

# C.E.O からのハガキ

- from C.E.O -



1985年 >

1986年 >

1987年 >

1988年 >

流通革命の

旗のもとに

C.E.O.  
中川 功

## 1985年

- 0001. チャンスは一年で只一回
- 0002. 昭和 60 年もあとわずかで終わります

## 1986年

- 0003. あけましておめでとうございます
- 0004. 1986 年
- 0005. お便りを下さい
- 0006. 売場にまつりを
- 0007. 何ごとにも理由がある筈です
- 0008. ワシントンでの日本
- 0009. 端境期こそ商売の時機である
- 0010. 何人かの方々から
- 0011. 鹿児島県の寄託農家を廻って
- 0012. 責任の不在
- 0013. あるダイエーの店に
- 0014. コア売場づくりを!
- 0015. コミュニケーションについて
- 0016. 教育について
- 0017. “Back to basic”
- 0018. 「腰を低くすること」から
- 号外. 昭和 61 年度の賃金改定交渉が終った
- 0019. 東京も今、桜の花が満開
- 0020. 基礎基本の確立を
- 0021. 5W1H
- 0022. アメニティについて
- 0023. 「もうける」ことから「もうかる」ことへ
- 0024. 再び基礎基本の重視について
- 0025. ダイエーらしさについて
- 0026. ハンバーガー戦争
- 0027. ディスプリンについて
- 0028. 売り込む力をつくること
- 0029. 仕事と上手につきあふ法
- 0030. コンセプトを大切に
- 0031. 固定観念の打破を
- 0032. 商業空間の人間化
- 0033. 受信装置を鋭敏に
- 0034. テレビの“主夫物語”

- 0035. リテイルについて
- 0036. 一日一店 100 コを売る商品づくりを
- 0037. 工業的発想から商業的発想へ
- 0038. 仕事のたのしみをつくり出す
- 0039. “志のある企業” へ
- 0040. よい品をどんどん安く売る!
- 0041. プロモーションよりもコネクション
- 0042. 楽しむこと
- 0043. ポケットから手を出して
- 0044. 「勝つと云ふこと」
- 0045. 「バカみたいにする」
- 0046. “しくみ” をかえよう
- 0047. eat it in!
- 0048. 民間活力の発揮とは!
- 0049. 広聴の実践について
- 0050. 小林一三翁について
- 0051. P.O.S. について
- 0052. 挑戦しつづけること
- 0053. 孝習しつづけること
- 0054. アカントビリティ
- 0055. アナログからデジタルに
- 0056. やりがいのある職場づくりを
- 0057. 新商品をもっと積極的に
- 0058. アメリカの業界紙に
- 0059. 「部下も人の子」
- 0060. 悔のないだけ練習を積んで来ました
- 0061. 臨教審の広聴会で鹿児島に行きました

## 1987年

- 0062. 仕組みをかえる!
- 0063. すべては教育から始まる
- 0064. プロフェッショナルとは
- 0065. 爪をきりつゝ、想ふこと
- 0066. 店長とは……
- 0067. 一日平均 34.8 分の残業をすることで
- 0068. プロとは
- 0069. 自分に対しての投資を!



0070. アメリカから学ぶ  
0071. フレンドリー・サービスを  
0072. 相手の立場で考える  
0073. 流動化の時代にむかって  
0074. C.I.E.S.の大会がカンヌで行なわれた  
0075. 画一化の反省  
0076. 効率から効果へ  
0077. 「売れる」ことから「売る」ことに  
0078. 売り切る力こそ商売である  
0079. 画一化から標準化へ  
0080. 「出会ひ」していますか？  
0081. 店こそ現代の博物館である  
0082. ガンバルといふ言葉をつかわないで下さい  
0083. もうしわけありません  
0084. 只今こそ大事なれ  
0085. 基礎・基本をもう一度  
0086. 「あいさつ」ができるまで  
0087. 仕入を大切に  
0088. 生涯学習の時代への先取りを  
0089. 「しくみ」を変えねばならない  
0090. 個性化の時代へ  
0091. 高校野球も PL の圧勝で終わった  
0092. 時代に合った組織図を  
0093. 創業記念日がくる  
0094. 先きを読む力を  
0095. 人間を大切にしていますか？  
0096. M&S に学ぶ  
0097. 店長会議の開催を  
0098. 下手なほどファインプレーをする  
0099. basic を大切に  
0100. 創業祭にあたって  
0101. 請負責任制の中国  
0102. マニュアルをつくらう  
0103. クリーンリネスの徹底を  
0104. 残念でした！  
0105. 回転率をあげる工夫を  
0106. 儲かる「しくみ」づくりを  
0107. 趣味は“旅”

0108. 「ほう・れん・そう」を大切に  
0109. ハンバーガー戦争  
0110. 死に筋カット屋  
0111. オレンジページ 100 万部突破  
0112. マスの追求を  
0113. わかりやすいことを  
0114. 「うまい」ものはない  
0115. コンビニエンス・ストアになっていませんか？  
0116. ほう れん そうを育てよう  
特別版.『わが信念の経営-マークス&スベ  
ンサーとともに』を、是非ご一読下さい  
0117. 売場からの仕入れを  
0118. 中山選手の力走をみて  
0119. マニュアルづくりを

## 1988年

0120. 一日一日を大切に  
0121. 流通の大切さ  
0122. 時に應じて  
0123. たかがマンガ本でも  
0124. 再び「ほう」「れん」「そう」について  
0125. 手帖の使い方について  
0126. 一寸先きは「やみ」だ！  
0127. セルフサービスの徹底を  
0128. 敵を知り己を知る  
0129. 時間を大切に  
0130. 健康の大切さを  
0131. 敗けない様に  
0132. 「しつけ」が組織をつくる  
0133. 自由化の波は防ぎきれない  
0134. 店は客のためにある  
0135. 再び絶対的王者めざす  
0136. 組織の活性化について  
0137. 何故そうなっているのですか  
0138. 仕事に人を合わせる  
0139. 決算に備えて  
0140. 「カテゴリー」No.1 を一つでも  
0141. 一声お客様に  
0142. 受けついでゆく  
0143. デイスプレーから V.M.D へ

0144. 営業時 の延長について  
0145. 再びセルフサービス キャッシュ アンド  
    キャリアー 部 別管理について  
号外. 業種と業態について、その延長線上  
    にある「うまいもの発掘便」  
0146. 売上伸び率比較  
0147. より具体的に指示をする  
0148. 色々あるが色別に分ける  
0149. 品切れがあってはならない  
0150. Keep it simple  
0151. 存在の理由  
0152. ウィクリーベースで  
0153. 仕入に努力を  
0154. 原理原則の徹底を  
0155. 床の清掃をもう一度  
0156. 「カテゴリ. ドミナント」をもう一度  
0157. Q.S.C の再徹底を  
0158. 一流品でなく、一番品に  
0159. 短絡的思考をするな  
0160. 10% のお客様に  
0161. カラーについて  
0162. システム的発想を  
0163. 情報をあつめる努力を  
0164. 思いわずらふことなかれ  
0165. 本質を見抜くことを  
0166. 本業を忘れるな  
0167. あいまいな指示をするな  
0168. 商品を絞って客層をひろげる  
0169. 商品を絞って客層をひろげよ  
0170. 商（あきない）の下手なダイエー  
0171. 正々堂々と  
0172. 工業的発想を  
0173. スローガンから実践へ  
0174. F.M.I. 年次総会にて  
0175. 名ショートの話  
0176. 下期予算の決定にあたって  
0177. 万物は流轉する  
0178. レジの前に立つ チェッカー  
0179. 買物のたのしさを  
0180. 信念をもつて  
0181. わかりやすい店  
0182. Sears と Penney  
0183. 商品への信頼感をもてるか  
0184. 中四国での店長会議  
0185. 女性のファッションについて  
0186. 腹をたてよ  
0187. マンネリの打破を  
0188. 再び「ほう」「れん」「そう」について  
0189. 「進化の研究」について  
0190. やり方をかえる  
0191. “Your money’s worth and a whole lot more”  
0192. ロマンがなくなった  
0193. 原理原則について再び  
0194. 「歩兵操典」を読んで  
0195. あたりまえのことを あたりまえのように  
    できる そのための努力を  
0196. 不易なるもの、流行するもの  
0197. アイテム  
0198. チャレンジ係数  
0199. 何故イタリアーノは「いかり」に売り敗れるか  
0200. 前進立体陳列を  
0201. 「しくみ」を変える  
0202. 将棋の世界  
0203. 売り切る力  
0204. 日本の Sears を目指して- G.M.S とは何か? -  
0205. P.O.S. について  
0206. G.M.S. について  
0207. More speciality More discount  
0208. 挑戦しつゝけよう  
0209. 言ひ訳けをするな  
0210. ナショナルチエンでこそナショナルブランドを売る  
0211. 創業祭が近づいてきた  
0212. お客様の買ひたい商品を  
0213. Never give up  
0214. 基礎基本を  
0215. 活気のある売場

- 0216. アメリカから「ジァパンゲ」に
- 0217. 人を育てる
- 0218. 「もの」がありあまっているのか？
- 0219. サービスとは
- 0220. カテゴリードミナントからカテゴリーキラーへ
- 0221. M&A の風景
- 0222. サービスの強化
- 0223. プロフェッショナル
- 0224. プロとは

# チャンスは一年で只一回

1985.12.15

NO. 1

チャンスは一年で只一回。

それは大晦日、12月31日です。

「今年一年、ダイエーを愛したぞ」として、  
ありがたうございました。それを来年もどうぞ  
よろしく」と堂々と面々向ってお客様に言  
ことのできる日です。

普段の日の挨拶は、お客様にとつては、あ  
いほ早く「かき声」「何やい言葉」としてしま  
う。とめてもらっていろいろも知れよう。

心からありがたうございましたと、一日中  
夜中、翌朝の。足場の上に立って一人  
一人のお客様の挨拶をして居る。と思ひます  
ダイエーとして、明日をどうもお客様にしてい  
と思ひます。と、してしまふ。ようとする。お困り。  
心くばりを、お客様に、お礼を言ひます。  
必ずお客様に「ありがたう」と心の中でお云って  
下す。よう。

世の中がワンエーの時代。ワンエーの時代  
へ大に、積極的になっていきます。

「ハイテックが、おもしろい。ハイテクが、おもしろ  
い。と、思ひます。

お客様に挨拶。お客様に、お礼を言ひます。

for the customers, for the people.

中内エド

# 昭和 60 年もあとわずかで終わります

## FROM CEO

1985.12.23

NO. 2

昭和 60 年もあとわずかで終わります。  
いまの時に、もう一度実行していません。  
悪いことをおぼろしします。

それは "For the customers" の徹底です。

耳にタコが出来るほど聞かされたとお思いでしょう。  
しかし、もう一度実行について考えていたはずです。

抽象的に「お客様のために」となけいといふ人多いと思えます。

問題のその先きにあります。

お客様の立場にたって考えることです。

「お客様が困っている」とは何か」といふお客様の  
立場にたつて考える必要があります。

それは「お客様が望んでいる、望んでいる、これほ  
しいと思っている」とです。

タイエーラでほか、買ってよかったと思っていたはずです  
とです。

お客様の、欲しいと思っているものを、それが本  
当の意味での「よい品」です。

「とんとん安く」とは買っていないとお客様によ  
くして下さることです。「買ってよかった」「ぶりゅーお  
た」とお客様に思っていたはずですとです。

CEO. 中内 功.

# あけましておめでとうございます

1986. 1. 1

NO. 3

あけましておめでとうございます。  
月並みる挨拶ですか。こういう年中行事  
を大切にしましょう。

「一年の計は元旦にあり」

普段の日のことを藪(ヤ)といふのに対して  
特別な日のことを晴(ハレ)といひます。

ハレの日は、ある意味では〈まつり〉に  
つまかります。

一週間に一回位は、事を頻度に合わせて、  
お参りするために、夫々の立場での〈まつり〉  
を計画して、従学者とお参りと一休になっ  
て参加してゐるのだよ 〈まつり〉をつくつ  
て下さい。

者をエキサイトングに、売場には〈まつり〉  
を、〈まつり〉には華(ハナ)と

C.E.O 中内エド

1986 年

FROM CEO

1986. 1. 5

NO. 4

1986 年

きびしい年にちりそうです。あすのデータは  
先行のきびしさも子にまします。

しかしきびしいからこそ挑戦のこころがあり、  
一歩で他社との差別化をはつかります。

勝負のすぐつきます。

その中で求められているのは、

「やる気」「根気」「元気」です。

ネアカな社長が先頭に立って、この三気を  
第一歩にみずみずしくさせて下さい。

社長であり、全従業員が「やる気」にちり  
ば効果はあがりません。「やる気」にアツキを  
社長が腹です。

そのために、先づ社長が一声、うたいよびの  
部下に一声声をかけて下さい。

その一声が部下と新しいコミュニケーションの  
はじまりです。

C.E.O 中内 正

# お便りを下さい

## FROM CEO

## NO. 5

お便りを下さい

このFROM CEOは、社長のみる  
さまに直接話しかける機会が少なくなっ  
てきたために考えました。

しかし一方向の話し合いではあリませぬ。  
みるさまの知りえいごと、増やしてい  
くことと、どなたと知らせようとい。

私もみるさまと一緒に考えようとい  
う解決を計りえいと考えています。  
それ以外の企業にも共通の問題で  
あることが多いと思ひます。

それ以外の社長にも役に立つと思はれ  
ることであらば、この書で一つづつ解  
答をえしてみえいと思ひます。

世に於て「素人の個人主義の迷走の  
時」です。

C.E.O

中内 功



## 売場にまつりを

1986.1.20

NO. 6

<売場にまつりを>と前に云ひました。  
売場にストーリーをかたせよことが  
必要です。お客様への対応、商品の陳  
列づくり、その中心フッカー商品の陳列も  
十分にできると喜ぶ。一人のお客様に  
親しかけていくつもりで、ディスプレイ  
のフロアセンターに立つ。読者  
がその技術として、お客様に感動を  
与えることが出来る。

この技術（テクニク）と軽視しては  
いけません。

お客様もその、夢に夢中、側に立つ  
て、買手として、便に側に立つて商品を十  
分に研究して、その T.P.O.S. をビジュアル  
に展開しようとする人が多くなる。

そのために必要な人が大切です。

C.E.O

伊内エド

## 何ごとにも理由がある筈です

1986.1.27

NO. 7

何ごとにも理由がある筈です。

中には変化がある筈で、それがその理由を探究する努力の必要です。

「why」といふ姿勢が大切だ。

子供の「何故？」と聞くのと同じです。

大人や老人がみえりまわりのこととしていふことを、子供の根拠や要領を問うてみるべきです。

「ものごと」には「始め」と「終わり」がある。

「終わり」が「始め」にうつりかかって、ラセン階段をのぼる形に登屋してきます。

「始め」といふ言葉を大切にしましょう。

ビフォー・サー・エス → サー・エス → アフター・サー・エス。

アフター・サー・エスの新しい商業の動きにうつりか

つていくわけが有りません。ダイナミクス

アフター・サー・エスの動きを思っている人が多いのではないでしょうか？ C.E.O. 中内ユカ

## ワシントンでの日本

1986.1.31

NO. 8

ワシントンでの日米・経済人会談で  
日米の貿易のインバランスについて討議が行  
つて、ニューヨークを由て、ロンドンに移動した。

[illegible]

この二箇を主として對し、一、その必要ありきなし。  
100年の継続の中は、右の二を以て、必らずして、  
7. 5%の年率、増進するの努力、毎年2%の増進、  
を以て、之を年率10%、増進する、2%の増進、  
を行つてゐる。消費率は、主として、即ち、14.4%  
に上り、主として、14%の増進、を以て、  
増進する、その中、一、100%の増進、  
に上り、一人当たり、100%の増進、  
に上り、一人当たり、100%の増進、

「御座」は「此處に在る力」といふことを示す  
それに対してタイエーは「此處を力。手放さずには  
置るにはしう了

中内工助

## 端境期こそ商売の時機である

1986.2.3

NO. 9

端境期こそ商売の時機である。

春物にはまだ早い。冬物はもう売れ筋の入荷が多い。春足は真冬によっていい。親会社もそろそろ合算を記入してくると思いつく。

単にバーゲン合戦にひきずり込まれるとてよく、ダイエーにしても今こそ打ったほうがいいと思いつく。本当にお客様にとってベリユームのユニフォームセールを打ったところとかがあった。その時こそ零ってしまえば、得をしたとわかっていなくて、ダイエーの仕入れ力と発掘力、内蔵さん、取っ手、協力のもとで「値打ったあつた」所を打ったところとて、それとお客様にわかっていなくて、アフレームが打った。

今こそ打った合算の中で、発掘力と発掘力とアフレームが打った。中内ユウ

# 何人かの方々から

FROM CWO

1986. 2. 10

NO. 10

何人かの方々から、返事をいれなさいし  
 ん。新しい時代は、何とみても心と  
 心、人と人とのつながりが大切な時代  
 と云えます。従事者、取引先、お客様  
 たちダイエーにとってなくてはならぬ  
 い大切な人です。笑顔と一声がけ  
 づけ、私にも今後したいことはいま  
 ありがとうかいといましん、サニター  
 ーの言葉をコミニケーションの第一歩  
 として、相互に理解しあふことに  
 つて、努力をしようと思っております。  
 以心伝心、うたがひなく、もうい  
 っしょに、日本では、日本人と、文明開化の  
 し、日本人は、世界の人とつながることも  
 うかぬ力とす。こころから愛を。  
 ます先手ととして、一声がけしよう。

C. E. O. 中内 明

## 鹿児島への委託農家を廻って

鹿児島への委託農家を廻って、沖縄のナ  
ハートと久し振りで訪問して来た。  
当社の種にインテグレーションとして  
いるところの他なるのを見てみる。

基準の10年以上の農家とともに見学  
して豚肉の生産について見て来た。

豚価を下り、お値段も安い<sup>最</sup>く、  
コストが消費を少しと伸びる。

今こそダイエーらしく發揮して、生  
活提案として、豚肉の消費と伸びる  
調節法と消費を、コストともに見  
ることが必要である。

食卓の上でダイエーが今更なる不足に  
ていることと反省する必要がある。  
国家事業としてのダイエーの改善がま  
でいる。我々一人一人の自覚と創意  
次第に期待をしていく。

C.E.O.

# 責任の不在

61.02.26

NO.12

責任の不在。

今、この日本の国では、責任の不在である、ナチズムの子供の「いじめ」で自殺をした、ええもその「いじめ」に苛められている、校長と教員としての責任を問われている。

「いじめ」はマフマフ陰湿になり残さなくてく、「いじめ」はナチ「いじめ」はナチ「いじめ」を見て見ぬやうにマフマフ、複雑な構図をつくらせている。

勇気をもつて現状を自分の眼で確かめようとする。

人間として、基礎を失った残骸にしている中途半端な人間と残骸の中間のつらいつらいつた状態である。

グロテスクな中で、本当の人間をつくらなければならない。

C.E.O.

## あるダイエーの店に

1986.03.05

NO.13

あるダイエーの店に、年暮に私の知人がプリントグッズを買いに行った。

今年の「えと」の虎の描と季節に別れと  
と思いついて、商品をつけて、店に  
ある虎の描のコピーでもつけてくれと  
持て店員さんに預けると云ふ、しかし  
その店員さんは、「そんなものうすには  
ありませぬ」と断る云うて、とりあ  
うてくまらかった。しばらくして、別  
の少し年配の女性店員さんに同じ様に  
預けるといふが、その店員さんが、  
その箱の中に入るといふとと教えて  
くれた。

その人云く、「ダイエーの社長の言葉が  
くりと丁度で云うとレスが、虎は相変  
りず立場で変わる」。(C.E.O 年面)。

「残念です」



## コア売場づくりを！

1986.03.12

NO.14

コア売場づくりを！

コア売場と云ふことは、よく知られて  
います。単品ではお客様に知って居  
るモノで使ふことは不可能です。  
それゆゑにも、20坪、30坪のコア売場の設  
置が必要で。

ロイヤル・トスアップに見よう一ツッ  
テスト・ライフ・スタイルをお客様のセビュ  
アに合わせようとするのが大切だ。

お客様の代表、バイカー・専業主婦の  
担当者をお迎えして「お宅」を出て。

この国の消費者は「こんな店にお客が来  
るんだ。お宅と云ふ店にはこれだ」と思  
うのだ」と喜んでくれる24時間売場づくりを一日  
も早く全国の「お宅」に広げよう。そして「our store  
から your storeへ」と利便性の努力をしつ  
つと進めたいと思ふ。 C.E.O. 中内エフ

# コミュニケーションについて

1986.03.19

NO.15

コミュニケーションについて、

ダイエーでは、差別化戦略の上下、そして左右のコミュニケーション不足が目立ってきている。人間があつて、仕事としてともに、先づ一つの大きな理念、~~価値~~価値がある。要するに、この「ものさし」の統一されていなくて、話を進めよう。

「For the customers」この交通の理念と確かなつてきたことが第一。

次に、この「相手の知らない」と思ふこと、とこの相手の的確に伝達すること、一番大切なこと、この「相手の知らない」こと。

「相手とよく知る」という「相手の知らない」という本質の事柄を知ること、ダイエーは相手の足場をついて、上下左右の「軌道」の「軌道」、そして、そして「For the customers」この一筋にのりかかっていること。 C.F.O. 中内エド

# 教育について

61.03.26

NO.16

教育について、

子供、教育について、論評が五人に  
まわられていた。

先生がわさい、教育委員会がわさい、文相が  
わさい、日教組がわさい、親がわさい  
等々、責任の所在についてせむしく云  
わねていた。ついに社会がわさい、  
マスコミがわさいと云ふところまでエ  
スカレートしてきていた。

而し一歩下って冷静に考えたら、教  
育の誰の責任で、教育委員、立  
法、行政、子供、親、等々、子供の個性  
を伸ばし、その人達の定数計画、その  
中で、ダイエーが社内教育と同じこと、  
社員一人一人の、身、心、知、能、の基礎づけ  
に、この一人一人の社員、個性を伸ばし  
、そのダイエーマンづくり、その中で、C.E.P. 社内20

## "Back to basic"

61.04.02

NO.17

"Back to basic"

高校野球が盛った。母校の息子と地  
元の地とをわけて毎日熱戦を繰り返して  
いる。各人各々盛ったチームが湧き上  
り、若手に忠実なチームが「強い」  
根性なチームの野球の時代は終った。

科学的な管理はもとより根性にも必要。  
根性も空想のイメージでやる。

科学的とは仮定を置いて証明すること  
から始まる。

仮定を置いてのことか。それらしくして、  
スキャン→フォーカス→アクションの時代ともいえる。

しかも空地は、その事実と踏まえて、現場か  
らの登壇を重視しろと九分ある。

すべての情報、登壇者の眼、当々も必  
ずある。「あなただけの」の月1回内在  
が盛った。

C.E.O 中内 功

## 「腰を低くすること」から

1986.04.09

NO.18

「腰を低くすること」から -

商業統計によれば、57年から3年  
間に数9万軒の商店が減少した。

絶対につぶれまわっていると思われていた、三  
光汽船は破産した。平和相互銀行は住  
友銀行に吸収合併された。

激動の時代と云われて久しいが、波に  
その波が押しよせてきた。

「生き残り」の作戦にかかる時代であ  
る。どうすればこの氷河期を生きのびる  
か？

「腰を低くすること」！ これにかかる。  
頭を下げても意味があるをぬき、  
利益分岐点をみつけて、努力をしつづ  
めること。「ムジ、ムリ、ムウ」を徹底して省  
くことである。自分の周囲ともう一度、  
見直すことから始まる。CEO 中内工

# 昭和 61 年度の賃金改定交渉が終った

1986.04.10

昭和 61 年度の賃金改定交渉が終った、  
月例 9800 円 (4.77%) 増子 45+0.1+0.2ヶ月  
上期の4達成 45+0.1ヶ月、上期半達上期達成  
45+0.2ヶ月、上期通期と達成 45+0.1+0.2ヶ月  
とした。

増子の成果配分方式を導入して、今年中  
にこの方式の定着を期しむ。

年功序列、終身雇用といふ日本的企業  
といふものは、肉の腐敗であるといえ  
るようになってきた。

「新人類は会社を滅ぼす」佐々木啓祐

といふ本に書かれていたが、今までの  
の階級で企業を運営することは、さ  
や不可能であろう。経営分配を引下  
げて、この冬の時代を生き抜く努力を  
するものには、生産性の向上が途はな  
い。毎日毎日の努力と C.E.O. 中内功

## 東京も今、櫻の花が満開

1986.04.11

NO. 19

東京も今、櫻の花が満開で、一度は春が  
やってきたと云ふ感じだ。

春几にさそわれて久し振りに、原宿の  
下通りに行ってみました。

あらためて、プライスゾーンの大切さ  
を教えられる。ジョイントの改装に  
なJ-ALY原宿も健斗にてあり。差別率  
第26%を改善に30%を確保にありま  
る。大手チェーンの系列店の中では、一筋の  
成長とみうらやした。S.M.Dの12ヶ月で  
仕入もマシオンメーカーを中心に2週間のサ  
イクルで廻っている。1割増した。而し一筋  
大切なのはプライスゾーンで、そのプライス  
ゾーンに合った車種と客層がそろっている  
のです。ブランドも各自で独自のマシ  
シヨンの時代へ。時代の早いスピードで変  
化していきます。

C.E.O 中内 功

## 基礎基本の確立を

1986.04.16

NO. 20

基礎基本の確立を。

新入社員が配属された時にうりやちん、社友と称し、社会人としての基礎基本を先輩がしつかりと教え込まれるうりやちん。

それが先輩としてやる責任です。

「あ、さつ」「異動動作」から電話のかけ方まで、マネージャーダイエーでは徹底していることが多いです。

「よい点とよい点よく見る」ことができていないのは、その仕組みが確実に働いていないからです。単に目玉を打って、今日石川のバーゲンハンターをとれんやあやみで明日の商売に使うからうりやちん。

今日のふきんはへっサーC-2の明日も明後日もつづいて、よりよいサーC-2にうつがってゆくわい。「サーC-2」と云ふことにはうりやちん。

快・不快のきめ手の快は標準を05! <sup>CE.O</sup> 中内功



# 5W1H

1986.04.23

NO.21

5W1H.

