

株式会社西河マネジメントセンター

知恵の経営報告書(知的資産経営報告書)

代表取締役 西河 豊

〒618-0091 京都府乙訓郡大山崎町円明寺北浦 2-6 1-403

令和6年4月18日作成

士業事務所経営の事業化エチュード

(エチュードとは試行のこと)

1. 経営哲学・方針

- * 戦略に「こうすればよい」という単一の解答はなく常に経験則で深化させていく。
- * 経営戦略は本来、透明で自由な発想であるべきで、道徳的観念を持ち込まない。

2. 経営戦略

- * 顧客サービスにおいて横（情報収集）にも縦（顧客の課題解決完遂）にも強い会社を目指す。
- * 常に仕組みの構築に全力を尽くす。（再現性の重視）
- * サービス業にはこだわらずに事業の一環として経営に関するソフトに常に投資して小売業態も行う。

3. 事業・商品解説（現時点での戦略）

（サービスの概要 一部ソフト販売あり）

項目	支援内容
I 経営戦略・経営品質に関すること	経営革新・経営力向上・事業継続力強化計画など
II 資金調達に関すること	補助金（経済産業省管轄）・助成金（厚生労働省管轄） 地方補助金
III 経営効率化に関すること	有料情報制度・クラウド活用（クライアント向けクラウドを先行投資でラインナップ済）
IV 人的資本経営に関すること	社員向けリスクリテラシー研修・人的資本経営・ハラスメント予防（一部研修ビデオなどソフト販売あり）
V ソフト販売に関すること	IT 支援事業者としての経営ソフト販売

- *) 上記総合サービスの支援内容は、当社の認定機関資格活用と重なる。
経営革新支援認定機関・IT 支援事業者・M&A 支援事業者

（目標）

顧客 1 社あたりに対して、上記の総合メニューで支援していく。
当社の売上は 1 社あたり年間 300 万円を目指す。

（実績と目標計数）

	（現段階）		（目標）→		（単位：千円）
	2023/3	直近 2024/3	2025/3	2026/3	2027/3
売上高	25,651	148,922	300,000	500,000	800,000
本戦略売上高	9,500	79,894	200,000	300,000	500,000
利益額（全体）	822	2,265	8,000	10,000	15,000

（利益は税引き後）

（推進手法）

・顧客（リスト約 3,000 社、A ランク約 500）から 100 社をリアルタイムで、リストアップする。上位 100 社は随時、入れ替えるということ。A ランクは週 2 回メルマガ配信
リストアップした顧客の TP0 に最も適合する中小企業向け施策を、①評価、②セレクト、③プレゼン（リモート）の順で展開する。

①評価

中小企業にとって使い勝手の良いサービスを抽出・評価する。
推奨サービスは代表者西河が一度はモニター企業に試行してリスクを図る。

②セレクト

評価で残った支援策の内、支援対象となる中小企業の TP0 にマッチするものを選択する。（時流も

配慮する)

③プレゼン

セレクトしたメニューを分かりやすく説明する。(パワーポイント、動画、イラスト)

企業活動の最終局面(補助金の場合は交付金受領)までサポートする。

- ・処理には外注や専門家ブレンも活用するが、それぞれの施策を勉強・研究して、クライアントには、全て当社受付と感じられる流れを作る。(6Pで解説) 同ステージにある会社はCHAT WORKでパターン化するなど工数削減にも工夫する。

注・最終的にセレクトしたサービスにおいて、厚生労働省マターになる場合は、社会保険労務士(以下、社労士)の仕事の一部は法律上、独占業務となり、売上としては、西河経営・労務管理事務所(個人ビジネス)になるが顧客には不便を感じさせない配慮をする。(個人事務所売り上げは下図参照)

