

# RAYMAC PRESS



レイマックプレス 2012年12月号 Vol.52

インタビュー 杉浦嘉信 (みりん屋 杉浦味淋株式会社 代表取締役)

## 祖父のみりんを復活させたとき、心が震えた。

大手企業との競争に明け暮れ、消耗し切った父親。会社は危機的状況。その父親と時に衝突しながらも、みりん屋の3代目として奮闘してきた杉浦嘉信社長。「自分はなぜみりんを作るのか」を問い続けていたとき、創業者である祖父が残したレシピを発見。「おじいさんのみりん」を復活させた。大手とは違うこだわりのみりんを丁寧に作り、丁寧に売る。そのみりんが多くファンを喜ばす。これが、杉浦社長がみりんを作る理由なのかもしれない。



杉浦嘉信(すぎうらよしのぶ)  
杉浦味淋株式会社 代表取締役  
1966年愛知県 生まれ

大学卒業後、東京の酒卸会社に勤務。26歳のとき家業である杉浦味淋株式会社に入社し、36歳のときに代表に就く。祖父が残したレシピをもとに「愛桜純米本みりん」を復活させ、その品質の高さが話題になる。こだわりのみりんがファンを呼び、着実に販売数を伸ばしている。

### Index

- 起業家インタビュー  
杉浦味淋株式会社 代表取締役 杉浦嘉信 さん
- 経営コラム なぜ？ジョン・レノンはポール・マッカートニーと組んだのか？
- ベストセラー解説 スタンフォードの自分を変える教室
- メルマガバックナンバー ● 人事労務相談室

#### —小さい頃はどんな子供だったんですか？

野球をやっていて、ポジションはキャッチャー。チームの要ですね。自然に仲間を中心にいるような子供でした。みりん屋のせがれとして生まれてきて、小さい頃からなんとなく将来はこの仕事をやるのかな、と思いながら育ちました。

#### —家業であるみりん製造会社を継ぐのだ、と。

そうですね。なんとなくですけど。中3になって、高校進学について考え始めたころ、父親とぶつかるようになりました。父は、世間体を考えて、上のランクの高校へ行けと言います。でも私にしてみれば、なぜ親の顔を立てるために学校を決めなくちゃならないのか、と反発しました。親は親で私のことを考えてのことなのですが、中学生の私には理解できませんでした。でも結局、親の希望通りの高校へ進むことになりましたけど。

#### —その高校での生活はどんな感じだったんですか？

もともとギリギリで入っているもので、レベルが高すぎて、勉強についていけません。テストではいつも赤点です。「親に言われてイヤイヤ入った高校」ということが常に頭にあって、何につけてもイヤイヤやっている、という感じでした。悶々としていました。

#### —高校卒業後の進路についてはどう考えていたんですか？

大学には行きたいと思ってました。特に何かを勉強したいというよりは、大学で友達をたくさん作りたいな、と。それで東京の大学に進むことにしました。大学時代は楽しかったですね。生活費を稼ぐために、ファミリーレストランで深夜のアルバイトばかりしてました。深夜は時給がいいんです(笑)。そこで出会った仲間と仲良くなって、本当に楽しかったです。

#### —友達作りに励んでいたんですね(笑)。就職についてはどう考えていたんですか？

父は地元に戻って家業を手伝うことを望んでいました。でも私は東京で自分を試したいと思っていました。パブル期だったので、10社受ければ10社から内定がもらえる状況の中で、東京の下町に本社がある社員数50人くらいの酒問屋に就職しました。

その社長が人情味に溢れる方で、面接のときにすごく惹かれました。この社長のもとで一生頑張りたい！と思いました。他社ではボーナスがいくらだとか福利厚生がすごいとか、魅力的な話もたくさんありましたが、もともと人とのつながりに喜びを感じるタイプだったので、その酒問屋に決めました。入社後の給料は安かったですけどね(笑)。

#### —(笑)。どんな仕事をしたんですか？

営業です。お酒を居酒屋などに卸す仕事です。2年目からは担当顧客を持って、営業キャンペーンなどでは、20人くらいの営業マンの中で常に3位以内に入っていました。今まで親の敷いたレールの上を生きてきた私が、自分の意思で考え、決断し、結果につながるこの仕事が面白くてたまりませんでした。働く喜びを感じたし、人とのつながる喜びもたくさん感じました。

