

診断あきた

◆発行者 一般社団法人 秋田県中小企業診断協会 ASCA
所在地 〒010-0013 秋田市南通築地1番1号
郵便物 〒010-8799 秋田市保戸野鉄砲町5-1
秋田中央郵便局私書箱第25号
ホームページアドレス <http://www.shindan-akita.com/>



平成26年9月1日

第22号

巻頭言



『拡がるフィールド』

代表理事会長 佐瀬道則

一般社団法人秋田県中小企業診断協会は、独立して3年目を迎えました。

昨年度は、秋田県等から受託する公的な診断業務の幅が拡がり、これと並行して秋田県信用保証協会及び秋田県中小企業再生支援協議会と業務提携契約を締結し、会員の派遣事業を開始いたしました。

さて本県ではこのたび「秋田県中小企業振興条例」を制定し、中小企業の自立と創造に向けた取り組みを「オール秋田」で支援しようという基本理念のもと、6つの基本施策を掲げて具体的な支援策を講じて行くこととなりました。とりわけ「経営基盤の強化」は全てに関連する共通施策という位置づけとなり、中小企業経営の向上と改善に向けて県内の中小企業関係諸団体が積極的に関わりを持つことが求められています。支援を実施するにあたり相談、アドバイス、プランニング、モニタリングといった各ステージにおいて、守備範囲の広い中小企業診断士の果たすべき役割はますます重要性を増しております。

ここ数年、国や地方公共団体等の公的支援制度が拡充され、中小企業診断士としての活動の場が拡大し期

待も高まる中、一方で必要となっているのは個々の診断士の資質向上であります。

そこで昨年度は、「Excel活用」「ISO39001」「6次産業化」「商店街活性化」といったテーマで4回にわたって『スキルアップセミナー』を開催し、会員各位の診断ノウハウ向上の一助としていただくとともに、セミナーを一般にも公開し外部との交流の機会にもいたしました。

今年度は、ここ数年の間に中小企業経営の重要課題のひとつとしてクローズアップされてきた「事業承継」の問題に取り組み、県の委託を受けて全県を対象にしたアンケート調査の分析・提言を行う予定です。

また、昨年度から矢継ぎ早に実行されてきた各種支援策や補助金の制度普及・申請支援を担う役割として、補助金サポーター、商店街訪問アドバイザー、よろず支援拠点専門家などにも多数の会員が登録し、活動を開始しております。

「困ったときに頼れる専門家」「悩んだときに手を差し伸べてくれる、心強い右腕」「並走しながら将来の方向性を示してくれる伴走者」的な存在として、中小企業診断士のフィールドは一層の拡がりを見せて行くものと確信しており、個々人の更なるスキルアップにより『少数精鋭ながらハイレベルな秋田県協会』を目指したいと思っております。

関係各位におかれましては、当協会及び所属会員に対し、引き続き倍旧のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます、会報発行のご挨拶といたします。

新会員から一言



藤 嶋 智

生年月 1965年3月
勤務先 秋田県山本地域振興局
農林部
居住地 大館市

保有資格 中小企業診断士
普及指導員（農林水産省）

自己紹介

平成24年度に4回目の受験となる2次試験に合格し、仙台での実務補習を修了し、平成25年10月に中小企業診断士として登録しました。登録と同時に秋田県中小企業診断協会にお世話になることになりました。よろしくお願ひします。

仙台の実務補習で訪問した企業は、いずれも東日本大震災で被災した企業であり、震災から立ち上がろうとしている企業でした。地震当日の話には、被災体験した方だけしかわからない事実や悲惨な状況の中で、経営者として何を考えていたかなどを聞くことができました。この経営者たちに、中小企業診断士として何を提案していくかを考え、指導員の先生方の経験談とアドバイスに耳を傾けながら、その企業が実行できる具体的な提案は何かを実務補習のメンバーと議論でき

たことは貴重な経験でした。経営者の方々に報告書をお渡しした時に頂いた感謝の言葉は今でも忘れません。これが中小企業診断士の活動の源泉だと思う瞬間でした。

私は、平成2年に秋田県技術吏員（畜産職）として採用され、これまで一貫して農業生産の現場で農家の相談業務に従事しています。農家を訪問しては、技術相談から資金繰りの相談、新規作物の導入へのアドバイスなど…。農業と中小企業の違いはありますが、経営者に求められる基本は同じです。そんな思いの中で、資金繰りや再建整備の支援を行ったことが、中小企業診断士の資格取得に挑戦するキッカケになりました。

今、私の職場でも「農業の6次産業化」「農商工連携」「企業による農業参入」への対応が増えていますが、農業関係者と企業の方々の考えや思いには、まだ距離があると感じています。農業や食品産業は、命を紡ぐ産業として、時代が変わり、人が変わっても、生産方法を変えながら、産業自体はなくなりません。農業県と言われながら食品産業の強化が求められる秋田県において、少しでもお役に立てるように精進していきたいと思います。

当面の目標は、4年後に迎える「更新」を無事に終えることです。

秋田県立図書館ビジネス支援サービスの御案内

図書館は、様々な専門図書を蓄積し、これらが利用し易い様に分類され、司書によるレファレンスサービスがあり、かつ地域に広く点在し、気軽に利用できる機能を持った“地域の知的情報拠点”として位置付けられます。加えて、土日や、平日夕刻の5時以降の開館と言うサービスを行っております。これら機能の組み合わせが、平日勤務のサラリーマンの創業支援に有効とされ、平成15年6月、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針」（骨太の方針2003）に、「ビジネス支援図書館の整備」が掲載されました。

秋田県立図書館は、“骨太の方針2003”に先立つ平成13年、“地域支援コーナー”を開設し、地域の実情に合ったビジネス支援を展開しております。これは全国でも極めて早い取り組みです。

