

週刊 企業経営

MAGAZINE



WEBマガジン

発行 税理士法人優和

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2014年4月4日号

金融市場の動き(4月号)
～短観「企業の物価見通し」を読み解く

経済・金融フラッシュ 2014年4月4日号

4月ECB政策理事会～低インフレ超長期化リスクに非伝統的手段も用いることで全員一致

2 経営TOPICS

統計調査資料

家計消費状況調査(支出関連項目:二人以上の世帯)
平成26年(2014年)2月分速報

3 経営情報レポート

顧客の信頼度をアップさせる
ワンランク上の顧客対応術

4 経営データベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:CSR(企業の社会的責任)

CSRの取り組み分野
中小企業におけるCSRの取り組みポイント

金融市場の動き(4月号)

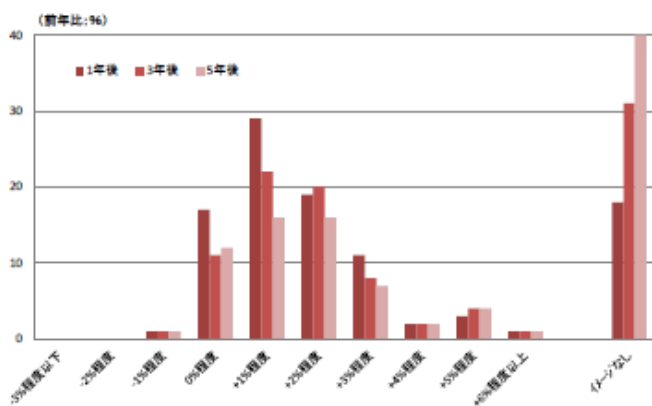
～短観「企業の物価見通し」を読み解く

要旨

1 (物価見通しの値はますます)

ふたを開けてみると、物価全般の見通し(以下、物価見通しと表記)の平均値(全規模・全産業)はそれぞれ前年比で1年後1.5%、3年後1.7%、5年後1.7%という結果であった。筆者の第一印象としては、「思ったよりも高い」であった。日銀が掲げる2%の物価目標には届いていないものの、それに近い水準が示された形だ。

物価全体の見通し回答分布(全規模、全産業)



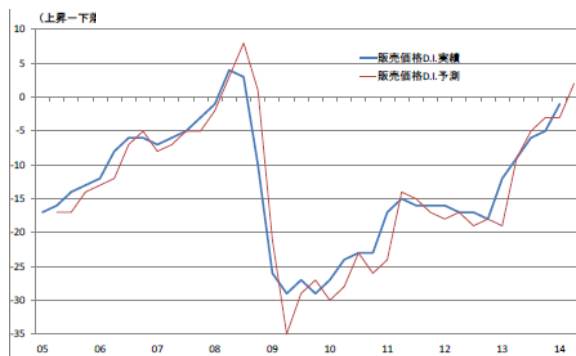
(資料) 日本銀行

2 (強いバイアスが存在する可能性も)

実際、日銀短観の別項目である「販売価格判断D.I.」と「仕入価格判断D.I.」を見ると、その存在がうかがわれる。両D.I.はそれぞれ3ヵ月前と比べて価格が「上昇した」とする回答の割合から「下落した」とする割合を控除したもののだが、販

売価格判断D.I.は殆どの期間においてマイナス圏、すなわち「下落した」とする割合が優勢の状況だ。足元では消費者物価が前年比で1.5%のプラスにまで達しているにもかかわらず、直近の同D.I.もまだマイナスだ。一方、仕入価格判断D.I.の方は、これとは逆に殆どの期間においてプラス圏、すなわち「上昇した」とする割合が優勢の状況が続いている。

物価全体の見通し回答分布(全規模、全産業)



(資料) 日本銀行

3 (日銀) 維持

日銀は3月10~11日にかけて開催した金融政策決定会合において、現行の金融政策を維持した(全員一致)。引き続きマネタリーベースが年間60~70兆円に相当するペースで増加するよう、国債等の資産買入れを継続する。

