

小太刀戦法の反射神経型経営

家具

朝日相扶製作所

阿部宗一郎



わずか四五分の小太刀（小企業）でもつて、大刀や長槍（大企業）を相手に戦わなければならぬときに、大刀長槍が動く（市場動向）のを待っているようでは、遅きにすぎた間に合わない。刀槍を動かす意図を相手の目の動き（市場をつくり出す社会心理）から事前に察知し、間髪をいれず刀の下をかくぐつて、相手の手元にとびこみ、機先を制するのでなければ勝つことはできない。いつの場合でも、意図のそれは、刀槍（物）の動きより一瞬早く、目（生活者の欲求）に現れる。

すなわち小太刀必勝の極意とは、相手の目の動きから意図を読みとり、刀槍の動くより先に相手の胸元にとびこめるかどうかにかかっている。そして、また、小太刀だからこそそれができる。すなわち小部屋（激動期の小市場）には、小回りがきき変り身の早い小太刀（小企業）であることこそが、かえって有利なのだと言えよう。

この経営型を、反射神経型経営と言い、市場をつくり出す大企業の運動神経型経営に対

し、中小企業（小太刀）が乱世を生き抜く唯一の極意と教える。

わが社は、オイルショック不況の折すでに今日あるを予測、この兵法を戦略の根幹に据えて、たとえ系列でゆきづまっても、その日のうちに別の系列や企業が、会社をまるごと買いにきてくれるような体質の企業であることをめざしてきた。

いまや家具生産は、その生産拠点の大部分が東南アジアに移り、まさに土砂降りという不況におちていつてるなか、わが社が、取引先の拡大をあえてセーブしなければならぬほど元気にやっていけるのも、まさにこの井元流小太刀の極意を、戦略の根幹に据えてきたからにはかならない。

「敵を知り、己を知って百戦危うからず」孫子第三謀攻編十六節の教えである。孫子は続ける。「敵を知らず、己を知らずして戦えば百戦して百敗す」。世上、ゆきづまり経営の百件中百件が、この教えの条文にあてはまり、例外はない。

ではなぜ、孫子の教えを知らながら経営にゆきづまるのか。その理由こそ、木を見て森を見ずのたとえ、文を読んで意を読まぬ故の解釈の誤りにある。すなわち、孫子のいう「敵」

の解釈の誤りである。これまでの経営学のすべてが、敵とはライバル商売敵と教えてきたことの誤りである。だが、ライバルとの争いは、実は同盟軍間の功名争いなのであって、敵との戦いではない。孫子がここで説く「敵」とは、実は相手先、取引先、生活者のこと、すなわち、お客様マーケットのことである。お客様が神様であればなおのこと、とことん研究をつくすべき相手こそお客様なのだ。マーケットを究めずしてのいちはちかは、賭博であつて経営ではない。

百戦して百勝したければマーケティングに徹すべし。こうしてわが社の戦術は、日本の大手家具業界がその生産を東南アジアに移行し、低価格、大量、雑貨化という流れを戦術としたとき、全くその逆の方向、100% OEM、一流ブランドの受注製作をプレゼン

Value Sight 家具



マニュアルは教える。長大な戦線にすくない兵力を展開すれば、いずれのところも弱体となり、すべての戦線で敗北する。兵力が小さいときは、攻撃を敵

すなわち、大刀長槍の弱点、少量、多品種、短納期デリバリー、サービスマフォローの弱さ、大の不得手こそ、小の得手、“人のゆく裏に道あり花の山”と、一本からの受注OK、職人芸の高品質、受注後四日で納入という前代未聞の逆の戦術を選択したのである。

こうして小太刀にすぎぬわが社は、“お客様”のふところ深くとび込んで、いまやお客様にとつてなくてはならない急所に存在位置を得、まさに社名のとおり、親子上下という系列の取引ではなく、相互扶助という対等の位置での取引、共存共栄の関係を確立することができた。

こうして迎える二〇〇〇年のわが社のスローガンが、目標はエルメスの爪の垢”である。作戦要務令は、いうまでもなく旧日本陸軍の戦闘マニュアルであり、当然のことながら戦争否定のいまでは、感情的に毛嫌いされ葬り去られているものだ。が、それはそれとしてわが社は「作戦要務令に学ぶ現代経営」として独自のマニュアルに翻訳し、経営の現場、すなわち実践行動の規範としている。その二〇〇〇年スローガンが、エルメスの爪の垢”である。

の弱点の一点に集中し、重点突破をめざせよ。そのための兵の特殊能力を訓練育成せよと。すなわち特殊レンジャー部隊（職人工芸者）の育成である。大企業の設定による大量ライン生産に対し、わが社は一品製作、職人技能の高品質で、市場の重点突破を計る、というものである。

こうして訓練二十年、いま漸く、世界的職人芸メーカー、エルメスの“爪の垢”ぐらいをスローガンにかかげてもいいだろうというところへこぎつけた。従ってわが社は、二十一世紀の目標を、工業と芸の融合、エルメスの爪の垢への挑戦とするのである。

以上、わが社は、古今の兵法書をマニュアル化して経営の戦略・戦術に集約し、立社の基本を、地域にとつて、お客様にとつて、自身にとつてなくてはならない企業であること”とし、社には、いい仕事をして、いい収入を得て、いい暮らしをしよう”をかかげ、相扶マンの思考と行動の指針ソーマニズムの理想実現をめざしている。

阿部宗一郎

朝日相扶製作所会長
大正12年朝日町生まれ

16歳の時太平洋戦争に参加、終戦後シベリアで4年6カ月にわたり捕虜生活を送る。復員後、宮沢賢治を信奉、地域活動をライフワークとしている。その実践のひとつとして、出稼者による木工会社を設立。著書として「これから山村が面白い」など。