

滋賀県 長浜市 徳山鮓

心から安らげるおすすめの場所を紹介する本企画。
今回は、滋賀県長浜市にある「徳山鮓」をご紹介します。



近江の湖畔に息づく発酵の知恵、
一家の手が紡ぐ「滋味深きひととき」



1. 余呉湖を見下ろす高台に佇む和風オーベルジュ。車一台がやっと通れるほどの細い道の先に、湖と山に抱かれた静寂の時間が広がる。
2. ベランダから望む余呉湖。冬には一面が雪景色に染まり、一年でもっとも美しい表情を見せてくれる。
3. 店名の由来でもある鮓ずし。発酵の臭みを抑え、乳酸菌の旨みを引き出した一皿に、ワインのジュレを添えて。熟れ鮓の概念をくつがえす味わいだ。
4. 冬のスペシャルテ、熊鍋。脂の乗った熊肉を発酵出汁で味わい、pにはその出汁を吸わせた麺を。唯一無二の滋味が、体の芯まで沁みわたる。

Information

提供されるのは、四季折々の地元食材を発酵の技で仕立てた季節のコース。昼でもディナーと同じ内容を予約できる。料理を堪能した後は風呂で寛ぎ、客室に泊まって翌朝の食事まで愉しむのが、料理旅館ならではの過ごし方だ。食材の多くは主人自らが山で調達し、ジビエの解体まで手がける徹底ぶり。地元の雇用を生むなど、近江の食文化を発信する拠点としても存在感を放つ。最寄り駅からの送迎もあり、心づくしのもてなしが旅情を一層深めてくれる。

公式HP



すごい会議

magazine

vol.
24July
2026

勝てる空席とは何か？

ヒットを生み、

2026
清明

LEADERSHIP CONFERENCE

今回のカンファレンスでは、漫画家・三田紀房氏と、クリエイター・エージェンシー「コルク」代表の佐渡島庸平氏が登壇。「ヒットをどう生み出すか」を超え、それをいかに「長期的な資産」へと変えていくかという、経営の根幹に関わる対話が繰り広げられた。三田氏の“空席”を捉える企画術と、佐渡島氏の「価値を構造化」する編集力。この二つが交わるとき、単発の成功は“偶然の産物”ではなく、再現可能な資産へと昇華する。本対談では、その思考のエッセンスが鮮やかに紐解かれた。

漫画家

三田 紀房氏

株式会社コルク 代表取締役社長

佐渡島 庸平氏

資産に育てる。

ニッチな穴から世界を広げる発想法—— “空席”の作品こそが運用可能な長期資産になる

高森 まずは、三田先生の創作スタイルを深掘りしながら、「価値をどう生み出すか」という本質に迫りたいと思います。先生は「成功するには“空席”を狙え」という考えを提唱されていますが、その真意を教えてください。

三田 「“空席”を狙え」という言葉についてですが、正しく言いますと、「漫画を描いてみて、たまたま上手くいったら、そこが空席だった」という感覚に近いんです。最初から空席を狙い澄まして全精力を注いだわけではなく、後から「あそこは空席だったんだ」と気づくような文脈ですね。漫画のネタについても、何年も前から構想を練ることはほぼせず、100%編集者とその場のノリで決めています。

その際の僕のルーティンは、「小さな針の穴に糸を通す」イメージです。ものすごく小さな穴に糸をシュッと通してみ、その奥にある世界を広げていくという手法をとっています。例えば、『アルキメデスの大戦』は第二次世界大戦をテーマにしていますが、戦争をそのまま描こうとするとテーマが大きすぎてアプローチに迷い、收拾がつかなくなります。そこで、僕は「戦艦大和をつくるのに、一体いくらくらいかかったんだろう?」という、極めてニッ

チなところから始めました。そこから「次は飛行機に行ってみよう」「次は戦闘機だ、空母だ」と、話を後から膨らませていくんです。全体を想定するのではなく、「戦艦大和」という小さな穴から入ることでテーマが自ずと決まってくるのです。

最新作の『魔界の議場』も同様です。「政治」という重いテーマに対し、最初から立派な目標を掲げるキャラ



ファシリテーター
高森 勇旗

クターを立てると読者がついてこれない。そこで「15年間引きこもっていた男が、自分をいじめた元担任を殴るために市議会議員に立候補する」という、極めて個人的な私怨を動機に設定しました。政治とは無関係な「個人的な事情」という小さな穴から入ることで、読者がキャラクターに感情移入しやすくなる設計にしています。

