



## あきらめなければ、少しずつ、うまくいく【上】



インタビュー 豊田礼人  
レイマック・コンサルティング 代表

大学を卒業して入った会社で未来が描けず、資格取得を目指して退職した。しかし、なかなか合格することができず、もがき苦しむ。「カネなし、コネなし、経験なし」から独立経営コンサルタントへの道を模索するレイマック豊田の物語。(インタビュー＝後藤剛)

— **今**号は豊田さんが「経営者インタビュー」に登場ですね。

はい。いつもインタビューする側なので、インタビューされるのはちょっと緊張します。でも、自分の中からどんなことが出て来るのか、すごく楽しみです。

— 図々しくも、自分が登場しようと思ったきっかけは何ですか？  
言い方にとげがありますね。(笑)。このレイマックプレスも60号を超え、これまでに60人以上の経営者や起業家の方にインタビューしてきました。インタビューをさせて頂くと、私自身がものすごく刺激を受け、学びが得られます。毎回、本当に感動して帰ってくるんです。もちろんそれを読んだ読者の方も喜んでくれます。同時に、インタビューを受けた経営者様たちからも感謝されることが多いのです。これは意外でした。経営者様たちが「自分のやってきたことの意味が整理できた」とか「初心を思い出した」と喜ん

でくれるのです。この経験から、「人に自分の歴史を聴いてもらおうと、話している本人がものすごい気づきを得られるんじゃないか」と思ったんです。そんなにすごいなら、私もやって欲しいな、と(笑)。

— (笑)。なるほど。そもそも5年前、なぜこのレイマックプレスのインタビューを始めようと思ったのですか？

私は中小企業診断士という国家資格を取得して、中小企業の経営の支援をするというコンサルティング業で起業しました。ただ、資格は持っているものの、コンサルティングの実務経験はゼロでした。それで起業したわけですから、無茶な話です。コンサルタントにあるまじき無計画さを暴露してしまいますが(笑)。で、起業したものの、やはり生活を保証するものは何もないので、すごく不安でした。もう不安のカタマリ。それで、「世の中の起業家は起業する時、不安は無かったのか?」「起業のきっかけは何なの

### 今月の内容

- 起業家インタビュー  
レイマック・コンサルティング 豊田礼人
- 経営コラム 真の人脈の作り方
- ベストセラー解説  
「君に友だちはいらぬ」瀧本哲史
- メルマガバックナンバー ● 人事労務相談室

【今月の人】豊田礼人 とよたあやと 1967年 愛知県蟹江町生まれ  
レイマック・コンサルティング 代表  
経営コンサルタント 経済産業大臣登録 中小企業診断士

大学卒業後、東証一部の印刷会社、人材ベンチャーを経て経営コンサルティング事務所レイマックを創業。新規事業、新商品開発、新規開拓など中小企業のnewをサポートする。愛される会社プロジェクト主催。

か?」「事業を軌道に乗せるコツはどんなことか?」などについて知りたいなと思ったんです。だったら、直接聞きに行こうと思い、このインタビューを始めました。ほぼ勢いだけです(笑)。

—毎号毎号、インタビュー対象の経営者を見つけるのは大変ではないですか?

そうですね。最初は知り合いの経営者をお願いして始めたのですが、すぐに人脈は尽きます。ですから、新聞で紹介されていた経営者や書籍を出版した経営者に取材依頼の手紙を書いて、アポを取ったりもします。手紙を書いても断られたり、返事を頂けなかったりもしますが、何度かトライするうちに、気持ちを込めてお手紙を書けば、引き受けてくださる確率は上がるということが分かってきました。中には「お手紙ありがとう!」と電話をかけてくださった有名な経営者の方もいらっしゃいます。本当にありがたいです。

—それは嬉しいですね。さて、このインタビューの恒例ですが、豊田さんの小さい頃のお話を聞きたいと思います。小さい頃はどんな子供だったのですか?

大人しい子ですね。スポーツや外で遊ぶことは好きでしたが、友達に「遊ぼう」となかなか言えないような。ひと言で言うと、引っ込み思案な子供です。それと真面目。基本的にルールは守るし、親や先生の言うこともちゃんと聞く子でした(笑)。

—勉強はできたんですか?

まあまあ出来る方でした。姉が勉強ができる人でしたので、その影響もあって、勉強に対しても真面目でした。ただ、毎日コツコツやるというよりは、試験前にガッツと暗記して乗り切る、というタイプでした。一夜漬けですね。塾とかにも行っていませんでした。中学では上位にいたので、高校もまずまずの進学校に進みました。

—スポーツは?

