

No. 40
昭和63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



北区釈迦谷尺八池

向う側の芝生は京都ゴルフ場西コースです。
「平安遊禽綿子池旧跡」とあり、かつては西賀茂・大宮の田を養う用水池であったと思われる。若狭川(小野堀川)となつて、御園橋下流で加茂川にそそいでいる。
(中野善蔵, 理事)

目次

〈京みどころ〉(1)
〈提言〉 企業と情報通信(2)~(3)
〈論文〉 果てしなき業態開発論(4)~(7)
〈お知らせ〉 経営診断研究会への参加を(7)
〈随筆〉 仏典説話——孟蘭盆の起源について——(8)
〈京都支部だより〉(9)~(10)
〈会員の頁〉(11)
〈企業の頁〉(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約100名の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。

企業と情報通信

中小企業診断士 木津 要三

高度情報社会ということが叫ばれて久しいが、近年に至って、ますますその内容が高度に変貌しつつある。企業においても、人、物、金について、情報を第4の資源として重視されるようになってきている。一方社会生活の上でも、電話や放送の基幹通信ネットワークは長足の進歩を遂げ、どの家庭でも容易にアクセスが可能となっている。

今後共このような情報化社会は留まることなく進展してゆくであろう。今日の長足の進歩、発展の背景には、二つの大きな流れが考えられる。その一つの流れとしてエレクトロニクスの発達や、コンピューターのめざましい進歩がある。それは大形化、超高速化、大容量化が進み、大量高速処理化が可能となり、情報化社会形成に重要な役割りを占めるに至っている。又一方では、ますます小形化、高性能化し、企業内にあってはOA化のツールとして広く普及し浸透しつつある。産業分野における応用分野では事務の合理化や、意思決定の迅速化、商品開発のための情報収集など、巾広く活用されつつある。その他に情報化のツールとして、ワード・プロセッサ、ファクシミリ等の事務機や、通信機器の導入が積極的に行われている。

もう一つの大きな流れとして、種々の情報を伝送する通信技術の発達がある。それは全国に張り廻らされた光通信ネットワークである。光通信は従前のアナログ通信に加えて、デジタルの高速通信が可能となっている。

即ち、情報を高速に大量に生成し、処理するコンピュータと、情報を高速に大量伝送する通信技術の進歩の二つが、高度情報社会のインフラストラクチャとして重要な役割りを果たしている。

以上のように、情報化を概括したとき、今後企業として、高度情報社会にあって、どのように思考し、行動しなければならないか、大きな課題といえよう。

通信技術の発達は、大企業を中心として、ネットワーク化が更に進展してゆくことが予想される。これは、大企業、中小企業を問わず、企業競争の激化、需要の多様化、高度化、急激な技術革新などの背景があり、各企業の情報収集のニーズは、企業内諸活動に関わる情報はもとより、マーケティング情報、市場情報、価格情報、原材料情報などの情報をリアルタイムでかつ、オンラインで収集したいという動機によるものと予想される。

通信白書62版によれば、ネットワーク化の進展度合を、普及率、業務処理率、ネットワーク情報量、対外接続度、及び端末装備率の五つの側面より把握し、これをネットワーク化指標として捉えている。このネットワーク化指標によると、何らかのデータ通信のネットワークを利用している事業所は、全事業所の10.3%に達しているとしている。

さらに、同白書によれば、「産業の分野では金融業、製造業、運送業など業界を結ぶネットワークやホームバンキング、ホームショッピングのような、企業と家庭を結ぶネットワークが形成され、今後、情報化が一層進展してゆくものと予想される。」としている。

またこのことは産業界のみならず一般社会においても、キャッシュレス社会への依存度

の高まり、各種カードの普及など、いずれもコンピュータ処理と高度な通信技術を前提とした高度情報ネットワーク社会が到来するであろう。

このような、今日的な社会現象の中であって、企業レベルとしてとり組むべき課題は、極めて多く、かつ重要であると思われる。前述の通り大企業を中心とした、タテ形のネットワーク化の進展は、とくに下請関係にある中小企業にとって、配送の多頻度化、納期短縮化、ロットサイズの小口化など、きびしい対応を迫られることになる。(中小企業白書61年度版、オンラインの問題点より)。このような情勢を考えたとき、中小企業といえども、企業内のオンライン化の整備を図り、更には、フレキシブルに富んだ社内情報システムが構築できるような企業体制を、早急に確立することが肝要と思われる。各企業の企業戦略に即した情報武装化である。そのための情報インフラ整備が急務といえる。

