

診 断 し が

2001年春号

No. 8



近江八幡駅南口再開発

■ 目 次 ■

台湾見学とタイ某社診断訪問記	小川 詔 宣	1
企業情報システムの動向	中 村 実	3
最近の不動産事情	飯 島 健	4
会員紹介		6



台湾見学と タイ某社診断訪問記

シガネット代表幹事 小川詔宣

昨年（H12年）の10月に滋賀診断協会の勉強会「シガネット」の行事として台湾の台北市を見学した。ところがその時の見学記原稿を書き上げる間もなく勤め先の仕事として企業診断のため1月にタイ国アユタヤに出かけた。それで今回は両方と一緒にして感じたことを書かせていただき訪問記とした。

1. お寺の話と改善の話

企業診断にはいろいろなタイプがあるが、およそその手順はそんなに違わない。今回のタイ某合成繊維製糸企業の診断も形通り最後の3日目に診断報告会を行った。この報告会で全体の締めをするが、日本人幹部と現地タイ国の中堅幹部を対象に報告するのは大変むつかしい。丁度旧正月とダブった時期だったので通訳が休暇をとり、あれこれとは話ができない。どっちみちあまり意思疎通できないのだから、思いつきり難しい内容で1点に絞ってエイヤッと「改善は善いことをすることです？」。これには日本人工場長も英語での通訳にこまッタ。しかし3日間で7人のタイ国人課長・係長と話をして、私が言いたいことの大体のところは理解してくれると思っていたので、どうやら意思は通じたようである。すでにカイゼンという言葉はアメリカ語でもありタイ語でもある。しかし言葉としての日本語のカイゼンの理解と彼らの仕事上の行動とははなはだ乖離している。そこで「仏陀の教えは善い行いをすることです、日本語のカイゼンは仏陀の言葉そのものです。」というと彼らの中に一つの理解が芽生えたことを私は感じ取った。彼らはまさに仏教の国の国民なのである。アユタヤはタイ国でも最も古くから発展した寺院の町、仏陀の町、世界遺産の町なのである。工場はすぐ近くである。これが分からずして

なにが仏教国だと力を込めて語った。彼らがその気になってカイゼン活動ができるようになるならば、目的の大部分は達成できることになる。

さてここから台北を話題にして引き続き仏陀の話である。

台北市内の街角で普通の家の門よりも少しだけ立派で出入りに多くの人がいるわけでもない門をくぐって龍山寺に入ると中は別の世界である。龍山寺は現存する清代の建築物では最も美しくまさに東南アジアにおけるお寺の典型である。筆者が幼年時代は母の実家が近くのお寺だったことや学生時代は長崎で生活したので中国風のお寺には普通の日本人よりもかなりなじみがある。そのような過去の記憶と比べて普通の土曜日にこれだけの人がお参りに来るのは何故か？。そう思いながら立ち上る線香の煙の中でよくよく観察すると若い人が多い。20代前後の若者の熱心な参拝風景である。日本の風物として就職試験の合格祈願などはよく見かけるが、そのようなドラマ性はまったく感じない。彼らはただひたすらに線香を吹き、仏像の前で頭を下げる。仏像は仏陀そのひとの像であったり守護神であったり、菩薩とかである。拝む対象の一つ一つがどなたであるかといったことはあまり関係しないようで、ひとつが終わると次の仏像の前に立ち、さらに同じように丁寧に謙虚に頭を繰り返し下げる。その動作は参拝者のすべての人の動作である。そして山ほどに置かれた花々の華やかさと対照的で、静と動が建築物の美しさの中に見事に調和している。

おおよそ日本のお寺では参拝者が肩を擦らせながら拝むということは正月以外はない。比べてここ龍山寺は町中にあり狭いためか、境内は参拝者で埋め尽くされ、人のぬくもりを感じ取る距離がある。お年寄りたちは回廊の壁に寄り添い雑談す

る者、うたたねする者とまちまちである。彼らはあちこち動き回る訳ではなく、不思議な安らぎの気持ちをここで満喫しているように見える。それでいて寺は修行の場であり道場であるということを十分に感じさせる。彼らの謙虚さゆえにであろうことを感じつつ、こちらも心を洗われる気持ちで境内を一回りした。そしていつの間にか、室内と二人だけになった龍山寺を後にした。