もう一度周囲としっかり見てみよう。

すべて言葉で説明できるかどうか？

「感性」といふ言葉が持ちこたえている。

理性といふ言葉を礼用するこの竹若院

である。会社といふ利益共同体では、

常に上司、部下、同僚ともども理解し、

納得する言葉を使いべきである。

言葉の口ゴスがあり、不致事である。

TVがアナログであるのは、活字媒体は  
デジタルである。

教養と言葉を大切にすることは、近

代時々組織が全うする。義理と人情、好

むる日本人も、国際化の時代を迎えて

義理、人情、プラス教養、言葉といふ新し

い相互理解の才活をもたねばならぬ。

C.E.O 中内 功

## アメニティについて

1986.04.30

NO. 22

アメニティについて、

「快適に」といふ凡に理解してゐる人が多いが、  
「快適」であるが、本当は「魅力のある」と  
いふ凡に考へてゐる。

普通のアメニティ、答のアメニティすべて  
わがわが手て頂く、自慢のある魅力ある  
わがわがことかからずにある。

客のニーズに、客のニーズに合った  
こと、いつも豊富にある（このように  
もると客のニーズゾーンでのニーズが  
あり、手の届くゾーンはアメニティを  
創り出すことのできる）の中で、機  
械的なことである。

それと客のニーズとつて、建物のデザインとつ  
ては、ある意味で自慢のすることである。  
一つの客のニーズ、一つの客のニーズ、一つの客の  
ニーズ、自慢のすることである。 C.E.O  
中内功

# 「もうける」ことから「もうかる」ことへ

1986.5.7

NO.23

「もうける」ことから「もうかる」ことへ

「もうけよう」とすると、「もうけ」せい  
まつて損をすることが多い。

「もうかる」関係づくり。自然係でム  
リをこらけても「もうかる」仕組みと  
一日も早く定着させることが必要であ  
る。

店長一人で行きまことは無理。

一人一人の能力、進捗率、パート、アルバイト、カ  
カ。一品でも多くお客様に不買をさせ  
ていたスルヤは「快活」。つくりは努力しな  
ムダ、ムリ、ムラを消しついでに減らしついで  
の目撃の洗却の大切であ。

この意味では「満足」は「あきらめ」であり  
目撃の「学習」であらと出さす。

“よみんをいかに多く” C.E.O. 中内功。

## 再び基礎基本の重視について

1986.05.14

NO. 24

再び基礎基本の重視について、

床に直接「もの」とおいてはいい。

壁や天井に「もの」とおいてはいい。

セロテープと所定マウスとを3以外では  
使っていない。

バックルには「もの」とおく場所がある。

すべて基礎基本から出ていこうとてあ

る。昔年の経験からあきらめた。マニ

ュアムを活用して、ローコストで効率的に

に仕事をしていくためには絶対不

可欠の基礎基本がある。

ムダ、ムリ、ムラ、を徹底的に省くことで、

明日の笑顔のあふれる職場を再生させよう。

う、このためにの不断の基礎基本の充

てが必要である。

商売の途には手探りやうまい方法があ

る。それと心とを合わせることは <sup>CEO</sup> 中内工

## ダイエーらしさについて

1986.05.21

NO. 25

ダイエーらしさについて。

店を通信の一つと見てもダイエーらし  
さか欠けておられるかと思える。

ダイエーらしさ = 理性に訴えかける  
である。

感性と云ふ言葉かとびかっているが、  
世に必要とするは理性である。

「よい品を安く人に安く」をうたひ  
とは、理性に訴へて可能である。

「ローコスト」「アスパータム」「ダイエー」  
「力」「効率とコストを減らすこと」すべて  
理性に訴へるものである。

感性と云ふ言葉は、理直さや誠しやか  
さ逃避しては駄目らしい。

とるるにプレマニヤかかっているとしても、  
ブランドばかりで、真正面では自強とか  
つちりと云うとあやうい。C.E.O 中内実

# ハンバーガー戦争

1986.05.28

NO. 26

ハンバーガー戦争

N.H.K.の首都圏情報は面白い。

徳石のハンバーカを上げたのを、スーパーバイガー共同の作戦の元で、その競争と取付していた。

その日の天気、予報の修正、前年との対比によるイベントの有無など、一時間毎の売上推移で対策を元でしていた。

不振のときは、すぐにゲーム、無料クーポン、お茶の無料など、客の誘引策をとる。競争の優勢と、それをいかに競争

させ、すべて29年分のダイエーが主敵の度として、チキンセブチ等と日々競争している時は、その再現であった。

今巨大化してダイエーには、そのやり方はできなくても、その精神だけを政策第一線にみちみちて欲しい。 C.E.O. 中内功

# ディスプレイについて

FROM CEO

1986.06.04  
NO. 27

ディスプレイについて、  
自由に行動するとは、勝手気  
まじめにやることではある。

交通法規でも、車や人の勝手に動いて  
ると大混乱に陥って、大渋滞を起すあ  
らう。

それと同じで、スーパに仕事をアサイン  
めには、ディスプレイが必要になる。

グレイズほどの巨大な組織には、コ  
ーポレートカルチャーとしての“やっではなうら  
い” “必ず実行すべきこと”が明確に  
存在するべきであらう。

ディスプレイは、「ツケヤキ」ではあ  
り、身体にしみこんだものであろうであら  
う。交通信号の赤と青と見れば必ず反射  
的になる。それがディスプレイである。

Q.S.C.をディスプレイまで C.E.O. 中内 20

# 売り込む力をつくること

## FROM CEO

1986.06.11  
NO. 28

売り込む力をつくること、

ロリポップが健斗している、去年対比  
120%を達成していることは大いに評  
価されるべきである。

その理由と見当を述べよう。

昨年対比で品揃えの充実が行われ、昨年迄  
よりかつた品群を積極的に売り込ん  
でいることである。

ベーシックス角にももう一度再編成し、  
付と差すべきかの度評ち一般でもすぐ  
徹底すべきは、今更なることである。

一言で言えばマネージメントの徹底とい  
ふことである。

角に力を入れ、売戸を拡大してゆくと云々  
原理原則と着実に行動することである。それ通  
りの巧く力がかかるのは、原則通りにやる  
ているからである。

C.E.O 中内功



## 仕事と上手につきあふ法

### FROM CEO

1986.06.18

NO. 29

仕事と上手につきあふ法。

仕事をすること、その要諦は仕事とた  
のじくすることである。

いやな仕事を強しくする工夫が必要で  
ある。

スファーフ選手と同じく、一日一日の練習  
が評価されてゆくことが励みとなる。  
苦悶やめの中を奔走しても、急激に呼吸が  
ない。コートの中で必ず監督が必要であ  
る。そしてチームワークがもっと必要である。

マラソンでも一人で走っているわけではな  
い。一人のランビジョンの陰には、何人もの人  
を支えて、毎日毎日一緒に練習しているサ  
ポートの選手がいるのである。

殊にコート、監督としての管理職であること  
を念頭に置くべきである。一人一人の選手  
の能力を引き出すことが、CEO の中核

# コンセプトを大切に

## FROM CEO

1986.06.25

NO. 30

コンセプトを大切に。

企業が大きくなり、色々な仕事をやる人があえてくると、その相互に相手の仕事を理解して、よりコミュニケーションとよくすることから、グループのシ너지効果とかがあふることになる。

その時に最も大切なことは、「一言で」相手にわかってもらうことである。この「一言で」がコンセプトである。

アメリカの有名なサラダボールの中社会と云われる国では、コンセプトが大切にされる。日本の場合は、わかっていふ筈と云ふことで、このコンセプトをうまく云ふとかあるものに思っている。

新入社と旧入社の雑居する辺りのビジネ社会では、ますますこの「コンセプト」が大切に思っている。CEO 中内工

## 固定観念の打破を

FROM CEO

1986.07.02

NO. 31

固定観念の打破を。

人間といふ動物は、世代から世代へと  
子供を産み育てることから文化と伝承  
してゆく。

一人一人の個性として「ヒト」は人間  
として、その文化の中で生きている。  
人間は過去から積み重ねてきたその文  
化の中から脱出できる。

しかし過去の延長線上にのみ未来があ  
るのではない。

未来の假説を建て、宣証することから  
うまれよう。

「できる気がする」と思ふことと「でき  
る気がする」と考へる一人の信念とその  
力にまぎる努力の積み重ねから世の  
中が変る。革命の一日にしてゐるが、  
流石尋常おしかり。 C.E.O. 中内工

# 商業空間の人間化

## FROM CEO

1986.07.09

NO. 32

### 商業空間の人間化

商業空間は1930年、マイケル・カレンがスーパーマーケット即ちセルフサービスと部内売り管理の手法を商業の世界に導入したことから、大きな進歩とこの半世紀で起こされた。

而し一歩ではセルフサービスはノー・サービスであってよいと云い誤解とよめしつづけてまゐるようである。

金目の商店街は〇〇銀座、△△銀座と画一化をこじつ、その向隅をぬって、大規模をつくりつづけたことで、商業空間の人間化ぬくもりを失ってしまった。

世紀末を迎えぬ新しい21世紀を14年後に迎える今、人間化（ヒューマニゼーション）こそ急務と存する。

お客様と店を運営する、われわれ5つの店に互いに音聲と行動を紐合せて、丁寧服と立構し、お互いにならざる確かなる親しみ合いぬかみをもつてきた。

一歩通行と押し付けは、もはや通用となくならぬ。

相手のしつこいこと何か？ その先取りこそ、今求められている。

CEO. 中内 功

## 受信装置を鋭敏に

1986.07.16

NO. 33

受信装置を鋭敏に。

情報、受信のやさしい時代である。  
相手に一方的に受信ばかりしられえさ  
困る。受信のやさしいばかりである。

双方向通信の時代である。

若い人の間で「テレフォン」の活用がさか  
んろのはこのためである。

マスコミの一方的・やさしい受信の  
ようである。

相手のほんとうに知りえることを確か  
め、相手の立場に立つて考えることが  
大切である。

答に於てもお尋ねの立場に立つての -  
"Q. 15. C" とどう思うか？  
家庭に於ても子供に立つて、社会  
どうに子供や社会を考えたのか？  
どう一度更新してみよう。 C.F. 中内功

## テレビの“主夫物語”

1986.07.23

NO. 34

テレビの“主夫物語”を見ていたら、  
主人公が家事評論家にされてしまって、  
“家事とは科学と愛情である。”と云ひ切  
っていた。

わたくしたちの仕事も同じだと思った。  
常に“Why?”と問ひついて、より効率  
的な仕事の“しくみ”を考えつゝいかなら  
うない。而し、それは産には人間に對し  
ての愛情によって裏打ちされているや  
うな気がする。

愛とは、相手の立場に立って、相手のこ  
とを自分のことよりも大事に考えよう  
とからまれる。

お客様の立場、お取引先の立場、従業  
員の立場、それぞれをきかしてつづらす  
ことの“左のいみ”を知りたがる人になる。

C.E.O.

中内 工刀

## リテイルについて

1986.07.30

NO. 35

リテイルについて、

「リテイル」とは「コモディティ」と十分サレ  
て売るところである。

一人一人のお客様の必要にナジて、必  
要な生活必需品も、必要な量も、必  
要な時に、必要な価格で満足をもって買  
って頂くことである。

一人一人のお客様との対話、一人一人の  
お客様のニーズの把握がその仕事であ  
る。

課長以下の職位の人は手とらぬ大仕事  
に頭を突くことがあっても、いせとく  
も店長、支配人さんとの広い視野で、  
お客様の立場で考えることを忘れるこ  
とが一瞬たりともあつてはならぬ。

What have you done, Customers, today?

C.E.O. 中内工刀

# 一日一店 100 コを売る商品づくりを

## FROM CEO

1986. 8.16

No. 36

一日一店100コを売る商品づくりを。  
一店で100コ、100店で100コ、三十日で  
3000コのおリクムとなる。

量販店と云われて、百貨店の風下に立  
てられることから、自らが「工場を  
もたないメーカー」として、自らのリス  
クで、自らの手で一つ一つをお客に手  
渡すことができる。お客の喜んでいる  
いふ顔を頼とみることのできる商品と  
まづ一つ必ずしも、力をあわせてつく  
う。お客にナショナル、ユニクロなどの  
ダイエーがその真似をさせて、つく  
つた商品でうと誇りをもつて云える商  
品をつくらう。

それは一人一人の店長がお客の喜ぶ  
に満ちた商品のなかから、一つを選んで、  
バイヤーに商品化を依頼して下す。  
CEO.



## 工業的発想から商業的発想へ

### FROM CEO

1986. 8.20

No. 37

工業的発想から商業的発想へ C.E.O.  
明治維新以来この国では、「もの」をつくる  
ことが最も大切なこととされてきた。  
そして、欧米先進国へ追いつくためには  
「もの」をつくることが最も早い近道  
として考えられた。機械を輸入し、技術  
を導入して「もの」を作った、そして作  
ったものを輸出して、外貨をかせぐこ  
とで殖産殖産をつづけてきた。  
ベルトコンベア、そして流水作業による  
「もの」。画一的な商品が日暮中にあふ  
れ、駅前商店街はすべて「〇〇銀座」と  
なり、今「〇〇豪宿」となろうとしている。  
画一化を打破して、毎々の生活者のニーズ  
を握りあさるべき、21世紀の商人像が  
求められている。それは地方に土着し  
て大地にしっかりと足で立つ人々である。

而し、日本人は了か子、右脳と左脳とを  
 死にみにつかひぬさることかである、  
 是れをいへば、土著神に完結せし、結  
 核式の神までおぼえ、死んぬる式で  
 葬式をして、毎年フクヌヌを祀っ  
 ていふ、田舎的よりいへば、その寧ろ的、明  
 るく季節を心得てゐる、毎日毎日を大切  
 に、小さな仕事の中でのサウセエ、ストリー  
 とみつけたりすることである、CEO  
 中肉20

## “志のある企業”へ

FROM CEO

1986. 9.03

No. 39

“志のある企業”へ

戦前戦后と通じて、「もの」をつくれは必ず  
売れた時代が100年あった。

「もの」を売ることに馴れてしまつて、  
本当はお客様に買って頂くことではな  
く天竺である。

お客様の軍用車は品物で、軍用車は返  
給で、軍用車は時に、軍用車は量とサ  
ービスをつけて買って頂いてゐた時代  
のことと、すっかり忘れ去つてしまつて、  
「ものが売れたい」と云ふことではな  
く、軍用車の品物が売れるからである。  
お客様のニーズ、ウオッシュとえ取りして、  
お客様の立場で考え、その日々のくらし  
を豊かにして頂くことのできる、ダイエ  
ーではある軍用車をつくらせて頂く、  
この志をしっかりとつた店づくり、C.E.O.

よい品をどんどん安く売る！

FROM CEO

1986.09.10

No. 40

よい品をどんどん安く売る！ C.E.O.  
more speciality, more discount.

この国では、強欲が多い、スペシャリティと  
専攻と訳している、単品目限定店のこと  
を言っている、而し本当の意味は特  
化するということにある、何か他のまわって  
きかないことができないことである、単に  
肉屋から仕入れたものを店頭に出べて  
お客様を待っていることでは無い、努  
力して、自分の目でたしかめて、自信を  
もってお客様にあずかることので  
きる商品とサービスを付けて零って行く  
ことである、このために仕入の量が必  
要になり、この量を契約してつくり出さ  
ることで、マスのメリットを還元することか  
できる、ローコスト、マスマーケティングの力  
が全かである、契約の確実さを行う。

# プロモーションよりもコネクション

## FROM CEO

1986. 9.17

No. 41

プロモーションよりもコネクション。  
最近よくしとまきつじやて、バーターハン  
ターもかなりある時代になった。  
プロモーションと行なうが、何と相手に理解  
してもらえないか、そんな明確なやり方は  
意味がある。コミュニケーションが大切な時代  
である。相互理解、相手の立場をいかに  
知る世の中により、相手にもメリットとな  
ることをコミュニケーションである。  
一才通行から双方に通行へ。  
そしてコミュニケーションはコネクションを  
つくり出す。その前提としてかきめを毎に  
行うとしていく。コネクションは信頼をつ  
く。そしてそれはネットワークをつくる。  
輪を組む。コミュニケーションをつくる。人間は  
人と人との間に存在する。コネクションを  
作る。

C.E.O. 中内 正

# 楽しむこと

## FROM CEO

1986. 9.24

No. 42

### 楽しむこと

今の人は楽しむことが下手な人ばかりである。

先人たちは、心に余裕をもった中であつたと、閑をくり閑を十分にエンジョイして、客観的に物事を見極め、眼力と、それを遂行するにあつた十分な計画的性があつたといつたりするものだ。

仕事をできる人の中には、より仕事をこなしてこれと云ふ申し入れがふえ、仕事をこなさない人にも申し入れが減つてゆくのが常である。

仕事を効率的に行ひ、より効果と上げてゆくことができた時に、常に一歩高みで冷静に考えてゆくことが管理職には必要と心掛けるであらう。それが楽しむことである。

C.E.O. 中内工

## ポケットから手を出して

FROM CEO

1986.10. 1

No. 43

ポケットから手を出して—— CEO.  
商人の身振、手で手を正しく組んで、  
お客様と待つ、いつでも両手をっかっ  
てお客様の御用命と待つためである。  
ポケットに手をつっこく人まじりで、オ  
フィスを歩く「世」の悪い人とみかさ  
る。区役所にちくみう凡庸で悪い。  
「くわきえはら」「おたくの両手」「つか  
ササゲル」重く公認する見方である。  
サービスを零して頂くことで、生活を  
支えているダイエーでは、絶対にあつ  
てのちくみう一ことである。

一方で悩むみじで、何も知らずに他人の  
批判ばかりしている人もある。これも不可。  
ポケットから手を出して、明るい笑顔を  
で、大きな声でいっしょをして、お客様  
のいてほしいことをいっしょにあつよう。

## 「勝つと云ふこと」

# FROM CEO

1986.10. 7

No. 44

「勝つと云ふこと」

週日、神戸で将棋の元名人の谷川さんとお話をすることができました。

勝負の世界で、日々勝つべくとて、月給と稼いでいる人と思つて想像してありません。ところが御本人は至って若く又才府店で暮らす人で、非常に礼儀正しくナイスしてくれました。

勝つことについて聞きました。結局の勝つといふことは、一言で云えば「負けず」といふことだとわかりました。

相手がミスをして、自滅するまで自分の才は、あまりに先を競ひつづけて敗れる一歩に努力しつづけることか、結局勝てるというよりも、今年にセリーグでは広島が優勝でしょうか？

CEO  
中内 功



## 「バカみたいにやる」

# FROM CEO

1986.10.15

「バカみたいにやる」

No. 45

アジア大会で優勝した マラソンの 中山選手と佐藤盛晴が「あいつ」に H.O.C. へ来られました。あの気温の高い、坂の多いコースで2時間15分台と云ふことは大変な記録です。いつもの様に中山さんは、12にみえるから寝てくられました。佐藤盛晴の話ですか。過日 ヨーロッパに遠征したとき、他のチームの選手えすか、今日は休ませと云っているとき、中山さんは必ず練習をついていました。他のチームの選手えすか「何故にバカみたいに走るのが？」と云ったえすです。しかし「バカみたいに走る」からいって、中山さんの記録のよさを水玉保持できている。ゴールの日、佐藤盛晴とみては、「バカみたいに走る人」が少なくなつたから... C.E.O 中肉20

## “しくみ”をかえよう

FROM CEO

1986.10.29

しくみ。をかえよう。 No. 46

しくみ。をかえるゆえは、新しい仕事  
はできない。最近、売場改装が盛ん  
に行われるようになった。それは、そこに力  
強く感じることの一つである。

売場こそ、商店、サービスのお客様とそ  
れと打ち合わせの場である。その資金をま  
わらせている人々もそこである。

細道が登る場所と、それは売場である。  
しかし売場の改装の時に、必ず行うべき  
ことは、その商店、サービスの流れである。

売場の条件としての可変性、フレキシビリティ  
バリエーションである。社員の働き方や  
一環環境づくりのための食堂、更衣室の改善  
を決める改革、そして店へのO.T.D.T.のシステ  
ムづくり、その流れを調整するシステムとし  
てのディストリビューションセンター。CEO 中内弘

eat it in!

## FROM CEO

1986.11.12

*eat it in!*

No. 47

当社も外食には力を入れて拡大を期している。時代の流れは外食の時代へと大きく動いている。

時流の外食のフエアーは白昼日の午後と云ふこともあって、ヤングであふれていた。時々は入場制限を行ふほどの人気であった。ドムドムもあふれていた。ドムドムを別としても、あまり“うま”と云う外食屋のシヨウブに20人~30人の長蛇の列が伸びていた。

“うまい”というどう多く提供すべきか、やうに生命がけで、包丁をよりよわす職人たちと新しい生活にあふる“食べ”と云ふことについて討論し、商品と肉を登こせ、おれこしをうけとって反悔させられ、白であった。let it out or in ~ CEO  
中内功

## 民間活力の発揮とは！

FROM CEO

1986.11.19

No. 48

民間活力の発揮とは！

昨秋著で「塾生学者の競明と南い石、  
予備校への浪人年20万人は殆んど並  
りい称である。情報産業としての塾が一  
者の全口現地の環境試験と行いこは  
普通一試試験より、より大規模の口  
私生に与る偏差値とはいき出に結果80  
%を行っており、その全口的に移動に  
その情報に不足している時、その二-2  
に度いて生じる塾生学者は、予備校へ入  
は、その結果として、そのF.Cに予備校の中  
の予備校は、その行い途の、その二-2  
学者と競争の中、情報産業として、

P.O.S. E.O.S. データリビッド・システムと関係。  
その二つの産業は、その二つの産業は、

この状況の中、その二つの産業は、その二つの産業は、  
その二つの産業は、その二つの産業は、

## 広聴の実践について

FROM CEO

1986.12. 3  
No. 49

広聴の実践について。 CEO. 中内 功  
仕事をサレっバサていふと、何か仕事  
がわかり切つておける感じにゐることが  
多い。いわゆるマンネリ化である。  
而し、自分の周りをよく見て、それをわく  
立場にある人々の存在をうまく感じて  
みると、新しい発見が多い。  
わかり切つていふと、自分自身で思つて  
いることが、意外と何もわかつてゐるゝことが  
ある。

Back to basic.

