

「自店の強みの活かし方」

アズライト代表 榎本 博之

自分たちの取り組みを愚直に続けることとは何か

食を取り巻くマーケットは依然として競争が激しい。スーパーマーケットに加え、ドラッグストア、コンビニエンスストア、ディスカウントストア、ホームセンターまでもが食品を扱い、際限のない戦いを繰り広げている。特に関西エリアでは、競争の激化が顕著である。関東や中部、中国地方を地盤とするチェーンが次々と進出し、地域内で培ってきた強みを活かしながら、新たな需要の発掘に取り組んでいる。進出する側も迎え撃つ側も、「自分たちの取り組みを愚直に続ける」と異口同音に語っており、その点が印象的である。これは、相手の動きに反応して戦うのではなく、自らの強みを磨き、利用客の支持を維持・拡大していく姿勢を意味しているのだろう。もちろん、環境の変化に応じた対応は不可欠である。しかしその前に、自店が伝えるべきポイントを明確にする必要がある。最近視察した店舗では、自分たちの取り組みをどのような形で愚直に続けているのかを確認していきたい。

モットーを売場で具現化する

まず紹介したいのは、昨年関西エリアに進出した、関東を地盤とするチェーン店である。「高品質・EDLP (Every Day Low Price=毎日が低価格)」をモットーとしている。もともと関西エリアでは、EDLP よりも「ハイ&ロー (特定の商品を一定期間値引き販売する。同じ商品でも日によって価格に高低があることからハイ&ローと呼ぶ)」が主流であり、EDLP がどこまで消費者の支持を得られるかが注目されている。

EDLP は価格を常に一定に保つため、チラシを確認したり、他店と比較したりする必要がなく、買物の手間が減るというメリットがある。また、オペレーション面でも利点がある。日替わり商品や目玉商品の販売は集客効果が高い一方で、事前の陳列や混雑するレジ対応など作業負担が大きい。EDLP では客足が分散するため、作業が平準化しやすい。

一方、ハイ&ローは「お得に買えた」という満足感を生むため、利用客の高揚感が強く、関西でEDLP を浸透させるには時間がかかると考える人も多い。

このチェーン店では、EDLP に加えて高品質を訴求し、認知度の向上と利用機会の拡大を目指している。関西 1 号店の売場で特徴的なのが生鮮部門である。売場は一直線に連なり、一体感のある構成だ。鮮度の高い商品をボリューム陳列で訴求し、強い存在感を放つ。割安感を打ち出しつつ、商品の状態の良さをアピールし、「高品質・EDLP」のイメージ形成を図っている。また、保存技術の導入にも積極的である。鮮度の良さを「仕入れてすぐ販売する」だけでなく、さまざまな展開で実現した。具体的には、冷凍売場の拡大や、遠方から仕入れた商品を急速冷凍し、店舗で解凍して

高鮮度のまま販売している。

さらに、グレードの高い商品を手ごろな価格で販売し、価格以外での満足度を高める取り組みも各部門で行っている。まずは認知度を高めながら、購入機会の増加を意識した売場づくりに注力している。

新たなエリアに進出するにあたって、特別に新しいことを仕掛けるのではなく、自社の取り組みへの理解を促す売場づくりを丁寧に行っている。EDLP はハイ&ローと比べてインパクトは弱いですが、ポディーブローのようにじわじわと効果を発揮する。このチェーンの既存店では、昨年度比で客数が10%以上増加した。一度利用した顧客がそのメリットを実感し、支持が急速に高まることを意味している。短期的な効果を狙うのではなく、自社のスタイルに即した中長期的な視点での着実な取り組みの結果だ。

柔軟な対応力を磨き続ける

一方、これまで関西エリアで確固たるポジションを築いてきたチェーン店では、ハイ&ローをさらに進化させるよう取り組んでいる。まずは現場力の強化を目的に、人材育成と現場へのサポートを推進している。日々変化をつけるには、現場がその変化を察知する「感度の高いアンテナ」を持つことが重要である。どこに、どの商品を置くか。常に変化を意識しながら売場を細かくチェックしている。

また、さまざまな状況を整理しながら売場づくりを行うことも欠かせない。天候や競合店の動きを踏まえ、店内の訴求テーマやメニュー提案を柔軟に検討している。店内を歩くうちに、その日のメニューが自然に決まるような売場レイアウトと関連販売を実施している。こうした売場では、価格面で魅力のある商品を数多く展開し、「ついで買い」や「衝動買い」を促す仕掛けを機能させている。また、まとめ買いへのアプローチも積極的で、バンドル販売（複数個購入による割引）を随所に取り入れ、買上点数の増加を狙っている。

常に売場に変化を与えることで、「特定の日だけ安い店」ではなく、「いつ来ても楽しく便利な店」としての機能を高めている点が特徴である。単なる安さだけでなく、利用客のニーズを的確にくみ取り、常にソリューションを提供する姿勢こそが、根強い支持を集める原動力となっている。

このように、両チェーンとも自社の強みを地道に磨き上げている。競争が激化する中、自分たちの強みを明確にし、それを信じて取り組んでいる姿勢に自信が感じられる。各店舗においても、自店の強みを改めて見直し、それを実行し続けることが求められる。攻めにおいても守りにおいても、まずは自分たちの力を最大限に発揮することで、道は必ず開ける。