



中小企業診断士

一般社団法人 大阪府中小企業診断協会・一般社団法人 大阪中小企業診断士会

〒540-0029 大阪市中央区本町橋2番5号 マイドームおおさか7階

TEL 06-4792-8992 FAX 06-4792-8993

URL <https://www.shindanshi-osaka.com>

E-mail info@shindanshi-osaka.com

特集：「表彰を受けた 研究会論文要旨」

写真提供：会員 上村 拓也氏





主要目次	令和2年度の運営方針	3
	副理事長としての抱負	4～6
	協会の新しい体制と令和2年度の事業計画等について	7
	特集「表彰を受けた研究会論文要旨」	8～13
	第9回総会開催報告	14
	表彰者のご紹介	15
	スキルアップ研修	16～17
	オンラインショートセミナー	18～19
	青年部だより	20
	士会のページ	21
	新入会員の紹介	22
	ゆるつなカレッジ報告 / 主な行事 / 編集後記	23

（一社）大阪府中小企業診断協会公式facebookページを開設しております。タイムリーに協会活動を発信しておりますので、府協会HPのTOPページをぜひご覧ください。

写真撮影時のエピソード

和歌山でダイビングをしたときの写真です。潜水後の地上はオレンジ色の別世界で思わずシャッターをきりました。

上村 拓也氏

発行人：北口 祐規子 編集人：東 純子

編集協力・印刷：(株)コミニケ出版



理事長 北口 祐規子

経営者に頼りにされる中小企業診断士&協会に！

5月15日に開催された第9回定時総会の役員改選において、理事24名(うち新任理事10名)と監事2名が選出され、その後の理事会において、新理事長に就任いたしました。重責を精いっぱい果たしたいと心を引き締めています。どうぞよろしくお願いいたします。

ご挨拶に代えまして、皆さまに今後の取り組みの方向性をいくつかご紹介したいと思います。

コロナ禍の中小企業に寄り添う支援を

今年は、新型コロナウイルスの感染拡大という大きなリスクの中で、健康・安全を守りながら、企業経営・経済も持続しているかねばならないという、たいへん厳しい状況下にあります。インバウンド需要や飲食業の多い大阪は、とりわけ大きな影響を受けています。

そんな中、大阪府のコロナ関連支援策には、専門家としての診断士の関与が求められているものもあります。また、国の補正予算等による中小企業支援策でも、診断士の活躍が期待されています。

私たち中小企業診断士は、中小企業が大きなピンチに立ち向かっているこんなときにこそ、頼れる専門家として経営者に寄り添っていかねばなりません。

新たな会員参加の場を提供する

大阪府協会は、昨年度末で会員数が1070名となり、会員の方々は、40に迫るたくさんの方の登録研究会や各種の研修・セミナーなどで活発に活動されています。しかし、今年度は新型コロナウイルスの影響で、「新歓フェスタ」の中止や「定時総会」の規模の大幅な縮小など、皆さまに参加いただける大きな行事が実施できておらず、たいへん残念に思っています。

そこで、現在、新しく活動を開始した委員会のメンバーを中心に「ウィズ・コロナ」の時代の新しい行事や研修を実施しようと、さまざまな企画を進めています。経営者の方々も、これからの時代の新しいビジネスモデルにチャレンジされています。私たちも同じです。新たなスタイルの取り組みに、ぜひご参加ください。

さまざまな団体・機関との連携を深める

今年度、新たに連携事業を主な所管とする委員会が増えました。連携の対象は、他士業団体の方々、公的機関や団体の方々、他府県の診断協会の方々など、多岐にわたります。また、国際的な活動も含んでいます。

これまで以上に、診断士の活躍の場が広がり、ネットワークが充実することを期待しています。

情報発信力を高める

これらの取り組みを有意義なものにするためには、情報発信がたいへん重要です。公式サイトはもちろん、メルマガやSNSを通じて、どんどん発信してまいりますので、楽しみにチェックしてください。

使命感と熱意をもって行動する

2025年には、大阪・関西万博が予定されています。コロナに打ち勝ち、次世代に向かっての一歩が踏み出せるよう、使命感と熱意をもって行動することをモットーに歩みたいと思います。

私ひとりの力、あるいは役員だけの力では、到底実現できることではありません。

ぜひとも、会員の皆さま、経営者の皆さま、あるいは連携させていただきさまざまな組織の方々のご協力を賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。



副理事長 小野 知己

はじめに

第9回通常総会で、引き続き副理事長を拝命した小野知己です。微力な私に対して、与えられた重責に、身の引き締まる想いです。

副理事長としての2年間で振り返って

2年間、会員サポート委員会および研修委員会を担当させていただきましたが、委員長および副委員長、そして委員の方々の努力によって、イベントやセミナー等の参加人数が増えただけでなく、高い満足度を維持することができました。

会員サポート委員会においては、「ゆるつなカレッジ」では1期生・2期生が卒業され、その活躍は会員増強の一翼を担ってきました。特に、2期生においては、コロナ禍にあっても、Zoomという新しいツールを活用して、無事、卒業イベントを実現することができました。また、登録研究会の数も飛躍的に増加して、現在は36登録研究会が活動しています。

一方、研修委員会においては、スキルアップセミナー・土曜セミナー・プロコン道場等の研修を積極的に開催して、大幅な集客増を実現してきました。新たな取り組みとして、本部協会と連携して、プロボノ活動を推進しました。プロボノ活動は、中小企業庁の「企業内診断士は企業支援における潜在化した資源ではないか」との認識を受けて、本部協会が実証実験事業として、企業内診断士による“ボランティアの企業支援”スキームを構築したものです。副理事長として、日々、診断士の活躍する場が広がっていることを実感した2年間でした。

新たな2年間に向けて

第9回通常総会を経て、北口理事長を中心とする新たな執行部体制がスタートしました。今期からは、会員サポート委員会(柳瀬委員長)に加え、新たに発足した連携事業委員会(林委員長)を担当いたします。

会員サポート委員会では、「ゆるつなカレッジ」の卒業生が、新たな大阪府協会の中核会員となっていくための、道筋が描ける仕組みづくりが重要と考えています。さらに、登録研究会の活動は、大阪府協会の魅力アップのバロメーターと認識しており、さらなる研究会の増加を目指します。

新しく発足した連携事業委員会では、支援機関・他土業・他府県の協会など、今まで連携が手薄であった関係団体との関係を強め、診断士のさらなる地位向上に寄与したいと考えています。さらに、連携事業のもう一方の柱である、海外関連では、海外研修をはじめ、JETRO・JICAとの連携、さらには海外の診断士との連携まで視野に入れて、診断士の活躍の場を創造していくことが重要です。

私が担当するプロボノPTでは、実証実験の結果を踏まえ、兼業・副業が認められつつある働く環境の変化を敏感にとらえ、企業内診断士が活躍できる場の提供を目指します。

多くの企業内診断士の方が所属する大阪府協会において、会員の皆さまが納得できる仕組みをつくることは、長い道のりですが、一人でも多くの会員の方が、大阪府協会の活動に関わってもらえる仕組みづくりを目指します。

最後に、会員一人一人の支えがあってこそ、大阪府協会の活動が成り立っています。会員の皆さまの一層のご協力をお願いします。



副理事長 横山 武史

はじめに

5月15日開催の第9回大阪府中小企業診断協会総会で、副理事長を拝命いたしました横山武史です。引き続きの大任で、身の引き締まる思いです。

養成課程

これまで、副理事長を務める中で最も注力してきたことは、府協会が「中小企業診断士養成課程」の一翼を担う取り組みです。

多くのさまざまな方のご尽力とご検討の結果、大阪経済大学への協力団体との位置づけで、府協会は、大阪で初めての開講となる診断士養成課程の、実施・運営の一翼を担っております。

第1期は昨年2月に開講し、今年2月に24名の方が修了し、資格を取得されました。その修了生の大半の方は、府協会の会員として入会いただきました。第2期は、今年2月に開講し、現在、24名の方が意欲的に学ばれております。

府協会の会員の中から、21名の方が養成課程の講師として、第1期・第2期とも活躍されております。

養成課程の取り組みは、府協会にとって、先例のない大きなチャレンジでしたが、第2期が運営できている現状をうれしく受け止めております。開講と運営に尽力いただきました関係の皆さまに深く感謝しております。

養成課程の開講運営により、「会員の講師としての活躍の場の提供」、「府協会の事業収入の増加」、「会員の増強」、「府協会の認知度の向上」など多くのメリットが生まれたと考えています。

また、養成課程の開講運営が契機となり、今年2月には、大阪経済大学との連携・協力に関する協定書を締結することになりました。この締結により、府協会の社会的な評価向上につなが

たとえております。

これからも、第2期、第3期、第4期と継続して、養成課程の協力団体として、府協会の役割を果たしていくことに力を尽くしてまいります。

担当委員会

副理事長として、総務委員会と受託事業委員会を担当させていただくこととなりました。両委員会とも、たいへん重要な役割を担う委員会です。両委員会のサポートにも、力を尽くしたいと考えております。

総務委員会の担当業務においては、特に「府協会の会員増強」と「組織の透明化」のサポートに注力してまいります。

府協会の会員数を増加させることは大変重要なことです。会員数が増加することで、府協会としてのパワーが高まります。早期に1100名の会員数を達成し、さらに1200名の達成を目指します。

また、会員の皆さまに、府協会の運営内容を分かりやすく知っていただけるように、一層の透明化にも努めてまいります。

受託事業委員会担当業務においては、特に「診断士試験、実務補習、更新研修の実施」のサポートが大切と考えております。

先例のないコロナウイルス感染リスクの中ですが、リスクを抑えながら安全で円滑な試験や実習、更新研修の実施・運営に努めてまいります。

ご理解ご協力

府協会の活動は、会員の皆さまのご理解があって成り立つものです。会員の皆さまの引き続きのご理解ご協力を、心よりお願いいたします。微力ではありますが、引き続き全力で努めてまいります。