中学からサッカーをやり始め、高校でもサッカー部に入りました。サッカーも割と上手だったので、1年生からすぐにレギュラーになりました。でも、全然楽しくないんです。高校のサッカー部では、すごく怖い先生が監督で、まあいわゆる恐怖政治のようなやり方なんです。監督は試合に負けると不機嫌になり、選手を永遠と走らせたり、気に入らない選手を蹴ったり、殴ったりもします。怒鳴られるなんて日常茶飯時です。こういうチームでプレイしていると、みんなビクビクしながらサッカーをやるんです。優先順位が「監督を怒らせないこと」になってくるんですね。サッカーが上手になりたいとか、チームを強くしたいという感情が湧いてこなくなるんです。それが嫌で嫌で、1年間やって辞めました。

—なるほど。辞めた後は?



2年生になって、ギターがやりたくて教室に通ったり、バンドを少しやったりもしましたが、あまり充実していない、だら~とした1年を過ごしました。その反動で3年生になってからは、猛勉強しました。3年生になった瞬間にスイッチが入ったという感じで、それまでも試験前の「一夜漬け」が得意だったのですが、受験の時は、一年間に渡って一夜漬けをした、という感じでした。もう暗記しまくりました(笑)。ただ一夜漬け型なので、受験が終わってからは見事に記憶から飛んじやいました(笑)。

—(笑)。それでめでたく、南山大学の法学部に入学するわけですね?

はい。大学に入ったら、バンドをやって、とにかく4年間を楽しく過ごそうとだけ考えていました。アルバイトも必要なのはやりましたが、将来の仕事に役立つことをやろうとか、一切考えていなかったですね。今が楽しければそれでいい、的な感じです。なぜそんな風だったかわかりませんが、とにかく社会人になってしまったら、楽しいことなんて何にもない、大学の4年間は目いっぱい遊ばなきゃ!と考えていたんだと思います。今、テレビのニュース番組とかで若者にインタビューすると「ずーっと不況の中で育ってきたので、将来に夢や目標を持つことなんてありません」と答える若者が多くて、それを見ている大人も「そうですよね~」という発言をしています。でも、私が卒業するころ、世の中はバブル景気まっただ中でしたが、それでも将来に夢も希望も持っていませんでしたよ(笑)。これって、世の中の景気に関係なく、一部の学生を除いて、普遍的に若者が抱えている感情なんじゃないかな、と思います。会社に入っちゃったら、窮屈で、上の人から命令されて、面白くないのだろうな~と思っていました(笑)。

—大人になりたくない気持ち、ありますよね。それにしても、社会に出ることにネガティブだったんですね?(笑)。

もうネガティブネガティブ(笑)。でも何とか自分を奮い立たせて就職活動して、一部上場の印刷会社に潜り込みました。基本は真面目な性格ですから、大学卒業したらちゃんと就職しなくちゃという感じで(笑)。なぜ印刷会社に

したかという、何となく、広告とか、本を作ったりする仕事に憧れているところがあったのだと思います。入社してみて驚いたのは、会社内に広がる閉塞感というか、暗さというか。100年近く続く会社だったので、社屋そのものが古いということも影響していたのかもしれませんが。今でも覚えています、入社間もない私に対して先輩社員が「お前、なんでこんな会社に入って来たの？もっといいところあったんじゃないの？」と言ったことです。言葉の裏には「オレはすぐにでもこんな会社辞めて、転職したい」という気持ちが見えました。これはショックでした。社員に好かれていない会社なんだ、と思いました。

—そういうことをいう先輩って、どの会社にもいますけどね。

確かにそうですね。そういう発言が社内の閉塞感に拍車をかけていたのだと思います。まあでも、基本は真面目ですから、何とか早く仕事を覚えるように頑張りました。東京での研修が終わってからは、名古屋に営業マンとして配属されて、金融機関、メーカー、官公庁などの顧客の担当になりました。

