

# 診断和歌山

社団法人 中小企業診断協会和歌山県支部

## 第21号

〒640-8214  
和歌山市寄合町4番地  
宮本ビル3階  
(株)奥村総合企画内  
TEL : 073-428-7370  
FAX : 073-423-7737

### 新天地に踏み出して

和歌山県支部 副支部長 中村 達也

私は、2009年10月末日をもって、30年間勤めた銀行を退職しました。

定年まではまだ年数がありましたが、52歳を過ぎれば定年退職扱いで退職できるので、一応定年退職です。

私が、退職したと聞いて、多くの方からその理由を尋ねられました。一番大きな理由は、気力のあるうちは、第一線で働き続けていたいということです。

私の勤めていた銀行は、60歳まで雇用は保証してくれますが、支店長格（銀行内では、経営職と呼んでいます）以上になると、55歳までに、関連会社または、人材を必要としてくれる取引企業に出向し、55歳になると、銀行は退職し、そのまま転籍するのが慣例です。もちろん転籍ですから、年収は大幅にカットになります。さらに、60歳以降は関連会社だと嘱託として残る道もあるようですが、さらに年収は下がります。ただし、年収が下がっていく分、第一線か

らは遠ざかり、その分責任は軽くなっていくようです。

この年収の問題もあるのですが、それよりも、私は、仕事をしているのが好きです。仕事以外にはこれと言った趣味もありません。また、ボランティアも実益がないと意欲が湧かない方なので、向いてないと思います。

だから、出来るだけ長く、第一線で仕事をしたいと思い、50歳に近づいたころ、自分の今後を考えたときに、銀行から、転籍を前提とした出向を命令されたら、自分で仕事を見つけていく道を選ぼう、それまでは銀行のために懸命に働こうと決心していました。

さて、このようにある程度前から、自立しようと考えていたので、退職を決めたとき、家族はすぐに応援、協力してくれましたので、問題は無かったのですが、いざ退職してみると、色々勉強になることがあります。今後、私と同じようなことを考える人のために少し書いておきます。

まず、戸惑ったのは、失業手当です。定

年退職扱いだったので、すぐに手当は戴けたのですが、その少なさに驚きました。私は、銀行に勤めていたので、高額な雇用保険料を永年納めていたし、計算上は月収の60%くらいは、あるはずだったので、そのくらいは最低あるものと勝手に思い込んでいたのですが、手当額の上限があり、実際は、月収の30%くらいしか貰えませんでした。さらに、この失業手当を戴いている間は、自営していると思なされるので、正式な顧問契約等を戴くわけには行かないし、厳密にいうと名刺を作って、営業活動も出来ないのです。もちろん、このようなことが、すぐに明るみにできるものではないのですが、中小企業診断士という公の資格を使う以上、不正なこと分っているわけにもいかず、そうかといって、5ヶ月ももらえる手当を途中で捨ててしまうのもどうかと思い、困りました。

この問題は、良く調べてみると、ある程度の期間を残し、正式に開業届けをだすと、「就職祝い金」として、残っている期間の分の半分くらいは、一括でいただけることが分かりました。さらに、開業準備届けを出して、開業し、開業後1年以内に、従業員を1人以上雇用し、雇用保険に加入すれば、開業後3ヶ月間に使った費用の半分（上限200万円）まで、開業補助金がいただけることが分かりました。その結果、私は、150日分もらえる手当を100日分あまり残し、開業準備届けを出し、2010年2月に会社を設

立、開業しました。おかげ様で、5月から1人の方に手伝ってもらえるようになったので、雇用保険に加入、就職祝い金、開業補助金をともに戴き、良い結果になりました。

もう一つ勉強になったのは、銀行もOBとして行けば、もう今までのように融通は利かないということです。これも当たり前のことで、分っていたつもりでしたが、銀行のためにもなると思ったので、つい立ち入ったことまで、顧問先のために交渉に行ってしまったところ、「銀行の手の内を知っている人と交渉するのは嫌だ」と後輩の支店長にはっきり言われました。自分も、現役時代は、OBにいろいろと頼まれると嫌だったのに、いざ、自分がOBとなると、その辺が分からなくなってしまうのだなあと感じかされました。普通は、なかなかそこまではっきり言ってくれないものですから、迷惑を掛け続けることになるのですが、その支店長のお陰で、最初に気付かせてもらって、本当に良かったと今では感謝しています。

