

# 第3章

## 消費者調査・データからみた 食品購入先利用状況

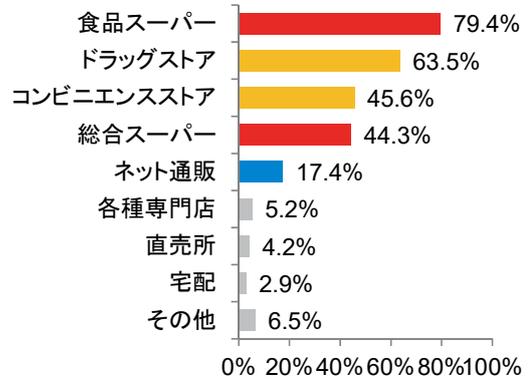
## 消費者調査からみた業態利用状況

### ●スーパーマーケットが競合と意識する業態とは 同業とドラッグとコンビニを競合相手

スーパーマーケット企業から見た場合、同業スーパーマーケットが競合相手として意識されているのは当然としても、次にあげられた業態はドラッグストアであり、コンビニエンスストアや総合スーパーが続いている。近年、食品市場に積極的に参入しているネット通販はいまのところ17.4%にとどまった。

スーパーマーケットがこれらの業態を競合として意識する背景には、商圏内で食品小売業の店舗数が増加することによる供給量の増加、大手企業の中核業態からの値下げ圧力（規模の経済）、従来別商品を販売していた小売業による食品取扱いの強化（範囲の経済）の3つが大きな背景としてあげられる。

図表 3-1：スーパーマーケットが競合と意識する業態



出典：(株)帝国データバンク「スーパーマーケット経営企業における生産性実態調査2017」

### ●夕食のための食品購入先 業態利用率(全体・カテゴリー別)

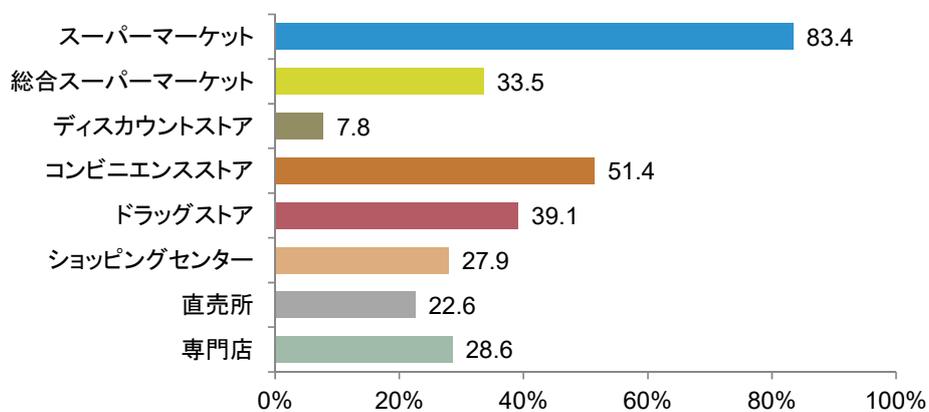
#### カテゴリー別に幅広い業態の利用すすむ

スーパーマーケットでの買い物の中心となる、夕食用の食品に限定された業態別の利用率は、スーパーマーケットで8割と圧倒的に高いが、コンビニエンスストアで5割、ドラッグストアで4割近くが購入先として利用されており、幅広い業態の利用が進んでいる。

さらに業態別利用率を細かく食品カテゴリー別にみると、スーパーマーケットは、どの食品カテゴリーで、どの業態と競合関係にあるのかを詳しく確認することができる。

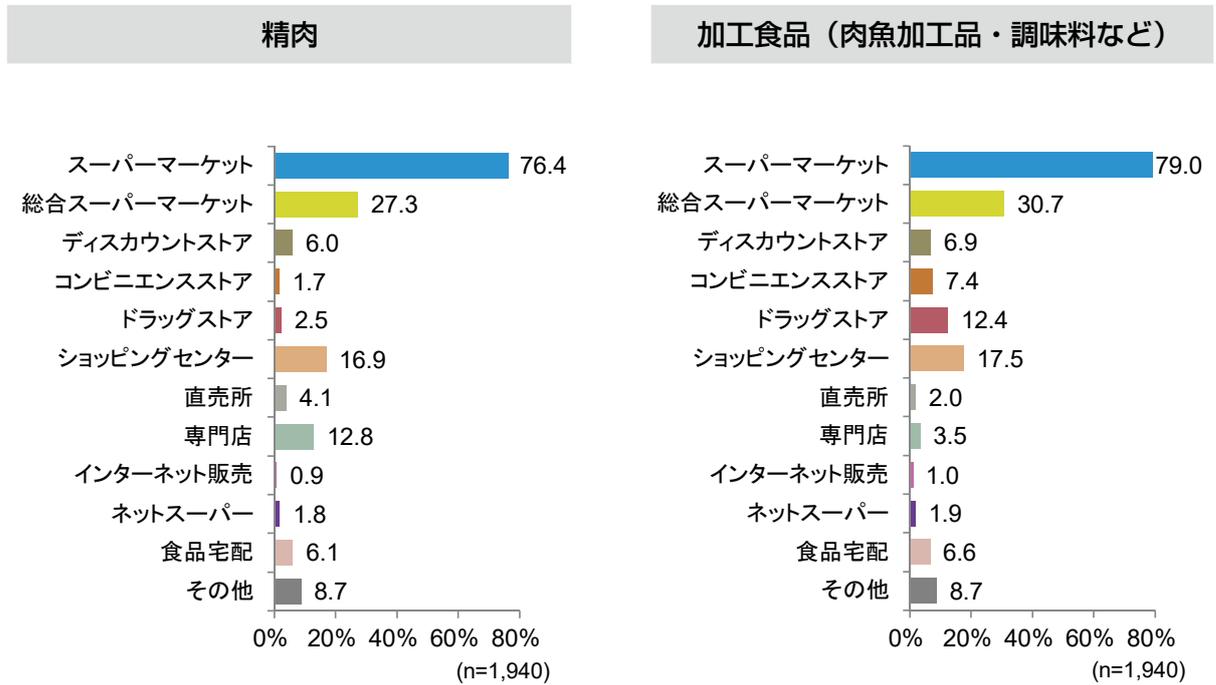
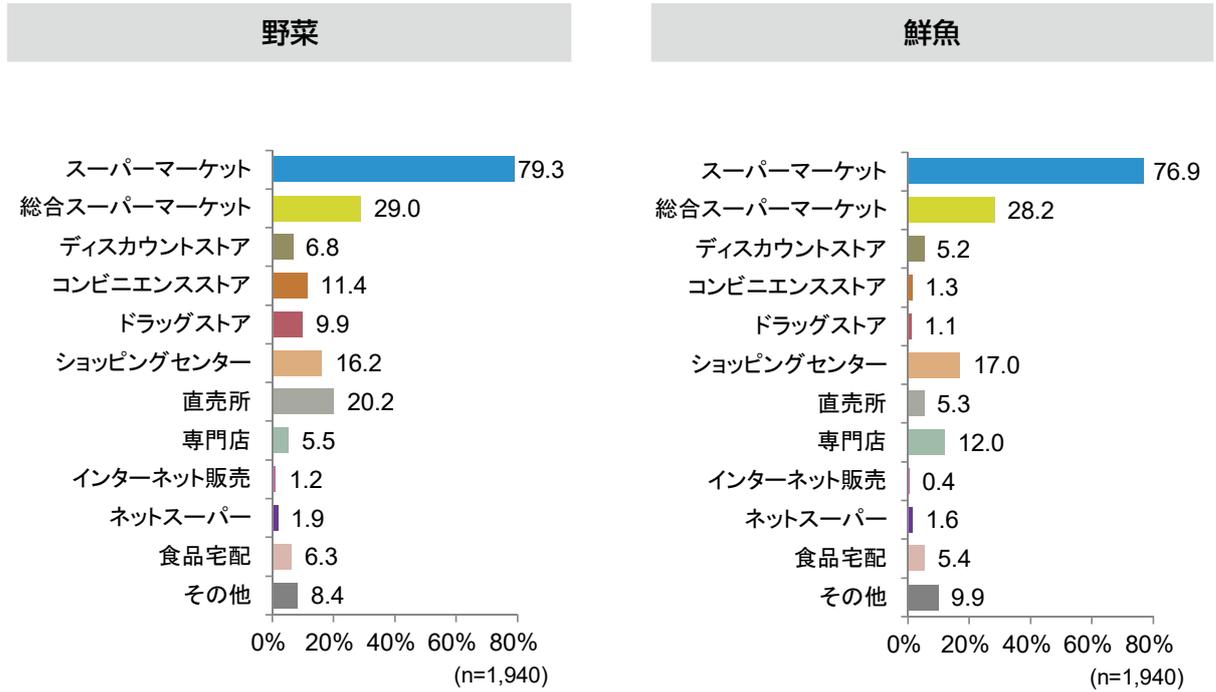
もちろん他業態における商品取り扱い有無も背景にはあるが、生鮮3品（野菜、精肉、鮮魚）におけるスーパーマーケットの利用率の高さは他の業態に比べ際立っており、総合スーパーと直売所が続いている。一方、お弁当・お惣菜はコンビニエンスストア、飲料・お酒はドラッグストアで利用率が高いなど、業態の利用は、食品カテゴリーにより大きく異なることがわかる。カテゴリー特徴により、価格による使い分け、他商品購入時のついで買い、時短ニーズに対応など、消費者の利用状況が表れている。

図表 3-2：夕食のための食品購入先業態利用率

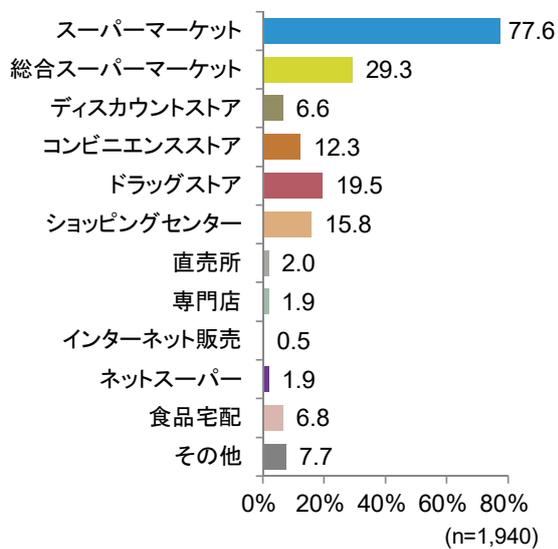


出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会「消費者調査2017」

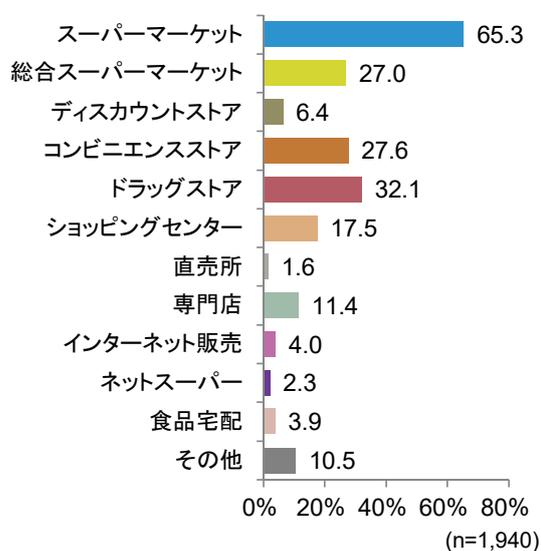
図表 3-3：夕食のための食品購入先業態利用率（カテゴリー別）



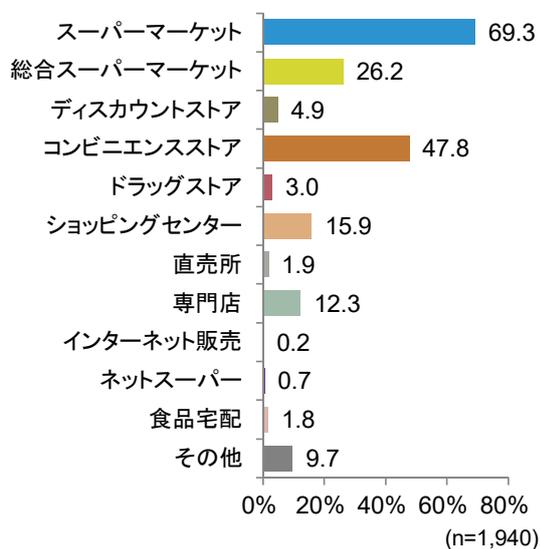
### 日配品（牛乳・豆腐・納豆など）



### 飲料・お酒



### お弁当・惣菜



出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会「消費者調査2017」

●夕食のための食品購入先 業態別利用頻度(カテゴリー別)

利用頻度は将来を占う重要な要素

カテゴリーにより業態別の利用頻度はまちまちである。各業態がどのカテゴリーで、どのような頻度で利用されているかを知ることは、今後の業態利用状況変化の可能性を推察することができる。小売業は利用頻度向上にむけ、販促の強化など力をいれているが、獲得が難しい極めて重要な要素である。現在、利用頻度が低いカテゴリーでも、今後カテゴリーの拡大が行われた場合、利用頻度により変化する可能性を秘めている。例えばドラッグストアは、飲料・酒のカテゴリーで週1回程度の利用者が多いが、今後加工食品の取扱いが増えれば、消費者の加工食品での利用頻度に上昇の余地がある。

図表 3-4：夕食のための食品購入先業態利用頻度（カテゴリー別）

	1週あたりの 利用頻度	スーパー マーケット	総合スーパー マーケット	ディスカウント ストア	ドラッグ ストア	コンビニエンス ストア
野菜	2回以上	44.4%	13.4%	3.1%	1.9%	4.3%
	1回程度	26.1%	9.8%	2.1%	2.5%	1.8%
	1回未満	8.8%	5.7%	1.5%	5.5%	5.4%
鮮魚	2回以上	26.6%	8.8%	1.7%	0.2%	0.2%
	1回程度	30.5%	10.3%	1.5%	0.4%	0.1%
	1回未満	19.8%	9.1%	2.0%	0.5%	1.0%
精肉	2回以上	33.4%	9.7%	2.1%	0.3%	0.5%
	1回程度	29.9%	10.7%	2.1%	0.8%	0.3%
	1回未満	13.1%	6.9%	1.7%	1.4%	1.0%
日配品	2回以上	35.2%	11.3%	2.7%	5.0%	3.6%
	1回程度	30.8%	11.5%	2.2%	6.8%	3.1%
	1回未満	11.6%	6.5%	1.8%	7.8%	5.6%
加工 食品	2回以上	25.3%	9.0%	2.0%	1.7%	1.8%
	1回程度	31.2%	10.7%	2.2%	3.2%	1.6%
	1回未満	22.5%	11.0%	2.7%	7.5%	4.0%
飲料 ・酒	2回以上	15.8%	6.1%	1.8%	4.4%	9.2%
	1回程度	20.6%	8.1%	1.5%	8.3%	6.9%
	1回未満	28.9%	12.8%	3.1%	19.5%	11.4%
弁当 ・惣菜	2回以上	14.4%	5.6%	0.6%	0.4%	12.0%
	1回程度	20.9%	7.5%	1.3%	0.5%	11.0%
	1回未満	33.9%	13.1%	3.0%	2.1%	24.8%

出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会「消費者調査2017」

●2015年以降のスーパーマーケットとドラッグストアの開・閉店店舗数(地域別)

