

2022
春夏
Vol.3

Tokyo

頑張る中小企業の皆さまと共に。

COMPASS

一般社団法人東京都中小企業診断士協会 広報誌

特集 — Tokyo COMPASS —

～東京協会の事業～

— BPS総合診断事業 —

～東京協会が推進する社会貢献事業～

～社会貢献事業東北支援～

— CLOSE-UP —

東京協会法人化10周年

巻頭挨拶

▶法人化10周年を迎えました！	01
-----------------------	----

特集 Tokyo COMPASS

▶東京協会の事業 — BPS 総合診断事業 —	02
▶東京協会が推進する社会貢献事業	04
▶社会貢献事業東北支援	06

東京都中小企業診断士協会の事業紹介

1 令和3年度地域支援ノウハウ集からの事例紹介	08
2 令和3年度中小企業施策活用事例集からの事例紹介	09

CLOSE-UP 東京協会法人化10周年	10
-----------------------------------	----

中小企業診断士川柳の部屋	11
--------------------	----

WEB連載小説 スピンオフ

シンダンシ・プラス ライバルと3C分析	12
---------------------------	----

東京都中小企業診断士協会ホームページ

<https://www.t-smeca.com/>



広報誌のバックナンバーはこちら <https://t-smeca.com/magazine/>

発行元：一般社団法人 東京都中小企業診断士協会
〒104-0061 東京都中央区銀座 2-10-18 東京都中小企業会館 7 階
TEL：03-5550-0033 FAX：03-5550-0050
E-mail：info_tokyo@t-smeca.com（会員事務局）
E-mail：info_twork@t-smeca.com（事業事務局）

発行人：松枝 憲司

編集人：猿川 明

印刷：大和印刷株式会社

発行日：2022年4月（年2回発行）

「Tokyo COMPASS 第3号」

巻頭挨拶

一般社団法人 東京都中小企業診断士協会

会長 松枝 憲司

President Kenji MATSUEDA



法人化 10 周年を迎えました！

2012年4月に53年続いた社団法人中小企業診断協会東京支部から、現在の一般社団法人東京都中小企業診断士協会（以下、東京協会）に移行し、今年の4月で東京協会は法人化10周年を迎えました。法人化によりもっとも変わった点は、東京協会が独自に事業の契約の主体者となることが可能となったことでした。そしてこの10年の間、国や東京都の中小企業支援策が大幅に拡充されたこともあり、結果として中小企業支援に関する協会の受託事業の拡大につながりました。行政や支援機関の皆様のご理解とご協力の賜物と心より感謝申し上げます。

○協会の事業規模は2倍に

東京協会の事業規模は、法人化前年度（2011年度）の3億3千万円から2020年度時点では7億1千万円に116%増加しました。また、会員数も4,107名（2011年度）から、2022年1月現在では4,690名に14%拡大いたしました。（詳細は本誌P10「東京協会法人化10周年」参照）

今では、行政や支援機関の皆様から、中小企業診断士そして東京協会の存在なくして中小企業支援施策を実行できない、とおっしゃっていただけるようにまでなりました

○次の10年に向けて

* 支援要請受託者から主体的支援者へ

これまでは、東京都をはじめとする行政や支援機関の皆様からの支援要請にお応えすることで、中小企業事業者の皆様への支援を実施してまいりましたが、それに加えてこれからは、東京協会自らが直接中小企業事業者の支援を行う事業に注力していきたいと考えております。（本誌P2「東京協会の事業」参照）

* 社会貢献事業の推進

昨年度より、東京協会として社会貢献事業の推進を開始しました。これは2019年に策定した協会のビジョンに基づき社会貢献事業推進委員会を設置して、本部および各支部や認定研究会によりテーマを設定して実施を開始したものです。協会の事業を通じて直接事業者の方と会員診断士が触れ合う機会を拡大し、少しでも地域社会に貢献したうえで、事業者の方に中小企業診断士を知っていただきたいと思っております。（本誌P4「東京協会が推進する社会貢献事業」参照）

○中小企業事業者の皆様と共に

次の10年にむけて、東京協会のビジョンである「中小企業事業者の皆様から信頼され必要とされる経営の支援者を目指して」まいりますので、皆様方の引き続きのご協力とご支援を何卒よろしくお願い申し上げます。

東京協会の事業

— BPS 総合診断事業 —

企業の「健康診断」により、悪いところを明らかにして、経営改善に導く

専務理事
森川 雅章
Masaaki Morikawa



本誌創刊号（2021年4月発行）のインタビュー「東京都中小企業診断士協会が取り組む事業 ～過去から未来へ～」では、「相談事業」と「総合診断事業」の構想を伺った。

当時構想段階であった「総合診断事業」は実行段階に移り、現在は「BPS 総合診断事業」を正式名称として取り組みを開始している。今号ではこの「BPS 総合診断事業」の現在そして今後について伺った。

— BPS の意味と事業の内容を教えてください。

BPS とは、Business Innovation の B、Process Innovation の P、System Innovation の S から作成した造語です。

事業で対象にしている企業は、成長段階から成熟段階にある企業で、ある程度の組織や規模を持っている企業を想定しています。なぜこの段階の企業に焦点をあてたのかというと、その段階の企業の多くはよいところはものすごくよい一方で、悪いところはよくこれで続けられているな、と心もとなく感じることがあります。たとえば、事業承継に絡んでくると事業承継というよりは事業再生ではないかという企業があります。そのような企業を見るたびに「なぜ、こんなに老舗で皆が知っている企業が今まで何もしてこなかったのか？」とっていました。

