

しんだん山梨

〒400-0858 山梨県甲府市相生1-7-3 TEL:055-207-9224 FAX:055-213-0204
URL <http://www.shindan-yamanashi.com> E-mail info@shindan-yamanashi.com

◆ 会長挨拶

会長 藤田 泰一



昨年夏発行の「しんだん山梨」の会長挨拶を読み返すと、新型コロナウイルス感染による我が国経済の正常化までには有効的なワクチンや薬の登場までまだ1~2年は要するというコメントを掲載しています。

この根拠は、アメリカの研究機関が昨年夏前に発表したレポートであり、先進国の中ではアメリカ、イギリス、フランス、ドイツにおいてはワクチン接種の進捗状況から今年(2021年)前半には経済の正常化が徐々に進むが、日本は接種の遅れから2022年にずれ込むとの内容をベースとして記述したと記憶しています。

翻って現在の世界情勢を見ると、予想通りアメリカと中国が中心となって自動車、電機、情報通信産業などにおいて既にコロナ前の水準以上に生産活動が活発化しており、これらの旺盛な需要と東南アジアなどにおける工場生産の遅れ等から半導体市場においては品切れ状態が続き、世界的な生産活動が一時的にストップや延期という状況がみられます。

このような中で、我が国の経済状況としては世界的な需要増の中で上記半導体関連をはじめとして、自動車・情報機器・ゲーム機器関連などはかなり活発な動きがみられます。

しかし、一方で本原稿を書いている8月中旬においては、もはや「制御不能」といわれ増加に歯止めがかからない新型コロナ感染者数により、緊急事態宣言地域の拡大や山梨県においてもまん延防止等重点措置地域に指定された中で、飲食・旅行・ホテル旅館などの関連分野においては既に当初の新型コロナ対策から1年半にわたる休業や時短営業による厳しい経営が続いており、数多くの事業者がいつ倒産してもおかしくない状況となっています。

これを受けて、昨年度は持続化給付金や家賃給付金、

一時支援金をはじめこれらに付帯した中小事業所向けの国や県・市町村の支援制度が新改設され、私たち中小企業診断士もこの制度実施への協力を積極的に進めたところ です。

また、今年度に入ってから国より大型予算の事業再構築補助金が創設されて、この申請支援においても中小企業診断士が積極的に支援をしている状況にあります。

なお、既にご承知のように事業再構築補助金の採択結果を見ると、中小企業診断士が支援した申請書の採択率が最も高いことが判明しており、やはり企業の事業計画作成などに普段から中小企業診断士が積極的に関わり、内容面でも評価されていることは、改めて診断士の重要性が認められたものと自負してもよいといえます。

そして、これらの評価については中小企業者をはじめ各金融機関、支援機関はもちろんのこと、既に昨年からの経済諮問会議でもたびたび委員より中小企業診断士の活用の重要性に関するコメントが出されていることはご承知のとおりです。

以上のように、我が国の経済情勢は業種による好不況のまだら模様の状況下において目の前のウイズコロナへの対応と同時に、来年度以降にやってくるポストコロナ時代に向けた企業の生き残り戦略づくり対策も重要なテーマであり、この中で社会的に認知度が上昇している中小企業診断士への期待はますます高まってくるものといえます。

幸いにも中小企業診断士は他の士業と比較して保守的な法律で守られた固定的な業務に縛られずに様々な分野にチャレンジできるという利点(メリット)があります。

協会としても、このような中小企業診断士の社会的な評価向上と幅広いチャレンジ力をベースとして、より会員の能力を高めるために今後さらに研修や研究会活動等の充実を図り、県内経済の発展に役立つよう存在感を高めていく方針です。最後に、中小企業経営者、各支援機関、行政関係など県内経済に係る皆様をはじめ協会会員のますますのご活躍を心より祈念申し上げ、ご挨拶とさせていただきます。

◆県内に本店・本部を置く金融機関等との業務連携について

会長 藤田 泰一

山梨県中小企業診断士協会は今年に入り県内に本店・本部を置く金融機関と業務連携を実施しています。

具体的には、今年3月19日に山梨中央銀行、4月30日都留信用組合、5月31日山梨県民信用組合、そして9月11日付で甲府信用金庫とそれぞれ業務連携を締結しました。

また、現在もこのほかの金融機関や山梨県の外郭団体等との業務連携の話を進めています。

これらの業務連携の目的としては、各金融機関等においては山梨県内最大の経営コンサルタント集団である当協会と連携をすることで、これまで以上に顧客への経営支援サービスを向上して業務内容を強化することにあります。



