

診断京都

一般社団法人 京都府中小企業診断協会

No.116
2017年冬号



新年を迎えるにあたって ～「変化(Change)」 「挑戦(Challenge)」 「貢献(Contribution)」～

みなさま あけましておめでとう
ございます。

旧年中は京都協会並びに診断士
会(組合)の活動にご理解とご協力
を賜りありがとうございました。

本年も標題に掲げた『3つのC』
の理念の下、歩みを進めて参ります。
どうぞよろしくお願ひ申し上げます。



昨年、診断協会として全国的に2つの大きな動き
がありました。1つは診断士バッジの刷新です。これ
までのカジュアルな青と赤の四角から、重厚感の
ある金色の丸型に変わりました。このバッジにさら
に厚みと重みが増すよう研鑽を重ねて参る所存です。

今ひとつは診断士の日の制定です。昭和23年11
月4日に診断制度が産声をあげたのに因んで11月
4日を「診断士の日」と制定し、全国の診断協会
で様々な取り組みが行われました。京都協会では、10
月22日に恒例の秋のシンポジウムを診断士の日
制定記念と銘打ち、「イノベーションで会社を変える」
をテーマに開催いたしました。多くの方々にご参加
いただき、盛況のうちに幕を閉じることができまし
た。改めて御礼申し上げます。本年の「診断士の日」
の取り組みは11月1日、大阪で、近畿ブロック7府
県協会が協力してイベントを開催する予定です。詳
細については各府県協会から委員を出し合い、検討
します。京都協会からは、副会長の坂田岳史さんに
委員として参加していただきます。

これらのほかに京都協会としては、新たに「スキ
ルアップ研修」や「創業セミナー」、「小規模事業者
発達支援事業」等に取り組みました。他の既存の活
動等と共に年度末に総括し、次年度に臨みたいと思

います。

国内外でもいろいろなことがありました。1月の
マイナス金利の導入に始まり、4月には熊本地震が
あり、5月には本年4月からの消費税率アップが見
送られました。7月には中小企業経営強化法が施
行されたほか、18歳が選挙に参加しました。また
「ポケモンgo」が配信され、痛ましい事故もあり
ましたが、瞬く間に席卷しました。9月には広島東
洋カープが25年ぶりに優勝を決め、10月には訪日
外国人が2,000万人を超え、11月には、54年ぶりに
東京に雪が降り、観測史上初めて積雪を記録しまし
た。ほかにも、「シン・ゴジラ」、「君の名は。」とい
った映画も好調に推移しました。技術面では自動運
転車が公道を走ったり、AI(人工知能)の進展が見ら
れたりしました。海外について記憶の新しいところ
では、6月の英国の国民投票でEU離脱が賛成多数
で決まったことや、11月の米国大統領選挙でトラ
ンプ氏が勝利したことなどがあります。内外いずれも
枚挙にいとまなしです。

想定外のことが日常的に起こる時代になりまし
た。今後はポケモンgoもそうですが、スマートフォン
による産業構造の変革が進むとともに、「無人化」
をキーワードとして、AIとその活用などが一層進
展します。これから先の様々な変化に対応していく
ためには、内部の経営資源の把握と強化に加えて、
自らを革新していくことが大切です。

酉年は実りの年とも言われます。年末には何らか
の実りを実感していただきたいものです。

本年が皆様にとって実り多き年であることを祈念
申し上げます。

一般社団法人京都府中小企業診断協会
会長 山脇 康彦

平成28年度 理論政策更新研修 第2回目開催報告

今年度2回目となる、理論政策更新研修が去る10
月1日(土)に京都駅前のメルパルク京都にて開催
されました。

第1講目は、「京都市の産業戦略について」と題し
て、京都市産業戦略監 村上圭子様にご講演頂きまし
た。京都市産業戦略ビジョン、産業振興の基本方針と
施策展開の方向性、新たな京都の魅力づくり等につ
いて、現場に即した具体的なお話しが展開されました。

第2講目は、「中小企業の事業承継支援のポイント」
と題して、協会会員の松田茂様から中小企業にお
ける事業承継の現状、事業承継に必要な基礎知
識などについて、具体的事例も交えてお話しされ
ました。

参加された110名を超える受講生は熱心に聴き、
知識・識見のブラッシュアップを図られていました。
(藤井 明登)

京の起業家⑬ CURIACE TRADING

京都商工会議所よりご紹介いただいた、日本では数少ないハンモックの専門店CURIACE TRADING（キュリアストレーディング）代表の前澤智彦様に、創業から今まで、そして、これからのことをお聞きしました。



