

社外秘

# 法則

**ZERO**  
ゼロエミッション  
**emission**

**HÄRD·ÖFF**

**ÖFF House**

**Höbby ÖFF**

**BOÖK·ÖFF**

**MODE ÖFF**





# 法則目次

法則		データ情報		その他
0	ゼロエミッション	無難⇄有難い	エコ5R	正しい非効率なことは、止めるのではなく効率化する
1	経営理念	経営理念の効果		何か新しいことをするとき、経営理念でテストを行う
2	知恵	べき乗則(成長曲線)	知識と知恵	効率が良いことが、必ずしも正しいわけではない
3	段階	売上高の「数値」[P]「Q」	お店の段階、お客様の段階	「知識」に心が入ると「知恵」になる
4	優先順位	消費財の分類	最寄品・買回品・専門品	売上をアップさせるには、5つの数字を変化させるだけ
5	目・手・話・試	AIDMAの法則	保有効果サックコスト効果	高級品を売るためにお客様を育てること
6	売上高＝商品面積	マグネット売り場	日本人平均身長	商品を分類することは、マネジメントの第一歩
7	中古・ソフト・ジャンク・アクセサリ役目	4ジャンルの役割		段階を間違えると更なる悲劇生まれる
8	庶民の味方	年収階層分布図		売上高＝お客様に見せた商品面積
9	11点満点	オフ長津田の梅の下実験	返報性の原理	「本命」と「集客」を2本柱として、運営していく
10	能力＝効率	能力(知識)の実験	ピーターの法則	地域社会のインフラになるために「庶民の味方」の店舗であり続けたい
11	在庫見本	A店とB店の話	チラシ効果	客層を増やすと客数は飛躍的に伸びる
12	物量優位	量は質を凌駕する		セールとは、買取を減らしたいときの行為である
13	アイテム数	パレートの法則	ロングテール現象	効率を上げるには、適材適所である
14	利用時間と利用金額	快・痛みの原則	各業態の客単価	お客様は、販売している商品の金額でしか判断できない
15	ジャンク格上げ			付加価値の高い店舗が勝つ
16	交差比率＝中古在庫単価	ハードオフの交差比率計算式	相関係数	「店で相場を作ること」
17	単価ダウン	ジャンクの格上げ	廃棄品の格上げ	物量は価格を凌駕する
18	単価アップ	単価アップのステップ		売っているところが少ない商品を集めれば、特別な店になる
19	土台商品と付加商品			特別は必要とされ、普通は値切りされる
20	価格帯構成比	高額品：中額品：低額品＝1：15：250		楽しい時間は、進むのが速く感じる
21	低価格帯商品			ジャンク格上げは、全体の粗利率アップの最善策となる
22	松竹梅			お買い求めやすい商品在庫が増えると交差比率が上がる
23	在庫定数制	不要在庫個数		無駄に安くして、単価を下げるのではない
24	在庫定量制			各ジャンルの平均単価以下の商品を増やしていく
25	質を追うための量	ブックオフの在庫売価		安易に「単価アップ」すると必ず失敗する
26	ダブリ商品	IPADとワープロの話	ダブリ商品6つの処理	「付加商品」の売上高の差は、3倍ちかくなる
27	ソフト在庫アップ	在庫売価の10%	BOとHOのソフト比較	土台商品を強化していくことで、売上の底上げが出来る
28	量感			高額品の強化は、低額品をもっと強化しなければいけない
29	量感バランス	フェイスング グレーピング	ゾーニング スパン数の簡単な数え方	低額品を強化すると粗利率がアップする
30	買うための売場作り	ゴールデンゾーン		販売個数(低額品)アップ＝買取金額アップと比例する
31	売るための売り場作り	売場の大要素		「松商品」は、いくつあってもいい
32	価格基準	ダブリやすい商品	ジャンル回転率ランキング	全ての商品に対して、どんなお客様が買うのか？考える
33	商品配列	Zの法則	Iの法則	全中古商品を2個以上～価値が下がる個数未満にする
34	品出し時	先入れ先出し	後入れ先出し	棚を合わせるのではなく、商品を棚に合わせていく
35	補充	4つのサイクル	商品補充の重要性	商品「量」が少ないのに「質」を追いかけてはいけない
36	26.1%	射程距離理論前意識	様々な市場の第1位	『質』とは「中古商品」のことである
37	4つの視点	バランススコアカード		地域在庫が多い商品は処理する
38	ジャンクブルーボックス	ブルーボックスの計算式	ブルーボックスの中身	珍しいモノは地域在庫が少ないので、売れるまで待つ
39	1分	ブルーボックスの計算式利用時間	選択スピード	この世のすべてのソフトをコンプライト出来れば、日本一
40	下の下訴求	自宅にあるだろうランキング	生み出された個数	在庫の増減は在庫売価で比較する
41	買取見本	レコード仕器の話		興味増いっしょの売り場は、やり続けたい
42	売変ジャンル順序	使用人口	売価変更順序	1番酷いところの記憶が、1番残りやすい
43	売価変更	効率の良い「売価変更」の方法		見本を見せる行為こそが、買うための売り場づくり
44	3日追い	仕掛け	パチンコ屋の仕掛け	売るためには、お店を奇麗にすることが最優先
45	上限、下限売価	ジャンル担当者制		店内で2つの売価があるため、セールを起こせる
46	使う直す試す取る見せる	ジャンク品の売価基準		ダブリやすい商品は、必ず価格基準を更新し続ける
47	使用頻度	備品の使用頻度 置き場所の使用頻度	上下左右手前奥の優先劣後	価格基準を更新したら、売り場の商品から直しましょう
48	一歩と一手	1歩＝0.5秒		売価変更のタイミングを遅らせることができる
49	在庫収集	プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント		26.1%は、人が無意識に意識してしまう数値
				意識させたくないなら、26.1%を超えないこと



# 法則目次

法則		データ情報		その他
50	スパン数	(売上個数構成比÷売上金額構成比)÷2		スパン数構成比を売上金額構成比によせると売場効率は良くなる
51	一年周期	日本人の年間スケジュール	店の年間スケジュール	年間の流れに逆らわず運営する
52	弱者	ランチェスター第一法則	ABC分析	ジャンルの強化とは、そのジャンルの在庫を増やすことである
53	強者	ランチェスター第二法則		
54	1:2.5と1:3.5	3倍の法則		常に売買件数のバランスをみて正しい選択をしていきたい
55	スパイラルアップ	旅行会社の料金		
56	プライスの書き方	計画購買		お客様は、買うモノを決めないで買い物をしている
57	生産順序	生産順序が高いジャンル(商品)		基本は、販売個数の多いジャンルから生産する
58	掛け算	高交差比率商品		掛け算商品を仕組化すると、利益体質になれる
59	粗利MIX			粗利率はピッタリがよい、基準より高くても低くてもいけない
60	商品面積	TSUTAYA実験		
61	販売の最終決定権			「価格」の次に大事な決定権で陳列していく
62	数字力	理論粗利率	単純粗利率(基準粗利率)	並べ方は、お客様が見て理解できなければ意味がない
63	飽きさせない	グッドマンの法則		数値を言葉に変換できればいい
64	リピーター	5対25の法則	1対5の法則	現状維持は衰退である
65	忘れる	お客様アンケート		変えないことも変えることも、本質は同じ
66	圧縮付加陳列	圧縮付加法		お客様一人の売上を最大化する
67	在庫金額調整	A店とB店	「売価還元法」の特徴	お客様の心に残せた人が、結局勝者になる
68	中古保証	新品メーカーの故障率		在庫金額より在庫の量感の方が大事
69	立ち位置決め	平準化 「山崩し」と「壁壊し」	お客様が待てる時間 タクトタイム	お客様は「在庫(売価)」しか見えない
70	店舗価値	ゲーム理論		在庫(原価)を増やさずに、在庫(売価)を増やしていく
71	売価決定	ゲーム理論		仕入比が低い月は、売変しても粗利率が落ちづらく
72	粗利率改善	粗利率改善のポイント		仕入比が高い月は、売変すると粗利率が落ちやすい
73	商品振替			保証を付けることは、付加価値を上げること
74	オークション	「正しい売価」の目安	「正しい買取価格」の掛け率	生産完了できない店舗は、過度なフォロー体制にしている
75	買上個数	買上個数基準		「生産」に一番多くの時間を使うことを常に意識する
76	一物二価	一物二価値 一物二価格	プロダクトアウト マーケットイン	ムリし続けないようムリをしないと人は育たない
77	新ジャンル	新ジャンルを入れるときの考え方		高く売れるようにした分、高く買取が出来るようになる
78	試算後			迷ったら販売売価を安目にして、原価率を高目にする
79	ロコミ	バイラルマーケティング バズマーケティング	ロコミ情報	振り替えはWIN-WINになるように行う
80	オンリーワン	「アップセリング」「クロスセリング」	マズローの5大欲求	
81	訊き込み	ハインリッヒの法則 TTP	ストローク言葉 4D言葉	買上個数が伸びている店舗は、客数が伸びやすい
82	逆らわない	不安ランキング リユースの立ち位置	利用しなかった理由 リユースに求める要件	人は必ず比較してモノを買う
83	退化			人は必ず比較してモノを買う
84	アクセサリー	電気店のアクセサリー回転率	アクセサリーのスパン効率	100円品も高額品も売ることは、ハードオフの強みである
85	仕事ができる人	作業と仕事		利用したお客様に、「きっかけ」を訊いてみよう
86	非回転商品	非効率の効率		アレンジしないで、徹底的にバカることが大事
87	保証有無	「保証」で売る商品	「価格」で売る商品	基本は世の中の波に逆らわないで、出来ることをしましょう
88	BGMと照度	デシベル(聴覚)の話	ルクス(視覚)の話	人は必ず比較してモノを買う
89	粗利率アップ≠悪	どんどんダウン式		誰かが探している商品かもしれない
90	カイゼン	未完状効果(ツァイガルニック効果)	7回改善 パーキンソンの法則	「保証」で売る商品群は、ジャンク品にすると売れない
91	一人勝ち	ブルーオーシャン	レッドオーシャン	売上と人の五感は深く関係している
92	少数精鋭	ブルックスの法則	ドラゴンボール理論 キャプテン翼理論	粗利率の低い店舗は、セールする資格が無い
93	鮮度基準	2:6:2の公式	ABC管理手法	「決定」は早く決めるのが正しいのであって、正しく決めるのは間違っている
94	回転率>粗利率	祖父の言葉		出来るか出来ないかではなく、するかしないかである
95	QSC	お客様は商品なんか見ていない		周りがやりたがらないことを、実行する
96	衰退商品	製品ライフサイクル		
97	ジャンク商品単価	プロスペクト理論		3カ月以内の商品が、1スパンで最低30%以上欲しい
98	中古化			1カ月以内の商品が、1スパンで最低10%以上欲しい
99	機会損失	機会損失 信用失墜	焼き鳥の話	交差比率を上げるには、粗利率より回転率の方が効率が良い

# 法則目次

法則	データ情報		その他
100	分母	ABC分析	誰でも簡単に出来る答えは、必ず失敗する答えである
101	販売予想	ペルソナマーケティング	クラウドファンディング マーケットとターゲット
102	成長	リンゲルマン効果	ホーソン実験
103	坪在庫	ジャム実験	在庫基準
104	差別化	差別化数値1:1.3	
105	利再来る	ザイオンス効果 試食の数値	覚えている確率
106	納得	3人のレンガ積み	1:1.6:1.6 <sup>2</sup> の法則
107	ノスタルジー	ノスタルジー普遍の法則	3つのノスタルジー
108	「率」より「額」	あなたなら、どうしますか？	
109	キキダス	利己の心・利他の心	
110	引き算		
111	ファイナンス	「6つの視点」	
112	イエローライン	イエローライン	やりたいことリスト 3つの輪
113	V÷P	商品の付加価値の高め方	
114	1W:1M:3M:1Y	1W:1M:3M:1Y=30:30:30:10	
115	ブルーボックス		
116	人時生産性		
117	本命	アンカリング効果	ウェブレン効果
118	%オフ円引き		
119	思い出	ピークエンドの法則	水道哲学
120	デフレ禁止	インフレとデフレ	
121	時間管理	時間管理のマトリクス	
122	自由	基本と応用	
123	目・頭・指・口・願	AISASの法則	ネガティブバイアス
124	行動科学	MORSの法則 5W2H+訳 行動分解	ECRSの4原則 やらないことリスト
125	イメージ	ジョハリの窓	
126	コモディティ	特色作り	世界一続いているコツ
127	将来利益	ところてん	ブックオフの商品特性 BOの粗利率(総平均法)
128	想像	知的創造と物的創造 2つ目の習慣	リンゴの実験 二つ上の役職
129	売場効率	Zの法則	スパン数構成比 ジャンクの黄金比
130	CHANGE	将来推計人口 業態ごとの坪売上	スパン効率・坪効率
131	集客	八百屋のハイリターン	マグロVSコハダ
132	分類仕分け	仲間外れを探せ	
133	適所適材	DWS	立ち位置
134	売れる売変	新店舗の落とし方	
135	在庫の持ち方	▲◆▼の話	
136	ニーズ	ウオントとニーズの定義	リアルにしか提供できないニーズ
137	成約率	成約率の優先順位	
138	買い替え	買い替えの3パターン	持っていないモノの価値
139	WIN-WIN	最後通牒ゲーム	人間関係の6つのパラダイム
140	はじめに中古ありき	獺祭	
141	生産性向上	5つの経営資源	日本の輸出入
142	値上げ力	売りに行く	
143	プライス=POP	13文字以下	
144	4つの店舗モデル	4つの店舗モデル	
145	売る人≠買う人	わらしべキャンペーン 焦点化の原則	顧客不在の壁 4つの事前期待
146	ジャンク定義	ジャンクの定義	ジャンクの売価設定 ジャンクコーナーの役割
147	ソフト		
148	未生産ゼロ	未生産ゼロの秘訣 買取で利用した理由	エメットの法則 パーキンソンの法則 生産方法(仕組み)
149	百回	エビングハウスの忘却曲線	ものを覚えるときの作業

# 法則目次

	法則	データ情報		その他
150	一人称	自利利他		教える側は教わる側の最大3倍の労力が必要
151	売価の境界線	いくらなら買うか表		中古売価は、新品売価の半額を基準としている 中古売価は、高額品になればなるほど、割引しない 在庫を増やすと儲けが増えやすい
152	交差比率	A社B社C社対決		効率を上げるため、デジタル化をしなければならない
153	デジタル化	デジタルとアナログの違い	消費者余剰	人を定着させられない人が、店長をしてはいけない
154	価値観	マズローの五段階欲求	年代別価値観	
155	忙しい		忙しさの演出 焦点化の原則 情報過多シンドローム	
156	情報量	利用可能性		やってほしいことは、シンプルにしてから伝える
157	スピード	能力の差は2倍、意識の差は100倍		正確よりもスピードの方が大事 スピードよりも、スタートの方が大事
158	担当制	ジャンル担当制の三大使命	ジョブローテーション	仕事を変えた方が、人は速く育つ
159	買取オープン	買取オープン時の振替 挨拶の効果50,000円	グラントオープン5分前 当たりプライス	前の店舗の延長で仕事をしてはいけない
160	変化	市場ライフサイクル	5つの視点 逆張りの法則	変えたくない人をリーダーにしていけない マイナーチェンジとフルモデルチェンジ
161	採用	プロジェクト「アリストテレス」		「心理的安全性」を意識する
162	買い取り	買取時間一覧		買い取りは12分以上42分以内で終わらせること
163	売場メンテナンス	ハードオフの作業比率	売場メンテナンスの金額	売場メンテナンス10分間＝月間約1万円UP
164	生産＞振替＞売変＞陳列	エコタウン高座渋谷店リニューアルオープン		1ヶ月を経過した在庫は、2.4%しか売れていない
165	正しい売価	多摩ニュータウン店の閉店セール		正しい売価を間違えなければ、お店は成立する 雑用にこそ、仕事の本質がある 簡単なことほど、続けるのは難しい 遠回りなものが、最終的な近道になることがある
166	遠回り	バタフライ効果	花小金井のもったいない市	
167	Old Is New	骨董屋さんの商売の仕組み	掛け軸から学ぶ	
168	Re付加商品	1万円と3千円の売売点数		付加商品と土台商品の2本柱で運営していくこと 女子高生はリユースをよく利用している 「ハードオフ(オフハウス)は怖い」 ゴールが見えていた方が、速くて早い
169	オシャンティ	20年後のお客様		
170	加工から補充	CD50枚生産完了実験	品出しスピード	
171	視覚情報	人間の五感	トイレマークの実験	
172	需要と供給	普段選択する衣服のサイズ	売れるサイズ実験	買い物するお客様に、販売する商品を合わせる
173	出張買取	オフジャンル交差比率ランキング		担当責任者のリーダーは、必ず一人にする 自分が生産した商品に自信を持ちましょう 販売した商品に対して、責任を持ちましょう
174	メーカー			
175	売価在庫	在庫と売上の関係	在庫と粗利率の関係	
176	リーダー	グループとチームの違い アチーブメントピラミッド	ダニエルゴールマン＋αの 「リーダーシップ10タイプ」	リーダーが先ず教えることは目的(経営理念)である
177	商品強化	ゲー・パー・チョキ理論	コンコルド効果	
178	もったいない	「勝ち組商品」	「もったいない市」の開催と効果	「売らないモノ」は「売れないモノ」ではない 「売れないモノ」を「売れるモノ」にするのが仕事
179	モノの置き方	ロケーション管理	「タテヨコ運動」の話	
180	DWS	経験曲線効果≡習熟度		作業効率、経験した量や回数、時間に比例する 正解を出す人より、問題を見つけられる人になる
181	買取入門	《掛率》か《単価》か	買取不成立の率	
182	育成順序	4つの「ジンザイ」	2:6:2の法則	必ず、出来なくなる人がいることを知る
183	気付き			挨拶と掃除が出来ない人に、何が出来るのですか？ 気付くことでのみ人は変わる
184	決断回数	決断できない4つの理由		「行動した結果」も4つのテストして評価する 自ら決断した回数が、自分の価値になる
185	即出し			ファクトリーは、金額の付加価値を付けるところ
186	小事・凡事・継続	2つの輪	正常性バイアス	小事をおろそかにする人は、最終結果を出せない人 お客様から支持されない店ほど、単価に走りやすい 生産売価の70%が売れる
187	バランス	バランス感覚の本質	販売個数上位ランキング	買取制限を出来る限りなくしていく 鮮度管理は、ジャンル担当者が行なう 糞みそ商品を一緒に陳列してはいけない
188	売場作り			
189	無意識	心理学の三大巨頭 3つの情報処理 メラビアンの法則	インキュベートの法則 ミラーニューロン ネガティビティ・バイアス	お客様を無意識で案にする お客様の無意識を制した者が勝つ
190	片付け商品(ジャンル)			買取件数が少ない店舗は、「片付け商品」を強化する
191	性格分類	類人猿診断		違う考え方を受け入れる 常にみられていることを意識していきたい
192	結果	「原因」と「結果」の法則	サルバドールダリの言葉	結果が出ないのは、今までの自分に原因がある これからの選択で未来が変わっていく



## ゼロエミッションとは？

### ① 「廃棄物ゼロ」

出来る限り捨てないで、  
どうしたら使っていただけるか？考える続けていく

### ② 「資源循環型社会」

処分になったとしても、ゴミの分別して、本当のゴミにならないよう  
どうしたら、ゴミを減らしていけるか？考え続けていく



「ゼロエミッション」という言葉は、1994年国連大学（UNU）によって生み出されました

この時の「ゼロエミッション」の定義は

「人間の活動から発生する排出物を限りなくゼロにすることを目指し、  
最大限の資源活用を図り、  
持続可能な経済活動や生産活動を展開する理念と手法」です  
定義は今も昔も、基本は全く変わっていない

どんなものでも売ろうとすると、手間が掛かる  
しかし良いことなら非効率でも、挑戦するだけでも価値がある

## 正しい非効率なことは、止めるのではなく効率化する

●無難と有難い

難しいが無いと書いて「無難」、難しいが有ると書くと「有難い」

### 無難⇔有難い

難しいことをしてくれるから「有難い」となり、だから「ありがとう」となる  
お客様が家から大変な思いをして買取に持ってくれるから「有難い」のであり  
そもそも、ショッピングに来ていただけること自体「有難い」ことです  
そんなお客様のために、難しいことに挑戦していかなければ、「無難」なお店や「無難」なスタッフになってしまう

「ゼロエミッション」を名乗るのなら

## 難しいことに挑戦していかなくてはいけない

### (14)リサイクルは利再来る

#### →だからどんどん循環(Re)させよう

「Re」とは接頭語

付けた言葉に「更に」「再び」「もう一度」「新たに」「元へ」の意味をプラスする言葉に生まれ変わらせる

### エコ5R

リデュース	更に増えないように減らしましょう
リユース	再び使いましょう
リサイクル	もう一度再資源にしましょう
リフューズ	新たに生み出さないように断りましょう
リペア	修理して元へ戻しましょう

「エコ5R」は、ゼロエミッションとしても、取り組んでいきたい  
自分が使っていたモノもしっかりリユースして、ゴミの分別、食べ残し、無駄なモノは買わない  
モノを正しい使い方をして、直してでも最後まで使い切りましょう  
お店や会社以外でも、社員・スタッフ個人でも同じように「エコ5R」を意識しましょう

## 究極の店舗はゼロエミッション(廃棄物ゼロ)にすること



## (1) 理念経営の法則

「理念経営(りねんけいえい)」とは、「経営理念」に基づいた経営をしていくこと  
「経営理念」とは会社の方向性の判断基準のこと

### 経営理念 (4つのテスト)

1. 社会のためになるか
2. お客様のためになるか
3. 社員・スタッフのためになるか
4. 会社のためになるか

○優先順位1→2→3→4  
○4条件全てを満たしているか

#### ●経営理念の4つのポイント

- ポイント ①4つのテストになっている  
テストすることで、自分で決めなさいということになります  
結果、「全従業員は商店経営者である」に繋がっていきます
- ポイント ②優先順位1→2→3→4の順番でテストしていく  
社会が一番大事だということです  
2→3の間は、1→2や3→4に比べて、2→→→3のようなイメージで離れている
- ポイント ③4条件全てを満たしているか  
全てがクリアしていないと行動してはいけない  
YESかNOかわからないときは、YESで進める
- ポイント ④自分のためは無い  
社員スタッフのためには、自分は含まれていない  
一緒にやっている仲間のためだということです  
誰かのため、何かのためにすると、人は力が湧いてきます  
自己愛が強い人ほど、スピードが遅く、仕事が出来ないという結果が出ています

どんな些細なことでも、必ず経営理念の4つのテストをして、判断をしていかなければならない

## 何か新しいことをするとき、必ず経営理念でテストを行う

優先順位1→2→3→4になるようにこじつけて、順番がこじつけられない場合は、必ず中止する

### 売上や買取が落ちて来たら、

### 必ず経営理念の順番が、どこか間違っています

例えば、効率を良くするのに「売りづらいジャンル」や「手間が掛かるジャンル」「安いジャンル」をやめる店舗が現れる  
取り扱いをやめる行為は、経営理念と照らし合わせると  
「社員・スタッフ」や「会社」が「お客様」より、優先に来てしまうことで起こります  
売上高ではなく、買取件数を見ていたら、発想が変わっていたはず

### 効率が良いことが、必ずしも正しいわけではない

#### ●経営理念の効果

理念経営をしている会社とそうで無い会社の20年後の比較



## (5) ハードオフの方程式は100→100→100

### →だから本当の「利は元にある」である

利は元にあるのだから、買取りやすい店舗を作ることが、経営理念に近づく行為です  
取り扱いをやめるという行為は、店舗で判断できるものではないと思います

### 「経営理念を実現するため」に行っていることである

我々の会社は、「経営理念を実現するため」ある会社です

## (2) 知恵の法則

### ●「知識」と「知恵」

**知識・・・ある物事について知っていること**

**知恵・・・知識を基に物事を判断し、適切に処理すること**

売上を上げたい、買取を増やしたいは、誰もが思うはずですが  
前年の3%アップなら、今までやってきた来たことにプラスして努力や効率を上げれば、達成できることでしょう  
しかし、前年の30%アップなら、どうでしょうか？ 努力や効率だけで、上げることは出来ません

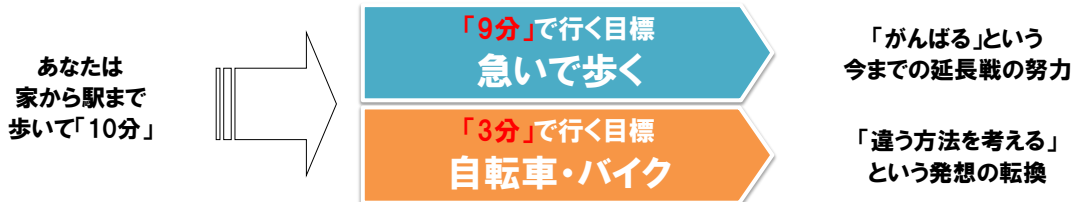
必ず、過去に数字を上げた店長は、「知識」の引き出しを持っています  
30%アップさせるには、何かしらのアクションをしなければなりません

過去の経験を基に、同じ方法しているのに、売上アップしたり、売上ダウンさせたりした経験があると思います  
その地域や今の時代に合った方法を見つけなければ、アップさせ続けることはできません

努力だけで達成できない目標にすると、「知識」をしぼって、今までと違う「知恵」が生まれます  
もちろん努力をしなければ上がりませんが、「知恵」が無くては上げることは難しいです

## 「知識」に心が入ると「知恵」になる

例えば、家から駅まで歩いて「10分」掛かっていたとします  
「9分」で駅まで行く目標を立てたのであれば、急いで歩けば達成できます  
さらに「3分」で行く目標を立てたのであれば、違う方法を考えなければ出来ません



## 無理難題は見方を変えてみていく

自店舗を100点満点を付ける人は、いないと思います。10点の店を、急に100点満点にすることはできません  
100点は、1点の積み重ねだから、上がらないより、1点でも上がれば十分だと思う

## 「現状維持は、衰退である」

### ●べき乗則（成長曲線）

ちなみにコツコツやっていくと、突然急に伸びるタイミングが来て、急激に伸びていったりする  
勉強をし続けていると、突然いろんなものの理解度が深まっていく

ジャンク品に保証をつけて中古品として販売すると、実質の値上げになるので売れなくなる  
それでも地道に中古品にし続けていき、4ヵ月くらい経つと、これが当たり前の売価になり、突然売れだす  
これが「はじめに中古ありき」の勝ちパターンである

店頭に商品がある事が一番大事なのだと分かれば、3ヶ月間くらい数字を落しても取り返すことは出来る

簡単に成長スピードを比較してみる

毎日「0.1%成長するAさん」と「0.01%成長するBさん」の場合

	1日目	90日目 (3ヵ月)	365日目 (1年)	1,095日目 (3年)	1,825日目 (5年)	3,650日目 (10年)
仕事と自己啓発で勉強して 毎日0.1%成長するAさん	100	109	144	298	619	3,837
ただ漠然と仕事をして 毎日0.01%成長するBさん	100	101	104	112	120	144
	1.0倍	1.08倍	1.38倍	2.66倍	5.15倍	26.65倍

## Aさんの1年後の能力とBさんの10年後の能力は同じ

AさんもBさんも成長はし続けているので、「べき乗則」ですが、  
これが、本部研修で山本会長がいう【1×200】と【1×365】の違いである  
10年後には26倍の差が開くことになる

**1(知識・指令)×1(行動・実行)=1(能力・成果)**

先ずは、一歩ずつ「知恵」の元である「知識」を増やしていきましょう

## 必殺技は無いので、地道な努力をする人が強い



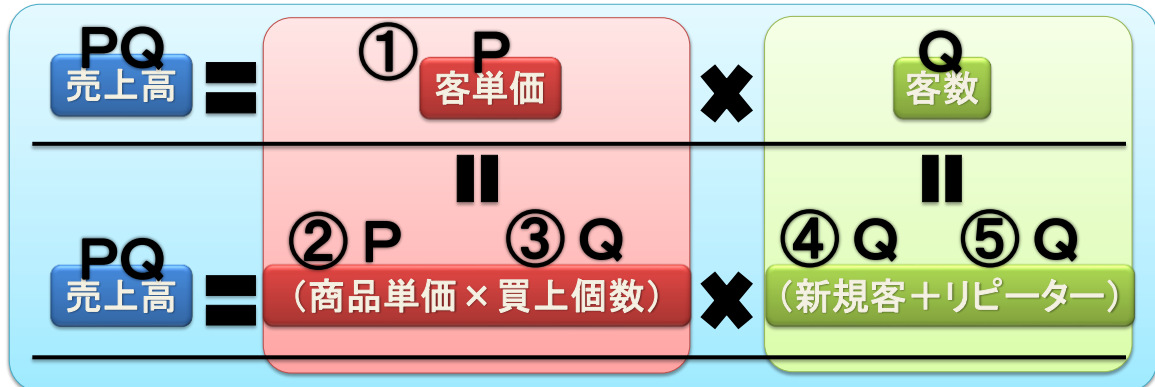
### (3) 段階の法則

#### ●売上高の「数値」

例えば、売上高をアップしたいなら、「売上高」はどのような「数値」から成り立っているのか知らなければいけない

「P」Price プライス = 単価のこと

「Q」Quantity クオンティティ = 数量のこと



売上高とは、「①客単価」「②商品単価」「③買上個数」「④新規客」「⑤リピーター」5つの数字を変化させること

## 売上高をアップさせるには、5つの数字を変化させるだけ

#### ●お店の段階

全てのことは、段階を踏まなければならない

必ず、優先順位があるため、この順序を間違えることが、更なる悲劇を生み出してしまう

### 成長は夢と正しき努力に比例する

- ◆ 未生産が多くて困っているのに、「③新規客数」を増やす策（チラシなど）は打ってはいけない → 生産工場の整理
- ◆ 客数を増やしたいのに、「②商品単価」を上げる策はいけない → 低価格商品群の構成を上げる
- ◆ 商品を増やしたいのに、「③買上個数」を増やす策はいけない → 展示の整理
- ◆ 粗利率が低いのに、セールの折り込みして、「④新規客」を増やしてはいけない → ジャンクの格上げ
- ◆ 「客数」が少ないのに、商品単価を上げてはいけない → 下の下訴求

## 段階を間違えると更なる悲劇が起きる

### 先ず「客単価」を上げるのと「客数」を増やすのは、どちらが効果的か考える

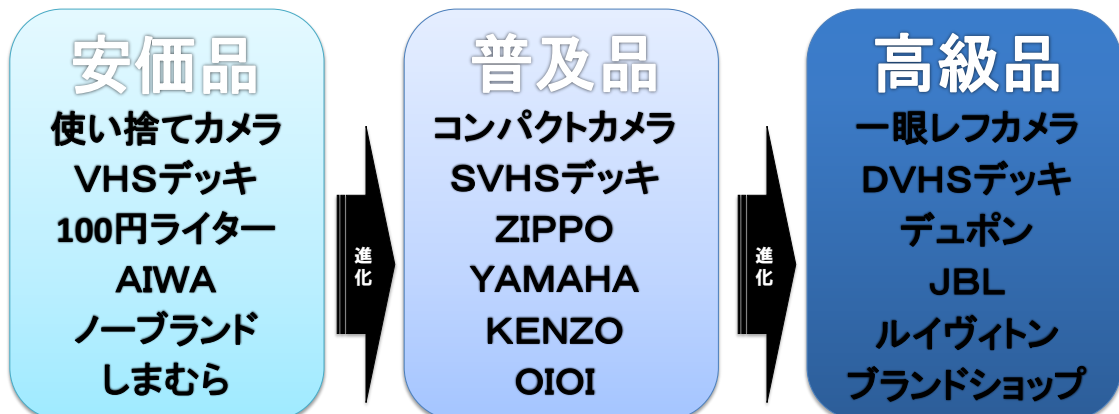
この2択ならば、「客数」を増やす策から、始めたほうが効果的だと思われる

低所得者層の方が絶対数が多いから、低所得者層用対策を先にしなければならない

実例 2006年オフハウスのブランドやモードオフは、見てくれだけ良くして、中所得又高所得者層を狙ったが、失敗に終わった  
これは、オフハウスやモードオフに来るお客様の大半は低所得者層のためだと思われる  
その後モードオフは、低所得者層向けの商品を揃えるようになり、改善していくこととなる  
低所得者層の客数をしっかり確保した上で、中高所得者層の商品を売れば、より効率よく数字が改善される

#### ●お客様にも段階がある

最初から最高級品を買う人はいない。誰でも安い物から始めて高い良い物が欲しくなる



一つの店舗で、安価品から高級品まで、全て取り扱っている店舗はリユースしかない  
人は良い物を見ると良い物が欲しくなっていく習性がある  
同じ店舗内で、お客様を進化させることが可能であることを認識する

## 高級品を売るために、お客様を育てること

#### (4) 優先順位の法則

##### ●消費者の購買態度による分類（消費財の分類）

商品の分類方法の一つ

生活用品を消費量の3つ「最寄品」「買回品」「専門品」で分けてみる方法

## 商品进行分类することは、マネジメントの第一歩

### 最寄品

もよりひん

日常的に高頻度で購入される商品

野菜・魚・肉・日用雑貨品・電池など  
いわゆる消耗品と呼ばれるもの



### 買回品

かいまわりひん

買うために複数の店を見て回り、  
価格、スペック、デザインなどを  
比較して決める商品

家具や電化製品、洋服など  
一家に一個しかないものが多い



### 専門品

せんもんひん

消費者が商品を販売している店まで、  
時間をかけわざわざ買いに来てくれる

万年筆やブランドバック、高級時計など  
一家になくても良いもの



ハードオフで考えると、実際には最寄品は電池くらいしかない  
消費量の三つに分けることで、強化する優先順位が見えてくる

このように言い換えれば、わかりやすいのではないだろうか？

最寄品は、日常的に使用するモノ

買回品は、たまに使用するモノ

専門品は、買った困ったり、使う人が限られているモノ

戦術を決めるのに、「全ジャンル強化します」では、うまくいかない

## 強化するジャンルは、優先順位を決めて実行する

■売買件数アップを優先に考えると、「最寄品」の強化になる

### 最寄品

もよりひん



### 買回品

かいまわりひん



### 専門品

せんもんひん

売り買い件数アップの確率の問題なので、これを踏まえて営業を行なうと商品を理解しやすい

■商品単価アップを優先に考えると、「専門品」の強化になる

### 専門品

せんもんひん



### 買回品

かいまわりひん



### 最寄品

もよりひん

最寄品を強化すれば、売買件数は増えやすくなるが商品単価が下がる  
専門品を強化すれば、商品単価は上がるが、売買件数は減る

買回品は、家庭に1個はある必需品に近いので、取り扱っていないお店はこの世に無いに等しい  
総合リユースショップで、真っ先に始めるジャンルとなる →だからうまくいかない

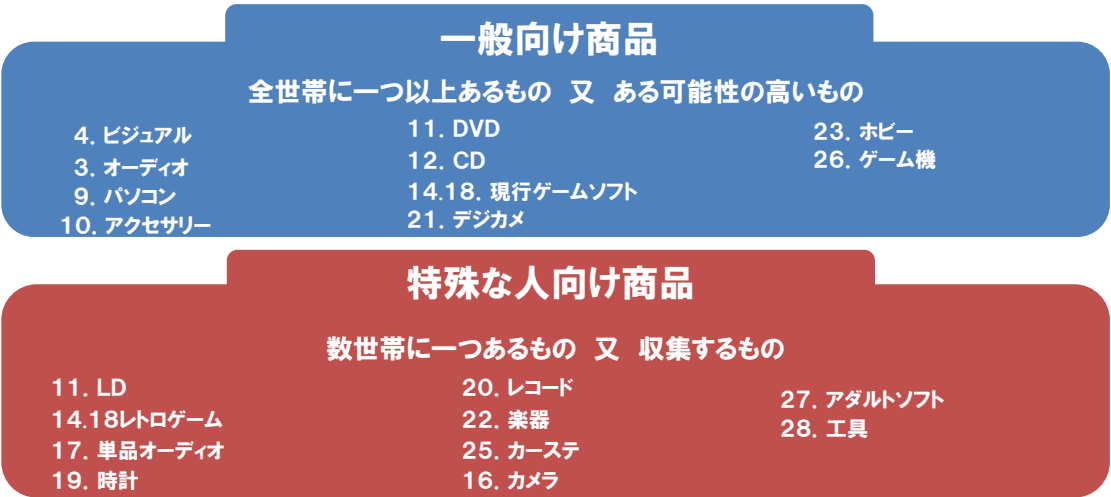
## 強化するときは、「最寄品」or「専門品」しかない

### ⑮本命中古・数客ジャンク

→だから宝の山(ジャンク)を、もっともっと大切にしよう



もう少し、分類を分けてみる  
更に「一般向けな商品」or「特殊な人向けな商品」に分けてみる



「消費財の分類」と「一般向け商品」「特殊な人向け商品」をくっつけてみるとより細分化される  
分けていくとジャンル特性がより具体的に見えてきて、方向性を決めやすくなる

	最寄品	買回品	専門品
一般向け商品	買取しやすく、販売しやすい <b>A</b> 12. CD 11. DVD 14. 18. 現行ゲームソフト 10. アクセサリー 23. ホビー	買取しやすく、販売しにくい 余りやすい <b>B</b> 6. ビジュアル 3. オーディオ 26. ゲーム機 21. デジカメ	買取しにくく、販売しやすい <b>C</b> 9. パソコン
特殊人向け商品	買取しやすく、販売しにくい 余りやすい <b>D</b> 27. アダルトソフト	買取しやすく、販売しやすい <b>E</b> 20. レコード 11. LD 14. 18. レトロゲーム 19. 時計 28. 工具	買取しにくく、販売しにくい <b>F</b> 22. 楽器 17. 単品オーディオ 25. カーステ 16. カメラ

ジャンルではなく、金額によっても変わるので注意が必要

## (5) 目・手・話・試の法則

### ●A I D M Aの法則【お客様目線】

お客様がどのようにして買い物をしているか知っておく必要がある  
A I D M Aの法則とは、お客様の商品購入までの流れ

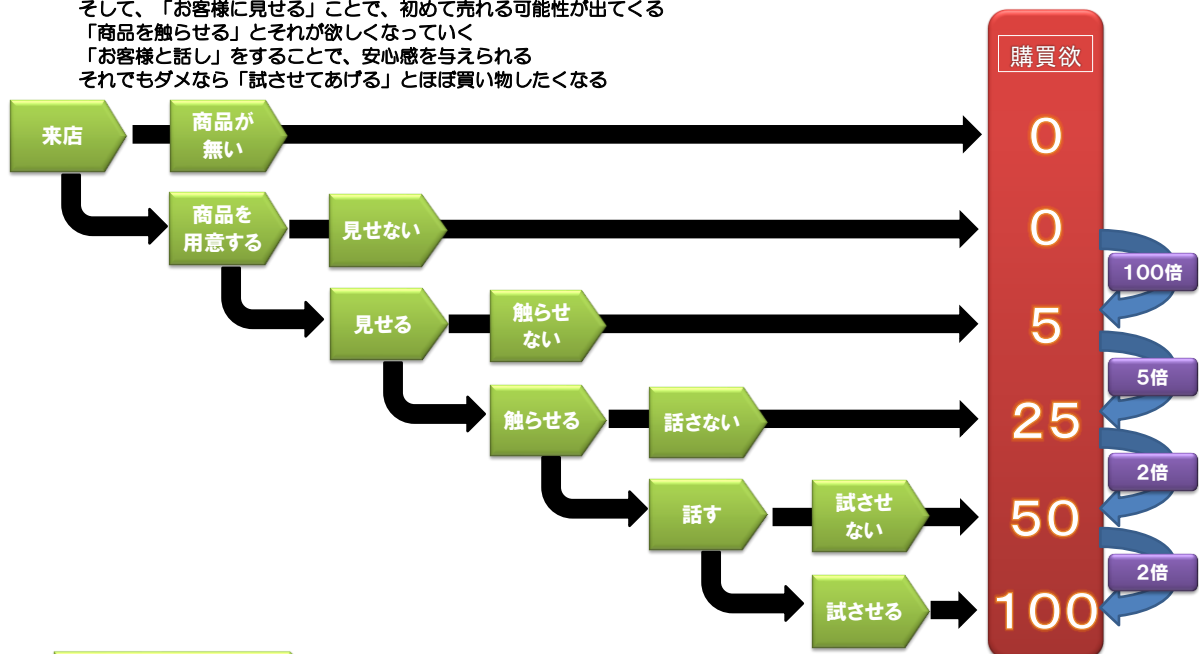
1. Attention (注意)、2. Interest (関心)、3. Desire (欲求)、4. Motive (動機)、5. Action (行動)  
の5つのプロセスから成り立っています  
4のMotive (動機)はMemory (記憶)と置き換えられることもあります



- |                   |  |
|-------------------|--|
| 1. Attention (注意) | お客様は、商品のことを全く何も知らない状態<br>この段階では消費者に商品やサービスを知ってもらうこと、つまり認知してもらうことが目標            |
| 2. Interest (関心)  | お客様は商品やサービスを知ってはいるけど、関心や興味を抱いていない状態<br>この状態ではどのようにしてお客様に商品やサービスへの関心を持ってもらうかが重要 |
| 3. Desire (欲求)    | 関心や興味は持っているけれども、まだ欲しいという欲求にまでは至っていない状態<br>いかにしてお客様に欲しいと思わせるかが、この状況でのポイント       |
| 4. Motive (動機)    | 興味や関心は持っただけど商品を購入したいという動機の段階にまでは至っていない<br>どのようにしてこの動機を持たせるかが大事                 |
| 5. Action (行動)    | 最後は動機までは持ったのだが、実際に購入するという機会を持っていない状況<br>一番重要な購買という行動を起こさせるための施策を消費者に提供         |

### ●「A I D M Aの法則」の【店舗目線】

まず、「来店」していただかないと始まらない  
次が、「商品を用意する」  
そして、「お客様に見せる」ことで、初めて売れる可能性が出てくる  
「商品を触らせる」とそれが欲しくなっていく  
「お客様と話し」をすることで、安心感を与えられる  
それでもダメなら「試させてあげる」とほぼ買い物したくなる



- |         |  |
|---------|--|
| 商品を用意する | 不足商品のチェックする<br>買取強化や店舗間振替を行なって、商品アイテム数を増やす               |
| 見せる     | 見えやすいコーナーの間引き、陳列直しをする<br>陳列やゾーニングの勉強、プライスの統一などを行なっていく    |
| 触らせる    | ガラスケースの商品は出したら直ぐ渡して触ってもらう<br>棚も手に取りやすく触りやすい陳列、戻しやすい陳列を学ぶ |
| 話す      | 話しかけやすいように笑顔で挨拶のやまびこを行う<br>商品知識を深めておく                    |
| 試させる    | 案内できるように生産工場内をチェック機材やソフトなど綺麗にしておく<br>シュリンクスピードを上げておく     |

この5つを準備していくこと

お客様目線の「A I DOMAの法則」と店舗目線の「5つの準備」を合わせるとこうなる



商品が無ければ、そもそも「A（注意）」にいかないし、商品を見なければ、「I（関心）」が始まらない

①商品を見せる

一番購買意欲の上がる率が高いは「見る」「見ない」である  
「見る」「見ない」は、「商品を用意する」ことが商売の大前提だといえる  
だから、結局アイテム数が重要となる

②商品を触らせる

次に購買意欲が高いのが「触る」「触らない」である  
「触る」と5倍になると言われている。  
ショーケース内の商品も、できる限り触らせることにより、購買意欲を上げられる  
又ショーケースを使用しなければ、触れることができる  
だからといってショーケースを無くすことは、商品価値を下げることに成りかねないので  
入れるもの入れないものを整理する必要がある

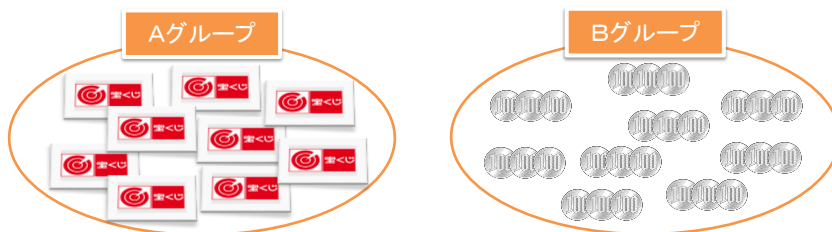
## 「商品を用意すること」「商品を触らせること」

### この2つが勝敗を分けると言っても良い

●保有効果（触らせる効果）

人は新たに何かを手にした時、その「何か」に対しての価値を手にする前と以後では、  
手にした後の方が、その評価や価値を高める傾向にあります  
よってその「何か」を手放す際の抵抗感は、その「何か」を手にする前よりの欲求よりも高くなります

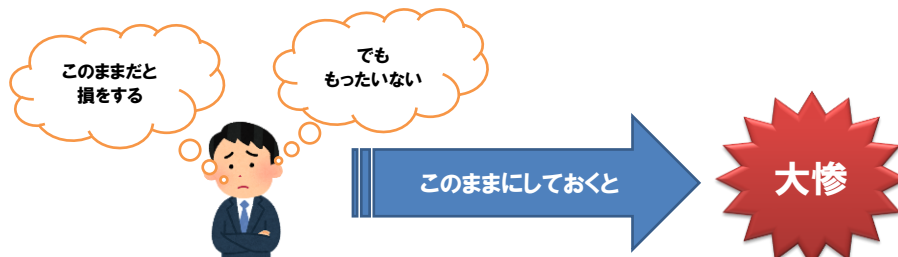
実験 Aグループには「宝くじ1枚」を、Bグループには「300円」をそれぞれに渡しました  
その後、自由に交換し合ってくださいというと、90%の人がそのままを選択する  
一度でも手にとると、心理的に良いものだと思ってしまう  
持っている時間が長くなると、その効果は上がるという



●サンクコスト効果（目・手・話・試をした後は元に戻れなくなる効果）

既に支払ってしまってもう戻ってこない費用・労力・時間のことを「サンクコスト」（埋没費用）といいます  
続けると損をすることが分かっているのに関わらず、「サンクコスト」を意識してしまい、  
かなりの割合で中止や縮小出来ずに意思決定に影響を及ぼすこと

例 自分の面子にこだわり、独自ルール変更をすることができない  
「前の店長はしてくれた」などの過度なサービスを止められない  
全く売れないにも関わらず、売価変更することができない



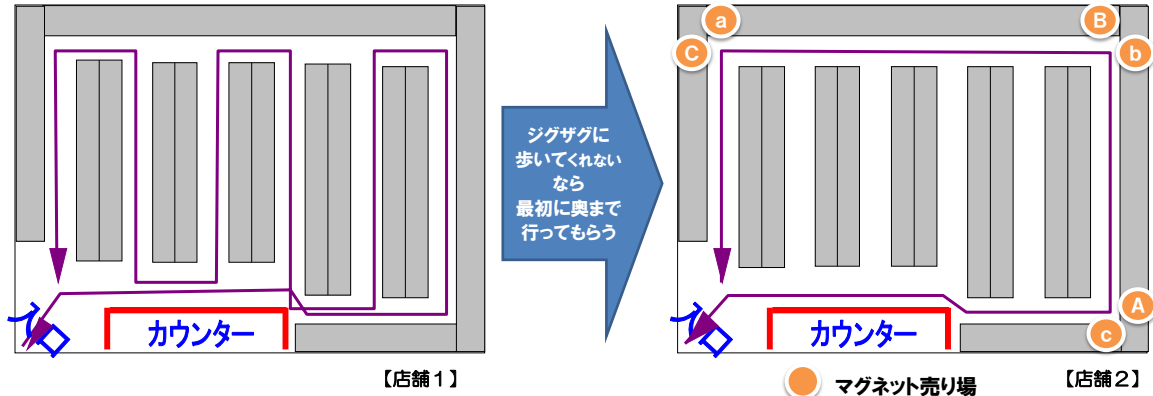
## (6) 売上高=商品面積の法則

(5) 目・手・話・試の法則の中で、購買意欲が一番上がるのは「見せる」か「見せないか」で決まるということは

### 売上高=お客様に見せた商品面積

こういう式が成り立つ

もちろん、見せる前の「商品を用意する」が大前提ですが、アイテム数を見せれば見せただけ売り上げが上がることになる



商品面積が広く見せるには、店舗をジグザグに歩いても貰えば、ほぼ全商品を見ていただけます【店舗1】

しかし、実際にジグザグに歩くお客様は、ほぼ皆無です

なぜなら、**お客様は興味がないコーナーへは行かない**

マグネット売り場を作って「外周を回ってもらうこと」

スーパーやコンビニでは、一般的に用いられる手法になります

スーパーは、野菜、肉、魚、惣菜、加工食品、牛乳、卵など（最寄品）の、毎日の食卓に関するものは、外周にあります  
コンビニは、雑誌、飲み物、弁当（最寄品）が、外周にあります

外周に個数売る商品を置くことで、いつの間にか一周することになります

ではハードオフのように、最寄品の少ないジャンルで考えるとどうなります

ジグザグに歩かないとしたら、奥のコーナー **A a** に向かっていただけるようにすると、一周する確率が上がります【店舗2】

また、販売点数の多いジャンクコーナーを奥に持っていくことで、奥までの面積は稼げやすくなります

スーパーなどでも中島のコーナーは、買回品のコーナーであるのとおり、販売点数の少ない中古コーナーになる  
一番手前は、行き帰りで2度見るので、誰でも必要となる可能性が高いソフトコーナーが来ることになります

大分類ではなく、中分類で見たときも、同じことが言えます

例えば、ソフトコーナーを取り上げてみると、個数だけ見れば、CDがトップなので、CDコーナーが奥になる

手前には、誰もが買う確率の高い、最新のゲーム機ソフト

手前から奥に行くに従い、回転率の高いゲーム機ソフト→低いゲーム機ソフト

ゴールデンゾーンに商品を集中させることで、商品を見せやすくすることができます

ちなみにゴールデンゾーンとは、歩いていて目に入りやすく、突っ立っている状態で手に取りやすい高さのこと  
在庫があっても、お客様に見せることが出来なければ、購買には全く繋がらない

未生産が溜まっている状態やストッカーにあっても、お客様のためにはなりません

#### ●日本人の平均身長と足のサイズ

身長	男性	女性
成人	172.1cm	158.8cm
15歳	168.3cm	157.3cm
12歳	152.8cm	152.1cm
9歳	133.7cm	133.6cm
6歳	116.7cm	115.8cm

足のサイズ

男性 25.5cm

女性 23.5cm

歩くと7cmくらい下がる

成人男性 約165cm

成人女性 約152cm

この高さで見えていく

日本人の平均身長を知っておくこと、年齢によってゴールデンゾーンが変わってくる

平均身長の約10cm下に目がついていることを覚えておく

背の高いスタッフは、特に意識してほしい

### 成人の平均身長は、覚えて欲しい



## (7) 中古品・ソフト・ジャンク・アクセサリー役目の法則

大きく、4ジャンルの役目についてお話をしていきます

加盟当時のハードオフ理論30カ条の中には、「本命」「集客」「つなぎ」「たまに」という言葉で役目があった

**(20)本命中古・集客ジャンク・つなぎはソフト・たまには売ろうよ新品も  
→だからマクロのバランス6:2:2+α**

お客様向けの言葉に変えたものが、「見せるもの」「集めるもの」「売るもの」「維持するもの」となる

<b>中古品</b>	・ 見せるもの	・ 本命
<b>ソフト</b>	・ 集めるもの	・ つなぎ
<b>ジャンク品</b>	・ 売るもの	・ 集客
<b>アクセサリー</b>	・ 維持するもの	・ たまに

○中古品は、ハードオフの要となる商品なので、買取のための見本とするもの

○ソフトは、在庫金額の10%売れ、コンプリートを目指すことから、集めるもの

○ジャンク品は、出来るだけ回転率を上げ、売上を上げていくもの

○アクセサリーは、販売点数から見ても、あれば売れるものなので、在庫を常に無くさないように、維持するもの

## 役目を決めることにより、具体的な政策を取ることが可能

店舗側で行なうことと言えば、この8つの行動をとれば数字は上がる

<b>中古品</b>	・ ①市場売価との差があれば、必ず売価変更をする ・ ②買取見本なので増やす
<b>ソフト</b>	・ ③世界中のソフトをコンプリートする ・ ④ダブリ商品を減らしていく(一物二価、ジャンク化)
<b>ジャンク品</b>	・ ⑤溢れたらその分だけ処分、高額 of 売れ残りは売変する ・ ⑥見本とする商品以外は、安め設定を基本とする
<b>アクセサリー</b>	・ ⑦売れたら補充を欠かさず行う ・ ⑧過剰の在庫は持たない

ジャンクが無い業態では、「中古の洋服」「ジャンクの洋服」とかは出来ませんので、



このように1つのジャンル内でも、2つのタイプに分ければ、同じことが言える  
「店に残したいモノ」と「回転させたいモノ」と考えても同じ

新しいハードオフ理論30カ条では、この2つだけが残っている

**(18)本命中古 集客ジャンク**

**→だからジャンク(宝の山)をもっともっと大切にしよう**

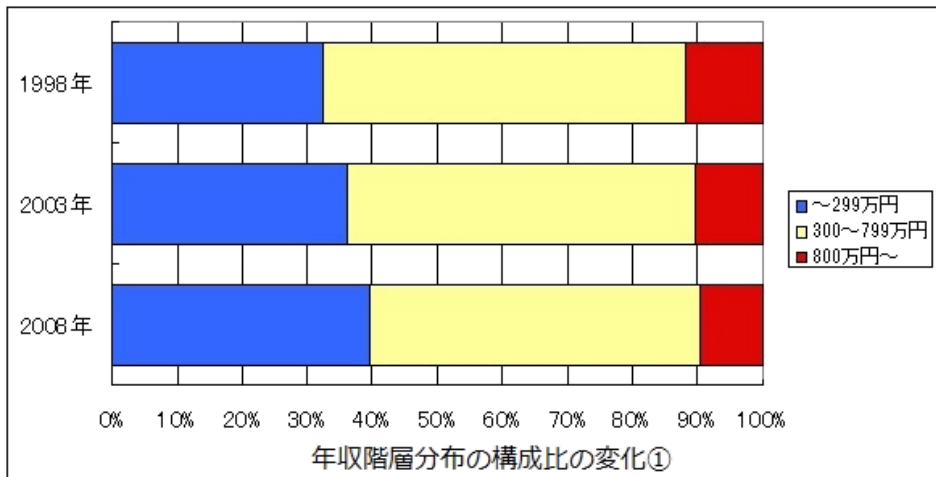
中古の役目は「本命」で、売買の「質」、ジャンクの役目は「集客」で売買の「量」

**「本命」と「集客」を2本柱として、運営していく**

## 我々のお客様＝低所得者～中間所得者である

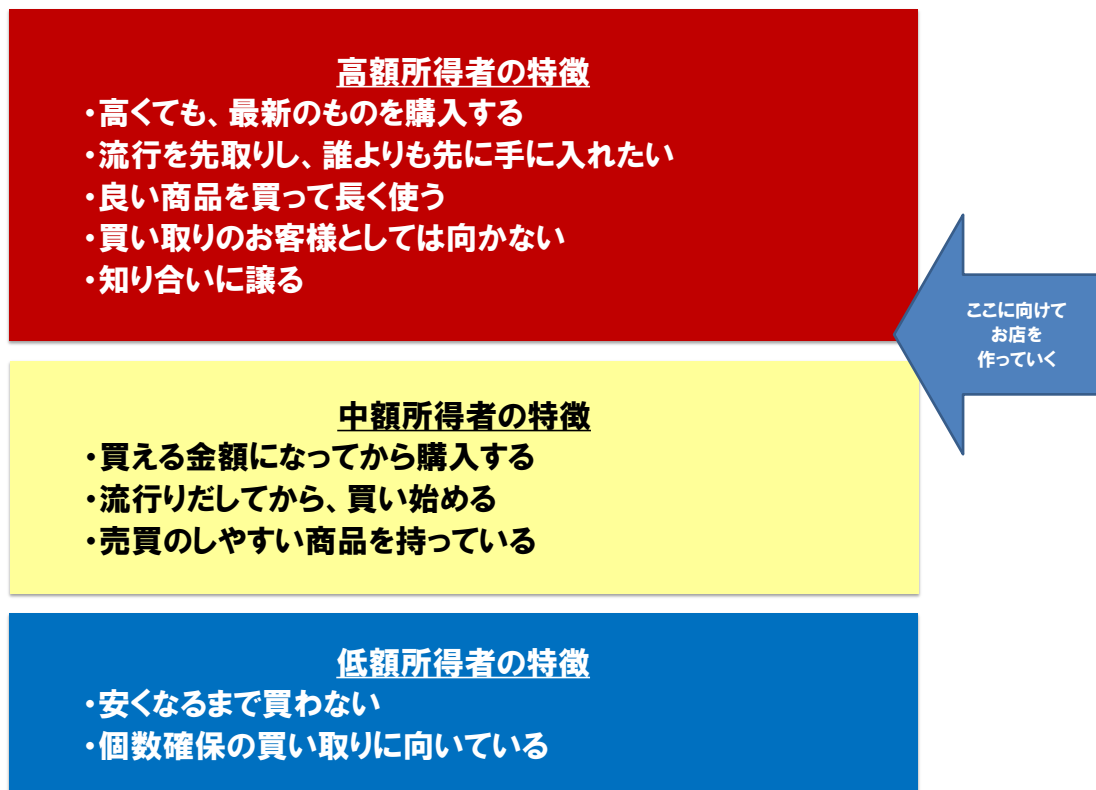
高額所得者＝800万円以上  
中間所得者＝300万円以上～800万円未満  
低額所得者＝300万円未満

1998年から2008年までの「年収階層分布」の構成比の変化からみた所得格差の実態をみてみます



※国税庁『平成10年・15年・20年民間給与実態統計調査結果』

中間低所得層と低所得者層を足すと、国民の9割に分類されることになる  
また低所得者層が増えていっているのが分かると思う



ハードオフで買物するお客様は、低額所得層が多いため、低額所得層にポイントを押さえて店舗作りをする必要がある  
しかし、売りやすく、よい商品を持っている、中間所得層のお客様を増やしていきたい

※販売は低額所得層のお客様で、買取は中間所得層のお客様に向ける  
もっと先には、高額所得者のお客様に対してお店を作れば、買い物のお客様が中間所得者層になり、商品単価が上がっていく

地域社会のインフラになるために  
「庶民の味方」の店舗であり続けたい



## (9) 1点満点の法則

ハードオフの客層は

機械好きな25歳～50歳までの男性  
独身または既婚者でも趣味嗜好に走れる人  
年収600万円未満



イメージ

まあ、こんな感じですか

現在の客層で、今の売上が決まっているのであれば、客層を追加することで容易に客数を増やすことが出来る



今現在の客層で現状の10点を取っていることになる

ということは

現状の客層の商品を強化することでも、やはり客数は増えていくと思うが、別の客層の商品を追加することで増やせる

例えば子供向や婦人向商品を展開することで、子供層や婦人層のご来店を増やすことが出来る

今までご利用されなかったジャンルやカテゴリーの客層商品を追加すると



今まで10点で運営してきたが、客層が増えることで11点で運営することになる

10点で戦うより11点で戦ったほうが、楽に戦える

### 客層を増やすと客数は飛躍的に伸びる

中途半端な売り場を作っているカテゴリー（ZIPPO・SWATCH・財布・レトロゲームソフト）などを  
地域一番店にすると商売の幅は広がっていく  
ジャンルやカテゴリーを増やすことでもできるが、商品の価格帯でも同じことができる

例えば、今取り扱っている「婦人服」は松竹梅のレベルのみだとすると現在10点満点で戦っていることになる



もう少し「下の下訴求」をして「梅の下」があると、プラスアルファとなり、プラス1としたら、11点満点で戦える



#### ●オフ長津田の梅の下実験

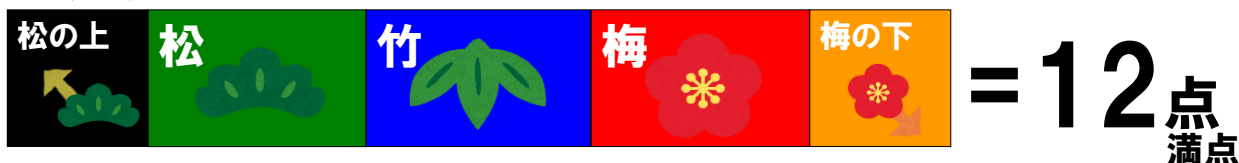
実際に処分していた婦人服を価格も付けず、一枚一律105円を出したところ、一ヶ月2,500点の販売をした  
その後、一ヶ月間で25,000点の婦人服を売るまでに成長し、もちろん買い取りも増えた  
販売客単価は上がったのは言うまでもないが、面白いことに婦人服の商品単価は変わらなかった  
商品単価が変わらないということは「梅の下」の分の以上に、「松」「竹」「梅」の売上が伸びたからである

### 梅の下は「返報性の原理」が働く

#### ●返報性の原理とは

人は他人から何らかの施しをしてもらうと、お返しをしなければならないという感情を抱くが、こうした心理をいう  
試食など、先に得をすると余計なものでも買ってしまったり、高い物を薦めた後に安い物を薦めると売りやすくなる

「松の上」も空いている



今も取り扱っているモノの中には、気付いていないだけで、美術品や骨董品がある。しかし、それに価値を付けることをしていない  
そういう商品が数個あることによって、この商売の幅は広がっていく

こうなれば、12点満点の状態、店舗運営をすることが出来る

## (10) 能力=効率の法則

継続的に売上を上げるにはどうすれば良いか？ 商売の知識を上げ続けること  
知識を持たずして売上を上げようとする、セールをして、「正しい売価」をいじることになる

例えば、ずっとセールをしているお店と、セールをしない店のどちらに自分のモノを売りに行くだろうか？  
セールしていないお店に売りに行こうと思うはずですが  
セールとは、正しい売価ではなかった証だから、売りに行かなくなります

## セールとは、買取を減らしたいときの行為である

### ●能力（知識）の実験

前半15日間は知識のあるものが価格を付け、後半15日は知識の薄いものが価格を付けたらどうなるでしょうか？

販売	中古	ソフト	ジャンク	アクセサリ	合計	買取
前半15日	2,697	717	1,029	110	4,552	1,441
後半15日	2,265	519	798	139	3,721	1,614
1ヶ月計	4,962	1,236	1,827	249	8,274	3,055
差額	431	198	231	-29	831	-172

結果、売上で80万円の差が出ました

統計では、後半は1.05倍ほど前半より売上アップすることからも、売上ダウンしてはいけない数字のはずです

ちなみに買取金額は後半15日のほうが上がっています

販売はすぐ効果が出るが、買取は効果が遅れてくるとのこと

能力（知識）がいかに重要か解るといいます

年間続けると  $83.1\text{万円} \times 12\text{ヶ月} = 997.2\text{万円}$  にもなります

### ●ピーターの法則

人間は能力の極限まで出世するので、上に行くほど能力以上になるため、最終的に全員無能になる  
無能になる前に、能力を見極めて適材適所に配置する

平等に仕事をこなすより、各自の得意な能力値に応じて仕事をこなしたほうがトータルの効率が良くなる

例 社員Aは、生産2時間に20個、買取2時間に10件  
社員Bは、生産2時間に10個、買取2時間に15件 こなせるとする

### 問題① それぞれに、2時間ずつ生産、買取を行なってもらおう

	社員A	社員B	合計
生産	2時間 20個	2時間 10個	4時間 30個
買取	2時間 10件	2時間 15件	4時間 25件

答え 4時間で、生産30個、買取25件出来ます

### 問題② これをそれぞれの得意とする仕事を4時間ずつ行なうと

	社員A	社員B	合計
生産	4時間 40個		4時間 40個
買取		4時間 30件	4時間 30件

答え 4時間で、生産40個、買取30件出来るようになります

### 問題③ 逆に、不得意な仕事を4時間ずつ行なうと

	社員A	社員B	合計
生産		4時間 20個	4時間 20個
買取	4時間 20件		4時間 20件

答え 4時間で、生産20個、買取20件になってしまいます

特定の人が同じ仕事ばかり行なうと、出来る仕事と出来ない仕事で極端に差がついてしまうので、作業の専門職にはいけません  
土日は、得意分野での仕事をし、平日は未生産の状況などで、立ち位置を変えるようにする

## 効率を上げるには、適材適所である

適材適所

不適材不適所

### (1.1) 在庫見本の法則

同タイプ同状態の商品を「A店」は中古品として「B店」はジャンク品として販売をしています  
例1は「全く同じ売価」例2は「半額」例3は「極端に安い」としました

それぞれ、どちらのお店の商品が売れるでしょうか？

		販売の場合	
		A店	B店
例1	中古品 2,000円	勝 > 負	ジャンク品 2,000円
例2	中古品 2,000円	分 = 分	ジャンク品 1,000円
例3	中古品 2,000円	負 < 勝	ジャンク品 500円

販売の面から見ると、例1のように中古品もジャンク品も同じ価格なら、もちろん中古品のA店の勝ち  
例2のように価格差が微妙ならば、どっちが売れるかわからない  
例3は、価格差が極端にあるので、B店の販売勝ちになるのではないのでしょうか

では、買取ならどちらのお店に売りに行くのでしょうか？

		買取の場合	
		A店	B店
例1	中古品 2,000円	勝 > 負	ジャンク品 2,000円
例2	中古品 2,000円	勝 > 負	ジャンク品 1,000円
例3	中古品 2,000円	勝 > 負	ジャンク品 500円

買取の面から見ると、どの販売価格でも中古品にしているA店の一人勝ちになる  
こうなったらB店は買取が無くなっていき、閉店するしかありません  
A店はこの同じ商品に対して、B店より付加価値を見出していることがわかります

もしもA店は2000円の商品を100円で買い取る店で、B店は500円の商品を300円で買い取る店だとしても

## お客様は、販売している商品の金額でしか判断できない

今度は個数で見えてきます

今度は、B店もA店と同様に中古品にして、A店にはプラスして別の中古品'を追加しました

中古品と中古品'は同じようなモノだけど違う商品です

この場合、どちらの商品が売れるでしょうか？

		販売の場合	
		A店	B店
例4	中古品 2,000円 中古品' 2,000円	勝 > 負	中古品 2,000円

B店も、同じ中古品が売っているのに数があるほうが勝ち

では、買取ならどうなるのでしょうか？

		買取の場合	
		A店	B店
例4	中古品 2,000円 中古品' 2,000円	勝 > 負	中古品 2,000円

買い取りも多いほうが信頼できるのでA店の勝ちだが、個数が過剰にあるとB店が勝つ

## 付加価値の高い店舗が勝つ

A店は例3の販売のみ負けたことになり  
 ということは、買取が出来るA店は「引き分けた商品&負けた商品」があれば、B店にすべて勝つことが出来るということです

A店			
中古品	2,000円	ジャンク品	1,000円
中古品'	2,000円	ジャンク品	500円

この状態を作り出せれば、必ず勝てる店舗が作れます  
 その為には、買い取れる売場を作らなければできません

## 商品の付加価値を付けることから始めましょう

●「新聞折り込みしたセール」と「店内にセール風チラシを貼りだしたセール」時の結果

	売上		買取	
	金額昨対	件数昨対	金額昨対	件数昨対
チラシ折込有り	119.8%	115.8%	135.6%	127.8%
チラシ折込無し	108.0%	108.7%	102.8%	118.3%

明らかにチラシを売った方が良くなることは分かる  
 しかし、ここで注目したいのは、買取金額・買取件数共に増えたことである  
 販売用のセールチラシを打ったにもかかわらず、買取が増えた

・期間中のセール内容

期間	ハードオフ山梨地区
1月1日	ギターベース20%オフ
1月2日	ジャンク50%オフ
1月3日	オーディオ20%オフ

期間	ハードオフ湘南地区
1月1日	デジカメ30%オフ
1月2日	ジャンク50%オフ
5日間	新品ゲームコーナー

期間	ハードオフ東多摩地区
5日間	楽器10%オフ
5日間	オーディオ20%オフ

期間	オフハウス山梨地区
5日間	スキー用品50%オフ
5日間	暖房器具50%オフ
5日間	食器50%オフ
5日間	衣類50%オフ

期間	オフハウス 東多摩地区
5日間	衣類50%オフ
5日間	暖房器具50%オフ
5日間	食器50%オフ
5日間	ブランドワゴンセール
5日間	ティファニーコーナー

・単品販売商品のジャンルごとの掲載点数

店舗名	オーディオ	単品	ジュエ	パソコン	楽器	ゲーム	カメラ	ホビー	カー	ソフト	時計
アクロス	2	3	1	2	2	2	2	1			1
河口湖	1	3	1	1	1	2	3	1	2	1	
アルプス	2	2	1	2	3	1	2	1	2		
平塚	1	2	4	1	5	2	2				1
栗野	2	3	4	3	1	3	1				1
多々	2	1	1	1	5		3	3		2	
伊勢原		4	4	1	4		1	2	2		
西砂	2	2		1	1	1	1		1		
柏		2	1	1	3	1	1				
三鷹	1	1	1	1	2	1	2				
東大和	1		3	1	1	1	1			1	
東久留米	1	1	1	2	2	1	1				
合計	15	24	22	17	30	15	20	8	7	5	2

店舗名	家電	バック	時計	貴金属	ギフト	スポーツ	釣具	ベビー	服全般	靴	家具	和服
アクロス	2	3	1		2	2		1	2	2	1	
河口湖	1	1	1	1	2	4	1	1	2	1		1
昭和	3	2	1	2	1	1	1		1	3		1
西砂	9											
栄		3	3									3
三鷹		4	1	2	1				1			
東大和	1	4	2	1						1		
合計	16	17	9	6	6	7	2	2	6	7	1	5

## チラシも買取見本の一つである

この時、オフハウス立川西砂店は、洗濯機ばかり9点を掲載している  
 洗濯機の買取が増えたのは言うまでもない  
 ハードオフ・オフハウス共に買取件数が増えたのが、様々な単品商品を掲載した山梨地区という結果になった

この時のチラシの効果としては、以下の通り

### チラシの効果

- ・チラシに載せた単品商品ジャンルの買い取りが増える
- ・全体的に買い取り単価が上がる
- ・連日セールした商品ジャンルは、期間中の後半の数字が伸びる
- ・単品販売訴求は、様々なジャンルを混ぜた方が、買取件数が増える
- ・日にち限定より、同じジャンルの連続セールの方が売れる
- ・初日からお客様を呼びたいときは、日替わりセールが良い

## (12) 物量優位の法則

アイテム数が、いっぱいあるものは、高くても売れます  
なぜかというと

### 「店で相場を作ること」

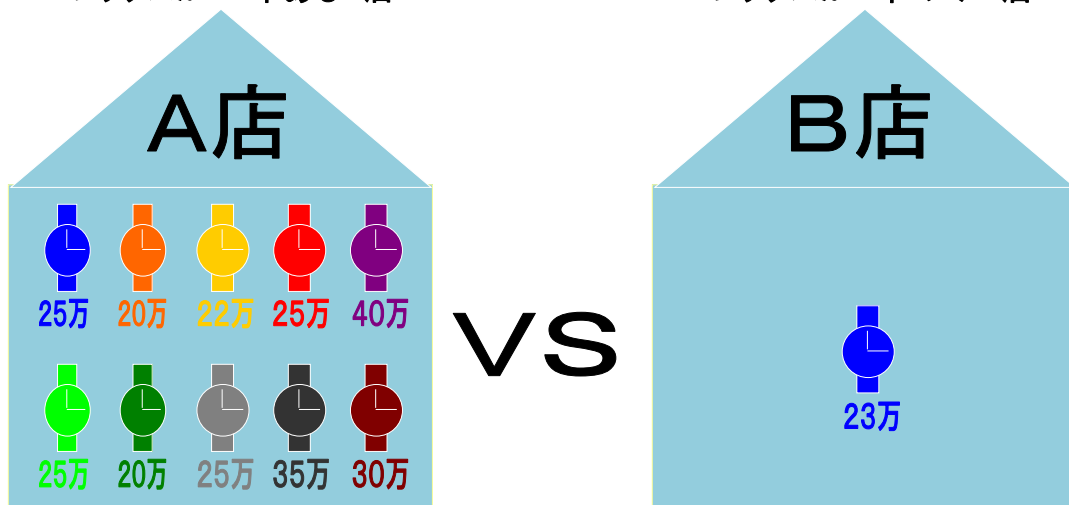
ができるからである

問題 A店とB店の「青いロレックス」が同型だとしたら、どちらの店舗で買いますか？

A店は25万円、B店は23万円となっています

ロレックスが10本あるA店

ロレックスが1本のみB店



どっちが売れるかというと、A店が売れます

いっぱいあることによって「ロレックスをしっかりと扱っている店なんだ」ということが伝わり  
ちょっと割高でも、たくさんの中から選べるA店で買おう、となるからです

## 物量があると説得力になる 物量があると付加価値になる

また、商品が多ければ、来客数も増え、買取も増え、販売もしやすくなります

上の例でいうと、B店はA店の値段を気にしながら売値をつけなければならないが、A店は自店で相場を作ることができます

商品の相場を店で作ることができれば、これほどの強みはありません

「これだけ多くの商品を在庫するA店が、この値段なんだから正しい価格なんだろう」となるからです

## 物量が増やすことが、相場を作ることにつながる

誰もが「八王子大和田店」は、なぜ高いのに売れるのだろうと感じては  
商品が他店舗より、多いのだから相場を作ることが出来ている結果ではないでしょうか

つまり

## 物量が多いジャンルは、儲かるジャンルに出来る

ということになります

物量が少ないときは「正しい売値」を高めにすると、売れない商品でも、

物量を増やすことによって、自然と「正しい売値」になってしまう

物量があれば、「正しい売値」が高くなる事が出来る

## 「物量は価格を凌駕する」

高額品に限らずに、ソフトでも安価なPCパーツでも、結局全ジャンルに同じことがいえる  
市場で比較的集めづらい商品は、1店舗に集中すると販売買取がアップする

もし、Gショックやスウォッチ、ニコンのカメラなどの集めきれない商品を  
1店舗に集めたら、通常価格より「正しい売値」アップしなければいけません  
売れ始めるまで、数日かかりますが、「物量は価格を凌駕する」ことが解かっているので、待ちましょう

### ●「量は質を凌駕する」

何度も練習することで、質が上がっていく、これが最善の近道である  
「物量は価格を凌駕する」は、この言葉をもじった言葉である



### (13) アイテム数の法則

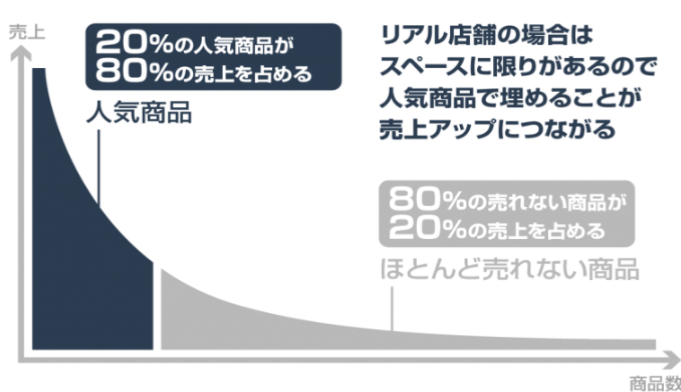
「アイテム数」といっても、ただ売れない商品を集めていくことではない  
どんな商品でも、売れるかどうか分からないので、売場に出してみることが重要ということである  
もちろん、売れ筋商品を強化したほうが、効率が良いのは誰でも分かることだと思う  
しかし「売れそうもない商品」を増やすことで、物量優位が働くことも事実

「売れ筋だけを強化する店」：「売れそうもない商品まで強化する店」賛否両論あるかもしれない

しかし、ゼロエミッションでは後者のほうが、粗利率も回転率も高く、交差比率が高くなるというデータが出ている

#### ●「パレートの法則」

パレートの法則とは、2割の人気商品を強化すれば、全体の8割に影響を及ぼすという法則  
20：80の法則とも呼ばれている  
だから、数字を変えていきたいときは、人気商品をより強化していくことが重要になる



例えば、  
商品アイテム数1000品目のスーパーは、  
上位20%の200品目が、売上の80%を占めている

100匹の蜂のうち、よく働くのは2割の蜂だけ

全体のクレームの80%は20%の同じタイプのクレーム

故障の8割は、全部品のうち2割に原因がある

税金を納める上位20%の納税者が税金総額の80%を負担

文章の80%の文字は、全単語の20%で構成されている

正確に2：8になるのではなく、3：7だとか1：9など少しずれることは言うまでもない

## 人気商品を集められれば、売上アップの効率は上がる

#### ●「ロングテール現象」

ロングテール現象は、ネット販売（EC）で起きた現象の一つ  
ほとんど売れない商品でも、いっぱい種類を掲載して、トータルで人気商品の売り上げを超えてしまった現象のこと



売れるものというのは、  
ネットで探さなくても、どこでも売っている

探すのが面倒くさいほど商品ほど、  
ネットで買うことが多くなることから、  
このような現象になった

リユースショップは  
買い取り商品＝人気商品 という図式は成り立たない

リユースショップは、何が売れるかわからないことから  
「パレートの法則」の人気商品を集めることより  
「ロングテール現象」の売れないかもしれない商品売る  
方が向いていることになる

このことから、  
人気商品をメインとする「パレートの法則」より  
アイテム数重視とする「ロングテール現象」を強化することが生き残る秘訣だと言える  
アイテムを集めるまでが大変だが、集まってしまうと数字が落ちなくなるのも事実

この法則同士は、相反するようだが、リユースとしてはどちらも正解と呼ぶのが、正しい判断だと思う  
どちらも取り込むことをしていきたい

ここで気をつけたいのは、アイテム数だからといって、下位商品のダブリ在庫を増やしすぎないこと、ゼロでもいいない  
世間では見放された商品を取り扱う店舗は、「特別な店」になることが出来る

## 売っているところが少ない商品を集めれば、特別な店になる

どこでも売っている商品中心の店舗は、普通の店になる

「普通商品」は無ければいけない商品で、「特別商品」はあるに越したことはない

## 「特別」は必要とされ、「普通」は値切りされる

「特別な商品」や「特別な店舗」だけではなく、スタッフさんも必要とされる「特別な人」になってほしい  
特別は有難く、普通は無難ともいえる

## (14) 利用時間と利用金額の法則

### ●利用時間

#### ハードオフの「利用時間」は、何分くらいでしょうか？

コンビニは5分間、スーパーで30分間、ホームセンターで50分間くらいだと思います  
様々なお店に行くとき、その店で何時間使うのか考えて入店していないかもしれませんが  
しかし、実際に感覚として、目安はあるはずです

探している商品があるお客様でも、何となく見に来るお客様でも、どちらにしても目安はあるはずです

大抵の人は、コンビニにどんな商品が売っているのか？知っていますし、その商品が何処に並んでいるか？知っています  
スーパーはどこでも、大体同じように並べてあります  
コンビニやスーパーは、商品のゾーニングが決まっています、どこに行っても変わらずに陳列されています

入口から「ソフト→中古→ジャンク」の順番でゾーニングしており、最低限これだけは守っていく必要があります

ハードオフ	コンビニ	スーパー	ホームセンター
15分	5分	30分	50分

A.15分～20分くらい

この利用していただける15分間～20分間を、いかに商品を多く見せるかで、売上が決まってきます  
お客様の「利用時間」を増やすことが出来れば、「客単価」が上がっていきます

「利用時間」が決まっているなら、早く探し物を見つければ、別の商品を見ることが出来るようになります

### ●土日と平日のディズニーランドの時間

土日は混んでいて、平日は比較的空いています

土日は、アトラクションに並んでいる時間の方が長くなり、人気のアトラクションになると2～3時間なんてこともある  
並んでいる時間も楽しみの一つだとも、考えられなくもないが、平日は比較的スイスイ乗れるので、楽しさが増える  
楽しい楽しくない映画や自分の好きな球団が負けているときなども、時間の体感スピードが違ってくる

## 楽しい時間は、進むのが速く感じる

### ●快・痛みの原則

人の脳は快いを求め、痛みを避ける  
神経言語プログラミング（NLP）による脳の三大原則の一つ  
本人にとって「快い」ことなら、進んで実行することが出来る



### ●利用金額（客単価）

ハードオフ	オフハウス	ホビーオフ	コンビニ	百均	スーパー
3000円	1800円	1800円	600円	600円	2000円

オフハウスなら約1800円、ハードオフなら約3000円です

これはセールをしても、「客単価」はほとんど変わらないことから、お店を利用する金額は変わらない

## 快適な売り場をつくれれば、時間も金額も必ず増える

「利用時間」は、増やしていった方が良いので、1コーナーずつ快適なコーナーを作っていく  
「利用金額」は、「3つのサービス」を頑張って、お店の付加価値を上げるしかありません  
店の付加価値を上げずに「商品単価」を上げてしまと、将来的に落ちていきます

## 今の結果なので、商品単価は無理に増やそうとしない

### ●各業界の「客単価」

これは「商品単価」ではなく「客単価」のデータなので間違えないでほしい

百貨店	¥10,260	総合家具店	¥15,890
総合スーパー	¥3,730	ディスカウントストア	¥3,530
食品スーパー	¥2,810	ホームセンター	¥3,810
コンビニ	¥1,030	ショッピングモール	¥6,620
ドラッグストア	¥1,870	アウトレットモール	¥10,800
衣料チェーン店	¥4,310	インターネットショップ	¥8,490
家電量販店	¥17,230		

これらのお店と駐車場を共有している店舗なら、「客単価」は近づきます

同じサイズの店舗と比較すると、リユースショップより新品屋さんの客数は多いため、どうしても「客単価」が引っ張られる  
「客単価」は似ていても、「商品単価」が離れている場合は、「客単価」が安くなっていく

スーパーや百均だとかの「商品単価」の低い商売の隣に出店すると、「客単価」が下がります

### (15) ジャンク格上げの法則

●ジャンク品を格上げて、中古品として販売するときの数字比較

・ジャンク品5,000円

	売価	買取	粗利率	粗利額
ジャンク品	5,000円	1,000円	80%	4,000円

5,000円  
多い

3,000円  
多い

20%  
少ない

2,000円  
多い

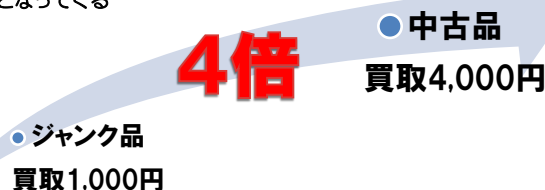
・中古品10,000円

	売価	買取	粗利率	粗利額
中古品	10,000円	4,000円	60%	6,000円

このように粗利率は、ジャンク品として買取した場合20%多いが  
中古品にした方が、売価は5,000円多く、買取は3,000円少多い、粗利額は2,000円多いということになる

こうやってみると、ジャンク品のときの方が、お店にとってデメリットが多いことが解かる

お売りいただくお客様の目線で見ると、その差は歴然となってくる



中古品・ジャンク品の垣根を取って、商品全体で見ると、商品単価を上げている仕組み

中古品として買取をすると、4倍の買取金額が、提示できることになります

中古品やジャンク品という垣根を取ってしまい、お店全体でみると、商品単価を上げていることになる

## 商品全体でみると、商品単価を上げる仕組み

中古品として、扱っていた方が商品知識のあるお店に見える

## 付加価値を見出せる知識のある店舗だと思われる

買取金額を高めに提示できるようになるため、買取金額は必ず増える  
口コミにより、買取件数も増えるはずである

## 付加価値アップ＝買取アップの効果がある

●売価差が少ない場合

買取が増えるからといって、全て中古品として買い取った方がいいのかというと、そんなことはない

・ジャンク品5,000円

	売価	買取	粗利率	粗利額
ジャンク品	5,000円	1,000円	80%	4,000円

2,000円  
多い

1,800円  
多い

20%  
少ない

200円  
多い

・中古品7,000円



	売価	買取	粗利率	粗利額
中古品	7,000円	2,800円	60%	4,200円

このように、売価を2倍は付けていないと、粗利益はあまり変わらず、中古品にする手間、保証分だけ負担となってくる

\*ジャンルごとに保証を付けられる最低価格を下回るものも、同様にジャンクである

## 売価差が2倍以上付かないときは、ジャンク品にする



更に「ジャンクの格上げ」を徹底することで、粗利率を上げる効果がある

●大分類の粗利率を見てください

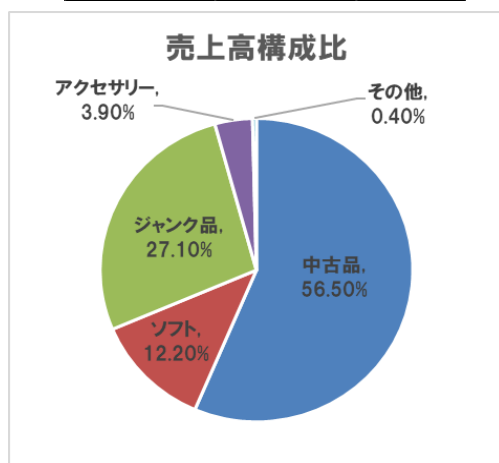
粗利率	07年度	08年度
中古品	58.2%	56.1%
ソフト	65.4%	63.3%
ジャンク	79.1%	78.2%

ハードオフ基準である粗利率65%に全く届いていない大分類は「中古品」ということになる

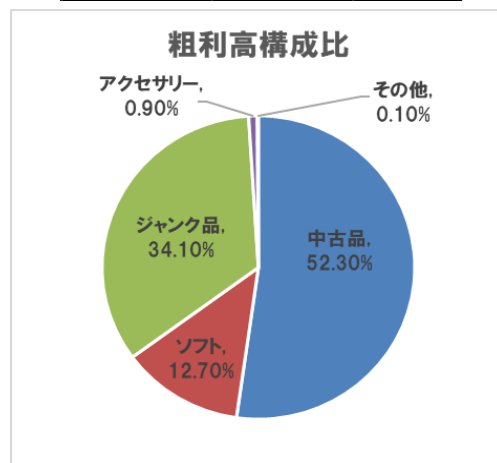
●大分類の売上高と粗利益の構成比を見てみましょう

売上高構成比		
ジャンル	売上高	構成比
中古品	4,200,000	56.5%
ソフト	900,000	12.2%
ジャンク品	2,020,000	27.1%
アクセサリ	290,000	3.9%
その他	40,000	0.4%

粗利高構成比		
ジャンル	売上高	構成比
中古品	2,480,000	52.3%
ソフト	600,000	12.7%
ジャンク品	1,620,000	34.1%
アクセサリ	40,000	0.9%
その他	10,000	0.1%



グラフ1



グラフ2

粗利率が高い「ジャンク品」が儲かるといっても、額で言うと「中古品」の比ではないことが解かる

「粗利率」は、中古品が下げているものの、「粗利益」では中古品が全体の半分以上稼いでいることになる。グラフ2

「粗利益」の高い中古品の「粗利率」を改善することが、お店全体の「粗利率」を上げることに繋がる  
ジャンク格上げをすると粗利率が下がるような錯覚に陥るが、中古品の粗利率改善になるため、全体の粗利率が上がる  
粗利率の計算は、額÷額で行なうため、「中古品」は額が増やしやすいため、結果「粗利率」が改善にされる  
「粗利額」が高く、「粗利率」の低い「中古品」の粗利率改善が粗利率アップの最善策となる

## ジャンク格上げは、全体の粗利率アップの最善策となる

今まで、ジャンクでとして買取をしていた商品を、中古品として買取すること  
中古品として売れるものを、ジャンク品として売ってしまっていた商品なので、実際には戻しただけとなる

こういった商品は、もともとジャンクとして安めに買取していたものを、中古品だから基準の4掛けで買取する者はいない  
3掛けや2掛けで買取を行なうようになる  
そうなると格上げた中古品の粗利率は、70～80%になる

格上げた商品量が多くなればなるほど、中古品の「粗利率」が上がることになる  
なぜなら、中古品の「粗利率」が改善することが、お店全体の「粗利率」を改善するから

●粗利（荒利）率アップ＝付加価値アップ

### ⑨寿司屋のカウンター

#### →だから高付加価値（高荒利）ハイリターン

「高付加価値」と「高粗利」は同じなので、粗利率が上がる方法はお店や商品の付加価値も上がっているということ  
ジャンク格上げは、粗利率アップするので、付加価値も上がっているということになる  
付加価値からアップしても、粗利からアップしても、どちらからでも同じ

## 粗利率アップ＝付加価値アップの効果がある

## (16) 交叉(交差)比率=中古在庫単価の法則

「交叉比率」と「中古在庫単価」のそれぞれの計算方法は下記の通り

※ハードオフの交叉比率の計算式

$$\text{交叉比率} = \text{粗利率} \times \text{回転率} \quad \text{粗利率と回転率は分解して}$$

$$\text{交叉比率} = \frac{\text{粗利高}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{在庫原価金額}} \quad \text{となって}$$

$$\text{交叉比率} = \frac{\text{粗利高}}{\text{在庫原価金額}} \quad \text{回転率を出さないなので、こちらの方が計算しやすい}$$

この数式から見ると在庫をうまく回しているという指標になります  
「交叉比率」が良ければ、リユース率が高いということになります

※中古在庫単価の計算式(大分類「中古品」)

$$\text{中古在庫単価} = \text{在庫売価金額(中古品)} \div \text{在庫個数(中古品)}$$

2004年当時調べた会社全体の平均値は 22,000円でした

この関係ない数値「交叉比率」と「中古在庫単価」の何が、イコールなのかといいますと

ベスト	1位	2位	3位	4位	5位
交叉比率の高い店	小作台店	東久留米店	平塚四之宮店	河口湖店	八王子大和田店
中古在庫単価の低い店	小作台店	東久留米店	平塚四之宮店	八王子大和田店	河口湖店

ワースト	1位	2位	3位	4位	5位
交叉比率の低い店	AP山梨店	町田図師店	南アルプス店	めじろ台店	茅ヶ崎店
中古在庫単価の高い店	AP山梨店	町田図師店	南アルプス店	めじろ台店	茅ヶ崎店

2004年くらい調べ

交叉比率の順位と、中古在庫単価の順位が、ベストもワーストもほぼイコールとなったわけです

「交叉比率」が、在庫をうまく回すという商品の効率(リユース率)を表す数字なので  
上記の店舗《ベスト》は利益率が高く、下記の店舗《ワースト》は利益率が低い店舗になります  
経常利益の順位もほぼ同じになります

\*粗利率はほぼ全店舗変わらない、ということは中古在庫単価を下げることであれば、交叉比率が上がる計算になります

## お買い求めやすい商品在庫が増えると交叉比率が上がる

ちなみにこの2004年の、「中古在庫単価」は以下の通り

ベスト1位小作台店の、「中古在庫単価」は 17,000円  
ワースト1位アクロスプラザ山梨店の、「中古在庫単価」は 25,000円  
ゼロエミッションのハードオフ全体では、平均22,000円

「中古在庫単価」ではなく、売上の「中古販売単価」は、10,000円でした

「中古販売単価」10,000円と「中古在庫単価」を限りなく近づけることでより回転率が上げることが、可能になります

極論で考えて、全商品が在庫単価25,000円だったら、10,000円の商品を買いに行っても 1個も買うものはありません  
全ての商品が在庫単価10,000円の店舗なら、10,000円の商品を買いに行けば買えます  
お客様の求めている金額(販売単価)に近づければ近づくほど、販売がしやすくなります

## 中古販売単価=中古在庫単価に出来れば無敵

これは、ジャンクでもソフトでも同じことが言えます

これをハードオフ本部のモードオフ全店で検証してみた

**相関係数0,75** とかなり高い数値をたたき出した

ハードオフ本部全店のモードオフの「PLUの在庫単価」と「交叉比率」の関係を調べた結果です

## (17) 単価ダウンの法則

お買い求めやすくなり「回転率」が上がることから  
「単価ダウン」することで、「交差比率」が上がります  
「回転率」が上がるということは、「客数」が増えることに繋がっている

平均販売単価	ジャンク品	650円
	中古品	10,000円
	ソフト	1,000円

各「在庫単価」を下げていき、平均販売単価に近づけることで「客数」が増やせる

現状売価をただ下げることで「単価ダウン」は出来るけど、それはしたくない  
売価アップしているのに、「単価ダウン」出来たらそれに越したことはない  
それが「付加価値」を上げることによる「単価ダウン」の方法である

### 単価ダウンの効果

在庫単価ダウン

客数アップ

商品回転率アップ

交差比率アップ

## 無駄に安くして、単価を下げることではない

### ●商品価値アップして、「在庫単価」ダウンする方法

・中古品&中古ソフトは、ジャンクの格上げし、中古品の「単価ダウン」をする



ジャンクの格上げ



ジャンクの格上げ



ジャンクソフトを格上げするときは、ジャンク100円ソフトを最低でも中古300円付けましょう  
ジャンク50円のシングルCDやEPレコードは、中古100円にする  
ジャンクソフトと中古ソフトの価格差をしっかりと付けること

## ジャンクと中古の「価格差」をしっかりと付けること

・ジャンク品は、廃棄品の格上げし、ジャンク品の「単価ダウン」をする

廃棄品の格上げは、捨てているものをジャンク100円で店頭に出してみる



廃棄品の格上げ



「単価ダウン」は付加価値を上げていくことをしていく

## 今まで以上に「高付加価値」で販売すること

このやり方だと、「買取件数」アップに繋げることもできます  
すべての商品は、買取見本です  
無駄に安くすることは、買取減少に繋がります

「単価ダウン」するときは、各ジャンルごとの平均在庫単価以下の商品を増やしていくことを意識してほしい

## 各ジャンルの平均単価以下の商品を増やしていく

## (18) 単価アップの法則

(17)「単価ダウンの法則」と反する法則に見えますが、方法が全く違います  
「単価アップ」することは、売上高上げるのに重要なこととなります  
「売上高」とは、「客数×客単価」また「点数×商品単価」なのですから、「単価アップ」は売上を上げるうえで必要なことです

### 安易に「単価アップ」すると必ず失敗する

下の表を見てください

ゼロエミッションは、他方人に比べると、とても「客単価」も「商品単価」も低いです

	客単価	商品単価
ゼロエミッション	3,200円	1,500円
M社	4,000円	2,500円

単価の低いゼロエミッションは経常利益率が高いことから、単価アップは慎重に行なわなければなりません

### 「単価アップ」は、かなり慎重に行わなければいけない

段階を踏んでいく必要があります

#### ポイント1 客数を確保する

(単価ダウンの法則で、客数を増やす)

#### ポイント2 必要在庫個数を確保する

過去に、客数も少ないのに、小型店だからと高額商品を集めたことがある

客数が激減した

「ポイント1 客数の確保」と「ポイント2 必要在庫個数の確保」をクリアしていなければ、単価アップを行ってはいけない

店舗に信用が付いてから、初めて「単価アップ」が出来る

見てくれだけ高級感を出しても、実力が伴わなければ、実績には結びつきません

2つのポイントを  
クリアしたら  
次のステップ

### 単価アップのステップ

1. クリンリネスを徹底的に行う
2. 挨拶をしっかり行う
3. 商品知識の勉強をする
4. 少しずつ、売価設定を上げる
5. 高額商品を振替で貰ってくる
6. 平均単価より高い商品を増やす
7. 平均単価を下けているジャンルをワンマーク上げる

7の例

日用品は100円だったため、火木土曜日のみ200円で生産することで、単価を上げることが出来た

### 1. 2. 3を見てもわかる通り

### 基礎・基本が出来ないことには、単価アップは出来ない

「単価アップ」するのは、本当に難しい

そもそも、安さを求められているリユースショップなので、よほどのことが無ければ、「単価アップ」はお勧めしない

$$\text{売上高} = \text{土台商品} + \text{付加商品}$$

売上が上がらないのは、売上高の基準（土台商品）が低くなっていることが原因である

### (18) 本命中古・集客ジャンク

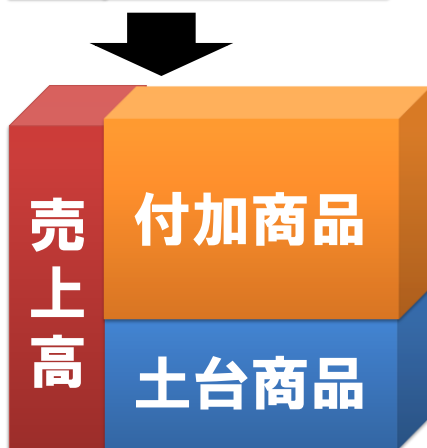
→だからジャンク(宝の山)を、もっともっと大切にしよう

付加商品は「本命」、土台商品は「集客」に近い商材のこと



➡ 高額品等の「松(竹)商品」  
売ってしまえば終わり(本命)

➡ 売上高の基準となる「梅」商品  
いくら売っても大丈夫(集客)



「土台商品」の売上を増やすことで、数字を安定させることができる  
一日「土台商品」が8万円の店舗があれば、1ヶ月間で240万円

「付加商品」は買取に比例するため  
買取&在庫を増やすことが出来れば良い

もしも「土台商品」を強くして、一日15万円の店舗を作れば  
1ヶ月間で450万円  
そうならば、安定した売り上げが見込める店になる

同規模の店舗で  
「土台商品」の売上高の差は、実は1.5倍くらいしか変わらないが  
「付加商品」の売上高の差は、3倍近くなる

土台商品が安定していると、付加商品は後から付いてくる

売上の高いお店とそうで無い店は、付加商品の売上が違う

### 「付加商品」の売上高の差は、3倍ちかくなる

「土台商品」の売上高をいかに増やしていくのか？  
3ヶ月間の最低売上の日、その店の「土台商品」の売上である

### 3カ月間の最低売上高が「土台商品」の売上高

この「土台商品」の売上高を押し上げることが出来れば集客が増えるので、「土台商品」の在庫数をチェックする

付加商品「松」「竹」= 特殊人向買回品 + 専門品

土台商品「梅」= 最寄品 + 一般人向買回り品

低価格の商品、ソフト、ホビー、一般向けの商品、ジャンク品を充実させること

高級オーディオ・ノートPC・一眼デジカメ  
カーナビ・プロジェクター・高額ギター

低価格・ソフト全般・ホビー  
一般商品・ジャンク品

ソフトやブルーBOXの商品を売れるように、コーナーをしっかり作る

### 土台商品を強化していくことで、売上の底上げが出来る

最寄品とは 消費者が近くの小売店で頻繁に購入するような商品  
買回品とは その商品を買うために複数の店を見て回り、価格、スペック、デザインなどを比較して決める商品  
専門品とは 消費者が商品を販売している店まで、時間をかけわざわざ買いに来てくれるような商品



## （２０）価格帯構成比の法則

新品屋は、低額品の粗利率は低く、高額品の粗利率は高くなる  
リユースショップは、低額品は粗利率が高く、高額品は粗利率が低くなる

中古品の高額品は、低粗利率で、売りづらい為「回転率」も悪くなる  
更に売れなければ、売価変更を行い、より「粗利率」を下げることになる

「高額品」を強化して粗利率を確保するには、同時に「低額品」も強化しないといけない  
高額品を１００万売ったら、低額品を５倍の５００万売ること粗利率がやっと確保できる  
販売金額は、高額品：中額品：低額品＝１：３：５で、バランスが取れる

**販売金額は**  
**高額品：中額品：低額品＝１：３：５**

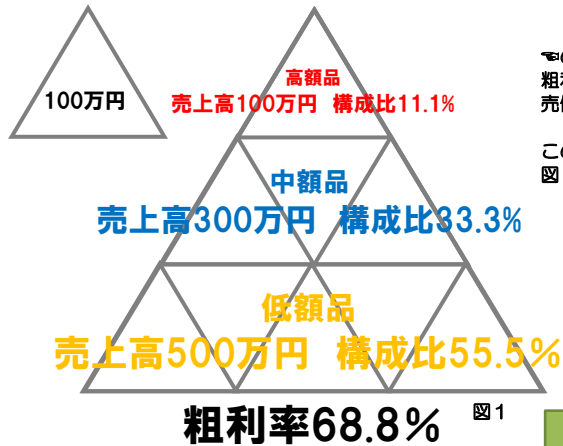
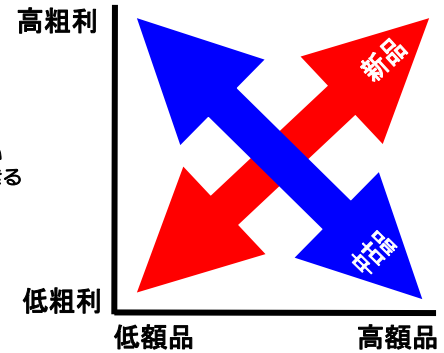


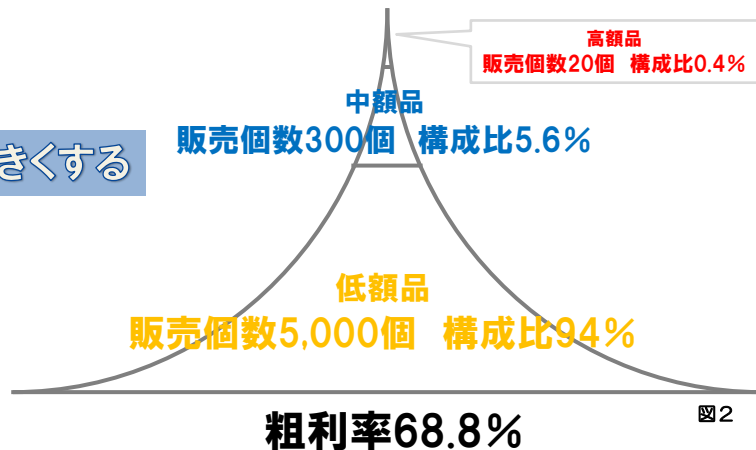
図1の粗利率を 高額品40%、中額品60%、低額品80% で設定  
売価単価を、高額品50000円、中額品10000円、低額品1000円 で設定

この時の粗利率は68.8%になる  
図1を、販売個数で見ていくと図2になる

**販売個数ベースでみると**

**販売個数は**  
**高額品：中額品：低額品＝１：１５：２５０**

**一つ一つの3角形を大きくする**



個数にすると、低額品は高額品の250倍販売しなければ、粗利率は確保できない  
要するに、高額品を強めるならば、同時に低額品を強める

**高目買い取りしたいなら  
その分安目を買うモノを増やす**

それでも  
高額品：中額品：低額品＝１：３：５

構成比を変えると、粗利率が変化してしまうので、まずは構成比が変わらないように客数アップを目標とすること

**高中低額品の構成比は変わらず強化することが望ましい**

構成比を変えずに強化するのは難しいので

**高額品の強化は、低額品をもっと強化しなければいけない**

## (21) 低額品の法則

新品屋では、高額な商品ほど粗利率が高くなり、リユースでは低額な商品ほど粗利率が低くなる傾向がある  
リユースは高額品でも、粗利率は高めですが、回転率が悪くなります  
そうすると高額品の売れ残りは、必ず売価変更することになり、粗利率は低くなっていきます

### ●低額品を強化すると起きる現象①

- ①粗利率60%で原価1,000万円の在庫があるとする  
②粗利率の低い商品だけ売り買いした場合と③粗利率の高い商品だけ売り買いした場合

どのように原価在庫が変化するのでしょうか？

### ① 売価在庫2,500万円 粗利率60% 原価在庫1,000万円

例1 もし月間1,000万の店舗が、一ヶ月間粗利率30%の商品だけを、売上・買取をしたとすると

### 売上1,000万円 買取700万円 単純粗利率30% の場合

もちろんその月末、棚卸をすると売価2,500万円残ることになります

①の原価在庫がそのまま残っているはずですが

しかし、実際には粗利率が変化することで原価在庫も変化します

### ② 売価在庫2,500万円 粗利率51% 原価在庫1,200万円

このように全く同じ商品が残っているはずなのに、粗利率が下がり原価在庫が増えてしまいます

高額品を強化すると、粗利率ダウンするため、売価在庫を減らさずに原価在庫を増やしてしまう

これは極端な例ですが、オフハウスで貴金属（高額品）を強化していたときに、この現象は現実化しています  
ハードオフでも新品ソフトの導入とジャンクの値入率を上げたときに起きています  
ホビーオフでも、高級新品を際限なく仕入れたときに同じことが起きている

## 粗利率が合わない商材を扱うときは、気をつける

例2 逆に粗利率の高い商品（粗利率80%）だけで、1ヶ月間営業すると

### 売上1,000万円 買取200万円 単純粗利率80% の場合

### ③ 売価在庫2,500万円 粗利率66% 原価在庫850万円

このように全く同じ商品が残っているはずなのに、粗利率が上がり原価在庫が減ります

売れ残った売価在庫は全く変わっていないはずなのに、原価在庫金額が100万も200万も変わってくる

低額品を強化すると、粗利率アップするため、売価在庫を減らさずに原価在庫を減らすことが出来る

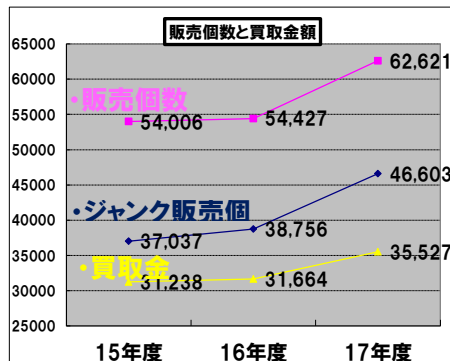
## 低額品を強化すると粗利率がアップする

### ●低額品を強化すると起きる現象②

15年度～17年度のハードオフ立川柏店の「販売個数と金額」、そして「買取金額」「経常利益」の数字です

ジャンル		15年度	16年度	17年度
中古品	個数	5,230	4,749	5,419
	金額	54,598	54,259	54,460
ソフト	個数	9,796	9,739	8,936
	金額	11,327	11,221	9,433
ジャンク	個数	37,037	38,756	46,603
	金額	23,372	27,560	31,200
合計	個数	54,006	54,427	62,621
	金額	90,183	93,827	96,103
買取金額		31,238	31,664	35,527
経常利益		7,031	10,910	15,339

グラフへ



右は「全体の販売個数」「ジャンクの販売個数」「全体の買取金額」の数字をグラフにしたものです

ジャンクの販売個数を強化している17年度と15・16年度を比較して見ると「販売個数」も伸びている  
「低額品」を強化すると、「販売個数」が増えているのが解かると思います

## リサイクルは利再来る

買取が増えれば販売が増えるように、販売を強化しても買取が強化されます  
販売を強化しても、買取を強化しても、必ず店舗は良くなるということです

## 販売個数(低額品)アップ＝買取金額アップと比例する

## (22) 松竹梅の法則

各カテゴリーを価格帯別に「松」「竹」「梅」で、区分けすることにより、どんなお客様にでも、対応できる売場にする  
そんな在庫の持ち方「必要在庫個数」を考えていく

例えば、ミニコンボの場合を見ていきましょう

	売価	在庫個数
松	5万円台	いくつでも
竹	3万円以下	8個
梅	1万円以下	10個

いくつあっても、周辺のお店と同じ商品が置いてあるようなことは少ない  
松商品は、そのカテゴリーの中でも専門品の部類に入るので、商圏を拡げてくれる

### 「松商品」は、いくつあってもいい

「松商品」はグレード重視または単品オーディオ収集をやめたが、音に拘るお客様

「竹商品」は安定を求め、日本一流メーカーに拘るお客様

「梅商品」は音が出ればよいお客様

### 全ての商品に対して、どんなお客様が買うのか？考える

価格差が大きい商品は、もっと細かく分けることで対応していく  
金額をもっと細かく分けることで、よりいっそう商品を集めることが明確になる  
価格によって客層が変わり、お客様の数もそれぞれ変化していく

例 プリメインアンプの場合

	売価	在庫個数
①	10万円台	いくつでも
②	5万円台	8個
③	3万円台	5個
④	1万円台	5個
⑤	1万円以下	8個

- ① 10万円以上の商品は、オーディオ好きでお金に余裕のあるお客様は、ピンポイントでこの商品を探ってくるものなのでアイテムを多くすれば、多くするほど良い
- ② 5万円前後の商品は、オーディオ大好きでお金に余裕の無いがそれなりのもので、店側でこれは良いモノですと進められる個数
- ③ 3万円前後の商品は、オーディオを始めた人が、少し上のものを使ってみたいもので、多すぎると返って選びづらいになるので選びやすいぎりぎりの量
- ④ 1万円台の商品は、まずオーディオを始めた人が、選ぶのに丁度良い個数
- ⑤ 1万円以下の商品は、音が出れば、良いと思うもの、無くなると困るの量

在庫の持ち方を意識することによって、買う側も売る側も売り買いしやすくなる

金額を5つに分けたが、金額以外でも、もっと細かく分けることが出来る  
「アンプ」だけでも、プリメインアンプ・AVアンプ・パワーアンプ・リアアンプ・楽器系アンプ・レシーバーなどもアンプである別の用途で使うものはそれぞれの価格別個数が必要であるべきだ

### 「松竹梅」に別けて、在庫個数を考えなければいけない

高額・低額のみ、2つ分ければ十分な商品もある

価格帯以外に「年齢別」「男女別」「使用頻度」などで分け方もできる

ハードオフの商品は、そのほとんどが趣味で使う商品なので、年齢層は20歳～40歳台、男性、必要度は低い  
しかし、ソフトやポータブルオーディオ、テレビ、電話など、「ファミリー向け」「子供向け」「若者向け」の商品もある  
ジャンルによって、在庫個数を細かく、展示配置、棚の高さを分ける必要がある

### 比較できるように陳列し、選びやすくしておく

それぞれのカテゴリーによって「松竹梅」の基準は違う  
お客様は、自分が出せる金額は解かっているので、より良いものを買いたいと思っている  
選べる在庫を用意しておくことが大事なこと

### お客様は、自分が買える限界以下の商品を選ぶ



### (23) 在庫定数制の法則

在庫個数を増やせば増やしただけ、売れるものではない  
客数は在庫に応じて増えていきます  
しかし店舗ごとに市場サイズがあるため、ある程度行くと必ずそこで頭打ちになります  
買取があるからといって「不要在庫」を持つことはありません  
必要な在庫商品のために、スペースを空けましょう

