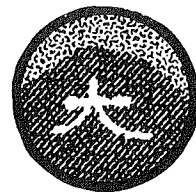


No.56

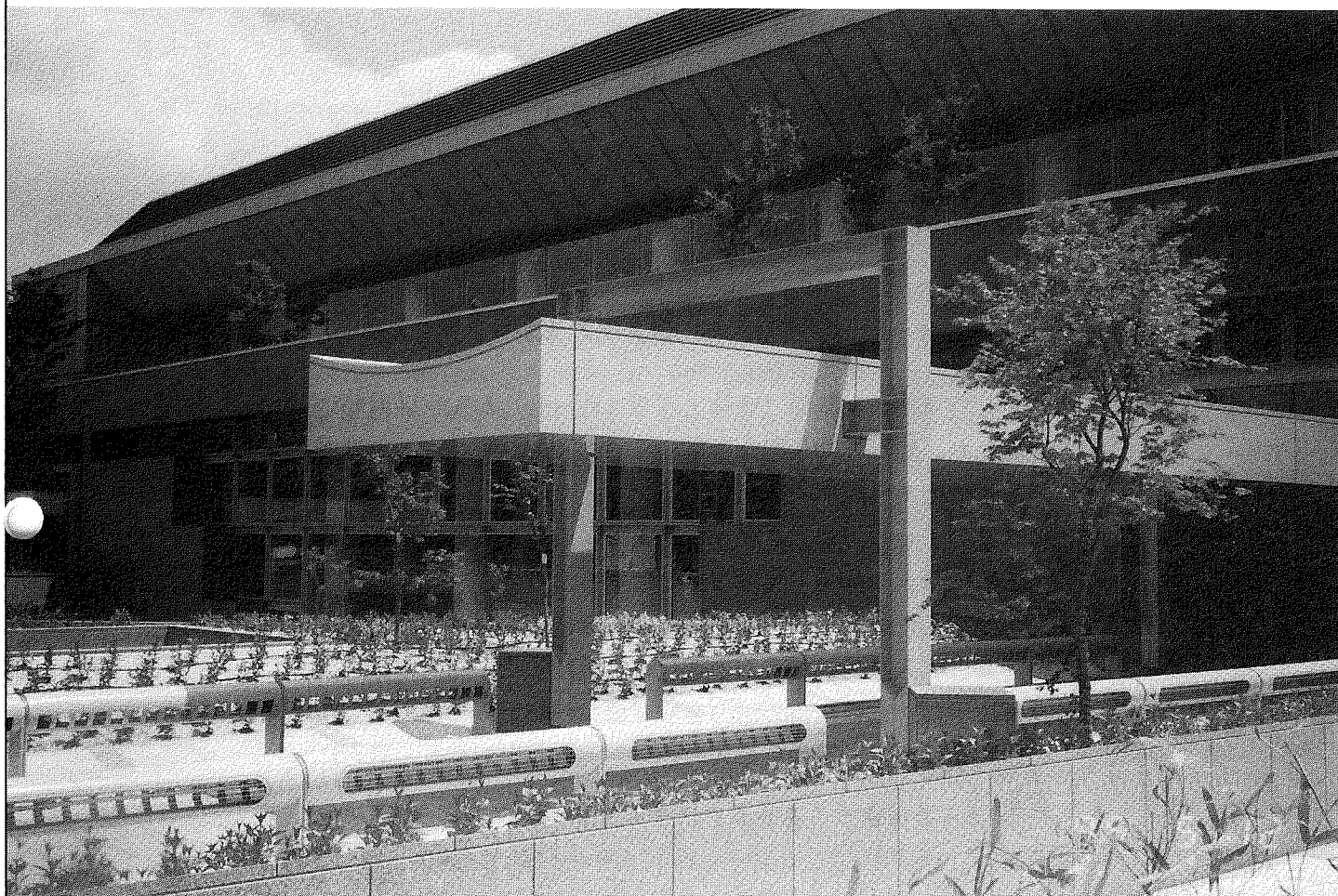
# 診断京都



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

(題字 品川支部長筆)

1996年 夏季号



みやこめっせ

1996.8

社団法人 中小企業診断協会京都支部

## 目 次

巻頭言 内に源氏の血を外に平家の魂で .....京都支部副支部長 高木 健次氏	3
インタビュー 京都市産業観光局中小企業指導所所長 上西 康隆氏	4
研究論文 1. 価格と付加価値の最適バランスの接点	6
2. 激変する京都商業の活性化に向けて	10
3. 創造活動・新分野進出等支援施策とその活用	15
4. 山村（伊根町旧筒川地区）の振興策	23
京都支部だより.....	26

### 京都経済新地図

## みやこめっせ

新しい京都市勧業館（愛称・みやこめっせ）が左京区岡崎に完成した。建都1200年記念事業の一つとして、京都市が旧勧業館と伝統産業会館を一体化して建て替えたものだ。延べ床面積は3万8千余平方メートル、このうち約1万平方メートルを各種展示場に当てる府内最大の展示・見本市会館になった。

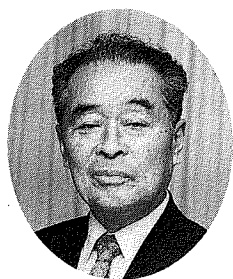
明治初期に設置された勧業場は伝統産業の振興や新しい産業の紹介、導入を通じて京都の近代化に貢献した。先人の勧業の精神に学び、京都経済の活力を取り戻すのが「みやこめっせ」の狙いといえる。現代京都人の知恵と実行力が試される舞台になる。



☆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。  
☆中小企業診断士とは、通商産業大臣の認定を受けて登録している、わが国唯一の公的資格を有する経営コンサルタントです。

中小企業診断士マーク

## 内に源家の血を 外に平家の魂で



社団法人 中小企業診断協会京都支部  
副支部長 高木 健次

今春、3日程伊豆の修善寺温泉に、娘、孫達と遊ぶ機会に恵まれた。勿論、観光に行ったのだが、温泉街の近くに源頼家(鎌倉幕府二代将軍、頼朝の子)の墓があり、更に少し足を伸ばすと、源範頼(頼朝の弟、義経の兄)の墓があって、傘をさして詣でた。

頼家のケースは、バックにあった北條時政の手で入浴中に暗殺されたのだが、範頼の場合には兄頼朝に疑われた結果、梶原景時に攻められて自刃したと伝えられる。源義経も兄頼朝に疑われた云々は兄範頼と全く同じで平泉で自刃している。

思うに、清和源氏、その中でも河内源氏には、殊に武家の倫理に厳しい伝統が、その血に流れているようである。源氏の門下に育つ者はかくあらねばならぬ……との倫理観をその時のリーダーが持つと、それに反する者は兄弟、親戚を問わず、必らず排除される。冷厳な血を感じざるを得ない。

ところで、支部内においては幸にして大きな問題はないが、例えば、支部内部の約束事の履行に関して多少の差が見られる。源氏を持ち出す程のことではないが、診断士としての常識・エチケットをより厳格にお考えいただきたいケースを散見している。

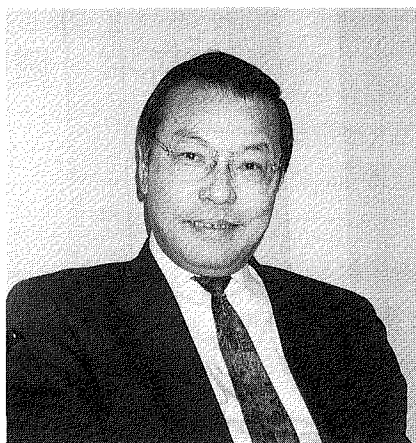
さて、企業診断がかつては、経営分析を型どおりやって少し講評を書いておけば1件出来上りであったと言えようが、今日ではかなり高度に戦略的な診断を要求されている。

かなり、マルチになって来ると、診断士側も何人かその分野を得意とする先生方がチームを組んで対処せざるを得なくなることもある。

小集団を組んで共同作業……といったケースが多くなりそうである。チームワークによる調査、分析、診断に習熟する必要がある。

その意味では、清盛以下一門が繁栄することを目指して行動した平家の魂は、我々診断士が外に向って活動する際のロジックを提供してくれている…と思慮している今日この頃である。

## “攻め”の中小企業施策を



京都市産業観光局中小企業指導所 所長

上西 康隆 氏

### 略歴

1938年京都市生れ。関西大学法学部を卒業、62年京都市に入り、清掃局、総務局、住宅局の課長、部長を歴任。95年4月都市住環境局住環境整備室部長を経て、96年4月から現職。

——中小企業を中心にした景気の現状をどう把握されていますか。

**上西** 日本経済を全体として眺めると、回復の基調にあることは確かなようです。厚い雲の切れ間が少しずつ広がってきているといえます。ただ、中小企業界においては、景気回復を実感できない業種、企業がまだあることが気がかりです。

### 明るさ戻る市内の中小企業

——京都市内の中小企業の実態はいかがですか。

**上西** 京都市は市内中小企業の経営実態、経営動向を知るために、四半期ごとにアンケート調査を実施しています。今年3月初旬に実施した調査によると、企業の景気判断は「下降」と回答した企業の割合は、「上昇」と答えた企業比率より多いものの、昨年末の調査に比べてその差は大幅に縮んでいます。つまり、市内中小企業の表情も明るさが戻ってきたといえます。

——調査ではほかにどんなことが分りましたか。

**上西** 生産・販売量や経常利益面での判断も「増えた」

と回答した企業が多くなってきました。しかし、全体ではまだ当分の間、「上昇」企業が「下降」企業を上回ることにはなさそうです。また、当面の経営課題では「営業力の強化」をあげた企業が10社のうち7社あり、激しい販売競争を裏付けています。

——そうした企業動向は、指導所窓口にはどう反映していますか。

**上西** 平成7年度の融資申し込みは4850件、369億円ありました。これは前年度に比べると、件数で24%、金額で40%の減少になります。資金需要が一巡したためと見えています。新規申し込みが減っている半面、既借入金の返済猶予を求める相談、申し込みが増えており、苦況に立つ中小企業経営の一端をのぞかせています。

### 京都活性化にはまず新企業を

——地域経済活性化の方策樹立が各方面に求められています。京都市の取り組み方を教えてください。

**上西** 京都市は昨年、学者先生方の知恵を借りて京都市産業振興ビジョンを策定しました。具体化に向けて、今年にはビジョン推進協議会を設立しました。①次代の産業

の育成②中核企業群の基礎強化③需要の創出—がビジョンの柱です。京都経済の活性化はビジョンに向かって行動を起こすことで達成されると考えています。

—さしづめ、どんな行動が必要でしょうか。

**上西** 新しい企業の創出が緊急の課題だと思います。京都においては廃業率が開業率を上回っているのが実情です。企業数が毎年減っているということは、地域にとっても、行政においても由々しい問題です。早急にこの衰退現象に歯止めをかけ、開業率を高めていかねばならない。市も創業のためのセミナーや相談会などを積極的に開いていきます。

### 市政に求められる積極的姿勢

—京都市に求められているのはそうした積極的姿勢だと思います。

**上西** おおせの通りです。攻めこそ最大の防御策であることは、民間経営はもちろん、行政においても妥当する考え方です。守るだけの姿勢では市民の理解は得られません。

—積極姿勢を中小企業指導所の運営の中でどう生かしていきますか。

**上西** 指導所へ来て日は浅く、目下勉強中の身ですが発想の転換が必要ではないかと思っています。あまり奇抜なことはできないが、指導所としての基本を大切にしながら、新しい発想のもとでの指導所運営を考えていきたい。指導所は市内中小企業者のための施設なので、業界の要望を取り入れ、行政・業界の二人三脚的な運営を目指します。

### 一般の感覚を大切に

—閉そく状態に陥っている経済界においては“素人の発想”が重視されています。経済畑での仕事が初めての上西所長は、京都市産業観光局ではいわば素人。指導所での“素人の発想”に期待しています。

**上西** 業務上は初めての体験ですが、役所から一步外へ出れば、購買者であり、生活者である。一般人の感覚を経済行政に生かしていきたいと思っています。

—ところで、先にオープンした新しい京都市勧業館(愛称・みやこめッセ)の評判はなかなか良いようですね。

**上西** 活発に利用されています。京都経済の活性化につながればと願っています。勧業館が活かされてくるかどうかは、業界が主体性を発揮していくかどうかにかかっています。各種業界団体の積極的な活用を期待しています。

### 診断士の専門知識に期待

—中小企業診断協会はいろいろな業務を通じて中小企業発展のお手伝いをさせてもらっています。行政と連携した業務展開は京都支部活動の重要な柱です。協会への声をお聞かせ下さい。

**上西** おおいに期待しています。中小企業施策は業界と行政の二人三脚で進めていくといたしましたが、そうはいつでも二者だけでは意思疎通が図れない場合があります。そうした時に、業界の事情に詳しい中小企業診断士が第三者の立場で介入してもらおうと大変ありがたい。

—診断士はそれぞれ専門分野を持っており、十分お役に立てるし、現実にもろんな分野で貢献しています。

**上西** 専門家集団として、京都市の商工行政に協力してもらっていることはよく承知しています。これからは新しい企業の創出、次代の産業の育成が重要課題になっていきます。広く、深い専門知識を持った中小企業診断士の活躍の場は広がっています。ぜひ、よろしく、協力をお願いします。

