

ほんとうは教えたくない、

とうかいの

いまいま

むかし



ほんとうは教えたくない

とうかいの

いましま

むかし



プロローグ

4

第一章 売上を増やせばそれでいい

8

第二章 ただただがむしやらに働く

15

第三章 独立後の挫折

25

第四章 コロナを機に、一気にデジタルへシフト

34

第五章 新しい法人で顧客の意識を高める
企業型確定拠出年金

45

エピローグ

53

プロローグ

「ああ、また辞めちゃったな……」

久野勝也は、革靴からスニーカーに履き替え、舗装されていない土の坂道を登りながらつぶやいた。もう夜の八時。あたりは真っ暗で、スマホのライトで足元を照らさないと登れないような山道だ。

社員が辞めることは仕方ないと言い聞かせているが、やはりそれほど割り切れるものではない。

「なんでわかってくれないんだろう。会社の成長のためにはみんなで頑張らなきゃダメなのに……」

誰に言うでもなく、ぶつぶつとつぶやく。会社や顧客の成長のために社員が成長するのは、間違いなく正しいことだと思っていた。

久野は、朝から晩まで働いても苦にならないタイプだ。これぞと思ったことがあったら、がむしやらに働く。もちろん辛いこともあるが、やるしかないと思っっているし、やらなければ成果が出ないと考えている。成長こそが、生きる意味だ。

辞めた社員の言葉を思い出す。

「新しいことばかりやっていて、私には付いていけないと思っただんです」

彼女は、次から次へと新しいことに手を出す久野に嫌気がさしていた。ただ安定した生活がしたいだけなのに、なぜ成果もはつきりしないチャレンジを続けなくてはいけないのか……。

久野は、自分の意に反して彼女の動きが遅いことに苛立ちを覚えていた。自分は社員の成長のためにいろいろな仕事を与えているし、自ら働く姿を見

せてもいる。新しいことにチャンレジしなくては、成長なんてありえない。なのに、社員には成長意欲がない。

「はあ、はあ」

普段は忙しく、なかなか運動に時間を割けない。この山は白山といい、駐車場から十五分も歩けば頂上に着くほど小さいが、こうして歩くと息が上がる。

山を登りきると、白山神社が見えた。境内にある石のベンチに腰掛けると、鳥居の向こうに名古屋の夜景が見えた。久野はここでよく、考えごとをする。

「お客さんも、会社も成長するためには、社員が勉強して、成長しなくてはいけない。成長意欲のない社員はいらない。俺、間違っていないよな……」

彼は心の中でそう自分に言い聞かせた。



第一章 売上を増やせばそれでいい

「おまえ、メーカーさんに何をしたんだ？」

二〇xx年、名古屋の中心地にある百貨店に入社して一年目。催事場の担当だった久野は、営業部長の佐々木に呼び出されて説教を受けていた。

久野が担当した二週間の紳士服フェア。スーツを中心に揃えたフェアは、売上げが前年度の十五パーセントアップとなった。久野としては、成果が出ればそれでいい。「いいアイデアだった」と思っていたのだが……。

「ええと、応援に来てもらう売り場スタッフを……」

「久野！ 自分が何したかわかってんのか！」

聞いたから答えようとしたのに、途中で遮られる。この佐々木という男はいつもこうなんだ、と久野は心の中で舌打ちをした。

通常、催事場で紳士服などのフェアをするときには、各メーカーから応援スタッフを数名ずつ派遣してもらおう。そのスタッフに売れるスキルがあれば、売り上げがアップするだろうと踏んだのだ。だから久野は、派遣する売場のスタッフを細かく指定した。百貨店だというおごりもあったのだろう、「取引停止」もちらつかせた。

売り場に「売るスキル」の高いスタッフがいれば、必ず売り上げは上がる。成果を出しさえすればいい。その時の久野はそう考えていた。

三十分ほどこっぴどく叱られ、始末書を書くことになった。確かに、脅迫めいたことをするのはまずかったと、さすがの久野も反省した。だが「売れたほうがいいに決まっている」という思いは変わらなかつた。

