



中小企業診断士の活躍機会 の拡がりに期待

社団法人 中小企業診断協会沖縄県支部

副支部長 西里 喜明



明けましておめでとうございます。平成20年が会員の皆様にとりまして、実り多いよい年でありますよう祈念申し上げます。

経済の国際化・産業構造の変化が進展する中、中小企業診断士資格制度のあり方やその対応業務範囲のボーダーレス化等、業界内部でも様々な課題を抱えておりますが、その対策の方向性如何によっては診断士の活躍の機会が増大することが大いに期待されます。

特に事業所の99.6%が中小企業という沖縄県にあっては経営力の乏しい事業体が多く、事業経営を専門的にサポートする中小企業診断士は第一次・二次・三次・四次産業や業種・業態の如何を問わず対応でき、そのもてる専門能力を活かす大きなチャンスが開けています。地域経済の活性化のためには農工商連携が必要であり、国の施策もその方向性で舵がきられていくことでしょう。

平成19年度からスタートした中小企業地域資源活用プログラムは地域資源の豊富な沖縄県にとってこれまでにない時宜を得た施策であり、当施策においては中小企業診断士の活躍の機会が相当程度期待されます。

農林水産・自然環境・伝統文化等地球資源の豊かな沖縄県は特に中小企業が連携し、お互いのノウハウをうまくコラボレートさせながら新たな産業構造の構築を推進することが求められ、それらを総合的に支援・アドバイスする中小企業診断士が求められて

います。

しかしながら一方では、事業構造が複雑化する中で経営課題の高度化・多様化等、従来の教科書的経営戦略論、経営管理論だけではそれら課題への対応が難しくなっているのも事実です。

一人の診断士で経営課題全てに対応するには限界が予測されるため、診断士仲間の連携・コラボレーションが必要な時代に入っています。

高度化した経営社会で中小企業診断士・プロのコンサルタントとして活躍するためには各診断士がしっかりした専門性を持ち、その能力の応用・展開を図るなかで自身の資質向上に取り組むことが最優先されます。

沖縄県内の中小企業をみると、その経営者の資質・生きざま・経営哲学・理念まで深く理解し、その一歩・二歩先に照準を当てて、サポートしなければ効果的なコンサルテーション・経営支援は難しいように感じます。

経営は人間が担うものであり、その人間の心の理解なくして成長・拡大(持続・発展)への支援・アドバイスはできません。

我々診断士が人間的魅力と卓越したコンサルテーション・ノウハウ及びビジネス・プロデュース能力を持ち合わせた時、診断士の活躍の機会は大きく拡大するでしょう。

今後の各診断士の大きな活躍を期待いたします。

目次

巻頭のご挨拶	1	診断士の活躍(企業内診断士)	5
診断士の活躍(創業支援)	2	活動紹介(研修)	6
診断士の活躍(地域資源活用支援)	3	活動紹介(研修)	7
診断士の活躍(会員からの寄稿)	4	協会からのご案内	8

【会員診断士の活躍】

中小企業診断協会沖縄県支部に所属する中小企業診断士は、様々な分野において、沖縄県の中小企業の経営活動を支援している。その活躍をここで、紹介したい。

まず、中小企業新事業活動促進法に関する支援活動である。同法では、創業、経営革新、新連携の3つを柱に掲げており、中小企業支援の中核をなしている。更に、中小企業地域資源活用プログラムが創設され、求められる支援活動の範囲が広がった。

また、近年重視されている企業再生、情報化などの支援、観光や農業などの業種単位での経営支援にも会員診断士が深く関わっている。

中小企業診断士とは

中小企業の経営課題に対応するための診断・助言(経営コンサルティング)を行う専門家であり、『中小企業支援法』に基づき、経済産業大臣に登録された国家資格者を指します。

中小企業診断協会の活動目的

中小企業診断士相互の連携を緊密にし、資質の向上に努めるとともに、中小企業診断士制度の普及と連携を図り、もって中小企業の振興と国民経済の健全な発展に寄与することを目的としています。