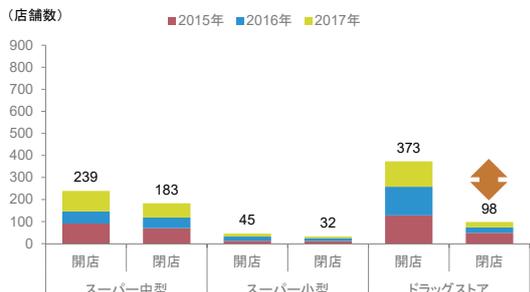
各地でドラッグストアの店舗数増加が顕著

過去3年間のスーパーマーケットの店舗数推移をみると、中規模店と小型店に関しては、九州・沖縄地方を除き、開店数が閉店数を上回る純増状態が続いているのが分かる。つまり同業の店舗数は増加傾向が続いている。食品スーパーが中型・小型店を中心に出店を進めているのは、高齢世帯や共働き世帯の増加といった世帯構造やライフスタイルの変化に対応した動きと言える。徒歩圏内できめ細かく地域ニーズを汲み取るには大型店よりも中型・小型店が向いている。それ以上に店舗数に急激な増加がみられるのがドラッグストアである。特に都市部で出店増加が著しく、関東では過去3年で450店舗以上の増加がみられている。背景には、大手ドラッグチェーンによる企業買収や業態転換による新規出店が相次いでいることが挙げられる。

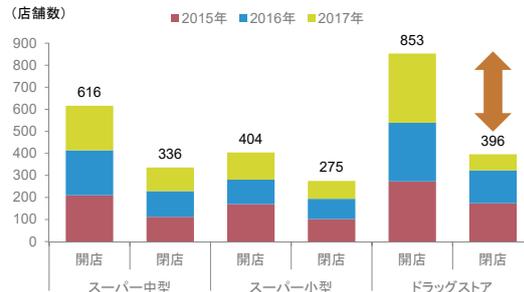
図表 3-4 業態利用者の利用頻度を集計  
赤字は、業態別に利用頻度の多い上位5位のカテゴリー

図表 3-5：2015 年以降のスーパーマーケットとドラッグストアの開店・閉店数（地域別）

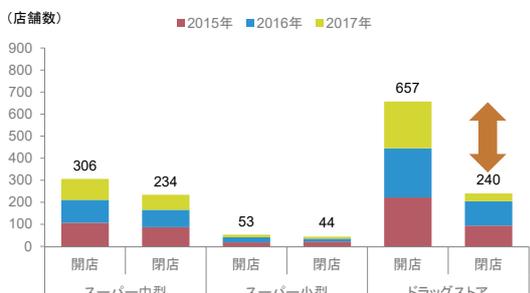
北海道・東北地方



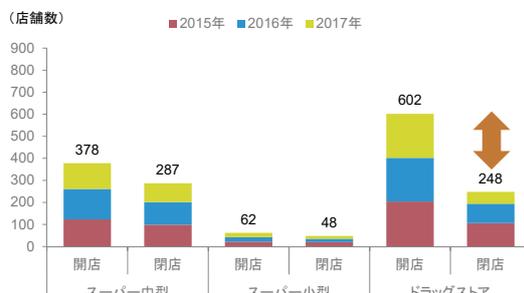
関東地方



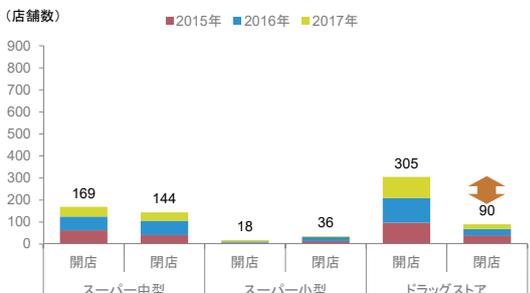
中部地方



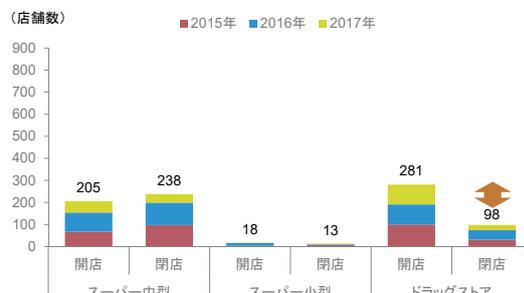
近畿地方



中国・四国地方



九州・沖縄地方



出典：日本全国スーパーマーケット情報

●ドラッグストア販売動向と食品構成比

ドラッグストアの食品の販売構成比は3割を超え

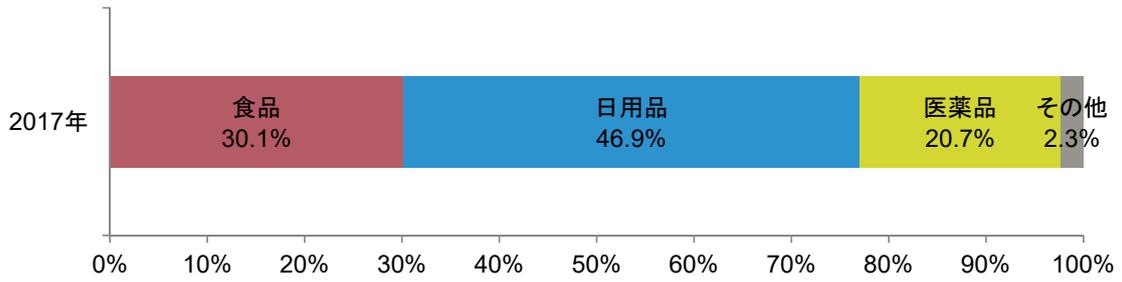
2017年のドラッグストア販売総額は、3年前から1.5兆円増加し、6兆円に達している。これまで、訪日外国人（インバウンド）向けの医薬品や化粧品で販売を牽引していた。しかし、近年は食品の取り扱いが拡大しており、2017年の売上構成比は3割を超え、医薬品を上回る水準に達している。

実際に消費者のドラッグストアでの購入カテゴリーで伸びをみせているのは、食品と飲料であり、他のカテゴリーは横ばいでの推移となっている。

これは、大手チェーンによる価格競争力を利用した食品分野への参入に加え、これまでポイントカードの普及により日用品や衣料品購入で固定客を確保しているなか、食品の購入頻度の高さに着目した新たな固定客確保と来店頻度向上を目指した動きといえるだろう。現在も、加工食品だけでなく、日配品や生鮮品まで取扱い範囲は年々拡大しており、今後しばらくは構成比の上昇が続くとみられる。

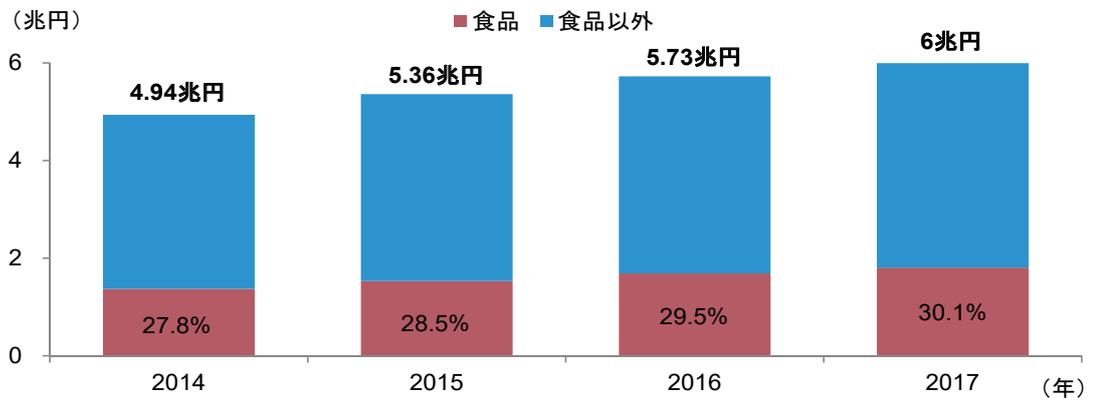
図表 3-5 スーパー中型とスーパー小型は店舗名から分類

図表 3-6：2017年ドラッグストアの販売構成比



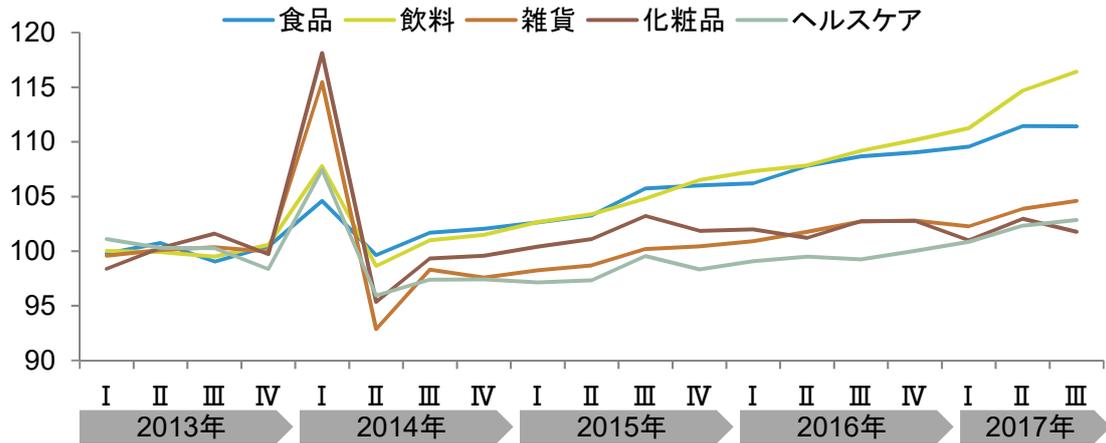
出典：経済産業省「商業動態統計」

図表 3-7：ドラッグストアの販売額推移



出典：経済産業省「商業動態統計」

図表 3-8：ドラッグストアでの購入金額の推移（2013年平均＝100）



出典：インテージSCI

図表 3-6 12月は、2016年の数値  
 図表 3-7 12月は、2016年の数値  
 図表 3-8 季節調整済み

## 業態間競争にある規模の経済と規模の不経済

### ●規模の経済とは

$$1 \text{ 単位あたりの生産・販売費用} = (\text{固定費} + \text{変動費}) / \text{生産量 (販売量)}$$

規模の経済とは、生産量が増加するたびに1単位あたりのコストが下がることを意味し、販売量が増加することで、価格交渉力が増加することも含まれている。単純に言えば、固定費は生産量が増加しても変わらないため、変動費が小さい場合には、生産量を増加することで、一単位あたりの固定費が減少するため機能する仕組みである。そのため、変動費が大きい場合には機能せず、逆に規模の不経済が発生する。

食品において規模の経済が機能する商品の特徴は、「均一な品質で生産できる食品(加工食品・PB商品)」であり、逆に規模の不経済となる食品は「均一な品質での生産が難しい食品(生鮮品や少量多様な食品)」が該当する。

### 大手スーパーによる値下げの背景には2つの規模の経済

大手企業でPB商品を値下げする動きが相次いでいる。異常天候など輸入原料を中心とした相場上昇の中で根強く続く消費者の節約志向への対応とされているが、大手がこうした価格引き下げの対象としているのは、規模の経済が機能する商品が中心である。さらに結果として販売数量が増加することで、自社で製造するPB商品については、生産量が増加し、商品あたりの製造コストが低下する規模の経済の恩恵も受けることができる。つまり、仮に販売部分で利益率が低下しても、製造部分の利益率上昇で相殺することが可能である。もちろん、期待どおりに販売量が増加して、販売部門の利益額が増加すれば、一石二鳥となりうる施策となる。

図表 3-9：2017年の大手スーパーによる一斉値下げ

時期	企業	対象カテゴリー	値下げする品目数	平均値下げ幅
2/23	西友	生鮮食品・食品・日用品	201品目	
3/1	ダイエー	食品・日用品	約300品目	
4/17	イオン	食品・日用品	254品目(PB15品目)	約2～30%
5/25	西友	食品・日用品	110品目	約6～30%
6/1	ユニー	食品	266品目	約7%
6/5	ダイエー	飲料、調味料、乾麺、冷凍食品、乳製品、日用消耗品など	350品目	
8/25	イオン	食品・リカー・日用品	PB114品目	約3～25%
8/29	西友	食品・日用品	319品目	約6～10%
9/28	西友	加工食品	387品目(PB103品目)	約7%
9/13	ダイエー	飲料、調味料、乾麺、冷凍食品、乳製品、日用消耗品など	約600品目	約10～20%
10/23	ダイエー	生鮮食品・食品・日用品	約35品目	約10～20%
10/26	西友	食品・日用品	471品目	約6～10%
11/17	西友	食品・日用品	562品目	約6～11%

出典：事務局調べ

### ●範囲の経済とは

範囲の経済とは仕組みは規模の経済と同様であるが、生産量や販売量ではなく、取扱う製品・商品の種類が増加することで、1単位あたりのコストが下がることを意味している。小売業では一般的に機能することの多い考え方だが、大きく2種類の利用がある。ひとつは、すでに利用顧客との接点をもつ小売業が、そ

の接点を多重利用することで、ドラッグストアが食品を取り扱うのもその一例である。また、Amazonなどに代表されるインターネット企業が内保有資産である物流倉庫機能や配送機能、需要予測技術などを多重利用することも該当する。

つまり、変動費を抑えて既存のインフラ（固定費）を利用することで、1単位あたりの生産・販売費用を減少させることができる仕組みである。

●食品スーパーマーケット業態の強みとは

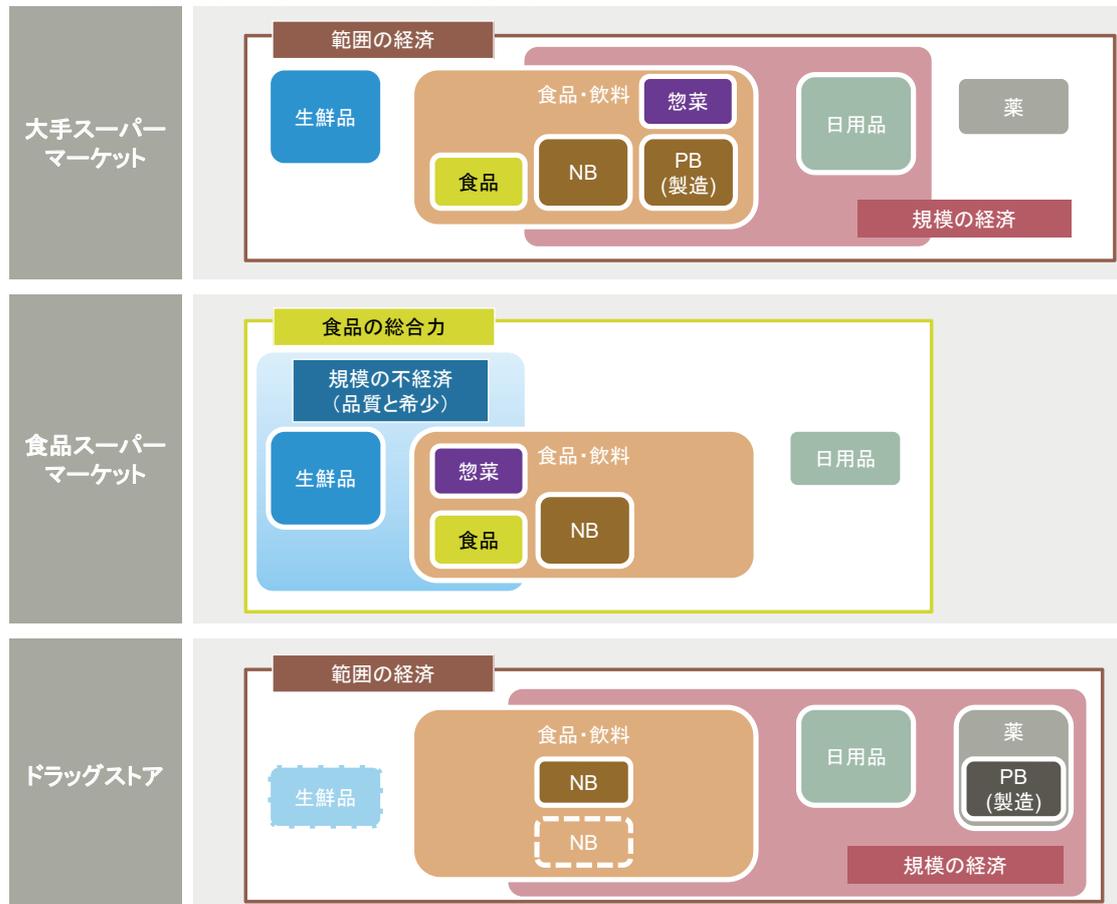
規模の経済に対応できる強みを強化

食品カテゴリーにおける競合関係の概略を整理したのが下記の図表である。大手企業の強みである「規模の経済」と「範囲の経済」の利用が進んでおり、取り巻く環境は厳しさを増している。その一方で、食品スーパーマーケットの持つ競争の源泉は、どのカテゴリージャンルにあるかが明確化されつつあり、各社でそれに向けた動きが活発化している。

