

診断しが

2006年春号

No. 18



無料経営相談会（守山市民ホール）

■ 目 次 ■

診断実務研修会…製造業における下請企業への経営支援・指導 … 野瀬 孝臣	1
これからの経営革新支援 ……………… 土山 嘉雄	2
めざせ起業 ……………… 田中 義郎	5
私の経営理念と経営実践 ……………… 針谷 了	6
プロコンとして成功するため ……………… 中村 弘	7
不況に負けずに発展する、優れた企業の条件 ……………… 田中 清行	8
お知らせ ………………	9

診断実務研修会



製造業における下請企業への 経営支援・指導

野瀬経営コンサルタント事務所

中小企業診断士 野瀬 孝臣

製造業の特徴的な取引形態として、下請取引構造が挙げられる。下請取引とは、自社より規模が大きい企業等から製造、修理、情報成果物作成、役務提供の委託を受けることを言う。特に製造委託については、大企業を中心とした系列構造がみられたが、グローバル化の進展、不況の長期化などで、下請取引環境は変化しつつある。大企業自身の業績悪化等により、「系列」を維持していくメリットや体力が失われており、下請企業側も下請であるメリットが失われてきた。このような製造業下請企業の経営環境の中で、事業存続のための経営改善に日々努力し、良好な業績を挙げている従業員規模20人の機械部品製造業A社を紹介する。

経営幹部の強固な意志

顧客からの強いQ(品質)、C(原価)、D(納期)要求に応える体制を築くため、経営幹部の強固な意志の基に、従業員意識改革、監督者のリーダーシップ強化、ISO品質システム基盤構築、全員参加による専門技術研修を経て、顧客志向に沿ったQCD作り込み体制へ改革を図り、満2年間の歳月をかけて様々な改善を重ねて、目標のところまで到達した。下記は、実施した主な内容である。

現状把握と改善への道筋

改善は現状把握から始まる。全従業員対象に個人と職場業務の現状調査と問題課題抽出を行った。結果はQCDの中で、Qの問題課題が多かった。そこで、顧客が品質監査で改善を要求している課題を解決すると共に、経営幹部が望んでいる従業員士気の高揚・人間関係円滑化等の職場風土に改革するため、ISO品質システムを改善ツールにすることを狙って、生産管理体制を新しく構築することを目指した。

従業員士気・人間関係は経営幹部が鏡

全従業員から、仕事の自覚・自己反省・人生コンセプト・人間関係を各人に聽取した。結果に基づき、監督者は、あるべき姿・仕事の基本・部下指導力育成を学習し、管理者は社員教育の仕方・説得方法を学習し、従業員力量アップでは、後半実施の「マンパワーアップ計画」に繋いだ。

技術立社を指向

当社経営方針である技術立社を重点指向して、全従業員が品質管理の基本を学習し、監督者・管理者はQC 7つ道具・パソコンによる品質管理統計演習・職場改善の手法・原価管理基本を学習した。全従業員の製造技術・技能向上を図る「マンパワーアップ計画」を策定し、社長以下全従業員が参加して、目標設定したカリキュラムを全員が修了した。

役職者全員で運営会議

経営幹部を含む全役職者が分担協力して、重要改善課題を年度実行計画に織り込む。全役職者が毎月開催する運営会議でフォローし、発生する問題・難題はここで解決した。時には難解な問題解決のため会議が長引き深夜に及ぶことがあった。期末は、重要実施事項の成果を全従業員がグループ別に、QCサークル方式で発表し、従業員全員で評価する仕組みである。

結び

下請企業の割合が今後も減少することが予想される中、競合他社には無い製造工程や高付加価値加工ができる工程を大事に育てつつ、常に改革を指向して、人材育成を継続的に実施し、財務管理に長けた経営幹部の存在が、今日の事業の成果に繋がっていると言える。



これからの経営革新支援

有限会社 日本テクノマネジメント 代表取締役

土山 嘉雄

1. 経営診断の更なる普及のために

中小企業診断士は、国等が行う中小企業支援事業に積極的に参画すると共に、独自の専門知識やノウハウ・経験を活かした経営診断を通じて、企業の創業・経営革新等に対して支援・助言を行う重要な役割を担っている。

経営診断の更なる普及・展開を図る1つの経験的な方法は、先ず診断のプロセスを可視化すると共にその内容を経営者と共有し、協働して戦略策定を行うことが効果的であると考えられる。