クライアントのニーズ優先でどちらかに誘導はしない。

[現在の比率 経済産業省施策売上5(法人):厚生労働省施策売上1(個人)] : ソフト販売などのサービス業務4

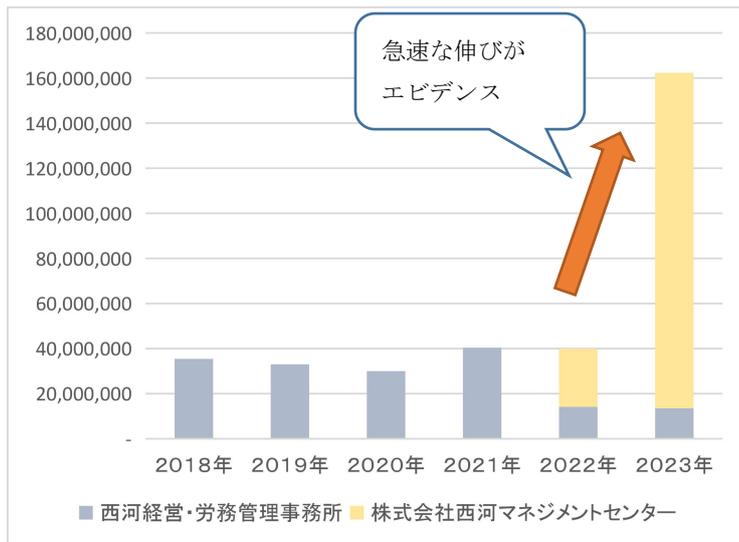
(ここまでの業績推移) 以下 DATA の 2023 年は法人は、その年の 4 月から翌年 3 月まで

個人・法人売り上げ推移

	法人設立2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
西河経営・労務管理事務所	35,405,788	32,952,112	29,978,352	40,375,801	14,153,855	13,438,691
株式会社西河マネジメントセンター	-	-	-	-	25,651,838	148,922,902
						162,361,593

(単位:円)

*) 社労士1号2号業務とは届け出・申請代理などの法的業務



売り上げ推移(サービス種類分類)

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
経営革新・経営力向上・事業継続力強化計画	500,000	1,500,000	1,000,000	1,160,000	800,000	1,500,000
補助金(経済産業省管轄)・助成金(厚生労働省管轄)	31,405,788	27,452,112	24,978,352	35,615,801	28,915,693	69,000,000
有料情報制度・クラウド活用				100,000	500,000	3,500,000
人的資本経営・ハラスメント予防						
IT支援事業者としての経営ソフト販売					5,090,000	76,861,593
上記分類以外	3,500,000	4,000,000	4,000,000	3,500,000	4,500,000	15,000,000
	35,405,788	32,952,112	29,978,352	40,375,801	39,805,693	162,361,593

(ここから個人・法人合算)

(総合サービスのユーザーの利点)

窓口がワンストップになり、国の支援策については経済産業省施策も厚生労働省施策も共に対応出来るのが強み。大手コンサルに頼むより当社に頼んだ方が賢いということが分かるクライアントを誘導する。経営全般関連のソフト類も購入していただけるように育てていく。ネット発信なので、地方の優良顧客を発掘する。意識の低い顧客層は値の低いサービスに行くため、クライアントとしては誘導しない。

(サービスの料金体系)

手数料収入 サービス料を固定価格としているもの。

- ・経営革新法申請 15万円 ・経営力向上計画 5万円
- ・人的資本経営コンサル 月30万円 (大手企業想定長期ビジョン)

以下ソフトと呼ぶ。

- ・出版本 2,000円平均
- ・ノウハウのマニュアル類 10,000円平均
- ・リスクリング研修 一式30万円 など (クライアントは助成金対応可能)
- ・ITソフト 50万~2百万 (セットで3~5百万) (クライアントはIT補助金対応可能)

成功報酬

成功報酬は補助金採択額の20%とする。

(計画採択時に10%、支給時に10%として、支給までの支援もする)

着手金

原則、徴収しない方針、本気度を確認するために成功報酬額の数%を着手金を取るケースもある。

分割払い

通常は交付金受領時に成功報酬と一括で受け取るものであるが、業務スパンが長いゆえにその時になって払えないというケースがあり得るため、やむを得ず条件変更するもの。(飲食業など)

会費収入 (毎月定額課金、いわゆるストックビジネス)

当社がクラウドシステムに投資しているものを、クライアントに貸し出している。

- ・労働時間管理ソフト ・介護事業者の出退勤管理ソフト (それぞれ実績4件)