この他にも退職してすぐに、実父の癌が再発し、3月に旅立ったことなど、プライベートな面も含めて、色々苦しいことはありましたが、何とか開業2年目を迎えられそうです。

今振り返ってみると、ここまで、まがりながらも何とかやってこられているのは、やはり、人の縁のお陰だと思い感謝しています。

私は、30歳で和歌山社会経済研究所に向向したときから、一度繋がった人の縁は、細々でも繋げてゆきたいと思い、年が明けてすぐにお会いする人以外は、以前の得意先をはじめ、名刺交換しただけの方でも、縁が繋がったと思う人には、たとえ返事はいただけなくても、年賀状だけは出し続けるようにし始めました。

その後の「虚礼廃止」運動にもめげず、嫁の協力も得て、増やし続けた結果、当初は50枚程度だったものが、今では1000枚を超えるようになりました。

お陰様で、何年もお会いしていないような方でも、退職の挨拶状を送れば、何人も

の方から心配してお電話やお手紙をいただき、それに続く開業の挨拶状を送ると、今度は、励ましのお言葉を戴いたり、お祝いを戴いたりして、随分励まされました。

さらに、営業面でも、顧問先になっていたいたり、お仕事の紹介をいただけたりと、実利の面でも大きな力になっています。縁を繋げてきて本当に続けていて良かったと思っています。

まだまだ、一年経っただけで、先は長いですが、何とか後に続く人のためにも、これからも人の縁を大切にし、それに感謝しながら、頑張っけてゆきたいと思ひます。

## 不採算部門を切り離して企業を再生する

和歌山県支部 坂下 実

### 1. はじめに

経費削減等のリストラをしてもそれだけでは企業は再生しません。真の再生を果たすためには事業そのものを見直していくことが必要です。でも、事業の見直しとは具体的にはどのように行えばいいのでしょうか。

この不景気の中で売上を増やすことはそう簡単ではありません。新規事業を行う資金的余裕もありません。また、経費の削減もやり尽くしているはずで、つまり、事

業の規模を拡大したり、これ以上経費を削減するという方向での事業の見直しは不可能なケースがほとんどです。

中小企業の再生に必要なのは規模の経済ではなく、まず収益性の回復です。収益の悪い事業や商品からは潔く撤退し、規模を縮小しつつも、高い採算性を維持して業績を回復する、いわゆる「選択と集中」がこの不況下に適した事業再生方法といえます。ここでは、法律を利用して不採算部門の切り離しを行い、事業の再生を果たす方法である事業譲渡と企業分割を紹介しします。

しかし、ここで不採算部門を引き受けてくれるところがあるのか、という素朴な疑問が生じます。法的な手法を検討する以前

に、不採算事業を引き受けてくれる相手を探すことが肝心ですが、ここで忘れてはいけないのは自分の会社では赤字の事業であっても、別の会社がやれば収益が確保できる可能性があるという事実です。私の関与した事例では、一つの事業は下請けをしていた事業者に、もう一つの事業は同業者に譲渡することができ、不採算部門の処理に成功しただけでなく、従業員の雇用も維持できました。

## 2. 事業譲渡

事業譲渡とは、会社の事業を他の会社に譲渡することをいいます。事業譲渡では、会社ごと売買するのではなく、個々の事業のみを移転させることもできます。会社の中身のうち、必要な事業に関連する資産・負債のみを売買する方法。店舗や工場といった土地建物などの有形固定資産や売掛金・在庫などの流動資産だけでなく、営業権や人材、ノウハウといった無形資産も譲渡対象となるので、買い手企業は必要な資産のみを譲り受けることができます。買い手企業にとっては、契約で引き継ぐと謳われている債務以外は原則として引き継ぐ必要がないため、簿外債務などが発覚しても負担する必要はありません。

