

# RAYMAC PRESS



レイマックプレス 2013年10月号 Vol.62

インタビュー 柳町正樹 株式会社リプラス 代表取締役

## 足し算的ではなく、もっと大きなビジョンを描きたい

両親とも教師の家庭で育ったが、いつのころからか経営者になりたいという気持ちが芽生えた。家族の病気をきっかけに会社を退職し、妻と妹を引き連れて起業した。自宅で始めたホームページ制作事業で徐々に業績を伸ばし、データ復旧事業に乗り出してからは全国展開を果たした。どうせやるなら大きなビジョンを描きたい、夢を大きく持って未来に向かいたいと語る経営者・柳町正樹さんの言葉は、小さくまとまりがちな日本の起業家への温かくも熱いエールのようにも聞こえた。(インタビュー＝豊田礼人)



柳町正樹 やなぎまちまさき

1972年生まれ 愛知県出身  
株式会社リプラス 代表取締役

大学卒業後、音響スタジオ会社を経て、ホームページ制作で起業。その後壊れたパソコンのデータ復旧事業で業績を伸ばした。全国47都道府県に受付窓口を配置し、全国的な実績を積み上げている。

### Index

- 起業家インタビュー  
株式会社リプラス 柳町正樹さん
- 経営コラム  
なぜ挨拶でマネジメントレベルが分かるのか？
- ベストセラー解説  
不恰好経営
- 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のですか？

小学校低学年の頃はガキ大将で、いつも仲間の中心でした。でも政権交代がありまして(笑)、4年生からは逆にいじめられました。言われたら言い返せるのですが、徹底的に無視されるタイプのいじめでしたから、本当につらかったです。それまでは自分のやりたいようにやっていたので、反動が来たんでしょうね。人との付き合いというのは、ちゃんとしなくちゃ、と子供心に思いました。威張り過ぎるとよくないぞ、と(笑)。

—(笑)。中学校はどんな感じだったんですか？

優秀な生徒でした。常に学年で3位以内の成績でした。部活はバレーボールのキャプテン。でもあんまりモチなかつたですね(笑)。いじめはもう無くなっていて、伸び伸びとしていましたね。

—高校進学については？

五条高校という進学校に進みました。しかし入ってみると周りは超優秀な人ばかりで、自分は全然歯が立たない。それで勉強が嫌いになりました。朝登校すると、もうクラスメートは勉強を始めている。そういうのがイヤでイヤでしょうがなかつたです。勉強は面白くないので、別で何か面白いことをやろうと思い、演劇サークルを作りました。社会科の面白い先生がいて、その先生と一緒に、社会風刺を効かせた演劇をやっていました。世の中のいろんな問題を取り上げて、演劇で表現するというものです。楽しかったですね。

—高校卒業後の進路についてはどう考えていたんですか？

父も母も学校の先生で、私も親が出た国立大学を受けましたが、落ちました。それで浪人生活に入っていく・・・と。

—なるほど。

友人で東大に入ったヤツもいて、その東京の大学生っぷりを見てうらやましく思ったりもしました。その中で、「オレは何がしたいのだろうか？」ということを漠然と考え始めました。その頃、別の浪人友達が日大の芸術学部に行きたいと言っていました。聞くと、その学部は映画関係とか放送関係では日本一で、有名人もたくさん輩出しているといひます。実は私は昔から映

面のサウンドトラックが大好きでした。ミュージカル映画も大好きで。もともと映像や音楽にすごく興味があったので、日大芸術学部を狙いを定めて受験し、合格することができました。

#### —大学時代は好きな映画漬けで？

そうです。学科は映画学科撮影録音コースだったので、そっち方面の授業でどっぷり浸かり、一方で映画製作のクラブに入り先輩や仲間と撮影しまくるという、映画三昧の日々が始まりました。このとき、今の妻とも出会いました。当時、デジタル音源の映画が出始めた頃で、仲間と一緒にデジタルが導入されている映画館に行って、「やっぱりデジタルはすごいな〜」とか言って盛り上がっている学生でしたね（笑）。

#### —進路についてはどう考えていたんですか？

やはり音に関わる仕事がいいなと思って、その方向で就職活動をし、サウンドクラフトという業界で老舗の企業に入ることができました。結構狭き門だったのですが、何とか潜り込んで（笑）。録音スタジオとして業界では有力な企業でした。ユーミンのコンサートや万博のパピリオンの音響なども手掛けていました。