2. 小売り・製造業の変化の兆し

今回の台北訪問は庶民的なところに視点をおいたのでホテルは下町で、商店街見学も龍山寺近くの小売り市場をブラブラと歩き回った。要すれば非常に活発ということである。しかし今日日本各地の商店街は消滅しつつある。心斎橋筋のような集積が高度な筋だけが残っていきそうである。一方やや郊外の近代的なスーパーマーケットも見学した。こちらは設備も新しいし、買い物かごもひときわでかい。フロアの構造を見ると買物かご(カート)を押して各階へ自由に移動できるようしている。ここで言いたいのは街の買い物はエレベーターやエスカレータを使わない買い物のスタイルということである。そのスタイルが巨大な建物の中で採用されつつあることである。このような少しづつ変わりつつある現象を見ることはできる。ピッタリではないが例えれば近江八幡駅の南にできたマイカルの例を見ると買い物の場所が変わることで商店街という特性が街から建物へと変質しつつある。そのような変化の兆しを感じた。

さて日本ではリストラが幅を利かせている。生産性の観点から見ると売りが一定であって労働生産性を高めるならば人を減らす。単純式はこうである。現在は質としての労働生産性は高まっているのに価値としての労働生産性は下がっている。つまりヒトがあまっているので、質と価値のバランスを均衡させる手段がリストラである。売りが増え仕事が増えることを前提としたとき、労働生産性を高めるには今まで以上の仕事をこなすことである。つまり今までA

の仕事をしていた人に新たにBの仕事もやってもらうことになる。そこでタイでの雇用について例を紹介する。この国では雇用条件が仕事Aである従業員は仕事Bはやらない。つまり多能工化できないのである。ところでこの工場は建設後10年にも満たない日本の最先端の技術と設備の結晶である。世界一なのである。しかし、人を見るとAの仕事はするが新たにBの仕事はしないのである。それを克服するためには雇用契約の変更をしなければならない。彼らは少なくとも就職であって就社ではない。契約社会は進んでいるようにも思えるが、変化への対応力の面では新たな事象にすばやく対応するには遅れている。彼らの考え方はたぶん昔も今も変わってないのだろう。

さてこれらをごちゃまぜにして並べ直すと何がでてくるか。製造業も小売り業も人工物は人によって加工され、時代と共に進歩(?)あるいは単に変化する。日本は変化をあっちにしようか、こっちにしようかと迷っている。しかしあっちにしてもこっちにしても、それは物を見たあっちとこっちである。買い物は歩いてする行為であり、エレベータであがったり下がったりすることとは違うようである。またタイ企業人のやりたい仕事は「ある行為」であって「別の行為」ではないということを教えられる。台北の龍山寺に見たあの光景はあっちでもなければこっちでもない。ずっとずっと昔からある人々の行為であり、それは心の光景なのかもしれない。





企業情報システムの動向

中村 実

ミレニアムを迎えた2000年は「IT(Information Technology:情報技術)革命」という言葉が大流行の1年だった。何しろ政治や外交の世界でさえ「IT革命」の話題が表に出たほどである。

なかでも、インターネットの発展が着々と現実のビジネスの世界に変容をもたらしつつあり、次々と新しいビジネスモデルが登場している。また、インターネットを活用した斬新なビジネスモデルのアイデアを特許化する「ビジネスモデル特許」による企業への影響が議論の種となった。ITが、従来にはなかった新しいビジネスを産み出し、ビジネスの構造が大きく変わるかもしれない、それが「IT革命」と呼ばれる所以である。

しかし、一方では、依然、ほとんどの企業情報システムは、経営や業務の「ツール」に過ぎないのも事実である。経営課題や業務課題あっての情報化であり、「IT革命」の言葉に振り回される必要はない。

情報システムの世界では多くの新しい言葉が次々と入れ替わり登場し、技術的な発展はめざましいものがあるが、しかし、そのねらいは至って単純であることが多い。たとえば、

- ・複雑な業務を支援する
- ・業務間の情報共有を図り、業務を統合する
- ・企業内の情報・知恵・ノウハウの共有と活用を図る
- ・情報の伝達を効率化する
- ・企業間取引の電子化など、企業間の業務を効率化する
- ・生産計画などのむずかしい計画系の業務を支援する
- ・データの解析を進め、有効な活用を図る
- ・顧客情報を管理して、マーケティング活動に役立てる
- ・インターネットを使って、調達・購買業務の効率化を図る
- ・インターネットを使って、広い市場から資材を調達するといったものがある。

社内の情報を整理・整頓して業務上の立場から

見直してみるとともに、情報システムによって支援・改善できることを簡単に理解した上で、最初に取り組むべき業務課題や経営課題に対して、情報システムは何を支援できるのか考えてみるとよいだろう。環境変化が激しい現在では、何もかも情報化を進めていくのではなく、ツボを抑えた情報化が求められるようになってきているのである。

