

創業の精神は会社の企業文化の形成にとって大切なものです。会社は创业者の“志”と“熱意”と“能力”によって成長するものです。志とは会社の行動を通じての社会貢献を意味し、熱意とは企業のコンセプトと成果を具体化するパワーのことを意味し、“能力”とは事業をビジネス化するノウハウを意味します。

事業を成功させた创业者には必ず志を成功させるための寓話（教訓を含んだ、たとえ話）があります。ウォルマートの创业者の「サム・ウォルトンさん」とイケアの创业者の「イングヴァル・カンブラードさん」の创业者の創業の精神とライフスタイルの創造について説明させていただきます。客を単に消費をする人と見る「消費者」と、客を生活提案を求めると見る「生活者」の考え方があります。消費者とは廉価性（ディスカウント性と利便性（コンビニエンス性）で買物をする人であり、生活者は「ライフソリューション」（生活に関する問題解決・こんなことをして欲しかった!）と「生活の創造：ライフクリエーション」（こんな生活があったのか!）を目的として買物をする人です。

貧乏人の生活をライフスタイル化したサム・ウォルトンさん

ウォルマート（総合ディスカウントストア）の创业者であるサム・ウォルトンさんは、アメリカのアーカンソー州の片田舎で創業し、今や世界の流通企業（33兆円の売上高）となりました。ウォルマートは、EDLP（エブリディ・ロー・プライス：毎日ウォルマートで買い続けると、他の店で買うより3割安く買うことができる）で、ウォルマートは、客の所得を3割高めることを企業コンセプトとしました。貧乏人（低所得者と貧乏人は異なります。貧乏人とは生活が苦しい人であり、低所得者は必ずしも生活は苦しくはありません。例えばヤングや単身者や世帯内同居人は、所得が低くても貧乏人ではありません）は、所得が低く、生活苦の人々であるため、“みじめな生活”を強いられていました。

サム・ウォルトンさんは、貧乏人の生活者を、生活苦から来るみじめな生活ではなく、「貧乏人の消費を、1つのライフスタイル（生活様式）」として見ました。そして、貧乏人の生活から、みじめさをなくし、低所得であっても、中産階級と同じような生活ができるようになる店をつくりました。そのために、貧乏人の実質購買力を高めるために3割以上安い価格設定をし、かつ、生活全般に対応するために店を総合化し、かつ、新しい生活提案をも行い、「貧乏人のためのライフスタイルを提案する店」としての位置づけを築きました。その結果、貧乏人は、みじめな生活から脱却し、やや品質は劣るが子供に毎日肉を食べさせ、一般の生活者と概念的には同じレベルの生活（擬態中産階級）ができるようになりました。正に、サム・ウォルトンさんは、貧乏人を単に消費者とは扱わず、1つのライフスタイルを持つ生活者として扱い、みじめな生活から救い、今日の地位を築きました。これを「貧乏人の生活のライフスタイルの創造」と言います。

質素・勤勉の生活をライフスタイル化したイングヴァル・カンブラードさん

イケア（家具・インテリア・ファッション雑貨のメガストア）の創出者であるイングヴァル・カンブラードさんは、スウェーデンのスモランド地方で創業し、今や、世界の家具・インテリアの企業（売上高1.8兆円）になっています。イングヴァル・カンブラードさんは、お金持ちは豪華な家具・見栄えの良い家具を使っているが、低所得者（ここでは準貧乏人）は安っぽい・見栄えの悪い家具しか使うことができないことを見て、豪華さなくても良いが、感性とデザイン性と機能性のある見栄えの良い家具を、低価格で提供する企業としてイケアを設立しました。スモランド地方の人々は、土地がやせ細っているため、人々は勤勉に働き、わずかな貯えで暮らし、限られた資源をどれだけ有効に使うかを常に考えていました。そこで、イングヴァル・カンブラードさんは、この質素・勤勉の精神を単に安く売るという消費者ではなく、ライフソリューション（こんなことをして欲しかった!）とライフクリエーション（こんな生活があったのか!）の生活提案をすることにより、質素・勤勉をライフスタイル化し、感性とデザイン性に優れ、かつ、機能性があり、しかも安い家具を提供し、低所得者でも見栄えの良い家具店をつくりました。これを、「質素・勤勉の生活のライフスタイルの創造」と言います。

2人の共通点は、ライフスタイル化が困難な人々の生活をライフスタイル化したことと、地域固有のニーズの活用です。

サム・ウォルトンさんも、イングヴァル・カンブラードさんも「貧乏人」や「質素・勤勉性」...等の商売としてのターゲットとしては決して恵まれていなく、ライフスタイル化することが困難な人々の生活を、1つの新しいライフスタイル化としてニーズ&ウオントを創造し、そして、ビジネスモデルへと発展させました。そのニーズの源泉は、地域固有のニーズの活用（エリアの中で、デモグラフィック特性及び生活慣習特性等を1つの得意分野として勝ちパターン化するマーケティング手法）でありました。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>3</sup>  
代 表 六 車 秀 之