#### —水を得た魚のようにイキイキと(笑)。

そうですね。結果が出るから仕事が面白い。これからさらにお客様を増やして、売上を伸ばそうと思っていました。そんな矢先、朝、社長から内線電話がかかってきたんです。「すぐに社長室に来い」と。「珍しいな。オレ、なんかハマしたかな？」とか思いながら、社長室に向かいました。部屋に入ってみると、なんと私の父が座っているじゃありませんか(笑)。

#### —わははは(笑)。それはびっくりしますね(笑)。

びっくりしますよ。普通、自分の息子が勤めている会社に、親がいきなり来ないですよ。社長と知り合いでもないのに(笑)。つまり、迎えに来たんです。もうそろそろ家に帰って来いという無言のメッセージですよ。社長は、「杉浦君、せっかくお父さんが来たんだから、今日は東京を案内してきなさい」とか言って(笑)。

#### —(笑)。いい社長さんですね。

こっちはこっちで仕事の段取りがあるのに(笑)。無理やり仕事を調整して時間作って、昼ごはんを一緒に食べました。「何しに来たんだよ」とか言いながら(笑)。でも父ははっきりとは言わないんです。でもその行動を見れば、言いたいことは分かります。帰り際、新横浜の駅まで見送ったのですが、そのとき今まで見たことがないような父の背中を見ました。何というか、「疲れた」という背中です。その後姿が、胸に突き刺さりました。その日の夜、母親に電話したら、「帰ってきて欲しいと言ってる」って。

#### —息子を頼りにしているわけですね。

そうですね。でも私はせめて30歳まで、あと5年くらいは辞めたくない。仕事がすごく面白かったですから。でも父のその行動とあの背中がずーっと頭から離れません。迷いに迷ったあげく、半年後に辞める決意をしました。

#### —やはりお父様を助けよう、と。お父様の下で働き始めて、どう



三河地方で代々続くみりんの製造工程を自然発酵させている工程

#### だったんですか？

私は、東京で身に付けた自分のやり方で仕事をしようと思いました。父は私のやり方を見て、そんなやり方じゃダメだと否定します。そこでまたぶつかります。でも実際、私のやり方は、ことごとく失敗するんです。成果が出ない。そんな中で色々悩みながらのスタートでした。

#### —ご実家の商売はどんな状況だったんですか？

まず、商品に特徴がありませんでした。ウチのみりんも、大手が作るみりんも、違いが無い。父は「売って来い」というのですが、営業先で他社製品との違いを説明できない。「ウチは麴(こうじ)を手づくりしてまして、麴菌のうまみが出ています」と言っても、「そんなの、どこも同じだろう？」と言われると次の言葉が出ない。結局、価格決定権をお客さんが持つことになり、「この価格なら買ってやってもいいぞ」ということになるんです。

#### —ツライですね。

そうですね。ちょうど酒のディスカウントストア(DS)が出てきた頃で、父はそういう所の仕事をたくさん取って来てました。確かに量は出るのですが、全然利益が残らない。週1回大型トラックで何十パレットと出荷していくので、はた目に景気がいいように見えますが、実は全然儲からない。でも父はその状況を喜んでるんです。バンバン売れますから。俺たちの時代が来た！という感じです。私は、これでいいのかな？と思いながらも、でもこれが普通なのかなとも思っていました。父のやり方が正しいのかもしれない、と。

#### —お父様は実績を上げていますからね。DS以外の売り先はどんな所があったのですか？

いわゆる業務用というルートで、ウナギ屋さん、うどん屋さん、焼き肉屋さんなどへ卸す仕事もありました。業務用のみりんは、他社製の価格の下をくぐれば採用してもらえる率が高いんです。それで父はそういう仕事もどんどん取って来ました。売上はどんどん上がるんですが、これも内実は全然儲かっていない。売上は見ていましたが、財務内容は全然見ていない。東京で身に付けた自分のやり方は

通用しないし、当社の武器が何なのかも分からない。結局、文句を言いながらも父親におんぶに抱っこ状態で10年くらいが過ぎてしまいました。

—東京から帰って来たものの、流される毎日だったんですね。そうですね。中身の無い10年間でした。それで10年経ったころ、私が36のとき、父から「来年からお前が社長をやれ」と突然言われ、社長になりました。それから経営の勉強会に参加して色々勉強しました。1年くらいたって、決算書を詳しく見てみると、これが最悪の状態。父は、自分の中でバンザイ（ギブアップ）してたんです。数字をいじって無理やり体裁をつくらっている状態でした。「こんな状態で任されて、どうすればいいんだ？」と憤りを感じましたよ。もう看板を降ろそうかという考えも頭をよぎりました。現実を目の前に突きつけられて、自分の経営者としての至らなさと思いの浅さに気づきました。それから3ヶ月くらい悩みましたね。「オレは、これからどうやっていけばいいのか？」って自問自答し続けました。そうこうしているうちにまた次の決算が来て、赤字になりました。

