

不況に強い「京都企業」の全法則

# 月刊 BOSS 11 2010

Success Magazine <http://keieijuku.net/> 定価800円  
平成22年11月11日発行 毎月1回1日発行 第25巻 第11号 (通巻 第311号) 昭和61年12月8日 第3種郵便物認可



京セラ、任天堂、日本電産から  
ワコール、餃子の王将まで

# 京都企業 「最強」法則

独創経営の宝庫!

- ♥ ナゼ不況に強い企業が多い?
- ♠ 「猛将」永守重信という男
- ♦ 餃子の王将、こだわり経営の秘密
- ♣ いまこそ京都銘柄が買い!

倒産企業は本当に甦る?

# JAL「ビフォー・アフター」

BOSS

平成22年11月1日発行 毎月1回1日発行 第25巻第11号 昭和61年12月8日第3種郵便物認可 発行人 山内豊 発行所 (株)経営塾 定価八〇〇円 本体七六〇円



黒丸ですか、通ですわえ。

炭火焼き芋  
10%使用



どっしり、飲みごたえの芋。



すっきり、軽快なる芋。

本格芋焼酎 黒丸



飲酒は20歳を過ぎてから 飲酒運転は法律で禁止されています 妊娠中や授乳期の飲酒は胎児・乳児の発育に悪影響を与えるおそれがあります お酒はなによりも適量です

<http://suntory.jp/kuromaru/> 製造者・濱田酒造株式会社 発売元・サントリー酒類株式会社

雑誌 18325-11

Printed in Japan 印刷/凸版印刷株式会社



4910183251105 00762

## 空洞化進む業界を救う

たとえば高校の修学旅行を思い出してみてほしい。男子生徒の間で、「どのバスのガイドさんが一番美人だったか」は、必ずや話題になったはずだ。今の時代はともかく、中高年以上の世代にとって、バスガイドの女性にまつわる思い出は、一緒に写真に収まってもらったことなど、一つか二つはあるはずだ。

ところが、そんな世代からではなく、三〇代の社員から提案されたのが、ここに紹介するウエルコム「美バス」なのだという。旅客機のCA（キャビンアテンダント）やモデルの経験者をバスガイドとしてバス会社に派遣するという、中高年男性が泣いて喜びそうなアイデアが生まれ、瞬く間に人気を呼び、多くのメディアが取り上げてきた。一時はヤフー・ジャンルの急上昇「検索ワード」ランキングで一位になるほどだった。

以前は女性の花形職業の代表格だったバスガイドも、今は現場に若手が少なくなつた。いわゆる「空洞化」が進み、現役バスガイドのほとんどを五〇〜六〇代の女性が占めるようになった。さすがにベテランゆえの安心感はあるものの、修学旅行や企業の若手研修旅行などでは、ジェネ

## ●レポート●

## 追従を許さないウエルコムの独創的ビジネス

## 元CA・モデルがガイドを務める「美バス」とは!?

レーションギャップで意思疎通が上手くゆかず、決して顧客満足度の高いサービスとはいえない場合も少なくない。

ウエルコムで

は、四年ほど前からCAやモデルの経験者を持つ女性たちを企業の秘書や受付に派遣する事業「Bishoku（美職）」を手がけていた。この事業は、企業に就職したことがない元モデルにビジネススキル、英会話などの教育を行った上で派遣するというもの。

元々、CAあるいはモデルといった職業の女性たちは、周囲から注目を浴びることに慣れているので、人前での立居振る舞いも堂々としたもの。バスガイドにはうってつけの人材でもある。もちろんバスの乗客には、旅客機の乗客とはまた異なる対応が必要だろうし、一方のモデルの場合、目の前の客と直接言葉を交わしたりケアしたりする経験はないだろう。それでも若い年齢にもかかわらず人前で笑顔を決めず、落ち着いた対応ができるのは、バスガイドに最も必要な資質ではある。

## 女性のキャリアを最大限生かす

「美職」といい「美バス」といい、事業のアイデアが若い社員の間から生まれてくるというのは、何か理由があるのだろうか。

ウエルコムの村田峰人社長が語る。

「当社は、元々はBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業で実績を積み重ねてきた会社です。人材派遣や教育などを手がける中で「人」というベースにどのようなコンテンツを乗せれば、周りに喜んで



社員のアイデアはどんどん取り入れると語る村田峰人社長。

もらい、評価してもらえるのか、ユーザーの視点から考える、ということなどを常に言い続けています。私ができることはそれぐらいで、あとは社員がいくらでもアイデアを出してくれます（笑）

を拾うと、「社内が明るくなる」「きれいな立ち姿で出迎えてくれた」ガイドさんと記念写真を撮る行列ができた「顧客満足度が高まった」など、高く評価する人が多い。常時五〇〇人前後のバスガイドが登録しており、現在は修学旅行などが中心だが、ウエルコムでは旅行会社などに積極的な企画提案を行っている。

## 業界出身ではない強み

村田氏の経歴に少しふれておくと、一九七〇年三重県松阪市生まれ。地元高校を卒業後、米国の大学へ。大学院まで進み、九四年に卒業する。この間、環境学や生態学などを学び、九七年に帰国。フリーペーパーの発行やベンチャーキャピタル関連企業の経営などに携り、二〇〇四年七月にウエルコム社長に就任した。

ウエルコムの事業には直接関係のない畑を渡り歩いてきた印象を受けるが、

「ウエルコムには、業界出身者はほとんどいません。だからこそお客様と同じ視線に立って、これまでの価値観に囚われない組織づくりと企業運営ができるのだと考えています」顧客のニーズをいかに把握し、実現できるか。その一つ一つの積み重ねが、顧客の「信頼」を獲得する重要なポイントになる。

それにはまず、顧客の声を傾けることが重要で、そのための有効な手段として、BPO事業の中でも最も多様な顧客と接するコールセンター/コンタクトセンターから手がけていった。

「さまざまな職業を経てきた中で、人とかかわりながら何かを成し遂げていくこと、お客様に喜んでもらう

こと、そして大勢の仲間がいることが、ビジネスの最大の喜びなんだと感じるようになりました」

そんな村田氏が最大の経営方針に掲げるのは「新しいことをする」と。社員が提案する新規プロジェクトは、積極的に任せている。実は最初に「美職」のシステムを立案したのは、インタビュを行った日、村田氏の傍らに座った義手品子・クリエティブプランニング・ディビジョン部長だった。若い社員を「部下」と考える前に良きパートナーと位置づけることによって、企業としての柔軟さを保っているのが、ウエルコムの最大の特徴だろう。社名のウエルコムも社内で公募し、社員投票で決めたという。

「ウエルカム・トゥ・e・コミュニケーション」という意味で、クライアントとの関係、スタッフ同士の関係、すべてにおいてより良い関係を築いていこうというメッセージが込められています。お客様とウエルコム、あるいはウエルコムの社員同士がWIN・WINの関係築き、ともに発展していくことが、ウエルコムのミッションです」

「勝ち組/負け組」の表現が横行し、忘れかけていたWIN・WINという言葉、ビジネス社会に身を置く人々はどう一度見つめ直すべきだろう。



登録スタッフは500人に上る。従来のバスガイドにはなかったフレッシュさも魅力。

が、リクルートの方法や教育・研修のノウハウなど、他社が真似できない面が多く、旅行会社にせよ、バス会社にも、大手といえども、おそれとは追従できない