

企業診断ニュース8月号 令和5年8月1日発行(毎月1回1日発行)

# 企業診断ニュース

変革する中小企業のナビゲーター, 中小企業診断士

## 〈特集〉 元気な中小企業訪問記16



一般社団法人 中小企業診断協会

2023 August No.770

8

# CONTENTS

## 企業診断ニュース 2023年8月号(通巻770号) 目次



令和5年8月1日発行  
(毎月1回1日発行)

編集発行人:野口 正  
制作:株式会社エーカース

本誌掲載の論文ならびに資料  
の掲載は当協会の承認を要す

### ■ご案内

- ◎令和5年度「中小企業経営診断シンポジウム」開催のご案内……………3
- ◎令和5年度「調査・研究事業」を実施する県協会会員グループ募集のご案内……………27

### ■特集

元気な中小企業訪問記16

- ◎第1章 「環境保全」はカッコいい  
群馬県 株式会社群成舎 奥田 茂雄……………7
- ◎第2章 前例なき新卒採用で生まれ変わった町工場  
東京都 株式会社佐藤製作所 小野 慎介……………11
- ◎第3章 IT企業が生んだ知育ロボット, 世界へ羽ばたく  
神奈川県 株式会社ICON 中村 美音……………15
- ◎第4章 木材の地産地消を目指す日本ログハウスの草分け  
福島県 株式会社芳賀沼製作 畑田 清文……………19
- ◎第5章 薪ストーブは地球を救う  
高知県 株式会社おのストーブ 濱田 健嗣……………23

### ■連載

- ◎海外展開の強い味方たち(最終回)—JICA編— 櫻田 登紀子……………28
- ◎直撃 プロコンライフ!(第125回) 中川 聖明(インタビュアー:平井彩子)……………32

### ■連合会本部レポート

- 第68回定時総会を開催/令和5年度理論政策更新研修について/令和5年度論文審査……………36

### ■県協会レポート

- 群馬県中小企業診断士協会/埼玉県中小企業診断協会/東京都中小企業診断士協会/愛知県中小企業診断士協会/富山県中小企業診断協会/京都府中小企業診断協会/大阪府中小企業診断協会/兵庫県中小企業診断士協会/神奈川県中小企業診断協会……………37

一般社団法人 中小企業診断協会

〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル TEL.03-3563-0851 FAX.03-3567-5927  
<https://www.j-smeca.jp>

# 令和5年度 「中小企業経営診断シンポジウム」開催のご案内

統一テーマ「新時代のロードマップを描く経営革新」  
～自己変革力を引き出す中小企業診断士～

わが国を取り巻く経済状況は、生活様式の変更等新型コロナウイルスの影響が残る中、ロシアのウクライナ侵攻等をきっかけとしたエネルギー価格の上昇、原材料高騰等によって経営を取り巻く環境が激変しており、これらへの対応が経営者にとっての経営課題となっている。

このような中で、中小企業・小規模事業者を取り巻く事業環境等も考慮に入れて、中小企業・小規模事業者に対し、経営理念や経営基本方針、さらには経営資源を明確にして、今日的な経営課題の整理や分析を通じ、的確で実現可能な経営革新計画の作成、特に計画実現の第一歩となる明確な戦略ビジョンの設定を行うことが、より一層重要となっている。

中小企業診断士は、中小企業施策を積極的に活用し、環境変化に中小企業・小規模事業者が果敢にチャレンジするためのサポートに際して、高度な経営診断・助言能力を有することを強く求められてきた。特に昨今は、事業継続や事業再構築の後押し、事業承継・引継ぎ・再生等の支援、生産性向上による成長促進、さらにはテレワークやデジタル・シフトによる働き方改革等の国の施策について、幅広い知識を持つ中小企業診断士が経営者に寄り添い、伴走しながら支援を行う\*ことへの期待がますます高まっている。

そこで、令和5年度の「中小企業経営診断シンポジウム」は、中小企業診断士が経営者に寄り添い、伴走しながら行った中小企業・小規模事業者への経営革新支援に関する成功事例やその成果を発表することで、中小企業診断士の知名度ならびに社会的評価の向上、さらには活動分野の拡大を図ることを目的に、「新時代のロードマップを描く経営革新」～自己変革力を引き出す中小企業診断士～を統一テーマとして開催する。また、あわせて「会員グループによる調査研究報告書」（令和4年度分）の発表等を行うことで、中小企業診断士の資質の向上を図ることとする。

※参考：中小企業庁 伴走支援の在り方検討会 報告書（令和4年3月15日公表）

「中小企業伴走支援モデルの再構築について」についても参照ください。

## 記

- |        |  |
|--------|--|
| 1. 日 時 | 令和5年11月2日(木) 午前10時15分～午後5時40分  |
| 2. 場 所 | 東京ガーデンパレス 東京都文京区湯島1-7-5  |
| 3. 参加者 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 中小企業経営者</li><li>• 中小企業支援機関関係者（中小企業庁、都道府県等中小企業政策部局、支援センター、金融機関、商工会議所、商工会、中央会、商店街連合会等の役職員）</li><li>• 報道メディア</li><li>• 中小企業診断士等</li></ul> |

#### 4. 内 容

- (1) 中小企業診断士による経営革新支援事例に関する論文発表及び審査…… 5編
- (2) 「会員グループによる調査研究報告書」(令和4年度分)の発表…… 3編程度  
／「地域支援の具体的なノウハウとその活用事例」の発表…… 2編

#### 5. 表 彰

- (1) 中小企業診断士による経営革新支援事例に関する論文発表者  
最優秀賞1名、優秀賞4名に対し、副賞として最優秀賞20万円、優秀賞各5万円を贈呈
- (2) 「会員グループによる調査研究報告書」(令和4年度分)に関する論文発表者  
入選3編程度に会長賞、副賞として各5万円を贈呈

#### 6. 当日スケジュール等

- (1) 中小企業診断士による経営革新支援事例に関する論文発表

- 発表者1名が発表論旨を30分にとりまとめた意見の発表を行う。
- 発表後に審査委員より質問と講評を行う。
  - (1) 発表者発表……30分
  - (2) 審査委員講評等……10分

- タイムスケジュール

12:30～13:10	第1時限
13:15～13:55	第2時限
14:00～14:40	第3時限
14:45～15:25	第4時限
15:30～16:10	第5時限
16:20～16:50	審査委員会
17:00～17:40	表彰式

- (2) 「会員グループによる調査研究報告書」(令和4年度分)に関する論文発表／「地域支援の具体的なノウハウとその活用事例」に関する論文発表

- あらかじめ選定した発表者1名が報告書論旨を30分にとりまとめた発表を行う。
  - (1) 発表者発表……30分

- タイムスケジュール

13:00～17:40 発表者発表及び表彰式

※詳細なスケジュールについては、現在検討中です。

- (3) その他

上記(1)及び(2)の発表のほか、次の催し等をあわせて行う予定。

10:15～10:30 開会式

10:30～11:30 基調講演

13:00～16:50 東京都中小企業診断士協会による研究会成果発表

12:30～16:00 東京都中小企業診断士協会による「中小企業診断士の日」イベント

13:00～16:00 無料経営相談会

# 中小企業診断士による経営革新支援 事例に関する論文発表者募集のご案内

## 1. 応募論文の内容

- (1) 未発表のもの
- (2) 統一テーマに即したものであり、かつ以下の要件を備えているもの
  - ①すでに記事、論文等で同様な趣旨のものが発表されているものでなく、内容に新規性（応用可能性、発展性）等があるもの
  - ②わかりやすい表現で、事例・図表等を用いて、説得力のある内容で書かれているもの
  - ③支援に至った経緯、支援の具体的方法や支援内容、成果等が明確に整理されて記載されているもの
- (3) 文体は「～である。」「～した。」とし、引用した第三者の論文、図表等は出典（著者名、書名、発行社名、発行年度、引用ページ）を必ず明記してください。

## 2. 応募論文の提出

- (1) **提出枚数**：A4判原稿40字×30行で5枚以内とし、枚数には図表を含む。
- (2) **連絡先等**：住所、氏名、所属県協会、登録番号、連絡先電話番号、メールアドレス、「発表時の動画撮影及び当協会会員専用マイページにおける公開（論文集・発表資料・配布資料等の関連資料を含む）の可否」（予備審査及び当日の審査には一切影響いたしません）を論文冒頭に明記してください（この部分は、原稿枚数に含まない）。
- (3) **提出先**：【メール】 news@j-smeca.jp  
【郵送】〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル5F  
（一社）中小企業診断協会 シンポジウム係  
TEL：03-3563-0851
- (4) **提出期限**：令和5年8月7日(月)必着 ※ただし、応募論文は返却しません。  
※応募論文の不着を防止するため、論文が当協会に到着しましたら、到着した旨の連絡をさせていただきます。論文提出後、3日程度経過しても当協会より連絡のない場合には、ご連絡ください。
- (5) **応募制約**：令和2～4年度のシンポジウムにおいて最優秀賞を受賞された方の応募は、ご遠慮ください。

## 3. 発表者の選定

入選発表者5名の選定は、当協会予備審査委員会において行います。  
なお、選定結果は8月下旬～9月上旬に当協会より応募者全員に通知します。

## 4. 発表

- (1) **発表日**：令和5年11月2日(木)
- (2) **発表会場**：東京ガーデンパレス 東京都文京区湯島1-7-5  
なお、発表者には当協会規程による旅費を支給します。

## 5. 発表方法

発表論旨を30分にとりまとめ、意見発表を行っていただきます。

## 6. 表彰

入選論文発表後、入選論文について審査委員会が当日審査を行い、最優秀賞1編（副賞20万円）、優秀賞4編（副賞各5万円）をそれぞれ選定、表彰します。共同研究論文については、当日の発表者1名のみが表彰の対象になります。

なお、中小企業庁長官賞の表彰につきましては、令和4年3月15日に公表された「伴走支援の在り方検討会報告書」に記載されている「経営力再構築伴走支援モデル」の趣旨に合致する支援にかかる記述が必要となります。

# 「会員グループによる調査研究 ●●● 報告書」(令和4年度分)に関する ●●● 論文発表者募集のご案内

## 1. 応募資格

令和4年度に、(一社)中小企業診断協会が公募し、選定した「会員グループによる調査研究」事業において、報告書を作成したメンバー。

## 2. 応募論文の提出

- (1) **提出内容**：報告書要約版（A4判原稿40字×30行で8枚以内：図表含む）  
当日発表予定者1名の氏名、所属県協会、登録番号、住所、連絡先電話番号、メールアドレスを要約版原稿の冒頭に明記してください（この部分は、原稿枚数には含まない）。
- (2) **提出先**：【メール】news@j-smeca.jp  
【郵送】〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル5F  
(一社)中小企業診断協会 シンポジウム係  
TEL：03-3563-0851
- (3) **提出期限**：令和5年7月20日(木)必着 ※ただし、応募論文は返却しません。  
※応募論文の不着を防止するため、論文が当協会に到着しましたら、到着した旨の連絡をさせていただきます。論文提出後、3日程度経過しても当協会より連絡のない場合には、ご連絡ください。

## 3. 発表者の選定

入選発表者3名程度の選定は、当協会予備審査委員会において行います。  
なお、選定結果は8月下旬～9月上旬に当協会より応募者全員に通知します。

## 4. 発表

- (1) **発表日**：令和5年11月2日(木)
- (2) **発表会場**：東京ガーデンパレス 東京都文京区湯島1-7-5  
なお、発表者には当協会規程による旅費を支給します。

## 5. 発表方法

あらかじめ、令和4年度に(一社)中小企業診断協会が公募し、選定した「会員グループによる調査研究」事業において、報告書を作成したメンバーから選定した代表者1名に、報告書論旨を3分にとりまとめた発表を行っていただきます。

## 6. 表彰

入選3編程度について、それぞれ会長表彰を行うとともに、副賞として各5万円を授与します。

特集 元気な中小企業訪問記16

## 第1章

# 「環境保全」はカッコいい

## 群馬県 株式会社群成舎



奥田 茂雄

東京都中小企業診断士協会

会社名:株式会社群成舎  
代表:代表取締役社長 芝崎 勝治  
資本金:1,000万円  
従業員:320名  
所在地:群馬県高崎市上並榎町129-1  
TEL:027-362-5533  
URL:https://gunseisya.co.jp/

地球温暖化や食糧不足の危機などを背景にSDGsや脱炭素化社会への注目が集まる昨今、ビジネスを通して「真剣に」環境問題に向き合っている会社がある。

群馬県高崎市を中心に、環境保全ビジネスを手がける株式会社群成舎だ。同社は、一般家庭や企業から排出される廃棄物などの収集・運搬・リサイクルを主な事業としている。

さらに、同社の事業はそれだけにとどまらず、「水循環事業」、「ビルマネジメント事業」、「クリーンエネルギー事業」など、「環境」を軸に多岐にわたるビジネスを展開してきた。その結果、現在6つの事業と13社の子会社を持つ一大グループ企業にまで成長した。

「我々の事業は環境保全業です。廃棄物の処理はあくまで手段で、目的は環境を守ること」と語るのは、後継者としてイノベーション事業部を率いる芝崎友哉取締役だ。

同社は、「自然をまもり、笑顔をつなぐ」を経営理念に掲げ、環境問題が顕在化するたびにそれを解決する新たな事業を起こしてきた。

積極的に新規事業に挑戦し続ける同社の原動力について、芝崎取締役にお話を伺った(記事中心画像提供:株式会社群成舎)。

### 1. 群成舎の成り立ち

#### (1) 事業のスタート

同社は、今から64年前に現社長の父、芝崎昇氏が創業。同社が本社を置く高崎市の中心には当時、旧国鉄高崎線の高崎駅(現JR高崎駅)があった。当時の高崎駅は、東京から来たSLが長野方面と新潟方面に向かう分岐点になっており、燃料の石炭を積み替えたり、水を補給したりする場所であった。同社は、国鉄高崎鉄道管理局(現JR東日本)の指定業者となり、灰となった石炭の処理を請け負うことから事業をスタートした。



群成舎の芝崎友哉取締役



本社社屋

## (2) 突然の事業承継

経済成長の波に乗り、順調に事業を進めていた会社だったが、悲劇は突然訪れた。社長を務めていた創業者の昇氏が病に倒れたのだ。現社長の勝治氏が弱冠23歳のときだった。

先代からほとんど引き継ぎもなく事業を承継することになった勝治氏だったが、その後は次々と新規事業を起こし、現在では売上50億円（グループ連結）、従業員数300名を超える規模にまで会社を成長させた。

そんな優れた経営手腕を持つ芝崎社長だが、息子の友哉氏には常々、次のように語っている。

「先代が苦勞の末に築き上げた基礎があったからこそ、今の群成舎がある。それを忘れてはいけない」

今ではSDGsや脱炭素化などの言葉が広まり、この業界にもスポットライトが当たるようになった。しかし、当時は「ゴミ屋」と呼ばれ世間からの風当たりも強く、先代は辛い思いをしてきたという。

## (3) 3つの柱

そのような状況に置かれながらも同社は、社会の変化や経済活動の発展に伴って顕在化した環境問題のニーズに合わせて、サービスの内容を変化させてきた。その結果、同社には6つの事業があるが、中でも現在の主要な事業が「資源循環事業」、「水循環事業」、「ビルマネジメント事業」の3つだ。

たとえば、水循環事業は、日本の高度経済成長に伴い汚染水が河川に流れ、深刻な社会問題になったことをきっかけに、浄化槽のメンテナンスを行う事業としてスタートした。

## (4) 果敢に新規事業に取り組む

最近では、クリーンな自然エネルギーの普及が求められるようになったことを受け、「クリーンエネルギー事業」をスタートさせた。本事業では、川の水流を利用して発電を行う小水力発電と呼ばれる方法で発電を行っており、全国50カ所に設置されている。

それ以外にも、これまで焼却処理されていた企業の機密文書を回収してリサイクルするデータセキュリティ部門や、食品残さを飼料に変える食品リサイクル事業など、積極的な事業展開には目を見張るものがある。

## 2. 将来的な会社の存続に向けて

これまで順調に事業を拡大してきた会社だが、将来的な会社の存続には危機感を持っているという。その理由は、主要事業のマーケットの縮小と人材確保の問題だ。

現在、3本柱となっている事業に関しては、基本的に廃棄物の量がマーケットのサイズになる。今後、日本は人口減少により廃棄物の量は減っていくことが予想されており、同社にとってはマイナス要因となる。

人材確保についても、ただでさえ、困難な地方の中小企業。同社のような業界では、とても切実な問題だ。

### (1) 「個」の力を生かす

ますます変化が激しく、複雑になる経営環境の中で生き抜くには、社長が一人で考えるよりも従業員全員が知恵を絞り、それを形にしていくべきだと芝崎取締役は考えている。

「個人の持っている知識や経験、考え方など、個の能力が、これからの群成舎には必要になってくると思っています」

そこで同社では、個の力を生かすための取組みの1つとしてイノベーション事業部を立ち上げた。イノベーション事業部は、次世代の群成舎の柱となる新規事業の創出を目的として設立された、いわゆる社内ベンチャー制度だ。従業員から新規事業に関するアイデア



を募集し、それを社内のリソースを活用して事業化することを目指している。

## (2) エコラボカフェ

同社の本社から少し歩いた幹線道路沿いにエコがテーマのカフェがある。店内に入るとSDGsや環境問題に関する書籍が並び、プラスチックや石材の産廃を再利用した椅子や机が置かれている。この一風変わったカフェの名前は、「エコラボカフェ」。この店は数年前に同社の新規事業の一環として芝崎取締役が旗振りをして始めたものだ。なぜ廃棄物処理業の会社がカフェを、と思うが、そこには芝崎取締役の業界に対する思いがあった。

## (3) 動脈産業と静脈産業

動脈産業と静脈産業という言葉をご存じだろうか。「動脈産業」というのは、物を生産している企業のことで、いわば経済活動の表側の存在。これに対して「静脈産業」とは、動脈産業の生産活動により排出される廃棄物の回収・処理を行う企業のことで、こちらは経済活動を陰で支える側となる。

同社は、後者に当たる。動脈産業は静脈産業があるから生産活動ができ、逆に静脈産業は動脈産業が出す廃棄物があるから存在できる。つまり、これら2つの産業が互いに支え合うことで、経済活動が成り立っているのだ。

