



# ビット89ニュース INTEREST

株式会社 ビット89  
東京都品川区大井1-6-3 アゴラ大井町ビルF

2004年2月号  
(隔月発行)

## 見識・洞察 インフォシェフ吉田健司のBusiness Insight

### ハイライト

### 「危機意識なきところ、変革成長なし！」

今回のテーマは

#### 「地方自治体」

- Business Insight 危機意識なきところ変革成長なし
- Brain 89ers 自治体と「地理」歴史

### 目次：

	ページ
Business Insight	1
The ケーススタディ	2
気になるデータ 2004	2
Brain89ers	3
お知らせ&トピックス	4
発行書籍のご案内	4
ビット89インフォメーション	4

競争激化傾向にある現在の社会のなかで、「安定志向」の就職希望先として人気のあった金融機関もご存知の通り今や昔のことで、「地方自治体」もしかりである。

少子高齢化による税収の減少や、国の行政改革による地方交付税の削減などによって、自立困難な地方自治体が増えている。しかしこのような厳しい環境のなかでも、しっかりしたビジョンと気概をもって自己変革を図っている頼もしい自治体も出てきている。

群馬県の太田市では、清水聖義市長が「顧客は市民、商品はサービス」という思想のもと、従来のタテ割り行政を廃止し「こども課」や「元気おとしより課」の設置のほか、コンシェルジュ的な役割をもった「フロアマネージャー制」の導入から ISO9001、ISO14001 の取得まで、着々と理念を具現化している。

また島根県の松江市でも「ソフトビジネスパーク島根」に外資系企業を誘致したり「ワンストップ窓口体制の整備など、積極的で戦略的な取り組みが功を奏している。

さらに、沖縄県沖縄市でも「ITワークプラザ」を開設し、魅力的な進出条件とインフラ整備、そして優秀なCG（コンピュータ・グラフィクス）アーティストの確保など、きめ細かい支援体制によって、台湾CG分野でのNo.1企業の誘致を成功させるなど、自治体全体の活性化につなげている。



#### ソフトビジネスパーク島根の全景

昨年1月、中国に遼寧省政府との間で合弁企業を設立した関係で、中国のお役人と会う機会が増えたので感じることであるが、中国は社会主義国家であるにもかかわらず、自治体のビジネス感覚は日本以上であり、いわゆる守るだけの「お役所仕事」というイメージはあまりない。

ダーウィンの進化論ではないが、企業でも自治体でも生き残るのは「最も強いものでも最も知的なものでもなく、変化に最も適応できるもの」である。これが「学習する組織」というものではないだろうか。

今回は、医療がテーマです。

この文章の無断転載を禁じます。

弊社の会員向けニュースレターである「INTEREST」も1997年11月に発刊して以来、昨年12月号で61号を迎えました。本年より装いも新たに新企画でスタートいたします。引き続きご愛顧のほどよろしくお願い申し上げます。

THE ケーススタディ 検証！地域活性化プロジェクト



APU 立命館アジア太平洋大学  
上；キャンパスの外観  
下；講義風景

1980年代後半まで自立型地域構造を創り上げる上で核となっていたのは、工業団地をはじめとする公設民営型企業誘致であったが、90年代以降の経済状況の悪化で、企業は採算上コスト低減を余儀なくされ、さらなる安い労働力の調達先を中国やアジアなどの発展途上国に求めるようになった。その結果、地方進出した企業や工場にも撤退や閉鎖が相次ぎ、地方財政は著しく悪化した。

ところがここ数年、企業誘致に頼ることなく新たな地方独自のブランド創生による地場産業の育成や、地方からの知財創出をテーマに多くの自治体が大学など教育機関の積極的な誘致を行い、小泉改革の重点政策である特区制度も追い風となって、新たな手法での地域再生の動きが活発化している。今回は CASE 1 (推進中の事例)として大分県別府市の立命館大学プロジェクト、CASE 2 (破綻事例)に戦後最大級の倒産(会社更生法適用)となった長崎県のハウステンボスを取り上げてみた。

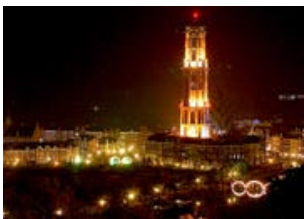
CASE 1 立命館アジア太平洋大学誘致による地域活性化プロジェクト/大分県別府市

定住人口の減少防止、交流人口の拡大による地域活性を狙いに、1994年に平松知事が立命館本部を訪れ誘致を打診したことが始まり。その後、県が50億円の建設補助金、市が42万㎡の用地無償譲渡、造成費約42億円の助成を行い2000年4月に完成した公設民営型メガプロジェクト。この大学のコンセプトはまさに「国際性」。立命館というブランド力も然ることながら、1学年800人、全体で3600人の学生の半数を25カ国の派遣協定を結んだ外国人留学生在が占め、教員も半分は外国人という今までにない運用形態、またそれを支える地域ぐるみによる積極的な生活支援体制が、一層地域活性の相乗効果を高めているのも事実である。

