

綿密なシナリオにもとづく「改革」で未曾有の危機を突破

2月の業績予想を立てたとき、「これはまずいことになりそうだ」と直感的に思いました。このままでは必ず倒産する、と強い危機感を覚えましたね。



齋藤正寛社長

株式会社インデンコンサルティング
設立 2009年7月
所在地 京都市中京区三条通烏丸西入ル
御倉町85-1 KDX烏丸ビル4F
社員数 110名(パート含む)



だった。三つのシナリオを策定

齋藤氏が真っ先に手をつけたのが「現状把握」と「打ち手の検討」だ。しかし、未知の感染症を前に具体的な活動方針を立てることはほぼ不可能に近い。そこで齋藤氏は今後の見通しを3パターンに分類し、それぞれに打ち手を講じることにした。

こう当時を述懐するのはインデンコンサルティングの齋藤正寛社長だ。同社の主力事業はタブレット端末を利用したオンライン通訳サービス(「スマイルコール」)。英語・中国語・韓国語・スペイン語・ポルトガル語・タイ語の6カ国語に対応しており、語学力はもちろんコミュニケーション能力など厳格な採用基準をクリアしたオペレーターが24時間365日体制で通訳を行う。ホテルやレジャー施設といった観光業界を中心に全国約1万4000施設で利用されており、インバウンド景気の拡大も手伝って業績も好調。まさに通訳サービスのリーディングカンパニーとして力強い存在感を放っていた。

しかし、好事魔多し、である。新型コロナウイルスの影響で国内の観光産業がこぞって大打撃を受けており、インバウンド景気の拡大も手伝って業績も好調。まさに通訳サービスのリーディングカンパニーとして力強い存在感を放っていた。

「スマイルコールのビジネスモデルは月額定額で利用できるサブスクリプション方式。なので、毎月の収入は安定して確保できていた。しかし、新型コロナウイルスの影響でインバウンド需要が滞り始めると解約が殺到。商売自体をやめてしまうお客さまも多く、収益の柱を一気に失うことになりました」

が、ここで折れてしまつては未曾有の危機のさなかで従業員が路頭に迷うことになる。齋藤氏は「何が何でも会社、そして従業員を守る」という強い決意のもと、業績回復に向けた「改革」に着手する。2月中旬のこと



「『樂觀』では東京五輪・パラリンピックが予定通り開催されると踏んでいたのですが、この読みがいかにも非現実的だったかを思い知らされました」と齋藤氏は当時を振り返るが、このときすでにスマイルコールに次ぐ「第2の矢」を放つ準備を着々と進めていた。

新規事業に着手

その「第2の矢」とは、2月18日から提供を開始した「まるなげ」という新規事業だ。どのようなサービスなのか、齋藤氏に説明してもらおう。

「『まるなげ』は当社のスタッフが24時間365日体制でクライアント企業の業務をアシスタントするというサービスです。外国人従業員向けの業務マニュアルの作成や海外顧客とのやり取りといった

多言語業務はもちろん、社内文書の作成やデータ入力などの事務作業、企業ロゴ、ホームページ製作等のデザイン業務まで幅広く請け負っています」

実際に、あるインバウンド関連企業は海外からの問い合わせ対応を同社に依頼。時差の関係で顧客へのレスポンスが遅れがちになるという課題を抱えていたが、24時間体制のサポートによってスピーディーな対応が可能となった。

「当社の通訳オペレーターはシフト制で勤務していますが、コロナ禍で通訳需要が激減し、待ち時間が増加傾向にありました。従業員のリストラは何としても避けたかったので、『まるなげ』で受注した業務の多くを彼らに担ってもらうことで仕事量のバランスを保っています。オペレーターの負担



