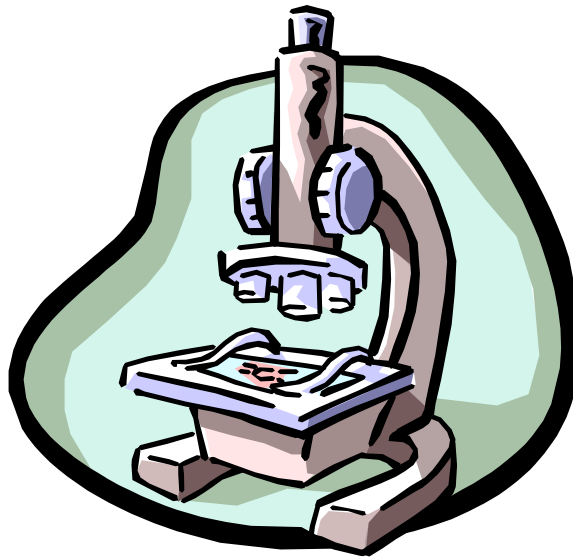


経営指導時の面談技法

平成21年度滋賀県商工会連合会
経営指導員講習会



鐘井輝経営事務所

中小企業診断士 鐘井 輝

面談対象である中小企業の理解

中小企業の定義

中小企業を取り巻く経営環境

中小企業基本法、中小企業支援法

わが国産業構造変化についての認識

平成21年度 中小企業政策の重点項目

経営資源量による市場での競争類型

相対的経営資源量



中小企業の定義

資本金と従業員規模による範囲

	製造業	卸売業	小売業	サービス業	その他産業
資本金	3億円以下	1億円以下	5千万円以下	5千万円以下	3億円以下
従業員	300人以下	100人以下	50人以下	100人以下	300人以下

* 資本金と従業員のどちらか一方を満たせば中小企業です。

小規模企業者の定義

製造業	商業・サービス業	その他産業
従業員20人以下	従業員5人以下	従業員20人以下

中小企業基本法

基本法の背景

政策目標の変更

「大企業との格差の是正」→「独立した中小企業の多様で活力ある成長・発展」

中小企業基本法概要

位置づけ「多様な事業の分野において特色ある事業活動を行い、多様な就業の機会を提供し、個人がその能力を発揮しつつ事業を行う機会を提供することによりわが国の経済の基盤を形成しているもの」

基本理念 「多様で活力ある中小企業の成長発展」

政策の柱 「経営の革新および創業の促進」、「経営基盤の強化」
「経済的社会的環境の変化への適応の円滑化」

中小企業支援法

中小企業指導法

→

中小企業支援法

法改正

国・都道府県が中小企業を指導する

国・都道府県が中小企業を支援する

中小企業支援計画 経済産業大臣が毎年中小企業政策審議会の意見を聞き中小企業支援計画を定める

指定法人 中小企業を支援する主体「指定法人」を都道府県等に1つ指定→「都道府県等中小企業支援センター」

中小企業診断士制度 中小企業の経営診断の業務に従事するものの登録規定がある

平成21年度 中小企業政策の重点項目

(1)資金繰り支援

中小企業者が民間金融機関からの融資を受ける際に、信用保証協会が**100%の債務保証**を行う緊急保証制度の創設や、一時的に資金繰りに支障を来しているが、中長期的には回復が見込まれている中小企業に対する**セーフティネット貸付**の強化などを実施して、中小企業の資金繰りの円滑化に努める。

(2)下請適正取引等の推進

「**下請適正取引ガイドライン**」の普及啓発、下請代金法の厳格な運用を行い、下請事業者と元請事業者の適正な取引関係を構築する支援を講じる。また、**下請かけこみ寺**を設置

(3) 事業承継円滑化に向けた総合支援

「中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律」に基づき、非上場株式にかかる**相続税・贈与税**の納税猶予や、**遺留分**に関する民法特例の適用、事業承継に伴う金融支援などの、事業承継円滑化に向けた支援を実施

(4)事業再生支援

各都道府県に設置した中小企業再生支援協議会において、常駐の専門家による再生に関する相談受付やアドバイスの実施、再生計画策定の支援や、金融機関等との調整などの支援を実施し、中小企業の事業再生に向けた取組を後押しする。

(5)人材確保・育成

人材を確保するためのマッチング支援や人材育成支援を実施や豊富な技術やノウハウを持つ新現役人材の活用、**高専**等におけるものづくり人材の育成などを通じて、急激な雇用情勢の変化に対応できる環境の整備を行う。

(6)新事業活動に対する支援

地域に根ざした農林水産業と商工業が連携する「**農商工連携**」や、各地域の強みである「**地域資源**」等を活用することによる、中小企業の新商品・新サービスの開発や販売促進等の取組に対する支援を行う。

