寺田史郎
てらた・しろう

有限会社寺田モータース
代表取締役社長

1963年生まれ。兵庫県立尼崎産業高等学校卒。父が創立した4輪の販売修理業をハーレーダビッドソンの販売/修理に転換し、現在は兵庫県尼崎市と伊丹市で2店舗を運営。中小企業の財務状態は社長のやる気とやり方しだいと熱心に語っている。

10年後をリードする　未来企業　124

「ハーレー」に特化したきめ細かいサービスで地域有数のバイクディーラーに成長!!

兵庫県尼崎市を拠点に高級バイク「ハーレーダビッドソン」のディーラーとして地域有数の支持を集めている㈲寺田モータース。同社の歴史は古く、創業は第二次世界大戦中にまでさかのぼるそうだ。さっそく、現在のビジネスモデルを構築した3代目の寺田史郎氏の夢と思いに、㈱ブレインマークスの武内直亮氏がアプローチした。

武内直亮・ブレインマークスビジネスコンサルタント　社歴が長いと伺っていますが、まずは創業の経緯からご紹介ください。

寺田史郎・寺田モータース代表取締役社長　祖父が第二次世界大戦中にトラックのオイル交換を手掛けたのがはじまりです。その後、父が自動車の販売・整備事業を1961年に興し、2022年で創業60年を迎えました。私は会社と同じく60歳で、18歳頃から家業を手伝いはじめました。

武内　家業を手伝いはじめた頃の状況についてお聞かせください。

寺田　正直いって経営状況は厳しかったです。高度経済成長期だったこともあって仕事は何とか入ってきていましたが、母がしょっちゅう資金繰りに窮していたのを覚えています。そのため、当時から私は「会社をどうすればより良くすることができるのか」と考えていました。

そういった思いを胸に、私は父の仕事（自動車とオートバイの販売・整備）を手伝いながらあらたにオートバイに特化したサービスをはじめました。父の仕事とは切りはなし、独立事業として開始したので、今でいうスピンオフ会社のようなイメージです。やがてこのオートバイ事業が大きくなり、現在の会社の形ができあがりました。

兵庫県尼崎市にある本店

武内　オートバイ向けのサービスはいつ頃から盛り上がってきたのですか。

寺田　バブル期を経て、ハーレーダビッドソンのディーラーとして「専門店化」したあたりからです。その前はスターターを含め、複数のメーカーのオートバイを取り扱っていたのですが、ハーレーに的を絞り、個性を鮮明に打ち出すことでロイヤルカスタマーを獲得することができたのです。ちなみに、ハーレーのディーラーになったのは、利用者の偏愛や好みに応じたカスタマイズを請け負えることに魅力を感じたからです。ハーレーの愛用者は車両に対する思い入れが強く、その分だけ整備などにも費用を投じる傾向があるので、それ以降は当社の売り上げも順調に伸びていきました。

武内　ビジネスモデルではどのような差別化をはかったのでしょうか。

寺田　車両販売では中古、旧式を含め、日本国内外のネットワークを通して品揃えを広げていきました。整備では一般的な点検や大掛かりな復元（レストア）はもちろん、車体やエンジンに大きく手が加えられマニュアルがないケースなどにも対応できるようにしていきました。そのほか、これまでに培ったさまざまな知見を組み合わせ、オリジナルパーツの開発・販売にも注力しています。たとえば、最近だとETC（自動料金収受システム）車載器を収納するアルミ製ケース、特注カスタム車両レーシングマシンに近づける「カフェレーサー」向けに設計したフェアリング（カウル）などが好評です。

武内　素晴らしい成果ですね。

寺田　ありがとうございます。おかげで、今は「オートバイ好きのスタッフばかり集まってきた」ことがビジネスの原動力になっています。顧客はバラバラですが、「お客さま一人ひとりの価値観に合わせた満足を提供する」ことを皆が大切にしてくれています。ハーレーに乗る方はこだわりが強く、趣味嗜好も千差万別ですが、そんなお客さまたちと一緒に楽しみながら仕事に打ち込めるスタッフが大勢いることは、当社にとって最大の強みになっています。

武内　経営的にはどのような目標を立てていますか。

寺田　社内をまとめ、利益をあげる体制を強化することです。具体的には、粗利率と業務効率の向上に焦点を当てています。それに向けて業務の標準化とともに、工具の保持時間や作業時間をもとに作業効率を数値化するといった細かな部分で管理能力を高めようとしているところです。こうした取り組みが実を結べば、給与を上げ、より良い環境で働いてもらうことができるようになると思います。

武内　事業承継なども視野に入れているのでしょうか。

寺田　社員に業務権限などの委譲をすすめているところで、最終的には会社を託せる人材の育成を目指しています。これはまだ先の話ですが、後継者となる人には「ピンチに負けず、チャレンジする精神」を受け継いでもらいたいですね。会社を経営していると何年に一度かはかならずピンチに直面します。私にしてもハーレーに特化する前は、売り上げが思うように伸ばせず、日々、思い悩んでいました。そのようななかで大きくカジを切るのは非常にリスキーでもありましたが、まさに背水の陣といった気持ちで臨んだからこそ後の成長につなげることができました。そういった気持ちやモチベーションで経営に向き合える人材を育成することが、今の私の最大の使命だと思っています。

兵庫県伊丹市にある2号店

武内直亮
たけうち・なおあき
株式会社ブレインマークス ビジネスコンサルタント

大手CVS（コンビニエンスストア）で、財務改善、経営改善、経営支援を担当。企業の「本質的な課題解決」に尽力し、多くの経験と実績を積んできた。人材育成を中心とした人事評価制度の構築や理念を中心とした自主性を生み出す組織づくりを得意としている。幅広い経験と実績に裏打ちされたコンサルティングスタイルはクライアントから高い信頼を獲得している。

10年後のためのアドバイス！

寺田モータースは阪神間を中心としたエリアで最古級のハーレーダビッドソンのディーラーです。2店あるうち本店では中古車両の販売と修理やチューニングなどのサービス、2号店では新車・中古車の販売を手掛けています。どちらの店も顧客に寄り添ったきめ細かな対応を重視し、免許を取得したばかりの初心者からベテランライダーまで多くの顧客に愛されているそうです。

インタビューでも言及されているように、今後の成長に関してポイントになるのは「粗利率の向上」です。高級オートバイブランドとして知名度が高いハーレーの国内における新規登録台数は年間約1万台と輸入車のなかでも断トツですが、国内バイク市場全体（年間販売台数約40万台）で見ると、けっして大きくはありません。やみくもに売り上げ拡大を目指すより、しっかりと利益を出す体制を整えたうえで顧客先を増やすなどして事業成長をはかるのが賢明だと思われます。当社（㈱ブレインマークス）としても、そういった方向性を共有しながら、業務を最適化するための管理メソッドの導入などを支援していければと考えています。