



一貫して進めてきた現場中心の分権経営が今回の震災ではうまく機能した。震災直後に連絡が途絶え、本社は被災地の状況がつかめなかった。以前の中央集権型経営であれば動きが止まっていたかもしれない。東北支社は本社に相談することなく自ら判断して動いた。早期の店舗再開を決め、商品が足りなければ新潟県まで仕入れに出かけた。顧客が何を一番求めているかを考えて行動してくれた。

## 分権経営、有事に力発揮

コンビニは典型的な地域密着型ビジネス。地域に根ざし顧客ニーズに応えることを目的に始めた分権経営が、災害など有事対応にも強いことがわかった。

現場への権限委譲は簡単ではない。英国海兵隊の研修内容なども取り入れ、リーダー育成に5年を費やした。全国7支社長がようやく育った。次は76人の支店長に権限委譲を進め、もっと地域に密着する。非効率な面もあるが、顧客を増やせば釣り合う。

現場主義の限界もある。仕事の改善はできるが改革を求めるのは難しい。これは本社の仕事となる。