

# 診断和歌山

—社団法人 中小企業診断協会和歌山県支部—

## 第18号

〒640-8150

和歌山市十三番町52番地

AZビル1階

(株)奥村総合企画内

TEL073-428-1179

FAX073-423-7737

E-mail:sindan@naxnet.or.jp

HP:http://www.naxnet.or.jp/~sindan/

## 中小企業診断士制度の変更について

社団法人中小企業診断協会

和歌山県支部 支部長・奥村博志

本年4月から施行された中小企業診断士制度の変更は、中小企業診断士試験、中小企業大学校養成課程、中小企業診断士研修等、新たに中小企業診断士の資格を得ようとする方や現在登録されている中小企業診断士にとっても大きな影響を及ぼす内容となっており、新たな対応が早急に必要となっている。

この稿では、現在登録されている中小企業診断士に関連する項目について述べる。

現在登録されている中小企業診断士にとって、変更の主要な点は更新登録要件のうち「実務に従事すること」の要件の見直しである。すなわち実務と見なされる要件のうち、民間企業等で行う実務について「対価を得ること」の要件が削除されることと、5年の登録有効期間に確認する「実務に従事したこと」の日(点)数を「9点以上/5年間」を「30点以上/5年間」に変更されることである。これに伴って、これまでの座学研修である「実務能力更新研修」は廃止される。

5年間に30日の診断実務を行うということは、現在、診断実務をしていない方にとっては、至難の業であり、現に、和歌山県でも、本年の理論政

策更新研修を受講せず、休止の意思表示をされた方が数名いることも事実である。

支部長として、このような現実を見過ごすことはできず、多大な苦労の上取得した資格を休止したり、返上することがないよう次のような方針で臨む意向です。



- ・平成18年度は、制度変更の初年度であり、あくまでも試行錯誤で次年度からの体制作りを行う。
- ・登録更新は基本的には、診断士の自己責任であるが、支部が可能な範囲で支援サービスを実施する。
- ・支部内に登録更新委員会(仮称)を設置し、実務従事支援を会員サービスの一環と位置づける。
- ・ポイントの量的確保のため、公的支援機関との連携事業を実施する。

支部の方針と並行して、社団法人中小企業診断協会でも、昨年度より「中小企業診断士制度見直し特別プロジェクト委員会」を発足させ、中小企業に対する新たな診断実務機会創出策と企業内診断士が診断実務に参加できる体制を整え、本年から

各支援機関、業界団体等と連携しながら、「診断実務従事」事業を全国支部で実施する方針を打ち出している。「診断実務従事」事業により、中小企業に高い満足を得られる診断助言機会の提供と中小企業診断士の資質向上を図り、併せて、中小企業診断士の実務ポイントの取得も可能とする考え方である。

すなわち、診断実務従事事業として次の 3 事業を考えている。

### 1. 個別診断実務従事事業

支部が実施する診断実務従事事業に、中小企業診断士が個人として参加する。

個別診断実務従事事業は個人参加で、実施要領は、企業の診断希望内容を確認のうえ、診断班を編成し、指導員の指導のもと、企業の経営者等のヒアリング、現場診断、診断報告書のとりまとめ、診断報告会を次のようなプロセスで実施します。土曜日や日曜日などを活用して、原則として 6 日間で実施します。

①企業概況分析 ②経営環境分析 ③経営資源分析 ④経営課題の抽出 ⑤経営改善・経営革新の提言 ⑥全体最適調整 ⑦経営診断報告  
実務従事ポイントは、1 日 1 ポイントである。

### 2. グループ診断実務従事事業

支部長承認の研究会等が実施する診断実務従事事業に、中小企業診断士がグループとして参加する。

実施要領は、個別診断実務従事事業と同様である。

### 3. 窓口相談実務従事事業

支部が実施する相談窓口やビジネスフェア等イベント会場での相談窓口で、中小企業診断士が個人として参加する実務である。相談分野に応じて支部長が担当相談員を選任し、指導員の指導のもと実施する。

実務従事ポイントは、5 時間 1 ポイントで、時間は合算することができる

参加料は、いずれも 1 日当たり会員 7,000 円、会員外 10,500 円を予定しているが、参加料

は、支部によっても、また、実務によっても異なるかとされているが、先の支部長会議で異論が続出し、参加料の金額はこれでいいのか、会員と会員外の差はどうか、参加料を支部の裁量に任すのではなく、全国で統一すべきだとの意見もあり、まだ流動的である。