これまでも、佐々木に叱られることは多かつた。受け取った図面を全く無視

して商品を陳列し、翌日出勤した佐々木に大声で怒鳴られたこともあった。その日は、オープン前に必死で図面通りのレイアウトに直した。

久野は上司の指示通りに進めるより、売れると思う手法を重視した。売りの場の経験こそ浅かったが、自分なりに勉強をしていたつもりだった。関連書籍を読み、雑誌を購読し、売り場に出て顧客の動きを熱心に研究した。

佐々木から指示された図面通りでは、自分がそれまでに勉強してきたノウハウが活きない。だから、売れるレイアウトにしたつもりだ。だが、検証のしようがない。売れないレイアウトと、売れるレイアウトを別々に用意して比較することはできないのだ。

「俺が思う通りやれば、もっと売れるのに……」

心の中でいつもそう思い、評価されない状況に悔しさを覚えていた。

一年目は、同じ年に入社した同期の中でもっとも査定が悪く、ひどく落ち

込んだ。出世欲も強かったため、「このままでは出世できない。どうすればいいのか」と考えることも多かった。

「君、名前は？」

二年目の夏、売り場を忙しそうに走り回っている久野に声をかけたのは、佐々木のさらに上司にあたる片桐だった。今年度から営業統括に配属になり、佐々木と比べ物にならないほどの予算を握っている。

「久野と言います」

「久野か、よく頑張ってるみたいだな」

言葉を交わしたのはたったそれだけだった。ところがその週の金曜日、久野がいつも胸ポケットに入れている会社の携帯電話に、片桐から電話がかかってきた。

「久野か。今晚、お前の同期の奴らと飲みに行くか」

ずっと上司から疎まれてきた久野に、断る理由があるはずもなかった。

「はい！ 空いています！ 行きます！」

片桐が指定した店は看板が小さく、知らなかったら通り過ぎてしまうような店構えだった。入ってみると、中は思ったより広かった。個室が十部屋はありそう。片桐の名前を告げて通された部屋に入ると、片桐と、久野の同期二人が座敷に座っていた。

「お、来た来た」

片桐は気さくに言うと、自分の隣を久野に勧めた。

片桐はくっつくたくなく、ニコニコとして、「俺も若いころはとんがってたな」と話し始めた。気が回らず、顧客に怒られたいくつかのエピソードは、

三人の新人社員をリラックスさせるのには十分だった。

最初はおとなしく話していた久野だったが、ビールを数杯飲んだあと「日本酒でもいくか」と片桐が勧めると、おちよこ数杯目から饒舌になった。

「この会社は、前例がないとやらせてくれないんっすか？」

「ずっと同じようにしていたら、じわじわ倒れていくばかりじゃないですか！」

「俺は、成長したいし、出世もしたい。数字出してるのに、査定が低いってどういうことなんですかね？　こんなやり方、ダメだと思いませんか？」

久野は片桐に食って掛かっていた。

二人の同僚は久野より査定がよく、久野ほどの熱意はなかった。上司の言う通りにして、それなりに成果を出せばいい。久野の不器用さにあきれ、苦笑いをするばかりだった。

「久野、お前は面白いやつだな。それだけやる気があるなら、やってみるか。」

ちよつと考えておくよ」

「はい！ 絶対やってみせます」

それからしばらくして、人事異動が発表となる。久野の異動先は「外商営業」だった。



第二章 ただただがむしやらに働く

百貨店には、「外商顧客」というお得意様がいる。百貨店の売上の多くを担い、販売員が顧客の自宅まで商品を届けたり、特別なセールに呼ばれたりするのだ。久野は外商営業として、名古屋から車で三十分程度の小牧地区を担当していた。

「はい、久野です。ああ、寄川さん！ お世話になっております！ あ、今日ですか？ はいはい、手土産ですね。ああーなるほど。いくつか見繕ってお選びいただくようにしますね。はい、午後三時ごろ。承知いたしました。後ほどお伺いいたします」