創業支援

平成19年9月末に山口定次常任理事が那覇商工会議所経営革新支援センターの窓口専門家を退任した。今回、7年以上に及ぶ中小企業の支援活動について話を伺った。(聞き手は井海宏通)



山口常任理事

着任期間を教えてください

平成12年4月1日から平成19年9月30日までの7年半です。

主な業務内容は何でしょうか

主な業務は創業支援で、相談件数としては年間10数件、合計で約120件です。業種としては6~7割が飲食業で、次の多いのは小売業でした。創業するに至った支援先のうち、後に廃業したのは1件だけです。他には、起業塾(旧創業塾)のコーディネーター業務をしていました。

創業支援の流れを教えてください

入り口は起業塾が多いのですが、受講生の4分の1から3分の1が窓口相談に来られます。その後、事業計画書作成を指導し、それができた後は、政府系金融機関の制度資金の紹介をしました。創業時点で本人の債務状況に問題がない限り、全ての案件で事業開始に必要な資金を調達する所まで持って行く事ができました。

支援の際に心掛けられた事は何ですか

まず、最初の段階で創業動機をよく聞いて、事業を起こす事の厳しさを話すようにしていました。人生相談に近い感じです。創業に対する意気込みが確認できて初めて、事業計画書の作成に入るようにしました。計画書は、本当はこちらが書いてあげた方が早いのですが、本人の自主性を重視し、ジッと我慢して書き方を指導しました。

創業後のフォローはどうでしょうか

支援者の関わり方として一番大事なのは創業後のフォローアップだと思います。創業後、一定期間を経過するごとに予想と実績の照らし合わせを行い、問題があれば対処しました。

最後に何かコメントをお願いします

一生懸命支援すれば相手は喜んでくれます。この仕事はそこに大きなやり甲斐があります。支援先には今でも時々顔を出していますよ。

ありがとうございました

地域資源活用支援

地域資源を活用した新事業活動は、沖縄県の中小企業を活性化する上で非常に重要な取り組みであり、支援者としての中小企業診断士の活躍が期待されている。

(独)中小企業基盤整備機構沖縄事務所の地域資源活用支援プロジェクトマネージャーの兼次日出男氏(会員)より、地域資源活用の支援活動を紹介する。



昨年、地域資源を活用して新商品開発などに取り組む中小企業を支援する「中小企業地域資源活用プログラム」が創設されました。これに基づき、(独)中小企業基盤整備機構沖縄事務所に「地域資源活用支援事務局」が設置され、ジェネラルマネージャー(GM)1名及びプロジェクトマネージャー(PM)4名が配置され、中小企業診断士も3名が従事しています。GM・PMは、中小企業のビジネスプランの策定から販路開拓まで一貫したハンズオン支援を担います。

平成19年10月に第1回の事業計画の認定がなされ、地域の独自性のある農林水産物や伝統産業の高度の産地技術を活かした商品開発、あるいは観光資源の強みを活かしたプロジェクトなど、地域産業資源の新たな活用の視点による多様な事業計画が認定されました。

本プログラムは今後5年間で全国1,000件の新事業創出を目指す数値目標が掲げられていますが、特に沖縄県は地域資源の宝庫として多数の新事業創出が期待されています。

第1回 地域資源活用事業計画の認定	
認定事業者	事業名
バイオ21(株)	沖縄の植物等を活用した粧材によるトータルビューティブランドの構築
ヘリオス酒造(株)	沖縄県産紅イモを活用した焼酎作り
(株)赤まるそう	沖縄の柑橘、島唐辛子等を使用した練り辛しこしょうの開発
(有)レーベンレブ	沖縄のフルーツ・島野菜を活用したスイーツ群の開発・販売
やぶそ紅型工房	紅型・琉球漆器等の伝統工芸を活用した琉球日傘の製造・販売
(株)ライフトラスト	「沖縄ソーキそば缶」シリーズの開発・販売
(株)沖縄映像センター	沖縄空手の事業的活用による普及推進プロジェクト
(株)パック	宮古芸能館開発設置事業
(株)福木島となき	渡名喜村の古民家を活用した観光ツアー

