

愛知県中小企業診断士協会 プロ魂塾

良いものを 継続的に提供する 仕組み

2025年11月29日(土)13:30~17:00
愛知県中小企業診断士協会 会議室

株式会社道家経営・法務事務所
代表取締役 中小企業診断士
道家 瞳明
mutsuaki@dohke.net
<https://www.dohke.net>

塾生募集！
稼げる・繋がる・独立出来る！

プロ魂塾

大好評のプロ魂塾を昨年に続き開催します。
最強の講師陣が「プロコンとして使える
ノウハウ」を惜しみなく伝授し、
あなたの独立を全力でサポートします。

プロ魂塾で夢を掴もう！

ポイント1「学ぶ」
テーマ別のスキルアップ講座を
開設！各講師の専門分野の
知識も身に付きます

ポイント2「気づく」
先輩の体験談は当塾の宝
自分を客観的に眺めてみる
気づきの機会を提供します

ポイント3「繋がる」
同期の仲間や講師との交流は、
刺激や励みになること間違いなし！
絆が独立後のあなたを支えます

01

11/22
(土)



渡邊智浩氏
「起業成功の法則」
専門：起業支援、BtoG支援
学び/起業のコミュニティ「タスクール」代表。
スタッフ200名。主なメディア掲載 TV:TBS『が
っかりマンデー』新聞:日経MJ他多数

02

11/29
(土)



道家睦明氏
「良いものを継続的に提供する仕組み」
大手広告会社を経て、2012年独立、13年度～中小
機構アドバイザー/商工会、商工会議所等専門家登
録。14年法人化。20年度～愛知県立芸術大学非常
勤講師。23年～岐阜県中小企業診断士協会会長
現在に至る。

04

12/20
(土)



つだまさか氏
「指名が途切れない診断士の共通点：専門性
の磨き方と伝え方」
専門：デジタルマーケティング
美容業界・サービス業
他店舗を開けるネイルサロンの店長、マネージャー
を経て2009年独立。コンサルティング、講師、
執筆多数。常に独自性を追求し続けている。

03

12/6
(土)



村松達夫氏
「選ばれる診断士になるための“伝える技術”」
『高くて飛ぶように売れる客単価アップの法則』(ダ
イヤモンド社)など著書多数。
YouTube登録者2,000人超。執筆・メールマガ・講演・
YouTube等のあらゆる発信媒体にて、“伝える技術”を
武器に“この人は他とは違う”と選んでいただく手法を
実践中。

05

1/17
(土)



二宮圭吾氏
「10年以上の顧客多数、長期支援方法」
専門：webマーケティング
社員約20名、顧問先約100社の会社代表。
4℃グループの常勤取締役。
コンサル会社と事業会社両面の視点で実体験に基づく
成長支援。

本日の内容

- 1.自己紹介
- 2.中小企業診断士の具体的な仕事
- 3.中小企業診断士の仕事とは
- 4.そもそも経営とは…
- 5.心がけていること
- 6.事例演習(グループディスカッション)

自己紹介

- 過去の経験や人脈が、現在につながっています。
- そして、それが、将来の可能性を開きます。

これまでの経験や人脈

©株式会社道家経営・法務事務所

			2011:	診断士養成課程
	1987: 人材開発担当		2012:	中小企業診断士
1984: 農業青色申告支援	1989: キャリアプランニング担当	1992: データ事業事業化支援	2012:	知的財産管理技能士
1983: パソコン購入	1994: 展示会支援(JP/US/EU/CN)		2012:	アプリ開発PJ[@SV]参画
1982: 文系の数学好き			2012:	公的機関専門家登録
1965: 酪農家の次男	1984: 情報処理技術者	1995: 宅地建物取引士	2003:	2013: 中小機構アドバイザー
	1985: マーケティングリサーチ 多変量解析	2004: 2015年ビジョン策定支援		2013: CES
1983: 普通免許	1986: 大型、中型二輪	2004: けん引	2005:	2021: 愛知県芸大非常勤講師
			2030年への技術開発支援	
	1987: ブランドスイッチングモデル		2010: iPad購入@NY	2023: 岐阜県診断士協会会長
			2011: 技術流通+製品開発支援	
	2003: まちづくり	2005: PTA	2011: Open Service Innovation	

中小企業診断士の具体的な仕事

- 診断士の仕事は、限界がありません。
- 税理士や弁護士のように、法律で特定されているものが、ほんないので、「なんでもあり」です。
- 「中小企業診断士」が基準になっている案件も多いので、公共系の案件も多くあります。

- 企業の経営支援という視点では…

- 経営顧問業務(定期的に訪問する契約など)～支援の内容は何でもあります
- 公的支援機関(商工会議所・商工会、金融機関等)での専門家派遣による経営支援
～スポット的に依頼される形
- 公的支援機関(中小企業基盤整備機構、都道府県支援センター、活性化協議会、事業承継・引継ぎ支援センター、信用保証協会、市町村等の経営支援センター等)での勤務(週〇日等)
- 創業や起業支援(創業塾や起業セミナー等をきっかけに、個別支援も)
- 新規事業のプロジェクトへの参画(大企業から中小企業まで、事業レベル～新商品開発までいろいろあります)
- 補助金の申請支援(事業再構築補助金、ものづくり補助金等)
- 産業廃棄物収集運搬事業の新規申請・更新申請の際の事業計画の確認
- 新規建築物等の支援策に対する事業計画の確認(県産材の利用に助成が出るときに中小企業診断士の経営診断の確認が必要)
- 収支計画策定支援、金融機関との調整など
- 事業承継・M&Aの相談・仲介(財務評価、資産洗い出し、株価算定[概算レベル]などから、マッチング等)およびPMI(承継後)の支援まで
- プレス等とのマッチングや記者発表会/リリース配布支援
- 市場調査(ネットアンケート等)の実施・集計・報告
- 営業代行や販売代理店的な業務
などなど

- 国や地方自治体関連…
 - 国や地方自治体の産業支援の職務(各都道府県の支援センター[岐阜県産業経済振興センター等]の契約職員とか独立行政法人中小企業基盤整備機構の業務での専門家業務)
 - 各都道府県の事業承継・引継ぎ支援センター(コーディネーター等)、中小企業活性化協議会("ポスコロ事業"、"405事業"、事業DD)などの専門家業務
 - 補助金や助成金の受付手続き職務の支援(助成金受付事務局業務とか)
 - 自治体の各種審査委員(第三者委員会的なもので、指定管理など経営的な視点での委員委嘱等)
 - 国や県などの補助金の審査委員(もちろん、補助金支援をしている場合は排除されます)
 - 工場団地などの誘致の応募企業についての外部評価(経営状況など)
 - 農林業経営のコンサルテーション(県などの農林系機関からの依頼や政策公庫からの依頼など)
 - 地域活性化プロジェクトへの参画

などなど

- ・その他…

- ・支援機関(金融機関、商工会議所・商工会、信用保証協会等)の支援(人材育成的な内容など)
- ・商工会議所や商工会の経営発達支援計画の評価委員会
- ・特許庁の知財広報および相談業務(INPITなど)
- ・商店街の活性化に関する支援業務(商店街組合等)
- ・中小企業診断士試験の試験監督
- ・中小企業診断士の実務補習や養成課程のインストラクター
- ・金融機関や税理士等からのビジネスマッチングで、経営支援チームに参画
- ・展示会や商談会の出展サポート/運営/マッチング
- ・大学等での講師等

