

No. 38
昭和62年 夏季号

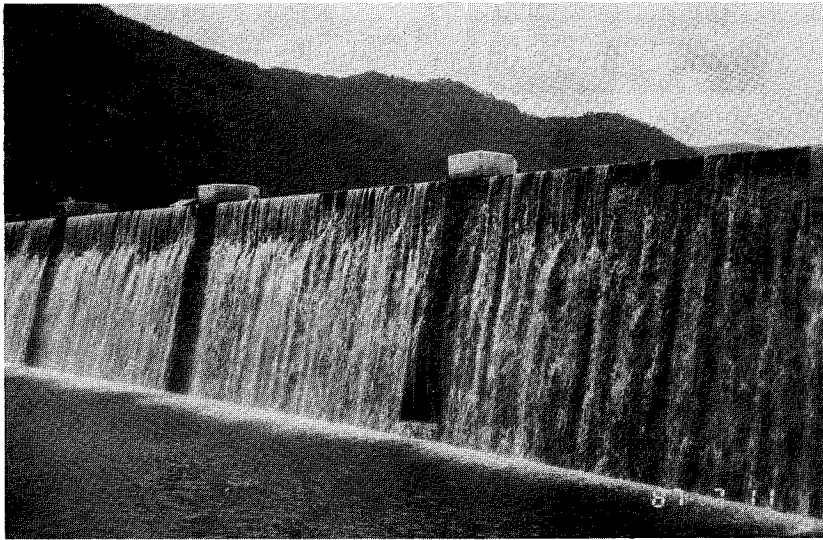
診断京都

(題字 橋口会長筆)



このパンフは(社)中小企業診断協会京都支部が発行しております

京みどころ



ひらぎの
栲野ダム

京都市北区通称雲ヶ畑街道ぞいにあり、上賀茂御園橋より約2kmの上流にある。昭和15年堤防の改修と大雨による氾濫を防ぐ為に造られた大、小、2段の砂防堰堤で、川幅一杯に落下する大量の流水は市内の他の河川では見られない雄壮なもので、近時この滝や大岩を背景にした映画ロケ(必殺シリーズなど時代劇のほか現代劇も)が多く見られるようになった。

(中野善蔵, 会員)

目次

〈京みどころ〉(1)
〈提言〉 “知識集団”を作ろう(2)
〈論文〉 資金管理あれこれ(3)~(5)
〈資料〉 京都産業を見る(6)~(7)
〈随筆〉 60歳を過ぎてパソコンと取り組む(8)
〈京都支部だより〉(9)~(10)
〈会員の頁〉(11)
〈企業の頁〉(10)・(12)



中小企業診断士マーク

☆社団法人中小企業診断協会京都支部は、中小企業診断士で作っている団体で、京都府内の各分野で活躍している100名に近い診断士が加入しています。

☆中小企業診断士とは、通商産業大臣の認定を受けて登録している、わが国唯一の公的資格を有する経営コンサルタントです。

提言

“知識集団”を作ろう

最近公認会計士事務所や税理士事務所が経営コンサルタント業務を行い、職域拡大を図ろうとする動きが活発である。われわれ中小企業診断士として経営コンサルタントの専門家だと自負している者にとっては、これらの動きはあまり感じのよいものではない。それなら中小企業診断士も会社監査業務や税務業務分野へ進出したらよいではないか。ということになるかも知れない。しかしそう簡単にはいかない。それらの業務は資格名称所有者でないと行えないのである。それに反して経営コンサルタント業務は名称所有の有無にかかわらず誰でも行えるのである。従って国や自治体においても中小企業診断士に限らず、例えば企業経営者やその経験者を経営アドバイザーとして設け企業経営の相談・指導業務に当らせている。

