



Biz Com

[ビズコム : Vol.39]

<http://www.rikkyo.ac.jp/sindaigakuin/bizsite/bizcom/index.html>


Contents

Business Now!

株式会社リヴァンプ 澤田 貴司 氏 (元ユニクロ副社長)	1-2
株式会社サトー 藤田 東久夫 氏	6-7
新任教授紹介 江口 圭一 先生	3
修士論文・調査研究レポート 緊急アンケート ビジネスプラン・インタビュー	4-5
9期生著書の紹介と書評	7
9期生忘年会・書籍紹介	8

Business Now!

株式会社リヴァンプ

Sawada

Takashi

代表取締役社長

澤田 貴司 氏

◆Profile

澤田 貴司(さわだ たかし) 54歳

1957年 石川県生まれ

1981年 上智大学理工学部卒業

1981年 伊藤忠商事株式会社入社。化学品営業、流通プロジェクトに従事。イトーヨーカ堂とセブンイレブン・ジャパンプロジェクトに参画、米国セブンイレブンの買収に携わる。

1997年 株式会社ファーストリテイリング(ユニクロ)入社。常務商品本部長を経て、翌年副社長に就任し営業部署の責任者としてユニクロの急成長に貢献。

2003年2月 株式会社キアコン設立、代表取締役就任。

2005年10月 株式会社リヴァンプを設立。課題に直面する企業に経営チームを提供し、中長期的成長を支援する。

澤田社長のプライベート

基本的にオンオフはない。寝てるか食ってるか、仕事してるか。1時くらいに寝て4時くらいに目が覚める。あまり昔から寝てない。

「やる気」と「チャンス」があれば そこに「チャレンジ」が生まれる

「やる気」があれば「チャンス」を作り、仲間と一緒にその達成に向けてチャレンジをする!

この「チャンス」を作り、一緒に事業を創造するチャレンジをし、仲間と一緒に成功を勝ち取ることが僕の仕事です。

澤田社長はユニクロや伊藤忠など大手企業の
ポジションをなぜふっきれたのですか?
ターニングポイントがあったのでしょうか。

色々はありましたが、そのひとつが父の葬儀だったように
思います。自分の生き方を見つめなおす大きな出来事だ
ったと思います。27歳の結婚式直前に、死ぬ意味を真剣に

考えました。自分がいなくなった後も、自分のこと思う人が
居ることが、とても素敵なことだと考え始めました。そのよ
うな人間になれるように行動をしよう!と考えるようにな
りました。

僕のひとつのターニングポイントは『親父の死』。27歳の
時、結婚しようとしていた時です。その頃、僕は親父を深く
理解していなかった。彼は田舎の校長先生でした。事故で急

死し、彼の葬儀になんと3千人もの人が来ました。これは本当にすごいことだと思いました。小さい子供から用務さんまで、僕のところへきて頭を下げ、「澤田先生に本当にお世話になった」って。葬儀後も毎日毎日実家に来て雑務を手伝ってくれる人もいました。本当にすごいことだと思いました。この葬儀に立会い、自分の死後、これだけの感謝を受けられる人間に自分は本当になれるのかと、問うようになりました。これが僕のひとつのターニングポイントです。

創業5年が経ちました。 どのように会社を大きくさせてきましたか？

ただただひたすら良い会社を作ろうと心がけた、結果として色々な会社と取り組みをさせていただいています。

リヴァンプ創業と同時にありがたいことにお客様(取り組み企業)からたくさんのご依頼を受けました。当初は対応が追いつかないくらいでした。とにかく来る会社、全てに向き合っていました。その結果、数十社の会社と取り組みをしましたが、現在結果として残っているのは、クリスピー・クリーム・ドーナツを含め数社になっています。

過去、色々な企業との取り組みによって学んだ共通事項は、資金がない中でいかにお金をかけず、結果を出すかということです。これは本当に勉強になりました。結果おかげさまでそのノウハウを自社内で確立し、機能として更に磨き始めています。

