

Hekikai Report

Hekishin Business Report quarterly Autumn 2019

vol.
44
秋号

へきしん

2019年度半期ディスクロージャー

平成31年4月1日～令和元年9月30日

へきしんディスクロージャー
2019年度半期

企業訪問 地域の躍動企業

有松まちづくりの会顧問 株式会社井桁屋 服部 豊 氏
株式会社竹田嘉兵衛商店 代表取締役会長 竹田 嘉兵衛 氏
有松・鳴海校会館 有松校商工協同組合 理事長 成田 基雄 氏
株式会社山上商店 代表取締役 山上 正晃 氏

地域の景気動向 2019年9月調査

ビジネスリポート

上司と部下のギャップを探れ! 30

部下はなぜ“数字”で考えることができないか?

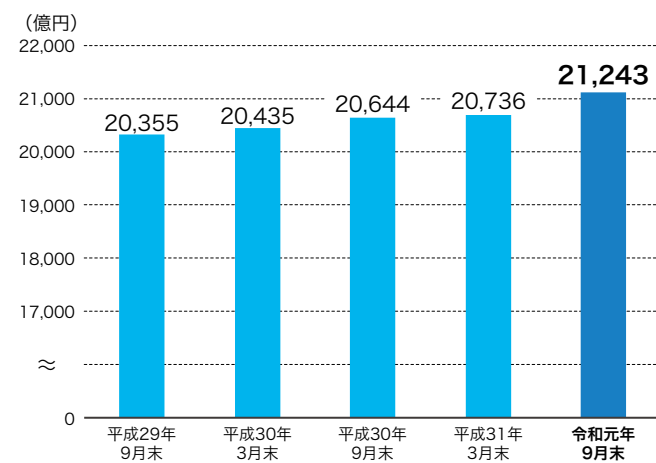
トピックス | 次世代自動車関連図

碧海信用金庫

当金庫の2019年度上半期の業況をお知らせいたします。

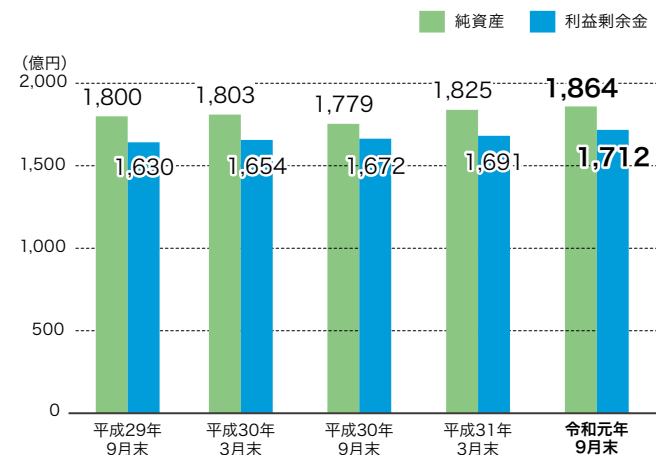
預金積金

預金積金残高は普通預金などの増加により、前期末比506億円増加の2兆1,243億円となりました。



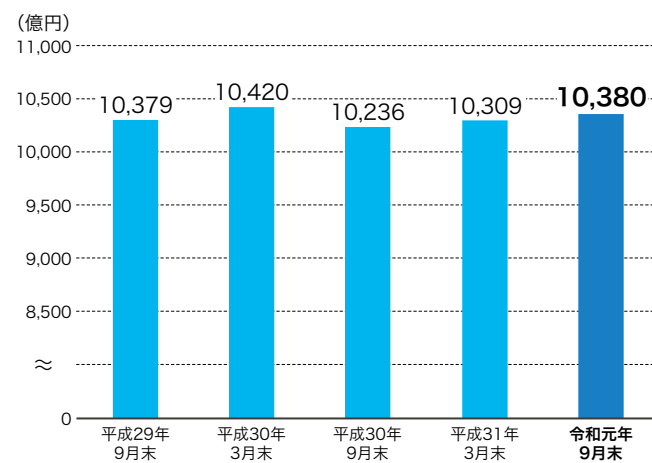
純資産

純資産は、前期末比38億円増加の1,864億円となりました。創業以来の利益の積立金である利益剰余金は、前期末比20億円増加の1,712億円となり、質・量ともに十分な純資産を備えています。



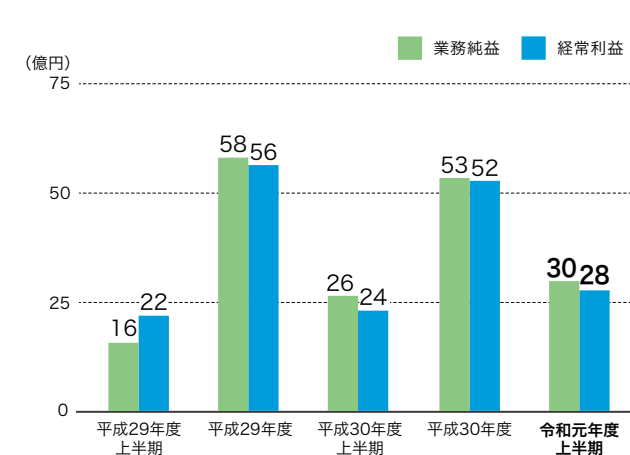
貸出金

貸出金残高は住宅ローンなどの増加により、前期末比71億円増加の1兆380億円となりました。



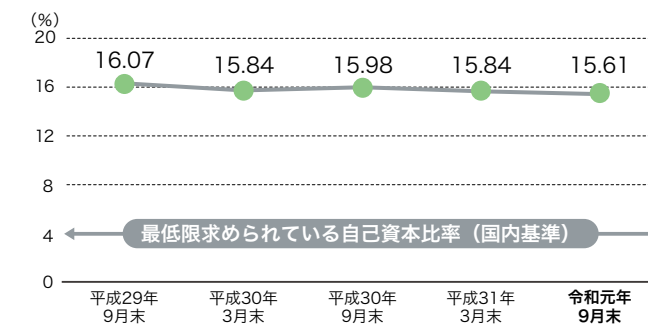
業務純益・経常利益

業務純益は、前年同期比3億円増加の30億円となりました。また、経常利益は、前年同期比4億円増加の28億円となりました。



自己資本比率

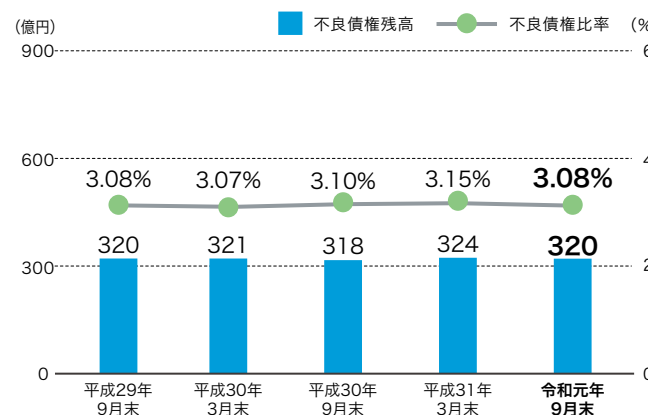
金融機関の安全性を表す代表的な指標である自己資本比率は、前期末比0.23ポイント低下の15.61%となりました。



(参考) 自己資本比率 (%) = (自己資本額 ÷ リスクアセット) × 100

不良債権の状況

「事業再生・経営支援活動」を主体に、地域経済への影響を十分に考慮しつつ減少に努めた結果、金融再生法ベースの不良債権残高は前期末比4億円減少の320億円、不良債権比率は前期末比0.07ポイント低下の3.08%となりました。



損益の状況

令和元年度上半期は、業務純益30億円、経常利益28億円、当期純利益21億円となりました。

(単位: 百万円)

	平成30年度上半期	令和元年度上半期	増減
業務粗利益	10,575	10,755	180
資金利益	9,669	9,776	107
役務取引等利益	465	568	102
その他業務利益	440	410	△30
(うち国債等債券関係損益)	408	393	△14
経費	7,869	7,783	△85
人件費	4,818	4,763	△54
物件費	2,785	2,751	△33
一般貸倒引当金繰入額	85	△30	△115
業務純益 (※1)	2,620	3,002	381
コア業務純益 (※2)	2,297	2,578	281
臨時損益	△175	△120	54
不良債権処理損益	△421	△195	226
株式等関係損益	158	△31	△189
経常利益	2,443	2,879	436
特別損益	0	△2	△2
当期純利益	1,807	2,101	293

※1 業務純益とは、金庫の基本的業務に係る利益です。

※2 コア業務純益とは、業務純益から一時的な変動要因(国債等債券関係損益等)を除いた、より実質的な収益力を表す利益です。

当金庫の概要(令和元年9月末現在)

創設	昭和25年10月25日
総資産	2兆3,648億円
預金	2兆1,243億円
貸出	1兆380億円
貸出資金	12億38百万円
自己資本比率	15.61%(単体)
店舗数	78店舗(うち出張所1カ所)
駐在員事務所	1カ所(バンコク)
店舗外ATMコーナー	58カ所(共同ATMコーナー含む)
役員員数	1,296人
本店所在地	安城市御幸本町15番1号

基本方針

中小企業並びに国民大衆の地域金融機関として地域経済振興のため貢献する。

JCR格付

A+

平成31年1月取得

へきしんは、㈱日本格付研究所(JCR)より、長期発行体格付として、14年連続で「A+」の評価を得ています

※へきしんの「格付事由」については、JCRホームページ(<https://www.jcr.co.jp>)をご覧ください。

■本資料に掲載している計数は、特に表示のない限り、原則として単位未満を切り捨てて表示しています。
■本誌に掲載している計数については、会計監査人の監査を受けていません。

お客さま満足度向上への取り組み

「へきしんSDGs行動宣言」を表明しました！

碧海信用金庫は、SDGsの取り組みを通じて、今後も地域金融機関としての使命を果たしてまいります。



地域金融機関として、SDGsへの取り組みを通じて、持続可能な地域社会の実現に貢献します



SDGsとは、「Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の略称で、世界中のすべての人々が幸せに暮らすことができる社会を作るために、2015年9月に国連サミットで採択された国際社会共通の目標です。

へきしんの目標項目及び取組内容につきましては、こちらをご覧ください。



令和元年9月に行動宣言を表明するとともに、取り組みをより効果的なものにするため、令和元年10月に東京海上日動火災保険株式会社とSDGsの達成に向けた包括連携協定を締結しました。

