

日経MJ 2015年10月21日付

地方店で磨かれる競争力

東京大学経済学部における二トリ寄付講座で、二トリの似鳥昭雄社長ご自身のお話を伺うことができた。28期増収増益を続ける同社の強さについて、さらに理解を深めることができたように感じた。特に、学生からの質問に対する熱のこもった応答の中に、流通業の姿について考える重要なコメントが多くあった。



伊藤元重の

エコノウオッチ

「カンソー州発である。」「地方は購買力が弱いので、その中で徹底したコスト削減を実現した地方出身の小売業は、恵まれすぎた大消費地の東京の小売業などに比べて潜在的な競争力がある」と、というようなことを似鳥社長はおっしゃっていた。その上で、北海道から本州に出てきたとき、最初は大都市を避けて茨城県の勝田あたりで出店をした。大きな需要のある市場で勝負するというより、まずは小さな商圏で勝負しようとしたそだ。ただ、その成果はたいしたものではなかった。

ところが、いろいろな経緯から1998年に出店した東京・南町田の店では、それまでの店とは比べものにならないような大きな売り上げを上げることができ

大都市出店で大きく成長

た。大きな需要が見込める立地に大型の店舗を出すことで、それまでに磨いてきた二トリの力を存分に発揮できたのだ。それまで年に2店舗程度の出店ペースであったのが、これをきつかけに年10店舗を超える出店という急成長のサイクルに入っていた。

この話をお聞きしながら思い出した話がある。ずいぶん前のことだが、ある雑誌の対談でマツモトキヨシの副社長（当時）からお聞きした話だ。以前は常磐線沿線で小さな薬局を展開していた同社だが、東京・上野のアメ横近くに店を構えることにした。家賃も高くこれまでの常磐線沿線の店舗とは違っているので、採算がとれるか自信はなかった。常磐線の起点の上野で大きな店を出すことは、採算は別としても、記念碑的な意味があったという。

ところが店を開けたら、想像もしなかったような多くの客が来店したそだ。上野は山手線、京浜東北線、常磐線、高崎線、京成電鉄など、多くの鉄道の拠点駅となっている。そこを利用する学生やOLなどの数は膨大である。そうした人たちが店に大挙して来たよう

だ。

結局、この店がドラッグストアの流れを大きく変えることになる。マツモトキヨシはその後首都圏で大型店を次々に展開し、他の店もこれを追いかける。小売業にとって、立地の選択が重要な意味を持つことを示す格好の事例だ。二トリの成功も同じだ。南町田店の成功以来、二トリは大都市の大商圏をターゲットにした戦略を前面に出している。立地の選択によって二トリが今後どう変身するのかが注目したい。

（東京大学大学院
経済学研究科教授）

*この記事は日本経済新聞社の許諾を得て転載しています。