●創業の経緯と商工会議所の支援について教えてください。

私はアウトドアが大好きで、登山靴の輸入代理店に勤務、その後、雑貨の輸入卸会社に勤務しました。しかしながら、経営方針が変わる度に制約をうけるサラリーマンのあり方に疑問をもち、起業を思い立ちました。

そんなとき、ある展示会でハンモックに出会いました。当時、日本では、大きすぎて室内では使い勝手の悪いものか、窮屈で落ちそうなチープなものが主流でした。そこで、「室内で快適に使えるハンモックを、お手頃価格で提供しよう」と考え、インテリアにもマッチした、他社では取り扱いの少ない「チェアハンモック」の販売を始めました。平成26年1月、その時はまだ副業として、ネット販売やイベント販売から始めたところ、十分な手応えがありました。

今後、本業として専業でやっていくには、資金が必要であり、そこで、京都商工会議所に相談に行きました。

会議所では、瀏見経営支援員が担当、融資相談をきっかけとして、事業計画書の作成支援を受けました。事業計画書の作成が進むにつれ、当社の強み・顧客ニーズ・資金繰りなど、頭の中で漠然としていた部分が明確になってきました。計画書の作成には約4か月かかりましたが、日本政策金融公庫の「経営力強化資金」から希望通りの融資を受けることができました。平成27年5月から副業ではなく本業として事業を開始しました。

社名のCURIACEとは、Curiosity(好奇心)+Face(たくさんの笑顔)の造語で、「好奇心→行動→結果→そして笑顔へ」のサイクルをたくさんの人と分かち合い、大人も子どももワクワクするようなハンモックを販売したいとの思いからつけました。

●独立後の理想の働き方とは？

私の働き方の理想の根底には、かつての勤務先の上司の「一生懸命遊ばない人は、一生懸命働けない」という言葉があります。わが家は共働きで、子どもは小学校2年生と1歳の双子の3人で、まだまだ手がかかります。私は家族や子育ての時間をとても大切にしたいと考えております。独立開業後は、会社勤めの時よりは、自分たちの生活に合わせて働けるようになりました。「遊ぶときには遊んで、働くときには働く」とメリハリをつけて、仕事と遊び、家庭を両立させることによって、私の理想のワークライフスタイルを実現しつつあ



ると思っています。

私が扱っている商品はハンモックです



が、ターゲットは私のような「30代・40代の家族」で、ハンモックを通して提供したいのは「快適で価値あるライフスタイル」です。家族を大切に「遊び・働く」ということを実践し、これからも一層生活を豊かにする商品を提供することを通して、世の中に幸せを広げる事業を進めていきたいと思えます。

●今後の事業展開について教えてください。

まず、ハンモックは、本来レジャー用品ではなく南米の「寝具」であることをアピールし、リラックスできるインテリアということを世の中に広げたいと思えます。

また、取り付け方や使い方などに不安がある方が少なくありません。もっとハンモックに関する基本的な情報を発信していく必要があります。

最近、住宅展示場のイベントでハンモックの体験があったり、ハンモック付の分譲マンションも販売されるようになりました。これに伴い、ハンモックを取り付けるノウハウを持った業者も増えてきて、ハンモックの需要も広がりつつあります。

また、ハンモックの試乗は、当社が一番の特徴であり、イベント販売時の試乗をはじめ、卸売先の小売店にも試乗スペースの確保を勧めているところです。

今後は、このようにハンモックの良さを広めつつ、「イベントでの販売」「ネットでの小売」「アウトドアショップや雑貨・インテリアショップへの卸売」を積極的に展開していきます。そして、将来的には、ハンモックでリラックスできる「ハンモック・カフェ（飲食）」をやりたいと考えています。

ハンモック展示・体験会



(取材 阪本 純子)

【京都商工会議所 経営支援員 瀏見政裕氏より】

創業計画書作成から支援が始まりました。「自ら考え抜いて悔いのない創業を」という思いから、何度も書き直しを依頼しましたが、本当に粘り強く真摯に対応されたことを覚えています。創業後は、理想とするワークライフバランスの生活スタイルを実践しながら売上実績も着実にアップしています。今の時代だからこそ、楽しい生活を演出する「ワクワクする商品」で皆さんをハッピーにして欲しいと願っていますし、前澤さんなら実現できると思えます。