へきしんは、今後も積極的にSDGsに取り組む企業等との連携を図ってまいります。

お客さまの満足度向上を目指し、さまざまな取り組みをしています。

へきしん年金友の会「お孫さんと行く夏休み静岡日帰りバスツアー」を実施

令和元年8月に、お孫さんとお茶摘みや郷土工芸品作り等を体験していただき、夏休みの思い出のひとつとしていただくためのバスツアーを実施しました。



キャッシュレス決済サービスの導入を支援

クレジットカードや電子マネー、QRコードなどを利用したキャッシュレス決済サービスの導入をお手伝いするため、各地域でキャッシュレスセミナーを開催しています。



社会貢献・環境保全への取り組み

安城七夕まつりに参加

日本三大七夕で知られる「安城七夕まつり」に毎年参加しています。今年も、ダンスパレードへの出場や開催日にあわせて浴衣での窓口営業などを行いました。



緑の募金に寄付

地球温暖化を防止する森林づくりなどに活用していただくため、役職員から集まった募金を毎年贈呈しています。



地域経済活性化への取り組み

「へきしんビジネス商談会2019 IN 安城」を開催

令和元年7月に本店において、当金庫の単独によるビジネス商談会を開催しました。多数の企業さまに参加いただき、多くの商談が行われました。

・発注企業	29社
・受注企業	110社
・商談実現件数	159件



「経験値活用型サポート人材交流会」を開催

令和元年10月に本店において、実務経験豊富な経験値活用型サポート人材を経営に活かしていただくため、人材交流会を開催しました。



「経営者・後継者のための事業承継・M&Aセミナー」を開催

令和元年9月に本店において、安城商工会議所・公益財団法人あいち産業振興機構と共催でセミナーを開催しました。外部の講師をお招きし、第一部では事業承継を題材に、親族内承継でもめたケースを落語で語り、来場客の笑いを誘いました。



「『自動車プラスワン』を目指す！中堅・中小企業応援セミナー」を開催

令和元年10月に本店において、取引先企業の「新分野進出」、「新技術導入」に向けての課題解決を目的として、名古屋工業大学（産学官金連携機構）と共同でセミナーを開催しました。



財務諸表

貸借対照表

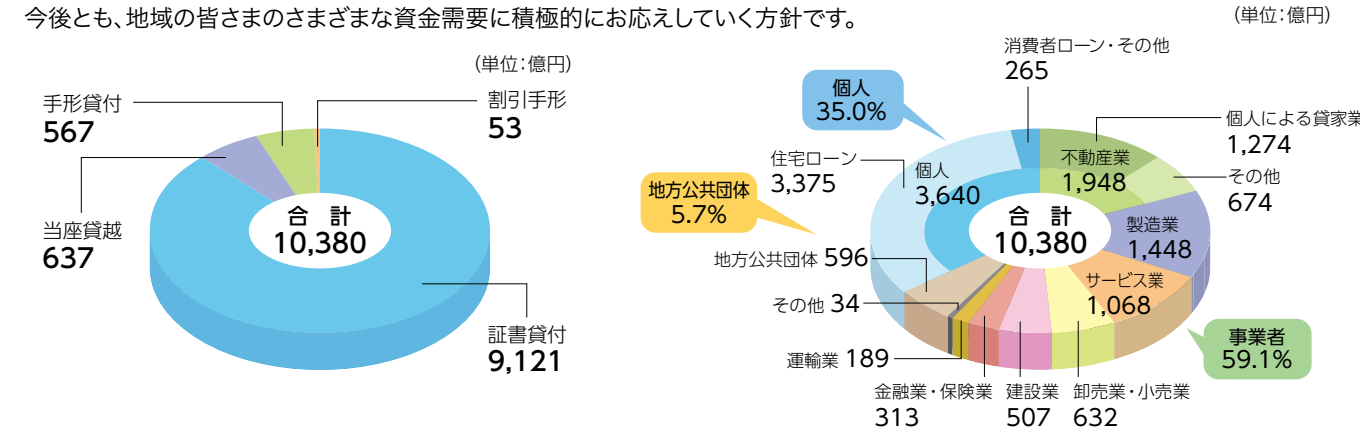
(単位:百万円)			
	平成30年9月末	平成31年3月末	令和元年9月末
(資産の部)			
現金	24,851	24,574	21,713
預け金	481,679	458,531	468,452
買入金銭債権	3,222	4,182	4,101
金銭の信託	5,971	5,934	6,977
商品有価証券	32	28	24
有価証券	783,836	778,326	790,605
貸出金	1,023,620	1,030,923	1,038,099
外国為替	670	665	517
その他資産	11,836	11,944	11,588
有形固定資産	24,003	23,760	23,654
無形固定資産	572	565	545
債務保証見返	1,896	1,905	1,831
貸倒引当金	△2,888	△3,208	△3,298
資産の部合計	2,359,307	2,338,134	2,364,812

(単位:百万円)			
	平成30年9月末	平成31年3月末	令和元年9月末
(負債の部)			
預金積金	2,064,401	2,073,660	2,124,349
借入金	104,850	69,625	43,400
外国為替	50	55	102
その他負債	6,561	5,747	3,540
賞与引当金	188	184	191
退職給付引当金	485	440	423
役員退職慰労引当金	424	450	353
偶発損失引当金	215	288	241
睡眠預金払戻損失引当金	157	177	177
繰延税金負債	2,142	3,031	3,789
債務保証	1,896	1,905	1,831
負債の部合計	2,181,374	2,155,567	2,178,401
(純資産の部)			
出資金	1,248	1,242	1,238
利益剰余金	167,218	169,196	171,248
会員勘定合計	168,467	170,438	172,486
その他有価証券評価差額金	9,465	12,129	13,924
評価・換算差額等合計	9,465	12,129	13,924
純資産の部合計	177,932	182,567	186,410
負債及び純資産の部合計	2,359,307	2,338,134	2,364,812

貸出金の内訳 (令和元年9月末)

業種別では、事業者向けの貸出金が6,144億円と、全体の59.1%を占めています。また、個人向けの貸出金は3,640億円と、全体の35.0%を占めています。

今後とも、地域の皆さまのさまざまな資金需要に積極的にお応えしていく方針です。



有価証券の内訳 (令和元年9月末)

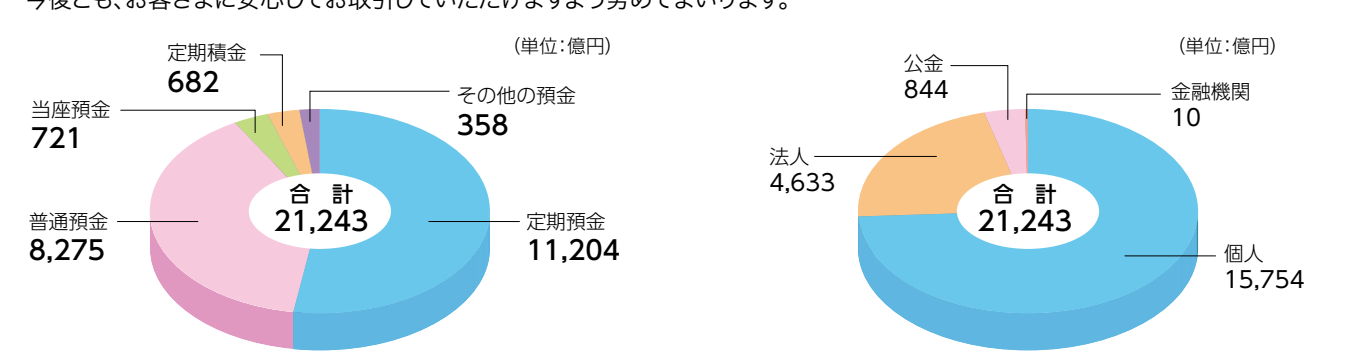
有価証券については、国債、地方債、格付けの高い社債および外国証券などの債券を中心とした安全性重視の運用を行っています。



預金積金の内訳 (令和元年9月末)

科目別では、定期預金が1兆1,204億円と、全体の52.7%を占めています。また、預金者別では、個人のお客さまからの預金積金が1兆5,754億円と、全体の74.1%を占めています。

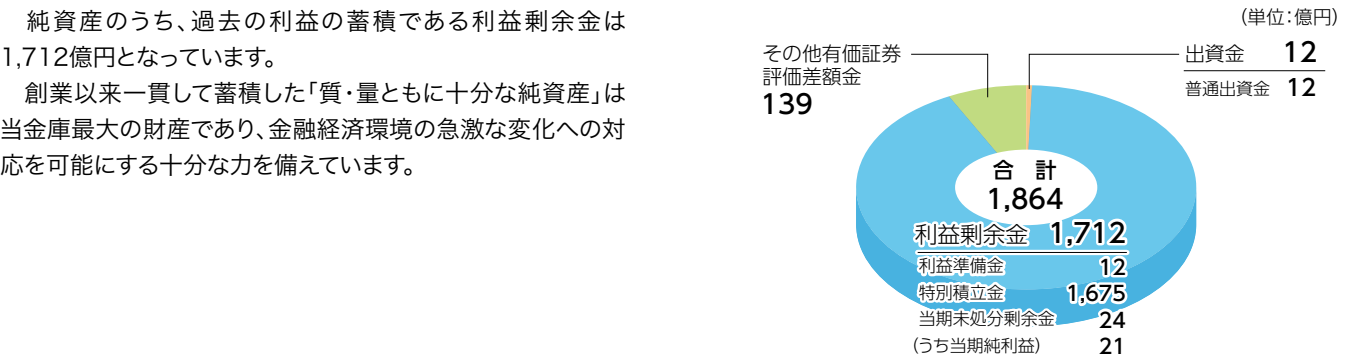
今後とも、お客さまに安心してお取引していただけますよう努めてまいります。



純資産の内訳 (令和元年9月末)

純資産のうち、過去の利益の蓄積である利益剰余金は1,712億円となっています。

創業以来一貫して蓄積した「質・量ともに十分な純資産」は当金庫最大の財産であり、金融経済環境の急激な変化への対応を可能にする十分な力を備えています。



財務諸表

損益計算書			
(単位：百万円)			
	平成30年4月1日から 平成30年9月30日	平成30年4月1日から 平成31年3月31日	平成31年4月1日から 令和元年9月30日
経常収益	12,456	25,374	12,313
資金運用収益	10,309	20,041	10,210
役務取引等収益	1,377	2,802	1,470
その他業務収益	441	1,563	412
その他経常収益	327	968	219
経常費用	10,013	20,122	9,433
資金調達費用	641	1,158	435
役務取引等費用	912	1,807	901
その他業務費用	1	164	2
経費	7,855	15,483	7,811
その他経常費用	602	1,508	282
経常利益	2,443	5,252	2,879
特別利益	0	0	—
特別損失	0	2	2
税引前当期純利益	2,443	5,251	2,877
法人税、住民税及び事業税	645	1,591	690
法人税等調整額	△10	△125	84
法人税等合計	635	1,466	775
当期純利益	1,807	3,785	2,101
繰越金（当期首残高）	616	616	366
当期末処分剰余金	2,424	4,401	2,467

