

# 診 断 京 都

新 年 号

(題字 橋口会長筆)

## 目 次

新年に寄せて……………	室 和 夫 (1)
会 員 の 頁……………	(2)
片岡憲男 今竹寅三 福知利之 中窪嘉邦 瀬藤興三	
北出龍三 黒川倉市 黒崎徳之助 奥平恒巳 玉垣 勲	
山口敏雄 長村哲彰 浜本勝一郎 高木健次 森川八十一	
塩内長俊 山本淑郎	
京都支部だより……………	(12)

## 新年に寄せて

(財) 京都府中小企業振興公社

理事長 室 和 夫

診断協会の会員の皆様には、御健勝で新春をお迎えになられましたことを心からお喜び申し上げます。また平素は私共の公社の業務運営につきまして、皆様方に変にお世話になっておりますことを、厚くお礼申し上げます。

思いますに60年代の高度成長から70年代の激動期を経て、80年代の不透明時代へと我が国経済は大きなうねりの中で推移しています。特に80年代の中小企業は、めまぐるしく変化する国際情勢と国民ニーズの多様化、資源、エネルギーの制約など緊迫と不安が交錯し余断を許さない情勢にあります。

このような情勢の中でこれからの中小企業が生きのび発展するにはどうすればよいか、「量から質への転換」「体質改善」のポイントをどこに求めればよいか、従来以上の経営努力に加えてさらに発想の転換が必要となってまいりましょう。

こうしたことを考えますとき、中小企業診断士の皆様のお仕事は、これから益々その重要性を加えてまいりと思います。どうか豊富な知識と経験を生かして中小企業のため、大いに御活躍いただきたいと存じます。

私共公社におきましても、この困難な時代を乗り切るために、公社が行います下請取引のあつ旋、機械設備の貸与、中小企業情報の提供、経営、技術の相談指導等の業務につきまして、今後一層きめ細かく積極的に推進してまいりたいと思っております。

なお公社では、従来から機械設備の貸与業務につきまして、診断士の方々のお力添えをいただいておりますが、私はこのほかにも診断協会と公社が提携し力を合わせて中小企業の経営の安定と発展のためにお役に立つことがあればと念願しています。どうか皆様方のお仕事の上でも、私共の公社でかなうことがありましたら、ご遠慮なく申出ていただきたいと存じます。

## 新しい秩序への対応

片 岡 憲 男

1981年は不安定さと不確定さが連続する中で、世界平和の真骨頂である南北問題に関する初めての会議が催され、解決への扉が開かれたこと…が何よりの収穫であったことを痛感しております。米ソの地域核戦略についても旧臘ジュネーブに於ての討議により、レーガン米大統領の「力強い米国」を背景にした挑戦的戦術から、互諒的戦術に転換したことを起点にして、全面的ではないにしても核戦争への準備とその態勢とが、平和的方向へ動き始めたことは、戦争への脅威と悲惨とを経験した者にとっては、何にもまして嬉しいことでもあります。

1979年5月アフリカタンザニヤ共和国のアリュシヤに世界77ヶ国の代表が集り、1980年以降に於ての世界の新秩序に関する宣言が採択されましたが、この「アリュシヤ宣言」が、世界の各地で息吹き乍ら、新しい秩序を創っていることを確認するとき、世界の政治経済、社会文化その他あらゆる面に於ての変革が、大きい勢をもって行われることを瞬間も忘却してはならないと考えております。世界の動き、社会経済状態の変化を適正に認識して、企業経営者にこれを早くしかも正しく伝達解説のうえ、「イエス」「ノー」をハッキリと申し上げることが不可欠の要素であろうと思います。

私達の時代に適応したコンサルテーションにより、企業が果すべき使命と役割を果し乍ら樹木の年輪のように年々歳々末拡がりの発展をされ、すべての人々が歓びを分かち合えることを希って止みません。

