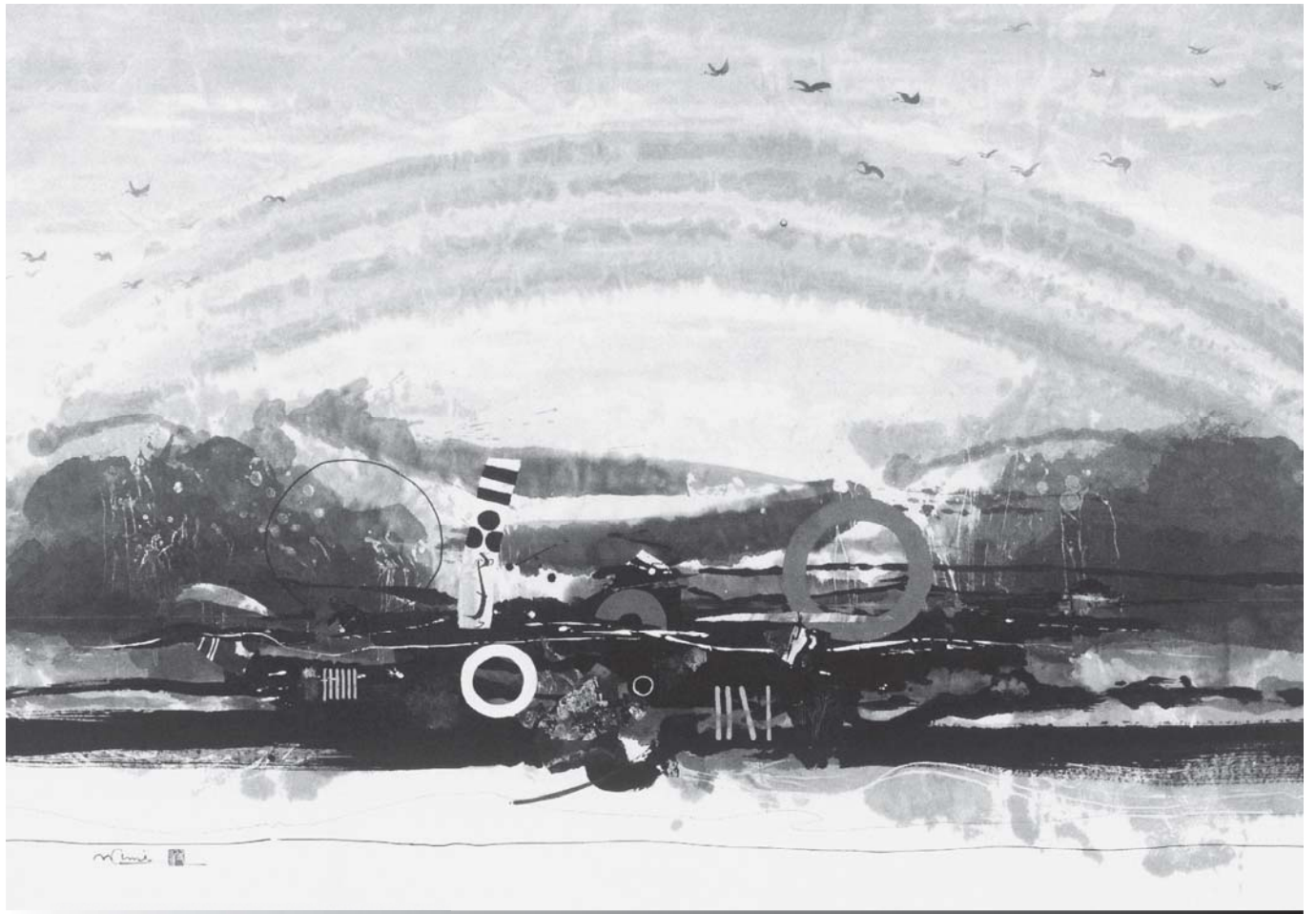




法人こおりやま

2011. 10 第400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

震災後の環境下における 金融機関との付き合い方	2
パソコンをめぐる セキュリティ対策	4
自分のこだわりを徹底する	6
クレーム対応の要諦	8

題名
村祭

提供 大波 天久
郡山法人会副会長

今回の大震災は東日本を中心に多くの被害をもたらした。被害は尊い人命ばかりでなく、電気、水道、ガスといったライフラインはもとより、企業のサプライチェーンや雇用を破壊し、輸送手段等を寸断させ、生産販売活動を麻痺させるまでに至った。