では中小企業診断士の名称資格上の権能は何なのか。唯一の通産大臣登録の経営コンサルタントであるということであるが、その業務分野の排他条件は有しない。しかも登録しているということで職業として成り立つわけではない。職業として成り立つためにはいうまでもなく収入を得なければならない。それも相当額の収入を得る必要がある。そのためには実力を評価されたうえで、事乍ら報酬の良い大企業の仕事も行わざるを得ない。その場合は中小企業診断士という名称よりも経営士の名称の方が通りやすいということで2つの名称を持つようになっているようである。少し余談めくが、こんな声も聞かれる……中小企業診断士という名称は通信教育を行っている受験産業の新聞広告で知った。苦心し努力して試験に合格し、金と時間を費し毎年登録更新研修会に参加しているが、一たん中小企業診断士になってみると診断士や協会がいわば自分達の、あるいは虫のよい言い分かも知れないが中小企業施策を進め、診断士をバックアップしてくれる筈の国や自治体の中小企業診断士のPRはどこにも見当たらないではないか……と。

つまり、資格を取るための業者PRはあっても、職域分野のPRは皆無に等しいというものである。ここらで、前述したことを若干整理すると次のようになる。

自由競争の世の中で生存するためには、各職業とも生き残りの戦いが行われる。われわれの職域にも他職種が自己の領域は資格で与えられた排他条件でガッチリ守られたうへ進出してきた。それを援助しているのが自己の業績拡大を図ろうとする経営コンサルタント会社である。

このような内外入り乱れてのいわば戦国時代に今後中小企業診断士が生きる道としては、経営に関する専門家として、物事に総合的に取り組み、かつ深い専門知識を有して、高度で実践的経営戦略をコンサルティングすること。

それを行うためには専門的知識を持った有志等がグループ化して“知識集団”を作ることが効果的であり、必要だと考えるがいかがだろうか。
(T. O., 会員)

論文

資金管理あれこれ

常松 明

毎月、私は名古屋へ出張する。名古屋から高槻へ移ってもう2年になるが、いつも7日頃から5日間定期的にてかける。往路は大阪・難波から近鉄特急を利用して、四日市をふり出しに、名古屋・尾張一宮と渡り歩く。子供の頃から日本史が好きで、大和時代から奈良時代には、ことに限りないロマンと憧憬を抱いている。難波を出た電車は八尾のあたりから次第にスピードを上げ、左に耳成山・三輪山と続き、右窓に畝傍山・天の香具山を遠望しながら、天下に名だたる「大和のまほろば」をひた走る。老いては子に従へと、大阪に転動した2人の子供について高槻へ来たのであるが、60台も後半になって毎月のように日本史のふるさつを見ることは夢想だにできなかったことであり、さらに愛好する短歌の「大和は国のまほろば たゞなづく青垣山こもれる 大和しうるはし」を回想できるのは何とも楽しい限りである。出張の帰路は新幹線に乗るが、その足で診断協会京都支部の研究会に出るため、前日は2日分を1日でこなすというハードスケジュールになる。名古屋地方のクライアントはいづれも永いつきあいであるが、私などは底辺の診断士ということで、「一隅を照らす」ことも出来かねるミクロの存在でしかないと思うが、とにかく元気です。今では同志とでも言いたいクライアントと明日を語り合えるのは人生の喜びかも知れない。

私は経営戦略・利益管理・資金管理を専攻しているが、このうち資金管理だけはクライアント全部に共通して実施している。資金管理といっても、常時の中心となるのは資金繰りであるが、半期に一度、始めは資金運用表を、今では資金移動表を作製または指導している。資金移動表にきり変えた理由については後述したい。一度クライアントの要望で1年間毎月資金運用表を作製したことがある。クライアントのトップ達も細部は経理担当者

