

診断京都

夏 季 号

(題字 橋口会長筆)

目 次

室町卸の倒産に思う……………	青	山	正	夫	(1)
大店法改正と今後の商店のあり方……………	大	村	順	一	(2)
京都商法の経営指針……………	中	谷	徳	三	郎 (5)
滋賀県内の企業動向……………	夏	原	達	雄	(7)
小売商人のたわごと……………	富	井	基	博	(11)
京都支部だより……………					(14)

室町卸の倒産に思う

京都府商工部長 青 山 正 夫

和装業界のカゲリ、不需要期、窓口規制の強化と、たまたま3つの悪条件が重なったとはいえ、6月末から表面化した一連の室町卸の倒産は負債総額が大きく、業界の信用不安が懸念されるなど、世間の注目を集めているが、根本的には経営の仕振りの問題である。

直接的原因は融通手形操作の行き詰まりによる欠陥経営であるといっても過言でない。

国語辞典によると、「融通」とは、その場に応じてうまく処理すること、金銭など貸し借りすることと記述されている。この限りにおいては別にどうこういうべきものでない。「融通」に手形がつくと、事は複雑になる。

通常、書き合い手形ともいわれ、商品が流通していないにもかかわらず、手形だけが交換され、金融機関などで割引いて資金化しているわけである。一方通行の融通手形である。当事者間の一方だけが割引き、他方は手持ちをしているのである。手持ちの場合は、仮に相手方が倒産しても、自己の支払手形分だけの資金手当をすればよいので問題が少ないといえるが、融通手形を発行するという体質に問題が残る。

企業経営に限ったことではないが、苦しい時に最もむづかしい方法で問題を解決することこそ、根本的解決につながるものである。

人間誰しも苦しい時は、苦しさから少しも早く逃れたいために、往々にして安易な方法でその場をしのぎ、問題解決を先に延ばす習性をもっている。融通手形は、まさにその典型であり、しかも一度これに手を染めるとますます深みにはまり、何かのはずみで行き詰まるものである。

企業の社会性が強調されて久しい。今日の社会で企業を経営するというのは、経営者だけの都合で判断するのではなく、経営者にもプラスになるが、従業員も喜び、消費者にも喜ばれるよう、社会に貢献することである。

相当数の従業員を抱えた倒産会社はいくつかみられるが、経営者のひとりよがりによって多くの人々に大きな迷惑をかけているのである。従業員を雇用し、企業を営むには、経営者に余程の信念と責任感が要請される。石油事情の悪化に便乗して買占め、売り惜しみの経営者がドラム缶の摘発を受けて新聞紙上をにぎわしているが、ことの性格は異なるものの、企業の社会性という見地から、経営者失格といえる。

今回の室町卸の倒産によって、真面目な経営者が連鎖倒産におちいらないように、府としても日銀をはじめ金融機関、保証協会と緊密な連携をとって努力しているが、融通手形の恐ろしさを今さらながら痛感している。

大店法改正と今後の商店のあり方

京都府立中小企業総合指導所

経営課商業係長 大 村 順 一

大店法は大型小売店の進出に伴う地元中小売業者との紛争を解決するため、その営業活動を調整し、地域の小売業の正常な発達を図ろうとするものであるが、今回の改正は、調整の方法等について地域の商業実態に合わせ、調整の実効を高める方向で行われたもので、今後の運用が注目されている。

改正法の施行は本年5月14日からで、改正の要点は次のとおりである。

1. 調整対象店舗面積の引下げ

店舗面積 1,500 m² 以上 (10大都市は 3,000 m² 以上) を 501 m² 以上とし、501 m²~1,499 m² のいわゆる中型店舗も調整対象に加える。

2. 都道府県知事の関与

(1) 調整権限を店舗規模別に分担

通産大臣……1,500 m² 以上 (第1種大規模小売店) — 10大都市は 3,000 m² 以上 —

知 事……501 m² 以上 1,500 m² 未満 (第2種大規模小売店)

(2) 第2種大型店出店のため知事は都道府県ごとに大規模小売店舗審議会を設置することができる。

(3) 第1種大型店の通産大臣への届出は知事を経由し、知事は当該案件に関する意見を付すことができる。

3. 調整期間の確保

(1) 営業開始制限期間の延長

(公示後6か月→7か月)

通産大臣又は知事が建物の届出を受け、公示を行って後、7か月の調整期間を経過した後でなければ届出大型店は営業を開始することができない。

(2) 開店届出期間の延長

(開店4か月前→5か月前)

大型店が新規開設、開店日繰り上げ、店舗増

床等を行おうとするときは開店日の5か月前までに通産大臣又は知事に届出なければならない。

(3) 変更催告期限の延長

(届出受理後3か月以内→4か月以内)

通産大臣又は知事は審議会等の意見を聴いて届出後4か月以内に開店日の繰り下げ又は店舗面積の削減を催告することができる。

なお、とくに必要と認められる場合はその期間をさらに4か月以内の範囲で延長することができる。

(4) 変更命令期限の延長

(届出受理後4か月以内→5か月以内)

通産大臣又は知事は変更催告を受けた者が催告に従わない場合、審議会の意見を聴いて届出受理後5か月以内に開店日の繰り下げ又は店舗面積の削減を命令することができる。

なお、催告期間が延長されたときは、その延長後の期間が満了する日から1か月延長することができる。

4. 調整措置の強化

対象店舗面積の引下げに伴い、調整権限者は店舗面積に関して500 m² までの削減を催告、命令することができる。(1, 2種とも)