—営業マンとしての成績はどうだったんですか？

良かったです。基本は真面目ですから（笑）、お客様にも信頼されたし、すごく仕事がデキる上司に引っ張ってもらって、良い顧客を担当させて頂いたので、計画はいつも達成していました。でも、このままこの会社でこの仕事を定年まで続けるということに関しては漠然と不安を感じていました。自分が人生をかけて取り組みたいというほどのモチベーションがどうしても湧いてこないのです。ですから毎日モヤモヤしながら会社に行っていました。ある日、そのデキる上司から何かの話のついでに「豊田、次はお前が課長だから」と言われたのです。その頃30歳を過ぎたところで、まだ上に先輩たちがたくさんいる中で、その方たちを飛び越して課長になれるぞ、というのです。30歳そこで東証一部上場企業の管理職になれるということは喜ぶべきことでしたが、自分としては、管理職になってしまったら、辞めるに辞められなくなり、このモヤモヤがさらに大きくなると思い、ゾッとしました。

—相当、辞めたかったんですね？（笑）。

辞めたかったんです（笑）。でも結婚していたし、辞めてどうするのか、というプランも無かったので、踏ん切りがつかなかったんです。その少し前から、モヤモヤを紛らすために資格でも取ろうと思って、経営コンサルタントの国家資格である「中小企業診断士」の勉強を始めていました。もう藁をもつかむ思いでした。最初は通信教育でパラパラと教科書を眺めているだけでしたが、だんだんと内容の面白さに引き込まれて行きました。経営の全体像が学べるので、新聞に書かれている内容がよく理解できるようになるし、自分が属している組織の問題点や課題も分かるようになります。そのうち、ただ勉強するだけでなく、資資格を取得したいと思い始めました。この資格の試験は1

次と2次があるのですが、1次に何回目かのチャレンジで合格したんです。2次試験は半年後にあるのですが、このタイミングで会社を辞めて、2次試験の勉強に集中しようと思ったんです。

—資格も取れていないのに会社を辞めるとは、思い切りましたね。

そうですね。「このままではダメだ」という思いをずっと抱きながら仕事をしていたので、その思いがある瞬間コップから溢れ出たんでしょうね。だから1次試験が受かった時「今しかない」と思っちゃった（笑）。で、会社を辞めて、退路を断って半年間勉強して、2次試験を受けました。しかし、落ちました（笑）。

—あー（笑）。

人生を賭けたチャレンジが失敗して、ひどく落ち込みました。泣いている私を見て、妻も泣きました。つらかったですね。思い出したくない出来事です。でも泣いていても始まらない。どっかに就職して稼がないと生活ができませんので、一旦、人材系のベンチャー企業に就職することにしました。そこで生活を安定させながら、再チャレンジしよう。この経験で感じたのは、私はあまり自分を追い込み過ぎると、力を発揮できないタイプなのだということです（笑）。それで働いて生活の糧をきちんと得ながら、試験にチャレンジすることにしました。翌年も試験を受けたのですが、また落ちました。その次の年も受けたのですが、またまた落ちました（笑）。

—（笑）。そんなに難しいんですか？

私にとっては難しい試験でした。でも途中であきらめるわけにはいきません。上場企業を辞めちゃったわけだし、奥さんやその両親、友達、転職した会社の社長や同僚たちも、みんな私のチャレンジを知っているのです。その中で「もうやめます」と言えないし、何より自分自身が許せない。それで、この資格にしがみついて、会社で仕事を終えた後も毎晩勉強し、土日は学校に通って勉強を続けました。勉





強優先の生活なので、妻にも負担をかけるし、頭のどこかに試験のことがこびりついて離れないので、新婚だったのに生活を心から楽しむ気にもなれません。だからよく夫婦喧嘩もしました。喧嘩して私も責任を感じて「次回ダメだったらもうやめる」と言うと、妻は「そんな簡単にやめられるくらい軽い思いだったのか？」と怒ります。お互い複雑な感情ですね。以前から「中小企業診断士で食えるのか？」ということに関して、妻は疑問を持っていました。周りにそういう人がいないからです。中小企業診断士、つまり経営コンサルタントは何をする人なのか？と私によく質問しました。「業績不振で困っている会社を助ける仕事だよ」と私が言うと、「業績不振の会社が、お金を払えるのか？」と妻は言います。すごくもったもなし話ですよ（笑）。