今日、通信分野においては通信革命といわれるほど制度が大きく変革し、また、通信事業者によるサービスも非常に多様化している。一例を示せば、とくに最近サービスを開始した、^{注1} ISDNは64 kbpsの高速デジタルの公衆網で、しかも、一般電話並みの低価格でサービスされる。今後1～2年の間には全国都市へのネットワークサービスが可能となり、京都でも7月より一部サービスが開始されている。これらの通信手段を有効に活用し、企業にとって必要な情報の収集や処理に役立てたいものである。

即ち、事業の効率化、合理化を進め、情報の高度利用により、一層付加価値を高めることができる。そのための一つ的手段として、このようなネットワークを活用することも考えられる。コンピュータシステムにより、企業内や企業間のネットワーク化や、情報収集、伝達手段として、前述のISDNにデジタル電話、パソコン通信、高性能ファクシミリなど通信端末を組合せたネットワークなども考えられる。

今後とも、情報武装化のためのインフラ整備、充実への企業努力が大切と考える。

(理事)

注1 ISDN (Integrated Servis Digital Network ; 統合デジタル・サービス網)



果てしなき業態開発論

中小企業診断士 常松 明

企業診断の62年12月号で、始めて業態開発という字句を眼にし、直ちに執筆者の一員である宮下淳氏を訪れ、業態開発へのアプローチの手引きをうけた。そこで京都支部の今年1月の研究会に共同研究を提案し、資料の収集を図ったが、もともとサロン風の研究会にはなじまないようで欠席者も次第にふえ、加えて市原論文の壮大なる展開にいさゝか疲れて、未完のまま5月の研究会で打ち切りとなった。まことにやむを得ないことである。従って本文も未完のまま執筆になり、結論に致っていないことをお詫び申上げたい。

私事にわたって恐縮ながら、私は数年前から顧問先の要請で経営多角化の指導にとり組み、3年を経て成功裡に終わったのであるが、以来経営戦略に関心を持つに到り、さらに昨年「中小企業経営活性化指導事業」が提唱されるに致って業態開発手法の解明は時代の要請ではないかと、今もって頑固に信じている次第である。

さて、この手法の研究の柱となっているのは、研究会のメンバーの方ならば百もご承知の通り、経営戦略論の進化論的アプローチである。「中小小売商業の業態開発手法の研究」(中小企業研究所)のなかで、宮下論文も市原論文も歩調をそろえて、ダーウインの進化論を業態開発論の切り口として論述の展開をしておられる。これは経営戦略論の新らしい潮流に乗ったもので、決して偶然の所産ではないと思う。顧みれば、1960年代から70年代にかけて経営学の支配的なパラダイムは分析的アプローチであった。環境適応への唯一無二の方策は

分析的アプローチだと称して、分析的アプローチにより、「将来の目標と予測をもとに、将来の企業行動を合理的に設計し、制御することによって、効果的な環境適応をはかることができる」(経営戦略論・加護野忠男氏)というのである。ところが、環境の変化と時の推移によって、分析的アプローチによる欠陥も次第に露呈し始め、企業の中には、リスクを回避して戦機を逸するという保守的な意思決定が行なわれるなどの弊害に気がつき始めるのが出て来た。たとえば“ベンチャー・ビジネス”の出現は、分析的アプローチとはどこで結びつくのか説明もできない。業態開発は日本で生れた用語で欧米にはないというが、1978年に「業態転換戦略(高山邦輔著)」が世にいで、そして同じ1978年に米国のマイルズ＝スノーは「企業の環境適応プロセスの研究からの4つの類型の抽出」で、分析型以外にも有効な環境適応の方法が存在するといふ始めている。時代の潮流には日米の隔てもない。このような推移を経て、ついに「分析麻痺症候群」という言葉がピーターズ＝ウオターマン(1982)によって名付けられるに到った。従来の戦略計画システムが新たな官僚的手続となり、企業の適応力をかえって低下させかねないことが認識されはじめたという。このことはかなり重要な意味をもつと思う。現在世に流布している戦略計画の著書群の中にも、平面的で二次元的な、分析的アプローチが少なくないようだ。一般に戦略計画の特徴として「従来の長期計画は、たんに短期計画の延長で戦略性にかけない。それに対して、戦略的計画というのは、

