栃木を盛り上げるために頑張る中小企業診断士の情報誌

企業診断とちぎ No.94

2023
3

目　　次

○巻頭言
企業診断とちぎ３月号発行に寄せて
一般社団法人栃木県中小企業診断士会　会長　須田　秀規…　1

○政策・施策
佐野信用金庫の本業支援・経営改善支援の取り組みについて
佐野信用金庫　審査部…　2
中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取組み状況
真岡信用組合　審査部…　5

○私の研究
サルバドール・ダリとシュルレアリスム（超現実主義）　惠美須丈史…　7

○私のいいね！
三笘選手の１ミリは「いいね！」が凝縮！　相樂　亨　…　9
人財育成の喜び　真杉　京一…　10

○私の書評
芸人先生　横田　優斗…　12

○投稿
『地域金融機関担当者における「守破離（しゅはり）」』その概略　市川　大蔵…　13

○士会の動き
総務・経理部報告（事務局より報告）　田中　義博…　14
研修委員会報告　上邑　芳昭…　15
広報委員会報告　佐藤　秀紀…　15
研究会活動報告（令和４年度活動状況について）　江田　彰　…　16
一般社団法人栃木県中小企業診断士会
設立10周年記念式典の開催　半田　富男…　18
長期経営戦略は「バックキャスト思考」で考える　小峰　俊雄…　19

○会員紹介
新入会員　鈴木　尊康…　21
新入会員　村田　直隆…　22

○インフォメーション
研究会活動予定、行事予定、会員情報、編集後記……　23

巻頭言

企業診断とちぎ3月号発行に寄せて

一般社団法人　栃木県中小企業診断士会　会長　須田　秀規

ごあいさつ

会員の皆様には、平素より当会活動にご協力いただきまして、ありがとうございます。コロナ感染症も落ち着き始め、年度末を迎えて、お忙しい毎日をお過ごしと思います。

とはいえ、新しい年度に向けて中小・小規模事業者にとっては、アフターコロナの消費者行動変化のなか、電気料をはじめとする各種原材料の値上げや、待ったなしの賃上げ・処遇改善など、多方面的に、これまで以上に厳しい経営環境変化に直面することが危惧されており、会員の皆さんのご活躍が期待されるところです。

今年度の振り返り～新年度に向けて

今年度の振り返りですが、前号でご報告しました通り、一大イベントである一般社団法人化10周年事業も滞りなく開催でき、その他当県主催の北関東信越ブロック会議、総会や研修会など諸行事も円滑に実施されましたこと、会員はじめ関係各機関の方々のご協力の賜物と感謝申し上げます。

各研究会も活発に運営された一年でした。「事業承継研究会」は安定して着実な勉強会を重ねていますし、「企業内診断士研究会」の活発な活動は、新年度には北関東信越ブロックを巻き込んだイベントに発展するようです。「DX研究会」も企業を巻き込んだ活動のほか茨城県協会と連携した『スモールDX』の推進などにも発展しています。「企業再生研究会」では外部講師を招聘して、より実践的な支援手法の研究に取り組まれています。

研究会活動こそ、一般の会員の皆様のスキルアップ･交流の場ととらえております。「こんなテーマの勉強会が欲しい」など、ご意見・ご要望がありましたら、お気軽に事務局または私までご連絡ください。

また、今年度は「コロナ禍他環境変化で本格化する経営改善スキルアップ」を推進しました。昨年６月に板橋区立企業活性化センターの中島センター長をお招きして開催したセミナーに続き、去る１月24日､県保証協会の安西部長（当会会員）のお骨折りで「栃木県中小企業診断士会とTKC栃木本部との合同勉強会」を開催しました。初回は金融庁の旗振りで「業種別支援の着眼点」について日本生産性本部による試行版※に基づく意見交換から始めましたが、今後継続的に勉強会を開催し、その成果は企業再生研究会等を通じて会員の皆様にフィードバックしていきたいと考えています。

※ 同試行版は下記URLから入手できます。興味のある方はご覧ください。
https://www.jpc-net.jp/news/detail/20221215_006139.html

最後になりますが、今年度の重点テーマとしていた「多様な立場の会員向けサービスの拡充」については、今年度検討した結果を新年度事業として、着実に進めていきたいと思います。

おわりに

新年度は現在の理事体制で２年目になります。前述のような年度当初に掲げた取組みをさらに推進し、新たな課題にもチャレンジしていく所存ですので、今後ともご意見・ご協力をお願いいたします。

令和５年２月10日

政策・施策

佐野信用金庫の本業支援・経営改善支援の取り組みについて

佐野信用金庫　審査部

はじめに

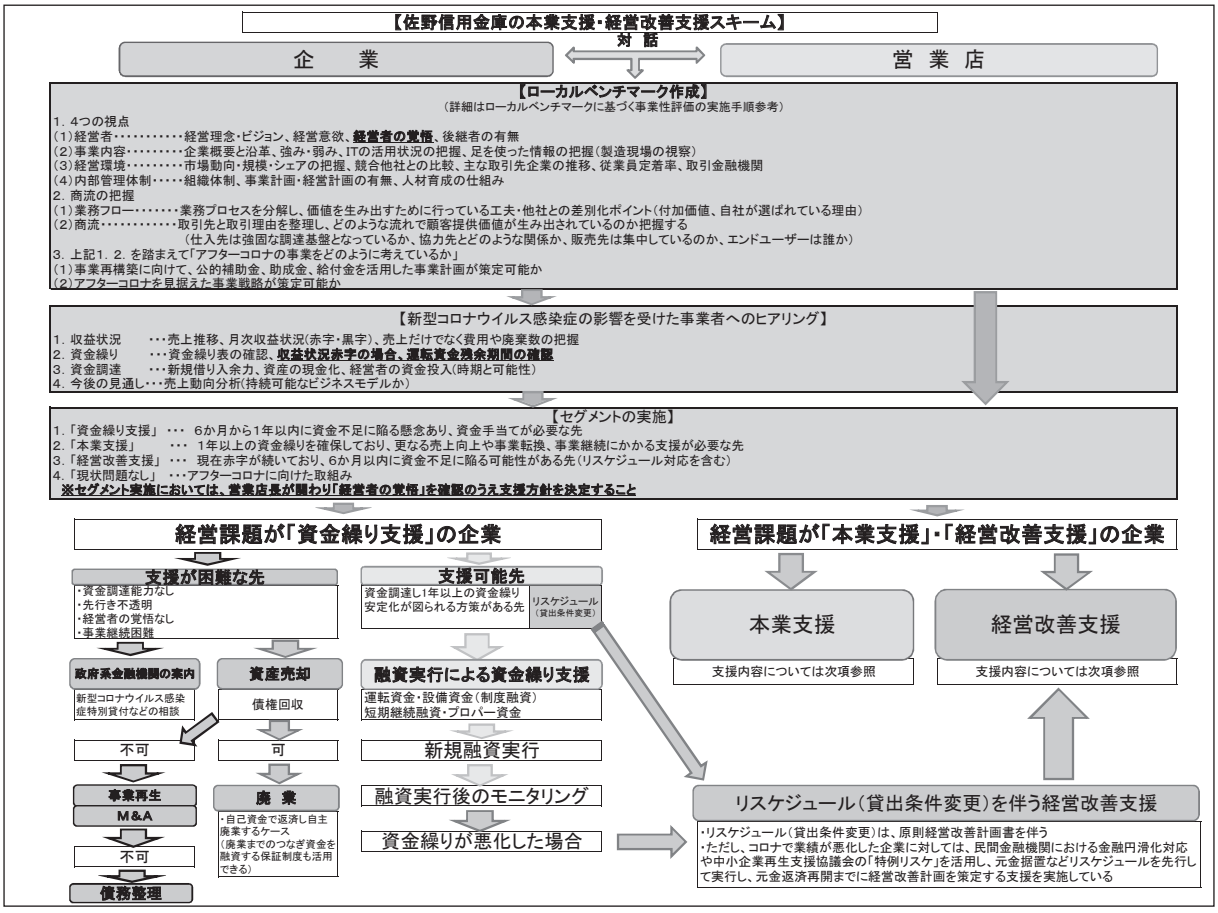
栃木県中小企業診断士会会員の皆様には、日頃より当金庫の業務に対して、ご理解、ご協力をいただき深く感謝申し上げます。

