

ニッポンの中小企業を元気にする経営情報誌

wizBiz

月刊ウイズビズ

5
2011 May

[特集01]

“先達の言葉”に
耳を傾けよ
次代に伝えたい経営の叡智

[特集02]

低コストでここまでアピールできる
学べ、情報発信

緊急特別企画

| Part 1 |

できることから、前へ。

東日本大震災からの復興①

| Part 2 |

大災害を乗り越える経営

復活劇が語るもの

地域を変えるプロデューサーたちの奮闘

土佐の「おきやく」

INTERVIEW

ゆーにん社長／四竈丈夫

農業体験ゲームは「入り口」です

越後湯澤 HATAGO井仙社長／井口智裕

旅館は地域のショールームになるべきなんです

WIZ BIZ REPORT

岡山ブランド創出に高まる熱気

温泉地は「ビートルズ」で集客する

連載エッセイ

言わずにはいられない／さかもと未明

経済 時論・超論／山崎元

「営業の常識」解体論！／藤本篤志

7月号から
ニーズカプセルが
変わります！

109ページ



危機管理のスペシャリストが説く最良の方策

災害対策とは「社是」で 行動するアタマをつくること

災害対策としてBCP(事業継続計画)がしばしば話題に上るが、これを上回る方策がある。

それが「社是」や「経営理念」に沿った思考・行動の確立だ。

提唱する日本マネジメント総合研究所・戸村智憲理事長に話を聞いた。



日本マネジメント総合研究所・戸村智憲理事長。「社是を軸に行動できるようにすることこそ最良の災害対策」と語る

車の運転と同じこと

——BCP策定や備品購入など、企業の防災体制の整備は進んでいるように見える。

体制は万全でも意識が乏しければ意味は弱まる。大企業で全社員に防災用ヘルメットを用意しているところは多いが、「置き場所を社員が知らない」ということも珍しくない。

実際にヘルメットをかぶって避難しても、落下物の危険があるビルとビルの間でたばこを吸っているといった、「意識」の欠如を感じさせる事例は多い。

——「備えよ」とは言っても、いつ来るかわからない天災に対して意識を高く保つのは難しいかもしれない。

コストをかけることと災害対策を天秤にかけ、「そこまでやらなくても」と考える経営者がいることは理解できる。

だが自動車の運転を考えて欲しい。事故を起こす可能性はほとんどないと思いつつも、ほぼすべての人が自動車保険に加入している。事故発生後の保険加入が無意味なように、被災してからは遅い。たとえ10年後に起こるかもしれない

いことでも、対策は当然講じておくべきだ。

「つながりの中にある」との自覚

——災害に遭った時、最初に考えるべきことは何か。

何より避難することだ。危機の本質は「不安定な状況にあること」。危機が感じられる場所を離れ、公園や体育館など、安心が感じられる場所、つまり安定したところに移ることで、ひとまず危機を脱することができると。

——事業継続についてはどう考えるべきか。

業種・業態によって異なるが、個人の安全が図られたあとに考えるべきは、会社が社会的な存在である事実を見つめることだ。

製造・物流・販売など、会社は複数企業をつながりの中にある。自社が欠けることで、このつながりに支障が出て迷惑をかけることが想定される。

取引先は「あの会社から製品が入ってくるのか」といった不安を抱えている。この不安を緩和するために、最初に「無事であること」を伝える。

言い換えると、会社としての安

否確認を行う。次いで「いつからどれくらいの状態で事業再開が可能か」を知らせていく。

——安否確認という点、個人を対象とするものとの印象だ。

取引先は被災当初こそ同情してくれるかもしれないが、企業は企業、自社の存続を考えていかなければならない。

ればならない。調達の見直しを立てなければ、調達する企業を振り替える動きに入らざるを得ないのだ。

個人であれば、安否確認が取れるまで、何年だろうと「無事かもしれない」と辛抱強く待つ。しかし企業同士では個人間に成立する

災害対策、これだけは!

社屋や工場が使えなくなることは容易に想定できる。そんな事態に備え、戸村氏は「どこでも仕事ができる体制の構築」が重要と説く。そのポイントは「クラウド」だ

ポイント

- ◎ データをクラウドに保存^(※)
- ◎ 業務上の文書の電子化

^(※)クラウド・コンピューティングによりサーバー上で提供されるソフトウェアやハードウェアのサービスを、ユーザーがインターネット経由で利用する



「被災してオフィス移転を強いられても、移動先でネットに接続してデータにアクセス、顧客リストの確認や顧客への連絡が可能になる」(戸村氏)

クラウド未利用の場合——

社屋や工場が被災すると、顧客への連絡が滞るなどして、事業継続が困難に

「情」が通じない。ほかの調達先を開拓しようと、国内のみならず海外にも目を向ける時代。グローバルに展開する大企業は特にその傾向は強い。だからこそ「安否確認」のための情報発信が不可欠なのだ。

「社は」こそすべて

——「災害対策」と言うと、コストや時間をかけてマニュアルをつくったり、何らかの機器を購入したりすることだと考えてしまう。防災用ヘルメットの話と同じで、

「ものを用意すればいい」となっている意味がない。たとえマニュアルをつくってもそう。マニュアルは被災すれば消失することもある。もし「あのマニュアルがないとわからない」のなら、それこそ事業継続上の大きなリスクだ。

——ではどうするべきか。

私は社はや経営理念の見直しを勧めている。

コンサルティング先で「最高の製品を誠の心をもってお客さまに提供する——」といった言葉を見ることが珍しくない。

そんな言葉を掲げているなら、被災時でも、最低限の対応ができる

るようにすることが欠かせないはず。この言葉に沿って行動するにはどうするかを考えると、自ずと「自社の状況を伝えなければ」といったように、なすべきことはわかってくる。

もし平時しか社はや経営理念を實踐できないとすれば、それはそれで問題だろう。あたかも素晴らしい経営であるかのように主張する「経営偽装」になるからだ。

また、「従業員を大切に」と公言する企業は珍しくない。しかし平時に雇用を守るのは半ば当然のことであって、危機的状況でもそれが実践できるかどうかを考えた。

——「きれいごとを排せ」ということか？

きれいごとを掲げる自体に異論はない。だが掲げた以上、実践を徹底しなければいけない。

きれいごとが実践できるのかどうか、それを徹底的に見直すことこそ災害対策の第一歩になるということだ。この作業は新規のコストを必要としない点で、中小企業が取り得る最善の対策だろう。

その意味で災害対策とはハウツーやテクニクの問題ではなく、経営そのものの見直しと言える。