

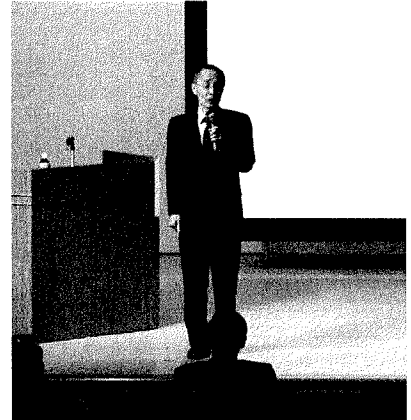
診断京都

No.78
2005年 春号



社団法人診断中小企業診断協会京都支部

● 中小企業診断協会創立50周年記念 2004京都フォーラム開催 ●



(社) 中小企業診断協会京都支部は16年12月10日(金)、池坊学園において、中小企業協会創立50周年記念2004京都フォーラムを開催した。

「新時代の中小企業の挑戦」をスローガンに企業経営者・管理者、中小企業診断士など78名が出席し、京都支部会員の中川普巳重さんの総合司会で次の通りのプログラムで進行した。

●特別記念講演

演 題 経営革新と経営承継

講 師 河合保弘氏(司法書士、社会保険労務士)

●パネルディスカッション

パネラー 河合保弘氏(記念講演講師) 小川勝生氏: 京都カーゴ軽自動車運送協同組合理事長

島津明仁氏: (株)島津水研代表取締役 東 憲彦氏: (株)セイワ工業専務取締役

安田 徹氏: 当京都支部支部長

コーディネータ 当支部副支部長 玉垣 勲氏

●後 援 (財)京都市中小企業支援センター (財)京都産業21 京都商工会議所

京都府中小企業団体中央会 京都銀行 京都中央信用金庫 京都信用金庫

記念講演では経営承継、経営革新問題の権威である河合氏が企業経営者への意識、行動の変革を事例を交えて熱弁され参加者に感銘、感動を与えた。

パネルディスカッションでは、①21世紀の企業経営、企業理念は(中小企業の特性発揮のための経営理念は)②経営革新、経営改革の真髄は(如何に断行すべきか;人材を生かし、働きがいのある活力ある職場づくり)③経営承継(事業承継)、後継者へのバトンは如何に④まとめー中小企業の明日を切り開くために進行したが、パネラー各氏から実体験に基づいた発表、提言がなされ、聴衆は終始熱心に討議に聞き入った。

フォーラムに次いで、参加者による交流会(懇親会)が、高橋理彦京都市中小企業支援センター事務局長のご挨拶、和田京都商工会議所中小企業相談センター副所長の乾杯の後、しばしの間和やかな歓談のひと時を過ごした。



京都府中小企業総合センター
副所長
高嶋 学氏

(貴機関の役割、機能)

—主な業務—

経営・技術・金融の各ジャンルの相談・支援、企業の新分野進出支援、技術基盤強化の推進、研究開発の推進と開発支援、ITを活用した情報発信などにより中小企業の成長発展を支援している。

—当面の重要事項—

17年度から組織を改革、京都府産業支援センター(新設)を軸に京都府中小企業技術センター、(財)京都産業21のトライアングルを形成し、総合的な中小企業支援のためのワンストップ支援体制を再構築する。当センターは京都府中小企業技術センターとして、技術に特化し、①技術の共同研究、研修生受入れ、CAD・CAMなど研修セミナー実施、②技術支援の強化、産学公連携コーディネート機能の強化、第二創業・新産業創出支援体制の整備を図る。

(中小企業、中小企業診断士への期待)

—中小企業への期待—

伝統、歴史、大学、技術力など京都の産業、経済風土を生かし、さらなる発展に期待している。当センターは、そのためのIT化推進、販路開拓など各ジャンルで具体的支援に全力を尽くしたい。

—中小企業診断士に望む—

昨年の「2004京都フォーラム(経営革新と経営承継)」は時宜に適したテーマでの提言で感銘を受けた。協会50周年、貴支部45周年を機にさらなる発展と当センターとの連携強化に期待している。

(個人的なこと)

—公人として—

向上心を持ち続けることを心がけている。何事も前向きに、「挑戦なくして前進はなし」(山田知事)の実践につとめている。

—私人として—

ラグビー、サッカーなどスポーツ観戦の他、社寺訪問、山歩き、旅行などアウトドアで気分転換している。

●インタビューアの一言●

長身にして物腰柔らか 心配り抜群
あくなき向上心、その行動力、さらに達筆に敬服



京都市中小企業支援センター
事務局長
高橋 理彦氏

(貴機関の役割、機能)