支援策の情報提供サービスしている。

- ・補助金・助成金の情報を定期的に欲しいクライアントが対象。月額1万円

(売上1社300万以上のマーケティング戦略)

層別の戦略と顧客数想定は以下のとおり。

*)以降出てくる用語解説

インバウンド=「引き」のセールスのこと

アウトバウンド=「押し」のセールスのこと

A層

これがメインの戦略

- ・当事務所での取引実績リストの上位顧客へアウトバウンドセールスをする。
リスト数: 3,000件 B2C (一般事業主) から意識の高い層を常に100社リストアップし Push
- ・メルマガ配信数: 週2回配信 ≒500 リストの中から上位500社の意識啓もう
Aルート 新サービスのマーケティングの柱と考える
上記は当社のファンとなり、メルマガ受信と重なり CHATWORK での積極的な会話を行う。

顧客数想定 1年目: 30件 2年目: 40件 3年目: 50件 (件数目標)

B層

サブ戦略 (C層以降も同じ)

- ・コラボ事業者よりの案件

特にボイラー関係は、業界最大手のリ工業と提携が始まり、大いに期待できる。

(ボイラー導入時の支援策活用 実績は1件)

Bルート 期待できるが、当社は受け身であり、マーケティングでは、サイドとして考える。

顧客数想定 1年目：5件 2年目：5件 3年目：5件 (件数目標)

C層

・営業外注よりの紹介案件

A HDより月50件以上(中堅規模以上)の会社を、リード(予約)状態で紹介いただいている。

Cルート 相手先が規模の大きい会社なので、当社が法人としての信用をさらに上げていかないと受注は困難であり、今回マーケティングでは、サイドとして考える。(実績は上場企業数社 音楽関係1社など)

顧客数想定 1年目：20件 2年目：20件 3年目：20件 (件数目標)

D層

・情報発信によりクライアントからインバウンドでオファーが入るケース

当社は、その主旨に基づくコンテンツを継続的に発信しているので、今後も比例的に増えると推察される。

Dルート 様々な宣伝効果が効き一定の比率で増えると想定する。

顧客数想定 1年目：6件 2年目：8件 3年目：10件 (件数目標)

@350万で考えると売り上げは(@300万を目標とすると実際は幾分超過した金額になるため)

合計 1年目 >2億 2年目 >3億 3年目 >5億 となる。

受け身の体制ではなく、以下の信用形成の努力を続ける。(広報戦略を兼ねる)

・ビジネスコラム週2回更新 ≡ 閲覧日々平均 20PV 2013年より継続

リンク <http://nishi.my.homepage.ne.jp/>

・メルマガ発行 週2回 保有配信先数 約500人 2013年より継続

・施策解説動画 累計2,000以上配信 ch登録者 250人 2016年より継続

なるべく1分以内のショート動画になる様に説明を要約

リンク <https://www.youtube.com/@user-qx7iilng5l>

・認定支援機関としての評判 事業再構築支援期間として、中小企業庁の採択一覧に載った回数
事業再構築補助金 通算50回以上 ものづくり補助金 2022年2回

・出版ブランドより 18冊発刊済み

今後も年1~2冊発刊計画

全て三恵社より出版、AMAZON 西河豊で検索

近年の当社発刊の図書

書籍名	発行時期
「海外ビジネススタートの教科書」	2023年9月
「労務管理技術便覧」	2023年1月
「EX - CFOを活用せよ！」	2022年7月
「事業再構築の教科書」	2021年
「非接触ビジネス推進と事業再構築」	2021年



4. 知恵／強み、弱み、KPI

・簡易 SWOT 分析

強み	弱み
<p>コンサル業界の一般的強み 仕事は比較的取りやすく、利益率も投資原価がないので悪くない ハードの投資原価がない</p>	<p>コンサル業界の一般的弱み 一般的に労働生産性は低く生業的 コンサル業務は苦しくなるとワンテーマ・パッケージ・マニュアル的営業トークに偏りがちになる（特に大手コンサル会社）</p>

