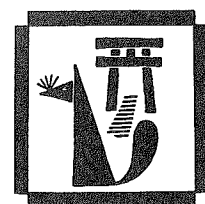


No.63

# 診断京都



この冊子は(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)

## 2000年 新春号



40周年記念大会

2000.1

社団法人 中小企業診断協会京都支部

## 目 次

表紙 40周年記念大会	1
巻頭言 飛竜在天	3
	相談役 黒崎 徳之助氏
トップ 盛大に40周年記念大会	4
グラフ	5
講演 不易流行—21世紀を拓く日本人の知恵とエネルギー	6
	流通科学大学中内記念館館長 吉田 時雄氏
随想 播州赤穂藩・リベンジの論理	9
	中小企業診断士 高木 健次氏
随想 肌で感じたタイ2年間の内情	12
	中小企業診断士 西谷 友四郎氏
京都支部だより	15
企業広告	15
会員広告	16

京都経済新地図

## 「40周年記念大会」

昭和34年に設立された(財)中小企業診断協会京都支部が40年の節目の年を迎え、平成11年10月記念大会を開いた。席上、役員として支部発展に尽力してきた10人の会員が京都府、京都市、京都商工会議所から表彰された。

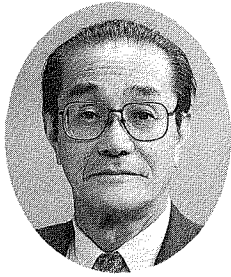


中小企業診断士マーク

- ☆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120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。

# 飛竜在天

—昇竜の意気込みで頑張ろう—



京都支部相談役

**黒崎 徳之助**

西暦2000年1月1日を迎え、激動の20世紀を締めくくり、輝かしい21世紀への助走の年の新春を会員の皆様共々祝賀申し上げます。

さて昨年も、政治・経済・金融から全てにわたって構造改革が叫ばれ、金融ビッグバン、大企業のリストラなどが進行するなか、日本の産業を支える510万社のうち、99.4%を占める中小企業も長引く不況で売上の減少、利益の縮小、資金繰り難、倒産・廃業の多発と、暗い様相が常態化して来ました。

政府においても、景気回復を至上命題として、21世紀に向けた産業基盤を整備するため、18兆円に及ぶ経済新生対策をかけた、36年振りに中小企業基本法を含む中小企業対策を大きく変える検討が始まりました。

先づ、中小企業の範囲を右下のように改正し、資本金基準などを引上げ、従前より1.6万社増えて508.9万社(99.7%)に、その従業員は3274万人(77.4%)と拡大され、日本経済全体に占める中小企業の比重は一そう大きいものとなります。

次に中小企業の見方も、従来の小規模で弱い弱な経済的弱者と見て、その格差是正のため保護することを主にして来た政策を、今後は、中小企業が機動性、柔軟性、創造性を発揮出来る、我が国経済のダイナミズムの源泉ととらえ、中小企業が、地域経済活性化の担い手であり、失業者に就業機会を創出し、何より産業界に今求められているイノベーション(革新)の実行者であると位置付け、21世紀に向けての政策理念を「多様で活力ある独立した中小企業を育成し発展させよう」という、既存の企業全てに経営の革新を求めると同時に、新たな創業・開業をしやすいものとし、自由な市場での競争条件を整備するとともに、競争に

破れた敗者も再起し易い経済社会にして行くとする方向が打ち出されました。

このように大きく広がり、一そう重要性の増した企業の健全な発展の為には、従来以上にソフトな経営資源(経営ノウハウや技術・情報)の活用が重要であり、そこに働く中小企業診断士にも、現在の公的診断担当資格者及び企業内診断士の存在を見直し、「自立し成長を志向する企業の経営課題解決型コンサルタントとして知識と経験を有する専門家としての国家資格」に変えて行くこと、並びにその資格要件強化などが示されました。

この様な国レベルの大きな変化のなか、京都支部では、去る10月16日平安会館で「支部創立40周年記念式典並びに祝賀会」を催し、それと並行して支部会員27名の同意者により10月20日「協同組合京都府中小企業診断士会」創立総会を開催し、①中小企業の経営健全支援を通して地域経済社会の繁栄に寄与すること。②中小企業診断士の社会的地位の向上を目的とすること。③組合員の企業診断及び経営コンサルタントとしての実務能力向上を目指すこと。④組合員としての事業活動の機会の拡大開発を目指すこと、などを目的に活動を展開します。未入会の方々も是非参加され、支部活動と共々、表裏一体で頑張りたいと願います。

### 中小企業者の範囲の改正

	資本金		従業員	
	改正前→	改正後	改正前→	改正後
工業・鉱業等	1億円→	3億円	300人→	300人
卸売業	3千万円→	1億円	100人→	100人
小売業	1千万円→	5千万円	50人→	50人
サービス業	1千万円→	5千万円	50人→	100人

# 盛大に40周年記念大会 奥平恒巳氏ら10人を表彰

中小企業診断協会京都支部は平成11年10月16日午後、京都市上京区の平安会館で創立40周年の記念大会を開いた。

記念式典には会員と来賓合わせて80人が列席。品川弥太男支部長が「京都支部の今日を築いていただいた諸先輩と、支援いただいた京都府、京都市など関係諸機関、諸団体、それに、かかわりのあった企業経営者に深く感謝する。21世紀は地球益の視点を持って、積極的に地域社会に役立たねばと考えている。会員の奮起と、中小企業関係諸機関、諸団体の当支部への理解と支援、それに活用をお願いしたい」と式辞を述べた。また、中小企業診断協会の菊地照雄専務理事があいさつした。

功労者表彰では、奥平恒巳氏ら4人に京都府知事賞、玉垣勲氏ら4人に京都市長賞、村上薫氏ら二人に京都商工会議所会頭賞が贈られ、永年にわたる京都支部発展への尽力を讃えた。

来賓祝辞は京都府知事、京都市長、京都商工会議所会頭（いずれも代読）が行った。

記念式典後の記念パーティーでは、芦田茂・大阪支部長の発声で乾杯し、歓談のひとつきを過ごした。

なお、記念式典に先だって開いた新心学塾講演会では、流通科学大学中内記念館館長・吉田時雄氏が「不易流行—21世紀を拓く日本人の知恵とエネルギー」と題して話した。（講演の主旨は別稿参照。）

受賞おめでとうございます。（敬称略）

## 〔京都府知事賞〕

奥 平 恒 巳  
村 上 泰 三  
高 木 健 次  
木 津 要 三

## 〔京都市長賞〕

玉 垣 勲  
品 川 弥太男  
安 田 徹  
山 田 順一郎

## 〔京都商工会議所会頭賞〕

船 越 昇  
村 上 薫



決意新たにあいさつする品川支部長



京都府知事賞の授章



新心学塾



あいさつする菊池専務理事



なごやかに記念パーティー



新心学塾講演会

「不易流行—21世紀を拓く

日本人の知恵とエネルギー」



流通科学大学中内記念館館長

吉田 時雄

昭和3年大阪生まれ。昭和26年京大法学部卒業、産業経済新聞社に入り、経済部長、広告局長、取締役を歴任。昭和60年に大阪新聞社長、平成2年同会長。平成5年から流通科学大学教授、平成9年中内記念館館長。著書に「スーパーダイエーの秘密」「いまだからこそ松下幸之助」など。

