

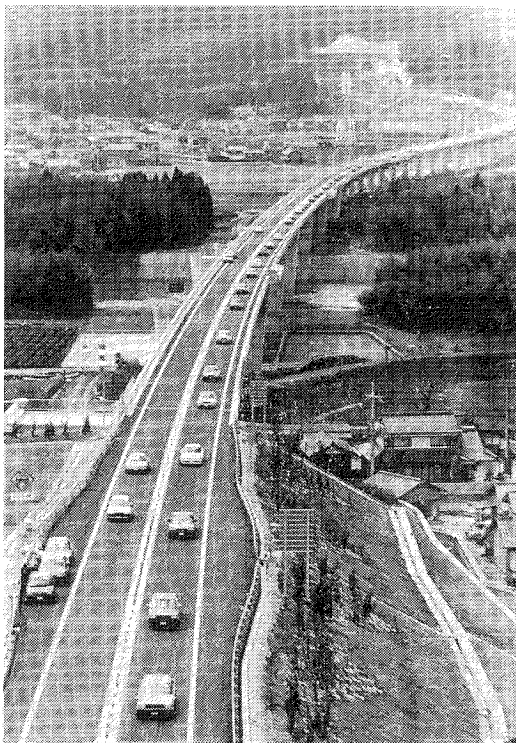
診断京都

(題字 橋口会長筆)



このパンフは(社)中小企業診断協会京都支部が発行しております

京都経済新地図



近畿自動車道舞鶴線

俗称“近舞線”の福知山—舞鶴西間23.7キロが3月末開通した。往復2車線の暫定使用とはいえ、舞鶴—阪神間は2時間程に短縮された結果、福知山—三田間を利用する自動車台数は1日平均2万5千と前年より32%も増え、予想通りのハイウエー効果を発揮し始めている。

目次

〈京都経済新地図〉

近畿自動車道舞鶴線……………(1)

〈巻頭言〉

「広義の経営」と診断士のあり方
……………(2)

〈討論〉

診断士の活性化について
……………(3)~(5)

〈インタビュー〉

柴山章夫京都市経済局長
……………(6)~(7)

〈論文〉

賃金よもやま話……………(8)~(9)

〈京都支部だより〉……………(10)

〈会員のページ〉……………(11)

〈企業のページ〉……………(12)

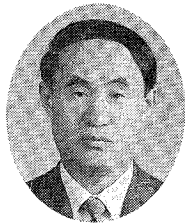


中小企業診断士マーク

☆社団法人中小企業診断協会京都支部は、中小企業診断士で作っている団体で、京都府内の各分野で活躍している約100名の診断士が加入しています。

☆中小企業診断士は、中小企業のマネジメント・コンサルタントとして通産大臣が認定し登録した唯一の国家資格です。診断士が行う企業診断は、経営活動の実態評価や、長期的視野に立った戦略計画の立案・指導を行うなどのほか、行政機関などと提携して地域産業振興にも尽力しています。

巻頭言



「広義の経営」と診断士のあり方

副支部長 奥平恒巳

経営の概念は、広義に解釈するのと狭義にとらえるのではかなり差があるように思う。私はヒト、モノ、カネ等の諸資源を投下して継続的に運営し、事業目的を実現する行動の総てを経営の範ちゅうとするのが広義、企業行動の対象部門についての管理的な手法を指すのが狭義の経営のとらえ方ではないかと思っている。世間では往々にしてここである狭義の経営が用いられているように思う。例えば最近見た新聞記事に「生産技術と経営技術を云々」というのがあった。私はこのように経営と技術を並立した用い方に時として疑問をもつことがある。それは経営を広義に見る必要性から生じる。

以下は10年近くも前の一つの事例である。『中小企業であるA社の経営者は大変仕事熱心な人物で、長年宿願の新製品Bの開発に没頭した。3年余の努力の結果、新製品Bを開発した。だがその時には生産するための資金はすっかり底を突いていた。経営者が製品開発に熱中する余り、置き去りにされた本業の業績も極度に悪化していた』。

私がこの事例で強く感じたのは①人材不足や経営のすべての面でゆとりに欠ける中小零細企業の製品開発体制の難しさ。②経営管理の重要性である。そして③経営はあらゆる場合に損益分岐点をマークしなければならないこと、④新製品開発は起死回生のタイミングでは遅く、中・長期計画としてゆとりのある段階に行くこと——である。なお、試作品はできても、商品化し、販売ルートに乗せ、価値が実現するためには市場の開発、生・販コストの適正化、値打ちのある売価の設定等決して容易ではない。

