



# 法人こおりやま

2010. 6 第384号

発行所 郡山市虎丸町14番2号 社団法人郡山法人会 (024-933-7777) (FAX925-1971)  
 発行人 樽川次男 編集 広報委員会 印刷所(株)ヨシダコーポレーション



開成山新野球場(郡山市開成)

## 表紙の言葉

### 開成山新野球場

(郡山市開成)

郡山市が進めていた今までの開成山野球場の全面改築工事が本年4月に完成。18日、オープニングセレモニーが多勢の市民を迎えて開催された。新球場は従来の球場より一まわり大きく右翼左翼100m、中堅122mで、18,200席を有し、照明塔6基、外野天然芝を使用13,347㎡の広さ。プロ野球開催も可能となり4月21日の楽天対ロッテにつづいて7月31日にはヤクルト対横浜公式戦が予定されている。

(絵と文 大山弘)

## 目次

伸びる経営は顧客に「もう一度……」 と言わせることだ	2
残業時間 正しい捉え方と抑制策	4
業績を上げ人をも育てる 同行営業	6
新入会員の集い開催 新部会長に佐藤克敏氏	7
新入会員の紹介	8

情熱をデフレ不況突破のエンジンに!

# 伸びる経営は顧客に

# 「もう一度……」と言わせることだ

経営  
コンサルタント  
大西 聡志



昨年11月に政府は再デフレ宣言をした。デフレは、物価下落を呼び込み、企業収益を圧迫させ、賃金低下を招き、消費を低迷させるといった、負のスパイラルを本格化させている。

## 顧客に耳を傾けよ

国内総生産(GDP)の約6割を占めるとされる消費も低迷し続けて、日銀では現状を脱するまで、最低あと3年は要するとみている。

大塚製菓グループの創業者である大塚正士氏は常々「もういっぺんと思われてこそ、事業は成功する」が、口癖だったといわれる。

同氏が「もういっぺん……」という考えを持つに至ったのは、主力商品に成長していくオロナイン軟膏の販売に際しての取り組みがあつてのことだった。

発売当初、多くの宣伝費をかけて一気呵成に普及を図っていくが、一向に売上が伸びない。

悩み続けた大塚氏は「一度でもオロナイン軟膏を使用したお客さんに、どうすれば、もういっぺん買ってもらえるのだろうか」ということを考え、購入者にアンケートを行った。

結果は、「再び使いたくない」との意見が3割近く占めた。

大塚氏の意に反し、「魚油のような臭いがするから」というのが理由に挙げられたのだ。そうした一度購入した人の声に応えるように、オロナイン軟膏の無臭化を実現させた。

そして、無臭化した商品を開発して在庫状態にあった従来のオロナイン軟膏と交換する

という大胆な取り組みに打って出た。

その後、無臭化が受け入れられ、オロナイン軟膏のリピーターは増加し、順調に売上を伸ばしていったのだ。

私たちが学びたいのは、顧客からの支持を獲得するために、「我が社は何を今、成すべきか」を考え抜き、取り組んでいくことが事業を成功に導くかということである。

また、大塚氏の「もういっぺん……」に関する逸話にこんなことも残されている。

同社の主力商品にもなったオロナミンCドリンクの発売に際して、大塚氏自身が近所のはるかに年の離れた小学生に無料提供して回り歩き、

「もう一度飲みたい味かどうか」を子どもたちに聞き歩いた。

だからこそその商品として、今でも子どもたちに好まれるスポーツドリンクにまで至っているのである。

顧客の支持を得られる製品開発の取り組みができる製造業だからできることで、流通業などには無縁と思われるかもしれないが、順調に業績を伸ばしている企業が共通しているのは、この『もう一度……』という考えを持つ企業だということだ。

メガネの三城ホールディングスの多根社長は、「一度来

られたお客さんに、もう一度来ていただくためにどうすればいいのかを一生懸命考えなさい」と話している。

宮崎県を日本有数の観光地に育て上げた、宮崎交通の創業者である岩切章太郎氏は、「また、来たいと思わせるために何をなすべきかを考えなさい」と、口癖のように話していたという。