ビジネス支援サービスとして、次の活動の展開を指向しております。

①レファレンスサービス充実による専門図書等の閲覧・貸出、データベースの提供

ビジネス支援コーナーを設置し、レファレンスサービスによる専門図書、基本文献、地域企業紹介資料、

データベースの利用支援

②館外情報源の紹介（レフェラルサービス）

外部組織との連携、各種相談窓口紹介、セミナー案内の掲示

③シンポジウム、セミナーの開催

創業、ビジネス支援のセミナー開催

④ジョブ&キャリアサービス

求人情報の掲示、ハローワークとのタイアップによる就職情報提供、職業紹介書籍提供

⑤雑誌スポンサーを活用した異業種交流の場の設置

雑誌スポンサー制度を設け、企業経営者、ビジネスマン、商工支援団体等との利用促進に向けた意見交換を実施

秋田県立図書館には、例えば中小企業診断士必読の書である「業種別審査事典」、県内唯一の木材業界専門情報紙である「秋田木材通信」、TKCの経営指標である「BAST」、県・市町村の発行する各種統計情報等が取り揃えられています。レファレンスサービス等も加えて、皆様の御利用の程、御待しております。



商店街復活の条件 ～ 商店街の活性化はまず個店から～

佐瀬道則

昨年度、当協会で開催した「スキルアップセミナー」の第4回において、標記テーマで研修を行いました。その内容の要旨を以下に紹介します。

1. 商店街とは

商業統計上の定義では、商店街とは「店舗が20店舗以上連続して集積しているところ」とされています。類型として一般的に言われているのは、

- ★近隣型（地域型）・・・日常生活圏内の集客
- ★広域型・・・・・・・・・・・日常生活圏を越えて集客（県庁所在地など）
- ★超広域型・・・・・・・・・・・さらに広い範囲から集客（東京銀座など）

という区分です。

商店街の起源は「楽市楽座」といわれており、それまでは商店街らしきものはなかったとされています。織田信長の兵農分離により、我が国初の商店街が生まれました。その後、宿場町、門前町、港、鉄道駅周辺に商店街が形成されて行くことになります。全国各地に形成された商店街は、戦後から高度成長期にかけては繁栄を謳歌したものの、その後はモータリゼーションの発展や消費者行動の変化に伴い、衰退の一途を辿っています。

2. まちづくり起店強化モデル事業

平成21年から足掛け3年に亘り、秋田商工会議所が県の受託事業として「まちづくり起店強化モデル事業」を実施しました。これは、県内商店街のローリング調査と個店指導をセットにしたもので、“起店”とは、この事業のモデル店が、地元商店街や全県各地に広く好影響を与える“起点”になるようにという意味の造語です。私は、県内3地域に常駐したスタッフの取りまとめ役としてコーディネーターを務めました。

事業の結果は、県内の主要商店街構成店を戸別訪問

しての経営実態ローリング調査が900店舗余り、モデル店舗として個別指導した個店は21店舗でした。個店指導を担当したのは㈱全国商店街支援センターの専門アドバイザーの方々であり、毎月1回本県を訪れて個別店を巡回指導するという、これまでにはなかった「個店」に焦点を合わせた支援策が講じられました。

この事業で個店指導を受けた21店舗のうち、多くの店舗がその後も自己革新を続けており、所属商店街や地域において中核的存在として活性化に向けた活動を行っており、間接的に次に紹介する全国展開事業へと結びついて行きました。

3. 繁盛店実践プログラム事業

(1)事業の主旨

本事業は㈱全国商店街支援センターが主催するものであり、事前に登録した「繁盛店実践パートナー」という専門家が担当する仕組みです。

その内容は、「個店の魅力づくり」に商店街が一丸となって取り組むことにより、商店街全体の活力を向上させることを目的として、3つの視点（①個店の魅力づくりのために必要なノウハウ・知識の提供、②個店の魅力づくりに必要な人材育成及び組織力向上、③個店の魅力情報の発信）で研修を実施します。そして、研修終了後も商店街が主体的・継続的に個店の魅力づくりを通じて商店街全体の活力向上に取り組むことができるような人材育成と組織力強化を図るものです。

(2)事業の目的

商店街に立地している意欲的な商業者が取り組む、経営環境の変化に適切に対応する店づくりの転換を支援することで、

- ①参加者の事業の繁盛を実現する
- ②商店街における新しい繁盛実現の可能性を実証して追随者を増やし、

【第4回 スキルアップセミナー(要旨)】

- ③点から線、線から面へと繁盛店を増やしていくことにより、
- ④商業集積としての商店街全体の繁盛を追求し、その実力を育成する。

という総合的な目的達成の基礎となる各個店の経営力強化、魅力ある個店づくりに必要な知識・ノウハウを修得できる実践的な研修を行うことです。

(3)事業の概要(トータル5か月間)

①臨店研修、②全体研修、③店舗情報発信を組み合わせ、商店街全体で個店の魅力づくりを図るため、約5ヶ月の実施期間中に毎月1回講師を派遣します。

①臨店研修

4回実施(1回につき1店舗あたり1時間程度)研修対象店舗において、講師がレイアウト、接客、販売促進、商品構成、従業員教育、事業計画、コンセプト等、個店の課題に応じて魅力づくり、経営力向上に関する具体策について直接アドバイスします。

並行して、通信指導(4回実施)を行い、次の臨店研修までの間に、臨店研修の対象店舗から講師に対して課題への取組み状況を報告するとともに不明点等を質問し、メールやFAXで講師が回答します。

また期間中に、参加店会議(4回実施)として、臨店研修の対象店舗を中心に開催し、店舗間でのノウハウの共有、個店の課題解決に向けた討議を行います。

②全体研修

個別指導以外に商店街全体の研修も3回行います。1回あたり2時間程度で、商店街における個店の魅力づくりに関する基礎知識や事例等を提供し、臨店研修の対象店舗の成果発表及び個店の魅力づくりのノウハウを共有する討議を実施します。

③店舗情報発信

臨店研修及び全体研修を修了し、成果が顕著で、かつ今後の店舗情報発信を希望する商店街に対し、商店街マップやショップカード等の作成を支援します。

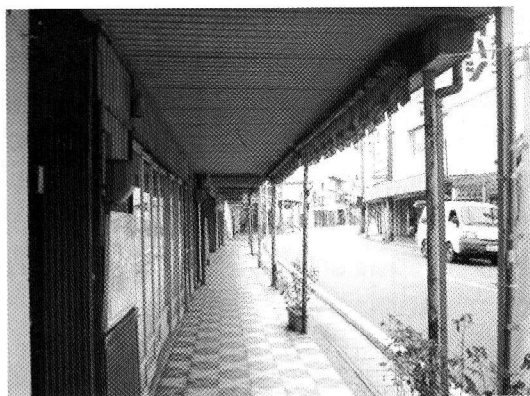
4. 実践事例

(1)商店街の概要

上記の事業へ講師として支援した事例を紹介します。支援先は新潟市江南区亀田地区商店会連合会。新潟駅から信越本線で2つ目、亀田製菓や越乃寒梅の地元です。信濃川、阿賀野川、小阿賀野川に挟まれた地域で、古くから度々洪水に見舞われ「地図にない湖

