

診断しが

2004年春号

No. 14



ホーチミン（ベンタイン市場風景）

■目次■

伸ばそう健康寿命	竹村 義治	1
中国を凌ぐ魅力溢れるベトナム新たな発見の旅	竹村 弘	2
戦略型人事とコンピテンシー	村井 正憲	4
お知らせ		6



伸ばそう健康寿命!

竹村 義治

1. 国をあげての健康政策 健康日本21と健康増進法

日本は世界をリードする長寿国です。食生活や住環境の向上に加えて医学・医療の進展によって、癌を始め多くの病気の原因が解明され、それによって最適な治療法や薬剤が開発されるようになつたことが日本の長寿化を支えているといわれています。そして【長寿国日本】の将来を確かなものにして、国民の生活をさらに豊で明るいものにするために、政府は国をあげて健康政策に取り組んでいます。

1つめは【健康日本21】です。

壮年期の健康維持と国民の健康寿命の延長そして生活の質の向上を図ることを目標に、国民の誰もがより長く自立した生活を送るための要素として11の項目を掲げて、都道府県単位で具体的に目標値を設定して展開されています。

- ①食生活 ②運動 ③休養 ④たばこ
- ⑤アルコール ⑥歯の健康管理 ⑦糖尿病
- ⑧循環器病 ⑨癌 ⑩健康診断 ⑪生きがい

2つめは【健康増進法】が可決・成立しました。

法律の中では、国民の健康増進に向けて都道府県及び市町村に具体的な健康増進計画が求められており、平成15年4月より実施されています。

2. 伸ばそう健康寿命

最近では、単なる寿命の長さだけでなく、その質(QOL等)が問題とされています。すなわち、一生の中で病気や他人の介助等のない自立期間の長い生活を送ることが重要な課題になってきています。

日常生活動作(独立して生活するために必要な日常の基本動作群)=ADL

【起立・移動動作】寝返り・起き上がり・立ち上がり・車椅子での移動・杖や歩行器を使用しての歩行・独立歩行等

【身の回り動作】食事・排泄・整容(身だしなみを整える)・更衣(衣服の着脱)・入浴等

1) 平均寿命ランキング表(0歳児の平均余命を指す)

トップ	ワースト
1. 日本(*) 81.4歳	1. シエラレオネ 34.2歳
2. サンマリノ 80.8歳	2. アンゴラ 36.1歳
3. モナコ 80.3歳	3. マラウイ 36.3歳
4. スイス 80.2歳	4. ザンビア 36.8歳
5. スウェーデン 80.0歳	4. ジンバエブ 36.8歳
5. オーストラリア 80.0歳	

(*) 男性77.9歳 女性84.7歳 (WHO2002年版)より

2) 健康寿命ランキング表

(平均寿命から寝たきりや痴ほうの時期を差し引いた寿命)

トップ	ワースト
1. 日本(*) 73.6歳	1. シエラレオネ 26.5歳
2. スイス 72.8歳	2. アンゴラ 28.7歳
3. サンマリノ 72.2歳	3. マラウイ 29.8歳
4. スウェーデン 71.8歳	4. ザンビア 30.9歳
5. オーストラリア 71.6歳	5. ジンバエブ 31.3歳

(*) 男性71.4歳 女性75.8歳 (WHO2002年版)より

上記表より日常生活に支障がある期間は日本人男性で約6年、女性で約9年と決して短くないとと思われます。専門機関の試算によると日本や欧州等の先進国において予防可能な健康リスクの低減によって、健康寿命を約5年は延ばすことができる推定されています。「自分の健康は自分で守る」という考え方を基本にしながらも家庭、地域、学校、職域が一体となって寝たきりや痴ほうにならないで長生きできるように食事、運動、睡眠、仕事等において【正しい生活習慣】を身につけることが肝要です。

アリストテレスは「習慣とは繰り返された運動」であり、習慣が人間の性格や品性を創ると言っています。又日野原重明医師は人生を一言でいえば「習慣」であり、習慣に早くから配慮した者はおそ

