経営者・起業家のためのニュースペーパー

愛される会社プロジェクト会報誌

RAYMAC PRESS

レイマック・プレス 2010年2月号 Vol.018

心死工 池山 紀之

『愛される図々しさが、自分をここまで引っ張ってきた』

数々の困難に直面しながらも、あきらめずに前を向き、その都度次のチャンスが訪れる。泌尿器関連ビジネスが 頓挫しかけた時も、人工乳房の開発で息を吹き返し、急成長。そのきっかけを与えてくれたのは乳がんで乳房を 失った実の妹だった。自らを「ガキ大将のまま大人になった」と笑う経営者・池山紀之は、絶対にあきらめない信 念の経営者だった──。 文=豊田礼人





株式会社ウロメディカルジャパン 代表取締役 池山 紀之(いけやまのりゆき)

1958年 愛知県生まれ。

大学卒業後、形状記憶合金を医療分野で活用する事業で注目を浴びる。その後株式会社ウロメディカルジャパンを設立し、代表取締役に就任。現在は人工乳房の開発・製作事業に注力し、患者さんのために全国を飛び回っている。

index

起業家インタビュー	1-4
メルマガバックナンバー	5
豊田礼人の経営コラム/ベストセラー1分解説	6-7
ATSUKOのできる社長のビジネス英会話いまさら聞けない人事労務『秘密の相談室』/編集後記	8

一御社のことは、N1グランプリ(ビジネスコンテスト)の優勝企業として存じ上げておりました。現在、人工乳房を製作する事業が順調に伸びているんですね。

はい。起業当初は苦労しましたが、5年で売上が10倍になり、ようやく黒字化を果たすところまできました。社員も徐々に増え、全国の患者さんからの問合せに応えるため、日々西へ東へ飛び回っています。

一お忙しい中恐縮です。さて、遡りますが、そもそも池山社長は、どんな子供だったんでしょうか?

小さい頃はガキ大将です。比較的裕福な家庭で、お手伝いさんが何人もいました。でも自分の家が裕福だと意識したことは無くて、いつも仲間と一緒に裸足で遊びまわっている子供でした。

―実家は何か商売をされていたんですか?

はい。ガソリンスタンドや冷暖房の設備を扱う会社です。いずれは父の会社に入る予定でしたが、大学は好きなところに行って好きなことをしたいと父に言ったら、生活費は自分で稼ぐという条件でOKされました。それで、関西の大学を受けて、一人暮らしをすることになりました。

一大学生活はどうだったんですか?

いきなり貧乏になりました。生活費を稼がないといけないので、入学と同時にバイト生活です。大学では自分の好きな歴史の勉強ができて、とても楽しかったですね。しかし卒業を控え、歴史を職業にすることは難しいので、実家に戻ることにしました。

一お父様の会社に入ったんですね。

そうです。ガソリンスタンドで一応バイトという形で働き始めました。大学時代は学ぶことがすごく楽しかったのですが、戻ってからはただお金のために仕事をするという毎日です。全く刺激がなくてつまらない。お金には困らないのですが、これで本当にいいのかな?いや、このままではバカになってしまうんじゃないか?、と悩みだしたのです。その時、たまたま浜田省吾の「アメリカ」という歌を聞いて、「あ、アメリカに行こう」と思ったんです(笑)。それで父に相談したら、「いいよ」って。但し「自分の金ですべてやれ」という条件です。ただ、さすがにアメリカに何のツテも無く行くのは恐いので、父の会社の取引先の人の、友達の友達であるAさんを紹介してもらいました。

─遠い関係の人ですね(笑)。

そうです(笑)。でも誰もいないよりはマシかという感じで、そのAさんを頼

りに渡米しました。UCLAに留学する予定だったのですが、春に行ったら、「授業は秋からだ」ということが判明して(笑)。そんなことも知らなかったんです。Aさんも、実際は全然頼りにならなくて、「お前、どこに住むの?」と聞くんです。「え?それも決まっていないんだ」という感じで。とりあえずAさんがモーテルまで連れて行ってくれて、まずはそこに泊まりました。でも3日たっても何の音沙汰も無いので、Aさんの会社まで行ったら、「まだいたの?」と言われまして(笑)。「おまえ、自分でアパート探せよ」、と言うのです。それで英語もろくにできないのに、飛び込みでアパートの管理人と交渉して回ったんですが、英語も話せない、どこの馬の骨とも分からない日本人に誰も部屋なんか貸してくれません。でも断られ続けた中で、一軒だけ、東洋人の管理人がいて、しかも奥さんが日本人だったんです。それで、何とか3か月分の家賃を前払いすることを条件に、部屋を借りることができました。

一やはり民族の血は頼りになりますね。

そうですね(笑)。その後はアルバイトで多少は収入を得ましたが、生活は苦しいままです。Aさんに相談したら、「ルームシェアすれば、家賃が半分になるぞ」と言って、取引先の息子である台湾人の男を連れてきました。「コイツと一緒に住め」と。驚きましたけど、「ま、いいか」と思って(笑)、一緒に住み始めました。言葉が通じないので最初は漢字で筆談です。そうやって、一緒にご飯作ったり学校に行ったりしているうちに、兄弟のように仲良くなりました。なんとかなるもんだな~と思いましたね。でも彼は半年後には帰ってしまって、それからはまたお金が足りなくなって、家賃が払えなくてアパートを出ざるを得なくなりました。

一うわ、大変ですね。どうやって生活していたんですか?

