

RAYMAC PRESS



レイマック・プレス 2009年11月号 Vol.015

インタビュー 中村 元泰

『小さな会社はマーケティングが大事。お客様さえ来てくれれば、あとは何とかなる』

職人に裏切られたことが悔しくて、自ら職人になろうと決意した。見よう見まねで屋根に登り、屋根の修理に取り組む毎日。そんな中、根っからの営業マンでマーケットターでもある社長・中村元泰は考えた。「この業界に営業的エッセンスを持ち込めば絶対勝てる」。札幌を燃やす覚悟でマーケティングに取り組み、テレビに取材されるほどに成功。今月の経営者インタビューでは、そんな中村氏との穏やかでリラックスした雰囲気インタビューをお贈りする。文＝豊田礼人



有限会社中村ワークス

代表取締役 中村 元泰 (ナカムラ モトヒロ)

1971年 岐阜県揖斐郡生まれ。

摂南大学外国語学部卒業後、昭和コンクリート工業に就職。建築会社などに転職後、27歳で起業。屋根工事職人として工務店の下請けに従事。2005年に有限会社中村ワークスを設立し代表取締役に就任。

—小さい頃はどんな子供だったんですか？

わがままな子供だったようです。4人兄弟の長男です。父親は山関係の仕事をしていました。木を扱う職人ですね。父親のことをすごくカッコイイと思っていて、その頃父はトラックに乗っていたので、自分も大きくなったらトラックの運転手になりたいと思っていました。

—子供に憧れられる父親っていいですね。

親は学歴がなかったので、僕には学歴をつけさせて、できれば公務員にさせたかったみたいです。でも僕は中学を出たらトラックの運転手になろうと思っていました。ところが小6の時、何か悪いことをして、先生に叱られたことがありました。その先生は、女の先生で、涙ながらに僕のことを心配して叱ってくれたんです。それで何か頑張らなくちゃ、という思いが芽生えました。そこでとりあえず漢字テストをがんばろうと思ったんです。すると、やればいい点数がとれるし、周りからも褒められるので気分がいいしで、結構勉強する子供になりました。ちょっとした成功体験です。だから中学時代まで結構成績も良かったです。

—高校はどうだったんですか？

高校は大垣西高校というところに進みました。僕は環境の変化に弱くて、入った当初の成績は460人中420番くらいでした。進学校だったのですが、落ちこぼれました。2年生になると、まわりはそろそろ受験に向けて勉強するという雰囲気になってきて、当時は、いい大学に入って、大きい会社に入ることが人生成功のルールだったので、とりあえずいい大学に入ることに目標を置いていました。もうトラックの運転手なんて話はどっかに飛んじやって(笑)。毎日、7,8時間毎日、計画を立てて勉強してましたよ。3年生の頃は学年でもトップクラスでいつも廊下に張りだされる成績を発表される紙とかに名前が載るのが楽しみでした。自転車に乗りながら英単語を暗記していました。トイレとかにも英単語とか貼って覚えてたりして……。

—(笑)。二宮金次郎みたいですね。

そうですね?(笑) 海外への憧れがあって、国際学部に行きたかったんです。当時流行ったトレンドドラマの影響でツアーコンダクターになりたくて(笑)。語学だけでなく、海外の文化や政治・歴史にも詳しいほうがいだろうと。それで関西の摂南大学に進むことにしました。本当は東京の大学を希望していたんですけど、摂南に合格したとたん受験勉強をする気が失せちゃって(笑)。

—(笑)。大学生活はどうでした？

少林寺拳法部に入りまして、少林寺拳法部一本の学生生活でした。

index

起業家インタビュー	1-4
メルマガバックナンバー	5
豊田礼人の経営コラム／小谷由美のお金の話	6-7
ATSUKOのできる社長のビジネス英会話 いまさら聞けない人事労務「秘密の相談室」／編集後記	8

—え？なんで少林寺拳法なんですか？(笑)。

いやー、先輩たちに勧誘されてそのまま(笑)。すごく厳しい部でしたが、とても楽しくもありました。僕はここで礼儀とか、こうすると相手に失礼だとか、そういうことを学びました。というより、学ばざるを得ないくらい先輩達が恐かった。みなさん関西弁で迫力ありましたし…。