認定企業は、今後、市場志向型の事業として、試作品の開発や展示会・商談会への出展などの補助を受け、域外出荷(観光市場を含む)を目指すこととなっています。

他府県と比べ強い特徴をもつ沖縄の地域資源と離島県としての特性を踏まえ、いかに有効な販路開拓や販売活動の支援ができるか、GM・PMも中小企業の黒子として、大切な役割が求められるのはこれからだと考えています。

【会員診断士の寄稿】



一人歩きする
沖縄ブランド

社団法人 中小企業診断協会
沖縄県支部副支部長

宮城 弘岩

今、「ウコンの力」というコマーシャルが流行っている。本土の大手企業の商品だが、3年前から全国新聞で広告されコンビニで見られるようになった。これは、沖縄を卒業して全国でナショナルブランドになり非日常が日常化した商品の好例である。

しかし、これまでと違い、本土市場は混沌として「似て非なる」沖縄産で満ち溢れている。サトウキビ、芋、餅、泡盛など“沖縄産”が薩摩(今の鹿児島県)を通して奪われて行った昔のケースとは異なり、今は沖縄自らの展開によって“沖縄産”が奪われている。県産品の最前線は毎年大きく変化し、現在は飲食店や居酒屋においても「似て非なるメニュー」が東京を中心に広域化している時代だ。

我々が本格的に沖縄産品の本土展開をしたのは、始めに黒糖、ゴーヤー、次にウコン、モロミ酢の順であった。前の二つは県やJAによって全国的にキャンペーンを繰り返し、民間でフォローして出来た本土定着である。後の二つは民間レベルの努力による億円の数字をかけたPR活動の成果である。しかし、ゴーヤーの名称が「にがうり」から「ゴーヤー」になって以来、全国に普及、あっという間に本場沖縄を追い越して一般化した。そうすると単にPRだけでは市場維持はできない。「当たり前のことを当たり前のように」が重要な意味をもつ時代になったのだ。

栃木県が「我々だけで東京の需要を賄う」と発表したように千葉、埼玉、長野の各県でゴーヤーの

栽培は当たり前になった。平成6年頃から九州各県の動きが本格化し、沖縄を凌ぐ勢いでマーケティングが進められ、“沖縄産”の存在観は薄くなるばかりである。

このことは、沖縄産品が全国化すると、どこにもある「当たり前商品」になることを意味し、めずらしさも、興味も薄くなっていくことで、逆に“沖縄産”が忘れられる運命にある事を意味する。

全国規模の定着化が当初の狙いではあったが「当たり前化」してくると市場は価格競争に突入する。これでは沖縄からの供給がなくなる。市場は奪われ、そしてブランドまでが沖縄から離れ、テレビや新聞雑誌どころかJRの各駅で広告はイヤがおうでも目にするようになる。もうそれは沖縄ブランドが沖縄を離れ一人歩きする姿である。地域ブランドから全国ブランド化するのは当然といえば当然だが、この事実是一方では、自分たちの販路を塞ぐことにもなる。

沖縄ブランドが沖縄を離れて行く様子は一昨年頃から広がりをはじめたクールビズ市場でもよく解る。10年ほど前から県内では始まった「かりゆしウエアとクールビズの一体化」が本土で注目されたのは平成17年だけの現象であった。平成18年からは完全に沖縄から離れ全国化した。東レ、日本毛織、帝人など大手はすでに別のマーケットを立ち上げている。クールビズは必ずしも沖縄ウエアだけのものではなくなった。

全国化した沖縄ブランド、沖縄を離れて一人歩いた沖縄ブランドに沖縄側はどう対応していくのか。大島紬と同じ道を歩んではならない。答えはローカル化の徹底であろう。しかしながら、本土における県産品市場の最前線に県民の目が届いていない。それが気がかりである。