それからはホームレスですね。車の中で生活していました。たまに友達のところで泊めてもらったり。学校に行くには車が必要なので、自分がご飯を食べるのを我慢して、車にガソリンを入れていました。教会で土日にスープとパンを食べさせてくれるので、それで凌いだりして、結局1年半くらいそんな生活をしていました。でも気持ちは全然貧しくなくて、「金なんか無くてもなんとかなる」、と実感しましたね。その時「オレは、生かされているだな」と強く感じました。学校は色々な国からの留学生がいてすごく楽しかったです。でも一方で、自分の将来が見えなくて、何をしていいのか分からない状態でした。

―目標がないという状況だったんですね。

そうですね。アメリカンドリームを夢見る気持ちもあるんだけど、 実際の行動にどう移したらいいのか分からない。そんな時期で した。その頃あるきかっけがあって、父親から「知り合いの歯医 者の先生がアメリカの学会に出るから、身の回りのお世話と運 転手をやってくれ」と頼まれました。その先生は歯のインプラントの開発をしている方で、その分野での第一人者の方です。そ の先生が日本でこれを商品化したいと言うので、「これは面白い、 オレがやる」と思って、日本に帰って事業化することにしました。

―日本で会社を立ち上げたんですか?

いえ、父親の会社の一部門として始めました。形状記憶合金 を歯科医療に使うという開発を、その歯科の先生の手足となっ て進めました。日本では未開拓の分野なので、すべて勉強しな がらの開発です。開発が成功すると、世界中の国から学会で発表してくれという依頼が来ました。先生と2人で30カ国くらい行きましたね。国内の企業からも問合せが殺到して、テルモさんとかニコンさんから試作品の製作依頼をたくさん受けました。そうこうするうちにある日、ある病院の泌尿器科の先生から「男性の前立腺用の器具を作れないか」という問合せを受けたんです。人間は年を取ると前立腺が大きくなって尿道を圧迫するために、尿が出にくくなるという症状が出ます。それで尿道に装着して尿が出やすくなるような器具を作って欲しいというのです。

一なるほど。歯科から泌尿器科へ広がったんですね。

はい。それで、まずは動物実験用にと思って、適当なサイズでサンプルを作ってその先生に送ったんです。そうしたら知らない間に人間の患者さんに使っていたんですよ!先生に「犬に使うんじゃなかったんですか?!」と聞いたら、「おまえが作ったやつ、大きすぎて犬に入らないんだよ。だから人間に使っちゃたよ」って言うんです(笑)。「え?いいんですか?」って聞いたら、「オレがいいっていうんだから、いいんだよ」と言うんです。

―(笑)。実際、国の認可とか、取らなくてもいいのですか? 医療の世界では、ドクターがOKと判断すれば、新しい技術を使っていいんです。そうでないと医療技術が進んでいかないからという理由です。

一そうなんですか。それにしても、その先生すごいですね。

そうでしょ?(笑)。ある日、先生から電話があって、すぐに大阪まで来いっていうんです。「行くのはいいけど、先生、あの器具いいの?」と聞くと、「めっちゃ、いいぞアレ」と言うんです。聞くと、僕が送った約60本のサンプルは全部、患者さんに装着したらしいのです。「えーっ!?マジ!?」って感じです(笑)。先生の病院に行くと、90歳くらいの患者さんがいて、その器具を装着する現場に立ち会うことになりました。ものの1分くらいで装着が完了すると、僕が持っていたバケツに尿がバーっと勢いよく出たんです。何十年ぶりに尿がスッキリ出たそのおじいちゃんは、喜びのあまり僕の手を握って涙を流したんです。「あ、オレの作ったこの器具は、すごく人の役に立つんだな」と思いました。

一おじいちゃん、めちゃくちゃ嬉しかったんでしょうね。

そうですね。ただ、いくらドクター判断でOKといっても、ウチとしてはもっときちんとしたビジネスにしたい。それで、あるメーカーをメンバーに加えて、開発体制を整えました。そして、先生をアメリカの大学に送り、そこで本格的に研究開発するということになり、アメリカの大学側からも了承を得ました。先生の壮行会をやり、いよいよ先生がアメリカに向けて出発する当日の朝6時ごろに、先生から電話が掛かってきたんです。「アメリカ側から、私の受け入れは『ノー』だと連絡があった」と言うんです。びっくりして聞いてみると、昔その先生がアメリカに留学していた頃、論文の盗用をしたことがあって、それがバレたらしいんです。それでこのプランは全て白紙です。そこで先生はギブアップしちゃって、その後しばらくして亡くなってしまいました。