## 伝統の美雑感

今 竹 寅 三

東京の知人が今頃京都の高雄は美しいでしょうね、といった言葉を思い出しながら久し振りに帰京の途についた。

暫らく京都を離れ他所で生活して思うことは、地方の人々は非常な愛着をもって京都を眺めているということである。何故だろうか、やはり長い間「都」として栄え、文化芸術が彼等を引きつけるのであろうか。伝統産業といわれている西陣織、京友禅、清水焼等いろいろあるがそれらは与えられた条件により優秀な技術者の引き継ぎにより昭和の今日迄続いてきたのではなからうか。

これは余談になるが、私の顧問先のA社が東京で呉服の展示販売会を行うので招待を受け会場に訪づれたときのことである。成人式の娘さんの振袖を購入するため本人と母親、祖母の三人で来ているのに出会った。娘さんはマネキンと同じで、店員が振袖を肩から掛けると母親は感歎するだけで、実際は祖母が熱心に選択していた。私は西陣織の華麗さ、友禅染の優美さを否定するものではないが、昭和の今日、伝統として受継がれた技術と美しさを新しい製品に転用することはできないものであろうか、と思う。

今後伝統産業とか近代産業とかの位置づけは別として、京都の産業が、美的芸術製品が世界の市場に広く進出することを希う次第である。

## 小零細企業の存在根拠

福 知 利 之

中小企業問題は常に古くて新しい問題である。その中小企業を相手にして、とくにその中でも小零細規模の企業の相談指導に日頃携っているが、日本経済が国際化の一層の進展や資源エネルギーの制約などその構造を大きく変ぼうしてきている時、これら小零細企業がどうなっていくのか、あれこれと思いをめぐらせているところである。

かって「資本主義の発展の過程で没落していく」と予言されていたものが、消滅するどころか逆に量的拡大を続け、厚い層をなして生き続けているのは何故なんだろう。勿論その内部において生成・消滅を繰り返していることは認められるけれども、それにしてもつぶれる、つぶれると言われながらも雑草のようなしぶとさはどこから生まれるのか。かつての高度成長経済政策の基調は合理化、効率化、集約化であって、その線にそって大きくなった中小企業もあったが、大部分の中小企業はその誘いに踊らなかった。とくに小零細企業の反応は鈍かったのである。しかし近代化路線からはずれてもなお存在し続けているのは、政策における保護的色あいに向うところも大きい、それにも増して重要なことは小零細企業の存在に社会的評価が与えられている点である。

画一化、集中化の行き過ぎが反省されている今日、小零細企業はその社会での役割を一層自覚するとともに、これらの相談指導に携わる者としてもこの点を強調すべきと思うのである。

## 職 場 雑 感

中 窪 嘉 邦

私は中小企業専門金融機関（信用金庫）に勤務している関係から、仕事に密着し、また自己啓発にも役立つ道を求めたいという動機から、中小企業診断士の資格を得たわけですが、大変よかったと思っています。

ですから、日頃若い職員に対して機会あるごとに、中小企業診断士の資格をとるようすすめています。研修担当部門も呼応して大いに力を入れています。

なんの資格でもそうでしょうが、資格を得たときからほんとうの勉強が始まると云います。大事な言葉だと思えます。

私共の職場にあって中小企業診断士の能力を身につけることは、第1にコンサルティングサービスを通じて顧客との緊密化が期待でき、ひいては職場に対する貢献に結びつくこと。第2は企業経営について、広い視野と洞察力ならびに専門能力を備えた“みる眼”が養われること。第3は生涯自己啓発の道として、その奥行きと価値が大きいこと。これらを私なりの経験を通して職員に話をします。

日常取引先からいろいろと経営上の相談をうけることが少なくありません。微力ですが勢一杯取り組むことに心掛けています。相手に喜んで頂き、その上自分も生きた勉強ができる、最高に恵まれていると思わなければなりません。

