

顧客視点でのサービス品質向上への取組による経営革新 ～人材育成による企業力の向上に活路を見いだす株式会社ナカムラ～

大阪府立産業開発研究所 主任研究員 小野 顕弘

企業名：株式会社ナカムラ（グループ企業：
ナカムラシステムサービス(株)、シ
ステムコンサルタント(株)）
事業内容：OA機器及びソフトウェア販売、印刷
加工・システム設計事業
資本金：60百万円
従業者数：40人（グループ3社合計80人）
住所：大阪府池田市神田2丁目21番1号
URL：http://www.nakamurasan.co.jp



1. はじめに

経営革新への取組方法として、既存事業について革新的な仕組みや方法を開発することにより、業務の効率化や品質向上を図るものがあり、新事業活動促進法の承認実績においても一定の比率を占める取組となっています。

そこで、今回は顧客満足の追及を経営理念とし、その実現に向けて業務システムの変革と社員の能力及び意欲の向上を目指した取組を進めることにより、経営革新を図る企業事例を紹介します。

2. 企業の概要

今回紹介する株式会社ナカムラ（以下N社）は、OA機器・関連商品販売事業を中心に総合オフィスサービス事業を営む企業で、昭和35年にカメラ・DPE・青焼き図面焼付け事業で創業後、大手OA機器メーカーの販売パートナーとしてOA機器販売及び保守サービス事業に進出しています。その後、事業の効率化を目指し、複写事業をナカムラシステムサービス株式会社（以下NSS社）、システム事業をシステムコンサルタント株式会社としてそれぞれ独立させ、ナカムラグループとして一体的に事業運営を行っています。

一方で、OA業界では近年文具メーカーなどのオフィス通販事業の普及に伴い、従来以上に経営環境が厳しくなっています。そのためN社では、地元地域の顧客に絞り込み、そのニーズに徹底対応することで、企業の存続発展を図ることとし、継続的な経営体質の改善強化への取組を進める中で、大阪府経営合理化表彰や池田市優良事業

所表彰などの高い評価も得ています。また、大阪中小企業投資育成株式会社からの増資受入れ、さらにISO14001の認証やPマークの取得にもいち早く取り組むことなどにより、販売先はもちろん、仕入先や金融機関など、幅広い関係先からの信頼を得、良好な関係作りを進めています。

3. 経営革新計画の内容

N社は平成16年1月に、中小企業経営革新支援法（現、中小企業新事業活動促進法）の計画承認を受けていますが、当時N社では経営の方向性を模索する中で、「変化する環境に対応し、地域に密着することで、お客様に愛される企業を目指す」との経営理念を策定し、その実行計画として「ナカムラ変革プログラム」に取り組み始めた時期にあったことから、その一つのステップとして経営革新計画に挑戦することにしたそうです。

その計画テーマは、「北摂地区NO.1ソリューションプロバイダー『ワンストップOA商社』へ」でした。

具体的には、まず、社内教育・資格制度を確立・運用することにより、社員の営業技術と意欲を向上させることとし、各業務遂行能力に関する基準として作成した「Competency of NAKAMURA Group」を基本とする目標管理制度と、営業プレゼンテーション技術基準として作成した「NDSS（NAKAMURA Demo Skill Standard）」に基づく資格制度を中心に、各人の営業実績と組み合わせた独自の人事評価制度を確立し、運用することになりました。これにより、各人の強み弱みを把握

した上で効率的に能力向上が図れるとともに、公平な評価が行えることから、従業員の意欲向上にもつながっており、また各人の営業技術レベルについてはOA機器メーカーの社内販売技術大会でも優秀な成績を収めるなど、着実に成果として現れています。

