

6月号 ごあいさつ

新型コロナウイルスとの共存の覚悟を！！

「二元対立」から抜け出そう！！ - 生命も経済も -

株式会社 山西 あすなろ会顧問
代表取締役社長 西垣 洋一

【新型コロナウイルスとの共存に向けて！】

5月25日の5都道県の解除により全都道府県の緊急事態宣言が解除され、各地域において段階的に外出自粛、休業要請が緩和され、学校や企業活動も再開に向け動き始めています。現在の日本の状況は、49日間の緊急事態宣言で、経済を犠牲にし、当然ながら生命を第1としたことにより、企業倒産や経営の悪化による解雇や雇止めなど雇用に影響を及ぼし始めており、現状「コロナ不況」「コロナ恐慌」の入り口に立たされていると言えます。

もし仮に経済を犠牲にし続けた場合、日本経済は崩壊の危機に陥り、更なる企業倒産が相次ぎ、街は失業者で溢れ、社会不安が高まり、その混乱と損失は現在のコロナ禍どころではなくなってしまいます。私たちが進むべき道は、生命か経済かという「二元対立」の概念から脱却、ウイルス(生命)と経済を「両立不可能な関係性(トレードオフ)」と捉えるのではなく、現在のコロナ禍においてウイルスに対する過度の恐怖心に打ち克ち、生命も経済もという「新型コロナウイルスと共存」する覚悟をもち、道を切り開くことです。大切なのは先ずウイルスと「共存」という考え方に立ち、両立できる工夫に知恵を絞り、新たな対策を考え、実行することになります。

経済活動が再開されたとは言え、新型コロナウイルスが撲滅された訳ではなく、第2波・3波に備え、引き続き感染防止に向け、全ての国民が「新しい生活様式」への適応を求められています。自由に移動や経済活動ができない「制限経済」の中では、当面の消費や人出などが平時の7割程度にとどまりそうだとされます。企業も又この「7割経済」という経済のニューノーマル(新常态)への適応力が試されます。

我々の木材・住宅業界は、2019年度消費増税の影響もあり5年ぶりの新設着工数90万戸割れとなる中で「コロナ不況」に直面しました。既に消費者心理は「急速に悪化」しており、年間新設住宅着工数70万戸前後との予測もあります。漂う不安と読めぬ先行きに7月以降、「目が眩むような深さの需要の崖」が見えるのではないかとの声も出ています。リーマンショック以上の厳しい局面が訪れることが予想されますが、当社では、「危機は会社を強くする」と捉え、右のことを全社員一丸で取り組んでいます。皆様の御参考になれば幸いです。

【“心中に常に喜神を含む”（座右の銘）】

『喜神を含む』とは、「神は神様の神でなく、精神の神のことで心の中の奥深い部分を指します。たとえどんな立場に立たされようと、それに心を乱されることなく、それはそれとして甘んじて受け入れ、それすらも感謝で受け止めることです。心の深いところにはいつも喜びの気持ちをいだいて事に臨めば、そういう人の運勢は再び上昇気流に乗って開けて行く。腐ることなく、むしろ感謝して、喜びの気持ちすら抱いて臨んでいくことです。」人生は自分では予想もつかなかったことが起きるものです。私も、人生というのはそういうものだと受け入れ、「心中に常に喜神を含む」を胸に秘め、前を向いて歩いてきました。

現在の状況は、誰にとっても「まさか」と思う出来事です。だからこそ不安と恐怖に押しつぶされないように「喜神」を含み、又当社の創業来の精神である“順境に驕らず、逆境に屈せず !!”の気概で、現在の「コロナ禍」の苦境を、皆様とともに乗り越えて参ります。