ベーシックに、そしてシンプルにそれを考へ  
るふてみることを勧めたい。

more discount. ! more specialty!  
競争にでるうえで、30年、40年、大企業  
の歴史の中で、それを定例に人は教へ  
てゐる。先づ、おれに勝てよう。

## 小林一三翁について

# FROM CEO

1986.12.19  
No. 50

小林一三翁について。

大阪に協会の主役で、都市・活性化に  
ついでに老舗会も行っている。

阪急電車の創設者として、今太閤と云  
わめる人である。

都市と都市と競ぶ → 都市と田舎と競ぶ  
人がいふとくに電車 → 住心地と競ぶ人  
住ませる

金がある人の土地と争う → 月賦で売  
三越の少年が半隊 → 宗家のササ利  
旧い芝居の千代竹 → 映画の乗客。

電車屋の電車と走らせろ → 人の家とマージン  
百字をうつす

儲けと思ふと自分いざ → 人にやさしく  
巧く行きたいとあつた。

芳と幸蔵と云ふとと見るとお笑い  
今大阪では好きでわく大阪と云つていふ

“やつておくれ大阪”と云ふ企業家精神の不足  
している。マージン？……（兵〇・中内）

## P.O.S. について

# FROM CEO

1986.12.24

No. 51

P.O.S. について。

P.O.S. が導入された。何に使っているのか、  
何に使えないのかが判っていることで機械を導入  
しても効果的らしい。

「ふー」をどんどん安くする、ここは可能な  
事である。P.O.S. の活用がここにある。一  
歩前進すると、各人の一人一人の活用につ  
いて研究し発表する必要がある。

P.O.S. は思想である。

P.O.S. は "For the Customers" の具体化であ  
る。在庫を減らす、売れ残りを減  
らす、売れ残りを減らす、New Item  
を売れ残りに変える。口で、売れ残りを減  
らす。0 に近づけるために、この作業を全  
ての工場にわたって行う必要がある。

機械を使えば人間の手を減らす、いかに  
機械に使うかは人間の責任、CEO 中内功

# 挑戦しつづけること

## FROM CEO

1987. 1. 1

No. 52

挑戦しつづけること。

生きていると云ふことは、明日へ挑戦をしつづけることである。

出来るか？ 出来るのか？ ではない。

やるかやらないかでやる。

やる氣こそ、すべてに通じる黄金の鍵である。

明日の大きな門の前に立って、その扉に勇氣をもつて、一人一人に手ざかりする。やる氣の鍵をもつ、その門を開くことである。

敗れることはある。

明日を思いおぼろうことはある。

明日は夢と希望に満ちている。

昨日とよりかえることは、年老いた人たちのくすりごとになる。

過去を捨てる、明日は生きよう。

挑戦あつち。

CEO. 中内功。



# 孝習しつづけること

## FROM CEO

1987. 1. 7

孝習しつづけること。

No. 53

From C.E.O. も早や一年を経過しました。  
52 回目を送りました。日々の仕事  
の中で少しでもお役に立ちましたでし  
ょうか。

大切なことは孝びつづけてゆくといふ  
姿勢です。人生、出会い人々を「めがけ」  
といふ心構えが、新元と向きあひて  
くわす。

お客様から、同僚さんから、同業者か  
ら、異業種から孝びつづけてゆくこと  
が必要です。

固定観念の打破、柔軟な思考力、常に  
5W と 1H を考えること、努力が向  
上につながる。生涯孝習の時代が  
21C になっていくことにあります。

今年も一日一日の孝習を！ <sup>CEO.</sup> 中内 功

# アカンタビリティ

## FROM CEO

1987. 1.14

No. 54

アカンタビリティ、

会社の目指すものは顧客の創造にある。  
利用して得る商品、サービス、できるス  
ケ便利に、望むサービスに提供しつづ  
けることにある。満足される顧客の創造を  
めざす。そのためのファンになることである。

得利多き、顧客の数を増やしていくことでゆく  
ためには、設備を毎年毎年増進し、より良  
しい環境をとりつづける必要がある。それ  
よりよい商品の開発をいっしょにやること  
は、そのための研究開発の費用を確保す  
るためには、利益をあげるしかない。でも、ま  
い、信用をうけること、赤字の会社ともつ  
ことに関わりあふ。赤字の経営を改善するこ  
とは可能である。一人一人の従業員が一人  
一人の責任としてアカンタビリティ（親近  
性）を果していくことが必要である。C.E.O.  
伊内 誠

# アナログからデジタルに

## FROM CEO

1987. 1.21

アナログからデジタルに No. 55

時計の「アナログ」をデジタルにまわした。  
図形、パターンを教えるとは想像がつかない。  
私のもっている SEIKO のは、世界中の時刻と  
曜日と、その日と時刻を 17 時 17 分と示し  
47 秒 48 秒と秒単位を示している。時刻の流  
れをみて両方読めるようにも文意してある。  
年、月、週、時、秒とまとめている。  
金銭、物の管理と主眼としてきた。

目と耳と口と鼻と舌とで見る、聞く、読む、  
見る、聞く、読む、舌で味わう、鼻でかぎ、  
舌で味わう。主眼は、教えるに表れて、その  
主眼に對して一歩一歩が広がっていく。こ  
れが重要なことだ。デジタル図形の電線は  
銅の光の反射によるものがある。

流るるもの、メーカ以上の、又素人の、運  
と要求する。デジタル思考を——  
中肉2月

# やりがいのある職場づくりを

## FROM CEO

1987. 1.28

No. 56

やりがいのある職場づくりを。  
仕事の流線化と云ふことが、著者に云  
われられた。ムダ、ムリ、ムラをなくして、  
安楽早正に仕事をしようと言ふことです。  
そして明るい気持ちで楽しい職場を造  
るということです。マネジアーの仕事です。  
仕事の本来、給料と云ふものの一環の  
拘束と束縛の中にありながら、楽しくしよ  
うとする。そして、金、労働の両方を得る意  
志と職場など、そうばらにありませぬ。  
仕事の効率化を計り、楽しく仕事をし  
力にこつくりあげねばならせん。  
プロ野球も、それを職業と見て、楽し  
くやる。それは一苦行、そのために一日  
一日の練習、食事、睡眠、生活、これと  
計数化をいって評価されて、やりがいを造  
るということです。職場の活性化と <sup>CEO</sup> 中肉マッ

FROM CEO

No. 57

New Item. New line の P.O.P が必要と云つてゐるが、  
 吾等には知つて居るが、努力を怠るべきではない。  
 彼等がよく口にする説明にて（女）にとりあつた。  
 3. L.O.L. への云々といふと説明しなくては  
 P.O.P. に對してあるが、金銭的なものは……？  
 本吾等には知つて居るが、10 年後に知  
 つて居るが、その…… C.E.O. 中内 20

## アメリカの業界紙に

### FROM CEO

1987. 2.11

No. 58

アメリカの業界紙に Von's が新しい  
メキシカン志向のスーパーマーケットをカル  
フォルニアで開店したと報道している。  
Triangulo といい名は市場と一口に言っ  
たらしい。300坪ほどのスペースに生鮮食品  
やメキシコ人好みの食品と並べて、特  
色を出しているらしい。

競争の激化していくと、画一的な店舗と  
、おもしろみのないセルフサービスで  
は勝てない。

而し、此処で多くの問題を、サセズたと  
云ふことが、日本では多いが、実際に  
異種異質、とらつかうやう、品切れ、欠品  
を完全にするとして、basic なことをすべて  
やりつくしたことで、その次の差別化と  
してのアメリカの要諦である。あつて、この  
のあとにやることがある。CEO 伊内 功

## 「部下も人の子」

FROM CEO

1987. 2.18

No. 59

部下も人の子」

人事移動の季節がまた廻ってきました。  
日本式企業の中で、一番珍らしいところの  
が人事移動です。アメリカと違って、子供  
の学校の問題、住宅の問題、親兄弟の問  
題など、向うの要因といふものも、無視し  
ないこの国の中で、全口的な組織ととも  
な会社で遊んで通えることである。  
効率化、適材適所への配置による活性化、  
会社側の要求と、働きたい人々の期望の中  
で、必ず GAP があつた筈です。

みんなが Happy と云ふ事は、この世の中、  
長年の代償の—と云ふのがあった。

移動も、移動のやり方と、移動のやり方、人  
内です。会社と理想と、しつた一人一人の事  
と来ると、親兄弟家族とかも人内です。  
あゝ会社はイロモノと集団の「CEO」の中

悔のないだけ練習を積んで来ました

FROM CEO

1987. 2.25

No. 60

「悔のないだけ練習を積んで来ました。  
あとは相手の才にふさわしくおこなうだけ。  
剣道日本一に上った人の優勝時の表情が印象的であった。

よい試合、よい勝負ができたことが、すべてである。

感動！ エキサイティング！ 爽やか！

商業空間の人間化。(ヒューマンイズム)

も、あの京都府庁舎跡場での才幹を基盤で、みるごよ才に新えてから。

何とみえられたかに、何と見えたかのために、  
定例としておこなうべきでしょうか？

悔のない毎日毎日、悔のないおこなうための  
サービス、品質を、悔のないおこなうための  
のんびりおこなうべきでしょうか？

PLAN-DO-SEE-Action. への対応として  
あつても、ダイアログの対応は、  
CEO 中内30



# 臨教審の広聴会で鹿児島に行きました

## FROM CEO

1987. 3. 4

No. 61

臨教審の広聴会が鹿児島県に行きました。  
「食の地才はどなたに託してある」と云  
われり、長野県、なつともには偉人、輩出  
してまゐる、西郷南洲先生、「敬天愛人」  
の思想が今も生きています。

この食会で、一人の主婦が意見を述べた。  
「私の子供」として受けとめたいは「私の子供」  
と一括に学習していいと云ふ意見の発言が  
ありまゐる、先生がこれ、子供がこれ、  
社会がこれと云ふ事を充分に満ちていて、い  
ふ時に「私の子供」と云ふ発言は、元々そう  
新鮮に思つて打つて置かなくてはならぬ。

私の意見、「私の子供」と云ふ切りの場も一日  
も早くダイエーグループの中に、一つ一つ作  
りあげてゆくこと、グループ全体の活性化  
によって、一層大切だと思ふ。私の意見  
の「私の子供」の元には…… CEO  
中内功

## 仕組みをかえる！

FROM CEO

1987. 3.11

No. 62

仕組みをかえる！

一つの現象と思っても、それがあつたために  
くる原因がある。その原因から、人々の  
人のスタッフとまで、眼の奥の現象と思  
っているわけである。

その仕組みを理解して、その仕組みをま  
えよりすれば、その現象をまえよりこころで  
きる。

几多をいふまでもなく、その現象は、几多を  
引いていふまでもなく、その現象をいふまでもなく、  
その現象をいふまでもなく、その現象をいふまでもなく、

Q. B. C. の現象をいふまでもなく、その現象をいふまでもなく、  
その現象をいふまでもなく、その現象をいふまでもなく、  
その現象をいふまでもなく、その現象をいふまでもなく、

あるとは「しつや、ていど、しつや」とい  
「絶対的力」である。毎日毎日、その現象を  
ある、それは自分自身にとりて、  
中内

# すべては教育から始まる

## FROM CEO

1987. 3.18

Nó. 63

すべては教育から始まる。

AIDSの問題は世界的に大きくヒリ  
あがられている。中世のペストの如く  
世紀末の不治の病として、神が人間に  
下さした天罰とも云える。

これに対処する方法は唯一つ。

“教育と情報”である。

ロースト、マスマーケティングと云うのは  
理屈のチェーンストアの展開の如く  
ついても、同じことの云え、肥えた  
糖尿病患者の教育と改善の唯一の方法  
は教育と情報である。2010年  
迄には、教育制度と並行に、毎日  
の教育と正しい情報の活用が、

O.M.C.の如き国際化と云う動向。  
新技術の普及と環境に對するP.O.S.  
の活用にと云うべき。C.E.O.の中肉玉

# プロフェッショナルとは

## FROM CEO

1987. 4. 8

No. 64

プロフェッショナルとは

①ねあがでゐること

②こだわりがあること

①と②とは相反することのようにある。  
しかし、この二つの要件がプロには必要  
である。

プロと職人の差かも知れない。

職人は「こだわり」があっても、ねあがでない  
人が多々かも知れない。

お「こだわり」と云ふ意味が、単なる執着  
といふことではあり、一つのコンセプトを堅  
持していることや、相手の人に「なるほど」  
と納得させたか何もうかをもっているか  
も知れない。

店長も部下から見て、ねあがでゐることと、  
同時に部下が、あの店長の云ふことは、よく  
わかることかということが必要である。 <sup>CEO</sup>  
中内 功

## 爪をきりつゝ想ふこと

FROM CEO

1987. 4.15  
No. 65

爪をきりつゝ想ふこと CEO、内  
中  
平和が40年以上つづいていゝのは、明治以後、現在の終戦(又は敗戦)からの時期だからである。

戦争を知りうる子供が少なくなつて、その経験の凡化してゐる。

私は昭和18年19年と2年、ソ連国境の独立軍砲兵隊に建設の二等兵として、入隊し、乙隊の伍長、軍醫にまでなった。O下40°の厳しい寒さ、暑い昼の重さを強ひてきた。古兵隊の洗滌、おしあがるとの粗用、肉持班の中のかたまり、しつやな着、そのまゝに伊豆の爪をきつては、野山の山を削いでいた。何時、戦火が始まるか、南才新林への投入があるか、爪を切つて、遺骨は野山に放置されても、それが白骨の箱に入らぬと思つた。

## 店長とは……

### FROM CEO

1987. 4.27

No. 66

店長とは……

自由自在にして、明確な答えを導き出すことができるか？

得意のライン/業種をもって、

マネジアーのそれそれの立場から、呈示、意見を述べた上で、

店長とは何か？

地域のお客様を「2」を定めて、店を T.P.O.S. に応じて変化させていくことではあるだろうか？

H.O.C. の全国的、画一的なガイドラインメニューの中で、各地域でそれぞれに地域差を計画して行っていくこと。

店長のそれと「土着化」の間にギャップはありますか？

自己立場の立つて、お客様の声の耳を傾ける。

経営者の仕事は（セブ）場づくりと CEO 中肉2刀

## 一日平均 34.8 分の残業をすることで

### FROM CEO

1987. 4.29

No. 67

一日平均 34.8 分の残業をすることで、  
年率 10% のアップに匹敵する利益を得る。  
残業を 0 にすることが、省人経営において  
最も大事なことである。

科学的といふことは、検証されている。そ  
れを裏付けてみせることである。

P.O.S の導入は、字どおりに好社会である。  
月、週、日の中で、どこにマニマの必要  
なピークがあるか、それに対して  
の正確な組立方、それを予測してその能力  
が各業にとって不可欠な要素である。

ムリ、ムラ、ムダを一掃する。今こそ必  
要である。所々の筋肉肉での生産力向上  
も、野球はプロがやれば 9 回で決ま  
る。というようにある。野球の「ガン  
バリ」「汗と涙」スティーブ・リッパ <sup>(50)</sup> 中肉 20

# プロとは

## FROM CEO

1987. 5. 6

No. 68

プロとは仕事に生き甲斐をみつけよう  
と努力する人である。

その反対にアマとは仕事以外に生き甲  
斐をみつけようという人である。

仕事に生き甲斐をみつけようとは至難  
なことである。

仕事よりも、ゴルフ、マージャン、酒を飲む  
ことなど、世の中には、一見楽しそうにみ  
えることが多い。而し、ほんとうの楽し  
さは仕事の中にしかない。

人間とは仕事をしなくては始まらない。

人間から仕事を引き去ると、あとは何  
も残らない。

「仕事を遊ぶこと」 このプロの境地に一  
歩も早く到達するべく、日々デイトレー  
ディングを怠らずに努力している人ばかり。

日々を大切に

CEO、中内弘



FROM CEO

No. 69

い、こ、ひとい、この国々政府に、自分等  
 ら、自分等身内、自分等族、又かん、増進  
 し、ことい、え、この浮遊、カ、は、の、こ、い、  
 家も、品物も、オブツ、ライセンス（特許）にて  
 かく、自分等、この浮遊、カ、は、の、こ、い、  
 へ、より、強き、カ、は、の、こ、い、かく、部下に、同様  
 へ、上司に、地域社会で、この浮遊、カ、は、の、こ、い、  
 へ、強き、カ、は、の、こ、い、（EP 中内 20）

## アメリカから学ぶ

FROM CEO

1987. 5.20

No. 70

アメリカから学ぶ CEO 中内2刀  
食学会の人々と、ともにシカゴに赴く  
行った。毎年楽しみにしているF.M.I.の年  
次大会に出席した。

若い学生者層と一泊間の旅を楽しむ。  
自分の手で毎日、毎日、自分の仕事をつく  
り出している人々は、見ても驚かしている。  
「見えども見えず」「聞けども聞かず」といふ  
人々がおまじい外では、ダイナミックで、  
新しいことに挑戦をもちついで、新しい  
ことを動かすことが、能力をもち  
よりわけてきている。

見ても驚か、聞く耳が聞き取れない  
ばかりで、常々仕事に対して疑問を  
もちついで、こと「Why?」といふこと  
から前進が始まる。マンネリを打破して  
一日、一日と新しい discoveryへ！

# フレンドリー・サービスを

## FROM CEO

1987. 5.27

No. 71

フレンドリー・サービスと、<sup>CEO、</sup>中内印  
アルバートソンと契約いたしました。  
アイダホ、オレゴンで有名なアイダホのポ  
イジといふ田舎の町々、都がみつ。  
地固で探しても、わづらう一位のナミヤ町  
で、地域のシェア40%以上を握って  
ついている。セーフウェイも買収して街  
を仕えました。  
店を封鎖しても、店をいかにする。一  
人か、にっころ受けるで待たせておく。  
古きよき時代のアメリカの心にある。  
店を一人づつ、不意に、ファクトネ  
ームで呼ぶか、あつたつていふ。  
事柄も、ふたつか人々を、知達  
に、「ハイ、とか、全然が、ふたつ  
行く、フレンドリーな空気、端がみつ。  
「端づくり」や、あつたつていふ「端づくり」を

## 相手の立場で考える

FROM CEO

1987. 6. 3

No. 72

相手の立場で考える。CEO 中内弘二  
簡単なことなれど、簡単なことほど  
実行することはむづかしい。

サービス業としての企業は永遠にこの  
とを違えずに続けなければならない。

相手であるお客様の一日一日、一時間、一時  
間、一分一分と大切にしようとして、

お客様の「ニダ」、ウソツは黙して、手回  
している。従業員は「お客様」をこの世  
の最高の、月々月々というお金の流れと  
会わなければならない。

このお客様の「ニダ」、ウソツに気づいて、  
それ、お客様のよくあることか、大抵い  
ぬ。お客様のオー、お客様のいてほしいこ  
とを聞いて、そのことか、大抵いぬ。  
せつせつとサービス、サービス、サービス  
とサービス、あかぬかりで済むか、

# 流動化の時代にむかって

FROM CEO

1987. 6.10

No. 73

流動化の時代にむかって。

過去の成功の経験と追いつけてゆくことは、必ずしも  
失敗への途と歩みつつ歩いていくことになる。

21Cを目の前にして、今世紀末であり、すべての理想を  
21Cにその理想をみて、2001年の理想を理想にする  
ことはあるまい。

これは不平等であり、実行するのは至難の業であり、  
予想の柱を固く固く固く、不可能に近い。

今あることは何か。

只一つ理念の確立である。不易なもの  
for the Customers.

そして流行しつつあるものに對しては、これはでき  
るものがある。

Customers a needs, wantsを商品化して、新しい顧客  
として the Customersをもう一度登場させることである。

それは理想のCustomersと同じ人々であるべきで  
ある。今、ダイエーグループで言われているように  
お客様に新しい生活を提案して、その提案を理解  
して頂き、その「サービス」を覚えていくことである。  
「もの」と「サービス」も、お金を支払って頂く  
商品である。他の店、他のグループに絶対に「取  
りかき」を「取れ」ていくべきであり、  
「取れ」ていくべき「サービス」である。

CEO. 中内 功

# C.I.E.S の大会がカンヌで行なわれた

## FROM CEO

No. 74

C.I.E.S の大会がカンヌで行なわれた。  
中内根総理が、ベネチアへ行くのと入れ違ひで  
歸ってきた。スペインのマトリッドへも初めて行った。  
やつと E.C の加盟と許可された、このスペインを  
人民戦線、市民戦争、フランコ政権と激動の中を  
生き抜いてきた歴史をもっている。その昔は無敵の  
艦隊をもつて、世界の植民地を奪った。その  
時代があった。イカベラ女王、コロンのアメリカ大陸  
の発見、南洋からふんだんに金銀の採取。  
その結果として、国民は豊かになったと矢張り思  
う。食へて、飲め、遊んで、豊かになった。  
牛、肉、牛乳を食ひ、フラメンコを踊って日夜を  
すごした。その文化、カリフォルニア文化、エタの  
文化、混然として融合されて、一つのスเปน文化  
をつくりあげた。その大さな遺産と豊かさを  
性の中に、国民生活のなかにも豊かさを  
財テクにはまだ、企業と企業にふれたい。日々  
も21世紀には、この偉大な国が元々途を  
いかに守りつづけるかを望む。  
よく知らず、あの豊かさと、カリフォルニア、ベネチア  
とあわせて、この新しいライフスタイルをふれたい  
のだから、一日を早く寝るせめてもらいたい。

CEO、中内2刀 8/June/87-

## 画一化の反省

FROM CEO

1987. 7. 1

No. 75

### 画一化の反省

母校の神カミ中、理恵田島が「先輩」としての講演を私のために行った。

全校生徒は1500人と奇にして奇を志した。

完全に失敗であった。 why?

偏見の多い、偏見の多い受験中心に来つてしまつて、理恵田島の生徒は、人生を語り、いかにして生きていくべきか、と思ふ。

予備校化して、いかに高校で、画一的に全校生徒とあり、いかに理恵田島の教育新友とも問題であり、その1500人を一堂に集めて話し、そのこと、自19.カ・ナ・ニ・スで、ふい、やかり、聞かせる人、毎朝の2人、元々を少教でも、50人でも100人でも集めて、その人々を説くべきであったと反省す。1500人の中で10%、150人でもかゝるもので、…… CEO. 伊内 20

## 効率から効果へ

### FROM CEO

1987. 7. 8

No. 76

効率から効果へ

売りやりの商品と違って、坪当り効本と  
あがったことも大切である。

しかし、それ以上に大切なことは、売り込  
みの商品を切り捨ててやることのでき  
る力である。毀否力とはこの力である。  
選べていれど是れとここのことさ。

新しい商品と、お客様にプレゼンテーションし  
て買ってもらって、新しい生活と発想し  
ていふことである。

Presentation 献呈、提出、信任状の提出。

贈呈、[正式の]紹介、披露、「新しいの上達、公  
開」、「命令」の職への推薦、「心、技」発表。

Present a pistol at a person's heart.