## (4) 業界のステータスを上げたい

「しかし、今の産業界でのステータスは、圧倒的に動脈産業のほうが高いのです。だから、若者や優秀な人はみんなそちらに行ってしまう。でも、我々の業界も同じくらいのレベルで一緒に成長していかないと、動脈産業が安心して成長できないのです」と芝崎取締役は言う。

このような危機感から同社は若者に身近な「カフェ」を作り、業界のイメージの変革に挑んでいる。

「このおしゃれなカフェ、廃棄物屋さんがやっているのだから」



エコラボカフェ

そのようなきっかけで、少しでも若い人たちに興味を持ってもらいたいとの思いだ。また、このカフェに展示されている書籍やリサイクル品を通して環境保全に興味を持ってもらうことで、「この会社に入れば、環境保全に携わる仕事ができるのだな」と思ってもらいたいとも考えている。

さらに同社では、カフェ事業以外にもリサイクルをテーマにした子ども向けワークショップや地域の小学校で3Rをテーマにした課外授業を開催するなど、業界や環境に興味を持ってもらうための啓発活動を行っている。

芝崎取締役は、次のように語る。

「私は、この業界全体のステータスを上げていきたいのです。『カッコいいことをやっている』と言われるように」

## (5) 就活生が100人集まる

このような新たな取組みは、すぐに大きな効果をもたらした。昨年の新卒採用に100人もの応募者が集まったのだ。

「正直、驚きました。しかし、皆さん口をそろえて、エコラボカフェの取組みに共感して応募しましたと言ってくれたのです。うれしかったです」と芝崎取締役は言う。

## 3. 群成舎の原動力

ここまで、同社が展開してきたさまざまな事業と環境保全への思いを紹介してきた。しかし、なぜこれほどまでに環境問題に真剣に向き合い続けているのか。

その原動力について、芝崎取締役は次のよ

うに答えた。

#### (1) 環境を守るという使命

「現実を知っているからでしょうか」。最近では、地球温暖化の深刻さがニュースなどで報道され、多くの人の関心を集めるようになった。しかし、日々廃棄物に向き合う同社からすると事態は本当に深刻だという。

「このままだと近い将来、子どもたちが外遊びできなくなる可能性さえある。そういう現実を我々は理解しています。だから、我々がやらなくてはいけないのです。従業員にも『ゴミを収集するのは手段。我々は地球を守っているのだ』という話をしています。ある種の使命感です」



ゴミ収集を行う社員の仕事風景

#### (2) 幸せのサイクル

この使命とともに、同社の経営で重視されているのが従業員だ。「従業員を幸せにすることが最優先。結局、それが会社の成長につながると思っています」と芝崎取締役は語る。

同社では利益が出たら、基本的に従業員を幸せにするために使う。その理由は、従業員が幸せになれば、その幸せは仕事のパフォーマンスに現れる。すると、お客様を幸せにすることができ、次の仕事につながる。その結果、利益が生まれ、それをまた、従業員に還元できる。

「幸せの循環（サイクル）を常に回していくことが大切です。だから、出た利益をしっかりとして従業員のために使います」

## 4. 創業70周年に向けて

まもなく創業70周年を迎える同社の今後について、芝崎取締役は、「環境ビジネスのショッピングモールを作りたい」と意気込みを語る。何か欲しいものがあつたとき、ショッピングモールに行けば何でもそろふ。これと同じように企業が廃棄物の問題で困つたとき、群成舎に行けば何でも解決策がそろふといった、いわば環境ビジネスに特化したショッピングモールを作りたいというのだ。

また、ショッピングモールには大手ファストファッションや有名小売店など、モールの顔となる旗艦店がある。その一方、規模の小さな専門店も存在する。小さな専門店も売上の規模こそ小さいが、さまざまな顧客のニーズに応えることで、モールの多様性に貢献している。つまり、それぞれが互いを助け合つてモールが形成されているのだ。

同社にとって旗艦店は3本柱の事業であり、安定的に会社を支えている。今後は、この旗艦店で得たリソースを活用した「環境起業家のプラットフォーム」を築き、小さいが、社会に対して大きなインパクトを与える会社をたくさん作り、グループ全体としてショッピングモールのような魅力的な存在を実現していくことを考えている。

今後ますます規制や社会からの要求が厳しくなる廃棄物のリサイクルや処理に対して、そういった複合的なソリューションを提供できる存在を目指していくという。

「自然をまもり、笑顔をつなぐ」

確固たる理念を胸に、群成舎の挑戦は止まらない。

### 奥田 茂雄

(おぐだしげお)

大学卒業後、自動車の生産技術職を経て、2017年に早稲田大学大学院でMBAを取得。2022年中小企業診断士登録。現在、家業の金属加工業会社にて企業内診断士として活動している。



特集 元気な中小企業訪問記16

## 第2章

# 前例なき新卒採用で 生まれ変わった町工場

東京都 株式会社佐藤製作所



小野 慎介

東京都中小企業診断士協会 / 神奈川県中小企業診断協会

会社名:株式会社佐藤製作所  
代表:代表取締役社長 佐藤 隆之  
資本金:1,000万円  
従業員:17名  
所在地:東京都目黒区鷹番3-20-7  
TEL:03-3712-6652  
URL:https://sato-ss.co.jp/

創業65年、「銀ロウづけ」という昔ながらの溶接技術で金属加工を行う佐藤製作所は、今多くのメディアににぎわす存在だ。

高齢男性のみだった職場に、業界では異例ともいえる新卒女性技術職人の採用を実施。「うちなどに若手が来るわけがない」、「金属加工は女性には無理だ」など、経営陣やベテラン社員から猛反発を受けながらも、新卒採用と社内改革に取り組んだ結果、組織活性化と業績改善を見事に成し遂げた。

この取組みが中小企業にとってまさにお手本であるとして、佐藤製作所は、「東京都女性活躍推進大賞」や東京商工会議所「勇気ある経営大賞特別賞」などの賞を受賞。各方面から評価を獲得した。この改革の主人公である創業家3代目の佐藤修哉常務に話を伺った。

## 1. 市場変化と高齢化での組織の弱体化

### (1) 銀ロウづけ

昭和33年の創業以来、学芸大学西口商店街

に工場兼事務所を構える佐藤製作所は、銀ロウづけの高い技術力を強みとする町工場だ。銀ロウづけとは、「銀ロウ」という接着剤をバーナーで溶かして使う溶接技術のことである。一般的な溶接と違い、銅や真鍮を接合でき、母材を溶かさなため、小さく薄い製品の加工に適している。ハンダづけとよく似ているが、銀ロウはハンダよりも高い温度にならないと溶けないため、ハンダづけよりも強力なのが特徴だ。銀ロウづけを行う工場が少なくなったこともあり、あまり知られていない貴重な技術でもある。

「金属加工業界における銀ロウづけ市場はとて小さいのですが、ハイテクを支える超ローテク技術として存在感を示しています。医療機器や通信機器メーカーなどから加工の依頼を受けています」



佐藤製作所の創業家3代目に当たる佐藤修哉常務

佐藤製作所が銀ロウづけに出会ったのは偶然だった。佐藤常務の祖父である創業者は、プレス加工屋として創業。高度経済成長期に入ると多数の仕事が舞い込んだ。その際、銀ロウづけを必要とする案件を受注したのが銀ロウづけを始めたきっかけだ。当時、銀ロウづけはポピュラーな溶接手法であり、対応する事業者も多く、その市場は活況を呈していた。

「銀ロウづけの仕事は、現在の20倍ではきかないほどあったようです。毎日、朝から晩まで全力で働いても仕事が終わらないほどだったと聞いています」と佐藤常務は言う。



工場内の様子（画像提供：株式会社佐藤製作所）

## (2) 仕事がなくなりお手上げ状態に

社長が祖父から父に代わっても業績は好調を維持してきたものの、2000年代に入ると急速に業績は悪化していく。さらに、製品不良や納期遅延も頻繁に発生するようになった。

「私が入社した2014年には、もう10年連続赤字という状況でした。背景にあったのは、仕事量の激減です。時代の変化により町工場への発注が減った結果、職人が工場に来てもできる仕事がない。業績が悪いため、給料は上がらない。モチベーションが激しく低下したことで、品質や納期への意識も緩み、不良品発生や納期遅延が増えたのだと思います。そして経営陣も、その状況に適した対策を打てず、全員がお手上げ状態となっていました。このまま全員で沈んでいくように、私には見えませんでした」  
昇給停止や賞与カットで退職者が相次ぎ、残った社員は高齢の男性ばかりとなった。職

人気質で無口な人が多く、社内での会話はなくなつた。また、好景気で黙っていても仕事があった環境に慣れてしまい、新規顧客を開拓する部署は存在していなかった。明日への希望が見えず、社内には暗くよどんだ雰囲気広がっていた。

## 2. 何も知らずに入社したヒーロー

### (1) 祖父の世界をきっかけに家業へ

「私は、もともと家業にまったく関心がありませんでした。継ぐつもりもなければ、そのための修行として、就職先を選んで企業勤めをしていたわけでもありませんでした。経営状態も知らなければ、ましてや私が救うのだという気概など1ミリもありませんでした」

しかし、そのような折、佐藤常務が幼少の頃から「家業を継げ」とずっと言ってきた創業者である祖父が他界。勤め先で打ち込むべきものを見つけられなかったこともあり、佐藤常務は佐藤製作所への入社を決心した。

「私から社長である父親や専務の叔父にお願いしました。当然、立場は一番下っ端、一作業員としての入社です」

### (2) 「後継者育成合宿」で覚醒

佐藤常務の入社直後、佐藤製作所の逆転劇の始まりともいえる大きな出来事があった。社長から「後継者育成合宿」への参加を命じられたのだ。それは、中小企業診断士らが講師となり、経営や財務、販路開拓などを1ヵ月間みっちり教えてくれる場であった。

佐藤常務は、この合宿で2つの大きな気づきを得た。

1つ目は、「銀ロウづけは、特徴のない自社にとって強みやPRポイントになる技術である」ということ。2つ目は、「新卒採用を行わないと、数年後には社内に自分以外誰もいなくなる」ということである。この後継者育成合宿は、佐藤常務に自社の経営状態を理解させ、本気にさせるのに十分なものだった。

**(3) インターンシップ募集に挑戦**

ある日、販路開拓のために参加した展示会での名刺交換をきっかけに、東京都立産業技術高等専門学校（以下、都立高専）とのつながりができた。後に都立高専からインターンシップ（以下、インターン）募集説明会の開催案内が届いたことで、新卒採用の扉が開くことになった。

「銀ロウづけがPRすべき技術であると気づいたことから、説明会でも銀ロウづけの珍しさを学生に訴求しました。その結果、なんと4名もの学生がインターンに来てくれたのです」と、佐藤常務はうれしそうに話してくれた。

大企業も参加する説明会で、名も知れぬ町工場に4名も応募が集まったのは、異例中の異例だった。それだけ銀ロウづけがものづくりを志向する都立高専生に魅力的に映ったのだろう。しかし、学生がインターンに来てても、そこは活気のない職場のままであった。

「学生の受け入れは私と専務で担当しました。それ以外の社員は、あいつは仕事もしないで一体何をやっているのだ、という感じで見ていたと思います」と佐藤常務は語る。

若手がこのような町工場に働きに来るわけがない。そのような冷めた空気が、まだ充満していた。

**(4) 女性新卒採用を機に環境整備を断行**

2015年、創業60年の佐藤製作所に史上初となる新卒社員が入社した。しかも、女性の技術職であった。この女性社員はインターンには未参加ながら、銀ロウづけに魅力を感じ、就職先として選んでくれた稀有な学生であった。

ここがターニングポイントだと感じた佐藤常務は、社内環境整備に動いた。社内規則を見直し、ダラダラと続いていた残業や休日出勤自体を廃止した。製造業の基本である5S活動で社内美化にも努めた。

「残業廃止の件は、強引に変えてもらいました。給料を据え置いて稼働を減らせば、利益が減ると経営陣から大反対されましたが、そこは私も譲れない。今こそやる気の出ない

職場環境を一新すべきと進めました。結果、心配していた売上ダウンも起きませんでした」と、佐藤常務は振り返る。

**3. 変わり始めた社内の雰囲気****(1) ベテラン社員の変化**

偏見や拒否反応に満ちていた工場に、ある変化が起きた。銀ロウづけを習得し懸命に作業する若手社員の姿を見て、ベテラン社員たちが次第に協力的になり始めた。会話のなかった職場に少しずつやり取りが生まれ出した。真面目に一生懸命働く彼女の姿勢が、彼らの心を動かしたのだ。停滞感が漂っていた社内に、少しずつ明るい光が差し始めた。

**(2) 組織の若返り**

2016年には同じく都立高専から男性社員が1名入社した。それ以降もインターンと新卒採用に注力し、人材獲得活動を続けた。徐々に若く意欲のある人材が増え、活気に満ちた職場へと変化していった。



インターンの様子（画像提供：株式会社佐藤製作所）

**(3) 経営状態の改善**

新卒採用と並行して、経営改革にも挑み続けた。売上獲得のため、佐藤常務自ら新規顧客開拓の飛び込み営業などを繰り返した。利益改善のため、仕入れ値の交渉や売価の改定も行った。QCDの根本的な見直しも進めた。中でも、不良品発生と納期遅延の改善には、社員の意識改革が重要となる。この変革についてこられず、退職するベテラン社員も発生した。それでも初志を貫いた。高い意欲と品

質意識のある職場に生まれ変わったことで、次第に不良品も減り、納期遅延も解消されていった。

苦労の末、佐藤製作所は黒字転換を果たした。新卒採用という前例のない挑戦から始まった改革は、見事に成功を取めたのだ。

#### 4. 女性新卒採用から続く快進撃

##### (1) 東京都女性活躍推進大賞を受賞

その後、広報部門を新設し女性社員に広報活動を任せるなど、新たな取組みを開始。男性中心の業界で、女性が多く活躍するという一連の取組みが目ざされ、2021年度「東京都女性活躍推進大賞」を受賞した。

#### 東京都女性活躍推進大賞



「東京都女性活躍推進大賞」受賞の様子  
(画像提供：株式会社佐藤製作所)

##### (2) 学生視点から見る中小企業の新卒採用

2020年入社の佐々木彩佳さんと、2023年入社の森下ななさんに話を伺った。2人ともサレジオ工業高等専門学校の卒業生だ。

「学校の掲示板で求人を見て興味を持ち、会社見学に行きました。銀ロウづけとは何、という状態でしたが、私は職人の技術にワクワクするタイプでしたから、とても惹かれました。当時すでに4名の女性社員が働いていて、就職先としても、中小企業だからという不安はなかったです」と佐々木さんは言う。



左：佐々木彩佳さん、右：森下ななさん

森下さんも、「私もものづくりが好きなので、学校で紹介されたインターンに興味を持ちました。職場体験をした際、今、私、本当にものづくりをしているのだと実感し、うれしくなりました。両親に伝えたところ、楽しそうならいいのではないかと、就職を応援してくれました」と語る。

##### (3) 今後の展望

「後継者不足や業績低迷に悩む中小製造業に、こういうやり方もあると伝えたい。若い人など来ないと諦めないでほしい。高齢男性ばかりの町工場だった当社でも、ここまでできたのですから」と佐藤常務は力強く語る。

周りからの相談が増えたことで、佐藤常務は新たに「人材採用・女性活躍コンサルティング」を開始した。見事な事業展開である。

筆者は佐藤製作所のこの逆転劇を、多くの中小企業に知ってもらいたいと思っている。そして、「うちでもやってみよう」と奮い立ってもらいたい。佐藤製作所のさらなる飛躍に注目するとともに、同様の挑戦に打って出る中小企業の登場を心待ちにしている。

#### 小野 慎介 (おの しんすけ)

株式会社シナリオメイク代表取締役。IT企業で経営陣としてマザーズ上場を実現後、起業。ベンチャー企業向けにマーケティング支援を行う。2022年中小企業診断士登録。



特集 元気な中小企業訪問記16

### 第3章

# IT企業が生んだ知育ロボット、 世界へ羽ばたく

神奈川県 株式会社ICON



中村 美音

東京都中小企業診断士協会

会社名:株式会社ICON  
代表:代表取締役 土屋 敏子  
資本金:9,815万円  
従業員:19名  
所在地:神奈川県横浜市神奈川区台町13-19 3F  
TEL:045-548-8581  
URL:https://www.e-icon.co.jp

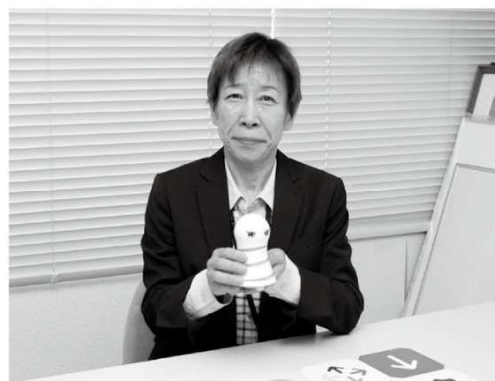
株式会社ICONは、オフィスからEコマースサイトのデータベースまで、幅広く情報セキュリティのソリューションを提供している。大手通信事業者や官公庁への導入実績があり、独自の暗号化技術を持つソフトウェア企業でありながら、自社開発のものづくりにも挑戦する元気な企業である。

同社が自社製品として開発、販売しているのが、0歳（7ヵ月）から始められる知育ロボット「KUMIITA」（クミータ）だ。

パネルにはカラフルな絵柄と目に見えないコマンド情報が描かれており、発光・分岐・回る・音が鳴る・エラーなどの動作を指示する。センサーを内蔵したKUMIITA本体をスタートパネルに置くと、並べたパネルの順に情報を読み取り自動走行する（特許技術）。スタートからゴールを目指すコースは360万通りの設計が可能で、試行錯誤を繰り返しながらプログラミングの基礎を学ぶことができる。

絵柄だけの非言語で表現された「KUMIITA」は、国内外で販売実績がある。2022年11月には、ドバイ未来財団と世界経済フォーラムにより創設された「スマート・トイ・AI・アワード」のクリエイティブプレイ部門で世界最高賞を受賞した。国内では、キッズデザイン賞、中小企業優秀新技術・新製品賞奨励賞も受賞している。