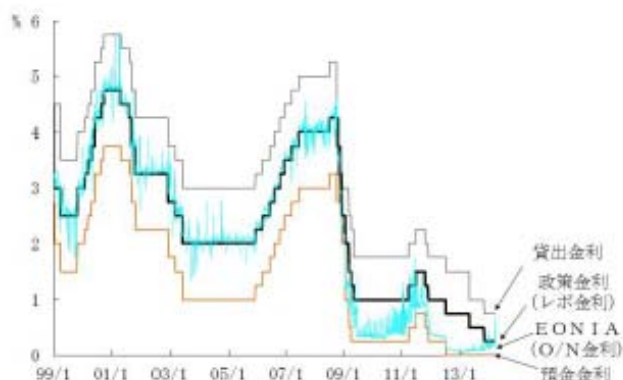
4月ECB政策理事会 ～低インフレ超長期化リスクに 非伝統的手段も用いることで全員一致

要旨

1 追加緩和圧力は強まったが、具体的な行動は見送り

欧州中央銀行（ECB）が3日に4月の政策理事会を開催した。前回理事会以降、追加緩和への圧力は幾分強まったものの、具体的な行動は見送った。ECBは、昨年7月に「政策金利は長期にわたり、現在の水準か、それよりも低い水準に留まる」というフォワード・ガイダンスを導入、(1) 経済実態から乖離した短期金利の上昇、(2) 中期的なインフレ見通しの悪化の場合、追加緩和に踏み切る方針を示している。足もと、短期金融市場では、ECBの誘導目標であるユーロ圏無担保翌日物平均金利(以下EONIA)の上昇傾向が見られる。他方、3月31日に公表された3月のユーロ圏のインフレ率は前年同月比 0.5%で2月の同0.7%からさらに鈍化した。

ECBの政策金利とEONIA



(資料) ECB, EBF

しかしながら、今回は、景気の緩やかな回復と長期にわたる低インフレそれに

続く緩やかな上昇という景気の現状と見通しに関する判断は維持した。

2 声明文・会見では追加緩和への強い決意を示す

具体的な行動は見送ったものの、声明文は、追加緩和へのより強い決意を示す方向に修正、ドラギ総裁も政策理事会後の記者会見で、追加緩和の選択肢について従来よりも踏み込んだ発言をした。声明文の修正点は2つある。1つは、従来、金融政策の先行きに関するパートの最後に置かれていた「状況を注意深く見守り、あらゆる手段を検討する。高水準の金融緩和を維持することと必要に応じて速やかに行動することを強く決意している」という文言を冒頭に持ってきたことである。「速やかに」という表現は今回初めて用いられた。

3 行過ぎたユーロ高を低インフレ超長期化のリスク要因として警戒

低インフレの超長期化のリスク要因として、ドラギ総裁は、「為替相場は政策目標ではないが、中期的な物価の安定を評価する上で重要性を増している」と述べ、「行過ぎたユーロ高」を強く意識していることも示唆した。

家計消費状況調査

(支出関連項目:二人以上の世帯)

平成 26 年(2014 年)2月分速報

結果の概要

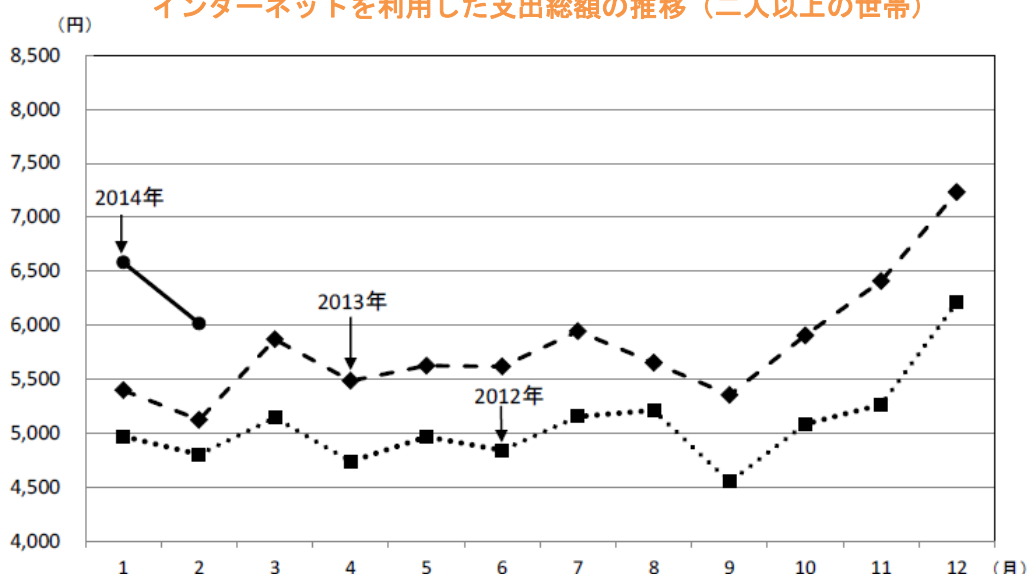
1 主な品目の状況(対前年同月増減率)