山梨中央銀行との連携調印写真

一方で、当協会としても各金融機関等と業務連携を行うことで山梨県内の経済活性化へ寄与することができるとともに、会員の職域拡大や中小企業診断士の認知度向上を図ることができるというメリットがあります。

このようなお互いのシナジー効果を期待して、既に連携先の金融機関からはさまざまな経営支援に関する依頼が来ており、今後さらに増加することが期待されます。

また、現状では依頼案件に関して協会内で選考しての紹介・推薦は実施せず、応募者すべてを先方へ紹介して、各金融機関と依頼企業側においてこの中より選考して派遣専門家を決定する方式としています。

このほか、協会内の公平・公正性を保つために金融機関等と業務連携を進めている会長及び依頼業務の受付調整役である協会内担当者は、希望者が誰もいないとき以外は応募することができない仕組みとしています。

今後は、各金融機関等において当初はより多くの会員をテストケースとして使用することが想定されるものの、将来的には徐々に連携金融機関等・依頼先企業に認められた会員を中心に依頼件数が増加するものと推測されます。



山梨県民信用組合との連携調印写真

これは相手先からみたら至極当然のことであり、私たち協会員はこの中でより多くの案件を獲得するために自己のコンサル能力を高めていくことが、会員個人はもちろんのこと、協会全体としてのパワー底上げにもつながるものと期待しています。

また、私個人として協会責任者の立場からより多くの会員がこれらの連携事業の受託者となることを願い、そのために今後とも会員のコンサル能力を向上するための協会による支援事業を実施していく方針です。

会員の皆様には、是非上記の諸事情をご理解のうえ、今後とも金融機関等との連携事業への積極的なご参加をお願い申し上げます。

◆ある飲食店での実験

副会長 市川 勝茂



中華料理屋ですが、「とんかつ」が美味しい店の話です。

「コロナ禍の中で席数を限って営業しており、とんかつは調理時間が長く、昼の滞留時間が長くなって困っている。」ということでした。



確かにランチタイムに滞留40分以上は厳しいと思われました。オペレーティングでの提供時間の短縮を検討しましたが、調理のキャパの問題があり断念しました。

そこで「とんかつは調理に時間がかかりますので、夜だけのご提供とさせていただきます。」

と張り紙をしました。昼営業の内「とんかつ」は10%程度のオーダーでしたので、若干単価と売上が落ちるかなと思っていました。

何ヶ月か経過して状況を見ると、

①昼営業のお客様滞留時間が短縮され、昼売上が向上した。単価もほとんど変わらない。②夜営業のとんかつオーダーが25%に急増し、客単価も向上した。

要因を私なりに考えますと、

①コロナ禍の対策として顧客の共感を得られた。顧客の記憶に残った。

②夜に限定したことにより、プレミアム感が増大した。

③「調理に時間がかかる」= 価値の高い商品という演出が出来た。

④夜はサイドオーダー(酒類他)も発生しやすい。

元々の「とんかつ」の商品力があることが前提で、また代替商品がないと成り立ちませんが、皆様の支援先でも同じ様な課題があれば、ご参考になればと思います。

◆県下最大のコンサルタント組織として

副会長 斉藤 竜

昨夏、まさかこんなにもコロナ禍が長期化し、こんなにも深刻化しているとは想像だにしていなかったように思う。そして我々“企業の町医者”たる診断士が活躍しなければならない、まさにその時なのだと思う。

診断士が“医者”であれば、拡充された各種補助金、各種対策融資は、国という保険制度を利用した“医療サービス”であり、治療する意思のある企業をしっかりと診断・治療し、“保険料”(=税金)を払えるまでに回復してもらうのが、医者務めである。そう考えると、山梨県下には治療の意思はありつつも、適正な医療にアクセスできていない患者がたくさんいるのは間違いない。輸血には、金融機関という看板を掲げ明確に認知された医師・看護師がいるが、治療、体質改善、根治のための診断はどこに行っても良いのかわからないのが、多くの患者の実際である。今春より次々と締結された金融機関連携スキームから多くの支援依頼が上がっているのはその証左であり、それらも患者のごく一部に過ぎない。