自己資本比率

単体自己資本比率			
(単位：百万円)			
	平成30年9月末	平成31年3月末	令和元年9月末
コア資本に係る基礎項目(A)	169,347	171,601	173,669
会員勘定の額	168,467	170,388	172,486
うち、出資金及び資本剰余金の額	1,248	1,242	1,238
うち、利益剰余金の額	167,218	169,196	171,248
うち、外部流出予定額(△)	—	49	—
うち、上記以外に該当するものの額	—	—	—
基礎項目の額に算入される引当金	880	1,213	1,183
うち、一般貸倒引当金コア資本算入額	880	1,213	1,183
コア資本に係る調整項目(B)	458	565	545
自己資本の額(C) = (A) - (B)	168,889	171,036	173,123
リスク・アセット等計(D)	1,056,793	1,079,165	1,108,588
資産(オン・バランス)項目	1,014,462	1,035,791	1,065,532
オフ・バランス項目	3,845	4,252	4,597
CVAリスク相当額／8%	245	651	9
中央清算機関関連	20	21	—
オペレーショナル・リスク相当額／8%	38,220	38,448	38,448
単体自己資本比率(C)／(D) × 100	15.98%	15.84%	15.61%

(注) 自己資本比率の算出方法を定めた「信用金庫法第89条第1項において準用する銀行法第14条の2の規定に基づき、信用金庫及び信用金庫連合会がその保有する資産等に照らし自己資本の充実の状況が適当であるかどうかを判断するための基準(平成18年金融庁告示第21号)」に基づき算出しています。
なお、当金庫は国内基準を採用しています。

時価情報

有価証券の時価情報

1. 売買目的有価証券

(単位: 百万円)

	平成31年3月末			令和元年9月末		
	貸借対照表 計上額	取得原価	当事業年度の 損益に含まれた評価差額	貸借対照表 計上額	取得原価	当事業年度の 損益に含まれた評価差額
国債	0	0	—	10	10	—
地方債	27	27	0	14	14	0
合計	28	27	0	24	24	0

(注) 貸借対照表計上額は、期末日における市場価格等に基づいています。

2.満期保有目的の債券
該当ありません。

3.その他有価証券							
(単位：百万円)							
	種 類	平成31年3月末			令和元年9月末		
		貸借対照表 計上額	取得原価	差 額	貸借対照表 計上額	取得原価	差 額
貸借対照表計上額が 取得原価を 超えるもの	株式	7,728	3,404	4,323	8,327	4,123	4,203
	債券	528,388	514,620	13,767	506,051	491,559	14,491
	国債	53,494	50,741	2,752	43,553	40,721	2,832
	地方債	149,488	145,276	4,212	146,971	143,017	3,953
	社債	325,405	318,603	6,802	315,525	307,820	7,705
	その他	116,137	113,801	2,335	150,135	146,115	4,020
	小計	652,253	631,826	20,427	664,514	641,798	22,715
貸借対照表計上額が 取得原価を 超えないもの	株式	6,172	7,259	△1,087	6,238	7,396	△1,158
	債券	6,619	6,652	△33	17,719	17,841	△122
	国債	—	—	—	509	513	△3
	地方債	—	—	—	1,796	1,800	△4
	社債	6,619	6,652	△33	15,412	15,527	△114
	その他	96,855	99,497	△2,641	84,278	86,580	△2,301
	小計	109,647	113,409	△3,762	108,236	111,817	△3,581
合計		761,900	745,236	16,664	772,750	753,616	19,133

(注) 1.貸借対照表計上額は、期末日における市場価格等に基づいています。
2.「その他」は投資信託・外国証券等です。
3.時価を把握することが極めて困難と認められる有価証券は本表には含めていません。

4.時価を把握することが極めて困難と認められる有価証券			
(単位：百万円)			
		平成31年3月末 貸借対照表計上額	令和元年9月末 貸借対照表計上額
子会社・子法人等株式		878	878
その他有価証券	非上場株式	981	981
	組合出資金	82	199
	投資信託（私募リート）	14,481	15,795
合計		16,425	17,855

※有価証券の減損処理は、「著しい下落」に係る合理的な基準等に基づき実施しています。

企業訪問 地域の躍動企業

有松支店お取引先

開村以来、400年余の歴史を誇る有松地域。伝統産業の有松・鳴海絞りをはじめ、重要伝統的建造物群保存地区に選定されている町並み、市指定文化財でもある3輦の山車など、人々を魅了する文化が今なお受け継がれています。令和元年5月には、「江戸時代の情緒に触れる絞りの産地～藍染めが風にゆれる町 有松～」として、文化庁の「日本遺産」に認定されました。有松を代表する絞り商家の皆様にお集まりいただき、有松・鳴海絞りの魅力や、日本遺産認定への思いなどを伺いました。



鈴木卓真支店長

碧海信用金庫有松支店

代表取締役会長 竹田嘉兵衛氏

株式会社竹田嘉兵衛商店

服部豊氏

株式会社井桁屋

有松まちづくりの会顧問

有松・鳴海絞会館

有松絞商工協同組合

理事長 成田基雄氏

代表取締役 山上正晃氏

株式会社山上商店

江戸から今日へ、常に新しいものを取り入れてきた「皺しわの芸術」

最先端の産業・文化として発展、
浮き沈みを繰り返しながら守られてきた技術

——まず有松の起こり、有松・鳴海絞りの成り立ちについて教えてください。

竹田：天下統一を果たした徳川家が東海道の整備を始め、それに伴って尾張藩が移住を勧めることでできた村が有松です。

1608(慶長13)年のことです。阿久比から、後に有松・鳴海絞りの開祖となる竹田庄九郎はじめ8名が移り住んできましたが、粘土質の土地は農業には向いていなかった。さてどうしようかという時に、竹田庄九郎が、建設中であった名古屋城で九州から来ていた武士や人夫が絞りの衣服を持っているのを見て生産を始めたというのが、有松・鳴海絞りの成り立ちの通説です。熱田神宮近くの辻が花と呼ばれる

地で、絞り染めにかちん描がきや刺繍を施した「辻が花」が作られていた、それがヒントになったという熱田辻が花説もありますが、いずれにしろ、当時の最先端であった染織と木綿生地、そして人・もの・情報が行き交う東海道という要素が合わさって生まれたものとも言えます。1781(天明元)年には尾張徳川家により営業独占権を得て、大きな産業として発展していきます。

——1784(天明4)年には、大火で全村が焼失しているんですね。

竹田：村の再建には尾張藩から援助があったようで、それが今日の有松の町の規模に繋がっているといわれています。十返舎一九の『東海道中膝栗毛』やアーネスト・サトウの著書にも有松のことが登場します。アーネスト・サトウは、「私の見た日本の町の中で最も清潔で豊かな感じのする町だ」というようなことも書いており、当時にはもう立派な町並みであったのだろうとわかります。

——江戸期以降の有松はどのような様子だったのでしょうか。

竹田：明治維新で大変革が起こり、有松・鳴海絞りも危機的な状況となりましたが、それを救ったのが鈴木金蔵氏。嵐絞りという大量生産のできる技法を発明し、再び栄光を取り戻しました。昭和に入り、戦争中は統制令で新しい生地で絞りを作るとは禁止となり、それが昭和25年まで続きました。

成田：私が生まれたのは昭和26年、子どもの頃の記憶では、昭和50年頃のピークがくるまでの間にも浮き沈みがあったと思います。私の母親はずっと絞りを続けていましたが、父親も他の商家でも、縫製業や鉄鋼業などの異業種で家計をしのぎながら絞りを受け継いでいたと思います。昭和45年頃から50年にかけて、再度ピークがきたという認識ですね。



▲歌川広重『東海道五十三次之内 鳴海 名物有松絞』

■絞りの技法一例



▲三浦絞り



▲鹿の子絞り



竹田嘉兵衛氏



服部豊氏

竹田：昭和25年から10年程は、倒産や転職も相次ぎましたね。隆盛期の昭和50年代を過ぎて欧米文化への傾倒など価値観が変化し、着物文化が急激に縮小、それに伴って絞りも大変ピンチになりました。昭和50年代の数字を100とすると、伝統的工芸品産業の繊維部門は残存率が15%。これをどうリカバーしようかというのが、今我々のような産地が取り組んでいることです。

複雑で緻密な模様、多様な素材への対応
新たな絞りへの試行錯誤

——江戸時代から受け継がれてきた有松・鳴海絞りの魅力とは、どんなところだとお考えでしょうか。

山上：絞りの産地には、隣接して必ず生地の産地があります。丹後ちりめんは丹後地方の絹織物があつたから着物になりましたし、有松は知多木綿があつたから浴衣になったという背景があります。100の技法があると言われる有松・鳴海絞りで必ず道具を使いますが、木綿生地で腰が強かったからこそ道具が使えた。道具を作り、技法を増やし、柄を創り、という発展の仕方は、国内はもとより世界に例がありません。

成田：平成4年に第1回国際絞り会議を行い、海外の絞りの産地・現状・現物を確認したところ、柄も技法もほぼ固定、種類も少なく、草木染めがほとんどで、同じものを繰り返して作るというタイプが多かった。有松の場合は戦後からいろいろな化学染料を使いこなし、多くの技法に多彩な色使いが組み込まれ、これほど複雑で緻密な模様、多種多様な絞りは他にないと言われています。守るべき技法に、その時々状況に合わせて新しいことも馴染ませてきたわけです。ただ、絞りに使う染料は他用途が少なく生産が減っているという現状があります。この問題をクリアするためいろいろな方法を模索していく必要があると感

じています。

山上: 織機や生地幅に対して加工ができないと悩んでいる産地もたくさんありますが、有松・鳴海絞りは二次加工の技術なので、生地幅にもいろいろな素材にも対応してきました。



服部: 一言でいうと、絞りは「皺の芸術」「皺の美学」。有松にしかない、素晴らしい技法があると思っています。

山上: いろいろなことに挑戦し続けてきた先輩方が技術を残してくださったおかげで、今日がある。これから先も継承しなくてはならないし、自慢できることだと思います。

成田: 有松の正装は、絞りの浴衣を着てその上に羽織袴。冬なら、正絹の絞りの上に羽織袴、とされています。

竹田: 「有松絞りまつり」「山車まつり」などでも、リーダーたちはそうした装いで格好良くきめていますね。

成田: 絞りの浴衣は風も通してくれるので、とても涼しく、違和感がないですよ。

——浴衣以外に、手ぬぐいはもちろん、日傘、レギンス、絞り加工を施した革で作られたバックなどもありますね。

成田: 有松では、新しいものを開発するという気概が伝統的に受け継がれていると思います。現在でも、絶えず試行錯誤しながら新しいもの、他のお店で作らないものを、自分のところで開発しようという意欲を皆さんが持っている。これも有松の素晴らしいところだと思います。

