

## 年 頭 所 感

2009年1月5日  
株式会社トクヤマ  
社 長 幸後 和壽

昨年は2月16日に創立90周年を迎え、3月期決算も売上高、営業利益ともに過去最高を記録することができた。節目の年に好業績を挙げられたことは、中原前社長の下で一丸となった、トクヤマグループ一人ひとりの力の結集の賜物であったと思う。

しかし春以降、サブプライム問題に端を発し、金融危機、信用収縮、疑心暗鬼といった景気が下降局面に向かう表現を、新聞紙上や各種メディア上で見かけない日はない。特に10月以降は未曾有の株価の乱高下、急激な円高等にも見舞われ、経済情勢の先行きは不透明さを増すばかりである。

昨年4月から、「挑戦と変革」をキーワードにした「100周年ビジョン」と、その第一ステップとなる3ヵ年計画をスタートした。中長期的な事業戦略については、早期実現を目指していく方針に変わりはない。しかし今回の金融危機を起点にした景気変動局面では不確定要素が多く、現状の開発プロジェクトや成長戦略が、これまで描いてきた通りに実を結ぶことは難しいかもしれない。その時々で見直しは必要である。

トクヤマのミッションは「ものづくり」である。こういう状況の時にこそ原点回帰が必要である。良いものを早く研究、開発して市場に出す。デファクトスタンダード（業界標準）となりうる製品で市場占有率を上げ、収益を確保する。これがものづくりの基本であり、当社の目指す方向である。人、物、金、時間は企業の力の根源である。この四つの宝を活用し、先を読み、投資のタイミングを決断し、信用力で資金を集め、経営レベルでも、PDCAサイクルを確実に回す必要がある。

景気後退、低成長の局面におけるものづくりは、省エネ、省力化、プロセス効率化といったコストダウンが主体となりがちである。一方、「攻撃は最大の防御」であり、守る必要が生じた時こそ思い出すべき言葉である。成長戦略の手を緩めることはできない。ものづくりへの飽くなき挑戦、スピード感溢れる技術開発、顧客への提案力を有する営業—自分の能力を信じ、相手を信じ、相手に信じてもらえる人財こそが、当社の貴重な財産であり、トクヤマグループ5,000人の一人ひとりに求めたい姿である。

景気が下降局面に向かった時、チャンスは生まれ、舵取りの差が将来の明暗を分けると言われる。トクヤマグループ全員の英知を結集させ、一人ひとりのパフォーマンスを最大限に引き出しこの難局を突破したい。