らく人生の実りも大きく、習慣をあなどった者の人生はむなしいものに終わってしまうと明言されています。

3. 後何年生きられるか計算してみよう

平均余命（各年齢ごとに後何年生きられるかの指標）

1) 主な年齢の平均余命表（2001年度）

年齢	男性	女性
10歳	68.47年	75.30年
20	58.64	65.39
30	48.99	55.56
40	39.43	45.82
50	30.21	36.29
60	21.72	27.13
70	14.17	18.43
80	8.13	10.80
90	4.19	5.41

2) 高齢者の平均余命の簡易推定式

(大分医科大学 島岡より)

$$\text{男: 平均余命} = 0.008 \times (112 - \text{年齢})^2$$

$$\text{女: 平均余命} = 0.010 \times (112 - \text{年齢})^2$$

平均余命は、平均寿命よりも長生きできる計算になるので、高齢者自身にとっても生活指導や介護をする側にとっても、高齢者の希望を引き出しやすいと思われる。さらに平均余命を知ることによって、生活設計をより具体的に考えることができます。

4. 結び

会員並びに県民の方々に食習慣、運動習慣等において正しい生活習慣を身につけていただき、多くの皆様の健康寿命が延びることを念願しております。

ベトナム視察研修報告 中国を凌ぐ魅力溢れる ベトナム新たな発見 竹村 弘

【はじめに】

ベトナムのホーチミン市に事務所を設置して事業展開中の栗東市に本社のある（有）アジア交易の渡邊氏のご案内で、中小企業診断士経営研究会の「シガネット」の方々を中心にベトナム視察研修の機会を得る事ができ、多くのことを学ぶことができました。視察研修で学んだことを、紙面の都合上、簡略ではありますが紹介させて頂きます。

【視察研修から学んだこと】

①既存伝統型産業も日本国内で生き残れ、利益も計上できるモデルがある。それにはベトナムの勤勉で器用な労働資源を活用することである。中国では日本人1人に30人雇用できると言われているが、同国なら50人超も可能、画期的コスト削減のヒントがここにあった。京都の和装メーカーが既に委託加工で大成功し、ベトナムの労使に歓迎されていることを確認できた。②創造・自立型の次世代型産業にとっても、治安がよく、空港及び港



視察研修メンバーと古河オートモーティブバーツ株代表取締役大塚和仁氏他幹部社員様同社正門前にて
後方に並ぶコンテナは近接の港へ

が近接し恵まれたインフラの活用による、ベトナムでの量産加工部門や労働集約部門での進出で、利益創出構造を造ることができる。滋賀の企業が進出するベトナムのハーネス工場の見学でその成功事例を体験できた。③現時点では消費市場としては購買力がないが、日本の人口減少が始まる5~10年後には魅力ある安定市場となることを十分に予想できる。掲載写真のように終日走り回るバ

イクに乗るバイタリティある人々、経済成長率から推測できる。④「中国・プラスワン」、もう一つのアジアの親交国として、中国一辺倒からの脱却戦略が必要である。ベトナムをアジアの最友好国として韓国・台湾とともに密接な関係を結ぶことは大国中国と付き合っていく上で、今後の日本の地位維持には不可欠となり、企業経営の安定上から重要となる。⑤ベトナムは親日友好国で進出を期待され、歓迎されている。日本と同じ農耕民族で、宗教的にも摩擦はない。戦後復活でこれから発展するエネルギー溢れる魅力あるベトナムの新たな発見の旅がありました。

【JETRO訪問報告】

海外投資アドバイザーの高山滋伸氏と市川匡四郎氏からベトナムの概況ベトナムの現状と将来、日本の投資状況をお聞きした。《経済動向》①市場経済化の具体的な動き、2002年1月の企業法施行後、5万社以上の民間企業が出現している。②国内市場が活発化2002年の小売販売額13%増、耐久消費財の（自動車、二輪車、TV、住宅建材）伸びも著しく、鉄工業生産は前年比14%増（自動車 36%増の27,000台、二輪車 24%増の70万台、繊維製品、水産加工品、セメント、建築資材など）が好調である。《政治体制》北中南部のバランスがとれ、改革派路線の定着しており安定している。ノン・ドク・マイン書記長（1940年生、北部少数民族タイ族の出身、中間派）、チャン・ドク・ルオン大統領（1937年生、中部出身、中間派）、ファン・ヴァン・カイ首相（1933年生、南部出身、改革派）の体制である。