—主な業務—

VCプラン(価値創出支援)事業(年間2回を来年度から3回に)、専門家派遣、人材育成セミナー、HP・メルマガ・情報誌発行、好評の窓口経営相談、経営動向調査など、業種を問わず意欲的な中小企業をあらゆる面からサポートしている。

—当面の重要事項—

(第一)17年度「京都ものづくり企業縁結びプロジェクト」を立上げる→企業OBのプロジェクトマネージャー派遣による販路拡大のためのビジネスマッチング事業の展開+大企業の技術、商品力を中小企業へ導入することを意図した商談会(ビジネス縁結びOH!縁広場)を開催する。

(第二)VCプラン事業の強力推進(2008年度末100社認定予定、現在45社認定)

2007年

(中小企業、中小企業診断士への期待)

—中小企業への期待—

中小企業は地域経済のまさに担い手である。京都市、地域社会の活性化のカギを握っている元気な中小企業の活躍、発展が不可欠であり、そのために当センターはあらゆる努力を惜しまない。

—中小企業診断士に望む—

当センターの経営相談窓口など重要な役割をさせていただいており、信頼できるパートナーである。中小企業の経営革新のため、経営のプロ集団としての支援に大いなる期待を寄せている。

(個人的なこと)

—公人として—

何事をするにも“楽しく”をモットーにしている。困難な仕事に直面しても同僚、部下との一体感を大切にしている。

—私人として—

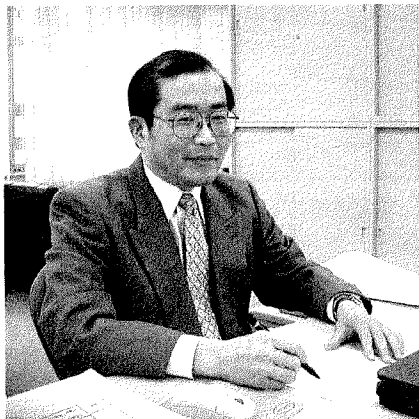
鮎の共釣りを長年続けている。職場の仲間等とゴルフなど戸外での活動や、自然とのふれあいでリフレッシュしている。

●インタビューアの一言●

周りへの配慮を欠かさず 内外の信頼度高い
“楽しく”歩む職業人生の秘訣を学びたい

インタビューア 玉垣 勲

2004京都フォーラムのパネラー選定に協力いただいた 3機関の侍のショートインタビュー（まとめは当編集局）



京都商工会議所中小企業相談センター
副所長
和田 政昭氏

仕事とそのやりがい

中小企業の経営相談及びその関連業務、主には①中小企業施策の実行、②企業経営支援のための講演会、セミナー等の諸事業運営などである。相談業務、諸事業を実施して、相談者・受講者からお礼を言ってもらったり、温かい言葉をいただいた時にやりがい、働き甲斐を感じる。

京都支部、中小企業診断士への期待は

中小企業の諸課題発見とその課題解決策を具体的に示してほしい。客観的立場で専門家の角度からの助言を期待する。企業再生などの時宜を得た幅広い問題に関心を寄せていただき、センターが主催する事業に積極的に“知恵袋”として参加してほしい。

個人的には

公人として、中小企業の基盤強化のため企業経営活性化のために知恵を絞りアイデアを創出し、諸事業の推進、遂行に努力したい。個人的には、余暇は読書三昧とか。

●インタビュー感想：うちに闘志を秘めた真面目な実務家、
昼食後の休憩時間も書籍を片手にしている



京都府中小企業団体中央会
事務局長
今嵐 正三氏

仕事とそのやりがい

新しい仕事に取り組んでいる。一つは、時代の要請から支援の幅を広げNP0法人、中間法人、任意のグループとの連携を図っている。もう一つ、組合、中小企業のスムーズな中国進出を果たすための新ビジネスモデルを推進している。これらの新事業取組に果敢にチャレンジすることに大いなるやりがいを感じている。

