

people works lively

人材活用 社長の手腕



株式会社アイル
代表取締役社長 岩本 哲夫氏

いわもと・てつお

1955年、大阪府出身。日本大学卒業後、株式会社大塚商会に入社。販売管理システムの営業担当者として活動しトップセールスを達成する。91年、大阪市で「株式会社アイル」を起業し、代表取締役社長に就任。顧客サービス重視の事業展開のみならず、社員教育に力を入れ、「企業＝人」という理念のもと、独自の企業文化を築き上げた。

「企業＝人」の理念&ガラス張り経営で皆が自慢したくなる職場環境を実現

大阪市北区と東京都港区それぞれに本社を置く株式会社アイル（社員数301人。資本金2億6,500万円）。2011年2月に経済産業省が表彰する『中小企業IT経営力大賞』において特別賞（商務情報政策局長賞）を受賞。同社の基幹業務システムの豊富な導入実績などが評価されたもので、その信頼性は「ユーザーリピート率97.2%」の驚異的な数字にも表れている。

今から20年前、大阪のワンルームマンションの一室から始まった同社の歴史は、常に「企業＝人」を意識した上に成り立っており、創業社長の岩本哲夫氏も「規模は大きくなっても人があってこそアイルは発展し続ける」とその先を見つめる。経営ビジョンに一点の曇りもない岩本社長に、人材活用の極意を伺った。

（取材・文・写真／関本 茂）



創業時から続く思いは「企業は人なり」

システム開発やWEBサービスを手掛ける「株式会社アイル」。設立は1991年2月で、去る2011年9月に節目となる20周年記念式典を行った。

創業者は岩本哲夫社長で、バブル崩壊直後の激動下に前職時代の部下4名を連れて大阪市で起業。富士通株式会社の一次ディーラーとしてスタートしたビジネスはすぐに軌道に乗り、以降、コンスタントに事業を拡大し、設立から10年後には東京本社を開設（港区・新橋）するまでに。2007年6月に株式を上場（現JASDAQ）し、2010年には東京本社を港区・芝公園に移転してさらなる拡大の一途にある。東京タワーが真向かいにそびえる現在の東京本社に岩本社長を訪ねた。

「35歳で独立しましたが、時期も時期だけにあまり先行きも見えず、結婚している私には2人の子供がいて、メンバーの1人も結婚しているというかなり不安定な状況での船出でした。先月に開催できた創業20周年の式典の中でも、来賓の方々から創業時のさまざまなエピソードが披露されましたが、いろいろな話を聞いていて改めて思うのは、変なたとえですが、パンツードで雪山を登ったり、アルプスの



●港区・芝公園のタワービル内に東京本社がある

急流をタライで下るような無謀な挑戦だったようですね（笑）。現在はおかげさまで社員301名（2011年7月現在）を抱える上場企業として広く認知されるようになりました」

岩本社長が創業当時から掲げている思いは2つある。1つは「ユーザーが本当に必要としているサービスを提供する会社を作ること」。もう1つは、「共に働いてきた部下たちとこれからも一緒に仕事をしていきたい」という思いだ。

「特に後者は人のマネジメントの面で大切にしている点で、それは一緒に働く仲間が100人になっても、300人になっても変わりません。つまり、時代はどんなに変わっても『企業＝人』という思いです。従って社長である私の自慢も当社の人材で、家族と同様に社員一人ひとりが宝物だと思っています」

社員を安心させるため株式を公開して上場企業に

人材を大切にする岩本社長は、これまで徹底してガラス張りの経営に努めてきた。その中心にあるのは毎月の『月次報告会議』（通称『月報会議』）で、東京・大阪・名古屋の事業所から全社員が参加して行われる。

「月報会議を行う目的は2つあり、1つは、財務内容や会社の現状、さらに今後の方針などの情報を全社員が共有することでベクトルを合わせること。もう1つは、月ごとに活躍した社員をタイムリーに紹介することで、社内在活性化することを狙いに行っているからです。ただ、2007年の株式上場に際し、主幹事の証券会社が注意を促したのがこの部分で、細かな数字を含めた徹底した“見える化”はインサ



