

経営者への活きた言葉

税理士法人 優和

TEL 03-3455-6666
FAX 03-3455-7777

経営者への活きた言葉

最高のおもてなしのため、時短で、瞬間的に売り上げ減は構わない

大西 洋（三越・伊勢丹ホールディングス社長）

1. 三越伊勢丹ホールディングスは、積極的に時短を進めています。その狙いは何か。百貨店の評価は、顧客との接点で決まります。売り場で顧客にどんな提案ができるかがとても重要で、そのためには販売員に最高の状態で店頭に立ってもらわないといけません。24 時間営業の店舗は、利便性は高いかもしれませんが、百貨店の役割はそこにはないおもてなしや接客。最高のおもてなしをするためには、何をすればいいのかという考え方がベースになっています。
2. 4 月から三越日本橋本店など 3 店舗の営業時間を 30 分短縮し、9 時間にしました。9 時間以上の営業では早番と遅番というシフト制を敷く必要があります。開店直後と閉店前は、人員が手薄になってしまう。そうしたシフト制をなくす環境にしたかったのです。
3. 以上のような時短や今年の初売りを 1 月 3 日に遅らせました。人手不足は多少影響があるかもしれませんが、人件費削減のためではありません。人件費はむしろ増やしていきたいと考えています。また、時短の導入で、売り上げが落ちるのではないかと言われます。それは売り上げ至上主義で、対前年比の視点だけで考えるから気になるのです。重要なのは顧客に満足してもらうために何をするのかということ。販売員の労働環境の改善が将来の成長につながるのであれば、瞬間的に売り上げが落ち込むことは構わないと考えています。

（参考：「週刊ダイヤモンド」2016 年 5 月 21 日号）

経営者のための危機管理

創業の魂がない組織は成長力が失われる

1. 外食チェーンは大企業になっていく中で、創業者の熱い思いと、そこから生まれる店の個性も失った。繁盛店は経営者のこだわりが顧客を呼び込むパワーになる。チェーン展開で拡大していても、創業者の精神が組織に息づいている間は、勢いは保たれるが、サラリーマンが集まった官僚的な組織になった途端に、成長力は失われる。
2. 大手チェーンの新業態がうまくいかないのは、「創業の魂」がない組織には、魅力的な店は生み出せない。どんな料理を出して、顧客とどんな会話をするか。本来、外食という場ほど、働く人が個人の創造性を発揮できる場はないだろう。その原点に立ち返った企業が喜ばれる店を生み出す。それは個店であっても、1000 店超の大企業であっても共通している。

（参考：「日経ビジネス」：2016 年 5 月 16 日号）

新規成長分野

自家用車で有償運送サービス

1. 日本海に面した、京丹後市丹後町で 5 月 26 日、自家用車で住民や観光客を有償運送するサービス「ささえ合い交通」がスタートした。人口 5500 人、高齢化率 40% の過疎の町は、地元タクシー会社が撤退した 8 年前から公共交通空白地となっていた。運行主体は NPO 法人「気張る一ふるさと丹後町」で、「ボランティア意識の高いドライバーのお陰で運行できる。行政のできないことを自分たちの力で何とかしたい」と語る。
2. 自家用車（白ナンバー）による有償運送は、道路交通法で禁じられているが、バスやタクシーが十分に走っていない交通空白地では、2006 年から特例制度として認められている。公共交通機関の撤退が相次ぐ中、全国の約 3 割の自治体で白ナンバーが合法的に運行されている。

（参考：「WEDGE」2016 年 7 月号）

古典に学ぶ

義について

（解説）孟子は「仁は人の心なり、義は人の路なり」と言い、大声で嘆いていう「その路を捨てて由らず、その心を放って求むるを知らず」と。孟子によれば、義は、人が失った樂園を回復するために採るべき、真直で狭い道である。

（参考：佐藤全弘訳新渡戸稲造著「武士道」：教文館）