オフィスで電話を受けていた久野は、ジャケットを掴んでせわしなく羽織ると、階段を駆け下り、洋菓子・和菓子コーナーへ速足で向かう。一八五センチ

メートルと背の高い久野が足早に歩いていると、売り場では目立つ。三〜四箱の菓子折りを見繕った。

その後、久野は時計売り場にも寄り、いくつかの腕時計をピックアップしたあと、社用車で寄川の自宅へ向かう。

「ああ、早かったね。いつも助かるよ」

寄川は、久野を自宅玄関からリビングへ通し、見舞いに行くという友人のための手土産を選ぶ。

「洋菓子より、和菓子かな」そう言って、寄川はようかんの菓子折りを手に取った。

久野は選ばれなかった菓子折りを紙袋にしまいながら、寄川の左手首に光るロレックスをちらりと見る。

「あの、寄川さん、時計好きでしたよね。もしかしたらこちらのブランドも

「お好きなんじゃないかと思ってお持ちしたんですけど、ご覧になりませんか？」
「ああ、いいね。見せてよ」

久野はリビングテーブルにアクセサリートレイを置くと、寄川の好みに合い
そうな腕時計を丁寧な手つきで並べた。

外商部門に来てから、ハイブランドのアイテムの載っている雑誌をこまめに
チェックしてきた。もちろん、時計の専門誌も片っ端から読んでいる。寄川の腕時計は以前から確認済み
だった。今着けている時計がわかれば、次にどんなものが欲しくなるか予想がつく。それを先回りして提案
するのだ。

久野は雑誌で得た情報をもとに、ブランドの伝統や
こだわり、魅力を伝える。寄川は興味こそありそうに



腕に着けてみるが、今は買う気がなさそうだ。久野はそれも織り込み済みだった。

ただ、ここで印象付けておけば、「ほしいもの」のひとつとして記憶に残るかもしれない。顧客の事業がうまくいったり、決算期の後で利益が出たりしたときに、ご褒美として購入してもらえればそれでいい。そう考えていた。

「なかなかいいじゃないか。まあ、何か理由がないとカミさんにグチグチ言われるから、いずれ」

寄川はにこやかに言う。いつも穏やかで、営業担当に対しても高圧的な態度はしない。

「ええ、もちろんです。何かを成し遂げた後や、ハレの場へ出るときの準備なんかいいですよ。それならきっと奥様も喜んでくださいますよ」

外商はこんなことの繰り返しだ。たくさん走り回って、かわいがってもらい、

機会があれば高額な商品を買ってもらおう。「別の百貨店で買うくらいなら、久野から買おう」と思ってもらえることが大切だ。

中小企業の社長をしている寄川は、先日も経営する会社のオフィスに飾るために数十万円の油絵を購入してくれたばかり。久野は寄川を「ありがたい顧客」とラベリングしていた。

会社に戻ろうと車に乗り込んだところで携帯電話が鳴った。別の担当顧客、里山だ。

「え、鍋？ 野菜ですか？ 八人のパーティ。ああ、はい。え、一時間後？ ちょっと厳しいかもしれないですけど……。わかりました」

久野は百貨店に戻ると、急いで食品売り場へ向かう。

正直、里山のことは苦手だと感じていた。売り上げに大きく貢献してくれる

寄川と違い、ほとんど大きな買い物をしていない。自分が少額の商品をデリバリーするだけの小間使いとして使われている気がしていた。

里山の自宅へ着き、チャイムを押した。玄関先へ出てきた里山は三つの袋の中身を細かく確認した。

「あれ、トマトは？」

里山は当然のように言う。

「鍋にトマトっているん……ですか」

「ああ、久野ちゃんにはまだ言っていなかったか。うち、洋風鍋でさ。トマトは絶対入れるんだよね」

「そうなんですか。ええと」

「悪いけど持ってきてもらえるかな？」

久野はもう一度店へ戻り、トマトを届けた。ほかの商品を提案する余裕も

ない。

「そうだな、あと一センチ短くしてもらえるかな」

別の担当顧客である土田がチノパンを購入するため、久野が土田の自宅へ訪れるのは三回目だった。一度目は気に入ったものがなく、二度目で購入するものが決まり、長さを詰めてから日を改めて三度目の訪問をしたのだった。

「まじかよ」

久野は心の中でそうつぶやき舌打ちをしたが、土田には少しおどけて見せる。

「あーっ！ 本当ですか。うわーすいません。ちよっとお時間いただきちゃいますけど、もう一度詰めてからお持ちしますね」

面倒くさいが、仕方ない。久野は、顧客に頼まれればどんな小さなことでもやると決めたのだ。それが、ほかの営業担当との差別化になる。

実際に久野は、外商担当になってからぐんぐん頭角を現していた。

教養のある人たちの話題についていくために、終業後はカフェに寄り、毎日のように勉強をした。顧客に経営者が多いので、金融のこと、経営のこと、人事のこと。文化や芸術の分野も欠かせない。また、ほかの百貨店もよく回り、売れているものをチェックした。

