

## 第2回近畿ブロック経営革新事例発表会

穴田喜代嗣氏(当支部副支部長)

最優秀賞 近畿経済産業局長賞を受賞!

第2回近畿ブロック(7支部)経営革新事例発表会が平成16年9月3日京都市で開催された。当日は、近畿経済産業局長様(代理出席)をはじめ中小企業診断協会副会長 芦田茂様ほか多数のご来賓の出席を得て盛大に開催された。参加者は中小企業診断士、中小企業経営者など133名が参加し経営革新事例発表を熱心に聴講した。中小企業者の経営革新を支援した事例の中から発表者として選考された4名が事例発表を行い審査の結果、頭書の通り当支部の穴田喜代嗣氏が最優秀事例として最優秀賞を受賞された。

### 経営革新事例発表会の目的

中小企業経営革新支援法は中小企業の自助努力を支援することを目的としており、経営革新に取り組む中小企業者は中小企業診断士に中小企業の今日的な経営課題に対応した明確な方向性をアドバイスすることを求めている。経営革新事例発表会は中小企業の企業力を強化・向上していく経営革新の取組みに中小企業診断士がどのように関り、どのような役割を果たしたのか、経営革新事例を通じて「相互研鑽」と対外的には、「中小企業診断士業務」をアピールしていくことを目的としている。

### 経営革新事例審査基準および発表者選考

実行委員会予備審査で発表者4名を選考し、本審査では審査委員を選任し受賞者を決定することにした。各支部から19件の事例応募があり、予備審査で福井県支部 下中ノボル氏、滋賀県支部 鐘井輝氏、大阪支部 川崎依邦氏、兵庫県支部 穴田喜代嗣氏の4名が発表者に選ばれた。

予備審査基準は、

1. テーマ、テーマの着眼点、独創性、斬新性
2. 診断士の関りの程度、果たした役割
3. 経営革新により得られた成果

を重点として審査した。

本審査委員は、京都大学大学院教授 上總康行氏(審査委員長)、近畿経済産業局経営支援課長補佐 坂本慎一郎氏、中小企業診断協会副会長 芦田茂氏、同副会長 新井信裕氏、同常任理事 下道俊一氏の5名である。

### 発表事例から

下中 ノボル氏(近畿ブロック経営革新事例発表会実行委員長賞)

低迷する置業界において畳み文化を守り、事業を拡大するために科学畳を開発・生産することに成功した。旅行業代理店と提携し新たな販路開拓に成功した事例を発表した。

鐘井 輝氏(中小企業診断協会会長賞)

医療現場で求められるメディカルサポートサービスの提供をテーマとして、院内感染防止対策システムの開発とサービス提供を実現した事例を発表した。メディカル・サポートという専門性の高い分野でのサービスシステム開発の困難性と闘いながら解決策を見いだしサポートした事例は感動的な発表であった。

川崎 依邦氏(近畿ブロック経営革新事例発表会実行委員会委員長賞)

食品の共同配送システムの構築をテーマとする発表である。環境対応型事業展開として、食品に特化した共同配送システムを構築し事業展開を図る事例である。

穴田 喜代嗣氏の事例は別掲の通りである。

いずれの事例もテーマの着眼点、斬新性においてもまた、中小企業診断士の支援のあり方、事業者に対する明確なアドバイスにおいても優れた事例であった。



第2回経営革新事例発表会の目的、取組み、事例発表概要など簡単ですが報告いたします。

さて、17年度は兵庫県支部が担当支部です。皆様のご指導、ご支援をお願いします。

プロジェクト開発委員会委員長  
常任理事 平野 征夫

## 第2回近畿ブロック経営革新事例「最優秀賞」 「観光工場の建設、生産設備の自動化・ 能力増強、通信販売体制の構築」

副支部長 穴田 喜代嗣  
あなた きよじ



### 1. 企業の概要

企業名	株式会社 トキワ		所在地	兵庫県城崎郡香住町三谷735	
創業	大正 元年	事業概要	発酵食品製造業	主要製品:調味料・酒類・漬物・飲料他	
資本金	2,500万円	売上高	31,359万円	従業者	16人

