



慶應義塾大学ビジネス・スクール



1997年夏、ドラッグストア・チェーンは、各社とも積極的に店舗展開を進めていた。また、将来の医薬分業の進展も見込んで、スーパー、コンビニエンスストアなどの異業態 10からの参入もさらに増えるものと予想されていた。このような競争激化の見通しのなかで、ドラッグストア・チェーンの最大手の株式会社マツモトキヨシでは、店舗数を2000年までに倍増させることによって、競争優位性を確実なものにしたいと考えていた。

会社の概要

15

1932年（昭和7年）、松本清氏（1909年生）は、千葉県松戸市の小金町に個人経営の薬店「松本薬舗」を開業した。松本清氏は、従業員が数人のころから日本一の薬局になることを目指した。1954年には個人営業を法人組織に変更して、有限会社マツモトキヨシ薬店にした。さらに、1962年には、商号を有限会社薬局マツモトキヨシに変更した。1964年には、長男の和那氏を伴ってアメリカの流通業の視察に参加し、「良いものを安く売る」 20ことを大命題としたチェーンストア理論に触れた。1964年には営業本部を柏市に置くとともに、「お客様のために、良い品を安く提供する」とともに「お客様に喜んでいただく」という理念のもとに、本格的なチェーン化に乗り出した。薬粧を大幅に安い価格で販売する「マツモトキヨシ」の出現は、定価販売が一般的であった当時の流通業界に大きな影響を及ぼした。 25

事業を拡張する傍ら、人望の厚かった松本清氏は、地元の人々に推されて1947年に37歳の若さで千葉県の県議員となった。さらに、県議員を6期22年を務めた後、松戸市の市長選に出馬して当選し、1969年1月に市長に就任した。松本清市長は、「市役所と

このケースは、慶應義塾大学教授の鈴木貞彦が、同大学経営管理研究科でのクラス討議のために、公表資料に基づいて作成したものである。このケースは、経営の巧拙を例示するためのものではない。（1997年10月作成、1998年4月改訂）

Copyright © 1998 by Professor Sadahiko Suzuki of Graduate School of Business Administration, Keio University, Japan. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, used in a spreadsheet, or transmitted in any form or by any means - electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise - without the permission of the author. (Prepared in April 1998)