

強いチーム創りの着眼点

リヤカーの製造販売で生き残った企業から学ぶこと

㈱ムラマツ車輛 (<http://www.muramatu-s.co.jp/>) をご存じだろうか。昭和26年の創業で、今日では数少なくなったりヤカーの製造販売企業として、生き残った会社だ。創業当時は、戦後の混乱期でリヤカーは飛ぶように売れた。しかし、昭和30年代の後半になると、軽トラックが普及しリヤカーの出る幕は激減した。自動車が主役なのは今日では考える余地もないが、2006年の道交法の改正により、駐車違反の取り締まりが厳しくなったことから、宅配業者がリヤカーの活用に目をつけ販売量が一気に伸びた。この環境変化が起こるまでの約40年の間、㈱ムラマツ車輛はどのような経営をしていたのか。同業他社は、リヤカーの市場の縮小に伴い次々と事業を閉鎖したにも関わらず、㈱ムラマツ車輛は生き延びてきた。

その理由は、リヤカーを製造する技術、すなわち重たい物を積載してもビクともしない、溶接技術を他の分野に活かせないかと発想し、リヤカー以外の製品分野に進出できたことだ。具体的には、ゴルフ用のセルフカートやホテルで活用するワゴンの製造である。それぞれの市場では、従来品よりも製品寿命が飛躍的に伸びた実績が評価されたことで、他社への横展開も図れ、リヤカー市場の縮小を補うだけの業績を確保したのだ。

ここで、㈱ムラマツ車輛から学べることは何だろうか。

- 1) 自社の強みに着目する
- 2) その強みを活かせる新規分野を見出す
- 3) 新規分野に積極果敢に打って出る
- 4) 新規分野では、自社製品が圧倒的に評価される

の4点に整理できるが、そもそも論として、自社に強みがなければならない。㈱ムラマツ車輛の溶接技術は極めて優れており、業界では“神の手”と評される程の技術力を有している。

自社の強みの定義は、今後の事業戦略を検討する上で必ず行うことなのだが、ありがちなのは、無理やり強みに仕立て上げ自己満足してしまうことだ。“強み”とは、同業他社と比較して圧倒するだけの技術力、商品力、サービス力、販促力……ということになる。

最近では、ユニクロ (㈱ファーストリテイリング) の業績が好調ということで、テレビや新聞、雑誌によく取り上げられているので、みなさんも種々の情報をお持ちだろう。ユニクロには、他社を圧倒するだけの力がいくつも備わっていることは、誰もが認める事実には違いない。

今回、経営者の皆さんに拘っていただきたいことは、“同業他社を圧倒するだけの力を磨く分野を明確に宣言し、陣頭指揮を執る”ことである。

市場環境が厳しい今だからこそ、強みを磨く絶好の機会だからだ。他社と比較して、明

らかに差を見せつけられる分野があれば、市場の減少傾向に反発して、業績を好転させることができる。そして、自社独自の分野の力を磨き抜くことでこの厳しい環境を乗り越えられれば、その先には、さらなる飛躍の道が開けるのだ。

“どうやったらこの環境を乗り越えられるか”と考えるよりも、“どんな力を磨き抜けばいいのか”と発想した方が具体的なテーマが設定できるし、その力が磨かれたかどうかも日々の事業活動を通じて確認できる。

弱肉強食とは、まさにこのことを指している。

株式会社アッシュ・マネジメント・コンサルティング

代表パートナー 平堀 剛