

診断京都

No. 149

2025 SPRING

<https://www.shindan-kyoto.com>



高台寺方丈と桜

- | | |
|----|-------------------------------------|
| 02 | 春の訪れとともに進めよう！
診断士のスキルアップと中小企業支援！ |
| 03 | 診断士の私の仕事 |
| 04 | 京の起業家 |
| 06 | ねえねえ教えて！支援機関さん！ |
| 07 | 支援事例紹介 |
| 08 | 研究会紹介 |
| 09 | 5RULES |
| 10 | 協会活動報告 |
| 11 | はんなり診断士 |
| 12 | My favorite・京都検定 |

春の訪れとともに進めよう！診断士のスキルアップと中小企業支援！

春の訪れとともに、皆様にご挨拶申し上げます。京都府中小企業診断協会の会長として、本年度も引き続き会員の皆様とともに歩み、中小企業の発展に貢献できるよう努めてまいります。

新型コロナの影響も落ち着き、京都の中小企業にも活気が戻りつつあります。しかし、原材料費の高騰や人材不足、事業承継、IT化の遅れなど、依然として多くの経営課題が残っています。こうした状況においてこそ、私たち中小企業診断士の知見とネットワークを活かし、企業の持続的成長を支える役割が求められています。特に、デジタル技術の進展や脱炭素社会への対応といった大きな変革の波の中で、より実践的な支援策を提供し、経営課題の解決に貢献していく必要があります。

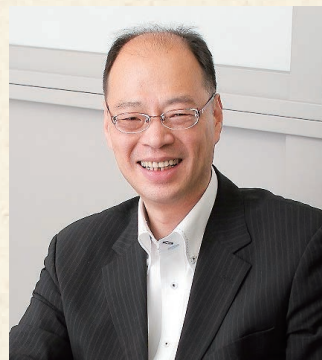
そのため、本年度も会員同士の交流を深めるとともに、スキル向上のための研修・勉強会の充実を図ります。また、実務従事やプロコンカレッジなどを通じて、実践的な診断・コンサルティングの場を提供し、診断士としての専門性を高める機会を拡充してまいります。さらに、地域経済の活性化に向け、自治体・支援機関・金融機関の皆様との連携を強化し、より実効性の高い支援を推進していきます。

加えて、本年度は若手診断士の活躍を促進するための新たな取り組みを進めてまいります。経験の浅い診断士が現場での実務を通じて成長できる機会を増やし、次世代の専門家としての基盤を築けるよう支援を強化します。また、企業の海外展開支援や、地域資源を活用した新たなビジネス創出のサポートにも注力し、京都の中小企業がより広い市場で活躍できる環境を整えていきます。

会員の皆様には、本年度も変わらぬご支援とご協力をお願い申し上げますとともに、それぞれの活動がより一層充実したものとなることを心より願っております。なお、当協会の会員数は280名を超えました。皆様の力を結集し、中小企業の発展と京都府経済のさらなる成長に貢献してまいります。

結びに、皆様のご健康とご多幸をお祈り申し上げるとともに、新たな春の訪れを皆様とともに喜びたいと思います。

会長
坂田 岳史



名前で選ばれる診断士へ ～信頼と実績を積み重ねて～

大阪府枚方市出身。高校卒業後、趣味の音楽を仕事にするため数年間のフリーター生活を送る。その後、父の経営する産業用機械製造会社に就職し、7年間で製造部門から光学機器開発部門までを経験、ハード・ソフトの知識を学ぶ。在職中に診断士資格を取得し、京都労働局に転職。4年間で延べ1,000社以上の事業者から、コロナ関連助成金に関する相談に対応する。2024年4月からは独立し、地元枚方にてアパカール・コンサルティングを開所。事務所の半数以上が音楽機材に占拠されているDJ診断士。



1 親族内承継支援とIT関連支援が得意！

私の得意分野は事業承継支援（特に親族内承継）とAI・IoT活用、DX化支援などです。私が事業承継を得意としている理由は以下の経験によるものです。私の父は社員25名ほどの製造業の創業社長であり、私もその会社で7年ほど勤務していました。当時はあくまで1人の従業員という立場で勤務していましたが、明確ではないにしても後継者候補として周りからも見られていたと思います。親族内承継における社長と後継者は、社長と従業員という立場以前に親と子であり、私も父とよく経営方針に関して親子喧嘩めいたことをやっていました。そんな状況にストレスを感じ、私は父の会社を退社することになりました。振り返れば私も父も、当時はやや感情的になっていた所があるように思います。このような経験から親族内承継では当事者の感情の整理を行う第三者の存在が重要であり、そういったことが自分にできるのではないかと考えています。またIT関連の知識についても、実務の中で習得することができたため、これらを得意分野としています。