などなど

中小企業診断士の仕事とは

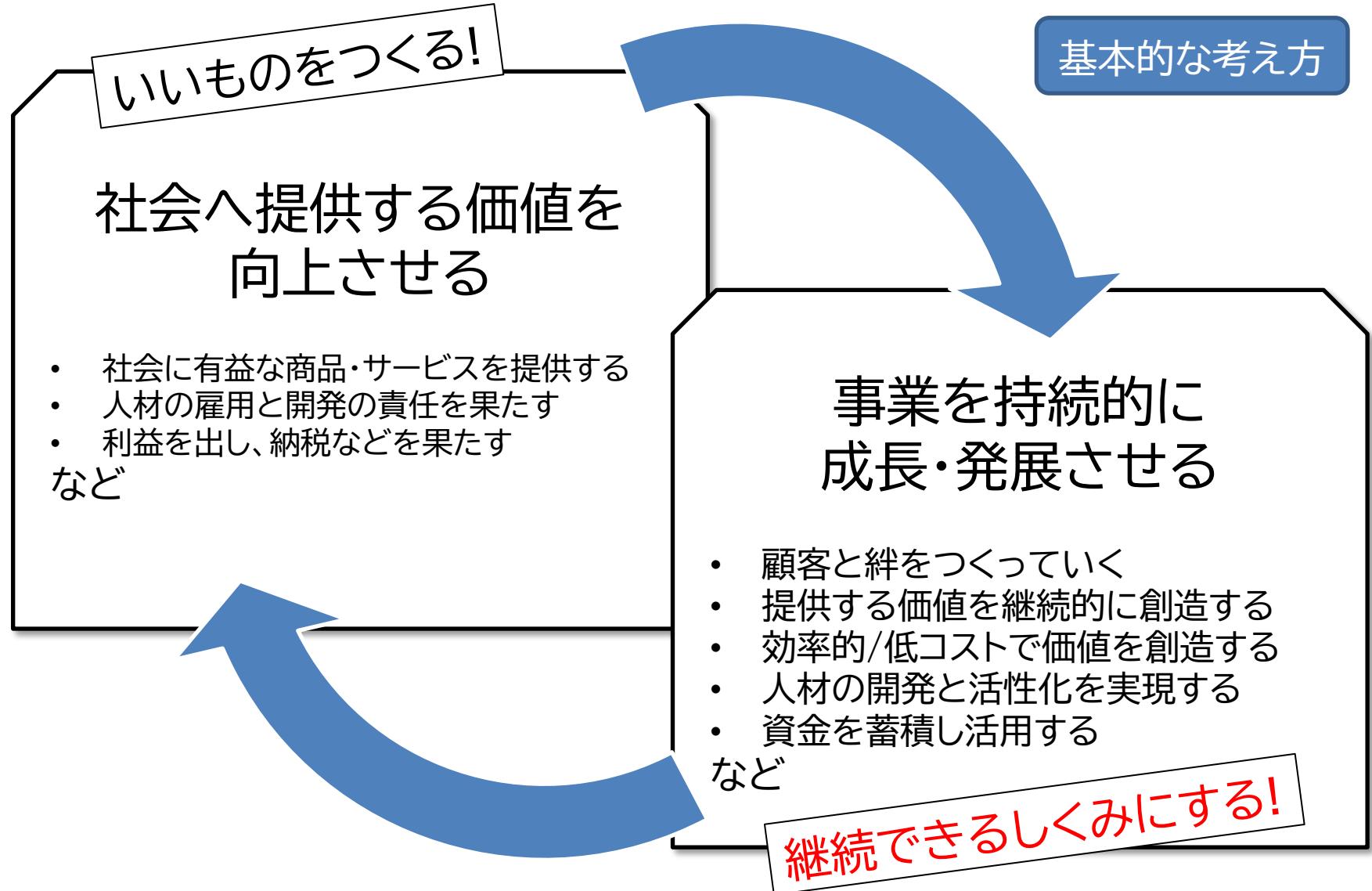
中小企業診断士は、
1%の可能性を探し続ける。

次の社会をつくっていく事業を、
ひとつでも支援することこそが、
中小企業診断士の誇り。

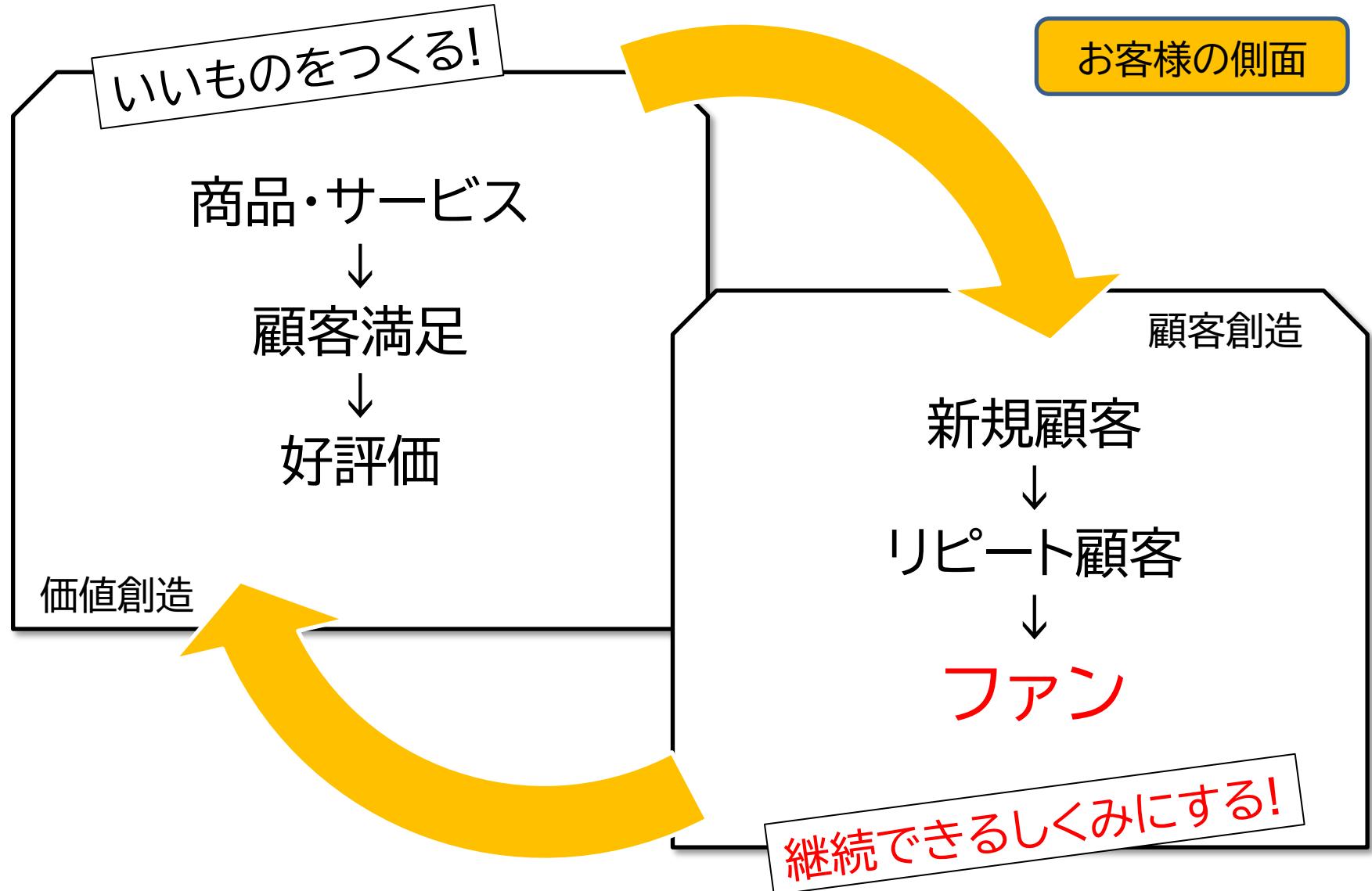
そもそも経営とは…

「経営」とは…

©株式会社道家経営・法務事務所

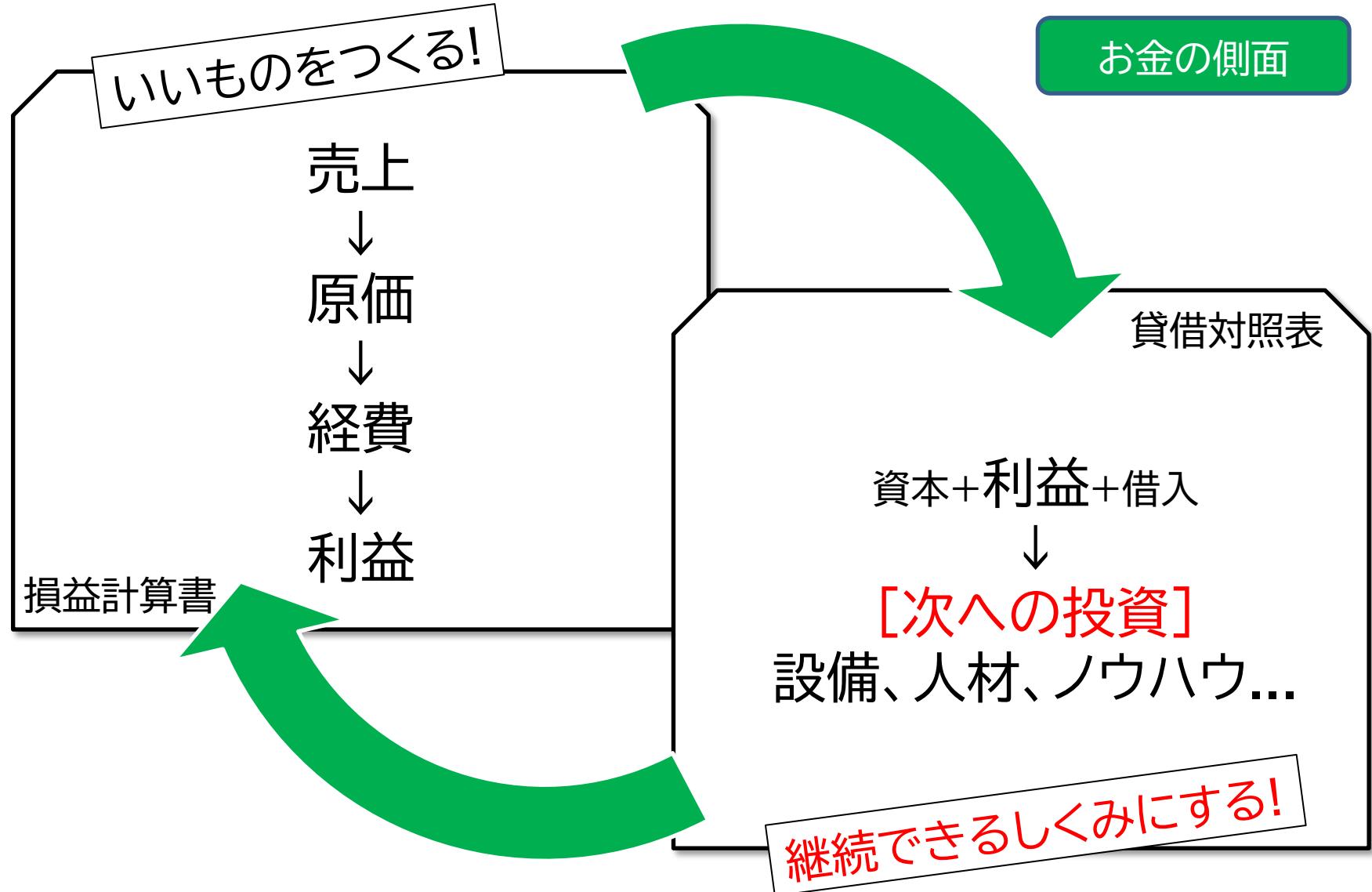


「経営」とは…

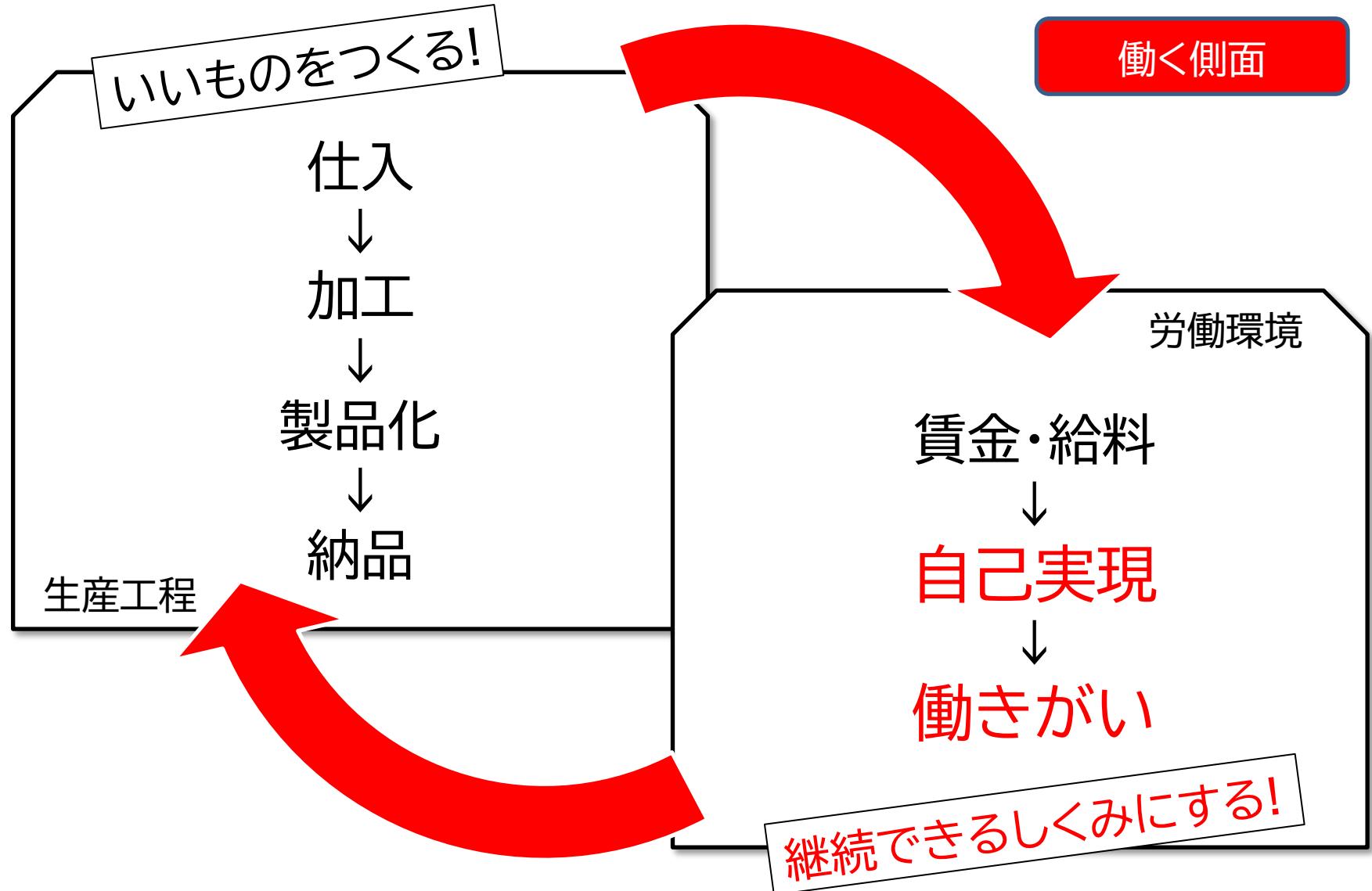


「経営」とは…

©株式会社道家経営・法務事務所

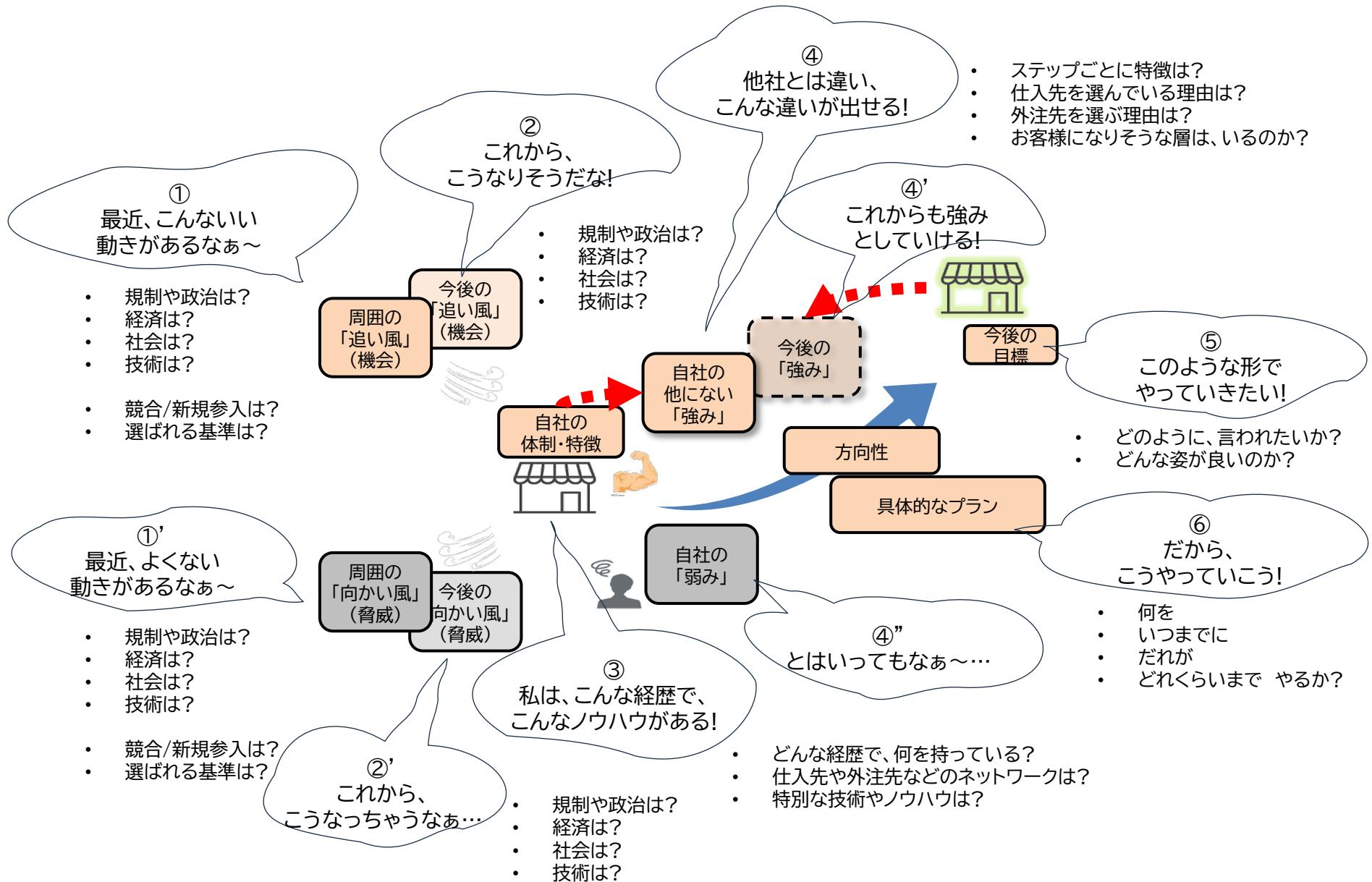


「経営」とは…



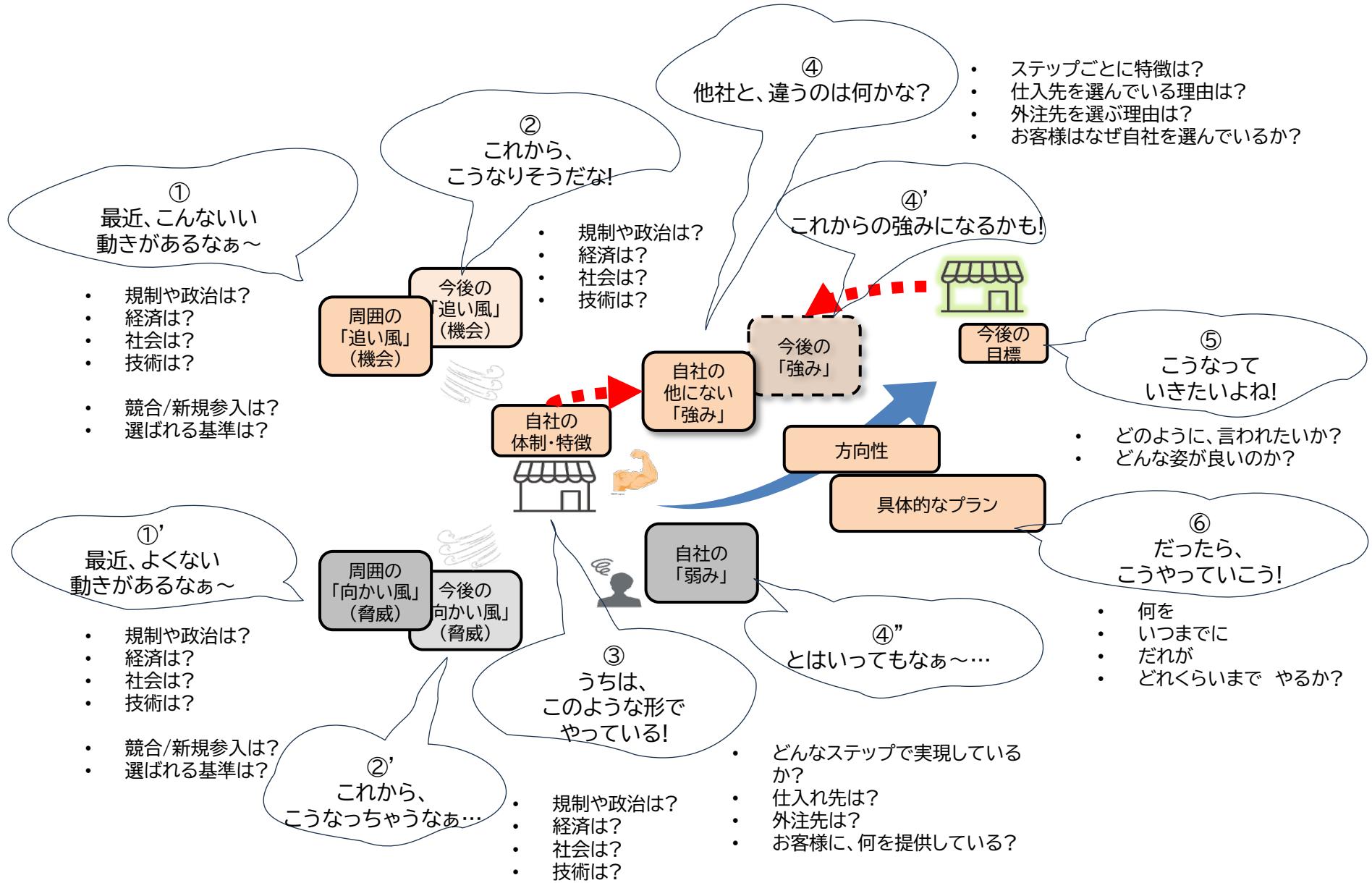
経営計画の大枠の考え方(創業者)

©株式会社道家経営・法務事務所



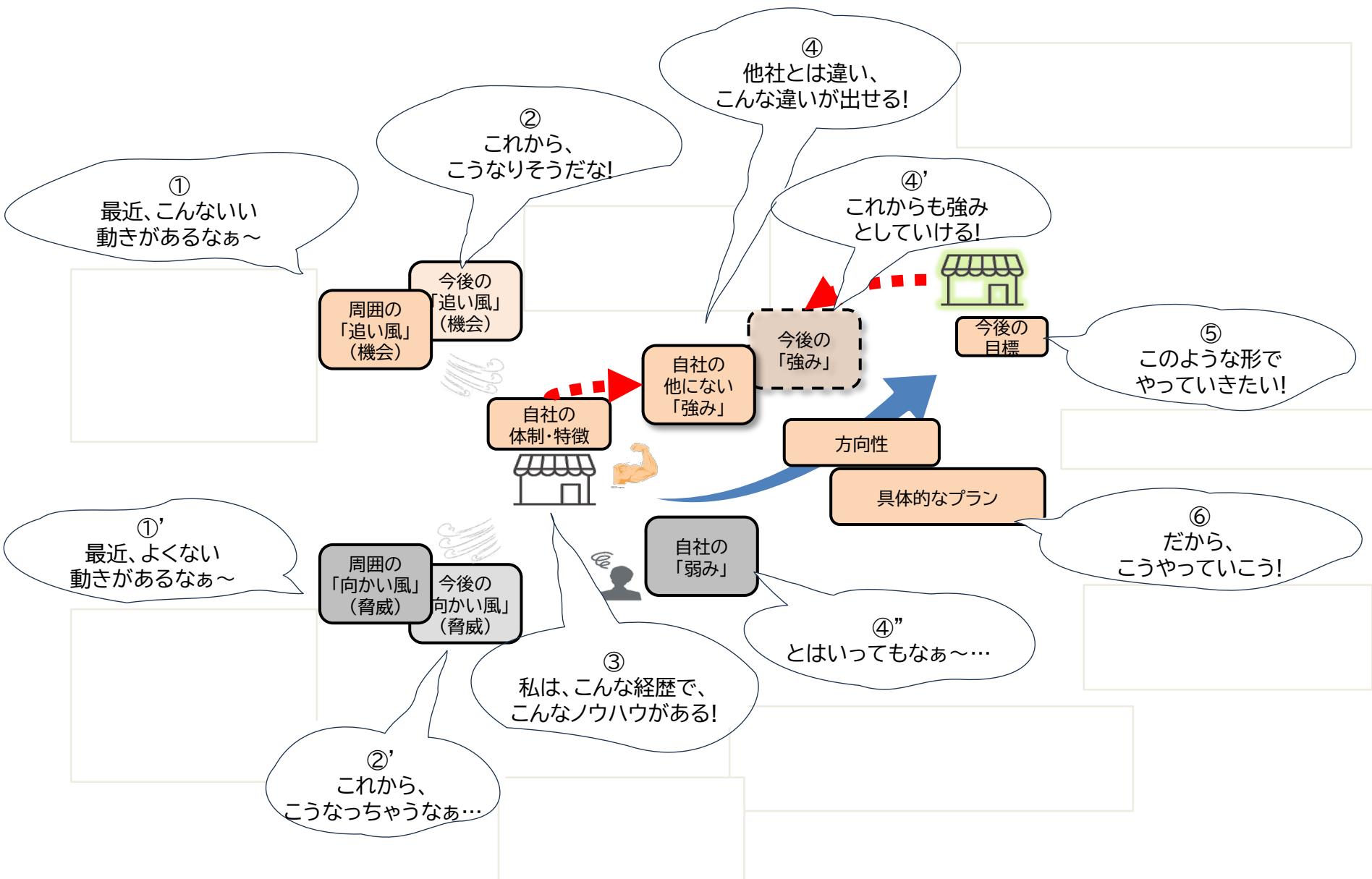
経営計画の大枠の考え方(既存事業者)