また、もう一つの内容としては、ITシステムを活用したワンストップサービス体制の構築により、顧客対応スピードの向上を図るもので、SFA（Sales Force Automation）システム（顧客情報データ管理・使用OA機器明細・購買組織）やグループウェアの導入などにより、社内のIT環境整備を行い、情報共有を進めていきました。これにより、顧客からの問い合わせに対して、常に適切な対応を行うことができるようになり、顧客満足度が向上するとともに、OA機器のトラブル復旧時間の短縮などの効果も得、パートナーOA機器メーカーからも高い評価を得ています。

これらにより、N社では、売上高、利益ともに計画値を上回る優秀な成績を収め、合わせて支援施策である「同族会社の留保金課税の停止措置」の活用により、資本蓄積も進めています。その結果、帝国データバンクの信用格付けで関西の事務用機械器具卸売業で第2位という優秀な経営体質の確立にも成功しています。

以上の活動に加えて、グループ企業のNSS社においても、「『広告代理店トータルコーディネーター契約事業』の展開」のテーマで平成18年1月に経営革新計画の承認を得ており、こちらは計画1年目ですがほぼ計画どおりの実績を収めています。今後はこれらグループ企業間で連携した営業展開を図り、一層の事業発展に向けた取組を進めていきます。

4. 経営革新計画の課題と対策

着実に計画を進めているN社ですが、それは発生する課題を乗り越えてのものです。例えば、教育・資格制度については、当初は比較的順調に実施されたのですが、評価業務に伴う社員の業務負荷が大きいことや、ある程度社内技術レベルが向上したため、次の取組が課題となっており、現在運用方法を含めた制度改良に向けて検討が進められています。

また、IT化については、営業担当者のデータ入力作業の定着に苦勞しており、幹部社員が率先してデータ入力業務を行うとともに、そのデータを積極的に活用することでデータ入力の意義についての理解を進め、徐々に業務定着を図ったとのことでした。

さらに、従来実施していた訪問営業の面談効率の向上が難しくなってきたことから、新たな営業方法として、専門業者のテレアポイントメントサー

ビスと本社設置のOA機器ショールームを組み合わせた集客型営業方法への転換を計画し、平成19年2月「北摂地区のNO.1『ギャザリング販売』方式の展開」というテーマで、新たに経営革新計画の承認を得ました。この取組については、顧客の要望するシステムやソフト、機器を直接体感できるとともに、営業担当だけでなく専門の技術者や管理者などから一度に詳細な情報を得ることができるため、顧客からも好評を得、着実に実績につながっています。

5. 事例から見る経営革新のポイント

N社（グループ全社）では、従来から全社的な目標管理への取組を進めており、マネージメントサイクル（計画・実施・評価・改善）を実践している企業といえます。そしてそれが、経営革新計画を着実に実施できている一つのポイントと考えられます。

計画内容については、全社的に十分に検討されたもので、各社員も計画に対する理解ができているとともに、その進捗管理についても色々な工夫が凝らされています。定期的に開催する全社経営方針説明会（前期・後期）、改善検討会議、朝礼、個人面談などを継続的に実施しており、それらは社員間のコミュニケーションの機会としても活用されています。

さらに、計画の立案・運営に当たって、顧客だけでなく社員の満足度向上にも十分に配慮している点も特徴的なポイントとなっています。N社の業務はサービス事業であるため、その品質向上のためには、社員一人ひとりの技術と勤労意欲の向上が重要となります。そのため、効率的に技術習得を図れる仕組みを構築するとともに、その取組成果に対して報奨や昇格などで報いることにより、各人の意欲の向上への配慮をされています。また、業務効率を高めるために、可能な部分は外部業者を活用し、労働の質を高める工夫をされている点も評価に値すると思います。

6. おわりに

日々経営目標の実現に向けて積極的に取組を進めておられ、また特に下期全社方針説明会に向けて大変お忙しいところ、今回の事例作成について具体的な内容を丁寧にご説明いただき、ありがとうございました。今後とも、経営革新計画承認企業のモデル企業として一層の事業発展を実現されますことを祈念しています。

※今月号より、事業を順調に伸ばし、府内9箇所
の地域中小企業支援センターの推薦を受けた企業を紹介して行きます。