



元氣とタイムリーな情報を提供する

五十嵐レポート

発行:「町コン」五十嵐 勉 平成26年09月15日 第682号「週刊五十嵐レポート」

日経新聞の記事から戦略を考察する

出張経営塾での話。参加者は、社長を含め幹部社員。ランチェスター「弱者の戦略」を学んでいます。少し時間が余りましたので、日経新聞の記事から戦略を考察してもらうことになりました。題材は「住商、ネットスーパー撤退」という記事(H26.9.1、2)。「住友商事はネットスーパー事業をやめる。成長市場にもかかわらず撤退を決めたのは、配送コストがかさみ黒字化が難しいと判断した。ネットスーパーは消費者の人気を集めるが、参入企業の多くが赤字から抜け出せない。先行するイトーヨーカ堂が店舗から商品を配送方式に対し、住商は2ヶ所の物流センターから東京都心部と横浜など広域に商品を配送していた。商品管理のコストは圧縮できるが、トラックの移動距離は長く配送コストはかさむ。業界では黒字化のカギは『1時間で5軒以上届ける効率の良さ』ともいわれている」

住商の採った戦略は何だったのか。なぜ撤退(失敗)したのか。強者は誰で、弱者は誰だったのか。

会社は粗利益で生きています。その大本は顧客です。経営の目的は、経営の源である顧客を作り出し、その数を多くすること。しかし多数の競争相手がいて、どこも顧客を多くしようとやっきになっています。顧客が多いか少ないかは競争相手と比較して相対的に判断する必要があります。これを「市場占有率」と呼びます。改めて、経営の目的は、顧客を作り出し、市場占有率で1位を目指すこと。

ネットスーパーで言えば、「強者」はイトーヨーカ堂(会員160万人)。「弱者」は住商(会員30万人)。イトーヨーカ堂は狭域戦・接近戦で小規模1位・部分1位を作り、全体1位を目指しています。戦略は弱者の戦略。一方、住商は広域戦・間隔戦。戦略は強者の戦略。弱者が強者の戦略を採ると、粗利益を生まない移動時間が多くなり、特定の地域に顧客を密集して作ることはできません。

経営はいくら資金が潤沢にあっても、戦略を間違えると失敗するということ。

ちょっと
気になる出来事

11月7日(金)、14:00~18:00、カメラアプラザにて税理士事務所向け第2回「顧問先経営支援」セミナーを開催します。

第1部は、私が顧問先への経営支援の「コツ」を話します。

第2部は、パネルディスカッション。今年から始まった会員制「町コン倶楽部」(「顧問先経営支援プログラム」・ランチェスター弱者の戦略の勉強会)の税理士に話をしてもらいます。

第3部は、前回同様ランチェスター経営の竹田陽一氏を招いて「会計事務所の経営戦略」を話してもらいます。

特に開業して10年以内の税理士に参加してほしいセミナーです。

税理士がランチェスター「弱者の戦略」をマスターすると顧問先へ経営アドバイスができるようになり、顧問先から頼られるようになります。

経営者の顧問税理士にお伝えください。詳細は

<http://machiisha-consul.com/509.html>



一口メモ
知識

生産財の分類

生産財とは、個人や組織が、加工を加えたり、ある業務を遂行するために使用する目的で購入する商品である。消費財と生産財は、その製品がどのような目的で購入されたかによって区別される。

たとえば、ある消費者が自分の家で使うために新しい芝刈機を買ったとしたら、それは消費財になるが、同じ消費者が造園業をするために芝刈機を買ったとしたら、それは生産財になる。

生産財は、生産プロセスでどのように利用されるか、また、そのコストはいくらかという観点から分類される。生産財は、材料・部品、資本財、備品・サービスという3つに区別することができる。

フィリップ・コトラー、ゲイリー・アームストロング「新版 マーケティング原理」より

「新・経営の志手帳」発売中！(1,000円+税)

町コンランチェスター経営戦略塾 毎週日曜日 午前10時~12時。

町コンランチェスター経営戦略セミナー 毎月東京開催

㈱五十嵐コンサルティングオフィス 〒133-0051東京都江戸川区北小岩6-21-5

03-3659-7703 Fax03-3659-7077 i-daruma@igarashireport.com