どう親しやまうか？

人々の心臓にピストルを突きつける（ピストルのわ  
らいを突きつけること）で、ピストルを突きつけることと  
は同じことを表わす。 C.E.O. 中内2刀



# 「売れる」ことから「売る」ことに

FROM CEO

1987. 7. 15  
No. 77



「売れる」ことから「売る」ことに。

みる「ま」の努力で、スーパーカニマンも  
好調に推移している。まことに力強い  
ダイエーの復活といふ感じがする。  
一オで、もう一息と云える。

「売れている商品」から、ダイエーからではの  
みまの是非をわけていえる。その  
商品として「売る」商品の推進力が十分  
にある。プレゼンテーションの力、意気  
の激発こそ、経営者、支配人の存在の理由  
である。指導力をもつ、確固たる意思  
をもつて戦闘を指導しようとする。こ  
れ、状況の支配に於ける判断。それ  
決断こそ大切である。

「指導力決断」と同じくあることに「何と  
すべきことが必要か?」新商品の、ニュー  
ラインをどう展開するか P.O.P. CEO  
中肉 200

# 売り切る力こそ商売である

FROM CEO

1987. 7.17

No. 78



売り切力こそ商売である。  
競争の激しい香港の市場に立って、健  
かな人々の群と見ている。

このすべての人々に、すべては T.P.O.S.  
に適合して商売するとは、全く不可  
能である。人種、国籍、所属、宗教、  
言葉……すべて異なっている。

画一化は決して意味がなない。

標準化こそ新しい商売をつくる力をも  
っている。「この指とまれ」といふ信念を  
もって「この商売」と「このマーケット」を零してい  
えなくといふ商売がやがて来るのだ。

「マニユアル」をつくり、その手引書から、それを  
超えた新しいものを「フリエート」する力こそ  
の条件である。それでも「マクドナルド」のハン  
バーガーを人々も好んで食べている。標準  
化の力もここに現る。CEO、中村弘

# 画一化から標準化へ

## FROM CEO

1987. 7.20

No. 79

画一化から標準化へ CEO 中内 20  
ダイエーでは、画一化と標準化の区別  
がわかっていない人が多い。

画一化は打破すべきである。全口全店  
一斉にやることはできる。四月一日  
に全店花見の元出しをすることは、全  
く意味が、お客様にとって不都合であ  
る。而し沖縄から北海道まで、肉花の合  
せて、播磨線にのって花見といふ行事を  
お客様に提案することは、大いにやさ  
いである。専中と分岐を同じことが出  
てくる。専中にて新年の上げことは、ど  
うしても専中してやるべきである。而し  
これは店舗が一斉にできる。店舗へ  
やつた方が新年の上げを、専中にて店へ  
やることは、より効果的であることは、  
花見の show とは on stage である。

# 「出会ひ」していますか？

FROM CEO

1987. 7.24

No. 80

「出会ひ」していますか？

人生は出会ひと云ひます。

わたしにしたすの職場と幸福とはにて。

「出会ひ」することのむづかしさです。

工場機械としか。ベルトコンベアとしか。毎日  
顔を合せることのできる〜というです。

わたしにしたすの職場は、人間が中心です。

お客様、あつちの方の部下、同僚、先輩、後輩と  
毎日 毎日が「出会ひ」の場です。

今日の「出会ひ」を大切にしたいですか？

昨日の「出会ひ」が、いつかを喜ばせましたか？

明日の「出会ひ」を「エキサイティング」なものに  
したいですか？

この「出会ひ」の中に、生かすチャンスと、  
定数をもつてふさふさすることかありますか？

わたしにしたすの店を「出会ひ」にみえよう  
にしよう。 C.E.O. 中内工

## 店こそ現代の博物館である

FROM CEO

1987. 7.29

No. 81

店こそ現代の博物館である。CEO <sup>中内2刀</sup>  
自身が新しい世界を眼でみることの  
できる場所。それが店である。

「モダティグーズ」と云ふのは「トイレットペーパー、  
洗剤や筆、インク、インク、インク、インク、  
は無価値に見える。タレント マーケティング」をさ  
ゆる時代が来るかも知れない。

しかし、新しい商品との出会い、店で行  
える。手で触れてみて、舌をかみついて、  
口食してみて、自分の身体にフィットさせて  
みて、自分のスタイルをつくり出すという  
店である。エレクトロニクスで変化する色と色  
の組み合わせ、その中には生活の中での楽しみが  
ある。ある店が、それを10月20  
年を過ごした古い店であっても、その商品と  
サービスのふいて、自身がその楽しみをつくり  
出す工夫に力をつけていますか？

# ガンバルといふ言葉をつかわないで下さい

## FROM CEO

1987. 8. 3

No. 82

ガンバルといふ言葉をつかわないで下さい。  
CEO 中内弘

店を廻っていると、店長もマネージャーも  
ガンバリますと云ってぐちゃぐちゃ。  
なにげなく、日本人が使ふことばです。  
無意味な掛詞言葉で、「ガンバレよ」「ガンバリ  
ます」といふことを文よりも、もっと内容  
のある、ほんとうにコミュニケーションのた  
り言葉を使ひましょう。

この「うなぎのぼろ」を100バツ、この「ウラウラ」  
を30枚、この扇几帳を25枚といふのは、毎  
年の約に云わすやうに、不足を以て理解されて  
せん。年々対比、年々年対比の較値を以て説  
明する方法が必ずある筈です。

Cash & Carry, self-service.

Low cost mass marketing system. その意味では  
お蔭様あり、客単価であり、回転、枚数です。

# もうしわけありません

## FROM CEO

1987. 8. 5

No. 83

もうしわけありません。CEO、中内20  
ダイエーマシは、月に「もうしわけありません」  
といとも名前に出て、その場をとりつくる  
うとまふ。

男子ねえも、もう名前に「申し訳やる」と  
いふべきでない。

「申し訳やる」といふように、夢の房をついて  
いふことが必要である。

Why? 伊はちかきでいふか。

毎日、時々、時々、更にいかに、みまわら  
る。各々、環境、能率、教育、経済、  
より、房をついて、「申し訳やる」といふ  
に、その、管理、経済、の、手、で、まふ。

同じことでも、房も「申し訳やる」とい  
う、謝る、手、の、い、こと、に、い、ふ、人  
は、まふ。「申し訳やる」といふ、手、で、い、ふ  
努力して、接する、手、で、い、ふ。

# 只今こそ大事なれ

1987. 8.10

## FROM CEO

No. 84

只今こそ大事なれ CEO. 中内 功  
今と大事にすること。デジタルの時計と身ハ  
フサていると、時間の流れが両方違ってしま  
いことがよく判る。昭和62年8月7日(金)  
午前6時59分13秒・14秒・15秒と流れ  
てゆく。この時の流れの中心が今。午前中。午  
午後。夕方。夜。それぞれ計画をもつて、その時  
間を活用して、夜、寝る前に反省してみれば満足  
しる一日であったと満足できるかどうか?  
私も毎日、毎日の後悔の連続である。  
而し、反省することによって、時間の使い  
方について計画性が向上してゆくことがで  
きる筈である。 plan-do-seeのサイクル  
を繰り返すことで、よりよい planをもつこと  
ができる。計画ができた時に、すべての仕事  
の70-80%が完成していると言われる。只今  
と大事にするための planの重要性。



## 基礎・基本をもう一度

1987. 8.12

### FROM CEO

No. 85

基礎、基本をもう一度。CEA 中肉辺  
高松野球のシーズンが始まった。

プロとちがった、アマチュアの試合の甲子園  
のグラウンドで展開されている。

強いチーム、弱いチーム、それぞれチームが持て  
る力と、すべて見極めて戦っている。

日本人の好きな「ガンバリ」の精神の全開があ  
る。而して「ガンバリ」といっても、日頃の練習  
以上のものは、できる筈がない。

きびしい監督の指揮のもとで、一試合あみ  
ずプレーするチーム。一方では才気溢れるで、  
満足して、プレーをこなしているチーム。い  
ろいろなチームの中で、勝つ技術のゆくチームは、やば  
り基礎、基本、通りプレーするチームと勝つ技  
術は、身振、身中で玉を動かす、球を  
しっかりと見て、大振りやセブにミスを犯して  
出ること、何もうまい方法といふものはある。

## FROM CEO

No. 86

終つてゐた所からいへば、從事者。人々の、先手と  
 して、「あつたつたつた」、「あつたつたつた」と人  
 の云々をきこつてゐる。それの、「あつたつた」、「あつたつた」  
 ちく、人の肉體でゐる。人の心でゐる。「あつたつた」  
「あつたつた」と云々をきこつてゐる。それによつて、「あつたつた」  
 と云々。

## 仕入を大切に

1987. 8.19

### FROM CEO

No. 87

仕入を大切に。 CEO 中内功  
風ツキことは、仕入が主です。  
仕入で勝負です。  
鮮度のよい、おいしい肉、魚、野菜の仕入が  
お客様の宝である商品の仕入。  
上手、下手ではない、巧みさの方が大事に。  
仕入に全力をそそぐべきです。  
仕入の努力が大事なこと、腹心のロス、老害  
は防げます  
特に、一番大切なことは、メンバーの仕入であ  
る。商売が好きで、人に優しく接し、人  
に満足させることができる人、自分を責任  
を果たし、チームワークの楽しさをつくることので  
きる人、この3つの人を仕入です。即ち採用の  
ことである。善悪をあらわにすることも、100パー  
セントの人々をあらわし、働くことが働き甲斐をつくり  
あげ、相互尊重、学習の場をつくる。

# 生涯学習の時代の先取りを

## FROM CEO

1987. 8.21

No. 88

生涯学習の時代の先取りを

CEO 中内工

時代の流れはスピードを速く加速している。  
新しい情報とキャッチして、それを活用する  
ためには、その高度装置と並走しなければならない。  
水晶球や磁石の時代→高度装置→  
マイクロ→I.C.→、ますます高度な装置が  
必要で、その取組むに習熟を要するよう  
になっている。

アメリカにも毎年14日以内の12月31日の  
プロペラの飛行機。今や日本は8月15日までに  
3月15日までに。

高度装置のいかに人々は1974年、1975年  
行くと云ふことになり、話しても、話しか通じな  
いと言ふことになり、政府の公文書にも力  
が加えられ、力加えられ、職業の人々  
が加えられ、あふれる言葉で、いかにか?

# 「しくみ」を変えねばならない

FROM CEO

1987. 8.24

No. 89

「しくみ」を変えねばならない。

CEO 中内 実

30年の月日が流れた。

流通革命がスローガンであった時代が過ぎ  
かした。それはロマンにみちみちて  
いた。胸のわくわくする日々が理想であ  
った。しかし、今や……

革命の必然性をまねてきている。

作ったものと売った時代が、売れたもの  
つくる時代に突入しはじめている。

売場、販売、ロス、在庫、品切れ、欠  
品、在庫、仕入れ、とつとつと必要とさ  
うな。この仕入れと在庫とロス、

がじゅうと同じく消費力のすぐ死滅。その  
売れたものを仕入れ、一日三四回までが半  
とらって来た。売場、在庫、ロス、D.C  
→サブスカーとよ、流通型の新時代は

## 個性化の時代へ

FROM CEO

1987. 8.26

No. 90

個性化の時代へ CEO 中内工功

個性の重視、尊重が叫ばれてゐる。

しかし現実には、日本国中画一化の方向  
かまらずに進んでいる。

情報化時代、地球化時代、24時間の  
代と云われているが、おんなおんなの中  
には画一化の七墓が今も生々しい。

日曜日は休み、夏休みの子供とデパート、  
海へ一掃に行こう、みんな行こう自分も行こ  
うと、何の思考もなくに画一化の流れに身を  
まかしてしまふ、このまま行くとどうして、考

へるべきである、各、当にそれが必要なのか、  
子供と云ふと有り得ることか教育なのか、  
お父さんは壁とついでにやることである。

何れも自分の思ふとおうろく、よいことを教える  
のか、親としての子供のお父さんお母さん  
とてある、ではいいや、してはいいやとてぬ  
えらうがお父さんである。

## 高校野球も PL の圧勝で終わった

### FROM CEO

1987. 8.27

No. 91

高校野球も P.L. の圧勝で終わった。

秋が足早にまとうる感じである。

ガンバリ、汗と涙の甲子園も、早く消化してしまふ。強いところが、当然の如くに勝つていく。

全国から選手があつた。全12区とローカルの地方区から出てきた。これは、初めから、その力が出た。投手と云ふカテゴリーの行方がある。それも高校野球といふ枠の中で、行方めけている。その枠をまたぐカテゴリーも少からぬだろう。投手もつかう内野手もあつたかも知れない。新しい枠組が、つくられてきている。大学も、5カ所とも云ふえる。

デスナー・シヨロ、ストアと フンビ=エンズ、ストア (J.M.C. 1.5 を含めて) との競合を知りうる。夫々の呼称と並べた枠組。例えは、3R、2R/10 と云ふ枠組も必要なのかと知りうる。要一's に高校野球と云ふ時代は終わった。 <sup>CEO.</sup> 中肉工

## 時代に合った組織図を

# FROM CEO

1987. 9. 2

No. 92

時代に合った組織図は CEO、中肉刀、  
すべて。情報に消費者、生活者の登壇  
を促す。

流通業者は受信に依りて、 $\frac{1}{2}$ を貯蓄、 $\frac{1}{2}$ を消費  
 する。このことにまつとまつと力を入れたべきである。  
 このために、高価品を投入して  $P.O.S$  化を計  
 るという。

P.O.Sの活用はここにある。おれはCとSの  
関係に、考えたおそれの多い商品、買入  
価格、買入の量を假設として、在庫を  
持た、その假設を定正にしようとした。DATA  
を用いて分析して何と出てくる。「何とin-  
putしたか？」がP.O.S.の最も大切になると考  
へた。物と、いかに揃って来れば、その結果は大きく  
変わる。その時に何と食へんのかを要し  
て、肉類と入って、野菜と入れたと踏まえて  
出て、「カン」をいふと云ふとあるとある。カン  
の量、12の内割ぐうに肉類と入ってはい  
やうい。完全なものである。



# 創業記念日がくる

## FROM CEO

1987. 9. 4

No. 93

創業記念日がくる。

アルビムとくわうと云ふ言葉がある。

しかし、今、必要に迫られているか？

自分では思っているもの、自分では思っていること  
が、このクワイターの中にも山ほどある。

アルビムは金と云ふのが、思っている。

例え、会社を経営する企業はどうか？

経営、と云ふ名のもとで、経営が行きわた  
っているかどうか？

人間としての環境で、フイフイ、身一つに全  
身かと思えるレトリックと云ふことがあるか？

一人一人、では、思っている、経営者としての

経営者のレトリックへの対応は、創業  
記念日と異なり、行なへば、こころ一つでは

あるから、その、人間としての環境で

経営者としての、職場の、クワイターに、こ  
ころに必要に迫られる。 C.F.O. 中内三刀

# 先きを読む力を

FROM CEO

1987. 9. 7  
No. 94

先きを読む力と。 CEO. 中内 功  
from CEO. で初めて往復書簡を使ってみた。  
何のために。 Why?

何を考えて出したのか?

いつもと違っていつもは「何故ス」ですか?

考える力をもつことが大切スと思ふ。

人間と云ふ動物は「常」の中「変」に在る。  
「いつもと同じ奴が、いつも同じ考えを  
ス、読んで参考になる」で終ってしまつて  
は進歩がない。

C.E.O. が何故 往復書簡を出したのか?

半歩前、一歩前、三歩前を読む力の管理  
職に必要ス。

雨か降ってきたら傘をさすのも、もう遅い。  
天気予報の降水確率からして、傘の判断し  
るべきはなす。

先きを読む力こそ、リーダーの必須条件。

# 人間を大切にしていますか？

FROM CEO

1987. 9.10  
No. 95

人間を大切にしていますか？

「ヒューマン・リレーション」っていうことが言われている。人間化と訳す。

何故、今、人間化か？

組織が巨大化し、硬直化し、官僚化してくることは防止できる。

情報が増えすぎて、情報が肥大化し、独りあふきをする。情報化もリソースがいっぱい。忙しい。とにかく忙しい。

忙しいと言ふことを口実にしている人がいる。とにかく物口おさるとして口実をつくらせようとする。自分にも、他人にも、人間を大切にしようと言ふから、自分の周りの人間への関心を高めようとする。声をかけよう。あいさつしよう、一言でもよい。「あ、はよう」といいますと、

CEO. 中内三郎

## M&S に学ぶ

### FROM CEO

1987. 9.16

No. 96

M&S に学ぶ

CEO 中内 二刀

スペインへの全国連鎖ツシヨへの参入に  
ロンドンを基拠点として、マールブークのM&S  
Sに参入してみた。

いつ参入しても、いつも何か新しい試みと  
実験している。食品の売場の1.5/1.5に  
拡大している。レジが両サイドにあるとい  
う。大量に買っている人々には必ず手には  
車まで商品が届くサービスを用意してい  
る。持たざる者を取り込み、売場の拡大を  
計画している。また競争相手との競争に  
変化がある。両に一方はM&Sのコンセ  
プトは絶対に変える。Valueのより商品を  
サバ参入している。インターフェイスは輸入に  
参入している。ウエブサイトは参入している。ウエブサイトは  
自慢として。自慢として。Valueの提供  
ができるからである。

## 店長会議の開催を

FROM CEO

1987. 9.18

No. 97

店長会議の開催を CEO 中内功  
チェーンストアは店命の1/2分散化と集中化の  
両側面をもっている。効果と効率とで、コスト  
とサービスの判断に左右される。この  
価値観が多様化する中で、確かな信念が必  
要になる。読行がもっと平易なもの。  
「この品をどくどく安く売る」と、これは「5-品」  
は、T.P.O.S.に於て時と場合をみずかちにと  
て変化している。今日は価値があると思ふも  
のも、明日の価値は価値がなくなるとも  
ある。この変化の時代には、自分自身で  
いゝ商品、外貨の値に耐えられたい。こ  
うな、商品を外に売るよりも、売る。こ  
の1/日は店長会議で各地域の店長の  
経済的、社会的な変化について事例を  
挙げて、学ばせる。デジタルで、それを  
分析する。アナログで、同じ分析をする。

# 下手なほどファインプレーをする

FROM CEO

1987. 9.23

No. 98

下手なほどファインプレーをする。

プロ野球とみていて感じる。

下手な選手ほどファインプレーをする。

打球の苦手な選手は、予測して待つ傾向がある。

球の動きを予測して、グロブの中に入ることがある。  
要は苦手な選手ほど、予測が正確である。

世の中はファインプレーをする者が少ない。

予測の正確さがファインプレーにつながる。

能力の高さと同じである。

才能にとっても才能通りで、才能とは、才能である。

才能通り、高に上り入れ、才能を伸ばす。

才能の伸びが、才能の伸び。才能の伸びは、才能の伸び。

才能の伸びは、才能の伸び。才能の伸びは、才能の伸び。

才能の伸びは、才能の伸び。才能の伸びは、才能の伸び。

才能の伸びは、才能の伸び。才能の伸びは、才能の伸び。

才能の伸びは、才能の伸び。才能の伸びは、才能の伸び。

中世の才能、才能。CEO、中世の才能。  
才能の伸びは、才能の伸び。才能の伸びは、才能の伸び。

## basic を大切に

FROM CEO

1987. 9.30

No. 99

basic type,

給食 15 12/32~

非人間的  $\rightarrow$  人間比人.

その中で最も大切なのは、 $\epsilon$  の取り方。basic 1.

[illegible]

このプロローグ。このEプロと3000プロとアアウ

差 である。

フコ 2. 5. 14. 21 5 押 53.

レ 21-32 2112 知念のあかし 井の谷

味嚼汁をある。"71P"125, 221, 1-1

本の出発点 - つて、7・12の月をたふす。

味は薄く、硬さ、出たときの温度、など

1. 7 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 104

罗马系 经系 食へるものとして建設

的。文句上云如也。文的才提竟不云也。

舊+增+商品化. 不滿+商品化. 二元對立

3. 2. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24. 25. 26. 27. 28. 29. 30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42. 43. 44. 45. 46. 47. 48. 49. 50. 51. 52. 53. 54. 55. 56. 57. 58. 59. 60. 61. 62. 63. 64. 65. 66. 67. 68. 69. 70. 71. 72. 73. 74. 75. 76. 77. 78. 79. 80. 81. 82. 83. 84. 85. 86. 87. 88. 89. 90. 91. 92. 93. 94. 95. 96. 97. 98. 99. 100. 101. 102. 103. 104. 105. 106. 107. 108. 109. 110. 111. 112. 113. 114. 115. 116. 117. 118. 119. 120. 121. 122. 123. 124. 125. 126. 127. 128. 129. 130. 131. 132. 133. 134. 135. 136. 137. 138. 139. 140. 141. 142. 143. 144. 145. 146. 147. 148. 149. 150. 151. 152. 153. 154. 155. 156. 157. 158. 159. 160. 161. 162. 163. 164. 165. 166. 167. 168. 169. 170. 171. 172. 173. 174. 175. 176. 177. 178. 179. 180. 181. 182. 183. 184. 185. 186. 187. 188. 189. 190. 191. 192. 193. 194. 195. 196. 197. 198. 199. 200. 201. 202. 203. 204. 205. 206. 207. 208. 209. 210. 211. 212. 213. 214. 215. 216. 217. 218. 219. 220. 221. 222. 223. 224. 225. 226. 227. 228. 229. 230. 231. 232. 233. 234. 235. 236. 237. 238. 239. 240. 241. 242. 243. 244. 245. 246. 247. 248. 249. 250. 251. 252. 253. 254. 255. 256. 257. 258. 259. 260. 261. 262. 263. 264. 265. 266. 267. 268. 269. 270. 271. 272. 273. 274. 275. 276. 277. 278. 279. 280. 281. 282. 283. 284. 285. 286. 287. 288. 289. 290. 291. 292. 293. 294. 295. 296. 297. 298. 299. 300. 301. 302. 303. 304. 305. 306. 307. 308. 309. 310. 311. 312. 313. 314. 315. 316. 317. 318. 319. 320. 321. 322. 323. 324. 325. 326. 327. 328. 329. 330. 331. 332. 333. 334. 335. 336. 337. 338. 339. 340. 341. 342. 343. 344. 345. 346. 347. 348. 349. 350. 351. 352. 353. 354. 355. 356. 357. 358. 359. 360. 361. 362. 363. 364. 365. 366. 367. 368. 369. 370. 371. 372. 373. 374. 375. 376. 377. 378. 379. 380. 381. 382. 383. 384. 385. 386. 387. 388. 389. 390. 391. 392. 393. 394. 395. 396. 397. 398. 399. 400. 401. 402. 403. 404. 405. 406. 407. 408. 409. 410. 411. 412. 413. 414. 415. 416. 417. 418. 419. 420. 421. 422. 423. 424. 425. 426. 427. 428. 429. 430. 431. 432. 433. 434. 435. 436. 437. 438. 439. 440. 441. 442. 443. 444. 445. 446. 447. 448. 449. 450. 451. 452. 453. 454. 455. 456. 457. 458. 459. 460. 461. 462. 463. 464. 465. 466. 467. 468. 469. 470. 471. 472. 473. 474. 475. 476. 477. 478. 479. 480. 481. 482. 483. 484. 485. 486. 487. 488. 489. 490. 491. 492. 493. 494. 495. 496. 497. 498. 499. 500. 501. 502. 503. 504. 505. 506. 507. 508. 509. 510. 511. 512. 513. 514. 515. 516. 517. 518. 519. 520. 521. 522. 523. 524. 525. 526. 527. 528. 529. 530. 531. 532. 533. 534. 535. 536. 537. 538. 539. 540. 541. 542. 543. 544. 545. 546. 547. 548. 549. 550. 551. 552. 553. 554. 555. 556. 557. 558. 559. 560. 561. 562. 563. 564. 565. 566. 567. 568. 569. 570. 571. 572. 573. 574. 575. 576. 577. 578. 579. 580. 581. 582. 583. 584. 585. 586. 587. 588. 589. 590. 591. 592. 593. 594. 595. 596. 597. 598. 599. 600. 601. 602. 603. 604. 605. 606. 607. 608. 609. 610. 611. 612. 613. 614. 615. 616. 617. 618. 619. 620. 621. 622. 623. 624. 625. 626. 627. 628. 629. 630. 631. 632. 633. 634. 635. 636. 637. 638. 639. 640. 641. 642. 643. 644. 645. 646. 647. 648. 649. 650. 651. 652. 653. 654. 655. 656. 657. 658. 659. 660. 661. 662. 663. 664. 665. 666. 667. 668. 669. 670. 671. 672. 673. 674. 675. 676. 677. 678. 679. 680. 681. 682. 683. 684. 685. 686. 687. 688. 689. 690. 691. 692. 693. 694. 695. 696. 697. 698. 699. 700. 701. 702. 703. 704. 705. 706. 707. 708. 709. 710. 711. 712. 713. 714. 715. 716. 717. 718. 719. 720. 721. 722. 723. 724. 725. 726. 727. 728. 729. 730. 731. 732. 733. 734. 735. 736. 737. 738. 739. 740. 741. 742. 743. 744. 745. 746. 747. 748. 749. 750. 751. 752. 753. 754. 755. 756. 757. 758. 759. 760. 761. 762. 763. 764. 765. 766. 767. 768. 769. 770. 771. 772. 773. 774. 775. 776. 777. 778. 779. 780. 781. 782. 783. 784. 785. 786. 787. 788. 789. 790. 791. 792. 793. 794. 795. 796. 797. 798. 799. 800. 801. 802. 803. 804. 805. 806. 807. 808. 809. 810. 811. 812. 813. 814. 815. 816. 817. 818. 819. 820. 821. 822. 823. 824. 825. 826. 827. 828. 829. 830. 831. 832. 833. 834. 835. 836. 837. 838. 839. 8

# 創業祭にあたって

## FROM CEO

1987.10. 7

No. 100

創業祭にあたって、

「よい品」といふと「安く」「よい品」から社会を救うとして、  
と云ふ切腹を十冊子と又渡した。

翌日に、十冊子集会があった。そこで、いきなり  
いふが、いふが「南」についてみると、いふと人から  
いふといふ、智識欲が鈍化しているといふ  
と云ふ。淋しい思ひ出した。

新しいことを知ろうとするのか若さである。

肉体的な年令、精神的な年令、第3年令、  
学令いふいふの年令がある。

しかし 管理職と云ふは、mgrと云ふ人々  
は、その部下よりも情報量の多いにこそ、その  
地位を保持する。木刀よりも木刀の威嚇の  
である。その上司に「南」は？その上司の判断力  
は？と常に部下はそのオーソリテイに信頼を  
している。オーソリテイは「よし」とつたり「酒」を  
飲んでることを知らぬ。CEO  
中内



# 請負責任制の中国

## FROM CEO

1987.10. 9

No. 101

請負責任制の中国、

大連、天津、北京と2001年の船で  
従事者 100名と船の旗としてた、

中国の近代化はめざましいものがある。

その根底には、新しい経済のしくみが動き  
はじめていふからである。

大釜の飯をくみ、いなかの親身白丸  
るうぬ、親身五星紅旗をやりやうと云  
ことである。寸草の中国料理も大皿で  
出すことをやめて、あいまいに十皿に分けて  
各人の前に出している。企業も責任制で、  
予算必達で、予算の二割を利益と見やる  
利潤分配制度が確立しはじめた。そのかわ  
りに赤字を出したところには、つぎの年と一か  
仕組んで、赤字を原理を導入し、一部をR.C  
サークル、T.R.C.の導入に計っている。多分二と  
肩を組む仕組まをつくらねば

CEO.