佐渡島 編集者はつい「政治」や「戦争」といった大きなカテゴリーで企画を考えがちですが、漫画は「一人の主人公の具体的な感情」を描くものです。1話目にいかに共感と驚きを詰め込めるかが勝負になります。この「読者の目線」に合わせる設計は、『インベスター Z』の時も非常に重要でした。最初は「サラリーマンの投資」と

いう案もありましたが、三田先生から「仕事でお金が増減しても読者は共感しない」と指摘され、「投資に興味がない天才中学生が、無理やり投資部に引き込まれる」設定にしました。

もう一つのポイントは、漫画が“業界の壁”を越えて社会現象になるための設計です。キャラクターの魅力だけでなく、そこに「有益な情報」を掛け合わせることが重要です。例えば、『インベスター Z』なら投資、『Dr. Eggs』なら医学部の実態という「情報」があるからこそ、普段漫画を読まない層にも届き、長期的な需要が生まれます。情報と掛け合わせることで、初めて漫画業界の外へと出ていけるのです。こうして特定の領域に深く刺さる



部品の“面取り”が、作品の寿命を決める。

三田 紀房さん

Profile

1958年岩手県生まれ。明治大卒業後、家業を経て30歳で漫画家デビュー。『ドラゴン桜』で講談社漫画賞などを受賞。代表作は『インベスターZ』『アルキメデスの大戦』など。現在は『Dr.Eggs ドクターエッグス』、『魔界の議場』(作画:魚戸おさむ)を連載中。



当たり前を疑い、例外的な価値を固定化する。

佐渡島 庸平さん

Profile

1979年生まれ。東京大学卒業後、講談社を経て、2012年株式会社コルクを創業。クリエイター・エージェンシーとして、作品編集や制作進行管理、新人マンガ家の発掘・育成、ファンコミュニティの形成・運営などを行う。



作品は“空席”を占めることになり、後々の運用が非常にしやすくなります。

三田 そして、我々はよく「お花畑を見つけたら、すぐに柵を張ろう」という話をします。漫画業界は、優れた企画が出る瞬間に類似作が生まれる、競争の激しいフィールドです。だからこそ、「子育て」や「社会構造」など作品から派生するテーマを広げて外側に“杭”を打ち、“縄”を張って後から参入しづらい独自の領域を築いていきます。例えば、『ドラゴン桜式 ドリル』シリーズもその一つ。当時、佐渡島さんが講談社グループの子会社と掛け合い、ドリルを出しました。漫画の編集者が部署や会社の垣根を越えて本を出すなど、当時の常識ではあり得ないことでした。しかし、そのドリルシリーズは今でも毎年売れ続けるロングセラーになっています。

価値は「運用」次第で資産になる。「作品軸」から「作家軸」への転換

高森 ここで、佐渡島さんにお話を伺いたいと思います。編集者から独立し、エージェントという職業を確立されましたが、その違いは何でしょうか。

佐渡島 従来の出版社は「雑誌というメディアを運営する会社」です。編集者の役割は「どうやって雑誌を儲けさせるか」を考えることであり、雑誌を活性化させるために常に新作という“ニューカマー”を投入し続けます。そのため、連載が終わると作品のIP（知的財産）としての運用がされなくなるのがこれまでの実態でした。

それに対して、エージェントは特定の「作品単位」ではなく、作家サイドに立ち、その生涯キャリアの中でいかに価値を最大化するかを考えます。アメリカではメディアとタレントの間に必ずエージェントが入り、利益相反を防いでいますが、日本では作家がメディアの都合に合わせる場面が多い。そこで、対等な交渉権が必要だと感じて2012年に「コルク」を設立しました。

三田 佐渡島さんが独立して「エージェントになる」と言ってきたときは、正直さっぱりどういうことか分かりませんでした(笑)。当時の漫画業界は、まだ契約や権利の整理が今ほど明文化されていない時代でした。多くが信頼関係を前提に進んでいて、権利の管理も出版社に委ねるのが一般的でした。連載中は編集者が伴走してくれますが、作品が終わると関係が切れ、作家にとってキャリアの不安定さにつながりやすい構造でした。

佐渡島さんが独立後、真っ先に取り組んだ「電子書籍の権利の切り出し」は、今振り返れば非常に大きかったですね。コルクが成功している大きな要因にもなっています。

佐渡島 電子書籍の権利を自分たちで持つことで、能

動的な運用が可能になります。上場企業が短期的な利益を追うのに対し、僕たちは非上場企業として、著作権が存続する期間（現在は著作者の死後70年）で長期的な価値向上を狙えます。雑誌というメディアが瞬間風速を狙うのに対し、僕たちは長期的な運用を行うのです。