下の表は、有利子負債から現預金を差し引いたネット有利子負債の残高推移である。大・中堅企業ではコロナ禍の中で増加した一方、中小企業、またダメージの大きな対人関連サービス業においてもネット有利子負債はむしろ減少している。金融機関借入は大きく増大しているので、それ以上に現預金を積み増しているのだ。その理由は売上に対する先行き不安であろう。しかし、ここまで長期化し回復までにまだ時間がかかることが明確な中、多くの企業が先を見て動き始めていることを、多くの診断士が如実に感じている。

ネット有利子負債残高



出典：財務省「法人企業統計」

ネット有利子負債 = 金融機関借入金 + 社債 - 現預金

今ここに、“企業の町医者”たる診断士が、その本領を發揮できるか、ニーズの高さに応え得るスキル、ノウハウ、キャパシティーを十分に持ち得ているか、その真価が問われている。その為にも当協会は、地域の中小企業支援のプラットフォームにならなければならない。患者が良い医者を探しあてるには、どこに、どんな専門領域を持った医者があるのかの情報が重要だし、医者との相性や見立てが悪ければ、自分や病気と合う別の医者に出会える機会が必要となる。そうでなければ、医術自体への期待は育たない。

申請書記載方法等の意見交換が活発に行われました。話は「ものづくり補助金」支援などにも及び、審査項目をどう解釈し、どう表現するか、支援に費やす時間・期間や報酬設定など、2時間半の限られた時間の中ではありましたが、有意義な時間となったと思います。

研修研究会担当理事としては、会員の能力向上、とりわけ診断キャパシティーの増大を重要課題と認識しており、幅広い診断能力の強化を目指し早期に青年部会かプロコン塾のようなものの立上げを目指しています。会員皆様のご協力とご意見を頂戴できますと幸いです。

◆ 「事業再構築補助金 申請支援研究会」実施報告

研修研究会担当理事 斉藤竜

今春導入された大型補助金「事業再構築補助金」の申請支援研究会を、7月30日県立図書館で、講師を合わせ参加者8名で開催しました。参加者間の意見交換を重視しつつ、具体的な支援ノウハウの向上を目指し、第一回公募で4件の支援を行い3件が採択された大輪駿文先生と、同じく3件の支援で2件採択の私とが講師として支援事例の紹介も行いました。

研究会内では、事業者の投資計画を採択が期待できるレベルの中期事業計画にブラッシュアップする助言方法や、審査項目を意識し点数をしっかりと獲得するための

事業再構築の類型

	業態転換	新分野展開	事業転換	業種転換
再構築の程度	売上高の10%以上が新しい取組	売上高の10%以上が新しい取組	主たる事業を変更 日本標準産業分類中分類以下の産業を転換	主たる業種を変更 日本標準産業分類大分類の産業を転換
製品等の新規性要件	製造業 ● サービス業 ▲	●	●	●
市場の新規性要件	●	●	●	●
プロセスの新規性要件	製造業 ● 製造方法 ● 主要設備 ●	サービス業 ● 提供方法 ●	●	●
既存設備撤去 既存店舗縮小	●	●	●	●

思い切った度 →

◆ 事業承継研究会の紹介

事業承継研究会代表 下地 貴之

2020年12月に公表された帝国データバンクの調査内容によると、山梨県内企業の後継者不在率は 65.8%と前年より 0.6ポイント減少となりました。しかし、全国平均の65.1%と比較すると、0.7ポイント上回って全国 19 位となっており、依然後継者不在率は高い状態といえます。県内の事業承継の特徴をさらに見ていくと、代表就任経緯は「同族承継」が 50.9%で最多、全国平均(34.2%)と比較すると16.7 ポイント上回っており、山梨県の事業承継は、同族間での事業承継割合が高いことがわかります。しかし、同指標は2018年(66.3%)、2019 年(64.0%)と比較すると、年々低下しており、「同族承継」による事業承継割合は減少傾向にあるといえます。よって我々支援者としては、従業員承継やM&A等の第三者承継に必要な知識の研鑽、事業承継・引継ぎ支援センター等の公的機関や民間M&A企業と連携しながら支援できる体制整備が益々重要となってくるでしょう。