にまかせているものの、毎月繰り返して出来上った予定表を私と2人でチェックするので、今では一ぱしの財務通になっている。

さて資金繰りであるが、順序として資金繰り表を整理すると、まづ実績資金繰り表と予定(計画)資金繰り表に区分され、さらに予定資金繰り表は月次予定表・中期予定表・長定予定表に分れる。中期予定表は数ヶ月(手形サイトよりも1ヶ月多く)、長期予定表は通例1年(12ヶ月)を見通す。月次予定表はクライアント全部に共通して励行して頂いているが、中期予定表と長期予定表のいずれをとるかはクライアントの業態とニーズによって異なる。ただし中期表を隔月に組むところでも年初は必ず長期表を作製することになっている。クライアントの規模も大きさまで、中には申告利益1億円余の優良企業もあるが、納税額は予定納税も含めると実に多額になり納税積立が必要となる。申すまでもなく税金はすべて現金支払であるから、これまた厳しい資金繰り管理が必要となる。経営者も真剣で、1ヶ月おきに12ヶ月の長期予定表を組んでくれと依頼している。この経営者は利益管理にも熱心で、指導した簡易損益分岐点算法(経費÷粗利益率)を駆使して、たえず利益管理に注意を払っている。実績資金繰り表はどのクライアントにも継続して頂いている。月次でまとめ、さらに年次でまとめて実績推移の一覧表をつくるのであるが、これが中・長期の予定資金繰り表を作製するとき、威力を発揮するのは言うまでもない。実績資金繰り表の下欄外に売上高・仕入高・手形残高等を記載しておくこと更に便利である。実績資金繰り表の記載には、日々諸帳簿から拾う方法と月次試算表から抽出する方法があるが、もとより日々の記載が適切である。月末でまとめては月中の資金繰りに対応できない。先に述べたクライアントは、事業所が二県にまたがって数ヶ所に展開していて、日々の集

(4) 診断京都

計ができないので、少し遅れるが各事業所からの試算表の到着を待ってそれによって月次実績資金繰り表を作成している。また月中の資金繰りには不安もないので支障はない。TKCや野村などのコンピューター会計でも月次実績表が出てくるが、私の見た限りでは、意外に誤謬が多い。腰だめ資金繰りや、成り行き資金繰りが如何にして企業を破滅に導くかを、これらのクライアントは十分に承知しているのである。繰り返すことになるが、中・長期の予定表でも過去数年の実績を参照しているので、残高の差異も驚く程少ない。申すまでもなく予算と実績の差異分析は常に平行して進めなければならない。

先にも述べた通り、私は最近資金運用表の代りに資金移動表を利用しているが、それにはそれなりの理由がある。たしかに資金運用表は第3の財務諸表と呼ばれ、アメリカでは他の財務諸表と共に公表を義務づけられているというが、実際に作製を続けていると、問題点にぶつかり、さほどに必要なものかと考えさせられる。なにぶんにも資金運用表には損益計算書の要素がないため、収支の動きが把握できないという大きな欠点がある。たとえば、短期借入金の借入増とその返済が期中において行われていても、期末の在高にはなにも影響なく、期中においてこの資金の動きは全くなかったものと見なされる。すなわち資金の調達も運用も全然されなかったというのは不合理である。富田政一氏も「資金運用表の問題点のひとつとして、期間収支の総額をつかむことが出来ない。さらに資金の本当の動きは、収支の面と在高増減の面の両方をみななければわからないから、この両面を総合して一表にまとめる必要が出てくる」と述べておられる。(支払能力の分析と資金管理)

つまりは比較貸借対照表に後期の損益計算書を加えたものが必要だというのである。こゝに、資金移動表の登場となるのであるが、残念ながら現在ではまだ、資金運用表ほど普

及していない。資金移動表は作製に時間がかゝるといふのか、公認会計士や中小企業診断士の2次試験でも出題されていない。資金移動表の考案者は、財務管理の分野でユニークな著書を多く出しておられる國弘員人博士であることを、その弟子の公認会計士・和井内清氏より聞いたが、よくもまあ根気よく開発されたものと脱帽せざるを得ない。興味をもたれる方は國弘員人氏の「資金繰り入門・(銀行研修社)」をご覧頂きたい。しかし資金移動表といえども完全なるものではなく、種々の矛盾をはらんでいるが、こゝでは計算過程で遭遇した素朴な意見を述べさせて頂きたい。資金移動表の計算の終着は、経常収支・設備等収支・財務収支の3つの項目で収支を算定するのであるが、この3項目の中で設備等収支の項目があいまいである。有形固定資産・固定資産売却損益が設備収支であることは誰にでも解るが、投資等・繰延資産・納税引当金・預り金・配当賞与などが等という名目で、この項目に入るのだということになると、とんと合点が行かなくなる。そこで和井内氏に聞いた。「こんな紛しい項目はない。経常収支と財務収支の項目以外のものを設備等収支とみなしては如何なりや」とたゞしたところ、「同感なり」との答えが返ってきた。誰が考えても同じことであるが、とにかく「等」という語がくせもので迷ってしまう。こんなやりとりは本には出てこない。いっそのこと、設備等収支を2分して、設備収支とその他の収支に分けて、4つの項目にした方がすっきりすると思われる。

