

## 実例で学ぶ！ドラッカーで苦境を跳ね返せ(第5回)

### 外部にある経営資源編 “顧客の顧客”を増やす

2016.02.01

ドラッカーは、外部にある経営資源を活用して、外部における成果すなわち経済的価値に転換することこそ企業活動の本質と捉えている。今回はどのような外部資源に注目して、どうやって活用したのか、具体的なケースを紹介する。

#### ドラッカーに学んだ先輩企業(4)「北海道健誠社」前編

##### ●ドラッカーの言葉

「企業とは、外部にある資源すなわち知識を、外部における成果すなわち経済的な価値に転換するプロセスである」  
(『創造する経営者』)

〈解説〉企業の成果とは、顧客の心理や行動に変化を起こすことである。例えば「美味しい」「安心した」など。企業はすべてこうした変化を外部にもたらして対価を得る。変化を起こすのに必要な資源も外部にある。ただし、ヒト、モノ、カネは通常、外部から調達された後、社内に備蓄される。北海道健誠社は、外部にあってほとんど生かされていない重要な資源に着目した。顧客だ。自社の顧客を活用し、「顧客の顧客」を増やした。その成果は企業の枠を超え、広く地域に広がった。

創業以来、売り上げは右肩上がり。しかし、悩みは深かった。



北海道健誠社の瀧野雅一専務。羽毛布団の営業を経て、父母と起業。病院向けの布団リースから、クリーニング業に進出した

北海道健誠社(北海道旭川市)の瀧野雅一専務は、1992年、20歳のときに父母と起業した。最初に手掛けたのは病院向けの布団のリース。木綿布団が主流だった業界に羽毛布団を導入したのがヒットした。これを足掛かりに、病院やホテル向けのリネンクリーニングや個人向けのクリーニング店の展開に事業を拡大。社長と副社長に就任した父母が、障がい者雇用に積極的に取り組んだことから、メディアでも注目された。

だが、収支は厳しかった。瀧野専務は赤字回避に奔走するストレスから体調を崩しがちで、入院することすらあった。

そんなときに、ドラッカーに出合った。「われわれの事業は何であるべきか」を問えと、ドラッカーは説く。すぐに思い付く答えは「クリーニング業」。だが、この位置付けでは現状を脱せない気がした。

限られたパイの奪い合い… 続きを読む