一生懸命な姿に加え、持ち前の行動力と、相手の懐に入る屈託のなさ、それに若さ。さらに、目標にこだわる執念があった。

催事場では、例年がないやり方や、上司に言われていないことを実施すると煙たがられた。ところが、外商営業では自分のやり方でやるしかない。誰も教えてくれないし、誰も指示しない。売上目標が達成できればいいのだ。久野にはぴったりの職場だった。

「今月、あと二百万足りないんだよな」

ある日の出勤時、ちょうど同僚に会った久野は、並んで歩きながらボソツと言った。

「そっかあ、あと五日じゃ無理だよなあ」

「いや、それはわからないだろ。行けるかもしれないじゃん。俺はやるだけやるけどね」

久野はオフィスに着くなり、顧客リストをにらみながら手当たり次第に電話をかけ、早々に部屋を出ていった。

「なんであそこまでやるかね」同僚は、近くにいた後輩と苦笑いした。

売上目標が達成できなかったからといって、ペナルティがあるわけでもない。達成できたからと言って、そこまで大きなリターンが得られるわけ

でもない。ただただ、目標を達成するためにできることを全力でやる。久野は
そのように働くのが好きなのだ。



第三章 独立後の挫折

「いよいよ、『社会保険労務士法人とうかい』のスタートだ」

がらんとした十畳ほどのオフィスを見渡し、久野はつぶやいた。まさか、出世のためと思って勉強し始めた社労士の資格で独立するとは、当初は考えもしていなかった。

社会保険労務士の資格を得るために勉強を始めたのは、外商営業になって三年目のこと。毎日のように勉強していたカフェで、資格試験の勉強をするようになっていた。

久野の頭には「成長したい」という思いがずっと、強く存在していた。その先に「出世したい」「成功したい」を思い描いていた。

「営業の経験だけでは、経営層まで上り詰めるには足りない」

役員の間々を見ると、人事部を経ているケースが多い。つまり、出世するには人事に関する知識が必須なのだろうと考えた。

ところが、社労士の資格を取得した後、百貨店の統廃合などにより、出世の道が絶望的になったように見えた。そのため、久野は独立を志すようになったのだ。

たった一組のデスクと、椅子。固定電話も付けた。

会社を辞める前に、担当顧客全員に告げていた。それまでに、顧客との雑談の中で、彼らが経営する会社の人事の悩みを聞くことも多かった。だから、相談の電話がかかってくるだろう。久野はそう楽観的にとらえていた。

それが現実を見ていない夢物語に過ぎないと気が付いたのは、事務所を

開けて数日後のこと。電話は、一向に鳴らなかつたのだ。

「事務所なんか借りてしまつて、大丈夫なんだろうか」

支払った敷金と礼金に後悔の念。これから毎月家賃がかかるが、それを支払うための売り上げがないのだ。彼には家族もいるし、子どももいる。貯金がどんどん減っていく様子がありありと浮かんだ。

久野はまず、これまで担当していた百貨店の顧客に連絡を取ることにした。

「寄川さんですか。久野です。先日お話した通り社労士事務所を立ち上げたので、何かお手伝いできることがないかと思ひまして……。一度、お伺いして説明させていただいてもよろしいですか」

電話の向こうの寄川は、物腰の柔らかかったこれまでとは別人のような雰囲気醸し出していた。

久野は翌日、寄川の自宅へ向かう。そこで彼を待っていたのは、思いもしない現実だった。

「独立したばかり？ 実績がないと何も頼めないなあ」

「実績……。私の仕事ぶり、ご覧いただいているかなと思ってたんですが……」

「百貨店のブランドがあるから頼んでたに決まってるじゃない。辞めなきゃよかったのにねえ」

事務所を立ち上げてから一か月、毎日この調子だ。多くて一日十件くらいは訪問するが、すべてかすりもしない。

「どうしてこんな仕事始めちゃったの？」

「百貨店のほうが向いてたんじゃない？」

車を運転しながら、何度も言われた言葉が頭をぐるぐると回る。それでも、

久野はまだ引き返すわけにはいかなかった。

次に約束をしていた里山の自宅へ向かう。鍋用の野菜を届けたのにトマトが足りず、店へ買いに戻ったことが思い出される。おそらくここも、結果は同じだろう。でも、行くしかない。