—(笑)。確かにそうですね。豊田さん自身はどう思っていたんですか？

はっきり言って、資格を取って、本当に独立できるかどうかは分からなかったです。コンサルタントとしてどんなふうに仕事をしてお金を稼ぐのかというイメージもありませんでした。もうとにかく、ここまでやってきたんだから、資格を取らずにはいられないというのが本心です。ここであきらめたら、自分が本当にダメになってしまうんじゃないか、とさえ思っていました。妻は、なかば追い込まれている私を間近に見て心配していたのと、「中小企業診断士は食えるのか？」という疑問を晴らすために、ある行動に出たんです。ある日の昼間、妻は近所のスーパーに自転車で買い物に行きました。その帰り道、電信柱に「中小企業診断士・税理士 ○○○○(先生の名前)」という広告が貼ってあるのを見つけたのです。妻は「あ、この資格で仕事をしている人が近所にいるんだ」と思い、そのままその事務所に突撃訪問したのです。「すいませーん！中小企業診断士って食えるのですか？」って、知らない人の事務所に聞きに行ったんです(笑)。あいにくその先生は不在だったのですが、アシスタントのおばさんがいて「あらそうなの。あなたの旦那さん、資格に取りつかれちゃったのね。大変ね。でも、あなたも大変ね。」って同情してくれて。さらに「ウチの先生、もともと税理士なんだけど、コンサルティングの仕事もしたくて中小企業診断士の資格を取ったのよ。でも今現在、コンサルティングの仕事は、ほとんどゼロね」と言われちゃって(笑)。

—ははは(笑)。やっぱり、中小企業診断士で仕事を取るのって、難しいんですかね？でも奥さんの行動力がすごい。

そうですね(笑)。この行動力、見習わなくちゃ、と思いましたよ。まあ、なんだかんだ言って、妻は応援してくれていたんですね。だから嬉しかったですよ。でも同時に、現実の厳しさを知りました(笑)。なかなか中小企業診断士で稼ぐのは難しいんだろうなって。

—で、試験の方はどうなったんですか？

そうそう(笑)。それで、結局2次試験だけで5回目のチャレンジで受かりました。その時、思ったんです。試験日の朝、試験会場に入り、自分の席に着いた時、「試験は受けないと、受からない」という言葉が天から降って来たんです(笑)。一緒に勉強をしていた仲間は、何度やっても受からないとあきらめていきました。失敗し続けることに耐えられなくなるんですよ。カッコ悪い自分にも耐えられない。資格試験って、本当にメンタルがやられるんです。でも、どんな理由をつけても「途中であきらめた自分」を許してしまうと、人生に大きな禍根を残すことになる、と私は思っていました。だから、受かるまでやろうと思っていました。その開き直りが良かったのかもかもしれません。

—そうなんですか。いやはや、大変でしたね(笑)。

もう、絶対に二度とやりたくないですね(笑)。でも、本当に、あきらめなくて良かったと思います。当時は地獄でしたけど、その中で、自分自身を見つめ直したり、家族や周りの人の温かさに気づけましたからね。

—なるほど。それで、すぐに起業したのですか？

いえ、受かってからもしばらくはサラリーマンを続けました。やはり、独立・起業となると、本当に生活できるのか？という例の切実な問いにきちんと答えられないと踏ん切りが付きませんからね。

—なかなか、コンサルタントとしての話が始まりませんね。

すみません。ここまででかなり長くなってしまいましたね。起業～現在までの話は次号ということにさせていただきます。

—あ、前代未聞の2号に渡って誌面を使おうというわがママを言う気ですか？発行者の利権を濫用するつもりですね。

言い方にとげがありますね(笑)。人聞きの悪いことを言わないでください(笑)。今度は起業してどんな風にクライアントを獲得していったかについてお話ししたいと思います。とにかく来月、もう一回付き合ってください(笑)。よろしくお祈りします。

—わかりました(笑)。こちらこそ、よろしくお祈りします。



#### 【事務所プロフィール】

経営コンサルティング事務所レイマック・コンサルティング

事業内容: 新規事業開発コンサルティング

所在地: 名古屋市昭和区御器所2-9-27-305

TEL: 052-882-1410 URL <http://www.raymac.jp>

## 真の人脈の作り方



豊田礼人(とよたあやと)  
レイマック・コンサルティング代表  
「クライアントの成功が私の成功  
である」がモットー。

### ■オープンに客が殺到した人気店

名古屋市昭和区にブレヴァンという人気のパン屋さんがあります。オーナーシェフは鶴岡さんという方で、以前(2009年8月号)このレイマックプレスでもインタビューさせて頂き、このコラムでも何度か紹介させて頂いている方です。

