



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 過疎地の巨大スーパー「AZ」

5

鹿児島県の西北部に位置する阿久根市は、農業と漁業が支える人口2万3000人ほどの小さな町である。過疎化が進み、65歳以上の高齢者は3割を超える。経済的にもそれほど裕福ではなく、一人あたり所得は約176万円で、鹿児島県の221万円、全国平均の282万円に比べて低い。人口減少と高齢化で先行する自治体の一つである。

10

この阿久根市に、年間約700万人、多い日には1日約3万5000人の集客を誇る巨大スーパーがある。同市に本社をおくマキオが運営する「AZあくね」である。1997年の開業以来、増収を続けており、帝国データバンクによると、2010年2月期の売上高は250億円、最終利益で3億円を確保している（資料1）。

AZあくねの敷地面積は、東京ドーム3.6個分の17万平方メートル、売り場面積1万8000平方メートル、駐車場の収容台数が1500台の巨大スーパーである。店内の横幅は200メートル、奥行きは100メートルもあり、入り口からは店の奥がかすんで見えるほど広い。食料品、生活用品、衣料品はもちろん、家電、書籍、医薬品、仏壇から小型自動車まで、ありとあらゆる商品を取り揃え、商品点数は36万点にも及ぶ。店名のAZは、AからZまであらゆる商品を取り扱う決意のあらわれである。価格は競合店よりも約1割安く、「エブリデイ・ロープライス」を信条としている。

15

20

「田舎だからこそ、何でも揃う店が必要」

「田舎だからこそ、いつでも価格は安く」

「田舎だからこそ、いつでも買える便利な店」

「田舎だからこそ、足を運びたくなる賑やかで楽しい店<sup>[1]</sup>」

創業者である牧尾英二社長は、「地域の人たちが衣食住に困らないインフラを作る」ことを経営理念として、過疎地の巨大店舗、24時間営業、チラシ広告の廃止など、これまでの小売業の

25

[1] 牧尾英二「「生き残る会社」の法則」KKベストセラーズ、p.13.

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授 磯辺剛彦が、クラス討議のために作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30