中内功

# マニュアルをつくろう

FROM CEO

1987.10.12

No. 102

マニュアルをつくろう。

一人一人が工夫して考え出したよいやり方を、何とかが組織に定着させよう。

ダイエーグループには、ダイレクトのような新しい  
売り場・新しいノーマル、いたるところに新しい技芸  
こめている。ダイレクトのような、一か所ずつでいい  
が、何十カ所もあつた方がよい。そしてノーマル  
は、他を同じく、もうひとつは、もうひとつある。  
ノーマルは、毎日毎日使つて、さあ  
つかうに努力して、つぎは、つぎは、つぎは、  
つぎは、つぎは、つぎは、つぎは、つぎは、

ノートにとつて。ノートは、手引書としてのマニ  
ュアルをつくらせて、ハタチの人のために  
それを30分ほど読んで、そのあと、一箇所に集  
めて、つぎは、つぎは、つぎは、つぎは、

採用担当者には、このノーマルは、毎日毎日  
読んで、つぎは、つぎは、つぎは、つぎは、  
つぎは、つぎは、つぎは、つぎは、

## クリーンリネスの徹底を

FROM CEO

1987.10.14

No. 103

クリーンリネスの徹底を。

店の床に聲がうつろうかとも思ふより、整った  
かゝった店、この持ち店ではトイレと  
更衣室のみのほか、勿論、さわやかであらう。

「しつぱ」「やるときめた」とは、必ずやう。

「あんまりそのことと、あんまりそのようにやう」

簡単にあつた。すわあつてあつた。

“keep it simple”

あつたこととを云ふ必要はない。

すめたことと、うやまず、なやまずどおれやう  
うやまずやうであつた。うやまず力、  
「押しは

は力であつた。毎日毎日、くろがえしてゆくことと  
レベルは少しづつでも上つてゆく。上つたことと  
で歯止めをかかて、後もどりにないほどに維持し  
てゆく。坂を肩車を押こに上るようなもの。

クリーンリネスの徹底を。云々には必ずや  
行ふといふしつぱを！ CEO 中内 功

# 残念でした！

FROM CEO

1987.10.16

No. 104

残念でした！ CEO. 中内ユウ.

創業祭の翌日でした。

ある会議で、当日にお渡しした十冊子を読んでいる人がどうか聞きました。

読んでいる人はいない人が少減でした。

せつかく、お渡ししたものを読んでいない人がいるので、かつかりました。

30年間、お読みとすつたことと一冊のそれまとめて、13とか実行に答える機会とさせて、またあつたものと。"うんとく"では、またや一つでも実行にみようと。いふと、いふとつて及やると思ふと、悲しくもなります。パイオニアとかリーダーとは、かくも悲しいものかとしみじみ思ひます。

しかし氣をとり直して、再び20年間の50周年に向けて On sailing にやれはうまです。流通革命の夜明けに向けて——

# 回轉率をあげる工夫を

FROM CEO

1987.10.19

No. 105

回轉率をあげる工夫を. CEO. 中内 20  
「生物流転」をとし生きてもつて流れて  
中にある. 流るが必ず腐敗がある.

商品にかり. 人材にかり. 金にかり.

創意工夫して常に競争を維持するに  
努力する必要がある.

流通各社の中同競争を登表させる.

店頭で. バックルームに在庫が多いと思われると  
いふほど. 数年前から.

売れるものを仕入れたおかげには. 何かをきか  
いさかかめろめろきめ. 在庫の山の中  
に埋まていては. 何かをきかいていさかめろ  
笑がある. 今日. 何かをきかいていさかめろ  
きかいて. スーパー. 消費者といて. 一日の表  
すえかいていさかめ. 假設をきかいて. 実  
証し. 假設が正しかつたら. 毎日毎日正確  
に假設をつくる努力をきかいていさかめ.

# 儲かる「しくみ」づくりを

FROM CEO

1987.10.21

No. 106

儲かる「しくみ」づくりを CEO 中内三郎  
中内三郎が考えた、証券取引所の地盤をベース  
で、各関係者と一緒に、投資家の代表といっ  
る立場で、どうして稼げるかを、会社が公明  
正大であることとあらわして説明できる。  
株式会社として、株主と証券として受けている以上、  
株主の権利と配当については、きちんとある  
べき。命から二回目に大事に他人の金と金と  
受けているから、会社の利益を配当されている  
利益と受けねばならない。儲けるやう、儲ける  
うとすれば必ず儲ける。儲ける、自然に  
儲かる「しくみ」を建設して、それをメカニク  
スにしようとする。ムダに、ムダに完全に機  
械化するのは、よくない。計画通りにはな  
ってオーバーにいくから、必ず「儲ける」であ  
る。むづかしい。うまくいくと儲ける。Simpleに、わかりやすく、このこと、わかりやすく。

## 趣味は“旅”

FROM CEO

1987.10.23

No. 107

趣味は“旅”。――

CEO. 中内乙。

「忙しそうではある。中内さん」よく人に聞か  
れる。今年も8月20日からは野郎者の妻が、  
毎週、会社に出る。そして、今年中の海外  
出張の日程と計算してみると50日にあ  
る。先週も全学会とサードのスポンサーの方と  
西独、ケルン市のマセ。「アムス」に行つた。  
全ヨーロッパ、アフリカ、アジア、アフリカ。今年はいま  
の地、Hokkaidoに出発している。  
旅で、いろいろな人と会う。いろいろな話と出会う。  
いろいろな事件の会。そして、商談の出会。そ  
の地方、その国の人との交流と出会う。  
しかし、一番大切なのは、日頃の出会いと  
つながり。自分との出会い。多岐に今日と云  
ふ人の自分との出会いである。今日の出会いと  
この土地と旅としたい。自分とみて、どう  
感じるか。それをそうしてつねとつづける。

# 「ほう.れん.そう」を大切に

FROM CEO

1987.10.28

No. 108

「ほう.れん.そう」を大切に

ほうー 報告と大切に.

ダイエーは報告が下手である. 命令. 指示と受けたときにも. 必ず報告する義務が是である. すぐ結果の出てくることである. すぐに報告を. 長時間かゝるものであれば. その中間報告を必ずするべきである.

連絡も同じである. 念のため. 一枚の文書に要する点と互いに連絡に及ぶ. 連絡も水と飲みことがあろう.

相談も. 困って打開策がうつらうつら. 相談をしても. 打つ手がもうない. 早く早々に相談をすれば. 必ず新しい智慧が生まれる.

「ほう.れん.そう」を肩こす努力をなさなければ.

企業. 凡そ. 土壌の改悪ができる.

相手の矢張りなにと. してをいふいと奥の奥と

してをいふことだ.

CEO. 中内 20



# ハンバーガー戦争

1987.10.30

FROM CEO

No. 109

ハンバーガー戦争 CEO 中内 功  
ハンバーガー戦争が展開されている。  
システムとシステムの斗いとなっていて予  
想以上に、アメリカでの斗いと同じことにな  
るってきた。どこで多少品物のよいものと、安く  
売ることが出来たか、ムリ、ムラとを争って、スリ  
ムな体で、ダメージを少なくできているかである。  
マックも、ロツテリアも、モスバーガーも、みんな  
斗いの中に入っている。差別化にこそなっている  
は差が生まれる。逃げた方がよいに決まっている。  
どこまで、もつてたかである。適度にいいものとして  
耐えなければならない。その差は必ずある。あ  
るが、S.M. G.M.S.の競争も同じことが  
起きている。先手を打って競争を始め  
るために、よりスリムな身体、より強さを求め  
なければならない。水による運動不足では、ア  
ダプト、アプとあるべきである。

# 死に筋カット屋

FROM CEO

1987.11. 2

No. 110

死に筋カット屋 C.E.O. 中内 功

バイヤーは売れ筋発見屋

店長は死に筋カット屋.

メーカー、そしてバイヤーは売れ筋と買  
ものを仕入してくる.

しかし百貨店中とちがう筋がある. 打撃は  
どの位の分位? ----

店長. 部長. マネジャーは球をよくみて. 好  
球必打で. 打球に手を当ててはしゃぎ.  
選球眼の大切である.

売れやうをついてくる.

Re-order. Re-duce. Re-turn.  
(発注) (値引?) (返金)

適時に打撃をしないとである. 日頃のトレ  
ーニングが球筋を見極める力になる.

毎日毎日の芝場の選球眼向上の  
トレーニングと → 西武巨人.

# オレンジページ 100 万部突破

FROM CEO

1987.11. 4

No. 111

オレンジページ100万部突破。

みるこさんやあかぎで、遂に目標の  
100万部を11月で突破した。

商売の未来をみる眼です。

商品と親って、客戸をひく子。

みえりまゝのことと、あえりまゝのようによ  
くと、こゝかゝつたかし。

オレンジページは、生活便利マガジンとして  
「毎日のあかぎ」に親りこして、毎月毎月努力  
をこつた。他の婦人雑誌は、おトテ  
ノや健康関係、読ミ関係と一門口を占  
めたりと、今、あかぎに親りこしてきた  
客戸は18万部、おトテは60万部を誇るこ  
ろがっている。これが成功の要因であ  
る。

商品と親って、客戸をひく →

C.E.O. 中内工

# マスの追求を

1987.11. 9

## FROM CEO

No. 112

マスの追求を, CEO 中内功  
大型店を、ババ、マスタアに替へるの  
方法は一つしかない。アスカを登峰す  
ことである。そのためには、アスカの登峰  
できる部分に注力しなくてはならない。  
わが社も考えているだけで、「よかつた」と満  
足しているところがある。商売づくり、それが必要  
とあるからしほしいと思はれるサービスをつ  
けて、売れぬ、値段が割っているところ「し  
くみ」づくり、それはコアだ。アスカでダイレク  
ツィブの力で実現できる。

弱點を克服するとは大切である。しかし  
それ以上に必要なのは、長所とより伸びること  
にある。ダイエーとしては、の商品群と変えて  
ダイエーとして売れぬところ、そこを商売であ  
る。店を、売れぬところ、それを、大型GMS  
大型要内店、α店である。

# わかりやすいことを

FROM CEO

1987.11.11

No. 113

わかりやすいことを、CEO、伊内功  
社内、社内での発表をみると、大変わ  
かりにくい。

ムード的、カフカの言葉とレリアト  
で、何を訴えているのかかわらない。

書類のフォーマット、ディスプレイでも、何を訴え  
ているのか、プレゼンテーションでわかる。

一言で訴えていることが、かわらないことが必  
要である。

現代人は、いそがしい。日本映像で育った人  
々である。劇画のように、すぐイメージを  
与えてくれるか、一瞬の勝負である。

具体的に、すぐ行動に。アクションにすぐ  
つくと、動作にすぐ直結するものと  
すべきである。動作は——日本人に会  
は、動作で「あはようござります」と伝えること  
である。動作レベルで、わかりやすく。

# 「うまい」ものはない

FROM CEO

1987.11.16

No. 114

「うまい」ものはない CEO 中肉2刀  
世の中に「うまい」ものはない。

「私の口にあひます」といふことをいふ。

自分自身の健康状態、そのときつ環境  
フーイキ こと、いふ人々条件がそつて  
はじめて「うまい」といふ主観的を登え  
かてする。

同じマイルドセブンでも、その日その日に味  
がつかひ 異なる。

「今日も煙草がうまい」といふ、精神の  
安定と仕事への熱意がまゐると、一々の煙  
草も「うまい」といふ。

主観的を、ものゝ見方、ものに對する接し方  
を改めて、もう一度よく考へてみる。

必要です。科学的な思考力を身につける  
ことが、21Cへの生き残りのために必須  
の条件です。あうたの部下も新人様です。

# コンビニエンス・ストアになっていませんか？

FROM CEO

1987.11.26

No. 115

コンビニエンス・ストアに  
なっているか——？

CEO 中内工

こいんまりとして、きかれて、一度は  
品揃えがある、しかし零売の商品が  
何一つもない。

このおろたが多い。偏差値が低く、  
小学生と同じことで、可憐らしいお  
子ねておめとしか、云いようがない。

魅力がよめる店づくり。お客の魅力を  
度をはかることが出来る。

一人一人の人間が個性 *personality*  
が大切なことと同じく、客にも、にこみ  
かき個性が必要だ。しかしヒカンの面々  
繪とよかつて、みる眼をつ、ハナハ。

耳2つ、口1つである。こいん スエーデンの  
オペレーションのあとしががある。

# ほう れん そうを育てよう

FROM CEO

1987.12. 4

No. 116

ほう れん そう を育てよう CEO  
中内 二刀

ほう 報告  
れん 連絡  
そう 相談

上司が欲し、部下が知りたい情報が、  
グループの中で育ちあっている。

相手が必要とする、情報を一人で持つのは、  
職人の世界である。

わがわがの情報はチームワークでやるべき  
である。

鬼耕と主としてする白人は、狩猟・  
牧畜と主としてする欧米人に比べて、この  
点があっている。システムとは「系」であり  
新技術と図いて、一歩進んでいるという  
より、軍火→情報→軍火と図解してわかる  
ように、ほう れん そう を育てよう。



『わが信念の経営-マークス&スペンサーとともに』を、是非ご一読下さい。

## FROM CEO

中内 邦子

1987.12. 9

『わが信念の経営 — マークス&スペンサーとともに』  
を、是非ご一読下さい。

※

顧客のニーズの変化を鋭敏に捉え、つねに未来に挑戦し、  
前進し続けるマークス&スペンサーの先進的な企業姿勢は、  
心から敬服に値します。と同時に、一方では、企業の基本  
理念は断固守るという姿勢もまた徹底しています。

“High-quality and good value, not just cheapness”  
という原理原則は絶対ゆるがせにしないのです。

さらに、マークス&スペンサーのすごいところは、それ  
をシステムとして、着々と実現していることです。

※

理想を掲げることは簡単です。問題は、その理想を、ど  
のような手段と方法で実現していくか、ということです。  
この本を通じて学んで欲しいのは、まさにその点です。

ダイエーグループの不易の理念である「よい品をどんど  
ん安く、より豊かな社会を」実現するために必ず役に立っ  
てくれる本だと思います。

C.E.O.  
中内 邦子

## FROM CEO

No. 117

できるのか？ コンピューターもハトにやると目の針  
 と1.0の力にすぎないから。ヤットかついて始め  
 て動くもつてゐる。2. 空想の立場に在って、一考  
 算と下す。一考算に全はと程まで下す立場に  
 くるを考へて下すことが、この可能性の12%に  
 下るといふ。 Nobody can do. Only I can do.

## 中山選手の力走をみて

FROM CEO

1987.12.18

No. 118

中山選手の力走をみて。CEOの中内エド  
福岡の冷たい雨の中を力走する姿を見て  
日本のマラソンファンの人々の一つの時代が  
経ると、新しい時代の訪れを見る。

5kmを15分で走り終えていく。その姿は日  
頃の激しいトレーニングの成果であり、年々の日  
にベストコンディションをつくりだす努力の結  
晶であり、個人でしかできないマラソンとい  
ふスポーツ、そこには何の言い訳も入らず  
余地のない、真に一本勝負の姿に思える。  
企業も同じことである。百才言をつ  
いて、言えなくても、所詮は言えぬ言  
えぬで、新しいことである。

(5km-15分) (42.195km 2時間5分—)  
自己に勝つ。勝負の勝負。世界に誇る挑戦  
しつつある姿に、マラソンファンは自分とその  
中の夢を見る。若者の力走をみて、ソウルを目標として

# マニュアルづくりを

FROM CEO

1987.12.23

No. 119

マニュアルづくりを CEO. 中内弘  
action にするにつく マニュアルをつく  
ることを始めねばならぬ。

お説教、精神論、根拠、スローガンばかりが横行している。

「生命とくらしと平和を争う〇〇党」とい  
は、誰一人反対できない。しかし何をしたら  
よいのかわからぬ。

行動にうつるにつく。手口、骨が心配である。  
「よい品をどんと安く、売りたいのは、一

つの行動。動作のつみあげがそれでは  
ならぬ。今、何をするべきか、意見を  
述べて、それが作業に組立てられて、  
毎日毎日の仕事になる。一週間の仕事、一月  
の仕事になる。それが自分の月給にうつ  
らっているやうに思われる。

仕事をしたいのか？



# 一日一日を大切に

## FROM CEO

1988. 1. 1

No. 120

一日一日を大切に .

早いもので、この from C.E.O. も 3年目を迎えました。少しはみるまの日の頃の仕事の上で役に立っているでしょうか？

「ほう」「めん」「そう」に水をやり、手入れをして育てて立派な商品化しようとして努力しているのか、どうもうまく育たないようです。一日一日、気候はどうか、水をやりすぎていないか、水の不足していないか、どうか、肥料の量に適合しているかどうか、木が日に含ませて PLAN, DO, SEE をくりかえすわけです。お客様にはよくこんでいたえや商品になるまで、商品の価値をお客様が決めてくださるでありです。使い例、買手例の定例で商品化しるわけが有りません。上司にとって、部下にとって、かやがえのうー信頼される人材になることを心掛けて下さい C.E.O. 中内 正

# 流通の大切さ

FROM CEO

1987.12.25

No. 121

流通の大切さ

C.E.O. 中内三郎

週刊紙の編集者の言葉

今まで週刊紙の発送ができていた

印刷所が通っていたので、2-3週間お

に休んだ。週刊紙の「あせす」料理

しかできない。毎週あせすとは不可能で  
ある。

運送屋が取扱ってくれない。マンカク、創  
意系の発送に付いて、週刊紙といっ  
ていい。400万冊単位でマンカク、チカ  
カクの取り扱いとしては大きい。

考えさせられる言葉である。

週刊紙は今や、郵便のチカカとコレクション  
2,217でしか売ってもらえないところまで来た。

本屋の店頭の2ペ-2の段落をふたつとし  
たい。これだけでも考えさせられる問題である。

1作3-5. 流通させること、本屋の棚割り。

## 時に應じて

FROM CEO

1987.12.27

No. 122

時に應じて、 C.E.O. 中内 功  
「吾」なるもの「既成」態をとりなすのは「なる」  
るい、そのために「吾」が存在している。  
「エニエアル」もある。「指示」も「命令」もある。  
いつもこのこと。いつもこのようにやっ  
て、あの平常の日と、いつもと違ふ日がある  
年末 12月20日のあの旬日。いつもと  
ちがふ筈である。本当は計画がしつかり  
してゐるが、万全の計画が、計画通り  
遂行されてゐない。変な光景がある。と云ふこ  
ともある。而してそうは世の中には巧く  
ゆつてゐると思ふ。それは「既成」と云ふ  
ことになり、100%の予定達成であるが、  
そして100%の達成である。日頃「しつかり」が  
あるが「態」は不要である。私は100%で  
ゐる。12月27日 H.O.C.の自分の  
軌に向つてゐる。

## たかがマンガ本でも

1988. 1. 6

## FROM CEO

No. 123

元かがマンガ家でも C.E.O. 中内2刀  
元元元元元 H.K. の土曜漫画部の方と目交し  
みている。週刊リビアン 400万冊の発行の影  
には、マンガ家を登壇し、女に苦しみ、メロ  
リ前には、女に徹底して「3人」を寝てつく  
てゆく編集者担当者の苦勞、そして元々  
マンガ家は一夜のメロと人氣作家として  
儲け者なり。スティーヴン・キングに、レニー  
に人生と夢しつゝいる。同じ夢の苦しみ  
は編集者担当者の同僚と、メロに追いつ  
て編集者たる「メロ」と入っている。

人生とは、さうさういふ事ばかり。さういふ事  
を、さういふ事と考へてゐる。

編者担当者に、おまじつに原稿を「お送り  
便し」の如く、貴社へ行くつもりです。貴社で  
その旨を、おまじつに知らせて下さる。おまじつに  
その旨を、おまじつに知らせて下さる。おまじつに



報告、連絡、相談の活性化を、つとめる。

# 手帖の使ひ方について

1988. 1. 8

FROM CEO

No. 125

手帖の使ひ方について CEO 中内 20  
1日は24時間である。百才百端もカッパ  
マンも、老人も若人も、日本人もアメリカ人も――  
しかしその注用にあつては4差  
万別である。Time mgmtの上手、下手で一差  
で大きく差がつく、

1月7日の方針を表会で、システムと  
プレゼントした。注用されたら、  
単に記録スケの過去に於いてはよゝんで  
く。方向として明日のさぬ。一週間先のさ  
ぬ。一月先のさぬ。一年先のさぬの2-3-4  
ルに便つていえるさぬ。

1) 会社の年終の方針。

2) 自分の方針と部門の方針

3) 自分・家庭の方針。

4) 自分自身のための1週間としてのカルセプー  
のねぬの方針――

# 一寸先きは「やみ」だ！

FROM CEO

1988. 1.11

No. 126

一寸先きは「やみ」だ！ CEO 中内 2刀  
一寸先きは「やみ」だ！ 政治家の世界でもく  
使われる言葉である。

わがやみの流るる世界は同じだ！

一寸先きのことはわかる。

明日の天気すらわかる。だから今日が  
すべきことは、今日中に完了して、悔のさ  
い人生を送るべきである。

一寸先きの「やみ」だからと言って、寝てい  
れば何もできる。

生きていることは、何かを変えて行く力  
をもつことである。何となく家族への、  
会社への、会社への、人民としての地域・  
社会への、国民としての国家への。――→  
時間を計量する有効のほかに、

ムダ・ムリ、うとくした効率のよさ。

それこそ効率で明日の笑顔と――→

## FROM CEO

No. 127

[illegible]

# 敵を知り己を知る

1988. 1.18

## FROM CEO

No. 128

敵を知り己を知り C.E.O. 中内 2/1  
京大 vs レナウンのアナウンス。フットボールの試合  
があった。京大が勝った。

日大OBを軸にパワーにすると思われ  
レナウンが完敗した。練習について練習を  
したと思われ。そして今年こそは連敗  
から脱しようとマジレナウン。

学生No.1 として連勝を期す京大。  
南くところによると京大はU.T.R.を見て、  
レナウンの選手一人一人の「くせ」を十分に  
知りつくして戦いに臨んだと云々。プレー中も  
冷静に、あつたレナウンに対して自由自在  
に試合をリードしていった。

「敵を知り己を知り」こと、あたりまえのこと  
である。敵の弱点。長所を知り解に分析  
して、戦果と戦術を組みあわせていふ。日大  
の商売といふことについて —————

# 時間を大切に

1988. 1.20

## FROM CEO

No. 129

時間を大切に。 CEO 中内 20  
時間の子とさるもたではある。  
自ら創り出すものである。  
忙しい忙しいと云ふ人は時間を十分に管理  
しているのかもしれない。(小=心)  
忙しいといふ字は(十=心)が(亡=)といふこ  
とで、平常心がなくなっている。  
時間に追われては、望み、たてがなくなる。  
計画、スケジュールが大切である。  
仕事で病気になる人は多い。  
仕事を追いかけてやめるより、仕事に追いつ  
かずに身を引くほうがよい。  
酒をのむ人は、ア・ロケーションを失くす。473  
時間を7割にしている人を思ふ。句4.30  
と思ふ。二度と来ないことを自ら自分自身の  
人生で、仕事にある家族や友人、社会と人々

---

# 健康の大切さを

## FROM CEO

1988. 1.22

No. 130

健康の大切さ

CEO 中内 功

10年ぶり位だと思ふが、人南トラフに入つた。  
病院には、いかに患者が多いか、驚かされて言葉を  
さす。何故、これだけの病人がふさがるか？

勿論病院の患者をつかさどることを知らず。

その前に、一人一人が病院に入院しなくては  
ならない頃、健康管理が大切である。

治療よりも、予防である。予防よりも毎日毎日の  
自己の健康管理である。と云ふ名医も、自  
分自身が自分の身体について知らずである  
が、セルフコントロール。セルフマネジメントが大切である  
調である。単に養生にとつては思ふ。

健康で社会への参加。自分自身がその組織。

その団体。そして、存在の理由と等価。しるす

ための人（「是非 いてほしい人」「とちうでも人」

「いい人より人」）[O.D.X.] [中内 功] [松野 梅]

[金銀銅] あらねはとくに → ???

