



法人こおりやま

2011. 7 第397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 有馬 賢一 編集 広報委員会 印刷所(株)ヨシダコーポレーション



目次

第37回 定時総会開催 新会長に有馬賢一氏就任	2
震災から考える事業中断の リスクと中小企業の対応策	4
誰にでもできる 問題解決のコツ	6
求道的な経営姿勢を	8

題名 伝説の集落

提供 大波 天久
郡山法人会副会長

樽川会長数々の功績を残し退任

第三十七回 定時総会開催

新会長に有馬賢二氏

六月七日、第三十七回郡山法人会定時総会が郡山ビューホテルアナックスで開催された。小幡四郎郡山税務署長をはじめ多くのご来賓が出席されて祝辞を述べられた。今期で樽川次男会長は退任し、新たに有馬賢二副会長が会長に就任した。

また、総会に先立ち、日本総合研究所副理事長の高橋進氏を招き記念講演を開催した。

総会前の表彰式では、会員拡大功労者、大型保障制度受託会社職員などが表彰された。

本会議では、樽川会長が議長となり、平成二十二年度事業経過報告、収支決算報告、平成二十三年度事業計画(案)収支予算(案)、定

款一部改訂(案)などが事務局から説明された。その結果全議案が満場一致で承認された。

また、役員改選が行われ、樽川会長が勇退にともしない執行部案が承認を得た、有馬賢二会長の就任も承認された。



樽川会長あいさつ



ご来賓の小幡郡山税務署長



議案を審議する会員

正副会長は次の通り



有馬新会長あいさつ

会長 有馬 賢二

(郡山信用金庫)

副会長 大橋 健二

(株)アセスメント大橋

内藤 清吾

(株)内藤工業所

大波 久夫

(株)波デザイン

高田 正人

(株)日向

伊野 勝彦

おめでとうございます ご紹介いたします

受賞された方々を紹介

総会前の表彰式では、法人会のために尽くされ、成績を挙げた方々が表彰された。各部門の一人一人に樽川会長から表彰状が手渡された。(以下敬称略)

(株)ボナンザ

渡辺 善隆

(田村産業株)

榎田 忠夫

(株)リフレクシダ

石橋 克郎

(石橋ハマプラス株)

会員拡大功労者

佐藤 雄三

(有)昌弘社佐藤新聞店

須佐 喜夫

(福島県商工信用組合)

渡部 勲(渡富建設株)

