

国内事業

国内事業の今後の取り組み

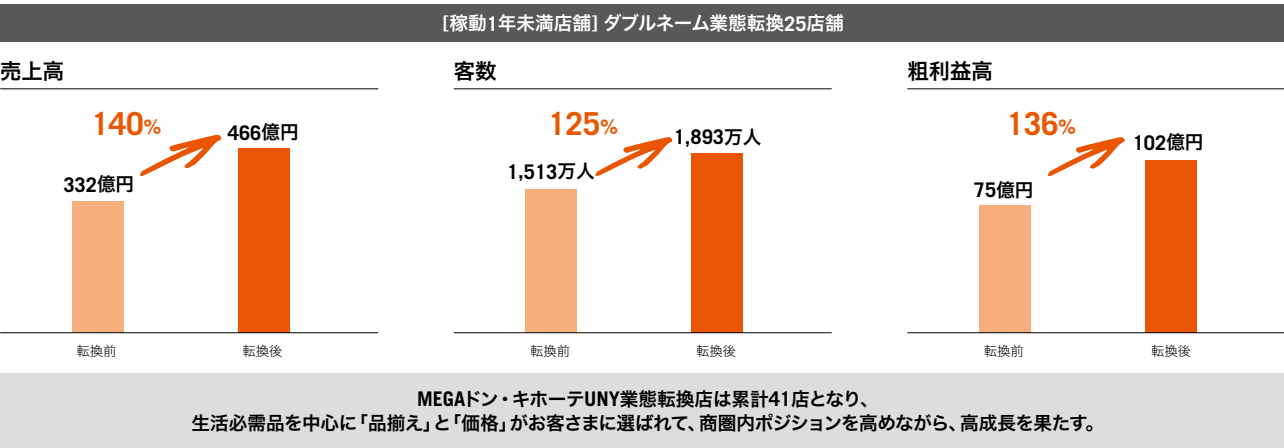
店舗拡大による成長から、既存店磨き×顧客収益最大化への転換

業態・業務改革は好調に推移

国内事業においては、多様な業態や店舗口ケーション、店舗規模による事業ポートフォリオ経営を推し進め、収益性を強化しています。さまざまな業態の棲み分けにより、グループシナジーを創出しスケールメリットを最大化することで、強固な事業基盤構築をめざします。

ユニーが運営する「アピタ」「ピアゴ」の一部店舗を「MEGAドン・キホーテUNY」へ業態転換する計画は順調に進捗しており、2020年6月末時点で累計41店舗となりました。生活必需品を中心に「品揃え」と「価格」がお客さまに選ばれて、商圏内ポジションを高めながら、高成長を果たしています。

業態転換店の進捗（稼動1年未満店舗）



※ 転換前：2018年7月～2019年6月、転換後：2019年7月～2020年6月（各店の転換日～6月）、コンセッショナリー・チェーン除く直営部門実績

ユニー再成長のカギを握るNEWピアゴ

権限委譲に基づいた個店経営を本格導入したNEWピアゴ1号店として「PIAGOプラス妙興寺店」がリニューアルオープン。設立50周年を迎えるユニーが次の50年へ向けて既存店のリブランディングをスタートしました。2021年6月期においては、10店舗程度を実験改装店としてリニューアルする予定です。

コンセプトはフロア別カテゴリー特化の「進化型GMS」

現状の中心顧客であるシニア層をしっかりと維持しつつ、これまでドン・キホーテが集客を苦手としていたファミリー層を取り込むことを目的に、フロアごとにカテゴリーを分けた構成に改変。さらに、ユニー初の各フロア専任の「フロア店長」制の導入や、お客さまに最も近い立場で働くメイトさんが主体となり、「お客さまの立場からの発想」で買い場をつくるなど、UDリテールから学んだことを活かして、これまでのユニーにはない手法を取り入れています。

2020年6月27日にオープンして以降、売上計画目標に対して好調な滑り出しを見せています。



MD・PBにおける取り組み

編集型MDを極め、中長期的な視点でNo.1カテゴリーの増加をめざします

取締役 兼 常務執行役員
CMO(非食品)
榊原 健



編集型MDの追求とPBへの取り組み

編集型MDとは、既存のお取引先さまから仕入れた定番商品やスポット商品でベストな品揃えを構築していくというものです。

PPIHグループのどのお店も「楽しんでもらう」ことがコンセプトになっていますので、お客さまが来店し楽しめるようなものに関しては、引き続きどこにも負けない品揃えで展開していきます。また近年は、ファミリー層のお客さまが増えていることもあり、従来の若い年齢層をターゲットとしたものからファミリーで買い物できるように品揃えを増やしてきたことがあります。一方で、品揃え主義からの脱却も必要であり、同種類の商品は一つひとつを吟味していくとともに、その先のニーズがあるようなものに関しては果敢に挑戦していきます。

従来の仕入れやスポット商品で取り上げることができない、潜在的なニーズに応えるのがPBです。主に家電、アパレル、家庭雑貨などのカテゴリーに関してはPBの需要が大きくなると考えています。今後は、編集型MDで進めるものとPBとしてつくっていくものの見極めが重要であり、編集型MDでは全店に供給することができないようなカテゴリーに関してフォローアップすることも、PB開発の大きな役割だと考えています。目標としては、「〇〇を買うならドン・キホーテだね」と言っていただけのような強いカテゴリーをつくっていくことが一番重要だと考えています。編集型MDとPBにより、中長期的に商品力や品揃え、価格などでNo.1となるカテゴリーの数を増やしていくことをめざします。

商品の改廃

商品の改廃は、店舗運営の大きな課題と認識しています。的確な選定による無駄のない商品が、適正な価格で置かれているというのが理想であり、改廃の基準であるとも考えています。置いてある商品は存在価値、存在意義がある商品でなければなりません。

現在の取り組みの一つとしては、「商品・在庫活性部」の新設があります。これは元々は本社の管理部門を営業のMD本部と同列に配置し、本部仕入れ・店舗仕入れを問わず回転率の低い商品にはアラートを出し、実績が上がりそうな“兆し”のある商品

が見つければ、商品部と連携するという攻撃的なディフェンス部門をめざしています。また、単なる商品在庫管理部としないで「商品・在庫活性部」としたのは、売れていない商品を間引く「守り」のためだけではなく、回転率の高い商品を把握し、棚を空けて新たな商品を仕入れるといった「攻め」の意味合いを込めているためです。

今後は、間引くことで置いてある商品を際立たせられるように、改廃にスピード感を持って取り組んでいきます。

スケールメリットの獲得とデメリットの排除

PPIHグループは、規模拡大や業態の幅が広がるスケールメリットを、今後さらに活かしていきます。仕入れにおいては、ユニーの加工食品と日用消耗品で原価低減が図られるなど、ドン・キホーテが得意としている部分でユニーに好影響をもたらしています。一方で、フレッシュフードに関しては、ドン・キホーテにおけるユニーのプロセスセンターといったインフラの活用など、仕入れ価格だけではないシナジーも生まれています。

スケールデメリットは、権限委譲による個店主義と全体最適の問題です。全体最適を追い求めると地域及び店舗ごとの特色が出ず、変化対応も遅くなるため、各店舗と全体のバランスは常に念頭に置かなければならないところです。

また、今後海外店舗が増えて売上も伸びてくれば、国内外セットでより大きなスケールメリットを生み出せると考えています。