

勉強会を通じて従業員と経営戦略を共有

「弱者の戦略」を学び経営改革を推進すること、
ことで、チェーン店に対抗

八王子の古書店。
販売環境の変化に早期対応

JR八王子駅周辺は駅を中心に北側へ繁華街が開けている。駅前から北側へと伸びる「桑並木通り」はオフィスビルや金融機関などが林立するメイン通り。一本西側にある「ジョイ五番街通り」は若者向けの飲食店や娯楽施設などの商店が立ち並ぶ。この二本の通りに挟まれた路地の一角に、まつおか書房はある。

創業は昭和57年。ちょうどこの少し前、都心から郊外へ大学のキャンパスの移転が相次ぎ、八王子は学園都市と呼ばれるようになっていた。創業者である松岡建治氏はそこに目をつけ、社会科学や思想哲学を中心に品揃えし、

学生街にある「正統派」の古書店として、長らく学生や研究者のニーズにきてきた。

平成10年代に入ると古書店の置かれた環境に変化が出てくる。インターネットの普及により古書店を巡り実物を手にして、自分の目で確認して購入するということ客は減り、ネットで目当ての本の有無を検索し、通信販売で購入する客が激増したのだ。

環境の変化に対応すべくまつおか書房でも平成12年よりインターネット部門を開設。青木耕史氏は当初よりその責任者を務め、平成22年の初代急逝後、代表取締役就任した。現在は八王子市東町に向かい合ったかたちで2つの店舗があり、1店舗はサブカル、アート、コミック、もう1店舗は従来通り学術書中心の品揃えとし、インターネット

通販に対応する通販部と買取センターを中野上町に構えている。

台頭するチェーン店に
いかに対抗するか

インターネット通販については比較的、早い段階で対応したため、乗り遅れずにすんだ。ただインターネット通販は大手のサイトに登録すると「テナント料」という名目の手数料が発生するなど、大きなウマミはなかった。顧客の購入方法が変化している以上、対応せざるを得ないものの、販売をネットに大きくシフトするほどのことはない。むしろせつかく店舗があるのだから、実際に店に足を運んでもらい、店のファンを増やす必要性を青木氏は感じていた。

個人古書店のおかれた環境の変化はインターネットだけではなかった。平成に入ると、大手の古書店チェーンが全国展開を始めた。いわゆる「新古書店」と呼ばれる業態で、大量に出版さ

れたコミックや単行本、文庫本などを多数揃え、安価に販売しており、この分野に関しては同じ土俵で勝負するのは難しい。チェーン店にはない個人古書店の魅力を打ち出していく必要があった。

青木氏はこれらの課題を解決すべく、商店街パワーアップ作戦を利用することにした。最初の利用は平成26年2月、人材コンサルティングを招き従業員向けに接客マナー研修を行った。

勉強会で見えてきた
新たな経営の方向性

接客マナー研修を行ったのは、顧客と直接ふれあうことこそ、インターネット通販にはない店舗の強みであると考えたからだ。顧客の立場に立つた心地よい接客をすることが、店のファンを増やすことにもつながる。接客態度は意識するかしないかで大きく変わってくる。研修の内容を完璧に実践することが難しくとも、従業員が常に



本店

接客を意識するようになっただけでも、この研修を行った意味はあった。チエーン店対策としては平成27年度に従業員向け勉強会として「ランチェスター経営戦略セミナー」を行った。ランチェスターの法則によれば、「強者」である大手チエーン店に対し、まつおか書房は「弱者」である。強者のマネをせず、違いを明確化し、独自性を発揮する「弱者の戦略」に従業員の間で共有し、経営改革につなげることを目的とした。

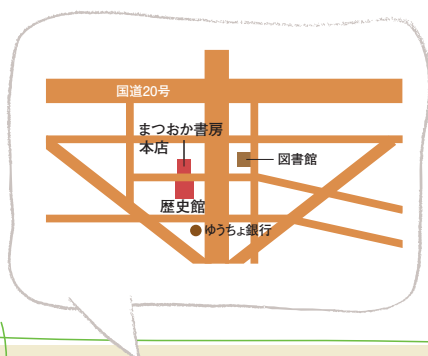
青木氏は以前よりランチェスターの法則を学んでおり、まつおか書房の新たな方向性を見出しつつあった。そのひとつが歴史館のオープンだ。歴史館は歴史専門書5000冊、さらに八王子、多摩地域の郷土史5000冊という品揃え。「新古書」は需要は多いが大手チエーンと競い合って勝つことはできない。サブカルチャー系など熱烈

大事なのは経営者と 従業員の意思統一

なマニアの支持があるジャンルは市場は小さいものの、競争相手は多い。歴史書なら市場は小さいが競争相手も少ない。歴史書の中でも八王子など多摩地域の郷土史に絞り込めば、ほぼ競争相手はいないというわけだ。歴史館は平成27年8月のオープンでまだスタートしたばかり。今後ますます専門性を特化させ、多摩の郷土史といえはまつおか書房、といわれる存在を目指す。

ランチェスターの法則の「絞込み」の発想は、従業員の日々の業務に変化をもたらした。まつおか書房ではジャンルごとに分けられた担当者が棚に並べる本を決めている。従来は様々なターゲットに響くよう、たくさんの種類の本を並べる傾向があった。しかしセミナーを受講してからは、ターゲットと本の種類を絞り込んだラインナップが目立つようになってきているという。

劇的な変化はなくとも、日々の小さな改善の積み重ねが着実に経営改革につながっていく。大事なことは経営者の方針に従業員が理解し同じ方向を向いていること。商店街パワーアップ作戦を利用した勉強会は経営者と従業員の意思統一という意味でも非常に有用であったと青木氏は振り返る。



店内



歴史館

目録



- 店名 八王子の古書店 まつおか書房
- 業種 古書の販売・買取
- 取扱製品 古書（多摩・八王子の郷土史、歴史書、哲学書、サブカルチャー全般、コミック、ライトノベル、アメコミ等）
- 所在地 本店 八王子市東町 10-12
歴史館 八王子市東町 11-8-101
通販部／買い取りセンター 八王子市中野上町 4-4-3
- 電話 本店 042-646-6310
歴史館 042-646-7177
通販部／買い取りセンター 042-634-8705
- URL <http://www.matsuokashobo.com/>
- 営業時間・休業日
本店 9:30～23:00・年中無休
歴史館 9:30～20:00・年中無休（年末年始を除く）
通販部／買い取りセンター 10:00～19:00・年中無休（年末年始、お盆を除く）
- 従業員数 10人
- 活用施策 商店街パワーアップ作戦

店主 青木耕史



私自身、ランチェスター戦略を数年前から勉強し経営に活かしてきたつもりですが、従業員一人、一人に、その意図を十分に説明しきれていたとはいえません。商店街パワーアップ作戦のランチェスター戦略の勉強会は専門家が教授していただけたので大変心強い。各従業員がランチェスター戦略を理解し、業務の基本指針とすることができれば、自ずと経営改善につながっていくと信じています。