

診断京都

夏 季 号

(題字 橋口会長筆)

目 次

ごあいさつ	(1)
昭和55年度の京都府商工部の主要施策及び新規施策の概要	(2)
昭和55年度の京都市中小企業重点施策	(3)
活力ある滋賀の産業振興構想	(4)
中小企業後継者難の原因	(5)
舞鶴, 宮津地区の民宿経営の実態	(10)
京都市木材業界診断結果(要旨)	(12)
京都支部だより	(14)

ごあいさつ

(社)中小企業診断協会京都支部

支部長 黒川 倉 市

私は、はからずもこのたび、当協会京都支部長に選任せられました。この重責を担うには、微力で到底その器ではありませんが、新進気鋭の役員諸賢並びに支部会員諸先生方の強力なご支援とご協力に期待し、あえてその就任を決意いたしました。よろしく叱咤、ご指導を賜りますようお願い申し上げます。

さて、80年代は不透明、不確実な時代といわれていますが、とりわけ中小企業にとっては、変動してやまぬこれからの経営環境の中で、企業の発展をかちとるための経営戦略をどう展開してゆくか。企業の命運を賭けるきびしい試練との闘いを強いられることは必至であります。

国の中小企業施策の重要な柱として創設された中小企業診断制度に基き、経営の診断、指導の専門コンサルタントとして、国が認めた唯一の公的資格をもつわれわれ中小企業診断士は、今こそその真価を発揮し、中小企業の付託に応えなければならぬと思えます。

しかし、この制度が発足してから既に30年にもなりますが、「中小企業診断士」の称号ないしその職域分野に対する一般中小企業者間の認識は必ずしも十分ではなく、未だ浸透しているとは考えられません。

これを踏まえて、われわれ中小企業診断士が、自らをきびしく研鑽し、資質の向上と職域業務の拡大努力を重ねることは勿論、いっぽうわが中小企業診断協会への力を結集し、中小企業診断士のためのPR活動とともに活発な事業活動の推進をはかることこそ当京都支部にとって欠かせぬ緊急課題であると信じます。

このことは、既に当京都支部の事業計画の中にその要項を掲げて積極的な意欲を表明し、かつ又実践的で推進力旺盛な新役員諸先生の強力なご協力のもとに当支部の発展を目指し、微力ながら情熱を傾けたいと存じます。ここに重ねて絶大なお支援をお願い申し上げる次第であります。

中小企業施策

昭和55年度の京都府商工部主要施策
及び新規施策の概要

京 都 府 商 工 部

中小企業経営者に関係の深い昭和55年度商工部関係当初予算は、一般会計で203億5742万円、特別会計で29億6225万円が計上され、予算総額は233億1967万円となっています。また、対前年伸び率については、京都府全体予算は10.4%ですが、商工部関係一般会計予算は20.4%と大幅な伸びを示しています。

商工部では、具体的に、府内企業の健全な発展を図るため、次の項目を柱に、積極的かつ計画的に諸施策を実施します。

1. 中小企業の経営安定対策の強化

商工会・商工会議所等の商工指導団体や京都府中小企業振興公社への助成を強化し、それらの事業の一層の活発化を図ります。また、中小企業の組織を強化し、人材育成、情報提供、受注の確保、販路の拡張、金融の円滑化により、経営安定対策の強化を図ります。

2. 産地別・業種別振興対策の推進、産業立地指導

丹後機業・西陣機業などの伝統産業並びに機械金属工業、卸小売商業などの業種、又は産地について、その振興ビジョン、振興計画を策定し、その振興に努めるとともに、その他の地場産業についても実態調査を行い、地場産業振興対策を推進します。また、工場の立地動向、立地条件など産業立地に関する調査を行うとともに、工場の適正な立地の指導を行います。

3. 技術の研究開発の推進・公害防止対策

中小企業技術振興対策の推進、発明考案の奨励、新技術・新製品開発の助成・技術指導、省エネルギー対策の一層の推進を図ります。特に、技術診断、集団技術指導などにより、技術指導の強化を図ります。また、公害防止意識の啓発・普及に努め、公害防止体制を整備するとともに、必要な技術の研究開発を推進します。

なお、昭和55年度の主要な新規施策は次のとおりです。

1. 京都府中小企業技術改善費補助制度

中小企業者を対象として、新製品・新技術の開発に要する資金の一部を補助します。

2. 技術アドバイザー制度

技術力の不足から着想とアイデアを新製品・新技術に結びつけることができない中小企業者に対し、技術アドバイザーによる適切な技術指導を行います。

3. 地場産業実態調査の実施

地域社会において大きな役割を果たしている地場産業の実態を解明し、その振興対策を実施するために必要な資料の収集・分析を行います。

4. 京都デザインシンポジウムの開催

京都の伝統産業の意匠感覚や技術・技法などの伝統的特性を生かしつつ、現代生活にも調和する“新しいものづくり”を進めるため、統一テーマに基づく試作製品の公募、試作委託及び講演会などを行います。