# 敗けない様に

1988. 1.21

## FROM CEO

No. 131

敗けない様に

CEO 中内 功

早大がラフビー 日本一の座に上った。

監督の言葉が、いい。

「敗るゝようにと云つて居た。敗るゝ様に  
すると、必ず商売の弱さを出すことになる。そ  
と逆張りと勝つと——」

商売と同じことだ。

監督の言に、先ず敗るゝようにする。

どこか敗るゝところ、よく見て敗るゝように  
するところ、必要だ。

一品一品 食事で出来る。その時、監督、部長

一つ一つ 整理してやる。名前は、ある。地域

おもしろい。二、三、ウエーとよく、例に品物を

とすると、ルビで出来る。望むと、思ふ。ブラフ

おそれ、残能と、もつた。商売から、どうか

地道に敗るゝ様にすると、勝つと、

うろたふ。4ラビの残能、立地で、はるい。——



## 「しつけ」が組織をつくる

# FROM CEO

1988. 1.25

No. 132

$\hookrightarrow$  4, 組織として. C.E.O. 中内2人  
 from C.E.O.  $\in$  国 とかどうして.

[illegible]

計量性のところから、その人を救済したかとの  
解放を早としたかとのことであるか？  
その日のことは、その日の中に著実に進行  
するといふ。あつたことと、あつたこと  
にしろいこととにしろ救済したか？と云ふこと。  
一日一日と確信してゆく（「しつや」か「命」  
と「報」か、「救済」か「命」か）といふ組/我  
とつくる。この救済、やり救済のグループ  
グループか。近似的と合理的と云ふ  
と云ふグループと云ふ。グループと云ふ。

# 自由化の波は防ぎきれない

FROM CEO

1988. 1.27

No. 133

自由化の波は防ぎきれない C.E.O. 中内功  
「モノ」の自由化「カネ」の自由化「ヒト」の自由  
化。自由化。12階にすべて オープンと云ふ意  
味で使われている。すべてがオープンになること  
で、世界の中の日本に全然かわることかてす  
る。それは自覚の流れてゐる。もう一度江戸  
時代、鎖国に戻さか。より、一更の12階に  
へ向よか 自明の理である。

舟三の置船の時代と云ふと、大いに揺れ動  
いている。年功序列、終身雇用が日本時と  
なつて来ても、それは大正時代の所からなると  
であつて、明治の末は実力主義であつた。

今こそ実力主義の時代になつて、この「ヒト」  
の自由化の時代に近づけるべきである。  
「ヒト」と「システム」の時代が新しい2/cをつく  
る。「ヒト」のヒューマン・リソース。「システム」の  
マシーナリゼーション、要は今のうちに取らねばならぬ。

## 店は客のためにある

FROM CEO

1988. 1.29

No. 134

店は客のためにある。CEO 中内2刀「商業界」主幹の政倉東長流先生の七回忌の箱根の早雲寺の墓参で行なわれた墓碑にある「店は客のためにある」といふ一言が、私に呼びかけているようであった。

寺の境内は風が吹きぬけて、此孝家五代の墓が聳立していた。小倉の原野であった店が、何人とうに客のためにならしているという胸をなぐって云えるだろうか？

スローガンとしては使えようかもしれない。しかし毎朝毎日のためにしたずいじりの中で、意識として、それが生かされているか？

倉東先生の小倉塾に入塾された傍流はもはや風化し始めて、その当時の商人も老いた。誰かその志を継ぎ継いで行くのか？ 仕事とは、事に仕えることである。事への何事と追いついて行きたい。今日が再び――

# 再び絶対的王者めざす

## FROM CEO

1988. 2. 3

No. 135

再び絶対的王者めざす (CEO 中内2刀  
日経産業新聞 1月30日付にて、I.B.M.アメリカ  
の世界競争展開のための組織変更が  
出ている。「今回の組織改革は企業基盤の  
変革である」と強調、ガザリが見え始めた  
I.B.M.を再び絶対的王者にぶち上げせ  
るための意欲のあらわれと見ている。

「改革が実果をあげるには、社員の企業家精神  
が必要。吾らも、独走ももう盛ん」と  
言いつついる。

競ってタイマーグループと見よう。4つの再構築  
と進めようとしている。

- ① デバイカンテイング
- ② コンビニエンス
- ③ フードサービス
- ④ タイムアウトサービス

その先にセクターに於て、日経の座を自認  
して、絶対的王者になる。

## 組織の活性化について

### FROM CEO

1988. 2. 5

No. 136

組織の活性化について。CEO 中内  
堂第一線の強化が、今ほど大切なのは  
ない。不透明な景気動向、インフレとデフ  
レの共存、構造転換。中々企業の倒産は  
なく、失業が多いと、かつてなかった時代  
である。変化対応業としてダイエーグループの出  
番がある。内容拡大、輸入促進の種り高く  
掲げられている。第一線の強化によって、  
他社と、他者との断絶した格差をつくら  
べきときが来た。

香港、各地域事業本部は、お客様のニーズに  
応じて積極的にアプローチして、何かお客様の  
目に見えない商品を提供し、そのプレゼンテーション  
に全力を投入し、商品の魅力を最大限に引き出  
して、日本国内、全世界から商品化してそのポ  
テンシャル、ファッション、ダイエー、ファッション、お客様  
に提供し、その魅力を最大限に引き出す。今は今——

# 何故そうなっているのですか

## FROM CEO

1988. 2. 6

No. 137

何故そうなっているのですか。 CEO 中内工  
新入社員が入ってきた。学校といふ組織。  
から、会社へ入ってくる人々に、仕事をさせて、  
給料を支払ってやっていく。これは、  
労働分配率 30% の意味を十分に、初めに学習  
させておく必要がある。  
レポートの作成と、社員、経営者、  
業務のシフトの工夫。  
経営時間と労働時間の考え。  
働くことと遊ぶこと。自己の時間への工夫。教育。  
それをめぐるということによって人間としての幅をひろげ  
ていくこと。職人とフリーランスの差を  
O.J.T.が必ず必要です。このために給料として  
のダブルがあり得る。読んでわかること。口  
で説明はするけれども、実際に、一や二で  
みて、そのやり方によって効果的と合理的と仕事  
のやり方。そのための作業のやり方。→

# 仕事に人を合わせる

## FROM CEO

1988. 2. 8

No. 138

仕事に人を合わせた CEO 中内 功

人に仕事を合わせた方だ。

仕事に人を合わせた方だ。

どうも、その時々々の時の会社とかが変わる  
成長の過程でとらえた方だ。

誰か先か、何かが先か議論はつく。

今、ダイエーにとって必要なのは、仕事に人を合  
わせたことである。

不透明な時代、変化への対応と忙しかった時代。

Time is money である。先取りをしていかねばな  
らぬ。競争の勝ち負けをわけるもの。仕事は山

ほどある。仕事のてっぺんに仕事をとれさせ  
てもらわねばならぬ。年功序列、給身戸俸の

時代はもうとっくに捨てた。口腹をわける。

目の見えるきている。仕事は人を鍛える。

体力は有限である。気力は無限にある。

気力の湧いてくる仕事への挑戦だ。今こそ。――

## 決算に備えて

## FROM CEO

1988. 2.10

No. 139

決算に備えて C.E.O. 中内功  
年程が終了して、決算が始まる。この時期  
に毎年考をさせられる。

一日、一日、一週間、一週間の経ち、その  
決算の2月28日には、今年も29日に至る。あ  
たりまえのことである。あつたことと  
あたりまえのふり。一日一日、これ一週間  
ごとに始末をつけていくことが大切である。  
「始末つた」といふこと、始末をやり、終つた。し  
かりしていることである。云々の簡単であ  
る。これをもつて仕入して、これを勘定通  
り、支拂切のふりである。しかし「つた」  
と云ふことがわかる。そのために予測が必要  
であり、その修正が迅速に行ふための  
にはなる。周囲の情勢とよくあつて  
情報とあつたふりである。独断と偏見  
が一つあることである。



# 「カテゴリー」 No.1 を一つでも

FROM CEO

1988. 2.12

No. 140

「カテゴリー」 No.1 を一つでも

C.E.O. 中内 功

競合から競争の時代へ入った。地域の中で、南国の中で、カテゴリー No.1 の立場を一つでも持たなくては生き残れない。ライオンとカミスカの例——足の速いカミスカが生き残る。優生が生き残るべく、遅いカミスカはライオンに喰われてゆく。より足の速いものだけが生き残る。何か一つ生き残るための条件をもうたねる必要がある。

ハンバーガー、こつてあれが、一つでグッと Mac に勝つ条件と。S.M. であれば、肉の中の牛肉か、豚肉か、鶏肉か、あの鶏肉か、その。——とこれだけは一考とある。G.M. であれば、あの肉の A.V. は一考とある。また、Soft であれば、そのセーターの、あの水着の立場はと云ふこともある。D.S. とその所長の水着の競争力と。C.V. であれば、その競争、それだけのうまいと。—— カテゴリー No.1 と ——

## No. 141

一声おまけに C.E.O. 中内二刀  
外食のある客の几帳いふ。  
ダイエーグループ、自慢のステーキを食べているのに、目眩目の午後何組かのおまけの吟者を待っている。客長のたてうに働いてる。店員と休む暇もない位忙しい。  
おまけの老夫婦は時計を見て「30分は行かないわねえ」と云えるから待つていらる。こんな几帳な想像して頂きたい。  
そして、おまけにしたことが、一つある。客長の手と手を握って、待つて頂いてる。おまけさん。「済みません、もう少しでいいです」「もう10分ほどで、申し訳ありません」と一声をかきと、おまけも店内得ました。心くばりなおまけさんと愛心して頂く。この一声が干渉、干渉にひびく。ふんわりと心と心、その上にもう一声と――

# 受けついでゆく

## FROM CEO

1988. 2.15

No. 142

受けついでゆく

CEO 中内功

仕事を受けついでゆくことは、大変なことのようにある。伝統的な職人の世界でも、親が子に、父が技術をつたえてゆくことはむづかしい。

一つにかゝって、それは受け手側の意欲にかゝっている。如何に教えるにしても、受け手側が、その氣にそするケルはできない。

「やる氣」が大切である。「やる氣」でしか受けとめることができない。"For the Customers"の言葉を生かすための技術は、この30年/旬にダイエーグループの各所に構築されてきた。而してこのまゝ複製してみれば、折角の技術が凡庸にすぎられて、17代して錆びて朽ち果ててしまふ。文字として残し、文字を伝えることによりて受けつぎ、文字を伝えることによりて考へて新しい事と知るのは始め、支配人、若手、始末、営業マネージャーのひとりひとりの日々の努力と――

# ディスプレイから V.M.D へ

1988. 2.17

FROM CEO

No. 143

ディスプレイから V.M.D へ CEO. 中内 昭  
店舗に美しいディスプレイ、いわゆるディスプレイ  
といふカタカナ職の手で作られている。

作りものといふ感じではあるが、多い。

ほんとうに店がそのイメージを表現している  
心をこめて作った、そしてこれを必ず買つて  
頂きたいといふ Visual Marketing (ビジュアルマー  
ケティング) がある。

この商品を買つて頂ければ、この店を「ここ」が  
あります。この店を T.P.O.S. に使っているわけであ  
るといふ訴求点がある。

バスターがマーチン・ガイザーが寝食をわすれて、身  
を削つて作った商品のように、その商品の良さを  
洗々かき言葉をもつていふ努力がある、この言  
葉を不意にわかつた時にはビジュアル  
にしろものか V.M.D である。ソフトな感じの  
ハード・フットにもそれがあふへてある。

# 営業時間の延長について

FROM CEO

1988. 2.19

No. 144

営業時間の延長について C.E.O. 中内功  
店の営業時間は、お客様のニーズにあわせて  
決定されるべきです。

客は客のニーズがある。

for the customers, to

第3のステージに達してはいるように。

同じような品が、同じような時に、同じような  
店の外に、その理由がある。

営業時間と満足されているお客様の  
多く、店舗との不十分を CUSでの理解を  
している場合も多いと考える。午後8時  
までは絶対に必要である。

大店法の力の中での眠っているように  
ない、労働時間はシフトで厳正に管理  
にすることが、営業時間のお客様のニーズ  
に、便宜性のより一層の充実と、これに  
対応化と云ふものである。

FROM CEO

1988. 2.20  
No. 145

再び

セルフ、サービス  
キャパシティー  
部門別管理 について

CEO  
中内弘

世の中は、放っておけば、段々と複雑になるって行く、一年に一回、三年に一回位は大巾な整理整頓と断捨離を行わねばならぬ。

Keep it simple は 第3の鉄の法則ではない。不要なもの、いらなくてよいことを第1の優先でつぶしてやっていることが如何に多いか？ 段々にあつてはセルフ、サービスが最高のサービスである。キャパシティー増強でよいもの、とよくよく区別する。部門別管理は「とんより徹底」とやめて、ふたつは「-2-」うわらに科学的に対応できる。きめ細かくとせぬ方針にやることが——

1988. 2.20

No. 145

セルフサービス

CFE

✱ヤ・ワ・エ・エ ア・エ・ ✱ヤリ-

中肉刀

部内別管理 127112

世の中は、放つておくと段々と複雑  
になつて行く、一年に一回、三年に一回  
位は大巾な整理整頓を意識的に行ふか  
わはるゝまい。

Keep it simple は 早く 理解 する こと  
に。不要なもの、しなくてよいことを早く  
排除して、つぎでやるべきことに集中する。  
多量か？ 賢者にあそびては、セム・カーニ  
と最高のカーニスである。キプロスのキプロス  
とセム・カーニスとは、完全なものである。多くの  
理由から「よりよく」をやる。ふたつの二  
一七。うしろの理解を助けることができる。それ  
は、これと見えても、好むべきこと。

---

# 業種と業態について、その延長線上にある「うまいもの発掘便」

## FROM CEO

1988. 2.20

<号 外>

業種と業態について、その延長線上にある「うまいもの発掘便」 C.E.O. 中内 20

メーカーが作って、受けるのと市場に放出してくる商品の業種と業態と。

松下メーカーの営業局と。

インスタントヨーグルト。インスタントラーメンの食料品店、  
漢方会社、中央市場の専売店。

その反対に

買手側。佐々木屋の主人が「うまいもの」を業態でみる。

① インスタント。20 年 間 30 分 以内 4 倍 まで 伸び

② スーパーマーケット 食べもの。キウイフルーツ。バナナ。タピオカ。アタラシキ。トクメのトクメ。パーミット。

③ うまいもの発掘便。うまいラーメン。うまい257。うまい入浴剤。うまい清酒 etc —

# 売上伸び率比較

FROM CEO

1988. 2.23

No. 146

売上伸び率比較.

C.E.O. 中内工

| 5627A    | 8月    | 9月    | 10月   | 11月   | 12月    |
|----------|-------|-------|-------|-------|--------|
| D 102.9  | 99.3  | 105.5 | 101.2 | 102.0 | 101.8  |
| 17 103.3 | 101.7 | 105.9 | 101.3 | 102.3 | 104.3. |

売上伸び率が伸びてきている。

しかし売上も一つの指標として見るべきである。

地域社会の中で店々店々であることは、  
利用している人々もその数が増えている。  
お客さんがたくさん品物を量でとる。  
今年対比で割ると云々、このことがあつて  
あつた。今年までにはその数が増え  
がまわってきた。この全国でその近  
くに、新しい店々ができて、毎々  
コンビニエンスストアが増えてきたと云々、  
論はできる。あつた。また、また、また、  
あつた。また、また、また、また、また、



## より具体的に指示をする

FROM CEO

1988. 2.24

No. 147

より具体的に指示をする CEO 中内功  
「駅に席をゆずりましょう」といふ目玉紙  
の P.R. 広告とよく見か4る。  
日本的に抽象的る表現で、行動に及らな  
うがある。「禁止で、〇〇はしてはい4ない」  
といふ表現を使ふべきである。20才代の  
人は坐つてはい4ない、「この長椅子には20  
人は坐つてもぎは3ヶ人はい4ない」等  
と具体的に表示するべきである。朝の通  
勤用の電車に長椅子が必要である4人は、  
外国の電車のように椅子席のみの電車を  
使ふべきで、必要であれば補助椅子をつ  
くべきである。(2) いこか・チヤーマン内  
も云々。今日この世では何故か、あ  
らうね、バツフルにダンボール箱を置  
てはい4ない。金魚鉢は一台も売れな  
いとい4ない、床に絶対に置てはい4ない。

## 色々あるが色別に分ける

FROM CEO

1988. 2.26

No. 148

色々あるが色別に分ける。CEO 伊内弘  
ソフトの登場、いろいろの商品が並んで  
いる。あとで並んでいると云ふ。置いて  
あるものも、少しはよいが役に立つ。  
こので、フアツロニカラーを中心に並べ  
る意図をもって色別に分ける。このこ  
とが登場をうける。おもしろいとして、い  
いがあることは、役に立つ。早くにこ  
い。今年がフアツロニカラー。グレイブルーが  
おもしろいとしてカラーはとめか。はつきり  
分るように、色別に分ける。登場の中で  
のグレイブルーが、ブルーグレーにうつ  
る。これはおもしろい。役に立つ。登場をうける。  
また、登場の意図。意図のwgtと  
通じて、登場の意図をわかって登場をうける。  
登場の意図。セルフサービスを中心とした  
グレイブルーの登場が、グレイブルー →

# 品切れがあつてはならない

FROM CEO

1988. 2.27

No. 149

品切れがあつてはならない

CEC 中内 功

虎は不意の死に会ふ。

虎の条件は、不意死にしようと、零と死の  
商売が零と死の間に、零と死の分量、零と  
死の価格で、品切れを零とすることである。

虎の不意死理由は、この信頼を零とすることである。  
何故行つても、あつてはならない。

これは虎の商売である。虎が立地して、その  
地域と国定を零とすること、この国定を零と

しての信頼を零とすること、あつてはならない。

支那人、虎、mgr. 一致協力して、この

一筋について必要に応じて零とすること。

タフな虎、その不意死を地域社会で  
確定させる。その品切れを絶対に  
品切れとせよ。虎の商売を零とすること、  
虎の商売を零とすること、虎の商売を零とすること——

# Keep it simple

FROM CEO

1988. 2.29

No. 150

Keep it simple C.E.O. 中内工刀  
最近のやり方を疑ってみたいところ、新しい  
やり方が全ぬふ。一つづつ仕事としてみた。  
博識なやり方が一番やりやすい。(カ)  
その特長が世に広まれば進歩がある。  
先づ作業の工程をへらすことである。  
工程をへらす。工程をへらす努力。ほんとに  
必要なのか。必要条件か十分条件か。その  
判断はどの位置にあるのか？  
店頭で一瞬でもセルフサービスで済ませたい。  
お客様にとってもやって頂く。そのかわり絶対  
必要な知識を身につけておく。そのための  
説明のP.O.P. (図表、写真、映像)は完全を  
期することである。ファミレスのカスターマーを  
喜ばせようとして、自分好みのカスターマーを作  
る。お客様にとって必要不可欠なことはいくつか？  
仕事についてもう一度、科学的に考えてみる。

# 存在の理由

## FROM CEO

1988. 3. 2

No. 151

存在の理由

CEO 中内 2 刀

仕事をします。そのために組織がある。

「長は部下を使って仕事をします」と言う  
べき人である。

「長たるもの」は自分でしかできないこと  
とは何か？ T.P.O. に依りて常に考え  
つづけなければならない。

部下に、仕事の IP 環境をつくり上げて  
仕事をしてもよいことか。その仕事である。  
自分でできることは、そのための  
PLAN → DO → SEE. である。

先づ PLAN を、毎日に作っていくことが  
その日、一週間、一ヶ月、四半期の PLAN  
を十分に、部下に理解させること。という。  
部下がやる気をもって、仕事をしてくれる。  
には指導が十分に必要であるか。というか。

「長たるもの」の存在の理由が、これである。

# ウィクリーベースで

FROM CEO

1988. 3. 4

No. 152

ウィクリーベースで CEOの中心30  
月刊誌の日報化。週刊誌の日報化  
になった。すべて一週間。一週間で始  
末をつかすことが必要だ。  
各の運営も、仕事の内容も年間52  
週で、スタートと終わりは、その中、早  
い動きが、あつてしまふ。  
市場でも、週間毎に動いてしまふ。  
週一回決算に、早くも、冬場、エキ  
サイティングな感じがあることではある。  
当年同週比も、みえかたは、理想の進  
行状況の把握できる。52週を  
一週ついで着実に仕事を PLAN-DO-SEE  
で、科学的にやれる。必ず、自分手に到  
達できる。この一週を、どうアクティブに  
仕事を進めようか？ 仕事を進めよう  
ことから、仕事を進めようから →

# 仕入に努力を

FROM CEO

1988. 3. 5

No. 153

仕入に努力を CEO 中内 2刀

利は元により。商売の仕入で決まる。

仕入で努力すれば、あとは舞いあふ。

仕入で手玉取れば、足るこころも教養の  
要方としようや大にふくむ。

「ト」について云え、採用の要方とし  
ておけば、あとは教養の要である。7人7  
と採用に力を入れた。よーつて報えもつ  
ていふことである。

「元」についても同じである。商品に力  
を十分にして、そのプロモーションと計画  
して、市場をつくらせ、セーフティーで受  
け、商品の自給と売と増えさせよう。

「カネ」も仕入の巧みと、自然について  
いふものである。

仕入に努力をもう一度。仕入での苦労は  
初心に戻って、日々努力を——→

## 原理原則の徹底を

# FROM CEO

1988. 3. 9

No. 154

原理原則の徹底を CEO 中内功  
すべて仕事をやるというに、先づ考えるべきことは、*"for the customers"* のことである。お客様に対してよくして頂くことがどうか。世の中にはもうと奪い、もうと金々(儲か)る仕事がいっぱいある。サラ金。しかり。財テク屋しかり。地産地消。土地に儲か(る)屋。ズルい(儲)てもある。しかし、*"for the customers"*。『あなたをいかに喜ばせることにより、より豊かな社会を構築するために、フューチャー企業地獄をつくった。多くの社員が泣きながら、この理念に賛同して、入社していったのだ。』ほんとうに、お客様にとって、よくして頂くことが、地域社会の中の胸をなぐさめることのできるかどうか、一日一日努力してつくり出されていくのか、原資の投入と→



## 床の清掃をもう一度

FROM CEO

1988. 3.11

No. 155

床の清掃をもう一度 CEO 中内功  
ハワイ研修旅行に行つた。  
ホリデイマートの店が以前にまして、クレー  
にまっていた。古い店舗でまよが床が  
よく磨かれている。顔つらまはこにまっ  
ていた。店のウレシキネスは床の清掃か  
ら始まる。自分、手で、自分たちで床を  
みかかぬけろい。いふ分骨と云っ  
ても、清掃会社 喜々ではなぬいぬい  
機械化が大事なまふ。手で、ついでに、ついで、  
床に水と塗つていへば、乾くか、もとどろ  
ろにうつていへば。

ワックス、機械で、後をぬき、磨くとする  
人々でいふにうろい。日式、の、ガン  
ていふ。やつていふではなぬいぬい。

「顔がほくとくに映るよ」 —

Polish-up してやれはうろい。顔に上。

## 「カテゴリ.ドミナント」をもう一度

## FROM CEO

1988. 3.12

No. 156

カテゴリー、ドミナント、と もう 一 点 CEO 以内で

ハワイで研修旅行を終えられた。

競争の激化は、人口が約100万のこのハワイ  
州の中に、既に60万の島中、オアフ島に激  
しい。新しい工場、人、船、の増殖。で  
る。価格が低く、不可定である。而して、  
元々では、幾とある。これは、毎に、それの何。  
プーと、化して、不可定である。

7/7 2-9, first 2-23.