一そうなんですか。でも池山さんはあきらめなかった?絶対にあきらめないと思っていましたね。しばらくして、アメリカ

で歯科医の友人と話していたときに、この泌尿器の器具の話をしたら、アメリカで是非やらせてくれと言うんです。ベンチャーキャピタル(VC)からお金を集めてすぐに事業化するという話になりまして。実際に会社を設立して、VCから2~3億お金を出してもらうという契約もとれて、やっと事業化できるところまできたんです。そうしたら、9・11のテロが起きたんです。

一え?あの世界貿易センタービルに飛行機が突っ込んだ・・。 そうです。すぐにアメリカから電話があって、「あのビルにVCの 事務所が入っている!」と叫んでいる。VCの関係者は全員亡くなりました。全てが白紙です。さすがに、「なんで、オレだけこんな目に会うの?」と思いましたね。アメリカの友人はもうギブアップです。ギブアップするなよ!と思いましたが、仕方がありません。でもオレはあきらめないぞと思っていたら、11月に今度はジョンソンエンドジョンソンという会社の開発部長から電話があったんです。例の泌尿器の器具の件で話がしたいと。すごいビジネスになるから一緒にやりましょうと言うんです。5ヵ年の販売計画書を持ってきて、小さく見積もっても5年後に6000億円のビジネスになると書いてある。「やった!!」という感じですね(笑)。「オレのやってきたことは、こんなにすごいことだったんだ!」と思いました。それでジョンソン社と契約書を交わすところまできたところで、また「申し訳ありません」と言われちゃうんです。

一またですか~。今度はどうしたんですか?!

ジョンソンがこのプロジェクトから降りると言い出したんです。ジョンソン社が扱っているレーザー機械の会社がライバル会社に買収され、泌尿器関連のビジネスを続けられなくなったと言うのです。僕はここに至るまでに、友人や、友人から紹介されたお金持ちに自分のプランを説明して、1億5千万円くらいのお金を集めました。そのお金でクリニックを作って、医師を雇って、症例を積み上げるための体制を整えていたんです。そこまでやってきたのに、ジョンソンが降りると言い出したんです。「何でこうなるんだよ~」と思いましたね(笑)。でも、このプランには絶対的な自信がありました。ジョンソンからはお金は出なくなりましたけど、気を取り直して国からの正式認可を受けるべくその後も活動を続けました。それでようやく認可がおりそうだという状況になりつつあったとき、厚生労働省から呼び出されたんです。「いよいよ認可されるぞ!」と意気込んで乗り込みました。

一やっと認可されたんですね。

それが、「ダメだ」という通告だったんです。またまた「何で?!」という感じです。はっきりとした理由は分からないのですが、政治家を使ってプッシュしたことが印象を悪くしたのかもしれません。とにかく、「このままでは認められないから、もっとデータを出せ」というんです。しかしもう資金も尽きてきたし、事業は行き詰まりかけています。そんな時、人工乳房の事業アイデアに出会ったんです。

一どんなきっかけだったんですか?

私の妹が乳がんになって、片方の乳房をとったんです。それは それで悲しい出来事だったんですが、命は助かったから良かっ たと思っていました。でも、家族で温泉に行ったときに、「お母さ んに傷あとを見せられない」という理由で、妹は温泉に入ること ができなかったんです。乳房を切除するということは、女性にとっ ては命をとるか、乳房をとるか、というぐらい大きな出来事なんです。男の自分には分からなかったことを、妹のその言葉で気づかされました。私は以前から、歯のインプラント事業から派生して、人工の耳や鼻などをつくる仕事をほんの少しやっていたんです。それで、人工乳房を作ってみようか、となったんです。妹は、「せっかく作ってくれるのなら、3つの条件を満たして欲しい」と言い、その3つの条件とは、「洋

服の上から自然に見え、触っても違和感無く、やわらかいこと」、「普通のブラジャーに入って、ブラジャーをはずしたとき自然に見えること」「そのままお風呂に入り、シャワーを浴びられること」です。つまり、2泊3日の温泉旅行に普通にいける、ということです。

一妹さんがきっかけだったんですね。それにしても事態は グルグル展開しますね。

そうですね(笑)。でも株主は大反対です。「おまえには、おちんちんで金をだしたのに、なんでおっぱいをやるんだ!」と言われました。「今の事業が上手くいってないのに、なんで新しいことに手を出すんだ」と。だから、「これは私の個人の時間とお金を使ってやりますから」、ということでしぶしぶ了承されました。スタートして、色々と調べてみると、妹の条件に合うようなモノは世の中に無い。じゃあ、いいモノをつくればいけるぞ、と思いました。それでサンプルを作ってすぐに学会で発表したんです。これが結構なインパクトを医師たちに与えたんです。

―学会って、そんなに簡単に出られるんですか?

学会とか展示会とかを取り仕切っている運営会社があるんです。そこに連絡すると、「じゃあ、乳がん学会がいいですね」と紹介してくれて、そこで展示するんです。そうすると、人工乳房なんて、先生たちはほとんど見たことが無いのですごくびっくりされて、多くの大学病院が「これは患者さんが絶対喜ぶ。是非パンフレットを置かせてくれ」とおっしゃってくれたんです。私は図々しいところがあるので、どんどんそういうところに出掛けていって、サンプルの乳房を持って、先生たちにどんどん話しかけるんです。そうすると道が開けていくんですね。学会に出れば出るほど反響がすごくて、パンフレットを置いていただける病院も全国に増えていきました。

―会社のスタッフも増えていったんですか?

