

HEBはアメリカのサンアントニオ市に本社を置く食品業態の企業です。三和は日本の町田市に本社を置く食品業態の企業です。両者とも卓越した食品経営ノウハウを持ち、類似性があるので解析してみました(六車流：流通理論)。

(1) 両者とも特定エリアでドミナント戦略を展開している

「HEB」はサンアントニオ、オースティン、コーパスクリスティ等のテキサス州南部と中央部に集中的に出店し、これらの地域でシェアはトップで、食品の売上高もトップ(150億ドル)です。一方「三和」は、町田及び相模原周辺に集中的に出店し、高いシェアと高い売上高(1,407億円)を確保しています。

いずれも、特定のエリアで「高いシェア」と「高い人気」を得ている地域密着・地域深耕型のドミナント戦略の食品企業です。

(2) 両者とも多様な業態を展開し、顧客の多様なニーズに対応している

「HEB」は、基準パターンのHEB(大型スーパーマーケット)を中心にセントラルマーケット(オーガニックとグルメ食品が強化されたアップスケール店)、HEBプラス(総合力と低価格とビジュアルプレゼンテーションのすばらしいスーパーセンター)、HEBマーケットプレイス(対面サービス強化の大型スーパー)、HEBパントリー(小型スーパー)の食品業態をドミナントエリアの中に重層的に展開し、企業として高いシェアと高い売上高を占めています。

一方、「三和」は、基準パターンがSSM(2,500~3,000㎡の売場面積を持つ看板業態のスーパーマーケット)、フードワン(品質や鮮度にこだわりながら低価格志向の2,000㎡の売場面積の戦略業態。キャッチフレーズは安さ一番、品質一番)、SC(食品のみならず日用雑貨や衣料品を揃える5,000~6,000㎡の売場面積を持つスーパーセンター)、SM(地域ニーズに応える小型店)の食品業態をドミナントエリアの中に重層的に展開し、企業として高いシェアと高い売上を占めています。

特定のエリアの中で高いシェアと高い売上を獲得するためには、エリア内の顧客の多様なニーズに根こそぎ対応しなければなりません。両者とも見事な重層マーケット戦略を展開しています。

(3) 両者とも品質・鮮度と安さを両立させている

「HEB」は、ベーシックな食品からオーガニック食品及びグルメ食品まで充実しており、これらの食品を高品質・高鮮度、かつリーズナブル価格及び低価格で提供しています。

一方、「三和」も高品質・高鮮度に力を入れると同時に、集客部門と位置づける売場(特に青果)は徹底的に低価格を打ち出し、食品ディスカウントストアの「オーケー」に負けない価格戦略を取っています。

単に安いだけでは顧客の支持を得ることはできません。HEBも三和も、品質・鮮度にこだわった上での低価格戦略を展開しており、これを「美しい安さ」(審美性のある安さ)と呼んでいます。

(4) 両者とも店舗イメージと高度ビジュアルプレゼンテーションを展開している

「HEB」も「三和」もセルフ販売が基軸ですが、随所に対面販売やプレゼンテーション販売を導入したバザール型売場を展開し、店舗イメージも「おしゃれな感じ」でヤングファミリー志向の感性の高い生活者の御用達の店づくりをしています。

(5) こだわり「1」、お得感「2」の適切なコンセプト&マーケティング戦略を導入している

郊外立地では、こだわり「1」に対して、お得感「2」の割合で店舗展開することが人気を博する基本です。これをコンセプト&マーケティング戦略と言います。「HEB」も「三和」も独自のオリジナル商品を持ち、顧客のこだわりニーズに対応しています。三和は、ワイン、チーズ、輸入食品を価格のピンキリ商法で導入して、他にはないこだわり商品(輸入菓子、調味料、チーズ等)を販売して、珍味食品も販売しています。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺₄
代表 六車秀之