・競合比較

コンサルティング会社	
長所	サイトやセミナーの方式（資料）が洗練されている。
短所	<ul style="list-style-type: none"> ・着手金等がある程度いる場合が多い。 ・営業と実行部隊が分かれている。 ・コストがペイしない施策はフォローしない。 ・推薦するサービスが自社都合になる。（あるいはフルライン営業）
士業事務所	
長所	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に親しみやすい。 ・専門性がある様に顧客に映る。
短所	<ul style="list-style-type: none"> ・自分の出来る単一施策の施策活用となる。（補助金・助成金サポートのこと） ・社会保険労務士は顧問契約が先にくる場合が多い。 ・顧問相手に聞いても苦手分野として逃げられるケースがある。 ・士業の法律により自分が取り扱えない申請があり、紹介先（他士業）を準備しているケースもあるが、レアケースである。
行政の相談機関	
長所	<ul style="list-style-type: none"> ・信頼性がある。 ・政府の力の入れている施策の窓口は存在する可能性が高い。（しかし、組織のつぎ足しとなりやすく、電話のたらいまわしも発生している）
短所	<ul style="list-style-type: none"> ・行政機関の性格上営業はできない。 ・どんな人の指導を受けるか分からない。 ・組織のどこで受けているのか分からない。 ・無料が多い分、時間コストがかかる。（それが分かっている事業主は活用しない） ・商工会議所系は基本的に経済産業省系施策に強く、厚労省施策は別外郭団体の紹介になる

以上から考えられる CSF（主成功要因）と差別化要因解説

現在の経営戦略の知恵として、いたってシンプルな「横（情報収集、情報提供）にも縦（業務遂行力）にも強い会社」を目指しているが、これは外部環境分析として、

- ・コンサルティング会社は固定費が大きい故、フルパッケージサービスのマニュアル販売

である。

- ・ 士業事務所は、顧問になってもらえれば相談しやすいが、幅が狭い。
- ・ 行政は敷居が高く、組織が分かりにくい。

という弱点がある。そこで、クライアントごとにワントウワンマーケティングをして、経営に関するソフトも販売する。

機動的に動くために、

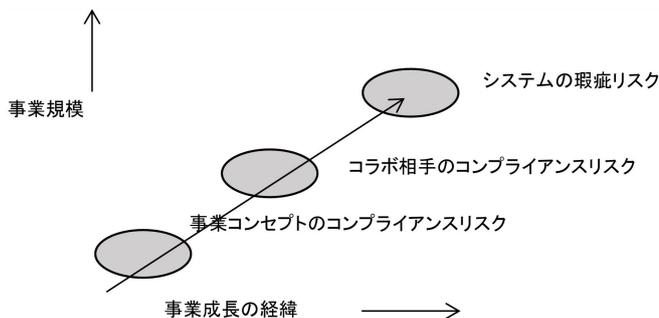
- ・ 顧問契約はしない。
- ・ 直接雇用人員は持たない。

という一般的な士業事務所とは逆転の発想で臨んでいる。

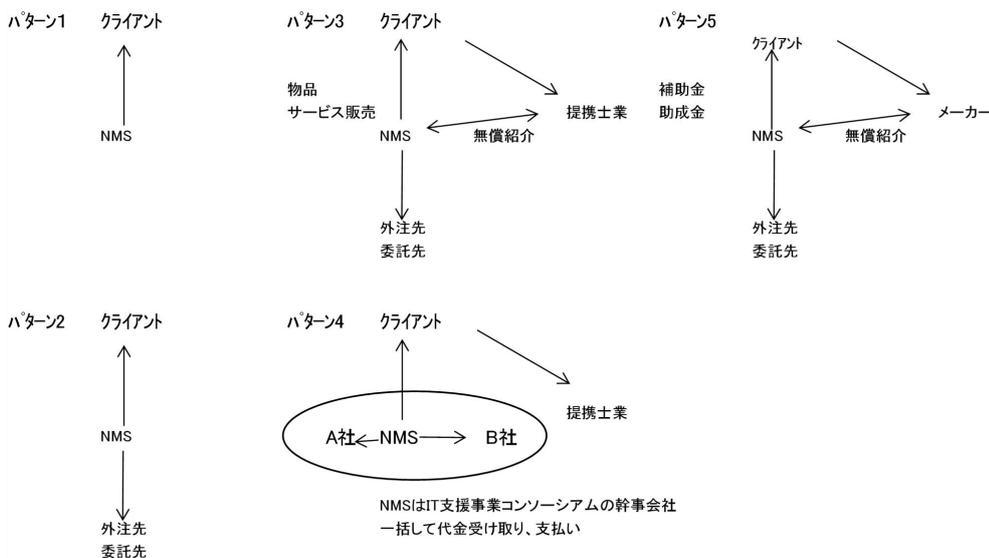
IT支援事業者免許によるソフト販売に関しては、当社は以前より、書籍の販売の広報に焦点を置かせてきたノウハウがある。具体的には、課題解決型の深いコンサルティング避けて、支援策の活用を一定期間サービスした後は、ソフト購入に誘導している。この戦略をコンサルティング会社がベンチマーキングしようとしても粗利の高い既存サービスと粗利の薄いソフト販売が自社内で競合することになりトラブルを招くだろう。