人間でいえば、症状が出てから初めて病院に来て、「これは手術しないとだめだ」「手術で治ればいいのだけれど」というような企業をたくさん見てきました。そうなる前にもっと早く気づいて、なんとかしたいと以前から思っていました。ちょっと具合悪いか、という段階で早めにチェックして、症状が軽いときに病気が見つければ、すぐ治療ができる。企業も人間同様に『健康診断』をして、早めに悪いところを見つけて、修復していければいいな、と考えていたところから、本事業は生まれてきました。したがって、本事業は、企業の『健康診断』から入り、経営計画策定、IT 導入、人材育成などへつなげる入り口と位置づけています。

東京協会では、先ほどお話した BPS の 3 つイノベーションの切り口を考えています。Business Innovation は、外から見える表の競争力。商品や製品、サービスの問題や業績に加えて、経営基盤が盤石かという切り口で見えています。Process Innovation と System Innovation は、おもに裏の競争力で、企業のなかの機能で外から見てもよく分からない部分。たとえば、システムを入れていますと一口にいても、どううまく利用しているか、どう使っているかという情報は外からでは分からない。そのほか人材育成なども含まれます。そういった切り口で企業を見ていこう、あるいは見ていけば、企業もいろいろなところに気づいてもらえるのではないかとと思っています。

BPS 総合診断事業は、全体で2カ月ぐらいかけて実施します。最初に事前説明に伺い、組織図などを見せていただき、企業の状況を把握します。そのうえでヒアリングを2、3回行いますが、基本的にはすべての部門にヒアリングするようにします。

ヒアリングをして企業が今どんな状態かを確認したうえで、現場見学をして見たことや従業員の方に

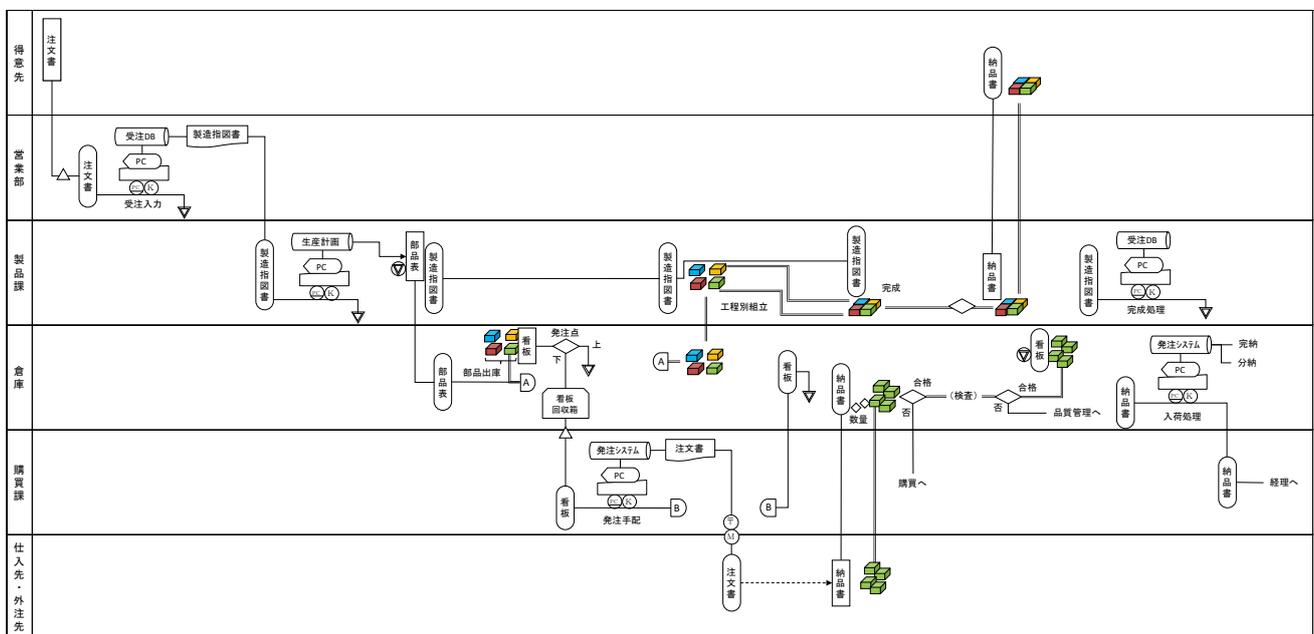
聞いたことなどを、再度経営者や各部門の責任者に聞きなおしていくという流れで進めていきます。そうやって、企業の「今」をよく知るところに焦点を置いています。

それから、業務プロセスの見える化も行う予定です。企業の方は皆様、感覚として分かっていると思いますが、実際に業務プロセスを絵に描いてみて、議論してみると、気がつかなかったところに問題点があると分かってきます。ですから、私たちがやらないといけないのは絵に描くこと。これが重要と感じていて、今後の課題でもあります。

一 業務プロセスの見える化、そして絵を描くこととは具体的にはどういうものを想定していますか。

業務プロセスの流れを産能大方式（学校法人産業能率大学によって作られたフローチャート。日本でもっとも歴史があり、2008年以前は上場申請書類作成に欠かせない作図方式であった。）で描く予定です（業務フロー図例参照）。絵を描く理由の1つは、例えばIT化が遅れている企業において、現在の業務がどう流れているのかを把握し、どこをITに置き換えることができるのか、ということを経営に容易に理解してもらうために必要と思っています。それから業務のフローだけではなく、モノと情報がそれぞれどう流れているのか、というものも活用していく予定です。

