

RAYMAC PRESS



レイマックプレス 2013年3月号 Vol.55

インタビュー 鬼丸正之 株式会社鬼丸 鬼丸工房 代表取締役

苦しいときこそ、仲間を信じ、家族を信じ、自分を信じる。

リーマンショックで過去最高益から一転、売上げが3分の1にまで急減。今まで経験したことのないような大不況。しかし経営者として、一家の主として、社員と家族を守らなければならない。腹をくった鬼丸正之社長は、会社の中の資源を棚卸しして、新たに結婚式のウェルカムボード事業を立ち上げた。成功の保証も無い、まったくの未知の分野だが、前に進むのみだ。社員も家族も総動員して困難に立ち向かい、見事成長軌道に導いた。この快進撃を支えた男の素顔に迫る――。

(取材・文＝豊田礼人)



鬼丸正之 おにまるまさゆき
株式会社鬼丸 鬼丸工房 代表取締役
愛知県生まれ

専門学校を卒業後、中堅メーカーを経て、父親が経営する会社に入社。代表に就任後、リーマンショックで苦境に陥るも、新たにプライダル事業を成長軌道に乗せて復活。現在は株式会社鬼丸の社長であるとともに「幸せ応援プロデューサー」として多くの人の幸せをプロデュースするべく全国を飛び回っている。

Index

● 起業家インタビュー

株式会社鬼丸 代表取締役 鬼丸正之 さん

● 経営コラム

なぜ顧客情報の共有が海外から注目されるのか？

● ベストセラー解説

『わかりあえないことから コミュニケーション能力とは何か』

● 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？

勉強もスポーツも得意じゃない子供（笑）。よく人からはスポーツが得意そうだ、と言われるんですけど、全然そうじゃなくて。足が遅かった（笑）。それと小さい頃から気管支が弱くて小児ぜんそくだったんです。ちょっと走るとぜえぜえ言うて。だからスポーツは全然ダメでしたね。

— ぜんそくはひどかったんですか。

そうですね。小さい頃から病院に通って、結構つらい思いをしました。ただ、病気がちではあったのですが、調子がよくて明るい性格だったので人気はありました。友達も多くて、常にまわりに人が集ってくるような存在でしたね。

— お父様はもう会社をやっていたのですか？

そうですね。一人親方のような感じで、外注さんと連携しながら仕事をしていました。両親ともあまり欲がないというか、あまりお金を稼ぐことに執着がないというか、家も結構小さくて、それが子供心にコンプレックスになっていました。ウチっでもしかしたら貧乏なんじゃないのか、って思ったり（笑）。

— 中学校はどんな感じだったんですか？

まあ、部活でサッカーはやっていましたけど、それほど上手くもなく、勉強についてはやり方が全く分からなかったもので、ほとんどやっていません（笑）。勉強をするという回路が頭の中に備わっていなかったんですね、きっと（笑）。

— “勉強回路”が無かった（笑）。じゃあ友達と遊ぶことに一生懸命だった？

そうですね。ヤンキー全盛時代でしたので、ヤンキーの友達もたくさんいたのですが、私はそういう方向に行くことは無かったですね。でも彼らと一緒に遊んでいると楽しいので、仲良くしていました。先輩にも可愛がられて、一緒に遊んでもらいましたね。

— 先輩に可愛がられるタイプなんですね（笑）。高校受験は？

地元の私立高校の普通科に進みました。男子校でしたので、男

ばかりで、楽しかったですね。親にお小遣いをもらえる状況ではなかったので、高1の頃から居酒屋でアルバイトしていました。やはりどこかで「お金がないことはみじめだ」と思っていたところがあって、早く自分でお金を稼いだかったんです。そのお金でギターを買ったりカメラを買ったり、友達とディスコに行ったりしていました。

—当時(80年代半ば)は、ディスコブームでしたからね(笑)

そうですね。毎週のように行ってましたね。そんなことしながら受験シーズンに入っていきんですけど、結局受けた大学は全て落ちてしまっただけで、まあ特別行きたい大学も無かったし、家が裕福ではなかったので無理に行く必要も無いか、と。それで、理系だったので、工業系の専門学校に進むことにしました。専門学校の中では厳しい学校だと聞いたので、じゃあそこに入って頑張ろうか、という感じで。

