

診断京都

夏 季 号

(題字 橋口会長筆)

目 次

半健康の時代……………	島 田 義 夫 (1)
京都機械工業の動向と今後の課題……………	大田垣 末 吉 (2)
コンピュータ導入上のポイント……………	泉 博 (4)
時代の流れは恐ろしい……………	富 井 基 博 (7)
京都府消費生活相談所の近況報告……………	山 本 淑 郎 (8)
フランチャイズシステム, プール進々堂とは……………	藤 本 富美雄 (9)
全国能率大会出席報告記……………	荒 尾 義 晴 (10)
京都支部だより……………	(12)

半健康の時代

京都市中小企業指導所

所 長 島 田 義 夫

ill-health という言葉を聞いたのは前の職場であった。病気と健康をくっつけて半健康というのだそうである。これを教えてくれたのは医師会の先生で、ご自分の日々の診察結果から生れて来た言葉のようだ、これを半病人といわずに半健康と訳すところがミソかも知れぬが毎日毎日元気そうに通勤しあるいは仕事をしている大人の50%は何等か病気もちだという意味である。そういわれてみるとわれわれの知る範囲でもクスリを常用したり、毎週きまって通院している元気な人々がやたらに多いのも事実であり、かくて医者への批評はそれなりの妥当性をもつといわねばなるまい。しかし半健康であるのは人間の身体の状態だけではない。日本の景気も世界の景気も同様きわめて半健康な状況にあり、殊に京都の中小企業をめぐる情勢はきびしいものがみられる。いまから20年の昔、わが国の高度経済成長が始まって以来、中小企業も大企業と共にそれなりの成長を遂げたのは否定できないところであり、いわゆる諸種の二重構造といわれた格差の存在も若干ではあるが是正の方向にあったのも統計の示すところである。ところが昭和45年のドルショック、48年のオイルショックは文字通り大きな嵐となって襲いかかり、高度成長の流れを吹きとばし、低成長の中での企業間格差の増大という新しい事態を招来している。構造的不況といわれる多くの症状は身体でいうなら正に ill-health 以下の状況で、健康そうな外観を呈している企業でも、内実は大変苦しいという状況が数多く展開されているのである。このような状況から脱け出す方途に一般的な極め手というものは見出し難いが、通常身体を悪くしたときはDr.にというのと同様自己企業を洗いざらい診断の光に曝すことも一策ではないかと思う。新聞紙上でまれにみるようなヤブ医は却って病気を悪くするケースが多いけれども、企業にとって適切な診断指導の有効性は決して減退してはいないはずである。診断手法も時の流れと共に、大きな変貌をとげつつあるといわれる。新しい困難な時代にはまたそれに対応した手法が必ず生れることを確信する次第である。

われわれ行政の場にある者も、京都の中小企業の歴史を信じ、各企業や組織の創意に期待しながら、企業の方々と共に苦しみ、ルール違反の横車と斗って微力をつくしたいと考えている。参院選後は、ひよっとすると暑い天候とは裏腹に、景気は一段と冷えこむという説もある。いよいよ心を新に取組まねばならぬときではあるまいか。

京都機械工業の動向と今後の課題

地域経済研究所研究室

部長 大田 垣 末 吉

全国動向との乖(かい)離

一般的に最近の経済動向を「景気の中だるみ」あるいは「景気の回復過程」としてとらえられているが、はたして旧態のような景気が訪づれるであろうか。否、むしろ過去の高度成長が異常で現状こそが常態と見るべきであろう。また最近の景気動向は、過去の回復期のパターンと様相を異にしている点に注目したい。従来の景気回復期に見られた業種間、企業格差は、一時的過度的なものであったが、今回の現象は、需給構造の変化や大中需給ギャップを背景とした中期景気変動の一環としてとらえるべきであろう。

最近の政府経済見通しによると、景気はほぼ完全に「中だるみ」を脱し52年度見通しの実質成長率6.7%達成の可能性が強まったとしている。これは、1—3月の前期比実質成長率が2.5%（年率換算10.4%）と急速に上昇したことにより、遅れている業種の在庫調整も4—6月には終わり、7月以降は、順調な上昇過程に入るとみている。しかし、この2.5%の中身は、輸出が増え、輸入が減ったことによる実質成長への寄与率1.5%と線合物価（GNPデフレーター）の上昇率が前期比0.3%もの低い上昇となったことが、実質成長率を高めた主要因となっている。このように極端な輸出依存型の成長であったため、輸出関連産業のウエイトの低い地域では、いぜん景気の停滞色が濃く、企業マインドは冷え込んだままである。特に京都の場合は、構造不況といわれる繊維工業のウエイトが高く、また近代工業の代表とみられる機械工業も、景気回復のリーディング・インダストリー（自動車、家電等）のウエイトが低いため、マクロの景況感とは裏腹に、むしろ深刻な不況感をぬぐいきれないでいる。

京都のこのような、機械工業の不振は、単に昨今の現象ではなく、昭和46年当時、すでに全国動向との跛行性を読みとることができる。当時、わが国の機械工業が、実質経済成長率に大きく寄与しているのに対し、京都市の場合はむしろ、マイナス要因になっている。工業統計により、京都市工業製品出荷額に対して占めるウエイトの推移をみると、昭和45年の28%をピークに年々低下し、50年には25%に低下している。また全国シェアの

推移をみても昭和40年代に入ってから一貫して低下傾向をたどり、かつて、昭和31年に1.7%の出荷額比率を占めていたのが、47年には1.0%に下がり、今日では1.0%を割り込んでいるのではないかと、懸念される状況である。

