

経営Q&A

回答者

経営コンサルタント 新山 勝利

魅力ある売り場づくり

Question

【相談者 衣料品小売業 Aさん（43歳）】

商店街の一角に店を構えて今年で30年になります。2年前に先代の父から経営を継承した際に、店舗の改装を行ったこともあり、今後しばらくの間、大規模な設備投資を行う予定はありません。

しかし、近隣の量販店との競合もあって売上げが徐々に減少しているため、集客力を高めるための対策に早急に取り組みたいと考えています。アドバイスをお願いします。

Answer

昨今、売上げが落ちると、すぐに安売りに走る状況がみられたりします。それも対策の一つではありますが。しかし、安売り合戦をおこなうと、全国展開している量販店の仕入れ力や販売価格に勝って、売上げを確保することは至難の業です。

売上げ増加を図る対策の一つとして、「売り場の改善」が考えられます。今回は、そのなかでも、多額の費用がかかる店舗改装ではなく、商品陳列の基本を再確認したうえで、今ある陳列什器を使って店舗レイアウトを見直すことを考えてみます。

それでは、「魅力ある売り場づくり」について、具体例を交えて解説していきましょう。

1. 売り場づくりを考えるうえでの基本

(1) 買上金額を6つの項目にわけると

売り場における「買上金額」は、以下の公式であらわされます。

$$\text{買上金額} = \text{動線長} \times \text{立寄率} \times \text{視認率} \times \text{買上率} \times \text{買上個数} \times \text{商品単価}$$

すなわち、売り場の中で、お客さまに長く歩いていただき(動線長)、いろいろな場所に立ち寄ってもらい(立寄率)、商品をよく見てもらいます(視認率)。そして、そのなかで商品を手に取ってもらい(買上率)、より多くの商品数を選んでいただき(買上個数)、販売単価の高いもの(商品単価)を買ってもらえるような陳列をする必要があるのです。

- | | |
|--------|--|
| ■ 動線長 | 店内をくまなく歩いてもらい、店奥まで回遊性を高めるためにどうするのか (商品構成/そのくくり方/店内レイアウト/マグネットソンの作り方/通路の設定など) |
| ■ 立寄率 | 店内を歩く間に、個々の売場やマグネットにどれだけ立ち寄ってもらえるか (商品群の関連のさせ方/什器の選定/ゴールデン・ゾーンの陣列方法/特殊陣列・関連陣列の方法/ゴンドラエンドのあり方など) |
| ■ 視認率 | 立ち寄ったお客さまに、どれだけ多くの商品を見てもらえるか (フェイスングの方法/ディスプレイの形態/POP・アイキャッチの付け方/陣列スペースと陣列量など) |
| ■ 買上率 | 見てもらった商品をどれだけ買ってもらえるか (価格の設定/POPの情報・内容/マスコミ宣伝との連動/店内インパクトデザイン/店内イベントなど) |
| ■ 買上個数 | より多くの商品を買ってもらうためにどうするのか (ノベルティの提供/パック販売/フレンドリーサービスのあり方など) |
| ■ 商品単価 | より販売単価の高いものを買ってもらうためにはどうするのか (陣列場所・陣列手法の改善/POPによる比較訴求方法/イベントの展開/店内デモ販の実施など) |

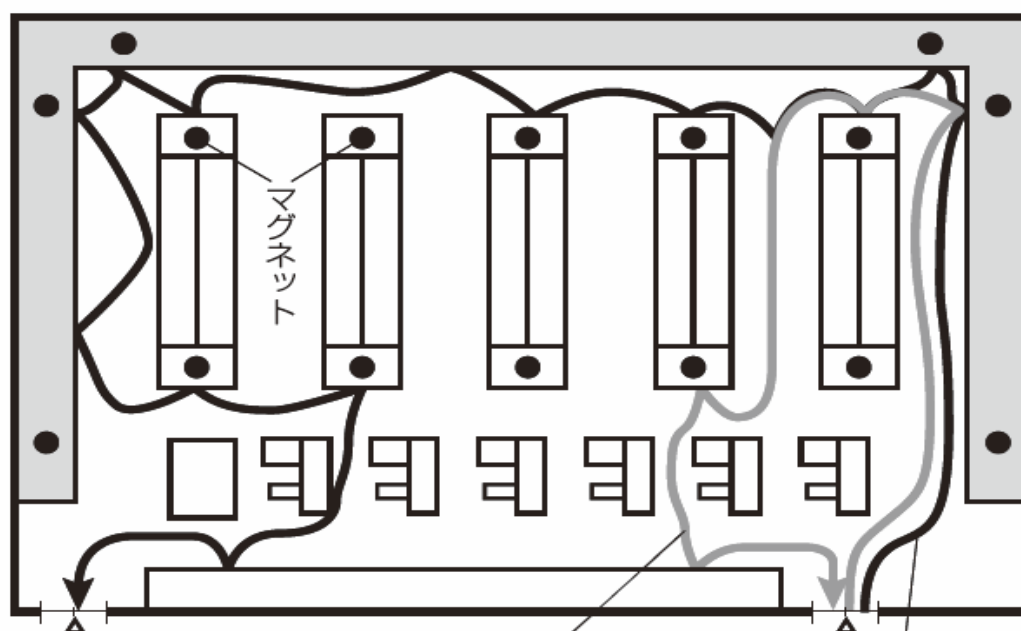
これらの6つの要因を最大値にすることで、お客さまの買上金額が高くなります。ぜひとも売り場で日々、実践することを考えてみてください。そうすることで、売り上げ向上をはかることができるのです。