また、関係機関等との連携事業として次の 2 事業を考えている。

### 1. 金融機関との連携

各金融機関が実施しているリレーションシップバンキングに協力するため、金融機関との連携を拡充する。

### 2. 「中小企業会計セミナー」への講師派遣

平成 17 年度に引き続き、中小企業経営者を対象に、中小企業基盤整備機構、商工会議所、商工会、業界団体等が主催する「中小企業会計セミナー」への講師派遣に協力する。

以上、診断士制度の見直しとその対応策について拙文を記述したが、今後解決しなければならない多くの問題を抱えている。思いつくままに列挙すれば、

- ・診断実務従事事業のスキームを見れば、支部の作業内容は非常に多くなる。事務員を雇用している支部ならまだしも、当支部ではどのように対処していくのか。

- ・参加料は、会員でも 1 日 7,000 円を想定している。年間 6 日実務に従事すると 42,000 円必要である。これだけ多額の参加料を払って参加する診断士がいるのか。

- ・診断実務従事事業は原則無料であるが、有料で診断実務を実施しているいわゆるプロコンにとって、同じ資格の診断士が無料で診断するとなると、プロコンの生活に影響するのではないか。

- ・資格取得後の実務経験年数の少ない診断士が、資格取得時に勉強してきた高邁な理論を理解できる経営者は少ない。このようなかたがたが、診断実務時に相手を見ながら柔軟な態度で接することができるか。

・無料診断であれば、受信する企業も力が入らないし、診断する方も手を抜くことがあるのではないか。このようなことになれば、診断とはこのようなものかという診断制度そのものに対する信頼を失い、診断士の診断実務能力向上という趣旨にも反する。

・診断実務従事事業は、指導者 1 人と実習生 6 人を 1 チームと想定しているが、そのような大勢が参加できるような企業が診断を希望するのか。もし少人数制にすると、診断従事希望者全員を満足させるためには多くの企業から受信申し込みを取らなければならないが、果たして可能かどうか。

・診断実務従事事業は、指導員（プロコン）の顧問先に実習生を同行させることも想定しているが、診断実務の目的は同じでも方法は多岐にわたるので、従来の指導員と異なる指導方法が提案されるケースもあり、指導員が顧問先に矛盾を抱かせるようなことはないか。

・指導員はどのようにして決めるのか、指導料はいかほどか。同じ資格の診断士が、片方は参加料を支払い、一方は指導料を貰うということに矛盾を感じないか。

・診断実務従事事業では支部長の権限は非常に大きい。しかし、責任は明確にされていない。責任の明確化が必要である。

こららの問題は支部長会議で私が発言して多くの同意を得たものや、他支部の支部長から出された問題点をまとめたものである。

今回の診断士制度の見直しの目的は、診断士の数を増やすことと、診断士の実務能力の向上であるといわれているが、前者については矛盾を感じるのは私だけであろうか。しかし、「悪法も法である」限りこれを守っていかねばならない。