里山は久野をリビングに通し、ダイニングのいすを勧めると、温かなコーヒ―を淹れてくれた。

「なかなか厳しいだろう、顧問契約は」

「はい。百貨店のブランドがなければ、自分には何にもないんだって思い知らされました。まだ実績は何もありませんが、最後にはきつとお役に立ちますんで！お願いできませんか」

「顧問契約って、いくらなの？」

「え、あ、それはまだ決めてなくて……」

「ふーん、じゃあ、月に三万払うよ。どう？」

「え……」

驚きのあまり、久野は言葉を失った。

「里山さん、本当ですか！いいんですか！

ありがとうございます……ござい……ます」

そう言いながら、涙がこぼれた。コーヒーカップの

花柄がにじんで見える。この一か月、苦しくてもずっとしまってた思いがあふれた。久野は、その大きな手のひらで涙をぬぐった。

「絶対お役に立ちます。このご恩は必ず！」

そう言って、何度も頭を下げた。玄関先では、「もういいよ」と言われるまで頭を下げ続けた。感謝してもしきれない思いだった。



がんばれば報われるかもしれない。外商営業として頑張ってきたことは何の後ろ盾にもならないとわかった今、何十件、何百件と訪問するしかない。俺ならそれができる。あきらめかけていた社労士事務所としての将来に、ぱっと光が差した瞬間だった。

ただし、一件の契約が取れたからといって、会社が安泰になるはずもない。赤字は変わらないのだ。空振りのような営業を続ける日々だった。

次に顧問契約が決まったのは二か月目。たった一本のチノパンを購入するために、久野に何度も店と自宅を往復させた土田だった。当時の久野は、いじめじゃないかとすら思っていた。この人は、自分をストレスのはけ口にしていただけなのではないかと。

しかし土田も、里山同様に予想とは違う結果だった。

「月五万円に契約するよ」

その言葉を聞いたとき、久野は自分の耳を疑った。

本当に困った時に助けしてくれる人は、百貨店の営業をしているだけではわからない。百貨店というブランドにいい顔をしている人がほとんどなのだ。久野自身に何もなくなつてから、こうして応援してくれる人がいる。助けしてくれる人がいる。それは、すべてを捨ててみないと気が付かないのだと身に染み込んだ。

それから、久野は息を吹き返した。先行きの見えない営業と、希望が持てる営業は違う。何十件も回れば、助けしてくれる人がいる。そう信じていくことができる。心は折れずに営業を続けることができた。

四か月経ったころ、顧問料として月に二十万円ほどの売上が確約されていた。それなら、この後もやっていける。目先の生活から、将来の成長へ舵を切ることができると久野は感じていた。



第四章 コロナを機に、一気にデジタルへシフト

「最近、評判良くないよ？」

画面に映る山形が突然切り出した。

顧問先の常務である山形から相談があると連絡を受け、久野が設定したオンラインミーティングだった。本題に入る前に、相手には言いたいことがあるようだった。

「え、そうなんですか？」

「いや、私はそう思っていないんだけどね。ちょっとそういう話を聞いたから。なんか冷たくなったりとか、効率を重視しすぎだとか、そんな風に言っていたかなあ」

本当に誰かから聞いたのかもしれないが、山形本人もそう思っているのでは

ないだろうか。久野はそう勘ぐった。

二〇二〇年春、世界中が新型コロナウイルスに見舞われ、自由に人と会うことができなくなかった。常々「オンラインでも仕事ができるんじゃないか」「あらゆる業務を紙からデジタルにシフトしたほうがいい」と考えていた久野は、これを機に、デジタルへ全面的にシフトすると決断した。三か月ほど前のことだ。

それまでも自社ではそもそもペーパーレスを進めていたが、問題は取引先だ。半数ほどの取引先は、紙の業務を中心としていて効率が悪い。ただ、顧客が紙による業務を求めるなら、それに合わせる。それが顧客のためだと思っていた。

だが、「本当に顧客のためになっているのだろうか？」と久野は疑問を抱くようになった。

どう考えても効率の悪いやり方を「慣れているから」という理由でそのままにしておくのは、事業の成長につながらない。どんな人も変化を嫌う側面はある。今までのやり方でやったほうがいい、と思う気持ちもわかる。だが、変化を伴わずに成長することはできない。

