

経営者の皆様に、次への視野(スコープ)を。
毎月、かんぽ生命がお届けします。

かんぽスコープ

Vol.162

経営時流

ドリルが開ける穴を売れ。 現在の事業を強みに変える 業態変革の発想法。



「『働く』に笑顔を!」を経営理念に掲げる石井氏。

時代の変化に事業をどう合わせていくか、悩んでいる経営者も多いことでしょう。そこで、業態変革を考えるヒントに、株式会社ワークスマイルラボの事例を紹介します。

マーケティングの世界に、「ドリルを買う人は、ドリルではなく、穴を開けて欲しい」というセオリーがあります。ドリルは単なる手段にすぎず、顧客が真に求めているのはドリルがもたらす効用。この言葉そのままに、同社は、事務機販売から、働き方のノウハウ販売へと業態変革を遂げました。一度は倒産の危機に瀕した石井聖博社長の苦闘を通じ、サバイバルの要点を探ります。

不渡り寸前から、 業界の変革者の道へ。

「設立後、約半年間で20社に達しました。年内(2023年内)に50社、来年中に200社が目標です」

これは、ワークスマイルラボが22年10月に設立した「中小企業働き方支援協会」の加盟社数。同社が開発したビジネスモデル「ワークスマイル提案」を全国の同業者に広げ、事務機販売の業界、全体の業態をも変えようとしている。

この現在地に至るまでの石井氏の歩みをたどってみよう。

事務機販売は、同じ商材を扱っているため価格競争が避けられない。石井氏が06年に入社した石井事務機センター(ワークスマイルラボの前身)も、そんな消耗戦に苦しんでいた。その後、リーマンショックを経て業績はさらに悪化し、11年、家業は倒産の一手手前まで追い込まれた。

「不渡りを出す寸前でした。会社の土地が売れて、ひと息ついたのですが、支払いで余ったお金を融資の返済に充てたのでは、次の展望が開けません。銀行に『このお金を新しいことに使わせてほしい』と頼み込んで、何とか了承してもらいました」

その資金を活用し、パソコンのサポートなど新たな取り組みを開始。キャッシュは回り始めたが、一方、旧来の事業にこだわる父親(当時の社長)との確執が深まった。「会社が

一体にならなければ再建できない」と考えた石井氏は、15年、父親を説得し、代表権を譲ってもらった。

業態変革の気づきを もたらした転機。

このとき、事業承継を陰で支えた銀行から、「ビジネスの新機軸を打ち立ててほしい」と、若い社長へ期待が寄せられていた。

「でも、そう簡単に新しいビジネスモデルが見つかるわけがありません。悩んで試行錯誤している中で、ふたつの転機がありました」

ひとつは、ある顧客から「至急、パソコンが欲しい」と電話が入ったときだ。石井氏は、この顧客が少し前にパソコンを入れ替えたことを知っていたので、怪訝に思いつて尋ねると、「動作が遅くて効率が上がらない。メーカーは問わないから、とにかく速いものを」との要望だった。

「そこでピンとききました。このお客さまは、高性能なパソコンが欲しいわけではない。より生産性が高い働き方を求めているんだと」



株式会社 WORK SMILE LABO
〒702-8035
岡山県岡山市南区福浜町15-10
☎086-263-2113
<https://wakusuma.com/>



左:ワークスマイルラボのオフィス。働き方のショールームとして、さまざまな掲示がなされている。右:テレワーク中の社員と連絡。同社は、テレワーク先進企業として、各種の表彰を受けている。

この気づきを基に、石井氏は、「よい働き方を提供する」と自社の事業価値を定義し直した。その直後、もうひとつの転機が訪れた。ある女性社員が心身のバランスを崩し、出社できなくなっ

※1 セオドア・レビット著「マーケティング発想法」を基に、趣旨を要約。



「より良い働き方を謳おう」として、自社でそれが実現できないでどうする」と自問した石井氏は、「まず自分たちの働き方を理想的なものに近づけて、その体験に基づく改善ノウハウをお客さまに提供しよう」と決意を固めた。

生き生きと、生産性高く働ける職場環境を整える。社員ひとりひとりがやりがいを感じ、成長できる人事制度を築く。新しいITツールを自社内で試し、その効果的な活用方法を見つける。自社がラボ（実験室）となつて、ワークスタイルの手法をつくるビジネスモデルが誕生した。