ケース1の POINT

- 1. 少子化傾向にある国内募集に頼らず、全面的に国際性を強調したことや、25カ国の現地窓口開設、また3カ国に現地事務局を設けるなど積極的な学生誘致プロモーション活動が奏功
- 2. 40億円もの潤沢な外国人留学生支援資金の確保や月間2万円台で生活可能な学生寮の整備
- 3. 居住学生支援を目的とした地域民間人による「アドバイザーコミッティ」の設置(250人体制)
- 4. 観光依存型だった別府市の長期視野を見据えた都市構造再構築への助成活動の成功

CASE 2 長崎県 ハウステンボスに会社更生法適用 出典：東京商工リサーチ



美しいハウステンボスの夜景

長崎県(出資比率1.91%)と佐世保市(同1.91%)が出資する第三セクターのハウステンボス(株)(佐世保市ハウステンボス町1-1、設立平成3年10月、資本金30億2500万円、森山道壮社長、従業員1724名)は平成15年2月26日、長崎地裁佐世保支部に会社更生手続開始を申し立てた。負債は約2289億円。

第三セクターの倒産ではフェニックスリゾート(株)(宮崎市、平成13年2月会社更生法)の負債2762億円に次いで2番目。同社は、昭和58年に「長崎オランダ村」(長崎県西彼杵郡西彼町)の名称でオランダの街並みなどを再現したテーマパークとして開園。平成4年3月新たに現在の佐世保市ハウステンボス町の約46万坪を開発。当初2250億円を投じて17世紀から19世紀のオランダの街並みや港町を再現、エコロジー、エコノミー、テクノロジーをコンセプトに長期滞在型のリゾート施設をオープンした。

テーマパーク隆盛の平成8年度には開園以来最高の425万人の入場者を記録、9年3月期は年商496億5400万円をあげたが、その後の景気低迷やリピーター客の伸び悩みで年々入場者は減少を辿り平成13年度は352万人に減少していた。また、高級別荘の販売も当初より苦戦、250戸を分譲し半数近くが売れ残る状況だった。多額にのぼる投資資金の重圧で開業以来赤字が続き平成12年3月期の累積赤字は1020億円に膨らみ、986億円の債務超過に陥っていた。そのため、12年3月にメインバンクの日本興業銀行(現：みずほコーポレート銀行)に202億円の債権放棄を受けたが、赤字体質から脱却出来ず13年10月に再度の金融支援を要請、みずほコーポレート銀行から331億円の債権放棄と他金融機関からの元本返済猶予など支援を受けていた。

こうした中、更なる人員削減や長崎オランダ村の閉鎖などで立て直しを図ったが、入場者数の伸び悩みや客単価の低下などで売上の減少に歯止めがかからず、現状での再建は困難と判断して会社更生法による再建を選択した。

気になるデータ 2004 1990年代後半から2002年に大型破綻した第三セクター

1990年代後半から2001年前半までに大型破綻した主な第三セクターは下記の通り

倒産年	名称	所在地	負債額(億円)	処理方法
1998	泉佐野コスモポリス	大阪府	607	特別清算
1998	千葉急行電鉄	千葉県	320	解散
1999	苫小牧東部開発	北海道	1423	特別清算
2001	フェニックスリゾート	宮崎県	2762	会社更生法
2001	多摩ニュータウン開発センター	東京都	384	民事再生法
2002	むつ小川原開発	東京都	1852	債権放棄
2003	ハウステンボス	長崎県	2289	会社更生法

参考 総務庁レポートより

バブル期に設立されたレジャー・リゾート関連の第三セクターのうち、約6割が2002年3月末現在で債務超過、債務超過が懸念される状態だったことが帝国データバンクの調べで分かった。調査は、全国の第三セクター 1851社のうち、レジャー・リゾート業を手掛ける470社が対象。

調査結果によると、「債務超過懸念」「債務超過」を合わせた経営不振企業は、1986?90年に設立された第三セクターのうち60.3%、91?95年設立では58.7%を占めた。