どの会社にとっても、デジタル化はこれからの時代マストだ。そう思った久野は、勤怠管理やウェブ明細など、顧客の業務内のデジタル化を進め、自分たちとのやり取りも、チャットやオンラインミーティングに変えてもらった。それにより、顧客の事業がより上手いくと信じてのことだ。

「それで離れていっちゃったお客さんもいるんでしょう？」

山形が言う通り、デジタル化を進めると、「それなら別の社労士事務所に変える」と、とうかいとの顧問契約を停止した取引先もあった。

取引停止まではいかなくても「相談があるから来てほしい」と電話してきた取引先に「オンラインでお願いします」と告げると、あからさまに「いやあ……」と難色を示す場合が多かった。

「紙のほうが、書類を渡すときの表情とかさ、緊急度合いとかわかるじゃない？　そういうよさはあると思うけどなあ」

画面越しの山形の言葉に「またこの話だ」と久野は思う。これまでも何度言われたかわからない。紙には紙の良さがある。それはもちろんわかってい。でも、デジタルのメリットと天秤にかけるとその差は歴然だ。

これからは、デジタル化しなくては立ち行かない。紙と同じことをデジタルでするのではなく、デジタルにしかできないことをするから意味がある。

インターネットがなかった時代も、それはそれでいい時代だったかもしれないが、現代においてビジネスにインターネットを使わないのは愚策でしか

ない。それと同じだ。

「ええ、まあ。紙には紙の良さがありますよね……」

久野は強く言いたい気持ちをぐっとこらえ、言葉を濁した。

「まあ、それはいいか。私たちもこれから、DXって避けて通れないからね。それで、今日お願いしたかったことなんだけど……」

山形はやっと本題に入った。

多少の雑談があるとはいえ、オンラインで面談や会議をすると、実際に会うよりすぐ本題に入れる。訪問しているときは前後の予定に余裕を持っていることが多いが、オンラインミーティングの場合は次の予定も詰まっている。お互いにそれがわかっているから、時間通りの一時間で終わらせるのだ。どうしたって早く本題に入らざるを得ない。

また、オンライン化してから、顧客へのヒアリングがうまくできるように

なつたと久野は感じていた。それは他のスタッフも同じだ。逆に言うと、それまでは面談しても比較的内容のない話をしていたのかもしれない。実際に訪問すれば「月に一度会って話を聞いてくれる」だけで顧客が満足してくれることが多かったが、オンラインではそうはいかない。課題を吸い上げるトークテクニックが必要なのだ。

山形とのオンライン面談が終わると、チャットに社内のメンバーからメッセージが届いていた。別の顧問先から電話があり、パソコンが届いたという連絡だった。

久野は電話をかけなおすわけではなく、チャットの画面で取引先との会話を開いた。

「パソコン届きましたか？ セットアップよろしく願いします！」
そう入力すると、送信ボタンをクリックした。



取引先には「デジタル化したくても従業員用のパソコンがない」という職場もある。「ひとり一台くらいないとダメですよ」と言ったが、「何を選んでいいかわからない」と言う。「僕が選んでお送りしますよ」と、安くて信頼できるメーカーで注文して、届けてもらったのだった。

別のスタッフからもメッセージが届いていたので、それを開く。

「香川県から引き合いがありました。私から返信しておきます」

久野は驚いて、すぐに社内の代表メールを確認した。そこには、次のように書かれていた。

生産性が高くスピード感のある社労士さんを探しております。

遠方ですが、すべてオンラインで完結するなら顧問契約をお願いしたいと考え

ています。

一か月ほど前からホームページをリニューアルして「オンラインで対応できる」と強く打ち出していた。また、コロナによってセミナーの中止が相次いですぐに、オンラインによるセミナーも開催してきた。こういう活動はなかなか芽が出ないものの、ようやく遠方の人の目にも止まるようになってきたのだろう。久野は心の中でガッツポーズをした。

「うちの会社はさ、業界にしてはデジタル化が進んでる方なんだよね」

半年前には「紙のよさが……」と言っていた山形が、画面越しに嬉しそうにしている。中小の製造業では、なかなかデジタル化は進まないのだろう。先日たまたま同業者のオフィスを見ることがあり、自分の会社がずいぶん進んで

