

# 「お茶一杯から始まった“はとバス”の経営改革」

## ～私の実践的企業経営論～

みや ぼた きよ かつ  
宮端 清次

元株式会社はとバス代表取締役社長

「三やか」人生アドバイザー

### 1. はじめに～挫折・失敗から得た教訓

- (1) 意識改革～全社員が危機感と使命感を共有できるか～
- (2) リストラ（コスト削減）だけでは不十分～社員のやる気をひきだせるか～
- (3) 「再建」は一年目が勝負～退路を断って率先垂範ができるか～

### 2. 「はとバス」の再建・再生と復配への道（平成10年～14年）

- (1) 全社員の意識改革（？ ！ ！！）  
「100-1=0」「100-0=200」
- (2) 経営者責任の明確化と経営の基本方針の策定
- (3) コスト削減策
- (4) サービス推進策（安心、安全対策も含む）
- (5) CS（顧客満足）、ES（従業員満足）、「なら」「しか」経営

### 3. 不透明、不安の時代に生き抜くリーダーの役割

- (1) 時代の変化とお客様のニーズ、ウォンツの把握
- (2) 働く人達の心の支えは何か～希望と誇り、達成感、充実感の共有
- (3) リーダーに求められているものは何か
- (4) リーダーシップとコミュニケーションの本質
- (5) 企業は人なり～「人生は楽しい。でも楽じゃない」

「逆境こそチャンス」「難有り有難し」「三やか」「信者づくり」

「3CHマネジメントサイクル」

CHANCE → CHALLENGE → CHANGE

