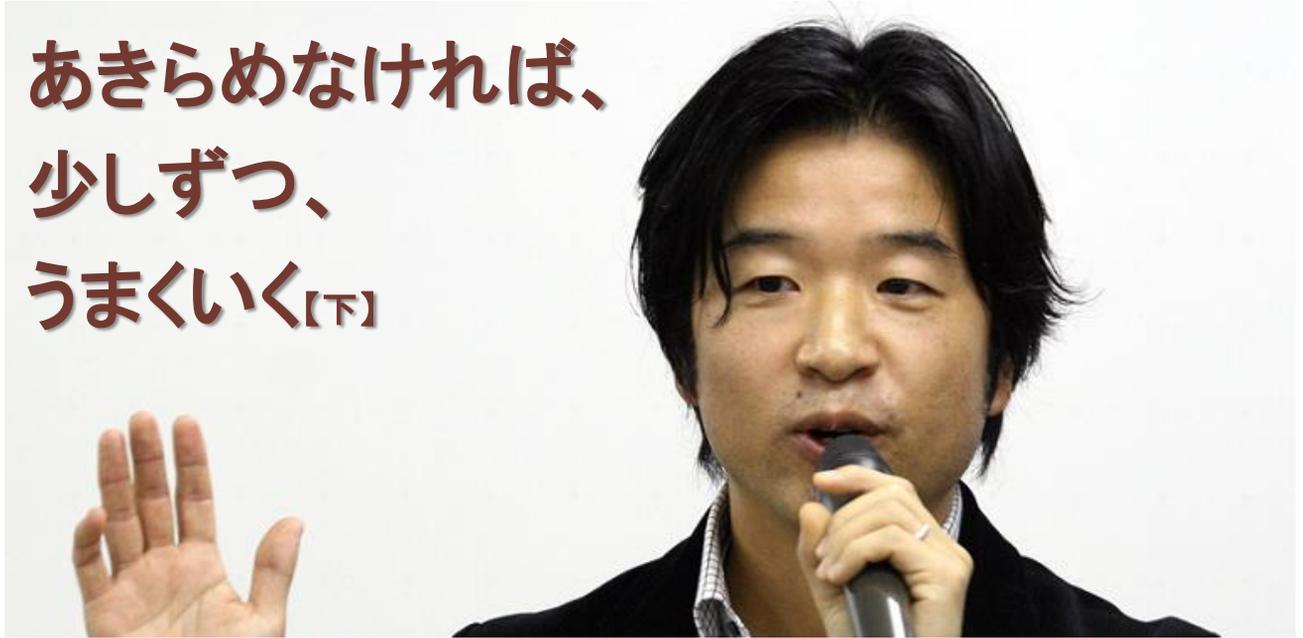




## あきらめなければ、 少しずつ、 うまくいく【下】



資格は取ったが、起業する勇気がない。奮起して30代後半で起業を決定するもリーマンショックの影響で収入が激減。底辺をさまよいながら、地道にマーケティング力とコンサルティング力を磨き、様々な気づきを得て事業を軌道に乗せることに成功した。今回は前号に続き、レイマック代表であり愛される会社プロジェクトの主催者である豊田礼人の起業ストーリーの後半をお届けする。(インタビュー＝後藤剛)

—前号では豊田さんが中小企業診断士の資格を取るところまでをお聞きました。取ってからも、すぐには起業しなかったんですね。

そうです。やはりサラリーマンとしての安定収入を捨てることにはなかなか踏ん切りがつかなくて、ウジウジしていました。お金を頂いてコンサルティングの仕事をした実績もないわけですから。正直、本当に起業できるのかな、という感じでした。

—そんな状況の中、何か起業するきっかけがあったのですか？  
勤めていた人材会社の社長とケンカしてしまったのです。自分的にどうしても許せないことがありまして。中小企業で社長とケンカしたら会社にいれません。それで辞表を出しました。辞めたら、転職ではなく、コンサルタントとし

て起業しようと決めました。30代の後半になっていたし、もうこのタイミングでやるしかない。さすがの妻も一瞬たじろぎましたね(笑)。え？起業？という感じで。マンションのローンもあつたし、子供も生まれていましたし。でもすぐに賛成してくれました。

