

中小企業支援機関、各種団体、企業、行政の皆様へ

当協会会員は、経営革新セミナー、創業塾などのセミナー、講演会、研究調査等の企画、実施まで責任を持って実行します。また、商店街などの中小の集積から個別企業まで、多くの業種の経営計画の支援や実務支援等を現場で行っています。企業内研修、団体研修、専門家の派遣等でも多くの実績があります。当協会会員には、中小企業診断士だけでなく、弁護士、税理士、司法書士、行政書士、社会保険労務士、ISO9000,14000等審査員、情報システム、不動産鑑定士、など他の資格者も擁する人材の宝庫でもあります。専門家とのマッチング、費用のご相談など、無料窓口相談で行っていますので、業界に関わらず広く経営に関することなら、お気軽にご相談ください。

無料経営相談のご案内

当協会では、平日の午後1時より午後5時まで、予約制で、中小企業診断士による無料経営相談を実施しています。経営者を始め、営業担当者や創業を考えている方、各種団体との連携を求めておられる方など、多くの方に安心して利用いただいています。特定の分野での専門家をお探しの場合は、電話やメールであらかじめ、ご相談していただくことも可能です。



一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

診断しが Shindan-Shiga

No.56
2026 WINTER

| 発行者

一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

〒520-0806 滋賀県大津市打出浜2-1 コラボしが21 4階

TEL: 077-511-1370 FAX: 077-511-1371

Email: jsmecca25@jade.dti.ne.jp

HP: <https://shiga-smeca.net>



ホームページ

| アクセス

京阪電車石場駅より徒歩3分

JR大津駅からバス「びわ湖ホール」または「商工会議所前」下車



目次

会長挨拶	1
特集記事	
設立40周年記念式典・祝賀会	2
令和7年度中小企業診断士の日	6
令和7年度理論政策更新研修	8
第9期プロコンステージアップ塾 開催報告	9
委員会	
厚生委員会	10
研究会	
事業承継研究会	11
事業再生研究会	12
地域経営研究会	13
DX研究会	14
リスクマネジメント研究会	15
活躍する診断士の横顔	16
新入会員紹介	19



(公社)びわこビジターズビューロー

悠紀斎田 お田植えまつり

滋賀県野洲市三上(三上山麓)

会長挨拶

創立40周年を迎えて

令和7年度は、創立40周年の佳節の年となりました。当協会は、1986年昭和61年3月8日、京都支部から独立する形で滋賀県支部として発足いたしました。発足当初の会員数は44名、初代会長には夏原達雄先生が就任され、以来、歴代会長をはじめとする多くの先達のご尽力により、今日まで着実に歩みを進めてまいりました。



一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

会長 大石 孝太郎

私自身も、第8代会長としてそのバトンを受け継ぎ、微力ながらも協会の発展に努めてまいりました。特に近年では、地域経済の変化や中小企業を取り巻く環境の多様化に対応すべく、会員一人ひとりが専門性を磨き、実務に即した支援を行ってまいりました。その結果、ここ4～5年で会員数は大きく増加し、現在では150名を超える規模へと発展しております。

中小企業診断士は、その制度の成り立ちから、国や自治体が行う中小企業政策を現場の中小企業の経営支援に繋げていく専門員としての役割を担ってきましたが、現在は、中小企業支援の幅広い専門知識や助言能力等を認められ、経済産業大臣に登録された「中小企業の経営支援を担う専門家」へと大きく変化して参りました。さらに、現在は、中小企業という枠を超え、非営利企業、公営事業、地域活性化事業、農業等の6次産業化支援など、ゴーイングコンサーン、つまり中小の組織が、事業を継続する能力を支援する役割へと拡大しつつあります。

これからも、滋賀県の中小企業の発展と地域経済の活性化に貢献すべく、会員一同、より一層の研鑽と連携を重ねてまいります。今後とも変わらぬご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

特集記事

設立40周年記念式典・祝賀会

企画広報委員会 中澤 太郎



2026年1月23日(金)、琵琶湖ホテルにおいて、一般社団法人滋賀県中小企業診断士協会の創立40周年記念式典ならびに祝賀会が開催されました。ご来賓・会員を含め、約80名の皆様にご参加をいただき、40年の節目を迎えることができましたことに心より感謝申し上げます。

開催概要

日 時：2026年1月23日(金)
会 場：琵琶湖ホテル(瑠璃の間)
記念式典：15:00～17:00(受付14:30～)
祝 賀 会：17:00～19:00(受付16:30～)



式典の主な内容

1. 叙勲・褒章受章者のご紹介

式典では、山本善通先生、田中清行先生、鐘井輝先生の叙勲・褒章受章者が紹介され、長年にわたるご功績に対し、会場から温かい拍手が送られました。

2. 来賓あいさつ

ご来賓を代表して、日本中小企業診断士協会連合会 会長 松枝憲司様、衆議院議員 大岡敏孝様(代理：秘書 岸田郁子様)、滋賀県商工観光労働部 部長 岡田暁人様のお三方にご挨拶をいただきました。また、多くの滋賀県内中小企業支援団体様、土業団体様、近畿の中小企業診断士協会の代表者様にご臨席をいただき、ご挨拶をいただきました。



松枝 憲司様



岸田 郁子様



岡田 暁人様

3. 基調講演

「中小企業の現状と中小企業政策について」

基調講演として、近畿経済産業局 産業部 創業・経営支援課 課長 砂川嘉彦様より、「中小企業を取り巻く現状と今後の政策について」、詳細なご講演をいただきました。

中小企業を取り巻く現状

日本経済は、過去30年間の賃金の伸び悩みや国内投資の低迷という課題を抱えてきました。しかし、2024年には約30年ぶりの賃上げ率5.1%(中小企業単独で4.45%)を達成し、2025年には中小企業で4.65%まで上昇するなど、明るい兆しも見えてきています。ただし、中小企業の労働分配率は76.9%(小規模事業者では約8割)と、賃上げの余力が限られている実態も明らかになりました。このため、賃上げの原資をしっかりと稼いでいただくための支援が必要となっています。

中小企業政策の三つの柱

(1) 中堅・中小企業の成長支援

「100億宣言」制度がスタートし、現在2,000社以上の企業が参加しています。売上高規模が大きい企業ほど賃上げ実施割合が高く、地域経済への貢献も大きいことから、企業の成長を後押しする取り組みが展開されています。



