



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05月08日 第818号「週刊五十嵐レポート」

## 倒産に学ぶ

ゴールデンウィーク中に500円ピザ屋E社が倒産した。多くのテレビの散歩番組でお店が出ていたので記憶にあった。

帝国データバンクによると、「E社は、2011年(平成23年)5月に設立された飲食店経営者。現地でイタリア料理の修業をした経験を生かして事業を開始した。外食ピザチェーン『NAPOLI(ナポリ)』のほか、『Napoli S(ナポリス)』、『Barta(バルタ)』、『麵屋黒琥』、『30カレーキッチン』、『魚英』、『餃子の山』など2016年9月時点で74店舗(直営店27店舗、FC47店舗)を展開。

多数メディアで扱われたことで高い知名度を有し、2016年9月期には年売上高約25億2600万円を計上していた。しかし、新規出店などで急激な業容拡大を行うなかで資金繰りがひっ迫し、2016年には一部取引先への支払い遅延が表面化。その後は金融機関から資金調達できたことで一時は資金繰りが好転したものの、資金需要に追いつかず、2016年末頃に再び取引先への支払いに支障を来す事態に発展していた。業界内で信用不安が広がったことで仕入業者の撤退などもあり、支え切れず今回の措置となった。負債総額12億7821万円。」

孫子の兵法は、「将とは、智、信、仁、勇、厳なり」。リーダーの資質は「智恵」と「信頼」と「思いやり」と「勇気」と「厳格」。リーダーとして一番大切なのは「智」であると言っている。情報を的確に分析し、冷静な判断を下せる知性。二番目は「信」。従業員や仕入先、顧客から信頼されること。敵を恐れず前線で采配を振るう勇気は重要だが、孫子の兵法では四番目。

5年間で直営店を27店。1年で5店舗以上の出店。売上25億円に対して有利子負債(リース含む)9億円強。1つ目、すべて外食だが、非関連の多角化。2つ目は、地域戦略を考えていない(原則無視)。3つ目は、分不相応の急拡大(自己資本比率の基準と借入)。

事業意欲が旺盛なのはよくわかる。企業家としては大事な資質。残念なことに「戦略知識の欠如」が会社を破綻に導いた。戒めとしたい。

ちょっと  
気になる出来事

書籍「日本の電機産業失敗の教訓」(佐藤文昭著・朝日新聞)によると、「総合」というところに失敗があったと書かれている。

大手電機メーカーは、多様な製品を手掛ける総合メーカーであり、受身である。総合電機メーカーも海外拠点を持っているものの、販売する製品が多様であることに加え、商社や代理店も利用しているため、製品ごとのマーケットニーズを早く深く集められない。

優良企業は事業分野を絞ることでより深いマーケットニーズをつかむことができるようになり、競争力のある製品を開発・提案することが可能。

自社の強み・得意分野を明確化できる「専門メーカー」となったほうが世界トップメーカーへの路が広がり、より可能性が高まる。

世界で戦う場合、「総合」より「専門」「専門」の方が戦いやすいということ。(日本でも同じ)総合は分散になり、専門は集中になる。

また世界で戦う場合、意思決定のスピードが重要と言っている。



一口メモ  
知識

## マーケティングの目標

目標の設定の中心となるのはマーケティングとイノベーションである。顧客が代価を払うのは、この2つの分野における成果と貢献に対してだからである。

マーケティングの目標はつねに複数。既存の市場における既存の製品やサービスについての目標。製品・サービス、市場の廃棄についての目標。既存の市場における新製品・サービスについての目標。新しい市場についての目標。流通チャネルについての目標。アフターサービスについての目標。信用供与についての目標など。

マーケティングに関わる目標は、集中の目標と市場地位の目標である。集中の目標が伴って、「われわれの事業は何か」という問いに対する答えも行動に転換することができる。

あらゆる企業が市場において同時にリーダーになることはありえない。シェアの小さな企業は、脆弱な存在である。限界的な存在にならないための下限は業種によって違う。市場において目指すべき地位は、最大ではなく最適である。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