5. 法改正に伴う通達

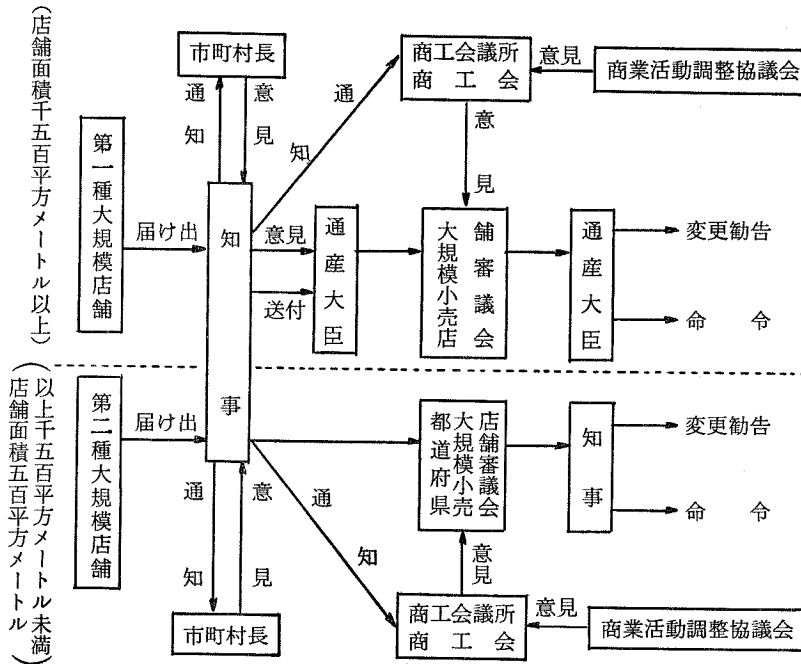
(1) 商調協

(ア) 一次調整、従来どおり大型店出店予定地の商工会議所、商工会に設置している商調協が当る。

(イ) 広域商調協の新設、他地区の商工会議所、商工会の申出により、通産局長又は知事は一定の基準で大型店出店予定地の商工会議所、商工会に広域商調協の設置を指示し、隣接地区の意見を聴いて調整することになる。

(ウ) 調整期間、法3条(建物設置者)の届出後、8か月を目途として調整を行なうことになる。

改正大店法の仕組み



(㉔) 商調協の委員，行政の職員は従来の参与から特別委員に改められ自由に発言ができることになる。

(2) 商調協の調整審査基準

(㉕) 地元小売商業の事業活動の機会確保の審査，類似都市等との比較，大型店の店舗面積占有率，小売業の今後の発展見込，大型店が及ぼす影響の程度の各指標を併用する。

(㉖) 消費者利益の確保，流通近代化の審査，消費者の買物の便宜性，最寄品の便宜性，商店街整備事業への配慮を目安とする。

以上の審査結果をふまえ，さらに総合的な判断を加えて意見を定める。

6. 状況設定による影響度の算定

状況は図1とし，A，B，Cは商店街でDは出店予定の大型店であり，これらの売場面積は表1，各地区からA，B，C，Dまでの距離は表2，各地区の人口は表3とする。以上の資料を使い下記算式によりA商店街の影響度合は17%と算定される。

個々の店舗の算定については，業種別のパラメーターを設定することにより算定ができる。

図1 設定図

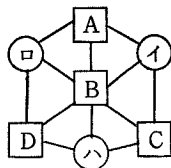


表1 売場面積

商店街名等	A	B	C	D
売場面積	1,000 m ²	800	2,000	3,000

表2 消費者居住地区から商店街等までの距離

商店街名等 消費者 の居住地区名	A	B	C	D
イ	200	250	900	1,400
ロ	300	350	800	1,100
ハ	1,200	600	400	600

表3 居住地区人口

消費者の 居住地区名	人口数
イ	3,000人
ロ	3,500
ハ	4,000

(算式)

(a) 出店前買物出向比率＝

$$\frac{\text{商店街等の売場面積}}{\left(\frac{\text{消費者の居住地区から}\dots}{\text{商店街等までの距離}}\right)^2} \dots \quad (イ)$$

$$\frac{\sum_{i=1}^n \text{商店街等の売場面積}}{\left(\frac{\text{消費者の居住地区から}\dots}{\text{商店街等までの距離}}\right)^2} \dots \quad (ロ)$$

(b) 出店後買物出向比率＝

$$\frac{\text{(a)式の(イ)}}{\text{(a)式の(ロ)} + \frac{\text{出店予定大型店面積}}{\text{出店予定大型店までの距離}}}$$

(c) 出店前買物出向消費者数＝

$$\text{(a)式の出向比率} \times \text{消費者居住地区の人口}$$

(d) 出店後買物出向消費者数＝

$$\text{(b)式の出向比率} \times \text{消費者居住地区の人口}$$

(e) 影響度指数＝ $1 - \frac{\text{(d)式の消費者数}}{\text{(c)式の消費者数}}$

(計算例)

(a) イ地区の消費者が大型店出店前にA商店街への買物出向比率

$$\frac{\frac{1,000}{(200)^2}}{\frac{1,000}{(200)^2} + \frac{800}{(250)^2} + \frac{2,000}{(900)^2}} = 0.625$$

ロ地区の人がA商店街へは0.539。ハ地区の人がA商店街へは0.045。

(注) イ地区の消費者がA, B, C商店街への買物出向比率を合算すると1になる。

(b) イ地区の消費者がD店舗出店後のA商店街への出向比率

$$\frac{\frac{1,000}{(200)^2}}{\frac{1,000}{(200)^2} + \frac{800}{(250)^2} + \frac{2,000}{(900)^2} + \frac{3,000}{(1,400)^2}} = 0.602$$

