



中小企業診断士の目

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



あけましておめでとうございます。平成 19年が皆様にとりまして良い年でありますようご祈念申し上げます。

さて、この場を借りて私の持論を述べさせていただきますと、沖縄の経済を立て直し、骨太の産業を構築するために決定的に重要なのは、99年に改定された中小企業基本法の活用です。沖縄は復帰この方、物づくり経済が衰退し、主要な農水産業出荷が900～1,000億円台、工業出荷額が5,500億円台といった具合に、もう何十年も長期的停滞が続いています。

その大きな要因としては、中小企業基本法の沖縄への適用問題があります。スケールメリット追求の高度化、大型化を意味する規模の適正化(脱中小企業論)や組織化・共同化・協業化、集団化など、基本法の理念が沖縄の実情に合わなかったのです。また、多様に実在する(県内企業の68.5%)県内零細企業群の否定、大企業を頂点とする技術導入と輸出振興、更には集積を基本とする輸出型伝統産業の育成、或いは遠距離に存在する本土市場展開などは、いずれも沖縄企業が目指すにはハードルが高すぎました。

更に、企業経営者も本土市場への挑戦よりも国の

公共事業への依存に流れ、地方自治体も住民所得の向上策を地方交付税交付金で賄うといった背景もありました。

それでは、ヨコ社会で競争経験の乏しい沖縄企業が取り組める改定中小企業基本法の施策としては何があるのでしょうか。それは、「創業・ベンチャー支援」が好例ですが、90年代における新分野進出法、創造法など資金面を含めた「創業支援策」です。例をあげますと、「資金、人材、技術、情報等」の経営資源の相互補完支援、創業経営等の事業活動支援、多様な資金調達を可能とする政策転換、新事業の活動促進、異分野の経営資源の有機的な組み合わせなど。これらは正に、イノベーション的支援です。

単に工場や卸売団地を造ればいいのではなく、本土市場を見据えた上でどのような企業を育てるかを深慮すべきだし、既存企業の団地内誘導も、生き残りをどう実現していくかを基準に進めるべきです。

ここは中小企業診断士が大いに力を発揮する場面と考えます。重要な使命を担っていることを自覚し、自他共により一層精進していきたい所存であります。

～ 目 次 ～			
巻頭のご挨拶	1	診断士の活躍(他機関連携等)	5
診断士の活躍(創業支援)	2	活動紹介(研修、視察)	6
診断士の活躍(経営革新・新連携) ...	3	活動紹介(研修)	7
診断士の活躍(再生・情報化等)	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。経営革新とは、新事業活動によって経営の相当程度の向上を図ることを指し、新連携とは、異分野の事業同士が有機的に連携した新事業分野によって、新事業分野の開拓を図ることを言う。いずれも沖縄経済の発展にとって非常に重要な取り組みであり、多くの会員診断士がその支援に携わっている。

また、近年重要視されている企業再生、情報化などの支援、また、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。

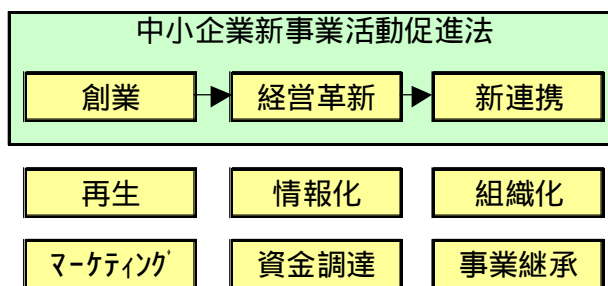
中小企業診断士とは

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。

中小企業診断士の活動分野の例



創業支援

経済の活性化には、創業(起業)による新事業の創出が欠かせない。沖縄県は開業率が全国平均よりも高い反面、計画のツメが甘い事業者も多い。そこで、創業に対する支援が必要とされている。様々な支援活動がなされているが、ここでは創業塾と創業者支援診断事後指導を紹介する。