2 診断士になったきっかけは「父が死んだら会社をどうする？」という疑問

私は小さい頃から父の会社には出入りして、作業中のPCの電源を引っこ抜いて怒られたり、従業員の人たちにも可愛がってもらったりした記憶があります。学生時代になると、やりたいこともなかったので勉強もせずプラプラとしていましたが、18～20歳頃に、ふと「父が死んだら会社は、そこで働く人たちはどうなるんだろう？」と

考えました。父が持つ会社の株式を、母や自分達（兄弟4人）が相続するようになった場合に、それを適切に扱うことができるだろうか？という疑問が湧いたのです。いつかは必ずやってくることであるので、来るべき時に、適切に判断できるように経営の知識が必要だとこの頃から考えるようになりました。そんな折、たまたま泡銭（スロットで勝った）を持っている時に某通信教育のカタログで「中小企業診断士」の講座を見つけたのが勉強を始めるきっかけでした。

3 診断士として仕事をするうえで一番大事にしているのは「感情」

私は診断士の勉強を始めた頃、知合いの診断士が数人で企業診断に入るということを聞き、興味があったので帯同させてもらいました。訪問先の社長は到着した我々に、社内の設備や業務の内容、今考えている新規事業などについて社内を歩きながら雄弁に語り、その姿は力強く、自信に溢れ、大変なエネルギーを感じました。その後、応接間に通され、ヒアリングを開始すると、それまでとは一転して、頭を抱え、弱々しく、同席した専務（姉）の言葉を借りながら話す社長の姿を見て私は大変な衝撃を受けました。よくある話ですが、リーダーとはやはり孤独なのだと実感しました。精神状態が健全でなければ、適切な判断もできません。そのため、私は経営者の精神状態という「感情」を大事にしています。また従業員との対話においても、相手の「感情」は重要と考えます。若い頃は「社会人は仕事に感情を持ち込まない」なんて幻想を抱いていましたが、私も含めて、中々そうでもない人

の方が多数派であると今では思っています。ですので、理論的でクールなコンサルタントにも憧れますが、私は浪花節コンサルタントの方が性に合っているように思います。

4 「竹村了悟」として頼られる存在になりたい

私は最終的には「中小企業診断士」だけではなく「竹村了悟」として求められる存在になりたいと考えています。個人として、仕事ぶりや人間性を見て貰ったうえで「あなたに頼みたい」と言われれば、これほど嬉しいことはないと思っています。このような指名の仕事でスケジュールが埋まるようになれば、適切な報酬による生活の安定、やりがいある仕事による心身の活力、他者からの評価による承認欲求の充足など、心に大きな余裕ができると思います。余裕があれば、その範囲内で周囲への貢献もできるようになるので、大きな野望ではありませんが、そのような状態が理想かなと思っています。



“甥と姪を合体させようとしている”
竹村さん

ご自身の経験を活かしながら、経営者の感情に寄り添う支援を大切にされている姿勢が印象的でした。親族内承継の難しさを、身をもって理解されているからこそ、経営者にとって心強いパートナーになれるのだと感じます。理論だけでなく、熱い想いと情に厚い「浪速節コンサルタント」として、経営者に寄り添い続ける姿勢がとても心に響きました。次号は吉富竜さんにご登場いただきます。（岡部 佳美）

京の起業家

44

向日市商工会からの紹介で、向日市で大人気の焼き菓子専門店「Mi café タルト」の代表・美河知代さんにお話を伺いました。



「Mi café タルト」
代表の美河知代さん

事業内容について教えてください。

タルトをメインに、数種類の焼き菓子を扱っています。タルトは多い時期で9～10種類、焼き菓子はシフォンケーキ、フィナンシェ、ガトーショコラなどです。

季節のフルーツを使ったタルトが人気で、今の時期はいちごが一番人気ですね。

いちごは11月から6月頃まで入荷があり、比較的シーズンが長いので、年間通して人気があります。

いちごの入荷が終わる頃、桃の時期になります。親戚の知り合いに、岡山で桃農園を営んでいる方がいたので、紹介してもらいました。とても美味しい白桃で、夏場は一番人気です。

桃の後にはぶどうの時期になりますが、同じ農園がぶどうも栽培されていて、シャインマスカットや「紫苑（しえん）」という珍しい種類のぶどうも使わせていただいています。

いちごや桃など四季を通じて様々な果物が入荷できる状態であるため、フレッシュフルーツのタルトが常にある状態です。見た目も鮮やかで華やかなので、やはり人気があります。

