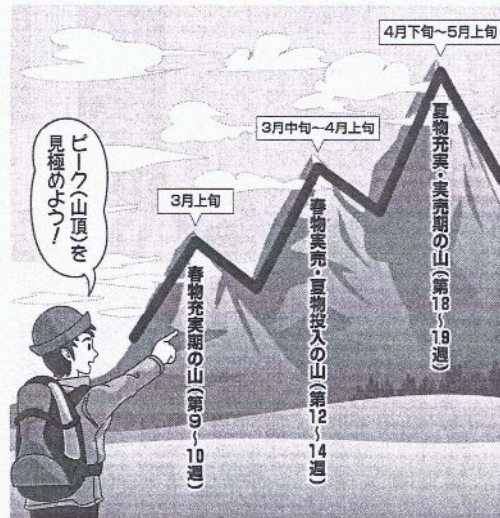
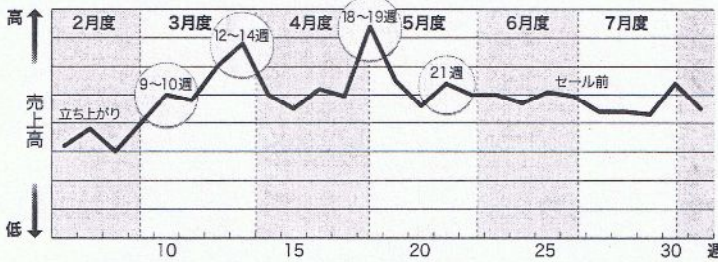


# NISSEN

www.nissenmedia.com

### 春夏シーズンの週時系列プロパー売上グラフとピーク週



齊藤孝浩の  
ファッションビジネス  
**FB教室**

SPAコーティングの現場から①

筆者は現在、店舗拡大中のファッション小売業数社に伺い、店頭を起点としたSPA(製造小売り)業務の精度を上げるための支援として、若手幹部向けの勉強会をビジネスコーチングを行っている。この「ファッションビジネス教室」のコーナーではこれから隔月ではあるが、数回にわたって筆者自身の過去の実務体験と、現場で活躍されている方々との対話を通じて実感している「ファッションビジネスのSPA化のために乗り越えなければならないハードル」の中から、基本中の基本と思われる事項について分かりやすく解説していきたいと思

#### 月次から週次へ

店頭を起点とした営業遂行を行う上で、まず欠かせないことは、週間サイクルでの業務遂行の徹底である。ファッション商品の企画生産業務に携わっている「春夏秋冬をベースとした年数回のシーズン(半期、四半期)単位であったり、「月」単位の業務を行うのが普通である。ところが店頭販売は、月曜から始まり、売上げが高まる土曜、日曜で終わる一週というサイクルを単位で回っている。このものづくりのサイクルと店頭販売のサイクルが噛み合わないために、生活者の期待に答えきれず、売上げが伸び悩んでいる場合が少なくない。

そもそも月単位で仕事をすることと週単位での違いは何だろうか? 答えは単純で、月単位の業務はあくまで

も売り手企業の決算、営業予算管理のための業務にほかならず、一方、店頭で買い物に来られる顧客の生活リズム、ライフサイクルは平日と休日から成る週単位で回っているという違いである。

業界で「店頭起点」という言葉が使われて久しいが、マザーチャイルディング業務を企業の都合ではなく、生活者のライフサイクルである週単位に合わせることでこそ、その表現の第一歩なのである。

#### 売れる週をつかむ

週次業務を行うにあたってまず押さえておきたいことは、年間52週ある中で、お客さまに商品をたくさん買っていただく「週」はいつかを知ら、「その週」に最大の売上げが上がるよう商品を調達するということである。

俗に「52週MD」と言われることがあるが、ファッションビジネスでは52週すべてに對して、あらかじめ細かい販売計画、販売促進、アクションを定義することは、シーズンに入ってから納期や当てにしていた商品の売れ行きが変わって計画倒れに終わることが少なくない。むしろ、肩の力を抜いた、より実用可能な手法をお勧めしたい。

まず1年間に春夏秋冬の2つのシーズンに分けて、自社の過去の店頭売上実績を週時系列に並べ、売上げ折れ線グラフを描いた時に、いつ(第何週)に売上げがピークを迎えるか、そしてそれはなぜか? を考えるところから

# 週単位で業務を遂行しよう

始めよう。シーズンのプロパー期間中にも、そのようなピーク週(グラフが山状になっているところ)は、1度だけではなく、複数存在するはずである(グラフ参照)。

そして売上げが前週を上回り、ピークを迎える週は、得てしてほかの週に比べて複数の売上げアップ条件が揃っていることが多い。たとえばシーズンの主力となる複数のカテゴリー商品の在庫が充実していきなり(旬の商品の選択肢が多い)、新商品の入荷が多かったり(店頭で鮮度が)、急激な気温の変化によってシーズンアイテムの需要が高まったり、生活者の機具合がよくなった時であったり(給料日・ボーナス日など)、それらいくつかの条件が重なり合うことによって、ピークとなることがわかる。このうち最初のうちはコントロール可能である。

春夏シーズンを例にとれば、立地、客層によって多少の過スリはあるが、一般的に2月のシーズン立ち上がり後、春物商品が店頭にも最も充実し売売につながる第9~10週(3月上旬)、春物の実売・消化と夏物の投入が交差する第12~14週(3月中旬~4月上旬)、夏物商品が充実して実売時期となる第18~19週(4月下旬~5月上旬)、気温が上がって盛夏商品が充実する第21週(5月下旬)に、ピーク(山頂)が到来する。

シーズン前、どのピーク週をターゲットにするかを特定し、それに向けてどんな品揃えで臨むか(商品構成と価格)どのように商品調達をして(品質と数量)、いつ売場を立ち上げ(納期)、いつ売切るか(消化計画)の検討に入るのが定石であろう。

#### 週次検証の利点

前項の通り、店頭の品揃え計画は、シーズン立ち上がり

からいくつかのピーク週を節目とした展開期間をベースに考えるにしても、どんなものが売れたか、どんなものが売れなかったか、という販売検証は週単位で「毎週」行いたいものである。

小売業最大のメリットの一つは、生活者の反応を瞬時に実感できる、生きた店頭を持つているということ(これは言うまでもない。月次管理と称し、前月の反省をいくら細かく行っても、来年にしか生かせないが、前週販売の反省は、必ず当週に生かせるものである。そのためには最低でも月曜日に前週分析・判断、火曜日に分析結果に基づく週間販売計画の営業各部署の意思統一、水曜日・木曜日に実行に移し、金曜日には土日の週末に最大の売上げがあげられる店頭の商品揃えを実現するという、社内一丸となったワークスケジュールを組んでいた方がいいものである。

#### 月予算を週予算化

以上を実践するための戦術として、月予算を週予算化することをお薦めしたい。カテゴリー別の月間売上予算を日割りに(これは店舗レベルでは必ずやっているはず)、週に積み上げる。それと連動して、月末の在庫予算、月間の仕入れ予算も週に割り、週末在庫予算、週間仕入れ予算化して運用すれば、より月中の変化に柔軟に対応できるようにはなるはずである。

(ティマンドワークス代表)

さいとう・たかひろ  
総合商社アパレル部門、中堅力ジュエリー専門店役員を経て独立。業界ブログ「ファッション流通deブログ」業界関係者へ執筆。IEEビジネス・スクールプロフェッショナルコース講師。