県内企業への事業承継に対する意識についても調査が進んでおり、2021年5月に最新の調査結果が公表されました。

事業承継への考え方については、「最優先の経営上の問題と認識している」が 12.4%、「経営上の問題のひとつと認識している」が60.0%と計 72.4%が事業承継を経営上の問題として考えています。

事業承継を『経営上の問題として考えている』割合(「最優先の経営上の問題と認識している」と「経営上の問題のひとつと認識している」の合計)を業界別にみると、『運輸・倉庫』が最も高く、次いで、『建設』、『製造』が続いています。同様に、従業員数別では、「21～50 人」、「101～300 人」、「301～1,000 人」が 8 割超となった一方で、「5 人以下」は 5 割にとどまっています。

業界や規模により問題意識への違いが見られますが、これらデータから興味深いことが分かります。

産業統計によると、県内の事業所数で一番多い業種は卸・小売業、次いで宿泊・飲食サービス業となっています。これら業種は小規模事業者が多いのが特徴ですが、小規模事業経営者は、親族が承継しない場合、最初から廃業しか念頭にないことが多く、事業承継に対する問題

意識が顕在化されていない可能性があります。

よって、問題が顕在化されていない企業へのアプローチも我々支援者にとっての課題と言えるでしょう。そのためには、各商工団体や金融機関、各士業などと連携を図った継続的な周知と支援が必要です。

当研究会としては、このような課題解決に向け、当面は不定期でのオンライン開催を継続していきつつ、会員の研鑽に励んでいきたいと思えます。

研究会情報

研究会スケジュール：現在不定期

開催場所：当面は原則オンライン

会員数：13名(2021/7末現在)

連絡先：info@md-lab.jp

◆ 食と農研究会活動紹介

食と農研究会代表 上吉川 航人

6次産業化法が施行されてちょうど10年が経過した。県内でも多くの生産者がこの取り組みにチャレンジし、また私たち研究会メンバーも幾つかの取り組みに支援者として関わってきた。同法の下で実施される総合化事業計画の認定件数に当初の勢いは見られないものの、県内においても毎年必ず数件が認定を受けており、6次産業化は、この10年で検討すべき成長戦略オプションの一つとなったと言える。

ここで、6次産業化の理論的位置づけを確認しておきたい。6次産業化とは、言わばフードシステムの「垂直統合」である。垂直統合には、原材料の調達力強化などを狙って上流方向へ展開する川上統合と、販売機能の高度化などを狙って下流方向へ展開する川下統合がある。日本の農林漁業では、古くから川下から川上への垂直統合が発達してきた。例えば、食品加工業者が原材料の安定調達やトレーサビリティの確保を狙うケースや、小売業や外食事業者が商品価値向上のため契約栽培等を進めるケースである。これらはいずれも川下から川上に向かう流れであり、かつ既に競争優位にある資本力の大きな事業体が主導する取り組みである。このように、本来、垂直統合は、競争優位にある者が、その地位を利用して、流通過程の他段階に位置する事業体に影響力を行使し、市場支配力を高め、自らの収益向上を図る活動

である。ここに、6次産業化の難しさが内在する。概して、競争劣位にある生産者が少ない経営資源にもかかわらず川下の活動を自ら取り込もうとする6次産業化は、難易度が高いと考えられる。

しかし、理論的根拠がないわけではない。高付加価値化を主眼に置くケースが多いなか、成功の鍵は「範囲の経済性」にあると考えられる。範囲の経済とは、事業の多角化によってシナジー効果が働きより経済的な事業運営が可能となるとされる経済原理である。その根底にある考え方は、未利用資源の有効活用あるいは経営資源の共有である。実際、この考え方を活用し、事業拡大に繋げている生産者も少なくない。例えば、県内のキノコ農家がメープルシロップづくりに挑戦しているケースでは、カエデ樹液を煮沸する燃料に使い終わったシイタケの櫛木を使用することでコスト競争力強化に繋げている。既存事業との相乗効果を図っていく視点は重要である。

現在、研究会メンバーは13名。活動の中心は、食と農に関する様々なテーマについての意見交換と相互アドバイスです。県内の生産者を支援していくため、幅広い実践知とその理論的意味合いについて討議を重ねています。今年度は、コロナ禍長期化でオフラインでの開催が困難な状況が続いていますが、普段の活動のなかでも気軽にアドバイスを求めることができるメンバー間の関係性は大変貴重な存在です。支援機関ならびに会員の皆様からのご連絡をお待ちしています。チームワークの良い研究会です。連絡先:kamiyoshikawa.k@gmail.com