会員の皆様に診断実務従事事業への限りなきご協力と、診断希望企業の発掘に協力いただきたいと切に望む次第である。

## 支 部 活 動 報 告

### 第 22 回通常総会

日時 平成 18 年 5 月 13 日（土）

総 会 午前 9 時 30 分

懇親会 午前 11 時 00 分

場所 和歌山県経済センター 9 階 中会議室

#### 1. 開会並びに総会成立

総会員数 45 名

出席会員数 31 名

（内訳：本人出席 14 名、委任状出席 17 名）

2. 奥村支部長挨拶

3. 会員状況

17 年度入会者 0、退会者 4 名

4. 総会書記及び議事録署名人選出

書記…中村副支部長

署名人…坂下会員、岩橋会員

第 1 号議案 平成 17 年度事業報告

奥村支部長説明

I. 会議

1. 第 21 回通常総会

- 4 第18号 診断和歌山 平成18年7月31日  
 日時 平成17年4月25日(土) テーマ 川上から川下への新しい挑戦企業の事例研究  
 午前11時～午前12時  
 場所 和歌山県経済センター5階和歌山クラブ 日時 平成17年11月17日(木)  
 2. 会員例会開催… 場所 華月殿  
 毎月第3木曜日午後6時30分から開催 講師 濱田 智司診断士  
 3. 理事会開催… 第3回  
 毎月第3木曜日会員例会後に開催 テーマ 賃貸不動産の改革・再生支援の事例研究
- II. 登録更新研修会  
 1. 理論政策更新研修 日時 平成17年12月15日(木)  
 日時 平成17年7月18日(月) 場所 華月殿  
 場所 プラザホープ2階多目的室 講師 青木 彦蔵診断士  
 参加者 59名  
 2. 実務能力更新研修 4. 診断協会近畿ブロック行事  
 日時 平成17年9月24日、25日 神戸市で実施された第3回経営革新支援事例  
 場所 プラザホープ2階多目的室 発表会に参加  
 参加者 33名
- III. 事業  
 1. 支部研修事業 IV. 官公庁との提携  
 日時 平成17年9月4日(日) 1. 和歌山県中小企業再生支援協議会に全体委員  
 場所 プラザホープ2階特別室 と2次対応専門家派遣  
 参加者 21名 2. 財団法人建設業振興基金の建設業経営支援ア  
 テーマ 君は何のために生きるのか ドバイザー登録  
 講師 社会保険労務士 太田昭弘 3. わかやま産業振興財団の専門家派遣事業に専  
 テーマ 商法改正と中小企業 門家派遣  
 講師 公認会計士 名倉健三 4. 歌山商工会議所シニアアドバイザーセンタ  
 2. 調査・研究事業(マスターセンター補助事業) ーにアドバイザー派遣  
 テーマ 観光立県・和歌山県の観光の現状と課 5. 中小企業基盤整備機構の中小企業の会計啓  
 題に関する調査研究事業 発・普及セミナーに講師派遣  
 日程 平成17年7月～18年1月  
 担当者 御前、奥村、各診断士
3. 診断実務研修  
 テーマ 中小企業の事業再生の事例研究につい  
 て  
 第1回 第2号議案 平成17年度決算報告書(案)  
 テーマ 診断士として知っておきたい経営革新 会計担当の濱田会員より平成17年度決算報告書  
 のIT (案)の説明がなされた後、議長より平成17年  
 度決算報告書(案)について諮ったところ、異議  
 なく承認された。  
 第3号議案 監査報告  
 監事である藤藪会員より会計処理は適切である旨  
 の監査報告があり、異議なく承認された。  
 第4号議案 平成18年度事業計画(案)  
 議長より平成18年度事業計画(案)の説明がな  
 され一同に諮ったところ、異議なく承認された。
- 日時 平成17年10月20日(木)  
 場所 華月伝  
 講師 福本 恒夫診断士  
 第2回

## 第5号議案 平成18年度予算(案)

会計担当の濱田会員より平成18年度予算(案)の説明がなされた後、議長より平成18年度予算(案)について諮ったところ、異議なく承認された。

## 第6号議案 役員改選の件

支部長一任で一同に諮ったところ、異議なく承認された。

## 新役員

支部長 奥村 博志

副支部長 福本 恒夫 中村 達也

常任理事 広報担当 坂下 実

常任理事 研修担当 大前 孝司

理事 会計担当:濱田智司、総務担当:青木彦蔵 木村功、研修担当:岡本公延 川口清二 御前明良 井

上宏文、会員担当:水城実 岩橋本博、広報担当:和田祐一、規約担当:福田泰明

監事 大門忠志 藤藪賢作

## 和歌山県が危ない！！

…産業活力が全国最下位に…

日本経済は、91年春のバブル景気崩壊後、長くて暗いトンネルを走ることとなった。しかも何処に出口があるか分からない海底トンネルである。途中にはかつて日本が経験したことがないデフレという得体の知れない魔物と遭遇し、四苦八苦しながらの海面浮上模索が続いた。政府も、企業も「改革あるのみ」として、規制緩和、日本版ビッグバン(金融システム改革)による不良債権処理が進むと共に、総額24兆円という過去最大の景気浮揚の経済対策が実施された。01年からは公定歩合が0.1%のゼロ金利政策が取られた。企業のリストラ、再編、システム改革も進んだ……爾来15年。昨年後半から、ようやくマスコミや識見者から、景気回復が取り沙汰される昨今となった。また、その証左として、3月期決算において大手企業の大半が近來にない好業績を上げた。しかしである、ことと和歌山県においては、その気配が全く感じられない。更に退潮しているのではないか感じられる様相なのだ。

紀北地域はまだしも、紀中・紀南地域においては、1次産業の衰微に加え、2次、3次産業が旧來の地場産業の衰退に加えて代替え産業が育っていない状況から明るい経済展望が描けない。若者の定着する必然的ファクターが欠けている中では、就労機会のある都市部に流出するのは当然であり、そのことは高齢化の伸長と人口減少、経済活動の

和歌山県支部 御前 明良

低下の悪循環となる。

小泉首相は政治・経済に多くの改革を行った。しかし、それらの所業が為せる所以かどうかは不明であるが、所得格差や地域間の格差が広がりつつあると一部では喧伝されている。



全国47都道府県を俯瞰してみて、さもありなとも思っていたが、我が和歌山県がその最下位に位置しているということを知って、愕然とするとともにデータを見て納得もした。

47都道府県の過去10年間の経済成長力を調査分析したグループがいたのだ。

調査を行ったのは法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科の坂本光司教授と経営コンサルティング会社アタックスのグループである。