例えば、販売動向と生鮮3部門の前年同月比をプロットした散布図は、この競争力の一端を示している。生鮮品の販売が好調となる右側ほど、保有店舗数による好不調の格差が縮小し、近似線の右端では4～10店舗の企業が最上位となっている。

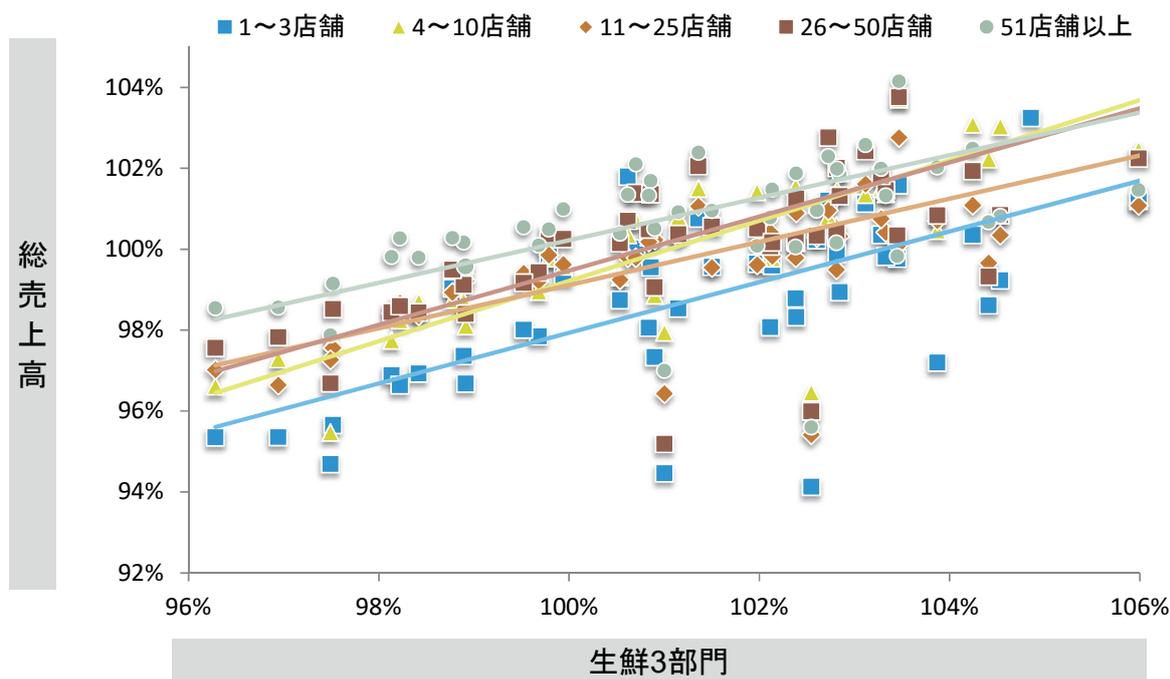
このように規模の経済に対応する施策として、生鮮品の鮮度強化や地産地消商品に力をいれているほか、健康志向や高齢化に対応した商品の取り扱いが増えている。また、惣菜部門の強化を進めており、インスタペーカリーの提供やイートインスペースの拡充などの動きがみられている。

図表 3-10：食品小売業をめぐる規模の経済と不経済



出典：事務局作成

図表 3-11：スーパーマーケットにおける総売上と生鮮3部門のの相関関係



出典：スーパーマーケット販売統計調査

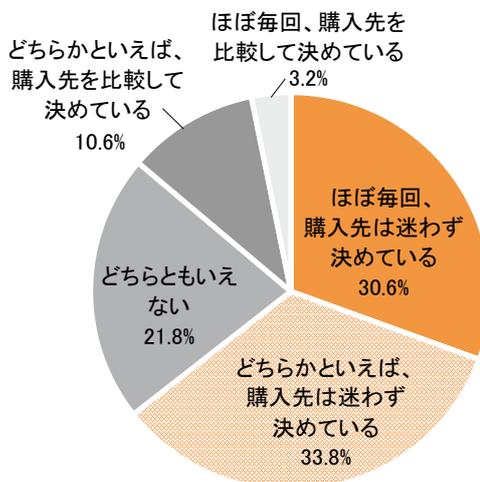
●業態利用多様化と固定客

夕食調理習慣を持つ消費者に対応を

消費者の6割程度は、業態間利用も含め、購入先が決まっており、すでに固定化しつつあるが、「どちらともいえない」を含めた残り約4割は、常時比較検討して利用先を決めていることから、流動的な消費者であるといえる。食品購入先が多様化し、他業態からの参入が相次いでいるなかで、固定客の流出を食い止めることが今後の最優先課題といえる。利用者の多くが、食事のための食品購入を目的としているが、生鮮品から加工食品まですべて購入できることは食品スーパーの強みである。調査結果からも、夕食を素材から調理する頻度とスーパーマーケットでの買物頻度には正の相関がみられる。来店頻度が高く固定客となっているのは、家庭で調理する習慣を持つ消費者であり、他業態への流出を防ぐためにも、家庭内調理機会の減少を食い止める施策が必要である。さらに、3割前後の消費者は調理済みの食品や調理補助食品を夕食に利用することに抵抗があると回答している。その傾向は単身世帯に比べ、配偶者や子供と食事をする家庭でその意識は強くなっている。生鮮品に強みをもつ業態としてこの消費者志向に訴求することも固定客の確保につながる。

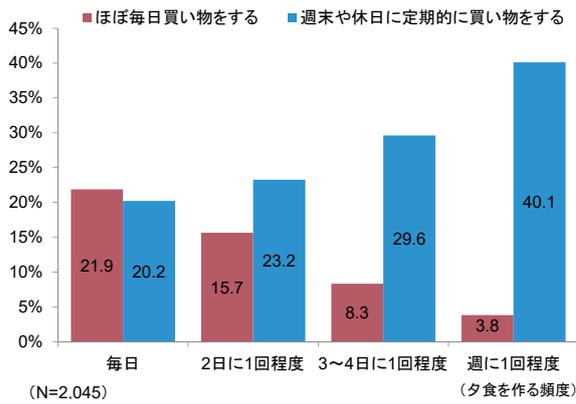
近年高まりを見せる簡便化志向に対応することはもちろん必要だが、食品スーパーマーケットの固定客である食事を大切にする消費者への対応強化が、厳しい競合環境でも利用される業態として生き残るために必要不可欠である。

図表 3-12：食品購入先の固定化と流動化



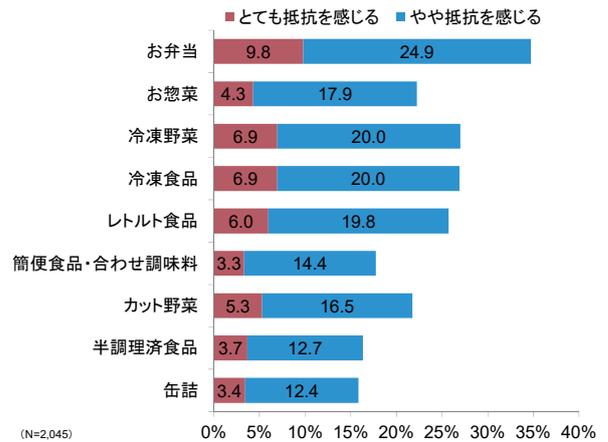
出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会  
「消費者調査2017」

図表 3-13：食品の買い物習慣（夕食調理頻度別）



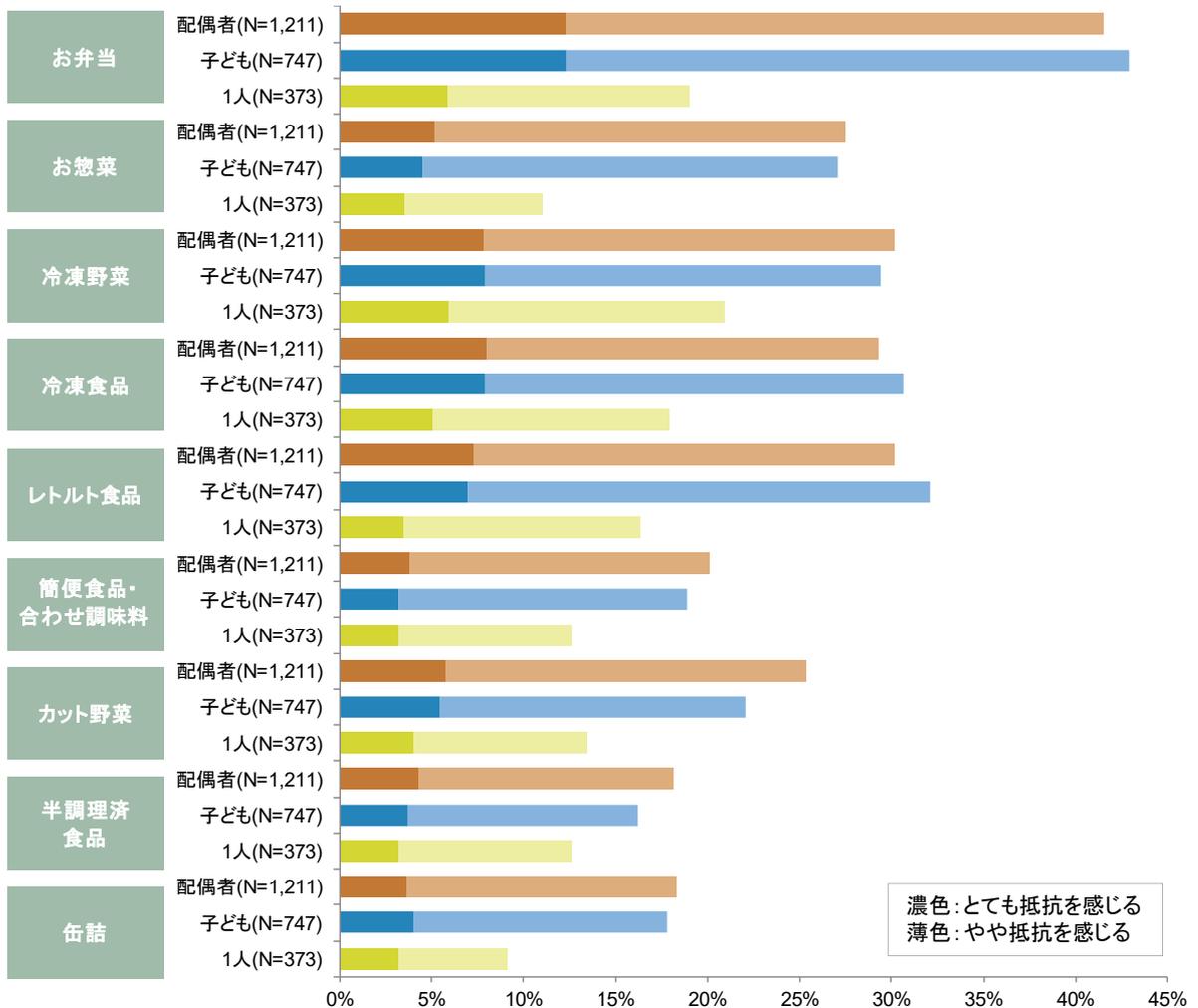
出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会「消費者調査2017」

図表 3-14：消費者の調理済み食品への抵抗感



出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会「消費者調査2017」

図表 3-15：消費者の調理済み食品への抵抗感（属性別）



出典：(一社)新日本スーパーマーケット協会「消費者調査2017」

### ●中小食品スーパーが実現する「四方よし」

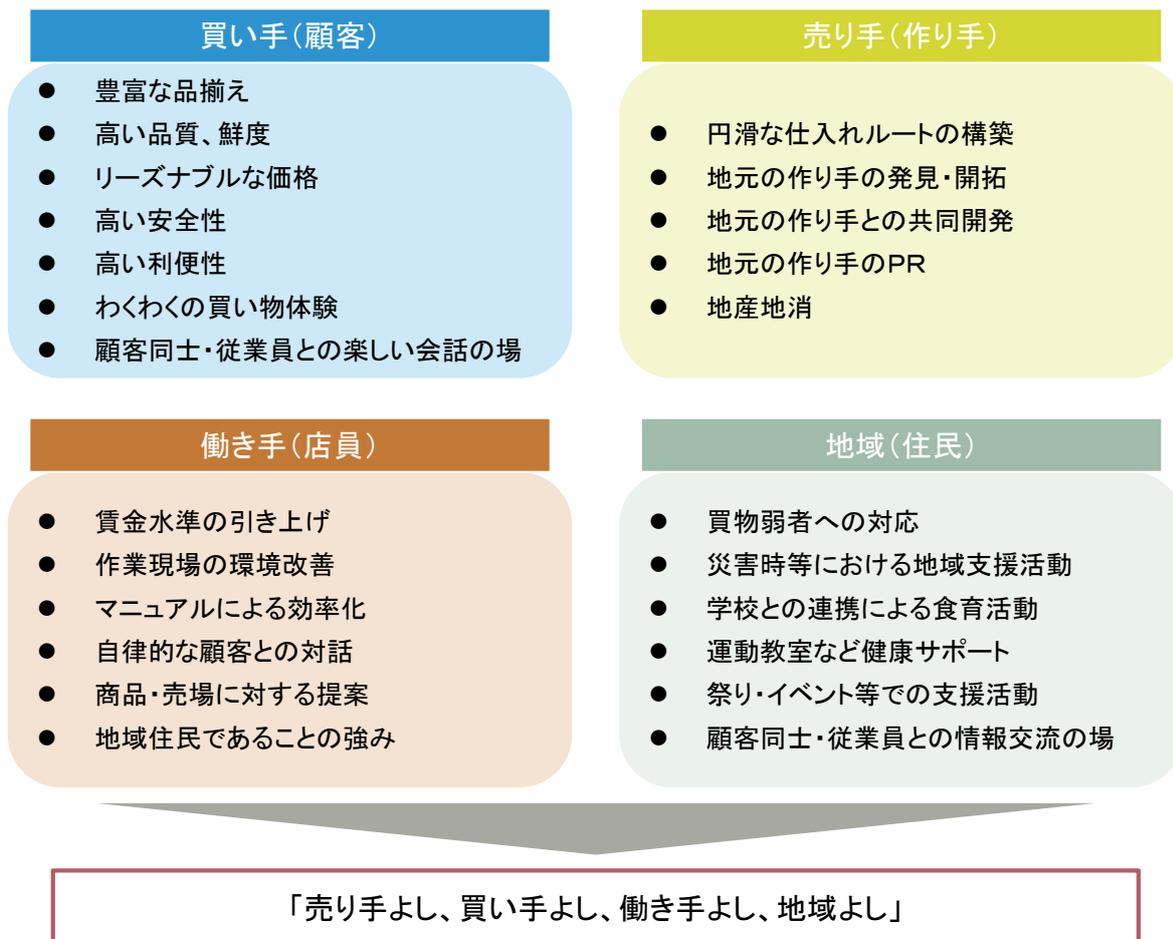
中小食品スーパーの強みとは具体的にどのようなものだろうか。

中小食品スーパーの強みを一言で表現すると「地域とのつながりが生み出す価値」となる。地域ネットワークを支える中小食品スーパーは実に多くのつながりを持っている。「売り手よし、買い手よし、世間よし」の三方良しは近江商人の商売の心得として知られるが、地域に根差す中小食品スーパーの場合、「世間よし」が「働き手よし」と「地域よし」に分かれ、四方よしとなる。