# 価格と付加価値の最適バランスの接点

## 目次

- I. 価格を考える
- II. 高付加価値を考える
- III. 価格と付加価値を考える
- IV. 参考事例
- V. 価格と付加価値の最適バランスの接点
- VI. 若干のチェックリスト

## テーマの主旨

低価格と高付加価値は、言わば二律背反の関係にある。企業経営にあっては高付加価値を得て健全な発展を図ることが重要である。そのためには源泉の糸口となる価格が高水準であることも条件である。だが、価格がユーザーに受け入れられ売れないことには付加価値は実現しない。すなわち、価格と付加価値の最適バランスが求められるのである。

## I. 価格を考える

(1) 価格とは何か、一般に市場において交換される財やサービス単位あたりの貨幣量を意味する。

ところで、この価格にはいろいろ種類がある。

- ①正価：メーカーの希望小売価格
- ②通常価格＝標準価格：正価の5～10%引き
- ③特定価格：正価の30%安以上
- ④出血価格＝赤目玉価格：仕入価格より安い価格  
また、価格決定者も一様でない。
- ①売手市場(モノ不足の状態、ヒット商品)：メーカーが指示価格を決める
- ②小売りの立場が強い市場(商品調達に不安がない状態)：オープン価格(小売業者)
- ③過当競争を避ける：再販売価格維持制度

(2) 低価格とはどのような価格なのか。

- ①必ずしも一定の基準はない。同一品について従来よりも、あるいは他の所のものより安い、といった相対判断した価格である。前者は通常価格を割り引き、二重線で訂正するなどして表示している。
- ②低価格向け製品を開発して販売する。

(3) 「価格破壊」とは何をさすのか。

言葉の起源は、判明したものだけで二つある。①その一つは著名な企業小説家の小説の題名「価格破壊」からきているというものである。②今一つは我が国の代表的

## 低価格化と高付加価値化研究 プロジェクト

奥平 恒巳  
上島 政樹

なスーパーマーケットのオーナーが創業にあたって、そのスーパーが「価格破壊をもたらすんだ」と言ったとするものである。

そのような価格破壊も現在我が国において起きているという説と、起きていない、単なる値下がりである、という論の二通りある。

ところで、今言われている価格破壊とは、①バブル経済崩壊後メーカー、販売業を問わず幅広い分野で価格低下が続いていること、②そして価格の決定方式や決定者が変化してきている現象をさしている。

(4) 今回の価格破壊の特徴は次のとおりである。

- ①円高で一段と安くなった輸入単価で、海外製品の輸入や海外現地生産品の逆輸入が急速に増えた。
- ②安い輸入品に対抗するために、国内製品もメーカーの希望小売価格での販売が無理になった。
- ③不況の長期化で拡大している需給ギャップ解消のためには値下げが不可避となった。一方では、販売戦略としてディスカウントセールをする動きが広まった。また、流通大手間の競争が、国際競争を含めて激化し、低価格がセールスポイントとしての色彩を一層強めてきた。

(5) 価格破壊の影響は次のようになっている。

①消費者にとって

実質購買力の増大で消費拡大が見込めることになる。事実全世帯の家計支出は実質消費が名目消費を上回っている。

②企業にとって

価格破壊の被害者である。製品価格の下落の影響により売上が伸び悩み、企業収益が圧迫されている。大幅な価格下落に対応できず、経営が行き詰まる「価格破壊倒産」が急増し、酒類、食品、家電などのディスカウンターの中にも及んでいる。

価格破壊に対応するため、企業は生産拠点を海外に移し、その分国内生産を減らすことになっている。

企業の業種別の価格破壊の影響は、プラス効果のあった企業1%、プラスとマイナス同程度の企業10%、マイナスの影響89%の企業となっている。マイナス影響企業の割合は、製造業92%、サービス業89%、小売り業88%、建設業87%、卸売業85%、不動産業80%である。また、影響の内容は「粗利の減少」が最も多く75%、「値引き要求が激化」59%、「販売数量の減少」44%と続く（東京都商工指導所、平成8年2月、都内中小企業対象調査、回答1279企業）

③経済にとって

名目値を上回る実質値の成長がみられる。一方で、企業の生産拠点の海外移転は国内雇用を削減し、産業の空洞化を助長し、経済の低迷を招く可能性が大きい。

このように急進行し、各分野に多大の影響をもたらしている価格破壊は、現在に及んで第二段階に入ったとの見方が出ている。安さだけで満足しなくなった消費者の欲求にいかに対応し、企業経営さらには産業、経済の発展に結びつけるか、価格破壊はまさに第二段階に突入しようとしているのである。

II. 高付加価値を考える

付加価値とは、通俗的には機能性など、非価格要素による効用の付与を言っている。これが、企業経営においては、企業の正味の稼ぎ高をいう。正味の稼ぎ高とは、売上高から原材料費（商品）や外注費、水道光熱費など企業が外部に支払った費用を差し引いた残りである。

(例) 計算式

付加価値 = 経常利益 + 人件費 + 金融費用 + 減価償却費 + 貸借料 + 租税公課（日本銀行方式）

付加価値率 = 付加価値 ÷ 売上高

ところで、高付加価値とは、一般的にはできるだけ付加価値を多く得ることをさしている。企業経営では、付加価値率を高めることをいう。しかし高付加価値の基準となる具体的数値はない。因みに、日本銀行の「平成6年度主要企業経営分析」によれば付加価値関係の指標は次のとおりである。

	付加価値率 (%)	従業員1人当たり付加価値額 (千円)
全産業	17.94	年間 16939
製造業	21.04	〃 12728
非製造業	15.86	〃 24059

III. 価格と付加価値を考える

価格と付加価値の構図は次のとおりである。

- ①付加価値が大きくなれば、価格も高くなる。
- ②価格が高くなっても、売れなければ付加価値は実現し

ない。

- ③付加価値 = 売上高 × 付加価値率 = 販売単価 × 販売数量 × 付加価値率となり、付加価値を最大にする「販売単価」「販売数量」「付加価値率」の最適バランスが必要となる。

IV. 参考事例

1. 価格設定

価格は、商品やサービスの供給において大きな訴求力を持つため、販売競争力を有するために戦略的に決定されることが多い。価格設定のプロセスの事例は次のとおり。

(1) 大手ビールメーカーの例

- ・720ミリリットル、390円の低価格ワインを発売。
- ・我が国のワインの消費量はビールの1/30にすぎない。工場の稼働率を高め効率的に生産した低価格の商品で市場を拡大する。そのため日常生活で飲んでもらうには、もっと安い商品が必要だ。
- ・酒DSでは500円の輸入ワインが目玉商品として並んでいる。フランスでは400円以下のワインが多い。100円台のものすらある。いずれ日本でもそのようになる。

(2) 米国大手のジーンズメーカーの例

- ①東京都内の百貨店に出店—米国での商品価格3600~3800円。これに輸送費や関税を含め5000円以下というラインを設定。
- ②主力商品の価格を百貨店、量販店、専門店、ディスカウントストアで調整。
- ③消費者との面接調査を行った。商品を見せ、値段を付けてもらった。その結果若者の回答で多かったのは1万~1万2千円という価格帯だった。
- ④4800円で売る腹づもりをしていた社長はこの価格設定に自信をもった。

(3) 大手コンビニエンスストアの例

- ・高級タイプのア이스クリーム。圧倒的に人気を占めているのは外国メーカーの250円の製品。
- ①第1弾として、品質で上記外国メーカー品に引けを取らない他の外国メーカー製品を販売、価格は150ミリリットル入りで200円と、割安に設定。テスト販売し既存商品に対して競争力があることを実証。
- ②第2弾として、自社開発のPB商品を投入。1年間2店舗でテスト販売し、価格を150ミリリットル入り200円、150円、100円と段階的に下げて反応を見た。200円の売れ行きは思わしくなかった。
- ③結局100円が妥当ラインと見た。これに見合う製造コストとすることが必要となる。

## (4) 同上

- ・「サンドおむすび」これまでにないタイプ、160~180円と、一般のおむすびに比べて数十円高い。全国販売に先立ち、200店で約1カ月テスト販売を実施。テスト販売店に調査員を配置し、サンドおむすびを買った客に価格に対する意見を聞いた。

## (5) 著名家電小売店

- ・テーブルに積み上げズボンも販売している。日本製で、生地は外国製。
- ①仕入価格150円。6店舗で480円で売ろうと思ったが、余りやすいと消費者が買わないので、980円の値段を付けた。それでは売れなかった。
- ②そこで、1980円にしたら売れた。

## 2. 付加価値の付与

いち早く世のニーズを把握し、他に先駆けてそれに対応する商品を開発することが高付加価値の源泉となる。

付加価値付与の内容には次のようなものがある。

### ①. 品質の向上

- ①新機能の付与 ②耐久性の向上 ③使い易さ ④印象のよいデザイン ⑤製品本来の機能向上 ⑥材料の品質の向上 ⑦製品の多機能化

### ②. サービスの向上

- ①商品のアフターサービス・メンテナンス ②一定期間の品質保証 ③受注加工 ④小回りの利く配送

### ③. 情報の付与

- ①デザイン、色、ファッション ②新しい利用方法

### (1) 機械メーカーの例

- ・刺繍機の製造—①多頭式環縫いハンドル刺繍機（六色ハンドルと九針刺繍ミックス）、②多頭式レーザーカット刺繍機—など多機能機を開発。

### (2) 著名タクシー会社

- ・英会話のできる運転手を英国仕込みで養成。外国人のガイド料に運転手の英会話の熟達度に応じ1時間当たり1千~5千円を付加。

### (3) 大手紡績メーカーの例

- ・アイロン掛けがいらず、クリーニングも要らない形状記憶シャツを開発。

## V. 価格と付加価値の最適バランスの接点

上記(II)の日本銀行の「主要企業経営分析」製造業

の付加価値率等のデータを引用して、与件の下に販売価格と付加価値との関係を算出すると、図のグラフ並びに表のとおりとなる。

この結果から言えることは、販売価格を割引し、低価格化することで販売数量が増加するとした場合であっても、ある段階(当ケースでは3割引)までは物的生産(売上高)、付加価値とも増大するが、それを越えての低価格では両者とも減減し、さらには通常ベースも下回ることになる。

企業としては、最大付加価値を得ることが経営目標である。従って、取扱商品毎に価格と販売数量、得られる付加価値のシミュレーションを行い、価格と付加価値の最適バランスを求めて実践すべきである。その計画と実績を進行管理し、両者にギャップが生じた場合には、その差異の要因分析をし、計画を修正して達成に努めることが必要である。

方向としては、付加価値を高め、適正な価格において25~30%のマージン率を得られ、しかも自社や他社の類似商品に対して競争力のある価格とすることである。付加価値は、ユーザーニーズを満足させる品質や機能、デザイン、使用の有効性などで形成されるべきであるが、試作品をユーザーにテストしてもらうことを通して、価格と売れ行きの裏付けを得るという手法を取ることであり、付加価値の実現の可能性が大となる。

<表>

販売価格(円)	販売数量(個)	物的生産(売上高)(円)	仕入価格(円)	付加価値(円)	付加価値率(%)
1000	100	100000	400	21042	21.04
900	121	108900	360	24284	22.30
800	144	115200	320	26579	23.07
700	169	118300	280	27708	23.42
600	196	117600	239	27453	23.34
500	225	112500	199	25595	22.75
400	256	102400	159	21916	21.40
300	289	86700	118	16197	18.68

(与件)

- 1) 販売数量 = 通常販売価格の販売数量 × (1 + 販売価格割引率)<sup>2</sup>
- 2) 物的生産(売上高) = {通常販売価格 × (1 - 販売価格割引率)} × 販売数量
- 3) 仕入価格 = 通常販売価格 × 仕入価格率<sup>①</sup> × {(1 - 販売価格割引率) - (販売価格割引率 / 10)<sup>2</sup>}
- 4) 付加価値 = 通常販売の経常利益以外の付加価値<sup>②</sup> + {売上高 - (固定費<sup>③</sup> + 売上高 × 変動費率<sup>④</sup>)}
- 5) 付加価値率 = 付加価値 ÷ 売上高

注) 1) 40% (製造業の売上高材料費率: 日銀のデータから試算)

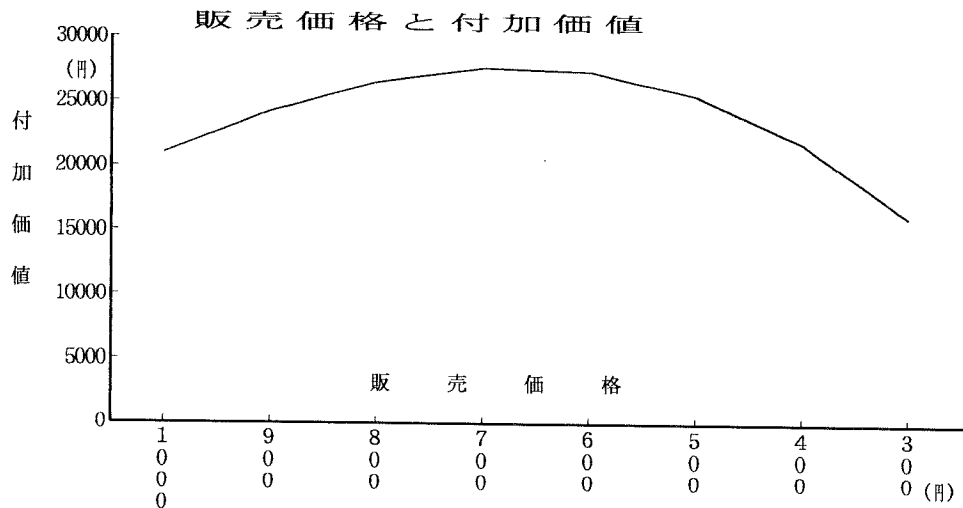
2) 18,160円 (同)