IT企業である同社が、なぜ自社製品として知育ロボットを開発したのか。2022年に創業から25周年を迎えた同社の事業変遷とともに土屋敏子社長にお話を伺った。



ICONの土屋敏子社長

## 1. 求めるサービスを生み出すために

土屋社長が初めて起業したのは、学生時代である。当時、経営していた飲食店を5店舗になるまで成長させた経歴を持つ。そのよう

な土屋社長が新たな事業を立ち上げたきっかけは、店舗で使用していたPOSシステムの使い勝手が悪いことだった。顧客視点で作られた製品が見当たらず、「それなら、自分で作ってやろう」と考えた土屋社長は、それからわずか7日で現在のICONを立ち上げた。

ITの技術も経験もないところからのスタートだった。創業当時は技術者の確保も難しかったが、土屋社長は飲食業で築いた人脈を生かしながら、業界の知見を広めていった。すると、顧客であったIT業界の経営者から、未経験人材でもいいから派遣してほしいという要望が上がってきた。ちょうど2000年問題への対応のため、どの企業も猫の手も借りたいという時期だった。人材を送れば、現場で育ててもらえるという。技術者が欲しい同社としては一石二鳥の提案だった。

持ち前の社交性で人材を集め、企業に提供することで創業時を乗り切り3年ほどたった頃、土屋社長は、「利用者の立場に立った自社製品を作る」という当初の目標を思い出す。その頃には技術者も育ってきており、適性試験を取り入れた中途採用のノウハウも得ていた。IT業界への理解も深まっており、このタイミングで同社はSES（システムエンジニアリングサービス）と自社製品開発の両軸で成長を目指すことになる。

## 2. 成長を支えた独自の暗号化技術

しかし、創業のきっかけになったPOSシステムは、すでに各社が改良を進めており、参入は難しかった。自社製品開発にあたり、まだ誰も参入していないニッチなニーズを探る必要があった。その結果、土屋社長が「これだ」と行きついたのが、独自の暗号化検索技術の開発だった。

「新しいアイデアが浮かんだときには、必ず社員に向けて『これ、やりたいのだけど』と言います。自分が口に出したことで、『社長が言っているから、もうやるしかない。やろう』という雰囲気になりますから」

土屋社長の狙いは、社長自ら社員に発信することで周囲を巻き込むことだという。新たな暗号化技術の開発についても、速やかに社内に発信された。結果的にこの提案は、社員のモチベーションを向上させ、高い技術力を引き出すことに成功。同社は、高付加価値なセキュリティソリューションを提供する自社製品をリリースした。

折しも大手通信会社の情報漏洩問題がきっかけとなって、求められる暗号化技術の深度は一気に深まっていた。同社の技術力の高さは、世界中でセキュリティ強化の必要性が叫ばれるようになったことにより、多方面から注目されることになる。結果、大手通信会社やそのグループ会社に導入されることになり、暗号化セキュリティ事業は同社の成長に大きく寄与することになったのである。

## 3. 「目に見える」自社製品を作る

独自の暗号化技術で成長の軌道に乗った同社だったが、なぜ新事業であるものづくりに乗り出したのだろうか。きっかけは2つあると土屋社長は言う。

1つは、社内の分断だ。暗号化技術の開発には問題もあった。セキュリティ事業ということもあり、開発は密室で行われていた。ごく少数の社員のみで情報を共有した結果、ほかの社員との間に大きな溝ができてしまった。

高度に専門化された技術ではあったが、技術自体は手に取ることはできない。そのことが余計に開発にかかわっていない社員が「自社の製品」と感じることを難しくさせ、溝を深めていると土屋社長は考えた。

もう1つのきっかけは、社員たちのライフステージの変化である。

「社員も入社から何年かたって、結婚して子どもが生まれる方もいます。その子どもに仕事のことを聞かれたとき、SEやセキュリティというのは具体的に何をしているのか説明しづらいのです。頑張ってきた社員が、子どもに自慢できるものを開発したい。目に見



えるものを作りたいと思ったのです」

しかし、土屋社長がその思いを社員に伝えた矢先、リーマン・ショックが起きる。客先からは8割の社員が契約を解除され、同社は社員を守るためにSES事業の立て直しを迫られた。新規開発はペンディングされ、ようやくものづくりを始める体力を取り戻した頃には、8年の歳月が流れていた。

#### 4. IT企業のものづくりへの挑戦

##### (1) プログラミング知育ロボット「KUMIITA」

リーマン・ショックの影響から立ち直り、念願だったものづくりへの模索を始めた土屋社長だったが、IT企業が「何を」作るのかという課題は、なかなか解決できなかった。

そのようなとき、2020年度から小学校でプログラミング教育が必修化されることが文部科学省から公表された。幼少期のプログラミング教育は、子どもたちの能力の土台となる思考力を育み、将来の労働市場で求められる技術者の育成促進にもつながる。人材不足に日々直面していた土屋社長は、新製品のターゲットを子どもに据えた。

日本のプログラミング教育においては、2つの問題があると土屋社長は言う。1つ目は言語の問題である。プログラミングの言語は基本的に英語であるため、日本人には大きな壁となる。2つ目の問題は、3歳未満で使えるプログラミング玩具が見当たらないことだ。

「人間の脳は、3歳までに80%完成するといわれています。土台が作られる、その時期の教育は大切です。それに、私にとっては英語がそうでしたが、学校で必修にされると、学ぶことが苦になることもあります。それなら、3歳未満で使えて楽しくプログラミングを学べるものをうちが作ろうと、知育ロボットの開発を決めました」と土屋社長は開発の経緯を語る。

0～3歳の教育でプログラミングに必要な基本的な考え方を学ぶことができれば、大きなアドバンテージになる。新製品は、非言語

であること、3歳未満を対象とした安全基準をクリアすることと決まった。

初めてのものづくりにあたっては、市場調査を兼ねてアメリカのクラウドファンディング「Kickstarter」に参加した。

当時、日本でのクラウドファンディングは一般的ではなく、新製品が言語を問わないものゆえの挑戦だったが、ここで予想以上の好反応を得る。最終的には10ヵ国以上から支援を受け、プログラミング知育ロボット「KUMIITA」の開発は本格的にスタートした。



KUMIITA本体とカラフルなコマンドパネル

##### (2) オープンな社内文化への変革

ものづくりを検討し始めた当初、社員の意見は賛成ばかりではなかった。「自分たちが稼いだ分を経験もノウハウもない事業に使うのか」と反発する社員もいた。しかし、8年かけて地道に会社を立て直した土屋社長の真摯な姿勢と市場調査の高評価によって、社内の空気は変わっていった。

暗号化技術開発時の反省も生かされた。以前のクローズドな環境とは違う、オープンな開発環境を意識し、部門横断的なアプローチを取った。すると、次第に土屋社長の理念が社内に受け入れられ、積極的に事業に参加する社員が増えていった。

土屋社長には忘れられない言葉があるという。金型作成のやり直しが発生し、金融機関に追加融資を断られ、事業をあきらめるべきか葛藤していたときのことだ。社員に、「社長は子どもを捨てるのですか。親なら子ども

を捨てませんよね」と言われたのだ。

経営的には、既存事業に集中するべきだったかもしれない。それでも、「KUMIITA」という目に見える自社製品の開発は、社内一体感を生み、社員の貢献意欲を向上させた。時には梱包まで社員一丸となって進めたことで、新事業は社員にとって自分ごとになっていった。子ども連れてイベントに訪れる社員もいた。「KUMIITA」は、土屋社長が目指していた、社員が家族に自慢できる自社製品となったのである。

## 5. 創業30周年を見据えて

同社の経営理念の根底には、「人と社会に優しくあれ」という願いがある。世界の子どもたちへのワクチン支援など、社会貢献事業も積極的に行ってきた。土屋社長は、「『KUMIITA』も、子どもたちの未来を幸せにする一翼になれば」と話す。

しかし、開発した自社製品も世の中に出ていかなければ社会貢献にはつながらない。

ドバイ未来財団と世界経済フォーラム主催の「スマート・トイ・AI・アワード」に応募したのは、コロナ禍で展示会が次々と中止になり、市場開拓が足踏みを余儀なくされる中だった。

土屋社長は、「何か動き出すきっかけが欲しかった」と言う。そして、この世界的な賞で、「KUMIITA」は革新的でスマートな製品として評価され、クリエイティブプレイ部門の世界最高賞を受賞する。

世界最大級のニュルンベルク国際玩具見本市への出展など、同社は以前より海外進出に意欲的だったが、この受賞でドバイを始めとする海外とのつながりが一層強化された。今後は「KUMIITA」だけでなく、セキュリティ事業もグローバルな展開を考えているという。

「海外では、セキュリティ対応への予算も日本より大きいです。個人情報流出を防ぎ、ブロックチェーンにも対応した技術として海外で実績を作れば、国内でも拡販できます」



ドバイにて。言語の壁なく楽しめる「KUMIITA」  
(画像提供：株式会社ICON)

セキュリティ事業の認知度が上がれば、社員もきっと喜んでくれると信じてチャレンジする。「いいものを作っている自負はありますが、うちはマーケティングが弱いのです。創業当時はメーカーを目指していたため、一から十まで自社でやろうとしていましたが、経営資源に限りがある以上、弱いところは外部と連携してやっていこうと思っています」と土屋社長は今後の展望を語る。

社内に目を向ければ、同社は創業以来、仕事と子育てを両立できる職場環境づくりに取り組んできた。環境変化の激しいIT業界にあって、看護休暇や時短勤務を取り入れ、社員が働きやすい環境を整えている。

そうした取組みは社内に浸透しており、取得が進まないと言われる男性で3人、育児休暇を取得した実績がある。

ソフトウェアを開発するのも使うのも「人」とであると土屋社長は言う。創業30周年に向けて、株式会社ICONは、「人と社会に優しく」一味違うテクノロジーを社会に届ける。

### 中村 美音 (なかむら みね)

大学卒業後、大手総合出版社に勤務し編集職に従事。独立後は編集者としての業務のほか、Webサイトのディレクションや原案・ノベライズ執筆に携わる。2022年中小企業診断士登録。記事執筆やIT関連企業などの企業支援を行う。



特集 元気な中小企業訪問記16

## 第4章

# 木材の地産地消を目指す 日本ログハウスの草分け

福島県 株式会社芳賀沼製作



畑田 清文

東京都中小企業診断士協会

会社名:株式会社芳賀沼製作  
代表:代表取締役 芳賀沼 伸  
資本金:2,000万円  
従業員:15名  
所在地:福島県南会津郡南会津町針生字小坂  
40-1  
TEL:0241-64-2221  
URL:https://www.haganuma.co.jp/

株式会社芳賀沼製作は、日本ログハウスの草分け的存在である。本章では、4代目の代表取締役となる芳賀沼伸社長にお話を伺った(記事画像提供:株式会社芳賀沼製作)。

## 1. 木に携わってきた歴史

### (1) 漆塗りの木地行商が始まり

同社の歴史は、芳賀沼木材店として、漆塗りの木地の行商を行ったことから始まる。当時は、最大で200名ほどの職人を使い、お椀やお盆などの丸物木地を作成し、城下町である会津若松の漆加工業者に行商を行っていた。創業時から木とのかかわりは深いのだ。

現社長の父である先々代の芳賀沼直衛氏が建築業を始めて以降、自然素材の家づくりを手がけ、ログハウスなどの注文住宅を中心に受注している。現在の同社単体での売上は、9割が建築、1割が木材加工。同社グループ全体で見ると、7割が建築、2割が加工用機

械販売、1割が木材加工である。

### (2) 木が中心のグループ・ネットワーク

同社は、木を中心としたグループ・ネットワークを形成している。グループ会社には、中核企業である同社のほか、合同会社PARTS、合同会社Phiito、合同会社良品店、合同会社はりゅう林業、NPO法人南会津はりゅう里の会がある。

また、ネットワーク企業として、株式会社はりゅうウッドスタジオ、株式会社マストロ・ジェットット、NPO法人みなみあいづ森林ネットワークなどがある。木にかかわる本業から、日々の業務を通じて関連多角化を行ってきた。



芳賀沼製作の芳賀沼伸社長

## 2. 「はりゅうウッド村」

現在まで、南会津町針生地区には104棟のログハウスが建設されている。居住空間や活動時間など、入村者によって生活ペースに違いがあることから、300坪を1区画とした50年の定期借地権制度を導入するなど、ユニークな運営を展開している。



モデルハウスの内観

### (1) 仲間で「はりゅうウッド村」開村

ログハウス1棟目はモデルハウスとして1981年に着工した。

「若いときは世界を見たいと、勉強と称して海外へ行きました。ヨーロッパや北米を訪れた際、ログハウスに出会ったのです」

父の直衛氏がログハウスで無人販売機を作っていたのを思い出し、帰国後、実家に戻り、「輸入してログハウスを始めてみないか」と提案。当時、家業を継いでいた兄の養一氏から「輸入せず、うちで作ろう」との言葉があり、それが始まりだった。

ログハウス1棟目の建築中に遊びに来た仲間4名がモデルハウスを気に入り、自分のログハウスを建てることになった。これが、「はりゅうウッド村」の始まりである。

「どうせ作るなら、自分たちの楽しい村づくりをしたい。東京ではできないアウトドアを中心とした、遊べるフィールドを作ろう」

仲間の中にはライターやカメラマンもおり、1年半、ログハウスづくりの風景や、冬の

フィールドでの遊びを写真や記事に収めていた。その記事が雑誌『Outdoor』（山と溪谷社）の特集に掲載された。記事の反響はすさまじく、年間400～500名の来訪者があった。これが日本のログハウスブームの起源とされているが、国産のログハウスで商品化されたものは当時珍しく、同社は日本ログハウス建築のパイオニアといわれている。

仲間との遊びから始まった「はりゅうウッド村」には、40年の時を経て、現在まで104棟のログハウスが建てられている。

### (2) 定期借地権制度による住民間の交流

「はりゅうウッド村」の運営にあたり、300坪を50年間、年間10万円の賃借料として、契約内容を整備した定期借地権制度を2000年から導入した。これには主に、2つの理由がある。1つ目は、地域住民と都市住民との交流の機会となることを第一義としたこと。2つ目は、当時は早期退職制度が開始された時期で、早期にリタイアし文化的な生活を目的として入村する方にとって、資産形成は目的ではなく、借地のほうがコスト面で都合がよかったことである。

入村の目的が近いと、住民の生活ペースは似てくる。そうした生活時間帯の違いにより居住区域を分けることで、住民たちがそれぞれのペースで心地よく過ごせる環境の提供を実現した。現在、5つの地区（針生、七ヶ岳、昼滝山、駒戸、石橋）を設定している。



はりゅうウッド村のマップ

### 3. 東日本大震災を契機に新構法開発

#### (1) 震災からの復興のための家づくりを決意

社長の弟である芳賀沼整氏が設計を手がける住宅が、福島県富岡町にあった。2010年10月に完成し、震災のあった2011年3月11日は、外構周りを仕上げた日だった。津波によって近隣の家屋や人々が流されていく様子を目の当たりにし、整氏は「復興のために、何らかの家づくりをしなければならない」と決意し、震災の復興に尽力した。

震災後、福島県で応急仮設住宅の公募が行われた。長期化への対応や再利用可能であることが重要な条件であった。ログハウスは木のぬくもりがあり、解体・再組立が可能で、福島県が出した公募要領に合致すると思い、応募。その結果、同社は公募の第1位を獲得し、600戸の応急仮設住宅建設を受注することとなった。

和歌山の業者から震災復興の寄付として、9cm角×4mの角材2,000本をいただいた。しかし、角材のため、細すぎて従来のログハウスのような横積みには使えない。検討を重ねた結果、ボルトで留め付け一体化する「縦ログ構法」を開発した。これは震災復興のために生まれた、まったく新しい構法といえる。

#### (2) 「縦ログ構法」をオープン構法に

600戸もの戸数を同社だけで建設することは人員的に不可能であったため、「福島ログハウス共同体」という任意団体で受注する形にした。当時、兄の芳賀沼養一氏が会長職を務めていた日本ログハウス協会のメンバーに手伝ってもらうことで、期間内に製作できた。それまでは、会員同士でも互いに競争心があり連携は少なかったが、未曾有の事態を解決したいという同じ目的のもと、仲間意識が醸成される副次的な効果もあった。

『縦ログ構法』は、もともと、寄付された木材の有効活用を検討して開発されたものです。この構法は知的財産権などを取得せず、

国土交通大臣認定取得までにとどめ、オープン構法として広く使ってもらえるように公開しました」

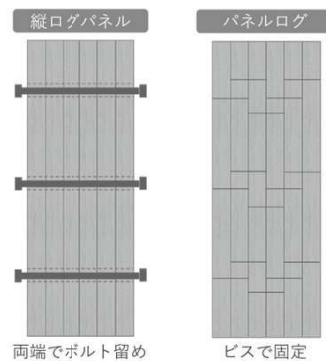
会社の収益は、「縦ログ構法」から改良したビス留め方式の「パネルログ構法」を新規開発し、このパネル作成に用いるビス打ち機械の販売から得るビジネスモデルを構築した。

それまでログハウスは、輸入材の規格に基づいた組立て方法が決まっており、工事会社は輸入元の指定する構法で建ててきた。

「縦ログ構法」、「パネルログ構法」はパネル構法であり、プレカット加工を行うことで、現場加工や専門技術は不要となる。また、工務店になじみのある木造軸組構法をベースとしており、取組みが比較的容易である。

芳賀沼社長は、自社がパネル供給元として大きくなることは業界として得策ではないと考えている。つまり「縦ログ構法」をオープン構法にすることで早急に普及させ、一般的な木造工務店などでの早期浸透を狙っている。

図表 パネルログの概念



機械打ちのビスでパネルを留め付ける

#### 4. 地産地消で木の価値を高めたい

近年、コロナ禍を起因としたウッドショックが発生した。輸入木材の入荷が遅れた結果、国内工事は遅延し、全国の工務店が影響を受けた。政治リスクや環境リスクに伴い供給が不安定になる海外輸入に頼るより、国内の森林資源を使えばよいとの思いが芳賀沼社長にはある。