- 自動車(新車)名目で10.1%の増加、実質で10.3%の増加
- 家屋に関する設備費・工事費・修理費(内装)名目で27.9%の増加、実質で27.8%の増加
- 冷蔵庫名目で181.5%の増加、実質で201.4%の増加
- エアコンディショナ名目で119.2%の増加、実質で74.0%の増加
- パソコン名目で56.3%の増加、実質で34.4%の増加
- テレビ名目で67.4%の増加、実質で58.2%の増加
- 洗濯機名目で43.3%の増加、実質で36.3%の増加

2 インターネットを利用した支出の状況(対前年同月増減率)

- インターネットを利用した支出総額 6,015 円
名目で17.4%の増加、実質で15.2%の増加
- インターネットを利用した支出のあった世帯割合 全体の24.1% (前年同月23.0%)
上記の1世帯当たりの支出金額 24,922 円
名目で12.1%の増加、実質で10.0%の増加

インターネットを利用した支出総額の推移(二人以上の世帯)



【参考】

○支出総額の状況（対前年同月増減率）（注）

支出総額 325,112 円 名目で 3.2%の増加、実質で 1.3%の増加

（注） 支出総額については、家計消費状況調査では、世帯の1か月間の支出の合計のみを調査しており、日々の全ての支出から毎月の世帯の支出を集計しているわけではありませので、結果の利用に当たっては、御留意下さい。

また、支出総額に記入があった世帯のみ集計対象としています。

○有効回答率 66.6%

※ 家計消費状況調査は購入頻度が少ない高額な商品・サービス等への支出を調査することを主な目的とする調査です。

■家計消費状況調査（支出関連項目：平成26年2月速報）

対前年同月増減率（二人以上の世帯）

	項 目	平成26年 2月速報	平成25年 2月確報	名目 増減率(%)	実質 増減率(%)
	集計世帯数	17,993	19,208	(-1,215)	
	世帯人員(人)	3.06	3.08	(-0.02)	
	有業人員(人)	1.47	1.48	(-0.01)	
	世帯主の年齢(歳)	60.1	59.3	(+0.8)	
	持ち家率(%)	84.7	86.0	(-1.3)	
通信・放送・受信	01 携帯電話(携帯電話・PHS)使用料	11,159	10,728	4.0	3.9
	02 固定電話使用料	2,744	2,718	1.0	1.0
	03 インターネット接続料(プロバイダ料金など)	2,143	2,028	5.7	5.7
	04 ケーブルテレビ受信料(インターネット接続サービスとセット契約の場合)	1,049	922	13.8	11.7
	05 ケーブルテレビ受信料(テレビ放送受信のみの場合)	452	462	-2.2	-4.0
	06 衛星デジタル放送視聴料	330	322	2.5	2.5
家具等	07 たんす	76	117	-35.0	-35.8
	08 ベッド	338	225	50.2	49.8
	09 布団	397	409	-2.9	-1.1
	10 机・いす(事務用・学習用)	259	289	-10.4	-13.2
	11 食器戸棚	114	145	-21.4	-20.5
	12 応接セット	321	143	124.5	121.0
	13 楽器(部品を含む)	154	327	-52.9	-52.9
衣類	14 背広服	715	716	-0.1	-1.4
	15 婦人用スーツ・ワンピース	1,116	1,123	-0.6	-5.6
	16 和服(男子用・婦人用)	464	468	-0.9	-0.8
	17 腕時計	331	264	25.4	26.2
	18 装身具(アクセサリー類)	831	702	18.4	16.5
自動車等関係	19 自動車(新車)	17,990	16,344	10.1	10.3
	20 自動車(中古車)	4,116	4,551	-9.6	-9.4
	21 自動車保険料(自賠責)	1,044	1,360	-23.2	-32.4
	22 自動車保険料(任意)	3,676	3,502	5.0	3.0
	23 自動車以外の原動機付輸送機器	133	237	-43.9	-43.8
	24 自動車整備費	4,712	5,189	-9.2	-9.4