(2) マグネットコーナーを作る

磁石のようにお客さまが吸い寄せられるところを「マグネット」と呼びます。購入率が高い広告掲載商品、特売品、季節商品などの商品が展開されているコーナーが、それにあてはまります。マグネットが、動線の一定間隔にあると、お客さまに長く歩いていただくことができます。そのためには、店舗のフロア・レイアウトの設計がポイントとなります。

では、店舗面積が狭く、長く動線をとれない店舗では、どうしたらよいでしょうか。動線長を長くするとは、言い換えれば、店内滞在時間を伸ばすことです。そのためには、居心地がよい売り場と感じてもらふことです。その売り場を価値あるところと気に入ることで、店内に長くいてもらえます。そして、滞在の時間が長くなれば、おのずといくつもの商品情報に触れることになり、買上点数が増えて、買上金額の向上につながります。

(スーパーのフロア・レイアウト事例)



マグネットが充分設置されていないと、お客さまは用事が済んだらすぐに帰ってしまう。

マグネットを設定することで、動線を長くすることができる。

たとえば、店内滞在時間を延ばすためにも、コンサルティング・セールスをおこないます。そのため、接客のためのテーブルやイスをご用意することも検討します。衣料品小売業であれば、試着室を伴うコーディネート相談コーナーでもいいでしょう。高額商品であればあるほど、お客さまのニーズを把握し、質問にも答えて、納得のうえ購入していただく必要があります。

また、専門店であれば、コーヒーや紅茶類などお飲み物を用意し、会話のキャッチボールをしながら、接客をおこなうのも有効です。



(3) ゾーンに分けて売り場をつくる

皆さんのお店では、どのように売り場を分けていますか。たとえば、スーパーマーケットの売り場を基本的な構成で大きく分類すると、「店頭」のメイン・コーナーには野菜や果物の青果があります。お店の真ん中となる「店中」には、日配品（牛乳や食パン、納豆や豆腐等）が陣列されます。そして、一番奥となる「店奥」のメインのコーナーには、鮮魚や精肉が位置します。中島となる Gondola には、一般食品（缶詰や調味料等）と日用雑貨（非食品）からなるグロスアリーがあると思います。そして、近年売り場面積が増えているのが、惣菜のコーナーです。青果、鮮魚、精肉の生鮮3部門（惣菜を加えて、生鮮4部門という場合もあります。）は温冷蔵の電源が必要ですので、なるべく壁側に配置します。

どのお店も、売り場構成に大差はありません。まず、入口近くには、季節により商品が変化する青果コーナーをおきます。ここで、商品の変化で選ぶ楽しみを演出します。一番奥には、メインとなる鮮魚や精肉コーナーとします。もし、店頭に位置すると、お客さまが来店してすぐにメイン商品を選び、そのままレジに進んでショッピングが終了となってしまうかねません。お店側としては、お客さまにいろんな商品を見てもらい、さまざまな商品を選んでもらう必要があります。

(4) 3つのゾーンで考えてみる

店舗を大きく3つのゾーンに分けても考えてみます。まず、お客さまを店内に誘導する役目を担うのが、店頭の入口周辺です。とくにエントランス部分に位置するショー・ウィンドウ陳列は、お店に引き込む効果があります。ここでは、お店の顔になる一押し、ウリの商品を並べます。