## 必要な在庫商品のために、スペースを確保する

そこで、「在庫定数制」の考え方を見ていきましょう

例 プリメインアンプの場合

表1の在庫個数は、「平均必要在庫個数」  
目安として、3ヶ月間で売れる個数を、「平均必要在庫個数」とした  
回転数の早い商品は、1ヶ月間くらいで見たいが、だいたい3か月分くらい在庫があれば問題ない

	売価	在庫個数
①	10万円台	いくつでも
②	5万円台	8個
③	3万円台	5個
④	1万円台	5個
⑤	1万円以下	8個

表1

表2は、「平均必要在庫個数」を基準に「最低個数」と「最大個数」を決めたもの

	売価	最低個数	平均個数	最大個数
①	10万円台	2個	いくつでも	いくつでも
②	5万円台	2個	8個	12個
③	3万円台	2個	5個	8個
④	1万円台	2個	5個	8個
⑤	1万円以下	2個	8個	12個

表2

最低2個なければ選びようがない  
在庫1個だと売ってしまったら、0になるので、全てにおいて最低2個は必要になります  
ちなみに最大個数は、「平均必要在庫個数」の1.5倍とした

最大個数を超えてしまうと、店舗にいついってもあるため、買う意欲を削いでしまい、販売につなげにくくなってしまいます  
1万円以下のアンプが8個の店舗と、100個の店舗があったとすると、お客様は100個の店舗に買いに行きます  
しかし、売るときは8個の店舗に売りに行くはず  
在庫が多すぎるとかえって、買い叩かれる気がするからです

各カテゴリーの在庫過多商品は、いずれ価格を下げて売ることになり、市場価格を著しく壊すことになりかねません  
そうすると信用がなくなり、さらに買取が減る

在庫定数制は

## 全中古商品を2個以上～価値が下がる個数未満にする

市場でも競争がないジャンルについては、溜めれば溜めるほど、信用を上げることも出来る  
意図的に増やすことで、このジャンルは全国でもトップを取ることも可能になる  
オーディオチューナー、ワープロ、LDプレーヤーなどが、それに当たる

過去はそれなりに売れているが、現在中古市場でしか手に入らないジャンルとなる  
今後、ビデオデッキ、一眼レフは、今のうちから集めておけば、数年後爆発的なジャンルとなると思う

また「在庫定数制」で商品管理を行なうことで、不足在庫のチェックを行なえる

例 ワイヤレスLANの場合

	売価	最少個数	平均個数	最大個数
①	10000円	2個	2個	3個
②	5000円	2個	2個	3個
③	2000円	2個	3個	4個

PCパーツのように、必ず用意しておかなければならないものも、同様にチェックを行い、  
いついっても在庫がある状態にする必要がある

## 売り切れるカテゴリーの在庫チェックを行なう

珍しい商品や買取づらい商品は、増えるなんてことはないのでも、在庫定数として考えなくても良いかもしれない  
特殊な商品や市場であまり出回らない商品は、高い安いに問わず、見本在庫として必要となる

CDソフトでも、売れ筋の新しいアーティストなんかは、「見出し」を作らない店舗がある  
「見出し」はしっかり用意して、CDシングルでもいいので、在庫を増やしましょう

結局、全ての在庫に、目を向けるべきだと思う

●不在在庫個数

同型商品在庫10個あったとする  
人気商品は売れるけれども、通常同じものが10個あると売れ残るし、かなり売りづらい  
そうすると価格を下げて売ることになるが、在庫を定数にする考えがあれば、「不要個数」分だけ無くせばいいということ

最大個数を超えてしまった商品は「不在在庫個数」として、最大個数までは減らしていきたい

例 マウス

	買取個数	マウス最大個数	不要個数
同型マウス	10個	5個	5個

不在在庫があると、そのものの価値を下げ、特売品に見え、信頼を無くす結果になります

ジャンクコーナーのブルーボックスの商品は、良い例です  
電源ケーブルなどの不要個数が多くなる商品は、個数ではなく目分量で不在在庫と認識する必要があります  
また不在在庫があることで、無駄な利益が増えるので、その分無駄な税金を多く払うことになりかねない

「不在在庫」なので、「不動在庫」と間違えないこと

「在庫定数制」は、店舗ごとに規模や、市場サイズが異なるため、各店で表が必要である

全て把握するのは難しいので、ハードオフとして無ければいけない商品のみを対象とするくらいでよい

## 在庫定数制は、店舗としてなければいけない商品のみ対象

品名	価格帯	定数	在庫数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	過剰
プリメインアンプ黒	50,000円以下	3																						-3
プリメインアンプ黒	30,000円以下	3																						-3
プリメインアンプ黒	15,000円以下	4																						-4
プリメインアンプシルバー	50,000円以下	2																						-2
プリメインアンプシルバー	30,000円以下	2																						-2
プリメインアンプシルバー	15,000円以下	2																						-2
プリメインアンプゴールド	50,000円以下	3																						-3
プリメインアンプゴールド	30,000円以下	3																						-3
プリメインアンプゴールド	15,000円以下	4																						-4
プリメインアンプハーフサイズ	20,000円以下	3																						-3
プリメインアンプハーフサイズ	10,000円以下	5																						-5
パワーアンプ黒	30,000円以下	2																						-2
パワーアンプ黒	15,000円以下	2																						-2
パワーアンプシルバー	30,000円以下	2																						-2
パワーアンプシルバー	15,000円以下	2																						-2
パワーアンプゴールド	30,000円以下	2																						-2
パワーアンプゴールド	15,000円以下	2																						-2
リアアンプ黒	20,000円以下	3																						-3
リアアンプ黒	10,000円以下	2																						-2
リアアンプシルバー	20,000円以下	3																						-3
リアアンプシルバー	10,000円以下	2																						-2
AVアンプ黒	20,000円以下	3																						-3
AVアンプ黒	15,000円以下	4																						-4
AVアンプゴールド	20,000円以下	5																						-5

こんな感じの表を頭で作っておく  
ノートやパソコンで作ると膨大な量になるので、頭の中だけで十分だと思う  
「品名」「価格帯」「定数（平均必要在庫数）」「在庫数（実際の在庫）」「過剰数」

他店舗では、販売していないようなものも必ず入れておくと、「珍品」「名品」なども揃えやすくなる  
それと、無くなりやすい商品である「細かな安い品」「プリスター商品」なんかも意識した方がいい

「色」「サイズ」「価格」によっても分かれる  
BOSEのスピーカーやPIONEERのチューナーなど、「人気メーカー」も別枠で作っておくこと

売場で在庫チェックするときに、「定数（平均必要在庫個数）」が解かっていればそれでいい

## 自店の「在庫定数」を考えておきましょう

「在庫定数制」を考えると、新規オープン店舗の振替表を見ると何が欲しい商品であるかの確認ができる（佐々木談）  
振替表には、必要個数が記入してある。棚数を見てこれくらい無ければ埋まらないから、必要個数を記入している

新店の振り替え時に各店舗より、振替で物量（買取オープン時の状態）

中古品・・・80%  
ソフト・・・90%  
ジャンク・・・60%～70%

全てを100%で作ってしまうと、振替商品とは、各店の売れ残り商品のよせあつめだから  
グランドオープン時、つまらないものばかりになる  
買取オープンの2週間で、残りの部分は埋まっていく

お客様の商品在庫に対する感覚が変わってきているので、同じ坪数でも年々多くなり、質も高めなければならない  
既存店舗に対してもこの部分では同じだろうと思う

## 同じアイテム数なら、数字は落ちていくと予想される

新店へ商品振替をすると、店舗に無く、振替できなかったカテゴリーが、どここの店舗でも出てくる  
そういう振替できなかった商品を、標準で持っている店舗は、お客様を裏切らない店舗となる  
当たり前の商品がある店舗はどこにでもあるが、どこにも無い商品を持つことが、今後の自店の数字に影響してくる

## (24) 在庫定量制の法則

在庫を数えるのが面倒な細かい商品は、「在庫定量制」で管理を行う

簡単に言えば、見た目の物量で管理する

●「在庫定数制」と「在庫定量制」の分け方

### 家に一つあればよい商品→「在庫定数制」 家にいくつあってもよい商品→「在庫定量制」

売買個数が多く溢れやすいジャンルは、この定量制で見ていく

ジャンルでいえば、「PCパーツ」「各種ソフト」「ブルーボックス」「ジャンクデッキ」などがこれにあたる

●ソフトの定量制

「各種ソフト」は、什器の必要スパン数が、きっちり収まっていれば、在庫定量ということで良い  
スパン数の数で決めていく→一品一品の枚数を数える必要はない

旧ゲーム機ソフトやCDなどの低価格重視ソフトは面展無くても、倒れることなく収まっていることが重要



・W90cmに入る数	
CDソフトサイズ	約80枚
プレステソフトサイズ	約60枚
DVDソフトサイズ	約60枚
ビデオソフトサイズ	約20本

新ゲーム機ソフト等の高価格重視のソフトは、面展いくつ設けるかを基準に、必要スパン数を決めていく



買取が増えたからといって、むやみに棚数を増やしてはいけない

出来る限りでかまわないが、見やすいように1スパン1カテゴリーを維持していきたい

## 段数(棚数)をむやみに増やしてはいけない

●ジャンクのブルーボックス商品の定量制

ジャンクの「ブルーボックス」は、ボックス内で溢れた部分は、定量を超えた必要ない分なので処分を行なう  
ボックスに入っている量で、必要在庫を把握する



量は70%目安

効果 過剰在庫を減らし、売場を一定の量に保つ  
オフハウスの「日用品」「生活雑貨」「低価格帯食器」などの、最寄品は定量制で維持する  
買回り品の「洋服」子供の「ホビー」「靴」なども、この定量制管理にする

## ボックスを増やすことは、在庫管理していないことと同じ

ブルーボックスをむやみに増やさない

一年に一度は、ボックスの見出しを見直して、その時に構成を変更すること

●その他の定量制

「中古PCパーツ」「ジャンクデッキ」もスパン数を超えた商品は、処分を行なう



棚の高さを変えなくても、運営できるように、棚の初期設定を行なう

## 棚を合わせるのではなく、商品を棚に合わせていく

## (25) 質を追うための量の法則

「質」と「量」はどちらが大事なのだろうか？  
もちろん、どちらも大事な言うまでもないが、優先順位ならどちらを先に強化した方が良いのか？

●ブックオフの売上UP＝ＱレベルUP

**Ｑ＝クオリティ・商品の質と量 S＝サービス・挨拶 C＝クリーンネス・掃除**

下の票は、ブック八王子大和田店とブック東大和店のそれぞれのオープンから2009年3月度の在庫を取ったときの表

ブック大和田	在庫金額(原価)	粗利率	在庫金額(売価)	備考
2004年8月	38,194	32.10%	56,250	オープン翌月
2009年3月	19,645	66.30%	58,292	プチ増床後
差額	-18,549	34.20%	2,042	

単位(千)

ブック東大和	在庫金額(原価)	粗利率	在庫金額(売価)	備考
2005年7月	18,320	63.50%	50,191	オープン翌月
2009年3月	16,851	66.30%	50,003	
差額	-1,469	2.80%	-188	

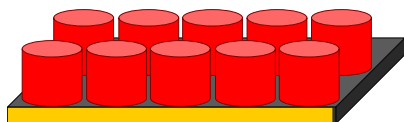
在庫金額(原価)では、差が開くが、在庫金額(売価)では、ほとんど変わらない  
ブック大和田店は10坪くらい増床した分の200万、ブック東大和は-18万とほぼ一緒である

**ブックオフは「QSC」・・・量があるから質を高める**  
**ハードオフは「CSQ」・・・量がないから、先ずは量を増やす**

ブックオフは、売上高を上げるには「Ｑレベル」を意識する  
オープン時から在庫金額(売価)が変わらないことから、商品の質を求めることでしか、売上を伸ばすことが出来ない仕組み  
もし、棚が詰まっていなかったら、量を求めるはず

●棚板の天板の色を見せないことが「いっぱい」だと思う

ブックオフの棚は何処まで入れ込めば、詰まるのが解り易い  
ハードオフやオフハウスの什器でも、どのくらいの量感になれば、いっぱいとして認識できるかを考えればわかると思う



こんな感じ

ブックオフの考え方では、

**商品「量」が少ないのに「質」を追い求めてはいけない**

「質」を追うために「量」が必要になるということになる  
お客様が少ないのに、商品単価(質)を上げたらどうなるだろうか？  
もっとお客様が減ることになる

では、「質」とは何でしょうか

- 希少価値商品がある
- 店舗・商品が綺麗である
- 最新機種がある
- 動作や状態が良い商品がある
- 人気商品がある
- 高額商品がある
- スタッフが商品説明できる
- 量感があり比較できる
- 展示が見やすい
- 定番商品が必ずある
- 正しい売価である
- 安い商品がある
- etc

まだ考えられると思う

良く間違えやすいのが

**「安い商品＝質が低い」ではないということ**

「高い商品＝質が高い」を極論で考えると見えてくる  
新品10万円の商品でも、中古品として同じ売価10万円で売ってれば、そのお店の質は低いということになる

質を上げる段階になったら、先ずは店舗の掃除とレベル3のあいさつをちゃんとすることから始めれば良いのではないだろうか  
それから、商品勉強会をいっぱいして、修理の勉強とかして、他店にはない商品を集めてください

**『質とは「中古商品」のことである』**

山本義政談

極論だけど、その通りだと思う  
お客様は、リユースショップにリユース品を求めています

## (26) ダブリ商品の法則

「商品A」と「商品B」があります

「商品A」は、最初に5個ありました、4個買取ました、3個売れました、その月棚卸したら6個残っていました

商品A	月首	買取	月末	販売	回転率
	5	4	6	3	0.55回

「商品B」は、最初に3個ありました、1個買取ました、1個売れました、その月棚卸したら3個残っていました

商品B	月首	買取	月末	販売	回転率
	3	1	3	1	0.33回

それぞれの回転率を出すと、商品Aは「0.55回転」・商品Bは「0.33回転」となる

商品Aの方が、約1.66倍回転が速くなる

この条件のまま、1年後、回転率を出す

1年後

商品A	期首	買取	期末	販売	回転率
	5	48	17	36	3.27回

商品B	期首	買取	期末	販売	回転率
	3	12	3	12	4.0回

それぞれの回転率を出すと、商品Aは「3.27回転」・商品Bは「4.0回転」となる

1ヶ月間だと勝っていた「商品A」は、1年間だと「商品B」に逆転されてしまう  
これは、「商品A」が毎月1個ずつダブることが原因である  
個数による回転率だから、こうなるのではなく、金額でも全く同じ現象になる  
この商品A/Bには、イメージした商品がある

「商品A」・・・I PAD  
「商品B」・・・ワープロ

I PAD・・・それなりに在庫はあるが、デジタル家電に代表される通り、ある程度買取出来て、ある程度販売出来る  
しかし、少しずつ在庫が増えていくイメージの商品

### 地域在庫が多い商品は処理する

ワープロ・・・在庫はあまりない1ヶ月でどうにか1個買い取れて、定期的に売れていく  
どちらかと言うと、在庫が減っていくイメージの商品

### 珍しいモノは地域在庫が少ないので、売れるまで待つ

「I PAD」「ワープロ」と言葉だけだと、「I PAD」の方が回転率が良いように思えてしまう

I PADの方が、粗利額は稼いでいることにも注目したい

将来的に増えやすい商品は、回転率が低い

将来的に減りやすい商品は、回転率が高い場合がある

ワープロのような

ほとんど買い取りが来ない商品の中に、お宝が眠っている

ので、ほとんど買い取りが来ない商品は要チェック



ダブリ商品は、(23)在庫定数制の法則に基づき、「定数(平均必要在庫個数)」を目指していく

- ①金額を下げる
- ②金額を上げる
- ③ジャンクに落とす
- ④振替を行なう
- ⑤コーナーを増やす
- ⑥一定量しか出さない

この6つの方法で、できるだけ早く定数に近づけることで、不要在庫を店舗より無くすよう心がける

## 「在庫定数」「在庫定量」に徹底してこだわる

### ①金額を下げる

同型マウス 	買取個数	最大個数	不要個数
	10個	5個	5個
	正しい売価	販売価格	販売価格
	2,000円	2,000円	1,500円

表1

表1のように同型マウスが10個買取があったとする5個は「必要在庫」で、5個は「不要在庫」となる  
この場合、「不要在庫」分の5個だけ进行处理することで、定数を確保する

最初の販売の時点で、定数の個数以外の不要個数分だけを先に売ってしまう2~5割引き

効果 お客様に市場売価商品もあることにより、お得感を与える  
市場価格があることで、売りのお客様へ安心感を与える  
必要在庫は、残せる

同一商品でなくても、同ジャンルの同じ市場のものは、ダブリとカウントする

### ②金額を上げる

同型マウス 	買取個数	最大個数	不要個数
	10個	5個	5個
	正しい売価	販売価格	販売価格
	2,000円	2,200円	2,000円

表2

表2のように最大個数販売金額を上げることで、同様の効果が得られる1~2割アップ  
買取個数やジャンルごとに今後の状況が変わるため、使い分けを行なう

効果 不要在庫を通常価格で売するため、粗利の確保が出来る  
買取のお客様への影響が少なくて済む

### ③ジャンクに落とす

中古市場で、今後買取が増えていってしまうものまたいつの間にか増えていっているもので使用する  
在庫定数制の考え方に基づき、ジャンク品に落とす  
売価は保証を無くす形になりますので、半額をめやすに  
ジャンク品のダブリ商品は、「③ジャンクに落とす」は「③処分をする」とする

効果 市場売価でしっかりと商品売することで、売りのお客様へ安心感を与える  
中古売価とジャンク売価で、お客様に選択の幅を与える

### ④振替を行なう

不要個数分を、各店へ移動する  
地域在庫(ブロック全体)で在庫を見ていく

効果 商品移動の手間は発生するが、会社全体でみるとこれが一番難しい

### ⑤コーナーを増やす

ソフトと関連付けしやすい商品は、ソフトコーナーへ置いてみる(例)DVDプレーヤーをDVDソフトコーナーなど  
逆にソフトもダブリがあれば、中古品コーナーへの移動も同様である  
③「ジャンクに落とす」④「振替を行なう」もこのコーナーを増やすことにも当たる

効果 商品在庫が少ないときは、量感アップにつながる

### ⑥一定量しか出さない

ゲーム機本体や携帯電話などの商品は、ストッカーなどを使用して、在庫をしまっておく  
売りやすい商品や買取強化したい商品は、この方法を取る  
売れたときに出し忘れる可能性があるのが、難点

効果 慣れると一番管理しやすい

どの方法を取っても良いが、商品によってベストな方法を使用する

## ダブリ商品は、どんな手を使っても、店舗から無くすこと



## (27) ソフト在庫アップの法則

### 中古ゲームソフトを欲しいとき、何処へ買いに行きますか？

きっと中古ゲーム屋へ行くと思います

では、価格は大きな差なのに、なぜハードオフへは買いに行かないのか答えは簡単である、「物量」だ

ハードオフでは、欲しいソフトが無い可能性が大きいからだ

中古ゲーム専門店は、いつ行っても品揃えがあり、価格は高めに設定されていたとしても、買いに行きます

#### ●ハードオフ業態のソフトの売上

ソフトのジャンル全体で見ると、「在庫売価」の10%が、月間の「売上高」と安定をしている

細かく見ると、

「ファミコン18%」「ゲーム12%」「CD7%」「ビデオ20%」「レコード15%」「DVDLD8%」 (2004年度調べ)

#### ・CDソフトの横浜市ヶ尾店 v s 平塚四之宮店の比較

	在庫金額(売価)	平均売価	販売枚数	販売金額	月間回転率
横浜市ヶ尾店	300万円	500円	420枚	24万円	8.0%
平塚四之宮店	150万円	1,000円	120枚	12万円	8.0%

このように、平均売価単価が2倍もあるのに、回転率は8%と全く変わらなかった

質を下げ個数アップで在庫を増やしても、質を上げ単価アップで在庫を増やしても、同じ結果である

ハードオフでは、DVD・LDは分かれていないが、W社が出した数字は、DVD9% (2007年度調べ) である

平均するとハードオフ全体で在庫売価の12%を売り上げている

数字の低い店舗が、在庫売価10%なので、最低でもこの数字はキープできるはずである

## ソフトの月間売上高＝在庫売価の最低10%

実際の「商品回転率」にすると、「4.8回転」となる

実は、ソフトの「売価在庫金額」は、各店そんなに大差が無い

「ファミコン」「ゲーム」「CD」「DVD」「ビデオ」「レコード」6ジャンル在庫の割合が変わっているだけである

ソフトの強い店舗は「ファミコン」「ゲームソフト」「DVD」の在庫が多い

ソフトの弱い店舗は「CD」「ビデオ」「レコード」の在庫が多い

ではどうしたら、伸ばせるのか？

答えは簡単

## 在庫を増やせば、ソフトの数字は必ず上がる

集めやすいジャンルを強化しても上がる・・・12CD、13LD、13ビデオ、20レコード

回転率の良いジャンルを強化しても上がる・・・18ファミコン、14ゲーム、11DVD

集めやすいカテゴリーを強化しても上がる

・・・CD・LD・VHS・オーディオカセット・64・プレステ・プレステ2・サターン・XBOX

回転率の良いカテゴリーを強化しても上がる・・・BR・DVD・プレステ3・WII・DS

買取件数を増やしたいなら前者で、販売件数を増やしたいなら後者である

ソフトの弱い店舗は、後者を前面に陳列すれば良いし、ソフトの強い店舗は前者を強くするともっと良くなる

「18ファミコン」は、DS・GBA・GB・64・SFC・FCとあるが、平均売価単価1,000円を超えている

GB・64・SFC・FCで1,000円を超えているものがいっぱいあるだろうが

現在だとDSがひっばっていると云っても良い

「14ゲーム」にしても同じことが言える

「11DVD」も握手アイドルは要らない

「12CD」も定番化していないアーティストは難しい

全ソフトカテゴリー及び6ジャンルそれぞれ、売れ筋の分野があります

置ける場所も限られてきますので、店舗ごとに強化するカテゴリー及びジャンルを決める必要があります

## この世のすべてのソフトをコンプリート出来れば、日本一

回転率の速い新機種ゲームソフトなど新品ソフト市場でメインとなっているものは、

早い周期で売変、廃れていく旧機種ゲームソフトは、定期的なところてんを行なう

ダブリ商品や旧機種ゲームソフトは、定数残してジャンクへ、新機種ゲームソフトはスパン数を越えるまでは、溜めていく

例えば、DSは3スパン、邦楽CDは4スパン、DVD映画は2スパンなど、強化カテゴリーによって決める必要があります

スパン数に応じて、各カテゴリーでソフト数が何枚必要かを決めます

#### ●ブックオフとハードオフで比較する (2007年度)

ハードオフのソフトはブックオフと比べても、あまり変わらない

業態	DVDソフト			ゲームソフト			CDソフト			3ジャンル合計		
	在庫	売上	回転率	在庫	売上	回転率	在庫	売上	回転率	在庫	売上	回転率
ブックオフ	850万	60万	7%	300万	100万	30%	1,000万	100万	10%	2,150万	260万	12%
ハードオフ	250万	30万	12%	300万	50万	17%	200万	15万	8%	750万	95万	12%

## (28) 量感の法則

「量感」とは、見た目の量のことです。決して「在庫金額」のことではない  
「買取件数」は、この見た目の「量感」に左右されます  
各店舗の「在庫金額（原価）」は、実はあまり大差はない

例 ハードオフ横浜市ヶ尾店の場合

	平均売上高	販売件数	買取件数	在庫(原価)	在庫(売価)
2006年度	1,020万円	3,200件	900件	1,427万円	4,382万円
2007年度	920万円	2,800件	750件	1,407万円	4,015万円
差額	-100万円	-400件	-150件	-20万円	-367万円

2006年と数字の落ちた2007年を比較してみましょう

「在庫（原価）」が、ほぼ同じ差額20万円なのに対し、売上100万円・販売件数400件・買取件数150件も減っています  
なぜか、見た目の量感です

「在庫（売価）」では、367万円ほど開いてしまっております

1万円の商品が367個も在庫があるのとないとだと、全く違う店になるのはわかります

06年度は、細かい安いモノも「中古品」として販売をしてきた

07年度は、細かい安いものを「ジャンク品」として販売してきた

商品数にして7～800個は中古個数が減少したと思われる

「ジャンク品」として販売したことで、実際にジャンクの売上は伸びましたが、それ以上に中古品の売上が下がりました  
「買取単価」が、「中古品」から「ジャンク品」になると、6割近く「買取金額」が減ることになります  
これでは、売り買いの数字が落ちるのは、当たり前です

皆さんの近隣店舗と自店舗の「量感」を見比べてみて下さい

「量感」が、高ければ高いほど「買取金額」「買取件数」が多い店舗なのがおわかりいただけるでしょう

しかし「量感」を上げた方がいいからといって、【在庫の膨張】は、危険ですし、収集つかなくなっています

「(23) 在庫定数制の法則」に基づき、整理する必要があります

## 在庫の増減は、在庫(売価)で比較しましょう

### ●浜中式陳列方法

中古品で「在庫定数」に満たないときは、ジャンク品を同じジャンルの中古コーナーに混ぜることで、「量感」を上げる方法です



図1



図2

「浜中式陳列方法」は、「量感」アップするのに有効な手段です  
しっかりとプライスに状態を書いて置くことが重要になります

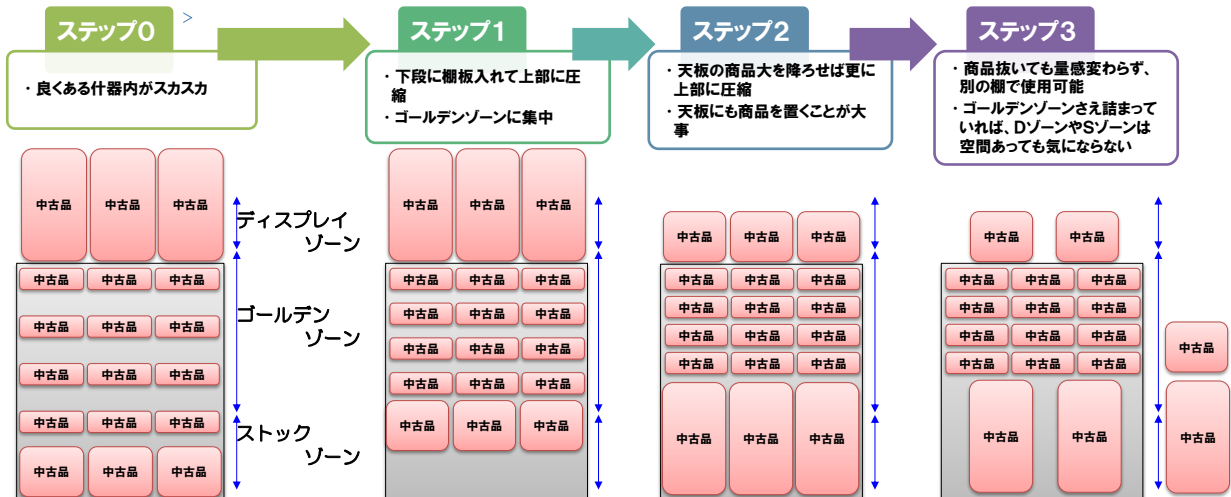
ジャンク品の比率を上げすぎると、  
かえって中古コーナーではなくなります

10%くらいを目安にする

「浜中式陳列方法」は、中古品の「量感」アップするための方法であって、中古品が実際に増えているわけではない  
短期で行なう方法なので、継続すると甘えが生じてくる  
中古品が増えてきたコーナーから、速やかにジャンクコーナーに戻さなければ、美味雫いっしょの売場になる

## 美味雫いっしょの売場は、やり続けない

●展示方法でも、「量感」は増やせます



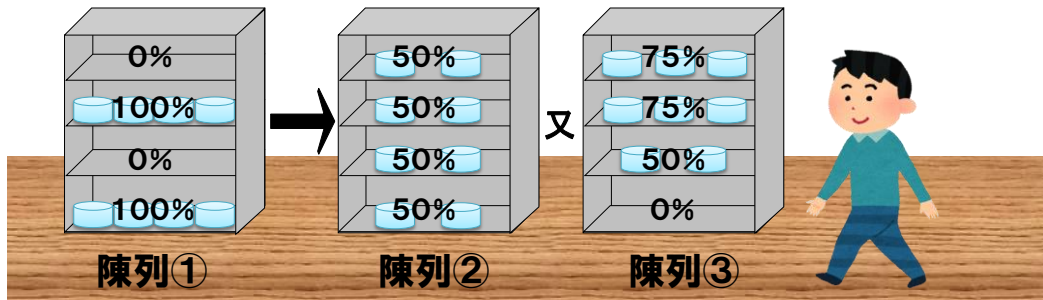
\*ゴールデンゾーンの重要性を理解をすると、少ない量での量感を出すことが可能になる

## (29) 量感バランスの法則

商品の量感は、バランスを見ていかなければならない

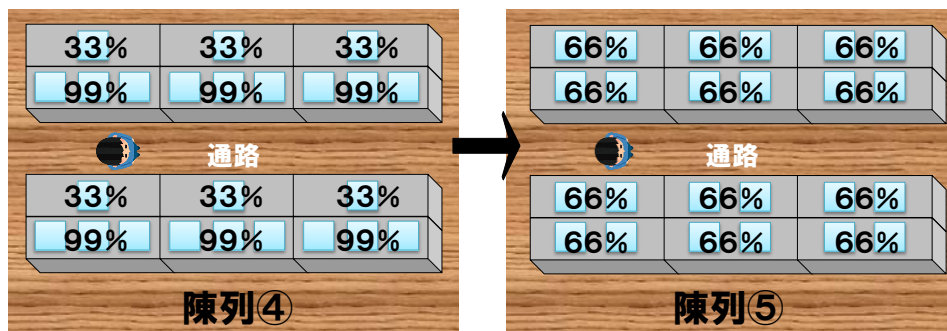
### ●フェイスング

例えば、「フェイスング」で見ていくと、陳列①のような陳列バランスを行なうことはしないと思う  
陳列②又陳列③のように、バランス良く並べるかゴールデンゾーンを中心に並べているはずだ



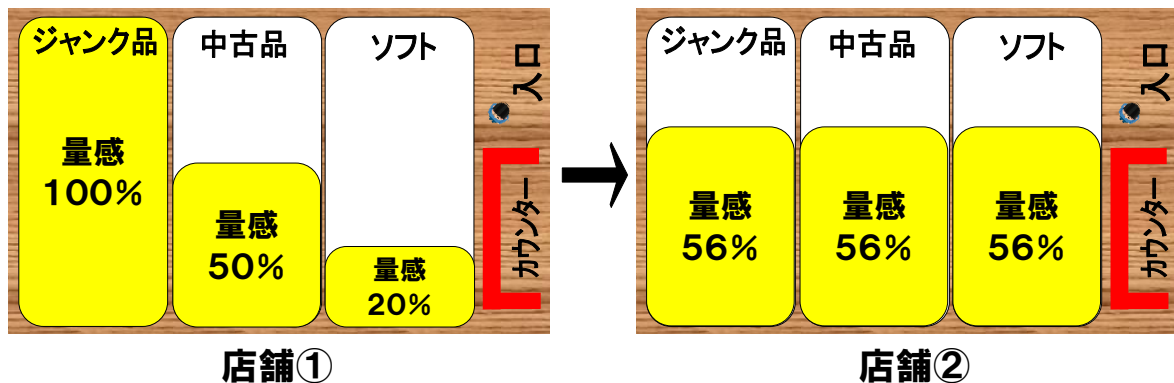
### ●グルーピング

更に、「グルーピング」で見ていっても、陳列④はしない  
同じくバランス良く、陳列⑤のように並べているはずだ



### ●ゾーニング

「ゾーニング」で見ていっても、同じことがいえるはずだ  
やはり店舗①のようなことはしてはいけない



店舗①は、違和感を感じていただけたと思います

違和感を感じたところは、記憶に残りやすいので、店舗①の量感は20点の店舗だと、認知されてしまう

## 1番酷いところの記憶が、1番残りやすい

ジャンクのソフトを中古ソフトコーナーに入れ込んだり、中古コーナーにジャンクを織り交ぜることで、バランス良く配置することで  
店舗②のように作ると、56点にまで押し上げることが出来ます

新品業界の店舗を見て、店舗①のような店舗を見たことがあるだろうか  
答えは断じてNOだろう

## 量感バランスの悪い小売店は存在してはいけない

ハードオフ本部の店舗は、バランスを崩している店舗を見たことはない

どこのコーナーをみても30%くらいの量感があるので、全体的に数字は低い、極端に悪くなったりはしない  
「6:2:2」の理論を忠実に守ろうとしているからこそ、出来ていたのだと思う

各コーナーを平均値にすることで、違和感なく店舗を在ることが出来るようになる

## 各コーナーを平準化すると、違和感ないお店が作れる

見た目の量感だけでは、分からないかもしれないので、数字を用意する

●ゼロエMISSIONの店舗の「売場スパン構成比」は

中古品 38% ・ ソフト 25% ・ ジャンク 33% ・ アクセサリー 4%

●「売上高の構成比」は

中古品 64% ・ ソフト 14% ・ ジャンク 19% ・ アクセサリー 3%

●「量感のバランス」を金額で表した数値（改）

中古品 ÷ 15 ・ ソフト ÷ 6 ・ ジャンク ÷ 5 ・ アクセサリー ÷ 1

アクセサリの商品金額を「1倍」と考えて、中古品の商品面積金額は「1.5倍」の面積が在るということ

チェック方法

①棚卸を実施する

②売価在庫金額を、各数字で割っていただく

例1 中古在庫金額3000万円÷1.5=2000万円  
ソフト在庫金額1000万円÷6=166万円

③金額数値を見比べる

売価の在庫金額をこの数字で割ると、同じような数字になるはず

例2 中古100万円：ソフト100万円：ジャンク100万円：アクセサリ100万円  
中古200万円：ソフト200万円：ジャンク200万円：アクセサリ200万円

④差があるところを中心に強化する

平均の2倍だとか半分だとかした場合は、キツキツやスカスカを見てください

例3 中古100万円：ソフト50万円：ジャンク100万円：アクセサリ200万円  
アクセサリはギュウギュウで、ソフトがスカスカとなる

⑤対策をとる

例3のようにソフトが少ないのであれば、振替をおこす

アクセサリは、店舗によって取り扱いしていないので、中古・ソフト・ジャンクだけ行う

チェックのときに使用する

結局お客様と同じ目線となる見た目が重要

## 実際の在庫金額より、見た目の量感が、最優先である

●スパン数の簡単な数え方

オフハウス、モードオフ

売場坪数×1.5倍＝約スパン数

ハードオフ、ホビーオフ

売場坪数×2倍＝約スパン数

例えば、ハードオフで売場の坪数が80坪なら、×2で、約160スパンあるはず

基本の幅が、オフハウス・モードオフはワイド1200mm、ハード・ホビーはワイド900mmで計算している

●什器ワンスパンの売上目標

ハードオフ 5万円  
オフハウス 4万円

ブックオフ 5万円  
モードオフ 5万円

ホビーオフ 5万円

### (30) 買うための売場づくりの法則

「(28) 量感の法則」も「(30) 買うための売場づくりの法則」にあたります

ではなぜ買取が増えたのか?

A. 見本が増えたからです

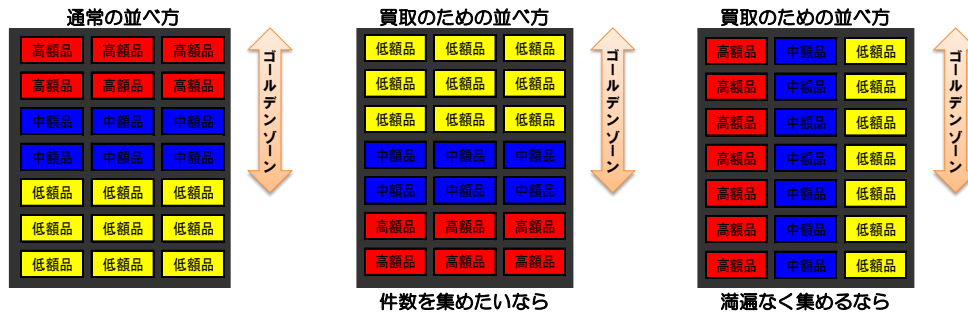
## 見本を見せる行為こそが、買うための売り場づくり

中古品をお売りいただけるお客様は、中古品コーナーを見て売ることを決め、ジャンク品を売る方もソフトもまた然りです。ゼロエミッションが、中古品とジャンク品が強いのは、中古品とジャンク品の売場に量感があるからだと考えられます。お客さまは、自分が持っている同じ商品、また同じような商品を見ると、買取の確率が高くなります。

「見本品」を見せることで、買取が増えるのだから、買取を増やす商品も減らしたい商品も店側で操作出来ることになります。

・目立つ「ゴールデンゾーン」に何の商品を陳列するかで、お客様への「見本品」が変わります

## ゴールデンゾーンに、買いたい商品を陳列する



効果 低額品のほうが市場にある確立が高いので、買取件数アップになります。しかも、ゴールデンゾーンに持っていくことで、売れる確立も上がることに繋がります。

## お客様に売りやすく出来れば、買いやすくなる

・同じように、出入口に近いコーナーも見本となる確率が高くなります

例えば、買取件数を増やしたいのであれば、買取件数の多いジャンルを出入口付近に配置すれば件数は、増えます。強化したいジャンルがあるならば、入り口付近に持ってくることで、そのジャンルの買取が増えます。新しいジャンルなどは、メイン通路のエンドなどを使うと効果的に集まる。この場合、スカスカに見えないように、促進POPなどで棚を埋める。

・見本として取っておきたい商品は、価格設定を高くするなど、売れないようにすることでも、買取アップの効果に繋がります

## 見せ場(見本品)を増やし、買いたい商品をアピールする

・ソフトの買取アップ陳列

ブック式陳列では、側面しか見えないため、通るだけだと分かりづらい。面展示を行えば、通るだけでも「見本品」と同じものを持っていると気付く確率が上がります。価格帯にしても、低価格ソフトを面展示すれば、「見本品」を持っている確率が上がる。高価格ソフトを面展示すれば、高価格帯の買取率も上げられます。ソフトも在庫や強化する価格帯によって、展示の仕方が変わってくる訳です。

## 量感を増やすため、面展示を増やす

・中古コーナーは、どなたでも入りやすいようにしっかりと作りましょう

「浜中式陳列方法」は、中古品コーナーにジャンク品を増やすことで、「見本品」が多くなり、「こんな状態のものでも売れるんだ」という意識が働いたことになり、さらに、ジャンク品を中古品コーナーに置くことで、ジャンクコーナーへの誘導も違和感なく出来ます。買取が増えて、物量が増えてきたジャンルからジャンクはジャンクコーナーに戻し、中古品だけでコーナーを作ること。

・ジャンクコーナーはブルーボックス以外はごちゃごちゃが望ましい

ジャンクは、低レベルのものを置いておけば、安心して売りにこれるので、それなりに汚くても、売りに来やすい商品も揃える。売り場全体が綺麗過ぎると返って、売りに行きにくい店舗になってしまいます。お客様が、お持ちの状態よりも綺麗な状態の商品しか置いていないので、持って行っても断られると思うからです。

## 下の下訴求のため、ごちゃごちゃ感のある陳列をする

買取のための売場作りは、「(7) 中古品・ソフト・ジャンク・アクセサリ役目の法則」にあるように

- ・中古品 (見せるもの)
  - ・ソフト (集めるもの)
  - ・ジャンク (売るもの)
  - ・アクセサリ (維持するもの)
- とそれぞれ役割が、あることを認識する

買取見本品として、商品を売り場に出すことを心がければ、「買うための売場づくり」は成立する。売場作りとは関係ないかもしれないけれど

お客さまが、売りに来て、一番売れて嫌なことは、買取が安いことよりも、持って帰ることだから。ここを間違えたら、どんなに良い売り場を作っても、買取は増えない。



### (3.1) 売するための売場作りの法則

2008年の河口湖・アクロス・茅ヶ崎は、綺麗だから、商品が少なくても売れるようになっている  
この3店舗の共通点は、商品があれば売上が上げられる  
しかし買取が弱いので、商品供給を行わなければ、商売が出来ませんでした  
逆にお店が汚いと感じると、販売が難しくなり、処分ニーズが増えるため買取案になります

## 売するためには、お店を綺麗にすることが最優先

#### ●売場の5大要素

売するためには、展示の基本を覚えておく必要があります

「見やすい」「選びやすい」「手に取りやすい」「戻しやすい」「量感がある」

陳列するときは、この5つを意識していきましょう

しかし綺麗過ぎる売場の買取は減少、汚すぎる売場の販売は減少、過ぎるはどちらもやってはいけない  
結局、買取と販売を両立させるには、綺麗で汚い売場作りが必要になります

「(3) 段階の法則」に、売上高を変化させる5つの数字から考える

#### ①客単価 ②商品単価 ③買上個数 ④新規客 ⑤リピーター

売上を上げるにはこの5つの数字をいじること となる  
店舗に応じて、対策を変えることで対応していく

#### ①「客単価」を上げる策

- ・別ジャンルでも、【関連性のあるものを一緒に陳列】する  
テレビとホームシアターシステムの【映画鑑賞向け】やテレビとミニコンポ、電話などの【ファミリー層向け】で並べる
- ・売価基準を作って【価格順】や見た目の【大きさ順】で並べる  
一律価格を多様化したり、価格ごとに並べていくことで、選びやすくする
- ・【ジャンルごと】にしっかり並べる  
オーディオデッキなどデッキで並べるのではなく、CDプレーヤー、MDデッキ、プリメイン、プリなど細かに分ける
- ・プライスの記入する順番は、【知りたい順番】に記入  
例えばデジカメは、画素数 メディア（内蔵） ズーム バッテリー インチ の順番など

#### ②「商品単価」を上げる策

- ・【売価変更】を行なう  
売れないのは、「正しい売価」が間違っているからなので、売るためには効果が高いです  
中古品は、商品単価が高いため、売価変更しても平均単価をはるかに超える

## 竹梅商品を低価格設定にして量感をキープする

- ・【3点比べ】で陳列していく  
同じような2つの商品があったとすると安いほうが売れる  
しかし3点並ぶと真ん中が売れるようになる

例 DVDプレーヤーのように仕入れしやすい商品



**ポイント** 価格差を付け過ぎると失敗する 高額品は市場価格があるので行わない

- ・【一物二価格】で陳列していく  
全く同じものが、2つならば安いほうが売れる  
同型・同機種・同状態は同価格を付けるが、いくつか高めに付けることで通常商品に割安感を演出できる



## 店内で2つの売価があるため、セールを起こせる

- ・セット販売【一物二価値】を作る  
中古品にソフトを付けたり、中古品と中古品、ソフトとソフトのセットを付けてお得感で土台の単価を上げる

例 DVDプレーヤーにダブリソフトを付ける CDの100枚セット  
エレキギターとギターアンプのセットなど

**ポイント** ダブって処分を考えているものなどは、おまけ感覚で付けてしまっても良い



### ③「買上個数」を増やす策

- ・マクドナルドのように【おすすめの品】を勧める  
いわゆる「追加でポテトいかがですか」というあの一声運動

例 ついでに電池いかがですかとか  
アンプ買ったら「ついでにスピーカーいかがですか」でも良い、少なくとも販売の確率は上がる

**ポイント** 関連している商品のリストを作成しておく、薦めやすくなる  
高額品に高額品をぶつけると断られるが、その後低額品を進めると販売の確率は必ず上がる

- ・【買い物カゴ】を渡す  
ソフトやジャンクなどは、買い物カゴを持つことで商品を選びやすくなる  
商品を持ちながら探すよりも、カゴを置いて手ぶらで探すほうが選びやすい

例 細かい商品群のコーナーに必ず、買い物カゴコーナーの設置  
一つでも選んでいるお客様に、カゴを渡しに行く

あるスーパーの調査結果では、買い物カゴの有無で時間にして3倍、金額にして4倍になる

	滞在時間	客単価
カゴ無し	5分	980円
カゴ有り	13分	2,930円
カート有り	22分	5,340円
平均	10.7分	2,404円

ウォルマートの調査結果

**ポイント** 買物カゴを使ってもらえると、滞在時間と客単価が増える

- ・【限定販売】で煽る  
買い上げてよい個数を提示することで、この個数を意識して選ぶようになる

例 売れ残りソフトをワゴンセールするとして、「好評につき、お一人様3枚まで」とPOPを作る

お1人様3枚まで  
1ヶ 105円

1ヶ 105円

ハードオフは、平均2ヶ買っていく  
10人の人が、2ヶずつ買っていくので、20ヶ売れる  $10人 \times 2ヶ = 20ヶ$   
半分の人が、3ヶ買っていったとすると 25ヶ売れる  $5人 \times 2ヶ + 5人 \times 3ヶ = 25ヶ$   
プラス5ヶ増えるということは、2、5人のお客様を増やすことと同じになる

**ポイント** 安いと思わない商品で行なってはいけない

- ・ジャンクの【ブルーボックス】を「定量」にする  
1ボックス1分以内に探せるのが望ましい（時間が掛かると他の商品選びをしなくなってしまう）

- ・ソフトの【ランキング】を発表する  
映画など「興業収入代1位」といわれると見たくなるあの言葉  
ソフト屋の売れ筋ランキングを見ると買いたくなるあのPOP

例 ランキングとかは難しいとは思うので、「おすすめ」シールみたいなもの売りたいたいものに張るだけでも同じ

- ・【もったいない市】を行なう  
期間限定で、ゴミ庫を開放して、売っていく  
店舗でも普通に買っていつてくれるので、実質買上個数が増えていることになる

### ④「新規客」を増やす策

- ・【チラシ】をうつ  
新規客を増やすには、一番手っ取り早いやり方

**ポイント** 店舗を作りこまないと逆効果になりかねない

- ・ホームページを使い、お客様と【価値観共有】する  
エコであるとか、社会のためになっているとか、海外リユースや資源リサイクルなどのPOPを貼る

**ポイント** お客様と良いことをいっしょにやっているとアピールすることで、店舗の価値を同調していただく

- ・【一声】運動で、既存客に新規客を連れてきてもらう  
後日セールなどのイベントがあるなら、既存客に知り合いの方1人でよいので連れてきていただけるようお願いする

**ポイント** レジトークを5〜6ヶ作っておき、ルール化してしまう

### ⑤「既存客」を増やす策

- ・【名刺】を渡す  
名刺は処分しづらいので、チラシ渡すより効果がある  
名刺を買取チラシ風にアレンジしてしまう

## 経営理念の4つのテストに合格していれば問題なし

### (32) 価格基準の法則

「ダブるモノはどこでもいっしょ」  
ダブリやすいモノは、意識して定期的にチェックしないと売れ残っていく

みんなそれぞれ各カテゴリーによって「価格基準」を持っている  
最低売価の少し上くらいに「価格基準」を設けてると思う  
例えば、AVアンプで言えば、最低中古売価が7,000円なので、10,000円くらいになる

数ヶ月間、仕入比が高い店舗は「価格基準」を必ずチェックしておく

## 仕入比が高い店は、みんなの価格基準チェックする

よくダブる商品は、ネットで売価を調べるのを止めてしまう  
調べなくなると、安価で売ってしまうというミスが増える  
調べることを止めたカテゴリーの「価格基準」が狂い始める  
過剰気味になる商品は、調べなくなった商品です

「ダブリやすい商品（表1）」を見てください

カテゴリー  
価格基準・・・スタッフが考えるそのカテゴリーの基準売価のこと  
新品市場価格・・・新品市場価格の最安値のこと  
価格基準在庫数・・・価格基準商品前後の在庫個数

過剰分は、価格基準以下で売ると売り上げアップする  
直ぐには売れないとしても、1ヶ月間あれば売れる確立は高い  
全カテゴリーで行えば、「売上高」が50万円は増えることになる

ダブリやすい商品			
カテゴリー	価格基準	新品市場価格	価格基準在庫数
AVアンプ	¥10,000	¥20,000	6
小型スピーカー	¥3,000	¥7,000	20
ラジカセ	¥3,500	¥2,500	1
CDラジカセ	¥6,000	¥3,500	1
低価格ミニコンボ	¥12,000	¥6,000	8
DVDプレーヤー	¥4,000	¥2,500	12
VHSビデオデッキ	¥5,000	¥7,000	8
32インチテレビ	¥7,000	OPEN	3
電話機	¥4,000	¥6,000	5
ファックス	¥5,000	¥10,000	3
入門用ギターアンプ	¥4,000	¥4,000	10
キーボード	¥6,000	¥10,000	6
入門用ギター	¥6,000	¥10,000	8
液晶PCモニター	¥2,000	¥12,000	8
プリンター	¥4,000	¥5,000	6
コンパクトカメラ	¥2,000	¥5,000	12

表1

## ダブリやすい商品は、必ず価格基準を更新し続ける

「価格基準」チェックするのに、ジャンク品を見るとわかりやすい

「ジャンル回転率ランキング（表2）」を見てください

ジャンクの回転率が、上位独占しているのが分かる

(5)ハードオフの方程式100→100 1000→1000  
→だから本当の「利は元にある」である

ジャンクは回転率が速いジャンルなので  
「価格基準」が正しい売価か？正しくない売価か？が見えやすい  
ジャンク品が、一番、方程式どおりになるということになる

## 買取個数＝販売個数

「ジャンク（大物）の売価と販売個数（表3）」を見てください

ある店舗の6ヶ月間のジャンク大物の売価個数である  
「売価変更数」と「買取個数」を足した分が、「販売個数」になっています

## 売価変更個数＋買取個数＝販売個数

ジャンクの大量は、「金額の回転率」も「個数の回転率」も早いので、「価格基準」がおかしいと売価バランスに直ぐに出る

回転率が良いジャンルは買取依存になりやすい  
買取依存は、買取が増えれば売上も増えるが、買取が減れば売上も減りやすい  
逆に安定した数字が出しづらいいジャンルとも言える

ジャンクは、特にNETで調べて値付けするものではないので  
価格基準がずれやすい

だから、中古品もずれている可能性が高い  
ジャンクの大量は、価格基準をチェックに使用する

ジャンク（大物）の売価と販売個数							
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	合計
売価変更数	2	23	1	0	18	13	57
買取個数	138	124	144	123	151	119	799
合計個数	140	147	145	123	169	132	856
販売個数	138	149	148	120	165	128	848
個数回転率	99%	101%	102%	98%	98%	97%	99%

売上を今すぐ上げたいならば、ジャンク品の売価変更することになる

表3

## 売上アップ効果が高いのは、ジャンク品の売価変更

面白いと思わない店舗は、どこにでもある（どこでもダブる）商品ばかりの店舗  
実際には、面白い商品も買取をしているはずなのに、店舗に商品が残っていないだけ

いつ行っても代り映えのしない店舗は、新しく生産したものが直ぐ売れてしまい  
前回来店した時と同じ在庫に見えてしまう  
売上を上げるのは未生産ゼロにすることだが、売上を維持するのは売価変更などの売場メンテナンスです

## 価格基準を更新したら、売り場の商品から直しましょう

### (3.3) 商品配列の法則

商品陳列には、セオリーがある

**上段が高額品、下段が低額品**

**左側が高額品、右側が低額品**

**手前が高額品、奥側が低額品**

これ以外は、イレギュラーだということを知る

#### ●Zの法則

人は無意識に、何かを見る時、この矢印の様に情報を収集する  
チラシ等で使う方法になります

**①左上→②右上→③真中→④左下→⑤右下**

チラシなら ①目玉商品→②定番商品→③最も儲かる商品→④売りたい商品→⑤付加価値商品

新品屋なら ①最新型商品→②新型商品→③目玉商品→④定番商品→⑤付加価値商品

これ法則を「売場」に取り入れることで、より売りやすい「売場」を作れます

「売場」に立ったときの人の視線の動かし方も同じ理屈なのでから

## 「Zの法則」を売場に取り入れる

ハードオフなら、目立つ①や②に、どんな商品を陳列するかによって売り買いが変わるはず

- ・付加価値商品(見本品)を並べれば、その商品が買取しやすくなる
- ・高額(良い商品)から中額、低額へ順番に並べると商品を選びやすくなる
- ・高額商品から低額、中額と間に挟むと、低額品が売れやすくなる
- ・定番商品や低額品から並べれば、買取件数が増えやすくなる
- ・売りたい商品は通常よりも売れる確率は高くなる
- ・売りづらい商品から並べれば、在庫を増やしやすくなる

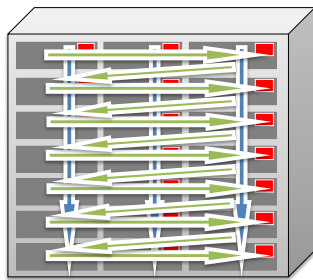
#### ●I(アイ)の法則

日本人は、縦書きにも目が慣れているので、「I(アイ)の法則」というものもある

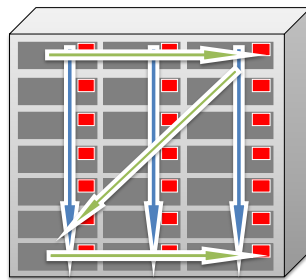
ハードオフは、コーナーごとに商品の大きさが似ているので、商品を縦にしっかりと揃えることも意識しましょう

ラックの場合は、什器の縦ラインの枠をが在るので、商品を縦で並べるとより見やすい

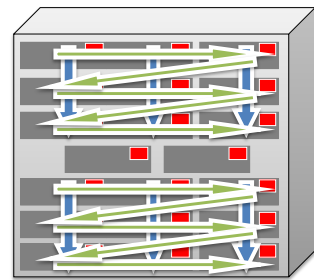
また、商品よりもプライスカードを同じ縦ラインで見せると横ライン同様に比較しやすくなる



「Zの法則」



「Iの法則」



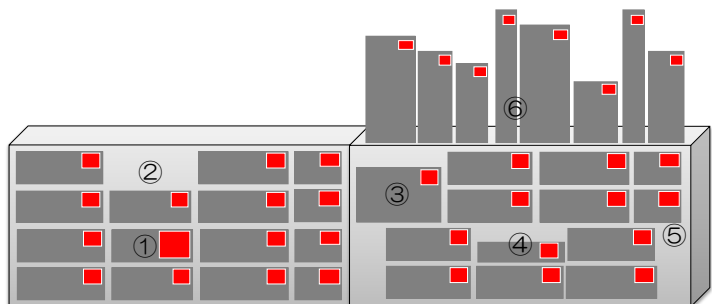
真ん中だけ商品の位置を変えると  
コーナーを分けるときなどに使用する

④商品の置き方もそうですが、プライスの貼る位置や大きさも重要になってくる

## 縦横が整理整頓された売場を作りたい

こんな陳列はダメ

- ①プライスの大きさが違う
- ②歯抜けがある
- ③背の高い商品の縦陳列個数が違う
- ④商品が低くなりプライスの高さが違う
- ⑤下段に商品が無く、縦ラインがずれている
- ⑥上段の高さを揃えない



### (34) 品出し時の法則

まずはハードオフの陳列の基本を覚えましょう

## ハードオフの陳列の基本は「前進陳列」

「前進陳列」とは、什器前面部に合わせて、整然と展示することで商品がより多くあるように見える陳列方法です

コンビニエンスストアで働いたことある人は、「ゼンチン」といった方がわかるかもしれませんが商品補充時、什器前面部に持ってくるだけでなく、古い商品を手前にして、新しい商品を奥に入れる食品を扱っているなら、当たり前の陳列方法です



コンビニの前進陳列

#### ●先入れ先出し

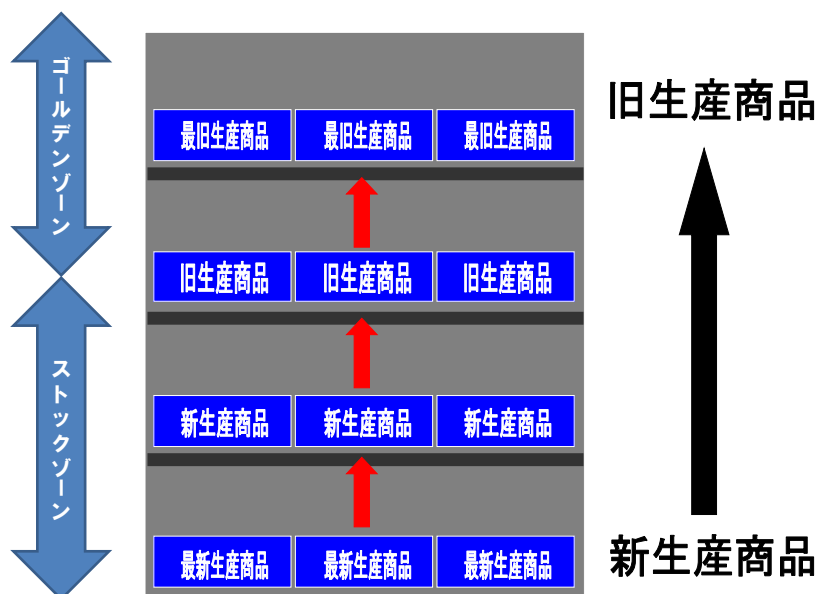
品出し時は「風戸式陳列方法（先入れ先出し）」をお願いします  
社員N○98風戸氏は、一ヶ月間、買い取りが無くても売上をたてることが出来る人である  
新しく生産した商品を、ストックゾーンに置き、前からあった商品を、ゴールデンゾーンに陳列し直す

## 古い商品を前面に出し、新しい商品を奥に陳列すること

新品屋では当たり前のことなのですが、中古屋ではあまり意識をしないように思う  
この方法を取ると、不動産庫の確認がしやすいのと

## 売価変更のタイミングを遅らせることが出来る

ゴールデンゾーンに古い商品を持っていくことで、お客様の見る確率が上がる



最新生産商品を1個並べることで、スパン全体の入れ替わりが起これ、売場に変化を出しやすくなる

ハードオフ三鷹店は、買取平均185万円で仕入比が低い(23%)が、売上805万円と高い売上高の要因の一つになっている

## (16) OLD IS NEW 今中古が新しい

### →だから鮮度が大切

中古品は、現品販売のため、新品屋よりも売れ残りがわかりやすいという特徴がある  
一ヶ月前に見た商品が、一ヶ月後も同じ場所に同じ金額で置いてあったら、売れ残りだと感じるはず  
ほんの少しの移動だけでも、お客様はこのジャンルが、売れて動いていると錯覚を起こすことになる

高額な商品は上段に陳列するとして  
各ジャンルの中レベルより下のモデルは、「風戸式陳列方法」で陳列移動したほうが、販売確率はアップする

売場の鮮度は、買取が少ないときほど商品陳列の変更、売価の見直しをすることをおすすめする

## 売価変更した後も、陳列し直すと効率がアップ

同じように、ブルーボックス内でも古いモノを前に出して、新しく生産したモノを奥に陳列する

#### ●後入れ先出し

買取が弱いジャンルなら、先入れ先出しの方が良い  
買取が強いジャンルなら、後入れ先出しの方が良い  
新しい商品が手前に来るから、買取がどんどん来る店舗は、より変化を感じられる方を選択する

トレカのストレージや洋服などでも同じことができる

### (35) 補充の法則

ブックオフには「4つのサイクル」がある  
「買取」「加工」「補充」「販売」をぐるぐる回していく  
本やソフトの特性だけだと、「販売」した後、要らなくなったら、また「買取」に来てくれる

ハードオフは、「補充」を一つの作業として見ていない  
「生産」の中に「品出し」が組み込まれている

ブックオフでは、「加工」よりも「補充」の方が優先順位も高く、時間も掛かる  
「品出し」をかなり重要視していることになる

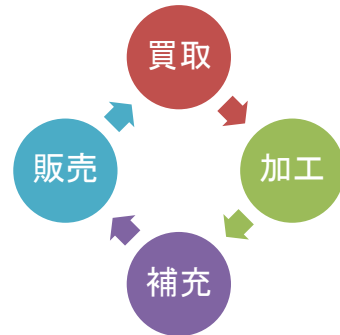
#### ・ブックオフの商品補充について

##### 商品補充の重要性

お客様からお売り頂いた商品を一点でも多く、早く、売場に出すことである

- 1、多くの量  
＝陳列のグレーゾーンを無くすこと
- 2、アイテム数を売場に出す  
＝ストッカーを使ってダブリ商品の均一化を行う
- 3、見やすく陳列するか  
＝最低1週間に1度面展商品を入れ替える  
が、お客様の満足度に比例する

#### 4つのサイクル



#### ハードオフの方程式



## ソフトは最低1週間に1度、面展商品を入れ替える

##### 補充の優先順位

- ①即出し商品 売れ筋商品や在庫不足商品
- ②Vカートの商品 生産した商品
- ③ストッカーの商品

## 「品出し」の優先順位を上げること

#### ●ブックオフの考え方（ストッカー）

ブックオフの展示台は、必ず下段が商品ストッカーになっている  
陳列している商品群の棚に収まらない分を、ストックして置いておくためである  
売り場に行ったときに、その場で補充を行なえるようにしてある



例 ジャンク品のデッキの奥はデッキを置く  
ソフトの面展は、ダブリ商品を重ねておく



こうすることで、ブックオフと同じようにその場で、メンテナンス出来るようになる  
デッキの奥にデッキを置くことで、いつ行っても全面的商品の見た目は、量感が一定に保たれる



ラック什器の棚を上から見た図



ソフト什器の棚を上から見た図

ハードオフもソフト什器にストッカーがあるので、全く同じことが出来る

## 売場で、「補充」が完結出来る仕組みを作る

店舗によっては、ダブリ品を売り場に出さずに、生産工場内にストックするケースもある  
これも補充の考え方ではあるが、売り場に置いた方がより効率が良く、その場で解決出来る  
商品在庫点数が、多ければ多くなるほど、補充はしやすくなる

商品を置く棚の色が見えないくらい、先ずは在庫を集めたい  
高額商品は、特別な商品なので、棚の色を見せてでも、しっかりと置くことも必要なので、間違えないように



## (36) 26.1%の法則

「26.1%」とは、ランチェスターマーケティング（クープマン）の射程距離理論で、市場で強くなってきたと認識する率になります  
この率を超えると、1位ないし2位の店舗が脅威を感じ出し、脅かす数値になります

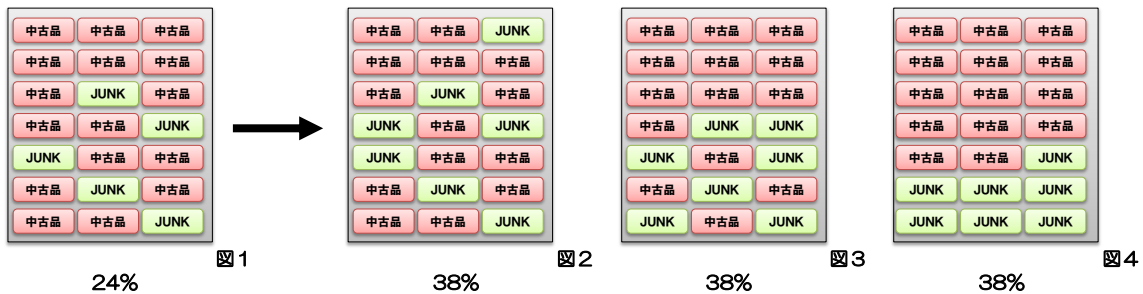
# 26.1%は、人が無意識に意識してしまう数値

射程距離理論		
シェア	目標値	意味
73.9%	上限目標値	独占的となり、その地位は絶対的に安全となる。 ただし、一社独占は必ずしも安全とはいえない。
41.7%	安定目標値	地位が圧倒的に有利となり立場が安定する40%は首位独走の条件として多くの企業の目標値。
26.1%	下限目標値	トップの地位に立つことができる強者の最低条件。 安定不安定の境目。これを下回ると1位であっても、その地位は安定しない。
19.3%	上位目標値	トップの背比べ状態の中で上位グループに入れる。弱者の中の強者。
10.9%	影響目標値	市場全体に影響を与えるようになり、シェア争いに本格参入。10%足がかり。
6.8%	存在目標値	競合者に存在を認められるが、市場への影響力はない。これ未満を撤退の基準として使われる場合もある。
2.8%	拠点目標値	存在価値はないに等しいが、足がかりや拠点となりうる。

「26.1%」を展示に当てはめてみていく

この比率を超えると、中古コーナーがジャンクコーナーと同一化してめちゃくちゃな展示になっていきます

図1は、まだ中古品コーナーとして認識できると思います（24.0%）この率を変えてみましょう



「ジャンク品」を2つ増やしたのですが、図2・図3は何のコーナーだか、わからなくなっています

しかし、図4は上が中古・下がジャンクコーナーだとまだ認識できるはずです

もし、「26.1%」を超えないと店舗の量感を保てないようなら、最低でもこの方法（図4）をとりましょう  
店舗に入ったときの「見た目の量感」の数値としても使えます

### ●様々な市場の第1位

たばこ市場...77.6%＝日本たばこ	広告市場...25.2%＝電通
ハンバーガー市場...75.8%＝マクドナルド	冷凍食品市場...11.9%＝味の素
プロジェクター市場...46.6%＝セイコーエプソン	アイスクリーム市場...10.7%＝明治
即席めん市場...39.6%＝日清食品	化粧品市場...9.9%＝コーセー
スナック菓子市場...43.9%＝カルビー	目薬市場...10.9%＝ライオン
コンタクトレンズ市場...47.5%＝ジョンソン&ジョンソン	車市場...45.0%＝トヨタ
宅配便市場...42.0%＝ヤマト運輸	車市場...16.4%＝日産
カジュアル衣料市場...51.8%＝ユニクロ	車市場...15.9%＝ホンダ
エアコン市場...26.7%＝パナソニック	車市場...5.5%＝マツダ
ミネラルウォーター市場...25.1%＝サントリー	

2004年度データ

たばこ市場やハンバーガー市場は圧倒的なのは解かるはずです

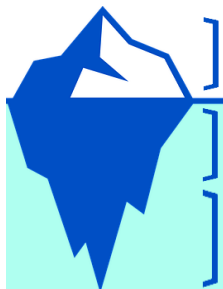
エアコン市場やミネラルウォーター市場になると、1位なのか微妙になってくると思います

化粧品市場や目薬市場は、業界の人でないと知らないです

### ●無意識に意識させる

人は、1日の9割は無意識で行動している

意識させることも、意識させないこともある程度操作できます



意識	上限目標値 安定目標値 下限目標値	完全に意識をさせたい	26.1%以上
前意識	上位目標値 影響目標値	あまり意識させたくない	
無意識	存在目標値 拠点目標値	全く意識させたくない	10.9%以下

### ●意識をさせないことも重要

意識する数値があるなら、意識させない数値もあるということです

入店の際、洋服ばかり目立つ店舗は、洋服の買取ばかりになって、残念な結果が待っています  
いろんなジャンルが見える店舗は、買い取り件数が多くなります

手前を低く奥に行くにしたがって高く陳列する陳列（すり鉢陳列）を意識して作りましょう

# 意識させたくないなら、26.1%を超えないこと

ジャンクコーナーは意識させたいから全体の30%以上でコーナーを作る



### (37) 4つの視点の法則

今の時代は「正解を出す人」よりも「問題・課題を見つけられる人」が求められている

## 問題・課題を見つけられる人になる

問題をチェックする方法の一つとして、「バランススコアカード」を利用する

#### ●バランススコアカード

「ビジョンと戦略（経営理念）」を明確にすることで、数字の業績だけではなく、数字以外の状況や今後の成長などから経営を評価し、バランスのとれた業績の評価を行うための手法です

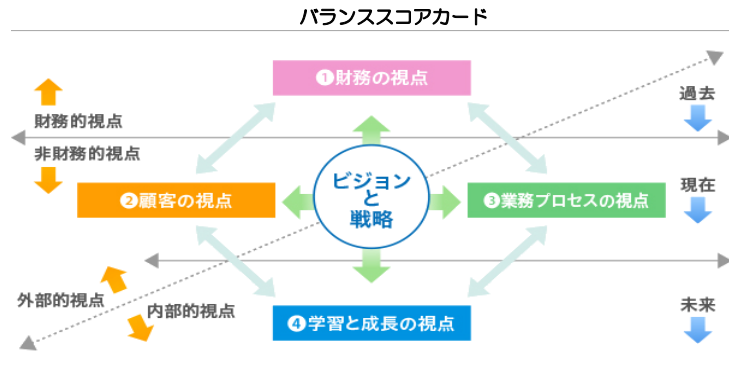
「ビジョンと戦略」を達成するために

- ①「財務の視点」
- ②「顧客の視点」
- ③「業務プロセスの視点」
- ④「学習と成長の視点」

の4つの視点で評価をする

経営理念4つのテストと似たようなモノ

期が締まって数字が出た時には  
自店舗を評価しましょう



【過去】の〈数字を分析〉して、〈お客様目線〉と〈スタッフ目線〉で、【現在】できることを考え  
【未来】のために、〈スタッフが成長〉できる環境を整備していくこと

半年に1度は、自分の店舗を分析し、この4つの視点から、問題点を見つけて改善に取り組みましょう

## 半年に1度、自店舗を分析し改善していきましょう

#### ①「財務の視点」

利益のために、各数字を見ていく → お店・会社のため

具体的指標には、「売上高」「利益率」「粗利率」「ROE」「自己資本比率」など

【数字】 ・利益が増えているか？ ・売上を上がっているか？ ・利益率は正常か？ ・余計な販管費は？

#### ②「顧客の視点」

お客様の立場から見ていく → お客様目線から見るお客様のため

具体的指標には、「顧客満足度」「顧客定着率」「中古市場シェア」「新規顧客獲得数」「クレーム発生率」など

【3つのサービス】 ・サービス3か条評価表を使って評価する  
いついっても、環境整備ができていてピカピカのお店  
いついっても、笑顔で元気な気持ちの良いあいさつの出来ているお店  
いついっても、ひとつでも多い品揃えの、質・量とも良いお店

#### ③「業務プロセスの視点」

お客様がどうすると喜ぶのか見ていく → お店目線から見るお客様のため

具体的指標には、「アイテム数」「商品回転率」「未生産ゼロ」「改善施策提案数」「交叉比率」「労働分配率」など

【商品】 ・アイテム数の増減 ・廃棄品の処分を減らせているか？ ・検討できる取り扱いジャンルはないか？

【システム】 ・生産性は上がっているか？ ・作業スピードは上がっているか？ ・商品回転率は上がっているか？

#### ④「学習と成長の視点」

達成するための能力アップの環境を整備していく 社員・スタッフのため

具体的指標には、各種研修、勉強する仕組み作り、資格保有率、従業員満足度など  
社員の能力開発や会社全体の知的資産がどれだけ蓄積されたかを表します  
学習と成長の視点で注意点は、直ぐ効果や影響するものは少なく、未来に向けたもの  
中長期的に業績へ影響していくことを期待する指標が中心になります

【知識】 ・商売知識の勉強をしたか？ ・新アイデアを出したか？ ・商品の勉強会に参加したか？

【考え方】 ・全スタッフが、基礎研修に参加したか？

## 短絡的に決めず、多角的に自店舗を分析する

### (38) ジャンクブルーボックスの法則

「ジャンクの販売個数」は、全体の70%にもなる  
ちなみに「ジャンクの販売金額」では約20%  
「全体の販売個数」5000点の店舗は、3500点は「ジャンクの販売個数」を売っている計算になる  
ジャンク品を2種類に分けると、【ブルーボックスの中】【ブルーボックスの外】に分けられる  
中と外の割合を計算してみよう

ジャンク品の平均売価は、400円（昔は700円）

【ブルーボックスの中】の平均在庫売価は、200円

【ブルーボックスの外】の平均在庫売価は、2,000円（昔は3,000円）

このことから、ブルーボックスの構成比が割り出せる

$$200X + 2,000Y = 400(X + Y)$$

比率を出したいだけなので、2,000円のをいくら売っても、平均売価400円にはならないので、Yを1とする

$$200X + 2,000 = 400(X + 1)$$

$$200X + 2,000 = 400X + 400$$

$$200X = 1,600$$

$$X = 8$$

$$200円 : 2,000円 = 8 : 1$$



「ジャンクの販売個数」の88%以上が、【ブルーボックスの中】の商品を販売したという結果となる

「ジャンクの販売個数比率」70%×【ブルーボックスの中の比率】88%＝【ブルーボックスの中】の商品構成比は《61.6%》となる

## 全体販売個数の半分以上はブルーボックス商品

販売個数5000点の店舗の場合

	合計	ジャンク品	ボックスの外	ボックスの中
販売個数	5,000点	3,500点	420点	3,080点
構成比	100.00%	70.0%	8.4%	61.6%

総販売点数の61.6%が、ブルーボックスの中の商品を販売していることになる  
全体の販売個数の内、ブルーボックスの商品が半分以上占めている計算になる

●ブルーボックスの中の商品は、何なのでしょう？

## ブルーボックス商品は、「付属品」と「ソフト」である

「付属品」は、中古品コーナーの中古品の付属であり、見本がある

「ソフト」は、ソフトコーナーに見本がある

見本商品が在るから、ブルーボックスは成立することになる

そもそも、ハードオフはジャンクソフトの販売が多い

ジャンクソフト（レコード・LD・ビデオ・CD・ゲームソフト・ゲームカセット・カセットテープ）の  
一日平均販売個数を30日で計算すると出てくる

レコード＝26点  
ゲームカセット＝6点

LD＝1点  
CD＝24点

ビデオ＝1点  
ゲームソフト＝10点

DVD＝3点  
カセットテープ＝1点

合計72点×30日＝2160点になる

ブルーボックスの中の販売個数の70.1%は「ジャンクソフト」である

ブルーボックス商品61.6%×ジャンクソフト構成比70.1%＝売上全体のジャンクソフト構成比43.1%となる

これに中古ソフト構成比7%を足すと

ジャンクソフト構成比43.1%＋中古ソフト構成比7%＝ソフト全体の構成比50.1%となる

## 全体売上個数の半分以上はソフトである

実際にハードオフは、小さいブックオフくらいソフトを売っている店舗だということになる

### (18) 本命中古、集客ジャンク

→だからジャンク(宝の山)を、もっともっと大切にしよう

## 極論の集客とは、「ブルーボックス」&

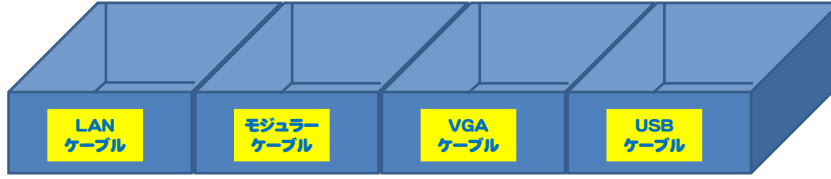
## 「中古ソフトとジャンクソフト」のこと

客数で困っているときは、「ブルーボックス」と「中古ソフトとジャンクソフト」を弱体化させたときに、他ならない

### (39) 1 分の法則

「（１４）利用時間と利用金額の法則」より、ハードオフ店舗が、お客様からいただいた１５分間しかないこの時間を有意義に使うことが出来るようにすれば、もっと商品をみる面積が増えていきます  
１つのブルーボックスで、１５分間掛かるようだと、ボックス１つが、この店舗の商品面積になってしまいます

## ●ブルーボックスのご利用時間



もしジャンクケーブルが、ボックスの中で山になっていたら、どかす作業、戻す作業で時間を取られてしまいます  
「どかす作業」「戻す作業」は、買物の作業ではありません  
「見る作業」「選ぶ作業」「支払う作業」が買物の作業になります

## どかす作業・戻す作業は、買い物のマイナスの時間

見出しを作り、分かりやすくしてあげることで、より多くのブルーボックスの中を見ていただくことが出来る

マイナスの時間を軽減できれば、15分間で15ボックスの面積くらいは見えるようにすることが可能になります

- 例１・CDのボックスは、しっかり下段は積み、多くても上段に１０枚程度置いておく  
上段は１０枚程度なら、一瞬でどかせます  
戻すときは上段にあることによって、わざわざ下段につめる必要が無いこと見せることができます
- 例２・ブルーボックスを増やし、ジャンルをより細かく分ける  
細分化することで、ブルーボックス内の商品サイズが均等になるので、探しやすいです
- 例３・均一価格のボックスを作る  
お客様が価格を見る手間を省くことができる
- 例４・ケーブルのダブっているものは処分  
溢れそうなケーブルは戻すのに邪魔、見るのにも邪魔

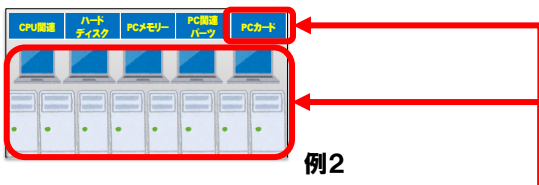
## 1つのブルーボックスに掛ける時間は、1分以内

ブルーボックス商品で、1分以内に見切れないものもあります  
それが「リモコン」「ACアダプター」「インクリボン」がこれに当たります

この3ジャンルは、仕様に相性があり、一点一点調べる商品となるため、20～30点調べるだけで、1分以上掛かります  
 対応策として、どかしやすいようボックス数を増やす  
 メーカー別に分けるなどすることで1分間以内に近づけることで対応する

この1分以内の考え方は、洋服やカード・食玩などいっぱい買っていっぱい売る商品に取り入れると良い

ブルーボックスは、同ジャンルごとに分ける（例2）よりも、ブルーボックスというジャンルで分けたほうが、数字が上がる（例1）一見、（例2）のほうが、ジャンルが同じなので売上が上がるような気がするが、実際には下がった

[illegible]

### 例 1

**問 例2の赤で囲った2つの商品群を見るのにどちらの時間が掛かるだろうか？**

答 ボックス1つと大物全部で、そんなに見るのは変わらないはずである  
 ということは、1スパンにボックスが5つもあるので、ボックスは、大物より5倍の時間が掛かるということになる

商品選びをするのに「選択スピード」が違う商品を並べると、お互いのお客様が邪魔になる

例えばブックオフに買い物しに行って、立ち読みのお客様が邪魔だと感じたことはないだろうか？  
実際にこれと同じ状況になるということになる

「選択スピード」の違う商品は、一緒に陳列しない

## (40) 下の下訴求の法則

ジャンクコーナーはごちゃごちゃが良いとしてきましたが、しかし床起きはアウトです  
大きい商品は、眼をつぶるとして、棚に入れ込むのがやはり望ましい  
棚にこれ以上入れたら取りづらくなる一歩手前まで商品を詰め込んで、それを維持していくのがベストである

売場が見本なのだから「お客様が処分したくなる商品」の陳列スペースは、なくてはいけない  
「お客様が処分したくなる商品」は、お客様が持っている可能性が高いことから、必ず「買取アップ」に繋がっていく

「下の下訴求」とは

## お客様が持っている状態よりも、下の状態の商品を店頭に並べることで、お客様の安心感を与えること

「下の下訴求商品」は増えていきますが  
基本的に、売るために置いているのではなく、買うために置いているとわきれば、特に問題ない

例えば、汚い状態で、お持ちいただいた商品も、「下の下訴求商品」の一つです

しかし、全てのジャンク商品を、中古品と同じように磨いてしまう店舗があります

販売のためなら、付加価値を上げることが出来ます  
しかし買取のためには、付加価値を下げてしまうため、不正解になります

## 正解は、どちらも用意してあること

しかし、汚い状態の商品が増えすぎると、綺麗な商品の価値を下げてしまうことになります

ここでも、「(36) 26. 1%の法則」を利用することしましょう  
しかし汚い商品はより目立つことになるので、多くても10%くらいに抑えたほうが無難である

ハードオフはそれなりに有名になってきたけど、まだ利用していない人はいっぱいいます  
初めて買取を利用するお客様は、本当に処分したいモノで、その店を試し、その後で迷っていたモノを売りに来る  
一度利用したお客様は、また利用していただける「リサイクルは利再来る」です

しかし、この「下の下訴求商品在庫」の粗利率アップ分、税金を多く支払うことになってしまうため  
必ず期末月の3ヶ月前くらいから、処理していく必要がある

リサイクルショップは、リピート率の高い商売なので  
「下の下訴求商品」はまたすぐ買取出来るから、安心して「下の下訴求商品」を処分してください

下の下訴求商品とは

## お客様が処分したいと思っている確率の高い商品のこと

\*これだけは間違えないで欲しい、決して安い商品のことではない

「下の下訴求商品」ばかり増えたとしても、取引を1件でも増やすことが商売の基本である  
もっと買い取り訴求するのに、「お客様のいらない商品」のジャンルを強化していく

●下の下訴求になりやすいジャンル

お客様の自宅にあるだろうランキング	
1位	ホビー
2位	CDソフト
3位	ビデオソフト
4位	レコード
5位	DVD・LDソフト
6位	ゲームソフト
7位	ファミコン
8位	アクセサリ

生を受けてから生み出された個数	
トレカ	143.9億個
ガチャボン	62.5億個
食玩	42.4億個
CD	77.3億個
レコード	41.9億個
カセットテープ	20.2億個
DVD	9.4億個
14ゲーム	5.4億個
18ゲーム	5.1億個
LD	2.5億個

商品ジャンル内訳	年間市場規模 (単位: 億円)
家電(カメラ・パソコン含む)	85,000
楽器	5,399
音楽・映像ソフト	4,595
家具	6,358
アパレル(着物含む)	93,922
靴・履物	13,245
かばん類	8,901
スポーツ用品(自転車含む)	13,022
食器等	12,654
宝飾品(時計含む)	13,515
カー用品	11,620
玩具	6,921
テレビ・携帯ゲーム(ソフト含む)	4,543
合計金額	279,695

「自宅にあるだろうランキング」を見てください  
正確な統計を取ったわけではないけれども、こんな感じになる  
ホビーが、ずば抜けて1位なのは分かっていて  
ソフトは、ハードに比べて、数が圧倒的に違うことは容易に分かる

ホビージャンル導入は後回しでも良いとして、ソフトを強化することが、買取件数を増やす策になる  
とても売れたジャンルは、とても余っている可能性のあるジャンルになる

CDだけとって見ても、TRFやKANなどのメガヒット商品を面展示するのも「下の下訴求」の一つである  
ジャンクの格上げや廃棄品の格上げは、「下の下訴求」  
見た目では壊れていると解かるモノは、「下の下訴求」レベルが高い



#### (41) 買取見本の法則

店舗に犬が売ってれば、犬を買わなければいけない  
しかし、犬は売ってないから、実際に買い取りに来ることはない

犬は極端な例ですが、ハードオフに洋服を売りに来ないし、ホビーオフにゴルフは売りに行かない  
ホビーコーナーを作ったハードオフには、実際におもちゃが買取できるようになった

「〇〇買い取り始めました」とチラシに載せたとしても、売り買いはほとんど成立できない  
店舗に見本となる商品が無ければ、買取はゼロに近くなる

### 何も陳列していない店舗に、買い取りは来ない

例えば、「古い商品」や「新しくても新品市場で低価格帯の商品」をジャンクにしてしまうことがあると思う  
プログラムタイマーやLANハブなどがこれに当たる  
こういったモノはジャンクコーナーにはあるけど、中古品コーナーには無いことが、あたりしなないだろうか？

「定番商品」として、このようなモノを気にしていない店舗が、多いように見受けられる  
何度も書いているが、当たり前の商品が在るだけでは店舗は面白くない  
こんな商品まで在るんだが、面白いのだ

### 「こんな商品まである」ことが、面白い店舗になる

販売商品の種類を増やせば増やすほど、買取は増える  
全く同じものでも、中古品コーナーにもジャンクコーナーにもあれば、もっともっと店舗は面白くなる  
それぞれ売り方を変えるだけで、全く違う商品ということになる

このように「商品見本」を増やせば、店舗が面白くなるし、その分の買取は増えることになる

お店が買いたい商品を目に付くところに陳列すれば、買いたい商品の買取は増える  
さらに買いたい商品を少し高めの売価設定すれば、買いたい商品の買い取り出来る確率は増える

### 売場の商品が、買取見本となる

#### ●レコード什器の話

下記の表を見ていただきたい  
ジャンクの販売個数の順位表である

順位	ジャンク品	個数
1位	大和田店	5,013
2位	市ヶ尾店	3,493
3位	立川柏店	2,975
4位	堀之内店	2,961
5位	小作台店	2,961
6位	東大和店	2,956
7位	東久留米店	2,937
8位	西砂店	2,934
9位	聖蹟店	2,827

順位	ジャンク品	個数
18位	河口湖店	958
17位	アクロス店	1,942
16位	めじろ台店	1,977
15位	秦野店	2,064
14位	アルプス店	2,107
13位	入間店	2,158
12位	平塚店	2,397
11位	緑園店	2,669
10位	茅ヶ崎店	2,687

平成20年度調べ

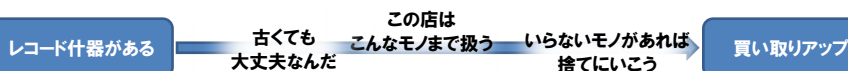
上位店舗は、レコード什器にきちんとレコードを展開している店舗  
下位店舗は、レコード什器が無い又DVD等を展開又ジャンクコーナーに置いてある店舗

更に上位店舗は「レコード什器」が、入り口から見える位置にある

売上の高い店と低い店とも取れなくも無いが、12位平塚店と10位茅ヶ崎店を比べるとどうでしょう  
平塚店の方が全体売上が150万円くらい高いのに、個数だと茅ヶ崎店の方が上位になる  
さらに、立川柏店が上位にいる事からも、ジャンクの単純な売上でないことはわかると思う

ソフトコーナーにレコードが無い店舗は、レコードの買取が出来ないので、販売点数が伸びない

いかに、見本が大事かが分かります



### 什器でも「下の下訴求」できる





## (42) 売価順序の法則

中古品は、3ヶ月間経てば、自店では売れ残りである  
家電メーカーは春夏秋冬の四半期ごとに見直し、新製品を導入する  
このことから、電気屋における、お客様の流れは一般的に3ヶ月間周期であると容易に推測できる

3ヶ月間が過ぎたものは、基本的に、売価を見直さなければならない

### 3ヶ月間経った商品は、売れ残りである

売価変更の順序は、「ダブリ商品」を優先的に行なう  
先ず「ダブリ商品」は、【在庫定数制】の考え方から、すぐに手を打たなければならない  
つぎに「新製品」→「旧製品」の順序で売価を見直す

「新製品」は、価格の下落が激しい商品であり、また新品屋との比較されるため  
早く見直し、市場売価と出来る限り近い売価を維持する必要がある

「旧製品」は、逆に価格の下落はほとんどない  
3ヶ月経って売れ残っていても、在庫が定数を超えていなければ、売価を無理して下げる必要はない  
また「旧製品」は、もう新品屋で売っていないモノなので、中古屋さんの強みになる商品である  
そして、商品をさらに分けていく

#### ●使用人口（客層）

全ての商品には、「使用人口＝客層」があります  
この「使用人口」が多いジャンルから売変を行えば、より客数に添う形で、効率良く売価変更を行なうことができます  
使用人口を「男性」「女性」「子供」の3タイプで分けてみた

中古品の商品ジャンルの場合

「使用人口」ごとに、使用する可能性が高いものを「○」、あまり使用する可能性がないものを「×」とした

使用人口(客層)			
商品ジャンル	男	女	子供
ピアノオーディオ	○	×	×
ミニコンボ・ラジカセ	○	○	○
デジタルプレーヤー	○	○	○
ヘッドホン・イヤホン	○	○	○
カーステ	○	×	×
テレビ	○	○	○
HDLレコーダー	○	○	○
シアターシステム	×	×	×
プロジェクター	×	×	×
デスクトップPC	×	×	×
ノートPC	○	○	×
プリンター	○	○	×
PCパーツ	○	×	×

使用人口(客層)			
商品ジャンル	男	女	子供
レトロゲーム機	○	×	×
最新ゲーム機	○	×	○
ギター・ベース	×	×	×
管楽器	×	×	×
フィルムカメラ	×	×	×
デジタルカメラ	○	○	×
白物家電	○	○	○
携帯電話	○	○	○
ホビー	○	×	○
CDソフト	○	○	×
DVD・BRソフト	○	○	×
レトロゲームソフト	○	×	×
最新ゲームソフト	○	×	○

表にするとわかりやすいが、商品ジャンルごとに特徴が出てくる

全てに○が付いたものは

- ・電気屋の主力、現行で売っているものは、誰でも使う可能性が高い
- ・何処のリサイクルショップでも売っているので、販売価格を比較される可能性が高くなる
- ・売りやすい商品

いわゆる「ライト家電」と呼ばれている商品は、使用人口が多い商品ジャンルである

### 全てに○が付く「ライト商品」を優先して売価変更を行う

全てに「×」が付いた「シアターシステム」や「ギター・ベース」のような商品ジャンルは、売価変更を後回しにする

よって「売価順序」は次の通りになる

#### 「売価変更順序」



中古に限らず、ソフトもジャンクも同じことが言える



## なぜ、売価変更をしなければいけないのだろうか？

売価変更しないと、「正しくない売価」の比率が多くなり、結果売れずに在庫が過剰になっていく  
だから売価変更は「正しい売価」が間違っていたから、「正しい売価」にしているだけにすぎない  
「正しい売価」の比率が多くなると、商品やお店の付加価値が上がっていく  
価格が信用され、利の元である買い取りを増やすことにもつながる

## 売価変更とは、「付加価値」を上げる行為である

だから、「付加価値」の上がらない「売価変更」はしてはいけない

## 「付加価値」の上がらない売価変更はムダである

例えば、商品がスカスカなのに、セールをするとどうなるのか？  
更に商品在庫がスカスカになっていき、最終的に付加価値を下げることになる  
だから、スカスカになってまで、売価変更してまで売るものではない  
「正しい売価」ではないため、売価変更をする

## お店の「正しい売価」占有率を上げるのが重要である

売価変更を行なう額は、「粗利率」から計算して金額を出す  
在庫と売上が「高い店舗」と「低い店舗」とでは、同じ金額を「売価変更」しても、「粗利率」への影響が違う  
在庫と売上が「高い店舗」は、「粗利率」は下がりづらいし、「低い店舗」は「粗利率」が下がりやすい

どちらの店舗も、あまり粗利率に影響を与えないようにする数値が、「売上高の売価変更4%」

## 「売価変更は毎月、「売上高4%」行うこと

売上高500万円なら、20万円分下げる  
売価在庫100万円分の在庫を80万円にすることになる

売上高4%分ならば、店舗規模が違っても、粗利率にすると0.5%も影響受けない

溜めて一気に「売価変更」を行なっても、年間の数字的には変わらないけれども、毎月の客数が安定しない  
ましてや、売上の低い6月や2月に行なうと単月で赤字が出やすくなってしまう

## 売価変更するなら、仕入比の低い月がおすすめ

仕入比の低い月は、「粗利率」が高くなることから、トータルの「粗利率」に影響が出にくい

ただ「売価変更」をしても、お客様には伝えづらい  
「売価変更」をいかに目立つようにするかで、伝わり方が違ってくる

### 効率の良い「売価変更」の方法

#### ① 展示場所を売価変更と同時に移動する

売価変更後は、展示場所を移動することで、より効果を得られます

展示替えを行なった際、今まで売れ残っていた商品が、売れていった経験をしたことがあると思います  
また、展示替えをやっている最中、いつのまにかお客様の人だかりになったりした経験もあるはずで  
商品が新しく見えて、また見やすくなるためだと考えられます

#### ② プライスの上から「〇〇%のシール」を貼る

この方法を行なうと以前の売価も残っているため、1アイテムで、比較しやすい状態を作り出すことが出来ます  
全く同じ商品が2個以上あり、1つだけ%オフシールを付けることも、比較が出来るため「1店舗内セール」が起こせます

#### ③ プライスの上から「ラベラー」を貼る

この方法でも②と同じ効果を得ることが可能です

#### ④ 売価コーナーを設置する

①と似ていますが、売価した商品のコーナーを作ることで、店舗全体にお買い得感を与えることにも繋がります

#### ⑤ 「ジャンルセール」や「タイムセール」による売価変更

セールで販売しても売価変更だが、買取を主としているハードオフには向かない  
買取のことを考えるならば、夕方からのタイムセールなどの短期間セールで行なうこと  
間違っても一日セラーは行なわない方がいい  
セールが多いということは、販売価格が正確ではないと思われるため、買取が減っていく  
「セール依存症」という企業の病気になる  
セラーに頼り始めると、「正しい売価」の基準が、高めになっていく

②と③はやりすぎるとお客様から見て、割引が当たり前の状態となるため、割合が重要となってくる  
ここでも、「26.1%の法則」を取り入れ、無意識状態でいられる割合で押さえていきたい

さらに②と③は、長い期間そのままの状態だと、全体の商品価値を下げてしまうことになる  
一ヶ月以内に改善する必要がある

#### (44) 3日追いの法則

年間通して、売上昨対108%以上出してしまうと、来期がきつくなると、父が言っていた  
売上を上げすぎても駄目だし、昨対を切るのはもっと駄目だそうです  
売上昨対比は《100%~107%》までに抑える(この数字の範囲内で数字を作らなければいけない)  
しかし、昨年度がどうしようもない数字だった場合は、別枠で考えて下さい  
世の中の流れでも、数字のアップダウンがあるので、考慮に入れる

##### ●3日間ごとに数字を組み立てていく

1か月間で100%なので、単純計算で3日間で10%達成することになる  
月の営業が3日間のみと考えるなら、月末が10回来ることになる

1回	2回	3回	4回	5回	6回	7回	8回	9回	10回
3日	6日	9日	12日	15日	18日	21日	24日	27日	30日
10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%

こういうことです

最初の3日間で、7%しか進まなかったら、次の3日間で10%+不足分3%進めなければ後々きつくなる  
平日3日間滞りたとしても、次の3日間が土日祝なら、戻せるかもしれません

### 数字は作っていくもの

例えば、【目立つ商品の売価変更】【未生産を無くす】【振替でもらう】等の策を実行しておけばいい  
次の3日間でなくとも数日後にプラスアルファとなり、数字を落した分をいつの間にか補ってくれます

「今月売上達成できなかったで、来月がんばります」と日報で目にします  
もしも達成率90%だったら来月110%達成しなければいけないということですが  
来月100%達成したとしても、年間予算を考えたら達成したことにはなりません  
3日間ごとに追いかけていくことで、「不足分」を売り場に仕掛けてしておきましょう

### 売上不足分を、売り場に必ず仕掛けておく

##### ●仕掛け

仕掛け1 ・「未生産」を完全に無くす

→当たり前だけれど、かなり効果的

仕掛け2 ・店舗で目立つ商品から「売価変更」を行なう(使用人口)

→闇雲に売価変更するよりも、はるかに効率が良い

仕掛け3 ・各ジャンルの高額商品(平均単価以上)の「売価変更」を行なう

→高額品の方が売やすい

仕掛け4 ・溢れた分ジャンクを処分する(在庫定数制)

→ジャンクコーナーを綺麗にすると売れ方が早くなる

仕掛け5 ・ジャンク品を利用して、過疎化した中古品コーナーを整える(在庫定数制)

→ジャンクの格上げをしたり、中古品コーナーにジャンク品を置いておくと隙間が埋まる

仕掛け6 ・過密化した中古品コーナーは、ジャンク品へ落す(在庫定数制)

→いわゆる過剰在庫のせいで、売れなくなっているコーナーを見直す

仕掛け7 ・売やすい商品をゴールデンゾーンへ移動

→あえて売たくない商品を、目立つところへ持っていく

仕掛け8 ・振替を起こし、ジャンルごとに過密なら間引き、過疎なら買う

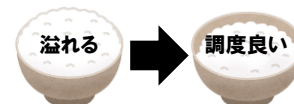
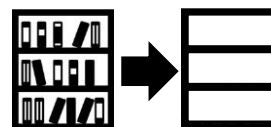
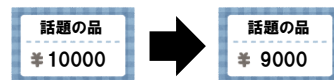
→他店舗を利用して、在庫量の適正化を行う

仕掛け9 ・販売が先行しているなら、買い取った商品の売価を高めに設定する

→一物二価を買い取った商品で行う

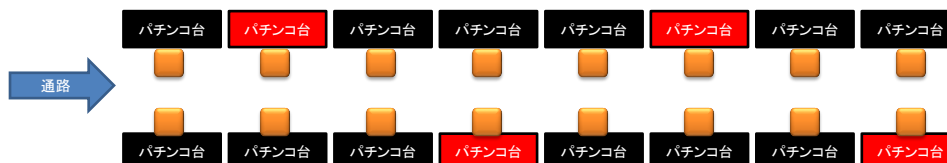
仕掛け10 ・販売が先行しているなら、他店舗の応援に回る

→常にこの状態でいたい



##### ●パチンコ屋の仕掛け(当たり作り)

パチンコ屋では、全く出ない店と思われるのを恐れ、通路に数人いるようにジグザグに出る台(赤)を設定することがある



この応用を使えば、仕掛ける場所も作り安い  
このように仕掛けをしておけば、通路の右にも左にも、楽しい商品が並ぶようになる  
これが、出来るようになると、他の通路も見たくなくなるため、店舗全体を見てもらえるようになりやすい

#### (45) 上限、下限売価の法則

[上限、下限の売価]とは、商品の付ける売価基準を、在庫量に応じて少し上げたり、少し下げたりすること  
本当は、上げ下げなんかしないで、一発で「正しい売価」を決めるのが正しいと思う  
しかし、在庫量を調整するには、「正しい売価コントロール」しなければいけない

### (1) はじめに正しい売価ありき →だから売れる

ハードオフ本部の「正しい売価」とは

**欲しい人誰もが、つい衝動買いしたくなる売価**

**商品回転数年間8回転**

「年8回転＝1.5ヶ月(45日間)」で商品売ることが「正しい売価」の指標としている  
残念ながら、ほとんどの店舗が出来ていない  
この「正しい売価」を探し続けることが、ハードオフの考え方だとも言っている

そんな中でも、見本で残さなければ買取しにくいし、同じような商品ばかりだと販売しにくい  
「正しい売価」の上下幅があると、見本で残したい商品は残しやすく、ダブリをなくしたい商品を売りやすくする

**上限は、販売のお客様が許してくれる一番高い売価**

**下限は、買取のお客様が許してくれる一番安い売価**

になります

「正しい売価」の基準を、各スタッフが持っていなければ、この上限・下限の考え方は出来ません  
「正しい売価基準」を決めることが出来ない店舗は、売り買いをコントロールするのは不可能です  
そんな店舗は、未生産ゼロにだけ、集中したほうが良い

#### ●ジャンル担当者制

全員が全く同じ基準で、売価を付けることはできませんので、先ず「ジャンル担当者」を決めましょう  
ジャンル担当者は、店でこのジャンルが一番だと思うスタッフにするのが、最善です  
もし、一人だけがずば抜けていたら、基本的に全ジャンル一人で、担当するくらいでかまいません  
**売り場管理をして在庫などを把握し、「売価コントロール」する人が必要です**  
「ジャンル担当者」とは、ジャンルの在庫を把握し、ジャンルのコントロールする人のこと

### ジャンルごとに「売価コントロール」する人をつくる

極論でいえば、「買取価格」は間違えても、「売価」を間違えなければ、店は成り立ちます  
この逆に、「売価」が間違っていたら、全く売上が成り立ちません  
だからといって、「買取価格」を間違えると次に繋がらなくなるので、間違えてはいけません

ということは、販売金額さえ間違わなければ、買取金額はアップするという事

### 買取金額より販売金額の方が重要である

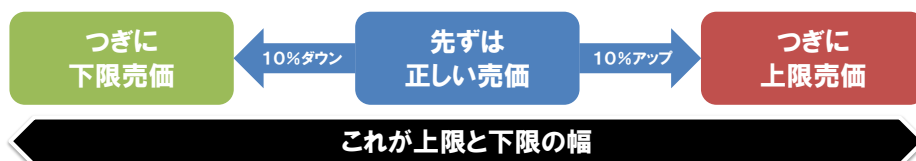
#### \* 注意事項 \*

**絶対に売れない売価を付けてはいけない**  
**目的が達成されたら、正しい売価へ戻すこと**

絶対に売れない売価を付ければ、売れない店になる  
さらに売れない店を続けると、買えない店になる  
商品知識がある店長ほど、上限売価を上回ったり、下限売価を下回ったりする陥る傾向にある

「正しい売価」が正しいということだ  
上限下限を15%とか20%とかアップダウンして、売り続けている店舗に未来は無い  
正しい売価の上下幅は、あまり差はない

### 上限下限は、正しい売価の±10%くらいまでのコト



店舗から無くしたい商品は、50%オフくらいまでは問題ないが、安くしすぎるとその価格以上で買い取ることになる

### 世間一般の買取金額を下回ってはいけない

#### (46) 使う直す試す取る見せるの法則

##### ●ジャンク品の売価基準

ジャンク品は、同業他社のデータが全くないため、自店で相場を作りこんでいかなければいけない  
同型でも、一つ一つ状態が違うため、商品の利用方法で仕分けていく  
まず5つに仕分けする

- ①使うもの……動作上、問題はないが保証を付けて販売できないジャンク
- ②直すもの……動作に異常あったが、人気で、直してでも使いたいジャンク
- ③試すもの……チェック時、動作異常があり、挑戦したくなるジャンク
- ④取るもの……状態が悪く、そのまま使用せず、その部品を使うジャンク
- ⑤見せるもの……入荷しにくいので並べておきたい、見せるためのジャンク

このように仕分けすることで、同じ商品なのにターゲット（購入顧客層）が変わってくる  
商品を買うお客様を店舗側で決め打ちすることにより、「売価基準（正しい売価）」を決めていく  
動作未チェック品は、試すものと同じ

それぞれ、どのようなお客様を選んでいるのか見ていきましょう

- ①使うジャンク品は、一般のお客様のため
- ②直すジャンク品は、修理ができるお客様、商品に対して詳しいお客様のため
- ③試すジャンク品は、一般のお客様、商品に対して詳しいお客様のため
- ④取るジャンク品は、修理のできるお客様のため
- ⑤見せるジャンク品は、お売り頂けるお客様のため

お客様が買っていった後に、その商品で何をするかによって、価格差をつける必要がある  
通常、中古で売れる価格の半額が、ジャンクの売価基準とする

### 中古品の売価の半額が、ジャンク品の売価基準

動作チェックしたときに5タイプのお客様に仕分けて、しっかりとした価格差を付ける  
効果 同商品でも、状態により価格差があると、信用が上がる

### 同じ商品は、状態による価格差を必ず付ける

販売するお客様が決まったら、今度は「売価基準」を決めていく  
5つのタイプによって、「正しい売価」を決める

例：中古品として販売する価格が10,000円の場合の、ジャンク品の売価

- ①使うもの……5,000円
- ②直すもの……4,000円
- ③試すもの……2,000円
- ④取るもの……1,000円
- ⑤見せるもの……7,000円

#### 目安率

50%

40%

20%

10%

70%

②直すものや④取るものは使用できる部品により、価格基準を変更する

全ての商品は、保証書を付ける「中古品」だったら、売価はいくらになるかで、「ジャンク品」の売価が決まる

「ジャンク品」の売価を、売価基準にしてはいけない

### 中古品の売価が、全ての売価基準となっていること

## (47) 使用頻度の法則

備品や書類は、全て使用頻度が違う

備品の置場を使用頻度によって決めることで、カウンター内、工場内を効率よく動けるようにする

# 全てのモノに「使用頻度」を決める

全てのモノに「1年単位」「月単位」「週単位」「日単位」「時単位」「10分単位」「1分単位」で分けていく

### ■備品の使用頻度

備品	使用頻度
テープカッター	1分単位
セロテープ在庫	1日単位
ラベラー	1分単位
中古プライス	10分単位
新品プライス	1週間単位
セキュリティ(ゴキブリ)	1週間単位
テブラ	1日単位
エタノールスプレー	1分単位
OP袋	1時間単位
時計工具	1週間単位
各伝票在庫	1ヶ月単位
使用済み書類	1年単位
什器の棚板	1ヶ月単位
什器本体	1年単位

### ■置き場所の使用頻度

置き場所	使用頻度
カウンター	1分～1日単位
レジカウンター	1分～1日単位
生産台	1分～1日単位
環境整備ロッカー	1時間単位～
流し台	1日単位～
店長机	1日単位～
什器ストッカー	1時間～1年単位
修理棚	1週間単位～
倉庫	1ヶ月単位～
ゴミ庫	1年単位～
ロッカー	1日単位～
エプロン	1分から10分単位
金庫	1日単位～1年単位
トイレ	1日単位～
冷蔵庫	1日単位

「使用頻度」を意識して、モノ・備品の配置をすると必ず店舗は使いやすくなる

## 「使用頻度」と「置き場所」をイコールにする

### ステップ1

- 各作業の立ち位置を決める

### ステップ2

- 使用するモノ、備品が決まる

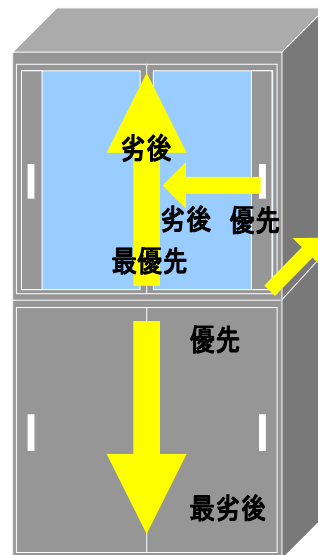
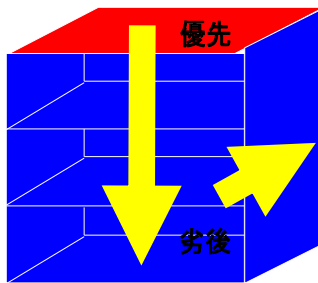
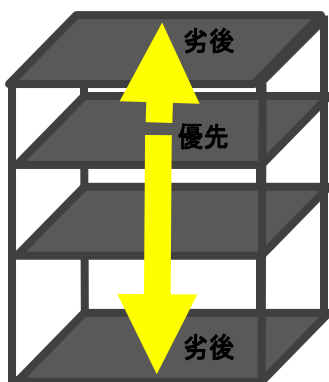
### ステップ3

- 使用頻度によりモノの置き場所が決まる

使用頻度の高い備品(1分単位・10分単位)は、「個数」も重要となってくる  
使用する場所が、6箇所あるなら、使用するモノは6か所分の個数が必要になる  
「ラベラー・テープカッター・査定パソコン・ゴミ箱など」は、個数もしっかり考えていきたい

### ■上下左右手前奥の優先劣後

棚やカウンターなどは、高さ、左右、前後でも  
「使用頻度」と当てはめることで、効率上がる  
倉庫の手前と奥でも、「使用頻度」で決めていきたい



未生産の置き方も、優先劣後がある  
未生産棚の高さ幅を変えることで変わる  
幅の高さを狭くしておけば、小物中心に置くことになり、広げれば大物のテレビなどが置ける

### ●もう一つの「@寿司屋のカウンター」の考え方

人間のスピードには、限界があります全員がスピードアップを考える必要がありますが、打ち止めは必ず来ます  
急ぐことでスピードを上げるよりも、使いやすくなることで、全員のスピードが上がる方が効率は良い  
スピードアップの方法の一つになります

## 立ち位置で、全てが完結できるようにシステム作りすること



## (48) 一歩と一手の法則

### ●「一歩」の話

一歩を計算する  
10kmを早歩きをすると約120分掛かる平均歩幅は65cmとする  
10km=1,000,000cm  
120分=7,200秒

1秒139cm÷1歩65cm=2.1歩  
1秒間に約2歩進むことになる

## 一歩=0.5秒

例えば、おやじさん一人でやっているラーメン屋に行ってみると良い  
作業する道具が手の届く範囲にあり、前や後や横にあるため  
狭い作業場でも、その場で一歩も動かずにクルクル回って作業しているのを目にすることができる



### ●寿司屋のローコスト

## 9. 寿司屋のカウンター

### →だから高付加価値(高荒利)ハイリターン

寿司屋のカウンターの「魚」を捌いて「寿司」にする手間が「ハイリターン」であることの他に  
寿司屋はカウンターは、一歩も動かさずにお客様の「注文」「接客」「会計」「料理」をこなす「ローコスト」であること  
これが、もう一つの寿司屋のカウンターの意味

動作の効率を極論まで上げるには、その場で動かさず、全て作業の動作が完結できること  
しゃがんだり振り向くことすらことすらもったいない

買取カウンターからレジまで、片道5歩の距離だったとすると、往復10歩になる  
1日の買取件数30件だとすると往復300歩、一ヶ月で9000歩=4500秒=75分 無駄にしていることになる  
もしも買取専用レジが、買取カウンターにあれば、無駄な75分はなくすることができる

ハードオフでは、買取カウンターでソフトの生産、レジカウンターでジャンクの生産を行っている  
買取カウンター側にソフトコーナーがあり、レジカウンター側にジャンクコーナーがある  
これが、売場と生産するところを連動させた結果の配置である

スタッフの効率を上げるため、カウンターや生産工場は常に見直す必要がある

## 「一歩」も無駄にしないカウンター・工場を作り上げる

#### 改善例

- ・カウンターは出口を増やしたり、売場までの通路を真直ぐに取ることで、お客様への道も近づきます
- ・導線に商品や台車などが無ければ、物を避ける時の一歩を無くして、走ることができる
- ・生産工場内の出入口を商品などで塞がずに、通りやすくすれば、必ず歩数が減っていく
- ・売場まで最短ルートで行ければ、一歩を無駄にしない店舗となる
- ・生産点数の多いジャンルをカウンターで生産することでも、一歩を縮めることができる

### ●「一手」の話

一歩と同じように大事なのが「一手」である

## 「一手」も無駄にしないカウンター・工場を作り上げる

### 新入社員は、1分間に35円の人件費

世界中には、1日100円で過ごしている人が数億人もいる中で  
モノを探すことだけで1日1分も使ったら、年間6時間も使ったことになる  
ハードオフには「3秒ルール」という言葉がある  
だから、「3秒以内」に探している備品の置いてある場所がわからなければいけないということ  
※備品を取りに行く時間のことではない



## 一切迷わないように、モノの置場を決めなければいけない

#### 改善例

- ・休憩室のいすの数、掃除用具のほうきの数、ドライバーの数とか、迷ってしまう数を置いておかない
- ・シュリンクの切れ端も大きさ順に分けておけば、探す手間が省ける
- ・余ったシュリンクは、その大きさの商品から生産すれば、大きさ順に分ける必要も無くなる
- ・値段を分けながら輪ゴムをとめていけば、ラベラーの売価換えも少なくて済む
- ・プライス印刷をする順番にシュリンクしていけば、用紙の変更時間も少なくて済む
- ・買取した後の商品の未生産置き場を、全ジャンルごとに決めておく
- ・ジャンク品を裏に一つでも入れると、解らなくなるため、ジャンク品を生産工場にいれてはいけない
- ・一律売価で売れる商品は、プライスを無くすことでも、動作は少なくなる

