

法人会のビジネスガード30周年記念誌

# Business Guard 30th



1  
2014

地域で輝く  
企業トップに聞く  
渋井真帆が聞く  
次の100年を生き抜く会社



# 法人会とともに歩んだ『ビジネスガード』30周年に寄せて

AIUは法人会の福利厚生制度受託会社として昭和46年からその普及推進のお手伝いをさせていただいており、法人会の福利厚生制度である『ビジネスガード』は、今年、お陰様で30周年を迎えます。

これもひとえに法人会会員の皆様のご理解とご協力の賜物と感謝申し上げます。『ビジネスガード』が誕生した昭和59年は、世界景気が回復し、技術革新や情報化の進展等を背景とし日本の景気状況も好調な時期でありました。

法人会の会員企業の皆様にとっても、事業拡大や新分野進出等のビジネスチャンスが大いに広げられた時代であったのではないかと思います。

しかしそれはまた、「企業リスク」についても、同じく拡大する時代でもありました。私どもAIUは損害保険に携わるものとして「社会の安定と経済の発展を支える」という使命を背負っており、特に法人会会員の皆様へは法人会の福利厚生制度を通し、「企業防衛を支える」という重要な責務を担ってきました。

今私は、30年という歴史を振り返るなかで、『ビジネスガード』がいかに多くの皆様から支えられ、育てていただきましたことに対し、感謝の念で一杯であると同時に、これからの責任の重さを痛感している次第です。

法人会の『ビジネスガード』は今後も時代とともに進化をまいります。

そして、AIUは、福利厚生制度受託会社の中で、唯一の損害保険会社として、これまで、そしてこれからも、「常識にとらわれない革新的なアイデア」と「より良いサービス」を提供してまいります。

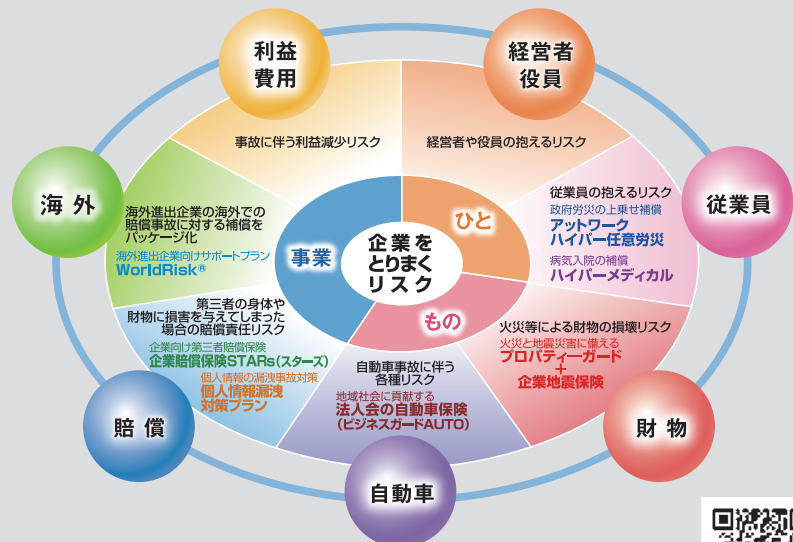


AIU損害保険株式会社  
代表取締役社長 兼 CEO

小関 誠



## おかげさまで、ビジネスガードが30周年を迎えました



ビジネスガード30周年記念サイト URL:<http://BG30th.hojin-kai.biz/>

ビジネスガード30周年記念

検索







渋井真帆が聞く——次の100年を生き抜く会社①

# 感動を生む、手間暇を惜しまない 本物のモノづくり

醤油蔵を原点とし、創業120年あまりの伝統を誇る久原本家グループ本社。4代目で同社を100億円企業に導いた河邊社長が、その経営への熱い思いを語ってくれました。

河邊社長が家業の醤油屋に入社したのは三十数年前、当時の売上は6300万円、従業員6人の小さな会社でした。実は、本人は醤油業界の将来に希望をもち、家業の継承に積極的ではありませんでした。

その意識が変わったのは、トラックで一軒一軒のお宅を回り、醤油を買ってくださったお客様がとても喜んでくださり、「本当に嬉しい、ありがたい」という感謝の気持ちを味わったからです。それからはいかにお客様に喜んでいただけるものを作るかを考えるようになり、自分自身も会社もよい方向に変わったといえます。辿りついた結論は「喜んでいただいた結果が売上」というもの。社員にも常に社長自ら「売上を求めな、お客様の喜びを求めなさい。お客様に寄りそって寄りそって、お客様のことを徹底的に考えて商品を作り、接客をしなさい」と伝えていきます。

自身の商売の基本は「自分が『こんなのであったらいいよね、嬉しいよね』と思うことを実現する」こと。会社の飛躍のきっかけになった『やきとり屋さん キャベツのうまたれ』もそうでした。里山にある『茅葺の自然食レストラン茅乃舎』、東京日本橋のサラダの店『HiBiNa (日々菜)』、

博多駅で明太子ご飯が食べられる『ごはん家椒房庵』も出発点はそこからです。



## 福岡

### 株式会社 久原本家グループ本社

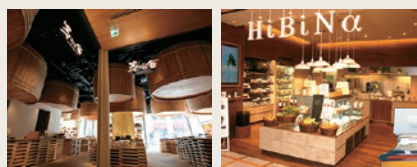
代表取締役社長

河邊 哲司氏

- 所在地：福岡県糟屋郡久山町大字猪野1442番地 ●創業：1893年
- 事業内容：醤油・たれ、明太子を中心とする食品製造、店舗・通販事業、量販店向け営業などを展開するグループ企業5社の経営管理 ●従業員数：650名（グループ全体）
- http://www.kubarahonke.com

目指しているのは「さすが」といわれる会社。さすがといわれるには期待値を大きく越える必要があります。そこに感動が生まれます。だから社長は「中途半端なことが嫌い」ときっぱり言います。中途半端なことをしては感動は生まれません。手間暇惜しまずに励むことで感動を生む本物のモノ作りができる。地方の中小企業が生き残るカギは、大手のように経済効率ばかりを追い求めるのではなく、時間はかかっても、人の心と手間をかけた本物を追求することだと熱く語ります。線の先は、3年以内のパリ進出を見つめています。「日本の食文化を広めて世界中の人たちを喜ばせたい」