昭和55年度の京都市中小企業重点施策

京 都 市 経 済 局

最近のわが国経済は、鉱工業生産、設備投資、個人消費、輸出などが、いずれも底堅い動きをみせ、景気は概して好調裡に推移しています。しかし、本市の地場産業である繊維工業は、長びく和装需要の低迷により、非常に厳しい情勢にあり、昨年は室町筋で大型連鎖倒産が発生しました。

本市の製造業従業者は約18万人ですが、そのうち約68,000人、38%を、西陣織・京友禅を含む「繊維工業及び繊維製品製造業」の従業者が占めています。これに次いで「機械・金属工業」が約49,000人で27%を占め、その次が伏見の酒造業を含む「食料品・たばこ工業」で約16,000人、9%です。以上の3業種で従業者の75%を吸収していることとなります。

一方、「卸・小売業」の従業者は約24万人で、その内訳は、およそ、卸売業8万、小売業11万、飲食店業5万人です。いうまでもなく、卸売業の主力は和装品を中心とする室町間屋街であり、従業者37,000人、46%を占めます。室町の和装品販売に果たす役割は大きく、国内の流通市場においても重要な位置を占めています。このため、和装品の需要がふるわないことは、本市経済に非常に大きな影響を与えます。

また、小売業界、特に飲食店は、観光客に依存するところが大きいのですが、本市への観光客は、ここ数年横ばいをつづけています。

このように、わが国全体は一般に好況といわれていますが、本市をとりまく経済情勢は非常に厳しいと云わねばなりません。

和装品の需要をよびおすことは、常に、本市の重点経済施策の一つであります。今年度も各種の展示会を助成するなど積極的に取り組んでおります。例年どおり「染と織の祭典」を共催するほか、今年は「京の染織展」をアメリカ合衆国ボストン市で開催すべく、準備をすすめています。これは、昨年の西陣織パリ展、同ネクタイ・シアトル展と同様、本市製品の海外輸出、新用途開発のために、その可能性を探ろうとするものです。また、8月16日の五山送り火の日には、80京の夏まつり（別称ゆかたまつり）の中で、友禅ながし、ゆかたコンテスト等を行い、全国の人々との心のふれあいの中で、きものの良さを啓発すべく、関係の業界団体とともに取り組んでおります。

一方、市内工場用地は年々減少をつづけており、工場の市外移転がどこの大都市でも大きな問題となっています。このことは、一時期社会的に是認されたかにみえましたが、やはり都市の活力を維持・発展させるためには、都市内での製造業の存在が不可欠であるとの認識が一般的であります。

市内には、その南部に「工場適地」として指定された地域が5か所、約500ヘクタールありますが、住宅用地として蚕食されながら、農地として利用されているところが多く工場立地が進まないという現実があります。このまま放置すれば、工場立地、住宅立地、農業保全がからみあって、三すくみになってしまうおそれが多分にあります。今年度は、このような適地における工場立地上の制約条件を、関西一円の適地と比較しながら、客観的に評価してみたいと考えています。この作業が、本市基本構想にみあった総合的な開発計画へ発展することを期しています。

なお、金融、診断、研修、助成等を通じて積極的に地元中小零細企業のかさあげを図っていることは、例年と同様であります。

活力ある滋賀の産業振興構想

滋賀県中小企業指導課

滋賀県では、21世紀という新しい時代に向けて「活力ある滋賀」「真心のかよあう滋賀」「文化の香りあふれる滋賀」を築いていくための基本目標として、昨年7月に滋賀県長期構想が策定されましたが、この基本目標を達成するため、産業の果すべき役割は大きく、人々が生きがいを持って働ける職場の確保と、豊かな地域経済を確立することが大切であり、このためには、工業、商業、サービス業などの振興を如何にすすめるかが問題であります。

本県の工業をみてみますと、昭和30年代後半以降約1,300社の企業が進出し、県経済急成長の原動力となっております。この結果、第2次産業の構成比は全国平均をかなり上まわっており、出荷額でみた順位も全国24番目であり、工業県ということが出来ますが、これまでの工場進出が主として県南部を中心に展開された結果、地域的な不均衡をもたらしていることや、新たに立地した企業と在来の中小企業、あるいは新規立地企業相互間の関連性が低く、有機的な体系が出来ていないなどの問題もあります。一方商業は、消極的安定経営に終始しており、人口の増加率との対比においても、比較的不活発で、その販売額の全国順位をみても39位と低位にあり、産業構造上で跛行性があらわれています。