—専門学校ではしっかり勉強したんですか？

しましたね。授業料が高いので、親に負担をかけないために、アルバイトして授業料の半分を自分で出していたんです。だからしっかり勉強しないとダメだ。その頃、周りの友達は親に車やオートバイを買ってもらっていましたが、ウチはそんな状況じゃないし、稼いだお金は学費に消えていました。だからそういう友達をうらやましく思っていましたね。夏に友達から海に行こうと誘われても、車に乗せてってもらおう、というのが悔しくて、素直に「行こうよ!」と言えない自分がいて(笑)。でもまあ、他人は他人、自分は自分、ということで折り合いをつけていたかな。

—就職についてはどう考えていたんですか？

中学生くらいのころから、なんとなくサラリーマンにはなりたくないな、という気持ちを持っていました。なんとなくですよ。なんとなくサラリーマンになること、イコール、あきらめモードに入る、みたいなイメージがあったんです。一生懸命やっても、サラリーマンじゃしょうがないよね、みたいな(笑)。もちろん若さゆえの浅い考えではあるんですけどね。でも当時の私はそう思っていたんです。かといって父親の仕事を経ぐのもなんだか嫌だし。

—いろんな選択肢の中でぐるぐる考えていた？

そうですね。大きな会社に入れば安定はするだろうけど、ラインに組み込まれておしまい、みたいな人生も嫌だし。一方で、バーでアルバイトしていて、マネジャーから「社員になれ」と誘われたこともあったのですが、やっぱり飲食店は昼夜が逆転してしまう仕事だし給料も安そうだし、嫌だな、と。最終的に出した結論が、若いうちから何でもやらせてくれるような町工場がいいということでした。それで名古屋市内でアルミの成型をやっている120人規模の会社と縁があって、聞いてみると新しい加工部門を立ち上げるので中心になってやって欲しい、みたいなことを言うん



です。これは面白そうだ、ということで、その会社に入社することにしました。

—どんな仕事をしたんですか？

まず、新たにラインを立ち上げるという仕事です。今まで外注に出していた仕事を、社内に引き上げるというプロジェクトでした。半年くらいかけて行なう予定だったのですが、その外注さんが不渡りを出してしまったので、管財人が差し押さえる前にあわてて機械を引き上げてくる、という貴重な経験もしました。今まで全く知らなかったことを知る機会がたくさんあって、面白かったですね。現場の仕事に関しては、中学生の頃から父の仕事の手伝いをしてきたこともあって、コツや勘所が分かるので、仕事を覚えるのも速かったです。先輩たちにもすごく可愛がられました。研修や展示会にも積極的に参加させてくれて、会社にお金をかけて育ててもらいました。今でもすごく感謝しています。社長からも「期待しているよ」みたいなことを言われて、嬉しかったですね。景気もいい時代だったので、仕事もどんどん来て、やりがいがありました。

—その会社でずっと働こうと思っていたんですか？

そうですね、5年くらいは働こうと思っていました。ただ、当時はまだ工場内の安全衛生管理への取り組みが不十分で、とにかく作れ作れという感じだったこともあって、工場内でケガをする人もいたんです。そういう危険な部署に配属されたら、ちょっとイヤだなという思いがありました。そんなこともあって、その会社は結局3年で辞めることにしました。

—辞めるきっかけはあったんですか？

その頃、景気が良かったこともあって、父親の仕事もかなり忙しかったんです。私が仕事を終えて9時とか10時に帰ってくると、父はまだ仕事をしているんです。お客さんと一緒に図面を見ながら、一生懸命に仕事しているんですね。図面もたくさん積み重なって、もうやり切れないくらい仕事に来ているんです。そんな状況の中で、父が「そろそろ手伝ってくれ」と言ってきたんです。

—オレの会社に入れ、と。

そうですね。まあ入るといっても父が一人でやっている会社ですけど(笑)。私自身も最初の会社で3年間働いて、いろんなことを学んだし、外注先などの人脈もできたので、そろそろかな、という思いもありました。22歳ですでに15人くらい部下を持たせてもらっていたので、ちょっともったいないかな、と思いましたけど、景気がいい時に父親の事業を伸ばすのも面白いと思って、決断しました。それで父の会社に入って、2人で仕事をするようになったんです。