京都支部、中小企業診断士への期待は

個人的にお世話にもなっている。診断士個々、京都支部組織を含めて経営の専門家として企業を客観的に評価し、発展に導く役割に引き続き期待している。

個人的なこと

職業人として、人間として知識・知恵を磨き、その能力を実践・行動に移したい。私的にはアイスホッケーを38年続けている。合間を縫って仕事関連の本を読む。

●インタビュー感想：長身で礼儀正しく、困難に果敢に挑戦中



(財)京都産業21産業振興部
課長
石田 豊氏

仕事とそのやりがい

①府内中小企業の経営活性化支援に邁進。個別、企業グループを問わずビジネスマッチングを支援、②業種、地域を越えたグループ（異業種間）の連携を促し、新事業創出のお手伝い、③企業取引でのクレーム処理の個別相談対応など。経営者のよきパートナーとして関与、新事業の開発支援にやりがい有り。

京都支部、中小企業診断士への期待は

組織、個人共諸々の事業を展開されている印象を持っている。あらゆる業種、企業事情に精通して中小企業診断士と当財団の連携強化を図り、新しい事業創出がなればと期待している。

個人的には

公人としては、引続き企業間のマッチングなどの成功事例を増やしていきたい。私生活では日曜大工が趣味であり、休日は外で動き回っている。農業にも精をだす。

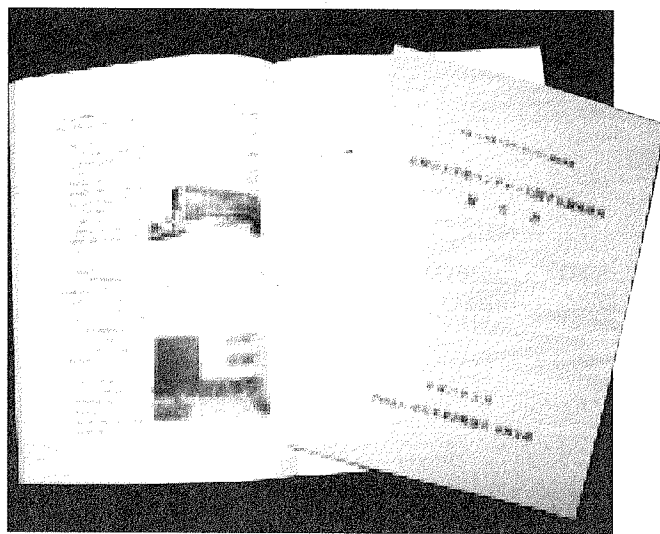
●インタビューの感想：明るく、公私に亘り活動家である
(私も農家出身だが、いまの足腰ではどうも)

ベンチャーに関する調査研究を終えて

大学の町である京都には、ベンチャー企業を輩出してきた伝統がある。今、大学発ベンチャーに対する社会的な期待が高まっている。この調査では、大学発ベンチャーが成功するノウハウや支援課題を明らかにすることを試みた。調査活動にやや困難は伴ったが、完成した成果物の中から以下に3つの重点課題を報告する。(中村久吉)

1. 経営管理力の不足

取材した全企業・組織に共通して不足しているリソースは、経営管理力であった。大学発ベンチャーは、理工系教員が起業家であるケースが多く、これは仕方のないことと思われる。その点では、経営診断を事業ドメインとする中小企業診断士が貢献できるシーンが多くある。また、支援はスポット的に実施するより継続的に行うのが効果的である。ただし、比較的立ち上がりの速い文系事業のベンチャーの中には、経営者自身が経営管理の素質を持っているケースもあって、この場合にはスポット的な支援でも有効と思われる。いずれにしても、支援に対してフィーを支払う余力がないので、ボランティア精神と国・地方自治体等の支援施策の双方が必要である。



2. 人材の充実と組織・体制の問題

社長一人または数人以下のスタッフで動いている企業が、今回の調査対象の大半であった。アルバイトは有償でも、役員は無償というケースが一般的になっていた。大学発ベンチャーの求める人材は明確で、専門能力を備えた即戦力の人材である。共同研究する企業があって、ここがスポンサーになるか、または研究開発要員を出すかのどちらかが必要である。ところで、大学発ベンチャーが必要としているもう一つの人材は、技術の分かる営業マン兼経営管理者である。実は、これが難しい問題で、経営ができて、技術が解って、営業力のある人材を必要としている。技術を理解する営業マンと経営管理職の双方を雇用するだけの財務力が無いための帰結である。中小企業診断士が関わり、マーケティング力の強化策とともに、この難問に対するソリューションを提供すべきであろう。