社内外の打ち合わせはすべてオンラインで行っている

お探しの本はここにあります。

インターネットで簡単注文！
オフィス・ご自宅にお届けします。
領収書としてもご利用できる
コンビニ決済をはじめ、各種クレジットカードのご決済が可能です。

インターネットで本を買うメリットは？

- たくさん買っても重くない
- 豊富な在庫点数
- 最短でご注文日当日にお届け

オンライン書店hontoは、TKC戦略経営者メニュー21/e21まいスターに搭載の「玉手箱」からご利用ください(TKC会員事務所はProFITから)。

上記のTKCサービスからhontoをご利用の場合、全てのご注文が《送料無料》となります。
※当サービスに関するご質問等は、TKC会員事務所におたずねください。



本と電子書籍のハイブリッド書店

もこれまでとほぼ変わっていませんし、リストラを一切することなくクライアントの要望にも応えられています」

斎藤氏をはじめ販売スタッフの地道な営業活動の成果もあり、インバウンド業界に限らずあらゆる業種からの受注に成功。現在は20社ほどと業務委託契約を結んでおり、スマイルコールの解約分を上回るほどの売り上げを上げているという。ちなみに、「デザイン業務は通訳オペレーターには荷が重いのので、専門のデザイナーを新たに採用してお客さまからの細かいオーダーにも柔軟に対応しています」(斎藤氏)。

とはいえ、新規事業を軌道には乗せることはきわめて難しい。勝算はあったのだろうか。

「『まるなげ』は宿泊業界の業務改善を進めるためのサービスとして今年中の立ち上げを目指していました。宿泊業、特に地方のホテルや旅館では仕事の属人化や紙ベースの事務作業など旧来の習慣が根強く残っているため、生産性向上を支援するサービスには強いニーズがあると確信していました。加えて、昨今のコロナショックの影響で業務改善に意欲を示す企業



語学教室サービスは英語と中国語の2カ国語に対応



が増えてくるだろうと思い、予定よりも前倒しでサービスを開始したのでです」

が、肝心の宿泊業界は今、業務改善に目を向けている余裕はない。斎藤氏も「今はクライアントの依頼を通じてノウハウを獲得し、コロナ禍の終息が見えてきた段階で本来の目的である宿泊業界の生産

性向上に取り組んでいきたい」と意気込む。

全員の意識を統一する

新サービスの立ち上げによってどん底からの復活を遂げた同社だが、事業ドメインの変更には、少なからず戸惑いの声が上がっていたという。

斎藤氏の話

「2月のある週の全体ミーティングで『全社業績が大幅に落ち込んでいる』こと、そして『スマイルコールの営業活動休止』『まるなげ事業へのシフト』を全従業員に伝えました。『まるなげ』ではインバウンドに限らず幅広い業務を受託することを念頭に置いていたので、『通訳業務がなくなるのでは……』という懸念の声も多く上がりましたが、インバウンド事業にこだわっているのは目下の危機を突破できないことは火を見るより明らかだったので、『まるなげ』事業のロードマップや社会的意義を具体的に伝えることで共感を得るべく働きかけました」

しかし、なかには経営方針の変更を受け入れられず、退職という道を選択した通訳オペレーターもいたという。斎藤氏も「引き止め

たい気持ちはやまやまでしたが、ピンチを切り抜けるためにも全員が一枚岩となって新事業に取り組む必要があると感じていたので、断腸の思いでしたが彼らの意思を尊重することにしました」と悔しさをにじませる。

とはいえ、スマイルコール事業そのものを完全にストップしたわけではない。実際に、金融機関や医療機関といったインバウンドの影響を受けない業界では引き続き活用されており、ある都市銀行では全支店にスマイルコールを導入。窓口業務を中心に積極的に活用している。

そのほか、通訳オペレーターが講師を務めるオンライン語学教室サービスや医療機関向けの無償提供サービスなど、スマイルコールに関するサービスを立て続けに投入。いずれも好評を博している。

「今年に入ってからつらい毎日の連続でしたが、思考停止せず『ピンチはチャンス』ととらえたことで何とか業績を回復することができました。とはいえ油断は禁物です。これからも全員で丸一となつてコロナ禍を乗り越えていきたいと思えます」