

松本俊人

超地域 超密着型 会社戦略

The Community-Based Management Strategy

地元の人に愛されて儲かる秘密



人口7万人の街で 大手としてのぎを削る

1993年、勤めていた不動産会社を退職した私は、縁あって住むことになった埼玉県川口市の東川口という街で、ビジネスを始めました。

会社名は「アズ企画設計」。「アズ」というのはAからZまで幅広くという意味です。会社の定款に不動産業を加えたものの、他の事業も視野に入れ、「企画設計」という一見して不動産屋らしからぬ屋号をつけました。

私が事業を始めた当初、東川口は人口約5万人の街でした。そこからじわじわと人口が増え続け、近年は東京のベッドタウン化が進んでいます。特にここ数年

は分譲住宅や分譲マンションが増え続けていることでそのペースは加速しており、いまや約7万人が住む街になっています。

川口市の中心地は、JR東日本の大動脈の1つである、京浜東北線の川口駅周辺。大型ショッピングセンターもあって賑わっています。そのイメージが強い方も多いかもしれませんが、東川口は商圏的にはほとんど関わりがなく、移動も車がなければ不便な場所です。

いわゆる「地方都市」ないしは「郊外」といった趣がある街です。私はそこで不動産業を始め、21年の歳月をかけて、会社を少しずつ大きくしていています。創業当初はただがむしやりに、前へ前へと走り続けることしかできませんでしたが、いまでは全国展開している大手不動産会社としてのぎを削る毎日です。

大手ライバル会社にとって、東川口は何百・何千という支店がカバーする一地域でしかないかもしれません。ですが、私にとってはビジネスの主戦場であり、生活を営む場所。地元の皆さんから、大手と同じ選択肢に入っても選んでいた

ける不動産屋になるための努力を続けています。

当然ながら、新しく住み始めた土地で地元の方々から信頼を得るのは困難を極めました。いまもって試行錯誤の連続です。

しかし、長い間、地域密着のビジネスをしてきたことで、その醍醐味やメリット、そして具体的な顧客（ファン）の集め方、地盤の固め方がわかってきました。本書では、それを弊社の事例とともにひとつずつ伝えてまいります。



地域密着型ビジネスの醍醐味

地域密着型ビジネスの利点を一言でまとめると、「競争は少なく、安定は大きい」ということとなります。

① 競争が少ない

もちろん、完全に競争がないということは——特に不動産業のような、人のいるところには必ず存在するような業態では——ないと思いますし、競争が少ないということは、基本的には商圏内の人口が少ないともいえます。商圏内の人口を会社の数で割った係数を出してみると、都心部とほとんど変わらない地方都市もあるかもしれません。

しかし、それを踏まえても、同業他社の絶対数が少ないということは、生き馬の目を抜くビジネスの世界では明らかなメリットです。

② 都心部に比べて経費が圧倒的にかからない

一般的には、出ていくお金が多いということは、入ってくるお金もその分多くなければビジネスは成立しません。20年前に、東川口で不動産の賃貸管理業を行うには、年間500万円の経費が確実にかかり、約1500万円の売上が最低でも必要でした。

これが東京都心や同じ埼玉県でも大宮駅前だったなら、売上は3倍、またはそれ以上期待できたとしても、経費も3倍かかるはずですが。そして、売上は期待値であるのに対して、経費は必ず出ていくものだから悩ましい。そのリスクに備えるには、蓄えも3倍必要になります。

どうしても創業当初というのは、いまでは考えられない失敗をしてしまうことがあるものです。また自分に非がなくとも、相手の問題で債権が焦げ付く、健康問題などのアクシデントによって思うようにビジネスができなくなる、といった可能性もゼロではありません。

備えあれば憂いなしとはよく言ったものですが、仮に憂いのない備えを「5年

分の経費」だとしてみましょう。東川口で憂いなく起業するには2500万円あればよいのに対して、都心部で起業するには最低7500万円が必要になります。

もちろん2500万円も大変な金額ですが、誠実に会社勤めに励めば貯められない金額ではありません。しかし、普通のサラリーマンが7500万円貯めるには、不可能ではないにせよ少々時間がかかりすぎるように思います。実際に「そんなに時間をかけるくらいなら」と、そこまでの蓄えを持たないまま起業して、失敗してしまう人も多いと思います。

そこで私が思うのは、これから起業を考える人はとくに、少ない蓄えで大きくすぎるリスクを背負ったり、起業するまでに時間をかけすぎるよりは、都心部ではやや心許ない蓄えであっても、地方都市で起業すればいいのではないか——ということです。



まずは地域イチバンを目指す。 そして……

もしかしたら、都心部で成功したいという野心を持った方からすれば、刺激が足りないと感じられるかもしれませんね。ですが、この利点を最大限に活かしてしっかりとした基盤を地方や郊外で築いてから、大都市に進出することもできません。

むしろ、いまでは東京などで成功するために、まず地方から始めるべきだと私は考えています。

かくいう私も、地域に根ざして21年。しっかりと地盤をつくり、次なるは東京進出へと市場開拓を始めています。

弊社は株式公開を控えて、2014年の年末に新しい本社ビルに移転します。

昨期の売上高は、ひとまずの目標でもあった10億円を超えることができました。まずは今後3年間でこの数字を3倍に伸ばし、40億円突破を目指します。

新たな市場開拓は、この先も順調に会社を成長させるための次なる一手です。

これはヤマダ電機やタマホームと同じ戦略ともいえます。首都圏にお住まいの方は、全国的な知名度がさほどない状態で、いきなりテレビCM（特に木村拓哉さんを起用したタマホームのCMはインパクトがありました）を打ってきて、いつの間にか定着した会社というイメージがあるのではないでしょうか。