最後に、昨年診断京都の夏季号に「これでも役に立つのか資金繰りの実務書」なる論文で、世に資金繰りの本は多いが、満足な資金繰り表は少いと申述べて、私の資金繰り表を添えたが、その後さらに適切な形式事例に出合ったので、次の通りご案内上げたい。ご参考になれば幸甚に存ずる次第であります。

(会員)

資料

京都産業を見る

事業所統計調査は事業所の国勢調査とも言えるものである。昭和61年7月1日現在で行われた事業所統計調査結果から京都府産業を事業所数、従業者数で、その現勢およびすう勢を見ると、次のとおりである。

1. 総 数

事業所数 166,592 対前回(56年)比伸び率 1.64%増
 従業者数 1,169,203人 " 3.74% "

2. 主要産業(上位10位)

(1) 事業所数

(単位:事業所)

順位	産業では	中分類業種では	小分類業種では
1位	卸売・小売業, 飲食店 71,611	繊維工業 17,986	織物業 11,916
2 "	サービス業 36,490	飲食料点小売業 16,093	喫茶店 4,990
3 "	製造業 34,186	一般飲食店 13,244	貸家業・貸間業 4,721
4 "	建設業 10,855	その他の小売業 11,677	バー・キャバレー・ナイトクラブ 4,539
5 "	不動産業 7,124	洗濯・理容・浴場業 8,409	菓子・パン小売業 4,115
6 "	運輸通信業 3,333	その他の飲食店 7,221	美容業 3,106
7 "	金融保険業 1,916	織物・衣服・身の回り品小売業 6,356	他に分類された小売業 3,042
8 "	公務(他に分類されないもの) 699	専門サービス業(他に分類されない) 5,923	仏教系宗教 2,527
9 "	電力・ガス, 熱供給・水道業 174	繊維・機械器具・建築材料等卸売業 5,729	その他の飲食料点小売業 2,275
10 "	農業 91	不動産賃貸・管理業 5,521	普通洗濯業 2,267

(2) 従業者数

(単位:人)

順位	産業では	中分類業種では	小分類業種では
1位	卸売・小売業, 飲食店 360,975	繊維工業 73,523	織物業 33,835
2 "	製造業 297,958	飲食料点小売業 66,713	病院 30,856
3 "	サービス業 274,399	一般飲食店 61,473	染色整理業 25,801
4 "	建設業 71,676	教育 52,600	繊維品卸売業 22,999
5 "	運輸・通信業 65,931	医療業 51,288	旅館 18,572
6 "	公務 36,967	繊維・機器, 建材卸売業 51,272	喫茶店 17,816
7 "	金融・保険業 36,542	その他の小売業 49,099	書籍・文房具小売業 16,923
8 "	不動産業 17,457	衣服, 食料, 家具等卸売業 46,490	各種食料点小売業 16,750
9 "	電気・ガス・熱供給・水道業 5,227	電気機器製造業 43,217	土木工事業 15,969
10 "	農業 838	総合工事業 40,802	電子機器用・通信機器用部品製造業 15,724

3. 成長産業（上位10位）

昭和56年～61年の5年間の増加数と増加率
小分類業種について

順位	事業所数（昭和56年～61年）		従業者数（昭和56年～61年）	
	増加数（事業所）	増加率（%）	増加数（人）	増加率（%）
1位	バー・キャバレー・ナイトクラブ 1,041	ソフトウェア業 558.3	各種食料品小売業 6,702	貨物軽車両等運送業 690.9
2	他に分類されない小売業 768	貨物軽車両等運送業 475.0	病院 5,350	プラスチック成形材料製造業 496.2
3	貸家業、貸間業 618	造作材・合板・建築用組立材料製造業 305.1	電子機器用・通信機器用部品製造業 5,091	体育館 431.1
4	学習塾 445	貨物運送取扱業 250.0	学習塾 3,022	民営職業紹介業 362.9
5	美容業 366	スポーツ・娯楽用品賃貸業 233.3	建物サービス業 2,720	運送代理店 344.4
6	酒屋・ビヤホール 294	その他の社会教育 218.2	その他の一般飲食店 2,696	スポーツ、娯楽用品賃貸業 332.0
7	その他の一般飲食店 282	各種物品賃貸業 150.0	一般貨物自動車運送業 2,557	ソフトウェア業 293.3
8	土木工事業 280	その他の鉄鋼業 135.0	旅館 2,171	学術・文化団体 202.5
9	婦人・子供服小売業 271	その他の電気機械器具製造業 130.0	他の分類されない小売業 2,027	その他の医療関連サービス業 158.8
10	普通洗濯業 268	精神薄弱・身体障害者福祉事業 112.0	酒場・ビヤホール 1,922	各種物品賃貸業 137.1