	項 目	平成26年 2月速報	平成25年 2月確報	名目 増減率(%)	実質 増減率(%)
住宅関係	25 家屋に関する設備費・工事費・修理費(内装)	3,554	2,778	27.9	27.8
	26 家屋に関する設備費・工事費・修理費(外装)	4,221	4,823	-12.5	-12.6
	27 給排水関係工事費	1,860	1,650	12.7	11.5
	28 庭・植木の手入れ代	382	375	1.9	1.6
	29 家賃	8,088	7,953	1.7	2.1
	30 宅地の地代	547	392	39.5	40.1
家電等	31 冷蔵庫	1,098	390	181.5	201.4
	32 洗濯機	692	483	43.3	36.3
	33 エアコンディショナ	1,094	499	119.2	74.0
	34 ミシン	104	98	6.1	9.4
	35 ステレオセット	41	41	0.0	-5.9
	36 パソコン	1,441	922	56.3	34.4
	37 パソコン用周辺機器・ソフト	254	246	3.3	5.0
	38 携帯電話機(携帯電話機、PHSの本体価格と加入料)	400	485	-17.5	-23.2
	39 ファクシミリ付固定電話機	74	61	21.3	26.2
	40 テレビ	596	356	67.4	58.2
	41 デジタル放送チューナー・アンテナ	30	42	-28.6	-32.8
	42 ビデオデッキ(DVDレコーダ・プレーヤーなどを含む)	163	171	-4.7	-7.3
	43 テレビゲーム(ソフト含む)	176	176	0.0	1.0
	44 カメラ(使い捨てのカメラは除く)	213	223	-4.5	-9.0
45 ビデオカメラ	58	103	-43.7	-34.5	
46 カー・ナビゲーション	110	192	-42.7	-43.0	
医療	47 歯科診療代	2,156	2,076	3.9	3.9
	48 歯科以外の診療代	5,282	5,368	-1.6	-1.6
	49 出産入院料	111	163	-31.9	-32.8
	50 出産以外の入院料	2,252	2,201	2.3	2.3
その他	51 国公立授業料等(幼稚園～大学、専修学校)	1,493	1,334	11.9	11.6
	52 私立授業料等(幼稚園～大学、専修学校)	7,144	7,134	0.1	-0.2
	53 補習教育費	3,237	3,035	6.7	5.4
	54 有料道路料(ETC利用)	978	942	3.8	3.7
	55 有料道路料(ETC以外の利用)	66	87	-24.1	-24.2
	56 自動車教習料	895	1,212	-26.2	-26.1
	57 航空運賃	741	679	9.1	11.9
	58 宿泊料	1,484	1,543	-3.8	-5.0
	59 パック旅行費(国内)	2,747	2,569	6.9	5.8
	60 パック旅行費(外国)	1,955	2,467	-20.8	-27.2
	61 スポーツ施設使用料	1,053	993	6.0	7.7
	62 拳式・披露宴費用	1,551	1,448	7.1	5.1
	63 葬儀・法事費用	3,359	4,049	-17.0	-18.5
	64 信仰関係費	1,263	1,693	-25.4	-26.8
(参考)	(参考)支出総額に記入のあった世帯について				
	支出総額に記入のあった世帯数	17,217	18,056	(-839)	
	インターネットを通じて注文をした世帯数(集計世帯数)	3,968	4,014	(-46)	
	インターネットを通じて注文をした世帯(1万分比)※	2,413	2,303	(+110)	
	支出総額	325,112	315,026	3.2	1.3
	仕送り金	4,890	4,580	6.8	4.8
	贈与金	8,119	8,080	0.5	-1.4
	インターネットを利用した支出総額	6,015	5,122	17.4	15.2
インターネットを通じて注文をした世帯当たりの支出金額	24,922	22,238	12.1	10.0	

