

経営改善事例

小さな会社はやることに徹する(一点集中)!

小さな企業同士の強みを融合化する。

スキマ市場は無限にある…

1 G社の大きな課題

G社は岐阜県の西部にあり、経営者(社長)と長男(専務)、社員8名(ルート営業担当者7名、事務員1名)の食品問屋である。G社は、①チルド商品(要冷蔵商品)②自動販売機の缶飲料商品③冷凍食品を主に取り扱っている。G社も含め、あらゆる業種の間屋は価格競争に巻き込まれ、利益が極端に悪化し危機状態にある。大型量販店(スーパーマーケット、ディスカウントストア等)で扱っているナショナルブランド商品を取引先の店舗等に卸しても、価格で完全に負けてしまっている。

2 G社の優先した行動と対応策

G社は地域に密着した食品問屋なのでナショナルブランド商品も扱うが、その比率を高めないで、オリジナル商品の開発に集中することにした。G社独自の展開では経営資源に限界があ

対条件である。しかし、オリジナル商品は世に一つしかないで価格交渉は最後になる。環境が激変している中でG社も思い切った商品転換を図った。取引先の小売店舗もオリジナル商品を扱い喜んでいて、G社も小さな地域食品メーカーも売上と利益が徐々に効果が見られた。小さな企業の生き残りの道は、スキマ市場しかない。しかも、スキマ市場は無限に存在している。地域の量販店からの引き合いも来ている。

3 G社業績回復の要因

お互い困っているもの同士で強みを出し合い、弱みを相乗効果で解消した。価格競争から脱皮するために、コストを極力掛けず独自の商品開発を行い、顧客の支持を得ることができた。

4 マーケティング教訓

小さな企業の生き残る道は、大手企業(組織)と同じ土俵は捨て、大手企業が存在しないスキマ(オリジナル)市場の土俵を自ら作ることにある。

ビジネスの多くのチャンスは、必要性から生まれている。つまり、ビジネスチャンスは今の環

また、お得意先の店舗(地域スーパー、施設売店、小売店等)の廃業や転業も多く、このままではG社もいずれ近いうちに廃業するか、事業転換をせざるを得ない状況であった。経営者は今後の商品の柱となる「モノ」を、身近な小さな食品製造業と手をつなぐ協力関係に求めた。

G社は地域に密着した食品問屋なのでナショナルブランド商品も扱うが、その比率を高めないで、オリジナル商品の開発に集中することにした。G社独自の展開では経営資源に限界があ

また、小さな市場で利益を出すことができるなら、どこにも進出できる。

大きな市場でのビジネスは、強力な競争相手も多く、当然に投資も多額になる。失敗する可能性が高い。

新しいビジネスで成功した人を見ると、ほぼ全員が、その時々で置かれた環境と条件の中で、成功する方法を探し続けている。他方、失敗する人は、いつも求めている条件が揃わないことに不満を言う。自分がやっていることは正しいのだが、市場の規模(対象顧客層)が小さい、時間がない、販売チャネルがない、人材がない、経験がない、「『ない症候群』である。このよ

中小企業診断士 大野実雄

岐阜商工会議所専門家研究会(ぎふ専研)

当研究会は岐阜商工会議所に登録している各専門家25名が研鑽を重ね、企業や事業支援の実践に役立てることを目的としています。

主な活動は、企業経営に関する法律、税務、財務、販売、事業承継、ITなどの事例を通して各専門分野からの意見や提言を行い、企業最適化を図ることです。

る。なにしろ、小さな企業は「金なし」「人なし」「設備なし」の状況であり、自前での開発は到底できない。

そこで、地域の小さな食品メーカーも生産量低下でかなり困っていることを、多くの経営者から耳にした。問屋は「売る」ノウハウがあり、地域の食品メーカーは「造る」ノウハウがある。お互いの強みを活かし相乗効果を高めないと両者が消滅してしまふ。

地域の特産物を加工した食品、地域食品メーカーとの提携商品、PB(G社独自のプライベート商品)を開発した。購入者は同じ商品なら価格が安いのが絶

1社独自で行う	2社で強みを融合
1 + 1 = 2でしかない	1 + 1 = 4にもなる(相乗効果)
強みが「宝」の持ち腐れとなる	組み合わせ(融合)で大きな強みとなる
強みには賞味期限がある	価格競争が不要な「競争の土俵」を変える
限界線の外に新ビジネスがある	誰もやってないことに存在価値が生まれる

中小企業診断士・
社会保険労務士・販売士
大野実雄 氏



メーカー、経営コンサルティングファームを経て事務所開設。「変化には変化でしか対応できない」を企業支援の基本としている。著書に「売れるように売れば必ず売れる」「働き方・生き方こころの軸」等がある。