

知恵の経営 報告書

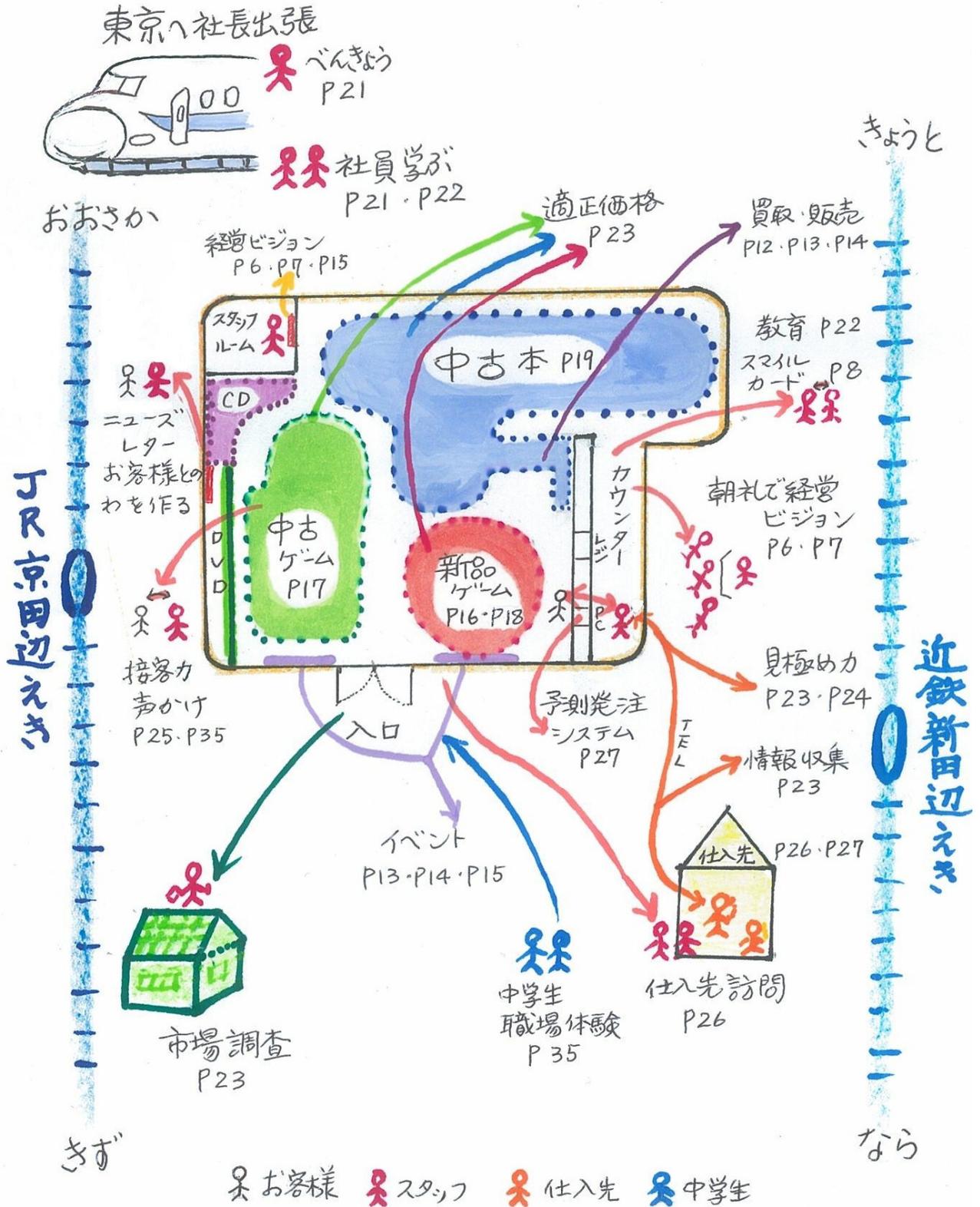


株式会社一Q





1Qマップ



目次



社長から皆様へ	3頁
会社概要	4頁
経営の基本理念	6頁
事業概要	9頁
主要商品のご紹介	16頁
マネジメント体系と知恵の経営	20頁
知的資産セグメント分析にみる知恵の経営の変遷と将来展望	29頁
知的資産スパイラルアップ	33頁
知恵の経営を測定する重要業績評価指標（KPI）	34頁
社会との共生	35頁
知的資産セグメント分析とは	36頁
知恵の経営報告書とは	37頁



写真1 一休さん



写真2 新田辺店の外観

[表紙の説明] 上部中央が当社の社長です。当社は社長の周りを囲むスタッフによって支えられています。

[写真1の説明] 一休和尚が晩年を過ごされた一休寺は当社と同じ京田辺市にあります。当社の社名「一Q(いっきゅう)」は、現在の一休寺住職のご了解を得て付けています。写真1は近鉄新田辺駅前に立つ“一休さんの像”です。

[写真2の説明] 当社の新田辺店正面の写真を示しています。

社長から皆様へ



当社の経営ビジョンは“笑って楽しめるエキサイティングな情報広場で、お客様に夢と感動を与える”ことです。

この経営ビジョンをお客様に伝えることを第一と考え、京都市内で創業後、貸本業、新刊書店を経て京田辺市内(当時綴喜郡田辺町)に移転して参りました。現在は新田辺店・城陽店の2店舗を構え、TVゲーム機、ゲームソフト、本、音楽CD、DVDの買取りと販売を行う“リサイクル複合店”とネット販売を展開しております。

「本」独自の素晴らしい世界、「ゲーム」本来のワクワクドキドキする世界を多くの方にお伝えすること、同時に皆様が楽しまれた後の「本」や「ゲーム」を「もっと多くの方にも広げたい」、「物を大切にしたい」との思いから、買取りをはじめました。

現在では多くのお客様から買取らせていただいた商品を一Q独自の創造的なシステムで皆様のもとへお届けしております。

このような、地球に優しいリサイクルビジネスを展開し、地域社会に貢献できることを喜びとして前進しております。

今回、自社の強み・弱みを知り「知恵の経営報告書」という形に纏めるまでの作業は、当社が今後どのような活動に力を注いでいけばよいのか、めまぐるしく変わる時流の中であって次の方向性を見つけるための作業となりました。

ゲーム業界を取巻く環境は、一夜にして一変することが珍しくありません。今後更にその変化の波は激しくなるであろうと予想されます。

次の方向性はまだ薄明かりの中に見えつつあるという状態ですが、当社が大切にしている経営ビジョンをこれからも守りながら、これまで培ってきたマネジメント力を信じ次の一步を踏み出したいと考えています。

これからも、多くの方に豊かな人生を過ごしていただける「エキサイティングな情報広場」の提供者であり続けるよう努力して参ります。

平成20年11月

株式会社一Q
代表取締役社長 中村 弘子



会社概要



1. 会社概要

商号	株式会社一Q（いっきゅう）
創業	昭和 6年12月
設立	昭和59年11月
代表取締役	中村 弘子
事業内容	TVゲーム機(新品・中古)、TVゲームソフト(新品・中古)の販売及び買取り 中古本の買取り・販売
事業所	直営店2店舗・・・新田辺店(京都府京田辺市)、城陽店(京都府城陽市) ネット事業部・事務所1店舗
資本金	3000万円
売上高	2.2億円(平成19年度)
従業員数	社員4名 パートスタッフ3名 アルバイトスタッフ10名
所在地	京都府京田辺市（京都府南部に位置する緑豊かな文化田園都市）

【ロゴマークの説明】



このロゴマークは、前社長・中村晃が京都市下京区寺町で貸本業を営んでいる頃に若いお客様の仲間が集まり「はっはっは」というグループが誕生した時に考案したシンボルマークです。昭和51年の一Q書房開店時から今日に至るまで、当社のシンボルマークとして使用しています。

2. 沿革



第1創業期

昭和 6年	中村巳之助が京都市下京区寺町にて古書販売「マルナカ古書店」を創業。
昭和27年	貸本部門の開設。
昭和36年	新刊書籍販売部門の開設。日本出版(株)と取引開始。
昭和40年	中村巳之助の引退に伴い中村晃が代表者に就任。お客様とグループ「はっはっは」を形成し、「会報」の発行活動を行う。この頃にロゴマークを考案する。
昭和51年	京都府京田辺市に移転。新田辺駅東側に新刊書籍を販売する「一Q書房」を開店。
昭和59年	(株)イッキューを設立。
昭和61年	この頃から経営者が積極的に各種研修に参加し始める。
平成元年	近鉄新田辺駅の改装に伴い改札口が移動し立地上不利になるも、お客様の数は増加。



写真3 昭和39年頃のマルナカ古書店



写真4 昭和52年頃の一Q書房



第2創業期 リサイクル複合店へと事業拡大

- 平成2年 一Q書房2階にフランチャイズ(FC)のTVゲーム複合店を開店し、リサイクルTVゲームの買取り・販売を開始する。
- 平成4年 京都府城陽市にTVゲーム専門2号店を開店。
- 平成6年 新田辺駅西側にリサイクル複合店(本・TVゲーム・CD)新田辺店(76坪)を開店する。
- 平成8年 資本金を2000万円に増資。
- 平成9年 新田辺駅東側の「一Q書房」を閉店。

第2創業期では、本格的にスタッフ研修を始めました。外部研修を受講した社員は自ら率先して、当社の経営ビジョンをパート、アルバイトを含むスタッフ全員で共有するよう活動しました。併せて当社の経営ビジョンに即した行動とは何かを、実際の具体的な行動のレベルで考えられるようになりました。また立場の違いを超えてお互いを思いやれるように成長しました。



第3創業期 自主独立の経営体制の確立と、将来の事業展開へ向けて

- 平成9年 店名を「ファミQ」に改名。FCを脱退し自主独立の経営体制へ。
- 平成10年 第一回経営計画発表会。
古書のインターネット販売を開始する。
- 平成12年 資本金を3000万円に増資。
- 平成15年 現代表取締役 中村弘子 就任。
社名を「㈱イッキュウ」から「㈱一Q」へ、店名を「ファミQ」から「一Q」に変更する。
- 平成16年 ロゴマークの商標登録。
- 平成17年 新田辺店を全面リニューアルする。
- 平成20年 「知恵の経営報告書」の作成。

平成9年にはフランチャイズからの脱退を決意し、自主独立の経営体制へと転換しました。中古商品の買取りについては、返品できるフランチャイズ本部がなくなり、新品・中古ともに徹底した商品管理システムの構築が必須です。最も重要になる買取り商品の価格設定と中古商品の売価については、基礎になるPOSデータを購入し、古書情報及び地域性を考慮し全品データと照らし合わせ、当社の実情に見合うよう価格を独自に設定し運用を始めました。

平成16年にはPOSデータシステムの機能を高め単品管理を格段に強化しました。

平成19年には山城地域ビジネスサポートセンターの実践講座に参加。顧客との人間関係を重視するマーケティングを体系的に学び、お客様等との関係づくりのため「ニューズレター空(くう)」の発行をはじめました。それには社員、スタッフの紹介やお勧めゲームソフト、コミック等も掲載しています。