—コンサル未経験で、ローンも妻子もあって、よく踏み出せましたね。

無謀ですよ(笑)。その頃、自分の中ではこんな風に考えていました。人材会社にいたので、たくさんの人の転職を支援しました。毎日、何通もの履歴書に目を通し、面接をしていました。その中で感じたのは、学歴に関係なく、職歴に一貫性がある人は、転職もうまくいくし、人間的にも魅力的に見えます。一方で、学歴は高くても、その場しのぎで生きてきた人は一貫性がなく、魅力もありません。

### 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 後編
- 経営コラム 二足のワラジを履く人たち
- ベストセラー解説  
「ザ・ビジョン」ケン・ブランチャード著
- 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。

一貫性がある人は応援したくなるし、そうじゃない人は、まあ言葉は悪いですがそれなりになってしまいます。自分の人生を振り返った時、経営コンサルティングの仕事がしたくて上場企業を辞め、資格を取得したのに、それとは関係ない仕事をしていたら、全く一貫性がない。でも、経営コンサルの仕事にチャレンジしてみて、仮に失敗したとしても、そのチャレンジのプロセスには一貫性がある。見る人が見れば分かってくれるはずだと思ったんです。だからこのチャレンジは意味があるのだ、と自分に言い聞かせました。無理やりですけど(笑)。

—(笑)。それはそうと、最初のクライアントはどうやって獲得したんですか？

嘘みたいな話なんですけど、辞表を出した2日後に、見知らぬ会社からコンサルティング依頼の電話がかかってきたんです。「豊田先生いますか？」って(笑)。生まれて初めて「先生」と呼ばれた瞬間です。結構大きな会社で、売上が下がって来ているので、相談に乗ってほしいとおっしゃるんです。そのときはまだ人材会社に在籍していましたが、さも経験豊富なコンサルタントを装ってその会社を訪問して(笑)、お話を聞き、後日プレゼンをする機会を頂きました。

—どうやってその会社は豊田さんを見つけたのですか？

資格を取ってすぐ、ホームページを作り、メールマガジンを発行していました。それを見てお電話を頂いたんです。辞表を出し、しがみついていたものを手放した瞬間に新しい出会いが起きたので、本当にびっくりしました。ちょっと神がかっていました。

—そのプレゼンはどうなったんですか？

経営陣からヒアリングしたことと、私のその時点での知識や知恵を総動員して企画書を作り、プレゼンに挑みました。豊田家の命運がかかった、超・重たいプレゼンですよ(笑)。ダメなら収入ゼロですからね。私の必死さが伝わったのかどうか分かりませんが、OKが出ました。年間で300万円の契約でした。

—ほ～。良かったですね。何とかつながった。

はい。もう飛び上がるくらい嬉しかったですね。同時にそのクライアントに感謝しました。本当にいい仕事をして、恩返ししないといけないと心に誓いました。一方で、辞める予定の人材会社で残務処理をあと2か月くらいはやりたくないといけなかったのですが、何だかんだ言ってお世話になった社長とケンカをしたまま別れるのは嫌だなと思ったんです。ですから冷戦状態だった態度を、まず私の方から元の状態に戻したんです。普通に挨拶して、普通に振舞う。時には笑顔で(笑)。そうしたら、社長も元に戻ってくれました。前の通りのいい関係に戻れたのです。これも奇跡的でした。それで社長が「辞めること、考え直さないか？」とおっしゃってくれました。でも、ある会社とコンサルティ



ングの契約を交わしたことを伝えると、「じゃあ、週の半分をうちの会社に来ればいい。給料は半分出す」というオファーを頂きました。私が未経験でいきなり起業することに対して心配してくれた面もあったのだと思います。私にとっても半分安定収入があるのはありがたかったので、この2足のワラジを履くことにしました。

—豊田さんが信頼されていたからこそ、その働き方が認められたんですね。2足のワラジ体制はどれくらい続いたんですか？

3年くらいやっていました。3年間で徐々に顧客も増えてきたし、経営コンサルティングという仕事も分かって来たので、2009年の2月に人材会社の仕事は一切やめて、コンサルティング業に集中することにしました。ただ、2008年の秋にリーマンショックが起きて、世の中が不景気になり、独立していきなり大きな顧客を失いました。顧客との契約が終わると、収入が一気に減ります。サラリーマンの頃とは、この部分が決定的に違うんだということを、全身で感じました(笑)。自分で起業すれば当たり前のことなのですが、「通帳にお金が入って来ないと人間はずごく困るのだ」ということが身に染みた体験です。

