

秋割 実施中 電子版・新聞のお申し込みはこちら

ビジネスリーダー > コンフィデンシャル > ビジネス最前線 > 記事

ビジネス最前線

[+ フォローする](#)

有料会員限定 記事 今月の閲覧本数: 1 本 登録会員の方は月 10 本まで閲覧できます。

元拓銀マン、高齢化時代の地方スーパー再生に挑む

2016/9/9 6:30

[Twitter](#) [Facebook](#) [LINE](#) [保存](#) [印刷](#) [その他](#)

勤務先が経営破綻し、家業のスーパーマーケットを継いでみたら……。お客も店舗も年を取り、売り上げはじり貧状態。大手のショッピングモールに押され、コスト削減でなんとか赤字回避が精いっぱい。こんな厳しい状況を打開するため、北海道のローカルスーパー「ホクノ一」が取った戦略は、地域の高齢者に徹底して寄り添い、地元の健康コミュニティへ脱皮することだった。

■ 拓銀破綻で戻った家業は

札幌市郊外に6店舗を構えるスーパー「ホクノ一」は、1956年に創業した地域密着型のローカルスーパーだ。野地秀一社長(48)は3代目になる。大学卒業後に勤務した北海道拓殖銀行が1998年に経営破綻、大学院で経済学を学び直すなどの助走期間を経て、2009年に社長に就任した。



野地秀一(のじ・しゅういち)氏
1968年生まれ。東京理科大学卒、北海道拓殖銀行、北海道大学大学院などを経て2009年ホクノ一社長就任

ホクノ一が地盤とする札幌市厚別区は、札幌の会社に通勤するサラリーマンが多く住むベッドタウンだった。ホクノ一の本店は同区もみじ台北地域の市営団地や新興住宅に囲まれ、待っているだけで毎日、多くのお客が買いものにやってくる。

ところが父から社長を受け継いだ野地氏は、経営の実情を知り、驚愕(きょうがく)した。ピーク時に年間60億円超だった売り上げは4割以上落ち込み、旗艦店でも3割強の減収になっていた。

無理もない。もみじ台北地区は人口がピーク時の2万5000人から1万5000人に減少、65歳以上の高齢化比率が42%と全国平均の25%に比べても大幅に高い。市営団地の1世帯あたり平均家族数は4〜5人だったが、今は平均2人を下回り、高齢者の一人暮らしが多くなっている。団地は5階建てでエレベーターがなく、札幌の中心部から車で20分ほどの距離なのに、若者層から敬遠されている。

野地社長はよく店頭顔を顔を出す。「だいたいこんな感じです」。平日のお昼前、旗艦店を訪れるのは高齢者ばかりだ。2階にはファミリー向けのゲームコーナーもあるのだが、客は1人もいない。一人暮らしの高齢者は食べる量も少ないから、売り上げも伸びない。地元に残る数少ないファミリー世帯は、近郊にできたイオンモールに行ってしまう。少子高齢化、大手ショッピングモールの攻勢、売り上げ減少の要因ばかりで打開策が見いだせない。全国のローカルスーパーに共通の悩みだろう。



画像の拡大

周囲を団地に囲まれ、かつては黙っていてもお客がやってくるが…(札幌市厚別区)

これまでホクノ一は経費を切り詰めて何とか黒字を維持してきたが限界は近い。ここ数年で電気代は上がり、配偶者控除の見直しが決まれば、主婦が年収103万円を超えて働くようになるため、パートの人件費は今より確実に上がる。2019年に予定される消費税の10%への増税も売り上げ減少の要因になるだろう。

■ 病院食をヒントに

現状を打破するため、野地社長が取った戦略は、新規顧客の開拓ではなく、意外なことに既存顧客である高齢者に寄り添うことだった。食だけでなく健康や医療など含めた生活全体でシニア層の伴走者にな

中小権威
起業家の聖地門、**JAPAN VENTURE AWARDS**
2017
ベンチャー企業の挑戦が、未来を輝かせる。
新たな事業の創出や市場開拓に挑む、起業家を募集・表彰
ただいま応募受付中!

ビジネスリーダー 記事ランキング 9/9 12:00更新

今日	昨日	一昨日
1位: 対小池戦争に幕? 自民都連のリセット		
2位: 「レガシー」探し、オバマ氏側近たちの正念場		
3位: 読まれるメール レイアウトにコツ		
4位: 元拓銀マン、高齢化時代の地方スーパー再生…		
5位: 広がる「住み開き」近所が集う家が人気に		

リーダーのネタバレ

プレスリリース

最新 IT 流通 金融 メーカー サービス 建設・住宅

新製品ニュース一覧 統計・指標

FT Financial Times のご購入はこちら ▶

おすすめ情報

- 「アレ」がない人材育成は、時間の無駄 **BizGate**
- 戻りカツオに新イカも、魚料理の名店 **レストラン**
- 太っている人の汗は臭いってホント? **Gooday**
- ニュース記事から学ぶ生きた英語は? **English**
- 湘南レンタルハウスで豪華パーティー **ゲーテ**
- 年収2000万期待 シニアマネジャー募集 **エグゼクティブ**
- キリスト教デモクラシー思想が暴落 **社会人大学院**
- 「トップの決断を支える」女性CFOの覚悟 **BizGate**