特に地震と連動して発生した津波と原発事故により国家に最低でも30〜40兆円以上の損害をもたらすこととなった。被災者及びその関係者の方々に改めてお願い申し上げたい。

政府の支援策では、二重ローン問題や賠償問題の進捗が懸念されており、企業は自主的に企業活動の再開をしなければならぬ状況となっており、いわゆる先立つものがない状態で復興・復旧を迫られている。

こうした直接的な被害を受けた企業は、立ち直るまでに多くのハードルがあるが、間接的な被害を受けた企業も売上高の激減、仕入先の代替などにより、事業継続性の危機に見舞われている。

生産・販売活動が大幅に減退したことから、当面の固定費を賄うための資金需要が必要となり、二次的な被害を想定した手元流動性の積み上げ等も含め、震災関連融資の申し込みが金融機関に殺到した。

しかし、余裕のある企業は借入増額が実現できても、従来からぎりぎりの状況で

震災後の環境下における 金融機関との付き合い方 資金繰り安定化のために何をすべきか

清水銀行常務執行役員 田中 昌一

資金繰りを回してきた中小零細企業においては、死活問題であり、これから将来の事業展開を描く術がない状況に追い込まれているのが実情である。

そこで、今回は金融機関側から見て、こうした危機的な状況にある中小企業がどうすれば損害被害を最小限にとどめ、かつ事業継続を進めながら、金融機関に対して円滑な資金提供を受けられる態勢を整備できるかについて述べていきたい。

1. 自社の実態を正確に把握し、金融機関に相談する

まず、金融機関に自社の状況をつぶさに話すことから始まる。

社長自身が自社の窮境な状況を語るのには、自己分析ができていられるかを証明することになる。何が良くて、何が悪いのか、なぜこうなったのか等企業実態を計数で説明できるようにしておくべき。

金融機関に第三者の立場から、業績不振の原因やその対策について診断してもらおうことで、自社

の異変に気づく場合が多々ある。

内外の環境を正しく把握して、現状認識することが重要である。

また、資産勘定の中に不良資産があることを隠蔽してはいけない。銀行員は資金がどこに流出しているかほぼ掴んでいる。

売掛金未回収分、貸付金、仮払金等余分なところに資金が流れているから、累積した資金不足が赤字となって表面化してくる。

やってしまったことは率直に反省し、将来どうすべきかを真剣に考える姿勢が大切であると思う。

2. 安易なリスケよりも、将来実態CFで返済能力をアピール

金融円滑化法が施行されておられ、従来からの返済をストップすることは、難しくないが、安易にリスケすると新規融資が要請しにくくなる。

一旦停止すると、一時的にはキャッシュアウトがなくなるように思えるが、実はコストダウンも同時にしていけないと、

リスケの効果はない。

そもそも従来の固定費を賄うことが目的でないからだ。受注が減少する期間を想定し、復活する時期まで耐え切る体質をつけておかないと、永久に自社の業績は沈んだままとなる。

この厳しい環境到来を機会として、企業そのものを変革させる方向性を経営者が自ら考えないといけない。場合によっては、創業 時の状況に戻っても事業 継続する覚悟が必要である。

