



# 「つくる」「仕入れる」「売る」 雑貨ビジネスのアイデアソース

## 富本 雅人

とみもとまさと  
雑貨コンサルタント。雑貨デザイナー、商品企画、Loft  
本部バイヤーを経て94年より雑貨コンサルティング&  
プランニング事務所「GROUP ON THE LIVING」を設立。  
店舗開業、運営のコンサルティングと雑貨ビジネスプロ  
デュース他を行う。  
著作に「ZAKKA AtoZ雑貨ショップの処方箋」(当社刊)  
<http://www.zakka.org/g/>

## 其の五：雑貨専門コンサルタントへの依頼 |

筆者は“雑貨”ビジネスに対するコンサルティングを生業としている。

“雑貨”と言っても行政などで定義されている「雑貨工業品」、ホームセンター、スーパーマーケット他で、「日用雑貨」として扱われている商品群のことではない。

その時代や流行、仕入れ手や作り手のこだわりとねらいを強く反映した高付加価値(感性に訴える)商品群を中心とした“雑貨”。お客様に「かわいい(かっこいい)」「お洒落」「珍しい」「新しい」「楽しい」と支持され購入される商品と言いつても良いだろう。(例えば本誌で扱われているような商品群。インターナショナル・ギフト・ショーで展示されているような商品群)

そういった商品を扱っている(扱おうとしている)企業(製造、流通他)に対して各種の助言や指導を行っている。

寡聞にして「雑貨専門のコンサルタント」と名乗っている人や企業を他に知らないが、多分日本で筆者だけが使用している名称だろう。

珍しいためか、ちょっと奇異(笑)に思われる場合もあるが、当人はいたって真っ当に相談者(クライアント)の雑貨ビジネスの成功の為に誠心誠意、尽くしているつもりである。

14年というコンサルティング歴は、まだ自慢できるほどの長いものではないが、様々な立場のクライアントから持ち込まれる相談内容のバラエティの豊富さとユニークさはここに書き記す価値がありそうである。

今回、次回と筆者がコンサルタントとして、今まで依頼された様々な事例の中から、比較的多い内容、興味深い相談例や印象に残る経過をたどった指導例を取りあげてみたい。外部の専門家に相談する際の参考になれば幸いである。

\*各事例は、実際の事例を総括したものであり、特定の企業や個人の具体例ではない。

### 雑貨に思い入れ

一般に効率(単価が低い、売上の割に手間が大きい)が悪いと言われることが多い雑貨ビジネス。それでもやりたい、やり続けたいと考える動機(理由)は、雑貨商品に対する深い思い入れだ。

「ユニークな作家を見つけ出し、その作品を世に紹介(卸売、小売)したい」「フランスの趣ある商品を通してその文化を伝えたい」「ロハス商品をお洒落にデザインして卸したい」「新しいライフスタイルを提案したい」「ファッションブルなイメージのビジネスをやりたい」…。

どんな相談者にも共通することは、自らの何らかの思いを雑貨商品や雑貨店という業態に込めているということだ。

特に思い入れがなく、単純なビジネス=商売の数多ある選択肢の中のひとつとして雑貨ビジネスを検討している場合は、「もっと効率の良い」他分野のビジネスを選択することになってしまう。

雑貨ビジネスを営む為には「儲け」もちろん大切だが、それだけでは始められない、続けられないということが言えそうだ。

### 相談事例:店を開業したい

個人で雑貨店を開業予定の脱サラの若者から、新規事業として雑貨分野の小売(近い将来多店舗展開予定)を検討している大手企業まで、様々な立場の開業志望企業よりの相談や指導依頼。

店舗開業に関するものは、筆者への依頼の半数を超える。

有名雑貨店の華やかなビジネスが常に話題になり、以前に比べ業態の認知が格段に広がったこと。

新規参入予定の相談者にとっては雑貨店が身近なわたりやすい存在であり、具体的なビジネスとしてイメージしやすいことが主な理由。

企画製造(メーカー)、輸入(商社)、卸売など、小売以外の雑貨ビジネスをすでに営んでいる(計画している)企業の場合も「まずは店から」「最終的には店」と必ず小売をひとつの重要なステップとして予定していることも特徴的だ。

これは小売企業よりも供給企業側に主導権がある(ように見える?)他分野のビジネス(例えば文具、ファッション、食品、書籍流通他)に比べると雑貨分野では小売企業の持つ影響力が大きいことの証でもある。