と揶揄された亀田郷は、複雑に入り組んだ小路と複数の商店街が迷路のように発展した街で、ご多分に漏れず近年は郊外にロードサイド店や大型SCが出店して古びた商店街は歯抜け状態になっています。

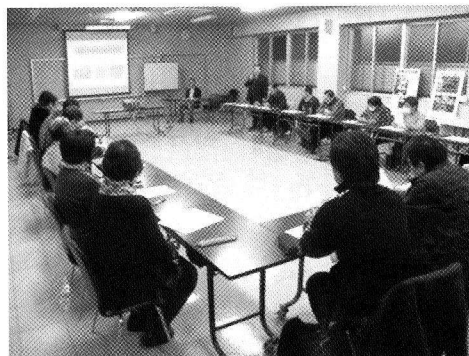
法人格を持つ組織はなく、昔からの複数の任意商店会が一応連合会を形成していますが、ハード面ソフト面や組織体制も含めて停滞感が漂っていました。そんな商業事情に一石を投げようと動いたのは、商店会幹部、商工会議所、江南区役所の方々です。



(2)入門から本番へ

まず手始めに挑戦したのは「入門コース」。これは個店指導と全体研修を1日で行うもので、いわば体験版です。7月に入門コースを実施し、講師として派遣された私は車で現地入りし、周辺の地理も含めて商圈内の実状を把握したうえで、日中の個店指導と夜の全体研修に臨みました。

このときの体験が、少しは皆さんに火をつけたようで、3か月後の10月から本番である5か月間に亘る「繁盛店実践プログラム」に申し込んで商店街活性化に向けた本格的な活動が始まりました。講師は引き続き私が担当し、翌年2月まで毎月1回新潟へ通うことになりました。ちなみに個店指導を希望したのは、酒飯店、菓子店、ベーカリーの3店舗でした。



【第4回 スキルアップセミナー(要旨)】

(3)個店指導(酒販店の事例)

本事業で個店指導を実施した3店舗のうちK酒販店の事例を紹介します。

K店は大通りから一本裏の細い通りに入った立地で、住宅地の中にある昔からの酒販店です。



ファサードは綺麗に整えられていましたが、2軒先にある駐車場が分かりません。また大きな「越州」の布が店内の視認性を低下させています。



駐車場表示を大きく見やすくし、布を取り去り、内部のディスプレイを一部移動した結果、店内の視認性が格段に向上し、季節感と高級感溢れるファサードに変貌しました。



店内のメイン陳列である正面平台には、商品がぎっしりと並び、ボリューム感はあるものの訴求力には欠けていました。



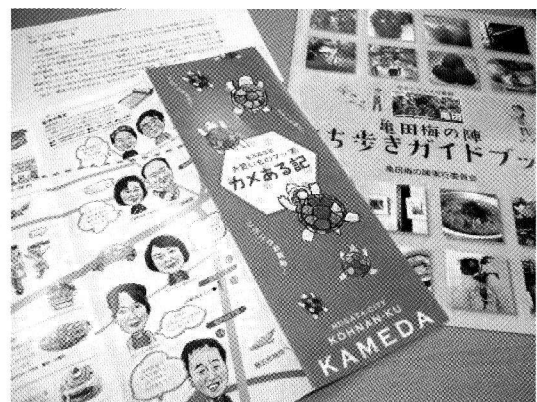
平台に置く商品を絞り込み、少し大きめのPOPを付けて季節ごとにテーマを決めた陳列にしました。このときは銘酒「久保田」の誕生日バージョン。こうして売場に変化を持たせ、それにお客様が反応してくれたり、新規客が来てくれるようになると、店主の方は益々面白くなり、工夫やアイディアは次々に生まれて行くようになります。K店では、この他にも陳列棚の撤去、レジ周りの整理、ラッピングサービスの開始、店舗通信ツールの充実、ショップカードの制作など5か月間で見違えるような変化を遂げて行きました。

(4)波及効果

K店と並行して指導した菓子店とベーカリーも同様に毎月のように店が変化して行くことで、逆に刺激を受けたのは商店街の他の店舗です。多くの店が、真似をするようになりましたし、全体研修への参加者も回を重ねるごとに増えて行きました。

そして数か月後には皆で知恵を出し合って「カメある記」という商店街のマップを完成させました。

商店街の活性化が叫ばれ、これまで全国で様々な取り組みがなされて来ました。今回紹介した事業は、「まず個店から」始めようという主旨で、相応の成果が上がる事が証明された形です。今後の施策等に更に活用されて行くことを期待したいと思います。



一般社団法人 秋田県中小企業診断協会 平成26年度 定時総会開催

平成26年5月10日(土)、午後4時00分より「比内や」において、一般社団法人 秋田県中小企業診断協会平成26年度定時総会を開催致しました。

会員27名中、21名（内委任状出席5名）の出席を得て会議は成立し、佐瀬道則会長が議長席につき、定刻に会議を開始致しました。



H26年度定時総会

議案審議に入り、「第1号議案 平成25年度事業会計及び決算承認に関する件」について、原案を満場一致で可決承認致しました。

報告事項として「第1号報告 平成26年度事業計画及び予算収支計画」が報告されました。

総会終了後、佐々木正記会員の本部会長表彰（表彰規定第5条第5号該当）の伝達を行い、佐々木正記会員から謝意が評されました。



挨拶する佐々木正記会員

総会終了後の情報交換会には、疋田良則秋田県中小企業再生支援協議会統括補佐、高橋徹公益財団法人あきた企業活性化センター事務局長、山崎博樹秋田県立図書館副館長、菅哲哉秋田県商工会連合会人事課長の各氏の参加を頂き、活発な情報交換を行いました。



