



—— 経営労働委員会例会 ——

# 『僕らはもっと頑張れる!』

## 大変なあなたに聞いてほしい 三者三様のコロナ奮闘記

### 今回の例会について

6月27日の午後1時から、サ  
ンメッセ香川とZoomを併用し  
経営労働委員会主催の例会を  
開催しました。全体で約60名超  
の参加者を迎え、感染拡大を防  
ぐための対策を取りながらの  
開催でした。

経営労働委員会では、毎年春  
から「経営指針を創る会」を開  
催しておりますが、今期は「新  
型コロナウイルス」感染拡大の  
影響を考慮し、延期という形に  
なりました。

5月の「緊急事態宣言」の解  
除を皮切りに、色々な制限や自  
粛が解除されてきて、委員会と  
しても今期受講予定だった方  
やパートナーとしてご参加い  
ただく予定だった方に対して、  
現状確認として「自社経営とコ  
ロナシート」と題したアンケー  
トをお送りしました。

コロナの影響を受けて、どの  
ような状況かを確認するもの  
ですが、中には「廃業を考えて  
いる」という意見もあり、「委員  
会として何かしなければ」とい  
う想いから、急遽例会を開催す  
る運びになりました。

今回は3名の方にご登壇い  
ただき、三者三様のコロナ対策

と自社経営を中心に報告をい  
ただき、グループ討論では、コ  
ロナを受けての自社の状況と  
明日からの取組み等について  
話し合いました。

報告では、深刻な売上減少に  
ついての生々しい数字の話や、  
それらの困難に対して社員と  
共に課題に向き合い乗り越え  
ようとしている話など、同友会  
らしい赤裸々な話が多々あり  
ました。

コロナの影響は今後もまだ  
続くと思えます。このよう  
な時こそ、これまで学んだこと  
を実践し、社員と共にこの危機  
を乗り越えていく必要があります。  
委員会としても、引き続  
き「学びの場」を創り続け、会  
員皆さんの企業が経営を維持  
し発展させられるよう精進し  
て参ります。

経営労働委員会委員長

(株)ライブイノベーション

代表取締役社長

松野 誠之 / 記

※次の2ページ〜4ページに  
て報告内容をご紹介します。  
ます。

## 「社員の幸せが会社のメリットになる選択を」

報告者 (株)トフラップ／代表取締役 **新開 勝之氏**  
(高松第7支部)

### 【会社紹介】

飲食店「虎徹」「御馳の介」の2店舗を経営。創業2003年、今期で17年目。社員数は私を含めて役員3名、正社員2名、アルバイト22名。年商8,500万～9,000万円。

### コロナ禍の現状と 将来の見通しについて

今回のコロナ危機ですが、受け止め方は皆さん様々だと思えます。飲食店の場合、街中の窓がない店が多いので3密解消は難しく、以前のような状態にはなかなか戻れないのではないかとというのが私の受けとめ方です。

飲食店は多々ある業種の中で、最も生産性の低い業種なので、例えばお客様が半分ほど戻ってきてても利益は出ない構造になっています。ですから、雇用調整助成金を受けて休業するのか、店を再開するかですが、どちらにしても黒字への選択はないような状態です。おそらく今日は過ごせても明日のことはわからないという状態がしばらく続くと思えます。

今年の冒頭から今までを振り返ると、2月までは例年と変わらず順調だったのですが、2月27日の夕方、安倍総理の全国の学校への休校要請ニュースを見て、もしかしたら大変なことになるのではないかと直感しました。悪い予感の中し、翌日から予約のキャンセルが始ったものの、何とか持ち支えていたのですが、3月末の志村けんさんの死亡でキャンセルの嵐が始り、歓送迎会のシーズンだというのに予約は全てなく

なっていました。

それでも4月は営業していたのですが、同じ月の20日から休業することにしました。休んでも毎月400万円の固定費は変わらないので、例えば、4000万円の蓄えがあったとしてもたった10カ月しかもちません。状態が劇的に改善しない限り、生き残りは難しいと思います。

### 社員を守ることは 会社のメリットでもある

同友会での学びで、どんな会社にしたいかとか、将来像はというふうに来るを見ていたつもりだったのですが、今回初めて終わり方を真剣に考えるようになりました。会社が残らないと誰も幸せにできないという考え方があるのは分かっているのですが、私自身はそうではなく自分の美学を貫いた終わり方を決意し、覚悟を決めたつもりでした。

そこで私は2人の正社員の家族に手紙で現状の財務状況と、資金調達について報告し、倒産や自己破産を迎える日までは金銭的な負担を強いることはないの安心してくださいと知らせました。アルバイト社員には、アンケートで「アルバイト代が無くて大学生活は続けられるかどうか、生活ができるかどうか」を尋