京都機械工業の体質

京都市の機械工業が、低成長期に入ってもなお全国シェアを低下させている原因は、一体なんだろうか。趨勢的にみて、全国的な成長分野（電子機器、輸送用機器等）での相対的な後退と多品種少量受注生産分野（分析機器等）への特化という傾向がみられる。これは、開発当初、特殊用途とみられていたものも、その製品の需要が増大し、スケール・メリット追求の対象となると、後発メーカーとの競争に遅れをとり、あらたな分野への転進を余儀なくされたという経過をたどっている。換言すれば、今迄の京都市機械工業は、新技術、新製品の開発力（高付加価値実現性）に優れていた側面と、物的生産性の低さ（コスト競争力の弱さ）といった側面を持っていたといえよう。この価格競争力の弱さは、低成長経済への転換により、さらに倍加されている。即ち石油をはじめとする原材料の高騰から、大巾なコスト・アップに見舞われたのは記憶に新しいところであるが、このコスト・アップへの対応として、①製品価格への転嫁、②コスト・ダウンによる吸収、③減量経営への転換がみられた。需要弾性値の低い多種少量生産型の資本財生産業界は、③の後ろ向きに対応を余儀なくされているが、京都の機械業界もこの例外ではなかった。勿論この対策は、相互補完的に実施されているのはいうまでもないが当時需要の小さくなったパイをめぐる市場競争の前には、やはりコスト・ダウンが最大の課題となっている。

このように機械関連業界が、オイルショックを契機として従来の成長志向からコスト重視経営への転換を余儀なくされたことが、京都機械工業のもっ体質的弱さを加速させたものとみられる。

低成長経済と中小企業の経営環境

京都市の機械工業も高度成長経済下において、それなりの成長を遂げてはいるものの、全国的視

点からみると、相対的に地盤沈下をきたしていることはいなめない。この要因としては、すでに言い尽くされているように、業種構成が資本財偏重、生産形態が労働集約的多種少量生産型あるいは歴史的社会的要因、企業の立地条件等が、高度成長経済の発展パターンすなわちスケール・メリットの追求に適しなかったことなどがあげられよう。では、従来のパターンでの高度成長が望めなくなった現在、京都の将来は有利に展開するであろうか。高度成長期には、需要の拡大が中小企業分野に活動の場を提供したといわれ、また低成長時代の今日では、消費の個性化や需要の多様化傾向は、今後の中小企業活動にとって、有利に展開するのではないかという論も散見される。ただしこの場合には、大企業の活動分野が従来の延長線上にとどまっていることと、中小企業にすぐれた経営資源が保有されているという前提が必要であろう。しかし、現実の企業活動は国内需要の停滞、輸出環境の悪化から国内市場を見直す大企業が多い。ちなみに、最近の動向をみても、従来需給構造が中小企業分野といわれていた医療機器、理科学機器、分析機器分野にも大企業の参入が相次ぎ、京都の機械工業をとりまく経営環境は、一層厳しさの度を加わえているといっても過言でなからう。

今後の課題

最近の経済動向を通じて、京都市機械工業に内在する現象的問題点にふれてきたが、問題の理論的実証的解明には程遠い。従って、この段階で今後の対応を論じずのは、軽卒のそしりをまぬがれないため、今回は私見の一端にとどめ、いづれ稿をあらためて補完することにしたい。

1. 価格競争力の強化

かつての京都企業は、高い加工技術と新製品開発力の優位性により独自の地位を確立していたが、この優位性が低下した今日、価格競争は避けて通れぬ関門となっている。この価格競争力は、単なる生産設備の問題でなく、企業のもつ総合力（ソフトウェア、ハードウェア）にかかってくる。従って多角的見地からの検討を必要とするが、今回は経営的側面にふれてみたい。

(1) 適正経営規模

京都の価格競争力の弱い要因としては、他地域に比べ生産ロットに起因する生産規模格差と生産技術格差があげられるが、前者の生産規模格差を生む経営規模について考察してみたい。

企業活動を効率的に行なうための適正規模が、はたして具体的に測定できるかどうかと議

論されるように業種、業態によって多様に分化する。例えば、①経営能力からみた適正規模、②個人経営としての適正規模、③資本金からみた適正規模、④地域における適正規模、⑤業界における適正規模、⑥需給構造からみた適正規模などがあげられる。従って、この適正規模は、固定的なものでなく、経済環境の変化、需給構造の変化にともなって、相対的に変化していくものである。しかし、京都の場合は、①③型企業が多く、⑥型への対応が遅れているのではなからうか。京都の企業と腫物は、大きくなると潰れるという諺があるが、今日では需給構造からみた適正規模を志向しなければ、安定的発展が得られないというものも真実であろう。これには、将来の需要予測、ライバル企業の動向把握、国際競争力の分析等、多面的な調査・研究にもとづく経営計画を策定し、価格競争上優位性を保ち得る最小適正規模を志向しなければならない。ただし、適正規模化＝生産第一主義の大規模化を意味するものではなく、総合経営資源の効率化であることは、いうまでもない。

(2) 生産基盤の強化

適正生産規模は、単一企業内での完結型生産形態と分業を前提とした生産形態に大別されるが、京都の機械工業は、後者の形態が圧倒的に多い。従って、多種少量生産形態を支える関連企業には恵まれているものの、量産型の基盤は弱いといわれている。