高森 連載終了後に売上が伸びるというのは、具体的にどのような運用をされているのですか。

佐渡島 社会情勢に合わせた発信です。『インベスターZ』は、連載終了から8年経っていますが、実は連載中よりも今の方が売上は大きくなっています。例えば、急激な円安が進むタイミングで、『インベスター Z』の中の「円安とは何か」を解説しているシーンを切り出し、SNSで投稿します。すると、「今まさにこれが知りたかった」というニーズに合致し、何度もバズる。そこから電子書籍への導線をつくることで、過去作が常に「最新の役立つコンテンツ」であり続ける仕組みをつくっています。

三田 漫画家として生き残るのは本当に大変です。雑誌の担当編集者としか接点がなく、連載が終わると途端に関係が切れ、収入も途絶えてしまうのです。

佐渡島 だからこそ、特定の出版社との人間関係に依存せず、作家を軸にして取引先を増やしていく必要があります。インターネットの普及により、今やアプリや企業のSNS、自治体のプロジェクトなど、作家の持つ強力なコンテンツや知見を欲しがっている場所は無数に存在しています。最近でも、東京都のプロジェクトで、高校生向けに、『ドラゴン桜』を使用し、東京都が取り組んでいる、未来に向けた研究開発を紹介するマンガをつくったりしました。このように、作家に対する安定的な取引先を増やしていくことが重要だと考えています。

常識を破る「値付け」と市場の開拓——『エンゼルバンク』の価格戦略

高森 既存の「相場」を疑うことで生まれた価値提案についても伺いたいです。

佐渡島 『エンゼルバンク』は、リクルート社からの「転職エージェントを世の中に広めたい」というタイアップで始まりました。これは出版100年の歴史でも極めて珍しい取り組みでした。

三田 この時の値付けが凄かった。佐渡島さんは、漫画原稿料の枠組みとは異なる基準で作品価値を提示し、リクルート社さんもそれに乗ってくださったんです。

佐渡島 これには明確な根拠がありました。「漫画の原稿料」ではなく、クライアントがテレビCMを1本制作し、数カ月運用するためにかける「広告制作予算」という物差しで計算したんです。企業のブランドを確立し、社会的な啓蒙を行うためのツールとして考えれば、決して高

くはありません。ただし、広告主であっても作品内容は一切口出しをさせないという「クリエイティブの独立性」も担保しました。

三田 編集の現場では、作品づくりが主役なぶん、お金の話は後回しになりがちです。その中で佐渡島さんは価値に見合う金額を明確に提示し、“業界の壁”を突破してくれた。作家の価値を正當に評価して交渉する力に、僕は大きな信頼を寄せています。

「創る側」と「育てる側」の往復が進化を生む。 細部の“面取り”とデジタル最適化

高森 ヒットを長引かせるためには、作品自体のアップデートも欠かせません。「創る側」と「育てる側」がどのように連携し、作品を時代に合わせて進化させているのか、その協働の本質についても伺いたいと思います。

三田 漫画もサービスも、最初はざっくりとした設計から始まりますが、話が進むにつれて設定の細部に小さな“角”や矛盾が出てくる。日本の読者の目は世界一肥えていますから、これを放置すると、読者は「あれ、3話前と言っていることが違うぞ」と、1mmの隙を見つけると冷めてしまうんです。連載を続けながら過去の設定と整合性を取り、細部を丁寧に“面取り”してピースをはめ

込んでいく。この地道な作業を積み重ね、最終話ですべてのピースがピタッとはまるように磨き上げることで、20年、30年経ってもエネルギーを失わない「強い作品」が生まれるのです。

高森 僕のクライアントでも、瞬間的に売れる商品は作れても、すぐに競合に真似されたり、飽きられたりして、長期資産にできないという悩みをよく聞きます。

多くの経営者は、新商品の発売時（ヒットの瞬間）には全力を注ぎますが、その後の“面取り（運用の微調整）”を疎かにしているのではないかと感じました。瞬間的な売上を長期的な資産へ育てるには、エージェント的な思考が、企業経営にも欠かせないのではないのでしょうか。

三田 作家も同じです。勢いに任せて描いた1話目は面白くても、面取りができていないと10話目あたりでガタがくる。作家は放っておくと自分の世界に閉じこもりがちですが、だからこそ、横で「ここがズレていますよ」と指摘してくれる存在、そして、その指摘を柔軟に受け入れて削り直す覚悟が必要なんです。

佐渡島 三田先生は驚くほど柔軟です。今の先生の漫画は、1ページあたりのコマ数が劇的に減っています。以前は1ページに7コマ前後が標準でしたが、最新作の『Dr.Eggs』などは3～5コマが中心です。これは、三田先生がスマホで見ると「7コマでは細かすぎて拡大しないと読めない」という読者のストレスに気づいて、自ら描き方を変えられたからです。

