

『物流ニッポン』連載原稿
「物流現場のサバイバル奮闘記」第8回

<タイトル> 理想の戦いとは

<本文>

前回のサバイバル奮闘記では、弱者が仕掛けてきた攻撃に対して、強者はどのような戦略を展開し、戦うべきか、というお話をいたしました。ポイントは次の通りです。

強者は戦いの場を限定せず、広範囲な戦いを行うことで、弱者に局地戦を展開させないようにすることが基本となる

強者の部分的な弱み（スキマ）については、弱者が行う差別化戦略に対するミート戦略の繰り返しで埋めることが可能である。しかし、できれば先手を打って「何ができるのかを具体化しておく」ことが望まれる

強者が最もその力を発揮するためには「攻め」と「守り」の総合戦を展開することが望ましい

「守りの総合戦」を展開し、弱者が戦力を分配できない面に攻撃を加えることで、一点集中攻撃をさせない戦略をとる

「攻めの総合戦」を展開し、弱者に対して相対的に優位な販売力をフル活用し、複数の攻撃を組み合わせ商品力との相乗効果を狙う戦略をとる

サバイバル奮闘記では、第3回から第7回に渡って、弱者と強者の戦略について述べてまいりました。今回は前回の最後にも述べましたように、究極の戦いの展開、すなわち「理想の戦い」とはどのようなものかということを考えてみたいと思います。

【理想の戦い】

そもそも戦いとは「競争に打ち勝つこと」を目的に行います。戦いである以上、勝つこともあれば負けることもあります。となれば、理想の戦いとは「絶対に負けない戦い」です。読者の皆様もそのような戦い方を探していることと思います。では、戦いに絶対に負けない方法はないのでしょうか？

多少逆説的ではありますが、今回の物流サバイバル奮闘記では、次のような視点で物事を見てみてはどうか、というお話をしたいと思います。

競争に勝つための最良の方策は「戦わないこと」

「戦わずして勝つ」方法には次の2つがあると考えております。

1. 「オンリーワンになること」
2. 「絶対的強者となること」

オンリーワンになるということは、ある特定の分野において、他に競争するものがない状況のことです。オンリーワンになるためには、徹底的に差別化を図り、他社が入り込めない分野で勝負をします。これもひとつの「戦わずして勝つ」方策といえます。

絶対的強者になるということは、相手に戦意を喪失させるほどの存在になるということです。ある特定の分野でオンリーワンとなりえた企業は、そのことに安心せずに、その分野で絶対的強者となり、他社が追従できない、もしくは参入する気持を失わせるほどの存在となることを目指していくべきです。これが最も理想的な「戦わずして勝つ」戦略とい

えるでしょう。

これまでのサバイバル奮闘記では、物流業界という枠の中で考えてまいりましたが、ここからは、ちょっと視点を変えて考えてみましょう。

今、勝ち組といわれている強い企業は、どのような戦略を展開しているのでしょうか。それらを物流企業の戦略に活かすことはできないのでしょうか。少し考えてみたいと思います。

最近新たなサービス（商品）が次から次へとリリースされ、凄まじいばかりの競争が繰り広げられているのが航空業界です。各社様々なサービスを繰り出しているものの、すぐに他社から同等のサービスがリリースされ、まさにミート戦略の応酬という様相です。その中で、頭ひとつ抜け出している印象を与えているのが全日空ではないでしょうか。

次から次へと繰り出されるサービスのバリエーションには大変驚かされると共に、「こんなサービスはありえないだろう。でも、あったら良いな」と思うサービスや「なんとなくワクワクする」サービスなど、本当にその発想には感心するばかりです。

現在の物流業界は、商品やサービスが硬直化し、「所詮こんなものだろう」的な雰囲気がかかっているのではないのでしょうか。しかし、全日空の展開を見ていると、同じ「何かを運ぶ」という業種であっても、頭の使い方次第で、一方ではこれだけの商品・サービスのバリエーションを持たせることができるのだと考えさせられます。「お客様が何を求めているのか」「他社との差別化を図るためにはどのようなモノが自社には必要なのか」「お客様に喜ばれ、自社のファンになってもらうにはどうしたらよいのか」ということを真剣に考えることで、これまで思いつかなかったような商品・サービスが開発できるのです。物流業界も大いに参考し、見習いたいところです。

ただ、この航空業界の例でも顕著に現れているのですが、差別化を狙って新商品（サービス）をリリースしても、すぐに他社から同等商品（サービス）がリリースされるのが現状です。差別化商品（サービス）を開発、リリースできたからといって、決してその座にいつまでも胡坐をかいていれるわけではないのです。常に「新しい何か」を求めて戦っていくことが必要になってくるのです。

このように考えていくと、理想の戦いとはいつまでも理想のままであり、実際にそのような戦いを展開することは不可能なのかもしれません。強者も弱者も知恵を絞り、理想の戦いを展開できる存在になることを目指しながら、この厳しい時代を戦っていかねばならないのが現実です。

しかし、弱者にも勝者となるチャンスがあり、強者も現在の地位に安穩としていられない今の時代は、ある意味で大変公平な時代と言えるのではないのでしょうか。

（第8回 了）