企業は変革してこそ、寿命が延びるのであって、変革しない企業はいつか破綻する。

経営者は、将来CFを事業単位に算出し、10年スパンでどう変化していくかをおおまかにつかんでおく必要がある。それが、自社の事業継続の信憑性を語ることにつながる。

3. 経営者としての思いを誠実に語る…… 人材優先の思想、 技術の伝承

- 銀行員は、誠実で一生懸命な経営者に弱い。
- 融資する資金が返ってくるか来ないかは、経営者の人格で見ることがある。

- 東日本大震災の発生時、ある受注産業の社長は自社の従業員に家族の無事が確認できたら、すぐに工場に戻って作業再開するように指示したと言う。それを聞いた従業員は、なんて薄情な自分の会社さええければいい社長だと最初は思ったという。
- しかし、同様な受注を請け負っていた別の社長は、反対のことを言ったために受注先から以降の仕事を一切切られて倒産し大勢の従業員が解雇されてしまった。

前者の従業員は、社長の対応に感謝し、人材優先の経営方針に納得したという。つまり、雇用が企業にとっては生命線であり、技術やノウハウは一人一人の従業員がいてこそ実効性があるのである。

自社の役割と責任を自

覚してこそ、企業の存続を保持し、地域に雇用を与え、地域社会への貢献と復興をもたらすことになる。

- 一方、金融機関は支援したい企業を定量面、定性面の両面で審査観察する。

- 経営者が何のために、どこを目指して事業展開しているか、明確なビジョンを持っているかは、支援に値する企業かどうかの大きなモノサシとなる。

4. 経営計画策定と

説明訪問

- 金融円滑化法施行から1年半以上が経過し、同制度の利用企業においてはリスクの申請時以降に策定した経営改善計画の達成状況を問われる時期に来ている。

- しかし、震災緊急保証などの金融政策等に依存している中小企業には、依然として資金繰りと業績改善の課題が重くのかかっており、業績回復が遅れば、CF改善向上はさらに厳しい状況に

陥る可能性もある。

- ただし、将来CFを見込める事業を再構築できれば、計画策定は半分は終わったようなものである。

- そのためには、本業の売上増加・売上復活に正面から取り組む必要がある。

- 時間がかかっても、売上確保とコストダウンのバランスがとれた利益体質への変革の方向性を目指すべきである。

- 例えば、今後2期は赤字が続くが、3期目からは事業が安定してCFが創出されるモデルを示せば、リスクをしても銀行は返済が一部でも再開されると判断できれば、好印象となり、信頼性は増してくる。

- 出来る限り、自分の言葉で自分の考え方で計画を説明するためには、自ら銀行に説明訪問することが望ましい。

- 要は経営者に本気度、やる気があるかどうかを見たいのである。

- 当然、計画の妥当性を求められるため、顧問税

理士やコンサルなどの関与や相談があれば尚良いと考えられる。

- 計画が絵餅にならないことを計数できつちり説明してほしいのが正直なところである。

- 計画策定は、企業の仕入先や販売先に対しても事業方針を明示することにもなり、協力を得られれば、非常に信憑性を増すものとなる。

5. 銀行は信頼関係が第

一、一番親身な銀行を選択、地域密着度を観察

- 企業側からみて、銀行の態度も気にかかる点である。

- 計画の説明やリスクの要請時に銀行の態度は千差万別かもしれない。

- 親身に実情を前向きにヒアリングしてくれるか、適切なアドバイスをくれるか、計画の策定に一役買ってくれるかなど、普段からの付き合いが生き生きするのもこういう場面かもしれない。

