

繁盛する商店街には訳がある！ 繁盛商店街、成功の仕組み！

平松経営労務研究所所長
中小企業診断士 平松 徹



元気な商店街には優れたリーダーと 商売繁盛の仕組みがある

この商店街の連載を二年半続けてきて、いろいろな元気な商店街取材させていただいた。繁盛商店街には、それなりの理由があるというのが、今までの結論だ。今月と来月の二回にわたって中間的なまとめをしたい。

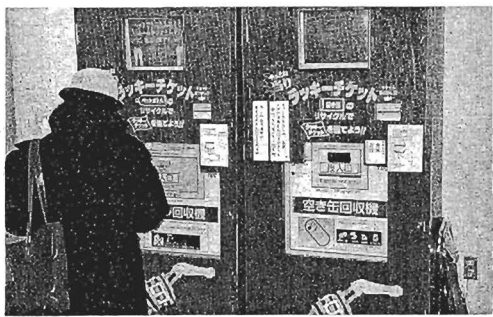
元気な商店街には優れたリーダーが必ずいて、商店街繁盛の仕組みを持っている。物理学の法則に慣性の法則というのがある。止まっているのと、一定のスピードで動いているのは同じという法則だ。

抵抗さえなければ、一定の速度で動いているものは、永遠に一定の速度で動き続ける。

繁盛商店街を支えている仕組みも、優れた仕組みなら自然と動いていく。

早稲田商店会の成功の仕組み リサイクルの輪に乗った商売

自然に商売がうまく回る仕組みを作っているのが、早稲田商店会である。「空き缶、ペットボトル回収機」。空き缶、ペットボトルを回収機に入れると、空き缶はサッカーのシュート、ペットボトルは野球のバッティングをゲームで楽し



ラッキーチケットが当たる「空き缶回収機」

むことができる。シュートが入ったり、ヒットになれば当たり！これで喫茶店のコーヒー一杯無料券や、スーパーの豆腐無料サービス券などのラッキーチケットがもらえる。このラッキーチケット、次の商売につながる。ところが、豆腐無料サービス券を持ってきた人が豆腐一丁では帰らない。冷や奴にするなら、おかかを買うだろうし、ネギや生姜もいる。醤油だって切れているかもしれない。買物は習慣だ。そこで豆腐を買った人は、次にまた豆腐を食べたくなったとき、この店に来る確率が高い。

これを早稲田商店会の安井潤一郎会長は「リサイクルの輪に乗った商売」と言う。

環境問題は、有限な資源をどのように有効活用するかがポイントだ。空き缶やペットボトルを回収して再利用するというリサイクルの仕組みを、ゲーム機で、だれでも思わず取り組んでしまうように仕掛ける。リサイクルの輪にまず取り込んでしまおう。

そこでラッキーチケットを出して、今度はそれが次の商売につながるように仕組む。人は良いことをして、もらった物を決して粗末にしない。だから、このラッキーチケットは使われる。調査したところによると、大体七五％くらい使われているようだ。

街頭でよくコーヒー一杯無料券などが配られているが、あまり使われない。人間は、努力して得たものには価値を置く。ましてや、空き缶リサイクルというような、良いことをしての努力だから、なおさらだ。確か、経済学者のアドム・スミスだったろうか、大きな力で世の中が調整されて、うまくいくことを、神の見えざる手と表現していた。早稲田商店会には、確かに、神の見えざる手が働いている。

烏山商店街の成功の仕組み スタンプが次の買い物を誘う

成功の仕組みを完璧なまでに作り上げている、もう一つの事例を紹介する。烏山商店街のスタンプ事業だ。スタンプ売上は、二〇〇〇万円いけば成功と言われる。そのスタンプ売上は、烏山商店街では三億円を超えている。しかも、前年をずっと割ったことがない。

スタンプ事業が成功するかどうかは、そのスタンプがどのくらい使い勝手が良いかどうかだ。スタンプを持っていけば何か良いことがあると、お客が思っていれば、スタンプ事業は伸びる。そのため、スタンプでもらえるものレパートリーが広いことが、必ず必要だ。

烏山では、スタンプはまず金券と交換できる。バス共通カード、首都高速回数券、自転車駐輪券、映画館チケット、ボーリング券など。しかも、すべてプレミアつきだ。この場合、スタンプを台紙いっぱい貼って、通常五〇〇円で流通する。銀行に持っていけば、五〇〇円で預金もできる。バス共通カードは、五冊つまり二五〇〇円分で三〇〇〇円カードがもらえ