#### —入社してまずどんな仕事を担当したのですか？

録音スタジオのアシスタントですね。声優さん用のマイクを立てたり、機材を準備したり、そんな仕事を1年間やりました。その後、物語に合う曲を選んでつけたり効果音を入れたりする仕事を任せられました。これは自分がやりたかった仕事なので、嬉しかったし、楽しかったですね。センスが問われる世界なので難しい部分もありましたが、やりがいもありました。海外での仕事もあって、半年くらい台湾のプロジェクトに張り付いて、異文化の中でヘトヘトになるまで働いた、という経験もしました。

#### —なるほど。充実した会社員生活を送っていたんですね。その会社を辞めることになるのですか？

そうです。当時、母方の祖父と祖母が同時に癌であることが分かったのです。それも病状がかなり進行してしまっている。看病する人が必要だということになったのですが、母は教師をやっていることができない。その頃私の妹が会社を辞めていてフリーだったので、妹が祖父と祖母の看病することになったのです。しばらくして妹から電話がありました。「お兄ちゃん、助けて。私一人でおじいちゃんとおばあちゃんを看病するのは、もう限界だよ」と。電話口で泣いているんです。そうか、大変だな、でもオレは東京にいるし・・・もう少し待ってくれ、としか言えなかったですね。それともうひとつきっかけがありました。当時すでに結婚していたのですが、妻が病気を患って手術をすることになったのです。手術の日、上司に午前中だけ休ませて欲しいと願い出ました。そのとき、その女性の上司に「今回は休みなさい。でも私たちの業界の仕事は代わりがきかな



い場面も多い。親の死に目にも会えないかもしれないという覚悟を持たないとダメだよ」と言われました。この言葉はツラかったです。仕事は好きだけど、家族を犠牲にするのは嫌だな、と。仕事も毎晩深夜までが当たり前で、家には寝に帰るだけ。それで思い切って会社を辞め、地元（愛知県）に戻ったのです。

#### —一次の職のあてはあったのですか？

全くありません。妻も会社を辞めたので、2人で「さあ、どうする？」みたいな感じで（笑）。しばらくは私、妻、妹の3人で祖父と祖母の看病をしていましたがさすがにそろそろ働かないとマズい。求人誌で見つけた「高収入！月収40万円も夢じゃない」というコピーに惹かれて、IT系の会社に入りました。レンタルサーバ、ドメイン、メールなどを扱う、営業会社です。テレアポして中小企業の社長に会いに行き、「これからはメールですよ！」みたいな営業をします。でも結局3か月でそこは辞めました。その後、自分でホームページを作る会社を立ち上げることにしたんです。

#### —転職するのではなく、起業しようと思ったのですか？

そうです。東京の会社にいた頃から「将来社長になりたい」という思いは漠然と持っていました。営業会社で中小企業の社長様に会っていると、「君も起業しなよ」と言われます。「え、いいんですか？」みたいな（笑）。「いいよ、いいよ。君ならできるよ」とおだてられて、その気になっちゃったのかもしれませんが、でも実際、社長たちが輝いて見えたんです。カッコいいな、と。それで、妻と妹の3人で会社を始めたのです。最初は市販のホームページ制作ソフトを買ってきて、3人であーでもない、こーでもないといいながら作り始めました。

#### —クライアントの第一号は？

前職の営業会社時代のお客様から頂きました。3人で3か月間、お客様とも打合せを重ねながら完成させて、ようやく頂いた代金が5万円。完全に採算割れですが（笑）、初めて自分の看板で得たその5万円が嬉しくてしょうがなかったですね。そのやってホームページ制作の仕事をやっている

パソコンのサポート、インターネットに接続する仕事などもやっていました。中学生の頃からパソコンは好きでしたからお手の物でした。でも当時は月給3万円とか、そんな感じでしたね(笑)。その頃、妹が結婚して、旦那さんがウチに遊びに来たんです。彼もパソコンが好きだということなので、「じゃあ、一緒にやろうよ」と誘って、入社してもらいました。今の専務です。そのうち母親が経理をやってくれるようになって。

