

# ズームアップ 商社の人と仕事 人と人をつなぐ

かべやとおる  
可部谷 徹

株式会社つなぐネットコミュニケーションズ  
社長

## —1986年に入社されたということですが、18年の商社生活を振り返って

この18年間、比較的いろいろな仕事をしてきたと感じています。私の配属された開発建設部門は国内のマンションを主体に不動産開発を手掛ける部署で、あまりローテーションが多いところではありませんでしたが、自己申告などで自分の希望がかない、海外での不動産の仕事も手掛けることができました。今回、長年興味を持っていた、通信と不動産を融合したビジネスを自分でつくって、ここにいるのも、非常に恵まれていると思います。

入社した86年はバブル景気の走りで、マンションの価格はどんどん上がっていき、作れば売れるといった時代でした。マンション開発は、億単位の土地を取得し、商品企画をして、工事業者に発注して、販売戦略・広告戦略を立て、外部のアウトソース先に販売を委託して、自分の作ったものを売り切るまで一気通貫でプロジェクトマネジメントする仕事ですので、責任の伴う、やりがい、醍醐味のある仕事でした。

苦労したのは、マンションを建設する際の近隣住民の方との調整です。日照の問題とか、工事車両の粉塵など、法に則って実施していることですが、ご迷惑をおかけしていることでもあるので、一軒一軒を回って説明に行くなど、非常に気を使う仕事でした。

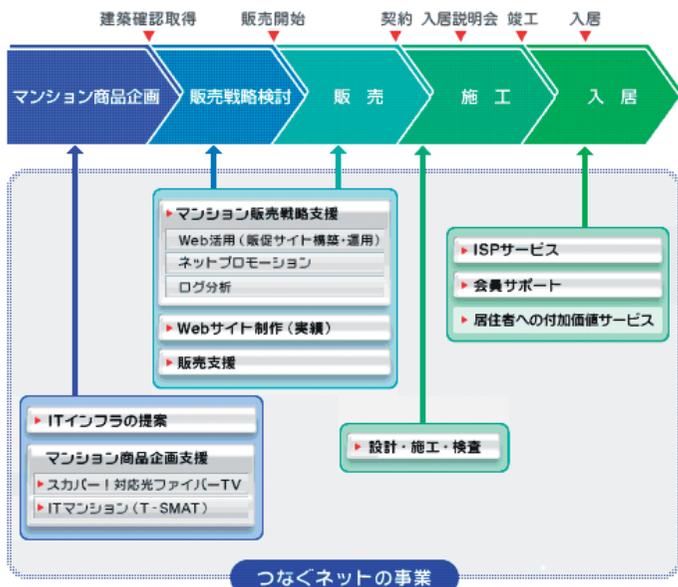
国内で不動産事業を7年間手掛けた後、93年に丸紅香港会社に出向し、海外での不動産開発を行いました。当時、香港ではすでに中国マネーがかなり強くなっていて、日本の商社が資金力を背景に不動産開発ができる状況にはありませんでした。その後94、95年ごろ、ベトナムがドイモイ政策を始め、米国の経済制裁が解かれ

たころに、香港の中堅財閥の社長から、ホーチミンで日系企業向けの事務所ビルを開発したいとの話があり、合弁で香港に投資会社を作ってベトナムに投資しました。目抜き通りに立地する高級ビルを建設し、今は外資系企業を中心に入居率も順調です。



## —つなぐネットコミュニケーションズとの出会いについて

香港で4年間駐在して帰国後、しばらくは国内で、海外不動産開発の仕事をしていました。そのころ私は不動産業という自分のコアのキャリアを生かし、これを金融業、通信業といった他業種と融合させるビジネスに興味を持っていました。規制緩和の追い風も吹いていましたし、この裾野の広い商品の潜在力を昇華させることにチャレンジしてみたかったのです。しかも丸紅は総合商社の中では不動産部門に圧倒的強みを持っており、他部門が通信業、金融業等も手掛けていますので商社マンのはしくれとしては、ジェネラルに考え、スペシャルに動ける非常に良いポジションにいた訳です。そのような中で、丸紅では、2000年4月に全社CIO (Chief Information Officer) や部門CIOを設置するなどして、全社的にITに取り組むことになりました。私もそのときに、グローバルソリューションというIT部門の事業会社に社内出向の形で出て、2001年1月につなぐネットコミュニケーションズを設立しました。