今迄の京都は「工法はあっても商法はない」といわれたように技術の優位性を誇ってきたが、果して今日ではどうであろうか。私は最近の工作機械の精度向上と操作の簡便性およびNCマシンの急速な発展により、職人的加工技術の優位性が相対的に薄れ、これが価格競争力低下の一因ではなからうかと危惧している。また一般的に京都では「量産型を志向すべきでなく、多種少量、知識集約の高付価値型の展開をはかるべきだ」といわれている。しかし、開発当初はそうであっても、需要の増大によりスケール・メリットの対象となるケースも多い。このとき競合の少ない他の分野へ転進するというのでは、最初から負け犬スタイルで地域産業としての裾野は広がらない。やはり地域内で需給構造の変化に対応できる生産体制の確立を急ぎたい。京都の場合は歴史的にも今日のにも(株)島津製作所のあり方によって関連業界も対応してきたといっても過言でない。このため従来から多種少量生産型の系列的分業は発達しているものの、業種的分業の専門化は未成熟である。京都の生産基盤を強化するためにはこの弱

い横断的分業体制を促進することが必要であろう。しかし、京都の場合特定企業の体質変化（専門化）を促進するためには、最的に特定親企業との垂直的分業関係では難かしく複数親企業との横断的関連づけが必要であろう。またこの質的転換をはかる際には過渡的に受注量と設備能力の間にアンバランスが生じるのが通例といわれ、このリスクは避けられないであろう。従って、これの実現には、親企業はもとより地域をあげての長期展望に立つた育成策が必要と考えられる。

(注) 地域内でも、大企業との垂直的系列関係では、自動車エンジン部品のように、量産化、専門化に成功した例はみられる。なお、生産体制の強化および専門化の内容は、単に量産を指すのではなく、多種少量生産の専門化、加工組立技術の専門化、設備内容の専門化等多岐にわたるが、今回はたまたま量産問題をとりあげたにすぎないことを付記しておく。

2. 技術・新製品開発

最近のように、画期的な新製品、新技術の開発が一巡し、既存技術のシステム化および価格競争が主流の座を占めると、地域内関連産業の量的集積よりも、質的構成が重要なファクターになってくる。京都の場合、全体としての地盤沈下傾向はいなめないものの、企業単位で見れば、素晴らしい新製品、新技術開発力に優れた企業をあげることができ。しかし、特殊分野に

特化しているため、システム化の展開に不利はまぬがれないようである。これを補完するため技術提携が活発化しているが、地域内での提携は稀れで、むしろ、他地域との交流が多い。この結果、地域内で対立競合関係にまで発展しているケースがみられる。従って、早急に地域内に蓄積されている個有技術を見直し、ポテンシャルを活用する方途を見出さなければならない。これを実現するためには、次のような方策が考えられる。

① 技術（ハードウェア、ソフトウェア）データバンクの設立

地域内の異業種をも網羅した技術・ノウハウのデータバンクを揃え、新製品開発、企業間の技術提携、技術のシステム化を有機的・効率的に促進することが肝要である。

② オーガナイズ機能の充実

地域の振興対策を実施する場合、個別企業に帰属する問題については、行政機関および業界団体ともに限界があろう。このため、従来以上に多面的調整機能をもつ機関を設立することが必要である。

以上の外にも、大学・試験研究機関との有機的連携、技術情報活動の強化等重要な課題も多い。これらはすでに検討し尽くされ、対策も提言されている。しかし、これを推進するには強力なリーダーシップをもったオーガナイザーが必要であると同時に、最終的には個別企業のバイタリティー如何であることを強調しておきたい。

コンピュータ導入上のポイント

京都府立中小企業総合指導所

工業係長 泉 博

情報化社会と言われだしてから数年になる。この間コンピュータの技術革新はIC（記憶、演算装置）、フロッピーディスク（記憶装置）、ディスプレイ（表示装置）などめざましいものがある。今後もこの進歩は止まることがない。

人間は本来、計算したり、書いたりすることは不得意であるが、反面、コンピュータは得意（速く、正確）とするところである。今後の企業経営ではこれを使いこなす努力が続けられるものと思われる。

しかし、未だ高価な機械であり、なかなか省力化効果も出ないことから問題も多い。

そこで、導入事例からポイントを紹介し参考に

供したい。

1. 導入企業の資格

ある精密機械の下請生産をしている会社では、部品点数が数千点と多く、管理が行き届かないため在庫切れが発生し、納期おくれの原因となっていた。そこで、コンピュータを導入することになった。しかし、導入責任者の工場長は忙しいため、勉強する余裕もなく、ディーラー（販売会社）にまかせきりにしていた。

ところが、導入結果はインプット（入力媒体の作成）が遅れたため、予定していた在庫管理表（一品ごとの一覧表）が翌月15日にならないとできない状況で、これでは在庫管理にはほど遠い状

況となっている。

ポイント

- ① コンピュータを知らないものは使いこなせるはずがない。
- ② 自分の企業のシステムを他人まかせにしていては満足なものができるはずがない。

2. 導入態度

ある婦人用繊維製品を見込生産している会社では、市場の動向変化がはげしく、機動的な営業のあり方が必要で、タイミングのとり方が直接利益に結びつくことになる。しかし、売上や仕掛品、製品の在庫状況がつかめず、なんとか日々状況を把握できるようにしたいと考えていた。

