

よりも社員の給料を上げた方が良く、それが、間違った経営者になると、社員の給料を上げずに粉飾した決算をしてまで配当を取ろうとする人もいます。だから、中小企業の経営者は駄目だと言われる。同友会はそうではない団体です。だからファミリービジネスは誇りをもってやるべきなんです。期間利益を考えないで、こういう決意を我々は示さないと、中小企業家同友会の値打ちが下がります。

### 目指す経営者像とは

同友会に入ってから皆さんの経営者の方とお付き合いをしましたが、岐阜県に未来工業という会社があります。中同協の集まりで隣に座っていたのが未来工業です。そこで、メモをしていると、何しているんだ。あれは運営の話した。経営の話じゃないから書いても無駄だ。私の書いている手を止めて、一枚のチラシを渡さされました。その時は変な人だと思いましたが、今思うと凄い人だ。と、思います。

未来工業を見学に行った際、入口に大きな看板があり、常に考える」と書いてありました。会社のドアの引き戸の部分には紙が貼ってあって、その紙には「開けなくても閉める」と書いてあるんです。意味がわからなかったのでも山田社長にどういう意味かと尋ねたら、オレは開けてないから閉めない」という人がいたそうなんです。腹が立ったから「開けなくても閉める」と書いたと言います。

それを我が社の幹部が偉く感動して、すぐにマネしなきゃならないと、同じことを会社に張りました。そのままの意味に受け取っていましたが、山田社長の意図する本質は違いました。我々中小企業は人が少ない。自分の仕事じゃないと、これは総務の仕事だ、あいつの仕事だと言っていたら仕事が回らない。だから、開けていたら誰かが閉めなきゃならない。それを分らずに戸の話をし

ていたら、三重同友会は永遠に発展しない。と言われてました。頭をハンマーで殴られるような衝撃を受けました。相談に行き、頭今から2.5年位前に、週の労働時間を40時間にしようかと相談に行ったら、未来工業は週37.2時間でした。日本、仕事しない会社だったのです。どうやったら出来るのか。言われたのはたった一言。出来る。君の会社は中小企業だろう？社長が決めたなら明日から出来るよ。君が経営者なんだから、その君が言ったから明日から出来るよ。君が決めないで、出来ない理由をを言

言っていたら出来ない。君が決めなかつたら、君のこの会社は社員が一人もいなくなるぞ。と言われてました。君のこの会社はさすがに明日からは無理だったんで、1年かけて会社の中でどうやったら出来るかをみんなまで話し合いました。そして1年後にスタートしました。すると日本経済新聞に、他の大手酒造がやってない週40時間制を中小企業の宮崎本店が初めてやったと掲載されて、同業者からどうやったら出来るのかと問い合わせが沢山

来ました。喜び勇んで山田社長の所に行ったら、良い業界で暮らしているよな。と言われてました。銀行なんて5年も前から週40時間なんてやっているよ。と。実は私はこの業界を古くて陰気くさくて発展性のない業界だと思っていました。それが山田社長に言わせれば、新しい事をやろうとすればすぐ業界初と騒がれる、業でいい業界だと。見方なんです。一振なんです。当社はISOも1999年にとって業界初でした。現実に経営者がやろうと言ったら出来る事はいっぱいある。それがその時だけ経営者が妙に民主的になる。それは民主的になるんじゃないで逃げてです。そういうときだけ、役員会だ、民主的だと嘘吹いて逃げたらダメです。これは山田社長に徹底的にしろとかがかれました。そういった経営者の決意を彼から教わりました。経営者の決意とぶれてしまいます。経営者になりたいのが、自分で具体的にイメージしない

### 価格決定権を持つ

経営者として最も大事だと思っているのは、価格決定権を取ることです。自分の商品や自分のサービスが、自分の思いで決められるという事です。2年前に若手の農家経営者の前で話しをした時、トランプ氏にしろ、ヒラリー氏にしろ、TPPに反対を公約に掲げているんだからTPPの話をするのは時間の無駄だと言ったら、ひどい鬱鬱を買いました。

彼らと話をししてすごく分かったのは、彼らの労力には定価がありません。相場なんです。市場の状況によつて、自分の足し値が左右される。豊作なら安く、凶作なら高くなる。どっちにしろ単価を掛けたら一緒じゃないか。面白くないなと思いました。ムツとされて、ブランディングなんて出来ないと言われました。

ブランディング出来ないと思っているその意識が、そもそも間違いです。TPPの話をする前に、ブランドを作ろうという話を何故しないのか。ブランドを作ろうという意識がない、そしたら無理でしょう。なぜブランディングをしないのか、オゾンリーワンを目指すというのは大変だから。皆さん、考えているマーケティングが違ってますね。

焼酎には甲類と乙類という2種類あつて、乙類は匂いのあるそのまま飲む焼酎。うちのお酒は、甲類で、ホッピーなどで割って飲むお酒です。

今でこそキンミヤ焼酎は知られるようになりましたが、それでも業界では7位です。なぜそうなるかという、うちは大口容器で出してないんです。買う人は4リットル880円の焼酎を買う。それがシェアを占めている。でも当社はそれを出してない。そこにいくと完全にブランディング出来なくて、どいう事かという、大抵の飲食店で焼酎を頼むとコップに焼酎、隣にホッ