3) 33,543円 (同)

4) 63.575% (同)



〈図〉



### VI. 若干のチェックリスト

1. 自社や他社の同種、類似の商品の価格と比べて、それらに競争できる正常価格を決めているか。そのマージン率は25%~30%程度あるか。
2. 低価格にするのはどのような目的か。戦略はできているか。
3. 低価格にする商品は、ニーズにあった商品か。
4. 低価格にした分に相当するだけの販売数量が見込めるか。
5. 仕入量の増加で、仕入価格が安くなるか。
6. 仕入量の増加で、配送・保管コストが相当増えないか。
7. 仕入量の増加で、必要資金が重荷にならないか。
8. 低価格にした場合の、損益分岐点と目標利益を得るための売上高を把握しているか。
9. 低価格品を、自社開発することに努力しているか。
10. 価格だけでなく、価値を高める方策を絶えず考えているか。

### 参考文献

- ① 「現代用語の基礎知識」1996・自由国民社
- ② 「経営学小辞典」・有斐閣双書・有斐閣・1990年8月
- ③ 「マーケティング100の常識」・日本経済新聞社・1995年8月
- ④ 「経営がわかる事典」・日本実業出版社・昭和57年8月
- ⑤ 「SCAW」・1995VOL17・関西NTTデータ通信システムズ㈱
- ⑥ 「週間ダイヤモンド」・94・12・3・ダイヤモンド社
- ⑦ 「福島の進路」・1996年6月号(財)福島経済研究所
- ⑧ 「経済統計年報」・平成7年・日本銀行

味とやすらぎのおしえてなし



料理旅館  
お料理

中原  
香菜  
のんぷい

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

# 京都の商業地図は今から大きく変わる

## ～激変する京都商業の活性化に向けて

目次

プロローグ

座談会

エピローグ

### 商業活性化プロジェクト

黒崎徳之助

洲崎 章弘

辻 一幸

橋本 好一

横倉 幸司

### 【プロローグ】

第二次世界大戦で大きな戦災に会わなかった京都は、建都1200年の歴史と伝統を残しながら戦後50年を経た今日、その商業環境は画期的な変革をとげようとしている。

それは、京都市がかつての三大都市から急速に地盤沈下した結果、100万都市には珍しい「職・住・遊・学」一体の都市との誇りは残したものの、「きもの」に代表される和装繊維産業の落ち込みで、室町、西陣などは空洞化が目立ち、大学の市外流出で活気も薄れ、また修学旅行をはじめとする観光面での伸び悩みを背景に、19世紀まで日本の政治・経済・文化の中心であり日本人の心のふるさとであった京都の印象は薄れる一方である。

交通事情は1971年の市電廃止以来市バスのみ relied が、81年から京都駅～北大路間の地下鉄烏丸線が開業し、88年に竹田迄、90年に北山迄延伸され、97年7月には京都国際会館迄達し南北の動脈が完成する。更に同路線と交わる東西線も、すでに二条～醍醐間が97年11月完成予定である。

これと呼応するように、JR駅ビルでは日本最大級と言われる京都駅ビル（地上16階地下3階 延べ床面積238,000㎡）が97年6月の完成をめぐり急ピッチで工事を進めている。同駅ビルには伊勢丹百貨店（32,000㎡）、ホテル（550室）、京都駅観光デパートなどが入居予定となっており京都商業に激震を巻き起こすのは間違いない。

一方周辺部をみても、JR山科駅ビルには大丸百貨店が、醍醐・六地藏地区には平和堂、イトーヨーカドー、イズミヤ、近鉄百貨店による一大商業集積の誕生等々と、超大型店の出店計画が目白押しである。この様に、長らく凍結状態にあった大型店出店の花が咲き四条河原町の中心部に集中して栄えてきた人の流れと商業活動は、点から線へ、更に線から面へと大きく広がることとなった。

現在の京都市の第一種店舗面積は218,163㎡であるが、上記など調整結審済の店舗の総面積156,000㎡以外にも計画が続出中であり、第二種店舗の増加も勘案すると、

大規模小売店舗の総売場面積の占有率は都市平均を上回り、40%を超えることになると分析されている。（詳しくは「景況」No.75 ダイナミックに変化する京都の小売商業 中小企業診断士 山田順一郎 を参照ください）

「平成6年 京都府の商業」の平成3年より平成6年間の変化で明らかとなった、従業者数4人以下の零細小売業や従来型単品業種店の著しい減少などと併せて大胆な概算をすると、平成10年頃も世帯数55万その年間消費支出430万円として小売総年商23,650億円となるが、別表1のとおり、大中小それぞれの占有率は大きく変化する予想となる。

また、小規模店舗の動向をみってみると、古い木造建築が多く残っていた京都も、老朽化による建て替えが盛んとなっており、特に表通りの鉄筋店舗やマンションが新築されるとその1階には無差別的に小型スーパーやCVSが出店するありさまで、京都市内のCVSやミニスーパーは、平成5年3月時点で749店あり、平成2年から3年間に60店増加しているが、今後更にその出店スピードを加速していくであろうと言われている。

その上大きく変わるのは、消費者顧客の変化である。「物の豊かさ」はバブル期にピークに達したが、その崩壊による学習効果と更なる余暇の増大及びマイカーの普及によって、より賢い消費者が「心の豊かさを求める消費行動」へと質的に変化しつつある。

この様に大きく変わる環境～特に消費者の変化の方向～を見定め、それに対応して魅力ある商店と商業集積づくりをどう進めたらよいか、チームメンバーが3回にわたって討論した。

表1 京都小売業 規模別占有率の変化（推計）

	合計	大型店	中型店	零細店
占有率6年	100%	33%	47%	20%
10年	100%	55%	34%	11%
従業者6年	100%	16%	51%	33%
10年	100%	37%	42%	21%

## 【座談会】

京都の商業をどう活性化していったらよいか。

**進行役** では、まず京都の商業の現状から話を始めてゆきたいと思います。

## ◆京都における近未来の商業集積像

**C** 京都では、これからの地下鉄東西線の開通を考えると、二条駅周辺と山科駅付近、京阪三条、醍醐の方へ伸びていくのではないのでしょうか。

**E** 京都の人の中には、市内中心部に向かって動く習慣があり、その逆方向に動く場合には、遠方に行く感覚があるとされています。そうであるならば、サブ的な核は発達するものの、京都の核となる中心地は、結局のところ四条と京都駅周辺になるのではないのでしょうか。

**C** 京都駅周辺は、交通の便は四条よりも勝っています。しかし、買物の施設はできるが、アメニティとかはあまりありません。

**D** 京都の観光が落ち込んでいるのはわかりますが、京都らしい商業集積ができないのかなあと感じますね。どこにでもある都会型の商業集積をわざわざ京都にもってきて京都らしさは感じられません。

**C** 北山通りの商店街には特徴が感じられます。他のところでも、もっと独自性を意識する必要があるのではないのでしょうか。

**A** 京都では学生がどんどんいなくなってしまっており、これも商店街に大きな影響を与えていると思います。

**進行役** 京都らしい商業集積を創って行かなければならないということですね。そのためには、どのようなことが必要になってくるのでしょうか。

## ◆「京もの」を再生し世界へ発信しよう。

**A** 京都の街や商業が、新幹線の駅のように全国どこでも同じ姿になっても困りますね。

**B** 食の業界では、京料理や和菓子、漬物や宇治の緑茶などが健闘しているが、和装特に着物や和風建築など、洋風化と価格破壊で急減し、これ以上減少するとボキリと折れてしまいそうだ。

**C** だから、京ものつまり京都の伝統産品や豆腐などの日常生活に密着した地場産品の復活と再生が必要だ。京都府・市でも産地の活性化や技術保存に新光悦村構想など打ち出しているが、もっとPRや販売面での戦略支援が必要だと思う。

**B** 「京のおばんざい」が京都人でも手に入り難いのは

残念だ。老舗や料亭の「旬の味」を出来立ての状態の日配するニューデリカチェーンができればよいと思う。

**C** 新京極や清水・銀閣寺など修学旅行生や観光客向けの街でも、同じ様な商品ばかり並んでいる。もっと京都らしい和風文化の香りのする商品を、京都人のもてなしの心を込めて売る「京もの業態店」を作り、インターネットも含め全国から世界へ発信しては。私たち診断士もそのお手伝いがしたいものです。

**進行役** 「京もの業態店」と言う話ができましたが、この様な業態を受け入れる商業施設なりは、どういうモノが必要なのでしょう。

## ◆「株式会社商店街」が起爆剤か？

**A** 商業活性化の考え方として、既存商店街や商店を守る方向と、新たに商店街や商店を作る方向とがあります。

**D** 商店街も、目的を持ったスクラップ&ビルドが必要です。空き店舗をどうするかということだけでなく計画化された施設が必要で「京もの業態店」等を受け入れる体制づくりが必要ではないのでしょうか。

**A** 環境が変化しているのに既存商店街を、そこにあるというだけを頼りに、アーケードだカラー舗装だと、表層的に対処しても限界があると思います。大型店やCVS等は、商圈や消費者ニーズを分析し、事業として人為的に商業集積(店)を作ります。既存商店がただ昔から店を開いていたという事実だけで、勝てるとは思えません。今後は共同・協業化の意識と情報武装が必要と思われれます。

**D** 意欲的な事業者(小売店主)を支援する為に、例えば「京もの一色のファッションナブルな商店街」を人為的に作ってしまう。つまり「株式会社商店街」というくらのディベロッパー型発想が必要だと思います。

**A** 商店街の分類も今までのとは違った、例えば周辺の生活環境からみた分類や、機能別・立地環境別の商店街分類法を将来的には開発する必要があるかもしれません。それをパターン化して再開発に応用する。

**B** もう一步踏み込んで、テーマパーク型商店街と言うものがあったら、よいのではないのでしょうか。

**C** 新京極はそういう意味で、修学旅行生向き商店街ですね。京都の者が行っても買うものはない。提灯とかよくあれだけ同じものを集めていると思うが、それなりに販わっています。

**D** 周辺開発を含め、極端に特化したら面白いかもしれません。

**A** 北山通りは、ウィンドウショッピングの路面型商業集積を人工的に創っていったという意味で、新しい商店街の姿ではないのでしょうか。

**進行役** ではちょっと方向性を変えて活性化の技術的側面での京都の商業についてご意見はありませんか。

## ◆経営と技術を分離した京都型ベンチャーの提案

**D** 和装業界を考えた場合西陣には織る技術を持った人がいるのだから、それを生かして、開発や企画をする別働隊がいれば、今の西陣はあんなじゃないと思う。

**A** 帯とか着物とかはひとつのすばらしい京もの商品ですが、着物を作る技術ではなくて、織りなり、染色なりする技術が西陣や室町に存在すると考えれば新しい発想がでてくるように思う。

**B** よい技術を持っているところが、経営能力がない為にすたれてしまう。

**D** 経営がうまく行かないことで、その技術がいっしょに潰れていってしまうのはとてももったいない。

**A** せっかく培われてきた京都の味とか、物を作る技術とかいうものですね。

**B** ベンチャーサポートと同じような発想で、経営ノウハウを提供し、事業として成り立たせられないでしょうか。

**C** 国は一生懸命ベンチャーを育てようとしている。

**B** 技術のスペシャリストと経営のスペシャリストは違うと割り切って、衰退産業の中でも新しい用途を開発すれば経営的にうまくいくものを発掘し、第二の創業を中小企業診断士が企画・サポートできればおもしろいと思います。

**D** そしてその商品を株式会社商店街で売る。

**A** 京都型ベンチャー、古都型ベンチャー。そこに蓄積された技術を活かし、次のビジネスチャンスへぶつける必要を感じます。

**進行役** 京都商業の現状をふまえ、その活性化の為に「京ものの再生」を行う。そしてその受け皿として「株式会社商店街」の様な計画的な商業集積を開発していく、また側面からベンチャーとも言える「新たな京もの業態開発」に向けてのサポートの必要性を伺ったところで、その全体の仕組みづくりについて話していただけないでしょうか。

## ◆新たな共同化の方向を探る

**D** 結局京都の小売商業が、大手企業やチェーン店のできないようなことをしようと思った場合「商品開発」に行き着いてしまうのではないのでしょうか。製造小売以外の小売業がその特徴を京ものでだそうと思うと、特徴ある商品が必要になるし、そのための仕組みづくりが必要

になってきます。縦型の共同化を図ることで、店頭動きをストレートに製造ラインの現場に直結する仕組みが必要でしょう。それも利害関係のない第三者的な組織が全体をコントロールしていくような。

**A** 情報の収集と分析をできる機能を持たせ、日常生活を支える京ものを創るのに必要な組織と言えます。

**C** 京ものを主体とした「製販同盟」的なものですね。京都の老舗がよい技術を持ちながら経営的にうまく行かずその技術とともに廃業してしまうと言うような先ほどの様な話。廃業しそうな老舗の技術など知的所有権を買い取り、再活用すると言った機能も、この仕組みにもたせないといけないかもしれませんね。