## 次の行程を考えながら行動すると、作業効率は良くなる 作業に選任は作らず、仕事に選任を作る

## (49) 在庫収集(4つの窓)の法則

「良い商品が買取れました」と日報に書いてあったりする  
この場合、「珍しい商品」だったり「高額な商品」だったり「新製品」だったりする  
これって果たして、売れるモノなのかと疑問に思うときがある

極論で考えると「良い商品＝高額な商品」ではなく「良い商品＝珍しい商品」でもなく「良い商品＝新製品」でもない気がする  
我々は、リユースすることが目的であるということは、次のお客様にリユース出来た商品が、良い商品ということになる

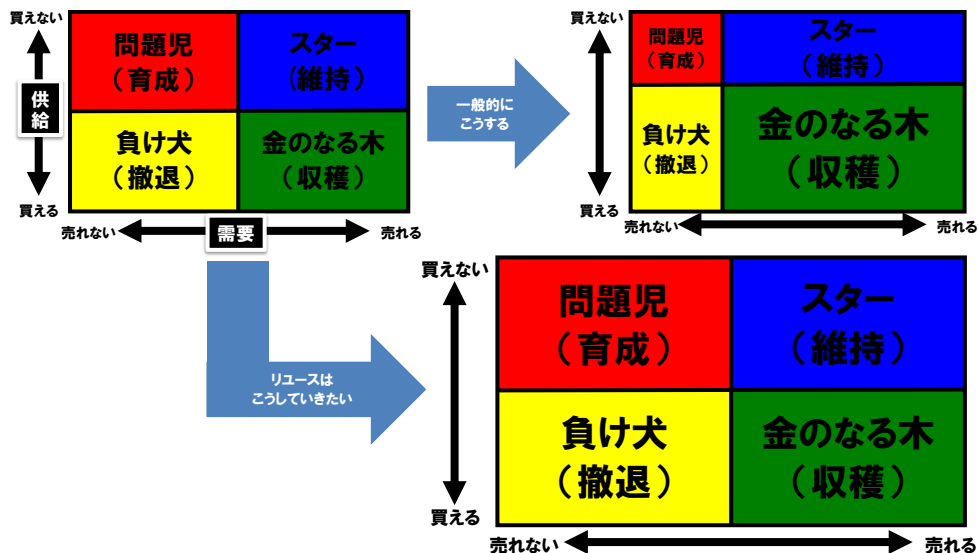
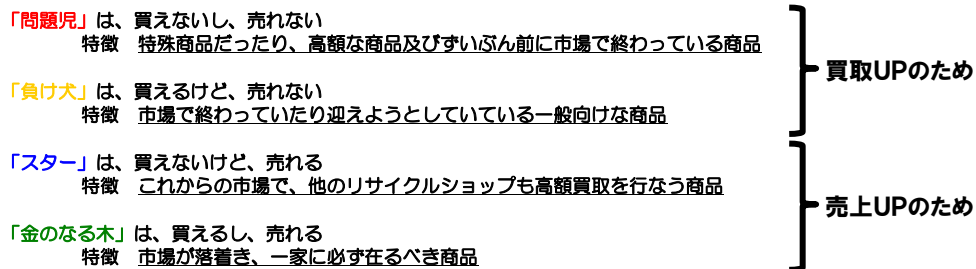
### 「良い商品＝リユースできた商品」である

買い取りした商品を、それぞれ分類分けすることが出来たら、方向性を決められれば、在庫の持ち方がわかってくる  
そこで、「プロダクトポートフォリオマネジメント」の考え方を活用していきたい

#### ●プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント

企業の事業を、「市場成長率」と「市場占有率」で捉え、4つのマトリクスにして方向性を決めていく  
そして、どこに投資をしていくかを決めていくのに使用する

これを応用して「買える買えない(供給)」「売れる売れない(需要)」でマトリクス作って方向性を決めていく  
商品1点1点を、需要と供給で「問題児」「負け犬」「スター」「金のなる木」の4つに分類する  
4つのどこに属するかで、今後の方向性「育成」「撤退」「維持」「収穫」を決めることができる



しかし、問題児商品も負け犬商品も、ハードオフには必ずなければいけない商品であることは言うまでもありません  
この4つを店舗の在庫面積とすれば解りやすいと思います  
要するに、どんなジャンルでも、在り過ぎても無さ過ぎてもダメなのです

- 「問題児」＝育成
  - ・そのお客様が来ていただくのを待ち、回転率は気にせずに集めていく
  - ・待てなければ、無駄に売価変更をせず、振替して別市場として売っていく
- 「負け犬」＝撤退
  - ・先ず価格設定を安めにすることと、原価率を下げ、粗利率をしっかりとれるようにする
  - ・市場で完全に必要なくなるまで対応していく
- 「スター」＝維持
  - ・在庫の多い少ないを見ながら、多ければ振替であげる、少なければ振替でもらうこと
  - ・買取金額を上げてでも在庫を補充していかなければならない
- 「金のなる木」＝収穫
  - ・最も在庫切れしてはいけない商品となります
  - ・価格を調整しながら、在庫個数を維持していき、回転率を意識していく

### 「良い商品は売れる商品」ではなく「売れた商品が良い商品」

売れた商品と売れた価格を覚えていくことが、売れる店舗を作っていくコツである

### 「良い店舗は売れる店舗」ではなく「売れた店舗が良い店舗」

## スパン数構成比＝(売上個数構成比＋売上金額構成比)÷2

細かいジャンルではなく、中古品・ソフト・ジャンク品・その他の4ジャンル

例 90cm幅で100台の什器の場合

	売上個数	売上個数 構成比	売上金額	売上金額 構成比
中古品	500点	11%	600万	60%
ソフト	1000点	22%	150万	15%
ジャンク	2800点	62%	200万	20%
その他	200点	4%	50万	5%
合計	4500点	100%	1000万	100%

構成比を足して  
2で割ったモノ

スパン数 構成比	想定 スパン数
36%	36台
19%	19台
41%	41台
4%	4台
100%	100台

店舗の4ジャンルの売場構成は、この計算が成り立つ

各ジャンルごとに、強化したい商品スパン数を増やしていけば、売上は上がることになる  
だからといって、スカスカすぎるコーナーや詰め込みすぎのコーナーなどを作てはいけない

## 量感のかたよりを無くして、全体の量感をアップさせる

新品屋さん、実際に売場に出ているアイテム量は少ないが、何処のコーナーも万遍なく同じくらいの在庫量を感じてもらう

中古品の「売上金額構成比」に、実際の「スパン数構成比」を合わせると、「売上個数構成比」が低いため、客数が減ってしまう

「スパン数構成比」は、本命と集客を両方見て、売り場を作っていくための、計算式である

店舗によって、陳列できる面積が決まっているため、スパン数の圧縮や拡大を、「スパン数構成比」を参考にすること

## スパン数構成比を売上金額構成比によせると売場効率は良くなる

下の表の2つの店のスパン数構成比の比較である 平成14年度5月H.O堀之内（上）と平成19年度5月H.O小作台（下）

堀之内	売上個数	売上個数 構成比	売上金額	売上金額 構成比	スパン数 構成比
中古品計	462	10%	5,901,580	60%	35%
ソフト計	929	20%	1,008,280	10%	15%
ジャンク計	2,893	63%	2,659,600	27%	45%
その他	285	6%	188,740	2%	4%
合計	4,569	100%	9,758,200	100%	100%

売場変更点

- ・ソフトコーナー全体減少
- ・ジャンクコーナー増床
- ・中古コーナーにジャンク
- ・アクセサリーアイテム追加

5年後

堀之内	売上個数	売上個数 構成比	売上金額	売上金額 構成比	スパン数 構成比
中古品計	524	9%	5,564,708	56%	32%
ソフト計	321	5%	389,200	4%	5%
ジャンク計	4,516	75%	3,649,446	36%	56%
その他	627	10%	419,465	4%	7%
合計	5988	100%	10,022,819	100%	100%

小作台	売上個数	売上個数 構成比	売上金額	売上金額 構成比	スパン数 構成比
中古品計	398	5%	4,954,860	51%	28%
ソフト計	2,201	28%	2,503,250	26%	27%
ジャンク計	5,026	64%	2,075,860	21%	43%
その他	244	3%	243,670	2%	3%
合計	7,869	100%	9,777,640	100%	100%

売場変更点

- ・入り口ソフトコーナー減少
- ・中古ショークース増床
- ・Jソフト棚追加

5年後

小作台	売上個数	売上個数 構成比	売上金額	売上金額 構成比	スパン数 構成比
中古品計	879	13%	6,162,090	61%	37%
ソフト計	1,435	22%	1,106,540	11%	16%
ジャンク計	3,743	57%	2,625,200	26%	42%
その他	474	7%	251,287	2%	5%
合計	6531	100%	10,145,117	100%	100%

5年前と比べて、スパン構成比を変更している

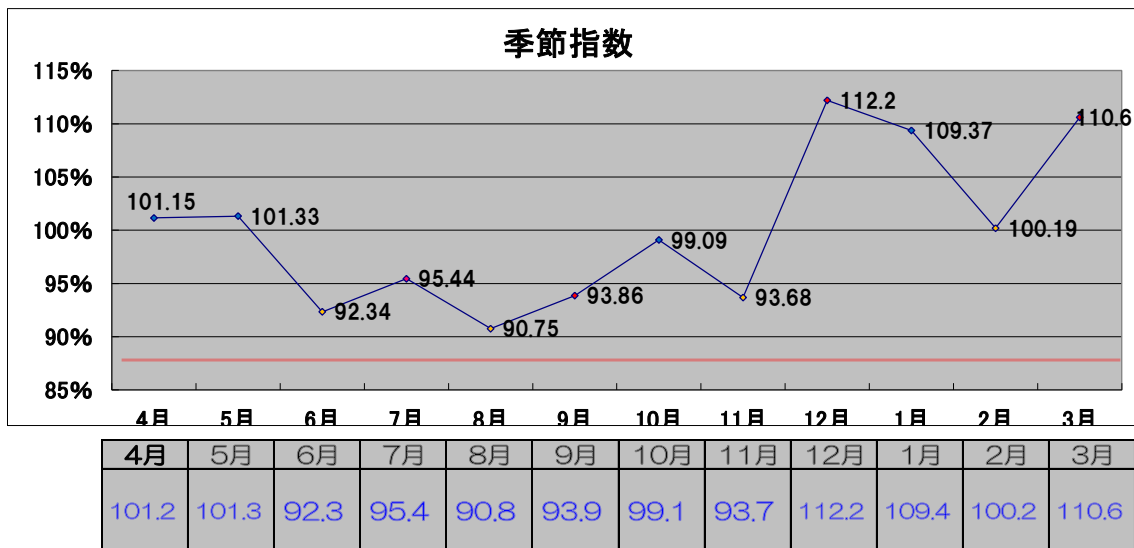
堀之内は、ソフトコーナーをジャンクコーナーへ拡大しているし、小作台は、ソフトコーナーを縮小し中古コーナーの拡大している  
売り場スパン数を変えると、それに応じて、売上構成比が変わってくる

## 売場変更するときは、必ず「スパン数構成比」を参考にする

決して、経験則や数字の思い込みで売場変更してはいけない

## (51) 一年周期の法則

下記のグラフは、加盟時に頂いた資料に載っているハードオフの売上季節指数の数値  
 年末年始が、繁盛月になります  
 日数の少ない2月が全体の平均になる



ハードオフの売上季節指数

### ●日本人の年間スケジュール

人の流れが、●あまり変わらない月 ●変わる月 ●大きく変わる月

4月	・年度開始、入学式、就職、人事異動	10月	・下期開始、人事異動
5月	・ゴールデンウィーク	11月	
6月		12月	・クリスマス、年末
7月	・夏休み	1月	・正月
8月	・お盆	2月	
9月	・シルバーウィーク、上期終了、人事異動	3月	・年度終了、卒業式、人事異動

「あまり変わらない月」に、お店の数字が落ちているのが、グラフから見て取れる  
 「大きく変わる月」の前に、準備をしておきたい

大きく変わるは、「7月・9月・12月・3月」なので、その前に売り場を「一般向け」に片付けておく  
 だからあまり変わらない月「6月・8月・11月・2月」は【売るための売り場】強化

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
買うための売り場強化	買うための売り場強化	売るための売り場強化	買うための売り場強化	売るための売り場強化	買うための売り場強化	買うための売り場強化	売るための売り場強化	買うための売り場強化	買うための売り場強化	売るための売り場強化	買うための売り場強化

## 年間の流れを作り、迷わない店舗運営をする

### ●店の年間スケジュール

- 4月に赴任したら、まず「下の下訴求」「ジャンクの格上げ」をして、買取件数の増加、売場量感アップ
- 4月末のゴールデンウィークの前に、一度整理整頓をして、5月末を迎える
- 6月は夏休みに向けての準備期間になることと、ボーナスのタイミングもあるため  
販売確率の高い「ソフト」や「ジャンクソフト」をしっかり売場づくり
- 7月に入ると、季節が変わって買い取りが増えてくる
- 8月のお盆が過ぎると買い取りは落ち着いてくるので、簡単に整理整頓して備えておく
- 9月10月と夏休みに来店した新しい客層と共に商品を集めていく
- 10月末には、在庫個数の頂点まで、登り詰めておきたい
- 11月に年末年始に向けて、「下の下商品処分」「過剰在庫やダブリ在庫の売却」をしておく
- 12月1月は、最も売りのバランスが良くなるため、逆らわず客数に任せる
- 1月中旬から、年度末を考え、売価変更や商品振替を起こし、売場在庫を調整に乗り出す
- 2月は、そのまま売価変更や商品振替による在庫調整をしながら、売上の達成の不足分を見て動き出す
- 3月はできる限り、無駄な商品を増やさないように注意しながら「下の下訴求」をして来期に備えていく

一年間の流れを作っておくと、迷わない店舗運営が可能になる  
 梅雨の時期はモニターやTVが壊れやすくなったり、年末のプリンター需要は9月くらいには始めたりしていく

## 年間の流れに逆らわず運営する

## (52) 弱者の法則

よく「このジャンル（カテゴリー）強化します」とか言うけれど、強化とは何でしょうか？

# ジャンルの強化とは、その在庫を増やすことである

戦い方を知ることで、ジャンル強化がしやすくなります

### ●ランチェスターの法則・・・第一法則

ランチェスターの法則とは、戦争における戦闘員の減少度合いを数理モデルにもとづいて記述した法則  
その中の「第一法則」は剣や弓矢で戦う古典的な戦闘に関する法則（弱者）  
自分が弱者の場合の戦い方

### ランチェスター第一法則 弱者の戦い方

- 接近戦
- 一騎打ち
- 局地戦
- 一点集中
- 差別化



ハードオフは、ソフトの分野では、間違いなく弱者です  
隣にソフト専門店があったとしたら、容易に倒されることでしょう

簡単に言ってしまうと **弱い分野は、強くしにくい**

では、弱いジャンルはどのように戦っていったらよいのでしょうか？  
この第一の法則の5つの戦い方をすれば、勝てるように出来ます

### ●接近戦・・・相手の弱めていくジャンルで戦う

ソフト専門店にでも、細かく見れば弱いジャンルが出てきます  
市場の流れで、今さらCDや旧ゲーム機ソフト（生産完了）を強化するソフト専門店は無いでしょう  
周りが弱めてくるジャンルは、接近戦に持ち込むことで、まともに戦うことが出来るようになる  
CDでもアニメや声優といったモノでも同じことが出来る



### ●一騎打ち・・・相手の弱いカテゴリーで戦う

1VS1で戦える分野を見つけ、一つ一つ倒していく  
この分野だけは、1対1の戦いになります  
細かく小さい分野を強化することで、そこは倒すことは可能になります

例 ゲームコントローラー・ゲームパーツ  
本体系が強いハードオフなら、付属系のパーツの買取は、比較的一騎打ちにもっていきやすい



### ●局地戦・・・終わったコンテンツで戦う

レコードやレーザーディスク、VHSなんかは、ネットでは売っているけれど、リアル店舗では珍しいモノである  
リアル店舗では、戦おうとしない場所＝局地戦ということになる  
オワコンなので、まさに「ブルーオーシャン」  
スパンを無くしたくなるが、ここはじっと耐え、ジャンクではなく中古ソフトコーナーで展開する



### ●一点集中・・・ジャンルの中でも特色を付けて戦う

手あたり次第に手を出すのではなく、たまたま入荷したモノで売り場作っても構わない  
80年代アイドルCDだとか、DVDボックスなど、コーナー化して、周囲より良ければ良いだけのこと

例 アダルト強化  
M社のやり方が良い例に挙げられます  
M社は、市場にアダルトソフトをやっている店舗が少ないことから、アダルト強化してきました  
結果M社の各店舗の売上は、常に安定し全国でも優秀な店舗として上げられます  
アダルトソフトが、ソフト全体売上の60～70%を占めているとのです  
アダルトだけで200万円くらいの売上を出していました



### ●差別化・・・珍品など他では取り扱わない商品で戦う

旧ゲームソフトの中でも、レトロの域まで達したものは差別化をする  
PC6001やMSX、ぴゅうたまでも取り扱うことで、レトロゲームのその先まで買い取りアピールができる

**弱いときは、ニッチなカテゴリーで戦いましょう**



### (53) 強者の法則

#### ●ランチェスターの法則・・・第二法則

第二法則は小銃やマシンガンといった兵器を利用した近代戦を記述する法則（強者）  
自分が強者の場合の戦い方

## 強者の力は、2乗になる

ハードオフは、中古品AVの分野では、日本一です

例えば、オーディオの中古専門店が、ハードオフの隣に出来たとする  
ハードオフは強さ2、中古オーディオ専門店の強さ1とする、これだけでも十分倒すことは可能となるが  
強者の力は、2乗となることから、ハードオフは4、相手は1、4VS1では、なおのこと容易に倒せる  
強いジャンルを強化したほうが、数字を上げる確率は高くなる

### ランチェスター第二法則 強者の戦い方

- 広域戦
- 遠隔戦
- 確率戦
- 総合主義
- 誘導戦



弱者が、どう出るかで強者は動いた方がいい  
それによって、相手の戦い方自体を潰していく

- 広域戦・・・相手の強めていくジャンルで戦う  
相手の強めようとしているジャンルをわざと強化  
買取アップキャンペーンするなど

- 遠隔戦・・・自分の弱い小分類ではなく大分類を強くする  
演歌CDで攻めてくるなら、CDコーナー自体大きくする  
知名度を使いネット販売

- 確率戦・・・誰も強化したくないコンテンツで戦う  
オワコンできたら、あえてオワコン勝負する  
周りの店舗の買取を上げる

- 総合主義・・・大きいサイズの店舗ならアイテム数で戦う  
ジャンルに特色を付けてきたら  
大型商品や売りづらい商品など、アイテム数を増やす  
在庫があるので、セールで集客

- 誘導戦・・・メジャーな商品群を強化する  
差別化でマイナーな商品を強化してきたら  
誰もが欲しいジャンルのチラシ広告をうつ

#### ●ABC分析

ABC分析をすると、店舗によってどのジャンルを伸ばしたらいいのか、見えてくる

実際の店舗で見えていく（ハードオフ入間藤沢店 08年3月度）

	ジャンル	点数	売上	売上構成比	点数構成比	商品単価
新品	アクセサリー	340	215,976	3.0%	8.3%	635
	オーディオ	79	1,064,000	14.9%	1.9%	13,468
中古	カーステ	10	107,000	1.5%	0.2%	10,700
	ビジュアル	69	960,192	13.5%	1.7%	13,916
	コンピュータ	126	648,915	9.1%	3.1%	5,150
	ゲーム機	45	320,319	4.5%	1.1%	7,118
	カメラ	59	428,331	6.0%	1.4%	7,260
	ゴルフ	0	0	0.0%	0.0%	0
	時計	0	0	0.0%	0.0%	0
	楽器	63	1,127,987	15.8%	1.5%	17,905
	中古計	451	4,656,744	65.3%	11.1%	10,325
	ソフト	DVD	135	152,597	2.1%	3.3%
CD		217	166,937	2.3%	5.3%	769
VIDEO		24	25,300	0.4%	0.6%	1,054
ゲーム		93	133,840	1.9%	2.3%	1,439
ファミコン		78	111,288	1.6%	1.9%	1,427
レコード		33	29,240	0.4%	0.8%	886
ソフト計		580	619,202	8.7%	14.2%	1,068
ジャンク	ジャンク	2703	1,643,372	23.0%	66.3%	608
	合計	4074	7,135,294	100.0%	100.0%	1,751

## ②本命中古・集客ジャンク・つなぎはソフト

### →だからマクロのバランス 6:2:2+α

本命の基準となる「売上金額」と集客の基準となる「売上点数」の視点から見えていきましょう

	1位	2位	3位	4位	5位
売上構成比順位	ジャンク	楽器	オーディオ	ビジュアル	コンピューター
点数構成比順位	ジャンク	CD	DVD	コンピューター	ゲーム

本命  
集客

売上構成比にいたっては、上位5ジャンルで、全体の76.3%  
点数構成比では、上位5ジャンルで、全体の80.3%にもなる  
どちらにもいった「ジャンク」「コンピューター」を強化する方向で行くことが望ましい

## ハードオフは、「ジャンク」を強化するのが一番伸びる

#### (54) 1:2.5と1:3.5の法則

買取件数と販売件数のバランスの話

数字の低い店舗は「1:3.5」、良くなってくると「1:2.5」、さらに良くなると「1:3.5」、さらに良くなると「1:2.5」になる  
ほぼ全ての店舗は、このどこかの過程にある

要するに「1:2.5」と「1:3.5」の繰り返しで、伸ばすことができる  
現在「1:3」の店舗は、次は「1:3.5」なのか、「1:2.5」なのかによって今後の方向が決まる

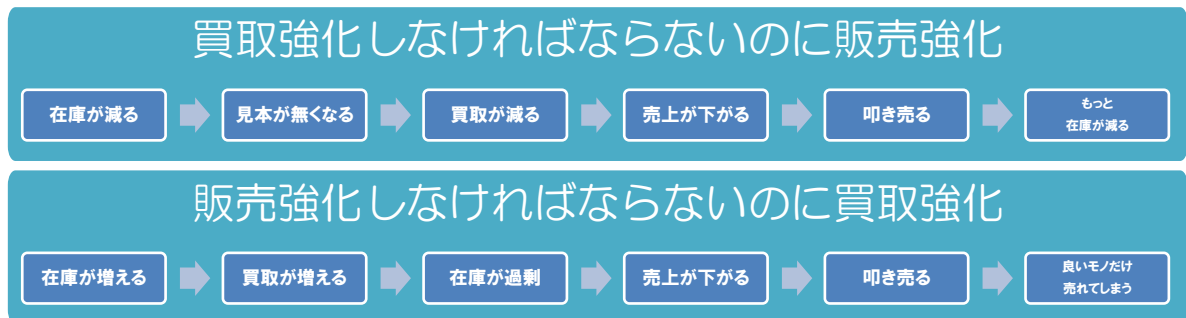
ここでは件数の話だが、金額だと1:2.5=仕入比40.0%、1:3.5=仕入比28.6%も、同じではないが同じような数値である

### ハードオフでいう「3倍の法則」と同じ

買取件数と販売件数のバランスが  
「1:3.5」なら買取を強化し、「1:2.5」なら販売を強化する

	買取件数	販売件数	バランス	
第一段階	300件	750件	1:2.5	販売強化
第二段階	300件	1050件	1:3.5	買取強化
第三段階	420件	1050件	1:2.5	販売強化
第四段階	420件	1470件	1:3.5	買取強化
第五段階	588件	1470件	1:2.5	販売強化

真逆の強化をすると



買取が減っても、在庫が過剰になっても、どちらにしても売上が下がっていくことになる

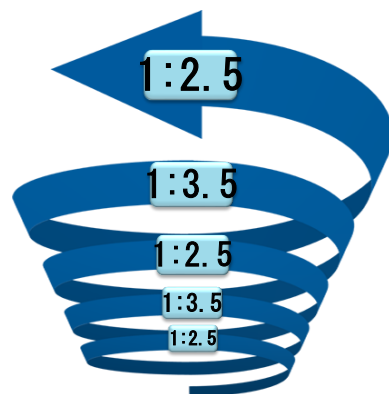
## 売り強化と買い強化の方向性を間違えると売上が下がる

売上が下がるようだったら、方向性が間違っているということになる

「2.5」未満や「3.5」より上の数字が出たら、異常値です  
他店舗と協力して、在庫の持ち方を正常化してください

1:2.5と1:3.5とは  
買取件数を強化するのか  
販売件数を強化するのか  
決める指標のコト

1:3だとどちらにでも読み取れるので  
過去の流れからしっかり読み取っていくことが重要



常に売買件数のバランスをみて正しい選択をしていきたい

## (55) スパイラルアップの法則

売上を分解すると大きく分けてこの二つの公式になる

売上＝客単価×客数

売上＝商品単価×商品数

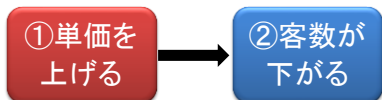
店舗の状況により、どちらを強化するか決まる

旅行会社の例でみると  
ゴールデンウィークと普通の平日では、同じ旅行でも料金が違う  
人気がある日とない日で価格が変動する  
旅行会社では当たり前です



同じようにリユースでも、忙しい店舗と暇な店舗では売価が変わってくるということです

・単価を上げると客数が下がる



・単価を下げると客数が上がる



例えば、今まで1,000円で販売していた商品を、1,500円にすればお客様は来なくなり、500円にすればいっぱい販売できます  
1品なら解りやすいのですが、店舗全体でも同じことが言えます

客数が少ない場合

・客数が落ちてくると、商品単価を下げて、客数を増やしていく



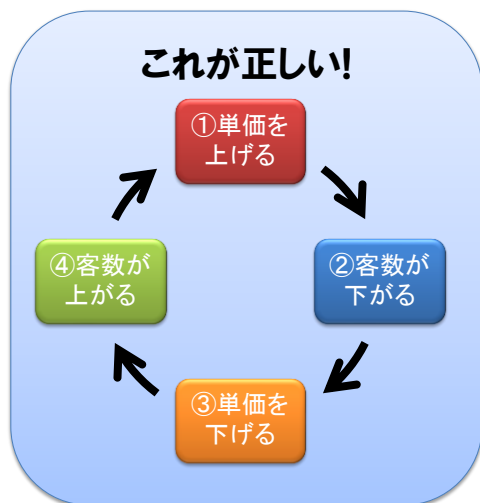
客数が多い場合

・客数が増えてくると、商品単価を上げて、客数を増やさないようにする



①単価上→②客数下→③単価下→④客数上→①単価上→②客数下→③単価下→④客数上→①単価上→②客数下→③単価下.....

②客数を下げる必要があるのかどうか疑問が起きるかもしれない  
では、客数を増えすぎないようにすると考えたら、合点がいくのではないのでしょうか



我々に来ることは、単価を上げたり下げたり、高めの在庫を増やしたり、低めの在庫を増やしたりすることぐらいしかできない  
客数のアップダウンは、結果に過ぎない

**客数が多いければ、単価を上げなくてはいけない**

**客数が少なければ、単価を下げなくてはいけない**

高額品を増やしても客単価は上がるが、安い商品を増やしても客単価は上げられる  
単価を下げるとは、全ての商品の売価を安めにしていこうということではなく、在庫過剰の商品などを安めに売ること

## (56) プライスの書き方の法則

●計画購買・・・お客様が店に行く前に前もってどのくらい決めて、ショッピングに行くのかを、数値で表したモノ

7.8%	・ブランド想起 ・型番を決めて、ピンポイントで買いに行く
5.0%	・カテゴリー想起 ・メーカーや大きさなど決めておいて買いに行く
9.0%	・メニュー想起 ・ジャンルだけでも決めて買いに行く

例えば、ソニーの32インチテレビ「KDL-32W500A」を買ったとする  
ブランド想起7.8%の人は、この型番を調べてこのテレビを買いに来ている  
カテゴリー想起5.0%の人は、ソニーのテレビを買いに来ている  
メニュー想起9.0%の人は、テレビを買いに来ている

無計画な78.2%のお客様は、買わないわけではなく、潜在的にテレビを欲しがっているということになる  
完全な衝動買いは3.7%しかない

この3つを足した約21.8%のお客様は、計画的に商品を買っている  
しかし、この他の約78.2%のお客様は、無計画にお店に来て、何かないかなと探している  
7.8%（ブランド想起）のお客様以外、大まかにしか決めておらず、最終決定は店頭で決めているということになる

## お客様は、買うモノを決めないで買い物をしている

接客を行わないハードオフにとって、プライスがセールの役割を担うことになる

だから、「機能欄」を埋めることができるようになると、販売がしやすくなるのは、当たり前  
機能欄のほかに、「メーカー希望小売価格」「年式」まで記入できれば、接客の手間が減ることになります  
必ず記入すると、「機能欄」は、お客様の知りたい順番に記入することをおすすめする

## 「機能欄」は、お客様が知りたい順番で記入する

例えばデジカメの場合

**機能 画素数 メディア種類 電池タイプ インチサイズ**

左から選ぶ基準（お客様の知りたい順番）になります

他に記入するとしたら、ズーム・動画・重量などありますが、まずは一般的に必要な記入で良いと思われます

今後、やっていかなければならないこととして、その機種の特徴を画素数の前に記入することで、  
さらに販売が加速すると考えられます

例えば、防滴、防水、レンズが良いもの、景色に強い、衝撃に強い、0.5年最薄、シャッタースピード速い、駆動最速  
その機種のメーカーが挙げた特徴を、記入することで、よりお客様の選択する幅を増やすことができます

\*プライス印刷の文字が切れていたり、文字のバランスがおかしいのはどうかと思う

プライス印刷は、機能欄を査定表やネットからコピーペーストするようになり、機能を知らないスタッフが多くなっている  
スタッフが何を記入したのかすら、確認していない状況だ

## プライスで付加価値を付けていく

商品に大差が付けづらいモノは、プライスで差をつけていく

例えば、DVDプレーヤーなどアジア勢の強いジャンルと日本製でも低ランクの商品の機能は、ほぼ同じです  
こういう商品は、プライスに変化を付けづらい  
接客する商品でもないで、接客の代わりにプライスにコメントを記入する

機能欄に、1～2点はこんな書き方をすると差をつけることができる

「おすすめ!」「入門用に最適」「この色はいい」  
「綺麗に映りました」「2台目として」  
「状態良好です」「珍品です」「上位機種モデル」

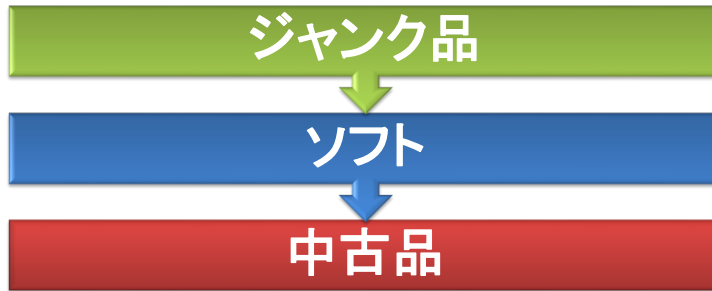
何を買ってよいのかわからないお客様向けのプライスを用意する

㊤定例文（同じコメント）は使ってはいけない

## 比較しやすいコメントを意識する

## (57) 生産順序の法則

生産順序は、下記の通りなので、生産完了させる順番を崩してはいけない



## 基本は、販売個数の多いジャンルから生産する

### 【ジャンク品】

お客様が買う可能性が高い販売個数の多いジャンクを先に生産した方が、販売の効率上がる  
カウンターで生産するジャンク品の未生産が、カウンター周りに置いてあるだけで、効率下がる  
買取した者にしか状態がわからない機械類は、再チェックしなくてもいいように最優先で生産する  
閉店時には、他のジャンルは後回しでも良いので、当日にジャンクの未生産は完了させなければいけない

### 【ソフト】

売上点数から中古品より、お客様の買う可能性が高い  
ソフトの中でも、新作や売れ筋は優先して出す  
ハードオフの客数は、ソフトとジャンクソフトで半分以上を占めていることから、重要なジャンルとなる

### 【中古品】

基本的には、最後に回す  
しかし、中古品の中でも、大きい商品は、通路の妨げで作業の妨げになるので優先する

したがって

基本生産順序は上記で良いとして、正確には



大型の商品は、生産工場の通路の妨げになるので、早く生産完了しないと、より効率が悪くなる

## 未生産は、通路確保最優先とする

### 生産順序が高いジャンル(商品)

- ・売上高が高い
- ・販売個数が多い
- ・大型商品
- ・ダブっていない
- ・見本となる商品
- ・強化ジャンル
- ・定番商品
- ・新製品
- ・手間なし商品
- ・邪魔な商品

オフハウスだと、・家具・スポーツ大物・家電・ベビー用品大物・日用品・ホビー・服・バック・貴金属・貴金属  
ホビーオフだと、・大箱・トレカ・ミニチュア・プラモデル・Nゲージ・モデルガン

大きいもの→個数が出るもの→定番のもの→高額品の順番は、どの業態でも同じ



## 「ジャンクを制する者は、ハードオフを制する」

掛け算商品とは、一点一点細かく伝票を書くような商品ではなく

昔から言われている名言である

## 「単価×個数」で買取する商品のこと

いわゆる【ジャンク】のような商材のこと

いっぱい売り買いする「掛け算」のジャンルは

## 儲かる仕組みに、しなければならない

ジャンク品の役目は「売るもの」なので、回転率を上げていきたい

ジャンク品の品だしに手間を掛けている店舗ほど、粗利率が低いという現状があります

## (18)本命中古、集客ジャンク

### →だからジャンク(宝の山)をもっともっと大切にしよう

オフハウスでは、「洋服・日用雑貨」、ホビーオフでは「カード・食玩」がこれに当たります

「買取」「生産」を簡単な仕組みにすることで、大量に買い取りして、大量に販売することを可能にする必要があります

- 例1 一律売価コーナーを作っておき、すぐに品出しする  
ハードのジャンク一律ボックスと同じ方法
- 例2 小さい商品は、買取カウンターで生産できるようにする  
生産工場内に入れない分だけ、生産スピードがアップする  
生産がラベラー貼るだけのジャンルは可能
- 例3 ホビーオフのストレージカードやミニチュアは一律袋を使う  
カラーヘッダー(5色)を使用して  
色ごとに価格が決まっていると、ラベラーが要らない
- 例4 少し大きめの袋を使用する  
袋に詰めるときの生産スピードがアップする  
売場の整理整頓がしやすい
- 例5 買い取り後、売価ごとに未生産ボックスに仕分けして管理する  
買取金額で仕分けしてはいけない
- 例6 洋服のジャンルは見れば解るのでプライスに記入しない  
ジャンル&金額記載済プライスを使用する  
ハードオフ業態はジャンル番号のみ記載している
- 例7 洋服はたたまず広げた状態で重ねて、買取済BOXにいれる  
しわが出来る前に、ハンギングしやすい状態で買取終了させておく
- 例8 買取時にハンギングしてしまう  
買取不成立の件数を入れても、生産スピードは速くなる



【正しい売価基準】を単純明快にすることで、スピードアップが行なえる

掛け算商品で気を付けなければならないことは

- ① 買い取り単価をアップして、粗利率を下げること
  - ② 買取・生産・販売に手間や時間を掛けてしまうこと
- この2点を間違えると、効率が悪くなる

掛け算の法則は、

- ① 粗利率を確保する
  - ② 簡単かつ迅速に生産する
  - ③ 商品回転率を上げなければならない
- この3つの点に注意し、【買取・生産・販売】を行なう

値入率を下げ、品出しまでの効率を上げ、販売価格に気をつける  
粗利率の高いジャンルは、回転率アップすると交差比率を引っ張ってくれる

掛け算商品 = 高粗利率商品 = 高交差比率商品

この掛け算商品を、仕組み化して効率よく回せるようにすることが、利益が出やすくなる秘訣である  
逆を言えば、掛け算商品を、仕組み化できない業態(店舗)は、利益体質にはなれない

## 掛け算商品を仕組化すると、利益体質になれる

## (59) 粗利MIXの法則

トータルで粗利率が65%になるように、買取の掛け率を決めていくという考え方

買取の掛け率

まずは1-粗利率で、掛け率(値入率)を出します

ジャンル	売上高	粗利率	粗利額	掛け率
アクセサリ	17万	12.0%	2.0万	88.0%
中古品	488万	60.3%	294.3万	39.8%
ソフト	95万	67.4%	64.0万	32.6%
ジャンク	150万	85.0%	127.5万	15.0%
合計	750万	65.0%	487.5万	35.0%

ハードオフの基準掛け率

中古品 4掛け  
ソフト 2.5掛け  
ジャンク 1掛け

もう少し、ジャンルで細かく見ていく

ジャンル			売上高	粗利率	粗利額	掛け率
アクセサリ		10	170	12.0%	20	88.0%
中古品	オーディオ	3	1,100	60.0%	660	40.0%
	ビジュアル	6	850	60.0%	510	40.0%
	パソコン	9	900	58.0%	522	42.0%
	カメラ	16	400	60.0%	240	40.0%
	楽器	22	900	62.0%	558	38.0%
	ホビー	23	150	70.0%	105	30.0%
	カーステ	25	30	62.0%	19	38.0%
	ゲーム機	26	450	58.0%	261	42.0%
工具	28	100	65.0%	65	35.0%	
中古品計			4,880	60.2%	2,940	39.8%
ソフト	DVD	11	180	60.0%	108	40.0%
	CD	12	200	80.0%	160	20.0%
	ゲーム	14	250	60.0%	150	40.0%
	ファミコン	18	200	60.0%	120	40.0%
	レコード	20	90	90.0%	81	10.0%
	アダルト	24	30	70.0%	21	30.0%
ソフト計			950	67.4%	640	32.6%
ジャンク		15	1,500	85.0%	1,275	15.0%
合計			7,500	65.0%	4,875	35.0%

オーディオ 4掛け  
ビジュアル 4掛け  
パソコン 4掛け  
カメラ 4掛け  
楽器 4掛け  
ホビー 3掛け  
カーステ 4掛け  
ゲーム機 4掛け

DVD 4掛け  
CD 2掛け  
ゲーム 4掛け  
ファミコン 4掛け  
レコード 1掛け

ジャンク 1掛け

粗利MIX表

このように、トータルで粗利率が65%になるように買い取り掛け率を調整していく  
売価変更時の粗利率のダウンは入っていないので、これも考えられると最高だ

現在では、粗利率65%は、ジャンクの売上構成比が高いからこそ出せる数字になってしまった  
粗利率を確保できているハードオフ店舗は、もうほとんど無い

この掛け率を基準として、前後±20%して買い取り金額を決めていきます

## 粗利率アップしたら、その分ダウンする商品を必ず作ること

新製品↑ 旧製品↓	20%	10%	0%
	10%	0%	-10%
	0%	-10%	-20%
	売れる		売れない

基準粗利率より商品特性によって粗利率を上下させることで、より在庫定数を維持しやすくなる

0% 結局、この商品群が、大半を占めることになる

例 新製品で売れるノートパソコンの買取は

$40\% + 20\% = 60\%$   
6掛けで買取を行なう

旧製品で売れないスピーカーの買取は

$40\% - 20\% = 20\%$   
2掛けで買取を行なう

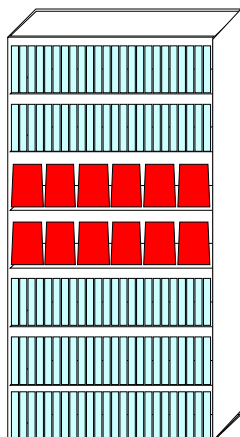
粗利MIX後の粗利率が高ければ、お客様から買い取りが安いと指示されなくなる  
逆に粗利率が低ければ、今度はお店が閉店の危機にさらされる  
今の業態ごとの粗利率の基準をしっかりと出すことが望ましい

## 粗利率はピッタリがよい、基準より高くても低くてもいけない

## (60) 商品面積の法則

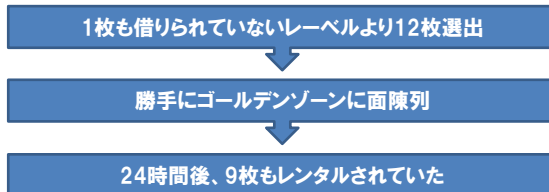
### ●TSUTAYA実験

「レンタルビデオ屋でAVソフトを選ぶ基準は何なのだろうか？」を調べるのに実験をしたときがある



「新作AV」「ランキング女優モノ」「インディーズ作品」が良く借りられていた  
よく観察してみると、面展している商品を手に取るお客様が多いことに気づく  
さらに細かく見ていくと、面展している物は、ほとんど借りられている  
ブック陳列は1列30枚に対し、5～6枚程度のレンタル比率  
面展陳列だと同じ30枚に対し、約20枚のレンタル比率なので3倍以上ある  
面展すれば、不人気メーカーでかわいくなくても、借りられる確率は高くなるはずである

#### 実験内容



なんと75%も借りられていたのだ

#### 検証結果

商品を面で見せると「おすすめ」と感じる  
人はタイトルを決めてから、借りに来ていない  
目に入ったモノに意識が向く

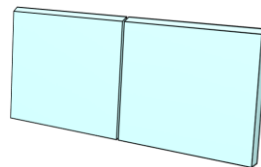
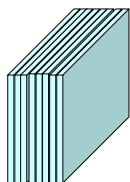
レンタルでも、販売でも商品の魅力を伝えるのは同じです

## 売上とはお客様が見えた商品面積に比例する

「売上高＝商品面積の法則」となるのであれば、商品自体の面積（見せ方）も重要になってくる

#### ・面展

例 CDソフトの場合



・縦置きに、並べるのが普通です

・このように面展することで、前を通ればCDだと分かるようになります

線よりも面で見せたほうが、認識しやすくなります

CDは、今後、強化していくジャンルではないこと、欲しいアーティストを探しに来るものだと、考えられます  
面展をせずに棚分の数量を確保すれば良いと考えられます

今後強化する必要がある新規ゲーム機ソフトは、全て面展にする必要がある  
ファミコンやトレカなどを吊るすことでも、商品面積が増え、見本となり買取も多くなるはずである

#### ・ななめ陳列

MTRやマルチエフェクターなどの、上部に商品の顔（操作パネルや液晶部）がある商品は、側面の線見せるよりも、  
什器の下段に置くことで上から面を見せることが出来ます  
ポータブルオーディオは、立てかけることで、面を見せることが出来ます  
逆にテレビなど側面に顔がある商品は、什器の最上段の置いても、顔を見せることが出来ます

上部に顔がある商品は、佐々木式の展示方法もお勧めです  
ソフトの棚板を使用し、中古商品を斜めに置く  
この方法でポータブルオーディオと同じように立てかけることが可能となります



#### ・付属品陳列

ガラスケースの陳列で良く見かける、ガラス板の上に3つくらいしか置いていない陳列  
後ろに箱を置くことで、商品面積が一気に膨らむ  
実際に商品が増えてきたら、箱を無くさなければいけない  
通常の棚板でも、付属品と一緒に置いてあっても同様になる



## 売上高＝単品の商品情報量を増やすこと

## （6.1）販売の最終決定権の法則

商品を並べる順番は、お客様が最終的に決定する順番にする  
ハードオフは、お客様がお買い上げになるときの最終決定権は、ほぼ「価格」が全てだと考えています  
だから、「正しい売価」が重要だということ

### 販売の最終決定権は「価格」が全て

とくにオフハウスよりもハードオフは中古市場価格がしっかりとしている分、顕著に現れます → だから「正しい売価」では価格の次に決めるものは、何で在るのか理解していれば並べていく順番が決まってくるはずです

### 「価格」の次に大事な決定権で陳列していく

例えば、そのジャンルに大型がある商品は、「サイズ」が次の最終決定権になる場合があります  
業態ごとに見ていきましょう



「タイトル」

CDは洋楽＋アーティスト名、オムニバス、アニメ系、のようにタイトルが探しやすいように見出しを付ける  
DVDも洋画にいうえお順にするなど、見出しは1段に最低2つは用意しましょう

「サイズ」

テレビやスピーカー、ノートPCなどは大きさを並べる

「形」

ギターやベースなどはタイプ（モデル）で並べていく

「機能」

デジカメは画素数やメディアだと思う  
PCパーツなどは高性能なんかが重要



「サイズ」

洋服各種・靴などは「サイズ」であると思います

「タイプ」

食器や繊維は「タイプ」



「タイトル」

ホビーオフは、ほとんどが「番組タイトル」「ゲームタイトル」

「商品名」

メジャーな商品である遊戯王やプラレール、レゴなどはこれにあたる



「デザイン」

ジャンパーとジャケットなどのことではなく、ジャンパーの中の〇〇タイプのような感じ

「メーカー」

バーバリーなどの人気のメーカーはこれ

「用途」

アウトドアやフォーマル、パーティー系

「流行」

ファッションは流行があるので、コーナー化する

「思考」

一部の人がだけが熱狂的なファッションのこと



「タイトル・作者」

ブックオフはこれ一本でしょう

「出版社」

背表紙で覚える人もいる

「流行」

引退や他界、新番組、YOUTUBEなどを意識してみて、流行コーナーを作ると、いついっても売場が新鮮に保てる

### ジャンル・カテゴリーによって、並べ方を決める

店舗の在庫状況によって違うかもしれませんが、自店舗で統一することが、必要となります  
特にショーケース内は、一度並べると展示移動することが面倒になるのでジャンルPOPを付けておく事が必要となります

並べ方は、「お客様にもどのように並んでいるか」解らなければ、並べ方が間違っています

### 並べ方は、お客様が見て理解できなければ意味がない

お客さまに違和感を感じさせない並べ方を意識しましょう

## （62）数字力の法則

数字を使って、誰かに何かを伝えることを「数字力」という

### （20）ハードオフのモノサシは交差比率と人時生産性 →だから一人当たり月間150万円稼ぎましょう

モノサシとは、判断基準のこと

「交差比率」「人時生産性」が、店舗が良くなった悪くなったの判断する数値となる  
売上がら0%アップしても、人時生産性が100円落ちたら、ハードオフ的にはダメになったということになる

我々は粗利率や回転率も全ジャンルの数字で見るため、ジャンルごとの正確な数字がわかりません  
しかし、売上を作っていく上で、ジャンルごとに見ていく必要があります  
どのジャンルが良くなっているかも、感覚ではなく数字を使い説明しないと説得力はなくなりま  
すいくつかジャンルごとに見えるようになる数値を見ていきましょう

まずは、粗利率を知る

ジャンルごとに粗利率を見るときは、この2つの粗利率で見ていきましょう

#### ●理論粗利率

販売単価が、業態平均単価を超えるジャンル又売売点数が500点未満のジャンルはこちらを使用する  
単品の単価が高い商品は、突発的な高額品の買い取りがあるためである

#### 理論粗利率 = 1 - (買取商品単価 ÷ 販売商品単価)

ハードオフだと「全中古品」「アクセサリ」はこちらを使いましょう  
「アクセサリ」は粗利益がほぼ無いことに気付くことでしょう  
10点中1点でも万引きされたら、扱わない方が儲かるくらいのジャンルです

オフハウスの「ブランドバッグ」「貴金属」「スポーツ用品」「家具」「家電」などはこちらを使う  
それぞれの粗利率の粗利ミックスの基準としっかり比べてください

#### ●単純粗利率（基準粗利率）

販売単価が、業態平均未満のジャンル又販売個数が500店以上のジャンルは、こちらを利用する  
買った分売れないジャンルのため、処分するための買い取りがあるため、扱い個数が多いためである

#### 単純粗利率 = 1 - (買取金額 ÷ 販売金額)

ハードオフだと「ソフト」「ジャンク」はこちらを使いましょう

オフハウスの「ギフト」「日用品」「服全般」「バッグ」「靴」などはこちらを使う

#### ●ジャンルごとの商品回転率（商品回転数）

年間や月間で商品が〇〇回転したかの指標なのだが、ハードオフは回転率を「棚卸売価」ではなく「棚卸原価」で出す  
だから、各ジャンルの粗利率が算出できないと実棚卸した売価の棚卸高から上に記載の粗利率で原価を割り出す

#### 商品回転率(数) = 売上高 ÷ {(期首棚卸高 + 期末棚卸高) ÷ 2}

「理論粗利率」「単純粗利率」「商品回転率」の数値を使えば、ジャンルごとの「交差比率」が算出できるようになります

## 各ジャンルごとの「交差比率」まで計算できる

様々な問題に気付けるはずです

この他に、ポイントとして4つの数字を見ていきたい

#### ●仕入比+粗利率（日報）

これが100%だと、商品在庫が増えもせず減りもせずの目安になる  
しっかり売価変更したいので、プラス3%欲しい

#### ●3倍の法則（日報）

レジ件数が、何件売れて、何件買取したかの指標で、買取1：販売3  
「売買件数」でも「売買金額」でも、全体数値だと約3倍になります  
これが3倍より低いと中古化してなかったり、売価を安めに付けている可能性が高くなります

#### ●ハードオフの方程式 100 → 100 → 100（日報）

中古商品が、何点売れて、何点買取したかの指標でイコールが目安  
しっかりリユース（売買）が出来ていないと数字がブレていく  
数の出るジャンルはこの数値がしっかりとっていると信用が上がっている  
在庫を増やしたいときや減らしたいときは、意識してみよう

#### ●在庫金額増減（試算表）

ジャンルごとに原価在庫の増減がなく、売価在庫が増えている状態が望ましい  
店舗の在庫金額は目標数値を目安として増減を意識していく

## 数値を言葉に変換できればいい

出てきた数値をただ表にしても意味がない

その表を分析し、数値を言葉にして、数字を変化させることが「マネジメント」である



### (63) 飽きさせない法則

「商（あきな）いは飽（あ）きない」は、聞いたことがあると思います

これは商売をしている人は、商売に飽きてはいけない という意味だったと思います  
お客様は、必ずお店に飽きる  
同じ状態を維持すると、お客様は飽きる

ということは **現状維持は衰退である**

数字の悪い店舗に共通して言えることは、いついっても同じような商品群、同じような店舗作りであるということ  
要するに変化がない  
実際には、商品を入れ替わっているし、簡単な展示変えは行なっているはずなのに、そう感じてしまうのだ  
だから、全体のイメージにおいて変化を感じとれない  
2年も3年も連続で数字を上げれる店長は、一握りしかない

## 3カ月で、お客様は必ず飽きる

ハードオフで扱っている商品は  
春夏秋冬の3カ月おきに新製品が出るものが多いので、3ヶ月以内で商品が全て入れ替わることが望ましい

3ヶ月ごとに売場を変更する期間をつくることで、変化を感じずにはいられないはず  
土台の什器を変更する必要は無いが、入口付近のジャンルを変更するだけでもイメージが変わる  
「売るための売場」をつくる6月8月11月2月の新規のお客様が増えるタイミングの前に実行したい  
少なくとも全く同じ陳列方法を続けていると、店舗は必ず悪くなっていく

不易流行・・・いつまでも変化しない本質的なものを忘れない中にも、新しく変化を重ねているものをも取り入れていくこと

## 変えないことも変えることも、本質は同じ

変えてはいけないコトもあるけど、変えなきゃいけないコトもある

だから捨てなきゃいけないコトもある  
今の時代に合っていていかなければ、お客様にいつか飽きられてしまう

「もっとも強い者が生き残るのではなく、もっとも賢い者が生き延びるものでもない。

唯一生き残るのは、変化(CHANGE)に対応した者である。」ダーウィンの進化論

常に意識してほしいこととして、目立つコーナーは短期間で変化させていくことに拘らなければいけない

- ・ソフト、トレカの面展  
一週間以内に面展を変更する  
高額品を面展すれば、買取単価は増えるし、低額品なら買取件数が増える
- ・ガラスケース  
目立つ場所なので、普段あまり開けない場所だけに、しっかり作りこむ必要がある  
あまり詰め込みすぎると、変化が薄くなるため気をつけていきたい
- ・トルソー、マネキン  
2～3日も売れなかったら、必ず着せ替えを行う  
着せた服が売れたら、直ぐに着せること  
アパレル業界では当たり前だけど、普通に吊るして陳列するよりも、数倍売上が上がる  
逆を言えば、着せる服にセンスがないと全体のセンスもないと認識されてしまう



土台の什器を大掛かりに変更しても、飽きさせない効果があるけれど、売上にはあまり影響はない  
正直、お客様は大きな変化を望んでいない  
大きく売場を変えたいのは、店舗メンバーが飽きてしまった場合がほとんどである  
上記で紹介したぐらいの変化で、十分だということです  
お客様は、毎日来店しているわけではないので、目立つところの商品が変わっていれば変化を感じる

## お客様は大きい変化を望んでいない

### ●グッドマンの法則

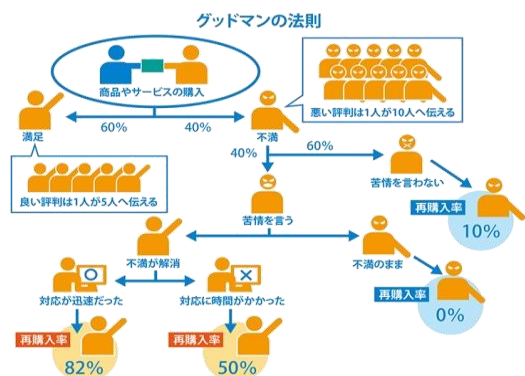
良い評判と悪い評判の伝達スピードのこと  
良い評判は、5人に伝える  
悪い評判は、10人に伝える  
悪いことは、2倍の速さで伝達されることになる

苦情を言って、解決するとリピーターになる確率が上がる

変化を感じさせることができれば  
「いついってもあんまり変わらないお店」なんて  
評判立ったら  
あっという間に広がっていくということです

良い評判 1人→5人→25人→125人

悪い評判 1人→10人→100人→1,000人



#### (64) リピーターの法則

リユースショップは、リピート率の高い商売である  
船井総研さんのデータによると、月に2回利用していただけるらしい  
売上高の8割は、リピーターの売上というデータもあるほどだ

しかし、同じサイズの新品屋さんと比較すると、お客様の少ないビジネスでもある  
新品屋さんと違い、欲しいモノの在庫ない可能性の方が高いビジネスです

それでも、何度も来ていただける商売なので、1人のお客様が何度も利用していただけるようにしていきたい

### お客様1人の売上を最大化する

更に、お客様がお客様を呼んでくれて、何度もリピートしていただくことが出来れば、無限にお客様が増える  
1人のお客様が、毎日お友達を1人連れてきたとすると

1日目	1人	11日目	1,024人	21日目	1,048,576人
2日目	2人	12日目	2,048人	22日目	2,097,152人
3日目	4人	13日目	4,096人	23日目	4,194,304人
4日目	8人	14日目	8,192人	24日目	8,388,608人
5日目	16人	15日目	16,384人	25日目	16,777,216人
6日目	32人	16日目	32,768人	26日目	33,554,432人
7日目	64人	17日目	65,536人	27日目	67,108,864人
8日目	128人	18日目	131,072人	28日目	134,217,728人
9日目	256人	19日目	262,144人	29日目	268,435,456人
10日目	512人	20日目	524,288人	30日目	536,870,912人

2の29乗

15日目で大和田町民全員、18日目で甲府市民、21日目で八王子市民、山梨県民来店  
25日目で東京都民来店、28日目で日本の総人口を超えて、日本国民全員来てくれます  
こんなことは不可能ですし、逆に来られてら困ります  
ちなみに34日目には、地球人70億人では足りなくなり、宇宙人が必要となります  
リピーターや紹介がいかに大事か、お解かりいただけると思います

では「何日目」を「何ヶ月目」と置き換えて考えたらどうでしょうか？

1ヶ月間で一人のお客様に友達を連れてきていただく  
同じように28ヶ月後（2年と4ヶ月後）には、日本の総人口を超えることが出来ます

来店されたお客様に、「お知り合いの方連れて来ててください、よろしくお願いします」というだけで  
この一言だけで、お客様を増やす可能性があるということです

### 「今度、お知り合いの方連れて来ててください」というだけ

#### ●5対25の法則

5%の客離れを改善すると、25%の利益が改善できる



リピーターが重要なのはわかるけれど、全てのリピーターに対して同じように接するものではない  
リピート回数で、しっかり優劣をつけて、どの層に深くアプローチしていくのが考える

初回顧客 : 初めて利用したお客様  
2回目顧客 : 2回利用したお客様  
複数回顧客 : 3回～4回利用したお客様  
優良顧客 : 5回以上利用したお客様

リピーターを育てて「優良顧客」に成長させる

初回→2回目→複数回→優良と顧客を成長させることが必要になります

これがいわゆる「ファン化」「ファン作り」です

お客様の求めていることを考え抜いて、ファンになってくれることを意識していく

#### ●1対5の法則

新規客を増やすことは、リピーターを増やすことより、費用が5倍掛かるという調査結果が出ている



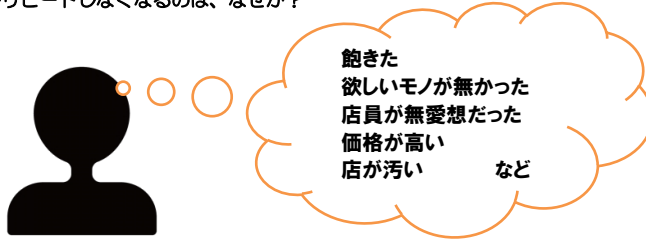
### リピーターを大事にしなければ、客数は増えない

いわゆる「輸出業者」さんや「貴金属業者」さんも、リピーターさんの一人です  
店長によって、見下したような対応する人やタメ口で話す人がいるけれど、商売を解っていないと思う

## (65) 忘れる法則

リユースショップは、そもそもリピート率の高い商売です  
1ヶ月間に2回という統計結果がある  
しかし、お客様が減っていく店舗が存在する  
新規のお客様は絶対に増えているのに、来なくなるお客様が増えている結果、客数が減ってしまっている

では、お客様がリピートしなくなるのは、なぜか？



理由はいくつも考えられるが、極論で考えると

### お店の存在を忘れるから

逆を返せば、忘れないような行動、言動、店舗にしていれば良い訳である

この2つの問にお答えください

問1 リピート率75%の老舗ホテルがある。

その女将さんが、何でリピーターのお客様が来てくれるのか分からなかったの  
お客様に直接訊いてみた。

「どうして、また来てくれたんですか？」

すると答えが下記の5つに分かれました。

この中で一つだけ、ズバ抜けて多かった答えがあります。それはどれでしょうか？

- ① 以前に利用したとき、良かったから
- ② 自分の気に入ったところに家族や知人を連れて来たかったから
- ③ 知っている宿なら安心できるから
- ④ 自分のことを覚えていてくれるから
- ⑤ いつも連絡（手紙・メール）が来るから

ヒント：リピート率を上げるには、忘れないようにすることが大切です

問2 ディズニーランドの社長さんが、これからはリピーターを増やすために

CS向上の一環として、帰られるお客様にアンケートを取りました。

「あなたはいくつのアトラクションに乗り、その中に満足したアトラクションはいくつありましたか？」

下記のAさん、Bさん、Cさんはそれぞれこう答えました。

この3人の中で、ぶっちぎりでリピート率の上がったお客様がいます。

それは誰でしょうか？

6つのアトラクションを楽しみ、4つ満足したAさん



7つのアトラクションを楽しみ、2つ満足したBさん



4つのアトラクションを楽しみ、3つ満足したCさん



Aさんは、満足数が一番多い

Bさんは、アトラクションをいっぱい乗れた

Cさんは、満足率75%と一番高い

ヒント：10のアトラクションを楽しみ5つ満足だと、更にリピート率が上がります

答えは、次のページ

## ●お客様アンケート

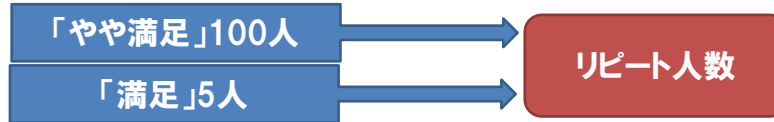
また食事処でまた行きたいと思う店は、どういう店ですか？  
きっと美味しかった食事を思い浮かべることだと思います  
その中でも、ズバ抜けた逸品料理を思い出すそうです  
そういう逸品料理があると、リピート率は飛躍的に上がります

ファミリーレストランで、右のようなお客様アンケートを見たことないだろうか？  
5段階評価で、味やサービス満足度などを書いてある  
「1不満」「2やや不満」「3普通」「4やや満足」「5満足」というやつだ

## 「4やや満足」の人の95%はリピートしない

「5満足」は9割以上リピートするそうだ  
だから、この手のアンケートは平均を見ても全く意味がない  
「4やや満足」を何人増やしても、結局リピート率は上がることはない

ちなみに100人の「4やや満足」と5人の「5満足」は、リピート人数は一緒ということになる



100人にアプローチするより、5人にアプローチする方が、簡単だと思う

我々の店舗の「満足」は、サービス3ヶ条がオール5である

お客様の期待	>	商品・サービス	=	不満
お客様の期待	=	商品・サービス	=	当然
お客様の期待	<	商品・サービス	=	満足
お客様の期待	<<	商品・サービス	=	感動

感動 → リピーター

「満足」を超えて「感動」を提供できれば、お客様に忘れられることはない

**売上高 = (商品単価 × 買上個数) × (新規客 + リピーター)**

**リピーター = (既存客 - 忘れた客 - そのうち客) × リピート率**

例えば、お客様のリピート率を月2回から月3回に上げれば、お客様を一人増やしたと同じである

忘れないようにするのに、実際に行なったことでいえば

ラベラーの剥がれた商品をレジに持ってこられたとき、「これいくらですか」と聞かれると、「いくらがいいですか」と疑問文で返す  
ソフトなど同商品で価格が違っていた場合、理由を言った後「同じですから、どちらでも安いほうに合わせますよ」  
ビデオデッキ見ているお客様に呼ばれたときに、「テレビですか」と言ってみる  
お客様に呼ばれたとき、無駄に全力疾走して見せる  
踊るように動いてみたりすることでも効果は出る  
レジで「また明日、お待ちしております」「今度、誰か連れてきてください」など

要するに、普段どこかの店舗に行き、言われなかったことを言ったり、動くだけでも効果が出る

お食事処で、利用したことがある店は行きやすくなるのと同じように、買物をすると忘れづらい  
お食事処だと入れば、食べないわけにはいきませんが、物販では買物しないので帰ることが出来ます  
100円でも良いので、買物しても無駄にならない商品を増やしていくことにより、利用を促進できます

## (14)リサイクルは利再来る

### →だからどんどん循環(Re)させよう

利用していただければ、リユース(再使用)できるし、リサイクル(再資源化)できる

お客様に「いらっしゃいませ」や「ありがとうございます」を真似されたことはあるだろうか？  
私は、真似されて馬鹿にされるくらいで丁度よいと思う

## ただのあいさつでも お客様の心に残せた人が、結局勝者になる

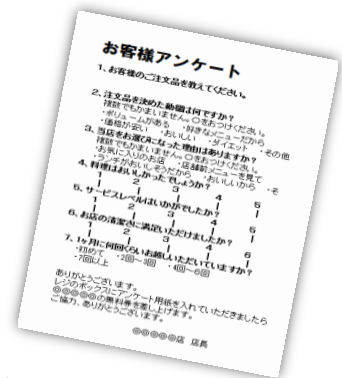
前のページの答えは

問1 ⑤いつも連絡(手紙・メール)が来るから

忘れないように常に連絡をすることで、リピーターを獲得している  
手紙を見て来られる方の中には、どこにありましたっけなど完全に忘れていたお客さまも多いらしい

問2 Aさん

満足した数に比例する  
体験数や満足率よりも満足した数が、正しいということ  
100円の商品でも、100万円の商品でも、満足個数1つは1つなので、いっぱい売って満足個数を上げることが大事である



## (66) 圧縮付加陳列の法則

2007年12月にHB甲府昭和店の閉店に伴い、ホビー商材を量感の少なかったHO甲府アルプス通り店に導入したときの数字である

	10月	11月	12月	1月	2月	3月
18年売上	7,177	6,746	8,502	7,756	7,399	8,060
19年売上	8,012	7,482	11,153	11,200	10,205	10,733
昨対	112%	111%	131%	144%	138%	133%

新しいジャンルを入れたことで、売上昨対比が「131%」「144%」「138%」「133%」と急激に伸びることとなった  
好調の年だったことを考慮しても、追加で約20%はアップしていることは分かると思う

在庫額を比較してみてください

	10月	11月	12月	1月	2月	3月
棚卸額(売価)	49,776	48,406	62,216	62,517	63,366	63,209
棚卸額(ホビー分)	0	0	13,122	13,319	13,629	13,192
棚卸額(ホビー抜)	49,776	48,406	49,094	49,198	49,737	50,017

ホビー商材分の在庫額が約1,300万増えているため、売上高が上がったということです

## 在庫額(売価)が増えると売上がアップする

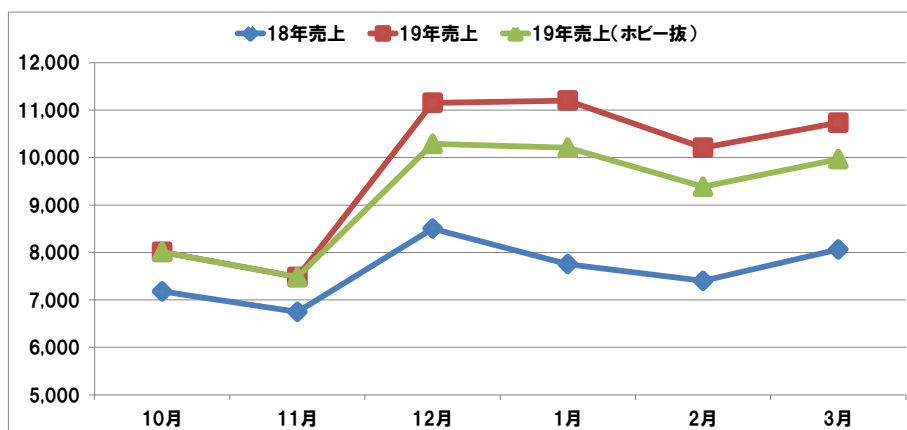
新商材のホビーの在庫額を抜くと、もちろん旧ハードオフ商材の在庫額は振り替えもしていないので変わっていない

旧ハードオフ商材だけの売上を見てみましょう

(ホビー売上)	0	0	865	995	822	765
---------	---	---	-----	-----	-----	-----

	10月	11月	12月	1月	2月	3月
18年売上	7,177	6,746	8,502	7,756	7,399	8,060
19年売上(ホビー抜)	8,012	7,482	10,288	10,205	9,383	9,968
昨対(ホビー抜)	112%	111%	121%	132%	127%	124%

旧ハードオフ商材だけで「121%」「132%」「127%」「124%」となっている  
このときホビー以外の商品の振替は行っていないことから、旧商材だけでこの数字になったということになる



ホビー商材の在庫が増えたことで、ホビー分の売上が上がるのは理解できる  
しかし、旧商材の売上が上がったことは、理解できない  
ではなぜ、同じ在庫量で売上が伸びたのだろうか？

これが、「圧縮付加法」である

立川柏店でジャンクコーナーにレコード・LDの什器を入れ、ジャンク商品を圧縮したことで同じことが起きました  
間延びしていた商品が、圧縮することで物量が劇的に変化します

### ●圧縮付加法

売場圧縮して、商品が増えたように見せることで、売上を上げる方法  
例えば、10坪100点あるとして、半分の5坪の中に100点入れて、量感アップさせると売上が上がる

## 在庫金額より在庫の量感の方が大事

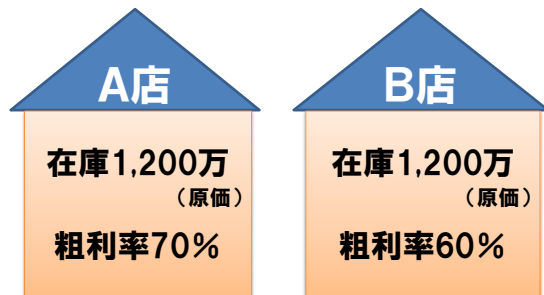
例 ギターをラックの天板の上にかかなりの数があるなら、下段に入れ込むことで、下段に入っていた商品を圧縮して集めることが出来ます  
電子ピアノやドラムなどの大物は1スパン使えるので、商品を圧縮するのに利用できます



## (67) 在庫金額調整の法則

極論で考えると、在庫を増やすため買取を増やすことは、見本を増やすことに尽きます  
リユースはカネでモノ買い取りして、モノ売ってカネに換えることを目的にしているため、ただ在庫を増やせばいいという訳ではない  
在庫を増やすという行為は、商売の安全性として持たなければいけないが、持ちすぎると商売の運転資金が無くなっていく

## 在庫は「商売の安全性」と「運転資金」のバランスが大事



では問題です

2つの店がある

A店は在庫1,200万円で、粗利率70%

B店も同じく在庫1,200万円、しかし粗利率は60%

問1. A店とB店はどちらの方が、売上が上がるだろうか？

問2. どちらの方が、買取が増えるだろうか？

A店は、安く買って、B店は、高く買っていると見て取れる

A店 在庫(原価)1,200万円 ÷ 原価率30% = 在庫(売価)4,000万円

B店 在庫(原価)1,200万円 ÷ 原価率40% = 在庫(売価)3,000万円

A店は、売価4,000万円の在庫を持ち、B店は、売価3,000万円の在庫しかない

1万円の商品なら、A店はB店より、1,000点在庫が多いと思えば、どちらの店舗で売り買いするか、わかると思う

## お客様は「在庫(売価)」しか、見えない

ここではもう一つ大事な話をしていく

【在庫(売価)】4,000万円も3,000万円も【在庫(原価)】を同じ1,200万円にすることができるということ

B店が、粗利率1%改善できたら、在庫(売価)で76万円増やしても在庫(原価)は増えない

2%なら158万円 3%なら243万円 4%なら333万円 増やしても経理上の在庫は増えることはない

## 在庫を増やすときは、必ず粗利率を上げる策を同時に打つ

この特徴を利用すると、在庫(売価)を増やして、在庫(原価)を減らすことすら可能になる

「在庫を増やしていこう」や「見本である」と相反するように見えるが、在庫(原価)は減らしたい

在庫を増やすとは【在庫(売価)】を増やすことであって【在庫(原価)】を増やすことではない

## 在庫(原価)を増やさずに、在庫(売価)を増やしていく

「在庫定数制」「在庫定量制」を基準に、在庫金額調整をしていきます

期末在庫(原価)の増減は出来ませんが、最初からあった期首在庫(原価)を減らしたり増やしたりすることは出来ません

在庫量によって、どのように数値が変わっていくのか見ていきます

例

	A店	B店
売上	1000万	1000万
期首在庫	1000万	5000万
買取	300万	300万
期末在庫	1000万	5000万
売上原価	300万	300万
粗利額	700万	700万

	C店	D店
売上	1000万	1000万
期首在庫	1000万	5000万
買取	500万	500万
期末在庫	1200万	5200万
売上原価	300万	300万
粗利額	700万	700万

A店とB店を比較していただくと、在庫(原価)が5倍でも売上原価や粗利額に影響はない

最初から在庫金額が多ければ何も変わらない

C店とD店も同様に、買取金額が多くなっても、それにに応じて期末在庫が増えていくので同様に同じである

では「A店とC店」や「B店とD店」を比較すると粗利額は同じですが、現金のキャッシュフローの部分でだいぶ違ってきます

B店とD店は在庫が200万増えているので、現金がその分残っていない

正しい売価を付けていれば問題はないのですが

ダブリだったり、売れ残りだったりして、過剰在庫の場合はその分の税金が無駄に発生します

年度末になると、どの業種もセールを行い、現金化するの、このためです


## 粗利率が下がると、【在庫(原価)】は増えていく

また、ハードオフやオフハウスでもしっかり売価変更を行い、過剰在庫を減らして適正在庫にすれば、税金対策になります

## 過剰在庫が増えるとキャッシュ(現金)が在庫になってしまう

期末在庫が増えたときの違いを見ていきましょう

〇在庫が増えると	
	A店
売上	1000万
期首在庫	1000万
買取	300万
期末在庫	1000万
売上原価	300万
粗利額	700万
販管費	400万
利益	300万
税金	150万
純利益	150万



	A店
売上	1000万
期首在庫	1000万
買取	500万
期末在庫	1200万
売上原価	300万
粗利額	700万
販管費	400万
利益	300万
税金	150万
純利益	150万

税金は、利益に掛かってきます

300万利益が出たとすると、ざっくり150万の税金が発生します

もし不要在庫を200万円分増やしていても  
営業利益上300万だったら、150万の税金を支払うことになる

「不要在庫-200万」+「税金分-150万」=現金-350万

200万円分は商品として残っています  
しかし、現金は350万円減ることになります

300万円利益が出たのに、350万円現金が減っていたら  
はたして、本当に儲けたと言えるでしょうか

もし、在庫の中に不要在庫(10万円分)を残してしまったとしたら、どうなるか見ていきましょう

店舗規模により変動しますが、粗利率が「約0.02%アップ」することになります

年間売上1億円の店舗の場合

売上高1億円 × 粗利率0.02% = 粗利額2万円アップ

販管費が上がらなければ、このまま利益になっていきます  
利益は増えるけど、その分税金が増えるので、キャッシュだとマイナスになるということ

無駄な在庫をいかにして、適正な売価にする必要があるわけです  
注意していただきたいのが、期末在庫金額を下げるのが目的ではなく、適正な売価にすることが重要になってきます

## 不要在庫や正しくない売価は、年度末までに処理をする

「在庫調整する基準」として、以下4つの数字を参考にしてください

①過去に売り上げの良かったときの【在庫金額】を把握して近づける

②商品回転率から【在庫金額基準】を決める

各業態の目標回転率があるので、参考にしてください

ハードオフ	6回転	ホビーオフ	8回転	ブックオフ	6回転
オフハウス	9回転	モードオフ	8回転		

在庫金額基準(原価) = 年間売上高 ÷ 回転率

③売上目標の2倍を持っている【在庫安全性】とする

売上目標	600万円	在庫金額目標	1,200万円
売上目標	800万円	在庫金額目標	1,600万円
売上目標	1,000万円	在庫金額目標	2,000万円
売上目標	1,200万円	在庫金額目標	2,400万円

原価

ハードオフは、6回転以下になると過剰在庫の危険性あり、8回転以上になると適正在庫個数を維持できず  
売上目標が多ければ、客件数が多くなるため、回転率も増えてくるのが当然である  
9回転のオフハウスだと、12カ月÷9回転=1.33倍になる

④売場サイズから【在庫目標金額】を計算する

売場坪数より、持っておかなければいけない在庫金額を計算する

ハードオフ	売場坪数 × 130,000円(原価) ÷ 35%(原価率)
オフハウス	売場坪数 × 70,000円(原価) ÷ 30%(原価率)
ホビーオフ	売場坪数 × 100,000円(原価) ÷ 30%(原価率)
ブックオフ	売場坪数 × 80,000円(原価) ÷ 34%(原価率)
モードオフ	売場坪数 × 70,000円(原価) ÷ 25%(原価率)

在庫金額調整するうえで、「売価還元法」の特徴を知っておく必要が在る

#### 例 標準店舗

仕入金額	375	原価在庫	1,500	仕入比	37.50%	粗利額	625
売上高	1,000	売価在庫	4,000	粗利率	62.50%	原価在庫	1,500

#### ①仕入が少なかった

仕入金額	100	原価在庫	1,500	仕入比	10.00%	粗利額	680
売上高	1,000	売価在庫	4,000	粗利率	68.00%	原価在庫	1,280

#### ②売価変更をした

仕入金額	375	原価在庫	1,500	仕入比	37.50%	粗利額	583
売上高	1,000	売価在庫	3,500	粗利率	58.33%	原価在庫	1,458

#### ③仕入が少なかったので売価変更をした

仕入金額	100	原価在庫	1,500	仕入比	10.00%	粗利額	644
売上高	1,000	売価在庫	3,500	粗利率	64.44%	原価在庫	1,244

#### ④仕入が多かった

仕入金額	500	原価在庫	1,500	仕入比	50.00%	粗利額	600
売上高	1,000	売価在庫	4,000	粗利率	60.00%	原価在庫	1,600

#### ⑤仕入が多かったので売価変更をした

仕入金額	500	原価在庫	1,500	仕入比	50.00%	粗利額	556
売上高	1,000	売価在庫	3,500	粗利率	55.56%	原価在庫	1,556

#### ⑥売上が上がった

仕入金額	375	原価在庫	1,500	仕入比	31.25%	粗利額	767
売上高	1,200	売価在庫	4,000	粗利率	63.94%	原価在庫	1,442

#### ⑦在庫が上がった

仕入金額	375	原価在庫	1,500	仕入比	37.50%	粗利額	659
売上高	1,000	売価在庫	4,500	粗利率	65.91%	原価在庫	1,534

#### ⑧仕入が多かったが販売できなかった

仕入金額	500	原価在庫	1,500	仕入比	62.50%	粗利額	498
売上高	800	売価在庫	4,500	粗利率	62.26%	原価在庫	1,698

この8パターンから読み出せることは

- ①仕入比が低いと粗利率が上がる
- ②売価変更しても在庫原価はあまり減らない
- ③仕入比が低いときに、  
売価変更したほうが粗利率に影響は無いので、在庫金額を下げる
- ④仕入比が高いと粗利率が下がるし、在庫原価も上がる
- ⑤仕入比の高い月に、売価変更をすると、粗利率が下がる
- ⑥売上高が上がると、粗利額は急激に向上する
- ⑦在庫を増やしても粗利率が上がれば、原価在庫は増えない
- ⑧仕入た分販売できないで在庫に残すと、劇的に反利益体質になる

**仕入比が低い月は、売変しても粗利率が落ちづらく**  
**仕入比が高い月は、売変すると粗利率が落ちやすい**

この特徴を知っておくと、売上が高くなる12月1月は、売価変更に向いている  
仕入比が上がりやすい3月9月は、あまり売価変更しないでいきたい

## （68）中古保証の法則

### ●新品メーカーの故障率

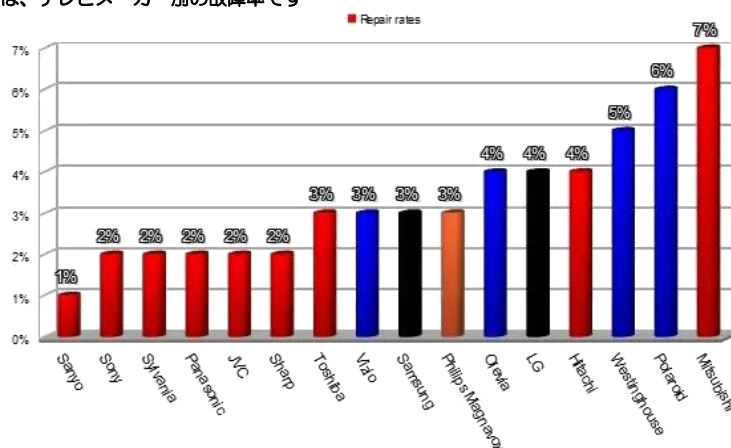
パソコンメーカーの故障率です

メーカー	初期不良率	故障率
アップル	0.42%	0.61%
日本IBM	0.71%	1.79%
NEC	1.24%	2.08%
ソニー	1.27%	2.90%
富士通	1.74%	3.18%
ソーテック	4.97%	10.13%
6社計	1.69%	3.28%

初期不良率は、買ってすぐに故障して、交換となったもの  
故障率は、保証期間中に故障して修理したものを足したもの（初期不良率を含む）

新品パソコンメーカーで、【故障率は平均3.28%】あります

下のグラフは、テレビメーカー別の故障率です



新品テレビメーカーで、【故障率は平均3.31%】です

では、ハードオフで保証期間中に故障していた商品が約何パーセントあるでしょうか  
統計取ったことありませんが、多くても100個中3個くらいではないでしょうか

## メーカーと故障率は変わらない

機械との相性が悪かったり、気に入らないなどは、返品率です  
純粋な故障での返品率は、こんなものだと思います

問 「自分で正確に動作チェックした中古品」と「未開封の新品」を比べると壊れている確率はどちらが高いのでしょうか？

正確に動作チェックした中古品の方が壊れていないことになります  
動作チェックしたのだから、当然です

この質問は、新人になればなるほど、中古品の方が壊れているという答えになります  
動作チェックに自信が無いからです

では、古い商品でも中国系商品だろうと、正確に動作チェックできれば、保証を付けることが出来ることになります

## 保証を付けることは、付加価値を上げること

「返金保証」→「3カ月保証」→「6カ月保証」→「1年保証」と上げれば上げるほど付加価値が上がる  
電器屋さんも長期保証すればするほど、高くなるのと同じです

商品に上乗せして販売することが出来ます

リユースショップの原点は、「高く売って、高く買う」ことです

保証書を発行したり、商品知識の向上、商品をピカピカにして、信用が着けば、高く販売できるはず

高く販売できれば、お客様からもっと高く買取が出来るようになります

## 付加価値を上げる＝高く買い取りが出来る

## （69）立ち位置決めの方針

商品をうまく回す方法の一つ

カウンター・工場内での立ち位置は、「買取カウンター」「レジ値付」「生産台」の3箇所に分けることができます

「買取カウンター」の仕事・・・・・・買取・ソフト生産

「レジ値付」の仕事・・・・・・レジ・ショーケース開け・ジャンク生産・中古値付・買取の補助

「生産台」の仕事・・・・・・中古生産、ジャンクPCの商品化、買取の補助、レジ値付の補助、電話、品出し、片付け

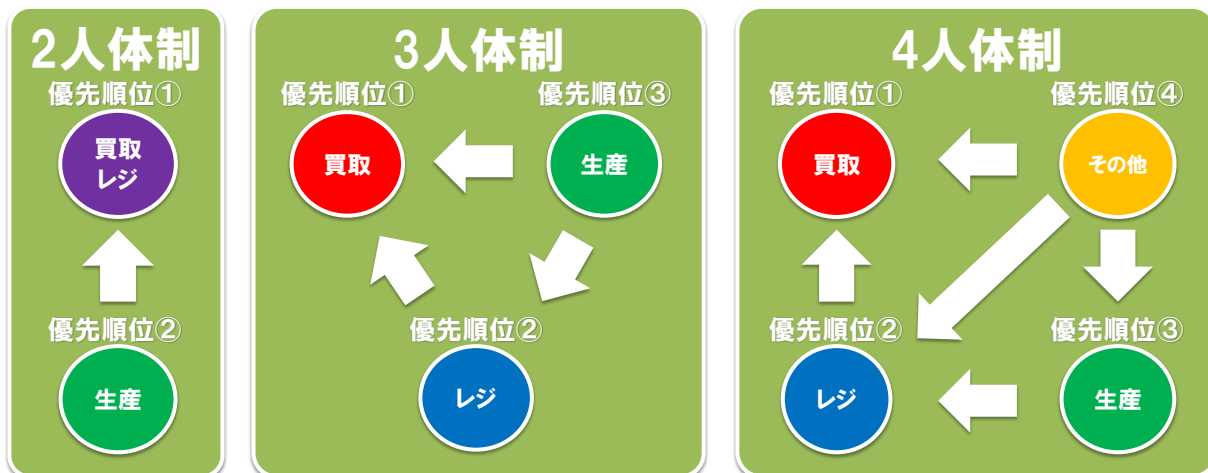
優先順位は、買取カウンター、レジ値付け、生産台の順になります

3人体制ならば、この3箇所を一人一人が守る抜くことで、商品をうまく回せます

一箇所でも、作業が止まってしまうと商品は、売場に出せなくなり、結果、数字には結びつきません

## 責任をもって、受け持った立ち位置作業を完了させる

優先順位の高い作業を、低い作業の人がフォローしていく



### 2名体制時の役割

買取・レジカウンター	・《買取1》《レジ1》《ソフト生産値付品出》《中古・ジャンク値付品出》《売価変更》
生産工場	・《中古生産》《買取2》《レジ2》《電話対応》《接客対応》《売場メンテナンス》

### 3名体制時の役割

買取カウンター	・《買取1》《ソフト生産値付品出》《売価変更》
レジカウンター	・《レジ1》《買取2》《中古・ジャンク値付品出》《電話対応2》《接客対応1》
生産工場	・《中古生産》《レジ2》《電話対応1》《接客対応2》《売場メンテナンス》

### 4名体制時の役割

買取カウンター	・《買取1》《ソフト生産値付》《売価変更》
レジカウンター	・《レジ1》《中古・ジャンク値付品出》《接客対応3》
生産工場	・《中古生産》《電話対応2》《接客対応2》《売場メンテナンス2》
その他	・《売場メンテナンス1》《レジ2》《買取2》《電話対応1》《品出》《接客対応1》《特殊作業》

## フォローしなくても良い店舗は、人の成長が加速する

一日の役割分担を決め、それぞれの立ち位置の仕事を終わらすことで、商品をスムーズに店頭に出すことができるようになる  
忙しければ忙しいほど、役割分担を引かないと、どこかで止まってしまう未生産が増えていき、数字が落ちていく

例えば、買取が5件同時に来ました

買取のお客様は大体30分くらいは覚悟しています

量を見て、5件目の査定完了まで30分以内で終わることが出来るなら手伝ってはいけない

終わられないなら、先ず1件手伝う、それでも終わられないなら2件手伝う

買取担当者のキャパシティを超えた分だけ、フォローを行う

## 生産完了できない店舗は、過度なフォロー体制にしている

自分の立ち位置の役割をしっかりと完了させる意識を付けなければいけない

実際に、買取・生産・販売に掛かる時間を割り出したとしたら、生産が一番時間が掛かる

フォローするということは、生産の手を緩めることになる

10人より1人の方が、人時生産性は高くなる = 人の付加価値アップ = 成長スピードアップ

遅い人出来る人は存在しない



## ●平準化

あっちは忙しくて、こっちは忙しくないなどが起きないように、一人一人の作業量を均一化すること

### (6)5:4:1の理論

→だからよろこんで買い取り、心を込めて生産

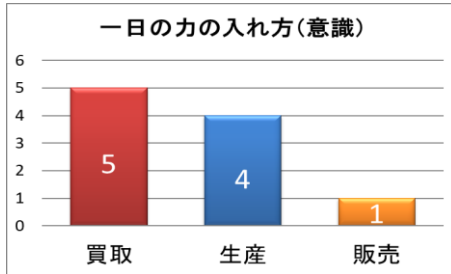
「買取」：「生産」：「販売」の一日の力の入れ方（意識）のことです

### 5:4:1の理論（意識）

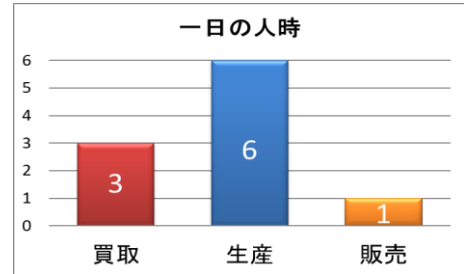
一日に掛かる人時の比率で行くと3：6：1くらいになる

### 3:6:1の作業時間（人時）

実際に生産が一番時間がかかります  
グラフにするとこんな感じ



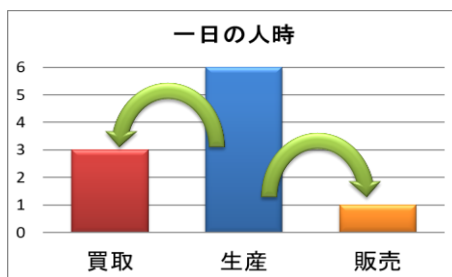
実際に掛かる時間



30分の「買取」に対して、「生産」は2倍の60分、「販売」は10分くらい掛かることになる  
30分の買取商品分は、販売までにトータル100分の人時が掛かる  
在庫保存期間や売価変更時間を入れると更にコストが増える

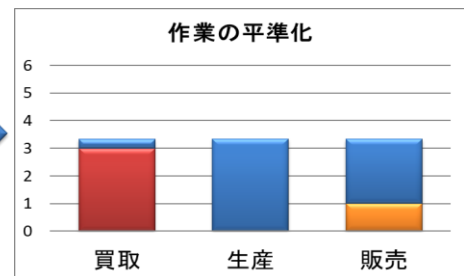
このように生産作業が、一番大変で時間が掛かる  
「販売レシ」に補佐で入るだとか、「買取」2件来たら、2人で対応していると、未生産が溜まる

人時を「平準化」していくと、このようになる  
一番作業量の多い「生産」の0.3hが「買取」へ、2.3hが「販売」へ作業を渡すことで、3人とも同じ仕事量になる



山崩し

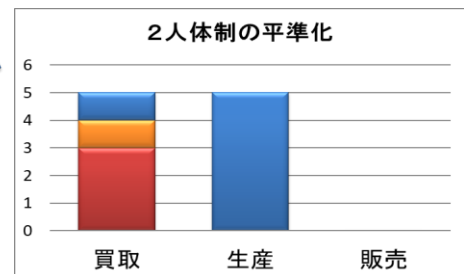
壁壊し



これが、トヨタのカイゼン「山崩し」「壁壊し」である

●山崩し・・・作業量が多い作業を平準化すること  
「買取」「生産」「販売」をストップさせないで  
流し続けることが出来る

●壁壊し・・・人数が減った時に、その分の作業を均等に割り振ること



## 作業量を同じにして、買取から販売までのサイクルを止めない

これをするために必要なことの一つに「一人三役」と「多能工」がある

「一人三役」

1人が一つの作業だけを持つのではなく、複数の異なる作業や工程を遂行する技能を身につけた人のこと

「多能工」

1人で複数の業務を同時に行なうこと

要するに **全スタッフが、どんな作業でも出来るようにしておくこと**

専門職作ってしまうと、出来ない作業が増えてしまう

未生産の仕組みとは、3つの作業の中で、一番時間の掛かる「生産」を後回しにすることである

## 「生産」に一番多くの時間を使うことを常に意識する

これが未生産の増やし方である

買取：生産：販売の人時は、3：6：1なので、買取に30分掛けた商品は60分で生産完了し、10分掛けて販売するということが  
トータルで100分の人時作業がある、図にするとこうなる（図1）

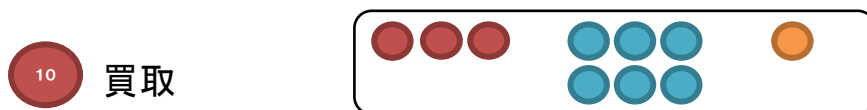


図1

3人体制なら、買取30分の間に販売の人が20分間生産ができるので、10分間分の生産が残る（図2）

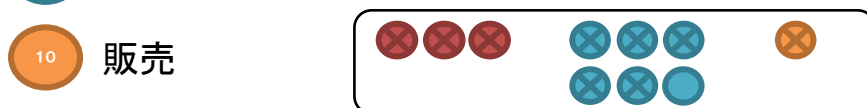
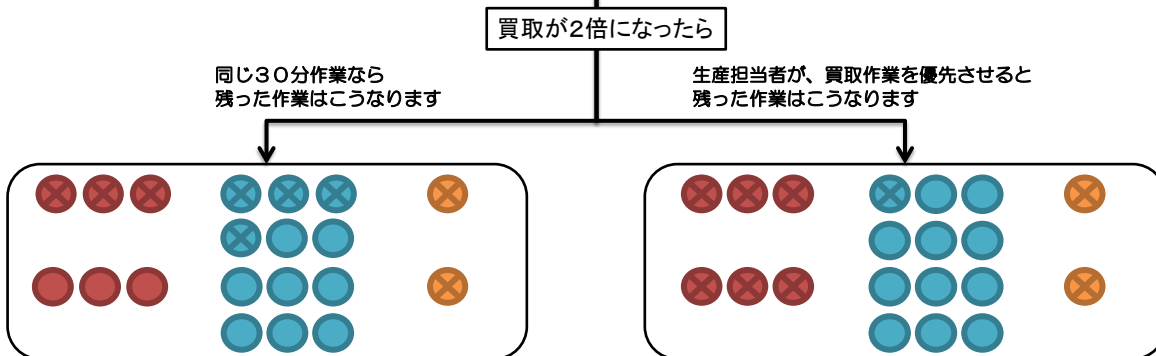


図2



買取を手伝うと、生産作業が30分間ぶん溜まってしまいます

暇な店なら、買取担当者が生産できるから、特に問題が出ませんが、忙しい店だと生産作業がどんどん増えていくことになります

買取件数の割に未生産が多い店舗は、過度なフォローをしている

酷い店舗になると、買い取り2件は1人で出来るのに、2人で対応しているのを見掛けると、この店は人を育てる気は無いと確信できる

お客様が待てる時間がある

レジで待てる時間・・・ 3分（受付待ちは30秒）

買取で待てる時間・・・ 30分（受付待ちは30秒）

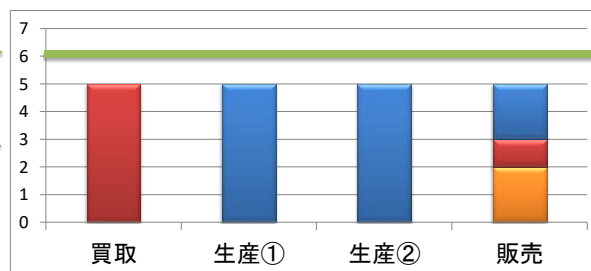
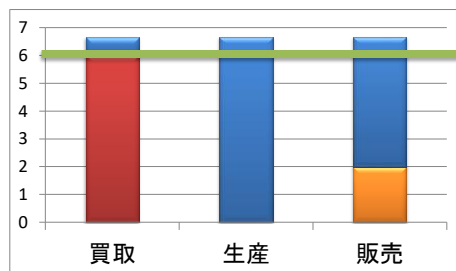
買い取りは、待てるということになる

## ムリし続けられないようムリをしないと人は育たない

「平準化」しても未生産が溜まる場合は、タクトタイムを超えてしまっていると考えられる

### ●タクトタイム

人の限界点＝「タクトタイム」と呼ぶ  
これは個人能力が高ければ高いほど数値は大きくなっていく  
限界を超えたとき、初めて人をプラスする



例えば、トータルで10の店舗ではなく、倍の20の作業量がある店舗だったとすると一人あたり6。66・・・となる  
タクトタイム（限界点）を「6」であるならば、6.66・・・だと超えてしまっているので、1人補充しなければいけない  
こうすれば、一人あたり「5」となって、作業がスムーズになる

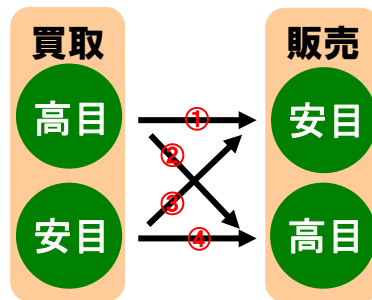
一番末端のスタッフさんが、「忙しいので人員入れてください」と言ってきたら、「タクトタイム」を意識しましょう  
必要以上に人時を増やすとムリしなくなるため、育たない環境が出来上がる

## (70) 店舗価値の法則

買取と販売の考え方には、極論で考えれば、4つに分類できる

- ① 高く買って、安く売る
- ② 高く買って、高く売る
- ③ 安く買って、安く売る
- ④ 安く買って、高く売る

買取の高目を粗利60%（4掛け）とし、安めを粗利70%（3掛け）  
販売の高目を売価800円、安目を売価500円として、実際に計算してみる  
どちらの価格でも販売可能であること前提である



「ゲーム理論」に基づいて、順位を決めていく

	販売金額	買取金額	粗利金額		販売金額 販売客目録	買取金額 買取客目録	粗利金額 店舗目録	トータル
①	安目 500円	高目 200円	= 300円	→	1位	3位	4位	8位
②	高目 800円	高目 320円	= 480円	→	2位	1位	2位	5位
③	安目 500円	安目 150円	= 350円	→	1位	4位	3位	8位
④	高目 800円	安目 240円	= 560円	→	2位	2位	1位	5位

Step1 ② 高く買って、高く売る  
④ 安く買って、高く売る

②又④のトータルの順位が良いので正解  
②と④の統一しているのは、高く売る

Step2 ②④ 高く売る

店舗側は高く売るのが正解になるが、経営理念の順番を思い出してほしい  
迷ったときは、4つのテストをする  
お客様側から見れば、高く買い取ってもらうのと安く買われるのどちらが良いか？となると、高く買い取ってもらう方が順位が高い

Step3 ② 高く買って、高く売る

②が正解なので、店舗がしていかなければならないことは、商品の価格を上げてでも売れるような店舗にしなければならない

**基本的に安く売ってはいけない**

政策により、安く売ることもあるので、あくまでも、基本的にである

「高く買って、高く売る」ことが、店舗価値を上げていきます

よって、お店の付加価値を上げていくには

- ①「販売力」を身に付けること
- ②「商品知識」を深めること
- ③「商品価値」を上げられること

この3つを探索していくことが、リユースの最終の形だと思う  
高くても売れる売り場を作り、高くても売れるスタッフを育てていくこと

**高く売れるようにした分、高く買取が出来るようになる**

## (7.1) 売価決定の法則

商品知識に自信が無く、高目に売るか安目に売るか迷うときはこの考え方でいきたい  
「率」で調整するとお客様に迷惑が掛からない

正しい売価5,000円と4,000円で迷ったら、原価率を変えて買い取る

売価	原価率	買取	粗利率	粗利
5,000円	30%	1,500円	70%	3,500円
4,000円	40%	1,600円	60%	2,400円

売価を高くして安目に買い取りするか、売価を安めにして高目に買い取りをする  
売価を高めにする、店側は儲かるが、売れる確率が低くなる  
売価を安めにする、店舗側から見れば粗利が2,400円と下がるが現金化しやすくなることとお客様が得することになる

## 知識がない分、勉強代だと思えば安いモノです

「ゲーム理論」に基づいて順位を決めていくと  
売価を1,000円ずつ上下させ、原価率を10%ずつ上下させて検証してみる  
これを基準にして上下に2つずつ増やしていくと見えてくる

先にお伝えするが、「売価金額・買取金額・粗利金額」はそれぞれお客様側の金額か店舗側の金額かを知る必要がある  
買取金額と売価金額はお客様側、粗利金額は店舗側である

販売の お客様目線	買取の お客様目線	店舗目線	計
売価 順位	原価率 買取 順位	粗利率 粗利 順位	順位
7,000円 6位	10% 700円 6位	90% 6,300円 1位	13位
6,000円 5位	20% 1,200円 4位	80% 4,800円 2位	11位
5,000円 4位	30% 1,500円 2位	70% 3,500円 3位	9位
4,000円 3位	40% 1,600円 1位	60% 2,400円 4位	8位
3,000円 2位	50% 1,500円 2位	50% 1,500円 5位	9位
2,000円 1位	60% 1,200円 4位	40% 800円 6位	11位

順位の合計を出してみる

売価 順位	原価率 買取 順位	粗利率 粗利 順位	合計
5,000円 4位	30% 1,500円 2位	70% 3,500円 3位	9位
★4,000円 3位	40% 1,600円 1位	60% 2,400円 4位	8位

トータル順位でみると、4,000円の40%が良いことが解かる  
自信がなくて売価設定が決められないなら

## 迷ったら販売売価を安目にして、原価率を高目にする

\*間違えてはいけないのが、付加価値を付けて販売するための「ジャンクの格上げ」とは全く違う

安目に売ること、商品回転率が上がる  
売れるようになれば、売価変更が減り、全体の粗利率が上がる  
商品回転率と粗利率がどちらも上がるなら

## 最終的に交差比率が上がることに繋がる

売れるようになると、粗利額が増える  
売価変更が減れば、人時を生産に回すことができる

## 最終的に人時生産性も上がることに繋がる

交差比率や人時生産性が落ちている店舗の主な原因が、迷ったときの売価基準が高いからである

## (72) 粗利率改善の法則

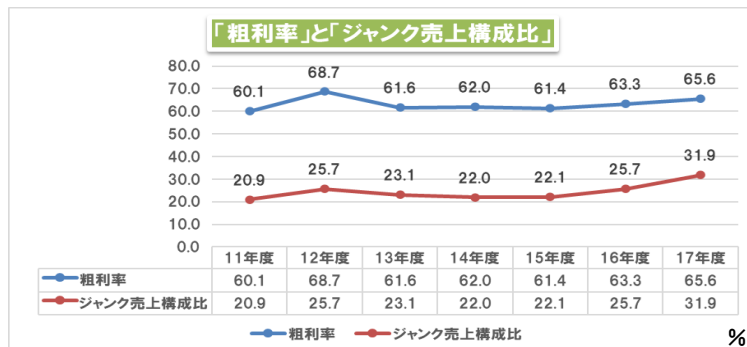
売上の構成比と粗利率は、密接な関係がある

日報上でも、ジャンクの売上構成比を上げると「粗利率」が上がっていく

粗利率の高い商品で、売上構成比を上下避けることでも、「粗利率」を操作することが出来る

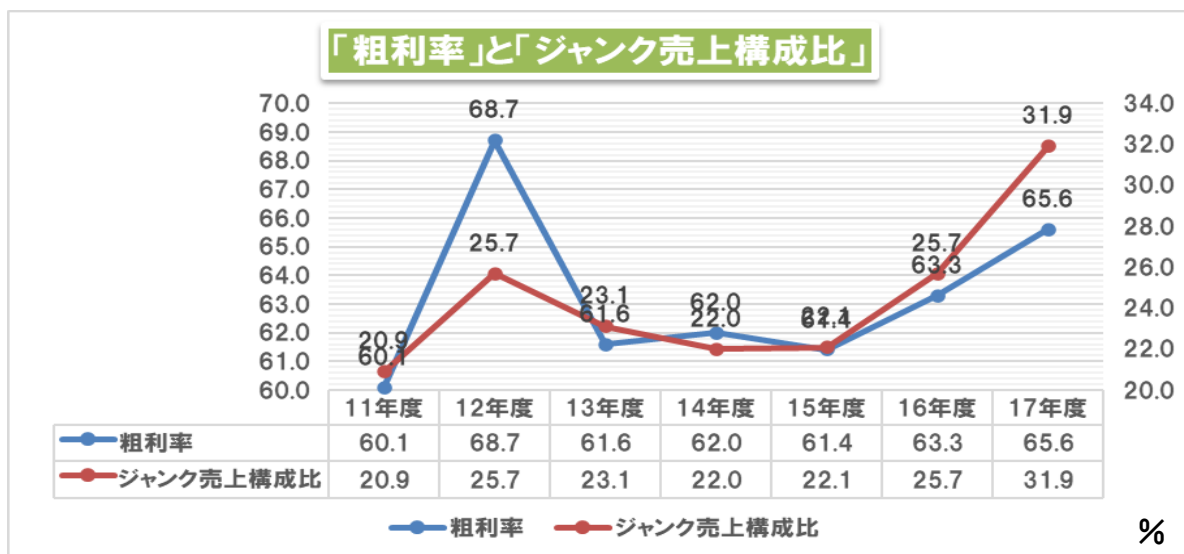
### ●粗利率改善のポイント1 ジャンク品

下記のグラフは、「ジャンクの売上構成比と粗利率を比較したモノ」と「全体の中古品とソフト、ジャンクの構成比」である



ジャンクの構成比を上げることで、粗利率を上げる事が出来る

棒グラフの率が離れすぎて解りづらいので%のレベルを合わせてみた



このように、ほぼ「ジャンクの売上構成比」と「全体の粗利率」の変動が同じ動きなのは、確認いただけと思う  
 当たり前のことですが、粗利率の低い商品の構成比を上げれば、粗利率は下がります  
 粗利率アップは、ジャンク品の売上構成比を上げることで改善できる

全体の粗利率を上げているのはジャンク品だから

## ジャンク品(高粗利率商品)の売上構成比を上げること

このグラフの店舗は、17年度に急激に売上・買取の数字を落とすことになる

ジャンクの構成比を上げすぎると粗利率は上がったが、全体の売上額が取れなくなりました

「中古品ありき」だった16年度から一変し、17年度は「ジャンク品ありき」へ方向転換し、買取が減り続ける

月間900件あった買取件数は、750件まで減少

月間3,200件あった販売件数は、2,800件まで減少する

## ジャンク品の売上構成比を上げすぎると、買取が減る

中古の見本品が減ったために起こった現象だと言える

## (20)本命中古・集客ジャンク・つなぎはソフト

### →だからマクロのバランス 6:2:2+α

粗利率の改善だけ見れば、ジャンク品の構成比を上げれば良いのですが、先が続かなくなる  
 結局バランスが大事



## ●粗利率改善のポイント2 アクセサリー

ジャンク品とは反対に、粗利率の低いジャンル＝「アクセサリー」がある  
売上が低すぎて表にもしていない  
このジャンルの構成比を下げることで、粗利率改善を行なえる

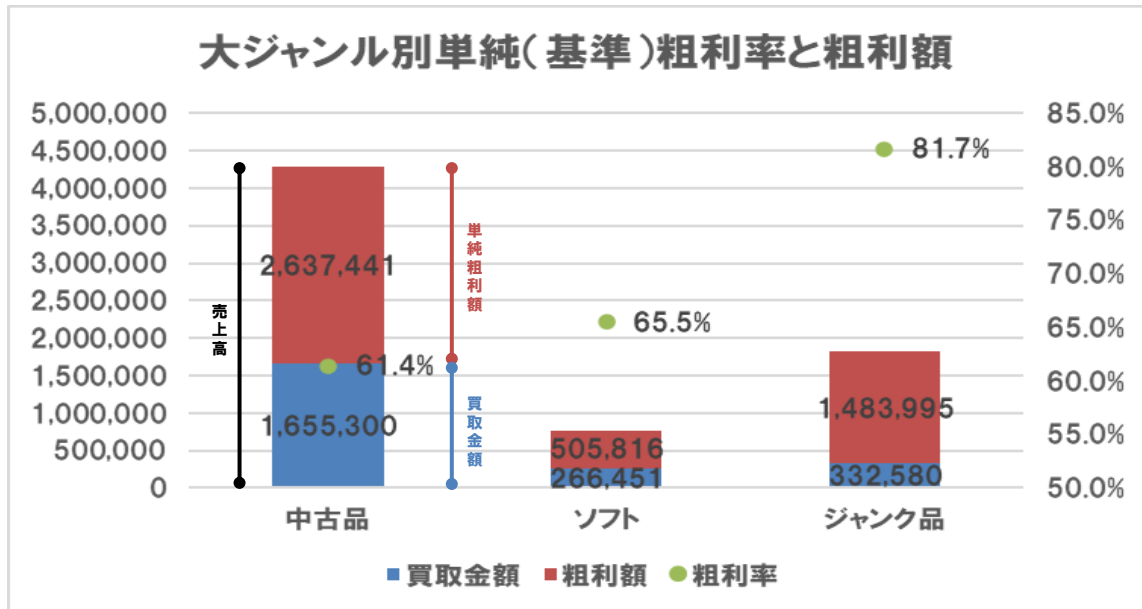
例 2013年アクセサリーコーナーに意味を持たせるため、エコなモノだけを取り扱いすることになりました  
しかしエコなアクセサリーは見つからず、アクセサリーコーナーを減らすことになりました  
このおかげかわかりませんが、粗利率63%基準だったハードオフは、これ以来64%を切ることが無くなりました

## アクセサリ(低粗利率商品)の売上構成比を下げること

低粗利率の新品アクセサリーのスパン数を減らすことでも、粗利率がカイゼンします

## ●粗利率改善のポイント3 中古品

下のグラフは、平成21年11年度の全店の平均です



単純(基準)粗利率は、「中古品61.4%」「ソフト65.5%」「ジャンク品81.7%」となります  
単純粗利額で見ると中古品(263万円)がジャンク品(148万円)と倍近く、粗利額が多いことがわかる

全体の粗利額688万円なので、中古品が半分以上(56.9%)を占めている

結局、粗利率は額の多い中古品を上げることが、一番効率が良いことになる

実際に中古品の販売金額が多い店舗ほど、粗利率が高くなる傾向になります

粗利率とは、結局  $\frac{\text{額}}{\text{額}-\text{額}}$  の計算式ですので、額を稼ぐ中古品の率が高くなるのは、当たり前です

## 粗利額の高いジャンル(中古品)の粗利率を改善する

他の業態は、粗利率がほぼ固定なので、売上高の構成比をみるだけで良い  
オフハウスでは、婦人服・メンズ服・バッグ・日用品のような数が売れるし、額もとれるジャンルとなる  
ハードオフでは、粗利率全体を下けているのは中古品だから

## 中古品の粗利率アップが、全体の粗利率アップの最良の方法

ジャンク品とは

「中古保証できない商品」「中古コーナーに過剰にある商品」「中古品の付属品」  
「中古ソフト(ダブリ・キズ)」なので

ジャンクの元である「中古品」「中古ソフト」を強化することが  
ジャンク品の強化に繋がっていく

決して、「ジャンクありき」をしてはいけない

「ジャンクありき」は、最初だけ数字は上がるが、買取が落ちるので、最終的にはダメになっていく

### (73) 商品振替の法則

商品の集め方、減らし方の一つ

自店舗だけで売買するのも限界がありますし、在庫を集めるにしても地域差がありますので限界があります  
そこで、店舗数の強みを生かして、在庫調整するため振替を行ない、効率の良い売り場を作ることが出来ます  
しかも、商品振替は粗利率を上げたり、下げたりと操作することも可能です  
ハードオフの粗利率基準は、65%なので

振出側は、65%未満商品を振り返れば、粗利率を上げることができ、65%以上商品を振り返れば、粗利率を下げる事が出来ます

振受側は、65%未満商品をもらえば、粗利率を下げる事ができ、65%以上商品をもらえば、粗利率を上げる事が出来ます

会社全体では変わりませんが、商品振り替えは他の店舗に「コーナーを増やす」ことになるので、  
結果的に会社全体の売上を伸ばすことに繋がります

## ジャンク品(高粗利率品)を振り出せば、粗利率は下がる 中古品(低粗利率品)を振り出せば、粗利率は上がる

A店とB店の全く同じ数字の店舗があるとして  
A店からB店へ、100万の振替を起こすとどのように粗利率が変化していくのでしょうか？

粗利率 65% A店			粗利率 65% B店		
在庫金額 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)	在庫金額 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)
1000万	35%	350万	1000万	35%	350万