◎岩本社長の周りにはいつも人が集まるから話も早い

イダーに触れる可能性があるとのことでした。どちらかというところとさっぱりした性格の私はさすが『だったら上場は中止しよう』と言いましたが、向こうは向こうで折衷案を出してきました、経営の状況判断に直接結び付く原価・利益や経費といった数字の閲覧は、マネージャー以上の者に限定するという条件で落ち着きました。つまり、上場企業になることが当初からの目的ではなかったのです」

ならば、上場した本当の理由が気になるところだ。岩本社長に尋ねると、「それは、上場は社員のため」と言い切った。

「当社はけっこう昔から口コミで評判が広まる場所があって、とりわけここ数年は新卒採用で苦労したことが全くなく、逆に超有名企業の内定を蹴ってまで入社してくる有名校の優秀な学

生が多いんです。ところが、“アイル”といっても実家の親御さんたちにしてみれば何をやっている会社なのか全く分からず、『帰省時にいちいち会社のことを説明するのがめんどくさい』という意見もちらほらと出ていたんです。そもそも当社は、上場する前から無借金経営を続けていて、新たなお金も必要なかったんですが、だったら親御さんたちを安心させるためにも上場企業にしたほうが良いと判断し、当初は予定のなかった株式公開に踏み切ったのです」

社長と社員を直接結ぶ 『メッセージメール』の活用

上場企業になっても、岩本社長と社員の距離が近いのがアイルの魅力だ。創業時から少しずつ積み上げてきた風通しの良い社風は、規模が大きくなっても変わるこ

なくむしろ進化を続けている。

「もともと何でも言い合える企業風土はあったんですが、去年から『メッセージメール』というコミュニケーション手段を活用してより進化させています。メッセージメールは、いわば社員と私を直接つなぐホットラインで、面と向かってはなかなか言いにくいような提案事でも、メールで文章にすれば伝えやすいというわけです。最初は300人も相手にするのはきついのではないかと思いましたが、始めてみたらこれが非常にスムーズで、今では3,000人でもOKという気持ちで日々取り組んでいます」

メッセージメールの使い方は多彩だ。例えば、これまで2時間半はかかっていた『月報会議』について、ある社員は集中力の維持やトイレ休憩の面から時間がかかり過ぎと指摘し、思い切った時間の短縮化をメールで提案してきた。「なるほど」と感じた岩本社長はすぐさま改善に取り組み、今では1時間以内で終わるようになったという。

また、ある社員は、「12時からの昼休みだと店が混むので、15分前倒しにできないか」という提案をした。岩本社長は「11時45分からの昼休みが定着すれば行列に並ぶムダな時間がなくなり、昼休みの使い方がより価値的になる」との文面を読み納得。ただちに昼休

みの開始時間を11時45分からに改善して好評を得ている。

「メッセージメールは社員のためであると同時に、社長である私のためでもあることがポイントで、けっこう辛口の意見もあって参考になるんです。ちなみに『なるほど』と思った提案についてはすぐ実行に移すことが肝心で、普段は口下手な社員でも、『自分の意見を社長が聞いてくれた』という喜びはモチベーションの向上にもつながっていくものです」

意見や提案だけでなく、メッセージメールには顧客との面談の様子を伝える現場の声もある。

「例えば、『今日はユーザーさんのところでこんなところを褒められた』とか、逆に『この部分で叱られた』などというタイムリーな生の声は、会社としてすごく役立つもので、たとえば、体の隅々まで酸素が行き届いている健康体の人間のような感じで気持ちがいいものです。

