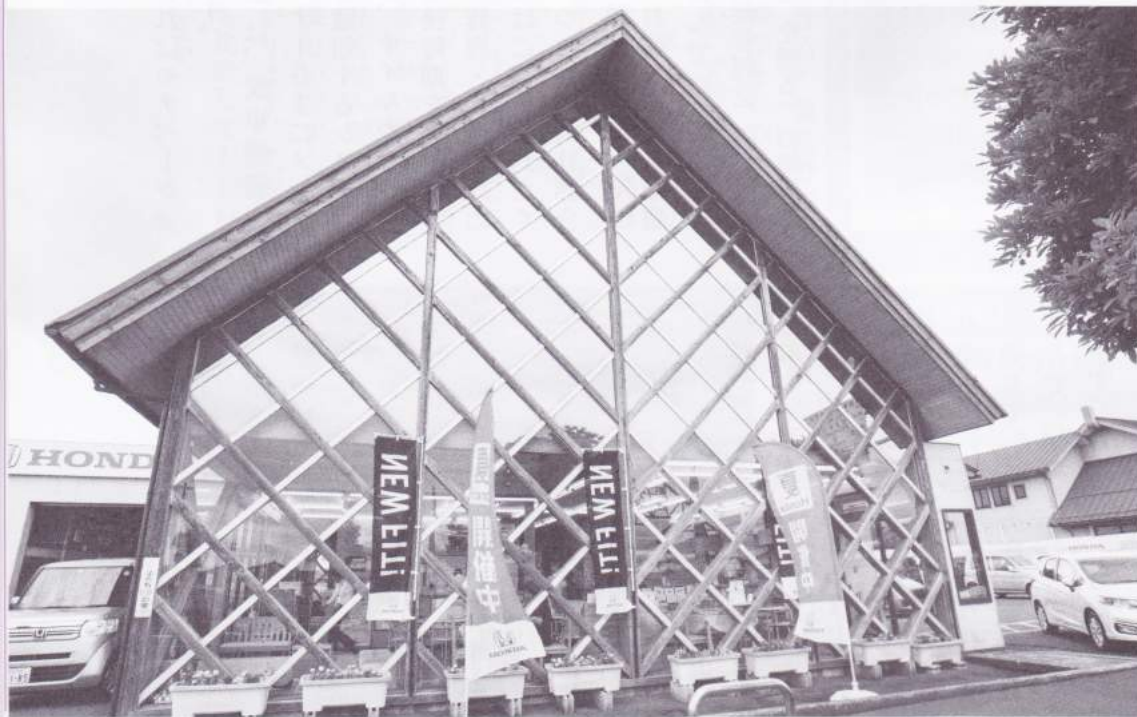




2016年、あるカーディーラーが、「日本経営品質賞」を受賞した。福井県経営品質賞知事賞受賞（2011年度）やハイ・サービス日本300選選出（2008年度）など、ITシステムの活用で著名な会社だったが、今回評価されたのは全員参加で策定した経営理念「心温まるカーライフ」を創る」に基づく変革だった。福井県内のみならず全国で注目される、未来志向のカーディーラー、カワムラモーターズの挑戦について河村社長に伺った。



IT活用やオリジナル社歌、店長廃止など。
未来志向型カーディーラーの飽くなき挑戦。



株式会社カワムラモーターズ

会社都合ではなく
お客さま視点で



当社に入社する前の5年間、東京のカーディーラーで営業職として修業しました。そこで実感したのは、メーカー提供の仕組みだけでは、お客さまに対して柔軟な対応ができないということです。本当にお客さまのためのサービスを構築したい。例えば、当時、お客さま情報の管理はノートでの記録が一般的でしたが、それでは人為的な漏れが発生する恐れがあります。新しい仕組みが必要でした。

ちょうどその頃にインターネットが台頭。IT化に対応した技術を身に付けることが必要だと考えました。私自身は文系でしたが、仕事が終わり、連日帰宅後に、深夜まで本を開きながらデータベースの勉強をする、という生活を繰り返しました。その結果、顧客カードのデジタル版というようなものを開発し、独自に運用していました。

もっとお客さま本位の、未来志向の仕組みを構築したい。一方で、

ここがPoint

①

独自システムや
社内SNSを導入

メンテナンス通知システム「Clear Box」(本文参照)をはじめ、ITを駆使した取り組みに力を入れるカワムラモーターズ。5年前にFacebookが大きく報道された時期に、社内SNSを開発。社員の発言が会社の資産として蓄積される仕組みを考え、運用している。

ここがPoint

②

社長自身を変えた社歌
「ONENESS」

福井県内で活動するバンド「一途」が制作。社員一人ひとりの言葉を元につくられた歌は河村社長の意識を大きく変え、社員の自主性を重視する組織に変わるきっかけとなった。さらに、沖縄から北海道まで、8都道府県で約3カ月にわたり社歌の全国ツアーも敢行した。

独学の技術では限界があることも分かっていました。そこで、福井県に戻ってきてから1年間かけて技術パートナーを探したところ、素晴らしい方々との出会いがあり、「Clear Box」という自社システムを生み出しました。

多くのカーディーラーは、顧客との接点を増やすために、新車種発売やキャンペーンなどの「ご案内」を出しています。それらは会社都合のもので、極端な安売りは、従業員の疲弊を招くだけです。一生懸命売っても