この事例を通して経営のとらえ方と診断士のあり方も示唆されよう。つまり、経営、とくに発展するための企業経営においては広義の経営の視点が必要である。その経営のもとには仕入れ、生産、販売があり、また管理、総務、計画、財務、労務、技術・設備、物流、研究・開発などが、そして広告・宣伝、情報、マーケティング等がある。このほか企業の社会的要素にメセナも加わった。これら機能要素が有機的に結びついて、経営の形成にどのように寄与するかを正しく把握したうえで、それぞれの要素を経営にとって最適な条件で活用すべきなのである。

このような企業経営を適確にコンサルティングするためには、経営を広義にとらえ、かつ戦略的に企業活動を提示できる診断士がリーダーシップをもち、経営を形成する各機能要素についての専門家である技術士、社会保険労務士、公認会計士、税理士、弁護士、司法書士、弁理士等の知識を結集する知的集団を作ることが望ましい。その前の段階として診断士同士の得意部門を持ち寄ってのアクティブ・グループも有力な集団であるはずだ。また、企業にとって“飯の種”である商品開発に必要な技術について、経営の中での位置づけを理解できるだけの知識はもつよう自己の専門分野以外についても学ぶといった自己研鑽も必要である。

シンポジウム

「診断士の活性化について」

コーディネーター	奥平恒己	京都支部副支部長
パネラー	高木健次	高木経営研究所所長
	玉垣勲	京都中央信用金庫勤務
	杉谷博	杉谷総合コンサルタント社長
	中村弘	中村経営コンサルタント事務所長・滋賀支部

(発言順)

京都支部は3月23日午後、京都商工会議所で会員研修会としてこのシンポジウムを開いた。診断士には時代の変化を先取りした行動が求められている。この理念を実践し、見事な成果を収めている同僚の生の声を聞いて自らの活性化の参考にしよう企画された。当日は18人の会員が参加した。

—まず初めに、資格取得の動機を聞かせてほしい。

高木 たまたま会社仲間と診断士受験講習会を受けたことがきっかけになった。最初は診断士になろうなんて思ってもみなかった。

玉垣 実践的な勉強をしようと思い、最初に社会保険労務士をとり、ついで診断士をとった。

杉谷 私は最初からプロのコンサルタントになろうと決心して取り組んだ。

中村 大学時代に経営分析のレポートを担当教授にほめられたことが発奮材料になり、独立してコンサルタントになろうと会社生活を15年で辞めた。

—資格取得後、どうされたか。現況も聞かせてほしい。

高木 私の場合は、大体3分の1ずつに分けて仕事している。口を動かす(講演)手を動かす(執筆)個別企業の相談、が3本の柱である。収入面から見て最も効率の良いのが執筆だ。時間がかかる割に実入りは良く

ない。半面PR効果は大きい。

玉垣 診断士資格をどう評価するかは企業

によって異なる。中信の場合取得を奨励している。私自身も仕事に生かすということもあるが、幅広い知識を習得してバランスのとれた判断力を養う



ことを目的にしていたので、資格はむしろ意識しないようにしている。ただ、外に刺激を求める意味で協会とはかかわっていきたい。

杉谷 認定研修会の席で聞いた言葉—「きれいごとで終わるのもいいが、金にならなければ意味がない」がきっかけになって、コンサルタント業として生きていく決心を固めた。客側が安心して金を払ってくれる自分になれるかどうかを自問自答し、診断行為だけに終わってしまわず、むしろ診断以後の継続指導に力を入れるようにしている。口はばったいい方だが、世間には意識、知識が先行した研究者的な診断士が多過ぎると思う。

中村 ゼロからのスタートだったので、最初の2年間は苦しかった。よい仕事をして口コミで職域を広げてもらうよう頑張った結果、3年目ごろから軌道に乗り始めた。現在は5分野に分けて仕事をこなしている。商店街・組合などの集団診断指導、個店指導、研修会・専門学校の講師、講演会、それに執筆だ。

(4) 診断京都

官庁が54%，民間46%。滋賀県内で56%，他府県44%が仕事の中身だ。

—現在の収入で満足しているか。

高木 数年前より好調である。1人でやっている点を考慮すれば、まあそこそこの収入はあると思っている。

玉垣 資格保持はプラスにはなっている。中信は奨励金を出しているし、資格者は主に融資関連業務を担当している。

杉谷 コンサルタント会社を経営しているので、例えばショッピングセンターの活性化など大きなものになると1千万円程度の注文になる。個人的には、講演の機会が多ければ収入はよくなる。まあ、独立してよかったなあといえる状態にはなってきたと思っている。

中村 昨年の取引先は33社あった。診断士の年収は7百万円から2千万円位いと聞いているので、目標を2千万円に置いて努力している。現状はもう少しで1千万円といったところだ。