従来の長期計画に固有の分析方法やフィードバックのメカニズムを附加したものだ」といっている。もとより戦略形成の過程には分析のプロセスも必要であり、分析型とよばれる企業のみにも固有なものではない。だが分析的アプローチの手法は偶然性・不確実性の作用を組織の合理性の貫徹を妨げるものとして消去する。そして、このことが戦略性の分岐点と考えられる。ところが、ベンチャー企業の場合、現場を重視して偶然性を意識的にとり込むことによって成長をはかって行くというのである。こうして1980年代、進化論的アプローチが登場し、さらに業態開発が提起されるに到った。

業態開発の手法も徹底した現場主義をとり、一店舗に一つの業態を想定して実証的に進める。ところで、進化論の導入について、「中小小売商業の業態開発手法の研究」の中で、市原氏は興味ある発想をしておられる。進化論的アプローチでは、現場を重視し、不連続的な偶然事の発生を待って、これを意識的にとりこんで環境適応をはかろうというのに対し、市原論文では、この環境変化の激しい時代に、偶然的な突然変異を待っているわけにも行かない。人間の叡智で自ら突然変異を招来すべきであるとして次のように論じられる。「生物進化の世界と違って業態開発の領域では、偶然論的ではなく目的論的に、“個体進化の仕組みと在り様”が説明されなければならない。すなわち、すべての企業経営体は、環境圧力と競争圧力に対して自らを主体的に適応させるため、生物界の“偶然性ファクター”に代えて“人為的ファクター”を武器としつゝ目的性と方向性と成算性をもって「業態開発による突然変異化」に取り組むのが通常であるという。ここで、“戦略

論の進化論的アプローチ”と、市原論文における業態開発論の接点となるのは、突然変異を吸収する媒体として“情報”が存在することである。そのために現場を重視し実証を重ねて行くのである。最近の生物学の研究からも、ダーウインの進化論における突然変異のカギを握るのは情報であることがわかってきた。

先に述べたが、私は数年前に顧問先の要請で経営多角化のプロジェクトに参加したことがある。この時は、多くの戦略計画書を調査して、その企業に最も適した計画を採用、さらに修整を加えて最終決定をして、その手順に従って多角化の実践をした。この時、生みの悩みとなったのは①問題点の発見と②問題解決の代替案③代替案の評価選択であった。とくに②代替案の収集には文字通り“情報”の収集をおいて何物もない。この情報の収集には実に長い時間をかけた。現場従業員全部の協力もさることながら、名古屋市中小企業情報センターの全面協力という大きなさゝえがあって、③最終代替案（戦略案）の選定に到ったのである。当時は、もとより業態開発という用語も知らなかったが、実践を進めて行けば“情報”が如何に大きな意味を持つかが解ってくる。しかもその情報は不連続的な、市原論文でいう“カタストロフィー・ジャンプ”のようなものにまづ注目するので不思議である。

次に、市原論文で興味があるのは、インターフェイス・マーケティングの発想である。これも“コロブスの卵”のようなもので言われて見ればその通りで、別に不思議なことでもないが、「買い手の意思を売り手の意思に有効転換する（ご本人の言われる客心適応・客心密着）」という考え方

