



中小企業の明日を支える人材が集まる

中小企業支援士協会報

発行：中小企業支援士協会2026年3月23日（月2回発行通番第107号）

新年度に当たり「稼ぐ構造」を見直す

皆さんこんにちは、中小企業支援士協会代表 落藤伸夫です。中小企業を支える皆さんにメッセージをお送りします。

4月に入り、多くの企業が新年度を迎えました。「気持ちを切り替えねば」と考える経営者も多いでしょう。それを支援者は、どのように支援するか？環境が大きく変化しつつ今、「稼ぐ構造」を見直すアプローチがあります。

多くの企業は自社の「稼ぐ力」を意識しているでしょう。では、稼ぐ力とは何か？「他社より売上が大きい」、「他社と競争になった時に多くの場合、勝てる」などの結果論、あるいは「我が社の営業マンは優秀だ」などと語られることが多いと感じます。しかしそれでは稼げた理由が理解されておらず、再現性はありません。環境変化に対応できない可能性もあります。

「稼ぐ構造」を問うとは、分解して考えることです。例えば「なぜ顧客から選ばれるのか・高めの価格を受け入れてもらえるのか」や「その理由はプロセスの何処で創造されているのか」、「我が社はその強みを、どう育ててきたか」などを問うのです。これを的確に把握すれば「どの方面の横展開は成功するか（再現性があるか）」なども理解できるでしょう。逆に「どのコストは売上に影響しないので削減可能」などヒントが得られるかもしれません。

「稼ぐ力」は、よく使われる言葉なので当たり前になり過ぎて、突き詰めて考えられていない可能性があります。「努力や工夫」などと組み合わせあって根性論に繋がっている場合も見られます。時に「根性」は必要ですが、まず結果が出る因果関係が分かってこそ生きるものです。激動を感じる今こそ今後しっかりと対応すべく稼ぐ構造を考え直すよう勧めることで、顧客企業・経営者をサポートしていきたいと考えています（代表：落藤伸夫）

協会活動報告

【共創金融コラム】共創を現状打開の切り札にする（2026/3/16）
<https://www.innovations-i.com/column/finance-together/10.html>

【共創金融コラム】共創に取り組む方法（2026/3/23）
<https://www.innovations-i.com/column/finance-together/11.html>

【事業性評価支援士協会note】<https://note.com/financing>

支援雑感

人手を欲しているから足りないのでは？

ここ数年、人手不足が経営を圧迫しているとの話を良く耳にします。実際、飲食業など「人手」がなければ成立しない業態では事態は深刻です。一方、「営業マンが足りない」などと聞く時は別の考えが浮かぶ時があります。「人手が足りないのは、人手を欲しているからではないか？人頭手を求めたら状況が違って見えるのではないか？」と考えてしまう時があるのです。

人頭手とは聞きなれない表現ですが、「自発的に動く人」という意味です。人手とは「指示されたら動く、指示通りに動く人」という意味です。「自走式人材だろう、他社で試みていると聞くと私は決心がつかない。我が社ではミスが大きな影響を及ぼすので安易に試行錯誤できないのだ。」事情は分かりますが、それではずっと「人手」のままです。基礎的な訓練をしっかりと行った上で影響の小さな分野から権限移譲し、失敗したら責任をもって対応させて「最高の学びの場」にする。これが「人頭手」を養成する一番の方法です。

読書感想

「稼ぐまちが地方を変える」（木下 斉）

この本は地域活性への取組みを考えたく手に取った一連の中の一冊です。筆者が高校一年生からまちづくりに取り組んできた中で、基本は「稼ぐこと」。「まちを一つの会社に見立てて経営する」をベースにしているそうです。その目標に共感し、実現に向けた具体的教訓を得たいと考えて手に取りました。

この本では「まちを経営する」実践において必ず直面する壁と回避方法を「10の鉄則」として挙げています。筆者の赤裸々な失敗をもとに築き上げられた教訓は、一見すると言わずもがなのような気がしますが、「でも、忘れがちだよな。いつの間にか他のことに気を取られてしまうよな。それが失敗の原因になるのだな」と感慨深く、心に刺さる指摘でした。

筆者が長年の苦勞から見つけたのは、「これをやったら成功する」お手軽メニューはないということ。真摯に取り組む手を抜かないことが成功の秘訣と強調されています。一方で、それは苦行でしかないのか？感じ方にもよりますが、（私としては）楽しみながらやる方法がある、心の持ち様があるとの示唆があると感じました。何度も読み返す、味のある本だと感じた次第です。

発行者：中小企業支援士協会

Small and medium Business Supporters Association

参加団体：事業性評価支援士協会

（中小企業支援士事務所StrateCutions内）

連絡先：info@besa-sc.com（担当者）落藤伸夫