©株式会社道家経営・法務事務所



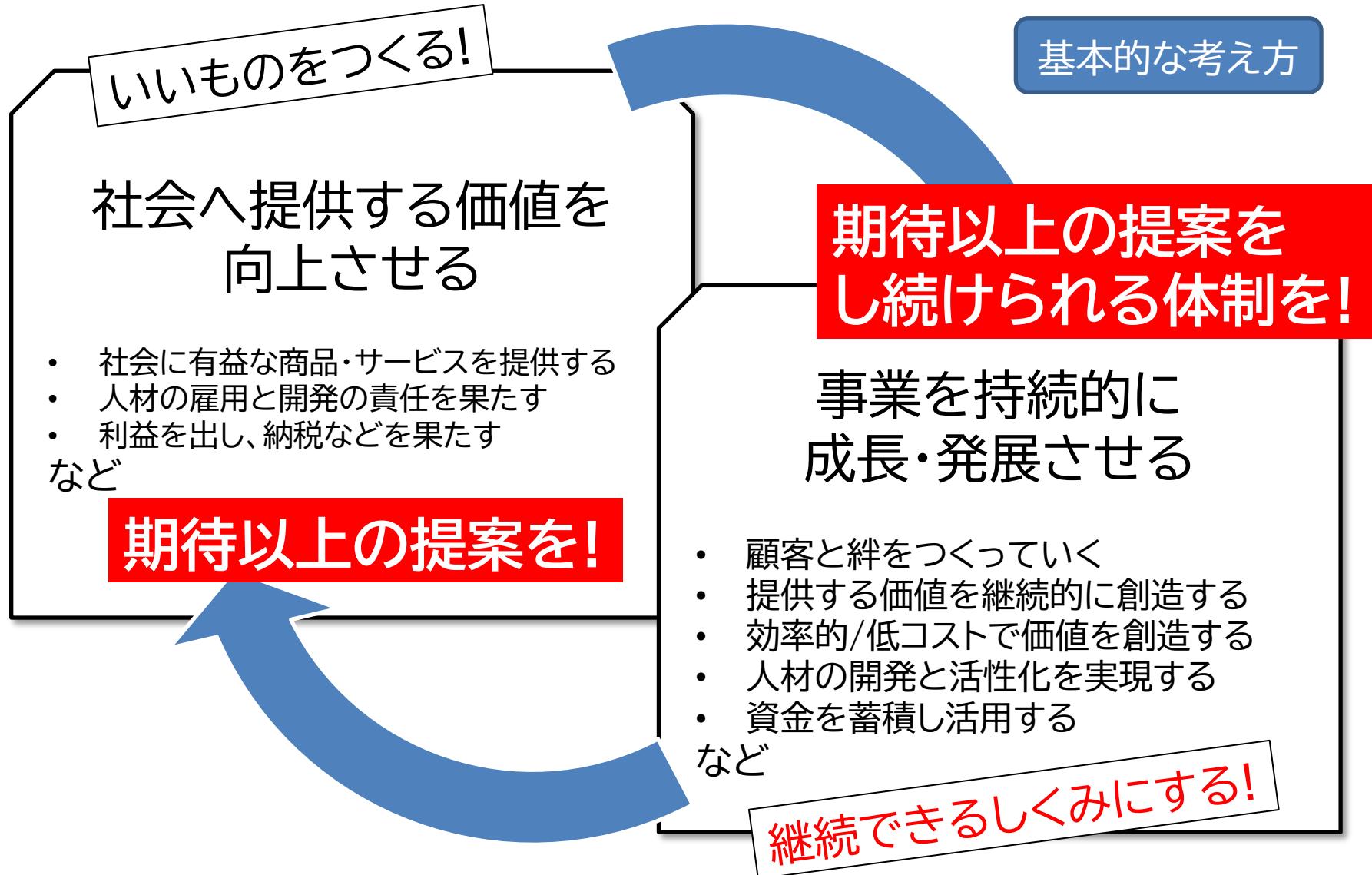
経営計画の大枠の考え方(創業者)

©株式会社道家経営・法務事務所

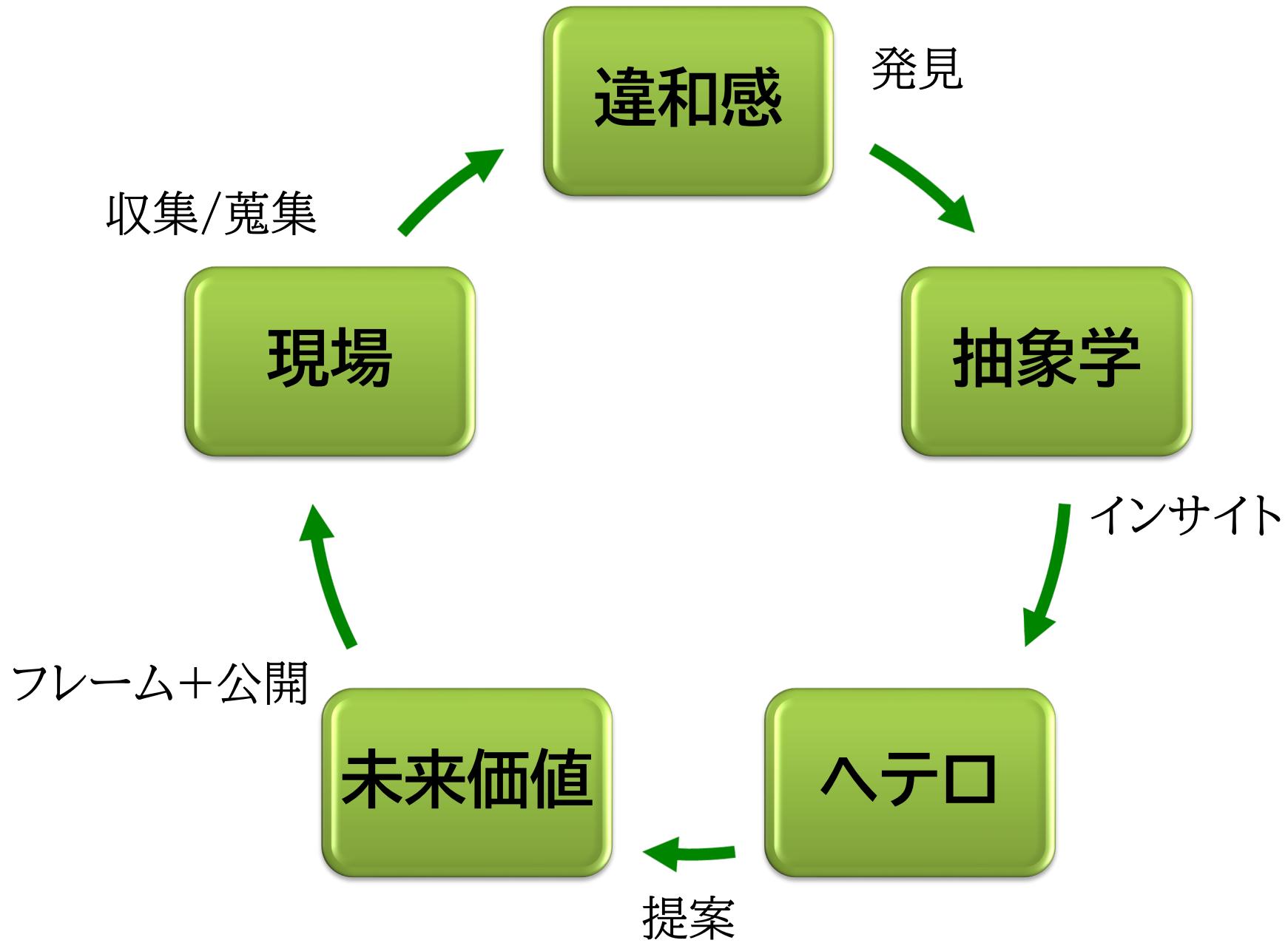


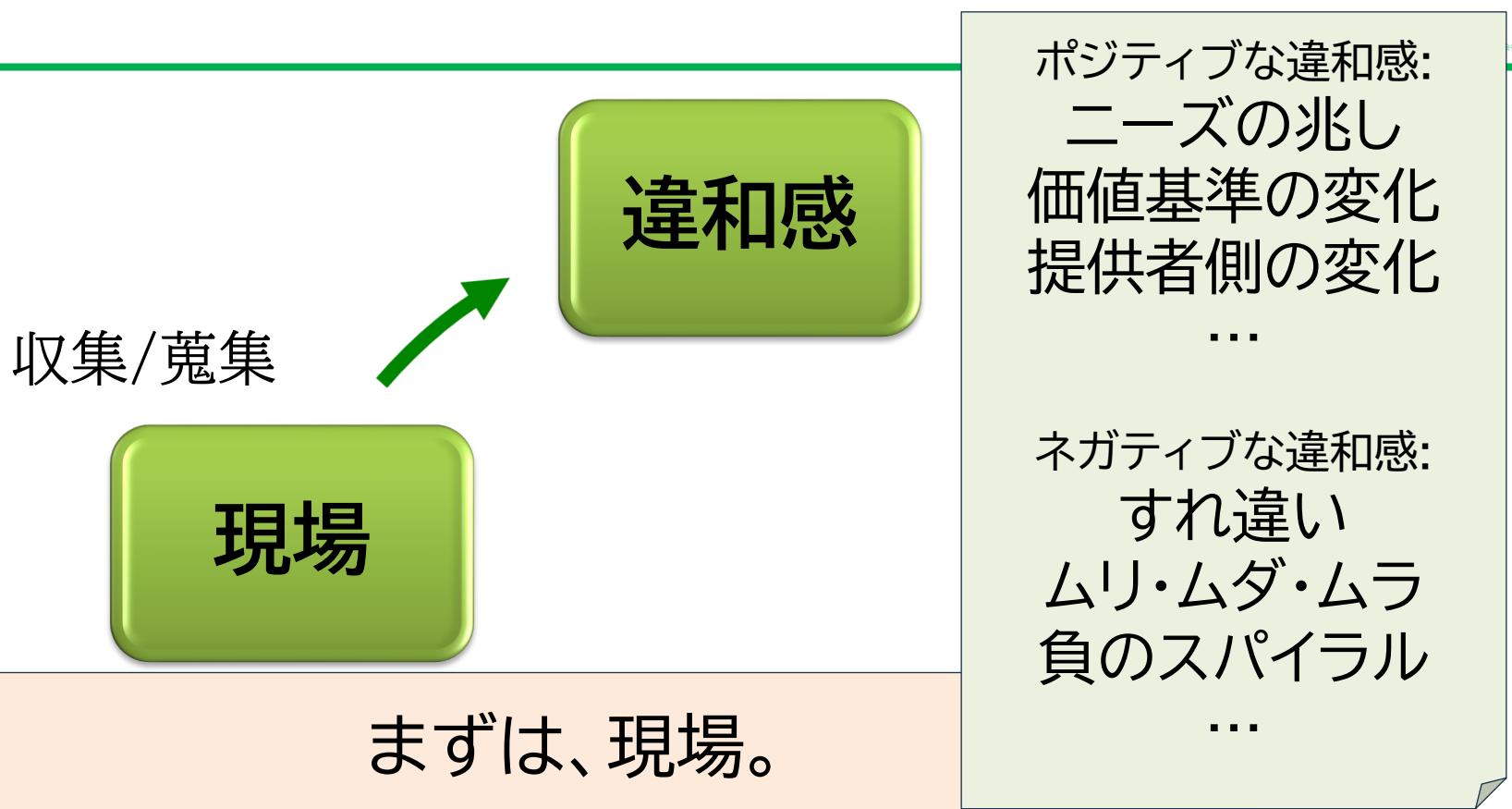
「経営」とは… 診断士ビジネスでは…

©株式会社道家経営・法務事務所



心がけていること





まずは、現場。

「事件は会議室で起きてるんじゃない！
現場で起きてるんだ！！」(踊る大捜査線 THE MOVIE)

そこから、何か違和感を感じ取る。



https://www.mistore.jp/shopping/feature/women_f1/coat_recommendation_w.html



<https://www.shibuya109.jp//blog/?pi3=369277>

【参考】JAFCA カラートレンド 25/26秋冬 Lady's Fashion

©株式会社道家経営・法務事務所

Clash Crash Crush

Quiet Clash



Clash Crash Crush

Dark Crash



Clash Crash Crush

Nonbinary



Clash Crash Crush

Be Weird



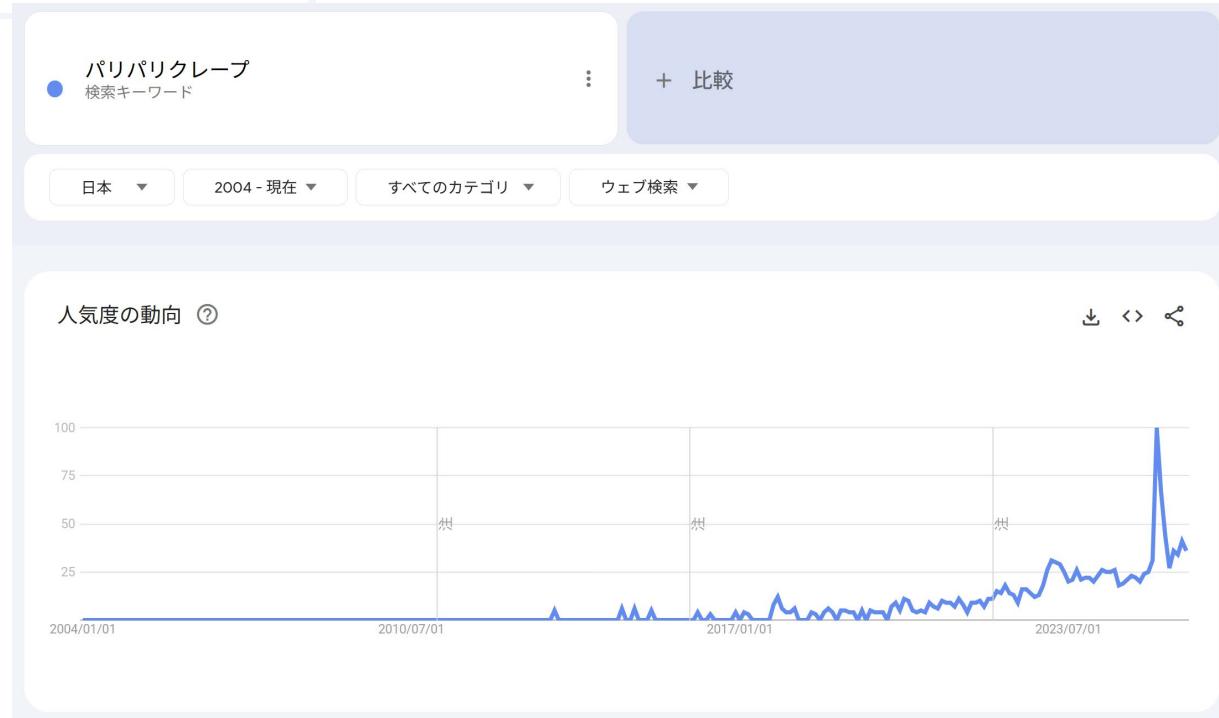
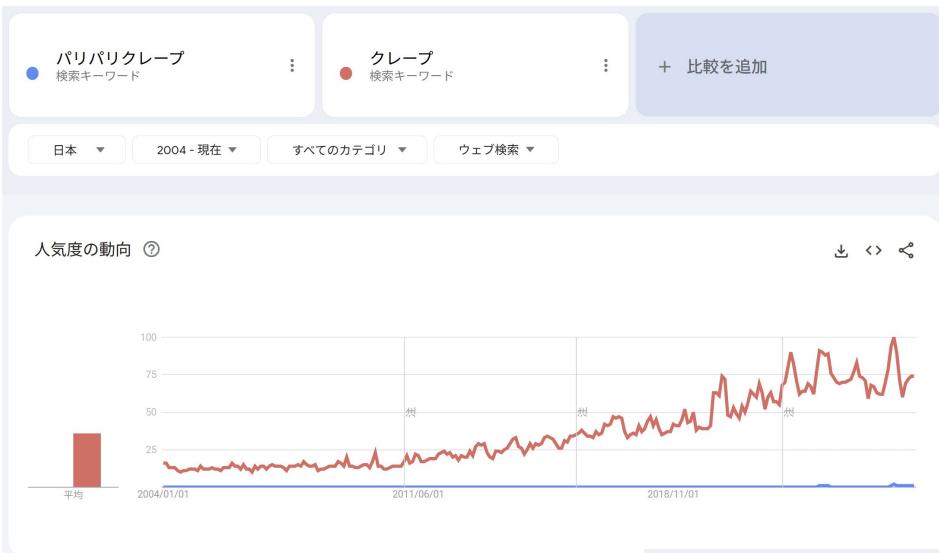
「Clash Crash Crush」
未来へ進むためのエール。
常識を打ち砕いて本音を
表す！
立ちはだかるものを打ち
砕く！
ぶつかることを楽しむ！そ
して、前に進む。





【参考】Google Trends

©株式会社道家経営・法務事務所



例: CES レポート

©株式会社道家経営・法務事務所

あなたが、最近感じている「兆し」はありますか？

演習

違和感 異沸観 意環歛

世の中の動きを、様々な視点から、何かの変化や兆しを、拾いあげていく。
その中から、異なった発想で、熱くなる視点で、何かを創り上げる。
そして、そこに流れる意味に、想いを巡らし、明るく前向きに取り組む。