また地場産業につきましても消費者ニーズの変化に適応した製品の開発や新しい地場産業の創造という課題がありますほか、高学歴化した労働力や中高年令者の雇用問題、さらには地方の時代に即応し、魅力ある就業機会を拡大することにより若者の定住化を促し、地域に活力を高めていくなどの必要性もあります。このため55・56年の2ケ年で「活力ある滋賀」の産業振興構想を策定することにいたしました。その考え方としましては、第1に地域の特性や実情等をふまえながら、本県産業構造の高度化と知識集約化の推進をはかり、第2には、本県の資産である自然、歴史、文化、立地条件などを積極的に評価し、新しい時代の魅力ある総合的な地場産業を興すというものであります。例えば地元の農林水産物を原料として、地元の香り高い商品を生産し、地元の輸送機関などの流通機構を利用して地域の商業、サービス業に給配し、ここで販売消費するなどにより中広い地域関連産業の振興につとめ、第3には消費者の利益を守るとともに地域の中心に、にぎわいと楽しさをもたらすための商業の振興をはかることなどを中心に、学識経験者、県商工労働部内職員でプロジェクトチームを組織し、県下各市町村や経済団体の協力を得て、産業構造や現状の分析、経営者の意識調査、商品評価調査、需要構造、消費購買動向、雇用構造などの基礎調査に基づき作業をすすめ、それぞれについての単なる理想図ではなく、現実の認識に基礎を置いた指針となる中長期的な産業振興ビジョンを明確にすることにしております。

情 報

中小企業後継者難の原因

企業が永続的に発展・成長を維持していくためには、優秀な後継者を確保育成していくことが重要な課題の一つであることは論を待たない。大企業に比べて人的資源が乏しく、同族的色彩の強い中小企業にとっては一層その感が強い。

このような観点から、本稿では、日本商工会議所が中小企業庁の委託を受けて実施した「中小企業後継者問題に関する実態調査」から、“後継者難の原因”について掲載した。

1. 後継者難の原因究明

(1) 小規模事業の魅力不足と後継者難

本調査では58.8%が能動型後継者であるが、その中でも「家業に魅力がある」と述べているのは34.6%全体では約20%に当る。「家業を継がないつもり」が41.2%あるが、その原因として、家業に魅力がないこと、自己に適性がないこと、別に後継者があることなどをあげており、特に注目すべきは全体の25%弱が「親の代で廃業してもよい」とか「自分がしなくてもなんとかなるだろう」と極めて傍観的態度があることである。要するに小規模事業の魅力不足は、将来性への危惧、規模の魅力不足、自己の適性からみた魅力不足が主原因となっている。

(2) ソーシャル・モビリティと後継者難

わが国はヨーロッパ等に比較すればソーシャル・モビリティ (Social mobility) が高い。従って単純に家業継承へと志向しない。「家業はきらいではないが自分にはもっと適した職業があるという型で集約される」。わが国のようにソーシャル・モビリティが高い国では能力があればある程、家業の魅力との間にギャップが生れてこよう。

結局、一方に企業の規模と将来性が、他方では後継候補者の適正化が後継者問題の重要なきめ手になっている。

(3) 高学歴化と後継者難

現任者の時代と一時代後の後継者の差は日本経済の最もはなやかな時代をさしはさんだ差であり、学歴、価値観、人生観すべてに画期的な開きがある。そして前述のソーシャル・モビリティの高さは高度成長、高学歴化を伴って、家業継承へのブレーキを生み出した。因みに現経営者の41.2%は学歴も義務教育であって、親としての希望の一つに子供を大学へ進学させることがある。そのことが家業継承との隔離を生み出すという矛盾をもつのも皮肉な現象である。

(4) 小規模事業の二面的性格と後継者難

小規模事業者には管理的要素と職人的要素の両面が要求されるものが多い。これは小規模事業の宿命でもあろう。管理的適性ももちろんであるが、とくに職人的側面への適性には限界がある。しかもこの両者の適正はしばしば相反するきらいがあり、小規模事業後継者問題もこの二面性をふまえ、きめ細かなアプローチが必要とされよう。

(5) 社会構造の変化と後継者難

経済構造・産業構造などを含め、戦後の30年間には社会構造が大きく変革した。地域経済における産業構造の変化など、小規模事業の魅力度を変化せしめ、後継者難をもたらしているものが少な

くない。例えば伝統産業では伝統技術の継承，下請組織の維持等においてこの間の社会構造・消費動向から企業の将来性に対して不安感をもっている。これが技術者の不足現象，ひいては伝統産業の崩壊をもたらしかねない状況であり，西ドイツに見られる如き技能者教育機関等の拡充が要請されることとなる。