### 相談事例:開業計画の点検

店舗の開業(事業)計画の点検をしてほしいという依頼の場合はその計画の概要の説明方法(まとめ方)がひとつのチェックポイント。

口頭でそのプランを聞かせてくれる。概要を記したメモを提示してくれる。分厚く立派な「開業計画書」を持参してくれる他、いろんな方法での説明があり、相談者により千差万別だ。

どんな説明方法でもその開業計画の概要をこちらが理解できればそれを点検、アドバイスすることは可能で、何ら問題はない。

しかし、後にその計画を自社内で幹部を交えて検討する場合、金融機関へ融資を申し込む場合、関係者(身内、スタッフ、施工業者他)にしっかりと説明したい場合は、口頭だけの説明では不十分。

立派な「開業計画書」をつくらずとも、せめてメモに計画

の概要を整理して明記しておくことを薦めている。これはどんな小さな規模の個人店であっても開業に向けて最低限必要なことだ。

文字や言葉で商品や店舗イメージの感覚的なことを説明するにはおのずと限界があるため、写真(雑誌、カタログ)やスケッチのビジュアルな資料を豊富に添付することも大切だろう。

次のチェックポイントは、コンセプトワーク全体のあり方。コンセプト(テーマ)、ロケーション(立地、商環境)、ターゲット(想定顧客層)、MD(商品計画)、ショップデザイン(店内外装)などのコンセプトワークの主たる要素全てが相互に矛盾していないかを詳しく見ることになる。

庶民的な商店街の店舗で近隣の住民を対象にしているのに、マニアックな商品ばかりのプラン。ローティーンを対象に愛らしいキャラクターグッズや玩具を中心に扱う予定なのに無味乾燥な味気ないショップデザインなどの、客観的な矛盾がある場合には、それをできるだけなくす為のアイデアや方法を提案する。

「競合しそうな店、参考になりそうな有名店の存在を知らない」「平日の夕方は通行量調査をしたことがない」「販売したい商品の具体的なイメージがない」と、明らかにリサーチや研究不足の場合は、不足していることを認識してもらい、それらを効率的に行うための各助言も行う。

すでに開業経費(投資)や運営経費、売上や利益計画などの予算面までも計画している場合は、各予算が無駄や無理のない、適正なリアリティのある金額になっているかといったチェックを行う。

まだ予算を計画していない場合は、今後どう策定していく

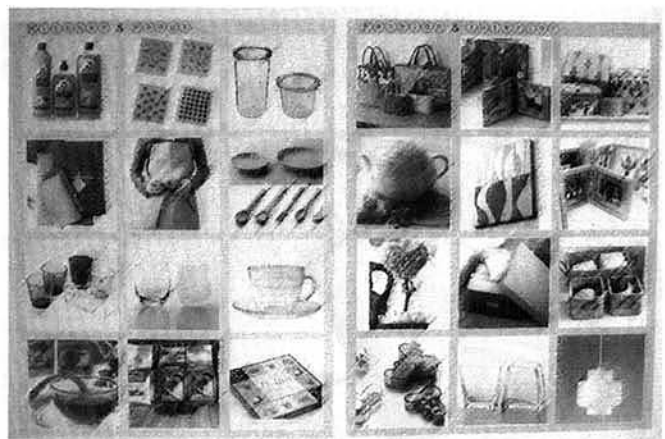
ショッププラン メモ

理由①	理由②	理由③	理由④
だからこんなショップを企画します			
SPツール(資料、PDFなど)	*コンセプト	システム	
プロモーション イベント キャンペーンなど	*ターゲット	*ロケーション	坪/月売上 【売上目標】 1. 2万円 1ヶ月あたり 1.5万円
プレス、広告 *媒体など	*MD構成	*ショップデザイン	人買い、顧客数 1. 1人 1. 1人

※印は必須項目

Copyright 2008 masato tomimoto

▲まずは簡単なメモに概要を記すことが、開業計画の第一歩



▲感覚的なものは言葉に加えて、ビジュアルな資料が必要

べきかという具体的な手順を説明する。

時には、店舗開業支援業者（不動産、内外装、什器備品の販売など）への効率的な見積もり依頼の方法や有利な条件を導きだす交渉法を助言したり、ラッピング用品他の消耗品のコストダウンのテクニックなどの直接的にコストを軽減する方法を伝えることもある。

### 相談事例：店舗診断

すでに営業している店を総合的に良くしたいという依頼の場合。

好調な成績で推移しているがさらに売りたい前向きな店。成績不振で、このままだと近々閉店しなければならない崖っぷちの店。両極端な状況だが、どちらの場合も最初に行うのが「店舗診断」。