—これからの事業拡大の目標を聞かせてほしい。

高木 官民の仕事を効率よくこなすにはどんな割合にすればよいかを考えている。年度末にはどうしても官庁関係の仕事が集中するので、民間からの注文は待ってもらっているのが実情だ。それに地域的には京都関係の仕事が増えてきているのがここ2、3年の傾向だ。

玉垣 金庫勤めして25年になり、一つの節目を迎えた思いだ。中信ではビジネスレポートの編集などに携っている関係から、できるだけ社外の人と接触して人脈を築こうと心掛けている。毎年新しいジャンルに参入し、異

質な自分に挑戦することをモットーにしている。

杉谷 毎年の活動目標はもち論立てているが、私はむしろ5年単位の目標を重視してきた。何をやるにしても自分なりの商品が必要であると考え、10年間のテーマとして第1に指導用のツールを作成する、第2は人的資源の拡大に置いた。指導用ツールとしては職務用、各種経営のフォーマット、それに企画書作成のパターン、マニュアル作成に力を入れてきた。人的資源の拡大は、公的機関との関係がなかったので、民間から、それも接触の多い流通、商店街分野から人脈を広げていった。さらに各種の学会などにも入って勉強している。こうした方法の組み合わせで、自分なりのハード作りに努力している。

中村 目標は業界のトップになることである。このためには何よりも受注を増やさねばならないと努力している。お陰で年々仕事量は増え、この半年間、何かの仕事をしている日が90%以上

になった。受注には何よりも口コミ、人コミが重要なので、同友会や商工会議所に入って人脈を広げている。勉強は2日に1冊の割合いで本を読んでいるほか、車では経営のテーマなど聞いて耳学問に励んでいる。研修会は経費がかさむが、自分への投資だと割り切り積極的に参加している。人とのつながりを深めると事業紹介を通して結構カネも入ってくるようになる。診断士商売は固い面もあるが、一面では自由業としてのうま味も味合える職業だ。

—診断士活動はこれからどうあるべきか。

高木 基本には体力と気力（意欲）があり、それらが学識経験と人間関係のネットワーク





につながり、日常業務の
パワーになっていると私
は理解している。従って、
自己研さんには体力、気
力の養成も含めて考えて
いる。学識、経験も重要

な分野だが、学識に偏重すると鼻が高くなり、
うっかりすると鼻の頭をケガすることになる。
人間関係のネットワークづくりには最も重視
しており、多少交際費はかさんでも各種会合
にはつとめて出席するようにしている。

玉垣 中信には診断士資格を持った者が20
人程度おり、各人それぞれの分野で活躍して
いるが、診断協会活動に参加し、活動してい
るのは数人いる。診断士はトレンドリーな業
務分野であり、この気風を大事にしなければ
ならない。こうした研修会も仲間内にとどめ
ず、できれば公開にすべきだと思っている。

私個人の生き方としては、目標を持ち、好
奇心を失わないよう心掛けている。もともと
語学が好きだったが、現在は逆に「日本語」
の勉強を始めている。また、アフター5を大
事にし、人的ネットワークの構築策としては
できる限り社内、社外の人を問わず、おつき
あいを広げるようつとめている。今、私の目
標は「生涯学習」である。

杉谷 自分がどうあるべきかという視点か
ら話せば、第1には明確なプロ意識を持つこ
とだ。そのためにはいかに自己研さんすべき
かという答が出てくる。第2は実践的業務を
こなせることだ。これができなければ、メン
は食っていけない。第3はソフト、ハード両
面に強くなること。第4がどんな注文もこな
せることだ。そのためには冷静に処理できる
訓練をしておかねばならない。第5は人間的
な幅を広げることだ。プロなら専門的な勉強

をして当然。力を入れているのは一般教養的
な知識を身につけることだ。

私はコンサルタント会社を経営しているが、
会社自体は数名の微々たるものだ。が、多様
な注文をこなさねばならないので、必要なと
き必要なスタッフを集められるよう関連ある
業種、数10人と連絡を密にし、助けあえるよ
うにしている。

中村 大学の先生を始めいろんな人に紹介
してもらい仕事の分野を広げている。期待に
応えるには熱心に取り組むことだと信じてや
っている。ただ、講演などは真面目な経営の
話だけでは受けない。できるだけ右脳を刺激
するよう工夫している。こうした場合、診断
士は役者といっしょだ。客に受けない役者は
すぐにあきらまれる。話は笑わせることが大切
だ。

