



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27年09月28日 第735号「週刊五十嵐レポート」

麒麟、トップ陥落から学ぶ

日経新聞9月の「私の履歴書」は麒麟ビール元社長の荒蒔康一郎氏。アサヒビールの台頭でトップの地位が陥落する様が掲載されています。

「97年、厳しい実態を目の当たりにした。アサヒビールは10年前に発売した『スーパードライ』に経営資源を集中させる戦略が当たっていた。一方、麒麟の戦略は迷走気味。危機的状况なのにどこか現実を直視できない雰囲気だった。『本当はビールの人たちが行くべきなのに興味がないようだ。勉強しておいたほうがいいですよ』。後輩がある報告会への参加を勧めてくれた。アサヒが顧客視点から経営全体を見直して優れた成果を上げたことを評価した報告会だった。麒麟社内はいつかドライの勢いがなくなるだろうと見ていたフシがあった。『(アサヒが)ブランドを磨き上げて勢いを加速することに全社一丸となっていた。『これはすごい』。恐怖すら感じた』。

「2001年秋口になり日に日に厳しい数字があがってくる。『年内トップを維持するなら年末まで相当無理をしないとイケない』。しかし『取り繕っても結局は解決策にはならない。こんなこと(押し込み販売)はもうやめよう』と思った。トップ陥落の覚悟を決めた」。

強者の戦略に、「強者は弱者が今までにない新商品を出したらすぐ対応する」(即応戦)があります。これに対応しなかったのが麒麟です。トップが「内部管理中心」で「競争相手の情報」を持っていなかった。大会社の多くは、社内の人間関係中心で昇進するケースが多く、戦略ルールに疎い人が多い。

会社内は経費を使うが利益は出ないから、考えが社内中心になるとうまくいなくなる。何かあったとき「お客の立場」から考えたらどうなるか、「競争相手の立場」から考えたらどうなるかというように、いつも「2つの見方」で考えると経営をうまく進めることができる。(ランチェスター戦略教材「商品戦略」CD・DVDテキストおよび「顧客戦略」DVDテキスト参照)

顧客と競争相手と自社から経営を大局的に見ることの大事さを再認識。

ちょっと
気になる出来事

シルバーウィーク恐るべし！

9月21日(月)はシルバーウィークの真っ只中。いつも使っているレンタカー会社では既に車はありませんでした。

近くの自動車整備工場がやっている「100円レンタカー」では1台残っていました。12時間で4,600円。安い(中古車だから)。

レンタカーで千葉県のマザー牧場へ。9時30分に出発し、ナビの予定では11時着。しかし、異常な混みぐあいでした。マザー牧場に着いたのは午後1時30分過ぎ。なんと4時間。その後、木更津のアウトレットへ。どこも人人。こんなに人が来るんだと再認識。

午後5時30分に木更津アウトレットを出発。小岩に着いたのが午後8時30分。3時間かかりました。行きより1時間早かった。

教訓：シルバーウィークなど国民的休日は電車が一番。郊外より都内。巷のお父さん・お母さんはエライ！



一口メモ
知識

店舗の管理形態 その2

【ボランティアチェーンと小売協同組合】

コーポレートチェーンが大成功したことで、多くの独立店は2つのいずれかの契約型組織に統合していった。1つは、ボランティア・チェーンである。これは、卸売業者がスポンサーになって独立店をグループ化し、共同仕入と共通のマーチャンダイジングを展開するものである。

もう1つの形態は小売協同組合である。これは、独立した小売業者が集まって集中仕入組織を所有し、マーチャンダイジングとプロモーションを共同で行なうというやり方である。

これらの組織は、独立店がコーポレート・チェーンの価格に対抗できるように、仕入やプロモーションに規模のメリットを与えるシステムである。

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

- 「町コン経営塾」小岩校 毎週日曜日 午前10時～12時
- 「町コン経営塾」小岩校 土日集中講座 HP参照
- 「町コン経営塾」銀座校、武蔵村山校開講中。

㈱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 Fax 03-3659-7077 i-daruma@igarashireport.com

