

Mit 7

2011

SMBC経営懇話会

三井住友銀行グループ
SMBCコンサルティング

Management Intelligence Technology

【ミット】価値創造のためのメンバーシップマガジン

価値創造のためのメンバーシップマガジン
MIT
【ミット】

2011年(平成23年)6月10日発行



三井住友銀行グループ
SMBCコンサルティング

特集

人材育成 私の哲学

中村義一
三鷹光器(株)代表取締役会長

高島郁夫
(株)ハルス 代表取締役社長

中井政嗣
千房(株)代表取締役

宇都宮恒久
中央タクシー(株)代表取締役会長

インタビュー

石原和幸
ランドスケープアーティスト

講演録

高木勇樹
元農林水産事務次官、前農林漁業金融公庫 総裁

革新への道

株式会社 メッセージ

挑戦する企業

大栄環境ホールディングス

社員の気持ちを読み取るのは「お客さまを大切に」の理念



interview 4

宇都宮恒久 中央タクシー株式会社 代表取締役会長

「リッツカールトンのようだ」とまで評された中央タクシーの朝礼。顧客満足度を重視するタクシーは行動の指針や理念を徹底して伝え続けることで実現した。離職率は、業界では異例の低さだ。

人生に触れる仕事だから使命と責任がある

創業4年目の1979年から採用基準を劇的に変えました。タクシー乗務員の未経験者のみを採用。当時の業界では常識外れのことでもない話です。ただでさえ慢性的な人手不足なのに、さらに門戸を狭めてどうするのか、と反対意見が続出しました。それでもなぜ決断に踏み切ったのか。4年間やってみて、伝え方が下手だったせいもあるのかもしれませんが、教育効果がまったく現れなかったからです。現状のままでは10年先も変わらない。そんな焦りがありました。

当時、タクシー業界では「わがままな客のいうことをいちいち聞いていたら仕事にならない」という空気が支配的でした。そこにはサービスの概念がまったく欠けていたのです。私の〈師匠〉は京都のMKタクシーの創業

者・青木定雄さん。青木さんの教えに感化され「お客さまを大切に」サービス方針を徹底しました。お客さまの乗降時には車から降りてドアを開閉する、出発時に自己紹介をして道順を確認する、といったことを行うようにしました。

しかし、未経験者と経験者が混在する状態で、毎日のように退職届が私の机の上に置かれていた数カ月というもの、悶々と眠れない日々が続きました。それでも頑として方針を変えなかった。無我夢中です。

「お客さまが第一、お客さまを大切に」、これをまさに1万回反復しました。朝礼で何度いつても乗車すれば頭は空っぽ。ドアサービスや自己紹介なんて面倒で恥かしい。そんなものです。それでも飽かずに「お客さまを大切に」を繰り返した。すると、ある時期から少しずつ、サービスを自ら進んで実践す

Corporate Profile 中央タクシー株式会社

代表取締役会長 宇都宮恒久
代表取締役 宇都宮司
本社 長野県長野市若穂保科 265
設立 1975年7月
売上高 13億円
2009年3月期
従業員 205人
2009年3月
<http://www.chuotaxi.co.jp/>

る乗務員が増え、離職者もピタッと止まりました。今では定年退職以外で辞める社員はほとんどいません。

よく「何度いつても社員は実行してくれない」と愚痴をこぼす人がいますが、おそらく1000回もいつてないのではないのでしょうか。1万回の根拠は、トーマス・エジソンが白熱電球を発明するのに1万回、実験で失敗したこと。天才ですら1万回の失敗に耐えて、ようやくたどり着きました。我々のような凡人なら1万回など最低条件なのです。

お客さまに対して責任と使命を持たなければ理想も生まれません。理想のない会社の業績は決してよくならない。障害をお持ちのお客さまから「中央タクシーに乗って乗務員さんの人柄に触れると生きる力を与えられます」というお礼の手紙をいただきました。タクシーとはお客さまの人生に触れる

仕事。だからお客さまに対して責任と使命を持たない人間は中央タクシーに乗車するな。新人教育のときには、そこを最も強調します。

モチベーションを上げてくれる最良の教育者は「お客さま」

10年前から数字で管理する経営はいっさいやめました。理念で社員の気持ちをリードする。そのほうが業績は間違いなく伸びます。

そして最良の教育者はお客さまです。車の中で褒められる。感謝と賞賛の電話。手紙が寄せられる。乗務員にとって、これほどモチベーションが高まることはありません。

こんなケースがありました。ご老人が自宅から幼稚園に寄ってお孫さんに乗せ病院へ。降りるときに財布がなかった。「明日にでも取りにおうかがいしますからいいですよ」と乗務員はお客さまをお送りした後、ふと気になって幼稚園に戻った。車の中にはのは確実だったので、途中で降りた幼稚園で落としたのではないかと考えたのです。出入り口まで歩いてお孫さんを迎えたご老人の足取りを覚えていたので、その通り歩いてみた。すると財布が落ちていました。それですぐにお客さまに財布を届けたのです。

誰に頼まれたわけでもありません。自主的な判断で幼稚園に戻り財布を探した。しかも本人はそのことを会社ではいわない。お客さまからお礼の電話があつて分かりま



お客さまに対する責任と使命を持たなければ理想も生まれません

こんなことはマニュアルになど絶対に書けません。「お客さま第一」の理念が体に染み込んでいるから自然に行動できるのです。

当社にはホームヘルパー2級の資格を持った乗務員が10人います。会社で特別に教室をつくって養成しました。その資格を持った一人の乗務員が、車椅子のお客さまをお迎えしてハタと困った。タクシーに載らない電動車椅子だったからです。そこで彼はどうか。まずお客さまを車の中に移して、電動車椅子の分解を始めたのです。バッテリーを取れば何とか載るかもしれない、と。そうしたら案の定、載りました。病院までお送りして、今度は組み立てる。10分で終わる仕事が一時間くらいかかりました。これもまたマニュアルには書きませんし教えられません。判断の基準は「お客さま第一」の理念です。

理念が浸透すると社内の人間関係もよくなりました。支え合いと助け合いが当たり前になった。

ある社員が定年退職時の挨拶でこういしました。「入社したときは1年で辞めるつもりでした。ところが定年まで十数年間もいて、しかも2年も契約更新した。それはひとえに素晴らしい仲間たちと離れたくない、まだ一緒にいたいと思つたからです」。

お客さまを大切に思う気持ち。すべてはここから始まり、ここに終わるのです。