

F N A 戦略

ごあいさつ

拝啓 時下益々ご清祥のこととお慶び申し上げます。また平素は格別のご厚情を賜わり誠に有難うございます。今、時代は予想を越えるスピードで変革し、一層の混迷をきたしております。しかしながら、弊社サンホーム兵庫は皆様方の温かいご支援に支えられ、順調とは言えないまでも、一定の業績を維持して参りました。心から感謝申し上げます。今後とも、皆様方のご期待に添えるよう努力していく所存でございます。

さて私はここ2～3年の間、いつも気に掛かっていたことがございます。口ではお客様本位とか、お客様ご満足第一とか、出入り大工の気持ちでお付き合いをするとか申し続けて参りました。が、その実はどうであったか、ということです。勿論、その気持ちは嘘ではありません。しかし、その気持ちを一体どういう形で表現し伝えたかと問われると、明確に答えることが出来ません。成る程PHP誌は送らせて頂いています。でもお客様とのつながりが唯一PHP誌だけでよいのだろうかという疑問が常にあり、心の奥底に何か引掛かっている、お客様に対し申し訳ない気持ちで一杯でした。

私共では、新光建設(株)時代から新光ロイヤル住宅(株)を経て、現在の(株)サンホーム兵庫に至る迄の間に、約4,000棟の住宅を建てさせて頂いております。正直に申し上げて、殆どの原因は私共の至らなさからでしょうが、充分なご満足をお届けしていないお客様もいらっしゃいます。誠に残念な事です。そこで、平成4年4月にCS(お客様満足)推進本部を設置し、私自ら本部部長となり様々な検討を重ねて参りました。その一環として8月に各年代層、各部署から成るプロジェクトチームを編成し、お引渡しさせて頂いたお客様に焦点を絞り、本当にこのままでいいのか、

何か具体的な形で皆様にご案内させて頂ける方法はないか、と議論を交わしました。

その結果、この度私共は約 4,000 名のお客様の中から、特に選ばせて頂いたお客様と有効的な情報交換をし、ご満足をお届けする為に、各家庭にファクシミリを設置させて頂きファクシミリを通じて「ふれ愛」の輪を拡げていければと考えております。私共からは月 1 回以上できるだけ価値ある情報、例えば、四季折々のお住まいのお手入れ方法、あらゆるご相談、ギャラリーのご案内、お得なショッピング情報、e t cをご提供させて頂きたく思っております。また、皆様からはご要望は勿論、どんな些細な情報でも結構ですからご発信頂けたら幸いです。勿論、最優先にご対処させて頂きます。そしてサンホームファミリーとして、生涯お付き合い頂ければ大変嬉しく思います。

また近年、一般家庭でのファクシミリの設置が著しく増加しております。この機会に各ご家庭同士でも情報交換や近況報告など、新たな「ふれ愛」の輪を拡げる一手段として、このファクシミリを利用して頂ければと存じます。情報化社会と言われて久しい時代になっておりますが、ファクシミリを通じ、弊社と皆様方との絆が少しでも固くなり、ご恩返しが出来ればと考えております。

どうか私共の趣旨をご理解の上、ご賛同頂きたくお願い申し上げます。

敬具

各 位

株式会社サンホーム兵庫
代表取締役 北見 俊介

上記の挨拶文は F N A 戦略を最初に展開する際に、送付した案内状の中に同封したものである。

F N A の F は、ファクシミリの F とフレンドシップの F であり、N はネットワークの N であり、A はアライアンスの A で意味は、共感とか同盟的結合などと云う意味である。ファクシミリを通じて、友情の輪を共感的結合にまで高めていこうと云う趣旨のもの

で、FNAと名付けた。目的はリサイクル受注と紹介受注である。私共でお建て頂いているお客様が、今度何年か後に建て直される時、再度私共にご用命を下さる事を最大の狙いに行っている。FNAは気が遠くなるような長期戦略なのである。普段何ひとつ利益を供与しないで、自分達の都合のみ主張しておいて、いざ建替え時にはご注文を戴きたいと云うのは余りに虫が良すぎると思う。人間は、お客様に限らず、ギブ・ギブ・ギブ&テイクくらいで、丁度良い加減だと思っている。