業務フロー図例



一 読者の方にメッセージをお願いいたします

ご存知かもしれませんが、東京商工会議所が2021年12月10日に「中小企業のIT活用・デジタルシフト推進に関する意見」¹を取りまとめました。このなかで既存の業務フローの整理が必要との記載があり、それを実施する担い手は中小企業診断士とありました。今回、私たちが考えているBPS総合診断事業のなかには、業務プロセスについて聞く、フローチャートに書くという部分があって、この課題解決にとっても近いものです。ですから、中小企業がIT活用・デジタルシフトを推進するために、BPS総合診断事業の1つの手段になると考えています。

BPS総合診断事業のもっとも大事なことは、「今」を明らかにするということだと思っています。経営者の皆さんは、先のことばかりを気にされる傾向があります。今があって、そのうえで将来こうしたいというものがあるからこそ、改善ができ、経営計画さらには事業計画ができる。そういう方向に導いていけるようになるるとよいと考えています。「今」を明らかにすることに注力することが、このBPS総合診断事業の肝であると考えています。

(聞き手 島津浩平)

¹ <https://www.tokyo-cci.or.jp/page.jsp?id=1028598>

東京協会が推進する 社会貢献事業

会員診断士がより積極的に地域社会に貢献できる機会の拡大を目指して

⊕ 社会貢献事業推進委員会
委員長
田中 敏夫
Toshio Tanaka



中小企業診断士が取り組む社会貢献活動は、以前から東京協会各支部が無償で実施してきた窓口相談や地域支援の活動、あるいは企業内診断士が参加する職域でのプロボノ活動などの形で、診断士のスキルを活かした取組みがなされてきました。このような活動はあまり目立つことはありませんが、地域の活性化や企業の発展を支える力として、中小企業診断士への期待を高める要因の一つとなってきたことは間違いありません。

そのような背景をふまえ、会員診断士がより積極的に地域社会に貢献していくことを目指して、東京協会のビジョンに社会貢献事業の推進を掲げ、それを実行するために社会貢献事業推進委員会が設けられました。

委員会発足2年目となる今年度は、東京協会認定の各研究会が取り組む活動と、各支部が推進する事業を対象に案件を募集し、その活動費の一部を東京協会が補助する形で社会貢献事業の積極的な推進を図りました。

その結果、今年度、年度末までに一定の成果が得られた案件として17件の取組み事例が報告されました。(右表を参照)

実質的な活動の初年度となった今年度の成果を振り返り、報告された17件の取組み内容を類型化してみると以下の三つに分類することができました。

1. 中小企業診断士の強みである、ビジネス活動の支援に焦点を当てた活動
2. そのビジネスを支える人に焦点を当てた活動
3. 社会貢献事業の取組みの元となる社会課題の発掘をテーマにした活動

さらに、その中身を細かく見てみると、現在、社会が目指す活動目標として認識が高まっているSDGsの17の目標のうち、社会圏、経済圏の目標の達成を支援する取組みに多くの活動が当てはまるものでした。これらは最初からSDGsを意識して活動したものばかりではありませんが、中小企業診断士の活動そのものが、単に社会貢献というだけに留まらず、持続可能な企業活動を支える重要な存在になっていることに気づかされました。

具体例をいくつか示すと、地域の活性化とビジネス活動支援の両面を持つ、商店街の支援事例、NPO法人への無料経営診断、事業承継を行った若手経営者への継続的な支援を行っている事例、食品ロス削減の啓蒙や地域の魅力発



見など活動テーマは多岐にわたります。人に焦点を当てた活動では、大学生を対象とした創業支援や、国際人材の育成支援、社会のマイノリティへの支援などもあります。個々の内容については別途発刊した「令和3年度社会貢献事業事例集」（写真）をご参照ください。

また、社会貢献事業の性質上、継続的な活動が意味を持つ取り組みもありますので、本年度については長期の視点に立って進めている事業の、途中段階での成果というものも含まれています。

今回、ご紹介した被災地オンライン視察の事例に関しても、テーマとしては被災地の現在の状況を伝える事業ですが、その内容は被災直後から10年間にわたり現地で地道に支援活動を続けることで築いてきた信頼関係のうえに成り立つ被災地復興支援事業であり、今日までの継続的な取り組みの集大成ともいえるものです。

社会貢献事業への支援はまだ緒に就いたばかりですが、東京協会のビジョンの一つである社会貢献事業を充実させることで、会員各位が地域社会に必要とされる中小企業診断士として、その存在価値が高まることを期待しています。

なお、本事例集の内容については、事例集に掲載できなかった事例も含めて、東京協会のHPにも掲載する予定ですので、ぜひそちらもご覧いただきたくお願いいたします。

令和3年度 社会貢献事業取り組み事例

	案件名	支部名／研究会名
ビジネスの発展／改善支援事業	令和型 城北支部商店街支援事業の実施について	城北支部
	西荻東銀座会デジタル商店街構築支援	情報管理研究会
	特定非営利活動法人に対する中小企業診断士による無料助言診断の実施	ソーシャルビジネス研究会
	東京商工会議所中央支部青年部会員向けセミナーの実施	中央支部
	食品ロスを減らそう！	食品業界研究会
	住民参加の「強み」発見ワークショップの実践	知的資産経営研究会
働きやすい環境づくり支援事業	大学生のための創業支援プロジェクト	三多摩支部
	外国人経営者を対象にした無料経営相談事業	企業金融研究会
	「身近な国際化への対応」	ワールドビジネス研究会
	ダイバーシティ・カフェでファンをつくろう！	ダイバーシティ研究会
	中小企業のための「ハラスメント予防・対策マニュアル」の作成	Ami の会
社会課題の発掘／事例調査・発信事業	社会課題の調査プロジェクト	城東支部
	SDGs 視点での社会課題実態調査と発信	経営理論実践研究会
	被災地オンライン視察	城南支部
	優良中小企業経営事例の Web 発信	城西支部
	老舗から学ぶ社会貢献事業の取り組み	老舗研究会
	アフターコロナのまちづくり - 中心市街地活性化 2.0 -	まちづくり研究会