私は従前から経営者の言動に関心を持っており、その原点ともいえる江戸中期の心学者・石田梅岩の研究も行ってきた。梅岩の開いた心学塾にあやかって名付けられたという「新心学塾」で話すのも何かの縁ではないかと思っている。

温故知新一梅岩を読むゼミが人気

41年間に及ぶ新聞社生活のあと、縁あって流通科学大学情報学部で教べんをとってきた。担当した「経営者論」のゼミでは、梅岩の「都鄙問答」を講読した。内容が難解なため学生がついてこられるかどうか心配だったが、いざフタをあけてみると、難解さが逆に魅力になって人気は上々。こちらが驚くほどみんなよく勉強した。なかには、梅岩の説く「親孝行」をテーマに研究した学生もおり、親孝行についてクラス全体で議論したこともあった。一温故知新一ふるい物事をきわめて、新しい知識や見解を得ることをいう。この真理はいつの時代にも生き続けている。はるか昔の、江

戸中期に説かれた教訓を、現代の学生が真剣に取り組んでいる事実を報告したい。

活躍目立つ京都出身者

わが国社会の中で、いま最も情報発信している人の中に京都出身者が目立つ。「京都の時代」といえるかもしれない。

その筆頭は野中広務氏。小渕内閣の大番頭としてらつ腕を振るい、その言動は日本国を動かしている。

二人目は弁護士の中坊公平氏。彼は日本発世界金融危機の発火点になりかねなかった住専問題の後始末に勇気を持って取り組んだ。

さらに樋口廣太郎氏。実家は京都のふとん屋だ。住友銀行からアサヒビールに転じて同社を見事に再建したほか、各方面で活躍。小渕首相キモ入りの経済戦略会議では議長として活躍した。

このほか、阪神タイガースの野村克也監督、京セラの稲盛和夫氏など、京都関係者の活動は数多い。ついこの間もNHKテレビが網野高校在学中の正田絢子さんの女子レスリング世界選手権優勝を報じていた。画面で見る彼女の容姿は若々しく端麗であり、京都は素晴らしい人物を次々に輩出するすごい所だと感心した。

このような京都人が話題になり、なぜ魅力があるかを考えてみると、そこには一つの共通点が見

出せる。自主、自律の精神、自己責任を貫徹する根性だ。他人の力に頼らず、自分の力でやりとげる気概、気風である。先の正田選手がインタビューの中で「やる気があれば、どんなことだってできる」と話していたが、これこそ梅岩の説く石門心学の神髄である。

## 歴史が証明する日本人の強さ

この数年間「日本はもうダメだ」という“ジャパン・バッシング”が海外はもとより、国内からも聞こえてきた。ところが最近になって風向きが変わり、景気は底を打ち、金融再編成も敢然と行うなど、日本が持つ底力を見せつけられる場面が出てきた。もっとも日本人は危機に強い民族であることは歴史が証明している。

## 軍事大国解体が徳川260年平和の基礎

日本は国がなくなってもおかしくない大変な危機的局面を1603年の徳川幕府成立、明治維新、昭和の敗戦と3回経験している。

徳川以前の日本は世界に冠たる軍事大国だった。東シナ海から南シナ海にかけては350隻に上る八幡船が跳りょうして海軍力を誇示し、陸上では戦国大名がそれぞれの軍事力を構えていた。もし徳川幕府が軍事大国を解体しなかったら、日本はインド洋で英国と衝突し、東に向かえば南米でスペインと争っていたであろうというのが、国立民族学博物館長だった梅棹忠夫氏の仮説である。

徳川幕府はキリシタンを禁制し、鎖国政策で海外貿易を管理、参勤交替で江戸を守らせた。さらに諸藩の領土は安どするが、改易、転封の権限は確保していた。しかし行政権はほぼ全面的に各藩に付与し、藩の安泰が幕政にもプラスになる仕組みをつくり上げた。この結果、徳川264年の治世の間一度も戦争はなく、内乱も島原の乱以外発生しなかった。同じ時期、ヨーロッパは戦争に次ぐ戦争の歴史であったことを考えると、この長期平和

は世界史上空前絶後の出来事だ。

## 商人道徳を教えた石田梅岩

平和のお蔭で各藩は軍事費を国内開発費に振り向け、土木工事、インフラ整備をすすめた。コメ以外に手工業や特産品生産が各地で始まり、江戸、大坂、京都を中心に繁栄した。そのピークが元禄時代である。

やがて元禄バブルははじけ、冒険商人はすたれ、堅実商人が登場してきた。その精神的支柱になったのが石田梅岩である。梅岩は特に商人道徳の重要性を説いた。商人は真面目にやらねばおカミに取りつぶされるか倒産の憂き目に遭うとして、商人道徳を遵守することが商人唯一の生き残り策だと教えた。

## ロシアの圧力はね返した明治日本の勇気

明治の危機は、徳川幕府から引き継いだ巨額な借金と、西欧列強から押しつけられた不平等条約にあえぎながら、日本を呑み込もうとするロシアの圧力をいかにはね返すかにあった。ロシアは3国干渉などを通じて満州や朝鮮半島北部を抑え、日本が戦いを挑まざるをえない状態に追い込んできた。しかし、日本の軍事力は極めて小さく、片やロシアの戦力は強大であり、戦っても勝目はない。が、戦わねばつぶされる。そんなせっぱつまった状況下の日本の姿を、司馬遼太郎氏は「坂の上の雲」で見事に描写している。勝てるはずのない日露戦争を日本は綱渡りのように何とか勝ち抜いた。明治という国家のリーダーたちの無私心には驚嘆するばかりだ。

## 戦後日本の復興助けた若々しい米国

昭和20年、日本は太平洋戦争に敗れ壊滅したが、わずか10年間で「もはや戦後ではない」と戦前水準にまで復興した。朝鮮戦争が勃発して、連合国側の占領政策がガラリ変るというラッキー

に恵まれたことが推進力になった。驚くべきことは、そのあとの10年間で日本は世界の経済大国に成長したことだ。その秘密のひとつは、50年代のアメリカが若々しく、清潔な国であったということだ。松下電器の松下幸之助さんはじめその後の日本の産業界のリーダーとなる人たちがこれを見ており、日本人の心を情熱的にした。彼等は最先端技術をどんどん取り入れ、アメリカは技術援助を惜しまなかった。

### 最先端技術を取り入れ、 いかした先人の知恵

世界の最先端技術を取り入れるという戦略は何も戦後始めてのものではない。先の司馬遼太郎氏の「坂の上の雲」には、日本が仮装敵国ロシアに対抗するために世界最強の軍艦を購入する話が出ている。日清戦争には何とか勝った日本がロシアと戦うには海軍力増強が不可欠であるとして、国家予算のほとんどをつぎ込んで世界第一級の戦艦、巡洋艦各6隻を買った。この決断が日本海海戦の勝利に結びつく。