◎粗利率の高いジャンク品を100万振替した場合

粗利率 90%			振替			粗利率 62.22% A店 -2.78%			粗利率 67.30% B店 +2.30%		
ジャンク (売価)	原価率	ジャンク (原価)				在庫金額 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)	在庫金額 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)
100万	10%	10万				900万	37.78%	340万	1100万	32.70%	360万

実際の数字は売買が入るので、もう少し変化は緩くなる

◎粗利率の低い中古品を100万振替した場合

粗利率 60%			振替			粗利率 65.56% A店 +0.56%			粗利率 64.55% B店 -0.45%		
中古品 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)				在庫金額 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)	在庫金額 (売価)	原価率	在庫金額 (原価)
100万	40%	40万				900万	34.44%	310万	1100万	35.45%	390万

実際の数字は売買が入るので、もう少し変化は緩くなる

\*売れた売れないは全く関係ない

2店舗合計の粗利率には、全く影響しません  
しかし、振替移動しただけで、粗利率が上がり下がりするのは、わかったと思います

## 売れた売れないに関係なく、粗利率は上下する

簡単に言えば中古品を振り返れば、ソフトとジャンク品の商品構成が上がることになるので、粗利率は上がります  
逆にジャンク品を振り返れば、ソフトと中古品の商品構成が上がることになるので、粗利率は下がることになります

では実際の振り替え数字で粗利率を見ていくとします  
16年度のハードオフ市ヶ尾店の数字です

	16年4月	16年5月	16年6月	16年7月	16年8月	16年9月	16年10月	16年11月	16年12月	17年1月	17年2月	17年3月
売上高	10,628	10,060	7,341	8,749	9,842	8,870	10,201	8,896	10,512	10,320	9,011	10,388
買取金額	3,349	3,614	4,143	4,059	3,891	4,127	3,814	3,361	3,876	4,177	2,748	4,136
粗利額	6,871	6,758	4,750	5,686	6,705	6,010	6,892	5,730	7,114	7,100	5,688	7,973
振替金額	0	589	4	81	889	964	882	0	1,254	1,167	0	1,253
粗利率	64.65%	67.17%	64.71%	64.99%	68.13%	67.76%	67.56%	64.41%	67.67%	68.80%	63.12%	76.75%

この年の、年間粗利率は「平均粗利率67.30%」の店舗である  
振替金額は、振り出した金額のことです  
振替の主な商品は、「中古品」となる

見て解るとおり、振替を起こしている月と、振替を起こしていない月の粗利率の差は歴然である

振替金額は原価になるので、120万振替を起こしていると、中古品なら売価で300万円振り替えていることになる

上記の表を、解りやすいように粗利率順に並べてみた

	売上高	買取金額	粗利額	振替金額	粗利率	高粗利率
17年3月	10,388	4,136	7,973	1,253	76.75%	↑ ↓
17年1月	10,320	4,177	7,100	1,167	68.80%	
16年8月	9,842	3,891	6,705	889	68.13%	
16年9月	8,870	4,127	6,010	964	67.76%	
16年12月	10,512	3,876	7,114	1,254	67.67%	
16年10月	10,201	3,814	6,892	882	67.56%	
16年5月	10,060	3,614	6,758	589	67.17%	
16年7月	8,749	4,059	5,686	81	64.99%	
16年6月	7,341	4,143	4,750	4	64.71%	
16年4月	10,628	3,349	6,871	0	64.65%	
16年11月	8,896	3,361	5,730	0	64.41%	
17年2月	9,011	2,748	5,688	0	63.12%	
						低粗利率

振替金額順に並んでいるといっても良い結果となった

振替をほとんどしていない5カ月の「平均粗利率64.36%」  
年間平均と比較しても3%も低い

3月度の粗利率は、実棚したものなので、無視するとしても  
残りの振替をいっばいした6カ月の「平均粗利率67.85%」  
年間平均と比較すると0.5%高いという結果になった

相関係数：0.7808もある

→ 月の粗利率が「約3.5%」も差がある

極論で言えば、商品振替の商品は、振出店、振受店にどちらも有効に働かなければ、意味がありません

振出側 売価変更の手間の排除・・・売れ残り商品 → 振出側もWIN  
市場価格の維持・・・ダブリ商品

振受側 早急に売上を上げる場合・・・売れ筋商品 → 振受側もWIN  
買取りを上げる場合・・・在庫定数に満たない不足商品、売りづらい商品

このように、それぞれ利点があるように振替を行なうことで、それぞれが数字を維持しやすいようにすること

**振替は、必ずWINWINになるように行いましょう**

## ・真実は極論でしか解らない — 事実と真実は必ずしもイコールではない ネットの過信は禁物

本部研修の資料に載っている部分の抜粋です  
ネットで売っていた売価は、「事実」だけど「真実」ではない

・「事実」とは、実際に起こったこと

・「真実」とは、嘘偽りない真なこと

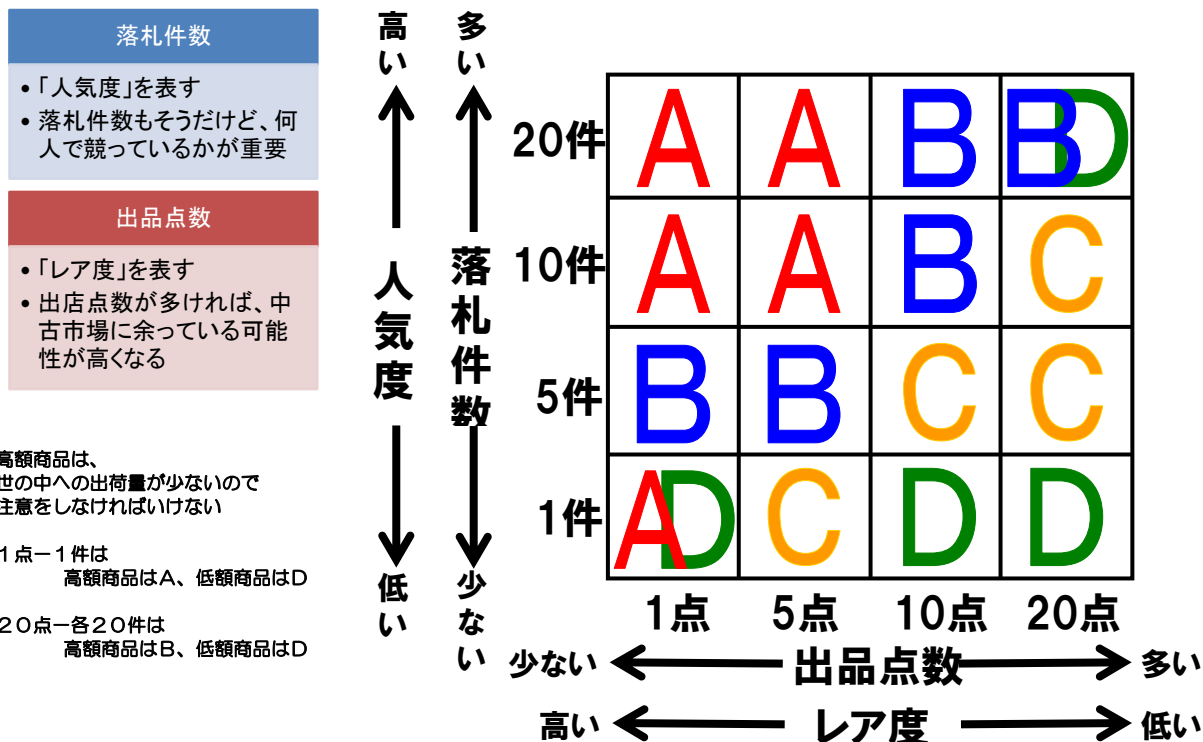
ネットオークションで販売した売価を、そのまま「正しい売価」としてはいけない

## 「ネットの売価」は「正しい売価」ではない

安易に正しい売価を決めるのではなく、しっかりと考えて「正しい売価」を決めていきたい  
ネットオークションを見て、「正しい売価」を決めるときの基準を見ていきます

### ●ネットオークションから決める「正しい売価」の目安

落札件数、出品点数の2点を確認してから、落札金額に応じて、「正しい売価」を決めていく  
ヤフオクやメルカリで気をつけてみたいのが、送料の有無があるところ



### ●ネットオークションから決める「正しい買取価格」の掛け率

	年式	売価	掛率
A	旧型	高目	普通
	中年	普通	普通
	新型	普通	高目
B	旧型	高目	普通
	中年	普通	普通
	新型	普通	高目
C	旧型	高目	低目
	中年	普通	低目
	新型	低目	普通
D	旧型	普通	低目
	中年	普通	低目
	新型	低目	低目

「正しい買い取り価格」は年式で決めましょう

落札件数と出品点数が解かったら  
新しさと古さで、売価と掛率を決めていく

年式
・旧型・中年・新型によって、 ABCDの掛け率を決める

例えば、中古品で言えば

高め：掛け率50%  
普通：掛け率40%  
安目：掛け率30%

といった具合

「正しい売価」は「人気度」「レア度」そして「年式」で決めましょう

## (75) 買上個数の法則

買上点数とは、お客様1人が1回のレジで何点の商品を買ったかの数値  
数値が高ければ、店舗に欲しい商品が多く、低ければ、欲しい商品が少ないと言える

計算式は **買上個数＝総売上個数÷販売客数**

下の表は、2009年と2010年5月度の買上個数と売上昨対の数字である

店名	上位5店舗					～	下位5店舗				
	市ヶ尾	伊勢原	茅ヶ崎	AP山梨	三鷹		聖跡	めじろ台	長津田	アルプス	西砂
09年度	2.08	1.89	2.13	2.10	2.06		2.24	2.30	2.79	2.20	2.51
10年度	2.46	2.16	2.34	2.29	2.13		2.11	2.06	2.35	1.78	2.03
昨対	117.8%	114.3%	109.5%	109.1%	103.3%		94.1%	89.2%	84.1%	81.1%	81.1%

2010年5月度と2009年5月度の数字

右側の平均を見ると、ハードオフはお客様一人当たり、平均2.2個は買っていかれたということ  
ハードオフは、平均である約2.2個を目安にすると良いと思う

## 買上個数は、昨年度よりも増えていることが重要



この順位で販売の  
「点数昨対」と「件数昨対」の指標を加えてみる

上記の表の買上個数の上位5店舗と下位5店舗の「点数昨対」と「件数昨対」を入れてみた

店名	上位5店舗					～	下位5店舗				
	市ヶ尾	伊勢原	茅ヶ崎	AP山梨	三鷹		聖跡	めじろ台	長津田	アルプス	西砂
点数昨対	127.9%	106.1%	111.6%	106.1%	91.4%		76.8%	74.0%	74.6%	66.5%	60.5%
件数昨対	108.6%	92.8%	102.0%	97.3%	88.5%		81.6%	82.9%	88.8%	82.0%	74.7%
昨対	117.8%	114.3%	109.5%	109.1%	103.3%		94.1%	89.2%	84.1%	81.1%	81.1%

点数は件数に比例するのが分かると思う

「点数昨対」の上位5位の平均「108.6%」に対し、下位5位の平均「70.5%」だったので、38.1%も開きがでた  
「件数昨対」の上位5位の平均は「97.8%」に対し、下位5位の平均は「82.0%」の15.8%も開きが出た

このことから

「買上個数」が増えている店舗は、「販売点数」も増えていく傾向になる  
「買上個数」が増えている店舗は、「販売件数」は落ちづらい傾向になる

買上個数は、単純に考えれば、売れる商品が多いということに他ならない  
逆に減少している店舗は、売れる商品が少ない

## 買上個数が伸びている店舗は、客数が伸びやすい

上の表からは読み取れないが、「買上個数」の数値が高ければいいというものでもない  
買上個数が「2.7個」とかになると違う問題が起こる

ハードオフの販売点数は、主にジャンク品に依存している  
「買上個数」を伸ばそうと思うと、中古品にしなければいけない商品をジャンク品にするという荒業をする人がいる

㊤ハードオフで、「2.5個」を超えている店舗は、ジャンク化している可能性が高い

## 「2.5」以上の店舗は、ジャンク化していることが多い

ジャンクソフトの買取が増えると単純に回転率が上がるため、「買上個数」を増加することが出来る  
しかし、ジャンク化していると「買上個数」は上がるが、全体の売上高は段々落ちていく  
ハードオフでいえば、「2.1個～2.4個」ぐらいで押さえていきたい

「買上個数」が少ないからといって、安易に振替で買ったりせずに、まずは自店の売り場を見直しましょう  
特に集客ジャンルの商品の適正量やブルーボックスの整理整頓でも、十分あげられる。

## 中古ソフトの在庫を増やす又ブルーボックスの整理をする

パッと見は、お店がそんなに悪くないのに数字が上がらない店舗は、買上個数をチェックするべし  
中古品（ソフト）に出来る商品をジャンク化していたり、ジャンクを高めめに設定していたり、中古品の低額品割合が少なかったりする



## (76) 一物二価の法則

ジャンク品は、他社が販売していないので、ソフトや中古品と違って販売基準が存在しないので、店側が決めていいことになる  
極端な価格差は行なってはいけないが、価格差を付けることで、店舗は面白くなる

スタッフによって、「価格基準」がある

店長は、誰も付けない価格帯を取ることを進めたい

ジャンク	単品オーディオ	ミニコンポ	ビジュアル	パソコン	楽器
スタッフ1	高め	安め	普通	普通	高め
スタッフ2	普通	高め	安め	普通	高め
店長	安め	普通	高め	高め	安め

「単品オーディオ」はスタッフ1が高め、スタッフ2が普通 ならば 店長は安め に設定すること  
このように、同じような売価設定をしないことで、いろいろな価格帯が生まれる

簡単に言えば、誰も付けない価格帯をつけないといけない  
スタッフが2人とも同じような売価設定なら、一人に安くして（高くして）と注意をすれば、この体制が作れる  
この仕組みが出来ると、あまり溢れることは無い  
立ち位置の回数を操作することで、価格バランスは保てるようになる

全員、正しい売価の基準をバラバラにすることで、同じ商品でも売価が違えば、違う商品となる

## 全く同じ売価を付けないことが正しい

### ●一物二価値

一つのモノを、付属品の数や何かとセットで販売するなどして、様々なお客様に対応できるようにする  
ダブリやすいモノは、一物二価をすることでダブリを減らすことができる

### ・ばらし販売

例 スーパーファミコンは ①本体 ②ACアダプター ③AVケーブル ④コントローラー2つ ⑤取扱説明書 ⑥箱 からなる

発売時にACアダプターやケーブルは別売りだったが、中古で売るときはセットにした方が良い  
全部揃っていた方が、価格を高く設定できる  
初めてスーパーファミコンを購入する人は、全部入りの方が便利だし、探す手間もなくなる  
しかし、購入する人の全員が、全ての付属品を必要としているのだろうか？ 本体が壊れたから本体だけ探す人もいるはずである

## 人は必ず比較してモノを買う

では店舗側では、比べやすい売場にすることが、売れる売場になる

本体だけでいい人、AVケーブルは持っている人、アダプターだけは付けてほしい人、コントローラー1つでいい人がある

本体	AC	ケーブル	コントローラー	コントローラー	箱	説明書	合計	説明
¥1,000	¥800	¥800	¥800	¥800	¥500	¥300	¥5,000	全部。バラ売りの際には10%UPの単価でも良いかも知れない。
¥1,000	¥800	¥800	¥800	¥800			¥4,200	箱・説なし。このセットが¥5000-で良いかも知れない。
¥1,000	¥800	¥800	¥800				¥3,400	一人遊び専用
¥1,000	¥800		¥800	¥800			¥3,400	64持っている人用
¥1,000		¥800	¥800	¥800			¥3,400	ファミコンを持っている人用
¥1,000			¥800	¥800			¥2,600	ファミコンも64(GC)も持っている人用
¥1,000				¥800			¥1,800	上の一人用
¥1,000		¥800	¥800				¥2,600	ファミコン持っている人で、コントローラー1個でいい人用
¥1,000	¥800		¥800				¥2,600	64持っている人で、コントローラー1個でいい人用
¥1,000	¥800						¥1,800	本体とACだけ
¥1,000		¥800					¥1,800	本体とケーブルだけ
¥1,000							¥1,000	本体だけ

12種類の「スーパーファミコン」を作ることが出来る  
お客様がして欲しいことをしているにすぎない

今は必要な分を必要なだけ手に入れる時代

## お店の手間は、お客様の利益である

大変だけれど、この12種類の「スーパーファミコン」を生産しておけば、それぞれのお客様に対応できることになる

●プロダクトアウト型からマーケットイン型へ

先に商品を作り、どのように売り込むかを考えるプロダクトアウト型  
先に個々のお客様の使う姿を考えてから作るマーケットイン型

お客様のウォンツとニーズが多様化されているのであれば、先ほどのスーパーファミコンのように個々に対応すること

## 大型店ほど多種多様のウォンツに対応しなければならない

●セット販売

### ハード&ソフト

・ゲーム機&ゲームソフト  
・LDプレーヤー&LDボックス

・DVDプレーヤー&DVDソフト  
・ビデオデッキ&ビデオソフト

最終的に処分となるソフトを、ハードとおまけとして付けて販売すると、ダブリ解消できる  
選択肢は広がるし、処分費用が減る  
お客様の家に要らないソフトを増やせると、買取アップにもつながる

### ハード&ハード

・テレビ&ビデオ  
・エレキギター&ギターアンプ

・アンプ&スピーカー

あまり安いモノとの抱き合わせ

### ソフト&ソフト

・CD100枚セット

・ビデオコンプリートセット

テレビアニメソフトをバラ売りしている店舗があるけど、間の刊抜かれたら全く売れなくなる

●一物二価格

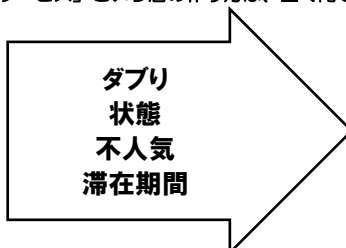
例 5000円売価のDVDプレーヤーが在り、2台目の買取でダブったので4000円、さらに3台目で3000円  
4台目2000円、5台目1000円、一つのDVDプレーヤーに対して5つの価格を付けている店舗と  
同じく5000円のみ価格を付けている店舗があるとすると  
あなたはどちらの店に売りますか？どちらの店で買いますか？  
また、一物一価だけで5個ある店と、どちらの店で売りますか？どちらの店で買いますか？

一物一個五価	一物一個一価	一物五個一価	一物一個一価
DVDプレーヤー 5,000円	DVDプレーヤー 5,000円	DVDプレーヤー 5,000円	DVDプレーヤー 5,000円
DVDプレーヤー 4,000円		DVDプレーヤー 5,000円	
DVDプレーヤー 3,000円		DVDプレーヤー 5,000円	
DVDプレーヤー 2,000円		DVDプレーヤー 5,000円	
DVDプレーヤー 1,000円		DVDプレーヤー 5,000円	

答え 買取も販売も一物一個一価の店

答え 買取は一物一個一価で、販売は同じ？

ブックオフの「プロパー」と「サービス」という店の作り方は、全く同じ商品を「半額」と「100円」の二つの売価で売っている



同じ商品を「プロパー」と「サービス」で売る

これが、ブックオフの最大の武器である

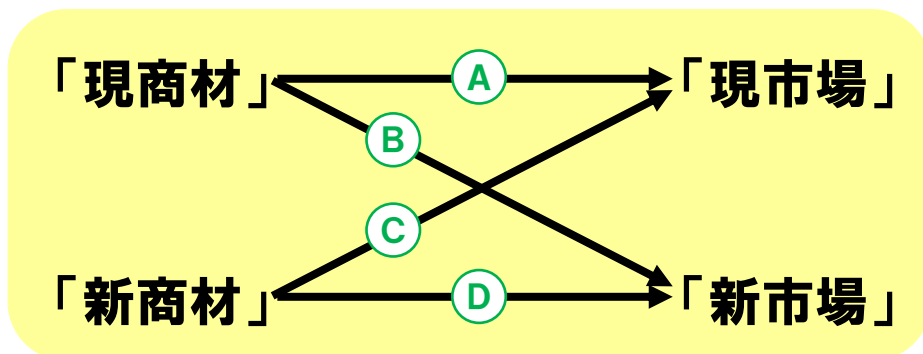
ブックオフの考え方を借りれば、

リユースショップは一物二価をしなければならない

一物一個一価にするための一物二価である

## (77) 新ジャンルの法則

店舗で新しいジャンルを入れるときの考え方



① A は取扱商品を現在のお客様に販売する現在の状態

② B は取扱商品を新しい市場で販売すること

③ C は新しいジャンルを現在のお客様に販売すること

④ D は新しいジャンルを新しい市場で販売すること

新しいジャンルを取り入れるときは、「C」の既存のお客様に販売する形から入る

**必ず ①A⇒③C⇒②B⇒④D の順番で考えること**

例えば、「ホビー」

ハードオフ「現市場」の客層は成人男性が大多数なので、「新商材」として「成人男性向けおもちゃ」を選ぶ  
「Nゲージ・エアガン・ミニカー・フィギュア・ラジコン・プラモデル」など

新商材の「成人男性向けおもちゃ」を用意して、「新市場」を生み出す

新市場を作った後に「子供向けおもちゃ」を取り入れることで、既存のお客様に新しいお客様（子供）を連れてきてもらう

悪い例として

緑園都市店で、子供向けのホビーコーナーを作るだけだと失敗した → 現市場に合わなかった

伊勢原店で、大人向けのホビーコーナーを作るだけでも失敗した → 新市場を作らなかった

結果的にどちらの店舗も、両方とも取り入れたことで伸びたが、そこに気付くまでのタイムロスがあった  
「旧商材」「新商材」「旧市場」「新市場」を意識しないと、効率が悪い

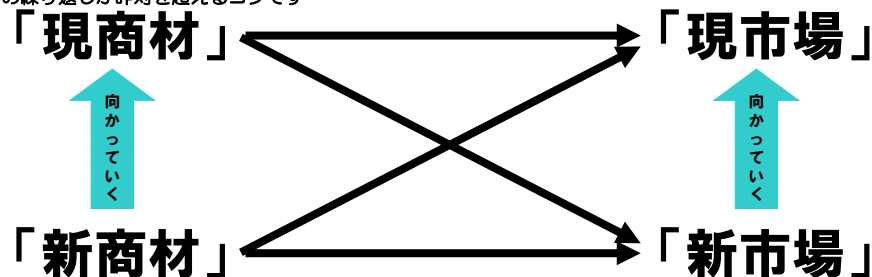
ハードオフは、テレビやビデオ・ミニコンボなどの一般向け商品も多いため、「家族向け商品」という「現市場」がある  
子供という「新市場」が膨らむと、次に奥様へもつながり、ファミリー層という「新市場」を起こしやすくなる

**「新商材」を入れるときは、売場の目立つところで行う**

「現市場」に合う「新商材」を取り入れ

その「新商材」で「新市場」を創っていき

この繰り返しが昨対を超えるコツです



新商品や新市場は、現商品と現市場に変わっていく

新しい商材を増やしていくのも、良いけれど

**現商材で、100点満点の店づくりを目指しましょう**

まずは、家族や友達、知り合いに口コミしていただくには、どうしたら良いのか考えること  
それでも、難しければ初めて「新商材」を検討です

## (78) 試算後の法則

月をまたぐと各ジャンルの粗利率が勝手に変化するか？  
全トータルの売価還元法で粗利率を出しているため、試算表上では、全ジャンル同じ粗利率になるのと同じことが起きることになる  
実際に単品で変化するわけではないが、グロスで見るとなってしまうから面白い

粗利率の高いジャンク品と粗利率の低い中古品の場合の「粗利率」の変化を比べていきましょう  
ジャンルではなく、単品でみている  
ジャンク品は売価1000円の商品、中古品は10000円の商品を例とした

### ジャンク品の場合

(粗利率が高いジャンル)

売価 1,000円  
買取 100円 (原価率10%)  
粗利 900円 (粗利率90%)

全体粗利率65%の  
フィルターを通すと

売価 1,000円  
買取 350円 (原価率35%)  
粗利 650円 (粗利率65%)

平均粗利率より高いジャンルは粗利率を下げることになる

### 中古品の場合

(粗利率が低いジャンル)

売価 10,000円  
買取 4,000円 (原価率40%)  
粗利 6,000円 (粗利率60%)

全体粗利率65%の  
フィルターを通すと

売価 10,000円  
買取 3,500円 (原価率35%)  
粗利 6,500円 (粗利率65%)

平均粗利率より低いジャンルは粗利率を上げることになる

粗利率の高いジャンク品と粗利率の低い中古品の場合の「売価変更」のタイミングを見ていきましょう

### ジャンク品の場合

(粗利率が高いジャンル)

#### 買取月に売価変更

売価 1,000円→800円  
買取 100円 (原価率12.5%)  
粗利 700円 (粗利率87.5%)

#### 翌月以降に売価変更

売価 1,000円→800円  
買取 350円 (原価率43.7%)  
粗利 650円 (粗利率56.3%)

粗利率の高いジャンクは  
買取月より試算後のほうが、粗利率は下がる

### 中古品の場合

(粗利率が低いジャンル)

#### 買取月に売価変更

売価 10,000円→8,000円  
買取 4,000円 (原価率50%)  
粗利 4,000円 (粗利率50%)

#### 翌月以降に売価変更

売価 10,000円→8,000円  
買取 3,500円 (原価率43.7%)  
粗利 4,500円 (粗利率56.3%)

粗利率の低い中古品は  
買取月より試算後のほうが、粗利率は下らない

粗利率の高いジャンルは、買取月に売買を成立させることが、重要になってくる

ということは **ジャンク品は、鮮度で売るモノ** となる

ジャンク品=高粗利率品で、中古品=低粗利率品と考えれば、他業態でも同じことが言える

**高粗利率品は、出来るだけ早く回転させた方が粗利率は高い**  
**低粗利率品は、月を跨いでも粗利率に影響は少ない**

## (79) 口コミの法則

口コミについて知っておく必要がある

口コミは、現在のマーケティングにも取り入れられている手法であり、戦術の一つになっている

バイラルマーケティングやバズマーケティングが有名

ビジネス用語で、口コミを発信する人のことを「インフルエンサー」と呼ぶ

### ●バイラルマーケティング

主にインターネットやメールにより、クチコミを利用して不特定多数に広まるよう仕掛けていくマーケティング手法のこと  
バイラルは「ウィルス性」という意味であり、人から人へ情報が伝わっていく様子を表している  
自らSNSなどで発信して、拡散してもらう方法

### ●バズマーケティング

お客様を助長するのに役立つ商品やサービスを、発信力の強いインフルエンサーやSNSなどを利用しているお客様に  
「その面白さ」「その興奮」「その予想」などに関する話を発信してもらえようとする仕組みを作り発信する  
お客様にSNSなどに発信していただけるよう仕向ける方法

表1は年代別の個人インフルエンサーの割合である

全体		21.40%	
10代	29.60%	男性: 25.2%	女性: 34.0%
20代	25.20%	男性: 27.2%	女性: 23.3%
30代	20.90%	男性: 19.4%	女性: 22.3%
40代	19.90%	男性: 21.4%	女性: 18.4%
50代	11.20%	男性: 14.6%	女性: 7.8%
60代	21.40%	男性: 23.3%	女性: 19.4%
性別合計		男性: 21.9%	女性: 20.9%

表1

表を見ると男女トータルには差は無いが、若い方が口コミをすることが分かる  
よく若い女性をターゲットにすると聞くと、これに由来するのかもしれない

下記のアンケート(表2・表3)は、どのくらいの頻度で、口コミによる情報を得ている又伝えているかである

#### ・口コミで情報を得ているか

	よくある	ときどき	少ない	無い
女性	54.8%	31.3%	8.8%	5.1%
男性	35.0%	36.0%	16.5%	12.5%

表2

#### ・口コミで情報を伝えているか

	よくある	ときどき	少ない	無い
女性	32.0%	26.7%	25.2%	16.1%
男性	15.5%	31.0%	29.0%	24.5%

表3

女性は、口コミを重視していると判断できる

**得ているの「よくある」は、女性は男性の1.6倍**

**伝えているの「よくある」は、2.1倍**

女性のネットワークの方が、優れている

女性をターゲットにしているオフハウスは、口コミで数字が良くなるし、悪くなりやすい

**女性は、ごちゃごちゃなお店が嫌いです**

口コミを増やすのにいろんな仕組みを考えましょう

例 SNSに登録してくれたら、割引券差上げます  
子供にトシカ1枚渡して、学校の友達10人に宣伝してもらう  
アンケート用紙に記入していただくと、口コミしなくなる  
「この店いいでしょ」と訊くと、「いいです」と答えさせるといいと思ってしまうので口コミしてくれる  
面白い売り方(自販機)などは、SNSにアップされやすい  
プライスのコメントも重要なので、ラベラーよりプライスの方が口コミ増える

**口コミをルール化すること**



# 期間セール(〇/〇～〇/〇)のロコミ比較

## ●ロコミの「昨対比較」

前年度はチラシ折込をして、今年度はPOPのみを店頭貼ることで、同じような結果が出るか試したものである

11年3月にチラシを「新聞折り込みをした時」と翌年12年3月にチラシを折り込みしないで「店頭の張り出しのみの時」

店名	前年売上	累計売上	金額 前年比	件数 前年比	累計件数	件数 前年比	前年買取	買取累計	金額 前年比	件数 前年買取	累計件数	件数 前年比
全店合計	145,144	163,617	112.7%	64,885	71,553	110.3%	52,073	44,666	85.8%	18,135	18,115	99.9%
ハードオフ部門計	60,445	69,198	114.5%	19,788	23,254	117.5%	17,590	20,156	103.6%	5,465	5,606	102.6%
ホビーオフ部門計	6,734	9,329	138.5%	5,225	6,762	158.9%	1,926	2,620	136.0%	802	933	140.7%
オフハウス部門計	61,869	65,457	105.8%	28,636	29,115	107.5%	24,762	16,606	78.7%	7,439	6,823	97.3%
モードオフ部門計	5,784	8,037	138.9%	2,374	3,515	148.1%	1,719	1,960	114.0%	570	577	101.2%
ブックオフ部門計	10,312	11,596	112.4%	8,862	8,907	100.5%	6,076	3,324	53.4%	3,859	4,176	108.2%

表4

表5

前年度  
チラシ期間 3/1～3/9（9日間）  
チラシ印刷&折込代 2,953,565円

今年度  
チラシ期間 3/3～3/11（9日間）  
チラシ印刷代のみ 580,414円

全業態が、売上金額も売上件数も前年比が上がっている（表4）  
買取金額は昨対85.8%と落としているが、買取件数は横ばい  
実際に翌週より伸び始め結果金額も変わらないという結果になった（表5）  
ホビー・ハード・モードの嗜好品を売る業態は特にロコミが売り買いともに顕著に良くなった

チラシ折込はきっかけにはなるが、ロコミの効果にはかなわないことになる

# 店頭でチラシを打ったと見せかけることで、チラシ効果が出る

## ●ロコミの「同期間比較」

今度は同じ期間で、「チラシ折り込み有り」と「チラシ折り込み無し」の店舗をつくり実験してみた  
全店舗中の半分はチラシを折込し、半分は何もしていないときである（表6）

店名	売上		買取	
	金額 前年比	件数 前年比	金額 前年比	件数 前年比
全店合計	112.9%	112.2%	113.0%	123.5%
ハードオフ部門計	109.8%	110.2%	107.5%	119.9%
ハードチラシ配布計	114.6%	111.2%	119.7%	123.4%
ハードチラシ無し計	104.7%	109.0%	96.7%	116.6%
オフハウス部門計	118.6%	114.0%	126.0%	125.1%
オフチラシ配布計	126.8%	120.0%	156.8%	131.3%
オフチラシ無し計	111.5%	108.5%	108.1%	119.6%

表6

店舗が近隣のため、チラシを行なわなかった店舗も、買い回りが起きたと見られる  
\*この翌月チラシ折込店舗を逆にしたが、同様の結果となった  
折込した日よりチラシ最終日が一番売れることから、ロコミの効果が出ている

## ●ロコミの「部数比較」

山梨全店で3万部と10万部と差を付けて、チラシ折込を行なったが、数字の結果は全く同じだった  
折り込み部数は関係なく、後半伸びたことから、ロコミの効果だと考えられる

# 期間中はロコミの効果で、後半になればなるほど売れる

他にチラシの効果として  
単品訴求商品は、買取見本となる

例 西砂店で洗濯機の単品販売を掲載すると、洗濯機の買取が増えた  
羽村店で大人向けホビーだけを掲載すると売り買いの単価が上がった  
同ジャンル商品を掲載した店舗より、別ジャンル商品を掲載した店舗のほうが買い取り件数が伸びた

## ●ロコミの「チラシサイズ比較」

チラシの大小に変化は無い

例 大和田店で、B3とB2とチラシの大きさを変えてみたが、昨対比は変わらないという結果だった

## (80) オンリーワンの法則

ハードオフの独自の仕組みはいくつかあるけれど、唯一無二と言えば「JUNK」です

「JUNK品」という言葉を日本に普及させたのは、ハードオフだと思う

### 「JUNKとは”ガラクタ”を意味する言葉です」

ジャンクコーナーは、2号店のハードオフ新潟寺尾前通店から小さなスペースで始まった  
キッカケは、ハードオフの前身「サウンド北越」の閉店セール

ドサクサにまぎれて、メーカーの感謝状や販促物、デモテープ、エプロンなど、なんでも値段を付けて売ったらしい  
これが飛ぶように売れた

なんで売れたのか？

### どの店にも、売っていないから

更に、古かったり壊れていたりする商品として買い取れないモノを引き取って「お駄賃」のような価格で販売する  
これも飛ぶように売れた

なんで売れたのか？

### どの店よりも、安いから

お客様は愛着があって、捨てるには忍びなくなって、捨てられなくなる  
捨てられないでいると、モノが増えてくる  
そしていざ捨てたくなったときに、内心困っていた  
このことを解消したのがジャンクコーナーである

JUNK

## ジャンクコーナーは、ハードオフの強みである

ある法人さんのグランドオープン前日での出来事

お客様が触ったのか風が吹いたのか解らないが、突然、中古品として並んでいた  
液晶付ペンタブレットが落ちて破損した。落ちた商品が、実際にどんな状態だった  
かは確認していないが、破片が飛び散っていたのは見て取れた。

グランドオープンの前日夕方だったため、様々なF C加盟のオーナーが来てい  
た。そんなタイミングということもあり、スタッフさんが大急ぎで掃除していた。  
掃除している最中に、店長が「捨てろ」と言い出した。それはもう確認もしな  
いで「捨てろ」の一言だったと記憶している。

通常使用できるこの液晶付ペンタブレットを売っている店は、ハードオフを探せばきっと見つかるかもしれない  
実際には、ハードオフでなくてもどこかのリユースショップで売っているに違いない  
この壊れた状態の液晶付ペンタブレットは、全国を探してもこの店舗にしかなかったと思う  
そのまま捨てられてしまったようだが、唯一無二の店舗になれたはずなのに残念だった

## 壊れた商品を買っていることは、ハードオフの強みである

壊れている商品は、店舗を唯一無二の店舗に出来る商品にもなる

ハードオフ以外の様々なリサイクルショップが、  
ハードオフのジャンクコーナーを真似するが維持できない



## 生産完了商品を買っていることは、ハードオフの強みである

店舗に行くと、ゴミ庫を見る

電池蓋のないゲームウォッチが捨ててあった

この時スタッフは、売場に余っている赤白ピンのケーブルを生産していた

自分の強み、自店の強み、業態の強み、会社の強みを理解することから始めよう



## 商品をバラシて売っていることは、ハードオフの強みである

ハードオフ理論30か条の「すし屋のカウンター」もオンリーワンになるための言葉である

エレキギター→ 「ネック・ペグ・ピックアップ・ボディ・ノブ・ブリッジ・ピックガードなど」

ミニコンポ→ 「本体・スピーカー」

スピーカー→ 「エンクロージャー・ウーハー・スコーカー・ツイーター・ネットワーク」

レコードプレーヤー→ 「箱・ターンテーブル・トーンアーム・カートリッジ・シェル」

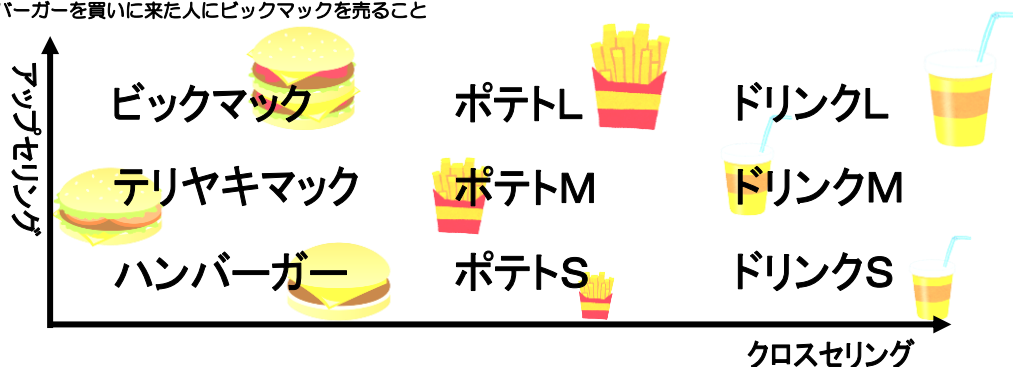


普通の店舗では、販売していない商品をバラせば、次から次へとオンリーワン商品を作ることが出来る

## ●アップセリング

お客様が検討しているものよりランクの高い商品や高額品の販売をすること  
いわゆる商品単価アップの方法  
ランクごとのアイテム数が豊富な店舗だと可能になる

例：ハンバーガーを買いに来た人にビックマックを売ること



一つの店舗で、上位～下位まで全て揃える事が出来るのは、リユースショップくらいだと思う  
我々も進化するように、お客様も進化して、より良いものが欲しくなる

## もっと良いモノを見ると、もっと良いモノが欲しくなる

## ●クロスセリング

お客様が購入を検討している商品に加え、別の商品も同時に買ってもらうこと  
客単価アップの効果がある

例：ハンバーガーを買いに来た人にポテトやドリンクを売ること・・・クロスセリング

一つの店舗で、関連ジャンルを全て揃える事が出来るのは、リユースショップくらいだと思う

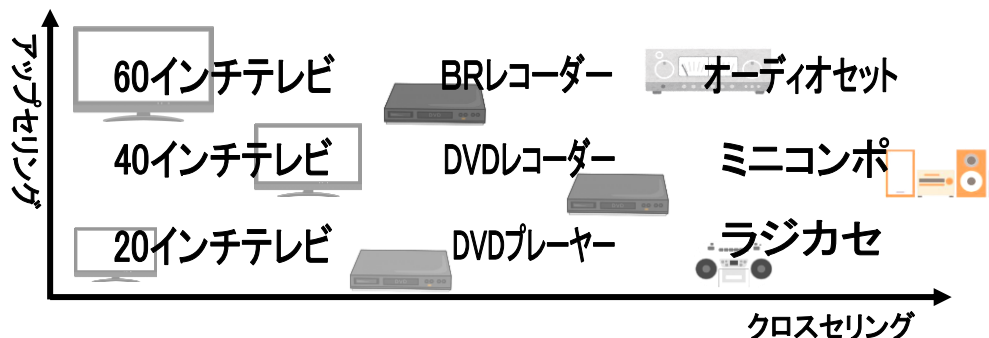
## 購買意欲は無限に広げられる

オフハウスとハードオフで、考えてみる

「アップセリング」も「クロスセリング」も幅が広い



一般向けの商品というくくりでは在るが、ホームシアターからプロジェクター、ミニコンボからIPODとか繋げる提案は出来る



中古品は安いので、クロスセリングが進めやすい  
別ジャンルの種類が多いのも、珍しい

## 中古品なので安いことが、ハードオフの強みである

オフハウスやホビーオフはハードオフより、もっとクロスセリングしやすい業態である

## ●マズローの欲求5段階説

人間の欲求を5つの階層に分け説明した心理学理論

下記の欲求の5つがあり、最下層の生理的欲求から満たされるという特徴があります

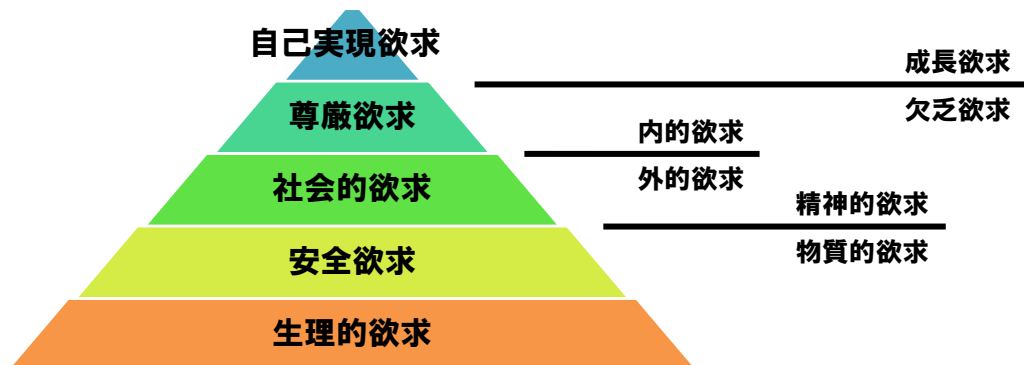
第一階層の「**生理的欲求**」は、生きていくための基本的・本能的な欲求(食べたい、寝たいなど)

第二階層の「**安全欲求**」には、危機を回避、安全・安心な暮らしがしたい(雨風をしのぐ家・健康など)

第三階層の「**社会的欲求**」は所属・愛情の欲求とも言われ(集団に属したり、仲間が欲しくなったり)

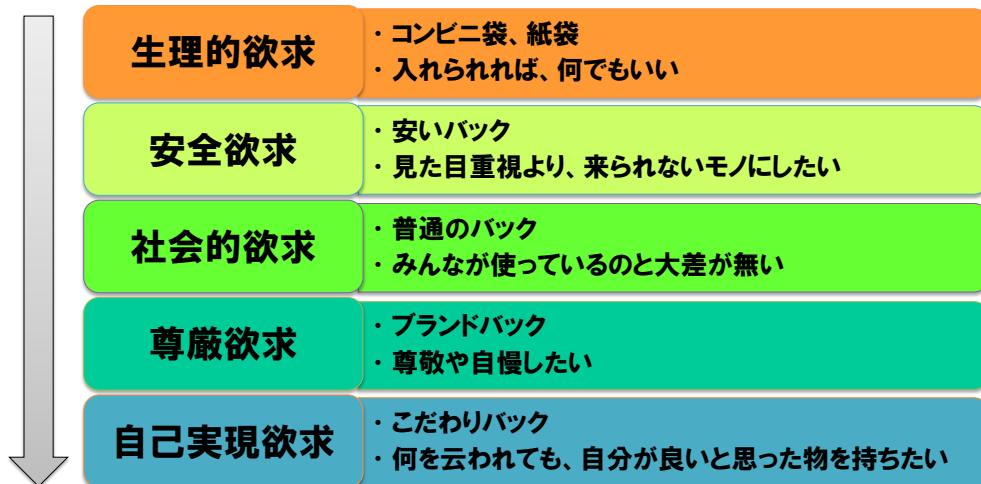
第四階層の「**尊厳欲求(承認欲求)**」(他者から認められたい、尊敬されたい)

第五階層の「**自己実現欲求**」(自分の能力を引き出し創造的活動がしたいなど)



人は満たされると、より高い欲求を求めるようになっていくということ

例えば、「バック」で考えてみる



このように商品でも、欲求が満たされると、より良い商品により高い商品を求めるようになっていく

お客様が、欲求を高めるのなら、お店も商品を高めていかなければいけない  
どこよりも高い良いものを増やしていく

そのためにお店の付加価値を上げ、自分自身の付加価値を上げていくコトが必要

## お客様の欲求を満たしていく

リユース品の上限金額にほぼ限界はない

世界のオークションを見れば、500億円以上で落札されたものもある

このクラスの商品が買取で絶対に来ないとは言いつれないのが、リユースである

こんなに価格幅のある商売は、リユース以外どこにも存在しない

## 100円品も高額品も売ることは、ハードオフの強みである



## (8.1) 訊き込みの法則

訊き込みとは

- (1) 訊いて知ること
- (2) 刑事などが犯罪捜査のためにあちこち聞いてまわること



お客様に訊くことである

80%近いお客様が、店に行ってから買うモノを決めている

ということは、売れた商品は、選ばれたのだから「勝ち組商品」ということになる

「勝ち組商品になるきっかけ」が、その「商品を見て触って試して話したきっかけ」で生まれたのだからそのきっかけを訊くことが出来れば、勝ったも同然である

一品モノの商品を扱っているので、同じ商品は来ないかもしれない

しかし、ハードオフで「買い物したきっかけ」や「買い取りに出したきっかけ」を訊くことが出来れば、改善できる

## 利用したお客様に、「きっかけ」を訊いてみよう

同じように思っているお客様が必ずいることが、ポイントである

### ●ハインリッヒの法則

1:29:300の法則とも呼ばれる

1の大問題は、29個の中問題があり、300個の小問題がある

10件の大きなクレームがある店舗は、3000個のサイレントクレームが存在すること

ハインリッヒの法則は、1人が口に出したのなら、329人が同じことを内に秘めていることになる



これはクレームの話だけど、逆に良いことでも同じように思っている人はいる

例えば、おばあちゃんが、孫が遊びに来るからゲーム機を買ったのなら、もっとこういうおばあちゃんはいるはずである  
小さい孫とゲームをしたいなら、ファミコンやロクヨンぐらいが丁度いいという具合だ

お客様以外にも、多店舗の成功事例も、アレンジしないでTTPをする

## アレンジしないで㊤徹底㊤的に㊤パクることが大事

ちなみに、あれこれ考えてアレンジを加えると、オリジナルで実行するよりも失敗する確率が80%になるそうです  
恐ろしいことに、20%しか成功しなくなります

### ●ストローク言葉＝「カミサマナイスダア」

社会的な生活をするうえで、人との接触から得られる刺激を「ストローク」と呼ぶ

「ストローク」の意味は、“なでる” “さする” “愛撫する” などで「他の人の存在を認めるための行動や働きかけ」だそうです  
訊く側が【ストローク言葉】を使っていくと、相手はどんどん話しやすくなっていく

「カ」 感激・感動・関心しました

「ミ」 見事だ

「サ」 さすがです

「マ」 真似していいですか？

「ナ」 なるほど

「イ」 良いですね

「ス」 すごい・素敵・素晴らしい

「ダ」 だから〇〇なんですね

「ア」 ありがとうございます

このストローク言葉を使っていき、訊き上手にな人になりましょう

話されやすくなるということは、情報がどんどん入るようになるということになる

## ストローク言葉の人に、情報は集中する

### ●4D言葉＝「だって・でも・だから・どうせ」

話すときに気を付けなければいけない言葉もある

この4つの言葉を、会話の初めに話す人は、相手に不快感を与えやすい

「だって(言い訳)」 これを使って言い訳すると、聞き手を不快な気持ちになる

「でも(否定)」 この言葉を聞くと聞き手はまず、『自分のことを否定している』と感じる

「だから(決めつけ)」 使い方によっては相手を否定し、自信を失わせる

「どうせ(あきらめ)」 自分に対して、周囲の環境に対しての期待度が低くなる言葉

変わりたいのに変わらない人が良く使う言葉ともいわれます

4D言葉の口癖がある人は「なかなか変わらない」という

【言い訳】【否定】【決めつけ】【あきらめ】なので変わらないことと自分で最初から決めている



## (82) 逆らわないの法則

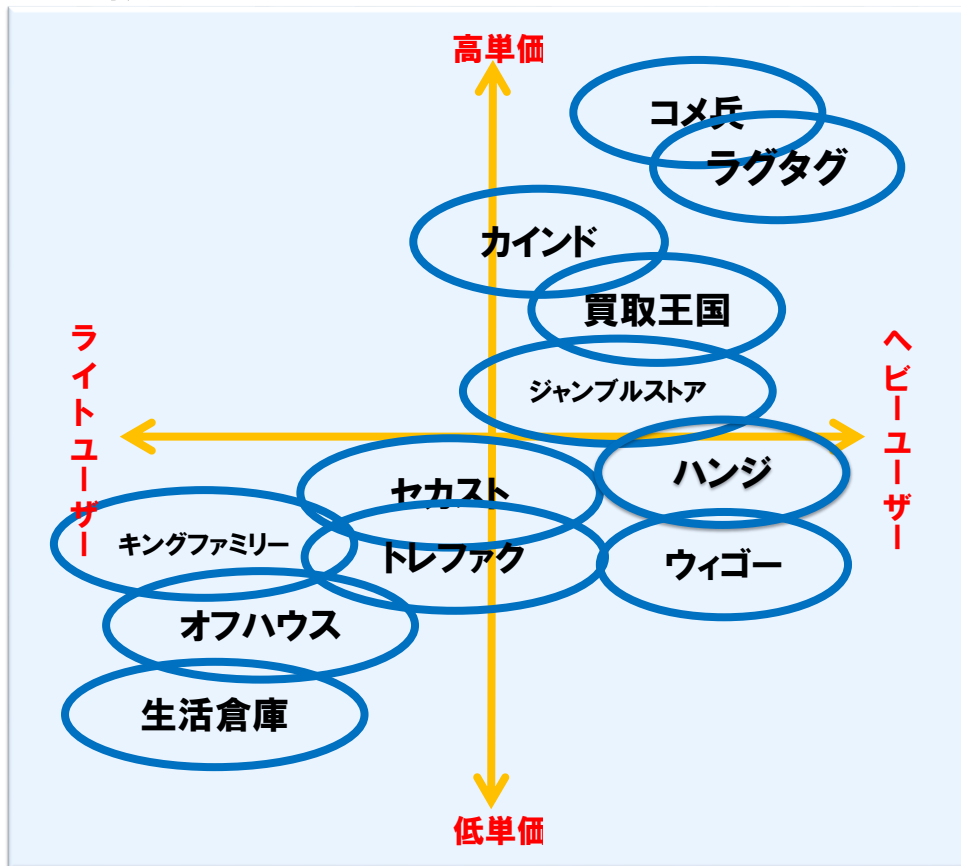
リサイクルショップ利用時の不安ランキングを覚えておくの良い不安を取り除いてあげることが、お客様を売買へと導く

中古品を購入時の不安ランキング	中古品を売却時の不安ランキング
1位 誰がどう使ったかわからない	1位 購入時に比べ売価が安い
2位 壊れていたり、欠品がある	2位 買取価格の根拠がわからない
3位 欲しい商品がない	3位 買ってもらえない事がある
4位 傷、ヨゴレがある	4位 傷、欠陥を指摘される
5位 新品と比べて、安くなってない	5位 店員の態度が悪い

店舗側で、取り除けないのは、「誰がどう使ったかわからない」くらいだと思うが、商品を磨くことで和らぐ完全に取り除ける訳ではないが、傷・ヨゴレ・欠品などはプライスに表示すれば和らぐ

## ランキング順に、不安を取り除いていきたい

●総合系リユースの立ち位置



これは船井総研のデータをもとに少しアレンジしたデータ

「ラグタグ」さんや「コメ兵」さんをマネしたがる人が多いけれど、そもそも商売のやり方が違うのでやめた方がよい  
ダイソーにアップルショップのようなスタイリッシュさを求めないことと同じ

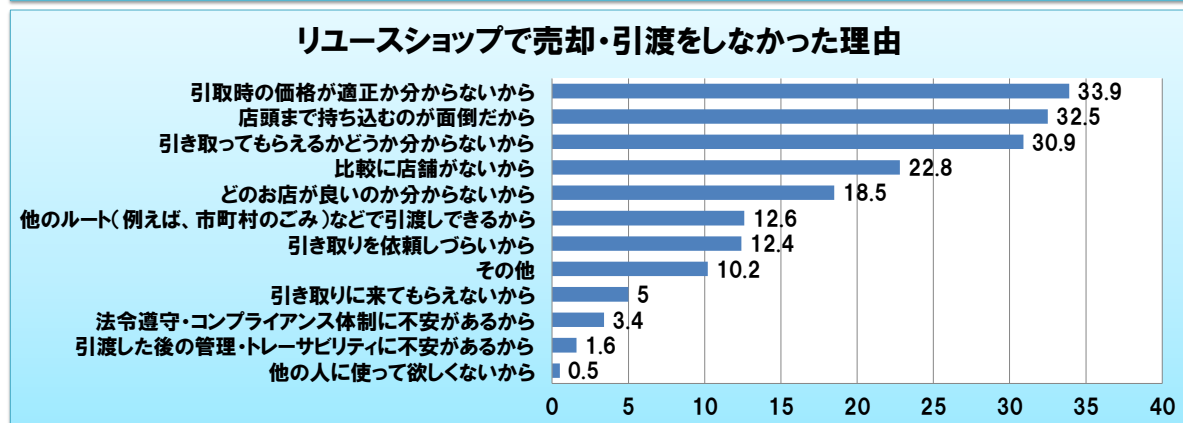
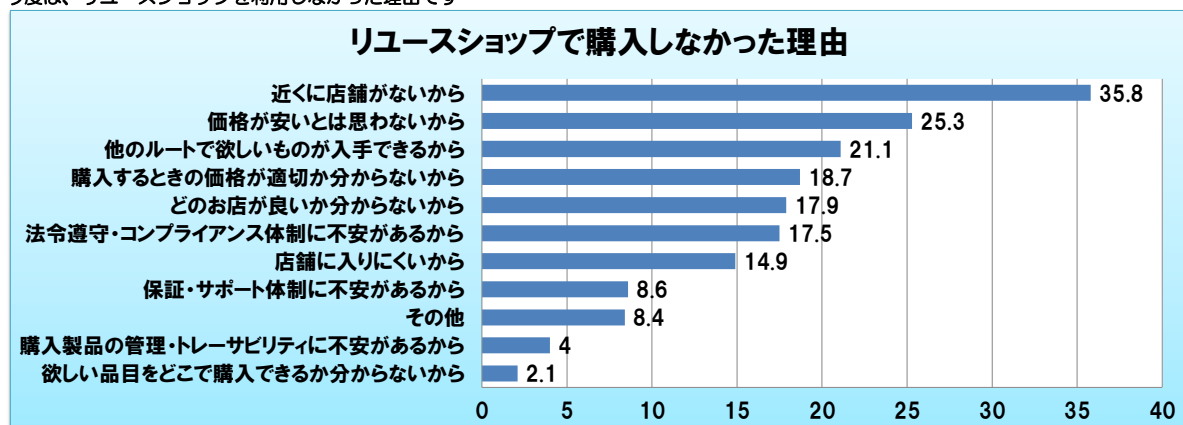
オフハウスとは、リユースショップの中でも「低単価」で「ライトユーザー」をターゲットにしている店舗であることが分かる  
思われている通りのお店を作っていくことが、お客様を逆らわない行為に繋がる  
低価格帯中心の店舗なのだから、徹底して低単価な商品を揃えることに集中する

お客様を特定しないライトユーザー中心の店舗だから、何が売れるかわからないので徹底してアイテム数に拘っていききたい

低単価品は、販売するのが難しいので「正しい売価」を突き詰めるしかない

## 地域社会のインフラになるには、庶民の味方であり続けたい

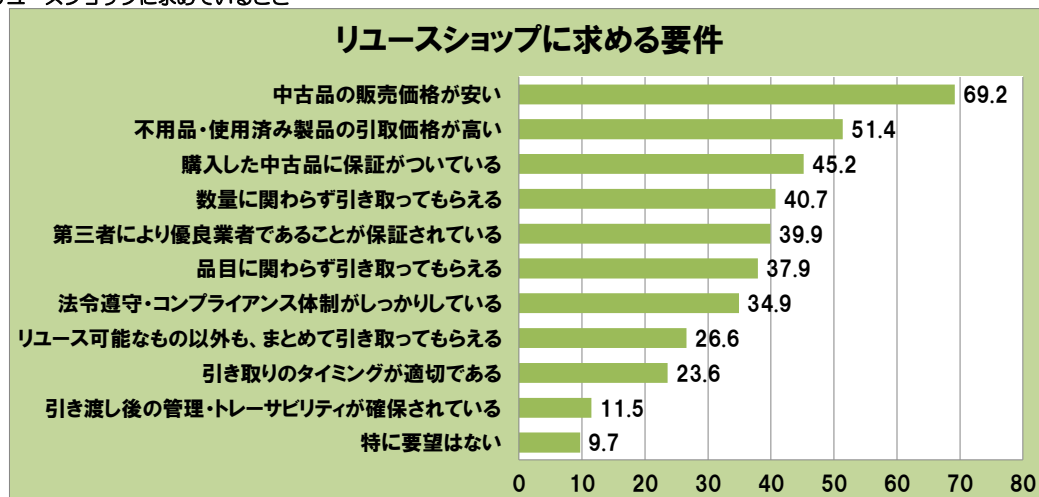
もう一つランキングを見てみましょう  
 今度は、リユースショップを利用しなかった理由です



良く見てみるとすごいヒントがあるのはわかるだろうか？  
 リユースショップを利用しなかった理由が多数書いてある

中古ビジネスデータブック2011

今度は、リユースショップに求めていること



中古ビジネスデータブック2011

リユースショップに求める要件が、分かっているのだから、この10項目を間違えずに行えば、問題無いことになる

- 1位 自店の付加価値を上げて、販売価格の根拠を示せばよい
- 2位 しっかりと調べて、正しい買取を行なう
- 3位 購入した商品に保証を付ける
- 4位 いっぱい買取が来ても、いやな顔をせず、買取を行なう
- 5位 上場しているの、優良店舗だと思われる
- 6位 取扱いジャンルは、0円でも買い取りを行なう
- 7位 法令順守する
- 8位 法律に引っかかれば、基本的に引き取りは行なう
- 9位 店舗での買取はもちろん、出張買取も出来るだけ行く
- 10位 買い取り後のデータの処理やメンテナンス、クリーニングなどちゃんと行なう

**基本は世の中の波に逆らわないで、出来ることをしましょう**

### (8.3) 退化の法則

展示の5大要素の一つに「選びやすい」がある

「選びやすい」＝「比較しやすい」という結論に至った

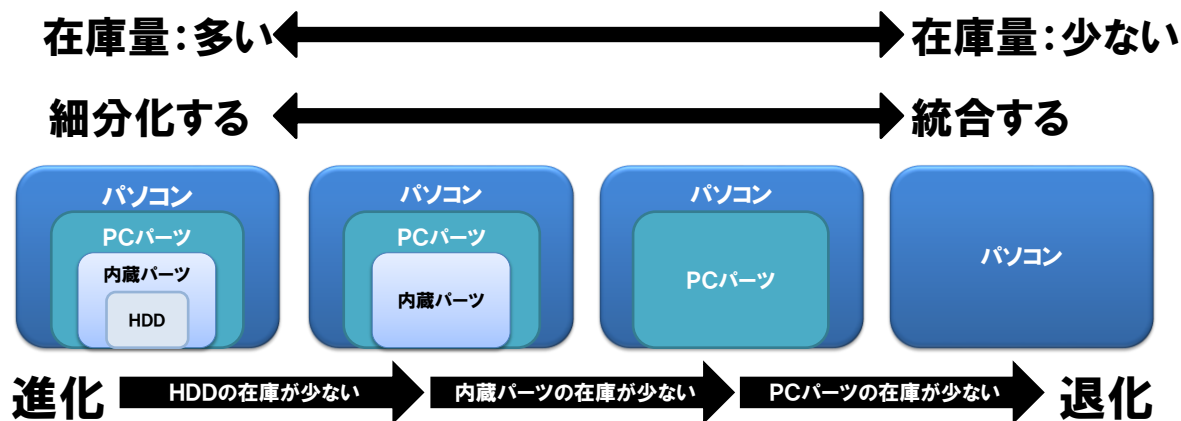
## 人は必ず比較してモノを買う

大きくマクロ目線で見ると、今の生活と比較したり、お金と比較する  
小さくミクロ目線で見ると、気になる商品の隣の商品と比較する  
同ジャンルは同じコーナーに並べなければいけない

お客様がどのような順番で置いてあるか、理解できなければいけない  
並べ方が理解不能の店舗を良く見かける

比較するために、ジャンルの在庫量によってコーナーを分けなければいけない

パソコンコーナー⇒PCパーツコーナー⇒内蔵パーツコーナー⇒HDDコーナーという具合だ  
しかし、HDDコーナーを作る数量が無ければ、HDDは内蔵パーツコーナーの一部として作る必要があるし、  
内蔵パーツが少なければ、PCパーツコーナーとして作り、PCパーツが少なければ、パソコンコーナーとして作ることになる



一度細分化して進化した経験がある人は、在庫量が少なくなっても統合せず退化しないことが、非常に多い  
客数の多い店舗から少ない店舗に異動になった人は、在庫数が少ないのに細分化してしまうことがあり、非常に残念な店舗を作る  
進化したのに退化させるのは、勇気が必要

## 退化させることができる人は、非常に強い

在庫量により進化と退化することで、比較するための在庫量を、確保することができる  
見ごたえの無いコーナーは、誰もいなくなる

## 在庫が多ければ細分化、在庫が少なければ統合する

【選びやすい陳列のポイント】

1. 用途、価格帯、色など、お客の選択基準で商品进行分类する
2. 商品を明確に区切る
3. どのような分類をしているかがお客にわかるようにする
4. 分類された商品が、わかりやすく並べられている
5. 重点商品、おすすめ商品が分かりやすい
6. 商品管理がしっかりできている

進化させても退化させても、これだけは気を付けたい

## 誰もが、どの順番で陳列しているか解らなければいけない

ポケットマニュアルには、こんな言葉で書いてある

### 「お客様の探しやすさ」と「従業員の並べやすさ」を両立させる

お客様のためにと、全てのジャンルを細分化して陳列しようとする、陳列時に迷ってしまい、陳列に時間が掛かってしまいます  
結果として生産は終わっているのに、お客様の見る棚にはきちんと並んでいなかったり、誤陳列が発生しやすくなります  
逆にどんなに陳列が早くても、陳列方法がバラバラだとお客様が探しにくく、購買に繋がりません

店舗の広さや在庫状況に合わせて柔軟に対応しましょう

ジャンルの細分化（進化）を知りたいときは、ショッピングサイトを参考にすると良いだろう

## 退化とは、陳列だけのコトにあらず

あいさつや掃除など、勝手に進化していると思っていることないですか？

#### (84) アクセサリーの法則

アクセサリの役目は維持するもの

ちなみに、中古品は見せるもの、ソフトは集めるもの、ジャンク品は売れるもの  
アクセサリはサブ程度に考えているので、あまり意識することはない

#### 本命中古、集客ジャンク、つなぎはソフト

→だからマクロのバランス 6:2:2+α

この「+α=アクセサリ」となる

現在は、新品・アクセサリは「+α」でしか無くなった  
加盟当時の30ヶ条には

#### 本命中古、つなぎは新古たまには売ろうよ新品も

→だからマクロのバランス 7:1:2

当時は、きちんと新品・アクセサリにもスポットを当てていたことになる  
ジャンクもなく、中古：新古：新品の割合が、7:1:2と言っていた  
加盟時のハードオフスタンダード・モデル（初代マニュアル参照）  
新品、新古、その他のメーカー仕入ジャンルで、売上構成比を6.2%もある

あまり強化したいジャンルではないので、出来たら強化しないでほしい

### リユースがしたいからリユースしている

実際の電気店の回転率をジャンルごとに抜き出してみた（右表参照）

ゼロエミッションのアクセサリの回転率は、「1.43回転」

電気店の「7.50回転」と比べると、5倍以上の開きがあることが分かる

全く同じ商品ではないので正確な比較にはならないが、回転率は変わらないと思う  
ハードオフ全体の回転率目標が、6回転と考えても、電気店の7.50回転は基準を超えていることになる

### 本来アクセサリは、回転率が高いはずである

しかし、ゼロエミッションは低いので、だったらアクセサリを導入する意味を持ちたい

「中古品の販売をサポートするモノ」・・・電池各種・プリンターインクなど  
「中古品をメンテナンスするモノ」・・・楽器のメンテナンス用具・修理道具など

#### ●アクセサリのスパン効率

07年に石川のM社を見学に行った際、アクセサリのスパン数を調べたことがある  
900cmワイドでトータル27スパン分あった  
エンドやガラスケースのサイド&上部、カウンター部など様々な売り場を有効に使っていた

3社を比較するとこのようになる

	スパン数	売上	1スパン売上
ゼロエミッション	平均7スパン	200,000円	28,500円
M社	約27スパン	1,700,000円	63,000円
電気店	約45スパン	8,800,000円	195,500円

M社の在庫金額が分からないので回転率は分からないが、  
スパン効率だけ見ても、M社は2.2倍売上が高い、電気店とは、6.8倍もの開きが出てしまう  
ハードオフ本部の店舗でも、アクセサリ売上が100万円を超える店舗もある

アクセサリは売れるジャンルなので、売れた商品をしっかり補充し、切らさないことを心掛けなければならない  
売れた商品が、売れ筋商品になるので、在庫を維持して、当たり前前の状態にする

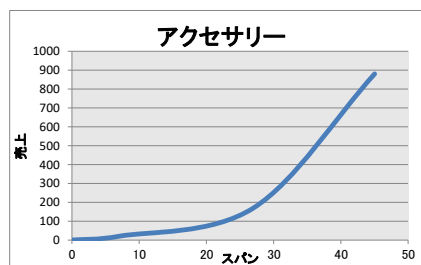
この3社だけでグラフを作るとこうなる

ちなみにスパン効率を見ると、スパン数が多くなればなるほど  
売上が比例して増えていくことになる

在庫金額=スパンが多い店舗は、急角度で登っていく

このグラフ通りなら、30スパンで250万円の売上が建てられる計算になる

カテゴリー	回転率
ビジュアルメディア	8.58 回転
オーディオメディア	13.26 回転
データメディア	4.03 回転
メディア合計	7.41 回転
電池各種	7.54 回転
リモコン	7.93 回転
アンテナ系パーツ	8.97 回転
AVアクセサリ	4.03 回転
ヘッドホン	4.68 回転
AVケーブル	1.95 回転
インク	15.60 回転
アクセサリ合計	7.50 回転



### 売れたら必ず補充すること

### 売れないアイテムは、必ずチェンジすること

### 消耗品(電池・メディア)は、売れなくても必ず用意すること

## (85) 仕事出来る人の法則

働く（はたらく）とは、「傍（た）（周囲）を楽らくにすること」だと言われています

「買取⇒生産⇒販売」自体は「作業」です

「買取を増やすにはどうするのか？」や「生産スピードを上げるにはどうしたらいいか？」を考えるのが「仕事」です  
仕事出来る人間と作業の出来る人間がイコールになってしまい、どうも最近では作業の達人になることを目指しているような気がする

**仕事出来る人 ≠ 作業出来る人**    ≠とは等しくない

「作業」と「仕事」の定義を挙げておく

### 作業

- 言われたことを言われたとおりに行うこと
- そのやり方を覚えてその通りに行うこと

### 仕事

- 目的を考えて、その目的に合うように行うこと
- 言われたことはもちろんするが、それ以上に目的を考えて行うこと

先日、CDの値付けをしている店長を見ていたのですが、売価を勘で行っているのです  
あり得ない光景でした  
その場で、「私だったらこの店には絶対に売りにいかない」ことを告げました  
調べるツールはあるのに、時間が掛かるからといって調べなかったようです

逆に、電気屋のピュアオーディオコーナーが閉館し、その在庫がハードオフ大和田店に入ってきました  
すると売価を付けたそばから売れていきます  
電気屋でセールした売れ残り商品にも関わらず、売れていきます  
高額の商品が多かったこともあり、売価を決める際、かなりの時間を割いています  
じっくりと売れる正しい価格を考え抜いたからこそ、すぐ売れていったのだと思います  
もしも、仕入一覧表から、一律で売価を付けていたら、全く売れなかったはずです

「正しい売価」が勘で良いのであれば、誰でもできます

売価を付けることが、「作業」と捉えているか「仕事」と捉えているかの違いです

**我々の仕事は、「正しい売価」を付けることである**

京セラの稲盛会長の言葉でもこんなことを言っている

**値決めは経営である**

コストを基準に値付けをしてはいけない  
商品の価値で値付けをすべき  
理想の値段とは、お客様が許してくれる範囲の最高の値段である

これは、リユースショップの話だけではなく、商売の原理原則の話です

人財育成の話が出ると、「商品知識の向上」といいます

商品知識が高い人といえば機能や使用方法、真偽を知っている人に思われがちです  
本当は売れる売価を見つけ出せる人こそが、商品知識が高い人です  
正しい売価を付けることが仕事だから、いくらウンチクがあっても商売ができなければ意味がありません

**商品知識が高い人 ≡ 売れる売価を見つけ出せる人**

≡とはほぼ同じ

決してイコールにはなりません

売価を調べもしないことは、知識放棄だし、仕事放棄していると言わざるを得ない  
「はじめに正しい売価ありき」が、30力案の一番目にあるのも頷ける  
時間を掛けても、調べることが仕事です  
買取してから販売するまでの時間を考えたら、時間を掛けて売価を決めた方が、販売するまでの時間が短くて済むのだと思う

**「正しい売価」を、調べ続けなければいけない**

仕事出来る人は、作業出来る人でもなく、商品知識が高い人でもない  
極論で考えると仕事ができる人はこうなる

**仕事出来る人 = 経営理念を実現してる人**

「作業」の代わりはいるが、「仕事」の代わりはいない



## （８６）非回転商品の法則

コンビニエンスストアの定義を知ること、ハードオフも次の段階にいけるのではと思っている

お役所から見たコンビニエンスストアの定義は、以下の４つとなる

- ① 販売方法が、「セルフサービス」である
- ② 店舗面積が、「30㎡～250㎡未満」である
- ③ 営業時間が、「14時間以上」である
- ④ 「食料品を取扱いしている」

コンビニ最大のセブンイレブンが、お客様に向けてのメッセージとして出しているのがこちらです

「いつでも、いつの時代も、あらゆるお客様にとって「便利な存在」であり続けたい

私たちは、地域との信頼関係を築き、価値ある商品やサービスの提供を通じて、

皆さまの「生活サービスの拠点」となるよう力を注いでいます

セブンイレブンは、これからも過去の発想にとらわれることなく

時代の変化に柔軟に対応し「便利の創造」に努めてまいります」

そもそも、コンビニエンス＝便利であり、ストア＝店 という意味なのだから、便利な店でなければならない

物販以外のサービスも行なっている

公共の支払い、宅配便の受付、荷物受取、チケット発行、郵便ポスト、ATM、コピー機、ギフトサービス、ケータリング

よりお客様に新しいサービスを提供するのはもちろんですが、物販の中に

突然欲しくなる商品「ろうそく、荷造り紐、着替え用パンツ、シャンプー、お土産、エロ本」まで売っている

夜になって、突然必要になる商品ばかり

このような商品は、1ヶ月間に1つも売れないこともあるらしい

商品回転率重視のコンビニエンスストアには、向かない商品に思われるが、あったら本気でうれしい商品である

## 見つけたら本気でうれしい商品

### ●非効率の効率

お客様に見つけたら本気でうれしい商品があったり、個別対応をしたりという取り組みは一見、時間も手間もかかり非効率に見える

しかし、その非効率なことに感動したお客様がリピーターとなってくれれば、結果として効率が良いことになる

一方で、ジャンルの幅を狭めたり、個別対応しないことは効率的ではありますが、お客様の印象に残りません

お客様がリピートに至らなければ、結果として非効率であるという見方もできる

## 非効率の効率は独自性を生み出す

独自性を生み出すからといって、非効率なことばかりに集中してしまうと、手間と時間が増えて利益が減ってしまう

効率なことをして、利益を確保したうえで運営していきたい

どちらも大切なことなので、どちらかに偏らないようにしていく

## 効率は利益を生み、非効率は魅力を生む

「（１３）アイテム数の法則」に書いてあるパレートの法則をハードオフに取り込んでみると

パレートの法則とは、構成要素を大きい順に並べた時、上位20%の要素で全体の80%程度を占めることが多いという経験則  
ビジネスに限らず様々なケースにおいて、一部の要素が全体のかなりの割合を占めることが経験的に知られている

「売上金額の8割は、2割の商品個数（中古品＋中古ソフト）が生み出している」

売上を上げるには、中古品＋中古ソフトを増やして強化する方が効率が良いということになる

では、目標が8割なら、ジャンク品を無くしてしまえば、もっと楽に数字を出せると思うでしょう

しかし、ジャンクコーナーを「縮小」は言っても、「撤廃」は誰も言わないと思う

	売上金額		商品個数
中古品・中古ソフト	80%の売上高	：	20%の商品
ジャンク品	20%の売上高	：	80%の商品

逆から見ると

逆から見ると「売上金額の2割は、8割の商品（ジャンク品）が生み出している」ことになる

ジャンク品が売上個数全体の80%も売れていることになる

この商品回転率度外視商品の考え方が、ジャンク商品とかぶる

「売上金額」では、非効率だと思っていたことも、別の角度である「売上個数」では、効率が良い

あなたが売れないと思っている商品は

## 誰かが探している商品かもしれない

それはお客様しか解らない

## (87) 保証有無の法則

全ての商品に言えるのは、保証を付けた方が売りやすいし、価格下げた方が売りやすいに決まっている  
ここでは、保証付けないと売りづらい「保証」で売る商品か、できるだけ安い方がいい「価格」で売る商品で分ける

商品によって、どちらが売りやすくなるかを考えていく

### 「保証」で売る商品群

・ミニコンポ ・ラジカセ ・イヤホン、ヘッドホン ・デジカメ ・電話機 ・FAX ・ゲーム機  
・ビジュアル全般 ・プリンター ・PCパーツ ・ポータブルオーディオ ・キーボード ・管楽器

「保証」で売る商品群は、ジャンク品よりも中古品で売れるものと位置付ける  
一家に一台必ずあるモノだったり、直してまで使わないモノ、領収書を発行するモノ、生活必需品、一般向け商品です

### 「価格」で売る商品群

・ピュアオーディオ ・フィルムカメラ ・パソコン本体 ・ギター ・楽器器材 ・音響機器  
・プロ工具 ・カーステレオ ・ホビー ・ソフト全般

「価格」で売る商品群は、分類で分けると、コレクション用のモノや自分で修理するモノ、趣味品、嗜好品がほとんどです  
あまり買い取りに来るものではないため、きちんと中古化しているので問題はありません  
しかし、ホビーとソフト全般は、意識しないとジャンク化してしまうことが多いので気を付けましょう

「保証」で売る商品群は

## よく入ってくるので、実はジャンク化されてしまう

⇒だから、気を付けたい

「保証」で売る商品の「CD無しラジカセ」と「留守電付き電話機」を  
実際の店舗に「中古品」と「ジャンク品」の「理想の個数」と「現実の個数」を各店に聞いてみた数字

	理想	現実
中古品 ラジカセ	4.0個	3.2個
ジャンク品 ラジカセ	3.6個	6.6個
中古品 電話機	3.2個	2.5個
ジャンク品 電話機	2.2個	4.2個

理想の在庫と、現実の在庫に平均でもひらきが出てしまう  
中古品は、各店理想には届かず、ジャンク品は、理想以上に在庫を抱えてしまっている  
無意識でジャンク品にしてしまっているため、中古は品薄、ジャンクは過剰になる

## 「保証」で売る商品群は、ジャンク品にすると売れない

もっと極論で考えると

## 「保証」で売る商品群のジャンク品は、ゼロでも良い

ジャンクにした方が、「価格」が安いのに聞わず、中古として「保証」を付けないと売りづらい

## 結果

### 「保証」で売る商品群

中古品で「保証」を付けて、付加価値を上げて売る

### 「価格」で売る商品群

ジャンク化しても「価格」を下げて、商品回転率を上げることもできる

## 人は活気が好きな生命体だとここでは周知徹底されている

店内BGMと店内照明を、店舗に合うように設定できれば数字を変えられる  
例えば、食事処で考えると「味覚」はそのままだし、「視覚」「嗅覚」で食べたくなる  
「聴覚」でもゆっくりできたりセカセカしたりするし、柔らかさ「触覚」でも変わる

## 売上と人の五感深く関係している

※デシベル（聴覚）の話

パチンコ店では軍艦マーチが流れ、高級な喫茶ではモーツァルトの曲といった感じです  
店の特性を考えずに変なBGMを使うと、効果どころか、逆効果にもなりますので、ちょっと意識していただきたい  
人にとって心地良いリズムは、心臓音と言われています

心音の基準が、効果的なBGMの肝です

心臓音のリズムを基準に、早いリズムは気分を盛り上げる効果があり、遅いリズムは落ち着いた気分になります  
ですから、大型小売店の中でも、百貨店ではスローなBGMを選曲し、家電量販店はアップテンポな曲を使います

時間帯によっても変わると効果的な場合が多いようです

あるスーパーマーケットで、ゆったりとした音楽を掛けたら、売上138%アップした  
あるアパレルショップで、「BGM有」と「BGM無」を1週間ずつ交互に実験した結果、売上で、133%アップした

ハードオフのBGMは変更できないので、音量を変えて、気持ちの高ぶりを表現できるのではないだろうか

### 騒音レベル基準

120デシベル・飛行機のエンジンの近く	60デシベル・静かな乗用車・普通の会話
110デシベル・自動車の警笛(前方2m)・リベット打ち	50デシベル・静かな事務所・クーラー(始動時)
100デシベル・電車が通るときのガード下	40デシベル・市内の深夜・図書館・端正な住宅街
90デシベル・犬の鳴き声(正面5m)・騒々しい工場の中・カラオケ	30デシベル・郊外の深夜・ささやき声
80デシベル・地下鉄の車内・ピアノ(正面1m)	20デシベル・木の葉のふれあう音・置時計の秒針
70デシベル・ステレオ(夜間)・騒々しい事務所の中・街頭	

ただのミュージックではないので、内容が聴いてほしいので、全体平均70デシベルくらいが、丁度良いのではないだろうか

※ハードオフは、BGMを70デシベルにする

## 「BGM」は、お客様に聴いていただくためにしているコトです

※ルクス（視覚）の話

照明を上手に使い分け、効果的に組み合わせれば、快適な空間を演出し、イメージを自在に変えることができる  
照明により空間の演出方法や商品の見せ方を変えることで、来店客が受ける印象は大きく変わり、集客や販売促進にも影響をおよぼす  
通行客の目を引きつけ、店内に引き寄せたいなら、店頭やショーウィンドーを華やかに照らすとよい  
全体の明るさを控えめにと、大人っぽく落ち着いた雰囲気となり、高級感を出すことも可能になる

### 照度レベル基準(業種別)

150～500ルクス・日用品店(雑貨、食品など)	500～750ルクス・文化品店(家電、楽器、書店など)
300～750ルクス・スーパーマーケット(郊外型)	200～500ルクス・趣味レジャー店(手芸、花など)
750～1000ルクス・スーパーマーケット(都心型)	300～750ルクス・生活別専門店(日曜大工)
500～750ルクス・大型店(デパート、量販店など)	150～300ルクス・高級専門店(貴金属、芸術品など)
300～750ルクス・ファッション店舗	

業種別の基準があったので、参考にしていきたい

※ハードオフは、照度を500ルクス以上1000ルクス未満

明るすぎると、エコ感が無くなるので、気を付けたい

## 「照度」は、商品をじっくり見ていただくためにしているコトです

下の表は、各店を調べに行った時の数値です

店舗		音量(デシベル)	明るさ(ルクス)	業態
立川栄	1F	58～67	439～759	オフハウス
	2F	60～70	445～787	オフハウス・ハードオフ
東大和	1F	50～65	412～727	オフハウス
	2F	55～65	476～1165	ハードオフ・ホビーオフ
東村山		55～65	364～736	ブックオフ
	1F	50～65	468～1071	ハードオフ
小金井	2F	50～65	336～864	ホビーオフ
	1F	55～70	223～885	オフハウス
東久留米	2F	60～73	555～1055	ハードオフ
		60～70	356～800	ハードオフ
三鷹		50～70	337～1115	オフハウス・ハードオフ

BGMは、比較的低めに設定しているため  
全体的に、活気がなかった  
70デシベルは、意識して聴くとうるさく感じるが  
お客様に、聴いてもらうためにやっていることだから

照度は、蛍光灯の位置などで、暗くなる場所があるのでのは  
致し方ないが、  
細かい文字を見るコーナーは、500ルクスは維持してほしい

## (89) 粗利率アップ≠無の法則

2008年度ゼロエミッションのオフハウスは  
平均、年5〜6回転程度、2〜3ヶ月で商品が入れ替わっている計算になります  
季節商材があることを考えると、非常に遅いです

「正しい売価」とは、[欲しい人が思わず衝動買いしたくなる売価]のことですので、買った分だけ売れるはす  
「売価変更をせずに最高値で売れる」が理想ですが、実際はそうはいきません  
売価変更をする商品は、魅力的な商品ではありません  
在庫として持っているよりも、売価を正しくして、魅力的な商品にしなければいけません

売価変更は、損をすると感じてるスタッフは少なくありません  
実際には、売価変更しない方が、損をしています

## 売価変更とは、間違っていた売価を「正しい売価」に直すこと

下の表は、どんどんダウン式をイメージして作ったモノである

表1は、1ヶ月ごとにワンランクずつ「売価」を下けている表である

買取	売価	1ヶ月	2ヶ月	3ヶ月	4ヶ月	5ヶ月	6ヶ月
100	1,000	600	300				
300	2,000	1,500	1,000	600	300		
500	3,000	2,500	2,000	1,500	1,000	600	300
1,000	5,000	4,000	3,500	3,000	2,500	2,000	1,500

表1

表2は、表1の「利益額」を出した表である

買取	利益額	1ヶ月	2ヶ月	3ヶ月	4ヶ月	5ヶ月	6ヶ月
100	900	500	200				
300	1,700	1,200	700	300	0		
500	2,500	2,000	1,500	1,000	500	100	-200
1,000	4,000	3,000	2,500	2,000	1,500	1,000	500

表2

表3は、この「粗利率」を出した表である

買取	粗利率	1ヶ月	2ヶ月	3ヶ月	4ヶ月	5ヶ月	6ヶ月
100	90%	83%	67%				
300	85%	80%	70%	50%	0%		
500	83%	80%	75%	67%	50%	17%	-67%
1,000	80%	75%	71%	67%	60%	50%	33%

表3

3ヶ月後も、粗利率は許容範囲内(水色枠)であることが解る

(5) ハードオフの方程式は100→100→100 1000→1000→1000だからといって  
全てが売れるわけなので、売価変更して売っていかなければならない

## 商品は粗利率が高いまま、直ぐ売れるわけではない

この表を見ていくと別のことも見えてきます

①単価の高い商品は、売価変更をしても利益額は残りやすいこと

利益は確実に減るけれども、粗利額では取れている

## 粗利率アップ出来ないと、売価変更が出来ない

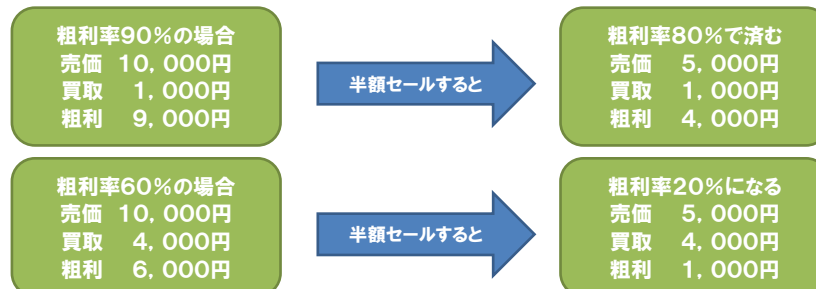
②単価が安い商品の方が、粗利率が高いこと

粗利率は減っているが単価の高い商品に比べれば、落ち方が緩やかになる

例えば、粗利90%と粗利60%の2つの商品があったとします

各それぞれ、全品半額セールをするとどうなるか

実際に売価10000円で計算してみると分かりやすい



商品単体での比較だけれども、店舗全体でも同じコトが言える

もしも、セールをするのであれば、粗利率を上げておく必要がある

## 粗利率の低い店舗は、セールする資格が無い

## (90) カイゼンの法則

### ●未完状態効果（ツァイガルニック効果）

人間の性質は、未完成のものをそのままにせず、ダメなところを穴埋めして、完成させようとしていく

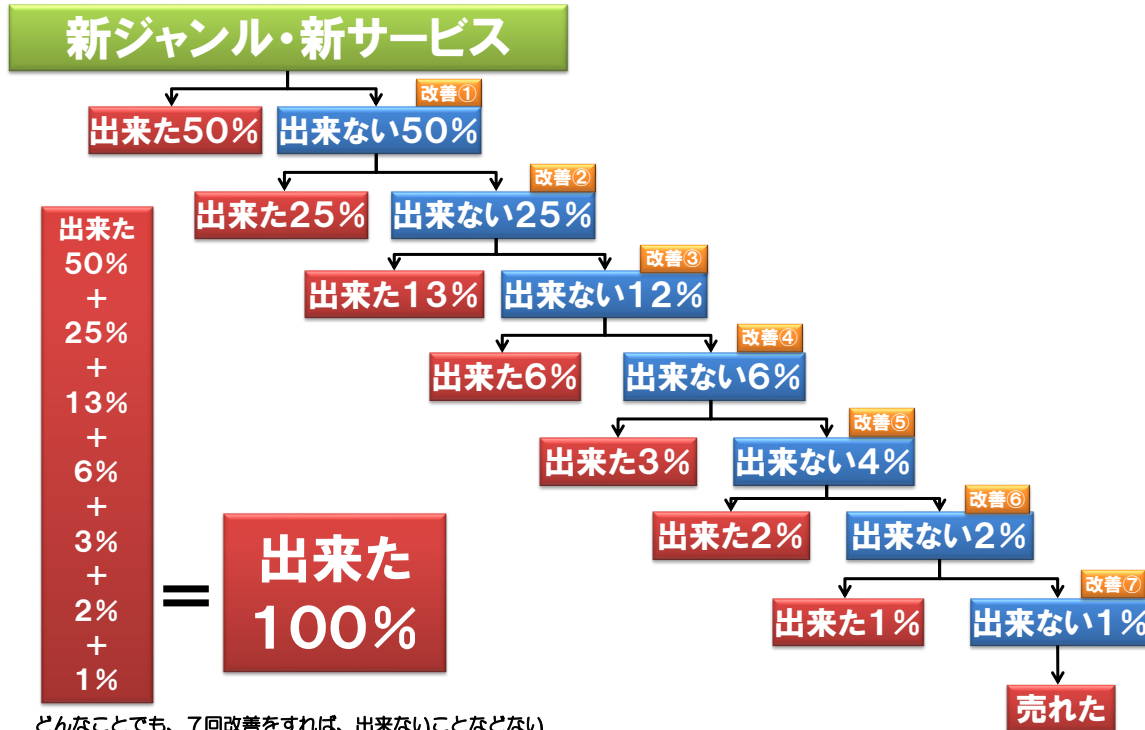
ウィンドウズやアプリを見ても、どんどんバージョンが変わっていく  
そもそも変更していくことが、大前提で世に出されたといっても良い  
マンガや本にしても、初版本から言葉や絵が差し替わっていることが多い  
最初から100%完璧なものを世に出していたら、まだウィンドウズ98あたりを使っているかもしれない

## 人は完成させようとする生き物である

新しいジャンルや新サービスを始めるときに、正しくしようとするが始まるまでに時間が掛かる

出来ると出来ないは50:50  
出来なかったら、改善をしていくを繰り返す

### ●7回改善



どんなことでも、7回改善をすれば、出来ないことなどない  
出来たを全て足すと、100%に限りなく近くなる

## 「決定」は早く決めるのが正しいであって 正しく決めるのは間違いである

「私は失敗したことがない ただ、1万通りの、うまく行かない方法を見つけただけだ」 by トーマスエジソン  
細かな失敗は、一つの大きな成功で簡単にひっくり返すことができる  
改善が解からなければ、

## 止めることも一つの改善方法である

### ●パーキンソンの法則

第1法則 仕事の量は、完成のために与えられた時間をすべて満たすまで膨張する  
例えば、1週間で終わらせてと言われた仕事は、1週間後の期日まで掛かる

第2法則 支出の額は、収入の額に達するまで膨張する  
例えば、旅行の予算の上限を決めると、上限になるまで何かをしていく

時間やお金を掛ければ、掛けた分だけ膨らんでいく  
設定を最初から、急がなければ出来なかったり、予算が不足していたりしてしまえば、どうにか出来るものである  
結局は、

## 出来るか出来ないかではなく、するかしないかである

(30)お客様は裁判官 ⇒だからジャッジはお客様が下すもの



## (91) 一人勝ちの法則

一人勝ちというと聞こえが悪い

周りがヤメてしまった商品ややりたがらない商品を強化すると一人勝ちというか、自店舗くらいしか取り扱いがありませんという商品になる  
ハードオフというワープロやレコードと言えば解りやすい  
これらの商品は、周りの同業他社がヤメてしまった商品ということになる  
やりたがらない商品としては、オフハウスの日用品は歩間違えばゴミダメになるので、コーナー化しているところはほとんどない  
こういう市場を「ブルー・オーシャン」という

- ブルー・オーシャンとは、  
まったく新しい市場を切り開いて創造された市場では、競争自体が無意味になり、高成長・高収益が期待できます  
(青い海、競合相手のいない領域)

一方、その対極となる概念が、「レッド・オーシャン」

- レッド・オーシャンとは、  
競合企業との競争によって血塗られた既存の事業領域を指しています  
限られたパイを奪い合うため競争も激しく、競合との血みどろの戦いが不可避な状況になりがちです  
コモディティ化なども進みやすく、継続的に業績を上げることは困難です  
(赤い海、血で血を洗う競争の激しい領域)

ブルーオーシャン
<ul style="list-style-type: none"><li>・競争力のない市場空間を切り拓く</li><li>・競争を無意味なモノにする</li><li>・新しい需要を掘り起こす</li><li>・価値を高めながら、コストを押し上げる</li><li>・差別化と低コストを共に追求しその目的のために全ての企業活動を推進する</li></ul>

レッドオーシャン
<ul style="list-style-type: none"><li>・既存の市場空間で競争する</li><li>・競合他社を打ち負かす</li><li>・既存の需要を引き上げる</li><li>・価値とコストの間にトレードオフの関係が生まれる</li><li>・差別化、低コストどちらかの戦略を選んで、企業活動全てをそれに合わせる</li></ul>

新しく開発するのは難しいとしても、市場が縮小されたもの、競争の減っているもの、差別化しやすいものと考えればそんな難しくない  
リカーオフで、お酒のリユースを始めたのは記憶に新しい  
ネットマーケットで売り買いをしているところは結構ある  
しかし、実店舗で売り買いをしているところは見つからない全国から問い合わせが来るそう

### ブルーオーシャンな商品

TA・PC-98・VHSデッキ・MOドライブ・A3プリンタ・インパクトプリンタ・ポケコン  
VHSビデオデッキ・LDプレーヤー・DVDの出ていないVHSビデオソフト  
アルバム化されていない一発屋の8cmCDシングル・演歌のオーディオテープ  
カラオケLD・DVDの出ていないLD  
全国に数カ所専門店が存在するG-SHOCK・スウォッチ・ZIPPO  
偽物が出回っていたイヤープレートや絵画  
地上波では終わっただけ、スカパーやBSでやっているアニメのキャラクター商品  
ムシキングカードを昆虫好きの商品として、恐竜キングカードを恐竜好きの商品  
一度作ったら終わりにするロット数の少ない同人誌や海外ボードゲーム  
ペット用品・盆栽・植木

実際にコーナー化が出来れば、きちんと売れるカテゴリーは、豊富に溢れている

## 周りがやりたがらないコトを、実行する

一人勝ち商品には、こんな効果も期待できる

(26) ダブリ商品の法則でやった  
この二つの商品の回転率を比較してほしい

- ・在庫を3個持っていて、1個買取1個売れたので、3個残りました



- ・在庫を5個持っていて、4個買取3個売れたので、6個残りました



月間では勝っていた商品は、年間でひっくり返される  
ブルーが「ワープロ」でレッドが「IPAD」という話  
一人勝ち商品である「ワープロ」の方が、粗利率が高くなるのは、誰でもわかると思います

一人勝ち商品は、「回転率」が高く、「粗利率」が高いモノが多いということ

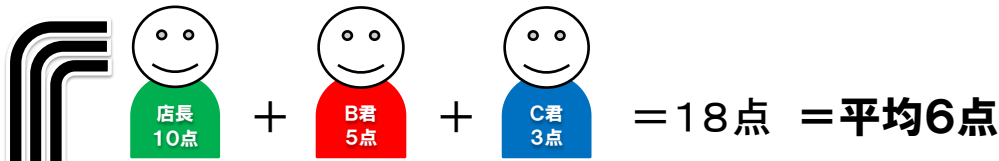
だから **一人勝ち商品は、「交差比率」が高い**

## 精鋭は、少数からしか生まれない

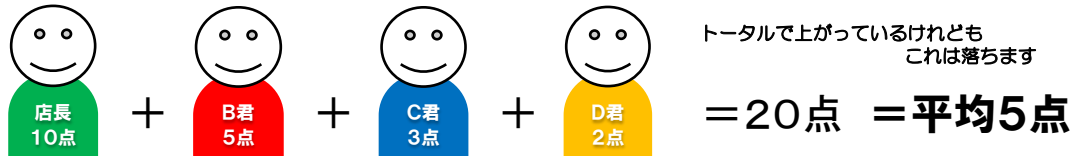
すごい人が集まるから少数精鋭になるのではなく、少ない人数で頑張るから精鋭になってしまう

合計点よりも平均点が重要になる＝店舗は平均点が下がったときに落ちていきます

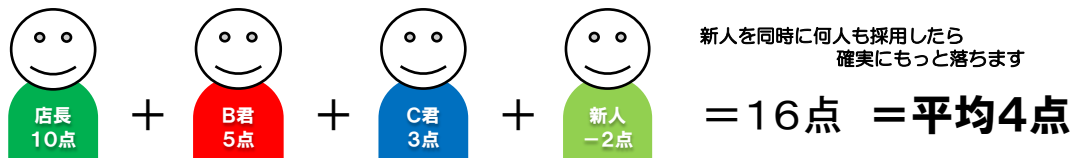
・3人体制で、未生産が溜まりだしたので、スタッフを追加したい



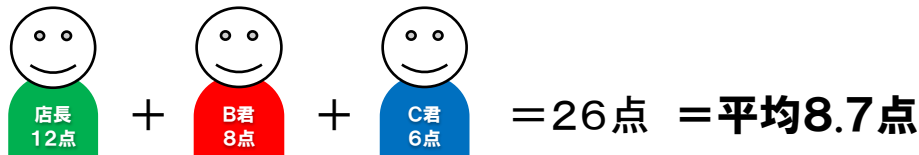
・スタッフ (D君 2点) を、他の店舗から異動した場合



・新人 (-2点) を、採用した場合



・新人 (-2点) 入れてもレベルを下げないようにするには、既存スタッフのレベルを上げて置くしかない



・既存スタッフレベルが上がったので、新人 (-2点) を採用する



### ●ドラゴンボール理論

ムリをし続けてはいけませんが、ムリをしないと人は成長することは出来ない

人を増やす前に

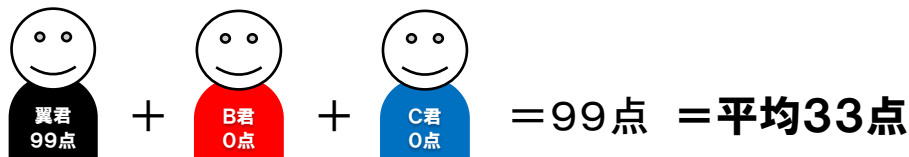
**自店のスタッフだけで、何度も限界へ挑戦すること**

### ●ブルックスの法則・・・「遅れているソフトウェアプロジェクトへの要員追加はさらに遅らせるだけだ」

1. 新たに投入された開発者が生産性の向上に寄与するまでには時間がかかる  
新たにプロジェクトに参加した人は仕事に取りかかる前に、まず開発の現状や設計の詳細などを理解しなければならない  
既存メンバの側から見れば、新人教育に時間を割かなければならないということである
2. 人員の投下は、チーム内のコミュニケーションコストを増大させる  
プロジェクトを進めるのに、チームが協力して同じ課題に取り組む必要があるが、実現するには調整のためのコストがかかる  
一般に、協調して仕事を進めるためには、コミュニケーションを調整する必要がある

### ●キャプテン翼理論

ズバ抜けた人がいると、どんな人が来ても、あまり影響しなくなる



キャプテン翼君がいると、まわりのスタッフの成長が加速する

みんなを同じように育てようとする人はいるけれども、上がりやすい人だけを集中的に育てた方がよい

**強いモノ(者)を強化した方が、上がりやすい**

## (1)正しい売価ありき →だから売れる

「正しい売価」には2つの定義がある

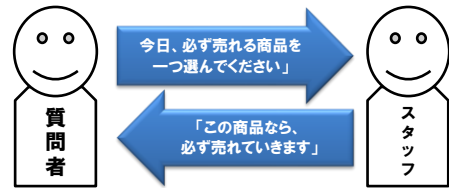
1「欲しい人誰もが、つい買ってしまう売価」

2「商品回転率8回転」

## 我々の仕事は「正しい売価」を探し続けること

### ●正しい売価の理解度チェック

「今日、必ず売れる商品の一つを選んでください」  
売価に自信がある人は、「コレです」と答えます  
逆に自信のない人は、数点出してきたり、一つも選ばせ  
1点だけ選ぶことにポイントがあります  
これには、在庫を把握できていないと答えられないからです



### ●2. 6. 2の公式（船井総研） 販売期間による正しい売価チェック

2.6.2の法則に基づくABC管理手法

正しい売価を、販売した商品の売り場に出してから販売期間の個数の比率で見極める

100個売ったときに、A商品・B商品・C商品の割合で、正しい売価が合っているか判断する  
2週間以内のA商品の割合が20%を超えていれば、安目なので、もっと高目にしていく  
2ヶ月以上のC商品の割合が20%を超えていれば、高目なので、もっと安めにしていく

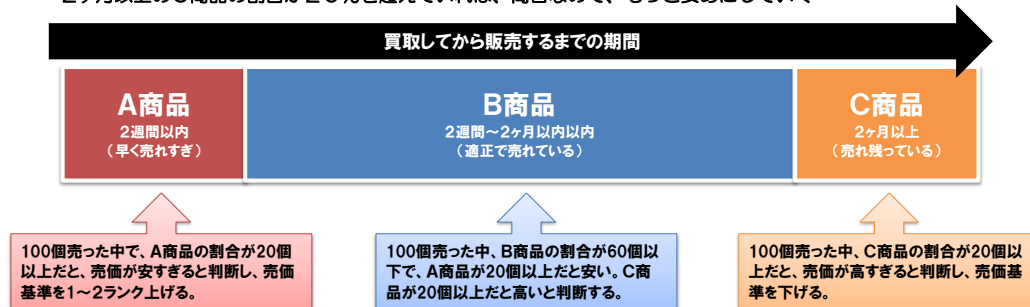


表1

100個販売した商品の中に  
2週間以内に店頭に出したモノが20個、2カ月以内が60個、2カ月以上が20個にするのが、ベストである

A商品が20%以上だと、物が売れてしまって無いので、改善しづらくなります

「正しい売価」が合っているか、チェックしてみてください

### ●鮮度管理の仕組みの表

鮮度を保つために、早めに売るモノや遅めに売るモノで買い取り金額の掛け率を変えましょう  
2週間以内だったら、もちろん売価は上げるが、買取をダウンさせる  
2ヶ月以上だったら、売価を落として、買取もダウンさせる

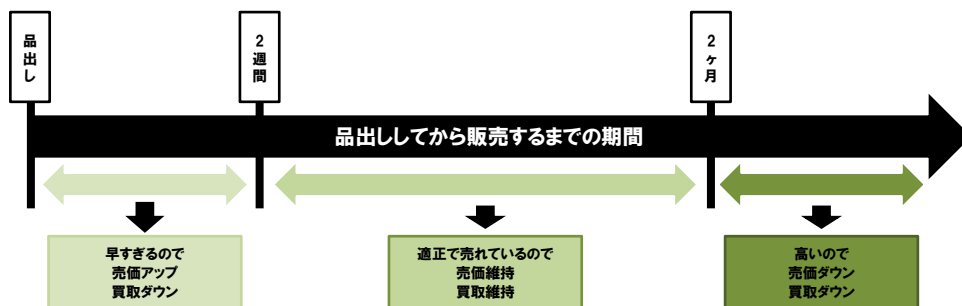


表2

### ●在庫による正しい売価チェック

売場の在庫にどれくらいの期間の在庫が残っているかでも判断したい  
1ヶ月間の買取金額の8.3倍の在庫（原価）を持っている  
在庫の約12.0%が1ヶ月以内の在庫ということになる  
3ヶ月だと、3倍の36.0%ということだ

**3カ月以内の商品が、1スパンで最低30%以上欲しい**

**1カ月以内の商品が、1スパンで最低10%以上欲しい**

売場の在庫を新鮮に保つために、挑戦してほしい

#### (94) 回転率＞粗利率の法則

交差比率とは、商品が効率よく利益を生み出しているかの指標です  
「モノ」「カネ」の効率を意味します

$$\text{交差比率} = \text{粗利率} \times \text{商品回転率}$$

交差比率を上げるには、粗利率を上げるか、商品回転率を上げるかとなる

粗利率の計算式

$$\text{粗利率} = 1 - \frac{\text{買取高} + \text{期首在庫(原価)}}{\text{売上高} + \text{期末在庫(売価)}}$$

粗利率を上げるには、「買取高を減らす」、「売上高を伸ばす」、「期末在庫(売価)を増やす」

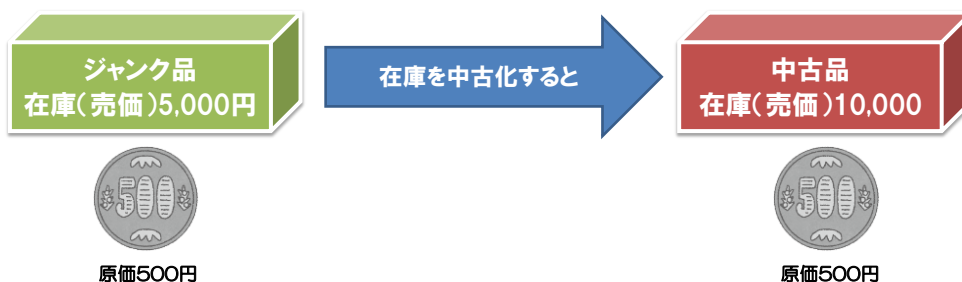
商品回転率の計算式

$$\text{商品回転率} = \frac{\text{売上高}}{(\text{期首在庫高} + \text{期末在庫高}) \div 2}$$

商品回転率を上げるには、「売上を伸ばす」、「期末在庫(原価)を減らす」

「売上高を伸ばす」ことは、どちらにも共通しているので良いことはわかる

粗利率UPの「期末在庫(売価)を増やす」と商品回転率UPの「期末在庫(原価)を減らす」は、これが真逆の考えに見える  
売価と原価の違いがあるから、似ているようで違うモノであると認識していきたい  
例えば、ジャンクコーナーの在庫に、ジャンク品売価5000円(買取500円)のモノがある



在庫(売価)が、5,000円アップしているのに、在庫(原価)は500円のままです  
この商品だけの粗利率は、90%→95%とアップすることになる  
しかし実際には、単品の原価ではなく、「売上原価」、単品在庫ではなく「トータル在庫」で計算するけれど  
在庫(原価)は同じでも、在庫(売価)は変えられる

粗利率と商品回転率はどちらが、伸ばしやすいだろうか？

普通の商売において、粗利率の上限は100%である  
しかし、商品回転率には限界が無い

### 交差比率を上げるには、粗利率より回転率の方が効率が良い

●祖父の言葉

「買って儲けるのではなく、売って儲けるのが商売である  
買って儲けるのは倍、儲けても倍  
売りに回れば、天井知らずに売れるものです」

買取がなければ、売るものはないけど、買取だけ頑張っても致し方ない  
販売は、「(6) 5:4:1の理論」の1でしかないけれど、売れなければ、買取頑張ったところで儲からない  
「(5) ハードオフの方程式100→100→100 1000→1000→1000」なので、買い取った分売れるはずだけど  
実際に売れなければ、儲からない

### 売って儲けるのが商売である

●「買えるけど売れない」という言葉

在庫を過剰に持てるようになると、この現象が起こる  
500個しか入らない箱に1000個入れた状態と同じ  
店内に5000点でマンパンなのに、10000点も入れたら、見れないし売れないのは当たり前



### ダブリ商品が、回転率を下げている原因である

## ●ダブリ商品の話

ダブリ商品が、回転率を下げている原因であるならば、ダブったら処理してしまえば良いということになります  
ジャンクのソフトで考えてみましょう

条件①過剰在庫を処理せずに増やしていく

5000個ありました  
4000個買取ました  
3000個売れました  
6000個残っていました

Q回転率がどのように変化をしましょうか？

条件①過剰在庫をそのままにする

月初在庫	買取	販売	月末在庫
5,000	4,000	3,000	6,000

回転率0.55回転

期末在庫が減っているので、必ず回転率が上がります

例えば、この「6000 ⇒ 5000 = -1000」をする行為は、どんなことが考えられるだろうか  
大きく見ると、廃棄・売変・振替となる

## 過剰在庫の処理とは「廃棄」「売変」「振替」することである

Q粗利率がどのように変化をしましょうか？

処理（廃棄）をしたのであれば、必ず粗利率は下がるはずである

100円のジャンクソフトは全て10円で買っている  
ということは、売価5000円分の在庫は、原価にすると500円になる  
買取も原価にあ押さなければ、粗利率の計算が出来ないので、切り替える

条件①過剰在庫をそのままにする

月初在庫	買取	販売	月末在庫
500	400	3,000	6,000

粗利率90%

●回転率と粗利率が出たので、交差比率の変化を見ていきましょう

条件①過剰在庫をそのままにする

回転率0.55回転 × 粗利率90%

交叉比率49.5%

Q1ヶ月間を想定した数字なので、1年後どれくらいの差が開くでしょうか？

条件①過剰在庫をそのままにする

月初在庫	買取	販売	月末在庫
5,000	48,000	36,000	17,000
月初在庫	買取	販売	月末在庫
500	4,800	36,000	17,000

回転率3.27回転

粗利率90%

交叉比率294.3%

粗利率を下げて、回転率が上がるため、交叉比率はこんなにも差が付く

条件②過剰在庫を処理して、維持していく

5000個ありました  
4000個買取ました  
3000個売れました  
6000個残っていました  
1000個処理しました

条件②過剰在庫を処理して減らす

月初在庫	買取	販売	月末在庫
5,000	4,000	3,000	5,000

回転率0.6回転

条件②過剰在庫を処理して減らす

月初在庫	買取	販売	月末在庫
500	400	3,000	5,000

粗利率88.75%

条件②過剰在庫を処理して減らす

回転率0.6回転 × 粗利率88.75%

交叉比率53.3%

条件②過剰在庫を処理して減らす

月初在庫	買取	販売	月末在庫
5,000	48,000	36,000	5,000
月初在庫	買取	販売	月末在庫
500	4,800	36,000	5,000

回転率7.2回転

粗利率87.1%

交叉比率627.1%

## しっかり過剰在庫の処理した方が、交叉比率は高くなる



## (95) QSCの法則

QSCとは、3つのサービスと同じこと

「いついっても、環境整備が出来ているピカピカのお店」=「C」=クリンリネス

「いついっても、元気に笑顔で気持ちの良い挨拶ができるお店」=「S」=サービス

「いついっても、一つでも多い品揃えの良いお店」=「Q」=クオリティー

ブックオフは「Q→S→C」で、ハードオフは「C→S→Q」の順番で並んでいる

この順番が、それぞれ何を主軸にしているのかを物語っている

極論で考えてみる

条件①は、とてつもなく綺麗で、挨拶は一切しないし、商品が一つもない

条件②は、非常に気持ちの良い挨拶をして、とてつもなく汚れていて、商品が一つもない

条件③は、商品がいっぱいあり、とてつもなく汚れていて、挨拶は一切しない

この3条件で、どれが一番売上が上がるのだろうか？

	条件①		条件②		条件③	
C クリンリネス	○	キレイ	×	キタナイ	×	キタナイ
S サービス	×	挨拶無	○	LV3挨拶	×	挨拶無
Q クオリティ	×	商品無	×	商品無	○	商品有

答えは、条件③しか売れない

条件①は、商品が無いので売るモノが無い

条件②は、商品が無いので売るモノが無い

条件③は、商品が有るので売れる可能性が有る

順番からして、「Q」を一番に考えているブックオフは、「売上高主義」ということになる

それでは「C」と「S」は、何なのでしょう？

どちらも、店舗価値を上げるものなので、商品の付加価値である

## あいさつと掃除とは、「付加価値」のことである

### ⑩ 寿司屋のカウンター →だから高付加価値(高粗利)ハイリターン

付加価値と粗利は同じという考え方なので、あいさつと掃除は「粗利」ということでもある

## あいさつと掃除とは、「粗利」のことである

「C」「S」が上に来ているハードオフは、「粗利高主義」ということです

結局、QSC3つ全て実行しなければいけないので、どちらも正しいといえる

量(売上高)を高めたいなら、「Qクオリティー」を優先的に考える

質(粗利高)を高めたいなら、「Cクリンリネス」&「Sサービス」を優先的に考える

売上の土台は、商品の有無だから、アイテム数を最大化することが大事なので、一か所でも少ないところがあってはならない

粗利の低い店舗は、「C」掃除と「S」あいさつが低いということになる

### ●「お客様は商品なんて見ていない」

これは、ホンダクリオ新神奈川の代表相澤賢二氏の言葉である

## 商品自体の魅力でモノを買う人は、全体の半分もいない

アンケートによると「商品に魅力があった」からは40%、残りの60%の人が、「接客」とか「社員の良さ」を評価してくれている

その中でも、一番高いのが「社員の印象」である

ちなみに、お客様の求める「気分の良い店」というのは、「社員がいい人であること」「社員の3Sが徹底されていること」

3Sとは、「整理」「整頓」「清掃」のこと

売っているものが車(高額品)なので、接客を重視したビジネスモデルだからこそ、アンケートでここまでの差が出たのかもしれない

しかし、高額品を売るには、接客や3Sが必要だということが判る

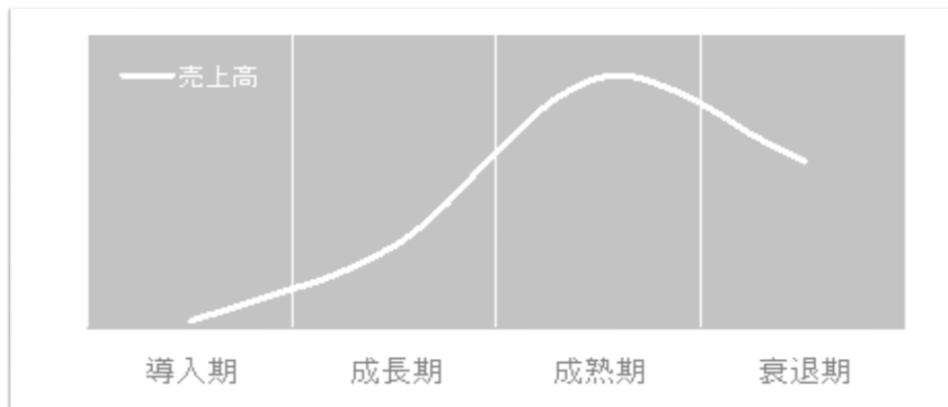
このことから、商品はなければいけないが、接客「S」&3S「C」が商品の付加価値である