起業の経緯を教えてください。

子どもの頃からずっとお菓子作りが大好きです。子育てが落ち着いた頃からイベントや

マルシェに出店するようになって、そのうち店を持ちたいなとは思っていました。

ここで開店することになったきっかけは、本当にたまたまです。自宅の近所が、偶然空きテナントになっているのを見つけて、ここであれば自宅からも近いし、ひとりでできそうかなと思って、勢いで始めました（笑）。

商品ラインなども深く考えずに出店したので、当初は焼きタルトばかりで、フルーツのタルトは置いていませんでした。

そんな頃に、八幡でいちご狩りをメインにされている「おさぜん農園」さんをご紹介いただいて、それがちょうど12月なので、クリスマス商品としてフレッシュないちごを使ったタルトを出しました。するとその商品が大人気で、それからずっと「おさぜん農園」さんにお世話になっています。

起業時に大変だったことは？

すべて苦労です（笑）。

お菓子屋さんでのパティシエの経験などもないので、何もかも分からないことだらけでした。例えば、業務用のオーブンをどこで何を買えば良いのか、材料はどこで仕入れれば良いのか……など。

知人にタルト屋をされている方がいたので、色々聞きました。「オーブンはこれ使ってるよ」とか「道具はこんなの使ってるよ」

(左) 大人気！いちごのタルト
(右) 赤いオーニングが目印



とか。手探り状態でオープンが決まったら、そのオープン屋さんから材料の仕入れ業者さんを紹介してもらったりもして、そんな感じでなんとか開業できました。

小さな店なので、作る量としては家庭で作るのと大差ないと思うのですが、やはり材料をスーパーで買うと原価がすごく高くなるので、業者さんを紹介してもらえたのは有難かったですね。

起業してよかったことは？

店を始めたのをきっかけに昔の同僚が訪ねてくれたり、子どもが小さかった頃のママ友が「お店始めたって聞いたよ」と訪ねてきてくれたり、しばらく音信が途絶えていた人との繋がりが復活したり、出会いの機会がたくさんありました。

新たな繋がりもすごく増えました。店をオープンする際に内装のお花を買いに行ったら、そのお花屋さんからコーヒー屋さんを紹介してもらったり、「こんなイベントあるけど出店してみない？」と教えていただいた出店先でまた繋がりが増えたり、そういうのが楽しいですね。

向日市商工会さんとのきっかけ・期待することは？

起業して間もない頃、京都信用金庫さんから紹介していただきました。

まず外装のオーニングや看板を整えて、道路からの視認性を良くするお手伝いをしていただきました。店の前の道路は長岡京や洛西に行く方の主要道路になっているので、外観が目立つようになったおかげで「いつも前を通って気になっていて……」と来店される方も多くなりました。

また、当時「向日市クーポン」というのがあって（令和3年・4年に実施）、絶対やっ

た方がいい！と勧めていただきました。向日市の皆さんに配布されたクーポンで、それのおかげで新規のお客様がかなり増えて、営業が軌道に乗ったと感じています。昨年実施された商工会主催の合同PRのチラシも多くの方に利用していただけたので、また同様の企画があればぜひお願いします。

今後の目標は？

近いうちに移転して、イートインスペースもある店名通りの「カフェ」にしたいです。ここはかなり手狭なので、向日市内でももう少し広くて、できれば駅にも近い場所が理想です。

今のメイン商品であるフレッシュフルーツのタルトはもちろん、焼き菓子の種類も増やして、詰め合わせのギフト商品なども常設したいです。個人的にはキッシュやサンドイッチなどの軽食も提供できるランチ営業もやってみたいですが、それはまだ先になりそうですね。（平澤 夕香）

向日市商工会 経営支援員 稲上拓也様より

美河さんとは金融機関様からのご紹介でご縁をいただき、創業計画書の作成からご支援がスタートしました。市や商工会の事業にも参加いただいたことから、創業初年度より認知度を上げていただくことができ、多忙な中でも楽しそうに頑張っておられる姿を見て、嬉しく思いました。

カフェという将来の目標もお聞かせいただいているなかで、微力ではありますが、商工会の経営支援員としてこれからもサポートを続けていきたいと思います。

Mi café タルト

〒617-0002 京都府向日市寺戸町大牧14-67-101
11:00 オープン 定休日：月・木・日曜日
TEL：070-8524-5092
Instagram：@micafe_tarte