いると気が付いたという。

「とうかいさんのおかげですよ。販売先からもメールで注文書が届くようになって、前より注文数のミスがなくなっただけ。以前はFAXの注文書の管理が大変だったんだよね」

最初はずいぶん抵抗にあったが、信じてやってきてよかった。遠方からの問い合わせも増えており、地元で広めていくしかなかったこれまでとは全く違った形で事業が拡大していくだろう。

山形との商談が終わった久野が周囲を見回すと、スタッフがオンラインミーティングをしている様子が聞こえてくる。

「デジタルに変えるつもりのないお客さまの場合、むしろ私たちのほうからお断りすることもあります。会社の体質改善をしながら、一緒に成長している御社のような企業さまとやらせていただきたいと思っています」

あの様子だと、新規で問い合わせのあった企業だろう。

「これからもっと拡大していくんだ」

久野は心の中で改めて決意した。

第五章 新しい法人で顧客の意識を高める

企業型確定拠出年金

久野は、パソコンのウェブカメラの前で顧客の従業員二十名に対して話していた。

「企業型確定拠出年金は、会社が皆さんのためにお金をコツコツと積み上げていくものです。給料で受け取ると、そのとたんに税金を引かれてしまいますが、積み立てたあとに退職金として受け取ることとで税が優遇されます。また、積み立てているお金は運用していくので、額面も増えていきます。これはまさに『使わないと損』という制度なんです」

従業員の反応は特にない。うなずいたり相槌を打ったりする人もいないし、そもそも画面をオフにしている人も多い。顧客の社長だけ、表情が柔らかかに

も見える。果たしてちゃんと伝わっているのだろうか、久野は不安になった。

もともと大企業にいた久野は、大企業の良さをよくわかっているつもりだった。正確に言うと、退職してから気が付いた。高い資本金や収益性により、さまざまな福利厚生や充実した制度がある。久野自身、企業にいた頃は企業型確定拠出年金を積み立てていたし、さらに早期退職制度を利用して退職金を受け取っていた。

一方で、中小企業は当然ながら資金力では大企業にかなわない。ひとりひとりの従業員を見ても、給料はなかなか上がらず、退職金は少ないどころか、まったく出ない場合もある。中小企業で働きながら老後の資金を作るのは難しく、働き続けられるスキルを身に着けることでしか、老後に生きる道はない。

そう考えている久野は、中小企業で働く人たちが、少しでもたくさんの資金を作れる制度があるべきだと考えていた。また、自分のお金を少しずつ

積み立てていき、それを運用してもらおうことで、従業員自体のお金のリテラシーが上がっていく。会社に寄りかかってすべてを会社の責任にするのではなく、自分自身の意識を高めてほしい。企業型確定拠出年金は、そのきっかけになるはずだ。

とうかいは、企業型確定拠出年金の「導入支援」と「保守」で利益を得ることになる。できるだけたくさんの方の企業に導入したいと覚悟を決め、新たに法人を作ったのだった。

今セミナーを開催している企業は、社長のオーケーが出て選択制企業型確定拠出年金を導入することになった。だが、従業員がその制度を利用するのは自由意志になる。そのため、簡単ではないその仕組みを説明する必要がある。また、「お金が増える」という話には多くの人が反射的に「怪しい」と考えるようで、最初から好意的に受け取ってもらえることは少ない。



「ええと、ここまででわからない箇所ありましたでしょうか。質問などあればお願いします」

スタートして四十分。怒涛のように話した。しばしの沈黙。一人の男性が手を上げ、やっと質問をしてくれた。

「六十歳まで引き出せないと書いてありましたよね。ちよつと社長の前では聞きにくいのですが……転職したらどうなるんですか？」

これは転職しても安心の制度だ。久野は自信をもって丁寧に説明した。

その後、バラバラと数名から質問が飛び交った。興味を持ってくれたみたいだ。社内で何度も練り直した説明資料。久野は、やっと伝わり始めた気がしていた。

もともと久野は、とうかいを起業した時点で企業型確定拠出年金を扱いたい

と思っていた。ところが、商品として販売するには金融機関との提携がマスト。久野の会社は、当時まだ規模が小さすぎて相手にしてもらえなかった。

その後しばらくは手を付けられなかったが、二〇一八年ごろに縁のあった金融機関と提携することができた。とうかにも社員数十二名と、事業が拡大しているいいタイミングだったのだ。

