



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 東亜自動車株式会社

5

東亜自動車株式会社は昭和40年代初頭の創立以来、大衆車市場の成長を背景にしつつ、金子社長の強力なリーダーシップの下に急成長を続けてきたが、昭和52年3月期に大幅な収益悪化が見込まれるに至り、金子社長は同社の経営路線を抜本的に検討しようとしていた。昭和52年1月5日、金子社長は全社員に対して次のように訴えた。

10

昨年、わが社はあらゆる販売戦略を駆使し、強力に戦ってきました。しかし1年終えて得た結果は一体なにだったのでしょうか。市場を自らの手で開拓し、基本を守り、顧客の信頼を得、社員総員が真剣に事に当らなかつたからではないのでしょうか？今日まで高度成長、加速度的なモータリゼーションの美酒に酔い、私たちの実力は虚像であつて実像ではなかつたのです。今日から新たな実像を目指してスタートしたいと考えます……。

15

重ねてお願いします。基本にもどり、お客様へ自分自身を売り込み、会社を売り込み、豊かな商品知識を駆使し、何回も何回もお客様へ足を運んで、納得の上で条件通りの商売をし、お客様が点検に、修理にご来社された時には皆さん暖い心でお迎えし、気持ちよいサービスに徹し、当社で車を買って良かったと満足して頂ける会社づくりをしようではありませんか。一致協力基本にもどりましょう。お客様を大切にしましょう。専務さん、常務さん、部長さん、私も含めて聴く耳をもちましょう。問題があれば直ちにドアをノックして下さい。聴きましょう……。

20

## 会社の歴史

25

金子氏は東京の大学を卒業後4年間、中堅商社に勤務したあと、実父が創立した自動車販売会社に入り、常務取締役を勤めた。金子社長が31才で隣県に東亜自動車株式会社を設立した時には、金子氏の大学の同期生で、将来の片腕として招いていた森氏ら数人を移籍させた。

30

同社は大衆車市場の成長を背景に順調な発展をとげ、創業後5年にして甲県のトップ・

---

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールの石田英夫が作製した。ケースは経営管理の適切または不適切な処理を例示しようとするものではない。ケース中の実名はすべて仮装されている。〔昭和52年作製、昭和57年改訂〕