あるコンピュータの新機種発表会で、これならと惚れ込み、衝動的に仮契約までしてしまった。また、プログラムもすべてメーカーにまかせきりにした。

ところが、コンピュータが持ち込まれ、使ってみると、なんとも最初の印象とはかけはなれたものであったため、いやにたってしまった。

ポイント

- ③ 衝動的（惚れ込み）な導入はしてはならない。
- ④ コンピュータならできるという一人合点で安易な導入をしてはならない。

3. 導入目標のあり方

ある繊維卸の会社では、約3,000品種の商品を品種ごとに商品台帳に記帳し、月末に在庫一覧表をつくっていた。しかし、これができるのが翌月20日頃であまりに遅く、効果がなかった。

そこで、コンピュータの利用となった。その際、在庫（数量と金額）だけでなく、売上、戻り、前年比較など、より高いレベルの管理資料をつくることにした。ところが、その管理資料の項目（様式）がなかなか決められなかった。

この点をよく検討してみると現実の商品管理で打っ手（計画、実施）は、そのときどきの情勢により、いろいろな要素を人間が判断していかなければならず、従って打っ手に必要な情報（打っ手の基準）も簡単に決まっていけないのは当然である。

しかし、より高い管理レベルへ一歩一歩近づけることが、その会社の生きる道につながるものであり、導入に当っては長い時間をかけ検討を重ねた。

ポイント

- ⑤ あくまでも企業の生きぬく道につながる導入のあり方でなければならない。
- ⑥ システムではこれでよいということはない。よりよいシステムの追求がなければならない。

4. 適用業務

ある金属加工下請会社では工程の能力（特に人員）に限界があり、日程計画（工程別）が混乱している状況で、納期もおくれていた。

そこで、コンピュータの導入を検討することになった。種々検討した結果、現状の日程計画は飛び込みの受注や、作業員の欠勤等によって刻々に変化しており、そのつど人間の判断が必要で、コンピュータは適さないとの結論に達した。しかし、これまで整備されていなかった得意先別の品目別受注情報（一覧表）をコンピュータで早く処理し、当然なければならぬ親企業からの受注がないような場合は、事前に営業面でチェックをするなど、日程計画の周辺をかためることにした。

ポイント

- ⑦ 大切なことほど人間の判断にかかっており、機械におきかえられるものではない。

5. コンピュータの特性と使い方

ある建設会社では顧問コンサルタントからコンピュータ会計にしたらどうかとの話があった。ところが、現状では伝票会計システムが完成しているため、試算表の作成にはそれほど手数をかけなくて済み、コンピュータより早く結果が出るとの結論になった。

このことは、コンピュータにするとしても、結局伝票は作らなければならない、伝票会計もコンピュータも差はない。あとは末端でインプットするか、綴込みと計算の違いであるが、これもそれ程の差はない。また、試算表の作表は100科目前後であり、それ程負担になるものでもない。

ポイント

- ⑧ データーの加工度（計算、作表）が高く、かつデーター量が多くなければ導入効果は期待できない。

6. 導入推進体制

ある食品メーカーでは百貨店が統一伝票を採用するとのことで、社長は「この機会にコンピュータを入れ、統一伝票の発行もやれ」とただそれだけを総務関係の部長に命じた。

部長としては、コンピュータにどの業務を乗せるのかということや、予算の指示も受けていないため、あまり大きなコストをかけ失敗してはならないと思い、ただ統一伝票の発行だけができる機械を導入した。

ポイント

- ⑨ トップもいっしょにコンピュータを検討するような積極的な問題解決の姿勢がなれば限り導入は成巧しない。

7. 要員教育

ある事業組合では、事務の機械化をはかるといふ方針をたて、職員を研修に出したり、多くのコンピュータについて業務に適するかどうか、約2年間かけて研究した。導入後約3年になるが、プログラムもほとんどその組合の職員が大変苦労して作った甲斐があり、現在では当初の目標をほぼ達成する成果をあげている。

ポイント

- ⑩ ある程度の業務を対象とするなら、社内にプログラムの作れる人を養成する。
- ⑪ できるだけプログラムが組みやすい言語（文法）が使える機種を選ぶ。

8. 機械構成と機種選定

ある繊維製品の製造卸会社では事務の機械化を検討していた。そのとき入力装置に新しい技術を取り入れたコンピュータが発表され、これに惚れ込み発注内定のような状況にまでいった。

ところが、確かにその機械は入力面での効果はあるが、その企業にとってはほかに重要な元帳処理装置が結局つかないということになり、契約まで至らなかった。

ポイント

- ⑫ コンピュータの適用業務を明確にしておくこと。
- ⑬ 業務に合った機械構成にすること。
- ⑭ システムの概略設計（仕様書）ぐらいはメーカーに示し、提案書（機械構成、見積等）をもらうのが望ましい。
- ⑮ 少なくとも2～3のメーカーの機種について提案書を取り検討（勉強）する。
- ⑯ 機械構成では主記憶装置と外部記憶装置の容量によって処理能力に大きな差があるので注意する。
- ⑰ 実際にその機械（システム）を使っているユーザーを見学する。
- ⑱ 行き届いたアフターサービス（故障のとき）が受けられるかどうか検討する。
- ⑲ できれば中立的なコンピュータの専門家に意見を求める。

9. 現状分析

ある金属製品の販売会社では、取扱品目全部で数千になるが、受注から伝票を発行するまでの間に「在庫確認、単価調べ、先別利率の確認、仕入原価調べなど」非常に事務工程が長い。そこでコンピュータを導入して売上傳票を発行することにた。しかし、すべての品目をコンピュータに乗せることが不可能で、1,500品目程度にしぼることにした。しかし、その品目をどれにするかが問題となり、これには過去のデータの分析が必要で