宿泊先のコンチネンタルホテル前ドンコイ通り午後9時のバイクの混雑振りと活気溢れる様子、一日中このような状態がつづく、歩行者の道路の横断難しい

【FAP古河オートモーティブバーツ(株) 訪問報告 労働集約・量産加工部門】

代表取締役大塚和仁 副社長都木和弘 経理部

ベトナムの主要経済指標

人口	8,000万人(2002年10月現在)
国土面積	30万km ² (日本の0.9倍)
一人当たりGDP	410ドル (2002年)
経済成長率	7.0%
外貨準備高	38億ドル (2002年推定)
対外債務残高	134億ドル (2002年推定)
対米ドル為替レート	15,440ドン (2003年3月)
国家予算 (2003年)	
歳入：約82億ドル	歳出：約105億ドル

長岩島文敏 効率化推進部長明野清二氏の方々にお会いし、電線や自動車部品製造現場の工場内を視察の後、懇談・質疑の場を設けて頂きました。タアントン工業特区内に8年前進出、工場用地20,000m²、後に第2工場40,000m²確保、投資総額US\$43,095,478、野村のアドバイスで独資、ベトナム人3,794人、日本人40人の体制、離職率年20%、不良率181PPM、同社グループでベトナム4割・中国3割・日本3割の売上シェアとなっている。7年間で3度配当、投資額も回収済みである。3直交代、職場により署名手当・危険手当をつけ、福利厚生費20%程度である。ベトナム人の最高職位者は女性部長代理である。ベトナムでは一般的に女性に優れた人材が多い。モラル向上策として、従業員の5%を日本へ派遣研修している。ベトナム進出での特徴は、「①従業員を集めやすい ②物流コストが低い ③災害がない ただし④従業員のモラルは低い」ということである。

【トコンタップ社 訪問報告 伝統型産業の品質面・コストから経営革新】住金物産の山口氏の案内で、正絹織物仕立て向上の石勘（桃山ソーアイング）委託加工の国営会社を訪問し、工場見学とファン総裁との懇談を行なった。従業員150名、土地建物は国営トコンタップ社所有、備品と人材研修は石勘（桃山ソーアイング）である。1年を通じて安定して仕事を供給することで、トコンタップ社から大変感謝されている。京都での研修の1~2年研修後に班長として待遇、平均年齢は27歳（18歳~35歳）、給与は月4000~6000円である。和装メーカーの日本企業として、手先の器用さを生かした委託加工のベトナムモデルとして、品質面・コスト面で、日本の伝統型産業として経営革新に大成

功している。

【ベンタイン市場での買い物体験】 一坪の店舗が切れ目なくぎっしりと数百と並び、威勢のよい掛け声が飛び交う、生存競争の激しかった戦後の日本のいわゆる市（いち）の雰囲気よりも活気がある。品数は豊富で、大変やすい庶民価格で、衣類・食器・雑貨・食品等何でも揃う。大勢の買い物客で賑わい、人一人通れる狭い通路を歩くと袖を引っ張られる強引な売り込みである。定価が

あってないようなもので値切り交渉は当然の世界だ。日本語ができる人も多い。通貨は「ドン」（100ドンで約1円）であるが、ドルが強くて便利であった。多少スリリングであったが、ホーチミン市民のエネルギーな暮らし振りに触れた貴重な体験であった。