来賓の皆様

【平成26年度の主な事業】

- (1)広報活動の強化・充実
 - 会報誌（No.22）の発行や、リニューアルしたホームページにより、積極的な情報発信を行う。
 - ・会報の発行（H26・9/1 No.22）
 - ・ホームページでの情報発信（随時）
- (2)研究会の設置
 - 会員のスキルアップに資するため、会員よりテーマを募って2研究会を設置し、年4回程度開催し、活動成果をレポート等で発表する。
- (3)経営相談会の開催
 - 中小企業者への情報発信を兼ねて、毎月第3土曜日に、経営相談会を開催する。
- (4)中小企業診断士登録更新研修（理論政策更新研修）の実施
 - H26・9/6(土) 13:00～17:00 遊学舎 会議室
- (5)受託事業の実施
 - 県協会として、事業承継調査事業、高度化診断事業等を受託・実施する。

《主要事業スケジュール》【事業実施計画】

- | | | | |
|-------------|-------------------------|-------|---------------|
| H26・4/19(土) | 監査会開催 | 遊学舎 | 研修室No.3 |
| H26・4/26(土) | 理事会開催 | 遊学舎 | 研修室No.1 |
| H26・5/10(土) | 定時総会 | 比内や | |
| H26・6～ | 経営相談会 | 場所未定: | (H26・6～H27・2) |
| H26・6/27(水) | 本部第58回総会 | | |
| H26・9/1(日) | 会報「診断あきた」No.22号発行 | | |
| H26・9/6(土) | 平成26年度登録更新研修会（理論政策研修）開催 | | |
| H26・10 | 北海道東北ブロック事務連絡会議 | | |
| H27・3/下旬 | 理事会開催(H27FY 事業計画及び収支予算) | | |

H25年度活動実績表

月 日	事業名	テ ー マ	対 応 者	場 所	講師名等
H25・4/1(月)	(公財)あきた企業活性化センター理事会	専務理事選出案件	会長	書面理事会	
H25・4/1(月)	秋田県中小企業再生支援協議会	辞令交付	会長	秋田県商工会館	
H25・4/1(月)	高度化診断助言事業委託契約締結	契約書調印	局長	秋田県産業政策課	
H25・4/13(土)	平成25年度監査会	平成24年度事業監査	監事・会長・専務・局長	遊学舎：大広間	
H25・4/22(月)	由利本荘雇用創出協議会研修会講師派遣要請	派遣講師依頼	専務		
H25・4/25(木)	新設法人税務説明会	税務申告説明会	専務	秋田市文化会館5F	
H25・4/27(土)	平成25年度理事会(No.1)	定時総会提出議案(決算・予算他)	理事・監事	遊学舎：研修室No.3	
H25・5/11(土)	平成25年度定時総会	決算・予算・理事・監事選出	会員	とと丸	
H25・5/11(土)	平成25年度理事会(No.2)	代表理事選出	理事・監事	とと丸	
H25・5/21(火)	あきた科学技術会議委員就任	辞令交付	会長	県庁	
H25・5/29(水)	税務申告・納付	申告・納付	局長	秋銀県庁支店	
H25・5/30(木)	(公財)あきた企業活性化センター理事会	H25FY事業報告・決算等	会長	ルポールみずほ	
H25・6/17(月)	財務事務所会議	金融の円滑化と中小企業支援策説明会	会長・専務	秋田財務事務所	
H25・6/19(水)	本部第58回定時総会	本部決算及び予算等	会長	紙パルプ会館	
H25・6/27(木)	県中小企業振興条例検討委員辞令交付	辞令交付	会長	県庁	
H25・6/30(日)	平成25年度理事会(No.3)	中小企業認定支援機関への対応他	理事・監事	遊学舎：研修室No.1	
H25・7/1(月)	秋田県信用保証協会業提携締結	協定書調印	会長・局長	秋田県信用保証協会会議室	
H25・7/18(木)	県中小企業振興条例検討委員会No.1	県中小企業振興条例検討委員会	会長	県庁	
H25・7/23(火)	秋田県中小企業再生支援協議会 全体会議	業務実施方針等&活動報告	会長	秋田ビューホテル	
H25・7/25(木)	由利本荘雇用創出協議会研修会BCPセミナー	BCP作成のポイント	村上副会長	本荘由利産学共同研究センター	村上 明氏
H25・7/28(日)	スキルアップセミナーNo.1	エクセルの機能を活用した効率的データ分析	会員他	テルサ5F会議室No.3	佐藤 善友氏
H25・8/1(木)	あきた科学技術会議No.1	あきた科学技術振興ビジョン検討	会長	県議会特別会議室	
H25・8/28(水)	事業承継支援会議	中小企業事業承継支援策説明及び意見交換	会長・参与・長谷川会員	イヤタカ5Fハーモニーホール	
H25・8/31(土)	研修委員会	H25FY理論政策更新研修運営	研修委員・専務・局長	県民会館	
H25・8/31(土)	緊急四役会議	再生支援協議会業務提携&認定機関の事業範囲	会長・副会長・専務・局長	県民会館	
H25・9/1(日)	「診断あきた」No.21発行	会報誌発行	樋口委員長・専務・局長		
H25・9/4(水)	県再生支援協議会事業との連携	県再生支援協議会事業への診断士推薦等	専務	遊学舎 会議室	
H25・9/7(土)	平成25年度理論政策更新研修	研修実施	県内診断士等	遊学舎 会議室	
H25・9/10(火)	県中小企業振興条例検討委員会No.2	県中小企業振興条例検討委員会	会長	県庁	
H25・9/29(日)	スキルアップセミナーNo.2	進化していくISO9001これからの規格ISO39001道路交通安全マネジメントシステム	会員他	テルサ5F会議室No.3	本田 彰氏
H25・9/29(日)	平成25年度理事会(No.4)	起業支援型地域雇用創造事業対応他	理事・監事	テルサ5F会議室No.3	
H25・10/1(火)	秋田県女性起業家大賞審査会	全商推薦審査	専務	秋田商工会議所会議室	
H25・10/11(金)	起業支援型地域雇用創造事業説明	県産業政策課からの事業説明と事業展開について意見交換	専務・局長	県産業政策課	
H25・10/15(火)	金融庁業務説明会及び意見交換会	金融庁事業説明及び意見交換	会長・専務	秋田財務事務所会議室No.1	
H25・11/11(月)	県中小企業振興条例検討委員会No.3	県中小企業振興条例検討委員会	会長	県庁	
H25・11/13(水)	平成25年度工賃向上計画事業打合	工賃向上計画事業実施に関する打合せ	専務・局長	県庁	
H25・11/14(木)	平成25年度北海道東北ブロック事務連絡会議	小規模ビジネス創造支援事業&県協会としての認定機関対応等	会長・専務	ホテルメトロポリタン山形	
H25・11/21(木)	あきた科学技術会議No.2	あきた科学技術振興ビジョン検討	会長	県総庁601会議室	
H25・11/30(土)	スキルアップセミナーNo.3	6次産業化の課題と展望：あらためて認識されたサプライチェーン構築の重要性	会員他	県民会館大研修室	伊能 賢一氏
H26・1/24(金)	秋田県女性起業家大賞表彰式	講評及び表彰式参列	専務	秋田キャッスルホテル	
H26・2/3(月)	林業事業体強化人材育成事業経営診断業務委託	林業事業体強化人材育成事業経営診断業務受託に係る打合	専務・局長	秋田キャッスルホテル	
H26・2/15(土)	スキルアップセミナーNo.4開催案内発送準備	発送作業	研修委員・会長・局長	遊学舎 研修室No.3	
H26・3/15(土)	スキルアップセミナーNo.4	商店街復活の条件～商店街の活性化は、まず個店から～	会員他	遊学舎 研修室No.1	佐瀬 道則氏
H26・3/26(水)	あきた科学技術会議No.3	あきた科学技術振興ビジョン検討	会長	県総庁605会議室	
H26・3/27(木)	県産業政策課新規事業打合	H26BY事業承継事業実施打合	局長	県産業政策課内	
H26・3/28(金)	商店街アドバイザー等の推薦	商店街アドバイザー3名：申請サポーター4名推薦	会長		
H26・3/29(木)	平成25年度理事会No.5	H26FY事業計画及び予算について	理事・監事	遊学舎 研修室No.1	