「日本遺産」認定へ、住民主導で「ストーリー」づくりに尽力

苦心した「ストーリー」づくり 激しい競争を勝ち抜いて見事認定へ

——そうした魅力や素晴らしさあってこそ、この度の「日本遺産」認定だと思うのですが、認定に向けて活動を始めた経緯を教えてください。

服部: 私が日本遺産認定への活動を始めたのは、今から4年前。日本遺産のことを知り、私が顧問をしている「有松まちづくりの会」や「有松桶狭間観光振興協議会」などで皆さんにお話を続け、数年して皆さんの賛同を得ることができ本格的な活動をはじめました。

日本遺産は地域の魅力を表した「ストーリー」を認定するもので、単一の市町村内のストーリーで認定を受ける「地域型」と、県や市町村にまたがったストーリーで認定を受ける「シリアル型」の2つがあります。調べるうちに、「シリアル型の認定が多く、地域型の認定に力を入れていること」、「重要伝統的建造物群保存地区（以下、重伝

建）に選定されている地区は有利」というような傾向があることがわかってきました。有松は平成28年に重伝建に選定されていますから、有松・鳴海絞りを中心に、東海道の歴史的な町並み、江戸期から残る3輦の山車なども含めて、「地域型」で認定を受けるのがよいと思い準備を進めました。名古屋市の「歴史まちづくり推進室」の担当



成田基雄氏



山上正晃氏



▲日本遺産認定書



▲「有松絞りまつり」にて日本遺産認定を報告

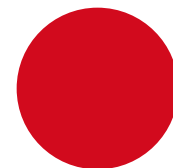
者や、愛知県の文化財保護室とも連携し、話し合いを重ねていきました。

——認定に向けて、一番ご苦労されたのはどんなことでしょうか。

服部: 有松で活動をしている様々な団体の長などにも参加していただいて組織をつくり、意見を聞きながらストーリーを考えていくわけですが、これがとにかく大変で…。ストーリーは、ここは何文字、こちらは何文字と、内容ごとに文字数まで決まっているんです。

竹田: 皆さんから提出していただいた要望書は分厚い束となり、そこから内容を集約しようにも、文字数制限もあって素人の我々だけではなかなか思うようにいきません。

服部: 私は「全国町並保存連盟」の理事長も務めておりましたから全国に知り合いも多く、日本遺産認定を受けている地域の方、有松を研究しておられる有識者の方々にもご



JAPAN HERITAGE

日本遺産

○日本遺産とは…

「日本遺産」とは、文化庁が各地域の歴史や文化・伝統を表す「ストーリー」を認定し、地域に点在する遺産を活用・発信して地域活性化を図ることを目的とした制度。名古屋市有松地区のストーリーのタイトルは「江戸時代の情緒に触れる絞りの産地 ～藍染が風にゆれる町有松～」。

指示をいただきながら、有松の魅力と皆さんの思いをなんとかまとめました。そうしてようやくストーリーが出来上がり、おかげさまで令和元年5月20日に認定をいただくことができました。

竹田: 「知り合いが多い」とさっさとおっしゃいましたが、名前を聞けば驚くような有識者の方々ばかりですよ。そうした方々に筆を入れていただかなければ認定に至らなかったのではとも思います。単一型での認定は愛知県内で初めて。今年度は全国で72件の申請があり、認定されたのは私たちを含め16件。申請が多く競争が激しいのです。

服部: 認定数はオリンピック開催の2020年までに100件程度とされていて、現在83件が認定されています。3～5年挑戦し続けても認定に至らないところもあるようですから、一度の申請で認定をいただけたのは運がよかった。

——「有松・鳴海絞りを残さなくては」という強い思いがおりになったからこそですね。

竹田: 服部さんはまるで猪のような勢いで、本当によくお働きになりました。服部さんとは80年近いお付き合いですが、ああいう服部さんは初めて拝見しました（笑）。

服部: 認定をいただくまでの2年間は、きりきり舞いでした（笑）。

竹田: 認定のための準備や活動は、他地域では行政主導が多数ですが、有松は住民主導。重伝建選定のときもそうでした。お役所が言うから行うのではなく、自分たちがしたいことから、自分たちが動く。有松には伝統的に



こうした風土があると思います。

——先ほども「新しいものを作り出そうという気概がある」と伺いました。

竹田：根っこは同じ気持ちだと思います。

全国へ、海外へ、「日本遺産」としての魅力をもっと積極的に発信

日本遺産のPRを進め より元気な有松を、更なる活性化を

——今後は、日本遺産としての魅力をどのようにPRしていこうとお考えでしょうか。また、有松・鳴海絞りやまちの今後についての思いもお聞かせください。

成田：令和元年5月の認定から数ヶ月、今から具体的な活動を展開していこうというところで。

服部：名古屋市から3年間は補助金をいただけますが、それをどのように活用していくか。「日本遺産推進委員会」などの組織を作って、皆さんの意見を聞きながら活動していくのがいいでしょうね。

成田：絞り店の店先にお揃いの暖簾がありますが、今のものは二代目で、それが随分日に焼け色褪せてしまっているの、この補助金で三代目を作ろうという話があります。私としては、日本遺産をいかに広く告知するか、より露出を増やしていくことが重要だと思っています。そして引き続き海外にも積極的にPRしていきたい。

竹田：私がまずやるべきだと思うのは、これからの有松についてのグランドプランを創ること。大きな方向性をはっきり

させ、その中から具体的な取り組みが始まるのではと考えています。

山上：有松には常に元気なまちでいてほしい。これは、以前からずっと抱えている僕の思いです。開村400年、町並みの無電柱化、重伝建選定、そして今回の日本遺産認定と、いつも何かニュースがあり賑わっている雰囲気がある。どこに行っても「有松は元気だね」と言っていたのは先輩方のご努力あってのことで、僕らもそれを引き継いでいなくてはと思います。いつも賑やかでワイワイやっているまちという印象を発信していくことが、非常に大事だと思っています。

成田：有松・鳴海絞会館、有松絞商工協同組合としては、築35年の会館のリフォームを重要課題と認識しています。また会館のホームページを充実させ営業力を高め、新しい顧客を開拓していきたいと考えています。

山上：絞りの職人さんたちに「やってよかった」と思ってもらえる仕事を、しっかりやっていきたいですね。職人さんのモチベーションを高めキープしていくには、「私の作った絞りがテレビで取り上げられた」というような発信力も必要です。また、他産地や外部デザイナーの力を取り入れて、自社ブランドを創ったりしていますが、こうした外部とのコラボもこれからの有松の生き方ではないかと思っています。有松・鳴海絞りがどう歩んでいくのかを、しっかりと検討していきたいです。

竹田：父親が「何事にも積極的であれ」と言っておりましたが、その通りだなと思います。

服部：県の文化財に指定されている店や建物なども含めて、古いものを守っていくことはなかなか大変です。私はもう90歳で皆さんにバトンタッチをしましたのでセカンドライフを楽しみたいわけですが(笑)、山上君が言ったような元気な有松を、更なる活性化を楽しみにしております。



【企業プロフィール】

社 名 株式会社井桁屋
本 社 〒458-0924 愛知県名古屋市緑区有松 2313
T E L 052-623-1235 F A X 052-623-0183
創 業 寛政2年(1790年)
資 本 金 1,000万円 H P <http://www.igetaya.nagoya>

井桁屋

有松絞りに携わり230余年、伝統と技術を今に伝え、より良い商品を提供。本藍染絞り製品は、伝統工芸士による絞りに徳島産天然蓼藍を使用し染色、豊富な品揃えで有松絞り独特の風合いを堪能できる。

【企業沿革】

寛政2年(1790) 井桁屋孫兵衛により創業。
文化11年(1814) 日本を代表する儒学者・頼山陽が井桁屋にて一泊。有松で作られた詩が絞会館前に石碑として残される

初代孫兵衛、東京三井呉服店(現在の三越)と取引を始める。二代目孫兵衛、関西に販路を広げ大丸・飯田高島屋と取引を拡大。現八代目に至る



【企業プロフィール】

社 名 株式会社竹田嘉兵衛商店
本 社 〒458-0924 愛知県名古屋市緑区有松 1802
T E L 052-623-2511 F A X 052-623-5105
創 業 慶長13年(1608年) 設 立 明治5年(1872年)
資 本 金 4,900万円 H P <http://www.takeda-kahei.co.jp>

竹田嘉兵衛商店

有松絞りの開祖・竹田庄九郎の流れを汲む製造卸メーカー。創業以来さらにその技法を磨き発展させ、伝統技法に形状記憶加工を組み合わせた新しい絞りを完成。有名デザイナーとのコラボ商品を開発するなど、有松鳴海絞りの発展に力を注いでいる。

【企業沿革】

慶長13年(1608) 初代竹田庄九郎武則により創業
宝永年間(1704~1711) 屋号を「笹屋」と称して絞り商を始める
文久3年(1863) 徳川将軍家茂が上洛の途路に竹田庄九郎家を休息所とする
明治5年(1872) 「竹田商店」に改組
昭和13年(1938) 「株式会社竹田嘉兵衛商店」に改組
平成4年(1992) 名古屋市にて「第一回国際絞り会議」開催、八代目竹田嘉兵衛が実行委員長を務める
平成20年(2008) 有松開村400年、創業400周年



【企業プロフィール】

社 名 株式会社山上商店
本 社 〒458-0924 愛知県名古屋市緑区有松 3573
T E L 052-623-2186 F A X 052-623-2100
創 業 昭和元年(1926年)
資 本 金 500万円 H P <http://www.arimatsu-shibori.com>

山上商店

有松絞りの技法を活かし、アパレル、服飾雑貨などのオリジナル商品を製造・企画・提案。ファッションブランド「cucuri」をプロデュースするなど、伝統を守りながら現代のライフスタイルに溶け込んだものづくりに注力。空き家対策として、遊休不動産のマッチングなどを行う「合同会社ありまつ中心家守(やもり)会社」の運営も行う。

【企業沿革】

昭和元年(1926) 初代山上昇により「山上商店」創業。アフリカ貿易の先駆者としても活躍
昭和45年(1970) 二代目山上健が「有限会社山上商店」として法人登録。中国との委託加工貿易を開始
平成18年(2006) 三代目山上正晃が「株式会社山上商店」へ称号変更。絞り洋品を中心にバッグなどの絞り小物もトータルに企画・提案。自社ブランド「cucuri」誕生



有松・鳴海絞会館

絞りの歴史資料や技術がわかりやすく展示されているほか、衣類や小物など多彩な有松絞りの作品を販売。また、伝統工芸士による絞りの実演や絞り教室(要予約)も開催されており、気軽に絞りの世界を体験できる。