一将来計画を聞かせてほしい。さしづめ、
70歳まで診断士をやるか。

高木 私はそう長く診断士をやっていない
と思う。著名な学者でも70歳になると能力は
落ちている。まあ、65歳位いまでかな。

玉垣 人のやらないことをやっていきたい。
そのための素地づくりというのが現在の姿で
ある。

杉谷 5年前に大病を患ったことから、い
ずれ幕を引く日がくることは覚悟している。
幕を引いたあと、形はともあれライフワーク
を完成させたいと思っている。

中村 私は80歳を超えるまでこの仕事をや
っていたいと念願している。目標は日本一の
コンサルタントだ。年収2千万円は通過点に
過ぎない。ただし、収入は目的でなく、働い
た結果にと受けとめている。顧問先の繁栄は
自分の繁栄—これが私のモットーだ。

インタビュー



京都市経済局長 柴山 章夫氏

「大型店は中小と共存の戦略を」

1932年京都市生まれ、59歳。立命館大学法学部卒業。京都市に入り、文化観光局、清掃局、建設局などを経て、同和对策室長、山科区長、90年1月から経済局長。

—京都経済の現況をどのように受け止めていますか。

柴山 日本経済全体の動きは、多少減速傾向とはいえ底固く、いざなぎ景気を追い超す勢いを見せている。だが、京都の場合は残念ながら糸へん関係の業績が良くない。特に和装関連が不振で、最も気の毒なのは染め関係業界だ。

—消費者のきもの離れが原因ですか。

柴山 不振の根源はそうだろうが、業者の側にも「いいものを作っておれば売れないはずはない」という「高級品神話」めいた考え方が、柔軟な対応を妨げていると思う。洋服を選ぶ場合、消費者は自分の判断で色、柄、生地を決めている。和服になると基礎知識が不足していることもあって、店員のアドバイスを聞きながら商品に客の好みを合わせているのが実態だ。もっと商品の幅を広げ、せめてイージーオーダー的な感覚で選べるような工夫が必要ではなからうか。

—後継者難、人手不足が、伝統産業界ではとりわけ深刻だと聞いています。

柴山 若者が要求する就業条件と伝統産業界の現実とのギャップが開き過ぎ、業界だけでは克服しにくくなってきている。若者はカッコよくて、休日の多い職業を選びたがる。ところが、伝統産業界に多い職人の世界は、技術の習得に時間がかかる。「ごめんやす」と

店に入っても、土間で仕事しているのを見ただけで「さいなら」と出てきてしまう。職場環境の近代化は欠かせないが、業界全体の、さらに市全体として思い切った対策を構じなければ乗り切れない段階に来ている。

危機克服に必要な気力と協力

—一大店法の運用方針が変り、京都でも大型小売店の進出、増床計画があいついでいます。

柴山 スーパー、百貨店の新、増設計画が集中し、地元中小商店にはかつてない危機感が高まっている。地域間、業態間の競争に勝ち抜くためには、客を引きつける魅力がなければならないことはいままでもない。しかし、ただ競争に勝てばそれでよいというものでもない。地域社会の存続を図り、中小商店と共存していく戦略が大型店にほしい。

—建都1200年記念事業としてJR京都駅が改築され、核店舗に関東系百貨店の出店が予定されています。

柴山 JR京都駅は京都の表玄関というイメージが強く、玄関にふさわしいたたずまいが求められるのは当然だ。その上、地元商業振興の立場からいうと、みやげ品からレジャーまで、何でもかでもそろえるのは好ましくない。京都の中小小売業と共存していくという気持ちが、ひいては核店舗の繁栄につながっていくと思う。

—危機の時代、中小業者の気力が欠かせま

せん。

柴山 商店街や個別店舗もそれなりに努力をされているが、十分とはいえない部分もある。ましてや、自分の商店街、自分の店さえもうかっておれば、全体のことは知らないといった姿勢では危機は乗り切れない。

—行政はこの事態にどう対処しようと考えていますか。

柴山 消費者の利益のために事業者といっしょにチエを出していかななくてはならないと思っている。従来の行政の対応振りは、道路は建設局、ゴミ処理は清掃局、アーケード建設は経済局などと縦割り主義で、総合的にまとめる横糸がなかった。これからの商業政策は街づくりといった見地から推進する必要があり、そこに必要なのは各局の行政を束ねる総合政策だ。幸い京都には空カン追放運動の際11部局が力を合わせたという実績がある。この経験を街づくり政策にも生かしていきたい。

観光・京都の問題点は“一見”扱い

—京都の経済を考えるには観光産業を見落とすことはできません。

柴山 「観光」という言葉は、先人の光を観(み)るとも読める。中学、高校の社会科で歴史や産業は真面目に教えられているはずで、修学旅行生らはそれを自分の目で確かめに京都へやってくる。ところが観光はもっと通俗的に見られているのが一般的で、バスガイドなどは史跡・名所の説明ができない時は歌で間をつなごうとする。歌なら京都会館で聞けばよい。(笑い) 京都は全国一古文化財