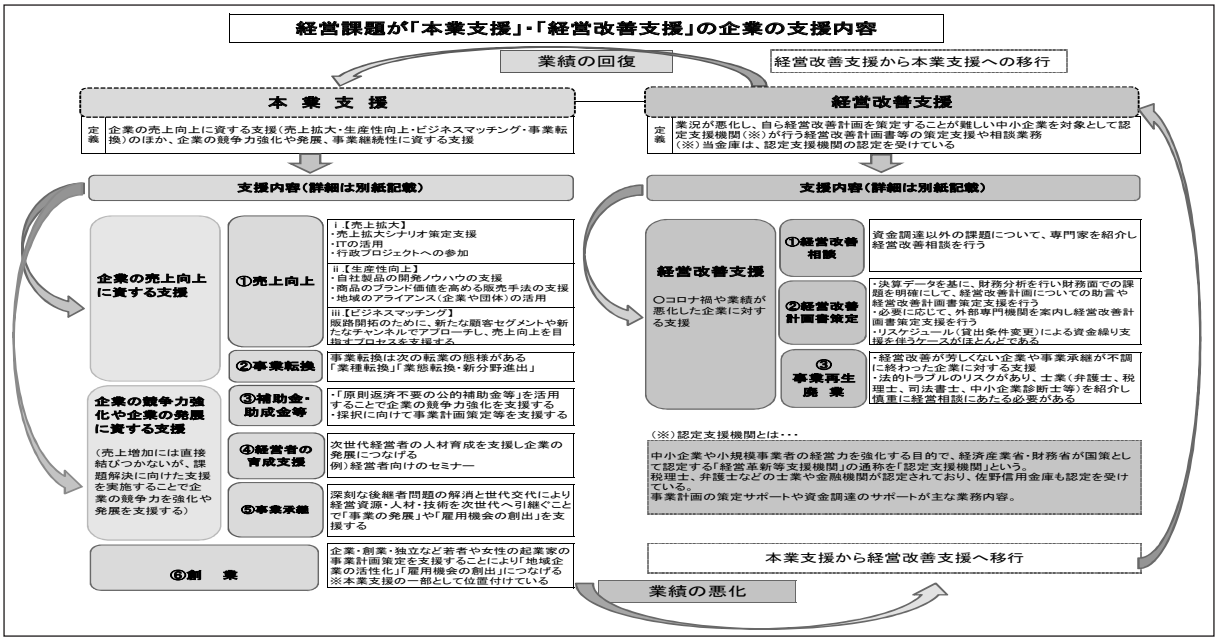
当金庫は「地元とともに、地元のために」のスローガンに基づき，「知恵を出し、汗を流す」活動を実践することにより、「役に立ち・認められ・選ばれる」金融機関を目指し日々活動しております。

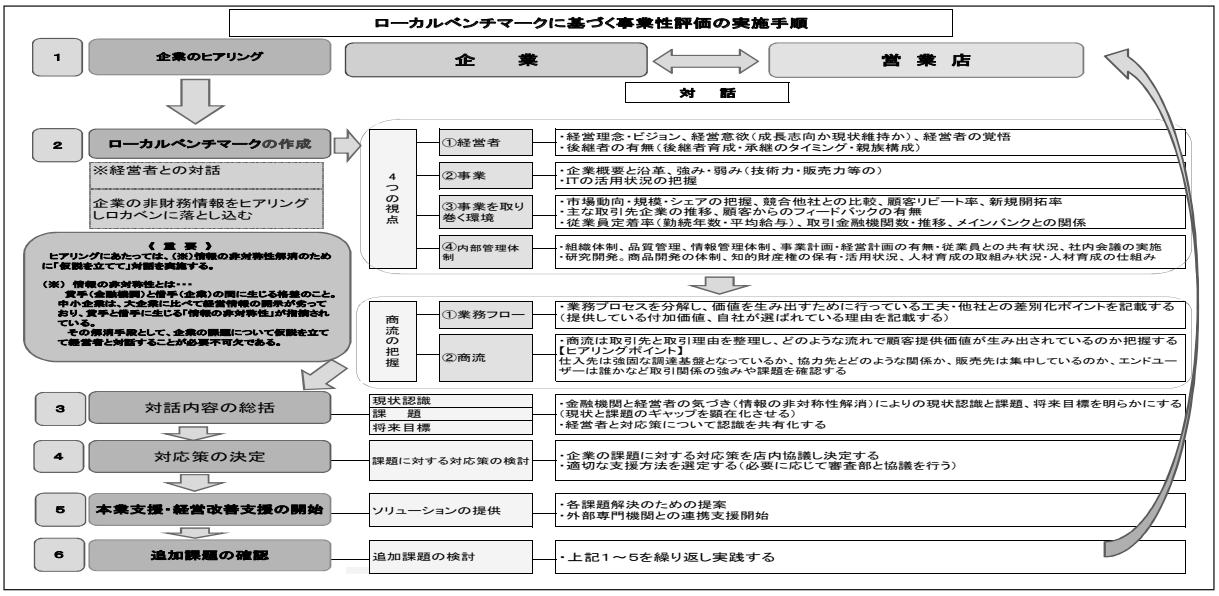
【佐野信用金庫の本業支援・経営改善支援スキーム】の制定

新型コロナウイルス感染症の影響を受ける地域事業者に対する「資金繰り支援」及び「本業支援・経営改善支援」が現状における最優先事項であるとし、本業支援・経営改善支援のスキルアップを目的に2021年６月に上記スキームを制定しました。

本業支援・経営改善支援の枠組みや取引先との対話から課題の共有化、支援策のセグメント，課題毎の支援内容、支援方法、外部専門機関などチャート化し、渉外係等に本業支援の進め方・手順の理解を促し、短期間での対応力のレベルアップを図るツールとして策定したものです。







【2022年度事業計画における本業支援・経営改善支援について】

基本計画

地域事業者の資金繰り支援及び本業支援・経営改善支援の強化を「最優先事項」の1つとする。新型コロナウイルス感染症の影響は続くと予想されることから、外部専門機関と連携した経営改善支援（事業再生・事業転換含む）の取組みを強化する。そのために、職員の本業支援・経営改善支援に係る対応力強化を引き続き図る。

既往債務の条件変更や借換にあたっては、返済期間・据置期間の長期の延長等を積極的に提案し迅速かつ柔軟に対応する。過剰債務となった事業者に対しては、伴走支援型特別保証制度を活用した最大限の資金繰り支援を継続し、ポストコロナにおける持続可能なビジネスモデル構築に向けた支援を実施する。

事業施策

(1) 企業の事業継続性を見極める職員の目利き能力向上

① ワークショップの定着と目利き能力向上

② OJT実践にあたっての営業店長・役席者の同行訪問からサポート体制へ移行

③ 審査部による上記施策のサポート強化

(2) ローカルベンチマークによる企業の深度ある実態把握力の強化
① 内部研修「本業支援・経営改善支援スキーム」「ロカベン」「自己査定」の開催
② 外部研修の積極参加
(3) 経営課題解決に向けた支援強化
① 既往債務に対する条件変更対応
② 過剰債務解消に向けた取組み
(4) 伴走型支援を実践するための外部専門機関との連携強化
① 営業店役席者が主体に外部専門機関との調整を実施
② 審査部による上記施策のサポート

2022年度【4月～12月】の実績

(1) 資金繰り支援
① 新型コロナウイルス感染症関連融資
実行件数 57件 実行額241百万円
② 貸付条件変更実施先数
債務者数61先 債権額2,912百万円
(2) 本業支援・経営改善支援の状況
① 外部専門機関との連携(情報交換等)

機 関 名	回数
栃木県信用保証協会	7回
栃木県よろず支援拠点	6回
栃木県中小企業活性化協議会	4回
栃木県事業承継・引継ぎ支援センター	3回
足利銀行	2回
(株) エフアンドエム	1回
合 計	23回

② 審査部による営業店支援
9先22回

当金庫石塚支店における405事業申請に向けたミーティング風景

③ 本業支援・経営改善支援の進捗状況

支援内容	件 数	
	支援中	ｸﾛｰｼﾞﾝｸﾞ
売上向上	1	2
事業転換	1	1
補助金等	1	2
※事業承継	6	1
創 業	1	5
(本業支援) 小計	10	11
経営改善支援	28	7
合 計	38	18

※事業承継に関しては、栃木県事業承継・引継ぎ支援センターとの「事業承継に係る業務提携・協力に関する覚書」に基づき、 事業承継への早期取組みやソリューションの提供などを行うことを目的に同センター職員と当金庫職員が同行訪問を開始しました。2022年11月から2023年3月までに30先を選定し訪問予定。
次年度以降も継続実施します。