(6) 診断京都

は、余りにも身近かにあり過ぎて気の付かない着想であると思われる。臨濟禪師に「随処に主となれば、立処みな真なり」という語録がある。自己流に解釈すると、「たとえば、教師が教室で生徒に相對し、全靈をあげて授業を進めて生徒と一体となり、しかもその主導権を握れば、そこに真実が生れる」とでも言うのであろうか。対人の哲学は古今を通じて同じようである。

さて、中小企業事業団・中小企業大学校・中小企業研究所の連名による「中小小売商業の業態開発手法の研究」は、最近世に出始めた業態開発の群書に比して出色の内容である。京都支部でも4ヶ月にわたってこれにとりこんで来た。その他の大著に、「新業態開発の進め方と事例集」が日本能率協会より出版されているが、大メーカー主導の業態開発事例で、しかも戦略ドメインの確定と到達点に到る戦略思考的なプロセスが不十分と思われる。その他の小著書に到っては、たんに業態開発の用語の解説の程度に過ぎない。やはり、中小企業研究所の「手法の研究」ということになるが、独断的な私見で申訳ないが、私は“研究”と銘をうっているとおおり、未完成なものと思っている。これによって戦略的手続きに関する方向性を与へられたという程度で（たゞしこれだけでも大きな会得であるが）あって、それからは自らの実証によって“到達点”を見出せというものと解釈したい。

何分にも、この大著の主筆である市川樟夫氏の論文は“大型店対策”の延長線といわれるだけに、多数の資料と図説によって壮大に展開され、片手間に読む程度では理解を許さない。かなりの精力と根気を必要とするもので、従来の経営書にも珍らしい存在である。

私は、この6月までに、宮下淳氏を大阪に2度、市川樟夫氏を東京に1度訪問して、直接のご指導を受けた。ご両氏に共通するのは、まづ実践家であること、次いで真摯な研究者であることで、豊富な事例指導には敬服せざるを得ない。宮下氏は大阪府立産業開発研究所の（商業経営）主任研究員というお立場から、小売市場・商店街等の商業集積を専攻され、それに対して市川氏は、中小企業研究所の客員研究員とという公職の他に、経営コンサルタント（中小企業診断士）として、とくにプティック等の個店指導にあたっておられる。業態開発に対する考へ方において、両氏に共通するのは、現場主義と実証主義であり、ノウハウは自らの足で生み出せということである。図上の戦略では、つまるところ、分析的アプローチに墮することになるということである。私から見た両氏の相異点といえば、業態開発の発想について、宮下氏は“直感”を重視される（p 158. ⑤直感で解を得て、その後手順を思考すること）。もっとも、直感には豊富な経験にもとづく深層意識という裏付けが前提となると思われるが、これに対して市原氏は、チャート2—5、新規業態開発の構築過程と作業手順の流れ図の業態開発の発想用具に示す発想の手法により、しかも、どの手法にもウエイトを置かず平均して自由に考へようという。しかし、中小企業の現場においては、帰するところ、情報の収集と豊富な経験から生れる“カン”、更に実証主義ではなかるるか。

末尾に市原論文について、次の通り提言したい。

- ①論文のポイントは、「チャート2—9
・勝ち残るべき生存領域（戦略ドメイ

ン)を明らかにするための実務的ワークル」及び、この④目的考案領域を説明する「チャート2—6・マーケット別業態開発戦略の位置づけマトリックスと変身路線の有効度合い判定」であって、その他の図表及び中小企業研究 No87—8・チャート5は、いづれもチャート2—9の補足的な存在と判断できよう。

②定性的な“質”を計量化することは、現時点においては不可能と思われる。

③業態開発は、あくまで実践手法であるから、この解明は現場と実証の局面にしかない。

業態開発・実践手法の研究は、今なお未完の分野と思われる。企業の顔は千差万別で、ことごとく異なる。この多種多様な個別態を標準化することは、至難なことであろう。しかし、そこには一定の方向性と流れが存在すると考えられるので、これを解明するのが“実践手法の研究”ではなかるうか。
(会員)

