

## シリーズ「変革への第一歩」③

少しずつ常に改良～ 厳しい経営環境を生き残る秘策 ～



# はずしてはならないもの(判断基準)の浸透

100年企業創り合同会社

小野 知己・日高 安則・林 浩史

## 1. 今回の着眼点

分譲マンションを購入して1年以上経過したお客様から、「バルコニーの横幅が図面より80センチ短い」というクレームがあった。

お客様の要望は、契約書の設計図面通りに追加工事をしてほしいというもの。社内では、追加工事をするとう入居している多くのお客様に迷惑がかかる為、工事はせずに、弁護士の判断するクレーム相当額を上回る金額を支払い、納得して頂くように金銭的解決を図るという判断であった。

しかし、お客様はこの提案に納得せず、「やり直し」の一点張り。

再び、社内で検討を重ね、バルコニーの拡張工事を行うと決定した。

早速、お客様にその旨を伝えたとこ、予想に反し答えは「ノー」。

そのお客様は、それまでの発言を翻し、「今回の件は、そもそも契約違反なのだから、契約はなかったものとして全面的に解除してほしい。ついでに、マンションの代金の返還は当然として、これまでに支払った不動産取得税なども含めて、支払ったお金をすべて返してほしい」という。

これを受けて、社内では、取締役や部長から社会通念上の常識をはるかに上回る対応はいかながななのか、万が一同様なクレームがあれば、すべて同様な対応ができるかなど、異論が続出する。

最終的には社長の判断で、お客様の希望通り、販売した価格で買い取り、お客様が支払った税金も負担して、返金した。

社長の判断理由は、「費用は度外視し、お客様が満足するまで尽くすのが、我が社の顧客満足追求だからである」という経営理念「わがグループ

は、お客様と社員が、誇りと喜びを共創できる立派な会社を目指します」の追究で、誰一人として反論する者はなかった。(東洋経済新報社刊 東淵則之著 「建設会社でも二ケタ成長はできる!」より)

このように今回は、経営理念の捉え方や位置付け、経営理念を浸透させる経営者の姿勢や考え方を学ぶ。

※本寄稿文においては、企業名の敬称を略させて頂く。

## 2. 事例企業の概要と歴史

### (1) 企業の概要

今回の事例企業	関西圏にある最先端分野の精密部品製造のF社
年商	約60億円
従業員数	450名 ※今回の事例では、企業の規模の大きい小さいを問わず、普遍的なものとして研究する

### (2) 企業の歴史

#### ① 創業の時代

創業昭和34年、現社長の父(現相談役)が、バネの製造を主として、家電メーカーや自動車メーカーからの受注生産を行っていた。

バネの後発メーカーであり、金属バネの需要が先細りしていく中で、先代は、生き残る為、二次電池という新しい分野を開拓していく。

当時のニッケルカドミウム二次電池は、内部にガスが溜まり破裂する危険性があり、その防止策として安全弁が必要となっていた。安全弁にはゴムとバネが仕込まれていて、当時は手で組み立てていた。自動組み立てに適したバネを製造するというのが、やっと頂いた仕事。開発に3年かかり、受注に成功。これを糸口に、二次電池の業界に参入。

#### ② リチウムイオン電池への挑戦

安全弁の製造に成功した後、二次電池の金属ケース製造に着手する。先代は開発に3年かけ、サンプル品を持って営業活動を行うが、深堀り技術を持つ製缶メーカーが先行する中への参入は、困難であった。

現社長が大学卒業後、東京の機械メーカーに7年間勤めた後、昭和