今年も諸先生のご指導を心よりお願い申し上げる次第です。

## 後継者の育成

瀬 藤 興 三

私事で恐縮ですが、私は昭和37年学校を卒業すると直ちに、市中小企業相談所（現在の指導所）に入所し、今年で満20年が経ちました。学校では、経営分析を専攻していたのですが、実際の中小企業の診断指導にはてんでお話しにはならず、診断協会の諸先生方をはじめ多くの先輩の方々に手を取り足を取り教えていただきました。20年間も同じ仕事をしていながら、未だに半人前でなかなか自信も湧いてこないのは、もちろん不勉強のいたすところでもあります。又、実際に企業の運営に携わった経験がなければ、真の経営指導などおこがましいのではないかと感じてきております。

さて、20年間企業をみてきて、企業にとって、また経営者にとって何が最も大切か。最近、今さらながら後継者づくりだと思われてなりません。昭和40年前後、優良企業だ、業界のリーダーだといわれた企業で、今は見る陰もなく、活気のない寂しい企業を多く見うけます。それらに共通している現象は、当時、40代、50代の働き盛りの経営者が、今60代、70代の高齢になっておられることに加えて、後継者がいないということです。後継者とは必ずしも、息子とか身内の者のみをさしません。全くのアカの他人を後継者として育て、立派にバトンタッチしている企業も多くあります。経営者も高齢、従業員も高齢、これでは新しい技術・製品についていけず、古めかしい機械で昔のままの作業といった状態です。これは我々も含めて、あらゆる分野にいえることではないでしょうか。「後継者育成」くれぐれもお忘れなく。

## 成長と脱落の分水嶺

北 出 龍 三

第1次石油危機直後からは、誰が経営しても儲かった高度成長期の経営感覚から脱却できなかった企業が脱落していった。曰く、社業専念を忘れて、ゴルフに耽ったり、身分不相応の高級車を乗り回したりして依然として快楽に溺れていた経営者たちであった。

次いで第二次オイルショック前後には、設備投資や事業部門を能力以上に拡大して、その結果、借入金過大や売掛金過剰による回収困難状態に陥った、いわゆる水ぶくれの企業が脱落していった。

そして現在は、政治家や行政に保護を求めたりする、いわゆる甘えが残存する企業が脱落中である。

以上が第1次石油危機後8年間の、大まかな企業淘汰の段階的経過であると私は思う。これと併行して、今後は経営者の試験研究調査、開発開拓への取組み姿勢が低い企業が容赦なく脱落していくであろう。なぜなら、経営者のその姿勢いかんによって、全社的に知識集約型企業を確立できるかどうか定まるからである。中小企業はこれからが文字通りの知識集約力の競争の時代である。知識集約力を企業に醸成していくために必要な経営者像は

①至るところに埋没している、無尽蔵でかつ無限のヒントを発見発掘して、それを経営に結びつけていく不断の努力、②微細な経費の節減に根気よく取り組んでいく努力をする経営者である、と確信する。

## 診 断 雑 感

## 黒 川 倉 市

家具専門店のK社長が販売会議の席上声を大にし、同社の販売生産性が業界のレベルに照しきわめて低いことを指摘、このことが同社究極の収益力減殺の最大要因をなしていることを強調するとともに、向上努力への奮起を促した。

さて、そこで、その業界レベルなるものをわが診断協会発行の「経営指標」(56年版)の数値に求めてみよう。これによる家具小売業1人当たり年間売上高は1,700~1,800万円水準というところであろうか。

なるほど、同社のいう1人当たり売上高1,500万円弱は確かに低い。だが、その分析要素の大きな誤りに気付いていない。従業員21人というその中には、生産性とはなんらかかわりのない要素すなわち経営者の家族やその他の者で5人もこれに含まれているという事実である。

したがって、実質的1人当たり売上高は、ほぼ2,000万円ともなるが、社長の発言をどう理解すればよいであろうか。

さらに、販売強化にそれ程深い関心を払っても、分配の側面には甚だ疎い。たとえ労働の生産性は高くても、分配一殊に労働分配率一の面で適正を欠くとき収益力減殺の大きな要因となること、その事例は少ない。

