社長の仕事～その１：ビジョンを描く

社長の仕事としてまず挙げられるのが、どのような会社を作るか、或いはどのような会社に変えていくか、ビジョンを描く事であろう。映画を作るにはまず脚本を書き、曲を演奏するにはまず楽譜を書くのに似ている。
まずは会社の目的であるが、会社によっては株主の利益を最優先するとか、採算度外視で世の中に役立つ新しい製品を開発するといった目的を持って存在する会社もあるが、当社は、社員が生活する為の会社ということに存在意義を有する。パートから社長に至るまでこの会社で働く者達が皆、会社から得られる収入によって生活を支えていけるということである。次いで数値目標と内容である。
私が３０年ほど前にこの会社に入社した直後にいわゆる円高不況が襲い、１９８７年（昭和６２年）の売上は４億以下に落込み１３００万円の経常赤字、社員も殆どが１０年以上前の入社で５０人を切っていた。取引先も大手電機メーカーが１０社ほどあったが１０年以上前の製品ばかりで、機械や建屋とも１０年以上前のものが殆どであり、つまり１０年間時が止まったような状態であった。そして何よりこのまま会社を縮小して、廃業に持って行くという流れにあった。
そんな中で私が打ち出したビジョンは、西暦２０００年（昭和７５年）、つまり１３年後の年商は１０億円、利益は１億円、社員数は１００名、自社製品を含む新しい製品を立上げ、新しい機械も揃え、工業団地に新工場を作る事であった。誰も信じない中、自らのデッサンで新工場の図まで書いたくらいであった。
もちろんそれに向けて邁進したが、障害は多かった。まずは父である先代社長の猛反対、「俺が作った会社は誰にもいじらせない」といった態度である。成功の積み重ねによって徐々に理解を得ていくしかなかった。また、新しい仕事を受注しても古い仕事が無くなるという具合で思ったように売上も増えなかった。
そのような事で、目標達成は年商、利益、社員数ともに２００５～６年（平成１７～８年）と計画より５～６年余計に掛かってしまった。自社製品は２０００年頃から出し始め、新しい機械も徐々に導入していったが、新工場は２０１８年と１８年遅れ、しかも旧工場は残したままの、あくまで分工場であった。
遅ればせながら大方の目標を達成したあと、策定した次なる目標は色合いが違った。まずは社員の中からボーナス１００万円以上、年収１０００万円以上、退職金１０００万円以上、が出る事である。一つ目は２０１６年に達成し残る二つも手が届くところに来た。いずれの目標もあくまでも社員の待遇であるが、実際はこれらを達成する為に、売上や利益のアップ、優秀な社員の採用、良い設備や建屋の確保、良い製品の受注や開発も必要である。そして最初に述べた「社員が生活する為の会社」の実現が目的となる。それにより、社員達は社長自身については何ら関心を持たなくても、自分達の生活の為に全力で邁進する事になる。