**E** 今までは大型店に対抗するために地元商店街が水平的な共同化をとるという構図になっていたような気がします。これからは、「京もの商品」を主体とする「製販同盟」的な垂直型共同化が生き残りのための必須条件ではないでしょうか。

**進行役** 非常に大きなテーマですが、閉そく状態にある京都商業の活性化に向けて何らかの切り口になるよう、今後とも研究を続けましょう。

## 【エピローグ】

今回の京都の顧客ニーズ充足のための魅力ある商店・商業集積づくりのあり方に関する検討結果を要約すれば、以下のとおりとなる。

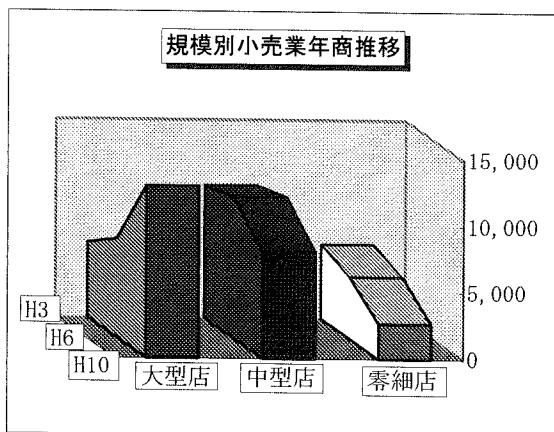
- ◆ 京都の伝統産品や生活に密着した地場商品など「京もの」商品による、京都らしさを明確に打ち出した新業態小売店を提案。
- ◆ 商店街も目的意識を持ち、スクラップ・アンド・ビルドが必要。ディベロッパ的発想による「株式会社商店街」を起爆剤に、意欲的な京都の小売店主を支援することを提案。
- ◆ 京都の味とか物を作るなど蓄積された技術を生かすため、経営と技術を分離した京都型ベンチャーを提案。
- ◆ 「京もの」商品を主体とする「製販同盟」など、垂直型の共同化構築が商店街生き残りに必須条件であることを提案。また、垂直型の共同化の実現には、情報の収集・分析ができ、全体をコントロールできる第三者的組織が必要であることを提案。

今回は概括的な提案となったが、次回以降絞り込んだ個別分野毎に、更に検討を続けることとしたい。

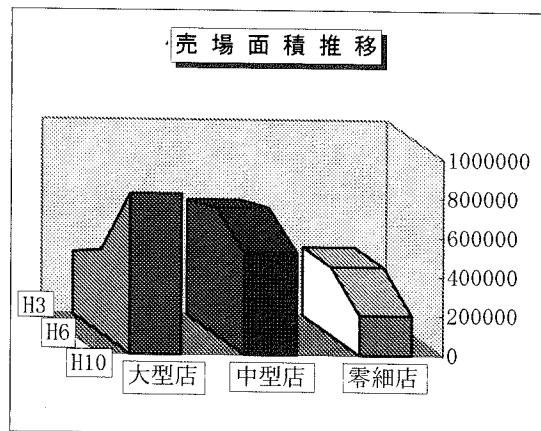
表2 京都市の小売業の規模別シェア

	単位	平成3年度			平成6年度			平成10年頃(推計)		
			構成比	伸張率		構成比	伸張率		構成比	伸張率
合計	店舗数	23,211		100%	21,815		94.0%	12,800		58.7%
	従業者数	102,799		100%	109,959		107.0%	95,000		86.4%
	売場面積	1,250,000		100%	1,420,000		113.6%	1,540,000		108.5%
	1人当年商	21,348		100%	22,800		106.8%	23,650		103.7%
	1㎡当年商	2,076		100%	2,074		99.9%	2,500		120.5%
		170		100%	160		94.1%	155		96.9%
大型店	店舗数	111	0.5%	100%	143	0.7%	128.8%	200	1.6%	139.9%
	従業者数	15,727	15.3%	100%	17,843	16.2%	113.5%	35,000	36.8%	196.2%
	売場面積	320,000	25.6%	100%	430,000	30.3%	134.4%	820,000	53.2%	190.7%
	1人当年商	5,692	26.7%	100%	7,469	32.8%	131.2%	13,000	55.0%	174.1%
	1㎡当年商	3,619		100%	4,186		115.7%	4,000		95.6%
		180		100%	173		96.1%	170		98.3%
中型店	店舗数	4,514	19.4%	100%	5,117	23.5%	113.4%	4,000	31.3%	78.2%
	従業者数	45,933	44.7%	100%	55,612	50.6%	121.1%	40,000	42.1%	71.9%
	売場面積	590,000	47.2%	100%	650,000	45.8%	110.2%	520,000	33.8%	80.0%
	1人当年商	10,014	46.9%	100%	10,661	46.8%	106.5%	8,000	33.8%	75.0%
	1㎡当年商	2,180		100%	1,917		87.9%	2,000		104.3%
		170		100%	160		94.1%	155		96.9%
零細店	店舗数	18,586	80.1%	100%	16,555	75.9%	89.1%	8,600	67.2%	51.9%
	従業者数	41,139	40.0%	100%	36,504	33.2%	88.7%	20,000	21.1%	54.8%
	売場面積	350,000	28.0%	100%	350,000	24.6%	100.0%	200,000	13.0%	57.1%
	1人当年商	5,642	26.4%	100%	4,670	20.5%	82.8%	2,650	11.2%	56.7%
	1㎡当年商	1,371		100%	1,279		93.3%	1,300		101.6%
		150		100%	130		130		100.0%	
世帯数	千世帯	550		100%	550		100.0%	550		100.0%
消費支出	千円	3,900		100%	4,140		106.2%	4,300		103.9%

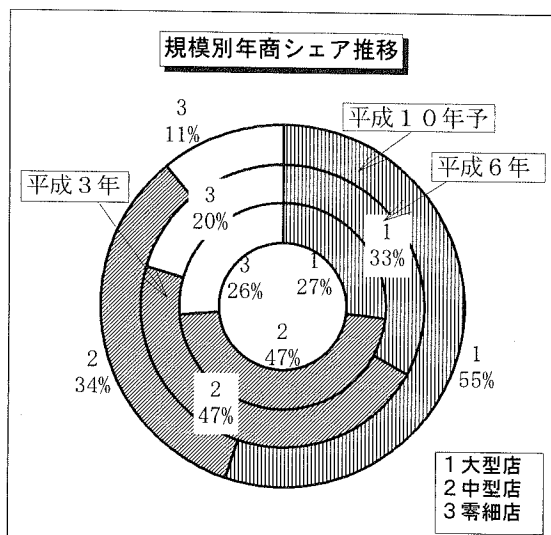
規模別小売業年商推移



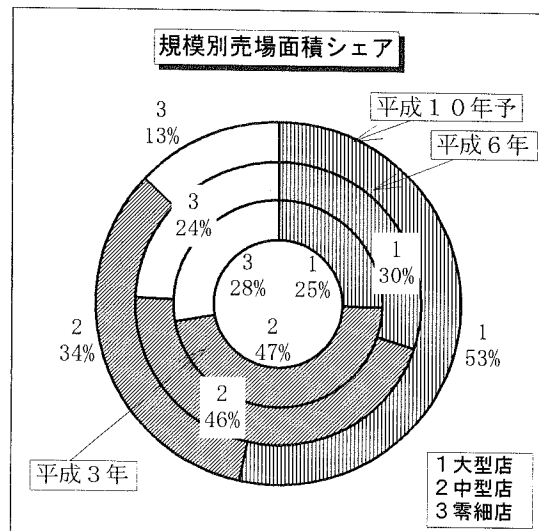
売場面積推移



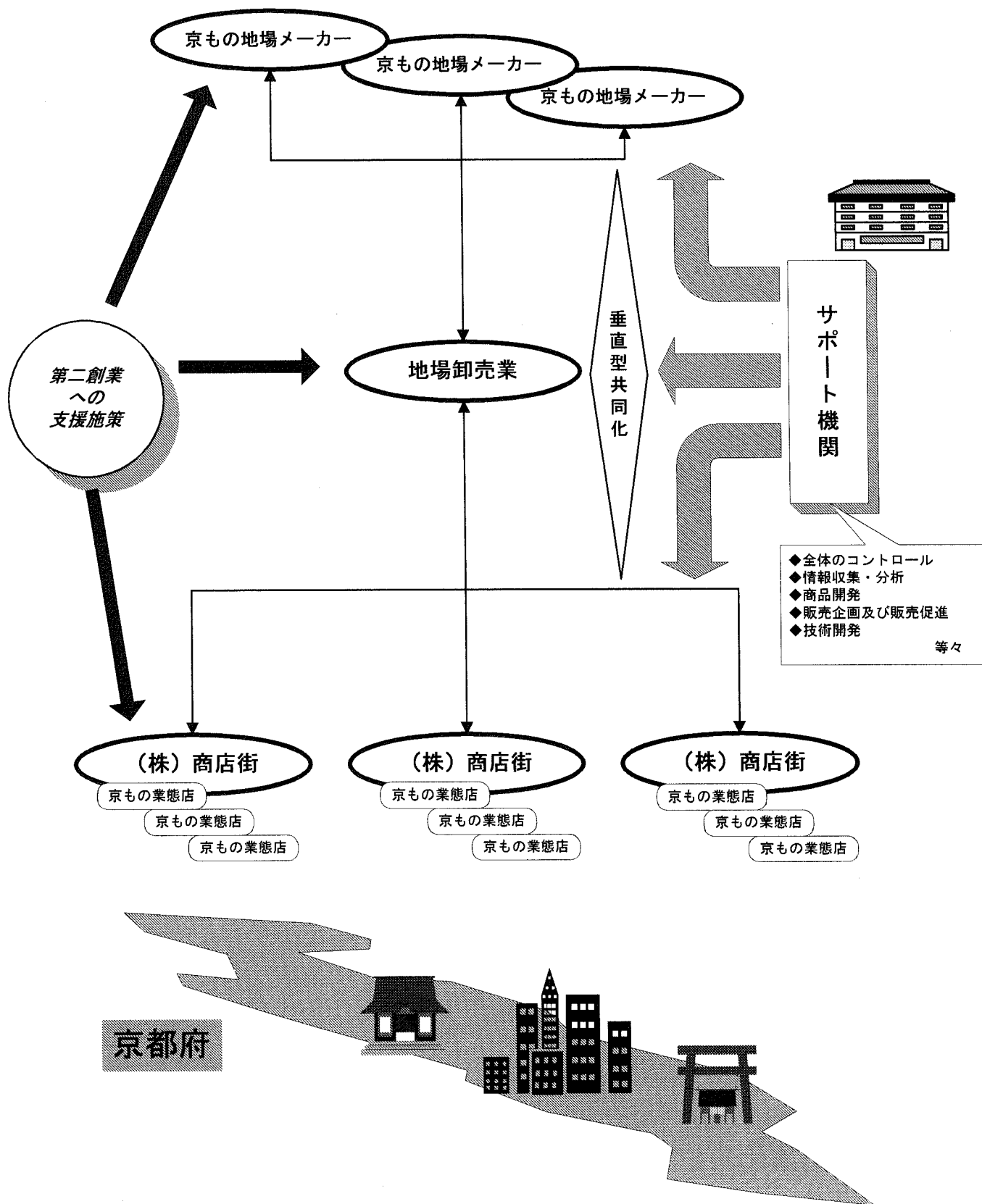
規模別年商シェア推移



規模別売場面積シェア



垂直型共同化のフレーム



# 創造活動・新分野進出等支援施策とその活用

## 目次

1. まえがき
2. 関係する法律の体系と各支援策
3. 創造活動・新分野進出等支援 Q & A
  - Q 1 融資を受けるに当たり担保が不足しているとき
  - Q 2 研究開発のための補助金制度を利用したいとき
  - Q 3 低利融資制度を利用したいとき
  - Q 4 設備の近代化を図りたいとき
  - Q 5 税制面での優遇措置を受けたいとき
  - Q 6 資本の充実を図りたいとき
  - Q 7 計画の策定、実施に当たってアドバイスを受けた  
たいとき
  - Q 8 その他関連支援策を受けたいとき
4. 計画の策定
5. 支援策の活用事例
6. あとがき 〈参考資料〉

## 1 まえがき

我が国の中小企業は、バブル崩壊後の景気低迷に加え、急激な円高、大企業の海外進出による産業の空洞化の懸念、既存市場の成熟化、開業率の低下等々、構造的要因も加わって、非常に厳しい景況にあります。

また、技術革新による生産設備・技術の変革への要請、東アジア地域における工業化の進展も大きな脅威になっています。

このような環境にあって、国や京都府・京都市は、中小企業が変化に対応して生き残り、発展していけるよう、支援に力を入れ、いろいろな施策を講じています。

そのポイントは、創業や研究開発およびその事業の支援のための施策、中小企業の新分野進出や海外展開の円滑化、新規事業の開始を支援するための施策です。

これらの施策は、主に次の法律に基づくものです。

「中小企業創造活動促進法」<sup>1)</sup>

「中小企業新分野進出等円滑化法」<sup>2)</sup>

「新規事業法」<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> 中小企業の創造的・事業活動の促進に関する臨時措置法