—どんな仕事だったんですか？

タイルなどを生産している窯業(ようぎょう)の会社の機械設備をメンテナンスする仕事がメインでした。秋田から九州まで、飛行機に乗って全国を飛び回っていました。でも景気が徐々に悪くなって行って、ビルが建たなくなると、ビルの外壁に使うタイルの需要も減り始めました。さらに、新しいビルは外壁にタイルを使わずにガラス張りのデザインになることが増えてきて、これまたタイル需要が減る要因になりました。それでうちの仕事もどんどん減っていったんです。これはマズイということで、工場に設備を導入して、プラスチックの切削加工をする仕事を手がけるようになりました。

—そのシフトは上手くいったんですか？

そうですね。景気が後退しているといってもまだまだ良かったので、自動車関係の部品の仕事は順調に入りました。まあ父と私の2人が食べていける量の仕事は確保できていました。徐々に仕事も増えていったので、少しずつ若いスタッフも増えていきました。

—そんな矢先に・・

リーマンショックです。新聞やテレビでは連日のように大騒ぎしています。でも、私たちの会社としては2008年の11月に過去最高益を出したんです。巷では大変だ、大変だ、と騒いでいるんだけど、ウチは関係ないな、むしろ絶好調だな、と思っていたんです。しかし12月になって状況は一変しました。来年の仕事の予定がなかなか見えてこないのです。翌年の1月にはパタッと仕事が無くなりました。そんなことは今まで経験したことがなかったので焦りました。はじめのうちは「そうはいつても、仕事は来るでしょう」と楽観して工場内の掃除やなんかをしていたんですけど、一向に仕事は戻らない。とうとう売上げが3分の1になり、2月に入るとさらに悪化しました。過去最高益から一気に大赤字に転落です。

—社員さんの給料も払えなくなってきましたね。

払えません。ですから銀行から借入れを増やしたり、社員には給料の2割カットを受け入れてもらいました。私自身も給料を減らしました。もういろんな不安が頭の中を支配

して、夜も寝ているのか起きていないのか分からない状態です。それくらい悩んでいました。でも社員も家族もみんな支えてくれました。つらい時こそ一致団結しようって。子供たちもお小遣いを欲しがりませんでした。分かってくれていたんですね。1年間はお小遣い無しで我慢してくれました。当然私も外食を全くしないなど、切り詰めた生活をしていました。

—具体的にどうやって会社を建て直そうと考えたのですか。

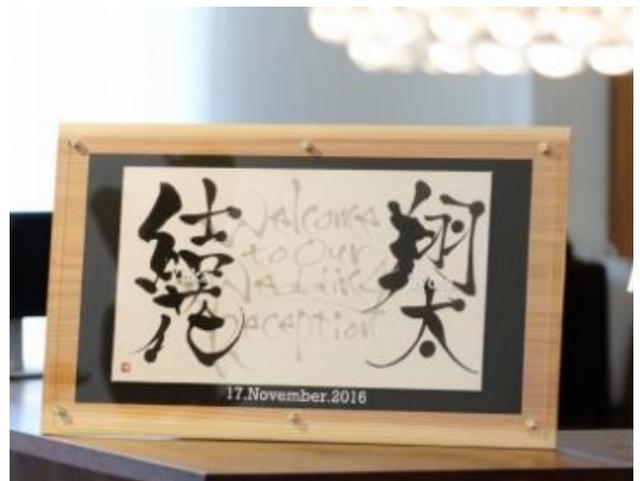
まず、今までのように親会社から「仕事をもらおう」というスタンスではなく、「仕事をつくる」というスタンスに変えよう、と思いました。でもお金はないので、今ある人材、今ある技術、今ある設備で何か新しいことが出来ないかな、と考えました。そんな中で、社員の一人が書道の師範の免許を持っていて、結婚式の商材としてウェルカムボードや感謝状の書を頼まれることが時々ある、と言うんです。じゃあ、それを事業として出来ないか、と考え始めたのが現在のウェルカムボード事業につながっているんです。

—今までと全く違う分野への進出ですね。

そうですね。私自身が結婚式のウェルカムボードなんて知らなかったし、事業として成り立つなんて全く思えませんでした。でもとにかく少しでも可能性があるならチャレンジしてみようと思って、みんなで勉強しながら取り組み始めました。書が書けるその社員が中心になって商品開発を進め、私はホームページ(HP)をゼロから勉強して、ネットで売れる環境の整備に努めました。2009年の3月にHPのドメインを取得して、3ヵ月後に商品をアップしました。商品自体のクオリティには自信がありました。プラスチック加工技術はプロです。あとは販路の開拓をすればいいんじゃないか、と。ネット販売を進めつつ、人脈を辿ってプライダルの関係者に提案したり意見をもらって商品力を高めていきました。