#### —家族総動員で(笑)。

そうですね。そうこうするうちに、大きな仕事も入りだしました。中日ドラゴンズの川上憲伸選手のホームページや役所のホームページを丸ごと受注しました。特に営業しなくても、ホームページからコンスタントに問い合わせが入り、受注していました。当時のパソコンはすぐに壊れるし、すぐにウィルスに感染するし、プリンターにつなぐだけで一苦労でしたから、それらをサポートする仕事も安定的にありました。そのうち壊れたパソコンを持ち込みたいというご要望が出て来ました。でも私たちは自宅を事務所にして営業していたので、来たお客様が恐縮されてしまって(笑)。じゃあお店を作ろうということで、初めて銀行から借金して愛知県の大治という場所にお店を作りました。プライベートPCサポートショップという感じで。

#### —(写真を見て)すごくオシャレな感じですね。カフェのような。

そうなんです。カフェづくりが得意なデザイナーさんにお願いして作りました。ここにパソコンを持ち込んでもらって、修理などを受け付け、サービスを提供していました。そのうち、壊れたパソコンの中にあるデータを取り出してほしいというお客様が現れ始めました。

#### —データ復旧をしてほしいと。

そうなんです。今でも鮮明に覚えているのですが、ある日、私の学生時代の恩師で、今も尊敬している先生が奥様のパソコンを持ってこられて、ハードディスクの中にある写真を取り出してくれ、というのです。パソコンを見てみますと、ハードディスクは壊れていて、データを取り出すにも特殊な対応が必要で、費用も30万円くらいかかります。そのことを先生に伝えると、「いくらかかってもいいからやってくれ」と言います。実はそのハードディスクの中には亡くなられたお子さんの写真がたくさん入っていたんです。だからお金には変えられない。それを知った私は八方手を尽くしてデータ復旧し、写真を取り出すことに成功しました。先生も喜んでくれました。この時、涙が出るような強い衝撃を受けました。これがきっかけでこのデータ復旧を新規事業として本格的に立ち上げることにしました。

#### —世の中にニーズが潜んでいるはずだと考えたのですかね？

そうです。自分の中ではエポックメイキングな出来事でした。新品のパソコンは買いたくない、修理にもお金を払いたくない、でも大事なデータを復旧させるためなら迷わず

お金を払う人たちが存在するんだ、という気づきですね。すぐにホームページに「データ復旧やります」と掲げて受注体制を敷きました。

#### —事業は順調に立ち上がったのですか？

それが、全然注文が来なくて(笑)。ハードディスクが3年間で壊れる確率って、約5%らしいのです。つまりほとんど壊れない(笑)。だから、名古屋という市場だけでデータ復旧という事業を成り立たせるのはかなり難しいということです。じゃあ、全国対応だ、ということで、「全国対応します。壊れたパソコンを郵送してください」とホームページでガンガンやり始めました。でも、注文はまったく来ません(笑)。

#### —なぜ来なかったんですか？

それが分からない(笑)。分からないから、専務に「何で注文が入らないのか考えろ!」とか言って(笑)。それである日専務に「今から横浜に行って、どこかのネットカフェに入って、そこからウチのサイトを見て来て欲しい。横浜で働くビジネスマンの気持ちになって、今すぐデータ復旧が必要な人の気持ちになって、ウチのサイトを見て来てくれ」と命じました。現地で現地の人たちの気持ちになって自分たちのサイトを見た時、何を感じるのかを知りたかったんです。当時は新幹線代を払うのも苦しい状況でしたが、こっちも必死ですからね。専務はすぐに横浜へ飛びました。その夜、私が経営者の会合に出ているさなか、専務からのレポートが送られてきました。

#### —なんと？

横浜のビジネスマンになった気持ちでリプラスのサイトを見てみた第一印象は、「なんで名古屋なの?でした」と(笑)。こちらは横浜で、隣には東京がある。なんで名古屋みたいな遠くの会社にパソコンを送らないとダメなの?こちらは緊急事態なんだから!というわけです。そりゃ、そうですね(笑)。

#### —ハハハ(笑)。そりゃ、そうですね。

これ、当たり前のことなんですけど、名古屋にいると分か



分からないのです。横浜に社員を行かせて初めて気づいたのです(笑)。それと、どんな会社で、どんな実績があるかもよく分からない。顔写真も載せていなかったし、会社のことに関して説明不足。「こんな会社に、恐くて大事なパソコンを任せられるはずがない!」とレポートには書かれていました(笑)。「お客様は今すぐ壊れたパソコンを診て欲しいのです!」と。

