リスク管理

プロフェッショナル&専門部署

BCP、社員全員で運用

■生出（おいずる）

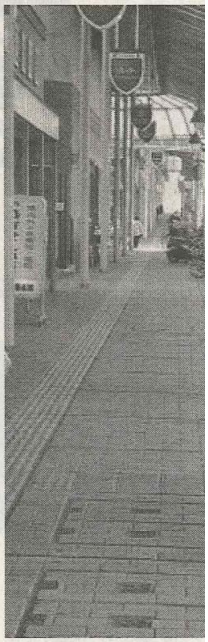
「事業継続計画（BCP）策定に全社を上げて取り組めた。社員一人ひとりの能力開発や経営改善につながった」と頬を緩めるのは、生出（東京都瑞穂町、042・557・0253）の生出治社長。産業用機器などの梱包具や緩衝材の製造販売を手がける。BCPのきっかけは得意先の医薬品メーカーから「緊急時も薬の供給は止められない」とBCP策定の要請を受けたこと。東京都の中小企業BCP策定支援事業に取り組み、参加企業35社の中から最優秀賞に選ばれた。

BCP策定にあたって、担当部署だけの活動に終始しないように気を付けた。得意先に提出するための計画書を作るのなら、専任者を置いて作らせる方が手っ取り早い。ただ「BCPは社員全員で運用できないと緊急時に役に立たない」（生出社長）と社員一人ひとりに参加と理解を求めた。全員が仕事の流れをひもとき、作業や現場のリスクを洗い出す作業は改善活動に通じる。リスクを分析し解決策を考案することの繰り返しは「社員の問題解決能力を引き出す訓練になった」と振り返る。BCPの活動（写真）自体は危機管理の視点で進めた。ただ、効率化や商品開発など視点を変えるだけで経営力強化に応用できる。

現在は停電時もメーカーに供給する試験を進めている。管理システムや製造装置が完全に止まっても、「紙伝票や手作業での加工などアナログな方法ですぐに供給体制を整える」訓練を重ねる。同業者とのネットワークも構築。関東近県4社と協定を結び、災害時に互いの取引先への営業や受注を禁止し相互に委託加工で支援し合う。「『3・11』で相互協力ネットワークの重要性を再認識した。グループ会社のあるタイでも展開していきたい」と意気込む。

地域ネットワーク主幹
毛受敏浩（めんじゅとしひろ）氏

若者



人影まばらな商店街

日本の活力

に受け入れる国に日本の若者が移住するという事態が起こらないという保証はない。根本的な対策を考えない限り、日本の活力は維持できないことは明らかだ。次回は外国人受け入れを巡る課題を検討する。

安全・安心

精密部品の安全と安心を
クノシステム（東京都町田市

倒産学 [249]

震災響き業況悪化

給与減額・賞与支払い延期

東京都品川区に米山芳美氏が米山商店を個人創業したのは1949年1月のこと。その後、54年6月に法人改組し、神奈川県に平塚支店、横浜支店、小田原支店、川崎支店、相模原支店の5支店を設置。洋紙（上質紙、アートコート紙）、板紙、紙工品（封筒、名刺ほか）などを扱う紙卸商（以下、卸商）として成長を続けてきた。76年8月には現在の米山紙商事へ商号を変更。創業以来の業歴を有する中堅上位として、スポット取引先を2000社以上の顧客をでになった。業容拡大と売り上げも年々増え、ピ年5月期の約178億1円。倒産に至る直前期の期（約81億5100万円）すると2倍以上である。

10年3月11日には東日が発生。米山紙商事の仕上をたどれば、日本製紙場（宮城県）、三菱製紙場（青森県）に行きつく。の工場が震災で津波被害のは記憶に新しい。その米山紙商事の取り扱い製約25％が品不足に落ち込上げ減少に〝拍車〟をかけた紙商事の売上推移を見る5月期の約178億100ピークとして、00年5月期43億1700万円で1割れ、10年5月期には90万円で100億円割れ、11年5月期は81億5100なっているのだ。

しかも、10年、11年だ

米山紙商事（株）
所在地：東京都品川区大井1―22―13
代表：米山　和夫氏ほか1人
資本金：9000万円
年売上高：約81億5100万円（11年5月期）
負債：70億9600万円