筆者はこのような観点から、「戦略ナビゲーションチャート」と「改善リスト」を用いた診断手法を構築し経営診断に適用してきた。

2. 戦略ナビゲーションチャートによる情報の共有化

「戦略ナビゲーションチャート」の実施例を図表1に示す。同チャートは、診断の定石とされる経営戦略のステップに基づいて診断プロセスを可視化したものである。この簡便なチャートを活用することにより、企業が抱える顕在的問題点の抽出や真因の訴求、中心テーマの設定及び改善の方向・具体策の立案等について、経営者や幹部と共に納得性のある戦略の策定が可能になると考えられる。

3. 改善リストによる診断の効率化

経営診断においては、先ず「事業の方向性」を示す戦略の提示が重要である(図表1)。次に、企業の現場に顕在する様々な「弱み」を改善してコスト低減を図る方策を検討する。この場合に行う、より効果的な改善策の提案努力は、自らの専門知識やノウハウ・経験等を發揮することに他ならないが、筆者はそれを補助するツールとして「改善リスト」(貢の関係で省略)を考案し、経営者と共に活用出来るようにした。

同リスト中の各項目は、診断の各場面で必要になる基本的な改善策を、生産管理の第2次管理に

従って要素別に分類しキーワード的に整理したものである。これらは、その定義・内容や実施方法、得られる効果等、夫々固有の仕組みや特性を有しており、効果的な改善策を手早く選択するのに役立つものである。

4. 診断事例

以上の主旨に基づく戦略ナビゲーションチャートと改善リストを用いた診断事例について、以下に説明する。

(1)会社概要(C社)

C社は1988年に設立され、綿ごし豆腐を主製品とし、豆乳・おから加工品等を製造する、売上高1.1億円(H16年3月)の小規模豆腐製造販売業者である(図表1)。

(2)診断受託の主旨

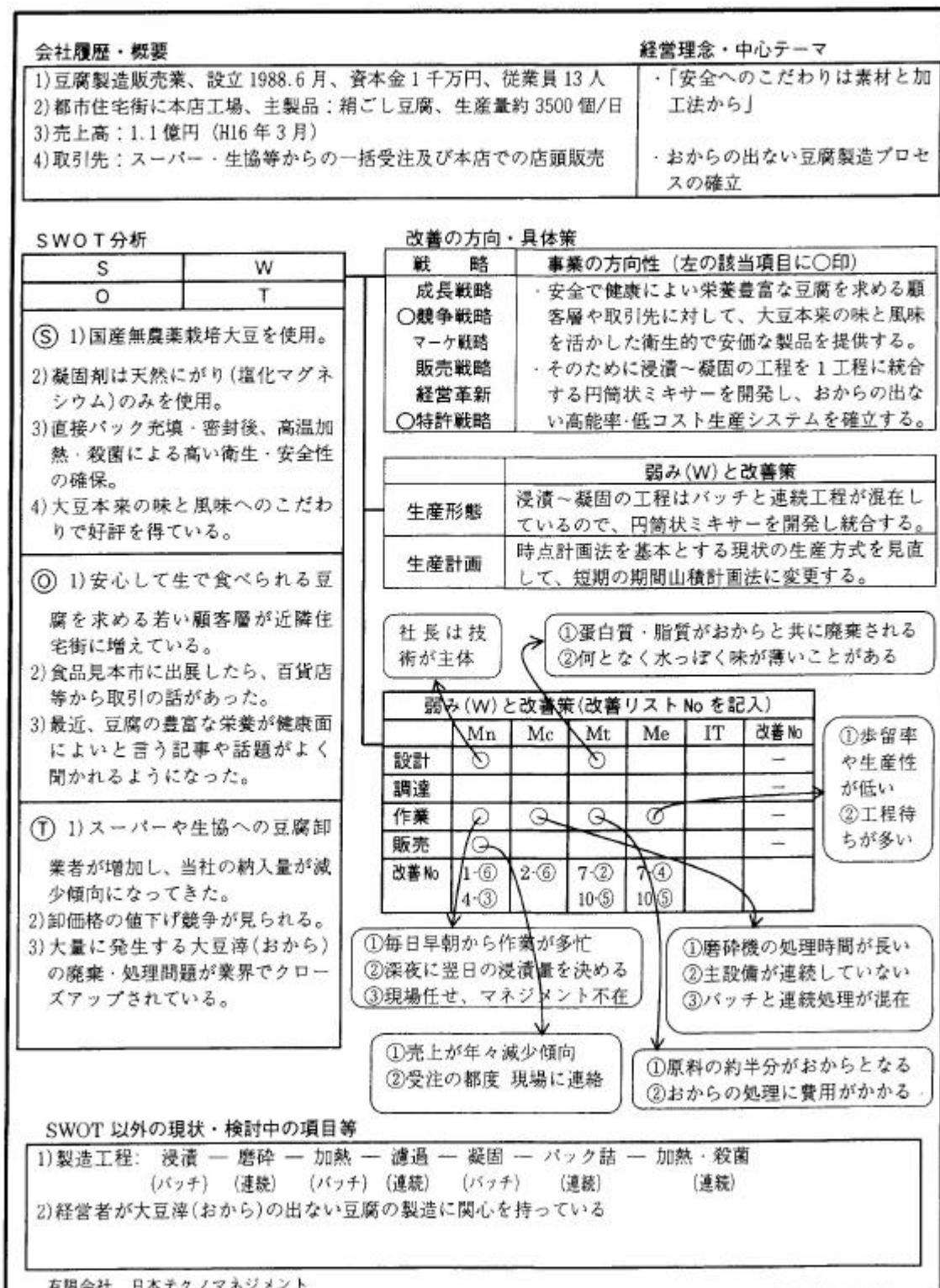
- ①近年、競合業者の増加により値下げ競争が激しくなり、売上高が減少傾向にある。
- ②原料大豆の約50%のおからが発生し、おから加工品の販売のみでは消化しきれず、廃棄・処理コスト(約3万円/トン)が原価を圧迫している。

