

底流を読む

大創、100円商品を強化

「3カ月から半年、対応が遅れましたね」。反省しきりなのは大創産業（広島県東広島市）の矢野博丈社長。昨年9月のリーマン・ショック後の消費低迷と円高がもたらしたデフレ経済。この急変に気付くのが遅かったという。

国内の百貨商品市場の成熟化に加え、原燃料高と来るべき消費税引き上げへの対応もあって、5年前から200～500円の商品を中心とし、1000円以上の商品も出した。主軸は百

円商品ながら「高額商品」の幅を広げるバラエティストア化だ。

ところが、急激なデフレでジーンズは1000円を

のほとんど200～300

商品に変わった。

0円商品を開発している時ではないのに変化に気付くバイヤーが少ない。取引先の言い値で仕入れて2000円の値付けをするバイヤーまでいる。

ある時、そつした商談の

「仕入れ（交渉）は格闘技」。矢野社長の持論だ。気を抜けば納価はどんどん上がり店頭から魅力的な百円商品が消えて行く。

「高額商品」の品ぞろえは次々と高質の新百円商品

だが、値付けの上限が1

を飛ばす毎日だ。

00円以上に上がったことで仕入れ値のタガがはずれ、格闘技の緊張感が薄れてしまった。デフレ経済への急変にも気付かない。

「ワシが仕入れの一線から退き、部下に任せすぎた

「仕入れは格闘技」再び

ことのがめです」。現在66歳の矢野社長、若返りを図ってここ数年、実務を徐々に部下に譲ってきた。しかし今春以降、本格的に仕入れの現場に復帰した。今後高額商品という言葉は使えない。百円商品の開発に力を入れろ」と、檄（げき）

切り、今や700円を切る商品まで出ている。コンビニ

ニエンスストアやスーパーでは300円を切る弁当が

当たり前。日用雑貨や食器

文具では100円を切る商品も続出している。

現場を見た矢野社長は「おい、ちょっと待て。この食器、100円になろうが。

これが200円か」とどな

った。すると納入価格は大幅に下がり、200円の商

品のはずだった食器が百円

を投入した結果、既存商品の魅力がしぼみ売れ残りが続出したことを改める意味もあった。新製品を200

～300円にすれば既存の

百円商品と差別化でき、と

もに売れるという算段だ。

「君が仕入れの現場に復帰した。今後高額商品という言葉は使えない。百円商品の開発に力を入れろ」と、檄（げき）

を飛ばす毎日だ。

計9万品目あったアイテム数も絞り込みを進めている。バケツ80種類、ハサミ140種類など消費者に選択の楽しさを提供して集客力を高める多品目戦略だったが、過ぎたるは及ばざるがごとし。POS（販売時点情報管理）システムを導入して点検したところ、1

カ月に1個も売れていない商品が1万品目近くもあったという。

君子豹（ひょう）変、臨機応変。経済危機時はやはりトップダウン経営が重要ということなのだろう。（編集委員 井本省吾）