

## 「試行」の重さ

4月17日、いつもの時期にいつもの場所で行われるオリジンの期の始めの全体会議が「幕藩体制の試行」を宣言した。またまた今回もオリジンの内部の御話で、非常に恐縮に思いつつ、やはりこの4月のコラムで書

かねばと思ひ、パソコンに向かつている。

昨年の4月、期首全体会議で「オリジンのアメーバー＝幕藩体制確立を」という奇想天外(?)な方針を提案してから一年、右往左往しながらも意識、組織、人事やオフィスのレイアウトまで含めて、新幕藩体制(対外的にはカンパニー制だが)の「試行開始」に踏み切れた事は、非常に感慨深い。



が、やはり「試行」である。いままで、曲がりなりにも実務的に機能していた組織と業務(とそれを支える意識)を解体し、いまだ、機能した実績の無い組織と業務を作り上げようとする「試行」は決して生半可の事ではないと予感する。何よりも意識に「慣性の法則」が働く。清野自身も含め、この幕藩体制の目指す意識あるいは感覚、組織、業務ルール、そしてそれを実現する能力獲得への「挑戦」の姿勢が全員に問われる。

## 清野吉光氏のコラム 第77回

## 団塊耕志録

清野 吉光(きよの よしみつ) 略歴

1950年 長野県四賀村生まれ、松本深志高校卒業。1968年上智大学外国学部ロシア語科入学、1971年 中退。その後印刷関係など様々な職業に従事。1976年清水市の日の丸交通入社。1980年静岡市内の事務機器センターに入社。1982年システムオリジンを仲間と創業、専務取締役。1992年代表取締役社長就任。2000年株式会社創立、現取締役会長。2007年タクシーアシスト代表取締役社長に新任。現在に至る。

幕藩体制の試行が  
はじまった!

## 何故経営改革なのか?

今回の幕藩体制云々に連なる経営改革は何故スタートしたのか?その直接の出発点(経営陣にとつての)は2011年秋の全体研修会であった。当時、オリジンはボロボロ(!!)であった。超大手のタクシー事業者へのシステム納品(これ自体は我がオリジンにとって画期的な事であったが)に伴う、我々の総合的な力の不足の露呈、経営サポート事業部への挑戦と危機管理能力の甘さに寄る挫折、そして業績の低迷(というより大きな赤字)。そのような事態の中で、社員の全員に無記名アンケート調査を研修会でおこなったところ、非常に厳しい評価と経営陣への批判が寄せられた。夢を語るばかりで、それをビジネスモデル、戦略、戦術に落とし込めず、また何に向かつて努力したら良いかの評価基準も曖昧で、社内ルールもはっきりせず、あつても不徹底である。お客さまの意見もなかなか反映

できず、上下、横のコミュニケーションも悪い。こんな会社将来を託せない!とまでアンケートに書かれていけば、このままではやっつけていけない、真剣に会社の改革に着手しないとオリジンは継続できないと、危機意識に駆られ、経営改革の発動を決意し、2012の4月にその推進組織として経営企画部を設置した。しかし、その後の2年の経営改革の試みは、結果として成果を生まなかった。何故か?ひどく当り前の結論として、二人の代表取締役が経営改革の最先頭に立って経営改革を引っ張っていなかった事。そして、改革のプロセスが経産省が定めた評価基準などを如何に採用するか↓学ぶかというスタイルになつてしまい、社員の人の自主的な参加のエネルギーを引き出す事が出来なかつた事にある。その事に実感として気付いたのは、昨年の3月のチームネクスト第6回セミナー合宿IN熊本でオブザーバー参加した、肥後タクシーグループの小集団活動合宿IIオブサ

イトミーティングに参加してからである。この現場の熱気と自主性なくして、経営改革はあり得ない。その為に一体、何をしたら良いか？その答えが、代表者が最先頭に立ち、オリジンのアメーバー（小集団活動）として幕藩体制を構築するという答えだった。

### 第3次創業とは 何を目指すのか？

そもそも経営改革の結果、実現しようとしている（第3次創業）システムオリジンは何を目指しているのか？それはただか10数名の頃のシステムオリジンが目指した「第2次創業の志」の復活であり、その規模も環境も技術的要請も違う現在での実現である。それは端的に言えば、システムオリジンの「社員の人が目を輝かせて働く事ができる会社を作る」という事であり、その為に「必要な事」を実現するという事である。2013年の4月の全体会議で「その為に必要な事」を以下の様に提言した。

社員の人の眼が輝くためには

- ①顧客へのお役立ち（顧客価値の創造）が出来なければならず、
- ②そのためには不断に自己を成長させなければならず、
- ③そしてそれを個人ではなく組織の協働として実現せねばならず、それを首尾よく遂行する連帯感を必要とする。
- ④さらに組織全体の中での自分の位置と価値と役割がわかり、それが適切に評価され
- ⑤その評価が目に見える報酬（役職、給与、賞与）にも目に見えない報酬（やりがい、生きがい）にも反映される。

オリジンが最終的に目指すものは社員の人の眼の輝きだが、その為には5つのステップを踏んだ条件が必要だと思っており、それはどこの会社でも通用するとは思わないが、オリジンという会社の会社観、社員観、仕事観として定義した。そしてそれを実現するのが、今現在のオリジンにとって、幕藩体制の実現だと思

っている。

### 幕藩体制が 何故必要なのか？

では何故、幕藩体制が必要か？幕藩体制は基本的に権限を持ち、責任を持つ藩（地域を主体とした）単位の小集団活動であり、見える化され、透明化されたシステムの

中で、一人一人の藩士が参加型で仕事ができる事を目指す。また従来の営業、システム、フィールドサポートなどの縦割りを排し、藩として一体となつて、お客様への迅速で質の高いソリューションを目指す。



そして、幕府の奉行部隊がそれをサポートする。さらに同族経営を行わないオリジンでは、藩経営を通じ、次代の経営を担う人材の創発の場を準備する。その為の幕藩体制であり、2011年の社員の人の無記名アンケートに対する回答でもある。

### ホールディング カンパニー

同時にホールディングカンパニーを設立し、事業承継の為の資本施策をクリアすると共に、ソフトハウスとしてシステムオリジンの自立的発展と共に、タクシースイト、タクシースイト、その他の子会社群の連携、サポートを実現し、タクシ業界、さらには多様な移動ニーズを抱える利用者に応え得る移動産業の仕組みを創造していく事にお役に立ちたいと思つている。まさに、2016年4月の第3次創業に向け、この一年を「試行」の年として挑戦し続けたいと思う。  
(2015年4月22日)

タクシー買取専門店だから出来る高価買取

LPG、ガソリン、過走行、低年式等でも大丈夫!

# 株式会社ジェット

東京都公安委員会 第305561207814号

本社：〒174-0041 東京都板橋区舟渡 1-15-9 プロープ浮間舟渡 101 ☎03-6454-9896

江戸川店：〒134-0088 東京都江戸川区西葛西 8-18-16 T・Kビル2階 ☎03-6808-9954