それらは相手の欲しいものは何か、それをどう新しい仕組みとして築いていくかを追求することに他ならず、結果として業績へとつながっているのだ。

「もう一度あの会社・あの人に頼みたい」「もう一度あの商品を使いたい・買いたい」「もう一度あそこに行きたい」……。

お客様に、こう言われる存在になれるかどうか、事業を成功軌道に乗せていくためのカギがある。事実、周囲を見渡して、不況の中でも、業績

を落とさないどころか、伸ばしているのだ。

## リピーターは

### 顧客満足度の証し

「もう一度……」とリピートのある存在になれるかどうか、企業の価値は決まるといつても過言ではないだろう。

顧客満足度経営にもなる話だが、元来、日本におけるビジネスでは、この視点が最優先されてきたのだ。顧客満足度を計る要素として、ヒューマン(接客態度)、ハード(品質)、ソフト(アフターサービス、プライス(価格)が4つが挙げられる。

こうした要素ごとに、顧客の満足を得ているかどうかで企業の総合評価がなされる。しかし、いちいち4つの要素を分析評価するよりは、多くのリピーターが実在している企業であれば、顧客満足度が高いということになるだろう。

「もう一度……」というリピーターを獲得する努力が、すなわち顧客満足度を高める経営につながるのだ。

余談だが、「いや、うちは墓石を販売しているのも、もう一度といって再び買ってもらうことなどありえない」といった企業の声があるかもしれない。

しかし、一見客を相手とするビジネス業界にあつても、この「もう一度……」のキーワードは生きてくるのだ。購入者が十分な満足を得ることで、口コミや評判として、「お客様がお客様を連れてくる」という現象があるのだ。

「一人の満足したお客さんは5人の客をつれてきて、一人の不満を持ったお客さんは5人の客を連れ去る」という行動心理学の法則性がある。「あの会社はいい、あの商品サービスはいい」と好評評価される存在になればこそである。

逆に顧客の支持を得られないとなれば、顧客の悪評は「あの会社はやめてた方がいい、買うのは控えたら」と伝播していくのだ。

無論、商品が息長く売れ続けるためには、品質はもちろん、価格など、他の要素で顧客からの満足を得ないといけない。

しかし、デフレ不況真っ只中の今、もっとも重要で優位になのは、「もう一度……」をキーワードにして、すべての企業活動の実践を置いて他はないのだ。

創業を経験したことのある経営者であれば、顧客が満足いく商品やサービスの提供ができるという確信に裏打ちされた「商機あり、勝算あり」との思いが創業に踏み切らせたという動機をお持ちだろう。創業時は市場の現場が経営者にはよく見えていて、「もう一度……」と顧客に言

わせるだけの仕組みも自身で組み立てていたはずである。

リピーターが業績を上げるのだということを再認識し、リピートが得られる仕組みを組み立てて行って欲しいのだ。そのヒントはまさに現場にしかない。現場での顧客の声に耳を傾け、戦略を構築していきたい。

顧客満足度調査で首位に立つデイズニールランドは「永遠に未完成」との考えをもとに、途絶えることなく、斬新なアトラクションを設け、リピーター客に応え、来訪客を増やし、安定経営を誇っている。

自社が「永遠に未完成」と認識すれば、あくなき追求心も、情熱も生まれようというものだ。経営者の皆さん、その情熱を不況突破のエンジンとして、顧客に「もう一度……」とよびかける存在の企業価値を生み出していきましょう。

### 1 残業をさせるための要件

社員に残業をさせるためには、2つの要件を満たさなければなりません。

その要件とは、第一に、就業規則、労働協約または個々の労働契約において「残業を命じる」旨が定められていなければならないことです。このことによつて、使用者側の残業命令は根拠のあるものとなり、従わなければならないことは業務命令違反となります。

第二に、労働者の代表と締結し、労働基準監督署に届け出た協定（36協定）があれば、その範囲内で残業させることができます。

つまり、時間外労働や休日労働を社員に行わせるためには、就業規則等に根拠があることと、36協定を締結し労働基準監督署に届け出なければなりません。このいずれか一つでも足りなければ、残業をさせることはできません。ただし、あくまで36協

# 残業時間

## 正しい捉え方の抑制策

株・人事サポートプラスワン代表取締役  
松本 健吾氏

定の範囲内であればなりませんし、会社に業務命令があつても権利の濫用は認められません。

そのため、会社の必要性と労働者の被る不利益を比較して判断し、個々の事情を伝えたり、残業の指示を計画的に行うことも必要です。

### 2 最低限の割増賃金の支払い

法的な残業とは、1日8時間・1週40時間の法定労働時間を超えた「時間外労働」のことをいいます。

本来、法定労働時間を超えて労働させることはできませんが、前述の2つの要件が満たされると残業をさせることができるようになります。

を付与することもできます。

### 3 割増賃金を支払う必要のない時間外労働

1日の法定労働時間は8時間ですので、8時間を超える割増賃金が必要です。

法定労働時間より所定労働時間が短い場合は、法定労働時間を超えるまでは割増賃金は必要ありません。もちろん、通常の時間分の賃金は支払わなければなりません。

1週の法定労働時間は40時間ですので、40時間を超えると割増賃金が必要です。法定休日、労働日ではありませんので、たとえ休日労働をしたとしても、1週の時間には算入しません。