—(笑)。アルバイトは？

いろいろやりました。居酒屋、ファミレス、引越し、警備員とか。当時はバブル景気で、アルバイト料は結構良かったですね。ファミレスのウェ이터を一番長くやりましたが、夜間で時給1000円くらいもらっていました。

—卒業後の進路についてはどう考えていたんですか？

アメリカに留学したいと思っていました。大学3年の時にシアトルに短期留学した時のインパクトが強くて。でも周りの友人はみんな就職すると言います。だから自分も就職しようと。ただただ流されていたんですね。でも夢を追って留学した友人も大勢いました。

—岐阜に戻って昭和コンクリート工業に入社されるのですね。そうです。1500人くらいの会社です。当時僕は世間知らずというか、生意気というか、厚かましいというか(笑)、100人とか300人くらいの規模の会社なんて、会社じゃないと思っていたんです。今思うと本当にバカですけど。それで昭和コンクリートという会社は地元の岐阜では大きくて有名な会社だったんです。そこに入れば「すごいね」と言ってもらえるような会社です。ミーハーだったので、それで決めました(笑)。あともう一つ理由があって、地元の信用金庫からも内定をもらっていたんです。でも付き合っていた彼女が、今の奥さんですけど、彼女が銀行に勤めていて、彼女が銀行なのに自分が信用金庫じゃカッコつかないということで、信用金庫は辞退させて頂きました。昔はミーハーで見栄っ張りでした(笑)。

—昭和コンクリート工業に入社されて、当初は松本支店に配属されたんですね？

そうです。上司が厳しい人で、尚且つ私の社会人としての自覚不足で、その上司とはあまり上手くいきませんでした。長野県で一人ぼっちでホームシックになって、どんどん心を閉ざしてしまいましたね。仕事といえば上司の後ろについて客先に同行したり、運転手をしているだけです。入社して3ヶ月くらいの頃にはもう辞めたくて辞めたくてしょうがなかったです。同期入社の人たちは「早く仕事を覚えたい」といっているのに私は「辞めたい辞めたい。辞めてアメリカに行きたい」と思っていました。結局1年で辞めました。当時の最短記録ですね

—地元の岐阜に帰ってきたんですね。それとアメリカ(笑)。

そうです。帰ってきたんです。それで岐阜に戻って、東京本社の住宅リフォームの大手訪問販売会社に入社しました。その会社は軍隊式の営業会社で、飛び込み営業をガンガンするような会社です。だから毎日のように人が辞めて、毎日のように人が入社してきます。私が入社しても、特に珍しいことでもならしく「あ、また新しい人来たの」というくらいの感じで。仕事は毎日深夜の2時まで。「こりゃ大変だ、もう辞めたい」とまたしても思うわけですが、さすがに前の会社も1年で辞めているので、ここで辞めて

しまったら本当に自分がダメになると思い、踏み止まりました。50人に1人しか1年持たないと言われるような会社でした。

—営業成績はどうだったんですか？

相当良かったです。最年少でリーダー、主任になって。販売大会の売上が一度だけ全国1000人中9位に入賞して全国表彰もされました。中部ブロックではいつも1位か2位とか上位には必ず食い込んでました。年間売上1億5000万を2年続けるとか、年間成績もだいたい全国でも30位以内には入ってました。

—何かコツをつかんだのですか？

そうですね。最初の頃、私はお客さんからお金をもらうことは悪いことだと、何となく思っていたんです。でもある時、お客さんがとても喜んでくれて、お金を払って頂く姿を見て、「あ、お金をもらうことは悪いことではないんだ」ということに気づいたんです。「営業という仕事は、お客さんに喜ばれる仕事なんだ」と思いました。これで自分の中にあったハードルを一つ越えられました。メンタル面のハードルを越えたら、今度は自分の能力との勝負なんですけど、最初、能力は無かったんです。でもいい上司にめぐり合っ、自信をつけさせてくれました。それで勘違いしてしまっていて、つまり勘違いです。そういう中で成功体験に成功体験を重ねて、どんどん良い循環が生まれたという感じです。

—勘違いが、真の実力向上へと導いてくれたんですね。

そうですね。でも最初はい勘違いだったんですが、結果が出て周りから褒められたりすると、今度は悪い意味で勘違いをしちゃった

んです。25歳くらいで「オレは出来るんだ」とか、「金さえあれば何でも出来る」とか「金が全てだ」とか思っていました。年上の人に命令したり、横柄な態度をとったり。鼻が天狗のように伸びきって、思いっきり勘違いしてました。2年くらいは常に売りまくって、トップレベルを争っていたんですが、最後のほうは「もういやだ」と思っていて、そう思い始めたら、成績は落ちてきました。「いやだ」と思いながらできるほど、甘い仕事ではなかったですね。