そうですね。最初は男性スタッフばかりだったんですが、どんどん女性スタッフも採用していきました。会社のスタンスとしては、全国の病院から問い合わせが来て、それに全て対応します。だからスタッフも必要です。遠い病院にいけば、それだけ経費もかかりますが、「全部やりましょう」という方針で、九州にも北海道にもいきます。そうやって続けるうちにジワジワと売上も増えて、3年で黒字転換したんです。それでやっとうるさかった株主たちもおとなしくなりました(笑)。

―ようやく池山が黒字を出したぞ、と(笑)。

そうですね(笑)。でもそこでリーマン・ショックが起こったんです。

―あーっ!!それがありましたか!

(笑)。そうなんです。でもウチの事業への影響というよりは、株主たちの事業が苦しくなってきたんです。会社が倒産しそうになる人もいたので、出資金を返してあげなくてはならない状況になりました。法律上は返さなくてもいいんでしょうが、道義上返そうと思って、数千万円を返しました。その頃、N1グランプリというビジネスコンテストで優勝してマスコミで取り上げられ、売上も数百パーセントの伸び率で急増したんです。それでなんとか乗り切りましたね。

一人工乳房の品質が優れているからこそ、お医者さんや患者さんから評価を受けたのだと思いますが、商品開発で苦労されたことはありますか?

そうですね。もともと人工の耳や鼻を作っていたので、その技術がベースになっています。最初は思ったような品質を出せなかったのですが、たくさんの技術者に会い、話を聞いて、開発にフィードバックさせました。技術屋さんって自分の技術分野はすごく詳しいのですが、他の分野については疎いんですね。ですから私がその間に入って、「コレとアレをくっつけたら、イケるんじゃない?」と提案して、どんどんいいものに作り上げていきました。一つの技術、一つの研究だけでは何ともならないものでも、他と組み合わせると上手くいくものって、世の中のたくさんあると思います。世の中、知らないことだらけなので、私はどこにでも貪欲に聞きに行きます。「知らないので教えてください」と聞きにいくと、みなさん喜んで教えてくれますよ。

一分からないことは、分かる人に聞きにいけばいい。単純ですが重要なことですね。話題を変えますが、社員の教育について重視していることはありますか?

当社の目的は、患者さんの満足を頂くことだけなんです。製作 する職人はついつい「そっくりなおっぱい」を作ろうとするんで すが、患者さんが欲しいのはそっくりなおっぱいではないんです。 その人のライフスタイルに合わせたものを作らないと満足は得 られません。例えばゴルフをやる人にとっては、大きすぎるおっ ぱいはスイングの邪魔になってしまうので、少し小さくしたりする 工夫が要ります。その人が何を望まれているか、どんなライフス タイルなのか、今後どういう生活がしたいのかなどを、しっかりと 聞き出すことが必要なんです。そのために、出張してお仕事さ せて頂く場合も必ず2人で行きます。経費は倍かかりますが、2 人で対応すれば1人がお客様の要望を客観的かつ冷静に把 握することができるからです。そこまでやって、100%の満足が 得られます。私たちの仕事は100%の満足をもらわなければダ メなんです。99%の人が満足しても1%の人が不満足だと、負 のクチコミが起きてしまうからです。だから社員には、「99%で 妥協するな。絶対に100%満足を目指せ。|と言っています。そ うすると患者さんから本当に感謝されて、涙を流してお礼を頂

けるんです。「あなたたちは本当にいい仕事をしているね」、と褒められるんです。この言葉が社員たちのやりがいを大きく高めます。



一お話を聞いていると、次から次へ色んな気づきが得られます。池山社長の思考のコツってあるのですか?

私は、3日で出来ないものは、一生かけてもできないと思っています。アイデアを思いついたら、まず3分考えて、OKなら3時間

考えて、それでイメージ出来たら3日でやれることをすべてやって形にします。3日で形にならないものは、自分の能力の限界だと思って手は出しません。これを「3日の理論」と呼んで、常に意識しています。人のお金を預かって経営しているので、取り返しのつかない失敗はできません。常にあらゆることを想定し、危機を事前に回避する手を考えています。3日考えて形になったものは、前に進めて、種をいっぱいまいておきます。そうするといつしか芽が出て、失敗寸前で私を救ってくれるんです。

一まさに実践から生まれた理論ですね。では、最後の質問です。仕事を成功させるためのコツがあるとすれば、何だと思いますか?