- また、支店長や担当者の対応を見比べることも

必要となる。

地元地銀・信金は地域密着型金融を推進しており、金融庁からもコンサルティング機能の発揮を再三にわたり監督指導を受けている。

- 金融機関によっても、支店によっても多少の温度差があるため、支店長や担当行員の資質も見極めたい。

以上、経験を基にいくつかの意見を述べさせていたのだが、経営とは計画と実績の繰り返しである。

計数を適切な管理帳票をもって従業員の行動と成果を管理監督する。

その管理は月次会議で予算管理で把握し、対策を徹底していく。

実績を資金繰り表に落としこみ、前月実績を毎月10日までに把握し指示命令していく。

売上は単価×量であり、粗利は売上に対する自社の儲けそのものである。

目標売上高と目標粗利ぐらいいは、従業員と共有したい。

パソコンをめぐるセキュリティ対策

有限会社マハロ
相澤桂子

組織にとって「情報」は「資産」として取り扱われなくてはなりません。顧客情報や売上情報のみならず、紙に印刷されたデータや人間の知識や経験も「情報資産」です。

近年、パソコンの普及によって、情報資産の形態と量に変化が見られています。

パソコンが普及する前は、書類は紙に印刷されたものや手書きされたものでした。書類に記載されている情報は、紙として存在します。パソコンが普及し、書類の内容がパソコンに入力されるようになると、情報は電子

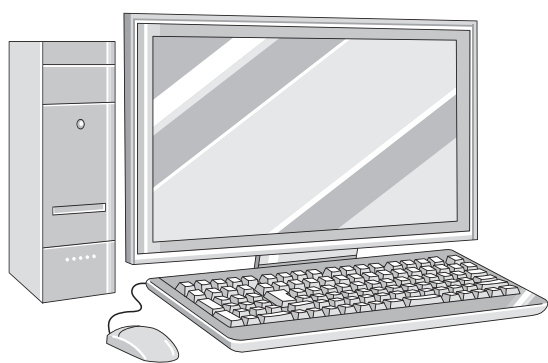
化された状態でハードディスクに保存され、情報を持ち出すときには、USBメモリやCD-Rなどの移動記録媒体に変化します。

このように情報はその時々に応じて媒体を変化させながら取り扱われるようになっていきます。

情報が電子化されたことで、修正や複製、削除といった取扱いが容易に行えるようになった一方で、情報が何者かに複製されたり、書き換えられたりした場合の變化を発見することが難しくなっています。紙で管理している書類であ

れば、持ち出されたとしても、すぐに気づくことができます。不正にコピーをしようとしても、時間がかかります。書類を不正に持ち出されることを防ぐためには、厳重に施錠された書棚に保管し、その部屋も厳重に施錠することにより、盗難を防ぐことはできますが、データで管理している場合は痕跡を残すことなく、完全なコピーを作成したり、容易に持ち出したりすることができません。

そのことにより、ひとたび情報漏洩といった事故が発生すると、広範囲に及ぶ流出に発展してしまい、回収す



ることが不可能な環境になっています。多様化された情報は、ともすれば悪意をもって操作されてしまい、結果として組

織の信頼を無くし、組織に大きな損害を及ぼしてしまいう可能性があります。そのため、組織にとって価値ある情報を、あらゆる事態を考慮しながら、守ることが要求されています。

インターネットが普及するにつれて、パソコンの利用方法にも変化が見られ、情報収集や情報伝達の道具として利用されるようになってきました。さまざまな用途に活用できる便利なインターネットですが、インターネットに接続した時点で危険が降りかかってくる可能性があるというこ

とを理解しておく必要があります。

インターネットでさまざまな情報を閲覧できるということは、インターネットに接続しているほかのパソコンから自分のパソコンが見えている可能性もあるということです。

残念なことに世界中のユーザーの中には、インターネットを利用して不正なプログラムをばらまこうとするような悪質なユーザーや他人の情報を盗み出して悪用しようとするユーザーがいます。

次々に新しいコンピュータウイルスが作成され、多くの被害が出ています。

ウイルスに感染すると、コンピュータの動作が遅くなったり、コンピュータ内のデータを破壊されたり、ウイルスに感染しているメールが他のコンピュータに転送されたりします。ウイルスはメールから感染