所定労働時間 7時間	法定内残業 1時間	法定外残業 割増賃金 25%以上
所定労働時間 7時間30分	法定内残業 30分	
所定労働時間 8時間		

日	月	火	水	木	金	土
法定休日	労働日	労働日	労働日	労働日	労働日	所定休日
割増賃金 35%以上	8時間	8時間	8時間	8時間	8時間	割増賃金 25%以上
割増賃金 35%以上	7時間	7時間	7時間	7時間	7時間	5時間超 25%以上
割増賃金 35%以上	6時間	6時間	6時間	6時間	6時間	※8時間まで 割増賃金なし

※1日の労働時間が6時間の場合は、週30時間（6時間×5日）ですので、40時間まで10時間ですが、1日8時間を超えると割増賃金が必要になるため、8時間までとなります。

しかし、法定休日でない所定休日、法律で定められた休日ではありませんので、算入しなければなりません。

なお、休日労働は3割5分以上の割増賃金を支払う必要があります。

#### 4 変形労働時間制で残業削減

変形労働時間制とは、一定の期間を平均し、1週間あたりの労働時間が40時間を超えない範囲であれば、特定の週に40時間を超え、特定の日に8時間を超えて労働をさせることができる制度です。

この制度を活用し、業務の繁閑に応じて労働時間を変動させることで残業を削減することができず。つまり、閑散期の労働時間を短くし、繁忙期の労働時間を長く設定することで、今までの残業時間を所定の労働時間内に組み込んでしまうのです。

このような活用ができる変形労働時間制には、1か月単位の変形労働時間制と1年単位の変形労働時間制があります。

1か月単位の変形労働時間制は、1か月以内の一定

の期間を平均し、1週間の労働時間が40時間を超えない範囲内であれば、特定の日や特定の週において法定労働時間を超えて労働させることができるという制度です。

この制度は、変形期間が比較的短いので、長期的な生産計画が立て難い事業場や、月末や月初など1か月以内の期間で繁忙期や閑散期が繰り返すような事業場が適しています。

導入のためには、書面による労使協定または就業規則などで労働時間を特定し、周知することが必要です。

1年単位の変形労働時間制は、1か月を超え1年以内の一定期間を平均し1週間あたり労働時間が40時間を超えない範囲内で、特定の週に法定労働時間を超え、また、特定の日に8時間を超えて労働させることができる制度です。

この制度は、季節的な繁閑の差がある業種にとつては、最も柔軟に労働時間の

活用ができる制度で、例えば、暑い夏の期間が忙しい業種の場合、暇な冬には労働時間を短くして休日を増やし、夏になったらその逆を行うことにより、年間を通じて労働時間を有効に活用しようとするものです。

導入のためには、事業場の労働者の過半数で組織する労働組合がある場合はその労働組合、また、労働組合がない場合には、労働者の過半数を代表する者と書面による労使協定を締結し、所轄労働基準監督署長に届け出なければなりません。

