



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29年04月24日 第816号「週刊五十嵐レポート」

500m圏内

城南地区を基盤としているスーパー「文化堂」の創業者後藤せき子氏の話。同社(創業60年)は年商200億円、スーパーでは中小企業の部類(イオン8兆円、セブン&アイ6兆円)。

大手企業との競争は避けることができない。われわれは規模や資金力では勝てない。まともに戦っては勝ち目がない。差別化で勝つしかない。それにはお店の500メートル圏内で一番人気のお店にならないと勝ち残れない。

競合店の従業員より細かく丁寧に働く。心を込めた挨拶をキチンと行う。どこにも負けない気配りをする。部門の壁を越えて、小回りをきかせて良く働く。

お客様とちょっとした対話ができること。これが差別化につながる。野菜売り場の担当者は、できるだけ売り場で作業するように指導している。産地はどこか、料理の仕方は何があるか。

これからの時代は、知識3割、知恵と感性が7割の経営が勝つ。お客様の立場に立って、知恵を出し続けられるか。そのアイデアをどれだけ早く実現できるかにかかっている。

Aランクの商品を仕入れるという方針を貫いている。小さなリングを安く売るより、大きくておいしいリングを置く。お客様に安心して売るためには、良質な商品を仕入れて、正直に誠実に売る。目先の客数を増やすための安売り競争に走るのではなく、商品のレベルをAランクにして、信頼を勝ち取る。

価格破壊は限界にきている。価格が崩れたら、売れば売るだけ損をする。売上だけ追求することは危険。利益をどこで出すか、ここに知恵を使う。おいしくて良い物であれば、少々高くても売れる時代。陳列やディスプレイに工夫を凝らし、付加価値の高いAランクの商品を選んで仕入れ、利益率を上げる。

1人当たりの当期純利益160万円(16/3期)。業界では高収益企業。考え方は「弱者の戦略」。500m圏内という狭い商圈で密度の濃い商売。接近戦・狭域戦の実行。

ちょっと
気なる出来事

日経新聞夕刊の「人間発見」。アールシーコアの二木浩三(ふたぎこうぞう)社長の話。(同社はジャスダック上場のログハウス会社)

カナダ現地を訪れ、これは面白そうだと輸入販売を開始。初年度4棟、3年目に13棟、5年目に52棟と、販売数は年を追って増えた。日本経済はバブルの最盛期。市場は広がった。

しかしバブル崩壊、販売数は一時的に減少。だが、バブル崩壊は大歓迎だった。これで住宅市場は正常化した。やっとわれわれの時代が来た。流行だからとログハウスに参入した会社は相次ぎ撤退し、いつの間にか当社がトップ企業になっていた。

「棲み分け論」。互いに縄張りを守っていれば多くの種が生きられる。強い者だけが生き残る「競争」でも、誰かに頼る「共生」でもない。人も企業も特性に応じて棲み分け、「共存」すればいい。大手メーカーと同じ土俵で戦うのではなく、自分の市場を創造し、自分で生きていく。

ログハウスで日本の市場の50%前後を獲得している同社。1人当たりの経常利益は3百万円。1人当たりの自己資本額は18百万円。やはり「弱者の戦略」です。



一口メモ
知識

何を廃棄するか

新しいことの開始の決定と同じように重要なこととして、企業の使命に合わなくなったり、顧客に満足を与えなくなったり、業績に貢献しなくなったものを計画的に廃棄することがある。

「われわれの事業は何か、何になるか、何であるべきか」を決定する手順として、既存の製品やサービス、工程、市場、流通チャネル、最終用途について体系的に分析していくことがある。

「それらのものは、今日も有効か。明日も有効か」「今日顧客に価値を与えているか。明日も顧客に価値を与えるか」「今日の人口や市場、技術や経済の実態に合っているか。もし合っていない場合には、いかにしてそれらを廃棄するか。いかにしてそれらに資源や努力を投ずることを中止するか」

事業を定義することはむずかしい。苦痛は大きくリスクも大きい。事業の定義があって、企業は目標を設定し、戦略を開発し、資源を集中し、活動を行なうことができる。

P.F.ドラッカー「チェンジ・リーダーの条件」より

- 「戦略社長塾東京」小岩校 毎週日曜日 午前10時～12時
- 「戦略社長塾東京」小岩校 毎週水曜日 午前10時～12時
- 「戦略社長塾東京」銀座校、武蔵村山校、豊岡校 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

