

# 診 断 京 都

夏 季 号

(題字 橋口会長筆)

## 目 次

ごあいさつ	(1)
低成長経済下における府下中小企業の財務体質	(2)
昭和56年度京都市中小企業「生産性と賃金」実態調査結果	(4)
共同店舗の運営	(6)
産業振興における存立条件の視点	(8)
京都支部だより	(12)

## 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

私はこのたび、当協会京都支部長に再選されました。この重責を担うにはまことに微力ではありますが、幸い今回の役員各位いずれもまた再任であり、既に前任期間当支部の運営に格別のご尽力はもとより、堅いチームワークによる諸活動がスムーズに進められてまいりましたことを省みて、足らずは必ず補っていただけることを確信いたします。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、私は当初の支部長就任に際し、中小企業診断士のためのPR活動とともに、積極的な事業活動の推進が、当面の緊急課題であることを強調いたしました。お陰をもちまして、永らく停滞していた事業も著しく活発化し、その実施も円滑に運ぶ今日を迎えることができました。

これによって、各界の認識も深まり、その評価もまた次第に高まってきていると信じていますが、これはひとえに、役員全員協力体制の下、旺盛な実践意欲と熱意がもたらした結果でありまして、今後は一段とその飛躍を期したい所存であります。

さらに80年代、激動する経済環境は中小企業者にとっても極めて厳しく、絶えず環境の変化に対応する経営手段や行動が強く求められています。

このような中小企業者のよきアドバイザーとして、有効適切な手段や情報の提供者であるべきわれわれ中小企業診断士にとっても厳しい環境といわねばなりません。

そのためには、中小企業診断士は自らの専門的知識を常に研鑽して資質を向上し、激しく、かつ複雑化しつつある環境の変化に即応し得る診断、指導能力の備えは欠かせぬ要件であります。

この社会的要請に応えるため、当京都支部は、組織的な診断、指導体制の確立を目指す新たな企画を進めたい所存であります。重ねて会員各位の絶大なご支援、ご協力をお願い申し上げます。

# 低成長経済下における府下中小企業の財務体質

——昭和56年度中小企業経営健康診断から——

## 京都府立中小企業総合指導所

### 1. 収益状況

コンピュータを利用した当所の経営健康診断事業はスタートして1年を経過したが、この間受診企業は925社と当初の予想を上回る申込みがあった。

まず最初に企業の収益状況について振り返ってみると、全般の基調としては製造、小売業が横ばい、卸売業で悪化となっている。

赤字決算企業は製造・卸・小売業を問わずほぼ3社に1社あり、その内2期連続赤字の企業が2社に1社、特に小売業では70%が赤字経営状態から抜け出せないでいる。

業種を細分してみると、赤字企業の割合が50%を越えている業種は製造業では白生地織物(77%)、染色工業(52%)、小売業では電気器具小売(59%)。卸売業では白生地卸が急激に悪化しているものの黒字企業が47%で赤字企業を上回っている。

一方、黒字企業割合の高い業種は製造業では帯地製造業(80%)、印刷製本業(85%)、窒業(86%)、メッキ業(86%)、化学工業(100%)、卸売業では和装製品元卸(93%)、小売業では洋品雑貨、鮮魚、パン・菓子、燃料石油小売(80%)、酒類小売(92%)、身の回り品小売(100%)という結果がでている。

これを従業員規模でみると製造業では10人以下規模の収益力が弱く、卸売業では規模が大きくなる程収益力は高いものの傾向としては逆に悪化傾向にある。小売業では規模が大きくなる程収益力が弱く、また悪化傾向にある企業の割合も高い。

なお、診断の結果、経営状況がかなり悪いと判定された企業は製造・卸・小売を問わず7社に1社ある。ただ、かなり悪いと判定された企業について事情聴取してみると、企業の決算内容は悪いものの代表者の資産内容を充実させているところもみられるなど画一的には判断できない企業も少なからずある。

また、大幅に好転している企業、悪化している企業も多く、中小企業の経営内容の判定については弾力的に考える必要があり、方程式の解を求めるようなわけにはいかないということを再認識した次第である。