店頭の商品カテゴリーには、お客さまの来店頻度を高める役割があります。そのため、新商品や低価格帯の商品を並べて、店内奥へと引き込むようにします。なお、商品回転率を上げるためにも、接客はここではあまりおこないません。お客さま自身に購入商品を選択していただくセルフ・サービスのコーナーが中心となります。

また、広告掲載商品は、来店動機になるため、店頭が目立つように陳列します。そして、あわせて奥にも万遍なく回遊性を高めるように並べていきます。お客さまに店内のいろいろなところで商品を見ていただけるよう工夫します。

次に店内、お店の中央部分は、売り場のメイン・ゾーンになります。ここではお客さまの買上点数を増やすための工夫をおこないます。また、この中央部分がお店での中心価格帯となります。お店の印象を決めるところでもあります。そこから奥に向かい、少しずつ高価格帯の商品を並べていきます。



| 店 頭 | 店中央 | 店 奥 |
|--------------|------------|--------------|
| お店に引き込む効果 | お店の印象をきめる | 店内滞在時間を延ばす |
| 回転率を上げる | 買上点数を上げる | 買上単価を上げる |
| 接客をあまりおこなわない | 接客の準備体制をとる | 接客をおこなう |
| 新商品や低価格帯の商品 | 中心価格帯の商品 | 指名購買や高価格帯の商品 |
| セルフサービス | メイン・ゾーン | コンサルティングセールス |

(5) 店奥では買上単価を高める

そして、最後はお店の奥部分です。ここでは、主にお客さまの買上単価を高めることを考えます。また、接客は店内中央から奥部分に向かいおこなうようにします。ここでは、お客さまとの会話からニーズを導き出します。そして、機能性や付加価値の高い、比較的高価な商品のコーナーを展開します。

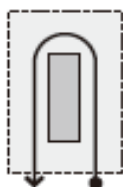
(6) 全体を考え、総合的に判断

ただし、ここまでで説明したことは、あくまでも基本的な考え方です。動線を考える際には、店舗前の通行量が左右どちらのほうが多いのか、お客さまの来店手段は何が多いのかなど、さまざまな要因を考慮して決めていきます。

たとえば、駅や幹線道路が左側にあれば、入口が左となり、右へ回る動線を描くこともあります。それ以外にも、防犯対策や駐車場、作業所、事務所、搬入用トラックなどの商品搬入口の位置を、総合的に判断して店頭の入口を決めることとなります。