(注) 増加率の対象は10事業所以上の小分類業種、増加率は61年の56年対比

4. 産業構成の変化

昭和56～61年の5年間の変化

(単位：%)

産 業	事 業 所 数		従 業 者 数	
	昭和56年	昭和61年	昭和56年	昭和61年
農 業	0.052	0.055 ↗	0.078	0.072 ↘
林 業	0.027	0.022 ↘	0.033	0.025 ↘
漁 業	0.007	0.010 ↗	0.010	0.015 ↗
鉱 業	0.035	0.035 →	0.084	0.066 ↘
建 設 業	6.217	6.516 ↗	6.160	6.130 ↘
製 造 業	22.139	20.521 ↘	26.788	25.484 ↘
電気・ガス・熱供給・水道業	0.116	0.104 ↘	0.530	0.447 ↘
運輸・通信業	1.975	2.001 ↗	6.206	5.639 ↘
卸売・小売業、飲食店	43.863	42.986 ↘	31.214	30.874 ↘
金融・保険業	1.072	1.150 ↗	3.266	3.125 ↘
不 動 産 業	3.663	4.276 ↗	1.239	1.493 ↗
サ ー ビ ス 業	20.416	21.904 ↗	21.193	23.466 ↗
公 務	0.416	0.420 ↗	3.200	3.162 ↘
合 計	100.	100	100	100

(注) 矢印は昭和56年に対する61年の傾向

(出所) 昭和61年「京都府の事業所」京都府から作成

(奥平、会員)

60歳を過ぎてパソコンと取り組む

原 納 昭

私は40年間、企業内で主に生産管理を中心に勤務してきました。その間、ソロバン・計算尺・手回し計算機・電卓などでかなりの計算を処理してきたことでしょう。これからはコンピュータなしでは経営管理はできないといわれて久しく、EDPにはそれなりの関心を持って、出版物をあさって勉強を始めてみたものの、理解には程遠い状態で終わってしまいました。

すでに60歳を過ぎていましたが、出向先の電機組立会社にオフコンがあり、給与計算・財務管理に使用されていたものの余力があったので、生産管理・在庫管理に活用できないだろうか考えたのがコンピュータとの縁のできた始まりです。

ソフト会社の応援をえながら、800種程の製品の部品展開・マスター作り・何分中小企業ですからシステムデザインからオペレーターまで一人で引き受けて数カ月間苦闘しました。そうこうしている間に退職。

これからは待ち望んでいた自由時間を自分のことに活用しよう、「よく遊び・よく学ぶ」ことを基本に今までと違った世界の扉を開こうと意気込みました。

日本人の勤勉さが高度成長を支えてきましたが、同時に遊び心を失ったのではないかと、感性豊かな創造力と共に「遊び心」が求められる時代になってきました。良き時代になったと喜びました。ただ、ファミコンに夢中の孫に負けないように学ぶことの一つに「パソコン」を選びました。

ところが具体的にどう取り組むかは暗中模索でしたがタイミングよく診断協会研究会で「My Desk」(本誌広告欄参照)が紹介されました。

手ごろなソフトであり、ことに開発会社が京都近郊にあるベンチャービジネス、手近に先生が見つかったことが魅力でした。さっそく飛びついて何回か行き来する間に次第に㈱日本ビームと関係を深めることになりました。

