

診断京都

No.50
1993年 夏季号



(題字 橋口前会長筆)

京都経済新地図

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



舟屋の里公園

日本海沿岸でも有数の天然の良港・伊根湾を見下ろす高台に「舟屋の里公園」ができた。与謝郡伊根町が活性化事業の一つとして造ったリゾート施設で、町の名物・舟屋を型どったレストハウスや展望広場、花公園などが設けられている。伊根町を舞台にしたNHK連続テレビ小説「ええによぼ」効果も手伝って公園には人影がたえず、丹後半島の新しい観光スポットとして歩みはじめた。

目次

〈京都経済新地図〉 舟屋の里公園(1)
〈巻頭言〉 高木健次京都支部常任理事(2)
〈講演〉 中小企業の海外戦略 辻理サムコインターナショナル研究所社長(3)~(5)
〈インタビュー〉 木村 功 京都府中小企業振興公社理事長(6)~(8)
〈報告〉 丹後半島地域開発事業を見て(9)
〈京都支部だより〉(10)
〈会員のページ〉(11)
〈企業のページ〉(12)

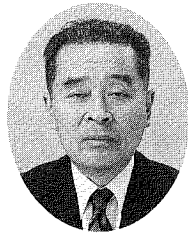


中小企業診断士マーク

☆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



コンセントレイテッド・カンパニー

パワー集中企業を目指そう

京都支部常任理事 高木健次

◇ 大相撲3月場所と5月場所を若ノ花を中心にTV観戦した。決して勝負をあきらめない土俵際の粘り、技の巧みさ・力強さ、横綱曙を倒した集中力等を賞讃すると共に、5月場所では身体が小さい不利を露呈した勝負が幾つか見受けられた。

◇ さて、アメリカで、かつてはエクセレント(超優良)カンパニーと呼ばれていた大企業が不調である。例えば、IBMは史上最悪の赤字を計上して大がかりなりストラクチャリング(事業の再構築)を実施中である。しかし、他方では半導体のインテル、パソコンのアップルコンピュータ、ソフトのマイクロソフト社等は極めて好調である。

自動車の最大手であるGMの大きな赤字計上に対して、クライスラーは黒字転換している。欧州のフォルクスワーゲンは不振だが、より小規模なBMWは好調である。

◇ 次に、わが国でも、あらゆる繊維をつくる総合繊維、家電からハイテクまでを扱う総合電機、川上から川下までの総合化学、ラーメンからミサイルまでを取引きする総合商社、家庭用品からダイヤモンドまでを小売する百貨店等があり、現在の不況の波に打ち寄せられて、それぞれが高コスト体質を露呈している感がある。

◇ スケール・イズ・パワー
規模は力なりと主張したかと思うと、180度転換してスモール・イズ・ビューティフルと小規模企業を礼讃する経営評論家を必ずしも信用しかねるが、時流を把握し、経営資源を集中的に投入している企業が優れている、と考えるのは面白い見方だと思う。

貴社の現状は如何？

講演



中小企業の海外戦略

サムコインターナショナル研究所 社長 理氏

この講演は93年1月22日に中小企業診断協会京都支部研修会で実施したものを編集者がまとめた。

略歴 1942年京都府生まれ、51歳。立命館大学理工学部を卒業。京都大学、民間企業研究開発室などを経て、NASA(米航空宇宙局)のエームズ研究所 研究員。帰国後、79年会社設立し半導体薄膜製造装置を開発・製造。92年の売上高14億5千万円、従業員65人。社名Samcolはセミコンダクター・アドバンス・マテリアル・カンパニーの頭文字。

円高のもと、中小企業もますます海外へ出ていかざるを得ない情勢になってきた。親企業の海外進出が続いているので、仕事がほしければ海外での拠点づくりは避けられない。中小企業者の中には海外進出を大げさに考える人は多いが、話す言葉が違うだけで、大層に思う必要はない。