2. 現任者，後継候補者における意識差

(1) 同族経営擁護と否定

[a] 現任者は戦後混乱期に創業，苦斗の末，今日を築いた者が多く，企業即自己の生命ともいうべきもので，後継者に自己の血のつながる同族を意識するのは情理の面でも必然性がある。

[b] 後継者候補はむしろ事業への理解と職業的能力を重視する。合理性に基づく同族経営否定論ともいえる。意識の近代化における世代差がある。

(2) 経営における精神的，経験的要求と近代化・合理的要求

現任者では「根性」「意思疎通能力」が重視され，候補者では「強力な指導力」「企画，立案，実行」の近代的経営法への希求がみられる。

以上極めて概略を述べたが各企業のかかえる後継者問題は複雑多岐であり，本問題の解決には官民一体の事業者と消費者の総合的立場における解決の道が求められなければならないと思われる。

備 考

① 本資料は昭和54年度中小企業庁委託調査「中小企業後継者問題に関する実態調査」

日本商工会議所，中小企業庁

② 調査地域及び調査対象者

原則として青年部を設置している商工会議所のうち25カ所を地域別・規模別に選定し管内の製造業・商業及びサービス業を営む中小企業の経営者ならびに後継者候補について1カ所当たり平均60を対象とし調査対象者数は経営者750 (25カ所×30) 後継者候補者 (25カ所×30) の計1500名である。

③ 調査時期・方法

昭和54年10月～11月・調査対象者に対し調査員が面接調査方法で実施した。

昭和55年度京都府中小企業団体公害検査室整備費補助制度について

1 趣 旨

中小企業団体が公害に関する調査・研究を行うため公害検査室の整備及び公害測定機器の購入等にかかる資金の一部を補助し，業界の自主的な公害防止事業の促進をはかる。

2 補助対象者

次に掲げる中小企業団体

- (1) 中小企業団体の組織に関する法律に基づく商工組合
- (2) 中小企業等協同組合法に基づく中小企業等協同組合
- (3) (1)及び(2)の団体を基盤として組織された団体

3 補助対象経費

中小企業団体が公害防止のため昭和55年4月1日から昭和56年3月31日までに支出する経費であって，次に掲げるもの

- (1) 公害測定機器の購入及び設置に要する経費
- (2) その他知事が特に必要と認めるもの

4 補 助 率

補助対象経費の2分の1以内

5 受付場所

京都府商工部商工指導課「公害防止係」
電話番号 (075) 451-8111 内線 2473

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)

京のアメ横・秋葉原



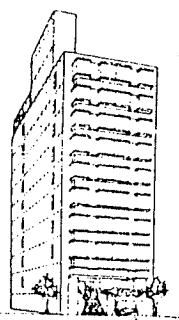
営業品目 時計・貴金属・喫煙具・万年筆・
舶来雑貨・ゴルフ用品・電化製品

本店/二条通河原町西 ☎ 211-3408代

支店/百万辺電停東 ☎ 781-4608

支店/京都駅前近鉄百貨店内

グランマルシェ2F



会議・講演会・展示会等に
貸室(定員50名)をご利用
下さい

株式会社 広瀬ビル

本社 京都市中京区烏丸通

二条下ルヒロセビル

〒604 電話 (075) 222-2051

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 東山区大和太路団栗下る

事務所 (07759)6-0122

(075) 531-2877



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)

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)