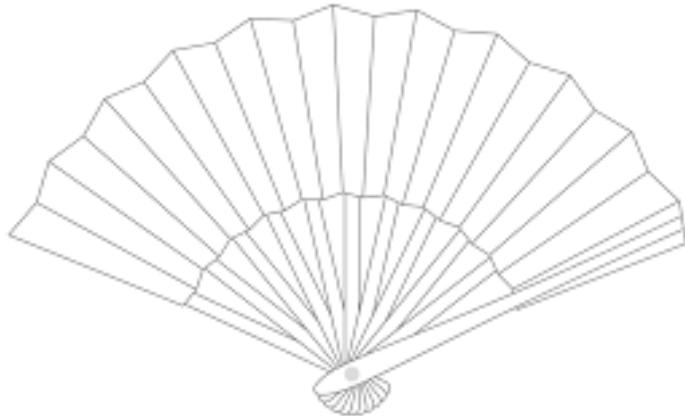
違和感からの
「語りかけ」
「こころ」
「志」
「土の香り」
を読み取る

違和感

発見

抽象学

個々の事物の本質や
共通の属性を抜き出して、
一般的な概念としてとらえる



要するに

in a word,

物事の中心となるところ
物事の大切な箇所
肝要などろ

- × 羅列・整理
- × まとめる
- × かいづまむ
- △ 結局
- 共通する背景

抽象学/抽象思考

- 具象の反対語で、個々の事物の本質や共通の属性を抜き出して、一般的な概念としてとらえる
 - × 「抽象的だ」→「ぼんやり」、「はっきりしない」といったネガティブな言葉

すべて「抽象思考」

- 実験結果から、何が起こっているのかを明らかにすること。
- 小説を読んで、作者が何を言わんとしているのか、考えること。
- どうしたらもっと早く走ることができるようになるのか、工夫すること。

- × 羅列・整理
- × まとめる
- × かいづまむ
- △ 結局
- 共通する背景

2月26日の社会面に、「中3理数学力男女差なし」という記事が出ていました。この記事で紹介されているのは、理系教科といわれる数学・理科についての興味や関心は、女子の方が低いのですが、実際の正答率は、男女差はない、という内容です。

さらに、昨年11月から岐阜新聞デジタルでは、「ぎふ高校研究」として、県内の高校の特色ある活動を紹介している特集を開いています。その中に、美濃加茂市にある加茂高校の改革を紹介しています。その内容は「普通科と理科を分けずに、文理探究科目に改編する」というものです。これらの記事に共通するのには、理系や文系といった既成概念で教育は考えられない時代になつたということではないでしょうか。教育だけでなく、社会自体も、企業の中で、ある程度技術に関心を持たないと、生活できなくなっているという背景もあるかも



道家経営・法務事務所代表 道家睦明さん

中3理数学力、男女差なし

じつけ・むつあき 1900年
年、羽島郡笠松町生まれ。慶應
大商学部卒。中小企業診断士、
行政学部卒。広島市社会事業所代表取
締役。道家経営・法務事務所代表を経て、
2020年から愛知県立芸術大学非常勤講師を務める。
町在住。

「はつきりしない」といったネガティブな言葉に聞こえますが、そもそも「抽象」という言葉は、具象の反対語で、個々の事物の本質や共通の属性を抜き出して、一般的な概念として捉えるといった本来の意味があります。実験結果から、何が起こっているのかを明らかにすること。小説を読んで、作者が何を言わんとしているのか、考えること。どうしたらもっと早く走る事ができるようになるのか、工夫すること。すべて、同じ

ような「抽象思考」という考え方で成り立っていると考えられませんか。

人間は知的な好奇心の動物ともいわれ、好奇心が旺盛な人は、探究心も強く、物事の本質をつかむために行動もで生きるといわれています。情報が飛び交う世の中ですが、表面的な事柄だけで動くのではなく、その裏に潜んでいることについて、少しだけ思いを巡らせてみることが生き抜いていくには大切なではないでしょうか。そう考えると、理系・文系というのは、登るルートが違うだけであり、最終的に考える対象は、同じなのかもしれません。

デジタル
会員登録は
こちら

気になるニュース
わたしの視点

理系と文系、ルート違うだけ

ような「抽象思考」という考え方で成り立っていると考えられます。

ような「抽象思考」という考え方で成り立っていると考えられます。

ような「抽象思考」という考え方で成り立っていると考えられます。

“女子は苦手”は思い込み

2月26日付24面より

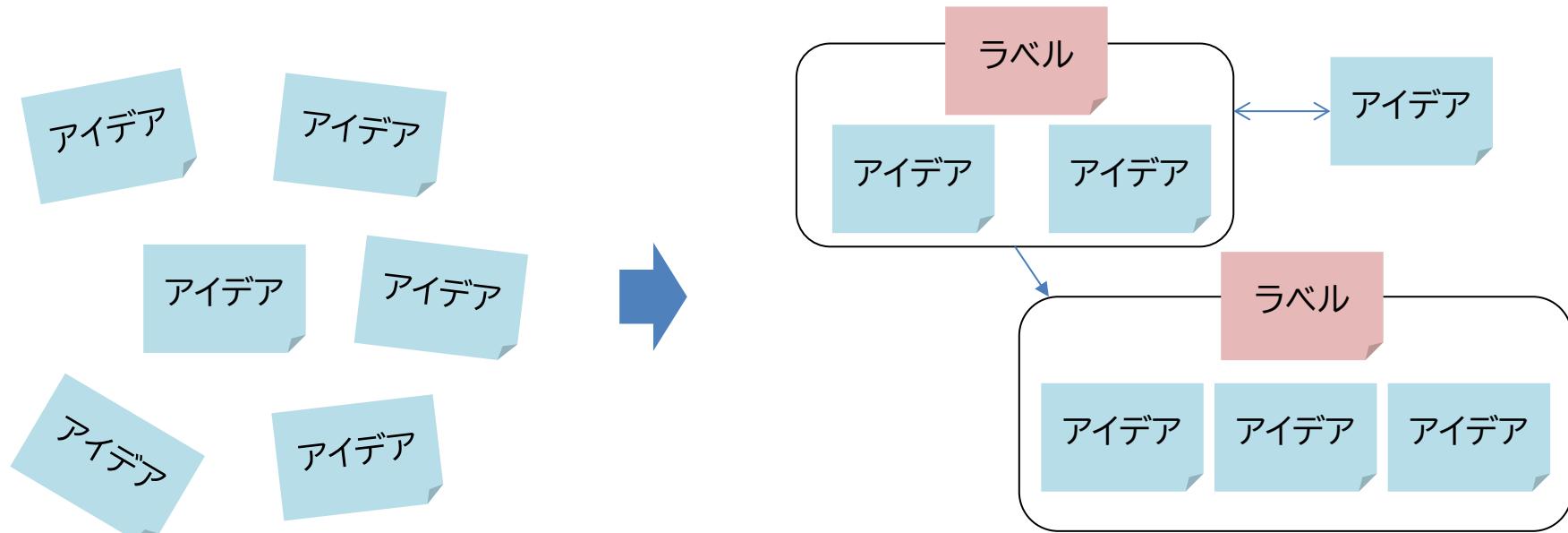
©株式会社道家経営・法務事務所

抽象学のツール～KJ法[情報・アイデアの整理]

©株式会社道家経営・法務事務所

雑多な情報・アイデアを近しいもの同士、繰り返しグルーピングしてラベルを設定していくことで、情報・アイデア全体の構造化を図り、俯瞰できるよう整理する。ラベルは、各情報・アイデアが何を言わんとしているか、というレベルでラベルの内容を記載するので、文章であることが必要(同じカテゴリーの話をしているから、そのカテゴリーの名前でくくる、ということではない)。最後に、ラベル同士を俯瞰して、ストーリーをつくることもある。

- 各情報・アイデアが何を言わんとしているか。
- ×どんなカテゴリーの情報・アイデアか。



抽象学のツール～KJ法[情報・アイデアの整理]

©株式会社道家経営・法務事務所

あるレストランの事例

ランチのホールはアルバイトに任せている

ランチで、ステーキ・アッシュランチやガレットのコンプレットセットなど14種類のバリエーションが対応できる。

ランチのセットには、食後のドリンクが付いていて、メニューにある11種類から、さらにホットやアイスが選べる。

ランチでオーダーされるのは、欧風シチューランチと、白身魚のムニエルセットがほとんど。

アルバイトの学生が、時間給がいいのにすぐに辞めていくことが多い。

店主曰く、「最近、ランチのお客が減ってきてる。料理には自信があるのに...」

近くには、類似した競合店はなく、ランチには、11:30くらいからお客様が入る。

オーナーシェフは、東京・赤坂のフランス料理店で修行して、地元名古屋で店を持ったのがこの店である。

抽象学のツール～KJ法[情報・アイデアの整理]

どんなカテゴリーの情報・
アイデアか、でまとめる

ランチのホールはアル
バイトに任せている

ランチで、ステーキ・アッシュ
ランチやガレットのコンプ
レットセットなど14種類のバ
リエーションが対応できる。

ランチのセットには、食後の
ドリンクが付いていて、メ
ニューにある11種類から、さ
らにホットやアイスが選べる。

ランチでオーダーされるのは、
欧風シチューランチと、白身魚
のムニエルセットがほとんど。

ランチは、14種類×11種のドリンク
から選べるが、シチューとムニエル
が売れ筋である

店主曰く、「最近、ランチのお客
が減ってきてている。料理には自
信があるのに...」

×

次への示唆が
出てこない
[単なる整理]

近くには、類似の店舗
には、11:30くらい
お客様が入る。

「それで？」

オーナーシェフは、東京・赤坂
のフランス料理店で修行して、
地元名古屋で店を持ったのが
この店である。

抽象学のツール～KJ法[情報・アイデアの整理]

©株式会社道家経営・法務事務所

各情報・アイデアが何を言わんとしているか、
でまとめる

店主曰く、「最近、ランチのお客
が減ってきてている。料理には自
信があるのに...」

ランチのホールはアル
バイトに任せている

ランチでオーダーされるのは、
欧風シチューランチと、白身魚
のムニエルセットがほとんど。

ランチで、ステーキ・アッシュ
ランチやガレットのコンプ
レットセットなど14種類のバ
リエーションが対応できる。

アルバイトの学生が、時間給
がいいのにすぐに辞めてい
くことが多い。

提供するメニューがお客様にもわかりにくく、
アルバイトにもわかりにくいので、ホールでの
サービスが低下している

近くには、類似した競合店はな
く、ランチには 11:30くらい
から

○ 次への示唆が
明確に出る
[課題の抽出]

オーナーシェフは、東京、小坂
のフランス料理店で修行して、
地元名古屋で店を持ったのが
この店である。

この3つの事業を展開する経営者は何を考えているか？

演習

©株式会社道家経営・法務事務所

遺品整理サービス

遺品買取に買取保証のサービスを付加した展開で、実際の現地での状況を詳しく調査し、「どの程度の量なのか」「買取が可能なものはあるのか」といった点も含め、最適なプランとお見積りをご提案する。



“プリクラ”サービス

「プリントシール機」「写真シール機」といわるサービスをショッピングールと腕提供。その写真データに3Dデータを加えて、プリント倶楽部に3Dモデリングサービスを展開している。

スポーツバー

サッカーや野球のコンテンツをパブリックビューイング的にディスプレイに流しているが、それ以外にも、席の一部のスペースに、まるでスタジアムにいるような臨場感ある没入感3Dスクリーンを設置し、感動を共有できるシステムを投入予定。



イノベーション=「新結合」
「全く新しい生産要素の
組み合わせによる価値の創造」
(シュンペーター)

ホモからは、
新しいものは生まれない。

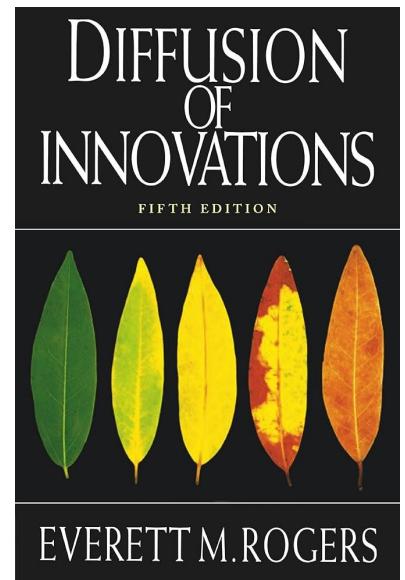
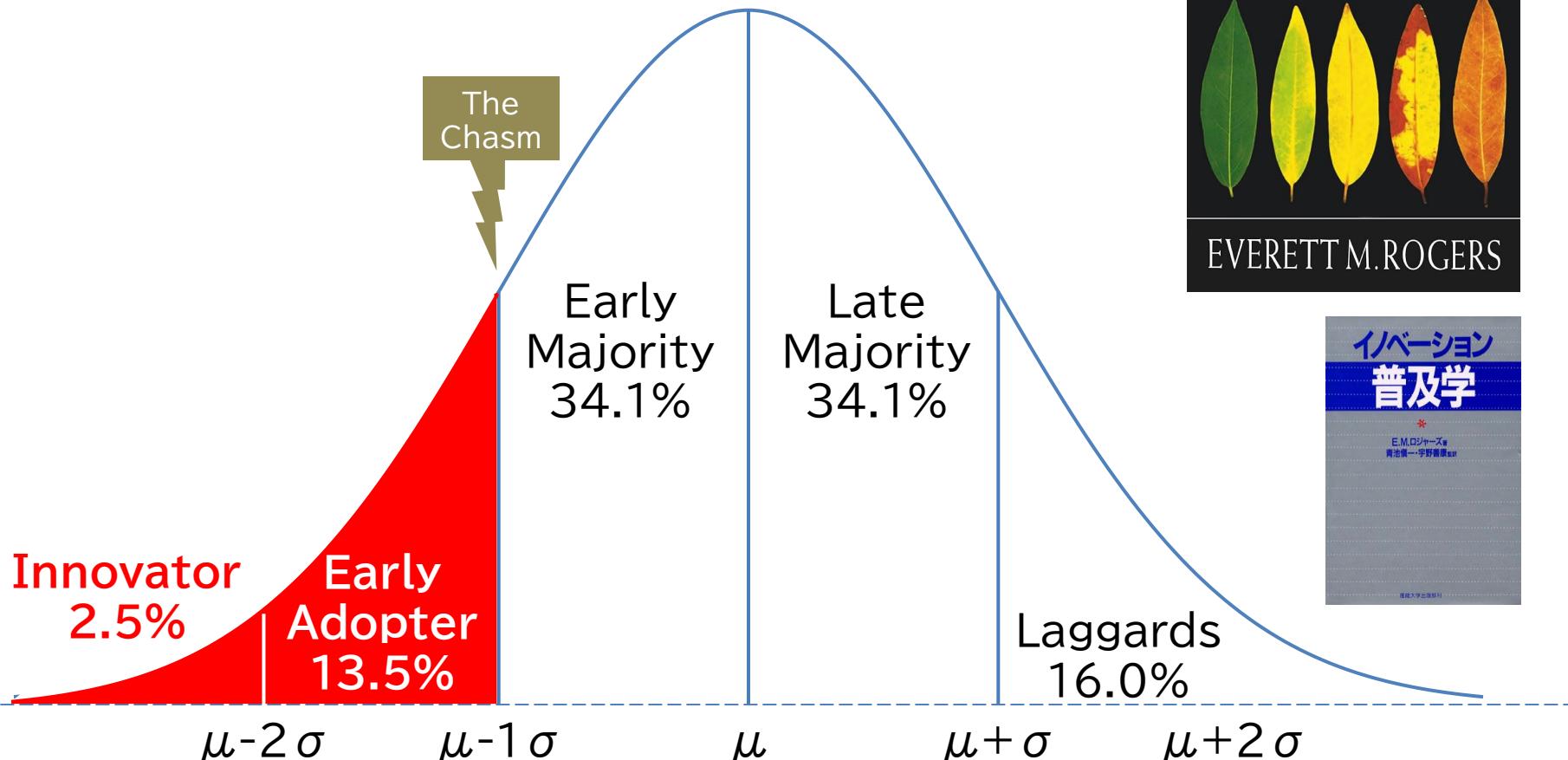
ヘテロからしか、
それも、今までにないヘテロ
からしか、
新しいものは生まれない

抽象学

インサイト

ヘテロ

最低でもEarly Adopterに!