副理事長 津田 敏夫

はじめに

このたび、協会の副理事長を務めることになりました津田です。新型コロナウイルス感染症拡大で大変な影響を受けておられる会員の皆さま方に、心よりお見舞い申し上げます。私は、これから、北口理事長や2人の先輩副理事長、他の理事・委員と手を携えて、会員の皆さんとともにこの苦境に立ち向かっていきたいと思っております。さて、診断士はネットワークで仕事を進めることが多いため、独立診断士あるいは将来の独立を計画されている皆さんにとっては、協会内部で仲間を得て、交友関係を広げることが大切です。また、会員の多数を占める企業内診断士の皆さまにおかれましても、会社では得難い他業種の人脈を築くことができます。ぜひ、協会主催の研修・行事にご参加ください。そして、機会があれば、協会あるいは診断士会の委員会活動にご参画ください。

今回は、せっかくの機会なので、私のこれまでの協会との関わりについてお話しさせていただこうと思います。

協会役員になるまで

私は阪神・淡路大震災の翌年に診断士試験に合格し、1997年に登録いたしました。当時は銀行員で転勤族であったこともあり、協会に入るという発想はありませんでした。独立して会社を設立後、晴れて会員となりました。入会后、総会をはじめとする諸行事に参加するようになりましたが、参加の都度、実務補習の指導員であった福田尚好氏(前本部長)に連れられ、諸先輩方に挨拶をして回りました。

当時、宴会といえば、事務局のあった商工会館地下のレストラン「八洲」で開催され、参加者は互礼会といえども30名程度であり、申カツとサンドイッチ片手にビールを飲んで終わりでした。参加者の平均年齢は70歳近くで「こりゃあかんわ」と思いました。そんな中で孤軍奮闘されていたのが、当時、会員委員長であった福田氏です。

その頃は委員になるのは理事からの指名でした。ある日の夜、副支部長より電話があり、理事(委員も理事でした)に誘われました。ちょうど、社会人大学院へ入学した時期ということもあり、断

ろうとしたのですが、授業の日程は十分配慮するとおっしゃっていただき、お引き受けいたしました。このときの委員長はすでに引退された北川美教氏で、日本を代表する製鉄メーカーで部長職、子会社の社長も務められたすばらしい方でした。ベテランぞろいの委員の皆さまには、まだ若手だった私をかわいがっていただき、ビジネスマンとしての薫陶も受け、得難い経験をしました。

協会の進化

福田氏が支部長に就任後の数年間で協会は劇的に変わりました。研修委員になりたてだった私が委員会で「海外研修旅行を始めましょう」と提案しました。たまたま出席されていた当時の副支部長が、「それはいかがなものか(すごい表現でしょ?)。協会が主催するにはリスクが大きすぎる。きっと、支部長も反対されるだろう」と言われました。議論の末、結局、海外研修旅行は始まるのですが、あとでこのことを福田氏に話すと、「ぼくが反対するわけないよ」と笑われました。

その後、役員は若返り、若手の参加者も増えました。委員の公募制実施、理事選任規定の策定、正副理事長の任期制限、青年部の発足、新歓フェスタの開催、互礼会等のシティホテルでの開催、メールニュースの発信、診断士会の実質活動開始(機能分化)などなど、目に見える形で協会は進化を遂げ、会員数も着実に増えました。最近の会員数は約1100名と、一番少なかった時期の1.5倍となっております。

今後の抱負

私は社員13名の小さなコンサルティング会社を経営して18年になります。過去の経験からすると、今後最低でも2年程度は経済環境の悪化が続くでしょう。私自身、経営者としてこの不況をどう乗り切るか、頭を悩ませているところです。しかし、われわれ中小企業診断士は、こんなときだからこそ、独立・企業内を問わず、その知識と経験を中小企業の経営者あるいは社会全般に還元することが必要です。私も、会員の皆さんとともに、汗をかきたいと思っております。

協会の新しい体制と令和2年度の事業計画等について

1. 新体制について

■役員

理事長 (代表理事)	北口 祐規子	副理事長 (業務執行理事)	小野 知己、横山 武史、津田 敏夫
理事	秋 松郎、東 純子、石井 誠宏、打上 紋、岡崎 永実子、影山 貴俊、風谷 昌彦、桑山 政明、左川 睦子、谷村 真理、内藤 秀治、中井 勝博、中嶋 聡、中本 美智子、野中 仁、林 浩史、福嶋 康徳、古川 佳靖、棕野 誠司、柳瀬 智雄 (五十音順)		
首席相談役	福田 尚好	監事	椎木 茂久、橋本 豊嗣

■委員会

	総務委員会	広報委員会	受託事業委員会	会員サポート委員会	研修委員会	連携事業委員会
委員長	内藤 秀治	東 純子	左川 睦子	柳瀬 智雄	福嶋 康徳	林 浩史
副委員長	打上 紋 中嶋 聡	谷村 真理 古川 佳靖	岡崎 永実子 中井 勝博 棕野 誠司	影山 貴俊 野中 仁	中本 美智子	石井 誠宏 桑山 政明

(副委員長は、五十音順)

2. 令和2年度事業計画等について

総務委員会

- 総会・理事会(原則：月1回)など諸会議の準備・運営
- 事業計画および事業運営(通年)
- 予算および月次・年次決算の会計管理(通年)
- 諸規程の立案、管理(通年)
- 渉外窓口と対応(通年)
- 事務局の運営管理、雇用管理、機能強化支援(通年)
- 事務局業務の安定稼働に資する職場環境の整備、教育訓練の実施
- 事務機器、図書管理(通年)
- 情報セキュリティ対策、IT環境整備
- e-learningの導入
- 会員の活動および診断士の認知度向上に資する取り組みの検討
- 組織率向上
- 青年部の活動の支援
- 『診断士のイベント』の計画・実施

広報委員会

- 会報「中小企業診断士」4月・7月・10月・1月の年4回発行
- パンフレットおよびチラシ作成・配布(通年)
- 協会ホームページの運営・保守管理(通年)
- メールニュースの配信(月1回)
- 新たな広報媒体活用およびツールの検討
- プレスリリースを含む、諸々の広報活動(通年)

受託事業委員会

- 受託事業に関すること(通年)
- 中小企業診断士試験の実施に関すること(7月、10月、12月)
- 実務補習の実施に関すること(2月、3月、7月、8月、9月)
- 中小企業診断士理論政策更新研修に関すること(令和2年7月から令和3年2月まで12回開催)
- 中小企業診断士更新登録要件の実務従事事業に関すること(春季と秋季の年2回開催)

会員サポート委員会

- 【会員サービス事業】
- 交流会の運営(通年)、合同交流会の開催
 - 登録研究会の運営補佐(通年)
(活動成果表彰、意見交換会の開催)
 - 分科会(業種別交流会)の運営補佐(通年)
 - 会員相互の親睦に関する事業の実施
(新歓フェスタ、秋の歓迎会、新年互礼会)
- 【新規開発事業】
- 会員限定Facebookグループ「ゆるつな」の運営
 - 診断士資格の活用方法習得や同期のつながり強化を目的とする学びの場「ゆるつなカレッジ」の運営
 - 当協会が実施する新規事業の企画開発

研修委員会

- スキルアップ研修(年間12回)、土曜セミナー(随時)などの開催
- 外部講師による講演会(経営経済講演会)の実施
- プロコン道場の開催

連携事業委員会

- 国際シンポジウムなどの取り組みに関すること
- 海外研修事業に関すること
- 国際的活動の窓口的活動に関すること
- 公的機関、民間団体、他都道府県中小企業診断協会、他士業などとの連携した活動に関すること

プロジェクト事業

- 中小企業診断士養成課程の運営協力
(登録養成機関である大阪経済大学の協力団体として)
 - プロボノ活動(企業内診断士におけるプロボノ活動の支援に向けた実証実験事業としての取り組み)
 - その他、理事会で必要と認められた事業
- ※各事業については、新体制運営に伴い変更される場合があります

要約

「勝手に作って贈る知的資産経営報告書」は、当研究会の多くの活動のひとつとして、2017年に取り組み始めたものである。他の活動の中でジャパネットたかた創業者高田明氏の著書『伝えることから始めよう』の読み合わせを行った際、「これだけの内容があるのなら、知的資産経営報告書がつくれるのではないかと声を上げたことがきっかけとなった。

われわれがこれまで行ってきた知的資産経営支援は、企業経営者あるいは従業員から現場で実際にヒアリングしたり、ワークショップ形式で参加者に議論していただいたりしながら、知的資産の明確化およびその他支援に必要な情報収集を行っていた。ところが、今回の活動において対象企業の経営者や従業員は面前にいない。われわれにとって初めてのトライアルであり、極めてハードルの高い活動と思われたが、みなで力を合わせて挑戦してみることにした。

第1章 株式会社ジャパネットたかた作成事例

通信販売で知られる「ジャパネットたかた」の知的資産経営報告書作成を行った。

創業者の高田明氏による創意工夫や、課題に対して全力で取り組む姿勢から培ってきた知的資産を明確にし、現在価値ストーリーを描いた。現在価値ストーリーでは顧客提供価値を「新鮮な思わぬ感動で魅せる」と定義した。その顧客提供価値は「伝わる力」から生み出されており、それを支えるのは「商品力」「熱意」「場」の三本柱である。そして、知的資産を組織資産・人的資産・関係資産・理念資産に分類し、現在価値ストーリーとして図示した。

外部環境分析は、通信販売業界の動向と、BtoC分野における電子取引市場の特徴を調査した。社会環境、マーケット、競合他社の動向を分析し、将来の事業展開における課題は、現状の「モノ」に加えて「コト」を提供し、「感



動の共有」でつなぐ価値創造サイクルを強化することでと考えた。

現在価値ストーリーと外部環境変化・課題をベースに将来ビジョンを描き、それを将来価値ストーリーとして図示した。将来価値ストーリーでは、新社長の高田旭人氏のもとで自律的な社員がメディアを駆使してサービスの魅力を発信することが「伝わる力」の強化になることを表現した。「伝わる力」の強化によって「感動の共有」を生み出すことが可能となり、知的資産のさらなる強化へとつながることを将来価値ストーリーの中に表わした。

