

活力経営 2009

リンク



社長 岡田 元治氏

プロフィール おかだ・がんじ 1955年2月6日京都市生まれ。横浜の全寮制「山手学院中等学校」を経て早稲田大学商学部卒。翻訳・編集・広告制作に従事したのち87年に広告制作でリンクを設立。バブルパンク後の景気底ばいの中、96年に富山市のエーターワークスと共同で「at+link専用サーバサービス」をスタート。コストパフォーマンスの良さと柔軟な対応で企業ユーザーの支持を獲得し、13年目を迎えた09年現在、専用ホスティングで国内トップクラスとされる8600台・2500社超の契約を有する。堅調なサービスをベースに、07年アスタリスクによるインターネット型IPビジネスフォンサービス「BIZTEL」、09年に新しいスタイルのデータセンターサービス「at+linkコロケーション」をリリース。08年からは、広告・ITフィールドにおける将来の雇用継続に備えて農系事業者との協業による農業ビジネスへの足場づくりを進めている。

非正規雇用の拡大は、賃金格差だけでなく、セーフティーネットであったはずの社会保険・労働保険の未加入問題をも生んだ。そんな中、「企業の使命は雇用の維持・継続」と断言する企業がある。広告制作会社として設立、現在はデータセンターサービスでトップクラスの「at+link」を運営するリンクだ。派遣労働の蔓延、少子高齢化、年金受給開始年齢の引き上げなどによる雇用不安を払拭すべく、年金受給開始年齢までの正規雇用と果進子手当などを制度化した岡田社長にその取り組みを聞いた。

■成功報酬型に転換

リンクの現在の主業務は1996年に始めた専用ホスティングサービスだが、23年前の創業時は純然たる広告制作業だった。

独立後3～4年は一直線の右肩上がりでもまさに倍々ゲーム。「こんな経済は狂っている。行くところまで行って破綻するしかないのでは？」と思いつつも、91年までは寝ないで働いてさえいれば会社も回っていたが、92年から93年にかけてバブルパンクの大波がやってきた。投資に手を出していなかったから倒産こそしなかったが、仕事が3K（広告費・交際費・交通費）の中でもとくに削りがいのある広告だったため、売り上げは2年連続で前年比マイナス。

「限度を超えた値切りが横行する中、金銭的・時間的なしわ寄せがほぼ丸々回ってくる制作請負という仕事に展望がもてなくなった。決して良質とはいえないような会社やサービスを宣伝することが果たして一生の仕事なのか？ という思いもあった」という岡田社長は、94～95年ごろに真摯な事業者との協業による「利益折半型の営業/広告モデル」を模索し始める。

インターネットによる紙媒体への浸食が肌で感じられるようになった96年に縁あって富山のエーターワークスと出会い、同年秋にかねて考えていた協業スタイルで「at+link専用サーバサービス」をスタート。時代の流れとともに売り上げを順調に伸ばし、専用ホスティングでは業界一といわれるまでになった。

制作請負の広告から協業型の広告にシフトしたことについては、「販売と運営の当事者になることで、業務の不備がすべて自らの問題となるため、全プロセスを誠実なものにせざるを得ない。自己帰結型の広告業は、その意味で職能面・良心面のストレスがたまりにくい。販売当事者としての事業参加によって、広告の対象を、目先の売り上げのためではなく事業の可能性と良否判断に基づいて「能動的に」選べるようになった点も大きい」と語る。

■人はコストに非ず

5年後にat+linkが単独で黒字化し、経営が安定した02年からは社内制度の整備に着手する。

「90年代末から株主利益重視の経営や派遣労働が蔓延し始めていたが、安易な打ち切りが可能で、かつ、スタッフと会社との間に派遣会社が介在する派遣システムの中では、個人と組織の関係が崩壊する。だいたい年収200万や300万では最低限の人生設計すらできないではないか。そんな個の集合体では、会社も社会も溶けてしまう。世間の事件や企業の崩壊を見ていてそう思った」と岡田社長。