—(笑)。顧客はどうやって増やしていったんですか？やっぱり紹介ですか？

いえ、実力がまだ伴っていないので、紹介はなかなか起きません。また、経営者様たちはコンサルタントを入れているということ、意外と口外しないという面もあると思います。ですから、マーケティングに力をいれました。中小企業の悩みの最たるものは、顧客が獲得できない、売上が増えない、ということです。そこを何とかしたいと思って、コンサルタントを雇います。そのコンサルタント自身が、自分のマーケティングを出来なかつたり、売上が上げられないとしたら、話にならないじゃないですか。だから、自分のマーケティングは必死でやり、ゼロから顧客を引き寄せ、獲得する方法を徹底的に磨こうと思いました。

—具体的にはどんなことをやったのですか？

ホームページとメールマガジン、ブログに加え、小冊子を作って配りました。経営に関して私が考えていたことを100ページにまとめたものです。この小冊子がすごくお客様を連れて来てくれました。やはりコンサルタントにとってこういう読み物って大切だと思います。小冊子は、ホームページとメルマガで紹介したり、親しい人にDMを出してプレゼントしたりしました。近隣の会社に「欲しい方は無料で差しあげます」という内容のDMを出したこともありますね。結構な数の反応を頂いて、そこからお付き合いが始まった経営者も何名かいます。また、反応して頂いた企業様には、継続的にニュースレターや年賀状を出したりして、細く長く接触を続けることも意識しました。起業したてのころは、チラシを作って、周辺のお店や会社にポスティングして回ったりもしました。ここからも少し反応を頂きました。地道にトライ&エラーを繰り返すことでマーケティングの精度を高めていきました。

—経営コンサルタントがチラシをポスティングするというのも珍しいですね(笑)。話は変わりますが、愛される会社プロジェクトという会員制制度はいつごろからやり始めたのですか？

今から5年くらい前ですね。2足のワラジをやめる少し前からからです。以前から、低額料金で経営やマーケティング情報を提供する会員制度をやりたいと思っていました。豊田にコンサルティングを依頼するまでには至らないけど、少し私に興味がある人に、安い価格で薄く長くお付き合いできる場として用意しました。レイマックプレスという会報誌を毎月送ることで、月1回は豊田のことを思い出してもらおう仕組みです。これに加えて、メールで経営やマーケティングについての質問を受けられるコース、スカイプで電話相談できるコース、朝食を食べながらミーティングするコースなどを用意しました。

—朝食を食べながらミーティングって面白いですね。希望者はいたんですか？

数は多くないですが、いらっしゃいますね。初めて応募があった時は私も驚きましたけどね(笑)。でもみなさん長期間に渡って継続してくれるので、ありがたいです。このミーティングやスカイプでの相談は、今抱えている問題をざっくばらんに話してもらい、それに対してコーチングをしたり、時にはアドバイスをしたりしています。話していると、色々な気づきが得られるみたいで、それをもとに行動して、どんどん成果をあげられた方もいらっしゃいます。

—豊田さんは定期的にセミナーもやっていますね。人前で話すことは得意だったんですか？

全然、全然。超・苦手でした。でもコンサルティング業をやっていくに当たって、人前で話すということは避けて通れないんですね。それで話し方教室にでも行こうか、と探していた時に、「セミナーコンテスト」というイベントを見つけまして、勢いで出場してみたんです。セミナーコンテストは出場者が10分間でセミナーを行い、観客がその内

容を採点して、順位を競うというものです。京都の立石剛さんという方が主催していて、今では全国的に広がっているコンテストです。立石さんは、このレイマックプレスのインタビューにも登場してくれました。そのセミナーコンテストに清水の舞台から飛び降りるくらいの覚悟で出場したら、名古屋大会で優勝し、全国大会で3位になったんです。

—すごいですね。

ありがとうございます。これで少し自信がついて、2か月に1回、愛される会社プロジェクトセミナーとして定期開催することにしました。セミナーはリアルの場で色んな人と出会えるので刺激的ですね。セミナーに参加した方からコンサルティングのお仕事を頂いたり、愛される会社プロジェクトの会員になってくれたり、ということが少しずつ起こるようになりました。これも私のマーケティング戦略の重要な一部になっていますね。

