

戦略経営者登場

ベルーフ代表取締役社長

香月 広

Katsuki Hiroshi

オモテナシの考え方を広め 日本の人材不足解消に貢献

ドイツ語で「天職」を意味する日本企業の躍進がとまらない。売上高は創業以来、右肩上がり。第21期となる2017年9月期は96億円を見込む。香月広社長が近年注力しているのは、海外事業部におけるビジネス展開。外国人材と企業をつなぐ橋渡し役として、存在感は高まる一方だ。

2017年7月15日、香月広社長の姿はインドネシア・ジャカルタにあった。現地に本拠を置く法人との業務提携調印式にのぞむためだ。調印した覚書の中身は、技能実習生送り出し機関の提携先として、ベルーフが営業を開始するというもの。現地で教育、訓練を受けた人材を日本の企業に今後紹介していく。

日本への出発を控えた技能実習生は、インドネシアで計800時間の講習を約5カ月間受講。カリキュラムは日本語および文化の学習、5S指導、体力チェックなど多岐にわたる。日本では、すでに75職種780人が実習中である。「インドネシアは平均年齢28歳と若く、人口世界第4位の経済発展が期待できる市場。やる気あふれる優秀な人材を企業にどんどん紹介していきたい」と香月社長は意気込む。

念頭にあるのは折からの日本の労働力不足だ。「震災からの復興、東京五輪関連の需要から慢性的な人手不足が続いています。特に深刻なのが、流通小売



◎プロフィール
かつき・ひろし
1955年生まれ。大学卒業後、ローザに入社。横浜支店長、営業本部長などを歴任後、96年に退社。97年ベルーフを創業、代表取締役社長に就任。

photo: 橋本富男

りなどの労働集約型産業の現場です。1週間の労働時間が20時間に満たないアルバイト、パートタイムは雇用保険の対象外ですが、そうした人材で事業を運営するビジネスモデルが成り立たなくなってきました。東京都内にオープンするコンビニエンスストアでは、店長以外は全員外国人というお店も珍しくありません」

スクール事業で囲い込む

ベルーフでは長年、デパートの食品フロアや食品スーパーの運営受託をなりのわいとしてきた。青森から福岡までその数は170カ所。フロアの集中レジの運用にとどまらず、個人商店や24時間営業店舗での案件も受託するなど、業務の幅が広がっている。さらにコンビニエンスストア、フィットネスクラブ、飲食店など5



「オモテナシスクール」を商標登録した



株式会社ベルーフ
●設立 1997年4月
●所在地 東京都品川区東五反田5-24-10
●売上高 96億円
●社員数 4200名
●URL <http://www.beru.co.jp/>

業態41店舗の直営店を運営しており、人材教育の場として活用している点が目を引く。

「数多くのOJTを行える現場があるのがうちの強み。スーパーでは、お客さまが端末で商品のバーコード

を読み取り、料金を精算するセルフレジや、店員が商品をチェックしお客さま自身が機械で会計を行うセルフレジが増えているのは確かです。とはいえ操作に戸惑う人も少なからずいます。一方、コンビニエンスストアでは予約したチケットを受け取ったり、配送物を預けられたりとサービスの幅が広がっています。人が担当する業務は当面なくならないでしょう」

JR五反田駅にほど近いベルーフ本社には、他とおもむきを異にする会議室がある。部屋の一角にスーパー店内を横した会計レコーダー、POSレジなどが設置されている。海外留学生を対象とした「オモテナシスクール」の教室だ。日本語能力検定「N1」を保有するなど日本語に堪能な社員が講師を務め、接客方法やビジネスマナーを講義する。受講生

の中にはいったん仕事に就いたものの、日本語によるコミュニケーションや慣習の違いになじめず、やむなく職場を去ることになった留学生も少なくない。

「日本語では近くにある物を『これ』と呼び、同じ物でも離れた場所にあると『あれ』と変化するなど、特有のむずかしさがあります。また生活習慣では通勤で利用する電車が止まってしまつと、別のルートで職場に向かうという発想がない。母国の鉄道網が日本ほど発達していないためです」(香月社長)

ベトナム・ハノイにも日本語学校を運営する現地法人を設立。日本およびベトナム校で学んだ生徒は10カ国、のべ2600名をこえた。オモテナシスクールの修了生には働き先を紹介する。ホテルの客室清掃業務もそのひとつ。政府は訪日観光客年間4000万人を目標に掲げているが、都市部のホテルを中心に部屋数はすでに逼迫気味。清掃スタッフを十分に確保できないことも一因となっているという。

「業績管理は完璧」

もともと絵が好きで、大学では芸術学科でデザインを学んだ香月社長。卒業後、マネキンや店舗デザインを



スクールの卒業生は2600名をこえる

同社で働く外国人社員

主とする企業に就職した。担当したのは販促営業だったが、ほどなくして頭角をあらわす。入社3年にしてトップセールスマンに。その後は支店長、営業本部長とかけ上がり、130人の部下を率いた。退職した翌年にもベルーフを立ち上げている。そもそもドイツ語の社名を付けたのはなぜか。

