

2023 年度経営専門演習 I

期末レポート

「ダイソーの生存戦略についての考察」

淑徳大学経営学部

経営学科

学籍番号 22G059

氏名 酒井 るり子

指導教員 雨宮 寛二

1. はじめに

本レポートでは、昨今の経済状況においてもダイソーが 100 円均一を守り続けていることに疑問を感じたことから、ダイソーの生存戦略について考察することにした。

ダイソーは株式会社大創産業から出展されている店舗であり、創業者の矢野博丈が荒物、鍋、雑貨、を扱う移動販売業に「矢野商店」と名付けたことからすべては始まった。この商店ではどんなに原価が高いものでも 100 円で販売していたため、多くの消費者からの支持を得ることができた。

今やダイソーは百円均一と言うジャンルで国内外合わせて 8500 店舗を展開している大型チェーン店となった。

この企業が商品開発において優れている点は、毎月 1000 点以上のアイテムを出し商品の新鮮さを維持していることである。その成果もあり、現在の商品アイテム数は 7 万 6000 アイテムであり、その 90 パーセントが自社で開発した製品である。毎年新規店舗を出店しており、人々の生活に寄り添っている。

ここではそんなダイソーの 100 円という低価格でありながら消費者のかゆいところに手が届くような製品が、物価が上昇している現在において 100 円均一を保ち続けていけるのかという問題について考察していく。

2. 本論

2-1 100 均一は守られるのか

ダイソーを含めた「100 均」と呼ばれる店は文字通り、ほとんどの商品が 100 円で販売されている。例えば、使い捨てのパーティー用品やレターセット、更に最近はグラスやお茶碗、お鍋、裁縫道具（フェルトなど）も 100 円で販売している。

上記のような商品が安価で手に入る 100 円均一だが、もちろん問題もある。

「物価の上昇」だ。近年、新型コロナウイルスによって経営の厳しくなった企業の工場や店舗が次々に閉店し、物流が混乱を招いた。その結果原材料価格が高騰に繋がったことや、更にその数年後ロシアによるウクライナ侵攻によって原材料価格が更に上昇した。

これに加えて円安まで進んだことで輸入コストが増加し、メーカーが値上げすることに繋がった。

そんな中、100 円均一を売りにしているダイソーはこれからも低価格の 100 円均一として事業を展開できるのだろうか。また、できるのならばどのような方法で展開していくのか。

2-2 100 円均一制度をなぜ今まで保ち続けていられたか

100 円ショップに並ぶ商品は、中国や東南アジアで生産されている商品が多く、人件費が低い工業国に作ってもらったものを安価で販売することによって、ほとんどの商品の仕入れ値を 70 円にすることを可能にしている。

しかし、すべての商品の仕入れ値を 70 円にすることは不可能であるため、圧倒的に安く仕入れられる商品と最適な組み合わせ方をして、平均 70 円のコストを維持している。

そのため、ほとんど 100 円で商品を販売することができていた。

2-3 ダイソーのポジショニング

ダイソーは「自由な発想で、楽しさと豊かさを提供し続ける。なんだ！ダイソーにあったんだ、こんなものまであったんだ！の感動の追求」を企業理念としており、社是でも「感動価格、感動品質」を重要視したコメントが HP に表記されている。

このことからダイソーは他社よりも「感動」を重要視した経営をしていることがわかる。その感動を実現しやすくするため、商品企画から販売までをすべて自社で行っている SPA モデルをとっている。

図表 1 戦略グループ・マッピング

	主に女性に人気	老若男女問わず人気がある
商品のラインナップが少ない	Seria	Watts
商品のラインナップが多い	(Can☆Do)	ダイソー

このように、商品の数も多く様々な消費者のニーズに応えることのできるダイソーは、老若男女問わず人気がある。それに対し、ハンドクラフト、キッチン商品など主婦や女性に人気が高い商品に重きを置いている Seria や Can☆Do は男性人気が高くない。

また、商品のラインナップに関してもターゲット層を女性、または主婦に絞っているからか、セリアの商品アイテム総数は約 1 万 9000 個ほどしかない。この数だけ見ると多いようにも感じるが、ダイソーはこの 40 倍の 7 万 6000 個の商品数を誇っている。

2-4 ダイソーはどのような対処をしているのか

「物価の上昇」が問題となっている昨今の経済状況において、ダイソーは新しいコンセプトの店舗を出店することで、すべての商品を値上げするという状況を回避している。

例えば、300 円を基準として商品を販売している「THREEPPY」や、ちょっといいのがずっといいをコンセプトとし、キッチン用品を中心にシンプルなデザインで商品を売り出している「Standard Products」の二種類の店舗を展開している。

更に、ダイソーの中に 100 円以外の商品だけでなく 300 円や 500 円で買える商品を置くことで、ダイソーの商品をすべて値上げしなくても済むように対策がなされている。

