

流通業界の中で、地域一番店は今も昔も変わらぬ強さを持っています。一番店の強さを理論化した手法が「包み込み理論」(船井理論)です。一番店は、売場面積の優位性に基づき、競争相手の持っている商品はすべて持ち、競争相手の持っていない商品も持つことにより、客が競争相手の店へ行く必要性をなくする戦略です。すなわち、一番店の強さの根源は、「競争相手より自店の方が“何でもある”こと!!」です。一番店の強みは、二番店で客が欲しいものがなければ、一番店へ行けば必ずあると思えば二番店では買わないが、一番店で欲しいものがなければ、ここにはないのだから他の店にもないと思って、一番店で買ってしまいます。

1つの寓話を紹介します。ジョイフル本田は、SC理論を取り入れたホームセンターとして1店舗で150~200億円を売る卓越した企業です。ジョイフル本田の強みは通常のホームセンターの3~5倍のアイテム数(買物の選択肢の基準となる指数)を20,000~30,000㎡の規模で展開し、店舗単位では世界一の売上高を誇っていることです。ジョイフル本田は戦略的にスコップを300アイテム用意し、右手・左手使い用やスコップの長さの違いや、スコップの先と本を分離し取り替えができるとか、身障者用に対応...等の、日本一あるいは世界一のスコップの選択肢を持って展開しています。それゆえに、スコップに関してはないものがないという客への信頼性があり、年に1コしか売れないスコップを置くことにより、売れ筋のスコップの回転を著しく高め、トータル的に大きな売上高を達成しています。ジョイフル本田は、1年に1コしか売れないアイテムを持つことにより、選択肢を高め、それが結果的には驚異的な売上と高い商品回転率を誇っています。

このように、年に1コしか売れないものを置くことによる、客からの選択肢に関する絶対的な信頼感は、競争相手を圧倒し、驚異的な売上高に結びつけることができます。

ジョイフル本田(ホームセンターで1店当たり150~200億円の驚異的な売上の店)ヨドバシカメラ(生活家電及び情報家電で1店当たり500~1,000億円の驚異的な売上の店)都市型の総合百貨店(日常商品から非日常商品まで総合的に取扱い1店当たり1,000~2,000億円の驚異的な売上の店)が典型的な事例ですが、規模が小さくても地域一番店は、一番店の強みを活かすことにより、売上高あるいは売場効率が3割高くなります。

ただ、アメリカの百貨店は、総合業態でもなく一番店戦略も取っていない、棲み分け分野の新一番店戦略を取っているため、日本の百貨店の「ないものがない」ではなく、「あるものはあるが、ないものはない」の品揃えとなり、売上高は、さほど大きく獲得することはできません。

そこで、一番店の強味を活かすプロセスを紹介すると次のようになります(六車流:流通理論)。

第1に、「一番店の事実を構築」すること

一番店の事実とは、売場面積の大きさを活用し、アイテム数において競争相手を、最低1.4倍~1.7倍、出来れば2.0~3.0倍上回ることです。

第2に、「売り手(店側)」が、自らの一番店の本質と意味を知ること

事実としての一番店を構築しても、売り手(店長や店員)が、一番店の内容(何が一番店なのか!!)と一番店の意味(一番店が持つ固有の特性は何か!!)を知らないと、客に訴えることが出来ません。それも、単に「知る」ことから「熟知」(詳細かつ奥深く知る)さらに「店文化」(店の誇りとなるポジショニングまで高める)ことが必要です。

第3に、「買い手(客側)」に、当該店の一番店の本質と意味を知らしめること

店側がいくら一番店を認識しても、客が一番店の内容と意味を理解しないと、一番店の優位性を活かした売上高は獲得できません。それも、単に「知る」ことから「熟知」(客が詳細かつ奥深く知る)さらには「名物化」(客の中でみんながそう思い、話題となり、絶対的信頼を得るまで高める)ことが必要です。

このように、一番店の事実の構築から始まり、売り手の認識度(知る 熟知 店文化)を高め、さらに買い手の認識度(知る 熟知 名物化)を高めると、「ないものがない」という一番店の強味の根源が成果を出し、競争相手よりもはるかに高い売上高や売場効率を発揮します。つまり、「SC・店」と言われるデスティネーションの強い売場づくりが一番店の真髄です。それゆえに、一番店戦略は、お金をかけない販促手段と言われています。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代表 六車 秀之