坂本教授らは中小企業の地域展開戦略や地方自治体の産業振興政策に資する資料づくりを目的に、人口増減率や県内総生産増減率、有効求人倍率など20項目の社会経済統計を分析した。年度は平成6年から16年までの10年間の平均値を出し、評価値と10点から1点の評点を与えてランキングしている。

調査結果では、経済成長力が最も高かったのは「沖縄県」の8.8点。沖縄県は20項目のうち、全国1位になった項目が12ある(和歌山県の全

国一はゼロ)。

因みにその項目は、若年人口数と増減率、民営事業所数と増減率、民営事業所従業者数と増減率、農業産出額と増減率、小売商業販売額と増減率、卸商業は販売額と増減率、飲食店数と増減率、サービス業者数と増減率、100人以上事業所数と増減率、高額所得法人数と増減率、新規開業数比率、課税対象所得額と増減率である。 ※脚注1

2位は7.5点の福岡県、3位は7.4点の滋賀県と宮崎県、4位は7.2点の愛知県と鹿児島県、5位は7.1点の熊本県、6位は7点の茨城県と千葉県、7位は6.7点の栃木県、8位は6.6点の埼玉県と三重県であり、「和歌山県」は『2.9点の47位』となっている。

トップの沖縄県は、「本土からの企業進出や支援策に依存せず、沖縄県地元の内発的な起業家精神の高まりが経済成長力を高めた」と分析。

最下位の和歌山県については「重厚長大型大企業への依存からの構造改革が遅れている」としている。

この10年間で経済成長力が高かったのは東京圏及び北関東地区、愛知県及びその西側の県、そして長崎県を除く九州・沖縄地区の県だった。逆に経済成長力が低かったのは、大阪府、和歌山県、富山県、新潟県、秋田県、京都府、福井県、山口県である。

総合的に低いと思っていた四国地方は以外と中位でがんばっている。

10年間の統計資料からは、「地域格差や府県格差は、都市の規模や立地(ロケーション)でなく、地域の産業活力、とりわけ魅力的な企業や就業空間の有無とそのレベルにある」として、大都市に近いから発展すると云うことはなく、辺鄙な位置だから衰退しているというわけではなく、地域の「産業振興策、県民の活力」によるようである。

我が和歌山県は、県土の77%が山間部であるが昭和30年から40年代は鉄鋼・石油・化学・造船・海運等の重厚長大産業の隆盛とみかん、梅、桃等の農業、良質な紀州材、リアス式海岸による豊富な魚資源に恵まれた漁業というバランスのと

れた産業の隆盛で全国トップクラスの先進県であった。

しかし、皆様も承知のごとく、時代とともに産業も海浜立地型から内陸型に変わり、自動車、電器、電子、精密機器、IT、バイオなど先端産業といわれる軽薄短小型産業構造へと変遷したのである。

ということで、県内を見渡すと、残念ながらこれらの企業群は少ない。

何故なのか?と今更詮議しても始まらないが、県や市町村の長期展望の政策欠如、県民の見識・活力等に問題があったことは間違いない。

以前は、東海道ベルト地帯から外れたアクセスの悪い半島ロケーションに問題があると云われたことがある。しかしそうでないことは今回の調査結果は否定している。「地域の産業活力、魅力的な企業・就業空間の有無とそのレベル」が地域の経済力となるのである。

高成長県では時代が必要としている企業が多い。となると就業機会が増えることから、優秀な若者が集まる。製造品出荷額が増えることは裾野の関連産業も多くなり、伴ってソフトサービス提供産業や飲食店、宿泊、交通等の事業所も増加し、小売りや慰楽業も賑わうこととなる。

和歌山県の景気回復は遅いようだとは思っていたが、全国最下位の状況ではいくら待っても回復の順番は来ないだろう。といってこのままでは益々我が県は沈下する。まだまだ明日があるのだ、今からでも遅くないから、和歌山の現状打破のために政治家を始めとして、みんなの意識改革を進め、子供達の時代には順位が上がる努力をする必要がある。戦略・戦術は賢明な読者諸氏にもお考えいただきたいと課題提起する次第であります。

※ 脚注1 ; 沖縄県における残りの8つの統計資料は県内総生産と増減率(2位)、製造品出荷額と増減率(29位)、工場立地件数及びランク(43位)、有効求人倍率と増減率(12位)、預貯金残高と増減率(5位)、地方税と増減率(2位)、労働者現金給与総額と増減率等(47位)。