さらに、コルクの現場からは、「SNSで拡散されやすいよう、1話に1回は印象的な大ゴマを入れてほしい」といった具体的なリクエストも出します。SNSでは1枚目の画像のインパクトがすべてなので、そのフックを意図的に作ってもらわねです。三田先生は、こうした現場の声を受け入れ、僕らのどんな提案も「いいよ、やってみよう」と柔軟に受け止めてくださいます。

漫画の力を社会へ還元する。 次世代へつなぐ新たな挑戦

高森 最後に、お二人が現在取り組まれている、作品の枠を超えた社会活動についてお聞かせください。

三田 僕は現在、「アジア甲子園」というプロジェクトに注力しています。インドネシアをはじめとする東南アジアの子どもたちに、日本式の高校野球文化を広める取り組みです。単に技術を教えるだけでなく、整列や礼、応援といった日本独特の教育的価値を体験してもらうことを目的としています。

2024年に第1回大会をジャカルタで開催し、2025年



にはシンガポールやマレーシアからも参加して第2回大会を行いました。昨年は選抜チームを日本に招き、阪神タイガースの施設での野球教室や甲子園観戦も実施しました。2026年には第3回大会を予定しており、さらに規模を拡大する準備を進めています。野球を通じて日本文化に親しんだ子たちが、将来日本企業との架け橋になるような人材に育ってくれればと考えています。

佐渡島 三田先生は他にも、地元・岩手県の公立高校から東大を目指す生徒への支援や、野球用具の寄付を長年続けられています。また、世田谷区豪徳寺では、漫画家仲間と協力して、築137年の洋館を活用した「尾崎テオドラ邸」を運営し、原画を見せる文化発信拠点と

Message

進化し続けるために、新しい視点を取り入れる。

成功体験という「型」を壊し、

未踏の“空席”へ挑み続ける経営を。

大橋 禅太郎

今回のカンファレンスにあたり、三田先生の『インベスター Z』を拝読し、そこで得た気づきが「すごい会議」における問題解決の本質と深く通じていることでした。すでに解決している人のアイデアを集め、短く抽象化し、そこにストーリーやエネルギーを乗せ、発展性を加えて提示する。そのプロセスから学べることの一つは、「うまくいっている仕組みがあったら、まずはその概要を知ってみる」ということです。

昨日、あるバイオリニストの方と昼食をご一緒した際、「なぜクラシックの新しい曲は生まれにくいのか」という話題になりました。バロックやクラシックといった形式が確立されると、その枠組みの中で追求できる表現には限界が生じます。限界を超えるためには、新しいフォーマットそのものが必要になります。

1940年代にモダン・ジャズの「ビバップ」が誕生し、1950年代にかけて一気に広がっていきました。私はピアニストのバド・パウエルが好きで、彼のレコードを10枚ほど所有していますが、ある時「どれも同じじゃないか」と気づきました。10年かけて自身のスタイルを研ぎ澄ませた結果、ある段階で表現が定まり、どれを聴いても同じように感じられる。フォーマットを突き詰めすぎると、スタイルが固まってしまうのです。

して経営されています。

コルクとしても、『宇宙兄弟』を通じてALS（筋萎縮性側索硬化症）の治療研究を支援する「せりか基金」を立ち上げました。これまでに累計で1億円近い寄付を基礎研究に届けており、実際に治療薬ができそうなほど活躍する研究者も出始めています。

高森 漫画というファンタジーを、いかに実社会の課題とつなげ、長期的な社会資産へと昇華させるか。お二人の「創り、育てる」姿勢は、まさに経営や組織の進化においても重要な示唆を与えてくれました。本日はありがとうございました。



すごい会議のコーチの役割は、「すごい成果」を出すサポートをすること。プロジェクトの成功を左右する最重要の存在です。今回は、そんなコーチ陣の中から、26歳という最年少で年間売上1億円を達成した千葉コーチを紹介します。

——すごい会議との出会いを教えてください。

小学校時代から野球一筋。大学では160名規模の硬式野球部で主将を務めていました。引退後、野球以上に熱量を注げる仕事を探してIT系コンサル会社に就職。営業としてそれなりに成果は上げていたものの、どこか心が踊らない感覚もあって。そんなときにスタートアップ企業を題材にしたTVドラマを見て、発展途上の組織が苦楽を乗り越えて成長する姿に「これだ」と（笑）。組織成長をサポートしたくて中小企業向けのプロモーション支援会社に転職しました。