#### —赤字の原因は？

いろいろありましたけど、内容を詳しく見てみると、「オケ売り」と呼ばれる大手みりん会社への卸売りが全然利益が出ていないことが分かりました。みりんをタンクローリーに一杯詰めて、大量に納品する売り方です。でも安い。利益が出ない。このオケ売りが経営を圧迫していました。だからこのオケ売りをやめました。DSとの取引も、利益が出ていないところは思い切って整理しました。売上はガクンと落ちました。損益はさらに真っ赤っ赤です。すると銀行がすっ飛んできて、「貸したお金全部返してください」と言うのです。

#### —げっ。そういうところ、速いですね。銀行さんは。

速い速い（笑）。銀行が来たとき私は不在で、その時、あろうことか父が「今すぐお金を返します」という書類にハンコを勝手に押しちゃったんです。これには怒りました。いくら親でもこれは許せなかった。今お金を返したら会社が潰れる。何でそんなことするんだよ！と。もう腹が立って、ダンボールに父の机の中のを全部入れて実家に投げ込み、「明日からもう会社に来ないでくれ！絶対に来ないでくれ！」と父に宣告しました。このとき、腹をくくりました。もうオレがやるしかない。すぐ銀行に乗り込んで行って、「なんでオレが社長なのに、オヤジに印鑑を押させるんですか！」と詰め寄りました。「いや、おたくの決算が赤字だったものですから・・・」と言うんで、「オレはやる気があって、今から頑張ってるんだ！なんでその道を閉ざすようなことをするんですか！銀行はやる気のあるヤツを殺すんですか！？」と言いました。もうこっちは生きるか死ぬかの瀬戸際ですから必死です。すると融資課長が情を感じてくれたのか、いろんな融資制度を紹介してくれて、何とか資金の手当てが出来て、首の皮一

枚つながりました。

—いや、すごいですね。で、どうやって会社を建て直そうか、と。そうです。利益が出ていない客先は値上げの交渉をして、ダメなら取引はやめました。でも整理するだけでは状況は改善しません。何とか売上をあげる方法を考えなければなりません。それで以前から取引している日本料理店を全国展開する会社との取引を強化しようと思いました。何ヶ月もかけて粘り強く交渉し、中部圏だけでなく、関東圏、関西圏での採用が決まりました。これで会社が息を吹き返しました。じゃあ、次は何だと考えたとき、やはり大手企業とは違う、当社の武器になるような商品を作らなければいけないと思いました。毎日毎日ずーっと考えていました。

#### —武器に出会うきっかけは、何かあったんですか？

はい。お客さんを整理しながら、事務所の整理もやり始めたんです。お客さんを減らしたので時間に余裕がありましたから（笑）。2階にあった父親が溜め込んでいた古い書類を掃除がてら整理していたんです。昭和の初期からあるような、虫が食ったノートなんかがたくさんありました。その中から、創業者である祖父が書いたみりんの作り方のレシピが出てきたんです。普通の心理状態だったら、そんな古いものなんて捨ててしまったと思うのですが、会社が危機的状況で、自分も追い込まれていたんで、なぜか目に止まったんです。祖父のメモを見ながら、「オレ、何でみりん屋をやっているんだろうな」と考えました。「オレ、本当にみりん屋をやりたいのかな？」「おじいさんは、何でみりん屋を始めたのかな？」とか、色んな思いや疑問がグルグル頭の中を駆け巡りました。その時、最後の賭けで、この創業当時の祖父のみりんを作ってみようかな、と思ったんです。これがうちの武器になるかもしれない、と。

#### —おじいさんのメモを通して、天国のおじいさんと会話をしたんですね。それでさっそく取り掛かったのですか？

いえ、そのみりんを作るためには、ある機械が必要でした。それを買うお金がないんです。仕方なく妻に頼みました。



運命的に見つかった古い看板

貯金を使わせてほしい、と。子供の将来のために貯めてきたお金です。最初はうんといいません。当然です。会社の状況は妻も分かっていますので、そんな機械を買ったところで改善するのかわ判断できない。でも、最後の勝負だと思って拝み倒して、最後には承諾を得ました。それで、機械を導入し、「愛桜純米本みりん」を復活させたんです。

