

診断京都

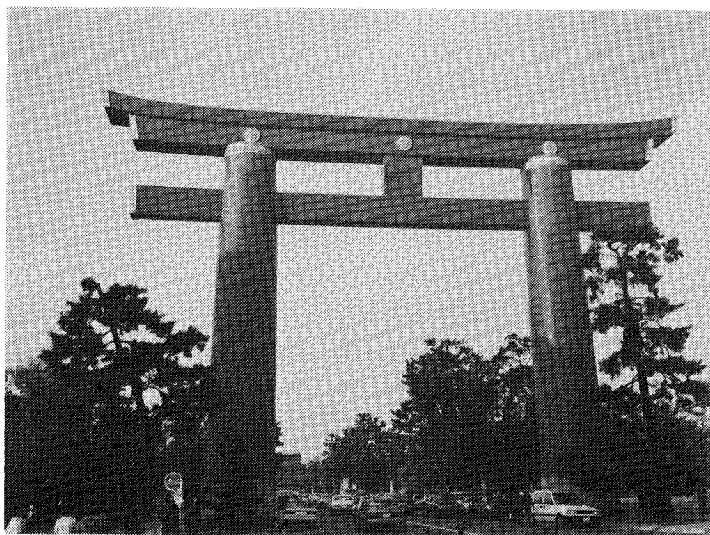
(題字 橋口会長筆)

No. 41
'89年 新年号



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



平安神宮の大鳥居

平安神宮は、平安遷都を記念して明治28年に創建、祭神は桓武天皇、社殿は大内裏朝堂院を模して造営され、入口に応天門がある。毎年十月二十二日の時代祭は、京都の三大祭の一つとして有名。
(中野善蔵, 理事)

目次

〈京みどころ〉 写真	1頁
〈あいさつ〉 '89年の新春を迎えて	2
〈提言〉 総合的, 統括的経営	2~3
〈資料〉 景気予測調査結果	3~5
〈論文〉 賞与(一時金)の正体にメスを入れるつもりを試論	6~7
〈報告〉 米国フィットネス産業を見学して	8
〈随筆〉 初風呂	9
〈京都支部だより〉	10
〈会員の頁〉	11
〈企業の頁〉	12



☆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。

あいさつ

1989年の新春を迎えて

(中)中小企業診断協会京都支部

支部長 黒川 倉市

初春年頭に当たり、まず皆様方のご健康とご多幸を心からお喜び申し上げます。

平素当京都支部の運営につきましては、格別のご指導、ご協力を賜り、お陰で昨年もまたスムーズに経過致しました。ここに深く感謝申し上げます。

さて、この1年をかえりみまして、当支部の事業活動として特筆すべきものはありませんが、とりわけ中小企業診断士の認定資格に係る新規・更新登録手続に関する事務を開始してから早くも3年目を迎え、又例年の如く中小企業診断士に課せられた法定研修などの重要な政府受託業務は支障なく実施の運びに至っております。

いっぽう、会員の高い見識と資質の向上を養い、ますます経営的視野を広げ効果的コンサルティングに役立てるため講演会、パネルディスカッション、月例経営研究会の開催、新しい街づくり「長浜楽市」の見学会等の諸行事を実施致しましたが、今春には「新しい業態開発を探る」をテーマに、シンポジウムの開催計画の実施が予定されていますので多数ご参加の下に活発な討議が展開され、所期の成果を収め得るようご協力をお願い申し上げます。

次に昨年も又京都市並びに関係機関から7年連続経営調査業務の委託を受けました。ご当局に対し厚くお礼申し上げますと共に、調査内容の充実について格段の努力、積極的取り組みを致したいと存じます。

更に、かねてから公共的諸団体との連携、緊密化の促進強化の必要性を痛感しておりましたが、幸い昨年4月には城陽商工会議所、次いで11月京都商工会議所中小企業相談所と経営診断業務委託契約を結び、目的達成に一步を踏み出したものというべく、これを機に今年はなおい層パイプの輪を拡げてゆきたいものと考えます。