【事業者情報】

CURIACE TRADING (キュリアストレーディング)
代表：前澤智彦(まえざわ・ともひこ)
住所：京都市北区大北山原谷乾町53-26
URL：<http://curiace-trading.com/>
事業内容：製造委託先(中国)からオリジナルハンモックを輸入し、通販会社や雑貨店、アウトドア小売店に対して卸売、アウトドアを楽しむ30~40代のファミリーに対して各種イベント・催事で小売を行っている。

業家

公益財団法人京都産業21よりご紹介いただき、2015年12月に、「気軽に楽しめるフレンチ」をコンセプトにカフェレストラン・アイアンシュミーズを開業された代表の中長健介様に、お話をお聞きしました。

●創業のきっかけは？なぜ京都で開業されたのですか？

20歳の頃から「食」でビジネスをやりたいと考えていました。そのため大学は経営学を選び、ホテルのフランス料理レストランでアルバイトを始めたのですが、たくさんの料理人がいる店でもフランスのことを知っている人は少ないことに疑問を持ちました。その後、大学3年生で退学、フランスに渡航し、料理2年、お菓子2年、合計4年間修業しました。日本に帰国後、京都で開業することを決め、京都のフランス料理店で働きながらお店の運営資金を貯めました。京都に決めたのは、京都が好きだからです。フランスでは2、3百年の古い建物が多く残るパリのようですが、それに相当するのは京都しかないと思いました。しかし、物件探しには苦労し、一時は京都で開業することを見直そうかとも思いましたが、人づてで今の物件が見つかりました。27年1月に退職後、物件探しに約10か月かかり、27年12月に開業できました。

●京都産業21利用のきっかけは？どんな支援を受けましたか？

平成27年夏、飲食関係の業者の方に、創業支援制度があることを教えてもらい訪問しました。事業計画書の作成から始まりましたが、作成の過程で必要なものが見えてくるようになり、質問を繰り返していただく中で数年後を見据えることができるようになりました。補助金を受けるにあたっての細やかな調整もしていただきました。制度はしっかりと仕組みを知らないと利用するのが難しいと思います。支援機関の方のサポートのおかげで補助金を受けることができました。

●創業後1年、いかがですか？

おかげさまでお客様は増えています。口コミが一番強いです。料理教室は開業の5年前からやっています、そのつながりでのお客様もいます。ランチタイムにはすぐそばのビルにお勤めの方もたくさん来て下さり、週1、2で通って下さるリピーターも多いです。

この1年、超猛ダッシュで事業に邁進してい



京の起業家⑭ カフェレストラン・アイアンシュミーズ

ます。それでも事業計画通りの売上をようやく達成している状況ですので、目の前しか見えないこともあります。が、支援機関の担当の方と話すことで、視野を広げることができています。

●お店のこだわりのポイントを教えてください

店の名前である「アイアンシュミーズ」は「薄皮付きのニンニクを焼いたもの」という一番シンプルなフランスの家庭料理のことです。フランスのエスプリをぶらさないこと、芯をぶらさないことを大切にしています。その上で「気軽に楽しんでもらえる」ということがコンセプトです。5年前からやっている料理教室もコンセプトは「お家で作れるフランス料理教室」です。「気軽にフレンチをみんなに知ってもらい楽しんでもらいたい」という思いでやっています。当店のライバルはファミレスです。

●今後の事業展開について教えてください。

将来的には2店舗目として路面店を出し、チームで運営できる状態にしたいです。コンセプトはぶらさず「気軽に食べるフランス料理」をさらに世の中に広げていきます。当店と類似のお店はあまりないと思います。同じコンセプトの料理教室も続けていきます。価格は今のままで、気楽に家族で楽しめるようなフランスの家庭料理を提供していきます。



(取材 阪本 純子)

【中小企業開業支援補助金窓口ご担当者より】

中長さんは、フランスでの料理修業も経験され、若くしてフランス料理店をオープンされました。フランス料理を裾野まで広げたいという思いから、定期的に料理教室も開催されるなど、その情熱と行動力は誰にも負けておられないと思います。料理は勿論、お客様にも丁寧に接する、その人となりも楽しみに是非お立ち寄り下さい。

【事業者情報】

カフェレストラン・アイアンシュミーズ
代表：中長健介（なかちょう・けんすけ）
住所：京都市中京区東洞院通四条上ル
阪東屋町670 共栄ビル5F
TEL：075-256-0237
URL：<http://ail-en-chemise.com/>
営業：火～土 11:30～23:00
日 11:30～17:00 月 14:00～23:00
昼：1000円～ 夜：1500円～
料理教室も開講中（料理教室アイアンシュミーズ www.ail-en-chemise.com/school/）