河邊社長の挑戦は続きます。



写真上段：久原本家グループ本社工場。中段左：同社自然食レストランから生まれた様々な調味料・食品を販売する「茅乃舎（日本橋店）」。中段右：同社の新しいブランド「HiBiNa」は、「体の芯に野菜を」をテーマとし、新鮮サラダや調味料を販売するショップ。下段右：ターニングポイントとなったヒット商品「キャベツのうまたれ」



## 渋井真帆

Shibui Maho

1994年立教大学経済学部卒業。大手銀行、証券会社等を経て2000年に独立、人材育成コンサルタントとして活動。2013年『ザ・ロスチャイルド』（第4回城山三郎経済小説大賞受賞作）で経済小説作家としてデビュー。BS-TBS「にっぽん人物列伝」（毎週土曜夜10:54～11:00）にて番組ナビゲーターを務める。



# 地域で輝く企業トップに聞く

組織を勢いに乗せるカリスマ社長

## 新潟



### 「はかる」未来価値を創造して 社会や地域、環境へ貢献を 金井度量衡株式会社 代表取締役 金井利郎氏

金井度量衡は明治15年に創業、ルーツである度量衡（ハカリ）の製造販売の開始から130余年もの歴史を誇ります。戦後は商社的な業態に変換して計測機器の提供や保守修理を手がけ、日本の歩みに合わせて農業用から建設、さらに防災へと次々に新たな分野に進出。未来を見すえて、現在、観測衛星を利用して広い地域のデータを集め、さまざまな分析を行うリモートセンシングや、自律飛行マルチコプターによる計測など、宇宙や空からの新しい「はかる技術」の研究にも意欲的に参画しています。

自律飛行マルチコプターの研究にも参画。空からの計測・解析を農業分野などに活用することを目指しています。



だけでなく、企業活動を貫いてきた「念い」を受け継いでいくことがたいへんに重要だと考えています。創業以来の「はかる」ことへのこだわりと、社会や環境への貢献や社員育成を重視する初代・先代社長の念い。同社では10年ほど前から定期的に勉強会を開いてそうした念いを検証し、未来への指針とする取り組みを進めています。「勉強会を通じて『はかる未来価値の創造』に向けてイノベーションを続ける『人財』を育成し、世に役立つ機器や技術を提供することを目指します」。

これからの日本にとっては農業改革が重要との考えから、自治体に対して、特殊カメラをマルチコプターに搭載して農地の各種データを収集、解析する技術開発の提案も。「私たちの仕事がお客様や地域の未来を開き、夢やゴールへ導く羅針盤となる。それが私たちの願いです」。確かな念いが、100年企業を超え、200年、300年を目指す歩みを支えています。

**経営者のリスクマネジメント**  
会社の財産は、人です。私も社員も代わりはできませんが、何かあったときにフォロワーでできる体制を整えておくことが大切です。もちろん保険もまず考えておくべきで、非常に心強い存在だと思います。

●所在地：新潟県新潟市中央区近江1-1-3 ●設立年月：1959年6月（創業：明治15年）●事業内容：各種測量機器や計量機器の販売・メンテナンス、環境・気象・土壌計測機器や防災情報機器の設置や設計施工、保守業務など ●従業員数：45名 ●http://www.kanai.co.jp

## 栃木



### 宅配を活用した社会貢献活動で 地域の信頼と存在感を高める

#### 両毛ヤクルト販売 株式会社

代表取締役社長 相馬 稔 氏

日本で誕生し、今や世界中の人々に愛飲されているヤクルト。昭和10年に乳酸菌飲料として製品化されたヤクルトの科学性に裏づけられた機能にいち早く着目し、その販売を北関東で最初に手がけたのが両毛ヤクルト販売株式会社の創業者でした。現在、同社の顧客は10万人以上。地域の人々に愛され続ける企業として、来年には創業60周年を迎えます。

「健康で豊かな社会づくりに奉仕する企業でありたい。それが長い歴史の中でも変わらずもち続けている当社の企業理念です」と語るのは相馬稔社長。それを具体的に示すのが、同社の社会貢献活動です。

ヤクルトの販売といえば、お客様の自宅に直接届ける宅配システムが大きな特色。同社と委託契約する約500人のヤクルトレイディーが、この宅配のシステムを活用してさまざまな活動に積極的に取り組んでいます。たとえば足利市では、市との契約で、ヤクルトレイディーが毎日ヤクルトを一人暮らしの高齢者の方たちに届けていま

**経営者のリスクマネジメント**  
何よりも重要なのは商品の安全性。お客様のもとに届くまでのすべての段階で徹底した品質管理に取り組んでいます。働く社員一人ひとりが商品への愛情をもって、仕事に全力で取り組む姿勢こそが、リスクを回避する現場を作り出します。

地域に根ざした活動が、そこに住む人々の共感を得て、企業としての信頼を厚くする。社会への奉仕の思い、その伝統が、この地になくはならない企業としての存在感をさらに大きなものにしていきます。

最前線でのこうしたヤクルトレイディーの活躍をサポートするのが同社の役割。安全教育や福利厚生、報奨制度を整えることで安心して意欲をもつて働きやすい環境を整えています。また、子どもをもつ人のために無料託児施設を設置し、働きやすくなる人にも優しい企業として、彼女たちの活動を支えています。

また地元での活動も、また地元での警察と協定書を交わし、販売活動の傍ら不審者や街の変化にも目を配ることなどで犯罪の抑止力としての役割も果たしています。



●所在地：栃木県足利市花園町25 ●設立年：1955年 ●事業内容：栃木県南部と群馬県東毛地区を管理市場とし、ヤクルトブランドの乳製品、化粧品等の営業・販売を展開 ●従業員数：100名（委託契約販売員約500名） ●http://www.ryomoyakult.co.jp/



埼玉



主力事業となっている、水道管敷設や取替工事。／写真下・最近は、学校の空調設備工事に力を注いでいます。



以前は公共事業が8〜9割を占めていた会社ですが、近年は民間からの受注を伸ばしています。その着実な歩みの底には、「基本を忘れない」という積田社長の強い意思があります。「基本として大切にしているのは『町場の水道屋』という創業の原点と、『人との関わり』やそこから生まれる『信頼』。これは父である先代社長の教えでもありません。億単位の大型工事を手がける今