1. 経営ビジョン



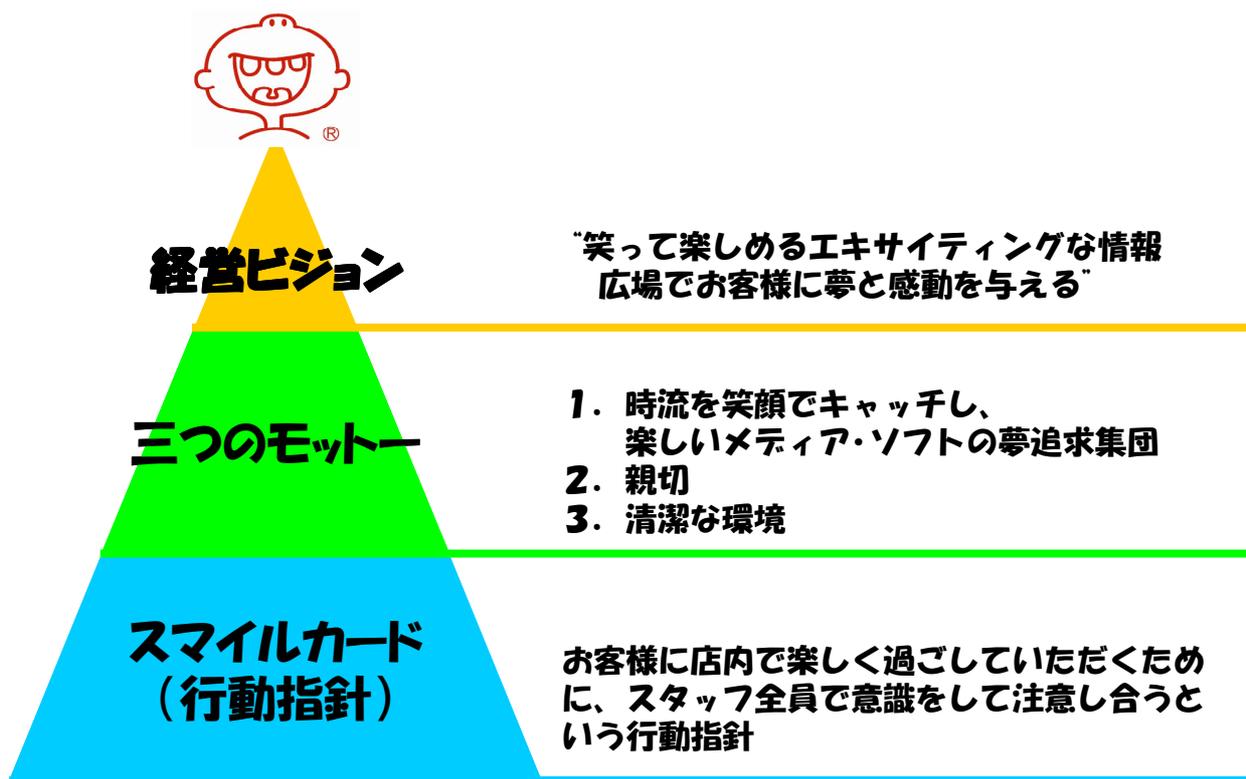
経営の基本方針

当社の経営ビジョンは「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場で、お客様に夢と感動を与える」ことです。

その基本的な目的は、社業を通して「お客様に夢と感動を与える」ことにあります。

そして私たちは、その目的を実現するために、「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場」の提供者となって、お客様、仕入先企業様を始めとして広く社会に夢や感動を提供することを使命としています。

この経営ビジョンは前社長から今日まで引き継いできた基本理念です。いつの時代になっても全社を挙げて大切に続けていかなければならない、当社ならではの経営の基礎と考えています。



図表1 当社における経営の基本理念



経営ビジョンの浸透(朝礼の活用)

当社では1日のスタートである朝礼の役割を重視しています。始業前に毎朝約30分程度の時間をかけて、朝礼マニュアルにしたがって、当日の業務分担、行事予定、売上目標等の実務情報を共有します。

それだけでなく「経営ビジョン」と「三つのモットー」を唱和し、大切な理念を共有します。そして社長スピーチや「朝礼唱和」を通じて行動指針の浸透を図っています。

1. 出勤状況の確認
2. 本日のスタッフ(業務分担の確認)
3. **経営ビジョン、三つのモットーの唱和**(経営ビジョンの浸透)
4. 行事予定
5. 昨日の売上と昨年対比の発表
6. 昨日の客注品の発表
7. ゲーム情報誌ソフトベスト10の発表(金・土・日・月のみ)
8. **本日のスマイルカードの発表**(業務マニュアルで手順等の徹底)
9. 本日の作業
10. **社長のスピーチ**(行動指針の浸透等)
11. 本日の売上目標の発表
12. **朝礼唱和**(行動指針の展開)
 - ①『朝礼唱和、お客様に、(全員で)どうすれば喜ばれるかを考え、工夫して改善することのみを仕事するといい、それ以外は、仕事をしているとは言わない。』
 - ②『販売の6大用語、ハイいらっしやいませ(全員で復唱)、ありがとうございます、かしこまりました、少々お待ちください、恐れ入ります、申し訳ございません』
13. **朝礼担当者の1分間スピーチ**

()内はマニュアルの解説のため追記。

図表2 朝礼マニュアル(抜粋)

2. 三つのモットー

時流を笑顔でキャッチし、楽しいメディア・ソフトの夢追求集団

当社は、まず、ゲームソフト等の専門店として最新の業界情報（メーカー情報・仕入先情報・同業他社情報）、各客層の商品に対する意見・情報、異業種での参考情報など世の中の時流を常にキャッチするように心がけています。

そして、お客様に夢や感動を提供する集団として、全員で考え、工夫・改善に努めています。

親切

当社のご来店いただいたお客様に楽しく買物をしていただけるお店づくりを目指しています。入り口ドアや通路は車椅子でもゆったり通れる幅を確保。お体に障がいのある方がお見えになれば、気持ち良く店内外に移動して頂ける様子を心がけています。

清潔な環境

清潔については、整理、整頓、清潔、清掃、しつけの5Sを徹底して実践しております。特に床の汚れは定期的なメンテナンスが必須であり力を入れています。



写真5 広く掃除が行き届いた一Qの通路は車椅子でご来店されるお客様もゆったり本を探して頂けます。

3. スマイルカード(行動指針)

当社ではお客様が店内で楽しく過ごしていただくために、スタッフ全員で意識をして注意し合う行動指針を集めたスマイルカードを作成し、仕事に活かしています。

その「知恵」は、日常の業務の中から生まれます。そして何か問題が起これば、それに適応できる「知恵」を更新していきます。

当社では、昭和59年から今日に至る25年間に亘って、そのような店頭での生きた「知恵」をスマイルカードとして表し、社員、スタッフで共有しています。



勤務上の注意	9項目
エチケット	9項目
社員物品購入のルール	3項目
身だしなみ	12項目
レジ係りの仕事	2項目
お客様に喜ばれるスタッフ	10項目
店内マナー	6項目
5Sで作る快適な職場	5項目
レジ係り	5項目
合計	61項目

図表3 スマイルカード(写真)と行動指針の項目種類

1. 国内ゲーム市場の概況

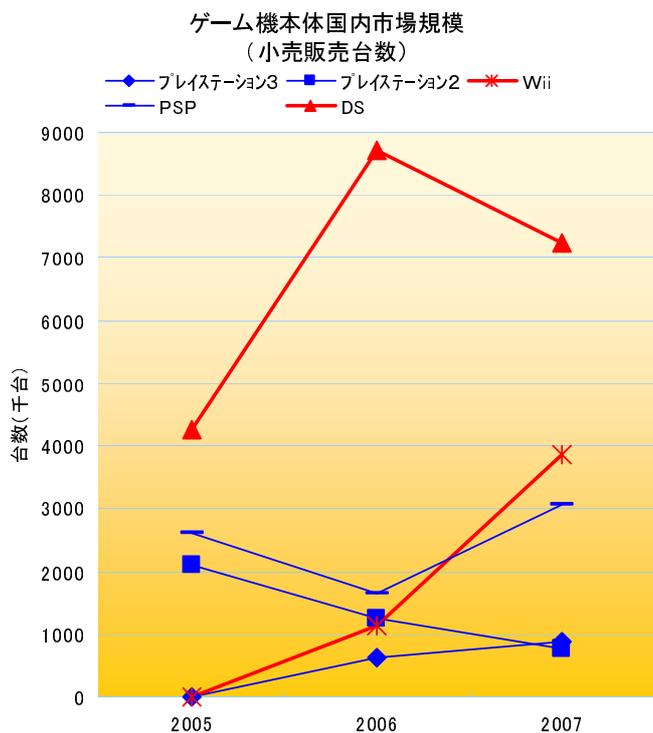


国内ゲーム市場は成長軌道から分岐点へ

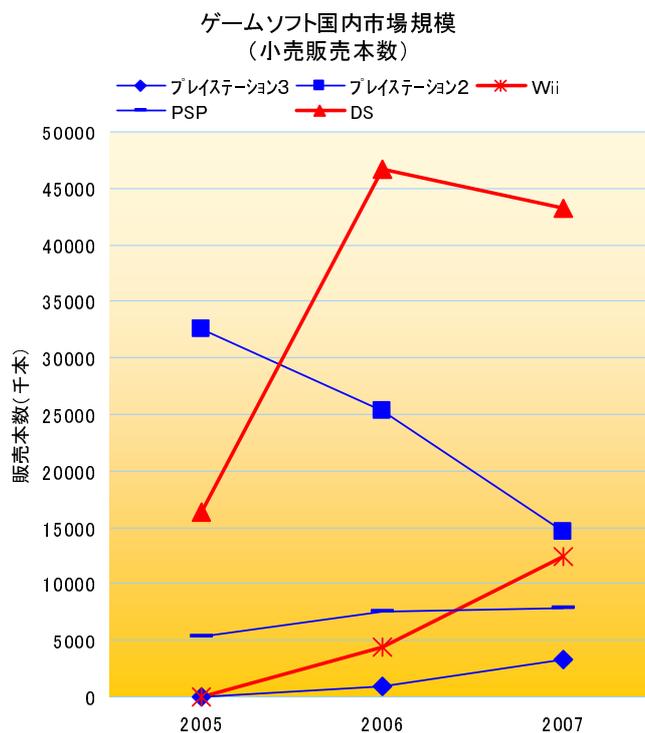
国内ゲーム市場は、小売販売金額を見ると、比較的好調に増加傾向で推移しています。ところが、小売販売数量によると、ゲーム機本体とゲームソフトの双方が急成長している新機種がある一方で、モデルチェンジに伴う旧機種の販売減を、新機種によって十分にカバーしきれていないものもあります(図表4、5)。

これまでゲーム機本体は、新しい機種が発売されると、人気のゲームソフトが次々と発売され、その結果本体の売上也伸びるというのが常でした。魅力的なゲームソフトがあるからこそ本体の売上げも伸びたわけです。

しかし現在の次世代型ゲーム機本体には、人気ゲームソフトの発売が例年に比べて少なく、本体も売上が伸びにくくなっています。人気タイトルのソフトが少ない理由としては、次世代ゲーム機本体が高機能・高価格化し、ソフト開発側が参入しにくい環境が出来ていることが一因に挙げられます。このように、目玉タイトルが少ないから本体の売上也滞るといふ、負のスパイラルに陥っているのが業界の現状です。