社会貢献事業
東北支援

将来を見据えて、復興後をイメージ
しながら支援に取り組む



東京協会城南支部会員
川居 宗則
Munenori Kawai



東京都中小企業診断士協会（以下、東京協会）では、会員各位がおのこの知見を活かして、さまざまな場所で多様な社会貢献活動をおこなっている。

そこで、これらの活動をとりとまとめ、会員相互のノウハウの共有を図るとともに、広く東京協会外部の皆さまに活動を知っていただくツールとして、2022年春に活動事例集を発行した。

今回は、その事例集のなかから東日本大震災で被災した宮城県気仙沼市において、10年間にわたって継続して支援に携わってきた川居宗則会員に「気仙沼バル」について伺った。

なお、川居会員は、商店街活性化イベント「気仙沼バル」の開催支援に加え、2021年度は10年の節目にあたって広くその活動を知ってもらおうとオンライン視察を開催しており、前回の活動事例集では、オンライン視察の開催を取り上げている。

— 支援活動を始めたきっかけは、何だったのでしょうか。

もともと金融機関に勤めていたのですが、阪神淡路大震災の直後に、神戸に転勤になったのがきっかけだと思っています。ダメージを受けた街を、地域みんなが少しずつ復興していく。そんな光景が頭の片隅に残っていたのだと思います。

東日本大震災のあと、気仙沼出身の大学の同級生が、地元で被災地の見学ツアーを企画しているのを知りまして、そのツアーに申し込んだのが直接のきっかけです。そのときは30名ほどの仲間と一緒に現地に入りました。

— 被災地に入ったときの最初の感想はどうでしたか。

まったく何にもなくなってしまった、という感想です。阪神淡路大震災のときは、そこかしこに倒壊した建物のがれきの山がありました。東日本大震災は、そのときとは違って、何もなかった。津波の恐ろしさを体感しました。

— 具体的に、どのようなことを支援されたのでしょうか。

中小企業診断士として、何かお手伝いできることはないかと考え、ツアーを通じて知り合った観光協会や商店街の方々に、いくつかアイデアを提案しました。その中で一番反応がよかったのが「街バル」だったので。

私自身、東京協会の商店街研究会に所属していて、都内の商店街の活性化などを実務として手伝ってきたという経験が役に立ちました。

新型コロナ前は、毎年一回はイベントを開いていました。準備にだいたい半年ぐらいかかるので、数か月に一回は直接お伺いして準備を進める感じです。街バルの開催期間には、各店に1人の中小企業診



気仙沼バルのロゴと開会式

断士がサポートに入るので、総勢 50 名の大所帯で押しかけていました。

— 支援を続けるうえで、苦労したことは何ですか。

一つ目は、3つある商店会の意見を取りまとめることでした。商店会同士には、とくに連携しようという動きはありませんでしたが、被災地見学ツアーの主催者だけは、3つの商店会をめぐる活動をされていました。それぞれがお互いをライバル視していて、話がなかなかまとまりませんでした。

二つ目は、企画から実行まで全工程を支援したことでした。街バルの企画を進めるとき、最初はどこかのイベント会社に委託しようと考えていたのですが、気仙沼の方たちから特定の民間企業へ頼るのは避けたいとの意見が出まして。だったら自分たちが実行部隊としてすべて手伝ってしまおうと。思い返すと、それがうまくいった秘訣だったのかも知れません。

— 気仙沼バルが続いている秘訣は何でしょうか。

商店街活性化の取り組みとして街バルを取り入れたところは少ないのですが、だいたい2～3年経つと止めてしまいます。

気仙沼では、とくにルールを決めていません。できるところからはじめましょうと、伝えています。お店もお客さんも、お互いに楽しんでやっています。



バル開催中の賑わう店内

— 支援のなかで変わってきたと感じることはありますか。

気仙沼の人たちは、ひたすら前向きですね。「後ろを向いても何も無い。何かやらなきゃ」という思いが強く、いつもエネルギーをもらっています。

支援内容も変わってきました。以前は街バルの準備が中心だったのですが、財務についてレクチャーしてほしいとか、補助金の申請を手伝ってほしいとか、経営に関するところにテーマが移ってきました。アンケート調査、店舗診断、経営診断などのニーズもあります。

— 復興支援に中小企業診断士がかかわる意義について、どのようにお考えですか。

イベント企画などソフト面で支援できるのが大きいと考えています。資金注入すれば、インフラなどハード面は建て直せますが、中身については簡単にはいきません。

また、将来を見据えて、復興後をイメージしながら支援できるのも強みでしょうか。

— 最後に、今後の支援について、お考えをお聞かせください。

まずは、アフターコロナに気仙沼バルを復活させることですね。気仙沼の方たちも、絶対に再開させたいと意気込んでいます。

つぎに、これまで心掛けていたことなのですが、現地の人ができることは、現地の人に任せたいと考えています。現地の人が主体となって、中小企業診断士がサポートする形の支援を続けていきたいですね。

(聞き手 中畑慎博)

