

診断京都

一般社団法人 京都府中小企業診断協会

No.132
2020年 冬号



2021年(令和3年)を迎えるにあたって
～変化(Change) 挑戦(Challenge) 貢献(Contribution)～



明けまして
おめでとうございます。

旧年中は京都協会の活動にご理解とご協力を賜りありがとうございました。厚く御礼申し上げます。

お陰をもちまして、社会貢献積み立てを継続できそうです。

本年も相変わリませずご高配を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

昨年は、新型コロナに明け、新型コロナに暮れた1年でした。政治や経済、医療現場、教育現場などで大きな混乱が見られました。全国高校野球大会の中止や東京五輪の延期などいろいろなことで前代未聞の事態に直面しました。感染は夏場に一旦、収束しかけたかに見えましたが、秋から冬にかけて再び拡大しました。今もって収束の気配は見られません。

京都協会でも手指消毒液やアクリル板などを事務所に設置するとともに、Web会議システムの導入、書面による総会などいくつかの「初の取り組み」がありました。事業面では、新型コロナ対策事業にのべ1,000人を超える会員のご協力を得ました。ただただ「感謝」です。こうした中、事務局に新たに職員を迎え、成長に向けて一步を踏み出しました。また、元京都支部長の安田 徹先生が旭日単光章を受勲されたというグッド・ニュースも飛び込んできました。改めて「おめでとうございます」そして、安田先生の積年のご研鑽とご努力、公的事业へのご尽力に敬意を表します。

結びに当たり、今年是一般社団法人京都府中小企業診断協会の創立10周年を迎えます。新年祝賀会は中止しましたが、5月には皆様と一緒にささやかでも記念事業ができればと思います。そして、社会経済活動と感染防止対策の両立という難しいかじ取りが求められる1年になりそうですが、本年が皆様方にとって幸多き年であることを祈念申し上げます。
(山脇 康彦)

秋の叙勲受章のご報告とお礼



この秋の叙勲で私ははからずも旭日単光章の光栄に浴しました。中小企業診断協会京都支部長として中小企業振興の功績が認められたものです。山協会長、藤井常任理事の

ご尽力があったおかげと感謝しております。例年ですと東京のホテルで勲章伝達式が行われ、皇居において天皇陛下に拝謁の栄を賜るところだったのですがコロナ禍で残念ながらすべてが中止となり、11月24日に京都知事公館で勲章の授与式が行われました。

私の前の歴代の京都支部長が勲章・褒章を受けてこられたことは承知していたのですが私は支部長としての在任期間も短かったのではかなという思いもあり、積極的には行動しませんでした。しかし、今は伝統を引き継げたという思いでホッとしています。

山協会長の時代になって、中小企業診断士への期待が高まって受託事業が増え、協会が活性化していることは大いに結構なことと思っています。長年の夢であった中小企業診断士の地位の向上が実現化していると実感しています。大活躍する診断士が次々に現れることを期待しています。嬉しい限りです。

今後も微力ながら京都府中小企業診断協会の発展に協力できればと思っています。まだまだ現役で頑張ります。ありがとうございます。

(安田 徹)

令和2年度 秋の叙勲受章のご報告について

元中小企業診断協会京都支部長の安田徹先生が、この度「旭日単光章」を受章されました。

安田先生は昭和57年に中小企業診断士として登録。昭和61年から（社）中小企業診断協会京都支部の理事、平成2年から常任理事、平成11年から副支部長、平成14年から平成17年まで支部長を歴任されました。

支部長を退任後も、副支部長、相談役を務め、平成24年に（一社）京都府中小企業診断協会に改組してからは、監事に就任、現在も監査業務をお願いしているところであります。

具体的な功績としては、診断士制度の普及啓発と活用企業の増加を目的とした「中小企業診断士制度の活用アクションプログラム」の推進、企業の経営品質向上に向けて、平成15年に

「経営品質研究会」を発足させ、延べ17回の研究会を開催。その成果を「経営品質診断マニュアル」として取り纏められました。また、中小企業診断協会近畿ブロックのリーダー的役割を担い、平成16年には第2回近畿ブロック経営革新事例発表会の京都開催を実現されました。また同年、京都支部は創立45周年の節目を迎え、支部長として記念式典及び講演会の開催に尽力され、業界振興、中小企業診断士の資質向上に貢献されました。現在でも京都協会の指導的立場として、後進の指導に尽力されておられます。今回の受章に改めてお祝いを申し上げますとともに、安田先生のますますのご活躍をご祈念致します。