—すごいチャレンジですね。お父様はなんと言いましたか？

父は猛反対ですよ（笑）。そんな原価が高いみりんなんか売れるわけない、と言うんです。でも私としては、大手と同じみりんを作っているのは勝負できない。こだわったみりんを作って、キチンと説明して、顔の見える売り方をすれば道は開けるはずだと思っていました。地道に、このみりんのファンを増やしていこうと思いました。ここからスタートしようって。これは、窮地に追い込まれたこそ生まれた商品です。経営が安定していたら、やろうと思わなかったと思います。振り返れば、父親が与えてくれた試練なのかもしれません。一時は大喧嘩しましたが、今では何でも話せる関係に戻っています。

—おじいさんのレシピのみりんを初めて味わった時、どんな気持ちでしたか？

心が震えました。出来上がって口にしたとき、その自然な甘みにびっくりしました。大手のみりんはシロップを入れますから甘くて当然なんですけど、そんなの入れていないのにすごく甘い。これがみりんなのかと思いました。まるで祖父と会話しているような、私だけにしか分からない大事な一瞬でした。祖父に一步近づけたのかなと思いました。おじいさん、ありがとうという気持ちになりました。それから1年くらい経ったときに知り合いから電話があって、岐阜県高山市の酒問屋さんの蔵から、うちの「愛桜」というブランドの木製の看板が見つかったんです。ブナの木で作られた立派なものです。父も母も見ることがないものでした。こんな貴重なものが、祖父のみりんを復活させたこのタイミングで見つかるなんて、運命的なものを感じました。祖父がどこかから見ていてくれたんだと思います。ですからこの看板は工場が見渡せる場所に飾ってあります。

—すごいお話ですね。ところで販売のほうはどうなんですか？

こだわり商品なので簡単には売れません。でも徐々にファンが付き始めて、ネットでも売れ出しています。ネット販売の常連さんから「おたくのみりんを使い始めたら他のみりんが使えなくなりました」というお手紙を頂いたこともあります。嬉しいですよ。こだわりのお蕎麦屋さんで使ってもらって、その蕎麦屋仲間の間で評判になったりもしました。「杉浦の愛桜純米本みりん」という名前が浸透してくると、大手百貨店のパイヤーからも声がかかります。でも大手さんとの取引は慎重にしています。あまり乱発したくないんです。やはり顔の見える売り方をしたいと思っています。

—社員さんも頑張ってるんですね。

そうですね。社員にも助けられています。ある時、募集もしていないのに若い女性が応募してきて、料理が好きなのでこの会社で働きたいと言うんです。頼みもしないのにみりんを使ったメニューを提案してきました（笑）。うちは小さな会社だから地味な作業もやらないといけないよと説明しても、ぜひ入りたいと言うんです。その熱意に負けました。その社員が入社して、流れが変わりました。みりんを使ったケーキやた焼きなどを考案してレシピにまとめてお客様に提供しています。みりんならではの旨みが入って、おいしいんです。これは若い人の力です。私には思い付かない発想です。お客様がみりんに出会うキッカケとしてすごく機能しています。

—若いパワーも活用しながら前進しているんですね。最後に、杉浦社長が仕事をするとき大切にしていることってありますか？

人との接し方です。当たり前のことですが、挨拶をする、約束を守るなど、人が人と付き合う上で守るべきルールをしっかり守るということです。とにかく人を大事にした経営をしていきたいですね。カッコつけてもしょうがないですから。私は泥臭く生きたいです。泥臭い生き方が、カッコいい生き方なんだと思っています。

—本日はありがとうございました！

【会社プロフィール】

会社名：杉浦味淋株式会社  
所在地：愛知県碧南市弥生町4-9  
TEL：0566-41-0919  
URL：<http://www.mirinya.com/>  
(サイトでみりんを購入できます)