[illegible]

## Q.S.C の再徹底を

FROM CEO

1988. 3.18

No. 157

Q.S.Cの再徹底を CEO 中内弘  
春めいてきた。この4.0Cの14日あたり  
足り果実が少し少なく春色が見え  
る。中国大陸の黄土地で砂か  
とんでくる。

度々一瞥目立つのは、春、そして季節の  
一足である。全盛をくまなく、春らしい  
月30日迄鳴らして。

フレキシブルカー=ビルド。

たとえリ・フレキシブルしよう。金持ちも10分  
して一度クレープアップしよう。

清掃と自らの手で、自らの努力でやる。  
人々からではQ.S.Cは徹底して、  
各々、互に人々を率先重視して、それを  
やることとしてやる。行うべきこと  
としてのタイマー。一瞥して中では  
親しみをもってやることとしてタイマーと——

一流品でなく、一番品に

## FROM CEO

1988. 3.29

No. 158

—流のこゝろ。一考品の C.E.O. 中内工  
D-マウス、直航便のオーストラリアに  
行了一泊した。フランス(オスマン)のあつ  
たマクスウェル・スベローの店の人を一軒で会  
った。そし百何名もの外国人が訪ねて来  
一人も見当らない。全部地元の人のみだ。  
すべて空想家をもつて出てくる。空想家も  
も多すぎた。イスタンブールへ行くに  
よく売れていた。M&SのP.B. = 42セント  
(勿論M&SのP.B.は半分の値段)  
をベルギーで買った。その有名人が「デュー」  
とつくせいでいる。これは42セントア  
である。第ニ丈量と結果として計算する  
と、一流の「マウス」が「デュー」につく  
とある。一流の「マウス」、42セントと一考  
よく見て、42セントア。42セントは世界一  
考、度とすると、(オスマンとトルコ)

## 短絡的思考をするな

FROM CEO

1988. 3.30

No. 159

短絡的思考をするな C.E.O. 中内  
売上が不振である。新規「チラシ」「パンフレット」  
「目玉」といふ考えが、チラシの中には充満  
しているが？

機会損失を防ぐことにもつと力を入れよう。

欠品率を下げることも大切である。

お客様の望む商品、望む仕様に

望む量を供給できているか？

欠品率は改善であるが、20%近くあるの  
ではどうか？

店長、支那人の秘書は、この一週間の売上で  
いる。故の理由、いつ登記したか把握  
しているか。収入は investment、投資で  
ある。「証券」「株」と言ふことと同じ投資  
である。バートンに金も切つていふこと  
がある、主眼は自ら管理するべきである。

## 10%のお客様に

FROM CEO

1988. 4.11

No. 160

10%のお客様に CEO 中内弘  
食品の工場。生産量は多い。6,000人あれ  
は、その10%の600人が必ず買っている  
商品が工場にあるか？

「フ・ウフ」であれば600丁は毎日売れる  
といふ10%の売上と、その商品をつくる  
ことに生産は努力するべきである。

10人に1人と云っても、大変な努力を要  
する。生産を率先して改善を促して  
し、毎日毎日売上の個数と確認して  
販賣力を向上させるべきである。

進んで、あきらめなければ、必ず比は勝  
つ。自信をもって作った商品と、自  
信をもって、お客様に買ってもらえる工場  
プロモーションの力とすべきである。

意思をもって、工場と接する「生産者」  
としての生産の力を問うのである。

# カラーについて

## FROM CEO

1988. 4.12

No. 161

カラーについて C.E.O. 中内 功  
この国の場合、凡そどこで色が記  
載している。それが混乱しているとか  
つた方が適切かも知れない。

豊耕民族としての日本人が色彩感覚に  
特に劣っているとは思えない。

而して町をつくり、市をつくり、地域をつ  
くことに対しては、その配慮がよいので  
はどうか？

ハーモニー、コーディネートと言ふことを考  
えずに、自分の勝手に色彩をきめている。

街頭でも、自己主張のみの目立つて、くらし  
の中での、ポジショニングを計画的に考へて  
いない。この服を着て、この食器で、このよう  
なライティングで、このインテリア、そのファニ  
チャーの中で、ファクターの順序を要領しようとな  
るような計画的な考えがあるか？

# システムの発想を

FROM CEO

1988. 4.15

No. 162

システムの発想を CEO 中内 功  
「ガンバロー」と云ふ「ことば」とダイエーグループから追放しよう。

「ガンバロー」と云われても、どうしたと云  
いかわからない。

具体的に「何を」「いつまでに」「どうする」  
がまじりねばわからない。

「掛け声」「激励」といふだけでは、それ  
だけで一過性に止まってしまふ。

この假設を立て、この様に検証してみる  
と云ふ科学的な発想が必要である。

「システム」とは「系」と云ふ。

虫登尾から到着まで。—————

仕事と作業に分解して、それを紐立て  
する。誰か、何時までに、と云ふ事を分  
担をもって、お互い「何」「誰」「どう」  
で情報を共有する。—————



# 情報をあつめる努力を

FROM CEO

1988. 4.18

No. 163

情報をあつめる努力を CEO の中内功  
情報は必要の人にあつてゐる。必要を人々につ  
つらぬに日夜不断の努力をこめてゐる。その  
情報があつてゐる。

日頃の情報に対しての接し方が大切であ  
る。そのためには keyword をもつてゐる  
ことである。keyword とはアンテナを  
もつてゐるわけは、キヤッチで拾ふ。

ある人が「何を知らなければならないか」？

これがあなた自身をわかつてゐるのか？

そして他人にわかつてゐるのか？

商品の流通のラインについて、知らなければならない。この国の、あのアキカ、ヨーロッパ、カワロフ、新聞雑誌の、その努力をすれば、今の時  
代には手に入る情報が、手にする。その  
手の努力と、そのアンテナの高さがある  
は、情報の中で、役に立つインテリゲンチヤである。

# 思いわずらふことなかれ

FROM CEO

1988. 4.20

No. 164

思いわずらふことなかれ (CEO 中内功)  
「よい品をいかに安く」  
「より豊かに社会を」

いよいよダイエーグループに決まるとい  
うこと、生活者のためにやるべき時が来  
始まった。Low cost mass marketing  
systemのメットを日々の商売に生かす  
ことがいかに重要か。ダイエーグループ  
/北九州店(佐賀)の立ち上がりから、パ  
ーティーとして生かされていくのか？  
百貨店、百貨店、百貨店への差別化をやり切  
って、ダイエーとして再び立ち上がる。この  
国々の生活者は期待している。「同じ品  
をいかに安く」といふことを意識する  
が、得るべき利益を確実に取り、生活  
と健康をいかに守るかを考えることが  
ある。利益は口をつとめていふことが

## 本質を見抜くことを

FROM CEO

1988. 4.22

No. 165

本質を見抜くことと (CEO 中内2刀  
バイヤーに「差通」について話した。  
「差通」=「差」+「通」といふ答が力をつたふ。

中央多岐の手段科。伊賀のアーレン王と名  
わたり安く置くとはいふことだ。

而して私の「差通」といふことより「うすたを差  
と運致す。」「うすたを差通」がそれと「差通  
」に似て。鬼島王が定し、更にその鬼島王  
中の一者「うすたを差通」が「鬼島」と定し  
るやあつた。差通と云ふことと云ふこと。

教のふたつ全差名。移動神王と云て作つた  
作品と、大切に読込られて多岐王は頂は  
るやあつた。心と云て「差通」にまで運致し  
て、不意にその「差通」に名をかつたこと  
にて「差通」といふ「差通」といふことと云ふ。  
「差通」=「うすた」といふことと云ふことと  
云ふことが、夕日にて云ふ。

本業を忘れるな

## FROM CEO

1988. 4.23

No. 166

事業を志した。C.E. 中内功  
他人の志の多い。と云うの志は差にみ  
えよ。

$\frac{d}{dt} \left( \frac{1}{r^2} \right) = -\frac{2}{r^3} \frac{dr}{dt}$

$\rho_0 \rho' \dot{r} = \text{const.}$      $\rho_0 \rho' \dot{r} = \text{const.}$

人ヤリ<sub>の</sub>ニ<sub>ト</sub>. 12 目<sub>目</sub>ニ<sub>ウ</sub>ハ<sub>ハ</sub>オ<sub>オ</sub>セ<sub>セ</sub>7<sub>7</sub>ハ.

本堂、井の如しと云れてはいふまいか?

キハムシのうすさゝとそ 絶おの 修 伊 仁 志

u < 5 如 2.3.1. 2.1.1. 2.1.1. 2.1.1. 2.1.1.

26.  $\int_0^1 x \ln x \, dx = -\frac{1}{4}$

For all  $z$  in  $\mathbb{C}$  the function  $f(z)$  is

0 L 11. 2022.01.11 "1000000" 1000000

白一計物と云へ出さるゝか、料理の事。

2. 2. 3. 4. 20. keep it simple.

第9次, 在太田川.

本堂正毛; 一度、この乙配程 (子. 子)

2 2 2.

## あいまいな指示をするな

FROM CEO

1988. 4.25

No. 167

あいまいな指示をする CEO 中内 功  
世の中には、アナログからデジタルの時代にな  
りました。

デジタルの中では、著者から「ガンバツて」  
「しつかりやります」といふ指示は、

掛かるコストは高くて、組合運動ではあ  
り、  
「ガンバツて」、「国鉄よう」では  
どうしてよいか分かりません。

目標と数字を言うことは常に会社のため  
にはなっていない。数字こそ国鉄交通の言葉で  
ある。この品と一日に10個と、月に  
300個を切り、100度で3000個を  
切り、これは仕入の契約とすり。

42年として力であり、他社がわかる  
べきでない。「その品をどこどこ安くする」  
ことのできるシステムとすり。お客様の  
満足と創造することを目指す。

商品と競争すること、その商品については競争  
戸と出さず、その中で競争する。在庫の増減を  
する。在庫を減らすことは競争である。競争  
の競争をよくする。在庫には、競争と出さず  
する。そのうち、大商国に競争と出さず  
競争する。毎に一つ、一つ、競争と出さず  
「厚利少取」のことも、そのうち、在庫の増減と  
は、そのうち、競争と出さず、競争と出さず  
に、そのうち、競争と出さず、競争と出さず  
する。そのうち、競争と出さず、競争と出さず  
第2の競争と、地域に10%以上の競争と  
する。そのうち、競争と出さず、競争と出さず  
インと、競争と出さず、競争と出さず  
競争と出さず。競争と出さず、競争と出さず  
競争と出さず。競争と出さず、競争と出さず

# 商品を絞って客戶をひろげよ

## FROM CEO

1988. 4.29

No. 169

商品を絞って客戶をひろげよ

(Ed. 中内 弘)

ハレバーガー、ドーナツは子供の食べもので  
はな、ダイエーではどうも国産食品  
の打破かできていない。

商品を単品に絞って、かくみずの自信を  
欠けていってしまうのはよろしくない。

単品の生命を吹きこめて、他々にも  
敗ける。商品と一つみずつくるときも、  
きつめの何故、多量の商品とつくるとき、  
単品を絞って、客戶をひろげて行く努力。

ハレバーガー、ドーナツは子供から、ヤング、OL、  
ファミリー、おはあさん、おじいさんまで  
日中、夕方、夜、又、朝、昼、夕、  
食と夕食、T.P.O.で食べていなくて、  
力としようよはるるる、「子供、みず」とか  
「ヤング、おはあさん」とか、これだけではない。

## 商（あきない）の下手なダイエー

FROM CEO

1988. 5. 4

No. 170

### 商（あきない）の下手なダイエー

CEO、中内工

「あきない」とは、零っていたものを安売りの生活の中での「よこひ」を創造することである。空前の消費ブームで、世の中はわきまをいふ。外需が減り、内需が中心となった。今は、明治百年を 맞아、始末の至極である。今こそ「あきない」の最前線にあるダイエーグループの出番である。

土地、料の値上りで豊かになったように思ふ人がふえている。今こそ、ほんとうの生活の豊かさを、日々くらしの中での豊かさを実現するべきときである。「よい品をどんどん安く」を實行して「ディスカウント」の4. 5%のよさを知っていたるべき時である。

「more speciality, more discount」を目玉の施策の中を生かそう。



## 正々堂々と

### FROM CEO

1988. 5. 2

No. 171

正々堂々と ——— CEO 中内 功

女子バレーボールの勝ち戦が始まった。月頃の練習の成果を見せる時である。白い球を追ひ若い人々の情熱がコートにみるみる。青春をカサて斗いと云いたい。それほどの熱気はある。レベル自体が、かつての世界的レベルからは色あせてみえる。ハングリーであった時代より飽食の時代になり、選手一人一人も、どのチームをみても、今日月勝スカーは明日は無いといふ氣迫があるようである。よく云えるスポーツを愛する時代でも云える。しかしその裏には昔々の欠点も目立つ。球をみて、球を確定し正面で両手でとらえる。あんなにまろいこととあんなにまろいようにできる。そして敵のフットの真中に押し込む。その力がある。商売も一

## 工業的発想を

### FROM CEO

1988. 5.11

No. 172

工業的発想を

C.E.O 中内 20

アメリカの流通業はオニ次大軒店に巨  
大化した。そしてカンパニーの零枚により  
更に巨大化したチェーンストアをつくる動機  
づけが始まった。スーパーマーケット、セルフ  
が零枚と云われたグロサリーストアを「工業  
化の手法」と入ることによって、近代的な  
途を歩みだすさせた。

「最少の労力で最大の効果を」、「ムダムリ  
ムラ」を省くことでの効率化への飽くこと  
の強い挑戦。仕入の集中化と販売現  
場の分散化。そして店内にみよす「セルフ  
サービス」、「セントラルストックアパレルシステム」、「4277  
リット」による単一管理、そして今新しく始  
まった「P.O.S」、「E.O.S」、「LAN」、「VAN」そして  
CPUの活用、すべて商業の工業化と云わ  
れる。先の工業化を、そして脱工業化へ。

## スローガンから実践へ

### FROM CEO

1988. 5.12

No. 173

スローガンから実践へ (CEO 中内工刀)

「よい品をどんどん安く、単純にスローガンにしてしまつてはいけません。本当の健全な値と一週に一回の値を、支配人の調整とこの胸を叩いて、それが事実であると認めて貰ふか?」  
/ 約600億のストック、パワーをもつて、それを正當に行使していただく。必ず「同じ品でも必ず安く」といふことを要する。それが自由主義であり、客を定義である。「云々」である。ここから大抵は「あつたり」のことと「あつたり」をやめる。必ず「儲かる」等である。先から違ふところがある。どこから来つていふかである。正しいことと自覚をもつて――

## F.M.I. 年次総会にて

### FROM CEO

1988. 5.13

No. 174

F.M.I. 年次総会にて C.E.O. 中内 功  
恒例のレカゴ。アゴバクプレスの総会  
に出席。貸金の上昇、消費者の苦痛、  
競争の激化、どこまでとも明かす必要は  
ない。生産増へ向上しか、生産の途がある  
い。このため、コンクリートへの活用が唯一の  
方法である。在庫を減らし競争を向上さ  
せる。金と非金との比率を高くしつづけて  
差別競争をさせる。大はハイパーマーケット  
から小はファミリーまで。このままに  
消費者の求める商品に供給競争へ  
消費者の求める商品と要求する商品はサ  
ービス科としての差別競争のアップと、そ  
して人材のついでには、コストをより削減さ  
して少ない人数で、より生産性をあげよう。  
このために D.P.P. として更にコンクリート  
をつかったプラズマ・etc →

## 名ショートの話

### FROM CEO

1988. 5.18

No. 175

#### 名ショートの話

野球の話、ショートは常に動き廻って  
自球を追いかけるものらしい。

しかし、基本としては目の高さで、一定  
にして、身長の真中で球を受け止めて、そ  
の球を、持ち運んで身長の真中へ、投手  
のウーゴに送り、キャッチャーに送球し  
てやるものらしい、あつては球を打つ  
直前にとり、不用意に投げるのを、投げる  
ふ、あつては送ることであつた、あつては  
のこりと、あつては送るものらしい。

であつた、フライングプレーとスライディング  
プレーとらしい。

南谷のあつては、「よーねと送るとよく送  
る」といふ、あつては送ることと、よく送る  
大切であつた。「うまのやり方」を送るあつた  
らしい。

中内

## 下期予算の決定にあたって

FROM CEO

1988. 5.23

No. 176

下期予算の決定にあたって CEO 中内 功  
今日、下期予算の移と決定した。

全体的下期に対する経理的意図を  
記入した予算である。

意図と数字にいたるところ予算である。

必達と期して準備を要して受ける。

人、物、金、の準備の必要である。

こと、物=商品、商品への投入計画、大  
体である。投入とは商品に対しての投資  
である。ことと商品に投資するから、選定  
められた商品 2P5 程度は商品の中で  
絞り込んで、これこそ多分一歩しき商品  
としての Value があるものが最終的に決  
まらなければならない。経理の予算は、これ  
化入するもの、要り即ち、同額を要する  
で、何とどうに買入るべきである。準備  
づくりと →

# 万物は流轉する

FROM CEO

1988. 5.25

No. 177

万物は流轉する CEO 中内 功  
ダイエーのグループ内で定額と云ふ言葉  
を使ふ。いつでも品切られしに品揃えし  
ておかねばならぬ。アパレルといふ  
意味がもたれぬ。而し考えぬとせ  
ん。物のこころを知らねばならぬ。  
T.P.O.S. が要る。今日の自分と、明日の  
自分とは違っている。今日の品揃えと  
明日の品揃えとは、同じ部、同じ名前  
の人であっても異なる。個性が違つて  
いるかも知れない。今日に入社した人の  
今日中に売り切れる。明日は明日の商  
品と、お客の心をつかむために売らね  
ばならぬ。同じことを繰り返してあつて  
はならぬ。仕入れもつと売り切る努力。  
そして少しでも研究開発を加えて新商  
品の仕入れへの努力と商売をつくる。

## レジの前に立つ チェッカー

FROM CEO

1988. 6. 1

No. 178

レジの前に立つ チェッカー CEO. 中内ゆ  
たうす. シカゴと視察しました。  
シカゴの スーパーマーケットでの登見。  
客待りの チェッカーが、レジの前に立って  
客を待っている。かつてアメリカで見ら  
った風景。シカゴ周辺ではもう、あんな  
まじのじと 鋭明さめた。職業生活の  
高いアメリカ。レストランを始め サービス  
を売るところでは、Smile を売っている。  
マクドナルドも ハンバーガーでも smile を  
売っている。スーパーマーケットでも、お客さまと  
の唯一の接触できる場としての、チェ  
ッカーが、積極的に お客さまサービスを  
提供しようと、レジの前に立って smile  
を売っている。サービスを提供すること  
で自分の 教科を習得することができる。いい  
サービスが いい 教科 なるから。



# 買物のたのしさを

FROM CEO

1988. 6. 8

No. 179

買物のたのしさを CEO 中内功  
近頃の店には、かつてのようき感じとか  
あふれていない。印象はどうか？

売場の演出工夫が不足しているからで  
うか？ 売場感動と感動とひきあふ商品  
があるからだろうか？

売り手側の意思、意欲の不足か。売り手  
側に見極められている。

売場商品と選ぶと云ふような無きな  
言動が、この業界にある。レストランに  
も、自分の店を「おもしろく」メニューがあ  
る。おもしろくするにあわせて作るとい  
ふレストランもある筈がある。生命を  
かけて、努力をつくして仕入れたと云  
切れる商品と、いつか売れるものではないか。  
今日仕入れたものを今日中に売切ってい  
る。創業の時代ともう一度。——→

# 信念をもつて

## FROM CEO

1988. 6.15

No. 180

信念をもつて

CEO. 中内功

内需拡大の波にのつて、流通業界など  
も、今期は一度のよい数字の決算を登録した。  
しかし、この好決算の中で、どうも不愉快で  
ある。こんないいのか？ 反省が必要と考へる。  
ダイエーグループの創業以来、掲げてきた  
「よい商品とよい価格」より豊かき社会と豊か  
しき人。その豊かき社会に近づいてきたの  
か？ どうもすかさずうろたえておる。

一億、財テク、土地の地上げに狂った経済界の

お花畑を思っているのではないだろうか？

われわれの「われわれの未来」のくらしか。ばらば  
らに、西欧流の豊かさに近づいていくのだろうか？  
Smartなくらしかがあるか？ Quality of  
lifeがあるか？ もう一度、勇気をもつて、理想の  
豊かさを思え。Q.S.C.の徹底があり、ばらばら  
のValueを理想しきと断言できるのか？

## わかりやすい店

FROM CEO

1988. 6.15

No. 181

わかりやすい店, CEO. 中内功  
C.I.E.S (4エニシア協会)の年次  
総会に、ワシントンに出発してきた。  
この国で大流行のウォークフロントの  
再開業とみるために、バルチマ。  
ニエホルゲン2。オーストンと廻って、ニエコ  
ク聖由で帰ってきた。レストランを思  
えも、ファーストフーズのレストランとサービ  
スのないテーブルクロスのあるレストラン  
と二極分化をしている。何か売  
りものなのか。明瞭にわかるものは  
不可欠である。わかりやすい店。何  
を自慢して売ることができるのか。答  
は、自らが自問自答してみることだ。

# Sears と Penney

## FROM CEO

1988. 6.16

No. 182

Sears と Penney      CEO 中内 功  
シカゴ 発 — J.C.P と マーシャル・フルト — そ  
して ムートフーラーが 女性 ファッション・パー  
フォーマー になって、Sears の シティが 後  
退した と 報じている、Penney が フア  
ウエルズに ついて、Sears に 大 手 出 と  
あやふやな 独立 に入った。 戦果の 勝利  
である。 G.M.S. などと いうものは、ア  
メリカには 存在 する 余地 が ない。 /  
年内の 努力 で Penney の 遠い フア  
ウエルズ も つかえた。 経営 的 自立 性 と  
進んで いる。 マーケット・リーダー としての  
Penney が フラッシュ・ニュース 志向 の  
イラ — として 認識 された — タイト — は ?

## 商品への信頼感をもてるか

FROM CEO

1988. 6.22

No. 183

商品への信頼感をもてるか CEO. 中内2D  
M&S か、いよいよ世界新覇者のうちに入れた。  
その自信ともつた商品力でヨーロッパのE.C.  
のフリーマーケットへ、あ、アフリカへ、香港へ、タイ  
へ、その戦果と展開している。

香港の直営店では、月経痛、肌荒れ、下痢、アレルギー。  
タイでは、自営業の市場を通じてのフルタイム  
ブティックのshop展開、ヨーロッパのE.C.の中での買  
収、作成。アフリカでは、フルタイムの金に  
の投資、その力にすべて商品力によるもの  
である。絶好の機会と見て、その商品力と力を  
もって、全世界へと展開し始めた。

10年以内のE.C. M&S への参入は、いわれ、わかれ  
わかれ、その成果もあつた。これは、自ら  
目指して、一歩一歩つくり、そして、それを売つ  
て、力を、今、アフリカへついでに入つた。あ  
あ、渾身の Middle Man への参入は、なか？

## 中四国での店長会議

FROM CEO

1988. 6.23

No. 184

中四国での店長会議 <sup>CEO</sup> 中内2刀  
高知で、中四国の店長会議があつた、重原長久の発表がすべて不  
振で、発表推進の姿勢の毎日中  
あつた店が多い。しかし意外と発表  
の顔色は明るかつた。基礎吾々に  
在りかゝつて、競合の状況の分析、調  
査からの仮設の設定、P.O.S.を使って  
の集計から、科学的にmgrの手法と  
着実に把握している自信がとうと  
せえている。ビジネス用のスラックのサイ  
ズの地域々より、フォーマルウェアの多  
少。また、考へさせようとする多  
くを、云々記すから、現実の打開への動機を

# 女性のファッションについて

## FROM CEO

1988. 6.24

No. 185

女性のファッションについて CEO  
中内功  
調査結果をみてみると。

女性が「どの店に買おうか行くか」  
の決定に悩んで。

「安いプライスで品物のよい品」が一番  
の基準で、その次が「ポイント」「値引き  
しと割引き」がその次目と答えている。  
プライス、レンジの重要度が改めて  
指摘できる。プライスの中の品物  
のよさが大切である。

「安いプライス」は客の自分の店の  
価値を知らず知ることから大切である。  
画一化した店はない筈である。4  
都のメニエーの中で何を認めるのか？

## 腹をたてよ

FROM CEO

1988. 6.25

No. 186

腹をたてよ C.E.O. 中内 功

「腹はたてざる様はせよ」と家康は云ったそうである。「民はよらしむべし、知ざしめふことなかれ」とモットーにした人らしい言葉である。

自分自身の責任を全うしてゆくべき今、  
腹をたてて、自分の周辺の改革にとりくまねばならない。「よい品をとれん安く」売ることと志す社長も、  
楽しい職場の環境づくりに協力しない人々、自分の子息とた責任を果すまい人々、約束をしろかつ、それを守ることのできない人々、市先をしろがう、赤字をたれろかしつゝ人々



## マンネリの打破を

FROM CEO

1988. 6.27

No. 187

マンネリの打破を CEO.  
3日. 3月. 3年と一ヶ月が過ぎ、  
一つの節目をあとをききに便  
はれる。仕事についても辛抱に  
してやってきたことも大切である。  
而且、いやる仕事を辛抱にてもつ  
てきた。好まれていることが大  
切である。努力してきつて認識を  
していき、その次に好まれている  
ものである。日々勉強を怠らな  
いことである。この仕事をきつ  
とやることに決めたことである。  
西郷公は、仕事は神の子に任  
命であつた。夕飯では如何？

# 再び「ほう」「れん」「そう」について

FROM CEO

1988. 6.29

No. 188

再び「ほう」「れん」「そう」について

CEO 中内功

組織の肥大化をしてくると、情報  
の伝達力が落ちてくる。ゴレウ  
が減少したのは、神を、身体を肥  
大化についてやめるからなのだ。

“大男、総身「ちえ」の廻りだね——”  
ダイエーにもいっても、自己完結型、大  
いに頼りがある。局一オでは、  
自分一人の力では解決できるこ  
題は問題も多発してくる。

「ほう」「れん」「そう」ともつと大切にして、  
仕事のミスと少なくなることを、責任  
と権限の明確化につなげる。

# 「進化の研究」について

FROM CEO

1988. 7. 1

No. 189

「進化の研究」について C.E.O. 中内功  
日々ビジネスのダイエー経営につ  
いて、いろいろな人が意見を求め  
てくる。ダイエーが何をしようとい  
うのを忘れたのではあるが、とい  
ふべきである。ダイエーというフ  
ランの声である。阪神タイガースと同じ  
ようにあった「ダイエー」？。云々記す  
ではなには。日々の努力で地域地  
域の発展のために。そして「ダイエー」  
と云われた過去にダイエーの「C.I.」があ  
るのか反省しなくてはならない。そ  
の学問の発展の中で、「ダイエー」  
の。そしてダイエーの。そしてダイエーの

## やり方を変える

FROM CEO

1988. 7. 4

No. 190

やり方を変えろ <sup>CEO</sup> 中内 功  
仕事のやり方を変えることが大  
切である。何となく昔の流儀に  
固執するの老練者のようにしようと  
すれば、そのためには、今迄のや  
り方では駄目だ。アメリカの方式  
を導入して、洗剤で洗う。そ  
う3回~4回のワックスでコーティング  
したらお洒落な。水とワックス  
一度お洒落したら石けんでは清掃と  
は出来ない。先づ目標を定めて、手  
段を追求して、やり方を革命的に  
変えておこなう。大切なのは  
このやり方を変える決心である。

"Your money's worth and a whole lot more"

FROM CEO

1988. 7. 6

No. 191

"Your money's worth  
and  
a whole lot more"

新しい Sears の 20-カレッジ —

「21-21210人の = 21人」の 21人 —

提供し、その 21人 —

いる。 Singing for sales help.