・ 当社知的資産

(リスク分析) まず、新サービス設計時に代表者がリスク分析を行う。

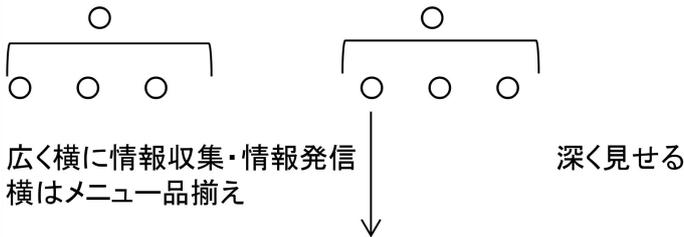


(販売・取引スキーム) ここでは株式会社西河マネジメントセンターを NMS と略称
ソフト販売 (IT 支援事業者の幹事会社の免許) も出来るのでバリエーションは広がっている。



パターン3～5がスケールが効くが、システムリスクも高いので慎重なリスク分析が必要

(スキームの知恵の部分)



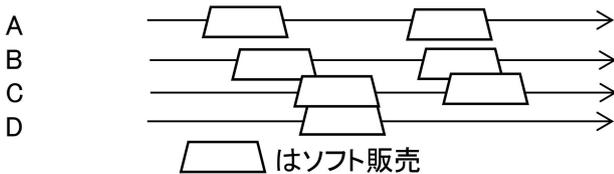
実際に完遂まで実践する

左：情報発信 週2回コラム更新とメルマガ配信（横に広く、中小企業施策横断的に）

中：サービス初オファーは、西河が自ら遂行し、リスクリターンを測る。2回目からは当社受付で、プロ外注に任せる。見込みあるのサービスについては、営業部隊、事務処理部隊を組みスケールする。