(3)SWOT分析

- ①C社の経営者・幹部と共にSWOT分析を行い、戦略ナビゲーションチャートに記入した(図表1)。強み(S)、機会(O)、脅威(T)については夫々3項目程度に絞り込み重点化を行う。
- ②一方、弱み(W)についてはいつものことながら、販売や製造現場に関する無数の問題点が抽出された(図表1に主なものを示す)が、いずれもコストダウンのための重要な課題を含んでいる。利益回復の手段は、売上増が期待薄ならコストダウンしかない。
- ③本戦略ナビゲーションチャートでは、様々な弱み(問題点)を合理的に整理するために、

前述した生産管理の第2次管理（3機能、4要素）の考え方を一部修正して、4機能×5

要素のマトリクス表を作成し活用することを考えた（図表1）。



図表1 戦略ナビゲーションチャート例

④即ち、3機能に販売機能を追加して4機能とし、又、人(Mn)、設備(Mc)、材料(Mt)、方法(Me)の4要素には情報(IT)を追加して5要素とすることにより、各現場で発生するあらゆる「弱み」の複雑な構造を機能・要素別に分類整理出来るようになっている。

⑤このマトリクス表を行方向に観察すると、C社では作業(製造)機能に関する問題点が特に多いことが分かる。又、列方向については、Mn及びMtの要素に関する問題点が相対的に多いことが注目される。

(4)改善の方向・具体策

1) 事業の方向性

ここでは事業の方向性として競争戦略を策定するとともに、更に、C社のMn、Mc、Mt、Meの各要素に関する弱みの殆どを一挙に解決するために、堅型高速円筒状ミキサーの開発による浸漬～凝固工程の統合を狙った特許戦略を提案した(図表1)。これは円筒状の密閉容器の底部に高速回転羽根を設け、上部に水やにがりの供給管を配置した簡単な構造のミキサーである。羽根を超高速(1万～3万回転／分)で回転させれば、乾燥大豆を150～200メッシュの粒度に微粉砕出来、おからが出ないことがミニチュアテストで分かったからである。

2) 生産形態と生産計画

生産形態と生産計画は製造業の現場管理方式を決める重要な診断対象事項であることから、戦略ナビゲーションチャートでは、これに関する弱みと改善策の記入欄を特別に設けており、C社に対する

記述を合意の下に行った(図表1)。

3) 弱みと改善策

前述のマトリクス表に記入された現場の様々な弱みに対する改善策の提案は、C社のコストダウンを進めるうえで重要な鍵となることから、前述の「改善リスト」を用いて慎重に討議を行った。改善策をMn、Mc等の要素別に検討することで、重複を避け効率よくリスト中の改善Noを選択することが出来た(図表1)。その結果に基づく改善策を整理して図表2に示す。

5. おわりに

以上、協働で策定した戦略ナビゲーションチャートに基づき経営診断報告書を纏めC社に提出したところ、直ちに了解され実行に移された。中小企業においては、現場のヒヤリングや文書による提案だけでは、戦略の徹底は進まない。診断士の役割は、納得性ある戦略の策定とその実施における協力・支援が重要であり、経営者・幹部の考え方や思いを如何に共有しながら対処するかがキーポイントになると考えられる。