第2章 未来工業株式会社作成事例

未来工業は、営業ノルマ禁止、残業禁止、上司への「ハウレンソウ(報告、連絡、相談)」禁止といったユニークな経営手法で知られ、「日本一社員を幸せにする」会社としてさまざまなメディアに取り上げられている。そこで、未来工業を題材として取り上げ、知的資産のつながりがどのように価値創造をもたらしているのかを分析した。



未来工業の価値活用ストーリーの根幹は、創業者・山田昭男氏の「会社は「金」を儲けるために存在する」、そのためには「儲からない97%の会社と「反対」のこをやっやろう(徹底的な差別化)」そして「社長なんて賢くない。だから、任せる」という3つの考え方であり、強力な理念資産として存在している。この理念を可能にしているのは考える仕組み「ヘンな「きまり」」であり、やらされ感を排除し、自主性を推進している。また、モチベーションを高く保つ仕組みとして、「餅」と表現される種々の人事制度、福利厚生がある。これらの仕掛けが高品質な製品・サービスを生み出すことで、顧客提供価値につながっている。

将来の価値活用ストーリーでは、社会変化を考慮し、現在の価値活用ストーリーの本質を変えずに、どのように変化させるべきであるかを示し、ストーリーを維持・強化するために必要な変化および知的資産を提言している。

未来工業の分析を通じて、経営の仕組み全体、理念～

顧客提供価値につながるメカニズム、価値活用ストーリーのコアライン(芯線)が重要であることを理解した。また、理念から顧客提供価値につながるメカニズム形成に関する知見や、知的資産経営報告書作成プロセスにあたっての留意点についても、多くの学びを得ることができた。

第3章 伊那食品工業株式会社作成事例

「かんでんぱぱ」ブランドで知られる伊那食品工業の知的資産経営報告書作成を行った。

長い歴史の中で伊那食品工業が培ってきた知的資産を明確にし、整理を行い、現在価値ストーリーを描いた。現在価値ストーリーでは顧客提供価値を「寒天を通じたお悩み解決」と定義した。その顧客提供価値は「高い提案力」から生み出されており、「高い提案力」を支えるのは「営業力」「豊富な寒天品目」「寒天の安定供給」の三本柱である。この三本柱を生み出す知的資産を明確化した。そして、組織資産・人的資産・関係資産・理念資産に分類し、現在価値ストーリーとして図示した。

外部環境分析では、「日本食文化への関心の高まり」「介護食品市場の拡大」「外国人観光客の増加とハラル対応」が将来ビジョンに関連する環境変化であると考えた。現在価値ストーリーと外部環境分析をベースに伊那食品工業の将来ビジョンを描き、それを将来価値ストーリーとして図示した。将来価値ストーリーでは、最高顧問の塚越寛氏に代わりモラルの高い社員が伊那食品工業の理念を発信することで社外PR力が高まるとともに、社内でその理念が継承されていくことを表現した。また、それは営業力強化の原動力となり、これまでの高い提案力に加え、社会的課題解決力につながる。その提案力と課題解決力強化の結果として、顧客や社会から得られる評価・ニーズ・クレーム・適正な利益が研究開発体制に還元され、さらに強固な営業・開発・生産体制へつながっていくことを将来価値ストーリーの中に表わした。



第4章 伊那食品工業株式会社への訪問

伊那食品工業の知的資産経営報告書作成ワークを通じて、作成メンバーは知的資産経営支援を実践したことと同等の経験値を蓄積できた。それが大きな成果であった。

そして、もう一つ大きな成果がある。伊那食品工業への会社訪問が実現したことである。

作成した知的資産経営報告書を作成メンバーが携えて伊那食品工業を訪問し、井上修社長(現会長)と面談する機会を得た。井上社長からは経営講話をいただき、ホームページの沿革等だけでは読み取ることのできない、伊那食品工業の発展の歴史をお話いただいた。経営講話後の懇親会には、井上社長にも同席いただいた。

会社訪問の2日目に、伊那食品工業の本社敷地「かんでんぱぱガーデン」を散策・見学した。「かんでんぱぱガーデン」内で約4時間を過ごした参加メンバーは、伊那食品工業の「たくましさ」と「やさしさ」をあらためて認識した。そして、「地域に対する愛情」と「地域とともに歩み、ともに発展していく」という強い意志を体感した。

まとめ

知的資産経営とは、根っこにある経営理念がどのような資産の連鎖で顧客利便価値につながり、その後、顧客からいただく価値を内部資産向上のためにフィードバックさせることである。

本プロジェクトで作成した知的資産経営報告書が企業の役に立ったのは望外の喜びである。それと同時に限られた資料から企業の価値を明確にし、ディスカッションを通じて価値連鎖を描けたことは中小企業診断士としての力量向上に役に立ったと考えている。

今後も知的資産経営の支援手法や支援者の力量を向上させ、企業活動や企業を取り巻くステークホルダーの価値創造に貢献していく。

特集 表彰を受けた研究会論文要旨

テーマ選定の経緯と研究課題へのアプローチ

日本においては、超高齢社会が現実のものとなり、中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい状況である。中小企業経営においては働き方改革や生産性向上の課題が目前に迫っており、また組織活性化は企業経営の重要な要素であることは周知のとおりである。

われわれの研究会では、組織活性化の状態を指標化し測ることで数値化・見える化し、より迅速・簡単・効果的に企業の課題を見つけることで、経営者と支援者が一体となり、解決に向けた打ち手を共有することができないかを考えた。

組織活性化モデルと測定ツールの設計

アプローチとして、組織が活性化されているといえる企業事例を集め、組織が活性化している状態の要素を抽出しモデル化。そしてその議論をベースに組織活性化の測定ツールの設計を行った。

測定ツールは網羅性と精度を保ちつつ汎用性と使いやすさを両立することを目標に、大きな項目で8つに分け、各項目に10個の質問で構成するアンケート方式を採用した。質問は、「アンケート結果が高スコアであれば組織活性化されている状態である」を目指し、中小企業診断士が実際の診断時にもそのまま活用できるような工夫をした。

サンプル企業での検証

設計した測定ツールで研究会メンバーの顧問先で3社において測定を実施した。顧問先の企業であり、あらかじめ想定できた結果も得られ、また測定企業の新たな課題を



確認でき、測定ツールについての有用性を確認できた。得られた結果について個別分析を行い、組織活性の状態について仮説を設定した。

〈検証プロセス〉

アンケート実施→データ分析と仮説設定→面談による実態との照合→アンケート更新



実態との照合においては、アンケート結果をどのような切り口で分析をしたのか、当研究会として立てた仮説と対象企業が抱える問題や課題の整合性を確認することを明示した上で率直な意見を求め、以下のような経営者の声を得ることができた。

- ・問題があると薄々感じていたことが浮き彫りになった
- ・できていると感じていたことが現場ではできていないことに驚いた
- ・想定していない認識の違いがあり対策の必要性を感じた

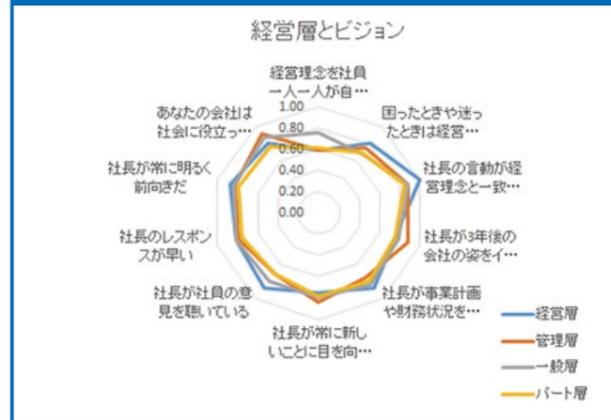
続けて具体的な内容をヒアリングしていく中で、アンケートでは3つの成果を得ることが実証できた。

- ・潜在的な問題点の発見と課題の抽出
- ・経営者の気づき
- ・中小企業診断士を含む支援者と経営者との間で解決すべき問題点の共有

この3つは企業支援の初期段階において、支援者が経営者からの信頼を得るために大変有効と考えられ、また組織活性化の専門家でない支援者であっても、アンケートを

経営層とビジョン

- ・経営理念を社員一人一人が自分の言葉で説明できるかの問いで一般職のスコアの方が経営層より高いことは問題点である
- ・多くの項目でポジティブな回答であり、経営層とビジョンについては非常に良好であるといえる



実施することで必要な支援の方向性へのヒントが発見でき、他専門家との連携につなげることができるツールとなると考えられる。

まとめ

働き方改革で多様な働き方が社会に容認され、「労働人口の増加」「労働生産性の向上」「出生率の向上」で労働力不足を解消していくことがわが国における課題となっている。今後ますます人材確保が厳しくなる中小企業においては、組織が活性し多様な人材が活躍し業績が向上することで、また新たな人材を獲得し、組織を活性化させる好循環をつくるのが課題である。

研究課題で設定した、「組織活性状態を指標化し組織活性化するための課題を発見する」という目標については、有用であるとの結果が得られたと考える。

われわれが考案した組織活性化の測定ツールでは、定性的なものを数値化し相対的比較が可能となることで、

- ・階層間、項目間でのバラツキが活性化のための課題としての示唆を与える



- ・時系列での実施による、組織活性化状態の変化の確認、効果的な対策の提示
- ・他社との相対的比較による、課題の設定が可能になったと考えている。

今後の課題

今回の論文では組織活性化測定のサンプルが少なかったが、サンプル数が増えることで、

- ・組織が活性化している状態と経営数値の相関
- ・業種単位での集計分析による業種特有の課題の発掘
- ・組織が活性化している状態の企業における、アンケート設問に関連する取り組みを、診断先企業への施策として活用・提案といったことが可能になると考える。

われわれ中小企業診断士としては、診断先企業の経営改善につながるような活用がより重要になると考える。例えば、論文に記載している第6章における組織活性状態の仮説からうかがえる組織の課題について、第3章「ねぎし」の「親切さんカード」などの具体的取組を課題解決の施策として提案することである。

サンプル企業数が増え、各社の組織活性の事例が本論文における80個の項目の何処にあたるのかを整理していくことで、組織活性化の施策として中小企業診断士の提案の幅が広がるのが期待できる。

