



経営資源を通じて お客様との「接点」を強化する

株式会社バローホールディングス
代表取締役会長兼社長 田代 正美

当社グループが主として属する食品流通業界では、人口減少や業態を超えた競争の激化など、ここ数年で経営環境が大きく変化しており、ドミナント政策の下、標準的な店舗を集中的に展開して効率を追求してきた従来のチェーンストア経営では、競争に勝ち残ることが難しくなっています。また、国内食品流通業の収益性は世界と比べても低く、その要因として「オーバーカンパニー」、「オーバープロダクト」、「オーバーストア」が挙げられます。消費・生産人口の減少を背景に、企業再編や商品の絞り込みによる生産性改善が進みつつあり、「オーバーカンパニー」と「オーバープロダクト」はいずれ解消に向かうと見っていますが、「オーバーストア」の状況は当面続くものと考えています。

変化に適応した経営を実現するために、当社グループが大切にしてきた価値観とは、「より良いものをより安く」という製造小売業としての使命です。ニーズの多様化や品質へのこだわりなど、お客様の購買行動が変化するなか、遠くからでも足を運んでいただけるような、圧倒的な特徴を持つカテゴリーを前面に打ち出すとともに、その構成要素である商品の魅力を高めることが必要となっています。平均的な品揃えの店舗をいくら増やしても、持続的成長は望めません。このような認識に立ち、商品力の向上を図りながら、製造小売業としてのビジネスモデルを更に磨きたいと考えています。

郊外を中心に加速する人口減少や生活スタイルの変化を見据えると、スーパーマーケットを軸に築いてきたお客様との「接点」をいかに強くするか、その接点形成を食品のみに限定して良いかは、これからの成長戦略を描く上で重要なポイントになると考えています。惣菜専門店「デリカキッチン」は、「いつもは自分で調理するけど、たまには作ってもらいたい」というお客様のニーズに応え、展開に広がりが出ています。また、スーパーマーケットのみならず、ドラッグストア、ホームセンター、スポーツクラブなど、当社グループは多様な業態を展開しており、これらの経営資源を通じて食品に限らない価値を提供できる強みがあります。お客様との「接点」から新たなビジネスを創出できるか、価値提供の在り方が時代の変化に追いついていけるかが、今後、より問われてくると思います。