



Success! Weekly Letter

模倣経営が陥る罠：スタバとエニタイムフィットネスの教訓



スターバックスは一時、業績が急落しました。数店舗の規模から世界的チェーンへと育て上げたハワード・シュルツが2000年にCEOを引退した後、後任経営者たちが投資家の要求に応え、急拡大路線に転じたことが原因です。当時は、こんなジョークが流行しました。

「これ以上スタバを増やすなら、店舗のトイレに新しい店を作らなければならない」と。

店舗が増え、近くでスタバに入れるようになった反面、コーヒーの味や接客の質は低下し、顧客との対話も薄れました。自宅でも職場でもない「サードプレイス(第三の場)」という独自の価値が失われ、結果としてファストフード・チェーンのモノマネになってしまったわけです。

それでも業績が伸びていれば問題なかったかもしれませんが、そうはなりません。このようなケースは業種業界を問わず散見されます。例えば今、フィットネス業界でも当時のスタバと同じような店舗や企業が増えていると思いませんか？

2010年に「エニタイムフィットネス」が日本で1号店が開業した際、既存事業者の多くは「スタッフが常駐しないジムだけでは成功しない」と楽観視していました。しかし、同社の成長に伴い、表面的に「24時間ジム」をマネした企業や個人が次々と参入。総合型クラブの多くもジム部分のみ24時間営業化するなど、対応に追われました。

しかし、こうした部分的な模倣ではエニタイムフィットネスの成功を超えることは難しいのです。**重要なのは単なる形ではなく、本質的な価値の提供**です。模倣経営の最大の問題は、本物を超えることも、ナンバーワンになることもできない点です。

ちなみに、私がコンサルティングする総合型クラブやジムには、24時間営業化を推奨しません。なぜなら、(国内の)同業他社の表面的な模倣は一見新しいことに取り組んでいるようですが、進む道が制約される上に、同質化競争が激化し、最終的には低価格競争に巻き込まれてしまうからです。

一方、模倣をしない経営は新たな挑戦が求められ、一見困難に見えます。しかし、働く人々のやりがいを引き出し、それが成果に結びつく好循環が生まれる可能性が高いのです。経営難に陥ったスターバックスも、シュルツが急きょトップに復帰し、パートナー(スタッフ)とともに再生に取り組んだ結果、1年半後には業績が見事に回復しました。**差別化や独自性が求められる時代に他社の模倣や追従では、成功は望めません。**

本日も最後までお読み頂きありがとうございます。それでは次号をお楽しみに！



会員制健康ビジネスコンサルタント。ウェルネスビズ株式会社代表取締役。東京都出身。イオンで22年間、フィットネスと小売事業の現場および本社で様々な職種に従事した後、2007年に同社を退社。同年、会員制健康ビジネス領域で事業展開する中小・ベンチャー企業の経営不安を丸ごとサポートするコンサルティング会社を設立。会員数拡大、客単価向上、継続月数増を掛け合わせた「儲かる事業構築の仕組み」導入により、全国各地に高収益企業を多数生み出している。現在は、コンサルティング、講演、セミナー、執筆活動等を行っている。

お問い合わせ先

ウェルネスビズ株式会社

お問い合わせ先: <https://www.wellness-biz.jp/contact>

会社URL : <https://www.wellness-biz.jp>

TEL: 03-4530-6263

FAX: 03-3562-7822

〒104-0061

東京都中央区銀座1-3-3

G1ビル7階 1180号

免責事項

このニュースレターで提供された情報およびアドバイスによって起きた問題に関しては一切、当方やライターに責任や義務は発生しません。ここでの情報や助言を参考にした判断は、当然ですが、すべて読者の責任において行ってください。