お知らせ

経営診断研究会への参加を

中小企業診断士 泉 博

診断協会京都支部では、支部独自の活動として、昭和59年から、経営診断研究会が続けられています。

この研究会は、会費が無料の気楽なこともあって、私も、できるだけ参加するよう心がけています。

例会は、毎月1回第2金曜日に、中京区烏丸通丸太町下ル府立勤労会館7階の会議室で行われており、会員12~13名が出席されます。

去る7月8日(金)にも、研究会が開かれましたが、このとき、この研究会自体を充分ご存知ない先生もあるのではないかとの話があり、もし、参加をしてみようかという先生があればということで、呼びかけることになりました。

最近のテーマは、「中小企業活性化診断」、「業態開発手法の研究」、「税制改革」など、会員が関心をもっているテーマや、その時どきの社会の動きに応じた問題が取りあげられています。また、研究のすすめ方は、会員の先生方の発表と、それについての意見交換をしたり、テーマによっては、外部専門家を招へいしています。

なお、この研究会では、お互いの気心も判ってきており、研究活動だけでなく、会員相互の個人的な交流が行われるなど、大きな副産物もでてきています。

さらには、単に研究会の域から脱皮をしてはとの考え方もあり、将来への大きな飛躍の足がかりも持っています。

研究会の一層の発展を期待して、幅広い先生方の参加を期待しています。

次回は9月9日(金)に、府立勤労会館の7階第7会議室で「活性化診断と融合化事業」をテーマに開かれることになっています。

参加御希望の先生には案内状が送られますので、診断協会京都支部まで、御連絡ください。
(会員)

佛典説話

—孟蘭盆の起源について—

中小企業診断士 塩内長俊

「診断京都」40号が発行される頃は、丁度一カ月おくれのお盆の前後となると思いますので、このお盆について少し述べてみたいと存じます。

お盆とは孟蘭盆を略した言い方で、ウラボンは梵語で阿嚩藍婆那（^{アバランバナ}Ava-lambana）と称しその訳は倒懸という意味です。

倒懸とはさかさまにかけられる。吊るされることで過去・前世の悪業が非常に重い場合餓鬼道におちて両足をしばられてさかさまに吊らされれ非常な苦しみを受けることを言います。

さてこの「うらぼんえ」は仏説孟蘭盆經に出てくる話してその概要は、釈尊の十大弟子で神通力第一の目連尊者が、育てられた父母の恩を報じようとして、神通力をもって他界した父母の来世の姿を觀ずるに、父は安らかに修行の道に入っておりましたが、母は餓鬼道におちて大変苦しんでいる姿が目映りました。目連尊者が母のために鉢に御飯を盛って供養しますと、母が左手にその鉢を持ち右手でその飯を食べようとすると飯は火炭となってしまう、母はどうしても飯を食べることができませんでした。

目連尊者は大いに悲しんで、どうしたら母親を餓鬼道の苦しみから救うことができるかを釈尊に尋ねました。釈尊は

「目連よ、汝の母の悪業は罪深く、汝一人の力では如何ともすることはできない、……仮令、天神地祇を感動させても母を救うことは不可能である。ただ一つの可能な方法としては十方の大勢の聖僧の威神力をもって解脱せしめることができる。目連よ、七月十五日は十方より大勢の僧が集まる自恣の日である。この日に過去七世の父母や現在難儀を受けている父母のために、五菓、百味の飲べ物を器に盛り、清浄な座を設けて十方の聖僧等に供養すべし。然らば諸仏・諸菩薩は勿論一般大衆に至るまで、現世には寿命長久、未来は三悪趣の苦しみを除かれ、現在受けている餓鬼道の苦しみも救はれて極楽に生ずることができる」そして、「供養を受ける者は、皆先ず施主家のために祈り七世の父母に廻向し禪定に住して後、供養の食を受けよ」と弟子の衆僧に教えられました。

目連尊者は釈尊のおしえの通り十方衆僧に供養して、過去七世の父母ならびに現に餓鬼道で苦しんでいる亡母のためにこの供養の祭りを七月十五日に営まれました。その功德によって亡母は倒懸のそして何物をも食べ得ないとはう苦しみから救われて善所に生を受けることができたのでした。

