

## 今月の一言 NO.201

### キーワード：何を競うかが決め手

#### 何を売っているのか

一般企業が価格競争への対応を考える場合、そもそも何を売っているのかという根本の部分から考え直してみることをお勧めします。

どのような業種であっても、突き詰めると企業は顧客に満足を売っているということになります。しかし、顧客が何に満足するかは千差万別で曖昧で、時代と共に変化したりします。

もちろん、低価格というのも顧客が満足する一要因でしょう。しかし、低価格競争に突入してしまうと消耗戦になり、長期的にはその要素そのものが衰退してゆく結果になりがちです。どのような業種であっても価格競争による低価格化には限界があり、現在の価格から、価格がゼロになるまでのどこかで企業が維持存続できなくなる限界点があります。価格競争の場合、その限界点をより低く設定できる企業が生き残るといふ、文字通りの薄利多売による体力勝負で維持存続をすることになります。販売しているものが量産できるものであるか否かに関わらず、そのような薄利多売による維持存続は企業を疲弊させますし、価格のみを差別化要因とすると外部環境の変化に弱くなります。

一方で、お茶屋の例に限らず、婦人服ブランド、一部の欧州車、宝飾品、スイス製時計、外資系ホテル等々、価格以外で競争し長期間にわたって成功している企業はたくさんあります。価格以外での競争は価格以上にハードルが高く、技術や品質や販売促進等々の徹底的な追求を要するという厳しいものになります。価格以外で競うと決める等の方針決定に関する良いところは、自社単独で「価格以外で競う」という方針を決めることが出来る点です。

方針を決めることは一企業単独でできるのですが、それを完遂することは至難の業です。一企業にとっては、維持存続できるギリギリまで販売価格を下げ、売上を伸ばすことの方が安易な選択となります。

著書：「一見さんお断り」の勝ち残り経営 著者：高橋 秀彰

## かたちは無い！

2018年9月25日

さいのう とおる

**追伸：残り3カ月、ラストスパート！ ご安全に。**