### 2. 中小企業経営と4つの側面

当所の経営健康診断システムの特色の一つは、各企業の経営状態を収益性、生産性、安全性、成長性の4つの部門毎に評価し、さらにそれらを総合力として評価することにある。

診断システムを設計する段階で実は、4つの部門の相関関係について一抹の不安があった。というのは、たとえば、生産性の高い企業は収益性も良く、収益性が高ければ利益の内部留保も進み安全性も良くなる。また、そういう企業には仕事も集まりがちで成長性も高くなる、という仮説が成立しはしないかということである。この仮説が成立するとこの診断システムは根本から崩壊する。即ち、上記の仮説では生産性の良し悪しが全てを決してしまうからである。我々が目指すシステムは収益性、生産性、安全性、成長性の相互に一定の関係があってはならないし、また、総合力との間には4つの部門が強い正の関係が成立する、そういうシステムで

なければならない。

このことを学力にたとえるなら、国語のできる子もいれば数学のできる子もいる、また社会のできる子もいれば理科のできる子もいる。そして、全般に学力の高い子もいれば落ちこぼれといわれる子もいる。これら4教科の成績を分析すると文科系、理科系、あるいは国立系、私立系とに分かれるという。しかし、数学のできる子は理科もかならずできるなら理科の試験をしても無意味ということになる。また、数学のできる子は全般に学力が低いということになってもいけない。

このように、収益性、生産性、安全性、成長性は相互に独立した経営評価項目であり、かつ、4つの評価項目は各々経営力を代表するものでなければならない。56年度経営健康診断結果を点検し、この関係が成立していることが判明、ほっと胸をなでおろした次第である。

### 3. 企業間格差

業種間格差、企業間格差が明らかになり、淘汰の時代に入ったという経済記事が目につくようになってすでに久しい。企業間格差を測る尺度として経営健康診断では変動係数（標準偏差/平均値）を採用した。

製造業431社の経営指標から格差の大きな指標（変動係数が1以上）を拾い出すと、経営資本対営業利益率（2.3）、売上高対営業利益率（2.6）、受取勘定回転率（1.7）、支払勘定回転率（3.0）、原材料回転率（1.6）、仕掛品回転率（1.9）、製品回転率（1.5）となる。一方、変動係数0.5以下の比較的格差の小さな指標としては経営資本回転率（0.5）、従業員1人当り年間加工高（0.5）、加工高対人件費比率（0.3）、売上高総利益率（0.5）、従業員1人当り月平均人件費（0.4）があげられる。これを整理すると、

- ① 付加価値レベルでの格差は弱い、この運用に大きな差がある。
- ② 取引条件面での差が大きい。
- ③ 在庫管理面での差が大きい。
- ④ 付加価値に対応して人件費が決まっており、また、支払額での差も小さい。
- ⑤ 設備投資は売上高の何か月分というような目安が一応は成り立つ。

といえよう。

これをさらに要約すると、取引関連指標にみられるように“総合力”での格差といえるものもあるが、その中でも“全般的管理力”の差が企業間格差となってあらわれているといえよう。近年盛んなTQC運動もこのような事情を敏感に感じとっている経営者の意思のあらわれといえるのではないか。

また、比較的順調に推移している業種と構造的不況といわれる業種での企業間格差をみると、全般的には前述した通りであるが、順調に推移している業種内での格差は小さく、不況といわれる業種内でのそれは大きい。

順調な時は欠点は見えにくく、問題にもならないが、その時期に手を緩めず手綱をしめられるかどうかを経営管理力のポイントといえよう。

健康診断で重症と判定された企業は15%に上る。高度成長時でも5年で半数の企業が消えていくといわれたがそういう意味では中小企業経営は何時の時代も格差の時代であり、淘汰の時代といえるのかもしれない。

## 昭和56年度京都市中小企業

## 「生産性と賃金」実態調査結果(要旨)

## 京都市中小企業指導所

京都市では、企業が経営を行っていく際、重要な指数として、自社の推移あるいは業界の動向を注視しつづければならぬ生産性、人件費、設備投資の動きを、毎年調査し、本市中小企業の参考に供するとともに、われわれの診断指導の参考資料として活用している。56年度に実施した調査結果は以下のとおりである。

## 1. 調査時期および調査対象期間

(1) 調査時期 昭和56年10月～11月

(2) 調査対象期間 昭和56年6月末以前に終了する最近の事業年度(1年間)

## 2. 調査対象と調査方法

京都市内の中小製造業 650 企業を無作為に抽出し、調査票を配布し、回答のあったうち、記入不備等を除き 29 業種、210 企業で集計分析を行った。

## 3. 調査結果の概要

調査期間のわが国の景気は、停滞から緩やかな回復過程にあるといわれたものの、引き続き低調のうちに推移した。表1は、56年度を含めた過去3回の調査結果の推移の総括表である。

表1.