【企業内診断士の活躍】



大学弁当・沖縄リーグ の成功に想う

株式会社沖縄ファミリーマート
常務取締役(中小企業診断士)

大城 健一

コンサルタント consultant の語源は、ラテン語で「共に座して議する人」という意味の言葉だそうです。「座して指示命令を一方的に出す人」ではないのですから、議する題材を共有することから始めなければいけませんね。

中小企業はアイデアで勝負、革新こそ生存の道といいますが、私が仕事の上で心掛けているのは、あえて「イノベーション(新しく採用)」を求めず、「リノベーション(元気回復)」と言うようにすることです。

「もっと売上が上がる、革新的な企画を出せ」と言うよりも、「今の仕組や手順は効率的かどうか」との問いの後に、手許の題材を土台にして議論を重ねていくほうが現実的なアイデアを沢山引き出すことができます。

「今あなたのやっていることは間違いではない。」と、共に座する人を肯定することで「ただし、方法の元

気回復(リノベーション)は必要だね」との提案が受け入れられ、議する題材となり得るのではないのでしょうか。

そういった意味で、沖縄ファミリーマート店頭で行われた「大学弁当・沖縄リーグ」は、リノベーションの具体化だったと思います。

本リーグのキッカケは、採用担当者からの「新卒者向け企業説明会で、なぜコンビニの弁当は高く野菜が少ないかとの質問が一番多い」という情報が基になっています。

答えは「安全最優先の衛生管理コストと衛生基準をクリアする食材、調理方法 etc.」ですが、これをどうやって分かってもらうか。

元気回復の論が百出しました。最終的には、一見に如かずを旨とする顧客参加型販売促進企画として、質問への応答を主目的にリーグ開催が提案され、実現に至ったのです。

顧客の商品開発への参加企画自体は目新しくはありません。しかし単なるモニターのような第三者的参加でなく、試作品を持込んでの製造者との折衝からCMまで「やってやろう」との学生達の盛り上がりも、まさに「元気回復」を実感させるものでありました。

【支部の受託業務】

(社)中小企業診断協会沖縄県支部では、外部機関からの業務受託もしております。平成 19 年は、創業者支援診断事後指導、沖縄県中央卸売市場における仲卸業者に対する経営診断指導、(財)沖縄県セルフセンターの工賃倍増支援事業などの業務を実施しました。

創業者支援診断事後指導は、沖縄県からの委託を受けて創業者支援資金を活用した事業者へのフォローアップとして毎年実施しており、19 年度の実績は 14 件でした。また、沖縄県中央卸売市場の仲卸業者診断指導では、5 名の会員診断士が 13 社を診断しました。(財)沖縄県セルフセンターの工賃倍増支援事業では、5 名の会員診断士が、現在も支援業務にあたっております。

中小企業診断士の活躍範囲は今後もますます広がっていくものと思われます。(文:井海宏通)

【診断協会の行事】

第1回金融機関等支援業務連携事業研修会（6月27日）

～リレーションシップバンキングと中小企業診断士の役割～

中小企業診断協会と金融機関との連携が全国的に推進されている中、沖縄県支部でも知識の底上げを図るべく、第1回研修会が開催された。リレーションシップバンキングに対する金融機関の考え方、また、その中心である再生支援について、沖縄県内の事例を通して講義が行われた。

神谷繁理事と座波徹会員が講師を務め、22名の診断士が参加した。



神谷理事と座波会員（講師）

理論政策更新研修（7月21日）

中小企業診断士の理論政策更新研修が、沖縄県卸商業団地協同組合で実施され、117名の診断士が受講した。研修テーマおよび講師は次の通り。



村松所長（講師）



新井相談役（講師）

(1) 新しい中小企業政策について

村松清孝 氏（独立行政法人中小企業基盤整備機構沖縄事務所 所長）

(2) 新連携の推進における中小企業診断士の役割と課題及び事例

西里喜明 氏（シー・エス・デイ・コンサルタンツ 代表）

(3) 経営診断学におけるパラダイムシフト

新井信裕 氏（社団法人中小企業診断協会 相談役）

民間診断士の支部研修（12月5日）

～地域特産品のブランド化支援策の調査・研究～

中小企業診断協会沖縄県支部では、マスターセンターの補助を受けての調査研究を毎年実施している。平成18年度は、「地域特産品のブランド化支援策の調査・研究」について調査研究が実施され、12月5日の支部研修にて報告会が行われた。