さらに歴史をさかのぼると、1543年に種子島に伝えられた鉄砲はまたたく間に国産化され、30年後の長篠の戦で織田信長の鉄砲隊が武田勝頼の騎馬軍団を破っている。しかも鉄砲は国内で使うばかりか、しばらくすると輸出までしている。

### 見直したい日本人の特質

このようにみえてみると、私たちの先人たちは不撓の勤勉と英知で日本独自の文化文明をつくりあげてくれた。私たちはこの民族の特質を大事にし、先人を尊敬し、感謝する気持を持たなければならない。ところが、バブル期以後この先人の残してくれた光り輝く特質を捨て、踏みにじってきたのではないか。これを取り戻し、再構築していかなければならない。

日本の労使関係を特色付けてきた終身雇用、年

功序列の制度は、グローバル経済の下ではそぐわないもの、捨て去るべきものと主張する人がいる。が、この制度は厳密に守られてきたわけではなく、時代に即して変化してきた精神である。終身雇用、年功序列は人間尊重の経営といった方が正しい。できる人もできない人も一律に扱うのではない。現実の格差は厳しい。こんごもっと厳しくなろう。

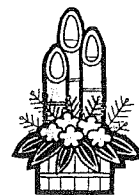
### 先人の教えを国づくりに役立てていこう

経営の対象は何か。その基本は自分みずからを経営することである。身を修め、家をととのえてはじめて国家、世界を治めるという「修身齋家、治国平天下」も個人の精神からはじまる。

福沢諭吉は「学問のすすめ」の中で独立心を持つてとっている。「独立の気力なきものは、国を思うこと深切ならず。独立とは自分にて自分の身を支配し、他によりすぎる心なきをいう」と喝破している。

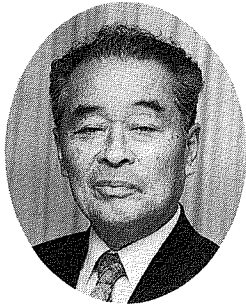
私の好きな言葉に坂本竜馬の一節がある。「厚情必らずしも人情にあらず。薄情の道忘るるなかれ」。270もの藩を廃して統一国家をつくるには、これほどのきびしさがなければ成し得なかったはずだ。

先人たちは大変大きな教訓を残してくれている。先人の宝物を掘り起こし、21世紀の国づくりに役立てていく。私たちに課せられた責務である。





## 播州赤穂藩・リベンジの論理



中小企業診断士

高木 健次

## インターネット史学

余りにも有名な悲劇<sup>トマジエディ</sup>の幕開け。時は1701年、場所は江戸城。シナリオは徳川幕府の公式記録「徳川實紀」の43巻、元禄14年3月より。経緯は2月の幕府朝賀の答礼として、東山天皇の御使（勅使）と靈元上皇の御使（院使）は品川から11日の夕方、伝奏屋敷にお入りになった。セレモニーの大略は次のとおり。

- 12日（第1日）勅使・院使は登城して、天皇・上皇の御辞を將軍綱吉に伝達。
- 13日（第2日）3卿のもてなしとして終日城内で能楽狂言が催された。
- 14日（第3日）綱吉から勅使・院使へ答辞を伝える。
- 15日（第4日）3卿が芝増上寺、上野寛永寺の徳川家靈廟へ参詣。

以上の4日間の公式行事のピーク14日午前10時すぎの江戸城松の廊下から。

「大奥の留守居役梶川与惣兵衛は白木書院の廊下で吉良上野介義央と立ち話をしていた。そこへご馳走役浅野内匠頭長矩が「かねてからの恨みあり」と言いながら小刀で後から斬りつけた。義央は驚いて振りむくと額を斬られた。だが長矩の小刀は上野介の烏帽子の金輪に当たったため額の底は浅かった。与惣兵衛はそのまま長矩を抱き止め、気を失った上野介を高家衆が抱きかかえて別室に運んだ。この突然事件の発生によって公卿の拜謁も黒木書院で行われることになった」。やがて別室にて応急の尋問に移る。『浅野内匠頭に対して（調べ人）多門伝八郎、近藤平八郎（言い分）長矩は「かねてからの恨みはございますが、今更言っても詮なき事。ただ吉良を討ち洩らしたのが残念」◆吉良上野介に対して（調べ人）大久保権左衛門、久留十左衛門（言い分）「何もうらみを受ける覚えなし。全く浅野の乱心の態と見申した」◆梶川与惣兵衛に対して（調べ人）多門、近藤（言い分）「浅野殿が間近で「この間の遺恨覚えたか」と切りかかりまし

た。』との聴取であった。同日の夜には「長矩に死をたまう。時所をわきまえず、自分の思い込みや誤解によって騒ぎを起こしたからだ。……中略……又、義央は罪なきによって刀庇治療せよ」となり、飯尾氏によれば「真に不公平な採決を下した。これは幕府創設以来の「ケンカ両成敗」の鉄則を破る片手落な採決であった。幕閣一部にはこの処分に反対の向きもあったが、幕府の大名取つぶし政策もあって、とうとうこの判決は即刻実行された」次第。

さて、読者諸氏がここまで読んでいただいて、スンナリ読めたのか？ それとも段差を感じられたか？ が問題だ。

タネあかしをすれば、「」で囲っている箇処は、徳川実紀の常憲院殿御實紀巻43、元禄14年3月14日の日記である。その中の適切な箇処に『』で引用したのがインターネットでNTT関連ホームページから採った記事であり、内匠頭の言い分の処の“宿意”を訳したのみで、その他はそのまま尋問の場面を再録した。中学1年生の孫に浅野内匠頭として検索してもらった資料である。それもタクミがなかったから手書きで内匠と書いて検索してみた次第である。尤も内匠頭が「吉良を討ち洩らしたのが残念」とあるが、吉良も気を失って倒れており、とっさの短時間の出来事だから「とどめをさせていないように思うのが残念」位が精一杯の筈。あの発言は結果が判明した後の状態（本人は14日夜に切腹した）ではじめて出来る表現であると考えている。

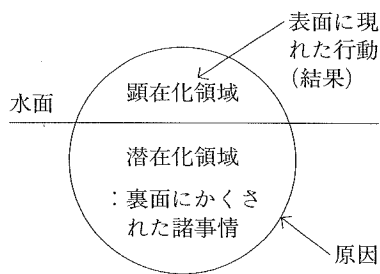
この事例から判断すれば、専門的事項に関しては、恐らく70%~75%位の信頼度ではないか？と思われる。25%や30%は表面的な判断からの記事が掲載されているのではなからうか？と推定している。

尤も、地方自治体の公表している統計数値はそのまま100%信頼して使っているが…。

## ケンカか否かについて

# 随 想

前章で引用した場面では、浅野が抜刀して切りつけ、吉良は驚いて逃げただけで、顕在化した領域に限れば、極めて一方的であり、ケンカになっていない。



このように顕在化領域での行動を根拠とする論者は、例えば塚本氏によれば「綱吉にとって思いがけぬ偶発的な事件で、事後処理策だけが問題になるが、長矩を切腹させ浅野家を改易に処すという処分以外に選択の余地はなかったろう。赤穂浪士ファンの文献からは、義央が処罰されなかったことを不当との主張がある。酒の上の喧嘩であつたら両成敗が当然だが、事件は一方的な長矩の犯行で、事前に被害者のいじめ行為があつたとしても、義央はこの場で暴力をふるってはいない」(「徳川綱吉」吉川弘文館)との認識となる。