が豊富な上に、鴨川を中心に232本の川が流れ、3方を山に取り巻かれるという自然環境にも恵まれた観光地である。

—この観光都市・京都に問題があるとすれば何でしょうか。

柴山 残念なのは、観光客と一番接触しているタクシーや旅館の従業員の接客態度だ。一見(いちげん)客扱いし過ぎている。もちろん、親切な人も多いが一。

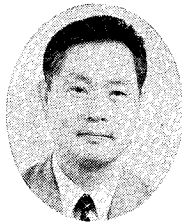
—京都でも近年、ホテル利用者が増え、その分、旅館の宿泊客が減っているようですね。

柴山 旅館組合の役員が旅行するとホテルに泊るご時世ではねエ。旅館主たちは「敵状視察」と説明しているが。旅館よりホテルが現代人に受け入れられるのは門限時間がないこと、プライバシーが守れることなどのほか、食事会計の明朗さもある。例えば旅館に泊って食事を外部でする場合、宿泊料は数千円しか引いてくれないが、逆に追加する場合は一万円近く要求される。つまり、減らすのと増やすのでは単価が違うわけだ。しかも、好みの内容を選択できない。従業員対策もあろうが、午後10時以降のサービスは自動販売機でなんていわれると、京都の旅館を利用する意味がない。

—最後に、診断士協会京都支部に一言を。

柴山 10年1日の如く商売を続けている者にとって、違った角度からセッションを与えてもらうことは大変意義あることだ。その上、診断士のみなさんの判断は専門的であり的確だ。京都の中小企業振興のためより一層の活躍を期待している。

ひとこと “話し好き”とはこの人のためにあるような言葉である。実によくおしゃべりになる。このインタビューも対談の形をとってはいるが、4分の3以上は柴山さんの独演会だった。しかも、内容が面白い。それもそのはず、上方落語界主要メンバーの多くは知人、友人であり、若手落語家に数多くの「枕」を提供した経験があるとか。市役所のオチ研(落語研究会)会長という別名さえ持つオモロいお役人だ。(船越)



賃金よもやま話

中小企業診断士 植木 晃 吉

企業に在職中は、監督職時代から退職するまで23年間程人事考課をする機会があって、延べ400人ぐらいの考課をしたように思っています。当時の人事考課は、段々と合理化されたと言っても考課項目が多くて、一週間ぐらい考課表とニラメッコしなければならず、家に持ち帰って作業するなど、今思い出しても憂うつな仕事でした。

また、昭和40年頃に職務給制度の導入がスタートしましたが、この時もプロジェクトチームの一員に編入されて、職務記述書（営業部門）の作成に汗をかきました。

こうした経験は、独立後大変役立って、協同組合の委員会で賃金制度の報告書を3度作成することもできて、「苦は楽の種」としみじみ感じています。

人事は、在職中の苦が尾を引いて、できるだけ避けたかったのですが、思うようにいかず、逆に4年前から業界の賃金統計を作成するハメになってしまいました。

数値は情報なりと、多少統計をかじっていましたが、数値の扱いに好奇心を持って対応することもできて、余り苦ししていなかったのですが、データ量が多くなると、OA機器を使ったとしても肉体的労働であるだけに少し負担を感じだしています。

賃金統計やテーブル作成は、ワープロと電卓で処理していますが、2つの道具の便利な点は、

- ①メカ的で、操作がしやすく、操作した手順が分かり易いこと
- ②プログラムを作らなくてすむので、変種変量作業に適していること
- ③価格が安くて、投資効率が大きいこと（殊に関数電卓は使い方によって効率が大きい）

などが挙げられます。

さて、男女雇用機会均等法は、従来の年功序列型賃金体系の枠に変革を与えて、賃金体系も見直さなければならぬ時代になりました。前述の報告書は、こうした時代の趨勢に業界として対応したもので

(1)昭和54年 資格制度

(2)昭和57年 職能資格制度導入ハンドブック

(3)平成元年 職能資格制度と賃金テーブルであり、脱年功序列型賃金体系を志向した活動と言えるでしょう。

中小企業の賃金体系は、意外に独自個性的なので、一社をモデルにと横並びを決め込むわけにもゆかず、変種変量型パターンになっています。賃金水準は、シュミレーション（試行錯誤）で社長のお気の済むような体系にするのですが、シュミレーションをご存知ない方にとっては多少不審な思いを懐かれたことと思っています。

