

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25年9月1日

第21号

巻頭言



『ステップアップの年に』

代表理事会長 佐瀬道則

昨年4月2日をもって社団法人中小企業診断協会秋田県支部は、「一般社団法人 秋田県中小企業診断協会」として独立いたしました。また本年4月には本部組織も一般社団法人化を果たし、従来の本部・支部という関係から名実ともに都道府県単体独立法人の連合体組織へと移行いたしました。

さて昨年度の当協会の活動を振り返ってみますと、秋田県からの「高度化事業に係る診断助言事業」、大仙市花火通り商店街からの「地域コミュニティ推進調査分析事業」という二つの事業を初めて受託いたしました。担当者分担、ヒアリング、取りまとめ、分析、執筆、完成というステップは予想以上にタイトなスケジュールになりましたが、会員各位の協力のもと滞りなく事業を完了することができました。ご協力いただいた会員各位には改めて御礼申し上げます。

また一般社団法人設立記念のオープンセミナーでは、秋田プロバスケットボールクラブ株式会社の水野社長様を迎えて講演会を開催いたしました。一般聴講者も交えた講演会では、秋田県初となるプロスポーツクラブを設立に関して、構想段階から現在に至るまで、ご自身の苦労話・裏話を織り交ぜながらお話をいただき、ビジネスの難しさ・楽しさを学ぶことができました。

さらに設立記念オープンセミナーに合わせて、会員有志からの寄稿を募って「政策提言集」を発刊し、診断士の目から見た諸政策のあるべき姿や方向性等について建設的な意見を述べていただきました。

新法人移行後1年を経過し、試行錯誤の段階から、

今年度はステップアップの年にしたいと考えており、従前からの受託事業の継続に加えて、経営支援諸団体等との連携強化、会員各位のスキルアップに資する事業などを実施いたします。

経営支援諸団体等との連携強化については、7月に秋田県信用保証協会様と正式に提携を結び、専門家派遣事業について会員診断士を紹介する体制を整えました。また、東北税理士会秋田県支部様とは、研修の講師として会員診断士を派遣するとともに継続的に情報交換・交流活動を行うことになりました。このたびの提携、交流を契機に、他の商工諸団体及び士業諸団体ともネットワークを構築すべく、引き続き積極的な活動を行って参りたいと存じます。

以上のように当協会はこの1年余りの間に、新法人設立、新事業展開、2年度目事業の開始という、ある意味激動の時期を経て参りましたが、この間、我が国の政治・経済も大きな転換期を迎えています。

震災復興、政権交代、諸施策の見直し、新施策の施行といっためまぐるしい動きの中で、中小企業及び中小企業診断士を取り巻く環境も劇的な変化を遂げ、新たなステップに入ろうとしております。

中小企業診断士の活動分野は起業・創業、経営革新、経営改善、企業再生といった個別企業のライフサイクルに応じたサポートはもちろん、企業連携、M&A、産学官連携、農商工連携、6次産業化といった事業の橋渡し役としての役割へも広がっております。

このような活動分野拡大に伴い、中小企業診断士に必要なスキルは多様化・専門化しており、会員各位の一層の資質向上が求められるようになって参りました。そこで今年度は「スキルアップ・セミナー」事業に取り組み、必要に応じて一般にも開放しながら、会員診断士の自己啓発と資質向上を目指します。

外部支援諸機関とのネットワーク構築、会員診断士のスキルアップを活動の両輪としながら、目指すべき

は、日々難問を抱えながら経営に立ち向かっている中小企業の経営者の皆様の良き相談相手として、「困ったときには診断士」「悩んだときにも診断士」「ひらめいたときこそ診断士」になれるよう、積極的な活動を

展開して参りたいと存じます。

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。

秋田県信用保証協会との業務提携について

秋田県信用保証協会（会長 小林 憲一）と一般社団法人秋田県中小企業診断協会は、平成25年7月1日付けで専門家活用事業において業務提携し、覚書を締結しました。

内容は、秋田県信用保証協会が実施する、中小企業者に対する実施調査・指導・助言経営改善計画策定支援事業等の業務（支援業務）の効果的実施のため、本協会が必要な協力を行うこととするものです。

具体的には、秋田県信用保証協会の依頼に基づき、支援業務に従事する中小企業診断士を推薦します。

なお、この専門家活用事業に要する経費（診断士に対する報酬）は、秋田県信用保証協会が負担します。



業務提携後、握手する秋田県信用保証協会 小林憲一
会長と秋田県中小企業診断協会 佐瀬道則会長

平成25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25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。

日時 平成25年9月7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 鎌田 悟
14:01～15:30 中小企業の支援手法「見える化」
(講義)
15:31～17:00 中小企業の支援手法「見える化」
(事例研究)