## (96) 衰退商品の法則

### ●「製品ライフサイクル」

製品は、導入期、成長期、成熟期、衰退期からなるライフサイクルをたどると考えられています  
縦軸に売上を、横軸に時間の経過をとって、売上の推移をおいかけるとライフサイクルのカーブが表れます

- 導入期：製品の認知度が低く、需要量も低い段階  
そのため利益は出ないが、市場開拓のため、製品の認知を上げることが課題となる
- 成長期：需要が喚起され、売上高、利益共に急上昇するが、市場参入業者も増えてくる  
とにかく売れるので、自社シェアの拡大・確立が課題となる  
イメージを浸透させるための宣伝などが必要
- 成熟期：マーケットシェア、競争相手がある程度安定し、売上高がだんだん減り始める  
各メーカーがこぞって製品を導入してくるため、利益が出づらくなる
- 衰退期：売上高、利益が減少の一途をたどりだす  
経営的には撤退のタイミングの検討を行う



商品は、市場に導入されてから、いつか衰退していく

例えば、ポータブルオーディオ市場における、いわゆるウォークマンと呼ばれるヘッドホンステレオからポータブルCD、MD、MP3といった製品が次々に市場へ導入され、メインが転換しながら推移している



このように推移をして、音楽を歩きながら聴くという行為は無くならないけれど  
以前の商品が衰退商品になっていく

衰退商品は、誰も追いかけてようとはしない

ここに、ブルーオーシャンを感じる

**たまたま買取に来るものは、調べて更新し続けなければいけない**

衰退商品は、云わばレッドオーシャン（成熟期）の後の状況です  
レコード、VHSビデオ、ワープロだとか、新品市場では終わっているジャンルを強化すると一人勝ちの状況を作る

**プレミアが付くモノは、決まって廃版商品である**

廃版商品の最たるものが「骨董品」というモノ

## (97) ジャンク商品単価の法則

ジャンク品の売上が下がっている

商品単価が下がっているから、落ちているのだという人がいる

1999年に調べたら、ブルーボックスの外の商品「平均単価が2200円」

2014年に調べたら、「平均単価3100円」

ブルーボックスの中の商品は、1999年も2014年も「平均単価220円」

2対8の法則からいくと、13個中3個がボックス外商品で、10個がボックス内商品くらいの割合になる

・在庫の比率はこんな感じになる



ブルーボックスの比率やジャンクコーナーの大きさは、ほとんど変更がないことから、在庫単価はアップしていることになる

販売単価は、外商品が売れなくなっているのに、逆転してしまう



2014年度は、在庫単価885円に対し、販売単価540円  
1999年度は、在庫単価677円に対し、販売単価616円

在庫単価は高くなっているのに、販売単価は安くなっているという  
ブルーボックスの外の商品在庫が高いので、個数が売れなくなり、15年前に比べ、半分くらいに減っている  
それが原因で、販売単価が逆転してしまっているのだ

この現象は、他のジャンルで起きていない  
ジャンク品も、売れなくなったら単価を下げる  
しかし実際には、単価を上げる傾向にあるから、ダメな店は、さらにダメになっていく

## 在庫単価と販売単価は、離れれば離れるほど売れなくなる

お客様が540円しか持っていないのに、在庫885円の商品しか無かったら、絶対に売れるはずが無い

### ●プロスペクト理論

人は利益を得る場面では「利益を確実に手に入れることを優先」し、  
反対に損失を被る場面では「損失を最大限に回避することを優先」する傾向があるという行動経済学の理論

人はこの理論により、プラス面よりもマイナス面を何倍にも、損すると感じてしまう

ジャンクの格上げにより、ジャンクのマイナス分を取り戻すために、ジャンクの売価を上げたことで起きた現象である  
15年前のボックスの外の商品単価2200円より、下がっていないことが、ジャンクの数字が落ちた原因である

## 中古化できなかったジャンクは、徹底して価値を下げていく

## (98) 中古化の法則

ジャンク品から中古品の格上げを行うと、ジャンクの売上が落ちるという人がいます  
短期的に見れば、下がることも考えられますが、長期的にみると必ず上がります

### 買取1件につき 平均8品の商品が来る

月間買取件数700件の店舗は、5600点の商品を生産することになります

### 中古品:ソフト:ジャンク品の買取個数の割合は、1:1:5



買取件数が5%アップして、35件増えたら、1件につき8点増えるため、合計で280点増えることになる  
実際にジャンクの買取点数は、増える

### 中古化の利点は、買取件数が増えやすい

中古品だけではなく、買取しやすいソフトを中古化すれば、より多くの買取件数を生むことになる  
中古化の利点は、ジャンクの売上減少を恐れて、今まで廃棄していたモノを売ろうとすることも挙げられる

### 中古化の利点は、今まで廃棄していたモノを売ろうとする

ジャンクの販売単価は下がることになるので、ジャンク売り上げの減少はあるかもしれない  
しかし、店舗全体の販売単価は上がることになるので、誰が見てもこちらの方が良いに決まっている

廃棄にしていたモノが100円になり、ジャンク品が中古化して倍額くらいになる  
そのモノ自体の価値を上げていることになる

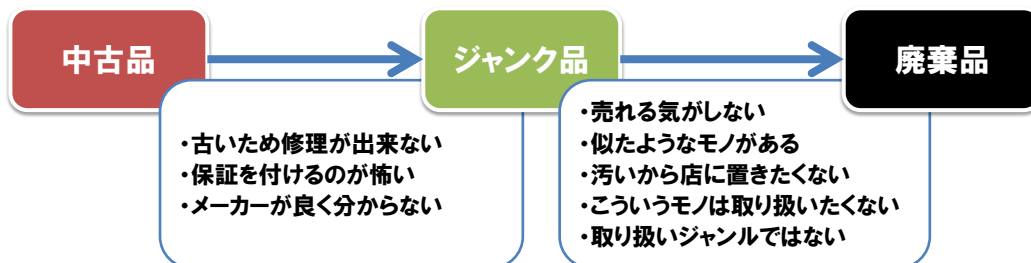
### 中古化の利点は、そのもの自体の価値を上げている

そもそも、中古品として販売できる商品を、ジャンクとして安く販売しているにすぎない

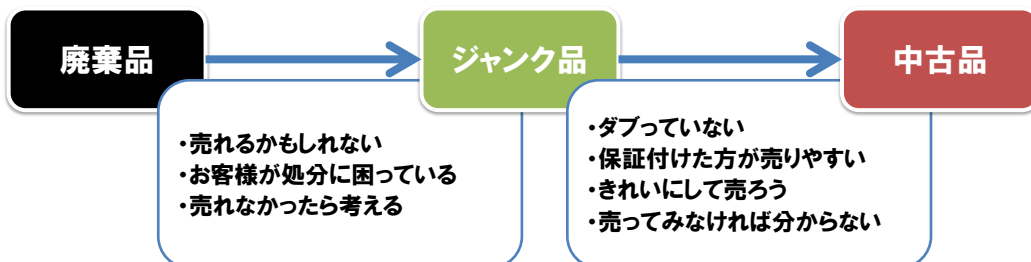
ジャンクの格上げと言っているが、ジャンクにして価値を下げていた商品を、中古品として元に戻したということです

我々は、中古屋さんであり、ジャンク屋さんではない

#### ■中古屋さんの考え方



#### ■ジャンク屋さんの考え方



## (99) 機会損失の法則

### ●機会損失

需要があり、販売側に売る意志があるにもかかわらず、在庫切れで取引が成立しないことに伴う売り上げの減少のこと  
「稼ぎ損ない」「儲け損ない」「CHANCE LOSS」のこと

他のコンビニよりも品ぞろえが豊富というイメージがあるので、コンビニと言えばセブンイレブンがすぐに頭に浮かぶんですね

でも、よくよく考えてみると、どこのコンビニも店舗の広さは同じようなものです  
そうすると、棚に置かれている商品の数も、どのコンビニエンスストアでも同じくらいです  
それなのにセブンイレブンの品ぞろえが豊富と感じる

小売りにとっての最大のダメージは「機会損失」

セブンイレブンの最重要課題は「機会損失の撲滅」だと主張しています

## 機会損失をしないようにするには、売り切れを無くす

普通に考えれば、商品が売り切れるということは、販売目標を達成したのだから、喜ばしいことのように思えます  
しかし、そうではないと言ってるんです

例えば、おにぎりを100個発注して、当初の予想通り100個のおにぎりは売り切れました  
その後、お客様がおにぎりを買いにきて、売り切れだと知ったら、そのままお店から出て行ってしまいます  
もしも、棚におにぎりがあったら売れたはずなのにその機会を失ってしまったわけです  
これが「機会損失」です



**在庫100個－販売150人＝不足－50個＝機会損失・信用失墜**

お腹が空いているのなら、パンを買って食べたいんじゃないかと思うでしょうが、  
今は、欲しいモノを目当てに買い物をするお客さんが増えているので、そういったことは通用しなくなってきています  
おにぎりの種類がどうかではなく、おにぎりを食べたいのです  
欲しいモノが品切れを起こしていれば、他のモノは何も買わずに帰ってしまいます

それでも、おにぎりの代わりにパンを売ろうとすると、値下げやサービスをしてでも頑張ろうとしてしまう  
そこで、販売は増えるだろう  
それでも最後には、そのまま処分することになり、パン50個分の廃棄ロスが発生します



**在庫100個－販売50人＝残り50個＝値下げロス・廃棄ロス**

お客様のウォンツに合わないものは売れないから、当然リユースなら、「値下げロス」や「廃棄ロス」が増えます

## 機会損失が増える＝「値下げロス」「廃棄ロス」が増える

なぜセブンイレブンは、「機会損失の撲滅」を意識するのでしょうか？

### ●焼き鳥の話

ある居酒屋で、焼き鳥が一日800本売れるので、800本仕込んでいます  
1本100円で販売し、原価が20円です  
ある日、間違って1000本仕込んでしまったので、廃棄ロスを出さないように頑張って、その日は850本売ることが出来ました  
150本廃棄することになってしまいました  
どれくらい、損することになったのでしょうか？



通常の日

**(売上100円×800本)－(原価20円×800本)＝利益64,000円**

仕込みを1,000本してしまった日

**(売上100円×850本)－(原価20円×1,000本)＝利益65,000円**

機会損失を減らすため

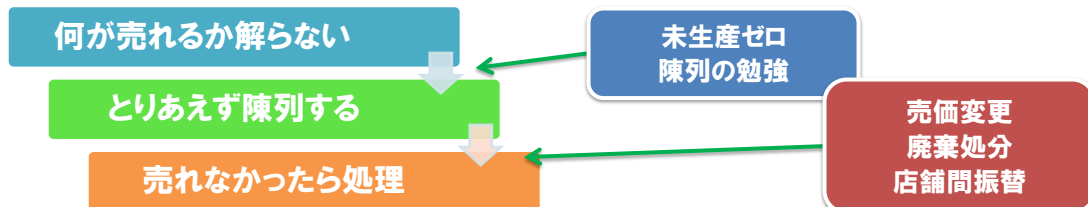
## 先ずは、出来る限り売場に出さなければいけない

### ●信用失墜

お客様は、お店の品切れに遭遇すると、マーケットサーチ（市場探索）と呼ばれる、他店へ移動行動をとることが知られている  
欲しい商品が無かった場合、他の店舗でその欲しい商品を買っているということになる  
実際には、「信用を落とす」というこの流れが一番怖い

## 品切れすると、他店へお客様が流れていく

そうならないためにも、先ずは陳列することで見てもらうことが大事になる





## (100) 分母の法則

### ●ABC分析

例えば、商品を売上高（数）の高い順に並べると、上位の数品目で売上高（数）の多くを稼いでおり重要な商品とみなすことができる  
逆に下位に位置する商品を多数集めても売上高（数）に占める割合はさほど多くない  
商品を一律に管理するのではなく、重要度に応じてABCなどのグループに分類し、重要度に応じた管理する考え方

問1 3つの商品A／B／Cがあったとして、それぞれの販売個数は下記の通りだったとする  
ABCどの商品を強化すべきだろうか？

商品A	・ 販売 100個
商品B	・ 販売 50個
商品C	・ 販売 30個

問2 A／B／C商品に買取を加えると、どの商品を強化すべきだろうか？

商品A	・ 販売 100個	買取 200個
商品B	・ 販売 50個	買取 50個
商品C	・ 販売 30個	買取 20個

ここで言いたいのは、決して売上が良いジャンルが良いというわけではないということ  
人件費と比べたり、粗利額や売上金額、単価などで見ていくと、どれが正解になるか分からない  
全店、同じでなくても良いということに繋がってくる

## 分母(土台)を変えながら、極論で考える

問1の答えは、もちろん商品Aである

問2の答えは、そのまま販売で見れば商品A、効率で見れば商品Bだし、成長性で見れば商品Cとなる

商品Cは、あまり目立たないですが、買取以上に販売出ているとなると、今後伸びる可能性を秘めている

## 誰でも簡単に出せる答えは、必ず失敗する答えである

何を分母（土台）としてみるかによって、見え方が変わってくる

問3 問2の条件で、分母を「在庫」としてみると、どの商品を強化すべきだろうか？

商品A	:	商品B	:	商品C
在庫				

これも、3者3様になるはずである

商品がスカスカの店舗は、在庫を埋めやすい「商品A」を強化するべき  
商品がやっと溜まってきた店舗は、商品回転率重視の「商品B」を強化するべき  
商品が過剰の店舗は、次のステップに行くために「商品C」を強化するべき

商品A	:	商品B	:	商品C	商品A	:	商品B	:	商品C	商品A	:	商品B	:	商品C
在庫を増やしたい					在庫が丁度よい					過剰在庫				
自店の方向性が決まっていなくて、答えが決まるはずが無いということですから、いろんな分母に置いて、極論で考える														

問4 分子を「PAスタッフの採用」としたら、どのような分母が考えられるだろうか？

安易に考えると「人時」や「未生産」が分母に来るのではないだろうか

分母を「経常利益」「人材育成」「販売のお客様」「買取のお客様」などに置きかえると見え方が変わってくるはず

PAスタッフの採用	PAスタッフの採用	PAスタッフの採用	PAスタッフの採用	PAスタッフの採用	PAスタッフの採用
人時	未生産	経常利益	人材育成	お客様	地域社会

我々は「経営理念」を実現するために店舗運営しています

そして、「時代の流れ」を掴みながら店舗運営していかなければいけません


## だから、方向(目標)をしっかり持ち続けること

## (101) 販売予想の法則

### ●「ペルソナマーケティング」

「ペルソナ」＝架空ユーザーのこと  
ペルソナをピンポイントで、営業活動をしていくこと  
ざっくりターゲット層に対して施策をうつより、具体的に施策を打てるようになる

これは、スーパーストック東京の「ペルソナ」である



名前： 秋野つゆ 37歳 女性  
職業： 都心で働くキャリアウーマン  
特徴： 独身か共働きで経済的に余裕あり  
シンプルでセンスの良いものを追求  
個性的でこだわりがある  
装飾性よりも機能性を重視している  
フォアグラよりもレバーが好き  
プールでは平泳ぎではなくクロールで泳ぐ  
社交的だが自分の時間を大切にする

今まで、スーパーストックだけ売っているお店が無かったので、ペルソナ「秋野つゆ」さんを作り上げ「秋野つゆ」さんだったら、どうしてほしいだろうか？というニーズを考えるのに使っている

我々のターゲット客層は、業態によっても違う

ハードオフ 20代後半から40代 男性  
オフハウス 20代から50代 女性 主婦  
ホビーオフ 5歳～40代 子供と男性

同じ20代の男性同士でも

全く同じ生活をしている人は、絶対にいないのだから、良く店舗に来ていただける人はこういう人が多い

ターゲットは絞れば絞るほど、どういう人物像に売れば良いのか明確化してくる

常連のAさんが思いついたのであれば、Aさんならどうしてほしいのか、考えればいい

誰に販売するか決まれば、販売価格が決めやすい

もちろん常連のAさんに買っていただけることもあるけれども、Aさんと同じような感覚のお客様が必ずいるということです  
これを全商品で行う癖が付くようになれば、実際に販売は難しくはない

## 実際のお客様を、ペルソナ化する

「売りが先」がいい

「良い商品があれば売れる」かもしれない

「売場が買取見本」なので、ある程度買取商品を操作できるが、基本的にはお客様が判断を下すことになる

売れる商品が分かっているならば、モノを売るのは簡単ではず

例えば、海外へ輸出している外人部隊が、「いくらなら買う価格一覧表」がある

この一覧表さえあれば、買取時に全く困らない

ということは、お客様に何が欲しいか訊いておけば、販売に困らないということになる

### ●「クラウドファンディング」

クラウド(crowd)とは「群衆」、ファンディング(funding)とは「資金調達」のこと

あるプロジェクトに対して、そのプロジェクトに賛同した団体や個人が、資金面で協力して、実際にプロジェクトを成功させる

例えば こんな商品を作る事業をしたいけれど、作るのに300万円掛かるし、資金が不足しているので出来ないでいる

こんな商品が欲しい人が出資する

目標資金まで達成するとその商品を作り、出資してくれた人に渡す

これって、売れる商品が解ってから、商品を作っているということです

## 売る人をイメージすることが、「正しい売価」への近道になる

### ●マーケットとターゲット（特色作り）

マーケットは、利用していただける全ての人のコト

ターゲットは、店側がこんな人が利用してくれると絞った人のコト

マーケットに合ったターゲットを選択するのが、効果的である

大きい店舗ほど、これを崩してはいけない

大企業は、小回りが利かないので、これで行く

例えば、オフハウスとハードオフの複合店に

マーケット少ないアダルトビデオなんか強化してはいけない

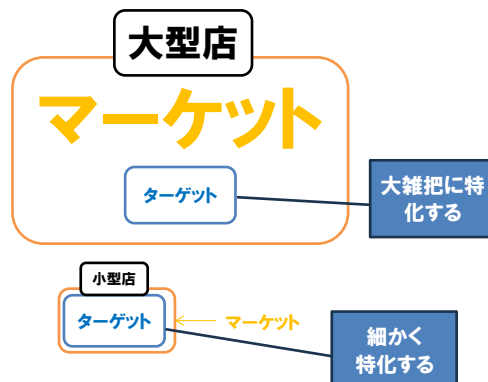
逆に小型店は、特徴を出す意味でも、ターゲットを絞って

今までなかったマーケットが生み、その商圏を作る

個人商店は、このようにすきま販売するのは面白い

例えば、ホビーオフつきみ野店の昆虫コーナーは

新しいマーケットを生み出した

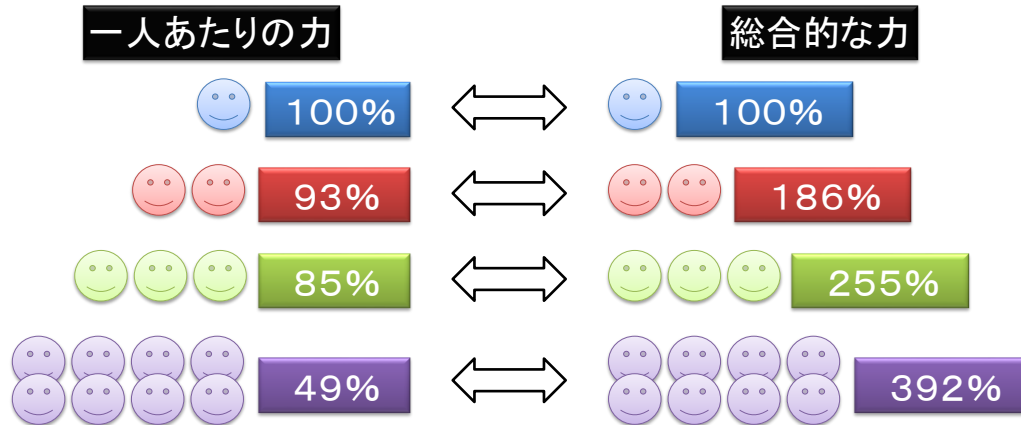


## ターゲットとマーケットは、使い分けること

## 少数精鋭 ⇒ 精鋭は少数からしか生まれない

「少数精鋭」とは、少数の精鋭社員で事業をやるのではない  
少数の凡人で事業をやっていくうちに、精鋭になっていくことである

- リンゲルマン効果・・・単独で作業するよりも、集団で作業する方が、一人あたりの作業量が低下する現象をさします  
リンゲルマンの実験では被験者にロープを引っ張り、その強さを測定する  
一人で引っ張った場合を100%の力とすると、二人になると93%、3人だと85%の力で引っ張る  
更に、8人で引っ張った場合、一人あたりの引っ張る力は、単独で引っ張った場合の約半分となることが明らかになりました



この実験結果からも分かるとおり、人数の少ないほうが責任を持って仕事を行うことが分かる

こんな経験はないだろうか  
スタッフが多い時に限って、「休みが多くなる」「自分自身も風邪をひきやすい」なども同じ理由だと考えられる

**「責任」「役割」「担当」を与えた方が、成長スピードが速くなる  
人は、時間制限や人数制限する環境ほど、成長しやすくなる**

**置場の管理責任者を決めて表示する**

**商店経営者 ⇒ ハードオフのDNA・一人10役**

「置場の管理責任者」「商店経営者」「ジャンル担当者」をするのは、人の成長を考えているから

- ホーソン実験・・・ホーソンとは、アメリカにある工場の名前  
その工場において、何を改善すれば一番作業効率上がるのかという実験のこと  
大きく分けて、4つの実験が行われた
- ① 照明実験  
工場の「照明」と作業効率の相関関係を調べるのが目的の実験だった  
しかし、照明を明るくした場合も照明を暗くした場合でも、従来よりも作業効率が高くなることが計測された
- ② リレー組み立て実験  
「賃金」「休憩時間」「軽食」「部屋の温度・湿度」など条件を変えながら、作業効率がどのように変化するかを調べた  
しかし、どのように変更を行っても実験が進むにつれて作業効率は上昇した  
途中で多少の労働条件に戻す形の条件の変更を行った場合にも、作業効率が上昇した
- ③ 面接調査  
延べ21,126人の労働者に面接して聞き取り調査を行った  
その結果、労働者の行為はその感情から切り離すことができないこと、  
職場での労働者の労働意欲は、その個人的な経歴や個人の職場での人間関係に大きく左右されるもので、  
客観的な職場環境による影響は、比較的少ないという結果となった
- ④ バンク配線作業実験  
職種異なる労働者をグループとして、バンクの配線作業を行い、その成果を計測しようとした実験だった  
1. 各労働者は、自分の労働量を自ら制限していること  
2. 品質検査では労働者の仕事の質だけではなく、検査官と労働者の人間関係が評価に影響すること  
3. 労働者の時間当たりの成果の差は、労働者の能力的な差によるものではなかったこと

この4つ実験で解ったことは  
「作業効率」は働く環境や個人の作業能力差ではなく、経験量に比例する  
「労働意欲」は職場の人間関係が大きく左右する



**人は、早く教えれば教えるほど、早く成長する**

**人は、コミュニケーションの量により、成長が左右される**

**ハードオフ流成長とは、出来ないことを出来るようにすること**

知った覚えとかは成長ではない  
言行して初めて、成長したと言える

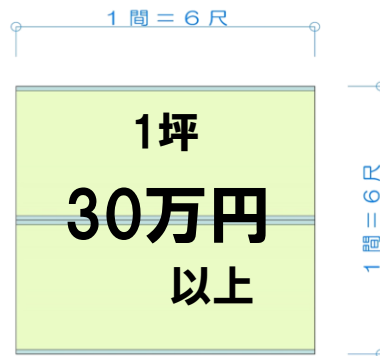
### (103) 坪在庫の法則

在庫はいくら持っていればOKなのだろうか？

総合リサイクルショップの場合、  
坪当り売価在庫金額30万円以上が  
繁盛店の目安  
坪売価在庫20万円以下ではダメ

専門リユースショップの場合でも同じことは言える

船井総研の数値



・ゼロエミッションの在庫基準

目標在庫金額(売価)の出し方

ハードオフ  
オフハウス  
ホビーオフ  
ブックオフ  
モードオフ

売場坪数

× 13万円(原価) ÷ 35%(原価率)  
× 7万円(原価) ÷ 30%(原価率)  
× 10万円(原価) ÷ 30%(原価率)  
× 8万円(原価) ÷ 34%(原価率)  
× 7万円(原価) ÷ 25%(原価率)

坪売価在庫に直すと以下の通りになる

ハードオフ...約37万円  
オフハウス...約23万円  
ホビーオフ...約33万円

ブックオフ...約23万円  
モードオフ...約28万円

基準値が30万円を超えている業態は、ハードとホビーの2つしかない

在庫は、持てば持つほど売れるのだろうか？

Q.あるスーパーで、「24種類のジャム」と「6種類のジャム」で、試食コーナーを作り、どちらが立ち止り、どちらが買ってくれたでしょうか？



100人中 立ち止る 60 人 買う 3 人

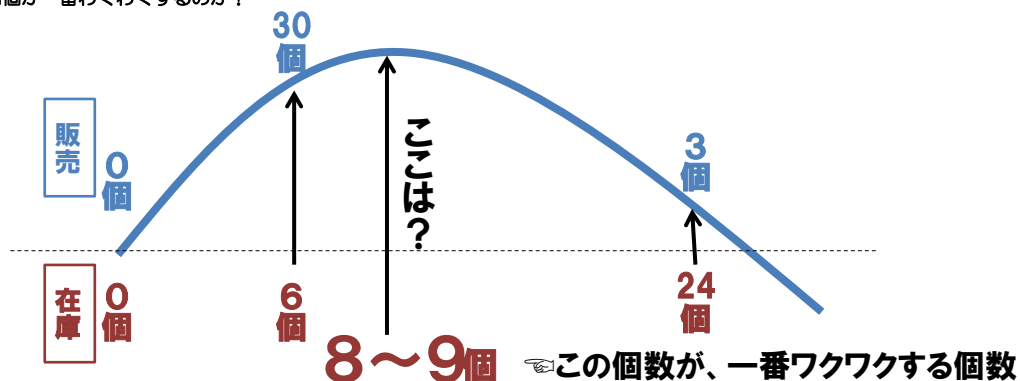


100人中 立ち止る 40 人 買う 30 人

24種類だと、立ち止まるお客様は多くなるが、ほとんど買わなくなる  
6種類だと、立ち止まるお客様は少なくなるが、ほとんどの人が買ってくれる

**在庫が多すぎると来客アップするけど、販売ダウンする**

・それでは何個が一番わくわくするのか？



全てを選ぶのにワクワクする個数にしていきたい

在庫は、少なくともいいなし、多くてもいいなし、丁度いいにしたい

**在庫が多すぎると、選択できなくなる**

在庫が多すぎると、品揃えが無いのと同じこと

## (104) 差別化の法則

●差別化数値 1 : 1.3

■長さで見えていきましょう

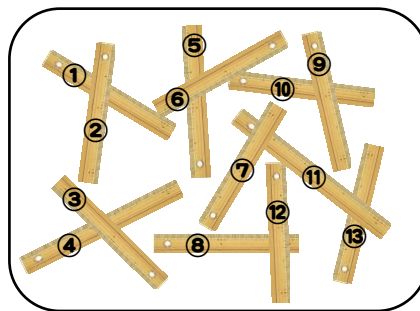
例えば1メートルと、1.1メートルを人は違いを認知できず  
1.2メートルでは一部の人が認知出来ません  
1.3メートルになると、人は違いを認知できるようになります

長さ

右の枠の中の定規は、全部で13本あります  
10本は同じ長さで、残りの3本は、1.1倍、1.2倍、1.3倍になっています

1.3倍の定規は、直ぐ見つけられると思います

チャレンジしてみてください



■金額で見えていきましょう

金額でいえば、10,000円の商品を23%引き以上で売ると、はっきり得したと感ぜられるようになります

金額

$1 \div 1.3 = 77\%$ なので、7700円 (1) : 10000円 (1.3)



10%や20%OFFでは、安売りしているという意識は、そんなにないということになる  
ということは、意識してもらいたいときは「30%OFF以上」で、意識して欲しくないときは「20%OFF未満」で抑えた方がよい

## セールは、20%オフ未満にしなければいけない

これくらいならば、買取のお客さまに影響が出づらい

■面積で見えていきましょう

面積となると、1 : 1.3ではなく、1 : 1.3<sup>2</sup>になり、1 : 1.69ということ

面積

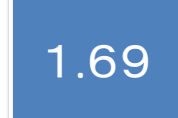
売場100坪と169坪位差があると、はっきり分かる  
より多くの品ぞろえがあるだろうと、認知されることになる



:



:



■個数を見ていきましょう

個数で言えば、在庫数が1000点のA店と、1300点の在庫を持つB店があったら、B店はお客様の心理的には多いと思われる

個数

商品を選ぶ際に最低必要数は「3コ」  
3コ以上の選択肢があると、選びたくなるらしい  
逆に20コ以上の選択肢があると、興味を失うとのこと

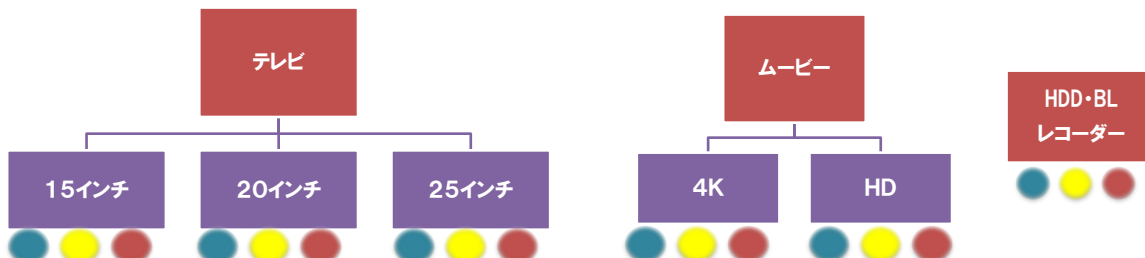


## 8~9種類の選択肢が、一番ワクワクする個数である

## ワクワクする個数の1.3倍(12個)までが、上限在庫である

例えば、ユニクロは、選択肢にいろんなカラーバリエーションがある  
CMで売り出す商品のカラーバリエーションは、20種類以上ある  
しかし、CMをしない商品に関して言えば、6から10種類くらいしかない  
更に、カラーバリエーション以外の柄物に関して、6から10種類くらいである

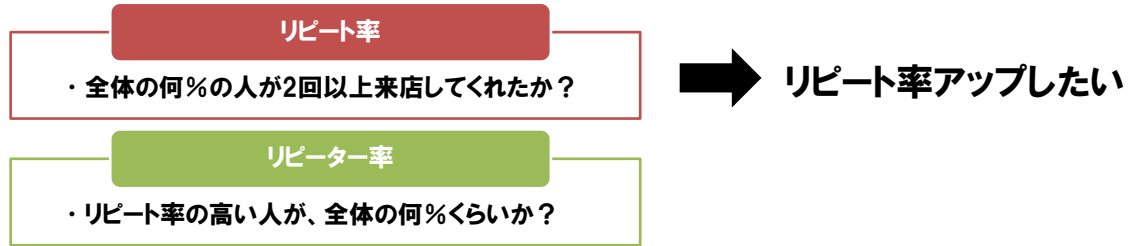
在庫が多くなった時の商品の仕分けは、一流メーカーのカatalogを見ればわかる  
HD/BLレコーダーやポータブルDVDプレーヤーはこのジャンル自体に、「上位下位機種」がある  
仕分け方法は、テレビがインチごと、ムービーがメディアごとに「上位下位機種」が分かれているところで、仕分けを行なう





## (105) 利再来の法則

リピート率とリピーター率は違う



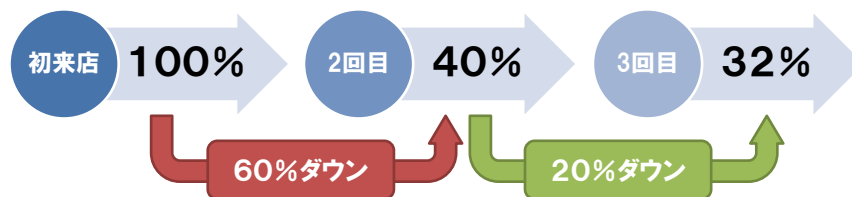
何度も来店したくなるような、店を作っていく

### ●ザイオンス効果

何度も繰り返して接触することにより、高感度や評価などが高まっていくという効果  
テレビCMや広告・看板・チラシなどの「プロモーション活動」は、何度も同じものを見ることによって、欲しくなる人と触れ合う時間は短くても、回数を重ねれば、十分に効果が現れます

### ・あるアパレル業界の数字にこんなものがある

初来店した人100%が、2回目に来店する確率は40%、3回目の来店は32%



もちろん回数を重ねることに落ちていく  
しかし、ここで注目したいところが、2回目と3回目の落ち方がゆっくりになっていくということ  
統計が進めば進むほど0%ダウンに近くなるはずである

### ・あるスーパー業界の数字にこんなものがある

試食して購入したことがあるか？  
同じものを再び購入したことがあるか？



試食すると買ってしまい、一度買った体験があると、また買ってしまう

このアパレル業界とスーパー業界の話から

## 一度体験したことは、リピートしやすくなるということ

### ●人が一般的に覚えている確率

文字を読む行為では、10%（新聞、雑誌、メール）  
言葉を聞く行為では、20%（ラジオ）  
視覚で見る行為では、30%（テレビCM）  
聞くと見る両方では、50%（ビデオプログラム）  
話したり書くことで、70%（インターネット）  
体験することにより、90%（体験）

人に覚えていただくのに、体験に勝るものはないということ  
「買物したこと」「会話したこと」「うまい棒もらった」とかも体験である

体験していただくために、いついっても買わなくてはならなくなるような「100円の商品」を作っていく

何度も体験を繰り返すことにより、リピート率が上がり、リピーター率が向上していくことになる

## 販売と買取の件数を増やしていくと、お店が安定する

●3人のレンガ積みの話

旅人が道を歩いていると、3人のレンガ積みに出会いました  
そこで彼らに、今、何をしているのかを尋ねました

今、何をしているのですか？



1人目  
生産性



見ればわかるだろう  
レンガを積んでいるんだよ

2人目  
創造性



壁を作っているんです  
嵐がきても倒れない壁をね

3人目  
自主性



教会をたてているんですよ  
子供たちが勉強を教わるためにね

この3人の中で誰が一番生産性が高くなるのか？      もちろん、3人目です

1人目は、レンガ積みという作業をしているだけ  
2人目は、壁を作っていることを知っていて、しっかりとしたものを作ろうとしている  
3人目は、建物を作っているのではなく、それを使う人や社会のために誇りを持っている

「生産性」と「創造性」と「自主性」は、三位一体である = 作業自体は同じ

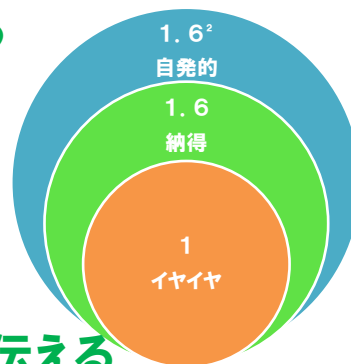
目標が達成したから、幸せになるのではない  
幸せだから、目標達成が促進される

●1 : 1.6 : 1.6<sup>2</sup>の法則

ある仕事を行うときに、  
人に言われて「イヤイヤ」行うときの仕事の生産性を「1」とすると、  
「納得」して行うときの仕事の生産性は、その「1.6」倍になり、  
「自発的」に行うときの仕事の生産性は「1.6<sup>2</sup> (2.56)」倍になるということです

最初から、「自発的」に行動する人は、いないとしても  
「納得」してもらうことは、店長、ブロック長、部長、社長したい  
「イヤイヤ」行動しても、結果が低くなる

人に「納得」してもらうために



- ① 経営理念の4つのテストで正しさを伝える
- ② 3つ以上根拠を用意しておく
- ③ メリットとデメリットを両方話す
- ④ 類人猿診断に対応した話を作る
- ⑤ 選択肢を作り、判断してもらう

## (107) ノスタルジーの法則

「ノスタルジー」とは、郷愁（他郷にあって故郷をなつかしく思う気持ち）、懐古（なつかしき良き時代を思う気持ち）の意味

### ●ノスタルジー普遍の法則

「なつかしき良き時代を思い出す」ことはヒットさせる要因になるものです  
人間は、経験したことのないことに対して、イマジネーションが働きにくい  
宇宙や未来へ行った人は、ほとんどいないから  
イマジネーションが働かないと「もう一度体験したい」という動機づけになりにくく、リピートしてくれないわけです  
ソーシャルメディアやインターネットが普及して、人々の生活や仕事が昔より忙しくなっています  
そんなときに、昭和時代のほのぼのと、のんびりとした生活に懐かしさや安らぎを感じる人も多い  
ノスタルジーには人を引きつける不思議な魅力があるのです

## 「なつかしい」は集客できる

ディズニーランドは、7つのテーマに分かれている  
この中で、一番アトラクションのリニューアルをしているのが、「トゥモローランド」になる  
他のテーマパークが2～3回に対し、11回と大きく突き放している  
名前の通り、未来に向けたテーマのアトラクションということ



ちなみに、オープンより残っているアトラクションが3つ

「スペースマウンテン」＝暗闇ジェットコースター（～24年7月）  
「スタージェット」＝飛行機グルグル（～17年10月）  
「グランドサーキット」＝タダのゴーカート（～17年1月）

もはや、ノスタルジーを感じるものしかない（2012現在）



「エターナルシー」＝海の映画館（～84年9月）  
「マジックカーペット」＝空飛ぶ絨毯（～86年5月）  
「スカイウェイ」＝ロープウェイ（～98年1月）  
「ミートザワールド」＝日本の紹介部屋（～02年6月）  
「スターゲート」＝ゲームセンター（～07年11月）

ラーメン博物館、ナンジャタウンなどの昭和レトロなテーマパークは、いまだに人気がある  
未来館や科学館は、一度行けば次は行かなくなるとのこと

「レコード」「オープンデッキ」など、ノスタルジーを感じる商品を置くとリピート率が上がる

### ●3つのノスタルジー

#### ・パーソナルノスタルジー

個人の思い出、ふるさと  
昔使っていたモノなど



#### ・ジェネティカルノスタルジー

誰もが共通している古いモノのこと  
アンティーク品、数十年前のモノ



#### ・エスニカルノスタルジー

民族特有のモノ、ワールドカップのグッズ  
クリスマスCD、父の日の贈り物



今でも現役でテレビで放映されている「ウルトラマン」や「仮面ライダー」でさえ、ノスタルジーを感じる人がいる  
「下敷き」や「コンパス」、「絵本」「こけし」などの、新製品にすらノスタルジーを感じる

## 古さを感じるモノは、人によって違う

古いモノを扱うにあたり、自信がないや売価がわからないという声を耳にする

八王子に骨董の家具中心に取り扱いをしているお店がある  
「ブライスに江戸だとか明治初期など書いてあるけど、どうやって調べるのですか？」訊いてみた  
「何となくはあるけど、適当だよ」「だって我々が解らないのにお客様が解かる訳ないでしょ」だって  
木目だとか色合いだとかの流行で、そういうのがあれば何となくわかる  
でも、削るとただの無垢の木が出てくるだけだからわかる訳ないのだということでした

## 古さは、経験によって解らない場合が多い

古いモノの3つの言い方の違い

「アンティーク」・・・ 100年以上前のモノにしか使用してはいけない  
「ヴィンテージ」・・・ 100年は経過してなくても、約20年以上～100年未満のモノを指す  
「レトロ」・・・ 古く感じるモノ全てを指す

自分も含め、誰でも良いので古さを感じるモノならば、全て「レトロ」だということになる

## 「レトロ」を名乗れば何も怖いことはない

## 問1 あなたなら、どうしますか？

あなたは、毎月赤字になるか黒字になるか、彷徨っているリユースショップの店長をしています。  
10日前に買い取った、売価30万円のJBLのスピーカーがあります。  
業者風の人が、前に来た時から目を付けていて、「20万円なら買っていくけど」と言ってきました。  
帰国するらしく、店にしばらく来ることはありません。  
ちゃんと調べて、売価30万円にしたので、時間が掛かっても売れるだろうと信じています。  
あなたは、店長として、どうするか決めなければなりません。

## 売りますか？それとも、売りませんか？

この質問は、「10万円損すると捉える人」「粗利率が下がると思う人」は「損」をすると考えたのではないのでしょうか？  
逆に「12万円で購入したので8万円儲けたと思う人」は「得」だと思ったはずである

では、実際にこの赤字の店は、どのような変化するか、計算してみましょう

売らなかった場合	
売上高	400万
買取高	140万
粗利額	260万
粗利率	(65%)
販管費	270万
営業利益	-10万
棚卸原価	1050万
棚卸売価	3000万
回転率	0.381回
交叉比率	24.76%

変化

売った場合	
売上高	420万
買取高	140万
粗利額	272万
粗利率	(64.9%)
販管費	270万
営業利益	2万
棚卸原価	1042万
棚卸売価	2970万
回転率	0.403回
交叉比率	26.16%

## 変化した数字

売上高 20万円アップ  
粗利高 12万円アップ  
粗利率 0.1%ダウン  
営業利益 12万円アップ  
棚卸原価 8万円ダウン  
棚卸売価 30万円ダウン  
回転率 0.122%アップ  
交叉比率 1.4%アップ

赤が、店にとってマイナス要因  
青が、店にとってプラス要因  
黒は、どちらともいえない

粗利率は下がっても、粗利額が上がるため、赤字をしっかりと改善することが出来た  
㊤ 通常の粗利率が取れていることが重要

## 感覚に頼らずに、実際に計算しなければわからない

## 問2 あなたなら、どうしますか？

あなたは、毎月赤字になるか黒字になるか、彷徨っているリユースショップの店長をしています。  
今まさに売価30万円のJBLのスピーカーを買い取る寸前です。  
どうしても店に欲しかったので、頑張って買い取り金額20万円まで出して買取ることが出来ました。  
それを見ていた業者風の人が、  
「今20万円で買ったんだったら、10%乗けて、22万円なら買っていくけど」と言ってきました。  
あなたは、店長として、どうするか決めなければなりません。

## 売りますか？それとも、売りませんか？

今度は、高めに買ったり、極端に利益が取れない場合はどうなるのか見ていきたい  
左の基準に対して、売らずに在庫として持った場合と直ぐに売った場合を比較してみる

基準	
売上高	400万
買取高	140万
粗利額	260万
粗利率	(65%)
販管費	270万
営業利益	-10万
棚卸原価	1050万
棚卸売価	3000万
回転率	0.381回
交叉比率	24.76%

変化

売らなかった場合	
売上高	400万
買取高	160万
粗利額	259万
粗利率	(64.7%)
販管費	270万
営業利益	-11万
棚卸原価	1068万
棚卸売価	3030万
回転率	0.381回
交叉比率	24.66%

変化

売った場合	
売上高	422万
買取高	160万
粗利額	272万
粗利率	(64.6%)
販管費	270万
営業利益	2万
棚卸原価	1060万
棚卸売価	3000万
回転率	0.398回
交叉比率	25.73%

売らないと粗利率が下がった分だけ、利益が落ちる  
売ると粗利率は下がるが、粗利額は上がるため、利益が増える

キャッシュ（現金）は、20万円で購入し22万円でするため、2万円の儲けにしかならない  
しかし、PL（損益計算書）上では、売上高×粗利率の利益が儲かることになる（22万円×64.6%）

## 売れない粗利率の低い在庫商品は、不利益である

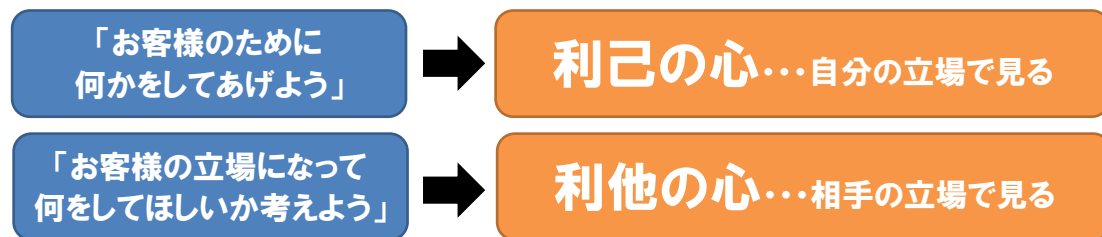
㊤実際には、売り上げが足りないときや赤字なのか黒字なのか、分からないくらいのお店はやってもいいけど、ただの延命措置でしかない

## 「粗利率」を増やすより「粗利額」を増やしたい

## 「2. お客様のためになるか？」

これは、お客様のために何かをしてあげようではなく、お客様の立場になって何をしてほしいのか考えようということです

「お客様のためになりたい」という意味では、同じように見えます  
しかし、利己の心と利他の心という、自分の立場で見るか相手の立場で見るかという真逆の見方となる



どちらが、お客様のためになるかは、解りますよね！  
あなたの周りでも、仕事の優先順位が違う人とか、質問の答えがズレていく人とかいます  
いわゆる自己中心的な人のことです  
悪気があってやっているのではないので「利他の心」で理解しましょう  
自己中心的な人も、何もしない人より、うまくいくことが多いので、気付かない人も多いため、気付かせてあげましょう

## (30) お客様は裁判官

→だからジャッジはお客様が下すもの

お客様がどうしたいのか分かれば、必ず数字が付いてきます

「数字を出せる人は、人の気持ちが分かる人」

その逆は

「数字を出せない人は、人の気持ちが分からない人」

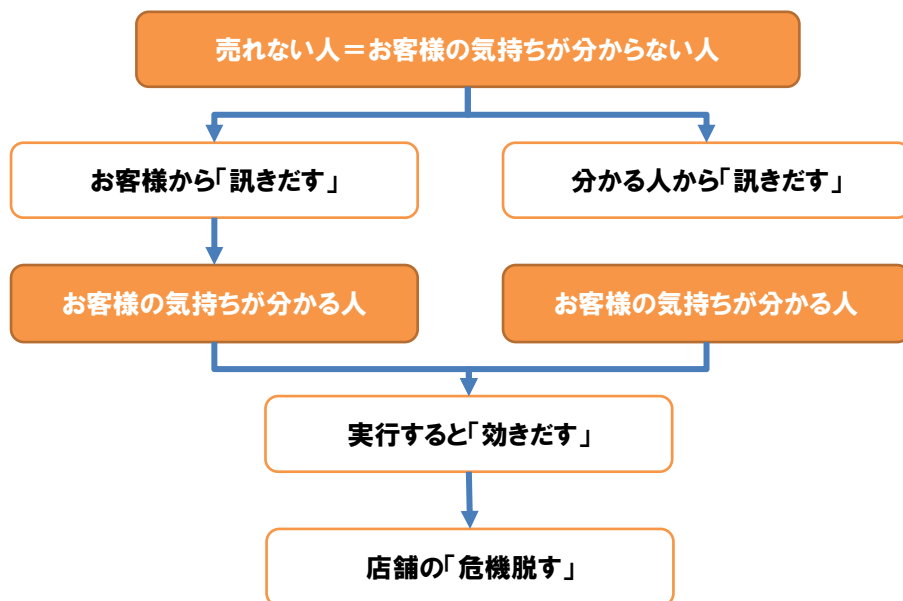
「お客様の立場でモノゴトをみる」こんなことを言われたことがあるはずですよ

ということ

「自分一人で考えることが、失敗の秘訣である」

人の気持ちが分からないのであれば、人に訊くしかありません  
数字が出せない人は、気持ちが分からないことを直ぐ認めて、教えてもらいましょう

「答えは、全部他人(お客様・仲間)が教えてくれます」



人の気持ちを訊きだすと、店舗の数字に効きだして  
結果、閉店の危機は脱すことが出来る

3つのキキダス「訊きだす」「効きだす」「危機脱す」を実行する



## (1.1.0) 引き算の法則

4つの問題を考えてみてほしい

問題① どちらの風景にインパクトを感じるだろうか？

- [A] 木1本
- [B] 林

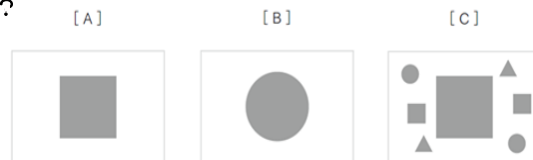


問題② ここで、「日本の国旗」を頭に思い浮かべてみよう  
さて、日本国旗の赤い丸の面積は、全体の何パーセント程度だろうか？

日本国旗の赤色の面積は、 %

問題③ あなたは次のA、B、Cのどの図形に魅力を感じるだろうか？

- (A) 四角一つ
- (B) 丸一つ
- (C) 四角いろいろ



問題④ あなたはこのどちらの店でラーメンを食べたいですか？



ラーメンだけを  
提供する店

ラーメン、うどん、そば、

引き算をすることは、「絞り込む、厳選する、洗練させる、削る」  
完璧にするには、付け足すものが無くなることではなく、削るところが無くなること

## 完璧とは、これ以上削るところが無くなること

引き算はゼロにすることだけではなく、例えば10行動していたことを9にしても引き算である

### ●生産売価を止める

メリット・・・	時間短縮、時間に伴う資金ダウン
デメリット・・・	在庫管理の精度ダウン、各スタッフへの生産目標が無くなる、数値による生産の重要性が話しづらい
メリット金額	正の字による集計&PC入力 50分×365日×自給1300円＝約400万円
デメリット金額	特になし

### ●おでん表を使用する

メリット・・・	生産時間短縮、選択しやすい
デメリット・・・	ボックス間移動されるとわからない
メリット金額	生産短縮時間 15秒×36000点×自給1300円＝約120万円
デメリット金額	特になし

## やらないことは、やることぐらい大事



「シンプル」であることは  
複雑であることよりも難しい  
思考を整理し、「シンプル」になるまで  
考えぬかねばならない  
しかしそれにはものすごい価値がある  
もし、それを達成することができれば  
山をも動かせる



## (8)スモール イズ ビューティフル

→だからシンプルがベスト

## ベストするには、引き算をしていかなければいけない

- |            |           |             |                      |
|------------|-----------|-------------|----------------------|
| ① A. 91.1% | ② 答え18.8% | ③ [A] 15.8% | ④ 80%以上がラーメンだけを提供する店 |
| B. 8.9%    |           | [B] 75.7%   |                      |
|            |           | [C] 8.5%    |                      |

### (1.1.1) ファイナンスの法則

ファイナンスとは

価値を決めていく様々なツールを使って、そのモノが将来的にどれだけの利益を出せるかを導き出す方法  
簡単に言えば「正しい売価」を様々な視点から、導き出ささいということ

## 「正しい売価」を様々な視点で、導き出さなければいけない

### あなたは動物園を運営しています「パンダをいくらで買いますか？」

ちなみにパンダは売買されたことはありません

日本にいるパンダも、アメリカにいるパンダも、全て中国からレンタルしています

こんな時、どのような視点から見つけていくのか？

レンタル代から割り出す視点

他の動物から割り出す視点

エサ代などの維持費の視点

飼育員や飼育場所などの経費の視点

どれくらい生き続けるかの視点

借金したら金利の視点

パンダがもたらす利益から割り出す視点

実際の買取に来るものは、調べれば売価が解かるモノばかりではない

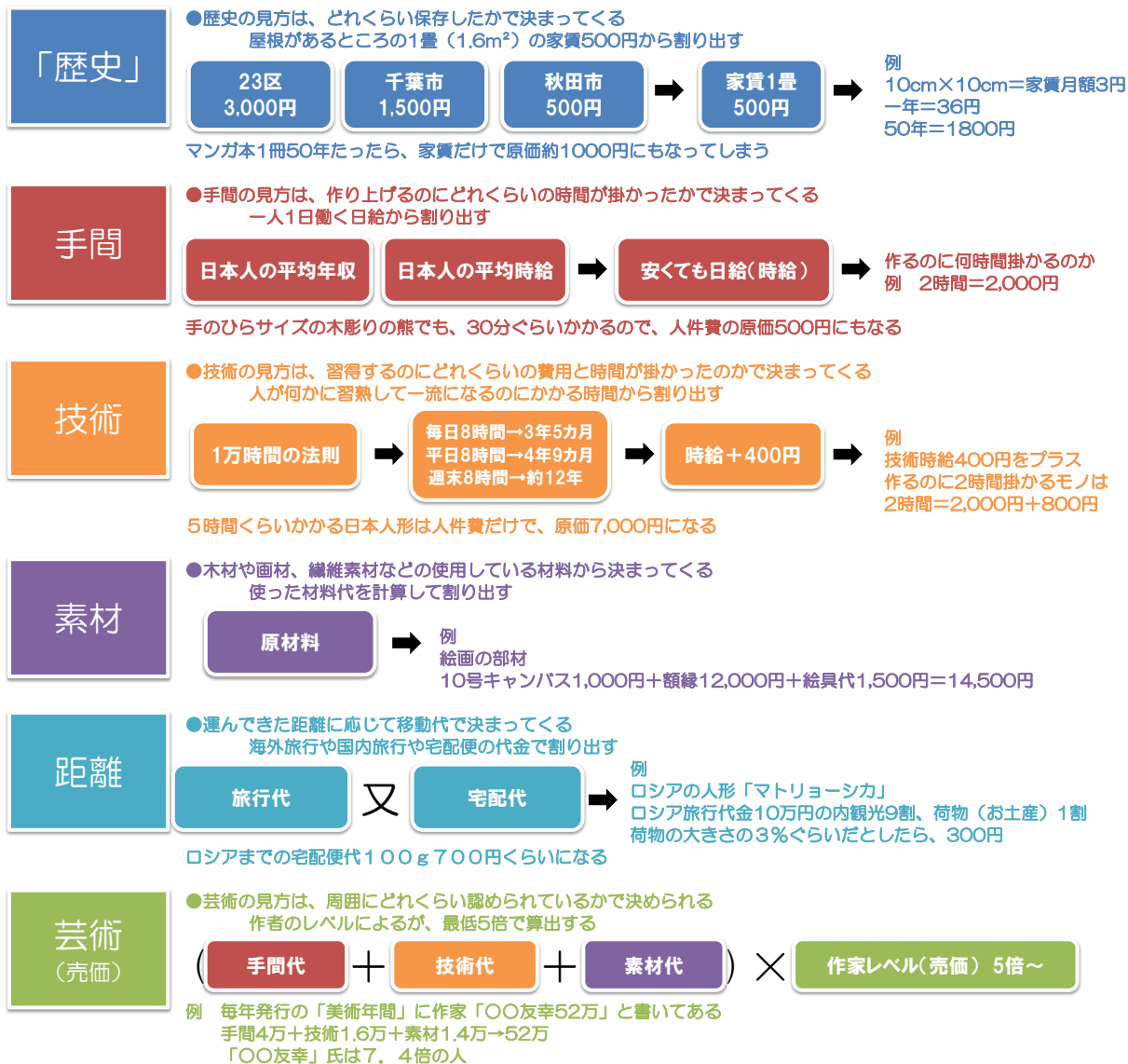
「経験」や「勘」で付けなければいけない場面が、月に数回は直面するのではないだろうか

特にオフハウスやホビーオフは、ハードオフのように型式がないので、「経験」や「勘」がモノを言うことになる

例えば、骨董品や美術品、芸術品、工芸品などがあげられる

## 「経験」や「勘」を、システム化していくこと

#### ●正しい売価を導き出す「6つの視点」



### ・歴史・手間・技術・素材・距離・芸術の6つの視点を持つ

## (1.1.2) イエローラインの法則

### ●イエローライン

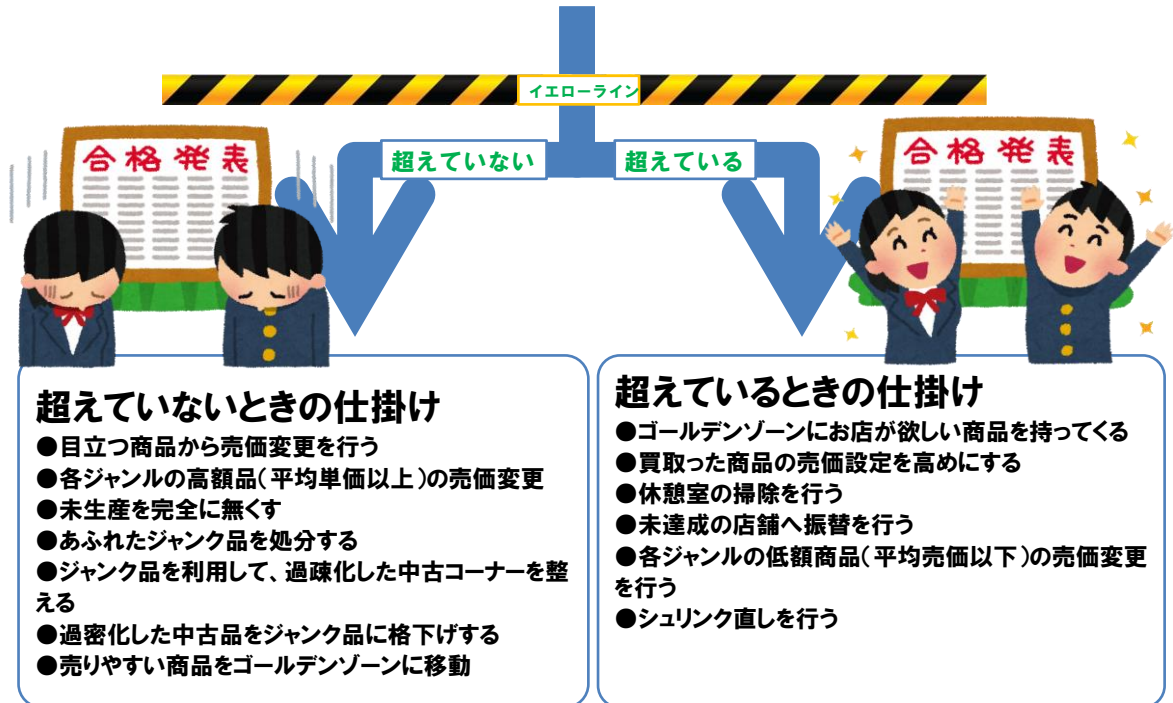
目標の過程段階で確認するところを決め、達成度により、行なう案を決めておく基準値のこと  
具体的にいうと、我々は「月間目標」に向かって日々運営をしています  
半分の15日で、50%達成していなければ、目標達成は難しくなります  
チェック日を決め、チェックを行ない、達成していなければ「売価変更を売上不足分として〇〇行なう」という行為を決めておく

ほとんどの人は、達成していない事がわかってから、集まって何をするか決めるらしいです  
そうすると15日に考え、数日後に実行することになり、後手に回ります  
イエローラインで、具体的に何をするのか決めておけば、店長がいなくても実行に移すことができます

## 数字は作っていかねばいけねい

前の月に落して、「今月がんばります」と良く日報で目にします、前月90%だったら今月110%達成しなければいけない  
今月100%達成したとしても、トータルでの達成はしていません

## 数字作りは、仕掛け作りをすること



達成していたらこれをする、達成していなかったらこれをする、決めておけば誰でもできる  
すぐ結果が出ることは、稀かもしれませんが、数日後にこの仕掛け部分がプラスアルファになるはず

### ●やりたいことリスト

仕掛けが、見つからないときはみんなでやりたいことをリスト化して決めていく  
お店は、一人では運営できません

## 全スタッフが商店経営者である

#### メリット

- 1、紙に落として、明確化する
- 2、忘れずに振り返りが出来る
- 3、周りのみんなと共有できる

#### デメリット

- 1、自分の意見を言うのは照れくさい

## みんなで「やりたいことリスト」を作成する

### ●キャリアデザインの「3つの輪」

「WILL」と「CAN」が重なる部分が、最も自分が実現したいこと  
自分の欲求に対して、経験やスキルが最大限にいかされている状態です  
しかし社会人生活を送っている以上、仕事内容や業務指示によって「MUST」が生じる  
「3つの輪(WILL・CAN・MUST)」が重なる部分が、今の環境で一番楽しくなる

「WILL」は、自分がやりたいこと  
「CAN」は、自分が出来ること  
「MUST」は、周りに求められていること



## 自分ができることを、今やるか、一生やらないか

### (1.1.3) V÷Pの法則

「V」=VALUE=価値

お客様から見れば、自分が得るもの  
お店から見れば、お客様がその代わりに受け取るもの

「P」=PRICE=価格

お客様から見れば、自分が支払うもの  
お店から見れば、お客様が差し出すもの

お客様が支払うものが、お客様が得るものを超えていけば、売れる  
お店が代わりに受け取るものを用意できれば、差し出してくれる

V÷Pは支払うものより、得るものの方がプラスになるようにするということ

「商品単価を上げたいです」店長が良く使う言葉  
商品の売価を高くする行為なのに、安易に単価アップをおこなうと、お客様から「NO」のジャッジが下されます

お客様は、値上げに対して、非常にシビアです

## 何もしていないのに、単価を上げてはいけません

値上げには2種類あります

「実質値上げ」

……価格はそのまま、容量などを減らす又内容を変えて、価格を上昇させる

「実質値上げ」の例 100円のジャンクケーブルを、3個200円にする  
トレカのバックの枚数を10枚⇒9枚にする  
パソコン一式で10000円のを、パーツをばらしてトータル12000円にする  
イヤホン欠品のヘッドホンステレオに、別売のヘッドホン500円を付属して、1000円アップした

「単純値上げ」

……ただただ価格を上昇させる

「単純値上げ」の例 今まで10000円で売っていた商品を、12000円で値付けした

## 我々は「実質値上げ」をしていきましょう

商品を値上げしたいときは、どうしたらお客様のジャッジが「YES」のまま、実行できるか考えましょう

問. 1,000円で買い取りしました

この商品を、お客様が納得させながら、付加価値を付けていってみましょう

買取  
1,000円

①リアル店舗で実際に触って販売することが出来るため、「付加価値」が付く

買取 1,000円	①店舗 500円
--------------	-------------

 売価1,500円

②商品をクリーニングすることで、「付加価値」が付く

買取 1,000円	①店舗 500円	②クリーニング 1,500円
--------------	-------------	-------------------

 売価3,000円

③保証が付くことで安心感がプラスされるので、「付加価値」が付く

買取 1,000円	①店舗 500円	②クリーニング 1,500円	③保証 1,000円
--------------	-------------	-------------------	---------------

 売価4,000円

④お店の cleanliness レベルが高いため、「付加価値」が付く

買取 1,000円	①店舗 500円	②クリーニング 1,500円	③保証 1,000円	④ cleanliness 500円
--------------	-------------	-------------------	---------------	-----------------------

 売価4,500円

⑤お店の接客レベルも高いため、「付加価値」が付く

買取 1,000円	①店舗 500円	②クリーニング 1,500円	③保証 1,000円	④ cleanliness 500円	⑤接客 500円
--------------	-------------	-------------------	---------------	-----------------------	-------------

 売価5,000円

このように、「付加価値」が増えていくと、どんどん商品価値（商品売価）が上がっていく

逆を言えば、「付加価値」を減らしていくと、商品価値（商品売価）を下げなくては売れないということ

綺麗な店と汚い店では、正しい売価が違う

接客する店としない店は、正しい売価が違う

## 値上げするには、必ず「付加価値」を上げなければいけない

# Value(価値) Price(価格) $\geq 1$ (付加価値)

1,000円の価値のモノを、価格1,000円なら、お客様にとって損得ない  
分子を上げて、分母を下けても、お客様にとって得になる  
答えが「1」を超えていれば、付加価値が高いということ

- ・1200円の価値のモノを、価格1000円なら、お客様にとって得

$$\frac{V}{P} \rightarrow \frac{1,200\text{円}}{1,000\text{円}} = 1.2 \rightarrow 1\text{よりも大きいので売れる}$$

- ・800円の価値のモノを1000円で売ったら、お客様にとって損

$$\frac{V}{P} \rightarrow \frac{800\text{円}}{1,000\text{円}} = 0.8 \rightarrow 1\text{よりも小さいので売れない}$$

- ・800円に価格を下げて、価値1000円のままなら、お客様にとって得

$$\frac{V}{P} \rightarrow \frac{1,000\text{円}}{800\text{円}} = 1.25 \rightarrow 1\text{よりも大きいので売れる}$$

## 価格を下げることも、付加価値を上げることができる

### ●商品の「付加価値」の高め方

#### ①商品自体の「高付加価値」

- ・クリーニング・・・・・・商品を磨けば磨くほど高まる
- ・シュリンク・・・・・・誰にも触られていないことで高まる→触りたい人がいれば破きましょう
- ・メンテナンス・・・・・・読み込む部分やスイッチのぐらつきなど見た目では解らないところを調整する
- ・保証期間・・・・・・保証が長くなれば高くなる
- ・プライスカード・・・・・・プライスカード=POPと意識しましょう
- ・付属品・・・・・・不足しているAVケーブルやイヤホンなど、代替品を付けましょう
- ・セット販売・・・・・・価値の低いゲームソフトと本体を付けるなど、関連しているモノなら何でもありです
- ・ばらし販売・・・・・・ダブリやすいミニコンボなど、スピーカーと本体部分を分けたりすると価値が上がります
- ・リペア・・・・・・特に高額品は外注修理してでも価値を高めましょう
- ・オンリーワン商材・・・・・・他で売ってないモノは付加価値が上がるチャンスです
- ・ベルソナマーケティング・・・・・・買っていただける人をイメージしましょう

#### ②見せ方による「高付加価値」

- ・アイテム数・・・・・・量感があることで、お客様の安心感が出る
- ・商品構成・・・・・・コーナー化できないジャンルは作らない
- ・比較商品・・・・・・同じようなものは揃えて置く
- ・並べる順番・・・・・・お客様が無意識でどのように並んでいるか解るようにする
- ・在庫定数制・・・・・・必要在庫を決め、過剰在庫は処理をして、適量を保つ
- ・陳列の5大要素・・・・・・見やすい、選びやすい、手に取りやすい、維持しやすい、量感があるを意識する
- ・面展示・・・・・・線ではなく、面で見せることで回転率が上がる
- ・AIDMAの法則・・・・・・お客様の買い物の流れを知ること、その準備をする

#### ③雰囲気による「高付加価値」

- ・掃除(クリンリネス)・・・・・・極論で考えると綺麗な店舗の方がいい
- ・あいさつ・・・・・・人は活気が好きな生命体である
- ・笑顔・・・・・・温顔無敵
- ・接客態度・・・・・・頑張っている様子を見ていただくことで価値が上がる
- ・スピード・・・・・・気が動く、空気が動く
- ・専門性・・・・・・特別な商品が増える
- ・設備・・・・・・看板やPOPなど色あせていない方がいい
- ・精度・・・・・・テキパキと動いている人はカッコいい
- ・店の明るさ・・・・・・明るい店に行きたい
- ・客数・・・・・・さくらでもいた方が安心する

#### ④仕組みによる「高付加価値」

- ・ジャンル担当制・・・・・・担当者の責任感が付く
- ・ストアラーニング・・・・・・店舗を見回るところ悪いところを見る
- ・アピールボード・・・・・・商品に対してもっと責任をもつ
- ・4つの窓・・・・・・商品の方向性を決める
- ・下の下訴求・・・・・・お客様に安心感を与える
- ・商品の格上げ・・・・・・そのモノの価値を見出していく
- ・一物二価・・・・・・ダブリ品を見逃さない



**1W:1M:3M:1Y=30:30:30:10**

1Wは1週間、1Mは1カ月、3Mは3カ月、1Yは1年のこと

**=1週間:1カ月間:3カ月間:1年間**

30:30:30:10は、全てパーセントが付く

**=30%:30%:30%:10%**

30%は、1週間以内に売れる価格を付けなさい

30%は、1カ月で売れる価格を付けなさい

30%は、3カ月で売れる価格を付けなさい

10%は、1年以上売れない価格を付けなさい

これは、価格帯の問題ではなく、

**低額品の1Y(1年間)も高額品の1W(1週間)もある**

安いモノでも、1年以上在庫見本としたいモノもある

高いモノでも、直ぐに現金化していきたいモノも存在する

在庫見本としての「正しい売価」や直ぐに現金化したいという「正しい売価」を見つけ出しなさいということ

ポイント① 在庫金額にもよるが、平均回転率が

**在庫回転率11.3回転**

ハードオフの基準の回転率をはるかに超えている

**ハードオフグループの商品回転率8回転=1.5カ月間**

ハードオフの基準回転率以下の「3カ月間30%+1年間10%=40%」もあるのに、回転率が良くなる

1W(1週間)は、52回転する商品が30%もあるので出来る

ものすごい高回転を意識することになる

ポイント② 1年以上売れない価格を作るという事は

**1Y10%(面白い商品)UP**

店に取っておきたい商品が増えていくことで、オンリーワンの店作りができるということ

**1Yになる商品を探し出せ**

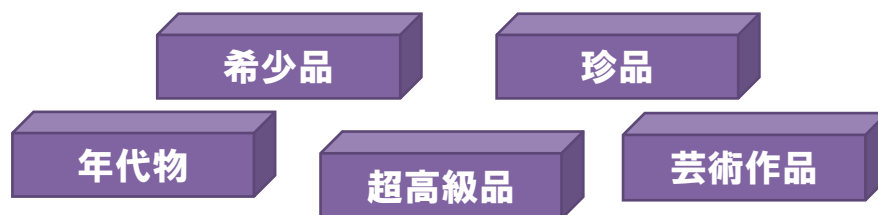
**(5)ハードオフの方程式は100→100→100 1000→1000→1000**

**⇒だから「本当の利は元にある」である**

「1Y」を作るとハードオフの方程式通りにいかないように感じるが、在庫見本が増えれば「利の元」が増える

買取が増えることに繋がる

目の上の売上を取るのか、将来の買い取りを取るのかの違いだけです



ポイント③ どんな商品でも **4タイプの正しい売価を付けことができる**

**(1)はじめに正しい売価ありき**

**⇒だから売れる**

正しい売価=欲しい人誰もが衝動買いしたくなる価格なので、4タイプのお客様への売価を使いこなすことが出来るということ

欲しい人とは、誰なのか？

欲しい人のイメージによって、正しい売価は違うということ



安ければ買う

壊れたから買う

●●円以下なら買う

ずっと探していたから買う

プレゼント用に買う

**想像した人によって、「正しい売価」は変わってくる**

## (1.1.5) ブルーボックスの法則

ブルーボックスの中身とは？

付属品

&

ソフト

+ α

本体(小物)



小物の本体も入っていますが、ほぼ「付属品(部品)」と「ソフト」各種ぐらいいしか入っていない

## 「集客ジャンク」をブルーボックス内で作っていく

### ブルーボックスを作るときの12つの注意

- ① 1ボックスは、1分以内で見える量にする  
7割以上は多いし、7割以下では少ない  
1ボックス内で、快適な量にするコト



効果

在庫効率アップ  
過剰在庫防止  
買物スピードアップ

- ② ACアダプター、インク、リモコンは、ボックスを2個以上用意する  
一つ一つ仕様を確認していくため  
隣のボックスに移動しながら見ていく商材

効果

買物スピードアップ



- ③ ダブルの商品は、1ボックスしか用意しない

効果

在庫効率アップ  
過剰在庫防止  
品出しスピードアップ

- ④ ケーブル類は、必ず小ボックスを使用する

効果

過剰在庫防止  
買物スピードアップ  
細分化がしやすい



- ⑤ 全てのボックスの裏表に見出しを付ける

効果

買物スピードアップ  
在庫管理レベルアップ  
品出しスピードアップ



- ⑥ ブルーボックスコーナーをつくる  
他のジャンクコーナーをスッキリさせる  
ジャンクコーナーの40%はブルーボックスコーナー

効果

コーナー認知度アップ  
全体の集客率アップ  
他のコーナーの買物しやすさアップ  
買物スピードをそろえる



- ⑦ 細かく仕分けをする  
細かすぎて量の無いボックスを作らないコト

効果

買物スピードアップ  
在庫管理レベルアップ



- ⑧ 擦り切れいっぱいを超えたモノは、処分する

効果

販売個数アップ  
買上個数アップ  
買物時間アップ



- ⑨ 「その他」ボックスを用意する  
誰も迷わないコトが大事

効果

品出しスピードアップ



- ⑩ 一律価格のボックスを作る  
おでん表を作るコト  
ボックスの上部にプライスを付ける

効果

生産スピードアップ  
消耗品コストダウン  
買上個数アップ  
滞在時間アップ



- ⑪ 小ボックスのストッパーを設置する

効果

見出しの見やすさアップ  
コーナーの美しさアップ

- ⑫ 重いカテゴリーは最下段に並べる

効果

安全性アップ  
引き出しやすさアップ

## ブルーボックスの商品がお客様を呼んでいると心得る

集客が落ちたのなら、先ずブルーボックスを作り直すコトから始める

## (1.1.6) 人時生産性の法則

人時生産性の計算式は

**粗利額 ÷ 総労働時間 = 人の効率を表す指標**

数値を改善するには、分子の「粗利額」を増やすか？、分母の「総労働時間」を減らすか？の2択になる

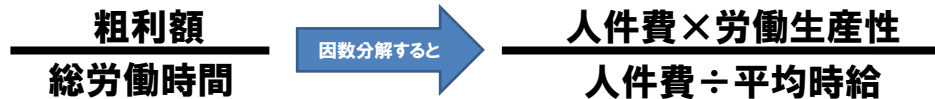
悪い店長



「お客様の負担になるけど、粗利額を増やしたい」  
「頑張ってるけど、みんなの時間を少し減らしたい」

これでは、納得できないし、言いたくない  
お客様のためにも、スタッフさんのためにも、失礼すぎる

人時生産性を別の計算式に直してみる



**「労働生産性 × 平均時給」に置き換えることができる**

良い店長



「仕事ができるようになって、生産性を高めたい」  
「頑張ってるから、みんなの時給をアップしていきたい」

このように言っていきたい

労働生産性とは、この人件費を使って、何倍粗利額を稼ぐことが出来たのかの指標

計算式は **労働生産性 = 粗利額 ÷ 人件費**

よく使う労働分配率とは真逆の計算式となる

労働分配率とは、この粗利額を稼ぎ出すのに使った人件費の割合

### ・労働生産性の面から見れば

総収入の低い人の方が、「人時生産性」は高くなるということ  
だから正社員よりもPA社員の方が「人時生産性」が高くなる

ハードオフの労働生産性基準を見てみましょう

**新入社員は1分間に35円の人件費 1分に35円稼いでいますか？**

だから、時給は2,100円になる

人時生産性目標は、1ヵ月150万円、1日5万円、1時間5,000円の粗利額を稼ぎなさい

**粗利額5,000円 ÷ 時給2,100円 = 労働生産性2.38倍**

PA社員は、2人で一人だと言っています

**粗利額2,500円 ÷ 時給1,000円 = 労働生産性2.50倍**

正社員よりPA社員の方が、求めている労働生産性が高いということになる

PA社員の方が、0.12倍高いということ

時給を中心にしてみると、正社員の半分以上の時給で同じ仕事をしてくれる

**だから、PA社員さんに感謝しなければいけない**

### ・平均時給の面から見れば

PA社員の時給を上げていくことが、「人時生産性」のアップに繋がっていく

**だから、PA社員さんの時給を上げていきたい**

結果、人時生産性がアップすれば、賞与が増えて、正社員の年収アップになる

時給を上げるためには、出来ることを増やしていかなければいけない

PA社員さんに作業をドンドン教えていく

スポーツでも勉強でもなんでも出来なかったことが、出来るようになると楽しくなる

これは、仕事でも同じである

自分にとっても嬉しいし、一緒に働いている仲間も喜んでくれるから楽しくなる

**仕事は出来るようになると、楽しくなる**

## (18) 本命中古、集客ジャンク

→だからジャンク(宝の山)を、もっともっと大切にしよう

本命とは、「販売単価の高い商品」をさす  
集客とは、「販売個数が多い商品」をさす

**ジャンクが「宝の山」なら、中古は「見本品」** 小佐野氏談

### ●アンカリング効果

最初に提示した価格や情報が、消費者の購買判断の基準に大きな影響を及ぼす傾向のこと



10万円の商品があれば、1万円の商品を安く感じ、100万円の商品があれば、10万円の商品を安く感じる事が出来る

極論で考えれば、1億円の商品があれば、1000万円だって安く感じてしまうことになる  
店舗の最高額商品が高ければ高いほど、全体の単価が押し上げられる結果となる

**「本命」は、最高値を更新し続ける**

### ●人は高いものは良いものだと思う件 (ウェブレ効果)

どちらを買うかは、置いといて  
この中古品とジャンク品のアンプは、どちらが「良いモノ」に思えるだろうか？



「良いモノ」に見えるのは、中古品に見えるはずである

中古品とジャンク品の比較だと、完全に別物に見えるので  
この中古品のラジカセでは、どちらが「良いモノ」に思えるだろうか？



「良いモノ」は、高い方だと思うはず  
何か良いところがあると感じてしまうのだ

**店舗の「最高額品」を、安売りしてはいけない**

### ●客層を増やす

お金を払っても「良いモノ」を欲しいという人がある、「富裕層」と呼ばれる人たちのこと  
「庶民の味方」として、「中低所得者層」を中心に運営をしているが、「富裕層」を取り込めば客層は一気に増やせる



中古品を嫌がっていた層も  
中古品に対しての抵抗が薄れてきている

**高額な中古品は、極上見本である**

## (118) %オフ引きの法則

安いモノと高いモノは、値引きの感覚が違う

Q. あなたは、新品ボールペンを買おうとしています自分の住んでるA町では300円で売っています  
友達から「1キロ離れたB町では、150円で売ってるよ」と教えてもらいましたどちらの町で買い物しますか？



### ボールペン(安いモノ)の場合



答えは、B町まで買いに行きます

Q. あなたは、この新品ノートパソコンを買おうとしていますA町では10万円で売っています  
友達から「1キロ離れたB町では、99,850円で売ってるよ」と教えてもらいましたどちらの町で買い物しますか？



### ノートパソコン(高いモノ)の場合



150円という同じ「額」なのに、おかしい話です  
「率」で考えると、ボールペンは50%オフで、ノートパソコンは1%オフにも満たない

## 安いモノほど、率で客数を変えることが出来る

買取でも同じことが言えるため、安いモノは下げると買取が減っていく

## 基本的に値引きは「率」を意識しなければならない

POPやプライスで表記するときには、気を付けていきたい

安い商品を、「率」ではなく「額」で考えると下記のようになる

例えば、売価が「基準200円」の商品ジャンルを、高目安目に付けるとなると、「安目100円」「高目300円」とすることが多い



半額になったり、1.5倍になる  
差額は、100円ですが「率」にするとこんなにも違う  
「率」で考えると100円のモノは激安になるし、300円のモノはとんでもなく高くなる

## 安いモノほど、売価調整が難しい

新品屋さんだと、100円単位でやっているところなんてないです  
10円単位や1円単位で、商品の売価が変わるのが当たり前です  
リユースの単位は、100円のところが多いのが現状だ  
「率」が大きく狂わないように、50円単位にしたい  
50円単位にすると、26.1%を超えなくなり、価格差をあまり意識しなくなります

## 安いモノは「率」を、高いモノは「額」を意識していきたい



## (1.1.9) 思い出の法則

### ●水道哲学

パナソニック創業者 松下幸之助氏の経営哲学

過去は、水道の水のように低価格で良質なものを大量供給することにより、消費者の手に容易に行き渡るようにしようという思想

### ●上水道と下水道

ハードオフ創業者 山本義政氏の経営哲学

現在は、メーカーが作りすぎてモノが溢れてしまったため、それを処理するリユースが必要になるという思想  
リユース自体が「付加価値」であるから売れているということ

未来は、モノを作れば売れる時代ではなくなってしまったため、モノ（中古品）単品にコト（価値）を付加することが大事な時代

## モノ消費からコト消費の時代へ

今後、売れる商品の3つのポイント



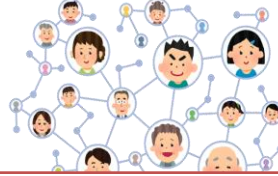
### 元気になるモノ

- レイコップ(布団の掃除)
- ワンダーコア(健康器具)
- シックスパッド(筋肉)
- 美顔機
- ダイエット
- ロード自転車
- アウトドアブランド



### 物語があるモノ

- 職人の作る工芸品
- 震災後復興した商品
- つくるものがたりシリーズ(ヨーカドー)
- 俺のフレンチ(会社自体ストーリー)
- ウイスキー(ものづくり)
- ポケットモンスター(冒険)
- FAX(ジャパネットタカタ)



### 人と人を繋げるモノ

- 携帯電話
- ツイッター
- アマゾンの評価
- メルカリ
- ヤフオーク
- 介護
- タウンワーク

## 「思い出は、生活必需品である」

どこかに出かけたとき

「ペナント」「民藝玩具」「映画のパンフレット」などを買ったことはありませんか？

買ったときは、「思い出」と思って満足して買っているはず

後で、何であったのだろうと思っても、あの時の「思い出」だからと損した気分にはなりません  
その商品に「思い出(コト)」の付加価値を付けると売れることになります

## お店で、思い出(体験)を作れば売れる

#### ・思い出作り

ロゴ入り販促物を渡す・・・マグネットシート、チラシなど

廃棄品予定の商品をプレゼントする・・・廃電池、廃トレカ、廃服、廃日用品、廃本など

#### ・体験作り

ワークショップを行う・・・PC分解、職場体験

イベントを行う・・・もったいない市、ルーレットセール、うまい棒つかみ取り

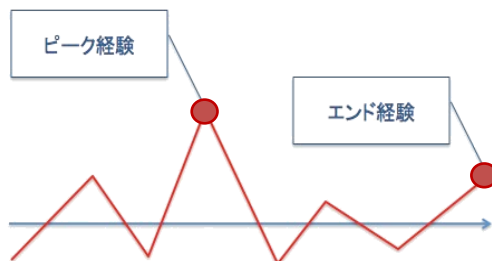
お客様と会話をする・・・いい天気ですね、お知り合い紹介してください



### ●「ピークエンドの法則」

人間は、ほとんどの過去の経験を

「ピーク(最良または最悪)」と「エンド(どのような終わり方をしたか)」によって判断しているという理論



クレームのお客様が、常連さんになってくれるのは、最後に良い終わり方で終わられたかだけということ  
「終わりよければ、全てよし」

お客様には、最後(エンド)に良い思い出で終わらせなければいけない

## 思い出の品＝中古品だから「コト」作りしやすい

リユースは、お客様の思い出の品をお預かりして、他のお客様に思い出の品を売っている→だから「勝ち組商品」  
その「勝ち組商品」に思い出は付加価値できないから、プライスで付加価値を作っていくこと

## (120) デフレ禁止の法則

デフレとは、「お金の価値が上がり、モノの価値が下がること」を言う

インフレとは、「モノの価値が上がり、お金の価値が下がること」を言う

ここでいう「デフレ」とは

### モノの価値を下げていく行為のこと

リユースの最終形態は

高くても売れる売り場を作って  
その分高く買えるお店にすること

ハードオフで「デフレ」とはどういうことかという



10台目は、どうなっていくのか？

売れないことによって、正しい売価がどんどん下がっていく  
調べもしないで、正しい売価が安い方へ勝手に更新していってしまう

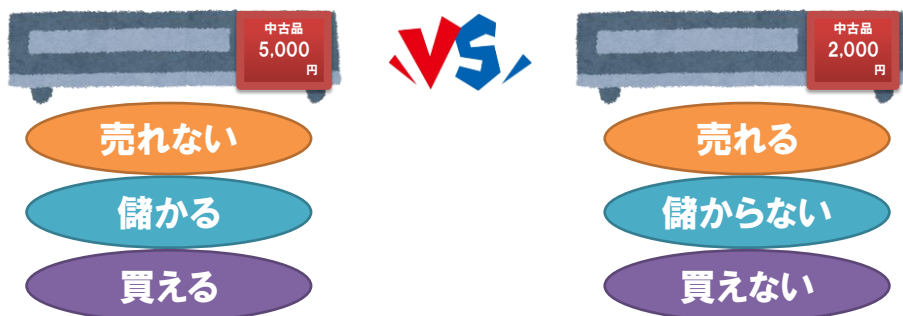
#### ●ネガティブバイアス

人はポジティブな情報よりも、ネガティブな情報に注意を向けやすく、記憶にも残りやすい性質を持つ、という心理学用語  
個人の過去の記憶でも、幸福な思い出よりは、辛い経験のほうが鮮明に記憶される傾向がある

### 人は悪いイメージの方が、鮮明に覚えているという事

たとえば、今までで楽しかったことと嫌なことを思い出してみてください  
おそらく、嫌なことの方が鮮明に覚えているはずです  
『逃がした魚は大きい』という諺もあります  
人間は悪いことを後悔して覚えておくように出来ている

売価が下がっていくと、「売れる」けど「儲からない」しかも「買えない」が起こる



ダメなスパイラル



売れないと「正しい売価」基準が、必ず下がっていく  
買取見本である売場の商品が、安くなればなるほど、買取が減っていく  
デフレを起こすので一番怖いのが買取（利の元）が減っていくこと

### 勝手な思い込みで、価値を下げてデフレを起こさないこと

## (1.2.1) 時間管理の法則

時間管理とは

自己スケジュールや店のスケジュール、時間、月間、年間などのタイムスケジュールを管理すること

「生産性も高く充実している」と答えた人の特徴は、きちんと計画をたて「時間管理」ができている意識を持っています  
こういった特徴の人は、「成果」を上げて、「生産性」が高い

# 「時間管理」出来ないのに、「成果」を出した人は偶然である

「時間管理」が苦手な人は、リーダーには向いていない

### ●時間管理（優先順位）のマトリクス

すること（タスク）をそれぞれの「重要度」と「緊急度」に分け、4つのマトリクスで分類する

現実の行動は、「第1領域」→「第3領域」→「第2領域」→「第4領域」の順番だけれども  
理想の行動は、「第1領域」→「第2領域」→「第3領域」→「第4領域」の順番で行っていく

理想の行動が、いわゆる優先順位になると、うまくいく



### 第I領域＝「すぐ実行する」

仕事の大半を支配されるこの領域は、後回しにせず、終わらせてしまうのが一番早い  
終わらせるといっても、何人かで実行すると効率が悪くなるため、コントロールが大事になる  
突発的に起こることがあるので、事前に想定しておく

・買取 ・レジ ・クレーム対応



### 第II領域＝「増やす」

この領域が、付加価値を上げる大事な要となる  
どんどん掛ける時間を増やしていきたい  
すぐに成果が出ないため後回しにしてしまうことが多くなる

・生産 ・売価変更 ・掃除 ・コミュニケーション



### 第III領域＝「予防する」

すぐに結果が出るため、優先しがちになるが、基準をしっかり決めておくことで効率が良くなる  
面倒なことが多いが、比較的解決策が容易なため、減らしてしまいましょう

・値引き接客 ・動線にモノ ・本部の提出物



### 第IV領域＝「無くす」

しなくて良いことが多いので、出来る限り無くしてしまいましょう  
無くせるように、ルールを決めましょう

・書類の整理 ・大展示替え ・指示待ち



## 「第II領域」を増やしていくことが、「未来」へ繋がる

第IV領域は無くすこと、第III領域は予防することなので、無駄を減らしていく要素はいくらでもある  
スタッフ全員の「時間管理」が出来れば、もっと無駄な時間を減らせるはずである

## 忙しいと思っているのは、リーダーだけのことが多い

## (122) 自由の法則

突然、小学生の娘からこんな質問が飛んできた

「惜しい」、まだ足りない

「自由」に  
必要なものは何  
だか知ってる？

「ルール」や  
「規律」かなあ

**答えは「責任感」です**

「自由」を得たいなら  
先ず「ルール」や「規律」の反対のモノが無ければ、「自由」自体が存在しない  
もし「ルール」や「規律」が無かったとしたら、無秩序状態となり、世の中めちゃくちゃになっていく  
しっかりと自分たちの「責任」において、全ての物事を判断しなければならなくなる  
だから「責任感」が必要なのだそうです

「自由」⇔「ルール」「規律」⇔「責任感」

「自由」を「応用」へ、「ルール」「規律」を「基本」へ置き換えると

「応用」⇔「基本」⇔「責任感」

これを後ろから読むと

**「責任感」を持って「基本」を学んだ人しか「応用」しちゃダメ**

ということ

ハードオフで「基本」は、この2カ所で使用している

### ① 6. 全ての基本と原則は、あいさつと掃除に比例する

あいさつと掃除ができない人は、何もする資格が無い



### ② (24) 仕組みはデジタル、対応アナログ →だから気付きの力を高めよう

デジタルとは、マニュアルのこと  
アナログとは、行間を埋めるモノ



だからデジタルは「基本」で、アナログは「応用」

基礎と基本について述べて置く

「基礎」= 知識や技能

「基本」= 認識や価値観

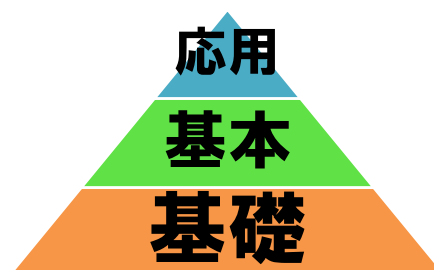
例 日本語の基礎があるから、経営理念の基本が学べる

算数が出るから、粗利率を理解できる

基礎体力の上に基本動作がある

基礎の上に基本がある

「応用」= 「基本」を少し変化させたもの



「応用」に  
必要なものは何  
だか知ってる？

「基本」です

**「基本」のない人に、「応用」を教えても意味がない**

「応用」や「テクニック」などの必殺技的なものを欲しがる人は、「基本」が弱い人が多い  
一瞬上がるかもしれないが、継続的に上げていくには地味に見えるかもしれないけど「基本」が絶対に必要である

## (123) 目・頭・指・口・願の法則

(5) 目・手・話・試の法則のところで、お客様の購買までの流れが「A I DMAの法則」と書いてある

### ●A I DMAの法則



購買までの流れが解かっているなら、その準備をしていくようになった

商品を用意する→A→商品を見せる→I→商品を触らせる→D→お客様と話す・商品を試させる→M→A

今は、スマホのおかげで、購買までの流れが変わってきている

### ●「A I SASの法則」

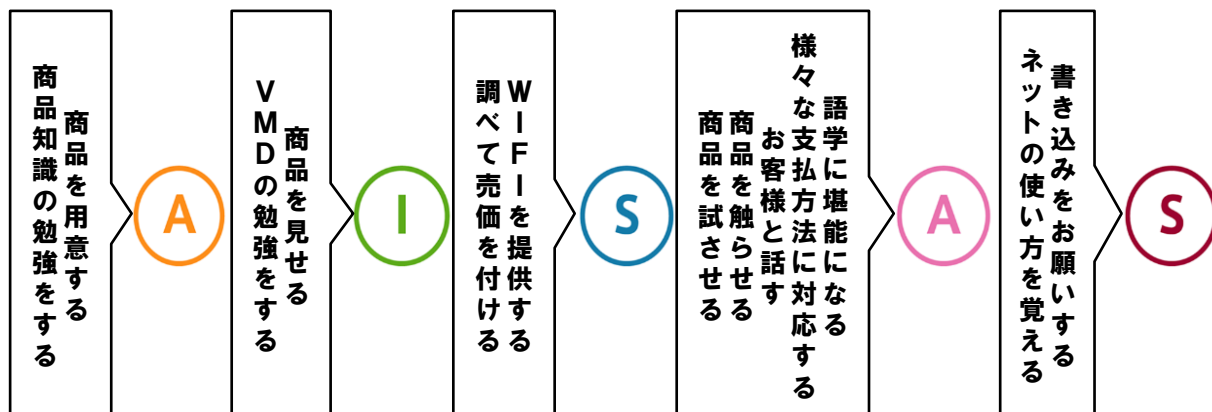


お店の人に聴かないで、自分で価格や機能をスマホで調べて納得するお客様が多くなっている  
実際に買うときだけ、お店の人に確認程度に、お店の人に聴いたりする  
NETで、商品の評価やお店の評価をして、同じものを買おうとする人と共有する

**お客様は、お店の売価を信用していない**

だから、売価変更の回数を増やしていく

「A I SAS」のそれぞれの前に用意しておくことは、こんな感じになる



フリーWIFIは、インバウンドのお客様にも有効な手段となる

書き込みは、商品の場合はもちろんだが、お店自体の書き込みをしてもらえるとサービスするなどすればよい

- ・商品知識の勉強をする
- ・VMDの勉強をする
- ・調べて売価を付ける
- ・語学に堪能になる
- ・ネットの使い方を覚える

お客様の知識の向上により

**勉強し続けなければ、取り残される**



## (124) 行動科学の法則

Q1 行動科学において、この中で行動だと思うモノはどれですか？

1. 丁寧にあいさつする
2. 無心で仕事に取り組む
3. コストを削減する
4. 仲間とのコミュニケーションを増やす

### ●MORSの法則

人に何かを変えるために伝えようとするとき、4つの条件（計測・観察・信頼・明確化）を満たしているものが「行動」である全員が、同じことが出来るようにならなければ、「行動」とは言えない  
では4つの条件をそれぞれ見ていきましょう

MEASURED	「計測」	数値化できる
OBSERVABLE	「観察」	特定の同じ行動を出来る
RELIABLE	「信頼」	誰が見ても同意できる
SPECIFIC	「明確化」	いつ誰が何をやるかわかる

伝達する際に注意すべき点は、

「数字が入っているか？」  
「具体的な行動を示しているか？」  
「認めてもらうような言葉になっているか？」  
「ゴールがあり、達成感があるか？」

を考えることが重要

## 全員、全く同じ行動が出来ないことは「行動」と言わない

Q1の答え 全て行動と呼べない

1. 丁寧にあいさつする・・・「丁寧」の基準が人それぞれ違う  
→ 相手の方を向いて「いらっしゃいませ」と言った後に、斜め30度の角度で首を前に倒すことなくおじぎをする
2. 無心で仕事に取り組む・・・「無心」の基準が分からない  
→ 10時から2時間は、接客や電話対応しなくても良いので集中して、この仕事を終わらせてください
3. コストを削減する・・・何の「コスト」でしょうか  
→ ゴミ箱へ捨てるまでの距離が5歩あるので、この位置にゴミ箱を置き、コストを削減します
4. 仲間とのコミュニケーションを増やす・・・「仲間」とは誰、「コミュニケーション」は人それぞれ  
→ 昼休憩は休憩室を使って、外出は出来るだけしないで、一緒に入った人と必ず10分会話すること

このように言い換えるだけで、行動が明確になっていく

## 指示を出すには「行動」を分解することが大事

### ●5W2H+訳

ハードオフでは、同じように伝えるときに「5W2H+訳」を使っている

When(期限・納期)	いつまでにするのか？
Where(仕事の場所)	どこで仕事をするのか？
Who(担当者)	誰がこの仕事に関係しているのか？
What(仕事の内容)	何をするのか？何から始めるのか？
Why(意義・目的)	何でこの仕事をするのか？
How(方法・進め方)	どのようにすればよいのか？
HowMuch、Many(予算・量)	どれくらいあればいいのか？いくらかかるのか？
+訳	熱い思いを伝える

「5W2H+訳」でも、行動をとることができる

計測 When(時間)・HowMuch(カネ)・HowMany(量)  
観察 How(方法)  
信頼 Why(目的・理由)・+訳  
明確化 Where(場所)・Who(ヒト)・What(モノ)

「+訳」とは

その仕事の直接的な目的ではなく、その先にある目標（経営理念）を説明し、自分自身のその仕事にける熱い思いを伝えることです

## 「+訳」があるかないかで、仕事の成果が変わります

## ●行動分解

行動をスローモーションしてるイメージで、一つ一つ分解していくこと  
分解すると、無駄な行動が見えてくる

# 「行動」を分解して、無駄な行動を見つけていく

モノゴトを効率よく出来る人は、この行動分解作業が上手な人である  
行動分解できなければ、行動ルールは作れない

例えば「ペンを持つ」を行動分解してみる

1. ペンを見る
2. 利き手をペンのところに持ってくる
3. ペンをつまむ
4. ペンを持ち帰る
5. 指を動かし書く体勢にする

「1 ペンを見る」の前にやっておかねばいけないコトが見えてきます  
ペンの置き方や向きが決まっていれば、3・4・5は、一つの動作で出来ます

0. ペンの置き方と向きが決まっている状態
1. 利き手をペンのところに持ってくる
2. 書くで体勢でペンをつまんで持つ

ペンの置き方や置く場所が決まっていれば、見る必要もないし、向きがきなっていれば持つ変える必要もなくなる

## 問題1 ペットボトルの水をコップに注ぐ

ヒント：27つに分解できます

1. ペットボトルを見る
2. ペットボトルに利き手と反対側の手を伸ばす
3. ペットボトルをつかむ
4. ペットボトルを引き寄せる
5. 利き手でキャップをつかむ
6. キャップを時計と反対回りに回して開ける
7. キャップをテーブルに置く
8. 利き手でペットボトルをつかむ
9. ペットボトルを上げる
10. 利き手と反対の手でコップをつかむ
11. コップを引き寄せる
12. ペットボトルをコップの上に移動させる
13. ペットボトルの口を下にして傾ける
14. 水が少しずつ出てくる角度で止める
15. コップとペットボトルを交互に見る
16. コップの八分目くらいまで水が入ったらペットボトルを垂直に戻す
17. 利き手と反対の手でコップから離す
18. ペットボトルをテーブルの上に置く
19. ペットボトルから手を離す
20. 利き手でキャップをつかむ
21. 利き手と反対の手でペットボトルをつかむ
22. キャップをペットボトルの口まで移動する
23. キャップを口にかぶせる
24. キャップを指でつかむ
25. キャップを回して閉める



## 問題2 Tシャツを着る

ヒント：22つに分解できます

1. Tシャツを見る
2. 両手をTシャツに伸ばす
3. 両手で両肩の部分を持つ
4. 全体が見えるように目線まで上へ持ち上げる
5. 裏返しになっていないか見る
6. タグなどの目印を上になるように向ける
7. 平坦なところにTシャツを置く
8. シャツの前後が合っているかを見る
9. 両手でシャツの裾の左右両端を持つ
10. シャツを頭まで持ち上げる
11. シャツの裾の両端を頭が入るように丸く広げる
12. くぐるように、両手で頭に入れる
13. シャツを引き下げ、一番大きな穴から頭を出す
14. 右腕をTシャツの下から入れる
15. 右腕を袖に通す
16. 右腕を手が出るまで完全に伸ばす
17. 左腕をTシャツの下から入れる
18. 左腕をもう一方の袖に通す
19. 左腕を手が出るまで完全に伸ばす
20. 両手でシャツの裾の両端をつかむ
21. 肩が隠れるように、シャツを下へ引きのばす
22. Tシャツから手を離す



## ●ECRSの4原則

何か行動を減らすときの考え方

- |                  |       |                  |
|------------------|-------|------------------|
| <b>ELIMINATE</b> | 「排除」  | その行動を無くせないのか？    |
| <b>COMBINE</b>   | 「融合」  | 1つに纏まらないのか？      |
| <b>REARRANGE</b> | 「交換」  | 入れ替えたらもっと良くなるのか？ |
| <b>SIMPLIFY</b>  | 「簡素化」 | もっと単純に出来ないのか？    |

1つ1つの行動はあまり減らなくても、1年間などの長期で考えるとかなりの時間を削減できる

## ●やらないことリスト

やることは増えていく傾向にあります  
行動には、やらなくても良いことをしてしまっていることが多い  
やらないことを決めないと、時間が足りなくなる

## (8)スモールイズビューティフル

### ⇒だからシンプルがベスト

例. OP袋のセロテープ補強は要らない

例. ジャンクCDのセロテープ止めは要らない

⇒誰が喜ぶのでしょうか？売上が変わるのでしょうか？

セロテープ貼る時間で、そのメンテナンスした方が売上アップします

例. 生産売価を止める

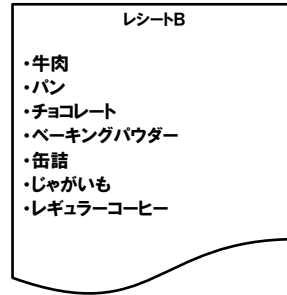
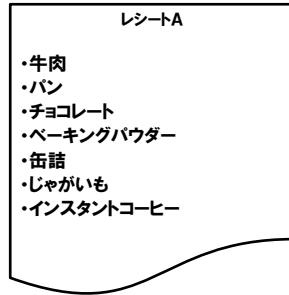
⇒極論で考えると、未生産が残るから生産売価が必要なのです

100→100→100なのだから、売上個数を見ていけば、未生産があるかないかはわかります

# 「やらないこと」は「やりたいこと」と、同じくらい大事なコト

## (125) イメージの法則

「レシートA」と「レシートB」は、それぞれどんなお客様が利用したのか想像してみてください



「インスタントコーヒー」と「レギュラーコーヒー」 たった一つの違いだけでイメージが変わってくる



牛肉は、安いアメリカ産やオージービーフ  
パンは、コストパの食パン  
チョコは、定番のクランキーやアーモンドチョコ  
缶詰は、もちろんコンとシーチキン



牛肉は、高くても国産にこだわる  
パンは、フランスパンでバケットと呼ぶ  
チョコは、なんか丸いトリュフ  
缶詰は、アンチョビやスパム



我々のブランドイメージはどうなるのだろうか？

ハードオフもブックオフも、東証一部上場企業となり、世間の見方は一気に変わる

- ・ちゃんとしている
- ・スタッフ教育も出来ている
- ・利益が出て、儲かっている
- ・安心できる

イメージというのは、厄介なもので、崩すと大変なことになる  
芸能界でも、清楚で売っていたアイドルが、タバコ吸ってるところを、写真に撮られるだけで、致命的なダメージに繋がる

例えば、ピーターパンがこんなこと言ったらダメ



子供なんか、近づかないで欲しい

## お店のイメージを崩してはいけない

例えば、15年の朝礼から、「優先順位1234」と「4条件全て満たしているか」の唱和が追加された  
その結果、クレーム数が激減したらしい  
無意識のうちに、経営理念を深く考えるようになったということだと思われる

### ●ジョハリの窓

自分と他人の認識のズレを理解し、自己の公開とコミュニケーションの円滑な進め方を考えるための自己分析ツール  
自分は知っている又気付いていない、他人は知っている又気付いていないでマトリクスを作る  
お互いが分かっているれば動きやすくなる

自分をお店、他人をお客様と言い換えても同じことである  
自分自身やお店のことを4つの窓から見て、分析し、公開できることや秘密にすることを考えたり  
他人（お客様）から見た自分や自分すら知らない自分を見つめ直す

	自分は知っている お店は知っている	自分は気付いていない お店は気付いていない
他人は知っている お客様は知っている	「開放の窓」 お店もお客様も知っている	「盲点の窓」 お店は気付いていないが、 お客様は知っている
他人は気付いていない お客様は気付いていない	「秘密の窓」 お店は知っているが、 お客様が気付いていない	「未知の窓」 お店もお客様も気付いていない

「開放の窓」が大きければ、お客様がお店のことを良く理解してくれているので、店舗運営が楽になる

「秘密の窓」が大きければ、お客様との付き合いも少なくなる  
お客様にもっと知ってもらうために  
お店で出来ることや行なっていることをアピールする

「盲点の窓」が大きければ、不思議なお店に見られている  
もっと経営理念を勉強して、理解を深めた方がよい

「未知の窓」が大きいと感じたのであれば、  
何かにチャレンジしてみるのはいかがでしょうか？  
他の店舗に訊いてみてください

## 自店舗の「開放の窓」を大きくしていくと良い

お客様にお店側が秘密にしようとする「売上」とか「利益」とか言うファンになってくれます  
買い取ったお客様に、売価いくらか訊かれると、曖昧にする人がいるけど、はっきり言った方がよい

## 人は自分のことを理解してほしい生き物である

お客様のイメージとお店のイメージを全く同じく共有できている状態が、一番店舗運営しやすくなる

## (126) コモディティの法則

コモディティ化とは・・・ 市場参入時に、高付加価値を持っていた商品の市場価値が低下し、一般的な商品になること  
高付加価値は差別化戦略のひとつで、機能、品質、ブランド力などが挙げられるが、  
コモディティ化が起こると、特徴が薄れ、消費者にとっての商品選択の基準が市場価格や量に絞られる

### 馴染んでしまい特徴が無くなる

2009年度に起きた出来事（社長交代・金プラブーム）により、1年間で借入金7億円が、2倍の14億円へ上り詰める  
オフハウス業態の赤字店舗は増えるばかり、唯一黒字のハードオフ業態で会社を支えるしかなくなった  
ハードオフはさらに効率の良いお店を作るために、コモディティ化して特徴を捨てることになった  
効率アップしたことで、会社のピンチを救った

2008年以前は、店長ごとの運営方法による特徴が出ていた

#### ・差別化

各店がオリジナルで作業をするため、効率に差が出る



統一する

2009年、過去最高益のハードオフになったと同時に特徴を失った

#### ・コモディティ化

効率は抜群に上がる



今後、IT化やAI、IoT、ロボット化に進んでいったとき、どこもかしこも同じになっていく  
そうすると、資金源のある会社が、強くなるというなる仕組みだ

しかし、デジタル化が進むほど、その分アナログが見直される  
人無しでは、生きていけないからだ

### 人間にしか提供できない価値を見出す

#### ●世界で長く続けていくコツ

- ・世界で一番長く続いている企業＝金剛組



神社仏閣のみを作っている宮大工会社  
578年設立 聖徳太子が作ったの？  
約1500年前

- ・世界で一番長く続いている組織＝仏教



3大宗教の一つ  
紀元前500年  
約2500年前

- ・世界で一番長く続いている国＝日本



「倭」から「日本」へと変えられた  
592年立国 飛鳥時代  
約1500年前

- ・世界で一番長く続いているアニメ＝サザエさん



1969年10月スタート  
サザエさん一家の物語

上の4つから判断すると、長く続いているモノは、同じことを続けていくコトと特徴があるコトが見て取れる  
良いコトや善いコトや正しいコトをしているような感じもある

### 生き残るコツは「シンプル」で「特徴」あることをし続けること

コモディティ化は効率が上がるが、長く続けるには、特徴が必要

#### ●特色作り

次の段階は、効率よく、特徴を持っている店舗を作っていくコト＝特色作り

#### ・特色化

コモディティ化は継続しているため、効率は変わらない



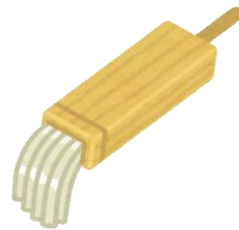
### 経営理念の実現のため「特色作り」をしていく

## (127) 将来利益の法則

ブックオフのところてんの仕組み（坂本式）の考え方  
ブックオフ文化の一つは「ところてん」システム  
ところてんの仕組みを理解するとハードオフやオフハウスにも応用できるようになる

### ●「ところてん」

簡単に言えば売価変更のことである  
「プロパー商品」のダブリ品や状態の悪い品を、「サービス商品」にする仕組みのこと  
心太のように押し出していくことで、「サービス商品」として売っていく



### ●ブックオフの商品特性

・読み終わったらいらない・見終わったらいらない・遊び終わったらいらない・使い終わったらいらない

- ①お客様の不要回転率が高い商品
- ②定価が安い商品
- ③ダブリやすい商品

ブックオフの在庫と売買の数字を、見てください

20年度	売価在庫	買取平均	売上平均	21年度	売価在庫	買取平均	売上平均
大和田店	5,668万	217万	800万	大和田店	5,750万	311万	881万
東大和店	5,350万	183万	697万	東大和店	5,010万	265万	724万

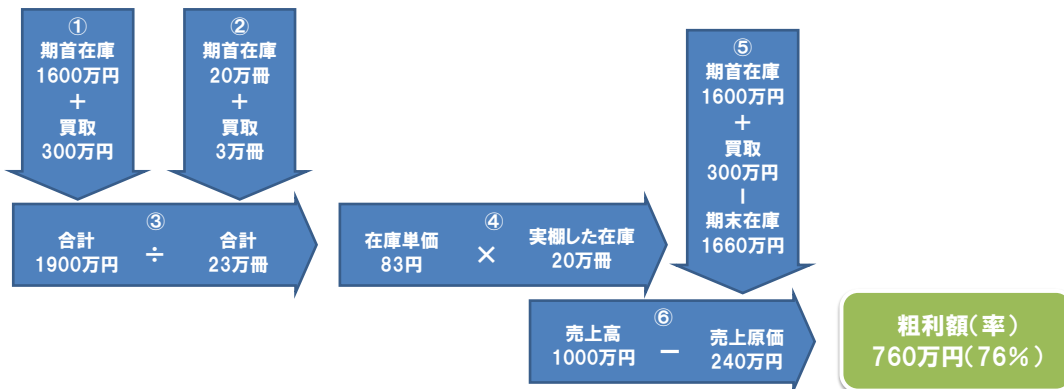
20年度と21年度を比べると、「売価在庫」はあまり増えてはいないが、「買取」と「売上」が増えている  
ブックオフは棚数が増えなければ、「在庫の量感」や「実際の在庫金額」も増やしようが無い  
だから、「買取」を増やした分「売上」の回転が増えた＝「売上」を増やしたから、その分「買取」が増えたともいえる

