

地域ビジネス力育成強化事業(沖縄振興特別推進交付金活用事業)

戦略的経営管理普及促進支援

— 平成31年度 —

成 果 報 告 書

未来を切り開くビジネス力を養う！

令和2年 3月



REGISTERED
MANAGEMENT
CONSULTANT

一般社団法人 沖縄県中小企業診断士協会

目次

平成31年度 地域ビジネス力育成強化事業

事業目的・事業スキーム	1
-------------	---

第一部 戦略的経営管理普及促進支援

第1章 事業の概要	2
第2章 事例集	4
株式会社 長堂屋GROUP	4
山城とうふ店	5
合同会社 うるま農場	6
Tommy Boulanger (トミー ブランジェ)	7
Bakery&Café ラ・メール	8
BAR BODEGA (バー ボディガ)	9
お好み焼き工房 やっぱ好きやねん	10
株式会社 Global Village (グローバル ビレッジ)	11
安里紅型工房	12
APPREO 株式会社	13
有限会社 GANA	14
合同会社 ZeN咲	15
合同会社 LINK the かふう	16
イタリアの家庭料理 YONA Salute	17
穂の香	18
昭花園	19
家庭料理 縁(えにし)	20
有限会社 古蔵工業	21
株式会社 なかむら食品	22
沖縄県琉球赤瓦漆喰施工協同組合	23
浜口水産 株式会社	24
第3章 総括	25

第二部 創業計画策定支援

第1章 事業の概要	26
第2章 事例集	29
大木 僚介(伊豆味そば)	29
國吉 真光(かなさんやー)	30
津波古豊子(あ・るfeel)	31
平田さおり(リンパ専門スクールLinoサロンMaru)	32
具志堅 真(株式会社 MG Produce)	33
仲真 一樹(合同会社なかまコネクト)	34
福地 勇治(ベジタルサンドイッチ)	35
比嘉 優希(陶と厨子甕 ひ窯)	36
金子 勝(南インド料理 マリアラム)	37
荒垣 政人(大洋自動車)	38
新崎 孝子(あらったカー)	39
第3章 総括	40

平成31年度 地域ビジネス力育成強化事業 戦略的経営管理普及促進支援

1. 事業目的

日々の会計データを活用し、経営計画の策定やPDCAに基づく進捗管理といった戦略的な経営管理の普及促進を行うことで県内小規模事業者の事業推進力の向上を図る。

また、創業計画策定支援及び創業前準備の重要性普及により、創業予定者の経営計画策定力を向上させ、創業間もない事業者の廃業の抑制を図る。

(1) 戦略的経営管理普及促進支援

戦略的な経営管理手法の導入を希望する県内小規模事業者に対し、経営計画策定やPDCAサイクルに基づく月次の進捗管理などの実行支援を通じて当該事業者の収益力の向上を図る。

(2) 創業計画策定支援

創業計画策定支援及び創業前準備の重要性普及により、創業予定者の経営計画策定力を向上させ、創業間もない廃業を抑制する。

2. 事業スキーム



沖縄県

委託



一般社団法人沖縄県中小企業診断士協会

実施



(1) 戦略的経営管理普及促進支援

戦略的な経営管理手法の導入を希望する県内小規模事業者に対し、経営計画策定やPDCAサイクルに基づく月次の進捗管理などの実行支援を通じて当該事業者の収益力の向上を図る。

また、報告会等を通じて、本支援の支援事例を活用しながら、県内小規模事業者に対し、戦略的経営管理の普及促進を図る。

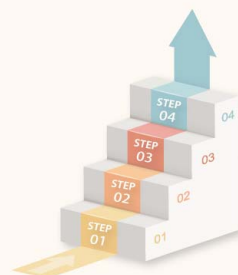
■支援先: 21者



(2) 創業計画策定支援

創業計画策定支援及び創業前準備の重要性普及により、創業予定者の経営計画策定力を向上させ、創業間もない廃業を抑制する。

■支援先: 11者





第一部 戦略的経営管理普及促進支援

第1章 事業の概要

1-1 事業目的

中小企業・小規模事業者の持続的な事業活動や雇用により域内経済は支えられるものであるが、事業者を取り巻く環境は複雑化・多様化しており、地域経済を支える中小企業者とりわけ小規模事業者の事業推進力の向上を図るため、戦略的経営管理の普及促進を図るものである。