非常に手数がかかるため、充分検討しないまま決定したが結果的には目標が達成できていない。

ポイント

- ⑲ 現状分析は絶対に手をぬくな。
- ⑳ 事務の流れは細まかく、洩れなく。

10. 社内の協力体制

ある工具の販売会社では商品コードを6桁にしている。営業マンが受注したとき受注メモをつくり、これで入力するようにしている。営業マンは得意先コード（3桁）は問題なく書いてくれるが、商品コードは6桁と長いので書いてない。コンピュータ部門の1人でコードブックを見ながら記入し、インプットしているが、あまりにも負担が大きい。しかし、いまさら営業マンに負担をかけることもできず悩んでいる。

ポイント

- ㉑ コンピュータ導入前に現場に説明し、協力を得るようにする。
- ㉒ システム化の段階で、できるだけ現場の負担が少なくなるような工夫が必要である。

11. システム設計上の留意点

(1) アウトプット設計

ポイント

- ㉓ アウトプット設計がシステム化の出発点でなければならない。
- ㉔ 作業に結びつくアウトプットの項目は具体的に、しかも配列まではっきりさせる。
- ㉕ 元帳などで、ハードコピーは必要がないなどと言われることがあるが、現場では記録を見ながら作業することを忘れてはならない。また、現場作業者は一覧性がある資料からでないとい機動性を発揮できない。

(2) コード設計

ポイント

- ㉖ 現場は単品ベース、トップは大、中分類で情報が必要で、双方のニーズを忘れたコード体系であってはならない。
- ㉗ コードの桁数が大きいと入カミスの原因になり、修正に手数もかかる。1桁でも小さくする工夫が必要である。

(3) インプット設計

ポイント

- ㉘ インプットだけは人手によらなければならないため、結局これが最大のネックになる。この負担を最小にするシステム（機械構成）の組み方に最大のポイントをおく必要がある。

時代の流れは恐ろしい

丸竹はきもの店

主人 富 井 基 博

私の商売は今、大へん難しい道にさしかかっている。

和装履物、草履と下駄の小売商として90年、私で三代目の老舗である。

着倒れと言われている京都は、西陣織の本場で、着物さえ売ってくれれば、そして女性が着物を着てさえしてくれたら、自然と草履や下駄は売れたのである。

勿論、履けさえすれば、どんな草履や下駄でも売れる、というわけではない。

色や柄や形はもとより、先づ履き心地が良くなくてははいけない。

特に、祇園と先斗町という花街を得意に持つ店として、いい加減な品を売ることは出来ない。

あらゆる広告・宣伝の中で、口から口へと伝えられる宣伝ほど、効果のあるものはない。

テレビのコマーシャルが、今やPRの本命として脚光を浴びているが、

「あの店の品は高おつせ」

「あの店の品は買わんときやす」

「あそこはまずおっせ」

と、口から伝えられる評判ほど恐いものはない。

「あの店の品は良ろしいわ」

「安おつせ」

「おいしおつせ」

と、口から伝えられる評判ほど、有難いものはない。

花緒がゆるまない、とても履きよい、ちっとも歯が減らない、と、口から口へ伝えられて、今まで多くの顧客に愛されて来た店だが、着倒れと言われた京都の女性が、着物を着なくなったのである。

粋な着こなしの京の芸妓さん達が、お座敷へ行かないときは、洋装で街を歩く時代になってしまった。

着物を着なければ、草履や下駄は履かない。

突然、という言葉でしか言い表わせないように、着物が売れなくなり、従って、履物が売れなくなってしまったのである。

草履や下駄というのは、一足づつしか売れないものである。というのは、変に聞こえるか、当り前に聞こえるか分らぬが、男性でも、靴を買うとき

は、二足や三足、一ぺんにまとめて買うことはないだろう。

「草履や下駄とて同じことである。

一向に売上げの伸びない実情が気になり、10年前に、草履や下駄を売ると同時に、何かプラスアルファになる売上げはないか、と考えて、ハンドバック・ミニバック・アクセサリ・その他の装粧品の売場を設けてみた。

これが一応成功して、売上げは年々伸びていったが、本命は何といっても履物である。

その履物が、今年に入って、売上げがガタッと落ちてしまった。

いつかこんなことを思ったことがある。

寒い冬には焼き芋を売り、暑い夏には氷を売る商売はいいなあ、と。

いやしくも、90年、履物の老舗として生き続けた商人が、履物が売れなくなったからといって、冬は焼き芋、夏は氷を売る訳にはゆくまい。

30度を越す連日の暑さに、街を歩く女性の姿は、老若を問わず、半分裸のような姿である。

着物を着ている女性など、見たくも見る事が出来ない現状である。

ロケットで有名な糸井博士の、「発想の転換」という講演を聞いたことがある。

人間は常に発想の転換をしなくてはならない。特に今の時代には必要である云々と今やまさに、私は発想の転換に迫られている。

過去の栄光を守って、あくまで履物の老舗としての名誉と討死するか、思い切って、時代の要求する商品売る店に転換すべきか、の二者択一に迫られている。

人間の愛情は、人間ばかりでなく、物に対しても愛情を注ぐものだ。

三代続いている履物の小売屋を、売れなくなったからといって、明日からブラジャーやパンティを並べることは、とても出来ない。

先に書いた難しい道というのは、このことである。

本業を守ればじり貧に向ってゆくのは確かなのに、それが捨て切れないのだ。

この考え方は消極的に過ぎるだろうか。

あなたなら、どうしますか。

京都府消費生活相談所の近況報告

(会 員 山 本 淑 郎)