「買い手よし」とは、単に商品を提供するだけでなく、店員や地元住民との会話など、楽しみとしての買い物場を提供していることを意味する。「売り手よし」は地元の生産者とのつながりの強さを表している。最近では地元の生産者とタイアップした商品を生産者の顔写真付きで売り出す店舗も増えている。「働き手よし」とは、中小食品スーパーが地域の雇用を担う重要な存在であると同時に、従業員にとっては同じ地域に住む顔見知りや職場仲間であるというメリットも大きい。「地域よし」とは、買い物弱者や食育、祭りのイベント支援など、地域の課題をよく知る存在という優位性を意味している。

これら四方よしを実現できる食品小売業は地域に根差す中小食品スーパーや八百屋などの食品専門店だけである。大手にこれだけ地域に密着したつながりを求めるのは難しく、「四方よし」による地域ネットワークとの結びつきは中小の競争力を支えている。

図表 3-16：中小食品スーパーが生み出す「四方よし」



出典：事務局作成

## ①買い手よし ～きめ細やかなサービスと楽しさ

「買い手よし」とは、単に商品を提供するだけでなく、店員や地元住民との会話など楽しみとしての買い物の場を提供していることを意味する。四方よしの中の買い手(顧客)は中小食品スーパーにとって最も重視すべき主体であることは言うまでもない。

買い手にとって地元の中小食品スーパーは大手とは違ったきめ細やかさを持つ。大手にはない地元産商品を数多く置き、惣菜など加工食品もその地域の人々の味覚や世帯構成に合わせた商品が並ぶ。高齢者の多い地区には移動販売車を回すことも多い。店員自身が地域住民であるからこそできるサービスと言える。

地元の中小食品スーパーは単なる食材購入の場ではなく、「楽しみ」としての買物を実現させてくれる場もある。それは買い手にとって地元の食品スーパーの売場には様々な「つながり」があるからである。よく話しをする店員は近所の知り合いかもしれない。手に取った地元商品の生産者はよく一緒に飲みに行く仲間かもしれない。売場ですれ違う顧客の多くは地元住民であり、よく立ち止まっては世間話をしたりすることも多いはずである。

こうした「つながり」を一つの楽しみとして買い物に来る買い手が求めるのは情緒価値である。情緒価値は機械ではなく人とのつながりが生み出すものである。無人レジや無人店舗といった未来型サービスに対する人々の反応は様々であるが、馴染みの店員と話せなくなるのであれば望ましいサービスとは言えない、と答える人も多い。高齢化・単身化で家族や地域住民とのつながりが希薄化しつつある中、「つながりの場」を提供する地元の食品スーパーの存在価値は大きい。

**[A社のケース]地域の味にあわせるスーパー**

A社は広島県を拠点に多店舗展開を進めるスーパーである。「新鮮度」「専門店化」「独自固有」をキーワードに地域密着路線を追求している。

同社の主力商品はお弁当・惣菜であり、顧客から高く評価されている。その理由は地域に合わせた味付けにある。味付けは地域に在住するパート社員から意見を聞いたり、販売後にお客様からの意見を聞いたりしながら味の微調整を行っている。同じ広島県でも地域ごとに使用する醤油や調味料を変える徹底ぶりである。地域に深く根差したスーパーならではの対応と言える。

## ②売り手よし ～最適なパートナー

「売り手よし」は地元の生産者とのつながりの強さを表している。最近では地元の生産者とタイアップした商品を生産者の顔写真付きで売り出す店舗も増えている

四方よしの売り手とは、食品スーパー自身であると同時に、棚に陳列されている商品の作り手でもある。中小食品スーパーが大手などの競合店と差別化するには、他店では手に入らない魅力的な商品を揃えることが重要である。一方で、地元の小規模な食品メーカーや個人で経営する生産者は自力での販売には限界があり、かといって大手と取引できるほどの生産量はない。中小食品スーパーと地元の生産者は最適なビジネスパートナーとなる。

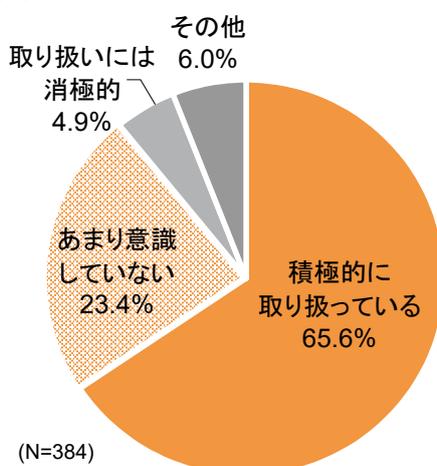
地元の生産者が作る商品には顔が見えにくいナショナルブランドにはない価値がある。地元の生産者が作った商品は誰がどこで作ったのかが分かるものも多く、商品それ自体にストーリー性が含まれている。日頃から緊密な関係にある生産者であれば、店側しか知らないリアルな生産者情報を届けることもできる。その情報をSNSなどで発信することで、他地域からの顧客獲得も期待できる。

### 【B社のケース】社員が自ら市場に足を運ぶ

B社では、大手スーパーとの競争において勝ち目の薄いナショナルブランドの売場面積や人員を絞り、その分を生鮮品や惣菜にあてることで差別化を図っている。

同社が特に力を入れる鮮魚部門の競争力は、地元の魚市場との緊密な関係の上に成り立っている。同社は県内の4つの魚市場から毎日大量に仕入れ、相場下落を防ぐことで市場から高い信頼を獲得している。特筆すべきは、社員が自ら市場に足を運び、セリにも参加し、市場関係者と日常的に対話を繰り返している点である。こうして築かれた強固な信頼関係によって、良いものをお値打ちに仕入れることが可能になっている。

図表 3-17：地域の食品取扱方針



(N=384)

出典：(株)帝国データバンク

「スーパーマーケット経営企業における  
生産性実態調査2017」

### ③働き手よし ～仕事へのやりがい

「働き手よし」とは、中小食品スーパーは地域の雇用を担う重要な存在であると同時に、従業員にとっては同じ地域に住む顔見知り職場仲間というメリットも大きい。

地元の中小食品スーパーは地域の雇用を担う重要な存在である。そして同時に店員がやりがいを持って楽しく働ける職場でもある。やりがいと楽しさが顧客へのきめ細やかなサービスとなって中小食品スーパーの競争力を支えている。

地元の中小食品スーパーで働く店員の殆どは同じ地域に住んでいることもあり、店員同士の信頼関係も生まれやすい。店員の情報力と高いチームワークを持つ中小食品スーパーにとって、店員の意見や情報を店舗経営に反映させることは高い合理性を持つ。店員が主体的に商品発注や売場づくりのアイデアを出すことで大手にはない独自の空間が生まれる。マニュアル化されたサービスのみでは店員のやりがいや自主性は生まれにくい。

後述する人材育成面でも、食品スーパーに対するアンケートの中で「お客様目線で対応し、どんな物が望まれているか察知できるような人材育成」「商品の提案から販売へつなげられるような接客指導」といった回答も多くみられる。従業員が自ら考えて行動することが高い価値をもたらすことを理解した回答内容である。

こうした動きは、本部主導で中央主権的な組織づくりを行う従来のチェーンストア型の経営とは違い、店ごとに個性を持たせる「個店経営」と位置付けられる。

**【C社のケース】パート社員の意見を活かす**

C社の特徴はパート社員の責任感の強さと能力の高さにある。同社ではバイヤーや店舗のチーフにパート社員を加えたチームを作り、棚の構成や商品の見せ方、惣菜の盛り付け方などの検討を行っている。ほとんどが地場の人間であるパート社員の声を取り入れることで、売場の雰囲気は劇的に改善することが期待できる。そして何より従業員のやりがいに繋がり、モチベーションが向上して生産性も上がる。さらに同社では、パート社員からの改善提案を集めて優秀なものを表彰するコンテストも実施している。

**④地域よし ～社会的価値を創造**

「地域よし」とは、買い物弱者や食育、祭りのイベント支援など、地域の課題をよく知る存在という優位性を意味している。

四方よしの中でも中小食品スーパーが最も強みを発揮できるのが地域とのつながり力である。中小食品スーパーは店舗周辺の住民と顔見知りになることで地域が抱える課題や住民の要望を深く理解するようになる。食品の売り手と買い手という関係を超えた「町の御用聞き」としての役割は中小にしかできないサービスと言ってよい。現在主流となりつつある企業経営モデルの考え方は「企業は経済的価値を創造しながら社会的ニーズに対応することで社会的価値をも創造すること」と定義する。地域とのつながり力はまさに社会的価値の創造につながるものとして高く評価されるものである。「高齢者のための移動スーパー」「地域の子ども食堂への食品提供」「商工会のイベントへの出店」「地域のお祭り等への協賛・企画」「ジュニア野球教室・料理教室」「田植え・稲刈り体験」など、実に様々な取り組みが行われている。

こうした地域とのつながりを通じた中小食品スーパーの取り組みは、企業と住民がともに繁栄することを目指す試みとして高く評価できるものである。

**【D社のケース】地域全体をお客様と捉える**

D社では、CR活動(カスタマーリレーション)を「地域交流」と表現している。同社では、来店する顧客だけでなく、その店舗が立地している地域全体をお客様と捉え、地域コミュニティとの信頼関係づくりに積極的に取り組んでいる。

同社のCR活動は多岐にわたる。水難事故を防ぐために40年以上前から「親子水泳教室」を開催したり、食育事業の一環として小学生向けの「エコ授業」を行ったりしている。こうした取り組みにより、地域住民のみならず学校側との信頼関係も生まれている。

**店舗運営のあり方 求められる「個店経営」**

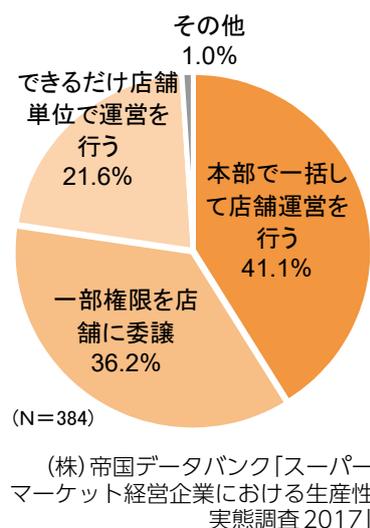
こうした「四方よし」を生み出すための経営組織とはどのようなものだろうか。

本部が画一的に商品を大量に仕入れて各店舗に送り込むチェーンストア型の経営は、単位当たりコストを引き下げることで規模の経済性が発揮される。中央統制型の組織であるため、各店舗は業務マニュアルと統制リーダーを中心として運営される。こうした規模の経済性を発揮できるのは大手が中心である。中小が同じ仕組みで勝負しようとしても、厳しい業態間競争の中で優位性を発揮することは極めて難しい。

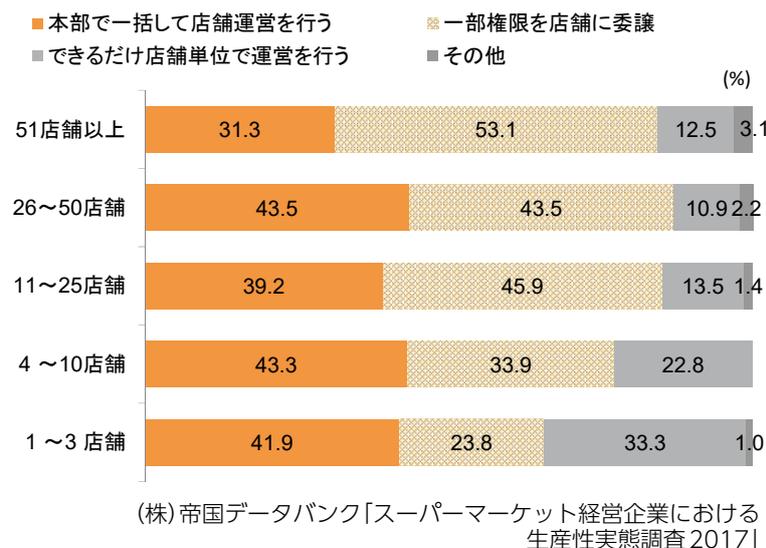
上述のように、規模の経済性に対抗するには、効率的とは言えないが価値の高い商品・サービスを提供していく必要がある。そこでは個々の顧客ニーズに応じていく姿勢が求められるため、組織形態はトップダ

ウンの中央統制型ではうまく機能しない。求められるのは各店舗の従業員が顧客に向き合い、常に顧客視点で行動する自律分散型の組織である。「個店経営」と言われるこの運営スタイルは、特に地域密着型のスーパーにとって非常に有効性が高いと期待されている。食品スーパーの店舗運営に関する調査によると、約6割の企業が店舗への権限・運営を進めていると回答しており、個店経営の有効性を感じていることがうかがえる。企業規模別にみると、規模の小さい企業ほど個店経営のスタイルを取り入れていることが分かる。先のA社の成功例のように、地域の顧客の味覚に合った惣菜を提供するには、従業員が自主的に顧客と向き合うことをよしとする個店経営でなければ不可能である。

図表 3-18：店舗運営の考え方



図表 3-19：店舗運営の考え方（保有店舗別）



### 「急がば回れ」で人材育成を進めるべき

先のように、規模の経済性を発揮する大手に対し、中小は四方よしの強みを活かした価値の高い商品・サービスを提供することで差別化を図っていく必要がある。もっとも、中小の四方よしに対する取り組みは大手と差別化を図れるほどのレベルに至っていないのが現状ではないだろう。先の成功例のような取り組みはみられるが、まだ点のレベルにとどまっている。

中小の多くは地場商品の強化や従業員との対話など、地域とのつながりを強化することが大手との差別化につながることは理解している。問題はこうした先の成功例のような具体的な形に持っていけるかである。

四方よしを実現する上で最も重要になってくるのが「人材」である。地域住民の味覚にあった惣菜を作るのも、生産者と強固な信頼関係を築くのも、問題意識を常に持ちながら考え自主的に行動する人材がいなくては実現不可能である。

食品スーパーの人材育成について調査したところ、8割の企業が人材育成を行っているという回答している。実際の取り組み内容をみると、技術認定試験などの資格取得支援、接客応対など外部講師を招いた研修などがほとんどであった。資格取得や各種研修は日々の業務を効率かつ的確に実施するうえで役立つことは確かである。しかし、常に問題意識を持って考え企画提案できる自主的な人材を育成することも重要である。お客様目線で応対し、どんなものが望まれているか察知して商品提案を行い、販売に結び付けられるような接客できる人材こそ企業力の源泉である。