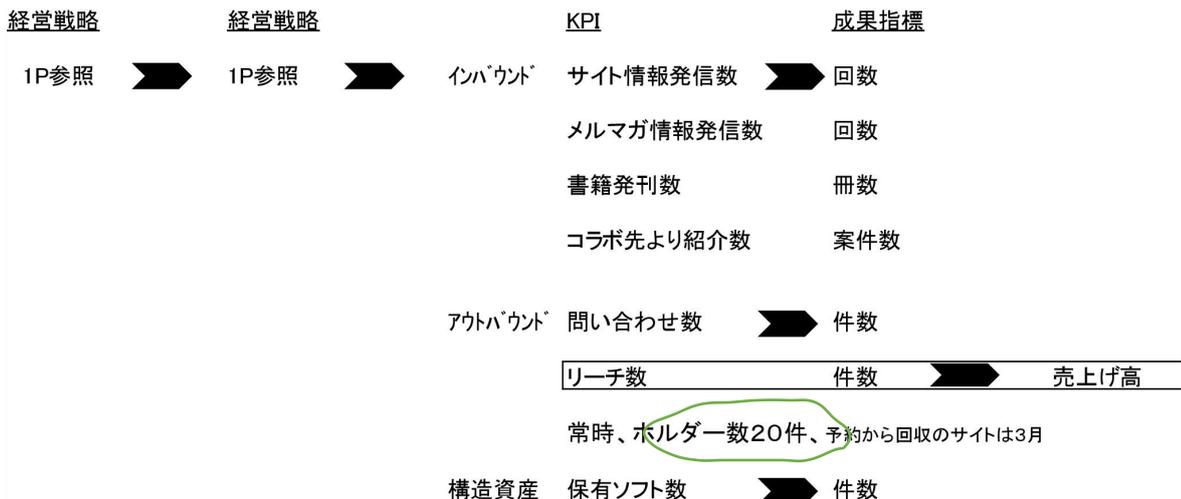
【コンサルティングとソフト販売】

ワントゥワントゥワンマーケティングでひとつひとつのクライアントを線で追いかけていく。ワントゥワンでコンサルで顧客を育ててソフトも売る。ソフトは売れる時勢もあるので、意識する。常に、次の時代に売れるソフトの開発に一定コストを投資する。（次は人的資本経営とハラスメント予防）



波は企業 TPO や、時代の雰囲気

(KPI 図)



インバウンド戦略はもともと経営者の得意分野であり、好んでやる傾向があるので（以前は KPI として目標化していたが）KPI は設けない。アウトバウンド戦略は問い合わせから始まり営業 DM から成約まで、いかにスムーズにもっていくかが勝負の分かれ目とみている。リーチ数とは予約のこと。

(将来的なサービス開発)

補助金・助成金に頼らないことを目指して、提供メニューのバリエーション拡大のために、サービスを開発していく。(人的資本経営助言・M&A支援・海外進出戦略支援など)

(当社内での既存戦略との相違点) ~ガイド目標の進化~

・西河経営・労務管理事務所での2020年認定経営革新法では、商品をフルパッケージでセールスしていたのを、顧客に合ったサービスのセレクト方式とした。

直接雇用社員の雇用と教育としていたが、プロの集団でのクリティカルチェーンでの付加価値向上とした。

西河マネジメントセンターでの2023年認定経営革新法との違いは顧客の売上ガイドを2商品以上で100万以上にしていたのを2種類以上という歯止めはなくし、300万以上と上方修正した。

サービスラインナップを時流に応じて強化したので以下の2種類を追加した。

Ⅳ 人的資本経営に関すること 人的資本経営・ハラスメント予防

Ⅴ ソフト販売に関すること IT支援事業者としての経営ソフト販売

KPIをコラム数メルマガ数などを落とし、リーチ数(予約数)の常時20件ホールドのみに変更した。

5. 事業展開/経営戦略、事業計画(過去履歴の経験則より以下の鉄則を経営方針に入れている)

STAGE	年	PRO	経験則NO
STA1	2000	・診断協会からの斡旋業務で売り上げを構成	1
黎明期		・売り上げは順調に増えるも生産性高く、うつ傾向に	2
STA2	2006	・海外進出サポート事業のパッケージまとめる	
模索期		・海外取材して初出版	
		・売り上げ的には惨敗	3
STA3	2012	・ものづくり補助金の虎の巻販売当たる	4
事業展開期		・ネット・メールで遠方取引も始め地方に存在する優良顧客も発見	
		・メルマガによる誘導とネット情報発信強化する。	5
		・マニュアルブームは短期に終わり問い合わせ数激減	
STA4	2016	・地域商工会の会長職拝命で、自分の時間なくなる	
実業化模索期		・リモートで遠隔地雇用でスタッフ数増やすがトラブルにもつながる	6
		・補助金・助成金ビジネスで前受け金収入増やすがトラブルも発生	7
		・フルラインでパッケージ販売するがトラブルも発生	8
STA5	2022	・個人・法人の事業整理(個人は社労士業務・法人はコンサル業務)	
法人運営期		・直接雇用によるスタッフ育成からプロ外注との契約	9
		・法人にて、経営革新法の目標設定(1先100万以上売り上げ)	
		・IT支援事業者免許獲得し経営ソフト販売を開始	10
		・M&A支援事業者の認定申請して通る	
リアルタイム		・2024年2月年商1億突破する	
		・知的資産経営で法人の経営革新目標をブラッシュアップ	