	算 定 式	54年度	55年度	対前年度比(%)	56年度	対前年度比(%)	傾 向
加工高対人件費比率(%)	人件費÷加工高×100	53.0	55.5	104.7	54.3	97.8	↘
従業者1人当り年間加工高(円)	加工高÷従業者数	5,715	5,773	101.0	6,070	105.1	↗
従業者1人当り年間人件費(円)	人件費÷従業者数	3,027	3,205	105.9	3,299	102.9	↗
従業者1人当り機械装備額(円)	機械装備資産÷従業者数	916	1,133	123.7	1,018	89.8	↘
機械装備回転率(回)	純売上高÷機械装備資産	13.5	11.8	87.4	13.2	111.9	↘
付加価値率(%)	加工高÷純売上高×100	46.3	43.2	93.3	45.1	104.4	↘
従業者1人当り年間投資額(円)	年間投資額÷従業者数	420	412	98.1	441	107.0	↗
福利厚生費比率(%)	福利厚生費÷人件費×100	9.8	9.1	92.9	9.4	103.3	↘
従業者1人当り年間売上高(円)	純売上高÷従業者数	12,356	13,349	108.0	13,451	100.8	↗
1企業当り従業員数(人)	従業員数÷企業数	42.3	40.7	96.2	41.0	100.7	↘

## (1) 加工高対人件費比率

加工高に占める人件費の割合は、前回に比し、人件費の上昇が加工高の伸びを下回ったことにより、1.2ポイント下降し54.3%となった。

過去5回の本調査結果をみると図1のとおりである。56年度は55年度に比し若干下ったが、52～54年度までの安定した比率に比べると、まだいく分高い。

業種別に今回の調査結果をみると、機

械塗染の77.8%を最高に、非鉄鋳物74.6%、活版印刷71.7%、精密機器71.0%、友禅68.9%等が高率であり、一方、清酒の32.2%を最低に、鉄鋳物41.1%、西陣着尺43.2%、化学45.7%、西陣帯地45.8%等が低率となっている。

## (2) 従業者1人当り加工高

従業者1人当り年間加工高は平均が6,070千円で、前回よりも5.1%の上昇であるが、これを業種別にみると、前回の調査で伸び率が比較的高かった機械金属関係の金型、伸銅、製缶板金、非鉄鋳物等がマイナス成長あるいは伸び率鈍化している。繊維染織関係は引き続き低調であるが、西陣着尺、浸染、糸染、織物整理等が

表3

	54年度	55年度	対前年度比%	56年度	対前年度比%	傾 向
従業者1人当り年間投資総額(円)	420	412	97.9	441	107.0	↗
内 訳	土地・建物	140	82.9	117	100.9	↘
	機械装備	278	103.6	321	111.5	↗
	福利厚生施設	2	7	350.0	3	42.9

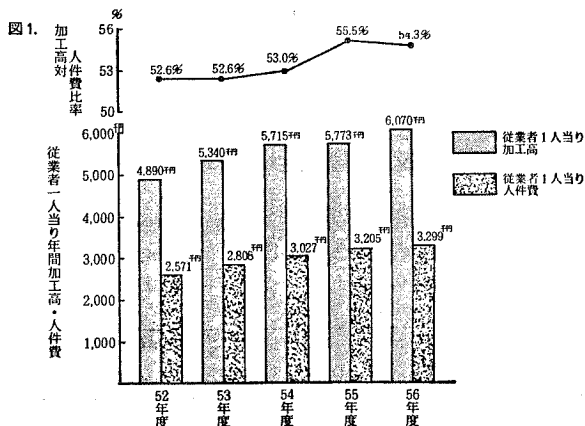
表4

	従業者1人当り年間加工高	従業者1人当り機械装備額	付加価値率	機械装備回転率
(算定式)	$\frac{\text{加工高}}{\text{従業者}}$	$\frac{\text{機械装備額}}{\text{従業者数}}$	$\times \frac{\text{加工高}}{\text{純売上高}}$	$\times \frac{\text{純売上高}}{\text{機械装備額}}$
54年度	5,715 円	916 円	46.3 %	13.5 回
55年度	5,773 円	1,133 円	43.2 %	11.8 回
56年度	6,070 円	1,018 円	45.1 %	13.2 回

