



小樽ブランドと地元企業の企業価値創造

国立大学法人小樽商科大学ビジネススクール准教授

手島直樹

私は43歳で小樽商科大学に赴任して今年が二年目となります。それまでは北海道には観光で2度札幌に来ただけでまさか小樽で生活するとは考えてもみなかったのです。しかし、小樽という地名は昔からよく知っていましたし、東京の仲間の中にも小樽を知らない人はいません。これは小樽の歴史によるところもあるでしょうが、それ以上に小樽産の食材の認知度が高いことが要因ではないかと思います。サラリーマン時代に銀座に勤めていたため、築地から仕入れた食材を出すお店によく通っていましたが、たまに小樽産の食材が入ると、結構な金額でも喜んで注文していました。つまり、小樽プレミアムです。注文する人間のほとんどは小樽に行ったこともないのに、小樽について何らかの良いイメージを持っており、通常の倍ぐらいの金額を支払うのです。世の中ではデフレが騒がれているのに、小樽の食材は都内ではインフレしているのです。値下げをしなくても、お客さんが喜んでプレミアム価格を支払う。何と素晴らしいことでしょう。

なぜこのような話を紹介したのかというと、小樽ブランドを活用することによって地元企業は、私の専門分野の用語で言えば、企業価値を創造することができるということをお話するためです。企業価値とは会社の値段であり、その値段を上げるために経営をすることを企業価値創造経営と呼んでいます。上場企業であれば、株価を上げるために経営すると言えるでしょう。北海道において企業価値創造経営を実践する企業は、琴似に本社があるニトリホールディングスです。同社の株価は、過去10年で5倍になっています。その間に日経平均はほとんど上昇していませんので、これは驚異的なことです。私はニトリのように株価を上昇させる企業のデータを集めて分析しているのですが、そうした企業には2つの共通点があるのです。まずは営業利益率が高水準であることで

す。しかも一過性ではなく、持続的に高水準を維持しています。その源泉となっているのが、ブランド力です。たとえば、米国のコカ・コーラ社はブランド力で持続的に高水準の営業利益率を維持しています。競争社会では、儲かるビジネスには多くの企業が参入してきますが、同社はブランド力でライバルたちを跳ね返してきました。2つ目は、意外なことに成長性は高水準でないことです。実際、コカ・コーラ社も安定成長を続けています。つまり、企業価値を創造するためには高水準の営業利益率を維持できれば、成長は不可欠な要因ではないということです。これは成長が期待しにくい企業、特に地方の企業にとっては朗報です。ブランド力だけで勝負できるのですから。

そこで小樽の持つブランド力が生きてくるのです。ブランドをゼロから構築するには莫大な投資と時間が必要となります。しかし、小樽にはすでにブランド力があるため非常に有利だと考えられます。問題は、そのブランド力をいかに活用するのかです。儲けにつなげなければなりません。そのためには小樽という街や小樽にある産業を客観的に見つめ直すことが必要です。地元の方々には当たり前なのが私のように外から来た人間には魅力的であることも多いのです。これは、優れたアスリートも自分のプレーを客観的に分析して次のプレーに活かすのと同じことです。客観視がカギになるのです。

小樽ブランドを活用した高収益ビジネスこそ地元企業が目指すべきビジネスモデルだと私は考えます。是非、ビジネスのさまざまな面に「小樽らしさ」を活かしていただきたいと思います。利益の成長が街を再び活性化させることになると期待しています。