



2月20日,大创百货DAISO官网发布讣告称,公司创始人矢野博丈于2024年2月12日因心力衰竭在日本广岛县东广岛市逝世,享年80岁。

矢野博丈一手创立的“一元店”商业模式,成为留给世人的一份商业遗产。“一元店”并非商品都只卖一元钱,而是一种平价零售模式,名创优品和哎呀呀都曾受他启迪。

海产生意失败 背上700万日元债务

1943年,矢野博丈出生在日本广岛县东广岛市一个曾经富庶、当下败落的家庭,本名栗原五郎。五郎家虽然贫穷,但好在个性憨厚开朗。高中的时候,他爱上了拳击,21岁时还被选为奥运会的拳击候补选手。据他自己所说:“我脑子不好,但是我身体好!”

1967年,从中央大学毕业的五郎,与恋人结婚,并入赘,正式改名矢野博丈。之所以叫作“博丈”,是因为他觉得这个名字听起来就很“大气”,让人有靠得住的感觉。

妻子家中长年经营渔业,而博丈也被岳父认为是可以承担家业的最佳人选。

然而,上世纪六七十年代刚好是日本渔业衰败期,很多鱼贩、商人都面临破产,矢野家的产业也难逃厄运。垂死挣扎了三年,矢野一家还是破产了。然而,就在这时候,岳父却想让博丈再去向别人借钱。

已经背负700万日元债务的矢野博丈,无法忍受岳父的无理取闹,于是带着妻儿连夜“潜逃”,来到了东京,想要重新开始。

经营模式打破“常识” “全场6元”大获成功

在东京举目无亲的矢野博丈,一开始也并没有什么好职业可供选择——卫生纸配送员、司机、保龄球馆管理员……他做了各种各样的尝试,还是以失败告终。

接连经历9次跳槽的矢野博丈,在1972年做起了“移动摊贩”的生意。

矢野博丈将一些破产公司的库存货物低价进购,再以低价销售,并将这个小小的摊子起名“矢野商店”。在做流动摊贩生意时,由于需要照顾妻儿,加上小本生意的货品越来越多,矢野博丈为了节省时间,遂将所有货品都标价100日元(约合人民币6元,不同时期汇率不同),这也成为随后大创“价格均一”商业模式的雏形,成为改变他一生的重大策略。

矢野商店的经营模式,意料之外地取得了成功,由此开始,矢野商店日均销售量越来越大。1977年,矢野博丈创立了公司,本着“规模不大,商号一定要能创造大契机”的经营理念,矢野将公司取名为“大创产业(Daiso Sangyo Corp.)”。

1991年,大创产业正式开设“大创100日元连锁店”,将价格均一的零售百货店模式进一步连锁化复制,这也使矢野博丈成为日本率先采用单一价格模式的经销商之一。

矢野去世的消息公开后,日本社交媒体上最火爆的视频,是知名作家村上龙参加东京电视台一档节目时的点评。村上龙在提到矢野博丈时表示:谁都知道,即便1日元,大量出售也能积少成多创造奇迹,但却没有其他商家能做到。在他看来,这是DAISO最初胜出的原因。在这里,村上龙道出了矢野博丈如何在

『一元店之父』矢野博丈去世

名创优品和哎呀呀都曾受他启迪



大创百货的商品深受年轻人欢迎。小红书截图



大创百货创始人矢野博丈2月12日逝世,享年80岁。图源:国是直通车

真正意义上“打破常识”。人们通常认为,1日元也是生意,这是“常识”;但放眼实际的经营现场,没有人为了1日元做生意,这才是“常识”。

瓶颈期遇“贵人” 7-11创始人给出建议

井喷式成长的大创,却也在扩张过程中,接连遭遇了多次危机——仓库被纵火,员工集体罢工,供货商高达3000万日元的诈骗……接连的重创,让生性耿直、一根筋的矢野博丈应接不暇,甚至患上了中风,公司也随之进入瓶颈期。

在紧要关头,矢野博丈遇到了商路上的贵人——7-11便利店的创始人伊藤雅俊,这也让他对自己的大创有了新的认识——只专注于售卖质量好的商品,是远远不够的,“给顾客更多惊喜和新鲜感”,才会让商店保持活力。

矢野博丈不断想办法增加商品的品类和数量,小到粉扑、毛巾、笔记本,再到餐具、塑料盆,甚至假睫毛、修剪毛衣起球的工具、清洗粉扑的洗涤剂,都可以在店里找到。花样繁多的100日元商品,能不断刺激消费者的购物欲望,时常上新更能带来惊喜感。