つなぐネットの事業概要

当時は、常時接続のインターネット設備が付いたマンションが徐々に販売されつつあり、まず手掛けたのは丸紅の販売するマンションへの標準装備化です。次に考えたのは、このビジネスをいかに面展開するかということです。丸紅のマンション販売戸数は年間3,000戸ですが、全国レベルでは18万戸程度の供給があります。一方、丸紅関係の不動産管理会社であるベニエステートサービスが管理している戸数は10万戸で、日本全体のストックマーケットは400万戸あります。そこで新規のマーケットを狙うにせよ、ストックマーケットを狙うにせよ、パートナーは必要となります。パートナーとして通常まず浮かぶのはNTTをはじめとした通信会社（キャリア）、通信機器メーカーですが、われわれは当初よりキャリアフリー・メーカーフリーを標榜していましたので、これは全く念頭にありませんでした。むしろマンションというモノづくりを継続的に行い、ストックビジネスの発掘が課題である、大手デベロッパー連合を組むことを考え、三菱地所と東京建物に資本参加していただくことになったのです。

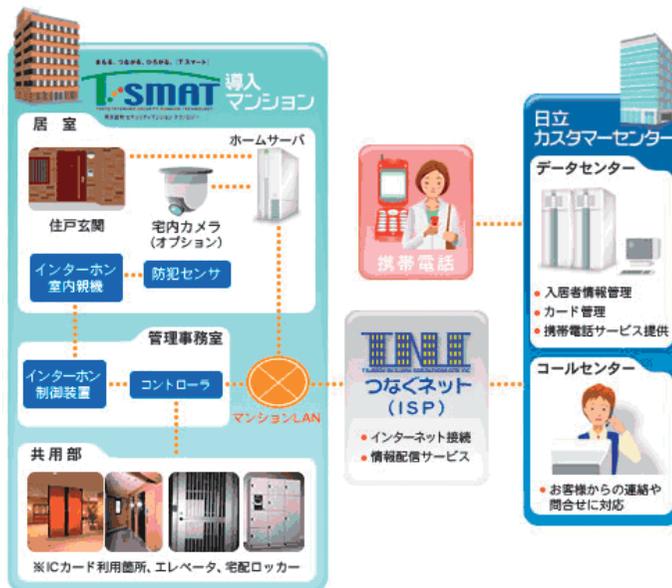
当初は400万戸の既存マンション

を中心に狙う戦略だったのですが、その後、格安のADSLが登場して競争環境が大きく変わりましたので、現在は新築マンション向けにデベロッパー連合の力と営業のチャンネルを生かした取り組みをしています。

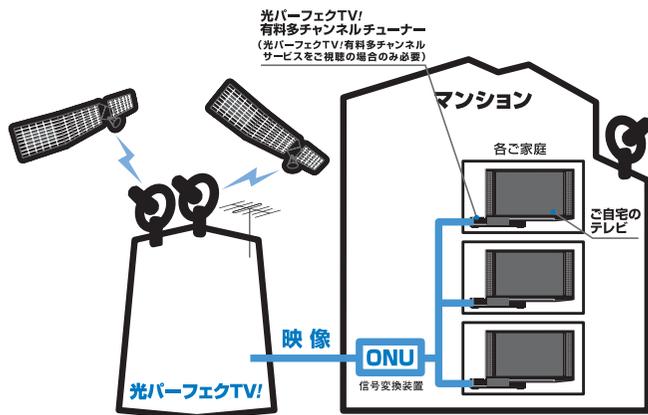
おかげさまで株主関係から年間8,000戸くらいの受注があり、それに加えて資本関係のないデベロッパーともずいぶんお付き合いをさせていただいており、全体で年間17,000～20,000戸くらいの受注になります。