おわりに

この度は、栃木県中小企業診断士会様には、当金庫の本業支援について発表の機会をいただきましてありがとうございました。

当金庫は引き続き、地域社会「役に立ち、認められ、選ばれる」金融機関を目指してまいります。

政策・施策

中小企業の経営の改善及び地域の活性化のための取組み状況

真岡信用組合　審査部

栃木県中小企業診断士会ならびに会員の皆様には、日頃より当組合の業務に対し、ご支援、ご指導を賜り、厚くお礼申し上げます。

今回は、当組合における中小企業の経営支援及び地域活性化のための取組みをご紹介いたします。

中小企業の経営支援に関する取組み方針

当組合の中小企業の経営支援の取組み方針は、従来と変わらず地元で事業を営む中小企業事業者等に対して必要な資金を円滑に供給していくこと、ならびに事業者の経営相談及び経営改善に関するきめ細かな支援に取り組むことであり、その重要性を認識し、お客様と目線を合わせ貸付金の条件変更など、経営課題等に対して、適切かつ積極的に取り組んでおります。

中小企業の経営支援に関する態勢整備の状況

各営業店に経営支援の相談窓口を設置し、お客様の経営相談・経営改善等に対応させていただいております（平日９：00～15：00）。また、審査部内に平成25年４月より経営支援の管理部門を設置、専担者を配置し、各営業店担当者とともに経営支援に取り組んでおり、一般社団法人栃木県中小企業診断士会、「TKC全国会」栃木支部と業務提携をしております。また、栃木市・小山市・真岡市を対象地域とした地域プラットフォームへの参加、建設企業のための経営戦略アドバイザリー事業に関するパートナー協定を結んで対応しております。

中小企業の経営支援に関する取り組み状況

創業・事業承継支援面では、令和３年４月に宇都宮商工会議所と「事業承継に係る業務連携・協力に関する覚書」を締結、同年11月には足利銀行と取引先に対する課題解決に係る連携協定「とちまるアライアンス」を締結し、協調によるお客様の資金繰り･経営サポートサービスを開始しました。また、各商工団体との連携を強化し創業・事業承継支援に取り組んでおります。成長段階における支援は、取引先のライフサイクルに応じた対応に取り組み、特に成長分野への金融支援、販路拡大（ビジネスマッチング･商談会等）支援を行い、経営改善、事業再生、業種転換等の支援では外部機関の専門家を活用することにより経営改善計画策定支援に取り組んでおります。

・創業・新規事業開拓の支援

創業・新事業支援については、起業されるお客様へ公的補助制度、制度資金の利用を含め事業資金の融資を行っております。また、新規事業の資金需要に対し、特に再生可能エネルギーである太陽光発電事業者を積極的に支援しております。

令和４年４月から令和５年１月までの実績

創業　　16件／152,700千円

新規事業（太陽光発電事業）

82件／1,581,206千円

・成長段階における支援

成長段階への支援の取り組みは、お客様の資金ニーズに合わせ積極的に取り組むところであり、担保・保証に過度に依存しない融資の姿勢で対応しております。また、

ビジネスマッチング等による取引先の販路拡大の支援、外部機関の専門家を活用した支援を図っております。

・経営改善・事業再生・業種転換等の支援

経営改善・事業再生の支援については、経営改善計画策定支援、貸付のリスケジュール、改善計画策定後のフォローアップを主に取り組んでおり、外部機関（中小企業活性化協議会、信用保証協会の経営安定化支援事業等）の制度・機能を活用するとともに、コンサルティング機能を強化して対応を図っております。（令和４年度経営改善支援先17件）

地域の活性化に関する取り組み状況

当組合の地元企業の活性化の取組みは、「ものづくり企業展示商談会」の共催、「とちぎ食の展示商談会」の後援により、取引先の販路拡大を支援しております。

最後に引き続き当組合の経営支援活動へのご支援をお願いするとともに、栃木県中小企業診断士会のますますのご発展をご祈念いたします。

太陽光発電ローン商品要綱

対象顧客	当組合の融資基準を満たしている以下の方 ①「再生可能エネルギーの固定価格買取制度」を利用する法人および個人事業主、かつ、電力売却代金受取指定口座を当組合に指定していただける方 ②自家発電設備として太陽光発電を利用する法人および個人事業主の方
取扱期間	令和５年３月31日まで
融資金額	500万円以上5,000万円以下
融資期間	20年以内 但し、売電目的の場合は電力会社との固定価格買取契約内とするが最長は20年とする。
融資利率	変動金利　年1.8%
資金使途	１kW以上の発電能力を有する太陽光発電にかかる設備資金
融資形態	証書貸付
返済方法	元利均等返済または元金均等返済
担保	当組合または保証協会が必要と認めた場合は徴求
連帯保証人	法人：代表者　個人：１名（但し、保証協会は原則不要）
徴求書類	当組合または保証協会の所定による
その他	自家発電設備とせず売電を目的とする場合、登記簿謄本の目的欄に「売電事業」が含まれていないと保証協会への申し込みは不可
事務手数料	無料（但し、保証協会事務手数料は必要）

私の研究

サルバドール・ダリと シュルレアリスム（超現実主義）

中小企業診断士・超現実珍談士　　惠美須　丈史

サルバドールズ

昨年の３月１日に株式会社サルバドールズを設立しました。「サルバドール」はスペイン語で「救い主、救世主」という意味だそうです。サルバドールズは複数形であり「誰かが誰かを救う世界を」そんなイメージで「サルバドールズ」と名付けました。

開業する数年前、もし会社を立ち上げたとしたら、どんな会社名にするかと言う話で妻とムダに盛り上がった時がありました。その時になぜか私の頭に浮かんだヒゲのおじさん。それがサルバドール・ダリでした。私はサルバドール・エビなんてどう？と冗談で言いました。その時はダリのこともシュルレアリスムのこともよく分かっていませんでしたが、それが私のシュルレアリスム研究の始まりでした。

サルバドール・ダリ

「とにかく発信しなさい」とのある方のアドバイスに従い、2018年に私はブログを始めました。ブログのタイトルを「サルバドール・エビ」にし、現在まで毎日投稿を続けていますが、サルバドール・ダリのことを知らないでサルバドール・エビを名乗るのはさすがにマズイだろうと思い、ダリのことを調べ始めました。

サルバドール・ダリ（1904-1989）はシュルレアリスム（超現実主義）を代表するスペインの画家です。ダリは多才な芸術家で、彫刻家、デザイナー、映画制作者でもありました。ダリは作家として多くの著作も残しました。

知人のミスターセンクス（石川明大氏）が教えてくれたダリが60歳の時に世に出した『天才の日記』が初めてのダリ本でしたが、度肝を抜かれました。岡本太郎的に言えば「なんだ、これは！」でしょうか。繰り広げられるダリワールドに圧倒され、人間なんでもアリなのねと思いました笑。色々とダリの著作を読みましたが、『ダリの告白できない告白』もオススメです。

（ダリ本とシュルレアリスム本のコーナー）

シュルレアリスム（超現実主義）

「シュルレアリスム」（超現実主義）は約100年前に生まれた第一次世界大戦による虚無感や抵抗から生まれた「反芸術運動」とも言われる「ダダイスム」の流れから興った芸術運動です。創始者はフランス人のアンドレ・ブルトンです。彼は1924年に「シュルレアリスム宣言」を発表しました。

そこにはこのように書いてあります。「シュルレアリスム宣言は20世紀の芸術・思想の出発点である。夢、想像力、狂気を擁護して、現実の奥深くに隠された超現実を暴き出し、真の生、真の自由に至る革命の必要を高らかに謳いあげる」と。さらに「いとしい想像力よ、私がおまえのなかでなによりも愛しているのは、おまえが容赦しないということなのだ」とブルトンは言っています。

そして宣言の中で彼はシュルレアリスムをこう定義しています。「心の純粋な自動現象であり、それにもとづいて口述、記述、その他あらゆる方法を用いつつ、思考の実際上の働きを表現しようとくわだてる。理性によって行使されるどんな統制もなく、美学上ないし道徳上のどんな気づかいからもはなれた思考の書きとり」ブルトンは詩人、ダリは画家でした。つまり表現の領域に制約はありません。

これらの文言には重要な示唆がいくつも入っていると感じます。真の生、真の自由に至ろうとするためには夢、想像力、狂気が必要であると。理性による統制がない心の純粋な自動現象である「超現実」は現実の奥深くに隠されていると。日本において「シュール」は「非現実」や「現実離れ」という意味で解釈されていますが、本来の意味は「現実過ぎる現実＝超現実」と言う意味で、非現実とは異なる概念です。