講師 中小企業診断士 村上 一幸

☆中小企業者が直面している多岐な問題に対し、

中小企業診断士には、①断片的な情報から全体をつかみ、②様々な分野を横断的に俯瞰し将来像を示し、③その道筋を具体的に示すことが求められる。このため、あらゆる企業活動を「見える化」し、道筋を具体的に示す効果的な支援手法の実務を研修する。

※募集期間 H25・7/22(月)～8/26(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/>



H24年度研修風景

一般社団法人 秋田県中小企業診断協会 平成25年度 定時総会開催

平成25年5月11日(土)、午後4時00分より「とと丸」において、一般社団法人 秋田県中小企業診断協会平成25年度定時総会を開催致しました。

会員26名中、16名(内委任状出席1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。



H25年度定時総会

議案審議に入り、「第1号議案 平成24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。

「第2号議案 役員改選に関する件」では、創立時就任から日が浅いことから、理事及び監事の全員を再任致しました。役員構成も、同様の理由により、全員留任となりました。但し、顧問であった工藤義和会員は、健康上の理由により、H24年度末に退会致しました。

報告事項として「第1号報告 平成25年度事業計画及び予算収支計画」及び「会員慶弔規程第2条第2項の運用に関する件」が報告されました。

総会終了後、情報交換会に移り、県協会として初めての高度化運営診断や地域商業活性化事業の受託事業

等について意見交換を行いました。

【平成25年度の主な事業】

- (1)広報活動の強化・充実
会報誌(No.21)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(H25・9/1 No.21)
 - ・ホームページでの情報発信(随時)
- (2)スキルアップセミナーの開催
会員のスキルアップに資するため、会員よりテーマを募り、会員・外より講師を迎え、年4回セミナーを開催する。
- (3)中小企業診断士登録更新研修(理論政策更新研修)の実施
H25・9/7(土) 13:00~17:00 遊学舎 会議室
- (4)受託事業の実施
県協会として、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】

- H25・4/13(土) 監査会開催 遊学舎 大広間
H25・4/27(土) 理事会開催 遊学舎 研修室No.3
H25・5/11(土) 通常総会 とと丸
H25・6~ スキルアップセミナー 遊学舎 研修室
(予定):(~H26・2)
H25・6/19(水) 本部第58回総会
H25・9/1(日) 会報「診断あきた」No.21号発行
H25・9/7(土) 平成25年度登録更新研修会(理論政策研修)開催
H25・10 北海道東北ブロック事務連絡会議
H26・3/下旬 理事会開催(H26FY事業計画及び収支予算)

なお、実務上の運営にあたる各委員会の構成は4Pのとおりである。

平成25年度 第3回理事会開催

中小企業認定支援機関への対応及び秋田県信用保証協会との業務提携への対応方針を確立するため、平成25年6月30日、10:00より、遊学舎第1研修室に於

いて、理事9名中6名の理事の出席を得て、理事会を開催した。

第1号議案「中小企業認定支援機関の認定申請への

対応に関する件」については、中小企業認定支援機関として認定を受ける方向で対応することとし、経営革新等支援実績3件以上の実績を有する者の確保等の認定要件具備状況を確認の上で、申請することとした。

第2号議案「秋田県信用保証協会との業務提携に関する件」については、協定の締結を満場一致で可決した。

平成25年度第1四半期の報告事項として、「一般社団法人中小企業診断協会総会について」と題して、総会に出席した佐瀬会長より会議情報が伝達された。主な内容として、①中小企業認定支援機関対応の件、②中小企業・小規模事業者ビジネス創造事業と地域プラットフォームに関する件、③調査研究事業公募の件、④診断士手帳申込受付の件、⑤経営診断シンポジ

ウム開催の件、⑥診断士損害賠償責任保険の件、⑦林野庁からの経営相談への協力依頼の件、他であることが報告された。

また、スキルアップセミナーニーズ調査の集計結果を踏まえ、第1回はお盆前に「エクセルの機能(ピボットテーブル他)を活用した効率的データ分析手法」を、第2回は9月下旬から10月上旬に「ISOの現状及び今後の展望(含道路交通安全マネジメント) (仮題)を、第3回は11月30日(土)に恒例の忘年会を兼ねて「6次産業化の課題と展望」(仮題)を、第4回は平成26年2月上旬の土日に、「事例研究 商店街復活の条件」を採り上げることとした。

理事会は、以上の議決及び報告を受け、11時30分に終了した。

■ 役員等一覧 ■

職名	氏名	備考
会長	佐瀬道則	
副会長	佐藤善友	HP担当
〃	高橋彦	研修担当
〃	村上明	綱紀担当
専務理事	富野忠雄	総務担当
理事	荒牧敦郎	
〃	石川聡	
〃	佐々木正記	
〃	樋口清行	会報誌担当
理事待遇	佐藤徹	事務局長
監事	熊井春美	
〃	成田広樹	
参与	佐藤幸治	