砂川 嘉彦様

主な支援策：

- 中小企業成長加速化補助金（上限5億円、補助率1/2）
- 中堅等大規模投資補助金（上限50億円、補助率1/3）
- 大胆な投資促進税制（中小企業は5億円以上の投資が対象、建物も対象）等

(2)生産性向上

人手不足が深刻化する中、以下の補助金により生産性向上を支援しています。

- 省力化補助金（カタログ型・一般型）
- ものづくり補助金
- デジタル化・AI導入補助金
- 事業者補助金 等

(3)事業承継・事業再編の推進

後継者不在率は52.7％（2024年）と依然高い水準にあることから、事業承継・引継ぎ補助金や事業承継税制を活用した支援が継続されています。

取引適正化の推進

2026年1月1日より施行された「中小受託取引適正化法（取適法）」により、手形払いの禁止、協議に応じない一方的な代金決定の禁止など、中小企業の価格転嫁を後押しする仕組みが強化されました。

4. 滋賀県協会の多様な活動紹介

(1)研究会活動(理事 磯野研 氏より)

滋賀県協会には15の専門分野研究会があり、事業承継、事業再生、DX、創業支援など、それぞれの分野で実践的な知識習得と会員間の情報交流が行われています。

ものづくり研究会の取り組みの紹介

製造業の割合が高い滋賀県の特性を活かし、業界別特性と経営視点を組み合わせた支援を展開しています。特に、原価計算と見積もり精度の向上など、地道な取り組みを通じて、中小製造業の収益改善をサポートしています。磯野理事は「見積もりの精度向上が価格交渉力の向上につながり、最終的に収益率のアップにつながる。地道にやるしかない」と、製造業支援の重要性を強調されました。

(2)地域の人事部事業(専務理事 佐々木 武氏より)

経済産業省委託事業として、滋賀県協会が中心となり「地域の人事部事業」を展開しています。経営戦略と人材戦略を一体的に捉え、人材の確保・育成・定着まで総合的にサポートする伴走型支援を実施しています。

事業の特徴：

- OJT実践型支援プログラム
- 経営者と専門家チームによる二人三脚の支援
- ソフト・ハード両面での具体的な成果創出

滋賀県商工観光労働部、滋賀県産業支援プラザ、琵琶湖ビジターズビューロー、大津商工会議所など、地域の関係機関と連携し、製造業と観光・サービス業を対象に支援を展開してまいります。

(3)福祉・介護AI活用マニュアル調査研究事業(会長 大石 孝太郎氏より)

社会福祉事業者が効率よくAIを活用できるよう、資金流出を抑えながらAIを活用する支援マニュアルを構築について紹介されました。「福祉AIの知恵の輪」というコミュニティを創出し、小規模な社会福祉法人が知恵を持ち寄り、外部への資金流出を抑えつつ、内部でAIを活用する仕組みづくりを進めています。大石会長は「小さきもの、弱きもの、平凡な私たちが互いに知恵を持ち寄って、自らの課題解決に取り組むコミュニティを創出したい」と、プロジェクトの理念を語られました。

5. 記念祝賀会



記念式典に引き続き、17:00より記念祝賀会が開催されました。会場では、会員の皆様がテーブルを囲み、和やかな雰囲気の中で交流を深めました。山本善通先生のご発声により乾杯が行われ、祝賀会がスタート。その後、滋賀県の情報を題材にしたゲームが余興として催され、参加者の皆様は真剣に取り組まれていました。初めて一緒に座る方も多い中、このゲームを通じて交流が深まる良い機会となりました。高得点者には、滋賀県を代表する記念品が贈られました。

祝賀会には大岡敏孝衆議院議員もご参加くださり、中小企業が果たす役割の大きさと、ご自身も中小企業診断士であることを誇りに思うとのことのお言葉をいただきました。中小企業支援の大切さを改めて説いていただき、参加者一同、身の引き締まる思いとともに、明日への活力をいただきました。



おわりに

40年という節目を迎え、皆様のご支援とご協力に改めて感謝申し上げます。これからも滋賀県の中小企業の発展に貢献してまいります。今後とも、皆様のご支援とご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

令和7年度中小企業診断士の日
『人口減少時代のスタートアップと地域の経営を考えるシンポジウム』

中小企業診断士の日委員会 佐々木 武 栗田 一人

中小企業診断協会連合会本部及び47都道府県協会では、中小企業診断士の活躍の場を拡充し企業経営者、関係機関等に対し幅広く中小企業診断士及び中小企業診断制度の理解を深めるため、「中小企業診断制度」の発足日である11月4日を「中小企業診断士の日」と名付け、平成28年度より全国的なPR活動を実施しています。

当協会では、その一環として中小企業診断士の対外的な訴求と関係機関や地域企業との交流・連携を趣旨に、『人口減少時代のスタートアップと地域の経営を考えるシンポジウム』と題し、「中小企業診断士の日記念イベント」を11月11日、ピアザ淡海にて開催。過去最高となる約60名の方々が参加しました。今年度フォーラムは、3部構成とし、第1部・第2部は講演・発表会とし、第3部では立食交流会を初開催しました。基調講演いただいた吉田満梨教授も参加され、診断士・自治体・支援機関・金融機関・地域企業のフラットでオープンな交流ができ、滋賀の地域経済や中小企業支援における価値共有とつながりの場となりました。



【第1部】人口減少に負けない 創業・スタートアップの創出を目指す 経営シンポジウム
「これからの時代の創業・スタートアップ創出」
基調講演「エフェクチュエーション～優れた起業家の「5つの原則」～」

優れた起業家の行動を体系的にまとめた最新理論「エフェクチュエーション」。国内における「エフェクチュエーション」研究を牽引する第一人者、神戸大学吉田教授をお招きし、これからの地方における創業・スタートアップ支援のあり方について、ご講演をいただきました。本講演では、起業家に共通する「5つの原則」をふまえ、意思決定・行動、そして他者との関わりを通じて、起業家自身が手段と目的を獲得していくプロセスについて、理論と豊富な実例を交えながら、ご説明をいただきました。



