



# 経営の散歩道

川中経営所長 川中清司

▼酒のデスカウンターの活躍が目立つ。その反面に一三万軒の酒小売店がどんどん減っている。

いま、デスカウンター一に對し、小売店三〇の形となった。

酒の販売は免許制だが、その源は昭和一五年に改正した酒税法にある。当時は国の戦費を調達するために酒税の存在は大きく予算の一三%を占めていた。

酒売り免許の目的は、業者を守ることで、未成年者の飲酒を防ぐことにあった。

しかしアメリカでは売るときに、ID(身分証明)で成人を確認しているが、日本では全く自由。自動販売機なら子供でも買える。

▼デスカウンターは辞めたい酒屋をみつけて免許を買う。相場は約一千万円。斡旋する業者もいるらしい。問屋自身がデスカウンターになるケースもある。手続きは当事業者の間で、営業権譲渡契約書"をかわしたあと、税務署に名義変更の申請をするだけ。

国税庁は免許の売買は認めたくないようだが「譲りうけた業者は別の場所では営業できない。一年間は移転できない」旨の通達をだしたが、まず酒屋が移転

してそのあとで免許を売る、というぬけ道をくぐる。

▼デスカウントの秘密は、第一に大量一括購入で、ポリウム・デスカウントが可能になることだ。つまり大買い割引きだ。売り手は配達や在庫管理のコストが助かり、何よりも残品のリスクがなくなる。

フォークリフトで運搬する一パレットの単位は、ビール瓶で六〇ケース。普通の酒小売店な



ら一〇ケース三〇ケースの小分け仕入れだが、デスカウントだと何十パレットもトラックで引取っていくわけだから当然に安くできる。

▼第二に問屋機能を代行することによって、中間マージンをカットできる。

小さな小売店は、いろいろな商品を方々のメーカーや大卸から買い集めてくれる問屋の介在が必要だ。しかしデスカウンターは大量販売するためメーカー直で仕入れし、自分の流通センター

で区分けし、商品の集荷・分散の機能を代行している。排除した中間流通のマージン分だけコストダウンができる。

▼第三に、必要経費を切り下げた。価格低下の必須戦略だ。

包装コストを切りつめる。百貨店のお中元や歳暮も、商品全体を包む「まるごと包装」から掛紙で囲む「簡易包装」にかわった。

広告コストを下げる。テレビ宣伝など高いものはひかえて、チラシなどで安さを訴え客を動員する。モニターやおしゃべり女性層を対象に会合を開くなど伝播アクションを重ねる。

## 第八十六回

### 価格破壊

その3

少しでもお客に実利で還元できるポイントカードも普及してきた。

「ビニールのお買物袋を捨てずに持っていくと、ポイントカード五点つけてくれる」など、主婦の関心を細かくひきつける。

▼第四に設備費のカットだ。

平成七年三月にオープンした「パワーシティ・四日市」は、敷地一〇万坪の上に二八店舗、従業員の数八〇〇人、年商目標一五〇億円、ジャスコと地元東亜紡績が共同開発した。

核はカテゴリキラーのトイザらス。食品はジャスコのマックスバリュ。家電はビック・バーン。デスカウントストアはメガマートが陣どっている。

いずれも店舗設備はできるだけ簡素にし、造り込みやカラーで特徴をだし、倉庫をそのまま売場にしたような感じのものもある。その方が却って安さの演出効果がある。

▼第五に商品補充の合理化だ。

「ピーピー」と軽い音をたててすばやくバーコードをよみとる。販売第一戦のレジスターの商品との売り上げ情報が、そのまま本部に伝わる。品切れスレスレに発注し、在庫量をギリギリまで抑える。

衣料品では、クイック・レスポンス・システムで商品補充の仕方が変わった。今までのように売れ残った商品をバーゲンで売り切るのではない。「売れ筋」をバーコードで即座にキャッチし、こまめに発注し「売り足し方式」でいく。

メーカーの態勢も変ってきた。いままでは、サマーセーターは八月に企画し翌年の四月に店に納めていた。クイック・レスポンスなら月曜に受注すれば週末に納品する。原糸や布を染色したまま三〇%程度のこし、売れ行きをみながら追加生産する。コンピュータ・デザインで組みかえてできるので変更受注の対応も早い。