<sup>2)</sup> 特定中小企業者の新分野進出等による経済の構造変化への適応の円滑化に関する臨時措置法

<sup>3)</sup> 特定新規事業実施円滑化臨時措置法

法律と具体的支援策、中小企業者等との関係は、お店に例えれば、入口（法律・政令・省令）が別でも陳列台（具体的支援策、例えば「課税の特例」）は同じ、ただし、その陳列台で買える商品は客（中小企業者等）によって少し違っており、異なる入口から入ると異なる陳列

## 新分野進出創業支援 プロジェクト

辻井 功  
山崎 忠夫  
竹村 剛俊

台の複数の商品が買えるが、同じ陳列台の商品を二つ買うことはできない、（例えば「設備投資減税」を二重に、つまり、減税額を2倍に、はできない）というようなくみになっています。

今回、創造活動、新分野進出、創業について切実な問題を抱えておられる中小企業の方々に、公的な支援策についてQ & A方式でまとめました。

いわゆる、零細企業の方も、これらの施策を有効に活用しておられます。さらに多くの方が起業あるいは自社の発展にこの施策を活用され、さらに我が国経済の活力回復に貢献していただけるよう願ってやみません。

## 2 関係する法律の体系と各支援策

「中小企業創造活動促進法」の体系を図Aに、「中小企業新分野進出等円滑化法」の体系図Bに示します。少し複雑ですので、関連する法律の体系、各支援策、中小企業者等の要件等を記号の組み合わせで示しています。

各々の施策枠の下に示した英数字の組み合わせ、例えば【A1a】の意味は、次のとおりです。

A：中小企業創造活動促進法の適用を受ける方

A1：研究開発等事業計画を作成し、京都府知事の認定を受け、その計画を実施される方

A2：特定中小企業者に該当し、研究開発等事業計画を策定したり計画認定を受けたりせず、創造的・事業活動<sup>2)</sup>を行う方

<sup>1)</sup> その証明・認定の手続きが必要です。

<sup>2)</sup> 創業や研究開発・事業化を通じて、新製品・サービス等を生み出そうとする取り

組みのことをいいます。

B：中小企業新分野進出等円滑化法の適用を受ける方

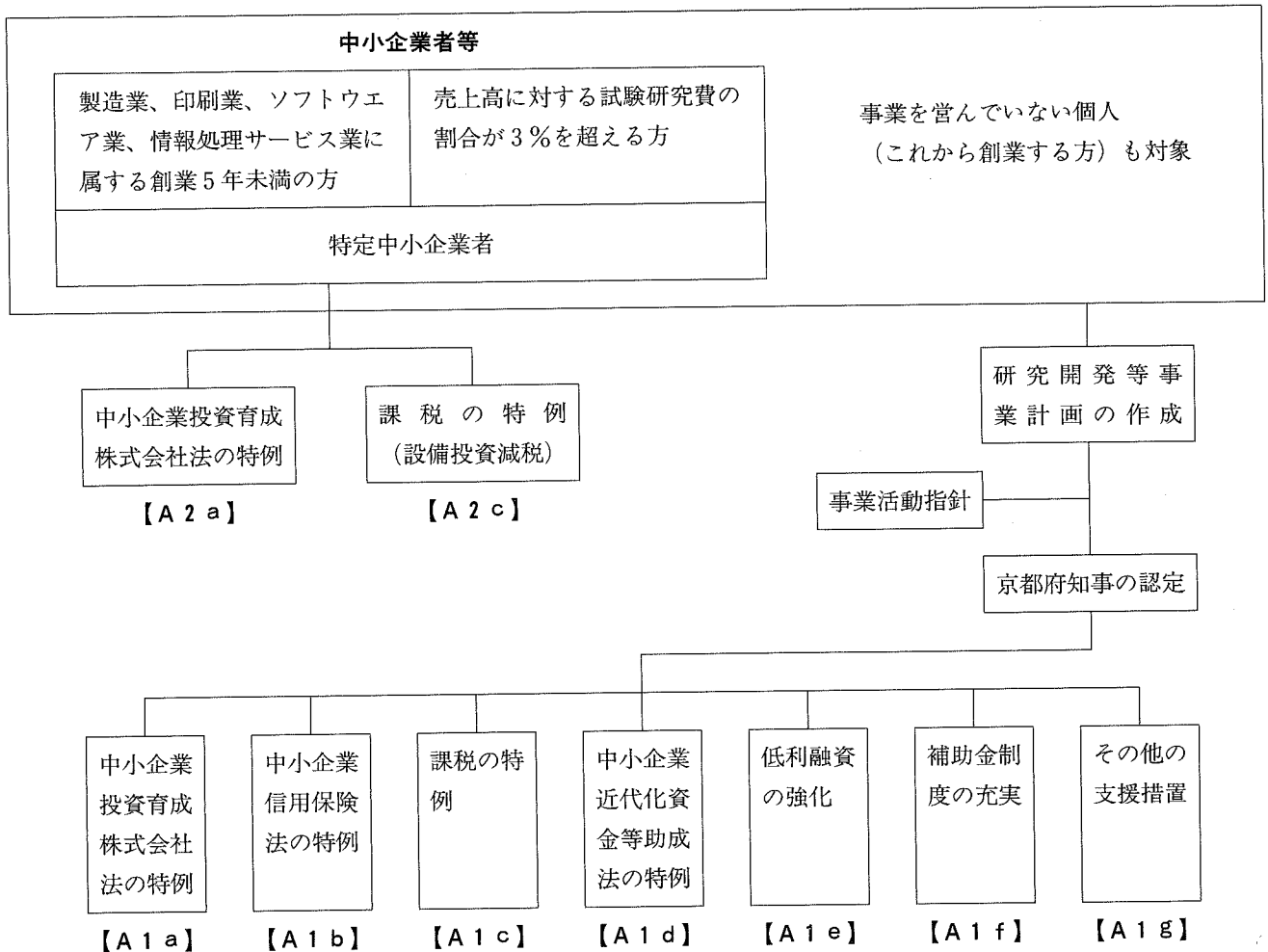
B1：図B [注1] に該当し、事業展開計画を作成し、京都府知事の承認を受け、その計画を実施される方（円高の急速な進展の影響を受け、新分野進出までの息継ぎの応急的・一時的な措置が必要なとき）

B2：図B [注2] に該当し、新分野進出等計画を作成し、京都府知事の承認を受け、その計画を実施される方

B3：特定業種に属していない中小企業者又は個人で特定業種に属する事業の開始をはかる方

a～g：各施策の内容（図Aの施策枠と結びつく）  
（b：信用保証の特例、c：課税の特例など）

## A. 中小企業創造活動促進法の体系



『研究開発等事業』とは、著しい新規性を有する技術に関する研究開発であって、研究開発の成果の利用、事業化のために必要な需要の開拓に計画性があるものをいいます。

具体的意味内容については、次のとおりです。

[技術の範囲]：あらゆる業種の中小企業が行う事業分野における技術をいいます。

[著しい新規性を有する技術]：すでに実用化されている技術や軽微な改良技術でないものをいいます。

①従来に無い技術の要素が付加されているかどうか。

②解決すべき研究開発上の課題を含むかどうか

といったがポイントになります。

[研究開発]：(ア) 試験研究

(イ) デザインの研究開発

(ウ) 役務の提供に必要なとなる研究開発

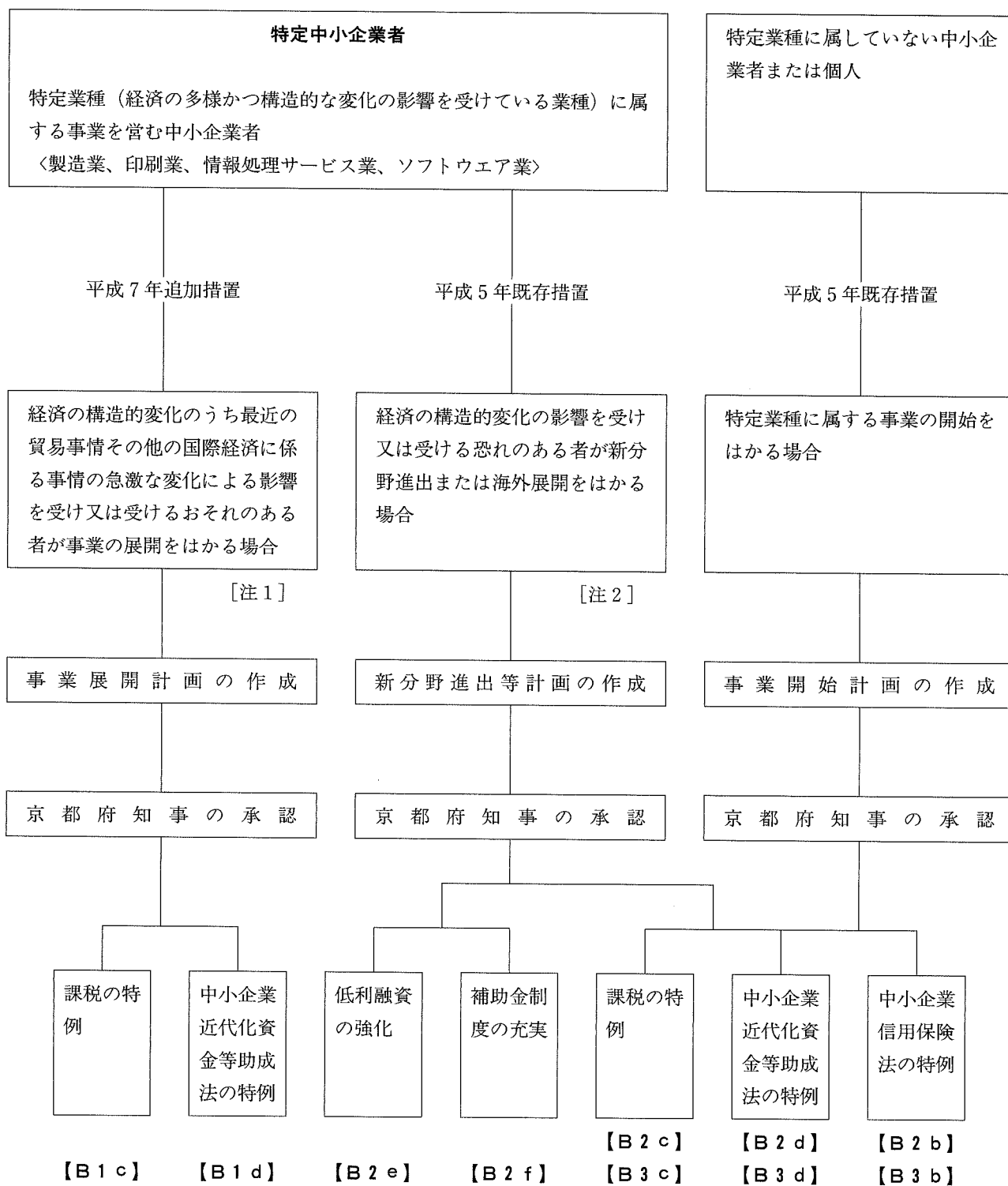
(エ) 商品化試作

[研究開発成果の利用]：研究開発の結果を事業として生産又は提供するために必要となる設備の取得までの行為をいいます。

[事業化のために必要な需要の開拓]：事業化のために行う市場情報の収集・分析等のマーケティング活動又は広告・宣伝等をいいます。



B. 中小企業新分野進出等円滑化法の体系



[注1] 平成7年3月以降の3カ月の生産額等がそれ以前3年間のいずれかの対応する期間に比し、5%以上減少又はその見通しがあること

[注2] ①最近3カ月の生産額等が過去3年以内のいずれかの対応する期間に比し、10%以上減少又はその見通しがあること《特例中小企業》

②輸出比率、下請比率20%以上の者は、生産額又は取引額（1月間値）が3年前までに比べて5%以上減少

## 3 創造活動・新分野進出等支援 Q & A

Q 1 融資を受けるにあたり担保が不足しているとき

A 1 中小企業信用保険法の特例

対象：【A 1 b】、【B 2 b】、【B 3 b】

「京都信用保証協会」は、中小企業者等が金融機関と取引がない、あるいは信用力・担保力が不足しているなどのために、金融機関からの借入が難しい場合に、その債務の保証人になって借入を容易にします。

この特例では、当信用保証協会が行う債務保証の付保限度額、無担保枠の拡充等を行います。(京都府知事による計画の認定とは別に、当信用保証協会の審査を受けることが必要です。)

【A 1 b】：— (一般)

付保限度額————— 2億円 (2億円)

うち無担保枠————— 7千万円 (5千万円)

うち無担保枠・無保証枠—— 2千万円 —

【B 2 b】：—

普通保険等の限度額引き上げ(《特例中小企業》のみ)

普通保険— 2億円→4億円(組合4億円→8億円)

無担保保険————— 2千万円→4千万円

特別小口保険————— 5百万円→1千万円

海外投資関連保険の限度額引き上げ

2億円→4億円(組合4億円→8億円)

計画承認前に成立している保証への適用

(《特例中小企業》のみ)

【B 2 b】、【B 3 b】：—

普通保険等の別枠設定

新事業開拓保険の限度額引き上げ

1.5億円→3億円(組合3億円→6億円)

(保証料、その他の詳細のお問い合わせ先：

京都信用保証協会：TEL075(314)7221)