—すごい気づきを得られたんですね。

本当に。なるほど〜と思いました。横浜の人は横浜で診断して欲しいのです。誰でも、大事なものが入っているパソコンをどこかに送ったりしたくないのです。しかもどこの誰かも分からない奴らに(笑)。だから、まず、その場でデータ復旧できるかどうかを診断する、というサービスの入り方に修正したのです。

—その場に身を置くと、見えなかったことが見えるようになるのですね。

そうですね。それで、いきなり横浜は無理だから、まずは名古屋から近い京都に拠点を置くことにしました。すぐに京都に行き、レンタルオフィス業者のところに行き、「今日から契約したい!」とお願いして(笑)。向こうはビックリしてましたけどね。すぐに京都オフィスの写真を撮って、サイトに載せたかったんです。それくらい前のめり(笑)。

—(笑)。レンタルオフィスで拠点を開設して、人の配置はどうしたんですか?

京都事務所にお客様から依頼の電話が入ると、秘書代行経由でこちらに連絡が入り、お客様と来店時間を決めて、名古屋から飛んでいくのです。1時間ちょっとで行けますから。さも京都事務所の常駐社員のような顔をして対応をして、お預かりしたパソコンを持って名古屋に帰ってくるんです。最初のうちはそんな対応で乗り切りました。それから徐々に拠点を増やし、現地で社員を採用し、全国展開していきました。取次店の仕組みも作って、全国対応できる体制が整いました。

—なるほど。リプラスさんは全国展開するなど、とても積極的な経営をされているように見えます。

積極展開するきっかけがあったんです。日本の伝統文化を伝える、ある家元の方のお話を聞く機会がありまして、それから少し考え方が変わりました。文化や歴史に裏打ちされた正しく大きな目標を立てなさいと。それまでは、「来期の経営計画は前年比5%アップ」というような前年からの足し算的発想だったのですが、もっと大きなビジョンを持って大きな目標を立てなければいけないと思うようになりました。その方から「戦国時代の武将たちは、100人の部下を持って初めて「侍大将」として認められるのだ」と教えられました。それを聞いて、まずは100人体制にしようと。自分も侍大将になろうと(笑)。他にも100億稼げる企業に

しようとか、いろいろと目標が出来てきました。大きな視点でそういうことを考えたり議論したりするうちに「300年企業リプラス」というキーワードが生まれました。300年続く企業を作りたいと思ったのです。その過程で、「2030年に売上高5兆円」という目標を掲げました。これらのことを会社案内にうたって、社員やお客様と共有しています。

—すごいですね。まずデータ復旧事業の次はどんなことをやるのですか?

今取り組み始めているのは、データを復旧させるだけでなく、それをクラウド上できちんと保存しましょうということで「TENMA(テンマ)」というサービス名でデータのバックアップ事業を進めています。それからデジタルコンテンツの配信事業です。これは映画や音響が好きだった自分が以前からやりたかった事業です。当面はこれらに力を入れます。将来的には色んな国の人が働く会社になりたいですね。シリコンバレーの強さはまさにそれらしいのです。色んな人種、文化、考え方をを持った人がアイデアを出し合えば、本当に強い会社が作れると思います。

—すごく楽しみなビジョンですね。さて最後になりましたが、起業家に向けてメッセージを頂けますか。

メッセージですか・・・そうですね・・・。起業して経営を軌道に乗せるために重要なことは、「素直に、正しく、心をこめて」だと思います。事業をやり始めると先輩や先駆者たちが色々アドバイスをしてくれると思うのですが、それをまずは素直に実行してみることの大切さです。それと何をやるにしても一人では出来ないので、心をこめて思いやりを持って、さらには正しくやらないと、人は動きません。あとは・・・お金を使うこと、つまり投資の重要性ですね。特に人への投資は積極的にやるべきです。結局、企業は人が作りますから、経験的にもこれは本当に重要なことだと思います。若い人に起業の相談を受けたら、早く、今すぐやれ!と言いたいですね。それが率直な気持ちです。

—本日は貴重なお話を聞かせて頂き、ありがとうございました!