まずはあきらめないことですね。絶対にあきらめてはダメ。事業の失敗例もたくさん見てきましたが、その原因はあきらめたことにあると思います。それから許すこと。気に食わないことを言われたとしても、全て受け入れて、全て許せば、腹はたちません。私は患者さんは家族だと思っているんです。社員にも、患者さんと家族のように接して欲しいと願っています。自分の恋人だったり、母親であれば、何か嫌なことを言われても許せます。許していると、自然に相手から好かれるようになるんです。私はアメリカで貧乏生活をしていた時、みんなに迷惑をかけたけど、何とか生きていられたのは、みんなが許してくれたからだと思っています。その恩を、私はこの仕事で返していきたい。返すためには、許すことがとても大事だと思っているんです。

―起業家にメッセージを頂けますか。

図々しくあれ、ですね。もちろん失礼があってはダメですけど、世の中、決断できない人が多いので、良いことであれば図々しく乗り込んでいっていいと思います。決断できない人の背中を押してあげれば、仕事は前に進みます。結局、「愛される図々しさ」で、私はここまでやってきたんですよね(笑)。◆

インタビューを終えて

インタビューに訪れた私をとても温かく迎えてくれた池山社長。と てもリラックスした雰囲気の中で、楽しくも学びの多いお話に終 始圧倒されっぱなしでした。そんな池山社長の軌跡を振り返っ てみましょう。

- * お金のためだけに働くことに疑問を感じ、アメリカへ留学した。
- * アメリカの貧乏生活の中で「生かされている」ことに気づいた。
- * 面白いと感じた仕事に素直にのめり込み、経験を重ねた。
- * 新しいことにチャレンジし、種を蒔いておくことを怠らなかった。
- * 何度失敗してもあきらめず、すぐに前を向いて再チャレンジした。 * 分からないことは、どんどん分かる人に聞きに行った。
- * 患者さんと家族のように接し、100%の満足を得ることにこだわった。
- * その結果、会社の利益が5年で10倍になった。

ジェットコースターのような人生を、時折笑を交えながら話してくれた池山社長。「人間の大きさ」をヒシヒシと感じ、何度も我が身を振り返ってしまうインタビューでした。これからも色々とご指導いただきたいな、と思っております。◆

【会社プロフィール】

会 社 名 株式会社ウロメディカルジャパン

本社所在地 名古屋市名東区高社1-231エル・パティオー社107

T E L 052-776-6918

事業内容 人工乳房製作

URL http://www.uro-jp.com/



豊田礼人の メルマガ バックナンバー 連続250週間以上無休で発行しているメールマガジンの 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。

儲けて引っ張れ! (2009年1月23日発行 第197号)



■ 儲けることは重要なこと

社内を活性化させるためには色々な方法がありますが、 「儲ける」ことはその重要な要素の一つでしょう。世の中にはコーチングや賃金制度などにより社内を活性化させ、社員のモチベーションを高めることによって、自然に儲かる会社になるのだ、という意見もありますが、経営者や起業家はやっぱり儲けることを追及して欲しいと思います。儲けて、利益を得て、その利益をいろいろな関係者に配分していくことが、経営者の重要な役割の一つだと思います。儲けて私腹を肥やすのではなく、稼いだ利益をお客様、社員、取引業者さん、地域社会などへ還元していくのです。そもそも儲からなくては会社を存続できません。

■ イキイキ、ワクワクが伝染する

先日妻が言っていました。「ユニクロが絶好調!というニュー スを見ていたら、なんだか無性にユニクロへ行きたくなっ ちゃった!」と。人間は、賑やかなところに自然に引っ張ら れるようにできているんですね。そういうボクも、名古屋 駅の高島屋で毎日行列を作っているバームクーヘン屋 で無性に買ってみたくなり、ついに先日並んで買ってみ ました。不景気な世の中だからこそ、元気な店で買いた い、並んででも買いたい、という気持ちが、なんとなく分かっ た気がしました。もちろん味もおいしく、人気の秘密に納 得しました。儲かっている会社やお店には、その事実が 呼び水となってさらにお客様が集まり、さらに儲かります。 押し寄せるお客をこなす社員さんは大変でしょうが、そう いうお店や会社のスタッフさんたちは、間違いなくイキイ キしています。そしてそのイキイキがお客様にも伝わり、 お客様もイキイキ、ワクワクしてくるのです。お客さんがた くさん来て儲かることで社員がイキイキし、お客様もイキ イキワクワクする。経営者にとってこんなに嬉しいことは ありませんよね?こう考えてくると、やっぱり経営者は儲け ないといけないよな~、と思うのです。

■ 勝ちそうなチームに入りたい

学校の授業でグループ分けをし、グループ別に議論して

何かを発表するというようなお題が出された時、隣のグルー プが賑やかに盛り上がっていたりすると、あっちのグルー プに入りたかったな…と思った経験、誰しもがあると思い ます。多くの人たちは、賑やかで楽しそうなチームや勝 利に向かって進んでいるチームの一員になることを望ん でいます。勝ちそうなチームに入りたいのです。つまらな そうで、暗く沈みがちで、今にも負けそうなチームにはな るべく入りたくありません。ですから、経営者は勝利に向 かうチームを作らなければいけません。じゃないと優秀な 人材は集まりませんし、モチベーションも高まりません。こ のチームに入れば、勝利を体感できる、と感じた時、人は そのチームに入りたいと思い、入った後も頑張りたいと思 います。そのためにまず経営者自ら勝利への足ががりと なる結果を見せ、「頑張れば、できる」と社員達に思わせ ることが必要です「頑張っても、たぶん負ける」という状 況でやる気を出すのは結構大変ですが、「頑張れば、で きる」という状況下では、人間は俄然やる気になります。