### 2. 経営革新計画

#### (1) 革新の概要

醸造業者として高付加価値商品開発に取り組み、品質・コスト・安全性において競争力の強い企業体制を確立する。具体的には手狭な現在の工場を移転して新たに「観光工場」を建設し、新しい製造設備の導入により生産性の向上を目的とする。新工場内に直営店舗を設置し、また顧客データベースを構築して通信販売体制の展開を図る。当社は大正元年創業の酢・醤油等の醸造業者であるが、長い事業経歴に培った醸造技術を生かして新製品を開発する。

#### (2) 経営の向上の程度を示す指標

	現 状(直近期末)	計画終了時の目標伸び率	
		13年4月～17年3月(4年計画)	4年実績
付加価値額	9,227万円	14,402万円・伸び率56.1%	伸び率92.1%
一人当たり付加価値額	769万円	1,043万円・伸び率24.8%	伸び率35.6%

#### (3) 革新計画策定に至った背景・経緯・動機

今回の経営革新計画は、長い事業経歴によって培った醸造技術を生かして新製品を開発し、製造能力の拡大を図り、消費者に直接販売する体制を確立することにより、事業基盤の強化・飛躍をめざすものである。

具体的には現在の醸造所は床面積の不足から生産設備能力が限界にきており、需要拡大に伴う増産が難しく、またレイアウトに余裕がないため観光客の見学コースが取れない等の難点がある。このため、現在の醸造所を全面的に移転し、一般観光客の観光コースに組み入れた「観光工場」を建設する。

### 3. 革新プロセス

#### (1) プロセスの概要

- ① 経営方針・経営理念により、経営革新計画の策定
- ② 設備投資計画の策定
- ③ 設備投資資金は中小企業金融公庫等の金融機関から借入および自己資金から調達
- ④ 観光工場・直営店舗・事務所の建設、醸造設備の導入(平成14年3月完成)
- ⑤ 観光工場のPR、従業員の研修
- ⑥ 経営戦略の決定、環境分析SWOT分析による重要成功要因決定、
- ⑦ 通信販売体制の構築
- ⑧ 開発体制の構築、新製品の開発・試作、県立工業技術センターの支援
- ⑨ “中小企業支援ネットひょうご”の対象企業認定
- ⑩ マーケティング調査の実施
- ⑪ 市場開発システムの実践導入
- ⑫ 兵庫県広報TV番組にて当社経営革新の内容をパブリシティ・PR
- ⑬ 電子商取引体制の構築を支援中
- ⑭ ホームページ更新、メール配信システム導入
- ⑮ 中期経営計画策定の支援(計画)



マーケティング調査による成長戦略と市場開発システムの導入(結論)

- ① 内部環境分析および外部環境分析から、事業の方向性を提案した。
- ② 具体的には地元以外の消費者に対して電話・FAXによる受注は既存顧客に有効であるが、今後の成長戦略の核としてインターネットによる販売は既存顧客・新規顧客の開拓に非常に有効である。
- ③ 事業の成功の鍵は通信販売部門、電子商取引をコアコンピタンスとすること。
- ④ 特産品食品の電子商取引のマーケティング調査の結果インターネットで購入する食品は健康食品・海産物・菓子類が上位3位、調味料・香辛料は比較的少ない。
- ⑤ 今後の成長戦略は電話・FAXによる注文に加えて、インターネットによる注文へ進出する。
- ⑥ 最新購入日、一定期間購入頻度、一定期間購入額など当社顧客の購買行動を分析する。

- ⑦ ホームページの充実を行った。
- ⑧ 通信販売部門、電子商取引の社内体制を構築する。メールマガジンを発行する。
- ⑨ 将来は携帯電話から注文を受ける体制、インターネットショッピングへの出店を検討する。
- ⑩ トキワブランドの確立に向けて、「香住＝かに」ブランドの商品開発、イメージの向上に取り組む。