## 3. 会社分割

会社分割とは会社が事業に関して有する権利義務の全部または一部を他の会社に包

括的に承継させる行為であり、株式会社等が、事業に関する権利義務の一部または全部を分割し、すでに存在する他の会社（承継会社）に承継させる吸収分割と、株式会社等が、事業に関する権利義務の一または全部を分割し、新規に設立した会社に承継させる新設分割があります。

吸収分割は企業グループ内の事業統合や第三者への事業の譲渡・資本提携など、M&Aの手段としてよく利用されます。一方で新設分割は事業の再編によく利用されます。たとえば、いくつかの事業部門を持つ会社が、新設分割により特定の事業部門を分社化する、または、すべての事業部門を分社化して分割会社自身は持株会社となる、などのケースが考えられます。

## 4. 事業譲渡と会社分割

### (1) 債権者の同意

事業譲渡では、売手会社が負担している債務を移転させる時は個々の債権者個別の同意を得なければならず、債権者が多い場合は手数やコストが多くかかります。そこで回避策として、譲渡以前の債務を譲渡対象からはずすことが有効です。ただし、産活法の認定を受けた場合、企業が債権者に対して一括で通知（催告）し、1ヵ月以内に返事がなければ債権者の同意があったものとみなされ、債務を移転することができます。

会社分割の場合は債権者の同意は必要あ

りませんが、会社法上債権者保護手続きが要求されます。分割会社は承継会社に移管される債権者に対し、債権者に対し、分割会社は所定の事項を官報に公告し、かつ、知っている債権者には各別に催告をする必要があります。尚、公告を官報のほか、定款に定めた官報以外の公告方法によってすることで個別の催告を省略できます。承継会社においては全ての債権者に対し同様の債権者保護手続きをとらねばなりません。

#### (2) 従業員の同意

事業譲渡では、譲渡する事業に従事している労働者の労働契約は、譲渡の当事者である2つの会社間で労働契約譲渡の合意がされ、さらに労働者の同意があつてはじめて承継されることとなります。なお、事業譲渡によって労働契約が承継されても、具体的な労働条件の内容は譲受企業と労働者間の合意によるものであり、譲渡企業の労働条件が当然に承継されるわけではありません。

会社分割の場合は「労働契約承継法」の定めに従うことになっており、分割契約に定めがある場合は、譲渡事業に主として従事していた者は「当然に承継」となり、従たる従事者は「原則承継」になります。ただし、分割会社は従業員に労働契約の承継の有無、異議申し出期限などを書面で通知する必要があります。しかし、主たる従事者は意義申し立てができませんので、従業員の承継という点では会社分割の方が簡単

です。

#### (3) 対価等

事業譲渡の場合、事業を売却し買い取ることに同義であり、当然対価を授受することになります。通常は金銭で支払うことになり、譲渡を受ける会社は資金調達の必要が生じます。また、取引であるため消費税もかかります。その他、同族間で事業譲渡を行う場合は税務当局が納得する譲渡価格でないと思わぬ課税をうけるリスクがあります。

一方、会社分割の場合、承継会社は株式を交付すればいいので新たに資金を調達する必要はありません。勿論取引でないので消費税もかかりません。

#### (4) 登記の有無

事業譲渡の場合登記は不要です。但し、商号や定款内容を変更する場合は登記が必要なというまでもありません。会社分割の場合は登記が必要で登録免許税がかかります。分割会社と承継会社それぞれに会社分割をした、という登記がされます。

#### (5) 許認可

事業譲渡においても会社分割においても許認可は原則として承継できず、新たに取得する必要があります。取得の円滑化をはかる配慮はされますが、許認可事業を譲渡したり分割する場合は、このことに留意する必要があります。

但し、中小企業が会社分割又は事業譲渡による第二会社方式で再生する「中小企業承

継事業再生計画」を作成し、国による計画の認定を受けると、営業上必要な許認可等

を承継できる特例があります。

## 無借金企業を目指して

和歌山県支部 岩橋 本博

私は平成22年11月現在61歳です。私の父は5年前に他界しました。父は死ぬまで従業員7~8人の小規模企業(梱包資材製造業)を経営していました。私は機械が嫌い、人が好きなので中小企業診断士と税理士になりました。父が死ぬまで、家業から40年間逃げていました。父が他界し、より家業に関与しました。最近、奇麗で斬

