



小売業態の主役と成長の限界

(2 月のごあいさつ)

平成 22 年 2 月 1 日 (月)

2 月の沖縄はもう春です。名護の桜も満開で気温も 20 度を超えました。

百貨店やスーパーの売上高の縮小が続く中、コンビニ業界の成長鈍化が今また、明らかになってきている。

1990 年の初め 10 兆円 (現在 6 兆円強) の年商を目前に、百貨店売上がピークを打ち減少に転じた時、スーパーの売上は力強く伸び続けた。そのスーパーの年商が 2000 年を前に 16 兆円 (現在 13 兆円弱) で足踏みをしている数年間に、コンビニ (当時 4 兆円) は急激に売上高を伸ばし、現在 8 兆円になっている。(地元紙 1 月の記事から) しかしそのコンビニの成長鈍化が始まっている。

次なる小売業態の主役となるものは何か。成長の限界を迎えた小売業態の次の主役は現れるのだろうか。コンビニの売上高の成長鈍化は一時的なものか。

こんな疑問を持って、それなりに考えたり調べたり、人に尋ねたりしているが明確な答は見出せていない。一つの主役である業態が天井を打った時、次に現れる主役はもっと明らかではないかとも思うが。

電子商取引の拡大は、確かに目覚ましいものがあるが日常の生活用品等の分野に関しては、現状ではスーパー、コンビニに代わるほどの勢いをもってシフトしているとは思えない。景気や雇用の低迷による値下げや購入の低下もその原因であろう。

購入意欲の減退や生活態度の変化もあるかもしれない。社会の要望を受けて現れるかもしれない小売業態の次なる主役はまだはっきりとはしていない。

大転換があるのかも知れないが、まだ見えないものとしか言いようがない。

このような成長の限界を迎えた時に企業は如何に対処すべきであろうか。

数年前 (2004 年 10 月、2005 年 10 月) 沖縄企業の C S R 意識の調査を行ったことがある。

その時の調査は企業にとって最重要なものは、市場 (顧客) 環境 (資源) 人間 (労働) 社会 (地域) と 経営組織 (ガバナンス) であるとしてアンケート調査を行った。調査項目は東京 (2004 年 1 月調査) や九州 (2005 年 3 月調査) の経済同友会の調査項目を縮小して行ったものであるが、結局言いたところは「企業は社会的責任を認識して、経営環境に適切に対応して、経営資源を効果的に活用できる組織を持たねばならない。」それが経営戦略だ、というようなことであった。それは企業の存続の理由である。

巨大な小売業態の話は大きすぎるとしても、企業は成長の限界に挑戦し続けて行く必要がある。

最近、仕事とは別に離れたつもりで、地域企業（ファミリービジネス）の永続に興味を持っている。

それは、人間の寿命のように事前に用意された「企業のDNA」を大切にすると同時に、経営努力による「企業のDNA」の長寿化を図ることが企業にとって欠くことができないからだ。

ファミリービジネスが（有限の）永続性を求めて地域の中で経営活動を許される条件に日々対処している姿は、巨大な小売業態の主役の変遷を考えるのと同じように興味がつきない。