【法人プロフィール】

会社名:株式会社リプラス

所在地:愛知県名古屋市中村区名駅2-38-2

オーキッドビル5階B-1

TEL:0120-703-845

URL: <http://www.riplus.co.jp>



## なぜ挨拶でマネジメントレベルが分かるのか？

### ■ 自分から先に挨拶することの大切さ

「建築現場で職人さんたちとの人間関係を円滑にするコツは、朝、誰よりも早く現場に行き、こちらから先に大きな声で挨拶することだ」。このレイマックプレスの創刊号でインタビューしたインテリアショップ「リアルスタイル」の鶴田社長の言葉です。鶴田社長は起業する前、建築物の施工を手掛ける会社で建築現場の監督をしていたそうです。若造である自分が、現場で海千山千の職人さんたちをまとめ、納期通りに仕事を進めるためには、人間関係で絶対に優位に立たなければならない。だからこそ朝、どんなに眠くても一番に現場に入り、自分の方から挨拶することで、職人さんたちの懐に入り込むのです。まさに現場で生きるために鶴田社長が身に付けた現実的な知恵であり、さらには仕事を成功させるために我々も学ぶべき非常に重要なことだと思います。

### ■ 挨拶ができない会社の業績

私が仕事で企業を訪問してまず気になるのが、挨拶ができていない企業なのか、そうでないのか、ということです。業績が良い会社でも挨拶ができていない会社はたくさんありますが、業績が悪い会社はまず間違いなくきちんとした挨拶ができません。正確な調査をしたわけではありませんが、肌感覚として、そう感じます。実はそういう会社は、社員さんだけでなく経営者自身の挨拶ができていません。経営者自身の挨拶ができていない場合、私からそのことについてなかなか指摘しづらくて困ることがあります。なぜなら社長に「社長、私にきちんと挨拶してくださいよ」とは言いづらいからです。「自分に挨拶がないじゃないか」って、どこかの高慢な大先生みたいに思われてしまいますからね(笑)。しかし私に対して出来ていないことが、お客様に対しては出来ているという可能性は低いので、これは決して見過ごせない問題です。いやいや、豊田さんには挨拶していませんが、お客様にはきちんとしています、というかもしれません、私への失礼はさておき(笑)、こういうことはおそらくあり得ないだろうと思います。真実は、自分では挨拶しているつもりでも、相手から見ると「全然していない」というレベルの挨拶に留まっている、ということなのだと思います。こういう会社は、誠に残念なことですが、社員さんも全く挨拶ができておらず、ゆえに顧客満足が低く、顧客のファン化が進まず、業績不振に陥る、という悪循環を招いているのです。



挨拶で相手企業のマネジメントレベルが分かってしまう

### ■ 挨拶はマネジメントレベルを計る試金石

「挨拶の徹底はマネジメントレベルを上げる第一歩になる」と成城石井の元社長で、現在はデニーズの社長を務める大久保恒夫氏は述べています。挨拶は誰にでもできる初歩的なこと。だから難しい経営戦略の本にその重要性について書かれることはないし、経営改革を進めるコンサルタントが挨拶のレベルが低いことを経営分析の中で報告することもほとんどないでしょう。皆、「そんな当たり前のこと、わざわざ指摘するほどのことでもない」と考えているからです。しかしそんな当たり前で誰にでもできるはずのことができないということは、マネジメントレベルが低い証拠だ、と大久保氏は指摘します。マネジメントレベルが低ければ、どんな素晴らしい経営戦略を作ったとしても、どんな的確な指示を出したとしても、何も動きません。動かないから何の成果も出ません。会社経営の現場では、社員一人ひとりが小さな行動を積み上げていくことでしか成果を生むことはできません。経営戦略やビジネスモデルをしっかり立てることも経営において重要であることはいまではありませんが、リーダーの指揮命令が構成員に伝わり、実行に移されていくマネジメントシステムが機能するかどうかは成果に直結する重大な問題です。挨拶ができるかできないかは、このマネジメントシステムの能力を計る試金石となるものであり、経営者が率先して関わっていかなければならない大問題と言えます。

### ■ 心がこもった挨拶かどうか重要

「ウチの会社は、来客があれば事務所内の全員が立ち上がって挨拶します」と自慢げに話す社長がいます。全員が立ち上がってこちらを見て挨拶されるので、とても恐縮してしまった・・・という経験をしたことが、私自身、何度も