新な事業計画書作成や合法で正確な申告書作成が、少々虚しく感じられるようになってしまいました。

父が入院中、次のような事が発生しました。社長の決断力が問われる案件でした。

10年以上毎期1000万円位黒字の企業に800万円の不渡手形が発生しました。「民事再生法を提出したA社と再取引を行いますか」という案件です。土曜日に連絡があり、月曜日にA社と会って即断しなければならぬ。私は次のようなことを考慮し、再取引を決断した。

B / S		P / L		C. F. 計算書
△受手	800万	800万	貸倒損失	?
			不渡	
1	当社の利益 20%		+160万円	
2	予定納税(法人税)の還付 17.5%		+140万円	6月→8月→10月還付
3	当期の法人税 不要 17.5%		+140万円	8月申告
4	不渡・貸倒の配当 5%×800万		+40万円	10年間
			計+480万円	
5	取引割合 18% (当社の全売上の)			

又、再取引条件として、A社は取引価額を値上げすると言ってきました。値上げは遠慮しました。それよりも安全のため、次の条件を提示し、了解を得ました。

1. 現金取引 納品日より2週間後現金決済(銀行振込入金)
2. 売上1ヶ月分の廻り手形での担保をもらう

(本来民事再生法では担保提供及び支払手形を切ることができない)

キャッシュフロー、資金繰りを考えさせる案件でした。

高度成長期(インフレ期) バブル期(インフレ期)の時代は、売上が多くて利益が多く出ている企業がよい会社でした。しかし、

今後は低成長期(デフレ期)、経済のグローバル化、国際会計基準導入の時代に入り、売上が多く、利益が上がり、かつその利益がキャッシュとしてどれだけ多く残っているかがよい会社の条件になってきました。

次の表はCF(キャッシュフロー)計算書のモデルです。

	A	B	C	D	E	F	G	H
営業キャッシュフロー	+	+	+	+	-	-	-	-
投資キャッシュフロー	+	+	-	-	+	+	-	-
財務キャッシュフロー	+	-	+	-	+	-	+	-

A~Dの会社は営業CFが+で本業で儲けている会社です。C社は本業で儲け、将来の利益のために営業キャッシュフローを使い、設備投資をしているよい会社です。D社は本業で儲け、営業CFで最新設備に投資し、かつ借入金返済したり、社債を償還しているもっとよい会社です。

E~Hの会社は本業で儲けていない会社です。特にF社は本業の儲けが出ず、かつ設備を切り売りしている悪い会社です。G社は本業で儲けが出ず、換金化する遊休不動産もなく、借入金のみを頼っている会社です。

中小企業基本法を平成11年12月大改正後は、弱者救済から自助努力する企業や個人事業者を応援する方向に舵を切った。自民党の小泉政権から現在の民主党政権まで

中小企業に対する日本政策金融公庫の貸出額や貸出条件、保証協会の特別保証の枠拡大等、モラルハザード無視の政策がとられているが、CF計算書を見てわかるとおり、営業CFが+でなければよい会社ではない。G社のような企業に貸出枠を拡大しているばかりである。本来中小企業施策は営業CFが+になるように中小企業の活動基盤を整備するのが本来の姿ではないだろうか。

中小企業施策は経済政策です。弱者救済、敗者救済は社会政策です。自民党の政策も民主党の政策も経済政策と社会政策を混同していると思われてならない。

## 第6次産業革命前夜（！？）

和歌山県支部 大前 孝司

### 近況

家庭菜園や仕事の関係から、今、最も関心を持っているのは農業である。早朝や休みの日は、「おいしい野菜の作り方」の本を片手に家庭菜園に励んでいる。

初年度は、ビギナーズラックの好成績であったため野菜作りを楽観視していたが、年数を重ねるごとに土壌の問題、雑草・害虫・鳥獣被害などに悩まされ、野菜作りを楽しむレベルから農業の奥の深さを痛感している今日この頃である。

### 日本の農業の危機

日本の農業が少しずつ変わってきている。その背景は、農家数の減少と農業従事者の高齢化にある。その結果、わが国の食料自給率が欧米先進諸国（100%前後）と比べダントツの最下位（41%）である。