経営者大型保障制度 受託会社職員功労者

橋本 國廣

小幡 寛志

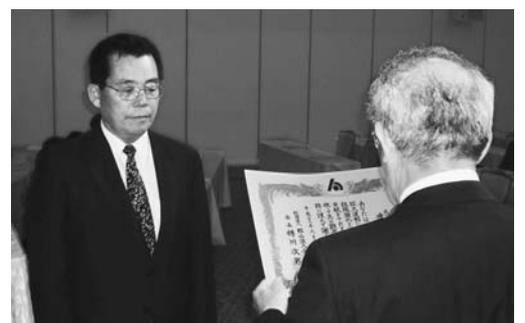
山下 光子

感謝状贈呈

法人会の役員として活動に貢献し、このたび規定により退任された方々に、有馬会長より感謝状が贈られた。

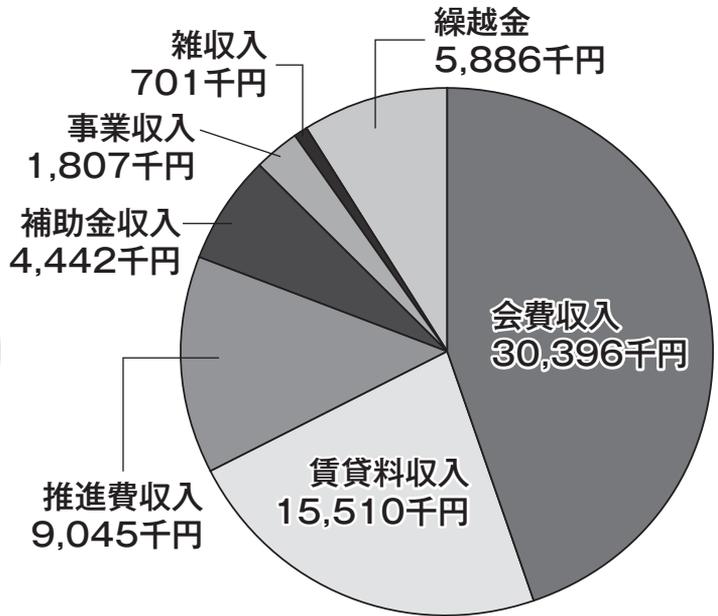
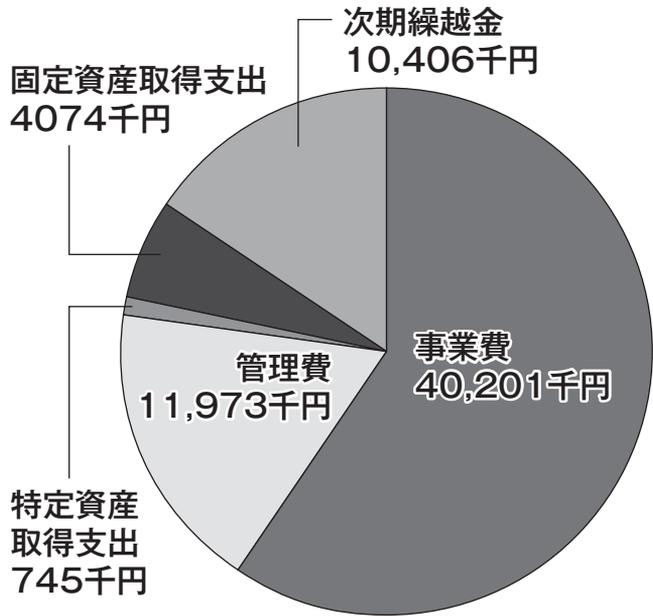


代表受賞の叶副会長



会員拡大功労者 渡辺 勲さん

平成22年度 収支決算



女性部会の定時総会が六月九日郡山ビューホテルアネックスで開かれた。平成二十二年度事業経過報告及び収支決算、平成二十三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は岡部ヨシ子部会長が退任、新部会長は阿部尋子部会長が就任した。

副部会長
阿部尋子(有雲龍堂)

部会長
小林エミ子(有朝日ハウジング)

女性部会総会 新部会長に阿部尋子氏

小幡四郎郡山税務署長有馬賢一郡山法人会会長が祝辞を述べた。

引き続き、研修会が開かれ、門馬真澄郡山法人会顧問が「震災後の心得」と題して講演した。

青年部会総会 佐藤克敏部会長再任

青年部会の定時総会が六月二日、郡山ビューホテルアネックスで開かれた。平成二十二年度事業経過報告及び収支決算、平成二十三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)を再任した。小幡四郎郡山税務署長が祝辞を述べた。

部会長
佐藤克敏(株エスピー商会)

直前部会長
小池正幸(コーユー株)

副部会長
石井敏也(株石覚組)



新旧部会長を囲んで



審議する会員

上田徹也(有上田印刷)
廣川 寛(株廣川鉄工所)
佐々木義高(有三矢トラベル)

震災から考える事業中断のリスクと 中小企業の対応策

未来事業株式会社
マネジメントコンサルタント 谷澤俊彦

1. 大震災の後遺症・・・

東北地方を襲った震災から3ヶ月が経過しました。

1000年に一度というその規模の大きさはあまりに甚大であり、未だ多くの爪跡を残したままです。多くの被災者やその家族が、日常生活にも事欠くことが多いことを昨今の報道を見聞きするにつけ、被害の大きさと人間の非力さを痛感せざるを得ません。

一方、企業を営んでいる経営者は今回の震災でどのような教訓が得られたのか、ひとつの例を取り上げて考えてみましょう。

これは実際に震災が起きてから津波によって、自動車用部品加工の自社工場が被災した例です。そのときの工場長の行動を時系列で記載してみると以下のとおりです。

● 午後2時46分、突然の地震の揺れとともに工場内のあちらこちらに積載して

あった調達材料のパレットが崩れ、プレス機も2台ほど転倒した。

● すぐに従業員の名前を呼んで、工場長は8名いる社員の安全が確保されていることを確認すると、まず工場内の被災状況をつぶさに見て回った。すると、崩れたダンボールの下敷きになった完成品の一部に