目連尊者は歎喜して、

「私の亡母は釈尊の御蔭で苦患を救はれました。若し今後未来の仏弟子達もこの孟蘭盆の法会を修することにより、七世の父母、現在の父母の苦難を救うことが出来ましょうや」と尋ねられました。釈尊は、

「よくぞ質問してくれた。その通りである。将来仏弟子をはじめ、国王、大臣、万民庶人如何なる者も慈悲孝顺の心をもってこの盆の供養を行なおうと思うならば、先に申したように聖僧を集め百味食物、美しき五菓をもって供養を行えば現世において寿命百年、病なく一切の苦惱から逃れ、また過去七世及び現世の父母は餓鬼の苦惱から離れて天人の中に生を受け福楽極まりなく善所にて安穩に過すことができる」と諄々とお説きになりました。

この因縁によって、毎年七月十五日にお盆の法要を営むようになり、この日には過去七世の父母（実は過去無量劫の父母のことですが）が供養を受けに集まると言はれるようになりました。

この宗教的行事は中国に移入されて行なわれ、日本では齊明天皇の三年（西暦657年、今より約1300年前）秋七月十五日大和の飛鳥寺の西に須弥山の形を作り、孟蘭盆会を設け給うたことが日本書紀に出ております。其の後聖武天皇の天平五年に宮中に於いて修せられ一般大衆へも七月十五日に孟蘭盆会を行うことを命ぜられました。このように、お盆の法会は功德甚大にして、現世に生きている者も亡霊も共に功德を受け利益を蒙る宗教的行事になったのであります。あわただしい日々ですが落ちついて先祖・自分・子孫の心のつながりを考えたいものです。宮宗孝正著「追善供養のお話とその心得」より

(常任理事)

京都支部たより

63. 1. 5~2. 1 昭和63年度中小企業診断士、新規・更新登録申請（商業40名・工鉱業20名）の受付を行った。
- 1.10 「診断京都」第39号を発行し、会員並びに関係先へ配布した。
- 1.21 支部昭和63年新年会をかに道楽で開催し、19名の参加を得て懇親の実をあげた。
- 1.21 昭和62年度第2回大阪通産局管内診断研究会（商業部門）が福井県坂井郡芦原で開催され、奥平副支部長が出席した。
- 1.25 当京都支部所属中小企業診断士について、中小企業経営活性化事業の協力希望者を調査の上、これを本部に報告した。
- 3.26 支部研修会（パネルディスカッション）を京都商工会議所で開催し、「企業は今何を望んでいるか」をテーマに活発な討論を展開した。
4. 1 城陽商工会議所より「経営安定特別相談室経営診断業務委託」に関する委託交渉を受け昭和63年度分受託契約をした。
- 4.14 本部理事会が開催され、黒川支部長が出席した。
- 4.28 支部常任理事会を京都商工会議所で開催し、第29回通常総会の開催及び各議案の原案作成を検討した。
- 5.10 支部理事会を京都商工会議所で開催し、第29回通常総会の開催及び各議案を審議し、引続き昭和62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。
- 5.24 本部第33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。
- 5.31 支部第29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・市より来賓を迎え、会員懇親会を行った。なお、同会場において、支部会員研修会を開催し、京都新聞論説委員尾関史郎氏の「新聞記者の眼で捉えた京都の新しい動き」と題する講演を聴講した。
6. 1 昭和62年度京都府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、奥平副支部長が出席した。
6. 6 昭和63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. 9 昭和63年度全国支部長会議が東京グラントヒル市ヶ谷において開催され、黒川支部長が出席した。
- 6.11 当支部事業部会を京都府立勤労会館で開催し、昭和63年度事業の推進及び「診断京都」の編集について協議した。
7. 6 昭和63年度第1回大阪通産局管内診断研究会（工鉱業部門）が舞鶴市舞鶴簡易保険保養センターにおいて開催され黒崎副支部長、浜本会員が出席した。
- なお、この間「経営診断研究会」を月例（毎月第2金曜日）開催した。