我々がこの「超現実」に至るにはどうすれば良いでしょうか？幾つかの手法がシュルレアリストにより考案されていますが、最もやりやすく、効果的な方法を紹介したいと思います。

オートマティスム（自動記述）

その手法はオートマティスム（自動記述）と言う方法です。自動記述のやり方は簡単です。何も考えずに、ひたすら書き続けます。書くのではなくタイピングでも良いと思います。テクノロジーの進化した現代にはおいては、処理速度が追いつかない時もありますが、音声入力でも良いでしょう。

自動記述は書くスピード、タイピングするスピードを限界まで上げていくのがコツです。書くスピードが思考するスピードを超えていく時に、何かが出力されることになります。

最初はいかに自分が理性に支配されているかがわかります。理性を解放し、何モノにも自分が制約されていないイメージで書くことが大切です。

本来の自動記述は何もテーマを決めないで記述する方法ですが、私のオススメは何かテーマを決めて自動記述をやってみることです。今悩んでいること、望んでいること、何でも良いのでテーマを決めて自動記述をやってみてください。自分でも思ってもいなかった潜在意識の一面が見えてくる時があります。アンドレ・ブルトンはこの手法を使って、『溶ける魚』と言う小説を書き上げました。誰でもすぐに小説家にもなれると言うことです。

経営にロマンを

私はこのシュルレアリスムに可能性を感じております。なぜなら超現実的アプローチはより人間の本質に迫るものであるからです。

経営においても、経営者が本当に目指したいところはどこなのか。ありたい姿は何なのか。その目には何が見えているのか。心の声は何と言っているのか。VUCA時代、まずそこを見極めなくてはいけないのではないかと感じています。もちろん経営者だけでなく全ての人も同様であると思います。経営だけの問題でもない。生き方の問題かもしれません。

私はそのような「問い」を自分自身にも関わった方にもしていきたいと思います。私は自身の超現実世界で心の声を聞き、超現実珍談士と名乗り、皆様の顔にダリ髭をつけることにしました。詳しくは『月刊サルバドールズ』をご覧ください。乱文をお読みいただきありがとうございました。

（私の部屋で容赦無く私を見下ろすダリ先生）

惠美須　丈史（エビス　タケシ）

経営にロマンを。株式会社サルバドールズ、代表取締役。超現実珍談士、中小企業診断士。

https://salvadors.net/

私のいいね！

三笘選手の1ミリは「いいね！」が凝縮！

元FIFA国際副審／中小企業診断士／税理士　　相樂　亨

カタールワールドカップでの日本代表の活躍は「いいね！」

開幕前、知り合いに「今回はドイツ・スペインと同じグループで予選突破は無理でしょう？」と何人にも聞かれました。私は「いや、多分ほぼ互角なので突破は可能です。」と答えました。代表のほとんどが欧州リーグで活躍しているというのは、歴代日本代表最高レベルだからです。

一般の人が知らない間に日本代表は世界レベルになっていたことに「いいね！」

日本からもアジア初の女性審判員選出で「いいね！」

私が最初にW杯に参加したのは2010年南アフリカW杯。主審西村さんの活躍で日本人として初めて決勝戦で予備審判も経験できました。

４年後のブラジルW杯でも開幕戦を担当。サンパウロのスタジアムで聞いた８万人の国歌斉唱は鳥肌ものでした。

今回はFIFAが初めてW杯に女子も召集。アジアでは唯一、日本から山下良美さんが選出されましたが、アジアからW杯に選ばれる審判団は、たった５、６組。日本は1998年から７大会連続で審判団が選出されており、これはアジア最強審判団の証です。

世界レベルの日本審判団に「いいね！」

先制されても諦めない！ボールが出そうでも諦めない！日本代表のメンタルに「いいね！」

スペイン戦、三笘選手がゴールラインぎりぎりで折り返したプレーは「三笘選手の１ミリ」として今回のW杯のハイライトとなりました。

また先制されても冷静に逆転できるそのメンタリティは日本人に諦めないことの重要さを気づかせてくれました。

スポーツってやはり「いいね！」

ギリギリのプレーを確保した審判団とAIに「いいね！」

この三笘選手の１ミリのプレーは、「ホントは出ていたのでは？」「AIに救われた！」など、様々な反響がありましたが、「私が副審だったらどうでした？」ともよく聞かれます。

私は自信をもって答えます。「インプレーにする。」と。言い方を変えると「出たかどうかが分からないので、旗が上げられない。」が本音です。我々副審のプロには哲学があります。「If doubt, No flag.」（もし自信がないなら、旗を上げるな。）

サッカーのルールはゲームが面白くなるようにという哲学が貫いています。ボールが出たかどうかやオフサイドなどは「疑わしきは罰せず」です。

哲学を貫いたこの副審。そしてそれを瞬時に証明したテクノロジーに「いいね！」

私のいいね！

人財育成の喜び

中小企業診断士　　真杉　京一

会社の仕事とは？

私は、2010年に中小企業診断士に登録２回の更新を経ました。34年ずーっとサラリーマン。ここにきて、身に染みて感じていることは会社の仕事とは「人財育成に尽きる」ということです。

小さな「いいね」のエネルギー

製造業では多くの人がかかわってプロダクトを設計し安心・安全な品質の高い製品を生産しなければなりません。ほころび一つもあってはいけないオペレーションがルールや仕組みだけで統制できるでしょうか？基盤に人財あってこそということを身に染みて実感するところです。

毎年、人は年をとります。会社では、毎年何人かが去り何人かが入ってきます。新たに入ってくる人材を人財に変えてゆく不断の努力が必要になります。研修をたくさん受けさせて、なんかわかった気になりますが、実際実践の場で理論と実践のGAPで悩んでしまったりします。それでも、テクニカルスキルは手法論があってそれを実践してノウハウを身に着けていけるのでまだよいのですが、悩みは、ポータブルスキルです。人の個性に直結していて、奇跡を生み出す能力だけにおろそかにできません。

SNSが発明され「いいね」が生まれました。お互いちょっとしたことを発信して小さな「いいね」をもらえるのがよくて、私自身も我が家の猫が水菜欲しさにお手をする動画を投稿して「いいね」をもらい、「にやり」としています。

この、「いいね」というのがとても良いですね。簡単で分かりやすくて。「素直にいいねと思う」、「自分もいいねが欲しい」、「仲間外れにならなりたくない」など、「いいね」する側の理由はいろいろだそうです。いずれにしろ、もらう方は「いいね」が単純にうれしいし数が多ければ一つ一つの動機なんて気にしませんね。

山本五十六元帥の格言

山本五十六元帥の、あまりに有名な言葉。30～40万人という組織を束ねるトップが、“人”という粒度で語るという繊細さが素直に「いいね」です。この言葉には続きがあると最近知りました。

やって見せ言って聞かせてさせてみてほめてやらねば人は動かじ。
話し合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず。
やっている、姿を感謝で見守って、信頼せねば、人は実らず

ほめて、承認し任せて、信頼して人が動いて実るまで、「いいね」がエネルギーになっているといえます。

ポータブルスキルを鍛える方法

件のポータブルスキルを鍛える方法は、様々な経験を積みそこから学ぶことにつきると思います。機械学習（人工知能の中の一つ）は人間の学習モデルをベースとして、データ（＝経験）を食わせて分析して判断基準を磨く作業をしています。機械学習では、とりわけデータが少ない段階で「教師なし学習」と「教師あり学習」を比べると

圧倒的に後者の方が学習効果が高くなります。人財育成においても、この初期の段階で的確に周りから「いいね」があるとこれが指針になって学習効果が高まるのだと思います。「いいね」を伝えるコミュニケーションも重要ですね。こうして、基本のプログラムが構築されると自律的に学習して自分をアップデートしてゆくようになります。こうなれば、出来上がりです。

　そして、自分が「いいね」をあげた人に「いいね」を言われる。これが、「人財育成の喜び」ですよね。・・・わたしは、より多くの「いいね」をもらいたい。

　了

私の書評

芸人先生

中小企業診断士　　横田　優斗

芸人先生とは

私は「芸人先生」という本を紹介させていただきます。この本はそのタイトルの通り、お笑い芸人の方が先生となり、ビジネスにおける様々な問題を解決していく内容です。元はNHKで放送されていた同タイトルのTV番組であり、その内容を元に書籍化されたものです。