(2) 経営革新に際して新たに発生した問題点・課題

通信販売部門の売上高構成比は平成16年度49%になり、この部門のさらに強化することが今後の課題である。通信販売部門の顧客は約13,000世帯を抱えている。現在はFAXおよび電話による受注活動であるが、良好なコミュニケーションを目指して、ITを活用してBtoCの販売体制の強化が急務である。地域顧客・直営店舗の拡大は、観光客の積極的な呼び込み、地元のお客さま重視のCS経営構築がポイントとなる。

観光工場としての機能を最大限に発揮して、新商品の開発に重点を置く。兵庫県立工業技術センターと業務提携による新商品開発を推進している。

(3) 問題点・課題をどのように克服したか

電子商取引はITを活用してBtoCの販売体制の強化については、ホームページを充実する。BtoC事業のコンテンツの内容を検討し、トップページの更新、ウェブサイトの設計、新規顧客獲得策、見込客の育成策、顧客維持政策を検討する。今後の取組み課題はメールマガジンの発行、会員登録メール配信システムの導入、携帯電話への対応などである。

通信販売部門の強化は現在の顧客約15,000世帯の顧客満足度を高めるために、最新購入日、一定期間購入頻度、一定期間購入額など当社顧客の購買行動を分析する。顧客データベースを構築して、会員に対して目玉情報・特別情報・地域情報を提供して優良顧客に育てていく。ブランドイメージの確立は地場産品、歴史的資源、企業の継続性からトキワブランドを育てる観点からアドバイスしている。新商品開発が重要なテーマとなっており、「健康」「食」を中心に据えて商品開発をする。

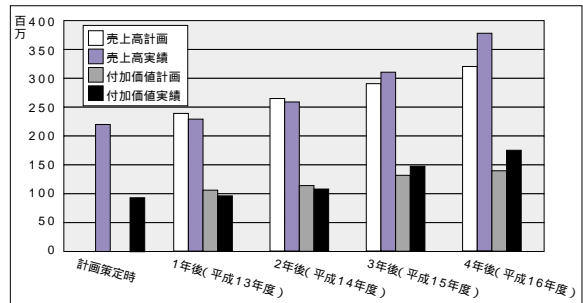
技術については兵庫県立工業技術センターを紹介し業務提携による新商品開発を推進している。梅ドリンクに関する製造技術を研究するために大手の梅酒業者とコーディネートした。

4. 経営革新の支援効果

経営革新計画を策定することにより、課題・問題点が明確化し、対応事項を早期に把握でき、その後の経営指針となった。経営革新計画が承認されて、設備投資計画の資金調達が中小企業金融公庫等の金融機関から調達することができた。

観光工場および直営店舗の完成により競争優位性を確保することができた。また、通信販売体制の構築は全社の売上構成比は過半数を占めるまでになり、マーケティング力は強化することができた。

(株)トキワは“中小企業支援ネットひょうご”の認定されたことは企業のPRに多いに役立った。その結果、「マーケティング調査の実施」「市場開発システムの実践導入」などの支援により電子商取引体制の構築に貢献したものと考える。



5. 本経営革新計画の策定・実施における診断士の役割・関わり

経営革新計画承認申請書の作成から、計画に基づく経営革新の推進、経営革新計画補助金申請まで一貫して経営革新のプロセス管理をしてきた。経営革新の各フェーズにおいて“計画・実行・検証を行い、次のサイクルへ”と管理している。

経営革新計画承認申請書の作成、観光工場のPR・従業員の研修、通信販売体制の構築、事業計画書の策定に関わっている。(財)ひょうご中小企業活性化センターマネージャーとして“中小企業支援ネットひょうご”(元気企業発掘育成事業)の対象企業認定に支援した。

マーケティング調査の実施、市場開発システムの実践導入、環境分析SWOT分析による重要成功要因決定、経営戦略の決定に関わり、現在電子商取引体制の構築を支援中である。