(7)地域商店街活性化事業について

「**地域コミュニティの担い手**」としての商店街の活性化を図ることを目的に、商店街振興組合等による、地域住民に役立ち、地域の魅力を発信する「**商店街ならではの**」の取組みに対し、補助金、税制、人材育成など総合的な支援を行う

地域商店街活性化事業

2009年8月1日施行 商店街活性化のための地域住民の需要
に応じた事業活動の促進に関する法律

近畿経済産業局から認定を受けた商店街活性化事業に対して支援
中小企業活力向上補助金
税制措置
小規模企業設備導入無利子貸付

計画作成主体

活性化事業内容

認定申請内容

経営指導についての理解

経営指導とは

統合的観察の必要性

将来に向けての指導の重要性

経営指導時の留意事項

経営指導倫理

信頼を得る

やる気を喚起させる

面談(カウンセリング)の基本技法

受容

支持

繰り返し

明確化

質問

経営指導による受診企業の心理的活性化プロセス

相談、アドバイスにより

適切な行動、考え方を提供

その実施方法、行動分析評価

後の対応方向示唆

実際のアイデア、ノウハウを提供

経営指導プロセス

企業概況

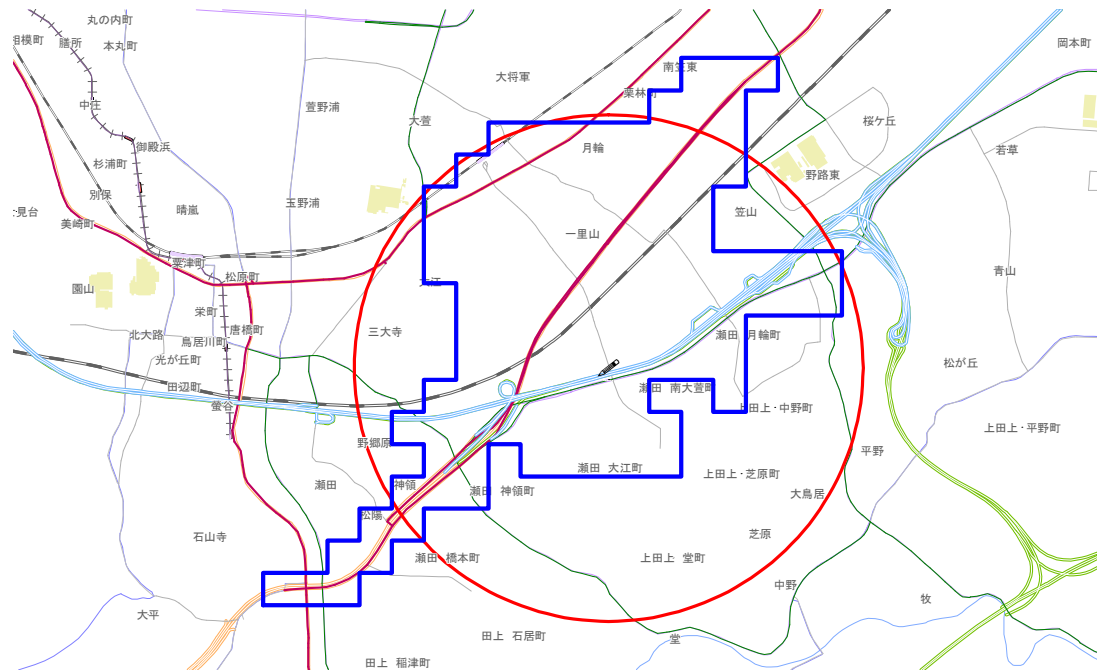
調査

指導・調整

提案・報告

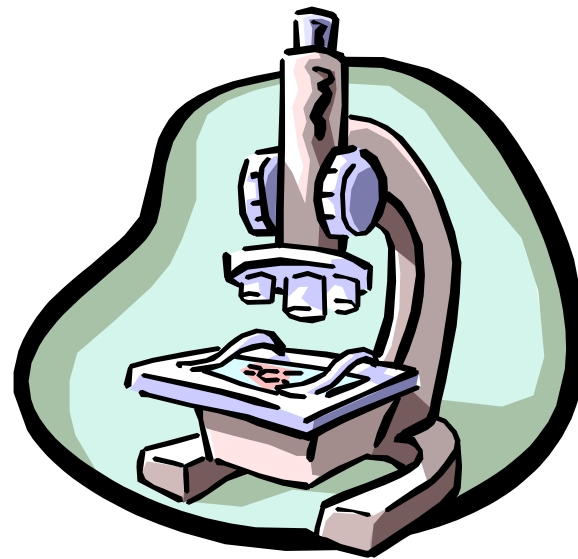
草津近隣商圈人口・世帯(平成17年国勢調査結果を平成21年数値に修正)