そこで潜在化領域(原因)がどのような内容であるのか? 徳川実紀に戻ってみる。

「世間で伝えるところでは、吉良は永年高家として勤務し、朝廷幕府の礼儀・作法・故事を熟知し、もの慣れていることは当代その右に出る者がなかった。そのため、名門大家といえども皆辞を低くして彼のご機嫌をとり、おべっかを使って、儀式のある毎に教えてもらっていた。それ故、吉良は賄賂をむさぼって、その財産は莫大なものであつたという。

ところが長矩は少しもおべっかを使わず、この度ご馳走役を任命されても貴重な品物や金銀を送らなかったため、吉良はその事を憎み、何事も内匠頭に告げ知らせず、そのため長矩は時刻を間違えたり、礼儀作法をとちった

りする事が多かったので、これを恨んで刃傷事件を引き起こした」と記録されている。

これは水面下の原因(潜在化領域)を一般論的に明らかにしている。事件後かなりの日数をかけて調査すればより具体的な点も明らかになり、従って全体像の解明が出来た筈であり、何とかケンカが成立したものと推論する。この点で塚本氏や將軍綱吉とは異なる見解を持っている。

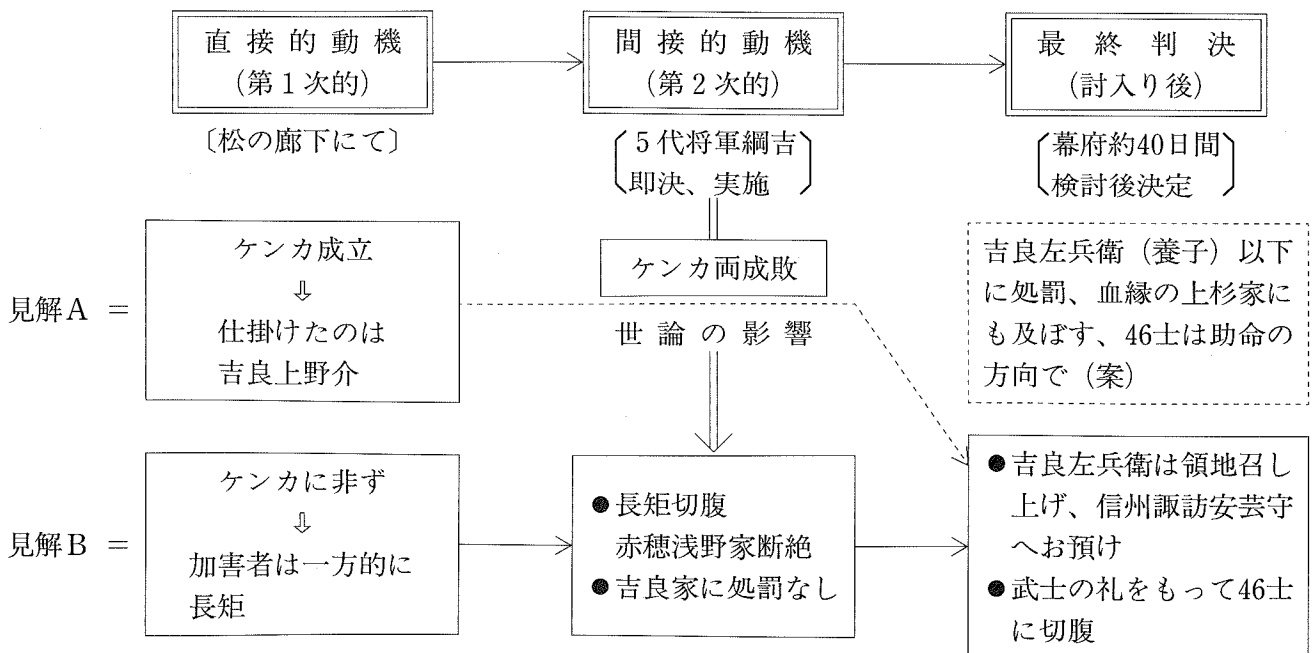
● 現代経営。例えば某社員が大変なミスをした。同族会社の社長はあたかも綱吉のように烈火の如く怒り、即刻懲戒解雇だ!と決定したいであろう。それでも就業規則で懲戒委員会を設けているときは辛抱してそれを開催した上で、公平な客観的な判断を下したいものである。

## リベシジの相手について

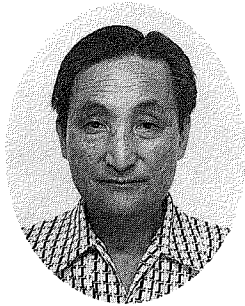
この事件は下図のような論理的構造を持っている、と考えている。即ち、幕府は見解Bの立場に立って、浅野切腹、お家断絶を速断し、1年半後の吉良邸討入り後、世論の動向と義士の節度ある行動を考慮して、当日逃げ廻って適切な対処措置を採れなかった左兵衛に領地召上げの処分を下している。論理的系列として見解Aの領域に入る処置を付加してバランスをとっている。(と私には映る)

荻生徂徠は、「義は己を潔くする道で46士は確かに義であるが、仲間内だけに限る私的な小さな義。長矩は殿中をも憚らずに刃傷に及び処刑されたのだから、仇といえどもむしろ幕府であるべきである」との主張であった。最近、強い幕府が仇であるのに、弱い吉良を仇としたとの論説を読んだ。

私見では、ケンカ成立と見るので、その相手吉良を仇とするのは当然(見解A)と思う。(了)



# 肌で感じたタイ 2年間の内情



にしや診断士技術士事務所  
西谷 友四郎

## 1. はじめに

国際協力事業団（JICA）のタイ「繊維衣料製品試験検査技術向上」プロジェクトで、2年間派遣された。4年間の前半2年、機材供与・据付からマニュアル化までが主担当なので、カウンターパートが対象とする企業へは、参考までに訪問するに止まったのは残念である。

昨年3月すえ帰国した。9月の異業種交流の会「京心会」で夫婦同伴（JICAでは随伴家族と言う）での生活体験を発表したら、「診断京都」への寄稿依頼があったので、若干診断的な社会面を補足して報告する。

## 2. 驚いたこと

### (1) 関西空港のトイレで

帰国第一歩の強烈な印象は、なぜ手洗水まで冷やさねばならないのだ、というショック。ふと、冷静に戻って、「そうか、これが日本の水道水か!」。そうしてみればバンコクでの水道水はいつもぬるま湯みたいだった。一日何回も浴びるシャワーでも、私はお湯を使わずじまい。

タイの人はやたらに氷を入れて飲む。あの氷は生水を凍らせただけではないか、との疑念から日本人は衛生上、敬遠しがち。地方でビールを注文したとき、シャーベット状に凍ったのが出てきて、なかなかコップに注げず参った。