梅雨まだあけ切れぬ7月のはじめ、昭和47年6月に開設された、京都府消費生活相談所をお尋ねし、南所長さんにお話をお聞きした近況を昭和51年度事業報告書から抜すいささせていただきます。

昭和51年度の事業報告

(1) 消費者教育

消費者自らが、消費生活を合理的・賢明にすごすことを考えるために必要な知識や態度が身につくよう、51年度は講座・研究会・研修会を実施し、一般的に消費生活に参考となる情報を提供しました。

① 消費生活一般講座

広く一般の消費者を対象として、不況とインフレのなかで、消費生活について自ら考える場としての講座を開設していますが51年度は、「くらしのコース」・「食生活コース」・「衣生活コース」の3講座計18科目を開催しました。家庭用品の知識・食品の選び方や安全性、繊維の特質や洗剤などとりあげ、全体として消費生活上の諸々の問題点を追求する中で学習を重ね、考え、行動する消費者づくりに努めました。

② 消費生活専門講座

各地域の消費者運動のリーダー養成を目的に今年も年間15科目にわたって講座を開設しました。

なお、昨年度この講座の終了者による「専門講座OB会」が結成され、この組織を通じて運動や課題についての情報交換が行われてきています。

③ 消費生活研究会

消費生活にかかわりの深い商品やサービス、その時々課題となるものをとりあげて、価格・品質・規格・流通・安全性などについて研究し、その研究結果を広く広報等を通じ、情報を提供する活動を行ってきました。

51年度は、既製服の問題、電気製品のアフター・サービス、お正月用品の合理的な利用法の3回を実施しました。

とくに、51年は府消費生活モニター(210名)に協力いただき既製服の問題、電気製品のアフター・サービスについてのアンケートを取りまとめ、研究会で活用しました。

(2) 商品テスト

① 相談にかかるテスト

51年度は、76件実施し、その品目別の内訳は下表のとおりです。

品目別テスト件数

	食 品	住 居 品	被 服 品	雑 品	計
昭51	17	19	34	6	76
昭50	36	19	9	7	71

② 試買テスト

昭和51年度は、観光みやげ品90点(陶器50点、竹製食器40点)、たらこ50点、果物かん詰50点、食用油29点について試買テストを(社)京都府婦人センター消費者教室に委託し実施しました。

主なテスト内容は、着色料、添加物、重金属、発色剤などで、テスト結果は、法規にふれるものは関係行政機関に処理を依頼し、また消費者の参考となるものは、消費者教育の教材として所内に展示しました。

(3) 消費生活に関する相談の処理(総括)

○ 昭和51年度は昨年度相談件数より354件(19%)増加し、5年前の開所時の3.8倍(47年度516件、48年度1,014件、49年度1,158件、50年度1,494件)となりました。

○ 男女別では、男性からの相談が430件(23%)もあり(50年度277件(18%))若い層の利用者が増えています。

○ 地域別では、京都市51%、郡部44%と郡部の相談も約半分を占め、年々相談地域が府内一円に広がってきました。

○ 品目別では、食品、その他、住居品、雑品、被服品の順で、内容別では、品質機能、安全衛生、販売サービスが主なものでした。

○ 相談内容を四半期別では

4月～6月 378件で冬物を整理するシーズンでもあり、オーバーをクリーニングに出したら、クリーニングミスで着られなくなったなどの苦情が多く、被服品の相談が目立っておりました。

7～9月 473件で夏場のためか、食品の安全性の問い合わせや、住居品では冷蔵庫、クーラーの故障のトラブルが多く持ちこまれたり、郡部では洗剤を媒体にしたマルチ商法の相談が目立って多くありました。

10月～12月 507件で相談件数も激増しました。とくに、この期間は年末でもあり訪問販売による苦情が多く、化粧品、自然食品、健康食品、寝具、洗剤など多種の商品が持ちこまれました。

1月～3月 490件でこの冬の異常寒冷による凍結で湯わかし品や暖房機の故障のトラブル、とくに修理代金の問題などが目につきました。また、内職として写植をするための講習会の内容についての相談が11名から持ちこまれるなど不況を反映したと思われる相談も多くありました。

○ まとめ

不況のため、マルチ商法、訪問販売などの特殊販売に関する苦情が多く消費者自身も消費生活を守り高めるための関心を深め、グループ等で学習活動をすすめることがますます必要となってきました。

フランチャイズシステム・ブール進々堂とは

進々堂製パン株式会社

FC本部長 藤本 富美雄

焼きたてのパン、手づくりのサンドウィッチを加工販売する店を“ブール進々堂”の屋号でフランチャイズシステムにより運営しています。

その経営理念である“私たちの合いことば”は

○努力と工夫で新しい価値を生みだしましょう。

○笑顔と感謝でお客様に奉仕しましょう。

○信頼と協力でみんなが繁栄しましょう。

の三つです。

私たちの当面の課題は色々ありますが、人生にとって、もつとも大切な価値の創造→奉仕→繁栄の理想を毎日の仕事を通じて追求すること、そしてその輪をより拡げることだと思っております。

おかげさまで、ブール進々堂チェーンは大阪、京都を中心に170店の輪に拡がりました。しかし私たちは将来の一層の飛躍に備えて、今年一年は単なる店数拡大策はとらず、次のような方針でのぞみます。