図表2 C社の弱みの改善策

	改善No.	改善の方向・具体策	主担当者
人的面(Mn)	1-⑥	現場管理者の再教育による <u>管理能力・モラルの向上</u>	社長
	4-③	生産計画・作業進度管理に「 <u>目で見る管理</u> 」の適用	コンサルタント
設備面(Mc)	2-⑥	製造工程の <u>自動化・連続化</u> の可能性検討	社長・コンサル
	7-②	消泡剤不使用、水洗の完全廃止等による <u>不良防止</u>	社長
材料面(Mt)	10-⑤	おからの出ない製造方法の開発による歩留り率の向上	社長
	7-④	各工程の作業見直しによる <u>標準時間</u> の設定・試行	コンサル・社長
方法・システム面(Me)	10-⑤	おからの出ない製造方法に関する特許出願の検討	コンサルタント

(アンダーラインは改善リストから選択した改善キーワードを示す)



めざせ起業「創業支援の実際」 ～人生を変える決断は自分の意思で～

有限会社C³ 代表取締役

田中 義郎

起業すれば人生は変わる。大きく変わる。

自らの人生を変える決断は、他人に相談してはならない。自らの意思で行うこと。自らの意思で決断できないときは、まだその機が熟していないと判断し、決断を先送りにすること。自らの意思で決断できない人は、起業をあきらめること。

起業には、次の3つの条件をクリアしなければならない。

- ①コア・コンピタンスを磨き続け、コモディティ（注1）のレベルをはるかに越えること。
- ②経営戦略を構築し、ニッチを攻めること。
- ③魅力的な経営者になること。

自らのコア・コンピタンスを日々磨き続けると、いずれ、コモディティをはるかに越えるときが到来する。越えるということは、他人（他社）にはまねのできない「異質」という収穫物を手に入れることだ。

異質をいかに活かすか。異質をいかにビジネスに直結させていくか。具現化する手段が経営戦略である。

経営戦略とは「あれもこれも」ではない。「あれかこれか」である。

まず異質を活かすために「必要な経営資源」と「不必要的経営資源」に分別する。そして不必要的経営資源を捨てる。これが経営資源の選択である。捨てる意思決定ができなければ起業は実現しない。あわせて、必要な経営資源をさらに特化していくけば、ニッチという新しいマーケットが開けてくる。これが、経営資源の集中である。

異質をビジネスに直結させる。その第一歩が「事業コンセプト」の定義である。こうして、ビジネスの方向を決定し、集中した経営資源を組み合わせる。最適な組み合わせに到達するまでには、相当の試行錯誤が必要である。

だからビジネスプランをつくる作業には相当の

時間を覚悟しておかなければならない。毎日30分、プランに目を通し修正を加えていく。そして1年間継続する。1年間継続すればビジネスプランはサクセスプランに変身していく。1年間継続すれば起業への道筋がイメージできるようになる。サクセスプランも80%完成する。

さらに…この1年間の継続は人間を変えていく。

サラリーマンと経営者とでは住む世界が違う。様々なリスク、全てが自己責任、長時間労働。しかし、自己実現が達成され、夢の実現に向かって歩を進める充実感や人生が変わっていくことの実感。この体験が人間を変え、経営者として必要な資質を徐々に身につける礎になるのである。

こうして、新しいビジネスと経営者が誕生する。

起業支援を始めて8年。この間に起業した多数の経営者に囲まれ、私は今、起業支援の楽しさや喜びに浸っている。

(注1) コモディティ…何の特徴もない、差別化されていない一般的な商品、サービス





私の経営理念と経営実践

株式会社湯元館 代表取締役

針谷 了

創業 1929年1月

創業70有余年の歴史を持つ湯元館は、これまで4回の経営危機に見舞われたという。最初の危機は昭和42年の過剰な設備投資が原因であったが、昭和45年の万博需要で持ち直した。万博景気が過ぎてすぐに第2回目の危機に。それを不動産売却でしのぐと、またしても昭和47年に資金繰りの悪化で3回目の危機に直面した。その時の特殊浴場の人気にタイミングよく助けられたものの、ブームが去ると昭和51年に4回目の危機を迎える。