診断指導のあり方についても最近新しい視点からの見直しが、要請されていますが、これに対応すべく、当支部におきましても積極的な事業活動を展開したい所存であります。

今年も何とぞ、ご指導とご支援をお願い申し上げます。

提言

総合的・統括的経営

奥平恒巳

「経営」という用語は普段よく使われているが、むしろそれだけに、その概念となると、いろいろあって仲々難しい。通俗的には事業の運営ということになるが、経営学的には投下資源を経済合理的に運用して拡大再生産をすることと言えよう。著名な有力経営者の中には“よその企業がやれないことをやるのが経営だ”との主張をする人もいる。これは経営環境の厳しい今日の経営実践の貴重な体験の中から生まれた、いわば経営者の哲学であると言えよう。ところで先に経営の概念が難しいといった理由の中には、いろいろな用い方があることも関連して、中身の問題がある。つまり経営とはどの範囲を指すかということである。普段“経営と技術”ということがよく言われる。これは日進月歩があって、その進んだ技術を生かしてすぐれた製品開発が行われることが各企業にとっての大きな期待であるからである。特に技術立国のわが国にあっては技術を重視するスタンスの現われである。しかし、ひる返ってよく考えてみると経営と技術を並立化することは適当ではないと言える。経営とは企業を存立発展させる総合力であるべきである。だとすれば、企業にかかわるすべての事柄が経営要素であるべきで

ある。従って技術が重視されるべき要素であるとしても、それは経営の一つの要素としての位置づけで捉えるべきであり、一方、経営は総合的、統括的概念であるべきなのである。つまり大まかにいって経営のもとにヒトを活用する人事・労務・教育があり、モノを活用する生産・販売等があり、カネを生かす財務などがある。そして例えば販売・生産のもとに技術開発や新製品開発といった組織・機能があるべきだと考える。すなわち企業活動のすべてが経営にどのように寄与するかといった観点で捉え、それら各機能がバランスをとって円滑に働き、成果を挙げるようにするような経営が必要なのである。なお実戦的には組織を基礎部門あるいは恒常部門と戦略部門とするような形態も考えられるが、経営がそれらを総合的・統括的に掌握、運営するものであることには変りない。経営の中身が大きく育つことを期待したい。(副支部長)

資料

景気予測調査結果

1. 京都滋賀企業短期経済観測

……63年11月日本銀行京都支店

- (1) 回答企業・製造業 103社
非製造業 95社

(2) 概説

○ 管内製造業では、内需の力強い拡大に加え、輸出も増勢を強めていることから大幅な増収増益基調を辿っており、企業の業況判断は引続き全業種に亘って「良い」超となるなど、既往ピークの前回調査に匹敵する好況感を持続、先行きも現在の好調が続く見通し。

このため、63年度の設備投資計画は、増産・研究開発投資を中心に前回調査時比一段と上方修正され、前年比4割超となる見込み。また、雇用面では人手不足感が一段と強まっている。この間、企業金融面では、資金繰りは引続き順便で、手元流動性も高水準となっているが、借入金利については上昇を見込む先が多くなっている。

○ 一方、非製造業でも、売上げ好調を背景に業況判断D. I.は引続き大幅な「良い」超となった。また、63年度の設備投資計画が前年比4割近い伸びとなっているほか、ここへきて人手不足感も台頭。

(3) 業況判断

○ 製造業の業況判断(「良い」―「悪い」)D. I.は、生糸相場下落から荷動きが鈍化している繊維や製品値上げの困難から採算が今ひとつの鉄鋼・非鉄・金属で「良い」超幅が縮小したもの、輸内需ともに好調な電気、製密機械が「良い」超幅を一段と拡大したほか、一般、輸送用機械、パルプ・紙などでも引続き大幅なプラスとなったため、全体では+35%と前回調査時予測(+30%)を上回り、既往ピークの前回8月時点(+37%)に次ぐ「良い」超幅となった。先行き64/3月にかけては、繊維が「悪い」超に転じるものの、電気、輸送用機械、窯業・土石等を中心に引続き高水準の「良い」超幅を維持する見通し(8月+37%→11月+35%→64/3月まで+28%)。