## 16年度実務能力更新研修まとめ

## ケース① 「香料メーカーのキャッシュフローの改善」

支部特別理事 小川 勝夫

事例の概要…香料メーカーが、最近の「お茶・紅茶」ブームなどの新しい香料開発のため新工場の建設を決意し投資したが、資金繰りが悪化した。

また、経理責任者が退職するなど、管理面での問題を抱えている。

研修の作業スケジュール…一定時間内に効率よく研修を実施するため、予め作業スケジュールを示した。

講師が心掛けたこと…研修であるため、事例で与えられた検討課題は全項目を作業として取組んで頂いたが、講師としての答を用意し、作業の進捗状況を見て適宜に答を提示していった。これにより、効率的に研修ができた。

また、キャッシュフロー計算書はパソコンで簡単にできる時代であるため、作る作業よりも、それを検討する時間に多くを割いた。

自己紹介時間を長めに取り、中小企業診断士としての仲間作りを呼びかけ、終わってからの希望者による懇親会で講師の経験談を話したことが、「よかった」との感想を頂いている。

## ケース② 「介護ビジネスの進出事例とマーケティング戦略」

支部会員 井上 雅晴

介護ビジネスの事例は、九州の中核都市(人口20万人)にある、平成10年3月に設立された居宅介護事業所、有限会社サクラの診断事例である。

具体的な診断希望事項は

- ①コミュニティビジネスを取り入れて地域での当社の役割を提言してほしい。
- ②介護ビジネスとして、介護保険以外のサービスに取り組みめる有望な分野を提言してほしい。
- ③サービスの提供方法や組織について改善を具体的に提言してほしい。

以上の3点であった。

受講者に望んだことは

- ①介護保険制度を少なくともその概要は知ってもらうこと、しかし、必要以上に知る必要はない。
- ②あくまでも介護保険制度を利用してビジネスを成功させるように経営者に提案することを重点においた。

全体の感想

- ①今回の受講者は非常に熱心に介護保険ビジネスに取り組みられる姿勢が見られた。
  - ②前期の発表でユニークな提案として  
グループホームに参入してはどうか、介護保険にとらわれない24時間対応のサービス導入、銀行と提携して信託財産管理制度を高齢者に提案する。地域コミュニティは「健康」に関するワンストップショッピングの開設。
  - ③後期の発表には  
バランススコアカードを活用して、中期経営計画をたて、まず、本業の経営安定化を第1ステップにして、ステップ2、3と経営計画を立てる。  
ヘルパーの評価制度の方法を提案。介護保険制度の改正をビジネスチャンスととらえ中期経営計画で新規事業に参入する。
- 以上のような内容で発表が終了した。

## ケース③ 「自動車ディーラー会社の再生」

常任理事 白尾 嘉一

札幌での実話を基に作られた臨場感溢れる事例で研修を行った。実務能力更新研修を受講される方は企業内診断士の場合が多く、独立診断士でも面食らうもので、ずいぶん戸惑われた感がありました。与件内容を確認しながら進めるうちに、最初はバラバラであった各班のメンバーが、相互理解を深めながら事例に対する共通認識が形成されていくプロセスを横で拝見することができて、講師にとっても非常に参考になるものがありました。ただ残念なことは、前期のある班で非常に自己主張の強い方がおられて、客観的な議論展開が非常に難しかったことです。しかしこのような場合でも、班長をはじめとしたメンバー各位がこの状況を踏まえた上で妥当な結論に導かれたことは、さすが中小企業診断士の議論だと感心しました。

一方、後期のある班では、研修終了後も交流していこうとする働きかけをしておられ、この研修がまさに異業種交流の場として意義のあるものと痛感しました。私自身も縁があって、民事再生後の企業をお手伝いしていますが、企業の経営者・従業員はもちろんお手伝いする者にとっても非常に大変な仕事です。このような事例を真剣に議論された方々には、他の事例を受講された方々にはない疑似体験があったのではないのでしょうか!