現社長の針谷了氏が専務取締役になり、実質上の経営責任者として先代から経営を引き継いだのがその時期である。関東のある旅館の企画をまねた「4800円、12品、5大サービス」という料理の企画があり、すぐさま経営は上向いた。昭和54年には新館増築も果たし、客室56室、収容人員337名の規模に成長した。しかしその増築の質の悪さが原因で、またしても客足が遠のいてしまった。

昭和59年に代表取締役に就任した針谷氏は、翌年、全旅連（全国旅館生活衛生同業組合連合会）青年部の組織委員長として全国を飛び回ることになる。そこで紹介されたコンサルタントから、「経営理念は何か？」と尋ねられ、その時考えたのが現在の「忘己利他」という経営理念であるという。針谷社長の好きな最澄の言葉だが、これを経営の軸に据えることで、これまで見えなかつたことが見えてくるようになったという。

針谷社長は、京セラの稻盛氏が主宰する「盛和塾」に入り、多くの経営哲学や手法を学ぶ機会を得たことも大きな転機となった。「企業は経営者の器以上に大きなものにはならない」、「心を高め、経営を伸ばす」という言葉に共鳴し、自らのものを見る視点を高め、大局的な観点で判断をするよう心がけるようになったという。「湯元館を鋼（はがね）のような組織にして、何があっても潰れない組織にしたい」という願いを強くした。それ

が湯元館の設備投資に対する考え方の基本にもなっている。

「旅館業というのはROI（Return on Investment、投下資本利益率）が低い事業で、設備投資の割に利益が少ない。かつて何度も設備投資等で経営危機に陥ったように、見栄を張り、競争にあおられて設備投資をするのは過剰投資に陥る。しかし、設備投資をしないことで失敗することもある。」針谷社長はこのように考えて、湯元館の組織や経営力を強くするための設備投資には、コストをかけて取り組むという姿勢を貫いている。

湯元館は2000年8月に旅館業単体としては初の環境ISO14000の認証取得を果たしているが、そのチャレンジ精神は、たとえコストがかかりハード

稻盛和夫塾長の教え

- 1.【事業の目的、意義を明確にする】…忘己利他
- 2.【具体的な目標を立てる】
- 3.【確決めは経営】
- 4.【勇気をもって事にあたる】
- 5.【常に創造的な仕事を行なう】
- 6.【本質を見極める】
- 7.【公明正大に利益を追求する】
- 8.【大胆にして細心であれ】
- 9.【動機善なりや 私心なきりしか】
- 10.【心をベースとして経営する】
- 11.【謙虚な姿勢を持つ・謙のみ禮を受く】
- 12.【ベクトルをそろえる】
- 13.【自らを追い込む】…社長道信
- 14.【感謝の気持ちを持つ】
- 15.【ガラス張りで経営をする】
- 16.【大家族主義で経営する】
- 17.【大善は非常に似たり】
- 18.【先頭に立って指揮する・率先垂範する】
- 19.【地味な努力を積み重ねる】…横小路大
- 20.【売上を最大に、経費を最小に】

忘己利他（ちうごりた）

道のある仏子は西では君子と云ひ、中では萬能と仰り思事を口に述べて好事を他に与え、心を失へて他を利用することは慈悲の情となり。

横小路大（よここうじだい）

大事をなさむ・欲せば少くなる事を知らず勤め、の横むりこそ大となればなり。…

およそ人の富、大なる事を欲して、小なる事を怠り、出来難き事を欲して、出来易き事を怠らず、それゆえに

大なる事がすこぶ能はず。

たゞ今は、このわの米ともいえども、力の木などにあ

ルが高くても、それが組織を強くし、社員のスキルやモラルが向上するなら取り組もうという姿勢になって表れている。「経営の根本から考える」こ

とを鉄則とし、世間の風潮ではなく、経営の根本から考えて必要不可欠なことにはきちんと投資するという考え方である。



プロコンとして成功するために

プロの経営コンサルタントとして開業し失敗しないための心構えと行動など

有限会社 中村経営研究所 常任代表取締役
中 村 弘

1. このテーマを選んだ動機

プロコン育成塾を企画中で、多くのプロコン希望者に説明する予定

私が成功したから話すのではない。多くの失敗の中からの反省。

私の経営理念は、次の通りです。

「私は、日本一の経営コンサルタントです。多くの企業に信頼され尊敬され多額の報酬を得ています。いかなる難しい問題でも正しい答えを出すことができます。関与先の繁栄は、私の繁栄です。若い内は、生活するため自分のために働きます。生活に余裕ができれば、世のため、人のために貢献することが、大きな成果を生みます。