2020年6月吉日

危機が会社を強くする

～コロナ不況対策！いま企業がとるべき手

- ① **外出の自粛と営業の自粛は違う - 契約率、受注率を高め、知恵を使った営業を**
不用・不急の外出の自粛は必要不可欠であるが、知恵を使った営業の自粛とは違う。行政の救済は充分活用しながらも自力で売上の確保をしなければならない。見込み案件は小口化し、件数も少なくなるが、全くゼロにはならない。その少ない見込案件を契約、受注する営業スキルが問われている。見込案件は、100%契約、受注するんだという強い覚悟が必要である。何もかもコロナのせいにならず、知恵を使って自分の会社を守るにはどうしたらいいのか。社員全員が真剣に考える企業はコロナ終息後大躍進をとげる。
- ② **衛生管理、環境整備をしっかり行う - 心の免疫力を高め、新しい生活様式に適応**
経済活動よりもまず社員の健康(命)が最優先。いま最大のリスクは社員に感染者が出ることである。企業としても衛生管理、感染を防ぐ具体策を打ち出し実践し、社員も一人ひとり、心の免疫力を高め、ウイルスに対する過度の恐怖心に打ち克ち、「新しい生活様式」に適応しなければならない。
- ③ **再度、経営理念を読み返す(原点回帰) - 全社員一丸となって危機に立ち向かう!!**
経営理念はその時の環境によって、一つひとつの言葉の意味の解釈が変わってくる。危機の時こそ原点に戻る。そして社員が一丸となる。そこでベクトル合わせをして危機に立ち向かう。危機は社員をひとつにする。そのバイブルが「経営理念」である。
- ④ **業界の売上減少率の半分にとどめる - 売上高は前年比20~30%減の覚悟を(最悪50%)**
飲食、リゾート、ホテル、サービス業等、国からの自粛要請もあり売上減少がすさまじい。これから先、様々な業種で影響が広がるのは必至。木材・住宅業界も然り。売上高は前年比20~30%前後減少すると予測される。ここで経営幹部含め全社員が意識することは、業界平均の減少率の半分を維持することである。業界が20%売上減であれば、当社は10%減に留める。減少率が少ない分、確実にU字回復する。
- ⑤ **全ての経費を見直し損益分岐点を押し量る - 品質第一を基本に!! クレーム「ゼロ」を目指す**
どのような業種であれ、売上拡大はかなり厳しい。売上高、売上高総利益、固定経費の相関性を図る。要はいかに売上高を維持し固定費を引き下げることがこれからのかじ取りである。まずはコスト意識を徹底して持つことがなによりも大切。仮に、コロナ問題で15%売上高が下がってもコスト削減が進めば、終息し元の売上に戻ったら利益は2倍以上になっている。また、品質に対しては一層厳しく管理する。クレームは最も利益を食う。顧客の財布の紐が固くなり、価格、品質にも一層厳しくなる。あそここの「品質はピカイチ」、これが最高のブランドであり、差別化となる。
- ⑥ **コストダウンの本質は、仕事に対する姿勢(志事) - 働き方改革の実践(生産性の向上)**
「売上高を伸ばし、粗利益率も改善、コストを見直し、残す利益は最大」これが経営のあるべき姿である。一番即効性の高いコストダウンは、一人ひとりの社員のヤル気である。全員が自ら考え動く、志事(志を持って事にあたる)があれば同じ経費(コスト)でも生産性は2倍以上変わる。テレワーク、リモートワークの質を上げることで大幅なコストダウンにつながる。これを上手く活用すれば、本当の意味での働き方改革となる。
- ⑦ **最悪のシナリオを全社員と共有 - 戦略を駆使し、「反転攻勢」へ**
コロナショックは日常生活を直撃している。あらゆるイベントが自粛。延期や中止、時差出勤、テレワーク。逆に言うと危機感を共有する絶好のチャンス。危機感が人を育て、収益力を高める。何よりも会社を強くする。共有した上で、どう耐え忍ぶのか、どう攻めに転ずるか、戦略を考える。市場は必ず戻る。その時の「反転攻勢」のスピードがより重要となる。いまの先を読み解くことだ。