于是除了日常生活用品外,大创还有一些足够“奇特”的商品,比如理发店用的假人头、玩具假钱、宠物服装、椅子腿保护套等等。另外,大创还有许多内部开发的,从简单的批发零售,转变为具有设计研发能力的公司,很多商品也只有在大创能够买到。用矢野博丈的话来说,就是“大创百元店不是一个卖百元商品的地方,而是向顾客提供愉快购物的地方”。

店面开到中国 商业思路启迪中国企业

在网购兴起的时代,国内也有不少两元店、十元店盛行于大街小巷,其中较为典型的便是“名创优品”,此类全场统一低价的商业模式便是由矢野创造,因而他也有“百元(100日元)的男人”之称。

搜索社交平台,大创在全球,包括日本、韩国、中国、马来西亚、澳大利亚、新加坡等国家都拥有非常多忠实粉丝。

他的中国粉丝中继续将这种模

式发扬光大的,当数叶国富。从曾经开遍中国大小城市的十元店“哎呀呀”,到随后创立的名创优品,叶国富借鉴了矢野博丈的商业思路,并结合中国本土市场创新将其发展壮大——截至2023年三季度,名创优品已经进入全球107个国家和地区,门店数量达到6115家,超过了大创。

值得注意的是,大创于2012年6月扩展至中国内地,目前中国内地门店约30家,价格10元起;中国香港门店约84家,价格12港元起;中国澳门门店约14家;中国台湾门店约91家。

“危机感”缔造商业神话 留下百亿净资产

创业至今的50多年,DAISO诠释了“一直被模仿,从未被超越”这句话。它不只是开创了新的经营模式,也是同类企业中规模最大、生命力最强的一支。

在日本国内,后有Seria、Cando、Watts等完全采用其理念的百元门店,部分也做到了高收益,但把它们营业额加起来,也拼不过DAISO一家。

放眼海外,中国电商出海劲头势不可挡,TEMU(拼多多)、SHEIN的低价杂货轻松拿捏着美国和日本年轻人,即便如此,同一赛道的DAISO也没有受到明显冲击,从总体看,反而越做越大。如今,DAISO已出海全球26个国家和地区,拥有6338家门店(海外2296家),近8万种商品,其中90%是内部开发的产品,每月新开发1200种,占据日本百元店6成以上的市场份额。

“我是一个很普通的人,没有什么经营秘诀,也不会企业经营规划,更对计算机和互联网一窍不通,我有的只有时时刻刻提醒自己的‘危机感’。”矢野博丈说,“这种危机感,让我紧张,让我觉得如今获得太滋润,得到的比付出的多得太多。”

每每面对新入职员工宣讲时,矢野博丈挂在嘴上的,不是这个公司有多么优秀,而是“大创很有可能在十年之内倒闭”。

2018年,矢野博丈辞去大创社长职务,由儿子矢野靖二接棒。

根据彭博亿万富翁指数,矢野博丈逝世时的净资产约为19亿美元(约合人民币136.77亿元)。

本版综合中新网、界面新闻、每日经济新闻等

延伸阅读

20世纪90年代的日本,正遭遇经济泡沫破裂后严重的经济危机。从1991年看到1993年,日本GDP增速从6%断崖式下跌至0.6%。工资增长乏力,消费低迷不振,当时的日本普通人开始放弃品牌化的高消费,转而走进廉价小商店。

矢野博丈意识到,在经济不景气的消费低迷期,也正是廉价小商品发展的好时机。

消费者时常当面抱怨“便宜没好货”,让矢野博丈意识到这可能不是长久之道。他开创了在当时业界看来十分激进的研发采购模式:只要将成本控制售价以下,哪怕是98日元的商品也能以100日元销售。对精打细算的日本主妇而言,DAISO的商品可能不是什么“好货”,但考虑到性价比,它变得可以接受。

“一元店之父”是一个光彩的称呼,但在日本,矢野博丈有一个更加冷峻的名号——“通缩的宠儿”。日本的经济危机让他坚信低价路线的潜力,正如他所料,日本一通缩就是30年。近两年,日本核心CPI走高,GDP开始增长,与此相反,老百姓的钱包却捂得更紧。2022年,DAISO破天荒把店铺开进了全日本最豪华的地段东京银座,大受消费者好评。银座的不少上班族厌倦了写字楼片区“不接地气”的商户。他们十分高兴能在工作结束后买一双100日元的一次性拖鞋回家。

三井住友信托资产管理公司一名策略师对《日本经济新闻》表示:“一旦消费者接受了某样商品的便宜定价,就很难再转到贵的,这是全球消费者的普遍心理。在可预见的未来,低价商品仍旧会有很强的竞争力。”

经济危机成就日本低价商业