#### 5 運用による残業抑制策

残業は、本来、就業規則等の根拠に則り、上司が命令することで初めて発生するものです。

しかし、実態は、社員自身が自己で判断し残業していることがほとんどです。

もちろん、社員なりに必要な残業であることは間違いないでしょうが、プライベートの都合に合わせたり、

先輩や同僚が残業しているの自分だけが帰りにくいから居残っているというこどもなにはあるかもしれません。

その残業は今日中にやらなければならぬのか、効率的な仕事ができているのかなどを考えた場合、会社にとつて必要な残業なのかどうかまで追求されているとは限らないのです。

そこでまずは、「残業は上司が命令する」という正しいスタンスに改善するべきです。

しかし、上司も部下と同様に、プレイヤーとして自分の仕事を持ち、日々の部下の管理まで行き届いていないのが実情ではないでしょうか。それでは、命令はできません。

そこで、少なくとも「残業許可制」とし、何の仕事のために何時間の残業をするかを終業時刻までに部下から報告させ、上司が許可をするのです。

上司が不在の場合は、事

後の許可でもかまいませんので、徹底してください。

この方法を導入すると、必要な残業なのかどうか社員自身が改めて見つけ直すことができ、無駄な残業が抑制され、必ず効果があります。

そのほか、ノー残業デーの設定や仕事の見える化など、自社に合った方法で焦らずに一歩ずつ進めていきましょう。

無駄な残業をなくすことは、会社にとつて必要な取り組みであり、社員にとつても好ましいことです。

しかしながら、無駄な残業かどうかの判断は難しく、強制的や一方的な方法で経営者や人事部から抑制すると、社員からの反発を受けることにもなりかねません。

そのために重要なことは、長時間労働を良しとする風土や社員の意識を変える取り組みです。

そして、残業を規制するだけでなく、短い時間で高い成果を上げられるように、改善することが必要です。

求められる営業策

経営コンサルタント 碓井 将司

業績を上げ、

# 同行営業

人をも育てる



です。では、どうするかで  
す。

## 異部門担当者との 同行営業が奏功

複数での同行営業を展開  
していくことです。同行営  
業という、上司や部下と

の組み合わせがまず先に思  
い浮かびますが、上司が常  
に同行というのは時間的に  
制約もあり難しさがありま  
す。

また昔のように、チーム  
営業と称して、営業部隊を  
小編成し、部長なる責任  
者の下に、部下営業担当者  
2〜3人つけるといった、  
営業担当者のみによるチー  
ム編成があります。

この場合でも、前述の「販  
売機会の損失を招く」こと  
にもなりかねませんし、顧  
客の結論を急ぎたい情報の  
提供も難しさが残ります。

ここで提案したい同行営  
業とは、営業担当者を中心  
に据え、社内の異部門であ  
る技術担当者・生産担当者・  
システム開発者といった社

員との同行営業です。  
こうすることで、顧客が  
抱える疑問にも「持ち帰る  
ことなく」即座に答えられ  
るのに加えて、要望に即し  
た商品・サービスの提供も  
図ることができ、寄せる信  
頼は高まってくるはずで

す。その信頼される商談から  
当初予定を上回るだけの受  
注額が確保できることも否  
定できません。

営業社員も、同行した他  
の部門の社員が顧客と交わ  
す商談の中から、「提供す  
る自社の商品・サービスの  
強み」も学習することで、  
次の営業ステップでのセー  
ルストークにも取り入れる  
ことができます。

他方の異部門の社員も、  
現場での顧客の潜在的なニ  
ーズを皮膚感覚で感じ取り、  
自社の商品・サービスの新  
たな開発や業務改善にも生  
かされてきます。

何よりも、このような社  
内の異部門の社員の同行に  
よって、技術社員が営業社  
員にもシフトが可能となる

ような「多能工化」も実現  
できるようになっていきま  
す。  
多能工化は、職制による  
縦割り専業から、1人1人  
の社員をオールラウンドプ  
ライヤーの人材に育て上げる  
ことであり、強い会社にし  
ていく要素を持っています。  
それは、企業価値を高める  
ことに他なりません。

うちは規模が小さいから  
とんでもないという声も聞  
こえてきそうです。しかし、  
先ず持つて大事なものは、結  
論を急ぐ顧客の満足であり、  
信頼の実現にあるはずで  
す。そのため、小さい規模  
で業態も狭い領域の会社で  
あっても、営業社員と仕入  
れ担当者、営業社員と納品・  
配送担当者、時には営業社  
員とメーカー社員といった  
同行も可能な組み合わせだ  
と思います。

顧客からの信頼を勝ち取  
り、企業価値を上げていく  
うえで、異部門社員との同  
行営業というアプローチが  
求められます。

「昔と違って思うに任せ  
ず売れない」という営業社  
員の嘆きが聞こえる一方で、  
顧客サイドからは「こちら  
が満足する提案や情報が聞  
くことが少ない」という、  
セールス現場でのミスマツ  
チを耳にします。

とりわけ「新たな販路先  
やエンドユーザーへの商品  
やサービスに関する活用策  
などの提案情報を蓄積して、  
アピールポイントを習得し  
たい」と願う顧客サイドは  
1回あたりの商談時間を充  
実させたいという欲求が高  
まっていることを認識して  
いるでしょうか。

また同時に、クイックレ  
スポンスの時代に、何度も  
打ち合わせを重ねて結論を  
出すといった余裕はなく、

1回の濃い商談内容で、早  
く結論を得たいと願ってい  
るのです。

そうした早い結論を望む  
顧客サイドの欲求を打ち砕  
く、営業社員の常套句に、  
「持ち帰りまして、上司と  
相談してから回答します」  
「社内で検討後に報告いた  
します」があります。