◆ 観光研究会の紹介

観光研究会代表 岩崎 真朗

山梨県が発表した令和2年度の山梨県観光入込客統計によりますと、山梨県観光入込客(実人数)は1,688万4千人(対前年比△51.3%)であり、うち日帰り客(実人数)は1,265万5千人(対前年比△50.9%)、宿泊客(実人数)は422万9千人(対前年比△52.3%)となり、前年と比べて全ての月において減少しております。その影響で、観光消費額は、県全体で2,776億円(対前年比△35.9%)と非常に厳しい状況となっています。令和3年度に入りましても、新型コロナウイルスの変異株

感染拡大に伴うたびたびの緊急事態宣言の発令による県境をまたいだ移動制限など、県内観光業に対する逆風と不透明さは激しさを増しております。そして、山梨県の観光消費額の大幅な減少は、地域の農林業、小売業、宿泊業などへ甚大な影響を与えており、事業継続もままならない事業者様が急増している状況にあります。一方、全国レベルでは厳しい環境の中でもビジネスモデルの再構築により顧客獲得を目指す事業者様が増えてきていることも事実です。具体的には、リモートワークの浸透による多拠点生活者の増加(ワーケーションブーム)に着目した長期滞在型宿泊プランを打ち出すホテルや民泊施設、インターネットにおけるバーチャル旅行を提供しその地での土産物通販を行う旅館や地元料理店、感染リスクの低さを前面に打ち出した貸し切り旅行プランを提案するコテージや貸別荘、高まるアウトドア志向に対応したグランピング施設運営などが挙げられます。このような環境を踏まえ、当研究会においては、昨年度に引き続き、アフターコロナに向けた国や県(行政)の取り組みを把握し、全国の観光ビジネスモデルの好事例などを研究・共有化することで、県内観光業者様に対し中小企業診断士として、有益かつ適切な助言ができるようにしてまいりたいと考えております。活動回数は年4~6回を予定しており、感染拡大防止のためWebミーティングでの開催を検討しております。皆様の積極的なご参加と知見の提供をお待ちしております。

連絡先 岩崎 真朗

madmax99@jcom.home.ne.jp

madmax19681128@gmail.com

◆ 創業研究会の紹介

創業研究会代表 中村昌幸

創業研究会では、毎年5月の創業セミナー開催を主要活動と位置付け創業支援に関わる研鑽を重ねることを目的とした研究会です。

今号の「創業セミナー開催報告」でご報告している創業セミナー開催に向け、商工会議所への創業支援のグラウンドデザインとして、創業セミナー前の創業希望者発掘のためのプレセミナー開催や、創業セミナー後の創業支援

事業の拡充策なども提案を行うなど、創業支援の充実に向けた活動を行っていく所存です。

現状のコロナ禍ではオンラインでミーティングを開催しております。創業支援について共に研鑽を積んで頂ける方、知見をご提供頂ける方にご参加を頂きたく、何卒宜しくお願いいたします。

中村昌幸:ma-nakamura@ra2.so-net.ne.jp

◆ 2021年度創業セミナー開催報告

創業研究会 代表 中村昌幸

甲府商工会議所にて5/8(土)、5/15(土)、5/22(土)の三日間に渡り創業セミナーを、感染症対策を講じた対面形式で開催いたしました。



週末の土曜日9:30~16:30で開催

昨年は新型コロナウイルス感染防止対応のため、創業セミナーは開催見合わせとなりました。2021年度は、どのような形で創業支援を受ける機会を無くしたくないとの想いを、甲府商工会議所のご担当者様と共に持ち、準備を進めて参りました。感染状況が変化するなかで、オンライン対応、感染予防策を講じた対面対応、オンラインと対面を組み合わせたハイブリッド対応など、様々な開催方法を検討するなか、5月時点で山梨県内の感染状況は小康状態を保っているとの判断から対面形式でスタートし、感染状況悪化の場合はオンライン等に切替えることで開催決定となりました。

創業セミナーでは、受講者同士の



交流を図り、創業後の人的ネットワークを図ることも目的としています。このため初日の講義後に、希望する受講者と講師も参加しての懇親会を開催しています。例年ほとんどの受講者が参加され、情報交換や講義の補足も行える機会となっていました。感染予防の観点から飲食店や、会場での食事を伴う会合を開催することは出来ない状況となりました。