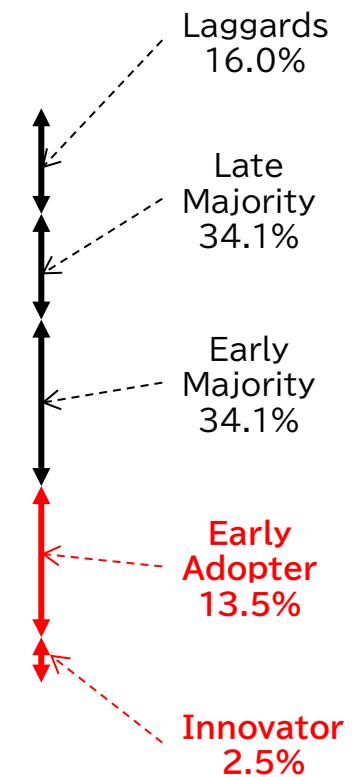
アイデアや技術を人が採用するために必要な要件(イノベーション要件)

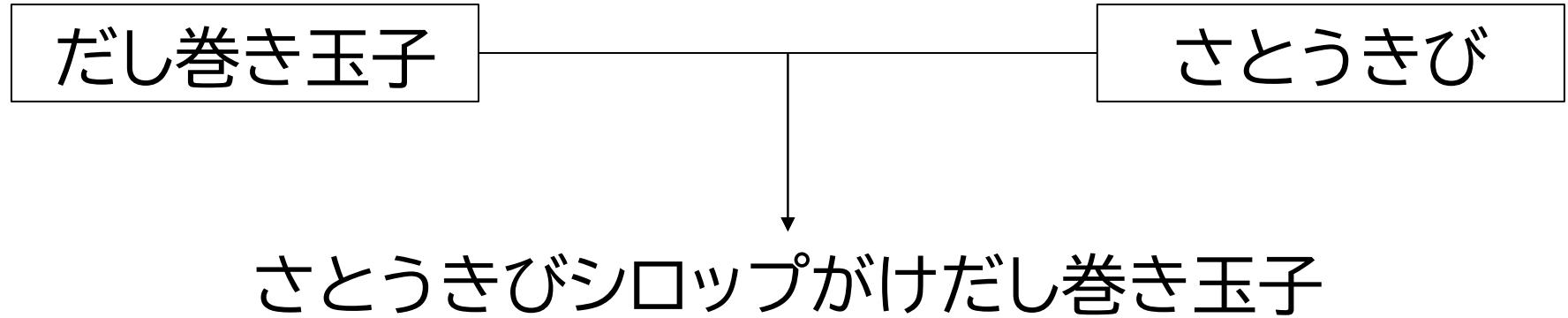
©株式会社道家経営・法務事務所

イノベーション要件	内容	診断士業務
相対的に優位である	既存のものより、とても優れていると理解してもらえること	他の人が考えないような、想定外の提案ができる
従来と相反しない	これまでのやり方や価値観に近いこと	これまでのやり方を否定せず、伸ばす方向を考える
わかりやすい	使い手にとってわかりやすいこと	専門用語やカタカナ言葉など、難しい言葉を使わない
試すことができる	容易にトライアル(試用)ができること	自らやる、やらせてみる、そして、寄り添いサポートする
結果が見える	使って、その結果が人にも見えること	必ず、「数字」と「生声」で、見える化する(→自走化へ)

(参考)診断士の年間売上でいくと…

コンサルティング業務の年間売上(or年収)	構成比(%)	逆累計(%)
300万円以内	14.3	99.9
301~400万円	8.8	85.6
401~500万円	10.0	76.8
501~800万円	21.4	66.8
801~1,000万円	11.4	45.4
1,001~1,500万円	15.4	34.0
1,501~2,000万円	6.7	18.6
2,001~2,500万円	4.3	11.9
2,501~3,000万円	2.8	7.6
3,001万円以上	4.8	4.8
合計	100.0	





乾燥野菜

JAXA

宇宙食としての可能性検討



生分解性素材

軍事技術

土に還る地雷

Peace Posters



これまで、あなたが新しい組み合わせを考えて実行したのは？ **演習**

新商品・新サービスが
継続的できるしくみ
↓
事業計画へ

新しい組合せによる価値を
ビジネスプランへと具体化
価値を事業として継続できる
しくみへ

未来価値

ヘテロ



提案

段ボールメーカー



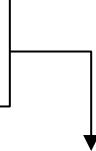
- 既存取引先は、量産型でコスト競争のまま。
- 事業承継のタイミングで、将来性に危機感あり。
- 小ロット対応で、利益率を高めたい。

3D スキャンデータでサービス開発

- 「貴重な壺を、送りたいが、包装が大変!」
- スマホアプリ(無料)で、対象物を3Dスキャン
- 3Dデータをメールで送付
- CADシステムで修正(数分で可能)
- ピッタリの段ボールをNCパネルソーでカット
- 段ボールのセットを送付
- 評価をアンケートでフィードバック



室内の空気計測機器販売会社



- 空気の状態を計測できる専用の検査機器を販売。
- よりよい環境での生活を…

「研究所」的な発想で測定サービスを事業化

- 測定結果を「見える化」=認証を提供。
 - ホテル:室内環境への安心を、特別室として提供
 - 住宅メーカー:新築物件の室内環境を保証
 - 中古自動車販売:車室内環境を評価
- 業界団体も組織化して底上げ



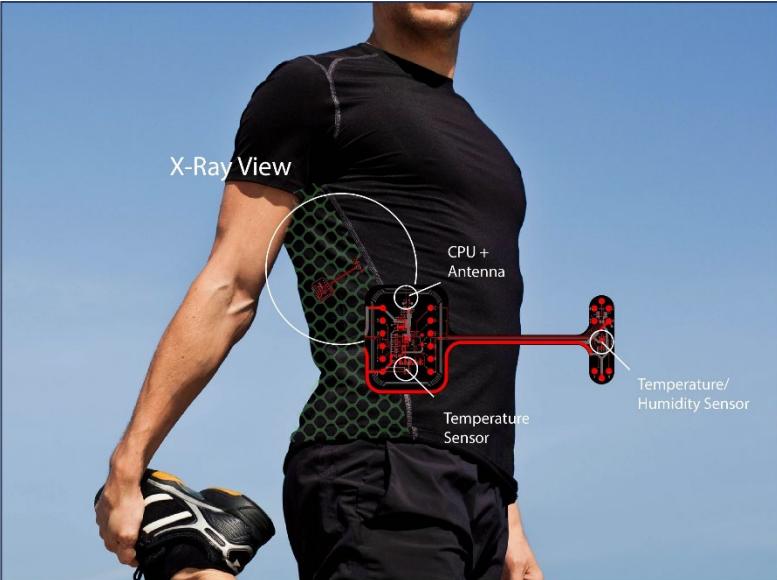


ペットの出入りを管理するペットドアシステム



- ブランド/製造元
Pawport
 - Smartec Products, LLC.(USA)
 - <https://pawport.com/>
- 特徴
 - スマートで安全なペット専用ドアで、既存のペットドアに数秒で後付可能。
 - WiFi 経由で Pawport アプリに接続し、リモート制御と管理、門限やその他のスケジュール機能もあり、さらには、Alexa、Siri、Google による音声制御、ペット固有の追跡が可能。
 - ペットは小型で軽量、防水Bluetooth首輪タグによって、ドアに近づくと、ペットを認証し、ドアが開くしくみ。
- ペットの運動状態との連動で、ジオフェンス機能を使って、自動散歩のような仕組みまでできるかも。

からだの熱状況を把握するアパレルモジュール



- ブランド/製造元
Mij™
 - VOORMI (USA)
 - <https://voormi.com/>
 - <https://turnmijon.com/>
- 特徴
 - Mij™(「ミー」) は、個人のスタイルを犠牲にすることなく、体の熱環境を最適化するように設計された、センサーベースのウェアラブル アパレルモジュール。
 - 日常の衣服内の温度と湿度を目立たないよう測定し、「個人の熱指数」を計算し、最適なアドバイスをするシステム。
 - 体温を効果的に調節すると、ストレスの軽減、筋肉のパフォーマンスの向上、ケガの軽減、精神集中力の向上など、さまざまなメリットがある。
- 小型化できれば、身体のパーツごとの測定にも拡大可。
- フレキシブルなセンサモジュールは、椅子や自動車などのシート、動物などの生体等で活躍できる。

「再現性」

成功したノウハウや業務プロセスを、
誰でも同じように実行できる状態。
→生産性向上/付加価値向上の武器に!

現場

診断士の仕事の中で
何か役立ったものは、
誰かのためにも役立つはず。

自分のノウハウにとどめず
フレーム化して
公開すると
社会に役立つツールとなる。

フレーム+公開

未来価値



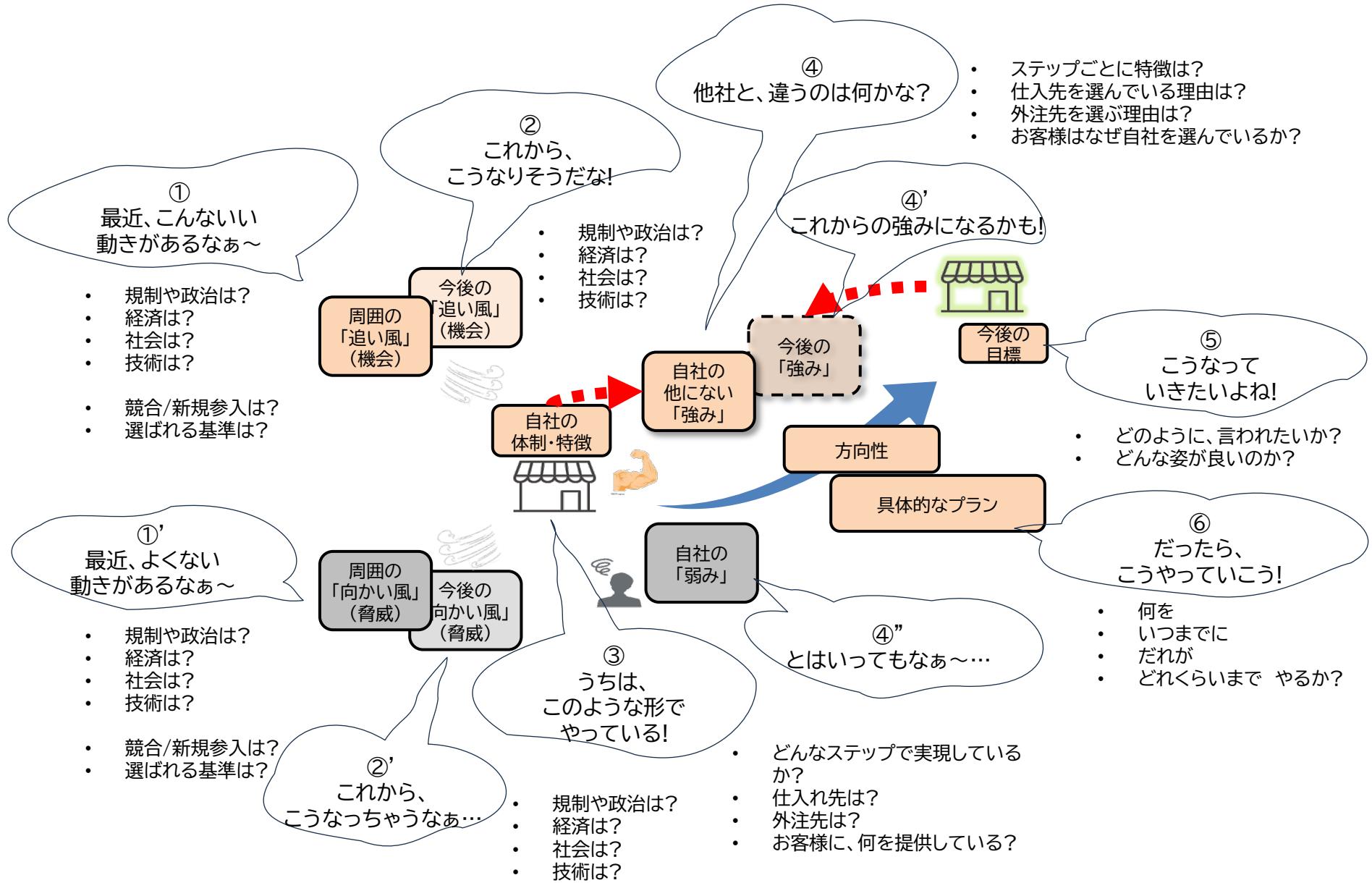
【参考】【創業計画書】 エレベーターピッチ的な計画

© 会社道家経営・法務事務所

事業タイトル	作成者: 作成日:
【①】といった人々が抱えている、 【②】を、解決する/満たす 一言で言うと【③】というもので 【④】というカテゴリーの事業です。 この事業は【⑤】を実現しますが、 他社の【⑥】とは違い、 【⑦】という“新しい感動”をもたらします。 私の【⑧】という経験やノウハウを活かし 目標の姿として【⑨】を目指しており、 継続しつづけていくには【⑩】がポイントで 達成すれば【⑪】が【⑫】となります。	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ ⑪,⑫

【参考】経営計画の大枠の考え方(既存事業者)

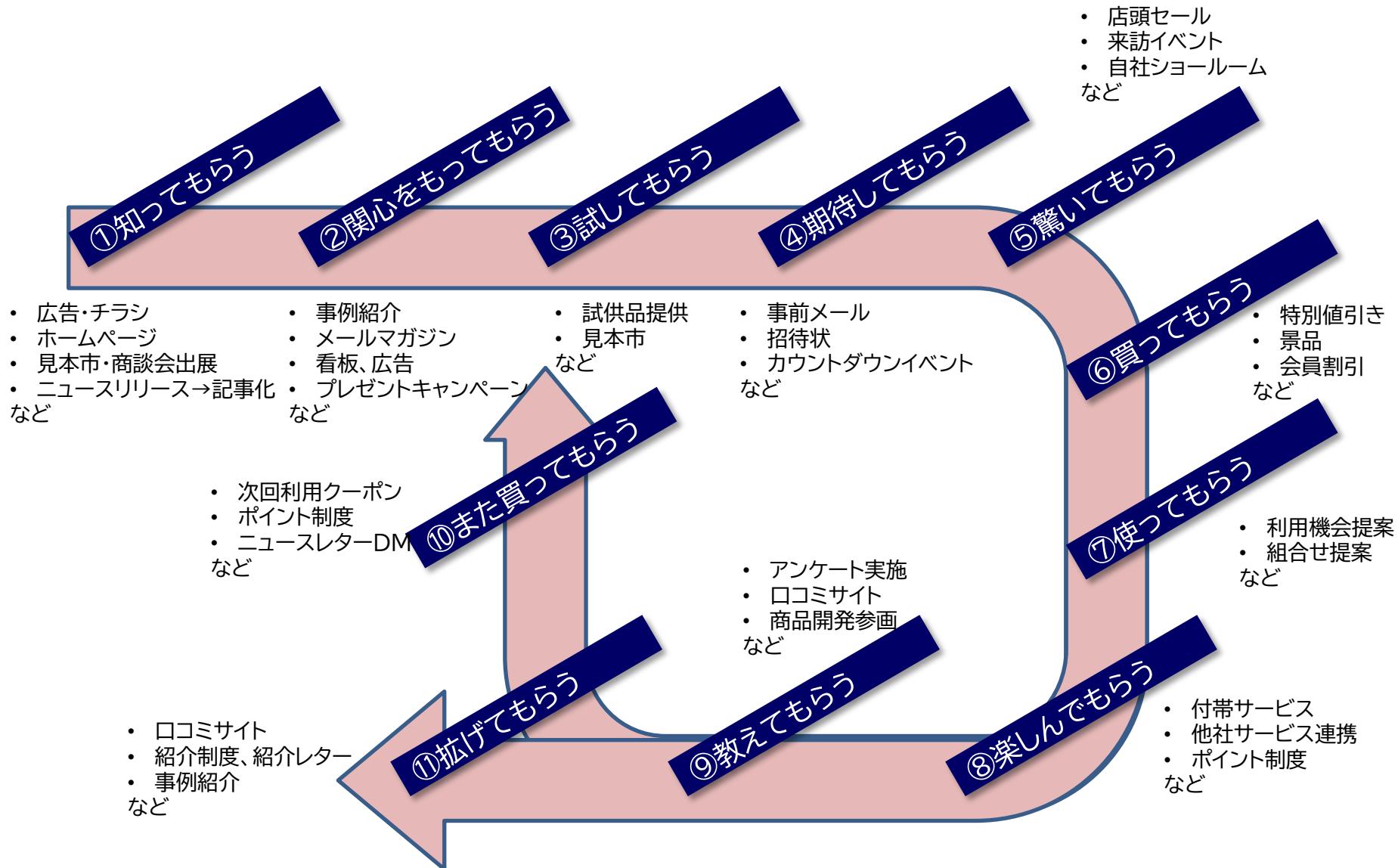
©株式会社道家経営・法務事務所



【参考】顧客経験サイクルと販売促進策

©株式会社道家経営・法務事務所

以下は、ツール/メディア。ツール/メディアの中でどのようなコンテンツを仕掛けるかの両面で検討が必要



【参考】顧客との関係性構築のための提案の11類型

©株式会社道家経営・法務事務所



経済優遇系

エコノミー型施策を中心に展開される施策群。ポイントシステムやマイレージに代表される購入・購買量に応じた経済特典を付与する施策。特典設定のバリエーションとして、コンビニエンス型やホスピタリティ型へ展開する。また、同じインフラを活用してソーシャル型への展開するものも含まれる。

エコノミー型
マイレッジやポイントで得したい



コンビニエンス型
顧客になると購入や利用の手間が軽減されて楽



ホスピタリティ型
そのブランドにあってはやされる優越感はお得な感じ



ソーシャル型
協働する気持ちが嬉しい



情報活用系

ナレッジ型施策を中心に展開される施策群。情報を提供することで顧客定着、ファン育成を図るもので、双方向化によってコミュニティ型やコラボレーション型へ展開する。

ナレッジ型
顧客になるとカテゴリー周りの客同士が作り手との情報交換有益な情報が知れる



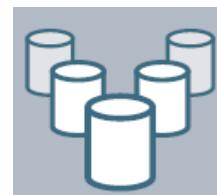
コミュニティ型
ブランドに顧客個人の意見がシリーズで取り揃えている場が開かれ、動向を知れる