現状の賃金総枠を前提にしながら、しかも企業の歴史的しがらみを合理化しなければならないのですから、市販のテキスト通りにゆかないのが当然です。しかし、出来上りは社長の構想が入っていますので、賃金テーブルの運用・更新維持の理解が早いといったメリットがあります。特に、人事スタッフのいない企業では、社長の負担軽減を考えてシステム作りをしなければなりません。

結局、中小企業の賃金テーブルを含めた賃金制度は、

- ①出来るだけやさしい方式で分かり易く（これは社長が確信を持って従業員に説明できると共に、従業員も納得できるといった点で重要）設計すること

②体系やテーブルの更新が簡単にできる
(維持運営がしやすい。ベースアップと
定昇が分かり易い)設計をすること
を満すことが喜ばれそうです。

こうした発想は、コロンブスの卵のような
もので、経験の繰り返しから生れたものです。
しかし、こうした経験を全国能率大会で発表
しまして入賞論文に選ばれ「わが国産業の発
展に貢献しようとする……」の文言がある賞
状と副賞を頂戴しましたので、世間で評価が
得られた賃金システムだと自画自讃していま
す。

賃金テーブルの確立は賃金体系の整備によ
ってもたらされるメリットとして、

- ①従業員の努力メリットが賃金評価に現わ
れる
 - ②目標管理を努力水準として提示できる
 - ③評価を通して公平な処遇が明確になる
 - ④生涯の生活設計の指針になる
 - ⑤年齢給部分は男女同一水準なので法の精
神に近づく
- 等といった以外に
- (A)経営計画の策定に役立つこと
 - (B)中途採用者の賃金水準が弾力的に運用で
きること
 - (C)退職金を賃金から切り離すことができ
るといった効果がプラスとして派生しました。

また、賞与の件は、業績按分40%、職能・
就業実績40%、プラスα20%といった配分方
式を予め定めることで、賃金総枠の推定が可
能となって、いくら儲ねばならないかの概算
算出が可能になります。管理の原点である
と言われて、「PDCA」の基本となる計画
の煮詰めが甘いと、経営は建前と本音で活動
するようになって、従業員の士気低下をもた

らすのではないのでしょうか。

退職金は、年功序列型賃金体系ですと、賃
金上昇に比例して複利計算的に増加します。
例えば、年5%の賃上げが毎年5年続くとし
ますと、5年後には1.276倍と約3割弱の増
額になります。こうした計算から退職金倒産
が話題になって、慌てて共済制度や年金基金
に加入した企業を見受けますが、中には十分
検討していなかった為か、退職金規程を上回
る退職金を支給した企業もありました。節
税効果に気を取られ過ぎたからなのではし
ょうか。

点数方式では、一応世間並みの退職金額を
目安にして点数設計をしますので、掛金もそ
れなりに推定して積立てることができます。
ただし、在籍していただいただけでは世間並
みの退職金にならないのが特長です。職能等
級のウェイトが加算されますので、企業に貢
献し業績を上げた従業員により多く支給す
る仕組みになっていますから、従業員の意欲
を刺激することになります。単価の設定は、
前述のように世間並みを指向するよう弾力的
に運営できるように規程に盛り込んでおきま
す。

以上「賃金よもやま話」に名を借りて、自
己PRもさせていただきました。

これからは人材の時代であり、従来の「働
く場を提供する」から「働く環境を作る」と
いった180度の視点の転換が必然になって来
ました。また、世界的に見れば人口過剰とな
って、ボーダレス化は従業員の構成も変化せ
ざるを得なくなると思います。賃金だけでは
なく、戦略的人事管理の確立と、戦略志向で
の賃金体系を考えなければならなくなって来
たように思っています。

略 歴

- 昭和2年生れ
- 中小企業診断士(昭和47年登録:京都支部所属)
- 日本マーケティングサイエンス学会正会員
- 五智システム研究所 所長
- 神戸市立外国語大学卒
- 神崎製紙株式会社 昭和50年退職
- 大阪商工会議所 経営指導員 昭和63年退職

