

## ある中小企業診断士の1週間

村松正之

## 初めに

特集号に自由な執筆を割り当てられた。小学校で作文の宿題を与えられたときの悩みを思い出した。題が無いと意外に困るものだ。将棋の話にしようか、ゴルフの話はどうか、あれこれ考えているうちに、ますます分からなくなってしまった。「期限が来ていることだし、自分の日常を振り返るのも悪くないか」、そんな考えで、3月のスケジュール表を振り返り、曜日単位に書いてみることにした。

## ある日曜日

朝8時、高根カントリー。先週も高根だったので女房の機嫌が夕べからすこぶる悪い。「これも男の付き合いだから仕方がないのだ」とは女房に言わず、自分に言い聞かせて、6時半に出発。栃木に来て3年になるが、人付き合いの狭い女房のため、日曜日は出来るだけ付き合うようにしている。東京にいたときは、横浜、鎌倉、箱根、安房鴨川あたりは日帰りコースだったが、足利からだ伊香保、日光、赤城、那須あたりになってしまった。それ以外に行くところというと、ジョイフル本田や道の駅だが、それも飽きてしまった。趣味の無い女房を面倒見るのも疲れるものだ。

## ある月曜日

朝6時半、顧問先の埼玉の企業に向かう。週2回の埼玉通勤。これも慣れてしまったので、どうということは無いが、片道75kmの運転は、時にはいやになる。

朝9時~12時 QM 会議(QM とは Quality Management)要するに ISO 品質システムの進捗会議である。今日の主題は1年間の実績の検証(レビュー)と翌年の品質目標案の作成。昨年

まで2年間は私の提案で「仕事の質10%向上」としてきたが、経営トップの評価はきわめて低い。議論を進めて驚いたことに、部課長の支持は非常に高く、本年もこの目標は維持された。但し、社長からの一言を添えて……。仕事の質とはプロセス重視の考え方が分かる人は理解できるが、経営トップは結果重視だから、なかなか説明が難しい。

午後: ISO9000 と ISO14000 を統合するシステム構築のための会議。

## ある火曜日

午前10時: N先生から依頼の支援ネットワーク依頼企業訪問。財務諸表をざっと見るも、例によって、過大投資、膨大な借入金とリース債務。「これって、再生支援案件よりすごいじゃん」、それが実感。「債務超過解消、返済完了が30~40年先じゃん」、それでも社長は悠然としているから大したものだ。

午後2時: 同じくN先生同行で企業訪問。こちらはもっとすごい企業。主力事業がなくなってしまったから仕方がないとはいえ、年商の10倍の借入金。同行した金融機関は、土地を売って返せと迫っているらしい。こちらの社長も落ち着いたものです。「改善計画を書いても金は貸してくれないだろう」と、金融機関担当に絡んでいる。

診断士になって3年になるが、こういう案件にも随分と慣れたものだ。慣れは墮落の始まり、恐ろしいことだ!

夕方: 公民館で将棋。60代、70代が中心で、ここも高齢化。将棋人口も高齢化してしまった観がある。ここの公民館は日本将棋連名足利支部長が指導者で小学生に教えている。私も、たまには小学生と指す。(囲碁は打つ、将棋は指

すという)。将棋は礼に始まり礼に終わる。負けたほうも「有難う御座いました」と挨拶する。老人も小学性も平等、対等に扱われる。将棋の最中にN先生から電話、今日の企業の次回予定指示の電話。冗談じゃない！最高潮に盛り上がっているところなのに！9時まで3局全勝で溜飲を下げて帰宅。1~2合の酒を飲み、風呂に入って就寝。

#### 次の水曜日

朝4時目覚め。寒いし、眠いし、しばしばんやり。書類が溜まっているので、仕方無しに起き出してパソコンON。支援ネットワークの報告書作成、なんせ期限が3月13日ということで尻をたたかれています。あの2社の改善策があるとすれば・・・「当らずとも遠からず」、そんな想定で報告書作成。きわめて無責任。続いて支援協議会経由の質問への回答。先月完了したはずの案件に対して金融機関から質問が来ている。「販売管理費の内訳が知りたい」、「借入返済に伴って金利負担が減るはずだが」、全部で10数項目。「馬鹿野郎！そんなことしたって返済額は10万も増えやしねーよ」とは考えてはいけない、頭の隅に浮かんだとしても考えてはいけない、そう言い聞かせて回答文作成。これってただ働きだよな！これは考えてもいい。朝7時半自宅出発。今日は、高齢者雇用アドバイザーの仕事。この仕事が月に5~6日ある。退職年齢の引き上げ、社会保険財源問題、高齢化社会のつけを企業に負担させていいのか！「経団連が反対する理由は尤もだ」と考えたらこの仕事は勤まらない。

#### ある木曜日

朝6時出発。埼玉県の顧問先に8時半到着。今日は午前9時から午後3時まで社員研修の講師。研修は現場の財務・経理で全6回のうちの最終回。今日は製品ライン別損益分岐点分析と対策。出来ない受講生の面倒を見るのも仕事。

#### ある金曜日

午前：支援ネットワークの関係で企業訪問。内

閣府の補助金を得ての会社操業がテーマ。何で内閣府がベンチャー育成補助金を考えたのか、不思議な話ではある。前回は会社設立の手順と定款の要点をとりまとめ。本日はその進捗確認と製品開発の方向性がテーマ。ターゲット市場とターゲット顧客の絞込み議論の中心。

午後：高齢者雇用アドバイザーの関係で企業へ改善の提案書を納品。提案書の内容は、①企業理念と経営の目標、②企業の求める人物像、③人材の年齢構成と処遇の実態と問題点、④若手社員の育て方と高齢者の活用、⑤人事評価書と賃金テーブル、⑥就業規則の改定案で全30枚程度の報告書になった。お金の話で申し訳ないが安売りしすぎだった。

その後、織物会館の事務所(?)で支援ネットワーク企業の改善計画書の素案作成。疲労困憊。

#### ある土曜日

久し振りに寝坊、7時起床。コーヒーを煎れ新聞を読む。女房の機嫌がすこぶる悪い。そうだ思い出した！今日は理事会で宇都宮だ。女房の世話は免れたが、その分のしっぺ返しはあるだろう。途中で福田屋に寄って、巨人戦のチケットを買おう、それで話題が1つ作れるか。老人二人暮らしの夫婦は微妙なバランスを取って生きています。中々大変です。

夜、隣家夫妻と韓国料理店へ。焼酎2本あけてそのあとがカラオケ。帰宅は12時過ぎ。疲れた一日だった。

#### 終わりに

「老後は悠々自適の生活」のはずだった。ロシア民謡の「一週間」ほどではなくても「適当な人生」で終わる予定だった。「月曜日に市場にでかけ・・・♪♪」。ところが、十分高齢者なのにこんな毎日です。栃木に移住して3年、皆様のお陰で忙しくも充実した日々です。「よく体力が持つな」と自分でも思います。少しは反省しなければいけないのに、女房を乗せて、5月は車を飛ばして京都に行ってきます。

(2012年5月)