※抽出率を調整して算出

顧客の信頼度をアップさせる ワンランク上の顧客対応術

ポイント

- ① 顧客対応力で商品価値を高める
.....
- ② 電話対応力アップのための取り組み
.....
- ③ 顧客の心をつかむ営業訪問時の対応
.....
- ④ ピンチをチャンスに変えるクレーム対応
.....



■参考文献

『ビジネスマナー社会常識の正解』サンクチュアリ出版 尾形圭子 監修
『顧客対応力経営』幻冬舎 桐山秀樹 著
『電話の受け方・かけ方』日本経済新聞出版社 吉川理恵子 著

1 顧客対応力で商品価値を高める

■ 顧客が求める価値とは

顧客が求めるサービスのクオリティには4つの段階があるとされます。

これに基づくと顧客満足も4段階に分類されます。

基本価値	取引の基本となる不可欠な価値要因
期待価値	取引で顧客が当然期待する価値要因
願望価値	期待してはいるがなければ高く評価する価値要因
予想外価値	期待・願望のレベルを超え、喜び・感動を与える価値要因

顧客の受け取る価値	満たされた場合	満たされなかった場合
基本価値	満たされても満足しない	クレーム
期待価値	不満が出ない最低条件	不満を持ち顧客は離れる
願望価値	満足・取引継続	不満は出ないが顧客維持は流動的
予想外価値	感動・顧客が営業してくれる	取引が継続する可能性は高い

基本価値と期待価値は顧客が取引を通しての対価の代償として当然手に入れられると信じているレベルの価値です。市場で活動していける最低条件がこのレベルです。願望価値、予想外価値を提供できてこそ、はじめて競争上の優位を確保できるのです。

既存顧客の解約防止をするだけでなく、既存顧客からより多くの商品・サービスを買って頂くには、少なくとも願望価値の提供が必要です。理想としては、予想外価値の提供を行い、より多くの商品やサービスを買って頂くだけでなく、新たな顧客を紹介して頂けるようになることです。このように、基本価値・期待価値を満たす商品を、願望価値・予想外価値を満たす商品に引き上げるための必要な要素の一つに、「顧客対応力」が挙げられます。

■ さまざまな場面で求められる顧客対応力

一言で顧客対応といっても場面はさまざまです。社内であれば、電話対応、来客対応、メール対応、文書対応などが挙げられます。また、一歩外へ出ると、営業先での顧客対応だけでなく、取引先や他事業所の社員への対応、さらに枠を広げると官公庁、研究機関、金融機関、自社の近隣住民への対応にいたるまで、自社に関わる全ての人たち（ステークホルダー）に配慮しなくてはなりません。加えて、あまり喜ばしいことではありませんが、内外問わず発生するクレームへの対応というのもあります。

内勤者の対応		外勤者の対応				共通
●電話	●来客	●営業先	●取引先	●他事業所	●官公庁	●クレーム対応
●メール	●文書	●研究機関	●金融機関	●自社の近隣住民		

2 電話対応力アップのための取り組み

■ 電話でのマナー

電話で顧客対応するときにはマナーを守ったうえで行わなくてはなりません。以下に示すようなマナーをマニュアル化し社内で共有することがスキルアップの第一歩です。

① 肯定的に話す

電話対応では、会話の印象をよくするために、できるだけ肯定的に話すのがよいと言われています。

- | | | |
|------------|---|------------------|
| × 「ありません」 | ⇒ | ○ 「あいにく切らしております」 |
| × 「わかりません」 | ⇒ | ○ 「こちらではわかりかねます」 |

② 曖昧な表現は避ける

自分にとっての日常語や当たり前の表現が相手に必ず通用するとは限りません。相手を惑わすような略語や表現は極力使わず、明確に伝えるようにすることが重要なのです。

- | | | |
|----------|---|-------------|
| × 「朝一番」 | ⇒ | ○ 「午前〇時」 |
| × 「のちほど」 | ⇒ | ○ 「30分以内に」 |
| × 「早急に」 | ⇒ | ○ 「明日の〇時まで」 |

