

四極会 寄附講義「会社研究」令和3年度 第12回目

令和3年7月7日(水) 13時10分

講師 大分トヨタ自動車株式会社

代表取締役社長 三宮 邦雄 氏

テーマ 社員が「夢」を持ち、お客様第一を

考えた会社の持続的成長



自動車販売会社は、マイカーの購入や車検、修理等々ときには必ずお世話になるところですが、これまでの講義で、自動車販売の業種は初めてのことです。

講師の先生は、昭和48年4月入社され、常務取締役、専務取締役、取締役副社長を経て、平成30年5月に代表取締役社長に就任されています。

経営に対する熱い思いを中心にお話がありました。(オンライン講義)。

概要は、次のとおりです。

## 1 会社の概要

- 1942年に会社創立。2017年に新本社屋が完成し、創立75周年を迎えた。
- 県内に15店舗(大中規模10、小規模3、レクサス1、U-carセンター1)を展開し、グループ会社として、ネッツトヨタ東九州、トヨタL&F大分、大分トヨタ商事を擁する。従業員は、281名。

## 2 経営に対する思い

(CS：カスタマーサティスファクション：お客様満足度)

(ES：エンプロイーサティスファクション：社員満足度)

- 昭和28年策定の社是は、「誠実」「感謝」「奉仕」
- 経営理念も昭和28年策定、このうち、特に「大分トヨタは民主的経営に徹し、会社の繁栄と社員の幸福は常に一致することを信条とする。」は特徴的であり、とにかく社員を大切にしていこうということが当初からの大きな理念である。
- 三大経営方針 顧客第一主義、社員中心主義、少数精鋭主義
- 代表者の思い
  - 人は感動があつて初めて行動に繋がる
  - ～人は感動がなければ本気でやる気を起こさない～
  - 頭で理解しただけでは行動力は湧いてこない
  - 3年後・5年後・10年後の自分の姿をイメージし、夢と希望を持って自己を高めていく
  - 社員の心構え (1) 辛いことに立ち向かう勇氣
  - (2) 挫折から這い上がる氣力
  - (3) 目標に向かって突き進む心
- ⇒これにより、社員一人ひとりが夢を持ち、成長を実感して働ける環境をつくる
- 大分トヨタのめざす姿
  - 顧客第一主義、社員中心主義⇒営業・サービスが一体となって、もっと来店してもらえる店舗をつくるとともに、スタッフがやりがいを持って働けるようにする⇒お客様に喜ばれ社員が成長する事で会社目標達成
- CS向上への取り組み
  - CSミーティング(月4回の店舗でのミーティング)による活動推進
  - 店舗…CS調査結果により弱点項目抽出⇒要因分析、対策・実行、効果確認
  - すなわちPDCAを回す 本部…役員2店舗担当制によりミーティングに

参加し、アドバイス。役員ランチミーティングにより各店舗の状況や方向性の共有と確認。

このように、店舗と本部で相互研鑽の場を設け、年3回の社内発表会と年1回のロープレ大会につなげる。

- ・お客様満足度は、80%を目指し会社として重点的に取り組んでいる。その推移は、直近5年間は、購入時・購入3年後いずれも大幅上昇している。

- ・ES向上への取り組み

07年経営改革ワークショッププログラム受講の際、ESの調査結果が参加5社中ワースト3と待遇面、やりがい面で低評価だったことから、向上に取り組んだ。社員を大切にしなければ、社員もお客様を大切にせず、CSも上がらない。

社員との懇談、ベースアップ等の待遇、モチベーション・やる気、人材育成(社外講師による研修)などに取り組む、18年10位、19年11位の県内人気企業に上がってきた。

### 3 営業実績の推移

- ・占拠率(県内新車市場で販売した台数の比率)は、おおむね右肩上がりで、直近6年間は全国トヨタ店平均を上回り、2020年は11.4%

- ・SA層(年1回以上サービス入庫をされるお客様)比率、車検入庫率とも右肩上がりで全国トヨタ店平均を上回る。

- ・総売上高も最近10年間右肩上がりで、2020年度158億円。

また、売上高と連動して、経常利益も増加している。

これらを見てみると弊社の取り組み結果が出てきている。

### 4 創立80周年にむけて(ビジョン80)

2018年にCS・ES・業績において、5年後の目指す姿と目標を設定した。

CS=ES=業績upがポイントであり、しっかり社員と共有し、いま最終の取り組み段階に入っている。

## ○これからの自動車業界の動向

### 1 CASEの急速な進展

- ・コネクティッド(自動車に情報通信機能を搭載し、ネットワークを通じて情報のやり取りを行う(緊急時の通報、目的地情報等))

- ・オートマチック(自動運転)・シェアリング(短時間の自動車の使用、費用が安価)・エレクトロニクス(電動化)

### 2 2050年カーボンニュートラル(温室効果ガスの排出を実質ゼロにする。)達

成に向けガソリン車がなくなる。

<トヨタは>

2025年までに15車種の電気自動車を販売

2030年までに80%を電気自動車にする(電動車)

2035年代にはCO2排出しない車が全車種販売となる

### ○質疑応答(抜粋)

・学生は、営業職に関して苦手意識を持っているが、どう思うか？

10年前くらいまでは会社からのノルマがあったが、7~8年前から、自己申告で目標を設定するようになっている。

トヨタ店の販売活動も、以前は訪問だが、個人のお客様については、土日に店舗に来てもらうことが多い。営業時間内にいかに生産性を上げるか考えて行動することが大切である。なお、法人のお客様については、平日の訪問活動が中心となる。

・メーカーではないので、売るものが決まっていると思うが、自動車販売の仕方ですぐ工夫されているところは何か？

新車を何台売ることができるかにかかっている。新車を販売すれば下取車が入ってくる、それを中古車として販売が可能であるし、車検や修理などのメンテナンスにおいてもサービスの需要が見込まれる。