図表4 ゲーム機本体国内市場環境
出所:「2008CESAゲーム白書」



図表5 ゲームソフト国内市場環境
出所:「2008CESAゲーム白書」

2. 当社の事業環境



独立系小売店の仕入環境はより厳しく

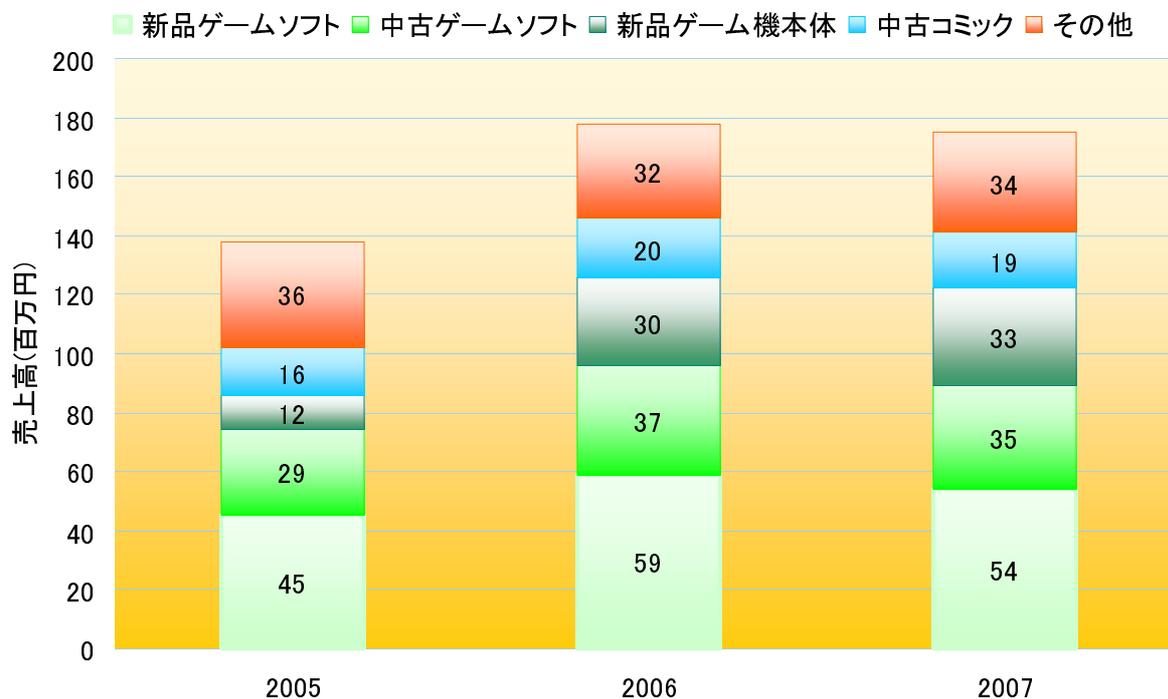
近年ゲーム業界の流通システムの変化などにより、独立系小売店の中には売れ筋商品が入荷しにくい状況に追い込まれているところもあるようです。

加えて2008年は人気商品が少なく、売れる商品を思うように確保することができない独立系小売店が増加しています。今年に入って廃業や倒産に追い込まれているお店は少なくありません。

こうした状況下でも当社は、お客様が希望される商品数、種類を揃えるよう、仕入先との良好な関係を維持しています。

2007年度の売上はTVゲームソフトは微減しましたが、新ゲーム機本体は微増という結果でした(図表6)。

過去の常識が通用せず、先読みが極めて難しい状況にあって、今後はマネジメント力のある独立系複合小売店のみが生き残れる時代へと本格的に突入したと認識しています。



図表6 当社取扱商品の売上構成(新田辺店)



当社の商圈と主なお客様

当社は2店舗(京都府京田辺市の新田辺店、京都府城陽市の城陽店)を運営しています。この地域は、大阪・京都への通勤圏の新興住宅地域(ベッドタウン)であり、当社の新田辺店が所在する京田辺市の人口は増加傾向です(人口;平成20年10月現在62千人)。

近くには同志社大学京田辺キャンパス(学生数;約14千人)をはじめとする複数の大学、小学・中学・高校があり、学生が多い地域です。

新田辺店はJR京田辺駅と近鉄新田辺駅との間に位置しており、朝夕は通勤、通学客がもっとも多く通過するポイントに立地しており、行き帰りに当店をご利用いただいている方も多くおられます。

コアなお客様としては昭和56年～平成9年まで営業していた新田辺駅東側の新刊書店-Q書房時代に小中学生だったお客様が、現在もお友達や御家族連れで当店にご来店いただいています。



図表7 当社の商圈

3. 当社の事業概要

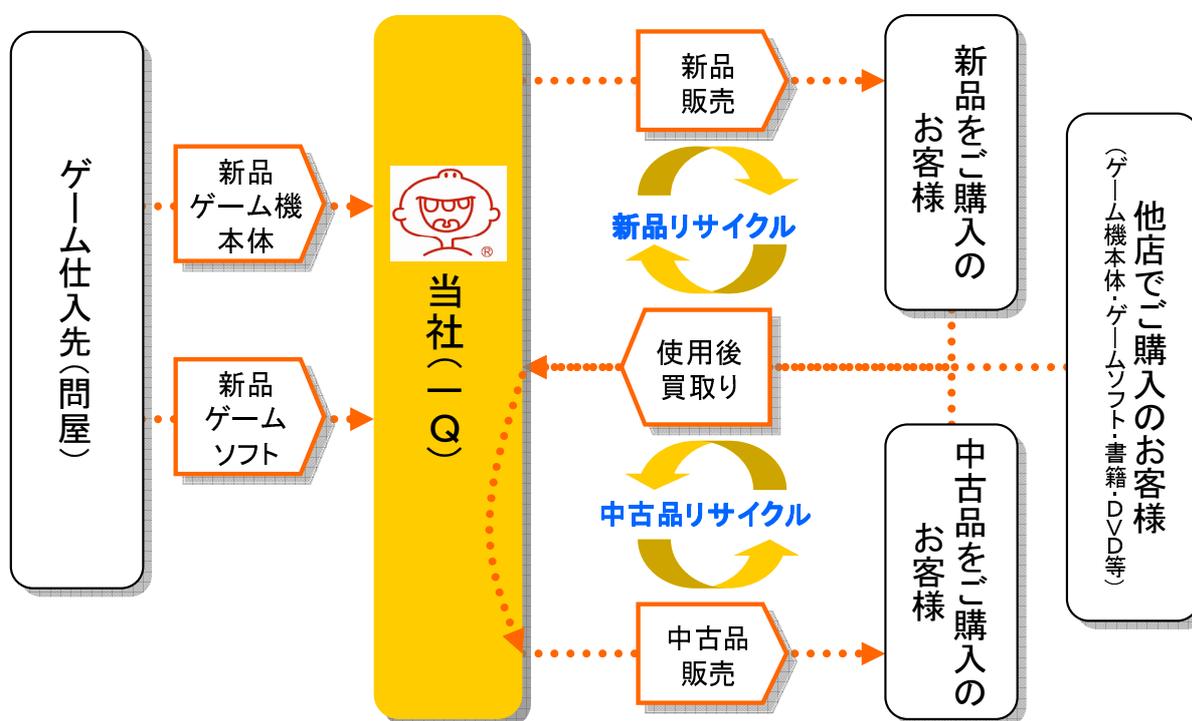


事業の仕組み(ビジネスモデル)

新品のゲーム機およびゲームソフトは、専門の間屋から仕入れてお客様に販売しております。お客様がこのゲームソフトを使用して楽しまれた後、当社にお売りいただけるかどうか、つまり新品の「使用後買取り」⇒「中古品販売」⇒「使用後買取り」の事業サイクルを確立できるかどうか重要です。これを確立できなければ、当社における「ゲームソフトの中古品事業」が成立しなくなるからです。

このためお客様から使用後のゲームソフトを確実に買取ることができるような仕組みづくりが重要となり、当社では次の2つのことを実践しております。

1. 新品購入時点でのお客様との信頼関係の構築
2. 他店で購入されたソフト、本体、コミックであっても当社にお売りいただけるような動機付けとなる仕組みづくり



図表8 当社のビジネスモデル



事業の実践例



お客様をうらぎらない「品切れなし」システムの構築

■「新品購入時点でのお客様との信頼関係の構築」への取り組み例

新品ゲームソフトや新品ゲーム機を購入するお客様がご来店されたときに、店舗に在庫が無い場合は、仕入先に在庫がないか確認し、在庫があれば一個でも即日取り寄せることができます。在庫があっても1本からの配送ではコストがかかり、他店では中々実行できません。

また、在庫がない、急いで欲しい、そうしたご要望をお持ちのお客様の場合は、近隣の同業他店に在庫の有無を電話で確認し、あればお客様にお知らせします。他店で購入されてもお客様に喜んでいただけることを大切にしています。

すなわち、「問屋の在庫も当社の店頭在庫同様」と考え、お客様にとっては「一Qへいけば、確実に欲しい商品、もしくはその商品の情報のどちらかが必ず手に入る」という、まさに“情報広場”としての機能を保つよう運営しています。



お客様に商品をお売りいただくための店内環境づくり

■「当社にお売りいただけるような動機付けとなる仕組みづくり」への取り組み

当社では、お客様に使用後の商品をお売りいただくための環境づくりにも配慮しております。

その一環として、平成19年度に山城地域ビジネスサポートセンターが主催したお客様との人間関係を重視したマーケティング実践講座に参加し、「お客様の行動をデザインし、歳末商戦を前年対比200%アップしよう」という課題に挑戦しました。

店内告知はもとより、チラシの配布、名札に買取担当者といれるなど、幾つものお客様目線での小さな仕組みづくりを行いました。こうした仕組みづくりが実を結び、お客様からの厚いご支援をいただいた結果、買取点数前年対比240%を達成する事ができました。

この取り組みは、日経MJ連載コラム招客招福の法則でも取り上げられました。

期間 12月中(1ヶ月) 2006年目標10,000点 → 2006年実績11,795点

2007年目標20,000点 → 2007年実績28,308点

【実践①】買取200%という至上命令を達成しなければならないことを徹底して訴えました。



写真6

「1ヶ月で20,000点買取せよ」との指示を受けた商品買取担当者の入社以来最大の危機と大きく表示しました。店内に2箇所設置しました。



写真7 カウンター上部に危機感をアピール。担当者の似顔絵を入れて目立つ様にして緊急性を訴えました。

【実践②】 買取システム説明チラシは、店内4箇所に300枚設置しました。

【実践③】 買取承諾書(未成年の方は保護者にご記入頂く)は、店内4箇所に600枚設置しました。

【実践④】 お客様に分り易いレジ周りの環境を整えました。



写真8 買取りカウンターはお客様にとっては「売る」行為なので「売る」と表示しました。



写真9 販売カウンター販売の場合はお客様が「レジ」の方が分り易いため「レジ」と表示しました。

【実践⑤】 接客の際には必ず買取キャンペーン実施中ですと声掛けをし、出張買取システムも説明しました。

【実践⑥】 お客様から28,308点の商品を買い取ることができました。内スタッフの声掛けによって買取りできた点数は約6000点(全体の21%)です。



お客様と相互発信で楽しみながら進めるお店づくり

経営ビジョン—笑って楽しめるエキサイティングな情報広場—の実践

■「当社にお売りいただけるような動機付けとなる仕組みづくり」への取り組み



1. お客様とともに歩む基本姿勢

当社の先代社長は、昭和40年代にお客様とともに「ハッハッハグループ」を創り、一Qマークを考案し、会報を発行していました。「お客様とともに店を育ててゆく」という想いの具体化でした。取り扱う商品こそ、創業時の古書から新刊書籍に、そしてゲーム・ビデオ・CD・DVD・中古本へと、時流にあわせて変遷しています。しかしながら、「お客様との相互の情報発信によるお店づくり」というスタンスは、今日に至るまで守り続けています。