ロ地区の人がD店舗出店後A商店街には0.384。ハ地区の人は0.045。

(c) イ地区の出店前買物出向消費者数

$$\text{(a)の} 0.625 \times 3,000 \text{人} = 1,875 \text{人}$$

ロ地区は1,886人。ハ地区は180人

(d) イ地区の出店後買物出向消費者数

$$\text{(b)の} 0.602 \times 3,000 \text{人} = 1,806 \text{人}$$

ロ地区は1,344人。ハ地区は116人。

(e) A商店街の影響度指数

$$1 - \frac{1,806 + 1,344 + 116}{1,875 + 1,886 + 180} \times 100 = 17\%$$

7. 今後のあり方

大型店の進出に対して、地元小売店が激しい反対を唱えることも小売店経営の死活問題であるだけに十分にうなづける。しかし、消費者の購買指向は、その是非はともかく大型店歓迎ムードがあり、これに対して地元の小売店経営の顧客創造についての努力は必ずしも十分ではない。

大型店進出阻止の運動に加えて自らの経営点検も行わないと今後の活路は見出せない。

即ち販売、仕入、店舗等の全般について、人材、情報、企画等を駆使して経営力を高めて行くことである。

とくに、小売業は来店するお客を待つという姿勢から一步出て、店舗に合わせた顧客名簿づくり、季節商品の特別セール、オリジナル商品の企画販売、POP等顧客に積極的にアプローチする経営戦略が必要となる。

現在では、人口の移動、交通事情の変化、消費者行動の多様化など諸々の要素が複雑に交錯して需要動向の把握は単純思考では通用しなくなっている。

個別の店舗ばかりでなく、商店街全体をにぎわいのある街にしていくことは何にもまして大切なことである。

商店街の環境開発は、商店の経営といった側面ばかりでなしに、商店街を利用する顧客が誇りのもてる“私たちの商店街は素晴らしいでっしょ、”とならなければならない。

我田引水で恐縮だが、京都府立中小企業総合指導所の商店街診断は魅力ある商店街づくりに大いに貢献してきたと確信している。

京都商法の経営指針

京都中央信用金庫経営相談所

次 長 中 谷 徳 三 郎

1. 京都商法の歴史的背景

千余年の長い歴史と伝統に息づいた京都の風土には、幾多の伝統産業がはぐくまれ、さらに文化に裏打ちされたいろいろの老舗が生まれてきた。先祖代々の業を守り継ぎ、引続き繁栄していることで、長年の営業によって得た顧客の信用と愛顧などの無形資産を蓄えてきたという京都商法は、近代資本主義の極度に発展してきた現代もなお十分に見直される価値があるものと思われる。

戦後経済変遷の起伏のなかで、幾多の事業の盛衰が繰返されてきたが、新興勢力の企業は経済成長の軌道では目ざましい発展を遂げたが、安定成長下では没落の憂目をみている。このことはここ数年の短い期間をとりあげても立証されるわけである。

その点で京都の老舗たる企業は経済的条件のみならず幾多の不利な地理的条件を克服してきただけに、根強いバイタリティーを内に秘めているということができる。

2. 京都商法の経営基本方針

京都商法の根本理念は、わが国に最も適し、もっとも「よき経営」と考えうる経営理念で、これは囲碁における定石のような固定的なものであってはならず、この激しい経済情勢の変動下のもとに、いろいろの意味でその変化に応じてダイナミックに経営のやり方を考える必要が生じてきたのである。

この経営理念は明瞭な目標をかかげて、みなを導びかなければならない。大局的に長期的に経営戦略目標を定めることが必要になってくる。

(1) 京都商法の企業体制

京都の会社、商店の圧倒的多数は前近代的生家業のあとを残し、日本の経営の特質たる小集団、とくに家族的集団の特色が強く、これを西欧的企業観やアメリカ的マネジメントと比較すると、著しい相違があり、日本の会社の特色はこの点にあるといつてよい。

しかし一方戦後京都にもユニークな個性をもった中堅企業が続々と誕生し、近代化として経営改善が滲透し、老舗のうちにも不十分ながら近代化の企業性が芽生えてきた。京都では生業家業—企業—経営体という3つの性格が混在し、この三重構造が調和ある企業体系をかたちづけている。

(2) 老舗の経営理念

経営の基本方針として、老舗では社是、家訓を作り、古くから経営の憲法として代々継承している。

老舗の家訓は自分達の企業がどういう方向に進まなければならないかをはっきり表明し、一見倫理的綱領に見えてはいるが、みんなが一致協力して会社はその方向に向かって進んでいくように努力するという堅固なもので、決して形式や成文そのものでないことが実証されているものが多い。とくに地域社会との公共関係を改善した面で効果があったものということができる。

(3) 老舗の「のれん」

ここでいう「のれん」は第一は信用の象徴という意味で使われている。商人にとって信用が生命であることはいままでもなく、信用は一朝にしてできるものではない。

目に見えない信用が老舗の継続を可能ならしめている。次にのれんは闘志の象徴ともいうことができる。いかなる困難にも耐え、試練を克服し伝統を絶やすまいとする精神である。いわ

ゆる自助独立の気概である。第3はのれんは人の和の象徴でもある。ひとりひとりの人間性を尊重し、しかも一つにまとまるということがのれん意識であるという、そこに偉大な統率力と忠実な服従心が一体となった姿を老舗にみることができ。単なる温情主義ではない。

(4) 経営資源としての人間資産

人間は素質、能力、心理がそれぞれ異なるばかりか経営の主体者であり、機械や金と同列的に取り扱うべきものではない。今や企業の人間関係は全く新しい観点に立ってその価値を見直すことが求められている。日本的経営の根幹は人間関係であり、いかにコンピューターが進んでも人間は経営活動の担い手であることは古今東西変わらない。