東京都中小企業診断士協会の事業紹介

令和3年度地域支援ノウハウ集からの事例紹介

知的資産経営で土台を作り、IoT/ITで継続的に改善をする経営革新手法の開発と実践

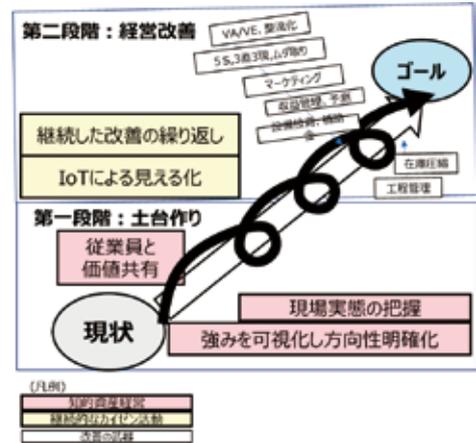
1. 地域支援のノウハウの概要

企業の強みを可視化し、方向性を明確にする土台を作ったうえで、IoT/ITを活用して経営革新を進める経営手法を開発し実践しました。

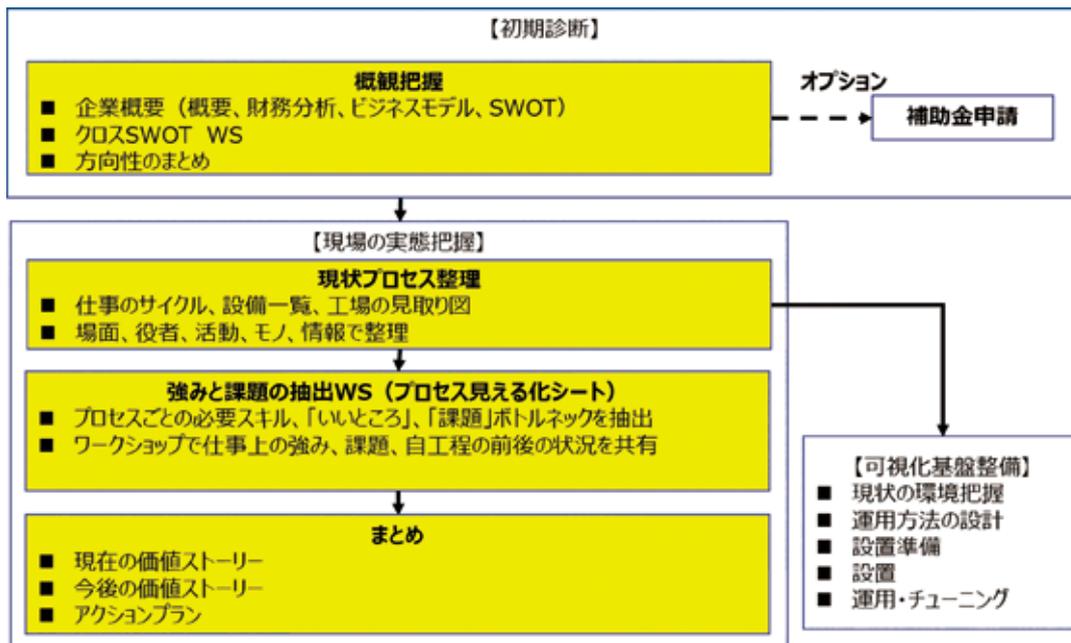
この手法は、企業の真の差別化要素である知的資産を見える化し方向性を定める第一段階にあたる土台作りと、第二段階にあたるIoT/ITで現場の状況を見える化し改革をくりかえす、経営改善の2段階からなります。

第一段階の土台作りでは、経営の外観を把握する「初期診断」と、さらにそれを深く落とし込む「現場の実態把握」で構成し、より改革の方向性を具体的に炙り出すようにしています。

第二段階では、IoTの情報を元にガントチャート分析、データ分析、個別原価分析、ボトルネック分析などを実施します。分析結果を元に継続的な改善を行うやり方を提示しています。



図表 1 経営革新手法の全体図



図表 2 第一段階：土台作りの流れ

2. 支援事例

本論文には、江東区の製本業での経営革新支援事例やプラスチック卸売業のリサイクル事業立ち上げ支援事例を掲載しました。どのように土台作りを行い、IoTを活用した経営改善支援を実施するか、具体的に説明しています。

3. ノウハウ活用方法の普及

本ノウハウについては中小企業経営シンポジウムで発表を行い、中小企業診断士向けや事業者向けセミナーなどを行っています。今後、さらに実践を重ね、支援事例を発信していきます。

2

令和3年度中小企業施策活用事例集からの事例紹介

中小企業診断士による検証と提言

東京都中小企業診断士協会地域連携支援部では「中小企業施策活用事例集」を継続的に刊行しており、前身である「地域施策提言集」を含めると、10年以上の歴史があります。

中小企業施策活用事例集は、行政・支援機関・金融機関に対して施策の有効性や効果をお伝えすること、および、申請時の複雑な手続きなどを指摘した改善提案を行うことを目的としています。

行政・支援機関・金融機関において、自らが実施している施策が果たして中小企業にとって有用なのかどうか、どのような施策・制度を立案したらよいかなど逡巡されている例もあり、他の地区での施策活用事例・提言が網羅的に掲載されている本事例集は、これらの関係機関から好評を得ています。

2021年度の中小企業施策活用事例集（2022年2月末発行）では、全国で活用可能な「事業再構築補助金」や、各地方公共団体独自の施策など、11事例が掲載されています。今回は掲載された事例から、DXの一環でもあるキャッシュレス化を推進する地域事業として、東京都北区の施策「北区キャッシュレス決済端末等導入支援事業」について、概要を説明いたします。

【北区キャッシュレス決済端末等導入支援事業補助金】

ウィズコロナ社会による新しい生活様式を踏まえた感染症の予防や消費者の利便性の向上・事業者の売上拡大機会の増加により、地域産業の活性化に資することを目的とし、北区内の事業者に対して、令和3年7月1日から令和4年3月15日までの期間で、キャッシュレス決済導入に要する端末本体機器・付属機器の購入・設置費用について、北区から補助が出る。