海外で見る日本の力は大変大きい。どこへ行っても日本の製品があふれている。世界のGNPの15%を占める経済の証明といえようが、評判がよいのは、値が安くて品質がよいためだ。技術が優れているとうぬぼれるのは危険だ。半導体の場合、頭脳部分は米国企業に握られている。日本は生産技術のみに頼って薄利多売でやってきたため、不況に大変弱い。重要なのは基礎技術であり、これを支える創造力だ。

海外戦略で重要なのは長期的な事業計画である。コストのみで海外進出を図ると、安い賃金を求めて、絶えず拠点を移さねばならなくなる。それに市場だ。市場があれば企業活動は自然に拡大していく。当社が米国・カリフォルニア州のシリコンバレーに研究所をつ

くったのはそこに多くの会社や情報という市場があるためだ。

訴訟社会・米国で注意すること

海外で会社を運営する場合、特に米国で社員を採用する際には日本的発想は通用しないことをまず留意しておかねばならない。「30歳までの男子一人」といった新聞広告は年齢制限、性別差別であり、ご法度だ。宗教、人種での差別が許されないのは当然である。

契約の仕事が多いのも向うでの会社の特徴の一つだ。いろいろな場面で弁護士を必要とし、経費はかかる。だが、弁護士抜きでの仕事ができないのが米国での経済活動だ。

一番怖いのは訴訟を受けることだ。しかも日本企業の受難時代はいま始まったばかり。今後数年間で5倍から10倍も訴えられるのではないかと見ている。モノづくりだけに恵んできた日本の企業の宿命といえよう。

提訴に遭遇して心すべきは、毅然とした態度を保持することだ。だめなことはだめという姿勢が大切だ。受け身や、防戦一方では、相手につけ込まれるだけだ。

海外進出に当たって注意すべき第二点は取引先との関係だ。米国においては、何かにつまづくとすぐ破産法の適用が申請され、債権取り立てが困難になる。敗者にもチャンスをとという米国の考え方によるものだろうが、安易に適用し過ぎるきらいがある。

米国企業の長所・短所

米国企業の国際競争力低下が指摘されている。いろいろ原因はあろうが、企業家の経営責任の乏しさも一因であろう。破産法をはじめ、レイ・オフの乱用、M&Aの横行、製造物責任制の厳格な適用などは、企業家精神を委縮させている。こうした制度や慣行を見直さなければ、スーパー301条などの保護政策を導入しても、米国製造業の復活はむずかしいのではないか。

それに、製造業では現場軽視がひどい。かなり有名な企業でもオフィスに比らべると現場の労働環境はひどい。これでは安定したい製品は生まれえない。

その代わり、コンピューター・ネットワークは中小企業の段階まで普及している。わが国の中小企業が時短を実施するには、幹部の事務労働時間を減らすことが肝要である。このためにももっとコンピュータを利用することが大事だ。この面では大いに見習い、うまく行けば日本の中小企業にも国際競争力がつくと見ている。

米国の優れている点は創造性である。面白く、いいアイデアが豊富にあり見習う点が多い。日本でも人様と違うことをし、それが世間でも評価される企業風土づくりが必要だ。さもなければ、特許料の支払いばかりがかさみ、何のために働いているのか分らなくなる。

世界で一番売りにくい京都の企業

近年、米国社会では、テクノ・ナショナリズムが起きつつあるようだ。米国は日本をライバル視しており、先端技術の情報を規制する傾向にある。最近の米国の学会は日本人に門戸を閉ざすようになってきた。

とはいえ、米国は基本的にはフェアな国だ。品質さえよければ、どんな会社の製品でも買う。これに比べて、日本の企業は系列や慣行が優先してなかなか買ってくれない。中でも慎重なのは京都の企業だ。当社の製品も最初の10台が米国で売れ、それを見て国内の企業が買い、さらに遅れて京都の企業が買った。創業6年目のことだ。京都の歴史、伝統の文化が市場を閉鎖的にしているようだ。

海外進出に当たっていま一つ留意しておきたいのは、天動説的なもの見方では通用しないということだ。とくに雇用関係で日本的慣行を持ち込むのはまずい。できるだけ現地感覚を優先したい。当然のことだが、社員を大事に思う気持ちはどこでも通じる。