ねました。回答で2名が

「生活が難しい。4万円足りない」ということだったので、2人には「それは支払います」と約束しました。結果ですが、雇用調整助成金を利用し、アルバイト社員全員に全額補償することができました。また夏の賞与も就業規則通り満額支払うことにしています。

今回、社員さんの待遇を守ったのは綺麗ごとだけでなく、自分のメリットもしっかり考えた上での選択でした。赤字を減らすために退職してもらおう方法もありましたが、店を再開したとき新しい社員の採用は大変です。ですから、こちらの自分のメリットを考えつつ、相手も幸せになる方法を考えた結果です。こういう考え方ができたのは、同友会ですっかりと学んだことが生きているからだと思えます。もしあの学びがなかったら単純な選択をしていたような気がします。

### それでも強気な自分と 弱気になる自分がいる

倒産に怯える私に対して、妻は「家や車は無くなるかもしれないけど、家族がバラバラになるわけはないんだから」と、明るく向き合ってくれるので、一度自分が不

安に思っていることにしっかり向き

合ってみようと決めた結果出た結論は、「コロナ危機で会社は倒産するけれど家族や大切な人たちは元氣」と「会社は残るけれど大切な人を失う」の2択だったので、私は迷わず前者を選びました。私の頭の中では、倒産イコール人生の終わりだったのでありますが、そうではないと思えるようになり、もう一度頑張ろうと今は強く思っています。

また、テイクアウトを始めてからは気持ち前向きになり、周囲の人たちからたくさん元氣をもらいました。この数カ月の売上は散々ですが、献身的に支えてくれる人たちがいるので、何とか生き残ってその人たちに恩返しをするぞというのが、自分のモチベーションで、支えていただけにふさわしい自分にならなければというのが、今の私の気持ちです。

# 「理念を貫けば未来が見えてくる」

報告者 江本手袋(株)／取締役

**江本 昌弘氏**  
(東讃支部)

## 【会社紹介】

昭和14年創業。祖父の創業。社員数2名。内職さんや外注職人さんが会社周辺に10軒ほどある。事業内容は手袋・マフラー等の製造販売。手袋とリストマフラーと首に巻くマフラーをトータルにカラーコーディネートできる自社ブランド。

## 不安と迷いが 新商品開発の原動力に

私どもの会社は昨年の暖冬で売上が大きく落ち込んだばかりで、今年こそはと期待している最中のコロナ騒動でした。はたして冬物の注文はくるのだろうか。このまま待っていていいのだろうか迷いました。そこで、どのように対応し、その結果どうなったかを今からお話します。

会社の事業ですが、3年前までは百貨店に納品している取引先に売上の8割を依存していたのですが、そこが倒産したため立ち行かなくなってしまうため。

そこで背水の陣で自社ブランドを立ち上げたものの、課題が山積していました。それを打開するために昨年、同友会の経営指針を創る会に参加し、経営指針書を作成。初めての経営指針発表会を行っています。

その発表会で江本手袋の二人の社員、一人は50年縫製の仕事に携わっている女性社員、もう一人は私の叔父ですが、それぞれに仕事への思いを語ってくれたのですが、それをきっかけに社内が変わりました。地元の仲間やお客様も変わりました。私は確実に理念のほうへ向かっていることを実感しました。

ちなみに我が社の経営理念は、「人らしく生きるものづくりで、喜び合える地域社会を創る」です。

そんな状況にも関わらず、暖冬で売上は壊滅的。そんなときにやってきたのが新型コロナでした。結果はというと、江本手袋の商品は売れました。なぜ売れたのか、その経緯をお話します。

ある日、電車やバスのつり革を素手で触れたくなくて軍手をしているというニュースを見ました。そのとき「これならできる！」と閃きました。そして、夏物手袋を工夫し、ハンドソックスを考案。開発から製造販売まで約1週間という速さでした。ニーズに合わせてすぐに対応し、それで心が通わせることができるのは海外生産をやっている大きな会社ではできないことであり、またそれが自社の強みであることに気付きました。

ハンドソックス製造販売に関しては、まずクラウドファンディングに挑戦すると同時に、既存のショッピングサイトで販売を始めました。クラウドファンディングに関しては、有り難いことに買ったらずに届くというような特別措置を取ってもらえました。ハンドソックスの反響は大き

く、注文が殺到し、嬉しいメッセージが全国から届きました。届いたメッセージには返事を書き、お客様の声にできるだけ耳を傾けるよう努めています。

## 今回のコロナで見えたもの 先へ進むチャンス

たぐさんの企業がいろんな商品を世のため人のためにと出してきました。東かがわ市の手袋メーカーの大半がマスクを作りましたが、江本手袋はマスクではなくハンドソックスを作り出した。いままで普通にやってきた仕事を生かして、不安を取り除き、喜んでもらうことができ、良かったと思います。そして、地元東かがわの産業や手袋職人のことを知ってもらうきっかけになったことを嬉しく思っています。