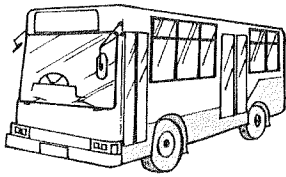
3. 技術開発、設備投資資金の問題

大学発ベンチャーにとって悩みの種になっているのが資金調達である。資金問題は、特にシーズを事業化して市場展開するフェーズに至る試験研究・開発フェーズでは必須の課題である。現状では、補助金の獲得を狙うほか、スポンサー企業に頼っているのである。事業プランとその資金計画との連動に不安がある場合、事業プラン作成の際に中小企業診断士をはじめプロのコンサルタント等の専門家が活躍できるシーンが大いにある。

以上、金融機関・大学・地方自治体や公的機関とかが単独で支援するより、経営全般に渡る支援能力のある人材・組織が中心となり、各機関が連携して組織的にバックアップする仕組みの構築が必要なようである。

■ 大学別のベンチャー企業設立状況 (2004年)

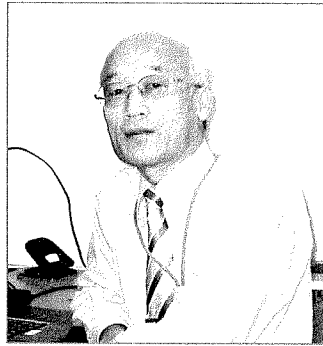
大学名	件数	比率
京都大学	81	59.6%
立命館大学	14	10.3%
京都工芸繊維大学	13	9.6%
龍谷大学	11	8.1%
同志社大学	8	5.9%
京都府立医科大学	3	2.2%
京都府立大学	2	1.5%
京都産業大学	2	1.5%
京都薬科大学	1	0.7%
京都女子大学	1	0.7%
合計	136	



バスに乗るために

京都支部会員 成岡 秀夫

昨年の10月1日に株式会社成岡マネジメントオフィスを設立し大阪と京都の中間で交通至便のJR高槻駅の近くに事務所開設。



大学を出て10年間は、化学繊維メーカーで高機能性化学繊維の開発(例えば汗を良く吸う、発色がいい、極細でシルクのような風合いという機能)に従事、32歳の時に京都に居た義理の兄が経営していた出版社・印刷会社に転身。しばらくの順風満帆の後、パプルの崩壊頃からおかしくなり、社員300名と年商100億の企業があつという間に崩壊、ほとんどすべてを喪失。この時に、初めて役員であったのに経営というもの全然分かっていないことに気づく。そこから(40台前半ですね)心機一転、失われた10年を取り戻すべく、猛然とチャレンジを開始。その結果が今思えば独立の原点。失うものも大きかったけど、この間得たものも大きかった。幸い、ここ2年間は再度50歳で転身した平均年齢29歳、会社創業10年の若い人材系のベンチャー企業の東京に単身赴任して、また違った刺激を受けて京都に戻る。

3年半ほど前から個人的に始めた異業種交流勉強会(IT経営塾勉強会)のメンバーとの交流も大きなバックアップの要因。現在アドレスで300名弱の登録があり、参加者は毎回15名から20名程度だが、既に40回を迎え、このメンバーがある意味で成岡の間接的な応援団で、いろいろな案件が舞い込む。

企業から飛び出して独立したが、ある意味勢いで実行したように思う。去年の夏頃から様々な出来事が重なって、運命の神様が耳元でつぶやく「風」を感じたからこそ決断したのだと思う。長い年月をかけての人脈だが、初めからこういう風に意図してやったわけではない。自然体が大事だが、「風」を感じたときに、一気にダッシュできるスピード感も必要。体力、マインド、マネー、ネットワーク、事業チャンスなどいろいろな要素が必要だろうが、待っているのは運命の女神は黙って通過して行く。バスが来たら必ず乗るんだという意思を常に持ち合わせていることが大事。あとは初球からバットを思い切り振る決断が必要だと思う。

リーダーシップについて考える

野崎 敏彦



あの人にはリーダーシップがある、またあの人にはリーダーシップがないとか良く言いますが、それは具体的にはどういうことを指しているのでしょうか。一般的に言えば、リーダーシップがあるということは人の上に立てる、決断力がある、あるいはその決断に人がついてくると言ったことになるかと思います。

また、いわゆるコンピテンシー(行動様式)の面から考えるとどうでしょうか。リーダーシップがある人のコンピテンシーとしては、率先垂範する、周りとのコミュニケーションがうまい、方針を明確に提示できる、といったことが考えられます。