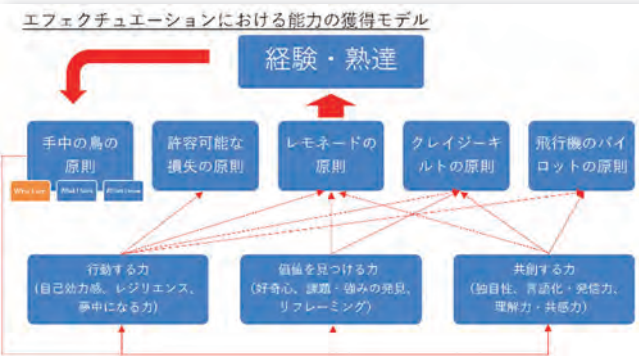
神戸大学院経営学研究科教授
吉田 満梨氏

人口減少など課題の多い地方において、「エフェクチュエーション」が示す、「起業家自身の行動によって、市場・未来を創り出す」という考え方は、計画性・合理性に偏りがちな支援のあり方に対して、新たな視点を気付かせていただける、大変貴重な機会となりました。

調査研究発表「エフェクチュエーション2.0～人口減少時代における創業・スタートアップ支援～」
創業支援研究会 栗田一人

本年度の調査研究事業として、創業支援研究会から「エフェクチュエーション」の事例研究について、発表が行われました。連続起業に挑戦する起業家、地方創生に挑戦する起業家、コミュニティから新たな価値を創造する起業家、海外進出に挑戦する起業家。4名の起業家への取材を通じて、その共通点を分析し、創業・スタートアップ支

援に関する知見が紹介されました。また、「行動する力」「価値を見つける力」「共創する力」の3つの能力を、支援を通じて育むことの重要性についての提言も行われました。創業支援研究会では、今回の研究成果を活用した支援プログラムを開発し、自治体・金融機関・支援機関との連携、創業・スタートアップ創出を推進してまいります。



【第2部】滋賀県中小企業診断士協会の活動

当協会の研究会活動の特筆すべき点は、受託・実践し成果を発表し、相互研鑽を行なっていることです。今回は全15研究会のうち5つの研究会が、多様な支援機関や自治体との連携事例を交えて報告しました。

(1) 研究会活動

- ①滋賀県中小企業診断士協会の研究会活動について：田畑 一佳
- ②事業承継研究会「滋賀県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携」：岡本 香
- ③DX研究会&飲食リテールビジネス研究会「大津商工会議所とのDX支援連携」：望月 啓司
- ④地域経営研究会「地域の人事部・RESASでの行政・支援機関との連携」：佐々木 武
- ⑤事業再生研究会「滋賀県信用保証協会の経営支援事業との連携」：山元 岳司

滋賀県中小企業診断士協会研究会活動概要		
1. 幅広いテーマ		
① 事業承継研究会	② 知的資産経営研究会	③ リスクマネジメント研究会
④ 事業再生研究会	⑤ 企業組織活性化研究会	⑥ ソーシャルビジネス研究会
⑦ ものづくり研究会	⑧ 地域経営研究会	⑨ 飲食リテールビジネス研究会
⑩ 創業支援研究会	⑪ アグリビジネス研究会	⑫ 国庫マーケティング研究会
⑬ DX 研究会	⑭ 中小企業施策研究会	⑮ 組織内診断士ビジネス連携研究会
2. オープン参加		
・基本的に会員全員に研究会をご案内		
3. 理論+実践		
・単なる勉強ではなく実践し成果を発表する場		
4. 多数の受託		
・直接受託3,951万円		・間接受託3,689万円

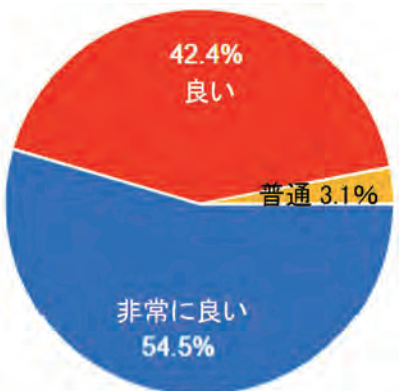
(2) 連合会本部受託調査研究

「社会福祉事業における生成AIの実践的活用支援マニュアルの研究開発」：大石孝太郎
当協会の「中小企業診断士の日シンポジウム」は年々進化しており、来場者の方々からも高い評価や感想をいただきました。来年度はさらに皆様の実務に役立つような、素敵な企画を練っていきたいと思います。

【アンケート結果(回答数N=33)】

「人口減少時代のスタートアップと地域の経営を考えるシンポジウム」はいかがでしたか？
非常に良い 54.5%、良い 42.4%、普通 3.1%

- (自由記入抜粋)
- ・素晴らしい内容でした。ありがとうございました。
 - ・楽しいイベントでした。内容が良かった。
 - ・注目のエフェクチュエーションについて、第1人者から講演を伺うことができて、大変良かったです。
 - ・エフェクチュエーションのお話が興味深く、吉田先生とお話できて、嬉しかったです。また滋賀の中小企業の成長事例もかなり勉強になりました。



特集記事

令和7年度理論政策更新研修

西村 剛史

滋賀県中小企業診断士協会が主催する理論政策更新研修を本年度は 8月2日(土)の 1 回で実施し、123名に参加をいただきました。

時間（時間数）／科目名	講師 ／ 職・氏名
第 1 講: 12:30 ～ 13:30 新しい中小企業政策について	滋賀県よろず支援拠点 コーディネーター 乾 竜夫 氏
第 2 講: 13:40 ～ 15:05 中小企業のイノベーション活動	株式会社千成亭風土 代表取締役 上田 健一郎 氏 (一社)滋賀県中小企業診断士協会 DX研究会 浅井 志郎 氏
第 3 講: 15:15 ～ 16:50 中小企業のイノベーション活動支援	(一社)滋賀県中小企業診断士協会 DX研究会 望月 啓司 氏

第1講では、『新しい中小企業政策』について、滋賀県よろず支援拠点コーディネーターの乾氏より中小企業支援施策や滋賀県よろず支援拠点様がどのような業務を行っているのかについて説明いただきました。

第2講は『中小企業のイノベーション活動』について、株式会社千成亭風土の上田社長と当協会DX研究会の浅井志郎会員から事例を交えながら、主にDX活用による経営革新についてお話いただきました。

第3講は当協会DX研究会の望月啓司会員からDX活用による実行支援についてお話しいただいた他、株式会社千成亭風土様が100億円を目指すための方向性について、グループワークによる演習も行いました。

■アンケート結果(123名中76名回答)