京都支部だより

- 平成 3. 1. 1 「診断京都」第45号を発行し、会員並びに関係先へ配布した。
1. 7~30 平成3年度中小企業診断士、新規、更新登録申請65名(商業41名・工鉱業23名・情報1名)の受付を行った。
 1. 19 支部新年懇談会を中原で開催した。(出席者20名、来賓4名)
 1. 22~25 平成2年度第2回近畿通産局管内診断研究会(商業部門)が滋賀県守山市「つがやま荘」で開かれ、黒崎支部長・奥平・片岡副支部長・高木、安田常任理事・黒川相談役が出席した。
 2. 2 城陽商工会議所「なんでも相談」において経営相談を品川常任理事が担当した。
 2. 8 日下和夫氏(本部副会長)叙勲受章記念祝賀会が大阪コクサイホテルで開かれ黒川本部理事及び、黒崎支部長が出席した。
 2. 15 京都府中小企業総合センター主催の「京都府融合化指導団体連絡会(第2回)」が同センターで開かれ黒崎支部長が出席した。
 3. 1 京都商工会議所中小企業相談所からの「経営安定特別相談室経営診断業務委託」に関する平成3年度の委託契約の更新をした。
 3. 14 京都府診断指導調整推進会議、第4回調整部会及び総合指導調整会議が京都府中小企業総合センターで開催され、黒崎支部長が出席した。
 3. 23 支部会員研修会を京都商工会議所で開催し「診断士の活性化について」シンポジウムで活発な意見交換を行った。(出席18名)
 4. 1 城陽商工会議所からの「経営安定特別相談室経営診断業務委託」に関する平成3年度分の委託契約を更新した。
 4. 17 本部理事会が開催され黒川本部理事が出席した。
 4. 23 支部常任理事会を京都府立勤労会館で開催し、第32回通常総会の開催及び各審議の原案作成を検討した。
 5. 14 平成2年度収支計算書など計算書類について浜本勝一郎監事の監査を実施した。
 5. 14 支部理事会を京都府立勤労会館で開催し、第32回通常総会の開催及び各議案を審議した。
 5. 20 支部平成3年度中小企業診断士登録更新研修会の開催について、実行委員会を開催し、日程・科目・講

師・案内方法など協議決定した。

5. 22 本部第36回通常総会が東京グランドヒル市ヶ谷において開催された。
5. 28 支部第3回通常総会を、京都市職員会館かもがわで開催し、各議案の承認を得た(出席53名)。総会后、京都府・市より来賓を迎え、会員懇親会を行なった。なお、同会場において、支部会員研修会を開催し、「新京都産業論」と題し京都産業会館専務理事清水武彦氏の講演を聞いた。
6. 5 平成3年度京都府診断指導調整推進会議総会がパレスホサイドホテルで開催され、品川常任理事が出席した。
6. 14 本部平成3年度全国支部長会議がグランドヒル市ヶ谷において開催され、黒崎支部長が出席した。

なお、この間「経営診断研究会」を月例(毎月第2木曜日)で開催した。

年月日	回	場所	テーマ	参加
3. 1. 10	70	京都府勤労会館	1991年各業界の課題と経営対策・意見交換	10
2. 14	71	〃	商工会事業の現況と今後の課題	14
3. 14	72	〃	大店法規制緩和後の京滋の現況	17
4. 11	73	〃	最近の金融情勢について	17
5. 9	74	〃	異業種交流の現状について	27
6. 13	75	〃	診断手法あれこれ	23

【会員の消息】

<入会>

- 岸田 保夫 525 滋賀県草津市草津町1645~91
(勤務先 (株)ヴェック)
- 小高 好人 601 京都市南区吉祥院石原長田町1~7
(勤務先 日本信託銀行(株)京都支店)

<他支部へ移籍>

川端 康夫 埼玉県支部へ

<変更>

- 山岡 正勝 勤務地 604 京都市中京区竹屋町通新町西入指物屋町375~2
- 辻 一幸 勤務先 京都七条公共職業安定所東山庁舎 京都障害者職業相談室
勤務地 京都市東山区大和大路正面茶屋町534