鶴岡さんは、もともと名古屋観光ホテルのベーカリー部門でキャリアをスタートさせ、何か所か別のホテルやベーカリーショップで働いた後、名古屋市昭和区に4.5坪の小さなパン屋をオープンさせました。鶴岡さんに聞いて驚いたのは、開店当日の驚異的な盛り上がりについてのことです。まず、開店祝いのスタンド花が店の前に48本も並びました。店の前だけではスペースが足りず、隣のテナントの裏の方まで占拠したそうです。花の贈り主は、名古屋観光ホテル、名鉄ニューグランドホテル、名古屋キャッスルホテル、ヒルトンホテルなど、錚々たる面々。これは、鶴岡さんがこれらの人たちに対して誠実で信頼のおける仕事をしてきたことの証明です。小さなパン屋が突然できて、たくさんのお花が店の前を埋め尽くし、有名ホテルの名前がずらりと並ぶ光景を見て、近隣に住む人たちはさぞかしビックリしたのでしょう。チラシなどは一切まかなかったのにもかかわらず、オープン当日は「まるで運動会でも始まるのかと思うくらい(鶴岡氏)」長蛇の列ができたのだそうです。オープンから3日間であつたお客様は1800人。すぐに売り切れるので午後1時ごろに一旦閉めて、3時ごろにまた開ける臨戦態勢。それでもお客様は途切れなかったそうです。そんな大変な状況の中、店には鶴岡さんの師匠、先輩、後輩など、過去の仲間たちがたくさん応援に駆け付けてくれたそうです。皆、指折りのパン職人さんたちです。彼らがどんどんパンを作ってくれるので、鶴岡さんはレジに専念してお客様たちにしっかり接客できたそうです。こうしてブレヴァンは素晴らしいスタートを切り、人気のパン屋さんとして成長していったのです。

### ■真の人脈

私が人脈について考える時、真っ先に思い浮かぶのはこの鶴岡さんのお話です。鶴岡さんは、過去の人脈を丸ごと味方につけて、最高のスタートを切り、現在に至るまで素晴らしいお仕事をされています。本当に役立つ人脈というのは、ビジネス交流会で名刺交換をただけでできるものではなく、鶴岡さんがしてきたようにコツコツと積み上げてようやく出来上がっていくものなのです。コツコツ積み



新しく名古屋・桜山に移転オープンしたブレヴァンさん

上げた人脈だからこそ、いざという時に自分のために体を張って協力してくれたり、心から心配して手を貸してくれるのです。これこそ、真の人脈です。自分のビジネスを発展させていくためには、この真の人脈を作ることがとても重要になります。

### ■真の人脈を作るポイント

真の人脈を作るためのポイントは何でしょうか。まず第一に、相手に「この人を応援したい」と思ってもらうことが大切です。「応援」を軸に形成された人脈は強いのです。鶴岡さんのお店の開店時にたくさん仲間がかけつけてくれたのも「応援したい」という気持ちが仲間の中にあつたからに違いありません。応援したくて集まった人からは、心のこもった最大級の協力が得られます。交流会などでたまに知り合って「こいつは役に立ちそうだから、とりあえずつながっておこう」という打算的な考え方でつながった人脈よりもはるかに強いです。(交流会で作った人脈が役に立たないということではなく、あくまで結びつきの強度についてのことで)

応援したいと思ってもらうためには、自分自身が誠実である必要があります。仕事や人生、また周りの人達に対して誠実であり、何ごとに関しても一生懸命に取り組んでいる姿勢が不可欠です。

さらに重要なことは、生き様に一貫性と継続性があることです。流行や興味のおもむくままに色んなことに手を出したり、やり始めてはすぐにやめてしまったりしていると、「気が多く、浮ついた人」という烙印が押されてしまいます。一方でシンプルで分かりやすく、信念を持って続けている人は応援されやすくなります。鶴岡さんは、高校を卒業してから現在に至るまで一貫してパンに関わった仕事を