また、借入金がある253社のうち49.4%のメインバンクが地銀・第二地銀。このうち66.4%が債務超過懸念もしくは債務超過という。



## Brain89ers の視点 「自治体と地理」 「歴史」

地方自治体が、様々な町興しやイベントを行う。その際、気をつけて欲しいキーワードが2つある。それは「地理」と「歴史」。「地理」は「自然」に置き換えてもよい。例えば、姉妹都市。1959年、横浜市はフランスの内陸部の大都市のリヨンと姉妹都市を結んでいる。地図を見ると分かるが、リヨンは海に面していない。しかし、明治期以来生糸の輸出港横浜市とヨーロッパの絹工業の中心地リヨン市とは密接な関係があった。横浜正金銀行は1882年に最初の出張員をリヨン市に送り、1900年に支店を出した。文豪永井荷風は1907年に横浜正金銀行のリヨン支店で働いていた。「ふらんす物語」には銀行員永井壯吉（荷風の本名）の感懐が僅かながら記録されている。したがって、横浜とリヨンの姉妹都市はしっかりいっている。一方、神戸市はフランスの港町マルセイユと姉妹都市関係を結んでいる。これはヨーロッパと日本が“船”で結ばれていたよき時代のなごりである。古川緑波は『ロッパの悲食記』（1995年・ちくま文庫）のなかで、戦前神戸港に停泊中のフランス船の食堂で食べた本場のフランス料理を懐かしんでいた。これも横浜のケースと同様で、結構なことである。

さて、フランスの首都パリは1958年京都市と姉妹都市を結んでいる。約40年前、京都駅前には、美観を害するタワーができ、更に20世紀末には京都駅は巨大な超モダンなビルに建て変わった。

私の知人に60歳代半ばの同志社大学OBのN氏がいる。N氏は、1960年代初めに大学を卒業以来30年余りの間京都に行かなかった。確かにビジネス上の用件はなかったようだ。それだけでなく、京都に行かなかった理由は、学生時代を過ごした「懐かしの京都の変貌」を自身の目で見たくなかったからだ。そんな京都である。だが、古都京都と「花の都」パリとが姉妹都市となったのは自然の成行だろう。しかし、「みっともないことに」と敢えて言いたいのは、東京都が京都に遅れて1982年にパリ市と姉妹都市となったということである。姉妹都市というのは、相手（パリ）があって成り立つこと。一人の私がケチをつけても意味はない。しかし、東京とパリとでは「格が違う」。東京は文化の花が咲いているように見えるが、根無し草の感がある。一例をあげると、東京駅構内で「東京みやげ」と称して、草加せんべい（埼玉）、ユーハイムのケーキ（神戸）、鶴屋八幡の和菓子（京都）を売っている。恥ずかしいことだ。

果たして何%の都民が東京・パリの姉妹都市提携を知っているのだろうか？

**植村 達男**（うえむら・たつお）  
（日本エッセイストクラブ会員）



リヨン市街/出典：リヨ観光局

### “Brain89ers”とは...

ビット89には、さまざまな分野で活躍する豊かな才能・個性を持った方々のネットワークがあります。このネットワーク、「Brain89ers」ブレイン・エイティナイナーズの知性を共有することにより、皆さまのビジネスはより深く広く、味わい深いものとなります。そこで、毎号これらの方々が登場していただき、独自の視点からビジネスや社会・世界情勢について語っていただきます。

## BIT89 Book Guide

### 1;自治体再生戦略

90年代後半に多くの自治体が導入した行政評価制度を通して、自治体における行政改革推進のヒントを提言していくとともに、現在自治体行政が抱える様々な問題解決のカギは何かを探る。著者が現役の自治体職員であることが更に内容に真実味を増している面白い。

上山 信一/伊関 友伸共著  
日本評論社 1900円  
ISBN4535583137



### 2;自治体経営革命

「市長婦人」であり「主婦」でもある筆者が、自治体行政を取り巻く様々な問題を取り上げ、体系的に整理していくとともに、2人の民間出身の市長にインタビューし、今後の自治体経営の方向性を探っていく。

大滝 精一 監修/熊坂 伸子 /熊坂 義裕 /本吉 達也共著  
メタモル出版 1900円  
ISBN4895953831

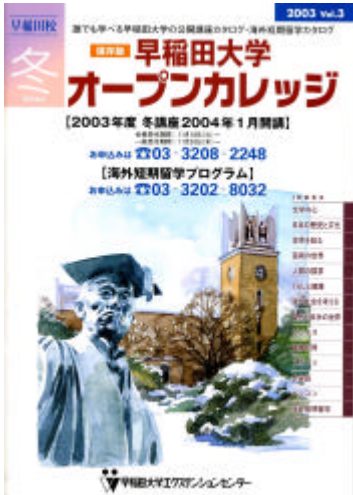


## TOPICS & プレスリリース

BIT89

早稲田大学オープンカレッジ「中国ビジネス成否のカギ」講座好評にて終了！

MBAメソッドと最新事例を織り交ぜた早稲田大学オープンカレッジビジネス講座「中国ビジネス成否のカギ」が、2004年1月20日から2月10日までの4週にわたって開講されました。この講座は、今年1月13日に発行されたばかりの**実践！MBAトレーニング 中国ビジネスのケーススタディ**をメインテキストとしたもので、最新の中国ビジネスの現状を踏まえ、失敗企業の問題点及び成功事例の分析例などをレクチャーしたほか、MBAの講義らしくグループプロジェクトや実例を基にしたディスカッションなど盛りだくさんの内容で大盛況のうちに終了致しました。