(京都協会 常任理事 藤井 明登)

診断士の日イベント紹介

1. 京都協会での診断士の日のイベント



令和2年11月
3日（火）京都
経済センター3
Fで無料経営相
談会を開催しま

した。昨年は創業支援でしたが、本年はwith
コロナ時代の成長支援をテーマに実施しまし
た。相談企業は外国人創業者を始め7社。創業
（2社）、マーケティング（3社）、新規事業開
発（1社）、内部管理体制の強化（1社）の相談
に7名の会員が助言等を行いました。

担当（敬称略）：大萱芳久、鬼形順子、小西正伸、
中村貴人、登尾源一郎、細野光男、松下 晶
（山脇 康彦）

2. 大阪協会でのイベントへの参加

同日大阪協会でもオンラインでイベントが開
催されました。「ウィズコロナ時代の診断士の
役割とは？」というテーマで、近畿ブロックの
診断協会TOPが集まり、パネルディスカッシ
ョンが行われ、京都協会からは坂田が参加しま
した。当日は、各地域のコロナの影響や、頑張
っている中小企業の事例紹介、各協会での支援状

況などが報告されました。京都協会からは、コ
ロナにおける観光業や飲食店の影響や、飲食店
が独自のビジネスモデルでECサイトを立ち上
げた事例や、京都府と連携した府内5か所での
無料相談会の実施などを報告しました。経営相
談会に加えて、その後のフォローを適切に行
い、成果を上げるような取り組みを行うことが
重要と付け加えました。

同じ観光地都市である奈良県もコロナの影響
を大きく、その中で「鹿せんべい」が主食の「奈
良の鹿」は、観光客の激減で、最近では草を食
べているそうです。結果、体調がよくなり筋肉
質になったそうです（笑）。

鹿も環境の変化に合わせて改革しているの
で、診断士も中小企業の外部環境変化に合わせ
た支援が必要と言う、奈良協会からの報告がユ
ニークでした。最後に、近畿ブロックの
診断協会が連携してコロナ時代の中小企
業支援を行っていくことを確認できたこ
とは、非常に有意義でした。（坂田 岳史）



『会員交流会』会場とオンラインのハイブリッド開催

～コロナ禍で会場参加が制限される中、オンラインならではの企画も～

令和2年11月7日（土）、入会3年以内の方
（以下、新入会員）を対象とした「会員交流会」
が、京都経済センター7F会議室にて開催され
ました。今年度は、新型コロナウイルス感染拡
大防止のため、Zoomによるオンライン参加と
のハイブリッド開催としました。

当日は、新入会員37名（オンライン3名）に
加えて、理事の方々（山協会長、坂田副会長、
岡原副会長、松井常任理事、藤村理事、杉村理
事）と3名の先輩会員（足立会員、石井会員、
松下会員）をお招きし、総勢46



名の参加となりました。

松長会員のスムーズな司会進行のもと、山協
会長から開会のあいさつ、参加者の自己紹介、
理事や先輩会員による研究会や事業紹介、岡原
副会長の閉会あいさつの他、新企画としてリアル
タイムアンケートを実施しました。参加者全
員がZoomに接続し、ぶっちゃけた質問にも匿
名で投票。会場とオンライン参加者が一体と
なって大いに盛り上がりました。最後に、次年
度「会員交流会」の世話役を快く引き受けて下
さった、岡部会員、松本会員から意気込みを
語っていただきお開きとなりました。

理事や先輩会員の皆様のご助力、ご支援に改
めて、お礼申し上げます。（大萱 芳久）

令和2年度

第2回 理論政策更新研修 開催

去る11月8日に、今年度2回目の理論政策更新研修が行われました。コロナウイルス感染症対策として入場時の体温測定・アルコール消毒を実施し、座席間隔をあけ、マスクを着用する等感染予防対策を講じての実施となりました。第1講目は、「新型コロナウイルス感染症にか

かわる京都市における経済対策の取り組み」と題し、京都市産業観光局長 山本達夫様よりご講義いただきました。3,000億円を超える京都市の感染対策の取組み等について講義いただきました。

第2講目は、「中小企業の働き方改革 ～いま診断士が知っておくべきこと～」と題し、協会会員の藤村正弘様に講義いただきました。藤村様の講義内容は、本誌に寄稿いただきましたのでご覧ください。(杉村 麻記子)

