

## 21世紀経営クラブ

No.563 経営者としての覚悟 -2009.6.10

2008年9月に発生した世界同時不況は少しずつ状況が明らかになってきたことで、明るさを取り戻しつつあるが、会社の業績が回復するにはまだ数年の時間が必要である。

世界最大の自動車メーカーGMはじめクライスラーもが破たんして国有化された。今まで経済をけん引してきた産業が軒並み元気がない。裾野の広い自動車、住宅、家電品の落ち込みは、あらゆる国のあらゆる企業の業績に深刻な影響を与えている。

いざという時のために、自己資本を蓄積していた企業は持ちこたえることができるが、そうでない企業はひとたまりもない。

会社は資金という血液で動いており、資金がないと「THE END」である。特に中小企業はどうしようもない。資産を時価評価すれば、ほとんどの場合は簿価を割っているし、売却するとなれば足元を見られて買いたたかれるのが落ちなので、さらに低い評価になる。場合によっては債務超過になっている企業も少なくないだろう。資金繰りは青色吐息にならざるを得ない。

リストラするにも、債権者に協力依頼するにも、社員の協力を得るにも資金が必要である。皆が経営者の顔色を見てくる。経営者の腹が決まっているか、覚悟ができているかを一挙手一投足、一言一句を通してしっかりとみている。少しでも、迷いがあると、関係者の協力を上げないどころか、敵にになってしまうことが多い。経営者の覚悟と知恵の見せどころである。このような100年に一度の苦境を乗り越える事で歴史に残る偉大な経営者を輩出する最高の機会となろう。最悪なのが、経営者が保身に走った時である。人物の底が割れて、再建どころか再起不能となるだろう。

経営者の資産の蓄積は、今までの経済活動の結果であり、経営者の役員報酬は一時的な預かり金にすぎない。預かっている資金をいつでも吐き出して、会社を救う覚悟をしなければならないのである。腹を決めた経営者は強い。保身に走った経営者は弱い。苦境に至った原因はすべて経営者にある。上り坂の時に内部留保して自己資金を蓄積し、下り坂のときには無駄を省いて資金をため込み、まさかの時のために内部留保するのが経営者である。いつ起きかわからない地震と同様にまさかという苦境もいつ来るかわからない。常に原因自分論に立ち、手を打ってゆく。不幸にも準備ができていない時に苦境に至った場合は、天があなたを成長させるための計らいを準備していただいたと考えて、腹を据えて取り組むことである。地位も名誉も財産も一時預かり金と考えて、すべて無から始める覚悟をすることだ。それが経営者の覚悟である。

だから、そうならないように、日夜まさかの時のために資金をため、信用をため、人材をため、お客様をため、商品をためる必要があるのである。

目加田博史