1-2 事業の概要

本事業では、管理会計の手法をもとに、「自社資料に基づく月次損益計算書の作成」、「売上高に基づく製品のABC分析」、「自社の現状及び事業環境を把握するためのSWOT分析・クロスSWOT分析」、「売上高と費用区分による損益分岐点分析」そしてPDCAサイクルを回せるような事業計画の作成支援などを行った。

1-3 実施体制

本事業を実施するため、「戦略的経営管理アドバイザー」と「専任コーディネーター」を配置した。支援先のデータに基づき、季節指数の活用、月次損益計算書の作成、損益分岐点分析による必要売上高の算出などについてアドバイスを行う為月一回の巡回支援を行った。

応募者の中から支援対象者を選定するため事業推進委員会を設けた。

(1) 事業実施者	①親川 史 (戦略的経営管理アドバイザー) ②仲宗根 稔 (専任コーディネーター)
(2) 事業推進委員会	①神谷 繁 (沖縄県中小企業診断士協会 会長) ②竹内 成人 (沖縄県中小企業診断士協会 理事) ③安谷屋盛広 (沖縄県中小企業診断士協会 理事) ④兼次日出男 (沖縄県中小企業診断士協会 会員) ⑤津波古 透 (沖縄県商工会連合会支援課長)

1-4 支援内容

1-4-1 公募説明会の開催

事業の概要、公募要領を説明すると共に事業での取り組みや支援内容を広く周知することで、より多くの事業者の参加を促した。

《表1-4-1公募説明会開催》

No.	開催日	対象地区	開催場所	参加者
1	令和元年5月14日	北部地区	名護市産業支援センター	10名
2	令和元年5月15日	那覇・南部地区	南風原町商工会	2名
3	令和元年5月16日	中部地区	沖縄商工会議所	12名
4	令和元年5月23日	宮古地区	宮古島商工会議所・金融機関	2名
5	令和元年5月24日	八重山地区	石垣市商工会・金融機関・個別企業訪問	5名

1-4-2 支援対象者の選定基準及び選定方法

事業対象者は、戦略的な経営管理手法の導入を希望する県内全域の小規模事業者・個人事業者である。

県内全域を対象に事業の案内と募集を行い、事業推進委員会で支援対象者を選定した。

各ブロック別の支援企業は右の通りである。

《各ブロックの支援企業数》

ブロック	支援先企業数
北部地区	2者
中部地区	11者
那覇・南部地区	7者
宮古地区	1者
合計	21者

1-4-3 採択事業者

採択事業者は以下の通りである。(ブロック別)

No.	企業名	役職	氏名	所在地	ブロック
1	株式会社 長堂屋GROUP	代表取締役	長堂 祐磨	今帰仁村	北部地区
2	山城とうふ店	代表	山城 怜司	本部町	
3	合同会社 うるま農場	代表社員	平良 和久	うるま市	中部地区
4	Tommy Boulanger (トミー ブランジェ)	代表	富山 善広	うるま市	
5	Bakery&Café ラ・メール	代表	銘苺 哲男	沖縄市	
6	BAR BODEGA (バー ボディガ)	代表	新城 博之	沖縄市	
7	お好み焼き工房 やっぱ好きやねん	代表	八坂 栄一	沖縄市	
8	株式会社 Global Village (グローバル ビレッジ)	代表取締役	桑幡 絵里子	宜野湾市	
9	安里紅型工房	代表	安里 和雄	宜野湾市	
10	APPREO 株式会社	代表取締役	岸本 一郎	読谷村	
11	有限会社 GANA	代表取締役	玉利 鎌章	嘉手納町	
12	合同会社 ZeN咲	代表社員	當山 全勝	中城村	
13	合同会社 LINK the かふう	代表社員	新城 倫子	中城村	
14	イタリアの家庭料理 YONA Salute	代表	東江 智幸	那覇市	那覇・南部地区
15	穂の香	代表	高良 大地	那覇市	
16	昭花園	代表	名城 寿人	那覇市	
17	家庭料理 縁(えにし)	代表	小波津 明美	那覇市	
18	有限会社 古蔵工業	代表取締役	城田 直樹	豊見城市	
19	株式会社 なかむら食品	代表取締役	仲村 龍子	南城市	
20	沖縄県琉球赤瓦漆喰施工協同組合	代表理事	田端 忠	八重瀬町	
21	浜口水産 株式会社	代表取締役	濱口 美由紀	宮古島市	宮古地区