残暑御見舞申し上げます

昭和55年盛夏

(社) 中小企業診断協会京都支部有志

<p>荒尾 義晴</p> <p>京都市下京区下魚棚通堀川西入</p> <p>TEL 341-5331(代) 〒600</p>	<p>島津 清一郎</p> <p>京都市下京区堀川通六条下る 元日町11</p> <p>TEL 343-0861(代) 〒600</p>	<p>広瀬 来三</p> <p>京都市中京区烏丸通二条下る ヒロセビル</p> <p>TEL 222-2051 〒604</p>
<p>大木 徹</p> <p>京都市東山区間屋町通五条下る 3丁目</p> <p>TEL 561-6171~4 〒605</p>	<p>田畑 周一郎</p> <p>京都市中京区高倉通丸太町下る 坂本町691</p> <p>TEL 241-3361・3362 〒604</p>	<p>菱田 多一郎</p> <p>京都市中京区上押小路通御前東入 北側</p> <p>TEL 842-0001(代) 〒604</p>
<p>大幡 義夫</p> <p>京都市下京区黒門通五条下る</p> <p>TEL 351-2552・6860 〒600</p>	<p>城 道雄</p> <p>京都市右京区嵯峨朝日町2の16 幸栄ビル3階</p> <p>TEL 881-2135 〒616</p>	<p>福知 利之</p> <p>大津市唐崎三丁目20-7</p> <p>TEL (0775)78-3667 〒520-01</p>
<p>片岡 憲男</p> <p>京都市中京区丸太町通衣棚西入 玉植町222</p> <p>TEL 256-1880(代) 〒604</p>	<p>中谷 弥太郎</p> <p>京都市下京区東洞院通五条上る</p> <p>TEL 351-8449・2140 〒600</p>	<p>堀村 清蔵</p> <p>京都市下京区西洞院通七条上る</p> <p>TEL 361-4455(代) 〒600</p>
<p>黒川 倉市</p> <p>京都市中京区丸太町通東洞院東入る 藤原ビル</p> <p>TEL 211-6010 〒604</p>	<p>中村 貞次郎</p> <p>京都市右京区西院三蔵町20</p> <p>TEL 311-2656(代) 〒616</p>	<p>森川 八十一</p> <p>京都市北区紫野中十二坊町28-2</p> <p>TEL 463-6972 〒603</p>
<p>黒崎 徳之助</p> <p>京都市上京区浄福寺通下立売下る 中務町490-19</p> <p>TEL 801-0501(代) 〒602</p>	<p>中窪 嘉邦</p> <p>京都市右京区御室小松野町31の3</p> <p>TEL 462-7497 〒616</p>	<p>山口 敏雄</p> <p>京都市左京区吉田近衛町26の62</p> <p>TEL 761-1514 〒606</p>
<p>久保 文男</p> <p>京都市中京区室町通夷川上る鏡屋町 36の2</p> <p>TEL 231-0403 222-0403 〒604</p>	<p>中野 善蔵</p> <p>京都市北区上賀茂朝露ヶ原28-1</p> <p>TEL 721-8214 〒603</p>	<p>山本 淑郎</p> <p>京都市北区堀川北大路上る西入</p> <p>TEL 491-4957 〒603</p>
<p>桑原 博</p> <p>京都市中京区御幸町通二条上る 達磨町590</p> <p>TEL 222-0278 〒604</p>	<p>西畑 好彦</p> <p>京都市中京区西洞院通二条上る 薬師町652</p> <p>TEL 231-5207 〒604</p>	<p>和田 忠儀</p> <p>京都市下京区河原町通六条下る ワダビル</p> <p>TEL 351-7127 〒600</p>

トピックス

〈ファッション〉 この夏、スポーツ時代の“香り”登場

男性化粧品の売り上げは年々伸び、新製品が相次いでいる。それも、中年男性をねらったものが増えている。

新製品は、一時のヘア関連やトイレタリー（アストリンゼンなど）から、最近ではフレグランス類（オーデオロンやパヒューム）へと焦点が移っている。そんな中で、スポーツ専用という化粧品が売り出された。

この化粧品、激しい汗を流したスポーツの後に効果があるとか。ちょうどむし暑い夏に向かう折から、一度試してみてもは。男の体臭を自慢したい向きはともかく、職場にさわやかさを持ち込むのもビジネスマンのたしなみかも。

（日経産業新聞 昭和55年6月6日）

〈レジャー〉 古地図に人気、ルーツ確認？インテリア用？

最近、古地図に人気が集まっている。三カ月に一回開く八重洲ブックセンター（東京）の展示即売会には、1日平均100人以上のファンが詰めかけるという。

古地図の人気の秘密は、まず地名への関心で、自らのルーツを探る手がかりにしたり、小説の舞台をさがしたりと、知的興味が中心のようだ。インテリア用に買う人もけっこう多い。

古地図の値段は安いものなら800円程度、豪華版では3万円以上もする。よく売れるのは、江戸初期の2,000～3,000円の複製と、インテリア用に多色刷りの5,000円前後のものとか。

（同 55年6月20日）

〈健康〉 アルコールも週休二日にしよう

アルコール中毒など大量飲酒者の増加は世界各国共通の悩みで、世界保健機構（WHO）でも適正飲酒を勧める運動を始めた。

WHOのいう大量飲酒者とは、純アルコールに換算して1日150ミリリットルを毎日飲んでいる人。日本酒なら5合、ビール大6本、ウイスキーはダブルで5～6杯程度だ。アル中を防ぐには、この6割程度までの飲酒にとどめることである。

このほか適正飲酒を守るには、①食事をしながら飲む②長時間飲酒はやめる③急いで飲まない④週に2日は飲まない日を作る——などの心がけが必要。

（同 55年6月27日）

〈健康〉 高血圧は管理次第で死亡率が三分の一に

福岡県久山町では、町ぐるみで高血圧追放キャンペーンを繰り広げているが、医師の指導の下にきちんと高血圧管理をした者は、そうでない者に比べ死亡率が3分の1に低下しているという。