ねえねえおしえて！ 支援機関さん！

はい、私たちがお答えします。

京都信用保証協会の

企業支援部
経営支援課 課長

よこざわ りゅうきち
横澤 龍吉

企業支援部
経営支援課 課長補佐

おおしま
大嶋 ひとみ

企業支援部
経営支援課 担当係長

ふじむら まさと
藤村 真斗 です。



藤村真斗様

大嶋ひとみ様

横澤龍吉様

● 京都信用保証協会について教えてください

京都信用保証協会は1939年（昭和14年）8月に「社団法人京都信用保証協会」として設立登記、同9月に全国で2番目の信用保証協会として業務を開始し、現在、京都府内の約45%に当たる約3.4万社の事業者様に利用いただいております。そして、当協会では、本所と支所（山城支所、南丹支所、中丹支所、丹後支所）の5拠点、総勢157名の職員が、地域密着型信用保証協会として地元金融機関様、京都府・京都市等の関係機関様と連携し、「オール京都体制」で中小企業のライフステージに応じた経営支援に取り組んでいます（2024年3月31日現在）。

● 「京都バリューアップサポート（当協会の専門家派遣事業）」について

平成24年8月に開始した「京都バリューアップサポート」は、現在まで約2,700件の申込、約1万回の派遣を実施し、事業者様の課題解決を支援しています。当協会の専門家派遣は京都中小企業診断協会様との連携から開始し、当初は診断士10名体制でしたが、現在では中小企業診断士に加え公認会計士・弁護士・技術指導員・ITコーディネータ等を含め約100名を超える専門家と連携するに至っています。

「専門家の意見を聞いて終わり」にならないよう、当協会職員が事業者様の営業所に足を運び、事業者様としっかりと対話をします。この「傾聴と対話」によって課題を深掘りし、真の経営課題を見つけ、その解決に最適な専門家を選定するよう心掛けています。また派遣後も、地元金融機関様・各支援機関様との連携により、事業者様のモニタリングやフォローアップを行うなど、関係者が一丸となった支援体制になるよう心がけています。

● 企業支援における心掛け・特徴を教えてください

面談時には「傾聴と対話」を徹底し、事業者様との信頼関係を構築できるよう心掛けています。そのためには、支援者としての目線に偏りすぎず、社長個人の思いや優先順位をしっかりと伺いし、そのうえで今後の支援策を組み立てていくことが重要だと考えています。

また、当協会では若年世代の職員・女性職員が多いことも強みの一つです。例えば、新商品・新サービス開発の相談に対して「働く女性のライフスタイル」や「若い世代の価値観」を踏まえてアドバイスしたり、女性・若者の視点から従業員の育成・定着に関して助言したりするなど、多様な視点を活かした経営支援を行っています。

● 今後の展望と中小企業診断士に期待すること

コロナ禍の終焉を迎え経済環境が転調する一方、資金繰りが厳しく返済緩和をされていた事業者様の金融面の立て直しも大きな課題となっています。その際、単に目先の売上や店舗拡大を目指すのではなく、事業全体の方角性を見直し、長期的・発展的な経営戦略を立てることが重要となります。そうしたことから、今後は、「長期的な経営改善計画及び収支計画を統合的にサポートできる専門家」のニーズがさらに高まると考えられます。当協会としましては、診断協会様との協力体制を更に強化しながら、事業者様の成長を後押しする支援を続けてまいります！

（牧野 太郎）



京都信用保証協会

〒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 5階

TEL : 075-354-1011 月～金 9～17時 <https://kyosinpo.or.jp/assistance/>（経営支援サービス）



支援事例紹介

社長の耳が痛くなることを 言い続けろ！ 建設業の売上総利益率の 改善事例

小松崎 哲史

昨年の診断士の日、「建設業の失敗は見積で始まる！工事請負金額の決定と工事原価管理の支援」というお題で事例を発表した。私が普段公的機関の専門家派遣で支援している案件は、借入金の返済は条件変更中、売上や営業利益の改善が急務という案件ばかりなので、事例発表という華々しい舞台に私の発表は似つかわしくないとは思ったが、建設業の業績改善について事例発表という形で自らの考えをまとめた次第である。

事例発表では、①見積の時点で工事請負金額と工事原価とその差額の利益がだいたい決まるので、工事請負金額と工事原価の見積がいい加減では儲かるはずがない、故に、建設業の失敗は見積で始まる、②施工することで工事原価が確定するので、施工管理がいい加減では工事原価が膨れ上がる、故に、建設業は施工で失敗に突き進む、ということを示したうえで、悪い例を4社、良い例を1社紹介した。

その後、改善提案の事例として、①工事原価台帳による利益管理、②予定利益率のガイドラインの提示、③労働分配率のベンチマークの提示、④標準原価の算定、⑤数値をベースにした見積を行うこと、⑥施工管理で工事原価をコントロールすること、⑦失注が怖くなるためのマーケティング、について発表した。

