

明日の戦略・戦術を考える経営者のためのニュースレター

# ほっぴ&すてっぴ

## HOP&STEP

### 2月号

ケーススタディに学ぶ  
“地動説”経営の  
発想と実践

今月のトピックス

- ドキュメント“改革”-崖っぷちからの挑戦-  
N自動車学校・M社長の手記より-改革前夜、そして改革を決めた日-
- 実戦！指導員募集 パートナー営業と売り込み営業の違い（同行訪問レポートより）
- 今月の実践ツール 進学者を狙え！EDS「里帰り親孝行プラン」チラシ

#### ドキュメント“改革”-崖っぷちからの挑戦-

### N自動車学校・M社長の手記より

#### 1. 改革前平成18年以前の当校の状況

平成14年3月、それまで当校を実質的に運営していた、ある全国組織の労働組合の組合員がいなくなったことで、当校は、会社本来の、主体性を持った運営が出来るようになりました。（組合自体が無くなった訳ではなく全国組織の労働組合員がいなくなったことで、企業内組合となる）

その時を境に、経営も赤字体質から黒字体質に転換できつつありました。実際、平成13年度から16年度まで4年連続で黒字を達成できました。

全国組織の労働組合がある時代、社員の体質はひどいものでした。働かなくてもお金だけは欲しがる。権利だけは執拗に主張するものの義務を果たそうとしない。組合を盾に自分のミスを隠匿する…。

会社は思うような投資ができず、経営者は社員の退職金を支払うためだけの存在でした。その上、金融保証のみで、万が一（倒産）の場合は家や土地がなくなる状態でした。

そうした中、私はコンサルタントを入れ社員教育を実施することにしました。

平成16年6月よりコンサルタントによる指導が始まりました。

意識改革や組織改革、成果主義の導入等を行いました。当初は効果が見られたものの、時間経過とともに社員の意識が薄れ、またその指導内容も多くが一般論で、教習所業界に対する知識や専門性もなく行き詰まっています。その結果、平成19年3月をもって契約を打ち切りました。

また、平成17年4月から1年間、幹部教育の一環で別の教育コンサルタントの指導を受けました。

経営計画を作成し、それに基づき幹部を集めての月一回の経営会議、月間の予定作成とその実践管理、全体会議（経営発表会）等、特に会社を運営するための仕組みづくりには一定の効果はありました。しかしながら、どうしても業界の専門性に欠けていることがネックとなって、2年目からは契約を継続せずに、独自で会議等を行うことにしました。

平成17年度は何とか黒字決算でしたが、18年度は6期ぶりに約1千万円の赤字決算となってしまいました。