■ 所属委員会 ■

委員会	委員長	委員
総務	富野忠雄 (副)石川聡	佐藤徹 古木智
研修委員会	高橋彦 (副)佐々木正記	長谷川晃 鎌田晶子
広報委員会 会報誌担当	樋口清行	鎌田晶子 柴田淳 山崎孝二
広報委員会 HP運営担当	佐藤善友	荒牧敦郎 小笠原浩之 畑沢健
綱紀委員会	村上明 (副)成田広樹	川辺健一 栗林祐治 堀辰生

※(副)：副委員長



体系的な中小企業支援を

佐藤 善友

私は、顧問先のコンサルティングや中小企業基盤整備機構の経営支援チーフアドバイザーとしての企業支援や窓口相談、中小企業大学校や秋田大学、商工会・商工会議所のセミナー講師等を生業としております。企業指導の現場で掴んだノウハウをコンサルティングやセミナーで多くの経営者や社員あるいは学生に伝え、「3年後を見据えた明日を切り開くために、今日からでも実行できる具体的な事項を提示する」ことを目標にしております。

■中小企業支援の課題

私は中小企業診断士の資格を取得して今年で20年目になり、これまで1,500社以上の皆様に経営課題解決のアドバイスをさせていただきました。また、この間、国や県、商工会・会議所等からご依頼いただいた講演やセミナー、派遣指導、窓口相談等を行っておりますが、これまでの経験から中小企業支援の大きな課題の一つとして、中小企業支援機関間の連携の不足を実感しております。

各支援機関が実施しているセミナーや講演を例にとりますと、同じような内容のセミナーが多い（時流や国の施策の内容が多い）、単発で継続性がないものが多いため企業での実践までには至らず、せっかく受講しても殆どの企業が「良い話を聴いたな〜」で終わってしまっていることです。また、各支援機関はセミナーや講演をきっかけとして受講後の企業の支援が本分であるべきなのに、実際には受講者数の確保が目標となってしまう、受講後の支援シナリオが明確になっていないようです。

この原因は、支援機関が共通する支援スキームや支援フォームを持ち、それを基に支援機関がそれぞれの役割を認識し、その役割に沿ったセミナーや講演を実施することができていないからではないでしょうか。

■支援機関が連携した体系的な支援を

支援機関は企業に対して「これからの企業経営にはこうした考え方やスキルが必要です。我々支援機関は

それぞれのスキルを補うセミナーなどの各種支援を、こうした内容で実施しています。自社の経営課題を解決するために我々の支援を貴社の事業計画の中に組み込んで下さい。」というような展開が必要と考えます。

そこで、企業が自社に不足している事項を確認できたり、支援機関が連携して体系的な支援を展開するための共通フォーマットとして、6Pの「中小企業支援のマトリックス表」を提案させていただきます。この表は、私のこれまでのコンサルティング活動の中で、企業の経営課題を整理する時に使用している2つの視点を組み合わせて作成したものです。

■経営に必要な4つの要件

一つ目の視点は、企業経営に必要とする4つの要件を階層化したものです。

アイディア
製品・商品・サービス(アイディア)
仕組み(業務プロセス) 営業⇒受注⇒栽培⇒販売⇒回収
知識(財務・接客・管理等)
考え方(経営理念・方針)

第一層は、経営者や企業人としての「考え方」です。これは全ての企業に共通する事項です。経営者であれば経営理念や顧客満足・社員満足などをどう考えているのか、あるいは、社員であれば企業人として自己の使命をどう捉えているのかといったようなことです。人間の行動の根幹となる「考え方」です。

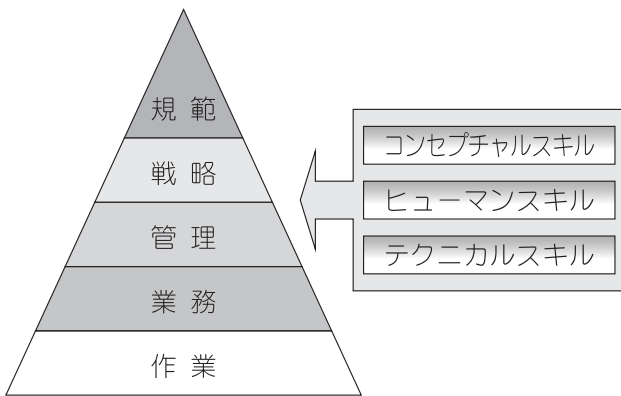
第二層は、「知識と技術」です。これは企業の業種や業態により大きく異なります。一般社員であれば業務遂行に必要な知識や技術などであり、管理職であれば担当する部署を掌握するための知識です。さらに経営者層であれば事業計画や財務管理、企業の社会的責任(CSR)等に対する知識です。

第三層は、「仕事の仕組み」です。これは企業により大きく変わります。業務プロセスやヴァリューチェーンなどと呼ばれます。各社が所属する業界の中でどのような仕事の仕組みを持つかによって企業の業績は大きく変わります。