■ 自分レベルの視点で

さて、自分レベルではどうでしょう?「最近、仕事どうですか?」 と聞かれた時、あなたは何と答えますか?こんな不況時 ですから、「いや~、ダメダメ。厳しいですよ。だってトヨタ 自動車があんな風に落ち込んじゃってますからね~」な んて答えているのでしょうか。ですけど、「ダメですよ~」 と言っている人には、人も仕事も寄ってきません。こういう 時だからこそ、「おかげさまで、なんとか頑張ってますよ」 というスタンスでいることが大切です。内情は苦しくとも、 「おかげさまで~ |と言っている人には、「え?調子いいの? 何か秘訣でもあるの?イイネタもっているの?教えて教えて!」 と寄っていきたくなるものです。苦しい時に、苦しい人同士、 「苦しいですよね~」と言っていてもらちがあきません。「お かげさまで、何とかやっています。ありがとうございます」 こう答えることにより、自分を「勝てそうなチーム」に仕立 てるのです。勝てそうなチームに人は寄ってきます。そし て勝てそうなチームの士気はいっそう高まり、本当に勝て る確率が、そして儲かる確率が高まるのだと思います。◆

豊田礼人の経営コラム「愛される会社への道」

時間が無い!

■ 時間は有限である

業績改善のために重要なことを洗い出し、その実行を誓っても、手を付けられないまま放置されているケースは極めて多い。つい口から出る言い訳は、「忙しすぎて、やる時間がない」。たとえTODOリスト(やるべきことリスト)を作ったとしても、DO(実行)されなくては成果が出るはずもありません。そんなことわかっているのに、気がつけば何も出来ないまま1ヶ月経ってしまう・・。こういう経営者やビジネスマンは多いと思います。私自身とて例外ではありません。

こういう事態を許容してしまっている最たる原因は、「時間は有限である」という当たり前の事実をどこかで軽んじているからかもしれません。私たちはいつか引退し、そしていつか死ぬときが来ます。それまでにできれば「やるべきこと」や「やりたいこと」を完成させたいと願います。目標達成までのスケジュールを日付入りで意識しているかいないかで、達成度は大きく変わってくるのだと思います。

■ 重要な事を明確にする

重要なことを優先して行うためには、何をもって重要と 判断するのか?ということを決めなければなりません。つ まり、重要度合いの判断基準です。会社における判断 基準は、経営理念であったり、それに基づいた経営計画、 あるいは経営ビジョンなどでしょう。いずれに従うにしても、 「この会社はいつまでにどんな会社(状態)になろうとし ているのか?」が明確になって初めて、その実現のため に重要なこととは何かが判断できることになります。例 えば、「3年後に地域でもっとも美味しくて安全なケーキ を作るケーキ店になる | というビジョンを持つケーキ屋さ んにとっては、販促チラシの作り方よりも、美味しくて体 に良い素材の研究の方が重要事項となるでしょう。ケー キの品質にまだまだ改善点が多くあるにもかかわらず、 販促チラシを使って多くのお客さんを集めることは、自ら の首を絞めることにつながります。逆に、他店と比べて も品質には絶対的な自信を持っていて、その良さを多く のお客さんにアピールしたい、つまり「今年の年間来客 数を前年比1.5倍にする」というような目標をもつお店 にとっては、効果的な販促ツールの作り方の方が重要 な課題となります。基準が違えば優先すべき重要なこと も変わるので、会社の理念やビジョンを明確にしておく ことは、達成への時間短縮のためにとても重要なことと いえます。

■ それでもスケジュールどおりに行かない

重要なことを明確にして、行動予定をスケジュール表に書き込み、時間を「天引き」しておく。しかし、現実はスケジュール表通りには進まない。開始すべき時刻になっても、「すべきこと」に移れない。昨日の仕事の続きが終わらない、急な問題やクレームが発生する、携帯電話へ顧客からひっきりなしに電話がかかる、他部署から緊急の打ち合わせを要請される、などなど移れない原因が次々起こります。スケジュール表に書き込んだ時は絶対にやろうと思っていたことが、それよりも「重要ではないが緊急な何か」によって食いつぶされていく・・。なぜこういうことが起こるのでしょうか?