「My Desk」から2、3のデータベースソフトを中心に能力を高めようと心がけていますが、若い人たちには到底及びません。余暇時間も取ってと気ままに考えると何時までも未熟です。人相手であれば説明せずとも判ることが、機械相手だけに手抜きができず何が誤りなのか判らずに苦勞して乱暴にキーを叩くこともしばしばです。

コンピュータは驚くべき正確さ、早さで集積・検索・計算・分析をします。誤りは常に操作する側にあります。

ストレスにならないよう、たまに台所に立って家庭料理をつくるような気軽さで取り組んでいます。効率の悪い勉強を強いられることもあります。自分なりの発想で自分の能力に見合った活用法を見いだして、何とかして壁を乗り越える楽しみを失いたくないと思っています。

個々の企業や家庭内の具体的なニーズにふれると沢山の活用法が見つかってきましょ。みなさんも効率を高めよう、省力化しようと難しく考えず頭の体操ぐらいに考えて取り組まれてはいかがですか。

(会員)

京都支部たより

- 62. 1. 20 京都府立勤労会館において理事会を開催した。
- 1. 20 「かに道楽」三条店において新年会を開催した。
- 1/ 5~1/30 中小企業診断士62年度新規・更新登録申請の受付業務を行った。
- 2. 6 京都商工会議所において臨時総会を開催し、支部規約改正の件を審議し、原案通り可決。更に欠員監事1名補充選任し、鎌田猛氏が就任した。
- 3. 23 支部研修会（シンポジウム）を開催し、「中小企業診断士の職域拡大に何をなすべきか」について討議した。
- 4. 16 本部理事会が開催され、黒川支部長が出席した。
- 5. 1 支部常任理事会を京都商工会議所で開催し、第28回通常総会の開催及び各議案の原案作成を検討した。
- 5. 15 支部理事会を京都商工会議所で開催し、第28回通常総会の開催及び各議案を審議し、引続き昭和61年度収支計算書など計算書類について鎌田猛監事の監査を実施した。
- 5. 22 本部第32回通常総会が東京中央会館において開催され、黒川支部長が出席した。
- 6. 1 支部第28回通常総会を京都市職員会館かもがわで開催し、各議案の審議承認を得た（出席53名）。総会后京都府・市より来賓を得て、会員懇親会を行った。
- 6. 1 支部会員研修会を京都市職員会館かもがわで開催し、水野鉄蔵氏による「企業診断あれこれ」と題する講演を拝聴した。
- 6. 1 昭和62年度診断指導調整推進会議が京都堀川会館において開催され、奥平副部長が出席した。
- 6. 11 当支部事業部会を京都府立勤労会館で開催し、昭和62年度事業の推進、

及び「診断京都」の編集について協議した。

- 6. 17 昭和62年度中小企業診断士登録更新研修会の開催について、実行委員会を開催し、日程、科目、講師、案内方法など協議決定した。
- 6. 19 東京グラントヒル市ヶ谷において昭和62年度登録業務事務連絡会議並びに全国支部長会議が開催され、黒川支部長が出席した。

尚この間「経営診断研究会」を月例（毎月第2木曜日）開催した。

年 月 日	回	場 所	テ ー マ	出 席
62. 4. 9	29	京都府立勤労会館	<売上税と経営戦略>座談会	10
5. 14	30	〃	〃	13
6. 11	31	〃	<情報化診断>コンピューター導入指導について 情報診断士 田平正和氏	16

○会員の消息

・加入

- 伊東 于城 京都市北区平野鳥居前町65
(勤務先：国民金融公庫 京都支店)
- 谷口 邦夫 宇治市折居台3丁目2番地165
(勤務先：京都中央信用金庫 田辺支店)
- 村上 薫 長岡京市神足神田8-20
(勤務先：黒井電機㈱)
- 奥野 宏 滋賀県甲賀郡石部町石部3068-9
(勤務先：京都中央信用金庫)
- 藤崎 元澄 京都市山科区竹鼻竹ノ街道町39 ハイツ上田43
<他支部より移籍>
- 佐藤 政博 宇治市折居台3丁目2番地80
(勤務先：㈱佐藤技研)

廣瀬 進 京都府相楽郡山城町綺田高島
5の1
(勤務：自営)