スタンプ事業で成功する烏山商店街

る。もともと、バス共通カードは三六〇円の割増があるので、二五〇〇円で三三六〇円と、これはかなり割が良い交換になる。

寄席や劇場の券、コンサートの券なども、毎月かなりの頻度で予定が組まれている。一流の寄席やコンサートなどの券が、台紙二冊つまり一〇〇〇円分でもらえるので、これもかなりお得！この「お得」の実感が大切だ。お客はこの実感を次の動きを決める。スタンプを集めてよかったと思えば、またスタンプを集めだすし、なうんだと思えば、スタンプをもらって

もくず箱に直行だろう。

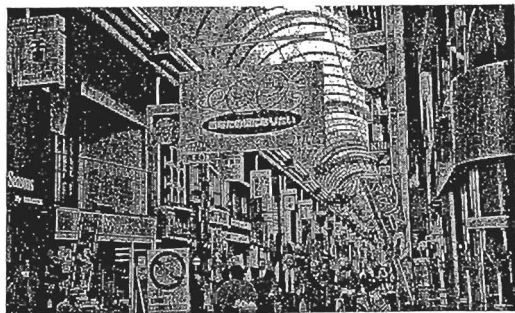
夏休み親子ツアーや、帝国ホテル親子バイキングディナーなど、タイミンを捉えての特別なイベントも、格安で提供するなど工夫を凝らしている。いつでも換えられる金券類、毎月楽しめるコンサート、寄席、演劇のチケット、季節に応じた特別なイベントへの参加。しかも、すべて割安で「お得」を実感できる。持っていれば、何かあるとワクワクする。「台紙は物ではなく、夢と交換するんですよ」とは、烏山商店街の桑島俊彦理事長の言葉だ。皆さんの商店街のスタンプは、夢と交換できていますか？

武蔵小山のポイントカードにも ワクワク感がある

ポイントカードも仕組みが大切だ。商店街から一・五キロ圏内で、住民二〇万人のうち、カード発行枚数が八万枚で四一％の普及率になっている。武蔵小山商店街。近くに住んでいる人の半分近くが、この商店街のパルムカードを持っていることになる。カードがなかなか普及しなくて苦しんでいる商店街が多い中、これは、なかなかの数字だ。
このカードも、やはり、ポイ

シートを集めると楽しいことがある。いろいろ盛りだくさんに用意されているところが成功の要因だ。これは、鳥山のスタンブと同じ。これをこの商店街は、顧客に周知するように、きめ細かくPRしている。商店街事務所一階には、ポイントでもらえるいろいろな特典を、旅情報、観劇、Jリーグやプロ野球情報などのイベントに関するものを細かく張り出している。ポイントがあれば、参加できるイベント企画もよく工夫されている。

例えば、今年の新春プレゼント



ポイントカードを導入する「武蔵小山商店街」

にあつたキャッシュのつかみどり。まず五〇〇円玉、一〇〇円玉、五〇円玉、一〇円玉のつかみ取りができるコースを五〇〇ポイントで抽選する。

始めにそくてワクワク。もちろん五〇〇円玉コースに当るに越したことはないが、ハズレに近い一〇円玉コースでも、お金をつかみ取りできるのは、それなりに手応えがあつてうれしい。人間は結果よりもその過程を楽しむ。手元にいくらお金が入ったからうれしいのではなく、お金をつかむのがワクワクして楽しいから満足する。何をもらつたか、つまり「WHAT」ではなく「HOW」が大切だ。だから、頭を使って工夫する価値がある。ここでも頭は使しよう！ということだ。

良いカードは 買ひ物の連鎖を生む

商店街がポイントカードを導入する場合、ポイントカードそのものの仕組みが良いかどうか、成否の分かれ目だ。ポイントカードには、良いカードと、さえないカードの二つがある。良いカードは、次のお買ひ物を誘発する。

良いカードの例として、チェーン店として今広がりがつあるイタリア料理レストラン「カプリチーザ」のカードがある。

このカードは入会するのに二〇〇円の入会金を取る。けしからんとしたら、それで五〇〇円分のポイントが最初から付いている。差し引き三〇〇円の得！あとは食べで支払った金額の五%がポイントとして貯まってい。ポイント一円換算なので非常にわかりやすい。次に食事をするとき、貯まったポイントが、カプリチーザ全店で使える。毎日、イタリア料理を食べる人もいないだろうが、一週間に一回くらい、スパゲッティを食べたいとなつたら、他のイタリア料理の店ではなく、ポイントの残高があれば、カプリチーザに行くだらう。現金払ひした分はポイントが付くので、それがまた食事につながる。良いカードは買ひ物の連鎖を生む！