連載



『鳥瞰～中国という大難～』

～その1～

中小企業診断士

樋口清行

中国が抱える怨恨

海洋進出を活発化させている中国は、周辺のアジア諸国との紛争を引き起こし領土問題の力による現状変更を試み、その外交政策はインド、フィリピン、ベトナムや日本との間で紛争の火種となっている。こうした政策の背景には清朝末期以来の中国民族のルサンチマン(怨恨)が有るといわれている。1840年～42年にかけて英国との阿片戦争に敗北した清朝は、南京条約をはじめとして、仏蘭西、露西亜、亜米利加、独逸、日本との間で、門戸開放と香港、澳門、青島、遼東半島、ウラジオストクなどの領土割譲、不平等条約の締結を余儀なくされ、官僚の腐敗と財政の逼迫により崩壊の憂き目をみた。日本とは日清戦争(1894年～95年)の敗北により、多額の賠償金の支払いを要求され、1901年八幡製鉄所はこの賠償金を基金として創設された。1912年孫文が樹立した中華民国は、蒋介石の国民党に引き継がれたが中国国内では国共合作と離反を繰り返し、毛沢東の指導下で最終的に勝利した共産党は、1949年中華人民共和国を樹立した。戦後日本は現在まで60年以上にわたり米ソ冷戦下でも日米同盟の傘のもとで平和憲法を護持して、アジア世界の安定と経済発展に貢献してきた。73年田中内閣は日中国交回復を実現させ、日本はODAの経済援助を通じて中国の経済発展を下支えしてきた。その累計額は6兆円にも及び、依然、毎年300億円の援助を続けている。その必要性については、今後見直しの動きが出てくることは必須である。

軍備拡張

中国は経済成長とともに軍事費の拡大も二桁台となり、東アジアでは日本以外は敵対しようのないほどの威容を備えて、その軍備を背景に力のロジックをもって周辺諸国の恫喝に取り組み始めた。その政権幹部の思惑の根幹には、孫子の兵法「兵は詭道なり」というテーゼがあるらしい。力を見せつけて恫喝して相手が屈服するのを待つという考え方である。また、中国には「穏やかな水面にわざと石を投げ入れて反応をみる」という伝統的思考方法もあるらしい。このような国際法を無視した稚拙な海外戦略は、中国の予想もしない周辺諸国の反発を引き起こしている。オーストラリアは8年ころから、中国の海洋進出の動きに危機感を抱

き、マレーシア、シンガポール、インドネシアと連携して、アメリカの軍事的プレゼンスも念頭に入れて基地を提供し、事実上の多国間安全保障条約を提携している。中国はインドとはアルナチャル・ブラディッシュ州の境界紛争、ベトナムとは南沙諸島と西沙諸島、日本とは尖閣諸島の領土問題を引き起こし、安倍政権主導によるTPPの推進は実質上の中国包囲網となって、東アジアでの中国の孤立を際立たせるばかりか、集団的自衛権の行使容認、憲法改正の議論の沸騰を招いている。最近のベトナムの南沙諸島での石油掘削からの一部撤退は、米国の圧力とベトナムの戦争をも辞さないという決意表明によって、余儀なくされたものであるが、全面撤退する兆しはなく米国国内で海外戦略の変更と軍事費削減という隙をみせれば、再び繰り返す恐れは十分にある。

日本の左翼や媚中派の言うとおりに友好関係を維持するために尖閣諸島を明け渡せば、次は沖縄の割譲を求めてくることは明らかである。琉球列島を抑えられれば日本の海外貿易は中国の支配下に置かれて、属国としての位置に甘んずることになる。現状では米国のプレゼンスを維持して日米同盟の強化と連携を強めて、その機動性を有事に備えて常に整備しておくことが大切である。第一撃に対して自国で撃退できるような構えなくして、米国の軍備に終始頼るといった甘えは、喫緊の事態では許されるものではない。田母神氏(第29代航空幕僚長)は、現代の情報戦においては高度なハイテク機器の運用が勝敗を決する。中国の軍備は急激な拡張によって、その運用能力はそれに随伴して整っておらず、日米に比較してかなり劣位の状況にあり、物理的にも経済的にも戦を仕掛けてくることはない指摘している。負けると分かっている戦を仕掛けるほど愚かではあるまいということである。