店舗の形もゾーンの構成を検討する際の、大きな要素になります。正方形なのか、長方形でも横長、L字型など、さまざまです。

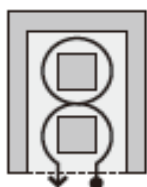
客動線のタイプ



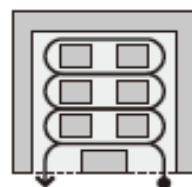
コの字型



口の字型

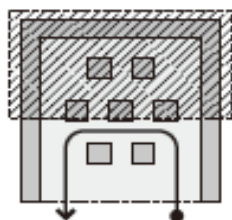


8の字型

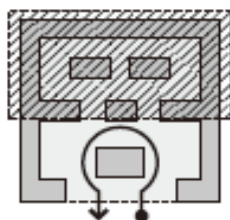


回遊型

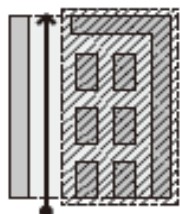
よくないレイアウト



ジグザグのレイアウトは歩きにくい。



見通しが悪く奥へ入りづらい。



通り抜けられる。



小さくUターンする機会を与える。

(7) お店全体を見渡してもらう

お客さまがお店の店頭から奥まで見渡せている陳列の状態がスタジアム・レイアウト演出です。スタジアム（競技場）に立ち、観客席を見渡すイメージです。

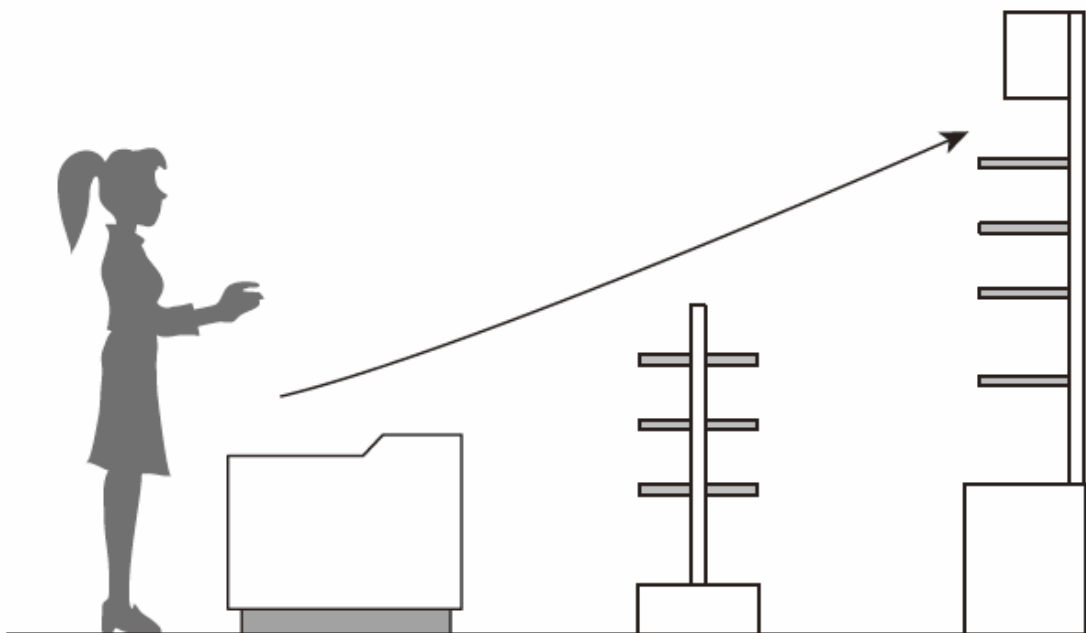
手前の陳列棚は低くし、奥へ行くに従い高いものを使用していきます。たとえば、店頭は90cm前後の平台です。店頭でお客さまの通過率も高くなるので商品構成は、どちらかといえば、商品回転率が高く、低価格のものになります。衣料品でしたら、新商品や低価格帯の商品（たとえば、次のシーズン品やハンカチなど）はいかがでしょうか。

次に店中では、135cm程度の棚にします。お客さまの胸あたりから上が見える感じですか。圧迫感なく、店内を回遊してもらうようにします。また、どこにお客さまがいるのかがわかりますので、接客の準備も整えられます。ここでの商品構成は、メイン商品となります。商品回転率はお店の平均で、中心価格帯のものにします。

さて、店頭もそうですが、ここでも空間ディスプレイを展開していきます。とくに天井が高いお店では、積極的に空間のディスプレイをおこなうべきです。

そして最後は、壁面を棚として利用します。店奥では、手が届かない壁の上部にディスプレイ用の商品を置き、その下の棚に販売用の商品があることで、店頭から見たお客さまが店奥まで誘導されることとなります。

ここでの商品構成は、サブ商品となります。商品回転率はあまり高くはないのですが、確実に顧客ニーズがあるもので、価格も比較的、高価格帯のものにします。



2. 「売れる」陳列とは

(1) 縦（バーチカル）陳列の特徴

狭小やコンビニ・タイプのお店では、縦陳列が基本となります。縦に陳列するとは、グルーピングをおこなった商品やカテゴリーを垂直に見てもらうこととなります。バーチカルを訳すと、垂直の意味となります。

縦陳列では、商品を陳列什器棚において、縦方向の商品ラインごとにそろえていきます。そして、その棚の横幅のなかごとに、商品を展開していきます。次に関連する商品は、その下段に並べていきます。

まずは、棚の上段で商品を見てもらいます。そうすることで、棚の段ごとに、目線を落としていけば、自然と段ごとに商品情報が入っていくこととなります。

そのため、商品やカテゴリーの比較がしやすくなり、縦のラインのなかで商品の比較をしやすくなるのです。

また、最大の特徴は、必ずどの商品カテゴリーもその一部分が、ゴールデン・ゾーンに陳列されていることです。そのため、商品一つひとつを見てもらえる機会が均等化できるのです。とくに商品アイテム内で売上構成比の差が少ない場合、どの商品もゴールデン・ゾーンに一部でも入れて視認率を高めたいので、縦陳列が優位性を発揮します。

棚の高さで、160cm 以上の高い棚であれば、真ん中、中段部分にゴールデン・ゾーンがきますので、縦陳列に優位性が出てきます。

(2) 横（ホリゾンタル）陳列

一方、縦陳列以外には、横陳列があります。横に陳列するとは、グルーピングをおこなう商品やカテゴリーを水平に見てもらうことです。ホリゾンタルを訳すと、水平になります。特徴としては、多くの商品アイテム数を並べられることです。