まず第一に会社のシステムに問題があること。例えば、 同じ問題が何度も起こるような場合がこれです。ある会 社では在庫管理が雑で、正確な数量と品目がわからず 社内が混乱していました。あるいは、パソコン内で資料 を紛失してしまって、再作成のために混乱していました。 これらは何度も発生し、貴重な時間をどんどん食いつぶ してしまいます。会社内のシステムに無駄な時間を生 み出してしまう兆候があれば、そのシステムを変えるの は当然のこと。これは決して難しいことではなく、たとえ ば「整理整頓」という当たり前の文化を社内に根付か せるような、ちょっとしたことで改善できます。第二に、 人間関係の調整にかかる時間です。伝えるべきことを、 伝えたい人に迅速かつ正確に伝えられればいいのですが、 社内のパワーバランスなどの調整に気をとられるあまり、 予想以上に時間がかかってしまうことがあります。「あ の人とは話したくない」という感情に負け、コミュニケーショ ンが雑になる。そしてある日、人間関係がこじれ、反発 が起こり、非生産的なことに時間が費やされてしまう・・。 いくら仲の悪い人同士であっても、その会社に属する以 上同じ目標に向かって進んでいるはずです。その目標を 再度確認し合うことで解決を図るべきでしょう。それから 会議の過剰。会議をする事自体は良いのですが、目的 がハッキリしないまま会議が行われていないでしょうか? 「この問題を解決するために会議を行うのだ | という目 的を明確にし、「解決案を各自考えてくること」という事 前通知があれば、会議時間は大幅短縮できます。それ から終了時刻をはっきりさせること。ほとんどの会議はこ こを決めずに始めるため、後の予定がグダグダになって しまいます。会議を開く人は、時間内に結論に至らなかっ た場合はどうするのか?というところまで決めて、会議を 始めて欲しいと思います。

会社内のルールを徹底しておくこと、コミュニケーション をこまめにとることで、社内のムダな時間を大幅に削減 することができるのです。

■ 本当に成果を出したいのか?

私たちビジネスに関わる者は、「忙しくて出来なかった」 と言ってはいけないと思います。重要なことだと思ったか らこそ「やろう」と決めたわけで、「忙しい」とか「時間が なかった | からやれなかったというのは理由になりません。 本当は重要ではないと思っていたからやらなかったのでは? と疑われてしまいます。本当に重要なことだと思うので あれば、食事をする時間を削ってでもやるでしょうし、寝 る時間や遊ぶ時間を削ってでもやるでしょう。とにかく重 要な事をやるための時間を作り出すこと。そのためには

一時的に好きなことを我慢しなければいけないことも出 てくるのです。中小企業が大企業になれないのは、成長 するための必要な投資をしないからだと言われています。 その投資とはお金だけではなく、時間も含まれます。ちょっ と利益が出たら高級車を買ってしまうように、時間に余 裕が出来たら遊びに行ってしまう。これでは成長はのぞ めません。お金にしろ時間にしろ、未来への投資なくし て成長はないのです。だからこそ明日のためにどれだけ 時間を確保し、投入できるか、ここに成長の鍵が隠され ているのだと思います。**☆**



プロフィール とよた あやと レイマック代表 「1000人の社長を笑顔にする」をモットーに社員30人規模以下の中小企業専門 のコンサルティングを行う。 家族は妻と息子1人。最近の趣味はゴルフ。愛される会社プロジェクト推進リーダー。 中小企業診断十。

ベストセラー 1分 解説

巷を賑わすベストセラーを豊田が読み、その要約をお伝えします。―

」」 ~「無料」からお金を生みだす新戦略~

クリス・アンダーソン著(ロングテールで有名な米国人) 読むべき人、ビジネスを成長させたい経営者・起業家・ビジネスパーソン オススメ度: ★★★★☆



無料には手種類の型がある

(コお試し聖(無料サンプルー有料販売)《水化粧品をご (2)広告で無料」にからるコストを賄う生 ex.グーグル、ホットペッパー

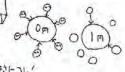
はフリーミアム型でかかのユーザーがラクをスの無料ユーザーを支える)がフリーのPDFソフトなど

(4)非貨幣市場型(無料提供することで得るできませき平利」を報酬してるモラル & ウイイデアッカックス

ポイント(2)

1円ごももうとなると、人間は躊躇(ちゃうな)する Ptopは B低価格。の何倍もの需要を生みといる。

まずは潜在名を「ゼロ」で乗めてから、収在を台世ですたまを考える。twitterはまさにコレ



ポイント③

デジタルのものはコストがほぼぜロになる

のシに、ネイトでは、5%の有料ユーザーの収益で95%の無料利用者の コストが明ね

ネットトでは『無料』を活用は、ビジネスが降盛であるか リアル経済でも『無料』を味力につければ、新しいちょスを 生みとすことができる。『無料』を懐疑するかではなく、自分の 使うどうなるか?と発想にひることかなりである。

特許2009年国際出願件数

1位. パナソニック (日本) 1891件

2位. 華為技術 (中国) 1847件

3位. ロバート・ボッシュ 4位. フィリップス (独) 1586件

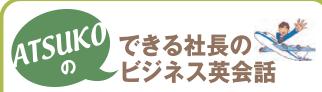
(蘭)

5位. クアルコム (米) 1280件

by.世界知的所有権機関

日本のパナソニック、頑張りました。10位以内に日本企業は4社と健闘。(豊田)

7



帰国子女でヘヴィー海外出張者だったATSUKOが、海外で 使える生きたビジネス英会話をレクチャーします。中学英語 を知っていれば絶対使いこなせる、簡単でイケてる英語を毎 月お届けします。