研修内容集計結果は、「大変役に立つ」と「ある程度役に立つ」が、第1講42.1%、第2講86.9%、第3講86.8%と、総じて好評でした。

また自由回答には「大変良い企画だった。運営方法もよかった。」「グループワーク刺激的で面白かった」などの声をいただきました。



特集記事

第9期プロコンステージアップ塾 開催報告

第9期プロコンステージアップ塾事務局 長谷川 祐介

「第9期プロコンステージアップ塾」を、2025年8月9日から2026年1月17日まで全6回にわたり開催いたしました。独立開業を目指す中小企業診断士や、プロコンサルタントとしてのスキルアップを目指す有資格者を対象に、実践的な研修プログラムを展開いたしました。

開催概要

開催期間	2025年8月9日(土)～2026年1月17日(土)全6回
会場	コラボしが21 研修室(3階)
受講者数	6名(定員6名・満席での開催)



講師陣と主要カリキュラム

塾長の田畑講師をはじめ、井上講師(ヒアリングスキル)、磯野講師(営業術)、西田講師(財務分析)、栗田講師(商品開発・マーケティング)、堀江講師(ライティング・AI活用)の6名の第一線で活躍するプロコンサルタントが講師を務めました。

各回では以下のような実践的な内容を展開しました。

- プロコンサルタントとしてのマインドセットと知識・ヒアリングスキル習得
- 個人の強みを活かした独自商品・サービスの開発
- AI活用による業務効率化と品質向上の手法
- 実際の企業訪問による経営診断実習(診断助言業務実績としてカウント可)

成果と受講生の声

受講生からは「第一線で活躍される講師陣から直接指導を受け、独立診断士として必須となる自身の商品開発やブランディングについて徹底的に考える貴重な機会となった」「自分が進むべき方向性が明確になった」「フィードバックが充実していた」「プロコン目線を痛切に実感した」「他の受講生のプレゼンを見ることができ、刺激になった」「目の前の業務が忙しい中、貴重なインプットの機会になった」などの声が寄せられました。全受講生が単独での企業訪問を実施し、経営診断報告書を作成いたしました。最終2回では、各自のビジネスプランとキャリアプランのプレゼンテーションを行い、プロコンサルタントとしての第一歩を踏み出しました。

今後の展開

本塾は「有資格者からプロコンサルタントへの変革」を支援する登竜門として、今後も継続開催を予定しています。当協会といたしましては、引き続き実践的なカリキュラムと充実した講師陣により、地域で活躍できるプロコンサルタントの養成に取り組んでまいります。

委員会

【開催報告】令和7年度会員交流イベント 大自然の中でリフレッシュ!「爽快バーベキュー大会」

厚生委員会委員長 岩崎 弘之

令和7年9月28日(日)、厚生委員会の企画による会員交流イベント「爽快バーベキュー大会」が、甲賀市信楽町の「ホテルレイクヴィラ」にて開催されました。当日は秋晴れの絶好の行楽日和となり、9名の会員が参加されました。

■ 意外な才能が開花? 熱狂のパットゴルフ大会

イベントの幕開けは、豪華賞品を懸けた「本格パットゴルフ大会」です。今回はゴルフ初体験という方から「何十年ぶりだろう?」と首をかしげる方まで多彩な顔ぶれが揃いましたが、いざ競技が始まると全員が真剣そのもの。大自然に囲まれた美しいグリーンでのプレーは格別で、「これまでゴルフには興味がなかったけれど、これほど気持ちが良いものなら本格的に始めてみようかな」という声も多く聞かれました。個人戦ならではの緊張感と、カップインのたびに沸き起こる歓声により、会場は大いに盛り上がりました。



<真剣勝負のパットゴルフ大会>

■ 期待以上の美味しさ!近江牛を囲むBBQ

運動の後は、屋根付きの開放的なテラスでのバーベキュー大会です。会場の多羅尾は標高が高く、夏の名残を感じる時期ながらも、爽やかな風が吹き抜ける高原の地。そこで提供された近江牛のバーベキューは、まさに「期待以上」のクオリティでした。とろけるようなお肉と新鮮な野菜を囲み、日頃の業務から離れたリラックスした雰囲気の中で、会員同士の親睦も一層深まりました。



<極上のお肉で乾杯!>

■ 天然温泉で心身ともにリフレッシュ

宴の後は、「信楽温泉 多羅尾の湯」を堪能しました。露天風呂から眺める自然の景色と、滑らかな天然温泉の湯に浸かり、日頃の疲れをゆったりと癒す贅沢なひとときとなりました。

<編集後記>

美味しい食事、スポーツ、温泉、そして何より会員同士の温かい対話により、明日への英気を養う素晴らしい一日となりました。厚生委員会では、今後も会員の皆様が気軽に集い、交流の輪を広げられる魅力的なイベントを企画してまいります。



研究会

事業承継研究会

岡本 香

研究会の目的とビジョン

▶ビジョン

「次の世代へ、想いと価値をつなぐ、専門家集団へ」

事業承継には、法務・税務・財務といった知識に加え、経営者や後継者の想いに寄り添う実務経験と対話力が欠かせません。本研究会は、新入会員からベテランまでが知識と経験を共有し、実践を通じて事業承継支援の現場力を磨く場として活動しています。

▶活動目的

研究会メンバーによる事業承継支援事例の紹介と意見交換を中心に、各支援機関や中小機構近畿本部と連携しながら、新たに入会した会員への基礎的な承継知識の習得を支援します。あわせて、会社法・民法、相続税・贈与、M&A後に必要となる「中小PMIガイドライン」への対応など、事業承継支援に必要な知識と対応力の向上を目的としています。

開催概要

○ 開催 日：月1回(第2水曜日)18:30~20:30

○ 開催 場所：原則、オンライン形式(Zoom)

○ 運営チーム：代表:松島 明男、サブ:中川 学、加瀬 秀樹、岡本 香、松山 隼士

直近の研究会活動

○11月の研究会では、親族内承継支援をテーマに、経営者と後継者の対話や合意形成の重要性について、実際の支援事例を交えた発表が行われました。

事業承継計画を形式的に整えるだけでなく、関係者の想いを丁寧にすり合わせるプロセスが、円滑な承継につながることを改めて確認する機会となりました。

○12月は、制度改正により関心の高まっている「事業承継M&A補助金」について勉強会を実施しました。2025年8月22日(第12次公募)から申請が再開された同補助金について、制度の概要整理とともに、申請時の実務上のポイントを共有しました。

○また、11月18日には、事業承継協会京都滋賀支部主催のセミナーに共催として参画しました。「令和の大廃業時代に備えよ」をテーマに、全国的な動向や今後の備えについて理解を深め、事業承継支援の社会的意義を再認識する機会となりました。