小規模企業経営者の高齢化により事業承継が重要な経営支援上の課題となっています。私たち中小企業診断士が事業承継支援の中核として活動する使命があることをご理解いただくことがこの研修のテーマです。

1. はじめに

中小企業の経営者の年齢の山は中小企業庁平成29年度概算要求の参考資料として示された参考資料では、2005年から2015年の20年間で47歳から66歳へと高齢化したと記載されています。この資料は中小企業の減少を食い止めるためには創業支援に加えて、事業承継が緊急の課題として存在することを示しています。この資料を前提に中小企業庁の平成29年度概算要求では、事業再生・事業承継への予算措置が計上されています。私たち中小企業診断士（以下、診断士）がかかわる中小企業の経営支援の現場でも事業承継への支援が今後ますます重要になってきます。一方で事業承継支援は相続と税法の助言が中心であるため弁護士や税理士の業務分野で、診断士には敷居が高いと感じる診断士の先生がかなりいらっしゃるように思われます。相続法や税法の知識も必要ですが、事業承継の現場では事業承継の前に事業再生（改善）が必要なケースが多いため、経営改善の専門家である診断士の関与が非常に重要になってきます。事業承継の支援は診断士の本来業務であるとの思いから、その支援のポイントをお話しさせていただきます。



2. 白書等から分かる中小企業の現状

中小企業白書等の記述では中小企業の現状は

- 1) 廃業は経営者の年代が60歳代・70歳代が多い
- 2) 中小企業では内部昇格が増加しているが、小規模企業では依然親族承継が多い
- 3) 事業承継が円滑に進まなかった理由（2014年中小企業白書）
 - ①事業が低迷し経営者が事業承継に消極的 55.9%
 - ②後継者を探したが見つからなかった 22.5%
 - ③誰にも相談しなかった 9.9%
 - ④事業承継で担保や個人保証が障害 3.6%
- 4) 白書等から分かる事業承継が成功するポイント

白書等や事業承継の経験化事業承継が成功するポイントは以下の5点だと感じてます。

- ①経営状態が良好で事業の将来が明るい
- ②経営者保証や担保に頼らず事業承継ができる財務体質であること

- ③事業を引き継ぐ後継者が親族・従業員に存在する（もしくは育成できる）
- ④事業承継を相談できること
- ⑤事前に事業承継の準備していることと

3. 中小企業診断士は中小企業のホームドクター

事業承継は税理士・公認会計士・弁護士等の税務や法務の有資格者が専門的に支援する経営課題との見方も存在します。事業が成功して事業を引き継ぎたい後継者が多い場合は後継者争いや税金対策等が必要となっていきます。この場合は法務と税務の専門家が必要です。このようなケースは主に取引先の金融機関が助言を行い、事業承継の支援を実施されることが多いと思われます。

一方中小企業支援に関わる診断士が求められるのは事業承継がうまくいかない企業数についての支援がポイントです。中小企業白書から①事業がうまくいかず、そのため②後継者が見つからず、③誰にも相談できず廃業に至る場合が多いと推測されます。このような事業承継の課題を抱える中小企業のホームドクターとして事業承継に取り組むことが診断士の役割だと考えます。

ホームドクターとして以下の3つの役割があります。

1) 初期対応として状況把握の実施

事業承継は様々な類型が存在します。事業が順調な場合とそうでない場合、後継者の有無、従業員の有無、借入の状況等で対応が異なります。まずは現在の状況をしっかり確認することが大切です。

2) 課題の見える化と相談先の振り分け

現在の状況から事業承継の課題の見える化をした上で、中小企業者の方に事業承継の課題解決の助言を実施し、場合により専門医（税務・法務）や事業引継ぎセンター等を紹介することが必要です。

3) 継続的支援の実施

事業承継の支援は長期にわたる支援が必要な場合が多く、通常はホームドクターとして日課題解決の助言を実施し、状況の変化に応じて法律・税務の専門家、各種支援施策や相談機関との連携を実施する身近でいつも相談できる相談者としての役割があります。

4. 事業承継に必要な基礎知識

事業承継に必要な基礎知識としては診断士の

知識と法務等の知識が必要です。

1) 診断士の本来業務

- ①経営全般 事業を引き継ぎたいと思える魅力ある企業への経営支援の知識
- ②仲裁機能 親子・兄弟・従業員とのコミュニケーションの円滑化の支援
- ③後継者教育 後継者の経営者教育

