

慶應義塾大学ビジネス・スクール

アスクール株式会社

— 2007年の経営課題 —

「明日来る」スタート

アスクールは、主に文具等のオフィス用品を販売する企業である。メインの顧客ターゲットは、文具店の外商サービスを受けられない中小事業所である。注文は、FAXやインターネット経由で受け付けられ、原則として注文を受けた翌日に配送を行っている。

アスクールという社名はもともと翌日配送、すなわち「明日来る」から来ている。しかし今では、即日配送サービスも多く、業態と社名はかならずしも合致していない。

当社の事業は、1992年3月に大手オフィス用品メーカーである株式会社プラスのアスクール事業部としてスタートした。現在ではプラスはアスクール株式の約40%を保有する親会社となっている。

当社の成長ドライバーの一つは、取り扱い品目をどんどん拡充してきたことである。今やアスクルの取扱商品は、プラスの製品にとどまらず、また文具の範疇にもとどまっていない。オフィスで消費されるありとあらゆる領域に広げられ、オフィス用品、オフィス家具・インテリア、OA機器および消耗品、さらに(オフィスで使われる)医薬品などにまでわたる。オフィスのためのワンストップショッピングを標榜し、27,700点ものアイテムを扱っている。

もう一つの成長ドライバーは顧客数を着実に増やしてきたことである。顧客はすでに200万オフィスを上回り、中小事業所に対する浸透度はきわめて高い。そして近年では、中堅企業から大企業へと、積極的にアプローチを広げている。

アスクルのライバルとしては、親会社プラスの競合相手であるコクヨの「カウネット」や大塚商会の「たのめーる」などがある。アスクールは設立当初から、既存の文具店の帳合を通して販売するスタイルをとってきた。とはいえ結果として、街の文具店の市場を侵食しながら成長を遂げてきた面は否定できない。したがって最大の競争相手は文具店だったと言えないこともない。

膨大な数の商品アイテムを扱い、数多くの中小事業所へサービス提供するためには、高度なITの活用が不可欠である。それゆえ当社は最先端の情報システムを構築し、さらにインターネットの急速な普及とブロードバンド化の進展とともに、成長を加速してきた。

情報システムの積極活用も手伝って、事業規模に比べ社員数は少ない。2006年5月決算期末時点で売上高は1,617億円に達するが、社員数は347名にすぎず、一人当たりの売上高は465百万円と高い水準にある。

このケースは証券アナリスト坪井信行(M16期)が、慶應義塾大学ビジネス・スクール山根節の協力を得て、
クラス討議の資料として作成した。 (2007年6月作成)