もう1つ今後、重要度が増してくると想定されるのは、データの有効活用である。パソコンや情報システムの普及によって、多くのデータを収集して保管するようになってきているが、一体何の役に立っているのだろうか。データウェアハウスやデータマイニングという情報技術を活用すれば、小さなコストで大きな成果を得るマーケティング方法など、すでに持っているデータの山（鉱山）から企業にとって思わぬ価値（宝物）を見つけることができるかもしれない。

ところで、以下のリストは、ビジネス関連で今話題のIT関連のキーワードをいくつか拾い出して、リストしたものです。ここにあげたキーワードはすべて、先にあげた情報システムのねらいのどれかと関係しています。みなさんは、これらのねらいをご存知でしょうか？

気になる言葉は、ぜひインターネット上で検索をかけることによって調べてみてください。インターネットが、世界で最新、最良の百科事典として活用できるということが体感できると思います。

- ERP ●ASP ●SCM ●ナレッジ・マネジメント ●グループウェア ●インターネット ●エクストラネット
- EC ●インターネットEDI ●B to B, B to C, C to C ●EAI ●データウェアハウス ●CRM ●ワン・ツー・ワン・マーケティング ●CTI ●SFA ●MES ●eマーケットプレイス

<http://www.e-words.ne.jp/>の検索エンジンが便利です



最近の不動産事情

飯 島 健

I. 滋賀県の地価動向

近畿2府4県の住宅地（平成12年1月）の公示
地価の推移は下表のとおりである。

平均公示地価（円／m²）

府県名	住 宅	宅 見	商 業	準 工	工 業	H12.1 調区(宅)
滋 賀 県	80,300		154,700	114,300	61,700	36,900
京 都 府	210,900	41,000	437,500	214,900	181,500	58,900
大 阪 府	223,800	66,800	720,900	220,800	177,600	80,500
兵 庫 県	196,700	53,000	459,500	191,600	142,800	42,900
奈 良 県	115,800	44,500	250,900	109,100	93,700	63,100
和 歌 山 県	91,700	40,700	208,900	150,100	82,300	58,000

主要都市の用途別平均公示価格 滋賀県の地価（円／m²）

府県名	住 宅	宅 見	商 業	準 工	工 業	調区(宅)
大 津	125,300		219,100	135,200	85,100	57,300
彦 根	78,300		156,900	91,500	50,100	31,800
長 浜	79,100		154,500	107,000		26,900
近江八幡	85,400		218,700		38,300	47,800
八 日 市	69,800		142,000		41,800	30,500
草 津	131,400		261,700	142,800	71,000	52,500
守 山	107,700		160,600	97,000	79,500	45,300

バブルがはじけてから継続して地価は下落しているが、滋賀県の地価は近畿で最も低い。滋賀県は大津・草津を中心に京阪都市圏のベッドタウンの顔と、名神高速道路等の広域道路網をいかした工場立地が多く、県内工場団地等への通勤者の需要という、住宅地需要としてやや性格が異なる二つの顔をもっている。

今後の県内の住宅地の地価については、関西の大都市圏の郊外住宅地域の広域的な地価動向や、県内の工場立地等の動向からの住宅需要に留意す

る必要がある。

II. 不動産の鑑定評価について

(1) 鑑定評価とは

不動産の鑑定評価とは、「不動産の経済価値を判定し貨幣額で表示すること」である。

不動産は種別と類型という二つの概念からなる。

種別とは不動産の用途に関連する概念であり、宅地や農地、林地等の分類がこれにあたる。類型

とは不動産の利用形態や権利関係の様態に関する概念であり、所有権を制約する権利が付着していない更地や、借地権・底地・貸家及びその敷地・借地権等の概念がこれにあたる。

不動産の鑑定評価とは多様な種別・類型を持つ不動産の経済価値を判定し、貨幣額で表示することである。

※：不動産の完全所有権…

所有者による不動産の使用・収益・処分を制約する権利が付着していない状態をいう。ただし、公法上の制約として：

- ・固定資産税等の納稅義務
- ・都計法、建基法等による土地利用上の制約
- ・土地取用法、国土法等による私権制約等がある。

(2) 鑑定評価の手法

不動産鑑定の手法（方式）は、原価方式・比較方式・収益方式の三つの手法があり、原則としてこれらを併用する。

各方式は経済原則としての価格の三面性に対応

している。

※：価格の三面性…

費用性（原価方式、供給者の立場）

市場性（比較方式）

収益性（収益方式、需要者の立場）

III. 収益還元法

収益還元法は、収益方式を適用して不動産の価格を求める場合の鑑定手法である。不動産がうみだす将来収益（利用価値）に着目して不動産の経済価値を判定するものであり、大きくは単年度収益を還元する直接還元方式と、多年度収益を還元するイールド還元方式がある。