今後、農業従事者の高齢化が急速に進行し、耕作地が年々減少し耕作放棄地が増加していくことになり、食料自給率が急速に低下していく。昭和36年600万haの農地が平成21年には460万haまで減少し、今後、農地の減少と耕作放棄地拡大のスピードが加速することになる。

日本の農業の特徴

	1965年	1985年	2008年
食料自給率	73%	***	41%
農家数	566万戸	***	252万戸
65歳以上農業従事者	***	20%	59%

（22年版農業白書）

近い将来、新興国を中心とした世界の人口の爆発的な増加は、世界の食糧危機を引き起こす懸念であると同時に日本の農業の衰退化が惹起する食糧危機の深刻な懸念でもある。

和歌山県の農業就業人口は、直近で5年前と比べ約14%減少し、耕作放棄地は約16%増加している。（農林業センサス）

### 農業の新成長戦略

平成22年6月、新成長戦略が閣議決定された。7つの戦略分野の中で、農林水産分野では、「2020年までに食料自給率50%」を目標としているが、その実現のための具体的戦略・実行計画が見えない。

農林水産戦略では、『今後、自然環境、伝統、文化などそれぞれの地域が有するいわば「地域資源」と融合しつつ技術開発を進め、成長への潜在力の発揮及び需要の喚起に結び付けていく。また、いわゆる6次産業化（生産・加工・流通の一体化等）や農商工連携、縦割り型規制の見直し等により、農林水産業の川下に広がる潜在需要を発掘し、新たな産業を創出していく』と規定している。

### 農業の新しい流れ

最近では、新しい農業の流れが少しずつ起こっている。今回の寄稿のタイトルに「第6次産業革命」としたのは、異業種との関



わりをもったこれまでの農業とは全く異なった多様な経営形態の農業が生まれつつあるからである。

農家が農産物をJAや市場などにいくらかで買い取ってもらえるかわからない状態で出荷する従来型の農業から、値段を決めて、加工業者、販売店、消費者に直接販売する形態、農産物を直接加工して量販店や消費者に販売する形態など様々である。また、サラリーマンから農業に転職してフランチャイジーとして農業経営に取り組んだり、異業種から事業転換して農業経営に取り組むケースや、定年後農地を賃借して家庭菜園に取り組み、一部を農産物の直販所で販売するケースなども見られる。貸し農園を利用する週末ファーマーが200万人、家庭菜園人口は200万人にのぼっているらしい。(NHK)

大手企業の農業参入として、大手スーパーや居酒屋チェーンのワタミなどが直営農場に進出したり、野菜の生産・加工・流通・販売の垂直統合による高付加価値経営を実践している企業なども見られる。今後、益々大企業の農業参入が予想される。

最近関わった事例を2～3紹介すると、木製品製造業から野菜工場経営へ事業転換を図った事例で、完全封鎖型野菜工場を新設して、通年安定した完全無農薬の野菜供給が可能な生産システムを構築、大手量販店との安定した取引を実現している。

次に、地元契約農家から野菜・果実等を価格を決めて仕入れ、都市部の直営店や量販店の間借りスペースで消費者に直販する企業で、安く・早く・新鮮を売りにしてい

る。

また、規格外野菜や果実(品質・味等全く問題なし)を農家より廉価で仕入れ、自社で直接加工し、カット野菜や乾燥食品にしたり、特殊冷凍保存して量販店などに販売している法人企業などがある。

最後に、現状、JAなどの出店で店舗過剰気味であるが、農産物の優れた販売方式である『農産物直売所』について紹介すると、農家が販売価格を決めて契約事業体へ農産物を出荷して委託販売する。販売できれば、販売価格から委託手数料(15～20%程度)を差し引いた金額が農家の実収入となる。販売できなければ、農産物を引き取り回収するというシステムである。このシステムの優れている点は、物流コストや間接コストが全くかからないこと、販売手数料が15～20%程度で済むことなど従来型に比べ倍近い収入になり、盛況である。事業体も売れば売れるほど確実に手数料が増えるしくみである。

