

「超地域」 拡大型 会社戦略

The Community-Based Extension Management Strategy

松本俊人 *Toshikito Matsumoto*



超地域密着型から 「超地域」拡大型へ

2014年12月に刊行した『超地域密着型会社戦略』から時を経て、超地域密着型から超地域拡大型に進化した視点で改訂したのが、本書となります。

私たちは、埼玉県・東川口で築いた超地域密着型経営を、現在、東京と東北に拡大しています。なぜ、東京や東北に地域密着型経営を拡大したのか？

理由は2つあります。当社のビジネスが必要とされ、かつ活かせて、需要があると判断したからです。

東京は埼玉と隣接しており、当社も年々東京のビジネスの比率が増えていまし

た。築20年ほどの空室の多い鉄筋コンクリート造レジデンス（1棟マンション）を購入してリノベーションやリーシングを強化し、資産価値を上げ満室にした後に販売し、管理を受託する、という不動産販売事業を拡大していました。

東京進出を担当してくれるスタッフにも恵まれて、業績は順調に拡大しました。地域密着型ビジネスの柱でもある不動産販売事業に絞って拡大したところ、需要が大きいくともあり、数年で埼玉の3倍以上のビジネスに育ちました。都心の情報が集中する神田に東京支社を構えたことも成功の鍵となったのだと実感しています。取り扱う不動産もアパート、マンションから区分店舗、オフィスビルや都市型ビジネスホテルなどの事業用不動産まで広がりました。特に、都市型ビジネスホテルは、弊社の東北のホテル事業と異なる運営ノウハウを構築しています。

もうひとつ。

東北は埼玉から3時間かかりますが、東日本大震災後たびたび現地を視察して、地域の悲惨さを目の当たりにしました。被災地の復興は、まさに『元気な街を創る』という弊社の企業理念とマッチし、私たちが進出しよう、と思いきって決

断しました。街も人も元気にしたく被災地でビジネスホテル事業を行っています。

当社は幸いにも、良い人材に恵まれています。地域密着型企業ですので、大企業に比べると、ヒト・モノ・カネは潤沢とはいえません。ただ、必要とされ、需要があると判断し、思いきって地域拡大を決断しました。そして、会社が新たなステージに向かっています。

皆さんもそれぞれの地域でビジネスをしているのなら、そのノウハウを活かしてみてください。そして、やるなら、ヒト・モノ・カネをできる限り準備して、1年目で利益が出せるように強みの地域密着営業を拡大してみてください。

後ほど触れますが、弊社が2000年から発行している広報誌の『ハウスくん通信』は、埼玉だけでなく、東京や東北でも配布しています。アズサロンという不動産業者の交流会も東京で開催しています。埼玉でやって成功した戦略を他のエリアに拡大して成果を出しています。

読者の皆さん、特に地域密着営業の経営者に改めてお伝えしたいことは、まずご自身の地域密着型会社戦略を確認し強化することです。半径500メートル、1キロで起きている出来事や、地域のニーズを汲みとり、その解決を図ること。それが「地域密着型」経営で最も重要なことです。

そして、その方法論が確立したならば、次に、その成功戦略を必要としているエリアに拡大することです。大変なことですが、チャレンジすることで組織が活性化し、成長します。各企業のこういった挑戦が、日本再生にもつながります。

では、弊社根幹の超地域密着型会社戦略についてお話させていただきます。

1993年、勤めていた不動産会社を退職した私は、縁あって住むことになった埼玉県川口市の東川口という街で、ビジネスを始めました。

会社名は「アズ企画設計」。「アズ」というのはAからZまで幅広くという意味です。会社の定款に不動産業を加えたものの、他の事業も視野に入れ、「企画設計」という一見して不動産屋らしからぬ屋号をつけました。

私が事業を始めた当初、東川口は人口約5万人の街でした。そこからじわじわと人口が増え続け、近年は東京のベッドタウン化が進んでいます。特にここ数年は分譲住宅や分譲マンションが増え続けていることでそのペースは加速しており、いまや約7万人が住む街になっています。

川口市の中心地は、JR東日本の大動脈の1つである、京浜東北線の川口駅周辺。大型ショッピングセンターもあって賑わっています。そのイメージが強い方も多いかもしれませんが、東川口は商圏的にはほとんど関わりがなく、移動も車がいなければ不便な場所です。

いわゆる「地方都市」ないしは「郊外」といった趣がある街です。私はそこで不動産業を始め、会社を少しずつ大きくしていきました。

創業当初はただがむしやらに、前へ前へと走り続けることしかできませんでしたが、いまでは全国展開している大手不動産会社としてのぎを削る毎日です。

大手ライバル会社にとって、東川口は何百・何千という支店がカバーする一地

域でしかないかもしれません。ですが、私にとってはビジネスの主戦場であり、生活を営む場所。地元の皆さんから、大手と同じ選択肢に入っても選んでいただける不動産屋になるための努力を続けています。