特に色々な企業が多くのコストを負担しているIT及びマーケティングコストの削減、効率化を徹底的に追求する機能会社を設立いたしました。IT関連はRBS、マーケティング関連はアクトタンクという会社を事業会社として設立しました。

現在はそのノウハウを外販できる機能としてご活用される企業様に販売も始めさせていただいています。さらにブランド保有会社も設立し、ビジネスプロセスアウトソーシング事業も設立を検討中です。また金融機能強化として、数十億単位の投資会社も作りました。

事業を進める上で社長として 気を配っていることは何でしょうか？

会社の未来はトップの能力で99.9%決まってしまう。トップはとにかく正しい経営を実践し、結果を出し続ける必要がある。それに人がついてくるとしています。

第1に気をつけているのは「お客様目線で判断しているか」ということです。弊社は流通業が主体なのでお客様目線が第一。お客様のご満足、お客様に対して、商品やサービスが本当に正しいかが重要なのです。第2に「社員が納得感を持って仕事をしているか」。トップの意思決定に対して現場で働いているメンバーが納得しているかが重要です。嫌々やらされている組織と、自発的にメンバーが好きで仕事に取り組んでいる組織とでは大きな違いが出ます。社員が納得感を持って仕事が

出来るようにリーダーシップを発揮することがとても重要です。第3に「取引先企業様の協力は得られているか」です。流通業は関連する裾野が広いので多くの取引先様と仕事をします。この取引先様が我々の行っている事業を理解し、応援してくださるかが重要です。パッケージ制作の方、物流会社の配達員の方、などなどの皆様が応援してくれているかが重要です。リヴァンプだけが儲かり、取引先企業が疲弊していたのでは良い形での商売の継続はできないと思います。

最後に大事なのが「キャッシュフロー」。P/LでもB/Sでもなく、あくまでもキャッシュフローです。誰かの言葉に「B/Sは事実。P/Lは現実。キャッシュフローは真実」というものがあるそうです。まさに真実を知ることこそ重要だと思っています。

起業を目指す若い方、その方のどんな点を 投資の判断材料としていますか？

起業家に一番求められるのは、ことを成し遂げようとする意志の強さやエネルギーだと思います。その強いエンジンを持って正しいマーケットに正しくチャレンジするかどうかが重要だと思います。

僕も起業や経営再建で何度も失敗を繰り返しています。色々な経験の結果、事業が本当に成功するかしないかの分岐点は、経営にかかわるトップの本当に起業したい、成功したいという強烈に強いエネルギーレベルに起因していると理解するようになりました。「死に物狂いで達成する」「くらいついてくる強さや、エネルギー」トップにそれがないと事業は成功しないように思います。それが理屈に合っているかどうか、身の丈に合っているかどうか、本気でやりたいかどうかだと思います。

最後に、立教MBAの学生に 学んでおいてほしいことがあれば ご教示いただけますでしょうか。

現実を理解する力。冷静にその現実を直視し、且つそれをよりよいものに出来る力。名医が体のレントゲンをとると同じように悪いところを発見し優先順位をつけて正しく処理する。これを継続的に出来ることが経営者として重要だと思います。

弊社に湯浅という副社長がいます。28歳でロツテリアの執行役員をさせていただきました。彼はロツテリアでの現場業務を丸4年間体張って実行し、本当に成長しました。現実を深く理解する力が凄く、経営の無駄やロスを的確に分析し対策を立て、実行できる人物です。

私も含めてまだまだ未熟ですが、名医がレントゲンをとり判断するのと同じように、現実を直視しボトルネックを探し当てて、どれを優先的に処理するのか、冷静に理解できる力を現実の経験によって養うことが重要です。