昨今、企業経営におけるKPIは売上高や利益率など、数値として見られる部分が中心に論じられることが多かったが、経済成長が鈍化する中、働き方改革やダイバーシティなど企業経営に求められる価値観が多様化している状況で、組織活性状態という定性的なものを数値化し新たなKPIとして設定することは、特に中小企業経営においては今後重要なものになってくると考えられ、本論文を契機に中小企業診断士の新たな診断ツールとしての活用も期待される。

特集 表彰を受けた研究会論文要旨

はじめに：労働力人口の減少などの構造的な問題や有効求人倍率の上昇による人手不足などが、中小企業の経営を圧迫している。この問題の解決には労働生産性の向上が必要であるが、GDPの70%を占めるホワイトカラーでは、生産性の改善が進んでいない。従って当研究会では、「ホワイトカラーの労働生産性向上のための研究」を行うこととした。研究においては「ホワイトカラー」を広義に考え、非製造業務に携わる人々とらえている。論文では生産性向上のための具体的な考え方やツールを詳述しているが、それらの導入前に、経営理念を見直し、組織の改革を行い、業務の整理を行うことが重要であることも訴求している。

第1章 生産性向上概論

第1項 働き方改革に関する法律の変遷と考え方

国内の付加価値生産性の向上と労働参加率の向上を図るため施行された「働き方改革関連法案」について、詳細に解説している。残業時間の上限規制や有給付与の一部義務化により、既存従業員の労働時間総枠が法的に限定される一方で、割増賃金率の引き上げや正規・非正規の格差是正により、人件費単価が上昇すること、結果として、中小企業がこれまで採用していた人件費の変動費化戦略は機能しなくなり、その代わりに否応無く、生産性向上が求められていることを解説した。

第2項 中小企業におけるDXとCIへの対応

ICTの進歩は驚異的であり、中小企業にはこれらの革新技术を生かした経営変革が求められているが、経営者の理解力不足や既存システムがデジタル化推進の障壁となる恐れがある。国も「IT政策大綱」、「DXレポート」、「DX推進指標ガイダンス」などでDXやCIへの対応を示唆し、「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」で生産性向上の方向性を示している。

第3項 経営環境の変化に対応する自社変革

生産性の向上は「環境の変化に自社が変化できること」である。まず環境の変化に合わせて経営者が変わり、企業が自己変革することが重要である。そのためには「経営理念」を見直し、理念を実現するための「目標管理」を行い、社員の知恵と工夫を結集することである。創意工夫・熱意や積極的な投資、企業家精神の発揮など、日本の企業は海外のライバルに負けない生き生きとした仕事に取り組むための魅力的な戦う場になっているかが問われている。

第4項 SDGsと働き方改革

(SDGs : Sustainable Development Goals 《持続可能な開発目標》)

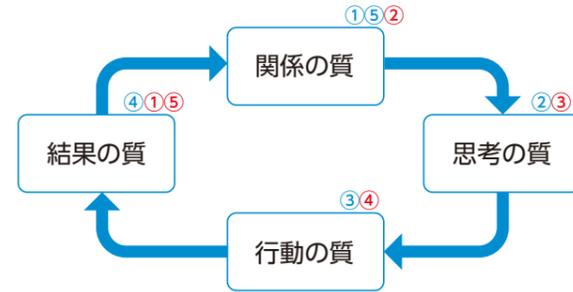
SDGsは、2015～2030年までの15年間の環境・経済・社会の3側面を調和させる、17目標/169ターゲット/230指標から構成されている。ターゲット8.5は、「若者や障害者を含むすべての男性および女性の、完全かつ生産的な雇用および働き甲斐のある人間らしい仕事ならびに同一労働同一賃金を達成する」ことを達成基準としている。中小企業が取り組むメリットは、企業イメージの向上による多様な人材の確保、社員のプライド向上、社会の課題への対応による経営リスクの回避、社会貢献につながり、新たな市場獲得の機会にもなる。

第2章 生産性向上のための組織改革、手法、ツール

第1項 組織の成功循環モデルと働き方改革のステップ

グーグルによる研究の結果、「仕事がうまくいくチームは心理的安全性が高く、各メンバーの発言量がほぼ同じで安心感をもって発言でき、お互いの人の感情や考えを察する力が高いこと」であった。この「心理的安全性が高い」状態をつくる手段として、「組織の成功循環モデル」の概念を紹介し、企業の生産性向上のために、具体的な導入手順を示している。

■ 組織の成功循環モデル



出典：小室淑恵著「働き方改革」毎日新聞出版

グッドサイクル

- ①関係の質：お互いに尊重し、一緒に考える
- ②思考の質：気づきがある、面白い
- ③行動の質：自分で考え、自発的に行動する
- ④結果の質：成果が得られる
- ⑤関係の質：信頼関係が高まる

バッドサイクル

- ①結果の質：成果が上がらない
- ②関係の質：対立、押し付け、命令
- ③思考の質：面白くない、受け身で聞いただけ
- ④行動の質：自発的・積極的に行動しない
- ⑤結果の質：さらに成果が上がらない

第2項 マッキンゼーの7Sの新解釈による具体的な使用方法

本項では「マッキンゼーの7S」を、「理想的なShared Valueの構築の為のツール」として中小企業で活用していけるようにするため、新たな視点からの解釈を行った。まず「Shared Value」の変革を行い、変更が困難でコントロールがしにくいといわれる「ソフトの3S」の改革を優先的に行うことが重要である。そのことを、筆者が勤務し、組織改革により生産性向上を成功させたアパレル企業を事例として解説している。

第3項 トヨタ生産方式によるホワイトカラーの生産性向上

ムダを徹底して排除することで工数低減を進め、生産性を高める手法であるトヨタ生産方式は、ホワイトカラーにも大いに活用すべきものである。「付加価値の無い作業時間の見える化」、ホワイトカラーにおける「7つのムダ」、「段取り時間の短縮と異常の見える化の為の5S」、「作業の平準化と少人化」などについて具体的な事例と共に説明している。

第4項 ホワイトカラーの生産性向上の進め方

ホワイトカラーの業務は定量化しにくい。その業務を解析することに適したIEツールである「ワークサンプリング手法」を、事例に基づき紹介している。また中小企業のホワイトカラーの生産性向上活動における、ワークサンプリング手法の活用について、具体的な取り組み方法を詳細に述べている。生産性向上で出てきた余剰人材の活用も、委員会を設けて同時に対応する必要があることも示唆している。

第5項 RPA導入によるホワイトカラーの生産性向上 (RPA : Robotic Process Automation)

ホワイトカラーの生産性向上に有効なツールとして注目されているRPAについて、概要や市場動向、今後の見通し、ツールとしての可能性などについて言及している。また現在導入が進んでいる「Class1」の特徴を具体的な事例とともに整理することで、導入目的の明確化、体制の整備、RPAの特性の見極めと適用する業務の判断およびその業務の整理、スモールスタートによる段階的な導入、効果の確認・評価など導入のポイントを説明している。

第6項 e-Statの活用

国や民間が無料で提供している地域のデータサービスを活用することにより、調査・分析の時間や労力を省くことができる。総務省統計局HPには、統計局やその他機関のデータが掲載されており、e-Statは、全ての政府統計を収録してあるポータルサイトである。e-Statを使用すれば、目標とする商圏の年齢別人口構成比や人員別世帯構成比などがグラフ化して入手できる。またe-Statとiタウンページを組み合わせて、商圏内の競合他社を地図上に表示する事例について、活用の手順を解説している。

第3章 生産性向上の成功事例

第1項 働き方改革で残業「ゼロ」

筆者の実体験の報告である。ホワイトカラーの現場で、ストップウォッチを使用して自分の業務の現状を把握し、業務内容を分析して、細かく分解してみた。その結果、営業に結びつく業務が1/3、日常業務が1/3、ムダ時間が1/3であった。業務の整理・整頓によりムダ作業をやめ、空いた時間に分解した業務はめ込むなどの工夫により、60時間の残業は0に、業績は2倍に向上した。

■ 業務内容の分解

業務項目	内容	所要時間(分)
社内稟議 45分	①資料準備	10
	②内容検討	20
	③パソコン入力	10
	④内容確認・印刷	5
出張精算		10
取引先への連絡		10

研究会作成

第2項 公的金融機関J社における働き方改革の成功事例

J社は、生産性の改革を図らなければ、業務が破綻しかねない内容を政府から要求され、対策に取り組んだ。まず業務量調査として、「誰が、何の仕事、どのくらいの時間で」行っているのかの現状分析を行った。その結果、総合職と一般職の就業時間の差、総合職にも定型業務が多いこと、個人ごとの生産性の差、ムダ作業などが顕在化した。ムダ作業の排除、業務のマニュアル化・IT化と担当業務の適正配分、高能率作業法の水平展開などの施策を実行し、目標以上の成果をあげた。

第3項 業務改革とIT活用による生産性向上事例

3社の成功事例を紹介している。IT企業のA社はペーパーレス化に取り組むにあたり、「オフィスリノベーション」「ITの活用」「就業制度の拡充」の3つの「ワークスタイルの変革」を行った。紙書類は1/12になり、職場は活性化して生産性が向上した。外食チェーンのB社は、アナログ作業との調和を図りながらデジタルを活用して、働き方と組織の形を変えることに取り組んだ。枚岡合金工具(株)はモノの3Sから情報の3Sに活動を進め、安全・快適・効率的な職場づくりを行った。

第4項 生産現場の実態と工場事務所作業の改革、合理化の可能性

他事業に比較して生産性が高く、その伸び率も高い製造業の場合でも、工場と事務所との情報交換システムがうまく機能していないことが生産性を阻害している。製造業の経営管理について、社長が生産管理や原価計算に習熟しており、帳票類の設計が良く、生産性改善が進んでいる事例などを紹介。さらに残高試算表作成の改善方法と購買機能の改善についても詳述している。