また、四方よしの実現に必要な人材育成には、従業員の自主性を引き出す組織づくりが重要である。パート社員を含む従業員の意見に耳を傾ける雰囲気がないと、自主性は引き出されない。チャレンジが認められ、失敗もチームワークでカバーする強い信頼関係で結ばれた組織風土がなければ、自主性を持った人材生まれない。人材育成はすぐに効果がでるものではないが、「急がば回れ」の精神で実直に進めていくことが求められている。

## POS データ・消費者購買データからみた商品動向

### ●相次ぐ価格の引き下げは消費者主導によるものか

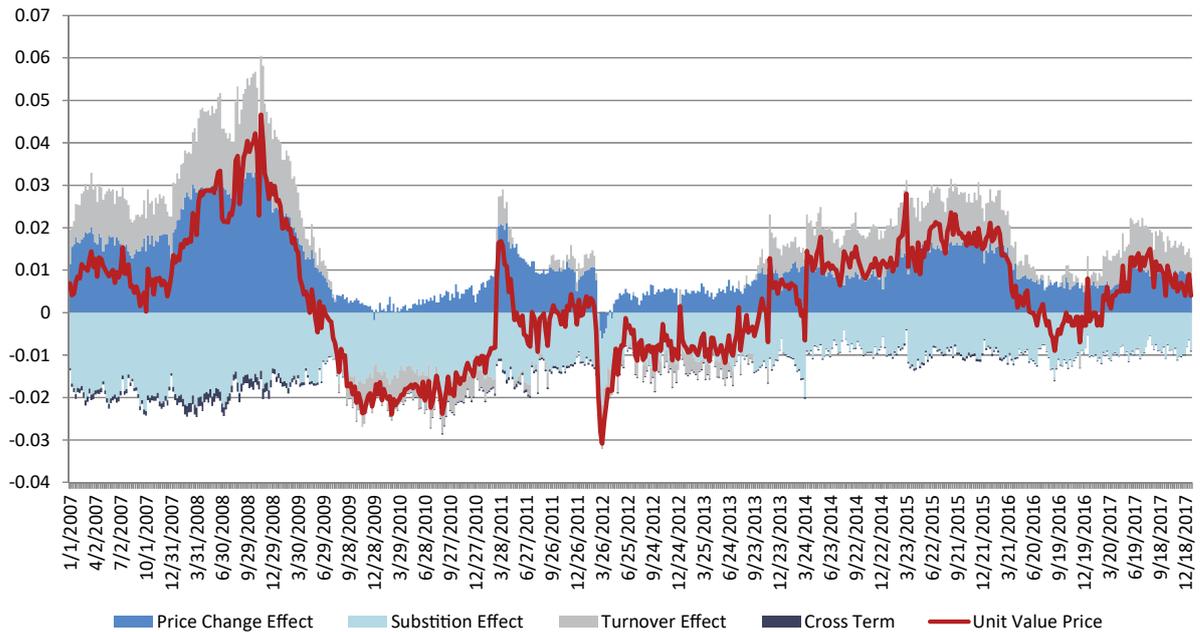
2017年は大手スーパーマーケットでPB商品を中心に値下げが相次いだ年となった。消費者の節約志向の高まりがその背景にはあるとされている。

値下げとはあくまで小売の「提示価格」の変更である。つまり、小売側が提示価格を引き下げた時点では、顧客に向けた企業戦略でしかなく、供給側の都合で行われた変更にすぎない。その価格変更が消費者から支持され、購入シェアの増加が確認されてはじめて、その動きを需要側の要因として評価することができる。

企業側の意向と消費者側の意向がどのように合致しているかを確認する場合には、物価指標を参考にするのがよい。物価は消費者の購入価格とその数量がどちらも加味されて算出されており、つまり供給側と需要側の意向の接点を表している。POSデータを利用した物価指標であるSRI一橋大学消費者購買指数などの物価指標は、この合致点を高頻度かつ正確に把握することを可能にしたことで高い評価を受けている。

前年同週比の足元の動きを確認すると、2016年一時マイナスとなる時期がみられたが、2017年に入り再びプラスで推移している。その内訳は、人件費の高騰などを背景に値上げされている既存商品価格の上昇(青色:価格変化効果)に加え、2014年以降顕著だった容量調整やプレミアム化などを新商品の投入による(灰色:商品入替効果)が上昇を牽引していることがわかる。

図表 3-20 : SRI 一橋大学消費者購買単価指数の推移



出典:流通・消費・経済指標開発プロジェクト

※SRI一橋大学消費者購買単価指数とは

(株) インテージ、国立大学法人一橋大学、(一社) 新日本スーパーマーケット協会にて共同開発したPOSデータをもとに算出された物価指標(※指数の詳細は一橋大学経済研究所のホームページを参照<http://risk.ier.hit-u.ac.jp/Japanese/nei/>)

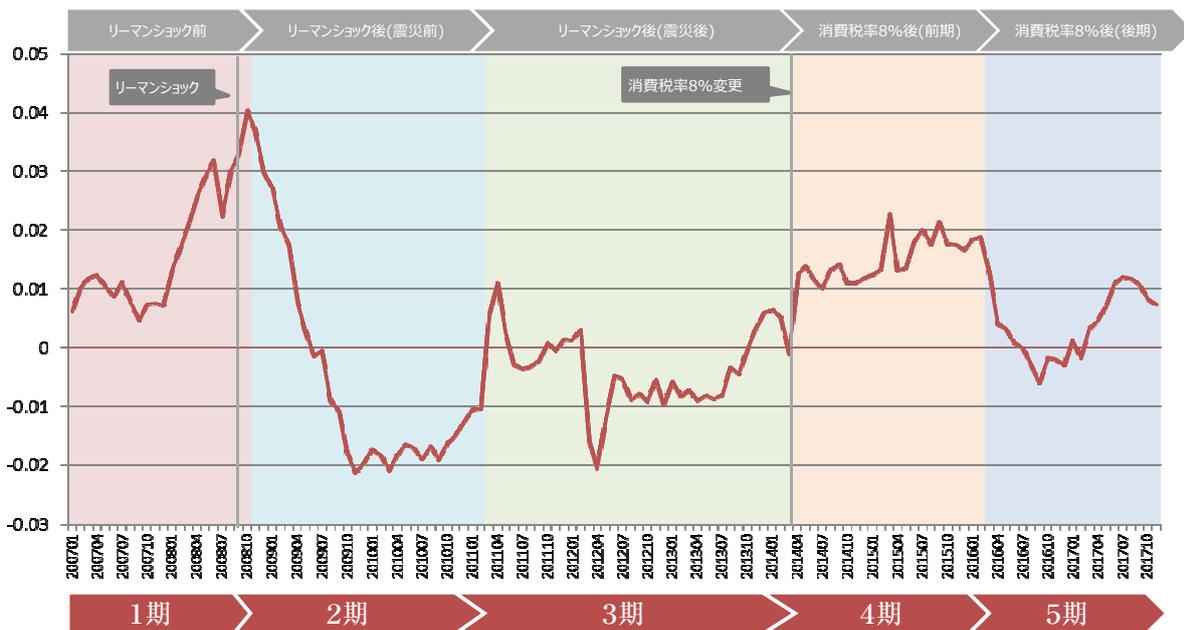
### ●近年目立つ新商品入替効果による価格上昇

SRI一橋大学消費者購買単価指数の指標の特徴として、「既存商品」(前年も今年も棚に並んでいる商品)と「商品入替効果」(今年新たに棚に並んだ商品と前年棚に並んでいた商品差)に分解できることが大きな特徴となっている。以下、2008年以降を物価全体の動向をもとに5期に分割し、物価全体をどのような商品

動向が主導してきたのかを解明してみたい。

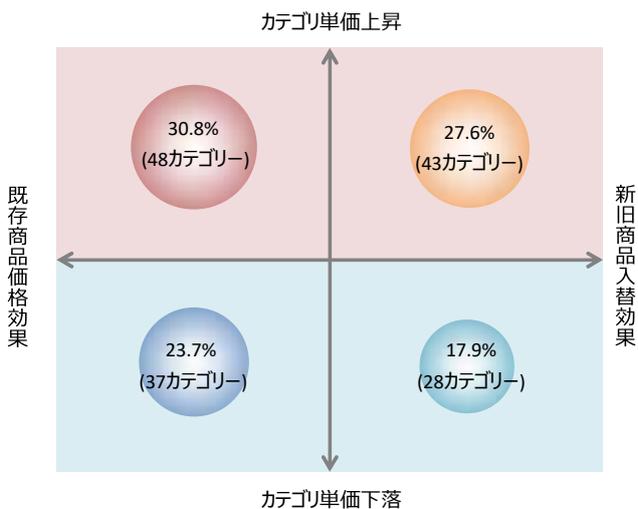
結論としては、リーマンショック後に物価は大きく下落したが、その時期から物価全体の変化を主導するのは、「商品入替効果」つまり、新商品の市場への投入が方向性を決めているということが分かる。これは、大手小売業やドラッグストアなどが食品市場へ相次いで参入することにより、既存商品間の価格競争が激しさを増すなか、その動きと一線を画す方策として、従来に比べ割高な新商品が投入されることで、差別化を達成している証といえる。そして現状、その商品施策が消費者から受け入れられ、物価はプラス基調を維持して推移を続けている。

図表 3-21：5期区分とSRI一橋大学消費者購買単価指数の推移



出典：流通・消費・経済指標開発プロジェクト

1期 リーマンショック前（2007年01月～2008年10月）

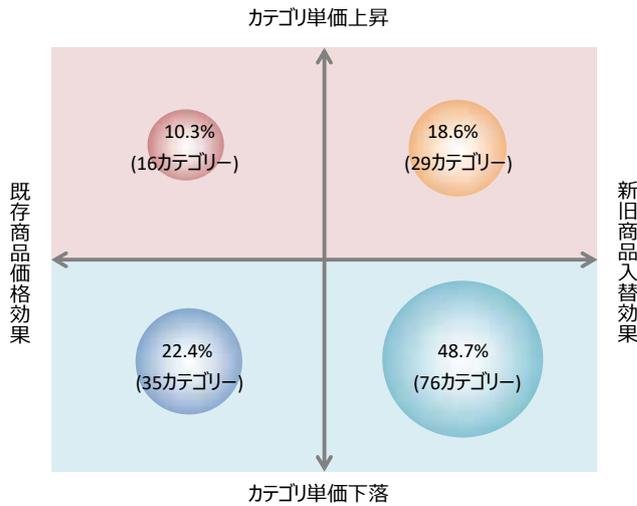


リーマンショック前の物価は上昇期である。

4象限の上半分にあるカテゴリー単価上昇を示す円(赤とオレンジ)が半数を超えている。下半分にあるカテゴリー単価下落を示す円(青や水色)も4割近くある。既存商品の価格変化を示す左半分の円(赤と青)の割合が、新商品による単価変化を示す円(オレンジや水色)に比べ、わずかに多くなっている。

2期

リーマンショック後(震災前) (2008年11月~2011年02月)

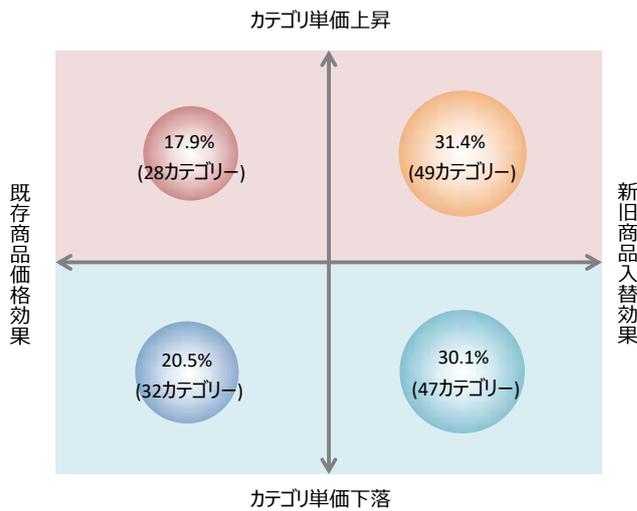


リーマンショック直後からの物価下落期である。

赤やオレンジ色のカテゴリー単価上昇を示す円が小さく、青や水色のカテゴリー単価下落を示す円が大きい。特に水色の円が大きく食品市場に割安な新商品が投入されることで、全体の単価が押し下げられていたことがわかる。

3期

リーマンショック後(震災後) (2013年03月~2014年03月)

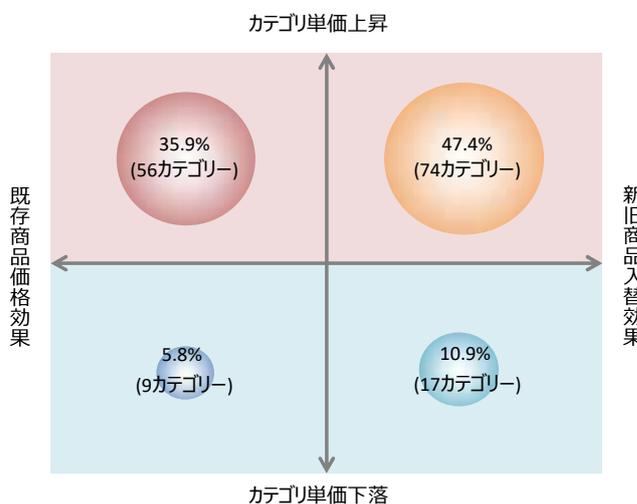


東日本大震災発生後から、消費税8%の引き上げ前までの物価が横ばい推移だった時期である。

上下の関係が拮抗している。一方で既存商品の变化(右半分)に比べ、新商品による变化(左半分)が優勢であることがわかる。食品市場に割安な新商品と割高な新商品がともに投入され、拮抗していたことがわかる。

4期

消費税8%後(前期) (2014年04月~2016年02月)

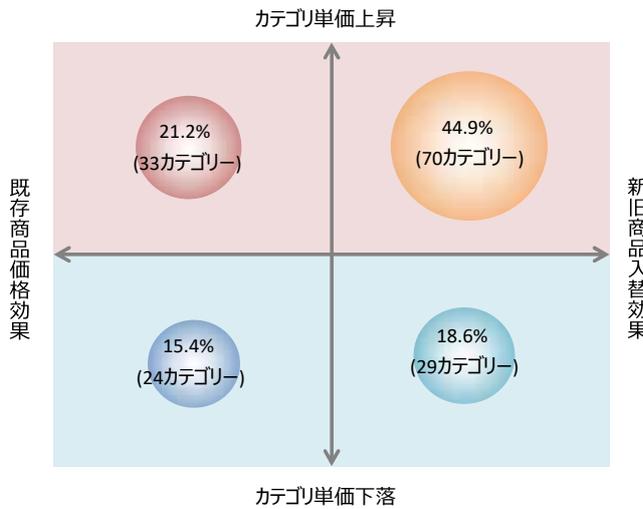


消費税8%引き上げ後の物価上昇期である。

上2つの円(赤・オレンジ)で85%を占めており、ほとんどのカテゴリーで単価が上昇していたことがわかる。左右の関係では、やや右側の新商品の投入による変化が優勢である。

5期

消費税率8%後(後期) (2016年03月~)



足元の方向性がみえなくなっている状況下である。

やや上昇に勢いがなくなったのは、既存商品の単価上昇(赤)が小さくなり、既存商品の単価下落(青)と新商品の単価下落(水色)がやや大きくなっている。一方で、新商品による単価上昇(オレンジ)以前として、前期水準を維持している。