【プロフィール】

施 設 名 有松・鳴海絞会館(有松絞商工協同組合)
住 所 〒458-0924 愛知県名古屋市緑区有松 3008
T E L 052-621-0111
F A X 052-621-6051
開館時間 9:30~17:00
休 館 日 水曜(祝日の場合翌日)、年末年始(4~11月は無休)
H P <https://shibori-kaikan.com>

全業種 回答数352社

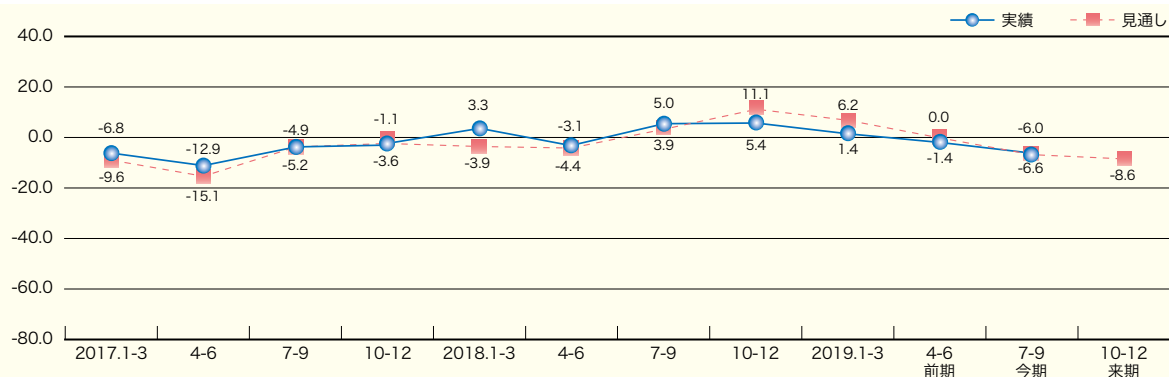
今期の実績(7-9月期)

業況D・Iは▲6.6。前期より悪化。

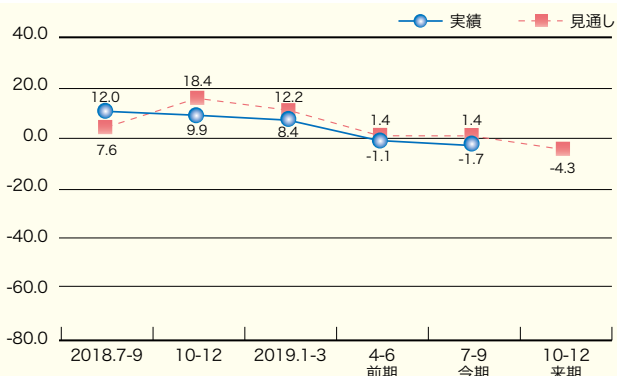
来期の見通し(10-12月期)

業況D・Iは▲8.6。来期も僅かに悪化の見通し。

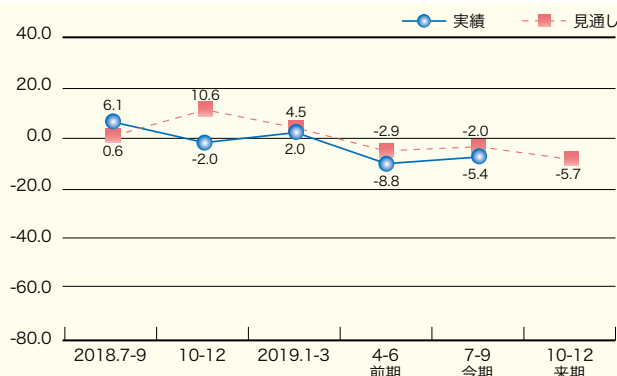
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
業況	3.3 	▲3.1 	5.0 	5.4 	1.4 	▲1.4 	▲6.6 	▲8.6
売上	8.6	2.2	12.0	9.9	8.4	▲1.1	▲1.7	▲4.3
収益	▲2.5	▲1.1	6.1	▲2.0	2.0	▲8.8	▲5.4	▲5.7
資金繰り	▲4.4	▲3.7	▲3.4	▲4.5	▲6.3	▲8.6	▲8.2	▲10.8
在庫	▲0.9	1.5	▲6.1	1.3	▲1.6	▲3.4	0.6	0.3
設備	▲10.9	▲8.1	▲13.5	▲12.2	▲11.5	▲9.3	▲10.1	▲8.0
人手	▲41.6	▲40.4	▲46.8	▲43.1	▲44.4	▲37.0	▲39.8	▲40.1

(注)在庫/設備/人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

製造業 回答数132社

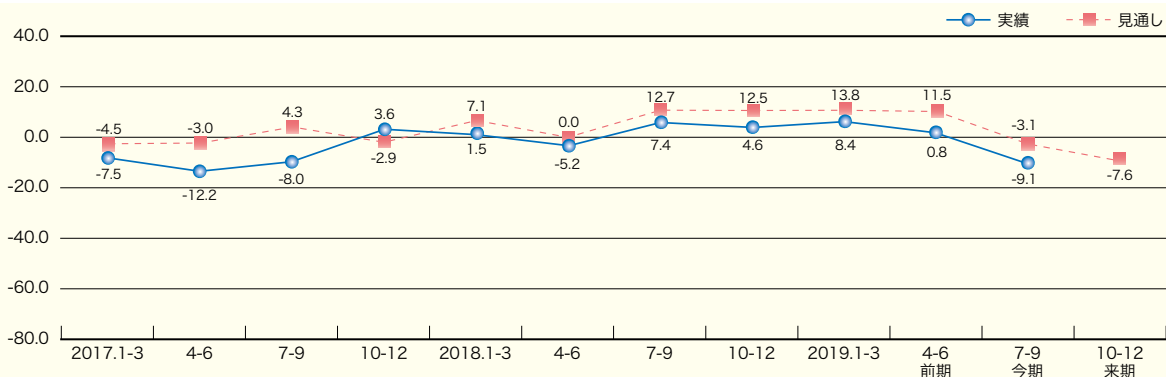
今期の実績(7-9月期)

業況D・Iは▲9.1。前期より悪化。

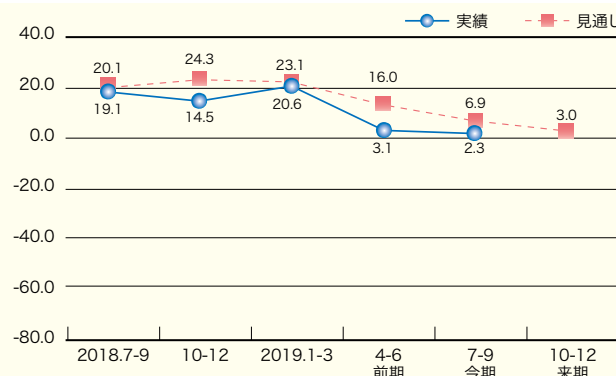
来期の見通し(10-12月期)

業況D・Iは▲7.6。来期は僅かに改善の見通し。

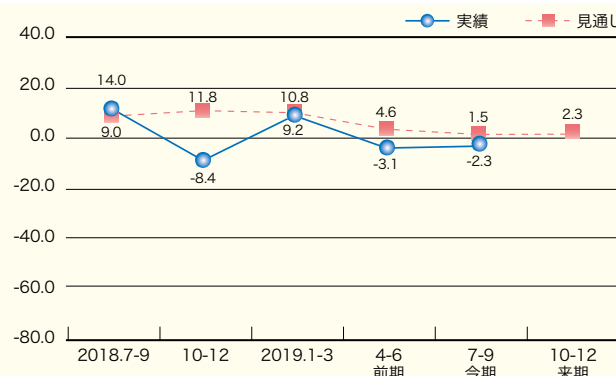
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
業況	1.5 	▲5.2 	7.4 	4.6 	8.4 	0.8 	▲9.1 	▲7.6
売上	19.1	9.0	19.1	14.5	20.6	3.1	2.3	3.0
収益	▲2.9	▲2.2	14.0	▲8.4	9.2	▲3.1	▲2.3	2.3
資金繰り	▲7.4	▲10.4	▲0.7	▲9.2	▲9.2	▲6.9	▲6.8	▲5.3
在庫	▲0.7	1.5	▲3.7	2.3	▲1.5	▲2.3	2.3	3.8
設備	▲9.6	▲11.2	▲19.1	▲16.9	▲13.1	▲11.5	▲6.1	▲3.0
人手	▲48.5	▲45.5	▲53.7	▲44.6	▲43.5	▲39.7	▲35.6	▲37.9

(注)在庫/設備/人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

へきしん取引先 景況調査とは

本調査は、地域および業種の景気実態および景気予測(景況)を把握するため、四半期ごとに当金庫の取引先企業様にアンケート調査を実施し、回答をいただいたものです。

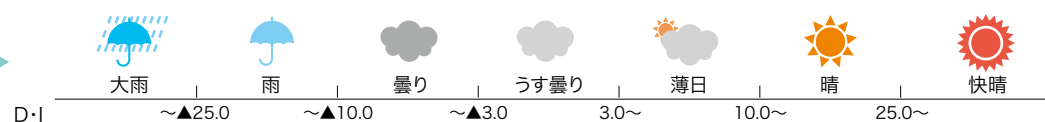
調査概要

- 調査実施時期 2019年9月2日～6日
- 調査対象企業 352社
- 調査対象地域 西三河および尾張南部を中心とした当金庫の営業エリア

業種構成

	製造業	卸売業	小売業	サービス業	建設・不動産業	その他	合計
企業数(社)	132	33	76	29	80	2	352
構成比(%)	37.5%	9.4%	21.6%	8.2%	22.7%	0.6%	100.0%

天気図の見方



<D・Iとは> D・Iとは業況(業界の景気)を判断するための指数であり、次の計算式で求められます。
D・I(ディフュージョン・インデックス) = 業況判断指数 = (良い又はやや良いと答えた割合) - (悪い又はやや悪いと答えた割合)

卸売業
回答数33社

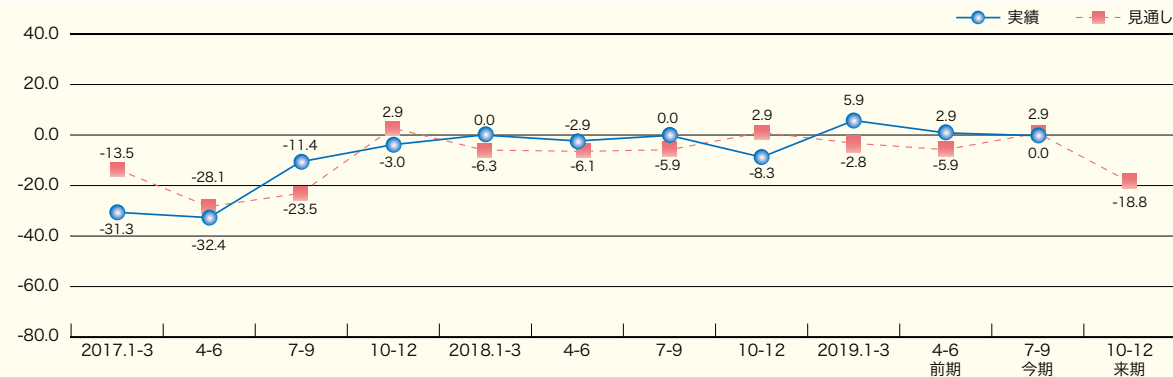
今期の実績(7-9月期)