### —ITマンション事業について

最近、マンションの都心回帰と言われるように、手し線のエリア内にどんどんマンションが建っています。また、共働きや女性の独り住まいが増えていますので、マンションのセキュリティが注目されており、当社でも力を入れています。セキュリティサービスは目に見えないものではありません。例えば、ICカードで住居・玄関の施開錠を行うなど、いろいろな日々のサービスが付いてきます。マンションはサービス付きの商品なので、メーカー的な売り切りのビジネスではなく、アフターケアがきっちりとしていないと



ITマンションのシステム構成



光パーフェクトTVの仕組み

顧客が満足しません。新しい試みですから、不動産業者あるいは建設業者という伝統的な部分と、通信業者という若くて未成熟な業界の橋渡しをする、こうした当社の役割は非常に重要だと思っています。

### —今後の事業展開、抱負について

今、当社の本業はインターネットサービス業です。会員数は5万人強と、NTTやヤフーBBと比較にならないほど少ないのですが、われわれは常に両社をライバルと意識しています。本業を強化していくという部分では、新築マンションに特化して、デベロッパーとベンダー、メーカーの橋渡しをし、マンションのIT化をトータルでプロデュースし、ソリューションを提供することを今後もやっていこうと考えています。ただ、ずっとこの柱一本でいいのかということは常に自問しています。通信業界は非常に不安定な業界ですので、われわれならではのビジネス領域を早いうちに見つけていきたいと考えています。

何に取り組むにせよ、当社のキーワードはやはり“つなぐ”ということに尽きると思います。例えば、現在われわれは「マンションと○○○をつなぐ」ということを謳っています。“つなぐ”ことによって、マンション住民、マンションデベロッパー、管理会社などさまざまなお客様のお役に立つというのが当社のビジョンです。今は物理的に回線をつないでいますが、プロデュースするのも“つなぐ”ことだと解釈していますし、あるいは誰かと誰かを引き合わせる、媒介をするのも“つなぐ”ことだと考えて

います。次に何を“つなぐ”かが経営課題です。

### —今の若い方、あるいは若い社員の前に贈る言葉

私は、組織のあるべき姿、思考規範、行動規範として「しなやかで筋肉質の組織」ということを常々言っています。この変化の激しい時代にあっては変化に強くないといけませんし、組織としては風通しが良くないといけません。体も頭もしなやかでないといけません。筋肉質とい

うのは、やはりプロたれということです。当事者意識を持った自己完結のできるプロフェッショナル集団になろう。しかも、その人たちの頭がしなやかであれば勝ち残っていけるということをお願いしています。

近く、丸紅にエントリーしてくる学生に1時間ほど話す予定です。私は入社後17年で社長になりましたが、これから入ってくる人には「10年で社長になるぐらいのつもりでやりなさい。そういう場の提供を丸紅という会社はしてくれますよ」と話そうと思っています。場の提供というのは、それに至るまでに経営者としてのリテラシーを学ぶ場が担当レベルでいろいろあるという意味です。個々の商材で、営業だけでなく、管理も学びます。丸紅はそういう幅広いオールラウンドプレイヤーの養成を行っているのです。ある一定のレベルに行くと、若くて、エネルギーと情熱のある人が会社経営をするという傾向が高まっていくと思います。ですから、10年で社長になりなさい、とのメッセージを伝えたいと思っています。

### —趣味・健康法について

札幌出身ですのでスキーはゲタみたいなもので、今でも家族4人でたまにスキーに出かけます。健康法は常に明るくふるまうということでしょうか。また、体を動かすのは好きですのでいろいろなことをしています。

### —本日は、お忙しいところありがとうございます。

(聞き手：広報グループ 枝廣) 