

Lean Conference Japan

価値創造型組織への変革に向けて

2022年3月10日
シンポー情報システム株式会社
営業統括 宗野 高志



会社紹介



設 立	1988年1月
売 上 高	41億6千万円（2021年3月）
社 員 数	430名（2021年4月 ※弊社100%出資中国子会社35名を含む）
拠 点	本社（横浜）、中部支社（名古屋）、千葉支店、三島オフィス（静岡）
事業内容	システムの企画・コンサルテーション、構築（設計/開発/導入）、運用・保守・アウトソーシング
資 格	「プライバシーマーク」認定企業 10820034(10)、労働者派遣事業 派14-01-0082

会 員

社団法人 神奈川県情報サービス産業協会
 横浜商工会議所
 神奈川法人会
 富士通ファミリ会
 FCA（富士通系情報処理サービス業グループ）
 KF会（神奈川富士通会）
 YRP情報産業協同組合（YRP Information Industry Cooperative Society）
 社団法人 愛知県情報サービス産業協会
 関西電子情報産業協同組合
 藤沢商工会議所

役 員

代表取締役社長	大場 光治
取締役	田中 勇一
取締役	上野 健彦（K Tグループ 代表取締役会長）
取締役	秋山 豊（神奈川トヨタ自動車 代表取締役副会長）
取締役	市川 英治（神奈川トヨタ自動車 代表取締役社長）
取締役	小川 純一（神奈川トヨタ自動車 代表取締役副社長）
取締役	加藤 良一（神奈川トヨタ自動車 代表取締役副社長）
取締役	二ノ宮 正光（K Tグループ 代表取締役副社長）
監査役	新田 章（K Tグループ 常勤監査役）

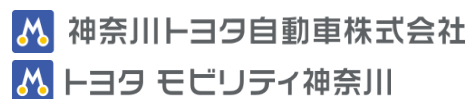


神奈川トヨタ自動車を中心に13社、11事業を展開
グループシナジー効果を利用し、新たな事業分野の発展を目指します。

KT GROUP



自動車流通事業



カー用品流通事業



自動車部品流通事業



物流機器販売・整備事業



グループ会社サポート事業



IT関連事業



不動産開発事業



保険事業



マリソ事業／総合リース事業



コンサルティング事業



グループ従業員総数 約4,300名



神奈川トヨタ自動車株式会社 企画部から分離・独立
シンポー情報システム(株) 設立（社員数48名）

名古屋事業所設立（現在は、中部支社）

神豊信息技术（延辺）有限公司設立

静岡オフィス（現在は、三島オフィス）・千葉支店開設

関西支店開設

1988



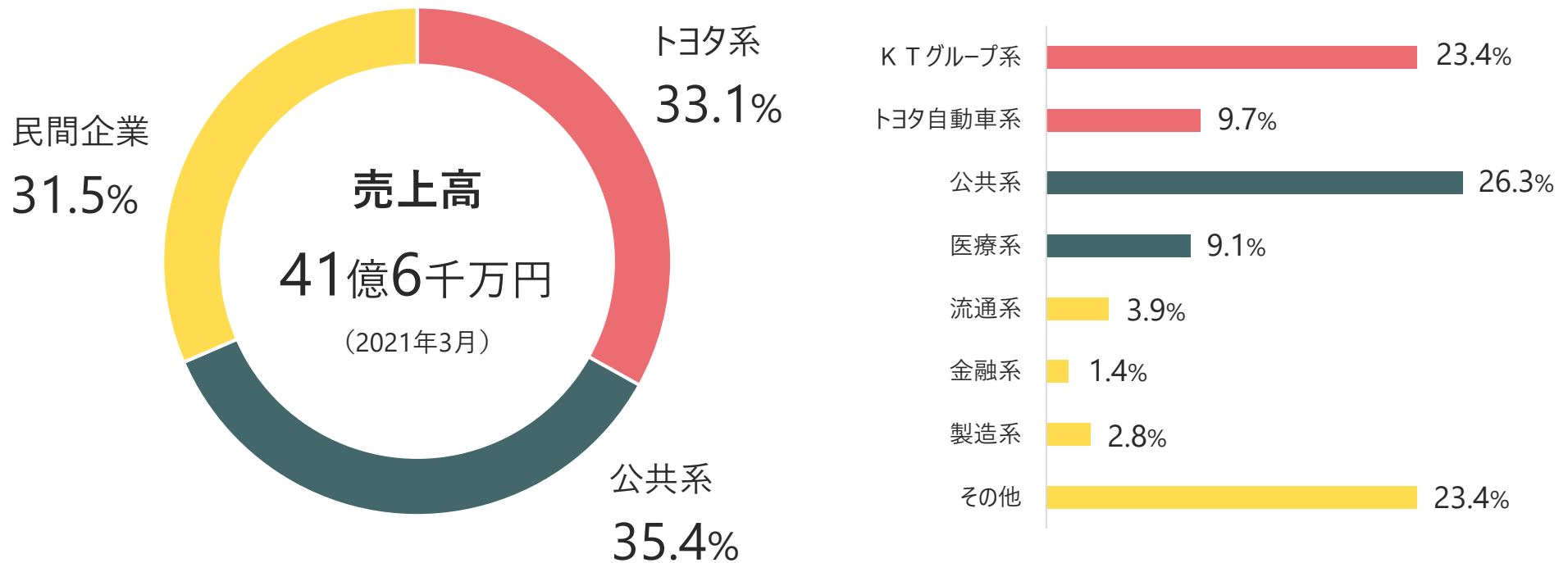
2020年5月、神奈川トヨタ・トヨタカローラ横浜・ネットトヨタ横浜・
ネットトヨタ湘南が合併し、「トヨタモビリティ神奈川」が誕生

