



チャレンジする経営者

平成16年度
IT活用型経営革新モデル
事業採択企業事例情報が流れる土壌を作り
顧客を喜ばせる企画提案へ北海道札幌市・楽器販売
エルムため楽器の場合

音楽のある生活は、子どもを健全に成長させ、人々の心を豊かにする。北海道札幌市のエルムため楽器は、音楽で地域社会への貢献を目指す企業。YAMAH Aの特約店として北海道内に80の音楽教室と7つの販売拠点を持つ。事業の幅は広く、楽器販売、調律等のメンテナンス、英語教室、企画催事なども手がけており、総顧客数は4万人ほどになる。多店舗展開と多数の顧客。業態上の特徴は、同時にエルムため楽器の経営課題でもあった。

明確な課題意識が
IT化を無理なく推進

100名ほどの従業員を指揮する寺田良紀社長は、一人一人ともしっかり情報交換をしたいと考えていた。方針を正しく伝えたいし、逆に顧客と直に接している担当者の意見も聞き

たい。また、顧客情報が事業ごとにバラバラに管理されているため顧客の動きを十分に把握できない悩みもあった。「一人のお客様が楽器購入者でもあり教室の生徒でもあるとわかれれば、趣向に合ったコンサート企画も提案できる。もっとトータルに情報がわかるようにしたい」とこの思いが、ITの活用へと向かわせた。寺田社長は同じ札幌地区でIT化に成功した食品会社の例を参考に、2003年に札幌商工会議所が開催

したITSSP事業の経営者研修会に参加する。その際、「社内で実践する際を中心となる人間が最初から関わった方がよい」と、実務担当者の大道幸子氏も同席させたが、この判断が後の導入をスムーズに進めるポイントにもなった。4日間の研修会が終了すると引続き計画書策定コンサルティングのプログラムを受け、ITコーディネータの寺中武裕氏らと情報化の企画を煮詰めていった。

寺中氏が重視したのはSWOT分析。強み・弱み・機会・脅威の4項目で会社の現状を捉える手法だ。今回ユニークだったのは関係者だけ

でなく「せっかくの機会なので全社員に書いてもらった」（寺中氏）こと。反応は予想以上で、各拠点から続々と分析表が戻ってきた。各社員の思いは寺田社長のそれと大きなズレもなく、進むべき方向性を再確認することができた。また、自分の頭で考え自分の言葉で表現することは、主体性を高める意味でも良い機会になった。



方向性を定めたら、後は実行あるのみ。実務担当の大道氏が方向性を把握していることもあって、着々と作業が進んでいく。まずはグループウェアを使った情報共有、その次は



前方中央が代表取締役社長寺田良紀氏。社内の経営管理業務を担当している統括部長の江幡一馬氏(左)と当時入社2年目ながら社員を代表してITSSP事業に参加した大道幸子氏(右)

バラバラになっていたデータベースを統合して顧客サービスを充実させること、と行動計画を立てた。グループウェアについては、サーバー管理が不要なASPサービスを利用。各拠点間はずでにブロードバンドでVPN接続されていたので導入は容易だった。グループウェアというスケジュール管理などが思い浮かぶが、同社は、掲示板機能に着目した。社員が意見や提言、報告を書き込むと上司や別の拠点の社員がコメントやアドバイスを書き込むといった使い方だ。効果はどうだったのだろうか？

経営管理を統括する江幡一馬氏は「最初は心配したが思った以上。発言の少なかった社員が積極的に書き込むのを見て、新たな発見をすることもありです」と笑顔を見せる。寺田社長が毎朝目を通し必要な書き込みには返事を書くという徹底した運用も功を奏し、社内には「情報共有」がしっかりと根付いてきた。

情報共有の成功を受け
顧客データベースへ

そして、今取り組んでいるのが顧客データベースへ

ITコーディネータ紹介



寺中武裕氏
北海道ITコーディネータ協議会
<http://www.itc-hokkaido.org/>

東芝情報システム (<http://www.tjsys.co.jp>) に勤務。ITSSP事業など北海道ITコーディネータ協議会のIT支援活動に積極的に参加している。

エルムため楽器のIT化では、アクションプランの作成（何をどの順番で実行していくか）がポイントになった。当初の議論では、データベースを先に構築しようという意見も出たが、寺中氏はデータを活用するにはディスクッションのできる土壌が必要と、情報共有の基盤づくりを優先。この判断が無理のないステップとなり、良い結果を生みつつある。

現場で指揮を取る江幡氏が「われわれが気づかないことがわかったり他業界との比較など、様々なことを学べて大変よかった」と話すのとおり、同社の活性化を後押ししている。

しているのは良い状況ではなかった。一元管理されアクセス権の設定もできるので、導入タイミングとしてもピッタリだった」（寺中氏）。

ITSSPへの参加から1年半。意見の取りまとめやサポートに奔走してきた大道さんは「いろいろなことを勉強しながらやってきましたが、皆の思いが理想に向かって着実に進んでいることはすばらしい」と目を輝かせる。若手社員が経営改革のプロセスを体験したことは、同社にとって大きな財産となるに違いない。寺田社長はデータベースが完成したら、全員で意見を出し合い、使い道を工夫してどんな活用していきたいと言う。社員が自分で考え発言できる土壌ができた今、顧客を喜ばせる企画が次々と上がってくるに違いない。

コラム 出会いと成功の場を提供

札幌商工会議所 IT推進課



札幌商工会議所 IT推進課
鈴木伸明課長（右）
と吉川直克係長

IT推進課では4名の職員が配置され、地域企業のITの有効活用とIT産業の経営基盤強化を推進している。2003年度、2004年度とITSSP事業の実施機関となりIT化のプロセスに直接携わってきた。

今回のエルムため楽器について、鈴木伸明課長は下記のように評価する。

「IT投資は、①経営革新を実現する新たな情報システムが存在し、②経営者がITによる経営革新を認識して、③社内にてそれを実行する時間的・人的余裕がある、という条件がそろって初めて実行できる。機が熟したタイミングを逃さないことが大切。エルムため楽器はこの条件を満たしたことに加え、寺田社長が強い意志を持って臨んだこと、当初から実務担当者である大道さんが社長とともに参加していたことが取り組みをスムーズに進める要因になったと言える」

エルムため楽器のIT化ステップ