1-4-4 採択事業者への支援

(1) 採択者オリエンテーション

支援スタートに先立って、採択者に対し、本事業全体のスケジュール、支援メニュー等について事前説明を行った。

(2) 現状の把握

採択者の申請書により、事業者の概要及び事業者の抱える課題等を把握した。

SWOT分析並びに月次損益計算書の作成により、現状を把握し個別支援メニューを作成した。

(3) 定期的な支援の実施

毎月、事業者を訪問し、計数管理の実施状況を把握し、適切なアドバイスを行った。

主な支援メニューは、①月次損益計算書の作成、②SWOT分析、クロスSWOT分析による戦略思考、③費用区分による損益分岐点分析、④PDCAサイクルによる管理体制、⑤事業計画の作成などであった。



01

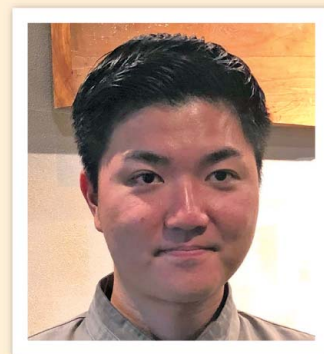
FILE

株式会社 長堂屋GROUP

数値管理を活かし店舗運営の改善で
次へのアクション!!

企業DATA

- 代表者: 長堂 祐磨
- 所在地: 今帰仁村字玉城710番地1
- U R L: <https://nakijin.net/>
- 設立年月日: 2014年(平成26年)3月
- 資本金: 9,000千円
- 従業員: 11名



1 事業内容

農業生産法人(有)今帰仁アグーの前身、今帰仁村の村おこし「NPO法人ユートピアクラブ」のメンバーであった父(長堂俊春)が、『今帰仁アグー』のすべてを楽しめる専門店として2008年に今帰仁アグー料理一式長堂屋を創業。

2014年には那覇市への出店を機に法人を設立。現在は株式会社長堂屋GROUPとして今帰仁本家と那覇の長堂屋別邸を構え、今帰仁アグーの通販サイト長堂商店を展開している。

今帰仁アグーの専門店として「しゃぶしゃぶ・焼肉」をメインに、その他今帰仁アグーを活かした豚料理を提供している。

今帰仁アグー通販サイト長堂商店より今帰仁アグー精肉の一般販売。今帰仁アグーを利用した新商品の開発などを行っている。

3 取り組みと効果

本支援事業による数値管理を学んで約半年、家族経営ということもあり、度々紛糾することもありました。しかし、会計データや仕入記録などの数字を見ながらの前向きな議論をするようになった。

SWOT分析やクロスSWOT分析を通して、自社の現状を確認する機会となり、取り組むべき課題が少しずつ分かるようになりました。

また、社員の意識も変わりはじめ、メニュー原価計算の再確認からメニュー価格の改定や経費支出の改善

等の意識改革に繋がりはじめています。

数字をしっかりと管理することで今年度は、創業以来の社員家族県内小旅行を開催することができた。



2 支援を受けたいと思ったきっかけ

弊社も一般の企業に多くみられる「どんぶり勘定」の体質で、現況を把握できていない状態で営業を続けてきた。1頭丸ごと仕入をすることが経費を抑えられているのか、商品仕入れ原価に対する提供価格は適正なのか、利益は出ているのかなどが不明確であった。

そのため、次年度の計画も立てることなく夏の繁忙期、冬の閑散期を単に流れに身を任せる経営を長年行ってきた現状があった。悪い流れを断ち切って、計画的に継続的に経営を行いたいと強く考えていたため支援を受けることで数字の見方や、数字の作り方を1から勉強したいと思い今回この事業への応募を決意した。



4 成果と今後の展望

サポートを通して学んだ、数字の見方や考え方を理解するようになり、計数管理を基礎に目標や計画(P)を立て、実行(D)し分析(C)、改善(A)に組み込み、短期間でPDCAサイクルを実践し、数値管理を徹底し強い会社を作り上げたいと考えます。

国際スローフード協会より「味の方舟」「食の世界遺産」として認定されその強みを活かして、県内で今帰仁・那覇の2店舗のみで今帰仁アグーを味わうことができるお店として、強豪他社との差別化を前面に出して認知度を高めていきたい。

