



一般社団法人 愛媛県中小企業診断士協会
発行人：会長 上田 保
編集：広報委員会

〒790-0003 松山市三番町4-8-7 第5越智会計ビル1F
TEL：089-961-1640 URL：http://shindan-ehime.com
E-mail：shinai@shindan-ehime.com

目次

◆会長挨拶（上田保）.....	1
◆独立診断士の研究vol.5（西村修造）.....	2
◆個人情報保護法の改正（岡本陽）.....	3
◆オーナー型中小企業の事業承継（炭谷浩一）.....	5
◆内部監査と中小企業診断士（黒河勝久）.....	6
◆福岡視察研修旅行ダイジェスト ～福岡県協会との意見交換会・㈱イペロジャパン訪問～（濱田悠介）.....	7
◆お知らせ（事務局）.....	8



会長挨拶

会長 上田 保

会長に就任して早いもので半年を過ぎました。日頃は会員の皆様には協会運営に多大なるご協力を頂きまして、改めてお礼申し上げます。

さて、協会法人化を受けて、東矢前会長の時から自立化に向け様々な取り組みが行われてきましたが、ここにきて着実に目に見える形で成果が現れてきています。昨年は、中小企業診断士のブランド化に向け、“中小企業診断士の日”（毎年11月4日）を制定し、全国でイベントが実施されました。当協会でも無料相談会を開催し、7名の会員が10名の相談に対応しました。今年も中小企業診断士

の認知度・地位向上を目指した取り組みを企画しておりますので、皆様のご協力をお願いいたします。

また、行政機関や中小企業支援機関、金融機関、四国税理士会、TKC四国会・弁理士会との連携も進んでおり、県下の中小企業の事業成長、地域振興という共通の目標に向けた協力関係を強化していければと考えております。当会でも独立間もない若手診断士が増えてきて



いますが、独立後の安定的な収入確保は当会の積年の課題となっています。今年も事業委員会を中心に、行政機関・中小企業支援機関等との信頼関係を深めながら受託事業を開拓し、会員の皆様の活躍の場を創造していきます。

昨年の視察研修旅行は、福岡県を訪問しました。ベトナムに海外拠点を持ち、農機のリサイクル事業展開する企業の事例研究と福岡県協会との交流を持ちました。愛媛県と福岡県との経済規模の相違はあるものの、積極的な収益事業への取り組みには感心させられ、様々な気づきがありました。県域を越えた診断士との交流や診断スキルアップに向けた情報共

有も必要であることも教えて頂きました。

当会の現在の会員数は39名と全国的にみても小規模な組織です。小規模だからこそ、会員間の親睦・交流も重要ではないでしょうか。8年前から親睦を兼ね実施してきた視察研修旅行ですが、今年は思い切って東北地方に目を向け、東北大震災後に見事に事業再建を果たされた岩手県の企業の成功事例を研究する予定です。必ず得るものがありますので、ぜひ多くの会員の皆様の参加をお待ちしております。

今年1年、どうぞよろしくお願い申し上げます。

独立診断士の研究 vol.5

～経営者の先行き不安を解消し、

継続的な成長を支援できる良きパートナーとなるか～



西村 修造

私は、平成17年に開業し、12年目を迎えようとしています。主に、商工会議所等の専門相談員としての仕事をメインにやってきており、民間コンサルタントとしての経験はあまりない状況でした。しかし、相談員や専門家として、多くの中小企業の経営者と面談し、経営者の悩みは、先行き不安が多かったように思います。現状のまま、継続的な経営の安定は難しいため、先行きの不安からか、新たな商品開発や新規事業への相談が多かったように思います。そこで、今回の研究テーマとしては、「経営者の先行き不安を解消し、継続的な成長を支援できる良きパートナーとなるか」と致します。

****経営者の良きパートナーと**

なるためには**

経営者には、様々な問題や課題が次々に発生します。その問題の対応によっては、会社経営に大きな支障を来すこと

になります。経営者の多くは、最初に税理士に相談する機会が多いのは確かです。税理士の中には、経営に関する問題に対して高い見識のある方もいると思いますが、税金や帳簿等に関する実務的な問題に強い方が多いのではないのでしょうか。そこで、経営の専門家である、我々中小企業診断士の力を必要とする企業は多いと感じています。



① 経営者のお困りごと相談支援

私は、経営者との面談する場合、まず始めに、今どんなお困りごとがあるか尋ねます。出ない場合には、最近の一般的な経営問題等の事例を話して、御社にあてはまるか聞いています。だいたいは、その事例に似通った問題は発生しています。

