

一店当りの商圈を大きくしても企業規模は大きくならない

企業規模と商圈人口

企業の規模の決め手は、商圈設定を小さくすることである。

その逆の発想をしている経営者が多い。つまり商圈を大きく設定することが企業の規模を大きくすることだと思いついて入っているのである。

大商圈の店舗は、一店舗の売上高規模は大きくなる。それでも名声ダイナーレストランの場合、世界が一つの商圈で、世界中からお客を集めて、常に1年以上も先の予約客でいっぱいだという店がある。その場合は、1日に取れる客数は、せいぜい50人前後であつて、1000人を超えない程度であろう。その人しかいないというシェフや板前が腕を振るうのには、客数を限定しなければならぬからである。

アメリカのビクトリアステーションという、ローストビーフのモデルトプライスの店は、第1号店をサンフランシスコの港の倉庫地

区に開店した。

その商圈人口は80万人といわれ、その第1号店は、大繁盛店として成功した。順調に店数を増加させ、株式公開も創業数年で実現し、数百店の展開をめざした。ところが1000店を超えた時点で、経営にガタがきて崩壊してしまつた。

ダイナーでのモデルトプライス・アッパーという価格政策は、ローストビーフという品種の店としては高くはなかったが、必要な客数を集めるためには、1店当たりに必要な商圈人口を、少なくとも20万人から30万人に設定しなければならなかった。それにもかかわらず、末期には、ファミリーレストランとあまり変わらない商圈の立地にまで店舗を進出させ、自己崩壊していった。

1店当たりの売上高規模は、企業全体の経営規模とはかならずしも一致しない。いや正確には、1

店当たり必要商圈の大きい店は、店舗数を限定しなければならず、逆に、経営全体の店舗数規模が制限される。商圈人口必要人数が小さい店の経営のほうに、全体としての客数や売上高規模は大きくできるのである。

アメリカのファーストフードサービス業の店舗必要商圈人口は、2・5万人から3万人、ファミリールストランは、せいぜい5万人といわれている。

したがって一企業で数千店、マクドナルドのように米国内に8692店、デニーズのように1295店というような店数展開ができるのである。

つまり小商圈立地ならいたるところにあるのに、大商圈立地はきわめて限定されることになる。経営規模としては、前者のほうが後者よりも成長させることができる。

さて小商圈立地ならどんなことをいっても成功するかというと、それは違う。小商圈立地で成功させる条件がある。

その第一は、お客の利用頻度が多頻度であることである。多頻度というのは、一人のお客が何回でも繰り返し来店してくれるという

ことで、商圈内の人口が小さくても、そのなかの一人ひとりの利用回数が多ければ多いほど、客数は増加する。そのような利用動機は、普通の人々の日常生活を充足する外食であり、まさにファーストフードサービス業や、ファミリールストランや、ファミリータイプの専門店がそれである。

第二の条件は、お客に提供する価格政策が低いことである。低いといってもモデレートプライス・ロワーからピュラープライスである。それ以下にする必要はない。

ファーストフードサービス業なら、プライスポイントが300円を割る、ファミリールストランなら600円を割ることである。プライスポイントとは、いちばん品目数の多いプライスラインのことである。

三つめの条件は、企業目的は、再来客への満足の提供、すなわち、店の社会貢献にあることに徹することである。