

業界再生 = (経営+IT) × 改革メソッド

— 活かす IT・伸びる経営

経済産業省推進資格 IT コーディネータ 天川 龍介: r y u @ g l a s y s . c o m

夏休み業界研究

毎度おなじみ、脱線シリーズです。今回は業界研究を夏休みの宿題風にやってみたいと思います。流通業は他業種を含めて大変な状況ですが、こんな時こそ自分自身(業界)を見つめなおす良いチャンスです。一緒に考えてみましょう。



確認します

今年の初め、業界全体の状況をかなり無茶苦茶な数字を出して予想したのは覚えておいででしょうか？

その時の表を再掲します。上場されている大手チェーン店の上期成績に、この数字ソックリのところがありました。ご存知の通り、売上成績が良いのは眼鏡市場さんだけで、あとは良い話を聞けません。

この上半期は大手チェーンでさえ、マイナス5%~20%になったこと、それ以下の規模はその下と見るのが適当であると思われます。当業界は、全体を表す正確な数値が出せませんので、的申したとは言えませんが、予測はイイセンってたみた

時期	1月~3月	4月~6月	7月~9月	10月~12月
客数	-10.0	-12.0	-15.0	-12.0
単価	-10.0	-15.0	-15.0	-18.0
売上	-20.0	-25.0	-28.0	-28.0
店舗数	-3.0	-3.0	-5.0	-8.0

数字は、対前年比

いです。

何をしたか

この状況で眼鏡業界は何をしていたのでしょうか？

一言で言って、値下げだけです。5000円セットは、個人店を含めて、既にいたるところで設定されています。小売業全体が値下げに走っており、百貨店でさえユニクロをテナントに入れたり、PBを企画したりしているわけですから、みんなと一緒に言えば一緒。(当業界は他と違うんじゃないかな？)

値下げすると、その直後だけは売れるので、ほとんど麻薬状態なのかもしれません。流通業全体で見れば、下半期はもっと値下げトレンドになりますので、当業界ももう一段下げられるのでしょうか？

これ以上下げても、もう売れる要

このまま行くと

少し長期の未来予想をすると、現在の延長上には何が見えるのでしょうか？

多くの専門店業界と同じだとすれば、一部の特化型超専門店と、価格層別の量販店しか残りません。最もわかりやすい例が紳士服業界です。皆さんのエリアで、上記以外に分類できる紳士服店がありますか？ 私本人は、上記2種類どちらかの店舗でしか、スーツを購入したことがないのです。

同じような例は、「家庭金物……ホームセンター」「街の電気屋……ヤマダ電機」のように、業態自体が大規模集約していった業界に見られます。当業界もそのアトを追うのでしょうか？

業態研究

未来を占うためには、現在の業態分布を確認せねばなりません。

昨年より東京近辺の眼鏡店を700店舗以上を見てまわった後、消費者用に業態を整理しました。(この結果は、消費者用WEBサイトに

業態	勝手に未来予想
スリープライス	会社が入替わったり、価格ラインが変わったりすることはありますが、業態としては維持されるでしょう。ターゲット層は減るので、店舗数は増えないかもしれません。
ワンプライス	今がピークと捉えることもできます。これ以上の価格明確化はないので、このまま残ります。他の会社も参入が増えるでしょうから、激戦区になる可能性が大きいです。
全国&地方チェーン	残念ながら、個人店の次に危ういです。他業種のスーパーマーケットと同じような状況になっていますので、同じ業態内での削り合いが熾烈になるでしょう。明確なカラーを出せたところが残ります。どうせやるなら早くM&A、もしくは店舗整理をしましょう。
特化型	特化の仕方は無限にあるので、ファッションだけとは限らず、ある店舗数は必ず残ります。問題はマネジメントで、ヘタにチェーン化などをするとコケルところも出てくるでしょう。
百貨店内	確実に減ります。百貨店自体が死に体の業態ですから、これからドンドン集約されます。親が減るんだからテナントも減ります。百貨店以外で高級感を維持する方法を考えましょう。

載せました。この号が発刊される8月の後半ころには、「メガネコンシェル」で検索可能です)

そこでハッキリしたことがあります。消費者から見た時、『スリープライス』『ワンプライス』『全国&地方チェーン』『特化型店舗』『百貨店内テナント』の5種類は業態として見分けがつき、私も解説を付けることができたのですが、普通の個人店には解説が付けられなかったのです。最も古い業態である眼鏡個人店は、既に業態ではないのかもしれませんが。

これは由々しきことです。消費者に、「こんな店です」という説明が出来ないと言う事は、認識されないということですから。

業態別の未来

上記の5種類については表にしました。

問題は個人店です。このままにしておくと、確実になくなります。理由は簡単で、消費者に対して眼鏡店として明確な認識がないからです。

専門店業態とは、消費者が、「これを、今買うなら、このお店」と区別できることができてはじめて意味

を持ちます。`何を売っていて、`いくらくらいで、`どんなサービスが付いてくる、……これがわからないと区別できないのが消費者です。

もっと簡単に言うと、商品・価格・サービスのうち、どれかひとつでもハッキリ他と違うことを認識させないと、消費者は他店と違う店とは認識できないのです。

新業態として

脅しただけだと怖がって終わりそうなので、ちょっと提案です。

眼鏡個人店は、業態として終わりそうです。しかし、他の業態ですべ

での消費者をカバーすることもできません。ならば、そこをカバーできる業態を新しく作りましょう。

この後は、本気でやる気のあるヒトにだけに話したいので書きません。ちょっと話を聞いて、わかったつもりになって中途半端なことをしてほしくありません。

できましたら

この業界の最大の欠点。それは異常な小売の利益率です。

以前にも書きましたが、この数値はサービス業のものです。メーカー・卸までが流通業で、小売がサービス業……この特殊な業界業態を生かすも殺すも、全体の効率化ができるかどうかにかかっていると思います。

縦方向・横方向のコラボ、M&Aなど、他業界で普通に起こっていることが、これから必要になるでしょう。しかし、他業界の方法論をそのまま持ち込むと、特殊な業界業態が邪魔をします。

業界の未来を語るのなら、ポチポチこのあたりの検討をすべきだと思うのですが……また、できない理由を並べますか？

天川 龍介

1956年生まれ

眼鏡小売業界経験は16年

店頭販売はもとより、チェーン店

本部にて販促・営業企画を担当

POSシステム開発プロジェクト

リーダー

現在、合資会社グラスィス代表

1997年上級システムアドミニ

ストラータ合格

2002年ITコーディネータ認定・

同インストラクター

HP=http://www.glasys.com