第四層は、第一層から第三層の上に乗る「製品・商品・サービス」です。これは、他社にないアイデアが組み込まれた企業独自のものが理想ですが、まったく同じであれば第一層から第三層の優劣が業績を決めることになります。

■経営に必要な3つのスキル

二つ目の視点は、経営を展開するために必要とするスキル（技能）の視点から見たもので3つの階層から成ります。



第一層は、「テクニカルスキル（専門知識・技術）」です。商品知識やプレゼンテーション（営業）スキ

ル、パソコン操作、作業改善など、社員が担当する作業を遂行するのに必要なスキルです。

第二層は、「ヒューマンスキル（人間関係調整能力・対人関係能力）」です。主に幹部社員に求められるスキルで、小組織やチーム、グループでのコミュニケーションスキルやチームワークの活性化スキル、部下の動機付けや運営管理スキルがこれに当たります。

第三層は、「コンセプチャルスキル（概念化技能）」です。これらは経営層に求められるスキルです。組織の規範やビジョンや戦略を創造し、概念、思想、ものの考え方を変えることで組織全体の方向性や行動の仕方を変えるスキルです。

■中小企業支援のマトリックス表

私は、上記の経営に必要なこれらの4つの要件と3つのスキルを掛け合わせた「中小企業支援のマトリックス表」を作成し、これにより各支援機関が実施する支援を体系化・連携させることを提案します。ここに掲載しているマトリックス表の項目だけでは十分ではありません。支援先となる企業や業種に照らし合わせてどのような支援が必要であるのかをこの表で整理し、それを支援機関同士で共通して活用することによって体系的な支援施策が展開できるものと考えます。

重要なことは支援機関や関係者が共通の視点と支援手法を持ち、PDCAサイクルを高速で回すことによりそれを短時間でブラッシュアップし、より効率的で効果的な支援の仕組みを創り上げることだと考えます。

中小企業支援のマトリックス表

	I. テクニカルスキル (一般社員)	II. コミュニケーションスキル (幹部社員)	III. コンセプチャルスキル (経営層)
IV. 商品・製品・サービス	接客・加工・作業 IT活用	品質管理 クレーム対応	業態開発 新商品開発 アイデア発想
III. 仕事の仕組み (業務プロセス)	営業・製造・販売・サービス	プロセス管理 業務分析と改善 生産・販売計画の立案とモニタリング	プロセス構築 組織体制・会議体 業績評価（PDCA体制構築） 人事考課 就業規則の見直し
II. 知識・技術	基本知識・専門知識 専門技術 5S改善手法（IE） ITリテラシー	部下掌握 人材育成 人事考課	事業計画（財務計画） 資金繰り管理 CSR 事業承継
I. 考え方	職場ルール 報連相 目標管理	部下育成 組織管理 コミュニケーション 課題解決	経営理念 顧客満足・社員満足 事業ドメイン コンプライアンス

※中小企業支援関係者自らの視点でさらに項目を追加する必要がある。



中小企業における高年齢者雇用のあり方

小笠原 浩 之

1. 高年齢者雇用安定法の改正

平成25年4月の高年齢者雇用安定法改正により、原則として65歳までの雇用確保が義務化されました。独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構では、中小企業診断士等の専門家を「高年齢者雇用アドバイザー」として全国に配置し、企業における条件整備の取り組みを援助しています。この法改正によって、現在も多くの経営者がその対応に追われており、中小企業の支援現場で専門家が助言を求められる場面は、今後増加していくものと思われます。

今回の法改正は、年金の支給開始年齢が引き上げられることと密接に関連しています。年齢引き上げの具体的な内容は、平成25年度からの公的年金(厚生年金)支給開始年齢が、従前の60歳から段階的に65歳まで引き上げられるというものです。このため、企業が継続雇用対象者を選別できる従前の法制度のままでは、継続雇用希望者が選別により60歳での退職を余儀なくされた場合、年金支給開始年齢までは給料も年金も得られない無収入層が発生する可能性があります。このような背景から、年金支給と雇用との接続を目的として今回の法改正が行われることとなり、経過措置はあるものの、原則として企業側による継続雇用対象者の選別はできなくなりました。

2. 従来の高年齢者雇用の考え方

60歳定年企業の場合、雇用延長のやり方としては、①定年の定め廃止、②定年の引き上げ(65歳定年制など)、③継続雇用制度の導入(60歳定年退職後の65歳までの再雇用など)という三つがあります。ただし、①や②のやり方は、企業側の負担が大きいことから、現在多くの企業が③の一形態である「再雇用制度」を導入しております。「再雇用」は、60歳定年退職後の「雇い直し」ですので、定年までとは全く異なった処遇で雇用することができます。再雇用者の能力等を適正に評価すれば、賃金を定年到達時よりも減額して雇用することも可能です。