長堂屋の2店舗で提供している商品を通販サイトで、全国発送し自宅でも楽しめるような商品開発も行いたい。





02

FILE

山城とうふ店

伝統製法を守りながら、新たな取組で
持続可能な開発を

企業DATA

- 代表者: 山城 怜司
- 所在地: 本部町字崎本部73
- U R L: —
- 設立年月日: 1964年(昭和39年)1月
- 資本金: —
- 従業員: 5名



1 事業内容

1964年、祖母により現在の住宅の一部分を工場用に改装して創業し、工場周辺の地域限定で販売を行っていた。その後、父親(2代目)にて工場の一部を、機械化を行ったが、とうふの製造方法は昔ながらである。

平成27年には2代目より事業を引き継いで、現在3代目として、小売店やホテル、飲食店への卸販売に加え、積極的に販売に取組むため移動販売を実施している。大豆から出来る加工品へも力を入れている。地窯とうふ製造、とうふ・大豆などを使った加工品製造。主な商品は、島どうふ、ゆしどうふ、厚揚げ、蒸おから、蒸大豆。

コラボ商品: とうふよう、れとるとうふ。主なサービスは、移動販売車を活用し、過疎化地域など移動販売を行っている。今年からは北部全域を販売エリアとしていく予定。

2 支援を受けたいと思ったきっかけ

これまで、経営や会計に関連するセミナーや参考書など活用して独学で経営や財務会計を勉強してきました。学んできたことが「本当にこれでいいのか?」自信がありませんでした。事業を運営してきました。

自社商品の原価計算についても十分に把握しておらず、月別の損益計算書において営業利益が確保されているのか十分に認識しておらず、どんぶり勘定の経営体質でありました。もっと経営に使える財務会計の方法はないのかと模索していたところ、商工会経営指導員より提案があり本事業の支援を受けることとなりました。



3 取り組みと効果

本支援事業の季節指数の算出や年計推移表、得意先商品別集計等の計数管理による管理会計を取り入れる事で、収益の指標を比率で見ることができ、過去・現在・未来を継続して分析するなど、計画(P)にしたことを実行(D)し、それをチェック(C)して改善に向けたアクション(A)を起こすことが可能になりました。

SWOT分析・クロスSWOT分析を実施することで自社の現状を把握することができ、今後の取組むべき課題が見えるようになりました。

また、直売の比率を上げ、個々の商品の原価を元に販売価格の見直しの必要性を認識できたのは大きな成果でした。



4 成果と今後の展望

得意先別商品別集計分析による販売価格や原価計算による製造原価の見直しなど、既存数値データを活用して具体的な数字が見えた。何を・どのように・いつ実施するか改善の根拠を示し、改善への動機づけ、行動がスムーズに行えるようになった。

新商品企画を立て開発に取組むためにも、本支援事業で学んだ経営手法を活かして事業の現状把握と課題発見、改善を継続的に実施していきたいと考える。

計数管理で経営の見える化により、スタッフも経営的な考えで行動できるよう指導していきたい。

そのためには自分自身がしっかりと根拠をもって数字を読めるよう努力したい。





03

FILE

合同会社 うるま農場

数値に基づく経営により安定した 事業基盤づくり

企業DATA

- 代表者: 平良 和久
- 所在地: うるま市石川東恩納1681-79
- U R L: —
- 設立年月日: 2017年(平成29年)4月
- 資本金: 1,000千円
- 従業員: 5名



1 事業内容

平成29年9月より、A型B型就労支援事業をスタート。障がいを抱えた人たちの一般就労に向けたトレーニングの場、収入源、生きがい、やりがいを提供していくことを目的とする。関連会社の農事組合法人うるま農場へ施設外就労ということで、弊社より人工を派遣したが、当初は利用者が少数で給付額が少なかったため、赤字が続いたが平成30年に入り利用者数が徐々に増え、少額だが黒字へ転換、現在に至るまで安定している。現在A型は定員(12名)を満たしB型は残り8名の空きがある。

元々、農事組合法人うるま農場の人手不足解消を目的に事業を立ち上げたが、平成31年度からは農事組合法人うるま農場への派遣が中止になったことにより、自前で事業を開始することになった。

2 支援を受けたいと思ったきっかけ

現在はエクセルで収支一覧表を作成しキャッシュベースの数値管理を行っているが、会計ソフトを使用していないので月次損益は把握できていない。最終的な損益は、決算時に税理士と共に売上及び経費計上をまとめて行っている状況である。