(1) 創業塾

創業塾は、創業の心構えから事業計画の作成まで、実践的な内容を学ぶ場として毎年開講されており、多くの受講生が卒業後、新事業を立ち上げてきた。今年度の創業塾では、大城支部長、西里副支部長、上地理事、大嶺理事、中村聡氏などが講師を務めた。

日程と参加人数は以下の通り。

- ・那覇商工会議所 … 10/1、8、15、22、29 (43名参加)
- ・浦添商工会議所 … 11/26、12/3、10、17 (約20名参加)



創業塾(講師は大城支部長)

(2) 創業者支援診断事後指導

多くの創業者が創業者支援資金制度による低利融資を受けて事業を開始しているが、中には事業開始後に失速するケースもある。そこで、中小企業診断協会沖縄県支部で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、会員診断士による経営診断を実施している。平成18年度の事後指導実績は18件であった。

経営革新支援

沖縄県商工会連合会シニアアドバイザーの津波古氏より、経営革新の支援活動を紹介する。

~~~~~

沖縄県商工会連合会では、10月31日から全8回の日程で、県への経営革新計画承認を目指した「経営革新セミナー」を、県内金融機関三行(琉銀、沖銀、海銀)のご協力により実施しました。

講師は琉銀、沖銀、海邦総研(海邦銀行のシンクタンク)の精鋭の企業内診断士の方々にそれぞれの専門分野を担当していただき、中小企業診断士の存在感をアピールすることができました。

このセミナーは中小企業新事業活動促進法に基づく取り組みで、今日的な経営課題に取り組む県内中小企業が経営革新計画を策定することを目的として実施したものです。

一つのセミナーで三つの金融機関がそれぞれに豊富な事例を持ち寄ってセミナーを実施する試みはこれまでにないもので、県内中小企業の皆さんに高い関心を寄せていただけました。また、セミナー受講後は沖縄県商工会連合会シニアアドバイザーセンターが県への計画承認申請に向けてバックアップを行うことになっております。



### 新連携支援

(独)中小企業基盤整備機構沖縄事務所の新連携支援プロジェクトマネージャーの西里副支部長より、新連携の支援活動を紹介する。

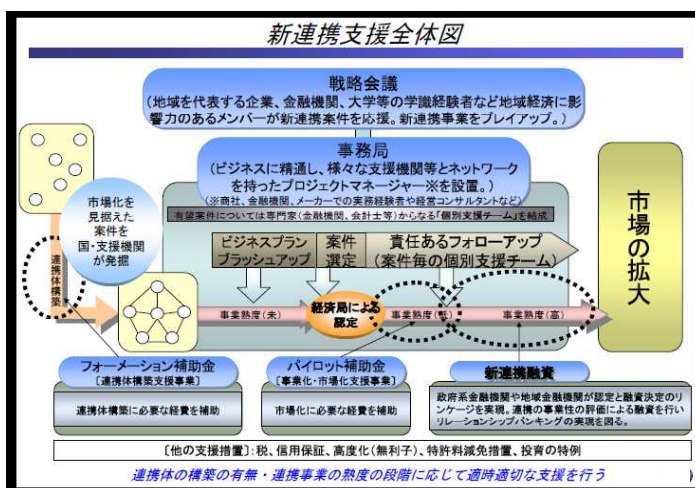
~~~~~

沖縄県の場合、(独)中小企業基盤整備機構沖縄事務所に新連携支援地域戦略会議が設置され、事務局にプロジェクトマネージャー(PM)1名及びサブマネージャー(SM)3名が配置されています。

PM・SMは事業計画の策定段階から市場に製品やサービスが提供され、事業が軌道に乗るまで商品開発・販路開拓等の様々なス

テージにおいて必要な支援を行います。以下は具体的な支援例です。

- ビジネスプランづくりにあたっての問題発掘・仮説の提供・検証
- 連携体の運営方法(規約作成、工程管理など)のアドバイス
- 連携体に不足している連携先(大学・NPO等)のマッチング
- ビジネスプラン実行にあたっての資金調達、特許契約の締結など課題への対応
- より広い市場を目指した販路開拓の実現 等々