2) 法務の知識

- ①民法等 遺産分割・遺留分・遺留分減殺請求権・遺留分特例（経営承継法）
- ②会社法等 会社の組織再編・会社分割・譲渡制限会社に認められる株主ごとの特例・特殊株式制度等の知識が基礎知識として必要です。

5. 事業承継相談の調査項目例

事業承継支援は通常の経営改善支援と8割程度は同じですが、事業承継特有の調査項目が存在します。

- 1) 法人の株式の所有権と個人の相続割合
- 2) 法人の事業活動に必要な経営資源のうち個人所有にかかる資産

6. 事業承継支援体制

- 1) 総合支援機関の紹介
ホームドクターとして総合支援を行います

が、チームで支援する必要がある場合は地域にある事業支援の総合病院を紹介する必要があります。

- ①京都府事業引継ぎセンター
京都商工会議所内

- ②京都中小企業事業継続支援センター
京都産業21

2) 事業承継支援ツールの紹介（中小機構ホームページ参照）

- ①事業承継支援マニュアル（チェックリスト、相談用カルテ、ヒアリングシート、秘密保持契約等）
- ②事業承継支援事例集

今後も様々な事業承継支援ツールが中小機構ホームページに掲載されると思いますので時々確認されることをお勧めします。

7. 最後に

今後の中小企業施策の重要な柱の一つとして事業承継はクローズアップされています。我々診断士の本来の役割である経営改善支援力は事業承継の現場で一番必要とされる支援力です。事業承継の現場で本稿の内容がお役に立てれば幸いです。
(松田 茂)

はんなり診断士一年男、年女からの一言

岸田 道彦

昨年「経営力強化読本」という小著を出版しましたので、今年は心機一転、これを基点にした活動に取り組みます。



中野 雅公

千支ちなみ 飛翔したいと 願い込め

知らぬが仏 酉はにわとり
にわとりでも羽ばたいていけるよう頑張ります。



林 篤彦

昨年は始めて協会事業に参加させていただいた年となりました。今年はまだ新しい事にもチャレンジして日々精進したいと思います。



石黒 太郎

商工会診断士の石黒です。本年も地域の事業者さんと専門家の皆さまをつなぐセンタープレイヤーとして貢献します！



小笠原知広

昨年、神奈川県協会から転入してきました。

京都府協会の皆様との出会いに感謝し、成長を重ねられる1年にしたいと思います。



松井 宏次

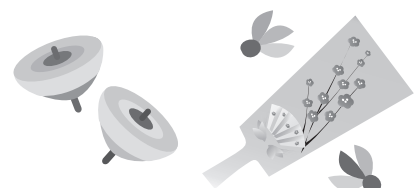
1年1年重なりゆく出会いに感謝しています。

若き力に学び、しなやかな逞しさがテーマです。



伊吹 秀之

節目の年を迎えましたが、まだまだ新しいことにチャレンジする気持ちを忘れずに邁進していきます。



消費税転嫁対策 経営力向上計画で消費税転嫁対策を!

平成28年7月1日から中小企業の新たな事業の促進に関する法律を改めた中小企業等経営力強化法（以下「経営強化法」という）が施行されました。経営強化法では、人材育成、コスト管理等のマネジメントの向上や、設備投資等により、事業者の生産性を向上させるための経営力向上計画を認定することで、中小企業・小規模事業者、中堅企業（以下「中小企業・小規模事業者等」という）の稼ぐ力の強化を図っています。前号において、インボイス方式の導入がもたらす将来の利益減少をどう挽回するか、今から検討すべきである旨書きましたが、筆者は経営力向上計画がその検討をする上での一助となると考えています。

【経営強化法の背景】

経営強化法の背景には、中小企業・小規模事業者等の労働生産性を向上させたいという意図があります。国内における大企業と中小企業の労働生産性の格差は拡大傾向にあります。この格差を縮小するためには中小企業・小規模事業者等の労働生産性を向上しなければなりません。また、激化する国際競争を勝ち抜くためにも、中小企業・小規模事業者等の労働生産性の向上が不可欠です。

【経営強化法のスキーム】

経営強化法のスキームは次のとおりです。①国が事業分野の特性に応じた事業分野別指針を策定②中小企業・小規模事業者等が事業分野別指針に沿って経営力向上計画を策定③国が経営力向上計画を認定④認定事業者は税制や金融支援等の支援措置を受ける。