私のような者でも、フェイスツウフェイスでお客様と直接面談をする方が、より一層温かいお付き合いが深まる事くらい解っている。過去に、様々なシステムを考え試みたが、全てうまくいかなかった。人間は、考えられる理由を挙げ訪問出来ない言い訳をするが、機械は指示した通り作業を完了すると云う結論に達したのである。本社に、コンピューターを内蔵したセンターマシンを設置し、その機械に指示を送れば、こちらが意図する行為を何ひとつ嫌な顔をせずしてくれる。

昨年（平成4年）の8月に各部署から1人ずつ選び、私を含め9人のメンバーによるプロジェクトチームを編成した。先ず、アトランダムにお客様を抽出し、ファクシミリを使った情報システムについて質問形式によるアンケートをとり、本当に効果があるか意識調査を行った。その結果を踏まえ、社員に関心を持たす為に、社内PR誌を作り、配布した。ついこの間、東京まで出張し、ストレスマネジメントと云う、組織理論を習ったのが役に立った。その理論によると、何か新しいものを導入する場合、全体の15%の者は積極的に賛同し、20%の者は消極的に賛同するのだそうである。また、15%の者は反対を唱え、20%の者は消極的に反対し、残りの30%の者は、態勢を眺めているのだそうだ。巧く事を運ぶコツは、消極的に賛同するグループを最初に取り込み、次に様子を観ているグループを引き込むのだそうだ。その内、消極的に反対しているグループもついてくるらしい。反対するグループは、いくら説得しても決して賛同はしないから、放ってお

けばいいのだそうだ。そう言えば、何をしても反対する者がいる、
と思いついた節があったと実感した。

下準備が整い、いざお客様にアクションを起こす段になり、信
じられない事が判明した。正確なお客様の名簿がないのである。
メーカーから取り寄せた名簿で、ダイレクトメールを送付したが、
30%くらい返信されてきた。私達は次の手段を考えた。PHP
誌を送付している名簿は正確なはずである。その名簿をPHP社
から取り寄せ、再度DMを送った。そのDMの中には、ごあい
さつ文、募集要項、申し込み書、ファクシミリのカタログ、

申し込みから設置までの手順書を同封した。これらの作業と平
行して、営業マンを中心に説明会を開催し、社内での趣旨の徹底
を計りながら、FNA会員の入会募集を奨励した。当初の会員数
の目標は700だった。我々メンバーも1月の寒い日に、主な団地
を中心に、2人1組で600戸程訪問した。私も実際訪問したが、
苦情を言ってくれるお客様はまだしも、我が社に期待感があり救
われた気分になったが、無視されたのは最も寂しい気持ちになっ
た。今までのツケを払わされているようで辛かった。私は、何度
も挫けそうになった。それでも気を取り直し、山に植林をするつ
もりで、その戦略を敢行した。植えた木が、大木となるのをひた
すら信じるしかなかった。

結果としては、現在350名程の会員になっている。その会員の
方を、地域別、建築年代別、ご家族の趣味別に登録し、今年の5
月から、毎月28日を送信日と決め、月1回[今が旬]と云う社
員で作った情報誌を、勿論ファクシミリで送信している。11月
にはゴルフコンペを開催する予定にしている。お客様からの投稿
もぼちぼち来ているようだ。最初の段階で心配したような苦情は
ほとんどない。私達を喜ばすような情報は今のところないが、一
応完成の域になりつつある。FNA戦略を遂行していく上で、派
生的に出てきた事柄だが、工事中にファクシミリを使って連絡を
取り合うシステムが構築された。当然、お引渡時にFNA会員に
なってもらうようにしている。当面の目標は、1,000名に限りな

く近づけたいと思っている。1,000 名のお客様が、仮に 25 年後に建替えされるとすると、計算上だが年間 40 棟の契約が上がる事になる。夢の様な話だが、夢がなければ現実はないと思っている。飛行機だって、人間が空を飛ぶ夢が現実となった産物である。要は、どれくらいのギブを続けられるかである。