当然ながら、新しく住み始めた土地で地元の方々から信頼を得るのは困難を極めました。いをもって試行錯誤の連続です。

しかし、長い間、地域密着のビジネスをしてきたことで、その醍醐味やメリツト、そして具体的な顧客（ファン）の集め方、地盤の固め方がわかってきました。本書では、それを弊社の事例とともにひとつずつ伝えてまいります。



地域密着型ビジネスの醍醐味

地域密着型ビジネスの利点を一言でまとめると、「競争は少なく、安定は大きい」ということになります。

① 競合が少ない

もちろん、完全に競合がないということは——特に不動産業のような、人いるところには必ず存在するような業態では——ないと思いますし、競合が少ないということは、基本的には商圏内の人口が少ないともいえます。商圏内の人口を会社の数で割った係数を出してみると、都心部とほとんど変わらない地方都市もあるかもしれません。

しかし、それを踏まえても、同業他社の絶対数が少ないということは、生き馬の目を抜くビジネスの世界では明らかなメリットです。

② 都心部に比べて経費が圧倒的にかからない

一般的には、出ていくお金が多いということは、入ってくるお金もその分多くなければビジネスは成立しません。東川口で不動産の賃貸管理業を行うには、年間500万円の経費が確実にかかり、約1500万円の売上が最低でも必要でした。

これが東京都心や同じ埼玉県でも大宮駅前だったなら、売上は3倍、またはそれ以上期待できたとしても、経費も3倍かかるはずです。そして、**売上は期待値であるのに対して、経費は必ず出ていくものだから悩ましい**。そのリスクに備えるには、蓄えも3倍必要になります。

どうしても創業当初というのは、いまでは考えられない失敗をしてしまうことがあるものです。また自分に非がなくとも、相手の問題で債権が焦げ付く、健康問題などのアクシデントによって思うようにビジネスができなくなる、といった可能性もゼロではありません。

備えあれば憂いなしとはよく言ったものですが、仮に憂いのない備えを「5年分の経費」だとしてみましょう。東川口で憂いなく起業するには2500万円あ

ればよいのに対して、都心部で起業するには最低7500万円が必要になります。

もちろん2500万円も大変な金額ですが、誠実に会社勤めに励めば貯められない金額ではありません。しかし、普通のサラリーマンが7500万円貯めるには、不可能ではないにせよ少々時間がかかりすぎるように思います。実際に「そんなに時間をかけるくらいなら」と、そこまでの蓄えを持たないまま起業して、失敗してしまう人も多いと思います。

そこで私が思うのは、これから起業を考える人はとくに、少ない蓄えで大きなリスクを背負ったり、起業するまでに時間をかけすぎるよりは、都心部ではやや心許ない蓄えであっても、地方都市で起業すればいいのではないか——ということです。



**まずは地域イチバンを目指す。
そして……**

もしかしたら、都心部で成功したいという野心を持った方からすれば、刺激が足りないと感じられるかもしれませんね。ですが、この利点を最大限に活かしてしっかりとした基盤を地方や郊外で築いてから、大都市に進出することもできます。

むしろ、いまでは東京などで成功するために、まず地方から始めるべきだと私は考えています。

かくいう私も、地域に根ざして、しっかりと地盤をつくり、東京進出へと市場開拓を始めています。

新たな市場開拓は、この先も順調に会社を成長させるための次なる一手です。

これはヤマダ電機やタマホームと同じ戦略ともいえます。首都圏にお住まいの方は、全国的な知名度がさほどない状態で、いきなりテレビCMを打ってきて、

いつの間にか定着した会社というイメージがあるのではないでしょうか。

しかし、ヤマダ電機は群馬県、タマホームは福岡県を中心にしっかりと足場を固めてから都心部に進出してきた歴史があります。地元のビジネスで確かな基盤を築いていたからこそ、非常に大きい投資額が必要となるテレビCMのような広告宣伝を行うことができたのです。こればかりは、蓄えのない独立したばかりの企業には、決して真似のできない戦略です。

