

社長の仕事～その5：利益を出す

利益を出すということを目的としている会社も多いが、私が思うには利益というのはあくまでも手段である。利益を蓄える事によって突然の出費も賄えるし、チャンスが巡って来た時に思い切り費用を捻出することができる。一方税金を恐れて利益を出したがない会社もあるが、まずは国や県、市町村はいずれも財政難であるので、その中で事業を行っている会社としては税金は可能な限り納めるべきだし、半分以上は残るのであるから自分たちの為にも必要な事である。当社としては、業績が良い時には経常利益率で2割、数年に一度は必ず不景気が来るが、それでもでも赤字にならず、平均して1割以上は出るようにしたいと考えている。その為に当社としては次の3つの事を行っている。

まず一つ目は、可能な限り受注量を増やして売上を上げる事、現行の人員や設備で売上を上げるか、或いは少しの人員、設備の増加で、それ以上の売上増加に繋げる事である。それに加えて、利益がきちんと出せる価格にする事が肝心である。フル生産できれば2割くらいの利益が出る価格を付けたい。また、数量が大きく変わった場合、材料相場が大きく変わった時は上げる場合も下げる場合もお客に臆せず価格変更を申し出る。適正価格であれば同じ人員と設備で売上が1割上がると利益は2倍くらいになる。これを繰り返し、当社は高い利益を上げられるようになった。

二つ目としては経費を削減する事である。といっても照明や紙などを問題にしていたのでは大した節約にはならない。何といっても大きいのは生産するやり方である。作業者が機械を2台持ちすれば一人当たりの生産が2倍近くになるし、2交代制を行えば機械一台当たりの生産が2倍くらいになる。これらを導入する時にはいくらかの不安はあったが、今では問題なくこなしている。又、機械や建物は壊れるまで何年でも使う事。新しい物好きで、買替えや建替えを好む経営者は多いが、スクラップアンドビルドではなく、古い物も残しつつ新しいものを導入するキープアンドビルド、これが成長する原理である。

三つ目として利益を社員と分かち合う事である。もちろん利益は将来に備えて、社員の為に蓄えるべきものである。しかし将来の為に銀行等に蓄えているから社員としては実感が湧かない。その為、一割でも良いからその場で分かち合えるようにしたい。当社では売上達成分配金とか、利益達成分配金といった形で社員に分配する形を取っている。それにより、社員達は売上目標や利益目標の達成の為に全力を尽くすことになる。社員達が皆、自分達の為に収益を上げる事に邁進するようになれば、自ずと高収益企業に変身することができるのである。