

## 【特集】化粧品専門店勝ち残りのラストチャンス 専門店経営者に聞く「成長戦略のポイント」

INTERVIEW

星の国商事 北海道札幌市 高瀬直樹代表取締役社長

### 地方都市でお客の支持を集めた メーカー色の払しょく

——あえて都市部ではない岩見沢に店舗を設けた狙いはどこにありますか。

**高瀬** 二つのことにチャレンジしています。一つは、将来的な出店戦略に向けた試みです。入店しているイオン岩見沢店は、食品がメインのテナント数が少ない2階層のスーパーマーケット型の施設で集客力はモール型ほど高くない。また、岩見沢の人口は、イオンに出店した2014年から年間約1000人ずつ減少しており、現在8万人を割り込んでいる。化粧品専門店直近6年で2軒が閉鎖しました。ただ逆に、20年後でも約6万人の商圏。もともと5万人の商圏であれば1億円を売り上げる店舗を作り上げることができると考えていましたし、閉業した化粧品専門店の受け皿になることもできるはず。厳しい市場環境の地方商圏で売れる店を作れば出店戦略の選択肢を広げるチャンスもつかめる。もう一つは、メーカー派遣の美容部員を入れず、自分たちの思いを実現する店舗を作れるかにチャレンジします。メーカー

の意向とわれわれの目標は完全に一致するわけではありません。メーカーからの独立色が強い店舗を構築するメリットとデメリットはどこにあるのかを探っています。

——イオン岩見沢店への出店から6年経つてどのような成果がありましたか。

**高瀬** わかったことは、メーカー色が薄まることでほかの店舗とは異なる特性が確立されてくるというところです。具体的には、メーカーが美類と呼んでいる、肌を整えるスキンケアなどについては、どのメーカーの商品かがお客さまが購買する時の大きな判断基準となっています。しかし、一方で、ベースメイクやカラーメイクに関してはメーカーに関係なく購買する。特定のメーカーの美容部員がいると、他メーカーのメイクアイテムは買にくいからほかのお店で買うといったケースも出てくると思います。イオン岩見沢店は星の国のスタッフだけだからそうした気兼ねがなくショッピングができる。同店の会員のうち6〜7

割はメーカーに関係なく化粧品を購買しています。それもあって、1人当たりの客単価は、200万人都市である札幌の人通りの多い地下街に立地するビーハウス星の国アピア本店に比べても高く、18年、19年とも1万円を超えています。

——成功と呼べる事例ができたことで地方にも店舗を広げることができそうです。

**高瀬** その可能性は十分にあります。ただ短期間で売れる店にするのは非常に厳しいことも事実。開設してしばらくはメーカーの望む売り上げとは乖離が生じてしまうのがネックです。スタートの目標を高く設定してしまうと育つものも育たくなります。メーカーも一緒に時間をかけてじっくり育てていこうというスタンスでないと地方で成功する店舗をつくることは極めて難しい。岩見沢と同規模の商圏は北海道にはごまんとあるし、札幌市内にさえある。製販一体でがっちり組めれば、岩見沢モデルを小商圏で展開できると確信しています。★