現在、国産材は大量生産・大量消費の政策で、加工は都市部の大型プレカット工場に集約されている。伐採場所の森林から加工場までの距離が長く、輸送コストが高かつき、国産材のコスト高の要因となっている。日本は先進国の中でも有数の森林保有国であり、国土全体の70%弱が森林であるにもかかわらず、その利用は30%台にとどまっている。

「木材も地産地消がいいのです。森林近くに『縦ログ構法』のビス加工機械と簡易な切断加工ができる加工場を作れば、輸送コストを抑えられ、その分、木の価値が高まります。流通も活発になり、林業が活性化するのです」と芳賀沼社長は熱く語る。

#### 5. 木材利用と環境配慮

2020年10月の所信表明演説で2050年カーボンニュートラルを宣言して以降、温室効果ガス抑制のための森林資源の有効活用に関心が高まっている。

「SDGsや持続可能な社会が話題になっていますが、針生地区には、文化人の方や自然にこだわりのある方、大学の先生方などに来村してもらっています。地域活性化問題や都市・農村交流、環境問題を意識している方が多く、また、グリーンツーリズムの概念を平成11年頃に教わり、今も続けています。当時から森林資源を大事に使うという考え方で行動してきました。伐採したら植林してCO<sub>2</sub>を吸収しよう、持続可能な社会を創り出そうという意識が形成されています」

「建築資材としての木材や、家具、玩具、食器、木製チップとしての燃料化まで、適切に加工を行うと、最初から燃料としてバイオマスにするのに比べ50倍ほど取引金額が上がります。資源である木材の有効活用と高付加価値化、いわゆる稼げる林業が可能になるのです」と芳賀沼社長は楽しそうに語った。

#### 6. 地産地消を仲間とともに

芳賀沼社長は、海外展開にも取り組んでいる。現在、モンゴルに関係会社を設立し、韓国、シンガポールとの取引も開始した。皆、昔日本に住んでいた仲間たちである。

建築基準法の規制が緩和され、現在、大型物件での木の使用が可能になった。オリンピック・パラリンピック会場や、大阪・関西万博などの著名物件でも木をメイン材に据えた設計・施工が増えている。

木材を利用した物件の増加が見込まれる中、自分たちが培ってきた木の技術を伝えていきたいと芳賀沼社長は語る。豊かな森林資源を現地近くで加工する体制ができれば、木の価値は高まり、地産地消が進む。社長をはじめグループの仲間は、その夢に向け、加工機械や構法開発とその普及に日々、尽力している。

常に朗らかに楽しそうに話される芳賀沼社長。インタビュー中にたびたび「仲間」という言葉が出て、人との縁やつながりをいかに大事にしているかがうかがえた。また、「これは私たちの役割だ」と語る社長に、地元・福島への深い愛情と林業に対する強い使命感を感じたのだった。

#### 畑田 清文

(はたた きよふみ)

東北大学経済学部卒業後、住設機器メーカーに勤務。営業、業務改善などを担当。2021年中小企業診断士登録。現在、副業制度を生かし専門家派遣、執筆活動などを行う。



特集 元気な中小企業訪問記16

## 第5章

# 薪ストーブは地球を救う

高知県 株式会社おのストーブ



濱田 健嗣

埼玉県中小企業診断協会

会社名:株式会社おのストーブ  
代表:代表取締役 小野 正敦  
資本金:300万円  
従業員:2名  
所在地:高知県須崎市浦ノ内東分2948番地  
TEL:0889-59-2619  
URL:https://ono-stove.com/

「アタマ、大丈夫か。ここ高知やで」

高知県須崎市、夫婦2人で薪ストーブを製作・販売する株式会社おのストーブ。薪ストーブづくりを始めてから、販売のために初めて県内のイベント会場で薪ストーブを持ち込んだ際にかけられた言葉だ。高知県といえば、「温暖」、「南国」といった印象が強い。そこから出た言葉だったのだろう。

同社の工場は、周囲を森に囲まれた山の中腹にある。目の前には海が広がるが、工場を建てた当初は目の前にも樹木が生い茂り、まるで「秘密基地」のような場所だったという。そのような場所で作られる薪ストーブは、薪の種類を選ばず、すぐに着火し、すばやく部屋を暖めることができるのが特徴である。

お客様と会話しながら一点物の薪ストーブを製作し、取り付け、アフターサービスまで一貫して行い、同社は多くのファンを獲得してきた。本章では、自社製薪ストーブの開発から今後の目指す姿まで、同社の小野正敦社長と小野直美氏に話を伺った。

## 1. 薪の種類を選ばない薪ストーブ

### (1) 「自分でも作れる」

そもそも、なぜ薪ストーブを自ら作ろうと思ったのだろうか。きっかけは、ログハウスを建てようと思い、その中に設置する薪ストーブを探していたときのことだ。調べてみると、薪ストーブには燃やせる薪の種類や燃焼温度に制限があることがわかった。また、デザインも含め、気に入ったものが見つからなかった。

そこで、鉄工所での勤務経験がある小野社長は、薪を選ばず、デザイン性の高い薪ストーブを自分の手で作ろうと考えた。

「オレ、あれやったら作れる」

「それなら、作ったらどう？ ストーブ屋、やったら？」

ここから、自分たちの手による薪ストーブづくりが始まった。2012年のことである。



おのストーブの小野直美氏（左）と小野正敦社長（右）



小野社長が手がける薪ストーブ。  
美しい炎ができるように日々、改良を続けている

## (2) すべてが手探り

薪ストーブの製作を始めてから商品化まで、1年の歳月を要した。もっとも、この頃の小野社長は建築会社に勤務しており、仕事を終えた帰宅後と休日に製作時間が限られていたことも理由の1つである。

「試作品を作って、火をつけて焚いてみるの繰り返しで。1年かかりました」

苦労を重ねて薪ストーブは完成したものの、どうやって販売していけばいいのか。もともと薪ストーブの製作を始めたときから、取り付け、煙突の清掃、薪の販売など、すべてを自分たちでこなしていけないと無理だと考えていた。今でこそ薪ストーブは人気が高いが、当時は「なぜ高知県で薪ストーブなのか」という雰囲気だったという。聞く相手もおらず、自分たちで調べて対処するしかなかったのである。

「ほぼ全部、手探りでした。やったこともないし、教えてくれるところもない。何もなかったのです」

たとえば、薪ストーブの設置に必要な煙突は業者から仕入れているが、薪ストーブの注文が重なると煙突を仕入れるためのお金に苦勞することが多かった。「だったら、前金をいただく」とか、注文を受けて作ったものの納品直前でキャンセルされたこともあり、「契約書というのは大事だ」とか、身をもって知ったことである。煙突掃除の依頼も薪ストーブを売る前に受けている。

「当時は煙突掃除屋さんもいなかったから、自分たちがやるしかないではないですか」と

小野社長は語る。

ほかにもさまざまな経験を重ね、薪ストーブの製作、販売と会社運営のノウハウを習得していった。

現在の販路は、自社ホームページのほか、購入されたお客様や工務店からの紹介が主となっており、今後は高知県主催の展示会へも出展を予定している。

## 2. お客様との長い付き合い

### (1) お客様との関係

薪ストーブは、メンテナンスをしっかりと行えば、20年以上も使用することができる暖房器具である。したがって、薪ストーブを販売した後も、長期にわたってお客様との関係が継続することになる。

「毎年1回、清掃などメンテナンスの時期になると、お客様にお手紙を出しています。最初ははがきでしたが、最近では書きたいことが増えて封書になりました」

お手紙を受け取ったお客様からのメンテナンス依頼は、毎年1割から3割程度だという。

「ご高齢の方からはよく依頼をいただきますが、煙突清掃はそれほど難しいことはありません。1年目にメンテナンスに行くと、『清掃のやり方を教えてください』というお客様が多いため、清掃のやり方を丁寧にお伝えしています」

もっとメンテナンスの依頼があったほうがよさそうにも思うが、すべて2人で対応しているため、これ以上依頼が増えるとやりきれなくなってしまうとのことだ。

「清掃はお客様ご自身でやってもらって、4～5年に1度、『たまに呼んでください』というのが理想です」と小野社長は言う。

メンテナンスのほかにも、炎が美しく見えるように改良したり、薪ストーブの上にオープンを取り付けたり、高齢のお客様から「歳をとってかがむのが大変になってきたから、薪ストーブの脚を長くしてもらえないか」といったリクエストにも応えられるという。



「自分で作っていますから、どうにでもできるのです」

## (2) 薪の生産・販売

同社が薪の販売も始めたのは、比較的、最近のことだ。

「ここ数年、特に寒かった時期に薪が売り切れてなくなったのです。ですから、私たちのお客様が困らないように、サポートの一環として始めました」

しかし、薪を作り継続的に販売していくのも、決して簡単ではない。時間もかかり、製造コストも抑えなければならない。

「山から木を切り出すのは、素人の自分たちではできませんし、そうなるとう業をやっている方から仕入れるか、分けてもらうしかないわけです。ナラやカシの木は値段がつかますが、間伐材であるスギやヒノキは、とにかく安く手に入れたいのです」

林業従事者は、遠くの処分場へ持って行くよりも、近くにある同社に持ってきてくれる。林業従事者にとっては処分費用が抑えられ、同社にとっても薪の原料となる木材が安価で手に入る。間伐材もただ焼却処分されるのではなく、薪ストーブの燃料として有効活用される。まさに理想的な形だ。

「木材が調達できるようになったら、薪づくりのためにシルバー人材を採用したいと思っています。そのためにも、自分たちがもっと薪づくりに力を注がないといけません」

## (3) 後継者の確保・育成

販売した薪ストーブを長期にわたり安心して使い続けていただくためには、お客様が困らない体制を整えておく必要がある。そのため、後継者の育成も検討しているという。

「後継者となる人は雇いたいと思っています。工場を広くしたのは、1人しか入れないような広さだった所を、もう少し人が入れるようにするためです」

では、どのように進めていくのだろうか。「後継者ではありませんが、初めに鉄工所

を退職されたシルバー人材に来てもらおうと考えています。その次に、若い方だと思っています。いきなり若い方だけだと、社長の手が止まって、何もできなくなると思います。まずは、1つひとつ教えなくても『これ、やっという』でわかる人からです」と直美氏は言う。

なお、後継者の雇用はあくまでもお客様が困らないようにという目的であって、規模を拡大するための採用ではないとのことである。

まだシルバー人材となる方の発掘、声かけは行っておらず、今後はホームページなどを通じた情報発信も重要になりそうだ。

## 3. 他社製品の取り扱い

同社では、自社で薪ストーブを製作・販売するほかに、他社メーカーの薪ストーブも取り扱っており、ホームページも別のものが用意されている。

※こうち薪ストーブ <https://stove-kochi.jp/>  
別のホームページにしているのは、ターゲットが違うからだと言います。

「おのストーブを購入されるのは、どうしても『小野さんの薪ストーブでないといやだ』という、日本全国にいらっしゃる何らかのこだわりをお持ちの方たちです。一方、他社メーカーの薪ストーブを検討される方は、薪ストーブ全般に興味がある方や、すでに欲しい機種がある方だと思っています。お客様も高知県の方がほとんどだと思います」

他社メーカーの製品を取り扱うからには、こちらも積極的に販売していきたいが、販売には苦勞している。

「他社メーカーの製品を売ることは、とても難しいと感じています。お客様から『この薪ストーブが欲しい』と言われたら『ご用意します』と言うことはできますが、『薪ストーブを見にきました』と言われて、どれをお勧めするかとなると、やはりなかなか難しいところがあります。それぞれの製品の良いところ、悪いところをお伝えしたとき、どうしても自社製品の話に力が入ってしまうからです」

と直美氏は反省を込めて語る。

自社展示場には、自社製薪ストーブのほかにも、他社メーカーの製品も展示されている。さまざまな製品をお客様にも見ていただきたいし、自分たちでも見てみたいと考えているからだ。

薪ストーブは、決して安い買い物ではない。お客様自身の目で見て確かめて、いろいろと比べて納得したうえで購入してほしいという思いもあると思われる。

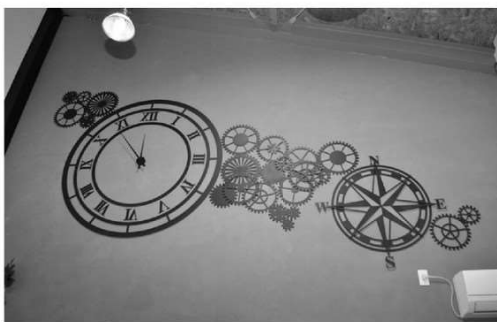
#### 4. 現代社会の課題解決へ向けて

##### (1) 「やりたいことは山ほどある」

他社製品の販売拡大、薪の販売以外にも2人がやりたいことは山ほどあるという。

「当社のコンセプトは『鉄と火』です。鉄と火にかかわるものだったら、すべて作れます。薪ストーブ以外にも、焚き火台やサウナストーブ。ギャラリーにある鉄製品も、全部自分たちでデザインしています。さまざまなことができますので、やりたいと思っています」

しかし、2人でできることには限度があり、なかなか手を広げられない。薪ストーブを一から作って販売するのは大変で、仕入れて売るほうが楽だということは2人も認識している。自社で製作する薪ストーブの受注台数を減らして余力を確保しつつ、他社メーカーの薪ストーブの販売台数を増やす。そして、まだ手をつけられていないことに取り組んでいくことが同社の課題といえる。



ギャラリーの壁面に付けられた鉄製のモニュメント。  
時計も稼働している

「ここに来れば、薪ストーブのことなら何でもなる」という拠点づくりに向け、おのストーブの取組みはまだまだ続く。

##### (2) 地球環境に貢献する

同社で作られる薪ストーブは、使う薪の種類を選ばないため、薪を身近で調達できれば、ほかの暖房器具より燃料消費量は少なく済み、高知県だけでなく、全国の森林保全にも役立つ。近年、地球環境問題のキーワードとして「カーボンニュートラル」、「SDGs」という言葉をよく耳にする。薪ストーブがエコな暖房器具として広がれば、地球環境にも良い影響が及ぶのではないだろうか。

また、薪ストーブの炎は心も穏やかにしてくれる。これはほかの暖房器具にない特徴であり、小野社長は美しい炎ができるよう、薪ストーブの改良を重ねている。薪ストーブで「体」と「心」が暖まると、明日もまた頑張ろうという気持ちになれる。

昔から、人間は火のあるところに集い生活をしてきた。薪ストーブの近くに集まり、楽しく会話をすると、癒される。高齢化が進む中、シルバー人材が活躍する場が提供され、森林の保全も進む。数量は決して多くはないが、ここで作られる薪ストーブは、現代社会の課題を解決する可能性を秘めている。

そのようなことに思いを馳せながら、筆者は「秘密基地」を後にした。

#### 濱田 健嗣 (はまだけんじ)

大学卒業後、鉄道会社に入社。主に経理・財務を担当し、再開発事業やショッピングセンターの運営にも携わる。「〇〇で地域を元気に」をモットーに活動中。2021年中小企業診断士登録。



ご案内

# 令和5年度「調査・研究事業」を実施する 県協会会員グループ募集のご案内

当協会では、令和5年度「調査・研究事業」として、新たな診断支援技術を開発することを目的に、県協会会員で構成するグループ（同一県協会内、複数の県協会にまたがる場合のいずれでも可）に委託します。

開発成果は、報告書として診断支援現場において活用するとともに、一般に公開して、中小企業自らが経営改善・経営革新に利用できるよう期待しています。

なお、本事業は、「調査・研究事業」にふさわしい研究テーマを委託する県協会会員グループを公募選定のうえ、研究開発費用を助成します。

## 【指定テーマ】

令和5年度は、次のテーマとします。

### ○実践的診断・支援マニュアルの研究開発 ……7グループ程度

中小企業のものづくり、まちづくり、ひとづくり、海外展開、農商工連携、環境・エネルギーなどの経営課題に対応するため、中小企業診断士の資質向上に資する実践的な診断・支援マニュアルを開発する。

## 【実施要領】

### 1. 募集期間

令和5年7月3日(月)～8月8日(火)

### 2. 応募資格

- (1) 県協会会員グループ（5名以上程度）をもって、指定テーマに関する研究グループを組成すること。  
なお、複数の研究グループに参加することは、認められません。
- (2) 委託グループに選定された場合は、代表者1名が、委託業務の遂行にあたり、全責任を負うことを証する協会所定の誓約書を提出すること。
- (3) 委託事業の実施においては、県協会会員グループのみで遂行し、他の者に委託しないこと。
- (4) 委託グループの応募内容に関し、個別の審査結果の開示を求めないこと。
- (5) 経費に関して、正規の簿記の原則に基づき処理を行うこと。
- (6) 研究内容・納期に瑕疵ある場合、助成額が減額となることを了承すること。

### 3. 応募書類の請求・提出

所定の応募書類様式を下記にて請求のうえ、書類作

成後に代表者がメールまたは郵送で下記にて、応募書類を提出してください。

〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル  
一般社団法人中小企業診断協会  
業務部 業務課 担当：楢崎 岩月  
TEL:03-3563-0851 E-mail:news@j-smeca.jp

### 4. 委託事業実施手続き

- (1) 理事会において選任された選定委員をもって構成する「調査・研究事業委託審査会」を組成し、委託グループを決定します。
- (2) 委託件数（予定）  
「実践的診断・支援マニュアルの研究開発」  
……7グループ程度
- (3) 委託審査結果は、令和5年8月下旬～9月上旬の間（予定）に、グループ代表者あて通知します。
- (4) 委託事業の実施期間は、委託決定以降令和6年2月末日までとします。
- (5) 代表者は委託事業に関する報告書を作成し、令和6年3月上旬に連合会本部に提出するものとします。

### 5. 助成金の交付

- (1) 委託事業に関する経費の支出、領収書等の管理は、代表者が責任を持って行うこととし、報告書の提出とあわせて、連合会本部あて完了報告をするものとします。
- (2) 助成金の交付額は、委託テーマ1件につき80万円以下とします。
- (3) 助成対象経費は、報告書原稿料、報告書制作費、調査旅費、打ち合わせ会場費、会議出席費、その他協会が妥当と認める経費とします。
- (4) 「調査・研究事業委託審査会」は、報告書および助成対象経費を精査し、適正であることを確認した後、助成額を決定し、代表者に一括交付します。
- (5) 委託グループ構成員ごとの助成金配分額は、委託グループにおいて決定するものとします。
- (6) 報告書内容の不備、納期遅れなどの場合、助成金の支払を減額することがありますので、ご注意ください。