③ 同じことを何度も言わせない

取り次ぐときは相手の名前も必ず伝えるのが基本中の基本ですが、相手が用件も言ったならば用件を簡単に伝えながら取り次ぐのが最善です。このように、同じことを言わせずにすぐに本題に入って頂くようにするのが相手の立場に立った対応であるといえます。

- | | | |
|-----------------|---|-------------------------------|
| × 「課長、1番にお電話です」 | ⇒ | ○ 「課長、1番に△△社の〇〇様から××の件でお電話です」 |
|-----------------|---|-------------------------------|

④ 外出先や帰社時間を社内で共有する

外出先や出張スケジュールを社内で共有し、帰社時間もはっきりさせておくなど、電話がつかまらない状態を極力なくす社内体制をつくることも重要です。

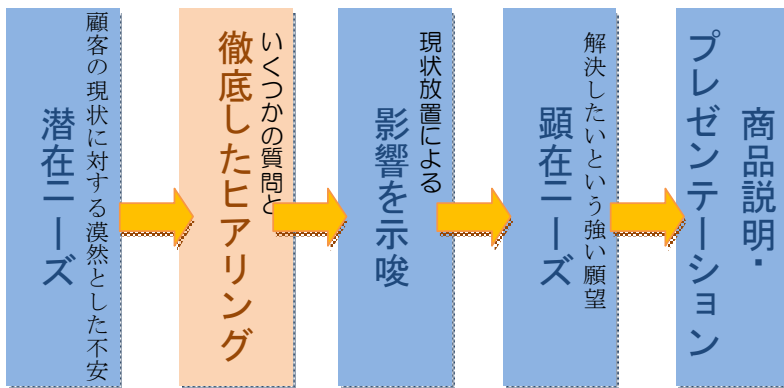
- | | | |
|-----------------------------|---|--------------------------------------|
| × 席を外している社員の状況が部署内で共有されていない | ⇒ | ○ 事務所内のホワイトボードや共有PCで外出先や戻り時間が共有されている |
|-----------------------------|---|--------------------------------------|

■ マニュアルだけでは不十分

画一的な電話対応ではなく、思いやりを持って相手のことを考えた電話対応が、顧客の満足度を向上させます。マニュアル通りにやっているつもりでも、気づかないうちに相手を怒らせてしまったという経験はないでしょうか。電話対応はなかなかマニュアル通りにはいかないものです。

3 顧客の心をつかむ営業訪問時の対応

■ 「話し上手」よりも「聞き上手」を目指す



「流暢な語り口調で、商品知識が豊富で、しかもやる気のある営業マン」が必ずしも「顧客から信頼される営業マン」というわけではありません。むしろ、どの業界においても、トップセールスといわれる人は、意外と朴訥な感じのする話し下手な人であったりします。

「営業に来たのだから話さなくては」という意識で顧客に対峙している人が多いかも知れませんが、これは顧客志向の考え方とはいえません。「信頼される営業マン」に共通していることは皆「聞き上手」であるということです。では、なぜ話しても話しても顧客の心をつかむことができないのでしょうか。それは、一言でいうと「顧客は営業マンの商品説明など聞きたくないから」です。顧客は現状のどこに問題があり、どうすることで解決できるかを知りたいのです。

顧客のニーズには大きく分けて二種類あります。それは「顕在ニーズ」と「潜在ニーズ」です。潜在ニーズとは、弱くてはっきりしない段階のニーズ、つまり愚痴、不平、不満、将来に対する漠然とした不安の類です。「信頼される営業マン」はこの潜在ニーズを丁寧に育てています。つまり、弱くて不明瞭な潜在ニーズをヒアリングによって深掘りするのです。

具体的には、いくつかの質問を通じて、今問題と感じていることをそのまま放置していくと他にどのような影響を与えることになるのか、それを解決することで何が可能になるのか、顧客自身の口から話してもらうのです。そして「解決するためには〇〇が必要だ」と顧客が口にしたとき、初めてニーズが顕在化した状態となります。自社の商品説明はこの後でよいのです