店舗在庫と家庭在庫を行ったり来たりさせればさせるほど、売り買いの数字が良くなる

## 家庭在庫を増やしていくと買い取りが増える

### ●ブックオフの粗利率の計算方法（総平均法）

平均原価金額を個数で掛ける「総平均法」を使用しております  
この特徴としては、前月の平均原価単価とその月の売り買いの平均原価単価が重要となってくる  
①⇒②⇒③⇒④⇒⑤⇒⑥の順番で出すと出てくる



廃棄を平均原価金額で処分できるため、極端なことをしないと改善するのは難しい  
逆を言えば「ちょっとした廃棄」や「ところてん」が怖くない

## 低単価商品は、廃棄しても怖くない

### (14)リサイクルは利再来る

#### →だからどんどん循環(Re)させよう

売れば買えるし、買えば売れるから、どちらからでも数字は上がる  
数字に悩んでいるとき、「売り」「買い」で優先されるのが「売り」を増やすこと  
「売り」「買い」の件数を見れば、「売り」のほうが多いに決まっている、ということは「売り」から始めたほうが効率は良い  
プロパー品をサービス品に「ところてん」することで、他店舗より安く売ることになり、売上高が上がるはず

「本」や「ソフト」は、お客様の不要回転率が高い商品のため、同じ商品で何度も利益が生まれる  
サービス品で販売した商品が、買い取りに来ると、プロパー品で販売する事もできる  
安くして損しているように見えるが、実際には将来プロパー品を増やす結果になる  
損して得するともいえる

将来売価の下がらないハードの「ソフト」はもちろん、オフの「日用品」「ギフト」、ホビーの「定番キャラ」は同じ

## リユースは同じ商品が何度も利益を生むシステムである

海外に流れていくことは、将来の利益を減らすことになる



## (128) 想像の法則

「想像力」が無ければ、自分の「体験」や「経験」からしか判断することが出来ない  
「体験」や「経験」が乏しい人は、自分の器以下の判断しか出来ないということになる

「想像力」があれば、自分の器以上の判断が出来る  
店舗を運営するには「想像力」が不可欠となる

# 自分の「想像力」以上に店舗は発達しない

## 体験・経験<想像力 数値で表せば、こうなる

「想像力」の方が上なだけで、もちろん様々な「体験」や「経験」を増やしても、判断の幅は広がります  
「想像力」は人工知能やロボットには在りません

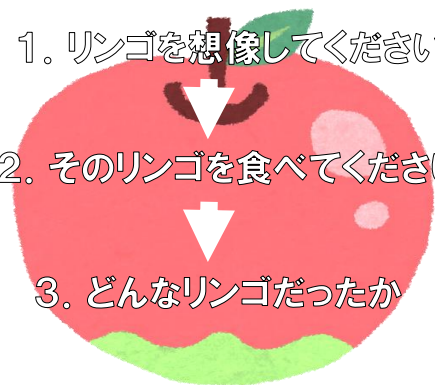
### ●「リンゴの実験」

「想像力」があるかどうか調べるのに簡単なテスト

1. リンゴを想像してください

2. そのリンゴを食べてください

3. どんなリンゴだったか



リンゴが立体的に見える人は、店長に向いている人となる

「リンゴの実験」の方法

1. リンゴを想像してください

リンゴを立体的に見えているかどうか  
紙面上のリンゴを想像する人がいる

2. そのリンゴを食べてください

食べた瞬間の顔を見て、味まで再現できるか  
どうか確認する

3. どんなリンゴだったか教えてください

記憶に残る表現をできるかどうか  
言葉選びを確認する  
ありきたりな言葉だけの人は注意する

### ●2つ目の習慣「終わりを思い描いてから始める」

スティーブン・R・コヴィー博士が著した『7つの習慣』の2つ目の習慣  
何かを行なう際、先ず頭でゴールを想像して、計画やスケジュールを立てて、実際にその想像に向かって実行していく

「先が見えないまま始める」 真逆の文章にするとこんな感じになる  
もはや失敗するための言葉にしかみえない  
こうならないために、計画を立ててから、実行していく

早く始めた方が良いからといって、ゴールがない状態で始める人がいる  
例えば、売場変更をするとき、作りたいコーナーはイメージしていても、もともとそこに在ったコーナーの行き先がないなんて  
終わりがある状態と終わりが無い状態ということになる

## 先が見えないまま始めてはいけない

### ●知的創造

一度目は具体的な形にする前に頭の中で思い描いたり、計画を立てたりすることです

### ●物的創造

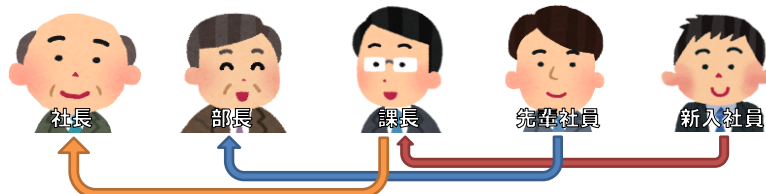
二度目は知的創造したものを、実際の形にすることです

この二つの創造があって、初めてうまくいく

## 全てのモノは、二度作られる

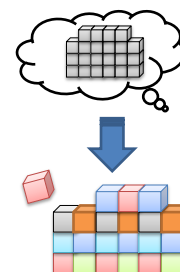
### ●二つ上の役職

二つ上の上司の立場で何をすべきか考えて、一つ上の上司に対して何を期待しているのか想像する  
それを考慮しながら行動をしていく  
こうすることで、立場が変わったときにもすぐ対応できるようになる



新入社員は課長を、先輩社員は部長をという風に2つ上の役職の人は、どう判断するか想像するのを癖付けする

## 常に2つ上の役職を想像して、判断を行うと出世する



## (129) 売場効率の法則

(50) スパン数の法則で、最適なスパン数の出し方が解るならば、数字の良いジャンルは増床し、数字の悪いジャンルは圧縮したい  
 先ずは、大分類の4つを調べて、次に、細かく各ジャンルごとに調べていく  
 すると、計算の「スパン数構成比」と実際の「売場構成比」のギャップが大きいところ判る  
 「スパン数構成比」より「売場構成比」が小さければ、実際の売り場を大きくした方が効率は良い  
 「スパン数構成比」より「売場構成比」が大きければ、実際の売り場を小さくした方が効率は良い  
 商品在庫の増減があり、売場変更したいときは、思い付きで行わずに先ず調べましょう

「スパン数構成比」>「売場構成比」= 拡大ジャンル

「スパン数構成比」<「売場構成比」= 圧縮ジャンル

この2つの構成比のギャップを使って、各ジャンルの方向性を決めていきたいということ

ジャンル	売上 構成比	個数 構成比	スパン数 構成比	売場 構成比
3 オーディオ	10%	3%	7%	7%
6 ビジュアル	7%	2%	5%	4%
9 パソコン	15%	3%	9%	5%
16 カメラ	2%	1%	2%	3%
17 工具	2%	2%	2%	3%
22 楽器	11%	4%	8%	10%
23 ホビー	4%	6%	5%	7%
25 カーステ	1%	1%	1%	1%
26 ゲーム機	5%	1%	3%	3%
28 白物家電	3%	2%	3%	3%
中古品計	60%	25%	43%	46%
11 DVDソフト	2%	2%	2%	3%
12 CDソフト	2%	3%	3%	6%
14 ゲームソフト	3%	2%	3%	4%
18 ファミコン	2%	2%	2%	4%
20 レコード	2%	1%	2%	1%
ソフト計	11%	10%	11%	18%
ジャンク品	25%	55%	40%	31%
アクセサリ	4%	10%	7%	5%
合計	100%	100%	100%	100%

左の表のお店は、ハードオフの平均を出した仮想の店舗である

「スパン数構成比」より「売場構成比」が大きければ「圧縮」する  
 小さければ「拡大」していく

この店舗にできることは

「ビジュアル」「パソコン」「アクセサリ」「レコード」のコーナーを拡大

「カメラ」「工具」「楽器」「ゲームソフト」「ファミコン」を圧縮する

「ジャンク品」も拡大ということになるが、3分の1までに押さえていく

スパン数構成比に近づけていく

「売上構成比」と「売場構成比」が、等しくなるのが最も効率が高くなるということ

「スパン構成比」と「売場構成比」をイコールにしたいわけではない  
 このギャップで方向性を決めるのに使用する

「売上構成比」に「売場構成比」の数字を近づけていくとより効果的になる

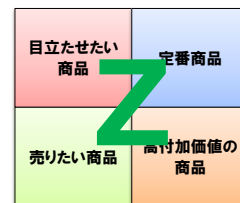
「売場構成比」と「売上構成比」が同じだと最も効率が良い

### ●Zの法則

人は売場の棚を見ると、無意識に人の視線は「左上→右上→左下→右下」に流れる傾向があります  
 左上が「目立たせたい商品」右上「定番商品」左下「売りたい商品」右下「付加価値の高い商品」

左上「目立たせたい商品」  
 右上「定番商品」  
 左下「売りたい商品」  
 右下「高付加価値の商品」

売場全体の印象を底上げするインパクト  
 右利きが多いため、気軽に手を伸ばしやすいエリア  
 視線が最も大きく動くので、POPとともに売やすい商品  
 商品選びは、無意識に「さらに良いものを探したい」という心理



⑨ソフトコーナーで、右上から組む人がいるが今は絶対にしてはいけない

売り場全体で見ても、「目立たせたい商品」→「定番商品」→「売りたい商品」→「高付加価値の商品」の並びにする  
 「ソフト」→「中古」→「ジャンク」もこの考え方で、ゾーニングしてある

基本となる「ソフト」→「中古」→「ジャンク」の順に、売場があるのだろうか？

一番手前の「ソフト」は、誰でも買う可能性があり、行き帰りで2回通る場所なので、一番目立つ場所に配置する  
 中央手前の「中古」は、定番商品である個数の売れるジャンル「ゲーム機」「パソコン」「ビジュアル」で作る  
 中央奥の「中古」は売りたい商品である単価の高い「オーディオ」「楽器」「カメラ」「工具」を配置する  
 奥の「JUNK」は、高付加価値があり集客でもあるので、奥までお客様を引き込み、店舗全体を見せることが出来る  
 ついでに「アクセサリ」は、お客様が突発的に欲しいモノが多いので、レジに近い場所に配置している

実客数が多いものは奥へ、客層が大きいものは手前へ陳列

### ●大分類のゼロエミッションの平均スパン構成比



ゼロエミッションの実際のジャンク売場の平均スパン構成比は33%  
 30%切ることは無いが、他法人さんと切るところが多い

ジャンクの  
黄金比

売り場全体の「30%」は「ジャンクコーナー」  
 ジャンクコーナーの「40%」は「ブルーボックス」  
 ブルーボックスの「50%」は「ジャンクソフト」

## (130) CHANGEの法則

### ●日本のこれから問題

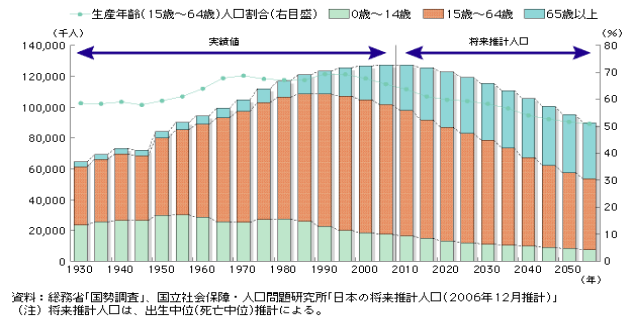


働く人も減少して、より生産性を求めなければいけません  
海外労働力も使うことも考えられます

人時生産性は、粗利額を総労働時間で割ったモノ  
労働生産性は、粗利額を総労働資金で割ったモノ

この2つの生産性は、経営資源「ヒト」「モノ」「カネ」の「ヒト」を使って、どれだけ生産性を上げたか？の指標  
今後、人件費は上がり、労働人数は減るので、生産性向上しなければ、店舗運営が難しくなっていきます  
経営資源を効率よく、運営するためには変わらなければいけません

### ●1スパン売上効率と坪効率



## 什器ワンスパンの売上目標

ハードオフ 5万円

オフハウス 4万円

ホビーオフ 5万円

ブックオフ 5万円

モードオフ 5万円

一坪は約2スパンなので、坪効率は2倍になる

ハードオフ10万円 オフハウス8万円 ホビーオフ10万円 ブックオフ10万円 モードオフ10万円 となる

### ●業態ごとの坪売上(2019年)

坪売上	
ハードオフ	¥52,145
オフハウス	¥36,840
ホビーオフ	¥43,299
ブックオフ	¥38,462
モードオフ	¥44,373
ブックゼロ	¥85,714
ECセンター	¥89,412

1位 ECセンター



2位 ブックゼロ



3位 ハードオフ



4位 モードオフ



5位 ホビーオフ



6位 ブックオフ



7位 オフハウス



※実際に売り上げ目標に全く足りていない

業態で分けると効率良し悪しが見えてくる

坪売上を見ると、ネット販売が圧倒的に効率が良いという結果になる

商品を移動したり、配送の手間はありますが、それでも効率が上がるのは誰でもわかると思う

お店の坪売上(売上高÷売場坪数)を比べてみてほしい



売場と連動型のネットモールは、最高の坪効率を生み出す  
専用の保管場所が無いため、坪効率自体の考えが無いと言っても良い

売場が保管場所になるため、ネット販売を強化することは、効率アップするという結果になった

## ネット販売の商品を優先した方が効率が上がる

自販機販売は、365日24時間営業が出来るので、掛かる費用は電気代だけなので「時給3.5円」となる  
1時間に100円でも売れたら、儲かる仕組み

トレカガチャは、店頭販売よりも売上が上がるのに、手間だといって後回しにする店がある  
売上がより上がる方が優先だと思うんだけど、今までのやり方を変えられない

タイムトライアルは一番速い人と同じやり方をしなければいけない

少し試してやらない人がいるが、少し試しただけなら、慣れてる方が速いに決まっている  
そんな当たり前のことも分からない

**CHANGE → TABOOに挑戦(TRY)して → CHANGE**

「CHANGE」するタイミングは、いくつもあるが、変わらない人は怖がっているだけ  
販売は効率だけではないけれど、楽な方案な方に進んでいく傾向がある



**世の中は、効率が良い方に進んでいく、乗り遅れてはいけない**

## (18) 本命中古、集客ジャンク

→だからジャンク(宝の山)を、もっともっと大切にしよう

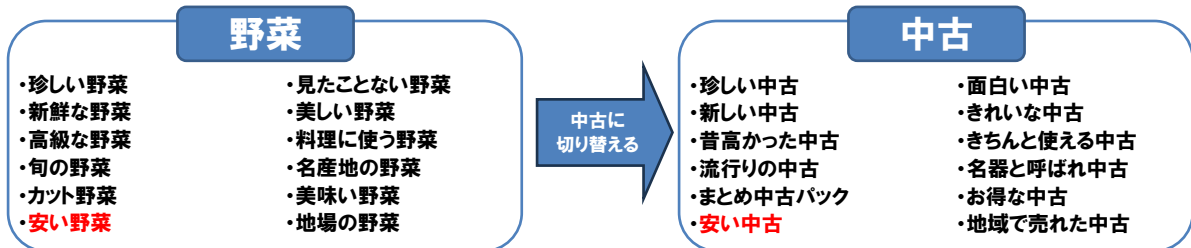
本命とは、「販売単価の高い商品」をさす  
集客とは、「販売個数が多い商品」をさす

## (10) 寿司屋のカウンターと八百屋のカゴに学ぶ

→だから高付加価値(高粗利)ハイリターンとローコスト経営

### ●八百屋のハイリターン

八百屋に求める「野菜」は、どんな野菜だろうか？  
中古屋に求める「中古」はどんな中古なのだろうか？



こういったモノが、付加価値となる  
「**安いモノ**」が入っていることが、ポイント！

## お客様は「安いモノ」も、付加価値(粗利)である

ジャンク品は、この「**安いモノ**」という付加価値と繋げていきたい  
また、ジャンク品でなくとも、中古品のダブリやすいモノも同様に安いモノと繋げていきたい

## 集客ジャンクは、買取を意識しつつ、安さを追求していく

### ●マグロVSコハダ

マグロは一貫500円      コハダは一貫100円

マグロは1匹10kg 10万円で1匹1000貫、仕入れると25日間で使い切る  
コハダは10匹500円で1匹4貫、毎日仕入れてその日のうちに売りつくす  
毎日どちらも40貫売ることが出来る

Q. マグロとコハダはどちらが儲かりますか？



#### ・マグロの1日

売上 20,000円＝マグロ@500円×40貫  
仕入 4,000円＝マグロ@100円×40貫  
粗利 16,000円(率80%)

#### ・マグロの1年

売上 7,300,000円＝1日売上20,000円×365日  
仕入 1,500,000円＝仕入100,000円×15回  
粗利 5,800,000円(率79.5%)

交差比率**1160.7%**      ＝粗利率79.5%×14.6回

結論 マグロは、利益額は高いが交差比率は低い

#### ・コハダの一日

売上 4,000円＝コハダ@100円×40貫  
仕入 500円＝コハダ@12.5円×40貫  
粗利 3,500円(率87.5%)

#### ・コハダの1年

売上 1,460,000円＝1日売上4,000円×365日  
仕入 182,500円＝1日仕入500円×365回  
粗利 1,277,500円(率87.5%)

交差比率**33937.5%**      ＝粗利率87.5%×365回

結論 コハダは、利益額は低いが交差比率は高い

数値は少し違うが、「マグロ＝中古品」で「コハダ＝ジャンク品」を想定した数値

## 集客商品は、交差比率を上げていくジャンルだということ

集客の強いお店は、交差比率を上げやすくなる  
実際に客数の多い店舗は、粗利率が高いのは当然である

## 集客(ジャンク)を制したものが、ハードオフのトップになる

## (132) 分類仕分けの法則

### ●分類仕分け

Q、仲間外れを探せ！



A、基準によって変わってきます

基準「穴」⇒ 穴が無い

基準「猿」⇒ 見ざる、言わざる、聞かざる

基準「糞」⇒ 口糞はない

基準「正面」⇒ 顔の正面についていない

基準「2つ」⇒ 目、耳、鼻の穴は2つある

基準「漢字」⇒ 画数が多い

基準「困る」⇒ 耳が一番困らないそうです

基準「困る」⇒ 目が一番困るそうです

このように分類仕分け（基準）によって、グループが出来ます  
顔のパーツと見れば、全て仲間となるけれど、基準を何にするかで、仲間はずれが出来る  
1つの商品でも、同様に様々なグループに分類できます  
ジャンルやカテゴリーはもちろん、どこで使うでもいいし、大きさでも良い  
こういった分類仕分けをするかによって、コーナーが変わり陳列方法も変わるため、売上が変わってくる

## 分類仕分けができない人＝陳列が出来ない人

ハードオフの分類仕分け



優先順位	中古品
1. ジャンル	オーディオ、ビジュアル、パソコン、楽器 etc
2. 機種別（品名）	コンボ、スピーカー、アンプ、テレビ、ギター etc
3. 形・サイズ順	大中小、レスポール etc
4. 売価順	高い→安い、安い→高い

優先順位	DVDソフト
1. ジャンル	洋画、邦画、アニメ、ミュージック、ドキュメンタリー etc
2. 五十音順	タイトル名、歌手名 etc

優先順位	CDソフト
1. ジャンル	邦楽、洋楽、ジャズ、オムニバス、演歌 etc
2. 五十音順	歌手名、タイトル名

優先順位	ゲームソフト
1. 機種別	PS4、XBOXONE、Switch、Vita etc
2. ジャンル	RPG、アクション、スポーツ、シミュレーション etc
3. 五十音順	タイトル名

優先順位	ゲームソフト（レトロ）
1. 機種別	PS1、2、3、XBOX、Wii、ファミコン etc
2. 五十音順	タイトル名

「ソフト」は分かり易いけれど、「ハード」は分かりづらいので、プライスの「品名」をしっかりと書く

ホビー商材は、分類分けがかなり複雑になる

「遊戯王」と「デュエルマスターズ」などのトレカは、遊ばない人には同じようなモノにしか見えない



しかし、混ぜると全く売れなくなる  
ハードでいうと、「テレビ」と「ビデオ」くらいの違いがある  
この感覚が無いと務まらない



こんな怪獣でも、混ぜてはいけない  
登場作品が違う（右から円谷、東宝、東映）

オフハウスでも、食器の産地や窯元まで分類仕分けできれば、売れるようになると感じると思う

## ジャンル→個まで分類分けをできるようにする

「量」で行くなら、混ぜてしまえば売れないため、集めやすくなる  
結果、単価は下がるシダブリモノが増える手間は掛からない

「質」で行くなら、知識を増やして、しっかり仕分け陳列できれば、良いものが集めやすくなる  
結果、単価は上がり、売上も上がるでも手間が掛かる

## 「量」or「質」はタイミングによって、使いこなすことが重要



### (1.3.3) 適所適材の法則

#### ●適所適材

「適材適所」は、人に合わせて仕事を合わせるのに対し、「適所適材」は仕事場に合わせて人を配置することによって、様々な仕事をする事になり、その人の仕事への理解度が増していくことが出来る  
自分の得意分野を伸ばすことも重要だけれど、仕事の幅を増やすことも重要である

#### 適材適所……人の能力に、仕事を合わせる事

#### 適所適材……仕事場に、その人の能力を合わせていく事

ジャンル担当制にすると、必ず起きるのは未生産が溜まりやすくなるということ  
ジャンル担当者が、自分のジャンル生産を優先してしまうからである  
そのジャンルを生産する人のことではなく、担当したジャンルをどのように運営していくかを決めていく人のことである  
これは、そもそも「DWS」が機能していないということに他ならない

#### 「ジャンル担当者」とは

#### 担当ジャンルを運営し管理していくか決める人

立ち位置による生産をしなければ、いろんなジャンルの生産が出来ないことになる  
ちなみに全ての生産を一定の基準で行なえなければ、「チャレB」にはならないシステムになっている  
時給が上がらなければ、人時生産性は上がらない  
人時生産性＝労働生産性×平均時給 で表現される  
労働生産性を上げて良いし、平均時給を上げて「人時生産性」は上がるということだ

#### 必ず立ち位置作業での生産を行うこと

#### ●DWS（デイリーワークスケジュール）

スタッフ一人一人が、「誰が・いつ・どこで・何のために・何をやるのか」を明確にすること  
やるべき作業の完遂と労働時間の無駄を排除する  
通常の項目だけでも、下記のこれだけある

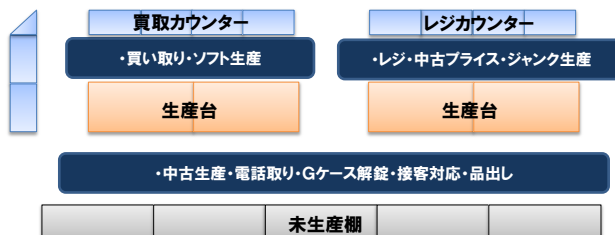
営業項目 ■レジ■買取■生産■陳列■商品メンテナンス（売変など）  
運営項目 ■朝礼■レジ現金点検■レジ締め■DWS作成■事務処理■クリンリネスチェック■トイレチェック  
環境整備項目 ■旗出し■駐車場■自動ドア■マット■入口タイル■入口ガラス■トイレ■床モップ■棚モップ■ゴミ回収

人財育成のためのツールなので、DWSを使って様々な作業や仕事を出来るようにスケジュールを組みましょう

#### DWSは人財育成のためのツールである

#### ●立ち位置

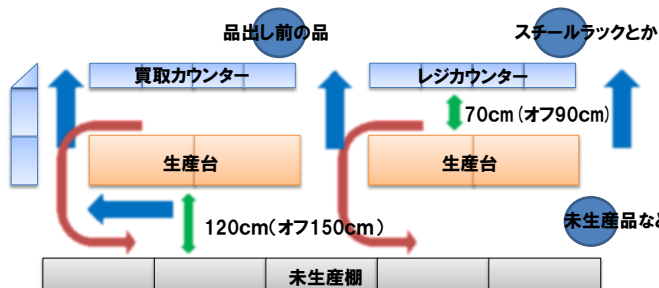
カウンターや生産工場内は、立つ位置によって作業内容が決まっている（紺）  
しなければいけないことが決まっていれば、作業スピードがアップする



#### チェック項目

- 立ち位置のどこかだけ忙しくなっていないか？
- レジに常に人がいる仕組みになっているか？
- 未生産置き場と立ち位置作業の連携は取れているか？
- 未生産を生産方法で分けているか？
- カウンターに電話取らして利していないか？

通路がちゃんと確保されていることも重要  
売場に出る通路（青）に何かが置いてあると、お客様に呼ばれたとき出ていくのが遅くなる  
工場内の通路幅（緑）を広げすぎると何かを置きやすくなってしまう  
カウンターや生産台で作業している人の後ろは、一方通行にする（赤）



#### チェック項目

- 通路に行き止まりがないか？
- 通路幅が広すぎないか？狭すぎないか？
- カウンター前や通路に塞いでいるモノはないか？

生産工場がきちんと出来ていないと、生産性が下がる

#### 未生産は、工場内の仕組み(適所適材)が一番大事

### (134) 売れる売変の法則

売価変更をどのように捉えているだろうか？

## (11) ハードオフはお客様にも社員・スタッフにもフェアであれ →だからフェアなワンプライスとキャリアパスシステム

売価変更とは、正しい売価で無いものを新しい正しい売価で作っていく作業のこと

ワンプライスとは、二重価格表示にならないよう、あえてワンプライスと表示しています

## 3カ月以上たった商品は、売れ残りです

店舗の数字の落とし方がわかると、落とさないのは簡単である

### ●新店舗の落とし方

船井総研さんの資料に「売上の80%は、一ヶ月以内に買い取ったモノである」という言葉がある  
ということは「売上の20%は、それ以前に買い取ったモノである」ということになる

グランドオープンの時には、全て新しい中古なので100%なので、もちろん売れる

1ヶ月後の状態は、新在庫の80%が売れているため、新しく買い取ったモノは80%分しか在庫出来ないことになる

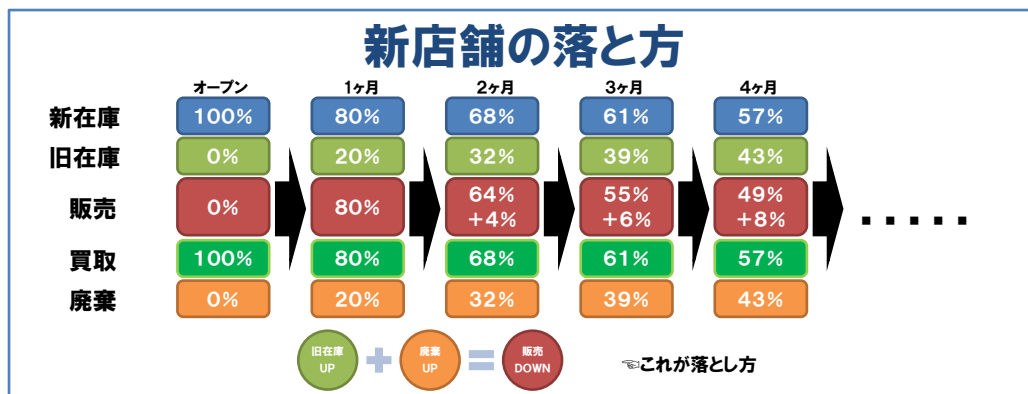
旧在庫が20%分あるため、買い取った分全て置けないので、20%は廃棄となる

2ヶ月後の状態は、新在庫の80%のうちの80%が売れるため、64%分と、旧在庫の20%のうち20%の4%売れる

64%+4%=68%販売できると、68%分の新在庫が置ける

32%は旧在庫となるため、買い取った分全て置けないので、32%は廃棄となる

この繰り返しで、売上は落ちていく



売上をアップするには、増えていく旧在庫を減らし、廃棄物を減らしていくこと

旧在庫を新しく売価変更することで、新在庫に変わるので解消できる

旧在庫が新在庫化して売れるようになると、廃棄は必然と減っていくことになる

売価変更でやってはいけない方法は、「ここからここまで20%引きくらい売価変更しておいて」この方法は、全く売れない  
酷いときは、粗利率だけ下がって終わることになる

新しく正しい売価を付けていくことになるため、時間が掛かるが、目的は販売することなので致し方ない

## 一つ一つ手をかけて調べて、売価変更をする

### ●売上不足分から売価変更額を算出する

例えば、先月の売り上げ目標に対して10万円不足しているなら、「売上10万円」分売価変更しておけば良い  
5万円の商品を、売れる売価3万円にすれば、そのうち売れる



こんな感じでカウントダウンしていくと、10万円分くらいあっという間に埋めることが出来る

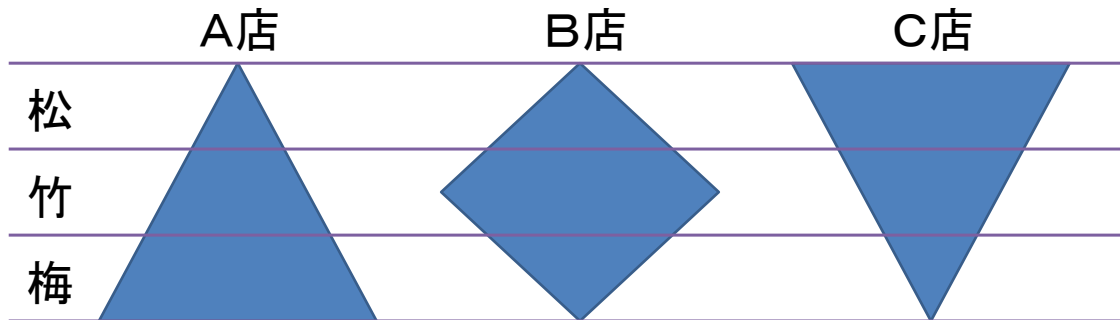
## 売れない売価変更は、全く意味がない

売れない売価変更は、買取を下げるし、粗利率を下げる

### (135) 在庫の持ち方の法則

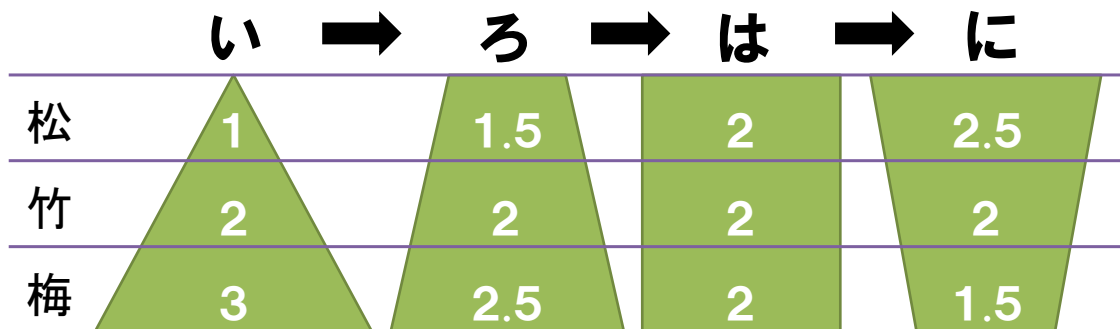
下記の形は在庫量を表した図形である  
極論で考えると、理想的な在庫の持ち方として、正しいのはどれでしょうか？

- A店 梅商品が多く、竹・松へいくにしたがって少なくなっていく
- B店 竹商品が多く、松・梅へいくにしたがって少なくなっていく
- C店 松商品が多く、竹・梅へいくにしたがって少なくなっていく



答えは、「C店」である  
「松商品」を多く持つ方が、売上高を上げやすい  
しかし、C店の形を作るには、全員が圧倒的な商品知識が必要になるため、PA社員主体のハードオフグループでは難しい

少しずつ、「C店」の形に近い、「に」に向けて作っていく  
だから「い」⇒「ろ」⇒「は」⇒「に」の順番でお店を作っていく



「い」 最初は、一番集めやすい「梅商品」を増やしていく

「ろ」 店舗全体の商品量が埋まったら、「梅商品」をバック売りや安目設定をして、「松商品」を増やしていく

「は」 更に「梅商品」を高回転させ、「松商品」を増やしていく

「に」 「梅商品」の量感を「松商品」の量感が勝ったら売場完了である

**「竹商品」は、極論で考えるとそのままということ**

**「松商品」と「梅商品」の二本柱で運営していく**

各業態は、「松商品」「竹商品」「梅商品」を各ジャンルごとに考えておかなければ成り立たない

30ヶ条の改定のときに、本命中古と集客ジャンクだけが残ったことから、二本柱だったのだろうと推測できる  
現在のハードオフ理論30力条の(18)本命中古、集客ジャンクは、以前の(20)(15)を足して出来ている

本命(松商品)を意識しない人はいないので、集客(梅商品)を上手く処理できる店が強くなるということ

(20)本命中古・集客ジャンク・つながりはソフト  
→だからマクロのバランス 6:2:2+α



(15)ジャンクは宝の山  
→だからもっともっと大切にしましょう

**(18)本命中古、集客ジャンク**

→だからジャンク(宝の山)をもっともっと大切にしよう

**ジャンクを制したものが、ハードオフを制する**

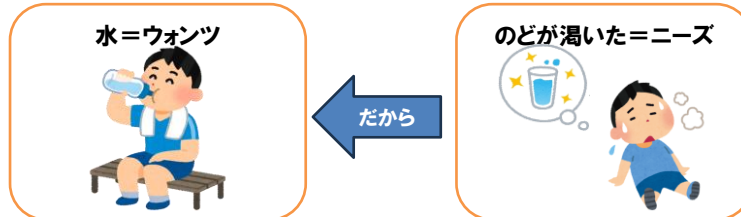
→ **「梅商品」を制したものが、リユースを制する**

## (136) ニーズの法則

### ●ウォンツとニーズの定義

調べると      **ウォンツ＝手段**      **ニーズ＝目的**      こんな風に書いてあることが多い

のどが渴いたから「ニーズ」で、実際の水が「ウォンツ」ということ



目的である「ニーズ」が先にあって、手段である「ウォンツ」が後にある  
実際にニーズは意識しなくても、ウォンツがあれば、商売が出来てしまう

## (15) 競争相手はお客様

### ➡だからお客様のウォンツとニーズはサービス3ヶ条

ハードオフでは、お客様のウォンツとニーズとはサービス3か条といっている  
サービス3か条でいうと、上の2つはニーズのことで、質と量がウォンツのことを指している

- ニーズ = いついっても 環境整備が出来ているピカピカのお店にします
- ニーズ = いついっても 元気に笑顔で気持の良いあいさつをするお店にします
- ウォンツ = いついっても ひとつでも多い品揃えの、質・量ともに良いお店にします

ピカピカで無くても、あいさつが無くても、売上は上げられるが、商品が無かったら売上は上がらない  
だから、ウォンツを中心に意識してしまうのは当たり前だと言える

手段と目的では、わかりづらいので、欲しいモノ（商品）としてほしいコト（サービス）にしてみた

**ウォンツ＝欲しいモノ(商品)**

**ニーズ＝して欲しいコト(サービスなど)**

「ウォンツ」を考えるのは、商品のことなので、いつも意識しているから簡単だけど、「ニーズ」は難しい  
例えば、お客様が処分したいという「ニーズ」とお店が売れないから返したいという思いがある  
これはお店の手間を目先の損得だけで見ているに過ぎない  
商売の基本として、目先では損得でも、お客様のために行なっていることならば、大きな得(徳)である

## 目先の損得で商売してはいけない

ニーズに近いウォンツ＝モノのことを言っている

- 商品の買い取りを増やす
- 商品の売価を安くする
- 取り扱いジャンルを増やす
- お客様が欲しい商品を集める
- 商品の生産を急ぐ

ニーズで考えるのは難しく、その商品に付加価値が増える行為と言える

## 本質に近いのがニーズ

ウォンツ欲しいモノは、ネットでも同じものは売っているので、変わらないことが多い  
ニーズしてほしいコトは、ネットと差別化をするための考え方だと言ってしまうと過言ではない

### ●リアルにしか提供できないニーズ

#### あいさつ

- 元気に笑顔で気持の良いあいさつができる
- 会釈する

#### 掃除

- ピカピカのお店を作る
- 買物する環境が整え備えてある

#### 会話

- お客様とお話をする
- 世間話ができる

#### 陳列

- 見やすい、選びやすい、手に取りやすい、戻しやすい、量感がある
- 並んでいる順番が解かる

#### 現物

- 実際に見て触ることが出来る
- 比べることもできる

#### 知識

- 実物を見ながら商品知識を勉強できる
- プライスをしっかり書く

#### 雰囲気

- リユースとは良いことであるをアピールする
- イベントなどで、楽しさを演出する

## 商品の付加価値を上げる行為を考えていく

### (137) 成約率の法則

買い取りの成約率に影響するものは何だろうか？

ほとんどの人は「金額」と答えると思いますが、「対応」や「時間」でも成約率に影響されます

問題①：A店とB店の場合どちらに買取をお願いするだろうか？



問題②：B店も素晴らしい対応をした場合どちらに買取をお願いするだろうか？



問題③：B店が査定時間が速くなった場合どちらに買取をお願いするだろうか？



5,000円の価値は、対応や時間に換算できる

これは、査定スピードが速くなれば、より買取金額は高く感じることに同じことだし

対応が良くても、より買取金額は高いと感じてくれるということと同じ効果がある

④しかし査定スピードが速いからと言って、調べもせず買取金額を提示するのは、論外である

もちろん金額は意識するため、まずは正確に速く査定することを意識してから、素晴らしい対応を心がけましょう

●買取時の成約率を上げるためにお店側が意識する優先順位

## 成約率の優先順位 時間→対応→金額

買い取りの対応チェックポイント

※3つのポイントが全て一定基準以上の場合に限る

- ☐ ①駐車場にいるお客様に気づきましたか？
- ☐ ②お客様の商品を代わりに運びましたか？
- ☐ ③運ぶ際に「ありがとうございます」の声を掛けましたか？
- ☐ ④対応時の言葉遣いに問題はありませんか？
- ☐ ⑤番号札を渡すまでに、お客様と会話しましたか？
- ☐ ⑥お待ちいただいた事に、感謝の表現をしましたか？
- ☐ ⑦笑顔で対応しましたか？
- ☐ ⑧待ち時間の伝え方は適切でしたか？
- ☐ ⑨待ち時間は適正でしたか？
- ☐ ⑩査定時、商品の取り扱い方は丁寧でしたか？

チェックポイントが多ければ

顧客満足度（CS）アップ = 高付加価値（高粗利）アップ&買い取り成約率アップ

チェックポイントが少なければ

顧客満足度（CS）ダウン = 高付加価値（高粗利）ダウン&買い取り成約率ダウン

全てのお客様に、最低7ポイントは欲しい

## CSが上がれば、より買取金額は気にしなくて良い

### (6)5:4:1の理論

⇒だからよろこんで買い取り、心込めて生産

1日の意識50%は買い取りをどうすればアップ出来るのかに割り当てる

☞買取が増えるように考え行動すること ○

☞実務の50%を買い取りの時間に割くこと ×



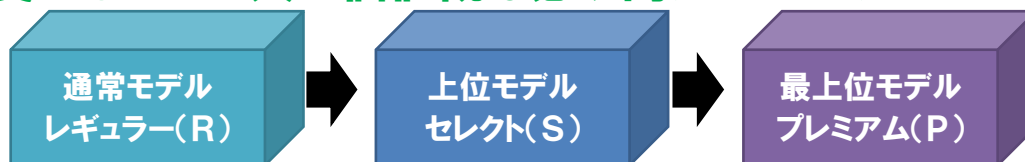
お客様が、買い替える場合には、3パターンある

- ①「今使っている製品が壊れた」・・・同ランク商品を購入
- ②「今使っている製品が不満だ」・・・上位ランク商品を購入
- ③「今使っている製品を無くした」・・・同じ商品をを購入

お店の買取としては、もちろん売って頂けるものが多い②が一番良い  
お店の販売としては、どんなお客様でも対応していきたい

お客様の行動として、知らなければいけないことは、人の価値観は上がっていくということ

## 良いものへと人の価値観は必ず向かっていく



①と③のお客様は、「通常モデル」を使っていたので、同じようなものを買ってくる

②の今使っている製品が不満なお客様は、「通常モデル」を使っていたら「上位モデル」や「最上位モデル」を買ってくる  
こういったお客様に来ていただくために必要なことは、買い替えるための上位の商品を用意しておかなければならない

## 買い替えを促すことが出来る在庫を用意する

用意できなければ、用意できているどこかの店舗に、流れていくことになる

この買い替えの話は、ハードオフよりも、点数の多いオフハウスやホビーオフの方が実際に起こりやすい  
オフハウスのバッグや食器なんかにも同じことが言える  
上位モデルや最上位モデルが入ってきたら、壊れていても、ジャンクとして扱うのではなく、直して中古化することを意識する

日本の家電メーカーは、見た目が同じなのに上位モデルを作るコトが多い  
意識していないと、同じような価格帯になってしまう

## よく在庫で余るのは「通常モデル(R)」である

「上位モデル(S)」や「最上位モデル(P)」は、ほとんどダブることはない

③の無くしたお客様は、「同じモデルや同等のモデル」を買ってくる

そもそも、無くすという行為は、ポータブルで持ち運べるものが多い  
無くしたのがゲーム機で考えると、「同じモデル」を買わなければいけないのは伝わりやすい  
無くしてしまうような商品は、無理してでも中古化して在庫を持っておいた方がよい

## ポータブル商品は、中古化しておいた方がよい

外で使用するモノだけでなく、家で持ち歩けるモノも無くしてしまう  
忘れがちなモノだけ挙げていく

ラジカセ・電子辞書・Hi8ムービー・PC98ノート・ワープロ・PDA（ザウルス）・BJCプリンターなど

### ●持っていないモノの価値

トレカやガチャポン、食玩など、収集する商品は、集めるために自分の要らないモノを売って、自分の持っていないモノを買う  
自分が持っていないモノは、上位モデルではなくても上位モデル化していることはお分かりいただけると思う  
例えばガチャポンでシークレットがダブったら、自分にとっては一気に価値が下がってしまう  
そうなると思っていないノーマルのほうが、自分にとっての価値が上がる  
他人が持っていると思っていながら、自分が手に入ると途端に価値がなくなってしまう

## 人は手に入れた途端、そのモノの価値が下がってしまう

最後に

特に同じ商品や同等の商品購入を考えている人は、自分が新品で買いに行った時の価格を覚えている  
100円の違いや10円の違いすら、意識を向けていかないといけない

## 中古品を選択するお客様は、お金にシビアである

## (139) WIN-WINの法則

WIN-WINとは、自分も相手も勝つことをいう

**お互いの利点・利益を考える努力を怠れば、成功し続けることはできない**

byスティーブンRコヴィー

経営理念も、全て「WIN」の考え方で出来ている

社会のため : お客様のため : 社員スタッフのため : 会社のため

WIN : WIN : WIN : WIN

経営理念(4つのテスト)である4条件すべてを満たしているかと同じである

### ●人間関係の6つのパラダイム



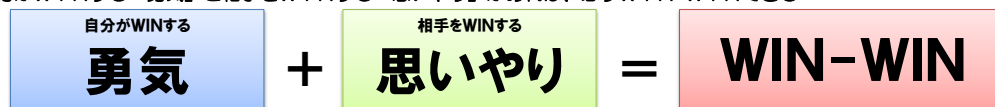
現在、多くの人が持っている見方や捉え方(パラダイム)が「WIN-LOSE」いわゆる「勝ち負け」である  
この考え方の危険なところは、価値の判断基準の中に、常に相手がいて  
他人との比較や、周囲からの期待に対する達成度でしか自分の存在意義を認められなくなってしまうようになる  
毎日、争いながら仕事しているわけではなく、むしろ、協力し合い、お互いが満足する結果を得ることのほうがずっと多い

同じ商売をやっている企業のことを、ハードオフは「同業他社」と呼び、ブックオフは「競合他社」と呼ぶ  
「同業他社」・・・同じ業界、業種でビジネスを行っている仲間企業  
「競合他社」・・・同じ業界、業種でビジネスを行なっている競争相手の企業  
ハードオフはリユース業界全体で見て、ブックオフは自社を中心にしている  
大きな視点で見ると「WIN-WIN」はしやすく、小さい視点でしか見れないと勝ち負け・損得で判断してしまう

## 対人を「勝ち負け」「損得」だけで考えてはいけない

では、全てを「WIN-WIN」にするために必要なことは何でしょうか？

自分がWINする「勇気」と相手をWINする「思いやり」があれば、必ずWIN-WINできる



### ●最後通牒ゲーム

1万円を一人(提案者)に与え、もう一人の人(承認者)と分け合うというゲーム

1万円を持つ提案者側が分配額を承認者に提案して、もしその分配額を承認すれば2人とも貰え、承認しなければ2人とも貰えない  
提案は1度しかできない

ある部族は、承認者に最小単位1円を渡しても、拒否する人はいなかった  
アメリカ人は、20から30%くらい渡せば、問題なく受け入れたらしい  
日本人は、50%の折半にするとほぼ全員受け入れた  
しかし、日本人がもっとも面白いのは、30%以下だと、承認者が拒否をしてくるということ  
実際に3,000円貰えればプラスでしかないはずなのに、「WIN-LOSE」と考えてしまう人が多い  
これを優しさで捉える学者さんもある  
日本人は、50:50でないとWIN-WINでないと考える人が非常に多い



しかし **1:99もWIN-WINである**

この考え方がないと、全てを「WIN-WIN」にすることは出来ません

「自分はこんなに急いで仕事しているのに、あいつはゆっくりしやがって」もWIN-WINである  
急いで仕事してもゆっくりやっても、仕事は進むのでどちらでもプラスになる  
急いで仕事をする人は評価され、ゆっくりの人は周りから評価されないということです  
そして、急いで仕事をした人でも、自分が損してる気分になって揉めたりしたら、評価が下がってしまう

どんなに自分が勇気を出しても、相手のことを思っても解決されないときがある

その時は、「NoDEAL」取引しないことが、双方にとっての「WIN-WIN」でもある

## NoDEALもWIN-WINのひとつです

## 「我々は、中古屋である」

ここを間違えてはいけない  
我々は、ジャンク屋ではない

### ●ハードオフの正しい売価の導き方



まず、全ての商品を「中古品」として売れるか考える

→中古品に出来なかったら、「ジャンク品」として売れるか考える

→ジャンク品に出来なかったら、「廃棄品」にすることを決める

全ての商品は中古品として考えることがポイントです

## 全ての商品は中古品ありきである

### ●ハードオフの正しくない売価の導き方



まず、見た目で「ジャンク」かどうか、決めている

→ジャンクにするにはもったいないから、「中古品」にする

→ジャンク品に出来なかったら、「廃棄品」にすることを決める

ジャンクの格上げとは、勝手に「中古品」から「ジャンク品」に格下げしまった商品を、元に戻しているだけ  
結局同じ売価になると思っている人がいるかもしれない

買取金額でみると中古ありきなら掛け率40%スタートで、ジャンクありきだと掛け率10%スタートになる  
中古ありきなら40%に引っ張られ、ジャンクありきなら10%に引っ張られる

買取金額に影響が出てくる

中古ありき

中古品500円×掛け率40%＝買取金額200円

ジャンク品250円×掛け率20%＝買取金額50円

ジャンクありき

ジャンク品250円×掛け率10%＝買取金額25円

中古品500円×掛け率20%＝買取金額100円

## 絶対にジャンクありきをしてはいけない

ジャンクありきは、ジャンク屋さんのすることです

この中古ありきの仕組みと似たような会社を紹介します

海外の日本酒ブームの火付け役にもなった山口県の山の中にある造り酒屋「旭酒造」さん

数値管理により、杜氏さんがいなくても最高の日本酒を作ることになり、温度管理によって通年仕込みが可能となる  
出来上りの基準によって、満たしていなければ下位のお酒として販売する

「獺祭だっさい」

高い「磨き2割3分」の味をチェックして、味が基準を満たなければ「磨き3割9分」にする

「磨き3割9分」の味をチェックして、基準を満たしていなければ安い「磨き5割」になっていく  
更にこの下もある



このだんだん下がっていく仕組みを、他の業態でも廃棄する前にジャンクコーナーを設けていきたい

ジャンク品とは ・中古品コーナーに過剰で置けなかったモノ

・同じ商品がダブってしまいこれ以上中古品として要らないモノ

## →だからジャンクは激安品にする

よく間違えるのは「状態が悪いモノ」「壊れているモノ」「安いモノ」「古いモノ」のことではない

激安品にすると、客数が増え、通常品の回転まで速くなる

激安品にしないと、不稼働在庫が増えてスペースがなくなり、通常品の回転まで遅くなる

ジャンクコーナーが、しっかりしているハードオフならではの、仕組みです

## だからハードオフは、唯一無二の存在になれる

## (141) 生産性向上の法則

生産性をアップするのに、どんな商品を先に生産するのが、効果的だろうか？  
「高額品」と答える人が多いのではないのでしょうか？  
この答えは、間違いである

### 生産性とは、付加価値(粗利額)を生み出す指標

付加価値(粗利額)生み出さなければ、生産性には入らない  
実際に販売できて初めて、生産性が生まれる

問題: 1個100円の生産と1個100万円の生産は、どちらが生産性が高くなるのですか？



売れなければ生産性は、ほぼ同じである  
ほぼ同じというのは、粗利率が変わることで、粗利額に変化が現れるということ  
粗利率は売れた売れないに関わらず変化する  
更に100万円の方が粗利率低めになるので、生産性が低くなる傾向になる

問題: 極論で考えて100円の商品と100万円の商品は、どちらが先に売れるでしょうか？

100円の商品の方が確率は高いはずである  
そもそも100万円の商品売ったことが無いですね

### 売れない商品を生産しても、生産性は上がらない



売れる100万円の商品は、ものすごい生産性になることは言うまでもない  
実は、100円の商品の方が、生産性が高い

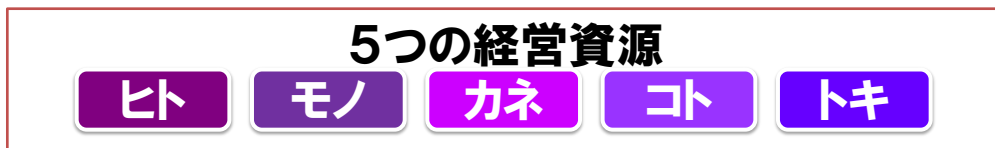
### お客様が求めている商品を、生産しなければいけない

売れないと現金面でもかなり辛くなる



高額品自体が悪いのではなく、高額品には生産性が低い商品が多い

問題: 生産性アップのために、5つの経営資源のどこに力を注いだ方が良いのだろうか？



「ヒト」「モノ」「カネ」「コト」「トキ」をそれぞれ使って、粗利額(売上総利益)をアップすること  
日本の輸出入の上位10品目を見るとどんなもので利益を出しているのかが分かる

日本の輸出品(上位10位)

品目	(百万円)	(%)
機械類	293,802	37.5
自動車	118,254	15.1
自動車部品	38,966	5.0
鉄鋼	32,744	4.2
プラスチック	25,205	3.2
精密機械	25,112	3.2
有機化合物	19,566	2.5
船舶	13,224	1.7
金属製品	12,274	1.6
石油製品	10,600	1.4
合計	782,865	100.0

日本の輸出品は  
全て第二次産業である  
「モノ」を作らなければいけない

「ヒト」の能力で  
「モノ」を作る  
「コト」の情報、技術、知識により  
「モノ」を作る  
「トキ」を掛けて技術を蓄えて  
「モノ」を作る

日本の輸入品(上位10位)

品目	(百万円)	(%)
機械類	192,621	25.6
石油	86,992	11.5
液化ガス	45,222	6.0
衣類	31,092	4.1
医薬品	26,449	3.5
石炭	25,703	3.4
精密機械	20,578	2.7
有機化合物	17,085	2.3
魚介類	16,494	2.2
肉類	14,813	2.0
合計	753,792	100.0

輸入先の国は  
作らなくても「モノ」がある

石油、液化ガス、石炭は掘る  
魚介類は採る  
肉類は育てる  
これらは第一次産業である

衣類の原料は、羊や木綿なので  
第一次産業に近い

第一次産業の強い国は、掘ったり取ったりするだけなので生産性が高い  
それには、広い国土や資源が採取できなければ、叶わない

日本は、「モノ」による生産性向上は見込めない  
「ヒト」の力や「コト」の知識、「トキ」を使って得た技術によって、生産性を上げるしかない

### 生産性向上には、スタッフの能力と知識とスピードを上げる

人財育成は、あらゆる業務より優先させよう

## (142) 値上げ力の法則

ビジネスは値決めで決まるといっても過言ではない

値決めひとつで店舗の収益体質が決まるばかりか、場合によっては、店舗の存続までもが決まってしまう  
ムリなく値上げ出来れば、不振店が繁盛店にしていけることも可能になる

### 繁盛店と不振店の差は、この「値上げ力」にある

13年10月に、今月のテーマ「売りに行く」を発信した

お客様目線で、実際にお客様の立場になって体験してもらおうのが、この企画の趣旨だ

査定金額に対して金額のギャップや自分の売るものをちゃんと理解してもらえないことに気付いてもらいたい

「人の振り見て、我が振り直せ」と言いますが、逆の立場になって「して欲しいこと」「されて嫌なこと」を感じる

日報に、いろいろと気付いたこと（接客態度だったり、持ち込みが面倒だということ、買取価格の高低など）を書いてもらった  
その時に集計したものが、以下の数字である

接客態度やお店がどうだったなどの記載などを除いて、買取が高いか安いかを日報に書いていた店舗を抜き出した  
オフ河口湖は、どちらのことも記載があったため、どちらにも入っている

#### 買取価格が**高い**と感じた店舗

ホビー大和田	90.1%
オフ八王子楢原	86.3%
オフ河口湖	102.2%
ブック多摩境	76.5%
モード伊勢原	90.5%

#### 買取価格が**安い**と感じた店舗

ハード伊勢原	119.7%
オフ立川栄	101.0%
オフ甲府昭和	95.9%
ハード三鷹	105.3%
ハード多摩境	134.1%
オフ河口湖	102.2%
モード北野	127.2%

平均 89.1%

平均 111.3%

店舗の右側の数値は、近々の半年間の売上昨対比である  
下の数字が、それぞれの店舗の平均売上昨対比である

売りに行って「高い」と感じたということは、自分の店舗は「安い」ということになる  
また、売りに行って「安い」と感じたということは、自分の店舗は「高い」ということ

「安いと感じた店」と「高いと感じた店」では、昨対が22.2%も差が開きました

### 同業他社の店舗を、**安いと感じられる店舗**にしていこう

問：あなたは、「高めに買い取りしてくれる店」と「安めに買い取りしてくれる店」のどちらに売りに行きたいですか？

高めに買い取りしてくれる店に行くに決まっています

高めに販売できるから、高めに買い取りすることが出来ます

### この値上げによる付加価値が、買取を増やす

値上げ力には、基本的に調べて商品の売価を値上げする

こういった商品と直接関係ないことでも、値上げ力は上げられる

- ・店舗クリンリネス
- ・生産工場の整理整頓
- ・カウンター周りの片付け
- ・商品クリーニング
- ・接客態度
- ・レベル3の挨拶
- ・付属品の有無
- ・商品の物量
- ・比較対象商品の用意

ハードオフで言う《サービス三カ条》がオールらの状態に近づければ近づくほど値上げできることになる

### 値上げしても売れる売り場を作れなければいけない

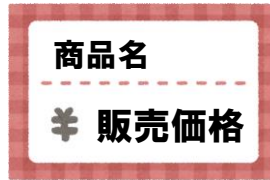


### (143) プライス=POPの法則

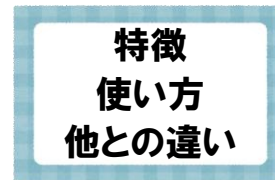
「プライス」とは、この商品がいくらで売っているか表示したモノ  
「POP」とは、この商品の特色や使い方、他との違いを説明したモノ



「プライス」



「プライス」



「POP」

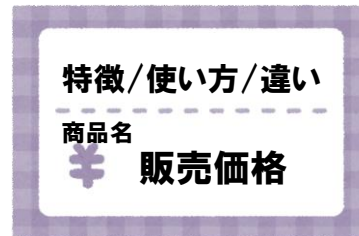
どちらが大事かと言えば、売価が無ければ売れないので「プライス」ということになります  
しかし「POP」は、商品の付加価値を上げるためのモノなので、粗利も上がります

### (11)八百屋のカゴ

→だから高付加価値(高粗利)ハイリターン

「POP付プライス」だともっと売れるようになると思いませんか？

粗利が上がるのだから  
基本的にPOP付プライスに出来るならする



「POP付プライス」

ラベラープライスや小プライスは「プライス」で、機能欄などコメント欄がある中プライスや大プライスは「POP」となる

### 『「プライス」=「POP」』である

プライスカードを使用しているのに、商品名と金額しか書かなければ、ただの「プライス」になる  
これでも、ラベラープライスよりは、マシです



「プライス」

「これもプライス」

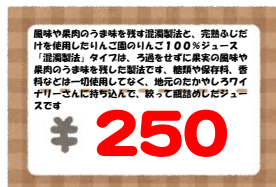
「まだまだプライス」

「POP付プライス」

同じ売価なのに、ラベラーよりPOP付プライスに行くにしたがって、どんどん安く感じていくのが解かるのではないのでしょうか  
買わなくちゃいけないようなコメントを書いていきたい

### ラベラープライスを減らして、プライスカードを増やしていく

間違えていけないのが、情報量を増やせば売れるモノではないということ



→こうなると、読まないですね

ネット情報を、コピペしている人にありがちなプライスです  
実際にコピペするときは、読んでポイントだけ使いましょう

### 絞って伝える力を高めること

●人がすぐ認識できる文字数

### 13文字以下

13文字を超えときは、カギカッコや句読点を使い、読みやすくする

プライスの機能欄

大プライス 40文字以下×2行  
中プライス 30文字以下×1行  
ジャンク 20文字以下×2行 又 20文字以下×4行

常に、プライスカードの文字数を意識しなければいけない

### 伝わらない「POP」は、ただの「プライス」になってしまう

## (144) 4つの店舗モデルの法則

ハードオフに4つのビジネスモデルの話があるけれど、4つの店舗モデルはその話ではない

ハードオフの4つのビジネスモデルの話

「ローコスト・ハイリターン」「ハイコスト・ハイリターン」

「ローコスト・ローリターン」「ハイコスト・ローリターン」

もちろん、ハードオフは「ローコスト・ハイリターン」でやっていきたいと思いますということ

商品だけで見てしまうと「安く買って・高く売りたい」みたいに見えてしまうけど、これは全く違う

では「安く買うのか」「高く買うのか」「安く売るのか」「高く売るのか」をモノサシである交差比率から考えていきたいと思います

### ●交差比率の4つの改善

交差比率＝商品回転率×粗利率を、因数分解するとこうなる

売上高÷在庫額 × 粗利額÷売上高

分子の「売上高」「粗利額」をアップすることと、分母の「在庫額」「売上高」をダウンすること

・売上高UP

・在庫額DOWN

・粗利額UP

・売上高DOWN

この4つが交差比率の改善となる

面白いのが、「売上高」はアップしてもダウンしても交差比率は上がる

## 売上を下げることも、交差比率を上げる行為になる

交差比率の全ての項目は、損益計算書の売上高～売上総利益（粗利額）の部分だけで完了する

店舗で出来ることは、「売り買い」のところだけで数値を改善するしかない

### ●4つの店舗モデル

・高く買って高く売る ・高く買って安く売る

・安く買って高く売る ・安く買って安く売る

交差比率の4つ改善を、4つの店舗モデル「安く買う」「安く売る」「高く買う」「高く売る」で見ていくとこうなる

#### ・売上高アップ

安く買う 買取が多い店舗は、ダブリやすいため安く買ってその分安めに売ることが出来るようになるので、売上高が上がりやすい

安く売る セールすると売上は上がる

高く買う 高く買うモノが増えるということは、高額品の買い取りが増えるということに繋がるので、売上高は上がる

高く売る 安く売っていたモノを普通に戻せば、売上は上がる

#### ・在庫ダウン

安く買う 安く買っていくと在庫金額は下がっていく

安く売る セールして商品が減ると在庫は下がる

高く買う？

高く売る 高く売ることができると、粗利率が上がり、在庫金額は下がっていく

#### ・粗利額アップ

安く買う 安く買い取ると粗利率が上がるため、実質粗利額も上がりやすい

安く売る セールして売上高が増えると、粗利額は上がる

高く買う 高く買うモノが増えるということは、高額品の買い取りが増えるということに繋がるので、粗利額は上がる

高く売る 店の価値を上げて、その分高く売れるようになると、粗利額は上がる

#### ・売上高ダウン

安く買う 安く買い取っていると、心理的に安く売ることになるため、売上高は下がっていく

安く売る 10000円で売れるモノを5000円で売ったら、売上高が実質下がることになる

高く買う 高目に買い取りをしていくと、売れなかったときに売価変更が鈍るため、売上が下がる

高く売る 高い売価にすると、売れないため売り上げは下がることになる

		安く	高く	
回転率	売上高アップ	買・売	買・売	売り買いは、安くしても高くしても 交差比率は改善することになる
	在庫額ダウン	買・売	売	
粗利率	粗利額アップ	買・売	買・売	逆を言えば、どちらを選んでも 悪くすることも出来るということ
	売上高ダウン	買・売	買・売	

最終的には  
「高く買って高く売る」をしたいので  
店舗ごとに現状を把握して  
方向を決めなければいけない

## 4つの店舗モデルは、現状と比較して、どれを選んでも良い

現状と比べて、方向を間違えると必ず失敗することが出来る

## (145) 売る人≠買う人の法則

皆さんたちは、何カリユースショップに売りに行ったことはあるだろうか？  
売りに行ったときに、そのリユースショップで、買い物をしただろうか？

実際に、買物する人は、ほとんどいない

### ●わらしべキャンペーン

買取のお客様に買取金額を提示した後、お金を渡す代わりに「買取金額の2倍額」の商品と交換できるというモノ  
例えば、1,000円の買い取り分は、当日であれば2,000円の商品券として利用できる  
2019年5月に行ったキャンペーンの結果が以下の通り

わらしべキャンペーン			
店舗	利用件数	買取件数	利用率
オフハウス八王子増原店	23件	545件	4.22%
モードオフ八王子コピオ北野店	7件	285件	2.46%
ホビーオフ八王子みなみ野店	24件	289件	8.30%
ハードオフ八王子みなみ野店	0件	512件	0.00%
ハードオフ八王子めじろ台店	5件	189件	2.65%
ハードオフ八王子堀之内店	19件	352件	5.40%
合計	78件	2172件	3.59%

利用率3.59%は、驚異的に少ない

買取金額の2倍にしたのに、販売に結びつかないとすると、通常日は1%も無いことでしょう

1%だとすると100件の買取が来て、この中の1組だけが買い物もしてくれている  
しかし、子供のモノを買い物するとか、結局お売り頂いた本人ではないことが多い



### ●顧客不在の壁

行っているサービスを求めているお客様がいない状態  
お客様のニーズと我々の考えたニーズがずれていると起こることになる

## サービスとは、事前に期待していたことを超えること

ニーズはお客様発信で、サービスは店舗発信  
お客様の事前期待やして欲しいことを見つけることが出来れば、お客様のことが分かる

### ●4つの事前期待

- ①すべてのお客様が共通的に持っている「共通的な事前期待」
  - ・引き取ってほしい
  - ・安く買いたい
- ②お客様ひとりひとりで異なる「個別的な事前期待」
  - ・欲しいあの商品が置いてありますように
  - ・自分の好きなキャラクターを大切にしてくれてますように
- ③同じお客様であっても、状況によってはいつもと違う事前期待を持っているという、「状況で変化する事前期待」
  - ・トイレ行きたいのに、話しかけてくる
  - ・急いでいるのに、どのコーナーにあるか解らない
- ④思ってもみないサービスを受けて感動したという経験の元になる「潜在的な事前期待」
  - ・ファミリーで子供がいるので、うまい棒を差し上げる
  - ・いっしょに働いてみたいですよと誘ってみる

## お客様の本質を見つけた人の勝ち

### ●焦点化の原則

脳の3原則の一つ  
私たちの意識は同時に2つ以上のことをとらえるのが苦手である  
買取に意識が向いているときは、買い物に意識は向かないのは当たり前ということ

しかし無意識には、2つのことができます  
例えば 車の運転しているときに考え事は出来る  
鼻歌謡いながら、考え事も出来る

この実験動画（QRコード）をやってみてください  
外国人がボール持っている映像です  
集中して、ボールを何回パスするか数えてください

<https://youtu.be/e5zGeHAv9VA>



### 「Test Your Awareness: Do The Test」と検索

「状況で変化する事前期待」=しっかり買取して、全部引き取ってほしいと思ってる意識しているお客様に  
セールの話をしても「焦点化の原則」により意識されることはほとんどない

## 売る人と買う人は違う

買取に来たお客様でも、意識していない次の日なら販売に結び付けることが出来るため、しっかり売場を見ていただきましょう

●ジャンクの定義

「ジャンクにしちゃえばいいじゃん」という言葉を耳にする  
こういう店長は、ジャンクとは何かを理解していないと、言わざるおえない  
ジャンクにすると楽になると思っている人は、残念ながらジャンクを理解していない＝ハードオフを理解していないと言ってもいい  
ジャンクは、お客様向けの定義とスタッフ向けの定義で、全く異なる

### お客様向けのジャンクの定義

「ジャンク」を辞書で調べると  
そのまま使える見込みがないほど故障・消耗し、  
本来の製品としての利用価値を失っている故障品  
「ジャンク」とは、「ガラクタ」を意味する言葉です  
商品価値のないもの、製品として動作しないもの  
自分で修理したり、パーツや実験の材料として使用してください  
とハード本部では言っている

これも、ジャンクの定義の一部としては合っています  
しかし、ハードオフのジャンクコーナーにある商品の中で、壊れている商品は、全体の4%しかない  
「お客様向けの定義」だけだと、ジャンクの4%だけの説明となる

## ジャンク品は、96%は壊れていない

他業態にジャンク品のことを話すと、この4%の話がメインになってしまう  
そもそも、4%の商品のことなので、ジャンクのことを話していないに等しい  
残りの96%の商品は、「スタッフ向けのジャンクの定義」で、理解できる

### スタッフ向けのジャンクの定義

中古コーナーでダブったモノを、格安で販売しているモノ  
中古コーナーに陳列すると増えすぎてしまうモノを、格安で販売  
ジャンクコーナーは、中古コーナーの量感を維持するためにある  
集客なので、在庫量を確保しなければいけないモノ  
格安にしないとジャンクとは認めない

格安品とは、低価格帯商品のことではない

例えば 中古の正しい売価「100円」のモノを、ジャンクにすると付加価値を上げるため「20円」とかになるということ  
300円でも売れるCDを、66%オフの格安の100円で売っているからジャンク  
ぬいぐるみだからジャンクではない、500円で売れるけど、汚れているため80%オフの100円で売れるからジャンク

低価格帯商品とは、格安品は全く違う

## ジャンク品は、 96%のダブリ商品と4%の壊れている商品のこと

もしエレキギターが、1カ月間、1本も買取がなかったら、壊れていても中古になる

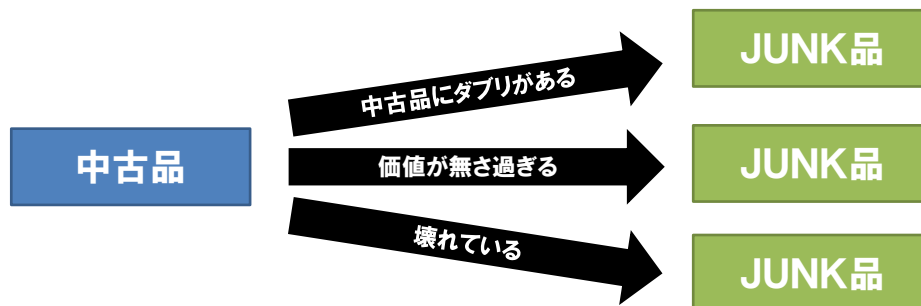
## 格安で販売していないものは、ジャンク品ではない

## ●ジャンクの売価設定

売価設定は

(46) 使う直す試す取る見せるの法則でも出てきたので、細かくは見てください

ジャンク屋ではないので、ジャンクだからこの売価になるという考えで、売価を決めてはいけません  
中古品だったらこの売価だから、ジャンク品にするとこの売価になるという流れとなります



(15) ジャンク格上げの法則でも出てきたが

中古にするのに、「2倍以上」付けられない場合には、ジャンク品の扱いでかまわない  
ということは、中古からジャンクにするときは、「半分以下」にしなければいけない

## 中古品からジャンク品にするときは、半額以下にする

下の表は「中古品〇〇円だったら、同じ条件の商品をジャンク品としてならいくらで買いますか？」の集計結果である

中古品	ジャンク品	割引率
¥5,000	¥2,675	46%
¥3,000	¥1,415	53%
¥1,000	¥450	55%
¥100	¥27	73%

中古品で5,000円なら、2,675円  
3,000円なら、1,415円といった具合

高額品になればなるほど、値引き率は少なくても良いのが読み取れる

保証の有無だけで、半額になるということなので、保証というものがいかに大事なモノかがわかる

## ●ジャンクコーナーの役割とは

### ①中古のダブリを格安で売るコーナー

壊れているギターだから、ジャンクなのではなく

壊れているギターを中古化していると、溢れかえってしまうからジャンク

## 中古コーナーの在庫調整するコーナーである

### ②一番目立つ集客コーナー

集客ジャンクとあるように、動作するものを格安で売るため、客数は多い

客数が多いところは、商品を選びたい量が常時一定量キープしなければいけない

コンビニの集客は、弁当やおにぎりである⇒大手3社は朝昼晩の3回商品を運んで、商品をどんどん補充するのと同じ

## ジャンクコーナーの在庫確保は最重要課題

継続する特価コーナーを作ったら、その在庫は常に最低限の在庫を確保しなければならない

コンビニの弁当コーナーに補充できていないと、つぶれるのと同じ

ハードオフ以外の他業態のジャンクコーナーは、中古在庫が少ない店や買い取りが少ない店では、作ってはいけない

補充できる体制が整わなければ、スカスカの売れないコーナーを作るだけに終わる

最重点課題になるのに、後回しにしてしまい、最初に量を間違えて失敗することが多い

### ③処分の前に現金化するコーナー

ハードオフ本部で昔から一貫して言われているのが、何が売れるか解らないので、とりあえず店頭で並べていくことが大事

## 何でも出してみる



## (147) ソフトの法則

ハードオフは、ジャンクソフトを入れたら、全体の販売個数の半分以上、ソフトを売る店です。(38) ジャンクブルーボックスの法則より小型のブックオフよりも、ソフトを売っていることになる  
ジャンクソフトの販売が多く、単価が低いため、売上金額にはあまり貢献しません

### ソフトを作るとき10つの注意

#### ① しっかり見出しを付ける

CDソフト→カテゴリー順→アーティスト順  
ゲームソフト→あいうえお順  
必ず「その他」を作る

効果 品出しスピードアップ・買い物スピードアップ



#### ② スパンごとにカテゴリーを変える

アイテム数の少ないカテゴリーなどは、スパンの上下でも良い

効果 コーナー感アップ・在庫管理能力アップ



#### ③ 誤補充はしない

曖昧な補充しない  
外人アーティストがわからないなら、わかる人へ必ずタッチする

効果 ちゃんとしてる感アップ・買取アップ



#### ④ ところてん(毒リンゴ抜き)をする

ダブリ商品を「ところてん」してジャンク品にする  
ジャンク品も在庫過多になったら、売れ残り商品を「毒リンゴ抜き」して処分品にする

効果 交叉比率アップ



#### ⑤ 面展示の役割を把握する

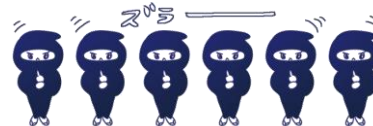
高額品→買取単価アップ  
ミリオン→買取件数アップ  
ツタヤの実験(商品面積の法則)でもわかる通り、面展示は「おすすめ」に見える

効果 売上アップ・買取アップ・回転率アップ

#### ⑥ 面展示の量を意識する

新ゲーム機ソフト→多くする  
旧ゲーム機ソフト→少なくする  
面展示はコーナー感が出しやすいので、目立たせたいコーナーには効果的

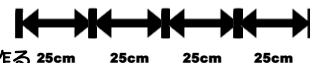
効果 認知度アップ・買取アップ



#### ⑦ 25cmの塊を意識して、陳列する

仕切り版、セキュリティ、面展示などを応用して、25cmで、目を休める場所を作る  
細かい文字を見るときに、顔を動かさなくて見える幅が、約25cm  
ひと塊ごとに探すと、見つけるスピードが格段に上がる

効果 売上アップ



#### ⑧ ジャンクとの価格差をしっかりとつける

中古 アルバム300円～ マキシ100円～  
ジャンク アルバム100円 マキシ50円  
店舗内で、セールと同じ効果を生む  
ジャンクソフトをもったいないから、高めに付ける人がいるが  
単品の売上を上げて、全体の売上を下げることになる

効果 売上アップ

アルバム300円～  
マキシ100円～



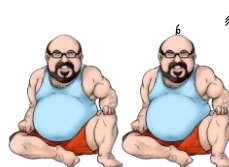
アルバム100円  
マキシ50円



#### ⑨ 売り場に陳列するのは2ダブリまでとする

ダブリを大量に置かない  
ジャンクに落とすかストッカーにしまう

効果 売上単価アップ



#### ⑩ 世界中のソフトのコンプリートを目指す

棚がマンパンになるまでは、ソフトコーナーはアイテム数にこだわって作る  
大前提：各カテゴリーのスパン数は必ず決まっていなければならない

効果 集客アップ



## ソフトは集客の要なので、全て中古で生産した方が良い

棚に入らなくなるまで、増やし続ける

## (148) 未生産ゼロの法則

2018年に行った各業態のタイムトライアルにおいて、トップとピリの差は、1.54倍しかない  
新人とベテランでテクニックはそんなに変わらない

基本的に、各店において店長の生産スピードが、トップではないということです

### 生産スピードは、あまり変わらない

100メートル走でも、世界のトップは10秒切る  
一番元気だったころの男性は、普通に15秒は切っていたはずだ

世界と比べても、スピードは2倍も3倍も違うことはない

スピードは、練習さえすれば、それなりに身に付けることができる

しかし、同じくらいの量を買取りしているのに、未生産ゼロの店と大量に未生産が残る店が存在してしまう  
店長が交代するだけで、未生産ゼロになったり、逆に大量の未生産になる店が出てくる  
スタッフさんが変わるだけでは、ほとんど変わることは無い

### 未生産ゼロは、店長についている

「未生産ゼロの秘訣」を小林店長が日報で語っていたのでそのまま抜粋する

第一は気持ちです。やりきる気持ち、お客様のためです。  
第二は仕組みです。黒伝を貼る。棚は未チェック、掃除待ち、シュリンク待ちの並びです。優先順位はお金に近い順。プライス待ち、シュリンク待ち、掃除待ちの順に攻めます。プライス待ちは、未生産ゼロにするため最優先で店頭に出します。  
そして当店では、未生産の置き方レベル2に進みました。全部初期化してから未生産棚に置くので「初期化

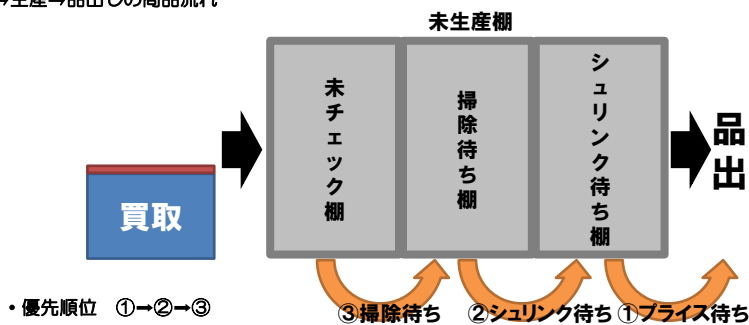
◇未生産ゼロの第一は「やりきる気持ち」

生産をすること自体は作業、未生産ゼロにすることが仕事です  
なぜ、未生産ゼロが必要なのでしょう？

- お客様により多くの商品を提供するため
- 100→100→100の理論を実現するため
- スタッフさんが売場に出るため
- 店でやりたいことをする時間を作るため
- リユースしたいから

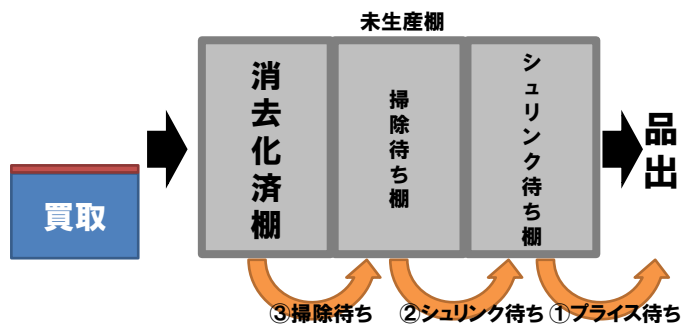
◇未生産ゼロの第二は「仕組み」

●買取⇒生産⇒品出しの商品流れ



生産完了に、時間の掛からないモノから行った方が、効率が良い

●データ消去する商品の場合



未チェックで買取せず、買取時に全てチェックした方が、結果早くなる

### 未生産は、仕組みで無くすもの

#### ●動作チェックのタイミング

未チェックで買取してから後で動作チェックするのと、先に動作チェックしてから買い取るのだと、どちらが早く品出しが終わるのか？

## ・買取後の動作チェック

①買取する⇒②未チェック(棚・ボックス)に置く⇒③動作チェックする  
⇒④チェック済棚に置く⇒⑤生産する⇒⑥品出しする

## ・買取時の動作チェック

①動作チェックする⇒②買取する⇒③チェック済棚に置く  
⇒④生産する⇒⑤品出しする

言葉だけでも、1項目増えるし、買取のお客様がいれば急ぐけど、お客様がいないれば急がなくなる  
遅くならないはずがない

## 買取時に動作チェックしないと未生産が溜まる

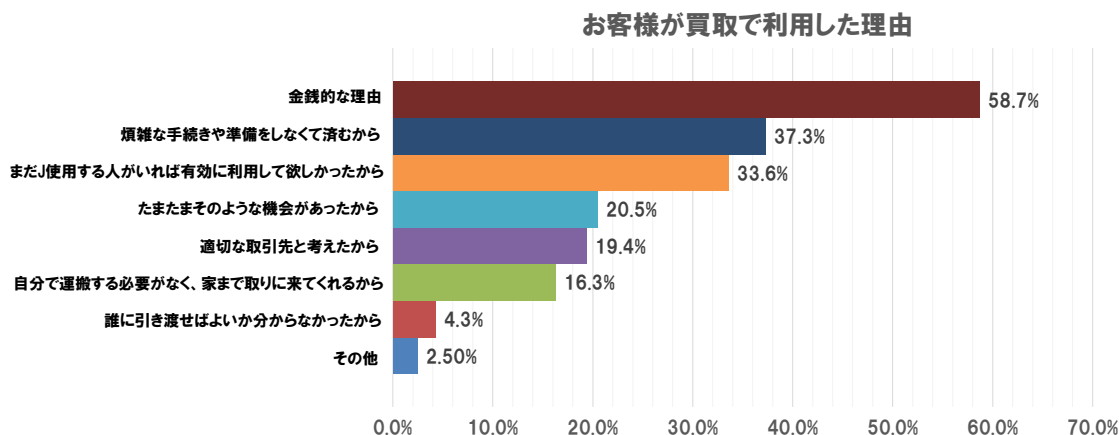
メリットは、買取のお客様の待ち時間が減ること  
お客様としては、未チェックの方が「時間」が速く終わるのでありがたい  
お店としては、どうせ動作チェックするのなら一緒ですが、お客様を待たせていた方が速くなる

#### ●お売りくださる理由ランキング

買取のお客様を、お待たせしてしまうのは悪いのではないかと感じる人もいるだろう  
壊れているものを売りに来たお客様には「得」だけど  
ちゃんとしたものを売りに来たお客様には「損」になる可能性がある

壊れているモノならば、買取が安くなることは、お客様にとっても納得できるはず  
もし壊れていないモノを動作チェックしなければ、壊れているかもしれないと思って、安目に買い取りしてしまうことになる

下記にお客様が売った理由を見てみると、お客様がどうして売ったのかが解かる



一位は「お金」・・・金銭的な理由

「時間＜お金」の人は  
なるべく高く買い取りしてほしいから、時間が掛かっても、ヤフオク・メルカリを利用する

二位は「手間」・・・煩雑な手続きや準備をしなくて済むから

「時間＞お金」の人  
ヤフオクやメルカリで販売することを考えたら、数日掛かることが、店舗で買取に時間が掛かっても、実際には数時間で終わる

三位は「環境」・・・まだ使用する人がいれば有効に利用して欲しかったから

「環境＞時間・お金」  
時間を重点に考える人は、もっと暇そうなすぐに査定してくれるリユースショップを選ぶはず  
ちゃんとしてくれるお店を選んでくれる

## お客様は、早い買取より、ちゃんと買い取ってほしい

これは複数回答のアンケートなので、全てに丸が付けれることから、約6割の人は「お金」だと言っていることになる

### ●エメットの法則

#### エメットの法則

人はギリギリまで手をつけたい傾向があり、先延ばしすると倍の時間とエネルギーを要する



①仕事を先延ばしにすることは、片付けることの倍の時間とエネルギーを要する

②先延ばしにする原因の1つは、完璧さに対するこだわりである

「人は、大事なことほど、後回しにしてしまい、余計に時間を掛けてしまう」という意味

例. 読書感想文を後で書こうとすると、内容を忘れてしまい  
あらすじやあとがきを読み直すことになる  
寝る前にトイレに行かなかくて、おねしょの後始末

後回しにしたからといって、良い結果になる訳でもない

・時間を掛ければ掛けるほど、結果は遅くなる

## 未生産は、朝一から取り組まなければいけない

### ●パーキンソンの法則

#### パーキンソンの法則

期限が先だと緊張感が希薄で集中せず、期限いっぱいまで時間がかかる



第1の法則 仕事の量は、完成のために与えられた時間を全て満たすまで膨張する

第2の法則 支出の額は、収入の額に達するまで膨張する

「人は、時間やお金が、あればあるだけ費やしてしまう」という意味

例. 30分でできる仕事でも1時間の時間を与えられると、終わるまでに1時間かけてしまう  
今週末に出す提出物は、最終日に準備し始めて提出する

時間を掛けたからといって、よいものが出る訳でもない

・時間がある分、集中力に欠けている  
・時間に余裕があると、仕事に取り掛かるまでが遅くなってしまふ

## 未生産は、出来るだけ時間を決めて取り組む方が良い

### ●未生産ボックス

細かい商品の未生産を片付ける仕組みとして、「BOX」がある  
生産方法ごと且つ、売価金額でボックスごとに仕分けして置くことで、再度正しい売価を調べなくてよくなる  
BOXを使うと片付けやすい反面、溜まりやすいため、仕組みを作らないといけな

未生産品が隠れてしまい、片付けやすい反面スピードが遅くなりやすい

## 未生産BOXは必ず「生産方法」又「金額」で分けること

ちなみに大きさだけで分けると、溜まりやすくなる

### 問:あなたは、AとBどちらのデスクを先に片付けるだろうか？

Aは、ぐちゃぐちゃの状態のデスク

Bは、整理整頓されているデスク



VS



パッと見て、片付いていない方が、生産ははかどる  
もちろん、どちらが先に片付くだろうか？なら「B」になる

答えは「A」になる

汚い方が、緊急度が上がり、スタートが早くなり、スピードも速くなる  
もちろん、綺麗に整理整頓されているBの方が、ゴールまでのスピードは速くなる

未生産BOXを使用して、ぱっと見綺麗にしていると、「後まわしの効果」が発動し、スタートが遅くなる

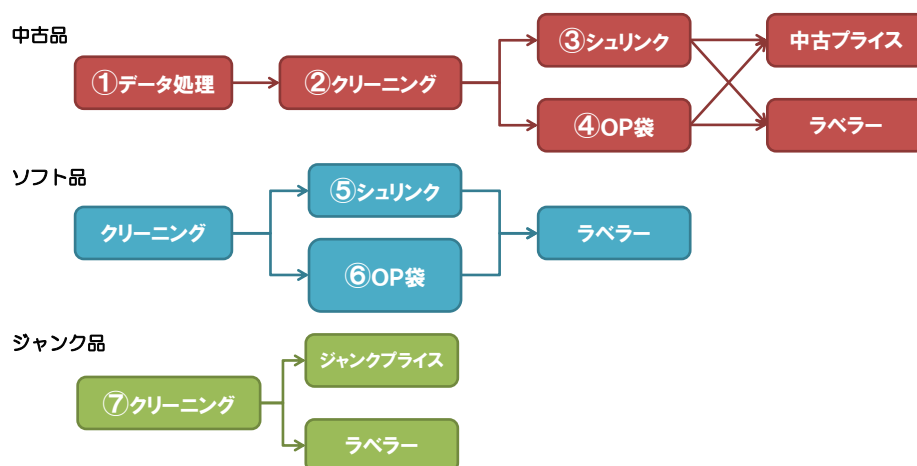
## 未生産は、速い仕組みで、早く開始する

ジャンクの未生産など、わざと乱しておいた方が、片付き始めるのが早くなる

普段は使いやすいように片付けて置き、片付けなければならないモノはカゴなどを使わずに床や台に直に置く  
こうすることで、スタートが早くなり、スピードも速くなり、ゴールまでの時間が短くなる  
スピードとスタートを両立させる

生産工場やカウンターは、生産方法でモノの配置、ヒトの配置を決めていく  
そのために生産方法がいくつあるのか、数えていく

#### ●ハードオフの生産方法（仕組み）



ハードオフの生産は、プライスのタイプを除くと、中古・ソフト・ジャンクの3種7パターンしかない

これ以外の生産方法はイレギュラーである

例えば、ジャンクのフィトラップでセットにするのは、イレギュラーとなる

## 生産方法は、それぞれの作業場所を作らなければならない

#### ●オフハウスの生産方法

衣類（婦人服・メンズ服・子供服・和服）



バッグ



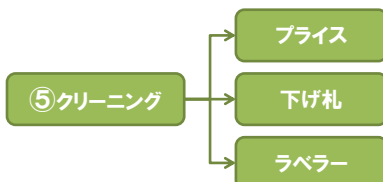
家具・大型家電・大型ベビー用品



小型家電



インテリア・ギフト器・スポーツ・キャンプ・ベビー小物・靴・その他



ギフト雑貨



オフハウスの生産は、プライスを除くと、6種7パターンの作業場所を作ればよいだけ  
生産台やカウンターどこでもどんな生産でも出来るようにする必要はない  
どこでどの生産をするか決めて、決めたモノ以外の生産を行なわない

## 未生産を片付けられない店長が、 売上を伸ばしたときは、実力ではなく、ただの偶然である



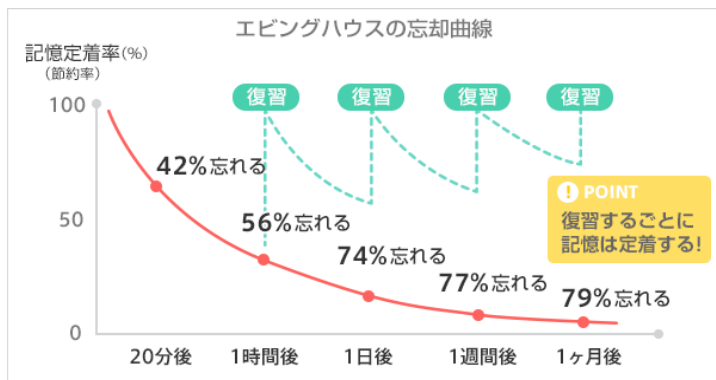
## 「覚えたことを、人は忘れる」

### ●エビングハウスの忘却曲線

20分後	⇒	42%
1時間後	⇒	56%
1日後	⇒	74%
1週間後	⇒	77%
1ヵ月後	⇒	79%

これが、人が忘れていく数値

実験内容は、生活するうえで覚えなくても良い単語を覚えてもらい、どのくらいで忘れていくのかという実験  
知らない情報を、脳はどれくらいの速さで上書きしてしまうのかということ



### 記憶のメカニズム

海馬(短期保存) ⇒ 大脳皮質(長期保存)

脳の短期記憶する箇所を「海馬(かいば)」という

長期記憶する箇所を「大脳」という

実は海馬が情報を一時的に保存しておく期間は、約30日間しかない

30日を過ぎると短期記憶の中から放り出されて忘れ去ってしまうわけです

最初に覚えた時から30日以内に何度もくり返し同じ情報をインプットし続けることが、大脳＝長期記憶を作るときの超重要ポイントになる

海馬は何回も同じ情報が入ってくると「こんなに頻繁に入ってくる情報なんだから重要に違いない」と思って長期記憶のほうへ移してくれます

## 必要だと思った情報は、短い期間で復讐する

実際に覚えたことを使って行動したり、人に説明することで記憶はより強く鮮明になる

すぐ実行に移す人は、覚えが早いと感じるのは、アウトプットが多いからということ

### 記憶の黄金比 インプット3:アウトプット7

これが、記憶を定着させるための黄金比

早く何度もアウトプットすることで、覚えが早くなっていくということ

## 必要だと思った情報は、短い期間で人に伝える

メモを取ることは、出来る人の条件の一つ

何度も聞いているのに、できない人は、メモをしましょう

ものを覚えるときの作業としては、「書く」「話す」「読む」「聞く」という4つの作業がある

### ●ものを覚えるときの作業



自分自身でも、覚えなければいけないことは、メモしたものを、口に出して、読むと、聞くことが出来るので、覚える

## 100回やってもダメなら、初めてあきらめましょう

## (27) 企業は人材が全て

### →だから人財育成は、あらゆる業務より優先させよう

ハードオフは、人財を育てることを、優先しなければならない  
答えは簡単だ「ヒト」が一番利益が出るからとなる

### 経営資源「ヒト」「モノ」「カネ」「コト」「トキ」

経営資源とは「ヒト」「モノ」「カネ」を使って利益を出す資源のことを指す  
「ヒト」が一番大事とかの話ではなく、「ヒト」が一番利益をアップしてくれる  
だから、「人」ではなく「ヒト」を使う



●教える側は教わる側の最大3倍の労力が必要

ある東北の社長さんが言っていました

「うちは、《教育》って言葉が好きじゃないんだよ

だから、教える方も教わる方も、共に育っていく《共育》を使うんだ」

教育は、教えて育てること  
共育は、教える側も教わる側も一緒に育っていくこと

1. 先ず理解してなければいけない 2. 伝え方を考えなければいけない 3. 相手の状況を見なければいけない  
教える側は、管理の労力を使うことになる

## 教える側は教わる側の最大3倍の労力が必要

教える側は、伝え方を知らないといけないということです

●相手に伝えるときは、一人称で話した方が相手が、より指令を実行しやすくなる

#### ・一人称とは

話し手自身のこと・自分・私・僕・俺

「二人称」で話すと



店長

将来、これ出来ないと困るよ

「一人称」で話すと



店長

これ出来ないと  
私が困るから、お願い

#### ・二人称とは

話し相手のこと・相手・あなた・君



スタッフ

出来なくても、  
困らないよ

自分のことなので、自分で決めることが出来る  
おこなった方がいいのはわかるけど、面倒くさい



スタッフ

困らせたくないから  
頑張ろう

相手のことなので、自分で決めることが出来ない  
面倒くさいけど、店長のために頑張ります

一人称で話すと「自分」と「相手」の2つのためになるので、相手が行動しやすくなる

もちろん、コミュニケーションがしっかりとれていなければ、これは成り立たない  
コミュニケーションも取れていない人が言っても「あなたが困っても、どうでもよい」となってしまう

## 人は、「自分のため」だけだと甘えてしまう

大好きな人のためなら、人はどこまでも強くなれる

●自利利他（じりりた）

仏教に「自利利他」という教えがある  
「自利」とは、自分の利益のために努力すること＝他人より自分優先  
「利他」とは、他人の利益のために努力すること＝自分より他人優先  
「自利利他」とは、言葉どおり「2つで1つ」だということ

つまり「他人の利益のために努力すれば、それはいずれ自分にも返ってくる。だから利他を積極的にしましょう」ということ

## 善行、利他行を積む＝経営理念4つのテスト

世のため、人のためにする善いおこないが、結果自分のためにつながっていく

## 経営理念には「自分のため」はない

## (151) 売価の境界線の法則

下記の表は、新品で売っている価格（10,000円・5,000円・3,000円・1,000円・100円）を、同じものなら中古でいくらなら買うのかを聞いた時の数字である  
集計した13人の表は、下記のとおりである

	A	B	C	D	E	F	G	H
¥10,000	¥6,500	¥6,000	¥7,500	¥7,000	¥5,980	¥5,000	¥2,000	¥6,000
¥5,000	¥4,000	¥2,500	¥4,000	¥3,000	¥2,980	¥2,500	¥1,000	¥2,000
¥3,000	¥2,400	¥1,000	¥2,500	¥1,500	¥1,700	¥1,500	¥500	¥1,000
¥1,000	¥250	¥300	¥700	¥500	¥500	¥500	¥100	¥500
¥100	¥20	¥0	¥70	¥50	¥10	¥50	¥0	¥10

I	J	K	L	M	平均
¥5,800	¥6,000	¥5,000	¥7,500	¥5,000	¥5,791
¥2,800	¥2,500	¥2,000	¥3,500	¥2,000	¥2,675
¥1,800	¥1,000	¥1,000	¥1,500	¥1,000	¥1,415
¥700	¥300	¥700	¥300	¥500	¥450
¥10	¥50	¥30	¥50	¥0	¥27

G氏のように中古はかなり安くなければ、買いませんという人もいるなか、逆にC氏など2割3割引いてあれば問題なく買うという人までいる  
5つの金額の全平均は、「54.23%掛け」「45.77%オフ」という結果に終わった

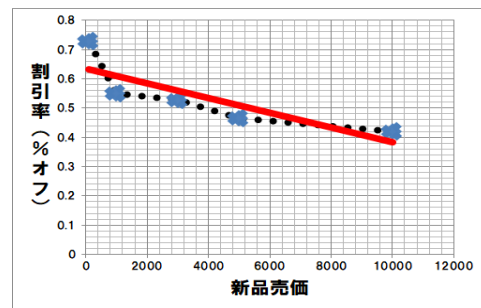
このことから全体的に言えることは、中古の売価は新品の半額を基準としているということになる

## 中古売価は、新品売価の半額を基準としている

平均値だけ抜き出してみると

新品の売価	欲しい中古売価	%OFF
¥10,000	¥5,791	42.1%
¥5,000	¥2,675	46.5%
¥3,000	¥1,415	52.8%
¥1,000	¥450	55.0%
¥100	¥27	73.1%

分布  
図



右の分布図から、商品が高額になればなるほど、割引率が少なくて済むことが解る

## 中古売価は、高額品になればなるほど、割引しない

新品売価	割引率		
	半額より上	半額	半額未満
¥10,000	1名	3名	9名
¥5,000	3名	3名	7名
¥3,000	6名	3名	4名
¥1,000	5名	5名	3名
¥100	8名	4名	1名

「半額より上」は、半額よりもっと値引きしてくれなければ買わない人

「半額」は、半額なら買う人

「半額未満」は、半額までしなくても買う人

3,000円辺りから流れが変わってくる

高額品は、値引き額がいくらかが重要になり、低額品は、どのくらいの値引き率なのか重要となってくる

## 「額」から「率」に変わるタイミングは、3,000円以下

この3,000円より安い商品は、「率」を意識して、100円単位50円単位で細かく売価設定していく  
2950円とか2900円とかで下げていくこと

3,000円以上の商品は、「額」を意識して、500円単位や1,000円単位で大きく売価設定していく

## (152) 交差比率の法則

『交差比率』とは、「モノ」を使って、どれだけ「カネ」を稼いだかという指標となります

$$\begin{aligned} \text{交差比率} &= \frac{\text{粗利率}}{\text{粗利高}} \times \frac{\text{商品回転率}}{\text{売上高}} \\ \text{交差比率} &= \frac{\text{粗利率}}{\text{粗利高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{在庫(原価)}} \end{aligned}$$

こういう計算式になるが、実際に商品回転率の在庫を原価で計算すると「GMROI」という指標になる  
ハードオフグループでは、この「GMROI」を「交差比率」と呼んでいる  
世間一般の「交差比率」は下記のように計算する

$$\text{交差比率} = \frac{\text{粗利高}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{在庫(売価)}} \quad \text{ここが違う}$$

ハードオフグループ以外の交差比率の数値を見たら、こちらで計算しているので気を付けてほしい

### ●A社B社C社対決

A社は「粗利率50%・回転率6回」、B社は「粗利率60%・回転率5回」、C社は「粗利率70%・回転率4回」の中で一番儲かる会社はどこでしょうか？



この儲けの指標の一つが、「交差比率」です  
「モノ」を使って、どれだけ「カネ」を稼いだかという指標となります  
では、この上記3社の交差比率を見ていきましょう



A社とB社が同じで、C社の交差比率が低いという結果になる  
営業の効率は、C社が一番悪い

実際の数字で比較してみましょう  
在庫が1,200万なら、下記のような数字になる



在庫金額の数倍売れて、粗利率を掛ければ、儲け（粗利額）が計算できる  
A社とB社は、同じ粗利益となった

しかし、この3社の中でB社が一番儲かっている

実はB社の在庫金額は1,500万あるという  
更にC社は回転率を意識しすぎて、在庫金額は1,000万しかないという

## 在庫を増やすと儲けが増えやすい



このように在庫金額が変わると、儲けの数字が変わってくる

## 交差比率は、在庫金額を知ることが大事

交差比率に変動があったなら、在庫増加して上がるのと在庫減少で上がるのでは、意味が全く違う結果になる

## 在庫(原価)を減らして、在庫(売価)を増やしたい

## (24) 仕組みはデジタル 対応アナログ →だから気付きの力を高めよう

### ●「デジタル」と「アナログ」の違い

定義としては

「デジタル」＝離散したもの、数値化(量子化)されたもの

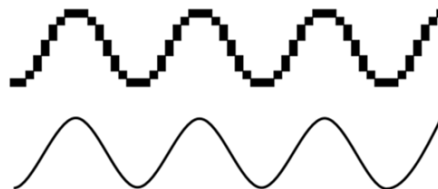
「アナログ」＝連続したもの、数値化(量子化)されていないもの

デジタルは、曖昧に表現していたことを、明確に表現する  
データ化し、紙ベースに印刷する  
データ化したもの

一般的にはこのような意味でも使われます

「デジタル」＝自動、先進的、ハイテク

「アナログ」＝手動、時代遅れ、ローテク



## (23) ローテク産業は素晴らしい

### →だから店長・スタッフの人間力が勝負

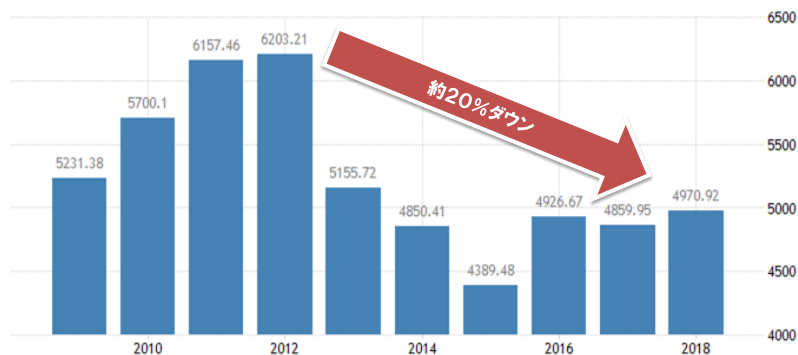
ハードオフは人間力なのでアナログ感が強いけど、デジタルを取り入れていかなければ生き残れない

## デジタルを文化にしていく

なぜデジタル化していかなければならないのか？

四つの表(グラフ)を見ていただきたい

### ●表① 「国民総生産(GDP)の推移」



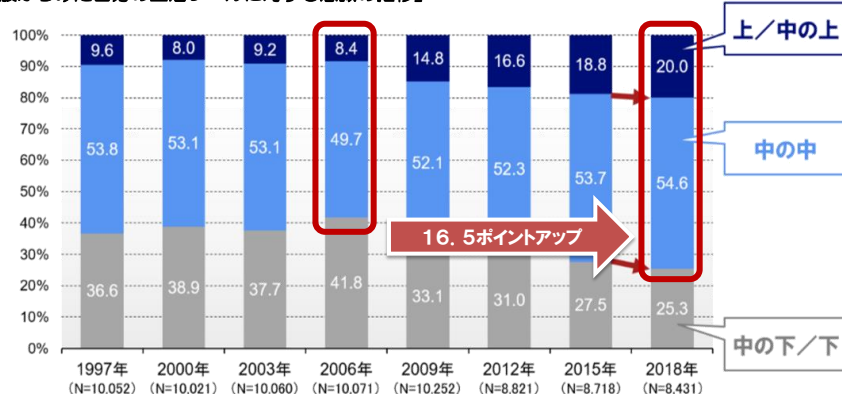
グラフ(表①)は、国内総生産(GDP)の推移を表した数値

GDPとは、国民全員で1年間に生み出した利益

2012年の最高の620兆円から、2018年の490兆円と、約20%落ちている

これは、6年間で全体の給料が20%落ちたことになる

### ●表② 「世間一般からみた自分の生活レベルに対する意識の推移」



下のグラフ(表②)は、生活レベルの意識調査を表した数値

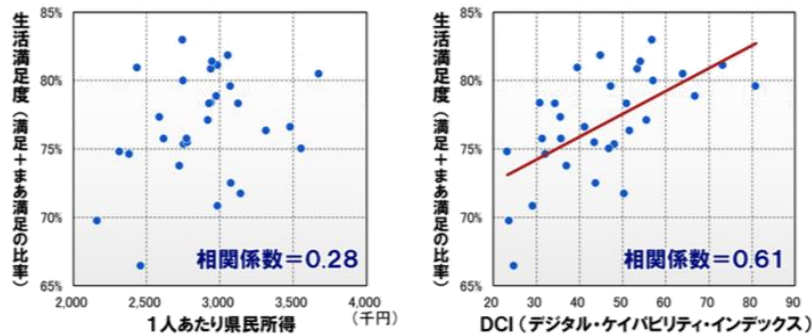
2018年の「上/中の上」+「中の中」を足すと最近では、74.6%

一番悪い時が2006年の58.1%なので、12年間で生活レベルの満足度が16.5ポイントも上がっている

この2つの表①②から、給料は下がっているのに生活の満足度は上がっているという現象が起きているのがわかる  
なぜ、このような現象が起きているのか、次の2つの表③④から解かってくる



●表③ 「生活満足度と1人あたり県民所得の相関」左、「生活満足度とDCIの相関」右



表③は、生活の満足度と所得の関係（左）、生活の満足度とデジタルデータ利用の関係（右）をそれぞれ表したものの

左の表からわかるのは、「所得」や「収入」の金額は「生活満足度」と比例していないということ

SNSやYOUTUBEなどを含めたデータのやり取り「DCI」は、「生活満足度」とほぼ一致するということになる

●表④ 「デジタルサービスが生みだす消費者余剰とGDP」



表④は、「GDPと消費者余剰の棒グラフと、1人1ヵ月あたりの消費者余剰の折れ線グラフ」

実際のGDPよりも消費者余剰分が多い

桁が違っても、2016年は年収520万の人は、実際に貰っていない161万円分得ていて、681万の年収と同じ感覚になる

デジタルによるお得なサービスを受けているということ

安いお金で、デジタルツールの情報を得ることが出来ている

みんなの幸せは、デジタル化することによって上がっていくということになる

## デジタル化を進めると満足度が上がる

●消費者余剰とは

実際に支払った額より、本当はここまで支払っても欲しかった額の消費者が得た差額のこと



デジタル化というと「RPA・フィンテック・ロボット・AI・IT・ビッグデータなど」の難しいことを考えてしまいがち  
 OXでルールを決めることやマニュアルを整えていくことも、一つのデジタルです。

RPA・・・自動計算する仕組みのこと、レジ現金照合表・棚卸表・社外システム「ジョブカン」  
 フィンテック・・・現金を使わないお金のやり取りのこと、クレジットカード・プリペイドカード・金券・スマホ決済  
 ロボット・・・人間の行動代行する動く機械装置のこと、タイプRレジ・ヒートがん・シーラー  
 AI・・・人の脳を真似た情報処理能力のこと、Googleレンズ、AMAZONのアプリ  
 IT・・・情報技術のこと、ポケットマニュアル・社外クラウド社労士コモン  
 ビッグデータ・・・効率化やチェックするためにより多くのデータを利用すること、タイプRによる売買データ

●お金で情報を買う時代

世界的なマーケティングの第一人者であるフィリップ・コトラーは、「デジタル化するか、さもなくば死」とまで断言しています

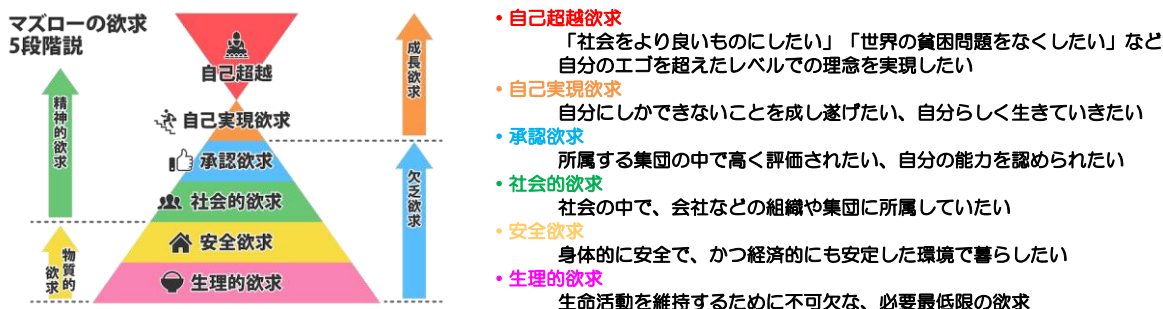
## 効率を上げるため、デジタル化をしなければならない

## (154) 価値観の法則

人それぞれ価値観が違うし、年代によっても価値観が違うので、コミュニケーションを変えるという話

### ●マズローの欲求5段階説

人間の欲求には「生理的欲求」「安全欲求」「社会的欲求」「承認欲求」「自己実現欲求」の5段階があります  
これら5つの欲求にはピラミッド状の序列があり、低次の欲求が満たされるごとに、もう1つ上の欲求をもつようになる  
さらに、その上に「自己超越欲求」が存在する  
他者や社会など、自分の外にあるものに対する貢献が志向されているのです



人は、欲求が高くなっていくため、どんどん今よりも良いものが欲しくなるし、良い生活がしたいということになる  
安いものから高級なものまで、一つの店舗に一緒に売っていることは珍しい  
宝石屋さんに、子供のおもちゃの指輪を置いているようなもの、お客様の欲求が1店舗で完結する

## 下から上までの商品を、全て揃えたい

人の価値観が、年代別に違うということを認識していきたい

年齢	世代	思考
80代	焼け跡世代	ごはん
70代	団塊世代	お金、持ち家
60代	しらけ世代	仕事、安心、安全
50代	バブル世代	評価、役職、出世、地位
40代	氷河期世代	働きがい、やりがい
30代	プレッシャー世代	プライベート、自分らしさ
20代	ゆとり世代	役に立つ、環境問題、社会性

**焼け跡世代**のおじいちゃんおばあちゃんのところ遊びに行くと、大量のご飯が出された記憶はないだろうか？  
この世代の人は、戦中戦後に食べ物に困った記憶があるから、おもてなしが「ごはん」なんです

**団塊世代**になると、高度経済成長、日本経済の近代化により毎年10%成長し  
73年のオイルショックを契機にお金の苦労が始まり、バブル経済で復活、そしてバブル崩壊と、お金の良し悪しを経験している  
ステータスが「お金」なんです。この年代は孫に「お金」をバンバン渡すことが一番だと思っている

**しらけ世代**は欲がない人が多く、高度経済成長も終わり、経済は落ち込んでいたので、自分の居場所が有り、「安心」や「安定」が好き  
「仕事」があること自体をありがたいという人が多く、残業することも何とも思わない  
あまり前に出ないし謙虚でガツガツしていないくて、儉約家が多い。

**バブル世代**は、周りもどんどん「出世」する人が出てきて、周囲からの見られ方を意識する人が多い  
「役職」や「評価」など、三高という言葉通り、高収入・高身長・高学歴など自分の「地位」や「立場」を大事にしている

**氷河期世代**は、就職氷河期と言われるようにバブル崩壊しているため、学生時代にバブル崩壊を目の当たりにしている  
お金持ってもどうせ借金まみれになるんでしょと冷めているし、ファミコン世代でもあるのでゲーム感覚が強い  
何不自由なく育っている人が多いので、お金や出世ではなく、「やりがい」や「働きがい」を好む傾向がある

**プレッシャー世代**になると、IT企業が多く出てきて、スーツ組ではなく普段着で働く会社も現れる  
「自分らしさ」を大事にするし、仕事と「プライベート」は完全に分けていくスタイルになる

**ゆとり世代**は、学校で知識詰め込み型から知識を使って考えていこうと教わってきたので、高尚な考えの人が多く  
「社会性」「環境問題」などの世の中の役に立つようなことをしていきたい  
自分が働く企業にも、そういうことを求めていきたいと考えていることが、カッコいいと感じている

世代によって大事にしているモノが違うので、自分の価値観で物事を判断すると、失敗しやすくなる  
世代に合わせた話をした方が、説得力が増す  
人に対して、どのように対応していくのが大事になる

## 販売戦略より人材戦略の時代

生産性アップに一番効果が出ることは、いつまでも長く勤めていただくこと

## 人を定着させられない人が、店長をしてはいけない

世代の流れは、ひっくり返したマズローの5段階欲求と全く同じ流れをたどる

**焼け跡世代**と**団塊世代**は「生理的欲求」、**しらけ世代**は「安全欲求」、**バブル世代**は「社会的欲求」、**氷河期世代**は「承認欲求」、**プレッシャー世代**は「自己実現欲求」、**ゆとり世代**は「自己超越欲求」、これだけ日本が成長してきたということ