割れが見つかった。また、転倒したプレス機が1台破損していた。

● 揺れからわずか30分ほどで、今度は津波の第一波が訪れた。社員を高台に非難させることと、手近にあった出荷間近の完成品を別のパレットに入れて、

自社のトラックの荷台に乗

● 高台から自社の工場を見ると、工場の敷地内へ海水

が入ってきており、床から1mほどの高さにまでなっている。出張中であった社長の携帯電話に何度も電

● 余震と第二の津波が押し寄せ、工場内は手がつけられない状況になっていることは容易に想像できた・・・その後、高台の先の尾根をつ

たい、国道へ出て何とか自宅へ戻った。しかし、社員の中には津波で家族を失ってしまった者が2名出てしまった。

● 翌日、被災した工場へ社長共々行ってみたが、工場の中はもはや以前のよう

な状況ではなく、土砂や木片、石などの瓦礫の山と化していた。また、海水

による水溜りがあり中に入れる状況になかった・・・これは、実際に私がお付き合いした、小さな町工場の経営者と工場長から聞いた実話です。彼らは、工場の復旧は何とか成し遂げたが、事業の復旧までにはいたっていないとのこと。

2. 事業中断というリスク

実は、先ほどの町工場は複数の得意先を持った3つの品種の事業を営んでおり、工場の被災によって事業の中断を余儀なくされましたが、3つの品種のうち2つの品種は回復ができました。この2つのうちの1つは、自社工場の製

<損益とキャッシュフロー>

(単位:千円)

項目	年間	①1ヶ月	②1ヶ月の事業中断	②-①	
売上高	487,200	40,600	0	▲40,600	
原価	変動費	272,832	22,736	0	▲22,736
	固定費	200,768	16,731	16,731	0
	(減価償却費)	(6,000)	(500)	(500)	(0)
	(減価償却費を除いた固定費)	(206,768)	(16,231)	(16,231)	(0)
原価計	743,600	39,467	16,731	▲22,736	
営業利益	13,600	1,133	▲16,731	17,864	
キャッシュフロー	19,600	1,633	▲16,231	▲17,864	
(減価償却前営業利益)	(19,600)	(1,633)	(▲16,231)	▲17,864	

造ラインとプレス機によって可能となりました。もう1つは、自社で6割、残りは取引のあった外注企業を活用して8〜9割程度にもつていくことができたのです。

ところでこの企業、最初の1ヶ月は工場の普及を従業員と行い、事業そのものは中断せざるを得なかったのです。

その1ヶ月の損益とキャッシュフローは表の試算です。

この表からわかることは、この事業が1ヶ月中断すると、営業利益で▲16,731千円の損失が発生します。さらに、稼動していたときとの比較で言えば、▲17,864千円の事業中断コストが発生することになります。

これを補うのは通常手持ちの資金ですが、いきなりこれを手持ち資金で補完できる中小企業がたくさんあるとは到底思えません。通常なら社員の半数を解雇するだけでは収まりません。

この企業の場合、手持ち資金と損害保険の中で利益保険に加入していたため、当面の資金手当はかろうじて済

みました。これはある意味非常に幸運な例だったと言えます。

ちなみに、事業中断の損害対策としての利益保険にはいくつか種類があります。復旧するまでの営業利益の減、休業中に支払う給与、当の固定費支出をカバーするものや営業継続費用の負担をカバーするものなどがありますので、詳細は各保険会社へ問い合わせしてみてください。

果たして、自分の会社の事業中断リスクはどのくらいか、また万一中断した場合のキャッシュ手当は十分に確保されているのか、今回の震災を契機に考えるに値するテーマです。

3. 事業リスクを低減するために何をするか

今からちょうど10年前の9月、米国で起きた同時多発テロによりワールドトレードセンターのツインタワー崩壊し、テナント企業のオフィスと3,000人近い犠牲が生じたことは未だ記憶に生々

しいと思います。そして、このワールドトレードセンターにオフィスを構えていた米国系のカンターフィツジェラルド社も数百人単位の社員を失うことになりました。通常なら組織の機能は完全に麻痺し、会社の存続すら危ぶまれる事態です。しかし、ロンドンのオフィスが米国の業務を引き継ぎ、顧客への対応や市場取引も遠隔で対応することで事業を継続したことはあまり知られていません。

