

事実に対し素直に処する



ベネッセホールディングス社長CEO 小林 仁
こばやし ひとし

1999年、この年は私にとって非常に重要な年であった。2000年の介護保険施行の前年で、本格的に介護事業を始める準備に入った年であり、私は立ち上げメンバーの1人として介護事業に異動した。

当時の介護事業は、売り上げ13億円、営業利益はマイナス13億円という状況だった。介護保険導入で事業機会が生まれるとはいえず、地域営業からの突然の異動で、私の気持ちは非常に複雑だったのを覚えている。社会的な意義は感じつつも、ビジネスとして成立させることは別物ということ、そして介護は、会社にとっても個人にとっても全く未知の領域であるということがその理由であった。

しかし、現場を見て回り、私の介護に対する考え方は大きく変わった。直感したのは、介護は「究極のサービス業」であるということ。モノの販売や特定のサービスの提供とは根本的に異なり、介護は24時間365日の生活そのものを支援する仕事。狭義の福祉ではなく、サービス業として最終的に「お客さまが評価をするもの」にしていくべきと…。

立ち上げから、様々な試行錯誤を繰り返し、私が介護の仕事から離れる2013年には売り上げ800億円となり、現在は1300億円を超える規模に成長した。事業の成長だけでなく、私自身も介護事業に出合うことで大き

く成長できたと思っている。

その過程では、たくさん感動を味わい、また、たくさん失敗をした。特にお客さまからお叱りを受けた時こそ、自分や仕事で成長できる機会だった。その特性上、介護はお客さまが人生の最後に受けるサービスになる可能性が高い。だからこそ、お客さまやご家族に満足いただけなかった時の悔しさや悲しみは、他のビジネスでは味わえないほど大きく苦しいものであった。

そんな時に私が立ち戻った先は、『福武の心』という冊子。ベネッセの創業者である福武哲彦の残したバイブルだ。その中に「素直な心」という章がある。「枠をとり、とらわれを去り、おごり高ぶる心を押さえれば、物事や問題の実相や真相がよく見えるようになる。そうすれば見えた実相・真相に基づいて自分のなすべきことがわかってくる。素直な心はその人に勇気を与え、その人を正しく強く賢くする」。

お客さまのお叱りの理由を、経緯や事実から考える。そして、そのお気持ちに事業としてではなく、人として素直に考え、行動することが書かれていた。それ以来、『事実に対し素直に処する』を信念として全てのコトに取り組んでいる。