第9回総会開催報告

一般社団法人大阪府中小企業診断協会は第9回定時総会を、令和2年5月15日(金)に開催しました。新型コロナウイルス感染防止のため、大阪府緊急事態措置が延長されたことから、今回は会場をマイドームおおさか1階のレストランマイドームとして、当日は感染症対策を実施して開催されました。当日は30名の会員が出席し、委任状出席は584名でした。冒頭に風谷昌彦前理事長から、非常事態宣言下での総会開催の経緯の説明の後、「コロナ禍での中小企業診断士への世間の注目は増しており役割は重要になっている。また新しい環境に即した診断士の能力の発揮が求められており、当協会としても、従前にも増して変革と成長を続け、中小企業支援に尽力していく」と挨拶がありました。その後、議案の審議に移りました。

1. 第1号議案

令和元年度事業報告承認の件

委員会ごとに各委員長から事業の報告がありました。

- 総務委員会
福嶋康徳前委員長から行事イベントの開催支援、規程類の整備、IT/セキュリティの推進、士会との連携会議、青年部活動支援、他士業との連携、国際委員会検討プロジェクト進捗、診断士養成課程、大阪経済大学との連携協定などの取り組みの報告がありました。
- 広報委員会
東純子委員長から、会報誌の発行、メールニュースやホームページによる情報発信、Facebookページの開設、協会ホームページの読み物コンテンツの開設など、情報発信の強化策などについて報告がありました。
- 受託事業委員会
内藤秀治前委員長から、中小企業診断士試験、実務補習、理論政策更新研修、実務従事事業などについて報告がありました。
- 会員サポート委員会
小林俊文前委員長から、交流会、新歓フェスタ、秋の歓迎会や互礼会、登録研究会、論文や活動表彰、会員限定Facebook

グループ「ゆるつな」、「ゆるつなカレッジ」の運営について報告がありました。

- 研修委員会
津田敏夫前委員長から、スキルアップ研修、土曜セミナー、海外研修旅行、プロコン道場などについての報告がありました。

2. 第2号議案

令和元年度決算報告承認の件

福嶋康徳前総務委員長より資料に基づき決算の説明がありました。椎木茂久監事により財務ならびに業務処理は適正に実施しているとの監査報告がありました。質疑応答の後議決を採った結果、第1号議案および第2号議案について承認に至りました。

3. 第3号議案

役員選任の件

理事24名、監事2名が選ばれました(選任された理事、監事についてはP7をご覧ください)。この後、新理事による理事会が開催され、理事長には北口祐規子氏、副理事長には小野知己氏、横山武史氏、津田敏夫氏が選任されました。

4. 令和2年度事業計画と令和2年度予算の報告

横山武史副理事長から、令和2年度事業計画と令和2年度予算の説明がありました。

5. その他表彰など

- 下記の表彰を行いました。
- 令和2年度憲法記念日知事表彰
 - 令和元年度本部長表彰(協会会員20年以上)
 - 令和元年度登録研究会論文表彰・活動成果報告表彰
- ※表彰者については、P15に掲載しております。
- 最後に、小野副理事長から閉会の挨拶があり、総会は滞りなく終了しました。

(文責：永井 俊二)



表彰者のご紹介

5月15日(金)の総会でご紹介がありました表彰を受賞された方々です。おめでとうございます。

令和2年度 憲法記念日知事表彰

椎木 茂久

令和元年度 本部長表彰

(協会会員20年以上) ……………21名

池畑 浩一	石倉 一利
市川 武彦	大西 正規
大野 智史	柏原 一彦
鎌田 豪	小池 伸和
酒井 真	立田 順司
樽谷 昌彦	徳留 竜也
中上 義春	榑崎 賢吾
西田 悦久	布 俊晴
播野 晋介	宮迫 敬昌
森田 米治	八木 敏文
山上 益弘	

(敬称略)

令和元年度 登録研究会論文表彰

努力賞

- | | |
|------|------------------------------------|
| 研究会名 | 知的資産経営研究会 |
| 名称 | 支援力向上プロジェクト
「勝手に作って贈る知的資産経営報告書」 |
| 研究会名 | 企業内診断士活性化研究会 |
| 名称 | 組織活性化の研究 |
| 研究会名 | 技術向上研究会 |
| 名称 | ホワイトカラーの生産性向上に関する研究 |

令和元年度 登録研究会活動成果報告表彰

優秀賞

- | | |
|------|--------------------------------|
| 研究会名 | 企業リスクマネジメント研究会 |
| テーマ | 中小企業のリスクマネジメント手法の骨子
に肉付けをする |

努力賞

- | | |
|------|--|
| 研究会名 | モノづくり活性化研究会 |
| テーマ | 「5S」「TOC」「IOT」の各分科会活動、
テーマ発表活動、企業支援実践およびセミナー開催により学識・経験・技法の深化を図る |
| 研究会名 | 事業革新研究会 |
| テーマ | 2019年経営革新、ビジネスモデルの研究 |
| 研究会名 | ISO研究会 |
| テーマ | ISO内部監査の経営への活かし方 |
| 研究会名 | 住環境研究会 |
| テーマ | 住環境ビジネスを取り巻く社会制度の研究 |
| 研究会名 | 顧客満足経営研究会 |
| テーマ | 顧客満足向上の視点で企業事例を研究する |
| 研究会名 | 最先端ビジネス研究会 |
| テーマ | 中小企業のシェアリングエコノミーへの
関わり方について |
| 研究会名 | 感性工学研究会 |
| テーマ | 中小企業経営における感性工学の活用について |
| 研究会名 | 農業経営研究会 |
| テーマ | 採卵農家への一提言 |
| 研究会名 | サプライチェーン・マネジメント研究会 |
| テーマ | 最先端の物流 |

※特集でも紹介した表彰論文は診断協会事務局でご覧いただけます。



スキルアップ研修報告(2月) 同一労働同一賃金を見据えた中小企業の人材活用とキャリア形成

同一労働同一賃金の趣旨と目的

ついに、働き方改革の本丸といわれる「同一労働同一賃金」に関する法改正が2020年4月に施行されます(※中小企業は一部2021年4月から)。そして、その法改正が行われる趣旨や目的は次のようにいられています。

非正規従業員は不合理に賃金が低く抑えられ、将来も不安定な状態です。そのような非正規従業員が労働人口の4割も占めると需要の拡大が進まず、政府の目指す「成長と分配の好循環モデル」による経済成長の阻害要因となります。そこで同一労働同一賃金により、待遇差を解消することによって、日本経済の底上げを図ろうとするものです。

同一労働同一賃金が中小企業に与える影響

同一労働同一賃金が企業に直接的に与える影響は、人件費の上昇です。これまで企業が非正規従業員を活用してきた大きな理由は、賞与や手当などを支給しないというコスト的メリットがあったからです。しかし同一労働同一賃金により、均等待遇、均衡待遇が強いられるようになると、そのメリットが薄れてしまいます。

また、今回の同一労働同一賃金は、あくまで正規と非正規間の格差の是正で、企業間の格差は視野に入れていません。従って、人手不足に悩む中小企業にとって、労働力が賃金の高い大企業に流れる傾向が強くなり、ますます人手不足に悩まされる可能性があります。

中小企業が求められる対応

以上のことから中小企業では、政府などが掲げている「生産性の向上」と「人が集まる魅力ある職場づくり」に真剣に取り組む必要があります。

「生産性の向上」では、①無駄な作業を無くした業務の効率化、②ロボット化などを進めた省人化、③設備の強化による生産力向上、などが考えられるでしょう。

「人が集まる職場づくり」では、①多様な人材を受け入れられる社内体制づくり、②モチベーションを向上させる人事制度、③人材育成・キャリア形成支援の充実、などが挙げられます。

エンプロイアビリティの向上を意識したキャリア形成支援

中小企業が求められる対応の中で、「人材育成・キャリア形成支援の充実」を一例に挙げましたが、ここでは、「エンプロイアビリティの向上を意識したキャリア形成支援」をご紹介します。

エンプロイアビリティとは、「雇用される能力」を意味し、「他社でも通用する能力」と考えるとイメージしやすいと思います。使われ始めた当初は、転職する能力として捉えられていたため、日本では敬遠されていました。しかし近年、「エンプロイアビリティの向上を意識したキャリア形成支援」を行い、うまく機能すると、生産性や業績の向上から従業員の定着率の向上につながり、エンプロイメンタビリティ(企業の雇用しうる能力)まで向上することが分かってきました。

これは、同一労働同一賃金の施行に対して、中小企業が取り組まなければならない「生産性の向上」と「人が集まる魅力ある職場づくり」と一致します。つまり、人材面においては、「エンプロイアビリティの向上を意識したキャリア形成支援」が、同一労働同一賃金による環境の変化に対応できる一つの手段と考えます。

従って、今後、中小企業に対して何らかのご支援をされる際に、上記内容の効果を加味して少しでも成果につなげていただけると幸いです



会員 富田 和也

診断士略歴

約10年前から中小企業の製造業で人事総務部門担当者となる。企業内、企業外を問わず、人に関するテーマをトータルにサポートできる診断士を目指している。



スキルアップ研修報告(4月) 診断士のためのNLPコーチングのすすめ

NLP: Neuro Linguistic Programming (神経、言語、プログラミング=潜在意識のこと)

NLPは経営に役立つのか

1. 経営に役に立つのか

この疑問を持つ方も多いのではないのでしょうか。もう少し言えば、役立つように思うけどそれがなぜかは分からない、といったところでしょうか。

NLPは経営に役立ちます。

下図を見てください。2018年の中小企業白書の1ページです。「……10年以上先のビジョンを持って経営している企業はそうではない企業と明らかに違いが出ている……」とあります。つまり、10年以上先の長期ビジョンを持って経営することを勧めています。

そこで次の疑問が出ますよね。「どうやって長期ビジョンを描くのか」。しかしながらその答えは白書にはありません。でもそれだと実務に従事するわれわれ、そして経営者は困ります。10年以上先のビジョンを描く。そこにNLPが役立ちます。