出典: SRI一橋大学消費者購買単価指数より作成

### ●情緒価値は価格を引き上げる

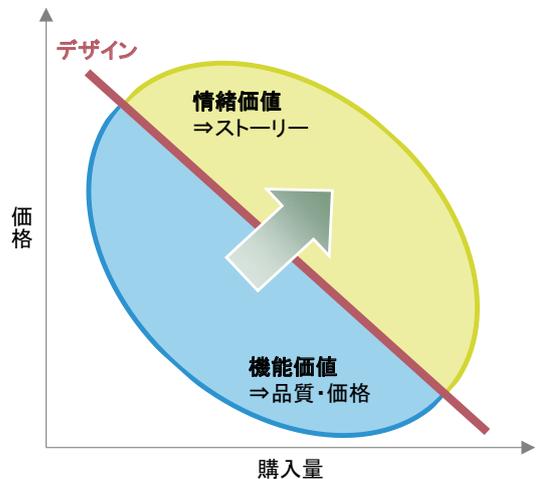
モノづくりの世界を例にとると、高度成長期は技術による機能性を競う時代であった。家電製品の場合、機能が充実しているほうが高い評価を受け価格も高い傾向にあった。その後、機能による差別化に消費者が反応しなくなるにつれ、機能をウリとする製品は急速にコモディティ化し、価格も低下していく。そこから徐々に、カッコいい、おしゃれなモノに対する評価が高まり、機能からデザインへと商品価値のウエイトが移っていく。同じ機能を持つ商品でもよりデザイン性の高い商品のほうが値段は高いという現象が当たり前となった。しかしデザインによる差別化も消費者を刺激し続けることは困難となり、同じようなデザインの製品に代替され、価格も低下に向かうようになる。

そして今日、消費者が重視するようになってきているのが、商品の持つ意味・ストーリー性、すなわち情緒価値である。機能性やデザイン性に優れた商品だけで差別化できる時代は終わり、消費者に刺さるストーリーを商品・サービスに吹き込むことがより重要になっている。価格競争に巻き込まれにくい、すなわちコモディティ化しにくいのが情緒価値の大きな特徴といえる。

商品の生産プロセスや生産者の姿などをみせることにより、その商品のもつ「意味合い」を顧客に示すことにある。品質と価格が同じ椎茸が2つ並んでいても「岩手で30年農業をされている佐藤さんが苦勞の末に作り出した椎茸」と書かれたほうがより強い意味合いを発している。この椎茸を購入した消費者は、佐藤さんの人生を味わうことになる。買い物の場面でも、商品のレシピ提供や料理教室の開催、従業員や顧客同士の会話など、用事としての買い物にはない価値空間、すなわち「楽しさ」を提供するのが情緒価値である。

情緒価値のもう一つの特徴は、価格競争に巻き込まれにくい点にある。機能価値は消費者のメリハリ志向にスイッチを入れるが、情緒価値のスイッチがもたらすのはつながりや楽しさである。生産者の顔が浮かぶ商品に節約志向のスイッチは入らず、多少価格が高くても応援しようという気持ちが購入に走らせる。

図表 3-22: 情緒価値による価格と購入量の関係



出典: 事務局作成

図表 3-21 期間内にカテゴリー単価月平均のプラスとマイナス数の最も多い象限に分類

**●節約志向とは、同一商品の最安値での購入を目指す合理的な行動**

節約志向の高まりという言葉をよく目にするが、具体的に消費者がどのような変化がみられたのか、いつと比較して高まっているのかははっきりしない。そもそも“節約”の意味を辞書で調べると「無駄を省いて出費を抑えること」とされており、反対語は、「無駄な出費をすること」を意味する“浪費”とされている。これに似た言葉に“贅沢”と“質素”があるが、これらには無駄という概念はなく、消費が分相応かどうかを表している。

目的地までタクシーに乗るか、歩いていくかを例にすれば、雨がひどい、時間に余裕がない時のタクシー代は必要な出費となるが、乗る必要のないタクシー代は“浪費”、いつもタクシーであれば“贅沢”、逆にどんな状況でも絶対にタクシーを使わないのは“質素”といえるかもしれない。

つまり節約志向とは、無駄を省き、浪費を減らす消費者行動を意味していることになる。やっかいなことに消費者が行う無駄に対する判断は、極めて主観的な基準で行われ、その日の気分により変化することもあり、一定ではない。

一方で当事者である消費者にとっても、日々の出費が無駄かどうかを吟味する行為は決して楽しい作業とはいえない。これに対し、完全に同一な商品を安く買うことは、容易かつ確実に無駄を減らすことができる極めて合理的な消費行動といえる。この行動が一般化するきっかけとなったのが、約20年前にインターネット上に家電製品の価格比較サイトの誕生である。これにより価格情報収集が飛躍的に容易となり、その後スマートフォン普及とともにいつでもどこでも確認することが可能となった。いまでは店内で最低価格情報を確認する姿は決して珍しいものではない。結果として家電製品の価格には一物一価への圧力が強まり、厳しい価格競争が続いている。

**●同一視による価格競争と差別化戦略**

その後、航空券やホテルなどでも価格比較サイトは利用され、同一商品の価格比較にとどまらず、よい商品をより安くという視点で、類似した商品との性能と価格比較にも活用範囲が拡大されるようになった。消費者が類似商品の性能を比較して同一と認識すれば、次は価格比較の対象とされる。

この類似商品の同一視については、商品知識や手間が必要であるうえ、価値観の違いもあり個人差が大きい。その点で食品は、味や安全性など家電のような数値化できない要素が多く、類似の食品をどこまで同一視されるかは、消費者の判断にはばらつきが大きい。例えば、ナショナルブランド商品と大手PB商品を同一視する消費者もいる一方で、全く別商品と考えている消費者がいる。商品の同一視は「一物一価」の価格圧力につながるため、消費者からどうやって同一視されない商品と位置付けられるかが、重要なテーマとなっている。

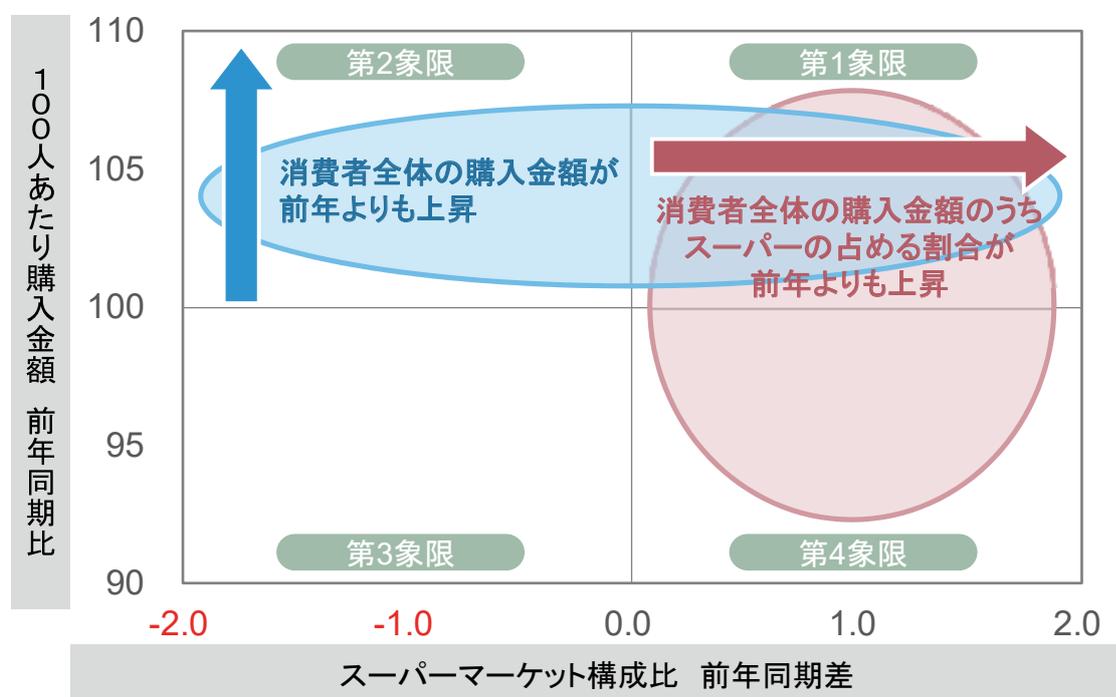
## トピック SCI の概要データでみる81品目の購入金額と業態シェアの推移

本項で紹介するのは株式会社インテージが消費者5万2,500人の購買行動データを継続的に収集した、全国消費者パネル調査「SCI」の概要データを4象限にプロットしたものである（SCIの詳細については巻末参照）。

### ●消費者のインサイト仮説のヒント

次の図に示す通り横軸方向は消費者全体の購入金額のうちスーパーマーケットの占める割合（シェア）の前年比を示し、第1・4象限は前年に比べシェアが増えていることを意味する（ピンクの丸）。縦軸方向は消費者全体の購入金額（100人あたりの購入金額）の前年比を示し、第1・2象限は前年に比べ購入金額が増加していることを意味する（青の丸）。

図表 3-a：「購入金額前年比」と「スーパーマーケット構成前年比」グラフの見方



出典：事務局作成

本項掲載の図が示すのは購入金額の増減、購入場所に着目した「消費者全体の購買行動の大きな傾向」である。ただし留意していただきたいのは、あくまでも「全体の傾向」であることである。なぜならば実際の消費者の購買行動は性・年代・未婚をはじめ様々な属性を考慮しなければ詳細に分析できないからである。

とは言え、この図からは「消費者の購買行動の裏にあるインサイト仮説」を立てるための兆候を見出すことは可能である。前年に比べ購入金額が増えた品目、スーパーマーケットで購入された金額が多かった品目等からは、言わば「時代の消費マインドの変化の兆候」をうかがい知ることができる。それは日々のビジネスを検証する際に、有益な情報の一つとなる。

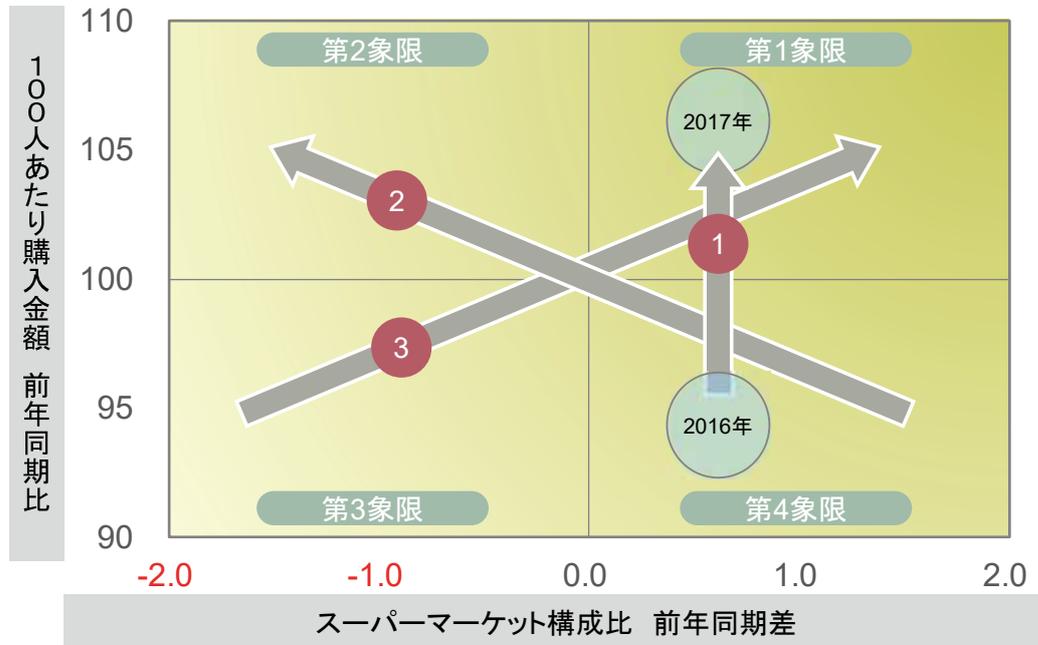
### ●購買行動の兆候からインサイト仮説を導く

「SCI」の特徴は5万人規模の消費者の購買行動を10年近く継続して収集している点である。対象者も毎

年入れ替わるわけではなく、大部分は継続して調査に参加しているため、前年度との増減だけでなく、貴重な「経年変化」を読み解くことができ、兆候がより鮮明に把握できる。

具体的には次頁以降の図で言えば「2016年」と「2017年」の比較で浮かび上がる兆候であり、それは「(象限間の)移動」に鮮明に現れる。

図表 3-b : 「購入金額前年比」と「スーパーマーケット構成前年比」グラフの事例



出典:事務局作成

一例を挙げれば第4象限から第1象限へ移動した品目(図3-b中の①)からは「スーパーマーケットで購入する割合が2年間増え続け、購入金額は減少傾向から増加傾向へ転じた」という全体の傾向が見て取れる。購入金額が増加するのは購入回数が増えるか、購入単価が上昇したか、あるいはその双方であるから、この兆候から様々なインサイトを推測することができる。健康に良いといった話題性、天候不順等の気候要因、他品目からの変更、あるいは高級品志向といった様々な視点から「消費者全体の購買行動は、こういう方向に向かっているのかもしれない」という、購買行動のインサイト仮説がいくつか導き出せるだろう。

#### ●購買行動の仮説から自社の強みの仮説へ

ただし、仮説をそのまま商品構成に反映するのは避けるべきである。仮説はあくまでも仮説であって、検証するには膨大な作業が必要になる。

重要なのは、仮説と自社の現状を比較してみることである。例えば図3-b中の②は、消費者全体の購入金額は増えているが、スーパーマーケットでの購入金額の割合(シェア)は減っているため「スーパーマーケットが商機を逃している可能性」を感じさせる兆候である。③は購入金額の増加とともにシェアも増している「商機の訪れ」を感じさせる兆候である。これらの兆候から、まずは購買行動のインサイト仮説を立ててみる。その上で自社実績と照らし合わせることで、ビジネスのヒントが生まれる。②のように商機を逃しているかもしれない品目については、例えば「この品目は、全体ではコンビニに消費者が流れ、購入金額も増えているという仮説が立てられる。だが逆に我が社では売上が伸びている。その要因はコレかも知れない」といったヒントを、貴重な現場の「経験や勘」も加味しながら検討していく中で、徐々に見えてくるのは自社の「強み」の仮説だ。

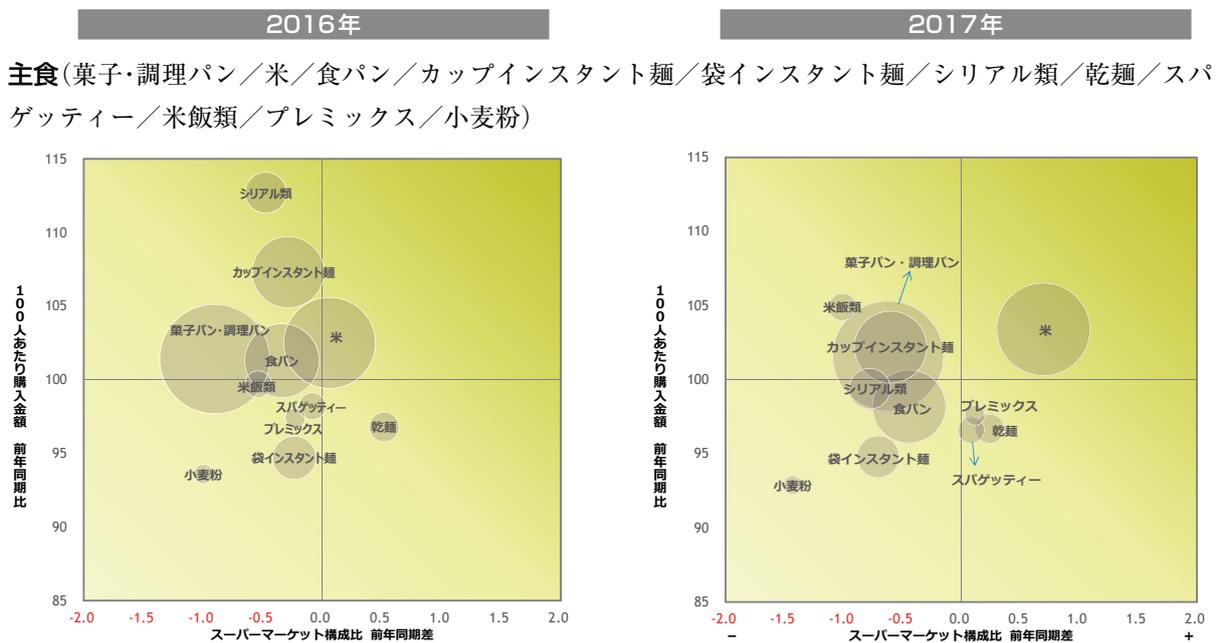
それはブランドや独自の品揃えといった内部要因かもしれないし、立地条件、顧客の属性といった外部要因かもしれない。いずれにしても、自社の現状をより複眼的・立体的に把握することで、たとえ仮説ではあっても厚みのある「強み」が見えてくる。後は必要に応じて、仮説の検証のためにトライ・アンド・エラーを繰り返すのもいいし、来店者の購買行動を分析して検証するのも良いだろう。いずれにしても、実効性あるビジネス施策の立案に仮説は欠かせない。

