



次世代経営者のための

月刊 ビジネスサミット

中小企業を元気にする

2020
July

7

後継経営者列伝インタビュー
想定外の危機を乗り越え
「進化する町工場」へ

浜野慶一氏
株式会社浜野製作所
代表取締役CEO



「特集」

同族企業の 働きがい「づくり」

提言「アフターコロナ時代の経営」

有事における
経営計画づくりの要諦

株式会社古田土経営代表取締役社長
飯島彰仁氏

次世代経営者がゆく!

社員の一人ひとりが
「ものづくりのプロ」の組織に

●株式会社柴垣製作所 代表取締役社長

柴垣 拓史氏



提言

アフターコロナ時代の経営

有事における 経営計画づくりの要諦

株式会社古田土経営

代表取締役社長 **飯島 彰仁氏**



新型コロナウイルス禍の初期において、最重要経営課題は「キャッシュの最大化」だが、その後は、経営者は逐次フェーズを適切に移行し、事業活動が本格化した時に備えて対策をとらなければならない。それぞれのフェーズで経営者が取り組むべき「サバイバル」「トランスフォーム」「アナウンスメント」とは何か。そしてその先にある未来志向の経営計画をどうつくるべきか。株式会社古田土経営代表取締役社長の飯島彰仁氏に伺った。

新型コロナウイルス禍の影響を被った 中小企業経営の実情

東京五輪で盛り上がりを見せるはずだった2020年。まさかの新型コロナウイルス(以下「コロナ」と略記)禍に、企業は経営のパラダイムシフトを余儀なくされています。上場企業の3月期決算を見ても、減収や赤字に陥る企業が少なくなく、このような厳しい環境下で中小企業が生き残るためには、相応な覚悟が求められます。

当社は2300社以上の中小企業と接していますが、多くの経営者が「未来に対する不安」を吐露しています。中でも、資金

繰りに関しては切実で、企業活動が制約されている間、キャッシュの最大化と財務体質のスリム化に各社、奔走されました。具体的には、資金調達と経費の見直しに多くの時間を費やし、銀行融資の他に助成金制度を活用する、併せて家賃やリースの減額交渉、役員給与の削減に取り組み、本格的な企業活動の再開に備えていた、というのが5月中頃までの多くの中小企業の実情です。

経営者が今考えるべき 3テーマ

コロナ禍初期の主要テーマこそ「キャッシュの最大化」でしたが、当然のことながら、経営者は事業活動が本格化した時に備え、逐次、フェーズを移行していく必要があります。そうした意味で「今、中小企業の経営者がやるべきこと」として私たちが考えていることのキーワードが、「サバイバル」「トランスフォーム」「アナウンスメント」です。

◆サバイバル

「サバイバル」は言うまでもなく企業の生き残り策を考えることですが、ここで大切な事は、まず「がまん比べ」に耐えることと、コロナ「前」と「中」「後」における顧客のマインドの変化に、想像力を働かせ