—肝心のコンサルティングの方は、どのように行っているんですか？

とにかくお客様からよくお話を聞いて、どんなことがやりたいのか、どんなことに困っているのか、何が強みなのか、をしっかりと把握することから始めます。お客様のことを深く理解せずに、自分の勝手な妄想でコンサルティングを行うと絶対に成果は出ません。お客様の会社の中に入り込んで、お客様と一緒に考えて考えます。過信することなく、「自分は何も知らないのだ」ということを意識しています。自分は知らないということを知る、ということです。事実、お客様から教えられることの方が断然多いです。お客様から得た情報に、他社の事例や経営のセオリーを加味して、その会社のベストな戦略を導き出せるように最善を尽くします。経営の問題というのは複雑で、一発で正解が出せるような単純なものはありません。ですから、顧客と一緒に考えて、トライ&エラーを繰り返しながら答えを出していくというやり方は、実は最も成果が出やすいと思いま



第1回 セミナーコンテスト全国大会では銅メダル

す。こうやって少しずつ実績を積み重ねていくと、色々なノウハウが蓄積されていくので、さらに考える精度が上がっていきます。

—レイマックプレスでインタビューした経営者の事例も活用できますね。

そうなんです。あのインタビューによって、成果を出している経営者の生の声を体感しているの、それがコンサルティングの現場ですごく活きます。毎月アポイントを取って、インタビューに行くのは大変ですが、この経験が未来の自分を助けてくれます。

—企業にとって、コンサルタントを活用するメリットってどんなことですか？

いろいろあると思いますが、新しいことを始めたいときや、新たな改革を行いたいときというのは、分からないことが多いです。その際、外部の知識やノウハウを入れると、組織に刺激を与えながら、思考や行動のスピードを上げることができます。それが大きなメリットだと思います。自前だけでやるよりも、第3者が関わることで、締切効果が生まれるというメリットもあると思います。この仕事をやり始めて気づいたのですが、世の中の会社というのは、小さな会社であっても、意外とコンサルタントを雇っているということです。契約したクライアントでも「以前、別のコンサルタントが来ていました」という例は何件もありました。あまり表に出ていないだけで市場はあるし、それだけ競争も激しいんだな、と思いました。

—起業して、最大のピンチはどんなことですか？そしてそれをどうやって乗り越えたんですか？

やはり、リーマンショックで世の中が不景気になって、クライアントが2つくらい一気になくなったことですね。起業したばかりで、クライアントの数もまだ少ない中での2つですから、収入への影響は甚大でした。コンサルタントって、企業が困っている時にこそ役立つ存在のはずですが、リーマンショックで業績が急降下したクライアントにとっては、カットすべき「コスト」だと判断されてしまったんですね。自分の力の無さに、何というか・・・ショックでしたし、ガッカリしましたね。収入が減ってしまったので、資金繰りが苦しくなって、銀行の通帳を眺めては、ため息をついていました(笑)。そんな苦しい期間を過ごしているときにふと思ったのは、無いものを思って嘆くよりも、今あるものに目を向けて、それに集中しよう、ということです。いなくなったクライアントについて悩むより、今、自分に仕事を依頼してくれているクライアントのために、やれることを精一杯やろうということです。セミナーをやる時も、空席が多いと「何でお客様が来ないのだろう」と嘆きたくなりますが、来ない人を嘆くより、今日来てくれた人のために100%頑張ろう、と思うようになりました。

—なるほど・・・いろいろ考えていたんですね(笑)。ところで、仕事を上手いかせるコツって、どんなことだと思いますか？

何でしょうね・・・。まず、己(おのれ)を知る、ということでしょうか。自分の強みや弱みを知って、できることを確実にやっていく。それが結局一番の近道かなと思います。私はそれしかできませんし(笑)。そこをベースにして、自分が好きなこと・やりたいことから未来のビジョンを描いて、足りないものを補強しながら進んでいく、というのが一番幸せな仕事のやり方じゃないかなと思います。自分の強みが活かせず、やりたくもないことを、ただ周りの意見や流行や・・・以前からの慣習などに流されて仕事しても、なかなか上手くいかないと思います。

—これから、レイマックはどうなっていくのですか？

私自身は、規模を拡大していくことよりも、本当に役に立つコンサルタントになりたいという思いが強いです。クライアントから相談されたとき、その課題と解決策が瞬時に見えてしまうくらい、コンサルティング能力を上げたいです。もちろん、それをうまく伝え、行動に移してもらえるように導けるコミュニケーション力も磨いていきたいです。「経営者の信頼できる親友になる」というのが、目下の私の目標です。