今後の予定

○2026年1月は、急逝した経営者から事業を引き継いだ奥様社長による事業承継計画策定支援事例を取り上げる予定です。

○事業承継に「唯一の正解」はありません。

本研究会では今後も、対話と事例を通じて学びを深め、次の世代へ想いと価値をつなぐ支援の実践力向上をめざして活動してまいります。会員の皆様のご参加をお待ちしております。

研究会

事業再生研究会

リーダー：山元 岳司 記：伊東 豊二

1. 研究会の目的と活動内容

研究会の目的は、経営資源が乏しいこと等で業績が思わしくなく苦勞されている中小零細企業の事業再生や経営改善を支援するスキルを身に付けることです。
活動内容は、当協会が滋賀県信用保証協会から受託している「経営安定化支援事業」、「創業支援強化事業」、「継続サポート事業」の実践および事例共有と意見交換等による相互研鑽です。具体的には、本研究会参加の診断士が、企業の経営診断等を行います。その際に、実務経験の浅い診断士は副担当として入り、経営診断等の基礎となる実践経験を積みます。その後、主担当として実践現場でさらに経営診断等の能力を磨きます。
実践する経営診断等は以下のとおりです。

- ・ 経営診断（経営改善コース、事業承継コース、生産性向上コース、フォローアップコース、創業支援コース、創業フォローアップコース）
- ・ 経営改善計画、生産性向上計画、生産性向上設備導入計画、修正計画策定
- ・ 経営改善計画に対するモニタリング支援

事例共有と意見交換等は、守秘義務順守の下、経営診断等の事例を担当した診断士が毎月3件発表し、これを題材に活発に意見交換して相互研鑽しています。書物や個人活動からだけでは得られにくい、実践的な経営診断スキルや経営支援の知見・能力を磨き上げることができます。
日本経済全体の景況は緩やかな回復基調にあるものの、中小零細企業においては、原材料・エネルギー価格の高騰に対する価格転嫁が大きな課題であり、大企業に比べ収益が伸び悩んでいます。そのため、十分な賃上げが困難な企業も多く、人手不足が一層顕著になってきています。デジタル化についても、費用・人材・スキルなどが大きな障壁となっています。事業の立て直しを図るため、事業環境、財務、強み・弱みなどの視点から現状を分析し、様々なアクションプランや経営改善計画等を策定すること、そのような分析・計画を基に、金融機関をはじめ、取引先、従業員、支援機関などの関係者と連携を取っていくことが重要です。本研究会に参加することで、それらの具体的な手法を学ぶ絶好の機会が得られます。



2. 令和7年（7月～12月）の活動状況

毎月1回（第3水曜日夜）、「コラボしが 21」3階会議室での研究会では、新進気鋭の若手会員からベテラン会員まで20～30名の研究会メンバーが参加し、各自の診断手法を披露し、活発な議論を行っています。

令和7年前半期の経営診断/経営改善計画策定発表者と発表事例	
7月	伊東豊二「日本酒製造」、中澤太郎「ポスティング・フリーペーパー事業」、佐々木武「飲食業」
8月	高山優佑「運送業」、佐藤 一朗「水上スポーツ、カフェ」、佐々木武「小売業」
9月	鹿野博之「ネイルサロン」、西村剛史「日本料理店」、加瀬秀樹「金属加工業」
10月	黒川勝利「整骨、はり灸」、加瀬秀樹「木材・建材等の卸売」、栗田一人「美容業、中古品小売業」
11月	中村文香「パン製造販売」、生田光輝「運送業」、松永尚文「卸売業」
12月	松島明男「建設業」、松山隼士「設備工事業」、松田浩一「鍼灸院」

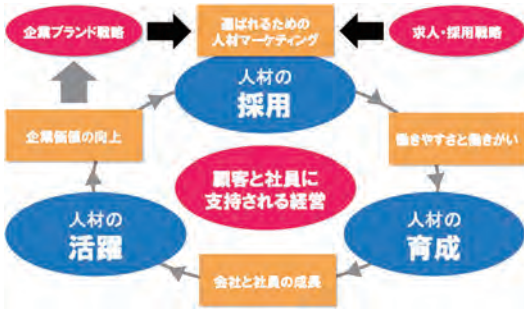
研究会

地域経営研究会

地域の人事部担当 地域経営研究会 佐々木 武

経済産業省では、令和4年度から、“将来の経営戦略実現を担う人材”の確保・育成・定着まで、会社経営を地域でサポートする事業を推進しています。
一方、地域経営研究会では、令和4年より地域企業の最大課題である「人材（採用・育成・活躍）」に取り組んできました。そして、中小企業施策研究会（田畑リーダー）にて、当協会相談役である大岡衆議院議員より、「滋賀県は地域の人事部事業の取り組みが未対応である。地域中小企業の課題解決に向けて、診断士協会にて取り組んでどうか」と提案をいただきました。

そこで、滋賀県中小企業診断士協会が中核となって、
滋賀県（商工観光労働部）
滋賀県産業支援プラザ
びわこビジターズビューロー
大津商工会議所（事業承継・引継ぎ支援センター）
の5機関が連携し、「地域の人事部」の認定機関となるための「連携支援計画」に取り組み、昨年12月18日に経済産業省の認定を得ることができました（経済産業省HP公開）。



	成長ものづくり分野	観光・スポーツ分野
経営戦略	策定から浸透まで	経営者・後継者の育成と経営戦略・方針の社内浸透
人材採用	入口から出口まで	将来の戦略人材・活躍人材の確保
人材育成	企画・開発人材	
	生産革新人材	
	営業・マーケティング人材	人材育成リーダーの育成・活躍
	DX人材	
人事制度	評価・報酬・報酬・目標管理制度 エンゲージメント調査・評価	オプション対応

- 経済産業省「地域の人事部」ならではの特徴は、
- ① 地域の企業群と地域関係機関が一体となった取組み
 - ② 経営戦略と人材戦略の実行を関係機関で伴走支援
 - ③ 人材の確保から育成、定着（活躍）までサポート
- となっています。

また、滋賀県連携支援機関での「地域の人事部」では、2026年度開始に向けて、「製造業」と「観光・広域第3次産業」における、地域経済を牽引する中小企業を対象に、「経営戦略と人材戦略」を一体的に捉え、経営者がビジョンを示し、「お題」を設定し、PDCAを回し成果を導くといった「OJT型実践支援プログラム」を整備しています。

