

## ビルメン企業経営者に聞く アフターコロナの企業戦略③

株式会社第一ビルメンテナンス 三浦光一社長

# 求められる安全安心、高まる需要に オーダーメイドで応える

「お客様第一主義に徹する」「環境整備に徹する」「質の高い仕事に徹する」を経営方針に掲げる(株)第一ビルメンテナンス。1984年創業の、業界では比較的新しい会社だが、大手管理会社や元請会社からの信頼は絶大で、順調に売上を伸ばす成長著しい会社である。創業社長の三浦光一氏は、早くから新卒採用に乗り出し、人材育成に熱心で、学べる技術はなんでも取り込んできた。コロナショックという未曾有の危機のなかで、三浦社長はこの先どんな世界を見据えているのか。同社の将来像を伺った。



### ——新型コロナの影響は？

ないわけではありませんが、当社は決算が7月ということもあり、トータルで見るとおかげさまで増収でした。現在は、自粛期間中に作業しなかった分の依頼が増えてきている状況です。コロナ問題でもっと清潔にしてほしいという声があり、社員にもよく話すのですが、われわれの仕事はお客様の財産を守ること、生活住環境のインフラ的サービスということを再認識しています。

病院では、医者や看護師が使命感をもってコロナに立ち向かってわれわれの命を守ってくれる。われわれもお客様の財産や住環境を守ること、清潔で衛生的な環境づくりはわれわれの使命である。そういう考えのもと、社員と一緒に考え、一生懸命工夫しながらやっています。

### ——影響はいつまで続くと見えています？

やはり2～3年は続くでしょうね。われわれに厳しい影響がくるのは来年あたりからではないでしょうか。大企業は赤字が多いですし、不景気になって2年後くらいにわれわれにダメージが来ますから。

そのための体制をどうするかです。いまは、やることをやって耐え抜くしかない。2年後にトンネルを抜けたあと、どうするかを考えなければいけません。

### ——どんなことに取り組まれているのです？

業界の景色はがらりと変わるでしょうから、それに対

応できる人材や体制をつくっていけば、かえっておもしろくなるのではないかと見えています。

われわれの仕事は、今後見直されるのではないかと思います。あるホテルは衛生管理の一環として、清掃員の教育を重視する体制をつくるといいますが、ホテルだけでなく、ビルもマンションも、あらゆるところで安心と安全をお客様が重視するようになるでしょうね。われわれの社会的地位も一つ上に行くはずですよ。

### ——いままで賃料やロケーションで入居を決めていたものが、安全安心で選ばれるようになるかと？

われわれが本当に良い管理をしたら、テナントは必ず付きます。新しいものは新しいまま、それ以上に付加価値をつけて、清潔で、安全で、安心できる管理ができていたら、テナントの入居も早いはずですよ。テナント入居率が悪いビルは、玄関とトイレを見ればわかります。このビルは借りたくないなと。こういうところを追いかけていったら、新しい需要が出てくる。

### ——そこを全社的に教育をして、コロナが終息するまでに備えておくと。

いまのうちにやることをやる。季節で言えば、いまは冬です。冬のうちに春の種まきの準備をする。そのためにも、お客様と密接につながっていなければならないでしょうし、逆にわれわれはもっともっと技術を磨いた

求められる安全安心、高まる需要にオーダーメイドで応える

り、需要を見ながら新しい体制をつくっていかねばなりません。

——御社は若い人が活躍しています。どういうきっかけで若い人を集めようと？

創業5年くらいか、これから若い人たちを育てていかないとよくないだろうと考えました。ただ仕事をすればいいということではなく、時間はかかるけども新卒を入れ、自ら考える人材を育てたいと思いました。30年近くになりますと、そういう人たちが育ってきて、いまではありがたい限りです。

——たしかに、若い人たちがビルメンテナンスにやりがいを感じたら、業界もよくなると思います。

このコロナをきっかけに、良くなるのではないかと考えています。清掃も設備も、AIやロボットなど、いろんな技術が出てきていますが、そうはいっても細かいところをコントロールするのは人間です。実務で動いている人は、見えないところが見えます。その部分は非常に大事です。これは理屈じゃないですよ。働く人の心が入っていないと、現場は良くできないですから。そうした人材をどう育てていくかが一番大事だと思います。

——御社の得意先は大手企業が多いようです。

小規模のビルとの取り引きやインターネットでの照会などもありますが、直接オーナーと契約するケースは少なく、大手管理会社などからの引き合いが多いですね。

そのため営業も、通常のルートと新規開拓のルートと2つに分けています。プロポーザルもそうですが、最近では環境に関する新しい商品をつくっていかうということ、若い人たちがいろいろ知恵を絞っています。