○既存のブール店の売上げを前年比120%以上伸ばす。

○ジーとザーの共通理念の確立をはかる。

○新店は充分厳選して開店する。

○FCビジネスの原理原則を正しく実践する。

以上を通して全加盟店が、地域No.1店になるための条件整備(商品、店舗、サービス、立地)を行います。

本部としては、FCビジネスノウハウを更に厚くするため、デリカラッセンその他の新しい商品の研究開発を活発に行っております。

私たちのチェーン店のあらましを次にかかげます。今後ともブール進々堂へのご指導、ご支援を何卒よろしく願っています。

ブール進々堂

- ① 企業名 進々堂製パン株式会社
- ② 本部所在地 京都府久世郡久御山町佐山
- ③ 代表者 続木満那
- ④ 資本金 1億5千万円
- ⑤ 担当部門 FC本部
- ⑥ 本部構成員 21名(本部長1.チーフ1.SV11.他8)
- ⑦ ジー1号店開店日 一乗寺店昭46年4月
- ⑧ 昭52年3月現在店舗数 170店(FC149.直営21)
- ⑨ 人気商品 ベストリー、サンドウィッチ、食パン、ドーナツ、

⑩ 加盟店の契約内容

- イ. 申込金10万円
- ロ. 加盟料30万円
- ハ. 契約期間3年
- ニ. ロイヤルティ月額 6,000円
- ホ. その他の費用月額 3,000円
- ヘ. 複数店の所有 積極的に推奨
- ト. 経理報告の義務あり
- チ. 権利の譲渡 本部承諾の要あり

⑪ 開設資金

650~1,000万円(内訳、内外装300~1,000万円厨房費150~200万円、備品、仕入金その他200万円)

⑫ 本部の指導援助

開店まで本社研修場と直営店で3週間の教育、開店時の応援、開店後2カ月に1回地区別集会教育と店主会、年1回店主会による研修旅行、その他随時指導員、フレッシュレデイが店舗訪問、月2回経営情報の配布。

⑬ 主な出店地域近畿一円

⑭ 店舗数と売上高(3月決算期)

	FC部門	直営部門	総 合
昭50年度	143店, 36億3千万円	21店, 10億6千万円	164店, 46億9千万円
昭51年度	149店, 42億1千万円	21店, 11億5千万円	170店, 53億6千万円

日新電機株式会社協力工場

株式会社 **奥 木 工 所**

代表取締役 奥 順 作

本社 京都市中京区西ノ京職司町64

工場 京都市中京区西ノ京北小路町10

TEL 841-3519
841-8453

全国能率大会出席報告記

(会 員 荒 尾 義 晴)

第29回全国能率大会が去る6月8日から6月10日まで千葉市の千葉県文化会館で開催されました。当支部からは、私が代表で参加しましたので、あらましを報告させていただきます。

1. 日 程

6月8日(第1日)

大会式典と記念講演, パネルディスカッション, 懇親パーティ

6月9日(第2日)

論文発表と経営討論会

6月10日(第3日)

見学(2コースに分れて)

2. テーマ

経営の原点に戻って新しい繁栄を築く
(経営の創造性開発と主体性確立)

3. 大会宣言

別記のとおりです。今後の経営診断指導上の参考にもなると思われるので、ご参考にして下さい。

参加人員は約1,200人で仲々盛況でした。すべての会議を通じて、需要構造とコスト構造の変化に対応して研究してゆくことの必要性が強調されていました。

なお来年度の開催地は栃木県、宇都宮市と発表されました。

一 大 会 宣 言 一

四半世紀にわたった日本経済の高度成長は、遂に終焉し、産業界は、次の、新たな時代を迎えつつあることが今や明かになった。

わが国の産業は、規模に於て、世界第一流を誇るまでに拡大したが、今後予想される、苛酷な環境の中で存続するためには、個々の企業体質は、あまりにも脆弱である。

同時に、個性ある計画経営が求められているにもかか

わらず、高度成長に押れた多くの企業は、未だに環境順応の経営から脱出したとは言い得ない。

本来、経営の効率化と計画化は、経営技術の最も基本的条件である。われわれは今、かつてない重要な使命を負っていることを自覚し、特に以下の各項を重視して、積極的に能率活動を推進することを、ここに宣言する。

1. 生産性の向上, 資源活用の効率化, 財務構成の健全化, 開発力の強化, 等を飛躍的にすすめ, 低成長のもとでも, 高利潤を確保し得る企業体質を確立する。
2. 徒に規模の拡大に奔ることなく, 真に社会の要請に応える, 高度のサービスを開発する能力を育成する。
3. 企業の社会的責任を自覚し, 特に地域の開発に積極的に寄与する等, 企業と社会の総合的発展を推進する。
4. 成長率の低下, 高令化, に対応して, 過去の慣習にとらわれることなく, 企業の活性化を促がすための新たな人事方式を開発する。
5. 国際社会に於て, 高い信頼を得るように企業行動に革新を促がす。