そして「株主利益優先の経営は、ヒトを「容易に削減可能なコスト」として扱うが、人は、家庭を支える生活者、社会を支える消費者・納税者、会社を支える職業人そのものであって、安易なコスト削減要素ないし株主利益増大の源泉などではない。そこを取り違えたから会社も社会も痛いしっぺ返しを受けている。そんな「タコ」の足食い、のような構図が続くはずはない」と訴える。

そんなリンクの社内制度は①全員正規雇用、②変動定年制（年金受給開始年まで勤務可）、③果進子手当（1人目3万円、2人目4万円、3人目5万円・月額・青天井）と、かなり手厚め。

「顧客を獲得し、いいサービスを提供するのは社員。社員が当事者としていい対応をするから、お客さんが当社のサービスを選び続けてくれる。その重要な戦力に安心を提供するのは単なる福祉ではなく、組織防衛上、営業戦略上も当たり前のこと」。経験の蓄積と当事者意識なしに成り立たないサービス業にとっては、古くて新しい考え方といえるかもしれない。

3

リンク

株式の上場は目指さない

ここがポイント

そんなリンクのポイントは「非上場」。「株式を公開すると、株価の維持・上昇が目的化して人件費の削減をはじめとするあらゆる効率アップが求められる。株式会社の目的は株主利益の最大化、企業の目的は利益の極大化、という決まり文句の下、社会と会社にとって最も重要な勤労者をも単なるコストととらえる経営を根本的に疑い、利益循環型の

企業運営を目指す」という。「利益なくして会社が成り立たないというのは当然のことだが、利益だけを追求する経営が社会と世界に何をもたらしてきたかは、今や論じるまでもないだろう。会社は社会の中にあり、だ。個人や組織の存立基盤たる社会を壊しながら発展する組織は目指さない。日雇い派遣禁止に反対する経営者、農業保護に反対する工業者といった利益視点の対立、近視眼的対立、都市地方対立の構図から、利益循環のないし全体的な視点への転換に

よって対立と押さえ込みがもたらす閉塞を脱しないと出口が見えてこない。絶えざる前年比成長の追求や、変動相場制下の安値信仰では、資本が次の「狩り場」を求めて移動し続けなければならず、農耕民族型の資本主義市場である日本にはなじまない。世界はいよいよ恐慌に向か

う心配だ。たまには前年比マイナスでもいいぐらいに思っていないと、この先2~3年は気持ちがもたないのではないかと岡田社長。

「売り上げの推移からも分かる通り飛躍的に伸びたことはないが、個人と組織の健全な成長、地力の養成のためには「飛躍的じゃない伸び」の方がいい。劇的な伸びは内実のスカスカ化につながる場合が多いからね。ちょっと負け惜しみが入っているかもしれないが」と笑う。

音声通信サービスにも挑戦

これで勝負

09年の現在、力を入れているのはat+linkをベースにした新しいスタイルのデータセンターサービスと、インターネット型のIPビジネスフォンサービスだ。

先月スタートした「at+linkコロケーションサービス」は、スペースと回線だけを貸す従来のハウジングサービスとは異なり、専用ホスティングで培ったノウハウを生かしつつ、段階的に選択可能なサポートを手ごろな料金で提供するも

の。たとえば一般的なハウジングサービスの場合、回線とラックを借りるだけなら費用は安い、ちょっとした障害でもデータセンターに足を運ぶ必要がある。一方、専用ホスティングはさまざまなサービスが受けられるものの、大規模な運用になるとコストがかさんでしまうという顧客の声があったが、「at+linkコロケーションサービス」を利用すればどちらも解決する。サーバーはat+linkのオリジナルで、データセンターには保守スタッフが常駐。30分以内にオンサイト保守が可能で、ユーザー所有機器の持ち込みもできる。サポートレベルは、電源のオフ・オンから、ユーザー指定の