海外に進出して、会社をフルに動かそう

わが社ではいま6人の外国人社員が働いている。意識してこうなったわけではないが、結果としてよかったと思う。海外取引や提携に便利であるばかりか、日本人社員の対外国人訓練に役立っている。

直接的な海外拠点は米国にしかないので大きなことはいえないが、海外と取引することは、一つの会社が倍以上に動いていることになる。欧州の拠点が加われば、1日24時間、つまり3倍のビジネスしていることになる。市場があれば、海外へ進出しないといっている理由だ。

(6) 診断京都

企業が43%（複数回答）外注取引を見直すものが41%あった。特に注意していかねばならないのは多数の発注企業がISO（国際標準化機構）9000シリーズの品質に関する規格認定取得への傾斜を強めていることだ。ISO規格に合格するには下請けやパート労働者も含めた教育訓練が必要になっている。京都のある発注企業は240社の下請けを使っているが、ISO基準を超えるには70社程度に減らさざるをえないといっている。つまり、景気が回復しても、下請け企業には以前の仕事量は保証されていないというわけだ。

—そうした環境下で、公社はどう対処されるようとしていますか。

木村 実態把握に努める一方、6月から発注企業に対しキャンペーンを行っている。また下請けに関する全国的な情報網も完成した。自立化推進事業は特に力を入れている対応策だ。下請け企業の自立、つまり“浮気”をすすめているわけだ。ただ一つの親企業に依存するのでなく、複数の企業と関係を持ち、独自性を強めていくことが大切だ。それには、独自商品を持つ、イメージを高める、など政策が伴わなければならない。公社は、製品のデザインを含めたPR策や企業紹介のビデオ製作などを通じて、下請け企業の自立を応援していく。

“MT & ビジネス交流フェア”に期待

—公社が2年に1度開いている「MTフェ

ア」も中小企業支援策の一つですね。

木村 4回目は8月26日から3日間開く。中小企業の設備近代化、高度化を図るため優秀な機械を展示することと、地元中小企業の製品を紹介する場として始めたわけだ。ただ今回は、厳しい経済環境の中で少しでも商売の芽を育てる狙いから、商談の場としても利用してもらうこととし、催しの名称も「MT & ビジネス交流フェア」に変更した。大いに利用してほしい。

—来年は京都で「テクノフェア」が開かれるとも聞いています。

木村 中小企業庁の補助事業として毎年、ブロック別に開いている。今年の大阪について来年京都で開く催しは、四国、中国ブロックが合流することになっている。ただ、京都の企業の製品を京都で展示していてもあまり効果がないので、今後はできるだけ他府県に持っていく。機が熟せば海外にもと考えている。

公社のリストラ「21世紀ビジョン」

—公社がつくった「21世紀ビジョン」が外部で話題になっているようですね。

木村 京都府中小企業対策協議会の席上で他の経済団体の参考になると紹介され、喜んでいいる。公社が設立されて四半世紀が過ぎた。府内企業の振興に貢献してきたと自負しているが、本当のところはどうか。役に立っているのか。25周年を機に公社の機能を見直すことにしたのがきっかけだ。

経済、社会情勢は激動しており、企業の公社に対する要望は、時代の変化とともに変わっている。また、全国一律の施策だけでは、地域の特徴が生かされない。ビジョンは、公社のいわばストラクチャリングという性格を帯びている。

業者や専門家に依存せず、公社職員の手づくりの作業になったので、大変苦労したが、それだけに得るところも多かった。将来像を描くには国や他府県の動きを知らねばならず視野が広まった。何よりも職員に活気がでてきたことがうれしい。

診断協会に期待している

一診断士への希望を聞かせて下さい。

木村 わが国では唯一の国家資格を持ったマネジメント・コンサルタントという肩書は誇られてよい。ただ、業として自立している人の少なさが、問題のありかを示していると思う。中小企業経営者の中には数字に明るく