(製造業)

	2月	5月	8月	11月	'89/3月予測
京 滋	21	30	37	(30) 35	28
全 国	15	26	30	(25) 33	26

注 () 内は前回調査時における予測

D. I. は回答社数構成比%ポイント

(4) 診断京都

○ 一方、非製造業でも、小売筋の仕入れ姿勢が慎重化している和装卸で「良い」超幅が大幅に縮小したものの、建設、運輸・倉庫、サービス等その他の業種がすべてプラス幅を拡大したため、全体では+21%と前回8月時点(+23%)並の大幅な「良い」超幅となった。先行き64/3月にかけては、サービス、婦人服卸が引続き大幅なプラスを持続するものの、和装卸が「悪い」超に転じるほか、小売、運輸・倉庫でも好感感が後退することから「良い」超幅が縮小する見込み(8月+23%→11月+21%→64/3月まで+8%)。

(非製造業)

	2月	5月	8月	11月	'89/3月予測
京 滋	△7	6	23	(12) 21	8
全 国	21	31	35	(29) 33	28

2. 京都の経営経済動向

……63年10月京都商工会議所

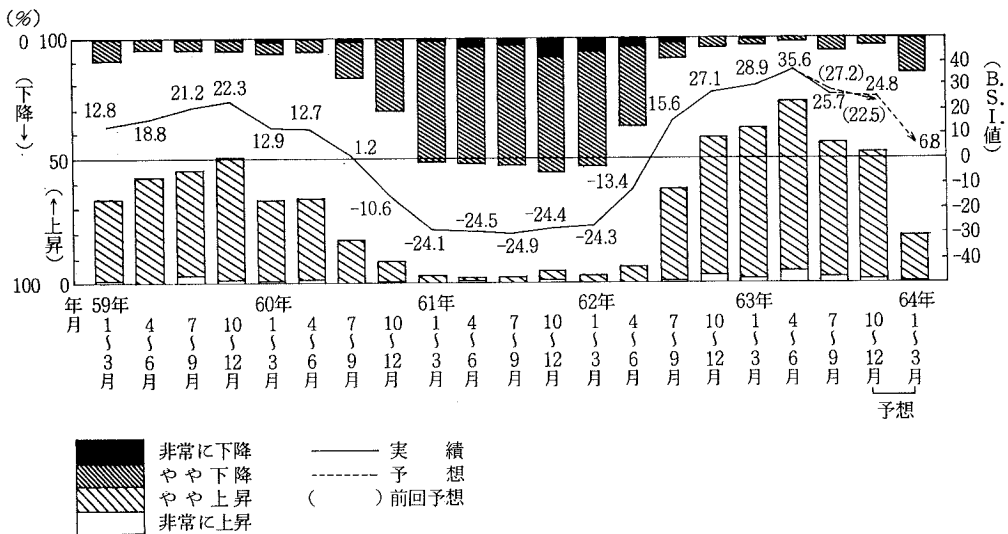
(1) 国内景気動向

63年7～9月期は「上昇」とした企業が56.1%と半数以上で、BSI値は25.7となり、着実な景気拡大を持続している。

今後の予想の10～12月期はBSI値は24.8と順調に拡大を続けるが、64年1～3月期は、同6.8と拡大テンポが鈍る。

(注) B.S.I.値=(上昇[増加, 他]-下降[減少, 他])× $\frac{1}{2}$

国内景気		実 績			予 想					
		63年7～9月期			63年10～12月期			64年1～3月期		
		B.S.I.値	上 昇	下 降	B.S.I.値	上 昇	下 降	B.S.I.値	上 昇	下 降
総 計		25.7	56.1	4.7	24.8	52.2	2.7	6.8	27.9	14.1
規模別	大 企 業	25.9	54.6	2.8	23.8	49.6	2.1	3.9	24.1	16.3
	中 小 企 業	25.7	56.9	5.6	25.3	53.5	3.0	8.4	29.8	13.1



