

# サービス産業生産性向上

## 事例集 3

### 商社・卸売



製作・監修 静岡県東部生産性本部

編集・発行 静岡県経済産業部商工業局商工振興課

## ③商社・卸売

飯田工業薬品株式会社の事例から

### 「モノ売り」から「コト売り」へ」

【取り組みのきっかけ】

#### ～ ソリューションビジネスへ ～

1990年以降、バブル崩壊に伴う経済環境の変化による厳しい競争環境の中で、お客様に選び続けて頂くためには、提供する製品・サービスが「お客様の事業発展に貢献すること。お客様の課題を解決できること。」、すなわち、お客様は単に製紙工業用資材（モノ）が欲しいのではなく、それを活用することから生じる価値（コト）を求めているということを経営者が社外研修（経営品質向上プログラム研修）の場で学んだ。

実際に、現場を歩き続ける中で、お客様が求めることを企業ごとに把握し、提供価値を「お客様の事業発展に貢献し続け、お客様にとって必要かくべからざる存在になること」に置き、これまでの「モノ売り：製品中心の経営」から価値前提重視の「コト売り：ソリューションビジネス」に軸足をシフトした経営を目指すことにした。

【取組内容】

#### ～ 経営計画書を用いた意識改革 ～

経営計画書は、「お客様本位」、「独自能力」、「社員重視」「社会との調和」の4つの点を重要視している。

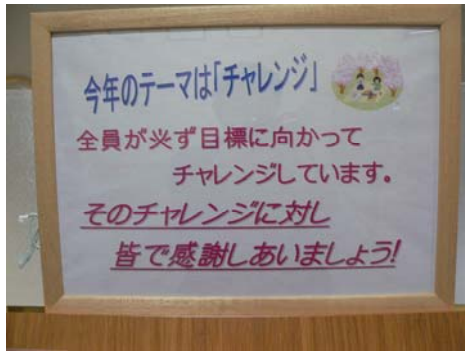
会社の方針を徹底させるツールとなっており、全社員が参画する「経営計画書による経営」は、お客様の信頼を高めるプロフェッショナルな人材育成の場や独自のソリューションプロセスなどの仕組みを構築する場として機能している。



▲全員が所持している「経営計画書」

#### ～ コミュニケーションを高めるために ～

人間の信頼度合いは、コミュニケーションの回数×密度で決まると考えている。いかに皆が同じ意識を共有できるかが大切であり、そのため組織の上司、部下という縦のチームだけではなく、「組織横断型のチーム」や、「社長ともコミュニケーションをとる頻度を高める仕組み」も構築している。



- ◆ 社員1人1人の成長を促す「プロジェクトチームによるスピード経営」
- ◆ 社員同士で送りあうメッセージカード「サンクスカード」

### 【改善とその成果】

#### ～ 会社全体が顧客視点で考え行動する ～

営業部門では従来はお客様と当社の担当者が1：1の商談をしていたが、新たなことを生み出すためにはお客様の部門と部門、例えば、購買部門と在庫部門、在庫部門と生産管理部門といったように連携した仕事の中にお客様への提供価値＝コト売りがあると気が付き部門同士での面談を重視している。

ドライバーもお客様の倉庫に正確・迅速に製品を運ぶことに加え、荷卸しの際は“先出し”がし易いように倉庫への在庫場所を考え納品をしたり、棚置きの際にはラベルを表面に向けることなどにも取り組んでいる。

このように、お客様の立場に立った仕事を全社員が継続することにより、顧客満足度が向上するとともに、お客様の感謝の言葉により社員のモチベーションが高まり、社員満足度も向上している。

### 【専門家の評価】

これまでの「モノ売り＝企業視点」から「コト売り＝顧客視点」に軸足を変えるためには、社員の思考、行動を変革することが必要と認識され、静岡県東部生産性本部が主催する経営品質の研修会に何年にもわたり社員を参加させている。さらに、以前から活用している「サービス産業生産性向上の手引き」の中の【業務の把握】をお客様の社員の立場で作成することにより「コト売り提案」の基礎資料としている。厳しい業界環境の中で価値ある企業として生き残るためには、プロフェッショナルな人材育成が必要になるとの考えのもと、経営トップによる強いリーダーシップにより全社員の能力向上に取り組まれている。日常業務の中で顧客視点での生産性を向上させる活動の考え方、実践に当たってのポイントを把握する方法として参考になることが多いと考える。

日本経営品質賞リーダー審査員：保坂善久

### 【サービス産業生産性向上ツールの活用】

- ◎ 参考となる支援ツール番号→ ②整理・整頓（2S）の実行  
④お客様の声（アンケート）の活用法

詳しくは

静岡県 サービス産業生産性向上

検索

## 《企業概要》



- 【代表者】 飯田 悦郎  
【所 在】 静岡県富士市依田橋 7 1 - 1  
【電話番号】 0545-33-0686  
【資本金】 6,000 万円  
【従業員】 32 人  
【URL】 <http://www.ichem.co.jp/>



### 【企業理念】

1. 私達は「お客様の喜びが自らの喜びである。」を基本精神とし、お客様と感動を共有できるよう努めます。
2. 私達は好奇心が強く、活動的であることを心がけ一人一人が自ら考え判断する能力を磨きます。
3. 環境にも人にも優しい企業であり続けます。

### 【沿革】

大正 4 年（1915 年）に創業された飯田商店をルーツとして、静岡県内、特に富士市を中心に製紙業との深い係わり合いをもって業歴を重ねてきた。

現在は、製紙工業用資材（特に化学品、包装用フィルムの分野）の販売専門商社として全国の製紙会社を主要なお客様としている。

製紙用以外にも、地場産業の電気・電子・自動車部品・プラモデル等のお客様に、それぞれのニーズに適った化学品、プラスチック・包装資材等を提供している。

近年では、製紙業を中心としたリサイクル事業にも力を入れている。