

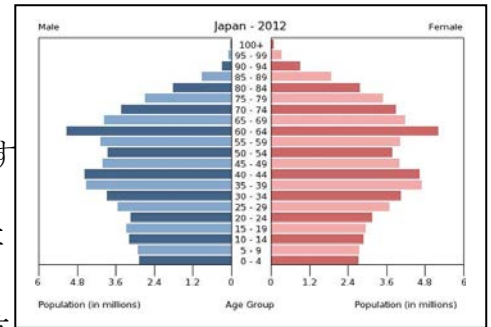
## 「くら寿司の戦略」

### 1. 人口減少の時代

右掲は2012年の日本の人口ピラミッド図です。団塊ジュニア層以降はドンドン人口が減少している事を示しています。高齢化社会で総人口は2030年に1億1662万人がピークで、その後、総人口は減少に転じ2048年に1億人を割ると言われていますが、すでに、出生率が低く若い各年代が毎年々々減少しているのです。

若い人が少なくなるという事は、新しい物が売れなくなるという事に繋がるのです。これは産業にとって大きな危機なのです。代表的な物で言いますと携帯電話やスマホなどの通信関連でもこの危機が迫っているのです。新しく通信機器を買い求める人が減少すると、私のような団塊世代が興味をなくして高機能を求めなくなるので機器の単価が低下するのです。需要の減少、ニーズの低下というW要因で販売不振が迫って来るのです。

さらに、右掲はウォルト・ディズニーの言葉として紹介されていますが、現状維持では後退すなわち売上が減少してしまうのです。この減少する社会要因を把握して、企業は経営する必要があるのです。国レベルで言えば、先進各国の大部分は人口減少になっており、自国以外に進出したり、移民の受け入れなどを行っており、さらには、中国も迫り来る人口減少に備えて、アジアやアフリカ諸国に進出しようとしているのです。まさに、現状維持ではなく、引き潮経済に対応しているのです。



現状維持では  
後退するばかりである

ウォルト・ディズニー

世の中は刻一刻と変化しており、「不変のもの」は存在しません。ビジネスでも、現在が好調だからといってそれを維持することは安全策ではなく、大きな落とし穴だということを自覚しましょう。絶えず変化を繰り返し、その時代に合った商品やサービスを提供していくことが重要なのです。

### 2. くら寿司の戦略メニュー

右掲は、くら寿司のサイドメニューの中から抜粋した物で、他の回転寿司屋さんと大きく違っている点です。確かに、100円寿司なのでサイドメニューで客単価を上げる戦略を各社が講じているのですが、くら寿司では、うなぎ屋・カレー屋・パン屋・肉屋などの他の領域にまで拡大して脱「現状維持」の戦略なのです。

あるお客様が「スケール・メリットの戦略、すなわち、うなぎなら一定期間にこれだけ売るとい企画を打ち出して、量で単価を引き下げている」と話されたのです。つまり、企画力で他社と違った戦略を打ち出しているのです。用意周到にして、満足のいく味に仕上げ、その上で満を持して北大路欣也さんが登場するキャンペーンを打つ訳です。北大路欣也さんの信用を崩さない味に仕上がっているという自信を訴求するのです。その結果、お客様が選択して、キャンペーン期間内に目標を達成するシナリオです。「シャリカレー」シリーズで打ち出したシャリコーラは企画量を超える売れ行きで追加オーダーしたそうです。

困るのは、街のうどん屋やうなぎ屋、カレー屋であり、最近では、肉屋までに拡大侵食しているのです。今年の9月2日～8日では「厳選肉と完熟マンゴーフェアと銘打って「神戸牛のにぎり」や「大判牛カルビサラダ巻き」さらに「マンゴーパフェ」などを打ち出し、私のような年齢になるとちょっとおいしい物を食べたいという欲求を低価格で満たしてくれるのです。本当に、若年層から高齢者まで幅広くカバーしています。こうなると街の肉屋さんや果物屋さんが困るのです。つまり、高級肉やマンゴーを買っていた層が少しずつ離れて行くのです。

人口が減少する時代なので、本業の回転すしだけでは成長を維持できない訳で、くら寿司は通常のサイドメニューの領域を超えた戦略を打ち出しているのです。この事は、どの業界どの会社も同じ宿命を背負っているのです。



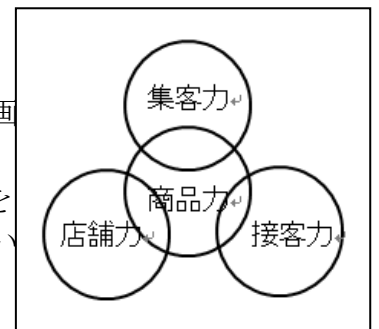
### 3. 奥行か間口か

くら寿司の戦略は、他業種のメニューを付加して間口を拡大してお客様の層を拡大、さらに、客単価アップを狙うものですが、このキーは企画力と販売力が噛み合っている事なのです。確かに、「うなぎ」などは通常の食材ルートにある訳ですが、カレーや肉という食材は新規食材ルートになる訳です。この調達戦略を支えるのが、350を超える全国に展開する直営店と北大路欣也さんを登用したキャンペーンにモンドセレクションという国際的評価を付加した戦術なのです。

