

ピンチを乗り切る知恵は ビジネススクールでは学べない

私が社長に就いた2009年頃、当社の業績は芳しくありませんでした。

父の後を継ぐまでビジネススクールに通わせてもらうなどして、自分なりに経営の勉強してきました。でも、いざ自分がその立場になると、そこで学んだことは直接は役立たなかった。恐らく経営者としての実践が伴っていなかったからでしょう。当時の私には何をどうすれば業績が回復するのか、さっぱり分からなかったのです。

思い余った私は、何人かの社員に「どうしたら会社の業績を上げられると思う」とダ

メモトで聞いてみました。すると「いったん教習料金を下げませんか」という答えが返ってきました。

その頃、近隣の自動車教習所は値引き合戦を繰り広げていましたが、当社は料金体系を変えませんでした。価格競争に加わってしまうと消耗戦に陥ると考えたからです。

社員の発案で始めた オプショナルサービ

社員にそう説明したところ、こう食いついてきました。

「大丈夫です。基本の教習料金は他社とそろえる代わりに、予約が取りやすくなるオプシ

ョンの販売を今まで以上に強化しましょう。今のお客様は忙しい中、時間を縫って教習所に通っていますから、多くの人がオプションを使うと思います。オプション利用で3万〜5万円程度上乗せすれば、客単価は変わらないか、それ以上になります。これで他社と戦えます」

妙案だと思つて、早速、社会人や主婦など、お客様の属性に合わせたオプショナルプランを新たに発売したところ、これが見事に当たりました。経験の浅い社長1人で悩んでいるより、現場をよく知る社員の声に耳を傾けたほうがよ



たかはし・あき
1976年東京都生まれ。獨協大学卒業後、竹の塚モータースクールを経て、2001年武蔵境自動車教習所に入社。09年に社長就任。早稲田大学大学院修了。現在、米スタンフォード大学に留学中

武蔵境自動車教習所の概要

本社 : 東京都武蔵野市
創業 : 1960年
売上高 : 21億8113万円
(2014年12月期)
従業員数: 138人
事業内容: 自動車教習、企業向けの安全運転研修、新車・中古車販売

ほどいいアイデアが生まれる。そう気づき、以降、社員とのコミュニケーションを密にし、様々な改善策を打ち出せるようになったのです。

以前から導入していた完全予約制の「IT・VIPプラン」も、社員からの提案を基に内容をよりブラッシュアップさせました。

ITとは「いたれり(I)、つくせり(T)」の略で、料金は年齢により異なり38万~50万円。講習をどれだけ受けても延長料金がからない定額制で、インストラクターを無料で指名できる上、専用の待合室「VIPルーム」も使えるという特別なコースです。

従来の教習所業界にはない発想のプランでしたから、果たしてどうなるものかと思っていたものの、フタを開けてみれば大評判。業績の回復に大きく貢献してくれました。

考えてみれば、お客様を一番近くで見ているのは社員です。彼らが「このプランはいける」と太鼓判を押したのですから、売れないはずがあり

ません。当初は熟年層をターゲットとしたプランでしたが、現在は「短期間で効率よく免許を取得したい」と考える若年層にも人気があります。

格好つけても いいことは何もない

もともと私は格好つけず、

分らないことがあれば、人にどんな聞くタイプ。そんな私も社長になった直後は、「さすがにあまり聞いてばかりいると社員が不安になるのでは」と考えていました。でも今は、社員の知恵を最大限に活用させてもらっています。

社員は社員で、私が率直に意見を求めるものだから、常日頃から様々な業務改善策を自発的に温めてくれているようです。自分たちのアイデアがすぐに形になるのは責任が大きくなる半面、やりがいも増すのでしょう。社内も一時期に比べ、一段と活性化したように思います。

そもそもトップダウンで「ああして」「こうして」と指示されるのでは、社員は積極的

に仕事に取り組みないのではないのでしょうか。それよりも社員と一緒にどうしたらいいかを考えて、決め、実行すれば、しつかり成果が出る。今の私はそう考えています。そんな当社ですから、今後の成長はひとえに社員の成長にかかっています。

私がやるべきことは、大きな枠組みで会社の方向性を明確に示すことと、社員がすぐく育つ環境をしつかり整備すること。こう考えて掲げた「人事理念」が「出る杭は伸びず」です。今の我が社には入社年数にかかわらず、やりたいうと手を挙げた人にはチャンスを与える社風があります。

先代である父の時代から人材教育に力を入れていました。私はさらに社員が楽しく成長

していける会社にしていくと考えています。

そのためには業務スキルを磨くだけでは物足りないと考え、おもてなしの心を理解し、指導する「ホスピタリティ・リーダーネータ」の資格を取得してもらったり、異業種の企業との合同研修会を実施したりしています。

社員の中には会社の補助を受けて通信制の大学に通い、心理学や歴史文化財について学ぶ人もいます。日々の仕事には直結しなくとも、社員一人ひとりの視野が広がれば、教習所全体のサービス力もより向上すると信じています。

経営者1人の力なんてしょせん知れたものです。今後も、全社一丸となり難局を乗り切っていきたいと思っています。E

訓 教

分らないことは
現場をよく知る社員に聞く



VIPルームにはコンシェルジュが常駐。より良い教習生活になるよう提案をしたり、飲み物などをサービスしたりする