2. 経営ビジョンをお店で表現する

現在の経営ビジョン「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場」は、昭和50年代に作成し、30年近く経った現在も変更していません。それ以来、店舗の取扱商品はもとより店内の雰囲気、接客のあり方、イベントやキャンペーンなども、その経営ビジョンに見合ったものになっているかどうかを、常に検証しています。

3. ワクワクするお店づくり

当社ではお客様にワクワクしてお買い物をしていただきたい、社員スタッフとお客様が気軽に会話が交わされるお店でありたいと考えています。

そのため、店頭にはインパクトのあるキャッチコピーを書いた看板を立てかけ、マンガやゲームには手作りのわかりやすい説明POPをつけています。スタッフ全員がかわるがわる登場し、自己紹介やお勧めの本やゲームを語るニューズレターも大きく壁面に掲示しています。こうした取り組みは、売上げには直接貢献しませんが、各種店内イベントはお客様にワクワクしていただき、いずれお買い物していただくための取り組みの一つです。



写真10 多くのお客様にご参加いただいた「夏の絵コンテスト」



写真11 スタッフの手作りポスター

ワクワクをご自宅であじわっていただく 母の日カーネーションプレゼント

2008年春に母の日感謝キャンペーンを実施しました。

来店されるお客様にスタッフ手作りのカードと造花のカーネーションを用意。

商品のお買い上げの有無にかかわらず、御自由にお持ち帰りいただけるようにしました。

もちろん、お母様へのプレゼントにふさわしい、料理の本や、趣味の本で「母の日の本コーナー」を作り、ラッピングサービスもしました。

結果は造花もカードも大好評。「おばあちゃんの分も」とカーネーションを2本持って帰る子供さんもいました。

子供さんからカーネーションを渡され驚かれたお母さんからは感謝のお電話を頂きました。

売上には直接結びつく企画ではありませんでしたが、お客様と一Qの絆を結んでくれたいい企画でした

主要商品のご紹介



1. 新品ゲームソフト



あの店に行けば、人気新品ソフトが手に入る

毎年、概ね1,000タイトルの新品ソフトが国内で発売されています。このうちヒットするのは100タイトルもないといわれています。当社にとって新品ゲームソフトの販売は、中古ゲームソフトの買取り・販売のビジネスモデルの成否の鍵を握る一つの重要な要素です。

ここ数年、独立系小売店の仕入れ環境が悪化しているところですが、国内市場トップ10の半数が当社実績トップ10に含まれており、しかも国内市場トップ3のゲームソフトを全てカバーしています(図表9)。これらは何れも、当店では人気ソフトを着実に確保し販売できていることを表しているものと認識しております。

(◎印のソフトが国内市場及び当社でもトップ10に入っている。)

順位	国内市場(推定年間実売数)(注1)				当社実績		
	ゲームソフト名	機種	発売時期	本数(千本)	ゲームソフト名	機種	販売数
1	◎Wiiスポーツ	Wii	2006/12	1,912	◎ポケットモンスターダイヤモンド・パール	DS	547
2	◎モンスターハンターポータブル2nd	PSP	2007/2	1,490	◎モンスターハンターポータブル2nd	PSP	519
3	◎はじめてのWii	Wii	2006/12	1,487	ドラゴンクエストモンスターズジョーカーズ	DS	277
4	ポケモン不思議のダンジョンの探検隊	DS	2007/9	1,257	◎Wiiスポーツ	Wii	222
5	マリオパーティDS	DS	2007/11	1,233	◎ドラゴンクエストIV 導かれし者たち	DS	210
6	Newマリオスーパーブラザーズ	DS	2006/5	1,177	クライシスコアファイナルファンタジーVII	PSP	206
7	◎ポケットモンスターダイヤモンド・パール	DS	2006/9	1,094	無双OROCHI	PS2	201
8	マリオパーティ8	Wii	2007/7	1,054	龍が如く	PS2	196
9	◎ドラゴンクエストIV 導かれし者たち	DS	2007/11	1,053	◎はじめてのWii	Wii	194
10	もっと脳をきたえる大人のDSTレーニング	DS	2005/12	1,034	ワールドサッカーウイニングイレブン2008	PS2	192

図表9 2007年度新品ゲームソフト発売実績トップ10 (新田辺店)

(注1) 出所: エンターブレイン「ファミ通ゲーム白書2008」

2. 中古ゲームソフト



当社のビジネスモデルを支える主力商品

あるゲームソフトについて中古ソフトとしての販売本数が新品ソフトとしての販売本数に近づけば近づくほど、「中古販売率(=中古ソフト販売本数/新品ソフト販売本数)」が高くなり、当社のリサイクル事業が上手く機能していることを意味します(図表10)。

このような観点で当社の中古ゲームソフトの販売状況を見ると、当社新田辺店における新品ゲームソフトの販売トップ10の半数が、50%以上の中古販売率を示しています。すなわち、これらについては当社ならではの販売力や顧客との関係性(例えば適正価格設定力、顧客との直接的コミュニケーションによる魅力の伝達、販促活動など)が有効に機能していることの表れと認識しております。

この新品販売から中古品販売への循環を支えているのは当社の、①新品販売力→②中古買取り力→③中古販売力です。どのポイントも仕入れるタイミング、売切るタイミング、値下げのタイミングを見極めることが重要です。

順位	新品ソフト名	機種	新品 販売本数 (A)	中古 販売本数 (B)	中古販売率 (B/A (%))
1	ポケットモンスター ダイヤモンド・パール	DS	547	281	51.3%
2	モンスターハンター ポータブル2nd	PSP	519	170	32.7%
3	ドラゴンクエスト モンスターズジョーカーズ	DS	277	228	82.3%
4	Wiiスポーツ	Wii	222	33	14.8%
5	ドラゴンクエストIV 導かれし者たち	DS	210	110	52.3%
6	クライシスコア ファイナルファンタジーVII	PSP	206	75	36.4%
7	無双OROCHI	PS2	201	145	72.1%
8	龍が如く	PS2	196	146	74.4%
9	はじめてのWii	Wii	194	14	7.2%
10	ワールドサッカー ウイニングイレブン2008	PS2	192	58	30.2%

図表10 2007年度新品ゲームソフト販売トップ10についての中古販売実績(新田辺店)

3. 新品ゲーム機本体



品切れのない適正在庫の実現

ゲーム機本体については、メーカーの発売予定情報を事前に入手し、当社のベテランスタッフが売れ行きを見極めて、一発大量発注で在庫を確保することにより、「品切れなし」を実現しています。

長期継続取引で培った仕入先との太い信頼関係の下、「問屋の在庫も店頭在庫同様」と位置付けをしつつ自社の適正在庫の確保を実現しています。これによって大型量販店になくても当店にはあったという現象を起こしています。2006年冬には一発大量仕入れで確保した商品が近隣の同業他店はもとより、京都市内でも在庫がなく、滋賀県や兵庫県からも来店があったことがありました。ただし一発大量発注は単に商品を必要なだけ確保すればよいということではなく、入荷のタイミングや、在庫として残さないための価格改定見極め力が問われます。



写真12 新品ゲーム機本体

4. 中古コミック本



品揃え豊富

書籍販売は売上全体の約3割、そのうち約6割が中古コミック本でその大半を少年コミックが占めており、その他は少女コミックや国内文芸書、文庫本、実用書等になります。当社は中古本の買取りを積極的に行っており、品揃えを豊富にしております。

中古コミック本の売上額はゲームソフト、ゲーム機本体と比較すると多くはありません。しかしながら、お客様に来店頻度を高めていただくための「訴求的商品」として重要な役割を果たしております。



写真13 コミック本の陳列状況

銀雲鬼!

笑いあり、涙ありのギャグ漫画!!
キャラクターのモデルは、歴史上の人物が
モデルとなっているので大人でも楽しめます。
人情あふれる小漫画です。時折サリウス
アドラマがでて、一致団結する場面
もあり、それにもちゃんとオチがあって
面白い面白いですよ!! 定番が可愛い!!

写真14 少年コミック用POP

● 僕等がいた ●

女の子の3分の2が必ず恋をするという男・矢野。
彼のことがキライな七美だけじゃ...。
不安定な恋愛から愛しい。リアルな内容と
一途な思いとに胸が"っまって泣きそうに
なります。共感必至の今一番続きが気になる本!

写真15 少女コミック用POP

訴求効果抜群の手作りPOP。上記はコミック全巻揃用。

8月～9月中旬の1ヶ月半で70枚作成し27セット販売。今年中に500枚作成予定。

POPを付けても3ヶ月動きがなければ、POPを見直し

1. マネジメントの全体像



お客様・仕入先との対話を通じてWIN-WIN-WINを目指すマネジメント

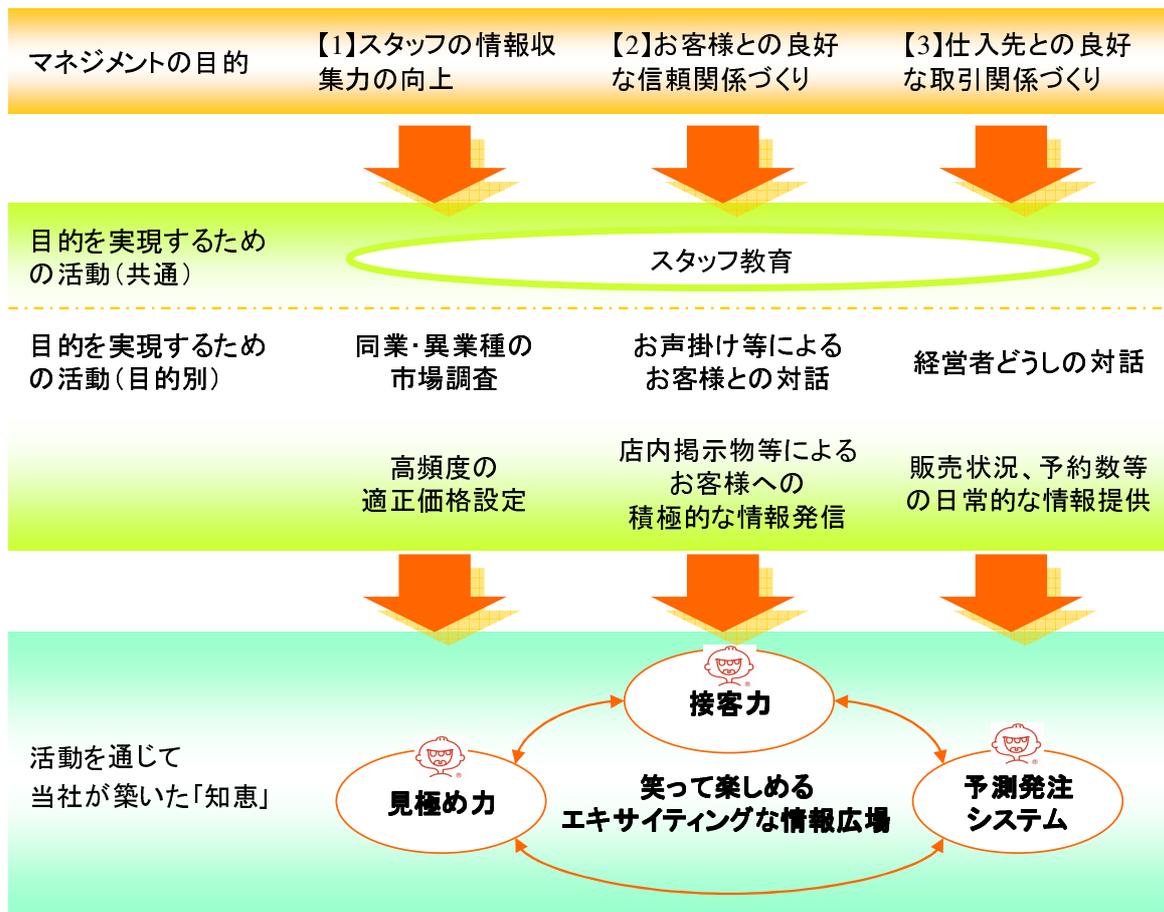
当社は、「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場」の提供を通じて、お客様、仕入先、当社の三者間でのWIN-WIN-WINの実現を目指しています。そのために当社のマネジメントは、【1】スタッフの情報収集力の向上、【2】お客様との良好な信頼関係づくり、【3】仕入先との良好な取引関係づくり、の3つを目的としています。