国家発展戦略の欠陥

国家の発展段階を発達心理学から見ると、古代世界は神話・呪術的国家観、中世からは宗教の支配下にある自国中心の民族的国家観、近世では第一次大戦と第二次大戦、米ソ冷戦の轍を踏まえて、少なくとも先進諸国は理性・合理的国家観の発達段階にあり、国連において国際社会の合意形成の役割を果たしている。しかし、世界全体を見渡すと合理段階以前の神話的段階にとどまり、自国・自民族の神話に拘っている国も少なくない。なぜ中国がこのような稚拙な海外戦略を打ち出してきているのか、習政権の標榜する「中華民族復興の夢」とは先に述べた民族のルサンチマンに拘泥して、前近代的な民族国家観を標榜する戦略の低次元性に求められる。戦略問題国際研究所(米のシンクタンク)エドワード・ルトワックはこれを「巨大国家の自閉症」と指摘し、ちょうど混み合っているエレベーターに厚着をした肥満児が乗り込んできて、周りの人

を圧迫するので、中の乗客は押しつぶされないよう最低限の空間を確保しようとするようなものである。共産党幹部や軍の将官が依拠している孫子の兵法は紀元前500年くらい前の春秋戦国時代の思想であり、同じ漢民族の文化圏内で文化的同質性を有し、隣国同士の距離も近く、敵国同士で血縁関係もあるため、調略が効果的で離反を起こさせるのに都合の良い諸条件のもとでのみ適用可能な思想であったという。2000年の歴史を通観すると漢民族の王朝は、異民族により何回も崩壊させられており、1912年までの300年は満州族、その前のモンゴルとトルコ系王朝を含めると、漢民族が支配できたのは、明朝の200年だけである。事実、戦車と騎馬兵、槍隊、歩兵からなる宋の軍隊は、野戦ではモンゴルの騎馬隊集団の強弩の攻撃に為すすべもなく敗れるので、城に立籠り持久戦に持ち込むしか対抗策はなかった。万里の長城が完成したのは明の時代になってからである。歩兵の行軍速度に合わせて進む宋の軍隊に対して、モンゴルの騎馬隊集団は騎馬の行軍速度を維持して1日120Km程度の移動が可能であったという。遊牧民の持つ機動性に基づく戦略を漢民族は理解できなかったからだという。それにしても予備の馬を引き連れて、遙か彼方から砂塵をまき上げて突進してくるモンゴル兵がいかに恐ろしい軍隊であったか、想像を絶するものがあつたであろう。

中国の国土を概観すると 南部のジャングルから東部の海、西部のほぼ空っぽのチベット高原、北部の草原によって形成されてきたために、ヨーロッパ大陸のように、力の均衡を保つためのコミュニケーションや行動規範を必要として、相互に対抗、牽制しあう強敵が中国には存在しなかった。それゆえ中国の歴代統一王朝には、自分が世界の中心である「天下」「中華思想」という観念が定着して、異国は反逆者か朝貢を行う従属者にすぎず、独立した他国に対する感受性の欠如となって表れている。この病状をルトワックはASDS「後天性戦略不完全症候群」と定義している。これは持つ資源を最大活用して相手国に対して「蜚妄操作」いわゆる欺瞞、策略、反則ストレスの頭脳プレーによる戦略的欺瞞で抵抗を抑え込むことが出来るという信念に基づいて行われる。領土問題の解決に多国間協議ではなく二国間協議に応じるよう盛んに求めるのは、こうした理由による。その結果相手国には反発、不信感という高い壁を作り、逆説的に多国間の予想外の反発を引き起こしていることについては、自らの行動に慎重な自制心を喚起させるのではなく、自分が誤解され過小評価されているという怨恨、屈辱感による自尊心の疼きを呈する神経症的言動となって表れてきている。この病状はさらに言えば「従軍慰安婦」「植民地支配に対する謝罪」「反日教育」など自国の歴史を正視せず合理的な国家ビジョンを打ち立てることを放棄

して、国家のアイデンティティを欠いたまま大国にすり寄る事大主義に陥り、劣等感の裏返しとしての捏造した歴史認識に基づいた価値観が、世界に通用すると思いついて韓国の反日共闘路線にも共通項が認められるということである。こうした病状の根幹には、解決困難な様々な国内問題から引き起こされる焦燥感がある。

中国経済のジレンマ

中国の経済は固定資産に対する投資と輸出の二大要素が牽引役となって経済成長を促してきたが、それが限界を迎えている。2003年から毎年10%以上の成長率となりピークの7年には14.2%の成長率を示したが、その後リーマンショックにより8年と9年には10%以下に下落した。その後政府の財政出動により10年には10%台に回復したものの、その後12年には7.8%まで落ちこんで来ている。輸出は2001年から9年まで対前年比で25%以上の伸び率を示したが、12年には経済成長の減速とともに7.9%まで落ち込んでいる。その原因はリーマンショック後の世界経済の縮小とともに、国内のインフレにより人件費や原材料費が高騰したことによる。中国の輸出は付加価値の高い製品を輸出することではなく、どこよりも安価な製品を大量生産することで成り立っているため、低賃金という大きな強みがインフレにより一気に帳消しになっている。事実、欧米の金融保険関係会社をはじめとして、日本の企業も反日デモ以降中国から撤退して、ベトナム、ミャンマー、インドなどに生産拠点を求める国際分業の動きを加速させている。最近WTOに日米欧州が提訴したレアアース禁輸問題について、中国が敗訴した。10年尖閣諸島で漁船衝突事件を起こした中国が、国際的非難を浴びた対抗策として、同年7月全面禁輸措置に踏み切った。これに対して日本は、主にHVに使う高性能磁石ジスプロジウムをニッケル電池から回収する技術とジスプロジウムの使用量を半分にして、磁力を維持できる新製法を開発して必要量を確保した。その結果、日米欧州の中国依存からの脱却とカナダ、ブラジル、ベトナム等での鉱脈探査の動きが出てきた。中国国内ではレアアースの活況を目論んで技術基地として建設された内モンゴル自治区包頭市、100万人都市を目指した近くのオルドス市に至っては、わずか人口3万人が住むだけの中国語では「鬼城」というゴーストタウンを現出させてしまっている。中国国内ではレアアースを使った製品の開発技術は皆無であり、供給過剰と価格下落、輸出は前年比66.1%減となり、開発業者の中には密輸で稼ごうとする動きも出てきており、この産業基盤を根底から揺るがしかねない事態を招いている。これも党指導を最優先させて、せつかくのドル箱を自ら毀損する経済原則を顧みない弊害事例の一つである。