<b>MBAベーシック実践講座</b> <b>「中国ビジネス成否のカギ」</b> 一具体的事例から学ぶ中国 ビジネスとMBA基礎知識	吉田健司 (株)ビット89 代表取締役	コード	410156	時	火曜日・4回 19:00～21:00 1/20～2/10	テキスト： 「即戦力が身につく！ 最強のMBAバイブル」 (PHP研究所)	
		定員	40名	単位数	☆		¥17,000
		単位数	☆				

**目 標**：中国における生産委託から現地生産まで、中国ビジネスを展開している日本企業の実例（ケース）から、中国ビジネス成功・失敗の本質を明確にし、同時に適用可能なMBAの実践的な基礎知識と応用技法を学ぶ。

**講義概要**：◆ケース1 中国におけるブランド確立で96年来黒字が続く！  
資生堂のメーカー主導によるブランド戦略とは？  
◆ケース2 中国に独自販売網を持たないキッコーマンが、しょうゆ販売でシェアを伸ばしているのはなぜか？

中国でビジネスを展開している日本企業の成功例・失敗例を基に、中国ビジネス特有のリスクや特殊性などを明らかにし、成功へのカギを探ります。また、ケーススタディを通して経営戦略、マーケティング、ファイナンスなどMBAで教える知識や技法を実践的に学ぶこともできます。講義の進め方は、レクチャー形式のほかに、質疑応答・ディスカッションなど双方向型で行い、本を読むだけでは学べない刺激や問題意識を持つことができます。課題も毎回ありますので皆様の積極的な参加をお待ちしております。

**各回講義のテーマ**：第1回：コース概要と事業戦略編 第2回：マーケティング編 第3回：立地・生産編（含ファイナンス） 第4回：人事組織とコース総括

**講師プロフィール**：1975年早稲田大学大学院理工学研究科修士課程修了、旭化成工業（現、旭化成株）入社、経営スタッフとして主に全社経営計画の策定、新規事業戦略の構築、設備投資の採算性評価等の業務に従事。1983年米国イリノイ大学ビジネススクール卒業。1989年に企業向けコンサルティングを手がける(株)ビット89を設立。また、今年中国・遼寧省政府と合併でシンクタンク兼コンサルティング会社を設立。中国進出を計画する日本企業に外資優遇策などの情報を提供するほか、技術導入や生産受託を希望する現地企業に日本企業を紹介する業務を開始した。



### 吉田健司 著書のご案内

1月20日にPHP研究所より待望の新刊、**実践！MBAトレーニング 中国ビジネスのケーススタディ**が発行されました。（詳細は下記をご覧くださいませ）

最新刊！！

**実践！MBAトレーニング 中国ビジネスのケーススタディ** PHP研究所刊 2000円

好評発売中！！MBAがはじめての方でもビジネスの実戦力が身につく。今話題の本！

**即戦力が身につく！最強のMBAバイブル** PHP研究所刊 1400円

出版社にお申し込み頂ければ、著者紹介価格（10%引き）にて、宅配も可能です。  
（合計5000円以上は送料無料）

お申し込み先 PHP研究所 ビジネス出版部 兵庫（ひょうご）さん  
FAX:03-3239-7497 e-mail:r-hyogo@php.co.jp

写真左 新刊

**実践！MBAトレーニング  
中国ビジネスのケーススタディ**

写真右

**即戦力が身につく！  
最強のMBAバイブル**

株式会社 ビット89  
東京都品川区大井1-6-3  
アグラ大井町ビル 7F

03(3774) 8950  
Fax 03(3774) 8951  
メール info@bit89.co.jp  
HP http://www.bit89.co.jp

発行責任者 吉田 健司  
編集責任者 鮎 広史

### ビット89インフォメーション

発売中の書籍内容に沿ったテーマだけでなく、最新のビジネスメソッドに関する講演、セミナーのご依頼に積極的にお応えいたします。また、併せてマーケティングリサーチ、各種ビジネストレーニング及び経営コンサルティングなどに関するお問い合わせなどは、左記までお気軽にご連絡くださいませ。

皆様の会社が、現在抱えておられるビジネス上の課題を解決してみませんか？弊社代表 吉田健司が「経営プラネット」及び「ビギナー会員（体験会員）」の皆様を対象に、毎月先着5名様まで頂いた質問にEメールまたはFAXにてご回答いたします。ご希望の方は左記のEメールアドレスまたはFAX番号宛にご質問内容をお送りください。

INTEREST編集部では、INTERESTで特集を組んでほしいテーマを募集しております。左記のメールアドレスより編集担当宛に御社名とお名前を明記の上、お寄せください。