**修理から大型工事まで幅広く手がけ  
信頼を基盤に明日へはばたく**  
積田冷熱工事株式会社 代表取締役 積田 鉄也 氏

**経営者のリスクマネジメント**  
この仕事はリスクだらけです。現場ではとにかく安全第一で管理を徹底。これも協力業者との連携が重要ですので、日頃の信頼関係がリスク管理だと思っています。

も、社内にメンテナンス部門を置き、「トイレが詰まった」「水が出ない」といった小さなトラブルにも24時間対応。「顧客が困っていれば出て行くのが仕事だと社員にも徹底しています」と積田社長。自身は営業と地域で良好な人間関係やネットワークを築くことに専心。また、百以上のばる協力業者に対しては、「支払は現金で」という先代以来の方針を守り通してきました。おのずからいい業者が確保でき、良好な協力関係が工事の質の高さを支え、それがまた受注を呼ぶ好循環を生んでいます。公共事業中心から民間工事へのシフトを進めるうえでも、こうした信頼や人間関係が、積田冷熱工事の大きな力となっているのです。「会社を大きくしようとは思っていません。これからも大切にしていることを守り、その結果として少しも成長できればこれ以上のことはないと考えています」。謙虚な言葉が、築いてきた強固な基盤と自信を何よりも雄弁に物語っています。

●所在地：埼玉県さいたま市浦和区元町2-18-13 ●設立年月：1968年7月 ●事業内容：冷暖房空調設備工事、給排水衛生設備工事、およびこれらの保守・修理、太陽光発電設備設計・施工など ●従業員数：27名

福井



**“感動サービス”の提供を信条に  
事業を融合させ業務を活性化**

株式会社 法美社

代表取締役社長 木下 雅俊 氏

福井の地で創業より半世紀あまり。株式会社法美社は、ビルメンテナンス事業からスタートし、警備保障、葬祭関連業務へと事業を拡大、地域を代表する企業へと成長を続けてきました。地域で発展していく企業の秘訣を、同社の取締役社長である木下雅俊氏は「人材」だと語ります。「社員は会社の財産。財産は使うのではなく、生かす、大切にすること。それが我が社の理念です」。企業は雇用を通じて社員、家族の生活基盤を支えるという思いから、これまで事業が厳しいときも一切リストラは実施せず、定年後も70歳まで働ける環境を整えるなど、地域の雇用に責任をもつ姿勢を一貫して守り続けてきました。さらに社員が積極的に業務に関わるよう、営業専門部門を置かず、現場での人との出会いを大切に、そこから営業の輪を広げていくという独自の経営手法を実践。そのキーワードは、お客様に感動を与えられるサービスに徹する「感動サービス」。たとえば同



総合ビル管理・警備保障・葬祭事業の3つの事業を展開。感動サービスをモットーに、地域の人々の豊かな社会生活を下支えしていく、人に愛され感謝される企業を目指しています。

**経営者のリスクマネジメント**  
事故やトラブルには、迅速・適切な対応が経営者の責務。そこで他社や他業種で起こった事故などを、常に我が社に置き換えて考え、問題解決の方策を思案する、そうした習慣を日々もち続けています。

社の斎場で葬儀を行ったお客様には、その後も折を見て家を訪ねてお声をかけする。そうした心のサービスが信頼となり、葬儀で同社を知ったお客様がビルメンテナンスを依頼する、ホームセキュリティを活用いただくなど、さまざまなビジネスの広がりをもたらすことにつながっていきます。また葬儀の際の警備や清掃を自社の別部門が請け負うなど、ビル管理・警備保障・葬儀の業務を連携させ相互に活用。3本の事業が融合することで企業の強みが増し、安定成長への道を実現させています。企業の体力があるときにこそ挑戦と、機を讀んで事業を拡大し、同社の成長の礎を築いてきた木下氏の手腕。今も時代に呼応した新たな新規事業の展開をと、次の一手を計画中。さらなる発展への期待が募ります。

●所在地：福井県福井市里別所新町505番地 ●設立年月：1959年8月 ●事業内容：総合ビル管理・警備保障・葬祭事業 ●従業員数：500名 ●http://www.houbisya.co.jp/

香川



**香川の地場産業を受け継ぎ  
高品質なものづくりで  
独自の道を切り拓く**  
株式会社 中虎 代表取締役社長 中川 武雄 氏



本社内の一角に、自社ブランド「JRP」の製品を揃えたショールームを設置。熱狂的なファンが、ツーリング途中に立ち寄り、中川氏とバイク談義に花を咲かせることも。

自らもツーリングを趣味とする同社取締役社長の中川武雄氏。自身がバイクを駆るからこそ、バイクグローブへのこだわりを追求しています。

手袋の全国シェアの90%以上を誇る香川県東かがわ市。この地で半世紀近く手袋製造を手がけてきた株式会社 中虎。現在は本社機能を当地に残し、製造拠点を中国工場に移して大手ブランドのスキーやスノーボードなどのスポーツ手袋の生産を行っています。こうした中で、地場産業として培われてきたこの地の伝統を、日本のものづくりの技術として発展させていきたいと、1987年にオートバイ用グローブを独自のブランドとして立ち上げた「JRP」が今、国内外のライダーたちから熱い視線を集めています。

「バイクグローブはライダーにとって命につながる重要な道具。信頼できるものでなくてはなりません。だからこそ我が社では、作り手の顔が見えるグローブであることにこだわります」と語り、高品質な皮革を使用し、本社内の製造工場で熟練した職人が、一つひとつ丹念に手づくりで仕上げられています。機能性を重視し、衝撃を吸収する素材や、疲労を抑えるデザインなどにも工夫。手にしっくりとなじむように、同じデザインでも指のサイズを3種類用意するなど、使い手の立場からのこだわりを細部にまでほどこした独自のグローブを開発、製造しています。バイクグローブに特化した製造を行っているのは国内でも同社のみ。日本製職人の手作り、その魅力が再評価され、現在では海外からの問い合わせも数多くあるといいます。

**経営者のリスクマネジメント**  
海外に工場があるため、特に社員を海外に派遣する際は、安全を最優先課題としています。海外での事業は予測できないリスクも多く、常に危機管理への意識を高めています。

●所在地：香川県東かがわ市伊座695-1 ●設立年月：1966年9月 ●事業内容：スポーツ手袋、クリーンルームウェアの製造。オートバイ用グローブの企画・製作・販売 [JRP] ●従業員数：25名 ●http://http://www.nakatora.co.jp

