



インディゴブルー社長 柴田 励司氏

1985年上智大文学。カルチア・コンビニエンス・クラブの最高執行責任者（COO）などを経て、2010年6月から現職。東証マザーズ上場のパス（旧イー・キャッシュ）の最高執行責任者（CEO）、出版のGift会会長も兼務する。

8月14日、私が最高執行責任者（CEO）を務めるパスが買収したマードゥレクス社とジヴァス

タジオ社の幹部全員を集めたキックオフミーティングを開催した。マードゥレクスは「女優肌」ファンデーションをはじめとした「エクスポーテ」ブランド化粧品を中心に事業を展開している会社である。ジヴァスタジオは「美と健康」をキーワードとした商品の企画開発およびTVショッピングを中心にかタログ、ウェブ、店頭販売まで幅広い販売チャネルで事業展開



事業について語る機会
は人を知る場にもなる

私から質問を投げかけ、5〜6人のグループに分けられた幹部たちが意見を話し合

顧客価値考え有意義に

商品を通じてお客様に提供している「コト」はなに？②同じような商品が他にある中でお客様が買ってくれる理由は何か？③お客様がよいと思って買っていることを実現できているのはなぜか？④まだは何をされると自社の強みが壊れるか？過去に雇われ経営者として関わった企業でも同じ質問を投げかけてきた。自社が提供する「顧客価値」について考えてもう一回いい機会になる。再生案件の場合には積極的に足りない部分を指摘しながら進めるが、この2社については違う。業績は安定しており売り上げも2社で40億。利益もしっかり出ている。幹部が考えている顧客価値を私が理解すること。これが主眼だ。

□ □

これだけではない。最初の自己紹介も自分のことを話すのではなく、隣に座っている人を紹介してもらおうスタイルとした。これにより、幹部のおのがどれだけお互いに関心があるのか、つながりの強さがわかる。キックオフミーティングは事業について語る機会を通じて人を知る場である。真面目な議論だけだと見えないことがある。そこで、このやり方にしたのだ。

「お客様がよいと思っ

ていることを実現できて

いる」理由。ここに自社の競争優位性やコアコンピタンス（他社がまねしにくい強み）がある。同じ質問を繰り返すことで「手をつけてはいけな

いコスト」がわかる。さ

らに「どんなことが起きると、何をされると自社

の強みが壊れるか」。リ

スクマネジメント上極めて有効な質問だ。

最後に幹部全員に自分が考える課題をなんでも

いいので5つ挙げて書き、私に提出してもらった。ここにはオープンデ

ィスカッションでは表面

化しづらい課題が出てく

るはずだ。

8時間の議論を終えて懇親会を開催。解放感と

将来への期待で非常に盛り上がった。なにしろ、

締め挨拶をやる人が5人も出た。今後が楽しみだ。