<退会> 岩佐 健二

会員の頁

暑 中 見 舞

1991 年 盛夏

中小企業診断士

(社) 中小企業診断協会京都支部有志

<p>植 木 晃 吉 京都市左京区上高野大明神町16 TEL 711-1674 〒 606</p>	<p>品 川 弥 太 男 京都市左京区一乗寺松原町101 TEL 721-4078 〒 606</p>	<p>堀 村 清 蔵 京都市下京区西洞院通七条上る TEL 361-4455(代) 〒 600</p>
<p>奥 平 恒 巳 京都市西京区大枝西新林町6-15-3 TEL 331-1204 〒610-11</p>	<p>高 木 健 次 京都市北区大將軍西町80 TEL 463-8877 〒 603</p>	<p>松 田 幸 之 助 京都市下京区中堂寺前田町29-1 パインコート五条201号 TEL 341-5233 〒 600</p>
<p>片 岡 憲 男 京都市中京区丸太町通衣棚西入 玉植町222 TEL 256-1880(代) 〒 604</p>	<p>玉 垣 勲 京都市西京区川島尻堀町31-6 TEL 391-5963 〒 615</p>	<p>村 上 薫 長岡京市神足神田8-20 TEL 075-955-0609 〒 617</p>
<p>木 津 要 三 京都府八幡市西山足立9-5 TEL 983-3271 〒614</p>	<p>常 松 明 大阪府高槻市安満中の町8-7 TEL (0726)82-7779 〒 569</p>	<p>村 上 泰 三 京都市下京区大宮松原下る TEL 801-4591 〒 600</p>
<p>黒 川 倉 市 京都市中京区丸太町通東洞院東入 る藤原ビル TEL 211-6010 〒 604</p>	<p>中 窪 嘉 邦 京都市右京区御室小松野町31の 3 TEL 462-7497 〒 616</p>	<p>森 川 八 十 一 京都市北区紫野中十二坊町28-2 TEL 463-6972 〒 603</p>
<p>黒 崎 徳 之 助 京都市上京区浄福寺通下立売下る 中務町490 TEL 801-0501(代) 〒 602</p>	<p>中 野 善 蔵 京都市上京区西日暮通丸太町下 る四丁目802 TEL 811-2750・8732 〒 602</p>	<p>山 口 敏 雄 京都市左京区吉田近衛町26の62 TEL 761-1514 〒 606</p>
<p>塩 内 長 俊 滋賀県大津市清和町24-1 TEL (0775)72-4322 〒 520-02</p>	<p>浜 本 勝 一 郎 舞鶴市行永東町10-3 TEL 0773-62-4365 〒 625</p>	<p>安 田 徹 京都市上京区中立売油小路西入東 橋詰町72-1 TEL 432-2208 〒 602</p>
<p>杉 谷 博 京都市右京区太秦御領田町19-12 TEL 864-2970 〒 616</p>	<p>船 越 昇 京都府相楽郡精華町祝園 1 丁目5- 12 TEL 07749-4-3695 〒 619-02</p>	<p>和 田 忠 儀 京都市下京区河原町通六条下ル本 塩竈町590 和田ビル TEL 351-7127 〒 600</p>

(アイウエオ順)

企業の頁

選ばれたコーヒー豆
力強い“看板”です



小川珈琲株式会社

京都市右京区西京極北庄境町20番地
電話 (075) 313-7333(代)

滋賀営業所 滋賀県野洲郡野洲町三上神守田498
電話 (07758) 8-1147(代)

味とやすらぎのおしてなし



料理旅館
お料理

中原
香茶
のんせい

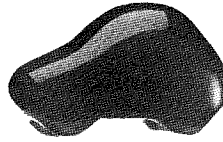
- 旅館 京都市中京区東洞院三条南 ☎(075)221-1257
- 呑業京都店 同上 ☎(075)221-8643
- 呑業大津店 滋賀県庁前合同ビル ☎(0775)21-0860

和装・洋装のブライダルコスチュームをはじめ 魅惑的なゲスト・フォーマルの衣裳を豊富に
取揃えてお待ちしております。



Tokyo - Kyoto - Osaka

- 京都 ■京都市下京区五条通河原町西 TEL075(351)7722(代) 〒600
- 大阪 ■大阪市北区天神橋3丁目11-18 TEL06(351)7777(代) 〒530
- 東京 ■東京都港区南青山3-1-28 TEL03(402)2772(代) 〒107
- 東京都中央区銀座6-9-5ギンザ・コマツ4F TEL03(564)2277(代) 〒104



車のことなら
お気軽に!!

- 整備 ●販売 ●保険

民間車検工場

中嶋産業株式会社 自動車部

〒603 京都市北区紫竹西北町15の6
(北山通り新大宮西入二筋目北上ル)
電話 (075) 491-8921(代)

AUTOZAM 紫竹 TEL493-0511

カジュアルあんこショップ TOSHŌCIN



都松庵

京都市中京区堀川三条下ル TEL(075)811-9288(代)
FAX(075)801-1658

京都に5店しかない

HOYAバリラックス専門店

株式
会社

サトウメガネ

京都市北区北大路堀川東入北側
☎(075)493-3017
ヨクミエル サトウイナ

- 営業時間 午前10:00~午後8:00
- 定休日 水曜日

あとがき

暑中お見舞い申し上げます。京都支部の活動は最近かなり活性化し、これを反映して診断京都の内容も充実してきたと自負しています。先生方より一層のご活躍と、支部活動への参加、協力を期待しています。(船越)

診断京都

No. 46

1991年8月発行

社団法人 中小企業診断協会 京都支部
京都市上京区浄福寺通下立売下る

TEL 075-801-0501

FAX 075-841-2560

印刷所 真美印刷

TEL (075)821-2136