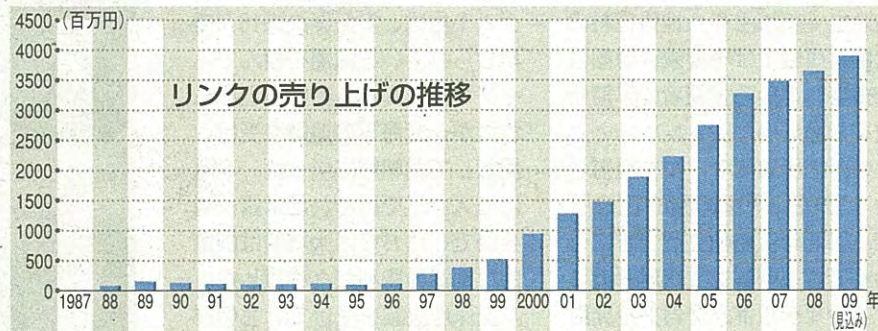
手順に沿った対応までが選択可能。回線は毎秒10メガビットで月額7万円と業界最安値を実現した。

インターネット型IPビジネスフォンサービスの名称は「BIZTEL」。インターネットにさえつながっていれば、BIZTEL同士はすべて内線扱いになるため通話が無料になる上、ハードフォンやソフトフォンをインターネットに接続するだけで、自宅や外出先、さらには海外も会社と同じ電話環境になる。また、一般電話への通話にもIP電話料金が適用されるため、従来のビジネスフォンに比べてやはり安くなる。

引き合いが多いのは、オペレーター管

理や通話録音などの機能を持たせたコールセンターシステムだ。中小規模のヘルプデスクから分散型コールセンターまでさまざまなニーズに対応可能で、通常はかなりの導入コストと開発期間を必要とするコールセンターシステムが、最短5営業日、初期21万円～・月額8万円～で使えるという。

オープンソースIP-PBXの登場で130年以上も単独で運営されてきた音声通信がインターネット上で構築・管理できるようになった。13年・8600台のサーバー管理実績をベースに音声通信の分野に挑戦するリンクは楽しみな存在だ。



農業は日本のビジネスフロンティア

次代への一手

次代に備えた一手は意外にも農系事業。世界的な人口増に伴って食料需要が増え続ける中、国内農業は「食べていけない仕事」としての魅力不足・後継者不足・耕作放棄地の増加・自給率のさらなる低下といった悪循環の真ただ中。02年に年金受給開始年齢までの正社員雇用を宣言したリンクとしては、次代の農業フィールドに足場をつくって社会構造の変革に参加しつつ、社内高齢層の継続雇用手段を構築するのが狙いだという。

「現在はまだ若い当社の平均年齢も15年後には50歳に近づく。ITフィールドの進化スピードを考えると、組織の活力や創造力・競争力の低下を防ぐためにもIT知力のピークを越えた年齢層のための選択的受け皿づくりを進めるしかなさそう」と岡田社長。

年金の受給が遅れ、体力や好奇心が残されている年齢のハッピーリタイアはほぼ遠のいた感があるが、プロと若者が運営する農事業に積極参加する傍ら、スポーツ・釣・読書などにいそしめる環境と選択肢が用意できれば、一線を退き給与がピークを越えたIT企業・都市企業の高齢者にも役割と楽しみが残る、というわけだ。

当面の具体的なアプローチとして現在同社が計画しているのは、酪農と里山の再生のための「中洞式山地酪農」。企業の使命は雇用の維持・継続という大前提の下、金銭のみを接点とする「投資」ではなく「真摯な農系事業者との協業」によって、次代への展望を開いていく考えだ。

「戦後60年余りにわたって放置されてきた、あるいは占領国農政や輸出工業製品の犠牲になってきた農業は一種のビジネスフロンティア。農業バブルともいえる昨今の騒ぎには15年前のIT騒ぎに似たものを感じる。農業がそこかしこで広



「中洞式」山地酪農の特徴は通年昼夜解放。自然交配・自然分娩・自然ほ乳で育つウシは搾乳時を除きのんびりと山野で過ごす

告の商材にもなっている。こんなことは初めてではないか。利益を出すのは難し

そうだが「協業型広告屋」の当社としては、やはり狙いにくい。

■会社メモ

本社＝東京都港区赤坂7-3-37 カナダ大使館ビル1階(03・5785・2255)。資本金1000万円、2010年5月期売上高38億5000万円(見込み)、従業員59人(2009年7月現在)。

火曜日に掲載します

活力経営 2009