そしてこのたび、事例発表で紹介した悪い例のうちの1社で、2年以上に渡り公的な専門家派遣で継続的に支援している会社の業績が改善したことがわかった。この会社は、親族外承継による事業承継を模索していたが、令和4年決算期の売上総利益率は12.4%、令和5年決算期の売上総利益率は15.4%と悪く、このままでは承継予定者が事業承継をしない可能性が

あった。この会社に対しては、左記の改善提案のうち、①工事原価台帳による利益管理、⑥施工管理で工事原価をコントロールすることを提案した。承継予定者はこれらをきちんと実施した一方で、社長は工事原価台帳による利益管理をきちんと実施していたとは言えなかった。

内心「こんな調子で売上総利益率は改善するのだろうか」と思っていたが、蓋を開けたら令和6年決算期の売上総利益率は24.9%に改善し、営業利益は黒字となった。

私の提案がきちんと実施されないという点では、この事例は成功したとは言えない。しかし、社長に会うたびに原価を下げてくださいと言い、専門家派遣の途中からは承継予定者にも原価を下げてくださいと言いつづけた。これで原価に対する意識が変わったからなのか、結果として売上総利益率が改善したので、この点ではこの事例は成功したといってよいだろう。最終的には承継予定者が事業承継をすることとなり、売上総利益率を33.3%にまで改善することを柱とした事業承継計画の策定の支援が完了した。

この事例は、今まで原価管理をきちんとしてこなかった社長に対し、原価を下げるという社長の耳が痛くなることを言い続けた「だけ」で、売上総利益率が改善したという身も蓋もない事例である。社長からは、「指摘に対して正直ムカつくこともあったが、原価に対する意識付けができたので、感謝をしている」というお言葉をいただいた。これからも、最後に感謝されることを信じて、社長の耳が痛くなることを言い続けようと思う。

研究会紹介

ウェルビーイング研究会

ウェルビーイング研究会は、個人と組織の幸福度を高めるための研究を行う場です。単なる理論研究ではなく、「幸福ってそもそも何？測れるの？」「個人と組織の幸福は両立するの？」など、本質的な議論を重ねながら、実践的なフレームワークの構築を目指しています。少人数でも話が尽きず、メ

ンバー同士が刺激し合える場です。

日本の世界幸福度ランキングは143か国中51位、10～39歳の死因1位は自殺。この現状を前に、診断士の役割は、企業や経営者、従業員を幸せへ導くことではないかと考えます。仕事のストレスが家庭や子どもに影響を及ぼす今、私たちは「何ができるか？」を真剣に探求し、まずは研究会メンバー自身が幸せになることを大切にしています。

2024年末に発足し、リアル懇親会と毎月のZOOMを開催。今年度は、前半にウェルビーイングの論文や書籍を整理し、基礎概念を定義。後半は、幸福度の計測手法と企業のパフォーマンス

ンスとの関係を研究し、実証実験も視野に入れています。

一こんな方におすすめ

人や企業の幸福に関心がある方、いじめ・差別・偏見をなくしたい方、大歓迎！ただし、すぐの成果やマネタイズを求める方には向かないかもしれません。

(阪本 純子)



萌え生ハムカット@白井さんオフィスで



集合ポーズはWで

グローバルビジネス研究会



研究会発表の模様

グローバルビジネス研究会は、国内事業者のインバウンド需要の取り込みや海外展開をテーマに活動しています。具体的には、グローバルビジネスの動向調査、インバウンド施策の研究、越境ECの知識習得、国際関係情報の収集などを行い、実践的な学びを深めています。会員には企業内診断士が多く、国際展開に関わるメンバーが中心ですが、若手や女性の参加が少ないため、多様性を広げたいと考えてい

ます。これまでの活動では、インバウンド市場の動向調査やKRaft社のビジネス事例研究、海外展開時のトラブル事例、外国人雇用制度、老舗企業の香港進出などをテーマに議論を重ねてきました。毎回の懇親会では、多国籍料理を楽しみながら交流を深めるのも特徴です。

今後は「各国文化と家電」「貿易実務」などのテーマの他、海外進出支援を行う公的機関からの講師を招いた学習会を計画中。さらに、実際の企業支援も視野に入れています。たとえば、KRaft社（会員の高橋氏が新潟で共同経営）では、研究会メンバーが提言を

行うなど、実践的な取り組みも進んでいます。

一こんな方におすすめ

診断士として国際業務に対応する力をつけたい方、海外展開に関心のある方に最適。構えずに参加でき、各国料理を楽しめる懇親会も魅力です。

(林 勇作)



イタリアン料理での懇親会

所属会員数	5名
活動日・時間	毎月最終木曜日 20～21時
設立年月日	2024年4月
代表者名	平澤貴啓
幹事・事務局対応者名	岡部佳美・白井浩太
担当理事名	松井宏次常任理事