ハンドソックスは直販ですが、できるだけ安く届けたいという思いからスタートしたものの、今後も直販を続けるつもりです。直販だから気づいたこともあります。それは、お客様にファンになってもらえることです。今回のコロナは自分に向き合い、先の段階に進むチャンスだと受けとめています。

## コロナでも理念を貫いた

社会に向き合って、自分の会社は何ができるかを考え、利益だけを追求するのではなく、継続することを考え、自分たちが誇りに思ってきたことを生かして、お客様に喜んでもらえたということとは、社会性、科学性、人間性に基づいた自社の理念を貫いた結果だと思えます。そして、江本手袋が目指す世界は、ずばり職人の楽園です。職人の聖地として全国から東かがわに人々が訪れる日を思い描いて、仲間と共に頑張っていきたいと思っています。



# 「コロナで大変な人に聞いてほしいWFP奮闘記」

報告者 (株)ウエストフードプランニング/代表取締役 **小西 啓介氏**  
(副代表理事・中讃第2支部)

## 【会社紹介】

平成10年6月創業。創業23年目。正社員44名、パート社員164名。「こだわり麺や」12店舗のほか、「讃岐天ぶらあさ山」、野菜の栽培と販売の「日本農産」などを経営。

## 現況の報告

今期は非常に順調に推移していたのですが3月頃から新型コロナウイルスの感染拡大の影響が開始、4月はどん底。単月で1500万円の赤字でした。

5月は県の方針もあり、最も稼ぎ時のゴールデンウィークに休業せざるを得ない状況で赤字で終わりました。

私も飲食業界は大手もたくさんありますが、とにかく軒並み大苦戦で、このままいくと経営の継続はとて無理という苦境に陥っています。

## 対策事例

### 大切なことは 自社の強みを知ること

コロナ禍は自分が起こした不祥事が業績に影響しているものではないので、仕方がないと正直思っています。

では具体的なコロナ対策ですが、その前にやらなければならぬのは、やはり資金調達です。資金に余裕があつてこそいろんな対策が講じられるわけですから、まずは金融機関等に相談してお金を借りるべきだと私は思っています。

対策ですが、コロナウイルスの感染対策と売上対策があります。感染対策に関しては店内で

やらなければならぬことは全てやっています。

一方の売上対策は新商品の開発です。社員全員で取り組んだ結果、自宅で手打ちうどんが楽しめる「元氣玉」を開発。県で表彰されるほど新しい発想の商品でしたが、外出自粛の家庭にぴったりだということ、ネット通販を開始。結果は前年同月対比で890パーセントの売上増となり、160万円ほど売れました。

これでコロナ危機から脱出できたかというところはあります。ただ、このようなことにチャレンジする積み重ねが必ず何かのときに生きることで、とても大切なことだと思っています。

### チャレンジと継続を忘れない

大切なことは「チャレンジ」と「継続」です。なぜかというところ、チャレンジがないと成功は生まれないからです。また、チャレンジのない会社に社員は育ちません。「チャレンジ」には失敗は付きものですが、そういう環境だからこそ社員は育つと確信しています。

ですから、私はチャレンジを続けるつもりですし、もしチャレンジする意欲が無くなったなら

私は経営者を辞めると宣言しています。それから「継続」です。それが、ピンチのときに生かされると思っています。

チャレンジの一つに、食品企画製造販売があります。食品製造業の視点で新商品開発に取り組みむというものです。自社だけでなくクラウドファンディングの「Market」と、船井総研が一緒になって取り組んでくれています。

## 業績アップのための3つのポイント

最後は業績アップのための3つのポイントについてお話しします。まず最初は売り上げ低迷時の対策として「3つを変える」です。

- ① 売り方を変える。
  - ② 売る場所を変える。
  - ③ 商品を変える。
- これらをそれぞれに分析していくと売れなかつたものが売れる可能性があります。
- 次は「3つの努力」です。
- ① 知ってもらう努力。
  - ② 満足してもらう努力。
  - ③ 再度購入してもらう努力

こちらは出店や商品開発の対策として用いてもらいたいものです。

## 乗り越えられない壁はない

23年間経営に携わってきましたが、経営課題が無くなったことは一度もありません。ずっと常に、何か重たいものを引きずり下げながら前進して行っているというのが実感です。

一つ乗り越えたとまた次の課題が生まれるのが現実ですが、今は昔と違って課題の自身が変わってきたように思います。

ただ、一度乗り越えた壁はもう課題ではなく、壁を乗り越えていく中で人を育てる知恵や能力が高められると受けとめているので、壁にぶつかったら仲間と一緒に逃げずに真っ直ぐ突き抜けていきたいと思っています。