—売れたんですか？

友人たちは半分付き合いで買ってくれていたんですが、H



Pをアップして1ヵ月後くらいに全く知らないお客様に売れたんです。11,800円の商品でした。このとき「あ、売れるんだ」という確信めいたものが生まれました。

—嬉しい瞬間ですね。その後は順調に売れたんですか？

スタッフと手分けして、それぞれの人脈を通じていろんなところへ提案しました。自動車ディーラーの展示会で使ってもらったこともありました。そんな中で、名古屋の有名な料亭の結婚式部門の担当者につながりが出来て、その方にうちの商材を提案できる機会が頂けました。名古屋で最も高価な結婚式場の一つだと言われているところです。その時は、「なかなかいい商品ですね」というお話だけで終わったのですが、半年後くらいにその時の担当者が妊娠されて、産休に入りますというお手紙をくれたんです。それでお子さんを出産したときに、子供さんの名前を命名書にして差し上げようということになったんです。それがきっかけでその担当者がうちのHPをじっくり見てくれて、「うちの結婚式場に合う商品を作ってくれませんか」という依頼をくれたんです。さっそく作って、その式場で開催された「結婚式フェア」みたいなイベントに参加できるようになったんです。「フェアで売れなかったら、この話は無しね」と厳しいことも言われながら（笑）。

—それは気合が入りますね。

そうです。今まで工場でツナギしか着たことがなかったスタッフたちが、慣れないジャケットを着てフェアに挑んだんです。みんな必死ですよ。チャンスだと分かってくれたんですね。「いらっしやいませ！」ってみんなで声を出して頑張りました。そこで良い評価を受けたので、その後もずっと取引させて頂けることになりました。嬉しかったですね。これがきっかけで、ゼットンさんがやっている名古屋の徳川園のお店で扱ってもらおうべく営業したり、東京の東急ハンズで口座を開いてもらうなど、一気に攻勢をかけました。やはり、一流どころのお客様から攻めていった方が、その後の世の中への波及効果が高いと思ったんです。一流のお客様で販売してもらいながら、そのお客様のブランド力を借りて当社の知名度も上げ、それによって一般のお客様をHPに誘導して直接販売を増やしていく、というのが当社のやり方ですね。

—貴社のウェルカムボードを買うお客様というのは、何に惹かれて買うんでしょうか？

やはりこの世に一つしかない自分たちだけのオリジナルのウェルカムボードを、オーダーメイドで好きなように作って差し上げるというところがウケているんだと思います。結婚するカップルのエピソードに合わせた挿絵を入れたりすることも喜ばれています。

—それで、ウェルカムボードの新事業も軌道に乗って行った、と。そうですね。コンスタントに売れていくようになって、会

社も持ち直しました。でも、やはり商品というのはほとんど陳腐化していきますので、常に新しい商品を開発して投入していかなければいけません。主力商品の良さを広くアピールしながらも、新商品の開発は欠かせません。気が抜けないですね。

—今後の鬼丸さんはどうなっていくんですか？

製造業の部分は今後も続けて、さらに新しい顧客を獲得していくつもりです。プライダル事業も商品開発を続け、良い商品を世の中に出していきたいですね。これらとは別に全く新しい分野へ進出する可能性もあります。自分たちの強みが活かせることがあれば、分野を問わずチャレンジしてみたいですね。ウェルカムボードでの経験があるから、自信を持ってやれると思います。

—楽しみですね。最後の質問ですが、新しく事業を始める時に、重要なことって何だと思いますか？

新しいことを始める時って、やはり人脈が重要になるので、「他人から可愛がられること」ってすごく大切だと思います。お世辞を言うとかゴマをするとか、そういうことじゃなくて、「アイツ、助けてあげたいな」と思われるような人間関係を築くということです。私自身、本当にいろんな人に助けられて、応援してもらってここまで来ましたから、それは強く感じます。それしかないな、と思うくらい（笑）。応援してもらうためには、自分が人からして欲しいと思うことを、まず自分が相手にしてあげなければなりません。自分がまず誰かを応援する気持ちがなければ、誰からも応援されないと思います。そういうことを大事にしてきたからこそ、ゼロから始めた事業が形になったし、これからもその気持ちを忘れないで、新しいことにチャレンジしていきたいな、と思います。私は1歳でも年上の人には「先輩」という言葉で呼びかけます。学校や会社の先輩ではなくても、人生の先輩ですから。先輩、先輩って呼ばせてもらうことで親密さが増しますし、自分が先輩ってよばれるのも嬉しいですからね。使う言葉ひとつで、こんなにも人間関係が円滑になるんだな、と思いました。