またリーダーシップの発揮の仕方として、強権型とコンセンサス型をX軸に、率先垂範型と参謀型をY軸に置いてみて考えると良いと思います。世の中のリーダーを分類すると、多くは強権・率先垂範型かコンセンサス・参謀型になるのではないかと思います。皆さんはどう考えますか。また、譬えとして、リーダーが羊で残りの99頭が狼の集団と、逆にリーダーが狼で残りの99頭が羊の集団の2つのグループがあったとき、どちらの集団が強力な集団と言えるでしょうか。これは会社の経営を考えるときに、リーダーのあり方についての意味ある示唆を与えてくれるような気がしてなりません。

最後にリーダーシップに関して私の好きな言葉を紹介して拙文を終わりたいと思います。それは海軍の山本五十六連合艦隊長官が残した言葉である“やってみて、言ってみて、させてみて、ほめてやらねば人は動かじ”という言葉です。この言葉は有名ですのでご存知の方もたくさんいらっしゃると思いますが、現代でも十分に通じる実に含蓄のある言葉だと思います。この言葉を肝に銘じて今後も活動していきたいと思います。

加齢につれて診断内容も

広域多件速攻型から狭域少数深耕型へ

京都支部 元副支部長 高木 健次

京都支部の会員となって、故黒川氏（昨年12月にご逝去）に教えてもらい、黒崎、品川両氏と共に支部業務に従事した。支部の組織的発展の跡は両氏により語られているから、私は個人の足跡を述べ、ご参考に供したい。



診断士になった前後の日記を見ると、ドロッカーの著作と並行して行動科学の文献をよく読んで、しかも主として大阪の民間企業を対象に活動していた。我ながらよく体力が続いたなと思う。（50歳前後の頃）

やがて還暦をすぎて、次第に相談内容が変化してきたことに気づく。同一企業で長期的な契約になると、専務→社長→会長のように主たる相手も職位が上がる。加齢に伴い、細かな事柄を処理するのが面倒臭くなる面もあり、例えば監督職や下級管理職教育→上級管理職や役員層教育に変わる。或いは労務管理→組織管理→経営戦略（思想）へウエイト移行する、といった具合に。古稀になって診断実務から殆ど遠ざかると共に、会社員時代からの、司馬遼太郎の小説愛読から、それをチェック気味に日本史の戦国時代や幕末の研究、更に歴史哲学の畑をさまよい歩いている。仕事用でなく、全く趣味にとどまるといった歴史がらみの領域が、相談終了後の社長や会長との飲酒雑談で慮外の力を発揮したのは事実。

終わりに経営戦略論の名著として、私は次の4冊を挙げたい。

「エクセレントカンパニー」

TJピーターズ、RHウオータマン（'82年）

「コアコンピタンス経営」

Gハメル、CKブラハラード（'94年）

「ビジョナリーカンパニー」

J、Cコリンズ、JIポラス（'94年）

「知識創造企業」

野中郁次郎・竹内弘高（'95年英文 '96年梅本訳）

ここ30年ばかりの期間で選んだ。他にもっと良い名著があれば教えて下さい。

平成16年度 京都支部 活動報告〈下期〉

経営革新支援研究会

16,10,14～17,2,26 村上 薫

回数	月日	テーマ	発表者(所属)
212	10月13日	顧客開発のための情報提供について	古川 浩 (京都府職業能力開発協会)
213	11月10日	第二創業の現場から ～事例紹介と事業化のポイントを考える～	中川 晋巳重 (支部会員)
214	12月8日	合板業と 与信管理について	川島 昇 (支部会員)
215	2月9日	産業廃棄物処理業の 診断業務に関して	西川 豊 彼島 秀雄
216	3月9日	京都の大学発 ベンチャーの 調査研究報告	玉垣 勲 上島 政樹 中村 久吉

IT研究会

中路 悦雄

月日	場所	出席人数	研究活動概要
見学 9/15 (水)	岱崎織物 (株)	3名	企業実例調査 岱崎織物株式会社を訪問し山崎社長より業界動向および後継者問題、金襴地の織り方やDB化へのニーズなどについて説明を受けた後、工場で金箔を用いた織機の現場を見学した。
第3回 12/17 (金)	京都産業 会館 会議室	3名	IPO分析図を元に今後のマーケティング活動を決めるニース側を探るため京都に本社を持つハイテクベンチャー系企業のマーケティング担当にヒアリングを行う方針を決め
調査 1/21 (金)	大日本 スクリーン (株)	1名	中路会員が大日本スクリーン(株) インキュベート課長にヒアリングを行い社会的や異業種交流など、アプローチ方法の意見を得た

