

## 社長の夢

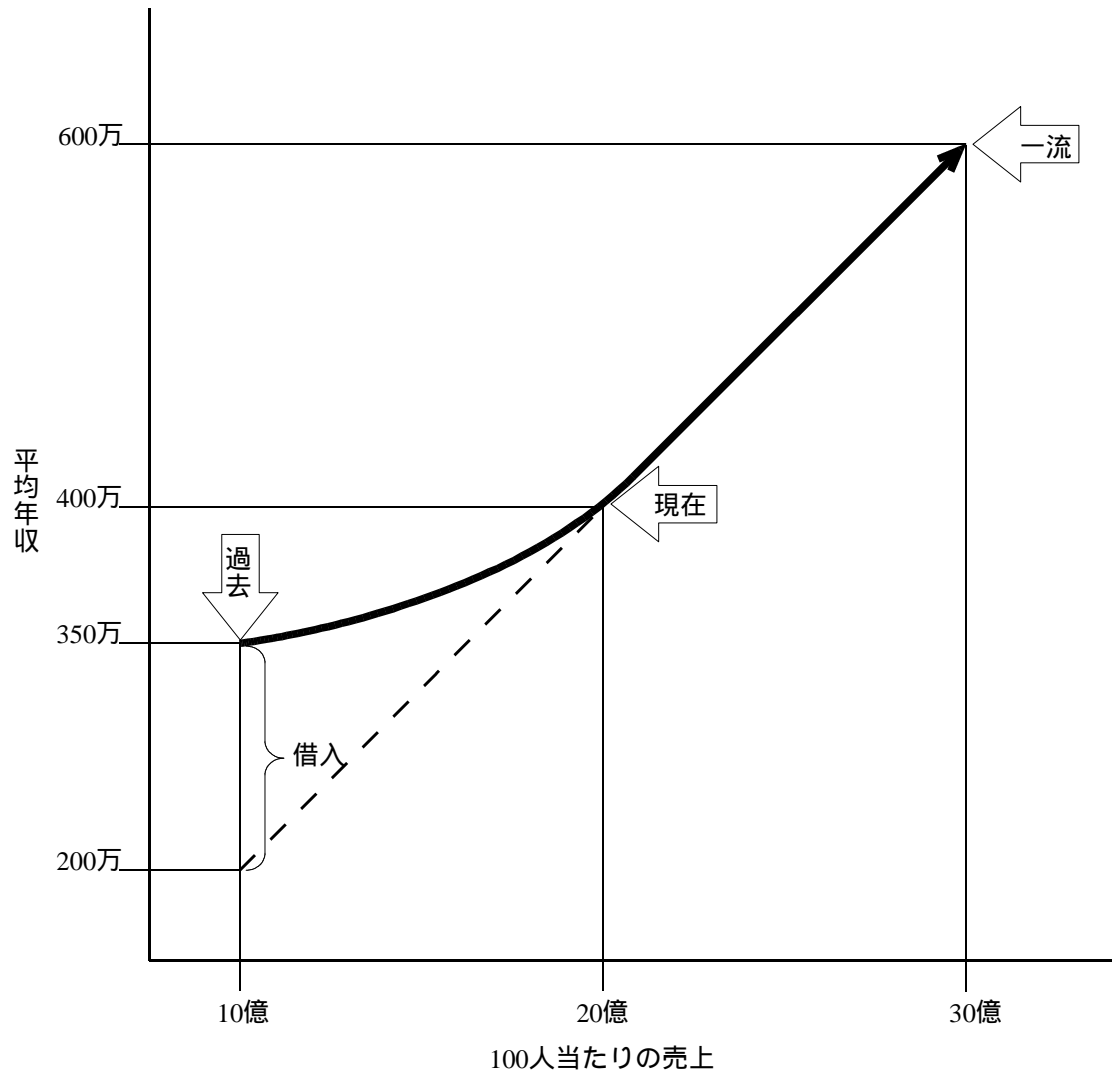
不況のまっただ中、多くの会社が潰れてゆきました。我が社は潤沢な資産がありますから乗り切れましたが、苦しいときはありました。売上は上がらない。利益は出ない。役員報酬を返上し、借金もし、皆さんの給料を下げても、まだまだ利益は上がりません。その時、私には、二つの選択肢がありました。給料を下げて(例えば安い外国人を使って)この場を凌ぐか、高度成長期に習慣化してしまった無理・無駄・ムラをこつこつと改善していった一流企業に脱皮するかを選択です。

その時、私は夢を見ることにしました。一流企業を目指そうという夢です。100人で30億を売上げ、そして社員旅行でみんなでハワイに行くことを目指そうと。ぬるま湯からはい出だすことが出来ないで脱落してしまう社員が出たことは断腸の思いですが、残って頑張ってくれている社員が悦んでくれるまで何があっても頑張ることが自分の使命なのだと、その思いが私を支えてくれました。その頃安い労働力に逃げた企業が沢山ありました。でも、外国人の多い企業は、今、困っています。逃げていてはいつになっても一流には成れないからです。そして、一流にならない限りいつまでも会社も従業員も苦しいからです。

健全な企業経営を続けようと思えば、給料に割ける金は売上の20%です。反面、暮らしていくためには一定以上の給料は必要です。だから会社は給料の水準を確保するために一定以上の売上があなくてはダメなのです。第1図を参照してください。「過去」の状況では、適正な給料は200万円ですが、従業員にはまともな給料を払いたい。でも、そうすれば資産の切り売りか借金に頼らざるを得ません。そんな状況が長続きするはずはないのです。皆さんの頑張りで、今20億程度に改善していますが、残念ながら今はまだ、楽をしようとしてはダメな時期なのです。

第2図を参照してください。売上30億の一流企業に成れたとき、我が社はかなりの無理・無駄・ムラが改善されているでしょう。そこでこそ我々には初めて選択肢が生まれます。売上が落とさない限り、労働時間を短くして、楽しく暮らすのも良いでしょう。トヨタを目指して、もっと頑張って、もっと多くの給料を目指すのも良いでしょう。この段階で初めて我々は選択が出来るのです。今楽をして、売上10億円に戻るのはいくらでも良い選択です。ここで踏ん張らなくなりません。新年度を迎えるに当たり、こんな私の夢を皆さんも共有してくれるようお願いしておきます。

第 1 図



第 2 図