—本当にそうですね。鬼丸先輩、本日は楽しいお話、ありがとうございました！🍀



【会社プロフィール】

会社名：株式会社鬼丸（鬼丸工房）

本社所在地：愛知県大府市北崎町清水ケ根133-5

TEL: 0562-47-8456 URL: <http://www.onimaru.jp/>



なぜ顧客情報の共有が海外から注目されるのか？

■病院を丸ごと輸出する

先日テレビの報道番組で、日本の病院を丸ごと海外へ輸出する、という取り組みが紹介されていました。日本政府は成長戦略の一環として「パッケージ型インフラ輸出」を進めており、その中で、鉄道や発電所といった実績のある事業だけでなく、医療についてもパッケージ化し、海外へ積極的に輸出しようという動きがあるのだそうです。この動きがかなり面白かったので、今月のコラムで取り上げました。

■病院の新たな収益源として注目されている

経産省によると、医療機器、薬品、診療サービスを合計した世界市場の規模は約520兆円に上るそうです。これ、かなり魅力的な市場ですよ。その中で、オリンパスや富士フイルム、HOYAなど日本製の医療機材はそれなりに存在感を発揮しているようですが、医療インフラに関しては欧米や韓国の後塵(こうじん)を拝しているのが現状だそうです。日本がパッケージとして病院を丸ごと売ることにこだわるのは、これによって長期に渡って安定的に収益を確保できるからです。例えば病院全体のコスト管理のやり方やチェックすべきポイント、また医師や看護師の患者(顧客)への接客方法についての指導や、機器の定期的な保守・メンテナンスといったサービスは個性や継続性が求められ、長期的な収益の確保につながるため、ビジネスとして非常に面白みがあります。買う側はこういった病院運営についての無形かつ細かなノウハウや手順などを勞せず手に入れられるというメリットを享受します。日本の病院の7割は赤字であるという現実の中で、病院を丸ごと輸出し、定期収入が得られるルートを築けるこのビジネスは、経営難にある日本の病院にとっても非常に魅力的なものとして捉えられているようです。

■情報共有が顧客満足のポイント

なぜ海外の医療関係者が日本の病院を丸ごと輸入しようとしているのか。その理由のひとつは、日本の医療の「ITシステムによる顧客情報の共有」に注目しているからです。患者の検査結果やカルテなどの情報が一元管理され、院内の関係者が共有することで、誰がいつ対応しても適切な処置や対応をすることができる。さらに無駄や重複を排除することもできる。これらが患者満足の向上につながります。ここに海外の医療関係者は大きな関心を持っているのだそうです。

病院に限らず、全ての企業や組織体にとって、顧客満足を向上させることが長期的に収益を安定成長させていく上



で最も重要なことであることにもはや疑いの余地はありません。共産主義の中国でさえ、日本式のきめ細やかな接客サービスが支持され始めており、一度そのサービスを受けた客は、二度と従来の「客を客と思わぬ中国式の接客」に戻ることにはできない、とも言われています。顧客満足の向上は、今や世界中の企業や組織体にとって最大の関心事になりつつあり、そのためにITシステムを使って顧客情報を共有することの重要性に注目が集まっているのです。

■感動のレストランの舞台裏

顧客から満足や感動を得るためには、スタッフ間での顧客情報の共有が欠かせません。先の病院の例では、そのためのITシステムの活用が注目されているのです。

顧客は大事にされていると感じたときに満足し、軽く扱われたと感じたときに怒りを覚える存在ですので、顧客情報を活用して「大事にされている」を演出することで満足や感動を得ることができます。お店であれば、来ていただいたお客様は一体どんな人で、過去に来店したときはどんな買い物をして、今回どんな目的で来店したのか・・・という情報を事前に把握し、スタッフ間で共有して行動すると、顧客は「大事にされている」と感じます。逆の対応をすれば不満を感じます。決して難しいことでなく、単純に前回のことを覚えていてくれた、というだけで、顧客は良い気分になるものです。