リモート・パッケージ販売で個人にて革新法取得、コロナで逆に売り上げ減

サービス1先百万以上で法人で経営革新法取得、1年目、5千万目標で1億突破

経験則より経営に織り込む鉄則

- 1 下請けは、売り上げを稼ぐためではなく業務習熟のためのものとする。
- 2 生産的・提案的な業務開発を常に行う。
- 3 思い込みでのサービス開発は厳禁とする。
- 4 同一テーマ内でもっともユーザーに響くメニューで提供する。
- 5 マーケットで最も早い情報提供はリサーチと販売促進のために継続する。
- 6 リモート・DXは単なる当たり前の技術であり、それのみでは付加価値はない。
- 7 前受け金に重点を置いた売り上げはリスクが高いのではない。
- 8 顧客ニーズのないパッケージ販売はしない。
- 9 当社はプロのネットワーク・クリティカルチェーンの一環で事業を行う。
- 10 業態をサービス業と固定せず信用の上に成り立つソフトの小売業も行う。

6. 会社概要

〔法人名称〕

株式会社西河マネジメントセンター

〔企業概要〕

会社名 株式会社西河マネジメントセンター

代表者名 西河 豊

〔会社所在地〕

〒618-0091

京都府乙訓郡大山崎町円明寺北浦 2-6、1-403

連絡先 075-957-1487

〔開業年〕

2022年5月（3月決算）資本金 100万

〔保有資格〕

経営革新支援認定機関・IT導入支援事業者・M&A支援認定機関（以上法人資格）

中小企業診断士 社会保険労務士（以上 代表者個人資格）

〔代表者履歴〕

昭和34年 京都府生まれ

昭和59年 国立大阪外国語大学（現大阪大学）中国語学部卒業 検定 3級保有（英検2級）

昭和59年4月～平成12年4月京都市みやこ信用金庫勤務

平成12年 独立開業にて現在に至る

令和4年5月 株式会社西河マネジメントセンター 設立

〔事業種目〕

経営コンサルティング全般

- ・ 労務管理デューデリジェンス
- ・ リスキリング支援
- ・ 人的資本経営（DX研修、ハラスメント予防研修など）
- ・ 海外進出支援
- ・ 新事業展開に役立つ補助金
- ・ 融資制度情報（申請業務）
- ・ 労務管理向上・従業員のキャリアアップ
- ・ 雇用に役立つ厚生労働省助成金情報（申請業務）
- ・ 経営に役立つソフトの販売（リスキリング研修・経営関連ソフト全般）
- ・ M&Aの仲介・FA（M&A認定支援機関）

〔従業員数〕

0人

7. あとがき／知恵の経営報告書とは

1) 知的資産経営とは

知的資産経営とは、従来バランスシートに記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である人材、技術、技能、知的財産（特許・ブランドなど）、組織力、経営理念、顧客とのネットワークなど、財務諸表には表れてこない、目に見えにくい経営資源の総称を意味します。よって、「知的資産経営報告書」とは、目に見えにくい経営資源、即ち非財務情報を、債権者、株主、顧客、従業員といったステークホルダー（利害関係者）に対し、「知的資産」を活用した企業価値向上に向けた活動（価値創造戦略）として目に見える形でわかりやすく伝え、企業の将来性に関する認識の共有化を測ることを目的に作成する書類です。経済産業省から平成17年10月に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されており、本報告書は原則としてこれに準拠しています。

2) 注意事項

本知的資産経営報告書に掲載しました将来の経営戦略及び事業計画ならびに付帯する事業見込みなどは、全て現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて掲載しています。そのため、将来にわたり当社の取り巻く経営環境（内部環境及び外部環境）の変化によって、これらの記載内容などを変更すべき必要が生じることもあり、その際には本報告書の内容が将来実施又は実現する内容と異なる可能性もあります。よって、本報告書に掲載した内容や数値などを、当社が将来に亘って保証するものではないことを、十分にご了承願います。

以 上