そこで、今年度は講義時間内で受講者同士の交流を図る研修設計といたしました。まず会場は商工会議所で最も大きなホールを使用し、受講者同士のソーシャルディスタンス確保を行いました。その上で、例年の講義形式に加え、受講者同士が交流するワークショップスタイルを取り入れました。会場の半分を教室形式の座席配置とし、長机に一人のみ着席することで人間距離を確保しました。半分を交流スペースとし、アクリル版で仕切りを設けたテーブルに5~6名のグループで着席し、受講者同士の対話ができるスペースを用意しました。



初日は、藤田泰一会長による「創業の心構え」を講義形式で実施し、続いて「マーケティング戦略(1)」を岩崎真朗会員が、「マーケティング戦略(2)」を安野克己会員が担当されました。マーケティング戦略の時間では講義に続き、受講者がお互いの商品サービスについてアドバイスをしあう対話型ワークショップを開催しました。

初日の最後には創業経験者による創業体験談として、フルونت甲府の平野真吾様にご登壇を頂きました。創業時に苦労された話など実体験による生の声をご披露頂きました。受講者の関心も高く、質疑応答では創業についての様々な質問に対して、実践的な内容をお応え頂き、非常に有意義な時間となりました。

二日目は、「資金計画、経理・財務」を藤原一正会員が、「労務」を鈴木信貴会員が担当されました。講義に続き6チームに分かれ、作成中の創業計画書の中間発表としてお互いを励まし、アドバイスを贈る時間と致しました。経営に必須な知識である財務・労務は内容が堅苦しくなりがちになりますが、受講者同士の対話を取り込むことで、インプットとアウトプットのバランスの取れた時間となりました。

三日目は、「インターネット活用術」を中村昌幸会員が担当し、こちらも演習やグループ対話を取り入れた研修内容と致しました。その後「ビジネスプランの作成」では、受講者各自の創業計画書の作成に取り組みました。この時間もグループ対話での情報共有を取り入れながら進めることで、受講者同士が智慧を分かち合い、お互いのアイデアに刺激を受けながら進めている様子がうかがえました。

座学に加えて、対話型ワークショップを取り入れることで、創業を目指す者同士による活気に溢れた研修となり、研修終了後も受講者同士で話し込む姿や、コラボレーションを相談しあう姿も見られました。こうした取り組みについても商工会議所ご担当様からも非常に芳しい結果であったとのご好評を頂いております。今後も受講者の学びを引き出す、オリジナリティのある創業セミナーをデリバリーしたいと考えております。

◆ 新入会員紹介

宮川 説夫 会員



上智大学を卒業後、伊藤忠商事に就職して事業会社管理や与信管理、内部監査業務を担いました。現在は伊藤忠の関連会社の飲料製造会社で常勤監査役を務めています。2021年に中小企業診断士の資格を得ました。伊藤忠時代には、合併・事業譲渡・株式交換といった様々な事業再編や債権回収、会社組織内のガバナンス構築を支援しました。現在は生産管理の支援を実施しています。所有資格は、診断士、経営学修士(MBA)、公認内部監査人があります。大学時代と社会人でアメフトをやっていました。大学時代には、忍野や山中湖で夏合宿をしました。テニスを楽しそうにしている女子を横目で見ながら、土まみれ・汗まみれ・血まみれの厳しかった合宿が思い出されます。また中央東線と言われる区間の昔の電車の話の聞いたり調べたりするのが好きな鉄道オタクです。会社の経営体制と管理体制の整備構築に強みを持っています。さらに原価計算や採算把握といった計数管理の指導も得意です。仕事柄、経営法務に加え、生産管理の指導は現在も勤務先で取組み中です。合併・事業譲渡・株式交換といった会社再編は、前職で相当数の事例を担いました。会社再編を伴う事業再構築や事業承継についても対応可能です。

miyakawa.etsuo@gmail.com

今後の協会日程予定

2021年9月25日(土)理論政策更新研修

2021年11月1日(月)診断士の日イベント

編集後記:

今号の記事からも、各所からの中小企業診断士への期待の大きさを感じます。いまこそ研鑽を積み、その期待に皆様と応えてゆきたい想いを新たに致しました。

※編集※

しんだん山梨編集:中村昌幸 藤原一正