(2) 企業経営天気図

B.S.I.	20.1 以上	20.0~ 10.1	10.0~ 0.1	0	-0.1~ -10.0	-10.1~ -20.0	-20.1 以上
記号	☀	☁	☂	☄	☇	☈	☉

業種	項目 時期	自社業況 (総合判断)		生産・売上高 工事施工高				経常利益				採算				製・商品在庫					
		実績		予想		実績		予想		実績		予想		実績		予想		実績		予想	
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
総計		☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
業種	製造業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	食料品	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	繊維	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	染色	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	繊維製品	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	化学・ゴム	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	窯業・土石	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	鉄鋼	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	非鉄	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	一般機械	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	電気機械	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	精密機械	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	木材・木製品	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	出版・印刷	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
その他製造業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	
業種	商業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	卸売業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	食料品卸	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	繊維卸	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	機械金属卸	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	小売業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	建設業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
不動産業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	
運輸・倉庫業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	
業種	サービス業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	料理・飲食	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	旅館・ホテル	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	情報・事業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	その他サービス	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
規模別	大企業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄
	中小企業	☀	☁	☁	☂	☀	☁	☁	☂	☄	☄	☂	☂	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄	☄

・製・商品在庫についてはB.S.I.を逆に解釈して表示しました。 I……63年4～6月期 III……63年10～12月期
II……63年7～9月期 IV……64年1～3月期

論文

賞与（一時金）の正体にメスを入れるつもりの試論

高木 健次

はじめに

私は23年間会社勤めをしたので46回賞与をもらったことになる。殊に、従業員8千人の会社の給与担当をしていたら、企業合併により、従業員3万人の会社の給与担当者になった。職務柄、賞与に関する理論上、実務上の関心は強くなるのが当然。会社員を自ら辞退して11年経つが、フト思い立って賞与の本質論にかゝわる領域に、私なりのメスを入れてみた。

1. 盆・暮の生計費の状況を見る

賞与の性格論のなかに、「賃金後払い説」や「生活費補充説」といわれる一連の切り口がある。これをアタマの片隅に置きながら、生活実態をみてみようと思い、総務庁統計局「家計調査年報」から、月毎の「実支出（＝消費支出＋非消費支出）を2年間にわたって拾い上げてみた。

当初、「くらし向きの状態」なら「消費支出」（衣・食・住・保健・教育・交通・教養・娯楽などの費用）と思ったが、矢張り、税金や社会保険料など＝「非消費支出」を払って一人前の生活と考え直して、指標を「実支出」にしぼった。

- ・期間……S61年1月からS62年12月までの24ヵ月。
- ・対象……勤労者世帯（世帯人員3.77人（S61年は3.78人）
- ・2区分……実支出額をにらんだ上、支出額の多くなる6、7、12月の3ヵ月と、それ以外の9ヵ月（通常月）とに大きく2つに分けた。
- ・通常月の実支出……上記の如く、6、7、12月を除く月が24か月中18ヵ月ある。その月平均は345,447円となった。

・6・7・12月の実支出

(単位円)

月	年	S 61 年	S 62 年	2 年間計
6 月		374,290	372,145	746,435
7 月		399,564	402,950	802,514
12 月		536,126	532,076	1,068,202
計		1,309,980	1,307,171	2,617,151
符 号		a	b	c