53年度9.2%、54年度7.8%、55年度5.9%と年々低下傾向を示めている。業種別にみて高いところは化学4,176千円、産業機器4,089千円、金型3,756千円、平板印刷3,750千円、精密機器3,717千円となっている。

(4) 投資の動向

従業者1人当り年間投資総額は平均が441千円で昨年度より7.0%の上昇である。内訳は、土地・建物への投資は横ばいで、機械装置への投資は11.5%増加している。(表3)



生産性上昇が人件費伸びを上回った。

② これによって、生産性と人件費の割合は若干改善されたが、これは人件費の伸びが低調なことによっているのであり決して喜ばしい状態ではない。

③ 業種別に生産性の動向をみれば、昨年度まで順調に推移してきた機械金属関連業種に若干のかげりがみられる一方、繊維染織関連業種は一部ややも直した業種もみられるが、全般的に相変わらず低調である。

56年度の調査結果の概略は以上のとおりであるが、今後も売上の伸びがあまり期待し難い経営環境の中で、より生産面での合理化、省力化や品質向上等による高付加価値を生み出す経営努力を図り、厳しい経営環境に適応していく経営姿勢が必要であろう。

昨年に比しやや持ちなおしている。

高い加工高をあげている業種は、清酒10,520千円、化学9,144千円、銑鉄鋳物8,884千円、伸銅7,831千円、浸染7,411千円であり、一方低い業種は、陶磁器3,628千円、製パン3,679千円、ネクタイ4,034千円、非鉄鋳物4,097千円となっている。

(8) 従業者1人当り人件費

従業者1人当り年間人件費は平均が3,229千円で、前回に比し2.9%の上昇にすぎない。

(5) 付加価値分析

労働生産性を示す従業者1人当り年間加工高は、従業者1人当り機械装備額、付加価値率、機械装備回転率の相乗積に分解されるが、最近3カ年間の推移をみたものが表4である。

(6) むすび

今回の調査結果の特色は、

① 本年度は生産性伸び率が5.1%と昨年度の1.0%を上回る上昇をしめした。一方、人件費伸び率が2.9%にとどまり、

# 共同店舗の運営

滋賀県商工労働部中小企業指導課

福 本 恒 生

滋賀県下では近年、中小小売業者による共同店舗が相次いで建設され、いずれも順調な成績をあげている。

共同店舗は中小小売業者自らが共同の力で商業施設を近代化し、消費者のニーズを充足し購買力の流出を防止したり、周辺的大型店との対応を図り、参加中小小売業者の経営体質の強化と地域商業の振興を目的とし実施されるものである。共同店舗の運営にはいくつかの留意すべき点があるが、要は、事前の準備期間を十分とり、適切な立地選定と参加者の十分な意志統一を図ることであり、共同店舗全体を一つの商業集積として一体的に運営できる体制の確立と参加者自身のたゆまぬ経営努力が重要である。共同店舗が一体的に運営されなければ、立地、施設等に恵まれていても十分な成果をおさめることは難しいし、立地条件の変化、競合店の出現等の環境変化により共同店舗の運営が容易に行き詰まってしまうことにもなりかねない。

ここで紹介するのは、中小企業高度化資金（特定小売商業店舗共同化事業）の助成を受けて協業化したある共同店舗の運営診断の事例である。当共同店舗は大手スーパーとの併設型店舗であり、オープンしてから数年を経過した現在まで売上は順調に推移してきている店舗である。

## 1. 現状と問題点

当共同店舗は発足当時から現在まで比較的順調に推移してきている。その要因としては、次のことが考えられる。

### ① 好立地、駐車場の確保

土地区画整理事業によって整備された地域であり、市内主要道路との連絡も良く、周辺地区からの自動車客を吸引するには極めて良好である。また、人口数でも店舗の周辺地域の増加が大きい。さらに、このような地に約700台収容の駐車場を確保できたことも立地条件を良くしている。

### ② 業種の充実

組合員の売場面積は平均71m<sup>2</sup>と比較的大きく、消費者の欲求、需要に応えるだけの豊富な品揃えを可能にするほか、買回り業種を重点的に構成し、スーパーとの補完関係によりワンストップショッピングを可能にしている。また、組合員が市内でも優良な店舗が大半を占め地元消費者の支持を得やすかった。