■ 将来のビジョンと経営のPDCAサイクル



図: 2018年中小企業白書より

2. どうやって

未来にラポール(架け橋)をもち、プロセスを実行し改善していく。PDCAのマネジメントサイクルそのものです。NLPでは8フレームアウトカムというワークで対応します。今回はWebセミナーなので、それは次の機会に譲ることにしました。8フレームアウトカムをする前準備としてリフレームを体験してもらいました。

未来を考える。その前提は

未来を考える時に必要なことは何でしょうか。それは未来の状態になりたい。つまり未来とラポールをつくることです。逆を言えば分かってもらえると思います。

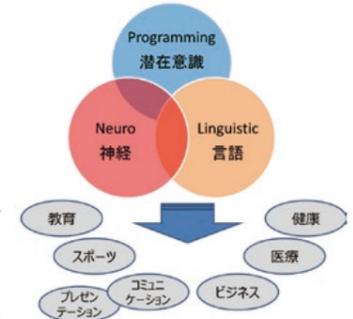
「社長、なぜここは悪いのですか?」「なぜ、改善できないのですか」「なぜ、〇〇なのですか」、これらは診断士にありがちな会話です。これが必要な場面はもちろんあります。しかし論理的かつ分析型思考では、ブレイクスルーはできません。未来を考えるには、未来を考える状態が必要です。

現在からの連続ではない、飛躍を引き出す状態が必要なのです。NLPではこれを状態管理といい、重要視します。その場に関わる人、診断士を含め皆さんの状態が重要です。

未来を考えるリソースはどこにある

未来を考える状態になったとして、ビジョンを導くリソースはどこにあるのでしょうか。それは経営者自身にあります。これまで経営者が体験したこと(仮想体験でも可)こそがリソースです。

ネガティブな体験であってもです。むしろネガティブな体験の方が期待できます。その一例にスティーブ・ジョブズのスタンフォード大学でのスピーチを見てもらいました。



NLPには12の基本前提があります。その1つは、「制限」「問題」(ネガティブ要因)は機会である、というものです。

少し補足すると、「制限」「問題」は何らかの成長を促している、という意味です。私はこの原則に出合って大変助かりました。皆さんは体験ありませんか。NLPはコミュニケーションを重視しています。そのコミュニケーションは、相手とのコミュニケーションはもちろんですが、自分自身(自分の潜在意識=直感)とコミュニケーションをとることを重視しています。

ここにNLPの特徴があります。最後に、NLPはアメリカで生まれました。私見ですが、その原点は東洋思想であり、中村天風だと思っています。皆さんとNLPコーチングのお話ができる機会を楽しみにしています。

NLP 脳の3原則

1. 空白の原則 脳は空白をつくとそれを埋めようとする
2. 焦点化の原則 意識は同時に2つ以上のことをとらえるのが苦手である。よって焦点化が起こる
3. 快・痛み原則 脳は快を求めて痛みを避ける



会員 奥野 智洋

診断士略歴

1990年診断士登録。30年間(株)大塚商会に勤務する。SE、プロジェクトマネージャー、管理職を経験する。エンジニアの組織にマネジメントとコーチングが要ると確信している。

新型コロナウイルス感染症の影響で集合研修を中止せざるを得ない状況が続く中、研修委員会は会員の皆さまへのサポートとして、オンライン研修の実施を試行しております。5月は3つのテーマで開催しました。

テーマ：「診断士のための Zoom 入門」

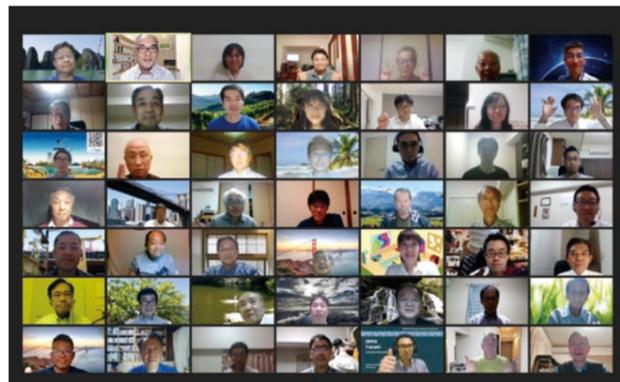
日時①：2020年5月 1日(金) 19時30分～20時30分
 日時②：2020年5月18日(月) 19時30分～20時30分
 講師：柳瀬 智雄氏(大阪府協会会員)

5月1日と18日にオンラインショートセミナーとして「診断士のためのZoom入門」を行いました。当初1日のみの開催でしたが、申し込み開始即日に定員の95名に達したため、急ぎょ18日も追加されましたが、こちらも定員に達しました。皆さんのZoomへの関心の高さがうかがえます。

Zoomの機能紹介として、主にミーティングやコンサルティングに活用できる「バーチャル背景」「チャット」「投票」「画面共有」「ホワイトボード」を紹介し、最後にグループに分かれてディスカッションができる「ブレイクアウトセッション」を使い、「診断士として、Zoomをどのように活用したいか」をテーマにしたグループワークを行いました。

「チャット」を使って、グループワークの結果を共有したところ、ほとんどの方が、新しい可能性を感じた旨のコメントを書かれていました。

(文責：柳瀬 智雄)



新型コロナウイルス感染症の影響で、ビジネスがオンラインに急速にシフトする中、中小企業のテレワーク促進のためにはZoom等のオンライン会議システムの活用が急務となっています。私は、中小企業診断士こそがその推進役として活動する必要があると考え、当セミナーのメインメッセージとさせていただきます。Zoom等のオンライン会議システムを単なるテレワークの手段として捉えるのではなく、DX(デジタルトランスフォーメーション)の機会として捉え、支援する中小企業や、ご自身のビジネスを変革する機会と捉えていただきたいと思います。

テーマ：「在庫最適化が企業支援の決め手」

日時：2020年5月8日(金) 19時00分～20時00分
 講師：小野 知己氏(大阪府協会会員)

■在庫最適化が企業支援の決め手

研修内容は、講師の小野先生がリーダーを務めている「在庫最適化グループ」の活動内容の紹介、「在庫経営」というキーワードの紹介、在庫管理レベルには7段階あるという説明の後、実際の支援事例の紹介が行われました。

■在庫に対する経営者の問題意識

中小企業経営者の在庫に対する問題意識として取り上げられる現象を6つ紹介し、参加者に「あなたの支援先の会社にはいくつあてはまりますか？」というアンケート投票を行ったところ、3つ以上該当するという回答が全体の約70%を占めましたが、講師より、6つの事象のうち、2つ以上当てはまれば「在庫は増えるばかりですよ！」との説明があり、在庫が増える仕組みの標準モデルの説明が行われました。

■支援事例の紹介

次に、在庫経営の支援事例の紹介が行われました。注目ポイントは「在庫回転率の悪化に気づくタイミング」「商品アイテム数と在庫簡易診断」「経営戦略と在庫投資のギャップ」「商品アイテム削減提案に営業部門からの激しい抵抗」など、実際の経営コンサルティングの現場で起っていた生々しいお話も聞きました。

最後のまとめでは「在庫は経営の鏡」であり、管理しづらい領域だからこそ企業の体質が分かる、在庫を最適化することは「経営体質そのものを改善すること」であり、表面的な在庫の削減以上の効果があるとの説明は、中小企業の経営改善への助言活動を行っている中小企業診断士の活動にも役立つと思える内容のお話でした。

(文責：研修委員 秋 松郎)

テーマ：「ここからアプリで業務改善」

日時：2020年5月20日(水) 19時00分～20時00分
 講師：中辻 一浩氏(中小機構近畿本部 連携推進課)

■外部講師による初めてのオンライン研修

今回は、オンライン研修では初めての外部講師(中小機構基盤整備機構)をお招きしてのオンラインセミナー開催でした。事前申込者数は119名、当日参加者は96名でした。

■「ここからアプリ」の概要

中小企業基盤整備機構の運営サイト「ここからアプリ」は、ITに苦手意識のある小規模事業者でも導入しやすい業務用アプリの紹介サイトです。当サイトでは、①導入実績がある、②年間ランニングコストが低い、③無料試用期間があるなどの基準に則ったアプリが、100種類以上紹介されています。

当日参加者に対して、「ここからアプリ」の認知度をオンライン投票によるアンケート調査したところ、「知っている、使ったことがある」という意見が46%、「まったく知らなかった」という意見が54%という結果でした。しかし「ここからアプリ」の認知度を高めることが本セミナーの目的であったため、「知らなかった」と回答された方にも興味をもって参加していただいたことに、講師から感謝の言葉が述べられました。

また中小企業基盤整備機構は、中小企業支援は無論のこと、中小企業を支援する支援者も事業の対象であることから、中小企業診断士の方にも「ここからアプリ」を活用して関与先企業の生産性向上にぜひ役立ててほしいとの説明がありました。



■「ここからアプリ」サイトの使い方

次に「ここからアプリ」の具体的な使い方のデモでは、「ここからチェック」⇒「業種選択」で業種特有の目的別おすすめアプリを探す方法と、「アプリ検索」⇒「アプリを絞り込む」で業種と目的(複数選択可)を組み合わせて検索する方法が紹介されました。検索結果のアプリ一覧では「導入実績数」の多い順、「初期費用」の安い順、「ランニングコスト」の安い順の3通りに、並び替えることができ、費用面での比較検討がしやすくなっています。アプリの詳細画面では、「初期導入費用」「ラ



ンニングコスト」「導入実績数」も見ることができ、メーカーサイトへの直接リンクも可能など、中小企業の生産性向上を支援する支援者にとって、アプリ導入の検討に必要な情報が、見やすくまとめられています。

実際にホームページ作成アプリ「Jimdo」を用いて飲食店のホームページをその場で作成するデモが紹介されました。

■導入事例

「ここからアプリ」サイトでは、アプリの導入事例も業種と目的別で検索することができます。導入事例ページでは、アプリを導入した企業の「課題」、導入後の「効果」、今後の「展望」の3つのセクションで具体的な説明が行われており、一部では動画が掲載されている事例もあります(当日は、飲食店のオーダー管理アプリ動画が紹介されました)。