ない人が多く、情報化の進展もあって、診断士の役割はますます高まっていこう。公社に関していえば、設備貸与のための診断は京都支部を窓口を実施することにした。将来は、企業の健康診断ともいえる総合診断を実施してもらうことも考えている。診断協会には大変期待しています。

ひとこと この人の行動力は役所時代から定評があった。対外接衝に、業界人との対話をと、そのパワーは健在である。「何かしてないと落ち着かない。貧乏性なんだな」と当人は苦笑している。いま力を入れているのが“人づくり”。公社の活性化めざして陣頭指揮。「ようやく手ごたえを感じ始めた」と目を細めている。

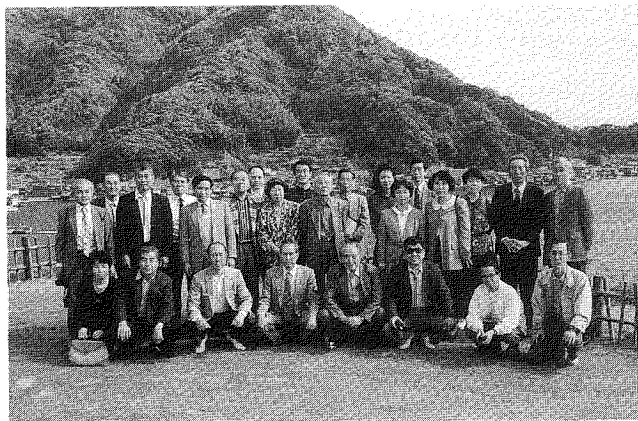
(船越)



にぎわうMTフェア京都'91。今年のMT&ビジネス交流フェア京都'93には診断協会京都支部も「経営相談コーナー」を出展します。先生方の来訪をお待ちしています。

報告

丹後半島地域開発事業を見て



診断協会京都支部は5月8・9の両日、与謝郡伊根町を中心にした丹後半島の地域開発事業を見て回った。初めての宿泊付き研修会だったが、黒崎支部長以下13人の会員が参加。女性6人を含めた外部からの参加もあって、総勢26人のにぎやかなバス旅行になった。

初日は昼食を天橋立でとり、伊根町商工会館に着いたのが午後2時ごろ。三野幸生助役の活性化事業の現況説明を聞いて「舟屋の里公園」を視察。遊覧船で海上からの舟屋風景を楽しんだ。浦島伝説ゆかりの神社に参拝した後、経ヶ岬を経て丹後町営「はしうど荘」に投宿。2日目は府宮碓高原総合牧場、弥栄町営森林公園「スイス村」を見て伊根町に戻り、丹後大仏に参でて明治・大正時代の活性化事業に思いをはせた。

バブル経済がはじけて、全国でリゾート開発事業が見直されている。京都府でも北部地

域の振興策にリゾート開発を組み込んでいるが、具体化の動きはほとんどなく、地元自治体主導の事業が散見される程度だ。

今度の旅行の一番の収穫は、明治初期に丹後半島で活性化事業が行れ、成果を挙げている事実を知った点だ。品川副支部長の祖父、萬右衛門氏は明治24年に29歳で筒川村長に当選するや、学校建設、道路改修、製糸工場の建設・運営などに取り組み、地域発展に大きく貢献した。大正7年のスペイン風邪で工員42人が死亡、昭和8年には糸価暴落で廃業の不運に遭ったが、地域の先覚者としての評価が損われたわけではない。

いつの時代でも、地域活性化のキメ手は、優れたリーダーと住民の自助努力にかかっていることを再確認した旅であった。

(会員・理事 船越 昇)

京都支部だより

平成5. 1. 1 「診断京都」第49号を発行し、会員並びに関係先へ配布した。

1. 5～27 平成5年度中小企業診断士、新規・更新登録申請123名（商業86名、鉱工業37名）の受付を行った。

1. 22 支部会員研修会を弥生会館で開催し「中小企業の海外戦略」と題して(株)サムコインターナショナル研究所社長辻理(おさむ)氏の講演と（出席38名）引続き支部新年懇親会を同所で開催した。（出席者33名、来賓5名）