コラボレーション型
反映されている



シリーズ型
環境が、利便性の点からも楽



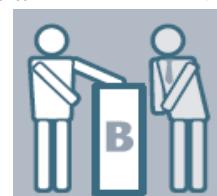
個別対応系

パーソナライズ型施策を中心に展開される施策群。顧客管理の最終的な目標である顧客への個別対応を行う施策で、購入・利用履歴を把握することで、上客優遇策をとる一方で、手続き簡便化などのコンビニエンス型や個別の情報提供やサポートサービスを実施するインシュランス型へ展開する。

パーソナライズ型
履歴を把握して、個別事情に応じた情報やアドバイスをくれる



インシュランス型
そのブランドは後々まで面倒してくれるから安心

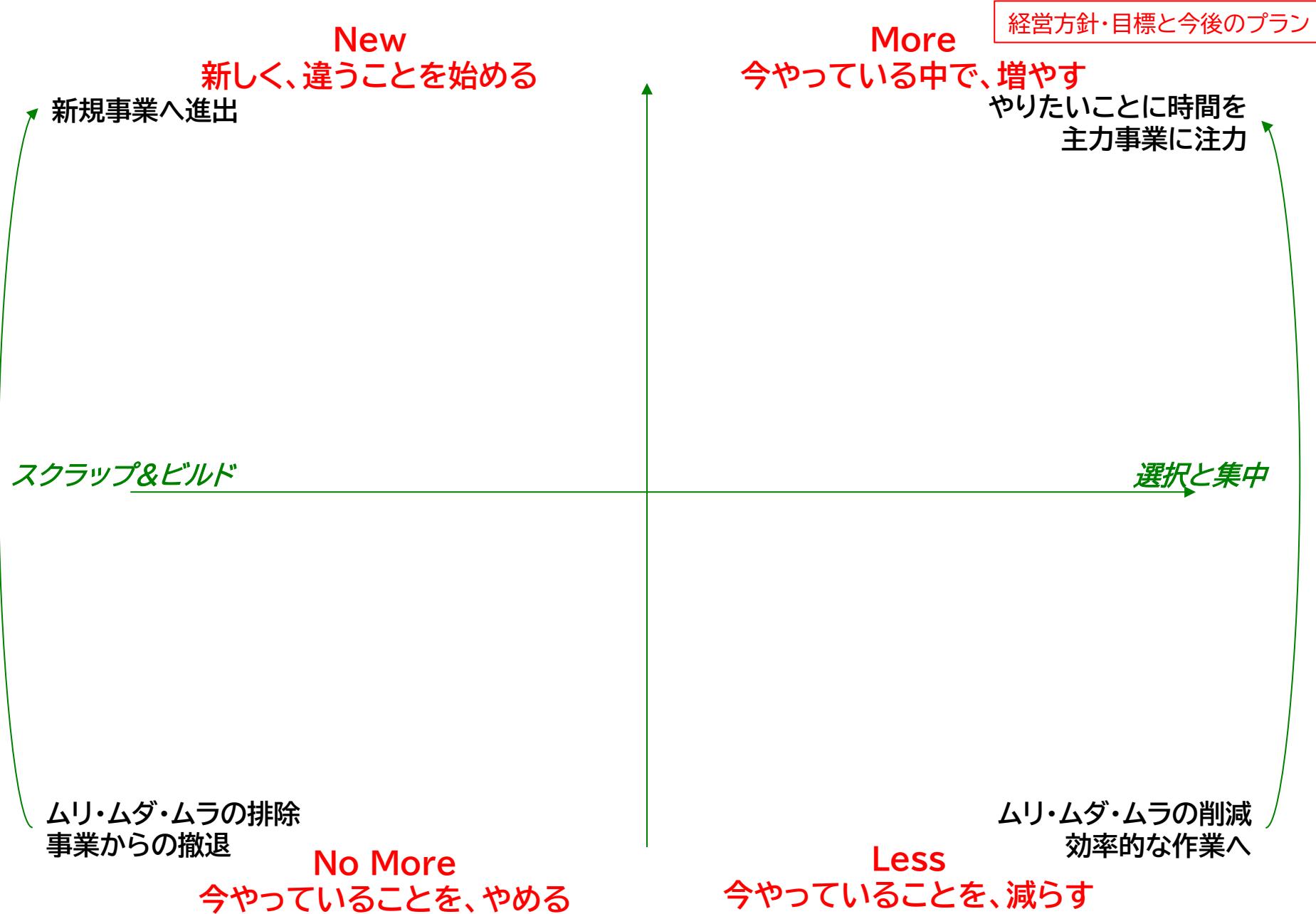


インティマシー型
販売員や担当が慣れ親しんだ馴染みの顔だから安心



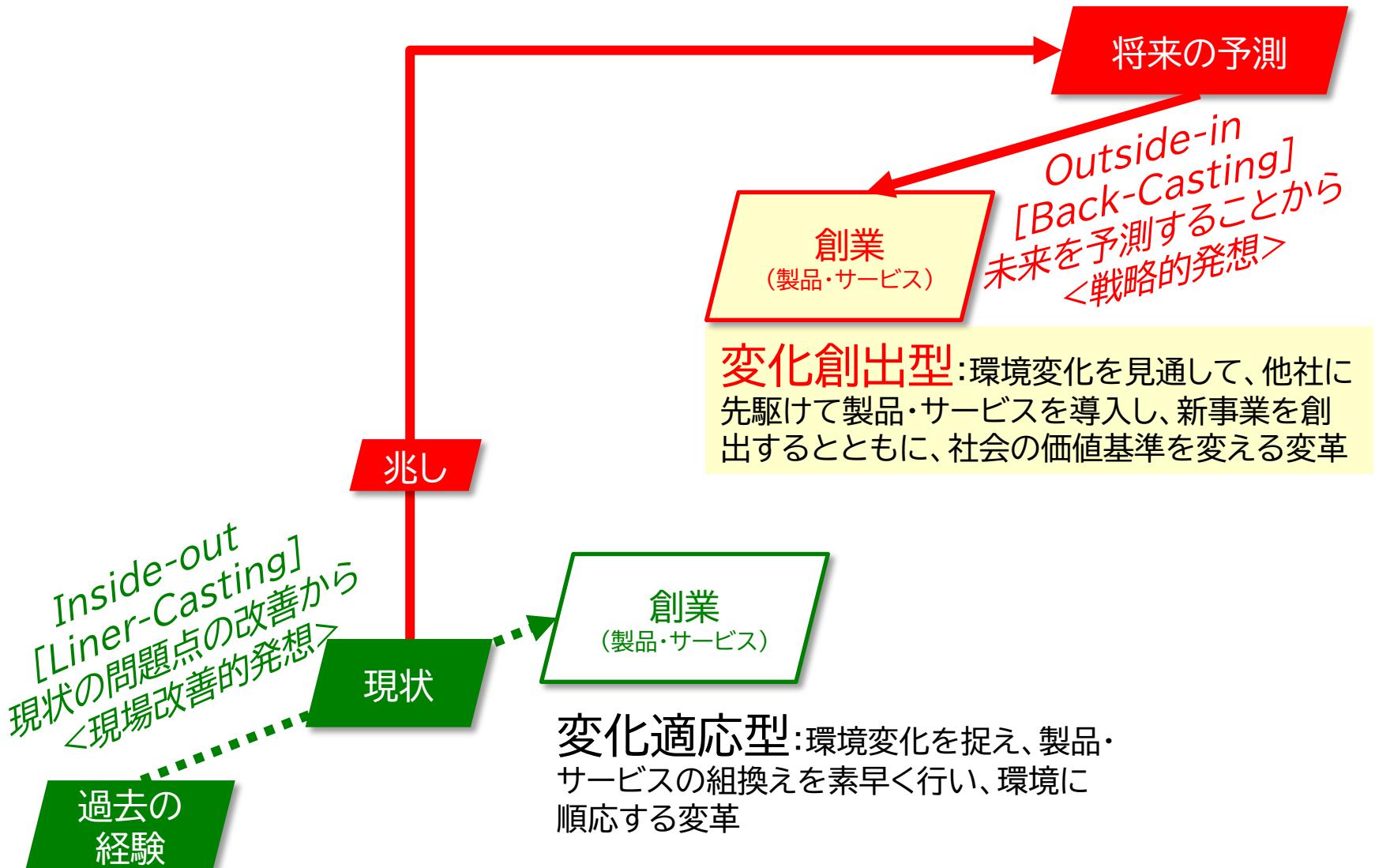
【参考】 今後のプランを考える上でのフレームは？

©株式会社道家経営・法務事務所



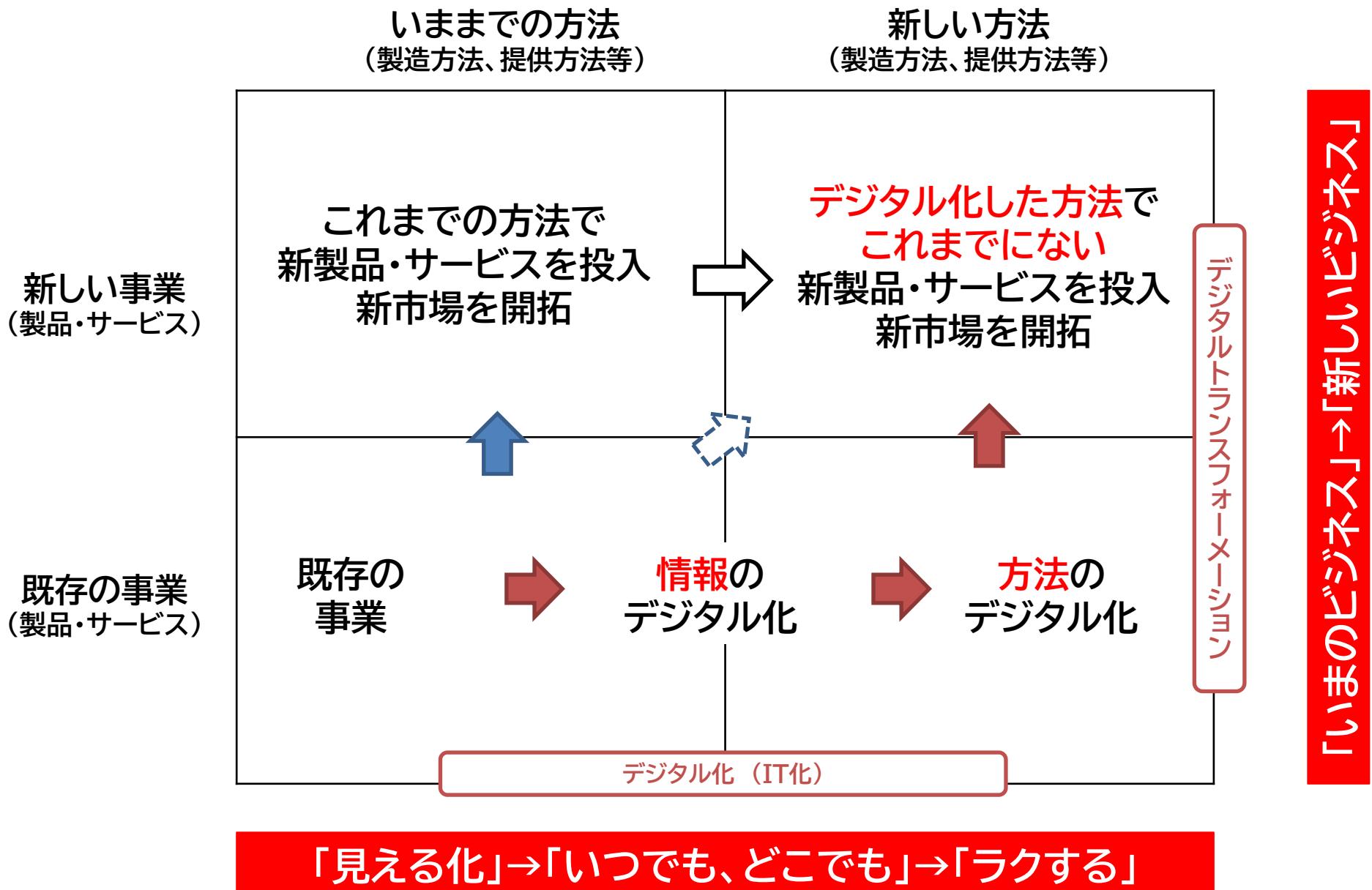
【参考】事業を、将来の視点からも捉える

©株式会社道家経営・法務事務所



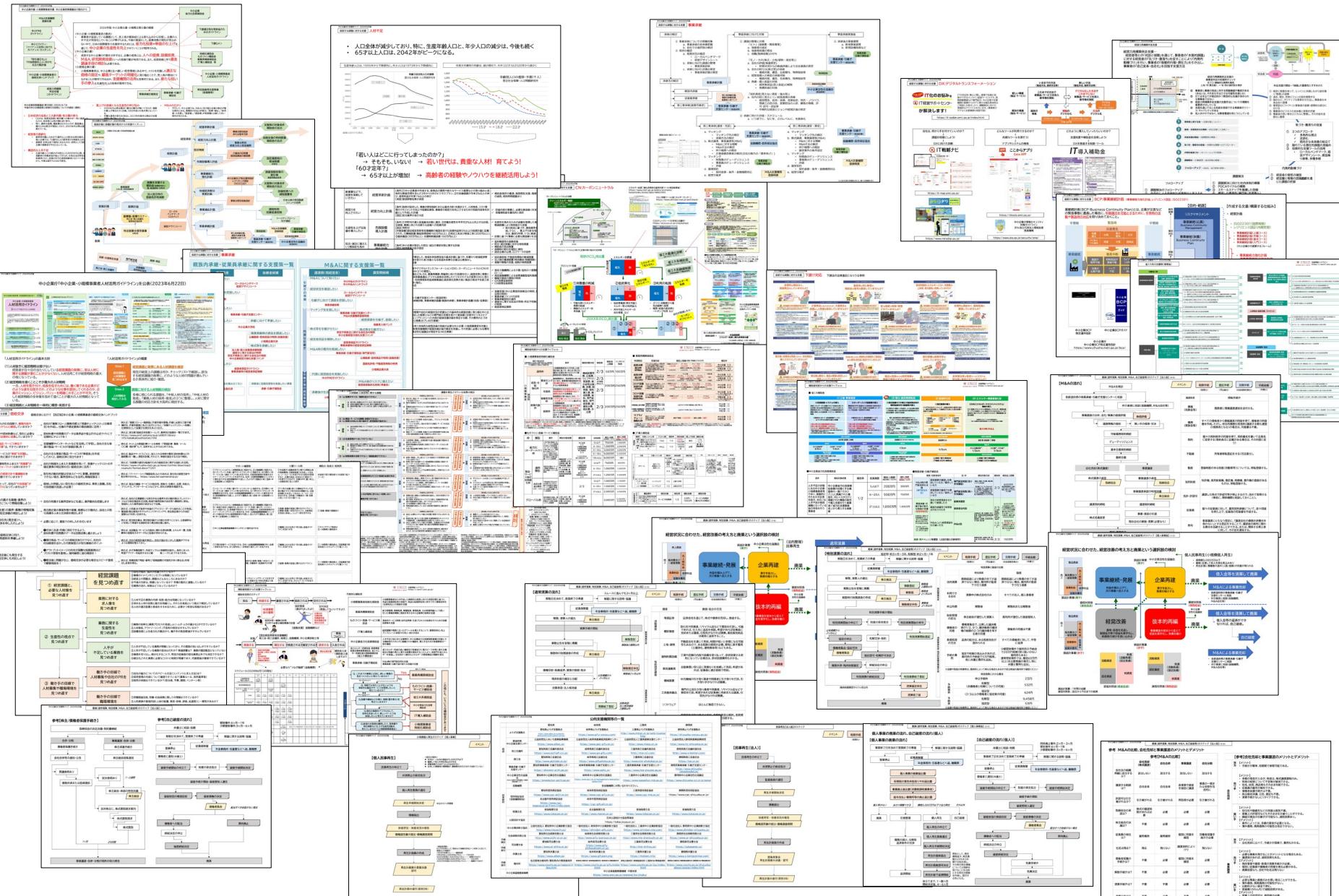
【参考】デジタル化/IT化、DX

©株式会社道家経営・法務事務所



【参考】中小企業向け支援策マップ

©株式会社道家経営・法務事務所



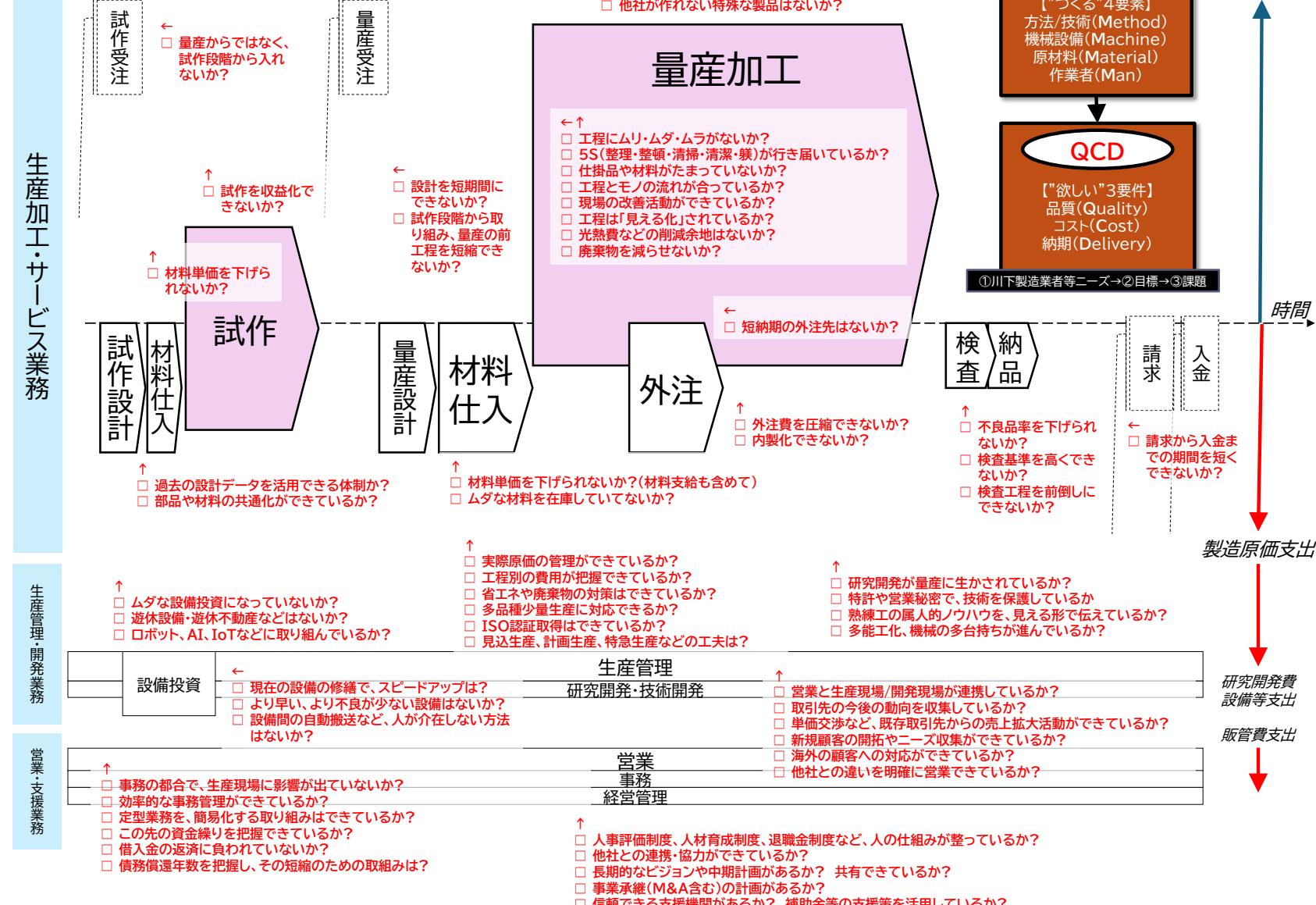
【参考】例:製造業の支援

4MでQCDを実現

製造業の仕事の流れから、改善可能な点を見いだす

←↑:改善の方向

©株式会社道家経営・法務事務所



【参考】ホームページでの情報公開

©株式会社道家経営・法務事務所

📞 09035693539 📍 501-6065 岐阜県羽島郡笠松町門間534 🎤 info@dohke.net

株式会社道家経営・法務事務所

事業に、暮らしに、まちに、元気を。

Home Facebook Twitter Instagram メール 検索

カテゴリー: Creative Commons

事業などに役立つ資料を紹介しています。基本的には、クリエイティブコモンズとして活用していただけるようにしています。

⌚ 2025年10月2日 Activities Report, Creative Commons, Public Relations

補助金の活用について(全国) 2025/10/02版

※ダウンロードされた方は、その旨をメール [info@dohke.net] して頂ければ幸いです。



会社情報

会社概要

代表取締役のスケジュール

各種公開資料

プライバシーポリシー

中小M&A ガイドライン遵守(第2版、第3版)に関する補足説明資料・体制・報酬表 (2024/11/1現在)
標準報酬表 など

⌚ 2025年7月14日2025年8月12日 Activities Report, Creative Commons

自社の事業計画のたたき台を、生成AIに情報を収集してもらいましょう。

自社の今後を考える上で、現状と今後の環境変化を整理し、その中で、自社がどういう事業を営んでいて、どのような強みと弱みがあるのか。また、今後の市場の変化を踏まえて、どんな方向性が考えられるのか、また、そのためには、どんな活 … [Continue reading](#)

⌚ 2025年4月25日2025年4月30日 Activities Report, Creative Commons

事業継続計画(BCP)、事業継続力強化計画のひな形を、生成AIに作成してもらうプロンプト

あなたは、下記の事業者名に書かれた会社の経営者です。最近、大規模な南海トラフ地震が予測されていたり、感染症の拡大により従業員や関係者に感染が拡大することで業務が滞ったり、さらには、サイバー攻撃などの情報セキュリティのリスク … [Continue reading](#)



未来のために、いま選ぼう。

⌚ 2025年3月17日2025年3月17日 Activities Report, Creative Commons, Public Relations

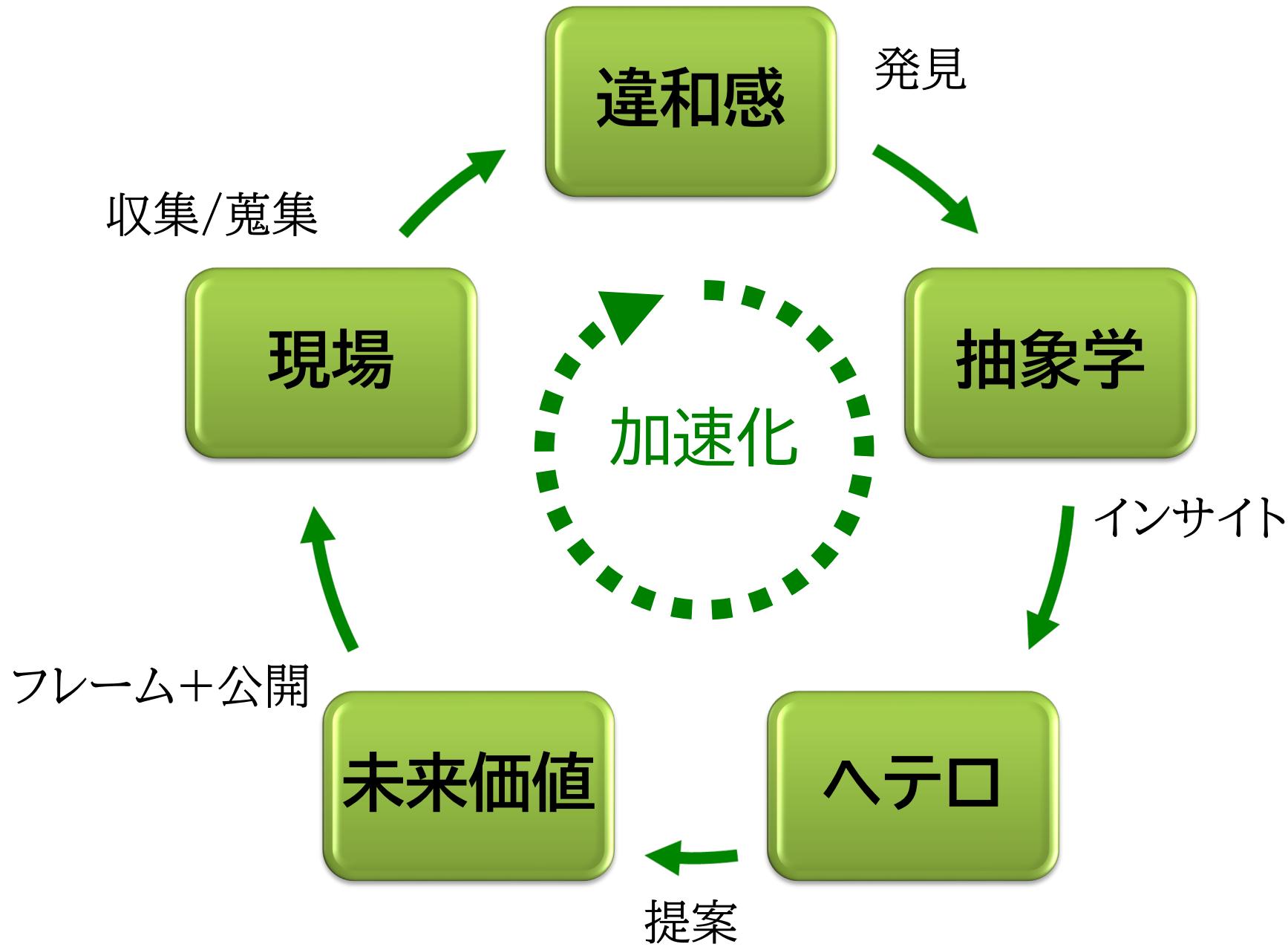
中小企業支援マップ 2025/3/10版

※ダウンロードされた方は、その旨をメール(info@dohke.net)して頂ければ幸いです。

最新情報(テーマ別)

Activities Report

Creative Commons



視点は、無限。解決策も無限に。

©株式会社道家経営・法務事務所

視野は**無限**に

事業者の動き、事業計画、業界動向、世界の動き…

兆し、裏側、研究、先読み、拡大、事情…

技術: 特許情報、素材開発動向、個別技術動向…

政策: 白書/政府の研究会→概算要求→予算案・経済対策→補正予算案

社会: 将来予測、プレスリリース…

経済: 各社の事業計画・展開、現場での課題…

要するに

成功事例、他業界事例、社会実験、現場情報…

応用、参考、相乗効果、転用、自由、無条件…

アイデアの量: 柔軟な発想力←日常の訓練

解決策も**無限**に

サービス・マーケティングのフレームから

Product:提案

提案の質を、まずは上げること。これができるないと、リピートはない。
 提案の幅は、できるだけ広くすること。これができるないと、刺激はない。
 提案の量は、多ければ多い方が良い。多くないと、驚きや感動がない。

Personnel:自分自身

魅力的な人間性が必要。特に、笑うこと、わ
 かりやすくすること、ポジティブにとらえること、
 相手を気持ちよくさせること、などが必要。

Promotion:提案への評価

営業する前に、提案して評価され
 ることにより、顧客拡大の可能性が
 広がる。

Place:紹介者

基本は、口コミ。紹介者があってこそ、仕事が増える。
 「あちこちで、お噂を耳にしますよ。」

Price:提案の実施後分配

提案が成功して、メリットを理解してもらえば、お金は付いてくる。
 成功なくして、報酬は受け取らないスタンスも必要。

【参考】

「バタフライ・サーキット」型情報探索行動(Google)

©株式会社道家経営・法務事務所

さぐる

かためる

気晴らしさせて

納得させて

学ばせて

解決させて

みんなの教えて

心づもりさせて

にんまりさせて

答え合わせさせて

へー

気晴らしさせて

ふむふむ

学ばせて

そんな感じか

みんなの教えて

うしし

にんまりさせて

関心があるものに対して、情報収集自体を楽しみたい検索動機

今まで知らなかったことに対して、網羅的に知識を蓄積したい検索動機

世間や周りの人が選んでいる商品・サービスを把握したい検索動機

一般的にはなっていない知る人ぞ知る商品・サービスを知りたい検索動機

なるほどね