所属会員数	固定会員制ではなく、毎回約10名が参加
活動日・時間	毎月第4木曜日 19時～20時30分 (その後懇親会あり)
設立年月日	2024年8月
代表者名	坂根宏和
担当理事名	松井常任理事

診断士なら知っておくべき「経営者の頭の中」、紐解きます。

5 RULES

“ルールが経営を映し出す”

中小企業診断士が大事にすべき経営者は、「人」。
あえてビジネスモデルではなく、「その人のマイルール」
を紐解くことで、独自の経営マインドや生き方に触れる。

京都の“イマ”を創り出す経営者に聞きました。

「あなたのルールは何ですか？」



株式会社綿善 代表取締役・おかみ 小野 雅世 様

大学卒業後、銀行で経験を積んだ後、天保時代から続く家業「綿善旅館」に入社。2021年、おかみに就任。修学旅行生を中心に年間2万人もの国内外のお客様をもてなす。2015年、観光庁の「生産性向上モデル事業」選定を機に働き方改革を推進、業界内外から注目を浴びている。

RULE.1

緻密に考えながら突破する。

自己評価は猪突猛進だが、周囲からは“歩くアルゴリズム”と評される。嫌いではない。学生時代のアルバイト先に特別扱いされる実家は決して選ばなかった。卒業後の進路選択の際、この機会を逃したら一生家から出られないと全国転勤のあるメガバンクを選んだ。信頼される人になるため、スキルを銀行で学び、自分への投資分を返すために努力を惜しまず働いた。コロナ禍もチャンスととらえる発想力もある。考える力と実行する力、両方を兼ね備えている。

RULE.2

相手の懐に入り込む。

物事を好転させるキモはコミュニケーション。大学受験の際は、オープンキャンパスを機に多くの教授と仲良くなり、高校の担任を説得し、大学の授業にも足繁く通った。その結果無事合格。綿善入社後は、自然体でのコミュニケーションのおかげで、後の業務改革の種となるスタッフのニーズをたくさん拾い上げることができた。現在は現場から離れているが、スタッフへの声かけや心配りは欠かさない。いきいきと働き成長できる職場には、“綿善のお母さん”の存在が大きい。

RULE.3

人として正しく経営する。

銀行員時代、稼ぐことの大切さと正しい努力を学んだ。旅館業の課題は収益性改善。しかし、経営のポリシーは人として正しくあること。利益や売上と同じくらい大切にしていきたい。スタッフが辞めたいと言ったときも、無理に引き留めないが、スキルを身につけてからの方が良いなどとアドバイスし、ときには研修を受けさせることもある。コロナ禍でも、こういうときだからこそ子育て家庭に役立ちたいと「旅館で寺子屋」企画を実行した。正しくあることが原動力の1つ。

RULE.4

顧客と従業員を両方大事にする。

旧来のやり方を変えるべく、業務を細かく分析し、マルチタスク化を行い、IT機器も導入して効率化を図った。一方で、従業員がいきいきと活躍するアイデアは後押しして実現させる。従業員満足が顧客満足につながることを肌で理解しており、実践につなげている。あえて部屋の稼働率を抑え気味にして集客を行うことも、お客様の満足度と従業員の満足度をバランス良くするための手段である。綿善が“親戚の家”であり続ける秘訣がここにはある。

RULE.5 200年の伝統のその先に進む。

夫とともに引き継ぎ、ときにケンカしながら2人で旅館経営と格闘中。老舗と呼ぶのはおこがましいが、旅館という存在を大切に思う。何代かにわたって来てくださるお客さんをがっかりさせたくないし、自分が祖母や父から受け継いだように子どもたちにも引き継ぎたい。そのために旅館経営を学問化したい。経営戦略を策定しているが、そのために綿善旅館の歴史を調べている。子ども向けの伝統工芸の教室などSDGsに取り組むのも、日本文化や旅館を守るために長期的に必要なことだから。あらゆる手段を駆使して旅館を守り、未来に引き継いでいく。

令和7年1月23日（木）に、都ホテル京都八条において、特別研修会及び新年祝賀会を開催いたしました。

第1部の特別研修会では、地方独立行政法人京都市産業技術研究所の知恵産業融合センター長・永山富男様を講



特別研修会

師にお迎えし、「京都の伝統的なものづくり文化から先進的な新事業へ挑む」をテーマに、京都の伝統産業や先進分野まで様々な技術を支援されているお取り組みについてご講義いただきました。中小企業診断士にとってものづくり企業の支援に役立つヒントを、大変分かりやすくご紹介いただきました。