そしてこれら3つの目的の実現によってマネジメント力を強化するために、当社では、「スタッフ教育」を共通の取り組みとしつつ、それぞれの目的に合致する個々の活動に取り組んでいます。

こうした目的と個々の活動は、一夜にして決まるものではありません。商品それ自体に独自性を付加できない小売業として、どのようにすれば本やゲームの良さを多くのお客様に伝えることができるかを長年に亘って試行錯誤しながら実践してきたことによって得られた当社ならではの「知恵」に他なりません。

こうして当社は、3つの目的に対応する3つの「知恵」、すなわち“見極め力”、“接客力”、“予測発注システム”を、知恵の経営における強みとして創り上げることができました。

当社のマネジメントは、それら3つの知恵をより一層強く・高めることを志向しています。



図表11 当社のマネジメント体系が目指す「知恵」

2. スタッフ教育



マネジメントの根幹・スタッフ教育

当社では昭和61年に経営者が初めて外部の研修に参加しました。それはめまぐるしく変わる時流に流されず、時流に選ばれる店でありたいという思い、掲げた経営ビジョンを具体化できる店でありたいという思いからです。

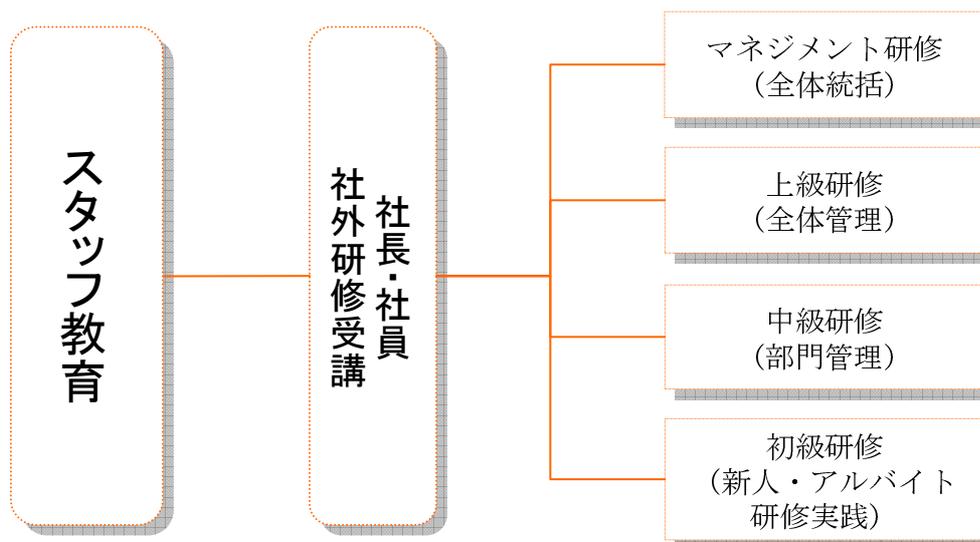
平成6年に新田辺店を開店し、新田辺駅東側の一Q書房と複数店舗を運営するようになってからは、スタッフも外部研修に参加し始めました。研修に参加したスタッフは、自分の気持ちのコントロールができるようになり、彼らが中心になって当社の経営ビジョンを他の社員、パート、アルバイトなどスタッフ全員で共有できるようになりました。併せて当社の経営ビジョンにあった行動とはどのような行動なのかを具体的に考えられるようになりました。また立場の違いを超えてお互いを思いやれるように成長しました。

社員教育の効果を実感して以降、当社のスタッフは積極的に外部の研修に参加しております。誰がどのような研修に参加するかは、経営者が決定しています。

ゲーム業界は変化の激しい業界です。昨日まで高額だった商品が一夜にして誰も見向きもしなくなるという現象は常に発生しています。おそらく株式投資と同じぐらいか、もっとリスクの高い業界ではないかと認識しております。また昨今は特に変化が激しく、どこに潮目があるのか変化の兆しは中々読めません。

だからこそ、業界内の動向はもちろん時流のあらゆる面にアンテナを張り敏感にキャッチすること、そしてキャッチした情報の分析と蓄積が重要となります。そのためにも経営者が積極的な研鑽を積むことと社員教育を行い続けることが必要です。

現在当社の研修に対する年間投資額は経営者、スタッフ合わせて売上高の数%程度を確保しています。



図表12 当社の研修体系



日常業務についてのスタッフ教育

当社の業績を支えているのは、お客様との双方向の関係づくりであり、それは社員スタッフのお客様との対応力にかかっています。社員、パート、アルバイトなど社内での立場の違いはお客様には関係ありません。そのため日常の接客レベルを揃えるために以下のような取り組みをしています。

接客カウンターに着く前に身だしなみ等を自己チェックし、必ず連絡帳をみて前任者からの引継ぎ事項を確認します。その後、「スマイルカード」で接客する上での重要事項を毎回確認し、レジに出るようしています。

「スマイルカード」の裏には、誰がいつ読み、誰がいつその「スマイルカード」に基づいてアルバイトに指導したかが分かるように、日付と名前を記入するシステムになっています。これによって当社はスタッフの接客レベルを均質化しています。



アルバイト研修はアルバイトが担当

アルバイト研修生に対する仕事の指導の一部は、他のアルバイト・スタッフに任せております。

アルバイト・スタッフが研修生に教えることで、自分では気づかなかったことを学べるようにしています。全スタッフで教育の向上に努めています。

お客様の中には一瞬の出会いのシーンを思い出してすべてを判断する方もいらっしゃいます。このため、マナーを含む接客力は非常に重要と考えています。これを確実に実行するために、店内マナーに関するスマイルカードを準備し、朝礼・スタッフ研修・新入スタッフ研修等の機会に徹底しています。また、不具合が発生すればこれらの項目の追加・見直しを図っています。

店内マナー

1. お客様の前を通るときは会釈をして通る
2. 協力社員の私語が多くないか
3. 敬語で会話をしているか
4. 友人と長話をしていないか
5. 大声で笑わないこと

図表13 接客に関するスマイルカードの具体例（抜粋）



スタッフ間の親密化をはかる

当社では、年2回、全スタッフが参加する親睦行事・食事会などを行っています。店舗が異なるスタッフや、同じ店舗でも勤務時間帯の入れ違いで会う機会が少ないスタッフどうしが一同に会する場を設けることで、お互いが理解し合っただけで日常の仕事が円滑に捗るようになっています。

3. スタッフの情報収集力の向上と「見極め力」



同業・異業種への市場調査

主要商品である中古のゲームソフトについて、お客様の購入の動機付けに最も影響があるのは「価格」にあると当社は考えます。そのため定期的な他店見学や仕入先からの価格情報を収集しています。

同業他店への市場調査については、1ヶ月に10ヶ所以上を目標に実施し、人気ソフトの売れ行き動向、価格動向、品揃え、客層などを把握しています。場合によっては実際に購入し調査する場合もあります。

異業種店舗への市場調査については、2ヶ月に1回程度行っています。これは消費者の動向について幅広く情報収集することと時流に敏感にあるためです。

同業、異業種ともに他社見学することで、「真似るは学ぶに通じる」、「見学は自社にプラスになることに会う機会」という考えを自社の店舗運営に活かしています。



高頻度で行う適正価格の設定

当社の経験によれば、お客様の購入の動機付けに大きな影響のあるのは「価格」です。よって商品にはお客様に受け入れていただくことのできる「適正価格」という見えざる価値を見極めることが重要になります。このために当社では前述の市場情報等を参考にしつつ比較的高頻度で「適正価格」を見極めて、状況に応じて価格を変更しています。

これは大変な作業ですが、適正価格の設定と見直しという仮説実験の繰り返しとその経験値の高さは、当社の「知恵の経営」に欠かせない「見極め力」の一つの要素となっています。

■ ゲームソフトの適正価格設定

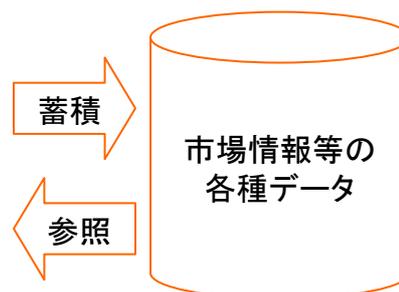
目標：毎月2000点改善し、所定粗利率を維持。

- ・新作ゲームソフトは所定期間、毎日価格見直し。
- ・在庫過多の新品・中古ゲームソフトは7日ごと見直し。
- ・販売数量の多い商品は毎日見直し。

■ 中古本の適正価格設定

目標：毎月数万冊改善し、所定粗利率を維持。

- ・店頭への品出しから所定期間経過後に価格見直し。
- ・同じタイトルが所定冊数以上になれば価格見直し。
- ・高額買取りタイトルは毎日見直し。



図表14 適正価格設定の作業イメージ



「見極め力」=本物を見ての体験(成功例)×過去データの分析×情報量

当社は新作ゲームソフトについて、まずそれがヒット商品となって売れるかどうかを判断するために必要なあらゆる情報(市場調査、仕入先情報、お客様の情報など)を徹底的に収集し、“情報量”を確保します。

そして、見極め経験18年と10年の経験豊富なベテランスタッフによる当社が蓄積してきた“過去データの分析”と、ゲーム好きスタッフの“本物を見ての体験”とを総合して、ヒットするかどうかを判断しています。

すなわち、組織としてこれらの3つの要素で総合的に見極めることを経営者とスタッフが一緒になって行い、売れると見極めた商品については、タイミングと種類を絞り込み一点集中して購入することにより、品切れが発生しないようにしています。従って、お客様には当社ならば必ず購入できるという信頼を勝ち取ることができています。



見極め力によって実現する5年連続新品仕入れ数量の98%を売切る実績

本当にヒットするソフトを事前に見極める「見極め力」を持つことが、当社のようにフランチャイズに加盟せず商品を返品できない独立系小売店にとっては非常に重要です。

当社では人気度が高いソフトを発売前の時点で見極め、それを多量に仕入れますがほぼ全数売り切ってきています。直近過去5年間でみると、新品ソフトの仕入れ数量の98%を売り切っています。そして、それをまたお客様の使用後に適正価格で買い取り、適正価格で中古品として発売するというサイクルを確立することで、これまで事業を拡大してきました。