なぜこの本を紹介するのか

なぜこの本を紹介するのか、という点におきまして、私がお笑い芸人が好きということもございますが、私自身の経験も関係しております。今から10年以上前のことになりますが、大学卒業後、某お笑い芸人養成所に入学し、お笑い芸人を志していました。そこで多くの尊敬できる人に出会いました。自分に無い発想を持っている人、コミュニケーション能力が高い人、メンタルがものすごく強い人など…。

そんな中、芸人をやめてビジネスの世界にいる今となっても、「芸人人生で得た知識・経験はビジネスにも生かすことができるのではないか？」そう思うことがありました。まさしくそれを体現しているのが本著だったのです。

内容紹介

「設定はベタを選べ」

キングオブコント2012優勝のバイきんぐさん。1996年にコンビを結成するも、長年全く売れていませんでした。その理由は設定から展開まで全く新しいことをしようとしていて、人々が共感できるネタをしていなかったからでした。そこで試行錯誤の上、ネタの設定はベタなものにすることで、お客さんの共感が生まれるようにしました。笑えるポイント・アイディアがわかりやすくなり、とてもウケるネタになりました。その結果、キングオブコントの優勝につながったのです。

ビジネスにもおいても、全く新しいサービスを考えるのではなく、既存のサービスの一部のアイディアを改良することの方が、顧客に受け入れやすかったりします。

「相手の言葉を小間違い」

「ヤホー漫才」でお馴染みのナイツさん。ナイツさんの漫才は、ボケの塙さんがちょっとした言い間違いをして、ツッコミの土屋さんがそれを訂正していく流れになっています。それが心地よい笑いを生んでいくのです。

ビジネスにおいても、このちょっとした間違い「小間違い」をすることが会話の時に役立つと言うのです。例えば上司や目上の人に「〇〇って知ってる？」と聞かれた時、「知っています！」だと会話が終わってしまう。かといって「知りません！」だとあきれられてしまうことも。そこで「小間違い」をすることで、会話のツッコミポイントが生まれ、その後の会話が弾みます。わかっていても少し間違えて会話する。なかなか思いつかないポイントですね。

このように、様々な芸人さんが、ビジネスにも役立つスキルやコミュニケーション術などを教えてくれている本著。ビジネススには精通している皆様だとは思いますが、息抜きに読んでみてはいかがでしょうか。

横田　優斗

会社員として副業で中小企業診断士の活動中。補助金申請や創業計画作成などをサポート。

投　稿

第36回（2022年度）中小企業懸賞論文準賞
『地域金融機関担当者における「守破離（しゅはり）」』その概略

会員・ティフ研幹事　　市川　大蔵

■研究の概略

本稿は、事業者と金融機関担当者の行動や思いがどのように変わっていくかを観察し、担当者において真に必要な行動を考えるテーマに挑んでいる。具体的には「事業者と担当者は、どのような行動・心境の軌跡をたどって互いの行動変容に至るのか」「互いの行動変容のポイントは何か」を佐野信用金庫審査部、同西支店の御協力のもと、アンケートやインタビュー調査等から相互の行動変容のポイントを特定し、単なる仕事の領域に収まらない自己の在りようについてフォーカスした約１万５千字の論考だ。ここでは、その一部を紹介する。

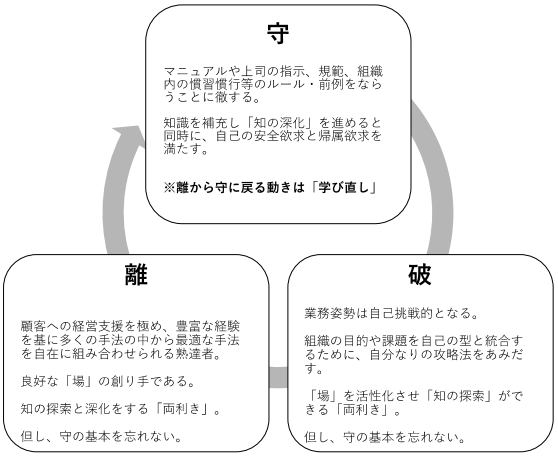
■本研究の成果「事業者の行動変容の条件」

事業者が経営改善行動するには、地域金融機関との関係において、マズローの欲求段階説における承認欲求までが満たされていること」との結論に至る。よく目にする融資・預金勧誘に応じる、代金の取引サイトに柔軟な行動をとることは「社会的欲求」に由来し、金融支援を受けることは「生存欲求」に過ぎないことがわかった。事業者のありのままをしっかりと認め、尊重する態度と頻度を保った対話が、事業者の改善行動を喚起するうえでとても重要だ。

■本稿における「守破離」の定義

担当者の在りようは型（「かた」）、つまり「守破離」に通じるとの考察から、「地域金融機関担当者における守破離」を定義した。

「守破離」は、熟達した『離』の境地に至ったとしても『守』の基本を忘れないことが重要であり、ゴールはない。



型は、他者に支持されながらつくられる非独断的な会得であると同時に自己の行動選択が前提であり、誰でも『破』や『離』の型に至るとは限らない。自己の確固たる意志、そして人と話す行動と学ぶことを交互に実践することが重要だ。社外活動に参加することも、自らの生き方の目標や将来のキャリアパスを明確化する意味で、今後ますます重要となるだろう。

●謝意

取材協力いただいた佐野信用金庫審査部、西支店、18名の若手担当者諸氏、インタビュー応対事業者２者、皆様のおかげで、このような権威と伝統のある賞を受賞できたことに心より謝意を申し上げる。（令和５年２月10日執筆）

市川　大蔵　ICHIKAWA Daizo
2010年中小企業診断士登録
2022年明治大学大学院経営学研究科博士前期課程修了（経営学修士）
企業内診断士研究会「ティフ研」幹事

士会の動き

総務・経理部報告（事務局より報告）

事務局長　　田中　義博

会員の異動

現在98 名（前回報告以降、入会 4 名）。会員数は増加傾向にあります。

北関東・信越ブロック会議

10月28日、栃木が開催県となり中小企業診断協会のブロック会議が開催され、23名が参加しました。中小企業関連施策や全国的なテーマについて本部から報告があり、各県代表が集まって情報交換を行いました。

法人設立10周年記念式典の開催

昨年11月16日、ホテルニューイタヤにて式典、記念講演会、交流会が開催され、87名の皆様の参加がありました。県知事、宇都宮市長（代読）、県商工会議所連合会会長、診断協会会長（代読）の皆様に来賓ご挨拶いただきました。ホテルさかえやの湯本晴彦社長に「コロナ下における企業の使命と事業再構築」をテーマにご講演いただき、大変好評でした。

2022 モノづくり企業展示・商談会

12月７日、マロニエプラザで実施され、診断士会活動について広報するとともに、会場ブースにて無料経営相談会を実施しました（相談企業数５社：補助金活用１件、資金繰り１件、販路開拓３件）。

鹿沼相互信用金庫と業務提携契約を締結

補助金申請支援での金融機関との業務提携は３件目となります。依頼を受けた場合は、随時、担当を希望する会員の皆様に都度、紹介致します。

烏山信用金庫の経営相談会に講師派遣

１月20日、本店、支店の３カ所に分かれて個別相談会が開催され、会員３名を講師派遣し、無事終了しました。ご協力ありがとうございました。

新年研修会、交流会の開催

３年ぶりに実会合にて新年研修会を開催し、34名が参加しました。石山明先生から『公認会計士が中小企業支援で使っている７つの監査手法』をテーマに講義をしていただき、久しぶりに懇親会を行うこともできました。

主な委託事業等の進捗状況

１）県経営相談窓口（一般枠）
　１社実施（予算９社）。
２）県経営相談窓口（原油･原材料高騰枠）
　25社実施（予算82社程度）。年度末が近づいていますので、お早めにお申込み下さい。
３）県経営革新計画フォローアップアドバイザー
　９社（予算９社のため、年度内終了）
４）保証協会経営安定化支援事業
　67社（前回以降、17社増）
５）金融機関連携補助金申請支援
　６件成約し、会員診断士の専門家派遣を行っています。
６）県中小企業活性化協議会（県協会実施分）
　４月以降、４社実施。徐々に件数が増えてきています。
７）宇都宮市空き店舗補助金に係る経営診断
　12社実施

会費の納付状況

未納付会員５名（２月16日現在）。間もなく今年度も終了します。まだの方は、すみやかに納付をお願いします。

士会の動き

研修委員会報告

研修委員会委員長　　上邑　芳和

本年度研修委員会　活動について

①　理論政策更新:研修：９月10日㈯開催

今回もコロナ感染対策として前回同様に受講者数を100名に制限し開催しました。今回も前年同様懇親会についても中止いたしました。参加された皆様、ご協力ありがとうございました。