あります。これはこれで素晴らしい試みです。挨拶で大事なことは、まず第一に「挨拶をする」ということです。ルールを決めて、全員でしっかり実行するということは素晴らしい。次に大事なことは、相手にとって、お客様にとって、気持ちのいい挨拶であるかどうかです。形だけは挨拶をしているが、心がこもっていなければ、お客様は敏感に察知します。自分がお客になった場面を想像すると分かるとは思いますが、心がこもったあいさつかどうかは、お客様はとて敏感に感じとります。素晴らしい挨拶をされたときは感動すら覚えて、そのお店や会社に対するイメージが1ランク上がることもあります。気持ちのいい挨拶をするためには、お客様に喜んでもらいたいという気持ちを持つことが大切です。そのためには、まず、自分の仕事や扱っている商品に自信をもっているかどうかがとても重要になります。さらには自分の会社、上司、同僚に対する信頼感や好感をもっているかどうか。そして何より、こういう環境にいる自分自身に対して自信と誇りを持っているかどうか。こういったことがクリアされていて初めて、気持ちのいい心がこもった挨拶ができるのです。社員に心のこもった挨拶を徹底させるためには、これらのことまで気を配らないと実現しません。だからこそ、経営者は社員とのコミュニケーションをきちんと取り、社員の声を聞き、承認し、時には褒めるということを地道に続けていく必要があります。

## ■感謝する気持ちが挨拶を磨く

アメリカ人はエレベータで他人と乗り合わせて無言でいることはまずないといひます。必ず「Hi」などの言葉を発し、挨拶するのだそうです。一方で我々日本人は、エレベータに乗ると無言で階数の表示を見上げます。これは、アメリカ人のコミュニケーション力が高く日本人のそれが低いというわけではありません。多民族国家であるアメリカでは、自分は怪しい者ではないということを相手に積極的に伝えないと人間関係の中で緊張感やストレスを感じてしまうからなのだそうです。日本は単一民族国家なので、無言でいてもそういう緊張感に包まれることはありません。それぞれの風土や文化がこういう違いを生んだわけですが、挨拶をこちらから先に行うことで、相手の気持ちを和らげる効果があるのだということは、改めて我々日本人も学ばなければならないことだと思います。冒頭の鶴田社長が言っていたように、人間関係を円滑に（できればこちらに有利に）おこなうために、自ら率先して挨拶をするという事は大切です。そして社員全員による心のこもった挨拶を実現するためには、経営者が社員の心の中や考え、さらには置かれた状況に関心を持ち、経営レベルの問題として社員とのコミュニケーションに取り組んでいくことが大切だと思います。

参考:「実行力100%の会社をつくる！」大久保恒夫著  
「わかりあえないことから」平田オリザ著

## 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

### 『不格好経営』 南場智子 著

■オススメ度★★★ ■読むべき人 ベンチャー起業を目指す人

#### ポイント1 肩の力が抜けると上手いく

マッキンゼーのコンサルタント時代、「バリュー(価値)を出せ」と言われると、肩の力が入って、思った成果が出せなかった。しかしそのことを一旦忘れて仕事に打ち込むと、肩の力が抜け、集中力が増し、大きな成果を出すことができた。

#### ポイント2 1番じゃなくても利益が出るのが大事

ビッグーズというオークションサイトを作ったが、ヤフオクに勝てなかった。その後ネットショッピング事業に進出したが、楽天等の後塵を拝する2番手群だった。しかし、1番を追わず黒字化を目指したことで、会社を安定させることができた。

#### ポイント3 時には人に頼ることも大切である

順風満帆な起業人生だったが、夫が病気になり、看病のため一旦会社を辞めた。闘病生活で色んな人に迷惑をかけ、同時に多くの人に支えられたことで、自然界に生きる人間として大切なことに気づくことができた。

サクセスストーリーなので余暇に読む本としては面白い。ベンチャー起業を目指す人にとっても刺激的な本であることは間違いなく、様々な気づきを得られると思う。しかし、中小企業の現場を率いる経営者が学ぶことは少なく、ポイントを抜き出すのも苦労した。そもそも何でこの本を出したのだろう?と問いたくなるが、「出会い系サイトの抜いた私たちDeNAですが、誠実で気のいい人間たちが一生懸命やっている会社ですよ」と社内外にアピールするための本というところが本音か。コンプガチャ問題には一切触れていない。