また、国内市場と当社実績トップ10との比較からもわかるように概ね相関関係にあることから当社の見極め力が証明されているといえます。

4. お客様との良好な信頼関係づくりと「接客力」



お客様との対話

当社は先代社長時代より、お客様とのコミュニティづくりを大切にしてきました。その姿勢は店舗の場所が変わり販売する商品が変わっても一貫しています。

新田辺店は老若男女あらゆる階層のお客様が来られる立地であり、小中学生から深夜帯に来られる方々まで、皆様に安心してご来店いただけるお店であることが求められています。

新田辺店のレジ通過客数は1日250人程度で、社員スタッフがそれぞれ積極的に声をかけています。

お声かけし顔見知りになっていることが 店内トラブルの防止に役立ち、お客様のニーズも聞き取りしやすくなります。



お客様への積極的な情報発信

昨年来発行し、壁面に掲示しているニューズレターにはスタッフが似顔絵入りで、新人アルバイトの紹介や一Qスタッフおすすめの本とゲームコーナーが設けられています。こうして紹介されることで、お客様はどのスタッフが何に詳しいのか、自分の探している商品情報はどのスタッフに聞けばいいのかがよくわかるようになっており、お客様からのアクションをおこやすくしています。



写真16 一Qニューズレター「空」



「接客力」

最近、インターネット上でリサイクルのゲームソフトやコミック本を簡単に購入できるようになり、利用者が増えていると言われています。そのような中で、それでも当社に来店していただくお客様は何を求めているかを考えてみると、そこには「お客様が予期してなかった新しい商品・情報の発見(掘り出しものの発見)」、「スタッフとの会話・笑顔」への期待があり、その期待を求めてわざわざお店にご来店いただいていると考えています。

したがって、一度ご来店いただいたお客様に何回も来店してもらうためには、「スタッフとの会話・笑顔」が非常に重要と考えています。お客様の期待を裏切らずに、安心して喜んで購入してもらえるためには、お客様に対応する第一線スタッフ(アルバイトを含む)の「接客力(気配り、心配り、おもてなし、感謝の気持ち)」と「情報力(お客様が求める価値の提供)」がお客様の期待値を圧倒していることが、お客様に「感動」を与えることになると考えています。それが、再来店の動機付けにつながり、業績を左右することにつながると言っても過言ではないと考えています。

また、当社の場合、お客様との良好な関係を構築するために接客力を高めることに注力した結果、親から子供、孫への3世代にわたるお客様が多いという特徴もあります。

5. 仕入先との良好な取引関係づくりと「予測発注システム」



経営者によるトップ営業

当社は仕入先との関係を重視しており、経営者が定期的に仕入先を訪問し、自社の経営状況・経営方針の説明、店頭での売れ筋商品の情報などの説明を行っています。また、訪問した際には、仕入先からこれからの商品の売れ行き動向などの情報をお聞きしています。

こうして経営者自らが仕入先を訪問することで、問屋と小売としてお互いにWIN-WINの関係にたつパートナーシップを確認しています。

この夏に社長と部長で訪問した仕入先では、日をおかず同社の社長が売れ筋ソフトを持って当社を訪問していただきました。



仕入先との日常的な情報提供

仕入先4社との良好な関係により人気ゲームソフトを数多く集めることができます。仕入先2社は18年の取引、他の2社は9年の取引と長く継続取引をしていることにより、仕入先の情報・動向から、業界の状況を早く察知することができます。

また、仕入先にお客様の声、他社仕入先情報、当社従業員の接客対応や自らのゲーム体験などで得た情報を伝えることによって良好な関係を築くことができます。

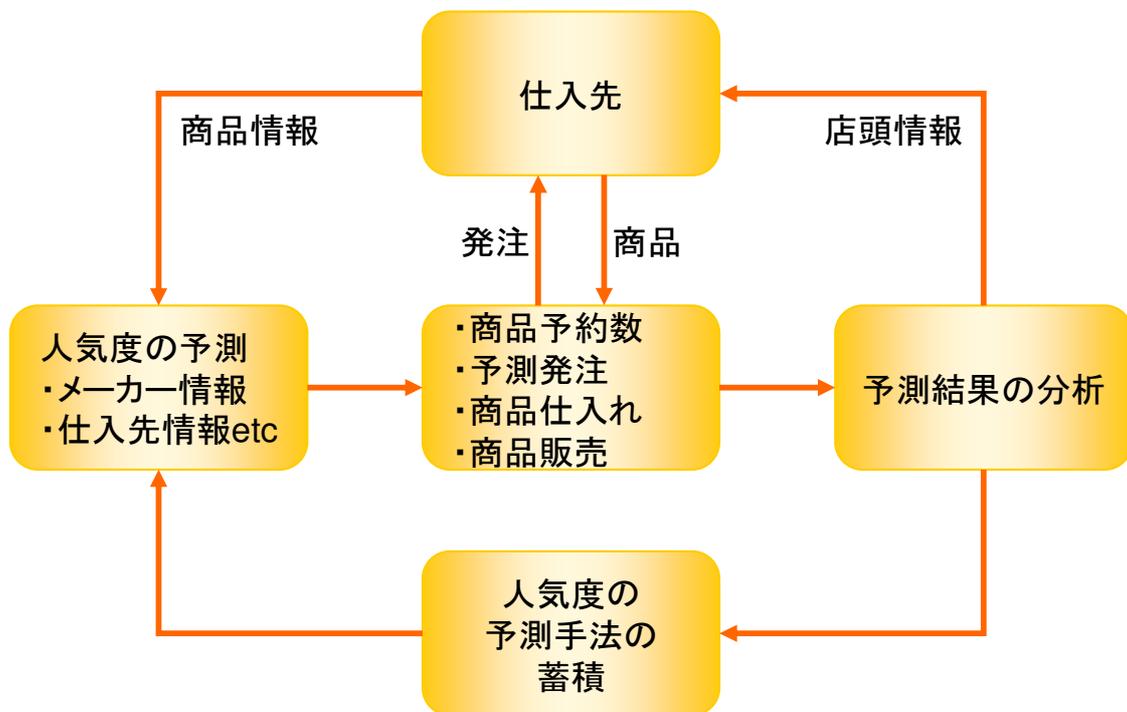


「予測発注システム」

当社では、前述した「見極め力」によって、新作ゲームソフトの人気度を予測し、その予測に応じた所定数量の新作ゲームソフトを仕入先に発注し、商品を仕入れ、お客様に販売します。

そして、お客様への販売状況を観察することで予測発注の結果を分析し、それを日常的な店頭情報の提供を通じて仕入先に逐次報告します。

これによって仕入先に対して、予め次の発注見込みを伝えることができ、仕入先に在庫があれば、長年の継続的な取引関係から人気商品を確保して貰うことができます。



図表15 適正価格設定の作業イメージ

6. 知恵の経営の全体像と当社の強み



当社独自の強み＝「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場」の実現

当社の強みは、①見極め力、②接客力、③予測発注システムによって構成されています。しかし、これらは単独で付加価値創造・業績向上に貢献しているわけではありません。

それらが相互に関係しながら「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場」を核とするお客様⇄当社⇄仕入先間の大きな情報の流れを作っています。

この情報の流れを構築し、相互に関係しながら循環できていることが、他社では容易に真似できない当社の強みとなっています。



図表16 当社の強みの全体像

知的資産セグメント分析にみる 知恵の経営の変遷と将来展望



— Q

本報告書では、当社の知恵の経営が、過去から現在へとどのように変化してきたかを「知的資産セグメント分析」(注)を通じて簡単にご紹介いたします。

過去の知恵の経営（平成10（1998）年頃）

平成10年頃は、フランチャイズから脱退・独立した頃で、返品できるフランチャイズ本部がなくなったことで、新品・中古ともに徹底したマネジメントシステムの自社構築が必要となった時期でした。

これは4つのセグメントのうち「マネジメント」、「強み・ノウハウ」、「商品」の努力指数が相対的に高いことを示す分析結果とも一致しています。今後業績をさらに伸ばすために努力・注力すべきポイントが、その3つのセグメントにあることを示しています。

経営の基本理念	マネジメント	強み・ノウハウ	店舗・商品	業績
【経営ビジョン】 ・「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場でお客様に夢と感動を与える」 ・—Qマーク  【三つのモットー】 ・時流を笑顔でキャッチし、楽しいメディア・ソフトの夢追求集団 ・親切 ・清潔な環境 【行動指針】 ・「スマイルカード」として明文化した行動指針	【スタッフの情報収集能力の向上】 ・同業種・異業種店舗への市場調査 ・高頻度の適正価格設定 【お客様との良好な信頼関係づくり】 ・お声掛けによる対話 ・商品POP等による情報発信 【仕入先との良好な取引関係づくり】 ・経営者間の対話 ・仕入先との日常的な情報交換 ・最長8年の継続取引関係の仕入先 【スタッフ教育】 ・一部社員の積極的な社外研修への参加 ・随時更新するスマイルカード	【見極め力】 ・1ヶ月5箇所以上の同業種調査で得る市場情報と調査ノウハウ ・年3回の異業種調査で得る非ゲーム視点での市場情報 ・見極め経験8年のスタッフによる買取・販売の適正価格設定力 【接客力】 ・お声掛けによる1日最低60人分のお客様情報の取得 ・行動指針約31項目のスマイルカードによるスタッフの接客レベルの均質化 【予測発注システム】 ・日常的な予約数量・予測発注結果の仕入先へのフィードバック ・過去7年間に販売した商品の人気度の予測手法の経験的知識の蓄積と活用	【店舗】 ・地域密着でお客様と相互発信で楽しみながら進めるワクワクするお店づくり [例]お客様参加型イベントを年1回開催 ・夏の絵コンテストの開催 【商品】 ・適正価格で品揃え豊富な中古ゲームソフト	売上高3.7億円 ・ゲーム機本体 ・新品ゲームソフト ・中古ゲームソフト ・中古コミック ・その他
25%	25%	25%	25%	影響度(A) (合計100%)
4	2	2	3	満足度(B) (5が最も高い)
6.2	12.5	12.5	8.3	努力指数(A/B) (知的資産活用余力)

図表17 過去の知的資産セグメント分析

注:「知的資産セグメント分析」の詳細につきましては本書36頁の解説をご参照ください。

現在の知恵の経営（平成19（2007）年）



現在の知恵の経営

平成10年頃の経営上の課題であった当社独自のマネジメントシステムの構築のため、外部研修等で修得した知恵を活かし、スタッフ研修等の人材育成や各種の仕組みづくりに精力的・集中的・継続的に取り組んでまいりました。

この10年間の活動の結果を図表18で見ますと、「マネジメント」及び「強み・ノウハウ」のセグメントの「努力指数」が6ポイント台となってマネジメントが大幅に改善され、以前には無かったような業績に繋がる強みやノウハウを蓄積してきたことが分かります。