事業の強みを生かし、業界の変身を促す。

しかし、このモデルが生まれたのは16年。政府が「働き方改革」を提唱する前でもあり、その価値を顧客に伝えるのが難しかった。

「客先で説明しても、なかなか理解されません。そこで、わが社に来ていただいて、実際に働いている姿を見てもらおうと考えました。いわば、来社体験型オフィスです」

自社のオフィスをショールームに変えた効果は抜群で、来社した顧客の3社に1社が受注に結びついているという。18年には、社名も「ワー

クスマイルラボ」に改めた。

こうして同社の業態変革は、いったんは完成したかに見える。ところが、石井氏は、「それは形の上の話。中身は進化し続けている」と語る。

実際、19年からは、企業理念やビジョンと、社員個々の願望や人生設計を合致させ、モチベーションを根底から高めるような人事評価制度を構築。また、入社後に動機づけを図るのでは効率が悪いので、企業理念・ビジョンに共感する人を探るよう募集や面接の方法を改めた。

ここ数年のワークスタイル提案は、この評価制度と採用支援、それとDX^{※2}化のコンサルティングが中心になっている。

そして、石井氏が現在、最も力を入れてるのが、冒頭で紹介した「中小企業働き方支援協会」だ。

「わが社のビジネスモデルを導入することで、事務機販売業から、働き方支援業に生まれ変わってほしい。その変身がどの会社にも可能だと考えたのは、実はわが社自身、事務機販売で培った顧客基盤があつて、このモデルを実現できたからです。長い付き合いのお客さまがいて、面と向かったリアルな営業ができる。お声がけすれば、快く来社いただける。この強みを生かせる事務機販売業こそ、中小企業の生産性向上を支援するのに適任だと思います。業態変革には、自社の強みを再認識することも大事になりますね」

※2 デジタル・トランスフォーメーション。デジタル技術を活用して事業を変革すること。

長寿の7大敵を撃退

② 肥満を防ぐ



監修=栗原毅

慶應義塾大学大学院教授を経て、栗原クリニック東京・日本橋を開院。「血液サラサラ」の名付け親のひとり。『栗原式 不老長寿大全』など著書多数。

肥満は生活習慣病のパロメーター

怖い病気の代表、がんや脳卒中や心臓病は、生活習慣病とよばれます。食事や運動、休養、飲酒、喫煙などの生活習慣が病気に大きく影響するからです。

生活習慣病は、ジワジワと進行します。気がついたときには悪化していることが多いのですが、でも唯一、はっきりと目に見えるパロメーターが肥満。特に、腹回りのサイズに気をつけてください。

腹回りが大きいのは、すなわち内臓に中性脂肪がたまっている証拠です。中性脂肪は、血糖値を下げるインスリンの働きを邪魔し、悪玉(LDL)コレステロールを増やしてしまいます。すると、糖尿病や動脈硬化が促進され、脳卒中や心臓病のリスクが高まるのです。

中性脂肪は、本来は飢えなどの緊急事

態に備えて蓄えられるもの。現代の日本で生活する限り、飢餓の心配はありませんから、ため込む必要はないのです。

気をつけたいのは、カロリーより糖質

ダイエットのために、カロリーを気にして肉の脂身を残す人がいます。そういう人が、なぜか太っているのは不思議ではありませんか。脂っこい食事を避けながら、代わりに、炭水化物(糖質)を取り過ぎているのです。

糖質は消化されてブドウ糖になり、エネルギーとして消費しきれない分は中性脂肪になって蓄えられます。糖質は、もちろろん米、小麦粉など主食の素材に多く含まれています。ご飯や麺類、パンを1割でいいので減らしましょう。

そして、意外と見落としがちなのが清涼飲料水と果物。清涼飲料水には砂糖が、

果物には果糖が含まれていますので、これらを取り過ぎないようにしましょう。

肥満度は、BMIという指標で簡単に計算できます。BMI値が18.5以上~25未満なら正常です。下に算式と目安を示しますので、健康管理に役立ててください。

$$BMI = \text{体重(kg)} \div [\text{身長(m)}]^2$$

肥満判定表

身長(m)	体重(kg)					
	44.4	52.9	60.1	72.1	84.1	96.1
1.55	44.4	52.9	60.1	72.1	84.1	96.1
1.60	47.4	56.3	64.0	76.8	89.8	102.4
1.65	50.4	59.9	68.1	81.7	95.3	108.9
1.70	53.5	63.6	72.3	86.7	101.2	115.6
1.75	56.7	67.4	76.6	91.8	107.2	122.5
1.80	59.9	71.3	81.0	97.2	113.4	129.6

BMI	18.5	22	25	30	35	40
		正常範囲			肥満	

(注)

記事中に記載の法令や制度等は取材当時のもので、将来変更されることがあります。詳細につきましては、各専門家にご相談いただきますようお願いいたします。