

平成24年9月10日

千葉木鶏クラブ

(330回 例会)

## 「企業は何故、現地化に失敗するのか」

(カルフル・ジャパンの成功と失敗から学ぶ)

猛暑だった八月も背後に遠ざかり、すでに九月。

“階前の梧葉（ごよう）已（すで）に秋声”（朱熹の漢詩「偶成」より）

たちまちにして、流れ去って行く歳月に、誰しも悔恨の気持ちを抱くのではと思う。

後悔を、先立てなければ良いのですが、人生、それがままならない。

成功の1%は、99%の失敗によるものである。（本田宗一郎）

どなたでもいつでも歓迎の千葉木鶏クラブです。

皆様のお越しをお待ちしています。

### 記

1. 日 時 : 平成24年9月29(土)  
PM 13時30分 ~ 16時00分
2. 場 所 : 北辰文化倶楽部 ☎0474-25-0220  
<交通案内> JR 東船橋駅 徒歩5分 駐車場有り
3. 会 費 : 1000円
4. 講 師 : (株) グローイング・シーズ  
代表取締役 渡辺 幹夫 氏

### プロフィール



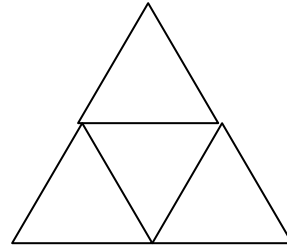
- ・1953年 福島県福島市に生まれる。
- ・1977年 福島大学経済学部卒業後、イオン(株)に入社。
- ・1977～2002年:イオン株式会社での25年間の職務経歴:
  - 1) 営業: 販売課長・新店開設メンバー・スーパーバイザー・店長職
  - 2) 仕入: バックのバイヤー(地区・本部)、タイ国買付事務所(3年駐在)
  - 3) 米国小売業との合併事業、創業～多店舗展開時の商品・営業部長:
    - ・タルボット(婦人衣料)・クリアーズ・オフィスマックス(事務員)
  - 4) イオングループ全体の環境保全活動・社会貢献事業の事務局:
    - ・植樹(知床・北京・カンボジア)ユニセフと学校建設(カンボジア)
- ・2003～2012年:欧米小売業での10年間の職務経歴:
  - 1) カルフル(仏): 日本人初の大型店店長(尼崎店、2万㎡従業員550名)
  - 2) コストコ(米国): 幕張店副店長、翌年の新店店長候補。
  - 3) オフィス・デポ(米国): 事務文具専門店での営業・商品本部長
  - 4) ゴードン・ブラザーズ(米国): 商品を含めた動産の換価マネージャー
- ・2009年～:食品スーパーの営業本部長+社長後継者の育成

千葉木鶏クラブ事務局 丸島 忠夫 Email: [marushima\\_t@snow.plala.or.jp](mailto:marushima_t@snow.plala.or.jp)

1/Fax: [0475-25-121](tel:0475-25-121)

## 5. レジюме

- 1) カルフールのグローバル展開の「強み」とは？  
三つの「強み」 ⇒ 「            」



- 2) アジアは1つ ⇒ 日本市場が台湾・マレーシアと同じ ？

- 3) カルフールの1号店が幕張にオープン:黒船来襲 ！？

- ・日本中のお客様と業界関係者来店 ← 200社以上マスコミ取材
- ・大混乱のオープン1ヶ月が過ぎて、・・・

- 4) .初期の現地化の失敗からの「再挑戦」

- ・日本法人のトップ交代と人事方針の転換
- ・マーケティングの見直し
- ・日本を知り尽くした店長の提案と実行

- 5) カルフールの「強み」の更なる進化と浸透

- ・差別化戦略
- ・売場は、「劇場だ」
- ・ローコストオペレーション

- 6) カルフール・ジャパン撤退の「真相」

- 7) 過度の現地化が「強み」を弱める

- ・ターゲットカスタマーは誰 ？
- ・「変えるべき事」と「変えてはいけない事」 ！

- 8) カルフールの失敗から学ぶ「現地化の極意」

- ・自社の「強み」が、進出先でも「強み」にするには
- ・ バリュープロポジション
- ・ 競合他社の「強みを無力化」するには
- ・ 異文化の環境の中では

- \* 撤退した「カルフル」& 店舗拡大の「コストコ」

との比較検討が「現地化の新たな視点」

以 上