エリア	人口	世帯
商圈マップ数値	30,383	13,175
修正数値	33,459	15,730



経営指導時の面談技法

経営分析技法



企業会計

2つの体系

財務会計

管理会計

貸借対照表

損益計算書

会計情報の提供

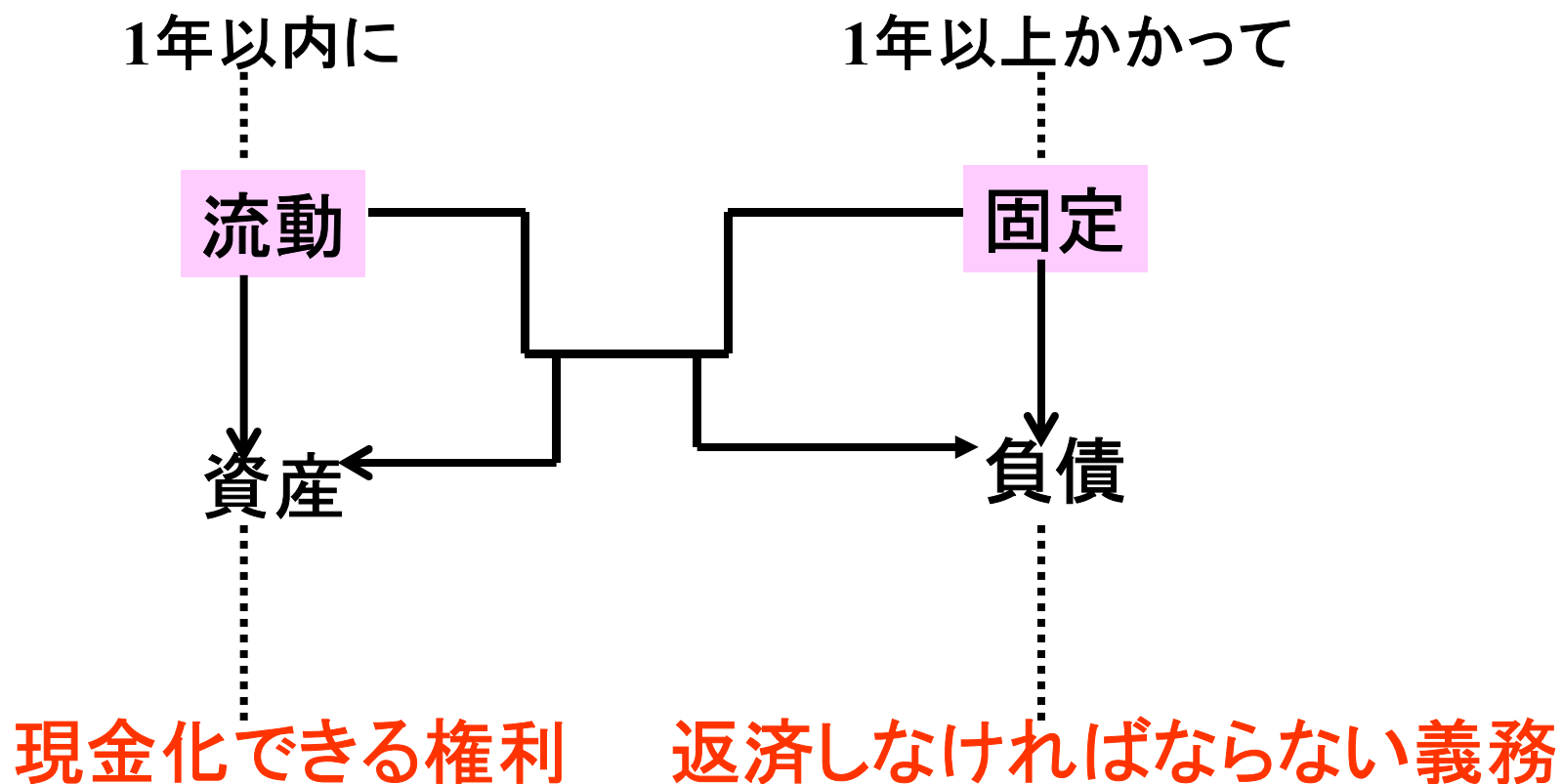
貸借対照表のしくみ

流動資産	流動負債	← 返済必要
	固定負債	
固定資産	資本	← 返済不必要

資金の運用状況

資金の調達状況

流動・固定・資産・負債の関係



損益分岐点

$$\text{損益分岐点} = \text{固定費} \div (1 - \text{変動費} \div \text{売上高})$$

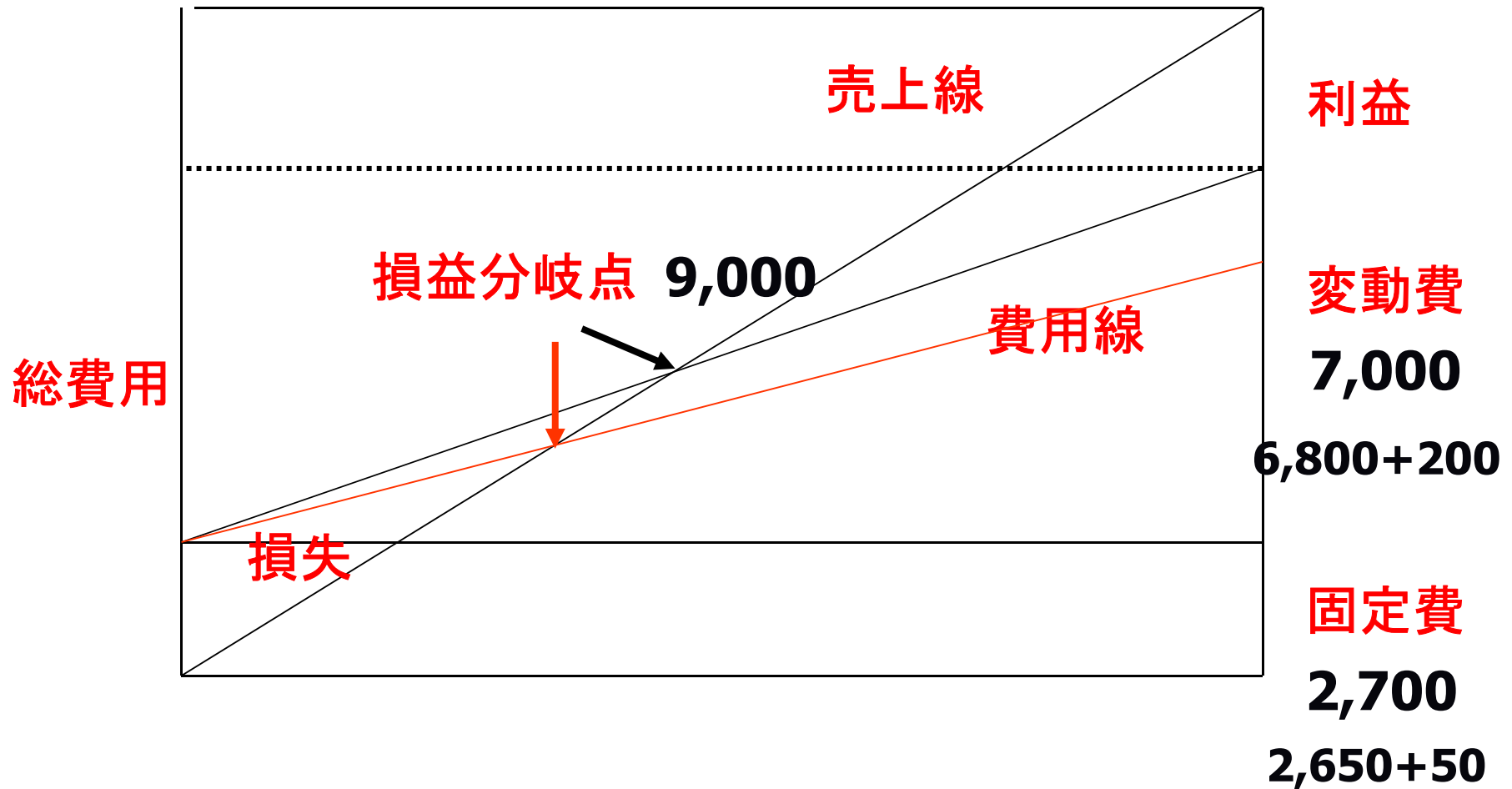
損益分岐点比率 (%) = 損益分岐点売上高 ÷ 実際の売上高

単位：万円

売上高：	10,000
売上原価：	6,800
売上総利益：	3,200
販売費管理費：	2,850 (固定費=2,650、変動費200)
営業外収益：	100
営業外費用：	150 (営業外収益との差50を固定費とする。)

$$\begin{aligned} \text{損益分岐点} &= 2,700 \div (1 - 7,000 \div 10,000) \\ &= 9,000 \end{aligned}$$

損益分岐点図表



経営指導時の面談技法まとめ

面談技法は一律ではない

面談相手に信頼される(評論家はダメ)

経営環境の変化を理解する

中小企業支援策を理解する