第2回 理論政策更新研修講義

「中小企業の働き方改革」～いま診断士が知っておくべきこと～



■働き方改革の本質

働き方改革という言葉は、かなり世の中に浸透してきた感がありますが、「労働時間を減らして労働者を守ることである」という単純なイメージが強いのではないでしょう

か。しかし実際には、それにとどまらず、少子高齢化による生産年齢人口減少や育児・介護両立など、働く人のニーズ多様化に備え、生産性向上や就業機会の拡大、意欲・能力を存分に発揮できる環境作りなどをめざすための、もっと幅広い取り組みを意味します。すなわち、「働き方改革」は、「働く人々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を自分で『選択』できるようにするための改革」と定義付けられます。換言すれば、かつての「専業人材×無期フルタイム」男性正社員モデルから、「多様な人材」と「多様な働き方」をマトリックスで組み合わせるモデルへの転換であると言えるでしょう(図参照)。

■主な法改正内容

既に、残業時間の上限規制や年次有給休暇の5日間強制取得義務は実施されていますが、次のステップとして、2021年4月から中小企業に適用される「同一労働・同一賃金」への対応が非常に重要となります。これは、正規労働者(いわゆる正社員)と非正規労働者(パート・契約社員・派遣等)の間の不合理な待遇格差を

禁止する規定で、是正に取り組んでも格差が残る場合には、従業員に対して合理性の説明義務などが課されます。

ただし、個々の企業によって事情が異なりますので、常に裁判例などに注目しつつ対応を図っていく必要があります。そのほかにも、70歳までの就業機会の確保に向けた法整備、外国人労働者確保のための「特定技能」在留資格の新設、副業・兼業の促進に関するガイドライン整備、パワハラ防止法の成立などの動きもあり、働き方改革を巡る就労環境が大きく変わつつあります。

■Beyond コロナに向けて

今回のコロナ禍により、多くの企業がリモートワークや休業など「働く」ことに対する変革を余儀なくされ、リーダーシップ、部下管理、人事評価、社員教育のあり方などの経営課題がクローズアップされると同時に、従業員側も時差通勤や自宅での執務など、環境の変化に直面している状況です。これらを常態として受け入れた上で働き方改革を実現する、という心構えが求められるでしょう。

■中小企業診断士としての心構え

働き方改革を会社と従業員との間のいわゆる「インターナルマーケティング」の観点でとらえると、法律順守だけでなく、魅力ある職場づくりを通じての生産性向上の重要性が認識されます。生産性向上実現に向けての、人材育成・企業風土改革・全社ベクトルの一致といった支援実行は、我々中小企業診断士が最も輝けるフィールドではないでしょうか。

今後、中小企業経営者と二人三脚で真の働き方改革に取り組むことが期待されます。

(藤村 正弘)

多様な人材	多様な働き方
専業人材	フルタイム・無期雇用
育児・介護・治療中	変形労働時間
高齢者	短時間・職務限定・期間限定
外国人	在宅・テレワーク
障がい者	副業・兼業
就職困難者	個人事業(業務委託)

図 「多様な人材」と「多様な働き方」のマトリックス

研究会紹介 ～ウィキ京都研究会～

京都協会で唯一のIT系研究会であるウィキ京都研究会。京都プロコンカレッジ3期の同期5名が発起人となり2016年に立ち上げ、2020年夏には坂田副会長および研究会有志でAIに関する書籍を出版しました。代表の松下 晶(まつした しょう)さんにお話を伺いました。

—活動内容について教えてください。

松下代表 毎月第2木曜日に定例会を開催しており、メンバーやゲストのプレゼンを題材に意見交換等を行っています。診断協会事務所にて開催していましたが、今年度は新型コロナウイルスの影響でなかなか集まることができないため、Zoom開催しています。「中小企業経営におけるIT活用の研究」を主なテーマとして、WebマーケティングやAI、IoT、データドリブン経営など、その時々先端技術の活用について幅広く知見を集め、会員同士の相互研鑽を図ることを目的としています。昨年は大阪の「情報診断士の会」や「大阪府中小企業診断協会・電機業界研究会」との共同研究会も行い、活動の幅も広がりつつあります。(写真参照)