同社における問題点も恐らくその辺にあらう。ともあれ、誤まった分析数値は経営改善の方向を誤らせる。

## 診 断 士 当 面 の 課 題

## 黒 崎 徳 之 助

京都府特別経営指導員として「労務管理」の研修依頼があり、色々戦後の統計資料をまとめて見ると、狭い国土で殆んど同じ位の人口で、国民総生産は、14.5倍に、1人当たり所得は11.2倍にもなり、よくも伸び得たものと思う。

更に野村総研の中期展望では、今後10年間の日本経済の見通しを、年平均実質経済成長率4.7% 消費者物価上昇率5.1%で推移し、昭和65年の国民総生産(名目)は840兆円、その1人当たり年間所得は約1,000万円となっている。

中小企業診断士として、中小企業の成長戦略に参謀本部として機能しなければ、自分自身の成長もあり得ないことを改めて自覚し、当面の課題として行きたいと思っていますので、京都支部でも「経営指導のノーハウ」の研究開発に機会を作ってください。ただくことを希望して止みません。

	昭和35年	昭和55年	倍 数
人 口	9300 万人	11700 万人	1.25倍
就 業 人 口	4500 万人	5500 万人	1.22 "
国 民 所 得	16 兆円	232 兆円	14.5 "
国 富	30 "	232 "	7.7 "
一 人 当 所 得	30 万円	336 万円	11.2 "
大 卒 初 任 給	1.3万円	11.7万円	9. "

## 損益分岐点方式との付き合い

奥 平 恒 巳

街の書店の経営図書のコーナーには、「損益分岐点云々」といった、損益分岐点に関する本が幅をきかせるなど、今日では直接、間接に企業とのかかわりを持つ人達にすっかり馴染みとなっているほどに、損益分岐点という用語やその方式は普遍化している。

私が損益分岐点方式の手法に出合ったのは今から20年以前、診断業務に従事するようになって間もなくである。この損益分岐点方式を用いて経営計算を行ったときには、新しい知識を身につけた思いで大変嬉しかった。それから今日まで、経営分析や経営計画の策定などにおいて損益分岐点方式と親しんでいる。物事を評価する場合一つの尺度があれば判断に役立ち、また計画には目標がなければならないが、損益分岐点方式は経営におけるそれらの数値を算出する上で大変重宝である。その利便さ故にいわば信奉していた当初と違い、今では損益分岐点方式の問題点も承知している。①経費が純粋な固定費、純粋な変動費ばかりではなく、固定費と変動費に区分することが難かしいこと、②過去の実績を用いて計算していること一等。だが、それらはそのことを前提条件として用いればよいことであるし、またその前提条件を経営方針や将来予想される条件でもって修正することによって、より適切な内容とすることも可能である。このような考え方も採り入れ、今日においても折りにふれて損益分岐点方式を活用し、企業の相談指導にも役立てている。

## 私の読んだ最近の書籍

玉 垣 勲

「民族と風土の経済学」(竹内宏著)といういかめしい題名がついている。しかし実際は、著者である日本長期信用銀行調査部長の40カ国を越える海外歴訪の体験レポートであり、現場感覚に富んだ世界経済評論といえる。発展途上国、中進国、先進国の経済事情が軽やかなタッチで描き出されているが、単に経済の解説にとどまらず、その国の民族、風土、文化や人々のものの考え方、精神構造にまで言及しており興味深い。

各国の社会、経済の紹介にあたっては随所に日本との比較がなされる。著者によれば、経済力、工業力は、労働力の質、教育水準の高さに負うところが大きいという。労働力の質が高く教育熱心な国は高成長国ということになる。しかも経済の強さは、人情や勤勉といった経済合理主義では説明できない風土によって決まるというのが、著者の持論でもある。

現在の日本には、宗教、家族制度から社会全般のシステムに至るまで枠組、制約にさほどのきびしさはなく、「しなやか」、「柔構造」にできている。ヒトは自らの企業内で生きがいを見出し、強い企業社会をつくり、それが日本の成長力につながっていると指摘する。

欧米では最近、企業家精神の更生ということで中小企業に新たな役割、再評価がなされているという。日本がいわゆる先進国病を回避するためにも、活力ある多数者としての中小企業の今後ますますの発展を願わずにはいられない。

