

『ワークマン式「しない経営」 4000億円の空白市場を 切り拓いた秘密』



土屋 哲雄（著）
ダイヤモンド社（2023/6）

ブルーオーシャン市場を頑張らずに
切り拓く秘密とは?! 株式会社ワークマンで
専務取締役を務める土屋哲雄氏の著書です。

【感想】

本書では、作業服の個人向け市場で40年以上にわたって、競争優位を築いてきたワークマンが、なぜアウトドアウェアで**第2のブルーオーシャン市場を開拓**することができたのか、その成功要因が記されています。そこでワークマンがブルーオーシャン市場（作業服をアウトドアウェアとして製品は変えずに、客層だけを拡大する）を開拓できた成功要因として、**「しない経営」**と**「エクセル経営」**の両輪があげられます。

・「しない経営」によって…

ムダ・ムリ・ムラを省き、自社が勝てる市場に経営資源を重点的に投入できるようになる！
具体的に「しない経営」とは以下の3つが基本的な柱となります。

- ① 社員のストレスになることはしない（期限やノルマを設けない）
- ② ワークマンらしくないことはしない（アパレル企業の戦略を真似することや値引き販売はしない）
- ③ 価値を生まない無駄なことはしない（会議や出張時の送迎は極力しない）

・「エクセル経営」によって…

経験や勘のみに依存せず、社員全員がデータを武器に、新市場で優位性を築くことができる！

- ① 難しい統計ソフトではなく、誰もが使いやすいエクセルをあえて使用することで社員全員がデータを活用して経営に参加できる。（経営が属人化せず、全員参加型の経営が可能になる。）
- ② データを活用した経営を実現するためには相当な時間を要するが、上手くいけば他社が簡単に追いつくことのできない優位性を築くことができる。

【以下引用】

<自社の強みを活かし、ブルーオーシャン市場を発見する>

・各企業には固有の存在意義や強みがあり、それによって今日まで事業を存続してきた。そのため、そこから逸脱した戦略は失敗する。自社が誰に、どのような価値を提供してきたか。誰がどのような価値に対してお金を払ってくれたのか。それを確認することが重要だ。

<4つの「しない経営」でブルーオーシャン市場を切り拓く>

・ブルーオーシャン市場の拡張（客層拡大）戦略を練ることは誰にでもできる。実行する場合には、中小企業のような小さい組織ほど機動力があり、実行までに時間がかからない。このときに重要となるのは「しない経営」で企画をつくることだ。「目標は少なく」「人をかけない」「お金をかけない」「期限を定めない」の4つの「しない」でスタートし、目標を達成するまでやりきる。

本書を通じて、「しない経営」×「エクセル経営」によって、競争しないで勝つヒントを得ることができるかもしれません。是非、ご興味のある方はご一読頂ければ幸いです。