採用の問題、後継者の問題、社員の育成等の問題は、どこの企業にもあてはまります。よって、これらの問題に対する好事例や自分の考えを事前に持つておくことが必要です。これらの問題に対するアドバイスによって、経営者から信頼を得ることができます。その後、経営者から様々な問題について、話してもらえようになります。

② 補助金・助成金の提案

補助金や助成金の提案も同時に行っています。国や企業の経済環境に基づいて、多くの補助金や助成金が政府から発表されています。これらの補助金等の有効な活用方法をアドバイスしています。これらの補助金等は、返済しないで良い資金であるため、経営者の多くは関心を持っています。特に、助成金の多くは、知らない経営者が多く、関心をもって聞いて

もらえます。また、その手続きの煩雑さのため、取得ができないでいる経営者の方もいます。私は社労士の資格を持っているため、その強みを活かして、これらの情報提供をすることで、より深く経営者との関係が強まる場合もあります。社労士では、助成金の申請は出来るが、補助金申請まで、やれる人は少ない。私としては、補助金・助成金が共に出来る人材として、他士業者との差異化が図れると思っております。

私のコンサル方法としては、上記の方法を中心に、経営者の良き伴走者として、企業の継続的発展のために、支援することで、診断士としての役割を果たすことができると考えております。診断士には、其々強みを持った人が多いですから、その強みを活かして、経営者の良きパートナーとして、活躍されることを期待しています。



個人情報保護法の改正

岡本 陽

改正個人情報保護法が平成29年5月30日に完全施行されます。これは、ビッグデータの活用やSNSの発展などICT (information communication technology) の著しい発展や個人情報の大量流出事案の発生、グレーゾーンの存在により利活用が阻害されている状況等を背景にして今回は約10年ぶりの改正になります。

今回の改正のポイントは下記になります。

- ① 個人情報の定義の明確化
指紋や顔認識データ等の個人の身体的特徴を変換したのも個人情報として明確化した。
- ② 要配慮個人情報
不当な差別や偏見が生じる可能性の

ある、人種、信条、病歴等が含まれる個人情報、本人の同意を得ない第三者提供の特例(オプトアウト)の禁止。

- ③ 個人情報データベース当の除外

個人情報データベース当から利用方法からみて個人の権利利益を阻害するおそれが少ないものを除外。

- ④ 小規模取扱事業者への対応
取り扱う個人情報が5,000人分以下の事業者へも適応される。
- ⑤ 匿名加工情報
特定の個人を識別できないように個人情報を加工したものを匿名加工情報と定義し、その加工方法を定めるとも



- に、公表などの取扱についての規律を設ける。
- ⑥ 利用目的の制限の緩和
個人情報を取得した時の利用目的から新たな利用目的へ変更することを制限する規定の緩和。
 - ⑦ 個人情報保護方針
認定個人情報保護団体が個人情報保護方針を作成する際には、消費者の意見を聴くとともに個人情報保護委員会に届け出が必要になり、その方針は個人情報保護委員会によって公表される。
 - ⑧ オプトアウト規定の厳格化
オプトアウト規定による第三者提供をしようとする場合、データの項目当を個人情報保護委員会へ届け出が必要になり、その内容は個人情報保護委員会によって公表される。
 - ⑨ トレーサビリティの確保
受領者は提供者の氏名やデータの取扱経緯等を確認、記録し、一定期間その内容を保存。また、提供者も、受領者の氏名等を記録し一定期間保存する。
 - ⑩ データベース提供罪
個人情報データベース等を取り扱う事務に従事する者又は従事していた者が不正な利益を図る目的でその個人情報データベース等を第三者に提供し、または盗用する行為が処罰される。
 - ⑪ 個人情報保護委員会の新設
番号法の特定個人情報保護委員会を改組し個人情報保護委員会を新設し、立入検査の権限等が追加される。

- ⑫ 外国事業者への第三者提供
個人情報保護委員会の規則に則った方法、または個人情報保護委員会が認めた国、または本人同意による外国への第三者提供が可能になる。
- ⑬ 国境を越えた適用と外国執行当局への情報提供
日本の居住者等の個人情報を取得した外国の個人情報取扱事業者についても個人情報保護法が原則適用される。執行に関しては外国執行当局への情報提供を可能とする。
- ⑭ 開示・訂正・利用停止等
本人による開示、訂正等、利用停止等の求めは、裁判所に訴えを提起できる請求権であることを明確化

利活用を進めるため一部緩和された内容もありますが、取扱が厳格になり適法範囲が広がった内容もあります。また、個人情報保護委員会の設置や立入検査の権限の付加、いわゆる名簿屋対策として、個人情報データベースの不正な利益を得るための提供に対する処罰規定が追加されました。さらに、本人による開示・訂正・利用停止を裁判所に請求できる権利を明確化するなど個人情報保護がより明確化されている内容となっております。