同町では一般検診で、最大血圧95以上の人を降圧剤の服用などで90以下に継続的に維持するようにした治療・管理群と、何もしない群に分類、5年間、追跡調査した。管理群では、脳卒中や心臓病での死亡率が3.4%だが、非管理群では同10.7%だった。

久山町で健康指導をしている九大第2内科では、「高血圧症の人はかかりつけの医師に相談して、指導を受けることが大切だ」と話している。

（同 55年6月27日）

調査・診断

舞鶴・宮津地区の民宿経営の実態

京都府立中小企業総合指導所は、昭和54年11月から55年3月にわたって、京都府北部の舞鶴市及び宮津市の民宿の経営実態を調査した。本稿はその概要である。なお両市の民宿は夏期には京阪神地域からの海水浴客で大いににぎわう。調査対象は民宿組合に加入している272軒である。

1. 実態

(1) 経営者の年齢

経営者の年齢は40～59歳の、いわば中年層が多い。

(2) 従事者

従事者数は繁閑時の差が大きく、繁忙時は閑散時の約50%増となっている。従事者構成は通常時には家族が80%強を占めるが、繁忙時には70%弱まで低下し、常雇用。パートの比率が高まる。パートの主体は近隣の農家やサラリーマン家庭の主婦及び学生である。

(3) 家族の態度

民宿経営に家族の中に反対者が居る民宿が約30%ある。反対者の内訳は子供の比率が圧倒的に高い。これは子供部屋まで宿泊用に供される、宿泊客の応待に子供労働まで期待される——といったことなどのためであろう。

(4) 開業年次

開業年次は昭和35～49年の15年間で70%以上を占めており、特に40～44年の高度成長期に、全体の約40%が集中している。

(5) 収入状況

総収入に占める民宿収入の比率は20～30%であり、あとは兼業収入で補っている。兼業収入は給与、商業、漁業——による収入が主なものである。

(6) 客室数

4～6室クラスが過半数で、なかでも5室が多い。小さな民宿では2室、大きな所では10室以上もあって、規模の差が大きい。

客 室 数

室 数	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10 以上	計
舞 鶴 市	1 (0.9%)	3 (2.6)	16 (14.0)	26 (22.9)	16 (14.0)	17 (14.9)	15 (13.2)	7 (6.1)	3 (2.6)	10 (8.8)	114 (100.0)
宮 津 市	9 (6.0%)	16 (10.7)	32 (21.3)	33 (22.2)	26 (17.3)	5 (3.3)	14 (9.3)	7 (4.6)	3 (2.0)	5 (3.3)	150 (100.0)

(7) 設備資金と調達状況

開業時の設備投資額は、1軒当たり約250万円である。開業後昭和53年までの増改築投資の平均はこれを上回り、舞鶴市464万円、宮津市300万円——となっている。

(8) 宿泊客の形態・地域

宿泊客の形態は家族づれが過半数で多く、以下職域同志、団体、学生——の順となっている。宿泊客の地域は京都市と大阪府が多く、両地域で全体の約70%を占めている。次いで比率がかなり落ちるが兵庫県、京都府内である。

(9) 民宿料金に対する経営者の意識

民宿料金に対する経営者の満足度は50%を割っている。交通条件、設備投資効果などを背景に差が生じており、宮津市の満足度46%なのに対し舞鶴市のそれは23.6%とより低い。

2. 問題点

(1) 経営内部問題

「従業員不足」は、短かい繁忙期に客の集中する業態を反映して、民宿経営上の最大の問題となっている。また「維持管理費の増大」が、昨今の諸物価の慢性的値上り、生活水準の向上にあわせたサービスのための投資の増加に伴ってもたらされ、民宿経営を大きく圧迫している。さらに「家族だんらんの障害」が、子供が民宿経営に対して最も強く反対していることに端的に示されているように、家庭生活上大きな問題点となっている。

経 営 内 部 問 題

	運転資金不足	従業員不足	後継者問題	売る 上に変動があ	維持管理費の増	家族だんらんの障害	子供がめれない	その他	計
舞鶴市	20 (12.5%)	38 (23.7)	13 (8.1)	8 (5.0)	37 (23.1)	28 (17.5)	14 (8.8)	2 (1.3)	160 (100.0)
宮津市	25 (10.8%)	50 (21.7)	35 (15.11)	12 (5.2)	49 (21.2)	39 (16.9)	21 (9.1)	—	231 (100.0)

(2) 外部環境

外部環境の問題は、「地域観光策の不足」が第1位にあがっている。即ち地域にとって客の誘引施設や方策の不足が問題となっているもので、これを観光に求めようとしているものである。また地区によっては「交通事情が悪い」ことが障害となっている。