これは、実際に店舗を訪問し、約100項目に渡って、現状を評価分析するというものだ。例を少しあげると

- ・スタッフの接客内容（表情やふるまいまでも）
- ・店内レイアウト
- ・店頭の清掃状況
- ・店頭サインの効果検証
- ・倉庫の状態や使い勝手
- ・販促イベントの内容
- ・商品構成
- ・店頭POPの状態
- ・ディスプレイ、VMD
- ・広告宣伝の方法や効果
- ・客数や買上単価の傾向
- ・売上高、利益率
- ・各種経費の適正さ
- ・仕入れ先との契約条件
- ・人事、募集方法や教育他



▲様々なまとめ方の店舗開業計画書

その内容は筆者独自の項目設定だが、商品、店の環境と運営面、ほぼ全てを網羅するものである。

100という項目数は多く感じられるかも知れないが、店舗の規模が大きい場合、オリジナル商品や直接輸入商品がある場合、小売以外の業務（卸売他）も複合的に行っている場合などはさらに項目が多くなる。

各項目を精査し、客観的な問題点をあぶり出し、それを解消するための方法を提案するという流れである。

店舗診断で全体をつぶさに評価分析することで、隠れたウィークポイントを見つけ出すことが可能だ。

「POPカードが読みにくい」「商品改廃のタイミングが悪い」「スタッフの接客マナーに問題あり」「営業時間や休業日の設定が間違っている」など、細かなものから、時にはオーナーや責任者自身の運営に対する“ころざし”やモラルを共に考えていくような場合もある。

もちろん、即効性のある手法だけでなく、徐々に効果が現れるようなものも提案している。

開業計画の点検、既存の店舗の診断を希望する相談者の方々は、熱心かつ慎重な運営方針の企業が多く、その真摯な姿勢には心から敬意を表したい。

「売上げをとにかく増やしたい」「バイヤー、店長、幹部を育ててくれ」「多店舗展開の際のマニュアルを作ってほしい」「この商品は売れるか?」「仕入れ先を教えてください」「卸売りをしたい」「この商品を製造販売する際の関連規制は?」といった、ポイントを絞った質問事例、小売以外の事業に関する相談事例は次回に紹介したい。



▲実際の面談の様子



# 「つくる」「仕入れる」「売る」 雑貨ビジネスのアイデアソース

## 富本 雅人

とみもとまさひと  
雑貨コンサルタント。雑貨デザイナー、商品企画、Loft  
本部バイヤーを経て94年より雑貨コンサルティング&プ  
ランニング事務所「GROUP ON THE LIVING」を設立。  
店舗開業、運営のコンサルティングと雑貨ビジネスプロ  
デュース他を行う。  
著作に「ZAKKA AtoZ雑貨ショップの処方箋」(当社刊)  
<http://www.zakka.org/g/>

## 其の六：雑貨専門コンサルタントへの依頼 II

前回に引き続き「雑貨コンサルタント」である筆者への相談事例を紹介したい。

今回は、開業企画に対する点検や既存運営店の診断など、総合的に相談、指導依頼があった場合の例を挙げた。

今回は、ポイントを絞った相談と指導依頼、より具体的に即効性あるアドバイスを求められた事例を紹介する。

\*各事例は、実際の事例を総括したものであり、特定の企業や個人の具体例ではない。

### 相談事例：幹部やバイヤーを育てて欲しい

「店長を育ててくれ」。すでにショップを運営中、または事業計画を完成させオープン各準備を行っている企業からの依頼。

ご承知のようにどんなに素晴らしい店舗であっても、要(か)なめ)は人材。

比較的接客の機会が少ないであろうセルフチョイススタイルの雑貨店も「労働集約型産業」であり、スタッフの人数が少ないからこそ、その質やスキルに高いレベルが要求される。どんなに素晴らしいコンセプト、商品、店舗デザインであっても、店舗の成功は店長はじめスタッフの能力に左右される。

しかし、新規事業として、他業種から雑貨店経営に参入した企業には、店舗幹部、スタッフに対する教育ノウハウの蓄積がない。

経験者を公募することもあるが、開業後間もない、開業前で知名度が低いショップに、優秀で経験豊富な人材がたくさん集まることはそうないだろう。

まったく門外漢の社員が、その店舗の責任者や店長、バイヤーに配されることも多い。

ある企業から、入社2年目の「若手社員」を100坪超の雑

貨のセレクトショップの店長として育てて欲しいという依頼があった。

他業種で成功しているその企業にとって「雑貨店」の開業運営は初めて。「雑貨」分野というだけでなく、流通、小売業としても初である。

通常は、販売スタッフとしての様々な経験を積み、主任、副店長、バイヤー、店長と昇進していくのが順当だろう。

社会経験さえも乏しい、若手社員を店舗運営の責任者に抜擢しなければならないのには事情があった。

ベテラン経験者を中途採用し、店長として管理運営を全て任せるつもりだったが、土壇場で辞退されてしまい、店長補佐にと考えていた若手社員を店長に配さざるを得なくなってしまったとのこと。