しかし、そこでの支援はタレントを起用したブランディング提案がメイン。私がしたかった「本質的な成長支援」には、踏み込めずにいたんです。そんなときにコーチングに出会い、組織の根幹の人の「考え方」や「あり方」にアプローチできると知ってコーチの道へ。やるからには日本一の集団で学びたいと、すごい会議トップコーチの久保田にメールを送りました。

——最年少で年間売上1億円を達成できた理由は。

まずシンプルに、「最速で1億円を達成する」と決めていたこと、それに尽きます。その上で、自分の「可能性を解放する」とも決めていました。

長い間、野球に打ち込んできたものの、ひどい真実として私自身が誰かに誇れるような成果を出せたことがないと思い込んでいたんです。高校では副将で神奈川県準優勝、大学では主将を務めていたものの、願うほどの成果を出せた感覚はなく、いつしか「どうせ自分なんてこんなもの」と、私自身が自分の限界を低く見積もるようになっていた。その幻想をつくり出していたのは自分だと気づいたのは、コーチングのおかげです。「私なんてできない」から「私はできる」。信念を書き換えた瞬間に世界が変わり、「必ず結果で証明する」と、誓いました。

その証明の一つが「最年少で年間売上1億円」。世の中には、私のように「うちの会社はこの程度」と、自らの可能性に蓋をしている企業が多く存在します。そこに

関わり、可能性に“違い”を生み出したい。一見不可能な目標と向き合う私自身のあり方があってこそこの「1億達成」と捉えています。

——セッションの場面で、「可能性の解放」をどう体験しましたか。

あるBtoC向け企業様で、営業の問題解決をした時のこと。それまで、いかに成績下位層を引き上げるかに焦点を当てていましたが、「どうすればTOP層がもっと成果を出せるか」と、視点を180度変える問いを立てたんです。その瞬間、「上限はここ」という思い込みが崩壊。新たな可能性が生まれ、1カ月で過去最高の数字が生まれた。基準が上がり、前提が書きされる瞬間を目の当たりにしました。

——セッションで大切にしていること、千葉コーチならではの特徴を教えてください。

クライアントが不可能だと思ふことを可能にすること、自分の生き様で相手の基準を引き上げること。この2つです。クライアントが望む未来図への意図を汲み取り、実現を阻む壁を突破するサポートに徹する。そのために、対話を通じて社長自身も自覚していない根底の「価値観」や「信念」に触れることを意識しています。価値観が変われば、体験する感情が変わり、思考や行動が変わる。まず、「自分がどんな世界に生きているのか」に気づいてもらうことが成果への起点です。

私自身の「若さ」も武器の一つですね。経験がものという世界ではありますが、意外にも「20代だからいい」という声もいただきます。今の私が高い基準に挑む姿が刺激になり、「こんな人がいるとは」と、基準が引き上がるとか。基準とは「何を当たり前として扱うか」。仕事の量と質、スピード、視野の広さや思考の深さ。私自身が自己を高め続けることが源泉。そう実感しています。

——今後の目標を教えてください。

2036年までに1,000億企業の輩出、業界一の会社10社、何らかのスポーツチームで日本一達成。そこにコミットします。圧倒的な成果を本気で手に入れようとする経営者を支援し、心底「やりたい」とエネルギーを沸かせるチームに伴走したい。「自分たちはこんなにできるんだ」と、今の延長線上にないところにチャレンジしていく——そんな組織を増やすことが私の喜びであり、挑戦です。

千

葉

Chiba Yosuke

洋

祐

PROFILE

デルフィーコンサルティング株式会社。明治学院大学硬式野球部元主将。ITコンサル、中小企業支援会社を経て、25歳で「すごい会議」コーチに入門。史上最年少となる26歳で年間売上1億円を達成。

「可能性を解放」する。
史上最年少で
年間売上
1億円達成。

代 表 的 な 成 果

リユース会社

1年で
売上**25億→70億**へ成長
経営幹部陣の成長

不動産会社

売上前期比**2倍**、
利益**10倍超**

製造会社

創業60年目
過去最高売上**10億円突破**

小売事業

M&A後のPMI成功
売上昨対比**135%成長**

CLIENT CASE

最新クライアント事例 01

株式会社ケイタスプラン

リユース品買取事業を展開し、5期目で年商27億円を達成した同社。
すごい会議導入わずか半年で今期70億円を視野に入れる成長ペースへと転じた、
そのプロセスを紐解きます。

急成長の影で直面した トップダウン経営の限界

すごい会議導入前、私は大きな壁にぶつかっていました。創業から5年で年商27億円へと急成長を遂げたものの、組織の規模が拡大するにつれ、現場の隅々まで見切れなくなっていたんです。