Q 2 補助金制度(研究開発、新分野進出等)を利用したいとき

A 2 京都府中小企業技術改善補助金制度の充実

対象：【A 1 f】

【A 1 f】：—

中小企業の技術開発に要する経費の一部を補助する技術改善費補助金について、「創造的中小企業振興枠」を創設し、多年度にわたる技術開発も対象にします。

補助金額：5百万円以上 2千万円以内

補助率：必要経費の2/3以内

補助期間：最長3年間

Q 3 低利融資制度を利用したいとき

A 3 低利融資の強化

対象：【A 1 e】、【B 2 e】

【A 1 e】：—

(1) 体質強化融資制度・フロンティア産業振興資金  
ベンチャー企業・研究開発型中小企業の金融支援を図ります。

2千万円以内については、Q 1の無担保・無保証人制度の利用も可能です。

融資限度額：企業…………… 8千万円以内

組合……………1.6億円以内

融資期間：運転資金5年間

設備資金7年間

融資利率：年2.5%

(2) 政府系及び民間金融機関の融資

(京都府知事による計画の認定の他に当該金融機関の金融審査を受けることが必要です。)

限度額(設備資金対応、運転資金は内数)のみ示します。償還期間(うち据置期間)、利率等の詳細は当該金融機関にお問い合わせ下さい。

1.地域中小企業活性化貸付(中小企業金融公庫)

(ふるさと創造企業育成融資)

限度額：6億円

2.従業員独立開業貸付(国民金融公庫)

(のれん分け貸付)

限度額：6千万円

3.異業種交流促進特別貸付(商工組合中央金庫)

限度額：3億5千万円

4.地域中小企業新事業開拓貸付(民間金融機関)

限度額：設備資金2千万円以上

【B 2 e】：—

(1) 新分野進出等支援資金(経営強化特別融資制度)

・融資額 8,000万円(内運転資金4,000万円)

・融資期間 7年以内(据置期間6ヶ月以内)

・利率 年2.3%

(お問い合わせ先京都府中小企業総合センター・京都府織物指導所及び各京都府地方振興局商工課)

(2) 政府系金融機関の融資

次のような融資制度があります。

1.国民金融公庫・特別貸付

新分野進出貸付(1)(2)(3)など

2.中小企業金融公庫および商工中金の特別貸付

新分野進出資金、海外展開資金、事業展開資金など(政府系金融機関お問い合わせ先)

・中小企業金融公庫京都支店：TEL075(221)7825

・国民金融公庫京都支店：TEL075(211)3231

・商工中金京都支店：TEL075(221)3181

Q 4 設備の近代化を図りたいとき

A 4 中小企業近代化資金等助成法の特例

・設備近代化貸付金制度、設備貸与制度

対象：【A1d】、【B1d】、【B2d】、  
【B3d】

(1) 設備近代化貸付金制度

【A1d】：－

中小企業の設備の近代化のため、国と府が協調して資金の貸付を行う設備近代化資金制度について、借り入れた資金の償還期間を7年に延長します。

貸付対象者：主として従業員100人以下の中小企業者  
限度額：4千万円以下  
融資利率：無利子

【B1d】：－

償還猶予 (法律施行の日以前の貸付に適用)  
猶予期間3年以内

【B2d】：－ (《特例中小企業》のみ)

償還猶予 (法律施行の日以前の貸付に適用)  
猶予期間3年以内

【B2d】、【B3d】：－

償還期間の延長 (法律施行の日以降の貸付に適用)  
5年→7年

(お問い合わせ先 京都府中小企業総合センター・  
京都府織物指導所及び各京都府地方振興局商工課)

(2) 設備貸与制度

【B1d】：－

償還猶予 (法律施行日以前の貸付に適用)  
猶予期間3年以内

【B2d】：－ (《特例中小企業》のみ)

償還猶予 (法律施行日以前の貸付に適用)  
猶予期間3年以内

【B2d】、【B3d】：－

償還期間の延長 (法律施行日以降の貸付に適用)  
4年6ヶ月→6年6ヶ月

(お問い合わせ先 (財)京都府中小企業振興公社設備  
貸与課)

Q5 税制面での優遇措置を受けたいとき

A5 課税の特例

対象：【A1c】、【B1c】、【B2c】、  
【B3c】

(詳しくは、最寄りの税務署にお問い合わせ下さい)

【A1c】：－

(1) 設備投資減税の創設

事業の用に供する設備を取得(リース含む)した場合、当該設備について7%の税額控除又は30%の特別償却制度(リース料総額の60%相当額について7%の税額控除)があります。

(2) 欠損金の繰越期間の延長

認定計画期間内に出した欠損金の繰越期間が7年に延長されました。

(3) 試験研究関連税制の拡充等

特別償却、税額控除、圧縮記帳、地方税の特例といった措置があります。

【B1c】：－

(1) 設備投資減税の創設

(2) 欠損金の繰越期間の延長

【B2c】：－

(1) 設備投資減税の創設 (《特例中小企業》のみ)

(2) 欠損金の繰越期間の延長 (《特例中小企業》のみ)

(3) 試験研究関連税制の拡充等

(特別償却、税額控除、圧縮記帳)

【B2c】：－

(1) 試験研究関連税制の拡充等

(特別償却、税額控除、圧縮記帳)

Q6 資本の充実を図りたいとき

A6 中小企業投資育成株式会社法の特例

対象：【A1a】

【A1a】：－

資本金1億円以下の株式会社に対する投資等を行う中小企業投資育成株式会社の事業について、資本金1億円超の株式会社も対象とします。

この会社は、中小企業の自己資本充実を経営の近代化を図る目的で作られた国の制度を実際に運営するために設立された出資機関で、次のようなサービス事業を行っています。

1. 増資新株の引受け
2. 転換社債の引受け
3. 新株引受権付社債の引受け
4. コンサルテーション事業

超長期安定株主、経営不干涉、業績に応じた配当など、無理のない形で法の趣旨に沿った恩典が受けられます。

東京・名古屋・大阪に設立されていますが、当地区の利用とその窓口は次のとおりです。

大阪中小企業投資育成株式会社 業務部

〒530 大阪市北区堂島浜1-2-6 (新ダイビル8F)

TEL: 06 (341) 5476

Q7 計画の策定、実施に当たってアドバイスを受けたいとき

A7 創造活動・新分野進出等の相談は、主に次の管轄官庁・機関で受けることになります。

(1) 京都府中小企業総合センター

〒600 京都市下京区中堂寺南町17

京都リサーチパーク内

TEL: 075 (315) 2811(代)

(2) (社)中小企業診断協会 京都支部

〒606 京都市左京区一乗寺松原町101

TEL：075（721）4078代

中小企業の経営者による計画の策定、実施に当ってアドバイス等を行っていますのでご相談下さい。  
（内容・負荷によっては「有償」となります。）

Q 8 その他関連する支援策を受けたいとき

A 8 京都府融合化開発促進事業費補助金

異分野中小企業者を構成員とする事業協同組合又は事業協同組合などが対象です。

詳しくは、京都府中小企業団体中央会までお問い合わせください。（TEL：075（314）7132）

## 4 計画の策定方法

(1) 研究開発等事業計画作成のポイント

「中小企業創造活動促進法」の【研究開発等事業計画】は所定の様式（用紙はA 4）に従い、次の項目を網羅するように作成します。

- 1) 研究開発等事業の目標
- 2) 研究開発等事業の内容及び実施時期
- 3) 研究開発等事業に伴う設備投資の内容
- 4) 研究開発等事業を実施する為に必要な資金の額及びその調達方法
- 5) 組合等が研究開発等事業に係る試験研究のための費用に充てるためその構成員に対し負担金を賦課しようとする場合にあっては、その賦課の基準
- 6) その他

研究開発等事業の目標は、研究開発、その成果の利用又は当該成果の利用の為に必要な需要の開拓に関する計画を要約して記載します。

2)～5)については、所定の様式（別表1～4）によって記載します。

別表5では、関係機関、例えば京都信用保証協会、大阪投資育成株式会社、その他設備貸与機関、融資機関、公設試験研究機関等々への書類の送付を希望する場合に該当欄（送付希望の有・無）の有に○を付すことにより、送付していただけるようになっています。

(2) 新分野進出等計画作成のポイント

「中小企業新分野進出等円滑化法」の【新分野進出等計画】は、次の内容を網羅するように作成します。

- 1) 現在行っている特定業種に属する事業の現状  
現在行っている業種名（日本標準産業分類細分類）及び事業の内容生産額又は取引額の推移等
- 2) 新分野進出等の目標
  - ①新分野進出等に係る事業の内容  
新たな事業の分野への進出（日本標準産業分類細分類で、現在行っている事業と異なる細

分類に属する事業か、原材料又は生産加工技術及び用途若しくは販路又は機能若しくは性能を異にする製品に係る事業)

海外の地域における事業の開始又は拡大（国内中小企業者における海外直接投資（追加投資を含む）又は外国にある者に対する外国での生産の委託事業）

3) 新分野進出等の内容

- ①新分野進出等に係る業種名（日本標準産業分類細分類）
- ②新分野進出等に伴う事業の内容
- ③新分野進出等を行う住所地（現在の住所地と異なる場合のみ）
- ④新分野進出等に伴う設備投資の内容
- ⑤海外の地域における事業の開始又は拡大を行う場合は、本計画終了時の国内における特定業種に属する事業の生産額又は取引額及び生産設備の帳簿価格

4) 新分野進出等の実施時期

- ①新分野進出等の開始時期及び終了時期
- ②年度毎の事業の実施予定

5) 新分野進出等を実施するために必要な資金の額及びその調達方法

6) 新分野進出等に伴う労務に関する事項

7) 組合等が構成員の新分野進出等の円滑化を図るために行う事業に関する事項

- ①新商品・新技術の研究開発、需要の開拓その他の事業、その他

8) 組合等が新分野進出等に係る試験研究費に充てるため、その構成員に対し賦課しようとする負担金の賦課の基準

9) その他

- ①新たな事業の分野への進出を行うに当たって事業提携を行う場合は、その提携先

(3) 事業開始計画のポイント

「中小企業新分野進出等円滑化法」の【事業開始計画】は、次の項目について作成します。

- 1) 事業開始の目標及び内容
- 2) 事業開始の実施時期及び年度毎の事業の実施予定
- 3) 事業開始を実施するために必要な資金の額及びその調達方法
- 4) 事業開始に伴う労務に関する事項
- 5) 組合等が構成員の事業開始の円滑化を図るために行う事業に関する事項
- 6) 組合等が事業開始に係る試験研究費に充てるための負担金の賦課の基準
- 7) その他

5 支援策の活用事例

支援策の活用事例を次に掲げます。

ウチはコレで支援を受けました!!

——支援制度の活用事例——

業 種 資 本 金 従 業 員 数	制度の種類	概 要
電子部品製造業 300万円 1人	平成7年度京都府中小企業技術改善費補助金交付	<b>小型電源用セラミックトランスの開発</b> 現在、電子機器用のトランスは巻線コイルを使っているが、コイル方式小型化、薄型化が困難である。圧電セラミックを用い、高電圧を著しく小型化したトランスを実現する。 パソコン等の液晶用バックライトへの活用が図られつつある
産業用制御機器製造業 1,000万円 12人	平成7年度京都府中小企業技術改善費補助金交付 融資	<b>制御用高性能LSIチップの開発</b> 従来、産業用機器の入出力処理装置は、簡易通信により、省配線が図られていた。しかし、ノイズの多いところや、分散した機器同士の接続、遠距離での接続では誤作動が多い欠点があった。また、データ量にも制約があって、適用範囲が限られていた。 本研究により、ノイズ除去、エラー訂正機能を強化し、32ビット化してASICに取り入れ、バーコード等の情報を取り入れることが出来るようになり、産業用機器の小型化、省力化やコストダウンを図ることが可能となる。
医療用材料製造業 1,000万円 11人	平成7年度京都府中小企業技術改善費補助金交付	<b>外科用接着剤の開発</b> 外科手術において、生体組織の縫合や血管の吻合は最も基本でありその良否が創傷治癒に多大の影響を及ぼしている。生体接着剤を用いれば、短時間での治療が可能であり、操作が容易なため、熟練を要しない。 現在のシアノクリレート系外科用接着剤は刺激が強すぎる等欠点が多く、一部でしか臨床利用されていない。これらの欠点を改良した、使いやすく安全な外科用接着剤を開発する。
情報処理業 1,975万円 3人	平成7年度融資	<b>データベース用入力支援プログラムの開発</b> インターネット上で、科学技術関係の論文を検索してもらうために、テキストをHTML化するプログラム、またリンクのためのタグを取り入れるプログラムを作成。これにより、学術研究者のための論文検索が支援できる。
洗浄機器製造業 1,000万円 3人	平成7年度京都府中小企業技術改善費補助金交付 融資	<b>銀製品、銀めっき製品の無公害の電解還元法による酸化皮膜の除去と光沢再生処理、変色防止法の確立及びそのために必要な電解液と処理装置の開発</b> ホテル、レストラン等の銀製食器は表面の酸化による黒ずみ対策が求められているが、現在、抜本的な解決策はなく、多くの場合、強酸あるいは強アルカリによる科学的洗浄が行われ環境及び労働安全衛生上好ましくない。 今回の研究により、界面活性剤と電解を組み合わせることで、無公害で安全な処理が可能になる。

6 あとがき

私たち中小企業診断協会京都支部では、「創業」に関して、これまでに次のまとめを行いました。

『あなたの創業を支援します』、

診断京都, No.52, pp.35-39, 1994-9.

