

商いの新しいものさし

（株）商い創造研究所
代表取締役
松本 大地

第176回

昭和のモノと令和の心、生活者ニーズの変容

先日、神戸市の学園都市エリアにある流通科学大学にて「ダイエー資料館」と「中内切記念館」を視察した。ダイエー創業者である中内切氏は1957年に「主婦の店・ダイエー薬局」をオープンして以来、「よい品をどんどん安く、より豊かな社会を」をスローガンに価格破壊や流通革命を実践し、15年後の72年には3000億円を売り上げて三越を抜いて小売業日本一となった。80年には小売業で初めて年間売上高1兆円を記録、全国スーパーマーケット販売額の17%超の圧倒的なシェアを握り、90年代半ばには売上高が3兆円を超えて栄華を極めた。やがて、ホテルやプロ野球チームの経営、ロンドンやリクルートも傘下に持つなどコングロマリット化したものの、バブル崩壊による不動産価格の下落や膨らみ続けた借入金、かつ多角的経営がシナジー効果を生み出さずに重荷となり、さらに95年の阪神・淡路大震災が経営に大きな打撃を与えた。売り場では専門大店の出現が強力なライバルとなった。衣料品ではユニクロ、家具ではニトリ、生活雑貨では無印良品、家電ではヤマダ電機などが総合スーパーからシェアを奪っていった。ライバルであったイオンはイオンモールを軸にアメリカのショッピングモールビジネスを徹底的に研究し、大型モール化と専門大店を核店舗として共存させる成長戦略を描いた。2004年、業績が悪化したダイエーは産業再生機構の支援を受け、15年にはイオンの子会社となった。



洗練されたヤマダストアのフイン提案

「流通王」と呼ばれた中内切の根底には「流通を盛んにすることが世界平和につながる」との信念があり、1979年には流通関係の大学設立構想を発表し、88年に学校法人中内学園・流通科学大学が開学された。現在は約3500人の学生が在籍、国内のみならず20の国と地域からの留学生1145人が学ぶ。中内氏は「人を育てることは未来を育てること」と、学生とともに世界各地への先端視察も実行し、業界に多くの人材を輩出した功績は今も続き、卒業生の6割近くは小売業を筆頭に、卸売業、製造業、サービス業へと進路を辿る。学生には戦後の日本から今日に至るまでの小売・流通の市場変化を正しく知り、時代とともに生き続ける新たな創造力を養って欲しいと願う。



主婦の店・ダイエー薬局の再現展示

流通科学大学の後に「ヤマダストア六甲アイランド店」を訪れた。ヤマダストアは兵庫県南西部を中心に10店を展開し、自然食品やオーガニック製品、地域産品や素材を中心に提供するスーパーマーケット。品質、健康、環境に配慮し、価格競争に陥らない事業を軸に据えている。店内には事業哲学を示すメッセージボード、各売り場では産地や生産者の声、商品の特徴をPOで展開し、商品の魅力を引き出すディスプレイは梁しさもプラスされる。顧客とは食生活を通じて幸せになることで、応援者やファンを増やすスタンスをとっていた。例えばワイン売り場ではワインセラーとワインショップとワインバーが融合し、イベントでワイン講座も開かれるなどワインカルチャーを深める生活提案が印象的だった。地域の素材やメーカーと共創するPB商品も数多くあり、地元たつの市の天然醸造国産丸大豆醤油の未廣醤油とコラボしたカシューナッツがあった。そのパッケージには「私たちは天然醸造の蔵元を積極的に応援したい」とのメッセージがあり、「買いたい物は投票です。」と書かれていた。同様のスーパーマーケットは米国オレゴン州ポートランドで展開する「ニューシーズンズマーケット」以来の出会いであった。ニューシーズンズマーケットは、地域住民と地域生産者を持続可能に繋ぐ役割、地域環境を守る取り組みにより、新店ができるとその地域に移り住みたいという住民が25%も増える現象があった。同様にヤマダストアの顧客は、独自性や信頼性の姿勢を見て、店舗や商品を応援する（投票する）推し活のように映った。昭和の高度成長期、「モノの豊かさ」で牽引したダイエー、令和の時代に「心の豊かさ」を提案するヤマダストア、いずれも将来を見据えた見解や新しい気づきを得る学びがある。時代の価値観と社会環境の変化にどれだけ真摯に順応できるかは、小売・流通業だけでなくどの業種や自治体経営においても、変化を恐れず果敢に挑戦する前向きなチャレンジ精神にこそ成長への解がある」と改めて思い知った。

きたい」とのメッセージがあり、「買いたい物は投票です。」と書かれていた。同様のスーパーマーケットは米国オレゴン州ポートランドで展開する「ニューシーズンズマーケット」以来の出会いであった。ニューシーズンズマーケットは、地域住民と地域生産者を持続可能に繋ぐ役割、地域環境を守る取り組みにより、新店ができるとその地域に移り住みたいという住民が25%も増える現象があった。同様にヤマダストアの顧客は、独自性や信頼性の姿勢を見て、店舗や商品を応援する（投票する）推し活のように映った。