

福井県福井市にてカーテンの製造・インターネット通販を手掛ける(株)アルマックは、日本生産本部の無料経営診断を活用して経営課題を克服し続けています。天谷常務様に、診断についてお話を伺いました。

**Q1: 診断を受けた経緯を教えてください。**

A1: 初回は、当時は政府系金融機関の当社担当者で、いまは日本生産性本部のコンサルタントをされている重松さんからの紹介でした。重松さんは弊社の事業を深く理解しており、特に財務面やオペレーションの課題に精通していたため、提案を受けた際に診断を受けることが我が社にとって大きなチャンスだと感じすぐに依頼しました。

**Q2: 診断を受けてみてどうでしたか？**

A2: 以前から気づいてはいたものの解決に至っていなかった課題を、具体的かつ数値に基づいて整理してもらいました。 製造業においては、作業効率の改善が収益に直結するため、この診断は非常に価値がありました。また、従業員へのアンケートやインタビューを通じて、意外な課題も指摘されました。

**Q3: 診断を受けて変化がありましたか？**

A4: 診断結果の中で特に大きなインパクトがあったのは、作業者の動線とレイアウトの分析です。この分析結果に基づき、工場の新棟を建設しました。動線を最適化することで、無駄な動作が減少し、生産性が20%向上しました。また、在庫を一か所で管理することで在庫の重複が減り、在庫は半減しました。診断は長期的な成長戦略にも大きな影響を与えたと感じています。



（当時の工場内の導線を調査。歩行が多くなるレイアウトであることを見える化）



（2021年竣工の新工場棟）

**Q4: 診断を他の企業にお勧めされますか？**

A4: ぜひお勧めしたいです。弊社のように、事業承継を見据えて体制整備を進めている企業にとって、この診断は特に有益です。また、診断結果を取引のある金融機関と共有することもよいと考えます。



（診断結果を活用した新工場でお話、重松コンサルタント（左）と天谷栄作常務様）

福井県坂井市にて炭素繊維複合材料・先端材料関連事業を手掛ける丸八株式会社様に日本生産本部の無料経営診断を受診した感想を伺いました。聞き手は実習時のインストラクターを務めた重松 理貴経営コンサルタントです。



菅原社長様

**Q1: 診断を受けた経緯を教えてください。**

A1: 重松さんが前職の政府系金融機関にお勤めのところ弊社の担当で、その縁で無料経営診断をご紹介いただきました。初回の診断を受けた年は私が社長に就任した年で、経営体制を整備したいと考えていました。

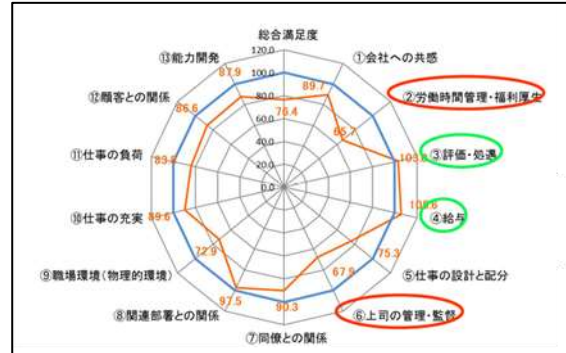
**Q2: 診断を受けてみてどうでしたか？**

A2: 診断というものが何をするのかよくわからないところからでしたが、実習生の方から「会社の強みは何か？」といった根本的な質問をいただいたことで、日常業務の中では見過ごしていた当社の強みに改めて気づくことができました。

**Q3: 診断を受けて変化がありましたか？**

A3: 診断結果の中で特に大きなインパクトがあったのは、モラルサーベイ（従業員意識調査）でした。社員とはそれなりにコミュニケーションを取っているつもりでしたが、63項目の質問項目が数字・グラフによって可視化されると、非常に明確に理解できま

す。その後、再度の診断を受けたのですが、数字が改善していました。数字であれば自分の取り組みの結果が実感しやすいという効果もあると思います。



(モラルサーベイの例。丸八様のものではありません)

**Q4: 診断を他の企業にお勧めされますか？**

A4: お勧めしたいです。弊社は事業承継やコミュニケーション向上等、ご提案いただいた内容を社内で自分たちなりに解釈して行動に移しているところです。今後も一区切りついた時点で受診したいと思っています。次回は重松さんにインストラクターを務めていただければと考えております。