### ●同質化か、差別化か

最後に念のために付け加えておくと、こういった購買行動データはともすれば他店との「品揃えの同質化」を推奨しているように受け取られるが、それは違う。何より重要なのは購買行動のインサイト仮説から自社の「強み」を仮説立てすることであって、確信できるならば「全体の傾向」に惑わされずに「強み」を貫くべきである。結果としてそれが競合他店との同質化もしくは、明らかな差別化となるかもしれないが、強みがあれば勝負できる。

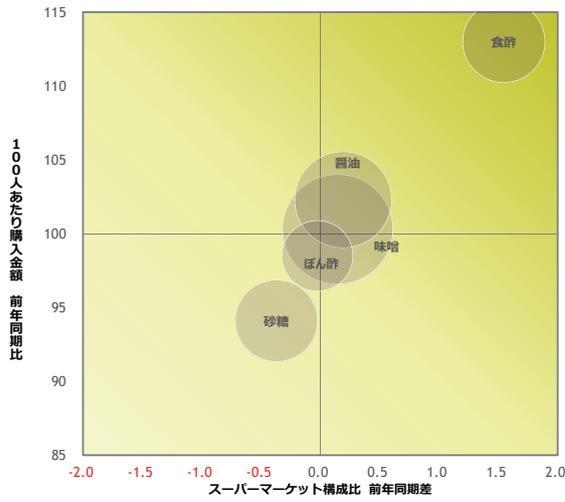
いずれにしても貴重な現場での「経験や勘」を、本項で提示しているような「データ」を元にした仮説で補強することが真の「強み」の把握への最短距離であることは間違いない。

そういったことを意識しながら、以下の81品目の購入金額と業態シェアの推移を、時間を見て吟味し、自社のビジネスに活かしてもらえれば幸いである。当協会のウェブサイトからダウンロード可能な2014年版からの本白書のバックナンバーを参照いただくと、さらに長いレンジでの兆候が把握できることも付記しておく。

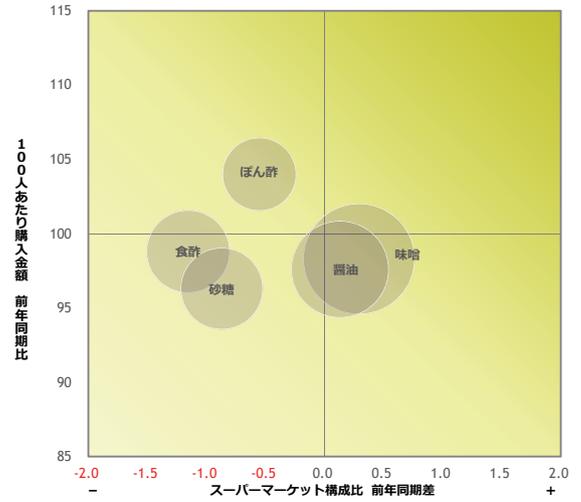


※資料編には業態別商品購入金額構成比(性・年代・未婚婚別)も掲載しているので、合わせて参照して欲しい。  
 Data Source : インテージ SCI  
 期間 : 2016年 : 2015.11 ~ 2016.10    2017年 : 2016.11 ~ 2017.10

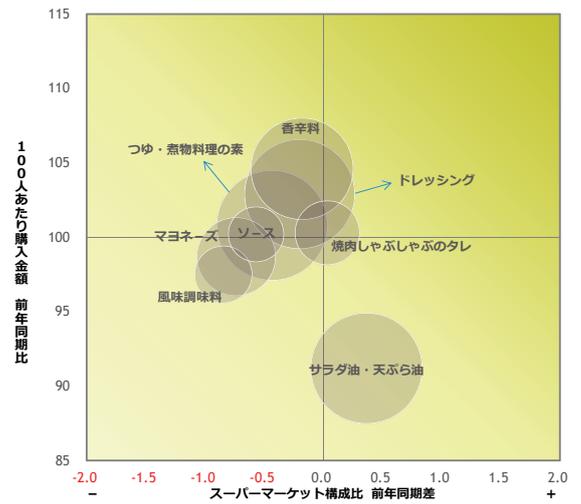
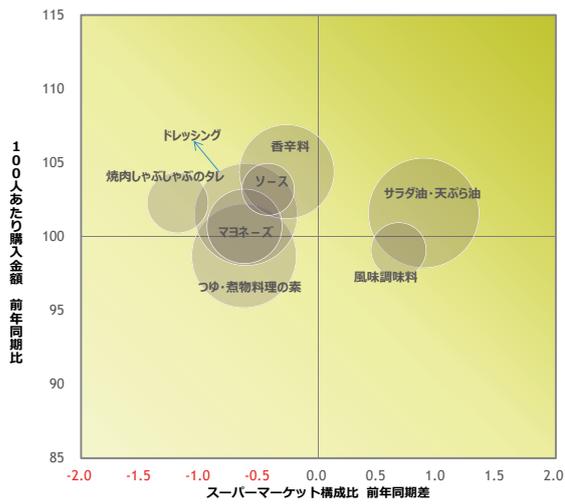
2016年  
和風基礎調味料(味噌／醤油／食酢／砂糖／ぼん酢)



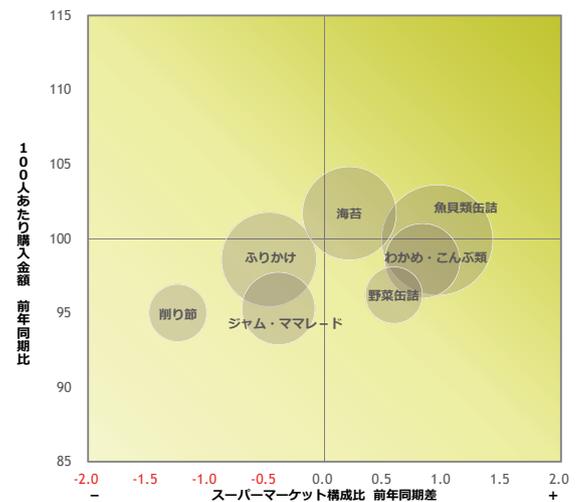
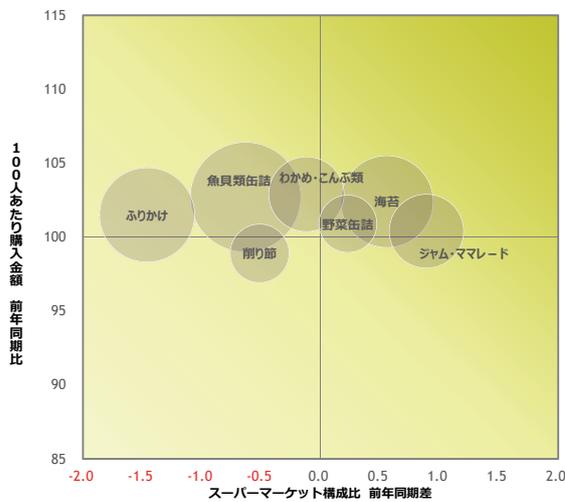
2017年



その他調味料類(サラダ油・天ぷら油／つゆ・煮物料理の素／ドレッシング／香辛料／マヨネーズ／焼肉しゃぶしゃぶのタレ／風味調味料／ソース)



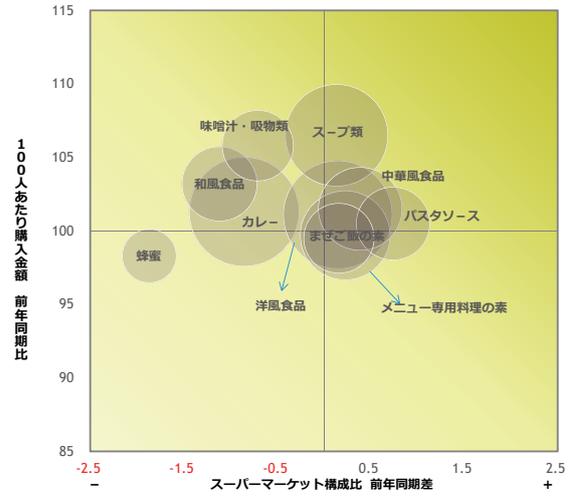
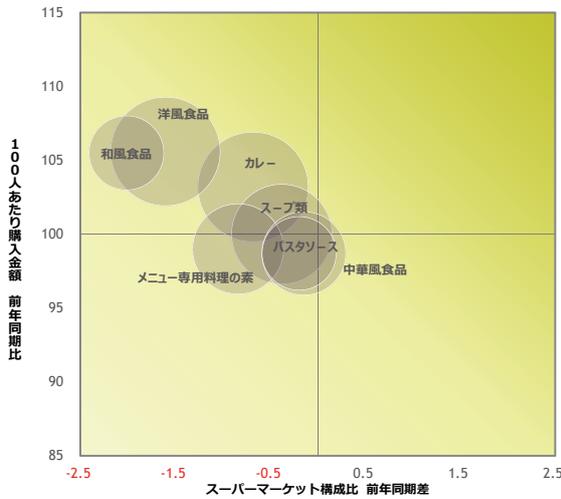
乾物・缶詰(魚貝類缶詰／ふりかけ／海苔／わかめ・こんぶ類／ジャム・ママレード／削り節／野菜缶詰)



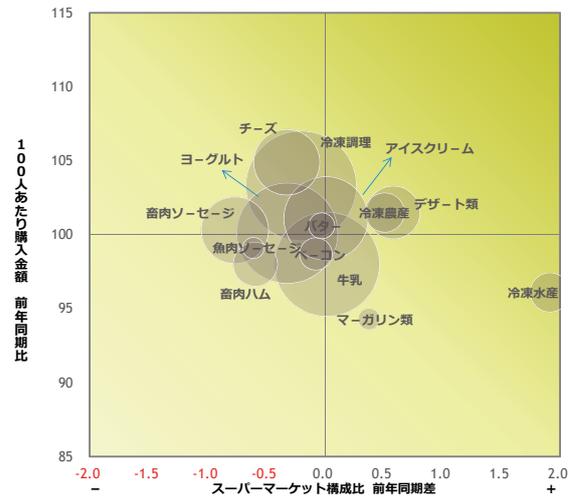
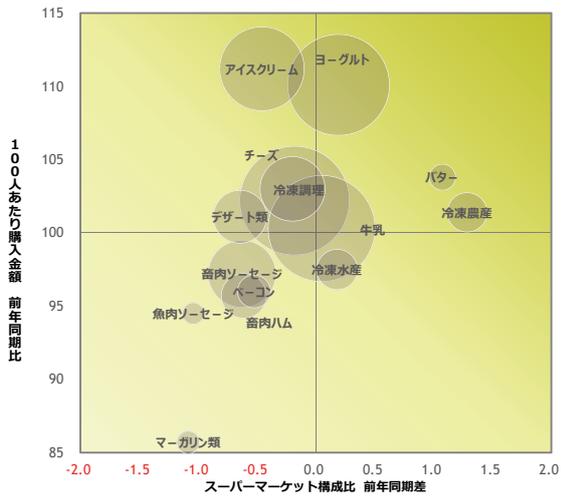
2016年

2017年

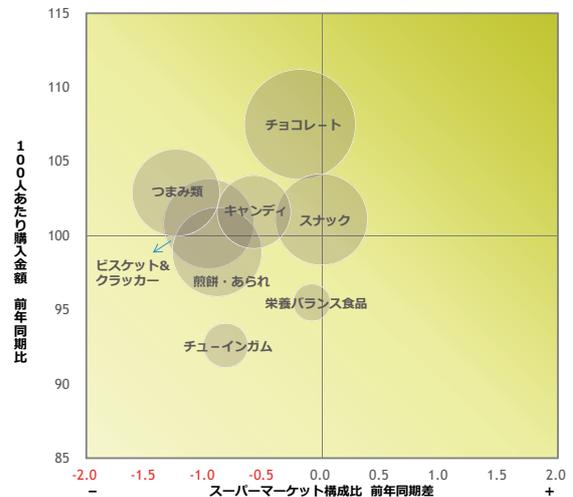
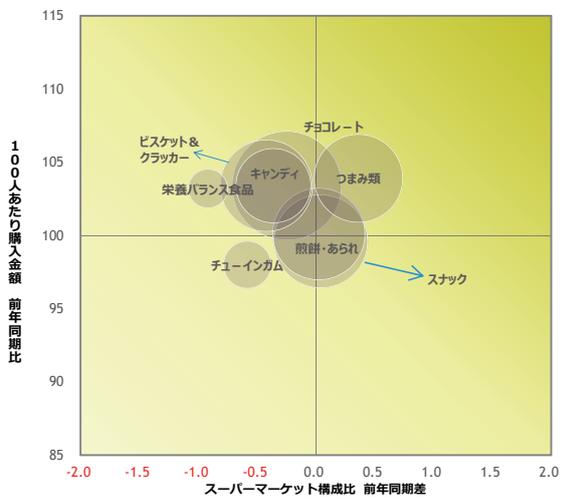
加工食品(カレー/洋風食品/スープ類/メニュー専用料理の素/中華風食品/和風食品/パスタソース)



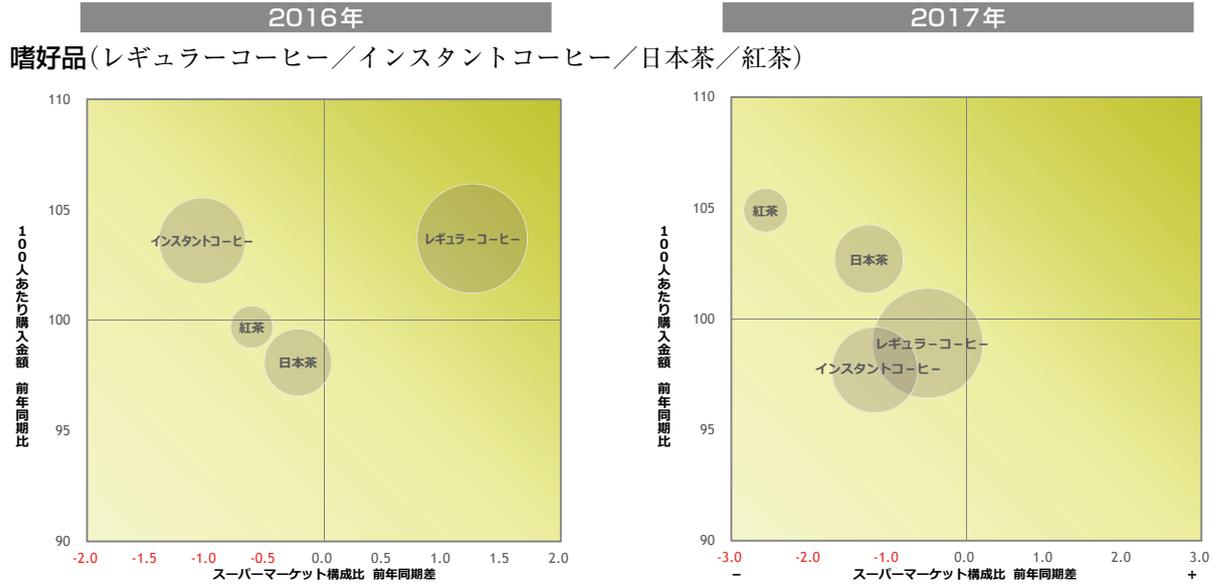
洋日配・冷凍食品(冷凍調理/牛乳/ヨーグルト/アイスクリーム/畜肉ソーセージ/チーズ/デザート類/畜肉ハム/冷凍水産/冷凍農産/ベーコン/バター/マーガリン類/魚肉ソーセージ)