そもそも、地方で成功できない経営者が、日本中から優秀な人々が集まってくる都心部で成功できるでしょうか？

若く野心的な経営者こそ、都心部で大きな成功をつかむために、まずは地域密着型ビジネスからスタートするのもおもしろいと思います。

また、私は、生まれた土地や、縁ある地域に貢献したいという志ある起業家のことを、もちろん応援したいと思っています。

私の場合は、地盤を固めることができたなら、エリアを広げていきたいと考えていますが、広げるのではなく深めるという戦略もあるでしょう。

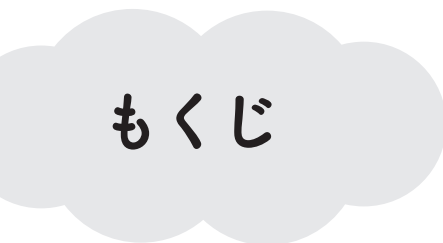
そのエリアを深堀りして、新たなニーズに応えられるようにするのです。たと

えば弊社で言うなら、不動産業以外で地域の方々が求めているビジネスを新たに立ち上げるといふ考え方です。

それまでやってきたこと以外のビジネスをやるのは一見不利のように思われるかもしれませんが、地域密着型ビジネスをしていると、普通に暮らして、買い物をしたり、健康ランドの休憩所で世間話に耳を傾けたりするだけで地元民のニーズを仕入れることができるというメリットがあります。

とはいえ、広げるにせよ、深めるにせよ、まずは地域でビジネスを行い、会社を成長させなければ何も始められません。

本書を手にとってくださった方のビジネスに、何かひとつでもヒントになるよう書き進めてまいります。



もくじ

序章

地域密着型ビジネスの醍醐味

超地域密着型から「超地域」拡大型へ

2

地域密着型ビジネスの醍醐味

8

まずは地域イチバンを目指す。そして

11

第 1 章

何を自社の売りにし、どう売るか

常にアンテナを張り、ビジネスの種を探す	24
地域イチバンの武器で接近戦を挑め！	28
たくさんのお客様と会い、一緒に成長する	33
御社ならではの必勝営業法を手に入れる	35
迷ったら半径500mから限定営業する	38
ストレスフリーの働き方で成果を出す	42
利他の精神が会社の成長を促す	48
提案よりもお客様のお悩みを解決する	51
情報、知識は常にアップグレードし、発信し続ける	54
お客様の期待は裏切らず、予想を裏切る	58

御社の存在をもっと知ってもらうには

成功事例を拡散させる 64

御社のビジネスと相性のいい発信手段を見つける 67

発信媒体はまず、続けられるものから選ぶ 73

遊休会議室を使い、お客様、パートナーとつながる 76

楽しい場所に人は吸いよせられる 79

経営に刺激を与えるイベントを催す 84

地元を「原宿」にするアイデアを考える 87

オリジナルキャラクターでブランディングを実現 89

立体にして動かす神出鬼没の着ぐるみ作戦 94

紙：ネット・リアルで発信。キモは継続すること 97

呆れられるほどマメに自社のニュースを広報する 101

第3章

御社でなければならぬと、お客様に
言わしめるために

ホンモノ客とは、一生お付き合いできるお客様 106

専門家とタッグを組み、ホンモノ客の注目を集める 108

地域密着型ビジネスは「差別化」の寿命が長い 110

ホンモノ客と出会う運も日々の汗から 113

信頼を得る仕事こそがブランディングとなる 117

入れ替わっていく中で残るお客様が本当のホンモノ客 122

第4章

スター社員が会社を大きくしてくれる

スキルのあるプロ社員と理念をともにするスター社員を採る 126

適性検査、挫折経験からスター社員の素質を見抜く	130
インターンシップで雇用のミスマッチを防ぐ	135
地域密着型企業に合う就職ナビ	138
24時間どこでもいい人材をスカウトする	142
仕事を越えて「人を喜ばせられる」人材を採れ	145
強みに着目し、イキイキと働ける配置を行う	149
社内で最も面倒見のよい人物を教育係に	151
体育会系人間の活用法	154
小さな組織をつくり、小さなリーダーをたくさんつくる	157
叱る時ほど愛情を伝える	159
可愛い社員には旅（研修・派遣）をさせよ	162
人とビジネスを育て地域を元気にする	165

第5章

資金調達で業績を伸ばすには

成長のチャンス逃さないために、お金と人に余裕を持つ……………170

金融機関に選ばれるための工夫……………172

少人数私募債を活用し、資金調達する……………175

社内外に軍師官兵衛を配置する……………179

人を育てられる専門家と契約する……………181

第6章

システム投資がさらなる成長の土台となる

システム整備がビジネス拡大の土台となる……………189

社員とともに自社オリジナルのシステムをつくる……………192

社内外のSEと連携。ノウハウを売り、収益化を目指す……………192

「型」を広め、「事業承継」を広める……………

おわりに

型を強化した『ブランド』で
地方を元気にする