講師は、担当主任である仲宗根稔理事をはじめ、大城剛会員、谷津和徳会員、津波古透会員の4名が務め、20名が参加した。参加者は、公的支援機関マネージャーとしての実務経験を踏まえた講師陣の解説を熱心に聞き入り、講義終了後は制限時間をオーバーしても質疑応答が絶えない程であった。

研修後は、支部の忘年会が開催され、互いの1年の労をねぎらった。

なお、過去の分も含め、調査研究報告書は、当支部のホームページ（<http://www.oki-shindan.jp/>）からダウンロードできる。



左から谷津会員、仲宗根理事、大城剛会員、津波古会員



会員の記念撮影

民間診断士の支部研修会（1月19日）

民間の経営者を講師に招いての支部研修会に、34名が参加した。概要は以下の通り。

（テーマ）「私の経営理念」

（講師）株式会社沖縄バヤリース代表取締役会長 安里祥徳氏



安里祥徳先生（講師）

県内の清涼飲料業界は戦後、まず米軍を中心に清涼飲料を供給することから始まった。1946年にコカコーラの開発者ペンバートン博士が来沖して調査設計、エイサーキャンドラー氏が本格的に米軍向け供給を開始、国内初のルートセールスでの販売が開始された。同年、同社のスペンサー氏が米軍将校向けにボトラーの販売を開始、軌道に乗せた。

一方、バヤリース社の薬学者フランクバイヤー博士は殺菌したオレンジ果汁の風味を損なわずに長持ちさせる技術を開発、それまでの炭酸中心だった市場に果汁オレンジを送り出した。それがバヤリースとして親しまれ今日に至る長期ベストセラーになったオレンジ果汁販売の始まりであった。

沖縄におけるバヤリースはドナルドE・マクガイヤー氏25%、と台湾系中国人のチャールズショーン氏25%と同サンウー氏25%を中心に資本金25,000ドルでスタート、社名をバヤリース・カルフォルニア・オレンジ・オキナワ(略してBCOO)とした。しかしコカコーラと同様にバヤリースも専ら米軍施設に供給するものとされ、民間には出荷されなかった。

そこで米軍司令部は1951年、米国民政府、琉球貿易局、米軍エクステンジ(為替取り扱い)、バヤリースに民間でも販売を許可すべしとして出荷許可を与えた。但し、製造は米軍専用の保税地域内工場とし民間地域への販売には琉球政府同貿易部の許可を条件とした。従って民間地域での販売は輸入扱いとなり、それを嗜好飲料税と称し52年、基地からの民間地域への飲料には30%、非琉球人の民間地域での飲料製造には一本当たりB5円(2.25セント)の税が課されたのである。だから民間地域での製造販売は急務であった。これに対して県内市場では既にハワイ帰りの県人たちによる激戦が始まっており、57年には26社が製造販売していた。

55年、嗜好飲料税が改正され、基地内からの飲料税が55%、民間地域での飲料税が20%に設定されると、BCOO社は基地内生産から脱して県内への外資導入免許企業となるために、60年に新たに地元企業としてアメリカン・ボトリング社(略してABC)としてスタートした。この間20年、BCOO社は年商25,000ドルから20万ドルに成長していた。69年のチクク問題の発生時には琉球政府も本土厚生省に追従、それに対応出来ない20社ほどの県内飲料企業は姿を消していった。

72年の復帰後の清涼飲料業界は予想以上に厳しい環境となった。まず、米軍出荷の免税措置が撤廃され税負担相当額の米軍転化が拒否された為に30%の米軍市場を失い、同時に、これまで保護処置とされてきた55%の嗜好飲料税も廃止されると、缶入りコネクターの移入飲料が急増、県内市場は縮小を余儀なくされた。復帰2年で缶入り飲料が次々移入され、数え切れない程の銘柄で埋まっていた。