勿論、新規食材と言っても、350を超える店舗に1週間に集客するお客数は桁外れになり、その数の中で、確率的に大きな調達数をハジキ出して低価格ながら少し高級感のある質を提供できるようにしているのです。このベースにある集客力が物を言っているのです。

よく「間口」か「奥行」かと言う訳ですが、通常は、「奥行」を深めるのが一般的なのですが、くら寿司のみならず、コンビニなども「間口」で展開するのです。コンビニ店は、殆どの物が揃っているのですが、例えば、冬ならば「おでん」などを訴求して季節感を打ち出し「奥行」の面も補っているのです。このように、店舗数が多いコンビニは、「間口」とニッチな企画で「奥行」を付加してお客様を集客しているのです。

右掲は、船井総研で学んだ時に宮内先生がおっしゃっていた4要素の関連図ですが、くら寿司やコンビニは圧倒的な店舗力を背景に、商品企画を行い、そのキャンペーン展開で集客力を高めているのです。そこには、接客力という人的な要素はなく、キャンペーンという集客と接客の2要素を併せ持った機能で展開しているのです。まさに、「企画力」が物を言っているのです。



### 4. 一般の企業がとるべき戦略

トヨタ自動車さえ国内販売の低迷打破に苦慮している時代なので、本業だけで業績を伸ばすというのは非常に難しいのです。このような時代なので、やはり「力相応」に間口を広げる必要があるのです。例えば、販売業とすれば、他社が納入している商品を奪い合うだけではなく、自分の領域ではない商品に目を向ける必要があるのです。

右掲は、当社のお客様の成功事例なのですが、工場なら必ず電動機器があり、バッテリーの劣化による交換のニーズがあるのです。今までは新品と交換というケースが殆どだったのですが、バッテリーを再生するサービスを案内したのです。この企画が思わぬ効果を生んだのです。それは、今まで取引のあった部署だけでなく、他の部署にまで及んだという事なのです。このコンタクト拡大が他の部署の電動機器のビジネスに食い込むキッカケになり、ビジネスを拡大する事になったのです。まさに、「瓢箪から駒」という言葉的な展開になり、電動機器のみならず、機械にまで発展したのです。

この事例から「広く分布する消耗品」がコンタクト機会をつくり、その接触から他の部署に深く入り込む「奥行戦略」となったのです。他部署という「間口拡大」にバッテリー再生サービスが思わぬ有効打になり、一端入り込むと納品というコンタクト機会が増大して、他社の領域に侵食する事になったのです。

本来なら「新品」を進めていたバッテリー交換ですが、少し発想の転換で「再生」というキーワードで他部署とのコンタクト機会が生じた訳です。この事を一般の企業がとる戦略の一つとして挙げておきます。

**丸福産業**  
「再生」の新しい「バッテリーパックの再生」  
環境に優しい「バッテリーパックの再生」  
従来の交換は、交換したバッテリーはそのまま廃棄してしまわれていたのが、当社では再生して再利用することで、廃棄物の削減とコスト削減を実現しています。また、再生したバッテリーは新品と同等の性能を発揮し、お客様の業務に貢献します。環境にも優しく、コスト削減にも効果的なサービスです。

**リユース・再利用でコスト削減!!**  
使用済みバッテリー  
再生して再利用

**バッテリーパックの再生をご提案!**  
＜対応電池＞  
ニッケル水素電池、鉛電池、リチウムイオン電池、ニッケルカドミウム電池

対応機種: 充電式カッター、充電式ドリル、高圧洗浄機、充電式カッター、電動アシスト自転車等  
※修理が必要な場合があります。

**電池交換の作業工程(電動工具)**

①分解・解体	1-① 分解・解体	1-② 交換不可品は廃棄処理	1-③ 交換可能な部品は洗浄
②電圧交換	2-① 新品の電池と同等電圧に調整	2-② エンジン等取り付け	2-③ 動作確認
③配線・組立・点検	3-① 外装確認可能なキズ確認	3-② 充電テスト	3-③ 動作確認
④充電・品質点検	4-① 充電テスト	4-② 品質点検	4-③ 充電

【このポイント!】  
① 廃棄物の削減  
② コスト削減  
③ 環境に優しい

【このポイント!】  
① 新品と同等の性能  
② 動作確認

【このポイント!】  
① 廃棄物の削減  
② コスト削減  
③ 環境に優しい

「バッテリーパックの再生」のお問い合わせはお気軽に  
この情報についてお問い合わせください。

【知恵の経営】店舗数2012年度最優秀企業  
丸福産業株式会社 (075)661-2171 まで

丸福産業株式会社  
〒590-0001 大阪府茨木市茨木1-1-1  
電話: 075-661-2171 受付時間: 午前9時～午後5時  
FAX: 075-661-2172 営業時間: 午前9時～午後5時  
Eメール: info@maruho.co.jp