職場でもレストランでも、タクシーでも「寒くするのがサービス」と思っているきらいがある。

### (2) 宇治市内で

タクシーの営業所へ電話し、宇治市役所へ帰国後の手続に行った。その帰り、少し歩いてるうちに折好く空きタクシーが来たので「ここへ止まれ、止まれ」というふうに左手を横斜め下に振った。運転手は怪訝な顔をして止ってくれたが、自宅の行先を告げると事情がわかった。普通、タクシーを拾う人は居ないという。（宇治市は京都

府第2の都市だというのに）流しのタクシーはないのだ。しかもさっきのジェスチャーはタイ流で、バスを止める場合も同じ。日本では手を上げて合図をするのだった。しかも、タイの癖でドアを開けようとして、自動ドアだったのにも面食らった。

その上、料金の高いこと。初乗り640円。バンコクでは初乗り2kmまで35バーツだから、ざっと100円。以後時間と距離でメーターが上がる。渋滞にまき込まれたら大変だが、とにかく交通費が安い。

タイのタクシーメーターは1992年登場。それまでの交渉制では割高でもあったし、値決めに時間がかかるので余計交通渋滞に拍車がかかったようだ。2～5バーツの端数はチップになることが多いので、乗る時小銭用意が必要。ある時、75バーツのとき100バーツ出したら、老練な運転手はニコッと笑って、そのままチップになった。まあ、気前良くタイ流で、と。

### (3) バスは慣れれば楽しい

初めの頃スピードを落とすだけで完全停止しないバスを見て、飛び乗るのが恐ろしく敬遠していた。その上、降りた時後方から来るバイクも危険。でも勇気を出して乗ってみると、タイ人の生活風土が味わえて面白い。何台も連なって来るときバス停より15mも20mも手前で乗ってしまう人が多く、そこがバス停になってしまうから要注意。

バンコクには200余りものバス路線が複雑に入り組んでいる。バスの種類も多く、同一路線を最高で8種類ものバスが走っている区間もある。

- ・公営のエアコンバスは8kmまで6バーツ。
- ・公営と民営の青バスはエアコンなしでドアが閉まって、窓は開いており、少しきれいで5バーツ。
- ・公営と民営の赤バスはエアコンなしで3.5バーツ均一。前後のドアはいつも開いている。
- ・BMTA（バンコク大量輸送公社）と王室財産管理局

## 随 想

並びに民間の共同出資でつくったバンコクマイクロバスk kのマイクロバスは30席程度の定員制で30パーツから20パーツ均一に値下げされ、人気。

- ・私営のみのミニバスは冷房なしの3.5パーツ均一。ベンツのマークはマークだけがベンツで、車体は別。運転が荒く、運転手や車掌が途中でトイレへ行ったり、飲物を買いに降りたりするので乗らないほうがいいという評判。

### (4)地方の都市間を結ぶ充実したバス路線網

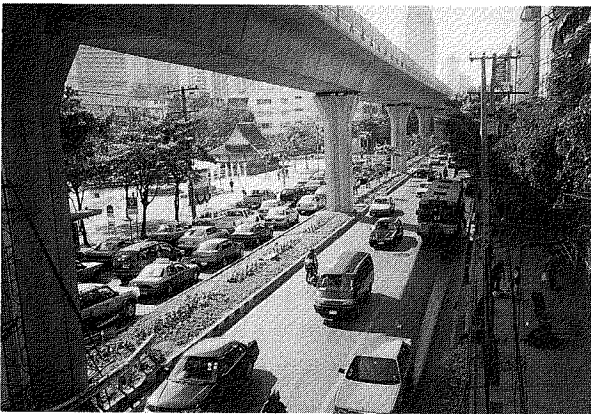
長距離ツアーバスには公営、民営、民営(VIP)のほか、料金が2/3程度のノンエアコンバスもある。バンコクを除けば渋滞もなく、安く快適だ。

バンコクからお馴染みのアユタヤ、チェンマイ迄の飛行機・鉄道とバスを比較してみよう。

	飛行機	鉄道(全て国営)	公営エアコンバス
バンコク～ チェンマイ	1時間10分 1650B	11～12時間 (1等) 593B (2等) 281B (3等) 121B	9時間45分 304B (713km)
バンコク～ アユタヤ		1時間30分 (1等) 66B (2等) 35B (3等) 15B	1時間30分 38B (75km)

※ 1B (パーツ) は約3円

### (5)バンコクの交通渋滞



写真をご覧いただきたい。朝の出勤時には西向きに、夕方には東へ向かって車がびっしり。官庁街が西の方にあるから。その間を、バイクが動かない自動車の前後左右少しでも隙間があるとギリギリにすりぬけて前へ進む。大きなゼッケンをつけたバイクタクシーが活躍する。お客にヘルメットを貸し、後へ乗せ、分離帯の土手であろうが歩道であろうが縦横無尽。信号が変わるとズカサーキットよろしく一斉に猛ダッシュ。バンコクが生んだ知恵かも知れない。

でも事故の補償はないから、日本人は敬遠する。J I

CAバンコク事務所長は夜の会合に一時間余裕をもって出掛けたが渋滞に挟まれてどうにもならず、遂にバイクタクシーに乗換えられた由。遅刻の一時間、二時間はざらで、交通渋滞理由で双方平気。タイ・タイムの“ちょっと”は約2時間らしい。

カウンターパートのA女史はマイカー通勤なのにバイクタクシーを利用したのか、おでこ・膝・背中あちこち傷だらけのことがあった。

一方、ミニスカートのお嬢さんが素敵なお脚を綺麗に揃えてバイクの後に横すわりしてるのは絶景。交通整理のお巡りさんは顔一杯の大きな白マスクで、示し合わせたように皆すらりとスマート。排気ガスにやられてるのは?と勘繰るのだが、日本人の奥さん達には魅力的らしい。

バンコクの主幹道路は車で埋まった駐車場だとも皮肉られる始末。何しろ、車が全く動かないこともしばしばだから。

### (6)夜、象さんがヌーッと

家内の友人が日本からきたので夜の繁華街へ出掛けた。Tシャツなどを売ってる露店は人出で大賑わい。ガソリンスタンドの前でほっと一息つこうとしたら、大きな象が触れるほど近くに。出稼ぎ象だ。

近年、木材伐採禁止によって象と象使いは失業状態に陥っている。観光客たちが驚いたり可愛がったりで、20パーツほどで砂糖きびやバナナ、野菜類を買って与える。歓楽街で働く東北地方出身のゴーゴーガールたちが懐かしがって、よくサービスするらしい。

象が都市部に入るのは禁じられてるそうだが、そこはタイらしく黙認?