## 経営方針の徹底

山口 敏 雄

永年の商工行政にたずさわった経験と民間コンサルタントとなった現在を通じて過去に出会った多数の経営者の方々のタイプを振り返ってみると次の3つに大きく分けられる。

Aタイプは、生産拡大、売上拡大、設備の大幅拡張による積極経営を貫いている経営者であり、Bタイプは、販売規模の飛躍化を多くのぞまず、むしろ付加価値の高い製品づくり、商品構成で一品当りの収益性向上に重点をおく小数精鋭主義で臨んでいるタイプである。

Cタイプは前記A、Bのいずれにも属せず自主的な経営方針要素が少なく、どちらかといえば同業者の動きを気にしながらその真似をする右顧左眊型である。これら各タイプの経営者の方々と10年以上の交際をして10年前と現在の経営状況を比較してみると一部の例外はあるが総じてA、Bタイプの経営者においては経営が良好なるものが多く、Cタイプには経営が芳しくないのが多く見受けられる。このような状態を回顧してみると、A、Bタイプは規模拡大、規模より付加価値中心へと向う経営方針がハッキリ確立し企業全体に方針が強く反映し、初志貫徹の形として成功に結びついたとみられる。

一方Cタイプは、基本である経営方針の誕生がグラグラした経過で生まれているために経営意志の浸透が不十分で中途半端となり経営成果が芳ばしくないように感じられ、コンサルタントとして経営方針の勧告指導の重要性をつくづく感じさせられる次第である。

## 「多逢聖因」と「縁尋機妙」

長 村 哲 彰

この2つのことばは、以前に読んだ本に書かれていたことばであり、先輩諸氏はすでにご存じかもしれませんが、印象深く残っておりますので紹介したいと思います。

「多逢聖因」とは、「地蔵本願経」の文句で、「多く聖因に逢う」ともよみ、聖因は神聖な尊い因であり、この因に沢山逢えば、そこからいい結果が生まれてくるということで、いい人に交わっているといつの間にかいい結果に恵まれるという意味であります。

「縁尋機妙」（法苑珠林にある）とは、いい縁がさらにいい縁を生んでゆき、その発展のしかたが実に機妙であるという意味である。

又、「因・縁・果・報」といって、これは何事も縁によって物事が起こり、その因縁から果という結果が生まれ、それがまた報を生むというように因縁果報が無限に展開していくという意味である。これによると、同じ因でも縁が違えばおのずから果が違って来るし、どのような因もなにがしの縁が結ばれなければ果は生まれないうし、果が生まれなければ、報も生まれないうことになる。

考えてみれば、人生というものは不思議なものであり、縁にはじまるといえないだろうか。実に縁というものは神秘であり、機妙なものであると思う。人との出会い、本との出会いなど、いい結果、いい報いを生むように、縁を大切にすることを心がけたい。

## 「MG」との出会い

浜本勝一郎

人生には、さまざまな出会いがあります、そして、時にはその出会いが、人生を大きく変える“きっかけ”となることも少なくありません。

私のMG（マネジメントゲーム）との出会いは、53年8月、書店でたまたま手にした「人事屋が書いた経理の本」に始まるのですが、それは人生を変える程ではなかったにしろ私の視点をずい分大きくしてくれたと信じております。

古い時代の経理畑を30年も歩んできた私にとって、専門外の人事屋が、僅かな期間にあれだけの本を書いたことに激しいショックを受けました。そして、この本がMGのマニュアルとして書かれたことを知り、たまたま、京都経営者協会が催された研修会に参加しました、研修会での成績は、さんざんだったのですが、MGの素晴らしさに魅せられて、MGの理論ともいべき「知的戦略の時代」「知的戦略の手法」と読み進み、その年の暮には、CDI主催のシニアコースに参加し、葉山の研修所で、MGの生みの親である西順一郎先生の教えを受けました。

