

## 社会をよりよくすること 競争に勝つことは一体である



ふくなが まさふみ  
福永 雅文

(ランチェスター戦略コンサルタント)

「コンサルティングは社長や社員、そして企業を教え導く存在です。人格を磨きなさい」本誌発行人の矢野弾先生に、そう助言された。二〇〇五年のことである。筆者の初めての著書「ランチェスター戦略『弱者逆転』の法則」が発行された四十二歳のときである。有頂天にみえたのだろう。危うさを感じてのことだろうと思う。筆者は経営コンサルティングである。経営や営業の戦略を社長に助言し、社員に教育している。その指導原理が「ランチェスター戦略」という競争戦略である。軍事理論の「ランチェスター法則」を経営や営業の戦略づくりに応用して理論化されたもので、実務体系が充実していることから多くの企業の戦略づくりに影響を与えてきた。ゆえに競争戦略や販売戦略のバイブルと云われるものだ。

つまり筆者は企業間競争の専門家である。企業へ競争について指導や教育する者

には特段の倫理感が求められる。そうでないと勝つためには手段を選ばないといったことになりかねない。志のない企業を手練手管で儲けさせて不幸をまき散らすことになりかねない。そもそも人徳や人間的魅力のないコンサルタントの助言や指導を求める企業があるはずがない。

だから人格を磨き、競争の哲学を確立し、社会をよりよくする企業の永続的な繁栄に貢献していくランチェスター戦略コンサルタントになる。それが筆者の生きる道ではないか。そう悟った。

そのとき、矢野弾先生は本誌を一冊くださった。以来十六年間、筆者は本誌を購読し、人格を磨くことに役立ててきた。おかげさまでこの間、質量ともに大変恵まれた仕事をする事ができた。著書も十二冊上梓した。

このたび、筆者に本誌の連載の依頼があった。天下国家を論じるタイプでもないし、人格を磨く道のは未だ道半ばなので固辞したが、本誌発行人の潮流社の室館勲社長より口説かれた。本誌の読者はよりよい社会を目指す志の高い人たちがばかりである。志の高い人が、その志を果たすためには競争にも強くなってもらいたい。社会をよりよくすることと競争に勝つことは一体との筆者の思想を本誌で発信してほしいとの要請は、断りようがなかった。しばらくの間、この連載にお付き合い願いたい。

連載の初回にあたり、まずはランチェスター戦略の結論について解説したい。「特定分野でナンバーワンになることが企業の永続性に最も効果的である」これが結論である。

日本で一番高い山が富士山であることは誰もが知ることだ。日本のシンボルの一つとして世界的にも知れ渡っている。では二番目に高い山がどこの山か。山梨県と長野県の県境を形成する南アルプス山脈の北岳であるが、知る人は一割程度である。山でも川でも湖でも一番と二番の知名度は段違いだ。

一番と二番との差は単なる一番違いではない。埋めがたい大差がある。ビジネスにおいてはさらに顕著である。顧客が買うのは一番のみだ。二番は選ばれない。二番には意味がない。顧客から一番であると選ばれることが最も多い企業が、ナンバーワンなのである。車ならトヨタ、ウイスキーならサントリーといった企業が思い浮かぶだろう。

大企業であれば業界ナンバーワンや、製品ナンバーワンを目指せばよい。では中小企業はどうすればよいのか。特定分野でナンバーワンを目指せばよい。勝ち易い分野に括った市場において勝てばよい。勝ち易いとは自社の強みで優位に戦える分野のことである。自社の身の丈に合わせた大きさに括ることである。その代わり、そのなかではダントツのナンバーワンを目指す。

例を一つ挙げよう。東京都町田市にある街の電器屋の「でんかのヤマグチ」。かつてはどの街にも電器屋は何軒もあったが、淘汰されてきた。価格の安さや品ぞろえの豊富さや広告宣伝の物量において大型家電量販店やネット通販業者に競争で敗れたからである。しかし、ヤマグチは元気に経営を続けている。街の電器屋としては日本最強ともいわれ、この地では大型家電量販店も苦戦している。

たとえば、ビデオの録画の仕方がわからなくなったと顧客から連絡があるとヤマグチのスタッフは訪問し、録画の仕方を教える。このような徹底的なアフターサービスを積み重ねて、顧客が旅行するときに鍵を預かってペットの餌やりを頼まれることも多いという。同社は「遠くの親戚より近くのヤマグチ」をモットーにしている。

地域を狭い範囲に限定している。価格は高くても呼んだらすぐに駆け付けてくれることに価値を見出すシニアが主たる顧客層だ。この分野に括れば、ヤマグチはナンバーワン企業である。

ヤマグチは地元のシニアの豊かで快適で楽しい暮らしに貢献することを通じて社会に役立ちたいとの志を果たすために、大手が後回しにする徹底的なアフターサービスで競争に勝ち残った。社会をよりよくすることと競争に勝つことは一体である。