加えて、平成25年3月までは、60代前半に関して、

在職老齢年金(前述の60代前半の厚生年金保険)と高年齢雇用継続給付(雇用保険)という、要件を満たせば働きながら受給できる公的給付もあり、仮に再雇用の際に賃金が減額されたとしても、これらの公的給付により本人の手取収入がある程度カバーされるケースが少なくありませんでした。企業側からすれば、公的給付の活用を前提にして、再雇用時の賃金の減額幅を「逆算」することも可能だったことになります。

このような流れから、従来の再雇用者活用の考え方の主流は、「定年退職後は責任ある立場から解放するなどして、その分の賃金を大きく減額するが、公的給付の活用によって生活に困らない程度の収入は確保する」というものでした。「高年齢者の熟練技術や経験の効果的活用」よりも、「賃金減額による人件費節減」の方に、経営者の考えが偏っていたともいえます。

3. 高年齢者への処遇に関する考え方の転換

ところが平成25年度以降、このような賃金減額を前提にした考え方をそのまま続けることはむずかしくなりました。前述のように、60歳時点で厚生年金を受給できない再雇用者が現実には発生してくるからです。前年度までと同じような賃金減額を行った場合、年金支給開始年齢までの期間、本人の手取収入は激減することになります。収入と労働意欲とは極めて密接な関係にありますので、賃金減額による収入減少は、再雇用者のやる気を大きく低減させる恐れがあります。

したがって、経営者が今後も同じ手法で再雇用制度を運用しようとするならば、今までは公的給付の活用によって曖昧にされていた賃金減額の理由づけを、本人に納得してもらえるように十分に説明する必要があるといえます。

法改正にあたって、多くの経営者が対応に苦慮しているのはこの問題なのですが、「再雇用者を安い賃金で活用する」という点に主眼がおかれていた従来の考え方は、大きく転換すべき時期にきています。

4. 高齢者の就業ニーズへの対応

もうひとつ企業側で考慮しなければならないのは、高齢者の多様化した就業ニーズへの対応です。高齢期の労働者は、労働への向き合い方が多様化してきますが、今までは企業側がそのような多様な就業ニーズに十分に対応していなかったといえます。例えば、フルタイムで定年まで働いてきた労働者が、定年後の再雇用を契機にパートタイム労働への転換を希望しても、企業としてそのような希望に対応できず、引き続きフルタイムでの再雇用となった、あるいは再雇用自体実現しなかったというケースも少なくなかったようです。少子高齢化により将来的な若年労働力の減少は確実ですので、持続的な企業の発展を考えるのであれば、上記のような就業ニーズへの対応が不可欠です。

特に秋田県の場合は、家族類型の面からみると、三世帯以上の同居家族の割合が全国平均値よりも大きいという特徴があります。この地域の特徴を、高齢者の雇用延長の面から考えると、再雇用希望者が家庭の事情等（定年退職者が家族の介護を行ったり、孫の面倒をみたりするケース）によってフルタイム労働を続けにくい場合が多いといえます。反面では、高齢者のパートタイム労働への要望が潜在している可能性があり、それを積極的に活用しようとする企業にとってはプラス要因であるともいえます。

また、厚生労働省の「平成23年パートタイム労働者総合実態調査」によると、「割安な人件費で補助的な単純業務に従事してもらおう」というパートタイム労働者に対する従来の認識が大きく変容し、「定年退職者など豊富な経験や熟練技術を有する人材を、本人の

就業ニーズに応えながら活用する」というように新たな企業戦力として認識されるに至っております。長期勤務で培われた高いスキルを有する高齢者の他社への流出を防ぎ、熟練技術等を若年労働者に伝承していくためにも、就業ニーズと企業戦略との合致点での雇用を実現するという視点は、企業にとって今後どうしても必要であるといえます。

5. 今後の高齢者雇用のあり方

従来から「雇用延長」は、経営者にとってマイナスイメージの強い問題であったと思われます。しかし、将来の若年労働力の減少を勘案すると、雇用延長に対する前向きな取り組みを早期に行わなければ、企業の競争力は確実に低減していきます。そのような意味では、今回の法改正は、経営者が雇用延長に本気で向き合うための、非常に良いきっかけであるともいえます。

県外の先進的な取り組み事例をみると、どの経営者も、「経営課題を達成するために高齢者を活用する」という強い意識を有しているようです。自社の将来にわたる発展を目指すためには、「高齢社員は能力が劣化している」というような先入観を捨て、高齢者の就業ニーズを受け入れながら、その技能や経験を十分に活用できる雇用スタイルを提供し、企業への貢献度に見合った賃金を支払う、という考え方が主流になってくることでしょう。そして今後、中小企業への支援現場では、このような課題達成のための支援機関や専門家の助言が、一層重みを増してくるものと思われます。