徳島



日本の伝統食に付加価値をつけ  
食卓に新しい風を吹き込む商品を

ヤマク食品 株式会社

代表取締役社長 久次米 貴史 氏

米麴をふんだんに使った独特な甘みのある御膳みそ。徳島の名産であるこのみそ作りが古くから盛んなった藍住町で、創業120年を迎える老舗として知られるのがヤマク食品株式会社です。現在、みそ、みそ加工品のみならず、甘酒、塩麴、煮豆、胡麻豆腐などの多品種の加工食品の製造を手がけ、伝統の味を守りながらも、消費者と向き合う商品づくりで、食卓に新たな風を吹き込んでいます。

歴史と伝統をもつ老舗が、今どう生き延びていくか。その課題に真正面から立ち向かい、闘い続けているのが同社の4代目、取締役社長の久次米貴史氏。若いころ、自社の製品営業のため全国を回ったときの苦い経験が、その原動力だといいます。「地方の中小企業が製品を持つて行っても、なかなか売れない。そのときに、商売は営業力ではなく商品力だと気づいたのです」。その後、持ち前の探究心で商品開発に力を注ぎました。たとえ価格を抑え家庭用にも手軽な胡麻



主力のみそ、みそ加工品を始め、甘酒や煮豆、胡麻豆腐などの商品を扱っています。米麴や塩麴、甘酒などはブームの先がけとなり、今も人気の高い商品です。

**経営者のリスクマネジメント**  
長年商売をやっていると、さまざまな出来事に遭遇します。会社を維持するために重要なことは、いかにリスクを分散するか。社内だけでは限界があり、保険を含め、リスクをカバーできる体制づくりを心がけています。

「こうした取り組みを始めたのは20年以上前から。当時は専業を守るのが第一といわれた時代でしたが、あえて新しいことに挑戦してきました。大企業の後追いではなく、常に違う方向に行こうとする。これはいわば私の経営哲学のようなものです」と久次米氏。好奇心をもって新しいものを求めていくチャレンジ精神が企業の活力となり、次のビジネスチャンスを生む原動力となっているのです。

●所在地：徳島県板野郡藍住町奥野字乾170-1 ●設立年：1965年 ●事業内容：みそ、即席みそ汁、もろみ、麴、和え物、甘酒、調理みそ、煮豆、こんにやく、その他加工食品の製造・販売 ●従業員数：48名 ●http://www.yamaku.co.jp



愛媛



建築家とお客をつなげる場として、自社内に設置したASJ松山中央スタジオ。設計打ち合わせもここで実施し、富士造型が一貫してサポートします。

株式会社富士造型は、商業施設の建築では四国で第一に名前が挙がる存在。最近では、建築家とのコラボによるハイセンスなデザイン住宅建設でも独自の境地を切り開いています。2000名以上が加盟する日本最大級の建築家・設計士のネットワーク、ASJ(アーキテクト・スタジオ・ジャパン)と提携し、これはという建築家を6~7人呼んで住宅イベントを開催し、建築家とお客様をマッチング。「こだわりをもって、建築家に家を設計してもらいたい」と思っている人は少なくありませんから」と、森岡孝社長。設計打ち合わせにも参加し、自らは施工を担う形でこだわりの家づくりをサポートしています。施工の立場からリーズナブルな材料や工法を提案するなど、建築家に直接依頼するより幅広い対応が可能なのも、富士造型ならではの。



**ひと味違うデザイン力と顧客対応力で新しい境地を開拓**  
株式会社 富士造型  
代表取締役社長 森岡 孝氏

富士造型は元々はイベント会場設営や装飾から始まった会社です。「工務店としては異色のスタートで、その出自ならではのセンスのよさやひと味違うデザイン性を売りとしてきました」。店舗や商業ビルは5年10年単位で改築を繰り返すのが通例でしたから、顧客からの要望にきめ細かに対応し、信頼関係を築くことが仕事の鍵。それゆえに公共建築主体の同業者には希薄な、顧客重視の姿勢が培われてきました。活路を切り開く住宅分野への進出に当たっては、ユニークな建築家とのコラボシステムだけでなく、商業建築の雄ならではのデザイン力と技術、そして顧客への対応力が大きな力となっているといいます。

「課題は営業力の強化でしょうか。今後も培ってきた強みを生かして、次々に布石を打っていきたい」と森岡社長。厳しい時代を乗り越えてこられたのも、確固たる基盤があったからこそ。永年のノウハウの上に立ち、富士造型の挑戦は続きます。

**経営者のリスクマネジメント**  
当社では社長は世襲ではないので、次を担う人のためにリスクを払拭しておくことが急務。外部の目を入れて経営をチェックし、経理システムを変え、着々と手を打っています。

●所在地: 愛媛県松山市立花6-3-43 ●設立年月: 1960年4月 ●事業内容: 一般建築・商業施設・展示装飾の計画・設計・施工、不動産物件の売買・仲買 ●従業員数: 40名 ●従業員数: 40名 ●http://f-zokei.com

高知



**“人こそ財産”を信念に笑顔で働ける会社にこだわる**

四国管財 株式会社

お客様係 & 代表取締役社長 中澤 清一 氏

高知エリアでビルメンテナンスや病院サポートなどの業務を中心に、人的サービスを提供する四国管財株式会社。独自の取り組みで社員の活力を高め、信頼と評価を得て、地域での存在感を増しています。

「会社が大きくなるよりも、社員が夢を実現させることが第一」と、独自の経営哲学を語るのは、同社代表取締役社長の中澤清一氏。社員すべてが個々に人生の夢をもち、その実現を目指しているのだと言います。

同社では年に一度、全社員が自分の夢を書いて社長に提出。月1回、希望者を募って「夢塾」を開講し、社長自らが講師となり夢を叶えるための事業計画を共に考える徹底ぶりです。社内ですべての夢を叶えたいと、社員一人ひとりの夢をサポート。人生に目標をもった社員たちは自ずと仕事への意欲が高まり、生き生きと前向きな姿勢に。それが顧客の満足度へとつながり、会社の評価も

**経営者のリスクマネジメント**  
社員が安心して働けるために、すべてのリスクを引き受けるのが経営者。では我々はどうするか。いざというときにすぐに相談できる、リスクに関するプロと密接な関係でいること。保険会社さんとの信頼関係こそが、私にとつてのリスク管理です。

さらに独自の取り組みとして、365日24時間対応のクレーム窓口を開設。顧客のみならず社員からの声も拾い上げ、社長を始め管理職がお客様係として、その対応に当たります。クレームを積極的に受け入れることは、社員に安心して働ける環境をもたすだけでなく、顧客のニーズを汲み取ることもつながります。「皆さんの要望は、新たなニーズ。常にお客さんと向き合うことで、新たなビジネスチャンスがつかめるのです」と中澤氏。時代に合ったビジネスを展開できる強みが、地域に信頼される企業としての存在価値を高め、確かな成長を実現しています。