### 6. 報告書の著作権

報告書の著作権は、当協会に帰属するものとします。

連載 海外展開の強い味方たち(最終回)

# 中小企業が活用できるケース別支援施策

— JICA 編 —

## JICAの海外展開支援

櫻田 登紀子

沖縄県中小企業診断士協会

連載最終回となる今回は、独立行政法人国際協力機構（以下、JICA）を取材しました。

前回取材をした日本貿易振興機構（JETRO。以下、ジェトロ）とJICAは、同じアルファベットのJから始まることもあり、混同されている方もいらっしゃるのではないのでしょうか。いずれも日本の国際活動に関わる組織ですが、ジェトロは主に日本の企業が海外市場で成功するための支援を専門的に行い、JICAは開発途上国の社会課題や開発課題の解決を通じた日本企業の海外展開を支援しています。

### 1. JICAとは

JICAは、日本の政府開発援助（ODA）を一元的に担う実施機関として、開発途上国への国際協力を行っています。開発途上国との信頼関係を特に重視し、途上国とともに課題の解決に取り組んでいます。

JICAは、Japan International Cooperation Agencyの略称です。前身は1974（昭和49）年8月に設立された特殊法人国際協力事業団で、2003（平成15）年10月1日に独立行政法人となり、初代理事長に緒方貞子氏が着任しました。その事業内容は、途上国の人材育成や制度構築のための技術協力、空港や鉄道、橋梁等の大規模なインフラ整備のための有償資金協力（円借款）、学校・病院・給水設備等の基礎インフラ整備等のための無償資金協力、災害発生時の国際緊急

援助、青年海外協力隊等の市民参加事業等、多岐にわたります。

たとえば、上下水道や道路等の人々の生活を支える設備の建設に必要な資金を低利で融資したり、農業等の専門知識を持つ日本人を開発途上国に派遣したりします。また、井戸や病院、学校もないような開発が最も途上にある国には、それらの施設を建設するための資金を提供します。

日本も戦後、病気や食料不足で苦しんでいた時代は世界各国の援助を受け、東海道新幹線も外国から借りた資金で建設されました。

JICAの役割は、図表1に示すとおりです。

図表1 JICAの役割



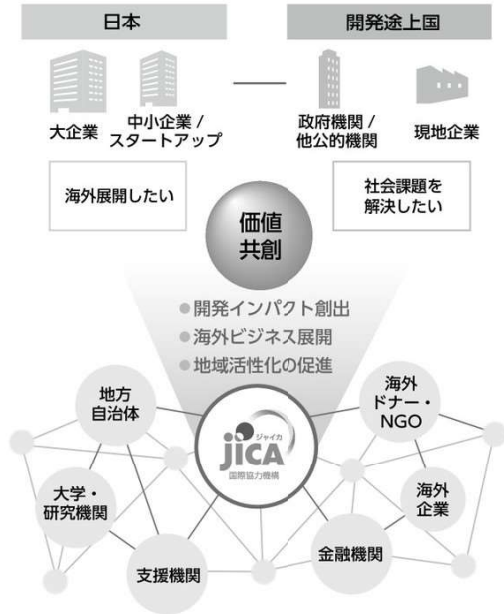
### 2. JICAの海外展開支援

2012（平成24）年に「中小企業海外支援大綱」が改訂され、オールジャパンによる中小企業の海外展開支援の取組みが強化されました。ここ

にJICAが参加したのが、現在の「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の始まりです。

「中小企業・SDGsビジネス支援事業」は図表2に示すとおり、開発途上国の課題解決に貢献

図表2 中小企業・SDGsビジネス支援事業とは



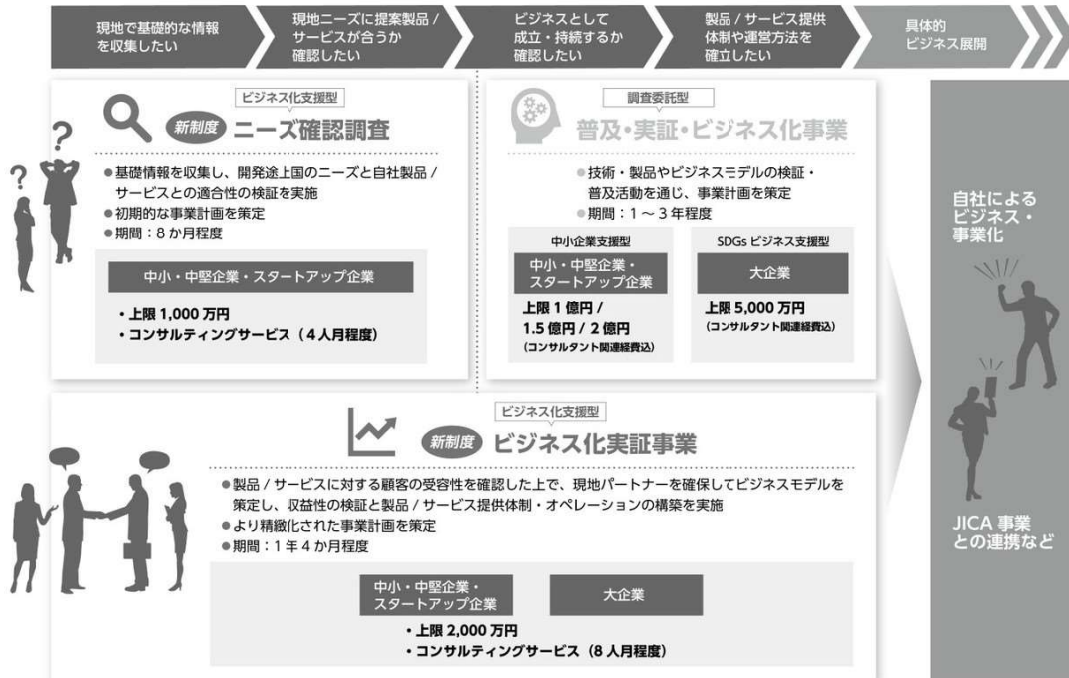
する日本の民間企業のビジネス構築を支援しています。JICAがODAを通じて築いてきた開発途上国政府とのネットワークや信頼関係、ノウハウ等を活用し、価値の共創を目指します。

たとえば、水処理機器のメーカーが、既存の浄水場へ簡単に設置できる水道水質向上方法の技術を、水質に課題を持つ東南アジアのある国へ海外展開したい、デジタルラーニングを事業とする企業が、基礎教育における初学者向けプログラミング教育をアフリカのある国へ海外展開したい、といった事例があります。

なお、【海外展開の分野】は、「金融システム」、「ジェンダー平等」、「デジタル化促進」、「保健医療・栄養」、「教育、社会保障」、「民間セクター開発」、「農業・農村開発等」、「運輸・交通」、「資源・エネルギー等」、「気候変動、自然環境保全」、「環境管理、水資源・水供給」、「防災・災害対策等」で構成されています。

また、「中小企業・SDGsビジネス支援事業」は図表3に示すとおり、企業の規模やビジネスの段階に応じて3つの支援メニューが準備されています。

図表3 JICAの支援メニュー



### (1) ニーズ確認調査

「現地で基礎的な情報を収集したい」、「現地ニーズに自社の製品が合うか確認したい」という段階のメニューです。

このメニューは、海外展開先の基本的な情報を収集し、開発途上国のニーズと自社製品／サービスとの適合性の検証を実施します。初期的な事業計画策定がゴールで、中小・中堅・スタートアップ企業が対象です。

「具体的な進出先は決まっていないが、〇〇地域でビジネス展開の見込みがあるか確かめたい」という企業向けです。たとえば、「東南アジア」、「アフリカ」といった地域を選択して応募が可能で、複数国からコンサルタントとともに机上調査を通して調査国を選定し、製品／サービスの市場ニーズを検証します。

旅費、現地備人費、車両関連費、セミナー等実施関連費等の経費が上限1,000万円まで経費支出支援の対象となる上、4人月程度のJICAコンサルタントによるコンサルティングサービスが受けられます。

### (2) ビジネス化実証事業

「現地ニーズに自社の製品が合うか確認したい」、「ビジネスとして成立・持続するか確認したい」、「製品／サービス提供体制や運営方法を確立したい」という段階のメニューです。

このメニューは、製品・サービスに対する顧客の受容性を確認した上で、現地パートナーを確保してビジネスモデルを策定、収益性検証・製品／サービスの提供体制・オペレーション構築までを実施し、より精緻化された事業計画策定がゴールです。中小・中堅・スタートアップ企業に加え、大企業も対象です。

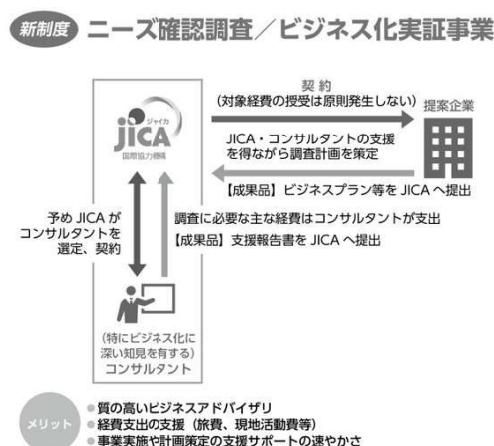
進出先における事業計画の素案があり、踏み込んで現地適合性を確認し、事業計画を精緻化したいという企業向けです。採択後、コンサルタントと速やかに事業計画を深掘りし、収益性の検討や、提供体制を含む精緻な事業計画を策定します。

旅費、現地備人費、車両関連費、セミナー等実施関連費に加え、機材送料、招へい等の経費

が上限2,000万円まで経費支出支援の対象となり、8人月程度のJICAコンサルタントによるコンサルティングサービスが受けられます。

(1)(2)は、2022年度に新たに登場した制度で、**図表4**のとおり、「ビジネス化支援型制度」としてJICAがコンサルタントとともに企業の海外展開を支援します。具体的には、JICAがあらかじめ配置したコンサルタントによるビジネスアドバイザー、経費支出支援（旅費、現地活動費等）を得ながら企業が速やかに調査を開始し、事業計画策定につなげることを目的とします。コンサルタントは、前述の【海外展開の分野】別に配置されます。

図表4 ビジネス化支援型制度



### (3) 普及・実証・ビジネス化事業

「ビジネスとして成立・持続するか確認したい」、「製品／サービス提供体制や運営方法を確立したい」という段階のメニューです。

このメニューは、技術・製品やビジネスモデルの検証・普及活動を通じ、事業計画策定を行います。中小・中堅・スタートアップ企業に加え、大企業も対象です。

すでに進出先における事業計画の素案があり、進出先の政府関係機関とともに製品／サービス／技術の有用性について、機材の実証を通して確認したいという企業向けです。相手国政府関係機関と協働し、製品／サービス／技術の有用

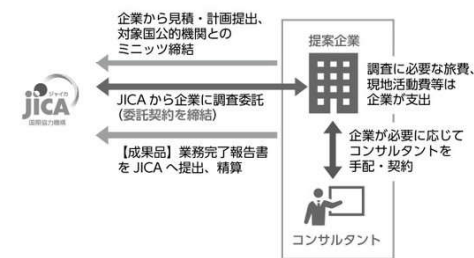
性の確認や普及活動を行い、精緻な事業計画を策定します。

外部人材人件費、旅費、機材購入費、郵送費、現地活動費等の経費が上限1億円まで経費資質支援の対象となります。

この調査委託型制度は図表5のとおり、JICAから企業へ調査を委託し（委託契約締結）、企業が調査を実施します。具体的には、JICAの委託契約の下、企業自身で調査計画の立案、調査報告作成、経費支出、精算報告書作成等の契約管理を行う、従来の方式です。必要に応じて委託契約の中で企業によるコンサルタントの外部登用も可能です。

図表5 調査委託型制度

### 普及・実証・ビジネス化事業



- 実証用機材を事業費で調達可能。当該機材は原則として契約業務実施後に事業対象国の公的機関に譲与されます
- 必要に応じてコンサルタントを外部登用し、企業自身で調査計画の立案・調査報告書作成、精算報告書作成等の契約管理を行うことができます

なお、いずれのメニューも、対象国はJICAの在外拠点のあるODA対象国が原則となります。

これらのメニューの2023年度の公示は、9月1日の予定です。詳しくは、JICAの公式ホームページでご確認ください。

また、支援内容の詳細や、ビジネスの検討段階に応じた支援スキームの選択等、応募に向けたアドバイスを受けられる「事前コンサルテーション」のサービスもあります。事前コンサルテーションのお申込みは8月25日までですので、ホームページからお申込み、または最寄りのJICA機関にご相談ください。

## 3. おわりに

3回にわたり、中小企業基盤整備機構、ジェトロ、JICAへの取材を通して、中小企業が活用できる最新のケース別支援施策を紹介してきました。中小企業の海外展開に向けて、強い味方がたくさんいることをご理解いただけたかと思います。

一方で、支援策の選択肢は増えたものの、中小企業から見ると、どこに何を相談してよいかのかわかりにくいのも実情です。私たち中小企業診断士が最新情報を得て理解することで、中小企業に適切な助言ができるようになると思います。本連載を有効に活用し、中小企業診断士自身が「海外展開の強い味方たち」となることを願っています。

※誌面の都合上、各社の法人格および敬称を省略しています。

### 取材先

独立行政法人国際協力機構  
民間連携事業部 計画・連携企画課長

片井 啓司  
(かたい けいじ)



### 取材・執筆

櫻田 登紀子  
(さくらだ ときこ)

株式会社サクラ前線代表取締役。(株)バンダイ、大日本印刷(株)勤務を経て、2008年独立開業。ブランディング、マーケティング、新商品開発、販売促進等を主テーマとする。



連載  
第125回

直撃

# プロコンライフ!

【ゲスト】中川 聖明さん

●インタビューー  
平井 彩子 中小企業診断士

## 【今回のゲスト】

profile:中川 聖明(なかがわ せいめい)  
ストローム経営管理事務所代表。1996年中小企業診断士登録。特定社会保険労務士。第一種衛生管理者。1989年大学卒業後、東京国税局江戸川税務署、アステラス製薬株式会社、味の素製薬株式会社、HOYA株式会社など、複数社にて部長職を歴任、管理系業務に精通する。2021年、独立開業。得意領域は、人事労務関連、創業、経営戦略策定など。執筆および講演実績多数。共著に『事例でわかる相続Q&A』(社会保険研究所出版)、『フレッシュ中小企業診断士による合格・資格活用の秘訣Ⅲ』、『フレッシュ中小企業診断士による合格・資格活用の秘訣Ⅳ』(いずれも同友館)。

第125回のゲスト・中川聖明さんは、税務署でキャリアをスタートし、その後は製薬業界で人事畑を歩み、55歳で独立した中小企業診断士です。現在は、大学院に通いながらも顧問先を増やしていくなど精力的に活動しています。

中川さんの会社員時代のお話、また組織や人事に対する考え方や独立にあたっての気持ちの変化など、幅広くお聞きしました。

## 税務署から製薬業界へ転職

平井：キャリアのスタートが税務署ですね。

中川：大学では考古学を学んでいたのですが、当時は学部指定の求人が多く、文学部出身者

の就職先は限られていました。そのまま大学院に進むことも考えましたが、それも競争が激しく、それならば何かの試験を受けようと国税専門官を受験しました。

合格後、最初は東京国税局の江戸川税務署に勤め、管理徴収部門で税金の徴収や差し押さえなど、いわゆる国税の滞納処分を担当していました。また、税務署人生の後半は差押財産の公売を担当しましたが、3年すると仕事が一巡してしまい、張り合いがなくなったこともあって、転職を決意しました。公務員の処遇や今の仕事のやりがいなどを天秤にかけたときに、民間企業のほうがとても楽しそうに見えたことが大きかったと思います。

平井：転職前に宅地建物取引士と特定社会保険労務士の資格を取得したそうですね。

中川：そうですね。最初は山之内製薬に決算税務担当として入社しましたが、そのうち労働組合の専従役員を経て人事業務に携わるようになりました。会社の合併も経験しましたが、その中で福利厚生的一般社団法人を設立したり、社宅をアウトソーシングしたりと、労働条件の企画立案においてほぼすべてのテーマに携わりました。ただ、合併したことでさまざまな影響があり、私自身も転籍を打診されたのですが、それならばコンサルティングファームに転職してみようかと思い、面接を受けるようになりました。



当時の人事コンサルティングのトレンドとしては、給与計算、評価制度、採用のニーズが高く、私が主に経験していた労務管理分野でのニーズは今ほどありませんでした。そこで、別の製薬会社に転職し、リストラや不利益変更なども経験することとなりました。その後、さらに転職し、MBOの廃止を含め、人事畑一直線に進んでいました。

**平井**：当時、その先のキャリアについてはどのように考えていたのでしょうか。

**中川**：当時は、葛藤することが多い人事の仕事は、できれば引き受けたくないと考えていました。ただ、年齢を重ねれば重ねるほど、人事の仕事のオファーしか来ないのです。しかも、人事部長を一度経験してしまうと、次のオファーも人事部長になってしまうのです。そこで年齢も55歳を迎え、そろそろ開業してみてもいいのではないかと思い、独立しました。それが2021年7月のことです。

---

## 独立して見えた“向き合い方”の大切さ

---

**平井**：開業してから、どのような仕事をされたのでしょうか。

**中川**：東京都産業労働局の仕事や、公的支援機関の人材コーディネーターや専門家として活動するようになりました。お客さまと会話すると盛り上がる事が多く、最初はとても充実していました。しかし、不思議なことに、1年くらい経つと徐々に閉塞感が出てくるようになりました。話して盛り上がって良かったね、というだけで成果物もなく、これでいいのかという気持ちになりました。

そのような時に、寝耳に水でベンチャーの製薬会社からオファーがきたため、いったん社員の身に戻りました。そこでは人事部業務全般を任せてもらいましたが、会社の体質と合わず、再度、独立の身に戻ることになりました。それが2023年1月のことです。