特別研修会に続き開催された第2部の新年祝賀会では、17名のご来賓をお迎えするとともに63名の会員に多数ご参加いただきました。ご来賓よりご祝辞を頂戴した後、乾杯を行い新年祝賀会が始まり、来賓の方々との懇

談や会員同士の懇親を楽しんでいただきました。途中、新入会員や新たな事務局メンバーもご紹介しながら、例年以上に盛況のうちにお開きとなりました。（多田 知史）



坂田会長開会挨拶

令和6年度 第3回理論政策更新研修 開催

去る2月22日（土）、京都経済センターにて今年度第3回となる理論政策更新研修を開催しました。

第1部では、京都市伏見区ご出身の独立行政法人中小企業基盤整備機構・近畿本部長の村上裕二郎様に、「新しい中小企業政策について ～中小機構の事業実施スキームを踏まえて～」と題し、ご講演いただきました。

冒頭の自己紹介の後、中小企業が直



村上裕二郎様

面する社会・経済環境の変化、厳しい環境下での中小企業の現状、中小企業政策の変遷、中小機構の役割と中小企業政策との関係性についてご紹介いただきました。さらに、それらを踏まえた中小機構の事業実施スキームや、現在取り組むべき中小企業政策についてもお説明いただきました。特に、来年度の目玉施策である「100億企業創出支援」については、熱のこもったお話をいただきました。

結びには、大阪・関西万博における中小機構の支援について、動画を交えながらご紹介いただき、会場外でのマッチング商談会の活用についてもお勧めいただきました。

第2部では、協会会員でSOIL中小企業診断士事務所代表の青木孝之さんに、「中小企業の事業再構築支援 ～新



青木孝之さん

規事業・第二創業支援のあり方とやり方～」と題し、ご講演いただきました。

新規事業・第二創業支援に活用できる手法や、次世代経営者の育成について、ご自身の経験を交えながら分かりやすくご説明いただきました。

令和7年度も、京都府中小企業診断協会では「理論政策更新研修」を年3回開催予定ですので、ぜひご参加ください。（谷口 真）

はんなり診断士



うえずぎ よしひろ
上杉 嘉邦
よくに中小企業診断士事務所

はじめまして。2022年12月に中小企業診断士として登録しました上杉と申します。大学卒業後、医薬情報担当者として7年、臨床開発モニターとして15年、勤務した後、2023年1月に長岡京市で開業いたしました。私は医療・介護・調剤薬局支援や医薬品・医療機器製造業を専門分野としており、医療経営士の資格を取得しております。中小企業診断士としての活動は、経営相談、経営診断、経営改善計画策定の他、経営診断書作成や執筆等も行っております。

また京都・観光文化検定2級および世界遺産検定2級を取得しており、観光分野も興味がございます。皆さま、今後ともよろしくお願い申し上げます。



なべおか たかし
鍋岡 崇
SEE経営コンサルタント

2024年春に30年弱勤めた京都府を早期退職して独立し、入会させていただきました。資格取得のために通った兵庫県立大学MBAの診断士登録養成課程では坂田会長にもお世話になりました。改めてお礼申し上げます。

シンガポール駐在時に東南アジアで日本各地の食品・工芸品の販路開拓・観光誘客をご支援した経験等から、インバウンド対応・海外展開支援を核にした伴走支援に取り組み、1級販売士、全国通訳案内士、貿易アドバイザー等他資格も活用してまいります。

京都府立大学でスタートアップ支援に加え、アントレプレナーシップ教育にも取り組んでおります。高校へのプログラム展開も考えておりますので、ご一緒に活動いただける方を募集します！



かつら ゆうじ
桂 悠二
株式会社村田製作所

はじめまして。25年1月に京都協会に入会しました、桂です。京都府亀岡市出身、京都市西京区在住です。

現在、(株)村田製作所にてコンデンサ事業の企画業務に携わっております。16年に診断士登録していますが、家族イベントや単身赴任などを理由(言い訳)に、主だった診断士活動はしておらず、毎年京都協会の実務従事に参加して資格継続してきました。

このたび、企業人だけでなく診断士としての人脈を構築し活動のフィールドを広げることを目的に入会いたしました。協会活動を通じて先輩診断士の皆様との交流を深め診断士として本格的に活動したく、よろしくお願い致します。

趣味は全く上達しないゴルフと健康維持のためのランニング・ジム通いです。



ふじい ひでき
藤井 秀樹
大樹生命保険株式会社 京都支社

皆様こんにちは。2024年5月に京都協会に入会しました藤井秀樹と申します。宇治の出身で京都をこよなく愛する京都人です。

1987年に立命館大学経営学部兼卓球部を卒業し、三井生命保険相互会社(現:大樹生命保険株式会社)に入社し、生命保険営業・営業支援・営業管理・資産家対応など、多岐にわたる業務を経験してきました。