このように、趣味と癒しの農業から農業・製造業・物流・小売業などが複合した農業まで、従来型の農業と異なった形態の新しい農業の始まりを予感させる動きである。

## 数学の使い方

和歌山県支部 西山 佳典

新聞の特集に掲載されていたことだが、最近社会人の間で数学が静かなブームになっているらしい。脳トレの上級編として取り組む人や仕事に活用したい人など、動機はさまざまなようだ。実は私も最近細々としたが数学のやり直し勉強をやっている。学生時代（工学部）に十分に理解できていなかった部分を克服することと、最近パソコンでもちょっとした数値解析（シミュレーション）ができるようになってきたので、このプログラミングの習得を目標にしている。

しかし改めて数学の専門書を読んで感じたのは、数学のジャンル別に公式や定理が解説されているだけで、各ジャンル間のつながりや、実務でどのように使うのかについてはあまり書かれていないことだ。これでは数学を勉強したいと思っても、何をどうやって勉強すればいいのかや活用方法が分からない方も多いことだろう。このためここでは内容を「応用数学」に絞った上で断片的ではあるが参考になりそうなポイントを述べておく。

応用数学は学問としての数学の中から物理学者や技術者等の数学の専門家以外の人によく活用されるものをひとくくりにしたもので、主なものには統計学、関数（初等関数、特殊関数等）、複素関数、微分、積分、微分方程式、ラプラス変換、フーリエ解析、

線形代数、ベクトル解析、数値解析等がある。「物理数学」「工業数学」というくくりもあるが内容はほぼ同じである。仕事への活用を目的に数学を勉強するなら、まずはこれらの中から自分の業務に関連の深いものを選んで勉強するのがいいだろう。理工系以外の方でも統計学と、できれば微分、積分、微分方程式あたりをマスターすれば経済やマーケティングに関わる数量関係の把握や分析に役立つはずである。

応用数学の大きな役割の一つは研究の対象となる何らかの値（特性値という）に影響を及ぼす様々な因子間の相関関係を調べ、これをモデル式で表現することである。物理、工学、経済学などの専門書では数式がたくさん出てくるが、これらは実験や観察によって得られたデータをもとに応用数学のいくつかの手法を組み合わせで計算を行い、導き出されたものである。ここでモデル式を作る場合の手順の一例と、その中で数学がどのような形で用いられるのかを簡単に説明しておく。

①因子のリストアップ…最初に行うのは特性値に影響を及ぼす可能性のある因子のリストアップである。例えば特性値として自国の平均株価を取り上げた場合であれば為替や金利、景気に関連する経済指標、他の主要国の平均株価などが因子として挙げられる。また特性値として工場設備の良品率を取り上げた場合であれば温度、加熱時間、圧力等の設備の条件設

定値が因子となる。

②因子の選別…実験や観察で一定のデータを採取し、この結果に基づいて①でリストアップした因子の中から影が弱いものを除外する。ここで活用されるのが統計学である。統計学ではこのような場合のデータの合理的な採取方法と解析方法が体系化されている。

③モデル式の仮定…②の段階で残った因子と特性値間の関係を表すモデル式を仮定する。例えば特性値をY、残った因子が3個でそれぞれX1, X2, X3 とすると、一例としてのようなモデル式が仮定できる。

$$Y=a+bX_1+cX_2+dX_3 \quad (a, b, c, d \text{ は定数})$$

そして上式の定数 a, b, c, d の値を定めればモデル式が完成する。この定数を求める場合に統計学の回帰分析等の手法が用いられる。なお上式はかなりシンプルな仮定であるが、必要に応じてもっと複雑なモデル式にしなければならないケースがあり、この場合には各種の関数の知識が活用される。

④モデル式の検証と確定…追加のデータを採集してモデル式が有効かを確認する。問題が無ければモデル式が確定する。問題があるなら再び①または②の段階に戻る。

⑤現象が複雑な場合…数量関係が複雑なものになると③の段階で直感的に何らかの関数にあてはめることができず、いったん微分方程式というものに数量関係を書き出し、これを解いてモデル式をつくら