その他にもセブンイレブンの売り場の一部にダイソー専用の商品を売り出した。これは去年実施された実験だが、これが本格的に施行されればダイソーは全国 2 万 1000 店の販売網を手に入れることができる。セブンイレブンと同等の品質の雑貨がダイソーの価格で並べば消費者は必ず購入意欲が高まる。

2-5 ダイソー以外の百円均一はどのような対処をしているのか

では、ダイソー以外の百均はこのような問題にどう対処しているか、具体例を挙げながら〇社紹介していく。

一つ目は「キャンドゥ」だ。この企業は 2022 年の 1 月 5 日にイオングループと提携し、更に 200 円から 500 円の商品を増やし、商品の最高価格を 1500 円とした。そうすることで、規模の拡大が確実になることや、イオングループのドラッグストア業態（ウエルシア）などに商品を展開することが可能になる。また、イオンのプライベートブランドにキャンドゥのノウハウが生かせることになる。

二つ目は「ローソンストア 100」だ。コンビニエンスストアの中でも珍しい 100 円均一の業態を展開しているローソンだが、業態としてはもともと 100 円均一で商品を販売していた。しかし、他の企業が 200 円 500 円の商品を増やし始めた時期に、ローソンはキューピーのマヨネーズやカップヌードルを 267 円や 158 円で販売し始めた。そして価格帯の安いコンビニのような業態へと変化した。

2-6 これからはどんな対処が求められるかまた、その中でどうポジショニングしていくか

2-4でも述べたように、ダイソーは300円均一のコンセプトを掲げた新しい店を出店していくことや、ダイソーの中にも300円、500円の商品を置くこと、または他企業とのコラボを行うことで、あくまで100円均一というコンセプトを守っている。

ではこれからの日本で経営していくにあたり、これ以上どんな対応が求められるかをSWOT分析を交えて考察していく。

図表2 ダイソーのSWOT分析

	内部要因	外部要因
良い要因	<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 商品アイテム数の多さ。 ● 他社では100円ですまないような商品が100円で並んでいる。 ● 全商品の90パーセントが自社開発であること。 ● 毎年新規出店を行っていること。 	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「THREPPY」や「StandardProducts」などの100円均一以外のコンセプトでの新規店でダイソーのコンセプトを守っている。 ● 上記の新店舗で新しい顧客を引き込めること。
悪い要因	<p>弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「映える」商品が少ない。 ● 「キャラクター」や「有名人」とのコラボ商品などが少ない 	<p>脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 100円均一を行っている同業他社の存在。

強みは多くあり、100円均一と言えば「ダイソー」というような知名度や人気も高く商品種類も多いが、同業他社と比べると映える商品やコラボ商品は少ないように感じる。そのため、プレゼントの包装、デコレーション用商品などにおいてダイソーは弱い。

このように論じると、弱みを克服すべきと考えられるが、他社との差別化を図るためにも他社の二番煎じにならないようにあえて、ダイソーならではの「シンプルさで顧客のニーズを満たす」ことが必要になると考える。

3. おわりに

ダイソーは、この原材料高騰や円安に悩まされる昨今の経済状況においても 100 円均一以外の「THREPPY」や「Standard Products」のような新規店を出すことや、ダイソーの中にも 300 円や 500 円の商品を陳列すること、更には人気のコンビニエンスストアと協力することで、この問題への対策を次々打ち出しダイソー本来の持ち味である、「100 円均一」をほぼ守ってきた。

競合他社の多くがこの問題に対し他企業の支援を受けているが、ダイソーが打ち出した解決案の多くは自社の新製品を発売すること、または価格操作によってこの経済状況に抗っていることがわかる。つまり、他社の力を借りすぎない経営を可能にし、「ダイソーらしさ」を守っていると考えられる。

このように、経済上どんな問題が起きたとしても即座にダイソーらしい対応を打ち出し、原材料がどんなに高くとも、円安が加速しようともあくまで 100 円均一を守って経営していき、ダイソーの「らしさ」を失わないことこそダイソーの生存戦略であると考えられる。

参考文献

1. <https://www.nhk.or.jp/gendai/articles/4652/> [“100円均一”はもう限界？実は大ピンチのワケ]
 2. <https://www.daiso-sangyo.co.jp/company> [ダイソー公式HP]
 3. <https://www.sbbiit.jp/article/cont1/90984> [100円均一の危機]
 4. <https://daiso50th.com/data/> [数字からわかるダイソー]
 5. <https://note.com/ayanapeace/n/nf57853abbb18#HbIoz> [図表1の根拠]
- <https://news.yahoo.co.jp/articles/01fd3de90519810da42c8b5c3acdd38bf43c63ce> [ダイソーの強み、弱み。SWOT分析、図表2の根拠]