## 16年度実務能力更新研修まとめ

## ケース④ 「商店街の販売促進・空き店舗対策」

常任理事 平井 清美

本件は、東京都の私鉄駅周辺部住宅地に古くから形成された最寄り商店街・むさし桜通り商店街の事例である。大型店進出による顧客流出、後継者難や経営者の高齢化による多数の空き店舗問題等、現在の最も典型的な商店街の課題を抱えている。その中で、特に緊急の課題となっている「商店街の空洞化対策」を中心に、2班に分かれて改善策提言のための診断・研究を実施した。その第一歩として、むさし桜通り商店街のおかれた内外環境分析を基に、街づくり・商店街づくりのコンセプト開発を行い、その後、具体的提言事項を策定した。

まずコンセプトの開発では、「近隣生活者の日常生活をサポート」(第1班)、「時間を過ごす場の創造～むさしの・桜 自然、古き佳き物、縁、文学・アート」(第2班)となった。

次に各項目の改善策を概説する。

- ① 空き店舗対策では、不足業種の誘致、チャレンジショップ、商店街が借用(介護施設、休憩所、リサイクルボックス、他)。
- ② 業種補完では、欲しい業種、ない業種等の組合員による紹介。
- ③ 核施設創設では与件のCVSに、業態的飲食店、育児、塾、その他娯楽・サービス業等の誘致。
- ④ 販促では、季節感を活かした計画的イベント・セールスの展開やWEB、携帯電話の活用。
- ⑤ 一人一役運動、消費者モニター制度等の組織活動活性化策。
- ⑥ 各種街区演出。
- ⑦ 情報活用対策では、HPやEメール活用による情報発信、顧客とのコミュニケーション充実等である。

## ケース⑤ 「インターネットによる集客戦略」

支部会員 大島 啓生

## 1 診断対象企業の概要

急成長しているアパレルメーカーの下請として国内縫製工場を運営している。別の取引先だった大手流通チェーンの倒産で苦労した経験から、1社集中型の事業構造に危機感を抱き複数の直販ルートを開拓しようとしている。その手段としてインターネットに関心を持ち、楽天市場への出店3ヶ月の経験も持っている。

## 2 診断の目的

対象企業の直販ルート開拓に向けた、インターネット活用戦略の提案

## 3 戦略を検討するに当たって留意したこと

- 1) 事業展開、マーケティング、販売戦略を基盤にインターネットの活用行動を示す
- 2) 直販でもユーザー向けと法人向けとでは、戦略パターンが異なる
- 3) 総花的な現状を整理し、最も有効と判断できる方向に絞り込む

## 4 戦略の検討と提案のプロセス

- 1) 対象企業の現状の整理と課題の明確化
- 2) 事業展開の方向性の検討と絞り込み
- 3) 戦略を考える(整理する)ための視点についての再学習
- 4) 中小企業がインターネット活用で成功しているパターンの学習
- 5) 提案する事業展開戦略の検討とまとめ
- 6) 事業展開戦略の中に位置付けられるインターネットによる集客戦略の検討とまとめ
- 7) 経営陣に対するプレゼンテーションと質疑応答

## 5 提案された戦略について

5つの班で検討が進められ、それぞれが特徴を出して違った内容の提案を行う結果となった。

4班が法人向けを軸とし、1班がユーザー向けを軸としたものとなった。



## 委員会だより

### 総務委員会

総務委員長 平井清美

更新研修の後期も無事終了し、メール配信体制も基盤を確立して、ほっと一息ついているところです。(とはいうものの、総務委員会としての各種業務はなかなか一息つかせてはもらえませんが!)そこで、更新研修の総括として簡単なお報告をさせていただきます。理論政策更新研修は、前期226名、後期88名(速報値)の合計314名で対前年比-13名。実務能力更新研修は、前期100名、後期45名(速報値)の合計145名で対前年比+32名。理論、実務を合計すれば+19名で、民間の更新研修実施機関の参入を考慮すれば兵庫県支部の存在感を十分に証明し、診断士資格所有者の支持を得たものと勝手に考えています。来年度は、あくまでも予定ではありますが、研修実施曜日の再検討を検討しています。