【インタビュアー 重松 理貴経営コンサルタントからのコメント】

丸八様は炭素繊維複合材量・先端材料という、全国でも珍しい事業を手掛ける会社です。私が前職の政府系金融機関に勤めていた頃から、菅原様と事業承継に向けた準備を進めてきました。社長に就任された際には大変嬉しかったです。

引き続き無料経営診断を健康診断のように活用して、事業を成長させていただきたいと思います。次回は私がインストラクターを務められればと思います。

静岡県焼津市にてさつま揚げ等の揚げ蒲鉾を製造販売されている(株)はの字食品様に、日本生産本部の無料経営診断を受診した感想を伺いました。聞き手は重松 理貴経営コンサルタントです。

**Q1: 診断を受けた経緯を教えてください。**

A1: 日本生産性本部の診断士養成課程のOBの中小企業診断士の方からのご紹介です。新型コロナウイルス禍の最中に社長就任して、無我夢中で仕事をしてきたので、第三者視点の助言が欲しく、受診しました。

**Q2: 診断を受けてみてどうでしたか？**

A2: 「診断」という言葉から、調べていただくことは想定していましたが、現場や実際の作業に入り込んだご提案をしていただいたことに驚きました。

**Q3: 診断を受けて変化がありましたか？**

A4: 診断結果の中で特に大きなインパクトがあったのは、①原価計算ツール作成、②人事関連(スキルマップ・目標管理制度)のご提案です。①については会計に詳しい実習生の方のご提案で、精度の高い Excel ツールをご提供いただきました。②については運用が難しかったスキルマップを修正いただくとともに、修得の難しい作業を動画マニュアルにまとめていただきました。実習生の皆さんは私や担当者と膝を詰めて対話してくださり、私たちのPCスキルや、1日に当該業務に使える時間等を勘案した提案をしてくれました。

**Q4: 診断を他の企業にお勧めされますか？**

A4: ぜひお勧めしたいです。経営コンサルタントの卵の方による実習と伺っていたた

め、レベル感には期待しておりませんでしたが、弊社にとっては非常に価値のある診断でした。今は診断結果を実行に移しているところです。実行が一区切りした時点で、また受診したいと考えております。



(服部社長様。東京駅の催事にて)

**【実習生 関さんからの一言】**

服部社長と対話し「①簡便さ②高精度③意思決定の材料になること」を重視して原価計算ツールを作成しました。今後も経営にお役立ていただければ幸いです。

**【実習インストラクターを務めた小林 晋 主席経営コンサルタントからの一言】**

はの字食品様は、100年以上の業歴を持ち、強みを築いてこられました。今回の診断は、企業様のご協力を得ながら進めることができ、よい診断ができたと思います。今後も、診断結果を活用して経営改善に役立てていただければ幸いです。

**【実習サブインストラクターを務めた重松理貴経営コンサルタントからの一言】**

社長様・社員の皆様の前向きな姿勢によって、良い実習ができました。ご提案を一つずつご実行いただければと思います。

兵庫県加古川市にて米穀卸・精米加工業を営む株式会社トウバン様に日本生産性本部の無料経営診断受診の感想を伺いました。

**Q1: 診断を受けた経緯を教えてください。**

A1: 弊社がお世話になっている、竹内中小企業診断士からのご紹介でした。弊社の体制を整備・強化することが重要だと考え、診断を希望しました。

**Q2: 診断を受けてみてどうでしたか？**

A2: 予想をはるかに超える具体的な実践的な提案をいただきました。

**Q3: 診断を受けて変化がありましたか？**

A4: 診断結果の中で特に大きなインパクトがあったのは、管理会計ツールの作成です。弊社では、経営的な判断を数値化する際の、経営陣から担当者までが共通の土台を持つことを課題としていました。管理会計を活用することによって、意思決定をシンプルな計算に置き換えることができるようになり、経営のシミュレーションや現場への指示が迅速かつ明確に行えるようになりました。皆様が社員と対話をしてくださったことで、社員の姿勢も前向きになりました。