支援スキーム図(中小企業庁作成の資料を引用)

企業再生支援

(有)経営サポートの中村聡氏より、企業再生の支援活動を紹介する。

~~~~~  
地域経済の振興、雇用の確保等に寄与している「やる気と能力のある中小企業の再生支援」を目的に「沖縄県中小企業再生支援協議会」(会長:仲吉朝信 那覇商工会議所副会頭)が平成15年4月25日設立されました。中小企業診断協会沖縄県支部でも、同協議会設立の趣旨の下、「財務上の問題を抱えているが、将来的な事業の見通し等が明確な県内中小企業」に対して、専門チーム(中小企業診断士及び弁護士・公認会計士・税理士等)を結成し、経営改善計画の策定支援を行い、数々の実績を上げております。



再生スキームの検討中

## 情報化支援

兼次経営情報の兼次代表より、情報化の支援活動を紹介する。

~~~~~  
ITを活用して経営課題を解決しようとする県内企業を支援する(財)沖縄県産業振興公社の「中小企業情報化モデル事業」に井海 宏通さんと共に講師として参加しています。

事業の基本的な考え方は、まず情報化ありきではなく、情報化を進める前提となる企業の経営課題を整理して、その経営課題を解決するためにITを有効活用する視点に立っています。そのため、代表者の経営理念・目標の確認、経営環境分析(SWOT分析)の実施、行動計画の策定といった経営戦略の立案を行い、これを踏まえて、具体的に各業務プロセスを見直し、ITの有効活用策を検討していきます。事業の進め方としては、5ヶ月に渡って、月1回、集合研修で基本的な知識を学んで頂き、月2回、専門家派遣によって各モデル企業が自社のケースに取り組みます。集合研修と企業現場での専門家の支援による個別の実践がセットとなっている点が特徴です。



集合研修の様子

本事業は本年で4年目になりますが、毎年、参加企業からは経営戦略や情報化に関して「新たな気づき」が生まれた、「社内での共通認識が得られた」などの声が上がっています。

また、本事業への取り組みを背景として、県や国の提案応募型の情報化モデル事業に採択された企業も数社になります。

農業経営支援

今後の沖縄経済発展の為に、沖縄地域資源を活用した取り組みが大切になってくるが、その際、農林水産業が、「良質な資源」を安定供給できるかどうか重要になると考えられる。

11月14日、沖縄県の平成18年度担い手育成総合支援事業の一環として、農業従事者に対する経営相談会が開催され、西里副支部長等の会員診断士がスペシャリストとして経営相談に対応した。今後は、農業経営の担い手に対する経営診断も予定されており、中小企業診断士の活躍が期待される。

コザ信用金庫との連携

中小企業診断協会沖縄県支部は、県内中小企業の経営支援と相談強化を目的として、コザ信用金庫との業務提携を7月7日に結んだ。今後は神谷監事を窓口として、具体的な業務内容を協議していく予定。(記事は、平成18年7月8日版の沖縄タイムス)



「経営支援業務協定書」への調印式は沖縄市内の同金庫理事長室で行われた。コザ信金には経営支援チーム(2人)があるが、顧客企業への対応が十分に行き届かないことから同支部との連携を強化することになった。山口理事長は「取引先の支援と育成強化を図りたい。430の会員で

つくる経営者友の会もあり、相談を受けていきたい」と話した。同支部の支援内容は①経営相談および経営助言②事業再生支援③情報提供およびコンサルティンク支援の3業務。有料

【沖縄】コザ信用金庫(山口善永理事長)は7日、顧客の中小企業者に対する経営支援と相談機能強化を目的に、中小企業診断協会沖縄県支部(大城定理支部長)と業務提携を結んだ。県内金融機関で同支部と業務提携するのはコザ信金が初めて。

観光関連業者間の連携に関する調査研究

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17年度は、「沖縄観光関連業者間の連携」について調査研究が実施された。