しかし、ヤマダ電機は群馬県、タマホームは福岡県を中心にしっかりと足場を固めてから都心部に進出してきた歴史があります。地元のビジネスで確かな基盤を築いていたからこそ、非常に大きい投資額が必要となるテレビCMのような広告宣伝を行うことができたのです。こればかりは、蓄えのない独立したばかりの企業には、決して真似のできない戦略です。

そもそも、地方で成功できない経営者が、日本中から優秀な人々が集まってくると都心部で成功できるでしょうか？

若く野心的な経営者こそ、都心部で大きな成功をつかむために、まずは地域密着型ビジネスからスタートするのもおもしろいと思います。

また、生まれた土地や、縁ある地域に貢献したいという志ある起業家のことも、

もちろん応援したいと思っています。

私の場合は、地盤を固めることができたなら、エリアを広げていきたいと考えていますが、広げるのではなく深めるという戦略もあるでしょう。

そのエリアを深掘りして、新たなニーズに答えられるようにするのです。たとえば弊社で言うなら、不動産業以外で地域の方々が求めているビジネスを新たに立ち上げるといふ考え方です。

それまでやってきたこと以外のことをやるのは一見不利のように思われるかもしれませんが、地域密着型ビジネスをしていると、普通に暮らして、買い物をしたり、健康ランドの休憩所で世間話に耳を傾けたりするだけで地元民のニーズを仕入れることができるというメリットがあります。

とはいえ、広げるにせよ、深めるにせよ、まずは地域でビジネスを行い、会社を成長させなければ何も始められません。

本書を手にとってくださった方のビジネスに、何かひとつでもヒントになるよう書き進めてまいります。

もくじ

序章

地域密着ビジネスの醍醐味

人口7万人の街で大手としてのぎを削る.....000

地域密着ビジネスの醍醐味.....000

まずは地域イチバンを目指す。そして.....000

第1章

何を自社の売りにし、どう売るか

常にアンテナを張り、ビジネスの種を探す.....000

地域イチバンの武器で接近戦を挑め！.....000

たくさんのお客様と会い、一緒に成長する.....000

御社ならではの必勝営業法を手に入れる.....000

迷ったら半径500mから限定営業する.....000

ストレスフリーで仕事ができる環境をつくる.....000

利他の精神が会社の成長を促す.....000

提案よりもお客様のお悩みを解決する.....000

情報、知識は常にアップグレードし、発信し続ける.....000

お客様の期待は裏切らず、予想を裏切る.....000

第2章

御社の存在をもっと知ってもらうには

- 成功事例を拡散させる.....000
- 御社のビジネスと相性のいい発信手段を見つける.....000
- 発信媒体はまず、続けられるものから選ぶ.....000
- 遊休会議室を使い、お客様、パートナーとつながる.....000
- 内容と運営に物語を感じる講演会を行う.....000
- 楽しい場所に人は吸いよせられる.....000
- 経営に刺激を与えるイベントを催す.....000
- 地元を「原宿」にするアイデアを考える.....000
- オリジナルキャラクターでブランディングを実現.....000
- 立体にして動かす神出鬼没の着ぐるみ作戦.....000
- 紙・ネット・リアルで発信。キモは継続すること.....000
- 呆れられるほどマメに自社のニュースを広報する.....000

第3章

御社でなければならぬと、お客様に言わしめるために

- ホンモノ客とは、一生お付き合いできるお客様.....000
- 専門家とタッグを組み、大手からホンモノ客を奪う.....000
- 地域密着型ビジネスは「差別化」の寿命が長い.....000
- ホンモノ客と出会う運も日々の汗から.....000
- 信頼を得る仕事こそがブランディングとなる.....000
- 入れ替わっていく中で残るお客様がホンモノ客.....000

第4章

スター社員が会社を大きくしてくれる

- スキルのあるプロ社員より理念をともしにするスター社員を採る……………000
- SPI、挫折経験からスター社員の素質を見抜く……………000
- インターンシップで雇用のミスマッチを防ぐ……………000
- 地域密着型企業に合う就職ナビ……………000
- 24時間どこでもいい人材をスカウトする……………000
- 仕事を越えて「人を喜ばせられる」人材を採れ……………000
- 強みに着目し、イキイキと働ける配置を行う……………000
- 社内で最も面倒見のよい人物を教育係に……………000
- 体育会人間の活用法……………000
- 小さな組織をつくり、小さなリーダーをたくさんつくる……………000
- 叱るときほど愛情を伝える……………000
- 可愛い社員には旅(トレード・派遣)をさせよ……………000

第5章

資金調達で業績を伸ばすには

- 人とビジネスを育て地域を元気にする……………000
- 成長のチャンスを逃さないために、お金と人に余裕を持つ……………000
- 借金を使いこなし、成長のタイミングでアクセルを踏む……………000
- 金融機関に選ばれるための工夫……………000
- 信頼を積み重ねてメガバンクの口座を開く……………000
- いたずらな節税はステークホルダーの信頼を下げる……………000
- 情報を集め、叩き上げの支店長を見つける……………000
- 少人数私募債を活用し、資金調達する……………000
- 社内外に軍師官兵衛を配置する……………000
- 人を育てられる税理士と契約する……………000

システム投資が会社の生命線

システム整備がビジネス拡大の土台となる……………000

社員とともに自社オリジナルのシステムをつくる……………000

社内外のSEと連携。ノウハウを売り、収益化を目指す……………000

単なるデータ集にせず、情報共有できる仕組みをつくる……………000

「型」を広め、日本全国の「地域」を元気にする……………000

おわりに……………000