また、2004年10月に起こった新潟の中越地震でも60名超の死者、5千人近い負傷者、10万人の住民が被災しました。このような中である電子部品製造メーカーは、長野にある工場と製造ラインと工員をバックアップしながら、何とか事業の中断を待ちこたえたそうです。

実は、これら2つの企業には共通点があります。彼らは、事業のリスクをあらかじめ認識し、そのためのバックアップ計画を作っていたのです。我々の事業は常に前提がありその前提が覆されることで、事

業が中断される、工場の稼働が著しく低下することが簡単に起こってしまいます。自社が被災しなくても取引先が被災することにより、同様なことが生じる場合もあります。

しかし、事業の前提をしっかりと考えてあらかじめ手を打っておくことでリスクは低減されます。場合によっては、回避可能なこともあります。

4. ビジネスの永続性、持続可能性を担保する

先に見た企業は、自社の事業の継続プランを検討した企業です。これを事業継続プラン(BCP)と言います。このBCPは、経済産業省の推進するものや各種団体が提供するものなど多数あります。導入の最初のポイントは下記の5つです。

① 自社の中核事業と重要な業務の特定(売上や利益に最も寄与している事業等)

② 中核事業の復旧までの時間・期間の想定(目標時

間を被災状況に応じて弾力的に設定)

③ 事業を継続するために必要な資源の想定

④ 代替案の事前準備

⑤ 関係者(取引先、顧客、従業員等)の事前協議や役割、行動計画の共有化

この中で重要なものは、自社のボトルネックとなる中核事業を常に意識しておき、それに対する備え(人・モノ・金・情報)を設計することです。

実は、最初にあげた事例の企業も現在のBCPを作り、社員や取引先と3ヶ月に1度会議を開いてそれぞれの事業リスクの状況や変化をシェアし、新たな事業リスクへの備えを検討し始めたところ

です。被災された事業の経営者もそうでない経営者も一度、自社の中核事業が被災した場合のリスクを想定して話し合ってみてください。これからの経営者なら事業リスクを低減することも経営者の重要な仕事のひとつになるから

誰にでもできる！ 問題解決の「コツ」

経営コンサルタント
車塚元章



1. 問題を積極的に解決する

皆さんは問題に直面した時、どんな態度で臨んでいますか？

普段の会社や家庭での自分を思い出してみてください。私たちは問題に直面した時、「M・S・G」のような態度を取っていることが結構多いんです。

〈M〉無視する 〈S〉先送りする 〈G〉我慢する この3つです。〈M〉無視する、見て見ぬふりをするということ。つまり、自分の目の前を問題が通り過ぎるのをひたすら待つということです。「何かみんな騒いでいるけど、俺には関係ないや」という態度なのです。

〈S〉それから、先送りする。今やらなくてもいいから、とりあえず後にしておこう、そのうち何とかなるさ。あるいは、誰かが何とかしてくれる。という態度です。

〈G〉そして、我慢する。「まあいいや、波風立てないよう」に俺が我慢すればいいんだ」という態度です。どうですか、身に覚えがありませんか。典型的な日本型問題解決の態度というか、できるだけ問題を避けたいと思う気持ちがあるんです。どう考えてもこれじゃまずいわけです。「M・S・G」から脱却しなければいけません。これからは問題を避けるのではなく、積極的に解決していくことが求められる時代です。

2. 問題解決に必要な3つの要素

さて、そうした「M・S・G」から脱却して、積極的に問題解決に取り組むためには必要なものがあります。

「ゼロベース思考、コミュニケーション、問題解決の手順」がそれで、「問題解決の3要素」といいます。

〈ゼロベース思考〉問題に直面したらゼロベースで物事をとらえます。人は無意識のうちに過去の成功体験、失敗体験から判断しようとしています。しかし、それでは新しい問題、これまでに経験したことのない問題を解決することができません。固定観念を持たないで、ゼロベースで考えます。