京都企業の経営には、ややもすれば封建性の残滓があるとみられてきたが、実はそこから人間的なものが目に見えない、またはバランスシートにのらない経営資産として再発見され認識されはじめている。そこに老舗の経営における人員の要素を見直すとともに、「先人の跡を求めず、先人の求めたところを求める」という経営態度が大切であり、温故知新は忘れてはならない経営哲学である。

一般に企業経営活動の結果は「貸借対照表」と「損益計算書」で業績の評価が行なわれ、事実計数化された利益いかんによって経営方針の適否を判断することは当然であるが、計数化された利益のほかに、見えない利益の取り上げの問題もあり、当今の経営には“見えない資産”の把握が軽視されてきた。

そこに従来のモノ、カネ偏重経営の反省がある。その意味で、人的経営資産をいかに評価されるかが今後の事業活動の課題となってくるであろう。

経営者としての人間の魅力は識見の広さ、正しい判断思考力、思いやりの深さ、実力の逞しさの四つの要素から成っている。

情勢の推移を見通す幅広い良識に判断や意思決定が正確であること、それに難局を打開する実行力に富む果敢な勇氣と誠実さが総合的に具なわるところに経営者としての人間の魅力が生

まれてくる。この人間的資産について大切なことは教育である。

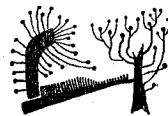
そこで企業経営には社員、後継者教育に余程しっかりした教育訓練が必要になってくる。それは年功序列による人事管理や同族による家業支配は崩壊を見せているのである。

3. むすび

資本主義の高度成熟期を迎えて、産業社会はいまや人間疎外の問題を中心に物質偏重によるいろいろの弊害をあらわし、企業はともすれば激動する産業社会に将来の方途を見失いがちであり、再びここに日本の国土に培かれた特性をもつ日本的経営の特質を見直し、経営の原点にかえることが論議されるようになった。老舗の経営には偉大な統率力と忠実な服従、リーダーシップとフォロースhipが一体となって、新しい経営体制を創造していくことが求められている。

従来の経営者の条件として先見性、判断力、柔軟性が要求されたが、将来はそれに加えていろいろな条件が必要となってくる。それは哲学、倫理、信望、良識、人間味などそれぞれあらず言葉は異なっても、その内容は多少ズレていても、先見性、判断力といった事務能力とは異質の人間の条件であるといえよう。新しい社会における企業の在り方について、この哲学を持たなくては、経営者はつとまらない。今やモノの時代から心の時代に移りつつあるからである。

利益追求を企業存続の必須要件とみてきた当今の経営者の行くべき方向は、社会的貢献性すなわち地域社会の奉仕者でなければならない。



「滋賀県内の企業動向」

滋賀銀行相談情報センター

所 長 夏 原 達 雄

滋賀県内の企業動向を報告するまえに、県内の一般的経済事情を述べ、その全国シェアがどうなっているか等のいわば滋賀県経済の全国的な位置づけを知り、それをふまえて最近の県内企業動向を述べてみたいと思う。

1. 滋賀県の一般的経済事情

(1) 人口・世帯数

滋賀県は日本列島のほぼ中央に位置し、その面積は 4016 km² で全国土の1.06%にあたるが、琵琶湖が総面積の約6分の1を占めている。滋賀県の人口は最近では105万人(54年5月)で、最近3年間の伸び率は6.0%と全国平均の2.9%をはるかに上回っている。人口の全国シェアは0.9%となっている。

一方、世帯数においても54年5月で27万世帯となり、最近3年間の伸び率は6.4%と全国平均(4.6%)を上回り、その全国シェアは0.8%となっている。

このように滋賀県の人口・世帯数は近年高い増加率を示しているが、これは東海道線の一部複々線化、および湖西線の開通に伴ない、京都・大阪方面のベッドタウン化が進んだことと、県内に工場が増加したことによると考えられる。

(2) 産業別就業構成

52年における県内就業人口は501千人で、その産業別構成割合は第1次産業が12.6% (全国

12.2%)、第2次産業が40.3% (全国34.9%)、第3次産業が46.9% (全国52.8%)となっており、第3次産業化のペースが全国平均に比べて遅れている。53年1月の農業就業人口は92千人で全国シェアは1.3%となっているが、農業人口は年々減少傾向にある。

(3) 県民分配所得

滋賀県の県民分配所得は、51年度で1兆2,071億円と全国シェアは0.8%であり、その最近3年間の伸び率は55.1% (全国43.8%)と全国平均より高く伸びている。1人当たり県民分配所得でみると、51年度において120万円 (全国1,313千円)と全国水準に及ばないが、その最近3年間の伸び率は45.6% (全国38.7%)と高水準にある。

(4) 県内純生産

滋賀県の純生産は51年度で1兆2,418億円と全国シェアは0.8%、最近3年間の伸び率は52.1% (全国42.2%)と全国平均を上回って伸びている。これを産業別にみると次の通りである。

以上のように産業別では製造業のウエイトが最も大きい。

(5) 製造業製品出荷額等 (従業者4人以上)

滋賀県の製品出荷額は52年度において1兆9,714億円で、全国シェアは1.28%となっており、最近3年間の伸び率は27.2% (全国22.7%)

(県内純生産)

(単位億円)