外 部 環 境

	交通事情が悪い	宣伝不足	地域観光施策の不足	競争が激しい	俗化した	計
舞鶴市	52 (34.4%)	28 (18.6)	52 (34.4)	3 (2.0)	16 (10.6)	151 (100.0)
宮津市	35 (16.4%)	49 (22.9)	90 (42.0)	12 (5.6)	28 (13.1)	214 (100.0)

3. 対応策

部屋数など設備能力の面からピーク時の収入がおさえられるために、年間収入も低水準になっているのが現状である。もし年間をならして収入増が図れるならばピークに合わせた設備投資も可能となり、それによって年間収入もさらに増加するという一石二鳥の好結果となる。問題は夏以外のシーズンに、いかにして宿泊客を呼び込むかということに集約されよう。まず各個別の民宿としては、夏期客に対して親身なサービスを心掛け、シーズンオフにもまた来てもらえるように宣伝することが必要である。春秋の魚釣り、冬の鍋料理などを心を込めて宿泊客に勧めれば大きな効果が期待されよう。また、客が民宿を知るのは口コミによる場合が多いことから、一人ひとりの宿泊客に満足して帰ってもらうことは重要である。一方、当地域への観光入込客を総数として増大させていくためには地域観光全体のレベルアップを図る必要がある。この問題への取組みは広範囲かつ長期にわたるため、民宿組合・観光協会・行政などの間で、仕事の分担と責任が明確にされなければならない。さしあたり、民宿振興のために関係各機関が一堂に会し、意見交換並びに取組み体制の確立を急ぐことが望まれる。

京都市木材業界診断結果（要旨）

本診断は京都市中小企業指導所が、京都木材青年経営者協議会（会員138企業、その業態別内訳は製材51企業、銘木12企業、仲買56企業、問屋15企業、その他4企業）加盟企業を対象に、昭和55年1月から3月にかけて実施したものである。

1. 経営の実態

- (1) 経営組織形態は約 $\frac{3}{4}$ の企業が法人化されており、個人企業は $\frac{1}{4}$ である。
- (2) 1企業当たりの従業員数は製材業9.5人、仲買6.9人、問屋15.5人となっている。
- (3) 企業の創業年次は約半数が昭和20年以降、いわば戦後である。
- (4) 従業員の平均年齢は44～45歳程度となっており、かなり高齢化している。
- (5) 最近（昭和53年）の損益状況は約65%の企業が黒字だが、残りの35%は収支トントンないし赤字である。
- (6) 製材業のうち材種別には、外材のみ及び外材比率の高い企業が全体の $\frac{3}{4}$ 、残りの $\frac{1}{4}$ が国産材のウエイトが高い企業となっており、外材比率は年々高くなっている。また製材業の販売先は大工・工務店が最も多く、次いで仲買いである。
- (7) 現在の経営の問題点は、需要の頭打ち、同業者の安値競争、高品運搬のコスト高、従業員の高齢化、人件費の高騰等である。

2. 京都市木材業の特徴

- (1) 販売主導型製材工場である

ほとんどの製材工場は市街地として制約の多い条件の中で操業しており、工場の稼働率を上げ、生産量の拡大によってメリットを見出すという方向ではなく、大工・工務店を得意先とし、きめ細かく注文に応じて製材を行うことにより注文挽きとしての粗利を確保するやり方を志向している。すなわち、販売主導型の製材業であり、消費地型の製材工場としての特徴をもっている。

- (2) 現状維持型経営である

ほとんどの製材工場は量的には横バイ、単価アップ分だけが売上金額の伸びになる状態である。従って、永年取引を続けている固定客での現状維持が行われ、売上高に即して経費のバランスを取り、また、人員の縮少による減量経営を志向している。

- (3) 経験重視型技能である

木材業は他の業種と違って、素材そのものが天然品であるため1品1品にわずかな違いがある。従って、素材・製品の仕入、製材に目が効かなければならない。素材の径、形状などをみて、製品を想定し、仕入価格をきめる。また木取を如何にして付加価値の高い主製品を多く取り、採算がとれるようにするか等かなり経験のいる職種である。

- (4) 利害得失混合型業界である

製材工場の直販にみられるように、マージン率の低下にともなって各流通段階ともにできるだけ大工・工務店等のエンドユーザに近づくとしており、川下に向かって進出し、業態を多角化しようとしている。当然そこには既存業者との競合問題が生じている。

3. 今後の方向

- (1) 小規模としての強味と特色を發揮せよ

本市の木材業は、規模は極めて小である。しかし木材業は地域性が豊かなものであり、地域の大工・工務店にパイプがつながることにより成り立つものである。零細な大工・工務店に対してきめ細かなサービスが必要であり、それには小規模の有利性を発揮する工夫が必要である。小口の運搬、現場配達などのきめ細かさ、経験的高水準技能による製品選択の確かさへの信頼が特色づくりのポイントとなる。