続けており、ブレがありません。シンプルで分かりやすく、強い信念も感じます。これらのことが周りの人から応援され、強い人脈を形成される大きな理由になっているのです。

## ■自分と似ている人ほど応援したくなる

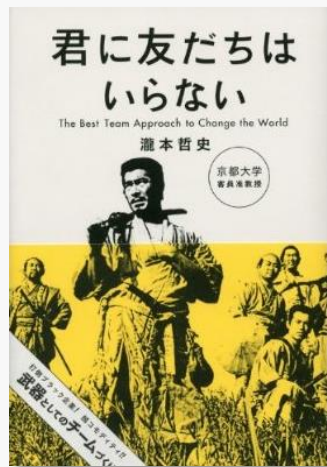
真の人脈を作るための2つ目のポイントは同じ釜の飯を食べた人との関係を大事にするということです。以前同じ職場で働いたことがあるとか、同じプロジェクトで苦業を共にしたという人との関係は特に大事にすべきです。人間というのは、近くで、一定の期間、濃密な時間を共有した人との間には、強い信頼関係が生まれるものです。この信頼関係は簡単に得られるものではないので、一度得たら、大切に育てて欲しいと思います。交流会でたまたま出会った人やネット上のSNSでたまたま友達になった人を軽視するわけではありませんが、やはり人脈としての信頼度において一段レベルが高いと思います。鶴岡さんのお店にたくさんのお花が並んだことや、多くの仲間が手伝いに来てくれたことも、同じ職場、同じパン業界でともに切磋琢磨してきたことと大きく関係していると思います。

## ■未来の自分を助けるために

鶴岡さんと同じく、昔の職場や昔の取引先との人脈を

ベースに自分の新しい事業を組み立てていった起業家は少なくありません。これについては私自身も実際に経験していることです。現在コンサルティングで関わっている比較的大きなプロジェクトの依頼者は、私が新卒で入った会社の元上司です。私がお社を辞めて13年になりますが、昨年になって元上司から連絡があり、雑談をしながら情報交換を始め、今回の仕事につながりました。とてもチャレンジングなプロジェクトであり、従来のクライアントに対してはリスク過ぎて提案できないようなことも、試験的に実施することができます。私自身のスキルアップのためにも、もちろん経済的な面においても素晴らしい機会を頂いたと思っています。これも、過去の人脈を大事にしてきたからだと感じています。

過去の人脈を丸ごと味方につけると、自らの事業が加速します。そのためには、誠実さ、一生懸命さ、一貫性、継続性をもって、現在、目の前にある仕事に取り組むという当たり前のことが非常に重要になります。そして同じ釜の飯を食べた人とはより強い信頼関係を結ぶことも念頭に置いて、そういう機会を意識的に作っていきましょう。それが未来の自分を助ける真の人脈を形成することにつながるのです。



## 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

### 『君に友だちはいない』 瀧本哲史 著

■オススメ度★★★★★ ■読むべき人 チーム作りが苦手な人

#### ポイント1 **現在の日本は「仲間づくり」が重要な時代**

組織の寿命が短くなり、終身雇用も崩れた。何か特別な能力が無い限り人材も「コモディティ化」し、安く買い叩かれる。こういう時代においては、一人の力ではなく、志を同じくした仲間とチームを作り、より大きな価値を生み出す必要がある。

#### ポイント2 **増えすぎた「友達」の価値は下がる**

経済学の原則として「増えすぎたものは価値が急激に下がる」。人脈も同じで、SNSなどで簡単につながれるようになった結果、ひとつひとつのつながりの価値が低下した。こういう中では本当の仲間を見つけられる人が優位になる。

#### ポイント3 **弱いつながり(ウィークタイズ)を持つ**

自分と全然違う領域に住む人とのネットワークのことを「弱いつながり」と呼ぶ。この人たちはこれまで自分が全く知らなかった知識やネットワークを持っているため、思ってもみなかった変化が生まれるきっかけをもたらしてくれる。これが飛躍的なチャンスにつながる。

もとマッキンゼーのコンサルタントであり、現在は京都大学の准教授であり投資家。なれあいの友情ではなく、目的を同じくした仲間を集め、大きな付加価値を生み出していく手法を紹介している。著者自身が社交的ではない性格であることを認めた上で、なおかつチームで仕事をすることを奨励しているのが面白い。また投資家として投資先を評価するとき、その会社のテーマではなく、「人」に注目する。成功しそうなチームかどうか、そこを見るのだそうだ。「武器を配る」とか「秘密結社を作れ」とか過激な言葉が並ぶが、それがまた斬新で新鮮。情報量も多く、読み応え有り。

### 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440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。

# あなたが悪いのではない

(2013年2月8日発行第408号)

## ■ 人気店の女性オーナー

ある飲食店の女性経営者の話。彼女は飲食のチェーン店で数年間修行した後、自分の店を持ちたいという夢を叶え、飲食店オーナーとなった頑張り屋さんです。とても利発で、センスもあり、行動力もある。おまけに美人だし、コミュニケーション能力も相当高い。