この企業も他の例に洩れず、少数(1-2名)の正社員を中心に、契約社員、アルバイト、パートスタッフ(登録20名)で構成した店内人事を計画しており、正社員店長として、全スタッフを統率していけるだけの知識や能力を、一刻も早く身につけさせたいということであった。

開業3ヶ月前から約1年間に渡り、接客サービス面、販売促進、商品計画、取引先折衝、店内の人事組織づくり、スタッフへの指導方法などを中心にアドバイスとサポートを行った。

「上代って何ですか?」「女性アルバイトスタッフにいじめられて…(笑)」と言っていたその店長も、現在は後に入社した業界経験豊富な年上の「部下」から一目置かれる辣腕(らつわん)店長として活躍しているようだ。

同様にバイヤー、営業、商品開発担当者等、各職種別に指導、育成することもある。

一般論、公約数的な指導ではなく、その企業の事情、担

当者のレベルに合わせた指導を心がけている。

#### 相談事例：スタッフに対しての研修

VMD(ビジュアルマーチャンダイジング)、接客、販促手法(POP制作、ラッピング)など販売スタッフに対してのスキルアップのための講習会や勉強会の講師の依頼。

その雑貨店のコンセプト、スタッフの現状にあった内容、レベルで実施するが、雑貨店のスタッフにディスプレイ“だけ”のスペシャリストは必要ないし、華美なラッピングのできる“達人”も必要ないと考え、様々な業務を上手くバランス良く行うことができるスタッフになってもらうための講習を身上としている。

テーマにもよるが、閉店後の店内で、ロールプレイングを交えた接客研修、店頭の商品や陳列を確認しながらのVMD、販促講習も効果が高く好評である。

#### 相談事例：仕入先を教えて欲しい/紹介してくれ

「仕入先のリストを売って欲しい」「有名店の〇〇〇の仕入先のリストはないか?」「売れる商品の仕入先を紹介してくれ」などの取引先(メーカー、商社、卸等の商品供給企業)情報に関する相談や依頼。

様々なコンサルティング企業のなかには、この種の情報を提供することをビジネスにしているところもあるのかも知れないが、筆者はこういった依頼にそのまま応じることはほとんどない。

良い=仕入れたい、売りたい商品を扱っているからその企業と取引をしたいというのが本来の仕入先の探し方、選び方。

他社の仕入先リストや誰かの紹介、客観性に欠ける情報を頼りとした商品開拓(仕入先探し)は、本末転倒だ。

前後の文脈なく、唐突にこういった問い合わせをしてくる企業のほとんどは、商品や業界に関する調査・研究が不足していることが多い。

中には有名雑貨店の間では特別な取引先リストがあって、極秘裡に高額で照り引きされているのではないかと考えていた(笑)という企業もあつたくらいである。

調査・研究不足であると考えられる問い合わせ企業には、業界誌(本誌「月刊パーソナルギフト」等)や流通関係の業界紙を知らない、精読していない場合や、関連大型見本市(インターナショナル・ギフト・ショーをはじめとした)、問屋街を訪問したことがないという場合も多い。

それら業界誌、見本市、問屋街などの存在を認知し、実際の商品や取引先情報の様々な「収集方法」を知り、自ら研究・調査してもらうことが、その企業にとって、将来にも活用でき