(2) 大工・工務店の組織化をすすめる

得意先である大工・工務店の経営の安定化が当業界にとって非常に重要である。地域の大工・工務店を組織化し、木材PR、消費者ニーズの把握、技能および素材の研究等を共に行い、共に繁栄していく方向へ進むこと。

(3) 住宅相談機能の強化

上述した大工・工務店の組織化と相まって優良大工・工務店の紹介広告をするなどして木造住宅の相談機能をもっている旨のPRを行う。また、将来的には建材の展示コーナーの設置、木造住宅に関する資料の常備などを行う。さらに、常時、地域の消費者とのかかわり合いを持つため、消費者の来店頻度を高めるようDIY店の研究も行う必要がある。

(4) 労務対策の充実

当業界は木を見極める技能は不可欠なものである。材料を投入すれば自動的に加工されるものではない。極端ないい方をすれば1本1本の木に合った作業が必要である。それだけに、作業者の質が採算、生産性を左右する。良い作業者を確保するためには、(1)給与、退職金制度を整備し、他業界に劣らない内容にすること、(2)職場環境の改善、(3)ファミリー的な暖かさを残すこと、等従業員に対して細かい配慮が必要である。

(5) 経営の多面化で収益の安定化をはかる。

木材業を基盤に今後も経営を続けて行くためには、強味を發揮し、攻めに転じることである。そのためには手持ちの技術・人材・土地等の有形・無形の資産を見直し、攻めの弾を供給できる収益構造にする必要がある。

(経営メモ)

中小企業倒産防止共済法の一部改正

この法律は、取引先企業の倒産の影響を受けて中小企業が倒産する等の事態の発生を防止するための、中小企業者相互の拠出による倒産防止共済制度について定めたものである。

1. 掛金額の最高限、貸付限度額等の引上げ

掛金月額の高限度	2万円～5万円
掛金総額の高限度	120万円～210万円
貸付限度額	1,200万円～2,100万円

2. 完済手当金制度の創設

共済事業の収支均衡が長期にわたって保たれ、なお、余裕財源が生じている場合に、貸付を完済した者に対して完済手当金が支給される。

会 員

京都支部だより

—自昭和55. 1～至昭和55. 8—

○行事、会議等

1. 16 「診断京都」第12巻第1号発刊
1. 26 常任理事会開催（支部活動方針その他協議）
2. 5. 6 大阪市において近畿管内診断研究会開催（中谷，中窪，黒崎，堀村，山口の各役員出席）
5. 20 円山観光会館において第21回通常総会開催（事業報告，決算報告，事業計画，収支予算の議案承認並びに全役員改選）
5. 26 理事会開催（三役，常任理事選任並びに担当分掌決定）
6. 14 事業部会開催（事業計画の立案と内容の検討）
6. 16. 24 登録更新研修実行委員会開催（講師選定，予算計画等の協議）
7. 5 「診断京都」編集委員会開催（夏季号の協議）
8. 5 常任理事会開催（特別研修会の件協議）
8. 11～13 中小企業診断士登録更新研修会を開催（於府立勤労会館，受講者，商業64名，工鉱業28名）

○会員の異動

加 入

大八木雅之氏 住 所 京都市西京区桂浅原町60—1（勤先，立石電機（株））

木津 要三氏 住 所 京都府八幡市西山足立9—5（勤先，立石電機（株））

住所変更

福知 利之氏 新住所 滋賀県大津市唐崎三丁目20番7号

杉谷 博氏 新住所 京都市右京区太秦御領田町19—12

訃 報

児島文治郎氏にはかねて病氣ご療養中のところ去る5月26日永眠されました。謹んで御冥福をお祈りします。

京都駅地区の都心化に貢献

(株)京都近鉄百貨店

地下街「ポルタ」のオープンをまじかに控え、京都駅前地区があらゆる角度から見直されようとしている。京都駅前が賑わうことにより、府民への文化生活、消費生活等により広く貢献できるばかりでなく、近隣の他府県や外国からの来訪客にも寄与できる。京都近鉄は創設60周年を迎え、京都駅前地区の核店舗として、魅力ある街づくりに貢献したい。

あとがき

この「診断京都」は今号から編集委員，山本淑郎，奥平恒己，福知利之，塩内長俊の4名で担当し，文字通り相互協力してまとめました。ご高評賜りますれば幸甚です。

診 断 京 都

〈第12巻第2号〉

昭和55年8月15日発行

社団法人 中小企業診断協会京都支部

〒604 京都市中京区丸太町通東洞院東

入藤原ビル TEL(075)211-6010

印刷所 真美印刷株式会社

TEL(075)821-2136(代)