■ 人をひきつける話し方

「話し方」の印象は次の4つの要素の組み合わせで決まると言われています。

①大きさ（ボリューム）	大きい…威圧感	小さい…自信がない
②スピード	速い…せっかち	遅い…のんびり
③高さ	高い…騒がしい	低い…暗い
④抑揚	強い…感情的	弱い…事務的

基本的に4つともレベルを上げれば快活なイメージを与えたりモチベーションをアップさせたりする効果がありますが、この効果をさらに加速させたい場合は、擬態語・擬音語を取り入れ

るとよいでしょう。

4 ピンチをチャンスに変えるクレーム対応

■ まずは謝罪し相手の話をすべて聞く

クレームを伝えてきた人は、受け取った商品やサービスが支払った対価に見合っていないと感じ、期待を裏切られたという気持ちでいるものです。そしてほとんどの人が、まず怒りをぶつけてたくて仕方がない人なのです。よって、クレームを受けたらまずは相手の感情を和らげるために、責任の範囲を限定して謝罪しましょう。

■ 全面的な謝罪ではなく限定的な謝罪をする

- × 「すべて当社の責任です」「当社が責任を持って対応させていただきます」
- 「ご迷惑をおかけして、大変申し訳ございませんでした。どのようなことがあったか、お話し下さいませんか？」

上の例のように「不快な思いをさせた」「お時間を取らせた」ことについて謝罪します。よく状況を把握しないうちから全面的な謝罪をすると、後でトラブルになる可能性が大きいため、謝罪の言葉には注意が必要です。そして、謝罪したあとは途中で口を挟まず、相手が言いたいことをとにかく全部聞くことが肝要です。相手が話の腰を折られずに十分に話すことで、不満が解消されたり、自然に問題点が整理されたりして冷静になることも多いのです。それに、クレームは自社の評判をダイレクトに聞ける貴重な機会でもあります。言いたいことはグッとこらえて、とにかく最後まで話を聞くようにしましょう。

■ 顧客に共感する

相手の話をよく聞くと「ごもっともな貴重な意見」もあれば、「常識的に考えるとおかしい意見」もあります。また「心情的に考えればその気持ちはわかる」という部分もあることでしょう。こんな時には、相手の言い分を自分なりにまとめて、その中で共感できるところはないか探してみることがクレーム対応においては重要となります。どのフレーズでも「この人は共感してくれた」というところが「ある」と「ない」とではその後の相手の行動がかなり変わってきます。

一般常識的な回答のみで「正しいことのみを話して対応」するのではなく「相手の心情を読み取り共感しつつ、言うべきことはきちんと伝える」というスタイルでクレーム対応を試みて下さい。理屈で勝っても問題の解決にはなりません。議論するのではなく、速やかに相手の不満を解消して自社の信頼回復につなげる意識を持つことがポイントです。

■ 顧客に共感する

相手がある程度冷静になったら、こちらが知りたいことを質問し、事実の確認や状況の把握を進めます。質問によっては前段階で相手が話した内容の繰り返しになるため、きちんと聞いていたことを相手に伝えるような言葉遣いを心がけることも忘れてはなりません。

経営データベース ①

ジャンル： 経営実務 > サブジャンル： CSR(企業の社会的責任)



CSRの取り組み分野

CSRの取り組み分野にはどのようなものがありますか？



多様化するステークホルダーの期待や要請に応えるために、企業はCSRの取り組みを推進する必要があります。具体的には、企業はどのような分野の取り組みを行えばよいのでしょうか。以下に6つの分野について紹介します。

【コンプライアンス】

コンプライアンスとは、法規制に留まらず、社会的な規範や社内で自主的に定めた規制などを含む企業倫理を遵守することを指します。ステークホルダーから信頼を得るため、企業は、法令や社会的規範を遵守するための仕組みを構築し、社内のチェック体制を強化することが求められています。

【コーポレート・ガバナンス】

コーポレート・ガバナンスとは、株主利益の最大化のため、経営の公平性と透明性を保つための監視の仕組みのことで、経営者の不正行為や暴走を防ぎ、経営者の業務執行を監督するために、取締役会や監査の機能を強化することが求められています。