杉浦社長とパチリ。

## 読者様へプレゼント

本文でも紹介されていた杉浦味淋さんの「純米本みりん」1本を読者様の中から**3名**の方にプレゼント致します。

[toyota@raymac.jp](mailto:toyota@raymac.jp) まで送り先を記入のうえ応募ください。



3名様



## なぜジョン・レノンは ポール・マッカートニーと組んだのか？

### ■6つ目のW

先日、クライアント先で若い女性スタッフと新年用の販促企画についてミーティングしていたときのこと。「新しい企画を考えると、最低限5W1Hは押さえていないとね」という話をしている流れで、そのスタッフに5つのWとは何かを聞いてみたんです。すると4つは出てくるのですが、5つ目が出ない。散々考えたあげく、「あ、分かりました！withですよ！」と笑顔で言うんです。予想外の答えにこちらも一瞬笑ってしまいましたが、いや、待てよ、と。確かに、何かをやる時、「誰と一緒にやるか？」は重要な問いです。誰と組むかによって、結果が大きく左右されることがあるからです。いわゆる「誰をバスに乗せるか？」という問いですね。笑ってしまったけど、withについて計画することは、実はすごく意味あることなんじゃないかと思います。そこで今回は「誰と一緒にやるか？」について考えてみたいと思います。

### ■ジョンの英断

ビートルズの重要成功要因の一つは、ジョン・レノンがポール・マッカートニーという才能溢れる人物をメンバーに加える決断をしたことです。この「協働」の決断は、ジョンにとってもビートルズにとっても非常に重要なものでした。誰でも「お山の大将」でいた方が気分がいいはず。自己顕示欲も満たされます。一方で自分より才能がある人に嫉妬し、協働することを拒むと、そこで成長は止まります。自分の成長を求めるのであれば、自分より優秀な人と協働することです。ジョンは、そちらの道を選んだのです。1970年のインタビューで、ジョンは次のように述べています。

「ポールとの出会いがあり、私はひとつの決断をしたのです。ポールを自分のグループに加えるかどうか、という決断ですね。ほかのメンバーよりも明らかにすぐれている男をグループに加えたほうがいいのか、それとも、よくないのか、ということでした。その男を加えて、グループ全体の力を強めるか、あるいは、加えずにいて、依然として自分がリーダーのままでいるか。ポールを加えてグループの力を強めよう、という決心を私はしたのです」（『ビートルズ革命』）

### ■自分よりすごい奴を雇えるか

もしジョンが「自分より才能がある奴はバンドにいれない」というお山の大将的発想しか持ち得なかったら、ビートルズは作れなかった。自分が中心でいたいという「部分



最適」ではなく、全体の能力を上げるための「全体最適」を優先した決断が、ジョンの大きな功績だったと言えるのです。1人で仕事をやるよりも、2人で、あるいは複数で仕事をやった方がパフォーマンスが著しく向上するということは、ビートルズを例にあげるまでもなく、誰も感じることだと思います。ナポレオン・ヒルは「二つ以上の頭脳が調和のとれた協力をするとき、一つの頭脳よりもはるかに大きなエネルギーを生み出すことができる」と述べています。ナポレオン・ヒルは、このことの重要性から、マスターマインドを形成せよと説いています。マスターマインドとは、「明確な目標を達成するための二人ないしはそれ以上の人たちによる、調和された、知恵と努力の協力関係」と定義づけられています。つまり、目標を同じくし話し合える仲間を作れ、ということです。ヒル博士は、このマスターマインドの協力なしで、偉大な力を発揮した人はいない、と言い切ります。有名な話として広く紹介されているのが、鉄鋼王のアンドリュー・カーネギーの話です。カーネギーは鉄鋼の知識に関しては、それほど優れたものを持っていなかったそうです。しかしそれらの知識や他の必要な能力を備えた50人のマスターマインドを構成したことによって、大きな成功を収めたそうです。カーネギーのお墓には、「自分より優れた者を自分のまわりに置きし者、ここに眠る」と書かれているそうです。それくらい、優秀な仲間と議論し、協働することによって、多くのことを成し遂げてきた人なんですね。

### ■自分の枠が超えられない経営者は多い

自分の会社に超優秀な人材が応募してきた時、躊躇せずに採用することができるかどうか、と考えてみたことはあり

ますか？ここで尻込みしてしまう人というのは、事業の成長を止めている可能性が高い。自分より優秀な社員が入ったら、自分の言うことを聞いてくれないかもしれない。自分の至らなさを指摘され、笑われるかもしれない。社員との間に今まで築いてきた主従関係が崩れるかもしれない。こう考えてしまい「お山の大将」でい続けることを選択してしまう傾向が、多くの経営者に見られるそうです。経営者でさえこうなのですから、一部門の管理職であれば、一層その傾向が強くなる可能性があります。自分より優秀な社員を採用してしまったら、自分が追い越されてしまうかもしれない、と考え、入り口で排除してしまうのです。しかし会社の目的・目標の達成という全体の利益を獲得できなければそもそも会社が成り立たないという当たり前の事実が認識できれば、個人のエゴなど捨てて、全体の利益を優先させることの重要性がすぐに理解できると思います（余談ですが、社員が資格《特に中小企業診断士》取得にチャレンジすることを歓迎しない社長や上司が結構たくさん存在するという事実があります。資格取得で知識やスキルがアップすると「使いにくくなる」というお山の大将的発想がその原因のようです）。