### ③ 核店舗との補完関係

核店舗との補完関係により相乗効果が発揮し得た。

### ④ 組合員の経営近代化

日々の売上高について組合員から報告をうけ、個々の組合員の経営成績のは握に努めてい

るほか、売上状況をガラス張りにし、それぞれ個店での月次の販売計画等を全組合員参加の場で協議、検討している。このため、各組合員は簡単な利益計画をたて計画的な経営活動が営めるようになってきている。

しかしながら、一方では好立地に支えられて比較的業績が順調に推移してきた店舗だけに、共同体としての組織の強化がなおざりになっており、店舗の一体的な運営、環境変化に対する適応行動が円滑になされていないという問題点がみられる。また、組合員も相互に助け合うといった気持があまりなく、共同意識や共同事業の必要性に対する認識に弱い者がみられ、全体としてのまとまりが感じられないといった非常に難しい局面をむかえつつあるといえる現状が見られる。

したがって、当共同店舗にとって、組織の強化と環境変化に対する組織的、弾力的な対応が重要な課題であり、単なる店舗施設の共同化から一步進んだより高次な高度化事業を推進する必要にせまられている。

## 2. 改善対策

そこで今回の運営診断を通じ指摘したのは、何よりもまず

- ① 共同店舗の基本コンセプトの再確認
- ② 共同店舗総合のマーチャンダイジングの強化
- ③ 共同店舗をとりまく環境変化に対する認識と対応策の日常的な調査、研究体制の整備
- ④ 組合員の共同意識の向上

などである。理事長はじめ組合のリーダーは組合員に対し、当共同店舗の基本コンセプトを再度検討、確認させ、勇気と自信を持って店舗運営に対する内部の意志統一を図る必要がある。また、現在ある各種委員会、部会等を再検討し、役員まかせの運営から組合員相互のコミュニケーションがより密になるよう改め組織的な運営システムに改善する必要がある。次に、共同店舗としてのマーチャンダイジング力の強化であるが、組合員個々のマーチャンダイジングを調整、統合した共同店舗全体としての一体感と共通の主張を強化し、消費者からみて魅力ある商業集積としていく必要がある。

さらに、共同店舗をとりまく外部環境についても、その変化やこれに対する対応策について、組合員間の理解と協力を求め、当共同店舗の専門店群としての今後のあり方等について、十分すぎるほどの研究を積み重ねていく必要があると思うのである。

以上は当共同店舗に限らず多くの共同店舗が抱えている課題であり、それだけ対応が難しいともいえよう。加えて共同店舗は中小小売商業者の共同の力により経営の安定、発展を図っていくとする事業であり、共同の力を発揮するには、組織的な対応が最も重要であり、そのためには、参加者個々の組織人としての自覚と共同意識の向上が何よりも大切であると言える。

共同店舗の抱えている多くの問題は、一体的な運営システムの確立とそれを支える組合員の共同意識によってそのほとんどが対応策を見い出すことができると思うのである。

## 産業振興における存立条件の視点

(株) 日本地域社会研究所経営相談所長

奥 平 恒 巳

今日ぐらい各産業分野において振興の方向が検討されている時はないではなからうか。ところで産業振興策を策定するに当たっては、原則として実態調査が行われ主として現状が把握されると同時に問題点が摘出されるが、その基本的な要件はそれら産業の存立条件を明確にすることにあるべきだ。言うまでもなく「物」が存在しているのには、それなりの存在意義が伴っていることである。そしてその存立条件が、強いか弱いかの違いはあっても具備されているわけであるが、その存立条件は「物」が生成して発展し、中には衰退するものもある—といったように、「物」自体の変容や市場など物を取巻く条件の変貌によって変化している。このことは世の中に存在している総べての「物」について当てはまる。従って産業の振興策を検討するについても、その産業が生成した条件、そしてその変化と、現在持っている存立条件を把握することが不可欠である。さらに将来において存立条件がどのようなになるかも予測して、想定することが重要である。このような存立条件を明確にし、意識することなくして、仮りに近代化を進展させてみても、それは本質を欠いた内容となり、単に上辺を装っているにすぎないし、悪くすると方向を見間違ってしまうことにもなる。例えば自動車の構造において、省エネ化の波に乗って近年 FF 型車が増えてきているが、そのことによってエンジンから後輪への駆動力の伝導装置が必要でなくなってきた。また将来若し高温に耐えるセラミックエンジンが実用化すれば、冷却装置はいらなくなると言われている。これらは少なくともその分野において存立条件を失なったことになるわけで、将来を見通したうえでの存立条件の把握及び対応の重要性を物語る事例と言えよう。本稿では存立条件から産業のあり方を、紙幅の関係もあって1、2事例的に探ってみたい。