以下にベトナム研修日程を示し、紙面の都合上、報告を省略します。

ベトナム視察研修日程

15.11.29(土)	15:20 タンソニヤット国際空港（時差1時間）
	16:30 コンチネンタルホテル着 ドンコイ通り散策
15.11.30(日)	8:00 ホテル出発 クチトンネル（ベトナム戦争跡記念公園） 統一会堂・戦争証跡博物館・有名フォー（ベトナム麺）の店、アジア交易事務所、ベンタイン市場
	19:30 サイゴン川クルーズ（ベトナム料理と民族音楽）
15.12.1(月)	9:00 JETRO 高山滋伸 市川匡四郎氏の説明 11:00 MPI（投資計画省）「外資許認可、規制問題」
	14:00 FAP古河オートモーティブバーツ（株）ベトナム 電線 自動車部品製造 工場見学、懇談・質疑 タアントン工業特区内 8年前進出
15.12.2(火)	9:00 トコンタップ社正絹綿物仕立て工場見学 住金物産山口氏案内 石勘（桃山ソーイング）委託加工 国営会社フン総裁との懇談
	11:20 SULECO（ベトナム最大の労働者教育訓練・海外派遣 国営）ニン総裁、副総裁 懇談
	14:00 プライスウォーハウスクーパーの日系企業担当の角井マネージャーによる「外資企業の会計と税制」説明と質疑
	15:00 ベンタイン市場での買い物体験 一坪の店舗ぎっしり ホーチミン市民のエネルギーな暮らし振り
	23:50 タンソニヤット国際空港発



戦略型人事とコンピテンシー

村井 正憲

I. 企業の存在価値は

現在、ある経済団体の「企業行動研究会」のコーディネーターをしているが、そこでの主なテーマは、①企業の自立 ②中国との関係にどう向き

合うか ③人事制度の再構築 の三点に絞られる。

企業をとりまく内外の様々な環境変化は、企業の存立を脅かしている。厳しい諸環境、諸条件の下でお客様に 得意先に 社会に いかなる付加

価値を提供できるのか。

自社の存在価値は何なのか。自社のミッションやビジョンが描けなければその存続を否定される事になる。

基本に戻って考えてみると、組織（企業）が存続するためには二つの条件が必要である。一つは「組織の有効性」即ち、環境、状況に対応する“組織目的の有効性”の問題であり、もう一つは「組織の能率」の問題である。

有効な企業の目的、目標を設定する為には、まず「SWOT分析」を徹底して行ってみることである。企業は“環境適応業”といわれるが、企業をとりまく環境について様々な角度から分析し、事業機会・脅威を見出せねばならない。「特に成熟社会においては、一層の市場深耕が重要であり、また中国を始めとするグローバル化は直接、間接的に事業への影響を余儀なくされており、少なくとも東アジア経済圏を視野に入れた対応が求められる。」

次に自社の“強み”、“弱み”をしっかりと分析し、再認識する事である。自社の経営資源を分析する場合、付加価値創出の源泉は何なのか、特に知的資本の視点から分析を試みたい。（知的資本に関しては、いかなる視点から分析、評価するかについて“企業診断ニュース15年1月号に紹介されている）

このような分析に基づいて自社のミッション・ビジョンを再確認し、会社存続の為の戦略を自社なりに描き出さねばならない。企業規模の大小に拘らずである。

II 戰略的人事とそのポイント

「有効な組織目的」が設定されれば、次は目的を達成するための「組織の能率」の問題である。組織がいかに効率的にその目的に向かって機能する体制を作るかであり、これは組織と個人との相互交換の問題である。

組織や人事に関する考え方や価値観は企業によってさまざまである。ここで言う戦略型人事とは、企業の戦略目標を達成するためにどのように人事制度やその運用を戦略的に位置づけるかである。その為の主なテーマを掲げてみる。

① 戰略遂行の為の「目標による管理」

ポイントは、徹底した目標の共有化と目標連鎖である。構成員全員のベクトル合わせであり、個人の目標が組織目標（戦略達成）につながってい

るかである、この点は、制度の有無にかかわらず不可欠である。また、ここでは目標達成のための“課題設定能力”が問われる、前述した知的資本の視点を組み込みたい。なお、「目標管理は」モチベーションを高める為の成果評価の手段でもあり評価のベースともなる。

