

激戦区における中小量販店の仕入・販売戦略

—玉野市T社の事例—

(株)岡山丸果蔬菜部 狩野 順

1. はじめに

岡山でも、大型量販店の出店が続いている。売価面でも、陳列のボリューム感でも、地域の量販店を圧倒させるものがある。事実、青果小売店や中小量販店の売り上げに影響が出た。岡山では、地元大手と全国量販店との統合が起こるなど、ますます大手の力がゆるぎないものとなった。

しかしながら、一部 特色のある中小量販店は、その独自の戦略をたてながら、大手に対抗し、売上を維持また伸ばしている。

今回は、岡山県南 玉野市にあるT社の事例を取り上げる。関係者への聞き取り調査を行い、まとめた。

2. T社の概要

玉野市は、岡山県 県南にある港町で、造船などで栄えている。外国人を含む造船作業員が多く暮らしている。そのため、青果においては、小売店はじめ量販店も多くある。

T社は、岡山大手のH社の真向かいにあり、すぐ近くに岡山最大手のM社、近距離に中堅のW社が大型店を構えている。それでも、玉野市の消費者はT社へ向かい、T社は激戦区においても、一般中小量販店の1.2~1.5倍の売り上げをあげている。

数年前、M社が玉野市進展の際、本部が商圈調査に入り、T社の存在感の大きさに驚かされたと言う。その後、T社が行ってきた朝市などの取り組みを取り入れている。

3. 大手の概要とT社の戦略

1) 仕入

聞き取り調査をもとに、玉野市の各量販店の仕入を表1にまとめた。

大手は基本的には、本部が中心に動かしているため、各店舗のチーフはその指示に従いながら営業を行っている。大手は、8割は岡山市場で仕入れており、一部 大阪市場や福山地方市場からの仕入れを行っている。

T社は岡山市場をメインにしながらも、倉敷市場、高松市場、徳島市場、熊本市場などの仲卸とも太いパイプをもっており、日々情報を収集している。安いものがあれば、大量に仕入れして、加盟しているチェーン本部のセンターに入れておく。

玉野市消費者は、太物や大玉を好む傾向がある。大手は、特売を全店向けにMやSで組むため、玉野市の店舗には適さないものが振り分けされることになる。だからこそ、T社は大きなものをいかに安く仕入れるかを考える。また、大手が仕入には手間のかかる珍し商材—— ドリアンやハーブ類の強化、里芋でも親芋をおくなど、品揃えに力を入れている。それが料理好きの主婦層、料理店への納めにつながっている。

仕入戦略は、①情報収集、②交渉力にかかっている。①について、T社は各市場の担当者からの情報収集を密にしながら行っている。②については、仕入先から安売商材の案内があった場合、ロットが少し大きくても、購入するようにしている。大手が好まない規格などを大量仕入れしてくれるため、信頼関係につながっている。

2) 販売

聞き取り調査をもとに、玉野市の各量販店の販売を、表2にまとめた。

大手は基本的に、本部が売価や陳列、POPまで考えている。それに対して、T社の場合は、仕入先とともに、組み立てるかたちをとっている。POPについても、取引先とデザインするような取組を行っている。また、T社の強みは、飲食店や業者のケース買いの顧客をいくつか抱えていることである。玉野市には地方青果市場がないため、卸売市場的機能を、いわばT社が担っているのである。また、主婦向けのメニュー提案も豊富で、料理法に詳しくない料理人への提案も行うことが出来ている。豊かなPOPと品揃えで、“アメティ”も狙った売り場づくりを考えている。地域の人々の集まる場にもなり、常連客の確保と維持に配慮

している。

4. まとめ

大手とT社の違いは、取引先や消費者・業者に対する対応にある。大手は自身の規模を武器に交渉に臨み、顔の知らない多くの消費者に向けて商品を並べている。T社は、川上とも川下とも、関係者とやりとりをし、玉野市に合ったフードシステムを確立しているのだ。多くの中小一般量販店は、仲卸の納品に従い、ただ商品を並べるようなかたちになっている。それでは、大手の規模に負けてしまう。激戦区にあっても、独自に戦略をたてるには、やはり自由な立場を活かして、もう一步、関係者に接近し、地域に根差したフードシステムの構築を考えなくてはならないのだろうか。

	仕入方法	各店への対応	チーフの力	バイヤーの力
M社	本部一括	本部振り分け	弱い	強い
H社	本部一括	各店が本部へ注文 (一部振り分け)	やや弱い	やや強い
W社	各店注文	各店独立 (一部振り分け)	強い	各店独立
中小一般	仲卸等への注文	仲卸の仕入れ次第	普通	なし あるいは弱い
T社	周辺市場の見積もりと提案から選択	各店独立	強い	強い

表1 岡山における量販店の仕入れ

	売価設定	陳列構成	POP	特売
M社	本部	本部	本部	本部
H社	本部	一部本部、 一部店舗	一部本部、 一部店舗	本部
W社	各店	各店	各店	数店でまとまって
中小一般	各店	各店	なし	なし
T社	各店	各店	各店または仕入先 または提案	各店または仕入先 または提案

表2 岡山における量販店の販売