【事業分野別指針】

事業別分野指針は、経済産業大臣が策定した基本方針に基づき主務大臣が策定します。なお、事業別分野指針の事業分野と策定した主務大臣との関係は次の表のとおりです。

表：事業別分野指針の事業分野と主務大臣

事業分野	主務大臣	事業分野	主務大臣
製造業	財務大臣	旅館業	厚生労働大臣
	厚生労働大臣		国土交通大臣
	農林水産大臣	医療	厚生労働大臣
	経済産業大臣		厚生労働大臣
国土交通大臣	介護	厚生労働大臣	
卸・小売業	財務大臣	障害福祉	厚生労働大臣
	厚生労働大臣		厚生労働大臣
	農林水産大臣	貨物自動車運送事業	国土交通大臣
	経済産業大臣	船舶産業	国土交通大臣
	環境大臣		自動車整備業
外食・中食産業	厚生労働大臣		
	農林水産大臣		

事業別分野指針には①現状認識②経営力向上に関する目標③経営力向上に関する内容及び実施方法が記載されています。なお、製造業の指針では①国内での深刻な人手不足や新興国との労働コスト格差縮小などの内外の競争環境の変化を踏まえた生産体制再構築やIT・IoT活用が必要②労働生産性を3年計画で1%増加させるなど（計画期間と事業形態に応じ一つ選択）③継続的な改善提案の奨励、暗黙知の形式知化、設備投資など15項目を列挙（事業規模に応じて1から5項目以上実施）となっています。

【経営力向上計画の策定】

経営力向上計画は、中小企業・小規模事業者等が経営力を向上させたい事業の種類に対応した事業別分野指針に沿って策定します。この場合において、その事業に対応した事業別分野指針がない場合には、基本方針に沿って策定します。また、経営力を向上させたい事業が複数の事業分野にわたり、指針が複数ある場合には、それぞれの事業別分野指針に沿って策定する必要があります。

【経営力向上計画の認定】

経営力向上計画は、計画に記載した事業分野に対応した提出先に提出します。経営力向上計画策定・活用の手引き（中小企業庁）によると、提出から認定までの通常の期間は最大30日になるとのことです。事業分野が複数で指針が複数ある場合は、いずれかの事業分野に対応した提出先に提出します。この場合には、提出から認定までの通常の期間は最大45日になるとのことです。

提出書類は①申請書（原本）②申請書（写し）③チェックシート④返信用封筒が必須です。固定資産税の軽減措置を受ける場合は⑤工業会等による証明書等も提出します。リースを利用して固定資産税の軽減措置を受ける場合（計画策定者が固定資産税の納税者となる場合を除く）は⑤に加え⑥リース見積書⑦リース事業協会が確認した固定資産税軽減額計算書も提出します。なお、固定資産税の軽減は、機械及び装置の購入後年末までに認定が受けられない場合は減税の期間は通常3年のところが2年となってしまうので注意しなければなりません。また、機械及び装置を取得した後に経営力向上計画を提出する場合は、取得日から60日以内に経営力向上計画が受理される必要があります（郵送の場合は消印日が受付日）。

計画が認定されると、計画認定書と申請書（写し）が返信用封筒により郵送されます。なお、認定事業者は随時中小企業庁のWebサイトで公表されます。

【認定事業者に対する支援措置】

認定事業者に対する支援措置は①中小企業者が経営力向上計画に基づき取得する新規の機械装置（販売開始から10年以内、取得金額が160万以上、旧モデル比で生産性が年平均1%以上向上の全ての要件を満たすもの）を取得した場合、その機械装置の固定資産税の課税標準を3年間2分の1に軽減②商工中金による低利融資、信用保証協会の信用保証での別枠の追加保証や保証枠の拡大、日本政策金融公庫の新事業活動促進資金などにより、計画に基づく事業に必要な資金繰りを支援③認定事業者に対する補助金等における優先採択です。

【最後に】

経営力向上計画という上記の支援措置ばかりに目が向いてしまいがちですが、経営力向上計画は労働生産性を向上するための計画です。経営力向上計画の策定とその実行に真摯に取り組むことで、消費税が10%になっても生き残ることができるかと筆者は考えます。
（小松崎 哲史）



支援機関の診断士たち③



小林 康夫
(こばやし やすお)

京都府商工会連合会勤務

経営支援を本業とし、また、支援業務をフォローする職業柄から、「経営支援とは」何かということについて、常に考えさせられる日々です。しかし明確な説明はできないでいます。突き詰めていくと「経営とは何か」という壮大な問いに何時も突き当たってしまうのです。