不動産バブルの崩壊もすでに始まっている。この20年間にインフラ整備、鉄道、ダム、発電所、高層建築などを作りそこに投資を誘発し、価値を高めさせ、投資がさらに投資を呼んで巨大な不動産バブル市場を形成したが、12年時点で約5兆元の売れ残りがあるという。この数字は11年のGDP47兆元と比較すると一割以上が過剰在庫となっており、価格も3～5割割り引く投げ売り状態となっており、資産価値の下落に対する不動産所有者の怒りが蔓延している。特に鉄鋼産業は設備投資過剰に加えて、稼働率は6割を割り込んで膨大な在庫を抱えている上に、鋼材価格下落により12年の利益総額は対前年比で98%も落ち込んでいる。この経済拡大路線を支えてきたのは投資銀行と造幣局である。投資銀行が国有企業を通じて民間に無制限にお金を貸し付け、金を借りた国民がまた投資をする。金が不足すると造幣局は紙幣を印刷する結果、過剰流動性を引き起こし、当然インフレを惹起する結果となる。リーマンショックを切り抜けたのは、米ドル外貨準備額とアメリカ国債のストックの範囲内で印刷して資金を供給したらしい。但しその後11年からは投資による経済の拡大は維持できない、輸出も伸びない、インフレは進行する三重苦状態から金融引き締めへ転じ、内需拡大に舵を切ったわけだが、そのプロセスで当然、過剰設備とバブル崩壊への対応は、自然淘汰に任せることとして、民間企業はおろか倒産寸前の国有企業でさえ政府が財政出動で介入して助けることはないという党方針を打ち出している。ある意味では実体経済の回復を目指す健全な財政判断といえるが、要はバブルの崩壊は手の打ちようがなく黙認するというのが李克強首相の本音らしい。

富の偏在

12年に西南財形大学の甘犁教授が「現在の中国では上位10%の家庭が民間貯蓄の75%を有している」と報告している。上海などの沿岸部の都市と内陸部や少数民族居住区との所得格差は実に5倍以上あるといわれている。何故このような富の偏在が起きるのか、それは「権貴資本主義」金持ちが権力者を利用して金を儲け、権力者も金持ちを利用して利権を伸ばすというやり方が社会の底流にはびこり極端な階層格差、いわゆる庶民と金持ちの格差が起こっているわけである。同年5月の「中国家庭金融調査報告」では、「55%の家庭が殆ど貯金を持っていない」という調査結果が出ている。このような状態で内需拡大など期待するほうが面妖というものだ。

利権とリベート

不動産の開発と転売する許認可を持つ省政府や中央政府の役人に、建設価格と転売価格の何割かはリベートとして入る仕組みになっており、それが利権と腐敗の温床となり、権力闘争の資金として使われている。

また、省政府や中央政府の高官の中には妻子にカナダ、アメリカ、欧米諸国の市民権を取得させ、不正利得で得た資産を海外に移転し、何らかの事変の際には身一つで海外逃亡できるように準備している125万人の裸官が存在している。カナダには高官の愛人村があるばかりか、ある事件を起こした中国人学生の預金口座に1億円以上の残高があったという話も仄聞されている。ただカナダとアメリカ、フランスでは、一定以上の資産を持つ外国人の移住は歓迎しており、これらの資金の流入は黙認するが事態によっては凍結する法的対応もできるようであり、上手く逃亡できたにせよ資産を守る万全の措置は期し難い。

経済格差の人口動態

中国13億の人口のうち貧困層は、約2.3億人平均年齢28歳。内陸農村部から沿岸部に流れ着いて、経済成長期には主に輸出産業工場、アパレル産業、建築現場、などで社会保障もない賃労働で生活してきたが、12年の夏以降、中国経済が三重苦に陥り、農村に帰っても生産基盤となる農地も仕事もなく、解雇された2億人近くが流動人口となって都市周辺部を流浪している。政権にとっては暴動予備軍として脅威の対象となっている。ちなみに国内の暴動件数は1年間で約20万件、1日当たり548件の暴動が中国各地で頻発しており、治安維持のための費用は人民解放軍を1年間維持する予算を超えていると言われている。今年7月政府はこれら農村戸籍を持つ1億人を対象に都市戸籍を持てるように方針転換にとりくんでいるが、対処療法に過ぎないであろう。

中間層を別名「房奴」ファンヌーという。不動産の奴隷という意味である。都市戸籍を持つ者で経済成長期には不動産価格は常に右上がりの高騰を続け、多くの中間層の人々は不動産を持っていれば必ず儲かる、価格は永遠に上がり続けるという今になってみれば夢物語を信じて、借金をしてまで不動産投資に狂奔した。しかし11年以降、インフレで給料は目減りする、不動産価格は下がる、金利の高いローンは支払わなければならない事情から大部分が破産に直面しており、今後ますます不動産バブルの崩壊により中間層の没落が顕著となるであろう。債務不履行のツケは国有銀行の経営を直撃することになる。

富裕層は「権貴資本主義」のもと役人と癒着して財を築いてきた企業家が多い。共産党政権下では、普遍的な財産保護の法律もなく恣意的な党指導の下で、財産の没収、身の安全をいつ脅かされるか分かったものではない。そこで海外移住により財産と身の保全を考えた。

12年の1年間だけでカナダに移住した数は32,900人に及び、中国は世界最大の移民の輸出国となった。そのうち1.6億円以上の資産を持つ中国人の6割はす

でに海外移住済、16億円以上の資産を持つ富貴資産家の27%は移住済、47%は検討中との報告が出ている。

こうした傾向が続けば、中国に残るのは独裁政権と貧乏人のみということになる。

共産党の政権体質

一党独裁の政治体制化では、欧米諸国や日本のような、国民の生命、自由、財産を守る普遍的な法体系は存在せず、三権分立による政権のチェック機能も働かない。すべてにおいて共産党の指導が優先される。土地も公有であり農民に占有権は認めるが、省政府の恣意的な判断で立ち退きを命令して没収できる。