なければならない場合がある。この微分方程式を解く際に用いられるのが微分、積分、フーリエ解析、ラプラス変換等である。

⑥数値解析…数量関係がさらに複雑になると微分方程式に表現することはできてもこれを解くことができないというケースが数多くある。このような場合にコンピューターを使って近似値を計算させる手法があり、これを数値解析という。身近な応用例としては天気予報のシミュレーションがあるがそれ以外にも化学反応や機械設計での強度計算等、幅広い分野に適用されている。昨年事業仕訳で話題になったスーパーコンピューターもこのような計算を主な目的としたものである。そしてこの計算のプログラムを作る際に線形代数が活用される。これは高校数学で習ったいわゆる行列演算である。なぜこんな変わった計算をするのか不思議に（あるいは煩わしく）思った人も多いと思うが、これは大量のデータをまとめて計算しなければならない場合の数量関係の記述の合理化やプログラムの作成に威力を発揮するのである。

ところで数学の勉強法だが、これは特効薬的なものはない。とにかく数多く演習問題を解き、機会があれば実践で使うことだ。最低限必要な公式の暗記と問題演習だけで済まそうとすると結局身につかない（自分もこれで失敗を重ねた）。いわゆる

勘を養わなければならない部分があり、これはどうしても手を動かして量をこなさなければならぬ。

数学の使い方は人それぞれで、数学者、数学以外の自然科学分野の研究者、技術者

の間ではかなりの隔りがあるようだ。この文書は一技術者の経験から捉えた応用数学の姿であるが、少しでも参考にしていただければ幸いである。

## セミナー講師と著作権

和歌山県支部 濱田 智司

サラリーマンに別れを告げ、独立してからもう少して9年を迎えますが、現在は、クライアントさんへの経営支援の傍ら、セミナーや研修の講師のお仕事もしています。こういった講師のお仕事で、重要なウエイトを占めるのが「コンテンツ」です。

どこかの機関を通じた依頼で、カリキュラムも決まっているのでしたら、あまり考えずとも構いません。しかし、スポットで講演や研修の依頼を受ける場合には、自分たち自身でコンテンツ(セミナーレジュメ)を作成せねばなりません。

「そんなん、ネットや書籍、新聞をコピーしたりして拾ってきたらええねん」とお感じになる方もおられますが、「あっ！これ使えるな！」と感じたほとんどのコンテンツは(私たちが毎日目にする新聞ですら)、著作権に守られています。著作権を所有する団体や個人に無断で、そういったコンテンツを拝借し、お金をいただくのは、権利の侵害として訴えられてしまうこともあるからです。

「だったらどうやって資料を作成すればええねん!？」と考えて、著作権には疎い私も、モチベーションのコンテンツを百万単位で購入したことがありましたが、この頃やっと、安価でセミナーのコンテンツを作成することができるようになりました。それは、以下のような手法です。

1) 安価にコンテンツを提供している団体を探す

～コンテンツ提供団体へ加入することによってコンテンツの使用許諾を得ます。(日本報連相センターなどは、会費5万で10年間有効なので費用対効果は高いです)

2) 公的機関のアドバイザーになる

～機関によっては、制度普及のために無償コンテンツを提供しているところがあります。(高齢・障害者雇用支援機構など。但しアドバイザーを外れると使用できない懸念も)

3) 自分で作ってみる

～クライアント事業者のぼやきや失敗談、私たちが行った支援経験などから、自前のコンテンツを作る。(但し、盗作とならないようネット等での確認は必

要です)  
少しでも受講者のために良い講義をした  
いとは思ふものの、著作権が邪魔をして、

コンテンツが作れない……。私たちは、  
上記のような手法でこういったジレンマに  
対処していく必要があるものと思います。

## 中小企業の経営戦略

和歌山県支部 田井 勝

リーマンショック以降の不況の中、中小企  
業の取り巻く経営環境は非常に厳しいもの  
になっています。もともと厳しかった経営  
環境がさらに悪化したからです。中小企業  
においては特に市場の成熟化という構造的  
な問題に直面しています。また、過去に背  
負った負債が重くのしかかり、返済するだ  
けのキャッシュフローを生み出すことがで  
きないというのが現状ではないでしょうか。

しかし、こうした厳しい環境の中、業績  
を維持しさらに伸ばしている企業もありま  
す。中小企業の中でも儲かっている会社は、  
比較的良い市場環境で戦っていることが伺  
えます。つまり、大企業にはうまみがなく、  
参入障壁が高く、その地域の中である程度  
の市場規模があるようなところで戦ってい  
るのです。

