

## 実例で学ぶ！ドラッカーで苦境を跳ね返せ(第24回)

### 負けグセの変え方 弱小支店で学んだ戦い方の本質

2017.11.01

1990年代、ビール業界で激しいシェア争いが繰り広げられた。長年トップシェアを誇った麒麟ビールに、「スーパードライ」をヒットさせたアサヒビールが猛攻。2001年、王座を奪った。劣勢にあった麒麟ビールの反転攻勢に活躍したのが田村潤氏だ。

07年、副社長兼営業本部長に就任し、2年後、トップ奪還を果たす。そんな田村氏は「戦い方はすべて高知支店で学んだ」と語る。その経緯は著書「麒麟ビール高知支店の奇跡」(講談社)に詳しい。だが、田村氏が長年ドラッカーの言葉に親しんできたことを知る人は少なく、著書にも記載がない。

そこで、本連載を監修するドラッカー学会理事の佐藤等氏が、田村氏の高知支店での奮闘をドラッカーの名言で解説する。

#### ポイント1■成功の落とし穴

田村氏によれば、1990年代以降の麒麟ビールの苦境は、ライバルのアサヒビールがもたらしたものではありません。40年以上トップシェアを誇ったが故の落とし穴でした。成功の中で経営理念が形骸化していました。



田村潤(たむら じゅん)氏

1950年生まれ。成城大学経済学部卒業後、麒麟ビール入社。95年に支店長として高知に赴任した後、四国4県の地区本部長、東海地区本部長を経て、2007年、副社長兼営業本部長に就任。全国の営業の指揮を執り、09年、シェアの首位奪還を実現した。11年から100年プランニング代表  
(写真/菊池一郎)

95年9月、田村氏は麒麟ビール高知支店長就任の辞令を受けた。周囲は「左遷」とささやいた。

73年に麒麟ビール入社。本社の営業企画部門にいたとき、値引きで商談をまとめようとする部署の方針に反対し、上司ともめた。その直後に異動を命じられた。

理念が揺らぐと、転んでも立ち上がる支えがない… 続きを読む