当時の会議は、私が指示を出すためだけの場で、メンバーはそれに従って分担して動くのみ。KPI管理も進捗報告もなく、怒られないよう「黙ってよう」という雰囲気蔓延していました。私自身が現場に関わり続けることに限界を感じながらも、信用して任せられる人材の育成には膨大な時間がかかる。こうした課題を解決できないかと外部サービスを探して出会ったのが、千葉さんです。

即決で契約を決め、その場で振り込みまで済ませた理由は、彼の「高い目標と具体的なKPIを持ち、執念を持ってやり遂げようとする姿勢」に経営者として共感したから。これだけ「本気」の人に、私の本気が融合すれば、間違いなく面白い化学反応が起きる。

“自己成長が根底にある人間”と“役職や報酬だけを求める人間”は、全くの別物。そこを明らかにし、長

年の願いである「本物」の幹部候補を育成できる——その期待にワクワクしましたね。

幹部候補生から 「本物」の幹部人材を見抜く

まず、セッションで徹底したのは、「責任の所在」の明確化です。KPIやKGIに対して主担当を決めていくと、早速、数名の幹部候補が辞退を表明。報酬のためだけではやり切れない高い目標であり責任です。結果、狙い通り、「本物」の幹部候補だけが残りました。

さらに千葉さんには、社会の客観的な基準を代弁してもらっています。というのも、当社は若手でも高い報酬を得られる環境にある分、外部の厳しさを知る機会が少ない。そこに20代ながらさまざまな成長企業をサポートされている千葉さんから「世の中の基準」を伝えてもらうことで、メンバーの反発を生まずに基準を更新していける。「組織全体の前提＝当たり前」が変化し、土台としての認識が揃いました。

私自身、自社の前提や思い込みを疑う意味で千葉さんによく質問しています。他社事例や社会の基準を徹底的に検証したいんです。現場からも質問や提案が飛び交うようになりました。

投資コストを1カ月で回収する、 圧倒的な数値成果

成果は驚くほど早く表れました。導入前は今期売上55億円の着地予想でしたが、わずか半年で70億円を狙えるペースへと加速。粗利が月約5,000万円アップし、「すごい

「本物」の幹部を育て、 年商27億円から70億円へと成長

代表取締役

小林 義典



会議」に投資した費用がわずか1カ月で回収できるほどの投資対効果です。

採用も急拡大し、去年は1年で120名の増員に対して、現在は3カ月で60名目標で動いています。「すごい会議」がなければ「年間300名採用」という一見不可能に見える目標を掲げることはなかった。

そして数字以上に大きかったのは、組織文化そのものが変わったこと。これまでは気分やモチベーションに左右されていた現場が、「やってみる」「ベストを尽くす」といった姿勢を言語化し、不確実さがあっても自ら「達成」を宣言するようになった。行動の積み重ねが成果を生むという本質的な事実を、組織全体が理解したことが最大の変化です。

「すごい会議」というメソッドで組織としての認識が揃い、基準が上がった結果、戦略の実行スピードは格段に上がっています。私は現場の細部に神経を張り巡らせる必要がなくなり、空いたリソースを「未来の経営」のために投下できるようになった。

「すごい会議」をどう活用するかは使い手次第。可能性は無限です。結果が出ないなら、それは活用しきれない経営者の責任。トップが仕組みを理解して導きさえすれば、必ず成果が出る。そう確信しています。

CLIENT CASE 02

最新クライアント事例

アサヒ・ドリーム・クリエイト
株式会社

お店の売り場を彩る販促ツールを、企画から製造まで一貫して手がける。経常利益7,500万円という過去最高益を叩き出し、組織が自走し始めた理由を深掘りします。

代表取締役
橋本 英雄

社員が「現状維持」というブレーキを外し、自律的に売上10億円の壁を突破

どん底から這い上がった先の「停滞」という危機

「人を大切にする」と信念を持ちながらも、今から5年前、経営者として初めてリストラをする苦しさ直面しました。コロナ禍の最中、生き残りをかけて挑んだ新規事業で、巨額の損失を出してしまったことが要因です。倒産寸前の窮地に立たされたものの、残ってくれた社員たちの努力で3年後には過去最高益を更新しました。

しかし、同時に私は別の危機感も感じていました。私は『社員はもっと成長できる!』と確信している一方で、社員たちは「着実に現状を守ればいい」という考えでいる。これまでも外部コンサルタントを起用したことはありましたが、社員は自分たちの力で業績を回復させたことへの自信もあり、「教えられる」ことに抵抗感を抱いていました。