上表のc欄を、通常月の平均値345,447円を2倍した数値で割ってみた。その答を、「通常月比較指数」として表示すれば、右記の通りである。

- ・結論⇒通常月と比較して、6・7月で24.4%、12月で54.6%、年間で79.0%実支出が多くなる。

6 月	108.2
7 月	116.2
12 月	154.6
合 計	379.0

2. 生活慣習部分は年0.8ヵ月

前項の結果に立脚して、盆、暮に生活費が多くなるという生活慣習を認めるとしても年間で0.79ヵ月÷0.80ヵ月にとどまる。

総務庁の家計調査をスナリ受けて、生活費増加部分を「生活慣習部分」と命名した上で、

- ・夏冬格差は0.3ヵ月である……①（冬は夏より0.3ヵ月分実支出が多くなる）
- ・生活慣習部分は年間0.80ヵ月である……②

この2つの命題を導き出しておく。

区 分	計 算 値	賞与月数
	増加	
夏期（6・7月）	24.4% →	0.25ヵ月
年末	54.6% →	0.55ヵ月
年間計	79.0% →	0.80ヵ月

3. 労使（従業員）関係慣行部分

盆・暮の生活上の特別な支出増加は年間で0.8カ月と極めて小さいこと、従って、生活習慣（盆・暮）を原因とした賃金後払い説は極めて説得力が薄いことを確認した。次のステップは、労使関係上（労働組合のない企業は、会社と従業員との関係、即ち、従業員関係）の最低支給ラインの線引き作業である。

賞与（一時金）は欧米先進国で類をみないユニークで多額の支給方式である。そこで、企業と呼ばれる以上、多少の赤字であっても、無理して支給しなければならないラインはどのあたりか、について考えてみた。換言すれば、6月（7月）と12月とは、企業規模の大小を問わず、支給しないと労使の慣行に反することになるだから、せめてこの水準だけはクリアしないと世間から笑われる、相手にされない……といった境界の線引きである。

(1) 熟練し、長期間にわたって執務するパートの賞与額水準（パートの最高水準）はどれ位か？

(2) 欧米先進国での、ボーナス用のボーナスの最高水準はどれ位か？

(3) かなりの業積不振であっても、社会通念上、無理しても支給すべき水準はどれ位か？

等について考察した結果、1.0カ月を見出した。ミニマムレベル（1回について）であるから夏期1.0カ月、①式を導入すれば、冬期は1.3カ月、となる。

さて、企業規模によって支給実績が異なるという事実を見逃すわけには行かぬ。生活慣習部分との関係はどうなるのか？についても迷いながら考えた。結論は次のとおり。……③

	中小企業	中堅企業	大企業
夏期	1.0カ月	1.1~1.15カ月	1.25カ月
冬期	1.3カ月	1.4~1.45カ月	1.55カ月
年間計	2.3カ月	2.5カ月~2.6カ月	2.80カ月
生活慣習部分	内数	半分内数, 半分外数	外数

上表のとおり、生活慣習部分については、中小企業では労使関係部分に含まれる（内数

として扱う）が、大企業では外数と考えて1.0カ月の上に加算した。中堅企業は、両者の中間として処理したので、上表のとおり、生活慣習部分は半分が含まれ（内数）半分がハミ出る（外数）と判断したい。このように、生活慣習部分を含むケース（中小企業）含まないケース（大企業）の如く、使いわけることにおいて、支払能力÷企業規模に応じて支給水準が異なる点をクリアした。

4. 利潤分配（成果配分）部分

賞与の性格論の諸説を再び想起する。何か検討モレの説はないか？と。その結果、最前の（第3の）カテゴリーを、標記4.のとおりと設定してみた。これは、③の水準をこえる部分についての命名である。

中小企業の事例で説明とすれば、某社の実績が年4.7カ月ならば、その内、年2.4カ月は利潤分配（成果配分）部分に相当すること、になる。

	③の水準	某社実績	某社利潤分配分
夏期	1.0カ月	2.2カ月	1.2カ月
冬期	1.3カ月	2.5カ月	1.2カ月
計	2.3カ月	4.7カ月	2.4カ月

5. 個人配分との関係

以上のような性格による区分が出来ると、個人配分の上にも自ら、その性格が反映される次第である。中小企業の支給月数で表示。

(1) 生活慣習部分→全員同一額（定額）や職能等級別定額、或いは所定内賃金スライド等が考えられる。人事考課は入らない。

(2) 労使関係慣行部分→職能等級別定額や所定内賃金スライドを用いる。(1)と共に算式明示。人（夏0.75ヵ月、冬0.75ヵ月）事考課を入れるか否かは労使関係により決まる。