オープンしたお店は、外観・内装はとても感じがよく、店内のディスプレイやメニュー表の見せ方・書き方もセンスがいい。もちろん味もおいしいし、盛り付け方や器の選び方も文句なし。僕も、知り合いの飲食店オーナーを見学に行かせるほど、本当に素敵なお店を作り上げました。当然お客さんからも人気があって、ランチ時などは常に満席になるほどの繁盛店です。

## ■ 戦略が間違っていると、忙しくても儲からない

でも、儲かっていないんです。利益が出せないんです。儲からないから、真面目で頑張り屋な彼女はさらに頑張るのですが、なかなか事態は変わりません。長時間労働を長期間続けているので、身体を壊してしまわないかと、周りが心配するほど、とにかく働き続けるのです。頑張っても頑張っても、利益が出ない。なぜ？という感じです。

こうなると、最初に立てた戦略が間違っていたと判断せざるを得ません。具体的には、立地と家賃と業態のバランスが悪いために、すごくいい店なんだけど、利益が出ない構造になってしまっている。ですからこのまま頑張っても、かなり高い確率で、事態はまったく変化しない。そう思います。

## ■ 経営者は悪くない

これは、経営者が悪いわけではありません。もちろんスタッフが悪いのでもないし、景気のせいでもない。ただ一点、戦略が悪かったのです。あるいは戦略を間違えたのです。だから、間違った戦略を、正しい戦略に変えよう、ということなのです。

良いと思って始めた戦略が、やってみたら間違っていたことに気付いた。重要なのはこのとき、今の戦略を一旦捨てて、別の戦略で再スタートするという選択をすることで、戦略の甘さや思惑が外れたことを素直に認め、今の戦

略を捨てて、再構築できるか。ここで、経営者の真価が問われます。最初の戦略にしがみつき、損を確定させることを嫌がり、反省と決断を先延ばしにしてしまうと、とりかえしのつかないほどの大損を抱えてしまうことになりかねません。

## ■ 自分レベルの視点で

自分レベルではどうでしょうか？

もし僕がが相当なお金持ちだったと仮定します。その僕のところ、飲食店で修行してきたばかりの彼女が来て、「飲食店がやりたいからお金を貸してください」と言ってきたとしたら、果たして僕は貸すだろうか？おそらく貸さないでしょうね。いくら利発そうで、飲食店の経験が豊富で、センスが良さそうな彼女でも、貸せないですよ。だって、従業員としては優秀だったとしても、いくらセンスが良いとしても、「経営する」となると話は別ですから。そう思いませんか？でも、一回チャレンジして、上手いかなかったものの、その原因をしっかりと分析し、再度練り直した戦略プランを持って来た彼女に対してならば、ちょっと「貸そうかな？」と思うかもしれません。なぜなら1回目よりも、成功する確率が高いからです。戦略の精度や緻密さが向上し、プランの実現可能性が高いと思うからです。アメリカでは、こういう1度失敗した経験のある起業家の方が、初めて起業する人よりも評価されることがあるそうです。リアルな経営の現場を知り、失敗するポイントをつかんでいる人は、失敗する可能性が低い、という判断です。これはかなり真実を含んでいると思います。

最初の戦略が間違っていた、と気付いたら、一旦その戦略を捨てて、別の戦略を立て直して再チャレンジする。これをいかに素早くやれるか。損は確定してしまうかもしれませんが、そのままの戦略で継続するよりも成功確率は高まります。勇気を持って、一旦、退却するという選択肢を持ち、自分が悪いのではなく、戦略が悪かったのだというスタンスを持つ。そして改善ポイントを盛り込んだ新戦略を素早く立て、素早く再スタートを切る。事業を成功させるために、すごく重要なことだと思います。👉

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。



## 経営者最大の悩み？モチベーションの秘訣とは？

「部下がなかなか本気にならない。やる気になってくれない。」 「部下の成果がなかなか上がらない。」 「部下もそうだが、そもそも私自身が、自分自身の強みを十分活かしてきていないと感じるし、毎日があまり楽しくない。毎日の仕事が正直に言うとツライ。将来が不安だ・・・」

皆さん、このような悩みを抱えていませんか？一言で言えば、「部下を上手くモチベートさせられない」「自分自身のモチベーションをいかに維持し高めていくか」という悩みです。このような悩みから少しでも解放され、部下もあなたも、より生き生きと仕事に取り組んでいただくことのできるような、「ヒント」をご提示できればと思います。どこまで上手く伝えることができるか、私にとってもチャレンジですが、今回から数回にわたって書いてみたいと思います。もしよければお付き合いください。