[日経電子版の活用方法](#) >
電子版が10月末まで無料! 【秋割】実施中

[Facebook](#) [Twitter](#) アカウント一覧

る。一人暮らしで、中には歩くのも困難な高齢者もいる。待っているだけではだめだ。こちらからアプローチしよう。こう考えた野地社長が目をつけたのが、病院食だった。全国の病院に勤務する管理栄養士とレシピの研究、配信などを行っているグローバル・アイ(本社大阪市、田崎和弘社長)と提携し、病院食を基に開発した高齢者向け食事の提供をまもなく始める。

病院食は栄養価が高いのに低カロリー、減塩なので高齢者向けだ。病院食がまずいというのは昔のイメージで、最近は国立病院でも有名料亭から料理人をスカウトするなど、おいしい病院食を提供することで、入院患者を増やそうと努力する事例も増えている。

ホクノ一の野地社長が考える高齢者向け食事メニューは、グローバル・アイ社が共同研究をしている国立病院のひとつ、北海道医療センターの病院食メニューを基に作る。北海道産の野菜など地元産品を使い、「おいさと健康の両面を追求する」(野地社長)。販路は3つ考えている。足を運べない高齢者向けには、弁当にして宅配をする。他にも買いたい商品があれば一緒に届ける。元気がない高齢者向けには店頭で弁当を販売する。

もう一つ、野地社長が期待するのが、今月下旬から店舗の一角に開設する高齢者向け食堂だ。早朝6時半から開業し、朝食から夕食まで3食提供する。メニューは日替わり定食が中心で3種類程度から始め、1食あたり500円程度を想定している。例えば朝のラジオ体操の後、友人と連れだって朝ご飯を食べに来る高齢者が増えれば、この食堂がサロンのような役割を担うかもしれない。

これこそが野地社長の狙いで、ゲームコーナーなど有効活用できていない2階のスペースに医療従事者が常駐する健康サロンを開設する計画もある。血圧や血糖値などを測定し、症状にあった食事メニューを指示してもらい、それを1階の食堂で仲間と和気あいあい食べる。まず食堂を開業し、年内に店頭での弁当販売、来年には宅配を始める予定だ。



画像の拡大

予防医療の観点からも、食生活の改善は高齢者にとって重要だ。ホクノ一は食品スーパーから「食と健康の地域コミュニティ」に変わること、新たな経営の道を見いだそうとしている。野地社長は語る。「ホクノ一はこれまで地域の住民に育ててもらった。これからは住民に恩返しをしたい」。高齢化した住民に寄り添い、健康管理の担い手となり、結果として本業の売り上げも伸びる。この戦略が成果を上げれば、同じ課題を抱える全国のローカルスーパーにとって、解決策のモデルケースになるかもしれない。

金融から流通への転身はいばらの道だった(野地社長)

(編集委員 鈴木亮)



[PR] ▶ 一覧はこちら

グローバル化の秘訣とは? グローバル化を加速するタカトミー。改革のキーパーソンに成功の秘訣を聞く/ NEC

資産管理とクラウド活用 なぜいま資産管理に戦略的に取り組むべきなのか/三菱地所リアル CRE戦略

明日をみつぐテクノロジー ICT、エネルギー、ヘルスケア分野で進む「新たなコラボ」が日本を変革【日経BP特集】 人と社会の未来

賢い消費者は何を考える 調査から見た「8割以上の消費者が企業からの情報に関心を持たない」現実/ アドビ 5つの消費者行動とは?

▶ 社会イノベーション特集: 快適な社会づくりへの提言 ▶ ソーシャルビジネス特集: 誰かの幸せにつながる仕事

事業用地ナビ Business and Industrial Land 企業経営とCRE戦略 ▶ 【事業用地ナビ】全国の産業用地を横断検索! ▶ 【CREプロジェクト】企業経営におけるCRE戦略

難題解決への道を開く 日経Bizgate ビジネスに役立つ知見が満載! ▶ 「アレ」がない人材育成は、時間と金の無駄 ▶ 米国の最先端技術や人材から日本が学ぶこと ▶ トップの決断を支えるCFO、グローバル化で役割重く

日経のイベント・セミナー 「海のハンター展」開催中 10月2日まで、上野・国立科学博物館 ▶ 日経TEST 秋の全国一斉試験 11月13日(日)開催です

天気 プレスリリース検索

人気記事をまとめてチェック 「ビジネスリーダー」の週刊メールマガジン無料配信中

「ビジネスリーダー」のツイッターアカウントを開設しました。

ビジネス最前線をMyニュースでまとめ読み

フォローする

Twitter Facebook Messenger 保存 印刷 その他

電子版トップ < ビジネスリーダートップ

関連キーワード 経営戦略、野地秀一、ホクノ一、北海道拓殖銀行、ショッピングモール、高齢者、スーパーマーケット、イオンモール

- ◎ コープさっぽろ、移動販売車で栄養不足チェック 大塚製薬と組む (2016/3/26 10:22)
◎ ホクノ一、銀聯カードを全店で導入へ 中国人観光客に的 (2013/2/18 23:40)
◎ おいしい病院食、家庭でも 札幌でレシピコンテスト (2016/1/11 1:30)
◎ グローバル・アイ、契約弁当店に病院食レシピ配信 (2014/11/29 11:34)
◎ 病院ランチに舌鼓 食堂を開放、レシピ本も (2013/6/29 12:32)

類似している記事(自動検索)

- ◎ コープさっぽろ、配食弁当工場を移転拡張 生産能力1.5倍に (2016/6/13 7:00)