2. 4～5 平成4年度第2回近畿通産局管内診断研究会（商業部門）が和歌山県加太国民休暇村で開かれ、黒崎支部長・品川副支部長・高木常任理事・植木理事が出席した。

2. 6 城陽商工会議所「なんでも相談」において経営相談を品川副支部長が担当した。

2. 24 支部理事会を福祉会館で開催し、(財)京都府中小企業振興公社等よりの業務受託についての外、来期支部事業計画について協議した。

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5年度の委託契約の更新を

した。

3. 19 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かれ、黒崎支部長が出席した。

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5年度の委託契約を更新した。

4. 7 (財)京都府中小企業振興公社と診断業務委託について打ち合わせた。

4. 15 本部理事会が開催され、黒崎本部理事が出席した。

4. 16 支部常任理事会を京都支部で開催し、第34回通常総会の開催及び各議案の原案作成を検討した。

4. 17 支部平成4年度支部収支計算書など計算書類について監事の監査を実施した。

4. 27 支部理事会を京都商工会議所で開催し、第34回通常総会の開催及び議案を審議した。

5. 8～9 支部研修見学会を開催し、「丹後方面地域開発(町おこし)見学旅行」を伊根町のリゾート開発と町おこしを中心に、丹後半島北部を一周して見学し、会員13名・会員外13名の参加を得て、宿泊は〈はしうど荘〉に

て親交を温めた。

- 5. 17 本部第38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、関 昭・田中孝両氏が
表彰を受けた。
- 5. 21 支部第34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
63名）。総会后、京都府・市よ
り来賓を迎え、会員懇親会を行
った。なお、同会場において、
支部会員研修会を開催し、「失
敗、挫折、反省の50年（管理者
から経営者：そして起業家の道）」
と題して、北徳産業(株)・北徳情
報サービス(株)社長 北神 壽男氏
の講演を受講した。
- 5. 26 平成5年度支部中小企業診
断士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。
- 6. 11 京都府「平成5年度中小企
業活性化指導事業」の実施につ
いて、京都府中小企業総合セン
ターにて打ち合わせた。
- 6. 23 平成5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、
京都支部事業の報告を行った。
- 6. 25 支部理事会を京都商工会議
所で開催し、平成5年度事業の
実行を協議した。

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	当番
5.1.14	94	京都商工会議所	1993年年頭に当って・ 出版計画外	12	黒崎
2.12	95	〃	賃金について	12	植木
3.11	96	社会福祉会館	ハイモラル 自己実現型経営に ついて	11	品川
4. 8	97	京都商工会議所	不動産業界事情	15	松田
5.13	98	〃	'93マスコミ界の現状	19	船越
6.10	99	〃	賞与を性格に応じて 数量的に区分して 見ると	17	高木

商業部会4.7.21発足 毎月第4木曜日
午後6時30分から京都支部にて開催している。
工業部会5.2.19発足 毎月第2木曜日
午後8時から商工会議所で開催している。
参加希望の方は、支部に申出て下さい。

〔会員の消息〕

平成5年4月1日現在会員名簿、以後の移動
をお知らせします。

(転 入)