### ■「実は、とっても苦しかったんです・・・」

まずは、自分自身のことを正直に告白しようと思います。実は私、今でこそ転職支援の仕事で、ますます軌道に乗り、大きなストレスも感じることなく、むしろ「楽しい」と心底思える仕事をさせて頂いています。ですが、ほんの2年半前まではコンサルタントの仕事をしていました。本当に、本当に、苦しかったのです・・・。誰にも言いませんでしたが、今思えば、軽い「うつ」状態でした。やってもやっても仕事が全然終わらない。出口の見えないトンネルの中を進んでいるような感覚で、「無力感」や「やらされ感」といったネガティブな感情に支配されていたのです。

もちろん、コンサルタントという仕事は、自分が望んで始めた職業でした。が、あまりにも自分の苦手分野ばかりの中で仕事に追われているうちに、自分自身を完全に見失ってしまったのです。そして、上司や同僚からも、「なぜこんな簡単なこともわからないんだ」という顔をされ、会議では責め立てられ、あげくのはてにアシスタントのパートさんからも軽蔑される始末・・・。だんだん暗鬱な気持ちを抱えて日々仕事に出かけることも多くなり、街で知り合いを見かけると顔を合わさないように逃げたりするようになりました。朝、電車を待つホームで、「ここでホームに飛び降りたら・・・」そんな考えが一瞬、頭の中をよぎったことさえありました。

本当に、どうしていいかわからず、毎日毎日仕事をやっつけることで精一杯で、余裕など全くない状況でした。全て「やらされ感」の中で仕事をこなしていました。本当にお恥ずかしい限りですが、2年半前までの私は、こんな風でした。

### ■楽しくて楽しくてしかたがない毎日が変わった！

でも、2年半前にコンサルの仕事から離れ、社内の新規事業として介護職員の方の転職支援・介護施設の採用支援をさせていただくことになってからというもの、おかげさまで、今はとてもとても楽しくて仕方がありません。本当に、あのつらかった日々がウソのようです。今は背伸びする必要もなく、伸び伸びと、自分の信じることに従って仕事することができています。人の悩みに親身に寄り添い、その解決のためのサポートを全力で行うことに徹しているだけなのですが、それが大きな成果につながるようになってきました。その結果、利益面でも会社に貢献できるようになり、上司や同僚の見る目が変わり、私を信頼してくれるようにもなりました。

### ■何が人を変えるのか？どうすれば人は変わるのか？

本当に、我ながら信じがたいほどの変化です。でも実際に、この変化は現実には起きたのです。これだけの変化をもたらしたのは、一体何だったのでしょうか？

「やらされ感」いっぱい、自分の仕事に自信もなく、本当につらくて「うつ」状態にすら陥っていた私が、なぜここまで生き生きと働けるようになったのか？その一番重要なポイントは何かだったのでしょうか？

私の上司（当社社長）は、何を考え私に何をしたのか？そのときの私の心境や心構えは？私は一体何をしたのか？・・・

これらを丁寧にひも解くことで、冒頭にあげたような悩み（たぶん誰もがだんまり抱えている共通の悩みなのではないかと思いますが・・・）の解決に役立つヒントを見つられないかと思っています。

次号もお読みいただければうれしいです。では、またお会いしましょう！😊

後藤剛(ごとうたけし) 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務関係の向上を果たしてきた。昨年から、介護・医療系の転職・就職支援並びに採用支援に取り組んでいる。その手間を惜しまないスタイルにより一人、また一人と地道にマッチングを成功させている。7月には「介護職員の集い(井戸端カゴ)」をスタートさせ、日々葛藤する介護職員のために、ストレス軽減とネットワーク作りのための“場”を作った。家族は妻・子2人。日進市在住。46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】

**30回目**となるセミナーは、「中小企業・個人事業者のための継続行動力の育て方」と題して、継続して行動することのコツをお伝えしたいと思います。多くの方が苦手な継続について、「継続するコンサルタント」である豊田礼人がポイントをお伝えします。

### 「中小企業・個人事業者のための継続行動力の育て方」

日時：2014年2月26日(水) 19:00～20:45  
場所：ウインクあいち1305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

【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。但し初参加の方のみ。



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