経営の基本理念	マネジメント	強み・ノウハウ	店舗・商品	業績
【経営ビジョン】 ・「笑って楽しめるエキサイティングな情報広場でお客様に夢と感動を与える」 ・Qマーク  【三つのモットー】 ・時流を笑顔でキャッチし、楽しいメディア・ソフトの夢追求集団 ・親切 ・清潔な環境 【行動指針】 ・「スマイルカード」として明文化した行動指針	【スタッフの情報収集能力の向上】 ・同業種・異業種店舗への市場調査 ・高頻度の適正価格設定 【お客様との良好な信頼関係づくり】 ・お声掛けによる対話 ・年4回発行のニュースレター「空」、商品POP等によるスタッフ主体の情報発信 【仕入先との良好な取引関係づくり】 ・年3回経営者間の対話 ・仕入先との日常的な情報交換 ・最短9年最長18年で厳しい仕入れ環境でも応えてくれる長期継続取引関係の仕入先(4社) 【スタッフ教育】 ・社員全員の積極的な社外研修への参加 ・随時更新するスマイルカード	【見極め力】 ・1ヶ月10箇所以上の同業種調査で得る豊富な市場情報と調査ノウハウ ・年6回の異業種調査で得る非ゲーム視点での市場情報 ・見極め経験18年、10年のベテランスタッフによる買取・販売の適正価格設定力 【接客力】 ・お声掛けによる1日最低60人分のお客様情報の取得 ・スタッフの得意分野の発信によるお客様との対話促進 ・行動指針61項目のスマイルカードによるスタッフの接客レベルの均質化 【予測発注システム】 ・日常的な予約数量・予測発注結果の仕入先へのフィードバック ・過去7年間に販売した商品の人気度の予測手法の経験的知識の蓄積と活用 ・過去9年間の予測手法のデータの蓄積と活用	【店舗】 ・地域密着でお客様と相互発信で楽しみながら進めるワクワクするお店づくり 【例】 ・お客様参加型イベントを年2回開催： ・「夏の絵コンテスト」 ・「母の日カーネーション」 ・ニュースレター「空」等によるスタッフの感性や商品知識を活かしたお客様への情報発信 【商品】 ・品切れのない適正在庫のゲーム機本体・ゲームソフト ・1個からでも即日取り寄せ可能な機動性の高い仕入れ力のある新品ゲームソフト ・5年連続入荷量98%売切る新品ゲームソフト ・適正価格で品揃え豊富な中古ゲームソフト・中古コミック	売上高2.2億円 ・ゲーム機本体 19% ・新品ゲームソフト 31% ・中古ゲームソフト 20% ・中古コミック 11% ・その他 19%
30%	20%	25%	25%	影響度 (A) (合計100%)
4	3	4	3	満足度 (B) (5が最も高い)
7.5	6.6	6.2	8.3	努力指数 (A/B) (知的資産活用余力)

図表18 現在の知的資産セグメント分析



現在の知恵の経営に対する分析

前述のように「マネジメント」や「強み・ノウハウ」については、努力の結果、この10年間で大きな成果を上げることができました。

特に、「マネジメント」において、商品確保に必須となる仕入先との良好な取引関係を構築することができ、独立系小売店にとって厳しい流通環境となった今日でも、仕入先から商品を確認できるようになりました。

これに伴って「強み・ノウハウ」における予測発注システムの予測手法に関するノウハウも蓄積することができました。そして、それらの結果、「店舗・商品」において、品切れのない適正在庫の実現、機動性高い仕入れ力、5年連続入荷量98%売り切りといった、特にゲーム分野について大きな成果を得ることができました。

ところが、「店舗・商品」についてこうした成果を得ることができたにも拘わらず、平成10年当時と比較して「影響度」、「満足度」、「努力指数」のすべてについて変化がありません。これは次のような当社の危機意識の表れに他なりません。

【危機意識1】

ゲーム業界は変化の波が大きく、近い将来、ゲームのネット通信化など、これまでにない様々な変化が急速に訪れることが想定され、当社の今の強みをそのままの形で量的に強化するだけでは、ゲーム業界の変化の波に翻弄され、飲み込まれてしまうおそれがある。

【危機意識2】

これまで築いてきた当社の強みを量的に拡大する方針だけでなく、異質な形で活用することで当社独自の新たな強みを構築するような、現状不満足ベースでの改革を早急に進めていかなければならない。

5年先、10年先の変化を見据えて中長期的に考えると、唯一明らかなのは、現状維持だけでは当社の成長の伸び代はきわめて限られてしまうということです。「店舗・商品」のセグメントについては、TVゲーム・中古コミック本に続く第3の事業の柱を、これまで築いた当社の強みを上手く応用しながら、今後とも追求していく必要があると認識しています。

将来の知恵の経営（平成25（2013）年頃）

- ・顧客コミュニティを構築し、ターゲットを絞り込み、時流に選ばれるような事業活動を行います。
- ・顧客ニーズにマッチした提案型店舗2店出店をめざします。
- ・インターネット販売を拡張し商品別の販売経路を開発し無店舗経営も併せて行います。

現在当社ではゲーム部門・中古コミック部門を主力として事業展開を行っています。近い将来、3店舗展開を図ります。ゲームのネット通信化など、今後のゲーム業界の変化に対応するため時流に対応した体制、人材作りを心がけます。

新品ゲームソフトの入荷量100%売切りは、3店舗展開により増加する各種データの活用や仕入先との日常的な情報交換の拡大により、予測手法の予測精度を向上することで実現します。

また新たな取り組みとして、一Qマークを核にした顧客コミュニティを形成し、一Qの価値を共有する顧客との繋がりを強化します。こうした取り組みを強化し、希少価値のある中古本やお客様にとって価値のあるゲームソフトの販売を展開し、時流に選ばれるお店へと変化しつづけます。

今後ますますゲーム業界は高度情報化時代になり大きく変化することが予想されますので自社の強みである見極め力・仕入先との強固な関係・接客力により情報をすばやくキャッチし、第3の大きな事業の柱を立てるための事業展開につなげていければと考え、上記の事業計画を遂行してまいります。

経営の基本理念	マネジメント	強み・ノウハウ	店舗・商品	業績
【経営ビジョン】 【三つのモットー】 【行動指針】 【理念に関する今後の方針】 <ul style="list-style-type: none"> ・自立型人材を育成する人事理念の導入 ・当社理念をより積極的に社会貢献に活せるようにする 	【スタッフの情報収集能力の向上】 <ul style="list-style-type: none"> ・同業種・異業種店舗への市場調査 ・高頻度の適正価格設定 【お客様との良好な信頼関係づくり】 <ul style="list-style-type: none"> ・お声掛けによる対話 ・年12回発行のニュースレター「空」、商品POP等によるスタッフ主体の情報発信 【仕入先との良好な取引関係づくり】 <ul style="list-style-type: none"> ・年6回経営者間の対話 ・仕入先との日常的な情報交換 ・長期継続取引関係の仕入先(4社) 【スタッフ教育】 <ul style="list-style-type: none"> ・社員全員の社外研修参加 ・随時更新するスマイルカード 	【見極め力】 <ul style="list-style-type: none"> ・1ヶ月20箇所以上の同業種調査 ・年12回の異業種調査 ・見極め経験23年、15年のベテランスタッフによる買取・販売の適正価格設定力 【接客力】 <ul style="list-style-type: none"> ・お声掛けによる1日最低150人分のお客様情報の取得 ・スタッフの得意分野の発信によるお客様との対話促進 ・行動指針70項目のスマイルカードによるスタッフの接客レベルの均質化 【予測発注システム】 <ul style="list-style-type: none"> ・日常的な予約数量・予測発注結果の仕入先へのフィードバック ・過去7年間に販売した商品の人気度の予測手法の経験的知識の蓄積と活用 ・過去14年間の予測手法のデータの蓄積と活用 【新たに構築する強み】 <ul style="list-style-type: none"> ・一Qマークを核にしたお客様コミュニティの形成と育成 	【店舗】 <ul style="list-style-type: none"> ・地域密着でお客様と相互発信で楽しみながら進めるワクワクするお店づくり 【例】 <ul style="list-style-type: none"> ・お客様参加型イベントを年4回開催 ・スタッフの感性や商品知識を活かしたお客様への情報発信 ・お客様への提案型3店舗展開 ・インターネット販売の拡張 【商品】 <ul style="list-style-type: none"> ・品切れのない適正在庫のゲーム機本体・ゲームソフト ・1個からでも即日取り寄せ可能な機動性の高い仕入れ力のある新品ゲームソフト ・入荷量100%売切る新品ゲームソフト ・適正価格で品揃え豊富な中古ゲームソフト・中古コミック ・希少価値の高い中古本 	目標売上高(非公開)

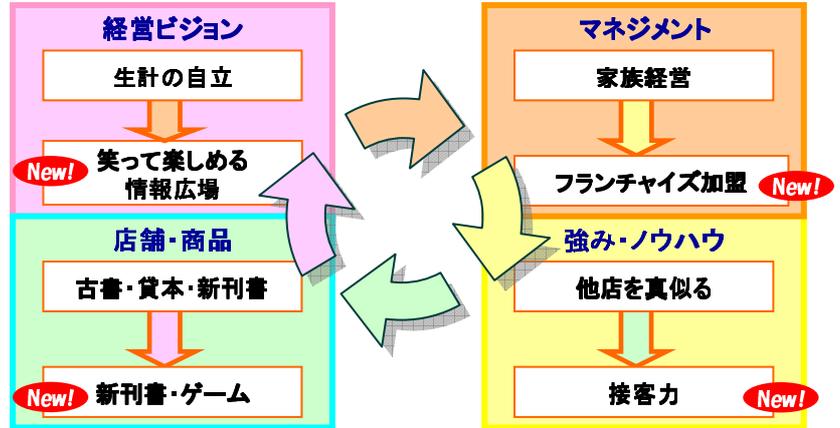
図表19 将来の知的資産セグメント分析

知的資産スパイラルアップ



創業期・1931年→1997年

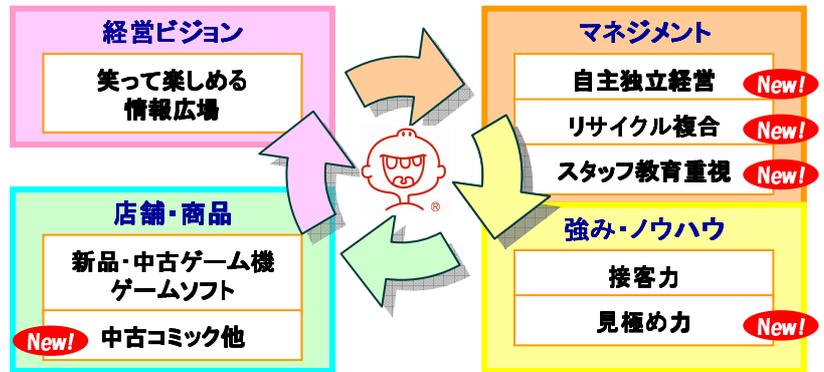
創業者中村巳之助が京都市内の真ん中で古書店を開業。家業として息子へ引き継がれ、取り扱い商品は古書、貸本、新刊書籍、ゲームへと時流に合わせて変化していきました。お客様との交流を楽しむグループづくりや、会報の発行、ロゴマークの考案、現在地へ移転後の経営ビジョンの策定など一Qの知的資産の原型はこの時期に培われています。