業況D・Iは0.0。前期より若干悪化。

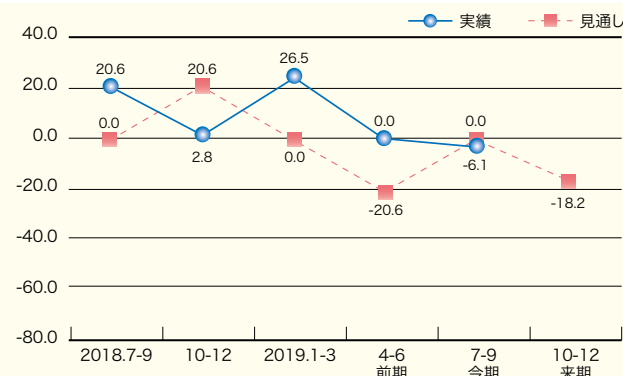
来期の見通し(10-12月期)

業況D・Iは▲18.8。来期は大幅に悪化の見通し。

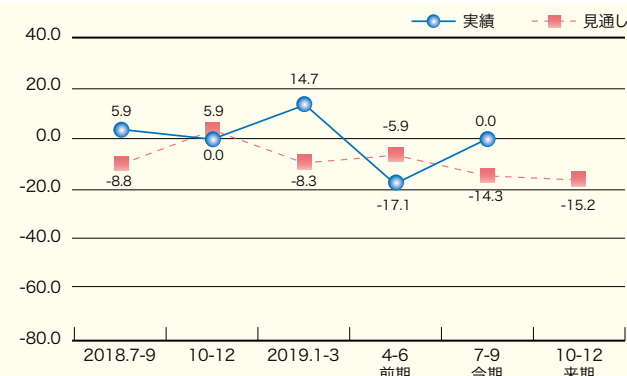
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	前期実績 4-6月	今期実績 7-9月	来期見通し 10-12月
業況	0.0 	▲2.9 	0.0 	▲8.3 	5.9 	2.9 	0.0 	▲18.8
売上	▲3.0	2.9	20.6	2.8	26.5	0.0	▲6.1	▲18.2
収益	▲3.0	5.9	5.9	0.0	14.7	▲17.1	0.0	▲15.2
資金繰り	0.0	0.0	▲11.8	2.8	0.0	▲8.6	▲9.1	▲15.2
在庫	▲3.1	2.9	0.0	▲2.8	5.9	5.7	24.2	15.2
設備	▲21.2	▲5.9	▲11.8	▲8.3	▲9.1	▲2.9	▲9.1	▲12.1
人手	▲30.3	▲35.3	▲32.4	▲38.9	▲47.1	▲31.4	▲48.5	▲54.5

(注)在庫/設備/人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

小売業
回答数76社

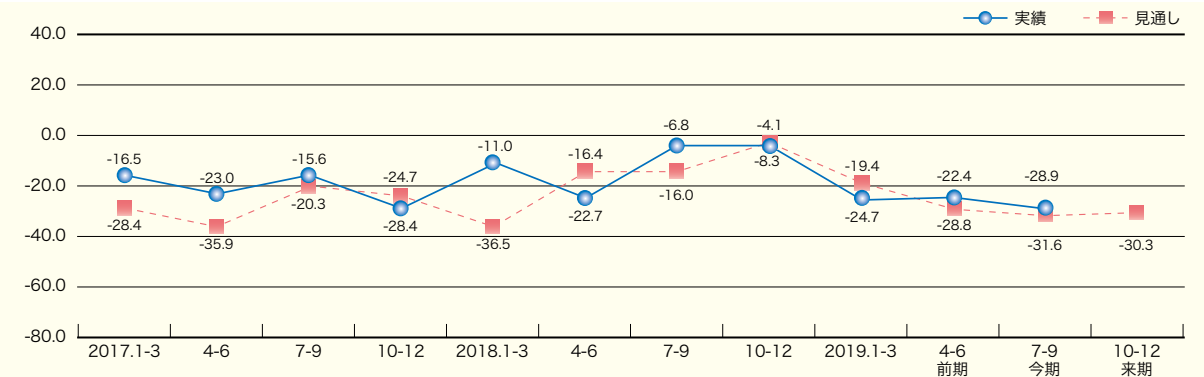
今期の実績(7-9月期)

業況D・Iは▲28.9。前期より悪化。

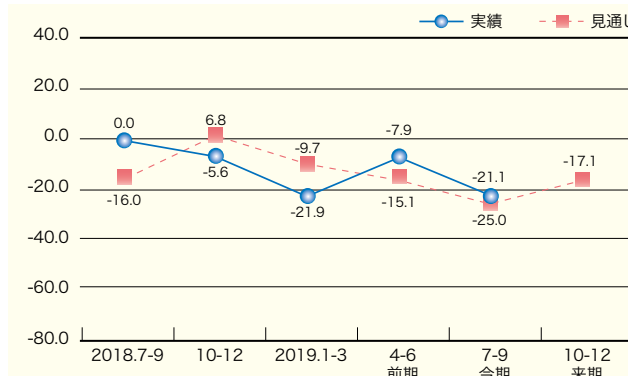
来期の見通し(10-12月期)

業況D・Iは▲30.3。来期は僅かに悪化の見通し。

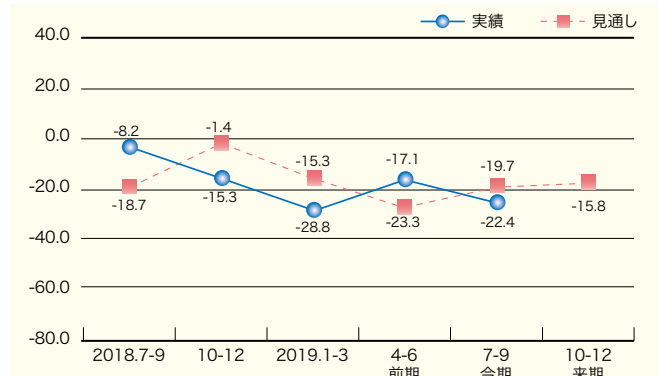
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	前期実績 4-6月	今期実績 7-9月	来期見通し 10-12月
業況	▲11.0 	▲22.7 	▲6.8 	▲8.3 	▲24.7 	▲22.4 	▲28.9 	▲30.3
売上	▲13.7	▲17.3	0.0	▲5.6	▲21.9	▲7.9	▲21.1	▲17.1
収益	▲16.4	▲17.3	▲8.2	▲15.3	▲28.8	▲17.1	▲22.4	▲15.8
資金繰り	▲16.4	▲8.0	▲6.9	▲9.7	▲21.9	▲21.1	▲18.4	▲25.0
在庫	9.6	12.0	0.0	8.3	6.8	▲3.9	3.9	6.6
設備	▲9.6	▲9.3	▲9.6	▲4.2	▲6.8	▲10.5	▲15.8	▲13.3
人手	▲28.8	▲22.7	▲35.6	▲29.2	▲38.4	▲27.6	▲25.0	▲27.6

(注)在庫/設備/人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

サービス業
回答数29社

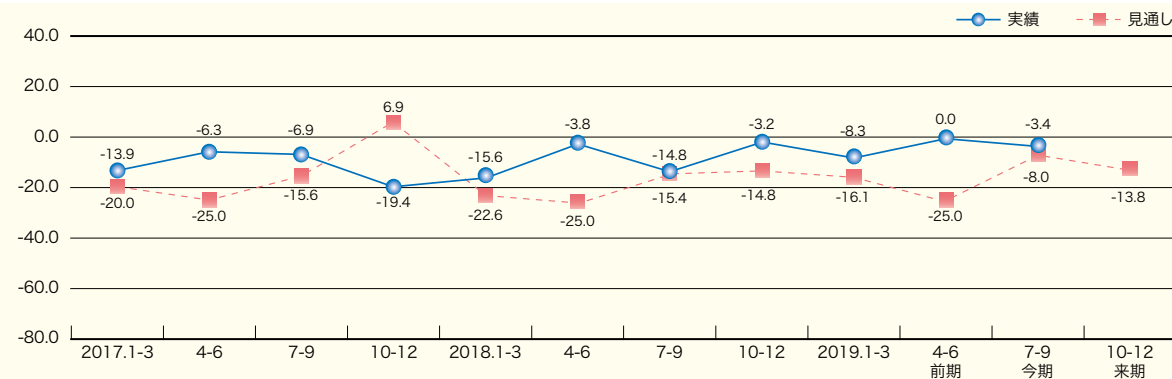
今期の実績(7-9月期)

業況D・Iは▲3.4。前期より若干悪化。

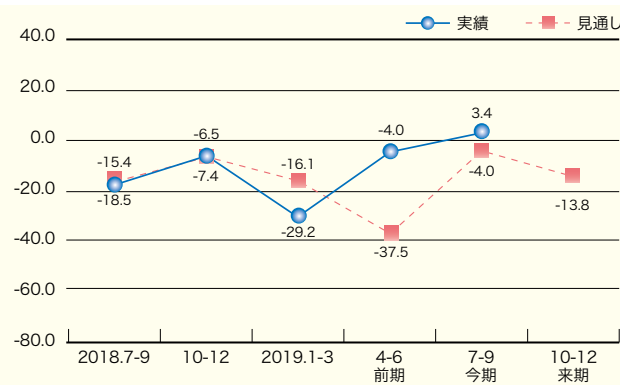
来期の見通し(10-12月期)

業況D・Iは▲13.8。来期は悪化の見通し。

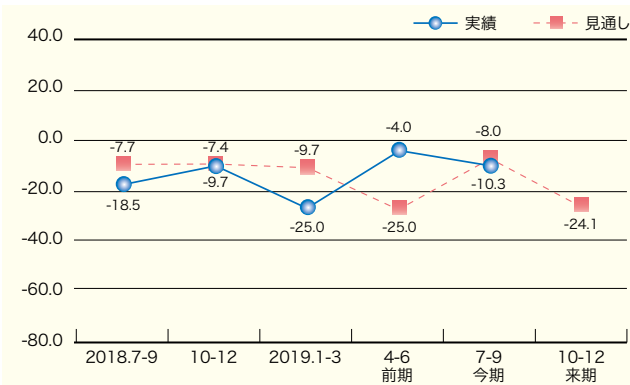
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
業況	▲15.6 	▲3.8 	▲14.8 	▲3.2 	▲8.3 	0.0 	▲3.4 	▲13.8
売上	▲12.5	▲7.7	▲18.5	▲6.5	▲29.2	▲4.0	3.4	▲13.8
収益	▲18.8	▲11.5	▲18.5	▲9.7	▲25.0	▲4.0	▲10.3	▲24.1
資金繰り	▲9.4	▲3.8	▲3.7	▲6.5	▲16.7	▲20.0	▲6.9	▲20.7
設備	▲6.3	0.0	▲7.4	▲33.3	▲20.8	▲8.3	▲10.3	▲6.9
人手	▲50.0	▲57.7	▲66.7	▲54.8	▲45.8	▲52.0	▲51.7	▲51.7