■施策の特徴

コロナ禍において対人接触時間の減少の観点から、キャッシュレスによる素早い決済を望む消費者が増えており、本補助事業は北区内のキャッシュレス決済導入を躊躇していた事業者にとって、非常に使い勝手のよいものである。さらに、キャッシュレス（デジタル）決済を導入することはDXの範疇であり、本施策は北区内の中小企業のDX推進に役立っている。

■事例

【事業者名】玉川食品株式会社（江戸玉川屋）【所在地】東京都北区豊島

【業種】麺類製造・販売 【従業員数】17名

クラウド型のPOSレジシステム「Airレジ」、およびクレジットカード決済・スマホ決済（PayPay）・交通系IC（Suica）決済を導入し、本施策を活用して、Airレジ操作用・QRコード読み取り用のiPad、レシートと領収書発行用のプリンターが付いたキャッシュドローアと、バーコードリーダーを購入した。

キャッシュレス決済機器の選定や、商品登録方法、キャッシュレス会計時の操作方法などを、中小企業診断士が直接指導することによって、スムーズに運用を開始することができ、レジ会計業務の効率化と売上増加を図ることができた。



東京協会法人化 10 周年

東京協会法人化 10 年の変遷

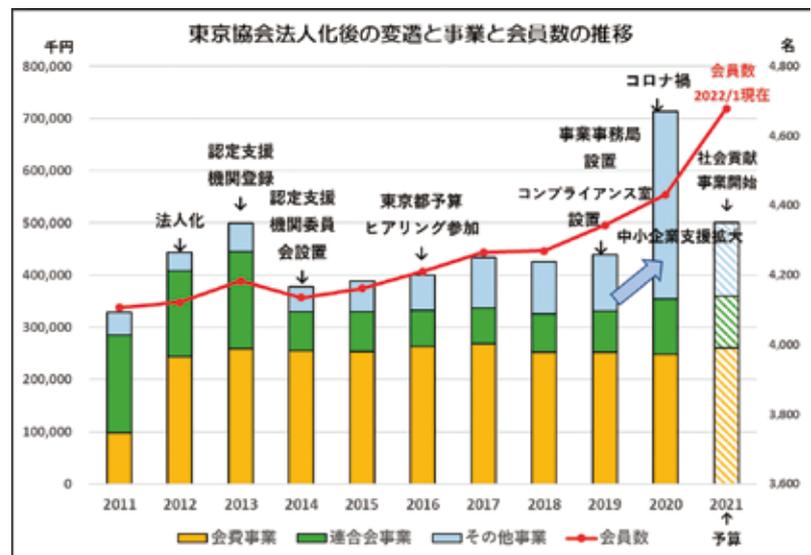
巻頭の会長挨拶にあるように、今年の4月で東京協会は、法人化10周年を迎えました。法人化後の東京協会の主な変遷について、振り返ります。

- 2012年 4月：社団法人中小企業診断協会東京支部から現在の一般社団法人東京都中小企業診断士協会（以下、東京協会）に移行
- 2013年 6月：経済産業省の経営革新等支援機関として登録認定
- 2014年 4月：協会内に認定支援機関委員会を設置。日本政策金融公庫、東京信用保証協会及び信用金庫、信用組合を中心に都内の12の金融機関と順次「中小企業支援業務の包括的連携に関する協定書」を締結し、中小企業支援のために会員診断士の派遣などを実施。その後、日本弁理士会、(公財)東京都不動産鑑定士協会、東京税理士会などとの業務協定書を締結
- 2016年11月：次年度の東京都における中小企業支援事業予算に関する要望書を直接知事に手交する「東京都予算に対する各種団体ヒアリング」に参加（以降継続）
- 2018年 6月：東京協会の総会の懇親会に小池百合子東京都知事が来賓としてご出席
- 2019年 4月：コンプライアンス室を設置し、会員のコンプライアンス研修を開始
- 2019年 6月：東京協会創立60周年記念式典を帝国ホテルで開催
- 2020年 3月：中小企業会館4階に東京協会事業事務局を開設し、受託事業を本格的に開始
- 2020年 4月：コロナ禍に伴う中小企業事業者などの状況を踏まえて「東京都知事に対する現状報告と緊急対策に対する提言」を提出
- ・「東京都感染拡大防止協力金」について申請書の事前チェックのため会員診断士を紹介する臨時窓口を協会内に設置して事業者の事前確認作業を実施（4月 - 6月）
 - ・東京都を始めとした各区市町村の相談窓口に400名を超える会員診断士を追加で派遣
- 2021年 4月：社会貢献事業推進委員会による東京協会としての社会貢献事業を開始ほか

事業規模と会員数の推移

会員数は2019年度以降大幅な増加傾向にある。とくに2020年度からはコロナ対応により研修やイベントがリモートとなり会員の参加のしやすさが会員数の拡大に繋がった一因と推定できる。東京協会の収入源には、会費と連合会（中小企業診断協会）事業（試験・実務補習・理論更新研修など）とその他の事業（会員診断士の派遣や事業の受託など）がある。その他の事業が増加傾向にある要因は、2018年度

の拡大方針により、行政や支援機関からの支援要請に積極的に応えてきた結果である。とくに2020年度のコロナ禍への対応は、東京協会本部だけでなく、支部もその受託事業の規模を倍増させた。



東京協会の「中小企業診断士川柳」は、川柳の世界に独自のジャンルを開拓して昨年6年目を迎えました。

昨年度のお題は「チャレンジ」。チャレンジする中小企業を温かく応援する視点で、中小企業の経営や支援に関わる人々の喜怒哀楽を、斬新な発想で詠んだ作品がたくさん寄せられました。本号では、昨年の優秀作品をご紹介します。

