

QUESTORY'S MESSAGE

大震災以降の経済の減速に
どう対応したらいいのか？

大きく減速することが予想される日本経済

冒頭から楽しくない話題で申し訳ないのですが、どうやら日本の経済がしばらく大幅に減速することは避けられない事態ですね。大手の製造業関係からは減産、あるいは生産中止のニュースが届いています。被災地に工場や生産拠点があるところは相当の打撃です。部品の手当が滞り、日本国内だけではなく世界各国で生産に支障が生じています。

これは大手企業だけの話ではなく、その下請け、孫請け企業にも影響が及びます。むしろこのことの方が大きな問題であり、経営破たんや倒産も予想されます。大手企業では震災を機に、国内の生産を諦め、コストの低い海外に拠点を移す動きも始まっていると言います。これは雇用の問題につながります。新卒者の内定取り消しや採用減も起きています。

当然、雇用の喪失や給与のカットは消費の冷え込みにつながります。消費者意識は生活防衛に向かい、無駄な買物は控えようとしています。関東以北では原発問題が尾を引き、節電や計画停電の影響で営業時間の短縮もまだ続くと思われれます。とくに首都圏の経済は観光客も大幅に減少し、各種のイベントも自粛され、相当の落ち込みになると言われています。

急務の課題は無駄な固定費と在庫の削減

これらの問題をネガティブにとらえると暗い気持ちになってしまいます。しかし、会社は継続させなければなりません。そのために安易で自分都合のプロモーションや販売促進を行っても、消費者のひんしゆくを買うことになります。何でもかんでも自粛すればいいとは思いませんが、いま問われているのは会社や店の品性ではないでしょうか。

経済が減速し、消費が冷えることを想定し、各社がまず取り組むべきことは、体力の温存です。そのためには無駄な固定費と在庫を削減することです。小さな無駄なコストも積み上げると、また長い目で見ると大きなコストになります。もちろん在庫も同様です。とりあえず置いておこうという在庫意識では不良在庫化するのが目に見えています。

単に絞ることだけ削減につながるわけではありません。意味のない絞り込みは社員のモチベーションの低下につながります。社内の雰囲気が縮み指向に陥るのは避けなければなりません。大事なのはお金に対する見方を換えることです。かけたコストや投資、在庫を最大限活用し切ることです。社内にその意識を作り上げることが一番ではないでしょうか。

物事の判断基準は「自然、不自然」に変化

固定費と在庫の削減以上に目を向けなければならないことがあります。それは「価値を提供する」ということです。震災以前からそうなのですが、商品を選別する消費者の目はますます厳しくなっています。価値のないものには出来るだけ費用を抑えようとしています。価格が安いということだけでは心は躍りません。この動きは急速に進むと思われれます。

物事の判断基準も変わります。「損、得」「良い、悪い」「好き、嫌い」ということ以上に重要になってくるのが「自然、不自然」という判断基準です。儲かって、いいもので、好かれる商品であっても、自分の生き方や後に続く世代に対して不自然なものは選ばれません。当然、それを製造し、提供している会社からも顧客は静かに去っていきます。

このところ「エシカル (ethical)」という言葉が目につきます。「倫理的」「道徳上」という意味の形容詞ですが、いまでは環境や社会に配慮している様子を表す言葉として使われます。例えば、環境への配慮とはオーガニックコットン（有機栽培綿や無農薬栽培綿）の利用などを指し、社会への配慮とはフェアトレード（公正貿易）の実践などを指します。

幸せに生きるために必要な商品やサービスの提供

「エシカル」は価値観の変化の一例にすぎませんが、大きな流れは「幸せ」や「喜び」や「感動」という心の内側にあるものに価値の方向が向かっています。「便利で簡単、しかも安い」というこれまでの価値観がなくなるわけではないのですが、従来のようなパワーを持って消費を動かすのではないと思います。

企業や店が求められているのは、幸せに生きるために必要な商品やサービスを提供することです。もちろん、幸せの概念は一人ひとり違います。幸せを逆手に取った軽薄で怪しい商品や販売手法も増えてくると思われれます。しかし、先ほど述べましたように、不自然なものは続きません。必ず見破られます。今回の震災の経験がそうさせるのだと思います。

幸せの提供に本当に取り組もうとすると、おのずと目指すべきお客様を特定化せざるを得ません。お客様という名前の人は一人もいないように、一人ひとりの生活や人生にいていねいに寄り添い、求める価値をともに探し出すような経営スタイルが必要になってきます。手間がかかり、不合理であっても、それをやり切れたところが顧客や社会からの大きな支持を得られるのだと思います。