昭和52年 6月 8日

第29回全国能率大会



小松水産株式会社経営

鮎料理

松 水

しょう

すい

滋賀県志賀町北小松 佃煮専門店近江松水
(07759) 6-0251 東山区大和大路団栗下る
事務所 (07759)6-0122 (075) 531-2877

暑中御見舞申し上げます

昭和52年盛夏

(社) 中小企業診断協会京都支部有志

<p>荒尾 義 晴 京都市下京区下魚棚通堀川西入 TEL 341-5331(代) ㊹㊹㊹</p>	<p>田畑 周一郎 京都市中京区高倉通丸太町下る 坂本町691 TEL 241-3361・3362 ㊹㊹㊹</p>	<p>菱田 多一郎 京都市中京区上押小路通御前東入 北側 TEL 842-0001(代) ㊹㊹㊹</p>
<p>大木 徹 京都市東山区問屋町通五条下る 3丁目 TEL 561-6171~4 ㊹㊹㊹</p>	<p>城 道 雄 京都市右京区嵯峨朝日町2の16 幸栄ビル3階 TEL 881-2135 ㊹㊹㊹</p>	<p>堀村 清蔵 京都市下京区西洞院通七条上る TEL 361-4455(代) ㊹㊹㊹</p>
<p>大幡 義 夫 京都市下京区黒門通五条下る TEL 351-2552・6860 ㊹㊹㊹</p>	<p>中谷 弥太郎 京都市下京区東洞院通五条上る TEL 351-8449・2140 ㊹㊹㊹</p>	<p>村上 泰三 京都市下京区大宮通松原上る TEL 801-4591 ㊹㊹㊹</p>
<p>片岡 憲 男 京都市中京区丸太町通衣棚西入 玉櫛町222 TEL 256-1880(代) ㊹㊹㊹</p>	<p>中村 貞次郎 京都市右京区西院三蔵町20 TEL 311-2656(代) ㊹㊹㊹</p>	<p>森川 八十一 京都市北区紫野中十二坊町28-2 TEL 463-6972 ㊹㊹㊹</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 ㊹㊹㊹</p>	<p>中野 善 蔵 京都市北区上賀茂朝露ヶ原町 28-21 TEL 721-8214 ㊹㊹㊹</p>	<p>山下 藤三郎 京都市中京区壬生柳ノ宮町25の2 越後町189 TEL 821-5151~4 ㊹㊹㊹</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) ㊹㊹㊹</p>	<p>中窪 嘉 邦 京都市右京区御室小松野町31の3 TEL 462-7497 ㊹㊹㊹</p>	<p>山本 淑 郎 京都市北区堀川北大路上る西入 TEL 491-4957 ㊹㊹㊹</p>
<p>久保 文 男 京都市中京区室町通夷川上る鏡屋町 36の2 TEL 231-0403 ㊹㊹㊹ 222-0403</p>	<p>堀江 敏 次 京都市右京区太秦宮ノ前町40 TEL 871-2439 ㊹㊹㊹</p>	<p>吉村 卯一郎 京都市上京区五辻通千本西入 風呂屋町58 TEL 461-1872 ㊹㊹㊹</p>
<p>島津 清一郎 京都市下京区堀川通六条下る 元日町11 TEL 343-0861(代) ㊹㊹㊹</p>	<p>西畑 好 彦 京都市中京区西洞院通二条上る 葉師町652 TEL 231-5207 ㊹㊹㊹</p>	<p>吉川 清 一 大津市馬場町二丁目12の60 TEL (0775)23-1174 ㊹㊹㊹</p>
<p>柴田 孝 一 京都市北区上賀茂輝ヶ垣内町32ノ3 TEL 781-7836 ㊹㊹㊹</p>	<p>広瀬 来 三 京都市中京区烏丸通二条下る ヒロセビル TEL 222-2051 ㊹㊹㊹</p>	<p>和田 忠 儀 京都市下京区河原町通六条下る ワダビル TEL 351-7127 ㊹㊹㊹</p>

京 都 支 部 だ よ り

(1) 支部会合など

(通常総会の議案書で52.3までの分はすんでいますので4月以降の分のみ記しました)

- 52.4.15 正副支部長会を開催した。(出席全員)
議案 1. 企業診断ニュースに掲載原稿の件
2. 旅費規定の件
3. 会員名簿改訂発行の件
- 53.5.17 支部役員会を開催した。(出席22名)
議案 通常総会への提出議案について
- 52.6.17 第18回通常総会を開催した。(府立勤労会館)
出席99名(本人14名委任状85名)
会議案について原案どおり承認可決した。

(2) 外部会合

- 52.6.7~8 全能連千葉大会へ荒尾副支部長が出席した。(報告別掲のとおり)

(3) その他

- 本年度の登録更新研修は52年8月8日(月)から8月10日(水)まで3日間、府立勤労会館において行われました。
- 会員名簿の改訂作業中です。今しばらくお待ち下さい。

街にみどり
暮らしにゆとりを

 **京都 中央信用金庫**

理事長 **西村 清次**

本店 〒600 京都市下京区四条通烏丸西入
☎ (075) 223-2525 (大代表)

すき焼・会席

円山観光会館

京・円山公園藤の棚前
TEL 561-0025・0026

● ● ● この「診断京都」の編集を担当す
あとがき るようになりましてから、やや日が
ながくなり過ぎたようで、自分なが
らマンネリ化を虞れております。

大方みなさまのご意見、ご支援を賜わりまして
新しいアイデアを加え、より豊富な内容のものに
したい存念でございますので、よろしくお願いい
たします。(やまもと)

診 断 京 都

<第9巻第2号>

昭和52年8月10日発行

社団法人 中小企業診断協会 京都支部
〒600 京都市下京区東洞院五条上ル
TEL (075) 351-8449
印刷所 松崎印刷株式会社
TEL (075) 351-4717