

お忙しくても、約 2 分間で読めます

山内公認会計士事務所

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895

FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### 流通業は生き残るため 30 年後のあるべき姿を読む 似鳥 昭雄 (ニトリホールディングス会長)

1. 百貨店は、自分の得意な分野を残して、テラントを入れないと厳しい。日本の一流のお店が入っていないと品ぞろえのよさも薄れてしまう。動きが速いのは高島屋だ。ニトリも新宿と神奈川・港南台に 2 店舗入った。後から他の百貨店が動き出しても遅い。自前でやっていけるのがいちばんよいが、早く決断していかないと間に合わない。不振な業界に共通していえるのは価格が割高であることだ。百貨店は 3 割くらい値下げが必要だ。GMS も米国のウォルマート並みに価格を下げていかないといけない。
2. これまで、GMS が百貨店を食って行って、次は GMS をわれわれ専門店が食っていった。流通業で生き残るためには、30 年後のあるべき姿といった長期ビジョンから逆算しながら改革しなければならない。今までやってきた過去を否定して、四輪者から飛行機、宇宙ロケットのように、もっと速い乗り物にどんどん乗り換える必要がある。その努力をせずに改善ばかりしても生き残っていけない。改善するのは幹部の仕事であってトップがやっても意味がない。
3. 企業を成長させるためには、改革をすることだ。そして世のため人のためにといい発想がないとダメだ。昔は売れたけれど今は売れないものというのは高いから売れない。われわれみたいな専門店が台頭している中で、安くするための労力はどうするのか。一気通貫の製造、物流小売業、本当の SPA (製造小売業) であるニトリは、価値を上げて価格を抑えることができる。そこが他社と違うところだ。

(参考:「週刊東洋経済」2016 年 12 月 31 日・2017 年 1 月 7 日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 健全な形でたすきをつなぐ

#### 稲葉 善治 (ファナック会長兼 CEO)

1. ファナックは製造業の自動化ロボット化に特化し、お客様に高コストの国であっても、製造業が生き残れる手法を提供している会社です。製造拠点は日本国内です。当のファナック自身ももし海外移転すれば、自分たちのやっていることと辻つまが合わなくなるでしょう。今後も日本国内の拠点でモノ作りをしっかりと続けていきます。
2. ファナックは常に 100 年、200 年、またはそれ以上に企業が存続することを前提に活動しています。外部環境が変動するのは、農業にとって天候が不順だったり、良好だったりするのと同じです。天候が悪ければじっと耐えればいいだけの話ですし、恵まれればそのチャンスを生かすだけです。ファナックの目的は健全な形で続いていくことです。そこを勘違いせず、常に健全な形でたすきをつないでいきます。

(参考:「日経ビジネス」:2017 年 1 月 16 日号)

## 経営者のための危機管理

### 大塚家具ファンの心離れ

1. 父と娘で経営権を争ってから 1 年半。大塚家具が苦境に陥っている。大塚家具の業績はなぜこれほどまでに落ち込んだのか。大きな理由は二つある。一つは中途半端な価格戦略だ。家具業界は低価格商品を強みとするニトリやスウェーデンのイケアの勃興によって、高級品と普及品への二極化が進んだ。勝久前会長は、そうした変化の中にあっても高級品路線を貫いてきた。
2. 一方、久美子社長はニトリやイケアに対抗すべく、従来より低価格な商品を増やし、全方位戦略を敷いている。そのため、「誰がターゲットなのか」ぼやけている。より大きな理由は二つ目にある。安売りセールによる「大塚家具ファン」の心離れだ。大塚家具は創業以来、問屋を通さないという流通形態を取ることで百貨店などの競合と差別化し、高級品をできるだけ安く販売するモデルを築いてきた。安易なセールは禁断の果実に手を出したことになる。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2016 年 12 月 17 日号)

## 古典に学ぶ

### 流行について

(解説) 私は流行を、人間の心がたえず美しいものを探究するからと見る。ましてや私は、入念な儀礼を全くつまらぬものとは考えない。というのも、それは一定の結果に達する最適の方法を久しく観察した結果を示すものだからである。

(参考:佐藤全弘(訳)新渡戸稲造著『武士道』:教文館)