(注)設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

建設・不動産業
回答数80社

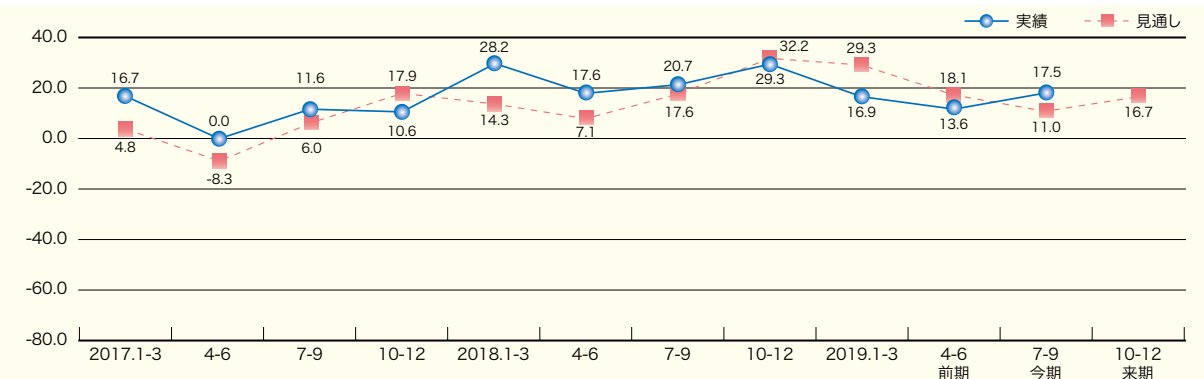
今期の実績(7-9月期)

業況D・Iは17.5。前期より若干良化。

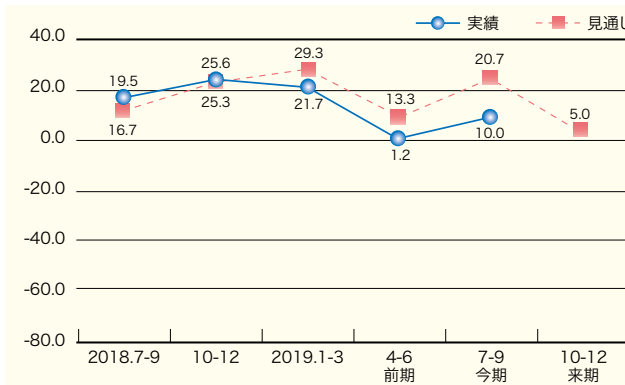
来期の見通し(10-12月期)

業況D・Iは16.7。来期はほぼ横這い、若干悪化の見通し。

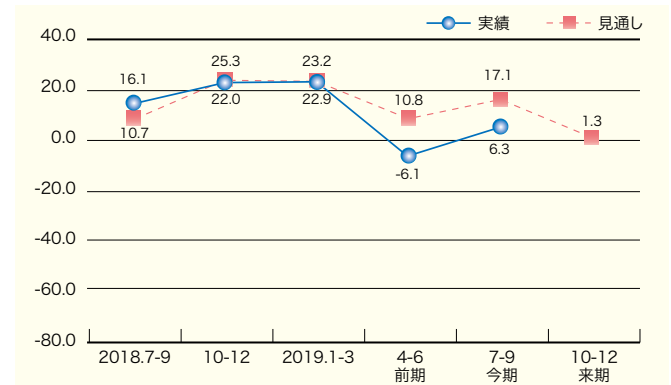
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
業況	28.2 	17.6 	20.7 	29.3 	16.9 	13.6 	17.5 	16.7
売上	24.7	9.4	19.5	25.6	21.7	1.2	10.0	5.0
収益	17.6	15.3	16.1	22.0	22.9	▲6.1	6.3	1.3
資金繰り	11.8	9.4	▲1.2	6.2	14.5	4.9	0.0	▲1.3
在庫	▲8.4	▲9.6	▲15.1	▲5.0	▲11.1	▲10.1	▲14.1	▲16.7
設備	▲11.3	▲4.9	▲9.8	▲3.5	▲11.9	▲8.9	▲12.7	▲10.9
人手	▲41.2	▲43.5	▲43.7	▲48.8	▲49.4	▲39.0	▲52.5	▲45.0

(注)在庫／設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

ビジネスリポート | 上司と部下のギャップを探れ! 30

上司と部下の間にあるギャップがコミュニケーションを妨げる

Hekikai Report

部下はなぜ“数字”で
考えることができないか?今回の
登場人物

岡崎所長(東北営業所 所長)

入社23年目。かつてトップセールスマンとして名を馳せた実力の持ち主で、部下指導にも熱心だったが、今は部下指導に悩んでいる。しかし、このままではいけないという思い、営業や部下指導への情熱を秘めている。



真一(東北営業所 主任)

入社7年目。物怖じしない明るい性格で、少しいことでめげない。どこに行ってもムードメーカー的存在になる。ただし、物事を楽観的に考える傾向があり、少しそっかしく、「お調子者」的な部分が顔を出すのがタマにきず。

あらすじ

- ある日、真一が所属する東北営業所を率いる岡崎所長は、営業所長会議(以下「会議」)に参加した。
- この会議では、全社的な営業方針や売上目標が示されたり、営業に関連する全社的な通達などが発表されたりする。今回の会議では、全営業所・部門が取り組むことになる新しい「コストダウン活動」が発表された。
- これは、営業所・部門ごとに期首にコストダウン計画を策定し、期末にはその実績を報告するというものだ。コストダウンの達成率が高ければ表彰され、低ければ本社によるヒアリング調査があり、必要に応じて改善策を講じることになる。真一たちの会社が本社主導の下、全社的にコストダウンに取り組むのは、今回が初めてだ。
- 会社がコストダウン活動を開始したのは狙いがある。一部の顧客への依存度が高く、保守的な組織風土を改

- 革し、事業環境の変化に対応することのできる企業へと変革を遂げようというのである。
- そのため、本業での利益を増やし、新市場の開拓や新製品開発を促進していく方針で、コストダウン活動はそのための施策の第一歩である。コストダウンで全社的な体質改善を図った後、営業力を強化し売上拡大のための施策を実施していく予定だ。
- 岡崎所長は、コストダウン活動の開始が「東北営業所と自身にとって大きな転機になる」と気持ちを高揚させていた。これを機に、所員一人一人の仕事の進め方を見直せば、全体が底上げできるかもしれない。そう思った岡崎所長は、異動したてで新しい視点を持つ真一に意見を聞いてみることにした。
- その会話の中に、上司と部下のギャップが見えた……。

岡崎所長が真一に意見を聞く会話

所長 ……というわけで、東北営業所でもコストダウンに取り組むことになる。

真一 はい、分かりました。

所長 それに当たって、先に主任の意見を聞いておこうと思っているのだが。

真一 私のですか？

所長 そう。主任はうちに来たばかりだから、本社と比べてムダが多いところが目につくじゃないかな？

真一 私も意見を述べさせていただきますが、実際に仕事をしている皆さんの意見も聞いたほうがよいのではないのでしょうか？

所長 もちろん具体的な施策は、皆から意見を出してもらおうと思う。主任はこれまで本社の経営改革室にいたから、本社が考えるコストダウンのポイントが分かるはずでは？

真一 コストダウンのポイントになるかは分かりませんが、一人一人が当事者意識を持つことが大切だと思います。

所長 当事者意識か……。

真一 はい。コストダウンは、一人一人が実際に仕事の中で継続して取り組むことのできる、現実的なものでなければならぬと思います。

皆のモチベーションも下げてはならないと思いますし。ですから、小さなことかもしれませんが、裏紙を使うとかから始めて……。

所長 それこそ現実的な話ではないでしょう。

それでコストダウンできる額なんてたかが知れてるじゃない。それよりも、残業、接待を事前申請制にして



上長の承認を得ることにしたいと思ってる。

真一 事前申請制、ですか？

所長 そう。残業代も交際接待費も今は全部事後承認だからムダも多い。何事も先に計画を立てて進めるようにしてもらいたい。

真一 営業は先が読めないで、事前申請制は現実的ではないかもしれません。

所長 確かに先が読めない部分はありますが、それにしても計画性がなさすぎる。訪問もそうだ。どこでもとにかく訪問すればいいってものじゃないでしょう？

真一 対面で話す回数を増やすことでニーズが分かってくる、信頼関係が強くなったりすると思うのですが……。

所長 そういう面もあるが、費用対効果を考えてくれないと困るよ。売上目標に対する見込み額、不足分のために必要な訪問件数、発生するコスト、そういう“数字”を先に明らかにしてから効率的に動いてもらいたい。見込み額は、顧客の状況、業界のトレンド、競合他社の営業状況を押さえておけば明らかにできる。そしたら訪問件数もコストも算出できるでしょう？

真一 それはそうかもしれませんが……(仕事がやりにくいんじゃないかな)。



上司と部下、それぞれの思いや考え

上司は常に売り上げとコストを意識する

- 多くの上司は、「製品を販売した売り上げから売上原価と経費を差し引いた利益を得る」という企業活動の基本を、一つ一つの仕事に落とし込んで考えます。一つ一つの仕事について、どのくらいの売り上げで(あるいはどのくらい売り上げに貢献できて)、その仕事にどのくらいのコストが発生していて、どのくらい利益を生み出しているかを考えています。
- 上司は、部下も同じように、常に売り上げやコストといった“数字”に対する意識を持ち、売り上げをのばし、コストを減らす工夫をしてもらいたいと思っています。そのため、部下が場当たり的に仕事を進めていて必要以上に時間と労力を費やしていたりすることを不満に感じます。

部下はときにコスト意識が低いことがある

- 一方、企業活動の基本を知ってはいるものの、そのことを一つ一つの仕事に落とし込んで考えることのできる部下はあまり多くはありません。特に営業部門ではない部下の場合、売り上げやコストといった“数字”を身近に感じる事が少ないため、その傾向は強くなります。
- 営業部門の部下も、売り上げは意識できてもコスト意識が低い場合があります。例えば、製品の仕入れコスト、広告宣伝費など分かりやすいコストは意識できても、自分自身の人件費はコストと捉えられなかったりします。部下が製品の販売や顧客の要望に応えることだけに一生懸命になり、上司から見て必要以上に時間と労力をかけてしまうことがあるのは、そのためです。