- ①「経営と人材」が基軸
- ②「実行」支援
- ③「成果」のアウトプット
- ④人材の確保・育成による「自走」

滋賀県における「稼ぐ力と魅力ある企業の人材活躍」に向けた連携支援計画

地域経済を牽引する“強く良い会社”づくりを共通目的とした「連携コンソーシアム」により、経営戦略と人材戦略一体型の伴走支援をします。

【支援機関】5機関
滋賀県／一般社団法人滋賀県中小企業診断士協会／
公益財団法人滋賀県産業支援プラザ／公益社団法人びわこビジターズビューロー／
大津商工会議所（滋賀県事業承継・引継ぎ支援センター）

【支援の内容】
会社の価値観・目的・目標を、経営者と社員が共有し、実行するための5つの「個別対応OJT実践型支援」
①経営戦略と人的資源戦略の策定・共有支援
②戦略実行リーダー（経営者・右腕人材）の育成支援
③戦略実行人材の採用支援（求人・合説・インターンシップ）
④戦略実行人材のOJT型育成支援
⑤戦略人事の制度構築支援

【支援の対象】
社員が活躍し結果を出し、会社と社員が成長する“強く良い（稼ぐ力と魅力ある）会社”を目指す「域外から外貨を稼ぐ産業」を牽引する事業者
成長ものづくり分野（製造業）
観光・スポーツ分野（観光・広域第3次産業）

【想定する支援件数／目標】 計画期間合計57件程度を目標とする。目標値に留まらず更なる支援を図る。

【相談窓口】
一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会
電話番号：077-511-1370 メールアドレス：jsmeca25@jade.dti.ne.jp
ご関心・ご興味をお持ちでしたらご相談ください。電話は平日9:00から17:00まで
【連携支援計画の詳細】
https://www.meti.go.jp/policy/sme_chiiki/miraitoushi/syouninrenkeisienkeikaku.html

支援機関5機関による連携支援計画が経済産業省にて認定

経済産業省HP:https://www.meti.go.jp/policy/sme_chiiki/miraitoushi/syouninrenkeisienkeikaku.html

研究会

DX研究会

浅井 志郎

1. 「学び」と「実装」 小規模事業者の変革を支える実践的DX支援

DX研究会では、「DXにまつわるノウハウを共有し、事業者様の事業発展に貢献すること」を目的として活動しています。また、昨年度から受託案件にも力を入れており、DX支援に関する実践の場も兼ね備えております。実践で得られたノウハウを会員に共有することで、会員全体のDX支援スキルの向上も図っております。特に本年度は、昨年度から提携している大津商工会議所様との支援事業がさらに規模が拡大し、セミナーから現場実装までを一気通貫で支援するモデルを確立しました。

2. 受託事業：令和7年度 小規模事業者DX伴走支援事業

(1) DX推進セミナーの開催

8月から9月にかけ「LINE&生成AI活用実践セミナー」を全3回で開催しました。LINE公式アカウントによる顧客との接点強化、BIツールを用いたアンケートデータの可視化と分析、さらにはSNS発信や業務効率化を促す生成AI活用など、単なるツール紹介に留まらない、現場で即実践可能なスキルを紹介しました。

(2) 伴走型支援の展開

セミナーを経て選定された新規6社に加え、昨年度からのフォローアップ4社、計10社に対して伴走支援を実施中です。業種は製造業、建設業、サービス業、卸売業など多岐にわたり、各社の実情に応じたツール導入とデータ活用により、売上向上や業務効率化といった具体的な成果へと繋がります。また、これらの支援では、単にツールを導入するだけでなく、経営者・従業員が自走できる運用体制の構築までをサポートし、継続的に売上拡大や業務時間削減といった成果に結びつけることを目指しております。具体的には、製造業でのLINE予約自動化や建設業の勤怠・配車データ可視化など、サービス・小売業・教育業ではMEO対策やSNS集客導線上での顧客教育を強化およびイベントのデジタル化による効率化などを実装しております。

3. 令和7年度 研究会活動実績

開催	表 題	発 表 者
4 月	DX推進の落とし穴・システム開発外部委託で失敗しないためのコツ	吉田会員
5 月	DX 事業に関する大津商工会議所様からの説明及び意見交換	石川様(ゲスト)
6 月	社員 7 人の企業が実践するリアルな生成 AI 活用	岡会員
7 月	滋賀県産業支援プラザ内 DX 支援&コラボしが 21 内連携について	星井会員
8 月	AIは“空気を読む”ことができるか？会議の未来を支える言語理解の進化	田中様(ゲスト)
9 月	業務効率化のための AI ツール活用法	萩会員
10 月	製造業における ERP 導入について	雅樂会員
11 月	製造業のスマートファクトリー化支援	松山会員

4. 今後の展望

DX研究会は今後も、DX支援スキルの向上と共有により、滋賀県内の事業者様の事業発展に貢献することを目指して参りますので、引き続きご協力をお願い申し上げます。

研究会

リスクマネジメント研究会

松永 尚文

近年、事業の継続を脅かす「自然災害」や新型コロナウイルスなどの「感染症」の発生頻度が増えています。またICT技術の発展に伴う「サイバー攻撃」は身近な脅威となり、地政学リスクも企業レベルで対応を求められる厳しいビジネス環境になりつつあります。

当研究会では、専門家としての知識習得・向上を図り、中小企業のリスクマネジメント強化、地域経済の発展に貢献したいと考えています。

活動実績 （令和7年9月～令和8年1月）

<研究テーマ発表>

第3回：「企業におけるリスクとは」 竹内 芳裕 （10月18日）

企業におけるリスクマネジメントについて、基本から専門的なことまで幅広い内容について学び、活発な意見交換が行われました。

第4回：「情報セキュリティにおけるリスクマネジメント」 松永 尚文 （1月17日）

事例紹介から技術的な内容まで、診断士として知っておくべき基本的な内容について学びました。当分野には馴染みがないメンバーもいて、様々な質問がありました。

<オープンセミナーの開催>

「リスクマネジメントの基礎および近年注目されているリスクについて」という内容で、外部講師の方に（三井住友海上エイジェンシー・サービス株式会社様）ご講演いただきました（1月15日）