「経営はアートか、サイエンスか」という古くて新しい命題がありますが、職業上、“経営支援はサイエンスである”と言いたい（否、そうでなくては困る）。しかし昨今の企業経営論の世界では、アートに近い研究が盛んで「複素数思考」という言葉が目にとまりました。複素数は実数と虚数（昔習った2乗すれば-1となる、あの「i」）を含む数で、量的な世界の原理原則は大きさや重さ等の実数で表される価値思考であるが、虚数の世界では、個々と個々の目

に見えない関係性が価値を持つという思考で、その関係性は、個々と個々の違いが情報となって価値を生むという世界です。つまり、複素数を使えば“モノからコトの時代へ”の“コト”をどうやら上手く表現できるらしいのです。

ブランド価値、伝統、格など、どれもひとえに数字（実数）では表せません。複素数の世界では、ブランドなどは、相対するモノ[そんざい]があって初めて価値が生まれるが、その価値は客観的には測定できないが、相対するモノ[そんざい]との関係で価値が決まってくるという。このような考えが複素数思考と呼ぶらしい。

これに添って考えると、知的資産支援業務の場面では、関係性から生まれる価値はサイエンスといえるかもしれないと……。但し、関係する要素の組み合わせは、無限大にあり、どんなものと相対しているのかによって、違ってくることなりそうで、悩みは晴れないままです。

結局のところ、巡り巡って、支援する企業において、何を目的として、誰を対象として商売しているのかを正確に把握することが、より良い経営支援に繋がるものなのかもしれないと思っています。

次号は箕面商工会議所の秋田英幸さんをお願いします。

平成28年度 京都府中小企業診断協会厚生事業開催

本事業も回を重ねて9回目となりました。研修事業とは異なり、会員同士が気楽に懇親を深めることを狙いとし、全会員が参加できるよう土曜日に開催しております。京都在住でありながら意外に訪れていない社寺仏閣等を午前に見聞し、午後懇親会としております。

実績を簡単に紹介致します。第1回は宇治、第2回は伏見、第3回は長岡京市、第4回は西本願寺周辺、第5回は六波羅密寺周辺、第6回は新島旧邸周辺、第7回は大徳寺、芳春院周辺、第8回は南禅寺・水路閣・蹴上インクライン散策です。

今回は、大河ドラマ「真田丸」にちなみ東山近辺の方広寺等の「秀吉ゆかりの旧跡」に照準をあてました。参加者は、協会役員、支部長経験者、中堅・若手会員、女性会員等14名の参加を得ました。

11月19日11時に地下鉄「七条」駅に集合。最初は、大坂冬の陣の契機ともなった有名な方広寺の梵鐘です。有名な銘文「国家安康」「君臣豊楽」を見ることができ、また方広寺境内を区切っていた巨大な石塁に驚かされました。ついで豊臣秀吉を祀る豊国神社の国宝：唐門、宝物館を見た後、方広寺の境内に含まれていた三十三間堂

に向かいました。堂内には1001体もの千手観音立像が祀られており圧巻でした。続いて近くの淀君が豊臣秀吉に願って創建した養源院を拝観致しました。現養源



方広寺の遺跡：石塁前

院は淀君の妹のお江により再建されたものです。本堂の廊下の天井は有名な「血天井」（伏見城が落城した際、鳥居元忠以下の将士が自刃した時の板間を用いたもの。）、又俵屋宗達が描いた中学・高校の教科書にも採用された杉戸絵「白象」「唐獅子」等を鑑賞致しました。比較的人は少なく隠れた名所と言えました。

その後、京都ホテルオークラに移動し、懇親会を行いました。藤井常任理事の司会のもと、黒崎元支部長の挨拶・乾杯の音頭でスタート。趣味、現在の仕事の近況、今後の動向、目指したい方向など会員同士で情報等を交換し、楽しく懇談を行いました。また品川元支部長より、執筆された「成功法則」《現代人生の極意》の小冊子を戴きました。歓談等おおいに盛り上がる中、無事終了致しました。（小宮山 衛）

「京丹波町の発達支援事業」の取り組みについて

京丹波町商工会様より、京丹波町の小規模事業者の発達を支援するため、取り巻く様々な事業環境情報をとりまとめて提供することを目的とし、本事業をご依頼いただきました。

1. 京丹波町はどういうところか

京丹波町は、京都府の中央に位置し、丹波栗、丹波松茸、丹波黒豆などで有名なところです。筆者は、放課後児童クラブの合宿で京丹波町内のウッドバル和知という施設を利用したことがあります。自然に恵まれた風光明媚な場所でした。しかしながら、有名な農作物があるにもかかわらず、京丹波町を京丹波市と混同される方も多く（京都府南部にお住まいの方でも）、町としての知名度は決して高くありません。