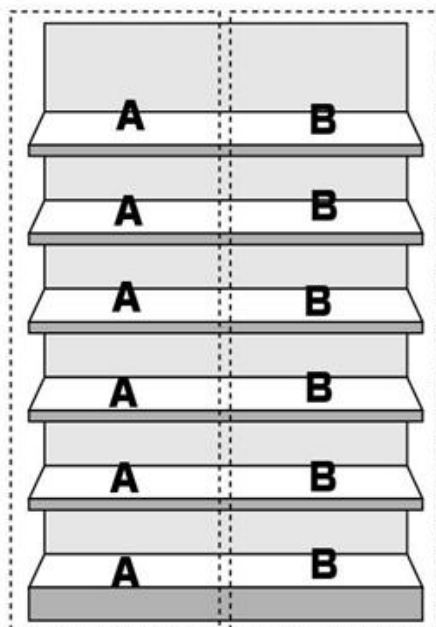
大型のお店であれば、通路幅も広く取れるので、売り場前面の棚を長くします。基本の陳列パターンでは、縦陳列が多いのですが横陳列の優位性も考慮していくのです。

また、関連商品の陳列もしやすくなります。そのため、お客さまの視線を棚の端から隅まで広く誘導します。そして、売り場全体を一つの大きなカテゴリーとして見てもらえる効果があります。

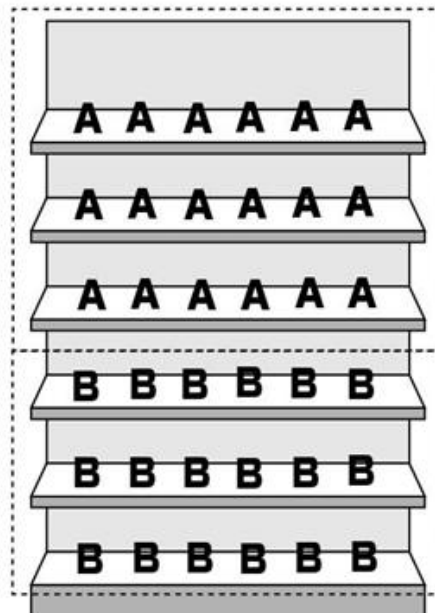
ただし、万遍なく全ての商品を見られない可能性があります。その場合は、年代層別、用途別、使用状況別、サイズ別などのカテゴリーで区分することを考えます。そして、一目でわかっていただくことが、大切なことです。

縦陳列と横陳列

縦(バーチカル)陳列



横(ホリゾンタル)陳列



トピックス

ゴールデン・ゾーンとは・・・

黄金地帯と訳されるとおり、ゴールデン・ゾーンは一番に売り上げが高まる場所のことを表現しています。なお、業種によっては、ゴールデン・スペース、ゴールデン・ラインと、呼び方を変える場合もあります。

通常、私たち人間の視線は、20度下がったところを見えています。目先にあるものや地面の安全確認が必要だからです。平均身長154cmの女性の場合では、目線の高さが140cmくらいとなり、その下100cm前後が商品に手が触れやすいスペースです。

そのため、垂直型 gondola の陳列什器棚であれば、大体75cmから120cm前後の間が、一番取りやすい部分となるゴールデン・ゾーンと呼んでいます。

3. 最後に

みなさん、いかがだったでしょうか。お店の売り上げを高めるには、1. でご紹介した「買上金額」の公式における6つの項目を最大値にしていくことです。

あるコンビニに行ったときのことで、店長が従業員に商品の前出し陳列と、商品のパッケージが正面にくるように直す指示をしていました。これらは視認率と買上率を高める行為となります。それぞれの項目を高めるための取り組みを売り場で実践していくことが、売り上げの増加につながります。ご自身のお店で、どうすればいいのかを考えて実践していくように心がけましょう。

■新山 勝利（にいやま しょうり）

- ・マーケティング・コンサルタント、研修セミナー講師、大学非常勤講師。日本商業学会、日本プロモーション・マーケティング学会・正会員。専門領域は店頭マーケティング、消費者心理。
- ・メーカーのリテール・サポートにはじまり、広告代理店、卸売業、量販店、チェーン店や個店でコンサルティングを行っており、全国の商工会議所をはじめ、専門学校や大学でも講師として活躍中。また、各種専門誌にも多数執筆。
- ・著書に『売れる商品陳列マニュアル』（日本能率協会マネジメントセンター）、同書は中国でも翻訳出版、『売り場マーケティングの教科書』『ポスト顧客満足の教科書』（明日香出版社）などがある。

E-Mail : info@ureru.jp

U R L : <http://www.ureru.jp/>