(3) 利潤分配部分→人事考課の対象部分。算定基準は非公開が未だ多い。基本賃金又職能等級（成果配分）をベースにとる。

現在、賞与1本で支給されている企業は多い。直ぐにこの試論のように3区分（又は2区分）しなさいと性急に促すつもとはない。このような性格論があり、このように区分して賞与（一時金）を扱っている中堅企業以上も多い、ということを認識して下されば当面充分であろう。

いずれにせよ、現在の賞与（一時金）には各種の性格が混在しているので、それ等のものを明確に区分する（＝性格論上の純化を図る）ための試みを展開してみた。

種々のご批判を得ることが出来れば幸甚である。

（常任理事）

報告

米国フィットネス産業を見学して

原 納 昭

私は本年11月スポーツ用品店ミズノが企画した米国フィットネス施設視察団に参加し、シカゴで行われたフィットネス機器展示会と各地十数カ所のフィットネスクラブを見学する機会を得ました。直接の動機は私が関係するソフト会社が(株)ミズノと共同開発したマシンが出展されたため、その反響を知り併せて将来の動向を探ることにありました。

ジョキング、エアロビクス、アスレチックと日本にも次第にフィットネスブームが起ころつつありますが、今回の展示会はこの種の専門見本市としては最大規模のもので、リンクやワイヤーなどで重錘を上げ下げして筋力を鍛える簡単な機械から、衝撃をなくしたり柔軟性を高めることを目的として油圧・空気圧を活用した複雑な機構をもつものまで多種多様な機械が展示されていました。心肺機能を高め持久力を向上させることを目的としては、自転車・ボート・ジョキング等の運動体験マシンも沢山できていますが、これらの機械にはコンピューターを使って運動負荷中の循環器機能の検査を行い、心拍数が安全限度を超すと自動的に負荷を軽減したり、また数人が競争する状況をテレビ画面に現してゲーム性をもたせたとして、安全にそして楽しく効果的にをモットーにした機械とその指導方法が開発されています。

近年スポーツへの関心と参加が増大すると共に各地の公共体育館・民間施設も充実化が進んでいますが、米国にはフィットネスクラブが約1万カ所あり（日本では約1200カ所）、その規模も色々で、ショッピングセンター等に付属してジム・プールだけを設けた小規模のものから、1万m²以上の広さに数百台の機械を並べて、テニスコート・ラケットボール・サウナ等や託児所まで備えた大規模なクラブまで多種多様なクラブがあります。大企業では自社内にクラブを備えて従業員の健康管理を計っている会社もみうけました。

早朝6時から8時迄と夕方5時から10時までは男性の利用者が多く、我々が見学した昼間には沢山の女性が黙々と真剣に機械に挑戦をしている状態で、より健康に、よりスリムになりたいという願望は何処でも強いようです。日本より個人主義的なのかバスケット・バレーなどチームを組むスポーツは余りされていませんでした。

クラブの経営面からみると、平均的規模として商圈範囲は半径15km、住民3万人程度で会員数は平均約2—3000人、入会金は円換算約10—15万円で日本のクラブと大差のない数値の様です。小規模なクラブほど評判が悪く退会者が多くなるので、常に広告宣伝をして入会者を募集している状態で、環境をきれいにして客の目を引く、プロと一緒に個人指導をする等サービスの強化が必要で経営的には余り楽ではないように見受けました。

土地代が比較にならないほど高い日本で同じ様な設備をすれば到底採算はとれないだろうと感じましたが、同行者にはスポーツクラブの経営者が多く東京大阪等には米国並の施設を持ったフィットネスクラブができつつあるとききました。今後の成長産業の一つでしょうが、米国に比べて余暇時間が少なくまた余暇に対する感覚も異なる日本では今後どういう伸びを示すでしょうか。

健康に関するさまざまなニーズは時代と共にその姿を変えてきました。単に運動に関する用品提供が主であったスポーツメーカーも、時代の流れとともに健康コンサルティングから施設の運営・会員サービス・インストラクター養成など豊富なノウハウを提供する事が必要になってきました。スポーツクラブの運営もユーザーのさまざまな“ウォンツ”に対応できる幅広い能力が求められています。将来のフィットネス産業を展望するとそのキーを握るのは指導員、人生経験豊かな指導員をどう充足するかがクラブ経営のポイントだと聞かされました。