京丹波町の位置

2. 本事業の内容

本事業では、9人の中小企業診断士が集い、下記8項目の事業環境情報の取りまとめを行いました。筆者はその一人として参加しました。

① 中小企業景況調査結果

四半期ごとに出される京丹波町の景況調査結果の整理・分析を実施。

② 金融調査結果

四半期ごとに金融機関から提供される景況調査等のデータを活用し、近隣地域との比較等の分析を実施。

③ 人口動態調査結果

国勢調査データや「地図による小地域分析(jSTAT MAP)」を活用し、京丹波町の人口動態等の分析を実施。

④ 法律、政治動向等の情報

小規模事業者の発展に影響がありそうな法律、政治動向等の分析を実施。

⑤ 来訪者アンケート調査結果

京丹波町の道の駅「味夢の里」で行った来訪者アンケート調査※の現場補佐、および、結果分析を実施。



来訪者アンケートの様子

※アンケート調査は、現地高校生が実施。

⑥ 域内アンケート調査結果

京丹波町の消費者買い物動向調査結果（域内外での購入品など）の分析を実施。

⑦ 日経テレコンPOS情報等の調査結果

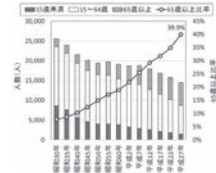
POS情報や統計情報の消費実態調査、家計調査

から見た購入チャネルや消費傾向の分析を実施。

⑧ 京丹波町発行の商品券による消費動向調査結果
京丹波町発行の商品券が、どのように使われたかの整理・分析を実施。

3. 京丹波町の概況

京丹波町の人口は、14,453人、65歳以上人口比率が39.9%という状況となっています（平成27年の国勢調査結果）。過疎化と高齢化が進んでいるうえ、京丹波町の人々が、京都市や福知山市などで購買活動をしていることも「⑥域内アンケート結果」で分かり、人口減少以上に京丹波町内での消費力が小さくなっていると想定されます。



京丹波町の人口推移
(国勢調査データ)

一方で、「道の駅」が4か所あり、先日、車で出かけた際に立ち寄った「京丹波味夢の里」（昨年7月にオープンした京都縦貫自動車道のサービスエリア機能も備えた道の駅）は、平日にもかかわらず、非常に賑わっていました。それ以外の「道の駅」では、観光シーズン真っ盛りということもあってか、観光バスが停まっていたのですが、人もまばらで、駐車場の空きスペースも目立っていました。定期的に把握しているわけではないので、筆者自身では比較はできませんが、2016年11月28日付の「明暗くつきり、京都縦貫道全通効果、京都・京丹波の道の駅」という京都新聞の記事内容のとおり、京丹波町を来訪される人は少なくなってきたのかもしれない。

このような状況だからなのか、一昨年（2015年）には、地元での消費を喚起するために、プレミアム付き商品券が総額1億3千万円分発売されました。それがどのような使い方をなされたのかは本事業の中で分析されています。京丹波町自身も様々な努力をされていますが、京丹波町の中小事業者の景況調査結果をみると業況の好転につながるまでには至っていないのが現状となっています。

以上のような内容を、数値データで定量的に示すことで、現状を客観的に把握し、小規模事業者の事業環境を改善する取り組みにつなげることが本事業となります。

(前田 剛)

京都診断協会の行事予定

- 1月13日(金) 新年祝賀会
- 2月3日(金) 日本政策金融公庫様との情報交換会・交流会
- 2月5日(日) 会員交流会
- 2月12日(日) 第三回理論政策更新研修

編集後記

2016年はみなさまにとってどんな年でしたでしょうか。2017年、ますます実り多い楽しく発展的な年にしたいものです。

診断協会では、主催する各種研修会以外にも、グループで自発的に活動する新しい研究会も増えてきています。お互いに切磋琢磨してレベルアップを図れる場です。今年も「診断京都」はそんな活動の紹介を中心に情報発信し、皆様のコミュニケーション誌としてさらに充実した紙面にしてゆきたいと考えています。ご投稿、ご意見をお待ちしております。(坂本 淳)

診断京都

No. 116

2017年1月発行

一般社団法人京都府中小企業診断協会

〒600-8431 京都市下京区綾小路通室町西入善長寺町
143番地 マスギビル502号室

TEL (075) 325-5731

FAX (075) 325-5675

メールアドレス info@shindan-kyoto.com

ホームページ http://www.shindan-kyoto.com/

印刷所 株式会社 大気堂 TEL (075) 361-2321

FAX (075) 361-5047