沖縄経済のリーディング産業である一方で、ビジネスモデルとしては未完成で多くの課題を抱えている観光関連業について、異業種連携の可能性に対する考察と、県内の先進事例の紹介がなされている。

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。

中小企業支援機関との連携

中小企業を支援する県内の公的機関では、多くの会員診断士が業務に従事し、中小企業診断協会沖縄県支部との連携を図りながら、県内中小企業の健全な育成・発展に向けて日々取り組んでいる。

例えば、(財)沖縄県産業振興公社では、仲宗根監事、大城剛氏、谷津氏が、中小企業支援センターのプロジェクトマネージャー及びサブマネージャーとして日々活動している。



仲宗根監事、大城剛氏、谷津氏

【診断協会の行事】

第4回診断実務研修会（1月17日）

～伝統的工芸品（絣）産地診断プロデューサー事業とその振興事例～

平成17年度第4回の研修会テーマは、産地プロデューサー事業について。伝統工芸品産業の課題と今後の方向性、及び、産地診断事業の報告書概要などについて、琉球絣を事例としての解説がなされた。

西里副支部長が講師を務め、22名の診断士が参加した。

その後、中小企業診断協会沖縄県支部の新年会が催された。



西里副支部長（講師）

海外視察研修（1月19～23日）

～ベトナム（ハノイ、ダナン）の中小企業研究～

海外視察研修は、会員診断士の一層の資質向上と診断指導知識の高度化・共有化の一環として、地域の活性化、国際化、情報化及び地球環境の保全等の環境変化に対応して、沖縄県における今日的課題を中心に調査・研究を行うことを目的として実施された。

海外視察研修は4泊5日の行程で計画され、支部会員6名とひろいわ会（宮城副支部長が主催）会員6名の計12名が参加した。



支部会員とひろいわ会会員

理論政策更新研修（7月22日）

中小企業診断士の理論政策更新研修が、沖縄産業支援センターで実施され、130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。



福西教授（講師）



受講の様子

(1) 新しい中小企業施策

仲宗根稔 氏（財団法人沖縄県産業振興公社 プロジェクトマネージャー）

(2) M&Aの実際と今後のあり方

福西 裕 氏（立命館大学専門職大学院 経営管理研究科客員教授）

(3) 金融機関との業務提携事例

神谷 繁 氏（有限会社経営サポート 代表取締役社長）

役員等の忘年会（12月9日）

慰労と中小企業診断協会沖縄県支部の運営・活動についての懇談を兼ねた忘年会が開催され、支部の役員及び委員等が約20名参加した。

会では、沖縄県中小企業の今後の支援のあり方について、診断士同士の闊達な意見交換がなされ、互いの一年の労をねぎらうと共に、来たる年に対する決意を明らかにした。



忘年会での1コマ

民間診断士の支部研修会（2月28日）

民間の経営者を講師に招いての支部研修会に、20名が参加した。概要は以下の通り。

（テーマ）「私の経営理念」～私の海外への思い～

（講師）ベトナム琉球文化工芸村 代表責任者 安里彰博氏



安里彰博先生（講師）

琉球ガラス製造販売事業を海外にて展開する目的で平成7年4月琉球ガラス協業組合グループ企業のシャトーヒルズ株式会社が資本金1億6,000万円で設立し、生産工場拠点をベトナムのハノイ市ルクザン、ロンピエン地区に置き世界有数規模のガラス工場（ベトナム琉球文化工芸村）を設立した。現在工場敷地 12,000 平方メートル、従業員数 280 名、年間生産ガラス商品約 3,000,000 個、陶器商品約 10,000 個の企業規模にまで 10 年間で達成した。