高 橋 成
〒620 福知山市字東長10
TEL 0773-22-2720
高橋経営相談所 自営

豊 部 克 之
〒615 西京区川島玉頭町75-4
TEL 394-5239
京都銀行本店 勤務

会員の頁

暑 中 御 見 舞

1993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</p> <p>京都市左京区上高野大明神町16</p> <p>TEL 711-1674 〒606</p>	<p>品 川 弥 太 男</p> <p>京都市左京区一乗寺松原町101</p> <p>TEL 721-4078 〒606</p>	<p>堀 村 清 蔵</p> <p>京都市下京区西洞院通七条上る</p> <p>TEL 361-4455(代) 〒600</p>
<p>奥 平 恒 巳</p> <p>京都市西京区大枝西新林町6-15-3</p> <p>TEL 331-1204 〒610-11</p>	<p>高 木 健 次</p> <p>京都市北区大將軍西町80</p> <p>TEL 463-8877 〒603</p>	<p>松 田 幸 之 助</p> <p>京都市下京区中堂寺前田町29-1 パインコート五条201号</p> <p>TEL 341-5233 〒600</p>
<p>片 岡 憲 男</p> <p>京都市中京区丸太町通衣棚西入 玉植町222</p> <p>TEL 256-1880(代) 〒604</p>	<p>玉 垣 勲</p> <p>京都市西京区川島尻堀町31-6</p> <p>TEL 391-5963 〒615</p>	<p>村 上 薫</p> <p>長岡京市神足神田8-20</p> <p>TEL 075-955-0609 〒617</p>
<p>木 津 要 三</p> <p>京都府八幡市西山足立9-5</p> <p>TEL 983-3271 〒614</p>	<p>泉 博</p> <p>京都市左京区下鴨松ノ木町2-7</p> <p>TEL 312-4629 〒606</p>	<p>村 上 泰 三</p> <p>京都市下京区大宮松原下る</p> <p>TEL 801-4591 〒600</p>
<p>黒 川 倉 市</p> <p>京都市北区紫野西野町30</p> <p>TEL・FAX (075)493-2496 〒603</p>	<p>中 窪 嘉 邦</p> <p>京都市右京区御室小松野町31の3</p> <p>TEL 462-7497 〒616</p>	<p>森 川 八 十 一</p> <p>京都市北区紫野中十二坊町28-2</p> <p>TEL 463-6972 〒603</p>
<p>黒 崎 徳 之 助</p> <p>京都市上京区浄福寺通下立売下る 中務町490-19</p> <p>TEL 801-0501(代) 〒602</p>	<p>中 野 善 蔵</p> <p>京都市上京区西日暮通丸太町下 る四丁目802</p> <p>TEL 811-2750・8732 〒602</p>	<p>山 口 敏 雄</p> <p>京都市左京区吉田近衛町26の62</p> <p>TEL 761-1514 〒606</p>
<p>山 崎 忠 夫</p> <p>京都市中京区御幸町通竹屋町上ル 毘沙門町533 御所倶蘭堂ビル401</p> <p>TEL 252-6473 〒604</p>	<p>浜 本 勝 一 郎</p> <p>舞鶴市行永東町10-3</p> <p>TEL 0773-62-4365 〒625</p>	<p>安 田 徹</p> <p>京都市上京区中立売油小路西入東 橋詰72-1</p> <p>TEL 432-2208 〒602</p>
<p>杉 谷 博</p> <p>京都市右京区太秦御領田町19-12</p> <p>TEL 864-2970 〒616</p>	<p>船 越 昇</p> <p>京都府相楽郡精華町祝園1丁目 5-12</p> <p>TEL 07749-4-3695 〒619-02</p>	<p>和 田 忠 儀</p> <p>京都市下京区河原町通六条下ル本 塩竈町590 和田ビル</p> <p>TEL 351-7127 〒600</p>

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
のんち

- 旅館 京都市中京区東洞院三条南 ☎(075)221-1257
- 呑菜京都店 同上 ☎(075)221-8643
- 呑菜大津店 滋賀県庁合同ビル ☎(0775)21-0860

和装・洋装のブライダルコスチュームをはじめ 魅力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11-16 TEL 06 (351)7777(代) 〒530
- 東京■東京都港区南青山3-1-28 TEL 03 (402)2772(代) 〒107
- 東京都中央区銀座6-9-5 ギンザ・コマツ4F TEL 03 (564)2277(代) 〒104



車のことなら
お気軽に!!

- 整備 ●販売 ●保検

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

おだんご家族®

京菓子処

三昇堂小倉



- 本店/京都市下京区花屋町通壬生川西入薬園町152
TEL(075)351-5923(代) FAX(075)351-5899(島原大門前)

あとがき

暑中お見舞い申し上げます。先生方の参加
を得て、京都支部の事業活動は最近ますます
活発化しており、全国から注目される存在になっています。
機関誌も50号の節目を機に、一層充実させたいと考えていま
す。ご支援お願いします。(泉・船越)

診断京都

No. 50

1993年7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