

## 2人の改革者に圧倒されました。第8回特別講演会報告

### 3年で入校数2倍の原動力は社員の意識改革だった

新潟自動車教習所グループ 統括執行役員 平井 徳仁 氏

#### 安全協会から移籍。「3年で結果を出す」と宣言して

2009年に昭和自動車教習所が新潟グループに買収されました。当時、安全協会の職員であった平井氏は新体制の昭和自教に移籍。とにかく入校数を伸ばすこと、3年で結果を出すことを宣言。まずはご近所へのあいさつまわりから始めました。200m圏内のお宅を3カ月かけ、菓子折りを持ってまわったそうです。そこで出てくるのは「態度が悪い」「教習中、たばこを吸っている」など指導員の悪い評判ばかり。学校へ帰っては悪い話の出たスタッフを叱る毎日だったとか…。

#### 変革のカギは社員の意識改革。変わらない人にはやめてもらった

私が移籍して、まずご近所まわりと同時に始めたことは、朝一番に出社して掃除をし、全員に自分からあいさつの言葉をかけることでした。そうするうち社員は少しずつ変わっていきましたが、変わらない人にはやめてもらいました。悪いことは周りに伝染するからです。



こうして社員の意識改革に取り組んでいきました。

まず、会社のバランスシートなどを全て公開し、現状を理解させました。社員は給料を手取りで考えるものです。「これしかもらっていない」という不満だけが出てくる。しかし情報開示し、内訳を見せることで意識が変わってきます。自分を雇うために会社から出て行くお金は本人の給料の2倍以上であり、その金額は売上げの内の利益から出されるということが理解できると、不満は言わなくなります。

#### 社員の目標を明確にすることが、会社を守る

ワークとして月に1、2回、課題文を提出させました。内容は「なぜ入校数が少ないのか」「どんな教習所にしたいか」から始まり、「将来の目標」「そのためにすべきこと」「同僚の長所・短所」など。最初は反発していた社員も、レポート提出を重ねるうちに変わっていきます。特に各自の目標を明確にすることは大変効果がありました。定年まであと何年か、将来どうしたいのか、5年後、3年後、1年後の目標などをはっきりさせていくと自分の今すべきことが見えてきます。社員個々の中期・長期目標こそが実は会社を守ってくれるのです。

#### お客様に25万円出して満足していただける「付加価値」があるのか？

お客様の立場に立って自校を見たとき、どう見えるのか、25万円出してもらう価値があるのかを考えることが大事。うちでは見学にみえたお客様に必ず「よその教習所も見てください」「お友達に聞いてみましたか」と声をかけています。お客様自身に選んで来ていただきたいからです。また、卒業生に他校へ通った友達と一緒に来てもらい、食事やお茶をしながら話を聞くモニタリングを行っています。自校のいいところも悪いところもわかるいいチャンスです。お客様は気が変わりやすいもの。満足してもらうのは大変ですが、私はさらにお客様の期待以上のものを提供していきたい。それには社員がどれだけ付加価値を付けられるかにかかっています。ないものを創り出すのは経営者ですが、あるものを大きくするのは社員の方だと私は確信しています。

### 懇親会は復興支援ソングで締めくくり

講演終了後はお楽しみの懇親会。恒例の轟会（コヤマドライビングスクールで長期研修を受けた教習所二世の会）による交通〇×クイズは難問珍問が続き、各テーブルは大盛り上がりでした。1位のテーブルには全員に5千円の商品券が！第2位は同点2チームでジャンケン決着となりました。

さらにコヤマ交通教育サービス営業スタッフによるユニットS2Kスマイルは、ゆずの『虹』を初めて披露。この曲は復興支援ソングとして今年よく流れていた曲です。メンバーの熱いメッセージがお客様に伝わり、盛んな拍手をいただき、会場は暖かい空気に包まれて幕を閉じました。