〈コミュニケーション〉

コミュニケーションの重要性については、今さら説明するまでもありません。普段から周りとのコミュニケーションが取れていれば、問題も起こりにくいですし、仮に起こったとしても解決しやすいものです。もうひとつ大事なポイントですが、多くの問題は1人では解決できません。周りの人の協力が不可欠だということです。

〈問題解決の手順〉論理的に問題、原因、解決策などを整理する力。問題解決に向けた具体的な手順や手法です。問題解決の手順さえ分かっていたらいい、というものではありません。ゼロベース思考、コミュニケーションを含めた3つの要素すべてが必要となります。

3. 問題は3(スリー)ステップ法で解決する

いよいよ問題解決の具体的な手順です。大きくは、次の「3(スリー)ステップ法」に進めていきます。

〈ステップ1〉何が問題なのか
〈ステップ2〉何が原因なのか
〈ステップ3〉解決策
構造は、とてもシンプルな3(スリー)ステップ構造です。そして、この3(スリー)ステップを踏むことで確実に問題を解決していきます。

〈ステップ1〉何が問題なのか
ここでは、何が問題かということを特定します。「問題なんて分かっているから、早くそ

ます。

ゼロベース思考(ZERO)、

コミュニケーション(込み)、問題解決の手順(プラン)です。

で、問題解決は『ZERO

込みプランで!』と覚えて

ください。

の先を教えてください！」。まあ、そう焦らなくてください。問題解決のステップの中で、ここが一番重要なところなので

「問題を確定できれば、半ば解決したも同じ」という言葉があるくらい問題を

確定することは大切です。あいまいな状態では、次のステップには進めはいけません。

間違った解決策をとってしまったかもしれないですし、しっかりと問題を確定する必要があります。

では、どうやって問題を確定するかというと、「ステートメント」で確定します。

ステートメントとは、宣言するということ。できるだけ具体的に、細かく文章で表現するのです。

「い、の問題が発生している」というように表現します。

問題の対象は何か(誰か)?どんな問題が発生している

のか?ということを踏まえ、たとえば「新宿支店の売上の低下」ではなく、「新宿支店のA商品に、売上20%未達の問題が発生している」というように具体的に表現します。

こうすることによって誤解や勘違いもなく、きつちりと問題を特定できます。

「何が発生したのか」

問題には、必ずそれが起こった原因があります。しかし、この原因が何かを突き止めるのは結構、骨が折れるものです。地道な情報収集や

分析を行わなければなりませんからです。私たちは面倒くさいことが嫌いなので、

問題が起こったらすぐ短絡的に解決策を考えたくありません。

「工場の生産が遅れて、納期までにB商品の出荷が間に

合いそうにありません」「そうか。それじゃ工場を24時間フ

ル稼働にして生産しろ!」。こうした思いつきの解決策を取る前に、問題が起こった原因をしっかりと究明します。

ご存知のトヨタ自動車では「Why/Why/Why/Why/Why」とWhy(なぜ)を5回繰り返して、真の原因を絞り込んでいきます。

たとえば、今月の売上が目標に対して40%未達だった営業マンC君の場合ならこうなります。

「売上40%未達」→Why? 「新規顧客の売上が低下したから」Why? →「新規訪問件数が少ないから」Why? …。

というように、Why(なぜ)を繰り返しながら階層を掘り下げ、原因を究明していきます。

「ステップ3」

問題が特定され、その原因もはつきりすれば次の段階

に進みます。3(スリー)ステップ法の最終段階の解決策を考えます。

まずは、自由にできるだけたくさんの方の解決に向けたアイデアを出します。自分ひとりでも考えていても限界がありますから、できれば何人かと一緒にアイデアを出します。

次に、考え出した複数のアイデアから絞り込むわけですが、その時の大事なポイントが「効果」と「実現性」の2つです。

「効果」 当然ですが、その解決策が問題の解決になるかどうかということ。それができるだけ効果の高い解決策が望ましいということ。

「実現性」 いくら効果がある解決策でもお金がかかりすぎるとか、人を使いすぎるとか、あるいは実現のための障害が高すぎるとか、実現性があるかどうか条件になります。

こうして絞り込んだ解決策をあとは実行するだけです。自分を信じて粘り強く取り組んでください。

経営の神様と言われた松下幸之助氏は「成功するまで続ける」ことで松下電器(現パナソニック)を大企業に育て上げたといえます。問題解決でも同じです。「解決するまで続ける」という意思を持って続けてください。

4. 起こった問題は、必ず解決できる

どんな問題も必ず解決できます。

「この世で起こった問題は、必ずこの世で解決できる」のです。前向きに、そして積極的に問題解決に取り組んでいってください。

最後に、今回の「問題解決のコツ」から何かヒントを得て頂き、今後の復興に少しでもお役立て頂ければ幸いです。

がんばろう 日本!