経営品質研究会

木津 要三

回数	月日	人数	活動内容
4回	9/15	6名	二次データとして要約方法の決定と所定の様式にまとめるよう各自分担を決めた。
5回	10/18	7名	二次データの全体検討と纏めチェックリストの完成
6回	11/26	6名	「評価ワークシート」の検討と「経営品質診断マニュアル」としての纏め方の研究をした。
7回	17/ 1/14	6名	「経営品質診断マニュアル」として「評価ワークシート」を含めた内容構成について検討を行った。支部研究会について発表内容の検討をした。
8回	1/21	発表 3名	平成16年度 第2回 支部会員研究会発表「中小企業における経営品質向上への取組み」

♪ 暑さ寒さも彼岸(ひがん)まで〜♪

暑さ寒さも彼岸までとは良く言ったもので、春のお彼岸を迎える頃になると、ちゃんと陽気な春の薫りを毎年届けてくれます。

元々このお彼岸は我々の住んでいる迷妄な世界(此岸・しがん)から仏菩薩の悟りの世界である彼岸に渡る事を目的とする仏教的な意味合いをもつもので、太陽が真西に沈む方向に念仏することで極楽に往生できるとの言い伝えから、日本人の農耕生活に深く根付き、農耕の安全と農作を祈り、これを節目として祖先の霊を祀(まつ)る慣わしとなったそうです。

ところで、この此岸から彼岸へ、すなわち悟りの世界へと入るための六波羅蜜ってご存知ですか？

1. 布施：財施(財を施すこと)・法施(真理を教えること)・無畏怖(恐怖を取り除き安心を与えること)の三種
2. 持戒：戒律を守ること
3. 忍辱：苦しさに絶えること
4. 精進：常に努力をすること
5. 禪定：心を安定させること
6. 智慧：真理を見抜く力を身につけることの六つだそうです。

これって、激動する今日の企業経営とも相通ずる重要項目だと思いませんか？経営者の皆様も不況とばかりひがんでいても始まりませんよネ〜

(^^;) (出典:高野山お役立ちサイト他)

支部会員 上田 清

会員の異動

●入会者 6名

石川 隆典
 小西 正伸
 野崎 敏彦
 松井 伸吾
 名児耶孝明
 小林 康夫

●転入者 3名

成岡 秀夫
 川村 敏
 谷内 誠

(平成16年度 転・入会者)
 [敬称略]

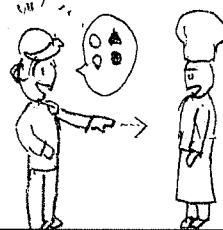
編集後記

- * 原稿依頼の喜び、取材できる楽しみ、発行日の嬉しさ——編集担当として、最高の1年でした(玉垣編集長)
- * 昨今、21世紀型中小企業診断士を巡って論議がなされています。総数の拡大と質の向上は、前者を実現してから後者を達成するのが「方法論」として当然であると、私の経営理論は決めつけているのですが、…(中村)
- * 今回は、超多忙な玉垣編集長のリーダーシップと果敢な取材などを付加して、読み応え、見応えがある機関誌ができたと思っています。(村上)
- * 診断士制度の見直し案が注目されています。
- 会員諸兄弟のご活躍とご健闘を祈るや切に——(松田)

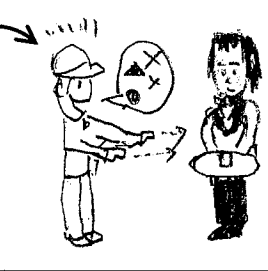
到着 レストランオーナー



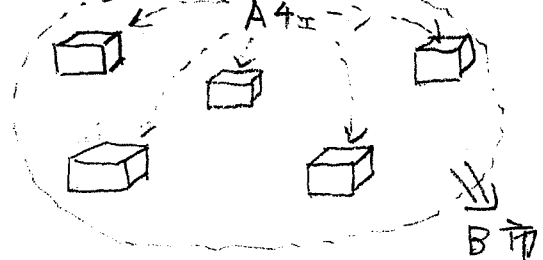
ほりほり経営指導 コックに



ウェイターに



店舗拡張に続く拡張



オーナーになっちゃった!



(注) 実際にはありがちな話です。

その会社は5年後倒産したそうです。
 (ああ、5段落ち)

診断 京都

No.78

2005年3月30日発行

社団法人中小企業診断協会京都支部

〒600-8009 京都市下京区四条通室町東
 京都産業会館内

TEL (075) 213-7980

FAX (075) 213-7981

メール smecakyo@mail.joho-kyoto.or.jp

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

印刷所 (株)大美堂印刷社 TEL (075) 314-3111

FAX (075) 314-3122