

日経MJ 2015年11月11日付

新製品留し続ける理由

東京大学経済学部で行われたニトリ寄付講座で現場の経営者の話を聞いていると、何人もの方が品ぞろえの変化のことを強調されていたのが印象的であった。100円ショップのゲイシーを運営する大創産業の矢野博丈社長は、「次々に新しい商品を開発していかないと客に店に来てもらえない」ということを強調されていた。ニトリホールディングスの似鳥昭雄社長も店頭の商品が常に大きく入れ替わっていると話しておられた。



伊藤元重の

エコノオッチ

定番品はごくわずかである。洗剤やシャンプーなどの日用品メーカーにとっても、強力な新製品を次々に投入することなく市場でのシェアを維持することは難しいのだ。飲料や日用雑貨などの商品に消費者が求める機能は安定しているはずであり、質のよい商品が安定的に低価格で売られていることの方が消費者にとつてのメリットは大きいようにも思える。それはニトリでもダイソーでも同じはずだ。しかし現実はその逆で、常に新製品を出し続けなければ失速してしまつた。これが消費財流通の現実である。

なぜ消費者がそこまで変化を求めるのか。この点は何も少し詳しく検討する必要がある。経済学にはプロダクトサイクルの理論とい

変化が新たな需要生む

うものがある。新しい製品は、最初はロットも少なく試験的な面もある。それでも消費者から支持を受けると高い利益を上げることが出来る。しかし時間がたつにつれて類似品が多く出てきて、利幅も大きく下がってくる。ブランド価値だけで高い利益を維持することは簡単なことではない。

もちろん先発品のブランド価値を維持するために、メーカーも小売りも様々な仕掛けを講じている。長期間定番品で生き残っている商品の戦略を検証することは重要だろう。ただ多くの商品では高い利益率を長期間維持することは難しい。だからこそ次々に新しい商品を発売する必要が生じるのだ。

ファッショントレンドがあり季節性も強いアパレルなども、常に変化の追求が求められる存在である。流行を仕掛け、季節の変化を

ビジネスにつなげる手法が求められる。もつ10年以上も前のことだが、当時の伊勢丹の新宿店長に店の中を案内してもらったことがある。そのときの話で非常に印象的だったのは「色」のことだ。店長いわく、目の中に入ってくる視覚情報は圧倒的に色だ。形や大きさではない。店舗の運営でも色への戦略的な取り組みが必要である。

そこで1年を10回以上に分け、それぞれの時期の色を決める。たとえば11月はじめから数週間黄色というようなものだ。店の入り口からメインの通路を通ると、目につく前面の方に黄色系の商品を置くことで、店全体の色の主張が出る。そしてその色が毎月のように変わること、店の変化を消費者に感じてもらうことができるのだ。

(東京大学大学院 経済学研究科教授)

*この記事は日本経済新聞社の許諾を得て転載しています。