今後は、経営者の究極の目標である“事業・会社の継続”をベースに、特に財務や事業承継の支援に特化していきたく考えております。“壁打ち役”として経営者の皆さまに寄り添えるよう、京都協会でも色々な研究会などに参加させていただき自己研鑽に励みたいと思います。今後ともどうぞよろしくお願い申し上げます。



すぎた しょうたろう
杉田 昌太郎
オムロン株式会社

自動車関連メーカー2社で海外・国内営業に従事したのち、大阪府の外郭団体で中小製造業向けの人材育成支援に携わってきました。現職では技術人材育成支援サービスを世界中のお客様へ届けるための事業企画を行っています。

診断士としては営業戦略立案などをご支援してきました。大企業と中小企業の両方を経験していること、製造業に様々な角度で広く(浅く)関わってきたことが自身の特色かもしれません。技術系ではないためモノは作れませんが、社内外の人と人やニーズとシーズを見つけて繋ぐことで価値を創出してきました。

子育て中のため時間をやりくりしながらですが、良い意味で診断士の枠にとらわれない活動をしていきたいと思っています。



もた よしひろ
百田 義弘
イーエスコンサルティング

こんにちは。2024年11月に京都協会に入会しました百田義弘と申します。2011年に診断士登録を行い、企業内診断士として研究会への参加などの活動を行ってまいりました。勤務地にあわせて大阪協会と東京協会に所属してきました。昨年4月に退職に伴い単身赴任先から自宅のある京都に戻ってきて独立しました。会社員時代は製造業2社で勤務し、キャリアの2/3は工場での生産技術や製品設計、1/3は商品企画、調達企画部門や海外法人の設立なども行ってきました。商品企画から生産・出荷までの製造業の各プロセスでの経験を生かして、ものづくり企業が永続的につながる支援を行っていきたく考えております。皆さまのご指導のほどよろしくお願いいたします。

My favorite

診断士のお気に入り

餃子の王将

谷口 宏人

今回ご紹介するのは、「餃子の王将」です。接客態度が良い、早い、美味しい、ハズレの料理が無い、お手頃価格、割引クーポンあり、といった魅力だけでも十分差別化されていると思うのですが、私が月に3～4回通っている理由は、“特注にも応じていただける”という点です。例えば、「餃子、よく焼きで!」という注文や「野菜炒め、油・塩分少な目!」という注文にも応えていただけるといった点で



餃子 (1人前)

す。これらの「特注」を知ったのは、「餃子、よく焼き」「餃子、両

面焼き」といった注文をしておられたお客様を見かけたからです。試しに特注を試してみたのですが、どの店員さんも嫌な顔一つせず注文を受け付けてくださいました。今では、行きつけの店舗だけではなく、他の店舗でも「特注」をお願いしていますが、同様に快く対応していただいています。そうして、毎週のように自分好みの大好きな餃子を堪能しており、「餃子の王将」は私の生活の一部となっています。自慢のメニューをお客様のニーズに合わせて更に美味しく食べてもらおう、といった企業理念のようなものを感じます。最近では、少量盛のジャストサイズやお洒落な店舗（烏丸御池店）もあり、女性にもおすすめです。次回は、上杉龍吾さんです。よろしくお願いします。

京都の診断士だったら
知っておきたい基礎問題にチャレンジ!!

京都
検定

京都・観光文化検定試験
京都商工会議所

本事業は
京都検定を応援しています

Q 豊臣秀吉の菩提を弔うため北政所が創建し、そのゆかりから門前の通りが「ねねの道」と名付けられている寺院はどこか。

(『第19回京都検定 問題と解説』(京都新聞出版センター刊) 3級19問より一部抜粋)

A (ア) 青蓮院 (イ) 知恩院
(ウ) 高台寺 (エ) 清水寺

表紙の写真と連動した問題をセレクトしてお届けします。

編集後記

春です。皆様の手に届く頃は暖かくなっているでしょうか。編集マジックで、これを書いている今は冬です。

そんな春号は、新しく診断京都の編集委員となった診断士の方々の初担当号でもあります。ぜひこれから編集委員一同、読者のみなさまに京都協会と所属診断士のことをたくさん発信してまいりますので、本年度もよろしくお願いいたします。

さて、この診断京都に読者アンケートがあるのはご存知でしょうか? アンケートをみて、いつも力をいただいています。ちなみに人気コーナーは、京の起業家と5RULESです。未読の方はぜひ。これからもみなさまのお声も楽しみにお待ちしております! (松田)

【春号 読者アンケート】

より良い情報をお届けするため、紙面の校正や記事についてのアンケートです。ご協力をお願いします。