—疲れてきたんですか？

疲れました。毎日夜遅いし、プレッシャーは大きいし、上司から怒られるし。もう毎日、気合、気合、気合で。「自分は出来るんだ」と自己暗示をかけて、マイナスな言葉は絶対に使わないとか。そんな生活を続けていたら、疲れます。毎日プレッシャーの中で生きることがすごく疲れるのだということが分かりました。お金はたくさんもらえるんですけど、ストレスでたくさん使っちゃうのです。当時は夜飲み屋街で遊んだり、パチンコとかもやりました。お金を稼いでもそういった金の使い方をしていたら意味ないですよ。だから普通の生活がしたいと思うようになりました。

—それから自営業を始めるわけですね。

そうですね。友人の誘いで経験を活かしリフォーム業を始めました。でも全然売れません。そのとき伸びきっていた鼻はボキボキと折れました。売掛金を踏み倒されたりしながら、結局800万くら



いの借金を作ってしまった。銀行は貸してくれないので、カード会社や消費者金融まで手を出しました。「正直、オレの人生やバインじゃない?」と青くなりましたね。

—そりゃ、青くもなりますね。

はい。自信も無くなっちゃって、もうサラリーマンに戻ろうと思ったんです。当時彼女(妻)もいたんですが、そんな状態では結婚もできないですね。それでプロパンガス会社に入り、サラリーマンになりました。当時ガス会社はリフォーム業に進出しようとしていて、僕のキャリアを買ってくれたんですね。でも27万くらいの給料で借金の返済が40万円ありましたので、全然足りません。夜は皿洗いのバイトもしていました。まさに自転車操業です。

—ガス会社での仕事は上手いだったのですか?

いえ、売れないので結局「クビ」みたいな感じになってしまいました。「中村君、売れないのでもう辞めてください」って言われて。

—気分が落ちちゃっていたから売れなかったのですか?

というより、「売らない」のです。前の会社では歩合給で年収800万以上もらっていた人間が、売っても売らなくても給料は同じという会社では、売らなくなってしまうんですね。自分が若かったせいもありますけどね。上司の人と喫茶店へ行ったり、車の中で寝てサボったりしてしまいましたね。期待されて入社したわりに売らないので、「なんだよ」という感じですね、会社側からみれば。周りの社員に流されてしまったんですね。

—普通の社員と同じじゃダメよ、ということですね?

そうです。一方でサラリーマンをやりながら借金返済のために、夜は自分の事業のための飛び込み営業をしていました。気力も充実してきていたので再び自営業に戻ることにしました。

—リフォーム業で?

そうです。飛び込みで回りましたね。またそのころ大きな台風が来て、「屋根を直して欲しい」という問合せが急増したんです。屋根の瓦止めとかラバーとか漆喰とか、そういう聞きなれない言葉が出てきて。知らないから色んな人に聞きながら対応しました。その流れで工事をやってくれる外注さんを探している時に、逆にある会社の統括部長としてやって欲しいとヘッドハンティングされました。それでその会社に入って、最初の1ヶ月は売上50万くらいでしたが、2ヶ月目以降は電話のアポインターを揃えて強化し、合計で2000万円を売り上げました。その頃自分は会社のNO.1ではなくNO.2の方が合っていると思っていて、この社長についていく!とさえ思っていたんです。でも結局、給料も当初の約束は守ってくれずに、どんどん下げられてしまいました。この社長はやっぱり信用できないと思って、また独立する方向へ舵を切ったんです。

—目まぐるしく色々な体験をされますね(笑)。

そうなんです。それでまた新しく会社を始めたんですが、ここでもある事件がありまして。仕事をお願いしていた下請けの職人さんが、追加の工事をウチを通さずに直接受注していたことが発覚したんです。建築業界ではよくあることなんですけどね。これには腹が立ちまして、その職人さんには一切仕事は出さないことにしました。

—黙って中抜きされたんですね。

それで私は、「自分が職人をやる」という決断をしたのです。自分が職人をやれば、こういう裏切りに合わなくて済むと思ったのです。27、8歳の頃ですね。スーツからニッカズボンの作業服に変わり、死に物狂いで職人の仕事を覚えました。

—誰かに教えてもらったんですか?