## ■ 他人の経営資源にレバレッジをかける

我々は、会社内はもちろん、会社の外にいる優秀な人とも

協働することの重要性を理解するべきです。他の企業や経営者を敵や競合相手と見るのではなく、ともに売上を伸ばすためのパートナーと見なして協働するのです。強力で手ごわい競争相手ほど、パートナーとしては有望なはずです。目障りでイライラさせられるライバルを排除することは難しいですが、そういうライバルと仲間になって協働することは可能です。**他人の経営資源を活用してレバレッジをかける**、という考え方です。ある有名なエグゼクティブコーチは、21世紀の優秀な起業家と呼ばれるための条件として「人と創造的にコラボレーションする能力」を挙げています。確かに、色々な経営者に会ったりインタビューをして感じるのは、他人とうまくコラボレーションして、レバレッジをかけられている経営者ほど業績を伸ばしているということです。先日インタビューした名証2部上場企業である株式会社ティアの富安社長もその一人です。富安社長は、葬儀の仕事を得るために病院へ営業まわりをしていたとき、既に病院の指定業者になっている競合相手と積極的に仲良くなっていたそうです。仲良くなることで貴重な情報を得ることができ、より大きな成果に結びつくのだそうです。この世の中、どこで縁があるか分かりません。敵を作らず協働することに前向きな経営者ほど成長が早いのだということ、肝に銘じたいと思います。🍌

参考：「ビートルズのビジネス戦略」 武田知弘著



## あなたの読書時間を大幅短縮 **ベストセラー1分解説**

巻で話題のベストセラーを豊田礼人が読み、その要点をズバツとお伝えします

### 『スタンフォードの自分を変える教室』 ケリー・マクゴニガル 著

■ オススメ度 ★★★★★ ■ 読むべき人 自分は意志が弱いと思っている人

#### ポイント1 「意志力」は使いすぎると枯渇する

人は意志力を使っているうちに使い果たしてしまう。24時間禁煙した喫煙者は、アイスクリームをドカ食いする確率が高くなる。ダイエットをしている人は浮気をしやすくなる。意志力は限られた資源なので、使い方工夫が必要がある。

#### ポイント2 脳は限界が来る前に「限界だ！」と指令を出す

脳は、体が真に限界に到達する前に、「限界だ」という指令を出す。しかし疲労は体の動きを止めさせようとする脳が生み出した感情に過ぎない。防衛本能のようなものである。脳が限界だと感じて、実は体はもう少し頑張れるように出来ている。だから、限界だと感じたあと、粘ってみることも必要だ。

#### ポイント3 人間は安易に「明日はもっとできる」と考えてしまう

我々は、先のことは楽観視してしまう傾向がある。やるべきことがあっても、もう少し時間ができたらやろうと後回しにする。しかし時間はいつまでたってもできない。ダイエットをしようと思っても目の前のチョコレートを見ると「明日から」と先延ばしにする。しかし明日、より意志の固い人間になっている可能性は低い。

「スタンフォード」の「教室」というタイトルで、売らんかなの姿勢が透けて見えるが、思いのほか内容も濃くて、久しぶりに「売れていて、かつ良い本」に出会えた気がする。やろうと思っても実行できない自分にガッカリする人は多いと思うが、その「できない原因」を「脳の癖」に視点をあて、分かりやすく解説してくれる。最初はやや物足りない感もあるが、100ページすぎからはグイグイ引きこまれる。300ページ超えの分厚い本だが、納得度、満足度も高い一冊。

#### 結論

- ★★★★★ 読まないと損をする
- ★★★★★ 読み応えたっぷり、お薦め
- ★★★★ 読み応えあり
- ★★ 価格の価値はあり
- ★ 人気作だがピンとこなかった



メルマガ  
バックナンバー

連続400週間以上、毎週金曜日に発行しているメールマガジン「愛される会社の法則」のバックナンバーから、特に好評だったものをピックアップしてお届けします。

## 愛される前に、愛せ (2011年1月28日発行第302号)

### ■まず、社員から愛されよう

社員から愛される会社になれば、きっとお客様からも愛される会社になるでしょう。なぜなら、社員にとって、自分が愛している会社を発展させるために、お客様に対して最高の商品やサービスを提供しようと努力することは極めて自然なことだからです。