## インストールベース・ビジネスモデルについて考える

和歌山県支部 福本 恒夫

最近、「インストールベース・ビジネスモデル」について考え込むことが多い。ご承知の通り、「インストールベース・ビジネスモデル」とは“消耗品ビジネス”のことで、古くはジレットの替刃の事例（ひげそり本体は安価で販売して、替刃の販売で安定的かつ大きな収益をあげるという手法）が有名だが、最近ではインクジェットプリンターのインクやカラーレーザープリンターのトナー、広い意味では携帯電話の通話料もこれにあてはまる。このビジネスモデルは人間の心理を非常にうまくついている。消費者は本体を購入する際には本体価格に対して非常に敏感だが、いざ使用し始めて消耗品を購入するとなると、その価格には案外無頓着なことが多い。そして、実際に支払う金額を考えると上記の商品はいずれも平均的な使用頻度において本体価格の数倍から数十倍が必要となる。勿論、プリンターにしろ携帯電話にしろあれだけ高機能なものがあんな価格で販売できるはずはないのはよく解る。その後のインク代やトナー代、あるいは通話料での利益の回収がなければ成り立たないビジネスであることはよく解っているつもりである。しかし、あまりにも本体価格と消耗品の価格のバランスが悪いと何か納得できない心理に陥るのも事実である。

この件で私の会社やクライアントでも色々な問題が生じている。カラーレーザープリンターの場合、本体は数年前から十万円台前半で購入できるようになった。価格だけでなくサイズもコンパクトになり、印字速度も相応のレベルになったのでこれを機に我が社も含めて数件のクライアントが導入に踏み切った。もちろんランニングコストもカタログで確認したが、計算上ではそれほどものではないとの判断であった。ところが実際はカタログ値の半分程度の印刷枚数でトナー交換となることがほとんどで、交換時にはシアン、マゼンタ、イエロー、ブラックの4色のトナーに加え、感光体もほぼ同時に交換が必要となる。それぞれ

が定価で2万円、多少値引きしても1回に十万円近くの出費となる。各クライアントの印刷枚数にもよるが現在のところ、総じて年に2～4回の交換が必要となっている。今、クライアントに会うたびに聞かされされるのは「こんなにランニングコストがかかると判ってたら導入しなかったのに」、「何でこんな粉が2万円もするんや」、「本体は多少高くてもランニングコストの安い機種は他にないの？」である。

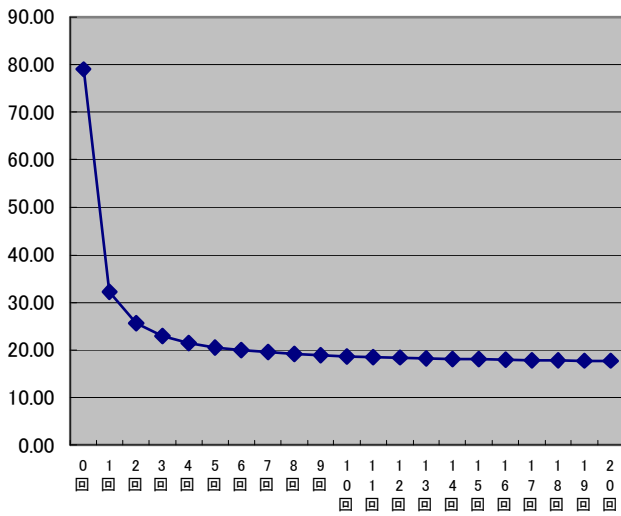
確かにどんな理屈をつけても、これから数年間使い続けることを考えると10万円台前半で購入したものに50万円～150万円も支払うのは心理的に納得し難いことは当然である。

使えば使うほど損しているような心理状態に陥るのはなぜだろう。そこで本体価格も含めた一枚当りの単価をトナー交換回数毎に算出してみた。



交換回数	本体+トナー代		印刷枚数		単価
	一回当り	累計金額	可能数	累計枚数	一枚当り
0回	158,000	158,000	2,000	2,000	79.00
1回	100,000	258,000	6,000	8,000	32.25
2回	100,000	358,000	6,000	14,000	25.57
3回	100,000	458,000	6,000	20,000	22.90
4回	100,000	558,000	6,000	26,000	21.46
5回	100,000	658,000	6,000	32,000	20.56
6回	100,000	758,000	6,000	38,000	19.95
7回	100,000	858,000	6,000	44,000	19.50
8回	100,000	958,000	6,000	50,000	19.16
9回	100,000	1,058,000	6,000	56,000	18.89
10回	100,000	1,158,000	6,000	62,000	18.68
11回	100,000	1,258,000	6,000	68,000	18.50
12回	100,000	1,358,000	6,000	74,000	18.35
13回	100,000	1,458,000	6,000	80,000	18.23
14回	100,000	1,558,000	6,000	86,000	18.12
15回	100,000	1,658,000	6,000	92,000	18.02
16回	100,000	1,758,000	6,000	98,000	17.94
17回	100,000	1,858,000	6,000	104,000	17.87
18回	100,000	1,958,000	6,000	110,000	17.80
19回	100,000	2,058,000	6,000	116,000	17.74