### (1) 和装産業について

和装関係業種の存立条件は、取扱商品即ち主として和服の用途と効用で把握すべきであろう。和服は日本民族の民族衣装であるとしてその存在が強調されることが多い。そして日本的な習いごと、催物、行事・儀式及び特定の職場において相対的に使用が盛んである。それらは日本人の持つ郷愁、心の潤い及び慣習が支えている。また製品としては生地、風合い、図柄と色彩感覚で優れている。—これらが現状における和服の存立条件と言えよう。衣生活の用途として大宗をなす日常着としては、それが和服だった時代はとっくの昔に過ぎて、洋服が取って代り、完全に定着している。このような情勢にある日常衣生活において、和服がどのような用途と効用で存立条件を見出すべきなのだろうか。洋服と競合するわけであるから、用途にお



いても和服独自のものとしてとらえるべきではないと考えられる。日常着として洋服と同列で扱うこととし、主として機能面での洋服との比較優位性でその存立条件を把握すべきである。洋服においても消費者の個性化志向が強く、多様化しているのであるから、洋服が和服の生地風の風合いや、図柄及び色彩等の美的要素を取り入れていわば和風洋服化することであろう。和服としても存立条件を付加するためには洋風和服化することも必然的ではなからうか。また用途と効用を消費者にアプローチするためには販売最前線において洋服と同列扱いが実施されるべきである。その方法は次のごとくである。①日常衣服向けには、日常衣服売り場に洋服と同じ場所に商品陳列するのが用途から言って本来の姿であると言える。逆に言えばそのように陳列しても異常でないことが、和服が日常衣服としても通用することになるのである。②フォーマル向けは、フォーマル用衣服売り場にモーニング、ウェディングドレス、礼服のスーツ及びワンピース等とともに商品陳列される。③家庭着向けは、ホームウエアの中で…、④作業着向けは、ユニホームとともに…、⑤寝巻用は、ナイトウエア…、⑥カジュアル用は、タウン・レジャーウエア…と肩を並べて陳列される。⑦さらに財産価値としての存立条件を付加しようとするならば、超高級正絹白生地や染呉服等を貴金属や宝石と一緒に並べて、消費者の投資の選好の対象に供することもあながち法外とも言えないのではなからうか。要は用途に適していることと必要があるのである。従って同じ用途を持つ洋服等との垣根を越えて消費者に訴求することが極めて重要である。そのことによって洋服との比較対照において優れている面も逆に劣っている点も明確になり、時によっては意外性も発見され、和服のあるべき方向が示唆され、売れる商品づくりにも生かされることになるだろう。そして仮りに僅かでも和服の存立条件が強まることになろう。

## (2) 観光産業について

例えば嵐山。嵐山の名声は天下に広く知れ渡っている。では嵐山の存立条件は何なのか。それは多分に、峡谷の清流に織りなす四季折々の景観であろう。またその景観を舞台に史実に則った催物であろう。そして今日では築き上げられた知名度が人気を支えている。だとすると、基本的には要素としての山と川を最大限に生かす観光地づくりを考えるべきではなからうか。観光土産品にしても、催物も、あるいは資料館(水族館・植物園)を作るにしても、嵐山、京都はもとより、全国、さらには世界の山と川に関するものとする。嵐山へ行けば、四季折々の美しい山と川の景勝に接し、山(烏岳や小倉山を中心とする連峰)と川(大堰川、桂川)で遊んで心がなごむオアシスとするとともに、山と川についての広い知識が得られるといった内容を整備することによって、存立条件を強化することができよう。

何故その「物」が存在しているのか。「物」を産業として、「物」の存立条件を明確にすることが産業振興を考えるうえにも適用できる。—そのことを述べる筈の上記2つの引用産業の例は必ずしも適切でないかも知れないが、その趣旨が解って頂ければ幸甚である。