	300万円削減前		300万円削減後	
売上高	100.0%	1,531.0	100.0%	1,531.0 (+100.0)
変動費	61.8%	943.0	60.0%	918.0 (-4.10%)
固定費	38.4%	588.0	39.4%	603.0 (+1.00%)
利益高	41.1%	588.0	39.4%	603.0 (+1.00%)
経常利益	-2.7%	-42.0	0.2%	3.0 (+45.0)
(売上総利益)	3.2%	3.0	5.0%	45.0

(管理会計ツールのイメージ。数値は架空)

**Q4: 診断を他の企業にお勧めされますか？**

A4: ぜひお勧めしたいです。現在は、ご提案いただいた内容を社内で自分たちなりに

解釈して行動に移しているところです。2～3年後には再度受診したいと思います。

【ご紹介者 竹内 涼太中小企業診断士（診断士講座OB）のコメント】

トウバン様は長年に亘って培った強みを多く持つ企業であり、支援者としてもやりがいのある企業です。今回の診断内容を活用して、私も得意分野であるマーケティング等を中心に一層の支援に注力します。

【実習生 からのコメント】

ご提案した管理会計ツールの作成が特にインパクトがあったとのこと、ありがとうございます！皆様と膝を詰めて対話して提案を作り上げた経験を活かし、中小企業診断士として社会に貢献したいと思います。

【実習インストラクターを務めた重松 理貴経営コンサルタントからのコメント】

トウバン様は、多くのプロフェッショナルを擁する少数精鋭の会社です。今回の実習をきっかけとして、日本の食文化を支える会社として一層のご活躍を祈念します。



(報告会時の記念撮影。前列左4番目が戸田専務様、3列目左2番目が竹内診断士、同3番目が重松C)

新潟県にて複数の楽器店・音楽教室を手掛ける「ちょっと面白い楽器店」あぽろん（株）様は、全国の有名ミュージシャンが訪れる有名店でありつつ、子供からシニア世代まで、新潟の音楽文化を担う会社です。無料経営診断の感想を伺いました。

**Q1: 診断を受けた経緯を教えてください。**

A1: 当時は政府系金融機関の弊社のご担当者であった重松さんからの紹介でした。重松さんは弊社の「財務面に現れにくい強み」について深く理解して下さっており、診断をご提案いただいたときも前向きに受けることにしました。

**Q2: 診断を受けてみてどうでしたか？**

A2: 弊社はこれまで2回診断を受けています。毎回多様なバックグラウンドを持つインストラクターや実習生の方から色々な観点からのご提案をいただいています。2回目のインストラクターをご担当いただいた小倉 高宏主席経営コンサルタントとは、今でもメールのやり取りをさせていただいています。

**Q3: 診断を受けて変化がありましたか？**

A3: 診断の中で特に役に立ったのは実習生の皆さんとのディスカッションです。本社がある新潟店のほか、車で一時間以上ある長岡店を診ていただくために私の車で一緒に移動をしました。その際に皆さんから壁打ちのように様々なご質問を矢継ぎ早にぶつけていただく経験をしました。その中で思考が研ぎ澄まされていく感覚を覚えました。考えが深まったことにより、人事面等正解のない事柄についても納得できる意思決

定ができました。個別の経営改善施策も大切ですが、いわゆる VUCA の今「会社の存在価値」のような抽象度の高い、経営哲学や美学的なことを議論することも重要だと考えています。

**Q4: 診断を他の企業にお勧めされますか？**

A4: ぜひお勧めしたいです。ただし、ただ受けても意味がないと思います。私は MOT（技術経営修士）ホルダーで一般的な経営に関する理論は学んでいますが、しかし、その上で日々経営を実践している身として、机の上で考えた理論や、中途半端な知識での提案は役に立たないと申し上げたいです。経営者として提案の内容をきちんと自社の状況に照らし合わせる形で理解して、実行するか否かを定めることができなければ、単に「いい話を聞いた」という程度になってしまうと思います。経営者が実習生とも真剣に議論することが、お互いの学びに繋がると考えます。

**【インタビュアー 重松経営コンサルタントのコメント】**

前職でお伺いしていた頃は、本間社長様とは経営戦略の話ばかりで盛り上がり、金融の仕事の話は最後の5分でまとめていました。厳しくも暖かい議論により、実習生を鍛えていただいたことに感謝します。



(本間社長(右)と重松コンサルタント(左))