尚、アフリカ象は炎天を好むから砂漠でも平気だが、アジア象は木陰の涼しい所でないと生きていけないから、ジャングル開発は大きな痛手になり、家象、野象を問わず、急激に減っているという。出稼ぎ象たちは涼しい夜、おいしい餌が食べられるから喜んで来るとか。

### (7)地震のない国



私は日本人街とも言われるスクムビット通りソイ39に住んで居た。築13年の古いアパート（日本でいうマンションはタイではアパートかコンドミニウムと言う）だが、王女様がテーブカットしたというしっかりした12階建。



その9階（タイでは9と4はラッキーナンバー）から一戸建のお屋敷などの向こうに、（写真の左側）デパート兼スーパーが望める。赴任した年の7月にオープンしたエンポリウム。当初、とても仕上がるまいと思っていたらキッチンと間に合わせた。埼玉在住の息子が日本のより凄いと褒めたが、ブランドものがずらりと並ぶ雰囲気はとも不況とは思えない。

奇妙だったのは、7階まで営業しているその上に細長く30階ほど延々と継足し工事が続いている。初めに鉄骨の骨組をするのではなく、一階ずつ鉄筋を重ねていく。幾ら地震が無いとは言え、大丈夫真直ぐ建つだろうか、と冷やひやして見上げていた。

エンポリウムへは徒歩10分だが、そのすぐ手前にスクムビット通りを渡る歩道橋がある。そのまた上に(5)の写真のような高架鉄道。昨年12月5日ラーマ九世プーミポン現国王の72才ご誕生記念で開通。

その一本足橋脚の細いこと。空港への高速道路にしても、もし地震があったら！？と案じられるのだが、ここは恵まれている。

### 3. 「マイペンライ」から知るタイ文化

滞在中タイ人からよく聞いた言葉にmai pen raiがある。大体never mind位に理解していた。しかし、だいぶ様子が違うようだ。

泰国日本人会の「クルンテープ」という月刊誌が、タイ人で日本留学も長い堀江プリヤーさんにインタビューした記事があるから、引用紹介する。

（注）バンコクはアユタヤ王朝時代の村の名前で、現在の公式名称はクルンテープ。意味は天使の都。中国系タイ人はバンコクを曼谷または王国の都を意味する「京都」と表記する。目抜き通りにある『京都銀行』は、れっきとしたタイの銀行なのだ。

尚、バンコクのフルネームは次に示す長いタイ語

の首都名。

クルンテープ・マハーナコーン・アモーン・ラタナコーシン・マヒンタラースタヤー・マハーディロックポップ・ノッパラッタナー・ラーチャターニー・プリーロム・ウドム・ラーチャニウェート・マハーサターン・アモーンピマーン・アワターンサティト・サッカタットティヤ・ウィサヌカム・プラシット

Q. 日本語の「すみません」は物事が済まないという意味ですが…

A: 「ペンライ」は「構う」で元々仏教の言葉です。

仏教の教えでは許し合い、人を恨まず、復讐しないという基本的な考え方があるのですが、相手に謝ることを要求することなく、お互いに耐えることが解決法だと考えています。ですから、わるいことをされたときは快く「マイペンライ」を言わなくてはなりません。

日本語とタイ語の謝罪を比較して、タイ人は悪いことをして「コートー」（すみません）とは絶対に言いません。私もタイ人なのにこのことがわからずショックをうけました。タイには謝る文化がありません。一方、日本社会ではちょっとしたことでも「すみません」を結構使います。私が実際に直面した例で、タイでは友人を約束の時間より一時間も待たせても「コートー」という言葉は出てきません。（待たせた人は）とぼけて「コーラ飲んだ？」とか（こんなに待たしたのだから）「殺されても良い」といった言葉が出てきます。穏やかでなければタイの社会はやっていけません。私はタイ人ですが、日本の生活になれた今は、私もタイに来るとイライラします。

Q. なぜ「コートー」が出てこないのでしょうか。

A: 謝るといことは、メンツがつぶれるということです。日本人はとにかく一番に「ご免なさい」をいいます。タイ人はそういうふうに対応するのが嫌いなのです。それでは決まり文句で口先だけの対応ではないかと。

Q. 悪いことをされた相手が「マイペンライ」というのはわかりますが、なぜ悪いことをした人が「マイペンライ」というのでしょうか。

A: 個人的な意見では、やはり自分の価値判断で相手の代わりに、相手の立場に立って解釈しているということです。メイドが大事なコップを割ってしまったとき、こちらが「マイペンライ」を言う前に先にメイドが「マイペンライ」を言うのは、新しい物を買ったら済むのではないですかということです。

次に何故謝らないのかというと、謝ることは罪を認めることになり、賠償問題として、お金を支払わなくてはなりません。この場合、タイ人同士では「マ

## 随 想

イペンライ」を聞くと、どういうわけかおさまります。つまり、興奮するのを鎮めるメカニズムが働きます。タイでは興奮してカッとすることを相手にみられることは恥ずかしいことだからです。「マイペンライ」は諦めるということなのです。

Q. 謝れば許すというのは日本の特殊な文化だという気がします。米国でも交通事故を起こしたら、絶対に「I'm sorry」と言うなど教えられます。逆に言うと、日本では謝れば許すという了解がお互いにあるから謝る方も「安心して」謝るといえます。

Q. タイ人は家庭教育のなかで、お父さん、お母さんは子供がわるいことをしても叱らないでほっておくのですか。

A: タイ人の家庭のひとつの傾向として子供が悪いことをしても絶対謝りません。黙るとか、隠れてしまおうとか? いろんなタクティス (策略) を使います。が、最近は違ってきて、欧米などに留学して教育を受けた人は「I'm sorry」と謝ることを教えます。昔はありませんでした。今の日本でも若者はあまりあいさつをしませんね。十何年で大分変わっています。言葉は流動的ですから。ですが、タイ人は間違っても「コートー」とはいいません。

Q. 私の家のメイドは何代も前の前任者からの引継ぎで二十年以上日本の家庭で働いています。私がバンコクに来た当初強い印象をもったのは、自分がミスした時には、日本語で「ごめんなさい」ということでした。

タイの人は謝らないと聞いていたが、そうでもないではないかと思った訳です。しかし、ある時、こういう事件がありました。出張から帰って来ると金魚鉢がなくなって、中に入れておいたベタ (魚) が、小さなプラスチックの容器に入っているのです。変だなと思って家の中を見渡すと、割れた金魚鉢が台所の隅に置いてあるのです。

A: それで、どうしました?

Q. お互い知らん顔です。

A: どうしてですか?

Q. 金銭的には、大した話ではありませんから、メイドに弁償させるつもりは、元々、ありません。『すみませんでした。』と一言いってもらえば、気が済んだでしょうが、相手がそう言わない以上、『あやまれ』というのでも、お互い気まずい感じを残すので、黙って我慢したということなのです。

A: すごくタイ人的な対応ですね。(笑) メイドさんが黙っていたのは、割ってしまった金魚鉢の弁償をしなければいけないと思ったからでしょう。

Q. ですから、我が家の歴史には、この事件はなかったことになっています。(笑)

Q. 「マイペンライ」の程度の使い分けは?

A: 運転手の迎えが遅れた場合、少し遅れたくらいではどういったことはないということです。「マイペンライ」を使うのはこれから何とかなるんです。でもなんとかならなかった場合どうなるかというところが黙っちゃう。責任をとらないのです。