<その他の活動>

現在、（公財）介護労働安定センター様との協業を進めています（障害者就労施設における就労支援事業会計の管理・経営改善支援事業）

今後の活動予定 （令和8年2月～）

<研究テーマ>

- 事業継続力強化計画のフォローアップ
- 利用が広がる生成AIのリスクについて

※当研究会は、第三土曜日15:00-17:00に開催しています（年4回程度、不定期開催）

活躍する診断士の横顔

「未来」に向かって寄り添い、共に成長する。



伊藤 勝

【キャリアの原点と転機】

これまでのキャリアの大半は、外食チェーン企業の財務経理部門で築いてきました。予実管理や決算対応の最前線に立ちながら、計3社でのIPO（株式上場）準備、民事再生、M&Aによる会社の買収、さらに買収先との関係性構築や業務統合プロセスの整備など、企業の激動期に身を置いてきました。

駆け出しの頃に経験した1社目のIPOは成功しましたが、その後の2社では、上場を目指しながらも方針転換による断念を余儀なくされました。もう一度、上場準備企業で成功に向けて取り組みたいという思いもありましたが、周囲の友人が役職定年を迎える中、より経営に近い立場で「生涯現役でありたい」と願い、中小企業診断士を目指しました。

【診断士への道のりと「未来会計」】

診断士への道のりは「幸運」の連続でした。IPO準備中止で残業が減ったのを機に受験予備校へ中途入学した初日、偶然始まった二次試験勉強会に参加できたこと。これが学習の大きな支えとなりました。

その後、在職中の会社が売却され、その対応に追われる時期もありましたが、業務が落ち着いたタイミングを見計らい、大阪経済大学の登録養成課程へ進学。かけがえのない恩師や同級生に出会いました。管理会計の授業で「税理士は過去会計、診断士は未来会計」という言葉に触れ、独占業務のある税理士との棲み分けが見えてきました。この気づきが、現在の屋号「みらい指針」の由来です。

【想定外の出会いと広がる領域】

当初は滋賀県を拠点に「食」や「近隣」での活動を想定していましたが、実際は良い意味で

想定外の連続でした。最初のお仕事は、姫路市の電気工事業者様の補助金支援でした。そ
のご縁から、経営革新計画策定の支援も任せていただきました。その後もアパレル、介護、
塗装業など、未知の業界で視野を広げる機会をいただきました。

一方で、経験のある飲食分野ではWEBセミナー講師として、「店長が管理可能な4つの指
標」をテーマに、現場でコントロールできる具体的な数値管理手法を解説しました。また「プ
ロコン塾」の実習では個人飲食店の支援を経験させていただき、チェーン店本部とは異なる
視点を得ました。これらの活動を通じ、診断士としての実務の視点を徐々に深めています。

【新たな視点「エフェクチュエーション思考」】

経理出身の私は予算達成を重視してきましたが、不確実なVUCAの時代、特に創業期の企
業において、綿密な計画に捉われることが足枷となることがあります。そうした中、手持ちの
資源を活用し、コントロール可能な活動に集中することで、予測ではなく望ましい成果に帰
結させる「エフェクチュエーション」思考に関する診断士協会の調査研究事業に参加し、新
たな知見を得るきっかけをいただきました。

創業段階など先が見通せない時期は、無理な数値計画（コーゼーション）よりも、まず手持
ちの資源を活かして行動するこの思考法の方が、経営者様にとっても取り組みやすいはず
です。そして事業の成熟に合わせ、徐々に予測に基づく管理手法を取り入れていく。この二
つの思考を効果的に活用し、実効性のあるご支援につなげていきたいと考えています。

【おわりに】

これまでの多くのご指導、ご縁に心から感謝しています。事業再生や新たな投資など、経営
者の皆様が不安を感じるような大きな決断の場面で、財務の視点と、同じ目線に立つパート
ナーとしての「共感」を持って、共に未来を切り拓く存在でありたいと思います。今後も滋賀
を基盤に取り組んでまいります。どうぞよろしくお願いいたします。

活躍する診断士の横顔

事業再生コンサルタントとしての想い

経営コンサルティング業務に従事して、今年で8年目を迎えます。大半の方が関心を寄せられる、なぜ薬剤師から転身したのかという話はいったんさて置き、この仕事を継続している理由について、本稿執筆を機に改めて振り返ってみました。これまで創業期から衰退・再成長期まであらゆるステージのクライアントと関わってまいりましたが、やはり、中心的に役務提供してきた事業再生支援に強い意義を感じているためだという結論に至りました。



コニシ経営
代表 小西 一誠
i.konishi@ko-keiei.com

きっかけは、経営コンサルタント1年目に関与を開始した再生案件です。抜本策を実施しリスクを経ながらも、コロナ禍に収支が悪化し、結果、自己破産へと至りました。社長や従業員の方とは足掛け3年間、苦境を共にしてきたこともあり、そのときの無力感は忘れえぬものとなっています。

今となっては、事業継続や次世代承継への目途がたち涙ながらに感謝のお言葉をいただく案件もあります。しかし、どのような出口になるとしてもその過程において、事業や自身・家族・従業員の生活が危ぶまれることによる経営者のプレッシャーは相当なものと感じています。そのプレッシャーからの解放、そして事業継続と発展、雇用維持を実現する一助となることを何よりの使命と考えています。これからもその使命を胸に、事業再生支援に携わっていきたいと考えております。

新入会員紹介

中嶋 太一(なかじま たいち)

住 所：京都府南丹市 連絡先：k66s237msk@gmail.com
得意分野：創業支援、マーケティング、ブランディング、商品企画、六次産業化



私は大手食品メーカーにてヨーグルト製品のブランドマネージャーとして、商品企画・マーケティング業務に従事してまいりました。市場調査や消費者分析を基に、商品コンセプト設計から販売促進施策の立案・実行まで幅広く経験しております。現在は、これまでの実務経験を活かし、食品関連事業者（製造・卸・小売）やtoC向けビジネスを中心に、商品づくりや販売促進、ブランディングのご支援に取り組んでおります。滋賀県長浜市の出身として、地元企業の魅力がより発揮されるよう、伴走型の支援を心がけてまいります。どうぞよろしくお願いいたします。

澤田 賢司(さわだ けんじ)