一冊の本との出会いが、人との出会いとなり、いままでになかった新しい世界へ私を導いてくれました。

これからも、また新しい出会いを楽しみに本を読みつづけたいと思っています。

## 中小企業倒産防止共済雑感

高木健次

中小企業事業団の昭和56年9月の状況報告を見て、全般的な状況をご紹介したが感想を申し述べたい。

3年6カ月間の累計加入件数は社数におきかえ得るが、貸付件数は即社数ではない。私は60件程の貸付請求を取扱ったが、1社で3回貸付を受けている企業がある。これ程の“猛者”になると単に販売先が悪い（倒産）のではなく、自社へのマネージメントが悪いと断言できる。加入件数中には加入して6カ月未満を含んでいるが、単純に貸付率を計算すると5社に1社が借りていることがわかる。

又実際に回収困難になった金額に対し、制度のルールに該当して貸付けられた額は50%弱に当り、1件当たり406万円が平均となっている。

掛金に利息はつかないが、万一の折の経営者の安心料と割切りつつ前向の経営に専念されることを祈りたい。

件数府県別表

府県別	加入県件数計	貸付件数	貸付率
京都府	977件	221件	22.6%
兵庫県	1,134	244	21.5
大阪府	5,663	1,272	22.5
全国合計	38,995	8,337	21.4

倒産事由別表

銀行取引停止処分	82.2%
破産	5.9
和議開始	7.4
その他	4.5

貸付業種別表

製造業	41.5%
卸売業	37.3
建設業	9.7
小売業	7.4



## ある組合の姿

森川 八十一

縁あって一府一県のクリーニング環境衛生同業組合にお手伝いする機会があった。

クリーニング業としての特徴は、国民生活の衛生面への見地から、その指導、監督が業法として制定されているうちで、一業種一組合が各都道府県に組織されている。

そこでの組織率は概ね50%そこそこで、アウトサイダーがやゝもすれば多くなるような傾向にある。この組織率の低い原因を若干検討して見ようと思う次第である。

### 1. 企業規模の零細性

所謂、三チャン経営規模が多い。トーチャン、カーチャン、ヂイーチャンと云うように家族ぐるみの経営規模が多く、こゝでは原価意識もなんのそので、やゝ大きくなって、他人従業員が来てもその福利厚生に眼を向ける迄いかず、健保・厚生年金への加入は任意適用業種に指定されており、いわんや退職金規定迄は程遠い感がある。

### 2. 後継者難である

三チャン経営の反動は、若年層の業界への就業者が乏しく、業界への登竜門である“クリーニング師試験”の受験希望者は年を追って減少し、上記両組合など隔年実施がやゝとの有様である。

このような傾向のなかでの業界活動は必然的に低調、無気力となるが、一方、やゝ規模の大きな業者は、組合離れとなり独自に商圈を拡大する動きも見逃せない事実でもある。この後者を組織化への融合策が業界としての宿題であろう。

## 『転生の秘密』を読んで思うこと

塩内 長俊

新年早々、縁起でもないと思われるむきもあるかと存じますが、以前から関心があった事柄について、最近読みました著書のあらましを述べてみたいと思います。

「あなたは人間の死後どうなるかと思いませんか？」の質問に対し明確に答えられる方、は少ないと思います。「死ねば一巻の終り」から、「肉体は死しても魂は不滅だ」という範疇に十人十色の考え方で収まると思います。この解説にジナ・サーミナラ女史著『転生の秘密』と題する本があります。

深遠な内容ですが、一口で述べれば人間の生れかわり、つまり転生（リーインカーネーション）＝肉体が死んで土に帰しても靈魂は次々に肉体に宿って永久に生き続ける）ということを実験者の超能力透視者エドガー・ケーシー（1887～1945）がその生涯で行ったライフリーディング、フィジカルリーディングの解説を通じて、彼女独特の解釈を与えて人類誕生のときからの最大課題を多くの説例、実証に基いて衝撃的に述べております。要するに人間の因果関係において魂の浄化を強く述べております。