その為決算は申告のための形式的なものとなっており、内容の把握も不十分である。今回の本事業で決算書の見方を理解することで、感覚ではなく数字を見ての判断で事業の修正を行うことで、経営の改善に活かしたい。また、事業計画の策定についても学び今後の新規事業に備えたい。



3 取り組みと効果

SWOT分析を用いて現状分析を行うことにより業界を取り巻く行政を含む経営環境や自社の強みおよび弱みを確認することにより、改善策や目指すべき経営戦略を策定するヒントが得られた。

また、決算書を変動損益計算書に書き換えて、経費を変動費と固定費に分けた上で管理すべき視点がそれぞれで違うという事がわかった。最終的に、中期経営計画を策定することで3年間の目標が設定できたので、部門別にフォローしていきながらスタッフ及び利用者全員で達成へ向けて頑張るとともに、数値を見ながらPDCAを実行して会社のかじ取りをしていくつもりである。



4 成果と今後の展望

本事業で作成した事業計画を実現するためには、農業を中心として構築していくが、新しい作物としてハーブと島唐辛子、島胡椒の栽培と販売をスタートさせる。これらの作物は販売先が見込めているので作物の確実な栽培および収穫の実現による早期の安定供給を達成することが大切である。

また、従来からの道路清掃などの行政からの業務委託や企業からの業務委託である鉄くず、ダンボールなどの資源ごみの回収と販売などを行う。

これらの業務を通して利用者の一般就労に向けたトレーニング、収入源、生きがい、やりがいを提供して行くことにより地元で1番の障害者の憩いの場を全員で目指す。





04

FILE

Tommy Boulanger

PDCAによる計画的な運営で目標達成

企業DATA

- 代表者: 富山 善広
- 所在地: うるま市字具志川1947-1
- U R L : <https://tommy-boulanger.business.site/>
- 設立年月日: 2017年(平成29年)12月
- 資本金: 一
- 従業員: 1名



1 事業内容

当事業所は、平成29年12月にうるま市で創業した。全粒粉を配合したクロワッサンを主力商品とし、食材の質にこだわることにより、健康的で安心・安全なパンを提供しているアットホームな個人事業所である。

無添加で健康的なパンを提供することで、地域に食の安全性を促すとともにパン食の普及を行っていくことを目標としている。

経営方針として、「健康的で美味しく安心・安全なパン食生活」の定着を目指す。店内でパンを製造し、焼きたてパンを提供しており、クロワッサン、食パン、総菜パン、コッペパン、菓子パンなど各種のパン類を主に近隣住民に提供している。また、地元の塩などの地域資源を活かして製造することにより地域密着を進め、競合店との差別化を図っている。

3 取り組みと効果

SWOT分析を行ったことで、自店の「強み」「弱み」を発見することができ、今後の店舗経営に反映させ方向性をもって取り組んでいく。また、変動損益計算書を活用することにより変動費と固定費が明らかになり、利益構造を知ることによって収益改善へ向けての取り組み内容が具体的にになるとともに、損益分岐点の導入により必要売上高が明確になった。

店舗の現状を数値化し管理することで、より現実的に物事を判断し行動(計画)することができるようになりました。

要望としては、店舗の改善計画等による事業の具体的な提案があれば良かったと思います。



2 支援を受けたいと思ったきっかけ

自店の経営方法や今後の方向性(方針)といったことを見つめ直し、改善を加えより自店を発展させる為、エクセルを使用して日計毎に管理している。確定申告のための会計処理で年一度確認するだけでした。勘と経験による成行き経営からデータを活かした計数管理に基づく戦略的経営を実施して、パン製造の生産量を増加させるために従業員数を増やしていきたいです。

また、現状把握と今後のための分析を行うことで商品別の利益貢献度を見出し、さらなる売上高向上や利益上昇に取り組みたいと思ひ応募した。



4 成果と今後の展望

本事業で、中期経営計画を作成することにより、経営理念や経営戦略について検討することで、ターゲット顧客やプロモーション方法の確認が出来た。また、目指すべき売上及び経費が明確になったので、今後は自店の状態(数値)をしっかりと分析をしながら計画的に物事に取り組みます。

また、常に目標値の達成状況をフォローすると共にPDCAを回しながら経営改善を実施し、地域で一番のパン屋を目指してお客様の絶えない活気ある店舗となるようにしていきたいと思ひます。

また、インターネットでの販売を強化し、全国へ向けての販路拡大を行っていきたい。