したり、USBメモリなどの移動媒体から感染したり、

インターネット上からダウンロードしたファイルから感染することがあります。

インターネット上には現在ウイルスが、何万種類もあり増殖、伝染などを繰り返しています。

また毎日どこかで新種のウイルスが発生しています。ウイルスに感染すると自分のパソコンが被害にあうばかりではなく、感染メールが他のコンピュータに転送され

ば加害者となることもあるのです。

ユーザーの知らないうちに通信内容や個人情報、特定の場所に送信するスパイウェアも横行しています。

スパイウェアはウイルスのよりに増殖はしませんが、個人情報を守るためには対策が必要です。

2000年1月に当時の総務庁や科学技術省のホームページが改竄されてから、何度かホームページの改竄事件が起こっています。

被害者となると同時に、組織の信頼を失墜することにもなるので、やはり対策が必要です。

インターネットを利用する上で、セキュリティ対策はもはや義務であり、マナーであると言っても過言ではないでしょう。

インターネットは情報の宝庫ですが、常にトラブルと隣あわせであることを自覚しなくてはなりません。

情報資産を脅かす原因「脅威」は、さまざまな形で存在します。

メールの送受信ミス、ノートパソコンや記憶媒体の置き忘れなどのように悪意のない脅威もあれば、不正アクセスのような悪意ある脅威もあります。

書類の情報であれば、火災や盗難、自然災害等が脅威として考えられました。

パソコンが普及した現在ではデータの改竄、データの破壊、

データの漏洩、コンピュータウイルス、ハッキング(クラッキング)、ワンクリック詐欺、フィッシング詐欺、スパイウェア等が考えられます。

パソコンは便利なものですが、ひとたび悪意ある者によって利用されると、大きな被害が及んでしまいます。

情報資産がある限り、情報に対する脅威が存在し、人間の行うことには脆弱性がつきものです。

大切なことは、組織が保有する情報資産に対して、どのような脅威が存在しているかを把握し、その原因を突き止め、ひとつひとつに注意深く対処していくことです。

情報資産を守るためには、さまざまな脅威を想定し、しっかりとした対策を講ずる必要があります。



自分のこだわりを徹底する

それが結果として人のためにつながるのです

自己啓発コンサルタント

松田 翔一



人を楽しませ、喜ばせるのは、崇高で尊いことでもあります。

が、始めから他人のために生きようと思える人は、そうたくさんはいないのでありませんか？

でも、安心していいのです。実は、自分のこだわりをもち、こだわりを徹底していく時に、実は結果として他人のためになるといことがありません。

それでいいのではないかと私は思うのです。卑近な例なら、ラーメンの味を追及し、こだわりの味わかる客しか店に入れない。あるいは、食べ方に

こだわりがあつて、それに従わない客は追い返す。

そんな姿勢が、逆に、味への自信を感じさせ、結果として繁盛する。

つまり、周囲の多くの人を喜ばせて、固定客がつかめます。

これは呼び方だけ、お客様で心のこもらないサービスよりも、ずっとましでしょう。新人のアナウンサーが、言葉だけ丁寧でも、心を打たないのと似ています。

毒舌で言葉は乱暴でも、不思議に憎めない芸人がいますね。同じです。

彼らには、愛情と、自分の話術にこだわり、自信が

あるのです。私たちに欠かれないのは、まずは自分の仕事へのこだわり、でしょう。

こだわり、追及していくことから、不動の自信が生まれてくるものです。

職人芸といいますが、おごなりの取り組み方ではありません。

人の何倍の努力をいとわないこと、これを忘れてはなりません。

「こだわりが自信を

他にも、こだわりが自信を築き、結果として他人のためになっている例はないでしょうか？スポーツの世界では顕著でしょう。