ビジネスリポート | 上司と部下のギャップを探れ! 30

上司と部下の間にあるギャップがコミュニケーションを妨げる

Hekikai Report

上司と部下のギャップの根底は「数字」に対する意識

- 上司と部下で売り上げやコストへの意識が異なる要因はさまざまですが、そもそも“数字”に対する意識が違っていたりします。売り上げやコストといった金額、件数、割合、時間などの“数字”は、誰が見てもブレのないビジネスの状態を分かりやすく表している指標です。その重要性を認識している上司は、一つ一つの仕事について常に“数字”を明らかにする習慣が身に付いています。
- 一方、部下も“数字”の重要性を知ってはいますが、日ごろ仕事に生かすことがなかなかできません。“数字”を明らかにするには、「情報収集する」「関係各所に確認する」「計画を立てる」など事前準備が欠かせませんが、“数字”に対する意識の低い部下は、それが不足しているからです。
- このように、上司と部下とでは、“数字”に対する意識にギャップがあります。

【“数字”に対する意識】上司と部下のギャップの根底にあるものとは



ギャップを埋める処方せん

上司に処方される“ギャップ解消薬”

1.“数字”を質問する

- 部下の“数字”に対する意識を高めるには“数字”に対して関心を持たせることから始めます。部下の担当している仕事について、売り上げやコストなどの金額、件数、割合、時間などを質問して答えさせることで、常に定性的な情報に加え、定量的な情報でも仕事を捉える習慣を付けさせましょう。

2.“数字”で話す

- “数字”の意味が分かると、部下の“数字”に対する意識は高まります。“数字”が表していることは、前年度や他社、ほかの部門などと比較することで明らかになります。そこで上司は部下に、売り上げやコストダウンの実績と目標などの数値について、推移とその変動要因、他営業所との比較とその違いの理由を伝えるようにしましょう。

部下に処方される“ギャップ解消薬”

1.“数字”に関心を持つ

- “数字”に対する意識を高めるには、日ごろから“数字”に関心を持ち、“数字”を見ておかなければなりません。上司に報告するときには、金額、件数、時間などを必ず伝えるようにしましょう。その際には、比較対象として「前回の金額」や「他社の件数」といった情報も併せて伝えることが大切です。

2.“数字”を学ぶ

- “数字”を日ごろの仕事に生かすには、正しく覚えておく必要があります。例えば決算資料の見方など知っておく必要のある“数字”については、書籍などで意味を正しく学び、実際の使い方を覚える訓練をしましょう。部署全体と自分自身の損益構造や損益分岐点を作成し、それを比較してみたりすると、実際に“数字”を使う訓練になります。

ギャップ克服! 上司力・部下力チェックシート

- 以下は、「“数字”に対する意識」について上司と部下のギャップを埋める際に参考となるチェックシートです。
- 上司力チェックシートと部下力チェックシートがあるの

で、互いに自己評価と相手評価を行い、その結果を見合わせてコミュニケーションを取るのもよいでしょう。

上司力チェックシート

- 自己評価の場合：上司が自分自身についてチェックしてみる。
- 相手評価の場合：部下からみた上司についてチェックしてみる。

- ☐ 部下には、定期的に会社全体および部や課の損益状況を伝えている
- ☐ 部下には、定期的に会社全体および部や課の売上目標とその背景を伝えている
- ☐ 部下に、定期的に会社全体の売り上げ、営業利益を把握しているか確認している
- ☐ 部下に、定期的に業界のトレンド、競合他社の営業状況を伝えている
- ☐ 部下の報告を聞くときは、金額、件数、割合、時間などの具体的な数値を必ず質問している
- ☐ 部下には、仕事で発生しているコストを確認させている
- ☐ 部下に指示を出すときは、必ず終了時間(納期)を明らかにしている
- ☐ 部下には、残業するときは、事前に上司に相談するよう伝えている
- ☐ 部下には、長距離出張の場合、必ず事前に申請するよう伝えている
- ☐ 部下には、基本的な経営分析指標や経済指標の見方を身に付けさせている

チェックの数によるギャップ回避力の目安

- 7～10個：ギャップ回避力⇒90%
- 4～6個：ギャップ回避力⇒50%
- 1～3個：ギャップ回避力⇒10%

部下力チェックシート

- 自己評価の場合：部下が自分自身についてチェックしてみる。
- 相手評価の場合：上司からみた部下についてチェックしてみる。

- ☐ 会社全体および部や課の損益状況を把握している
- ☐ 会社全体および部や課の売上目標を把握している
- ☐ 上司に会社全体の売り上げ、営業利益を質問されたら明確に答えることができる
- ☐ 上司に業界のトレンド、競合他社の営業状況を質問されたら答えることができる
- ☐ 上司に報告するときは、金額、件数、割合、時間などの具体的な数値を挙げて伝えている
- ☐ 自分が進めている仕事で発生しているコストを明確に答えることができる
- ☐ 上司に仕事を指示されたときは、必ず終了時間(納期)を確認している
- ☐ 残業しなければならないときには、事前に上司に相談している
- ☐ 長距離出張の場合、必ず事前に上司に申請している
- ☐ 基本的な経営分析指標や経済指標の見方を身に付けている

チェックの数によるギャップ回避力の目安

- 7～10個：ギャップ回避力⇒90%
- 4～6個：ギャップ回避力⇒50%
- 1～3個：ギャップ回避力⇒10%

以上

本リポートは、当金庫の情報サービスの一環として外部機関にて作成したものであり、本リポートに基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当方は一切の責任を負いません。なお、本リポートは無断で複写・転載することは禁じられております。

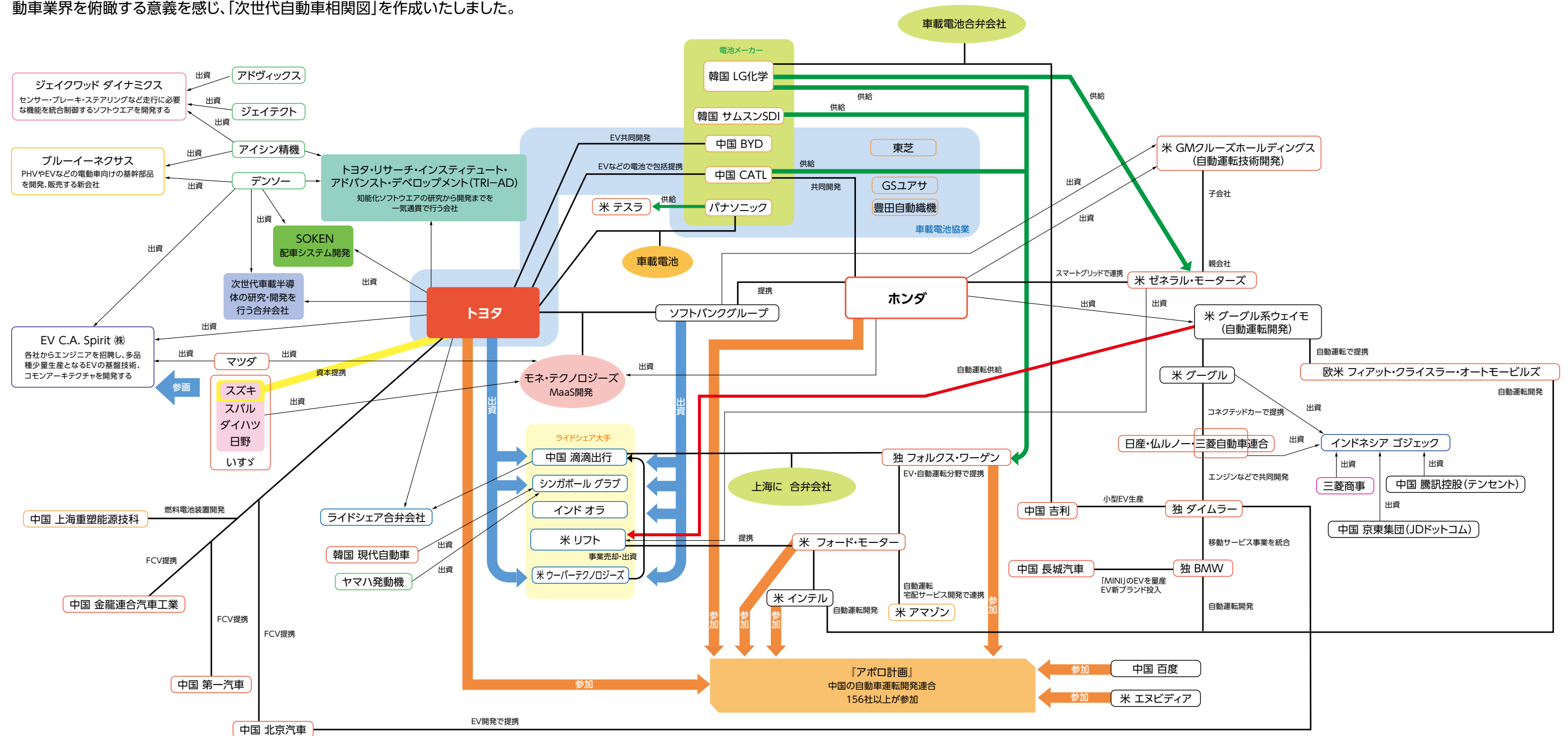
(令和元年8月現在)

次世代自動車関連図

1908年のT型フォードの発売以来、自動車産業は製造業の中心的存在ですが、「電動化」や「自動運転・コネクテッドカー」といった技術革新と「シェアリング」という利用形態の変化により、100年に一度の大転換期に直面していると言われております。当金庫はトヨタ自動車のお膝元を地盤としているため自動車産業に携わるお客さまも非常に多く、昨今の技術革新によって目まぐるしく変化し複雑になっている自動車業界を俯瞰する意義を感じ、「次世代自動車関連図」を作成いたしました。

※ 万一、この関連図の利用によって何らかの不利益を被られましても、当金庫は一切の責任を負いかねますのでご了承ください。

碧海信用金庫 法人営業部 作成
© 2019 The Hekikai Shinkin Bank



スマホでかんたん！口座管理！

へきしんアプリ

～スマート管理ぷらす～

いつでも・どこでも「残高」や「入出金明細」の確認などができるアプリです。



今すぐ ダウンロード！

Android™

iOS



Google Play
でダウンロード

App Store
からダウンロード

ご利用無料

地域クーポン配信中！



愛知県安城市御幸本町15番1号
<https://www.hekishin.jp/>

〈企画・編集〉総合企画部 企画グループ
TEL0566(77)8102

2019年11月発行