

高橋直樹著「ツルハ、店数 2,000 店舗達成」月刊需要創造 2018年9月号を読む

ツルハ、店数2,000店舗達成—1,000店舗からたった6年—

1. 2,000号店は会津坂下インター店

- (1) ㈱ツルハホールディングスは 8 月 2 日、福島県会津坂下町に開店した㈱ツルハの「ツルハドラッグ会津坂下インター店」で、グループ 2,000 店舗を達成した。
- (2) 驚かされるのは、近年の成長のスピードだ。2012 年 4 月 26 日に札幌市清田区に開店した「ツルハドラッグ里塚緑ヶ丘店」でグループ 1,000 店舗を達成してから、2,000 店舗達成まで、たったの 6 年しか経っていない。
- (3) 1,000 店舗になるのに約 40 年掛かったのに、1,000 店舗から 2,000 店舗までは 6 年だった。もちろん M&A も実施しているが、ツルハは基本的には、直営店をこつこつと出店することで大きくなってきた企業だ。

2. インクプロット戦略で成長

- (1) 2,000 号店を出店した会津坂下町の人口は、15,726 人。この小さな町に、ツルハの店舗はこれが 2 店目となる。商圈は当然に、周辺の柳津町(3,446 人)、三島町(1,661 人)なども含めて考えているが、それでも、その出店意欲は驚くばかりだ。
- (2) ツルハの出店戦略は、「**インクプロット戦略**」。これは、会田玲二・前 HCI 所長が紹介した、米国のウォルグリーンの出店戦略だ。
- (3) 店舗と店舗をできる限り隣接されて出店する。各店の商圈は、まるで紙の上に垂らしたインクが染みていくように、互いに重なり合って、空白がなくなっていく。ドミナントエリアの隙間がなくなって、紙が真っ黒になっていく。ツルハはずっと、そういうふうに出店してきた。

3. (1) 経営戦略上は、ツルハをリーディングカンパニーにした最大の要因はその**インクプロット戦略**だ。
- (2) 例えば北海道から東北に進出する時には、最初に出店したのは秋田県の大館市だった。最初から東北に隙間なく出店することを考えていたので、**辺境の地**から、「**縁(へり)**」から出店して、**絨毯爆撃**していった。
- (3) 1,000 店舗を達成した時点で、ほとんど東日本にしか店舗を持っていなかったこと、北海道、東北、関東、中部だけでほぼ 1,000 店舗を達成したことが、同社の出店戦略を物語っている。一つの地域に集中して出店してきたからこそ、2,000 店舗という偉業を達成できたのだと言える。

<コメント>

日本ホームセンター研究所高橋代表による立地戦略の基本であるインクプロット出店の素晴らしいケーススタディー。ツルハのケーススタディから大いに学びたい。

— 2018年10月15日(日) 林明夫記 —