### 診断支援委員会

診断支援委員長 白尾嘉一

当委員会の事業目標である「活発な受注活動」と「公正で公平な業務の依頼」のいずれも満足するレベルに達していない点をお詫び申し上げます。「活発な受注活動」では、行政での予算減少等により、委員各位の努力にもかかわらず予算達成が危ぶまれる状況です。商品面でも担当していただく先生の技量に頼るところが多く、協会または委員会として確立したものが無いのが実情です。今後、どこに出しても負けない商品開発の必要性を痛感しています。「公平で公正な業務の依頼」では、会員各位のデータベースがないこと、先方の要望、決定までの期間等の問題などで公募のスタイルが取りづらい状況が続いています。この点、みなと銀行および淡路信用金庫との提携業務への対応もあり、総務委員会とも連携し会員各位のデータベース化を早急に整備すべく進行しています。なお、今回の50周年記念事業の事務局を当委員会を担当します。合わせて会員各位のご協力をご支援をお願いいたします。

### 会員研修委員会

会員研修委員長 大森啓司

すっかり秋の様相を呈してきましたが、会員の皆様におかれましてはますますご健勝でご活躍のことと存じます。会員研修委員会も新体制の下、除々にではありますが新しい取り組みにがんばっています。まず、前後期の更新研修では、自主研究会などでの講師の公募を実施し、来年度の研究会での参考意見として積極的にとりいれていく所存です。又新しい研究会として、畑理事が「地域産業活性化研究会」を立ち上げました。今後も引き続き会員の皆様からのご意見ご要望をとりいれていきますので、ご支援ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

### 広報委員会

広報委員 宇田名保美

兵庫県支部会員の方を対象にメールマガジンを発行します(メール配信体制)。当面は不定期発行ですが、診断・指導、経営相談、セミナー等、支部受注業務の担当者公募、各種研究会・勉強会のお知らせ、各支援機関の登録募集情報などです。診断ひょうごでは掲載できないようなタイミングで診断協会等に届けられた情報を随時発信していく予定です。登録をご希望の方は件名を「メールマガジン登録希望」とし、メールアドレスとお名前を事務局宛( info@shindan-hg.com )に送信してください(登録無料)。また、**メールマガジンに掲載希望の情報がある方も事務局宛てに送信してください。**ただし、内容によっては掲載できない場合もございますのでご了承ください。(『診断ひょうご』原稿やホームページ掲載情報も随時募集しています。)





## 自主研究会抄録

## 7月度研究会

## テーマ：ケミカルシューズ業界の現状と課題

講師：日本ケミカルシューズ工業組合 事務局長 梅垣 昭 氏  
 日時：平成16年7月5日(月)18:00～20:00 場所：神戸市産業振興センター 902号室

長田区のケミカルシューズ業界は東西僅か2kmばかりの地域に多数の関連業者が集積する、分業生産の基地であり、典型的な地場産業として広く知られる。その歴史は神戸に、明治末期ゴム工業が興り、大正中期からゴム履物製造が盛んになる。昭和27年頃、新しい素材塩化ビニールを使った靴をケミカルシューズと称して以来神戸にこの業界が発展した。その後合成皮革をはじめ石油化学の発展と呼応して次々と新たな素材が登場する。明るい色・自由なデザインが受け、昭和の後半には対米大量輸出等もあって繁栄する。今日では天然皮革を使うものが増えるなど多様になっている。

多くの地場産業と同じく、厳しい国際競争にさらされ、また阪神大震災による激甚な被害からはかなり復興したが、厳しい経営環境にある。講師は地区の産地組合兼「日本」工組の現職について日は浅いと謙遜しつつ、業界の現状を豊富な資料を示し突っ込んだ分析を示した。大胆にその要約を試みる。