### 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

## 不格好経営

チームDeNAの挑戦  
Leading a humpy journey  
南場智子



「経営とは、こんなにも不格好なものなのか、だけぞのぶん、おもしろい。最高に。」  
創業者が切実明かす、奮闘の舞台裏。

日本経済新聞出版  
定価(本体1,600円+税)



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。

# 満足はお客様と共同で作る

(2012年9月7日発行第386号)

## ■ドリルではなく、穴が欲しい

今、世の中は「モノ経済」から、「サービス経済」へと移っていると言われます。かつては「モノ」そのものが重要視されていましたが、現在はそのモノを使ってどんなソリューションが提供できるかが問われる時代、ということです。

ただモノを売るだけの企業よりも、サービスを上手く取り入れている企業の利益率の方が高いという事実もあります。つまり、顧客の問題を解決するソリューションサービスにこそ、利益の源泉がある、ということです。

I BMはかつてコンピュータというモノを作って売るといふビジネスを行なっていましたが、ある時から「世界最大の情報技術サービス業」というスローガンを掲げ、サービス・ソフト会社に変身することで業績を伸ばしています。

「客はドリルが欲しいのではなく、木に穴を開けたいのだ」ということなんですね。

## ■お客様との共同作業

サービス業は、顧客との共同作業で作り上げていくことが、ハードウェア製品との大きな違いです。

例えば、美容院では、美容院のスタッフと顧客が、どんな髪形にするべきなのかを相談しながら決めていきます。いくらスタッフが髪を明るめに染めて、軽くパーマをかけた方が似合うと思っても、顧客の好みに合わなかったり、職業上清楚な雰囲気にならなければならない等の制約があれば、その髪形にすることはできません。

双方が情報交換をしながら、その時点におけるより良い髪形の方向性を確認しあうことにより、顧客の満足を得ることができます。ということは、お客様のサービスへの参加をうまく組み立てられるかどうか、サービス業が成功する上での重要なポイントになってくるわけです。

## ■お客様の期待や要望を正確に把握する

サービス業でお客様を満足させるためには、お客様の要望や期待を正確に把握することが重要になります。ゆえに、観察力や質問力が、サービス提供側の企業には求められます。お客様が何を求めているか、何を期待しているかが分かれば、満足度を高めるために、何をどうすれば良いかが

具体的に分かります。

サービスはそれぞれのお客様の個別要求に応えなければなりません。だからこそ、個別のお客様の様々な要求を把握する能力を高める努力を、サービス事業者はし続ける必要があるのです。

## ■自分レベルの視点で

自分レベルではどうでしょうか？

経営コンサルティングなんて、まさにお客様といっしょに作り上げていくサービスです。たとえ適切なアドバイスが出来たとしても、クライアント側が実際に行動してくれないければ、全く何も生まれませんし何も変わらない。

何も変わらなければ、当然お客様は満足しないので、僕への満足度も高まらない。結果、僕の事業は行き詰まります。ですから、顧客満足度をあげるためには、いかに行動してもらうようなアドバイスができるか、が生命線になります。

そのためには、お客様が期待することをしっかりとヒアリングすることが、めちゃくちゃ大切になります。かつ、コンサルタントに共感してもらい、「いっしょに作り上げていく」という気持ちを持ってもらうことが、本当に本当に大切なのです。

というわけで、常に、「どうすれば僕と一緒に行動したくなるか」を考えているわけなのです。その企業の実情に即した正しいアドバイス。実行可能なアドバイス。何となく楽しそうで、やってみたくなるアドバイス。

そんなアドバイスを心掛けながら、一緒に作り上げていくコンサルティングをこれからも提供していきたいと思っています。あなたも是非、あなたのお客様と一緒に、満足度を高めていく取り組みをしてみてくださいね。

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。



## 怒れる男

突然ですが皆さん、「怒る」ってことは、どうも避けるべき感情のように感じていませんか。最近では若い部下を叱ったりするとすぐに部下から「それってパワハラじゃないですか？」とか言われたりします。” 一体、どう指導していいかわからない・・・”と悩む経営者や管理職の方も多いようです。

### ■実は私、よく怒るんです。

私、そうは見えませんが実は、結構怒るタイプなんです。ウソを言って安易にごまかそうとしたり、言い訳したりする人に対して「怒る」ことが多いですね。「誠意のなさ」に対して「怒る」感じです。普段私は、誠実に、真剣に接してくれる人に対しては、とても穏やかな対応をします。しかし、相手が不誠実な対応をした場合は態度が一変。怒ります。私のもとに転職相談に来られる方、お客様（施設の採用担当者）、取引業者・・・誰に対しても同様です。