最高の商品やサービス及び親身な対応を受けたお客様はその会社を好きになる可能性は高い。そうなればお客様からも愛される会社になるのだ、ということです。

すると会社は潤い、給与として社員に還元できるから、ますます社員は会社を愛するようになります。資金的な余裕が生まれれば、取引業者にも利益を還元しやすくなるため、取引業者からも愛される会社になります。取引業者から愛されれば、良質な商品やサービスを供給してもらえるため、お客様へのサービスも高まり、さらに愛されやすくなります。この好循環を生み出せれば、会社は本当に強くなれます。

### ■経営者は社員を愛せ

社員から愛されるためには、まず経営者自らが社員を愛さなければなりません。社員を愛することで、社員は自己重要感を感じることができます。自分はこの会社にとって重要なのだという感覚を得ることができるのです。

仕事をしているとつらいことも多いです。ミスをして辞めてしまいたくなることもあるでしょう。それでも耐えて頑張れるのは、自分を重要だと認めてくれる人がいるからこそです。

経営者は、社員を愛し、認めてあげることで、社員の自己重要感を育て、仕事に対する前向きな気持ちを育てていかなければなりません。

### ■言葉豊かに愛を語れ

では、何で愛を示せば良いのでしょうか？お金で示せばよいのでしょうか？

確にお金は重要です。重要ですが、全てではありません。低すぎる給料では愛は感じてもらえないですが、高ければ必ず愛を感じてもらえるかという、そうでもありません。

お金は万能ではありません。人間は、時にもっとハートフルなものを求める存在なのです。

お金と同じくらい、あるいはそれ以上に重要なことは、言葉です。経営者は言葉で社員に愛を伝える必要があります。言葉によって、自分のコミュニケーションにこたえ、欲求を満たしてくれる人がいる、という安心感を社員に与えることが必要なのです。この安心感こそが、「愛」の始まりです。社員が抱えている問題を聞き、理解し、それに対する自分の気持ちやアイデアを言葉豊かに伝えることが重要です。深いコミュニケーションを交わすことで、社員は自己重要感を満たすことができます。

自分の自己重要感を満たしてくれる人を、人は信頼し、愛するようになります。

### ■自分レベルの視点で

自分レベルではどうでしょう？

例えば、子育て。

子育てにおいても、親が子を愛することは、当たり前ですが、とても重要なことです。愛することで、子供は自己重要感が満たされ、安心して生活できるようになるのです。そして、自分の自己重要感を満たしてくれる親を愛するようになるのです。

自分は愛されているのだ、と感じることができれば、どんなツライ出来事があったとしても、前を向いて進むことができるはず。自分は誰にも愛されていない、必要とされていない人間なのだと思ったら、とても生きていけません。

愛されたかったら、まず愛せよ。

子供に対しても、社員に対しても、きっと同じなのだと思います。👉

(参考：子供の心のコーチング 菅原裕子 著)

無料メルマガ「愛される会社の法則」は毎週金曜日の朝8時に配信しています。配信希望の方はレイマックのホームページから配信の申し込みをしてくださるようお願い申し上げます。

# 後藤剛のいまさら聞けない人事労務 秘密の相談室

企業の発展に欠かせない人事労務の知識。特に近年その重要性が日に日に増してきています。しかし、分かっているようで結構勘違いをされていることが多い分野でもあります。そこで、今さら人に聞くこともできない人事労務に関するトピックを毎回取り上げ、わかりやすく解説します。



## 「労働契約法」改正・その具体的対応策(その②)

前々回から、改正労働契約法についてお話しておりますが、いかがでしょうか。

さて今回は、前回までの内容を簡単におさらいするとともに、労働契約法の改正に対し、企業が講ずべき具体策について、前回の続きをお話します。

### ■前回までのおさらい

まず、今回の法改正の重要ポイントは何でしたか？もうお分かりですね。そうです。

契約期間を定めた雇用契約が何度も更新され通算5年を超えた場合、契約期間を定めない雇用契約に転換しなければならなくなる、ということでした。これが最大のポイントです。

そしてこの法改正に対する、企業の対応ポイントとして、「契約更新の手続きを厳格に行う」ことをお話しました。具体的には、雇用契約更新をするか否かの判断基準を明確にするとともに、契約更新に伴う一連の手続きを厳格に行うことが重要だということでした。