【顧客・消費者に関連する取り組み】

企業が消費者の信頼を獲得するための手法として、遵守すべき行動基準を自主的に定め公表する動きが広がっています。その一例として、2002年12月に内閣府国民生活審議会消費者政策部会の自主行動基準検討委員会から発表された「消費者に信頼される事業者となるために－自主行動基準の指針－」と題する中間報告があります。

【従業員に関する取り組み】

優秀な従業員の採用や人材流出を防ぐことは、企業にとって非常に重要な活動の一つとなっています。具体的には、従業員のキャリアプラン作成の支援、従業員自らがキャリアプランに基づいて選択できる教育研修の実施、自己啓発に関する情報の提供・経費補助などがあります。また、ワークライフ・バランスを実現するための施策としては、フレックスタイム制度や育児・介護を行なう従業員への支援制度として法定を上回る期間・回数の育児・介護休暇制度の付与や金銭的な支援などがあります。

【環境保全活動】

製造段階での環境負荷の最小化、使用・廃棄段階の環境負荷を配慮した製品設計などの取り組みが考えられます。また、環境問題の解決に資する事業の立ち上げや製品・サービスを開発については、特に土壌・地下水汚染の浄化、廃棄物のリサイクル、地球温暖化対策などの分野において強いニーズがあります。

【社会貢献活動】

社会貢献活動を単なる「慈善活動」としてではなく、「企業価値向上の一手段」とであると捉えて、活動のあり方を見直そうという考え方です。中でも、新たな取り組みとして注目を集めているのが、NPOな

2

経営データベース

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: CSR(企業の社会的責任)



中小企業におけるCSRの取り組みポイント

中小企業におけるCSRの取り組みポイントについて教えてください。



■中小企業におけるCSRの取り組みポイント

CSRというと、GRIの報告書ガイドラインが示すように、網羅的な項目全てについて取り組みを進めなければならないとか、広範囲に存在する全てのステークホルダーに満遍なく目を配らなければならないという通説が語られる傾向にあります。

とりわけ中小企業においては、そうした強迫観念を持つ必要はありません。取り組みの領域は選択的で構いませんし、ステークホルダーが限定的であったとしても、CSR活動を戦略的な競争優位の獲得、企業価値の向上に繋げることができるのです。

取り組みの領域を選択的に捉え、ステークホルダーを限定的に意識することで、本業との相乗効果を構想することに成功している企業もあります。ステークホルダーとの関係が相対的に限定的な中小企業は、自社の差別化につながる領域からCSRを導入すればよいということになります。本業と関係の深い分野から順に経営資源を集中し、業界の中で自社製品・サービスを差別化して長期的な成長を持続することができるようになるのです。

■CSRに取り組む中小企業の絶対条件

CSRは、下記の項目から構成されています。

- 「公益責任（企業の利益を上げる：社会に益をもたらす）」
- 「公共責任（コンプライアンス：ルールを守る）」
- 「存在責任（社会に貢献する：存在価値）」

企業の究極の目的は「利益を上げ続け社会に貢献する」ことに尽きます。

したがって、企業が付加価値を社会に提供し、その対価によって利益を生み出し、税金などの形で社会に還元していくということが、すなわちCSRの実践になります。

利益を上げ続けるためには、自社がどの分野で付加価値を提供できるか（事業領域の決定）、そしてその事業分野においていかにして利益を上げるか（戦略の策定）、戦略にそってどのような行動を起こすか（経営計画の策定）、計画どおりに業務は進んでいるかの検証と軌道修正（業績管理体制の確立）が不可欠となります。

また、中小企業は自己金融力が比較的脆弱であるため、自社の利益だけでCSRを推進することは難しい面もあります。しかし、この取り組みを評価してくれる出資者がいれば十分可能となります。

中小企業の出資者の中に自治体も含まれているケースがあります。つまり、取り組みの内容に

よって賛同してくれる出資者が現れ、取り組みがスムーズになるだけでなく、企業として社会的信用や存在価値も高まり、結果として社会に利益を還元できる企業になることができるのです。