### ■相談者に怒る！

先日転職の相談に来られたNさん（30代男性：介護福祉士）。私はいつも通り、彼の職歴を過去からじっくり聞いた上で、彼にある施設を紹介しました。が、彼は、「その施設へは入社したくない」と言います。その理由を聞くと、「知り合いから『その施設はやめておけ』と言われたから」とのこと。私は、当然プロの視点で彼が活躍できるであろう施設を推薦しています。先述のような「安易な」理由で納得できるはずがありません。次のように怒りました。「そのような理由で『あっそうですか。じゃあ次の施設を紹介します』とは私は言わない。私は真剣に、かつプロとして、Nさんが活躍できるであろう施設を推薦しているのです。拒否される理由を、私が納得するように説明してもらわなければ困ります。」すると、「実はその施設、過去に面接を受けたが不採用だったんです・・・」と、本当の理由を明かしてくれました。「そうだったんですか。」納得した私ですが、最後にNさんにこう言いました。「私にウソは通用しないし、私をごまかそうとするような方にはお仕事を紹介することはできません。今後は十分気をつけて頂きたい」と。正直、「最近会ったばかりの人間（私のこと）にこんな厳しいことを言われ、きっとNさんは気を悪くしただろう。もう私からの紹介を拒むだろうな・・・」と私は思っていました。しかしNさんは、その後私が紹介した複数の施設への入社を検討してくれまして、そしてその中の1施設をとっても気に入って、選考面接に進み、なんと採用が決まったのです。

### ■「怒ったり、とにかく真剣に対応してくれる熱い気持ちが嬉しかった」

採用が決まり、いよいよ勤務開始という入社当日。なんとNさんは、こともあろうに遅刻してきました！それまでも若干、時間にルーズなところを垣間見せてはいましたが、まさか入社日に遅れてくるとは・・・しかも、素直に謝ればいいものを、「道が渋滞していて・・・」などと言い訳し始める始末。私はまた怒りました。「Nさん、その言い訳は通用しませんよ。だって、1時間早く家を出れば済む話ですから。初日ですから、新しい職場の多くの方がNさんをお待ちしています。しかも朝の忙しい時間帯に、分刻み、秒単位で準備しています。今日は、絶対に遅れてはならない日です。渋滞してようが何しようが、仮に車が故障したとしても絶対に遅刻しようもない時刻に家を出ればいいだけです。それで早く着きすぎれば駐車場の車内で寝る。今日はそのくらいのことをすべき日だったと思いますよ。」するとNさん、「ごめんなさい」と素直に謝っていました。私のような、上司でもなんでもない人間から何度も怒られ、私は「きっとNさんはさぞ気分が悪いだろうな・・・」と心配していました。でも入社後のあとNさんは私に、「怒ったり、とにかく真剣に対応してくれる熱い気持ちが嬉しかった」と、感想を寄せてくれました。

私がNさんを怒ったことで、逆にNさんは私を信頼してくれたと知り、私はとっっても嬉しく感じました。

### ■これからも怒っていきます！

真剣でなければ怒りなんて湧いてきません。私はお客様や業、そして自分の子供にも全く同じ態度で怒ります。もちろん、こんな私を煙たがる方もきっと多いと思います。しかし、私のこの姿勢や仕事ぶりを信頼して任せてくれる方（転職希望者や施設の採用担当者）も多くいらっしゃいます。そのような方が存在する限り、私は今後も「怒り続けて」いくつもりです。日々の一つ一つやりの積み重ねから少しずつ築かれる「信頼関係」。真剣に「怒る」ことによってその信頼関係がさらに強化される。そんなイメージで、今後もやっていきたいなあと思っています。

皆さんは、どう思われますか？

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務関係の向上を果たしてきた。昨年、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】

**28回目**となるセミナーは、「ライバルは知っている？強いビジネスモデルを徹底研究」と題して、中小企業・個人事業でも参考になるビジネスモデルについて事例を交えながら分かりやすくご紹介いたします。

### 「ライバルは知っている？強いビジネスモデルを徹底研究」

日時：2013年10月30日（水） 19:00～20:45  
場所：ウインクあいち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

【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