一枚当り単価



全て定価ベースで、印刷可能枚数はメーカーのカタログ値通り。本体価格¥158,000、トナー各色¥20,000×4、感光体ユニット¥20,000、合計¥100,000として計算した結果が上記の通りである。メーカーのカタログではA4用紙1枚当たりカラー印刷14.5円となっているが、本体の償却も含めるともう少し高くなる。それよりも驚くのは、3回目の交換以降の1枚あたり印刷単価で、本当に微々たる減少である。使えば使うほど損しているような心理状態に陥る原因はここにあった訳で、資源の無駄遣いという観点を抜きにすれば、トナーを3回交換したら新たに買い換えたほうが、故障による修理代の発生の確率等も合わせて考えると得と言えそうである。カタログには製品の耐久力について5年、16万枚（A4）と記載されているが。

インクジェットプリンターにしても価格ベースは1桁下がるがほぼ同じ状況である。

インクジェットプリンターについて、米国のある調査では本体を約250ドルで購入したユーザーは、平均して2年間で400ドルのインクを購入するという結果が出たそうである。本体の販売は原価割れ寸前でも、インクカートリッジで十分利益は回収出来ているようである。

「インストールベース・ビジネスモデル」も髭

剃りの替刃程度の価格であれば何となく嵌められてしまうものの、ここまで高額になると消費者はいつまでも素直にこの商法に従い続けてくれるとは思えない。まして有力プリンターメーカーが空前の利益を計上したなどと新聞記事で報じられているのを見るとなおさらその感を強くする。

消費者は今後このような商法に対してどのような行動をとるだろう。

インクジェットプリンターについて考えれば、デジカメのプリントはそのうちプリントサービスに代替されるかもしれない。印刷品質、耐久性、手軽さを考えれば多少コストが高くともそちらを選ぶ層は確実に増えてくると思われる。また、年賀状や暑中見舞いの印刷についても印刷屋さん頼んだほうが結果的に安い（特にビジネス用途では）場合も多いことに気付く消費者も増え、結果的に消耗品の売上げは伸び悩むのではなかろうか。そのうえサードパーティのインクカートリッジや詰め替え用インクも出まわっており、“消耗品ビジネス”としては先細りになる可能性は極めて高いと思う。

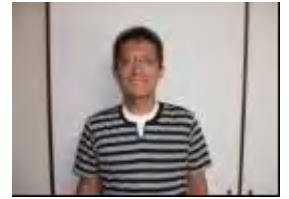
一方、カラーレーザープリンターについていえば技術的に困難なためか、現在のところサードパーティのリサイクル・トナーは殆ど市場に出回っていないようで、当面はメーカーの稼ぎ頭として君臨しそうである。ただ、格安のリサイクル・トナーが出まわっているモノクロレーザープリンターへの回帰や併用による使い分け、さらには最近市場に出回りだした低価格・低画質・低ランニングコスト・超高速印刷インクジェットプリンターの存在も脅威となりそうである。

色々考えた結果、「インストールベース・ビジネスモデル」ではあまり消耗品で儲け過ぎているという印象を消費者に与えないことが極めて重要と言えそうである。メーカーにそんなつもりはなくても、「使えば使うほど損」と感じさせられた消費者は、いずれ他のメーカーや代替製品への乗り換えを目論むようになる。そして本体が安い分、他への乗り換えも容易なのだから。



## 中小企業の再生

和歌山県支部 大門 忠志



平素、支部役員の皆様にはなにかとお世話になり、またこの度はこのような投稿の機会をいただき、誠に有難うございます。

今回、今私が携わっている業務とそれを通じて感じたことを、診断業務に少しでもお役に立てればと思い書かせていただきました。諸先生方には、周知のことで失礼なこともあろうかと思いますが、若輩の文書ということでご容赦いただきたくお願い申し上げます。

私は現在「和歌山県中小企業再生支援協議会」にて、窓口専門家として従事しております。同協議会については、以前にも支部勉強会にてお話があったかと思いますが、簡単にご説明しますと、産業再生活力特別措置法のもと、経営環境の悪化に直面している県内中小企業の再生を促進するため、関係機関の連携体制を整え、地域に即したきめ細やかな指導助言を行うことを目的として、全国各都道府県に一箇所設置されております。基本的には、経営再建にあたっての窓口相談、再生計画の策定支援と金融機関調整が主な業務となっております。全国的に相談件数は増加しており、平成一八年三月末現在、相談企業の累計数が8,859件 内再生計画策定支援まで至っているのが、1,371件となっております。和歌山県では相談累計105件、内再生計画策定支援先16件となっており、県内の相談件数は、全国的に比べて減少傾向にあるのが実情です。