第1次産業	(農業) 609	(林業) 31	(水産業) 38	(計) 678	(構成比) 5.5%		
第2次産業	(鉱業) 64	(建築業) 1,220	(製造業) 5,071	(計) 6,355	(構成比) 51.2%		
第3次産業	(卸小売) 1,578	(金融保険) 1,095	(運輸通信含電気ガス) 678	(サービス) 1,593	(公務) 440	(計) 5,384	(構成比) 43.3%

と全国平均以上に伸びている。これを業種別にみて、構成割合の5%以上のものを大きい順序であげてみると次のとおりとなる。

(業 種 別)	(金 額)	(構成割合)
① 電 気 機 器	399,086百万円	20.2%
② 一般機械器具	246,503	12.5
③ 窯 業 土 石	197,528	10.0
④ 織 維 工 業	190,210	9.6
⑤ 化 学 工 業	138,549	7.0
⑥ 輸 送 用 機 械	114,766	5.8
⑦ 食 料 品	108,214	5.5

さらに県内出荷額のうち製造品目ごとにてみて全国順位が第1位のもは次のとおりである。

(資料51年工業統計)

製 造 品 目	(出 荷 額)	(全国順位)
① 舶用ディーゼル機関	23,712百万円	1位
② プラスチック硬質管	18,621	"
③ 合織タイヤコード	12,274	"
④ その他の寝具	10,922	"
⑤ プラスチック雨どい	10,280	"
⑥ 不織布(乾式)	8,175	"
⑦ クレ－プ	3,029	"
⑧ ちよ麻織物	2,810	"
⑨ 麻風合織織物	2,237	"
⑩ 亜麻織物	998	"
⑪ 織維製花緒	455	"

滋賀県内の全国シェアが人口0.9%、世帯数0.8%、県民分配所得0.8%、県内純生産0.8%と大体0.8%経済と考えられる中で、製造業製品出荷額では1.28%のシェアとなっており、現在では滋賀県は工業県と言える。

(6) 工場数(従業者4人以上)

滋賀県の工場数は52年において4,262となり、全国シェアは1.03%であり、最近3年間の増加率は0.4%(全国△0.8%)と全国的には減少しているにもかかわらず県内で増加している。滋賀県の製造業は構造不況業種が比較的少なかったことが工場数増加の一因とも考えられる。

(7) 卸売業店舗数、販売額等

県内の卸売商店数は51年において2,056で全国シェアは0.6%と低く、最近3年間の増加率は10.8%(全国16.5%)と全国平均を下回って

いる。県内卸売業の年間販売額は51年で5,213億円となっており、全国シェアは0.23%と低く、その最近3年間の伸び率は26.3%(全国28.4%)であった。県内卸売業者の1店当り販売額は51年において253百万円(全国653百万円)で、その最近3年間の伸び率は14%(全国10.3%)であった。

(8) 小売業商店数・販売額等

県内の小売商店数は51年において14,890で全国シェアは0.9%である。最近3年間の増加率は3.4%(全国4.2%)となっている。滋賀県の小売業年間販売額は51年で4,377億円となり全国シェアは0.78%である。最近3年間の伸び率は39.5%(全国39.0%)と全国並みである。1店当り小売販売額は51年において29百万円(全国34百万円)で最近3年間の伸び率は34.9%(全国33.4%)となっている。以上により滋賀県の一般的経済事情とその全国的な位置づけをほぼご理解いただけたと思うが、これらをふまえて最近の県内企業動向を当センターの調査にもとづいて述べてみたい。

2. 最近の県内企業動向

当センターの滋賀県内企業動向調査は毎年2月、5月、8月、11月の4回実施し、主として四半期計数・半期計数の実績と予測および企業の判断等を日銀の短観調査にならって行なっているものである。調査対象は県内の全業種から法人企業240社を選定し、アンケート方式により行ない、対象企業は原則として固定している。回答企業数の66%は製造業で、34%が非製造業となっている。去る5月に実施した調査結果にもとづき以下その概要を述べてみよう。

(1) 四半期生産、売上げ、在庫、業況判断等(表1)

製造業では、売上げの伸びが前年同期比で順調に上昇し、54年4～6月期予測(14.4%)は1～3月期実績(7.7%)よりも倍近い伸びとなっている。しかし、54年7～9月期予測(4.1%)では大幅に伸び率が低下する見込みとなっている。生産、在庫、受注についてもそれに近い傾向がうかがえる。

〔表1〕

業 種	項 目		四 半 期 別				時 期	54/5 最 近	54/9 予 測
			53/10-12 (実績)	54/1-3 (実績)	54/4-6 (予測)	54/7-9 (予測)			
製 造 業	総 売 上 高	対前年同期比(%)	7.1	7.7	14.4	4.1	業況「良い」-「悪い」	39.0	21.3
	総 在 庫 残 高	〃	4.3	16.0	6.5	△ 0.2	在庫水準「過大」-「不足」	33.4	1.4
非製造業	総 売 上 高	〃	10.9	8.7	16.3	8.6	業況「良い」-「悪い」	29.7	25.7
	総 在 庫 残 高	〃	62.0	80.8	101.1	37.1	在庫水準「過大」-「不足」	9.5	0
全 産 業	総 売 上 高	〃	8.6	8.1	15.1	6.0	業況「良い」-「悪い」	35.8	22.7