「人材ビジネスは知造いだつたため、それほど自信があつたわけではないんです」と香月社長は語る。人材サービス会社では、ヒューマンとかキャリアなどの社名を冠するのが定番。人材ビジネスが軌道に乗らない場合を想定し思いついたのが、「ベルーフ」なるかつて存在した雑誌だつた。会社員時代には得られなかつた醍醐味が会社経営にはあるという。

店舗運営と人材開発を手がけるブ

口集団として確固たる地位を築いたベルーフ。業容拡大をつづける企業にとって、いわば付きものなのが税務調査である。ただ香月社長は「顧問税理士の久野先生をはじめ3人体制で毎月、うちらり監査してもらっているの、うちは完璧ですよ。税務署から指摘を受けることは、ほとんどありません」と胸をはる。1月決算後には「ミーティングを聞き、月間および年間目標に対する進捗を確認。アドバイスを仰ぎつつ、打ち手を検討している。久野賢一朗税理士はこう指摘する。

「ベルーフまでは100をこえる部門の損益状況を把握し、日々の経営判断に役立てられています。詳細な部門別業績管理体制を構築されたことが飛躍的成長につながっていると思います」

同社の経営理念は「はじめに人ありき」。ビジネスの基軸に「人」をすえていくことは、この先も変わらない。

「今期の大きな目標は利益率の向上です。海外事業が進展し、利益率が改善すれば株式公開も視野に入ります。海外の方が日本で就労するためのあらゆるお手伝いを行っています」

取材協力 税理士法人トリム24本誌 小林達二

幅

50×70メートルにも及ぶ広大な水堀が立ちほだかる城だ。水堀の水面が波打っているのは、瀬戸内海から海水を引き入れているため。今治城は、瀬戸内海を取り込んだ水城(海城)なのだ。天守最上階から見下ろせば、城と瀬戸内海との一体化がよくわかる。眼下まで瀬戸内海が迫り、東

島海峡大橋ものぞめる。水堀は城の中心部を取り囲む内堀。その外側に中堀。さらにその外側の外堀と三重に設けられ、中堀の一部が舟入となつて外堀を通じて直接海へこぎ出せた。現存するのは内堀のみだが、今でも干満に応じて海水が入れ替えられるよう工夫されている。

1602(慶長7)年に今治城を築いたのは、藤堂高虎だ。九州と関西を結ぶ海上交通の要衝・来島海峡を監視するのが、築城にあつたの任務だつた。

敵の侵入口が迫る海に面した立地は、常識で考えれば望ましくない。高虎はその欠点を逆手に取り、海を城の一部として取り込み、すぐさま出撃できる構造にした。町づくりの名人でもあり、今治は瀬戸内海の海上権掌握にも成功して大いに発展した。



藤堂高虎の銅像と天守

萩原さちこ (はぎわら・さちこ)

城郭ライター、編集者。小学2年生で城の魅力に気づき、全国各地の城をめぐるのがライフワークに。メディア、イベントへの出演、講演をこなすほか「城フェス」の実行委員も務める。著書に『頼朝大名の城名辞書』(SB新書)、『関原・戦う城の名字』(SI新書)、『江戸城の全貌』(さくら舎)など。公式サイトhttp://46meg.com/



名城

にみる領国経営

其の士 今治城



(撮影・萩原さちこ)

島海峡大橋ものぞめる。水堀は城の中心部を取り囲む内堀。その外側に中堀。さらにその外側の外堀と三重に設けられ、中堀の一部が舟入となつて外堀を通じて直接海へこぎ出せた。現存するのは内堀のみだが、今でも干満に応じて海水が入れ替えられるよう工夫されている。

敵の侵入口が迫る海に面した立地は、常識で考えれば望ましくない。高虎はその欠点を逆手に取り、海を城の一部として取り込み、すぐさま出撃できる構造にした。町づくりの名人でもあり、今治は瀬戸内海の海上権掌握にも成功して大いに発展した。

築城名人として名高い高虎は、江戸時代の城の標準型を開発したといえる人物だ。織田信長や豊臣秀吉が築いた「徹底的に戦う城」から、無駄を省いた機能的な城に転換。徳川家康に採用され、天下普請で全国に広まった。関ヶ原合戦直後には家康から厚い信頼を得ていたようで、今治城の築城と時を同じくして、京を押さえる重要拠点の膳所城(滋賀県大津市)を設計している。外様大名の高虎が任されるのは異例。技術力が評価されていた証といえる。高虎は、徳川幕府の主要な城づくりのほぼすべてに携わつた。高

虎の考案した城はひたすら単純明快な構造だが、無駄を省きつつも防御力を低下させることなく、大兵力に抵抗できる合理的な攻撃と防御を実現した。

純度の高い機能的な城を規格化することで資材費や人件費を削減でき、工期も大幅に短縮できる。これが、同時に複数の築城を課せられた高虎が編み出した築城術の神髄なのだろう。

今治城は、日本初の層塔型天守が建てられた城でもある。層塔型とは望楼型に変わる新規格で、五重塔のように各階をタワーのように積み重ねた構造だ。残念ながら現在の天守は層塔型ではなく望楼型で、1980(昭和55)年に建造されている。

●今治城へのアクセス JR今治駅からせとうちバス「今治城前」下車