相談の持込み経路は、企業本人よりの持込みが過半数を占め、続いて金融機関からの持込み、その他、商工会議所や商工会等からの持込みとなっており、大半が本人もしくは金融機関と帯同してというパターンとなっております。

次に、私が協議会の業務に携わって感じたことを申し上げたいと思います。

まず、相談に来られる企業は従業員数名から数十名の中小企業の方が中心ですが、あまりにも自

分自身の企業の実態をつかんでおられない企業が多いということです。とにかく、仕事をしていれば資金が回り、企業が成り立つと思われている方が非常に多い。経済が上昇局面であれば、確かにそうであったかもしれませんが、この低迷期においては、対処の仕様がなない。なぜ、業績が悪いのか分からない企業が非常に多いということです。そのような状況のなかで、金融機関から融資を受けたい、なんとか資金を借りられないかと言う相談が多く、「どのように返済されるんですか」と聞いたら、「仕事があれば儲かる」と答えられる、では「仕事がないから困っているでしょう」と聞けば、返事が無いのが現状です。ここからは、診断士の先生方の出番になるんでしょうが、ぎりぎりになるまで頑張っ、どうしようもなくて来られる方が多く、協議会としても対応のしようが無い事例が多くあります。

次に、これは諸先生方に、再生事業を手がける場合にご検討いただければと思うことですが、事業再生をスムーズに進めるには、事業の建て直しはもちろんのこと、金融機関の協力も不可欠であるということです。現在、経済産業省は中小企業の再生に力を注ぎ、同様に金融庁も中小企業向け融資の拡大を金融機関に求めています。政府の政策として中小企業支援がある、従って、金融機関も協力すべきであるという考えは少々行き過ぎの観があります。確かに、金融機関は中小企業の再生や育成に前向きに取り組んでおりますが、「その為このような金融支援が必要である」と言われても金融機関側の考えもあろうかと思えます。金融機関も一つの私企業であり、決して公共事業として業務を営んでいるのではないということです。過剰債務だから放棄しろとか、DDSだとか急に言われても、業況悪化した企業に、今後これだけの事業計画を遂行できるのか、できないからこの

ような窮状に陥ったのではないだろうか、過去の実績からして素直に納得できないのが実情ではないでしょうか。この点、ご配慮いただきながら、事業再生に取り組んでいただければと考えます。

拙い文章で、諸先生方には失礼の段重ねてご容赦いただくとともに、今後ともご指導賜りますようお願い申し上げます。

## 診断報告の重要性と年齢制限について

和歌山県支部

池田 和夫

最近医療過誤による死亡事件が報道されるたびに、果たして今までの診断士としての診断報告書に過誤は、なかったか？と反省している。幸い、診断報告書の為に、損害を受けたというような事件はおきていない。見方を変えて見ると、我々が行った診断報告書は、間違いがなかったということではなく、それほど、経営を左右するほど、活用されていないともいえるのではないかとも思えてならない。企業が成長するか、倒産するかは、その企業に命を託している、従業員の命を左右する程の、責任を感じながら、わたしは、意識過剰と思いつつながら、こんな気持ちをいつも持つて診断に携わってきた。

ここまで原稿を書いていたとき、企業診断ニュース7月号に同封して、中小企業診断士賠償責任保険への加入のお勧めがおくられてきた。プロコンサルタントとして、企業に診断報告書を提出する場合、将来賠償責任を追及される時代になるのではないかと思う。

かつて、定年後、診断士の資格を活用して活かして、第二の人生を充実させようとする意欲のある診断士の先生方が、年齢制限で公的診断に従事

できないとはけしからんといってきた。そして、本部でも色々配慮して戴いているようであるが、自分が、77歳を迎えて、電話をかけようとした時、名前がすぐ浮かばなくて困る事があると、やはり年齢制限が必要かなと思う。人によって、違うとは思いますが、かつて、和歌山地方裁判所の調停委員として、産婦人科の医師の誤診事案を担当した時、あまりにも年老いてもものはっきりいえないのに医師としての資格を保持できていた為に診療を断れず、結果として誤診して、一生を棒に振るくらいの損害賠償を請求された事案をおもいだした。

最近、公的診断に従事するのに、年齢制限を付けるのにも、それなりの配慮があったのかとおもうようになりました。医師や学校の先生にも、資格の更新が話題となり出した昨今、診断士にも、登録更新の研修会の必要性は勿論、年齢制限についても納得させられる歳になったと思うこの頃である。