—楽しみです。今回は前代未聞の2週に渡ってのインタビューでしたが、では最後に2週に渡って誌面を独占した感想は？

言い方にトゲがありますね・・・(笑)。でも、いろいろと出したり気づくことがたくさんあって、楽しかったです。来月からも素晴らしい経営者のインタビューを掲載していきますので、ぜひ楽しみにしてください。今後よろしくお祈りします！

—こちらこそ、よろしくお祈りします。今日はありがとうございました。🙏



【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>



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。

## 二足のワラジを履く人達たち

### ■オリンピック選手といえども

今月のレイマックプレスが届くころにはソチ冬季オリンピックも終わっているでしょう。活躍した選手も期待ほどには活躍できなかった選手も、ひとまず、お疲れ様でしたと言いたいですね。

さて、オリンピックの代表選手といえども、一部の人気競技以外の選手は、競技だけで生活できず、アルバイトや仕事をしながら競技を続けているという話をよく聞きます。もしかしたら、競技だけで生活できている選手の方が珍しいのかもしれません。当然、仕事をした後に競技の練習をしたりするわけですから、体力的にもきついでしょうし、生活もおそらくギリギリの経済状態なのだと思います。

彼、彼女たちがそれでも競技を続け、なぜ苦しい練習に耐えられるかという、その競技をやりたいという気持ちが強いからに他ありません。やりたいことをやり続けるためには、アルバイトと競技生活という二足のワラジを履くことは避けられない。でも、夢や目標を追いかけるために、喜んでその生活を受け入れているのだと思います。

私自身も、二足のワラジを履くことで、経営コンサルティングの事業を軌道に乗せることができました。資格はあるもののコンサルティング未経験だった私が、やりたかったコンサルティングの仕事で生活するという目標を達成できたのは、勤めていた会社が二足のワラジを認めてくれたからです。二足のワラジを履くことで定期収入が得られたからこそ、右も左も分からないコンサルティング事業でキャッシュフローを生み出すまでの時間的猶予が得られたのです。二足のワラジを履いていなかったら、早々に暗礁に乗り上げていたかもしれません。

### ■二足のワラジを履く起業家たち

以前インタビューした、デザイン会社「シー・エム・バー」社長の恒川憲一氏も、二足のワラジを履いて事業を成長させてきた起業家です。恒川社長は、芸大を卒業した後、小さな広告会社に入社し、その後大手の広告会社に転職し、会社員として広告の仕事をしていました。独立して自分で会社を経営したいという思いはありましたが、子供の教育費とかもろもろを考えると、なかなか恐くて会社を辞



スマイル日本のメンバーも仕事と競技を両立する

められない。それで、芸大で一緒だった奥さんを社長にして会社(シー・エム・バー)を設立し、昼間は会社員として仕事をし、夜はシー・エム・バーの仕事をするという体制にしました。しかしやがて奥さんは子育てで時間が取られるようになり、シー・エム・バーの仕事をするのが大変になってきます。夫に早く会社員を辞めてシー・エム・バーに専念するように言うのですが、恒川社長自身は会社員を辞めることにはなかなか踏ん切りがつかない。その後も「半独立状態」と本人が言うように、二足のワラジを履いた生活を何年か続け、シー・エム・バーの業績が安定軌道に乗ったところで、二足のワラジを脱ぎ、シー・エム・バーに専念することにしました。専念してからは業績は順調に拡大し、名古屋でも存在感のある広告・デザイン会社として活躍しています。

もう一人、二足のワラジを履くことで起業に成功した経営者を紹介します。名古屋市内で4つのインテリアショップを運営する株式会社良間の伊藤隆一社長。伊藤社長は大学卒業後、大手家具メーカーに就職し営業マンとして活躍していました。しかし、以前からインテリアショップを開きたいという夢があったので、会社を辞め、フランフランにアルバイトとして働き、インテリアショップの経営ノウハウを学ぶという道を選びます。時給は700円。既に結婚していたので当然生活は苦しくなるのですが、夢を実現させるためには仕方ない。伊藤さんは慣れない仕事で奮闘する一方、1年後に自らのお店をオープンさせます。フランフランでアルバイトしながら、奥さんを店長にしてのスタートです。二足のワラジを履いて、収入を得ながらノウハウを吸収し、自分の店を成長軌道に乗せました。二足の