牧野 嘉明 京都市西京区桂木ノ下町1番
地の105

川端 康夫 京都市伏見区桃山紅雪町115
(勤務先：(株)川滝)

松本 康男 京都市中京区猪熊通三条下る
三条猪熊町
(勤務先：(株)吉本)

福永 幸雄 八幡市男山雄徳7 E18-301
(勤務先：京神倉庫(株))

三隅 良任 奈良県宇陀郡榛原町 あかね
台2-16-19
(勤務先：富士銀行河原支
店)

・変更
杉谷 博 勤務先所在地：京都市右京区
太秦御領田町19-12

大都城是二 勤務先：自営
勤務先所在地：京都市右京区
梅津大縄場町6の6 嵐山ロ
イアルハイツ4-505

四方 利治 勤務先：京都信用保証協会
勤務先所在地：京都市右京区
西院東中水町17

下島 兼次 勤務先所在地：京都市中京区
柳馬場通御池上る虎石町43ロ
イヤルコート柳馬場201

大槻都士寛 勤務先所在地：京都市西京区
榎原平田町1-69

泉 博 勤務先：抹消
勤務先所在地：〃

・他支部へ移籍
小林 正男 (東京支部)
千々波行弘 (東京支部)

・脱退
熊谷 直行
谷口 俊雄
林 利一



最高水準の表集計機能、
グラフ作成機能を1枚の
フロッピー・ディスクに収め
た統合化ソフトウェアです。

株式会社 **日本ビコム**

(520) 滋賀県大津市におの浜 3-3-3 ヨシノビル3F
TEL (0775) 26-1390(代) FAX (0775) 26-4135

国内旅行から
海外旅行まで…

(株)新京阪観光案内所
京都府登録第152号
京都市左京区一乗寺青城町167
TEL 京都(075)722-4151(代)

会員の頁

暑 中 御 見 舞

昭和62年盛夏

中小企業診断士

(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>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>植田 光雄</p> <p>京都市中京区姉小路通富小路西 入菊屋町565-1</p> <p>TEL 221-1218 〒604</p>	<p>塩内 長俊</p> <p>京都市北区大宮玄塚北東町1-7</p> <p>TEL 492-7044 〒603</p>	<p>中野 善蔵</p> <p>京都市上京区西日暮通丸太町下 る四丁目802</p> <p>TEL 811-2750・8732 〒602</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>品川 弥太男</p> <p>京都市左京区一条寺松原町101</p> <p>TEL 721-4078 〒606</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>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>柴垣 秀雄</p> <p>京都市北区上賀茂榊田町49</p> <p>TEL 781-9596 〒603</p>	<p>原納 昭</p> <p>京都市伏見区桃山町山ノ下51-29</p> <p>TEL 611-9696 〒612</p>
<p>奥平 恒巳</p> <p>京都市西京区大枝西新林町6-15-3</p> <p>TEL 331-1204 〒610-11</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>たぢ 城 道雄</p> <p>京都市右京区嵯峨野神ノ木町 20-28</p> <p>TEL 881-2135 〒616</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>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>玉垣 勲</p> <p>京都市西京区川島尻堀町31-6</p> <p>TEL 391-5963 〒615</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>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>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>

企業の頁

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



Be Bridal
TAKAMI

Kyoto・Osaka

京都店/京都市下京区五条通河原町西 TEL075(351)7722
大阪店/大阪市北区浪花町2の25 TEL06(371)7217

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
(0775) 96-0251
事務所 (0775)96-0122

あとがき

・空梅雨だと思われ、地方によっては梅
雨明けけが宣言された直後から大雨と

なった。これからは晴天と雨降りが適度にバランスされる
のだろうか。

- ・景気もようやく下げ止まりとなり、秋頃から上向きに転
ずるとの見方ができた。
- ・天気といい景気といい先行きの予測は難しい。物事固
定観念にとらわれず柔軟に対応することが大切。経営の
舵取りも同様である。
- ・当らぬ予測は好ましくないが、今年の夏も暑くなるので
は…、皆様のご自愛とご活躍を祈ります。

(編集委員, 奥平, 塩内, 高木, 原納, 中野)

診断京都

No. 38

昭和62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)211-5585

印刷所 真美印刷

TEL (075)821-2136