—今年度や来年度の目標、目指していることは何かありますか？

松下代表 新型コロナウイルスの感染拡大が企

業経営に及ぼしている影響は甚大ですが、当会では独自に中小企業にアンケート調査を行うなど、動向をキャッチアップする取り組みも行っています。今後もメンバーそれぞれがITと中小企業の架け橋としての役割を担っていけるよう、研鑽に努めたいと考えています。

—2020年は、研究会メンバーで本を出版されたと伺いました。

松下代表 ここ数年は「AI(人工知能)の中小企業での活用」というテーマにメンバーみな関心を持ち、活用事例研究やGoogle Cloud PlatformでのPythonプログラミングの実践等に取り組んできました。蓄積した研究成果を徐々に還元し、中小企業診断協会近畿ブロックのスキルアップ研修の開催や雑誌特集記事の執筆などを進め、2020年7月に研究会有志による共著「AIの導入を考えはじめたら読む本」を発刊しました。

AIでできることとできないことなどの基礎知識から、AIシステムの導入プロセスや中小企業に取材した事例紹介、読みやすいコラムなどもあり、中小企業経営におけるAI活用の全体像がわかる入門書となっておりますのでぜひご一読ください。(メンバーから購入できます！)

—最後に、京都協会会員の皆さんへメッセージをお願いします。

松下代表 京都協会では唯一のIT系の研究会ですが、企業内や独立系の診断士が混在する多様なメンバーでワイワイ楽しく活動しています。興味をお持ちの方はどなたでも歓迎しますので、まずは見学にお越しください。

(松長 由宇子)



人は無意識のうちに周囲の人の行動に従っているという話を聞いたことがある方もおられるかもしれません。このような状態を心理学では「社会的証明の原理」と言います。

例えば、海外で火事に気付いても逃げる人がいなかったために皆がそこに留まってしまい逃げ遅れる結果になったという実例があります。

そうした心理をビジネスに応用した例として有名なのが、テレビショッピングなどで「こちらの番号にお電話ください」と案内する際、「お電話が混み合って繋がりにくい場合があります。オペレータにつながらない場合は、恐れ入りますが繰り返しお電話ください。」という一文を入れているケースなどです。なんと、それだけで売上が伸びるのです。

それは聞き手の脳が本能的に、「電話が繋がりにくい」＝「“みんな”が電話している」⇒「自分も買わなきゃ!」と感じてしまうからです。もちろん、そのテレビショッピングを見ている人全員がそう思うわけではありませんが、何%かの人は確実にその心理状態に陥り、電話を掛けてしまう。これは、数多くの心理学界における実験で証明されている事実です。

さて、そんな「社会的証明の原理」ですが、これは多数派というか、一般的だと思われる意見に影響を受ける人が多いということを意味します。だから、例えば公園の注意書きに「最近、公園内にゴミを放置する方が増えています。ゴミは各自持ち帰ってください!」と書いたら、逆にゴミが増えてしまったなどという例が多々

聞かれますが、これは「公園内にゴミを放置する方が増えている」＝「ゴミ放置がスタンダード」と多くの人が無意識に感じ、「まあ、いいか!」という心理になる人が増えるからなのです。

もちろん、道徳的に行動する人もたくさんいますから、みんながそれに影響されるというわけではありませんが、「無意識」のうちに思い込んでしまうというのが悪い結果を増長することにつながるのです。だから、公園のゴミを持って帰ってほしい場合は、「ゴミを放置しているのがごく少数の限られた人達だ」と感じさせるようなメッセージ——例えば、「いつも公園の美化にご協力頂きありがとうございます」などにすれば効果的です。

汚くなってるのに?と思われるかも知れませんが、むしろ、そんな中でも綺麗にしてくれる利用者に感謝するというのが良い結果につながるということを示しています。

(足立 早恵子)



はんなり診断士



鬼形 順子
(おにがた じゅんこ)

みなさま、こんにちは！2020年診断士登録をしました鬼形順子と申します。京都生まれ京都有ちで、中学高校は茶色の制服で有名な女子校に通っていました。「本が好きで、将来は学者！」とずっと思っていたのですが、現在は学者ではなく、士業をしています。

経歴としましては、まず学者になるべく大阪大学文学部国文学科に入学しました。ですが、研究室は当然そんな甘い世界ではなく、研究テーマに黙々と没頭する職人のような世界でした。「これは私には無理だな」と早々に夢をあきらめ、計算が好きという理由で、税理士試験の勉強を始めました。

