



【2018-11-28】

遊道楽歩（雑感）

書を友に、酒を楽しみ、  
人生を味わう

今週の雑感

大塚家具の不振は、父子の  
別れで決定的になった？

長野修二

## 大塚家具の不振は、父子の別れで決定的になった？

---

大塚家具の業績不振が深刻化しており、店舗の縮小を含む大掛かりなリストラに発展しているようです。

思えば、父子のプロキシーファイトにおいて世間の注目を浴びてからわずか数年しか経っていないことを考えると、経営の主導権争いはなんだったのかと、思わざるを得ません。

私は当時から社外取締役は父子の間に立って調整することが一番だと思っていましたが、結果は近代的で合理的な経営をおこなえるという理由からでしょうか、娘が経営者の地位を確保しました。おそらく父子協力して経営を立て直すにしても大塚家具のビジネスモデルには厳しい現実があったのではないかと、考えています。

多店舗化で高級家具を対面販売をするというビジネスモデル自体が今般の消費者には受け入れにくいものです。

さらに法人相手のビジネスでもコスト削減ばかりが優先される今の経営では高級家具などは真っ先に経費削減の対象となるでしょう。

いずれにしても困難は予想されたでしょう。

現在の状況は皮肉にも創業者であった父が大塚家具の株式を売却し、新たに高級家具の対面販売をおこなう企業を創業しある程度順調に拡大しているのかもわかりません。

父にとっては、娘からもらったプレゼント（経営権の喪失）のおかげで従来のビジネスモデルを継続できたのではないのでしょうか。大塚家具の売上の頂点だった約600億円規模から新たにゼロベースで販売できるわけですから、父にとって経営は楽なものでしょう。

ブランド、経営実績、取引先と従来からある機能を存分に活用でき、娘の苦境はむしろ新たな企業の宣伝になったはずです。

父からすれば、プロキシーファイトのおかげで新たな企業を起こす決断ができたわけです。

私は父子が協力して大塚家具を立て直すことを願っていましたが、父、あるいは娘ひとり、さらに父子協力しながら従来からある大塚家具の立て直しをするにしても二人は余程覚悟をもって臨むし

かなかったと、思っています。

理由は、高級家具の対面販売が時代の流れにあっておらず一定規模に収斂されていってるからです。

一見すると娘は大学を出てコンサル会社で実績を積み聡明で的確な経営判断ができるように思えますが、経営とは、常に消費者との対話からしかみえてこないものです。

その意味では、プロキシーファイト以前から消費者の声が届いていなかったのではないのでしょうか。

それも仕方がないことです。

成功したビジネスモデルから抜け出すことは、非常に難しく、さらにそこに変化の風を吹かすのは至難のわざです。

それは人間というものの限界がみえるからでしょうか。

消費者の情報は常に発信されているのですが、それを受信し、ビジネスへと昇華させるには行動力が必要になります。

頭でわかっていることと実際に実行することには、大きな差異が存在します。

ある時期、従来からのビジネスモデルに新たなビジネスモデルを付加することは、成功しているビジネスモデルをもっている企業ほどむずかしいかじ取りになります。

しかも、家具業界にはニトリという低コスト低価格販売型で業績を伸ばしている企業があり、ビジネスモデルの転換そのものの選択肢が少なく、父子で経営をおこなっていたとしても早晩いきずまっと、私は想像しています。

プロキシーファイトは、いきずまる時期を早めただけでしょう。

人生とは、誠に不思議なものです。

また、ビジネス展開も不思議そのものなのでしょうか。

私自身もですが、人は、自分を客観視することが一番むずかしい存在かもわかりません。

【参考】

[大塚家具の不振極まる 父娘の明暗がくっきり分かれた理由は](#)

