



毎月1回発行される社内報「ありがとう」は、社長のコメント、社内の行事、クリーンキーパーへのメッセージなどクリーンキーパーと会社をつなぐツールとなっている

これを境に、奥社長は全ての状況について、そのベクトルを自分に向け、事業の仕組みを大きく変える新たな挑戦を始めた。

愛と感動の経営の仕組みづくり

まずは倒産の危機に陥った原因について徹底的に究明した。

奥社長は、好調な期間に得ていた売上げの大部分が下請けという業態だったことが最大の原因であったことに着目した。さらに日常清掃という業務を基本に、ワックス掛けや設備管理など多様な技術を有していたことや、現場で直接対応するお客からの高い評価を得てきた自社の特徴を生かして、自立した経営を行うことを決めた。

そして企業存続の危機を経験した1999年を会社の新たなスタート地点として、企業の経営理念を次のように定めた。

① 私たちは、自らの幸せ創造のために、人と人のつながりを大切に、

② 私たちは、お客様第一主義で、よりよい技術力と高品質のサービスを提供します。

③ 私たちは、事業活動を通じ地域社会へ貢献し、会社の永続的な繁栄と従業員の豊かな生活を築きます。

「当社が掲げる経営理念には、大きな3つのテーマがあります。従業員第一主義、お客様第一主義、社会貢献です。その原点は、みんなと幸せを分かち合うことにありますが、重要なのは、それを実現する方法を明確に具現化することです」と奥社長。

クリーンキーパーへ宛てられたお客からのメッセージ。その多くが喜びの声や、お礼に関する内容で、仕事ぶりに対する感謝がこめられている



がこんなに信頼してついでにきてくれるということを感じ、胸が熱くなりました」

そのときに、これまで何のために経営をやってきたのか、という原点に返ったという奥社長。従業員をはじめ、その家族、ひいてはお客、そして地域社会へとつながるみんなが幸せになるために起業したことをあらためて自覚した瞬間だった。

ベルは1992年に創業し、知人から紹介された大手企業の清掃管理からスタートを切った。丁寧で確実な仕事ぶりに事業は順調に進展し、次第に従業員も増えていった。だが、創業から8年がたったとき、大きな事件が起こった。売上げの40%を占めていた大手の取引先が、突然契約を解除し、倒産の窮地に追い込まれたのである。

当時の同社は生命保険会社、家電メーカーなど数社の大手企業の清掃管理業を下請けという形で手掛けていた。

後に日本経済のバブルが崩壊、各社の統廃合が始まったことから、一気に取引先を失うという事態になってしまったのである。

倒産の危機から真の企業理念に気付く

そのときの心境を奥社長はこう話す。

「それまでが順調だっただけに、現実を受け入れることができませんでした。全て外部環境のせいにして、プラスな発想など、何一つできない状況でした」

前向きな思考ができず、良からぬ考えばかりが脳裏をよぎり、気持ちがどん底にまで落ち込んだある日のこと。一人社内でも悩んでいたとき、従業員の笑い声が聞こえた。こんなときにはなぜ笑っているのかと尋ねると、ある従業員が言った。

「大丈夫だと思います。社長が何とかしてくれそうですから」

この一言が、奥社長の背中を押した。

「一瞬、私がこんなに悩んでいるのにとあきれましたが、反対に従業員

ねると、ある従業員が言った。

「大丈夫だと思います。社長が何とかしてくれそうですから」

この一言が、奥社長の背中を押した。

「一瞬、私がこんなに悩んでいるのにとあきれましたが、反対に従業員

従業員が携行するゴールドスタンダード。毎日の朝礼で読み上げ、自らの意見を交換し合いながら内容を確認し、実践に向けた真の理解を促す



実践事例

ベル

ビルメンテナンス業／大阪・東大阪市

愛と感動をスローガンに ゴールドスタンダードを日々実行

建物の清掃管理を主な事業に、総合的なビルメンテナンスに取り組むベル。「従業員を幸せにしたい」という、奥社長志雄社長の一念から生み出された経営理念の下、全従業員が一丸となってミッションに挑戦する。着実に実績を築く企業姿勢の根源と実践法に迫る。

「大丈夫だと思います。社長が何とかしてくれそうですから」

この一言が、奥社長の背中を押した。

「一瞬、私がこんなに悩んでいるのにとあきれましたが、反対に従業員

私の経営理念の生かむ方

ベル

奥 斗志雄 社長

1960年、大阪府生まれ。幼少のころから経営者になる夢を持つ。後に大手OAメーカー販売会社へ就職、管理職へと登用されるが、92年に起業しビルメンテナンス会社・ベル美装を設立。96年(株)ベルへと法人化。現在の夢は日本一の感動企業を創ること

経営理念は経営者の魂 実践の結果が利益を生む

創業後の8年間は下請けとして業績を挙げてきましたが、得意先の業務形態に変化が起こったことから売上げが縮小し、倒産の危機を味わいました。そのときに、自分の真の経営理念が見えてきたのです。

自分は何のために会社をやろうとしたのか。経営理念は、その志を形にしたもので、当社が存在する理由であり、追い求める理想です。私の場合は、皆と幸せを分かち合うことが会社経営の原点です。皆とは、従業員とお客さまと地域社会に当たり、人と人とのつながりを大切にすることに尽きます。

理念は経営者の信念、いわば魂が入ったもので、実践しなければ絵に描いた餅でしかありません。そこで従業員たちはゴールドスタンダードを携行し、毎日の朝礼でその中の一つのテーマについて意見を交換し、内容を確認して真の理解を深めるようにしています。経営理念を読み上げることを日々の習慣として取り入れることで、従業員の意識として自然に浸透し、身に付いていきます。