特に、以前と異なり個人情報が5,000人分以下の事業者であっても個人情報取扱事業者になり個人情報保護法が適応される事になるため、個人情報の取扱には注意が必要です。



オーナー型中小企業の事業承継

炭谷 浩一

私は現在、企業内診断士として松山市内の通信工事会社に勤務しています。企業概要は、社員数10人未満、団塊世代の実父が創業社長、団塊ジュニア世代の長男（私）が専務という、典型的なオーナー型中小企業です。業務内容はインターネット等の配線工事が中心で、業種は「建設業」に分類されます。

国内の調査結果によると、オーナー企業比率の最も高い業種がこの「建設業」であると言われています。そして特に近年、この「オーナー企業」と併せて議論されるのが「事業承継」「後継者不在」の問題です。

昨年12月、中小企業庁「事業承継ガイドライン」が10年ぶりに改訂されました。直近10年の全業種動向としては、親族内承継の割合の急減、代わって従業員や第三者といった親族外承継の急増が見られ、今や事業承継の6割超が親族外承継であるとも言われています。これは決して「選択肢の多様化」というポジティブな結果ではなく、「経営者が高齢化するなかで親族内に後継者が見つからず、やむを得ず親族外承継に至った」という厳しい背景と、さらにその陰で承継にす

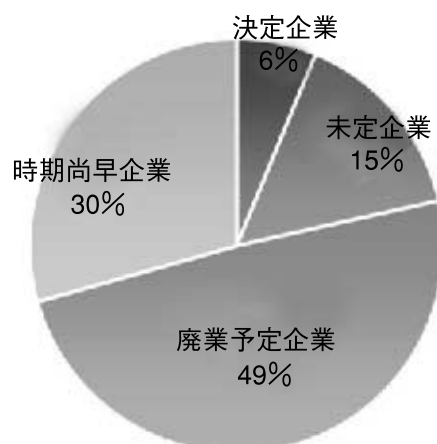
ら至らず「廃業」を迫られるケースなど、中小企業を取り巻く厳しい現実があるものと考えられます。

話を建設業に戻します。民間工事の牽引で堅調ながら、「仕事はあるけど人がいない」との声や、同業者の廃業の知らせなど、実態はなかなか厳しいと感じています。中堅以上の規模であればJVや再編の事例もありますが、小規模企業ではなかなかそういきません。結果として約半数の経営者が、人材不足・後継者不在等による廃業の可能性を示唆しています（図表参照）。

2020年にかけて、中小企業の団塊経営者の大量引退時代が到来します。経営者は人口減社会を言い訳にせず、相続税対策ばかりに目を向けず、親族内承継・内部昇格・M&Aといった幅広い承継形態を視野に入れ、若い経営者と労働者を呼び込む魅力ある企業・業界へと磨きをかけていくことが求められています。



建設業の後継者決定状況



（出典）2016年2月 日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査」（再編・加工）



内部監査と中小企業診断士

黒河 勝久

私は、現在銀行の内部監査部門に勤務しています。銀行の内部監査部門と言うと、テレビドラマで見るように、支店に出向き、事務ミス等を発見しては、厳しく指導するといったイメージを思い浮かべる方もいるかもしれませんが、もちろんそうした面もないわけではありませんが、特に近年ではコーポレートガバナンス・コードの適用が開始されるなど、経営者に限らず株主、投資家をはじめ顧客や地域社会等からも企業経営の透明性に対する要請が強まっており、同時にそれらを証明する役割の一端を担う内部監査部門の役割や期待も大きく変化してきています。

「監査部」、「監査室」等と呼称は様々ですが、多くの企業に内部監査部門が設置されています。中小企業等では独立部署として設置されていないケースもありますが、「内部監査機能」を有しない企業は本来ありません。内部監査の原始形態は、経営者が従業員の仕事振りをチェックしてきたもので、本来経営者の業務(ガバナンス)そのものです。そして経営者の代理人として、企業の業務執行状況等のチェック機能を担うのが内部監査部門です。内部監査に関わる世界的団体である内部監査人協会によると、「内部監査は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして、客観的なアシュアランスおよびコンサルティング活動である。」と定義されます。この定義でも示されるとおり、内部監査部門が行う主たる業務は、「アシュアランス(保証)業務」と「コンサルティング業務」です。アシュアランス業務とは、経営者の代理人として、自社の組織、業務プロセス、システム等の監査対象の有