54年間、缶詰と瓶詰めはともに好調に推移してきたが、これまでの果汁飲料、フレーバー飲料が低下し始めると逆にコーヒーが流入し新たな戦いが始まった。UCCコーヒーの急激な伸びに刺激されコカコーラ社もジョージアコーヒーを発売、沖縄進出していた本土大手もコーヒーを中心に自販機を設置して挑戦してきたのである。このような本土攻勢による激戦は県内清涼飲料に新たな方向転換を強いるものとなった。競争を避ける為に地元飲料の原料をベースにシークワサー、アセロラ、マンゴをベースとする清涼飲料に転換し、県外市場に進出した。

復帰後の急速に変化する市場は1リッター時代、缶飲料時代、ペットボトル時代と容器に代表される時代を経て、近年はさんぴん茶、お茶飲料という内容に市場性を求め始めているのである。

【協会からのご案内】

無料経営相談



中小企業診断協会沖縄県支部では、中小企業の経営者または創業を希望する個人を対象に創業および経営革新、新分野進出などのさまざまな経営課題の解決を計るべく、(財)沖縄県産業振興公社にて無料の経営相談窓口を設けております。経営相談窓口は平成14年に開設され、平成19年11月までの相談対応実績は207件になります。

対象	中小企業の経営者または創業を希望する個人
日時	毎週木曜日(祝日を除く) 午後1時から6時まで
場所	(財)沖縄県産業振興公社 (那覇市字小禄 1831-1)
相談内容	創業、経営分析、経営戦略、財務戦略、販売戦略、ビジネスプラン作成、IT化等
相談員	沖縄県支部会員の中小企業診断士
受付 お問合せ	(財)沖縄県産業振興公社経営支援課 TEL 098-859-6237 FAX 098-859-6233

沖縄県支部の体制 (平成19年12月現在)

創 立：昭和47年11月
 会 員 数：79名(正会員78名、準会員1名)
 支 部 長：大城定理
 副支部長：宮城弘岩、
 西里喜明(兼金融機関・公共機関等連携事業委員長)
 常任理事：山口定次(兼国内外視察研修委員長)
 理 事：安里清榮、平良仁剋、上地栄造、羽地貞夫、
 大嶺眞(兼実務従事事業委員長)、仲宗根稔、神谷繁
 監 事：中村聰、井海宏通(兼広報委員長)
 顧 問：八幡繁信

新会員の紹介(平成19年4月から11月まで)

喜屋武 剛	【動機】自分が勤める銀行業務を通じて多くの中小企業経営者と話をしていく中で、中小企業の経営者はより多くの課題を一人で抱え、悩んでいるものと感じた。そういった経営者の力強いサポーターになって手助けをしていけたらと思い診断士を志した。 【抱負】地域のお客様により付加価値の高いサービスを提供できる診断士として中小企業の発展、ひいては沖縄県経済の発展に携わっていけるよう努力をしていきたい。
山川 義尚	【動機】所属する金融機関の業務を通して企業の発展に貢献し、ひいては県内経済の活性化の一翼を担いたいと考え、中小企業診断士の資格取得を目指した。 【抱負】企業や経営者と日々接する中で、「どのようなアドバイスが出来るのか?」「どこを改善すれば企業が良くなるのか?」を自分なりに考え、企業が成長するのに伴い、自分自身もよりの確なアドバイスが出来る様に成長していきたい。

診断おきなわ 第3号

<平成20年1月20日発行>

社団法人中小企業診断協会沖縄県支部

(発行人：大城定理 / 編集人：井海宏通)

〒900-0012

那覇市泊2丁目9番6号 ソケイビル1階(テイリ中小企業診断士事務所内)

TEL:098-867-4541 FAX:098-864-2180

Mail:jsmeca47@js9.so-net.ne.jp URL:http://www.oki-shindan.jp/