日本人は直接的・断定的な言い方を避け、どちらかと言うと否定的 な表現を良く使う傾向があります。同じ内容でも英語圏では肯定 的な表現を好みますので、発想を転換するとより英語らしい表現に なります。例をあげて見ましょう。

「それ以上のことは知りません」 That's all I know. (それが私が**知っている**全てです)

「彼とは絶対に仕事をしたく無い」

He's the last person I want to work with. (彼は私が一緒に仕事をしたい最後の人)

「もうあなたの事は信じない」

I know better than to trust you. (あなたを信じるより良いことを知っている)

「火のないところに煙は立たず」 Where there's smoke, there's fire. (煙のあるところに火がある)

「取り越し苦労はするな」

Cross that bridge when you come to it. (橋に着いたらその時に渡れ)

さて、皆さんは普段、どちらの表現方法をより多くとってい ますか?

- 1. 急がないと、間に合わないよ。
- 2. 急げば、間に合うよ。

どちらも「急いで! | というメッセージですが、急いだ結果を肯定的 にイメージできるのは後者ですね。前者は、否定的な結果を予想 させて頑張らせようとしているのですが、常にこういう否定的な表 現を使っていると、失敗する暗示にかかってしまい、前向きに考え られなくなります。

育児中の私もついつい、自分の娘には「片付けないとおやつを上 げないよ! |と言ってしまいがちですが、最近は「片付けたらおやつ だよ!」と前向きな言い方に変えようと心がけています。皆さんも ぜひ、英語の肯定的な発想・表現を上手く日本語にも取り入れて いって下さいね。



プロフィール いしだ あつこ 13歳から父親の仕事の関係でドイツ・デュッセルドルフで過ごす。 帰国後、大学の外国語学部を卒業し、貿易関係の仕事に就く。 海外出張も数多く経験し、生きたビジネス英会話を身につけた。 外国人のイケてる友人多数。現在は2児のママ。田舎で暮らす。

編集後記

MixiなどSNSの登場で、ブログの利用者が急減しているそうです。最近 はtwitter(ツイッター)が隆盛で、さらにその傾向は加速しているでしょう。 次から次へと出てくる新しい流行に乗り遅れまい!とリキんでいましたが、 最近は食傷気味です・・。(豊田)



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 も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。

■ 労働基準法の改正で、会社はどうなる?

改正労働基準法が、今年4月より施行されます。その最大の ポイントは、月間の残業時間が60時間を超えた部分に対する 賃金割増率が現行の25%から50%に引き上げられることです。 (中小企業は当分の間適用猶予され、3年後改めて検討される 予定です。)

もし、その月間60時間超の残業が深夜(22:00~5:00の 時間帯)に及べば、75%という信じがたい割増率で支払わなけ ればなりません。さらに、現在は努力義務にとどまりますが、月間 45時間超(60時間まで)の残業時間に対する割増率の増加 までも視野に入れなくてはならなくなります。(当規定は企業規 模問わず適用)

現行の割増率25%でも会社の利益を圧迫しているのに、こ れが50%になったら正直、経営が成り立たないという経営者が 多いと思います。特に、売上減に対応して人員を減らし少数精 鋭で頑張っている企業が多いなか、さらに企業の負担感を増 大する、誠に間の悪い改正という印象です。しかし、もう4月に 施行されますので、各社対応をせねばなりません。

今回の改正に対し企業が取るべき策としては、ついおろそか にしがちな労働時間の管理を徹底し、少なくとも60時間を超え ないよう強力に時間管理を行うことしかありません。そして、人 が足らないための残業なのか、効率が悪いための残業なのか、 もしくは単なる「ダラダラ残業」なのか、を正確に見極め、人が 足らないのなら配置転換を含めた補充を、効率が悪いのであれ ば作業環境や仕事の進め方の改善を、「ダラダラ残業」なので あれば徹底的に撲滅を図ることが重要です。

中小企業は50%の割増率の規定は猶予されていますが、い ずれ適用されるだろうことも考えますと、中小企業も今から上記 のような労働時間管理の取り組みを開始すべきと考えます。

長時間残業が必ずしも生産性向上につながらないことも事 実です。負荷が集中している部署または従業員がいるなら企業 全体でカバーする等、今回の労働基準法改正が、労働時間管 理の徹底と生産性の一層の向上につながるきっかけになれば 良いと思います。



プロフィール 後藤 剛(ごとう たけし)

(株)アクア・ブレイン シニアコンサルタント。その豊かな経験と視野で、多くの顧 問先にて会社と従業員との労使関係の向上を果たしている。最近ほんの少し寒さ が緩んできたが、今度は花粉症という地獄が待っているため、毎日粛々とマスクを 必ずして出勤しているらしい。家族は妻・子2人。日進市在住。42歳。血液型O型。

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。 ホームページにアクセスして頂き詳細をご確認ください。

A会員 月額1,575円 / AA会員 月額4,200円 / AAA会員 月額12,600円

発行元/レイマックプレス・プロジェクト 〒466-0051名古屋市昭和区御器所2-9-27-305 発行者/豊田礼人 URL/http://www.raymac.jp アートディレクター/MARIKO 広告のお問い合せ/info@raymac.jp