

ウォルマート創業者「サム・ウォルトン氏からどう学ぶか」

——サム・ウォルトン著 渥美俊一＋桜井多恵子監訳「私のウォルマート商法」
(講談社＋α文庫 2002年11月12日刊 940円)を読む——

開倫塾

塾長 林 明夫

明けましておめでとうございます。今年も「開倫塾の時間」をお聴き下さり、ありがとうございます。

新年ですので、この番組をいつもお聴き下さる皆様に、私からのお年玉として元気の出る本を一冊御紹介させていただきます。その本は、今では小売業だけでなくすべての企業の中で世界No.1の売上げとなったディスカウントストアのウォルマートの創業者サム・ウォルトン氏が1992年に逝去なさる直前にお書きになった「私のウォルマート商法」です。

監訳は、日本リテイリングセンターのチーフリサーチャーで、ペガサスクラブの主催者である渥美俊一(あつみしゅんいち)先生と、渥美先生の一番弟子と私が考える桜井多恵子(さくらいたえこ)先生のお二人です。日本のチェーンストア経営指導の第一人者である渥美先生が、桜井先生とともに30年間にわたって調査し尽くしたウォルマートの創業者サム・ウォルトン氏の自叙伝がこの本です。チェーンストア経営に関する翻訳書としては、これ以上のケース・スタディ用の教材は日本にはないと断言できます。どうか、安心してお読み下さい。

私は学習塾の経営者であります。十数年前にチェーンスクールを目指すことを決意しました。そこで、時々ではありますが、ペガサスクラブで渥美先生と桜井先生の講義を十数年にわたって聴講し続けております。10余年目にしてようやく、チェーンストアの目指すものは何であり、経営をどのようにしたらよいか分かりかけてきました。また、わかりかけたということと実際に行って成功するということの違いもわかりかけてきました。

私が主宰し、2001年11月からスタートした経営専門大学院「開倫MBAコース」(但し、無認可)では、「サービス産業構造論」を私が担当し、チェーンストア経営論を月2回講義させて頂いています。2001年度は、桜井多恵子先生の「新しい売場構成」「サービス」「ストア・コンパリゾン」「アメリカのチェーンストア見学」(実務教育出版刊)と「リミテッド社はなぜ世界最大になれたか」(商業界刊)をテキストとして使い、講義をさせて頂きました。2002年度は、ペガサスクラブや商業界で御講話を伺った川崎進一先生の「新・小売業経営の条件」をテキストとして使い、チェーンストアの基本的なお話をさせて頂いております。2003年度秋からは、いよいよ本丸の渥美俊一先生の膨大な著

作集を聴講生の皆様と読み解きながら、チェーンストア理論の本質に迫ろうと今から準備をしているところでもあります。

小売業を含めたありとあらゆるサービス産業は、現象的に見ればチェーン化を志向する会社、つまりチェーンストアに自分になるか、チェーンストアを競合相手に単独店を開くかのどちらかしかありません。そうであるにもかかわらず、どちらの経営者も、チェーンストアがいかなるものであるのか、アメリカやヨーロッパの成功例・失敗例の実務を踏まえた理論を勉強なさっておられる方が余りにも少ないのが現状です。チェーンストアを自分でやるにしても、チェーンストアを競合相手にするにしても、ストア・コンパリゾン(店舗視察つまり事例研究)を毎日のようにしながらチェーンストアのものごとの考え方を学び続ける必要があるのですが、それを行う方があまりにも少ないと私は実感しています。チェーンストアの勉強を本気ですればよいのに、売上減をデフレや大不況のせいにして、店や会社が減びるのを手をこまねいて見過ごす方があまりにも多いような気がするのです。

では、チェーンストアを志す人も競合相手とする人も、どのようにチェーンストアについて勉強したらよいのか。これが取り組むべき最大課題となります。

私は、ペガサスクラブの存在を知り、入会させて頂くまでに5年かかりました。その意味で、この世の中にチェーンストアについての勉強会があり、それがペガサスクラブであることを私に教えて下さった大阪の三杉塾(みすぎじゅく)の三杉博(みすぎひろし)先生には感謝しております。