更新研修の受講風景

②　新年研修

新年会に合わせ研修を当会会員であり、かつ公認会計士、税理士である石山明氏に「公認会計士が中小企業で使っている７つの監査手法」を講義頂きました。

石山先生　講義風景

③　視察研修

視察研修はコロナ感染症対応のため、今年度も中止を決定しました。

士会の動き

広報委員会報告

広報委員会委員長　　佐藤　秀紀

本年度広報委員会　活動について

①　会報誌『企業診断とちぎ』の発行

会報誌の企画、編集、発行を中心に活動を進めました。８月号、12月号、そして今回の３月号まで含めて年に３回の発行を継続しました。昨年度に引き続き栃木県内の信用金庫様、信用組合様の地域における企業支援活動として「地域活性化への取り組み」を特集して各号で掲載させていただきました。今回の３月号までで県内の８つの信用金庫様、信用組合様全てにご協力いただくことができました。

②　一般社団法人設立10周年記念誌の発行

11月に開催された一般社団法人設立10周年記念式典に合わせて10年間の診断士会活動をまとめて記念誌として発行しました。会員の広場へのメッセージ投稿を募り、多くの会員の皆さまのご協力で顔写真と共に発行できました。

③　士会HP の更新

士会HPの会報誌バックナンバーに今年度発行した92号、93号を掲載しました。誰でも閲覧できますのでご活用ください。

このところ会報誌への掲載を希望する会員が自ら原稿を寄せて来ていただくことが増えて来ました。掲載希望はいつでも受け付けていますので是非広報委員までご連絡ください。

士会の動き

研究会活動報告
（令和４年度活動状況について）

研究会担当理事　　江田　彰

当士会では、従前より会員のスキルアップによる”支援企業に対する診断・支援の品質レベル向上”を目的とした研究会活動を行ってまいりました。

令和４年度は、これら研究会の活動テーマ・内容を更に充実させると共に研究会活動の成果を広く外部へ発信するため、更新研修会（９月10日）及び10周年記念式典（11月16日）の機会を利用して研究会活動の紹介及び成果発表を行いました。初めての取組みでしたが新たな一歩を踏み出せたと感じています。

以下､最新の活動状況をご紹介いたします。

[事業承継研究会]

＜代表者・メンバー＞　小峰俊雄、31名

＜会合回数＞ 計画 ７回（内実施済み５回）

＜主な研究活動＞

中小企業の多くは後継者が見つからないことで、事業が黒字でも廃業を選択する企業が多いのが現状です。ある機関の調査では、60歳以上の経営者のうち50％超が将来的な廃業を予定。このうち「後継者難」を理由とする廃業が全体の約３割に迫るなど、中小企業にとって後継者問題は深刻になっています。企業の業績が低迷し経済の活力が削がれてしまう懸念があります。

そこで当診断士会の会員診断士や事業承継に関心のある支援機関や専門家など現在32名集まって事業承継問題の解決に向けた様々な解決策・対処方法等の諸施策を研究し、スムーズな事業承継の提言ができるようにしています。

昨年から千葉県事業承継研究会との合同研修会も不定期ですが開催しています。診断士会会員でない方でも診断士会に入会することで、参加は大歓迎です。

・主な研究内容

①事業承継問題として、経営者の個人資産と会社の資産を整理し、現状把握する。

②会社の「磨き上げ」の対策
　会社のSWOT分析による現状分析

③事業承継計画表の作成手法の研究

④事業承継関連の税務・財務・法務の研究

⑤後継者への円滑なバトンタッチの実現

・開催予定日：毎年奇数月の年６回
・開 催 時 間：18時30分より１時間30分
・開 催 場 所：診断士会事務所
・代表者：小峰俊雄
・事務局：増茂好孝

（参加申込･問い合わせ等　メールアドレス：y_mashi1956@yahoo.co.jp

[企業再生研究会]

＜代表者・メンバー＞　勝沼孝弘、14名
　*３月まで実施済みで報告します。

＜会合回数＞　計画７回（内実施済み７回）

＜主な研究活動＞

中小企業診断士業務の一つの柱事業である経営改善に関する知識・ノウハウ・経験を高め、共有することで、診断士としての支援レベル向上を図ること。

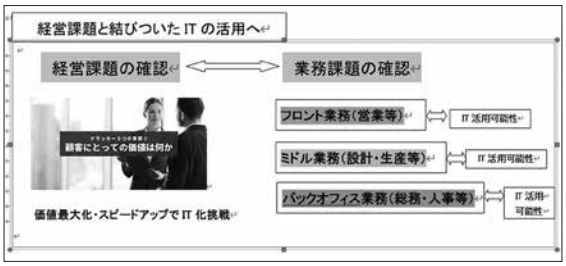
・Ｒ４年度後半の研究テーマ

業種別経営診断のポイントとして、「就労支援施設及び介護・NPO業」について田中先生（会員）を招いて２月15日・３月22日の２回シリーズで実施した。

・開催頻度：２ヶ月に１回程度　（奇数月）
・開催場所：士会ZOOM
・開催日時：第三水曜日18：30～20：30（２h）
・次回開催予定：５月17日（水）18：30～士会ZOOM

参加申し込み：
https://miitus.jp/t/rmc-tochigi/
↑URLから直接申込して下さい
・お問い合わせ　info@w-win.co.jp

［DX研究会］
＜代表者・メンバー＞　石田栄、13名
＜問い合わせ＞spne9659@athena.ocn.ne.jp
＜開催頻度＞　計画４回（内実施済３回）
＜開催日時＞原則、土曜日午後13：30～
＜主な研究活動＞
活動理念としては、全体最適の視点で企業の生産性向上とメンバーの実務能力アップを掲げ、生産性向上を目指す中小企業の改善・改革のきっかけ作りから業務の可視化・自動化で生産性向上、更にはIT補助金の助言を行う。
本年度は２社を選んでメンバーが対象企業とヒヤリング・ディスカッション・提案を行い、IT化へのきっかけ作りをスタートしました。
◎従業員７名の自動車関連手作業溶接会社
決算赤字で至急の前期決算書分析必要。（外注費増大？社内原価管理不備？）
併せて、今期の月次決算分析と改善方向、並行して原因分析（IT活用）と改善進める。
◎従業員４名の住宅用製材と建築（関連業者）
注文住宅は顧客からの要望受入れ、顧客が、納得するまで追加/変更工事を進める。
要望を都度、CAD等で３D図面を顧客に説明、調整。顧客がイメージしやすいCAD→画像処理への簡易化必要である。併せて建築契約時に顧客と個別仕様の明確化が必要。



又、茨城県スモールDX研究会とオンライン情報交換を行い、DX化進行状況やトピックス等、情報共有。構想、立案が大変参考になり、今後も継続して行く予定です。

［企業内診断士研究会］
＜代表者・メンバー＞　松本誠謙、22名
＜会合回数＞計画17回（実施済14回）
＜主な研究活動＞
栃木県下の企業内診断士の活性化を目指し、下記６つのテーマで活動しています。
①企業内診断士が活躍できる県内業務研究
②働き方改革（サイドビジネスなど）の研究
③実務従事活動のより良い在り方の研究
④他県の企業内診断士・研究会の事例研究
⑤独立診断士・県内有識者との事例研究
⑥診断士志望者の学習知見及び応援する研究
本研究会は、対面の「定例会（年４回）」と、「オンラインサロン（毎月第３土曜）」の２本立てで構成されています。
定例会では、現在、宇都宮市立東図書館から依頼の副業セミナーや、５月に予定している北関東甲信越ブロック合同の新人診断士向けフレッシャーズフォーラムについて、準備を進めています。また、ゲスト講師（経営者や診断士）を招いてのスキルアップも継続しています。
オンラインサロンでは、ブログに上げた内容をトークテーマに、内容解説とフリーディスカッションをしています。３月は第30回開催記念にあたり、ゲストとして群馬県中小企業診断士協会の吉村会長をお招きしています。
連絡先：tifcorm_leader@googlegroups.com
ブログ：
https://note.com/tifcow/m/m4a06c531a944

以上、４つの研究会の活動計画及び活動状況です。詳細内容については、当士会Webサイト
（http://www.rmc-tochigi.or.jp/）をご参照下さい。