当時は公的機関の事務局の仕事の打診もあり、それがあればいいかなとも思っていたのですが、そもそもなぜ独立したときに閉塞感が



あったのかを考えると、自分に商品となる理論や理屈がないからではと思い至りました。このままでは自分のコンサルティングに付加価値が生まれないと感じ、ふと書店に立ち寄ったところ、大学院という選択肢があることを知りました。そこで、今年4月から明治大学大学院グローバル・ビジネス研究科に通うことにしました。

**平井**：仕事の見え方や気持ちは変わりましたか。

**中川**：この2ヵ月で大きく変わりました。人事に携わる場合に、会社員と独立したコンサルタントの大きな違いは、最終的な結果責任だと思います。会社員は結果責任まで負える面白さがありますが、コンサルタントは実行する前に相手を動かさなければなりません。もう1つ言うと、会社員は上司や部下に配慮が必要ですが、コンサルタントは相手と横の目線で向き合えるため、言いたいことが言えます。まさにトレードオフの関係だと、どちらの立場も経験してわかるようになりました。

**平井**：たしかに、向き合い方は異なりますね。

**中川**：フランスの作家、サン＝テグジュペリの言葉に「愛とは見つめ合うことではなく同じ方向を向くこと」とあります。これは人を大切に経営において、一番必要なキーワードです。



人と向き合おうとする際、向き合いすぎるとかえって何も生み出さず、うまくいかなくなることが多いと思います。私は、人と人は向き合うのではなく、目的や目標を外に置き、そこにモチベーションを向けさせることがリーダーシップだと考えています。そのためにも、見つめ合うのではなく、同じ方向を向くように持っていくことが大切です。この考え方も、大学院で整理していきたいと思っています。

**平井**：組織は向き合いすぎると硬直化しやすいですからね。

**中川**：一番怖いのは、チャレンジできる気持ちなくなることです。特に会社員は、社外の人間と比べるとリスクをとれないため、チャレンジしにくい環境だと思います。それは、自分がチャレンジしたいこと以上に、収入や家庭の責任を考えると怖さが先に立つからでしょう。私もなぜ50歳代後半になってから大学院に通うようになったかという、それまではやはり家族の視線が気になっていたからでした。

**平井**：もっとキャリアの中断を恐れなくてもすむ世の中になるといいですね。

---

### 大学院での学びと仕事の両立

---

**平井**：大学院に通いながら、コンサルティング活動も続けているのですね。

**中川**：はい。仕事も少しずつ増えてきて、信用保証協会から支援依頼を受けた後、継続して顧問契約に結びついているところもあります。いわゆる民民の顧問先も、この数ヶ月で4社に増えました。コンサルティング経験を積んで気づくようになったのは、波長が合う人と合わない人がいることです。同じ目標を持つ相手とは、上下の関係ではなく、横の関係で同じ目標を持って一緒に作り上げようという共同パートナーになれます。そのあたりの端緒がつかめてきました。業界もそれぞれですが、人事労務系であれば相談に乗ることが可能です。また、さまざまな経験を積んできたため、労使紛争の解決方法も得意分野ですね。

**平井**：大学院では、どのようなことを学んでいますか。

**中川**：経営管理からマーケティング、税務会計まで幅広く学んでいます。あとは、マネジメントや事業承継の手法を中心に学びたいと思っています。さらに、もう1つテーマとして考えているのが、中小企業診断士の業務の標準化です。中小企業診断士の仕事は、漠然としていて具体的な形が見えにくいところがあります。医師のように、まずは問診して聴診、打診、そのプロセスを踏んで、あとは処方方を考えるという、それに近い形ができないかと思っています。中小企業診断士はベテランにならないと活躍しにくいところがあるように感じるため、経験の少ない中小企業診断士のためにも、その手順を少し整理していけたらいいなと思っています。

---

### 泰然自若・自然体の大切さ

---

**平井**：これまでの人生を振り返って、ご自身のキャリアや今の活動をどう捉えていますか。

**中川**：自分がどうして転職したのかと考えると、あの頃は「自分が、自分が」という気持ちが強く、視野が狭かったのではないかと思います。若いときの良さとは、裏づけのない自信があったり、何とかなるとい楽観主義でい

られたりすることですが、私がバブル世代であることも影響しているかもしれません。しかし、サラリーと信頼関係、人間関係、会社というバックボーンなどを考えると、今、自分が大学院に通っているのは、何かバックボーンを求めているように思います。そこに所属していることで、精神的に安定する部分があるのだと思います。今後は、今以上に自分を売る力、相手に受け入れられる力をつけなければならないと思っているため、その方法を整理している状況です。

**平井：**売れるようにするには、どうしたらいいのでしょうか。

**中川：**経営者の“壁打ち”の相手をするのも大切ですが、相手に気づきを与える情報を出せるようにすることだと思います。先日、「明文化」という1つの言葉だけでも相手に響いたことがありました。情報を全部集めて課題が見えてきたときに、その解決策を1つの言葉で語れると相手の印象に残りますよね。人間はシングルタスクの連続しかできないため、何かあったときに思い出せるくらいのレベルにしたくて、解決策をシンプルにワンセンテンス、ワンワードにしていこうと気をつけています。この精度をもっと上げていくことが大事だと思っています。

**平井：**卒業してからがまた楽しみというか、機は熟していつている感じがしますね。

**中川：**そのような気がします。仕事もさまざまな機会が巡ってきています。東京開業ワンストップセンターの業務もさせていただいていますが、日本人、外国人を含めた創業相談対応や社内規程の作成依頼など、いろいろと声をかけていただいています。一つひとつが挑戦でしょう。

**平井：**ご自身の大切にされていることを教えてください。

**中川：**泰然自若、自然体というのがいいのでしょうか。なぜそう思ったのかというと、何か進めるときに事前に不安な気持ちになるのは、悪いことではないかもしれません。ただ、先輩の中小企業診断士と話をしていると非常に

楽観的で、「仕事はいつか来るよ」という人が多く、それくらいの気持ちでいいのかなと理解できるようになりました。そういう意味では、企業に向き合うときも同じで、多様な生き方やキャリア選択もこれからは進んでいくでしょうし、価値観も広げて受け止めていかないといいませんよね。そういった環境変化を意識しながら自分のスタイルをつくるのが、自分のテーマでもあり、組織にかかわる者としてのテーマでもある気がします。

#### 【取材後記】



第125回目のゲストは、中川聖明さんでした。

会社員人生での経験の豊富さから、組織や人事に対する思いや考えが深く、話が盛り上がりました。また、55歳を過ぎてからの独立における不安や気持ちの変化なども素直にお話しいただき、セカンドキャリアを考える方の参考になると思います。

バックボーンを求めて大学院に入学した中川さんですが、結果、仕事が増えているようで、理論と実践が結びつくことの良さを感じました。また、それだけでなく、これまでの経験が合わさって深みのあるコンサルティングになるのではと感じました。

今後の活躍が大変楽しみです。ありがとうございました。

今回は、北畠雄一さんからお話を伺います。

(取材日：2023年5月26日)

# 連 合 会 本 部 リ ポ ー ト



## 第68回定時総会を開催

当協会は、さる6月14日(水)の午後2時より、東京都中央区の銀座フェニックスプラザで、第68回定時総会を開催した。

出席は、松枝会長、石川・西里・森川各副会長、野口専務理事ほか会員代表者44名（委任状出席を含む）。

総会は、松枝会長の挨拶後、議長に松枝会長を選任し、議事録署名人には鈴木宣二（静岡県中小企業診断士協会）、湯浅伸一（兵庫県中小企業診断士協会）の両氏を指名して、議事が進められた。

なお、議案は以下のとおりで、議事説明は野口専務理事が行い、決議事項である第1号議案は、会員代表者全員より承認された。

### 〈議案〉

#### 【決議事項】

第1号議案 令和4年度事業報告書（案）及び決算書（案）の承認に関する件

#### 【報告事項】

第1号報告 令和5年度事業計画書（案）及び収支予算書（案）の報告に関する件

第2号報告 令和4年度公益目的支出計画実施報告書等の提出に関する件



松枝 憲司会長

## 令和5年度理論政策更新研修について

理論政策更新研修は、中小企業診断士更新要件のひとつ「新しい知識の補充」のために実施します。登録有効期間5年間で5回受講してください。

なお、日程は変更になる場合がありますのでご了承ください。テーマ等詳細は、協会ホームページに掲載中です（受講料 6,300円）。

## 令和5年度論文審査

論文審査は、中小企業診断士更新要件のひとつ「新しい知識の補充」のために実施します。論文審査に合格することで、要件の1回分を満たします（受審料6,300円）。

### 〈受付期間〉

第1回 令和5年7月25日(火)～令和5年8月15日(火)  
(論文提出締切) 令和5年8月25日(金)

第2回 令和6年1月5日(金)～令和6年1月25日(木)  
(論文提出締切) 令和6年2月5日(月)



## 群馬県中小企業診断士協会 企業診断ぐんまNEWS 令和5年7月号

群馬県中小企業診断士協会（吉村守会長）が、会報「企業診断ぐんまNEWS 令和5年7月号」を発行した。

トップは、吉村会長からの会長挨拶「新たな協会活動を私達自身の手で作りに上げて行きましょう！」と、県協会組織の紹介。

次に、5委員会（コンプライアンス、研修、広報事業、研究開発）と、事業委員会の3事業部会（信用保証協会受託、建設業アドバイザー派遣、事業承継）からの活動報告。

また、会員からの投稿は8件—

- ・活躍する診断士「値上戦略、ITベンチャー、そしてマーケティング」 早瀬 達 会員
- ・活躍する診断士「駆け出しコンサルタントのリフレクション」 吉田 晃 会員
- ・一士一声「知的経営の支援を目指して」  
鈴木 洋雅 会員
- ・一士一声「文行忠信」 市川 明弘 会員
- ・一士一声「生涯現役を目指す診断士」  
鈴木 尊康 会員
- ・一士一声「天は見ている」 大場 健生 会員
- ・これからのキャリアの定番！ポートフォリオワーカー！ 丸橋 大志 会員
- ・キーワード解説「中小企業共通EDI」  
阿左美 義春 会員

さらには、10研究会（ローカルベンチマーク、食農ビジネス、マネジメント、旅館経営、研修事業、医療福祉、企業内診断士活躍、診断士資格取得支援、診断技法、IT）の活動紹介、編集後記も。

7月1日発行、A4サイズ、40ページ



## 埼玉県中小企業診断協会

### 埼玉県協会の活動報告

プロコン塾「実践！専門家養成塾」開催報告

開催期日：5月6日(土)～6月3日(土) 土曜日午後4回

参加人数：18名（塾長・講師を除く）



本塾は、中小企業診断士として公的実務に取り組むための知識充足と実践経験を目的としており、独立初期の中小企業診断士及び独立または副業志向のある企業内診断士向けの内容である。以下の4テーマに基づく講義と個人ワークが行われた。

1. 中小企業政策を理解する、支援機関を理解する
2. ひとりで作る財務診断
3. ひとりで作る経営革新計画
4. ひとりで作る経営改善計画

実務機会の多い当協会らしく、経験を通じて実績を積もうとする参加者の意欲の高さを実感し、学びと刺激を持ち帰る貴重な機会となった。

（文責：吉井 洋 会員）

### IHI 民間航空エンジン整備工場見学会に参加して

6月13日(火) 28名



（株）IHI 鶴ヶ島工場にて、ものづくり研究会主催の工場見学会が開催された。

鶴ヶ島工場は、2年前に稼働した最新鋭の民間航空機エンジンの整備拠点で、近隣の瑞穂工場と連携して

## 県協会レポート

航空機エンジンの分解、洗浄、検査、部品修理、組立を行っている。工程のU字配置による工場内物流の整流化、5Sの徹底、IT活用による高度な生産統制・管理などの工夫で、整然と作業が進んでいたことが印象に残り、工場見学の案内者との質疑応答も活発で、大変勉強になった。

航空エンジンメーカー、整備会社間の高度な情報連携と、航空業界のSCMの実態を知ることができ、非常に学びの多い1日となった。

(文責：金子 友保 会員)

### 「ものづくり大学見学会」

6月22日(木) 18名



国や産業界の支援を受け、2001年に埼玉県行田市に開校したものづくり大学を見学した。学校概要の説明の後、情報メカトロニクス学科の製造棟と建設学科の建設棟を中心に、各学科の教授にご案内いただいた。

高価なレーザー加工機、さまざまな実験ができるモデル住宅、24時間利用できる工房など、設備の充実ぶりには驚嘆するばかりであった。企業との共同研究や調査、実証実験も相談できるとのことである。

また、木造の東屋製作といった実習の場も見学させていただいた。ほかにも、フォーミュラカーやロボット、庭園や家具など、至る所で学生の手による作品を見ることができ、まさに「ものづくり」を体現した場であった。

(文責：小宮 綾子 会員)

### 「第12回通常総会」

6月24日(土) ロイヤルパインズホテル浦和 92名  
当協会の第12回通常総会は、高澤彰会長の挨拶から始まった。



株式会社二ノ宮製作所様による記念講演

次いで、町田浩一総務部長から第一号議案である令和4年度の事業報告があった。その後、令和4年度決算報告があり、第二号議案で安元計皓監事から監査で異常がない旨の報告があった。第三号、第四号議案も満場の拍手のもと承認された。最後に本部表彰、永年表彰があり、総会は終了した。

記念講演は株式会社二ノ宮製作所代表取締役の二ノ宮紀子様と中小企業診断士でもある専務取締役の堀安吉城様から、事業を受け継ぎ成長される過程のさまざまな取組みのお話があった。お二人が手を取り合って理念を定め、世界から人材を集め、その人材を育てていく。企業の成長は人の成長の延長線であると感銘を強く受けたご講演であった。

(文責：筒井 康志 会員)

## 東京都中小企業診断士協会

TOKYO SMECA ニュースデジタル2023年7月号(No.502)

東京都中小企業診断士協会(森川雅章会長)が、会報「TOKYO SMECA ニュース デジタル 2023年7月号(No.502)」を発行した。

トップは、トピックとして「会員の皆様へのご報告(東京都小池知事からのお礼状)」。

続いて、イベント報告が2件、会員執筆図書紹介が1書、さらに東京協会・研究会・同好会の7月度スケジュール、「支部だより」は中央・城東・城西・城南・城北・三多摩の6支部。

また、会員の投稿は「会員コーナー」に10編。  
7月1日発行

## 愛知県中小企業診断士協会

季刊 診断あいち No.148

愛知県中小企業診断士協会（石川君雄会長）が、会報「季刊 診断あいち No.148」を発行した。

巻頭言は、服部功副会長より「〔犬山市事業継続支援事業〕について」。

続いて、2関係機関からのご案内。

- ・地域のベンチャー・スタートアップ支援をスタート 独立行政法人中小企業基盤整備機構 中部本部 企業支援部長 瀬崎 恭弘 氏
- ・あいち外国人起業&経営支援センター 外国人のための起業・創業、経営全般のワンストップ相談窓口 公益財団法人あいち産業振興機構 新事業支援部 創業・新事業育成グループ 次に、会員などからの投稿が6件—
- ・大学・あいち産業振興機構・診断士協会 三機関連携特集『テーブル型集塵機の開発』 株式会社創円・名古屋工業大学（長谷川研究室） 原田 俊明 会員
- ・診断士のWa！会員プロ診断士に聞く～佐々木 勉さん
- ・企業内診断士リレー企画「自治体広告の動向について」 喜多 佐智浩 会員
- ・開催報告「令和4年度愛知県中小企業診断士協会主催セミナー「ゼロからはじめる農業経営支援に役立つセミナー」」 高木 亮哲 会員
- ・開催報告「第11回経営改革シンポジウム「脱炭素でチャンスをつかむ」」 高田 博之 会員
- ・協会特集「愛知県中小企業診断士協会の活動を覗いてみよう！「総務委員会」」 二宮 佳代 会員  
このほか、研究会特集として2研究会（SDGs経営、経営力再構築伴走支援）のご紹介、「新入会員のご紹介」は船橋健児・吉井康博・今井志津の3会員、「診断あいち投稿募集のお知らせ」、「公益社団法人愛知県中小企業診断士協会からの各種お知らせ」、「編集後記」も。  
7月1日発行、A4サイズ、19ページ



断とやま 令和5年度第1号」を発行した。

トップは、中野英一郎副会長からの「バスに乗るために」

続いて、報告が2件—

- ・通常総会開催報告
- ・特殊講義実施に関する覚書を締結  
このほか、「きときと診断士」は下野哲数・山崎裕の2会員、「事務局からのお知らせ」が3件。  
6月発行、A4サイズ、2ページ



## 京都府中小企業診断協会

診断京都 No.142

京都府中小企業診断協会（坂田岳史会長）が、会報「診断京都 No.142」を発行した。

トップは、坂田会長からの「企業支援のPDCAサイクルを回し、本当の成果を出そう！」。

続いて、会員からの報告や投稿などが8件—

- ・診断士の私の仕事 vol.10「月曜日に行きたくなくなる職場をたくさんつくる」(岩崎弘之さん) 阪本 純子 会員
- ・京の起業家37 佐藤 智美 会員
- ・ねえねえおしえて！支援機関さん！ 南丹市商工会 木谷 重幸 会員
- ・協会事業活動紹介 京都商工会議所様「知恵の誘発セミナー」 多田 知史 会員
- ・研究会紹介「コンサルティング能力向上研究会」 岡部 佳美 会員
- ・5RULES“ルールが経営を映し出す” 楽集会：内藤 朗人・松田 健・池田 瞬介 会員
- ・協会活動報告「第11回通常総会 開催」 杉村 麻記子 会員
- ・協会活動報告「協会会員交流ゴルフコンペを初開催！」 角丸 善昭 会員  
このほか、会員数とその異動（令和4年4月1日～令和5年3月31日）、「はんなり診断士」は木谷重幸・深田桃子・三野直樹の3会員、「My favorite」は松田健会員の「サウナ東京（と上七軒のプライベートサウナ「sayoka）」、京都の診断士だったら知っておきたい基礎問題にチャレンジ!!、編集後記も。  
7月発行、A4サイズ、12ページ