幸いにしてリヴァンプには非常に「やる気」のあるメン

バーが居ます。そのメンバーがお客様企業で体を張って仕事をしています。たとえばいきなり皿洗いや洗車など現場の苦労や楽しさを実感することになります。その「やる気」のあるメンバーと一緒に「チャンス」を作り、目一杯チャレンジする。そして必ず社会に貢献できる企業を創造する。これが我々の仕事です。その結果自分の死後、自分がいたことに少しでも感謝をしてくれる人がいれば本当に幸せだと思います。

インタビューを終えて

ものすごくエネルギーあふれ、温かく、包容力がある方という印象を受けました。言葉ひとつひとつに強い力を感じました。大きな仕事をしてきているのに、どんな人とも真っすぐ目を見て、しっかり受け止めてくれているという人柄の魅力を感じました。

(インタビュー：岡本 あゆ子)

第一弾！新任教授紹介①

新任教授の質問！……江口 圭一 先生（特任准教授）

Q1

専門（研究）分野は何ですか。

産業・組織心理学、組織行動論、職業適応論などを主な研究領域としています。具体的には、職業生活における労働者の価値観と行動の関係、労働者のメンタルヘルス、職業生活への適応問題などについての実証研究を行っています。

Q2

これまでの主なキャリア（前職等）を教えてください。

もともとは、高専で電気工学を学び、技術職として医療器具メーカーに就職しました。サラリーマンとして10年ほど過ごす中で、ストレスを抱えつつも働き続ける同僚や、ささいなことで会社を辞めてしまう同僚を目にしてきました。もちろん、自分自身もいろいろ悩むこともありました。そのような経験から、職場における「ヒト」の問題に興味をもちました。その後、勉強し直すために退職し、教育学、心理学、人間科学、マネジメントなどを学んできました。

Q3

趣味は何ですか。

プロレス観戦（インディ中心）、音楽鑑賞（主にレゲエやスカなど）、パソコンいじり、（10年ほどクラブをさわっていないため腕もクラブも錆び付いている）ゴルフなどです。

Q4

どのような授業やゼミを行ないたいと思われませんか。

社会での経験が豊富な方が多いと思いますので、現実の社会がどのようにして動き、どのような問題を抱えているかは十分に理解されていると思います。ですから、みなさんが経験してきた現実と、その背景にある学術的な理論とを結びつけるような講義にしたいと思います。ゼミでも、みなさんが抱えている問題と理論を結びつけ、その解決の糸口になるような論文を書くための支援をしていきたいです。

Q5

これまでの寄稿した論文や執筆した本を教えてください。

ここ2年ほどの研究成果として、

「労働価値観測定尺度（短縮版）の開発」

（実験社会心理学研究）

「労働価値観測定尺度の開発」

（産業・組織心理学研究）

「職業生活において文化的自己観と労働価値観が組織市民行動に及ぼす影響：若年労働者を対象とした研究」

（産業・組織心理学研究）

「労働価値観測定尺度の項目特性に関する研究：項目反応理論を用いて」

（広島大学マネジメント研究）

などがあります。

Q6

RBSの生徒に期待することは何ですか。

大学院で研究生生活を送る上で、みなさん自身が経験してきたことを大切にしてください。それが、社会人ならではの強みだと思います。ですが、その経験に捕らわれすぎること禁物です。それに捕らわれすぎると、現状から一步も動けないまま2年間が過ぎてしまいます。柔らかい思考を心がけてください。



Q7

現在、興味がある研究分野があれば教えてください。

職場における「ヒト」に関すること全般に興味があります。どうすれば多くの人が幸せな職業生活を送れるか、そしてそれをどうやって組織の成果に結びつけていくかを考えています。

Q8

その他、メッセージがあればよろしくお願いたします。

経営学は社会科学です。Q6にも書きましたが、主観的な勤や経験に捕らわれすぎることなく、客観的、論理的な思考を心がけ、科学的な研究ができるように頑張ってください。

(インタビュー、編集担当：小俣 雅邦、村瀬 由佳)

ご協力ありがとうございました。

※次号で第二弾を予定しております。