## (155) 忙しいの法則

大前提として、忙しいとは心を亡くすと書くので、本当の忙しいになってはいけない



あなたは、どちらのお医者さんに自分の命を預けたいですか？



暇なんで  
直ぐ手術  
始められますよ



手術の予定が  
詰まっていて  
1ヶ月先になります

命を預けるとしたら、後者のスゴそうなお医者さんを選ぶのではないのでしょうか？  
もちろん痛くて待てない場合は、前者のお医者さんを選ぶしかない  
しかし、気分的には、忙しくしているお医者さんの方が、出来るお医者さんに見えるはずです

店舗でも同じです。暇そうな店より忙しそうな店を選択してしまうということです

### ●稲城矢野口店の奇跡

これは、佐藤店長が「いらっしゃいませ」だけで、どれだけ売上が上がるかという実験である  
パチンコ屋で軍艦マーチを掛けると売り上げが上がるというのだ。テンポがよくて高揚感が高まるからお金をつぎ込んでしまう  
そうしたところ、挨拶を軍艦マーチレベルでしたら、どうなるかという話になった  
稲城矢野口店に行ったお客様が、近隣の店舗に「なんかあの店すごいことになっているよ」と言われ続けるレベルでした。

	売上高 (2014)	
	4月～11月	12月
ハードオフ	@3,866	@7,448
ホビーオフ	@2,128	@2,894
合計	@5,994	@10,342

合計売上は、平均値（前8ヶ月間）より172.5%だった  
もちろん、12月という繁盛期との比較のため、数字が作りやすかった部分もあるが、  
1月もハード6,864、ホビー2,864と好調をキープすることができた

8か月間の月間経常利益額は、平均ハードオフ15.1万円、ホビーオフ71.3万円と毎月86.4万円の赤字店舗  
この月（12月）は、ハード+193.3万、ホビー+2.7万となり、合計で196万も黒字店舗になった

気の朗読にもあるように、「人は活気の好きな生命体」だということだろう

## 暇な店は、忙しさを演出しなければいけない

こんな実験もある

BGMによって、お客様が1分間に食べ物をお口へ運ぶ回数を計測した実験である

- 結果
- ・テンポが速いとき4.4回
  - ・テンポが遅いとき3.83回
  - ・BGMが無いとき3.23回



音があるなしやテンポによって、人の行動が変わってくる  
初めていくお店で、駐車場に車が一台も止まっていなかったり、入ったときにお客様が一人もいなければ不安になる

忙しさを演出できるようになると、本当に忙しい店舗を作れるようになるということだ

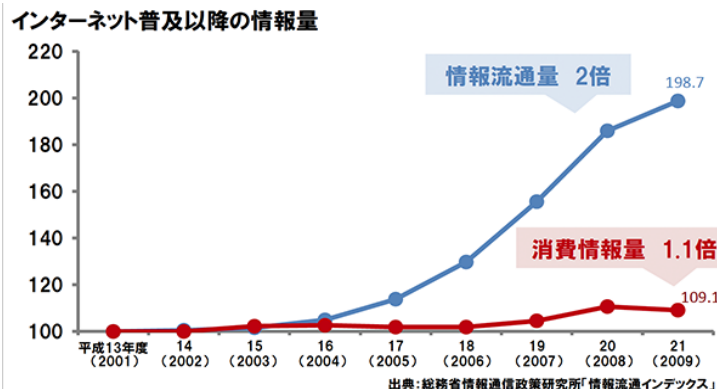
### 忙しさを演出

- ・BGMの音量・・・VOLを上げると、勝手に挨拶や会話も大きくなるため、活気が上がったように見せる
- ・「いらっしゃいませ」の使い分け
  - ・・・「いらっしゃいませ」を大きさや声色を変更することで、いろんな人が対応しているように見せる
- ・やまびこ挨拶・・・店内にいるお客様に利用客数の数がいっぱいいるように錯覚させる
- ・査定時間・・・すぐ終わる査定でも、すぐに終わらせず、呼び出しを遅らせる
- ・はっきり話す・・・内容にもよるけど、電話やお客様との会話を周りも聞こえるように話し、忙しさを引き立たせる
- ・道具の音・・・例えばエアガンの撃つ音やラペラーの音が聞かせる
- ・音の出る靴・・・歩くのが遅い人には向かないけど、ダッシュ音とか聴かせることができるようにする
- ・明るいトーン・・・単調なトーンの接客用語は店のイメージが悪くなるので、1オクターブ上げてあいさつする
- ・陳列を乱す・・・縦横きれいに並べすぎず、お客様が少し見て、戻したような陳列をする
- ・床置き陳列・・・お客様が通るのに、邪魔にならない床置きをしても、演出できる

## 心を亡くすほど忙しくしてはいけない

## 「現代社会は情報過剰である」

知らない情報ばかりが、増えているとも言える  
情報が多すぎて、処理しきれしていない



この表は約10年間で、自分が見ている情報流通量は約2倍になったのに対し、実際に使っている消費情報量は1.1倍とあまり変わっていない

現在はスマホのおかげで情報が、10年前より数100倍、20年前より数億倍になっていることだと思う

## 人の使える情報量は、今も昔もほとんど変わらない

消費情報量は少し増えているけれど、劇的に変わることはこの先もないはず

いっぱいの情報の中から、選んでもらわなければいけない時代になっている  
そのうち気付いてくれるだろうとか、自分から言うのはカッコ悪いとか言っていると100%伝わらないといっても過言ではない

## 情報量は、ためらわず発信しないと伝わらない

「仕事は見て覚えろ」なんて時代錯誤も甚だしいけど  
あなたを見てしまっているから育たないのです  
見られても大丈夫な人間以外、これは使ってはいけない



### ●利用可能性

誰もが簡単に思いつくことなど、記憶の中から取り出しやすい情報ほど、確率が高く見えてしまう傾向になる

例えば、  
未生産が終わらないのは、  
安易にスタッフが足りないんだと思っている人は多い  
こういう人は、人が増えたところで、未生産は終わらない  
改善とは、深く考えた結果（極論）である

誰でも考えられる答えは、誰かがやって失敗している  
安易に考えたことは、まず失敗する



### ●焦点化の原則

私たちの意識は同時に2つ以上のことをとらえるのが苦手である  
焦点が当たっていないところは、存在しているのに見えなくなる

## みんなにやってほしいことを伝えるときは1つに絞る

絞れないときは、やってほしい順番と一緒に伝えていく

### ●情報過多シンドローム

「知っていたはずの情報を思い出せない」「仕事の成果が思うように出せなくなってきた」……  
こうした悩みを抱える社会人が増えています  
その原因として注目されているのが、  
多くの情報を処理できずに脳がオーバーフローを起こした状態を指す「情報過多シンドローム」です



## (8) スモールイズビューティフル

→だからシンプルがベスト

## やってほしいことは、シンプルにしてから伝える

## 仕事は正確で速くをモットーとします

アマチュアは、不正確でも速ければ許されるし、遅くても正確なら許される  
プロは、正確で速くなければ許されない

プロのなるためのスキルは「正確」と「スピード」だということです  
この2大スキルの一角である「スピード」を見ていきます

では、スピードを極論で比較してみましょう

問題:あなたは、A氏とB氏のどちらの人と一緒に働きたいですか？



A氏

1時間かけて  
質は悪いけど、100個生産できる人



B氏

1時間かけて  
超綺麗にピカピカにして、でも1個しか生産できない人

これは、A氏です

どちらが生産性が上がるのでしょうか？

A氏がB氏より、商品の質を下けたとしても、売価がどのくらい変わるのでしょうか？  
ちゃちゃっと2個3個生産してしまえば、質を下けた分簡単に取り戻せます

質を上げた10,000円の商品は、質を下けたとしても7,000円くらいですよ

A氏は、7,000円×100個=700,000円

B氏は、10,000円×1個=10,000円

しかも、「質の悪い7,000円」と「質のいい10,000円」だったら、実は「質の悪い7,000円」の方が売れる  
そうすると回転率も上がることになる

作業の遅い人に勝ち目はない

## 正確よりもスピードの方が大事

速い人は、直すのも速い

数をやるうちに、質は必ずよくなります

## 新人さんには、必ずスピード重視で教えましょう

先に正確さを重視すると、後でスピードアップするのは難しいものです

### ドッグイヤー⇒マウスイヤー⇒リアルタイム

世の中のスピードもどんどん速くなっています

ITのデジタル化によって、多くの情報が瞬時にやりとりされるようになりました  
格安航空の登場や交通機関の発達などによって、遠方への移動も手頃な価格で容易になりました  
速くて有利になることはあっても、遅くて有利になることはありません

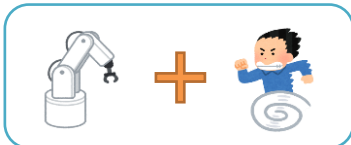
言う順番でも、スピードを変えることができる

「速く正確に」だと正確が優先されて、正確さが増す

「正確に速く」だと速くが優先されて、スピードが速くなる



「速く 正確に」だと  
「正確」が優先される



「正確に 速く」だと  
「速く」が優先される

伝え方ひとつですが、どちらを求めるかで、言い方を変えていきましょう



●「能力の差は5倍、意識の差は100倍」

日本電産社長の永守重信さんの言葉です  
超優秀な人と超ダメダメな人の能力の差は、大きいとしても5倍くらい  
でも、意識の差は、100倍以上はあるということです

能力よりも、意識の高い人の方が最終的に、すごい人になる

では、スピードの差は、どれくらいあるのだろうか？

世界記録：9秒58（ウサイン・ボルト氏）

一般成人男性（18歳以上）の100m走平均タイム

18歳～20代後半まで：14秒36  
30代：15秒36  
40代：16秒36  
50代：16秒86  
60代：17秒36



世界一の人と比べても、10倍も20倍も離れることはない  
60代と比較しても、1.81倍しかない

能力の差は5倍、意識の差は100倍、スピードの差は2倍程度しか変わらない

## スピードの差は速くても2倍程度

極端にスピードが遅い人は、正確さを盾にしてさぼっているだけに過ぎない

店舗に行って、PA社員さんに「覚えたい仕事は何ですか？」と訊くと「生産です」ほぼ同じ答えが返ってくる  
さらに、「いつ入ったのですか？」と訊くと、「1ヶ月前です」とか「半年前です」とか「もう一年以上経ちます」ってなる

スピードも大事ですが、スタートが大事です

## 早く始めて、速く終わらせる

夢を実現している人は、仕事のスピードが速いわけではなく、スタートが早いのです  
スピードを上げようとしても、1人1人のスピードの差は、そんなにありません  
「スタートまでに1拍あく人」と「すぐスタートできる人」との差でしかないのです

## スピードよりも、スタートの方が大事

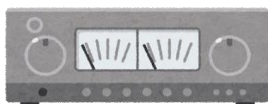
スピード重視になり、2007年に「シュリンクを無くそう運動」が起こりました  
その時に、計算したモノです

### PCパーツの場合



シュリンク有			シュリンク無	
生産	シュリンク袋 シーラー ヒートガン	¥5 ¥1 ¥1	テープ	¥2
プライス	人件費 3分 返金保証ラベラー※1	¥90 ¥1	人件費 30秒 プライス小	¥15 ¥4
品出し	人件費 20秒	¥10	人件費 2分	¥30
メンテ 掃除			開封→戻す 1回	¥30
販売	10日間スタンプ※2	¥0	保証書	¥5
	人件費 20秒	¥10	人件費 2分	¥30
合計		¥117		¥116

### アンプの場合



シュリンク有			シュリンク無	
生産	シュリンク袋 シーラー電気代 ヒートガン電気代	¥40 ¥1 ¥1	付属品袋 シーラー電気代	¥10 ¥0
プライス	人件費 5分 テープ	¥150 ¥1	人件費 30秒 マスキングテープ 付属品用紙+テープ	¥15 ¥2 ¥2
品出し	人件費 20秒	¥10	人件費 1分 付属品ストック家賃 1か月	¥30 ¥20
メンテ 掃除	シュリンク直し(動作確認含む) 4か月 = 322円 → 1か月分 人件費 1回20秒 1か月分	¥81 ¥200	人件費 1分 つまみ戻し2回 1か月分 人件費 1回25秒 1か月分	¥30 ¥60 ¥250
販売			付属品探し 3分	¥90
合計		¥484		¥509

生産だけ考えると、シュリンクしない方が速くなる  
生産から販売までと考えると、実はシュリンクの有無は時間短縮にはならない  
生産に時間が掛かって、販売までの時間が短い方が、生産性は高くなる

## 買取してから販売までの時間を短くすること

未生産にすることが目的なのではなく、お客様の手に渡すことが目的である  
ゴールを勘違いしてはいけない

## (158) 担当制の法則

担当者とは

その担当している「コト」や「モノ」の進むべく道を指し示す者のことである

### ●ジャンル担当制

役割は、担当しているジャンルの進むべく道を指し示しをすること

全スタッフが「商店経営者」です

このためには、全スタッフに責任をもってもらう仕組みとして、ジャンル担当制を設けている

けっして生産する人ではない

買取生産販売まで、専任してしまうと、他の仕事では邪魔な人になってしまう

ジャンル担当者にやってほしいことは、この3つ

ジャンル担当者の三大使命

- ①担当ジャンルの業績向上
- ②他のスタッフさんとの連携
- ③担当ジャンルの在庫管理



## 担当者は、基本的にそのジャンルの生産をしない

### ●二人セットで人づくりをする

担当者一人だけだと、何か病気や退職などの勤務を続けられない状況になったとき  
担当している仕事が滞ってしまうことがある

例 会長と社長、営業部長と社長、SVと営業部長など、人は以前所属していた部署には戻れるということだ  
店舗で言えば、食器担当者と元食器担当者という具合  
こういった組織を作っておけば、一人が何かあったときも、もう一人が交代できるようになる

### ●ジョブローテーション

ジャンル担当者は、定期的に必ず変更する

デメリットとして、一時的に生産性の低下を招くが、長年、ジャンル担当者がいっしょで、突然いなくなる方が怖い

## 早ければ半年に一度、遅くとも一年に一度、交代する

オフハウスのジャンル「ホビー」

この表は、ジャンル「ホビー」に力を入れている店舗とあまり力を入れていない店舗の比較です

#### ・ジャンル担当者が力を入れている店舗

在庫金額は、売価です

	入間	あきる野	甲府里吉	りんかん	厚木戸室		集計
在庫金額	8,483,840	4,329,550	3,882,880	8,049,220	7,516,530	平均在庫	6,452,404
年間売上	7,986,672	4,916,190	5,612,253	8,405,928	3,605,778	平均月売上	508,780
回転率	0.94回転	1.13回転	1.44回転	1.04回転	0.47回転	回転率	0.94回転

#### ・ジャンル担当者がいないもしくはあまり力を入れていない店舗

	甲府昭和	檜原	羽村	三鷹	小金井	青梅新町		集計
在庫金額	2,578,710	1,225,740	1,049,540	2,489,650	1,780,250	1,591,610	平均在庫	1,785,917
年間売上	2,849,676	3,065,298	4,084,152	6,719,973	6,527,400	5,521,341	平均月売上	399,553
回転率	1.10回転	2.50回転	3.89回転	2.69回転	3.66回転	3.46回転	回転率	2.68回

売上は、力を入れていない店舗が約40万円に対し、力を入れている店舗は50万円と10万円アップする

しかし

ジャンル担当者がいると、軒並み在庫金額が多くなっていく

担当者がある店舗は、在庫金額「平均645万円」に対し、いない店舗は、「平均178万円」と3.6倍も在庫を持っている

担当者がいない方が、交差比率にすると約3倍効率が良いという結果になる

この現象は、ジャンル「ホビー」だけに限らない

担当者ばかりが生産するジャンルは、この現象が起きやすい

「貴金属」「ブランド品」「和服」「楽器」「トレカ」などのコレクション品系に、よく起きる

商材を変えて上げた方が、仕事の幅は増えていく

例えば、「店舗から総務」とか「ハードオフからブックオフ」というように、店舗内でも仕事を変えることができる

## 仕事を変えた方が、人は速く育つ

商品知識は、ものすごいアップしても200%、全体の120%アップには勝てない

ジャンル50万円を200%にして、100万にするのもすごいけど、

全体500万円を120%にして、600万にする方がもっとすごいです

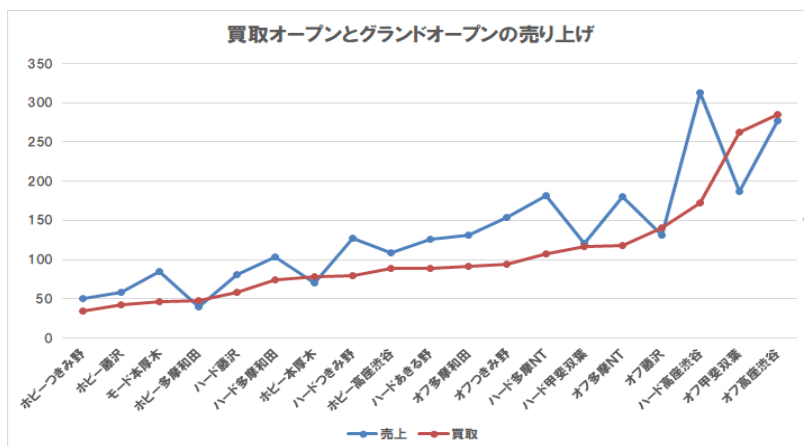
## 「商品知識」より「商売知識」の方が大事

商品知識が豊富な人が退社すると、一時的に店舗の数字は下がるが、商売知識が豊富な人が退社すると会社全体に影響する

## (5) ハードオフの方程式 $100 \rightarrow 100 \rightarrow 100$

### →だから「本当の利は元にある」である

買取オープン期間に買い取りをした総額とグランドオープン時の売り上げをグラフにしたものです(グラフ1)  
買取が多ければ、売り上げが高くなっているのはわかると思う  
買取と販売は、ほぼ比例しているということになる



グラフ1

19店舗中14店舗と73.6%は、買取よりも売り上げの方が超えている  
売り上げが超えていない店舗でも、赤と青の点が重なっていて、10%も変わらないかほぼ同額が4店舗ある  
実際に、買い取りがよかったのに、売り上げが極端に悪かった店舗は、たった1店舗しかない

右から2番目、オフハウス甲斐双葉店である

買取オープンして直ぐに出張買取に向かうなど、買い取りにかなり積極的だったことが功を奏して  
買い取り期間中の買取累計は262万円とすごい数字をたたき出している

売場の商品が埋まってしまう、買い取り期間中に買い取った商品を、約1週間分倉庫にしまうという恐るべし計画を実行する  
「マジかよ」と思ったが、前夜祭当日なすすべもなく、売り上げが買い取り金額を大きく下回ることとなる  
それでも187万円売っているの、優秀だと思う  
だけど、悔しいことに倉庫にしまった1週間分(73万円)を抜くと、ちょうど買い取り金額の数字になる

## お客様は自分が売ったものを確認したい

準備中の最初の振り替え量に問題があったことも、一つの原因だとも言える

ハードオフでは、大分類で振替量を決めている

ちなみにこの振替量なら、買取が少なかったとしても、並べ方でどうにでもなる

### ●買取オープン時の振り替え

**中古品80% ソフト90% ジャンク70%**

ソフトを多めにしているのは、ダブリが多いので多めに振替しておいて、少しでもアイテム数を確保するためである  
ソフトは見出しを計算に入れないと、必ず失敗できます

この数字は、買取2週間に入ってくる商品量で決めた数値になっている

良く買い取りが来るジャンルは、60~70%でいいし、あまり買い取りが来ないジャンルは90%  
きちんと計算すれば、振り替えのお替りは、ほぼいらぬはず

ちゃんと地元で買い取りした商品を入れるスペースを確保しなければいけません

## 地元で買い取りした商品が大事

家電製品だと全国共通だけど

洋服の中級ブランドや伝統工芸品など地元文化の商品というものがある

他の地域から見ると、知る人ぞ知るといった商品が、世の中にはいっぱいある

ホビーでもゲームセンターに置いてある筐体によって、トレカの価値が大きく変わる  
学校やクラスでも流行りものは違ってくる

振替で商品を増やすのは、結局その場しのぎでしかない

特に新規出店は、何が必要かわからないから、一通りそろえないといけない  
下の下訴求の部分もあるが、売れない「変なもの」がとても重要になってくる

#### ●グランドオープン5分前

掃除もしっかりして、工具なども使いやすくなって、気持ちもタカぶり、商品の質が高くいっぱいそろっている状態  
「環境整備」「あいさつ」「商品の質」「商品の量」の4項目が、オール5の状態のこと

グランドオープン時に、必ず起こる現象がある  
それが「開店前の行列」である

ざっと100名以上は並びます  
最近の数字だと、沖縄のはにんす宜野湾店・大阪の寝屋川店で500名  
埼玉の坂戸店600名、宮城の仙台荒井店は700名だそうです  
なんで並ぶのでしょうか？

ほしいものがほしい値段で売っているからです  
買取オープンの期間に店内の商品を見ているから並んでいるんです

新人が多いため、価格が間違っているから、これだけ多くの人が並んでくれます  
既存店からの応援者だけで売価を付けると、並ばなくなります



## わざと間違えた売価でも、付加価値アップする

#### ●当たりプライス（健太式）

オープン時、わざと安くつけたプライスの裏に当たりのしるしを書いて、レジで「当たり」と伝える  
これは、会計済んだ後に、もう一度売り場に「当たり」探しに行ってしまうという現象が起きる

買取より売上が極端に良い数字をたたき出したハードオフ高座渋谷店である（グラフ1）  
この時の買取期間中の買取金額は173万円、オープン日の売り上げが313万円でした  
実に140万円も超えたことになる



#### ●新店は、新店のやり方がある、既存店のやり方はリセットする

店長は今までのやり方の延長をすると失敗する  
これは、ベテラン店長が新店をすると良くやってしまう現象である  
段階をすっ飛ばすということ

## 前の店舗の延長で仕事をしてはいけない

お店ごとに歴史や経験が違う  
ましてや新店ともなると、スタッフさんのレベルが全く違う

特に前の店舗で数字を出していた店長は、続きを行うケースが多い  
店舗運営のやり方が、ワンパターンな人ほど陥りやすい

経営理念や挨拶と掃除からしっかり始めましょう  
「三つ子の魂百まで」と言いますが、若いうちの考え方はずっと残っていくという意味です  
入社したらしっかりと基礎基本を教えていかないと、後々まで残念な状態になる

#### 新規オープンが一番のアピールポイント

お客様が一番来るのが、オープン月  
この一番アピールできるオープンにどれだけ、準備ができるかで、オープン後の数字が決まってくる

## オープンで失敗した店舗は、店長を変えた方がいい

この地元で根付く気持ちが必要になる

どんなにオープン日の数字が良くても、一か月間の数字が良くないと失敗した店舗といえるだろう  
人は活気な好きな生命体であることを忘れてしまう

ある飲食店の挨拶の実験の結果です  
挨拶をいつも通りしていたのと、挨拶を意識して頑張った月の一日の売り上げ平均だそうです

### 挨拶の効果 50,000円

挨拶を費用対効果で考えると、大きな声であいさつすると4キロカロリー  
1キロカロリーは約0.7円なので、挨拶1回は、2.8円となります  
一日みんな、1,000回くらい頑張っても、2,800円なので、50,000円と考えると恐るべし効果となる



#### ●買取オープン時に行わなければならないテクニク

- 売価変更を、お客様に見せていかなければいけない  
振替できた商品は、ほぼ全て売れ残りである  
これは、新店ではなくとも、普段の店舗間の振り替えでも、このことはしっかりと覚えておかなければいけない  
全棚の20～30%は、買取した商品が売価変更した商品でグランドオープンを迎えたい  
売場で堂々と売価変更を行いましょ

- 陳列は必ず新店のスタッフさんを巻き込みましょう  
応援者だけで売り場を作ると、気持ちが入らない

最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き延びるのでもない。  
唯一生き残ることが出来るのは、変化できる者である。

by ダーウィン

変化しなければ、続けることはできない

## 変えたくない人をリーダーにはいけない

ハードオフでは、変化とは「進化」「深化」「新化」と言っています



### 「不易流行」

松尾蕉風の言葉で、「決して変わることをない不易性と絶えず変化し続ける流行性は本質的に同じである」という意味  
転じて、ビジネスシーンなどで「古いも新しいも共に大切」という意味で使う  
「不易」は、時代を通じて変わらないの意味、「流行」は、一時的に世間ではやるの意味  
簡単に言えば、ずっと変えてはいけないこともあるし、変えていかなければいけないこともある  
そこを見極めて判断できる人がリーダーになるということです

#### ●スピード感

20世紀後半にインターネットの普及によって、世の中のスピード感が一気に速くなりました  
人の7倍で進む「ドッグイヤー」、そして21世紀に入ると20倍で進む「マウスイヤー」と呼ばれるようになる  
今まで20年掛けて成長してきた経済成長は、たったの1年で終わってしまうくらいスピードが速くなった  
しかし現在はスマホの登場によりもっと速くなり、「リアルタイム」一瞬で変わる



### ハードオフは、リアルタイムが信条である

#### ●2つの変化「マイナーチェンジ」と「フルモデルチェンジ」

ただ変化すれば良いのかといえば、そうではない  
変化は「TPO」 Time（時間）、Place（場所）、Occasion（場合）のよって使い分ける  
このタイミングを間違えると、大きく失敗しやすくなる

「マイナーチェンジ」・・・ 少し変えること  
「フルモデルチェンジ」・・・ 大きく変えること

大きく変えるか、少し変えるかの違いであって、企業にとって全く変えないという選択肢は無い

## 変えられる人をリーダーにしないといけない

全く変わらなくていいという人はいないけど、変わりたい店長とあまり変えたくない店長がいる  
店長によって、この2タイプになる

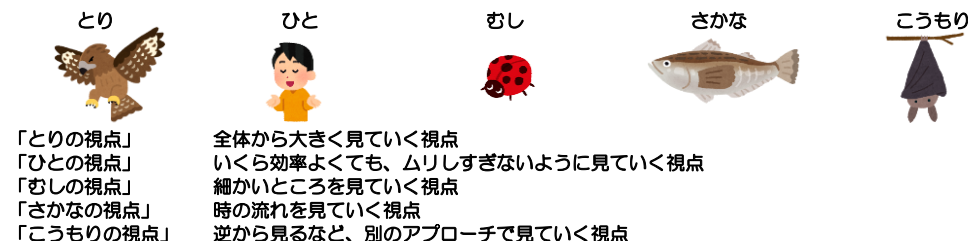
変わりたい店長の下についたら、大きく変わろうとして、自分の意見をいっぱい伝えること  
あまり変えたくない店長の下についたら、基礎基本をしっかりとっていくこと

これを間違える人が多い  
店長によって、自分を変えていかなければいけないということです  
よく見れば、マイナーチェンジとフルモデルチェンジをどちらも体験できるということになる

## 自分の評価は、他人が決める

#### ●5つの視点

変化をするときに意識してほしいのが、この5つの視点です  
いろいろな視点で物事を見ていくことで、深みのある世の中の流れが見えてくる



特に変化するときに必要なことは、「さかなの視点」時の流れが大事です

## 5つの視点で、答えを導きましょう

#### ●逆張りの法則

世の中の景気が悪くなってきたら、フルモデルチェンジのタイミング  
世の中が良くなってきたら、マイナーチェンジのタイミング  
よく逆に考えがちだけど、流れを選ぶ際に忘れてはいけないこと



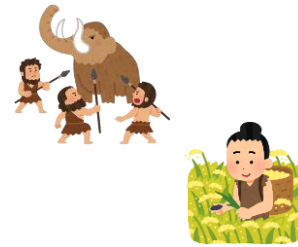
ダーウィンの進化論についてもう少しみていきましょう

進化するのに必要なことは、大きく分けて1つです  
それが、進化（変化）に迫られる状況のときだけです

変化に迫られるとき

**生存競争・・・同種での食料の取り合い**  
**自然淘汰・・・自然・環境に対応できない**

今人類を脅かす存在がいない＝進化しづらい



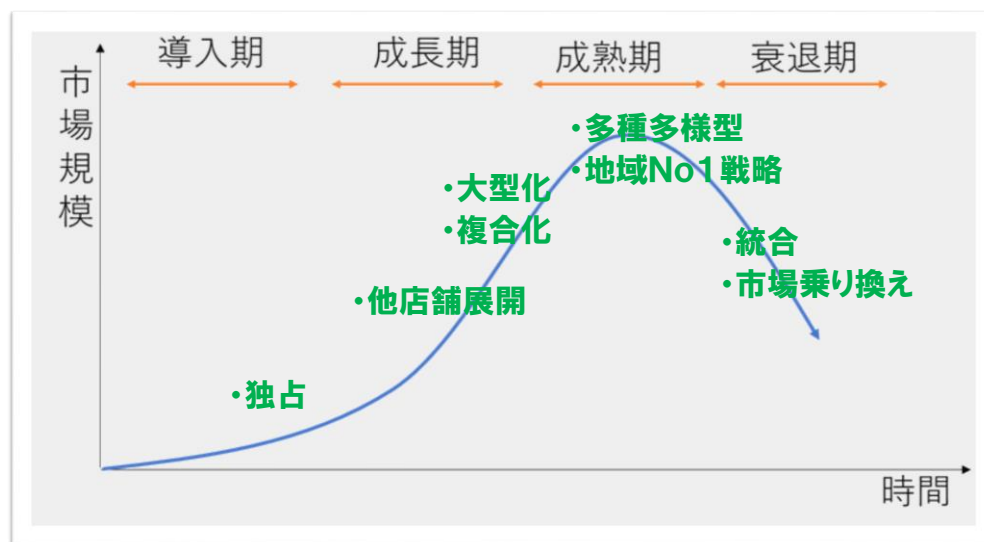
●地球誕生46億年前

我々人類は、地球の46億年を1年間にすると、12月31日 23時59分45秒で誕生する  
地球規模で見ると、ただだか、それだけの歴史しかない  
「猿人・原人・旧人・新人」の猿人から数えても、12時間くらいしか歴史がない  
地球環境は、我々新人によって大きく変化スピードが変わった

スピード感が早くなっているため、

## 常に変化のタイミングと考える

●市場ライフサイクル



リユース導入期から始まって、成長前期はどんどん他店舗展開  
成長後期は大型化・複合化、大型の総合リユースが主流になり  
今の流れは、成熟期前期ですけど、多種多様型が、これからどんどん進んでく流れになります  
成熟期後期になると、店舗の統合だったり、M&Aなどが増えて、地域No.1のところが生き残ることになります  
衰退期に入ると、強いところ・定番になったところだけが生き残る

- 導入期 市場の拡大を目指して、メディアなどの露出を増やしていく  
独占状態のため、儲かる
- 成長期前期 多店舗展開していき、拡大していく  
類似店舗を模索していく
- 成長期後期 大型化及び複合化することで、地域市場の独占をしていく
- 成熟期前期 今までのやり方が通用しなくなり、多種多様型になっていく  
→リアル店舗から、ネット主体になる  
→小型化して、あえて地域密着型していく  
→ジャンル特化型にして、地域一番ジャンル店舗を作り、商圈を広げていく  
→他業種や同業種とコラボして、商売の幅を増やしていく
- 成熟期後期 地域No.1店舗だけが生き残り、そのほかの店舗は苦しみぬく  
デジタル化などで生産性の向上を図り、生き残りをかける
- 衰退期 地域No.1になるために、統合やM&Aをしていく  
あきらめて、市場の乗り換えしていく

## 自分のお店を地域No1にする

(12)キーワードは「Re」

→だからどんどん循環(Re)させよう

No.1に出来なかったときのために、次にくる「Re」な商売を考えていかなければいけない

## (161) 採用の法則

ハードオフ業態は、基本的に「正社員3人体制」

### ●ハードオフ業態にPA社員を入れた理由

10:00~20:00営業のため、10時間拘束することになり、休憩をしたとしても、基準となる8時間労働にすることができない  
この理由から、2008年「10:00~19:00」又「11:00~20:00」というシフト制にするときから始まった  
この時の採用の条件は「正社員候補のみ採用する」だった  
しかし、2010年には、営業時間を10:30~19:30としたため、シフト制はなくなる

## 正社員にする気がない人は、採用しないこと

※オフハウス業態やブックオフ業態などPA社員主体の業態は、もちろん関係ない

PA社員の採用するしないは、人時生産性で判断すること

### ●人時生産性のもう一つの計算式 **人時生産性 = 労働生産性 × 平均時給**

生産性アップと平均時給アップすると人時生産性はアップする  
働き方改革の中で、「生産性向上」と言っていたが、「労働生産性」のことを言っている  
「労働生産性」とは、労働者が1時間当たり生み出す成果（利益）のこと  
「平均時給」は、誰もが高い方がいいはずなので、説明要らないですね  
正社員の比率が高いハードオフ業態の方が、平均時給高いので、人時生産性も高くなるのは当たり前です  
新しい人を入れれば入れるほど、人時生産性は下がっていくことになる

## 全ては人時生産性で判断しなければいけない

採用してはいけないといっているのではない

正社員2人体制なら、合計約43日出勤となる  
常に2人体制をキープするなら、60日必要なので、不足分の17日は、約14万5,000円不足する  
プラス土日祝は、3人体制をキープするとなると、11日分として、約9万5,000円不足する

不足分17日    +    土日分11日    =    合計

正社員2人体制のハードオフには、PA社員人件費として最低24万円が必要になる  
正社員2人体制で、PA社員24万円以下だと、正直店舗を回すのが精いっぱいということだ  
24万円以下でやっているところは、注意してほしい  
上限はというと、29万円以下としたい

## 24万以上29万円以下にする

30万円以上使っているところは、時間管理できていないことになる  
金額が決まれば、その内訳を3人のPA社員で分けるのか、2人なのか、1人なのか決めるだけの話になる  
新規採用人数は少なくしたほうが、人時生産性は高くなる  
ベテランが一人退社すると、新人2人入れたりする店長がいるが、教育が分散するのでうまくいかない確率が上がる  
新人1人に対して、みんなで教えた方が、退社が減る

## 育てる能力がない人を店長にしてはいけない

### ●人事が会社を作る

数字の良し悪しは、人事で決まる  
店長が変われば、数字は変わっていく  
良くもなれば、悪くなることもある

## (27) 企業は人財が全て

→だから人財育成は、あらゆる業務より優先させよう

### ●プロジェクト「アリストテレス」

2012年に、米Google社で「生産性向上」するにはどうしたらいいのかという部署が立ち上がる  
実績が出ているところと出ないところを研究して  
年齢や学歴、飲みに行く回数など、様々なことをしらべていくが、一向に決定打がなく終わる



そんな中、数字のいい部署の人たちと一緒にランチに行ったとき、自分の病気のことや自分のダメなところなど、普通だったら人に知られたくないようなことを、みんなで話しているのを目の当たりにする  
他のいい部署でも同じようなことが起きていることに気づく

これを数字の悪い部署のリーダーに伝えたところ、  
朝礼で自分の病気のことを発表してもらおうと、周り人たちも自分の病気のことを次々に言ったという  
こうしたところ、仲間同士支えあいが始まり、その部署は生産性がものすごく改善したという  
生産性向上には、本来の自分のまま、働けることが重要だという話  
こういったありのままの自分でいても大丈夫だよということを「心理的安全性」と呼ぶ

## 「心理的安全性」を意識する

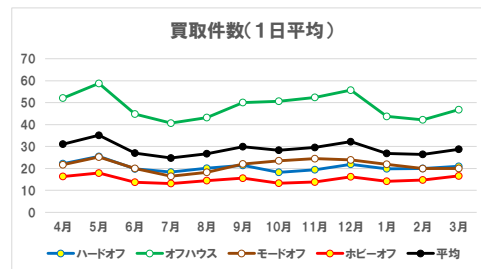
無駄話をよく話す店長の店や面白い店長の店は、無意識に「心理的安全性」を生む

## (162) 買い取りの法則

各業態ごとにより買取件数が違う  
買取件数の1日の平均を出した表です

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
ハードオフ	22.2	25.5	19.8	18.3	20.1	21.4	18.2	19.5	21.9	19.9	20.0	21.0
オフハウス	52.1	58.7	44.8	40.7	43.2	50.1	50.7	52.4	55.7	43.8	42.2	46.8
モードオフ	21.7	25.2	20.1	16.5	18.3	22.0	23.5	24.5	23.9	21.9	20.0	20.0
ホビーオフ	16.4	17.9	13.7	13.2	14.5	15.6	13.3	13.8	16.2	14.2	14.7	16.6
平均	31.1	35.1	27.0	24.7	26.7	29.9	28.3	29.6	32.2	26.9	26.4	28.7

圧倒的にオフハウスの買い取り件数が他業態の倍以上あるのはわかる  
他の業態に比べて、総合リユースのオフハウスは、時間が掛かると思われる



平均件数    ハードオフ・・・20.6件    オフハウス・・・48.4件    モードオフ・・・21.5件    ホビーオフ・・・15.0件

下の表は、各業態のゼロエミッションとハードオフ本部の店舗の買い取り時間の表です

●受付してから買取終了までの時間を一覧でまとめたもの・・・青黄赤の順に集中している時間を色塗りしてある

ハードオフ業態	5分以内	～10分	～15分	～20分	～30分	～40分	～50分	～1H	～2H	2H～	件数合計	平均	外出者除く平均
ゼロエミッション	172	178	167	152	252	173	92	76	116	28	1,406	29分46秒	21分25秒
ハードオフ本部	34	144	139	67	69	28	19	4	5	9	518	59分27秒	15分21秒
オフハウス業態	5分以内	～10分	～15分	～20分	～30分	～40分	～50分	～1H	～2H	2H～	件数合計	平均	外出者除く平均
ゼロエミッション	853	805	335	194	230	93	46	21	33	18	2,628	13分30秒	10分57秒
ハードオフ本部	112	426	219	138	105	55	32	21	39	23	1,170	20分36秒	14分08秒
ホビーオフ業態	5分以内	～10分	～15分	～20分	～30分	～40分	～50分	～1H	～2H	2H～	件数合計	平均	外出者除く平均
ゼロエミッション	218	207	101	80	79	44	21	8	20	9	787	17分15秒	13分30秒
ハードオフ本部	120	191	71	37	38	23	13	11	14	7	525	14分29秒	11分18秒

表の右から2つ目の項目「外出者除く平均」を見てほしい

◇ゼロエミッション

◇ハードオフ本部

ハードオフ	21分25秒
オフハウス	10分57秒
ホビーオフ	13分30秒

21分25秒  
10分57秒  
13分30秒

VS

ハードオフ	15分21秒
オフハウス	14分08秒
ホビーオフ	11分18秒

15分21秒  
14分08秒  
11分18秒

ゼロエミッションと比較すると、ハードオフとホビーオフは速く、オフハウスは遅くなっているのがわかる  
買取時に、これくらいの時間は、必ず待ってもらえているという指標にもなる

この数字は、利益の出やすさと同じ順番になる

この集計をした2019年のエロエミッションは、利益率の順番も買い取り時間の長い順番

ハードオフ	>	ホビーオフ	>	オフハウス
21分25秒		13分30秒		10分57秒

ハードオフ本部の利益率の順番も買い取り時間の長い順番

ハードオフ	>	オフハウス	>	ホビーオフ
15分21秒		14分08秒		11分18秒

しっかり買取時に時間をかけた方が、利益が出やすくなるということに繋がってくる

## 買取時間を掛けた方が利益が出やすい

### 買い取り時間＝利益体質

1日平均買取に使っている時間を計算する

◇ゼロエミッション

ハードオフ	7時間22分
オフハウス	8時間50分
ホビーオフ	3時間23分

7時間22分  
8時間50分  
3時間23分

件数だと、ハードオフはオフハウスの半分以下だけど、査定に時間が掛かるため  
トータル買取時間はそこまで変わらないという結果になった

では、買取時に時間をかければかけるほど、利益にとっては良いということになる  
だからと言って、無駄に時間を掛けることではない  
利益も、5:4:1の理論どおりだということに繋がってくる

## (6)5:4:1の理論

### →だからよろこんで買い取り、心を込めて生産

しっかり調べて買い取ってほしいというニーズが、高いということ

## しっかり調べて買取した方が、必ず儲かる

お客様を待たせて申し訳ないという気持ちが残るため、買取件数が多い店舗ほど速く終わらせようとする  
もちろん、速く査定が終わった方がいいに決まっている  
しかし、買取に持ち込んだ瞬間、まともに見もしないで、「〇〇円です」という店舗をどう思うのだろうか？  
そんな店舗にまた行こうと思うだろうか、疑問に思う

## 待てる時間は、必ず存在する

下の表を見てほしい

### ●買取時にお客様が意識している優先順位

Q.あなたはどのようにしてリユースショップに売ったのですか？



第1位「金銭的な理由」58.7%

半分以上の人は、ちゃんと調べて、しっかり買い取ってほしいと思っているということ

第2位「複雑な手続きや準備をしなくてすむから」37.3%

CtoCで売るよりも、時間や手間が掛からないということ

第3位「まだ使用する人がいれば有効に利用して欲しかったから」33.6%

自分が使っていたモノを、次の人に届けてほしいという高尚な理由

第2位の「複雑な手続きや準備をしなくてすむから」が、速く終わらせたいような気がするが、  
そもそも買取に持ってきた方がトータル時間が掛からないことをわかっている  
すごい急いでいるわけではないということになる

お売りいただけるお客様は、しっかり調べて、それなりに急いで、ちゃんと売っていくことを求めている

### ●買取査定の待ち時間（ミカン箱サイズの量）

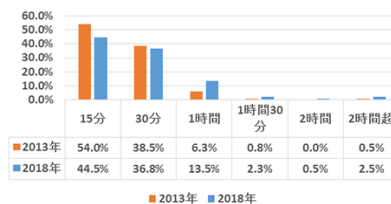
ミカン箱に要らないもの詰めてリユースショップに売りに行ったら、  
最低どれくらいの時間を掛けて調べてほしいのか？  
最長でどれくらいの時間待ってられるのか？ アンケートをとったときのデータがこれだ

**最短平均時間・・・12分51秒 最長平均時間・・・42分13秒**

## 買い取りは12分以上42分以内で終わらせること

携帯電話を買うときにどれくらいの時間を待てるかというデータがあったので参考にしてほしい

### ●携帯ショップの順番待ち 15分～30分は待つのを覚悟



携帯ショップの順番待ちは、「15分」がトップで44.5%を占めます、次いで「30分」(36.8%)です  
2013年と比べると、「1時間」を覚悟という人が7.2ポイント増加しました  
スマートフォンの登場で説明時間が長くなる傾向にあるので1時間くらいは覚悟している人が増えたのかもしれませんが  
女性の18.5%が「1時間」を覚悟と回答しており、男性を10ポイント上回っています

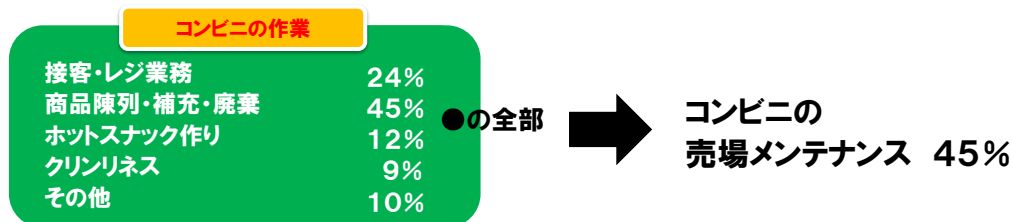
待つのがわかっている業態なら、待たせることよりちゃんとしてほしい方が強い

## お店が頑張って調べてくれた結果の金額が知りたい

### (163) 売場メンテナンスの法則

コンビニで売り上げがいい場所といえば、弁当やおにぎりが有名です  
1日3回の配送がある  
24時間に3回、8時間ごとに必ず、強制的に補充を行うため、売場メンテナンスをすることになる

#### ●コンビニの作業比率

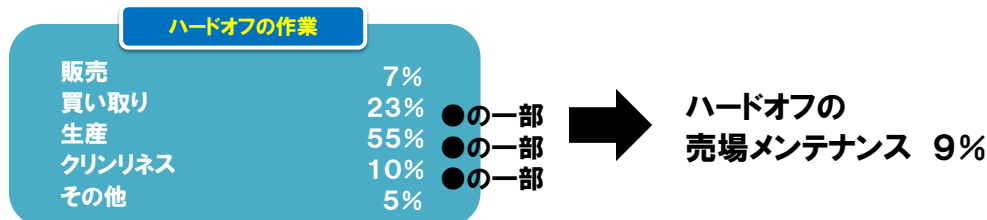


コンビニの地域や忙しさ、役職によっても変わる

「商品陳列・補充・廃棄」と、45%も売場メンテナンスしている  
時間になおすと、約1時間のうち、27分は売場メンテナンスに時間を割いてる  
ホットスナック作りも、商品補充の一つであると考えたら、34分は売場メンテナンスということになる

この「売場メンテナンス」が、コンビニの売れる理由の一つであるといってもいいでしょう

#### ●ハードオフの作業比率



我々はどうかという、生産に多くの時間を使うため、売場メンテナンスに時間を使っていないことが多い

そもそも、DWSを組んでいて、「売場メンテナンス」を記載していない日ばかりではないだろうか  
実際にこの作業比率を作っていて、店舗から「売場メンテナンス」という言葉が出てこなかった

「その他」の中に含まれているのか、「生産」や「販売」の一部になっているのかさえ、わからない

「生産」の中身の一部「品出し」だったり「クレンジネス」の一部が、「売場メンテナンス」に繋がるかなと思う  
では、その部分だけ取ると「売場メンテナンス」の作業比率は、ズバリ9%くらいしかない

作業比率で半分以上使うコンビニと比べて、かなりかけ離れている数値になります

買取金額によって、売上高が左右される店舗は、売場メンテナンスが足りていない  
買い取り方法を変えていないのに、売り上げ昨対が落ちている店舗の原因は「売場メンテナンス」です

### Q. もし一ヶ月間、買取をしないでも、現状の売上を維持できるだろうか？

もうわかっていると思うけど「売場メンテナンス」するしかない  
もちろん、買取もしているため、お店がもっと良くなることになる

#### ●売場メンテナンスとは

簡単に言えば「商品を見せる売場」にすること  
お客様が、買い物をしたくなるように、売りたくなるように売り場を作っていくことになる

## 売場メンテナンス＝商品を見せる売場にする

### 売場メンテナンス作業

- |            |              |
|------------|--------------|
| ・品出し(商品補充) | ・商品自体の状態チェック |
| ・売価変更      | ・棚掃除         |
| ・陳列の乱れ直し   | ・商品在庫の過不足の把握 |

これだけのことをするには、かなり意識しないとできないことばかりになります  
しっかりDWSに組んで、いかなければいけない

正しい売場メンテナンスはすればするほど、数字が上がる

## 正しい売場メンテナンスが、売上の数字を上げる



### ●売場メンテナンスの金額

新店じゃなければ、ゼロからコーナー作るとはほぼないけれど「〇〇コーナー」を作り込むと、基本的に売り上げが上がりますこれって、誰もが経験したことではないでしょうか？

ある程度、商品が増えてきたならば、〇〇コーナーを作らなければいけない散らばっていたジャンルを纏めて、見やすくするだけなら3時間くらいでおわる

見やすく売場を作り込むと、1ヶ月間で平均167,000円売れるという結果が出ている1分間「売場メンテナンス」すると、約930円売り上げがアップすることになりますもちろん、反応しやすいジャンルや薄いジャンルもあるので、全て当てはまるわけではないけれど10分間売場メンテナンスで、9,300円という計算になる



## 売場メンテナンス10分間＝月間約1万円UP

実際に売場メンテナンスをしっかりとしたお店を見ていきましょうこの店舗は、ほぼ毎日、どこかしらの売場コーナー作りをしているらしいです

### ●ハードオフ楽器スタジオ吉祥寺店の話

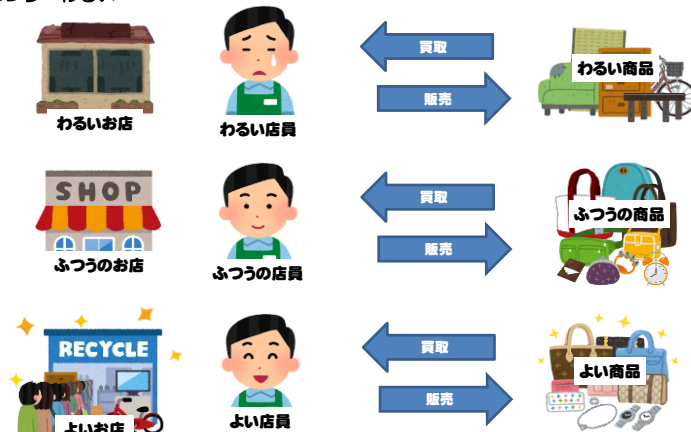
ハードオフ楽器スタジオ吉祥寺店が、売上1,000万円を超えてきました行ってみると、100万円以上のギターが20数本、50万円以上になると数えられないくらいある高額商品が増えてきたから、売り上げが上がったということだけども最初から、高額品があったわけではなく、少しずつ高額更新していった結果、売り上げが上がったということになる

ではどうやって、高額更新出来たのだろうか？

この店に自分の持っている良いものを持って来ても大丈夫だと思われたこと

この店なら10万円のモノを買い取りに出してもいいけど、この店は1万円のモノ位までしか買い取りに出さないこのように店によって、お客様の買取に出す商品の基準が勝手に生まれている

### ●よい・ふつう・わるい



このように、わるいお店にはわるい商品、ふつうのお店にはふつうの商品、よいお店にはよい商品が集まってくる

買取も販売も、お客様にジャッジされている

## 買取販売金額は、お客様がジャッジしている

お客様が、利用するかしないのか決めている

お客様が、よい店には、わるい商品を買取りに出すのをためらってしまうので、わるい商品が減っていくことになる

## 店側が、よいわるいを判断してはいけない

売上高・買取高が上がってきたら、よい店になってきたということになる

商品単価や客単価では、絶対に判断してはいけない

よい店にしたいから、わるい商品の取り扱いをやめると準備できていないので、必ず失敗する

## よいお店だから、商品単価が上がる

お客様の「よい」「わるい」の判断は、

「売り場」「売り場から見える工場内」「スタッフの話し方や動き」「トイレ」「お店の雰囲気」くらいしかない

お客様から見えるところは、必ず気に掛けること

生産工場を意識している人は少ないのではないだろうか

モード八王子大和田店は、使いやすさを優先して倉庫開けっ放しで運営しているが、こんな店が良くなるはずがない

## 売上の80%は、1ヶ月以内に買い取ったモノである

船井総研さんがリユースショップを研究して出した数値である  
このことから、1ヶ月より過ぎたモノは20%しか売れないということになる

売上を上げるのに一番効率が良いのは買い取ったモノなので「生産」をすること＝未生産ゼロ

## 売上を上げるための作業 **No.1** 「未生産ゼロ」

店舗は、買い取り金額の約8倍在庫を持っている

各業態全店の月間買取金額に対して、どのくらいの在庫を持っているかを比較した数字

業態		18年度		19年度		20年度
ハードオフ	買取金額	43,892	15.0	65,796	9.4	71,233
	在庫金額	526,700		618,952		629,817
オフハウス	買取金額	38,144	12.5	52,840	7.8	52,745
	在庫金額	457,725		411,760		386,524
ホビーオフ	買取金額	15,199	14.2	18,509	10.0	18,784
	在庫金額	182,384		185,677		173,686
ブックオフ	買取金額	1,831	11.0	2,802	5.6	2,981
	在庫金額	21,971		15,756		16,218
モードオフ	買取金額	2,384	13.8	3,915	8.7	2,942
	在庫金額	28,606		34,021		28,920
合計	買取金額	101,449	13.8	143,861	8.8	148,683
	在庫金額	1,217,386		1,266,166		1,235,165

表1

表1の→は「年間在庫金額(原価)」÷「月間買取金額(原価)」なので、月間買取金額の何倍在庫を持っているかの数値  
数字が低いと在庫をうまく回して、数字が高いと在庫をうまく回せていないということになる

買い取ったモノ80%理論を使うと、1ヶ月以上過ぎた在庫商品からは、毎月2.4%しか売れないということになる

買取120万円だと、粗利率70%で計算すると、売上高400万円になる  
400万円の80%である320万円は、1ヶ月以内に買取した商品ということ  
買取120万円の8.3倍が996万円なので、在庫売価に直すと3,320万円になる  
残りの売上80万円が在庫売価3,320万円から生み出されるとなると、在庫からの売上比率は2.4%になる

一番効率のいいブックオフでさえ、3.7%しか売れていない

## 1ヶ月を経過した在庫は、2.4%しか売れていない

正確には、1ヶ月以内の在庫も、この在庫金額には少し含まれているけれど、0.1%も変化はないはず

この在庫をどのように対応したらいいのか考えていく  
買い取ったばかりの商品だと思わせることが出来れば、売れやすくなる

## 買い取った商品だと錯覚させること＝再生産

再生産するための3つの処理作業方法

- 「売価変更」・・・一つ一つもう一度調べて、正しい売価にしていくこと
- 「陳列強化」・・・グルーピングや適正在庫数を決めて、陳列すること
- 「店間移動」・・・他店舗へ商品移動すること

### ●エコタウン高座渋谷店リニューアルオープン

店の規模が変わったにせよ、売り上げ目標の精度は、新店で作る数字の比ではない  
買取オープン期間も無かったことから、この3店舗の条件は同じである

ハードオフは「売価変更」主体  
オフハウスは「陳列強化」主体  
ホビーオフは「店間振替」主体      でリプレイスオープンを迎える

エコタウン高座渋谷店のリニューアル時の売上高の達成率を見ていただきたい

	目標売上	実売上	達成率
ハードオフ	6,500,000	7,009,868	107.8%
オフハウス	6,500,000	5,518,619	84.9%
ホビーオフ	3,500,000	4,717,330	134.8%

「陳列強化」したオフハウスだけ数字が厳しかった  
この3業態で、一番商品回転率の良いオフハウスなので、買取オープン期間が無かったことも大きな原因だと考えられる

売上を上げるための作業 **No.2** 「店間振替」

売上を上げるための作業 **No.3** 「売価変更」

売上を上げるための作業 **No.4** 「陳列強化」



## (1)はじめに正しい売価ありき →だから売れる

ハードオフ理論30ヶ条の1番最初なので、商売の仕組みの中で一番大事なモノ  
この1ヶ条目が、間違っていると成り立たない

「正しい売価」とは、

「欲しい人誰もが、つい衝動買いしたくなる売価」  
「商品回転率8回転」

ハードオフ本部では、基本的にこの2つで学ぶ

スマホで簡単に調べることが出来るようになり、お客様の正しい売価の精度が上がった  
その場で調べられるからこそ、「正しい売価」を追求していかなければいけない



いくら正しい買取価格でも、間違った売価で店頭に並べてしまうと、この商売は成り立たない  
間違った売価は、店頭売価が買取の見本となるため、買い取りが減っていく  
逆に、間違った買取価格であっても、正しい売価で店頭に並べていけば、買取はきちんと来るということになる

## 正しい売価を間違えなければ、お店は成立する

我々の一番の商品知識は、使い方が分かることではなく「正しい売価」を導き出せること  
商品の動作知識やうちくより、正しい売価を導き出せる人にはかなわない

正しい売価とは、「(114) 1W1M3M1Yの法則」でも言っているように4タイプの正しい売価を付けることが出来る

誰を想像して売ろうとするかで、正しい売価は変わってくる  
子供や大人に売るとき、男女に売るときなど、「正しい売価」は違って当たり前

## 誰に売るかで、「正しい売価」は変化する

在庫量によっても、正しい売価は変化していく  
商品見本が、買取を生むので、正しい売価と買取見本はセットでなければいけない  
市場価格とは無関係に、店舗の在庫が多くなれば安くなり、少なれば高くなる

## 在庫量によって、「正しい売価」は変化する

季節商品や、すぐ売って金に換えたいもの、今後見本としてのこしたいもの  
今後は予測するうえでも、安くなったり高くなったりする

## 商品特性により、「正しい売価」は変化する

・閉店セール(1ヶ月間)行なった多摩ニュータウン店の数字

閉店する厳しかったお店が、こんなに売れている  
閉店セールをして思うことは、お客様は必ずいるということだ  
ただ、お店をうまく回していなかっただけにすぎない

期間		割引率	ハードオフ多摩ニュータウン店		オフハウス多摩ニュータウン店		ホビーオフ多摩ニュータウン店	
			総売り上げ	期間平均売上	総売り上げ	期間平均売上	総売り上げ	期間平均売上
3/1～3/10	10日間	20%オフ	¥2,735,648	¥273,565	¥2,364,359	¥236,436	¥958,218	¥95,822
3/11～3/15	5日間	30%オフ	¥5,959,785	¥644,827	¥4,674,332	¥461,995	¥2,059,381	¥220,233
3/16～3/21	6日間	50%オフ	¥11,684,408	¥954,104	¥9,193,355	¥753,171	¥5,022,797	¥493,903
3/22～3/25	4日間	70%オフ	¥13,578,692	¥473,571	¥10,887,942	¥423,647	¥5,975,158	¥238,090
3/26～3/27	2日間	90%オフ	¥14,024,549	¥222,929	¥11,220,767	¥166,413	¥6,159,074	¥91,958
3/28最終日	1日	全品100円	¥14,088,414	¥63,865	¥11,240,287	¥19,520	¥6,199,103	¥40,029
売上高			¥14,088,414	¥503,158	¥11,240,287	¥401,439	¥6,199,103	¥221,397

チラシには掲載されていないが、10日まで20%オフセールをしている

今まで、3業態で売上が、約750万円だった店が、3,150万円売っている

ポイントは、50%オフの期間までに、全体の80%以上売っている  
ハードオフ：82.9% オフハウス：81.8% ホビーオフ：81.0%

50%オフに全業態ともに、売上高平均の倍2倍近く売っている

## 閉店店舗は、お客様がいなかった訳ではなく、 「正しい売価」が間違っていただけということ



## (166) 遠回りの法則

老子の格言『授人以魚 不如授人以漁』という言葉があります  
「飢えている人がいるときに、魚を与えるか、魚の釣り方を教えるか。」という話で、  
「人に魚を与えれば一日で食べてしまいが、釣り方を教えれば一生食べていける」という考え方です

近道を教えてはいけない  
地道でも、正しいことを教えていく  
基礎基本を伝えていく  
近道は、遠回りした人にしか解からない

## 近道を教えてはいけない

やってあげるのではなく、やって見せる

目立つことばかりする人は、基礎・基本を馬鹿にする人が多い

ソフト・洋服・ミニチュアの生産をしない店長に、出来る人は存在しない  
面倒くさいことは、別の人にやらせてもらうが当たり前になってしまう

## 雑用にこそ、仕事の本質がある

スタジオジブリの宮崎駿氏は、こんなことを言っている  
人が面倒くさいと思ったことは、「面白い」「作るに値する」「儲かる」  
作品を見たことある人は、わかるのではないだろうか

「損して得取れ」

一時的には損をしても、将来的に大きな利益になることを考えなさい」という言葉

例えば お店で商品を磨けば磨くほど、時間が掛かりお店は損することになる  
しかし、お客様は磨かなくて済むので、得をする  
お店が手を抜けば、今度はお客様が損をする  
「損して得取れ」は、実際に損をすることではない  
お客様のために、善い行いをし続けていけば、結果選んでいただけるようになる

## 我々の損は、お客様の得

### ●バタフライ効果

ほんの些細なことが、様々な要因を引き起こした後、非常に大きな事象の引き金に繋がることもある  
バタフライエフェクトともいう  
ちょうちょうがここで羽ばたいたことが、いつかどこかで嵐を巻き起こすことを解いたものだが  
普通に考えたらありえない  
続けることでいつか大きなことになっていく

### ●花小金井店のもったいない市

下の数字が、花小金井店で、初めてもったいない市を開催してから、その期末までの売り上げの記憶である  
天候に左右されるので、上がり下がりはあるけれど

5/22	6/20	7/10	7/25	8/8	8/26	9/10	9/24	10/7	10/21	11/6	11/19	12/4
59,000	39,000	42,300	42,000	23,200	47,200	35,700	34,400	34,300	46,500	71,600	65,500	73,000

12/16	12/24	1/9	1/10	1/16	1/31	2/7	2/18	2/28	3/13	3/26	3/27
85,800	71,000	87,700	60,100	54,500	83,850	67,100	91,500	92,900	100,510	92,750	57,810

前半13回      1日   平均売上高47,208円      後半12回      1日   平均売上高78,793円  
1時間   平均売上高15,736円      1時間   平均売上高39,396円

開催時間も、3時間から2時間にしているにも関わらず、3万円も伸びる結果となった  
はじめのうちは、あまり売れなくてもコツコツ続けていくことで、改善して良くなって売れていく  
すぐできたことは、すぐできるからと言って続けなくなる  
あいさつや草むしりなど誰でも始められることは、やめることも簡単なので、簡単にやめていく

## 簡単なことほど、続けるのは難しい

ハードオフで使う「3つの言葉」

「小事は大事を成す」 「凡事徹底」 「継続は力なり」

「小事は大事を成す」・・・大きな事は小さな事が原因となって起きるから小さな事をしておかないといけない  
「凡事徹底」・・・平凡で当たり前のことをどこまでも突き詰めて行うこと  
「継続は力なり」・・・何事も継続すれば成功につながる

たとえ、直ぐ結果に結びつかなくて続けてみよう

## 遠回りなものが、最終的な近道になることがある

全体の仕組みを変えられる人は、しっかり細かな作業して、そこに改善点が生まれることを知っている  
目立つことばかりしている人は、自分の店だけの仕組みを変えられるが、全体の仕組みまで変えることができない





## (16) OLD IS NEW 今中古が新しい →だから鮮度が大切

以前のハードオフ理論30カ条の一つである

中古業が新しいという面もあるが、商品一つ一つが新しく生まれ変わる  
「古いものが新しい価値をまもってやってくる」ということにも繋がる

例えば、ジャンクのケーブルなんか、同じケーブルがブルーボックスに入っているから生産しない  
全て生産し続けることないですが、定期的に生産しないと、必ず売場が劣化していきます

あなたは、古いプライスと新しいプライスのどちらを買いますか？

鮮度が大切なので、古いプライスのモノを処分して、新しいプライスのモノを生産する  
交換しているだけなので、無駄のように感じるかもしれないけれど、これが大切

### ●骨董屋さんの商売の仕組み

骨董屋さんのイメージって、暇そうにしていますよね  
ちなみに買取金額は売価の10%しかない  
売価10万円のモノを買取1万円なので、損することはほとんどない  
時が経てば、モノの価値は上がるため、売らなくても価値は上がっていく  
もしもお金が無くなったら、他の骨董屋さんに在庫していた時間の価値分、高く売れる  
お店で売れても売れなくてもどちらでも良いということになる



フィルムカメラやピュアオーディオ、楽器なんかの、古い商品は骨董品の役目をこなしてきている  
売れなければ、売れないで価値が上がっていく

必要なのは、メンテナンス能力を上げて、良い状態を維持していくこと

ほんっとにも勝手に価値が上がっていくため、売りに走る必要はない



## 外注してリペアしてでも使える状態を維持すること

### ●掛け軸から学ぶ

掛け軸は骨董品というよりも、古美術品に入るため、芸術作品である  
掛け軸の種類によって、高額で買い取りをする業者が変わる

①絵画（かいが）、白黒の水墨画・・・普通に絵が描いてある

日本画商が得意とする

②山水画・・・水墨画でも中国の山川の描いてる

中国業者が得意とする

③茶掛け・・・文字が文章ではなく、大きめに書いてある

茶道具商が得意とする

④書画・・・書と絵、又は書のみを書いてある

書画屋が得意とする



①絵画  
日本画商



②山水画  
中国業者



③茶掛  
茶道具商



④書画  
書画屋

掛け軸は、4種類によって得意不得意が決まっているため、不得意なモノに価値を見出して買取を行なうことはない  
だから、安目売価で10%くらいまでしか買取金額を出せない  
買取をしたら、得意な業者さんに買取依頼するというわけだ

それぞれの業者さんはが、上のお得意様を数人知っているため、どこに回せば効率がいいか知っている  
プロだと思っている骨董屋さんも、モノによっては、ド素人だということになる

## 自信をもって買取していきましょう



## ●タワーレコードの話

ソフト売上全体の7割が半年以上経った旧譜の売上である

実はこれ本でも同じ  
本屋さんの新刊本の売上の構成比は20%しかない  
80%は既刊本ということになる

## 新品屋さんは旧製品ばかり売っている

旧譜や既刊本のブックオフが強いのは、当然の結果といえるだろう

## ●レコードの流行

アメリカ新品市場（2020年）  
レコードの売上 6億2,600万ドル（670億円）  
CDの売上 4億8,300万ドル（517億円）

音楽配信先進国のアメリカは、CDの市場が下がっているとはいっても、レコードが抜いてしまう現象が起きている  
古いものが、価値を上げていくケースが増えている  
何に付加価値が付いていくのか、世の中の流れを見ていかなければわからない

「古美術品」には、善意の偽物は存在しない

テレビ東京の「開運なんでも鑑定団」を見たことあるでしょう  
本物偽物で右往左往する番組だが、「オープンサプライス」すると偽物でも金額付いているはず  
芸術は、素晴らしい作品は模写するのが当たり前の世界なので、真似した絵が数多く存在します  
美術界は、そもそも偽物という概念がないといってもいい  
模写された人の作品だと謳わなければ、偽物にはならないため、実は販売することに何も問題はない

模写されることは画家にとって見たら一流の証な訳で、光栄なことになる



ブランドの偽物を買ってはいけないというのは「商標権の侵害」を指す  
絵画などの芸術品は、その人の書いた作品といえは「著作権の侵害」にあたるが、模写した絵画を訴える人はいない

悪意で営利目的で作ったのなら、訴えられることもなくはない  
我々が作ったわけではないし、作者が実際に書いたモノと表示しなければ、基本的に悪意はないため売っても問題ない

## 著作権は50～60年経過するとフリーになる

## ●骨董屋さんの弟子の育て方

骨董の目を養うのは、難しそうに感じるけれど、育て方はいたってシンプル  
「本物だけを見て触り続けること」

偽物と本物を見比べたりしない  
ひたすら本物だけを見続けていけば、悪いものに違和感を感じるようになっていく

新人さんに触らせるのは怖いと思うかもしれないが、どんどん経験値を上げてあげるのだそうです  
骨董屋業界では、弟子を他の骨董屋さんに預ける丁稚奉公の仕組みもまだある



## 新人さんにはどんどん経験値を上げていきましょう

レトロコーナー数字（オフハウス八王子大和田店）

	売上高	単純粗利率	期中在庫	商品回転率	交差比率
17年度	8,351,020	77.9%	1,050,438	7.95回転	619.3%
18年度	9,336,702	81.5%	1,213,928	7.69回転	626.7%

17年4月から始まって、初年度は月平均70万、2年目は78万  
交差比率は600%を超え、このころのオフハウスの交差比率は350%だったことから、効率がかなり良い  
粗利率の高いジャンルは、真似できないことが多く競争相手がいない

## 骨董品や古美術品は交差比率が高い

蔵などを初めて開けて、市場に出たものを「うぶだし」といって、骨董屋さんが欲しがる  
骨董屋さんの集まる市場に持っていけば、粗利率の高い金バラのような存在になる

## (168) Re付加商品の法則

法則『(19) 土台商品と付加商品の法則』には、「付加商品」とは「松(竹)商品」と書いてある

Re付加商品とは、付加商品の中でも同業店舗にはあまり売っていないようなモノを指す

「特殊な品」「高額品」「激安品」「珍しい品」「名機・名品」「専門的な品」  
「骨董品」「美術品」「壊れている品」「世に出回っていない品」など

昔は、お客様がモノを売るときの選択肢が非常に少なかったから、「土台商品」を頑張れば良かった  
しかし、基本である「土台商品」を頑張るだけでは、大丈夫ではなくなってしまった

インターネットの進化によって、お客様は買える場所はもちろん、モノを売る場所も増えてきている  
お客様は、売る場所や売る方法を自由に選択できる時代になっている

お客様の買い物は、どこでも売っているようなモノはリアルで、特別なモノはネットという風に変わってきている  
特別なモノ=付加価値の高い商品が、これからのリユースの勝ち組になっていくということになる

## 付加価値のある商品(付加商品)比率を増やしていく

●パッと見は良いけど売れないお店

「在庫はあるのに売れない」こんな言葉が聞かれる様になった  
量感はあるのに、売上が低い店舗がある  
その最大の理由は、「高額品(付加商品)」の買い取りが少ないことがあげられる  
古い在庫の「高額品」はあるけれど、新しい在庫の「高額品」がないということ

中古品1品1万円以上と3千円以上のをそれぞれ1ヶ月で何個買い取りをしているか調べてみた  
八王子大和田店が1位なのは解かるけど、1万円以上になると横浜市ヶ尾店、横浜緑園都市店、アルプス通店の単独店が強い  
3千円以上の商品が強いのは、花小金井店、横浜長津田店、立川西砂店のような複合店となる

点数	八王子大和田	花小金井	横浜市ヶ尾	横浜長津田	アルプス通	河口湖	立川西砂	横浜緑園都市	中央林間	秦野渋沢	東村山	町田木曾
売上高	14,170,000	7,680,000	7,400,000	7,310,000	6,260,000	5,840,000	5,410,000	5,130,000	4,740,000	4,290,000	4,060,000	4,000,000
売上高順位	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位	9位	10位	11位	12位
買取1万円以上	107	32	64	36	40	33	35	44	22	31	24	19
買取3千円以上	295	204	111	137	96	112	121	85	108	79	83	56
合計点数	402	236	175	173	136	145	156	129	130	110	107	75
合計点数順位	1位	2位	3位	4位	7位	6位	5位	9位	8位	10位	11位	12位

買い取り金額1品1万円と3千円以上の点数を、店舗を売上高順に並べた表である

当たり前だけれど、高額買取が多い店舗の方が、売上高は高くなっているのはわかる

相関係数:0.976

低額品を同じ計算すると0.621なので、これでも連動している

買取1万円以上=売価3万円、3千円以上=売価1万円で売価で表してみる

八王子大和田店は1万円以上107品なので、1品3万円と設定すると、321万円になるといった具合

金額	八王子大和田	花小金井	横浜市ヶ尾	横浜長津田	アルプス通	河口湖	立川西砂	横浜緑園都市	中央林間	秦野渋沢	東村山	町田木曾
売上高	14,170,000	7,680,000	7,400,000	7,310,000	6,260,000	5,840,000	5,410,000	5,130,000	4,740,000	4,290,000	4,060,000	4,000,000
売上高順位	1位	2位	3位	4位	5位	6位	7位	8位	9位	10位	11位	12位
買取1万円以上	3,210,000	960,000	1,920,000	1,080,000	1,200,000	990,000	1,050,000	1,320,000	660,000	930,000	720,000	570,000
買取3千円以上	2,950,000	2,040,000	1,110,000	1,370,000	960,000	1,120,000	1,210,000	850,000	1,080,000	790,000	830,000	560,000
合計売価金額	6,160,000	3,000,000	3,030,000	2,450,000	2,160,000	2,110,000	2,260,000	2,170,000	1,740,000	1,720,000	1,550,000	1,130,000
合計売価金額順位	1位	3位	2位	4位	7位	8位	5位	6位	9位	10位	11位	12位

個数ではなく、額にすると順位が似てくる

山梨の2店舗を抜かすと、順位は花小金井店と横浜市ヶ尾店の順位が入れ替わっているだけとなる

売上高というのは、「高額品」の買取した個数と密接に関連していることになる

相関係数:0.984

## 売上の高い店舗は、高額品の買取個数が多い

昔からある「高額品」なのか、最近買い取った「高額品」なのかによって、売上が大きく変わる  
これが、パッと見ただけでと全く解からないため、プライスの日付を見て判断しないとイケない

パッと見の良い店舗は、在庫がないからお客さまが少ないと勘違いをする  
下の訴求や買い取りやすい商品で売り場を作っていくことになる

「低額品」をいくら集めたところで、ダブリ商品が増えるだけなので、売上はたかが知れている  
「低額品」で売り場をいっぱいにしてしまう

## 低額品(土台商品)で売り場をいっぱいにならないこと

## (18)本命中古 集客ジャンク

→だからジャンク(宝の山)をもっともっと大切にしよう

以前の30カ条では

『(20)本命中古・集客ジャンク・つなぎはソフト →だからマクロのバランス6:2:2+α』となっていた

ソフトのことも書いてあったが、最終的に大事な「本命と集客」だけが残った

このことからハードオフの考え方は、「本命商品」と「集客商品」を2本柱で運営していきましょうということになります

「本命商品」=売上高をアップする商品=「付加商品」

「集客商品」= 客数をアップする商品 =「土台商品」

## 付加商品と土台商品の2本柱で運営していくこと

ジャンク品以外にも、各ジャンルの低額品は、集客商品ということになる

お店のオープン日と、高額品中の買取1万円以上の比率を比較するとこうなった

売上の順位のままなので、とても分かりづらいが、この数字も関連していることがわかる

歴史	八王子 大和田	花小金井	横浜 市ヶ尾	横浜 長津田	アルプス通	河口湖	立川西砂	横浜 緑園都市	中央林間	秦野洗沢	東村山	町田木曽
オープン日	1997/10	2013/6	1998/4	2007/8	1999/11	2000/5	2000/11	2001/11	2013/2	2000/2	2012/7	2014/9
オープン順番	1位	11位	2位	8位	3位	5位	6位	7位	10位	4位	9位	12位
1万円と3千円の比率(額)	52.1%	32.0%	63.4%	44.1%	55.6%	46.9%	46.5%	60.8%	37.9%	54.1%	46.5%	50.4%
比率(額)の順位	5位	12位	1位	10位	3位	7位	8位	2位	11位	4位	9位	6位
1万円と3千円の比率(数)	26.6%	13.6%	36.6%	20.8%	29.4%	22.8%	22.4%	34.1%	16.9%	28.2%	22.4%	25.3%
比率(数)の順位	5位	12位	1位	10位	3位	7位	8位	2位	11位	4位	9位	6位

相関係数:-0.679

±0.5を超えるとほぼイコールという数値です

古い店舗ほど、高額品の割合が多くなっていることが解かる

## 歴史のある店舗ほど、付加商品を買取りしやすい

では付加商品の買取を増やすにはどうしたらよいのだろうか？

古い店舗ほど、古い高額品の在庫はある場合が多いことに注目したい

この商品が在庫見本として買取促進として全く機能していないということになる

答えは簡単！特に古い高額品を目立つように置けばいい

### ●高額品在庫を目立たせること

- ・安く細かな商品を減らせば、高額品が目立つ

陳列する商品の数によって、商品のイメージを演出することができます

商品量を少なく、ゆったり距離を空けて陳列すると、空間により高級なイメージが演出できる

商品量が多く密集していると、にぎやかで親近感のあるイメージを与える

しかし、あまりにも多くなりすぎると、わかりにくく選びにくいイメージを持たれます

## 商品をイメージして、空間と商品数を調整する

- ・什器棚より平台などを利用して、広い空間を作ると目立つ

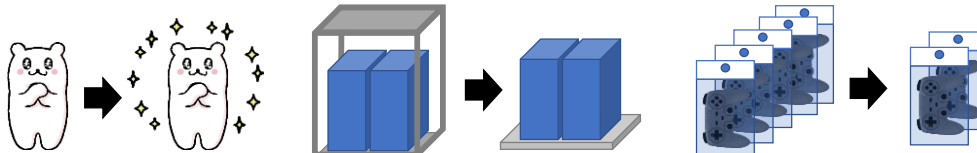
大型の商品が多いなら、平台を利用すると空間が広くなり、より良い商品に見せることが出来る

天井から網を垂らしてしまえば、什器棚とあまり置ける量が減らない

- ・ヘッダーを減らしていくと目立つ

ヘッダー商品は商品が少ないときに、線を面で見せることで量感をアップさせることが出来る

しかし低額品になるので、過剰在庫にならないように個数固定するのが望ましい



### ●女子高生とリユース

テレビ取材の申し込みが来た時に聞かれたことが「女子高生の人気のコーナーを教えてください」だった  
嘘もつけないので「無いです」と答えたら  
その後、そこからテレビ取材自体がなくなりましたの連絡が入った

世の中は、「女子高生とリユース」を繋ごうとしているということになる

とある女子高生に訊いてみたところ、かなり利用するとの返事が返ってきた  
今まで、女子高生は利用しないモノだと勝手に思い込んでいた  
我々の店舗を利用していないだけなのだ



## 女子高生はリユースをよく利用している

ではどのリユースショップへ行くのかという問題に対して、「セカンドストリート」さんを利用するとのことだった



「セカンドストリート」さんを見に行くと、高校生がダブルデートをしていた  
もはや、デートスポットとなっている

売上高を比較しても、1拠点、セカストさんは882万円、ハードオフグループが850万円となり、あまり変わらない  
ちなみにゼロエミッションは、1拠点、1,079万円なので、数字は良いほうなのだ

セカンドストリート  
月間882万円



ハードオフグループ  
月間850万円



ゼロエミッション  
月間1,079万円

なので、ハードオフ（オフハウス）を利用しないのか訊いてみたら、驚きのこんな答えが返ってきた

## 「ハードオフ(オフハウス)は怖い」

壁の白や蛍光灯の色、お客様の質、店員さんだったり、怖い理由は曖昧だけど、雰囲気怖いらしい

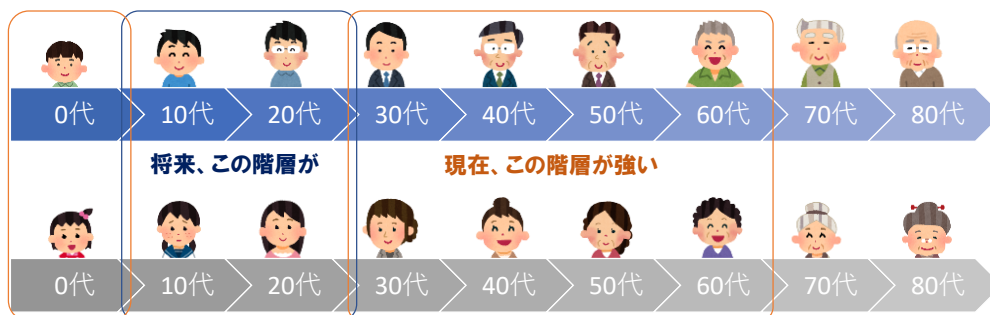
現在の客層は、【30歳代以上＆その子供10歳以下】が、売買の中心客層になっている

11歳から29歳（20年間）のご利用が、すっぽり抜けている

現在は、買取メインとなる30歳代以上の人に使っていただいているので、問題は無い

しかし、あと10年もしたら、どうなるだろうか？

人は使い慣れているところをリピートする傾向にあるので、この20年間すっぽり開いたまま運営しなければならない



更に、お母さんと来ていた子供たちも、友達と行動するようになれば、自分で選択できるようになる  
そうならば、セカストさんに流れていくことになる

すぐに若い人を、無理してメインターゲットにする必要はない

しかし、少なくとも行きたくないと思われないように、気を付けていきたい

## 若い女性でも行ってもいいかなと思う店づくり

実際に何をしていくのか

### ◆入口から入ったときのイメージを大切に

- ・入口に季節商品や流行り商品をディスプレイする
- ・カウンターの前にモノを置かない
- ・カウンター内のカゴ台車を見せない

- ・正面は溢れやすいジャンルを避ける
- ・先頭のガラスケースをしっかりと作り込む
- ・メイン通路をしっかりととり、歩きやすくする

### ◆若い人が使う商品アイテムを充実させていきたい

商品アイテムで考えると各業態は、こんな感じになる

**ハードオフ** ソフト、イヤホン・ヘッドホン、携帯電話  
**オフハウス** 日用品、雑貨、アクセサリ、文房具

**ホビーオフ** ファンシーグッズ  
**モードオフ** ブチプラ、安目の服飾雑貨

この小物ジャンルの売り場は、作り込んでいきたい

## (170) 加工から補充の法則

「補充」とは、ハードオフでいう「品出し」のことである  
ブックオフでは「仕入」「加工」「補充」「販売」といって、ハードオフでは「買取」「生産」「販売」という  
「生産」が「加工」と「補充」に分かれていて、「補充（品出し）」を重要視していることになる

### 作業効率アップのキーワード：作業の「同一性」「連動性」「最短距離」

同一性と連動性の間違えやすい考え方がある  
それが、生産済を溜めてから、品出しをするという行為

#### ●CD50枚の生産完了（品出し含む）実験



一気に連続50枚を生産した方が、速いという結果になった  
しかし、40枚目なら、30枚目、20枚目、10枚目の時には、小出しの方が圧倒的に速くなる

小出し 40枚	1,176秒(19分36秒)
小出し 30枚	882秒(14分42秒)
小出し 20枚	588秒(9分48秒)
小出し 10枚	294秒(4分54秒)



小出し10枚と比較すると約20分も遅くなることになる  
連続すると、50枚ごとに追いつくことになるのだが、集中して23分間もCD生産できる店舗は皆無だろう

これは50枚で生産完了が前提なので、基本的に未生産が終わることはないと考ええると、小出し生産が正しい

### 纏めて生産するよりも、小出し生産の方が速い

#### ●1枚ごとで生産した場合

1枚ごと品出しを終えるまでに掛かった時間は、34秒だった  
トータルだと1,700秒(28分20秒)も掛かるため、品出しの回数が多すぎると売場までの行き来のロスタイムが大きい

ちなみに8枚目までは10枚小分けより速く9枚目で抜かれ、17枚目までは20枚小分けより速く18枚目には抜かされる  
このように抜かされるタイミングは速くなるが、1枚でも小出しで出していった方が速いという結果になった

### 品出しはダッシュ出来る量で行なう

ただ売場への行き来のタイムロスを見ると、カゴや台車を使わないで移動出来る量が効率は良い  
生産後すぐに品出した方が良いが、CDだと片手で持てる10枚くらいが丁度よい

#### ●品出しスピード

単品に掛かる生産時間は、  
50枚連続は19.5秒、10枚小出し20.9秒、1枚ごと21.3秒と、連続と1枚ごとでも8.5%しか変わらない

しかし、品出しスピードは、  
50枚連続は8.5秒、10枚小分け7.8秒、1枚ごと5.9秒と1.44倍も速くなる

生産スピードはあまり差が出ないが、品出しスピードは大きく変わる  
行き来を少なくできれば、圧倒的なスピードだということになる

品出しは少なければ少ないほど、陳列する場所のイメージが付きやすくなることから起きる

### ゴールが見えていた方が、速くて早い

品出しは棚づくりなので「仕事」であり、生産は「作業」に近い

人数がいるならば、DWSで品出し専用の人を用意すると未生産は片付きやすい

### 生産者と品出し者セットで生産した方が速い

⑤ソフトだけの話ではなく、中古品の生産も全く同じ考え方です



## (171) 視覚情報の法則

右の「ロゴ」を見てください  
違和感を感じるだろうか？  
一瞬「オフハウス」だと認識してしまっただけではないでしょうか？

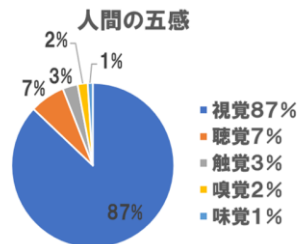


### 色の話

我々は普段、生活する中で様々な情報を「五感」で認識しています  
人間の五感とは、「視覚」「聴覚」「味覚」「嗅覚」「触覚」のこと

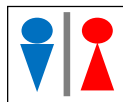
その「人間の五感」のうち、「視覚」が占める割合は80%以上  
さらに、その「視覚」が感じる情報のうち、80%は「色の情報」です

つまり、人間は「色の情報」が、もっとも認識しやすいということになります



### ●トイレマークの実験

トイレのロゴマークをそのまま、色だけを反転させるといふ実験があります



男性が青、女性が赤

男性が赤、女性が青

この結果、9割の人が間違っ入っていったそうです  
つまり、大半の人は図形ではなく、色で判断しているということです

たとえば、業態のロゴが、白黒だったらどうでしょうか？



これだと各業態が、パッと見て伝わらなくなります

通常は【ロゴの文字】そのものを確認しているのではなく、ほとんどは【色】で判断していることになります



お客様に「こちらの商品はハードオフでの取り扱いです」というよりも、  
「青い看板のカウンターです」というほうが伝わりやすいです

余談ですが、昔のハードオフは赤いカウンターだったので、「赤いカウンターのほう」で伝わりやすかったです

店舗で、「POP」などを作るときも、ロゴの色や縦横比を変えて作ってはいけません



←こんなことしちゃダメですよ

## フォントやコーポレートカラーを崩してはいけません

色は、備品にも応用できます

### ●備品の色管理



ファイルやトレイの色を変えることで、統一感がなくなるが目で確認することが格段に減らせる  
特にオフハウスの出張買取の受付ファイルなんかは、電話に出ながら使う可能性が高いので、字を読まずに認識したい

## 色管理で、スピードアップが出来る

ほかにも、ハードオフの備品は青、オフハウスの備品は緑などで分けておくと、管理者がはっきりするので紛失が減る

番号札	番号札	番号札	番号札	番号札	番号札
1	15	39	55	124	187

これも、どの業態なのかわかります  
番号札は、そうなっているはず。

備品に「ハードオフのセロテープ」を貼っておいても、色で管理しやすくなります

## 備品に「ハードオフテープ」を貼る



## 洋服は、どのサイズが一番売りやすいのだろうか？

新品屋さんの場合

新品の「普段選択する衣類のサイズ」表の数値があるので見てほしい

男性は「Lサイズ」、女性は「Mサイズ」が半分を占めている

メーカーであれば、これを意識すればよい

おしゃれメーカーは、「Sサイズ」「Mサイズ」中心に作ればよい

安いメーカーは、「Mサイズ」「Lサイズ」中心に作ることになる

普段選択する衣服のサイズ(%)

	学生		一般	
	男性	女性	男性	女性
S	5.7	12.0	2.7	7.6
M	30.9	56.0	18.9	43.3
L	48.6	27.8	43.2	25.6
LL	7.4	3.0	18.9	8.4
3L	2.3	0.4	8.1	0.8
その他	0.6	0.0	0.0	0.0
複数回答	2.9	0.4	8.1	12.2
不明	1.7	0.4	0.0	2.1

オフハウスの場合

では、オフハウスでサイズのカウントをしたときの実験結果がある

期間は1週間で、販売実績は「婦人服」「メンズ服」1,500着で統計を出した結果がこれです

●販売構成比  $S:M:L:LL = 1:4:4:1$

販売は、新品屋さんと同じように「Mサイズ」と「Lサイズ」の圧勝でした

期間2週間にしても、違う店舗でカウントしても、同じ結果となりました

では、実際に売り場にある在庫はどうなっているか

●実際の「売り場構成比」  $S:M:L:LL = 1:6:2.5:0.5$

売場の構成がこの比率にも関わらず、1:4:4:1で売れていくのだから、  
「Lサイズ」と「LLサイズ」がいかに売りやすいかがわかります

「売場の構成」を「販売実績」で割って、「商品個数回転率」を出すと

●商品個数回転率  $S:M:L:LL = 100:66:160:200$

「Mサイズ」が在庫に残りやすく、「Lサイズ」と「LLサイズ」が売りやすいことがわかります

右上の「普段選択する衣類のサイズ」表を見ると、歳をとると大きくなっていく確率が上がっているのが見えます

## 買取は「Mサイズ」が多く、販売は「Lサイズ」が多い

買ったときよりも、現在はワンサイズ大きくなった人が多いということだと思ふ

統計を取っていないが、モードオフは「Sサイズ」の方が売れるという感覚を持っているそうです

これは、おしゃれを意識している人は、痩せている確率が高いからだと思われる

サイズによって売買のバランス違うので、

余りやすい「Mサイズ」は買取に困らないので、どんどん売価変更していかなければいけない

## 売価変更の優先順位は、「Mサイズ→Sサイズ」

### ●売れるサイズ在庫実験

売れるサイズ展開するために、「Lサイズ」と「LLサイズ」が増やし、「Mサイズ」を減らして

効率の良い売場を作るため、「売場構成比」と「販売構成比」を同数比率に近づけるように、売価設定を変える実験をした

その時の目標「売場構成比」です

●目標の「売場構成比」  $S:M:L:LL = 1:4:3:2$

2か月後

●実行後の「売場構成比」  $S:M:L:LL = 1:5.5:3:0.5$

「Mサイズ」が 6→5.5 「Lサイズ」が 2.5→3 という結果で終わった

意識していても、「Lサイズ」と「LLサイズ」を増やすのは難しかったということになる

リユースショップで売れるものと新品屋さんで売れるものに差があるということ

ちなみに、ユニクロや無印商品、GAPでは「3Lサイズ」は売っていない

大きいサイズは、リアル店舗では市民権を与えられていない

ネットで売っているのに、販売確立の低いサイズはリアル店舗に置いておくのが勿体ないということだろう

左利き用と右利き用でも、「需要と供給」のバランスを考えていきたい

左利き率は、「日本人11.5%」と世界一？で、「アメリカ人1.8%」しかないそうです

左利き用の商品もお取り寄せになることが多いので、店頭で置いてあれば売れる確率は高くなります

見本品やPOPを、駆使して、「需要と供給」のバランスを考えていきましょう

## 買い物するお客様に、販売する商品を合わせる

意識して見本を作り、買い取れる売場を作っていく



### (173) 出張買取の法則

買取アップしたいときに、必ず提案が出るのは「出張買取」の強化です  
「出張買取」を増やすと良くなるのが判っているのに実行に移せない

それは「気持ち」で判断をしているからです

#### ●「出張買取」の利益

「出張買取」は、平均すると経常利益（粗利ではなく経費もひいた金額）5,000円儲かります  
しかも2人で出張買取に行った場合の金額である  
10万円の赤字店舗は、出張買取に20回行けば、トントンにできるということです

## 出張買取1件＝経常利益5,000円プラスになる

通常の「店頭買取」だと、1件当たり550円なので、出張買取だけしていた方が儲かるということになる

### 店頭買取1件＝経常利益550円プラスになる

出張買取だけしかしていないリユース会社が、数多く存在するのも頷ける  
人がいるいないの問題ではなく、人を増やしても、出張買取を増やした方が利益は増やせます

出張買取で、買い取ってくる主な商品は、高額になりやすく、回転が速い「家具」「家電」です  
オフハウスの売上アップする店長は、「家具」「家電」の構成比が高くなります

もう少し違う数値から見てみましょう

交叉比率ランキング		
1位	家具	456.8%
2位	ギフト繊維	311.7%
3位	ベビー用品	290.6%
4位	婦人服	252.5%
5位	日用品	238.8%
6位	キャンプ	206.1%
7位	家電品	186.9%
8位	スポーツ夏	172.2%
9位	子供服	170.2%
10位	メンズ	168.8%

売上構成比ランキング		
1位	バッグ	14.0%
2位	婦人服	11.0%
3位	家電品	9.3%
4位	メンズ	8.2%
5位	貴金属	7.7%
6位	日用品	7.3%
7位	家具	6.4%
8位	ギフト器	4.5%
9位	婦人靴	4.0%
10位	腕時計	3.9%

貢献度ランキング		
1位	家具	16.6%
2位	婦人服	15.8%
3位	日用品	9.9%
4位	家電品	9.9%
5位	メンズ	7.9%
6位	バッグ	7.2%
7位	ベビー用品	4.1%
8位	ギフト繊維	3.7%
9位	婦人靴	3.4%
10位	貴金属	3.1%

この3つのランキング（2018年度）を見てください

「交叉比率」は家具1位・家電7位、「売上構成比」は家具7位・家電3位、「貢献度」は家具1位・家電4位となっています  
「家具」は取り扱いのない店舗も入っている数字なので、もっともっと効率がよいということになります  
だから「家具・家電」メインの出張買取は、件数を行けるようにできれば儲かるシステムということになる

## 出張買取の件数を増やせば、必ず儲かる

#### ●「出張買取」の集中日

2018年度、オフハウス小金井店での取り組み

シフトを調整して、10人出勤する日を作り、4人が店舗で、残りの6人は車3台で出張買取に出る  
出張買取先が同じ方向になるように予定を組むことで、午前中に2件～3件一気に回ってこれる  
昼休憩を回し、14時から午後の部を同じように車3台で出る  
16時頃には各車が戻るので、休憩を回す  
夕方からはスタッフ人数が減り、車1台で3件回りまわる  
合計すると1日で「約20件」の出張買取に行くことができます

受け付けの時点で「〇〇日なら行けます」と言えばよく、  
1日中出張買取予定になるので、時間の指定を受けても対応しやすい

慣れてくると、回り方によって効率良く、より遠方まで行けるようになりました

今までは、平日に2件、土日に1件の出張買取を入れていたので、1ヶ月出張買取50件くらいの店舗でした  
集中日を月に4回作ると、それだけで80件件行けるようになります

12月						
日	月	火	水	木	金	土
			1	2	3	4
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

#### ●船頭多くして船山に上る

「指示する人が多いと、方向性を見失ってロクな結果にならない」という意味です

出張買取の集中日に、どう廻るか、スケジュールを立てる人を1人にした時と2人にした時があります  
1人にすると、1日のスケジュールを1時間以内ですべて作り、また指示を受ける側もやりやすい  
2人にすると、1時間経っても作れず、受ける側もどっちに聞けばいいか、わからなくなって行動しづらくなりました

この経験から、出張買取に限らず、何かを決めるときは、指示を出すリーダーは1人にしないと失敗する  
責任の所在も明確になるので、1人の方が仕事のパフォーマンスは良くなります

## 担当責任者のリーダーは、必ず一人にする

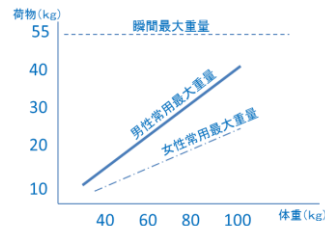
### ●誰でも行く「出張買取」

女性も、もちろん出張買取に行く

出張買取＝重いモノというイメージがあり、女性は向かないと思っている人が多いように思いますが  
それと運転の問題だけど、これもイメージです

重いものを持ってないと思われるので、この表を見てください

	男性	女性
成人体重	65キロ	53キロ
常用重量	体重40%	体重30%
持てる重さ	26キロ	16キロ



男女ペアなら、 $26+16=42$ キロは持てるはずである

瞬間最大重量は、男女ともに体重の55%なので、瞬間ならペアで65キロは持てるという計算になります  
重いソファは55キロ、重い食器棚でも30キロぐらいなので、持てない人は先ずいらないはず

女性がいると、更に良いことがあります

お客様の「安心感」になります

女性の家に男性を入れるのは、かなり抵抗感があります

今では、女性だけで行く出張買取を前面に押し出しているお店も出てきました

## シフトや性別に関係なく、誰でも出張買取に行く

### ●リアルタイム対応する「出張買取」

来店して出張買取を頼んできたお客様には、リアルタイム対応をする

お客様と一緒に運搬を手伝ってもらえば、スタッフ一人抜けるだけなので、5,000円以上の利益が増える

#### 出張買取時に面倒な業務

- ・お客様とスケジュール調整
- ・人数が必要
- ・電話する手間、電話代
- ・家を探す手間



お客様は、来店する時間があるのだから、対応してくれます

「1人でならすぐ行けるので、積み込みを手伝ってください」と言えば、店から抜ける人員が1人で済みます

「今すぐ行くので、前を走って道案内してください」「助手席で道案内してください」

これができれば、上記の面倒な業務はすべてなくなる

平日なら、お店は2人いれば回せます

どのみち、出張買取受けるのだから、より儲かる方がいいはず

多くの店舗が、後回しにしやすいので、お客様から感謝されやすくなります

## 作業(出張買取)は速くして早くした方がいい

### ●配送という名の「出張買取」

ハードオフ業態では、「配送」の仕組みがありません

そんな時は、出張買取の仕組みを利用すれば、配送に行けます

「CD1枚でも、携帯電話でも、なにが買い取りさせてください」と伝えれば出張買取のついでに配達できます

出張買取は、無料ですので、「サービス」となります

しかもこの場合、良い商品を持って頂ける確率が高くなります

今はモノを売るだけでは儲からなくなって、こういった「サービス」と組み合わせると店舗価値が上がります

## サービスと組み合わせると商売は良くなる

出張買取は、ほぼ毎回お客様から「ありがとう」と言われます

お客様は、出張買取自体がお店の「サービス」だと思っているということです

### ●車を空(カラ)で走らせない

配送を希望するお客様にも、可能な限りリアルタイム対応する

「1人でならすぐ行けるので、運び出しを手伝ってください」と言えば、店から抜ける人員が1人で済みます

行きも帰りも車に何も積まないで走ることがなくなり、お取り置きもしないため、より合理的です

もし即日の配送が出来ない場合も、同じ方向で出張買取の予定が入っている日に配送を入れて、

配送の商品を積んだ状態で出張買取に出れば、常に何かを運んでいる状態が作れます

「出張買取＝サービス」なのであれば、お客様に合わせて、店の都合で対応すればいい

## 「サービス」の主導権は、こちらがにぎるコト

## (9) ハードオフはメーカーである

### →だから生産ファクトリーと保証書、そして環境整備

非常に画期的な言葉である

なぜなら、「メーカー」ではないからだ

しかし、「半製品」から「生産」して「商品」を生み出すという行為はメーカーさんと全く同じ行程だから「メーカー」と同じです

「メーカー」 生地・部品 → 組立・製造 → 製品

「ハードオフ」 汚れ品・壊れている品 → クリーニング・リペア → 中古品

また、メーカー名のある商品と無い商品では、モノの価値が違います

新品メーカーさんは、うちが作った【メーカーブランド】だから安心して下さいと言っている

「ハードオフはメーカーである」といっているからには、【ハードオフブランド】として生産しています

## 自分が生産した商品に自信を持ちましょう

販売した商品に対して、責任を持つからメーカーなんです  
だから、保証書を付けます

オフハウスやホビーオフでも、保証書を発行しないジャンク品でも同じ【ハードオフブランド】です

2001年に【高級ジャンク】といって、中古品として買い取ったモノを、楽なジャンク品で売る風習が出回ったことがありました  
その時、粗利率は61.2%から64.3%と上がりましたが、1店舗の売上昨対が83.3%になってしまいました  
店舗数が増えたので、全体の売上高は上がり、粗利率も上がったので、特に問題視されなかった  
1店舗売上が平均16.7%もダウンしたことがあります

「ハードオフはメーカーである」ことを止めた結果です

## 販売した商品に対して、責任を持ちましょう

### ●缶コーヒーの話

蓋をするタイプの飲料は、ブルトップに比べると全て飲み口が広がっています

写真の飲料メーカーはバラバラですが、コーヒー缶は飲み口が広いことがわかります

コーヒーは香り【おいしい】につながり、飲み口が広いほうがより香りを感じやすいからだそうです



ここで重要なのは、消費者が「飲み口を広くしてください」といったのではなく、メーカーがこっちの方が良いと考えたこと  
「飲み口が広いから香りを感じやすいよ」という宣伝はしていない

こうしたことで、ひとりでも香りを感じた人がいて、リピートしてくれれば良いと考えたからです  
意図が消費者に意識されようが、関係ない

### 「良いこと・善いこと・正しいこと」

良い・・・いいこと・優れていること

善い・・・立派、好ましいこと

正しい・・・道徳的に間違っていないこと

良いことで善いことをして正しいことをやっていくことで、経営理念の実現に繋がります

## 「やったほうが良い」と思うことはする

### ●プライベートブランド商品

セブンイレブンの洋菓子ミックスが、面白い



ブルボン	ブルボン
ミニルマンド	ミニルマンド
ブルボン	不二家
ソフトチョコチップクッキー	カンナリマード
ブルボン	森永
ミニチョコケーキ	チョコハイ
ブルボン	ナビスコ
チーズクリーム	リッツ
クラッシュ	ナビスコ
ブルボン	オレオ
クリームビスケット	

ローソン



ファミリーマート



この【ドリームチーム】は「セブンプレミアム」といっても、実際には大手のメーカーが製造していて、この5種類の詰め合わせを作っているのは、【ブルボン】なので、だから「ルマンド」だけ名前が使えます  
他の商品は、メーカーが違うので名前を変えています

コンビニは棚が少なく、メーカーとしては自社製品を置いてもらうのに、売れる商品を作りだしたい

この【ドリームチーム】がうってつけです

さらに、プライベートブランド商品のほうが安価なので、売れやすくなるそうです

ローソンのお菓子ミックスは、前面に【ブルボン】が印刷されているので、お客様はより安心してできます

このプライベートブランドによって、【ブルボン】は「不二家」「森永」「ナビスコ」のシェアを奪うことに成功しています

## 拡げて売上が上がるジャンルの売場は広げる



## (175) 売価在庫の法則

### ●在庫と売り上げの関係

下の表が、各社の1店舗の在庫と年間売上高を出した数字である  
「矢印⇒」は±5%以上の数値を基準として、上がったのか？下がったのか？あまり変わらないのか？を表しています

「↑」5%以上プラス

「↓」5%以上マイナス

「⇒」あまり変わらず

左の表は「売価在庫」で右が「原価在庫」の数字です

例えば、ゼロエミッションの18年度は、1店舗5,311万円（売価）の在庫があり、年間売上が7,362万円ということです

		18年	19年	20年
ゼロエミッション	在庫	5,311 ⇒	5,169 ↓	4,808 ↓
	売上	7,362 ⇒	7,235 ⇒	6,953 ↓
ハードオフ	在庫	4,456 ⇒	4,412 ⇒	4,321 ↓
	売上	5,480 ⇒	5,560 ↑	5,150 ↓
ありがとうサービス	在庫	3,291 ↓	2,267 ↓	2,885 ↑
	売上	6,800 ⇒	6,560 ⇒	6,290 ↓
エコノス	在庫	3,500 ↓	3,182 ↓	3,652 ↑
	売上	5,920 ↓	5,510 ↓	5,650 ↑
ワットマン	在庫	3,583 ↓	3,130 ↓	2,948 ↓
	売上	7,250 ↓	6,810 ↓	6,250 ↓
ブックオフ	在庫	8,304 ⇒	8,223 ↓	7,963 ↓
	売上	10,050 ⇒	10,530 ↑	9,490 ↓
トレジャーファクトリー	在庫	6,593 ↓	5,588 ↓	4,308 ↓
	売上	14,710 ↓	12,130 ↓	8,860 ↓

(単位:万円)

「売価在庫」と「売上高」相関係数は「0.689」

		18年	19年	20年
ゼロエミッション	在庫	1,683 ⇒	1,602 ↓	1,506 ↓
	売上	7,362 ⇒	7,235 ⇒	6,953 ↓
ハードオフ	在庫	1,315 ⇒	1,368 ⇒	1,361 ⇒
	売上	5,480 ⇒	5,560 ↑	5,150 ↓
ありがとうサービス	在庫	1,148 ↓	789 ↓	1,062 ↓
	売上	6,800 ⇒	6,560 ⇒	6,290 ↓
エコノス	在庫	1,155 ⇒	1,104 ⇒	1,190 ↑
	売上	5,920 ↓	5,510 ↓	5,650 ↑
ワットマン	在庫	1,211 ↓	1,052 ↓	1,020 ↓
	売上	7,250 ↓	6,810 ↓	6,250 ↓
ブックオフ	在庫	3,346 ⇒	3,248 ⇒	3,114 ↓
	売上	10,050 ⇒	10,530 ↑	9,490 ↓
トレジャーファクトリー	在庫	2,525 ↓	2,135 ↓	1,692 ↓
	売上	14,710 ↓	12,130 ↓	8,860 ↓

(単位:万円)

「原価在庫」と「売上高」相関係数は「0.747」

各社、在庫が増えれば売り上げが上がって、在庫が減れば売り上げが下がっている傾向が見て取れると思います  
相関係数をみても、しっかり関係しているのが解かる

ちなみにブックオフさんとトレファクさんの数字が大きいのは、1拠点1店舗なので落ち込む必要はありません

## 「在庫」が増えれば、「売上高」が増える

### ●「在庫」と「粗利率」の関係

上の表「在庫原価」と「粗利率」の関係を調べると

・相関係数：-0.673（原価在庫）

売価在庫だと相関係数-0.523という数値になった

在庫が多い方が粗利率が低くなる傾向がある

売価在庫でも、原価在庫でも同じような結果になった

粗利率が上がると、「売価在庫」は増えやすくなるのは、わかるけれど

「原価在庫」の方が、関係性が高くなるという結果になった

	粗利率	18年	19年	20年
ゼロエミッション	在庫	1,683	1,602	1,506
	粗利率	68.3%	69.0%	68.7%
ハードオフ	在庫	1,315	1,368	1,361
	粗利率	70.5%	69.0%	68.5%
ありがとうサービス	在庫	1,148	789	1,062
	粗利率	65.1%	65.2%	63.2%
エコノス	在庫	1,155	1,104	1,190
	粗利率	67.0%	65.3%	67.4%
ワットマン	在庫	1,211	1,052	1,020
	粗利率	66.2%	66.4%	65.4%
ブックオフ	在庫	3,346	3,248	3,114
	粗利率	59.7%	60.5%	60.9%
トレジャーファクトリー	在庫	2,525	2,135	1,692
	粗利率	61.7%	61.8%	60.7%

しかし、ゼロエミッションだけが、「在庫」が多いし、「粗利率」も高いという結果になっているのは面白い

ちなみに、ゼロエミッションが無ければ、相関係数は0.737にアップする

## 「在庫」を増やすには「粗利率」を同時に上げる

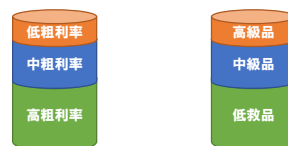
各社の商品単価が解からないので、憶測でしかないが、低粗利率商品の在庫比率が多いということだろう

例えば、新品商材で棚を埋めていたり、高めに買い取っていたり、高級品なんかも低粗利率商品になる

粗利率が低いお店の在庫個数構成比



粗利率が高いお店の在庫個数構成比



在庫を増やしていく上で、売価在庫金額の目安があるので、ぜひ参考にしてください

## 1坪売価在庫30万円以上が繁盛店の目安

これが、会社で出している目標在庫金額の計算方法です

ハードオフ	売場坪数 × 130000(原価) ÷ 原価率
オフハウス	売場坪数 × 70,000(原価) ÷ 原価率
ホビーオフ	売場坪数 × 100,000(原価) ÷ 原価率
ブックオフ	売場坪数 × 80,000(原価) ÷ 原価率
モードオフ	売場坪数 × 70,000(原価) ÷ 原価率

オフ・ブック・モードは、売価在庫30万には届いていない

ハードオフは1スパン当たりで出している

1坪は、3スパンくらいですので、どのジャンルもほぼ達成する

### 1スパン当たりの売価在庫金額目安

中古オーディオ	200,000	ファミコン	200,000
中古ビジュアル	180,000	時計	650,000
中古コンピューター	200,000	レコード	180,000
アクセサリ	150,000	中古楽器	300,000
DVD	270,000	ホビー	150,000
CD	230,000	カーステ	80,000
中古ゲームソフト	300,000	ゲーム機	180,000
ジャンク	60,000	アダルトソフト	180,000
カメラ	250,000	白物家電	110,000
工具	200,000		

## (176) リーダーの法則

リーダーの最大の役割は、チームメンバーがどこへ向かって進むべきなのかを明確に示すこと

会社はどこへ向かっているかということ、「経営理念」ということになる

もちろん【数字】も大事だけれど、【数字】というのは4番目の【会社のためになるか】が一番近いように思う  
間違えてほしくないのは、優先順位があるだけで、4条件全て満たしていなければいけないということです

# 仕事は目的(経営理念)を達成することである

### ●グループとチームの違い

グループ・・・単に複数の人が集まっている状態

チーム・・・全員が1つの目的や目標を達成するという意思のもとに集まった・集められた人の集団

仕事を一緒にするメンバーは、必ずチームであるということになる

## 我々は、仕事するための集団である

チームを作るときに、「和気あいあいチーム」と「切磋琢磨チーム」の2タイプに分かれるそうです

ギスギスしているより、「和気あいあい」と仲の良い方がよいと思います  
どちらも大事なのですが、「和気あいあい」が一番弱い人に合わせる傾向があるので、どうしても成長が遅くなります  
「切磋琢磨」が一番強い人に合わせる傾向があるので、着いてこれない人が現れます  
課題を達成することなので、「切磋琢磨」でいきましょう

## 和気あいあい・・・一番弱い人に合わせる 切磋琢磨・・・一番強い人に合わせる

### ●アチーブメントピラミッド

成功するためには、理念からビジョンを持って、「目標」を決め、計画して、日々実践する  
土台になる理念&ビジョンで「目的」を決めて、「目標」を数値化していく



数字は、あくまでも目標でなければいけない

## 数字が「目的」になると失敗する

売上（数字）が良ければ、いいわけではない  
経営理念を達成するためにある  
「良いこと・善いこと・正しいこと」をして、数字が良くなければいけない

### 「良いこと・善いこと・正しいこと」

良い・・・いいこと・優れていること  
善い・・・立派、好ましいこと  
正しい・・・道徳的に間違っていないこと

良いことで善いことをして正しいことをしていく  
これが経営理念を実現することとなる

## リーダーが先ず教えることは目的(経営理念)である

今の時代は、「正解を出す一人」よりも「問題を見つけられる人」の方が重宝される  
「正解」はほとんど変化していつてしまうから、「問題」や「課題」を見つけられれば変化出来るようになる

### 理想の店舗ー現在の店舗＝現状の課題

先ずは、「理想の店舗」を考え、「現在の店舗」と比較して、「現状の課題」が見えてくる

## 自分がこうあってほしいお店を作る

経営理念の4つのテストをして出した答えなら問題ない

## ●ダニエルゴールマン+αの「リーダーシップ10タイプ」

リーダーになる上で、自分に合ったリーダーシップの方法を考えた方がいい  
この10タイプにほぼ当てはまります  
こういうリーダーは嫌だとか、こういう人になりたいで選べばいい  
全てにおいて、一長一短があるので、一短の部分だけ気を付ければいい