『創造的中小企業支援のノウハウ』、

診断京都, No.54, pp. 6-13, 1995-9.

今回は、新分野進出・創業を決意された方々が、上記施策を有効に活用して成果に結びつけられるよう支援するため、設問に応じた具体策を用意しました。

知事に認定していただく計画書の作成が一つの関門と考えられます。

必要に応じて、当支部会員の豊富な中小企業診断実績と企業のホームドクターとしてのベースに立つ助言・助力・支援をご活用いただければ幸いです。

最後になりましたが、本プロジェクト活動に関して、京都府中小企業総合センター経営課・藤井康男課長様をはじめ関係各位に格別のご厚情を賜りました。ここに深甚の謝意を表します。

参考資料

1. 中小企業事業団：『中小企業事業団ハンドブック 1996』、1996-2.
2. 京都府中小企業団体中央会：『活性化情報』、No.62, '95-10-1.
3. 中小企業庁、『小企業創造活動促進法の手引』.
4. 中小企業庁、『小企業創造活動促進法に関するQ & A』、'95-6.
5. 京都府商工部、『「中小企業創造活動促進法」の御活用について』、1)6-3.
6. 京都府商工部、(財)京都府中小企業振興公社、『「中小企業新分野進出等円滑化法」に基づく支援制度のご利用について』.
7. 京都商工連だより：『中小企業のための「新分野進出法」の活用を』、'96-3-1.
8. 京都府商工部、『新分野進出のススメ/2』、'96-3.
9. (財)京都府中小企業振興公社、(財)京都産業情報センター、京都府中小企業総合センター、『京都府創造型企業育成相談コーナー』.
10. 京都府商工部、『平成8年度中小企業金融のしおり』.
11. 京都府商工部、『中小企業高度化資金貸付しおり』
12. 京都府商工部、『京都府中小企業技術改善補助金平成8年度募集案内』.
13. 京都府商工部、『平成8年度京都府中小企業特定診断事業費補助金 募集案内』.
14. 大阪中小企業投資育成株式会社、『投資育成制度ごあ

んない』.

15. 大阪中小企業投資育成株式会社、『投資育成制度ご利用のためのQ & A』.
16. 中信サクセスクラブ(京都中央信用金庫内)『中信サクセスウェイ』、'96-3号.
17. 京都市中小企業指導所：『平成6年度 中小企業融資制度のあらまし』
18. 京都府中小企業総合センター：経済情報No.82 『京都主要業界の動向と課題』、'93-12

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)

あなただけのドラマを  
BE BRIDAL TAKAMIが  
プロデュースいたします。



BE BRIDAL  
TAKAMI  
TAKAMI CORP GROUP

京都市下京区五条通河原町西 〒600  
Phone.075-351-7722



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

## 山村（伊根町旧筒川地区）の振興策

## 目次

1. はじめに
2. 取組みの経過
3. 現状と問題点
4. 筒川地区振興の考え方

## 地域振興支援プロジェクト

西谷友四郎  
船越 昇  
品川弥太男

## 1. はじめに

戦後日本経済の復興と共に人口は都市に集中し、都市部では過密状態で狭い土地に人々がひしめき交通の渋滞、騒音・大気汚染と生活環境は快適とは言えず、鉄筋マンションで自然を知らない子供を育てることになり、将来の日本を担う子供を育てる環境としては憂慮すべき問題が多い。反面農村部では若者は職を都市に求めて流出して定住せず、特に山村ではこの傾向が顕著で、過疎となり廃村となる集落が少なくなく、また、現在集落を維持していても60歳以上の老人ばかりであって、田畑の耕作維持が困難であり、近い将来、農村としての集落の維持ができなくなるところが多い現状である。

一方都市部では、いわゆる産業の空洞化が進んで、人が余り失業者が発生していて、雇用機会の増大と、そのための新しい事業の創出、起業が求められている。

都市の過密を解消し、山村の過疎と荒廃を防止し、快適な国民生活を創造するためには、全体的な国と国民の立場から国民のために、山村部の土地の有効活用を図らなければならない。

山村振興は単に農政の問題ではなく、全国民的課題であると認識し、農民のためだけでなく、全国民のために有効な対策が考えられなければならない。今後新しい創業の場としては山村は魅力のある空間であり、また、都市生活者にとって大きな夢のもてる空間である。

このような考えから山村振興の問題を取り上げ、対策を考察して行こうとするものである。

しかし、この場合具体的なモデルについて考察することが現実的であり、その回答が出るのであれば、それは他の多くの山村に共通するものも多いのではないかと考えて、伊根町旧筒川村地区を取り上げて考察をしたいと思う。

## 2. 取組みの経過

コンピューターと情報通信の発達により、人々の生活、社会と産業は革命的な変革期を迎え、それに適応できない企業の倒産や、失業等の問題が発生しているが、中小

企業診断協会として創業支援の立場にある中小企業診断士としては、快適な国民生活の場として、また、新しい創業の場として、寂れていく山村を有効に活用できないか、について考えることは現在極めて有意義ではないかと考え、京都府の中北部山間地域の振興に強い関心を持つ品川と西谷に、京都府南部の精華町で市町村塾「21創精塾」の塾長をつとめる船越が加わり、プロジェクトチームとしてこの4月に発足した。

漠然と広範囲の、しかも、抽象的な提言論文では意味が無いと自戒し、何処かモデル地域を決めて現実的な取組みをすることにした。丹後半島最北端の伊根町（旧筒川村）は、過疎のモデルにふさわしい山村であると考え、ここにターゲットを絞ることにした。

5月25、26日現地へ出かけ、町の浜野商工会会長、宮下観光協会会長にも面談することができた。交通が不便なので反って開発などで荒らされず、海岸線など景観に恵まれ、また、浦島や徐福などの伝説にも恵まれている。しかし、問題の過疎の地域は海岸線の無い、内陸部旧筒川村地区であるので、ここに焦点を絞り、継続的に取り組んでシリーズで報告をする。

## 3. 現状と問題点

## (1) 筒川地区の歴史と過疎化

筒川地区は稲作を主とする農村であるが、平坦地が少ないため、労働の厳しい土地であり、人口の減少の最も激しいところであるが、かつては、すぐれた先覚者のリードにより「むらおこし」が行われ製糸工場等があり、養蚕、畜産、林業が盛んであって、近郷の中心として栄えたところである。

筒川小学校の児童は戦前は1学年に約50名で高等科2年まであり、全校児童数は400人であったが、平成6年には6学年合わせて僅か22名となり、3月ついに閉校した。これによってこの地区の過疎化の激しさが理解できよう。子供を産む年代の青壮年が地区に居らず、居住者の殆どが60歳以上の老人であって機械化により農業を維持してきたが、段々その継続が困難になり、集落の維持も困難

になってきている。

筒川地区には15の集落があったが、そのうち山奥の4集落が廃村となり、農地は荒廃した。残る集落も、集落維持が困難になってきている。

## (2) 過疎化を進めた地区民の意識

筒川地区の人々は、平地が少なく、険しい労働環境で育っているため働き者であって、厳しさの中での努力が身に付いている。集落の生活は世間が狭い、しかも、自分一代だけでなく孫子の代までの付き合いであるとの思いがあるから、①外聞の悪いこと、人にわらわれるようなことをしてはならない、という恥を怖れる思いが強い。また、②努力家であるだけに内心の競争意識は強い。さらに、③筒川地区は「ところ貧乏である」との地域についてのコンプレックスの思いも強い。

戦後は産児制限の知識も普及しているため、戦前のように7人8人と言うような子沢山はなく、2～3人と少子化し、親たちは子供を農業の手伝いをさせるでなく、勉強をさせて、良い上級学校に進ませ、都会に出て一流企業等に就職させることを願い、親たちが子供の進学を競争している。そして、進学できずに筒川地区に残ることは恥であるとの意識をもっている。また、横並びの意識も強く、何か変わった新しい事業を起こす人がいると、協力するのではなく否定的見方で良く言わないことが多い。

高齢化が進み、気力が無くなっているし、また、このような意識であるため、地区の振興について、地区の人々に積極的な活動を期待することはできない状態である。

## 4. 筒川地区振興の考え方

(1) 伊根町は景色の良い海岸線を持っているので道路の改修が進めばリゾート地として開発できる景観等に恵まれた土地であるから、海岸部のリゾート開発が進めば、自然にその後背地としての機能を果たすようになる。

(2) 農業に縛られず、農村のイメージにこだわらず、発想を自由にして、広く都市民の快適な生活と産業の場として、地区の空間を開放し生かすことを考える。

それには地元の人や農業・農政関係の人の発想でなく、第三者、すなわち都市の人、外国人、芸術家、デザイナー、文化人、科学者、先端的技術者、企業経営者などに発想を求めるようにする。これは、町で熱心に積極的に機会を求めればできないことではない。町民もそれぞれ積極的に機会を探すようにする。

KJ法で有名な川喜多二郎氏が丹後の過疎地で移動大学を計画されていると言う。手をあげて場所を提供することである。

「ところ貧乏」の固定観念に固まった地元の人、外人の発想に学ぶことが必要である。わが国の上高地や、日本アルプス、志賀高原、軽井沢、田沢湖、六甲

山などはみな外人が最初に見出して開発したものである。かつては、上高地も信州もスイスも、其処で生まれた人達にとっては「大きなところ貧乏」であったと思われるが、見る人によって価値観は逆転するのである。

## (3) 広く外知と外資の導入を進める。

筒川地区の人々には高齢化しているため、新時代に適応した開発を進める力が無い。したがって外部の知恵と資本を導入することが必要である。考え方の公正な優れた人格の実力者、優れたコンサルタントや経営者等と縁を持つように留意し、地域のためになる企画の提案を求めることである。

何よりも人が重要であり、優れた人との縁を結ぶことが大切である。

国民休暇村やセミナーハウス、林間学校などの施設の誘致を研究する。時間短縮、休日増加の余暇時代であるから、安価で楽しく余暇を生かせる、生き甲斐を見つけたせる事と場所が求められるようになる。

また、余暇を自己実現に生かすことを支援するサービス事業を工夫すれば、新しい起業の場にもなる。

## (4) 優れた人材を広く外に求める。

瀬戸内寂聴さんを招聘した大学やお寺が生き返っているのをみても一人の人の偉大さがわかる。

町の行政等の主要なポストに広く外に人材を求めることである。現在は、それが容易可能な時代である。

優れた人材の人脈によって地域に貢献する施設等の誘致も可能となる。

## (5) 温泉を掘り出す。

温泉は掘れば湧く。地区の魅力を高めるためにその掘削を考えたい。これには外資の導入を図ることである。

× × ×

若者が町に去り、残された高齢者だけでは田畑を維持できず、放置される耕地が京都府内で激増している。近畿農政局の調査によると、95年2月時点で荒廃地のある市区町村は188地区、全体の88%に達した。集落の4割で世帯数が減り、小学生ゼロの地区が5.1%あった。

山村の衰退は全国的現象といえるが、過疎にめげず、懸命に生きようとしている地区も少なくない。農政局の資料から「元気印」の山村3つを紹介しよう。

### 事例1. 小学校廃校を逆手に農村リゾートへ 奈良県宇陀郡御杖村桃俣地区

御杖村は奈良県の東端、三重県に接する林野率90%の山村である。農家1戸当たりの耕地面積は40㎡と狭く、兼業化、高齢化が村の活気を奪っていた。過疎化が進行する中で桃俣地区の小学校廃校問題が発生。集落あげての反対運動はやがて「反対ばかりでは何も生まれない。



住民の連帯感で地域の活性化を図ろう」という気運が盛り上がってきた。

県の支援もあって旧校舎を宿泊施設「三季館」に衣替え、平成2年に設立された「桃俣むらづくり推進協議会」が実質的な運営管理を行うことになった。地区では婦人会を中心に調理や食材の調達に当たり、女性の就業機会を確保。三季館周辺の環境整備は老人会が受け持ち、地域全体での花いっぱい運動に発展している。

三季館の利用客は近年2千人を突破、スタート時の2倍にもなった。地区では自然景観を利用した自然遊歩道の設置や山の家の整備を図っており、都市住民のいこいの場提供を目指している。みそ、コンニャクなど農産加工品の販売も利用客を通じて徐々に増加しており、伝承に努力している郷土食は、利用者の声援を受けて再び陽の目を見つつある。

### 事例2. 観光資源の活用と特産品開発 和歌山県東牟婁郡北山村

紀伊半島の南東部に位置する北山村は、県内のどの市町村とも接していない全国唯一の飛び地の村である。公共交通機関を利用してこの村に入ろうとすれば、JR紀勢線熊野駅から一日2回往復している村営バスに乗らねばならない。

50年前には2600人を数えていた村民は、いまでは600人に激減した。村の94%を占めている山林での労働が国産材の価格低迷でほとんどなくなり、若者らが働く場を求めて村を去っていったのはやむをえなかったといえる。村が推進してきた工場誘致策もはかばかしい成果をあげなかったことから、村民らはやがて「地域活性化の資源は地域自らにある」ことに気がついた。

村を貫流している熊野川は数十年前までは物資の輸送ルートとして利用され、とくに木材は村の筏師によって河口の新宮市まで搬送されていた。需要のなくなった木材に代わって観光客を筏で運んでみてはという発想が村人の中で生まれたのはごく自然の発想である。運輸省の認可を得て、村営の観光筏が就航したのは昭和54年の夏。以後、毎年6-9月の土、日曜日、観光客の歓声が熊野川にこだましている。その数は毎年5千人に達している。