企業の経営は人なりと申します。各人が少なくともこの仮設の信、不信は別として知識人の教養として霊の問題に関心をおもちいただけたらと思います。

## 私の経営相談

山本 淑郎

中小企業診断士としての私の仕事は府県庁や診断機関やその他商工会議所、商工会などの公共団体の委嘱によるものが殆んどで、その内容は診断、相談、講習などいろいろありますが、最近では急速な情勢変化の影響からか経営の相談が比較的多くなっています。

相談に来られる相手の業種も規模も内容も様々ですが、相談に当って私は相手の

- ① 業種、業態を知り
- ② 経営方針と考え方を聞き
- ③ 現状と問題点を確かめ

その上で自分自身の企業経営体験に顧み、相手の気持になって、相手の希望事項や現状問題点に処する具体的な対策案を説明することにしております。

それに、いつの場合どんな相手にも真剣に心から相談に応ずる心構えで、相手の言葉や態度で感情的になることなく、冷静な判断で相手の納得を得よう努めております。

なお、相手の相談内容の如何によっては、経営分析表や改造プラン図などをつくって手渡すこともありますし、また、その場限りの相談に終らず、提案や進言した事項についてその後の経過を電話で尋ねたり、時には現地へ出向いて直接アドバイスするようにしております。

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

宮崎

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



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)

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

事務所 (07759) 6-0122 (075) 531-2877

## あけましておめでとうございます

昭和57和元旦

(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>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>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>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>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>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>高木 健次 京都市北区大將軍西町80 TEL 463-8877 〒603</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 京都市上京区大宮通下立売上る家 永町769 TEL 841-6709 〒602</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 京都市上京区浄福寺通下立売下る 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 TEL 222-0403</p>	<p>中野 善蔵 京都市上京区西日暮丸太町下る 四丁目 TEL 811-2750・8732 〒602</p>	<p>山本 淑郎 宝塚市野上四丁目10-18 TEL (0797)73-7473 〒665</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>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56.8～昭和56.12—

○ 行事, 会議等


- 8. 15 「診断京都」第13巻第2号を発行し, 全会員並びに関係先へ配布した。
- 9. 10 京都地区登録更新研修会終了の報告事項審議のため研修実行委員会を支部事務所で開催した。
- 10. 10 本部及び関係官庁へ京都地区登録更新研修会終了報告を行った。
- 10. 24 昭和56年度事業実施について協議のため事業部委員会を京都商工会議所特別室で開催した。
- 10. 24 「診断京都」新年号発行につき協議のため編集委員会を京都商工会議所特別室で開催した。
- 10. 25 支部活動状況実態調査をとりまとめ報告書を本部へ提出した。
- 10. 30～31 昭和56年度経営診断シンポジウムが大阪科学技術センターで開催され, 黒川支部長, 黒崎副支部長, 中窪常任理事, 高木理事, 村上監事が参加した。
- 11. 2 「診断京都」新年号への寄稿依頼状を全会員へ発送した。
- 11. 7 協会の会員名簿並びに82年経営手帖を全会員に配布した。
- 11. 16 昭和56年度診断士登録更新研修終了証明書を受講者へ発送した。
- 12. 11 本部に於て支部長会議が開催され, 黒川支部長が出席した。

○ 会員の消息

- 住所変更 山本淑郎氏 宝塚市野上四丁目10-18へ (TEL 0797 73-7473)
- 辻本泰弘氏 京都市伏見区淀下津町110へ (TEL 631-4856)
- 移籍加入 小林正男氏 56. 7. 31. 岡山より京都へ 京都市東山区今熊野北日吉町6-22  
三井銀行今熊野共同住宅105 (勤務先 三井銀行)

歩、一歩

確かな明日をつくるため  
みなさまと、ともにある  
中信です—よろしく。



街にミドリ 暮らしにゆとりを

**中信**

中央信用金庫

あとがき      こんどの「診断京都」は会員相互の意志交流の場として, 会員の頁特集号としました。ご寄稿賜わった諸先生に厚くお礼を申し述べます。  
(編集委員 山本, 奥平, 福知, 塩内)

診 断 京 都      <第14巻第1号>

昭和57年1月1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)