いえ、全て独学です。裏切りにあって怒っていた時、誰かに「じゃあ自分でやってみたら?」と言われたのがきっかけです。自分で職人をやることに決めただけですが、やり方もどんな道具を使うのかも分からない。かろうじて屋根の登り方は知っていましたが(笑)。既に受注は決まっていた「いつやってくれるの?」とお客さんからは催促される。それでお客さんのところへ行ったら「あんたがやるのかね?」と言われました(笑)。真っ白で日焼けもしていない職人ですから。「はい」と平然を装いましたが、顔は引きつっていたと思います。だから最初の頃は下手くそでしたよ。お客さんには申し訳なかったですけどね。なんで上手いかなんだろうと必死で考え、徐々に上手くなっていきました。

—「屋根・外壁」に特化したんですね。それは何故なんですか?

総合リフォームにすると特長が無くなると思ったんです。だから特化しました。それから、内装や水回りのリフォームはクレームがつきやすいんです。「この辺の色が違う」とか「汚れている」とか。でも屋根は私が「終わりました」と報告すると「ありがとう」と言っていて、確認もせずOKが出るんです。わざわざお客さんは屋根に登ってチェックしないんですよね。これは楽だと思いました。もちろんきちんと工事はしていますけどね。

—ハハハ(笑)。お客さんもそこは省略するんですね。ところで中村さん、手先は器用だったんですか?

全然。小学校、中学校とも図工系は全然ダメ。でも必要に迫られてやり始めたということですね。だから、ものすごく努力しました。2年くらいで完璧にできるようになりましたね。

—その後の展開はどうしたんですか?

当時、私は「下請け」に憧れていたんです。下請けって営業しなくていいですね。営業やっている時は、1日飛び込みやっても成果が出ないこともあるし、ストレスも多いです。だから営業しなくてもいい下請けさんはいいよな、と思っていたんです。それで、工務店の下請けになろうと思って、工務店にダイレクトメール(DM)を出したんです。仕事くださいって。そうしたら当時の業界の常識として、職人が自ら仕事をくださいと工務店にアプローチすることは皆無だったので、とてもビックリされたのです。今は違いますが、当時の職人は「仕事をくださいと頼むことは恥」と思っている人が大半だったんです。職人にとって、仕事は「やってやる」ものだったんです。その中で私のアプローチは業界では衝撃的だったわけです。他には「報告」ですね。職人が、「工事が終わりました」と元請さんに報告することが慣習としてなかったので、きちんと報告するだけすごい差別化になりました。それからお客様の家を工事でお邪魔している時、3時にお茶を出して頂くのですが、私はお茶を頂いた後、その湯呑みをお盆ごと「ごちそうさまでした」と片付けにいったんです。そうしたら「何て礼儀正しい職人さんなの!」と奥様にビックリされたこともありまして。それくらい当時は職人の態度は横柄だったわけです。こういう業

界に私が営業的なエッセンスを持ち込むと、お客さんは感動してどんどん増えていきました。

—それからは順調に成長していったんですか？

いえ。一時は順調でしたが、徐々に仕事は減ってきた時期があって、社員も減らざるを得ない状況にまでなりました。その頃読んだ本の中に、「嫌な客は捨てなさい」と書いてありまして、ハッとしました。私達は、いいお客さんこそ大事にしなければいけないのに、逆に後回しにしていなかった。うるさいお客さんほど怒られないようにしっかり前倒しでやったりしている。これはおかしいのではないかなと思ったんです。それで嫌なお客さんの仕事をしないようにしていたら、いいお客さんがどんどん増えていくんですね。このころは精神的にも安定して仕事でできました。

—憧れの下請けの仕事も順調になってきたんですね。

はい。でも、そろそろ元請に戻ろうと思い始めていました。屋根で工事しながら、イヤホンに耳に突っ込んでテープ教材を聴いて、マーケティングの勉強もしていました。職人をやっていたんですが、その道を極める気持ちではなくて、やはり営業とかマーケティングに興味がありました。下請けというスタイルよりも、元請として自分の力を試したいという思いが強くなってきて。借金があったときは下請けの方が効率がいいと思っていましたが、借金を返し終わったあとは、やっぱり元請で勝負したいと思いました。