〔注〕 D. I. はディフュージョン・インデックスのことで、(増加, 上昇, 楽)- (減少, 低下, 苦) の企業割合を示す。

〔表2〕

業 種	項 目		四 半 期 別				時 期	54/5 最 近	54/9 予 測
			53/10-12 (実績)	54/1-3 (実績)	54/4-6 (予測)	54/7-9 (予測)			
製 造 業	売上債権残高	対前年同期比(%)	13.2	8.9	8.0	10.3	回収条件「好転」-「悪化」	2.1	△ 2.9
	買入債務残高	〃	7.6	8.9	6.7	1.9	支払条件「好転」-「悪化」	1.4	0
	金融機関借入金	〃	8.2	10.6	6.4	2.3	資金繰り「楽」-「苦しい」	3.6	△ 10.0
非製造業	売上債権残高	〃	△ 17.3	△ 19.2	△ 0.1	31.2	回収条件「好転」-「悪化」	0	6.8
	買入債務残高	〃	16.2	6.7	21.2	24.7	支払条件「好転」-「悪化」	5.4	5.5
	金融機関借入金	〃	5.4	12.7	12.0	10.2	資金繰り「楽」-「苦しい」	8.1	△ 5.4
全 産 業	金融機関借入金	〃	6.0	12.2	10.9	8.5	資金繰り「楽」-「苦しい」	5.1	△ 8.4

非製造業についても製造業ほどではないが、売上げは7～9月期に前年同期比8.6%と4～6月期(16.3%)よりも落ち込むと予想している。これは調査時点において石油情勢や物価の見通しが不透明なために、それが企業マインドに反映した結果と思われる。

業況判断は全体的に「良い」と判断している企業の方が多く、54年9月時点の予測判断では「良い」の割合がやや減少傾向にある。在庫水準も54年9月時点では適正水準になると判断している。

(2) 四半期別売上債権残高、買入債務残高、金融機関借入金等(表2)

製造業では、売上げに比例して売上債権残高も適正な伸びを示しているが、回収条件が54年9月時点ではやや悪化すると予想している。一方買入債務残高は、支払条件が変動少なく生産も前年比伸びが減少傾向にあるため、57年7～9月期には前年に比べて伸びが大幅に低下すると予想している。したがって短期借入金は伸びが増加傾向で資金繰りも「苦しい」とする企業が増加している。

非製造業では本年1～3月期は売上債権残高が前年に比べ△19.2%と大きく落込んだが、4～6月期(△0.1%)、7～9月期(31.2%)は伸びも上昇すると予測している。在庫残高も表1でみたように比較的高い伸びを見込んでおり、従って買入債務残高の前年比伸びも上昇傾向となっている。回収条件も支払条件も横這いないし好転傾向で、資金繰りも先行き「苦しい」と判断している。

(3) 企業収益、設備投資、輸出、生産設備判断等(表3)

製造業では、経常利益が53年下期は倍増となり、54年上期、下期も前年比増加率はダウンするものの、なお二桁の増益率となる予想である。しかし採算判断では「やや好転」から先行き「悪化」と判断しており、売上高経常利益率は横這い推移と予想している。輸出は53年上期、下期とも前年を下回ったが54年上期、下期は最近の円安傾向を反映して増加すると見込んでいる。設備投資の動きは、製造業において53年上期、下期ともに前年比マイナスの伸びで停滞しているが、54年上期には生産設備の不足感を反

〔表3〕

(平均%)

業 種	項 目	半 期 別		53年	53年	54年	54年	時 期 判 断 (D・I・)	54年3月	54年9月
		上 期	下 期	上 期	下 期	上 期	下 期		最 近	予 想
製 造 業	経 常 利 益	対前年同期比	22.1	103.3	20.4	11.1	採算「好転」-「悪化」	2.2	△15.7	
	売上高経常利益率	$\frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times 100$	3.4	3.8	3.7	3.8				
	輸 出	対前年同期比	△ 3.0	△ 7.4	21.8	23.8	生産設備「過剰」-「不足」	△13.5	△14.9	
	設 備 投 資	"	△32.3	△10.4	42.6	△12.1				
非製造業	経 常 利 益	"	23.0	40.2	55.7	△11.9	採算「好転」-「悪化」	△1.4	△13.6	
	売上高経常利益率	$\frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times 100$	1.4	2.5	1.9	2.0	設備「過剰」-「不足」	10.8	5.4	
	設 備 投 資	対前年同期比	92.2	△ 1.9	△21.7	△25.7				
	全 産 業	経 常 利 益	"	22.3	77.6	27.9	3.7	採算「好転」-「悪化」	0.9	△14.8
	売上高経常利益率	$\frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times 100$	2.6	3.3	3.0	3.1	設備「過剰」-「不足」	△ 5.2	△ 7.9	
	設 備 投 資	対前年同期比	△17.8	△ 8.5	25.0	△15.3				

映して大幅な増加を予測している。しかしそれも長続きせず、54年下期には再び前年比マイナスとなる見通しで、設備投資の本格的回復はまだ望めない状況である。

非製造業では53年下期及び54年上期は大幅増益であるが、54年下期は前年比減益と厳しい見方をしている。採算も「悪化」の度合いが先行き強まると判断していて、売上高経常利益率も2%程度の水準で推移すると見ている。設備投資も「過剰」感が持続し、前年比減少傾向が強くなっている。

(4) まとめ

以上最近の県内企業動向をみてきたように、概して53年下期、54年上期に増収増益で企業収益は上昇傾向にあるが、問題は54年下期の収益予想が悪化していることである。これは各機関による全国的な調査結果と一致しており、原油値上げ、世界的物価上昇、スタグフレーションを警戒しての予想と考えられる。以上

