

日本やアメリカで勝ち組みと言われている企業は高い成長力が指標となります。年間の成長力による10年間後の企業規模を指数で示すと次の通りになります。

	5年後の企業規模	10年後の企業規模	勝ちパターンのタイプ
毎年100%(2倍)の成長率	32倍	1,000倍	超勝ち組み
毎年60%の成長率	10倍	100倍	
毎年26%の成長率	3倍	10倍	勝ち組み
毎年18%の成長率	2.3倍	5倍	
毎年12%の成長率	1.8倍	3倍	準勝ち組み
毎年7%の成長率	1.4倍	2倍	

このように、一般的に、10年間で5倍～10倍の成長を達成した企業を「勝ち組み」と呼ぶことが出来ます。ちなみに、ユニクロ(ファーストリテイリング社)は、10年間で100倍になった超勝ち組み企業です。企業規模(売上規模)を拡大させていくパターンは、日本とアメリカでは基本スタンスが異なります。

アメリカ式の企業規模拡大戦略

1つの勝ちパターンの業態を完成させると、まず多店舗出店によりマーケットを「面的」に制圧するチェーン展開方式を導入します。すなわち、独自に開発した業態の優位性を量的に発揮することにより敵の参入を許さないドミナント戦略をまず先に行います。質的な向上は、量的に拡大したチェーンシステムの展開のプロセス中で磨きをかけます。すなわち、「走りながら考える手法」です。少しでも、優位性のある段階で、敵を圧倒し、敵の参入障壁を高くする戦略です(別名：大東亜戦争におけるグラマン方式と言います)。

日本式の企業規模拡大戦略

1つの勝ちパターン業態を完成させると、さらに磨きをかけて超一流にしようと努力します。すなわち、チェーン展開ではなく、1つにこだわる「点」としての位置づけを強固にします。それゆえに、流通の規模を店単位で見ると、多くの売上世界一は日本に存在しています。

日本式は、アメリカ式の走りながら考えるのではなく、「考えて考え抜いて完成品をつくってから走ろう」としますが、結果的には、天才的店舗であるため、汎用性が低く、多店舗化出来ないのが現状です(別名：大東亜戦争におけるゼロ戦方式と言います)。

企業の発展を売上規模という観点から見るならば、1つの店に磨きに磨きをかけて大切に育てる手法よりも、新たな発展に基づき未完成ではあるがマーケットの中で走りながら完成させていくチェーンストアシステムの方が効果は高くなります。すなわち、マーケットの「点」で勝つより「面」で勝つ仕組みの方が企業規模の拡大においては有効に作用します。しかし、日本式の1つの店を大切に育てる仕組みも一方において大切です。理想的には、「日本の点で勝つ手法」を「アメリカの面で勝つ手法」(点を線化、線を面化、面を立体化)と融合させれば、鬼に金棒になります。

日本の企業の規模拡大の手法は別にして、勝ち組みに言われる企業の数値的基準は「10年間で5倍～10倍」の売上高を達成することです。企業の規模は売上高で決定され、企業の発展性は売上高の成長率の高さによって決定されます。売上高の成長の高さは、「マーケットのニーズ(必需性)とウォンツ(欲求性)の適応力」によって決まります。いかに、その企業がマーケットの期待に応えているのか!!が売上の成長力の起因です。

10年間で売上高を5倍～10倍成長させる勝ち組み企業の成功のメカニズム(強さのメカニズム)は、要約すると次の通りです。

「各分野のどの企業も手を出していないニッチなマーケットを見抜き、そのニッチなマーケットをマスマーケット化する手法が出来るようにビジネスモデル化すること」です。あたりまえのことを、あたりまえでやっているのは売上は伸びません。まず、空白マーケットを見抜き、あるいは自らが創り出して、それをビジネスモデル化することです。

(流通とSC・私の視点(799)へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+3</sup>  
代 表 六 車 秀 之