だから社内の風通しがいいですし、そのやりとりは他の役員も見えていますからクレーム処理の対応も話が早いんです」

『アイル語』をどんどん使い 経営に参画する喜びを共有

アイルでは日本語以外に使われている“言語”がある。名付けて『アイル語』だ。

「採用の可否判断はシンプルに人柄重視」

「アイルに入りたい」といって応募してくる学生さんはとても多くて、しかも、不思議と気持ちの素直な方が多いんです。できることなら皆さんに入社していただきたいと思うぐらいですが、現実には年を追うごとに合格も難しくなってきました。そこで、人事担当者として応募者の何を見ているかといいますと、ズバリいって人柄です。面接時の言葉遣い、その人独自の人生観、生まれ育った環境から醸し出されるその人の価値観なんていうのも興味深いですね。難しいですけど、そこがマッチした人が今のアイルには大勢いて、エントリーシートや履歴書だけでは読みとれない人間臭さも魅力だと思っています」



経営管理本部 東京人事総務課
マネージャー・山中崇士さん

「自分がアイルを動かしているという意識」

「アイルで働く社員一人ひとりに『自分が経営者』という意識があるので、みんな生き生きと仕事をしています。誰かにやらされているといった雰囲気は絶対にありません。数字の共有もそうですし、メッセージメールみたいに岩本社長と直接やりとりをすることで、会社の考えを直接的に取り込めますので、誰もが『自分がアイルを動かしている』という気持ちになれるんですね。ちなみに社内では『プチ社長』という言葉がよく出てきますが、私もその『プチ社長』を好んで使ってモチベーションを上げています」



Webソリューション事業部 広報企画
主任・菅原朱里さん

「私が『月次報告書』に毎月記すレポートがあって、その文章の中から社員がそれぞれ印象に

残った言葉を日々のコミュニケーションの中で活用し、それが自然と継承される形で広まった



▲「労働集約型から知識集約型に変える仕組みづくりを懸命に考えているところです」と岩本社長。頭の中ではすでに次の一手が始まっている様子だ



●2011年から始まった中小企業向けの会員サービス『アイルクラブ』。加盟すると（入会金や年会費は無料）宿泊施設などが割引価格で利用できるという優れたもの。4,100社ある同社の顧客にも喜ばれている

キーワードを『アイル語』と称しているんです。社員が自発的

にアイル語を使うことで一人ひとりの経営参画意識が高まっていくというわけです」

アイル社のホームページには、「思い切りバットを振る」「不安のお化け」「無駄の合理化」「出来る人と伸ばす人」「自分が歩んだ道がアイルの道になる」など、社員が仕事を進めていく上での行動規範となるキーワード（アイル語）が紹介されている。興味のある方はご覧いただきたい。

「私はよく企業セミナーなどで多くの学生さんたちを前にしていろんな話をしますが、『アイルは社員一人ひとりの個性を非常に大切にしています』なんていうと、『社員に個性があるとぶつかりませんか？』と質問されることがあります。私はこう答えます。『個性と癖は違います』と。要は癖のある人より個性のある

人こそ良い仕事ができるということで、個性は尊重しなくちゃいけません。アイル語もそうですけど、個性を尊重した上で周囲の人たちと目線を合わせ、目的を共有して働くことが大事で、逆に自分のことしか見えてない人とか、自分のことばかり主張する人は、アイルの中では自然と浮いてしまうと思います」

岩本社長としっかりベクトルを合わせた社員の結びつきは強い。だから楽しく、働きがいのある職場となる。それがアイルだ。

「創業から間もない頃はよく、社員が辞めると聞くと本当に申し訳なくて、その人のことを正しく評価してあげられなかったのではないかと悩むことが多かったものです。でも今は辞める人はわずかで、逆に会社の改善点を自分で見つけてはどんどん上に進言してくれるので部署間の交流もスムーズです。社員一人ひとりが経営者感覚を持って、真摯に行動してくれることが何よりも嬉しいですね。あと2年で福利厚生も給与も一部上場企業並みにすることが社員との約束ですから、今はその責任を果たしていくことが私の一番の務めだと思っています」

次の10年も、岩本社長は「人」を根本にした厳しくも温もり感じっぱいのマネジメントで突き進む。

もうひとこと➡HP「記者の部屋」へ