## 富山県中小企業診断協会

診断とやま 令和5年度第1号

富山県中小企業診断協会（丸亀徹会長）が、会報「診

## 大阪府中小企業診断協会

### 中小企業診断士 第243号

大阪府中小企業診断協会（北口祐規子理事長）が、会報「中小企業診断士 第243号」を発行した。

トップは、北口理事長からの2023年度の運営方針。

今号の特集は、「支援機関でのお仕事」で、次の4件—

- ・「事業承継・引継ぎ支援センター」での親族内事業承継支援 林 覚 会員
  - ・公的機関での仕事 中辻 一浩 会員
  - ・地域経済活性化を図る「商工会」事業 尾松 啓祐 会員
  - ・縁と感動～中小企業診断士の公共機関での喜びと影響～ 折原 正博 会員
- また、会員などからの投稿や報告が18件—
- ・経営経済講演会報告「『超』不透明な時代を中小企業が勝ち抜くためには」 中島 篤 会員
  - ・スキルアップ研修報告（2月）「業績不振・債務超過・後継者不在の企業への対処方法」
  - ・スキルアップ研修報告（3月）「経営層必須のハラスメントにかかる知識とコミュニケーションの手法」～経営者を悩ますパワーハラスメント問題の理解を深める～
  - ・スキルアップ研修報告（4月）「データサイエンティストと中小企業支援」～多変量解析（重回帰分析）を例にとって～
  - ・オンラインショートセミナー報告「プロコン直球インタビュー（2）支援先企業の真の経営課題に迫るには？」
  - ・オンラインショートセミナー報告「仕事で使える整理術 ごちゃごちゃからスッキリへ」
  - ・オンラインショートセミナー報告「問活体験セミナー～自分の強みを知る～」
  - ・オンラインショートセミナー報告「プロコン直球インタビュー（3）業界に特化してコンサルティング成果を上げるには？～美容業界の場合～」
  - ・土曜セミナー報告「資産価値・時間価値を最大にする資産運用とは？～経営者のセンターピンと投資の本質～」
  - ・知っておきたいトピックス 田中 雅人 会員
  - ・2023年新歓フェスタ開催報告
  - ・シン・診断士交流会 第2回 上村 拓也 会員
  - ・シン・診断士交流会 第3回 妹尾 拓朗 会員

- ・ゆるつなカレッジ2022 第5講 福西 政彦 会員
  - ・ゆるつなカレッジ2023 キックオフ 森 悠香 会員
  - ・私のおススメ「フェイシャル トリートメント エッセンス」 辻本 桂 会員
  - ・グローバルセミナー報告「新・弁護士は見た！海外取引の落とし穴！～弁護士があるとき／ないとき～」 但馬 久美 会員
  - ・第12回定時総会・事業計画報告会・懇親会開催報告 打上 紋 会員
- このほか、今後の予定（研修等）、青年部だより、新入会員の紹介が14名、士会のページ、主な行事、編集後記も。
- 7月1日発行、A4サイズ、31ページ



## 兵庫県中小企業診断士協会

### 診断ひょうご No.129

兵庫県中小企業診断士協会（湯浅伸一会長）が、会報「診断ひょうご No.129」を発行した。

トップは、湯浅会長からの「第12回社員総会を終えて 協会事務所を情報交換の場に」と、「第12回社員総会を開催 新年度事業計画が承認される」。

次に、39会員の「新入会員のご紹介」。

続いては、会員からの投稿が2件—

- ・特集 インボイス制度 第3回「登録事業者となるための手続き等」 坪田 昌彦 会員
  - ・ただいま修行中《第11回》「出会いと経験を積み重ね、社会の役に立つコンサルタントに」 山本 哲也 会員
- このほか、「協会だより」、「ニュース」が3件、「委員会報告」、「今後の予定」、「編集後記」も。
- 6月10日発行、A4サイズ、12ページ





## 埼玉県中小企業診断協会の今後の研修スケジュール

詳しくは、協会 HP まで。 [埼玉 診断協会](#) → 検索 活動報告発信中 [FB 埼玉県診断協会](#) → 検索  
申込みは、協会 HP または【E-mail】[rmcsai@nifty.com](mailto:rmcsai@nifty.com) まで

- 9月定例会 9月16日(土) 13:30～ 会場:県協会 会議室・Zoom オンライン配信(予定)
- ※ 8月定例会はございません。次回は9月となります。

研究会名	開催日	次回予定	会場	連絡先
IT研究会	毎月第1土曜日	8月5日(土) 13:30～	県協会 会議室	小林 健了
企業内診断士の会	隔月第2金曜日	9月8日(金) 20:00～	浦和コミセン IT研修室	増田 利弘
経営改善研究会	不定期	8月12日(土) 13:30～	県協会 会議室	野崎 昭彦
建設業経営研究会	不定期	8月4日(金) 19:00～	県協会 会議室	加藤 清孝
国際化支援研究会	毎月第2土曜日	9月9日(土) 10:00～	オンライン開催	丸山 康明
知的資産経営研究会	毎月第1土曜日	8月5日(土) 10:00～	オンライン開催	坂本 真人
街づくり研究会	隔月	未定	オンライン開催	梅津 充幸
ものづくり研究会	毎月第4土曜日	8月26日(土) 9:30～	県協会 会議室	寺田 正保
コンサルティング・ コーチング研究会	毎月第1土曜日	9月2日(土) 10:00～	オンライン開催	神吉 耕二
さいたま実践経営塾	毎月第2木曜日	8月10日(木) 19:00～	川口キューボ・ラフメディア セブンまたはオンライン開催	勝海やすし
小規模企業支援実践研究会	毎月第1日曜日	8月6日(日) 9:00～	県協会会議室 およびオンライン開催	原田 栄治
SDGs共創経営研究会	毎月第3水曜日	8月16日(水) 19:30～	オンライン開催	武 宏之
農業ビジネス研究会	隔月第4金曜日	9月22日(金) 19:30～	浦和コミセン またはオンライン開催	真鍋 伸次
省エネ研究会	毎月第1月曜日	8月7日(月) 20:00～	オンライン開催	町田 浩一
ビジネスモデル研究会	毎月	未定	県協会 会議室	川崎 淳
人事労務問題研究会	偶数月	8月7日(月) 18:30～	武蔵浦和コミセン	加藤 剛毅
診断指導歴史研究会	隔月第2水曜日	10月11日(水) 18:30～	浦和コミセン 第8集会室	吉田 幸夫
SDMウェルビーイング 経営研究会	奇数月	未定	オンライン開催	太田 泰嗣

新型コロナウイルス感染拡大状況によっては、オンライン開催もしくは中止となる場合もありますのでご注意ください。

# 県協会レポート

## 神奈川県中小企業診断協会 協会からのお知らせ・登録グループ定例会スケジュール

### ◇協会からのお知らせ

<https://sindan-k.com/>

#### ◆診断士活動プレゼン大会(リアル&オンライン開催)

※詳細・申込 HP 参照 <https://sindan-k.com/support/achievement/>

- 9/3(日)14時~17時 ※懇親も予定。登録グループや会員有志による近年の活動についてのプレゼン大会。

各ナレッジや最新情報を共有できます。全国の中小企業診断士の方々の聴講参加大歓迎です。

【登壇者/各20分】6組登壇予定。登壇予定テーマは以下のとおり。

- 「案件プラットフォームを活用したコンサルティング力向上への取り組み事例」、「ほったらかしビジネスを育てる～労働集約型からの脱却～」, 「企業内診断士が実務経験を積める地方副業の最新事情と実践報告」ほか

#### ◆秋のオリエンテーション2023

※詳細・申込 HP 参照 <https://sindan-k.com/support/guidance/>

- 11/5(日)17時~19時50分 かながわ労働プラザ3階ホール+オンライン同時開催。全国からの参加、歓迎!

入会検討中の方&既存会員の皆様に向けて、協会活動(企業内・独立)の紹介やオールかながわの魅力を発信します。

#### ◆県協会HPにて各種情報を発信中

<https://sindan-k.com/>

「オールかながわの取り組み」: スキルアップからプロコンサルまでサービス提供

<https://sindan-k.com/about/all-kanagawa/>

「県協会ここがおススメ」: 当協会会員が実際の活動やさまざまな経験を踏まえた記事

<https://sindan-k.com/joinus/recommend/>

「会員によるメールマガジン」

[https://sindan-k.com/mail\\_magazine/](https://sindan-k.com/mail_magazine/)

【県協会活動参加レポート】県協会の活動(イベント, 研修等)に参加した体験をもとに, その内容や感じたことをレポート

【自分の強みPRレポート】ご自身の経験・ノウハウから, 中小企業支援に活かせることを整理し, 自分の強みとして伝える

#### ◆実務従事

<https://sindan-k.com/support/procon/>

- 中小企業の皆様に満足していただく企業診断(コンサルティング)を実施するとともに, 主に診断実務に携わる機会の少ない中小企業診断士を対象に資質向上と実務従事ポイント取得の機会を提供しています。県協会非会員の方も参加可能です。

#### ◆SDGsへの取り組み

<https://sindan-k.com/sdgs-1/>

- 私たち神奈川県中小企業診断協会は, 著しく変化していく時代の中小企業の皆様が, 能動的に新商品・サービスを創出し, 以て持続可能な発展を達成できるように支援することを通じて, 地域の経済・社会・環境に貢献することを使命としております。神奈川県と連携してSDGs推進プロジェクトを進めていくことで, より一層「公益に資する事業」を推進してまいります。

- 県内先進企業のSDGs取組事例(神奈川県SDGsパートナーに登録されている先進取組企業様インタビュー記事)を掲載。

#### ◆協会HPテクヨコ特設ページにて経営ミニセミナー動画掲載中

<https://sindan-k.com/support/tech-yoko/>

(販路拡大) (補助金・資金調達) (SDGs) (デジタル化) (事業承継) (人財) (その他) のテーマで30本掲載中!

### ◇登録グループ ★: HP動画掲載。定例会HP参照。オプザープ歓迎いたします。

<https://sindan-k.com/support/group/>

登録グループ名	代表者	登録グループ名	代表者
AIビジネス研究会★	小泉 昌 紀	経営デザイン実践グループ	久保田 弘
EMS認証取得支援プロジェクト	岡田 章	健康経営支援プロジェクト	野村 剛正
海外ビジネス研究会★	高木 富士夫	現場改善研究会	枇榔 竜二
神奈川医療介護研究会	折笠 勉	湘南診断士ネット★	山本 邦博
かながわ☆ガチコン研究会	漆間 聡子	診断士ビジネスモデル研究会	小泉 孝朗
かながわコンテンツ創造研究所	小倉 正嗣	たまがわ経営研究会	石井 信裕
かながわ再生承継研究会	染谷 勝彦	つぎ夢経営研究会	高久 広
かながわサポートセントラルチーム★	辻 徹	「強み」経営研究会★	寺野 仁
神奈川実践IT研究会★	村上 知也	パラレルキャリア研究会★	長島 三氣生
かながわ農食支援グループ★	高木 敏明	ビジネスIT研究会	後藤 昌治
かながわ☆はとば会	伊藤 由美子	平29会	和泉田 宏
かながわ補助金研究会	石崎 優子	ほったらかしビジネス実践研究会	小林 祐介
神奈川ものづくり応援隊★	島崎 浩一	(ほったらかし研)【新設】	
川崎・横浜北地域創成ネットワーク	吉井 弘治	マーケティング実践研究会★	小泉 昌紀

お問い合わせ: 会員支援1部/齋木 真紀子・杉本 靖英 [kaiin@sindan-k.com](mailto:kaiin@sindan-k.com)

## 兵庫県中小企業診断士協会の今後の研修スケジュール

### 1. スキルアップおよびオープンセミナー(会員研修委員会主催)

日時	場所	テーマ	講師
8月19日(土) 18:30~20:30	神戸市産業振興センター 802+803会議室	本当の決算書の読み方	秋田 哲也 氏
連絡先:代表 瓶内 栄作 e-kameuchi@plus-logista.com			

### 2. 診断技術向上研究会

日時	場所	テーマ	講師
8月10日(木)	神戸市産業振興センター905号室	人間性と感情について	山本 雄三 氏
開催日は原則、第2木曜日。時間: 18:30~20:30。 連絡先:代表 楠田 貴康(くすだ たかやす) tkusuda2002@gmail.com			

### 3. 青年部会

日時	場所	テーマ	講師
8月7日(月)	中央区文化センター及びWeb	企業の支援方法・スキルの共有等	全員
開催日は原則、第1月曜日。時間: 19:00~21:00。参加資格:49歳以下の会員 連絡先:稲垣 賢一 inagakik@crlion.co.jp			

### 4. ものづくり&SCM研究会

日時	場所	テーマ	講師
9月2日(土)	兵庫県民会館	①書籍紹介 ②社内業務システム導入事例 (成功例・失敗例)からの考察	①中東 靖和 氏 ②小林 道明 氏
開催日は原則、第1土曜日。時間: 14:30~17:00(1, 5, 8, 12月除く) 企業内・独立問わず、経営全般の幅広い専門知識の情報交換を目指し、現場見学も取り入れて開催しています。 連絡先:三村 光昭 QZE02753@nifty.com			

### 5. Shobai Lab. (商業研究会)

日時	場所	テーマ	講師
8月17日(木)	88base エスペース	SDGs①	岡部 清一 氏
会場所在地:西宮市馬場町3-20-2F「88base エスペース」(最寄り駅:阪神西宮) 開催日は毎月第3木曜日。時間:18:30~21:00(8月は日程変更の可能性あり) 連絡先:代表 木之下 尚令 info@ut-mana.jp			

### 6. ひょうごデジタル経営研究会

日時	場所	テーマ	講師
8月22日(火)	Zoom	『GoogleBard』	調整中
開催日は毎月第4火曜日。 連絡先:代表 山上 和男 ymgmkzo@gmail.com			

# 県協会レポート

大阪府中小企業診断協会の8月度研修スケジュール

研修名	日時	会場	担当委員会
(オンラインショートセミナー) 『人権デュー・ディリジェンスの基礎知識』 講師:中澤 未生子 氏(大阪府中小企業診断協会会員)	8月10日 (木) 19:30~	Z o o m	研修委員会
会合名	日時	会場	代表者
(業種別交流会) 不動産業界交流会 (部会) 独立希望者の会	8月4日 (金) 18:30~  開催なし	マイドームおおさか  開催なし	大倉 啓克  間部 勝
会合名	日時	会場	代表者
(登録研究会)			
ISO研究会	8月10日 (木) 18:30~	マイドームおおさか及びZoom	高野 淨
アプリ活用研究会	未定	未定	笠井 健一
WEBマーケティング研究会	未定	未定	石井 誠宏
エリアファイナンス研究会	8月24日 (木) 18:30~	未定	田中 道彦
観光・サービス経営研究会	8月16日 (水) 18:30~	マイドームおおさか及びZoom	鈴木 英之
企業内診断士活性化研究会	8月3日 (木) 18:30~	マイドームおおさか	山元 教有
企業リスクマネジメント(ERM)研究会	未定	未定	畚野 信重
技術向上研究会	8月24日 (木) 18:30~	マイドームおおさか及びZoom	諸 勝文
経営デザイン研究会	未定	未定	井上 朋宏
原価管理研究会	未定	未定	中本美智子
健康経営・ウェルビーイング経営研究会	8月22日 (火) 未定	未定	品川 聡
コーチング研究会	未定	未定	奥野 智洋
顧客満足経営研究会	未定	未定	佐藤 雅一
国際派診断士研究会	未定	未定	中川 雅之
最先端ビジネス研究会	8月2日 (水) 19:00~	マイドームおおさか及びZoom	松田 淳
サステナブル経営/SDGs研究会	8月17日 (木) 20:00~	Z o o m	横山 哲朗
サプライチェーン・マネジメント研究会	未定	未定	板垣 大介
事業革新研究会	未定	未定	若松 敏幸
事業継続力強化・BCP研究会	未定	未定	森 克巳
事業承継&ファミリービジネス研究会	8月21日 (月) 18:30~	マイドームおおさか	福地 真一
実践ITコンサルティング研究会	未定	未定	古川 佳靖
実践イノベーション&エフェクチュエーション研究会	未定	未定	上野 浩二
住環境研究会	開催なし	開催なし	北地 範行
組織開発研究会	8月2日 (水) 20:00~	未定	柳瀬 智雄
WBP研究会	8月12日 (土) 10:00~	Z o o m	数本 優
知的資産経営研究会	8月15日 (火) 18:30~	福島区民センター及びZoom	森下 勉
中小企業人づくり研究会	8月13日 (日) 10:00~	未定	栄元 祥悟
電機業界研究会	開催なし	開催なし	大萱 芳久
農業経営研究会	未定	未定	山本 文則
万博×未来社会イノベーション研究会	未定	未定	藤森 薫
ビザの会	未定	未定	左川 睦子
ビジネスゲーム研究会	未定	未定	薄木 栄治
フードビジネス研究会	未定	未定	荒武 宏明
VR・AR研究会	8月7日 (月) 19:30~	Z o o m	小林 敬
プライベートバンク研究会	8月22日 (火) 19:00~	マイドームおおさか及びZoom	荒武 貞雄
プレゼンスキルアップ研究会	未定	未定	谷崎 雄大
モノづくり活性化研究会	8月5日 (土) 14:30~	マイドームおおさか及びZoom	瀬戸 文雄