参考資料 東洋経済「昭和54年版地域経済総覧」

54年春季賃上げ要結状況

産 業	回 答		妥 結		産 業	回 答		妥 結		
	組合数	金額(賃上げ率)	組合数	金額(賃上げ率)		組合数	金額(賃上げ率)	組合数	金額(賃上げ率)	
		円 %		円 %			円 %		円 %	
総 平 均	526	10,068 (6.64)	482	10,132 (6.68)						
製 造	製造業平均	310	9,311 (6.28)	307	9,327 (6.27)	金 属 製 品	14	8,592 (5.76)	14	8,592 (5.76)
	食 料 品	25	9,088 (6.06)	25	9,088 (6.06)	一 般 機 械	25	8,771 (5.33)	25	8,771 (5.33)
	織 維	59	8,237 (6.27)	59	8,237 (6.27)	電 気 機 械	32	9,577 (6.45)	32	9,577 (6.45)
	衣 服	15	6,463 (6.07)	15	6,463 (6.07)	輸 送 用 機 械	22	7,608 (5.76)	22	7,608 (5.76)
	パ ル プ ・ 紙	6	8,389 (5.73)	6	8,389 (5.73)	精 密 機 械	18	10,348 (6.81)	18	10,348 (6.81)
	出 版 ・ 印 刷	33	11,660 (7.37)	31	12,057 (7.37)	そ の 他	16	11,006 (6.44)	16	11,006 (6.44)
業	化 学	26	11,123 (6.77)	25	11,086 (6.78)	卸 売 ・ 小 売 業	43	8,615 (6.49)	37	8,863 (6.60)
	窯 業 ・ 土 石	11	10,177 (6.32)	11	10,177 (6.32)	金 融 保 険 業	12	10,048 (5.80)	4	11,296 (6.71)
	非 鉄 金 属	8	8,049 (4.78)	8	8,049 (4.78)	運 輸 通 信 業	61	9,148 (5.70)	55	9,082 (5.73)
					サ ー ビ ス 業	100	13,603 (8.48)	79	14,529 (8.68)	

(昭54.6. 京都府労政訓練課調)

小売商人のたわごと

丸竹主人 富井基博

商いは飽きないだ、と言われているが、商人(あきんど)は、飽きんと、商売を続けることからきているのだろうか。

小売屋の商売は、魚釣りに似ている。

魚を釣るためには、先づ何が一番大切な条件だろう。

道具、餌、技術など、勿論重要な条件だが、魚を釣るためには、魚が居なくてはいけない。釣れる魚の居る場所こそ、魚釣りの一番大切な条件である。

お客さんを魚にたとえるなど、大変失礼な話だが、商売で釣り銭という言葉は、案外、商売と釣りの関連性が、昔から考えられたからではないだろうか。

釣り銭を渡す時は、必ずお客さんが買い物をした時だ。

お客さんが釣れた、はいお釣り、というのは考え過ぎだろうか。

魚の居る場所に来た。

竿に針や浮子をつけた。

さあ、餌だ。

魚によって餌が違ふ。鮎や雑魚ならサンでも、米粒でも釣れるときがある。しかし、鯉を狙おうとすれば、餌はむづかしい。

海釣りなら、鰯や鯖のような魚だったら、細く切ったイカの身で充分釣れるが、鯛はそうはいかない。

ただ、商売と魚釣りと似ている、と言ったが、釣りは釣りでも、この場合は川や池の釣りであって、大洋に乗り出して、マグロやカツオを釣り上げるのは、メーカーや問屋の釣りで、小売店の釣りは、岸边に立って、細い竿を繰り出して、魚信を辛抱強く待つ釣りなのだ。

釣りは飽き性の人には出来ない。

釣れようが釣れまいが、じっと辛抱し、釣れなくても、飽きないで餌を取り換え、一つ場所

で浮子を見つめているのが釣り人だ。

幸いに私は、商売をする場所、つまり魚を釣る場所に恵まれた。

京都一の繁華街、四条河原町の一角で、35年間、じっと魚を釣りつづけてきた。

面白いほど魚が釣れる日も、僅か数匹という日もあった。

この辺で、釣りから本来の商売に話を戻そう。今、消費者は何を欲しがっているか。

何を買いたいのか。

小売店の一番知りたのはこれだ。

和装履物の老舗として、ちょっとは知られた店を、父から継いで35年。今や、和装履物専門店では、とても商売にならない時代になってしまった。

第一、女性がきものを着なくなってしまったのだ。

京都のメインストリート、河原町通り、四条通りを歩いて、1日に何人きものを着た女性に会えるか、という時代になってしまった。

しかも、西陣・室町という、日本のきもの、代名詞のような町のある京都で、である。

20年前、ある団体の世界大会でヨーロッパへ行く機会があった。

帰ってから、店を改造し、和装履物と併行して、舶来雑貨を置くコーナーを新設した。

現在、そのコーナーは、舶来だけでなく、和洋の何でもコーナーとなって、ハンドバックからスリッパまで置いているが、よくぞこのコーナーを設けたものぞの感が深い。

と言うのは、必要に迫られて買いに来る品より、ウインドに飾られた品を見て、衝動的に買いたい品の方が売れるようになったからだ。

きものを着なければ、必然的に草履や下駄は要らない。

きものを着る回数が少なければ、履物を履く

回数も少ない。

いつまでたっても、草履が新しい。

きものを着る日があっても、履物を買う必要はない。

結局、履物が売れない。

しかし、不思議に思うのは、きものを着る女性をとんと見かけないのに、きもの屋さんは相変らずでんとして、何10万円ものものを並べ、長者番附一番は、西陣の高級帯製造業の人という。

いったい、どういうことなのだろう。

再び、釣りの話に戻るが、零細小売屋の針にたまたま釣れる魚は小さく、高級帯という餌には、相変らず大きな魚が群っているのだろうか。

何はともあれ、小売店は何が何でも売らなくてはならぬ。

1個 100円の品を店先に置いた時、家内曰く「こんな安いもの、いくら売っても知れてるから、もう止めましょう」。

私曰く「今日、売上を1割アップするのに、どれだけむづかしい時代か。もし、1000円の品を買ったお客さんが、ついでにこの100円の品を買ってくれたら売上が1割アップするんだぞ」