- 1939 神奈川トヨタ販売株式会社（のちの神奈川トヨタ自動車(株)）設立
- 1967 IBM360を導入、バッチ処理による事務合理化を図る
- 1978 富士通F230にリプレイス。以降は富士通製品でリプレイスを実施
(グループ企業向け開発)自動車販売管理オンラインシステム稼働
- 1988
- 1994
- 2005
- 2006
- 2012
- 2014
 - ・社内基幹システムを全面クラウド化へ切替
 - ・新規サービス提供ビジネス構築に向けて「事業企画部」を設置
- 2015
 - ・各種マネジメントシステム資格返上、社内規定での運用継続
 - ・ディーラー基幹システムのクラウド化に伴い横浜コンピュータセンター閉鎖
 - ・Amazon Web Serviceをインフラとする「ストレスチェックサービス」リリース
- 2020



トヨタ系、公共系、民間企業の3つのフィールドに展開

多種多様な業界・業種のシステムを、開発・運用・保守しています。



事例紹介



▶ 安定的な経営の中で、およそ30年にわたり外部に人を出す請負ビジネスを続けてきた結果

メリット

- ・お客様固有の業務ノウハウを保有している
- ・お客様が運用中のシステムを熟知している
- ・システムの保守や改善に向けた提案ができる
- ・お客様組織に深く入り込み 信頼を得ている



デメリット

- ・保有の業務ノウハウだけで勝負するようになる
- ・トレンドスキルをキャッチアップできなくなる
- ・システム刷新などの思い切った提案が苦手
- ・特定プロジェクトから抜け出せない



請負型から自社主導のビジネスへ

Woven Practice for Leader と 経験値

2014年頃から数年にわたって、一般社員（リーダクラス）や管理職（若手）を対象に高木講師の元でトヨタ流のマネジメントの原理を学んできたが、更に高度な組織文化、自律的な組織を目指すには、**考え方や価値観を統一させることが必要**だと気づいた。（そこでDX組織診断サービスを受診し、方針を検討することにした）



▶ 診断のアウトプットを確認、「できていない」と自己認識した組織課題の中から2テーマを選定

組織モニタリング・見える化

- ・中期事業計画の振り返りができていなかった
- ・結果的にできていなくても特に問題視されていない
- ・計画時にモニタリングや見える化の仕組みが必要
- ・新中期事業計画（2022年度～）立案時には、これらに対応できる進め方とした



価値創造と指標化

- ・『価値』とは何かを共通認識できていなかった
- ・既存ビジネスは「付加価値向上」
- ・新規ビジネスは「新たな価値創造」
- ・既存と新規はどちらも必要で、まさに両利きの経営が大切と知った



組織課題の解決へ向けて

Woven Practice for Director への挑戦

2020年9月頃にDX組織診断結果のフィードバックを受け、上記2テーマを担当する経営幹部（5名）が、2020年10月から6カ月間の研修を受講した。
苦しみながらも、2021年度の活動へ展開できる内容としてまとめることができた。

（トヨタ式A3プロセスも何とか書き上げ、次年度へ引き継ぐこととなった）
特に、議論を繰り返す中でメンバ間の距離が縮まり、**共通の価値観と原理原則が浸透した**ことが、取り組みに対する大きな収穫であった。



▶ 昨年度の『価値創造と指標化』のテーマから「既存」と「新規」を更に深掘りすることとした

既存ビジネスの付加価値向上

- ・具体的な施策とチェック・評価のプロセスも計画
- ・Woven Practice for Leader経験者が推進メンバ
- ・前回参画の経営幹部メンバも引き続き担当
- ・新中期事業計画（2022年度～）の
実行時には実践できるよう計画した



新規ビジネスの創出

- ・一般社員（リーダクラス）が推進メンバ
- ・前回参画の経営幹部メンバはアドバイザを担当
- ・「リーン・スタートアップ」「デザインシンキング」などの
スキームでアイデア出しからビジネス化までを検討
- ・結果、新規事業計画立案まで至らず
（仮説検証プロセスが不十分）



価値創造型組織への変革に向けて

2022年度からの取り組み

「既存」については本年度の計画を実行に移す局面となるため、**想定通りにチェックや評価のプロセスが機能するか**を適切にモニタリングしていく。

一方で「新規」については一般社員が**研修として活動することの限界**や、仮説検証を効率的に推進できる**プロトタイプ（動作可能なUI・UX）を即時構築できる技術の必要性**を痛感した。来年度は新規ビジネス創出の専任組織を立ち上げることとなり、過去捻出したアイデアを含め新規ビジネスの複数サービスインを目指す。

まとめ



▶ 高木講師の指導に基づき 組織の変革に向けて気づいたこと

ビジネスモデル

- ・請負よりも自社主導のほうが自由度が高い
- ・その分、価値創造に向けた取り組みもしやすい
- ・但し、従来の仕事の仕方からメンバを脱却させるという高いハードルを越える必要がある

組織

- ・組織は「変わらない・変えられない」とみな思っている
- ・役員や上司のためでは無く、部下や後輩のため、将来の会社・社員・家族のために現経営幹部が、今、組織を変えなければならない

価値創造

- ・「既存」と「新規」どちらの価値も大切
- ・「既存」の価値で「新規」の取り組みを下支えする
- ・どんなに良いアイデアであっても推進メンバ自身が「やりたい」という熱意を持っていなければ響かない

Woven Work Design 研修プログラム

- ・トヨタ流のマネジメントが段階的に学べる仕組み
- ・土台があると意思統一や価値観の共有が容易
- ・Slackなどの情報共有ツールを活用して役員クラスを巻き込むことで、経営判断の早期化が図れる

Lean Conference Japan

ご清聴 ありがとうございました

