

市場縮小とリスク分散の時代！ 建材卸の二代目が、札幌拠点に多角化に取り組み、 50の事業で年商200億、 地域有数の就職人気企業に進化！

(株)つばさ人本経営コンサルティング 代表 臥龍こと角田識之

理想の業態開発シート 氏名:	
事例企業	自社が第二創業する業態開発
社名	ヤマチユナイテッド
業界	生活者支援業
業種	住産業を軸とした暮らし提案
業態名	モノとコトのハイブリット提案
経営理念	仕事を通じて、世の中に幸せをばらまく
基本価値	連邦経営(多角化経営)
付加価値	全員参加のシステム経営
インパクト	札幌・50事業、年商200億
惹かれるこだわり	中小企業経営者を子ども達が優れるかっこいい職業にします。トップの人生ミッション「仕事と人生をとことん楽しむ」

2022年卒学生人気ランキング：北海道ベスト10	
1位	ニトリ
2位	アイングループ
3位	ツルハグループ
4位	北洋銀行
5位	北海道ガス
6位	北海道銀行
7位	ホクレン農業協同組合連合会
8位	北海道電力
9位	イオン北海道
10位	ヤマチユナイテッドグループ (リクナビ:2022年卒:就職人気企業ランキングより)

● 魔法のシート

日本を今覆うシユーリング(縮む閉塞感)という暗雲を突き抜ける企業には、必ず「理想の業態」があります。まだ出会っていないお客様や同志が、貴社に集まるのは「差別化」があるからです。業界という森の中に業種という林があり、その林の中にす

くと立つ一本の木が業態です。「一社一業態」「日本に唯一の業態」が開発できれば、奇跡が生まれます。ご紹介企業の事例を参考に、貴社が新業態を開発されれば、顧客や従業員は向こうからやってきます。

● 三重苦を抜け出すヒントが満載

今、日本の中小企業は、「人口減少=市場縮小&労働者不足」「後継者不在」「コロナ禍」という三重苦の中にいます。特に「コロナ禍」は、分散=多角化の必要性を改めて認識させました。建材卸の二代目が、札幌拠点に多角化に取り組み、50の事業で年商200億、従業員数720名、並みいる有名企業を抑えて「就職人気ランキング」道内10位にランクインしているのがヤマチユナイテッドです。中小企業が三

重苦を抜け出すヒントが満載です。何故、若者の心が掴めるのか。代表の山地章夫さんにお話を伺いました



● 多角化は「やるべきこと」になった！

臥龍は、講座に来た中小企業の経営後継者に、「あなたは何年後に従業員を1000名超えにする予定ですか？」と聞きます。多くの方が“キヨトン”とされますが、従業員の努力が報われる環境として「規模のメリット」は必須です。また、「あなたは今の本業が自然災害などで2年間ストップしても、従業員を守る準備は出来ていますか？」ともお聞きします。つまり中小企業にとって多角化は、「出来たらい

いね」ではなく、「やるべきこと」になったのです。

多角化の方法には、社内から事業を興す、FCに加盟する、M&A(企業を買う)という三つの方法があります。どれをやってもいいですが、オセロゲーム同様、四隅を外すとパーフェクトは取れません。多角化の「オセロの四隅」は、「相乗効果」「業態開発力」「社風人財開発力」

「本部のシステム力」です。全てを詳細に述べるスペースはありませんので、最も大事なポイントをピックアップしてみます。

● 「相乗効果」と「業態開発力」

ヤマチユナイテッドでは、二つの軸で多角化を進めました。一つは「住産業を軸とした暮らし提案」、一つは「札幌市場」です。日本電産のM&Aは、基本モーター周りです。仕入れにしても販路にしても、スケールメリット(相乗効果)が發揮できます。逆にいうと「やらないことを決める」ことが大事です。これがないと「うまい話のダボハゼ食い」になって、結局「足し算効果」しか得ることが出来ません。

業種・業態を「提案型」にすることで、それに響く顧客層が明確になります。しかも札幌市場の深掘りですから、単発付き合いではなく、色々な事業を通じた「生涯顧客化」が可能になります。なお1987年に救済M&Aをしたジョンソンホームズは、2020年度札幌市建築戸数実績NO.1のハウスメーカーに成長しています。

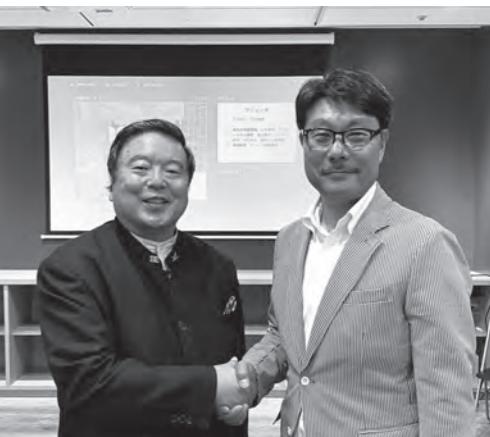
事業毎にしっかり業態開発されていることが、勝ち組多角化

への必須条件です。第一ステップとしてお勧めするのは「123ビジョン」です。地域一番の業態を20事業展開、仲間を300名以上にすることです。

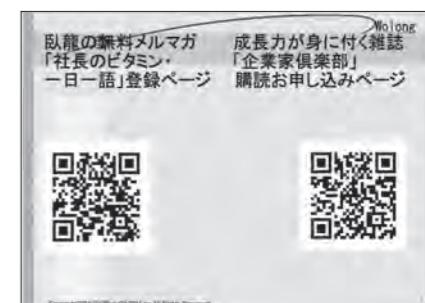
● 「やりたいことを、やるべきことに」

ヤマチユナイテッドが事業開発以上に力を入れてきたのが社長人財の採用と育成です。50の事業があるということは、50人のプレジデント感覚の事業部長が居るということです。「プレジデントの誕生数以上に事業を増やしてはならない」というのが、多角化の鉄則です。何故なら、「経営(事業)成否の99%はトップ次第」だからです。プレジデント育成の鍵は、プレジデント原石の採用です。

QRコードの「ヤマチユナイテッドの60人」を見ていただいても、プレジデント予備軍のエネルギーが伝わってきます。採用のプロセスで、やりたいことを持っている人のやる気を「やるべきこと」に高めていきます。その結果が、QRコードの「会社概要」なのです。中小企業の経営者、経営後継者が、「123ビジョン」を実現し、地域を元気



にされることを祈念しています。



(株) つばさ人本経営コンサルティング代表 臥龍こと角田識之
無料メールマガジン「社長のビタミン・一日一語」好評発信中！