さらに、より具体的な行動指針として、18の項目からなるベーシックを示し、日々の業務において実践しています。その積み重ねが結果として利益を生み出し、業績となっていることを実感しています。



東大阪市に本社を置くベル。ビルメンテナンスは迅速な対応が行えるよう、本社から1時間圏内の地域で展開している

企業名/（株）ベル
本社/大阪府東大阪市吉田下島14-7
代表者/奥 斗志雄
創業/1992年9月
年商/4億2000万円
従業員数/160人（本社スタッフ18人、現場スタッフ142人）

が発生した際でも、即座に本社へと連絡が届けられ、迅速な対応ができる。その企業姿勢がまた、お客との関係をより強固にしてくれるのである。

お客の要望の中から、新たな事業も生まれている。鳥害対策に窮するお客が多いことを知って、2011年に日本鳩対策センターを設立。以後、フランチャイズ展開を進めている。

本社では、一日の始まりに「元気の出る朝礼」が行われる。30分間掃除をし、ヨガを取り入れたストレッチと体操で、元気を促す。その後、従業員たちが個々にあったグッドニュースを発表し、クレドカード「ゴールドスタンダード」を読み上げる。

ゴールドスタンダードを制定したのは06年。そこに記されているのは、コーポレートスローガン、ミッション、経営理念、従業員への約束、ベーシックである。

ベーシックには「身だしなみ」「笑顔で元気よく挨拶」「報告・連絡・相談の徹底」など、日々の行動を18の行動規範に示している。

朝礼ではこの中の一つのテーマを取り上げて、全員で意見交換が行わ

れる。それぞれの考えが発表される中で、ゴールドスタンダードに基づく会社としての指針をしっかりと確認し、理解することが求められる。

「朝礼の目的は、教育です。経営理念やミッションについて、内容をただ覚えるのではなく、どのように自分が考え、行動すればいいのかを毎日確認しています」（奥社長）

経営理念を基盤に制定されたゴールドスタンダードは、ベルの従業員たちにとっていかなる時にも迷うことなく、誇りを持って日々の仕事を遂行するための礎となっている。

（取材・文/町田雅子）

行動基盤となる ゴールドスタンダード制定

地道にお客を増やしていくという、信頼関係の下、着実に新規客を獲得している。現在は商業ビルや工場、店舗など建物の清掃管理を主に手掛け、自社が獲得した取引先に対して迅速な対応が可能な、大阪・奈良・滋賀などの関西圏にのみ進出している。

お客の評判が高まり、紹介へと発展する決め手となるのが、現場で業

務に従事するクリーンキーパー（以下キーパー）と呼ばれる従業員たちの活躍である。

キーパーたちの業務には基本的な仕様はあるものの、仕事に対する姿勢はとても能動的だ。臨機応変にお客の要望に応じ、あるいは自らが率先して、お客が喜ぶことを行う。それが「ベルらしい」というお客の評価となつて、また口コミで評判が広

まじ、新規客へとつながる。

こうした構造を築くために、従業員が仕事へのモチベーションを維持していけるような仕組みも存在する。お客から褒められた従業員は社長からも褒められ、社長賞として金一封が贈られる。

さらには基本的な業務以上に、お客の役に立つ仕事を見つけ、喜ばれることが、プロとしての誇りを培う。さらに仕事への意欲を高め、業務内容の充実が図れるという好循環が生まれている。

「従業員にとっては、お客の喜びが自分の喜びになる。自分が言われたい、褒められた言葉や言ってもらえるよう、日々頑張っています」（奥社長）

会社にとっては、お客に「ありがとう」「そこまでするか」「さすがプロ」と「感動」を与えることでお客第一主義に徹し、企業としてのミッションを果たすことができるのである。

現場の第一線で活躍するキーパーたちの平均年齢は63〜65歳。高齢者が中心だ。

「いわば、私たちの親の世代と一緒になんです。自分の大切な親を働かせる場という視点で、個々に合った現場を担当してもらっています」（奥社長）

また業務を統括する本社では、5人の正社員によるクリーンサポートチームを結成し、キーパーを支援する態勢を取っている。チームは現場を定期巡回し、お客からの要望や、作業中の問題点などを聞き取り、解決する。

その役割について、チームメンバーの一人であるアップフロントマネージャーの山崎知子さんはこのように話す。

「キーパーさんには、最初に仕事内容の良い点についてお礼を伝えます。さらに困り事を聞いて、一緒に作業をして改善します。定期巡回では、キーパーさんの役に立つ支援をしつつ、仕事の品質の向上に努めたいと考えています」

こうして現場と本部の信頼関係を築いていくことで、現場でトラブル



一年に1度、クリーンキーパーに向けて年間優秀賞が贈られる。「ベストスマイル賞」「プラスワン賞」など、業務内容に応じたさまざまな賞が用意されている

が中心だ。

「いわば、私たちの親の世代と一緒になんです。自分の大切な親を働かせる場という視点で、個々に合った現場を担当してもらっています」（奥社長）

また業務を統括する本社では、5人の正社員によるクリーンサポートチームを結成し、キーパーを支援する態勢を取っている。チームは現場を定期巡回し、お客からの要望や、作業中の問題点などを聞き取り、解決する。

その役割について、チームメンバーの一人であるアップフロントマネージャーの山崎知子さんはこのように話す。

「キーパーさんには、最初に仕事内容の良い点についてお礼を伝えます。さらに困り事を聞いて、一緒に作業をして改善します。定期巡回では、キーパーさんの役に立つ支援をしつつ、仕事の品質の向上に努めたいと考えています」

こうして現場と本部の信頼関係を築いていくことで、現場でトラブル