## 東京都中小企業診断士協会の8月度研究会・懇話会スケジュール

会 合 名	開催日	時 間	予定会場	代表者
診断士ITC研究会	1日(火)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館(予定)	清水 淳二
ダイバーシティ研究会	1日(火)	19:30 ~ 21:00	オンライン	佐藤 一樹
営業力を科学する売上UP研究会	2日(水)	19:00 ~ 21:00	未定	渡邊 卓
6次化農業研究会	3日(木)	18:15 ~ 20:30	ハイブリッド(詳細はお問い合わせください)	竹口 隆美
BCP・CSR研究会	3日(木)	18:30 ~ 20:30	品川区立中小企業センター	足立 秀夫
自転車ビジネス振興研究会	3日(木)	19:00 ~ 21:00	東上野会場並びにオンライン	河村 康孝
中小企業再生承継研究会	4日(金)	18:00 ~ 20:30	ちよだプラットフォームスクエア 402号室 東西線「竹橋駅3B出口」徒歩2分(Zoom併用)	筒井 恵
建設業経営研究会	4日(金)	18:30 ~ 20:00	京橋区民館	藤原 一夫
Cの会	4日(金)	18:30 ~ 20:00	中小企業会館地下会議室(予定)	佐藤 正樹
ベンチャービジネスサポート研究会	4日(金)	19:00 ~ 21:00	人形町駅周辺の区民館(詳細はお問い合わせください)	大崎 康史
医薬品等研究会	4日(金)	19:00 ~ 21:00	文京区シビックセンター 区民会議室	平田雄一郎
コンピュータ研究会	5日(土)	13:00 ~ 17:00	赤羽会館	本田 卓也
住宅ビジネス研究会	6日(日)	13:30 ~ 17:00	浜町区民館	古川眞理夫
事業承継支援コンサルティング研究会	7日(月)	19:00 ~ 21:00	Zoom	岸田 康雄
まちづくり研究会	8日(火)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館(WEB研究会併催)	名取 雅彦
経営デザイン研究会	8日(火)	19:00 ~ 20:30	オンライン	佐々木隼三朗
WEBマーケティング研究会	8日(火)	19:00 ~ 21:00	オンライン	小泉 悟志
<酒と食>マーケティング研究会	9日(水)	18:30 ~ 20:30	未定(暑気払いを予定)	岳藤 賢市
食品業界研究会	9日(水)	18:30 ~ 20:30	未定(中央区区内区民館)	作井 正治
中小企業施策研究会	9日(水)	18:30 ~ 20:30	Zoom	牛嶋 一朗
企業金融研究会	11日(金・祝)	10:30 ~ 13:30	豊洲文化センター 第7研修室	吉田 勉
工場診断研究会	12日(土)	10:00 ~ 12:00	オンライン	酒井 幸三
もの・ことづくり実践研究会	15日(火)	19:00 ~ 21:00	人形町区民館	吉倉 英代
農水ビジネス(卸売市場)研究会	15日(火)	20:00 ~ 21:00	Zoom	山下 義
経営イノベーション研究会	16日(水)	18:30 ~ 20:00	銀座区民館	根本健太郎
知的資産経営研究会	16日(水)	18:30 ~ 20:30	株式会社ビジネスクロス・Zoom併用	宮崎 博孝
経営力アップ診断士の会	16日(水)	18:15 ~ 20:30	オンライン	小峰 正義
人を大切にできる経営研究会	16日(水)	18:15 ~ 20:30	東京都中小企業診断士協会 中央支部事務所	才上 隆司
DX&ビジネスプロセスIT化研究会	16日(水)	19:00 ~ 21:00	中央区区内区民館とオンラインのハイブリッド	松井 淳
ワールドビジネス研究会	17日(木)	19:00 ~ 20:30	ワールド・ビジネス・アソシエイツ(WBA)	酒向 敦
IT活用研究会	17日(木)	19:00 ~ 21:00	Zoom	吉本 明弘
経営革新計画・実践支援研究会	18日(金)	18:15 ~ 20:15	東京都中小企業診断士協会 中央支部事務所	八木田鶴子
マネジメント・カウンセリング研究会	21日(月)	18:30 ~ 21:00	ヒューマンギルド事務室(「神楽坂駅」)	岩井 俊憲
SDGs経営支援研究会	22日(火)	18:30 ~ 20:30	京橋区民館(予定)	進藤 裕生
チェーンストア・ビジネス研究会	22日(火)	19:00 ~ 21:00	オンライン	山下 義
ファッションビジネス研究会	23日(水)	19:00 ~ 21:00	リモート	今宿 博史
エリアマーケティング研究会	23日(水)	19:00 ~ 21:00	別途メールリストにて連絡	齊藤 睦美
ファミリービジネス研究会	25日(金)	19:30 ~ 21:30	オンライン	荒尾 正和
商店街研究会	26日(土)	15:00 ~ 17:00	Zoom	鈴木 隆男
デジタル経営研究会	26日(土)	13:00 ~ 17:00	江東区亀戸文化センター第3研修室	魚谷 幸一
企業評価システム実践研究会	26日(土)	14:00 ~ 16:00	リアル(未定)とオンラインのハイブリッド	重富 剛志
致知ヒューマンスキルの会	28日(月)	18:30 ~ 20:30	中小企業会館地下会議室	松波 道廣
福祉ビジネス研究会	31日(木)	19:00 ~ 21:00	オンライン	大場 勝仁
事業承継研究会			休会	佐々木文安
知財活用ビジネス研究会			休会	中村 貴彦
コンテンツビジネス研究会			休会	堀内 靖
良い食品販売研究会			休会	齊藤 昭彦
地方創生・グローバル研究会			休会	阿部 仁志
経営研究会			休会	柄澤 明久
M&A研究会			休会	鈴木 一秀
人材開発研究会			8月は休会です	上井 光裕
フランチャイズ研究会			8月は休会です	山岡 雄己
新市場創造研究会			盆休み	青木 弘文
製造業革新研究会			夏休みのため休会	松井 淳
診断士FP研究会			実施せず	赤沼 直子

## ●次号予告●

〈2023年9月号〉

### ●特集

#### 「中小企業診断士としての伴走支援」

今、再注目されている「伴走支援」について、経営者や組織が自ら積極的に変革に取り組めるよう、中小企業診断士はどのように寄り添いながら継続支援していけばよいのか、その在り方を考察するとともに具体的な事例を紹介する予定です。

そのほか、各種連載・連合会本部/県協会レポートなどのラインアップでお届けする予定です。どうぞお楽しみに。

## ●協会情報●

### ●事業カレンダー

#### 【8月度】

8月5日(土)～6日(日)

令和5年度中小企業診断士第1次試験

8月25日(金)～9月19日(火)

令和5年度中小企業診断士第2次試験願書受付

8月28日(月)

業務委員会

8月31日(木)

広報委員会

#### 【9月度】

9月1日(金)

国際委員会

9月5日(火)

令和5年度中小企業診断士第1次試験合格発表日

登録機関委員会

9月15日(金)

理事会

#### 【編集後記】

◎令和5年度「中小企業経営診断シンポジウム」の経営革新支援事例に関する論文の提出期限は、8月7日(月)です(必着)。詳細は本誌巻頭ページをご確認ください。皆様のご応募をお待ちしております。

◎また、令和5年度「調査・研究事業」を実施する県協会会員グループの募集は、8月8日(火)締切です。併せて、皆様のご応募をお待ちしております。

(N)

### 【投稿募集のお知らせ】

『企業診断ニュース』では、会員の皆様からの投稿を募集しております。

記事：実務的な内容のものを歓迎いたします。6,000字を目安にご執筆ください。

宛先：〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル

一般社団法人中小企業診断協会『企業診断ニュース』係

E-mail：news@j-smeca.jp

(なお、内容によっては不採用とさせていただく場合もございますので、あらかじめご了承ください。)

## 47県協会連絡先一覧

### 北海道・東北ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 中小企業診断協会北海道	060-0004 札幌市中央区北4条西6丁目1番地 毎日札幌会館 4F <a href="https://www.shindan-hkd.org/">https://www.shindan-hkd.org/</a>	011-231-1377 011-231-1388
(一社) 青森県中小企業診断士協会	030-0801 青森市新町2-4-1 青森県共同ビル7F 21 あおもり産業総合支援センター内 <a href="http://rmc-aomori.sakura.ne.jp/index.html">http://rmc-aomori.sakura.ne.jp/index.html</a>	017-722-4053 017-721-5040
(一社) 岩手県中小企業診断士協会	020-0878 盛岡市肴町4-5 カガヤ肴町ビル2F 岩手県中小企業団体中央会内 <a href="http://www.shindan-iwate.jp/">http://www.shindan-iwate.jp/</a>	019-624-1363 019-624-1266
(一社) 宮城県中小企業診断士協会	980-0811 仙台市青葉区一番町2-11-12-303 <a href="https://www.shindan-miyagi.jp/">https://www.shindan-miyagi.jp/</a>	022-262-8587 022-302-3412
(一社) 秋田県中小企業診断士協会	010-0013 秋田市南通築地1-1 2-C号 <a href="https://www.shindan-akita.com/">https://www.shindan-akita.com/</a>	018-834-3037 018-834-3037
(一社) 山形県中小企業診断士協会	990-8580 山形市城南町1-1-1 霞城セントラル2F <a href="https://www.jsmece.net/">https://www.jsmece.net/</a>	050-3681-2427 0235-64-3713
(一社) 福島県中小企業診断士協会	960-8053 福島市三河南町1-20 コラッセふくしま7F <a href="http://www.f-smeca.com/">http://www.f-smeca.com/</a>	024-573-6370 024-573-6380

### 北関東・信越ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 茨城県中小企業診断士協会	312-0032 ひたちなか市津田2454 <a href="https://iba-smeca.com/">https://iba-smeca.com/</a>	0299-56-4301
(一社) 栃木県中小企業診断士協会	321-0152 宇都宮市西川田7-1-2 <a href="http://www.rmc-tochigi.or.jp/">http://www.rmc-tochigi.or.jp/</a>	028-612-8880 028-612-8834
(一社) 群馬県中小企業診断士協会	371-0854 前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル5F <a href="http://www.g-smeca.jp/">http://www.g-smeca.jp/</a>	027-288-0257 027-288-0062
(一社) 新潟県中小企業診断士協会	950-0944 新潟市中央区愛宕1-4-15 ジャスピル203号 <a href="https://www.n-smeca.jp/">https://www.n-smeca.jp/</a>	025-378-4021 025-378-4022
(一社) 長野県中小企業診断士協会	390-0875 松本市城西2-5-12 城西ビジネスビル2F <a href="http://www.keiei.gr.jp/">http://www.keiei.gr.jp/</a>	0263-34-5430 0263-34-5430

### 南関東ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 埼玉県中小企業診断士協会	330-0063 さいたま市浦和区高砂4-3-21 三協ビル5F <a href="https://sai-smeca.com/">https://sai-smeca.com/</a>	048-762-3350 048-762-3501
(一社) 千葉県中小企業診断士協会	260-0013 千葉市中央区中央3-10-6 北野京葉ビル3F <a href="https://chiba-smeca.com/">https://chiba-smeca.com/</a>	043-301-3860 043-306-3915
(一社) 東京都中小企業診断士協会	104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館7F <a href="https://www.t-smeca.com/">https://www.t-smeca.com/</a>	03-5550-0033 03-5550-0050
(一社) 神奈川県中小企業診断士協会	231-0015 横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センタービル3F 307号室 <a href="https://www.shindan-k.com/">https://www.shindan-k.com/</a>	045-228-7870 045-228-7871
(一社) 山梨県中小企業診断士協会	400-0042 甲府市高畑2-2-15 <a href="http://www.shindan-yamanashi.com/">http://www.shindan-yamanashi.com/</a>	055-222-7508 055-213-0204
(一社) 静岡県中小企業診断士協会	420-0857 静岡市葵区御幸町3-21 ベガサート3F <a href="http://www.shindan-shizuoka.jp/">http://www.shindan-shizuoka.jp/</a>	054-255-1255 054-255-1256

### 中部ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(公社) 愛知県中小企業診断士協会	450-0002 名古屋市中村区名駅3-22-8 大東海ビル8F 809A <a href="https://www.rmcaichi.jp/">https://www.rmcaichi.jp/</a>	052-581-0924 052-581-7889
(一社) 岐阜県中小企業診断士協会	500-8833 岐阜市神田町1-8-5 協和興業ビル5F 高橋和宏税理士事務所内 <a href="https://www.shindan-gifu.com/">https://www.shindan-gifu.com/</a>	058-263-1500 058-213-2501
(一社) 三重県中小企業診断士協会	514-0004 津市栄町1-891 三重県合同ビル5F <a href="https://www.shindan-mie.com/">https://www.shindan-mie.com/</a>	059-246-5911 059-246-5911
(一社) 富山県中小企業診断士協会	930-0866 富山市高田527 情報ビル2F <a href="https://www.toyama-smeca.com/">https://www.toyama-smeca.com/</a>	076-433-1371 076-433-1371
(一社) 石川県中小企業診断士協会	920-8203 金沢市鞍月2-20 石川県地場産業振興センター新館3F <a href="https://sindanishikawa.com/">https://sindanishikawa.com/</a>	076-267-6030 076-204-6033

## 47県協会連絡先一覧

### 近畿ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 福井県中小企業診断士協会	910-0804 福井市高木中央 3-1001 2F <a href="https://www.shindan-fukui.jp/">https://www.shindan-fukui.jp/</a>	0776-53-8539 0776-97-8773
(一社) 滋賀県中小企業診断士協会	520-0806 大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 4F <a href="https://shiga-smeca.net/">https://shiga-smeca.net/</a>	077-511-1370 077-511-1371
(一社) 京都府中小企業診断協会	600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町 78 京都経済センター 403 <a href="https://www.shindan-kyoto.com/">https://www.shindan-kyoto.com/</a>	075-353-5381 075-353-7540
(一社) 奈良県中小企業診断士会	630-8217 奈良市橋本町 3-1 きらっ都 奈良 3F 302 号 <a href="https://www.nara-shindanshi.jp/">https://www.nara-shindanshi.jp/</a>	0742-20-6688 0742-20-6788
(一社) 大阪府中小企業診断協会	540-0029 大阪市中央区本町橋 2-5 マイドームおおさか 7F <a href="https://www.shindanshi-osaka.com/">https://www.shindanshi-osaka.com/</a>	06-4792-8992 06-4792-8993
(一社) 兵庫県中小企業診断士協会	650-0044 神戸市中央区東川崎町 1-8-4 神戸市産業振興センター 8F <a href="https://www.shindan-hg.com/">https://www.shindan-hg.com/</a>	078-362-6000 078-361-8722
(一社) 和歌山県中小企業診断協会	640-8152 和歌山市十番丁 19 Wajima 十番丁 5F 水城会計事務所内	073-428-8151 073-428-8161

### 中国ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 鳥取県中小企業診断士協会	683-0063 米子市法勝寺町 70 <a href="https://www.tottori-smeca.org/">https://www.tottori-smeca.org/</a>	0859-46-0663 0859-39-1970
(一社) 島根県中小企業診断協会	693-0001 出雲市今市町 884 <a href="https://s-smeca.com/">https://s-smeca.com/</a>	0853-25-0405 0853-25-0405
(一社) 岡山県中小企業診断士会	700-0985 岡山市北区厚生町 3-1-15 岡山商工会議所 5F 501 号 <a href="https://osmeca.org/">https://osmeca.org/</a>	086-225-4552 086-225-4554
(一社) 広島県中小企業診断協会	730-0052 広島市中区千田町 3-7-47 広島県情報プラザ 3F <a href="https://www.hiro-smeca.jp/">https://www.hiro-smeca.jp/</a>	082-569-7338 082-569-7336
(一社) 山口県中小企業診断協会	753-0074 山口市中央 4-5-16 山口県商工会館 2F <a href="https://www.yamashindan.com/">https://www.yamashindan.com/</a>	083-934-3510 083-934-3533

### 四国ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 徳島県中小企業診断士会	770-0804 徳島市中吉野町 3-27-4 <a href="https://shindan-tokushima.com/">https://shindan-tokushima.com/</a>	088-655-3730 088-655-3730
(一社) 香川県中小企業診断士協会	760-8515 高松市番町 2-2-2 高松商工会議所会館 5F <a href="https://www.shindan-kagawa.org/">https://www.shindan-kagawa.org/</a>	087-884-1104 087-884-1105
(一社) 愛媛県中小企業診断士協会	790-0003 松山市三番町 4-8-7 第 5 越智会計ビル 1F <a href="http://shindan-ehime.com/">http://shindan-ehime.com/</a>	089-961-1640 089-961-1640
(一社) 高知県中小企業診断協会	781-8121 高知市葛島 2-7-30 サントノーレ葛島武番館 1102 梅原経営コンサルティング内 <a href="https://shindan-kochi.com/">https://shindan-kochi.com/</a>	090-9552-3334 088-882-9635

### 九州・沖縄ブロック

県協会名	住所 ホームページ	電話 FAX
(一社) 福岡県中小企業診断士協会	812-0013 福岡市博多区博多駅東 2-9-25 アバンダント 84-203 <a href="https://shindan-fukuoka.com/">https://shindan-fukuoka.com/</a>	092-710-7781 092-710-7782
(一社) 佐賀県中小企業診断協会	840-0826 佐賀市白山 1-4-28 佐賀白山ビル 3F <a href="https://www.saga-shindan.com/">https://www.saga-shindan.com/</a>	0952-28-9060 0952-24-2611
(一社) 長崎県中小企業診断士協会	850-0862 長崎市出島町 1-43 ながさき出島インキュベータ 302 <a href="https://shindan-nagasaki.jp/">https://shindan-nagasaki.jp/</a>	095-832-7011 095-832-7012
(一社) 熊本県中小企業診断士協会	860-0812 熊本市中央区南熊本 3-14-3 くまもと大学連携インキュベータ 208 号室 <a href="https://shindan-kumamoto.jp/">https://shindan-kumamoto.jp/</a>	096-288-6670 096-288-6243
(一社) 大分県中小企業診断士協会	870-0037 大分市東春日町 17-20 ソフトパークセンタービル 2F <a href="http://www.oita-smeca.com/">http://www.oita-smeca.com/</a>	097-538-9123 097-594-5606
(一社) 宮崎県中小企業診断士協会	880-0013 宮崎市松橋 2-4-31 宮崎県中小企業会館 4F <a href="http://www.rmc-miyazaki.jp/">http://www.rmc-miyazaki.jp/</a>	080-2744-2686 0985-25-0101
(一社) 鹿児島県中小企業診断士協会	890-0082 鹿児島市紫原 2-7-1-105 <a href="https://www.shindan-kagoshima.com/">https://www.shindan-kagoshima.com/</a>	090-9101-8789
(一社) 沖縄県中小企業診断士協会	901-0152 那覇市小椋 1831-1 沖縄産業支援センター 3F 314 <a href="http://www.oki-shindan.or.jp/">http://www.oki-shindan.or.jp/</a>	098-917-0011 098-917-0022