天下の Sears の 21人 —

間を行く 21人 (21人 21人 21人)

(21人 21人 21人) の 21人 —

の 21人 21人 21人

Value の 21人. 21人 21人 21人

21人 21人 21人. 21人 21人 21人

21人 21人 21人

CEO.

中内 21人

# ロマンがなくなった

## FROM CEO

1988. 7.13

No. 192

ロマンがなくなった

C.E.O. 中内工

かつてのダイエーには、ロマンがあった。「よい品をとくせ多く」売ることによって「より豊かな社会」をつくるといふロマンに生きていた。

確かにロマンが4では生きてゆけず、「ぬし」を食ふことが必要。しかしそれだけでは十分でない。この国の生活者は、ほんとうに豊かになつたか？ NOである。もう一度、毎日の豊かへの実現に向けて、ダイエーが再び挑戦するべき時がきた。

鯛は鯛が腐る？腐っても鯛か？

## 原理原則について再び

## FROM CEO

1988. 7.18

No. 193

原理原則について再び CEO  
中内 2P

42-21A は、ドビュッ、エヴァイモ  
とこれによって、~~或~~主である。五々りある  
とこれである。42-21Aは、  
否である。[?] 或る[?] ドビュッ  
である。0-21. 222-4225122  
と可能である。五々りある。ドビュッ  
絶対の条件である。その他域の  
一々り21Aとこれ。何れも  
否。五々りある。五々りある  
とこれとこれとこれ。五々り  
五々りある。五々りある。0-21. 222  
-4225122と可能である。五々りある。

# 「歩兵操典」を読んで

## FROM CEO

1988. 7.20

No. 194

「歩兵操典」を読んで

CEO 中内 功

太平洋戦争敗戦后 40年以上が経過した。  
暑有にあって、歩兵操典を石工さん手にした。

綱領第十三に云く、「戦闘に於ては百事簡單  
にして且 精練するに能く成功を期し得  
べし。命令は此の趣旨を基に軍隊新様上主  
要なる原則、法則及新式を以てもつて之を  
運用の妙に之に要する人に任す。――」と  
ある。

Keep it simple である。

“for the customers”を實踐するに於て常にあ  
るべき立場をたつて考へるに何かできている  
か？ 商店街のあるへき品揃えの？ “そうせい”  
を始めとして “ready to eat” の品は、Convenience  
food は十分にある。でもおろしは冷えて  
油がまわっている。パンは翌朝の食卓で  
賞味しているが、凡そをみつめているか――



あたりまえのことをあたりまえのようにできる そのための努力を

FROM CEO

1988. 7.27

No. 195

あたりまえのことを

あたりまえのようにできる

そのための努力を

Consistency from C.E.O.

Consist — stand still, remain firm

to have a settled existence.

つまり やり抜くことが大切であ

る。そのためには肩力を入れる

に自然な形で、あせらず日々一歩一

歩努力し続けることである。社内へ

あいて、バツフルへの整理整頓を始め

目標を常に〇にすると着実に進める

ことは、数々の経験によりはしむ。「人生

は定歩程と担いで遠く途と行く如し」

中内リ

## 不易なるもの、流行するもの

FROM CEO

1988. 8. 3

No. 196

不易なるもの、流行するもの。

C.E.O. 中内 功

for the customers, お客様の立場に  
なつて考えることは、何時、いかに  
もとさんかにも不易である。

衣内の装飾、テーブル・商標等成  
るものは流行するものである。52週  
で52回、年々変化する必要がある。  
茶碗もくさねば、Tシャツも、肌着  
も、王冠や金飾含許器は贅肉で  
くさつてゆく、自にみえる一物に  
一瞬の肉にあつてゐる。油断があ  
つてはみらるゝ。変化のペースこそが  
わめわめの生つてゆく途である。

# アイテム

FROM CEO

1988. 8. 5

No. 197

アイテム

CEO. 中内功

品目のこと。お客が買いたいと思ふ商品についての最も分類、は商品管理上、これより分類して継続して品揃えするための分類である。価格と用途別から分けること。

奥について、その地域のお客が買ひたいと思つてゐる地域の市場ではそのお客のニーズに合うようにアイテムをよさすべきである。1.5の改装店を見ると、この改装改装（インフラメント）が行ふめつてゐた。改装は毎日毎日行ふべきである。お客こそその先頭について、

# チャレンジ係数

FROM CEO

1988. 8.10

No. 198

チャレンジ係数

CEOの中内より

「よい品をとんとん安く」より望める  
社会と築くために、この国で第一  
つのナニヲナル、ナニとして、タダエー  
グループの諸君に再び伺ひかゝる。  
「チャレンジ」しつゝやることと。

目標に於いて、挑戦しつゝやる  
こと、売上、利益、生産、在庫回転率。  
交叉主義比率など数値目標と着  
々と達成しつゝやってゆかぬこと  
ゆゑ、あ、地域に於ける単品の生産  
を獲得することと。単品こそ見受能力  
を決定する一つの指標である。

# 何故イタリアーノは「いかり」に売り敗けるか

## FROM CEO

1988. 8.12

No. 199

何故イタリアーノは「いかり」に売り敗れるか  
さか C.F.O 中内 功

芦屋に於て 220坪の「いかり」が、月商  
2.4億円と売上させている。塚口でも270  
坪で3億円の月商である。月坪お

100万円である。「調査」fast finding  
を。—— 朝日新聞はデイリーを除いて、

イタリアーノが上回っている。SKU数もイタ  
リアーノが多い。同じ差別化アパートとバー

ニフアパートと区別してみると、圧倒的  
に「いかり」の方が差別化の力を入れている。

洋食屋、全ビザ、デパート 伊勢は、  
ラーメンは北海道の「西山ラーメン」を入

れている。セレクト麺は自れブランドで力を入  
れている。セレクト麺をグルメとして売ると

いふ工夫である。簡便型のタイマーと  
グルメの「いかり」の Conceptの差である。

## 前進立体陳列を

FROM CEO

1988. 8.15

No. 200

前進立体陳列を。CEO 中内功  
基礎基本を もう一度。

夕方の会場では、商品の整理がわ  
るく見える。何故か？ 会場に對し  
ての愛情が不足しているからであ  
る。少しでも、お客様によく見て  
頂いて、買って頂くように陳列に  
工夫をしてやることが大切である。  
愛情が商品を引かせる。

手数をかかて、崩れた陳列を直さ  
るゝにやる。前進立体陳列でも  
う一度、お客様への注意を促さな  
い工夫で、買わぬ、買わせないに  
するに努めることと——

## 「しくみ」を変える

FROM CEO

1988. 8.17

No. 201

「しくみ」を変える。 CEO. 中内 20  
仕事は多くの作業の組合せで成り立  
ている。仕事の効率化とはかきには。  
その一部の作業を省くことで効率化  
する。「しくみ」を変えるのは必要。  
店舗第一歩での仕事を減らすこと  
始めよう。店舗第一歩で T.P.O. に  
適応して、見直しを怠らない。「しくみ」  
を変えるのは必要。不要なことを、  
減らす。一歩ずつのことである。店舗での仕事  
の中で、これを絶対的にカットする  
ことは不可能である。そのために  
P.O. を導入した。Just in time  
の考え方の導入は、商品から店舗まで  
のつながりである。多様な方向の  
内部関係を含めて、このしくみを変  
える。そのための「しくみ」を——

# 将棋の世界

## FROM CEO

1988. 8.19

No. 202

将棋の世界

C.E.O. 中内正

神戸は昔から将棋の盛んなところである。神戸新聞の中平さんや、角田さん、名人リーグ戦、森八段の名人に勝つには……「将神力」が必要だといわれて不安定、攻めでも守りでも、それから将棋を上手にやるには、一番強くすれば将神力が必要である……

この一番の将神力とは、将棋のルールで大切にしなければならない。将棋のルールも一歩でも勝つ強い力。将棋のルールで将棋の勝負である。0.01秒の差で優勝が決まる。将棋の差は、王将と地將である。将棋力の外代である。力を出し切れるように、ポルシェに似せるといふことは、その差の差に勝つことである。将棋の勝負は――



# 売り切る力

FROM CEO

1988. 8.24

No. 203

売り切る力                      CEO 中内功  
店頭が一瞬で売り切った力の不足して  
いるように見えます。これは店の諸君の責  
任ばかりではない。店頭が一瞬とサ  
ポートするダイレクトグループの協力の力  
の不足でもあります。軒斗と同じことで、  
第一線の販売員としての姿勢の姿勢  
力ではある。確かな航空師団は始め  
とすると後方からの支援体制が不可  
欠である。何を売り切るのか、店頭  
で説明出来ることもわかる「しくみ」  
と「しかた」が必要である。セルフ  
サービス。セルフセレクトのダイレ  
クトの島14.145

# 日本の Sears を目指して - G.M.S とは何か？

## FROM CEO

1988. 8.26

No. 204

日本の Sears を目指して  
- G.M.S とは何か？ - CEO 中内 正  
かつての Sears は、アメリカのもの  
のであった。American way of life  
と云ふ言葉が、いつたりとした、よ  
うであった。中流階級の人々の目  
への「くらし」の中で、定かたして  
る店として、アメリカの店と云ふ  
街の片にある Sears を想ひ出すに  
とが、多かった。それは、アメリカに見えぬ、  
新しい店と、J.F. 郊外のハイファートの店  
であった。ダイエーの店は、地方で  
日本の教として、訪ねる人々の地域  
への浸透を、シニアもつていふか、-

## P.O.S. について

FROM CEO

1988. 8.29

No. 205

P.O.S, 12月12日 CEO 中内 功

Keio ビジネススクールの卒業生で  
勤める。カテゴリーをきく言葉

Point of sales のポイントでなく、

Point of service のポイントでなく

へき点と云ふこと。

店は Service の店である。

お客様にとつて、いかにいいサービス

を提供できるか、と云ふサービスが目的か？

買収する商品が欠品、品切れしてい

ることである。品切れ、欠品の撲滅、

は、在庫を管理して、回転率をあげる

ことによつて可能になる。

# G.M.S. について

## FROM CEO

1988. 8.31

No. 206

G.M.S. について

C.E.O. 中内 功

G. — ゲンキがるい

M. — もうアカンデー

S. — ショウもろい — 君 と云ふ人が

ある。本当にそうか？

かつこの G.M.S. は地球、地球に  
新しい商品と新しい生活を展開す  
るための会社である筈である。

「よい商品とよいサービス」を主として  
よって、より望まれるくらしとこの国に  
於て実現しようとする社会をもちた  
てである筈である。30年を過ぎても  
もう一度原点を立脚して —

# More speciality More discount

## FROM CEO

1988. 9. 2

No. 207

*More speciality*

*More discount* CEO 中内 功  
百貨 商戦は天候 零支の中で捲  
しようという。天候を云々言ふにす  
ことはできる。今こそ、それらの  
劣勢フォーマットの中心、他社に  
競える他店よりも、少しは優位に  
立つべき時である。スペシャル、特  
殊なことは、自信をもった商品を  
送りこける。そしてそれを12-22  
で2-4倍の利益に上げることで、  
次の高値でのリセールを達成する  
ことである。G.M.S. P.S. S.M. C.V.S.  
etc. すべてについて →

# 挑戦しつづけよう

1988. 9. 5

FROM CEO

No. 208

挑戦しつづけよう CEO 伊内功  
女時(めとき) 男時(おとこ) といふ言  
葉がある。世は女時(めとき)であふ  
「やさしさ」が、一番大切な項目にな  
り、男時(おとこ)の人が「両腕」といふことな  
る。平和が40年以上この国に治  
まるとは明治以来初めてである。  
マッカラーによつて子に与えられた民権  
主義の国民がトツプワツカフとい  
ふ。タイエーも創設以来30年を経て  
將に女時(めとき)の時代であるとい  
ふ。これはどうか? 新しいことにあつた  
挑戦する。若者が欠乏に悩まされて  
ゐる。40年ぶりにその能力をもう一度、

[illegible]

1988. 9. 7

No. 209

言儿 124 2 3 2 C.E.O. 中内 20

C.E.O. の時間ととらえる。 —

たてしこ2, つかまりぬ

u3 L3 1/2 L2 4. 7 8 9 2 2 u3

電話より FAXより 情報比較より

$2 \times 2 = 4$  - 622 97-4 8 3 17 22 27

43. 新南尼省の山村の村中の

124 14 240 の 124, 377... 124 124

1343. 周汝与求山. 重订 1342

C 2. 952-9 223 4 6457-503

$\frac{1}{2} \int_{-\infty}^{\infty} \frac{1}{x^2} dx = \frac{1}{2} \left( \frac{1}{x} \right)_{-\infty}^{\infty} = \frac{1}{2} \left( \frac{1}{\infty} - \frac{1}{-\infty} \right) = \frac{1}{2} (0 - 0) = 0$

此舉以爲了了，然其心已不在焉。

内2. 控制:  $q, L, L \rightarrow \Delta \tau$

2. 2.  $\frac{48}{2}$  i. e. i. wage or salary?

# ナショナルチエンでこそナショナルブランドを売る

FROM CEO

1988. 9.14

No. 210

ナショナルチエンでこそ

ナショナルブランドを売る

CEO 中内功

ダイエーは日々唯一のナショナルチエン  
ンである。ダイエーが作る商品も  
ナショナルブランドである。

フードラインが売れ出した(Kroger)  
は新しいM.B.である。

これを達成するために、全店長  
が一線各位の協力と努力を  
し、毎日一回は各管理職の  
24. 第一線の担当者へ  
お礼の言葉と要望を  
伝えている。H.O.Cへ  
報告されている —



## 創業祭が近づいてきた

FROM CEO

1988. 9.16

No. 211

創業祭が近づいてきた。CEO 中内功  
秋が深まってきた。9月23日が王様祭  
さ。ほんとうに「よい品とよい人」と  
書く。売すことによっていい仕組みが出来  
上がりついでさうか。毎年反省させられる。  
生活必需品の範囲を拡大し、お客様の  
needs も wants も、満たしてあげよう。  
その対策は充分か。店舗と  
称して、昨日受けた商品と、今日も往々に  
して売れ残る品へ、おまけと買取りをしま  
ぬいて行っている店の店員さんについて  
どうにか? 地域にとって一番の利便性が  
ある店、every day low price と  
言える店か。どうか?

# お客様の買ひたい商品を

## FROM CEO

1988. 9.21

No. 212

お客様の買ひたい商品と。

CEO. 中内 2D.

生活者の = 2、フロンティア市場を創  
りだしている。

定着に対応できる 時代ではある。

今日売れる商品は、明日は必ず売  
れるという保証はない。

大量に売れるとは、結果が大量である

ことであって、一度に大量に売れる

ものではない。仕事はプロセスの移

りである。step by step 一歩。

一歩がよい結果をつくり、手回しを短

くしている。これこそが本質である。

一歩。Low Cost Mass Marketing と

# Never give up

FROM CEO

1988. 9.21

No. 213

never give up C.E.O.  
中内 功

ソールでオリンピックだ。

日本の女子バレーボールのチームが  
初戦でソ連をやぶった。

粘りに粘って遂に勝った。

又し粘りに見る好勝負であつ  
た。「15」まで勝負のきまらぬ。

サッカー、柔道、レスリングなどと  
ちがって、時間の制限がある。

競技である。24時間かかって

いい勝負もある。相手の選手が困る

まで、粘りぬくことが勝利の

手がある。選手全員もこの方針で

# 基礎基本を

## FROM CEO

1988. 9.28

No. 214

基礎基本。—— CEO 中内功

「店」は客のためにある

客の望む商品が確実にあること。

店は商品と客とのために存在する。

売場である。客にとっては買場である。

「品切れ」「欠品」があることは「害」である。

「誤り」で済ますことのできることでない。

「P.O.S」と始め科学的なデータ

処理の方法で、在庫の回転率を上げる。

品切れをなくする方法は必ずある。

「プロとこの意識」の欠陥が原因。

プロとは、客に満足してもらって、その

事に対する報酬ととる人々にとある。

サウザーと追放に「プロの島国」へ→

## 活氣のある売場

FROM CEO

1988.10. 5

No. 215

活氣のある売場      CEO 中内 功  
閉店後の売場もまた。

閉店時のお客様が荷物と工夫して  
いる売場の活気があふつた。あふり  
まわす。而し、閉店後の余  
韻が、それによっている売場は少し。

何故だろうか。売場に対しての担当  
者の愛着が、その時の心をよびよ  
める。今日も、一日この売場で、お客  
様と店員の出会いの場をつくら  
れた。明日も新しい出会いの場をつ  
くらうとす。それか。その売場に温  
かき思いを残す。その場もまたあ  
い。

# アメリカから「ジヤパング」に

FROM CEO

1988.10.12

No. 216

アメリカから「ジヤパング」に。

Kroger が T.O.B. にかゝっている。  
世界最大のスーパーマーケットで、最も  
富裕な対象になる。レーガン政権  
は M&A を アメリカ資本主義の健  
在の証拠として、奨励している。

アメリカから、日本へのこの投資は  
及ぶことは必要である。

日本の不動産業者が、ストックを求  
めて、アメリカへ。アメリカの T.O.B. 全  
フロアを求めて、日本へ。

国際化の時代である。一旦早く  
ダイエーグループの経営の改善を計  
る必要がある。収益力の向上と、

中内 功

# 人を育てる

## FROM CEO

1988.10.19

No. 217

人を育てる。

CEO. 中内工

あるデイスコに行った。

その支配人の話は、誠に原理原則

そのものであった。

デイスコは、どこでもその装飾、店内

装飾に金をかける。それ以上に大

事なこと。「店員の教育である」と

云々切っていた。マネの出来る

従業員の仕事を通じて、お客様の

満足を実現しているかということ

を強調していた。スタッフのマネ

が、お客様の教えるべきことを記憶

しているように、従業員がお客様と

知ること大切と

# 「もの」がありあまっているのか？

## FROM CEO

1988.10.21

No. 218

「もの」が  
ありあま<sup>て</sup>っているのか？  
CEO 中内 功

売れるといふ理由は、メーカー側  
は「飽食の時代」である。“家庭内には  
もう「もの」を置いておくためのスパー  
スがあるのだ。”と云っている。

買いたい商品が、零細仕入れで提供  
されれば、消費者は店頭へ殺到し  
て争って買ふ。

津田沼店の改装、exotic townの併  
設によって、開業初日は売上1.8億  
2千万の売上、計3.8億以内を達成し  
た。事実を見なければならぬ。

買いたい商品。買えば仕入れでさう一度――



# サービスとは

FROM CEO

1988.10.26

No. 219

サービスとは-

CEO. 中内 功

日本語のサービスといふ言葉はこ  
めかりにくい「ことば」はあ。

大辞苑には「具に<sup>て</sup>し<sup>て</sup>み<sup>る</sup>。又<sup>て</sup>み<sup>る</sup>  
こと」にある。

辞書によつて。Occupation of servant  
とある。being a servant of a particular  
master. とある。

主人の<sup>て</sup>し<sup>て</sup>ほ<sup>し</sup>いことをしてさしあが  
ることかサービスである。又、手の<sup>て</sup>  
てほ<sup>し</sup>いと具に<sup>て</sup>み<sup>る</sup>ことと。先手  
をとつて。してさしあがることである。  
この先手をとること。むづかしい。  
言われてゐるのでは半減する。

# カテゴリードミナントからカテゴリーキラーへ

## FROM CEO

1988.11. 2

No. 220

CEO. 中内 功

カテゴリードミナントから

カテゴリーキラーへ

「地域一番の品揃え」として  
品揃えを拡大していく。

そのあとで、売れ筋に力を入れ  
込んでいくと、ローコスト、マニアックニ  
フイニングや子猫が生まれる。

More speciality を

more discount を、併存する。

その地域では、他の競合店はその  
品揃えは抜けていて、安く売っている  
その部分では抜き遅れてしまふ。  
いわゆる カテゴリーキラーと生まれる。

# M&A の凡景

1988.11. 9

## FROM CEO

No. 221

M&A の凡景。 CEO 中内 功  
セーフウェイが切り売りをしている。  
ドン・キホーテが 172 店を閉鎖したと  
いう報道が スーパーマーケット、ニエーニエ  
にある。

従業員が 建築用のハットをかぶって  
Tシャツを着て、近付くと  
re-merchandising しているという報道  
がある。Tシャツには書いてある言葉

Getting Ready (準備中)

Pardon me (お邪魔します)

I'm Lowering Prices (値下げ中)

Lowering Prices (値下げ Franchise) の

P.R. の中心となっている。

# サービスの強化

FROM CEO

1988.11.16

No. 222

サービスの強化 CEO 中内 功

サービスの強化が店の差別化の  
手段として必要になってきた。

どの G.M.S. S.M. に行ってみても。  
そう品揃え・価格が変わる。

サービスは大きく変わらないうえ。

「お客様のしてほしいと思ってる  
ことを、してあげよう」といふ。

あんまりそのことかできていない。

品切れ、欠品は絶対あっては不可  
解度はどうしてか、一着保持できるか、  
零のヤブの売場とじて、セルフサービス  
の徹底、少量パック、巾着パック、売場、  
重たい品物とておけるくてもよい  
めのカートの使用 etc →

# プロフェッショナル

1988.11.23

FROM CEO

No. 223

プロフェッショナル — CEO 中内2D  
プロ野球の「ストーリーブック」が始まった。  
下馬評が市中で横行している。

スポーツ紙が何故よく売れるのか。  
話題を自ら作り、自らが主役として、日々  
の紙面を飾っている。読者を楽しませ  
てくれている。

「ホラを吹いても、ウソをつかぬ」とい  
ふことが、その基本にある。

おもしろい「ニート」。ウレシに満ちて  
ゆく世界。さうさほど「プロ」の存在が  
ない。

ダイナミック。さうか、プロの世界と云  
われるところをつくりだす。乞食屋 —

# プロとは

## FROM CEO

1988.11.30

No. 224

プロとは

CEO. 中内工

あのTQで、朝の6時に、時代の交  
点と云ふことで、ワーカー-Worker  
が player, プレイヤーと云ふこと  
になっていた。

定められたことをやるだけ通り、時  
間と車持、さめてやっている「ワカ  
ー」の時代から、「プレイヤー」として、自分の  
創意工夫を生きて、プレイヤーと成る  
ことができる心持ちについて言  
っている。しかしプレイヤーと成る  
ためには、基礎基本、ルール、マ  
ナーなど、プロとしての「シヤ」が、十分で  
ないといけない。「アマチュア」になるか？