### 徹底した超・地域密着主義に目からウロコ

ダイシン百貨店 代表取締役社長 西山 敷 氏

#### 人気TV番組「カンパリア宮殿」に見るダイシン百貨店の秘密

講演の冒頭、西山氏のダイシン百貨店が取り上げられたTV番組「カンパリア宮殿」のVTRが紹介されました。店内は年配の方が目立ち、なんとお客様の50%を60歳以上が占めるというナレーションが流れる。お客様はスタッフに気楽に声を掛け、「買いやすい」「毎日来てる」と感想を漏らす。中には買い物せずスタッフと撮った写真を渡しにくるおばあさんの姿も。この地域の人にダイシン百貨店がどんなに愛されているかを知ることができるVTRでした。

#### 資産リストラを任せられ、偶然、社長になった

大学で建築を学び、店舗の設計、ショッピングセンターの店舗開発やフランチャイズチェーンの開発などをしていました。ダイシン百貨店も元はクライアントの1つでしたが、社長が急逝し経営の悪化した会社の資産リストラのために招聘され、コスト改革、棚卸しの徹底、人事制度の改正などに取り組みました。



結果、収益はV字回復。2005年から7期連続で黒字を確保しています。

#### キャッチフレーズは「電気、水道、ガス、ダイシン」

競合がひしめく環境で商圏を広げては顧客のニーズを見誤ると考え、思い切って半径500m圏シェア100%という超・地域密着戦略を取りました。地域にかかせないインフラになろうということで、「電気、水道、ガス、ダイシン」をキャッチフレーズにしています。

商品は「ここにすれば必ずある」と思ってもらえるよう、お客様が欲するものは1個でも仕入れることにしています。これがポマードやチックなど、結果的に「昭和のレトロ商品がある」ということで話題になりました。少量パックは儲かりませんが、徹底的にやっていて、たとえばお寿司の太巻きは1切れから買えるようにしています。

#### 最高のPRは、取材がかかるイベントをいくつもやること

ダンスパーティーや出初式などTVの取材が入るようなイベントをいくつもやっています。中でも、ダイシン夏祭りは今では地域の夏祭りに進化しました。これは地域の子供たちやその親に私の顔を覚えてもらえる機会であり、未来の顧客作りに繋がっていきます。

#### 経営理念は「住んでよかった街づくり」。サービスは社員が動く

地域の人が住んでよかったと実感できる街づくりのために配達サービスやシャトルバスの運行、安否確認を兼ねたワンコイン弁当の配達なども行っています。どのサービスもドライバーは社員がやっています。面倒なことを自分でやるから、お客様が喜んでくださり、お客様との関係がより密になっていくのです。

これからはエリアの競争の時代。うちではお買い物でたまったポイントをダイシンだけでなく、地元の商店街でも使える地域共通お買い物券に交換できるようにしています。賛同する商店や自治会も、ポイントを発行するようになりました。今後はこれを地域通貨へ発展させたいと考えています。現在、建築中の新店舗では「地域住民の居場所を作る」という発想で取り組んでいます。

### 【特別講演会に参加して】ただ座るだけで驚愕と感動がある！

(株)静鉄自動車学校 代表取締役社長 石田 宏

このセミナーに参加させていただいて、毎回、得るものが大きいことに感謝しています。同業他社様の前向きな取り組み、異業種各社様の豊かな発想力に、心が熱く燃える程、感銘を受けて静岡に帰ります。しかし、それを私自身が噛み砕いて、思うように消化できないことが悔しくてなりません。今回、平井先生の講演で従業員教育の重要さが再認識できました。また西山先生の講演では地元・地域の大切さも改めて痛感いたしました。優良な会社には優良な牽引役が必要ですね。いつも、選りすぐりの講師陣の実践に基づく貴重な講演を拝聴し、さらに、小山社長・市川副社長をはじめコヤマスタッフの皆様の暖かいおもてなしを賜り、本当に感謝申し上げます。ありがとうございます。