—それからマーケティングに力を入れていくわけですね。

そうですね。タウンページに広告を出したり、ホームページを作ったり。マーケティングの仕組みをつくり、お客さんが問い合わせしてくれる流れを作りました。営業でガンガン押しかける時代は終わり、問い合わせしてくれたお客様にセールスをかけるという方法が主流になると思いましたし、現に今そうなっています。我々のような小さな会社では、マーケティング力、広告宣伝力が何を置いても重要だと感じています。今も見積もり依頼はどんどん頂いていますし、注文も入っています。売上も伸びました。

—話は変わりますが、社員の教育についてはどうお考えですか？マーケティングについてはある程度分かりますが、教育とか人をプロデュースすることに関しては、正直まだ勉強中ですね。会社の情報をオープンにしたり待遇をよくしたり色々と人事上の施策はやりましたが、失敗したことも多いです。小さい会社では、社員が経営者と同じ目線で意見を言いすぎるのが必ずしも良い結果を生まないということも体験しました。今後も新たに人を採用していく予定ですが、まだまだ学ばなければいけないことはたくさんあると思います。

—経営書の中では「社員の経営参加意識を高める」と言われていますが、それも諸刃の刃ということですね。さてまた質問を変えますが、起業して、成功するコツってあるのでしょうか？成功するコツなんて、偉そうなことは言えないですよ。ただ、私が体験したことで感じていることと言えば、人の倍の努力することですね。私が起業した10年前も厳しかったですが、現在の方がもっと厳しいですからね。そんな中で経営していくために、人の倍の努力をするということとはとても大切だと思います。テクニク的なことと言えば、10人くらいまでの小さい会社では、難しい〇〇〇戦略・△△△戦術よりも、まずはマーケティング力、広告



宣伝力を強めることが重要だと思います。昔読んだ本に「礼束を燃やす覚悟で広告宣伝をしろ」と書いてありました。私もそんな覚悟でやってきました。だから失敗も数多くあります。30万円かけてチラシをまいて一本も電話が鳴らないこともありました。でも失敗を肥やしにして前に進むんですね。

広告宣伝の仕組みさえ作っておけば、会社が傾くことはないと思います。会社には人の問題やお金の問題とか、色々な問題がありますが、極論を言えばお客さんさえ来てくれれば会社は何となると思います。それを仕組み化しておくかどうかです。あとは営業力も必要ですね。最近この会社にも営業マンが飛び込んできますが、みな「説明マン」なんですね。きれいに説明はするんだけど、それだけでは営業マンではない。説明するだけでは売れません。

—最後に、ここまで事業を成長させてきた中村さんの強みって何なのでしょう？

強みですか？なんだろう？見栄を張らないことでしょうか。昔は海外で働きたいとか、ブランド物を身につけたいとか、とにかく他人から良く見られたいという思いが強かったんです。でも今はそういうのは無くなりました。すごく自然体です。いつも笑っていますね、とよく言われます。いつも作業服ですし…。見栄を張らず、思うがままの自然体でいらることがいい循環を生んでいるんだと思います。☺

インタビューを終えて

ミーハーだった自分から、ありのままの自分であることの重要性に気づいたという中村社長。そんな中村社長の軌跡を振り返ってみましょう。

- * ミーハーな理由で大手企業に就職したが、自分に合わないと感じてすぐ辞めた。
- * 転職先では死に物狂いで頑張り、トップの営業成績を出した。
- * 天狗になっていたが自営業をする中で借金を作り、自信をすっかり無くした。
- * ひょんなことから屋根職人になることを決め、一生懸命仕事に取り組んだ。
- * 営業とマーケティングのエッセンスを業界に持ち込み、ダントツの成果を出した。
- * 自分のやりたいことが徐々に分かり始め、落ち着いた気持ちで仕事に取り組めるようになった。

中村ワークスさんのホームページは、仕事のとれるホームページとして経営者や起業家の間で話題になっています。是非一度覗いてみて、中村社長の「思い」を感じてみてください。中村社長、ありがとうございました！☺

【会社プロフィール】

会社名 有限会社中村ワークス

所在地 岐阜県岐阜市西荘1-13-15

事業内容 屋根工事・外壁工事・塗装工事・防水工事・エクステリアなど

URL www.sk-nw.com/