スキルアップセミナー開催

中小企業を取り巻く経営環境が厳しさを増す中、中小企業支援にあたる皆様には、益々複雑・多様化・専門化した課題への実践的な対応が求められております。

そこで、会員の資質向上を図ると共に、中小企業支援機関との連携構築も狙いに、平成25年度スキルアップセミナーを4回開催致します。このセミナーは、会員に限定することなく、広く中小企業支援機関の皆様への参加もお待ちしております。

開催に当たりまして、“求められているテーマ”について、会員等へのアンケート調査を実施し、要望の多い次の四テーマで実施致します。

第1回セミナーは終了しておりますが、2回目以降については、次のとおり開催致しますので、テーマに関心をお持ちの方なら、会員外の方でもお越しください。

また、今般取り上げたテーマや、新たに提案のあるテーマで、具体的な支援活動を指向する方をメンバーとして、個別に研究会を設置し、実践的活動を促進して参ります。

第1回

実施時期 H25・7/28(日) 13:00～16:00
会場 秋田テルサ 5F第3会議室
テーマ エクセルの機能（ピボットテーブル他）を活用した効率的データ分析手法
内容 ピボットテーブルによるデータ分析、ゴールシーク法によるシミュレーション、関数を使ったBEP分析他
講師 佐藤 善友 氏 ((有)ジーエフシー代表取締役) 中小企業診断士・ITコーディネーター
募集人員 30名



第1回スキルアップセミナー開催状況

第2回

実施時期 H25・9/29(日) 14:00～16:30
会場 秋田テルサ 5F第3会議室
テーマ 進化していくISO9001/ISO14001
これからの規格ISO39001道路交通
安全マネジメントシステム～輸送業界
はISO39001導入で安全取組みをア
ピール!事故削減で競争力向上へ!!～
講師 本田 彰 氏 (ムーディー・インターナショナル・サ
ーティフィケーション㈱RTSMSスキーム・マネージャー)



募集人員 60名

第3回

実施時期 H25・11/30(土) 14:00～16:30
会場 秋田県民会館 ジョイナス3F大研修室
テーマ 仮題 六次産業化の課題と今後の展望
講師 伊能 賢一 氏 (菜の花経営研究所代表)
募集人員 60名

第4回

実施時期 H26・2/月上旬～中旬の土日
会場 未定
テーマ 事例研究 商店街復活の条件
講師 大曲花火通商店街関係者
高橋 彦 氏 中小企業診断士
募集人員 60名

《平成24年度事業実施状況》

H24・4/2(月) 法人登記及び本部より寄付金受入	H24・9/1(土) 登録更新研修(理論政策)開催 (遊学舎:会議室:52名)
H24・4/9(月) 高度化事業に係る診断助言事業受託契約	H24・10/13(土) 研修委員会(オープンセミナー 秋 田テルサ 防音リハーサル室 3名)
H24・4/14(土) 監査会(遊学舎大広間 熊井監事、成 田監事、会長、富野理事、事務局長)	H24・10/15(月) 花火通商店街調査事業受託契約
H24・4/16(月) 税務関係届出(法人設立届、収益事業 開始届他)	H24・10/19(金) 北海道東北ブロック事務連絡会議 (パーティギャラリー イヤタカ) ～法人化後の運営状況がメインテーマ～
H24・4/21(土) 理事会開催(遊学舎多目的工房 理 事6名、熊井監事、事務局長)	H25・1/19(土) 研修委員会(オープンセミナー 秋 田市中央公民館和室No.3 5名)
H24・6/2(土) 設立通常総会開催(第一会館:会員 17名参加-内委任状参加5名-)	H25・3/20(水) オープンセミナー(ビューホテル) 政策提言集発行
H24・6/19(火) 本部通常総会No.57(紙パルプ会館 佐瀬会長)	H25・3/23(土) 花火通商店街報告会
H24・7/1(日) 「診断あきた」No.20発行	H25・3/31(日) 第二回理事会開催(遊学舎研修室No.1 理事5名、成田監事、事務局長)
H24・7/14(土) 研修委員会(理論政策研修 秋田市 中央公民館和室No.2 5名出席)	
H24・7/21(土) 花火通商店街打合	

政策提言集発行

平成24年度事業として、「地域・産業・企業の活性化
に向けた政策提言集」(A4版32ページ)を発行した。

内容は次のとおりである。

- I 統合型リゾート(IR)による地域活性化 荒牧 敦朗
- II 中小企業における高齢者雇用のあり方 小笠原 浩之

- III 「課題の本質」を見極めて発想の転換を 佐瀬 道則
- IV 中小企業政策への提言 佐藤 徹
- V 体系的な中小企業支援を 佐藤 善友
- VI やる気にさせる政策を～制度設計と運用に関する考察～
富野 忠雄