創立50周年の祝賀会でも笑顔いっぱいの社員の方たち。地域密着型の企業経営、顧客と社員を大切にする独自のサービスが高く評価され、平成24年度には経済産業省が主催する「おもてなし経営企業」に選出されました。

●所在地: 高知県高知市南はりまや町2-4-15 ●設立年月: 1962年6月 ●事業内容: ビルメンテナンス業務・病院サポート業務及び建物に関わる人的サービス ●従業員数: 600名 ●http://www.shikokukanzai.co.jp

佐賀



技術革新によって伝統を育み、  
高品質の「造り」で日本酒文化に貢献  
窓乃梅酒造 株式会社  
代表取締役社長 古賀 醸治 氏



佐賀県産米で仕込んだ「特別純米窓乃梅」、福岡国税局酒類鑑評会で連続金賞受賞記録をもつ「香梅 窓乃梅」。

創業は1688年。窓乃梅酒造株式会社は、長年佐賀鍋島藩御用を務めた佐賀県最古の酒蔵であると同時に、九州を代表する銘柄としても知られています。13代当主、古賀醸治社長によれば、藩御用達ならでのレベルの高さと品質管理を求められてきた歴史と、代々当主が単なる経営者ではなく技術者でもあったことが、福岡国税局酒類鑑評会で最多連続金賞受賞という品質の高さの実現に大いにあずかってきたといいます。

窓乃梅という名は、「造り」の最中に窓から舞い込んだ梅の花びらが酒に降り注いだところ、その酒が素晴らしい出来上がりとなったことから、1860年に10代藩主直正公に賜ったもの。「実はその前年、8代当主の文左衛門が当時最先端の酒造りが行われていた灘・西宮に勉強に行っ

ています。持ち帰った技術による革新で、酒の味が飛躍的に良くなったことがこのエピソードの背景にあったのではないかと、私は思っています。」

よく言われることですが、伝統とは革新あってこそのも。窓乃梅もその時代時代の先進技術を取り入れることで、伝統を築き上げてきました。ここ近年は日本酒の醸造技術が非常に大きな変革を遂げていて、麹や酵母自体が変わってきている時代。だからこそ、「今は若返りをはかる時機」だと古賀社長は言います。実際、先達がフォロワーしつつ、30歳代の14代目、28歳の杜氏と若手を酒造りの主役に据えて、一気に社員の平均年齢を若返らせているそうです。「芳醇でうまみのある佐賀の酒のアイデンティティは守りつつ、時代に合わせた新しい酒造りにも果敢にチャレンジしていきたい。県内に留まらず、大都市圏や海外市場も意識し、しかし地元とのつながりは大切に。伝統と日本酒文化の「花」を咲かせることが窓乃梅のビジョンです」。

**経営者のリスクマネジメント**  
保険も有効ですが、小さな企業では経営者に何があっても大丈夫なように、人を育てることが一番の備え。伝統も含めていかに技術を継承するかが未来への布石だと思います。

●所在地：佐賀県佐賀市久保田町新田1833-1640 ●設立年月：1918年11月 ●事業内容：清酒・焼酎・リキュールの製造と販売 ●従業員数：18名  
●http://www.madonoume.co.jp

大分



人とのつながりと信頼を第一に  
食肉販売で県最大手の企業に成長

株式会社 まるひで

代表取締役社長 小野 秀幸 氏

1976年、大分市近郊の大在駅裏に、小野秀幸社長が25歳で精肉店を開いてから38年。今では県内に35店舗を展開して約70億円の年商を誇り、飲食店や12軒の旅館・ホテルを営んでいます。その成長の根底には「絶対的な品質への自信とお客様本位の姿勢があったと思います」と小野社長。大分ではまだ質より量で冷凍肉販売が当たり前だった時代に、大阪の高級精肉店で修業した小野社長は生鮮牛肉のみを扱って、和牛中心・品質本位の姿勢を貫き、電話で注文を受けて配達するなど大阪仕込みの商いで業績を伸ばしました。

「至るところで人にも助けられてきました。お客様はもちろん、業者さんを大切にしてきたことが今につながっています」。最初の飛躍のきっかけとなったスーパー内へのテナント出店を始め、商機があるたびに卸業者の応援と協力に支えられてきたといいます。「買ったちゃちる（買ってやっていく）」という態度ではお話になりませ



顔が見える、安心の商品供給を目指して、生産にも進出。畜産農家や農協とも協力して、『湯布院牛』などのブランド牛を育てています。

「今後は繁殖から育牛、加工までの一貫生産も視野に入れています。ブランド化も進めて、豊後牛の品質や認知度のいっそうの向上につなげたい。最終的には地産地消の促進や雇用の創出などで大分のために貢献できればと願っています」。

**経営者のリスクマネジメント**  
リスク管理の基本は数字。当社では店舗ごとに毎月数字を出して、プロがしっかりとチェックしています。悪い傾向は早く見つけてすぐ対処することが何よりの備えです。

●所在地：大分県大分市大分流通業務団地1-3-6 ●設立年月：1991年6月 ●事業内容：関連会社5社を擁し、豊後牛を主とした食肉小売・業務用卸、豊後牛の肥育生産、ホテル経営、飲食店経営など ●従業員数：約600名(グループ全体・準社員含む) ●http://www.maruhide.info



長崎



BARAMON

五島の産品を「BARAMON」名でブランド展開。うどんのパッケージは「2012九州ADCアワード」のグランプリを受賞し、注目を浴びています。

「当社は、新しいことへの挑戦」が社風。明治32年に初代が始めたランプや機械用油の販売は当時としては新時代の商いでしたし、2代目はモーターゼーションを見越してガソリンスタンドを展開、さらに時代の変化に応じて防災や事務機器関連事業への経営多角化でリスク分散するなど、ほぼ30年周期で新展開をはかってきました」。そう語る株式会社フジオカの藤岡秀則社長は、2006年に社長に就任。エネルギーの大転換期に当たって、フジオカが柱としてきたエネルギー関連事業の今後の方向性を慎重に見極めつつ、石油事業に依存してきた体質からの脱却をはかって、さらなる多角化への挑戦を続けています。最近では介護サービスや食の分野にも進出。手延うどんなど五島列島の産品のブ