我ながらうまく答えたもんだと思ったが、よく考えると全くその通りだ。

店の商品の値段を1割高くするより、他の商品の販売で、売上をアップする方が、賢明なやり方だ、とその時悟った。

僅か1割の売上アップ、これほど苦勞するなら、いっそ、石油を掘って一かく千金を、と、仕様もないことを考える昨今だが、石油に関連して、相変らず日本の政治家は何してるんだ、腹の立つことである。

釣りはのんびりという形容詞をつけられるが、商売にはのんびりなど、とんでもないことだ。矢張り、商売と釣りとは、似て非なるものと言えようか。



製造元

幸せを美しく……ご婚礼衣裳

たかみ

京都店 / 下京区五条通河原町西
☎(075)341-3221(代)

英語参考書出版

有限会社 **美 誠 社**

京都市北区北山通新町東入
TEL (075)492-5660(代表)

街にみどり
暮らしにゆとりを

中央信用金庫
理 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)

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

残暑御見舞申し上げます

昭和54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) 〒600</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) 〒600</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) 〒604</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 〒605</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 〒604</p>	<p>福知 利之 大津市唐崎三丁目20-7 TEL (0775)78-3667 〒520-01</p>
<p>大幡 義夫 京都市下京区黒門通五条下る TEL 351-2552・6860 〒600</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 〒616</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>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>中谷 弥太郎 京都市下京区東洞院通五条上る TEL 351-8449・2140 〒600</p>	<p>村上 泰三 京都市下京区大宮通松原上る TEL 801-4591 〒600</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 〒604</p>	<p>中村 貞次郎 京都市右京区西院三蔵町20 TEL 311-2656(代) 〒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>黒崎 徳之助 京都市上京区淨福寺通下立売下る 中務町490-19 TEL 801-0501(代) 〒602</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>山口 敏雄 京都市左京区吉田近衛町26の62 TEL 761-1514 〒606</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 〒604 222-0403</p>	<p>中野 善蔵 京都市北区上賀茂朝露ヶ原28-1 TEL 721-8214 〒603</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 〒604</p>
<p>桑原 博 京都市中京区御幸町通二条上る 達磨町590 TEL 222-0278 〒604</p>	<p>西畑 好彦 京都市中京区西洞院通二条上る 薬師町652 TEL 231-5207 〒604</p>	<p>山本 淑郎 京都市北区堀川北大路上る西入 TEL 491-4957 〒603</p>
<p>塩内 長俊 京都市北区大宮玄塚北東町1-7 TEL 492-7044 〒603</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 〒604</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 〒600</p>

京都支部だより

—昭和54.1～昭和54.8—

1. 1. 「診断京都」新年号（第11巻第1号）を発行し、全会員に配布した。
2. 8～9. 昭53年度第2回大阪通産局管内診断研究会が神戸市で開催され、中谷支部長、黒川副支部長、中窪常任理事が参加した。
3. 6. 本部常任理事会が開催され、中谷支部長が出席した。
5. 15. 京都支部役員会を開催し、次の件を審議可決した。
 - ① 昭和54年度京都支部通常総会に付議する各議案について審議した。
 - ② 常任理事 山田順一郎氏の勤務先転任に伴い、互選の結果、理事 泉博氏が常任理事に、山田順一郎氏が理事にそれぞれ選任せられ、即時就任の承諾を得た。
5. 25. 本部第24回通常総会が開催され、中谷支部長が出席した。
(議案の詳細については「企業診断ニュース」6月号2頁以下を参照されたい)
6. 7～8 昭和54年度第1回大阪通産局管内診断研究会が大阪市で開催され、中谷支部長、黒川副支部長、中窪常任理事が参加した。
6. 22. 京都支部第20回通常総会を円山観光会館において開催し、各議案共原案通り可決し盛会裡に終了した。(当日出席会員72名(委任状を含む)来賓として京都府立中小企業総合指導所経営課長山下国長氏の臨席を得た)
7. 2. 大阪合同税理士会創立15周年記念式典に招待され、中谷支部長が出席し、祝意を述べた。
8. 1～3. 昭和54年度診断士登録更新研修会が京都府立勤労会館にて開催され、商業部門64名、工鉱業部門29名が受講し、研修を終了した。

会員の消息

入会者	大谷 武重 (53.12)	横山 礼博 (53.12)
	早川 正幸 (53.12)	高木 健次 (53.12)
	杉谷 博 (53.12)	山本 善通 (54.4)
退会者	渡部 勝 (54.2)	小野塚 勝洸 (54.4)
	千野 睦男 (54.4)	臼井 清春 (54.7)
	熊谷 直行 (54.8)	大橋 安正 (54.8)

住所変更 近藤正夫 京都市左京区丸太町川端東入東丸太町43の6
(東山ビル) TEL 771-2580 へ

あとがき この「診断京都」は新年号の新しい試みが好評を得ましたので、更に飛躍した案もあったのですが、今年の酷しい暑さにあてられ本意ながら思うように進めませんでした。次の機会をご期待いただきますと共に会員皆さまからの色々なご意見を豊富に盛り込んだ楽しいものにしたいと存じておりますので、よろしく願いいたします。 — やま —

診断京都

〔第11巻第2号〕

昭和54年8月15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る
TEL (075) 351-8449
印刷所 真美印刷株式会社
TEL (075) 821-2136(代)