「企業は人なり」ということは何処でも変わらない様です。

(理事)

随筆

初 風 呂

泉 博

謹んで新春のお慶びを申し上げます。

まずは、この題名について説明しておかなければなりません、実は、最初考えていたのは、「銭湯364日」というものでした。

これを初風呂にしたのは、正月らしい題名にしたかったためです。

それに、毎年、初風呂に苦労しているためです。

それというのも、私は20年ほど前から、毎日、銭湯を利用していますが、正月元日は営業していない銭湯がないためです。

したがって、1年のうちで、銭湯を利用しない日は、正月元日と出張や旅行のときだけで、忘年会などで、酒を飲んだときも、酔がさめるのを待って、銭湯だけは、行くようにしています。

家に風呂がないのだろうか、心配してくださる方もあろうかと思しますので、弁解しておきますと、私の家にも風呂はありますが、私だけは銭湯へ行くようにしています。

ことわざに、「風呈屋の釜」というのがありますが、その心は、言う（湯）だけというものです。しかし、湯だけというのは、家庭風呂のことで、最近の銭湯には、水風呂、電気風呂、薬湯、気ほう湯、サウナと、家庭ではできないものがあります。なかには、子供が水泳できるほどの水風呂や、屋外に露天風呂があり、温泉地の一級のホテルにもないような設備が銭湯もあります。

私が、銭湯を利用するのはサウナと、その後の水風呂の感覚の素晴らしさのためです。

昔は、洗面器を手にかかえ、下駄ばきで、というのが銭湯のイメージでしたが、最近では自分の行きたい銭湯へは、自転車は勿論、バイクや、車で行く人が多く、商圏は極めて広がってきています。

私の家の近くにも、昔ながらの湯舟と水風呂だけの銭湯がありますが、週1回はそこへ行くようにしています。勿論、この銭湯は客を呼ぼうとする意欲も感じられず、時には、浴室のなかで、自分1人だけというようなときもあります。

このような銭湯へなぞ行くのかと申しますと、風呂代がタダで入れると考えているためです。それというのは、その銭湯には、3種類の週刊紙が置いてあり、これを読むためです。この銭湯へ行けば、週刊紙を買う値段以下で、週刊紙が読め、風呂に入れるからです。

そのほかの日は、自転車で5分ぐらいのところにある銭湯へ行っています。そこにはサウナ、水風呂、電気風呂、薬湯、気ほう湯があります。しかし、その銭湯には、風呂からあがって、ホッとしたとき、なにも読むものがなかったのです。

そこで、つい診断士根性が出てきて、番台のおばさんに、「お客にタダで風呂へ入ってもらう方法を教えてあげる」と言って、「なにか読み物を置いては」と、提案したのです。これが早速採用され、週刊のマンガが置かれるようになりました。これを若い人が引っぱり合って読んでのを見て、ささやかに、ほほえんでいます。

話は別になりますが、麻雀荘あたりでは、ドリンクサービスとして、コーヒーを出す店がありますが、このサービスのためには客数が増えれば、その1人1人のために、コストも比例してかかります。

これに対し、銭湯の週刊紙は、人数が増えても、一人一人のためにはコストはかからず、大きな価値を発揮します。

この、ドリンクサービスのようなコストは、客の一人一人に移転して価値を發揮するいわば、「価値不変コスト」とでも名付けてはどうでしょうか。これに対して、週刊紙は、一定のコストで、客が増えれば、その倍数の価値を發揮するいわば、「価値増殖コスト」とでも名付けてはどうでしょうか。

ちょっとしたサービスが、顧客一人一人にとっては大きな価値をもつことがあります。

本稿が、サービスについて考えていただくヒントになれば幸いです。

(会員)