しかも、こだわりが強く、練習量が増えていき、自信が大きくなるとそれに比例して増えます。

なにが増えるのかというと、喜ぶ人、感動する人の数が増えるのです。

なでしこジャパンも、イチロー選手でも、始めから、

他人のために試合をしようなどとは考えていません。

自分達の技術を磨き高め、徹底して納得いくまで自分のために努力するのです。

自分のために徹底する。徹底というのは妥協なし。

古くの語源はインドで、巨大な象は川を渡るときに、川底までしっかり足を踏みしめて着実に歩きます。

表面だけでなく、川底まで足を踏みしめて納得して歩くこと。

自分のためにといっても、それだけの努力を欠かさないので。

だれよりも自分の努力を、自分の納得いくまでやり遂げます。先の、なでしこジャパンも、イチローも、皆そうです。

自分の努力で素晴らしい技術を身に付ける。

しかし、それが試合を観る世界中の人の心をつかみ、感動させ、喜ばせ、人に勇気を与えてくれます。

自分のための努力を徹底すると、それが結果として

他人のためになつてい
る。だから、始めから人のた
めに、などとは考えなくて
もいいのです。

あなたはあなたの仕事を、
やるべきことを徹底しまし
よう。

結論として、世のため人
のためと、ことさらに力む
ことはない、といえます。

あなたがあなたのために
努力したら、それが結果と
して人のためにつながるの
です。

自分のやるべき ことに徹底する

時として、あまりにも善
意が前面に出過ぎますと、
鼻に付くことがあります。

そう、人のためにしてい
るんだという、力の入りす
ぎた言動はわざとらしく、
長続きしないことはありま
す。もちろん、善意が悪い
わけではありません。

しかし、まず、真つ先に
やるべくことは、あなたが
自分のために努力し、徹底

し、改善し、進化向上して
いくことです。

それは、まずあなたの友
人知人、同僚といった身近
な人のためになります。

頑張っているな、よし、
自分も。という良い影響を
与えます。

そのことで、あなたは結
果として人のために役立つ
ているのです。

それは、頑張れとあなた
がいうのではなく、結果と
してあなたが頑張ることが
周りのやる気を向上させる
のです。

あなたが自分のために、
やるべきことを頑張る。そ
れが相手の頑張りにつな
がります。

ポイントは、自発的にや
る、行動するということ
です。

それは、励まして動かす
のではありません。私は頑
張っているからあなたも、な
どという押し付けではあり
ません。

あなたが、頑張る。それ
を見て、周囲が発奮する。

これは、前述のスポーツ選
手の例と同じでしょう。

私たちの今すべきことは、
まず、自分のやるべきこと
は徹底し、納得するまで追
求していくことです。あな
た自身が、頑張ること。

それが結果として世のた
め人のために、なると信じ
ましょう。

逆境は 人を鍛える

その昔、電力の鬼と称さ
された松永安左衛門は、人
間が大成するためには、次
の3つを体験せよと説きま
した。

それは、大病、投獄、浪
人生活です。

大病すると、人は今まで
のありかた、生活に目を向
け反省します。また病気の
人のことがよくわかる、思
いやりも出てきます。

何も法を犯せばというの
ではないが、獄中生活は孤
独です。現代人に欠けてい
る、思索のチャンスにもな

るといえるでしょう。

そして、浪人生活です。
今でいえば、突然のリスト
ラで路頭に迷うようなもの
です。しかし、ここから蘇
れたなら、人間としての器
は一回りも二回りも大きく
なるでしょう。

逆境は、克服できたなら、
成功、成長への原動力とな
ります。

ステイブ・ジョブズが、
もしも若き日にアップルを
追放されていなければ、も
しかしたらいま、iPod
もiPadも登場しなかつ
たでしょう。あるいは、も
っと遅くなっていたのは確
かです。