経営面においては特に海外やベトナムの特性からマーケティングや人材育成・組織力を強化してきたが、職人と協働するということが難しかった。今後は本事業をどう向上させるかが今後の大きな課題と言える。この 10 年間の経営の中で特に重視してきたのは 外国人・日本人という意識をさせず常に同じ目線で共に働いてきた。ベトナムは現実・現金主義で管理面での方向性として賞罰制度を導入し業績や賃金・勤怠状況等企業の透明性を確立し相互の信頼性を高めた。日本人幹部社員から率先し清掃などを行ない現地従業員の労働意欲を高めた。最終的責任は社長にあることを明確にして、社長の指示を厳守させるため確認作業管理を徹底した。企業の社会的責任を明確にした。安全・衛生・管理面に十分留意し、食事面も工夫して社員の体力づくりに努めた。…の5項目を特に重視し企業の生産性向上に努めた結果、我が社の組織力が発揮され業績も高められたのだと自負している。

特に、私が何故海外へ目を向け興味を持つことになったのかという動機については、日本の高度成長期の物が足りない時代に物づくりに興味を持つと同時に危機感をもって模索してきた。中国を拠点に物づくりを検討し調査したところ、中国・香港の事業家はベトナムに片足を置きながらの経営であることに気づき、将来的にはタイや中国にない利点があるベトナムに魅力を感じ拠点を置くことにした。

日本とは違いベトナムは、ガラスの原材料が豊富にあり、人、物等の経営資源が特に豊富なのが魅力で、今後の事業展開に有利だと確信できるものがあつた。しかし弱小の自社がベトナム進出が可能となったのは現地での人海戦術で多くの方々と誠心誠意を尽し努力したからで、それによって事業許可や2億円の運転資金等が調達でき事業進出への成功を果たせたのである。

沖縄県に伝わる「イチャリバ兄弟（会えば皆兄弟）」の精神は文化的には良いがビジネスの世界では甘い考えである。海外では常に競争社会であり、鍛えられるので人間的にも経営者としても強くなり成長できる。

ベトナムは資源が豊かで人的交流も多く外国人は多いが日本人は少ない。アジアに日本人が少なくなり、他のアジア人や先進国人が多くなって人民元、ユーロ、ドルが強くなり円が弱く感じるものがある。

ベトナムから帰国すると沖縄はこのままで良いのかと常に考えてしまう。県産品を今後どうすれば競争に勝てる産業にできるのか考えさせられる。外国のトップは経済界の営業マンであるが、日本や県のトップははじめが良すぎる場所があり営業マンにはなり得ていない。

沖縄は特に地理的にも立地環境は優れていると思う。それは、経済活動にも有利に展開できる可能性があるということであり、県内企業にもチャンスはある筈だ。今後前向きに努力すべきである。

【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18年11月までの相談対応実績は182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5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

創 立 : 昭和47年11月
 会 員 数 : 76名(平成18年12月現在)
 支 部 長 : 大城定理
 副支部長 : 宮城弘岩(兼視察研修委員長)、西里喜明
 常任理事 : 山口定次
 理 事 : 安里清榮、平良仁剋、大嶺眞、
 上地栄造、羽地貞夫、宮城正治
 監 事 : 仲宗根稔、神谷繁(兼金融連携チーム代表)
 顧 問 : 八幡繁信
 広報委員長 : 井海宏通

新会員の紹介(平成18年4月から11月まで)

津波古 透	【動機】 前勤務先で取引先中小零細企業の経営指導ができるようになればと感じたから 【抱負】 経営革新を推進し全国で活躍を目指す企業のお手伝いできれば
長尾 浩平	【動機】 関与先社長との打ち合わせの幅を広げるため 【抱負】 企業に貢献できる力を伸ばしてゆきたい
山城 誠	【動機】 県経済の課題を克服する役に立ちたいと考えたから 【抱負】 初心の志を忘れず、努力を怠らず、頑張っていきたい
谷津 和徳	【動機】 中小企業支援分野での職務経験、自信回復のバックグラウンドとして 【抱負】 県内中小企業の発展に微力ながらも一役買いたい
森 聡	【動機】 信用金庫勤務のなかで企業支援の重要性を実感したから 【抱負】 地元のお客様の要望に応えられる診断士になりたい

診断おきなわ 第2号

<平成19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/