士会の動き

一般社団法人栃木県中小企業診断士会 設立10周年記念式典の開催

10周年記念事業担当　副会長　　半田　富男

令和４年11月16日（水）宇都宮市のホテルニューイタヤにて栃木県中小企業診断士会設立10周年記念式典を行いました。

この式典は、平成24年４月に一般社団法人として設立してから10年目の節目となることを記念し「10 周年記念誌」の発刊事業と共に功労者表彰、記念講演会、懇親を兼ねた宮ジャズの演奏会と３部構成にて、コロナ感染症第８波の影響も懸念されたが感染防止への対応を行い無事の終了することが出来ました。

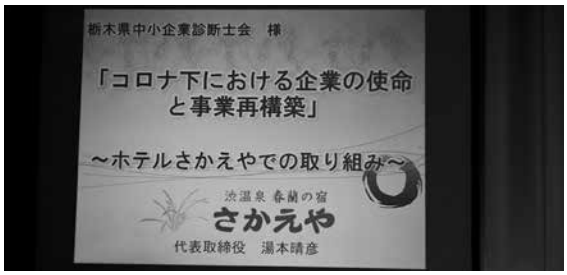
功労者表彰及び記念式典と講演会には行政や金融機関、商工団体の支援機関担当者約80名の方々の参加を頂き栃木県中小企業診断士会への期待の大きさに改めて身の締まる思いを痛感しました。

思えば10年前は、東日本大震災から１年経過後の事で経済停滞により県内の中小企業者が経営危機にさらされ金融支援をはじめ様々な形での支援を栃木県中小企業診断士会として実施してものでした。

そして10年後の現在、３年前から続くコロナ感染症や昨年２月に勃発したウクライナ戦争による穀物や燃料高騰が原因の物価高そして追い打ちをかけるような円安が中小企業の経営を圧迫している現状に栃木県中小企業診断士会の支援強化が求められているのです。

主催者挨拶（須田会長挨拶）

来賓挨拶　（栃木県知事　福田富一氏）



記念講演会　「コロナ下における企業の使命と事業再構築～ホテルさかやでの取組み」

講師：
有限会社ホテルさかえや
代表取締役
湯本　晴彦氏

懇親交流会　宇都宮ジャズ演奏会

士会の動き

長期経営戦略は「バックキャスト思考」で考える

事業承継研究会　　小峰　俊雄

1．異次元の少子化対策

岸田総理が最近最重要政策だと打ち出した「子ども・子育て政策」は、「異次元の少子化対策」として注目を集めています。しかし、この少子化問題は最近始まったわけではなく、1990年ころから問題視されていました。

事業承継という視点から考えた場合、かなり以前から「少子化高齢化」の問題が指摘されています。いまでもこの延長線上には中小企業の事業承継問題として、経営者の高齢化と、後継者がいないといった問題に直面しています。

このような少子化問題に目を向けると、今から約40年後の2060年に日本の総人口1億人を維持するには、2023年から2060年までの平均出生数は毎年93.3万人必要といわれています。しかし現実はというと出生数が80万人を下回るのは今から10年後の2033年と推計されていましたが、約10年早まって2022年には80万人を下回りました。これから更に70万人を下回るのは20年後の2046年、60万人は35年後の2058年で、40年後の2060年には58.4万人と予想されています（国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口（平成29年推計）』）。このデータから予測されるように、これからますます少子化の影響は出てくると思われます。

しかし多くの専門家の意見では以前から1990年の「1.57ショック」や出生数が100万人を割った2016年や90万人を割った2019年の時に、少子化対策を具体的に対応しなかったことは、大きな社会問題だと指摘されています。

今から約30年前の1990年当時の「1.57ショック」を契機に、政府は出生率の低下と子どもの数が減少傾向にあることを「問題」として認識し、仕事と子育ての両立支援など子どもを生み育てやすい環境づくりに向けての対策の検討を始めています。このような制約の中から少子化を問題として認識し、課題解決を図るのが「フォーキャスト思考」の考え方です。

単に少子化だから学費や医療費を無償化するとした問題解決策も有効ですが、また違った視点の制約の中から解決策を見いだすアプローチ手法が今求められていると思います。

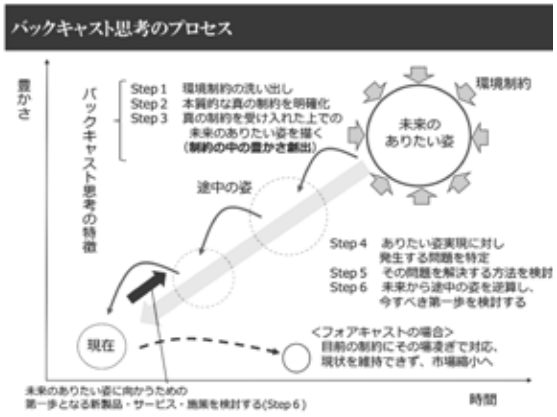
これを「バックキャスト思考」で考えた場合、また違ったアプローチ手法が見つかります。そこで今回中小企業診断士として長期経営戦略にも適用できるこのバックキャスト思考について考えたいと思います。

> 1.57ショックとは、1989年の合計特殊出生率が1.57と、「ひのえうま」という特殊要因により過去最低であった1966年の合計特殊出生率1.58を下回ったことが判明したときの衝撃（内閣府HPより引用）

2．バックキャスト思考

最近企業の長期的な経営戦略案としてバックキャスト思考で検討することが多くの企業で導入されています。特に昨今のSDGsを検討する場合にも避けて通れない手法になっています。これは従来であれば先ほどの少子化問題のように人口減少ということが起こってから、現在の延長戦にある問題に対処する考え方を「フォーキャスト思考」と呼んでいますが、将来を見通すことが難しい時代には、まったく新しいモノサシなどを使った思考法が必要になってきています。

この新しいモノサシでの考え方を「バックキャスト思考」と呼んでいます。バックキャスト思考は、「制約（問題）を肯定として受け止め、その制約の中で解決策を見つける」思考法です。それに対して従来のフォーキャスト思考は「制約（問題）を認識し、これを排除（否定）する」思考法です。このバックキャスト思考の日本の第一人者である東京都市大学の古川教授から短い期間でしたが、直接ご教授いただく機会がありました。現在のようなコロナ禍のように先の見えない予測ができない時こそ、このバックキャスト思考法は今後の経営戦略にも使えるのではないかと思っています。（図表参照）



出所：東京都市大学　環境学部
　　教授　古川柳蔵

３．未来から現在を見据える

「バックキャストスト思考とは、未来のあるべき姿を考え、そこから逆に現在を見ること」だという考え方です。このバックキャスト思考で少子化問題をもっと早い段階から取り組んでいれば、もっと違った視点から解決策が見つけ出されたのではないかと思っています。ただこのバックキャスト思考は私自身もまだまだ研究途上のため、専門的なアプローチはまだ出来ていませんが、これからの私の研究課題と位置づけています。

古川教授の書かれた著書には、バックキャスト思考の事例として、「居間の電球が一つ切れてしまった」場合が例示してあります。多くの人は「電気屋で新しい電球を購入して、切れた電球と交換する」方法を選択すると思います。この考え方がフォーキャスト思考の考え方です。「電球が切れている」という制約（問題）を認識し、これを排除（否定）することになります。これをバックキャスト思考で考えると、この電球が切れていることを排除せずに肯定します。そうすると暗くなった居間でどうやって楽しく暮らすかを考えることになります。

先日は仕事先の訪問時間を午前11時なのに勘違いして10時に間に合うように行ってしまいました。途中で訪問時間の間違いに気づき、車の中で１時間ほど読書をする時間ができました。その結果、訪問時間という制約を肯定した結果ということになります。これをフォーキャスト思考で考えた場合、先方に電話を入れて、10時からでも訪問していいかどうかお願いしたところです。このように制約を課題としてではなく、肯定し受け入れることは新しい視点ができ、とても気持ちのいいものです。

４．長期経営戦略に活かすバックキャスト思考

我々中小企業診断士は、数多くの中小企業の５年程度の長期経営計画を作成しています。この事業計画策定段階では、ほぼ間違いなく５年間の売上高と収益計画は右肩上がりの計画を作成しているのではないでしょうか。これは「右肩上がりで無ければ課題が解決できないという制約があるからです。これをバックキャスト思考のアプローチ手法で考えた場合、10年先20年先の少子化とかSDGs問題を制約として捉えるのではなく、肯定した思考法で長期事業計画を検討することが重要になってくるかと思います。