納得させて

はいはい

解決させて

やっぱりか

心づもりさせて

ですよね

答え合わせさせて

自分の今持っている考えが本当に正しいものなのか確認したい検索動機

具体的な方法や手段がわからないときに、今すぐ役立つ答えを手に入れたい検索動機

商品・サービスに後でがっかりしないように、予め期待値を下げておきたい検索動機

商品・サービスについて、自分の選択が間違ってないと思い込みたい検索動機

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

この業界では、
そうやっていると、
こうなっちゃうよね。

で？

過去の経験だけでものがいえる時代？
それより、なぜ、そうなったのか？
そして、どうしたら解決できるのか？
時代の変化にチャンスはないのか？

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

この業界では、
そうやっていると、
こうなっちゃうよね。

で？

過去の経験だけでものがいえる時代？
それより、なぜ、そうなったのか？
そして、どうしたら解決できるのか？
時代の変化にチャンスはないのか？

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

あの会社は、ダメだね。
あの経営者も、社員もダメだね。

で？

何を持って、ダメといえるのか？
あなたは、善悪の基準なの？
ダメと決めつけては、何も始まらない。

Taboo Words

あの社長、
好きになれないな...
提案しても、やる気があると思えない。

で？

好き嫌いで、仕事にならない。
好きになれば、または、好きになる気持ちがあれば、
わかることが多い。

Taboo Words

数字や財務指標は、
こうなっていますね。

で？

知りたいのは、その理由/背景。結果ではない。
また、比較する相手によって、見方は変わる!
あくまでも数字は結果。
それに至る理由/背景を変えることを。

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

普通だったら、
こうやっているよね。
だから、やらせよう!

で?

普通にできていない理由があるはず。
それが解決しないと、何も動かない。
そもそも普通って何?

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

競合の会社には、
こういう取り組み事例があるよね。
それで行こう!

で?

それでは、他社に追いつくだけ!
マイナスをゼロにしても、差別化にはならない。

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

いま、こうだから、ここが弱みです。
だから、こうしましょう。

で？

傷にフタをするだけでは、短絡的すぎ。
それだけでは、だれでもできる。
この先どうなるかを考えること。

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

もっと、充実しよう!
もっと、改善しよう!
もっと、推進しよう!

で?

何を?どれだけ?いつまでに?それはなぜ?

「もっと」はだれでも言えるフレーズ。

「頑張りましょう」と同じで、それだけでは無意味。

Taboo Words

©株式会社道家経営・法務事務所

これまでのものに加えて、
さらに、プラスしていきましょう。

で？

本当にできる？ 今の体制で？
捨てること、やめること、減らすことも同時に。

①数をこなすこと。経験値が能力に比例する。

-実際の事業者にどれだけ会い、どれだけ提案できるかが、本当の意味での診断士の能力に影響する。

- 公的機関(都道府県の支援センター、商工会議所・商工会、中小機構)や中小企業団体中央会、商店街連合会、信用保証協会等の専門家派遣に登録し、活用してもらい、実績を見てもらう。
- 金融機関(銀行、信用金庫等)や税理士、他の士業との関係を構築し、連携関係を構築する。
- 診断士協会の経営診断業務や行政などの委員も積極的に受ける。
- 事業者として、地域の経済団体(商工会議所・商工会、金融機関の経済クラブ)、任意団体(JC、経済同友会、PTA、自治会等)の活動にも顔を出す。

-補助金等の審査員を積極的に引き受ける。

- 補助金等の審査は、事例・手口を数多く見ることができる。
- 診断士協会に依頼が来る場合も多く、協会の活動に積極的に参加し、顔を売ること。

②断らないこと。

- クライアントが自分を育ててくれる、というスタンスを持つこと。
- そのために、数をこなすことが第一優先であるため、話があれば、「はい」か「YES」で対応すること。
- 決して、業界や課題の内容、そして、予算で断らないこと。唯一、スケジュールの問題で迷惑を掛けそうならば、断つてもいい。

③いつも100%より高い提案をすること。

- 100%で「期待通り」。101%で「感謝」される。120%なら「感動」してもらえる。99%では次がない。
- そのためには、将来を見据えて何か新しいことはないか考えたり、他の業界の手口やケース、アプローチを参考にしたり、アイデアを拡げることを常に心がける。

④他の診断士等が取り組んでいないことを探すこと。

- 診断士の業務に領域はないので、自ら領域拡大や良い意味での「領域侵犯」をすること。
- 他の診断士ではできないことがつくれれば、それを理由に、相談や依頼は舞い込んでくる。
- 人的なネットワークでもいい、専門領域でもいい、他の資格でもいい、活動エリアでもいい、事業者と向き合うスタンスでもいい。
- お店を選ぶのと同じように、「理由がなければ、あなたに相談は来ない。」

⑤自ら開発したノウハウは、発信すること。

-自らが分析し、自らが開発したツールや分析結果等は、積極的に発信し、他人に利用してもらう。

- SNSでもホームページでも可。SNSなら関係するグループに参画し、提供する。
- 本を書く、セミナーを開催する、講師を引き受ける、なども可。
- レベルや難易度は問わない。スピードやニュース性を最優先して発信することで、役に立ってもらうことが大切。
- 結果的に、それが世間から見た専門領域となる。

⑥お金は後からついてくる。

- 中小企業だけでなく大企業でも、事業者の課題はいつもどこかで発生している。
- いわゆる「営業」する前にやることは一杯ある。営業しなくても、前述したような活動を徹底していれば、相談や依頼は自然にやってくる。
- 結果として、お金は付いてくる。そして、それがあなたの評価となって、次に巡っていく。

Defeat of habit

バカもの、わかもの、よそものが世の中を変えていく

Imagination means nothing without doing.

やってから、ものを言え!

Kites rise highest against the wind – not with it.

最初は反対されるが、そのうち賛成へ!

