

## 個店別MDの最適化を

21年9月に社長に就任して以降、基本動作の徹底を呼び掛けた。リアル店舗では、推し品番をきちんと揃えるVMDや、レギュラーサイズを軸とした陳列などを推進。11月に「スポーツオーソリティ」のサイトをリニューアルしたECでは、専用在庫を積み、検証も兼ねた販促を週単位で重層的に実施した。その結果、21年10月以降の売り上げは19年実績を超え、12月については19年比で11%増、損益段階では値引きの抑制などに努めた結果、単月で黒字転換を果たした。

当社は過去、過剰な出店による固定費の上昇と精度の低い仕入れなどにより収益性が大きく悪化した。またバランスを欠いたリアル店舗至上主義で、デジタルやPB開発分野の人材が薄く、時代の変化にも対応

できなかった。今後はこの課題を抜本的に改める。

改革の一丁目一番地は、仕入れ精度の向上だ。規模問わず個店に最適のMDを組み、そのためのシステム投資を続ける。量販店の強みは、幅広いブランド・商品を揃え、トータルで提案できること。だからこそ個店MDの最適化が重要となる。

組織体制も変える。営業本部と商品本部を一体化し、さらに事業部制を敷き、幹部候補を育てる。再成長フェーズを見据え、サイズ別の実験店を数店設け、人・モノ・立地の最適ミックスのモデル化にも挑む。

改革の過程で、各地区の店長や若手とミーティングを重ね、「この組織なら戦える」と確信した。彼らが奮闘できるよう舵をきるのが経営の仕事だと思ふ。



■メガスポーツ

中嶋 篤人社長