企業は、常に経営革新をしなければ生き残れません。経営革新とは、経験の無いことを実行して、売上高増加などの成果を得ることです。私は、「現状をどのように変えれば良くなるのか」を経営者と共に考えて、その方法を見つけて、実行し成果を挙げるお手伝いをしています。〈人は思った通りの人間になる〉ので、プラス発想が原点になります。」

2. プロコンも 昔はただの サラリーマン

中小企業診断士の資格を取得したら、プロコンを目指すべき。働き甲斐や収入はサラリーマンの数倍大きい。開業後23年過ぎて、「プロコンになって良かった」と実感。滋賀県支部約60名の内、企業内診断士45%。プロコン48%、退職 7%

会員以外では、約20名位かと思われる。

3. プロコンの年収

企業診断ニュース2006年2月号 参照

4. 経営診断・支援・講演・研修会・執筆・報告書作成、経営顧問

読む、書く、計算する、話す、聞くの駆使。人間の能力のフル発揮。

5. 経営診断・支援は自分の基本パターンから応用。「問題点と対策」をヒントにする。

6. 得意な講演テーマの決定と話し方

「経営学から学ぶ儲かるコツ」

経営理念、売上高の推移、売上高増加店はプラス発想、潜在意識のフル活用、目標の例

経営の機能、商売の考え方、計画経営、PDCAサイクル、客層に合わせた仕入れ、顧客の買物動機、差異化は+アルファ、顧客を増やす方法など

「講演できなくなったコンサルタントは、片目片腕の丹下左善。」

7. 中小企業にとって最低必要なノウハウ、例えば経営計画書の作成と支援。

同じ事でも出来るまで何回も説得。「一度言ったから出来ている筈」は、新米診断士の陥りやすい盲点！この域を脱しないと成果は期待できない。「十度言って、やっと実行できた例もある。」実行させるには、「おだてて、誉めて、笑わせて、ドキッとさせて、怒らせて、泣かせて、・・・」と人それぞれ対処方法が違う。

先生とは、相手を良くするからそう呼ばれる。それが、プロである。

8. 名プロコンは、本人に良くなる方法を気づかせる。自分で気づいた場合は、成果を挙げるスピードが速い。名プロコンは、北風か太陽か？。経験を重ねるほど、北風から太陽へと成長していく。

9. プロコン成功十箇条

努力、誠実、感謝、素直、明るい、前向き、謙虚、勉強好き、自分が好き、長所を見つけ誉める

10. 経営コンサルタントと健康

仕事以外の趣味や楽しみを持つ。ストレスをためない。酒やタバコは飲み過ぎない。バランスのとれた食生活と適度な運動と睡眠。年代により、200%、150%、100%、70%と稼働率を下げていく。

プラス発想で良い所を見つけて、美化して大きく育てる。自分を誉めて、自分を喜ばす。特に、人から誉められない人は、誉めるのは自分しかいない。

このような病気になると、「1日喜び」の毎日。生きている喜びに感謝。生きている時に自分ができることをして、世のため人のために尽くしたい。健康な時には、気づかない。

認知症防止のためには、人と交わる事。コンサルタントは、生きていてボケなければ永遠に続けられる。

不況に負けず発展する、優れた企業の条件
—90年代以降の京都・滋賀上場企業による価値創造と分配の秘訣—
中小企業診断士 田中清行

私は現在、大学院の経営学研究科（ビジネスコース）で学んでおり、修士論文を作成中なので、今日はその内容について少しお話しいたします。

テーマを上記に決めた理由は、「不況に負けず発展する、優れた企業の条件」は、企業の持続的発展を支えるものであり、企業経営者のニーズが高いことと共に従業員の雇用を守ることにも貢献するので、社会的に意味があると考えたからです。

これは、企業経営者がよく読む「日経ビジネス」等の経済誌に、「優れた企業のランキング」、「優れた企業経営者のランキング」等の記事が頻繁に登場することからも裏付けられます。

われわれ経営コンサルタントにとっても関心が高いテーマです。

すべての企業経営者が「わが社を優れた企業にする」との志を立て、実践するようになれば、顧客や株主、従業員そして社会を欺くような事件はなくなり、企業の経営破綻も減少するでしょう。そういう願いもこめてこの研究をしました。

株価が急伸している新興の企業や、従業員の待遇が優れている老舗企業は、一面では優れた企業といえるでしょう。しかし、新興企業は歴史の洗礼を受けていないし、老舗企業は成長が止まって従業員のモチベーションが下がっているかもしれません。これを本当に優れた企業といえるのかどうか。わが国は'90年代に入って産業構造が変化し成熟型低成長経済に移行しつつあります。その中