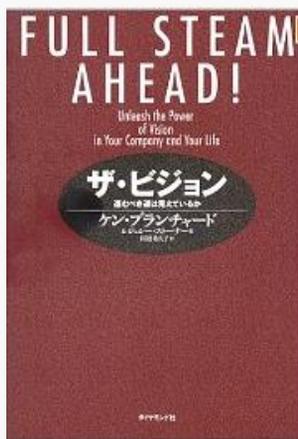
ワラジ生活は4年半だったそうです。

## ■ やりたいか、やりたくないか

恒川社長、伊藤社長のお話を聞き、私自身の経験も照らし合わせて考えると、自分がやりたいことをやるためには、ある程度の年数（3年～5年）をかけて二足のワラジを履くことで、その実現性が高まるのではないかと、思います。何かをやり始めても途中で諦めてしまうのは、経済的に持たなくなるという原因が最も多い。やり続けたいのだけど、収益が出ない、あるいは生活できないという理由で断念してしまうのです。しかし、収入の柱を複数持っておき、トータルでプラスになるようにバランスを取るということは、経営者や起業家にとってとても重要なスキルだと思います。事業が軌道に乗るためには、内容によっても異なりますが、最低でも2年、できれば3年くらいは続けられる体制を敷きたいものです。当然その間は複数の事業が並行して走るため、業務量は膨大になり、担当する人には大きな負荷がかかります。しかし、やりたいことをやり続け、夢

や目標を実現させたいという気持ちが強ければ、この負荷は乗り越えられるでしょう。先述した経営者は皆ハードワーカーです。この負荷が耐えられないというのであれば、「その事業を本当にやりたいのか？」という問いを自らに向けてみる必要があります。新規開業に限らず、既存の会社の中で新規事業を行う時も、キャッシュフローのバランスをとりながらある程度の期間続けられる体制を築くこと、膨大な業務量に耐えてでもやり遂げたい魅力的な目標を設定することが、事業を成功に導くための重要な要素となります。

有松しほりで有名な名古屋市有松で宇宙ロケット開発を続けるPDエアロスペースの緒川社長も、二足のワラジどころか、四足も五足もワラジを履いてやりたいことを貫いてきた人です。「やれる、やれないではなく、やりたいか、やりたくないか」。夢や目標に向かって突き進む起業家たちの言葉には、行動に裏付けされた強い説得力があります。



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

### 『ザ・ビジョン』 ケン・ブランチャード 他 著

■オススメ度★★★★ ■読むべき人 目的を見失っている人すべて

#### ポイント1 目的とは何か？

目的とは組織の存在意義である。目的とは、単に事業の内容を述べたものではなく、「なぜ」という問いに答えるものである。目的とは、顧客の視点に立って、その組織の「真の使命」を明らかにしたものである。

#### ポイント2 価値観とは何か？

価値観とは、目的を達成する過程で、どう行動していくべきかを示す、ゆるやかなガイドラインである。価値観とは、「自分は何を基準にして、どのように生きていくのか」という問いに答えるものである。

#### ポイント3 未来のイメージとは？

未来のイメージとは、最終結果のイメージ。あいまいではなく、はっきりと思い描けるイメージである。なくしたいものではなく、つくりだしたいものに焦点を置く。最終結果に到達するまでのプロセスではなく、最終結果そのものに焦点を置く。

ビジョンが大事、という言葉はよく聞かすが、この本では、ビジョンは①有意義な目的、②明確な価値観、③未来のイメージという3要素で構成されることを明確に定義した。この3要素がどんなもので、なぜ重要なかが分かりやすく解説されている。全編がストーリーになっており、子持ちパツイチのビジネスウーマンが、勤務する保険会社の社長とともに、会社のビジョンについて話し合い、ひとつずつ深掘りしていく、という話。ストーリー調になっていることで、感情移入しやすく、ビジョンというあいまいなテーマであるにもかかわらず、すっと入ってくる。2008年発売の本。おススメ。

#### 結論

- ★★★★★ 読まないで損をする
- ★★★★★ 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。

# ファミリー企業の強さの秘密

(2013年3月29日発行第415号)