一方で魅力のない市場環境でも特徴を出  
して儲かっている企業もあります。その特  
徴とは品質やコスト面（オペレーション効  
率）だけではなく、その企業でしかつくれ  
ない商品や密着型の営業をしているなど独  
自の差別化戦略で対応していることです。

このように考えてみると、中小企業にお

いてやはり重要な戦略は中小企業が戦わず  
して勝てるような有利な市場を選択するこ  
と。つぎに選択された市場の中で競合に勝  
てる差別化をすること。さらに低価格にも  
対応できるようなオペレーションを効率化  
しておくことではないでしょうか。

そして、多くの中小企業では、この市場  
の選択や戦略の変更を迫られている時期に  
きているのではないのでしょうか？なぜか、  
それは市場の成熟化という構造的な問題は  
今後も変わらないからです。商売の中で最  
も重要な、販売先の確保が揺らいでいるか  
らです。

そこで、まずは自らの業界の特徴を知り、  
その中で生き残っていくのか、新たな市場  
を模索するかを選択しなければなりません。  
選択された市場の中ではその業界の特  
徴を知り、それに対応した的確な戦略を考  
えていかねばならないのです。企業の強み  
を生かした市場を選択し、その企業の強み  
で差別化していくことです。

今後さらに市場の成熟化は進むとともに、  
海外の商品が流入してきます。また、国や  
地方公共団体の財政も悪化の一途をたどっ  
ているのをみると、ますます市場環境は厳  
しくなると思われます。中小企業は的確な  
市場を選択し、選択された市場環境にあわ

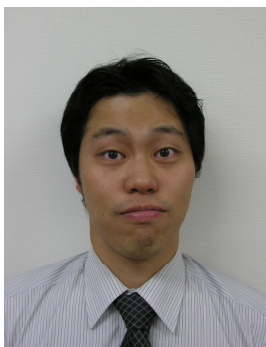
せた戦略がますます重要となります。しかし、中小企業の多くは、今までのやり方を踏襲しながらなんとか生き延びることを考

えているのが現状です。それに警鐘をならし、企業にあった的確な戦略を提案できる診断士が必要とされると考えます。

## 新入会員の抱負

和歌山県支部 岩井 一能

皆様、お初にお目にかかります。岩井一能と申します。1977年生まれの33歳です。



平成21年に診断士として登録し、平成22年の春から中小企業診断協会和歌山県支部にてお世話になっております。

国立の工学部系大学院を修了し、現在は企業の研究員として、世の中に無い物を作り出そうと日々格闘しております。

このような私が診断士を目指した理由ですが、仕事を通じてさまざまな方々との交流や経験をさせて頂きました。その際に「企業は人ありき」はもちろんですが、働いている方々の人生もまた「企業ありき」だと感じるようになったからです。

その企業活動に関しまして、少しでも私の存在が皆様のお役に立てたらと考え続けた結果、診断士として和歌山県支部の門を叩かせて頂きました次第です。

残念ながら今はまだ経験も乏しく、未熟者であります。しかしながら日々知識と経験を蓄えております。「和歌山県立向陽中学校・高等学校スーパーサイエンスハイスクール」の運営指導委員をはじめ、色彩検定1級、FP技能士2級、簿記検定2級、基本情報処理技術者、宅建合格など、幅広い知識を身につけるように努めております。

ぜひ皆様のご指導・ご鞭撻の下、経験と研鑽を積ませて頂きたく存じます。特徴のある顔ですし、いつでも気軽に声をかけて頂けると幸いです。ご用命頂けると有難いです。

今後とも何卒宜しくお願い申し上げます。

### 《編集後記》

皆様のご協力で「診断和歌山（第21号）」を発行することが出来ました。

特に、中村先生、坂下先生、岩橋先生、大前先生、西山先生、濱田先生、田井先生、岩井先生、年末のご多忙中の寄稿、まことに有難う御座いました。また、奥村支部長にはご指導・ご尽力をいただきました。今後よろしくお願ひ致します。（広報担当：宮本）