Q. ここで「マイペンライ」を言ったら相手の怒りを鎮めることができるのですね。

A: 「マイペンライ」と聞くと、タイ人ならおさまらないとダメ。そうでないと人間失格。日本人のスママセンと同じです。

Q. 「マイペンライ」は相手方の怒りをなだめる機能がありますね。

A: その場、その場の表情、気持ち、態度でわかります。「マイペンライ」は本人の表情でわかります。口先だけなのか、心からなのか、言葉でないほうが。

Q. 相手が悪いことをして、「マイペンライ」といってくれば、この人は悪いなあと思って言ってるのだなあと分かって、こっちはすっとするのですね。

A: そうなのですが、同じ「マイペンライ」でも親しいタイ人同士なら「マイペンライ」だけ聞いていいのか…やはり嫌なのですね。つまり決まり文句であって、まごころから出た言葉じゃないですから。でも、親しければ「マイペンライ」を使っても使わなくてもいい場合もあります。そこが日本人と違います。親しさによって決まります。ケースバイケースです。

別の研究ですが、日本人とタイ人の初対面の場合、日本人なら、初対面では少し距離を置いて接し、何回か会ううちにだんだんと距離を近づけ、使う言葉も変えていきますが、タイ人の場合は最初から軽い気持ちで話します。

Q. 相手の気持ちをなだめる日本語は、「マアマア」ですね。でも悪いことをした人は「マアマア」とは言いません。悪いことをした人が謝り、第三者が「マアマア」と言って、被害者はこれ以上怒るのは大人気ないと思って怒りを鎮めるという構図ですね。「マイペンライ」は悪いことをした人が、これをやってしまうからややこしくなってしまう。(笑)

A: 怒りを鎮めるというのはタイ人も同じです。ただし、タイでは、親しければどんなことをしても「マイペンライ」となります。人間にはミスはつきものです。それをわかって許し合うのがタイの文化です。日本人は完璧主義。タイの社会はゆるやかです。



高木副支部長に中小企業庁長官賞

中小企業診断協会は10月22日、東京で協会創立45周年記念大会を開いた。席上、高木健次・京都支部副支部長に中小企業庁長官賞が、また植木晃吉、玉垣勲、木津要三、竹村剛俊の4会員に中小企業診断協会会長賞が授与され、永年にわたる協会への貢献を讃えた。

なお、前日には経営診断シンポジウムが開かれ、全国各支部から12人の会員が研究論文を発表した。参会者の1人は「大世帯の支部からの発表者が多くなるのは当然だが、京都からも発表者が出てほしい。それに、発表手法が年々高度化している」と印象を話していた。

兵庫県支部40周年大会に5会員参加

11月13日神戸市産業振興センターで開かれた記念大会には品川支部長を含めて5人の京都支部会員が参会、色どりを添えた。当日の出席者は事業者52人、県支部会員58人、来賓35人で、盛会だった。

会員研修会と新年懇親会

会員研修会は1月17日午後3時から京都市上京区室町通出水上ル、オムロン研修センタ啓真館で開く。講師は奥村益作・技術士で、「経営におけるISOの有効活用」。

引き続き、会場をガーデンパレスに移して新年懇親会を開く。



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

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

整備・販売・保険



車のことなら  
お気軽に!!

民間車検工場・コープ車検指定工場

**中嶋産業株式会社** 自動車部

〒603-8426 京都市北区紫竹西北町15-6  
(北山通新大宮西入二筋目上ル)

TEL(075)491-8921 FAX(075)493-1422

**マツダオートザム紫竹**

TEL(075)493-0511 FAX(075)493-1422

会計

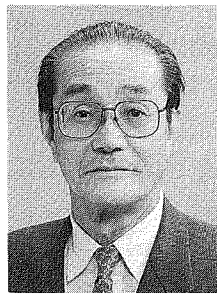
顧問先企業の正確かつスピーディな会計情報を提供し、情報化時代の業績と信用の向上に努めます。

税務

税の専門家として適切な助言と申告是認率99.9%を目指す税務代行で申告納税時代をリードします。

経営

顧問先企業の経営ビジョンや戦略策定を助言し大競争時代の企業繁栄をお手伝いします。



税 理 士  
中小企業診断士  
社会保険労務士

黒崎徳之助

MANAGEMENT ADVISER  
TAX EXPERT

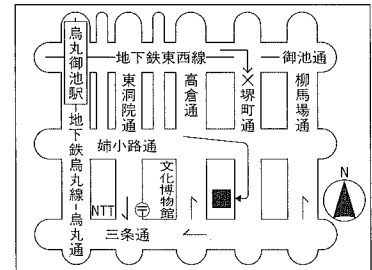
**Office Kurosaki**

〒604-8111

京都市中京区堺町通三条上る榎屋町62番地

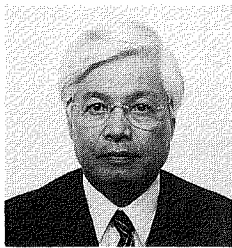
TEL 075-222-1200

FAX 075-222-1250



## ISOと職場の活性化

ISO9000S(品質システム)およびISO14001(環境管理・監査)の構築  
コストダウンシステム構築・人事評価制度策定



有限会社アルフ経営

代表取締役 **辻井 功** / 中小企業診断士 / JRCA(品質システム)登録審査員 / CEAR(環境管理)登録審査員

京都府特別経営指導員、(財)京都産業情報センター:省エネルギー相談員 / エネルギー・環境問題情報化推進委員

〒619-0225 京都府相楽郡木津町木津川台1丁目33番地8 TEL:0774(73)2320 FAX:0774(73)2276

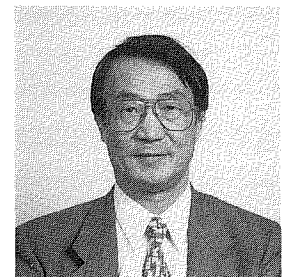
Email: [alf2276@mail.joho-kyoto.or.jp](mailto:alf2276@mail.joho-kyoto.or.jp) <http://www.joho-kyoto.or.jp/~alf-jnet>

『経営者と社員の痛みがわかるコンサルタント』です。

業務内容 / 中小企業の経営支援、経営相談、各種講演

社員のやる気を引き出す目標による管理 (MBO)、  
社員に納得感の持てる人事評価・賃金システムづくり、  
パートの即戦力化指導 など

公 職 / 京都府特別経営指導員、京都商工会議所中小企業相談所  
専門相談員、小売商業支援センターアドバイザー等



戦略策定・人材育成  
(有)ザ・ブレイン

代表取締役 **山崎 忠夫**  
中小企業診断士・社会保険労務士

〒604-0931 京都市中京区河原町通二条西入ル榎木町87河二ガレージビル402号

TEL (075)252-3214 FAX(075)212-1135

<http://www.joho-kyoto.or.jp/~brain> e-mail:[t-y-yama@mbox.kyoto-inet.or.jp](mailto:t-y-yama@mbox.kyoto-inet.or.jp)

中小企業経営診断・指導, 安全衛生管理,  
 人材育成 (技術者・管理者・経営者; 資格取得, 生涯学習),  
 ファインセラミックス製造技術・品質保証 (ZnOバリスタ),  
 金属材料適用技術・不良対策, 金属熱処理, 非鉄合金連続鋳造



**竹村技術士診断士事務所** 所長 中小企業診断士 (工鋳業)  
 技術士 (金属) 竹村 剛 俊  
 労働安全コンサルタント (機械)  
 工学博士  
 元 大阪府立大学非常勤講師 (材料工学)

〒663-8166 兵庫県西宮市甲子園高潮町6-9 TEL 0798-41-6464 FAX 0798-44-2389  
 <E-mail> vq3t-tkmr@asahi-net.or.jp <URL> http://www.asahi-net.or.jp/~vq3t-tkmr