るノウハウになる。

仕入先のリストを提供するよりも、仕入先の「探し方」を身につけてもらうことが大切だと考えているため、そのレクチャーを行うことが多い。

#### 相談事例：商品開発、卸売りしたい

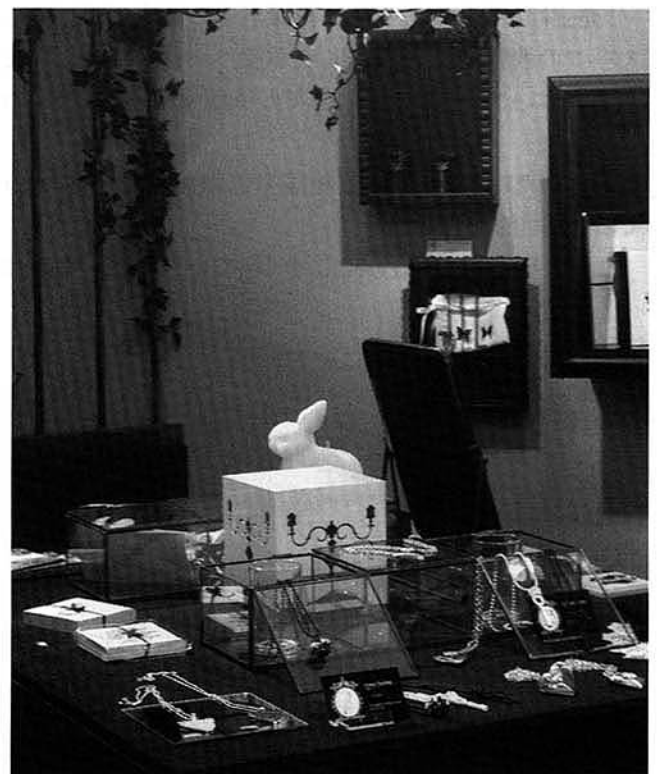
「こんな商品を企画している」「これを卸売りしたい」「この商品は売れるか」など、メーカー、卸売企業(既存企業、創業予定企業)からの雑貨商品に関する相談。

まずは、サンプルや企画書などでその商品のデザインや仕様、設定価格など商品全体の点検や診断を行う。

加えて、比較すべき競合商品。研究すべき卸先候補(小売店他)のリストアップなど、単にその商品自体の良し悪しだけでなく、マーケティング戦略に関してのアドバイスも含めて提案する場合が多い。

また、利益計画、製造や物流コスト軽減方法、生産量、営業方針に関してのアドバイスを行うこともある。

時に即効性のある内容として、各有名店への卸売の営業アプローチ方法、各種見本市への出展方法やその効用を伝えることなどもある。



仕入先リストより探し方ノウハウを身につける

\*写真は本文とは関係ありません

### 相談事例：マニュアルを作ってくれ

多店補展開するにあたり、統一した各業務マニュアルを作してほしいという依頼。

これは単にマニュアルという書類(冊子)を作成することだけに留まらない場合が多い。

マニュアルづくりをきっかけに現在の業務内容を精査、改良し、より洗練、完成されたものにしたという意向を含んでいる場合がほとんどだからだ。

作成の手順としては、現在の全ての業務内容をリストアップし、場面別に整理することからはじまる。

営業時間中の店頭で、各業務の所要時間を計ったり、現在のスタッフの能力を取材することなどもマニュアルづくりの範疇だ。

次にその各業務内容が効率的でその店に合ったものか検討し(時には改良し)、わかりやすくまとめていくことになる。

そして、後に改訂しやすい内容にしておくことも肝心だ。マニュアル(業務の手順)は、日々、進化するものだからだ。

一度まとめたものでも、半期、一期などの一定期間毎に見直し、状況に応じてバージョンアップする可能性を想定しておくことがポイントとなる。

### 相談事例：売上げをとにかく増やしたい

「売上げ(利益)を増やす」。開業計画の点検、店舗診断、スタッフの教育、仕入先開拓、展示会への出展方法、営業方法、マニュアル作成などの全ての依頼や相談はこのためにある。

そう、当たり前だが、どんな相談や依頼も、ビジネスにおいての最終目的はこれだろう

ただ、「売上げ(利益)をとにかく増やしたい」という直接

的な表現の問い合わせや依頼の場合には、切羽詰まった事情があることも。

いろいろと悩み、様々な方法を試みたが、万策尽きてしまった。大変努力しているのに一向に効果がなく、何処がいけないのかわからないなどの暗中模索の状態。赤字が累積し、このままでは早々に閉店(整理)せざるを得ない成績といった場合が少なくない。

こういった依頼の店舗の場合は、客観的かつ中立な立場での「店舗診断」を行うことからスタートし、コンサルティングしていくことになる。

結果、出店立地と商品構成のミスマッチ。売上、利益、経費予測の大きな読み違いなどの、事前(開業前)に調査、検討することで防げる場合も多く、大変残念に感じることもある。

その診断内容にもよるが、定休日や営業時間の変更、商品の改廃、取引先の再検討、内外装の変更などの小さな工夫から、大幅なリニューアル、時には店舗移転という提案をする場合もある。

これまで、様々な企業、個人の方から「雑貨」「雑貨店」ビジネスに関してのたくさんのお問い合わせやご相談をいただきました。この場を借りて御礼申し上げます。皆様のビジネスの更なるご発展を心よりお祈りしております。

今回は「外部クリエイターとのつきあい方」と題して、雑貨企業とデザイナー、プランナー等のクリエイティブ系の外部専門家のつきあい方に関して考えてみたい。