今では、結論を早く求め  
る顧客は、他社へ乗り換え  
たりするといったことにも  
なり、販売機会をみすみす  
損失している実情が営業の  
現場にあります。

御用聞きやメッセンジャ  
ー的な営業では、意思決定  
を急ぐ今の時代にはタブー  
であり、機会損失は業績を  
下げる要因にもなっている  
ことを認識することが大切

# 新人会員の集い開催

新人会員の集いが五月二十四日、郡山ビューホテルで開かれた。

二十二年度の新規事業の一環として平成十九年から平成二十一年の入会会員を対象として開催した。

樽川次男会長が歓迎のことばを述べ引き続き大堀孝夫郡山税務署筆頭副署



樽川会長「歓迎のあいさつ」



新入会員の皆さん

長が祝辞を述べた。

伊野勝彦特別委員長が新入会員の集いの趣旨を報告、事務局より、法人会の概要及び事業関係を説明した。

その後懇談に入り新入会員一人一人自己紹介および自社のPRし会員相互の親睦を図った。



親睦を図る



自社をPR

# 新部会長に佐藤克敏氏

## 青年部会総会

青年部会の定時総会が五月二十七日、郡山ビューホテルで開かれた。

平成二十一年度事業経過報告及び収支決算、平成二十二年度事業活動方針並びに収支予算は満場一致で承認された。

また、任期満了に伴う役員改選で佐藤克敏氏(株エスピー商会)を新部会長に選んだ、木幡四郎郡山税務署長、叶八治副会長が祝辞を述べた。

二十二年度主な事業は、税務署管内の小学校を対象、租税教室に取り組む。総会終了後に研修会が



新部会長の佐藤さん

あり、(財)暴力団根絶福島県民会議郡山相談所所長の遠藤泰夫氏が「不当要求防止について」をテーマに講演した。

新年度の役員は次の通り。

### 部会長

佐藤 克敏

(株エスピー商会)

### 直前部会長

小池 正幸

### 副部会長

石井 敏也

上田 徹也

廣川 寛

(株廣川鉄工所)

佐々木義高

(有)三矢トラベル



熱心に審議

# 各支部総会

各支部で総会が開催され、前年度の活動報告及び収支決算報告、新年度の事業活動計画及び収支予算が提出され、熱心に審議を行った。

五月十一日 船引支部

支部長 渡辺 善隆

五月十九日 小野支部

支部長 榎田 忠夫

五月二十六日 三春支部

支部長 富田 久稔

五月二十八日 大越支部

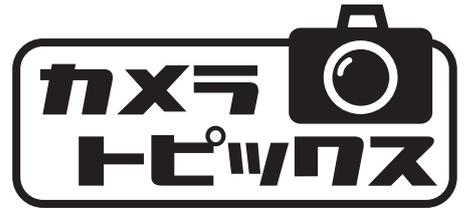
支部長 遠藤 庄二



“22年度の事業について”5・13広報委員会



“22年度の事業について”4・7研修委員会



5・18  
理事会“あいさつを述べる”木幡署長



5・10総務委員会 “22年度に向けて審議”



21年度収支決算 22年度事業計画審議



4・27女性部会「郡山大会」において実行委員会



4・8全国女性フォーラム参加

# 新入会員の紹介

よろしくお願ひします

(株)スタジオプリマ

山根町8-7

(有)北 桜

桑野1-13-25

(株)アクセル

喜久田町前田沢字  
東原30

(有)阿部建装

富久山町久保田字  
古町195-1

(有)川内石材工業

大越町上大越字  
古内館野23

(有)ケーユーブレーション

喜久田町字葛蒲池22

(有)郡南商事

安積町笹川字  
四角坦5

(株)サムコーポレーション

安積4-191  
台新1-31-10

メイケン工業(有)

静町53-5

(合)さいとう

小野町大字夏月字  
浮内33-1

(株)サンライズ不動産販売

富久山町久保田字  
梅田162-2

過足通信(株)

中田町赤沼字

(株)リトルガーデン

町東1-200

(株)ジャンボ

細田140-12

(有)竹馬商事

駅前2-9-21

大町1-16-9

(有)マルシヨウアベ

喜久田町字  
四十坦16-4

(株)シー・ティー・シー

備前館1-41

(株)トミービルサービス

安積町荒井字  
田中屋敷11

22・1・20 ~ 22・3・9

入会会員

郡山営業所