

経営基盤強化型 株式会社めのや

いずも伝統の勾玉づくりを継承しながらオリジナルアクセサリーの全国販売で急成長

中国支部 統括プロジェクトマネージャー 森 紀男

【ポイント】～販売店舗の急拡大、急成長に潜む落とし穴を克服した事例～

当社はパワーストーン（天然石）マーケットの拡大に対し、独自の商品戦略をもって全国各地に直営店舗を展開する等で急速に事業を拡大してきたが、急成長を支えるべきサプライチェーンマネジメント（SCM）の欠如や展開店舗の収益管理体制等が脆弱であったために、売上増ながら実質2期連続赤字の経営危機に陥った。そのため、当機構としては先ず無管理状態で過大な在庫の大幅圧縮及び在庫管理体制の構築支援から入り、続いて展開店舗の収益改善等の支援へと、物流、システム、マーケティングの各専門家を派遣する複合支援で、当社は見事に2期連続赤字から脱却し以前を遥かに凌ぐ成長路線に復帰した事例である。

企業概要

- ▶ 企業名：株式会社 めのや
- ▶ 業種：半貴石及びアクセサリー販売
- ▶ 本社所在地：島根県松江市嫁島町14-13
- ▶ 資本金：10百万円
- ▶ 設立：平成3年8月（創業：明治34年）
- ▶ 売上高：3,695百万円（平成22年2月）
- ▶ 従業員数：620人（正社員200人）



代表取締役 新宮正朗社長

「メノウ」の加工・販売や天然石アクセサリーの販売を全国展開する明治34年創業の老舗企業、現社長は4代目である。創業の地、松江市玉湯町の玉造温泉は山陰を代表する温泉地である。



旗艦店 いずもまがたまの里 伝承館（松江）

めのが当社の起源であるが、現在は世界中から原石を調達・加工し、イオン等のSCを



テナント先として全国に直営85店舗を展開、売上規模で業界2位までに急成長している。

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



森 紀男 統括プロジェクトマネージャー

急速な全国への直営店展開は売上げ伸長をもたらしたものの不採算店が続出し、折からのリーマンショックによる景気後退も重なって2期連続の赤字に陥った。また店舗展開を最優先としたためになおざりにされてきた無管理状態の過大在庫はキャッシュフローを圧迫し、サプライチェーンの不備も露呈した。支援のプロセスとしては先ず金融機関も深刻に懸念した過大在庫に対して管理体制を構築しながら適性水準に導くこととし、続いて展開店舗の収益改善、マーチャライジングの改善、及び新店開設のプロセスを改善するために社内に若手社員からなるプロジェクトチームを結成し、複数のアドバイザーを順次派遣しながらプロジェクトメンバーの育成も兼ねた活動を展開、支援することとした。

支援内容と支援成果

喫緊の課題であった本社の在庫管理について

は先ず物流専門の経営実務支援アドバイザーを派遣、無管理状態に近かった商品の保管、出入庫の物理的な整備によって在庫状況が見える化した時点で、全社のSCMの構築支援を目的としてシステム系アドバイザーを専門家継続派遣事業で追加派遣した。両アドバイザーの連携支援によるプロジェクト活動で本社在庫の管理体制が確立し、過大在庫も激減した。SCMに関しては店舗主導によるサプライチェーンを基本とし、POSを中心にSCMシステムのアウトラインを描いた。この段階でシステム系アドバイザーをマーケティング専門のアドバイザーに変更して店舗管理や商品管理の実態把握と改善、とりわけ不採算店の実態把握とその改善に支援の軸足を移した。その成果は目覚しく、例えば、売れ筋・死に筋商品の見える化、売り方の工夫や地域・店舗間の移動による死に筋商品の起死回生の工夫等で店舗の在庫も大きく減少、本社を含めた全社在庫はほぼ適正と思われる水準になった。不採算店の改善モデルは全店舗に水平展開され、戦略的な店舗撤退とも相俟って平成22年11月現在で不採算店はゼロとなった。特記すべきは、店舗主導型経営の主役であるエリア長や店長教育の徹底で、全店でサービス精神の向上と商品知識の深化が進み、顧客のリピー

ター化、客単価アップなどにも繋がっている。このような経営改革プロジェクト活動が自立的に全社、全店舗に拡がって活性化したことで当社は2期連続赤字から脱却し、以前を遥かに凌ぐ成長軌道に復帰した。また上記プロジェクト活動によりPOSシステム導入に対する現場環境が整ったことから、他のシステムとの連携を検討した上で1～2年以内に導入することが決定された。当社に最適なPOS導入でSCMは飛躍的に向上し、当社のさらなる飛躍が期待される。

経営者のことば

在庫管理・物流業務など問題が山積している中で、専門家継続派遣事業など中小企業基盤整備機構からのアドバイスを頂くようになりました。商品管理の基本から教えて頂き、僅か半年で格段の作業効率改善が実現できました。スタッフ個々の意識向上は、在庫の適正水準を達成するほどの成果をもたらしました。続いて今年度は、経営改革・組織改革などに取り組んで頂いており、専門家のアドバイスのもと、会社がスタッフと共に成長していく姿に感銘すら受けるものです。