利益率が低ければモチベーションが下がります。

「Clear Box」は、愛車情報を蓄積し、オーナーさまにメンテナンス時期を通知するシステムです。例えば、オイルやバッテリーなどの交換時期をアナウンスし、部品の修理・交換のためにご来店またはご連絡いただく仕組みです。つまり、会社都合ではなく、お客さま都合で来店いただき、お客さま視点で働いた結果、喜んでいただけた。それが当社の経営理念「心温まるカーライフ」を創る」の実現に

つながると考えました。

私たちは地方で生活しています。そのため、自動車は毎日の足として必要です。一方で、使い方を誤れば凶器にもなります。つまり、車は自己責任の塊なんですね。私たちは、カーオーナーとして「社会的責任」を果たしたい方が、顧客層の中でどれだけ増えているかを計測しています。そして、そういった方が当社のメインのお客さまでもあります。

お客さま視点で仕事をしよう。それは口で言ってもスタッフに伝わるものではありません。それが「Clear Box」という仕組みを通じて、仕事の仕方を変えたことで、分かってもらえたと思っています。

一人ひとりの良心で
動く組織

一方で、組織はどうすれば変えられるのか。何度も組織を改定し、勉強会を開催してきましたが、その度にお通夜のように

静まりかえってしまふ。言葉では本当の共感には生まれない。言葉以外の感性に訴えるものを探して、たどりついたのが「歌」でした。

社歌を依頼したのは「一途」という福井県で活動するバンド。趣旨を理解して引き受けてもらった後は、私をシャットアウト。社員一人ひとりのインタビューを元に歌がつくられていったのですが、彼らのコメントには共通点がありました。「ケンカしたっていい。本音をぶつければいい。一つの目的に向かって進みたい」。それは私が考える会社のあり方と同じでした。

「お客さま目線」と言いながら、自分の目線で理念を浸透させようとしていた。仲間のことを理解していなかったのは自

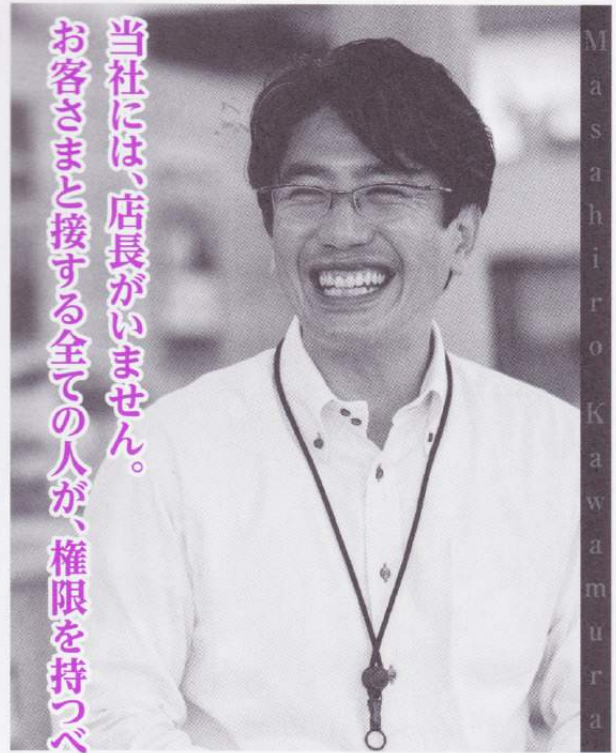


分だった。それに気付いた瞬間、涙が止まりませんでした。自分の思いを押し付けるのではなく、スタッフの感じていることを受け入れよう。社歌づくりを通じて一番変わったのは私自身でした。

当社には、店長がいません。それはお客さまと接する全ての人が、権限を持つべきだという考えがあるからです。同様に、全ての人がお客さまと接します。仮に、スタッフの一人があるお客さまと性格が合わなかったとしても、性格を直す必要は全く

ない。そこも含めて個性です。お客さまへの挨拶を含め、一人ひとりの「良心」で行動することが大切です。スタッフが自分で考えられるよう、情報の共有と公開には力を入れています。

当社のこれからの目標は、決断ができる人だらけにすること。一般的なカーディーラーで扱う商品そのものを一から企画することはまずありませんが、企画の仕事が一番楽しいですし、一番成長につながります。失敗を恐れず企画にも挑戦してもらいたいと考えています。



当社には、店長がいません。
お客さまと接する全ての人が、権限を持つべきです。

株式会社カワムラモータース 代表取締役社長

河村 将博 氏

かわむら まさひろ



【会社概要】 株式会社カワムラモータース

- 設立: 昭和39年12月 (前身の河村商店は明治29年)
- 事業内容: 自動車の販売および修理、自動車保険代理店業、自動車の部品・用品販売、各種損害保険代理業
- 所在地: 福井県三方郡美浜町河原市17-3-1
- Webサイト: <http://www.hondacars-wakasa.co.jp/>

当社の良さは、お客さまに寄り添った接客です。他のディーラーさんに顔を出すと、たまに機械的な対応をされることもあります。当社では「人」として向き合います。また、スタッフ一人ひとりがお客さま目線で、分かりやすい説明を心がけています。それらが、女性のお客さまお一人でもご来店しやすい雰囲気の良さにつながっているように思います。



社員の声 ①



敦賀若葉店 営業チームリーダー
北村 直人氏

社長は車のことや売上のことを一切口にしません。現場目線で一緒に働く先輩のような存在。何か起きた時でも事後報告です。さらに、サービス・フロントにも決済権限が認められています。お客さまや取引業者さん、会社にとって最善の結果であれば、一人ひとりの意思決定を尊重してくれる。だから、社長に遠慮せず、お客さまのことだけを考慮して仕事ができるのが強みです。



社員の声 ②



敦賀若葉店 サービス・フロント
藤原 有樹氏