特産品開発も、この村でしか栽培されていない「ジャバラ」の普及、増産に取り組んだ。ゆずの一種であるジャバラは「邪を払う」の意味があるとされ、正月料理に珍重されてきた。観光筏が就航した同じ年にジャバラは村人によって品種登録され、北山村の果実に定着。いまでは11の果樹園で110を生産、果汁はドリンク、ぼん酢、ワインなどに加工され、全国に出荷されている。専用の加工施設では常時6人の村民が働いている。村が活気を取り戻すにつれて、待望のUターン者も出てくるようになった。

### 事例3. 施設を整備し都市農村の交流に成果 兵庫県多可郡八千代町

八千代町は兵庫県のほぼ中央に位置し、面積の86%を中国山脈に連なる山で占められている。農家の経済は播州織の賃機加工で支えられてきたが、繊維不況の余波を受けて加工賃収入は減少。活路を切りひらくために、自然環境を資源にして「ふるさとを持たない都市住民にいこいの場、農村体験の場を提供しよう」という気運が芽生えてきた。

昭和62年に「八千代町むらおこし委員会」をつくって具体策を検討し、スポーツ交流施設「ガルデン八千代」、滞在型市民農園「フロイデン八千代」の建設を町に提言した。

平成2年春開場した「ガルデン八千代」はドイツ・バイエルン地方のチロル風建物をイメージした宿泊施設「エーデルささゆり」を中心に、4面のテニスコートやプール、体育館、グラウンドなどを集めた総合観光レクリエーション施設。

全国では初めての滞在型市民農園「フロイデン八千代」は平成5年春オープンした。一つの区画には滞在施設(27.8平方メートル)と124平方メートルの畑、20.6平方メートルの駐車場、それに24.6平方メートルの花壇がついている。合計25区画の市民農園が都市住民に田舎暮らしの楽しさを演出している。

平成元年からは大阪府泉大津市の児童生徒50-100人が毎年訪れており、町内でのホームステイを通じて稲刈りや肉牛飼育、花き栽培などの体験学習を行っている。また、平成4年からは神戸市などから毎年約50人の都市住民が農家に宿泊して交流の実をあげている。

このほか、各種イベントを催して年間延べ12万人の観光客を呼び込んでおり、農家が共同出資して開設した「特産品センターやちよ」の販売額は6千万円になっている。町が元気を取り戻すにつれて、ふるさとに戻ってくる若者が増え、平成3年以降のUターン者は26人になっているという。

## 受託事業とPR活動に力点 ——京都支部の8年度事業

中小企業診断協会京都支部は第37回通常総会を5月29日午後4時半からオムロン研修センター啓真館で開いた。平成7年度の事業報告と収支決算を承認したあと、収入支出271万円の平成8年度予算と事業計画を採択した。今年度事業計画の中では受託活動をより積極的に展開していくことと、PR活動の推進に力を入れる。

京都支部による受託事業は早くから取り組まれてきたが、平成7年度から急激に拡大した。府中小企業振興公社の企業調査を始め、京都産業情報センターの小売商業支援センター商業アドバイザーと省エネアドバイザー、京都市中小企業指導所の販売生産性と人件費調査、製缶板金業界診断調査など、受託元は9機関、受託業務は14種に及び、受託業務に携わった支部会員は延べ52人に達した。今年度はさらに受託先、受託業務の開拓

に努め、会員への業務あつ旋を通じて仕事面でも役に立つ魅力ある診断協会を目指していく。

PR活動の推進は、中小企業診断協会の知名度を高め、中小企業診断士そのものの社会的地位を向上させようとする運動である。このために①第2回「新心学塾」を開講する(別項参照)②年2回発行している機関誌「診断京都」以外に、会員向けの情報紙を発行する③会員がこれまで携わってきた診断、指導、講演、執筆などの内容と得意分野を申告してもらい、これを「キャリア名簿」としてまとめ関係機関に配布し、受注活動に役立てる一などを計画している。

このほか、毎月第2日曜日の午後開いている経営診断研究会は引き続いて実施することとし、各種プロジェクトの“商品化”を目指していく。



### 10月21日に第2回「新心学塾」

小谷・京商副会頭が「梅巖」を語る

会員はこぞって参加を

診断協会京都支部が地域貢献活動の一つとして昨年からはじめた中小企業経営者セミナー「新心学塾」の第2回目講座を10月21日午後3時から京都市上京区室町通下長者町下ル、オムロン研修センター啓真館(地下鉄「丸太町」下車北へ7分)で開く。

講師は小谷隆一・京商副会頭(イセト紙工社長)。同副会頭は大正13年京都市生れ。東大法学部を卒業し、直ちに家業の伊勢

藤紙工に入社、昭和41年から社長。日本青年会議所会頭、京都経済同友会代表幹事などを歴任したあと、昭和52年から京都商工会議所副会頭。このほか、京都府公安委員会委員長、京都府スキー連盟、京都府山岳連盟、京都日独協会各会長など公職多数。

石田梅巖の研究者としても知られ、各地で講演、執筆活動を行っている。

## 主要な業務と内容

- 平成8年4月1日 城陽商工会議所と「経営安定特別相談室 経営診断業務委託」に関する今年度の委託契約を更新した。
- 4月9日 京都府中小企業振興公社に於いて平成8年度経営診断員業務打合せ会を開催した。会員12名出席した。
- 4月17日 支部常任理事会をオムロン研修センターで開催、通常総会議案書の原案作成について審議した。
- 4月26日・平成7年度支部収支決算書など計算書類について村上監事が監査を実施した。
- 支部理事会をオムロン研修センターで開催し、第37回通常総会の開催および議案内容を審議して、案を決定した。
  - 理事18名出席、監事1名傍聴。
  - 平成8年度京都府中小企業特別経営指導員会議が、京都府中小企業総合センターにて開催され、委嘱を受けた会員18名が出席した。
- 5月17日 本部第41回通常総会が銀座フェニックスプラザ（紙パルプ会館）に於いて開催され、黒崎相談役、品川支部長が出席した。
- 5月21日 (社)中小企業診断協会滋賀県支部の設立10周年記念式典が津市で開催され、奥平副支部長が出席した。
- 5月29日・支部研修会をオムロン研修センターにて開催。テーマは「成長企業の共通点」で和歌山県支部長池田和夫氏を講師として講話を聴く。
- 支部第37回通常総会をオムロン研修センターで開催し、78名の出席により、4つの議案に関して審議し、承認を得た。
  - 総会終了後、同センターにて会員懇親会を開催し、京都府、京都市、京都府中小企業振興公社、京都商工会議所、京都府商工会連合会などから来賓の参加を得て、盛会であった。
- 6月5日・今年度の支部中小企業診断士研修会（登録更新）の開催について、ハートピアで、第1回実行委員会が持たれ、日程、科目、講師、案内方法、各委員間の職務分担などを決定した。

- 6月7日・和歌山県支部創立35周年記念式典が、和歌山市で開かれ、品川支部長が出席した。
- 6月9日・京都府中小企業振興公社との業務受託契約にもとづく新報酬支払システム等事務処理方法等について経営診断員の連絡会を開催。品川支部長、松田理事から説明を聞き、意見交換を行った。
- 6月14日・全国支部長会議が東京都の「アルカディア市ヶ谷」で開催され、品川支部長が出席した。
- 6月28日・平成8年度小売商業支援センターの「商業アドバイザー連絡会」が京都産業情報センターにて開催され、今年度の委嘱を受けた。会員10名が出席した。

## 経営診断研究会活動

毎月第2日曜日の13:30~17:00に開催した。

No.	月日	テーマ	場所	発表者	参加者
128	4月14日	チーム研究状況報告	ハートピア	各チームリーダー	25名
129	5月12日	日本型年俸制について	ハートピア	植木晃吉	26名
130	6月9日	低価格と高付加価値の対峙	ハートピア	奥平恒平	23名
131	7月14日	女子労働力の戦力化について	ハートピア	大谷忠久	17名

会員数とその異動 8.4.1~8.6.30 8.6.30 現在

	期首	期中増加	期中減少	期末
正会員	98名	12名	2名	108名
準会員	10		8名	2
合計	108	12	10名	110

(敬称略)

		増 加		減 少	
正会員	入	池田 知史 内田 晴仁 鐘井 輝 岸本 和正 州崎 章弘 土井 克子 西尾美也子 藤原 正樹 藤本 忠治	退	前田 勉夫	
	転入	小川 浩一(大阪) 小澤 憲一(大阪) 藤川 信夫(東京)	転出	鐘井 輝(滋賀)	
準会員	入		退	池田 知史 内田 晴仁 鐘井 輝 岸本 和正 土井 克子 西尾美也子 藤原 正樹 藤本 忠治	

暑中御見舞 1996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>大 槻 都士寛 京都市西京区榎原平田町1-69 TEL 381-4025 〒615</p>	<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>岸 田 道 彦 向日市寺戸町東田中瀬5-71 TEL 921-6987 〒617</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>杉 原 潔 京都市上京区烏丸通上立売下る かわもとビル2階 TEL 431-9500 〒602</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>辻 井 功 京都府相楽郡木津町木津川台 1丁目33-8 TEL 0774-73-2320 〒619-02</p>	<p>木 津 要 三 京都府八幡市西山足立9-5 TEL 983-3271 〒614</p>	<p>泉 博 京都市左京区下鴨松ノ木町2-7 TEL 312-4629 〒606</p>	<p>村 上 泰 三 京都市下京区大宮松原下る TEL 801-4591 〒600</p>
<p>広 瀬 来 三 京都市中京区烏丸通二条下 TEL 222-2051 〒604</p>	<p>黒 川 倉 市 京都市北区紫野西野町30 TEL・FAX 493-2496 〒603</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>山 岡 正 勝 京都市中京区竹屋町通新町西入 指物屋町375-2 TEL 212-8989 〒604</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490-19 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>西 谷 友四郎 宇治市伊勢田町名木1丁目1-45 TEL・FAX 0774-43-9161 〒611</p>
<p>山 田 順一郎 城陽市久世芝ヶ原131-46 TEL 0774-53-7236 〒610-01</p>	<p>山 崎 忠 夫 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 TEL 252-6473 〒604</p>	<p>吉 田 勝 福知山市宇東長45の2 TEL 0773-23-0321 〒620</p>	<p>安 田 徹 京都市上京区中立売油小路西入 東橋詰72-1 TEL 432-2208 〒602</p>
<p>松 本 康 男 京都市北区小山中溝町31 アーバン紫園207号 TEL 415-2269 〒603</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 0774-94-3695 〒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>

# 中小企業診断士活用の手引

## I 支援業務の引き受け

次の支援業務を引き受けます。

- ①商業集積活性化。②リストラクチャリング。③創業。  
④創造活動促進。⑤新分野進出。⑥転業。⑦時短。⑧ISO  
9000認定。

## II 上記以外の引き受け業務

### 1 経営診断、経営改善相談、経営改善継続指導

1. 対象業種 製造業、商業、各種サービス業、商店街、市場、工業団地、卸団地、産地、リゾート及び観光開発、都市開発、地域開発など

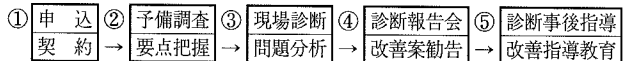
2. 対象業務 経営全般、経営方針、経営戦略、経営計画、販売、生産、財務、人事、労務、組織、情報システム、その他企業経営に関する業務

- 2 経営に関する講演会講師  
3 企業内教育訓練研修会講師  
4 経営管理技術講習会の講師  
5 異業種等の交流会のカタライザー  
6 社内報、業界団体機関紙等への執筆

7 諸企画会議等へのシンクタンクとしての参画

## III 経営診断指導の手順（標準プロセス）

### IV 中小企業診断士標準報酬額



【秘密は厳守します】

(1) 経営診断指導報酬 1日当り 10万円  
(1日5時間とする)

(2) 講演報酬 1時間当り 6万円

(3) 経営指導顧問料 1カ月当り10万円

注、上記いづれも旅費交通費は含まれないものとする

## V 申込方法及び申込先

経営診断等申込書で下記へお申込み下さい。事前にご相談、契約のうえ、最も適任の中小企業診断士を派遣します。なお、経営診断等申込書は電話、または、FAXでご請求下さい。

〒606 京都市左京区一乗寺松原町101

申込先 社団法人 中小企業診断協会京都支部

☎ (075) 721-4078 FAX (075) 721-3083

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

呉服浸落し、地直し、ヤケ直し、染替え  
きものトータルクリニック

株式会社 吉本

本社 京都市中京区猪熊通三条下る

〒604 TEL.(075)841-7804

FAX.(075)841-7830

東京店 東京都中央区日本橋浜町1丁目5-6

〒103 小田ビル

TEL.(03)5820-9456

## 編集後記

暑中お見舞申し上げます。

今号は研究論文を特集しました。経営診断研究会の研究成果です。

今秋から会員向けの情報紙を発行します。

「診断京都」は外部向けPRの役割りを担います。引き続きご愛読下さい。

(船越)

## 診断京都

No.56 夏季号

1996年8月1日発行

社団法人 中小企業診断協会京都支部

〒606 京都市左京区一乗寺松原町101

TEL (075) 721-4078

印刷所 真美印刷

TEL(075)821-2136