事例演習

演習

©株式会社道家経営・法務事務所

ゴール: 対象企業の評価をして提案内容を考える。

1. 事前ヒアリング情報確認→[事前資料説明]



5分

2. チーム内で、不足情報等について議論



10分

3. ヒアリング①→[経営者に質問/各チームから]



10分

4. チーム内で、更に、必要な情報等を検討



5分

5. ヒアリング②→[経営者に質問/各チームから]



10分

6. チーム内で、下記の項目を検討



10分

1. 「この会社の、最大の強みは、何だと考えるか。」

2. 「この会社の今後を見据えて、何が最大の経営課題と考えるか。」

3. 「その課題の解決のために、どんな具体策が考えられるか。」

7. 各チームから発表



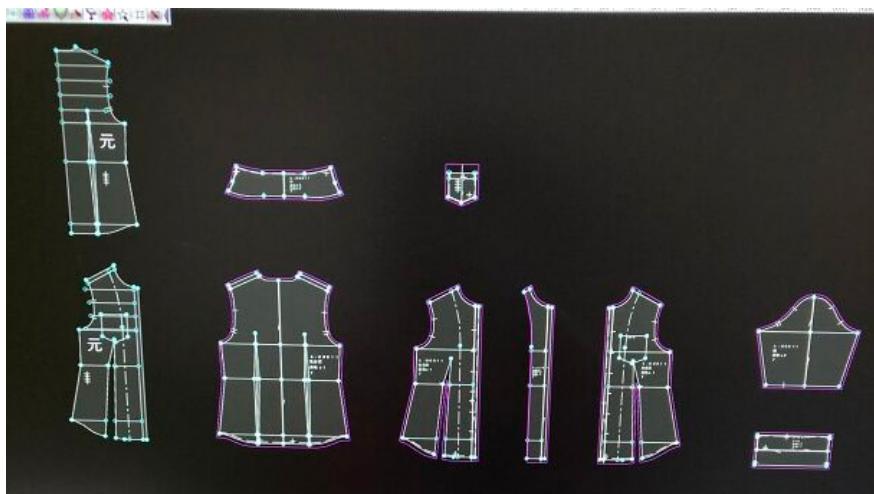
20分

事例演習

製造業の事例

2023年6月段階

アパレル(ユニフォーム)メーカー



事例演習 アパレル(ユニフォーム)メーカー

2023年6月段階

©株式会社道家経営・法務事務所

- 企業概要 「株式会社Nユニフォーム」
 - 業種 ユニフォーム製造業 [作業服・白衣70%、制服・事務服25%、その他5%]
 - 所在地 C県D市
 - 代表取締役 高橋 一郎 [65歳] (創業者は現代表取締役の父)
 - 資本金 1,000万円 (出資割合:高橋一郎100%)
 - 従業員数 9名(役員2名[代表取締役、取締役(妻)]、正社員3名、パート4名)
 - 創業 1967年、法人化 1974年 従業員平均年齢 45才 平均勤続年数9年
 - 設備 工業用ミシン(本縫い他各種) 12台、刺繡機 4台、裁断機 1台、熱プレス機 2台、ボタン打ち機 1台、CAD 1台、プロッター 1台、検針器 1台
 - 販売先 スーパーマーケットA社(40%)、工作機械メーカーB社(15%)、段ボールメーカーC社(5%)、他多数
 - 工場 90m²、倉庫 250m²、事務所90m²、計430m²
 - 事業継続力強化計画認定(2022年)、情報セキュリティ方針策定(2022年)、ジェンダーレスユニフォーム取り組み開始(2022年)

- あなたは、中小企業診断士として、Nユニフォームを訪問しました。
- 「学生服など制服とかは減る傾向にあるが、どうなんだろう?」という疑念を抱いていましたが、その疑念を、今回の訪問で、確認したいと思っていました。
- 会社は、郊外の軽工業などの複数の事業所が多く入っているビル内に賃借で入っており、倉庫と生産ラインと事務所が一体となってい
- ました。会社の事務所は、生産ラインの横にあり、いつも生産の状況がわかるようでした。交通の便としては、バス路線からも離れており、従業員の駐車場も賃借で確保していました。
- 本日、お話を伺ったのは、代表取締役の長男で、3年前より、同社に合流した後継者候補(経営企画担当;非役員)でした。以下が、長男から伺った話です。

事例演習 アパレル(ユニフォーム)メーカー

2023年6月段階

©株式会社道家経営・法務事務所

(単位:千円)		47期 2020年3月期		48期 2021年3月期		49期 2022年3月期	
損益計算書	売上高	118,000	100.0%	134,000	100.0%	138,000	100.0%
	売上総利益	52,000	44.1%	67,500	50.4%	54,500	39.5%
	営業利益	-11,000	-9.3%	7,000	5.2%	-7,800	-5.7%
	経常利益	-10,000	-8.5%	9,500	7.1%	-6,000	-4.3%
	輸入仕入	27,000	22.8%	29,000	21.6%	47,000	34.1%
	減価償却費	3,700	3.1%	2,700	2.0%	2,700	2.0%
	人件費(役員報償除く)	32,000	27.1%	32,500	24.3%	33,000	23.9%
貸借対照表	流動資産	80,000	89.4%	96,000	93.2%	95,000	95.0%
	現預金	40,000	44.7%	68,000	66.0%	52,000	52.0%
	商品	22,000	24.6%	14,000	13.6%	15,000	15.0%
	固定資産	9,500	10.6%	7,000	6.8%	5,000	5.0%
	資産計	89,500	100.0%	103,000	100.0%	100,000	100.0%
	流動負債	50,000	55.9%	36,000	35.0%	40,000	40.0%
	固定負債	37,000	41.3%	55,000	53.4%	56,000	56.0%
	純資産	2,500	2.8%	12,000	11.7%	4,000	4.0%
	利益剰余金	-7,500	-8.4%	2,000	1.9%	-4,000	-4.0%

- 全て賃貸物件で運営しているため、固定資産としては、ミシン等の機械と営業車程度です。
- 固定負債は、金融機関からの長期借入金のみで、役員借入などはありません。コロナ融資で、20百万円の借入をしていますが、何かあれば、というために残しており、何かに設備投資したとかということはありません。
- ユニフォームという商品の特性上、いつでも代替品を提供できるように一定の在庫を持っています。倉庫では、配達しやすいようにキャスター付きのカートを利用しています。
- 将来に向けて、ミシン縫製用双腕ロボットの開発、保冷剤利用クールシャツ、伝統木綿と共同した特産品開発、金属箔と布を圧着する新素材(特許申請済)や新商品開発(意匠登録済)等などもすすめています。
- 人員は、この3期で増減はありません。

事例演習 アパレル(ユニフォーム)メーカー

2023年6月段階

©株式会社道家経営・法務事務所

- 当社は、工場などの作業服、小売店の制服、サービス業の制服、事務服など、広義のユニフォームを事業の中心として展開しています。
- 経営方針としては、「纖維製品のプロフェッショナルとして、お客様の声を注意深く聞きとり、お客様の安全を第一に考えた上で、満足いただける製品の提案を行う」ということを考えて、日々の事業を展開しています。
- お客様が、既製品のユニフォームで良ければ、汎用ユニフォームメーカーのカタログを提案し、そこから選んでいただいて、納品する、という卸業務となります。このようなビジネスは、他のユニフォーム会社では中心になっていることが多いと聞きますが、売上の数%程度です。
- 当社は、受注を受けて、採寸し、パターンナーが型紙を作成すると共に、資材を発注し、裁断→縫製→刺繡→検品→梱包→納品というステップとなっていますが、使っていただいて改善してほしいとなれば、すぐに対応しています。
- 当社では、ユニフォームのパターンを2千種類以上のCADデータのストックがあり、様々な現場にあったスタイルを提案することができると考えています。例えば、切削の工程が多い工場では、当然、袖の弛みを最小限にすることや、切削したくず粉末がわかるような色合いにすることなど、現場の声をパターンに落としてきた実績があります。
- このような現場の視点を、パターンナーだけでなく、縫製の従業員も意識しており、パターンナーが考えたデザインについて、もっとこうした方がいいんじゃないか、縫製工程から考えると、この方が結果的にいいとか、といったことをやり合いながら、そして、分からなければ、パターンナーがお客様の現場に伺うなど、しています。
- そうしないと、クレームになってしまないので、できるだけ現場の声を、デザインに反映するようにしています。
- 資材については、生地を中国から仕入れたり、中国の縫製会社で縫い上げたものを輸入するなどしております。新型コロナ禍により、納期が遅れる、製造原価がアップするなどがあり、厳しい状況というのは、どこも同じようかと思います。特に、円安で150円台になった時には、社長は、「どうしたらよいか、と寝れない日々が続いた」という程でした。幸い、最近は、130円前後で落ち着いているので、何とかできている、というような状況です。

(参考資料) 業種のポイント ~第15次 業種別審査事典「ユニフォーム(制服)製造業」より

業種のポイント

業種の定義 事務用・作業用・衛生用・スポーツ用・学校用ユニホーム(制服)を製造する事業所をいう。

市場のトレンド 作業用・衛生用の需要は今後も拡大が見込まれる一方、少子化などの影響で学生用の需要は伸び悩むとみられる。ユニホーム(制服)業界全体で事業所数は長期的に減少傾向にあるが、他業種からの新規参入の動きもみられる。学校用については、学校との関係もありその他の品目とは異なる構造がみられる。品目ごとに、独特の取引慣行がみられ、素材メーカーなどとの関係もあって、新規参入が容易な業種とは言いたい。

商 流 ひとくちにユニホーム製造といっても、その業務実態等によって川上・川中・川下のどこに位置するかは異なる。経済産業省によると繊維産業においては、川上・川中は素材製造、川下はアパレル～小売であり縫製も川下に位置づけられる。

事例演習 アパレル(ユニフォーム)メーカー

2023年6月段階

©株式会社道家経営・法務事務所

(参考資料) 経営支援の勘所～第15次 業種別審査事典「ユニフォーム(制服)製造業」より

1 サプライチェーンリスクへの対応

- コロナをきっかけとしてサプライチェーンリスクに対する認識は大きく変化したといわれる。
- 「令和3年版通商白書(令和3年6月)」では、企業のそれぞれのリスクに対する重要度の認識は、発生の予測可能性や頻度などの要素、その時の社会経済情勢に影響されるとし、「新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、改めてレジリエントなサプライチェーンマネジメントの在り方を再考する必要性が高まっている」としている。さらに、コロナショックをふまえ、事業体制の強化のほか、生産拠点や調達先の多元化や他企業等との共助体制の強化を検討する企業が多いとしたうえで、サプライチェーンの垂直的・水平的な関係の強じん化策がますます選択されていることがうかがえる、としている。こうした生産拠点の再編等にはコスト面で多大な負担を要することとなるため、金融機関の支援が不可欠と考えられる。

2 サステナビリティの推進

- サステナビリティに係る取組みは広い範囲にまたがり、かつ、いずれも重要であるが、ユニホーム業界の経営にとって特に重要なのが、「供給構造」と「デジタル化の促進」である。
- 経済産業省の「繊維産業政策の新機軸について(令和4年3月25日)」では、サステナビリティに係る今後の取組みとして、「供給構造」については適量生産・適量供給を目指していくことが求められるとし、①デジタル技術の活用、②顧客を中心に置いた事業展開の推進、③生産工程の改革、をあげている。また、「デジタル化の促進」については、サステナビリティの取組みは、多くの情報を集約・管理・分析することが必要であり、デジタル技術はきわめて有効としたうえで、①経営層への理解促進、②優良事例の横展開、③支援施策の周知、をあげている。こうし

たデジタル化の動きにおいては、資金面だけでなく、支援施策等についての情報提供や助言・指導が非常に有効と考えられる。

3 収益改善

- 収益性向上のためには、労働生産性を高めなければならない。そのためには、5Sの徹底や工程上の各種無駄の削減、工場レイアウトの見直しなどにより、設備機器の稼働率を上げることのほか、①歩留り率の向上、不良率の低減、外注の内製化、コスト削減などによる付加価値率の向上、②機械化・自動化、多能工化による労働装備率の向上、などが必要である。多品種・小ロット・短納期対応の増加は、工場稼働の繁閑格差を拡大させやすいため、設備稼働率の変動を抑え平準化し、安定操業を図ることが重要である。
- 効率化を考えるうえで大きなポイントとなるのが“採寸”である。採寸のおおまかな流れは、次のとおりである。
 - ①採寸日程を決める(場合によっては会場を確保)→②採寸日程にあわせ、試着用の服等を準備(各品目につき必要なサイズをそろえるなど)。場合によっては、採寸会場に事前に発送、人員の手配など)→③採寸→④採寸結果を集計し、データを製造業者に送る
 - ④のあと、製造業者で受注処理→生産となるが、採寸結果の集計は手作業で行われることも多い。こうした採寸方法は、かなりの時間と労力、コストを要するものであるが、画期的な技術として注目されるのがAIを利用したスマート採寸(自動採寸)である。また、採寸するだけでなく、そのデータを工場にすぐに伝えて生地の裁断に入るなど、効率的な生産につながるものとして、スマート工場なども含め導入の動きが活発化している。

事例演習 アパレル(ユニフォーム)メーカー

2023年6月段階

©株式会社道家経営・法務事務所

(参考資料) 2020年工業統計表 産業別統計表データ

織物製事務用・作業用・衛生用・スポーツ用衣服・学校服製造業(不織布製及びレース製を含む)

年	事業所数 (カ所)	従業者数 (人)	現金給与総額 (百万円)	原材料使用額等 (百万円)	製造品出荷額等 (百万円)	付加価値額 (百万円)
2015年	840	16,899	38,175	117,393	206,655	78,559
2016年	701	16,728	38,034	106,579	193,535	78,575
2017年	655	15,817	37,749	105,188	186,857	74,796
2018年	639	16,049	38,585	105,649	190,863	78,404
2019年	613	15,639	37,910	107,498	195,586	82,161
	製造品出荷額=100%		19.4%	55.0%	100.0%	42.0%
1事業所あたり	2015年	20.1	45.4	139.8	246.0	93.5
	2016年	23.9	54.3	152.0	276.1	112.1
	2017年	24.1	57.6	160.6	285.3	114.2
	2018年	25.1	60.4	165.3	298.7	122.7
	2019年	25.5	61.8	175.4	319.1	134.0
1従業者あたり (千円)	2015年	2,259	6,947	12,229	4,649	
	2016年	2,274	6,371	11,570	4,697	
	2017年	2,387	6,650	11,814	4,729	
	2018年	2,404	6,583	11,893	4,885	
	2019年	2,424	6,874	12,506	5,254	

事例演習 アパレル(ユニフォーム)メーカー

2023年6月段階

©株式会社道家経営・法務事務所

(参考資料) 業界平均財務データ TKC BAST

TKC BAST 織物製事務用・学校服等 製造業 売上:1億円～ 2.5億円未満 全国	3期連続黒字企業平均						令和3年度					
	令和1年度		令和2年度		令和3年度		黒字企業平均		欠損企業平均		全企業平均	
	5件 従事員平均24.2人		5件 従事員平均25.3名		5件 従事員平均26.3名		6件 従事員平均22.9人		7件 従事員平均34.7名		13件 従事員平均29.3名	
	1企業当たり平均額	構成比	1企業当たり平均額	構成比								
流動資産	74,253	69.7	80,554	66.3	102,229	70.5	116,392	75.1	58,440	43.3	85,187	59.1
(現金預金)	37,908	35.6	43,464	35.8	64,219	44.3	56,764	36.6	29,086	21.6	41,860	29.0
固定資産	32,257	30.3	40,908	33.7	42,872	29.5	38,661	24.9	76,449	56.7	59,009	40.9
総資産	106,511	100.0	121,462	100.0	145,101	100.0	155,053	100.0	134,890	100.0	144,196	100.0
流動負債	26,129	24.5	23,814	19.6	26,674	18.4	26,506	17.1	96,415	71.5	64,149	44.5
固定負債	35,157	33.0	41,675	34.3	54,097	37.3	47,177	30.4	51,583	38.2	49,549	34.4
(長期借入金)	33,000	31.0	40,703	33.5	54,066	37.3	47,097	30.4	51,242	38.0	49,329	34.2
純資産	45,224	42.5	55,972	46.1	64,330	44.3	81,370	52.5	-13,107	(9.7)	30,497	21.1
純売上高	156,578	100.0	162,638	100.0	163,482	100.0	155,595	100.0	156,109	100.0	155,872	100.0
売上原価	93,352	59.6	97,045	59.7	97,910	59.9	98,482	63.3	145,386	93.1	123,738	79.4
売上総利益	63,225	40.4	65,592	40.3	65,571	40.1	57,112	36.7	10,723	6.9	32,133	20.6
販売費・一般管理費	49,924	31.9	54,593	33.6	57,596	35.2	51,987	33.4	26,573	17.0	38,303	24.6
(役員報酬)	16,024	10.2	17,682	10.9	19,090	11.7	17,348	11.1	5,897	3.8	11,182	7.2
(役員外販管人件費)	12,751	8.1	14,012	8.6	15,884	9.7	13,886	8.9	7,637	4.9	10,521	6.8
(減価償却費)	2,316	1.5	2,461	1.5	3,063	1.9	2,594	1.7	1,316	0.8	1,906	1.2
営業利益	13,300	8.5	10,999	6.8	7,975	4.9	5,124	3.3	-15,850	(10.2)	-6,169	-4.0
経常利益	14,700	9.4	13,708	8.4	12,939	7.9	9,416	6.1	-12,607	(8.1)	-2,442	-1.6
減価償却費	2,036	1.3	2,246	1.4	2,707	1.7	2,268	1.5	3,220	2.1	2,781	1.8

ご清聴ありがとうございました

ご相談は、いつでも遠慮なくどうぞ。

事業に、暮らしに、まちに、元気を

株式会社 道家経営・法務事務所

道家 瞳明 Mutsuaki Dohke

mutsuaki@dohke.net
www.dohke.net

〒501-6065 岐阜県羽島郡笠松町門間534
TEL.090-3569-3539,058-388-8122
FAX.058-388-8127