7年目となる本年も秋口から川柳を募集します。ぜひ皆さまからのユーモアあふれる一句をお待ちしております。



【最優秀作品(1句)】

「同じこと

するなら継ぐな」

父が言い

(山宗雲水)



【優秀作品(2句)】

すぐにやれ

やったらすぐに

なぜやった

(ゆじん)

いつの間に

社長がデビュー

ユーチューブ

(ナジコちゃん)



【入選作品(7句)】

肘タツチ決意はグーに握りしめ

(へムへム)

頑固さを捨てて息子の意見聞く

(ナンサン)

やめとけと 言われ心に 火がついた

(ほく)

悔いはない チャレンジ後の 生ビール

(五郎)

誰がやる? シンとするなか 手を挙げる

(シンゴジラ)

物言わず試す姿に熱くなる

(ロック丸川柳人)

七転び 泣いて八起し こいだチャリ

(中年やまめ)



【社長川柳研究会 特別賞(2句)】

変わる世に 変える勇気と 変えぬ夢

(HKほすさん)

この味が 好きです街の 誇りです

(ガストロミー)

東京都中小企業診断士協会ホームページにて小説「シンダンシ！」を連載しています。

本誌にて掲載しているスピノフの原作となります。ぜひご覧ください。

URL <https://t-smeca.com/novel/>



「写真も撮ったし、着物ってこれでも窮屈なんですよ。もう脱ぎたい」

「そうですか」

「なんでタピオカ屋さんがかッカリするんですか」

針宮さんの着物をずつと愛でていたのだけだ、そんなことを言ったらセクハラ案件だ。

ふうと針宮さんのため息ひとつ。

「仕方ないですね、書くものあります？」

僕はすぐにスケッチブックとマジックをカウンターの奥から取り出した。

「用意がいいですね」

「便利そうだと思って買っておきましたっ」

テーブル席にスケッチブックを広げて、準備完了。

「まずはお客さんです。どんなお客さんが多いですか。なにを求めていますか。さらにどんなお客さんにきてほしいって思いますか」

「常連の琴田さんみたいな人だから。働く女性で、出勤のときに朝食代わりにしてくれています。さらには、学校帰りの生徒さんとかどうですかね」

「いいでしょう。つぎは競合」

「バナジュースですね」

スケッチブックにささっと書く。

「ほかには？ 働くお姉さんが朝食にするものというところ？」

「コンビニのサンドウィッチとかおにぎりですか」

「あと、ファストフードの朝メニューとか」

「ありますね。学校帰りの生徒も同じかな」

競合ってこんなにあったのか、気づかないものだ。

「バナナジュースという商品について、もっと詳しく考えましょうか。特徴は？」

「バナナだから健康なイメージがあるかな。砂糖を

いれないって言うし。牛乳もはいてカルシウムたっぷり。歩きながらでも飲める手軽さもあります」

「よくないところもありますか」

「よくないところは、バナナ一択などところかな」

「そうですね、素材のよさが重要そう。値段は？」

「いいバナナを使っていたりして、タピオカ・ドリンクと同じくらいしますよね」

「そうですね。バナナを切らせないと、熟成させるし、在庫費はかなり大きそう」

針宮さんはスケッチブックから顔をあげた。

「最後のC、タピオカ屋さんについて」

「いいところからですね。なんだろう」

「競合と比べると考えやすいんですよ」

「そうか。ミルクティーのほかに抹茶とか、季節限定メニューもあったりして飽きません。牛乳がはいるところと歩きながら飲めるのは同じ。素材はよいものを厳選しています。でも、あまり感じられないかな」

「シンプルバナナジュースに比べて素材のよさは伝わりにくいかもしれませんがね」

「自社は、こんなところかな」

「では、今後の方針を考えましょう。基本的には競争しない、差別化といて違いを強めます」

「むづかしい。なんにも思いつきません」

「諦めるの早すぎです。さっき言っていたことでもいいと思いますよ。素材がよいのにお客さんに感じてもらえていないっていう」

「いいましたね」

素材はいつだってよいものを探している。

「だったら、感じてもらえるように工夫したらよさそうでしょう？」

「どうやってですか」

「自分で考えてほしいところなんだけど、はじめてだからサービスですよ？ 八百屋の中には生産者の写真や思いをポップにしているお店もあります」

「真似をして、素材の写真とか説明とかを入れた商品ポスターを作るのはどうですか」

「いいですね」

針宮さんはやさしい。

針宮さんは見慣れたファッションでやってきた。

「今日は試飲お願いします」

「競合のバナナジュースへの対抗策ですね。どんな新作が楽しみですか」

カウンターに新作タピオカ・ドリンクを置いた。

試験を受ける生徒の気分。

針宮さんはカップを取り上げて目の前にもっていき、表情が曇った気がした。ストローを吸って、もぐもぐしたあと、感想はすぐに出てこない。

「これは？」

「完熟バナナ・タピオカです」

「バナナジュースと競争しない、違いを出すって、言いましたよね」

「あれ？」

「バナナジュース作ってどうするんですか」

「あわわそうでした。新作の素材を見に行ったら針宮さんのお母さんに、バナナジュースに負けちゃダメよって、バナナを渡されたもので、つい」

針宮さんのうちは八百屋さんで、お母さんは僕のこと応援してくれている。

「お母さんの仕事か」

手をおでこに当てて、針宮さんは苦悩しているみたいだ。

仲野 祐樹

(小説を書く中小企業診断士)