## ■ファミリー企業が意外と強い

偉大な経営者の息子が自分も偉大だと勘違いして、会社のお金を使い込み、周りの誰もそれを止める事ができず、言い訳できないくらい大きな損失を出してしまう。そんな事件が少し前に新聞・テレビを賑わしました。こういうことが時々起こるから、我々は、「やっぱりファミリー企業ってダメだね」という印象を持ってしまいます。ボンボン息子にろくなやつはいない、とか、能力に関係なく、血のつながりだけで後継者を選ぶと、社員や外部から経営者を登用した場合に比べ、会社の業績は下がるのだ、という先入観を刷り込まれているんですね。

しかし、米国のテンプル大学の調査では、ファミリー企業のほうが非ファミリー企業よりも業績が良いことが分かったそうです。実は、日本においても、上場企業の約3割がファミリー企業で、業績面においても優れた面があることが明らかにされているそうです。これは、ちょっと意外ですよ。

(参考：日本経済新聞2013年3月18日 経済教室 by 柳川 範之東大教授)

## ■モチベーションと長期的視野が重要

なぜ、ファミリー企業のパフォーマンスが良いのか。それは、オーナーであるがゆえに経営に強いモチベーションを持つからなのだそうです。先祖代々続く事業を、オレの代で終わらすわけには行かない、という気持ちがプラスに働くのです。また、オーナーは意思決定が迅速にできることに加え、長期に渡って経営権を握れるため、長期的視点で意思決定ができるということも、業績にプラスに働くのだそうです。短期間で任期が終わる雇われ社長であれば、自分が社長である間を無難に過ごせればいい、と考えがち。どうしても短期的視点でものごとを判断してしまう、という傾向があるのだそうです。

それに比べ、ファミリー企業のオーナー経営者は、短期的な業績のブレに一喜一憂することなく、長期的視点で経営の舵取りができるという点が、業績に好影響を与える、ということなんです。

## ■ファミリー企業に学ぶ

そんなわけで、ファミリー企業の業績は決して悪くない、むしろ非ファミリー企業よりも良い場合もある、という事

実。このことから、業績を伸ばすためのヒントが見えますね。つまり、仕事で成果を出すためには、能力の有り無しよりも、「オレがなんとかせねば、誰がやるのだ!」という、強い当事者意識が必要だ、ということです。強い当事者意識がモチベーションを高め、能力以上の力を発揮させてくれる、というメカニズムです。そしてもうひとつは、成果を出すためには、長期的視点を持って行動する事が重要だ、ということです。少しやってみてすぐにあきらめてしまうのではなく、やり始めたらオレが生きている間はととんやってみよう!というくらいの意気込みで取り組むことが必要だ、ということです。ファミリー企業かどうかというよりもむしろ、以上の2つをクリアしているかどうか、業績を左右する重要ポイントになるのだ、と言って良いと思います。

## ■自分レベルの視点で

自分レベルではどうでしょうか?まず、自分の仕事に対して、当事者意識を持っているか、どうか。自分の仕事なんだけど、どこかで「うまくいかないのは自分のせいじゃない」と思っていることはないですか?先日インタビューした株式会社鬼丸の鬼丸正之社長は、この当事者意識を強烈に持っている人でした。なんとというか、話している言葉から責任感の強さが伝わって来る人なんです。だからこそ、リーマンショックで3分の1になった売上高を、見事にV字回復させられたのだと思います。

そして、もうひとつ。長期的視点で戦略を立てているか、どうか。5年後、10年後の自分を、自社をイメージしているか。そのイメージを具体化するための行動を今、しているか。クライアントの社長には、常に中長期的な視点を持って戦略を立てることを説いていますが、さて自分自身はできているか。これは少し反省しました。もっと長期的視点で世の中の動きをとらえ、自分の事業の将来をイメージしていかないと。

ファミリー企業に学ぶべき2つのこと。皆様自身は、どう感じますか?ぜひ、自分に当てはめて、考えてみてくださいね。応援しています。🍀

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？②

<前回のあらすじ>

人事労務コンサルタント時代の私は、「やらされ感」いっぱい、自分の仕事に自信もなく、仕事量に圧倒されてストレスがたまり、毎日が本当につらくて体も変調を来だし、少し「うつ」状態にすら陥っていた。そのような自分が嘘のように消え、今では、心から仕事が楽しく、同時に成果も上がる。成果が上がるからますます仕事が楽しくなって・・・と、本当に良い循環を保っている。私の体験した、この大きな変化は、一体なぜ起きたのか？何がポイントだったのか？今回は、そこを具体的に探っていこうと思います。