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



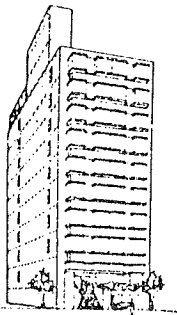
営業品目 時計・貴金属・喫煙具・万年筆・  
舶来雑貨・ゴルフ用品・電化製品

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

ヒロセビル

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 東山区大和大路団架下る

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)

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

## 暑中御見舞申し上げます

昭和57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>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>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>京都市東山区問屋町通五条下る 3丁目</p> <p>TEL 561-6171~4 〒605</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>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>高木 健 次</p> <p>京都市北区大將軍西町80</p> <p>TEL 463-8877 〒603</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>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>村上 泰 三</p> <p>京都市上京区大宮通下立売上る家 永町769</p> <p>TEL 841-6709 〒602</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 TEL 231-0403 〒604 222-0403</p>	<p>中野 善 蔵</p> <p>京都市上京区西日暮丸太町下る 四丁目</p> <p>TEL 811-2750・8732 〒602</p>	<p>山本 淑 郎</p> <p>宝塚市野上四丁目10-18</p> <p>TEL (0797)73-7473 〒665</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>

## 京都支部だより

—自昭和57. 1～至昭和57. 6—

## ○行事、会議等

1. 1. 「診断京都」第14巻第1号を発行し、全会員並びに関係先へ配布した。
1. 22. 支部新年会を千嘉において開催し、情報交換を行った。
2. 4～5 昭和56年度第2回大阪通産局管内診断研究会（商業部門）が京都職員会館かもがわにおいて開催され、黒川支部長、山口、奥平、中窪各常任理事及び中谷相談役の各氏が出席した。
2. 13. 支部研修会を次のテーマにより京都商工会議所において開催し、会員32名、一般企業18名が参加熱心に聴講した。
  - ①「コンピュータによる経営診断の成果」講師京都府立中小企業総合指導所谷口俊雄氏
  - ②「改正商法と中小企業」講師京都大学法学部助教授森本滋氏
4. 17. 本部理事会が開催され、黒川支部長、黒崎副支部長が出席した。
4. 19. 支部常任理事会を京都府勤労会館において開催し、第23回通常総会の開催及び各議案について協議した。
4. 23. 支部事業部委員会を京都商工会議所において開催し、会員対象事業実施について協議した。
5. 11. 支部理事会を京都府勤労会館において開催し、第23回通常総会の開催及び各議案について審議した。
5. 21. 支部第23回通常総会を京都府中小企業会館において開催し、各議案を原案通り承認可決した。（出席会員委任状を含め60名）  
総会後懇親会を開き、協会本部の近況、本部本年度の方針、診断業務の発展策など活発な意見交換を行った。  
なお、当日支部会員研修会として「活力を生む健康管理」と題し西京極病院院長石田嘉彦先生より有益な講演を拝聴した。
6. 9. 支部理事会を万重において開催し、理事の役職及び業務分担決定のほか支部規約改正その他について協議した。
6. 18. 「診断京都」第14巻第2号発行について協議のため編集委員会を京都商工会議所において開催した。
6. 21. 京都地区登録更新研修委員会を京都商工会議所において開催し、実行委員の選任、研修科目、講師の選定その他につき協議した。

## ○会員の消息

加 入	長野 哲 朗 氏	住 所	城陽市寺田尼塚68—266（勤先日本電池株式会社）
	吉 井 英 樹 氏	”	大津市北大路三丁目1—10（勤先東レエンジニアリング㈱）
	安 田 徹 氏	”	京都市北区紫野下鳥田町34（勤先藤田観光㈱京都国際ホテル）
	嶋 寺 英 明 氏	”	滋賀県東浅井郡浅井町東野（勤先高橋金属株式会社）
移 籍	大 辻 紘 氏	4. 1. 大阪支部へ	
勤先変更	林 久 司 氏	大阪市北区堂島浜一丁目1—5	三菱銀行大阪支店内

三菱銀行従業員組合へ

## あとがき

こんどの「診断京都」は会員にも企業経営者にもそれぞれご参考となるような診断や調査などをもって特集号としました。

いつの場合にも少ない頁数の中でよい内容をと苦心するところですが、広く会員の方々のご意見をお待ちして居ります。

一編集委員、山本、奥平、福知、塩内一

## 診 断 京 都

〈第14巻第2号〉

昭和57年 8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)