全体でこうだと提案するのではなく、法的に見てこうすべきだとか、この予算ではどうだとか、お客様が求めているベストはこれだというものを提案できる営業をしていこうとしています。

——御社のような会社に頼らざるを得ない状況になっているのでしょうか。

やはり実務というのは、実務をやってきたところじゃないと、なかなか痒いところに手が届きません。大手が実務をやろうとしても、管理費がうんと上がります。人件費もそうですが、人の動き方から仕組みまで、まったく違います。同じ作業でも、管理監督する人によって動

線がぜんぜん違ってきます。そうすると、われわれに発注したほうが確実に収益が上がるのです。

——テレワークの状況はどうです？

総務や経理、採用、営業開発など、テレワークができる業務はそれぞれ自分で決めてやっています。ただ、テレワークはそれほど盛んなわけではありません。

テレワークにはテレワークの良さがありますが、私個人としては、人間はやはり人間同士集まらないと新しい発想も出ないような気がします。たぶん、テレワークがいい職種と、そうではない職種とがあるのですが、「この業界は労働集約型だからテレワークはいらない」ではなく、「できるところはやろう」という発想が必要なのだと思いますけどね。

——テレワークが普及するとオフィスの需要に変化が生まれ、不動産市場も変わっていくとの見方があります。そうするとビルメン業界にも影響が？

影響が相当出るでしょうね。経済的にも相当苦しくなっていくでしょう。オフィスであれマンションであれ、不景気になれば、どこから削るかという問題になる。

いまの状況からして、3年くらいしてやっとこれから少し明るくなっていくかなという感じになるのではないかと思いますけど。

——リーマンショックのときは値下げ圧力がありました。

安かろう・悪かろうは、ほとんど生き残れないではないでしょうか。値下げ圧力もあるでしょうが、質を求める企業が必ず出てくるはずですよ。

質を上げるには、やはり一つひとつの技術を磨くことではないかと。技術を磨き、オーダーメイドで提案する。もちろん、実務を知らなければできないことです。

だからといって、それが価格に転嫁できて、高ければいい、ということではなく、お客様が喜ぶ価格でやっていくことだと思います。しっかりとサービスできて、適正な価格というものを、追求しながらやっています。

——値段ばかり言う顧客に対しては、ビルメン側が選別することがあっていい。選択と集中が必要です。

大事なことをおろそかにして、これもあれもとやると、やはり品質が落ちていきます。楽なほうに楽なほうに流されていきます。やはり品質を高めていくことは妥協せず、切り分けることが必要でしょうね。自分たちはどのスタ

イルで仕事をするのが大事になっていくと思います。

ビルもそうですし、店舗などもそうですが、本当にきれいで環境が良かったら、逆に売上や収益が上がるはずです。管理手法や作業する人によって、ここに入りたいと思わせるようなビルであれば、絶対に収益性はいいんです。ビルの管理コストをちょっと削るなど、ナンセンスだと思います。これから、オーナーの見方も変わっていくと思います。

——いままでのような駅から何分とか、1フロアの広さとか、ロケーションとかではなくて、この建物は清潔で安全です、というのが大事になる。

それが資産価値ですよ。それを創り出すのは人間です。だから私たちはアナログでなければダメです。デジタルではなく、アナログの人間が、「ああ、喜んでもらった。うれしい」と思えるかです。

——そうすると、ロボットは積極的ではない？

必要ではあると思います。ロボットがやれるところはたくさんあります。でも細部はできない。細部と、最後

にそこに「気」を置くということとはできない。そこに人がいるという空気感というか、どうしても最後に人間が関わらなければダメです。

お客様はそこで働いている人を見て安心感が出ます。どれだけお客様に安心感を与えられるかというところまでいくには、単にきれいにするとか、単に管理するというところからもう一段上がらないと。お客様もそこを見極めていくのではないかと思います。

——そのことに早く気づくべきですね。

業界の市場としては、伸びていくと思います。もっともっと必要とされていきますよ。単なる清掃とか設備とかではなくて、いろんな提案ができるようになることで、商売も繁盛する。私どもは環境整備という仕事で商売させていただいています。環境ビジネスをやっているのに、自分のところが一番環境が悪いというのではおかしいですよ。自社の環境を良くして、働いている人の気持ちも良くしていかなければ、絶対にいい環境はつくれません。