## 会社法への対応について

和歌山県支部 坂下 実

この5月1日に新会社法が施行された。一般の中小企業は、会社法の施行に伴い特に何もしなくてもいいと聞いていたが、実際は相当に大変な作業が必要だった。今回、私が関わったところは、非公開の旧小会社、公開の旧小会社、非公開の旧

中会社、公開の旧中会社の4種類の子会社を持っており、それぞれ株式を発行していたが、会社法施行を機会に、全て非公開会社で株式不発行にしたいということであった。

## 1. 監査役の権限

## (1) 旧小会社で非公開会社の場合

整備法によって、会社法施行の5月1日付で監査役は会計監査権限しか有しない、と定款に記載したとみなされる。しかし、親会社としては監査役に業務監査権限を与えることを望んでいた。その結果、6月の定時株主総会で定款変更が必要となった。しかし、定款を変更すれば、その時点で会社法336条第4項3号に基づき監査役の任期は満了することになり、定時株主総会で監査役の任期満了に伴う選任を行う必要が生じ、急遽議案を追加することになった。

## (2) 元小会社で公開会社の場合

定款に株式譲渡に関する制限の規程がない会社は全て公開会社とみなされる。元小会社の監査役は旧法では会計監査権限しかないとみなされていたが、会社法では公開会社の監査役は、会社法施行日の5月1日に、会計監査権限に加え業務監査権限を持つとみなされる。その結果、5月1日時点で「監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する」定めを廃止したとみなされ、監査役の任期満了の理由になる。(整備法76条、会社法336条第4項3号)

結局、会社法施行時の5月1日から株主総会で新しい監査役が選任されるまでの間は元の監査役が職務を遂行できる、(会社法346条)ということがわかり、この会社についても6月の定時株主総会で監査役を選任した。

## (3) 元中会社で非公開会社の場合

旧商法では中会社の監査役は会計監査権限と業務監査権限を有する。会社法施行日5月1日に監査役は会計監査権限に加え業務監査権限を持つとみなされるため、(会社法381条1項)監査役権限の変更はないので、監査役の任期は満了せず、この会社については従来の監査役が引き続き担当でき、議案追加の必要はなかった。

## (4) 元中会社で公開会社の場合

非公開会社に同じ

## 2. 非公開会社で株券不発行会社に統一する。

子会社を全て非公開会社に統一するため、定款変更を実施し、株式の譲渡には取締役会の承認が必要との条文を追加した。しかし、この定款変更を成立させるには、

- ①株主総会の特殊決議で決議する。
- ②株券提出について1ヶ月前までに公告する。
- ③株主に各別に通知する。

の手続きが必要であった。

また、株券不発行にするための手続きとしては、6月の定時株主総会の特別決議で定款を変更し、株券不発行にすればいいのだが、この場合も、

- ①株券が無効となる旨を当該日の2週間前までに公告する。

- ②株主に対し各別に通知する。

という手続きが必要であった。

これを簡略に実施し、かつ公告せずに実現する方法を探した結果、以下の手順で株券不所持申出を先行して実施することにした。

- ①株主による不所持申出の手続きの実施
- ②株主名簿への株券を発行しない旨の記載
- ③当該日の2週間前までに通知する。

## 3. 事前確定給与に関する届出書の作成

会社法の施行に伴い、税務上でも大きな変更が実施されている。同族会社の役員報酬の一部損金不算入については中小企業の関心が高いが、その他にも意外な落とし穴があった。

子会社なので、役員がそれぞれ親会社の社員になっており、ベースアップの関係で毎年役員報酬が増加するのである。今までは6月の定時株主総会の後4-6月の差額を調整していたが、今回の改正により、その場合差額分が課税対象となった。

毎月の報酬が定額でない場合は事前に「事前確定届出給与に関する届出書」の提出が必要であり、その時期は6月末であった。6月末の定時株主総会で役員報酬が決定されるにもかかわらず、その日までに税務署に来年6月までの1年間の月別報酬を届け出る必要があるのである。

しかも、一旦届出た金額が変更になれば、変

更分だけでなく、全額が課税対象になる。これを回避するため、従来実施していた期の途中による評定による増減を廃止し、年1回の評定とし、翌年度の7月から6月までの間で反映させるように変更した。

このように、今回の会社法への対応については、

事前準備の時間が少なく、問題に直面してから、ぎりぎりの対応をせまられた。

## <編集後記>

平成18年度の診断和歌山が皆さんの協力のおかげでなんとか完成しました。

特に奥村支部長、池田先生、御前先生、福本先生、大門先生、忙しい中原稿どうもありがとうございました。

また、診断和歌山に対する要望や提案等があれば、気軽にメールしてください。

(広報担当：坂下 実)