### ■社長は、私に、何をしたのか？

なぜ私に変化が起きたのかを探るため、まず、私の上司（当社の社長）は、私に対して何をしたのかを見えます。

#### ①新規事業の立ち上げを決断した。

事業分野は、私が経験ある分野（人材ビジネス）で、明らかに「コンサルタントとして伸び悩む後藤剛」ありきの新規事業。分野は人材不足が顕著な分野で、今後もそのニーズは高まるばかりだと考えられる業界（介護業界）に特化。さらに本業である「経営コンサルティング事業」とのシナジー（相乗効果）をも織り込んだビジネスモデルのヒントを考案してくれた。

#### ②新規事業の運営を、100%私に任せ続けてくれた。

私を、部下として扱うのではなく、言うなれば「後藤商店の店主」として扱ってくれた。新規事業のブランド名も、ロゴマークも全部、自分で決めて実行してきた。社長は、私の意思や考えを100%尊重してくれた。そして立ち上げ当初の、全く成果につながらない時期（約半年間）も、我慢して口を出さずにいてくれた。社長自身は、私にとっての「コンサルタント」や「スーパーバイザー」的な立場を貫いてくれた。常に私と情報を共有し、私が迷ったときには的確に助言をしてくれ、私が見落とししている要素を気づかせてくれたり、軌道修正してくれたりした。

#### ③私を、新規事業に100%専任させてくれた

それまで従事していた事業は完全にノータッチとし、新規事業専任としてくれた。さらに、非常に面倒な事業許可申請などの役所への届出なども、私の代わりに行ってきて、私が新規事業の立ち上げに全精力を注げるようにしてくれた。

### ■何がポイントだったのか？

3つのうちで、一番重要なポイントは②です。つまり、新たな事業の「準備」から「立ち上げ」・「マーケティング」そして「運営」の一切を、完全に「任せられた」ことで、私は全責任を負って仕事をせざるを得なくなり、誰も頼れない状況になりました。全て自分の頭で考え、自分で決めて行動し、

失敗すれば自分で責任を取り改善する。そのような環境が、力を発揮できた大きな要因のひとつだと考えます。しかしもう一つ、私が大きな変化を遂げることができた要因として、見逃すことのできない大切なポイントがあることに気づきました。それは何か？ それは、「勝てる土俵で戦ったこと」です。私がある程度「勝てる」と信じられる分野で勝負することができたため、比較的早い段階で成果につながったのだと思います。いくら事業を100%任されていたとしても、成果がでなければ遅かれ早かれ撤退を余儀なくされてしまうでしょう。私の場合、人材ビジネスの経験があり、ある程度「できる」という自信はありました。また、転職経験も豊富な私には、転職希望者の気持ちが分かりすぎるほど分かります。つまり、人材ビジネスという分野は、得意かつ感情移入のできる分野でした。幸いにして、ほどよく年齢を重ね、（失敗ばかりの）人生経験も功を奏しました。さらに人事労務分野で相当なコンサル経験を重ねましたから、施設の経営陣や求職者からある程度の信頼を得ることができ、その結果として成果を得ることができている、そんな気がしています。

### ■「モチベーション」とは一体何なのか？

私の仕事に対する取り組み方は、コンサル時代と比べ180°変わりました。

今の私は、「モチベーション」って何？という感覚なのです。「モチベーション」という言葉の意味すら忘れてしまうほど、仕事に没頭している状態なのです。仕事が楽しくて楽しくて仕方がないのです。もちろん失敗も多くて、そのたびに相当凹んだりしています。でも、それでも楽しいのです。

もしかすると、この『「仕事が楽しい」という感覚』こそが最大の秘訣なのではないだろうか？一体私は、仕事の何が楽しいと感じているのだろうか？以前はなぜ楽しくなかったのか？どうすれば、仕事を心から楽しめるようになるのか？これが分かれば、多くの方の悩みに対して大きなヒントをもたらすことができるかもしれない。そんな期待を持ちつつ、次回のコラムでその核心に迫ってみようと思います。乞うご期待！

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。7月には「介護職員の集い(井戸端カイゴ)」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