

## 海野新社長の誕生

3月22日のシステムリジンの臨時株主総会で、清野の退任と海野新社長就任が承認された。そして4月15日の第35期、期首の全体会議では、2015年4月からの幕藩体制の試行を経て、正式な幕藩体制のスタートが海野新社長により宣言された。



2008年のリーマンショック、2011年の東日本大震災という大きな環境の変化の中で、オリジンもまた「今までのようにはやっていけない」内部的な危機の中で、その打開を目指した一連の経営改革の試行錯誤が、「オリジン的小集団活動」「幕藩体制」の確立という方向で結実した瞬間である。オリジンにとっては19

82年、1991年に次ぐ第3回目の創業的出来事（第3次創業）である。そして第3次創業の目的は「社員の人々が目を輝かせて働ける会社を作る」ことであり、そのことがお客様に真に役立つ会社作りにつながり、システムオリジンの経営理念である「お客様の深いニーズと結び付き、お客様の抱える問題を掘り起こし、解決する自己革新的技術者集団を作る」を実現することにつながると思う。

そして清野は「社員の人の目が輝く」為には次の事が必要だと考

## 清野吉光氏のコラム 第88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年株タクシーサイト創立、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。2016年3月システムオリジン社長退任。

第3次創業の  
スタート

える。

- ① 顧客へのお役立ち(顧客価値の創造)
  - ② そのための自己の成長
  - ③ 組織の協働の場での連帯感
  - ④ 組織全体での自分の位置と価値と役割がわかり、適切に評価される
  - ⑤ 適切な評価が役職、報酬に反映される。
- (2013年第32期全体会議)

幕藩体制はこの5つの項目を実現するための現時点での最適な組織的仕組みであり、幕藩体制構築そのものが目的では無い。

社員の人の目が輝くためには、指示、命令型の組織構造ではなく、自立、参加型の組織風土が必須であり、そのためには経営が透明化され、見える化され、社員の人が自分で判断できる情報が提供されねばならない。オリジンにはOTAS(Originals Total Assist System)という組織全体の情報共有の仕組みが1991年より存在し、比較的情報の一元化と共有の文

化が存在しているが、これを幕藩体制の下に、より一層その質を上げて行かねばならないと思う。オープンな雰囲気にあふれた文化あるいは「場」と言うものはトップの意志と気質も大事だが、やはり、皆で作りに上げていくものであり、また一気にはリニアにできるものではなく、螺旋的に出来る行くものである。

今回の第3次創業に限らず、オリジンの歴史はそうした世界を作り上げたという願望と試行錯誤の螺旋的発展史であったかも知れない。こうしたDNAが2023年に想定される次世代の経営者に依る第4次創業に引き継がれ、オリジンが社会のお役立ちできる会社として継続できるよう念じたい。

## 第35期全体会議

その意味で第35期全体会議は、印象的なイベントとなった。海野新社長が、自ら進めた第34期の幕藩体制構築の試行を総括し、第35期の方針を発表した。第34期はオリジン史の中で、最高の業績を納めることができ、それなり

に社員の人への「目に見える報酬」も還元することができた。しかし、この全体会議で現れた最大の収穫は、清野の思うところ昼食を挟んで行われたワークシヨップである。各藩、幕府の各奉行部門で行われたこのフリー討論でのテーマは「新社長の為に我々は何ができるか？」ということであった。

このテーマについては少し説明がある。実はこの「団塊耕志録」を掲載している「タクシージャパン」が10年ほど前にシステムオリジンを取材し、取り上げてくれたことがあった。その際、当時専務であった海野新社長にインタビューをし、10歳違う清野が引退する際には、海野社長が後を継がねばなりませんね！と問うた時に、「その時は海野も一緒に退社します。何故なら清野には海野がいますが、海野には海野がいません」と応えた。これはオリジンの歴史の中で、海野新社長の果たした役割と決意を象徴的にあらわした言葉だ。



まれて、継続、発展できた面もあり、また社員の人それぞれの「オリジン史」の中での奮闘に支えられているが、しかし特筆すべきは海野新社長の果たした役割である。夢と願望と想像だけを語る清野の構想を、財務、ソフトウェア、社内マネージメントとして現実化してきた「縁の下力持ち」である。今回の第3次創業では、システムオリジンの社長として、オリジン全体を引っ張る重責を受ける際に、海野社長を支える今までの「海野」の役割を引き受ける存在がどうして必要である。その問題意識が、オリジンの幹部の人から

提案され、全体会議での「海野新社長の為に何ができるか？」というワークシヨップのテーマ設定に繋がった。これは素晴らしい事だし、旧社長としては羨ましい(？)限りだ！第3次創業は海野新社長一人ではもちろん出来ないし、第2、第3の「海野」が生まれてこない、その実現はおぼつかない。そしてこのワークシヨップではこのテーマを巡って、活発な議論が行われたが、たまたま清野もオブザーバーとして参加させてもらったグループで清野の発言が求められたので、こんな心象を述べた。「もちろん皆さんが自分の役割を果たし、成果を上げることが嬉しいが、新社長にとっては多分、皆さんがやりがい、生きがいを持って、目を輝かせて働いてくれることが一番嬉しいし、新社長を支える事になるのではないかと。」

### ホールディングスの役割

今年1月初めの年頭の辞

(「団塊耕志録第85号所収」)で、株式会社オリジンホールデ

イングスの位置づけを述べた。しかし結果として4月に予定したホールディングスの設立を無期限に延期した。そもそもホールディングスの設立は将来の社員の人からの新社長誕生に際し、負担が無いように株の額面の固定化を目指し、また社員持ち株会社設立を目指したものであった。しかし準備が十分整っていないこともあり、またその二つの目的実現の為に、より有効な方法をじっくり検討することになった。またホールディングスのもう一つの役割であるグループ全体の連携促進と総合生活移動産業の創造のお役立ちについても、引き続き清野が社長を務める株式会社タクシーアシストの活用などを通じ、十分可能ではということになった。ライドシェアという黒船が到来し、タクシー業界のビジネスモデルの根底が揺らいでいるこの局面で、我々が少しでもお役に立てる事は何か？そのことをオリジングループ全体のミッションとして考え、実践して行きたい！

(2016年5月5日記)

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 プローブ浮間舟渡 101 ☎03-6454-9896