実は、「すごい会議」導入当初は、「そのお金をかけるなら、ボーナスを」という声も出たほどです。そこを、千葉コーチが個別面談を実施し、彼らの本音を引き出してくれた。最終的には彼らも覚悟を決めてくれました。

組織が殻を破った売上9億円への挑戦

最初の大きな転換点は、目標設定の場でした。当初、メンバーが口

にしたのは、それまでの延長線上にある安全牌の数字。しかし、最終的には恐怖心が芽生えるギリギリ手が届くかどうかの高い目標「9億円」を、覚悟を決めて設定しました。今までなら「絶対無理だ」と逃げていたはずの彼らが、自ら挑戦を選び取った。この瞬間、組織が殻を破ったのを肌で感じました。

その目標を「絵に描いた餅」にしないために徹底したのが、毎週1時間の進捗会議です。かつては決めてもやり切らずにいた会議を徹底し、PDCAを回すことを習慣化。会議では、まず「この1週間で良かったこと」をシェアし、称賛し合うことから始めます。その良好な空気があるからこそ、耳の痛い問題にも「どう解決するか」前向きに話し合える。最初は問題を起こすことを避けていましたが、今では「問題を起こし、解決するなかで成長する」というスタンスに変わりました。問題を嫌うのではなく、成長の糧として楽しむ文化が芽生えています。

社長が「喋らない」ことで、組織は真に自律する

「すごい会議」を導入して1年。売上は10億円を突破し、5,000万円だった経常利益は、7,500万円に跳ね上がりました。

さらに驚いたのは、目標を達成している今、メンバーたちが「達成して当たり前」という様子でいること。

以前のように達成感で燃え尽きることもなく、自分たちで決めたことをやり切ったという、揺るぎない成功体験が自信になっています。

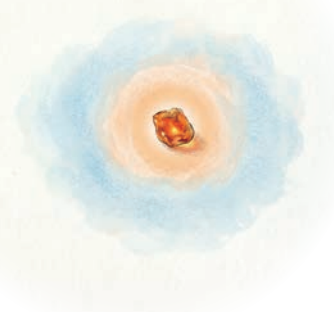
現在、社内では経営会議に加え、営業部門のセッションや「コーチング道場」が同時並行で動いていて。特筆すべきは、そこで学んだ「事実と解釈」といったメソッドを、自発的に部下たちへ教え始めていること。会社からの強制ではなく、「自分が体験して良かったから、部下にも」という、彼ら自身の純粋な動機から生まれた行動です。

私自身も、社員との向き合い方が劇的に変わりました。以前は答えを教え、解説までしていましたが、今は会議であえて喋らないようにしています。私が沈黙することで、メンバーの中から私とは違う「良い答え」が次々と出るように。メンバーたちが会社全体の財務状況を踏まえ、「自分たちはどう関わるべきか」を主体的に議論している姿は、以前の「守り」の組織からは想像もできない進化です。

千葉コーチという情熱を持って伴走してくれる同志を得たことで、当社は自律的に進化し続ける組織へと生まれ変わりました。この強さこそが、「ファン創り」を通して笑顔あふれる世界を広げる力になると確信しています。



執着できることを探してます



コミットメントと 言う言葉が上手に 使われている時

20年ぐらい前にすごい会議の方法論の中からカタカナをできるだけ追い出した。で、追い出せなかった単語の一つが「コミットメント」。「献身」が一番近いんじゃないかとなったけど、どうもしっくりこなかった。で、先週社内のディスカッショングループで、「エゴ」がコミットメントの形をして出現している場合、そのコミットメントは上手くいきやすいと言う仮説。「エゴ」に関しては皆様の解釈があると思いますが、ここでは「自分がどうしようもなくやりたいこと」と置き換えて構わない。で、逆にコミットメントが「しなければならないこと」の表れだと、疲弊しやすい。

先日フランスに 移民ビザの 申請をした。

以下その顚末。
去年の10月から3カ月に一回パリの語学学校に通っている。初日、12人のクラスに日本人が5人ほどいて横の席になったのが「まなと」(敬称略。っていうかそのままマナトと呼んでいる)。僕が来る2週間前に入学したとのこと。聞けば東海大学を半年で退学して、廃品回収のバイトを1年半やって150万円貯めてやってきた(ワーキングホリデーというビザを使っている)ので、どうにか目的地まで辿り着ければ、バイトさえ見つければ一年の生活費はなんとかなるという素晴らしいプログラム)。2週間先輩なのだが、全く喋れる感じがしない。手元のノートの表紙に「フラ語」と書いてあるが、中身が一行も書かれていない。休み時間に、近くのカフェにエスプレッソを飲みに誘ったら、「フランスに来てからお店でコーヒー飲むの初めてです」とかかわいいことを言う。聞くと、ファッションコーディネーターになるべく、フランスのファッションスクールに入りたい。そのためにまずはフランス語をそのレベルまで上げるために語学学校に来ている。他にも、20代前半のそんな若者がいっぱい。昼ごはん(奢ってあげるつもりで)一緒に行かない?と誘うと、タッパーに入れたランチを見せて、「これ持ってきてるから」(節約のためね)とかかわいいことを言う。