「感動のサービス」で人気を博している東京・青山のレストラン「カシータ」は、客単価が14,000円前後と決して安くはないにもかかわらず、週末のディナーは常に予約で埋まるという超人気店です。このカシータでは、とにかく顧

客からの予約電話の内容から、顧客が何を望んでいるかを把握し、その情報をスタッフ全員で共有することで、感動のサービスを実現しています。例えば、ある日の客は結婚式が出来なかったという夫婦。当日、夫婦が食後にテラス席へ移動すると、そこにはバージンロードが敷かれ、店長以下、多くのスタッフたちが待ち受けて2人を祝福するというサプライズが待っていた・・・という感じです。これをスタッフ全員が真剣に顧客に寄り添って行なっていることが、カシータの強さになっているのです。一度来店した顧客の情報は「顧客台帳システム」に入力され、次回の予約時や来店時に活用され、更なる感動の演出に威力を発揮するのです。

■ 自己重要感を満たすサービス

人間は大事されていると感じたとき、自己重要感が満たされ、その相手に感謝したり感動したりする存在です。読者の中にも、何度も利用している飲食店で、初めての客のような扱いをされてがっかりした経験を持つ人がいるのではないのでしょうか。前回の来店のことを覚えていてくれて、それをベースに接客されるだけで、顧客は喜びます。この単純なことを実施するために、顧客情報を蓄積し、誰もが同じ対応が出来るように共有しておくということが、業績

を左右してしまうほど、経営においてとても重要な事項になるのです。これは、店舗を構えているビジネスに限らず、営業マンがクライアント企業を訪問して営業活動を行なうB to B企業においても重要なスタンスです。私は営業マンに対してコンサルティングを行なうとき、まず顧客の担当者との会話を記録し、その担当者に関するどんなささいな情報でもいいから蓄積していきましょうとお願いします。その担当者が何に関心を持っているかが分かればしめたものです。それに関連するネタを準備しておいて、次回訪問時に活用するだけで、親密な関係性を築く事ができます。ある営業マンは、ラーメン好きな新任の担当者として仲良くなるために、近隣のラーメン店の特集記事が載った雑誌を持って行って盛り上がったそうです。とてもささいなことですが、普通だったら忘れてしまいそうな情報を覚えておいて、それを活用したアクションを起こすことで顧客は喜んでくれます。大事にされている、気が利く人（会社）だな、と感じてくれるのです。顧客情報を共有するための日本のITシステムが注目されている例を紹介しましたが、重要なのはITシステムそのものではなく、「顧客情報を顧客満足に生かす」という視点です。そのために、まず顧客情報をノートに記録することから始めてみるだけでも、顧客の反応が変わってくると思います。



わかりあえないことから
コミュニケーション能力とは何か
平田オリザ



あなたの読書時間を大幅短縮

ベストセラー1分解説

巷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

『わかりあえないことから コミュニケーション能力とは何か』

平田オリザ 著

■オススメ度★★★★ ■読むべき人 経営者、教育者、親

ポイント1

“あうん”が通用しない世の中になった

日本は単一民族から構成される社会である。そこでは皆の価値観が似通っており、説明せずとも相手を理解できた。しかし現代は核家族化、国際化、WEB化によって考え方の多様化が進み、言葉で説明する能力が必要になってきた。

ポイント2

我々は少数派であるという認識を持つ

グローバルビジネスの世界では、日本人のコミュニケーションの形は少数派である。とはいえ日本のやり方を捨てるのではなく、多数派に合わせるために多数派のコミュニケーション方法をマナーとして学べば良い。例えば欧米の人がエレベーターで乗り合わせた初対面の人に「ハイ」と声を掛けるようなことである。

ポイント3

相手のコンテキストを理解する

コンテキストとは「文脈」「背景」という意味。このコンテキストを理解せずにコミュニケーションをとろうとすると失敗する。つまりは相手の気持ちに寄り添い、理解した上で言葉を交わすことが重要だ、ということである。日本人は単一民族なのでコンテキストが似通っている。多民族の国ではコンテキストが複雑である。