また、アキレスクラブという学習塾の経営者団体を自らおつくりになり、毎月のようにチェーンストアの経営理論を学習塾バージョンに翻訳し直し、丁寧に教え続けて下さった学究社の河端真一先生にも心から感謝しております。

私は、今でも毎日1時間以上は、渥美先生、桜井先生、川崎先生、武川先生、会田玲二先生(日本ホームセンター研究所)などペガサスクラブの先生方がお書きになった単行本や、ペガサスクラブの速記録が掲載された機関誌「経営情報」を読み、また、自動車の中では商業界から出されている渥美先生の講演テープを聴き続けて、チェーンストア理論を学び続けております。

また、週に何回かは、ストア・コンパリゾン(異業種の店舗視察)やスクール・コンパリゾン(同業他塾や他の教育機関の視察)を20年以上続けております。

では、サム・ウォルトン氏からどう学ぶべきでしょうか。

私は、サービス産業の経営者として経営能力を身に付けたい方は、チェーンストアを志す人も競合相手とせざるを得ない人も、今や世界一のチェーンストアになったウォルマートの創業者サム・ウォルトン氏がかかれたこの本を通じて学ぶことは限りなく多いと確信致します。経営者だけでなく、行政サービスも含めて日本のサービス産業にありとあらゆる形で関与する方は、この本を何回も読んで頂きたいと心から思います。

なぜなら、サム・ウォルトン氏はおそらく世界中で最も熱心にストア・コンパリゾンを毎日行い、また、ストア・コンパリゾンで学んだ他の会社のよい点・よい内容を社員の理解を得ながら、社員の創意工夫をも加味しながらできるだけ簡単な形にして改革や改善を繰り返し、それらを世界中で最も熱心に自社の中に取り入れ続けた結果、40年で世界一の小売業・世界一の企業をつくったと私は考

えるからです。

ですから、この本を次のように読み進めると、今年からは素晴らしい年になります。

できれば自らの費用でこの本をお買いになり、お気に入りの色のラインマーカーか色えんぴつを片手に持ちながら読み進めて頂き、この考え方は素晴らしいと少しでもお感じになったところに線を引きながらゆっくりゆっくりと1回目を読み終えて頂きたいと思います。

2回目は、線を引いたところを中心にじっくりとお読み頂き、そこで感じ、考えたことをえんぴつやボールペン、万年筆でどんどん書き込んで頂きたい。書き切れなければ、少し大きめのポストイットに書いて貼り付けておくことをお勧めします。

3回目は、これだけは自分でもやってみたいとお感じになったことをお気に入りのノートや手帳に書いておき、時々を取り出して読み、励ましてもらうことです。

英語を身に付けたいと思ったら、この本の英語版を買い、十分に意味がわかったと思われるところだけを英語版の本で読んでみる、また、その英語をノートに写してみる、気に入ったところを大きな声で何回も読み、たとえ一行でも何も見ないで口をついて言えるようにする、何も見ないでスラスラ書けるようにすることをお勧めします。

最後に、サム流「成功のための10か条」を紹介させていただきます。

すべての法則を破れ

法則第一「あなたの事業に夢中になりなさい」

第二「利益をすべての従業員と分かち合いなさい」

第三「パートナーたちの意欲を引き出しなさい」

第四「できる限りパートナーたちと情報を共有化しなさい」

第五「誰かが会社のためになることをしたら、惜しみなく賞賛しなさい」

第六「成功を祝い、失敗の中にユーモアを見つけなさい」

第七「すべての従業員の意見に耳を傾けなさい」

第八「お客の期待を超えなさい」

第九「競争相手より経費を抑えなさい」

第十「逆流に向かって進みなさい」

以上

(2002年12月27日記)