



慶應義塾大学ビジネス・スクール

エムケイ株式会社

5

「ありがとうございます」を運転手がいわなかつたら、運賃はお受け取りしません。」他社を圧倒する徹底したサービスは、MKタクシー独自のものである。有名デザイナー、モリ・ハナエによってデザインされた制服や、新しい賃金体制の採用などの斬新な経営政策を次々と実行した。さらに行政に対する運賃に伴う訴訟など、常に業界の異端児と呼ばれながら話題を作り、その地位と利用者からの高い評判を確固たるものにした。ではMKはどういうプロセスを辿ったのだろうか。

10

1. 企業の設立

(1) 企业家・青木定雄

MKの創業者、青木定雄は立命館大学を中退後、兄のビニール工場で働くなど職を点々としたあと、知人の石油の老舗問屋、永井商店が1956年に倒産すると、その経営を引き継いだ。青木は永井商店の社長に金を貸していたこともあり、またその社長の親類や銀行も永井商店に手を付けなかったことから、自分が再建にあたることにした。

15

一般的に、石油の仕入先とガソリン・スタンドは特約店の契約で結ばれており、2ヵ月毎に売上の集金がなされる。しかし倒産した会社に信用はなく、売り掛けで石油を売る業者はなかった。幸い青木にはすこし現金があったので、それで石油を安く仕入れ、消費者や同業者に転売する方法で利益を挙げた。現金支払いによる買い入れは業界ではすぐに評判になり、永井石油は業界のアウトサイダーでありながらも成長を続けた。それだけではない。永井石油を成長させようと考えていた青木は、どこで買っても1リッター1、2円しか違わないガソリンを他社より多く売るために、徹底的なサービスを開始した。価格競争がダメならサービスで差をつけようというのであった。駆け足での誘導、丁寧な挨拶、窓拭き、ボンネットの点検、送り出しなどを確実に行った。さらに、永井石油の従業員は宣伝用のチラシ配りの際に路上駐車してある車をウエスできれいにしていく。持ち主から声をかけられると、「永井石油がお車をきれいにするサービスに参りました」と言ってチラ

20

25

30

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科・嶋口充輝教授の指導のもとに、金顯哲と比嘉幸嗣によって作成された。本ケースの記述は経営管理の巧拙を示すものではなく、分析ならびにクラス討議の資料として作成されたものである。なお、本ケースの作成に当たっては、エムケイ株式会社の青木定雄オーナーや青木信明常務、堀越ひとしさんなどより全面的な取材協力と資料提供をいただいた。記して感謝したい。