結論

著者は劇作家であり、大阪大学の教授。他者を演じる演劇という方法を使って、コミュニケーションを深掘りして考える講座や授業を全国的に行なっている。日本人は基本的に「わかりあえる」という前提で行動しがちだが、「わかりあえない」前提で、時には「役割を演じる」という方法も使って、他者とコミュニケーションをとることも大切と主張する。日本語を通じて日本人の考え方の傾向を分析していてとても興味深い。難しい内容がすんなり頭に入ってくるのは、著者の日本語(人)を愛する気持ちと本全体に流れる著者の人間的な温かさによるものだと感じる一冊。

- ★★★★★ 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。

組織化の第一歩はマニュアル化 (2011年6月17日発行第322号)

■ 目先の売上よりも組織作り

化粧品店のポーラが組織作りを強化して業績を伸ばしているそうです。(日経MJ 2011年6月15日号)

フィールドカウンセラー (FC) と呼ばれる社員が営業所を回り、販売員に対して経営指導などの営業支援を行なう方法を取り入れたところ、すぐに効果が表われたとか。

注目すべきは、成果を上げたFCを本社に呼び、成果が上がる方法の共通項を抽出し、それをマニュアル化したことです。

成功ポイントの共通項をマニュアル化し、それを全員で共有したことが全社的な売り上げ増加につながったということなのです。

■ 組織化はマニュアル化

組織化していくためにはどうすれば良いか?と聞かれることがあります。僕は「マニュアル化することだと思えます」と答えています。

社長が一人でやり始めた事業が成長してくると、新たに社員を入れて事業をさらに拡大していこうとします。その際、組織化していくことになりませんが、重要なのは「社長が蓄積してきた結果が出るための正しいやり方」をマニュアル化し、社員に伝えることです。

正しいやり方を正確に伝えることなく勝手な方法で仕事をやらせてしまうと結果は出ません。自主性を尊重することはもちろん大切ですが、それは基本的なやり方を正しく身につけた後に考えればよいことだと思います。

社員が既に何人もいるのであれば、各自のやり方の中で最も成果が出やすい方法を抽出し、それをマニュアル化することが大切です。ベストプラクティスを皆で共有すること。それが組織化の第一歩です。PDCAもリーダーシップ論もモチベーション論もその後で検討すれば十分です。

■ ガチガチに縛り付けることではない

マニュアル化しましょう、という反発を受けることもあります。反発する理由を聞いてみると、「機械的な行動に

なってしまう、自分で考えない人になってしまう」というものが多いようです。僕がいうマニュアルというのは、一挙手一投足、話す内容まですべて同じようにすることではなく、「ベストなやり方はどういうものか」を明確にするものです。実はこれが明確になっていない会社がすごく多く、それが業績アップの機会を逸している原因になっています。

先日、ある会社に「接客方法で気をつけること」について必要事項を書き出してもらいました。一見当たり前のことばかりのようでしたが、当たり前のことをあえてマニュアル化し、常に全員が一定レベルで実施できるようにしておくことがすごく重要です。事実、それを全員で共有することで、社内の一体感が増しました。これは必ず売上増という結果をもたらしてくれるはずです。

基礎的なことをマニュアル化で徹底すると組織は強くなり、その後は各自が応用を利かせて色々なアイデアを出して実行できるようになっていきます。この順序がものすごく重要なのです。

■ 自分レベルの視点で

自分レベルではどうでしょう?

自分の勝ちパターンを持つことって、とても大事だと思います。この流れに持ち込んだら高い確率で成功するというような。それがある程度固まって、自分以外の人がやっても同じくらいの結果が得られると思えたら、マニュアル化し組織化していても良い時期だと思います。

僕のようなコンサル業はなかなか組織化が難しい業種ですが、誰がやっても同じような結果が得られる方法を見つけるという作業は絶えずやっていたらいけないと思っています。それが見つかった時、事業が大きく飛躍できるステージに上がったと言えるのだと思います。また、そのときこそ人員の採用に投資するべきときなのだと思います。

みなさんの事業の「正しいやり方」ってどんなものですか? マニュアル化されていますか? 🍌

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い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。



採用：応募者の転職回数をどう見るか？

さて、『採用』をテーマとして書くと言いながら思い切り脱線した前回。いよいよ今回は、「採用」に関して書いてみようと思います。アベノミクス効果なのでしょうか、失業率や有効求人倍率なども若干改善の兆しが見られる今日この頃ですが、愛P会員のみなさんも新たに採用を考える局面が増えてくるかもしれません。その際に参考にさせていただければと思います。今回は、応募者の「転職回数」について考えてみたいと思います。