中国をはじめアジア諸国で低価格の生産が進み、製品の質も急速に向上、わが国では輸入が急増し、価格破壊・産地空洞化・専門化した技術者の高齢化が進んでいる。対策としては、製品の高付加価値化による差別化が第一だ。独自商品の開発、生産面での多品種少ロット化・短納期化等に努めている。だが長年マーケティングの面を東京などの問屋に依存して、短期間に独自の商品・ブランドを育てる力もゆとりも無く、苦勞した独自商品も容易に市場で認知されず、価格引き下げの駆け引きや模倣などの痛苦に直面している。

それでも先進メーカーは、異業種交流による新素材を活かした、西陣織を使ったブーツのような新商品の発売、パイロットショップによる消費者ニーズの吸収と販売経路短縮、新しいチャネル開拓等に意欲的に取組んでいる。

講話の核心の部分は多くの中小メーカーに共通するものが感じられる。メンバーから数年前の業界での診断と大差が無いとの発言もあった。中小企業多数の直面する課題と、われわれ中小企業診断士の背負う責務を考えさせられる一タでありました。

自主研究会は、当支部の数々の各研究会の母屋として、テーマ・講師の選定にも苦心しています。「地場産業」ものも、当支部ならではの工夫をし、今回は成功と自認します。

(理事 千田 徹夫)

## 9月度研究会

## テーマ：開発研究型企業の開発方針

(支部研修を兼ねる)

講師：関西化学機械製作 株式会社 代表取締役社長 野田 秀夫 氏  
 日時：平成16年9月6日(月)18:00～20:00 場所：神戸市産業振興センター 904・5号室

## 1 会社概要

尼崎市に所在する同社は、1948年の創業で社歴は56年を数える。単なる化学プラントメーカーではなく、一貫してエンジニアリング・メーカーとしての姿勢を貫いている。初代社長は現会長、現社長は2代目である。

従業員数は60人に満たないが、その中に社長を含めドクターが3名もいる。研究・開発に携わるスタッフは16名、これらメンバーで化学工学会や分離技術会から数々の技術賞を受け、国内外で数々の特許を取得している。

## 2 開発方針

開発のニーズは、①お客が抱えている問題点、②委託開発研究など外部から持ち込まれるものと、③社内で見つけた問題点がある。これらを解決するためのアイデアは、週1回の開発会議に持ち寄られ、フリーディスカッションやブレインストーミング、時には催眠による発想法まで使って磨かれる。

開発の方針は、①市場があること、②技術レベルが日本一または世界一、③アイデアは常に新しいもの、④特許は効率よく申請、⑤企業間の共同研究では秘密厳守、である。

## 3 マーケティング

新しい技術を売り込むことは実績を重んじる日本の社会では難しいが、実績に代わるものとして、①テスト装置で実験・実証する、②展示会で発表、③実験結果を学会で発表、④専門紙誌へ投稿と広告、等を前段階として実施している。

次の段階は、技術営業がお客様と納入仕様やプロセスを打ち合わせのうえ、見積もる。受注後も技術営業が、技術・設計・製造と打ち合わせで行程を管理し、最終試運転までフォローすることによって、顧客満足を得る努力をしている。

(理事 吉住 尚史)



## 支部だより

9月20日に林事務局長が退職され、同21日付けにて岡田氏が新事務局長に就任いたしました。岡田氏は、昭和50年に西宮商工会議所の主事兼経営指導員として就職後、地域振興課課長補佐兼主任経営指導員、中小企業相談所主査兼主席経営指導員等を歴任、平成13年に定年退職しました。同年、経営改善普及事業振興の功により、日本商工会議所会頭表彰を受けています。また、平成15年2月より1年間は(財)ひょうご中小企業活性化センターの産業振興部取引振興課での業務も経験されています。そして、事務局長就任前の8～9月には、熱心に更新研修運営の助力もしていただきました。

このように、当支部事務局長に相応しい経歴、熱意を持った岡田氏を新メンバーに加え、執行部メンバーも決意を新たに、友好的で、オープン、清潔でスピーディな、会員のためになる(=地域中小企業のためになる)兵庫県支部づくりに邁進してまいります。これを機会に、より多くの会員の皆様が支部活動に積極参加し、支部を有効活用していただくようよろしくお願い申し上げます。