3会員が6次産業化プランナー登録

「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の
創出等に関する施策及び地域の農林水産物の利用促進
に関する施策を総合的に推進することにより、農林漁
業者等の振興等を図ると共に、食料自給率の向上等に
寄与すること」を目的とする法律が制定され、その内
容は「6次産業化関係(農産漁村6次産業推進事業)」
と「地産地消関係」で構成されております。

6次産業事業推進のため、各都道府県に相談窓口と
して「6次産業化サポートセンター」が設置されてお
り、本県では「公益社団法人秋田県農業公社」が、そ
の機能を担っております。この「6次産業化サポート
センター」では、「6次産業化プランナー」を委嘱
し、農林漁業者等が直面している様々な課題へ対応す
べく活動を展開しております。

6次産業化プランナーの主な役割は、①6次産業化

に取り組もうとする農林漁業者等の案件の発掘、②6
次産業化に取り組む農林漁業者等が抱える課題の解決
に向けた助言、③地域資源を活用した農林漁業者等
による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進
に関する法に基づく総合化事業計画の認定に向けたサ
ポートや当該認定後のフォローアップとされております。

この6次産業化プランナーに、平成25年度に中小
企業診断士として、次の4名が登録されました。中小
企業診断士の活動分野の拡大が期待されます。

☆小笠原 浩之(会員) ☆富野 忠雄(会員)

☆長谷川 晃(会員) ☆佐藤 勲(非会員)

※他に農林水産大臣任命による「6次産業化ボラン
タリー・プランナー」には、中小企業診断士の村田尚
正氏(非会員)が登録されております。

連載



『般若心経とは』 ～ その10 ～

中小企業診断士

樋口 清行

釈迦のいう「仏性」を、もう少し他の宗教と比較して説いてみたい。キリスト教の神は全知全能で天地創造のついでに、人間をも創り人間だけにコトバを与えた。人間は神を愛する故に、コトバにより神の創造の仕組みを知ろうとする。西洋文明はロゴスとソフィア的態度により「科学」の基本精神を涵養してきた。一方インドでは釈迦が生まれた紀元前5世紀は、アーリア人のバラモンが奉ずるウパニシャット哲学の影響下にあった。ウパニシャットでは「ブラフマン」という神が天地を創造した。ブラフマンの宇宙創造の仕方は、全知全能の神がある時、想いが満ちて散り散りに分散して森羅万象になった。人間も森羅万象の一部であり、人間の「いのち」にはみなブラフマンのかけらが入っていて、「我はブラフマンなり、汝もそれなり」として、これを真の人「アートマン」と呼ぶ。人間の輪廻は人間の行為(業)の善悪によって束縛されていて、「輪廻する自己」を実体視することにより、来世でのより良き再生への願望を果たすことが、現世を生きるインドアーリア人にとっては、現在もなお動かし難い人間観となって定着していて、輪廻の生存から逃れるためには「アートマン」との合一による解脱こそが最高の目的であると説かれている。当時のこの教えを担うバラモン教の司祭階級は、文化、宗教、社会の全てに影響力を浸透させ、教義により社会生活を規制してカースト制度の頂点に立ち、ウパニシャットの真義を秘匿し盛んに祭祀の実行による救済を喧伝して、自らへの貢献を人々に強請していた。

釈迦はこのような社会情勢の中で、カースト制度の下で「アートマン」を絶対視して支配原理とする文化の有り様に疑問をいだき、「アートマン」の絶対性を自分自身のものと誤認してはならないとして、それは真の我ではないとする「非我」説を説き「生まれを問うことなかれ、行いを問え」と「四姓平等」を教えた。宇宙創造神と絶対原理は否定され、代わりに人間の「仏性」の自覚に基づく潜在能力の発揮と実践を標榜して主体性回復の道筋を説いたのである。この「非我」説は大乗仏教が成立すると輪廻転生する主体というものには存在しないとする「無我」説へと変容した。禅仏教では「身心一如」といい、身体が病にかかれば心も病む、心が病めば体も病むのであって、身が滅べば心も滅ぶのであり、法華経の火宅の例えにあるように、家が火

事になっても焼けた家から脱出できた主人が、次の家に移り住めるようになるようなものではない。そこで「空」と「無常」という概念が出てきて、輪廻する主体が有るとか無いとかいう論争を離れて、現象の本質を見るという立場を提示した。上座部仏教では例えば玉ねぎの皮を一枚一枚剥いて行くように分析し捨象していったら、空に突きあたれば空は虚無ということになるが、大乗仏教では本当は生成躍動している事物そのままの全体の有り様を、空と観ずるという立場を標榜している。それが「色即是空 空即是色」ということである。八宗の祖と言われる竜樹(AD150～250)は、前者を「但空」といい後者を「不可得空」「不但空」と定義している。前者では空は空である実体があるものと固執してニヒリズムに陥るが、後者では空もまた空であり、空というものの実体はないとして、現実の諸々の事物や事象をありのままに広く観察して、その真相を空と観察した。従って空を掴むことは、現実へと出てゆき現実の事物・事象を正しく生かすことなのである。