新しいことへの挑戦と多角化への取り組みで未来を拓く  
株式会社フジオカ 代表取締役社長 藤岡秀則氏

ランド化に乗り出したり、クルマエビの養殖も手がけています。「投資段階から採算に乗せていく段階を迎えて、これからが正念場。ガソリンスタンドのフジオカ」として長崎ではポピュラーな社名を、今後は新分野での認知度を高めていくことも大きな課題だと考えています」。

また、経営者として藤岡社長が何より心を砕いていることに、ES（従業員満足度）があります。「先代からは常々『社員を大切に』と言われてきました。数ある企業の中から縁あって当社に来て、多くの時間を共に会社で過ごすわけですから、最終的に『フジオカで働いて良かった』と思ってもらいたい」。CS（顧客満足）を高めるお客様へのより良いサービスや商品の提供も、ESがあつてこそそのもの。みんながいきいきと働き、力を発揮できる企業環境を整えることが、未来を切り拓く力となり、ひいては地域への貢献にもつながっていく。そんな信念が、フジオカの根強い経営基盤を支えています。

**経営者のリスクマネジメント**  
リスクは分散することが基本と心得ています。また、社員の健康管理に力を入れ、最近では心療内科の医師を産業医とするなど、メンタルヘルス面でもサポート体制を整えています。

●所在地：長崎県長崎市田中町582-4 ●設立年月：1949年6月 ●事業内容：サービスステーション（ガソリンスタンド）、防災関連事業、事務機・事務処理機器・ソフトウェア販売関連事業、保険、介護サービス、不動産、食品事業など ●従業員数：197名 ●http://www.fujioka.co.jp

宮崎



共存共栄と地域貢献を目指して  
国産乾椎茸ひと筋に95年

合資会社 川並商店

代表取締役社長 川並 次郎 氏

大正8年に創業して現社長で3代目、川並商店は長年にわたって乾椎茸の卸売や小売を行うと同時に、自社で入札市場を営んできました。代々大切にしてきた仕事のモットーは「正しい商品を作り正しい価格で販売」、「お客様の都合を優先」、「感謝の心を忘れない」等々と誠実かつ堅実なもの。「今どき甘いとされるかもしませんが、結局はそれが長続きの秘訣。コツコツと頑張つて地道に利益を重ねていくことが王道だと思つています」と川並社長。相場に左右される卸や小売業と、利は薄けれど確実に手数料を得られる市場の仕事に、近年は自社の敷地を活用したマンション経営を加えて、経営の安定化にも心を砕いています。また、生産者とバイヤーを結びつける市場経営は公益性の高い仕事であり、原木栽培の乾椎茸は自然の恵みが育んできた、地域が誇る産品です。

**経営者のリスクマネジメント**  
悲観的になりすぎてもいけません。必要であれば、保険も含めてどんな手立てがあるか、普段から考えておくことがリスク回避につながります。

扱っている乾椎茸は九州産100%で宮崎産が中心。市場に出す椎茸は、かつては川並社長自身が、現在は営業スタッフが直接生産者の元に足を運んで集荷しています。「大切なのは人と人との関わり、顔の見える関係。その上立ってトレーサビリティにも万全の態勢をとっています」。目先の利益よりも信頼関係を第一に、「卸元を川並商店に替えたい」という話があつても、それまでの卸元が市場のお客様であれば競合を避け、取引の話もお断りしているといいます。仕入れ先にせよ売る相手にせよ取引先との共存共栄を大切にしてきた商いが川並商店の強固な基盤を形づくり、「大きい会社にならなくていい。椎茸といえば川並」と言われる、地域になくはならない根強い会社が理想です」と言う川並社長の強い思いを支えています。



本社と小売り店舗が入り、マンションを併設した自社ビルは、延岡市の都市景観賞を受賞。卸売市場は市内の別の場所に構えています。

●所在地：宮崎県延岡市瀬之口町1-3-3 ●設立年月：1952年2月 ●事業内容：自社卸売市場経営、卸・小売販売、不動産賃貸 ●従業員数：6名



Create New Value

# ビジネスガード30年の歩み



ビジネスガードの30年の歴史は1984年5月の「経営保全プラン」に始まる。加入を希望される企業と保険加入の利便性を図れる商品の開発が使命。これで、保険対象はテナント企業向けに決まった。テナント企業のかかえるリスク対策用の複数の保険をパッケージ化して、ビジネスガードの一步はスタートした。

## 【第一回】

# 「経営保全プランビジネスガード」は テナント企業のリスク対策に最適な 保険内容で誕生した

### ◆口座振替と契約の自動更新

現在、中小企業へのリスク・コンサルティング・セールスを可能にしている「ビジネスガード」も誕生当初は、商品内容は固定され、選択するだけで保険加入ができる商品だった。

1984年5月、ビジネスガードの前身である「経営保全プラン」は誕生した。商品の特長は、複数の保険商品を1つの商品にまとめたパッケージ形式。前年に認可されたパッケージ商品の1つとして生まれたのだ。商品開発に当たっては、保険料の口座振替が可能にし、自動更新が可能であることが大きなテーマだった。

通常、売上をベースにした保険

では、補償対象に変動が起こるの  
で保険料も一定しない。したがって  
口座振替も自動更新も難しかった。

そこで「経営保全プラン」では、  
保険の対象をテナントの企業向け  
にした。業種別に保険料を一定と  
するパッケージプランで販売を開  
始した。口座振替は容易になる。  
内容の変更がなければ、同じ契約  
を自動更新することも可能だった。  
当時としてはきわめてユニーク  
な保険となった。

### ◆特徴的なテナント企業の補償

さらに特徴的なのは、①テナン  
ト企業が起こした火災などで大家  
さんがこらむる被害を賠償する点

AIUの経営保全プラン 日本ではじめて!!  
NEW テナントプロテクション  
掛金は毎月3,000円未満  
このプランは、火災や地震などの万一の事故の際に、テナントとしての  
会社の利益を守るために最低必要な、下記の4つの保障をいたします。

プロテクト1 火災・爆発事故の際、家主みなに対する損害賠償金を保障  
●最高1,000万円～4,000万円まで (補償上限: 500万円)  
火災または爆発で、テナントに損害を及ぼした場合は、家主みなに對  
する賠償金が請求賠償金を保証いたします。

プロテクト2 借家戸内での管理の手違いで、第三者に損害を及ぼしてしま  
った際の損害賠償金を保障  
●最高 対人1億、対物5,000万円まで (補償上限: 500万円)  
小盗、盗難、火災、水害等の被害  
●補償対象となるのは、借家戸内での管理の手違いによる損害賠償金に  
限ります。