なお、支部ではメール配信希望者を募集中です。詳しくは6頁の委員会便り(広報委員会)をご参照ください。また、住所、電話・FAX番号、勤務先、メール・アドレス等に変更のあった方も、ご連絡をお願いいたします。

最後に、長年支部活動にご尽力いただいた林前事務局長に心からのお礼を申し上げます。本当に、ありがとうございました。

総務委員会 常任理事 平井清美

## 各研究会スケジュール

問合せ先:兵庫県支部 078(361)8034

日時	場所	テーマ	講師
自主研究会 (場所は一部未定です。)			
11月1日(月) 18:00～20:00	神戸市産業振興センター 902号室	神戸市医療産業都市構想について	神戸市企画調整局 調査室主管 三木 孝氏
12月10日(金) ～11日(土)		島根の元気企業、松江市の視察	島根県再生協議会 サブマネージャー 石川 淳二氏 他
1月11日(火) 18:00～20:00	神戸市産業振興センター 902号室	顧客感動経営とは	元リッツカールトン 支配人 林田 正光氏
2月7日(月) 18:00～20:00	神戸市産業振興センター 902号室	被災地域における中小企業の現状と課題	企業内診断士活性化研究会
3月7日(月) 18:00～20:00	神戸市産業振興センター 902号室	経営革新の成功事例を学ぶ ～経営革新事例発表会 最優秀賞受最優秀賞～	中小企業診断士 穴田 喜代嗣氏
診断実務研修 テーマ「企業再生支援」			
11月3日(水) 13:00～16:00	神戸市産業振興センター 801号室	わが社の企業再生事例 ～神戸市内化学製品卸売業の例～	某中小企業 代表取締役より
診断技術向上研究会			
11月24日(水) 19:00～21:00	神戸いすゞ リクルートビル14階	構造面から見た戦略	兵庫県支部会員 畑(啓) 森氏
12月28日(火) 19:00～21:00	神戸いすゞ リクルートビル14階	競争パターンから見た戦略	兵庫県支部会員 明石 大森氏
1月26日(水) 19:00～21:00	神戸いすゞ リクルートビル14階	組織能力面から見た戦略	兵庫県支部会員 大場 畑(薫)氏
2月23日(水) 19:00～21:00	神戸いすゞ リクルートビル14階	戦略事例研究 全体発表・意見交換会	加古川市 通信機器版社社長
経営法務研究会			
12月1日(水) 19:00～20:30	神戸市産業振興センター 804号室	経営法務全般について	兵庫県支部会員 平井 清美氏
企業内診断士活性化研究会			
11月17日(水) 19:00～21:00	生活創造センター クリスタルビル 6階C	マスターセンター事業打ち合わせ	
12月19日(日) 14:00～17:00	神戸市産業振興センター 804号室	マスターセンター事業打ち合わせ	
地域産業活性化研究会			
11月12日(金) 18:00～20:00	生活創造センター クリスタルビル 5階A	研究会具体的取組の打ち合わせ 及び関連調査報告	
12月2日(木) 18:00～20:00	生活創造センター クリスタルビル 5階A	研究会具体的取組の打ち合わせ 及び関連調査報告	
1月12日(水) 18:00～20:00	神戸市産業振興センター 804号室	研究会具体的取組の打ち合わせ 及び関連調査報告	

## 編集後記

月日のたつのは早いもので、今年も残すところあと2ヶ月となりました。広報委員会では「診断ひょうご」秋号の発行が終わると、即新年号の準備と一番あわただしい時期です。毎号、各理事の皆様には原稿ご協力ありがとうございます。また会員の皆様の寄稿も大歓迎です。メール配信体制も着々と進んでおり、会員からもリスト参加を多数いただいております。今後の情報伝達手段として、より充実させていきたいと考えておりますが、とりあえず運用しながらより充実したものにしていきたいと思っております。

(相)