





Profile 久土地智志 (くどち・さとし)

1981年生まれ。神奈川県横浜市出身。20歳の時に家業の工務店に就職する。職人、現場監督、設計と経験し、2012年に代表取締役役に就任。その後、フラワーショップと共存した表参道オフィスを開設計画デザイン設計に力を入れる。今後は施工技術とデザイン力を両立させ、アメリカ、台湾、中国、シンガポールでの展開を目指していく。

Company Data エイケー

設立年：1999年2月  
所在地：東京都港区  
事業内容：店舗内装工事・住宅リフォーム・マンションリノベーション  
新築工事

職人に徹して経営拡大  
自らの事業の本質を捉えよ

**久土地** その一方で、今後経営を拡大させていく上で悩みもあります。というのも、より多くの案件を受けようになるためには、私以外の社員も能力を磨かなければなりません。しかし、デザインや施工技術の腕を上げるためには、一つ一つの仕事を徹底的にこなすこと以外、道はありません。彼らの成長スピードが会社の成長速度と伴わないため、経営者としてはやきもきさせられるの

です。

**近藤** まず言えるのは、会社を大きくすることがすべてにおいて最良とは限らないということです。たとえば、凄腕の料理人がいる料亭があるとして、顧客はその料理人の腕に惚れ込んで店を訪れているわけです。それを店が繁盛しているからといって店舗を増やしたとしても、料理人は一人しかいないわけですから、他の店も同じように繁盛するとは限りません。デザイナーは料理人と一緒で職人の世界ですから、会社を大きくすることがベストとは限りませ

んよ。  
**久土地** では、我々のような業態では会社の拡大を望むべきではないのでしょうか。  
**近藤** いえ、経営者として会社を大きくしたいと考えることは悪いことではありません。しかし職人の世界で生きるのであれば、利益追求主義に陥るべきではないでしょう。二人の場合はクライアントを感動させることが強みとなっているのですから、利益を追うばかりで、その本質を見失うようなことはすべきではないのです。一つ一つの仕事を徹底的にこらわってこなし、社員も腕を磨いていく。その先に社員がデザイナーとしての力量を発揮する舞台があり、結果として会社が大きくなるのです。

**秋葉** なるほど。ビジネスの世界とは違う道が必要なのですね。

**久土地** 経営者としては実績ができた今こそ、10億・100億円と業績を伸ばしていきたいところですが、地道に力を付けるしかないということですね。

**近藤** うまく行き出しているときだからこそ、注意しなければなりません。自分が不得意なことや自信がないことには絶対に手を出さない。これが鉄則です。

**秋葉** 私はクライアントから要望を

ということですね。

**近藤** その通り。本質に沿って自分に必要なものであれば、そこは引いてはいけません。秋葉社長のデザインの強みは、そうしたアレンジにあるわけですから、その「らしさ」が欠けてしまったら、秋葉社長にデザインを依頼する必要性すらなくなってしまうでしょう。

損して得取るブランディング  
含みを持つ値付けでサプライズ

**秋葉** もう一つご相談したいことがあります。以前読んだ経営本で、「最初の値付けが肝心だ」というものがありました。ただ私達は今後の戦略として、ホストクラブなど夜の商売の店舗企画で実績を作り、他店への売り込みを図りたいと考えています。そんなとき、あるクラブのオーナーから新店の設計の企画を依頼したいと連絡を受け、私は実績作りのために利益度外視の額で受注しました。私はこれを先行投資と考えているのですが、安易に価格を下げるべきではなかったのでは？と不安も感じているのです。

**近藤** そうした目先の先行投資ならばいいと思いますよ。

**久土地** これは目先にあたるのですか。



Profile 近藤太香巳 (こんどう・たかみ)

1967年11月1日生まれ。19歳の時、50万円を元手に会社を創業し、34歳でナスダック・ジャパン（現ジャスダック）へ株式上場。37歳で2004年当時最年少創業社長として東証一部に上場を果たす。プロモーション&マーケティングを駆使したビジネスモデルでグループ10社にまで成長させ、LED照明レンタル事業、電子雑誌出版事業、経営者交流会「パッションリーダーズ」のいずれも日本一の規模を誇る。常に新たな分野へ挑戦し続け、早稲田大学や東京大学・一橋大学などでの講演活動も積極的に行い若者の心を持ち前の情熱でリードしている。JAPAN VENTURE AWARD 2006 最高位 経済産業大臣賞受賞。

**近藤** 実際に店舗を作って実績を作るのですから、目先ですよ。これはタレントが使うブランディング戦略と同じやり方です。タレントというのは、無名のときは無料で雑誌などに露出し、名前を売ります。そうして有名になると、大手企業とのタイアップCM広告やテレビドラマなどで多額の利益を生むのです。

**近藤** むしろ利益度外視だからこそ、全力で取り組むべきですよ。そうしていい実績ができれば、今後はそれを武器に営業に回れます。  
**久土地** しかし、最初の案件を安値で引き受けた分、その安値ありきになつてしまわないでしょうか。  
**近藤** 「安くてもいいモノ」として売ればいいだけです。「安い」の部分は利益率を調整するだけで十分です。最初は3割の値段で、その後は5割の値段だとしても、市場的に安いことは変わりません。「業界を学ぶために利益度外視で勉強した」

と言えば、クライアントも納得するでしょう。  
**久土地** なるほど。ならばこのまま突き進むだけですね。  
**近藤** 私なら、最初に仕事を受けるときに「半分くらいの値段でやります」と、価格に含みを持たせますね。それで実際には3割でできたとしたら、クライアントは大喜びです。同じ3割の価格だったとしても感動は間違いでしょう。そうした意味では最初の値付けも重要です。  
**秋葉** 勉強になりました。本日はありがとうございました。

近藤太香巳氏が主宰「パッションリーダーズ」とは…

強きリーダーが求められている現代において、自らリスクを取り、企業を立ち上げ、一步を踏み出す起業家たちの応援組織として2011年4月に創設。毎月1回の定例会をはじめ、アカデミー（人材教育）やビジネスマッチングに加え、様々な部会を開催。さらに、東北・名古屋・大阪・四国・九州といった支部（Branch）も展開。活動を通じて次世代を担うリーダーたちとの交流やモチベーションアップが図れることから、わずか5年で会員数はまもなく3000名へと拡大中。今、最も「アツい」、日本一の経営者団体である。

<http://www.passion-leaders.com/>