求道的な経営姿勢を

経営コンサルタント 秋元和章

有事の時こそ、企業の経営姿勢・本心が表れる。先の東日本大震災発生直後、

絶対的な品不足に、これ見よがしとばかりに在庫品を定価販売どころか、さらにそれを2・3割高い値段で店頭に並べたところもあるというおぞましい話を被災地の方から耳にしたことがある。

案の定、平時に戻り、閑古鳥が鳴く様に陥っている。その一方で、震災直後から、余震が続く停電中にも関わらず、車2台のライトを投光器代わりに店頭から暗い店内を照らし続け、整然と行列するお客さんへ廉価販売を続け、レジが使えずとも、メモ用紙とそろばん片手の奥さんをはじめ家族総出で対応する店もあった。

たとも聞く。商人道の誠を感じずにいられない。

お店は誰のためにあるのか。前者は経営者のためであり、後者はまさにお客のためにあることを物語る。ややもすると、悪魔の背に乗ってしまったかねない経営者もあるが、愚直な求道の精神が経営者には欠かれない。

迂遠で非合理的に見えることもあるが、求道的な経営姿勢は顧客からの支持を集め、淘汰とは無縁の企業文化さえも醸し出す。その先例を開いているのが、鹿児島県でA・I・Zスーパーセンター3店を運営する株・マキオの経営であり、牧尾英二社長の貫く経営姿勢だろう。メディアに取り上げるこ

とも多いだけにご存知の向きも多いだろう。

人口3万人に満たない地に、小売店舗面積1万5千〜2万6千平米という巨大な店舗を構え、24時間営業で運営している。大手量販店など流通業に携わる人だけでなく、銀行も成功など無理、無謀だと痛烈に否定した。

ところが、1997年の初年度に62億円（損益分岐点売上45億円）の売上を上げ、以来、順調に新店舗展開と併せて年商を伸ばしている。牧尾社長は、「小売業は、生活者にとって、質の良い商品を、より安く、タイムングよく提供することが使命」と創業の原点を貫いて

お客様に重宝がられるためには生活必需・必要品を全て取り揃える店であるとして30万アイテムを超える品揃えた。中には、年に1度売れるかどうかわからない商品まである。

また、過疎地での住民の足となる必需品として、車検工場を併設し、軽自動車も販売している。

そしてお客が欲しいタイミング良く提供するための24時間営業。大型店舗も24時間営業にも、厳しい制約もあったが、小売業の使命を発揮せんがために困難を排して実現した。

買い物送迎バスの運行、購入した商品の玄関先までの運搬、高齢者・障害者には5%のキャッシュバック、などの施策一つ見ても、すべてはお客様本位の顧客志向というあくなき求道的な経営姿勢が見て取れる。自らが書き下ろした「利益第二主義―過疎地の巨大スーパーA・I・Zの成功哲学」（ダイヤモンド社）には、

閉塞的な経営環境を克服し鼓舞する経営哲学が自社の経営策を示しながら、余すことなく披歴しており、経営者に一読を薦めたい。

今、企業収益の確保も思うに任せないデフレ基調経済の長いトンネルから脱しないまま、東日本大震災と福島原発事故が日本経済を直撃。厳しい中小経営にも例外なく、下押し圧力となる。

が、萎えてなどいられない。顧客本位の視点からの自社見直しは、難局突破の先へと進む力強い推進エンジンとなるだろう。

辛い時、厳しい環境に置かれたときに、人（客）は真実を見抜いているものだ。自己中心、儲け至上主義の行動や経営は、これほどまでか、というくらいに排除されるものだ。自らの会社の使命を問い直し、顧客本位を視座に求道的な経営への取り組みを一段と強めていこうではないか。