で、本当の優れた企業は'90年代の不況期をしたたかに乗り越えて、かつ成長・発展している企業ではないかと考えました。その企業を龍谷大学に地の利がある京都・滋賀の上場企業について研究しました。

まず、優れた企業についての先行研究の調査をし、12冊の文献から論点整理をしました。そして京都・滋賀の上場企業の中において、'90年から14年間の業績を調べ、一定の条件を充たす調査対象企業を11社抽出し、調査票を作成して訪問、面談調査等をしました。

この研究から導かれた「不況に負けず発展する、優れた企業の条件」の結論は以下の5条件です（図表1参照）。

1. コア・コンビタンスを重視し経営資源を集中
2. コーポレート・ガバナンスの充実
3. 革新・チャレンジ精神を維持
4. 顧客第一主義による価値創造
5. CSRへの配慮（ステークホルダーへの分配）

各々の条件には、経営理念、経営戦略、企业文化に分けて項目が整理しております。

この優れた企業の5条件のうち、京都優秀企業の先行研究であまり触れられていなかった「顧客第一主義による価値創造」および「CSRへの配慮（ステークホルダーへの分配）」について調査対象企業の調査をもとに深く考察しました。

また、「イトーヨーカ堂CSR会計」を参考に私が

開発した「付加価値CSR会計」について調査対象企業に問うたところ、比較的高い評価を得ました。

私は「企業は様々なステークホルダーとの関わりの中で“付加価値”を生み出しているのだから“付加価値”を各ステークホルダーにバランスよく分配することはCSRの一環だと思っています。従って、上場企業各社は『付加価値CSR会計』を開示することが望ましい」と提言したいと思います。

「付加価値CSR会計」で分析すると、株価5,000円以上のスーパー株価企業および株価1,800円～5,000円の高株価企業では、株価500円～1,800円の中株価企業に比べて付加価値を極力増やす努力をし、一方で労働分配率を抑え、物件費を削減して研究開発投資を増やし、内部留保を確保して高い成長を図っていることが鮮明になりました。結果として株価が上昇し、さらに「企業価値」が高まっていきます。全体に株主重視の傾向は強まっています。

調査対象企業の中には、賃金の高低にかかわらず、従業員の企業忠誠度が高い企業があり、その企業は高い成長をしています。ポイントは、企業の発展のために、従業員に限らず各々のステークホルダーへのバランスのとれた分配について十分

