

「内に克ち、外に勝つ」

中小企業診断士 **大野 実雄**

われものです。
(例) 試合に勝つ
③ 企業(店舗)が勝(克)つためにはどうしたら良いか、先ず、過去の成功経験を忘れてもらわないといけない。
④ 今の状況は、1年前、3年前、5年前の状況とは格段に違います。過去の成功経験は何も役に立ちません。かえってマイナスになります。もちろん過去の成功経験で良いものもあります。良いとか悪いとかを別にしまして、とりあえず忘れて下さい。



⑤ そして、もう一つは他社(他店)との違い(強み)を明確にして下さい。他社と(他店)違う強みを持たないと、これからは勝てません。その強みというのは誰が決めるかというと、お客さんと競争相手が決めます。お客さんが、あなたの会社(お店)は同業他社と比べてこれ(ここ)が強い、あるいは、競争相手が競争相手自身より、これが強い(ここは勝てない)と言ったところが強みです。いくら社内でもこれが強みだと言っても相手が認めない限り強みとは言えません。



現在の業界秩序・ルールは、業界のナンバーワンに有利なのです。業界のリーダーにとつて都合が良いものなのです。しかし、これらの秩序・ルールは過去の環境変化の中で業界が長い時間をかけて作り上げてきたものですから、この現状下ではもう古く、現在の環境下では通用しなくなっています。
だから、業界のリーダーが負け組になってくる時代なのです。経営者、業界のリーダーは、業界をもっと伸ばそうと思ったら何をしたらよいか。今までの常識を変える人が出てこないといけないと思われます。
だが、現実はなかなか変えられませんが、それが、業界というものである。

2 非常識と常識

おおの じつ お
大野 実雄
中小企業診断士・販売士

●プロフィール
メーカー、経営コンサルティングファームを経てオオノ経営労務事務所開設。「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」「勝つ企業」等がある。



1 「克つ」と「勝つ」とは…

① 克つ↓自分の弱さや困難、誘惑、感情などを乗り越える。
(特徴) 内面的な戦いや、困難・苦境に立ち向かうニュアンスがある。
(例) 誘惑に克つ
② 勝つ↓他者との競争や争いで優位に立つ、試合や戦いなどで相手を負かす。
(特徴) 主に対外的な勝負・競争に使用

るから、必ずその業界に風穴を開ける新しい異端児(非常識)が出てきます。異端児(非常識)とは今の状況下では異端児(非常識)であつても、3年後にはその異端児が主流(常識)となつていきます。
それは、過去の多くの異端児(その当時での非常識)が、今どうなっているかを見ると自ずとわかつてきます。



3 当時の常識を破った7-11

それまでの流通業界における流通、小売りの常識を破ったのがセブン・イレブンです。その業界では異端児であつたセブン・イレブンは、小売業の中で新しいコンビニエンス業界を作りました(1974年セブン・イレブン第1号店「豊洲店」を出店)。その当時はスーパーマーケットの全盛であつたが、セブン・イレブンは定価販売、30坪の小さな店、3000アイテムしかない品揃えで店舗展開をした。スーパーなどの量販店に行くと20万も、30万ものアイテムがある。
また、当時の午前10時から午後6時までのスーパーの営業時間を、午前7時から午後11時までと、業界の

常識を破ったのがセブン・イレブン(7-11)でした。

消費者(顧客)のライフサイクルが夜型に変わっていたにもかかわらず、夜遅くなると欲しい物が買えない、買う店がないという切実な顧客のニーズを的確にとらえたものでした。また、小売業の「物を売る」という共通項に更に、「利便性」を売るというコンセプトをもって、プラスアルファのサービスを提供したのが多くの地域住民に支持されたのです(店舗数は2025年8月末時点21,787店で業界第1位)。



4 果敢に挑んだヤマト、アート、回転寿司

ヤマト運輸が宅配市場に参入した当時「宅急便」はなかった。それまでは郵便小包で3日から4日もかかった。ヤマト運輸は今日預かった荷物は明日中に届けるという過去の業界の常識を破った。現在の宅配便市場の隆盛を見ると一目瞭然である。ヤマト運輸は別に特別なことをしたのではなく、世間の常識を業界に取り入れたにすぎず、それが業界では非常識ということだったのです(1976年宅急便開始)。

もう一つは、アート引越センターです。今までの運送屋(かつぎ屋)という引越しのイメージから、その当時の常識ではなかったキッチンとした格好(制服、制帽)で、キッチンとした対応で、引越しは物を運ぶだけではなくて、サービスも加味して、梱包も丁寧に全てアート引越センターでしてしまう。そして引越し産業という一つの業界を作りました(1977年引越センター開始)。

また、価格が安心できる回転寿司は、従来の寿司屋の都合がよい時価という最後に清算するまでわからない不安な値段設定から、皿の種類により明確な値段設定した回転寿司に顧客が向かったのは、顧客本位の対応であつたことはいまでもありません(1958年、大阪府布施市(現・東大阪市)に開店した「廻る元禄寿司 1号店」が回転寿司の発祥の店)。

7-11、ヤマト、アート、回転寿司のいずれにも共通することは、顧客ニーズが変わりつつあり、近い将来に確実に変わることを他社より先取りし、それが顧客に受け入れられたということです。