第3創業期・1998年→2007年

TVゲームフランチャイズのからの脱退、新刊書籍店の閉店は、在庫負担というリスクを抱える可能性がある、新しいビジネススタイルへの出発でした。

独立系小売店として小さいながらの強みを活かし、お客様の声を店舗運営、商品構成に反映する工夫改善を積み重ね一Q独自の仕組みを作り、楽しく実践しました。

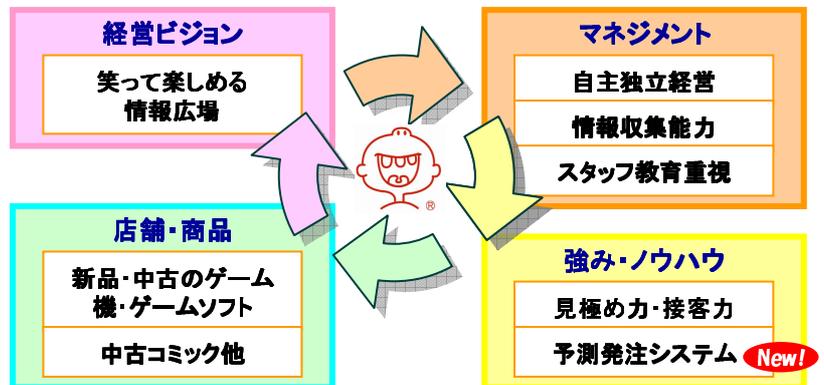


現在・2008年 → 2013年

社員スタッフの工夫・改善の力もつき、お客様・仕入先との円満な信頼関係を築き上げてきました。

しかしながらゲーム業界はこれまでの常識が通用しない、先読みが極めて難しい状況にあります。

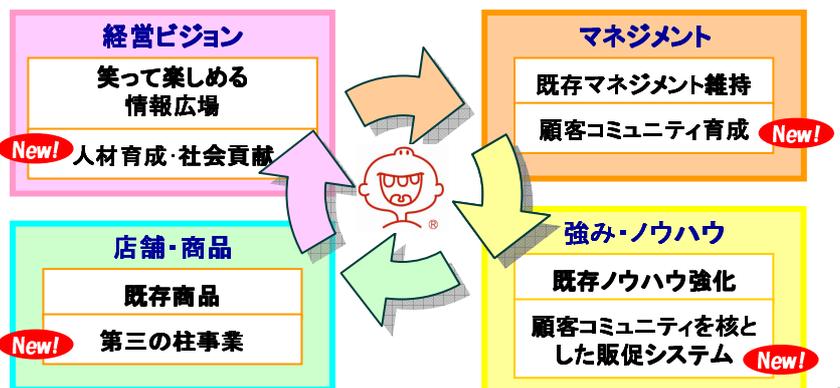
こうした中、現状維持に甘んじず、将来を見据え第三の柱になる事業を育てる準備を始めました。



第4創業期・2013年～

第1創業期に考案したロゴマークに名前を付けお客様と一緒に、楽しく・オモシロク・ゆかいな顧客コミュニティのシンボルマークとして育てます。

またエコやリサイクルで地球にやさしい一Qへと成長します。



知恵の経営を測定する重要業績評価指標 (KPI) - Q

以下に示すKPIの値は当社の知恵の経営が過去～現在の間でどのように変遷してきたか、そして、将来に向かってどのように展開・実践していこうとしているかを示しています。これらは、前述の知的資産セグメント分析項目のうち、重要でかつ測定可能な項目について数値(指標)で示したものであり、今後の当社の事業戦略の展開状況をこれらの指標で把握していくツールとして活用し、知恵の経営を推進してまいります。

分類	項目	KPI		
		過去 平成10(1998)年 ＜2店舗経営＞	現在 平成19(2007)年 ＜2店舗経営＞	将来 平成25(2013)年 ＜3店舗経営＞
経営の 基本理念	【経営ビジョン】／【三つのモットー】／ 【行動指針】 ①朝礼による浸透 ②ニューズレターによる浸透	毎朝 ーなしー	毎朝 4回／年	毎朝 12回／年
マネジメント／ ノウハウ	【スタッフの情報収集能力の向上】／ 【見極め力】 ①同業他社調査 ②異業種調査	5ヶ所／月 3回／年	10ヶ所／月 6回／年	20ヶ所／月 12回／年
	【お客様との良好な信頼関係づくり】 ①お声がけ ②情報発信(ニューズレター)	60人／日 ーなしー	60人～／日 4回／年	150人／日 12回／年
	【仕入先との良好な取引関係づくり】 ①経営者の仕入先対話 ②日常的情報交換	3回／年 毎日	3回／年 毎日	6回／年 毎日
	【スタッフ教育】 ①教育投資 ②スタッフとの親密化(親睦行事開催)	一部の社員 売上高の数% 2回／年	全社員 売上高の数% 2回／年	全社員 売上高の数% 2回／年
	【接客力】 ①スマイルカード	31項目	61項目	約70項目
店舗・商品	【店舗】 ①お客様参加型イベント	1回／年	2回／年	4回／年
	【商品】 ①売切り力	70%	98%	100%

図表20 重要業績評価指標 (KPI)



地域社会への対応



青少年健全育成の取組み

当社はゲームソフトやコミック本を取り扱っていることから、特に主要なお客様である小学校、中学校、高校の生徒を持つ親御さんや学校の先生方からは、ゲーム等に没頭して学習がおろそかにならないかと心配される可能性があります。このため、親御さんや先生方との信頼関係を築くことが重要になると考えています。

そこで、中学生・高校生の場合は親御さんの同意がある場合にのみ中古品等を買取ることにしていきます。また、小学生の場合は親御さんの同伴を求めることになっています。これにより、親御さんが知らないところで、現金を得ることを避け、不要なトラブル防止と青少年健全育成に努めています。そして、こうした取組みが地域住民、学校関係者からの当社に対する高い信頼につながっていると考えています。

今後においても、地域住民のみなさま・学校関係者の方々との信頼関係づくりがより一層重要になると認識しています。



お客様への声かけでトラブルを未然防止

当社ではご来店いただいているすべてのお客様に、「声かけ」をしています。

社長以下社員スタッフ全員で行なうこのような取組みが結果として、青少年の違法行為の未然防止に間接的ながらつながっていると認識し重視しています。このような気配りが結果として、地域の当店の信頼にもつながっていると考えています。



就業体験(インターンシップ)の機会の提供

当社は9年前から地元公立中学校の要請を受け職場体験の場を提供しています。そして、職場体験において、接客・マナーの体験、事業の流れの理解、朝礼体験など、実際に就職しなければ体験することのできない機会を提供しています。

また、当社にとってはインターンシップの中学生から学ばせていただくことも多く、働くことに真剣に取り組む姿勢の大切さを知る貴重な場になっています。

環境問題への対応

当社は、お客様が楽しまれた後のゲームソフトやコミック本等を積極的に買取り、それをリサイクル品として販売していますが、この事業自身が廃棄物等の発生抑制に貢献していると考えています。また、買取させていただけなかった商品については、再資源化により環境への負荷をできる限り低減しています。

知的資産セグメント分析とは



本報告書では知恵の経営(知的資産経営)を、次のような手順で行なう知的資産セグメント分析によって分析評価しています。

1. 知的資産セグメンテーション

まず、知的資産の関係性を明らかにするために、知的資産を4つのセグメントに分類します。すなわち「理念・方針」、「マネジメント」、「技術・ノウハウ」、「製品・サービス」に分類します。但し、本報告書では、当社の事業に合わせて「経営の基本理念」、「マネジメント」、「強み・ノウハウ」、「店舗・商品」の4つのセグメントに分類しています。

この分類は、経営理念、社是などの「経営の基本理念」の下、経営戦略の策定・実行などの「マネジメント」を通じて蓄積した「強み・ノウハウ」を利活用し、顧客に「店舗・商品」(売場と売り物)を提供するという、小売業における標準的な価値創造プロセスと合致しています。そして、この価値創造プロセスの有効性、つまり顧客評価が「業績」として表れることとなります。

2. 経営者による「影響度」の評価

次に、4つのセグメントの業績への「影響度」を経営者が評価します。影響度は合計値が100となるようにセグメント間の比率として設定します。

3. 経営者による「満足度」の評価

さらに、各セグメントの「満足度」を経営者が5段階評価します。満足度は「5」が最も高く、「1」が最も低くなるように評価します。

4. 「努力指数」の算出

「影響度」を「満足度」で割ると、得られた数値は満足度あたりの業績への影響度の大きさを表します。したがって、数値の大きい箇所が、知的資産の活用の余力が大きいことを示し、評価時点での、知的資産経営で注力すべき箇所として浮かび上がります。これを「努力指数」と称します。

5. 経営課題へのフォーカス

「影響度」、「満足度」、「努力指数」を単年でセグメント間で横比較したり、過去と現在とで時系列で比較すると、セグメント間での知的資産の関係や、知的資産経営の流れが明らかになり、経営者がどの部分に注力し、結果を出しているのかが分かります。また、経営者にとっては中長期的な戦略の策定にも役立てることができます。

知恵の経営報告書とは



企業価値を適切に把握するためには、企業の有形資産や財務諸表のみならず、人材、技術力、ブランド、顧客・協力会社・金融機関との良好な関係などのような、企業の強みとなっている無形の「知恵」、すなわち「知的資産」を認識し、評価する必要があります。そして、どのように知的資産を活用し、将来にむけて企業価値を高めていくのかという経営戦略を知ることが重要です。

「知恵の経営報告書」とは、無形であるがゆえに外部から客観的に把握することが困難な「知恵」（＝知的資産）を活用する経営を、顧客、協力会社、仕入先、スタッフなどのステークホルダー（利害関係者）に分かりやすく伝え、企業の将来性についての認識を共有するために作成するものです。

「知恵の経営報告書」の作成については、2005年10月に公表された経済産業省「知的資産経営の開示ガイドライン」に基づいて、京都府が2008年5月に「知恵の経営報告書作成ガイドブック」を公表しています。本報告書は原則としてその作成ガイドブックに準拠して作成しています。

今回の作成の目的は、当社の強みの源泉となっている知的資産を体系的に把握し、知的資産を活用した強みの展開方針（今後の事業戦略）を全スタッフが共有することで、ゲームソフト、コミック本に次ぐ第3の事業の柱を創出するための方向付けを行うことにあります。また、お客様、仕入先、メーカー、地域社会等の方々に、当社の強みの変遷と、それに基づく今後の事業の方向付けをご理解いただくために作成したものであります。よって本報告書は、過去から現在にわたっての当社の業績を支えてきた知的資産活用の変化を中心に記述することとし、今後の事業計画につきましても詳細な開示を敢えて控えております。

今後は、本報告書に示した当社の強みをいかして事業戦略に一層磨きをかけ、スタッフ一同未来に向かって邁進してまいります。

■本報告書ご利用上の注意

本報告書に記載されている計画、見込み、戦略などは、現在入手可能な情報に基づいて当社の判断で記載したものです。つまり、現時点における当社の将来予測であるために、内外の環境変化等によっては、記載内容等を見直すことがあります。したがって、当社は本報告書に記載した内容や数値を将来にわたって保証するものではありません。

■作成者

株式会社一Q 代表取締役 中村 弘子

■作成支援者

京都府商工会連合会 山城区域商工会広域連携協議会 広域経営指導員 上村 直樹

京都府商工会連合会 山城区域商工会広域連携協議会 広域経営指導員 山本 容子

京都府商工会連合会 地域力連携拠点 応援コーディネーター 藤原 茂寿

京都府商工会連合会 地域力連携拠点 専門家 大竹 正悟（弁理士・MBA）

■お問い合わせ先 株式会社一Q

本社 〒610-0334 京都府京田辺市田辺中央1丁目4-3

TEL.0774-63-2644 FAX.0774-65-4936

E-mail sin1q@mbm.nifty.com

■発行 2008年11月25日 初版