そう、ジョブズは逆境に
鍛えられて、成長したので
です。

またこれは、創造する力
にもつながるのがわかりま
す。私の周囲には、逆境を
見事に克服して、大成功し
た人物がたくさんいます。

あがり症を見事に克服し
た講演家。字が下手だった
書道家、あるいは、子供嫌

いだった幼稚園の園長など。
残らず彼らは、弱点、逆
境をばねとしたのです。よ
し、やるぞ。克服してみせ
ると強く心に誓えばいいの
です。

私たちには、2つしか道
がない。諦めるか、前に進
むかです。

かのウインストン・チャ
ーチルは、母校での訓話で、
ただネバーギブアップとだ
け繰り返して壇上から降り
たといっています。

私は人生で一番大切なこ
とは、諦めないこと、だと
信じています。

ボクシングはハングリー
スポーツだと言われます。
王者に発展途上国の者は
多くいます。今の日本は逆
境にあります。ハングリー
な状況でもあります。

だからこそ、私は成長、
成功へのチャンスだと思
うのです。

必ず道は拓けると信じて、
諦めないで前進しようでは
ありませんか。次代のため
にも。

クレーム対応の要諦



経営コンサルタント

但木重哉

長引く消費デフレと購買意欲の減退で厳しさを増す経営環境の中で、企業に寄せられるクレームも少なくなっている。紛糾、長期化するケースも多いのだ。

ただでさえ、売れない時代、クレームは企業収益を一段と圧迫しかねない問題であり、その処理には柔軟、誠実にして賢明なる対応が求められてくる。

クレームは突如として飛び込んでくる。突然のことだけに、慌てふためいて、オドオドしたり、居丈高になつたり、興奮したりしたのでは、問題がさらにこじれたり、相手にあらぬ言質を取られたりして、大きな損失を企業に及ぼしかねないのだ。

一方的に受け身として聞くことに終始するのではなく、クレームの相手が指摘する問題を正しく整理して聞き、その問題点の解決のための対話に努めることが先ずもって大事と心掛け、それらを解きほぐすように努めていきたい。

クレームには、不良品・欠損品に関わるもの、企業側でのシステムの不備に関わるもの、消費者の疑問・不満に関わるもの、商品の交換に関わるものなどがある。

クレーマーがどの点を指摘し何を求めているのかを知ることが大事である。そして、それらに関する企業側での原因や不備を頭で整理しながら、対応する

ことが肝要である。とにかく相手に全て話をさせて、言い分を聞くのが上策なのだ。クレームへ対応する要諦を整理しておこう。

①感情で対応しないことである。感情や気分での対応は一段とこじれてしまうことを心得ておこう。聞き役に徹する姿勢でまずは望むことである。

②対立する姿勢で臨まないことである。「うちに限って、そんなことはない」との過信は対立を生むことも心得ておきたい。相手の苦情と一緒に解決していると同じ方を向いて臨むことである。

③低姿勢での対応を心がけよう。頭と腰は低くしているのだ。ただ、一方的に尻

込みするのではなく、押さえるべきポイントはしっかりと押さえることである。

④初動対応が何よりも大事である。相手が苦情を寄せてきたファーストコンタクトに、誠意をもって対応しよう。そして、クレームを放置したり、先延ばししたりしたのでは、こじれることは避けられない。

相手は問題が解決しないことに苛立ち、問題解決を図ろうとするあまり、マスコミや行政に訴え出ることも想定され、さらに問題は大きくなって、百害あつて一利なしである。

⑤会社を挙げて取り組む姿勢を持つ。クレームがあつたら、経営トップまで報告するようにすることだ。クレームは時として、会社の損失を招いたり、風評被害をもたらしかねない。

クレームを嫌な事として上へあげないこともあるが、企業責任を全うする上では経営トップへの報告は欠かせない。

そしてまた、社内にも周知することが大事である。再発防止にもなるし、他部門からのクレーム対応で、相手の心象も「全社挙げて取り組んでいる姿勢」が伝わって、好感を上げられることも出来よう。くれぐれも小手先の対応やクレームもみ消しは慎もう。

⑥解決はきつちりとしよう。相手の納得は欠かせない。ナアナアの曖昧なことで済まさないようにしておきたい。時として、相手との念書の取り交わしも出てこよう。詰めを欠いてはならない。

クレームへ誠心誠意に対応して、相手の納得を得た解決は、相手の信頼を勝ち取ることが出来て初めて一人前である。

相手からの信頼は会社のファンに変えることにもなり、競争の激しい時代に「あなたの会社から買いたい」とする味方にもなることだと心得て、クレームに臨みたいものである。