診断士名	事務所	専門分野
泉 博	泉博中小企業診断士事務所 京都市右京区西院東中水町7朱雀マンション 207号 〒615-0042 TEL・FAX075-312-4629	工場診断 経営分析 財務管理
植木 晃 吉	五智システム研究所 京都市左京区上高野大明神町16 〒606-0063 TEL・FAX075-711-1674	QCは6シグマと品質工 学の視点で、販売管理講座 は20年余担当
大槻都士寛	大槻経営保険労務事務所 京都市西京区榎原平田町1-69 〒615-8141 TEL・FAX075-381-4025	時系列数表から現況を把 握し、労務も含む広視野の 対策を立てる。
奥 平 恒 巳	経営研究機構 京都市西京区大枝西新林町6-15-3 〒610-1141 TEL・FAX075-331-1204	経営成果 (総資本経常利益 率) を高める理論・実践方 策を提言する。
片岡 憲 男	片岡経営研究所 京都市中京区東堀川通丸太町下ル七丁目1 〒604-0076 TEL075-256-1880 FAX075-231-3203	①利益計画の立案策定 ②財務、税務、労務のマネ ジメント ③コスト・マネージメント

診断士名	事務所	専門分野
岸田道彦	トータルマネジメント 向日市寺戸町東田中瀬5-71 〒617-0002 TEL075-935-3431 FAX075-935-3432	経営管理力の強化支援と 人材育成、経営戦略、経営 計画、目標管理等
木津要三	木津診断士事務所 八幡市西山足立9-5 〒614-8351 TEL・FAX075-983-3271	経営管理（工業部門）経営 情報システム構築、診断指 導策
品川弥太男	経営開発研究所 京都市左京区一乗寺松原町101 〒606-8156 TEL075-721-4078 FAX075-721-3083	経営戦略・利益計画 人材能力開発 観光・農業・地域開発 社会保険労務士
杉原 潔	(株)アポロ総合経営 京都市上京区烏丸通今出川上ルかわもとビル 2F 〒602-0023 TEL075-431-9500 FAX075-431-9501	工場経営の改善、現場の改 善活動の推進、生産管理改 善
田家道瑠	田家経営戦略支援室 城陽市寺田深谷64-95 〒610-0121 TEL・FAX0774-55-1621	環境変化対応の方向に強 みを伸ばす戦略を構築し、 具体策を指導する。
高木健次	高木経営研究所 京都市北区大將軍西町80 〒603-8331 TEL075-463-8877 FAX075-464-4903	経営戦略、経営者教育、人 事・労務管理、日本史と経 営論、龍大他講師。
玉垣 勲	京都市西京区川島尻堀町31-6 〒615-8196 TEL075-391-5963	
中野善藏	京都市上京区西日暮通丸太町下ル4丁目802 〒602-8154 TEL075-811-8732 FAX075-801-2927	兼税理士
浜本勝一郎	舞鶴市行水東町10-3 〒625-0051 TEL・FAX0773-62-4365	従来の経営指標や業界標 準にとらわれない新視点 で財務診断を実施。

診断士名	事務所	専門分野
福永幸雄	八幡市八幡清水井45-1 朝日プラザ石清水503 〒614-8062 TEL・FAX075-981-6696	労務、財務、物流
船越昇	京都府相楽郡精華町祝園一丁田5-12 〒619-0241 TEL0774-94-3695	元新聞記者。村づくり運動に関心。企業広報の取り組み方など指導。
堀村清藏	堀村公認会計士事務所 京都市下京区西洞院通七条上ル 〒600-8329 TEL075-361-4455 FAX075-361-4457	財務分析
松田幸之助	(有)永幸 京都市下京区中堂寺前田町29-1 パインコート五条201 〒600-8804 TEL075-341-5233 FAX075-341-5666	品質管理 生産管理 財務会計 不動産・建設関係
松本康男	(株)吉本 京都市中京区猪熊通三条下ル 〒604-8334 TEL075-841-7804 FAX075-841-7830	小規模企業の経営の活性化。営業マン・営業マネージャーの教育。
村上薫	村上経営・技術研究所 長岡京市神足神田8-20 〒617-0833 TEL・FAX075-958-2455	ISO9000 ISO14000 省エネ相談
村上泰三	村上事務所 京都市下京区大宮通松原上ル高辻大宮町123 〒600-8387 TEL075-801-4591 FAX075-812-4418	
安田徹	安田徹事務所 京都市上京区中立売通堀川東入ル 〒602-8066 TEL075-432-2208 FAX075-432-2236	財務管理、経営計画、部門別会計、税務全般。小売、卸、飲食、ホテルを得意。
山岡正勝	(株)山岡事務所 京都市中京区竹屋町通新町西入ル指物屋町375-2 〒604-0095 TEL075-212-8989 FAX077-526-1865	地域再開発、商店街活性化 観光開発、商業空間の開発 開発、調査、企画

診断士名	事務所	専門分野
山田順一郎	(株)京都経済研究所 京都市伏見区深草西浦町1-1 〒612-0029 TEL075-643-8122 TEL・FAX0774-53-7236	激変する経済の中で勝ち残る企業の戦略を一緒に考えましょう。
横倉幸司	アシスト経営研究室 宇治市槇島町本屋敷40-1グリーンタウン槇島10-502 〒611-0041 TEL・FAX0774-21-5743	①事業企画開発②実務的販売戦略(企業間取引の連携支援)
和田忠儀	和田会計事務所 京都市下京区河原町六条下ル本塩竈町590和田ビル 〒600-8119 TEL075-351-7127 FAX075-341-2889	

## 中小企業診断士活用の手引

### I 支援業務の引き受け

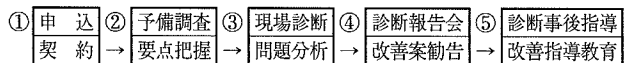
次の支援業務を引き受けます。

- 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。⑧ISO9000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)



【秘密は厳守します】

### IV 中小企業診断士標準報酬額

- (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。

〒600-8412 京都市下京区烏丸通綾小路下ル西側  
四条地下鉄ビル6F

申込先 社団法人 中小企業診断協会京都支部

☎ (075) 342-1131 FAX (075) 342-1132

メールアドレス smecakyo@mail.joho-kyoto.or.jp

ホームページ <URL <http://www.joho-kyoto.or.jp/~rmckkyoto>>

### 編集後記

明けましておめでとうございます。小淵内閣のなりふり構わぬ景気刺激等で不況感はやや薄らいだ感じですが、増大する財政赤字を考えると、前途は決して楽観できません。会員諸兄の奮闘を祈念しています。(船越)

### 診断京都

No.63 新春号

2000年1月1日発行

社団法人 中小企業診断協会京都支部

〒600-8412 京都市下京区烏丸通綾小路下ル西側  
四条地下鉄ビル6F

TEL (075) 342-1131

FAX (075) 342-1132

印刷所 真美印刷 TEL (075) 821-2136

FAX (075) 841-5408