導入事例を見ることで支援先企業へアプリ導入を提案する際のイメージをつかみやすくなる効果があるため、アプリ検索機能と併せて活用をお願いしたいとの説明がありました。

■最後に

最後に「J-NET21」サイトでの「新型コロナウイルス感染症関連」の支援策を都道府県ごと自治体別の独自支援策を検索できるポータルサイトとその機能の紹介、ならびにご利用のお願いがありました。また、オンライン会議のチャット機能で質問を受け付け、講師にその場で回答していただくコーナーでは、6件の質問を受け実際に回答いただきました。

「ここからアプリ」は、IT導入が遅れている中小企業の実業性向上支援を行っている中小企業診断士にとって、とても役立つコンテンツだと実感できた内容でした。

(文責：研修委員 秋 松郎)

5月例会

令和2年5月23日(土)、青年部例会をZoomにて開催し「今、診断士ができること！」と題して、青年部有志6名から発表を行いました。

診断士自身ができることは何かを考えていただくことを目的として、「新型コロナウイルス感染症で影響を受ける中小企業への対応」、「今だから生かしたい！診断的ITツール活用」の大きな2つのテーマで発表しました。



次第

- はじめに
- 第1部
- 新型コロナウイルス感染症で影響を受ける中小企業への対応
1. 新型コロナウイルス感染症が中小企業に与える影響
 2. 新型コロナウイルス感染症対策における公的支援策（短期的対応）
 3. 今だからできる中小企業への対応（中長期的対応）
 4. まとめ
- 第2部
- 今だからこそ生かしたい！診断的ITツール活用法
1. 課題と解決策と具体例
 2. 今だから無料で使える便利ツール
 3. 中小企業におけるIT活用事例

©一般社団法人大阪府中小企業診断協会 青年部

前半の「新型コロナウイルス感染症で影響を受ける中小企業への対応」では、まず、短期的な対応として資金繰りの勘所や、主な融資制度・補助金などについて解説し、会社の現状を把握し今後の戦略を検討する上での有用なツールとして「ロカベンシート」や「経営デザインシート」について紹介しました。

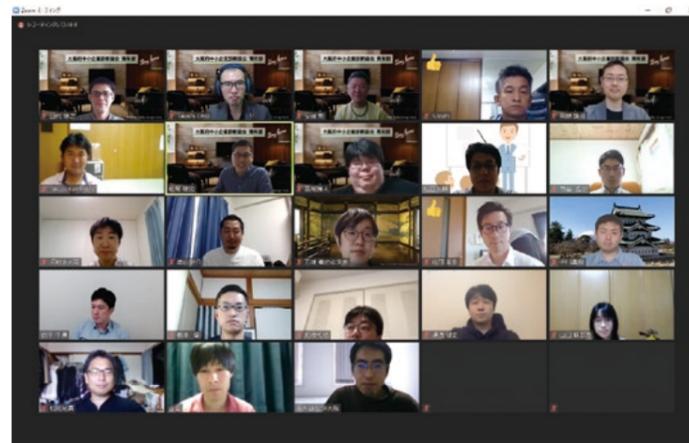
中長期的な視点では、リーマンショックで危機に直面したことを契機に、原価管理の強化や多台持ち・多能工化で企業体質を強化した金属加工業、ニッチ分野への投資で新事業を創出したシステム加工業、コロナ禍を契機に医療用ガウン製造に乗り出し

た縫製業などの事例について学びました。

後半の「今だから生かしたい！診断的ITツール活用」では、テレワークを阻む3つの壁、「コミュニケーション」「管理」「インフラ」のそれぞれの解決に向けて、無料で使えるITツールを紹介しました。

また、中小企業におけるIT活用事例として、運送業、小売業、建設業、サービス業のそれぞれの課題解決に有用なITツールや、先進的な活用事例を紹介しました。

青年部初となるオンライン開催でしたが、登壇者6名を含め24名が参加し、多くの皆さんにはその後の懇親会までお付き合いいただきました。青年部員の紹介で初参加された、協会未入会の方や2次試験に合格したばかりの方からは、「さまざまな観点からの情報を聞くことができ、非常に有意義だった」「協会への入会後には青年部にもぜひ参加したい」とのご感想もいただきました。



今回、発表した青年部員からは「普段は会社員として、中小企業支援策を具体的に追いかけることも少ない身ですが、目まぐるしく変わる支援制度や、変化に対応する企業事例を勉強する良い機会になりました」との感想が聞かれました。このような環境下ではありますが、青年部では今後も、オンライン開催などの手法を活用しながら、同世代の交流を促進しその活躍を応援するための企画を考えてまいります。

(文責：青年部運営委員 太田 宜志)

新体制がスタート！

大阪中小企業診断士会は、5月21日(木)に開催された第36回定時総会において、新しい理事・監事が選任され新組織体制がスタートしました。

組織は、これまでの3部体制から5部体制に、理事は9名から16名に増えました。理事16名のうち11名が新任理事となりました。

同日開催された第1回理事会において、池田理事長、細谷副理事長、石橋副理事長が選任され、引き続き福田顧問にもお願いすることになりました。

池田理事長より、2020年度方針として「収益事業のさらなる拡大により事業の柱とする」「士会の存在意義を確立し内外にアピールする」「組織力・人間力・潜在能力を最大限活用する」の3項目があげられました。

この方針を受け、収益事業の拡大に向け、「事業推進部」「コンサルティング部」「プロモーション部」の営業3部体制となりました。

「事業推進部」は会員のスキル向上・品質管理、人材の発掘、

ビジネス機会の提供、会議所等への企画提案、受託事業の横展開を推進。

「コンサルティング部」は品質向上、士会ブランドの構築により、個人マターではなく組織(チーム)として企画提案・実施できる案件を獲得する。

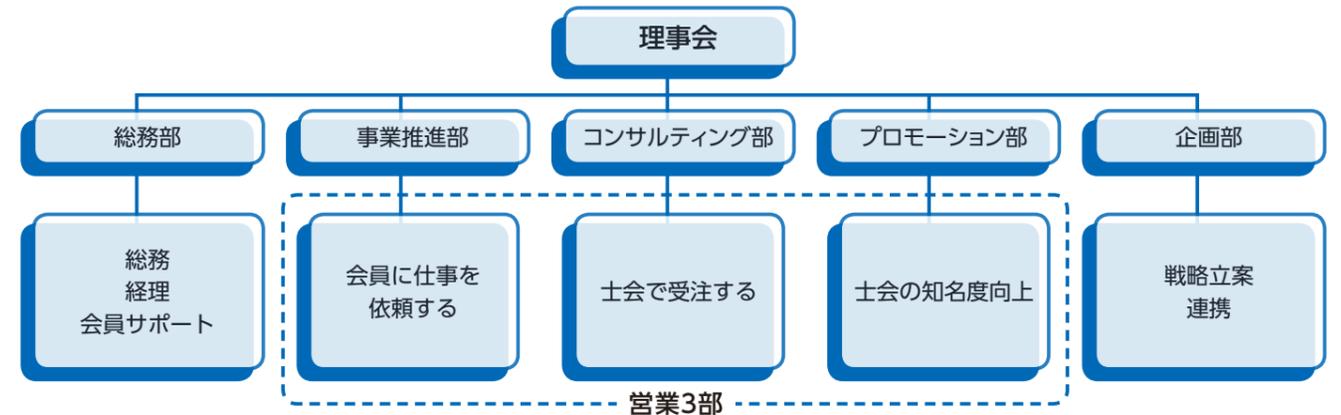
「プロモーション部」は士会の知名度向上に資する施策を、新分野・新技術・Web活用など、既成概念にとらわれず提案。外部発信の先導役を担う組織。

「総務部」は会員・組織間・外部機関からの情報収集と共有など「シンクタンク機能」を担う組織と位置づけられました。

「企画部」は士会の将来像の検討、新連携先の発掘・開拓、府協会との連携促進を担う組織として新たに創設されました。

総会終了後に開催された第2回理事会では、公募の結果を踏まえ、24名の運営委員が選定されました。

(文責：業務局 元木 規容子)



理事長	池田 朋之				
副理事長	石橋 研一		細谷 弘樹		
部署名	総務部	事業推進部	コンサルティング部	プロモーション部	企画部
理事(部長)	武田 晃一	原 伸行	酒井 眞	柴田 将芳	高柳 佳苗
理事(副部長)	成田 将之	吉田 喜彦	安藤 翔	三宅 真司	尾崎 敏明
運営委員	齊藤 直子	稲谷 誠人	島田 尚往	井上 陽介	菊川 富宏
	中澤 悠平	但馬 久美	初田 洋介	大内 恒二	山本 大介
	松尾 充哲	土居 伊子	伏見 明浩	奥澤 崇	
	谷口 睦	矢野 佑樹	福田 侑摩	坂口 宗敏	
		横山 昌司	待谷 忠孝	松尾 健治	
		窪津 正充		三宅 庸仁	
		千原 将成			
監事	佐々木 宏		橋本 豊嗣		
顧問	福田 尚好				
業務局	元木 規容子	土屋 雄太	松本 尚樹		

新入会員の紹介

伊藤 英也 落ちたと思った2次試験に合格したことを天命と考え、中小企業のおっちゃんたちと夢を語り、成果をつかめるような診断士になりたいと思います。地元高槻の工場の人や商店街の人が喜ぶ方策を打ち出して一緒に実現し、大好きな高槻の街を活性化するのが目標です。

●趣味・特技 ソフトテニス



射場 彩香 皆さま初めまして。私は繊維系商社で経理、営業(隔月で中国の工場を回り、企画・生産管理を含め一貫通で携わってました)を経験後、現在は父の会社で働いております。今後診断士の活動も行いたいと考えております。ご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 旅行、ロードバイク、食べ歩き、映画鑑賞



木戸 貴也 2020年4月より入会させていただきました。前職は金融機関で法人融資業務などを行っていました。現在は株式会社フラッグシップ経営でコンサルタントとして、関西を中心に経営改善や事業再生支援などに携わっています。ご指導のほどよろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 フットサル、ランニング



久保井 篤史 新入会員の久保井と申します。1994年から2018年まで電機メーカーに勤務しており、昨年診断士登録と同時に開業いたしました。前職では働き方改革や業務プロセス改善に取り組んでおりました。その経験を生かして大阪府の企業さまに貢献できるようにしたいと思います。

●趣味・特技 コーチング、ワークショップデザイン



高田 和彦 兵庫県立大学大学院の登録養成課程を修了し、今年4月に独立開業しました。社会保険労務士の資格と、製造業・卸売業・サービス業の業種経験、技術・商品企画・営業・人事労務・人材育成などの職種経験を生かし、企業に寄り添う支援と指導を心がけてまいります。

●趣味・特技 旅行、音楽鑑賞、ゴルフ



高松 浩子 北海道から参りました診断士3年目の高松と申します。働き方改革の推進支援を中心に、マーケティング支援や事業計画書作成の支援などを行っています。経営者や従業員の方々のお役に立てるようしっかりと頑張っていきたいと思っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 旅行、読書



竹添 晃 一隅を照らす経営コンサルを目指して挑戦したいと考えています。大変高い目標ですが、年齢を気にせずに、一つ一つ経験を重ねて力をつけたいと決意しています。何とぞご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 囲碁、旅行



立石 千香 商工会議所の経営指導員として10年中小企業支援に従事しました。実践する場はあるのに自身の知識や能力が足りないという歯がゆさから診断士を志し、やっとたどりつくことができました。自分の強みであるヒトに関する経営課題の解決に注力してまいります!