事業承継対策も、将来性を見据えた経営戦略の立案で、この辺の整合性をどうとるかがこれからの課題だと確信しています。

参考文献:「バックキャスト思考」で行こう！
持続可能なビジネスと暮らしを創る技術
著者：石田秀輝・古川柳蔵　ワニブックス

中小企業診断士・FP１級技能士
事業承継支援マスタ

新入会員

①氏名：鈴木　尊康（すずき　たかやす）
②住所：蕨市
③登録年：2020年
④経歴・活動等：
・地元の地方銀行を2018年退職
・2020年埼玉県よろず支援拠点コーディネータ
資金調達に関する事業計画策定、
資金繰り改善　事業承継支援
経営改善支援

メッセージ：

●38年間の銀行員時代に300社以上の融資支援を行い、中小企業の業績向上のために力を注いできました。
定年後も中小企業との関わり合いを続け、社会貢献をしたいと考え、中小企業診断士の資格を取得しました。

●企業支援においては、「現場の声を聴き、課題を解決するお手伝いを行いたい」と考えています。事務所のモットーは、「お客様の笑顔が喜びです。」

●診断士としまだ３年目ですが、今後も勉強を続け、経験を積み重ねて、中小企業の発展に貢献したいと考えています。特に那須・塩原方面での経営改善支援等の活動を予定しております。

●趣味：ゴルフ、釣り、ウォーキング

新入会員

①氏名：村田　直隆（むらた　なおたか）
②住所：下野市
③登録年：2022年
④経歴・活動等：
・18年勤務した文具メーカーを2020年に退職
・主に外資系企業の日本法人で、IT関連業務に従事
・業務改善や新規事業の基盤構築に関わるITの企画や導入に多く携わる

メッセージ：

●2020年に退職するまで勤めたのは、銀行、小型機械メーカー、文具メーカーなど主に外資系の日本法人でした。共通するのは、親会社はグローバル企業ですが、日本法人は中小企業ということです。そのような環境で、業務の現場だけではなく、業務部門の責任者として経営にも携わりました。

●キャリアのスタートはITですが、業務に近い領域での経験が長く、様々な分野での知見を広げることができました。特に、物流とEC事業には、深く関わりました。

●今後は、これまでの経験や知見を活かし、中小企業の経営者の方と共に、企業が直面する課題の解決に尽力する所存ですので、ご指導の程、宜しくお願いいたします。

インフォメーション

●研究会活動予定

年	月	研究会活動			
		事業承継研究会	企業再生研究会	DX研究会	企業内診断士研究会
2022年 （令和4年）	4月				●4/16（土） 企業内診断士研究会 (オンラインサロン第20回)
	5月			●5/16（月）代表/副代表 ●5/21（土）有志4名 ZOOM（進め方議論）	●5/28（土） 企業内診断士研究会 (栃木県×群馬県フレッシャーズ フォーラム2022)
	6月	●2022/6/26(日）千葉県事業承継研究会と合同開催（第25回）	●6/15（水） 企業再生研究会 （第21回）	●6/22（水）、6/29（水） 代表/副代表で進め方討議	●6/12（日） 企業内診断士研究会 （定例会R4年度第1回） ●6/18(土） 企業内診断士研究会 フォーラム(オンラインサロン第21回)
	7月	●7/11（月）第26回事業承継研究会	●7/19（火） 企業再生研究会 （第22回）	●7/9（土）DX研究会 （第一回）	●7/16（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第22回）
	8月		●8/23（火） 企業再生研究会 （第23回）		●8/20（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第23回）
	9月	●9/26(月） 第27回事業承継研究会	●9/20（火） 公開企業再生研究会（第24回）	●9/10（土）有志4名 進め方討議	●9/17（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第24回） ●9/24（土） 企業内診断士研究会 （定例会R4年度第2回）
	10月			●10/15（土）DX研究会 （第二回）	●10/15（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第25回） ●10/15（土）-16(日） 群馬県企業内診断士活躍研究会との合同合宿
	11月	●11/14（月） 第28回事業承継研究会	●11/30（水） 企業再生研究会（第25回）	●11/19（土）茨城県診断士協会スモールDX研究会とオンライン（第一回） ●11/26（土）DX研究会 （第三回）	●11/19（土） 企業内診断士研究会 (特別公開体験講座、オンラインサロン第26回)
	12月				●12/3(日） 企業内診断士研究会 （定例会R4年度第3回） ●12/17（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第27回）
2023年 （令和5年）	1月	●1/16 第29回事業承継研究会	●1/25（水） 企業再生研究会 （第26回）	●1/25 ITベンダー2社と打合せ	●1/21（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第28回）
	2月	○2/26（日）第30回事業承継研究会15:00～17:00 千葉県事業承継研究会と合同開催	○2/15（水） 企業再生研究会 （第27回）	○2/18（土）DX研究会 （第四回）	○2/18（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第29回）
	3月	○3/13(月）第３１回事業承継研究会	○3/22（水） 企業再生研究会 （第28回）		○3/9(木） 企業内診断士研究会（定例会R4年度第4回） ○3/19（土） 企業内診断士研究会 （オンラインサロン第30回）

注：●実績、○計画及び予定

表紙写真

表紙：屋台蔵の彩り（鹿沼市朝日町）

市街中心部にある屋台蔵には、艶やかな枝垂れ桜が寄り添う。漆喰の壁に浮かぶ清楚な桜を表現できた。

撮影　舟橋　哲次

裏表紙：思川桜爽やか　（小山市琵琶塚古墳付近）

八重桜で固有種の「思桜」は「小山市の桜」に制定されている。朝ドラのイメージを想い浮かべながら撮影した。

撮影　舟橋　哲次

インフォメーション

●行事予定

年	月	研修会	診断実務従事事業等	主催セミナー／行事等	企業診断とちぎ等	本部・ブロック関係
2022年（令和4年）	4月					
	5月			●5/27（金） 第10回通常総会		
	6月					
	7月					
	8月				●「企業診断とちぎ」 第92号	
	9月	●9/10（土） 理論政策更新研修 ホテルマイステイズ 宇都宮				
	10月					●10/28（金） 北関東・信越ブロック 会議（栃木主管）
	11月			●11/16（水） 一般社団法人栃木県 中小企業診断士会10 周年記念式典 ニューイタヤホテル	●「10周年記念誌」発行	
	12月				●「企業診断とちぎ」 第93号	
2023年（令和5年）	1月	●1/21（土） 新年研修会 ホテルニューイタヤ				
	2月					
	3月				○「企業診断とちぎ」 第94号	

注：●確定、○予定（詳細未定）、■□本部行事等

●会員情報

【新入会会員】

鈴木　尊康　　住所：　埼玉県川口市
村田　直隆　　住所：　下野市
髙根沢　健　　住所：　塩谷郡高根沢町

【会員数】（令和５年２月１日現在）

正会員　　９８人
賛助会員　　６人

●編集後記●

　執筆にご協力いただいた皆様、本当にありがとうございました。忙しい先生方の貴重なお時間を割いて執筆いただくことに感謝しかありません。
新型コロナウィルス感染症から抜けきれない2022年は、新しい生活様式のもと、何とか平穏を取り戻そうと皆が静かに頑張った年でした。そのような中で、ウクライナ危機は世界中を震撼させ、経済を混乱に陥れ、歴史でしかないと思っていた戦争の恐怖を現実の世界とする、現代社会のひずみを大きく浮き彫りにした出来事だったのではないでしょうか。ロシアによる侵攻が開始され、まもなく１年が経とうとしている現時点で、まだ終わりが見えず、解決の糸口がないまま、間違いなく歴史に残る大きな出来事の中で、われわれは日々迷いながら生きています。世界経済への影響は大きく、原価高騰や物価高のあおりを受けた中小企業は、一方で賃金上昇への期待とプレッシャーを抱え、ますます経営支援が必要なステージにあります。この『企業診断とちぎ』も１つの情報源としながら、今後を見据えた支援ができましたら幸いです。

（黒澤　佳子）

思川桜爽やか　（小山市琵琶塚古墳付近）:撮影　舟橋　哲次

企業診断とちぎ３月号（第94号） 令和５年３月

発　　行　一般社団法人　**栃木県中小企業診断士会**
〒321-0152　栃木県宇都宮市西川田７－１－2
TEL:028-612-8880　FAX:028-612-8834
URL:http://www.rmc-tochigi.or.jp/

発 行 人　須田 秀規
編　　集　広報委員会
印刷会社　株式会社松井ピ･テ･オ･印刷

表紙:屋台蔵の彩り　（鹿沼市朝日町）:撮影　舟橋　哲次