税理士登録に必要な5科目の内、3科目を在学中に取得し、卒業後は第一勧業銀行（現みず

ほ銀行）に入社します。銀行では法人営業を担当し、財務会計の基礎を学びました。その後、残りの税理士科目を取得し、2009年税理士事務所に入りました。今は、中小企業を中心に、法人税や所得税、相続税など税務全般を行っています。

診断士の勉強を始めたのは、税理士として経営者の皆様と接する中で、記帳代行や申告書作成といった税務代理業務だけではなく、もっと幅広い視点で経営のお手伝いができないかと思ったことがきっかけです。診断士試験は、税理士試験とはまた違った難しさで、読解力や文章力を必要とされるため苦戦しましたが、凝り固まっていた頭をほぐす良い機会となりました。

協会入会後に思うことは、診断士は本当に幅広い専門分野の方がいらっしゃって、働き方も独立診断士の方、企業内診断士の方と様々です。協会では研究会などを通じて多くの診断士の方々と交流する機会を頂き、大変刺激を受けています。今後は2つの資格を相互に生かしつつ、皆様から信頼される存在になりたいと思います。今後ともどうぞよろしくお願い致します。



細野 光男
(ほその みつお)

京和堂

皆さま、こんにちは、令和2年5月に登録、京都協会に入会させていただきました細野と申します。京都生まれの富山育ちで現在は京都市在住です。昨年大手製造業を8月末定年退職し現在は親の後を継いで新京極商店街で土産店を経営しています。会社員時代、粘着製品を中心に営業職として国内5回転勤しました。最後に京都本社で新製品の販売に従事でき、営業として現役でおれたのは幸せだったと思っています。

中小企業診断士を目指そうとしたのは、55歳

のときです。将来に向け何か勉強もしたいなと思ったのが発端でした。しかし簡単に合格するような試験でなく漸く昨年2次試験に合格し登録しました。定年退職後、土産店主として商店街、地域の活性化の仕事もしたいと考えていましたが、コロナ禍で状況が一変しました。私自身も持続化給付金、休業要請給付金、パートの雇用調整助成金等の手続きを行いました。またこの有事の年に登録したのだからとの思いで6月から協会が募集していたコールセンター、持続化補助金相談、ものづくり補助金事例集の作成等をさせていただいております。

楽集会、事業承継研究会、食と農のビジネス研究会にも参加させていただき、会社員時代とは違う新しい出会いもあり感謝しております。そしてまだまだチャレンジしていきたいと思っています。今後ともよろしくお願い致します。



はんなり診断士 一年男からの一言～



高橋 親 介

12年前は1月に今勤めている会社に転職し、診断士を目指すべく資格学校に通い始めた年でした。今回の丑年も何かを始めの年になりそうで、色々と挑戦していきたいと思っています。今年もよろしくお願い致します。



正 木 祐 司

昨年は実務補修の中、コロナ禍の1年が始まりました。以前は海外に行き絵など描いていましたが今やそれどころではなくなりました。今年は事態の改善を願うと共に、仕事と趣味に飛躍したいものです。

編 集 後 記

原稿を執筆している現在は年の瀬も近い12月、2020年をふりかえるとコロナ禍で企業経営が大打撃を受けた1年間でしたが、経営支援の現場では中小企業診断士にもこれまで以上に幅広い期待が寄せられたように思います。

異例のスピードで開発されたワクチンがまずイギリスで承認されつつも世界各地の感染再拡大は続いており予断を許さない状況ですが、日本では9月に菅新首相の内閣が発足し、アメリカでは11月に大統領選挙があり、政治も大きな節目を迎えています。

長引くコロナへの対策も含めた新しい施策が打ち出されつつある中、私達にはより一層の情報感度を高くした行動が求められていますね。

(松下 晶)

京都診断協会の行事予定

- 1月 新年祝賀会は中止となりました。
2月13日(土) 理論政策更新研修
(メルパルク京都)



診 断 京 都

No. 132

2021年1月発行

一般社団法人京都府中小企業診断協会

〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町

78番地 京都経済センター403

TEL (075) 353-5381

FAX (075) 353-7540

メールアドレス info@shindan-kyoto.com

ホームページ <https://www.shindan-kyoto.com/>

印刷所 株式会社 大気堂 TEL (075) 361-2321

FAX (075) 361-5047