

## 「のれんだけでは生きていけない時代へ」

SGフードコーポホールディング株式会社  
最高執行役員 高橋憲明氏

### ◆「駅ナカのイベントブースでスイーツ販売」というビジネスモデルで大成功

SGフーズの高橋憲明と申します。新しいスタイルのビジネスをやってきましたので、ご参考までに聞いていただければと思います。

食品事業に4年前に参入しました。最初に取り組んだスイーツ販売が当たったので、現在ここに全力を注入しています。店舗は駅ナカを中心にイベントブース形式のものを約30店舗展開しています。駅ナカ、デパ地下、また空港などに店を出しています。

創業以来、おかげさまで急成長していますが、理由の一つが「駅ナカ」というロケーションの選択です。

21世紀半ばには、日本の人口は9000万人台になると予測されています。小売りは確実に減ります。同時に首都圏に若者が集まります。若者は携帯電話ひとつで情報を集め、仕事や住む場所を選べます。若者は首都圏に集まります。若者はクルマを持っていません。交通機関は鉄道です。

感覚として人口減少と移動が、データの3倍くらいの速度で進んでいると感じます。その結果、5年以内にターミナル駅が商業施設化します。

人口が減少し、利用客が減ると鉄道会社は、料金収入が減ります。しかし会社は売上げを落とせない。そのため、駅という資源を商業施設化するしかないのです。だから店を出すなら駅だと考えました。



### ◆ブランドはじっくり作る時代から、使い尽くす時代へ

我々のビジネスモデルはシンプルです。われわれは造ることはしていません。すべては売ることにエネルギーを使っています。扱ってきたブランドは約20社ほどありますが、売れなかった物はありません。すべてのブランドで、従来の店舗の10倍くらい売ってきました。

これまでブランドは、時間をかけて大事に育てていくものでした。しかし、私はブランドは育てる時代から、消耗の時代が変わったと実感しています。どんなにすばらしいブランドを持っていても、お客様はなかなかリピーターにならない。端的に言うと、ブランドは1年で終わります。去年売れても今年は売れない。これが大半のブランドの運命です

### ◆消費することにワクワク感をもたせるにはどうするか

コンビニとの競争に勝つには、品揃えのスピード感、価格を下げないといけない。一方、価格ではスーパーに勝てない。ではどうすればいいか。それには「買う」ことに付加価値をつける。買うときにお客様がワクワクするような販売でないとダメです。

今SGフーズの店で大ヒットしているのは、あるパンです。食品会社が、どうにも売れなくて我々のところにきました。SGが取り扱うと、同じパンの売上げが、20倍になりました。

駅ナカ自体がお祭りの空間です。イベントブースも屋台的な祝祭感覚があります。人がいないところに人は来ません。行列があれば人が集まります。我々は店に行列を作るようにしています。接客はもちろん展示など、すべてを研究して毎日改善しています。成功体験に執着しないで、常に新しい感覚を採り入れています。

#### ◆日本の若者に未来を与えたい

現在まではスイーツがメインです。このビジネスモデルに経験と自信ができたので、今後は総菜、化粧品、農産物などもやっていきたいと思います。

飲食も街の人気店とコラボしてパッケージを作って売りたい。今「食べログ」が若者の店選びの基準になっています。そこで上に出るようにします。小さくて個性のある飲食店を10店舗くらい集めて売ってきたい。

20世紀型のビジネスは大量生産です。21世紀は多品種少量。食べ物の売れる数量は決まっています。たとえばチョコなら1億個売ったら飽きられる。だから一つの大ブランドを売る時代から、小さいブランドをたくさんもって売る時代です。1店舗で100ブランドを売る。これをメーカーと協調してやることで、我々のような小さな資本でも大きな事業が可能になります

今の日本には自信がないと大思います。特に若者たちに自信がなく、これで世界と戦えるのか

心配です。日本の若者を途上国の若者と比べるとすごく違う。アジアの若者は必死で勉強し、懸命に働いて成功をつかもうとしています。それに比べて日本の若者は、リスクを取る覚悟が少ない。ほどほど働いて、お金もそれほど欲しくないと言います。苦労や変化を嫌い、安定志向。世界中全部がそうなら問題ない。しかし、外国の若者は、成功のためなら苦労をいとわず働きます。このままいったら、この国は競争に負けてつぶれてしまいます。私は不安を感じています。



#### ◆日本の若者は、親、国、携帯に頼りすぎる

若者は、親、国、携帯に依存しすぎです。自分で決断して責任をとる。努力している人でないと責任がとれません。その中で夢を持たせる。

我々は、責任をとれる社員にはどんどんチャンスを与えます。起業させ、独立を勧めています。新しいプロジェクトをやらせ、仮には失敗しても、その辛さをバネにがんばる力に結びつけます。売っても売っても満足しない。業界ナンバーワンで当たり前です。

給料は新卒で400万、2年目で500万取る子もいます。20代で平均500万円です。社員の平均年齢は26、27歳で女性が6割です。みんな情熱を持ってやっています。

SGフーズの経営理念は「人を造る」です。前例踏襲ではなく、若者ならば新しいことに挑んで欲しい。たった1回の人生なので、後悔のない人生を送ってほしい。私は、がんばる若者に、夢に近づく機会を提供していきたいと思います。