

こんにちは、BLRの飯田です。

いつも大変お世話になっています。

台風19号の爪痕は1週間経ってようやく全貌がはっきりしてきました。各河川の氾濫と5万件以上の家屋の被害、更には亡くなられた方も3桁の上りそうな勢い、その被害の大きさに心が痛みます。風も怖いけど、雨の恐ろしさを目の当たりにしました。心よりご冥福の御祈りとお見舞い申し上げます。



さて、約1か月にわたって、日本国中に勇気と元気を与えてくれたワールドカップラグビーの日本もついに躍進に終止符を打ちました。南アフリカは強かった。

日本の弱点徹底的についてきて、モールとラインアウトから突破口を広げられた感じでした。前半戦こそ、耐えていたのですが、後半は体力が続かずに、最後は雪崩のように崩れて行きました。

守備も日本のお株のように、タックルが早いし、複数でつぶしに来るので、なかなか前進できないまま、自陣での戦いを余儀なくされてしまいました。

高さ、スピード、圧力と戦略、世界トップ3の壁は本当に厚いことがわかりました。

(強者は相手の戦略を潰し、相手の弱点を突いてくるというランチェスター的な戦い方)、でも終わった後の日本のメンバーの顔を見ていると悔しさは無く、すっきりとした表情だったので、やることはやり尽くしたのかなという感じです。

本当に多くの感動を与えてくれました。

毎日曜日が楽しみで朝からワクワクすることはもうなくなりましたが、これからは純粋にワールドカップを愉しみたいと思います。

ありがとう日本、お疲れ様でした。

<<ランチェスター戦略の全体像-10>>

さて、ここからが本編です。

ラグビーは「めざせ、ベスト8」でしたが、ビジネスは「めざせ、No.1」です。

ベスト8では、狭いエリアでは、下位の方になり、上位の強い会社から、様々な不利な条件や圧迫を受けます。その結果、相見積もりで負けたり、受注しても、利益の残らない割りの悪い物件となり、徐々に経営が圧迫を受けていきます。

もし、そのエリアで弱者であれば、強い相手とはまともに戦わずに、少しずつ順位を上げていき、その店よりも強くなった時点で初めてまともに戦います。それまでは目立たずに、コツコツと戦場をずらしながら自力をつけていきます。



事例を一つ挙げると、福岡に博多阪急と言うデパートが博多駅ビルに入ってます。阪急デパートと言えば、大阪では No.1 ですが、博多に進出したのは、今から 5 年前でした。博多には昔から、三越、岩田屋、大丸の御三家と呼ばれるデパートが君臨していました。新参者でしかも博多では知名度のない阪急は、紛れもなく博多では弱者そのものでした。

そこで、博多阪急の経営を任された柳沢さんと言う戦略家はどう戦ったかと言うと、御三家とは完全に戦場をずらしました。

御三家の客層は 50 歳以上のマダム層です。従来のデパートは年齢の高いアッパー層をターゲットにしてきました。特に優良顧客は外商が、マメに訪問しながら、徹底的な囲い込みをしています。(なんかリフォームにも似たようなビジネスモデルがありますが。)

そこで阪急はこの客層をずらしてきました。従来のマダム層ではなく、20 代~30 代の若い女性層に絞りました。もちろん独身だけでなく、若い主婦や若いお母さんまでが対象となります。品揃えもマダム層のファッションではなく若い層のファッションが中心になります。

また御三家が外商を中心とした囲い込みに対して、阪急は外商部隊を置いていません。御三家が画廊やサロンのようなイベントに対して、阪急はコトコトステージと言って若手向きの「ミニイベント」を繰り出していきます。興味のある方は博多阪急のホームページをご覧ください。

この「ミニ」という点がポイントでありあまりコストをかけずに手軽に行えるようなイベントです。圧巻なのはその回数です。フロアが 10 階あり、各フロアにステージが二ヶ所あります。

そこで毎週、何かのイベントをやっています。年間でいくと全体では 1000 回のイベントをやっています。1 回あたりの集客は決して多くありません。平均で 10 人くらいです。

ミニですからそれでいいんです。それでも 1000 回やり続けると年間で約 1 万人の人の顧客リストが手に入ります。そのリストに対して、メルマガや定期的なイベントの案内をしています。それを 4 年間やり続けたら、ついに全国のデパートで売上伸長率の第一位になりました。

ミニイベントは特に奇をてらったものではなく、キルティング教室とか親子リトミック体操とか陶器の絵付け体験とか、我々リフォーム業界でもカルチャー教室としてよくやっているようなイベントです。

しかし、数が半端じゃない。営業効果(攻撃力)は質×量の二乗に比例する「攻撃力=質×量二乗」というランチェスターの法則の一つにあります。まさに愚直にこの戦略をやり続けます。そして 4 年と言う割と短期間で若い女性の圧倒的な支持を得るデパートとなりました。

最後は量ですので、信じて継続することです。継続の効果は正比例ではなく二次関数的に表れてきます。

最初の 1, 2 年はあまり効果が出ないのであきらめるところが多い中、3, 4 年目からは急に上昇カーブを描くように効果が表れてきます。



このJカーブを信じてやる続けることが大切なんですね。(日本のラグビーと一緒にですね)

でもこれが、御三家と客層を同じにしていたら、ここまでの効果は表れなかったと思います。博多では若い女性の客層をターゲットにしているデパートがなかったと言うことが、最大の戦場をずらした勝因です。

これにはオマケがつき、お母さんと娘さんが一緒にデパートで買い物をすることも多いと思いますが、お母さんが御三家のデパートに行った後に、娘さんにせがまれて、阪急に行って更におねだりされて、割と高級なファッションを買ってあげるようなケースも増えているようです。

今週はランチェスターの法則「強い相手とは戦わない」「戦場をずらす」「軽装備で実行する」「最後は量」について、事例をあげて、お話ししました。

キリが良いのでこの辺で、次回も戦略や法則についての話を説明していきたいと思います。

今日も最後まで読んでいただきありがとうございます。

次回はランチェスター戦略の全体像－11についてお話していきたいと思います。

<次回> **ランチェスター戦略の全体像－11**

