

■□要旨■□

1. 経営を通じて身に染みていること

経営とは、① 如何に確かな計画を盛り込むか(Feasibility) ② 如何にお客様志向で考えるか(Marketing) ③ 如何に組織能力を高めるか(Capability)、の3つが重要であり、これらをまわしていくことでInnovationが生まれる。会社の事業は、お客様のパフォーマンスの向上を最大化するオフィス環境をつくることであり、それにより、お客様がその先のお客様に選ばれ続けることができる。

2. 社長就任直後に経営危機

親会社・内田洋行から自ら志願して東京ウチダシステム社長に就任(2008年7月)。就任と同時に会社の役割がオフィス事業領域まで拡大、社員も45名から60名に増大。一般管理費が増えたことに加え、リーマンショック(2008年9月)で一気に経営危機。

3. 第1ステージ：革新に向けた試行錯誤

(1) 社員の意識を变革

お客様の信頼と満足を高めるという事業方針を策定し、社員に対しては「過去最高」を数多く創ろうという“進化”を求めた。社長自ら月報を全社員に発信する等、目指した方向性を明確に示していった。WINWINプロジェクト「当社のお役立ちとなるソリューションを探せ！」では、社員がお客様視点で新しいアイデアをつくり、自分たちで実践していることをプレゼンし、人・発想・技術の魅力を高めていった。就任翌年にTUSフェアを開催(2009.5)、大きな達成感を社員全員が共有。

(2) 顧客対応力を向上

マネジメント品質の向上策として、管理する役割から自ら学習して新しいことに取り組むマネージャーを育成。お客様の立場で製品・ソリューションを見直し、営業リレー式で独自パンフレット作成。お客様の課題に対して事実を捉え、そして解決策を検証する。お客様として会う部門を総務から経営企画へ変えていくことで、今まで得られなかった情報や課題が得られるようになる。

(3) 事業推進のための「場」への投資

お客様のコストダウンへの課題には、自社で実際にローコストモデルのオフィス環境をつくり、お客様にみてもらう提案の「場」へ投資。お客様と共通の目線でモデルオフィス環境も進化。また、自社オフィスのIT化をモデル化してお客様へIT化を提案、また運用まで踏み込むことで、新規市場を開拓。

4. 第2ステージ：お客様の期待を超えると宣言

TUSフェア2010で、お客様の期待を超えることを宣言。お客様の期待を超えるために、自社の強みを認識し、それを磨くために全員が切磋琢磨・進化、他社が真似できない活動をつぎつぎに実行。

■□今回の学び ひとつでいうと■□

リーダーに求められるものは「牽引力」「表現力」「判断力」で、明るく方向性を示すべきとのこと。そして経営者のリーダーシップは「非日常を創り続けること」、愚直であり続ける。常にお客様重視、お客様の視点に立つということを社員全員に文化として浸透させた岩田社長のリーダーシップを感じた。



■□感想■□ 親会社の製品販売の会社から、お客様の目線に立ち、お客様のパフォーマンスが最大化するオフィスを提供する会社へと、短期間で変わっていった東京ウチダシステムは、岩田社長の強いリーダーシップから来ていると強く感じました。お客様の困りごと・ニーズの本質を自ら調べ、そして自社内にお客様が検証できるオフィスをつくり、そこでお客様へ提案していくマーケティングは、他の様々な事業領域でも顧客価値を高めるために必要なことです。