証券化等にからんで最近注目をあびているDCF法は後者の手法である。この手法のバリエーションは、不動産投資の利回り分析、投資シミュレーション等でも使われる。

一例を下記に上げる。なお、内部収益率とは初期投資額と、以降のキャッシュフローの現在価値を等しくするような投資利回りのことである。

○○事業のキャッシュフロー

単位：千円

月	投資	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	11年目	12年目	計	
収入	事業収入	5,220	5,220	5,220	5,400	5,400	5,400	5,700	5,700	5,700	5,900	5,900	59,000	119,760	
その他	入計	0	5,220	5,220	5,220	5,400	5,400	5,400	5,700	5,700	5,700	5,900	5,900	59,000	119,760
支出	不動産購入	52,180												52,180	
	管理費	310	310	310	320	320	320	350	350	350	370	370		3,680	
	維持費	520	520	520	530	530	530	550	550	550	570	570		5,940	
	損害保険料	520	520	520	530	530	530	550	550	550	570	570		5,940	
	租税公課	88	88	88	86	86	86	82	82	82	85	85		938	
その他	計	52,180	1,438	1,438	1,438	1,466	1,466	1,466	1,532	1,532	1,595	1,595	0	73,678	
	純収益	-52,180	3,782	3,782	3,782	3,934	3,934	3,934	4,168	-832	4,168	4,305	59,000	46,082	
	複利現価率	1.0000	0.9285	0.8621	0.8005	0.7433	0.6901	0.6408	0.5950	0.5524	0.5129	0.4763	0.4422	0.4422	
	純収益現価	-52,180	3,512	3,260	3,027	2,924	2,715	2,521	2,480	-460	2,138	2,050	1,904	26,090	
	内部収益率 (IRR)													7.70%	

会員紹介

紹介内容 ①名前 ②生年月日 ③勤務先 ④登録部門 ⑤初年度登録 ⑥自己PR ⑦他の資格名

 <p>①服部直幸 ②S38.9.23生 ③司法書士服部直幸事務所(自営) ④商業 ⑤H3年</p> <p>⑥軽く見られまいと肩に入っていた力も抜け、最近は「専門家ヅラしないこと」「平易な言葉で充分説明すること」を心がけています。 ⑦司法書士 不動産鑑定士 行政書士</p>	 <p>①福知利之 ②S10.10.20生 ③— ④商業 ⑤S46年</p>	<p>①藤井実 ②S26.3.9生 ③㈱滋賀銀行 ④商業 ⑤S58年</p> <p>⑦宅地建物取引主任者</p>
 <p>①松田智之 ②S16.3.18生 ③松田経営診断事務所(自営) ④商業 ⑤S63年</p> <p>⑥重要な経営資源である「ヒト」に着目し、知的経営資源として昇華させていくことにより、企業のパワーを最大限に發揮し、新たな変化に対応できる体制づくりに心掛けております。</p>	 <p>①三木正博 ②S31.7.6生 ③㈱村田製作所 ④商業 ⑤H5年</p> <p>⑥对中国ビジネス企業広報を経て、現在工場での生産管理を担当しております。</p>	 <p>①八木喜弘 ②S30.8.15生 ③㈱滋賀銀行 ④情報部門 ⑤H7年</p> <p>⑥実務経験はありませんが、4年前には診断実習時の5人の仲間とともに「小さな会社のための公的支援活用ガイド」を出版しました。 ⑦宅地建物取引主任者 行政書士</p>

お知らせ

●会員執筆書籍紹介

書籍名／新規事業開発

助言理論

執筆者／鐘井輝会員他1名

発行所／評言社

定価／各巻2400円+税

ポイント／新制度に完全対応した中小企業診断士を目指す人の基本テキスト



●新入会員紹介

①土山嘉雄

②S11.6.15生

③㈲日本テクノマネジメント(自営)

④工鉱業

⑤H13年

⑥研究所で機械開発設計・特許46件、現場で機械製造、販売、関連会社社長等37年。カリフォルニア工科大学・大学院でMS取得。長年の経験と技術を活かして経営戦略、財務戦略、生産診断、アイデア実用化と特許戦略、公的施策の利用等について、中小企業のお役に立つことをモットーにして活動しています。

⑦技術士(応用理学)



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13年8月末日（第9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/FAX (077)587-0589

● 編集後記

2001年新世紀がスタートしました。省庁再編により中小企業庁は経済産業省の所管となりました。中小企業支援法施行に伴い中小企業診断士制度の改正における更新登録要件と経過措置については会員諸兄に郵送されてることと存じます。会員の皆様におかれましては、ご自分の登録年度の経過措置を十分にご理解のうえ登録要件を満すように、ご準備お願いします。

診断しが

No.8

〈2001年春号〉

2001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 滋賀県甲賀郡甲西町大字平松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