維摩経に「不二」という言葉がある。これは全ての事象は二つに分かれているのではなく、そう見えるだけの話で実は一つのものであるという。例えば男があり女がありというが、男といい女といいそれぞれが独立・固定した実体があって存在しているのではなく、女あって男、男があって女があるように相互関連しながら男は男として存在し、女は女として存在しているのであって、これが男女の二についての真相である。いいかえると空とは事象をありのままに、客観的に相互関連する因果のネットワークを、一部分に囚われることなく全体的に観察することである、そうすることで自己の主体的な実践が生まれてくる。これが釈迦のいう悟りである。これを公式化すると人我見(主観)・法我見(客体的)→人空(客観的)・法空(主體的)となる。

「人我見」とは自己を不動なものと固定視、絶対視してそこから事物を見て判断することをいう。主観的であること自体が迷いと囚われの元なのであり、真実には不動・固定視・絶対視されるようなものは自己には存在しない。これが「人空」である。「人空」とは事象をありのままに客観的に見るということ。「法我見」とは対象物を不動・固定視しそれに執着すること、客体的ということであり、これも迷いであり囚われである。真実には不動・固定視されるようなものは対象物には存在しない、即ち「法空」である。「法空」の真相を知ることとは、対象物にとらわれることから自由になり、逆に自己の主体的な心でもって対象を規制し、駆使するということである。経営に例えれば事象の本質は空なのであるから何をやっても無駄だという虚無に陥るのではなく、過去の成功事例にもこだわることなく、過去のデータを客観的に配列し直して、失敗からは謙虚に学び、現在進行中の経営のポジショニングは、「無常」の中にあり「空」であるからこそ無限の可能性を内包しているという観点を獲得しな

いというのが般若心経の眼目なのである。未来は現在に内包されている可能性である。

釈迦が辿りついた思惟方法に相似した痕跡は、ギリシャ哲学にも見られるが普遍化できなかった。西洋の心理学、経済学、経営学も19世紀半ばから釈迦を追

いかけ始めている。10回にわたり連載したこのテーマの論考はこれで終わりにして、次回からはそれらの成果を近代経営史の中から引き出して、比較検討してみたい。長きに亘りご辛抱をおかけしました。乞慈悲容納。

● 会 員 一 覧 ●

(五十音順、H25・4/1現在)

氏 名	所 属 等	相談対応連絡メール
荒 牧 敦 郎	(株)秋田経済研究所	
石 川 聡	(株)秋田銀行	
小笠原 浩之	中小企業診断士 小笠原浩之事務所	izp04430@orange.plala.or.jp
川 辺 健 一	(株)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	(株)北都銀行	
小 池 徹 也	(株)北都銀行	
佐々木 正記	(株)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	秋田市民生活協 同 組 合	j.shibata@gmail.com
杉 山 健 一	(株)秋田銀行	
高 橋 彦	大曲商工会議所	gencmisato@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
畑 沢 健	(株)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
古 木 智	北 都 総 研 (株)	
堀 辰 生	秋 田 市 役 所	

氏 名	所 属 等	相談対応連絡メール
三 浦 雅 人	(株)秋田銀行	
村 上 明	(有) アイム	info@aim-iso.com
山 崎 孝 二	中小企業診断士 山崎孝二事務所	ymzk-425@cna.ne.jp

受 託 事 業

平成24年度に引き続き、高度化事業運営診断事業を受託し、実施致します。引き続き、公益的事業への協力を積極的に行うものとし、受託事業の展開を図ります。

また、由利本荘雇用創造協会より当協会に対し、事業承継セミナーへの講師派遣要請があり、村上明副会長を選任し、派遣致します。

編 集 後 記

国内ではアベノミクスの効果により、景気の浮揚感を感じている企業が過半数以上となっている。一方、円安によりエネルギー価格は高止まりに推移し、賃金の上昇局面は未だ期待薄であり、生活者目線では肌で感じるほどではない。

東アジアでは2008年まで継続された「中国和平発展」の方針が、その後の経済発展とともに崩壊的に軍拡路線と高圧的な威嚇外交に転換されて、周辺諸国への脅威が顕在化している。その結果予想外の反発を惹起して、特に日本、ベトナム、フィリピン、インド、オーストラリアを主体に、その他の諸国も呼応して中国包囲網を構築しはじめている。中国国内の過剰投資誘導による高度成長も陰りがみえはじめ、政権とバブルの崩壊とはカウントダウンに入っており、チャイナリスクが不可避という観測は悲観的ではなく、経済成長は持続できるという見方は楽観的すぎる。ともあれ杞憂に終わればいいが、戦慄するようなシナリオはごめん願いたい。

(編集委員長 樋口 清行)