住 所：大阪府池田市 連絡先：kenji.sawada@sawarfield.com



みなさま、初めまして。2025年に診断士資格を取得し、滋賀県診断士協会に11月に入会させていただきました。今後、よろしくお願いいたします。私は、製薬企業の情報システム部門で約30年勤務し、その後独立して現在はシステム導入・運用支援のサービスを提供している小規模なIT企業の代表として活動しています。生成AIやノーコードツールを積極的に活用し、コストを抑えつつ、経営者様の思いに寄り添った支援を心がけております。今後、よりよいサービスを提供できるよう研究会の活動などを通して、研鑽を積み成長していきたいと思っております。ご指導・ご鞭撻のほど、よろしくお願いいたします。

高橋 親介(たかはし しんすけ)

住 所：滋賀県大津市 連絡先：shinsuketta@gmail.com
分 野：人材育成、生産性向上



製造業で5社25年にわたり、製造現場・生産管理・品質保証・事業企画・労働安全衛生に携わってきました。現場から管理・企画まで幅広く関わる中で、成果や生産性の背景には、制度や仕組み以上に、人と人とのコミュニケーションが大きく影響していることを強く実感しました。人と企業の成長には、コミュニケーションの価値を高める実践心理学を取り入れた研修が欠かせないと考え、2023年9月に人材育成研修会社を起業しました。現在は、「聴き方」の本質を学ぶ「シン・傾聴力®コミュニケーション研修」、EQ（感情知能）スキルを数値化し、個別伴走により高める「EQ開発研修」を、新入社員やリーダー層に提供しています。企業で働く一人ひとりが活躍できる職場環境づくりをコミュニケーションから支援し、企業の持続的な成長に貢献してまいります。どうぞよろしくお願いいたします。

新入会員紹介

西條 和吉(さいじょう かずよし)

住 所:滋賀県長浜市大浜町
連 絡 先:090-3849-0890 メール:jjmarket2003jp@yahoo.co.jp
専門分野:製造業、海外進出、現地での海外現法運営、日本からの海外現法支援

R6年の試験で合格し、2025/7に診断士登録、そのまま滋賀県の協会に入会しました。大手製造メーカー勤務ですが、タイ、インドネシアでの駐在13年、その他中国工場建設・立ち上げ、インド・イタリア工場の生産支援などを行っています。今年から一般財団法人海外産業人材育成協会(AOTS)の非常勤講師も初めました。2027/7で60歳の定年を迎えますがまだまだ頑張っていく所存です。



金田 圭司(かねだ けいじ)

住 所:滋賀県大津市 連絡先:kaneda.keiji7@gmail.com

この度、滋賀県中小企業診断士協会に入会いたしました金田 圭司と申します。私はこれまで15年間、住宅設備販売の営業職に従事してまいりました。長らく他県で活動しておりましたが、4年前に地元である滋賀に戻り、2025年11月に診断士登録をいたしました。これまでの営業現場で培った「売るための仕組みづくり」に加え、現在は企業の基盤となる「人・組織」の支援力を強化すべく、社会保険労務士の資格取得に向けて勉強に励んでおります。営業と人事の両面から、県内の中小企業の皆様の成長に貢献できる伴走者を目指しております。診断士としては駆け出しではございますが、諸先輩方から多くのことを学び、一日も早く滋賀の地域経済の発展に寄与できるよう精進してまいります。ご指導ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。



井上 直人(いのうえ なおと)

住 所:滋賀県近江八幡市 連絡先:info@inoue7010.com
分 野:創業支援、人材育成、バックオフィス業務のDX・クラウド化、事業再生、資金調達

中小企業大学校の養成課程で学んだ後、2025年11月に中小企業診断士として登録・独立し、協会にも入会いたしました。大学卒業後は証券会社での営業を経験し、商工会議所では地域資源を活かした移住・創業支援に携わりました。その後、会計事務所や事業会社において、会計・税務を中心に、総務・人事労務を含むバックオフィス業務に10年以上従事してきました。創業支援やクラウドサービスの導入による業務効率化、財務管理を通じた経営基盤の強化を得意としています。滋賀県は近江商人発祥の地です。老舗企業に学ぶ持続可能な経営の視点や知恵を創業支援や経営支援の現場に活かし、地域経済の活性化に貢献していきたいと考えています。



小平 幸弘(こひら ゆきひろ)

住 所:滋賀県大津市 連絡先:yukohi76@gmail.com
勤務先:西日本旅客鉄道株式会社/嵯峨野観光鉄道出向

2025年5月中小企業診断士登録、同年7月滋賀県中小企業診断士協会に入会させて頂きました。1999年大学卒業、入社してからは鉄道事業の駅や乗務員区での経験を踏まえて、経営企画や人事、総務等に従事し、現在は京都の嵯峨野観光鉄道に出向、総務部門全般を担当しております。研究会等を通じて自己の知見に磨きをかけると共に、診断士の経験・ネットワークを活かして、地域・経済の発展に尽力したいと考えております。ご指導・ご鞭撻の程、どうぞよろしくお願い申し上げます。



小寺 隆聖(こてら りゅうせい)

住 所:京都府京都市伏見区
連絡先:070-8422-4480 Email:kotera@teraryu.jp

2025年に中小企業診断士として登録し、前職の大手SIer企業で培ったIT・エンジニアリングの経験を活かし、中小企業の業務効率化と収益改善を支援しております。人手不足と生産性向上が同時に求められる中、生成AIをはじめとするデジタル技術を活用し、定型にとどまらず不定形業務の省力化、情報整理の高度化、顧客対応力の強化を実務レベルで定着させる伴走支援を強みとしています。最新技術を現場の日常業務に落とし込み、経営者と同じ目線で成果創出に取り組み、持続的な成長に貢献してまいります。何卒ご指導ご鞭撻のほど、よろしくお願い申し上げます。



雅楽 久美子(うた くみこ)

住 所:滋賀県草津市
連絡先:mobile-mail: kummy.aquarius@gmail.com
PC-mail: kummy@roy.hi-ho.ne.jp
専門分野:IT戦略構築、製造業における業務改革・標準化推進、ERP導入・DX推進

大学卒業後、電器関連製造業にて社内SEとして主に生産管理基幹システムの構想企画・設計・開発・導入・運用立上に携わってきました。また、監査部でCAAT(データ監査技法)を活用した不正調査や監査業務効率化を推進してきました。これまで培った自身の知見を、他の企業のお役にたてるためには体系的な学習が必要と考え、中小企業診断士の資格取得を決意しました。特に小規模事業者様へのDX推進で社長に喜んでいただくためには、今の自分の知識だけではならず、更なる勉強が必要だと痛感しております。今後とも皆様のご指導・ご鞭撻をいただけますようお願いいたします。