アペロ

フランスにはアペロという素晴らしい習慣がある。学校帰りや、仕事帰りにツマミなしで1~2杯を2~4人で飲みながら話をする。カフェでやることも多いし、誰かの家

でやることもある。(アペロに誘われたら、19時ぐらいに帰るつもりでないと、京都の「ぶぶ漬けでもどうぞ?」に「はい、せっかくですから」のような野暮なことになるので気をつけて!)

学校が17時で終わると、彼らの日本食店などでのバイトが始まるまで、近所のカフェでアペロ。その日に知り合った学生も誘ったりして。

どんな会話をするかといえば、男だけだったら、僕「マリー先生かわいいよな」
A君「マリー先生は付き合ってる人がいないそうです!」
僕「なんで知ってるの?」
A君「3回デートに誘いました。全部断られましたが」
僕「だったら僕が授業でちょっかい出してた時に静かにしてたの何?」

A君、B君「普段だったら、そうするんですが、禪太郎さんが入ってきてから、前に出てるんで、僕ら、後ろにさがってます」
という高校生のような会話を40歳も年下の彼らとやるうれしさ。

で、彼ら彼女らは、まなとのように、細い運命の糸を掴むべくここパリに来ている。かわいくてしょうがないし、うまくやってほしいなと心配してしまう。そして正直羨ましい。

禪太郎さんは パリに何しに 来てるんですか?

初回の10月は、「東に飛行機で移動すると時差ボケが1カ月ぐらい酷いから、西方向だけに行ってみることにした。サンフランシスコから西の東京に、そこから東に戻るのではなく、さらに西に行くことにしたので、たまたまパリに1週間でも受け入れてくれる語学学校をみつけたから」。

今年の4月はある日本人女性との会話で、同じことを聞かれて、
「僕が執着できることを探してます」と口が動いた。
同級生のかわいい姿、なんらかのチャレンジのために全身を賭けてる姿に影響を受けたのか、我ながら良いことを言ったなど。新しいビジネスチャンスでもなく、やりたいことでもなく、執着が持てること。

帰国が1週間後に迫った朝4時のホテルの部屋。

っと、パリ市内に40平米ぐらいの路面店を借りよう!となんか確信じみたアイデアが降りてきた。で何するかって?そこで何をするかをこれから探す。

何か得たい状態があったら、その状態の人々の中に自分を置けっつのはよく聞かし、本当だなと思うけど、こと自分について言うと、特に意識してやったことはない。で、今回結果的にそうなった。彼らの「なんかやってやる!」って雰囲気からなんかもらってしまった。

ビザの申請の弁護士と話を進め、法人名を決めなければならぬ。何をやるか決まってないからできるだけ平な名前がいいな。そんなことを考えながら、アペロの帰りちょっと酔ってホテルのエレベーターを降りようとする、[キャトリエムエタージュ(4階です)]とエレベーターが喋る。

!

4 ÈME ETAGEは4階と言う意味と、4回目という意味もある。と思えば、26歳で起業した大久保の会社、30初旬で始めたシリコンバレーのスタートアップ、そしてすごい会議。今度で四つ目か。よっしゃそれにしよう。会社名は「4つ目」4ÈME(キャトリエム)。

4ÈMEもいろんな困難や問題を僕にもたらしてくれるだろう。ただ「何かやりたい」僕にエネルギーを沸かせている。最近朝起きると2度目の青春が来てる感じ。

5月の学校最後の日、
僕「今日で最後、ただし1カ月後に戻ってくる」
オランダから来た女性の生徒「オランダにはOnkruid vergaat niet. って諺がある」僕「何それ?」
彼女「雑草は抜いても生えてくる」

雑草かい!

コミットメントを立てると必ず逆境や(一見)解決不能な問題が次々出てくる。で、「エゴ」は雑草のように抜いても生えてくるので、逆境が起こっても、死に絶えることはない。



profile / 大橋 禪太郎
すごい会議ファウンダー。
現在は、パリで新たな機会を創出中。