

マネジメントのイロハ 「あなたの会社の“強み”は何ですか?②」

vol.6

中小企業診断士/飲食専門コンサルタント 鈴木 秀 樹

今回はSWOT分析で重要な位置を占める“強み”について、一歩踏み込んだ捉え方を提案しました。今回は、さらに深掘りして……。

前回、経営資源を、「見える資産と、見えざる資産」に分類しました。重要なのは、多重利用可能で模倣のしにくい「見えざる資産」なのです。

④ 見えざる資産の形成には……、

見えざる資産は見える資産のように事業に対して投資するだけでなく、日々の事業活動の結果として“生み出され”企業内に“蓄積される”ことに特質があります。つまり、顧客に支持されるような有効な事業を行うと、企業内部には「生産ノウハウ」が確立され企業外部には「顧客の信用やブランド」が形成されていきます。それは他事業にも転用が効くと同時に、他社からは模倣できない競争力の源泉となります。

⑤ 噛み砕いて説明すると……、

見える資産としての高性能な設備などは資金調達さえあれば同様なものを購入したり、製作したりすることができます。このため、単純に高性能な設備を保有しているだけでは、“強み(=競争優位性)”を保有していることにはなりません。しかし、この設備を活用して熟練技能者が高精度な製品や、機械技術だけでは不可能な加工を実現し、他社では模倣できないような加工能力(ノウハウ)を顧客に評価されれば明確な“強み”を持つことができるのです。

(やっど、前回冒頭の“強み”と「見えざる経営資源」が繋がってきました)

ここで、注意しなくてはならない点が出てきます。上述の「高度な加工技能」などは、その創出者であり唯一の保有者である熟練技能者が企業を退社してしまうと失われてしまう……。これではいけないのです。ここに「企業文化」と呼ばれる概念

が登場します。

トヨタ自動車の例を取って、ご説明しましょう。みなさんご存知の通りトヨタ自動車は、独自の納品システムであり、工程管理やモノづくりの手法でもある「JIT(ジャスト・イン・タイム)」と呼ばれるプロセスを保有しています。近年では、CVSシステムがこの手法を取り入れて、高収益体質を作り上げたことはご存知でしょうか? そうです、一番の例が「コンビニ弁当」です。本部(工場)が計画生産して店舗に送り込む……、ではなく、個店単位で引っ張り型の発注をしていますよね、まさに「JIT」そのものです。このように「JIT」自体は、製造業はもとより小売業態にも発展するほど、広く一般的なプロセスとして活用されています。では、トヨタには競争優位性はないのでしょうか?

紙面が尽きてきました。続きは、第7回の「マネジメントのイロハ」にて……。

【10月のマーケティング教室】

① 使えるキーワード

秋の行楽パック・セール、紅葉満開秋づくし、秋の夜長のお鍋フェア、秋のフルーツバイキング、日本の銘酒月間、お仕事お疲れさま感謝祭

② 飲食店の集客キャンペーン

“年末の忘年会営業”が開始します。

- 1) 今年の忘年会商戦は、激戦が予想されます。道路交通法の改正を経て、今年は景気の減感感もあり、宴会の絶対数が減ってきます。
- 2) コースメニューを組むだけでなく、写真撮影～チラシ作製、名簿整理～DM配布など、10月下旬には第1弾を繰り出したいところ。
- 3) 11月中旬に第2弾、12月上旬にリカバリープランと、順を追って計画的に進めれば“勝ち組”に入れるはずです。
- 4) 出遅れずに先手先手で手を打ち、宴会顧客の囲い込みを始めましょう。

コラムに記載の内容、およびそれ以外にも中小企業経営に関してお悩み・ご質問等がございましたら、お気軽にお問い合わせ下さい。ご相談は無料です。

お問い合わせ先：群馬県商工会連合会 経営支援部 経営支援課 TEL：027-231-9779