- ② コンピテンシーモデルによる人材育成と人事評定
- ③ 戦略目標に連動した管理会計制度と総労務費管理
- ④ ①、②、③を有機的に関連させた成果主義人事の再構築

III コンピテンシーモデル

コンピテンシーとは、「高業績者の成果達成の行動特性」と定義付けられる

一般に、能力ー成果の関連は、

能力（保有）→行動（発揮能力）→成果である
能力を保有していても発揮しない場合もあり、また発揮（行動）しても成果に繋がらない場合もある。コンピテンシーとは、高い業績をあげている者が成果に結び付いている行動特性であり、それを抽出しモデル化したものがコンピテンシーモデルである。社員に共通する共通コンピテンシー（コアコンピテンシー、○○バリューと称しているケースもある）と職務別のジョブコンピテンシーとがある。

例、コンピテンシーモデル・「顧客満足」の項
① お客様のニーズ、欲求をしっかりと感じ取り、様々な事例や専門的な情報を発信することにより、客の期待を上回る助言や支援、提案を行っている。

② 問題が起こった場合、お客様の反応やクレームを敏感に感じ取れるコミュニケーションを行っており、誠実かつスピーディに自らが正面から取り組んでいる。

コンピテンシーモデルの制定は、経営ビジョン実現に向け、企業が求める中核となる人材像を共有化することであり、また共有する価値観を明文化し、公開することにより戦略的な組織風土に改革する事にもなる。

コンピテンシー項目を何にするかは、企業の価値観や戦略によって異なるが、その発揮度評価を人事総合評価の基準にしている事例もあり、成果主義人事を構想する上で重要な要素になると考えられる。
（以上は、昨年滋賀ネットで行った事例発表の考え方をまとめたものである。）

お知らせ

① 支部研修事業（シガネット共催）

日 時 平成15年12月13日(土)
場 所 大津市梅林1-3-10
J R 大津駅前 滋賀ビル9階
テ マ 「デザインと経営戦略」
講 師 デザイナー 岩井 珠恵 様
参加人数 20名

② (仮称)滋賀21会館の名称決定について

コラボしが21 (コラボシガニジュウイチ)
ネーミング理由
「協働」や「共同作業」を意味する「コラボレーション (collaboration)」から『コラボ』を取り、ネーミングしました。
この建物を起点に様々なコラボレーションが展開され、滋賀の商工業・労働福祉分野におけるますますの振興とともに、21世紀の滋賀を力強く牽引する新たな産業が生まれ育っていくことを願っております。

③ 支部における 「調査研究事業成果報告書」の完成

鐘井 輝、重盛 完之、竹村 弘
藤繩 逸朗、島次 文彦
各会員のご尽力により、完成し本部へ報告しました。
テーマ 「新規創業後の調査・研究」
報告書を御希望の方は、支部事務局宛に申し込んでください。

⑨ 新入会員紹介

紹介内容 ①名前 ②生年月日 ③勤務先 ④初年度登録 ⑤自己PR ⑥他公的資格名



①柳 史郎
②S47.12.11 生
③滋賀県立安曇川高等学校
④H13年

⑤SEなどの経験のち、このたび夢であった教員の道に進みました。本校の総合学科で、簿記・情報処理・流通経済の科目を担当しております。知識・技術の指導だけでなく、起業家精神の育成など、診断士ならではの教育実践をめざします。よろしくお願いします。

⑥初級システムアドミニストレータ

④ 「第2回近畿ブロック経営革新事例発表会」実行委員会

出席者 大谷副支部長

⑤ 滋賀県支部理事会

日 時 平成16年2月20日(金)
場 所 大津市ふれあいプラザ

⑥ 本部理事会

日 時 平成16年2月25日(水)
場 所 東京 紙パルプ会館
出席者 山本支部長

⑦ 平成15年度 登録申請手続き

会員18名が登録申請手続きしました。

⑧ プレスリリース

滋賀報知新聞 平成15年12月12日(金)