## リーダーには、様々なタイプがある

- ①ビジョン型 経営理念などの目的を明確にして、スタッフさんを導く、最も前向きでカリスマ性があるタイプ  
目標達成へのプロセスはスタッフさんに委ねることが多く、みんなが自主的に行動する力が身に付きやすい  
新店舗などの急成長する店舗や大規模な店舗に向いている  
しかし、ビジョン（経営理念）と実際のリーダーの行動が伴っていないと一気にダメになる  
未来志向なので、現在発生している店舗には向いていない
- ②コーチ型 全員と1対1の関係性を築き、各メンバーの個人目標をサポートする、コーチのような役割をするタイプ  
メンバーの性格や長所・短所などを把握、サポートすることで、モチベーションを高めてくれる  
しかし、メンバーとのコミュニケーションを密にするため、メンバー個々と信頼関係を築いていく必要があり  
時間が掛かるため、オフハウスのような人数の多い店舗には向かない
- ③関係重視型 メンバー間の関係性を重視し、信頼関係を築くことで目標を達成できるタイプ  
人間関係を良好に保つことが最重要項目になるので、居心地のいい環境を作ることにかけている  
しかし、トラブルが起きた時、仲が良すぎるのが災いして、責任を取らせることができません
- ④民主型 個々のメンバーの意見や提案を受け入れ、組織の方向性に反映するタイプ  
組織全体の意見を耳を傾けることが多く、大規模な組織のリーダーシップに対応できる  
しかし、様々な意見を纏められず、結論を出せないことが多くなりがちになり非効率でコストが掛かる
- ⑤ペースセッター型 リーダーが具体的な手本を見せるペースメーカーとなり、メンバーに成功イメージを与えるタイプ  
リーダー個人の高い能力があることが前提で、優秀なメンバーに対して有効な方法  
しかし、リーダーの能力に付いていけない人がストレスを抱え込みやすい
- ⑥強制型 リーダーが持つ権力や圧力などの強制力を行使して、目標達成を目指すタイプ  
決定権はすべてリーダーが持ち、部下は命令に即座に従うことを求める  
短期間で何かを決断するときに有効な方法で、災害時や危機的状況を回避する時に役立ちます  
しかし、能力の低い人がリーダーするとスタッフさんから反発され、組織自体を壊しかねない
- ⑦放任型 多くのタスクをほとんど指揮しないで、スタッフさんに任せてるタイプ  
リーダーは時間が取れるため、他のプロジェクトに集中することが出来る  
スタッフさんが経験豊富で、しっかりトレーニングされていれば問題ない  
ベテランスタッフさんは、やりやすいように出来るので、定着率は上がります  
しかし、新しいスタッフさんが多い場合や新店には、全く向いていない
- ⑧変革型 コミュニケーション、目標達成、モチベーション向上とバランスがいいタイプ  
お店全体を見ることに長けているリーダーに向いている  
しかし、全体感が強く、細かな点を見逃してしまうことがある
- ⑨取引型 リーダーがお手本となり、目標に向かって数字達成して、報酬を受けられるようにするタイプ  
達成させればボーナスを増やし、失敗すればペナルティを作る  
しかし、金銭でのモチベーションアップのため、お金ではない人たちには通用しない
- ⑩官僚型 会社のルール通りに正確に遂行するタイプ  
スタッフ一人一人に職務を与え、与えられた業務を遂行することを求める  
しかし、スタッフさんに創造性を促すことが出来ないため、いろいろやってみたいスタッフさんと合わない

	① ビ ジ ョ ン 型	② コ ー チ 型	③ 関 係 重 視 型	④ 民 主 型	⑤ ペ ー ス セ ッ タ ー 型	⑥ 強 制 型	⑦ 放 任 型	⑧ 変 革 型	⑨ 取 引 型	⑩ 官 僚 型
経営理念(目的)	●									●
モチベーション	●	●					●	●		
コミュニケーション		●	●	●				●		
仕組み(ルール)通り				●		●				●
数値(目標)達成					●	●		●	●	
チャレンジ精神					●				●	
カリスマ性	●				●	●				

どんなリーダーも、必ず自分のお店をどのようにしたいのか？伝えなければいけない  
リーダーの判断が正しければ、下はテキトーでもうまくいく

## リーダーが迷えば、スタッフさんもお客様も迷う

## (177) 商品強化の法則

日報などで、「〇〇商品を強化していきます」と書かれている  
そもそも強化するとは何をすることなのだろうか？  
〇〇商品の「ウォンツ」と「ニーズ」を増やすことに他ならない

# 強化とは、その商品のウォンツとニーズを増やすこと

例えば、ファミコンソフトを強化するとしたら

### ◎ウォンツ（ほしいモノ）

- ・ファミコンソフトの数を増やす
- ・ファミコンのコントローラーなどのハード数を増やす

### ◎ニーズ（してほしいコト）

- ・商品見出しを付ける
- ・ソフトのデモを流す
- ・目立つように入店周辺にコーナーを作る
- ・【ファミコンソフト買います】のようなPOP作成
- ・コメント付きプライスを付ける
- ・高めにプライスを付けて、買取を誘う

ニーズは、自分が1点でも買取が増えると思ったら、やった方がいい

# 良いと思ったことは失敗してもいい

経験を積むことが、次の大きな飛躍に繋がる

## ●グー・パー・チョキ理論

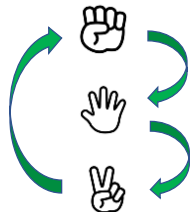
事業を確立する展開方法のこと

商品の強化で、説明するなら

1店舗に強化したい商品を集めて、売り買いが出来るように作り上げる（グー）

その後、他店舗へ広げたり、関連商品を増やしていく（パー）

効率をよくするため、無駄なコトや過剰な商品をカットして止める（チョキ）



一点集中で採算がとれるように作り上げる（グー）

ノウハウを横展開して多方面に広げる（パー）

不採算の部分をカットして収益性を上げる（チョキ）

チョキの次はグーに戻り、繰り返すことで採算の取れる事業を確立していきます

店舗でもいえるし、ジャンルでもいえるし、ジャンル内の商品でも同じように考えることができます

会社全体でみても、ゼロエミッションはハードオフではじまり、オフハウス、ボックスショップ、ホビーオフ、モードオフ、ゼロラ、ブックオフ・・・と展開して、不採算事業はカット（チョキ）されています  
残念ではありますが、不採算店舗が閉店するのも同じ流れです



ママチャリ



- ・グー ママチャリが人気の店舗なので、ママチャリを徹底的に集める



その他自転車



- ・パー ママチャリが根付いてきたので、三輪車、子供用、スポーツ車、電動アシスト・・・と種類を増やす



不採算カット



- ・チョキ スポーツ車の中で、ロードバイクが売れ残るようになってきたので売り方を変更する  
ばらしてパーツで売ったり、ネット販売にシフトする

次に、子供用自転車が深堀りできそうならば、子供用をグーにして、「子供用の乗り物」というジャンルを広げていったりできる

# 商品集中して、徹底的に集めるところからスタートする

## ●コンコルド効果

今まで投資してきたコストを惜しく感じてしまい、損失になるとわかっていても投資を継続してしまう心理のこと  
商品の強化するしても、全てがうまくいくはずはない

# 商売には潮時というものがある

だらだらと未練がましく続けていくと元も子もなくなる

## (178) もったいないの法則

「もったいない」と聞くと、休憩室に貼ってあるこの言葉が思い浮かぶ  
残念ながら、新しい店舗には貼っていない

**「もったいない」を実行しよう!!** —モノ・こと・時間・チャンス・RE—  
【モノ】の本来あるべき姿がなくなるのを惜しみ、嘆く気持ちを表している

もったいない精神が、このリユースをする意味の一つである

備品や什器などは、新しい【モノ】を生み出さずに、使える【モノ】は使っていく

古い【モノ】を使用して【こと・時間・チャンス】が無くなる場合があるので、その時は新しい【モノ】を使用しましょう

### ●「MOTTAINAI（もったいない）」という言葉

環境分野で初のノーベル平和賞を受賞したケニア人女性「ワンガリ・マータイさん」が、世界に広げた言葉  
いまは、世界の共通語として、英語でも「MOTTAINAI」として使用されている

マータイさんが、来日の際に感銘を受けたのが、「もったいない」という日本語  
【Reuse（再利用）・Reduce（ゴミ削減）・Recycle（再資源化）】というエコ3Rをたった一言で表していて、  
かけがえのない地球資源に対する【Respect（尊敬の念）】が込められている言葉だと感じたそうです

**エコ3R + Respect = MOTTAINAI（もったいない）**

「もったいない」と同じ意味の言葉は、世界のどこにも存在しない

### ●売らないモノ

勝ち組商品とは、一度売れた商品のこと  
お売りいただけるモノは、お客様が欲しくて買ったモノ、だから市場で一度売れた商品ということになる  
買ったものもあるけれど、ほぼ買ったもののはず

**お売りいただいた商品は、すべて「勝ち組商品」**

お売りいただいた商品は「勝ち組商品」だから、売れるはずなのに「売らないモノ」ができる

極論で言えば、店舗の売る実力がいないから、「売らないモノ」ができる  
小型店舗で置けなかったり、商品知識が足りなかったり、同じようなモノがあるなどでも、売る実力は低下する  
実力が付けば、「売らないモノ」は減るはずなのに、なぜだかどんどん増えていく  
売らなかったモノが、勝手に「売れないモノ」というレッテルを貼られていくからだ

もちろん全て「売れるモノ」のほうはない  
しかしお店は慣れれば慣れるほど、「売らないモノ」=「売れないモノ」となってしまう

**「売らないモノ」は「売れないモノ」ではない**

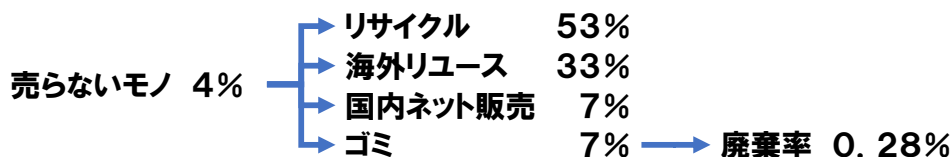
売らなかった自分たちを肯定するために、「売れないモノ」にしてしていく  
商売が下手な人は簡単に売りやすいモノで、商売しようとする  
簡単に売りやすいモノは、誰でも簡単に同じことが出来るので、売上は上がるかもしれないけど、儲からない

金プラブームや古書ブーム中にオープンしたお店は、ほとんど消えている  
簡単に売りやすいものは、ブームが去ってしまえば、売れなくなっていく

### ●「売らないモノ」の行方

では、「売らないモノ」と決めた商品は、どうなっていくのか？みていきましょう

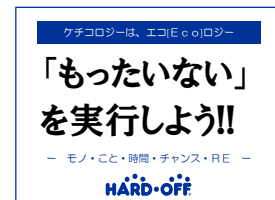
「売らないモノ」は、お売りいただいたモノの約4%、これを分別してくれる業者さんに、処理してもらっている  
53%は、リサイクル専門業者に行きリサイクルされて、33%は、海外のお客様に届けている  
7%は、国内のネットで販売されて、残った7%が廃棄物にあるため、買い取った商品の「0.28%」が実際の廃棄率  
「99.72%」は【リユース】&【リサイクル】されている



さらに廃棄したモノの80%は、燃やしたエネルギーを電気に変える「サーマルリサイクル」や  
高温で燃やしきった残カスを素材「マテリアルリサイクル」として利用している  
0.28%の20%である「0.056%」だけが完全に廃棄物ということになり、埋立地に送られている  
「99.944%」は【リユース】&【リサイクル】されていることになるので、「0.056%」の廃棄物となる

まさにほぼ「ゼロエミッション（廃棄物ゼロ）」の世界である

**ゼロエミッションとは、捨てないことである**





## ●「もったいない市」の開催と効果（2019年）

もったいないので「売らないモノ」を、もっと【リユース】したい  
【リサイクル】業者さんに処理してもらう前に、少しでも【リデュース】減らしたいという思いから始めました

お客様が、今まで処分していたモノに飛びついて買っていく  
スタッフさんたちは、「売れないモノ」から「売らなかったモノ」へ、そして「売れるモノ」に意識が変化していった

## 「売れないモノ」を「売れるモノ」にするのが仕事

はじめは土曜日、ゴミ庫を開放して100円で売ってみることから始まった  
ゴミ庫の商品を並べただけなのに、11時～14時（3時間）で、初回34,000円の売り上げになった  
意外なことに、開催日を土日から平日に移したところ、集客が2倍に増えた  
開始時間を開店前の9時30分開始にしても客数が落ちなかった  
さらに、開催時間を3時間から1時間に変更しても、売上が上がっていった  
普段見かけないお客様が多くなり、イベントだけの客層があるということも、確認できました  
回数をこなしていくと売上50,000円をコンスタントに出せるようになる

	当初	⇒	現在
曜日	土曜日	⇒	平日
開催時間	11:00～14:00 3時間	⇒	9:30～10:30 1時間
商品単価	100円のみ	⇒	100円～500円
売上高	30,000円	⇒	50,000円



実際に開催するのが大変なイメージがあるかもしれない  
慣れると5名で準備15分、開催1時間、片付け15分でできる  
ゴミ庫の置き場所、置き方の精度を上げることで準備がラクになるので、継続して開催することができるようになります  
通常営業の中に、ストレスなく開催できる仕組みを作る

### ・もったいない市の「人時生産性」

これらの商品は 店舗の運営上、廃棄せざるを得ない商品なので 粗利100%に限りなく近い  
捨てたら0円のはずが、売上50,000円になったということになる

5人450分＝7.5人時

売上50,000円 × 粗利率100% = 粗利額50,000円

粗利額50,000円 ÷ 7.5人時 = 人時生産性6,666円

人時生産性は、6,666円もあるので、「もったいない市」をしない選択肢はなくなる

### ・もったいない市のハードオフ小金井店の「交差比率」

18年度 売上高10,392万円 買取高3,362万円 売価在庫3,800万円 原価在庫1,350万円

19年度 売上高10,043万円 買取高2,220万円 売価在庫3,600万円 原価在庫 970万円

買取が悪かった年なので、原価在庫が380万減ってしまっているが、売価在庫は200万減額で収まっている  
その要因が、粗利率が8.7ポイントアップしたことによる

18年度 粗利率64.4% 回転率 7.69回転 交差比率495.2%

19年度 粗利率73.1% 回転率10.35回転 交差比率756.6%

イベント感、集客力、時間制限もあるので「買わないとなくなる」意識が働き、お買い得に感じるため、ほぼ売れ残らない  
その勢いを利用して、売り場にあった不動態在庫を出してみたところ、そのままの売価で必ず売れていった  
店舗で置いておいても売れなかったモノが、外で売っているだけに売れていく  
「もったいない市」は、不動態在庫を減らしやすいツールになる

## 抵「ハードオフのモノサシ」が上がる

「もったいない市」をする前とした後では、買い取りの仕組みが変わる  
既に売場にあってダブっているもの、売り場に出すには状態が悪いもの、年式が古いもの、  
通常は商品化しないモノ、取り扱いのないモノなど買い取りすることができるため、買取件数が増える  
処分目的の買い取りの際にも、最大限協力することができる

ハードオフのジャンクコーナーを、極端にスピードアップさせたものという認識で良いのではないだろうか？

## もったいない市は、ジャンクコーナーの最先端

自分たちで価値がないと思っているものが、目の前で人気商品になっているのを見るので、  
「捨てようとしているものが、売れる」というのをスタッフに伝えることもできます

「売らないモノ」は、周りのリユースショップでも「売れないモノ」にすることが多い  
特に買い取り件数の多いオフハウスは、「売らないモノ」にする確率が、非常に高くなる傾向が出てしまう  
売場が買取の見本なのに、売らないから取り扱いをやめて、買取が減っていく  
実は買取しやすいし、みんな売らないので「特別な商品」になる  
ジャンク品のように「特別な商品」は、「代わりがきかない商品」となっていく  
同業他社の「売らないモノ」が増えていったら、無敵の一人勝ちだ  
逆にうちが「売らないモノ」を増やしていったら、負け組になる

## 「売らないモノ」が増えていくと負け組店舗になる

## （179）モノの置き方の法則

置き方と聞いて思い浮かべるのは

### 「物の置き場所と置き方を決める」

未生産品や生産済品、備品や書類に至るまで、住所を決めて、どのような順番で置いてあるのか？わかるようにしていくこと

先ず最初に伝えたいのが、置き方ひとつで「人時生産性」をアップさせられるということ

【分かりやすく】【選びやすく】【取りやすく】【戻しやすく】すると、スピードアップして、効率が必ず上がります

## 置き方ひとつで「人時生産性」がアップする

置く場所や置き方は『（47）使用頻度の法則』でも書いてある通りだが、今回は置き方のことをもっと突き詰めていく  
未生産棚を中心に見ていきましょう

### ●ロケーション管理

未生産棚の高さを変えたり、クリアケースやトロッコを使うのは、ピッキングで使う「ロケーション管理」技術である  
ピッキングとは、倉庫などに置いてあるものを、必要なモノだけ集める作業のこと

「ロケーション管理」とは、簡単に言えば、物の置き場所と置き方を細かく決めることをいいます

大小の箱などを使った管理、番号管理、見出し管理、個数管理なんかも「ロケーション管理」の一部になります

ピッキングではより細かく決めた方がいいとされているが、未生産では、ほぼ決まっているぐらいが丁度良い  
棚の幅の狭さを調整しておけば、小物は上段、中物は中段、大物は下段、長物は天板に置き、商品サイズが勝手に揃っていく  
未生産用ケースは多すぎると、かえって生産スピードは落ちることになる

### 「未生産の置き方」の注意点

- ・ケース数は出来るだけ少なくする
- ・高価品は、価格分けしない
- ・1日で満杯にならないケースは作らない
- ・生産方法の違いにより、未生産品の置き方を決める
- ・未生産棚と生産台、売り場の配置は同じゾーニングにする
- ・ゴールデンゾーンには、なるべくケースは置かない
- ・通路にはみ出す奥行きケースは使用しない
- ・ケースを引き出さなくても、入れられる隙間を作る
- ・ケースサイズは、商品によって変更する
- ・ケースの見出しを付ける

特に間違いやすいのがケース数が、未生産量に合っていない店舗が多いということ

## ケース数は出来るだけ少なくする

### ●「タテヨコ運動」の話

一級建築士で、産業プラントなどを作る現場監督だった伝説のスタッフ立川栄店の今堀さんから聞いた話  
資材を大量に運び入れて積んでおくときは、必ず「タテヨコ運動（図2）」をやっていく

「タテヨコ運動」とは、モノを「縦」もしくは「横」に置いていくだけです  
つまり、「斜め」に置いてはいけない  
それをしておかないと、作業時間が2倍の時間掛かってしまうということです

## 「タテヨコ運動」の作業効率は2倍以上になる

当たり前なので、カンタンそうに感じるが、実際にはかなり意識しないと非常に難しい

たとえば、未生産の置き方

- ・買い取ったモノをただ詰めていくとこんな感じになる

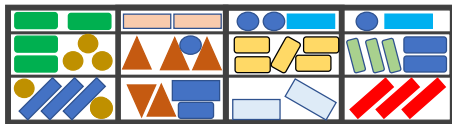


図1

- ・同じ量でも、置き方を見直すだけで片付いて見える

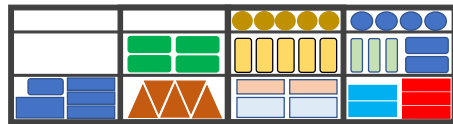


図2

整頓されていると、どこから手を付けるかも考えやすい

未生産が慢性的に溢れている店は、「生産が遅い」のではなく、「生産するものを引っ張り出す」という手間が多い  
使用する備品も縦か横に置くように意識するだけで、ファクトリーが片付きやすくなる

### ●生産用備品の置き方

昔のスタンダードであるシャッターパネルは、生産台の奥行きがあるため、背が低いと届かないことがある  
とくに、シーラーのような そこそこ重い備品は、取りづらい  
ひとりでも取ることができない人がいると、フォローが必要になり効率が落ちる

## 物の置き方を、背の高い人が決めないほうがいい

背の高い人は、背の低い人より高さをあまり意識していないことが多い

什器の管理も同じように、丸バーや各バーの受けなどを付けたまま保管したり、オフラックをばらさないで保管するものと同じ  
ガラスケースの扉を外した状態で保存することも、かたまりで保管するものとバラシて保管するものがある

什器などは、メーカーさんがどのように保管しているのか考えれば、店舗での保管も同じようにした方がいいということになる

## (180) DWSの法則

DWSの定義は、「利益を出すツール」「人財育成ツール」とハードオフ本部研修で教わります  
人財を育成しながら、経営理念を実現する為の道具である

DWSは、その日のゴール(目標)が見えるものでなければならない

# DWSは、ゴールが見えるものでなければならない

その日のDWSで、誰を育成するのか?何を片付けるのか?が理解できるものでなければならない  
ゴールが見えるとは、その日に終わるファクトリーの形が見えるということ

### ●経験曲線効果≒習熟度

結論から言うと、人の成長は「経験」した回数や量、時間に比例すること  
出来る人だから成長するのではなく、経験したことによる成長の方が、成長スピードが早くなる  
難しく言うと、「生産コストは、生産回数と累積生産量に比例すること」  
経験値が2倍になると、1つ当たりの生産費用が約20%ダウンする

経験曲線の数式  $C_n = C_1 n^{-a}$

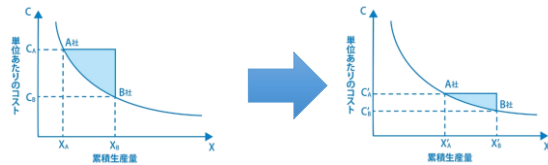
$C_1$  : コストの初期値

$C_n$  : n番目の商品の生産コスト

$n$  : 累計の生産回数

$a$  : 累積生産量の変化に対するコスト弾力性

このグラフは、経験曲線の数式をグラフにしたものである  
累積の生産量の多いB社の方が、コストが安いのが分かる  
先に経験値を積み重ねれば積むほど、コストが低くなり、作業効率が良くなるということ



## 作業効率は、経験した量や回数、時間に比例する

DWSは、多くの経験を増やせば増やすほど、コストが下がり、効率が良くなることを意識して作らなければならない  
立ち位置を入れ替えて仕事をする事で、仕事内容が偏らないようにし、スタッフのスキルアップを図る

### ●作業量がなくなる立ち位置作り

メインの3つの立ち位置の作業が、終わってしまい無くならないようにしておく  
立ち位置から、一歩も移動しないで完結できるのが望ましい  
「生産」は終わらないので、「レジ」「買い取り」の立ち位置に、その場で出来る「生産」をセットすること  
その場で仕事が終わったら、それに必要な備品を全て用意する

### ●必要人時を把握する(MH)

人時生産性を予算から逆算し、毎日何人時が必要なのかを把握する

人時生産性・・・ハードオフ5,000円・オフハウス・ホビーオフ・モードオフ(PAさん比率が高いので)3,000円

売上予算5,000,000円→粗利額3,500,000円(70%)

必要人時 3,500,000円÷人時生産性3,000円=1,166人時

1日あたり38.8人時

スタッフの戦力が低い場合は、様々な立ち位置を経験させて、スタッフのスキルアップを図らなければならない  
安易に人時を増やしてはいけない  
人が多ければ多いほど、1人当たりの経験量が減ることを意識しなければならない

## 新人を増やした分、店の成長は遅くなる

人時が必要以上にある場合は、その分の売上を稼ぐか、応援に派遣する

### ●年間計画→月間計画→週間計画→日間計画(DWS)

1年掛けて、何をしていくかが書いてあるのが、経営計画書=年間計画です

例えば2019年度は、「Re:商店経営者」

全員が商店経営者と再び呼ばれるようになるにはどうしていくかを考えることになる

月間ごとに、どのようなことをしていくのか考えて、週間、日間と落とし込んでいく

## 年間計画を日間計画まで落とし込む

自店舗を巡って(ストアラーニング)

改善箇所(メンテ、売価変更、未生産の出し切り)をみつけ、それをいつ行動に移すのか、計画を立てることが出来る  
決して、DWSを場当たりの作業指示書にしてはならない

どんどん変化する世の中なので、正解を出せる人よりも、問題・課題をどんどん見つけられる人が求められている  
正解がすぐに変わってしまうから

## 正解を出す人より、問題を見つけられる人になる

DWSは、やるべき仕事とやるべきでない仕事を把握するのに利用する



## (181) 買取入門の法則

買い取りの多いジャンルなどは、買取スピードを上げるために、買取単価×個数での買取も覚えましょう

### (1)はじめに正しい売価ありき →だから売れる

### (2)次に正しい買い取り価格ありき →だから儲かる

買い取りは「正しい売価」を決めてから、《掛け率》によって「正しい買い取り価格」を決めることが正しいです  
大前提として買取金額の決め方は、この考え方しかありませんが、何度も買い取るうちに買取単価が固定するジャンルが出てきます

## (18)本命中古、集客ジャンク

### →だからジャンク(宝の山)を、もっともっと大切にしよう

お持ち込み商品を、「本命中古品」と、「集客ジャンク品」に分けて考えてみます  
集客のための商品は、《単価》で買う買い方を使いこなして、買い取り時間短縮していきましょう

《掛け率》で買う買い方 と 《単価》で買う買い方に分けて説明していきます



※《単価》で買い取りを行なう商品は、経験値から生み出した数字(率)だということ

例えば、  
ジャンクのCDは買えるため、買取《単価》を10円から5円にする店長がいるが、成功した人を見たことがない  
最低買取《単価》を下げてしまうと、実際の買い取り点数の多くはこのラインが多いため、かなり目立つことになる  
逆に最低買取《単価》を上げると、面白い現象が起きるということになる

査定をする際は、先ずはじめに《掛け率》で買うか、《単価》で買うかを定める

## 「掛け率」又「単価」で買い取り方法を決める

又、それぞれの特徴として、

「掛け率」＝本命品＝新しいもの・きれいなもの・買い取り見本になるもの・粗利率が低いもの(格上げ品は除く)  
「単価」＝集客品＝中古コーナーが過剰で置けないもの・ダブってしまうもの・粗利率が高いもの

特に、集客品は、売場でダブリやすく回転重視の商材なので、「単価」買い取りでよい  
「買い取り金額が安い理由」をあわせて伝えることが出来ると、新人の人でも安心して買い取りが出来る

## 安心して買取していきましょう

### ●ゼロエミッションの買取不成立の率

買取不成立率							
ハードオフ	4.58%	オフハウス	3.92%	ホビーオフ	5.11%	モードオフ	8.64%
全体平均							4.27%

モードオフが異常に多いので、何か問題があるのでしょうかと思えません  
問題のモードオフを抜いたとしても不成立率は4%あります

### ●新店 v s 旧店の買取不成立

	古め店舗	新しめ店舗
ハードオフ	4.69%	4.40%
オフハウス	3.92%	3.93%
ホビーオフ	5.76%	4.82%

ほとんど変わらないけれど、古い店舗の方が、不成立が多いという結果になった

### ●法律や条令で、所持したら違法になるモノ

- ・刃渡り15cm以上の刀、やり、薙刀(刃がない模擬刀はもちろんOK)
- ・5.5cm以上の剣、飛び出しナイフ・鉄砲・ポーガン
- ・ワシントン条約で、国際希少野生動植物に指定されている剥製
- ・毒物・劇薬(麻薬など)

買取は「所持してはいけないモノ」だけ、気を付ければよい

象牙やウミガメの剥製のような所持することは禁止されていないけど、登録しないと販売してはいけないものもある  
加工してあるベツ甲は問題ない





## (182) 育成順序の法則

ハードオフ本部の人財育成の考え方

### (27) 企業は人財が全て

→だから人財育成は、あらゆる業務より優先させよう

ハードオフでは人財の「ザイ」を財産の「財」を使用している

#### ●4つの「ジンザイ」

人それぞれ、いろんな「じんざい」になる  
もちろん、「人財」が一番いいが、「人罪」だった人が「人財」になれるし、その逆もある

人財	人材	人存	人罪
会社が求めている 良い「じんざい」	会社が求めている 普通の「じんざい」	不況になると 辞めてほしい「じんざい」	出来るだけ早く 辞めてほしい「じんざい」
自分で考えて 自分で成果を 挙げられる人	言われたこと なら、自分で やり切れる人	言われたことを 言われた通りに やるだけの人	言われたことも 出来ないのに 不満が多い人

最初にどの店長と働いたかによって決まりやすい  
スタッフさんにも当たりはずれがあるのと同じく、それ以上に店長の当たりはずれはもっとある

#### ●2：6：2の法則

「働きアリの法則」ともいう  
よく働いているアリ、普通に働いているアリ、さぼっているアリの割合が、2：6：2になる  
面白いことに、よく働いているアリだけを集めても、一部がサボりはじめ、2：6：2になる  
逆にサボっているアリだけを集めても、一部が働きだし、やはり2：6：2になるというもの

組織や人間関係においても同じ

組織でも、優秀な人財が《2割》平均的な中位の人材が《6割》ぶら下がりの人存在が《2割》  
人間関係においても、好いてくれる人《2割》普通の人《6割》嫌われる人《2割》

店舗におけるポイントゲッターとなる【人財】が《2割》  
チームに欠かせない【人材】が《6割》  
ちょっと困ったちゃんになる【人存】が《2割》いることになる  
【人罪】はいないことを願う

## 必ず、出来なくなる人がいることを知る

我々のビジネスモデルは 一人三役、店長五役、重役十役

少数精鋭でやっているからこそ、店長が店舗最強であるのが当たり前でなくてはならない  
先ず、店長が誰よりも動いて、誰よりも勉強して、「2：6：2法則」の最初の《2》にならなければ、お店はダメになる

店長が五役しないと、そもそも経営理念は実現出来ないシステムとなっている

新店は、スタッフの戦力がどうしても低くなってしまいが、その中に必ず【人財】になりそうな人が現れる  
それを見逃さず、そのスタッフさんの人財育成に集中しよう  
一緒に入社した同期だからといって、時給の上がるタイミングが同じなわけではない

## みんな同じ評価する人は、評価する資格がない

一緒に働いている人たちの良いところと悪いところを伝えられない人が、人の上に立つとその店は不幸です  
「上司評価制度」は、上司をどのように評価するのかを見て、評価できる人かできない人かを判断する仕組み

一人一人の特性を見抜き、店舗運営をする必要がある

## 出来る人から順番に育てていく

ブロック長が店長に対しても、ベテランPAさんが新人さんの場合でも、「出来ると思った人」から必ず育てていく

順番が後回しになる【人存】や【人罪】にも、出来ることや得意なことはきっとある  
出来ること、得意なことを活かして、経営理念の実現を図らねばならない  
様々な【じんざい】が【人財】になるために活躍できる居場所を作ってあげたい

戦力の低さを憂う前に、【2：6：2の法則】を基に評価して、それぞれの個性を存分に活かせば、戦いようはある

「人は城、人は石垣、人は堀、情けは味方、仇は敵なり」  
by 武田信玄

適材適所で個人の才能を十分に発揮できる集団を作ることが大切  
人物をよく見極め、組織を機能させるための役割づくりが大事





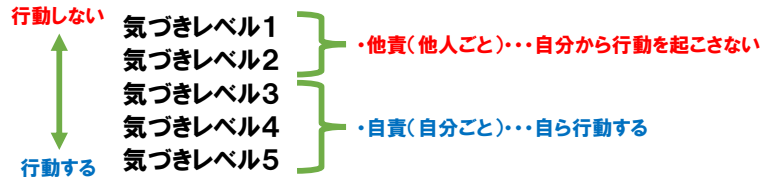
### (183) 気付きの法則

【気づき】と聴いて思い浮かぶのは、これではないでしょうか？

#### ○草取りでわかる気付きのレベル5

- レベル1 草が生えていることに気づかないレベル
- レベル2 草が生えていることに気づいても抜かない人
- レベル3 草が生えていることに気づいて、その1本を抜ける人
- レベル4 草が生えていることに気づくと他に草がないか探して気づき、草全部抜ける人
- レベル5 草以外の問題に気づき、森全体的に気づける人

「ハードオフグループで働く人は、レベル3以上です」といっています



気付きのレベルはレベル3にならないと、「自責」にはならないということです

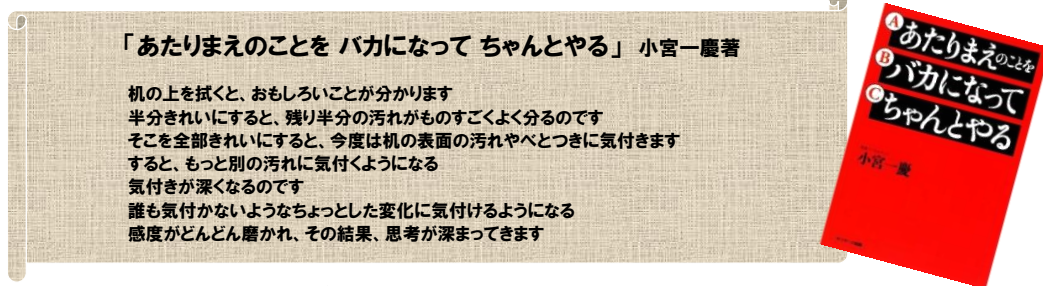
では、気付きのレベルが高めるには、どんなことをしたら良いのか？

山本会長の言葉にヒントがある

## 挨拶と掃除が出来ない人に、何が出来るのですか？

挨拶と掃除の真骨頂（真実）は、「気付きのレベル」を高めることです

ハードオフグループの推薦図書としておなじみの「社長の教科書」の著者「小宮一慶」先生の本にこんなことが書いてあります



いわゆる山本会長のいうところの「ゴミ目（め）」というものです

「ゴミ目」とは、本気で掃除をした後は、勝手にいろんな汚れが見えてきてしまう現象をいいます

### (18) クリリンネスこそハードオフ

#### →だからデイリー・ウィークリー・マンスリーチェック

逆をいえば、挨拶と掃除すら怠るような人は、自らの気付きのレベルが下がり、尊敬や信頼も失います

## 気付きのレベル＝人間力

やはりお店の最大の武器になるものは、「挨拶と掃除」です

### (23) ローテク産業は素晴らしい

#### →だから店長・スタッフの人間力が勝負

●挨拶と掃除で信頼関係を築く

そもそも「挨拶と掃除」は、新人さんでも出来ることですが、社員・スタッフ一人一人が実践出来ていますでしょうか？

- ・出勤時、言われなくとも率先して草むしりをしている
- ・積極的にトイレ掃除し、尿石取りまでやってる
- ・日々のモップ掛けが神レベルに綺麗
- ・お手本通りのレベル3の挨拶

残念ながら、答えは断じて「No」でしょう

誰も徹底出来ない「挨拶と掃除」において、一番を究めれば、スタッフからの尊敬や信頼を得て、立派な人になります  
「挨拶と掃除」だけではないけれど、気付きのレベルが上がったときに、人の本質が変わります

## 気付くことでのみ人は変わる

気付きとは、主体的な活動によって生まれるものなので、自ら考えて実行することによるものです  
だから、客体的に店舗が変わったり結婚したり環境を変えたからといって、自分の本質は変わらない  
視点を変えたり、自分を見直したりして、気付くことでしか本質は変わらない

## 早く気付けた人が勝つ

## (184) 決断回数の方針

我々が日々、仕事をする目的は、【経営理念の実現】のためにしています

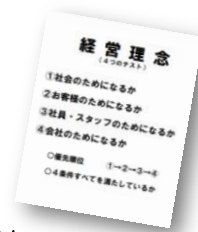
では【経営理念】とは何でしょうか？

企業が何のために企業活動をするのか

企業が向かうべき方向性を明確にするための存在意義をまとめた言葉

では我々の【経営理念】とは？

全てのことを【4つのテスト】をして、自ら出した答えに基づいて決断し判断し行動していくことですので、正しい決断力と正しい判断力がなければ、自分の答えが見つけれられません



### ●「決断力」と「判断力」

決断力	判断力
<ul style="list-style-type: none"><li>・主体的に決定する力</li><li>・自分自身の判断と責任で決定する能力</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・客観的に決定する力</li><li>・物事を正しく認識し、評価する能力</li></ul>

自分の責任で決定した数が、自分の力《決断力》になる

今までの経験や知識を増やした量が、自分の《判断力》になる

我々は「経営理念の実現」のために運営しているため、「4つのテスト」で判断して、多くの決断した人が強くなる

## 自ら決断した回数が、自分の価値になる

人に訊いて判断することも大事だけれど、訊いた人の価値が上がっていくことになる

### 商店経営者 ⇒ ハードオフのDNA

全スタッフは「商店経営者」なので、自ら決断できるようになっていきましょう

### ●決断と判断できない4つの理由

自信がない	<ul style="list-style-type: none"><li>・原因: ただの勉強不足のため、自信が持てずに決断できない状態</li><li>・解決: いろんなことを勉強して、判断力を身に着ける</li></ul>
完璧を求めすぎる	<ul style="list-style-type: none"><li>・原因: 失敗したくないので、いろんな選択肢を増やしてしまい決断できない状態</li><li>・解決: 改善を繰り返すのが正しいことを知っておく(PDCAサイクル)</li></ul>
判断軸が欠けている	<ul style="list-style-type: none"><li>・原因: 経営理念をちゃんと理解していないため、決断できない状態</li><li>・解決: 基礎研修に理解できるまで参加する</li></ul>
自分の範疇が判らない	<ul style="list-style-type: none"><li>・原因: 自分が決めて良いことなのかかわからないので、決断できない状態</li><li>・解決: 自分の一つ上の人の判断するものまでは、直ぐに答え合わせが出来るので、自身で決断しましょう</li></ul>

決断しないしていると、周りはどんどん決断していくので、自分の価値はどんどん下がることになる

## 決断しないことは、現状維持ではない

### ●「失敗は成功の基」

こんなことはないだろうか？

店長が、お店をもっと良くしたくて、朝から売場変更を始めて、お店は大忙し  
通常作業は、まだキャリアの浅い社員さんに任せて、さらには裏には未生産が山盛りある  
しかし、売場を変更したものの、店舗の業績向上には繋がらなかった

気をつけねばならないことは、この場合、店長はお客様のために、良かれと思い行動しています

なので、店舗の業績は向上していないのに「自分は正しいことをしている」と勘違いしてしまっていることですので、  
つまり、「④会社（お店）のため」が、「③社員・スタッフのため」や「②お客様のため」より優先した結果です  
だから、支持されずに、売上が上がらなかったという訳です

この場合、優先的に未生産の片付け、それに伴う環境整備、人財の育成など、やるべきことであつたはず

行動した結果も「これをしていてよかったのか？」と、「一つ一つの行動が優先順位に沿っていたのか？」テストしてください

## 「行動した結果」も4つのテストして評価する

失敗しても責任を負えるからこそ、失敗を恐れずに決定を下せます

良いと思ったことが失敗しても、その経験をつむことが出来たということ

## 失敗から何かを学べば、成功となる

同じ失敗を繰り返してはいけません

二度目の失敗は怠慢である

【本質】で考えないと決断は失敗しやすい

本質とは、極論で「4つのテスト」して、4つの視点から考え、決断すること

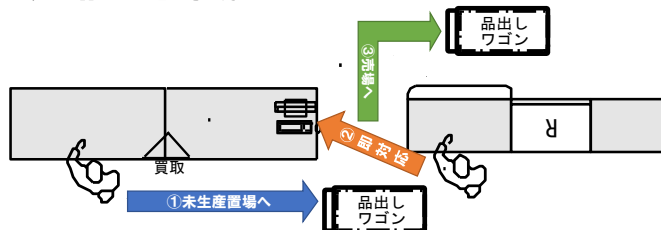
## 本質は「4つのテスト」で、4つの視点で考える

極論ででた【本質】の一番重要なことを特定できれば、先ず失敗しない

## (185) 即出しの法則

### ●オフハウスの即出し生産

【即出し生産】とはその名の通り、プライスを付けるだけで生産が完了する商品生産のこと  
これ以上手間を掛けても付加価値が上がらない商品を、未生産棚を通さず、カウンターのみで対応し、生産スピードを上げる  
ハードオフのジャンク品生産に近い考え方



ステップ① 買取カウンターで買い取りを行ない、レジとの間の通路の即出し未生産場所（品出しワゴン）へ  
ステップ② レジ担当の人が、プライスを付ける  
ステップ③ 売り場へ

- ・「ラベラー」での即出し生産  
日用品、器、服飾小物、繊維、スポーツ用品、最終処分の家具・家電、etc
- ・「パノック」「ロックス」での即出し生産  
服飾小物、バッグ、靴、最終処分の家具・家電、etc

【即出し商品】は即販売に繋がりがやすい  
日用品、器等は最寄り品として、買上個数アップに貢献する商材  
【即出し商品】は、安価な商品が多いので、集客を増やしたい店は、より有効な手段になる

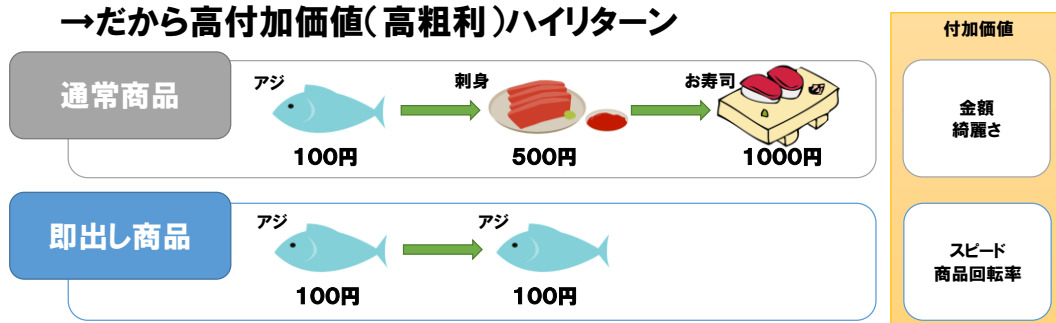
美品の即出し商品を、ファクトリー内に入れるメリットはない  
ファクトリー内を経由させるモノは、「汚れを落とす」「補修する」「シュリンクする」等の付加価値を上げる場合にのみ

## ファクトリーは、金額の付加価値を付けるところ

生産して、金額の付加価値が付かない商品は、全て【即出し商品】になるということになる

### (10) 寿司屋のカウンター

#### →だから高付加価値(高粗利)ハイリターン



買い取り後、美品でもひとまず未生産棚に置いてしまうと、未生産となって溜まりやすい  
ということは、即出し出来る仕組みを整えれば、未生産は溜まらなくなるということになる

## 即出し商品を増やせば、未生産は溜まらない

その他のメリット

- ・未生産棚を減らせる  
未生産棚が多くなればなるほど、生産完了まで遅くなる  
間違えやすいのが、棚が多いと片付いているように見えるだけです
- ・未生産ボックスを減らせる  
ボックスも片付いているように見えるだけなので、無い方がいい  
細かいモノは、ボックスのほうが運びやすくなるため、全て無くさない方がいい
- ・ジャンル担当者だけが生産する仕組みを防げるのもいい  
ジャンル担当者が、担当商品の生産をしていると、他の人が売価を付けなくなる  
誰もが、全ジャンルを生産できなければ、時給は上がらない仕組みなので、評価されなくなってしまう
- ・レジ担当が常駐できる  
お客様対応が一番多いのがレジなので、ずっといてくれると裏からレジに入ることがなくなる

### (15) リユースこそ鮮度が命

#### →だから未生産ゼロにこだわろう

未生産は永遠の課題なので、周りに反対されようとも、早くなる仕組みは必ず取り入れることが正解

## 生産完了を早くする仕組みは必ず取り入れる

## (186) 小事・凡事・継続の法則

ハードオフの言葉で、「小事は大事」「凡事徹底」「継続は力なり」の3つの言葉がある

### 「小事は大事」

小さな事もいいかげんにすると大きな事になるから、疎かにしてはいけないという意味

### 「凡事徹底」

当たり前のことを徹底的に行ない、それを極めると、他の追随を許さなくなるという意味

### 「継続は力なり」

どんなことでも継続し続けていくことが成功の近道で、続ければいつか必ず目標は達成できるという意味

この3つを合わせると

## 「小さい事でも疎かにしないで、徹底して極めていけば 必ず目標達成できるという意味」

「一流」ほど、どんなに些細なことでも確認を怠らず、小さなこと細かなことに気づけるものです  
結果を出す人は、「小事」をおろそかにする人は、ほとんどいない

小事をおろそかにしていても一時の結果は出せるけど、長い目で見たらうまくいかなくなる

## 小事をおろそかにする人は、最終結果を出せない人

例えば、「ソフトの生産」「日用品やギフトの生産」「ミニチュアの生産」のような、いわゆる「小事」を  
リーダーは、自分の仕事ではないと誰かにやらせてしまう人がいる  
確かにルーティンが決まっている作業ではあるけれど、自身では改善出来なくなり、結果が出るはずない

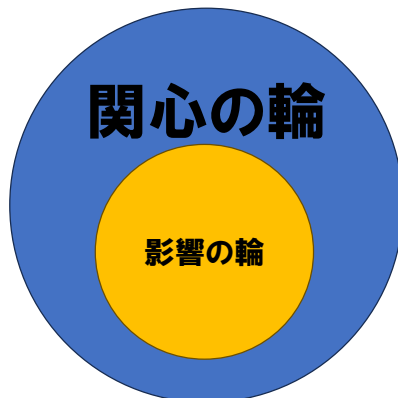
### ●「雑用」が全ての原点

誰にでもできる考えなくてもできる単純作業「雑用」  
そう想われがちな「雑用」という仕事ほどやる人の人間性が出て、人と差が出る  
誰にでもできると想われているからこそ  
考えなくてもできると想われているからこそ  
単純で能力がいらないと想われているからこそ  
そこで確実に人との差が出せるのです

## 雑用にこそ、仕事の本質がある

### ●2つの輪

人が何かを解決したいと考えるときに、2つの輪の中  
私たちの持つ様々な関心事を「関心の輪」と呼び、関心の輪のうち「自ら変えられるもの、影響できること」が「影響の輪」である  
「関心の輪」と「影響の輪」は、以下のように表すことができる



### 自分ではどうにも出来ないこと

例 世の中にリユースを広めたい  
他のリユース店をどうにかしたい  
駄目なスタッフさんをどうにかしたい  
本部が変わってくれない

### 自分の力でどうにか出来ること

例 自店舗をもっと良くしたい  
スタッフを採用したい  
掃除と挨拶を強化したい  
早起きしよう  
勉強しよう

人は自分ではどうにかできることで、文句言う人はいない  
関心の輪に集中して行動すると、自身では解決できないため、「モンク」が出てくる

## 人は「関心の輪」でのみ、モンクをいう

関心の輪の部分でも、声を出さなければ、変わっていかないという面もあるが、  
自身で解決できる「影響の輪」に集中して行動すれば、解決出来てもっと「影響の輪」が大きくなる

自身の「影響の輪」を広げていくために、周りが気付かないようなことにも目を向けていけるようになりたい

## 自分の「影響の輪」を大きくしていきましょう

50年後には、日本の人口が今の1億2千万人から、8千万人台に減ると言われています  
つまり単純計算で人口が30%減少する  
当然、日本全体のビジネス自体も、30%減ることになります

集客が減るなら「客単価」で勝負、とちがちなことになる

●ハードオフグループの商売の根本

## (18)本命中古、集客ジャンク

→だからジャンク(宝の山)をもっともっと大切にしよう

この本命と集客の商品、どちらが欠けてもいけない

高額な本命の商品はそもそもしっかりするので、常に集客の商品「集客」「客数」への意識は持たねばならない

## お客様から支持されない店ほど、単価に走りやすい

もちろん、支持されて「客数」が多い状態で、「単価」に走るのは当たり前ですけど

『店長が必ずぶつかる「50の問題」を解決する本』鳥越恒一著

「客単価」と「客数」では、圧倒的に「集客」の方が重要です  
客単価というのは、来ているお客様でコントロール出来るが、  
客数は来てもらわない限り上げ下げ出来ない



## 量が質を作るのであって、その逆は無い

●正常性バイアス

社会心理学、災害心理学などで使用される心理学用語

自分にとって都合の悪い情報を無視したり、過小評価したりするという思い込みのこと

「自分は大丈夫」「今回は大丈夫」「まだ大丈夫」等と過小評価することが、後回しの原因になる  
放置してしまうのは、「今すぐに取り返しのつかない出来事になるという緊張感がないこと」が要因にある

店舗運営において、「まずい、駄目だな」とわかっていない簡単なことがどうしても放置されやすい  
後回しにされやすいなぜだろうか？

- 例) ・外回りの草・トイレのちょっとした汚れ・挨拶・旗の乱れ・日焼けしたプライスカード  
・1年以上前の不動態在庫・商品が溢れたBOX・床置き商品・ちょっとした気のゆるみ・・・

ほんの些細な駄目なことでも、そのまま放置していると必ず「客離れ」がおきます  
悪い意味での「1×365」となります

『極論で考えると真実が見えてきます』by山本会長

極論で考えて「ダメ」なことをし続ければ、「集客」に影響するか？、しないか？は言うまでもありません

人間は、楽な方に流れてしまうもので、当たり前のことほど、おざなりになりがち

「今日はやらなくても良いか」という甘えが生じるので、当たり前のこと、1つのことを徹底してやるということは実はとても難しい

## 簡単なことほど、止めるのは簡単

(22)当たり前のことを当たり前に実践できる人が好き

→だから継続は力なり(1×365)

ハードオフ本部は「あいさつ」と「掃除」の話を言い続けるのも

ゼロエミッションは「量感」「件数」「点数」の話を言い続けるのも、簡単なことほど、続けるのは難しいのを解っているから

簡単なことは、やらないことも簡単  
だから皆やらない  
やった人だけが成功する



by ジムローン

## 簡単なことほど、続けるのは難しい



## (187) バランスの法則

### ●経営は【バランス】が大事

会社経営をするうえで《地球環境》や《社会貢献》だけに走ってはいけないし、もちろん《利益》だけに走ってもいけない  
【経営理念】は、4つのテストをすることで「バランス」が崩れないようにしているとも解釈できる  
遊びと勉強もどちらも必要だし、仕事もプライベートも大事にしてほしい  
「人生楽ありゃ苦もあるさ」と水戸黄門でも言われている通り、人生も「因果応報」だということになる

会社経営も店舗運営も同じく、バランスを考えていかなければいけない

## 店舗運営は、バランスが大事

ハードオフの研修資料では、【バランス】のことが書いてあるのはここ

### (旧20)本命中古・集客ジャンク・つなぎはソフト

#### →だからマクロのバランス 6:2:2+α

【ハードオフ】業態だけのことなので、変わってしまったけれど  
この「マクロのバランス6:2:2+α」は、ハードオフ業態を運営するなら持っておいた方がいい  
分かると思うけど『6:2:2+α』=『中古品:ソフト:ジャンク+アクセサリ』の売り上げのバランスのこと

### (新18)本命中古・集客ジャンク

#### →だからジャンク(宝の山)をもっともっと大切にしよう

「本命中古」と「集客ジャンク」の2つバランスをチェックする  
だから、バランスが悪くなりやすい「ジャンク」を、もっとより意識して考えていきましょうということ



### ●バランス感覚の本質

A案かB案か、YESかNOかをはっきり自分の意思を決めていくことで、最善の【バランス】をとっていく  
バランス感覚で大事なことは、【バランス】を取ることであり、【意思決定】をすることです  
実は店舗運営において、「するか」「しないか」の2択で決断することが多い  
【意思決定】して、【バランス】を取っていく

## バランスを取ることで、意思決定が重要

### ●集客であるジャンク品とは

- ・中古品コーナーに過剰で置けなかったモノ
- ・同じ商品がダブってしまいこれ以上中古品として要らないモノ
- ・ジャンクコーナーは、中古コーナーの量感を維持するためにある
- ・集客なので、在庫量を確保しなければいけないモノ
- ・格安にしないとジャンクとは認めない

激安にして売り切る商品がジャンク品です  
中古コーナーに置けなくなったので【ところてん】をして商品量の「バランス」をとっている



また、集客を維持し続ける為にも、日々意識したい販売個数がある  
ハードオフにも、集客ジャンク品は、1日100点以上販売という目標がある

### ハードオフ

#### ⑮ジャンク 1日販売点数100点以上

ジャンクの販売個数は、1ヶ月3,000点が良い店と悪い店の境目になる

オフハウスでの集客ジャンク品（集客商品）は、⑮婦人服②紳士服⑤バッグ⑦ギフト繊維⑮日用品  
日報を上から順番に見て、下記の数値を日々の販売個数目標にしていこう



### ●オフハウスの日報の目標販売個数

#### 大型店 集客店

⑮婦人服 100着

②紳士服 50着

⑤バッグ 30個

⑦ギフト器 50点

⑮日用品 100個

#### 小型店 新店

⑮婦人服 100着

②紳士服 30着

⑤バッグ 20個

⑦ギフト繊維 30点

⑮日用品 50個



売場面積200坪を超える《大型店》や、一カ月のレジ件数4,000件以上の《集客店》は意識したい数値  
大型の新店は、店舗の成長の段階や規模に応じて、まずは3割減程度を目安にするとよい

上記ジャンルの販売個数が少ない場合は、このジャンルの量感や激安コーナーの量感をチェックすると良い

- ・売場が過密になって、見づらく手に取りにくくなっていないだろうか？
- ・激安コーナーなのに量感が不足していないか？
- ・見切り過ぎて買取点数が足りていないのではないだろうか？

## ●販売個数上位ランキング

ハードオフ 販売個数ランキング	
1位	ジャンク
2位	ホビー
3位	ファミコン
4位	コンピューター
5位	CD
6位	ゲームソフト
7位	レコード
8位	DVD
9位	オーディオ
10位	ゲーム機

オフハウス 販売個数ランキング	
1位	日用品
2位	婦人服
3位	ギフト器
4位	ホビー
5位	メンズ
6位	バッグ
7位	子供服
8位	家具
9位	ギフト雑貨
10位	家電

ホビーオフ 販売個数ランキング	
1位	カード
2位	ジャンク
3位	TOY
4位	ミニチュア
5位	新品

2020年データ

各業態共に1位が圧倒して、  
2位が半分強、そして少しずつ減っていく感じになる



「上位ジャンル」は買い取りにも困らなく、在庫が増えやすい商材なので、より売れるようにする  
お客様のついで買いを促すなどして、買取の集客アップもしていきたい  
「上位ジャンル」は集客商品なので、管理方法を間違えると、そのまま「集客」に影響する  
激安コーナーを設けて、回転を意識していきたい  
激安コーナーは、一番目立つので量感を維持しなければならない  
週明けの月曜や週末の金曜にルールを設けて、しっかり補充していく



## ●平均販売単価

	オフハウス	ハードオフ	ホビーオフ
客単価	2,100円	2,900円	1,600円
商品単価	800円	1,300円	450円

例えば、オフハウスなら

客数を増やしたくないとき⇒客単価2,500円（20%アップ）を目指す  
客数を増やしたいとき⇒客単価1,700円（20%ダウン）を目指す

客数を増やしたくないということ、変に思われるかもしれないが  
店舗は、在庫を置けるスペースにも、スタッフさんの働くスペースにも限界がある  
スペース限界が来る前に、押さえておくことも視野に入れる

2020年度



## (5)ハードオフの方程式は100→100→100 1000→1000→1000 →だから「本当の利は元にある」である

100個買い取りして100個生産して100個販売するのが理想ではあるが、そこまで精度が高くないのが現状

## 生産売価の70%が売れる

だから1,000万円分生産すれば、700万売れる

オフハウスの数字しかないけれど

生産目標は1個1,000円 →この数字が一番売上がった時の、生産売価金額らしい  
100万円分生産したいときは、1,000個作ればいい

1,000個生産していないのに、100万円分生産したら、高額ばかりということになるため、販売件数を減らせる  
逆に1,000個作って100万行かないときは、安価ばかりだということになり、販売件数を増やせる

1日で400個、40万円分生産

一ヶ月間（30日）12,000個の1,200万円分生産

→生産の70%が売上なので840万となり、800万目標の店舗なら達成することになる



## ●「ネット」の存在

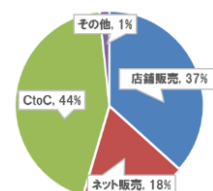
「CtoC44%」と「ネット販売18%」を足すとリユース全体の62%にもなる  
「店頭販売37%」：「ネット販売18%」で、店のネット比率は34%もある

【リユース市場2020】より

ハードオフグループ	ネット比率平均	仕入比	買取金額	売上高
1位～10社	14.8%	31.1%	1,241,549	3,992,119
11位～21位	5.3%	32.9%	1,631,118	4,957,805
22位～32社	2.2%	36.4%	1,877,515	5,158,008
33位～39位	0.0%	37.3%	1,776,423	4,761,565

回転の速いネット販売に力を入れないと、見本がなくなり買取が落ちる  
ネットモール比率が高いと、仕入比も買取金額も低くなる傾向にある  
下位の法人（33位～39位）はネットモールをしていないので、参考程度に

リユース市場2020



ネット販売とは店舗のネット販売



## EC強化した店ほど、買取が減る傾向にある

ネット買い取りが定着するまでは、ネット比率は、全体で10%に抑えておきたい  
各業態の目標は以下の通り

	オフハウス	ハードオフ	ホビーオフ	モードオフ
ネット比率	4.0%	14.5%	9.5%	6.5%

## 様々なバランスで、お店は成り立っている

## (188) 売場作りの法則

売場づくり（陳列）をする際、意識したいポイントがある

ポケットマニュアルには、陳列のポイントは、「お客様の探しやすさ」と「従業員の並べやすさ」を両立させることです

また、展示の5大要素は、「①見やすい ②手に取りやすい ③比べやすい ④戻しやすい ⑤量感がある」

もう一つ先に進むために押さえておきたいことは、『付加価値の高い売場を作る6段階』です

『付加価値の高い売場を作る6段階』

### ステップ①「量をマックスまで増やす」

売場には商品が、まずどんな状態でも売場に並べて、お店を商品でマンパンにしましょう

売場に「量」があることで、売場に説得力と付加価値が増し、買取件数が増えます

よくある間違えは、商品を棚に収めるために棚を抜く行為です

棚を抜くと、売場にポッカリ穴が空いて、同サイズの商品が来ない限り、棚を埋めることが出来なくなってしまいます

棚を商品に合わせるのではなく、商品を棚に合わせる

## 商品は棚に合わせていくもの

### ステップ②「アイテム数を増やす」

売場に置いてある商品をみて、取り扱いしていることが分かるため、商品の種類に拘りましょう

様々な種類を増やすことで、選べる楽しさも演出できます

年式縛りやサイズ制限など、無用な買取制限があると、買取を増やすことが出来ません

業態を超えての買取も出来たら行なってください

## 買取制限を出来る限りなくしていく

### ステップ③「鮮度管理する」

ジャンル担当者さんが、売場のメンテナンスをして、鮮度・状態の管理をしましょう

量が増えるということは、ダブリ在庫が増えるていくことに繋がってしまいます

また過剰在庫は、買い物をしづらくさせたり、選びづらくなります

在庫状況から、売価変更や廃棄したり、量感をキープするために売価調整するように心掛けます

## 鮮度管理は、ジャンル担当者が行なう

このステップ①②③までで十分やっていけるが、次のステップに進むと店舗運営の幅が広がる

ステップ④⑤はセットなので、どちらが先なのか分からない

### ステップ④「買取をコントロールする」

商品の見せ方で、買取の内容を変える確率が上げていきましょう

売場の作り方で、我々がどんなモノを欲しがっているのか、お客様に意識させることが出来ます

ゴールデンゾーンに、各ジャンルの安いモノを陳列すれば件数が増えやすく、高いモノなら減りやすい

ストックゾーンに、陳列すれば目立たなくなるので、そのカテゴリーの買い取りを減らせるということになる

買い取りを増やしたいなら、入り口にディスプレイ陳列が一番目立つことになる

お客様は、自分が持っていたモノを大事にしてくれるところに売りたいということ

### ステップ⑤「在庫日数をコントロールする」

正しい売価を追求して、在庫日数の管理をしていきましょう

基本は年間8回転松・竹・梅で、在庫の回転日数が変わる

#### ●松・竹・梅の在庫の回転日数

松	・ 珍しい物・残したい物回転日数は3ヶ月～1年これから増やしてゆきたい在庫 ・ 基本高価な物が多いが、高い物はかりではない	3カ月～1年
竹	・ 店に必要な物回転日数は1カ月～3カ月単価を作ってくれる商材 ・ 早く売れ過ぎず、売れ残らないように、回転日数を意識して正しい売価を見極めたい	1ヶ月～3カ月
梅	・ ダブル物回転日数は1週間～1カ月くらい、買取に困らないので回転を重視 ・ 如何にファースト売価で売り切るかダブルなので、安価コーナーで処分を意識	～1ヶ月

目安の回転日数と比較し、早く売れてしまったか、売れ残っているか、で正しい売価を検証する

最も高い売価を導くことが出来れば、最も高く買取が出来るので、最強になる日々の勉強が大切です

### ステップ⑥「松の上と梅の下の売場作り」

同業他社が取り扱いが難しいと思う商材に挑戦していきましょう

いわゆるネットで調べてもなかなか出てこないモノや大型のモノ、特殊なカテゴリーなモノです

美術作品や骨董品、ベッド、いろんな素材、建具、おもちゃのパーツ、巻物・古書、生地、普通は捨ててしまう物

松の上	・ アンカリングとしての位置づけなので、1年以上売らなくていい ・ 市場のお客様が少ないカテゴリーなので、売れなくてもしょうがない	1年以上
梅の下	・ どんどん買い取りが来るので、当日直ぐに売ってしまいたい ・ 集客だと割り切って、どこよりも安くしていく	当日

梅の下には梅の下の売り方があり、松の上には松の上の売り方がある

松竹梅と同じような売り方をしていくと、どちらも埋もれてしまい売れなくなってしまう

## 糞みそ商品と一緒に陳列してはいけない

## (24) 仕組みはデジタル、対応アナログ →だから気づきの力を高めよう

気づきの力を上げる為にはどうしたらよいだろうか？

ハードオフの基本である「掃除」や「挨拶」の徹底が、気づきのレベル向上に直結している  
では、なぜ意識的に「掃除」や「挨拶」をすることが、気づきのレベルを上げるのか、脳神経科学の観点から考えてみる

意識と無意識の比率は、意識が1～7%、無意識が93～99%とも言われ  
確かに、布団から起き上がる時も、ドアを開けるときのドアノブをひねるのも、わざわざ意識しては行っていない  
意識して「うつ病」になろうという人はいないし、身体的な数値に変化が現れない  
ということは、無意識によって引き起こされる心の病気だということになる

そもそも人間の脳は、「視覚・聴覚・触覚」などを通して知り得た外部の情報の、1000分の1程度しか受け取っていない  
私たちが意識できている部分はほんの一部分に過ぎない

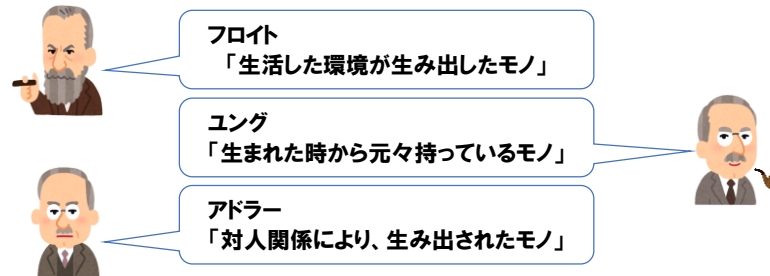
「意識して注意を向ける」「集中する」という行為には多くのエネルギーが必要で、脳にエネルギーの無駄を遣いを  
避ける生存戦略が働き、結果、脳は「要らないことには注意を向けない」という仕組みがあるかららしい

変化が苦手なもの、変化を「意識」することで、脳の苦痛系という部位が働き、ストレスと感じてしまう  
変化を「意識」しないで済めば、脳にとっては楽だからだ  
行動の9割が無意識なので、無意識による行動のパフォーマンスを上げることが出来れば、最も効率的な運営ができる

## お客様を無意識で楽にする

有名な心理学者は、「無意識」とはこういうモノだと言っている

●心理学の三大巨頭



似たようなものだけど、微妙に違う  
しかし3人が共通して言っていることは、「無意識という意識はある」ということ

行動の大部分を占める「無意識」を勉強すると、売り買いを必ずアップすることが出来る

## お客様の無意識を意識しましょう

お客様に向けて、様々なPOPなどを使ってメッセージなどを発信しています  
もちろん観て読んでいただければ、お客様の意識の中に入っていきます

2つのチラシを見比べてください  
左のチラシは通常の買い取りチラシ  
右のチラシはハードオフファミリーさんの買い取りチラシ

どちらも同じ買い取りチラシだけれど、目が追ってしまうのはどちらでしょうか？  
もちろん、これで買い取りが増えた  
更に自分たちの写真も使われていることで、意識も変わる



無意識に意識させることができれば、お客様の行動を変えられる

**「気」は元気の「気」、活気の「気」、気力の「気」、つまり「動き＝動気」である  
人はみな、願わくば元気な人や店や会社との出会いが嬉しい**

この「気」の朗読にしても、元気な人や店に行くと「無意識」にモチベーションが高くなっていくという  
数字が上がると元気になるということは、元気にしていると数字が上がる

**人は「活気の好きな生命体だ」とここでは確実に周知徹底されている**

基本的には、人が集まるところに集まっていく習性がある

## お客様の無意識を制した者が勝つ

気づきのレベルを上げる為には、いついっても「挨拶」や「掃除」に対して、意識的に注意を向けて行動をしていくこと

意識的に出来るようになれば、行動と経験が脳の中に記憶され、習慣化され無意識に出来る  
その習慣が細かなことにも気づくようになり、草の問題以外にもお店全体のことを気づける人になる（気づきのレベル5）ということ



人の第一印象は、3秒で決まる  
人もお店も同じである  
入店した瞬間に、どのような印象を持つことによって、お客様のご利用が左右されていく

## 入口の第一印象が大事

### ●メラビアンの法則

話し手が「気持ち悪い」という言葉を【3種類の表情・3種類の口調】を組み合わせて、9パターンで伝えたら、聞き手が、同じ言葉でもどのように受け止めて、コミュニケーションを重視するかという実験をして出した法則

この結果、話し手の表情や姿勢を一番重視している結果となり、続いて声のトーンや大きさ、最後に話の内容という結果になった


話し手の見た目や表情などの「視覚情報」が55%  
話し手の声のトーンや大きさなどの「聴覚情報」が38%  
話し手の話の内容などの「言語情報」が7%

話の内容なんてどちらでも構わないくらいの率しかない  
「視覚情報」と「聴覚情報」を合わせて93%になる

お店の第一印象も「視覚情報と聴覚情報」を意識すれば良くなる

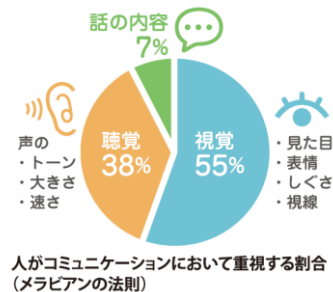

**お店の視覚情報**

- ・掃除が行き届いている
- ・入店時に全ジャンルが見える
- ・照明の明るさ
- ・ディスプレイ陳列がある
- ・バラボス・タペストリー
- ・忙しそうにしている
- ・笑顔

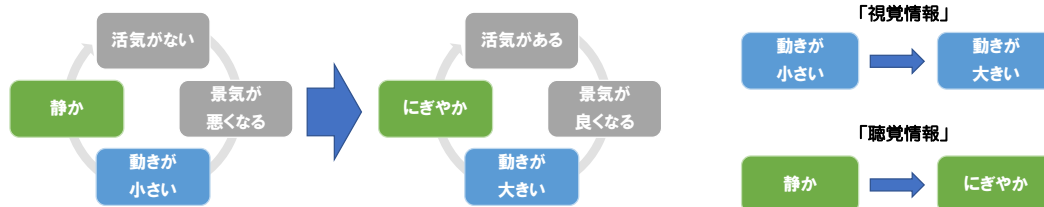


**お店の聴覚情報**

- ・あいさつの音量
- ・あいさつのテンポ
- ・BGMのボリューム
- ・作業してる音
- ・小走りに歩く音
- ・スタッフの会話



動きが大きければ「視覚情報」が増えるし、モノを動かす音や、歩く音、コンプレッサーの音なら「聴覚情報」も増える  
もちろんお客様にぎやかなら「聴覚情報」が増える



大げさな動きや返事を大きくしたり、挨拶や掃除の動きだったり、活気を生み、利益を生み出していく

動きが大きくにぎやかだから、活気が出て景気が良くなるのか？  
景気が良いから、良く動いてにぎやかになって活気が出るのか？  
それがスタートかわからないけど、どんなに景気が悪くても、動きを大きくにぎやかにしていれば、結果景気が良くなる

## 活気は、自ら作っていくもの

### ●3つの情報処理

#### 『4Focus脳が冴えわたる4つの条件』青砥端人著

- 1 デフォルト・ネットワーク  
→ 無意識に近い状態で、記憶や経験に準じて自動的に情報処理や指示出しをする
- 2 セントラル・エグゼクティブ・ネットワーク  
→ 自発的に意識を向けたときに活発に働く
- 3 サリエンス・ネットワーク

この本によると人間の脳には、3つの情報処理のネットワークがある

例) 通り慣れた通勤経路では、別なことを考えながらも無意識に運転が出来るが【デフォルトモード・ネットワーク】  
狭い道等の危険な通りでは注意意識がアラートを出し【サリエンス・ネットワーク】  
意識的に運転をすることになる【セントラル・エグゼクティブ・ネットワーク】

ポイントは、

集中的に意識した行動と経験【セントラル・エグゼクティブ・ネットワーク】が脳の中に記憶され、  
その記憶が【サリエンス・ネットワーク】に働き、  
人間の行動の意思決定【デフォルト・ネットワーク】に影響している、ということ

つまり、「無意識」と「意識」は切り替えることが出来るということになる  
慣れが「意識」を「無意識」にし、注意することが「無意識」を「意識」に戻してくれる

## 無意識の行動は、意識できる





慣れが無意識を生むのであれば、作業ややらなければいけないことは、無意識になるまで慣れることが必要

#### ●インキュベートの法則（21日間の法則）

何か覚えて習慣化したい事をとにかく何が何でも21日間続ければ、それは顕在意識から潜在意識へと受け渡されて行動が習慣になって定着する

作業は、時間や回数により慣れることで、無意識にすることが出来る  
ということは作業スピードアップを意識すれば、数をこなせるようになるため、無意識になるスピードも上がる  
無意識に出来ることを増やしていくと、新しいことを意識できるようになり、本当の出来る人になっていく  
この習慣化が、企業文化になっていく  
各法人さんによって、業態の得意不得意があるのも、習慣による無意識化が要因になっている

## 「きのうのすごいは、あしたのふつうに」

これは、当初のハードオフグループ内で流行った言葉で、JRのCMにも使われている

**（旧23）当たり前なことを当たり前実践できる人が好き  
→だから継続は力なり**

#### ●ミラーニューロン

霊長類の脳内にある「ミラーニューロン」という神経細胞が作用し、他の個体の行動をみて、その人の考えや想いを我が事のように感じる共感能力  
いわゆる相手を察するという事です

レベルの高い店長が結果を出すのも、店長に共感してチーム全体のパフォーマンスを上げることに影響を及ぼしている  
逆にネガティブな店長やスタッフさんが一人いても、同じように共感してしまうことになる  
これも「無意識」に共感してしまうので、「意識」していかなないとネガティブにやられてしまう



無意識に、良い方にも悪い方にも、どちらにでも引っ張られる  
特に新人さんは「三つ子のたましい百まで」という言葉があるように、上司によって、その後が左右されてしまう

#### ●ネガティビティ・バイアス

人はポジティブな情報よりも、ネガティブの情報に注意を向けやすく、記憶にも残りやすい性質を持つ、という心理学用語  
この脳の機能は、人類が進化する過程で、災害や事故などの身の危険から守る為の防御としての役割を果たしている

仕事をしていて、「うまくいかない」「成果が出ない」「どうしてよいかわからない」という心境に陥るのも、  
ネガティビティバイアスが働いているから、といえる  
この状態を放置していると、「自分は駄目な人間」のような情報が脳内に記憶され、無意識レベルで自己否定感が膨らみ、  
自己肯定感が下がってしまう  
常にポジティブな面に意識を向けること、を選択することが大切

## ポジティブな面に意識を向けることが大切

物事を肯定的に考える為の方法は、人によって様々ある  
参考までに、いくつか挙げておきたい

#### 1. 目的を明確に持つ

脳は「目的」「ゴール」を求めます「何の為に？」という行動の目的を明確に意識することで、  
その目的を果たす為に、脳が勝手に動き出します無意識の意識が否定的な事柄ではなく「目的」に向かいます

## ゼロエミッション(廃棄物ゼロ)していきたい

#### 2. 自分の判断基準を持つ

他人からの賞賛や承認を求めるのではなく、「これが出来たら自分は素晴らしい」のような、自分の中の確信や、  
自分なりのデータで判断する自分基準があれば、周りの情報や批判も、単なる情報として処理しやすくなる

## 4つのテストを判断基準としていく

#### 3. 商店経営者としての自覚を持つ

「物事がうまくいなくても、自分の存在価値とは何の関係もない今回はうまくいかないやり方であっただけで、  
また別の方法を試せばよい」と分別するマインド限定的にうまく行かないことを気にしない考え方

## 商店経営者であることを常に意識していく

「ポジティブシンキング」は、理にかなっている  
常にポジティブな面に意識をフォーカスすることで、無意識の行動のパフォーマンスを上げることが出来る

## (190) 片付け商品（ジャンル）の法則

片付け商品（ジャンル）とは、お客様の処分品したい商品のこと

身近にあるモノで、総合リユースショップが出来る前から

昔から売っていたり、おさがりだったり、交換していたりするジャンルには、どのようなモノがあるのだろうか？

このジャンルが、多くのお客様が次の人に売れる、渡せると思って、いつか誰かが使うかも・・・と家に置いてあるものにあたる高級なモノも売れるモノと認識しているが、球数が無いのでそれを除外すると、下記のようなジャンルに絞られる



### ●衣料品 ⇒ 古着屋・おさがり

江戸時代から「古手屋（ふるてや）」とか「端切れ屋」と呼ばれていたこともあり、売れる又はあげられるモノだと思っている人が多い



### ●服飾雑貨 ⇒ おさがり・親子使用

特にお出かけ用のバッグやアクセサリなどは、綺麗な状態なので、誰かに上げることが多い

### ●ベビー用品 ⇒ おさがり

おさがりの代表ともいえるジャンル



### ●本 ⇒ 古書店・古本屋

東京に神田古書店街があるように、本は売れるモノと思っている



### ●ゲーム機・ゲームソフト ⇒ 中古ゲーム屋

ファミコンブームの時に全国各地につくられたため、ゲームは売れるモノになった



### ●レコード・CDソフト ⇒ 中古レコード屋・中古CD屋

1970年代にはあった中古レコード屋は、1986年のCDの登場と共に中古CD屋さんになった



### ●レトロおもちゃ ⇒ レトロおもちゃ屋・骨董屋

テレビ番組「なんでも鑑定団」鑑定士北原氏によって、おもちゃは売れるモノだと認識されるようになった



### ●幼児玩具 ⇒ おさがり

積み木やぬいぐるみ、アンパンマンやドラえもんなどは、おさがりや近所の子供にあげていた



### ●トレカ・シール ⇒ トレード交換

女子はシール交換をしていたし、男子はめんこ交換などをしていた



高級なモノでは「車・バイク・骨董品・美術品・家」が、中古売買が当たり前となる

## 片付け商品の取り扱い方で、買取客数を増減できる

実際にオフハウス綾瀬店のオープンで、洋服コーナーを小さくしたら全体の買取件数が少なくなった

ハードオフでも、CDソフトコーナーが小さければ、買取件数が減るし、ホビーオフで、幼児おもちゃコーナーが小さくても同じ

「片付け商品」コーナーをしっかりと作り、買取件数を稼いでいく

件数が目標に到達出来て初めて、集客ジャンルコーナーを圧縮することが出来る

新店舗を作るときに、既存店をしていた人が失敗しやすい

右の表が、

全体棚スパン数とグランドオープン時の衣類（婦人服・メンズ服・子供服）のスパン数を

衣類のスパン構成比順で並べ替えた表である

上位の店舗は、買取件数が多くて困っているのに対し

とくに下位3店舗は、比較的買取が少なく困っている

入間店は最初苦労していたが、2年後にリニューアルして、衣類スパン数が28.6%増えている

	全体棚数	衣類棚数	衣類比
小金井	257	117	45.5%
三鷹	246	100	40.7%
長津田	463	172	37.1%
立川栄	511	173	33.9%
花小金井	244	82	33.6%
東大和	213	65	30.5%
青梅新町	357	105	29.4%
高座渋谷	524	147	28.1%
あきる野	325	87	26.8%
入間	479	120	25.1%
小平上水	254	56	22.0%
厚木戸室	301	66	21.9%
綾瀬	209	35	16.7%

## 買取件数が少ない店舗は、「片付け商品」を強化する

スパン数を増やすことでもいいけれど、棚上げをして、1段を2段にしても、同じような結果になる

逆に買取件数が多くて、生産完了できない店舗にも応用できる

未生産が溜まりやすい店舗は、「片付けジャンル」を弱体化する

「わくわくプライス」

ハードオフのブルーボックスのように、プライスを貼らずに「雑貨3個100円」一律価格での販売

これをするには、先ず客数が多いことが大前提となり、販売件数で4,000件、買取件数1,500件は欲しい

モノに金額の価値を付けないかわりに、スピードの価値を付けるということ

客数が少ないのに行なうと、もっと客数は少なくなっていく

## 買取件数が多い店舗は、「片付け商品」を弱体化する

## (191) 性格分類の法則

みんなと上手く連携しなければ、成果をあげることは困難です  
結局のところ、人は絶対に「長所」と「短所」を持っており、それを補って助け合わなくては、仕事は成り立ちません。  
上司や部下はもちろん、本部との連携もスムーズに回せば、高い成果が出しやすくなります

### ●類人猿診断

精神科医「名越康文さん」の監修のもと、開発された性格分類・コミュニケーション技法  
広島にあるスーパーマーケット「エブリイグループ」の課題が発端です  
これの活用してから会社のチームワークが飛躍的に向上し、売上も良くなって  
1平米あたりの売上高が「全国のスーパーで1位」になりました



職人気質の「オランウータン」

感情豊かな「ボノボ」

平和主義の「ゴリラ」

勝ち負け重視の「チンパンジー」



4つに分類された類人猿タイプによって、言われて嬉しいことと嫌なこと、大切にしている価値観は異なります

数年前から、経営計画書にも記載しているが  
自分が、どのタイプか知りたいなら、右の「QRコード」から、調べられます



例えば、褒め方について

「凄い!」「さすが!」「ありがとう」と言うと、誰にでも響くかと言えば、実はそうではありません

互いをほめ、認め合うことがチーム力を高める上で大切であることは誰もが認識しています  
しかし、お互いの違い(類人猿)を無視すれば、せっかくの声掛けも相手の心に響いてはくれません

人にはどうしても“好み”という色眼鏡で見えてしまうために、  
同じ性格や価値観の人ばかりで固まってしまう、結果的に、偏った人材ばかりのチーム編成になってしまう

## 違う考え方を受け入れる

慣れてくると、お客様の話し方だけで、診断できるようになる  
お客様のタイプが解れば、どんな言葉を伝えれば響くのかも解かってくる

Q. あなたは中学生。来月、文化祭。

クラスで「桃太郎」の劇をすることになったら、何の役をやりますか?

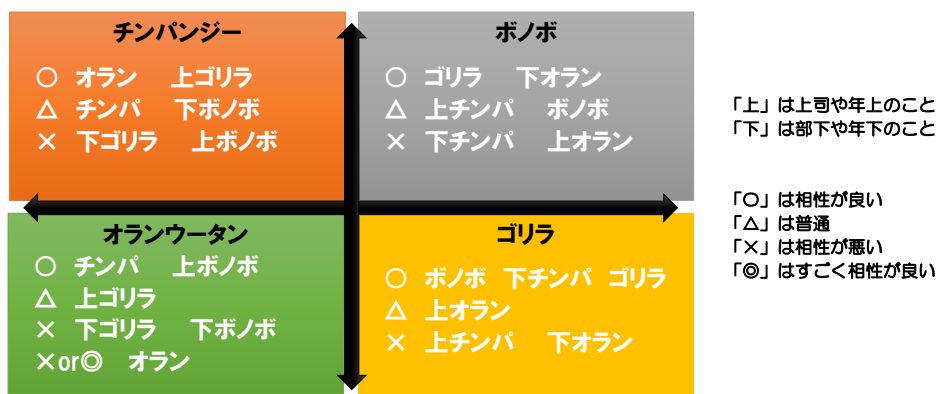
また、その理由も教えてください



## それぞれ得意な役割も違う

### ●類人猿の相性

自分の自然な行動だけをとっていると、相性が合わないと思われる  
「自己理解」「他者理解」について把握し、日々のコミュニケーションをしていきたい



## 常にみられていることを意識していきたい

## ●類人猿4タイプの特徴

合わせて、経営計画書も一緒に見てください

### オランウータンの思考

一匹狼ですが、何か？	納得できれば、それでいいんです
<ul style="list-style-type: none"> <li>・最大の特徴は「個人主義」です。</li> <li>・4タイプの中で唯一単独行動をしています。他者とのコミュニケーションはあまり得意とはいえず、自分の意見を曲げることが嫌いです。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大切なモノは「納得」です。出来るだけ客観的な情報を集め、自分の頭で考え、納得した上で行動します。</li> <li>・時には「頭で考え過ぎて行動に移るのが遅い」という傾向に陥ることもあります。</li> </ul>

### オランウータンへの接し方

- 具体的に話をし、その仕事に納得してもらう
- こだわっているポイントを知る
- 考える時間を与える
- 距離感を保つ
- 曖昧な話をしない
- 一人作業を好むため、分業する
- データ(数字)を使って話す
- 頼られるのが好きなので、力を借りる姿勢で臨む
- プレッシャーを掛けない

### ボノボの思考

うんうん、わかるわかる、そうだよ	嫌われていないかな？ 怒っていないかな？ 心配だなあ
<ul style="list-style-type: none"> <li>・目の前の相手の心に寄り添い、同調することが得意です。無理しなくても自然と相手の気持ちに共感できます。このタイプ同士が話し始めると話題がなくても何時間でも話し続けることができます。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他者に対して「一緒にいてほしい」という欲求が強いので、いつもより元気がない挨拶をされただけでも「嫌われたかな・・・」と些細なことが心配になったりもします。</li> <li>・相手への依存度も強くなる傾向にあります。</li> </ul>

### ボノボへの接し方

- 先ず、仕事の前に、楽しく会話から入る
- 聴き役に徹して聴いてあげる
- 相手の関心があることに変換する
- 相手自体に関心を示す
- 共感してあげる
- 飽きっぽいのので、良く確認する
- さびしい思いをさせない
- 精神論をぶつけて、熱心に話す
- 一緒に作業に入り、一つずつ教える

### ゴリラの思考

安心、安全、変わらぬ平和な毎日が大切	互いの立場を尊重したい
<ul style="list-style-type: none"> <li>・朝起きてから寝るまで、変わらぬ日常を淡々と繰り返していきたいというのが、このタイプの根底にある願いです。</li> <li>・イレギュラーな事故やトラブルで日常が壊れてしまうと動揺する臆病な一面があります。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家族や会社などのグループ内でも年長者を立て、心から敬って接することが出来る一方で、自分や仲間に対して敬意を欠いた態度を取る人に対しては怒りを覚えることもあります。</li> </ul>

### ゴリラへの接し方

- 時間を掛けて親しくなる
- 物事が進まないときは、けつをたたく
- リスクや不安を取り除いてあげる
- ルールやコンプライアンスと繋げて話す
- きちんとしっかり伝え、曖昧に言わない
- その人の前で、人の悪口は言わない
- 他人の意見を紹介する
- 事例を織り交ぜて話す
- 定期的に声を掛ける

### チンパンジーの思考

いろいろ考える暇があったら、即行動	結局人生、勝つか負けるかなわけだね
<ul style="list-style-type: none"> <li>・とにかく情熱的で積極的に行動します。感情的でやや怒りっぽいところもありますが、ケンカをしても豊かなコミュニケーション力を持っています周りの人を巻き込む社会性を活かし、スピード感を持っていく前に進めることが得意です。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分以外の全ての他人をライバルだと捉える傾向にあります。組織内での地位や上司の命令にも敏感で、上昇傾向が強いのもこのタイプです。</li> </ul>

### チンパンジーへの接し方

- 無駄話はせず、結論を先に伝える
- 他の誰かと勝負させる
- 「教えてほしい」というスタンスで臨む
- 褒める
- 細かな指示ではなく、目的、考え方を伝える
- 相手の長所を探して伝える
- 相手に決めてもらう
- 否定することは避ける
- 終了時間など決めて、挑戦してもらう

「桃太郎」の劇  
オランウータン  
ボノボ  
ゴリラ  
チンパンジー

脚本、監督 理由：好きなように作れるから  
特になし 理由：誰かに誘われたから  
大道具、目立たない役 理由：前の日に終わるから、失敗がないから  
主役又準主役、監督 理由：目立ちたいから

## (192) 結果の法則

### ●「原因」と「結果」の法則より

人格や環境、成功といった外側にあらわれる「結果」は、すべて内側にある「原因」によってつくられている  
この法則は「つねに絶対であり、ゆるぐことがない」  
逆に言えば、「原因」となる「考え方」次第で「結果」を変えられるということです  
良い考え方をして、良い人格にすることで、良い店をつくることができる  
悪い考え方をして、悪い人格にすることで、悪い店をつくることできる

今「結果」が出ていないのなら、今のやり方を続けても、「結果」が出ることはない  
自分の選択している延長上には、手に入れたい「結果」は存在していない  
「結果」を出したければ、今までの選択が間違っていたことを認める

## 結果が出ないのは、今までの自分に原因がある

そして、その原因を改善しなければいけない

これが【原因】があり【結果】がある「因果関係」というものである

### ●相関関係と因果関係

#### 相関関係

別々の出来事が同じようなタイミングで起こる関係

#### 因果関係

ある出来事が直接的に別の出来事を引き起こす関係

「相関関係」は、関係はあるけど直接の「因果関係」ではない

例えば「退社」が多い店に、「会話してください」と言ってもあまり意味がない  
「会話が無い」から「人間関係」が悪くなっているかもしれないけど、  
「人間関係」が悪いから「会話が無い」になっているかもしれない  
その場合は、無理して会話すればより「退社」を促すことも考えられる

【会話が無し】と【人間関係】は因果関係

【人間関係】と【退社】は因果関係

【会話が無し】と【退社】は相関関係



直接の「原因」と「結果」である「因果関係」から、改善点を見出す

## 直接の「原因」「結果」から改善点を見つけ出す

### ●未完了タスクの減らし方

やらなければいけないコトが多いと、「結果」が悪くなりやすい  
例えば、プライベートで問題を抱えていると、パフォーマンスが低下し、良い「結果」が出ないのと同じ

## 未完了のタスクは、自分のエネルギーを奪う

些細なことでも構わないので、未完了のタスク（やらなければいけないコト）を書き出してみる  
→20個から100個は確実にあると言われている  
例 部屋を掃除していない、マイナカードつくろうかな、返信してない、電球切れてる

未完了のタスクを、4つに仕分ける

1. 今やる 2. いま誰かに頼む 3. いま実行する日を決める 4. 今やらないコトを決める

### ●サルバドール・ダリの言葉



天才になるには天才のふりをすればいい  
何も真似したくないと思う者は、何も生み出さない

世界の人たちに天才だといわれているダリが、天才のふりをすれば天才になるという  
あれだけ独創的な世界を生んでいても、真似をしなければ何も生み出せないという

結局、真似ることが「結果」を出す近道だということ  
社会に出て、先輩社員さんの真似をすることから、始まったのではないのでしょうか？  
オリジナルの方がカッコいいと思うのも解かるけれど  
結果のでないオリジナルと結果がでたモノマネはどちらが、正しいのだろうか

## これからの選択で未来が変わっていく



法則索引

言葉	法則番号	言葉	法則番号	言葉	法則番号
ア		売場構成比	・129	掛け算商品	・58
RPA	・153	売場効率	・129	掛率	・181
A I SASの法則	・123	売場スパン構成比	・29	風戸式	・34
挨拶	・83 ・95 ・122 ・136	売場の5大要素	・31	過剰在庫	・51 ・67 ・94
挨拶の効果	・159	売場メンテナンス	・163	過剰在庫の処理	・94
アイテム数	・13	売るための売り場	・31 ・51	過剰在庫防止	・115
A I DMAの法則	・5 ・123	売る人	・145	過剰在庫	・7
Iの法則	・33	売るもの	・7	形	・61
I PAD対ワープロ	・26 ・91	売れ筋商品	・73	片付け商品	・190
アイテム数	・12	売れない売値変更	・134	価値観	・138 ・154
飽きさせない	・63	売れないモノ	・178	価値観共有	・31
秋野つゆ	・101	売れ残り	・42	飾り組商品	・81 ・178
アクセサリー	・84	売れ残り商品	・73 ・134	活気が好きな生命体	・88
アクセサリーの回転率	・84	売れるモノ	・178	家庭在庫	・127
足のサイズ	・6	エ		カテゴリー想起	・56
当たりブライス	・159	影響の輪	・186	金になる木（収穫）	・49
アチーブメントピラミッド	・176	A I	・153	健康し	・69
圧縮付加法	・66	A社B社C社対決	・152	カミサマナイスダア	・81
アップセリング	・80	A商品とB商品	・26	関心の輪	・186
集めるもの	・7	A店対B店の話	・11	完璧	・110
アナログ	・126 ・153	A店とB店	・52	キ	
粗利	・95	A店とB店の話	・67	記憶の黄金比	・149
粗利額	・108	A B C管理	・93	記憶のメカニズム	・149
粗利ミックス	・59	A B C分析	・53 ・100	機会損失	・99
粗利率	・72 ・78 ・94 ・108	Eコ3 R	・178	訊き込み	・81
粗利率アップ	・15 ・17 ・21 ・89	Eコ5 R	・0	キキダス	・109
粗利率改善	・72	Eジソソ	・90	技術	・111
有難い	・0	エビングハウスの忘却曲線	・149	基準粗利率	・62
あるだろうランキング	・40	エメットの法則	・148	基礎	・122
安価品	・3	遠隔戦	・53	きっかけ	・81
アンカリング効果	・117	オ		機能	・61
アンティーク	・107	応用	・122	基本	・122
イ		オークション	・74	客数	・55 ・64
イエローライン	・112	お金にシビア	・138	客数アップ	・75
維持するもの	・7 ・84	お客様アンケート	・65	客層	・9
忙しさ	・155	お客様の本質	・145	客層アップ	・117
1W1M3M1Yの法則	・114	お客様満足度	・137	客単価	・3
一人称	・150	お客様を育てる	・3	客単価（業種別）	・14
一年周期	・51	おさがり	・190	逆張りの法則	・160
一物一個一価	・76	おでん表	・39 ・115	キャプテン真理論	・92
一物二価	・7 ・76	音	・88	Q S C	・95
一物に価格	・76	覚えている確率	・105	旧在庫	・134
一物に価値	・76	思い出	・119	旧商品	・42
一騎打ち	・52	思いやり	・139	業界シェア	・36
1:1.6:1.6 <sup>2</sup> の法則	・106	オンラインファン	・80	強者	・53 ・92
1：15：250	・20	カ		局地戦	・52
12.5と13.5	・54	買上回数	・3 ・75	極論	・38 ・74 ・100
5つの視点	・160	買上回数アップ	・31 ・115	距離	・111
一手	・48	買上回数基準	・75	ク	
一点集中	・52	買い替え	・138	グーバーチョコキ理論	・177
一般人向商品	・4	下位機種	・104	クープマンの射程距離理論	・36
一分	・39 ・115	カイゼン	・90	Q u a n t i t y	・3
一歩	・48	改善方法	・90	貴みそ	・188
稲城矢野口店の竜蹄	・155	回転させたいモノ	・7	貴味噌いっしょ	・28
違法	・181	買取アップ	・142	ロコミ	・79
イメージ	・125	買取依存	・32	グッドマンの法則	・63
色	・171	買取強化	・54	クラウドファウンディング	・101
違和感	・29	買取金額アップ	・21	グランドオープン5分前	・159
インキュベートの法則	・189	買取減少	・17	グルーピング	・29
インフラ	・8 ・37 ・82	買取件数	・98 ・162	グループ	・176
インフルエンサー	・79	買取件数アップ	・15 ・54	クロスセリング	・80
インフレ	・120	買取時間	・162	軍艦マーチ	・88
ウ		買取点数	・168	ケ	
WINWIN	・73 ・139	買取のお客様目線	・71	経営資源	・141 ・150
ウィンテージ	・107	買取不成立	・181	経営理念	・1 ・31 ・85 ・106
ウェブレ効果	・117	買取不足	・54	計画購買	・56 ・81
ウォンツ	・136 ・177	買取見本	・11 ・17 ・41 ・79	経験曲線効果	・180
梅の下	・9	買回り品	・4 ・19	芸術	・111
売らないモノ	・178	買い物カゴ	・31	ゲーム理論	・70 ・71
売上金額構成比	・50	買い物スピードアップ	・115	決断	・184
売上構成比	・129 ・173	会話	・136	決断力	・184
売上価数構成比	・50	買うための売り場	・30 ・51	決定	・90
売上高	・3 ・6 ・31 ・55	買う人	・145	下の下訴求	・30 ・40 ・41 ・51
売上高アップ	・18	カウンター	・48 ・133	原価在庫	・62 ・67 ・175
売りが先	・101	買えるけど売れない	・94	元気になるモノ	・119
売り切れ	・99	価格基準	・32 ・76	言語情報	・189
売りづらい商品	・73	価格帯構成比	・20	現市場	・77
売りに行く	・142	確率戦	・53	現状維持	・2 ・63

法則索引

言葉	法則番号	言葉	法則番号	言葉	法則番号
現商材	・77	資金調達	・101	処分したくなる商品	・40
限定販売	・31	仕組み	・148	庶民の味方	・8　・37　・82
現物	・136	仕組みはデジタル対応アナログ	・122	しらせ世代	・154
コ		思考	・61	自利利他	・150
働	・132	仕事	・85	仕分け	・46
高粗利率商品	・72　・78	仕事の成果	・124	進化	・83
広域戦	・53	試算後	・78	新規客	・3
高額所得者	・8	自主性	・106	新規客アップ	・31
高級品	・3	市場ライフサイクル	・160	人工減少	・130
貢献度	・173	自然淘汰	・160	ジンザイ	・182
高交差比率商品	・58	質	・25　・95　・132	人財育成	・102
交差比率	・16　・94　・144　・152	実質値上げ	・113	新市場	・77
交差比率アップ	・17　・71	失敗の秘訣	・109	新ジャンル	・77
行動科学	・124	品増え	・103	新商材	・77
行動分解	・124	品出し	・34　・170	新商品	・42
購入しない理由	・82	品出しスピード	・115　・170	身長	・6
購入時の不安ランキング	・82	老舗ホテル	・65	シンプル	・110　・126
高付加価値	・113	ジャム実装	・103	信用	・123
高齢化	・130	ジャンク	・146	信用失墜	・99
コーポレートカラー	・171	ジャンクありき	・72	心理学	・189
ゴールデンウィーク	・55	ジャンク化	・7　・87	心理的安全性	・161
ゴールデンゾーン	・28　・29　・30　・34	ジャンクコーナー	・80	ス	
五感	・171	ジャンクの売上構成比	・72	衰退	・2
顧客不在の壁	・145	ジャンクの資金比	・129	衰退期	・96　・160
国民総生産	・153	ジャンクの回転率	・32	衰退商品	・96
故障率	・68	ジャンクの格上げ	・3　・15　・51　・97	水道哲学	・119
5:4:1の理論	・69　・137	ジャンクの定義	・140	数字作り	・112
SW1H+訳	・124	ジャンクの販売価格ランキング	・41	数字は作るもの	・44
骨董屋	・167	ジャンクは鮮度	・78	数字力	・62
コト消費	・119	ジャンク品単価	・97	数字を出せる人	・109
コモディティ	・126	ジャンク品の売価基準	・46	数値を言葉に変換	・62
壊れた商品	・80	ジャンク屋さん	・98	寿司屋のカウンター	・47　・48
コンコルド効果	・177	ジャンルごとの回転率	・62	スター（維持）	・49
コンプリート	・7　・27	ジャンル担当者	・133	スタート	・157
サ		ジャンル担当制	・158	ストアラーニング	・180
サービス	・76	ジャンルの強化	・52	ストックゾーン	・28　・34
サイオンス効果	・105	11点	・9	ストローク言葉	・81
在庫安全性	・67	集客	・4　・38　・131　・168	スパン	・93
最高値を更新	・117	集客ジャンク	・58　・72　・115　・131	スパン効率	・130
在庫過多	・54	集客商品	・131	スパン数	・29　・50　・84
在庫単価	・97	集客率アップ	・115	スパン数構成比	・50　・129
最後通牒ゲーム	・139	習熟度	・180	スピード	・157
在庫定数制	・23　・43　・67　・73	住所	・47	スピードアップ	・47
在庫定量制	・24　・67	出張買取	・173	スピード感	・160
在庫の持ち方	・135	出店点数	・74	スモールズビューティフル	・110
在庫見本	・11	上位機種	・104	するかしないか	・90
在庫目標金額	・67	上限下限	・45	セ	
在庫量	・83	少子化	・130	正確	・157
最終形態	・120	使用人口（客層）	・42	生活必需品	・119
最終決定権	・61	上水道と下水道	・119	生活満足度	・153
サイズ	・61　・172	少数精鋭	・92　・102	生活レベル	・153
最低必要数	・104	松竹梅	・9　・19　・22　・135	生産	・170
細分化	・39　・83　・115	焦点化の原則	・145　・156	生産完了	・69
探している商品	・86	照度レベル基準	・88	生産完了商品	・80
逆らわない	・51　・82	確知知識	・158	生産工場	・48　・133
作業	・85	使用場所	・47	生産順序	・57
作業効率	・48　・69	消費財の分類	・4	生産性	・106　・141
作業比率	・163	消費者余剰	・153	生産性向上	・141
雑用	・166　・186	商品回転率	・67　・94　・114	生産先価	・187
差別化	・52　・104　・126	商品回転率アップ	・17　・87	生産方法	・148
差別化数値1:1.3	・104	商品価値	・113	成熟期	・96　・160
サリエンスネットワーク	・189	商品情報量	・60	正常性バイアス	・186
サンクコスト効果	・5	商品単価	・3	生存競争	・160
3:6:1	・69	商品単価アップ	・18　・31	成長期	・96　・160
3点比べ	・31	商品知識	・70　・85　・158	成長スピード	・102
三人のレンガ積みの話	・106	使用頻度	・47	成約率	・137
3倍の法則	・54　・62　・145	商品なんて見ていない	・95	生を受けてから売れた値段	・40
3秒ルール	・48	商品振替	・73	セール	・10
シ		商品見本	・30　・41	セール資格	・89
CSQ	・95	商品名	・61	世界で一番長く続いている	・126
仕入比	・67	商品面積	・6　・60	責任	・102
仕入比+粗利率	・62	商品ライフサイクル	・96	責任感	・122
JBLのスピーカーの話	・108	情報過多シンдрローム	・156	接近戦	・52
視覚情報	・189	得來利益	・127	切磋琢磨	・176
仕掛け	・44　・112	女子高生	・169	Zの法則	・33　・129
時間　対応　金額	・137	所得層	・8	セット販売	・31　・76
時間管理のマトリクス	・121	ジョハリの窓	・125	セレクトモデル	・138
時給アップ	・116	ジョブローテーション	・158	ゼロエミッション	・0　・178

法則索引

言葉	法則番号	言葉	法則番号	言葉	法則番号
選択スピード	・39	テ		ハ	
鮮度	・93	低粗利率商品	・72 ・78	パーキンソンの法則	・90 ・148
セントラルエグゼクティブネットワーク	・189	DWS	・180	%オフ¥引き	・118
専門品	・4 ・19	TTP	・81	ハードオフの強み	・80
戦略	・37	低額所得者	・8	ハードオフの方程式	・62 ・114
ソ		低額品	・21	ハードオフのモノサシ	・62 ・116
騒音レベル基準	・88	ディズニールランド	・65	ハードオフ流成長	・102
相関係数	・16 ・168	ディスプレイゾーン	・28	売価還元法	・67
掃除	・83 ・95 ・122 ・136	定番商品	・41	売価還元法	・78
創造性	・106	デフォルトネットワーク	・189	売価在庫	・28 ・62 ・66 ・67
想像力	・128	定量管理	・24	売価在庫	・152 ・175
相違作り	・12	選材選所	・10 ・133	売価変更	・7 ・42 ・43 ・44
ソーニング	・14	選所選材	・133	売価変更	・89 ・94 ・134 ・164
即出し	・185	デザイン	・61	廃棄	・94 ・98 ・134
素材	・111	デジタル	・126 ・153	売却しない理由	・82
その他	・115	デジタル化	・153	売却時の不安ランキング	・82
ソフトの売上	・27	デシベル	・88	廃棄ロス	・99
ソフトの在庫	・27	デフレ	・120	廃版商品	・96
損して得取れ	・166	手間	・111	売価順序	・42
タ		展示の五大要素	・83 ・188	バイラルマーケティング	・79
ダーウィンの進化論	・63 ・130 ・160	店舗の上げ方	・134	ハインリッヒの法則	・81
ターゲット	・46 ・79 ・101	店舗の落とし方	・134	初めに中古ありき	・140
第一次産業	・141	店舗目線	・71	バズマーケティング	・79
退化	・83	ト		バタフライ効果	・166
体験	・105 ・119	統合	・83	驚く	・85
タイトル	・61	導入期	・96 ・160	パチンコ屋の仕掛け	・44
第二次産業	・141	どかす作業	・39	バブル世代	・154
タイプ	・61	特殊人向商品	・4	滾中式	・28 ・30
高く買って高く売る	・70	特色作り	・126	バラ販売	・76
多角的	・37 ・100	特徴	・126	バランス	・187
タクトタイム	・69	特別商品	・13	バランススコアカード	・37
足し算商品	・58	特別は必要	・13	バレートの法則	・13 ・38 ・86 ・97
タスク	・121 ・192	ところてん	・127	パンダ	・111
正しい売価	・45 ・74 ・85 ・89	土台商品	・19 ・168	判断力	・184
正しい売価	・93 ・101 ・111 ・114	トヨタのカイゼン	・69	販売強化	・54
立ち位置	・47 ・69 ・133	ドラゴンボール理論	・92	販売件数	・54 ・57
立ち読み	・39	取るもの	・46	販売個数	・187
観察	・140	トレード	・190	販売個数アップ	・21 ・115
タテヨコ運動	・179	ナ		販売単価	・97
ダニエルゴールマン	・176	直すもの	・46	販売のお客様目線	・71
ダブリ商品	・7	なつかしい	・107	ヒ	
ダブリ商品	・26 ・32 ・42 ・73	納得	・106	ピークエンドの法則	・119
ダブリ商品	・94	七回改善	・90	BGM	・88 ・155
ダブリやすいもの一覧	・32	斜め陳列	・60	ピーターの法則	・10
試すもの	・46	ニ		非回転商品	・86
単価	・55 ・181	ニーズ	・136 ・145 ・177	比較	・56 ・83
段階	・3	2：6：2の法則	・93 ・182	比較陳列	・22
団塊世代	・154	26.1%の法則	・36 ・40	光	・88
商品単価ダウン	・17	20対80の法則	・86	引き算	・110
単純粗利率	・62 ・72	2対8の法則	・97	ビジョン	・37
単純値上げ	・113	2点比べ	・31	ビッグデータ	・153
担当	・102	二度作られる	・128	人が認識できる文字数	・143
チ		二人称	・150	一声	・31
在庫在庫	・26	日本の人口	・186	人と人をつなげるモノ	・119
チーム	・176	日本の輸出品	・141	人の成長	・69
知恵	・2	日本の輸入品	・141	人の付加価値アップ	・69
地球誕生	・160	人気度	・74	一人勝ち	・91
知識	・2 ・136	人間力	・183	評価	・182
知識の向上	・123	人時生産性	・69 ・116 ・130 ・161	氷河期世代	・154
知的創造	・128	人時生産性	・178	フ	
中額所得者	・8	人時生産性アップ	・71	ファイナンス	・111
中古化	・98	ネ		ファン化	・64
中古在庫単価	・16	値上げ	・113 ・142	不安ランキング	・82
中古保証	・68 ・87	値上げ力	・142	V÷P	・113
中古屋さん	・98	ネガティブバイアス	・189	フィンテック	・153
聴覚情報	・189	値決めは経営	・85	フェア	・134
チラシの効果	・11 ・31 ・79	値下げロス	・99	フェイシング	・29
陳列	・61 ・136 ・164	ネット比率	・187	不易流行	・63 ・160
ツ		値引き	・118	フォロー	・69
過路確保	・57	値引き額	・118	付加価値	・11 ・56 ・95 ・113
使うもの	・46	値引き率	・118	付加価値	・131 ・136 ・141 ・142
月に二回	・64 ・65	年間市場規模（ジャンル別）	・40	付加価値アップ	・15 ・43 ・68 ・87
ツタヤ実験	・60	年間の流れ	・51	付加商品	・19 ・168
坪効率	・130	ノ		普及品	・3
坪在庫	・103	能力	・10	不足在庫	・23
強い分野	・53	ノーティール	・139	不足商品	・73
強み	・80	残したいモノ	・7	付属品	・38
		ノスタルジー普遍の法則	・107	付属品陳列	・60

法則索引

言葉	法則番号	言葉	法則番号	言葉	法則番号
二つ上の役割	・128	見出し	・39 ・115	リピーター	・3 ・64 ・65
2つの輪	・186	3日	・44	リピーターアップ	・31
普通商品	・13	三つのノスタルジー	・107	リピーター率	・105
物的創造	・128	三つの輪	・112	リピート率	・65 ・105
物量	・12	見本品	・117	リフューズ	・0
無難	・0	ミラーニューロン	・189	リヘア	・0
富裕層	・117	未来	・121 ・192	流行	・61
不在な事	・23 ・67	△		リユース	・0
Price	・3	無意識	・36 ・189	リユース業界の立ち位置	・82
プライス	・56 ・143	六つの視点	・111	リユースに求める条件	・82
プライスカード	・143	×		リユースの最終形態	・70
プライスラベラー	・143	名刺	・31	量	・25 ・95 ・132
ブランド想起	・56	メーカー	・61 ・174	凌駕	・12
不利益	・108	メニュー想起	・56	利用可能性	・156
振替	・73 ・94 ・159 ・164	メラビアン法則	・189	量から質	・25
振替表	・23	面展示	・30 ・35 ・60	量感	・28 ・66
ブルーオーシャン	・91 ・96	モ		量感アップ	・28 ・50
ブルーボックス	・24 ・38 ・39 ・97	儲かる仕組み	・58	量感構成比	・29
ブルーボックス	・115	MORSの法則	・124	量感バランス	・29
ブルーボックス商品	・38	目標	・100	利用金額	・14
ブルーボックスの中身	・115	もったいない	・178	利用時間	・14
ブルックスの法則	・92	もったいない市	・31 ・166 ・178	旅行会社	・55
ブルモデルチェンジ	・160	戻す作業	・39	理論粗利率	・62
フレッシュャー世代	・154	求める10項目	・82	リングルマン効果	・102
プレミア	・96	物語があるモノ	・119	リンゴの実験	・128
プレミアムモデル	・138	モノからコトへ	・119	ル	
プロジェクト「アリストテレス」	・161	モノサシ	・178	類人猿診断	・106 ・191
プロスペクト理論	・97	モノ消費	・119	ルクス	・88
プロダクトアウト	・76	モノの置き場所	・47 ・48	レ	
プロダクトポートフォリオマネジメント	・49	最奇品	・4 ・19	レア度	・74
プロバー	・76	問題児（育成）	・49	歴史	・111
勞曲気	・136	ヤ		レギュラーモデル	・138
分子	・100	焼き鳥の話	・99	レコード什器	・41
分母	・100	役目	・7 ・58	レッドオーシャン	・91 ・96
分類仕分け	・132	役目・役割	・30	レトロ	・107
ヘ		役割	・69	□	
平均時給	・116	焼け跡世代	・154	老子	・166
平均身長	・6	山崩し	・69	労働生産性	・116 ・130 ・161
平均単価	・17	やらないことリスト	・124	「6:2:2」の理論	・29
平均販売単価	・187	やりたいことリスト	・112 ・124	ロケーション管理	・179
平準化	・69	ユ		ロゴ	・171
開店セール	・165	唯一無二	・140	ロングテール現象	・13
バキ集則	・2	勇氣	・139	ワ	
ペットボトル	・124	優先順位のマトリクス	・121	和気あいあい	・176
ヘルソナマーケティング	・22 ・101	優先劣後	・47	わくわくする指数	・103 ・104
変化	・130	ゆとり世代	・154	忘れる	・64
返報性の原理	・9	ヨ		わらしベキャンペーン	・145
ホ		良い商品	・49	割引率	・151
ホーソン実験	・102	用途	・61	悪い商品	・49
ポータブル商品	・138	四つの事前期待	・145	ワンスパンの売上目標	・130
補充	・7 ・35 ・84 ・170	4つの視点	・37		
保証	・68	4つのテスト	・184		
保証付き	・87	4つの店舗モデル	・144		
保証無し	・87	4つのビジネスモデル	・144		
POP	・143	4つの窓	・49		
保有効果	・5	弱い分野	・52		
本命	・4 ・117 ・168	4%	・43		
本命中古 集客ジャンク	・135	ラ			
マ		ライト家電	・42		
マーケット	・101	ライフサイクル	・96		
マーケットイン	・76	落札件数	・74		
マイナーチェンジ	・160	ランキング	・31		
前意識	・36	ランキング	・148		
マクドナルド	・31	ランチェスターの法則	・52 ・53		
マグネット売り場	・6	リ			
マグロ対コハダ	・131	リーダーシップ	・176		
負け犬（撤退）	・49	理解してほしい	・125		
マズローの欲求5段階説	・80 ・154	利己の心	・109		
待ち時間	・162	リサイクル	・0		
松の上	・9	利再来る	・21 ・40 ・65 ・105		
満足	・65	利再来る	・127		
ミ		理想と現実	・87		
未完状効果	・90	利他の心	・109		
未生産	・44 ・133	率から額	・151		
未生産ゼロ	・148 ・164	率より額	・108		
未生産ボックス	・148	リデュース	・0		
見せ場	・30	理念経営	・1		
見せるもの	・7 ・46	利の元	・120		

## MEMO



## MEMO

## MEMO

## MEMO



氏名

---

発行：株式会社 ゼロエミッション

発行日：2024年6月 第三版