プロテクト3 借家戸内での管理の手違いで、第三者に損害を及ぼしてしま  
った際の損害賠償金を保障  
●最高 対人1億、対物5,000万円まで (補償上限: 500万円)  
小盗、盗難、火災、水害等の被害  
●補償対象となるのは、借家戸内での管理の手違いによる損害賠償金に  
限ります。

「経営保全プラン」のパンフレット

### 1982-1991年

87・1	円高加速
86・11	伊豆大島三原山噴火
86・8	景気後退宣言(経済企画庁)
85・8	日航ジャンボ機墜落事故(死者520人)
84・9	長野県西部地震
84・6	日本が世界一長寿国を発表(厚生省)
84・5	「経営保全プラン」発売
84・3	グリコ社長誘拐事件
84・3	「経営保全プラン」開発開始
83・10	三宅島大噴火
83・7	エイズ発生
83・5	日本海中部地震(死者・行方不明者1200人)
82・9	財政事情非常事態を強調(鈴木首相)

◆扱一形式で加入が可能  
複数の保険が1つになっている  
ことや、これまでなかった補償内  
容の保険であることが大いに需要

をつかんでいったのだが、もう1  
つの大きな理由は契約加入の簡便  
さにあった。  
保険料が一定であること。業種  
別にパターン分けした企業タイ  
プの選択。これだけで加入できた  
のだ。  
この簡便さは、保険の分かりや  
すさを生み、この点も企業に受け  
入れられた。営業においても説明  
のしやすさを生んだ。

### ◆進化発展する 「経営保全プラン」

平易な販売を可能にした「経営  
保全プラン」は商品ラインナップ  
からはマイナーな位置づけであっ  
た。しかし当初から、今の「ビジ  
ネスガード」につながるリスク・  
コンサルティング・セールスを可  
能にする商品への成長が期待され  
ていた。

(次号へつづく)



# 黒田官兵衛が教える「リスクマネジメント」術 ①

その知略をもって信長、秀吉の全国制覇の道を拓いた官兵衛。もし3人の武将にこんな書状を送っていたら……。歴史エッセイの名手が空想する官兵衛流「リスクマネジメント」術をお楽しみあれ。

長谷川 孝 シンクタンク藤原事務所社長



## 前

略 織田信長殿、武田信玄殿、毛利元就殿

先日の「リスクマネジメント」についてのお話の続きをさせていた

だきたく、お便り申し上げます。わたしは戦つて血を流すことなく敵を降伏させる勝ち方を理想の姿として常に目指していました。人の命こそ最も大切にすべきであると思つていたので、味方はもちろんのこと、敵の命もです。ですから、ただ徒に命を浪費するような戦はなるべくしないようにしてきつてもいいです。努力して、話し合つて避けられる戦ならそのほうが絶対に良いです。まあ時には失敗して幽閉されてしまうこともあるかもしれませんが(笑)

リスクマネジメントというのは、つまるところ、そうならないように、あるいはそうなつてしまったとしても被害を最小限に留めるためのものではないでしょうか。だとすれば、まず何が自分にとつてのリスクなのかを最初に知つておかなければなりません。そしてそのリスクに対してどう備えるか、予め未来に思考を巡らせて今何をしておけば良いかを考え、実行することが肝要だと思つています。わたしの考えるリスクは先に申しましたとおり、人命を失ふことです。それを避けるために、あるいはどうしても避けられないのであれば、味方の被害を最小限に食い止めるために、ありとあらゆる可能性を模索し準備しました。

隣で米を高値で買い占めさせ、あるいは城内の食糧消費を増やすために、村人を追い立てて城内に逃げ入るように仕向けたりもしました。これら準備の甲斐あつて、鳥取城はあつた間に落城しました。高松城の水攻めも壮大な計画でしたが、その成功には緻密な準備が必要でした。さらに九州遠征の際も秀吉殿が出陣した際には、ほとんどが投降するように前準備をしておいたものです。そしてわたしの人生最大の備えと言へば、いざという時のために日々質素儉約に努めて蓄財することでした。時には吝嗇(りんしょく)と言われまじがそんなことは気にしません。その備えが大いに役立ったのが関ヶ原の時です。息子長政が主力を率いて関ヶ原に赴いたため、領国には僅かの守兵しか残つていませんでしたが、そこで蓄財を放出して近隣の浪人、百姓を兵として雇い入れ、攻め寄せ敵を蹴散らし、その余勢をかつて連戦連勝、北九州を席捲しました。たしかあの時は長政の率いた兵よりわたしの集めた兵の方が多かつたものと記憶しています。少し話が長くなりましたが、要は何がリスクなのかをよく見極め、それに対してよくよく考えを巡らせ、そして予め備えること。何かあつてからでは遅いですから、何も無い平時のうちこそ備えるのがリスクマネジメントでは肝要と考える次第ですがいかがでしょうか。

ぜいお三方のご存念もお聞かせください。

草々 黒田官兵衛孝高

● はせがわたくし  
統計士、データ解析士、リーダーシップ研究講師  
「歴史に学ぶ勉強会世話人」

## 本で「時代」をつかむ ①

### 『電力と震災——東北「復興」電力物語』

町田徹著 日経BP社 2014年2月刊

降幡 賢一 元・朝日新聞記者、日本エッセイスト・クラブ理事



## 人

には精神の骨格を決めるDNAがある。同じように、会社にもDNAがある。

東日本大震災で「存亡の危機」といわれるほどの損害を被つた東北電力の復旧・復興の物語を追つたこの本で、筆者の町田徹さんが描こうとするのは、会社の創業の理念を守ろうとしてきた歴代の人々の姿である。

東北電力は昭和の初め、「東北振興電力」の名で発足した。わざわざ「振興」の言葉を冠したのは、戊辰戦争で蹂躪されて以来、国策から取り残されて、昭和初期になつても産業が育たず、家族の困窮から娘の身売りまであった「みちのく」の地域振興のいしずえになるという使命を負おうとする覚悟からだつたらう。一時戦争で中断したが、戦後、現在の会社に生まれ変わったとき、初代会長白洲次郎と社長内ヶ崎賢五郎によつて再び組み込まれたそのDNAは、東日本大震災の地震の強い揺れと巨大な津波が、東北電力の発電所、送電所、送電網を直撃したとき、見事にその力を発揮するのだ。