●趣味・特技



田宮 一昭 物流コンサルタントとして、4年半実績を積んできました。前職も含め、現場の知識・経験は豊富ですので、それらを生かしたコンサルティングができればと思っています。また、物流関連以外の生産性や企業再生などにも積極的に取り組みたいと思っています。



手嶋 伸悟 4年間の勉強期間を経て、ついに診断士の登録ができました。これからは本番ですが、初心を忘れず、多くの企業のお役に立ち、社会に貢献したいと思っております。また、診断士の先輩方とたくさん交流し刺激を受けながら勉強させていただきたいと思っております。よろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 サイクリングが趣味です。香港在住経験が長いので、名所の紹介は任せてください。



中岡 康 10年間の単身赴任生活を終えて大阪に戻ってまいりました。製造業での、国内や海外(ベトナム)における人事・総務・営業経験を生かし、中小企業さまの事業強化や海外展開のお手伝いをさせていただきますと考えています。よろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 旅・酒・家事・マラソン(再開予定)



中谷 育代 屋号のタクトには拍子(ひょうし)という意味があります。指揮を執る経営者の傍らでタクト(拍子)を刻み、現場の息合わせに伴走するという思いを込めています。経営成果を高める原動力となる「仕事力」、「組織力」、「人材力」の変革を支援します。

●趣味・特技 旅行(国内外)、スポーツ観戦



中村 晃久 大阪府域の産業活性化に貢献すべく、継続的に自己啓発するとともに、研究会などを通じて自己研鑽を積んでいく所存です。今後、諸先生方とは活動を通じてお会いする機会があると思っております。ご指導、ご鞭撻を賜りますよう、何とぞよろしくお願い申し上げます。

●趣味・特技 釣り



昼間 康裕 協会主催の研修や研究会に積極的に参加して自らの見識を深めるとともに、会員との交流を深めて人脈を広げたい。その上で得られた知見や人脈を有効活用し、他の士業の方々とも協働して、わが国の経済を支える中小・小規模事業の活性化に貢献していきたい。

●趣味・特技 テニス、スポーツジム



三宅 庸仁 大手通販会社に15年間勤務し、マーケティング、コーポレートブランディング、カタログ編集、デザインマネジメント、広報・PRを経験しました。皆さまからたくさんのお話を学ばせていただき、少しでも世の中のお役に立てるよう精進いたします。

●趣味・特技 音楽探し



山本 公平 昨年4月に広島から参りました。食をキーワードに農業から小売、外食などの支援をしています。米を筆頭に、季節ごとの果物やジャムなどの加工品について、それぞれの篤農家から直接購入して味わうことが、マイブームです。今後ともよろしくお願い申し上げます。

山本 大介 4年前に独立し、技術士・ITコーディネーターとして中小企業のシステム企画や業務プロセス改善の支援を行ってまいりました。協会の研究会や部会の活動にも積極的に参加し、知見や人脈を広げ、中小企業の発展をサポートしていきたいと考えています。

●趣味・特技 リングフィット アドベンチャー



ゆるつなカレッジ報告

ゆるつなカレッジ第5講「オンライン卒業イベント!」報告

1.「ゆるつなカレッジ」オンライン開催!

2020年5月9日(土) 19時より、診断士資格の活用方法修得や同期のつながり強化を目的とする学びの場「ゆるつなカレッジ」の卒業イベント「ルイーダ酒場放浪記ワークショップ&卒業式」をオンラインで開催し、総勢53名の方々にご参加いただきました。

今回は卒業発表と称して、勇者(企画者)がやってみようアイデアを発表し、続いて参加者がその企画ごとに分かれてアイデア発想をするというワークショップを行いました。

2.勇者(企画者)と参加者とのアイデア創造ワークショップ&卒業式!

はじめに山崎運営委員より発表のお手本として、「北摂池田プロジェクト診断士集まれ!」という発表をしてもらった後、8名のゆるカレ勇者よりアイデアを披露していただきました。高校生による地域活性化やSDGs、ゲームやる!あるいはもうつくっちゃう! You TuberやVR/AR、さらにはクライミングなど多様なアイデア満載でした。

続いて、オンラインならではの機能を使い、各パーティーに分かれてアイデア創造していただきました。熱い議論の後、再び全員集合し、進化したアイデアを「行動する日」を添えて発表していただきました。

最後に、風谷前理事長、小野副理事長、横山副理事長より卒業生に向けてお祝いのメッセージをいただき、卒業式イベントを終

了しました。その後、そのままオンライン懇親会を実施し、アイデア創造の続きを話したり、近況を報告し合ったりと、盛り上がりは深夜まで続きました。

3.参加者の声

「歩みを止めず何か行動したい」、「今後の活動の手がかりになった」、「若い学生が『診断士資格を取りたい』と思えるような行動をしたい!」、「同期合格者、先輩診断士の方とも交流できて有意義でした」、「診断士の多様性を感じられる卒業イベントでした!」、「新会員は、誰よりも簡単に協会に新しい事柄を持ち込むことができると思う」など、本当に多くの貴重な声をいただきました。

4.次年度に向けて

ゆるつなカレッジ2期生の方々、ご卒業おめでとうございます!ぜひ今後は、新たに入ってくる診断士の方へのサポートをよろしくお願い申し上げます。また当日は、ゆるつなカレッジ1期生、各理事の方々、UTA(ゆるつなティーチングアシスタント)、協会事務局の方々など、ご協力いただきました皆さま、本当にありがとうございました!3期生のときには、さらにパワーアップして帰ってまいります!

(文責:会員サポート委員会 上野 浩二)

主な行事

大阪府協会の主な行事 令和2年4月~6月

4月	7日 研修委員会、受託事業委員会
	8日 会員サポート委員会
	9日 ゆるつなカレッジ第5講「卒業イベント」(オンライン開催)
	10日・21日 総務委員会
	13日・24日 理事会・正副理事長会議
	21日 監事会
	22日 スキルアップ研修「診断士のためのコーチングのすすめ」
5月	1日 オンラインセミナー「診断士のためのZoom入門」
	8日 会員サポート委員会
	オンラインセミナー「在庫最適化が企業支援の決め手」
	11日 総務委員会
	12日 広報委員会
	15日 理事会、第9回定時総会
	18日 オンラインセミナー「診断士のためのZoom入門」
	20日 オンラインセミナー「ここからアプリで業務改善」
	28日 正副理事長会議

5月	30日 土曜セミナー 「顧客にYESと言わせる、継続的に顧客を獲得する実践型コーチングセールス講座」(オンライン開催)
6月	2日・26日 理事会・正副理事長会議
	5日・16日 広報委員会
	9日・29日 受託事業委員会
	12日 研修委員会
	12日・29日 連携事業委員会
	16日 総務委員会
	19日 戦略会議
	20日 役員研修(オンライン開催)
	24日 オンラインセミナー 「中小企業診断士として行いたい、「クライアント企業への健康経営サポート」とは?」

士会の主な行事 令和2年4月~6月

4月	28日 監事会
	30日 理事会
5月	21日 定時総会
6月	2日 プロモーション部会

編集後記

新型コロナウイルスの感染拡大防止に伴い、開催予定だったイベントなどは延期・中止が相次ぎ、会報もページ数を削減してのお届けとなりましたことお詫び申し上げます。コロナ禍において平時のような総会は開催できませんでしたが、当協会は新体制の

下オンラインによるセミナーやイベントの実施など、積極的な取り組みを行っております。今後も有益な情報の発信、診断士の地位の向上に寄与するべく、広報委員会一同努めてまいりますので、引き続きご協力くださいますようお願い申し上げます。

文責:広報委員会 東 純子



大阪産業局では、大阪府中小企業診断協会や大阪中小企業診断士会などの地域支援機関と事業承継ネットワークを組み、中小企業を全力で応援します。

～ 中小企業診断士の皆さまへ ～

「事業承継時の経営者保証解除」の スキームを是非ご活用ください！

相談無料

大阪府事業承継ネットワーク事務局の「経営者保証コーディネーター」が対応します。

- 経営者保証がネックで事業承継に課題を抱える中小企業からの相談を受け付けます。
- 決算書や試算表などで経営者保証を解除できるかを確認します。
- 中小企業が金融機関と交渉する際、本事業の専門家を派遣し支援します。

詳細は

大阪信用保証協会では「事業承継特別保証制度」を開始しています。

- 事業承継時に利用でき、経営者保証が必要ありません。
- 経営者保証コーディネーターの確認がある場合、信用保証料率が大幅に軽減されます。
- 経営者保証がある既存の金融機関プロパー借入の借り換えも可能です。

詳細は

公益財団法人 大阪産業局
大阪府事業承継ネットワーク事務局

大阪府中央区本町1-4-5 大阪産業創造館 2階
TEL 06-4708-7027