共産党は8,300万人の党員をピラミッドの底辺として、下から順に全国代表大会代表2,270人、中央候補委員171人、中央委員205人、中央政治局員25人、その中から7人の中央政治局常務委員が選出され、13年11月に第18回党大会において、習近平が主席に選出された。チャイナセブンといわれる閣僚メンバーをみると、習近平は江沢民政派と共産党青年同盟の支持を

受けた形で主席になったが、李克強を除く5人は江沢民政派で実質的な江沢民政権であり、保守派の利権構造を温存することが目的である。少なくともあと5年はこれらのメンバーによる政権運営は続く。しかし指導部も一枚岩ではなく、昨年、胡錦濤政権下で重慶市党書記を務めた簿熙来と最近になって中央法制委員を務めた周永康を汚職摘発の対象として党籍剥奪の処分にした。この二人はいずれも江沢民政派であり、水面下では次期の政権ポストをめぐる胡錦濤の影響下にある北京派との熾烈な権力闘争が行われている。現在進められている「汚職撲滅キャンペーン」もこれは周永康が抱える石油産業からの利権をめぐる権力闘争の一環であり、どこで幕引きにするか注目されている。人民解放軍は国民軍ではなく7軍区の総司令官が7人の閣僚の誰を推戴するかで、動向が決まる。権力闘争の動向次第では内戦に発展する可能性も十分秘めている。

中国にとって望ましい選択肢は何か次回に述べてみたい。

● 会 員 一 覧 ●

(五十音順、H26・4/1 現在)

氏 名	所 属 等	相談対応連絡メール
荒 牧 敦 郎	㈱秋田経済研究所	
石 川 聡	㈱秋田銀行	
小笠原 浩之	中小企業診断士 小笠原浩之事務所	jzp04430@orange.plala.or.jp
川 辺 健 一	㈱北都銀行	
鎌 田 晶 子	中小企業診断士 鎌田晶子事務所	am_kmd33@cna.ne.jp
熊 井 春 美	いなにわ	
栗 林 祐 治	㈱北都銀行	
小 池 徹 也	㈱北都銀行	
佐々木 正 記	㈱北都銀行	
佐 瀬 道 則	M.Sコンサルティング	michinori1217@yahoo.co.jp
佐 藤 幸 治	佐藤幸治中小企業診断士事務所	
佐 藤 徹	秋 田 県 庁	
佐 藤 善 友	(有) G F C	gfc@gfcweb.info
柴 田 淳	秋田県中小企業団体中央会	j.shibata@gmail.com

氏 名	所 属 等	相談対応連絡メール
杉 山 健 一	㈱秋田銀行	
高 橋 彦		genemisato@yahoo.co.jp
富 野 忠 雄	中小企業診断士 富野忠雄事務所	tomino-f@tune.ocn.ne.jp
成 田 広 樹	高井会計事務所	h_narita@palette.or.jp
長谷川 晃	アーセプトコンサルティング(株)	h-akira@cna.ne.jp h-akira170c75k@docomo.ne.jp
畑 沢 健	㈱北都銀行	
樋 口 清 行	中小企業診断士 樋口清行事務所	dogenzen@hana.or.jp
藤 嶋 智	秋 田 県 庁	
古 木 智	北都総研(株)	
堀 辰 生	秋 田 市 役 所	
三 浦 雅 人	㈱秋田銀行	
村 上 明	(有) アイム	akmurakami.jp@gmail.com
山 崎 孝 二	中小企業診断士 山崎孝二事務所	ymzk-425@cna.ne.jp

平成26年度 理論政策更新研修開催案内

理論政策更新研修は、中小企業診断士更新要件のひとつである「新しい知識の補充に関する要件」のために実施する研修です。登録の有効期間5年間で5回の受講が必要です。

平成26年度の秋田地区における理論政策更新研修を、次の日程により実施致します。

なお、秋田地区の受付は、前年度同様、(一社)中小企業診断協会本部が行います。

日時 平成26年9月6日(土)

13:00～17:00

場所 遊学舎(秋田県ゆとり生活創造センター) 会議室

〒010-1403

秋田市上北手荒巻字堺切24-2

カリキュラム

13:00～14:00 新しい中小企業政策について

講師 秋田県商工労働部次長 岩澤 道隆

14:01～15:30 (理論)中小企業診断士の事業承継支援の理念と方法について

15:31～17:00 (事例研究)事例を踏まえての『ワークシート標準型』の活用について

講師 中小企業診断士 上田 浩靖

事業承継とは、世代を跨いだ事業の継続と捉える。高度経済成長時代とその後続く失われた20年においては、事業承継はその財産承継の側面に関心が

止っていた。しかし、コストダウンや資産のリストラに加えて本業の革新と再生が求められる今、第2の創業の意味を併せ持つ経営承継の重要性が増大している。この状況を踏まえて、経営承継と財産承継の課題の一体的解決を目指し、診断士がその役割を發揮するための事業承継のスキルについて事例を交え研修する。

※募集期間 H26・7/20(日)～8/25(月)

受講料 6,000円

申込先 一般社団法人 中小企業診断協会
《東京都中央区銀座1-14-11》

ネット申込可能 <http://www.j-smeca.jp/>



H25年度研修風景

編集後記

そろそろ秋風の立つ時節だが、顧みれば今年の夏の思い出は「雨」。文部省唱歌「四季の雨」には「降るとも見えじ春の雨」「俄かに過ぎる夏の雨」「おりおりそそぐ秋の雨」「聞くだに寒き冬の雨」とその違いが巧みに叙されている。今年の夏の雨はさながら「折ふし降る雨車軸の如し」「篠突く雨」とでも形容できようか。お祭りも甲子園も雨の中、俄雨ならすぐに過ぎ去るのが潔しというものだが、日本列島には連日低気圧が張り付いて被害を及ぼした。多くの土砂崩れの犠牲者の方々と突然の愛別離苦に、

悲嘆に暮れる家族の人達を哀悼せずにはいられない。

今年、県の「事業継承アンケート調査」事業を受託。4,000枚を配布し2,892枚を回収。何と驚異の回収率73.4%を記録した。データ入力と分析のため動ける診断士を総動員、8月に入りお祭りもお盆休みもそっちのけで作業した甲斐があって、近々、報告書が出る運びとなった。結果は「少子化」「人口減少」による市場規模の縮小と事業機会の減少を憂う声が圧倒的に多く、行政にはその対策を求める声が多数寄せられている。(編集委員長 樋口 清行)