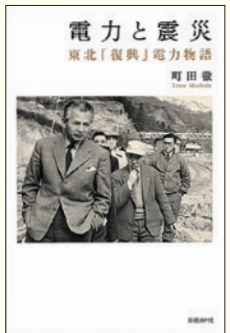
沿岸の原町火力発電所が壊滅的な被害を受けたのは、東北電力にとって経営の根幹を揺るがす事態だった。だが地震の日の朝、三機がそり踏みしめて運転することになつて、震源に一番近い女川原発は、「日本で最も安全で地域社会と共存共栄できる原発を」という理念の下に、大津波を想定して造つた城壁のような防波堤に守られて大事故を起こさなかつた。同じ沿岸部の東京電力福島第一原発が、無惨にも史上最悪の原子力事故を起こしたのとは対照的だった。

しかし、東北電力が地震と津波で受けた打撃は、東京電力の比ではなかつた。ピーク時に466万件に及んだ停電を解消するために、東北電力は文字通り「カネに糸目をつけずに」懸命な努力を続けた。

それだけではない。他社がその後、安直に「計画停電」に踏み込むのを見ながら、東北電力はそれを回避し続けた。他社が電気料金の値上げに踏み切つたときも、東北電力はじつとやせ我慢を続け、最後まで踏みとどまつた。

結果として経営は火の車になつた。しかし、東北電力が、他社とは違つたように対応を続けたのは、ライフラインの電気を届けるという電力会社共通の使命だけでなく、その源流が「東北振興電力」にあるからだ、と町田さんは書いている。「値上げという選択肢は、被災者と被災企業を直撃して、東北地方の復旧・復興の妨げになることから、一日でも先に延ばさなければならぬ」と考えたからだ。

我慢強いといわれる東北人の気質も反映しているかもしれない。けれどそこには、国策に翻弄され続けた東北の歴史を再び繰り返してはならない、という人々の不屈の思いがあつたからに違いない。原発事故以来、電力会社はどうせどこも同じこと、と考えがちな私たちの「常識」を、この本は覆す。



● ふりはたけいんち  
著書「オウム法廷」朝日文庫、「オウム裁判と日本人」平凡社新書など多数。



# 年間14億円の被害！ 成りすましログインの恐怖

銀行預金があいつの間にか知らない海外口座に送金された、オンラインショッピングポイントがなくなった、航空会社のマイレージが誰かに使われた……こんな事件が頻繁に起きています。その主な手口は、インターネットサービスへのユーザーIDとパスワードを不正に入手／推定して行う「成りすましログイン」。1人で数十のオンラインサービスを利用することが珍しくない今、自衛できる知識と行動を身につけておきましょう。

## 急増している

### 「パスワードリスト」攻撃

「成りすましログイン」の手口の中で、急増しているのが「パスワードリスト攻撃」です。従来の不正ログインは「当たるも八卦……」とばかりに推定したパスワードを片っ端から認証システムに入力していたのですが、パスワードリスト攻撃はそれとは違い、どこかのサイトが外部に流出したユーザーIDとパスワードのセットを悪用して、一度に多量のログインを行う手口です。その成功率は非常に高く、昨年の警察庁調査では6.7%にのぼっています。中には約2800回のログイン試行で約780件のログインに成功した事例もあるほどです。

この背景には、ID／パスワードの使いまわしを多数の人が行っている実態があります。使うサービスが多くなるとID／パスワードが覚えきれなくなり、1〜3セットくらい

を多くのサービスで使いまわすようになりがちです。この状況では、あるサービスのID／パスワードがわかれば、他のサービスにもログインできる可能性が高くなるわけです。犯人にとっては労力やコストに比べて成果が大きい攻撃手法だと言えるでしょう。

一方、パスワードの流出事件も国内外で頻発しており、昨年は国内で百万人以上、海外で数千万人以上に影響する大規模流出が公表されましたが、おそらく報道されるのは氷山の一角に過ぎません。流出したパスワードなどの情報は、インターネットの「闇サイト」で販売されることも多くなっています。

成りすましログインが成功すると、SNSや掲示板に他人を誹謗中傷する書き込みが行われたり、オンラインファイル共有サービスに保存しておいた文書が盗まれたりするかもしれません。もちろん、冒頭で述べたように不正送金やポイントなどの不



正換金が行われる事例は実際にたびたび発生しています。

## オンラインバンキングで繰り返される「騙し」のテクニック

また近年目立つのがオンラインバンキングへの不正ログインです。ユーザーのパソコンをウイルスに感染させ、正規ログイン画面にそっくりな偽画面を表示して、ユーザーIDとパスワード、さらには「取引用の暗証番号」まで入力させる手

口が多いようです。入力した情報は攻撃者のもとに送信され、成りすましログインを行ったうえでどこかに不正送金されてしまうのです。不正送金の被害額は2013年には年間約14億円でしたが、今年は1〜2月のわずか2カ月間で約6億円にも達する勢いで

拡大しています（警察庁広報資料〈平成26年1月〉などによる）。

また、銀行からのお知らせメールを装って、「セキュリティ向上のためにID／パスワードを再登録してください」などとして偽サイトにジャンプさせ、偽のパスワード確認画面にID／パスワード、あるいは「秘密の質問と回答」などを入力させて盗みとる手口も横行しているので要注意です。

## 成りすましログインを防ぐ3つの対策

不正ログイン被害を防ぐための簡単な対策として次の3つをお勧めします。

①ユーザーIDとパスワードを推測されやすいものにならない。  
②同じパスワードを複数のサービスで利用しない。

③パスワードを定期的に変更する。

例えばIDにメールアドレスや社員番号などを使い、パスワードに「123456」や「abcdefg」、あるいはキーボードの並び順の「qwerty」などの覚えやすいものを使うと、犯人が使う不正ログイン用のプログラムで必ず破られると考えることができます。パスワードは自分で変更できます。英字大文字・数字・記号を混ぜあわせて8桁以上にすれば、まずは安全と言えます。

またパスワードの使いまわしは厳禁。覚えきれないのはいまう当たり前なので、リストを作って暗号化ファイルとして保管する、サービス名とID、パスワードを分離して別々の手帳などで管理するといった工夫をして、個々のサービスで別々のパスワードを利用しましょう。

なお、銀行などでは「ワンタイムパスワード」などの安全な本人認証の仕組みを提供しているので、是非その使用をお勧めします。

## 土肥正弘

(フリーライター)

企業情報システムのSEおよび上級管理職向けのITソリューションを中心に取材・執筆活動を展開中。主にWebメディアに記事提供を行っている。