県内の中小企業者や 個人事業主等が、中小企業の 活性化と地域活性化のため、 起業家の経営サポート として、起業家の新規起業サ ポート事業を行なうに伴う、 中小企業活性化支援策を実施す る。起業家に対する起業相談 会の開催等は、新規起業家 の起業活動を支援する方針だ。 県は、起業活動にかかる 資金の調達方法や、起業の手 順などを説明する「起業マ ンual」を用意して、起業家に 向けて、起業相談会を開く。 内閣府は、起業相談会の開 催を促す方針だ。	中小企業診断士や 専門家による起業相談等の 起業支援事業を実施する 起業家の新規起業サポート 事業を実施する。起業相談 会の開催等は、新規起業家 の起業活動を支援する方針だ。 県は、起業活動にかかる 資金の調達方法や、起業の手 順などを説明する「起業マ ンual」を用意して、起業家に 向けて、起業相談会を開く。 内閣府は、起業相談会の開 催を促す方針だ。	中小企業診断士や 専門家による起業相談等の 起業支援事業を実施する 起業家の新規起業サポート 事業を実施する。起業相談 会の開催等は、新規起業家 の起業活動を支援する方針だ。 県は、起業活動にかかる 資金の調達方法や、起業の手 順などを説明する「起業マ ンual」を用意して、起業家に 向けて、起業相談会を開く。 内閣府は、起業相談会の開 催を促す方針だ。	中小企業診断士や 専門家による起業相談等の 起業支援事業を実施する 起業家の新規起業サポート 事業を実施する。起業相談 会の開催等は、新規起業家 の起業活動を支援する方針だ。 県は、起業活動にかかる 資金の調達方法や、起業の手 順などを説明する「起業マ ンual」を用意して、起業家に 向けて、起業相談会を開く。 内閣府は、起業相談会の開 催を促す方針だ。
--	---	---	---

起業家の新規起業サポート
事業を実施する。起業相談
会の開催等は、新規起業家
の起業活動を支援する方針だ。
県は、起業活動にかかる
資金の調達方法や、起業の手
順などを説明する「起業マ
ンual」を用意して、起業家に
向けて、起業相談会を開く。
内閣府は、起業相談会の開
催を促す方針だ。



REGISTERED
MANAGEMENT
CONSULTANT

本会は、中小企業診断士相互の連携を緊密にし、資質の向上に努めるとともに、中小企業の振興と国民経済の健全な発展に寄与することを目的としています。

原稿募集案内

本誌の送付対象者は、支部会員の他、県・市町村等の関係諸機関、団体にも配布の予定ですので、会員各位の積極的な投稿と情報提供をよろしくお願い申し上げます。

● 原稿内容

調査・研究・講演・県内情報および会員個人の趣味・旅行記などをお願いします。

● 原稿作成要領

横書き 1,400字程度 一行20字

会員名・登録部門・初登録年度

顔写真同封（後日返却します）

● 原稿締切り

平成16年8月末日（第15号10月1日発行予定）

● 原稿送付先

〒520-2313 野洲郡野洲町大篠原1950

竹村 義治

TEL (077)587-1050

FAX (077)587-0589

● 編集後記

ベトナム人の溢れる熱気とパワーを、沈黙ムードの日本に注入したい気持ちに駆られたのは私一人だけではなかったようにおもいます。かつて日本においても貧しい時代があったが、未来に向かうエネルギー・シユさを持ち合わせていたように思います。今一度、国民一人々が日本の経済を立て直す気概を復活させたいものです。

さて、滋賀県中小企業再生支援協議会（大津商工会議所内）設置され、活動も活発化されているようです。再生される企業がたくさん出てくることを期待します。

診断しが

No.14

〈2004年春号〉

2004年4月1日発行

〈発行所〉

社団法人 中小企業診断協会
滋賀県支部

〒520-3232 滋賀県甲賀市甲西町大字平松104番地の20
エクセル甲西3階（JR甲西駅前）

TEL (0748) 72-5173

FAX (0748) 72-5330

ホームページ：

<http://www.jade.dti.ne.jp/~jsmeca25/index.htm>

Eメール：
jsmeca25@jade.dti.ne.jp