■ 転職回数が少なければ良いのか？

私は今、介護関連の転職・就職支援を行っておりますが、みなさんから転職相談を受けていて感じるの、過去の転職回数の多さです。ほとんどが3回4回は当たり前です。転職の回数が多ければ多いほど、確かに採用面接の際の印象は良くないです。「またすぐ辞めるんじゃないの?」と思ってしまうからです。では、転職回数が少ない人を採用した方が良いでしょう。また、転職が何回までなら採用しても大丈夫なのでしょう。このあたりのことをご説明するため、少しだけ私自身の話をさせて頂きたいと思います。

■ 転職回数8回

実は私、転職回数では負けません(笑)。途中のアルバイト等も含めると、今在籍しているコンサルティング会社(㈱アクア・ブレイン:以下アクア)で9社目です。約4年前、すでに40歳を超えていて(41歳でした)、コンサル実務経験なし、かつ社長よりも年上で社内最年長となる、そこへもってきて転職8回。そんな私を採用してくれた現社長の久森には感謝の念しかありませんが、入社当時、「50人くらいの応募者があった中で、なぜ私を選んでくれたのか?」と聞いてみたことがあります。社長は即座に、「人間力です」と答えてくれました。私のどんなところを見て「人間力」を感じてくれたのかは分かりませんが、そもそも人間力とは何なのかも理解できていません。ただ私は、アクアの求人募集に応募した際、転職回数が大きなハンディになることが痛いほど分かっていました(採用担当者によっては、本当に一定の転職回数があるだけで、不採用とする方もいます)。普通に応募していたのでは決して採用されることがないということだけははっきりと認識していたので、そのハンディを克服しようと、あらゆることを試みました。

たとえ、私のことを本当に理解してくれている数少ない親友に頼み込み、私自身の「推薦状」を書いてもらいました。つまり、私が前職でどんな立場にあったのか、どんなことを考えて仕事に取り組んできたのか、何が得意なのかなど、第

3者の立場で書いてもらい、私の主張を裏付けしようと考えたのです。その親友は、喜んでこれを引き受けてくれ、当の私がイメージしている以上の素晴らしい「推薦状」を書き上げてくれました。私はこれを履歴書・職務経歴書に同封し、送付しました。

また、履歴書について言うと、採用担当者がみた瞬間、「こんなに心を込めて丁寧に書かれた履歴書は、いまだかつて見たことがない・・・」と、3秒ほど放心状態になるくらいのもので作成してやろうと、文字通り”精魂込めて”履歴書を書きあげ、写真館で撮影してもらった写真を丁寧に貼り付けて提出しました。つまり、そのときの私は、本当に「恥ずかしいくらいに必死」でした。その必死な気持ちで社長に伝わってくれたのではないかと、そう思っています。そして、このような私の気持ちをしっかりと受け止めて採用し、辛抱強く見守ってくれ、私が伸び悩んでいるときでも諦めず、さらには私の性質を理解した上で重要な仕事を任せてくれていた、そんな社長がいてくれたからこそ、私がこれまでやってこれたのだと思います。

■ 採用にあたり本当に重要なことは何か

さて、採否を判断する際、確かに転職回数は重要な指標です。転職回数の多い方は、確かに我慢が足りない面があるかもしれませんが、何らかの問題を抱えている方も多いかもしれません。そして、採用する側からすると、雇ってから大きな労務リスクを抱えることは避けなくてはなりません。しかし、採用にあたって忘れてはならない最も重要なことは、単に転職回数を数えて応募者を判断するのではなく、一人一人の人生にしっかりと耳を傾け、できる限り理解しようと努力し、性質を見抜いた上で採用の決断を下し、そして一旦採用したからには決して諦めず、どうすればその従業員の適性を生かすことができるかと考え続ける、そんな姿勢なのではないか。私はそんな風に考えています。

※ちなみに、私の推薦状を書いてくれた親友とは、何を隠そう、愛P主宰者でありレイマック代表の豊田礼人さんです。本当にありがとうね。

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。昨年からは介護・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。昨年11月からは、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")の活動を開始。今後ますます目が離せない。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】

25回目となるセミナーは、「愛される会社の作り方」と題して、社員から、顧客から、協力会社からそして地域社会からも愛される会社になるための方法を解説いたします。

「愛される会社の作り方」セミナー

日時: 2013年4月24日(水) 19:00~20:45
場所: ウィンクあいち1105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。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)