

# マネジメントのイロハ 「あなたの会社の“強み”は何ですか?③」

vol. 7

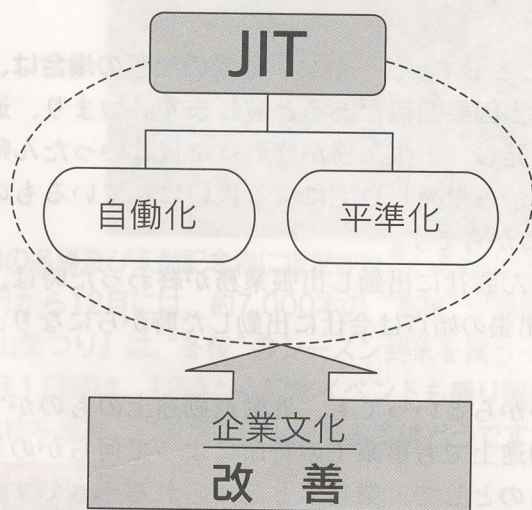
中小企業診断士／飲食専門コンサルタント 鈴木 秀 樹

(前回の続きからです……)

トヨタ自動車の有名な生産プロセスとして「JIT」を取り上げました。そして、このプロセスはCVSシステムにも取り入れられて、「コンビニ弁当」を代表格に「引っ張り型の発注形態」として成果を上げているという事例をご紹介しました。

では、トヨタ自動車には優位性はないのでしょうか? 他社に容易に模倣されてしまうようなプロセスでは、差別的優位性は維持できないのでしょうか?

いえいえ、近年の業績が示している通り圧倒的な優位性を有しています……。トヨタの企業文化である「改善」がこれです。独自システムである「JIT」にしても、これを支える二本の柱「自動化」、仕掛け在庫をなくす「平準化」などのサブシステムを開発し、常に改善改善……。これこそが、決定的な差別的優位性の源泉となる「企業文化」なのです。この実践能力を今日でも保持していることがトヨタの企業文化であり、その中から常に秀逸なプロセス開発を実現し、今日の業績を生み出しているのです。生産技法は模倣できても、その背後にある企業文化も含めた業務プロセス全体は模倣できない。この組織としての実行力がトヨタの強さの源泉なのです。



もう1事例。FA向けのセンサーなどの販売で「驚異の高収益企業」と言われる「キーエンス」をご存知ですか? 営業利益率は「51%」にも達するのです…。その源泉とは…、

## その1：製品の開発力

同社の製品開発担当者とはとにかく顧客の現場に出向くという。そして生産ラインに張り付いて顧客の本音を聞き出し、製品を開発する。顧客の“感覚的”な不平不満を集約して「最大公約数」の製品開発を行う。決して特定顧客向けの特注品は作らない。これによって、先進的用户ではなく一般的なユーザーに広く使われる製品を最初から市場に投入できる。結果として、立ち上がりのいい製品を次々と開発できる…。

## その2：コンサルティング営業

この先は、次回の「マネジメントのイロハ」にて…。

### 【11月のマーケティング教室】

#### ① 使えるキーワード

文化の日・文化祭フェア、七五三祝いフェア、紅葉満開フェア、西の市、あったかメニュー、ボーナス予約キャンペーン

#### ② 飲食店の集客キャンペーン

“ボジョレーヌーボー解禁日 11月20日(木)”を「忘年会販促」に活用しましょう。

- 1) 昨今は、かつてのように“解禁日”自体で売上を伸ばすのは難しい状況です。
- 2) ここで、発想を変えましょう。「忘年会」の告知媒体として、予約キャンペーンの場として活用するのです。
- 3) 当日は、ワイン自体は「原価販売」することで圧倒的な“お得感”を演出し、グループ客を誘客します。
- 4) その場で、年末の予約台帳を開きながら、「この週末はまだ予約取れますよ～」と声を掛けます。
- 5) 当日の予約特典で「ボトルワインサービス」or「ハウスワイン飲み放題」をつけて上げれば、ワイン好きの顧客を中心に、数本の忘年会をゲット出来ます。

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