シンダンシ・プラス

～ 中小企業診断士です。企業とお店をサポートします～

登場人物

タピオカ屋

多比岡経隆（つねたか）。高級日本料理屋の後継者。日中タピオカ屋を営み、夜は親の店を手伝う。

針宮 沙羅

大学四年生の中小企業診断士。タピオカ屋とは創業支援して以来の付き合い。

ライバルと3C分析

ドアの鈴が鳴って、来客を知らせた。

「いらっしゃ」

春の風が舞い込んだ。温かな空気と、甘いようなよい香りがカウンターまでやってきた。

顔をあげた僕の目に映ったのは、着物姿の女性。

外の陽光の中に浮き上がるように見えた。

「いませ？」

「タピオカ屋さん、どうです？ かわいいでしょ」

店にはいつてきたのは針宮さんだった。肘を曲げて手を肩の高さにしてくるり。袴にブーツ、身のこなしは滑らかだ。こちらを見つめてくる。

「あ、あの、きれいです」

着物だし髪型はアップだし化粧もばっちりだし、なんというか、飾り物みたいだ。

「着物じゃなくて、全体を見てくださいよ。もう」

気持ちには伝わっていないみたいだけれど、その方が都合がよいかもれない。

「なんだか、いい匂いがします」

「これですね」

胸の下で袴を留めている帯にさがっていたのを、紐の根元をつまんで振っている。匂い袋だ。カウンター越しに鼻を寄せる。

「はい、これでした。針宮さんを思わせるよい匂いですね」

「私を思わせる匂いってなんですか、ヘンタイ」

僕は姿勢を正した。

「大学卒業おめでとうございます」

変態となじられたあとに言うことではないかもしれないけれど。

「ありがとうございます。では、春らしくもおめでたいタピオカ・ドリンクを作ってくださいます？」

お嬢さまが、バーテンにカクテルの注文をするんじゃないんだから。

「お客様、春を連れてきてくださり、ありがとうございます」

針宮さんの髪に桜の花びらが載っていた。つまんで目の前にもってゆく。

「やだ、ずっと花びらつけてきちゃいました」

「ぶるぶると頭を振る。」

「もっついていませんよ」

新作をアレンジして針宮さんに渡す。

「おお、ピンクで春っばい」

「卒業おめでとう、針宮さんスペシャルです」

「ひどいネーミングセンスですね」

目の高さにプラスチックカップを掲げてからストローを吸い、おいしいと言ってくれた。

「いちごのおれですね。それにピンクの濃いソースがマール状に混ざってる。桜の味と塩気が少し。全体の味を引き締めています」

「素晴らしい食レポありがとうございます」

「世界最大のコーヒーチェーンが春に出すフラペチーノみたいですね」

桜といちごでモロにかぶっていた。がっかり。

「バナナジュースの時代がきて、タピオカの時代は終わってしまいましたか」

先週、となりの商店街にバナナジュースのお店ができて、好調らしい。ライバル出現かもしれない。中小企業診断士の針宮さんに考えを聞きたいと思っていた。

「まあ、あまり実感はないけれど」

針宮さんは首をかしげている。タピオカを最厚にしているから、バナナジュースが大したことないという印象なのかも。

「バナナジュースはタピオカ屋さんにとって競合です。3C分析をしてみますか」

「出ましたね、謎ワード」

「3Cというのは、お客様（Customer）、競合（Competitor）、自社（Company）の3個のCのことです。お客さんを中心に、競合に目配せしながら自社の立ち位置を考えようっていう手法です」

「前のやつとなか違うんですか」

「前のやつ、SWOT分析ですね。SWOTというと、お客さんと競合は機会のOと脅威のTに当たります。3Cは競合との比較で自社のことを考えるため焦点が絞られています」

針宮さんはくるりと回って背を向けた。

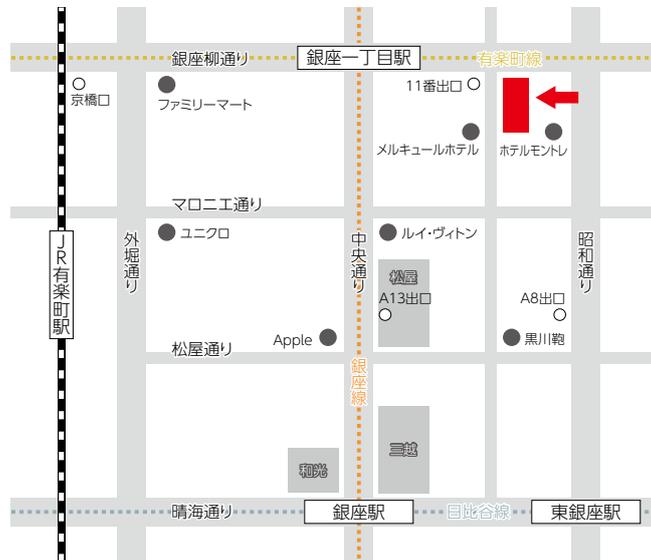
「ちょっと待ってください、どこ行くんですか」

「着替えて、荷物とってきます」

「もう着替えてしまうのはもったいなくありませんか。着物、お高いんですよ」

一般社団法人 東京都中小企業診断士協会

TOKYO SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE MANAGEMENT CONSULTANT ASSOCIATION



〈所在地〉

〒104-0061

東京都中央区銀座2丁目10番18号 東京都中小企業会館7階

〈最寄駅からのアクセス〉

東京メトロ有楽町線 銀座一丁目駅 11番出口 徒歩1分

東京メトロ銀座線 銀座駅 A13番出口 徒歩5分

東京メトロ都営地下鉄線 東銀座駅 A8番出口 徒歩5分

JR有楽町線 京橋口 徒歩10分