セミナーでの質問は多く、終了時間の五分オーバーで終了した。

「どうでしたか？ セミナー」

久野のほっとした表情を見て、スタッフが話しかけてきた。

「うん。今までよりはよかったよ。質問が多かったから手ごたえがあった」

「そうですか！ なかなか伝わりづらいですもんね」

「そもそも、資産形成のリテラシーがなかったり、考えたこともない人が多いから、いきなり言われてもわかりにくいよね」

「そういえば、セミナー資料、これまでに何回書き換えましたかね？」

「そうだなあ、五回以上は作り直していると思うよ」

セミナーをするたびにうまく伝わらず、何度も改善を繰り返してきた。

「そっちはどう？」

久野は聞き返す。

「ああ、さっきの商談ですか。これまでに二回商談したA社、今日三回目だったんですが『税理士がやめとけって言うから』と断られましたよ。税理士の人、たぶん制度に詳しくなくて面倒くさいだけだと思っんですよね。こんないい制度、やらない理由がないですよ」

「そうだよな。どうすれば伝わるんだろうなあ」

久野は疲れもあったのか、めずらしく肩を落とした。

「あ、でも」スタッフは続ける「B社は、『従業員が投資の話をしていて、とうかいさんのおかげで意識が高まった』って言ってましたよ」

「あ、そうなんだ！　そういうのがあるといいね。社員が自立していけるし、組織の体質改善になる。主体的になれると思うんだよ」

数か月後、以前セミナーを実施した企業の社長から連絡があった。従業員が想像していたよりも運用益が増えており、「やってよかった」という声が上がっているという。久野は、嬉しい感想をもらうたび「これから、もっと増やしていこう」と自信を新たにするのだった。

エピローグ

「社会保険労務士法人とうかいの久野と申します。これまでに多くの会社に企業型確定拠出年金を導入してきました。本日は……」

オンラインセミナーは盛況だった。スタートしたころはなかなか人数が集まらなかったが、今は企業型確定拠出年金の認知度も高まり、企業からの注目度が少しずつ上がっている。

「導入した企業さんからは、こんな感想をいただいています」

久野は、これまでの導入企業から集めた言葉をスライドに映した。

「会社の体質が改善し、社員が自立して働けるようになった」

「運用益が目に見えるので、社員の満足度が上がった」

「とうかいさんに出会っていなかったら始めなかつたので、感謝している」

「知り合いの経営者にも紹介している」

これらはすべて、これまで導入した企業から直接もらった言葉だった。

最初の提案は拒否反応から入り、その後商品の良さを伝えるまでは毎回大変な思いをする。だが、社会的認知度が高まると、少しずつそれも改善されてきた。

企業型確定拠出年金は考え方が難しいが、しっかり説明できるようになればとうかいの社員のリテラシーもアップする。顧客の従業員の知識も上がり、お互いに成長していけるのだ。

デジタル化も企業型確定拠出年金も、最初は抵抗があるかもしれないが、そこを頑張れば必ず成長が待っている。それこそ、久野が目指す世界だった。

顧客に対してすべて「イエス」といったり、言われたことだけをやっていて

も、顧客のためにはならない。最初に抵抗されても、顧客のためになることを勧めていく。それがとうかいのやり方だ。

久野は自分の想いを改めてかみしめ、オンラインセミナーの参加者に響くように話し続けた。



※登場人物は、すべて仮名です。
※この物語は実話に基づいています。

編集 ブランドファーマーズ・インク
文 栃尾 江美
絵 山本 麻央

社会保険労務士法人 とうかい

名古屋事務所

〒四五一〇〇四六

愛知県名古屋市西区牛島町五番二号

名駅TKビル五階

電話 〇五二一四三三二七二八〇

多治見事務所

〒五〇七〇〇四一

岐阜県多治見市太平町六丁目十九番地

SMCビル二階

電話 〇五七二二二六〇八八二三

(株)日本企業型確定拠出年金センター

〒四五一〇〇四六

愛知県名古屋市西区牛島町五番二号

名駅TKビル五階

電話 〇五二一四八五一四五七〇