### ■ますます企業の姿勢が問われることに

さて、これは私個人の意見ですが、現在のような解雇規制（一旦採用すると、事実上解雇することは極めて困難）を前提とした場合には、各企業にとって有期雇用社員の活用は、ある程度必要なのではないかと考えています。

といいますのは、様々な要因によって企業の業績が大幅に下振れした場合などに人件費が硬直しては、企業経営が立ち行かなくなる可能性が高いからです。特に、派遣法が改正されて派遣社員の活用まで制限されてきている現在では、ますます有期雇用社員の価値が高まってきていると考えます。そのような中で労働契約法が改正され、有期雇用から無期雇用への転換を使用者に義務づけるという形で、企業側に対する規制が強化されてきたわけです。

こういった流れの中で、私たち企業側は、『雇用』に対する姿勢を、より明確にせざるをえないことになります。つまり、有期雇用社員を、（言葉は悪いですが・・・）ある意味経営上のバッファ（人件費の一部を変動費化するための経営上の仕組み）として捉える見方と、無期雇用転換前の有期雇用期間を「試用期間」として考え、無期雇用に値するか否かの「判断期間」及び無期雇用社員への「教育期間」と捉える見方との2つです。

企業として、どのような姿勢で有期雇用を活用していくのかを明確にした上で、その姿勢を採用時にしっかりとアナウンスすることが重要と考えます。その企業の「姿勢」や「考え方」に共感する方が応募し、採用されることによってミスマッチが未然に防げることになるかもしれないと思っています。

### ■雇用形態の多様化への企業の対応は

さて、有期雇用期間を、無期雇用転換に備えた「判断期間」や「教育期間」と捉えた場合には、当然、無期雇用転換される有期雇用社員と、雇止めされる有期雇用社員との違いを明確にする必要が生じてきます。つまり、有期雇用社員一人一人の能力や会社への貢献度などを「見える化」し、誰もが納得できる基準によって無期雇用化の可否を判断できる仕組みを構築しなければ、不平不満が噴出し、新たな労使間トラブルの種になる危険性ははらんでいる、ということです。

また、パート社員等の無期雇用化によって、「短時間正社員」等の、新たな雇用形態を定義する必要がでてきますし、就業規則等の整備も必要になってきます。特に、賞与や退職金の適用、そして休職期間に関する規定の適用可否などについて、検討が必要になるでしょう。

さらに、有期雇用期間は、様子を見、判断を行う期間であると同時に、各社員の能力開発のための教育期間でもあります。これまで以上に体系化され、誰もが受けられる教育機会をいかに整備するかも問われてくると考えます。

### ■まとめ

今回で、改正労働契約法についての話は一旦終わりです。皆さん、いかがでしたか。労働契約法という法律そのものが一般的に良く知られていないこともあり、分りにくい部分もあったかも知れませんが、「何となく分かったぞ」と感じて頂ければ嬉しく思います。それではまた。

後藤剛 人事コンサルタント会社にて活躍中。採用・労務管理に特に強く、多くの企業で相談に応じ、会社と従業員との労使関係の向上を果たしてきた。2012年から介護・医療系の転職・就職支援並びに採用支援を行っている。11月、介護の仕事をする女性が語り合うサークル(Team Smile Care:略称"TSC")の立ち上げに寄与。現在、WEB(Facebook)上でもコミュニティを構築中で、ますますの去就が注目されている。家族は妻・子2人。日進市在住。45歳。血液型O型。

## 【愛される会社プロジェクト セミナーのお知らせ】

**24回目**となるセミナーは、「2013年新春！不景気を吹っ飛ばす戦略を徹底的に考える」と題して、中小企業が不景気の中でも輝くための戦略構築について考えます。

### 「2013年新春！不景気を吹っ飛ばす戦略を考える」セミナー

日時：2013年2月25日(月) 19:00～20:45  
場所：ウインクあいち904会議室 定員：30名  
料金：3000円 愛P会員は割引または無料  
講師：レイマック 代表 豊田礼人(中小企業診断士)

【友割】お友達をお誘い頂きますと、本人様・お友達様とも1000円割引いたします。



定期購読をご希望の方は、愛される会社プロジェクトにご入会ください。詳細は当方のHP(レイマックで検索)にアクセスして頂き、ご確認ください。

- A1会員 525円
  - A2会員 980円
  - B会員 4200円
  - C会員 12600円
- (すべて月額)

RAYMAC PRESS

月刊レイマックプレス 愛される会社プロジェクト公式会報誌

制作・編集／レイマックプレスプロジェクト