

## 経営者への活きた言葉

### 同質化競争から独自性へ 川野 幸夫(ヤオコー会長、日本スーパーマーケット協会会長)

1. 消費者の嗜好が多様化、高齢化する中、スーパーも自らの商いのコンセプトをより明確にしていかなければならない。安さで勝負するのか、サービスを徹底させるのか、あるいは情報提供を充実させるのか。その店ならではの独自性を打ち出す必要がある。もはや「同質化の競争」では生きていけない。私はスーパーで取り扱う商品を、ナショナルブランドの加工品などの「コモディティ商品」と生鮮品や総菜などの「ライフスタイル商品」とに分けて考えている。
2. コモディティ商品は「相対的な安さ」がポイントだ。他店と比較して安いということが、消費者への訴求力となる。一方、ライフスタイル商品は、「値頃」が大切。豊かで楽しい食生活を実現する上で、「これなら買いたい」と消費者が価値を認めてくれる価格を提示しなければならない。コモディティ商品についてはスケールメリットが効くので、中小スーパーも共同仕入れなどの工夫によって安さを追求することができる。
3. だが、大手との競争に勝つためには、やはりライフスタイル商品の魅力が決め手になる。「こだわり」が大切だ。ヤオコーも「豊かで楽しい食生活提案型」のスーパーを目指し、もライフスタイル商品を強化している。

(参考:「週刊東洋経済」2012年2月11日号)

## 海外事情

### 「米製造業は5年で中国から撤退せよ」と提言

1. 圧倒的な人件費の安さと豊富な労働力で世界中の製造業を引きつけてきた中国。その強みが急速に薄れてきている状況を受けて、米ボストン・コンサルティング・グループ(BCG)は2011年8月、米産業界に衝撃的な提言を行った。少なくとも北米市場向けの製品について、5年以内に中国より米国で製造した方が有利になると予言したのだ。
2. 2011年10月には、どの産業を北米に戻すべきかという追加の発表も行っている。それによると、自動車向け製品、コンピューター・電子部品、金属製品、産業用機械、プラスチック・ゴム製品、大型家電製品、家具の7つの産業群をあげた。また、いち早く中国生産を始めたユニクロは、生産拠点をバングラデシュといった、より人件費の安い国にシフトさせている。製造業の国内回帰は雇用創出の観点からも早急に議論されるべき課題だ。

(参考:「日経ビジネス」2012年1月16日号)