年月日	回	場所	テーマ	参加
63. 1. 8	37	京都府立勤労会館	会員討論	13
2. 12	38	〃	〃 「業態開発手法の研究」外	13
3. 11	39	〃	〃 〃	11
4. 8	40	〃	〃 〃	11
5. 13	41	〃	〃 〃	8
6. 10	42	〃	〃 「税制改革の方向と課題」	11
7. 8	43	〃	〃 「融合化法について」外	7

業所)
 <他支部より移籍>
 山本 格 京都市山科区音羽乙出町12-3 音羽寮内
 (勤務先: 中小企業金融公庫 京都支店)

・変更

浜崎 鎮夫 向日市鶏冠井町御屋敷29番地の10
 伊東 于城 勤務先所在地: 京都市中京区東洞院通蛸薬師下ル元竹田町630

奥野 宏 向日市寺戸町修理式2-4-1

浜本勝一郎 勤務先: 自 営
 勤務先所在地: 住所地

長村 哲彰 宇治市折居台4丁目1-40

・脱退

大西 純一 鈴木 和夫

西畑 好彦(故) 柴垣 秀夫

植田 光雄 中谷彌太郎(故)

○会員の消息

・加入

小宮山 衛 宇治市開町49-1
 (勤務先: 日産車体(株)京都工場)

塚元 寿男 京都市南区吉祥院石原長田町1-1 桂川ハイッ 4-403
 (勤務先: (株)ニチイ)

高木 忠夫 大津市一里山二丁目28-14
 (勤務先: 和泉電気(株)京都営

計 報

去る4月25日会員西畑好彦先生, 又5月13日には前京都支部長中谷彌太郎先生が逝去されました。

ここに謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

会員の頁

暑 中 御 見 舞

昭和63年盛夏

<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>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>中野 善蔵 京都市上京区西日暮通九太町下る四丁目802 TEL 811-2750・8732 〒602</p>
<p>乾 亮三 京都市伏見区深草大龜谷万帖敷町130-12 TEL 642-1839 〒612</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>原納 昭 京都市伏見区桃山町山ノ下51-29 TEL 611-9696 〒612</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>品川 弥太男 京都市左京区一条寺松原町101 TEL 721-4078 〒606</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>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>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>奥平 恒巳 京都市西京区大枝西新林町6-15-3 TEL 331-1204 〒610-11</p>	<p>城 道雄 京都市右京区嵯峨野神ノ木町20-28 TEL 881-2135 〒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>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>玉垣 勲 京都市西京区川島尻堀町31-6 TEL 391-5963 〒615</p>	<p>山岡 正勝 京都市下京区中堂寺櫛筒町18-11安井ビル2F TEL 841-3438 〒600</p>
<p>木津 要三 京都府八幡市西山足立9-5 TEL 983-3271 〒614</p>	<p>常松 明 大阪府高槻市安満中の町8-7 TEL (0726)82-7779 〒569</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 222-0403 〒604</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>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>
<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>(アイウエオ順) 中小企業診断士 (社) 中小企業診断協会京都支部有志</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

和装・洋装のブライダルコスチュームをはじめ 魅惑的なゲスト・フォーマルの衣裳を豊富に
取揃えてお待ちしております。



Tokyo・Kyoto・Osaka

京都■京都市下京区五条通河原町西 TEL075(351)7722(代) ☎600

大阪■大阪市北区天神橋3丁目11-16 TEL06(351)7777(代) ☎530

東京■東京都港区南青山3-1-28 TEL03(402)2772(代) ☎107

東京都中央区銀座6-9-5ギンザ・コマツ4F TEL03(564)2277(代) ☎104

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

昭和24年シャープ博士勧告による税制改
革以来の抜本的税制改正(大型減税・消

費税導入等)が国会で審議されようとしています。

また、一部ではありましようが、企業経営者、その他の
人々による財産形成の手段についても批判が出ております。

我々は公認の経営コンサルタントとして企業の節度ある
経営が行われるよう指導していきたく思います。

酷暑の候、各位のご自愛とご活躍を期待します。

(編集委員：奥平、高木、中野、木津、原納、塩内)

診断京都

No. 40

昭和63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