京都支部だより

63. 7.6~7 昭和63年度大阪通産局管内診断研究会（工業部門）が舞鶴簡易保険保養センターで開催され、黒崎副支部長と浜本会員が出席した。

7.29 昭和63年度京都地区登録更新研修会、実行委員会を支部事務所において開催し、研修実行の細部を打合せた。

8.1 「診断京都」第39号を発行し、会員並びに関係先へ配布した。

8.8~9 昭和63年度中小企業診断士登録更新研修会を京都府立勤労会館で開催し、商業部門71名、工業部門35名が熱心に受講した。

9.1~2 昭和63年度近畿ブロック会議が、福井県芦原町「芦泉荘」で開催され、黒川支部長が出席した。

9.7 京都市から昭和63年度「京都市中小製造業の生産性と賃金」の調査の委託を受け、受託契約をした。

10.14 京都公開経営指導協会から昭和63年度「京都市中小事業者の経営実態調査に基づく業種別経営指標の作成及び分析」の調査の委託を受け、受託契約をした。

10.28 当協会本部により診断士登録業務に関する監査を受けた。

11.4 支部会員及び企業役職員の見学研修会を開催し滋賀県長浜市の「長浜楽市」と「長浜城」を見学した（参加者30名）

11.7 京都商工会議所中小企業相談所より「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て、昭和63年度分受託契約をした。

11.8~9 昭和63年度・中小企経営診断シン

ポジウムが大阪科学技術センターにおいて開催され当支部より黒川支部長、黒崎、堀村副支部長、高木常任理事、安田理事が出席した。

12.1 先に京都市から受託した「生産性と賃金」、並びに京都公開経営指導協会の「販売生産性と人件費」に関し、いずれも調査業務を完了し、各機関に対し報告書を提出した。

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
63.9.9	44	京都府立勤労会館	「中小企業経営活性化指導事業への協力」及び、フリートーキング	9
10.14	45	〃	「第3次商法改正」について及びフリートーキング	8
11.11	46	〃	「税制改革（新消費税を含む）の中味と影響」及びフリートーキング	5
12.9	47	〃	「新消費税の具体例と影響度」及びフリートーキング	8

○ 会員の消息

・ 他支部より移籍

澤西敏彦 京都市東山区新宮川町松原

下ル西御門町464

嶋寺英明 滋賀県東浅井郡浅井町東野244-1

（勤務先：(株)日本エルシーエー）

・ 変 更

生田信一 京都市東山区清水四丁目182-26

勤務先：自 営

勤務先所在地：住所地

会員の頁

謹 迎 新 年

1989 年 新 春

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>乾 亮 三</p> <p>京都市伏見区深草大亀谷万帖敷町 130-12</p> <p>TEL 642-1839 〒612</p>	<p>塩内 長 俊</p> <p>京都市北区大宮女塚北東町1-7</p> <p>TEL 492-7044 〒603</p>	<p>原 納 昭</p> <p>京都市伏見区桃山町山下ノ下51-29</p> <p>TEL 611-9696 〒612</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>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>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>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>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>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>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>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>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>山岡 正 勝</p> <p>京都市下京区中堂寺櫛笥町18-11 安井ビル2F</p> <p>TEL 841-3438 〒600</p>
<p>木津 要 三</p> <p>京都府八幡市西山足立9-5</p> <p>TEL 983-3271 〒614</p>	<p>常松 明</p> <p>大阪府高槻市安満中の町8-7</p> <p>TEL (0726)82-7779 〒569</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>

(アイウエオ順)

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

昨年は、国内需要の盛り上がりから大いに景気が上向き、拡大した一年でした。企業はモノ（設備）投資に、ヒト（中途採用、企業内教育）投資に、活発な行動を示しました。

今年はどこまで、昨年の景気が持続するか予測は難かしいですが、我々中小企業診断士は公認の経営コンサルタントとして、今年も大いに頑張りたいと存じます。'89年がよいお年となるよう祈念致します。

（編集委員、奥平、塩内、中野、木津、原納、高木）

診断京都

No. 41

1989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)211-5585

印刷所 真美印刷

TEL (075)821-2136