効性について、客観的な検証に基づき独立した立場から評価するもので、これにより経営者は自社の業務が適切に運営されている「保証」を得ることができます。一般的に内部監査業務としてイメージされるのがこのアシュアランス業務です。もう一つの主要業務が、コンサルティング業務です。内部監査を実施する中で問題点を発見することがありますが、この場合発見した問題点を指摘事項として経営陣に報告することになります。しかしそれで終わりではありません。現代の内部監査では、発見した問題点に対して、「改善策の提言」まで行うことが求められています。もちろん提言した改善策を採用するか否かは監査対象部門の責任者(しいては経営者)の判断次第となりますが、いずれの場合でも内部監査部門は、監査終了後も問題点が改善に向かっているか否かをフォローアップしていくこととなります。

これまでの説明でお気づきの方もいると思いますが、内部監査と企業診断は業務プロセスがほぼ類似しており、目的や役割の上でも高い親和性を有しています。現代の内部監査部門は、社内にながら「独立した立場」に立ちコンサルタント的な役割を果たすことが求められているのです。このように内部監査業務は中小企業診断士の知識や技能が活用できる分野であり、企業に勤務する中小企業診断士にとっても能力を発揮できる分野の一つと言えるのではないのでしょうか。



福岡視察研修旅行ダイジェスト ～福岡県協会との意見交換会・(株)イベロジャパン訪問～

濱田 悠介

去る11月27日及び28日に開催された福岡視察研修旅行に参加させていただきました。27日は午前福岡空港に到着し、小雨降るなか太宰府天満宮の散策へ。お昼にはうどんと名物の梅ヶ枝餅をいただきつつ、諸先生方との交流を楽しむことができました。

夕方には福岡県協会との意見交換会がセッティングされ、協会の概要や活動について相互に紹介し、理解を深める機会となりました。様々な分野の研究会がただ学びの機会を提供するだけではなく、ビジネスに繋がることを意識して活動されており実績も上げている、という点が特に印象に残っています。その後の懇親会でも博多水炊きを囲んでのざっくばらんなやり取りを通じて、各先生それぞれに多様な情報交換ができたことと思います。

翌28日、午前中に自由時間で市内散策を済ませた後、午後から(株)イベロジャパンに訪問しました。管理部部長の原様より、ベトナムの農機具の再生修理工場を基盤とした海外事業展開についてご説明いただきました。ベトナムの人は手先が器用で、ものづくりやメンテナンスといった技術分野に対する将来性に期待が持てるということで、人材育成や組織づくりに力を入れて事業を推進されているよ

うです。

また、日本の企業が進出している工業団地をあえて外して立地することで、賃金比較をされないようにし従業員の流出を防ぐ工夫があつたり、

現地に社長が行けないときもスカイプを利用してフェイス・トゥ・フェイスでコミュニケーションをとる工夫をしたりと経験から培ったノウハウについてもご紹介いただきました。ベトナム進出の支援・コンサルティング事業も手がけているとのことですので、ベトナムへの展開を考えるクライアントが出てきたときには相談先として選択肢の1つになると思います。

協会の視察研修旅行には初めて参加したのですが、現地の空気を肌で感じながら人と出会って直接話しを聴くことで、得られるものの大切さをあらためて感じた旅になりました。他県診断士協会の活動やその土地の特色ある企業事例に触れる良い機会ですので、次の企画が案内されたときにはぜひ参加を検討されてはいかがでしょうか。





お 知 ら せ

■平成29年度（前半）の行事予定

日 程	行 事 内 容
5月12日（金）	理事会 税理士法人越智会計事務所
6月15日（木）	定時総会 東京第一ホテル
8月 5日（土）	理論政策更新研修 リジェール松山

編集後記

「しんあい2017年春号」発行にあたり、大変お忙しい中ご執筆いただきました皆様、誠にありがとうございます。また、協会事務局、広報委員、発行に関わっていただいた皆様に、心より御礼申し上げます。

さて、今号では、様々な場所でご活躍される中小企業診断士の方々に執筆していただき、多面に亘る興味深い内容となったことをうれしく思います。次号も各分野でご活躍される方々にご執筆いただければと考えております。

今後とも、多くの方々に執筆していただき、見やすいデザインや構成にしていきたいと思っております。

寒さからも解放され徐々に暖くなる時期となりました。季節の変わり目ですので、お身体にはくれぐれもご自愛ください。

最後に、いただいた原稿につきましては、できるだけ原文通りに掲載したいと思っておりますが、紙面や構成の都合で編集させていただいた場合もございます。ご了承のほど、お願い申し上げます。

（広報委員長 西田 元信）