な考慮をした上で、各々を説得し、納得させることが付加価値分配の秘訣であると提言したいと思います。



お 知 ら せ

① 滋賀県支部 第7回常任理事会

日 時／平成18年4月7日(金) 午後6:00～
場 所／コラボしが21 4階
診断協会事務所

② 滋賀県支部 第5回理事会

日 時／平成18年4月24日(月) 午後6:00～
場 所／コラボしが21 3階
中会議室2

③ 滋賀県支部 平成18年度通常総会

日 時／平成18年5月20日(土)
場 所／コラボしが21 3階
中会議室1

④ シガネット研究例会

*第50回研究例会よりシガネット会員に限らず、滋賀県支部会員にもご参加いただいております。中小企業診断士制度についての最新情報や

公的機関と当協会滋賀県支部との連携状況もご説明させていただいております。

〈第52回〉

日 時／平成18年4月22日(土)
場 所／コラボしが21 3階
ミーティングルーム2
講 師／神田 耕平氏
演 題／「販売促進に生かすデザイン戦略」

〈第53回〉

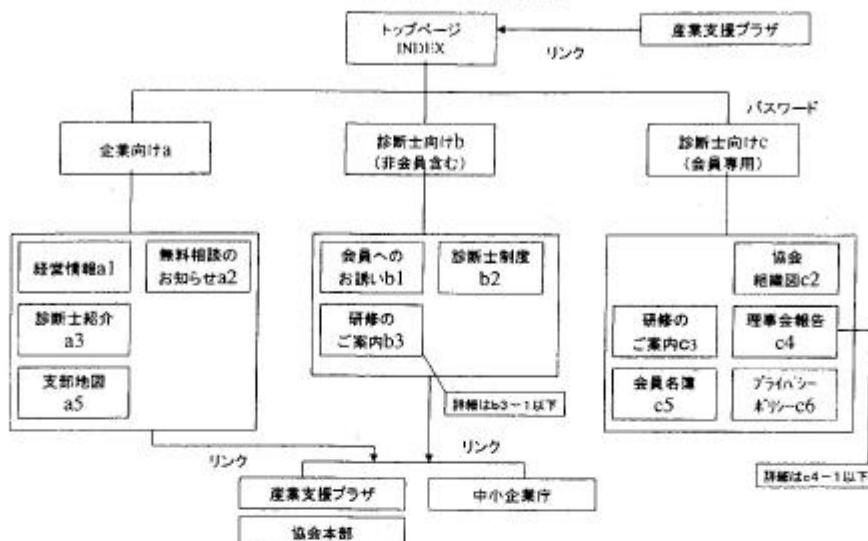
日 時／平成18年6月24日(土)
場 所／コラボしが21 3階
ミーティングルーム2
講 師／浅井 治善 会員
演 題／「中小企業にとっての“役立つIT活用”再考～情報システム提案の着眼点と開発ソフトの紹介～」

〈第54回〉

日 時／平成18年6月24日(土)
場 所／コラボしが21 3階
ミーティングルーム2
講 師／未定 (外部講師予定)

⑤ 支部ホームページ リニューアル

(社)中小企業診断協会滋賀県支部 HP のサイト構成内容(平成 18 年 4 月上旬査定)



告報

① 民間診断士の支部研修事業（シガネットと共催）

日 時／平成17年12月17日(土)
場 所／コラボしが21 3階 中会議室2
テマ／「私の経営理念と経営実践」
講 師／針谷 了氏
株式会社 湯元館 代表取締役社長

- ・これからの経営革新支援
 - ・創業支援の実際

講師 野瀬 孝臣 会員
土山 嘉雄 会員
田中 義郎 会員

参加人数 延べ49人

② 支部における調査・研究事業

中村 弘 会員・土山 嘉雄 会員・佐々木一幸 会員・浅井 治善 会員のご尽力により完成し、本部及び全国支部に報告致しました。テーマ「中小企業における産学官連携の現状と課題に関する調査研究」

④ 無料経営相談会

日 時／平成18年2月24日(金)
場 所／守山市民ホール 2階
クライアント件数 5件

③ 診断実務研修

日 時／平成18年1月7日(土)
場 所／コラボしが21 3階 中会議室1
テマ／「診断士のスキルの向上を目指す
実務研修事業」
・製造業における下請企業への経営
指導

中小企業診斷協會會長當選人

十一、裏雄 金昌

発表テーマ 「戦略ナビゲーションチャートと改善リストを用いた診断プロセスの共有化とその活用事例」



REGISTERED
MANAGEMENT
CONSULTANT

本会は、中小企業診断士相互の連携を緊密にし、資質の向上に努めるとともに、中小企業の振興と国民経済の健全な発展に寄与することを目的としています。

原稿募集案内

本誌の送付対象者は、支部会員の他、県・市町村等の関係諸機関、団体にも配布の予定ですので、会員各位の積極的な投稿と情報提供をよろしくお願い申し上げます。

●原稿内容

調査・研究・講演・県内情報および会員個人の趣味・旅行記などをお願いします。

●原稿作成要領

横書き 1,400字程度 一行20字

会員名・登録部門・初登録年度

顔写真同封（後日返却します）

●原稿締切り

平成18年8月末日（第19号10月1日発行予定）

●原稿送付先

〒520-2313 野洲市大篠原1950

竹村義治

TEL (077)587-1050

FAX (077)587-1050

●編集後記

今年の冬は例年になく大雪となり県内でも雪害が出たようです。しかし春の来ない冬はありませんので早く日本経済も春が来てほしいものです。

さて、広報委員会においては、昨年来より田村委員、稻田委員、浅田会員を中心に滋賀県支部の新しいホームページ作成に取り組んでいただき、ようやく完成いたしました。会員以外の特に中小企業からのアクセスも容易となり双方向のコミュニケーションが可能になりました。又会員の皆さまには得意分野のご登録をさせていただきましたので、新しいネットワークの構築ができました。せいぜい活用されることを期待します。

診断しが

No.18

（2006年春号）

2006年4月1日発行

（発行所）

社団法人 中小企業診断協会
滋賀県支部

〒520-0806 滋賀県大津市打出浜2番地1号4F

TEL (077)511-1370

FAX (077)510-8577

ホームページ：

<http://www.jade.dti.ne.jp/~jsmeca25/>

Eメール：

jsmeca25@jade.dti.ne.jp