中経論壇

経営支援NPOクラブ
川上　博史

決め手は世界市場で存在感

常識を超えた先に光

2020年、国内アパレルの代表格だったレナウンが破綻したことは記憶に新しい。1960年代以降の高度成長の波に乗って「レナウン娘」や「イエイエ」などのCMソングやアーノルドパーマー、アランドロンをTVCMに起用したダーバンなどが世間の評判を呼び、躍進を続けていたレナウンが破産に追い込まれたことは衝撃的なニュースだった。バブル崩壊後、ファストファッションをはじめとするSPAの台頭や百貨店、量販店ルートの低迷が衰退に拍車をかける要因になった訳だが、本質的な失敗の原因はこれまでの常識の枠から抜け出せない経営陣の思考の枠組みにあったのではないかと推察する。

当時、国内アパレルでトップに位置していたオンワードの過去最高売上高は、2007年に記録した3186億円で、国内アパレルの売上高は5千億円が限界というのが業界通の見方であった。しかし、現在、ユニクロを展開するファーストリテイリング（以下F社）は2013年に1兆円超を達成し、直近は2兆6800億円を見込み、今後10年間で10兆円達成を目標としている。

「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」をF社のステートメントとする柳井正社長は、あらゆる人々の快適な日常生活に欠かせない「服のインフラ」として、世界中で最も愛されるナンバーワンブランドを目指すと語っている。柳井社長は経営理念23条の中で、次のように述べている。①よいアイデアを実行し、世の中を動かし、社会を変革し、社会に貢献する経営②積極的にチャレンジし、困難を、競争を回避しない経営③自分が自分に対して最大の批判者になり、自分の行動と姿勢を改革する自己革新力のある経営。

この柳井社長を尊敬している丸亀製麺でおなじみのトリドール粟田貴也社長が、創業時から守っている成長哲学に「トリドール3頂」があり、その中の二律両立の頂は丸亀製麺らしさを感じさせる。即ち「手作り・できたて」と「スピード・効率」という二律背反する要素を両立させることで業界の常識や論理的に想像できるレベルを超越した予測不能な進化を実現しようというものである。

この両社に共通することは常識を超越した先に光があり、世界のマーケットを視野に置いて真のグローバル企業を目指そうとしている点で、これから新規事業を起こし、世界に旋風を巻き起こそうとしている人々にとって最初に身に付けなければならない最重要な企業家精神といえる。私も企業経営に携わる身として、常識にとらわれない発想を心掛けたいと思う。