次に、悪いカードの例。名前は控えてR社のカードだ。これも二〇〇円の入会金を取る。しかし、何もつかない。ポイントは二〇〇円ごとにポイント。一〇〇ポイントで二〇〇円分のサービス券と交換できるので、ポイント一〇

円。二〇〇円ごとに一〇円なので、やはり、これも五%の値引きと同じである。

このカードで使い勝手が悪いのが、入会から一年で、資格切れになること。更新料が一〇〇円またかかる。これがカプリチーザだと、最終の利用日から一年間有効となっている。また、かなり使つてポイントを貯めないと、なかなか特典との交換ができないことも使いづらい。ポイントカードを忘れたときの取扱も、レシートに印を押して、次にカードを出せばポイント加算になるカプリチーザと違って、R社のカードは、そのときにカードを持っていないとポイント加算はない。

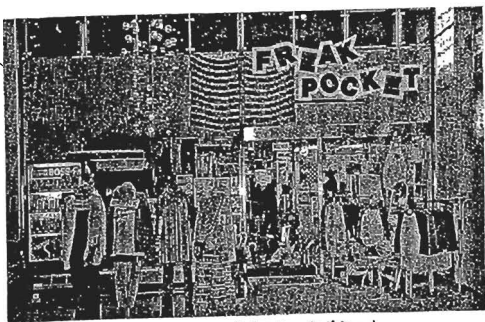
カプリチーザのカードで惜しいのは、二〇〇円ごとにポイントつくのだが、端数切捨てということ。ポイントは、次の食事につながるのだから、お客さんには惜しみなく出すほうが良い。

ここでの成功の合言葉は、「みみちく考えない」。商店街でも、ポイントカードを導入する場合大切なのは、その仕組みである。お金がかかるわりに成功事例が少ない商店街のポイントカード、成功のコツをぜひ学びたい。

若者の力を商店街に活かす チャレンジショップ

富山中央通り商店街のフリークポケットについては、そのシニア版『まちなか西遊房』が誕生したことが、本誌五月号に報告されている。この商店街のフリークポケット、特に、今までの若者版のほうだが、その若者の特徴を活かした仕組みができており、参考になる。

若者の特徴の一つは、意欲は高いがお金の持ち合わせがなとハングリーだから、それが推進力になって逆に成功するのだが、資



チャレンジショップ「フリークポケット」

金がないために、あきらめてチャンスを逸する場合も多い。雑鳥は親鳥が保護して、それなりになつたら自分の力で飛んで、大きく空にはばたいていく。

仕組みはこうだ。まず経費。家は一カ月一万円。しかも、最初の三カ月は無料。他は水道光熱費が毎月一万円のみ。他に、店の運営ノウハウが習得できる勉強会付き。最初の年でいうと、販売促進計画の立て方、ラッピング講習、照明・陳列の技術、会計帳簿の記帳指導から、税理士による税務指導までと四回開かれた。この至れり尽くせりの育成を経て独立をする。

もう一つ、この仕組みが良いのは、一緒に育つた仲間との絆ができることだ。フリークポケットのときも同じ境遇だから、相談し合うし、お昼なども交代で協力し合つて取りに行くなど、同じ釜の飯を食つたとの意識になる。独立後も強力なネットワークができる。特に、独立したあと心強い。精神的な支えになる。

徹底的に頭を使ひて考え抜き 工夫を凝らすこと

繁盛商店街には成功の仕組みが確かにある。皆さんの商店街はど

うだろうが。成功の仕組みが機能しているだろうか。それには、徹底的に頭を使ひて考え抜くことが必要だ。

でも、新しいことをひねり出すことは難しい。だったら「マネッこ」したらよい。いろいろな商店街の成功事例をまなべてみる。他の商店街で成功しても、自分

のところまで成功の保証はない。それ程、成功はしないことも多い。それを二回三回繰り返して自分の商店街に合ったものに構築し直していく。皆の頭を集めて工夫を凝らすことで、だんだんと良いものが出ていく。日々の努力が商店街を変えていく。