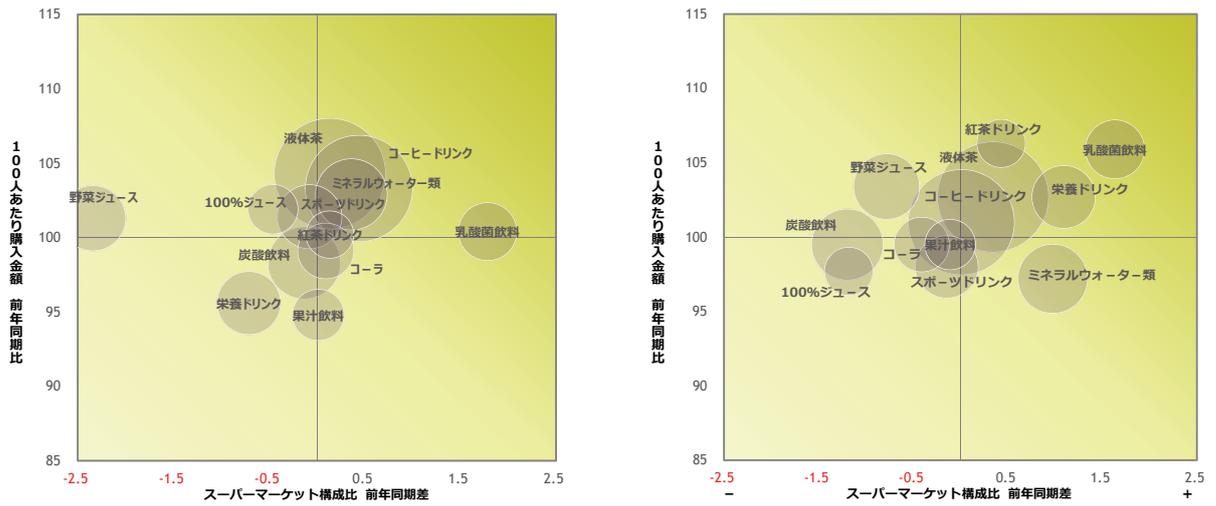
菓子(チョコレート/スナック/煎餅・あられ/ビスケット&クラッカー/つまみ類/キャンディ/チューインガム/栄養バランス食品)



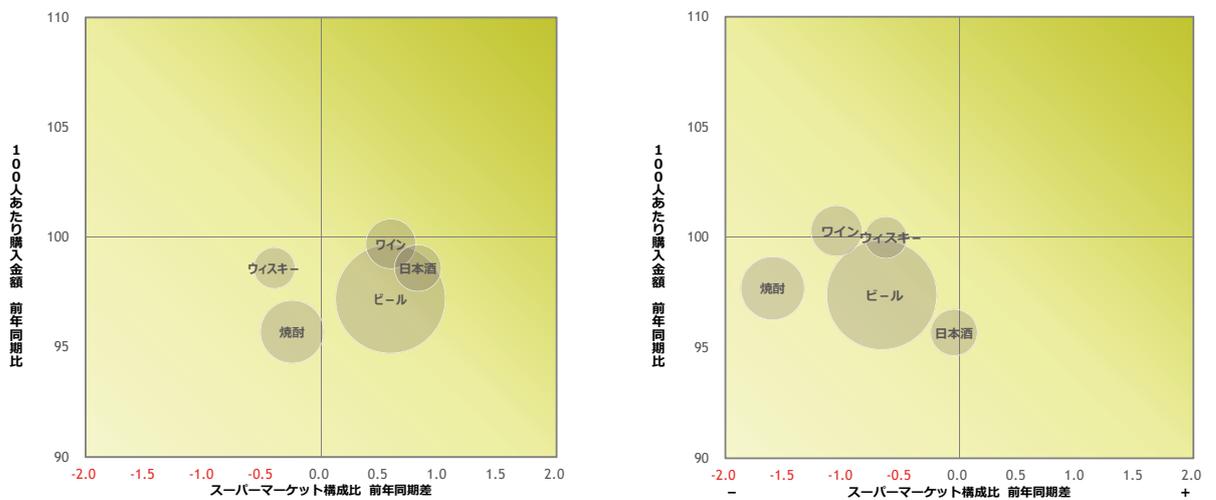
Data Source : インテージ SCI  
 期間 : 2016年 : 2015.11 ~ 2016.10    2017年 : 2016.11 ~ 2017.10



飲料(液体茶／コーヒードリンク／炭酸飲料／ミネラルウォーター類／野菜ジュース／栄養ドリンク／スポーツドリンク／乳酸菌飲料／コーラ／果汁飲料／100%ジュース／紅茶ドリンク)



酒類(ビール／焼酎／ワイン／日本酒／ウイスキー)



Data Source : インテージ SCI  
 期間 : 2016年 : 2015.11 ~ 2016.10    2017年 : 2016.11 ~ 2017.10

# 第4章

## 実地調査からみた スーパーマーケット利用とアクセス

## 第4章 実地調査からみたスーパーマーケット利用とアクセス

消費者が日常的に利用するスーパーマーケットを選択する際の「アクセスの実態」を地方都市X市で行った実地調査をもとに検証する。

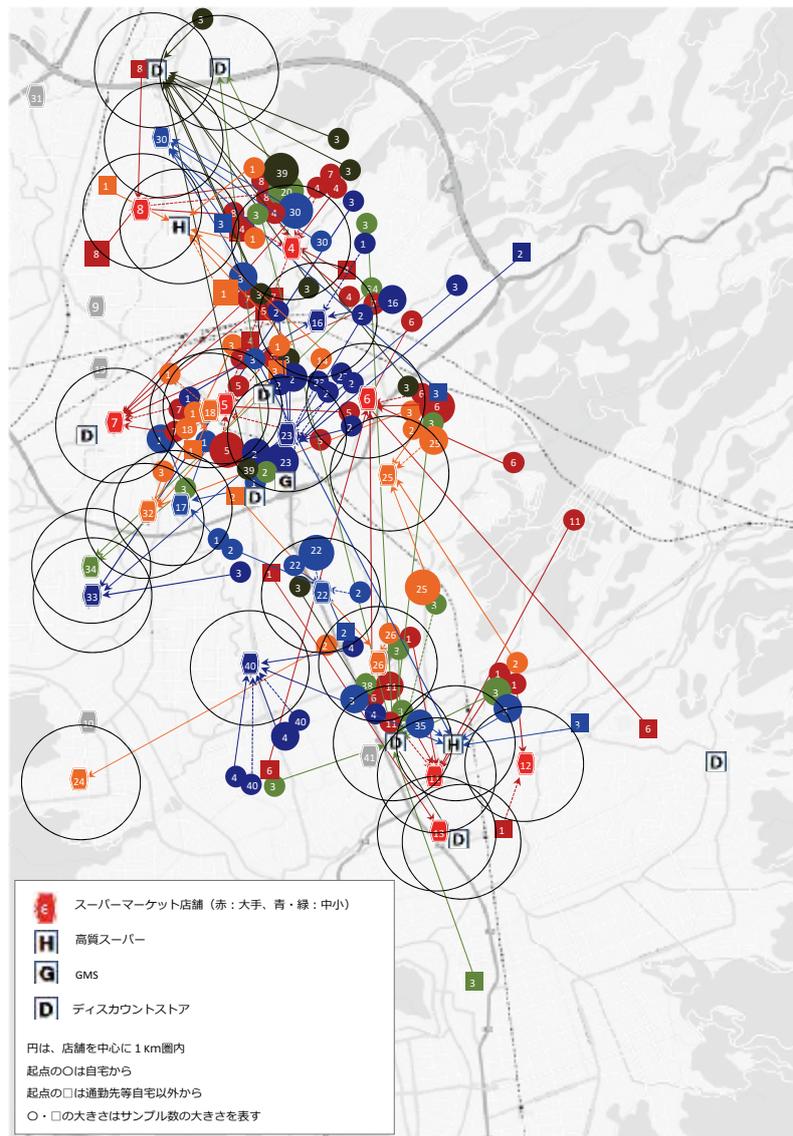
スーパーマーケットにとっては「アクセスの良さ」が重要だということは、異論を挟む余地のない「常識」だろう。改めてその「常識」を実際の消費者行動をもとに検証することで、もし新たなビジネス上の視点が得られれば、この検証は意義があるだろう。

具体的には、地方都市のX市を「モデル地域」として調査エリアに選定し、スーパーマーケットのカテゴリーや立地と、消費者約200人の居住地を踏まえて調査した。その上で「単にアクセスがいいだけではない、何か特別な要因が消費者の行動に働いている可能性」について検証・分析を行った。

検証・分析に際しては「行動を可視化する」ことに留意した。例えば自宅や職場から「近い・遠い」といった主観的な判断や、「距離や時間」といった数値的判断では認識できない条件があると仮定した。その仮定を具体的に地図上に「顧客の買い物動線」を記載することで、視覚的に検証・分析することができるのではないかと考えたわけである。図表4-1がその一例である。

ただし、X市における消費者行動の検証は、その地の消費者の特性、地形的な特性の制約があるので、当然のことながら個別の検証・分析、いわば一事例にすぎない。したがって、すべての地域や消費者行動にそのまま合致する何らかの傾向を提示することは、最初から意図していない点には十分留意いただきたい。それでもなお「顧客の買い物動線の可視化」という手法が今後の店舗運営に活用できる視点となることを期待している。

図表 4-1：主利用スーパーマーケットまでの全アクセスマップ



(N=208)

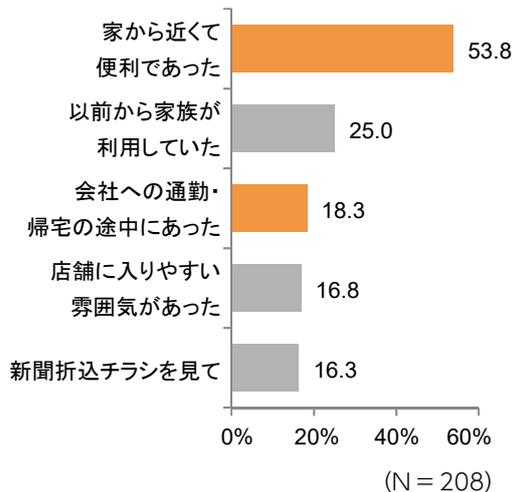
## 第1節 主利用スーパーマーケットとアクセス

### ●主利用スーパーマーケットを利用するきっかけ

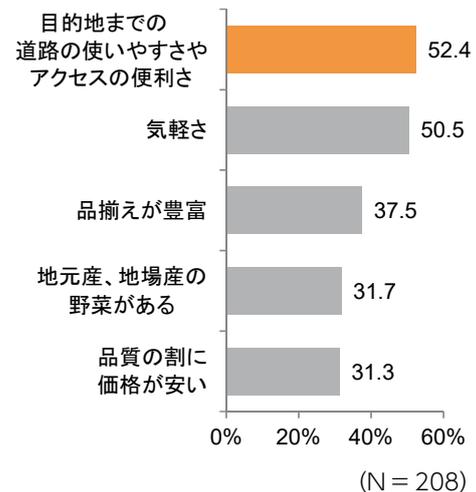
主利用スーパーマーケットの選択はアクセスの良さが最重要視

消費者の「普段の食事のための買物」では、スーパーマーケットの利用頻度が多いことは各種調査でも明らかである。加えて交通手段を問わず、自宅を基準とした生活圏内で買物することが一般的であって、実際、本調査でも主利用スーパーマーケットを利用するきっかけとして「家から近くて便利であった」が53.8%となっている(図表4-2)。すなわち約半数がアクセスの便利さを挙げ、これは他の要因に比べ突出している。「利用後の印象」からも主利用店舗の選択に対し、「アクセス」が極めて重要な要因となることは明らかである(図表4-3)。そうであるならば、こう想定してもいいだろう。アクセスのよい生活圏内にある店舗の中から、消費者は価値(価格・品質などの機能や情緒)や立地、店舗設備等の条件をそれぞれの評価基準として優先度を決め、主利用店舗を選択する。

図表 4-2：主利用スーパーマーケットを利用するきっかけ(上位5)(複数回答)



図表 4-3：主利用スーパーマーケットの利用後の印象(上位5)(複数回答)



### ●来店手段と利用状況

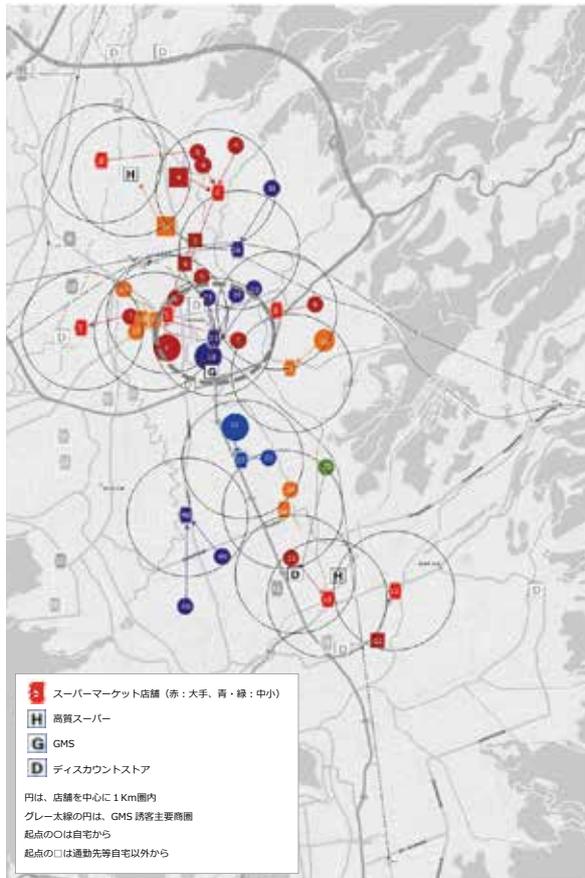
徒歩と自動車、来店手段で対称的な主利用店舗の利用状況

主利用スーパーマーケットへの交通手段は自動車が71.6%(自らが運転61.1%と配偶者が運転10.6%の合計値)と、徒歩(12.5%)自転車(9.6%)に比べ突出しており、地方都市の購買行動の特性があらわれている。図表4-4、4-5は、交通手段別にそのような顧客の購買行動を可視化したものである。

では、交通手段によって具体的な購買行動に違いはあるのだろうか。利用頻度、計画性、買物時間等を比較検討してみる(図表4-6から8)。

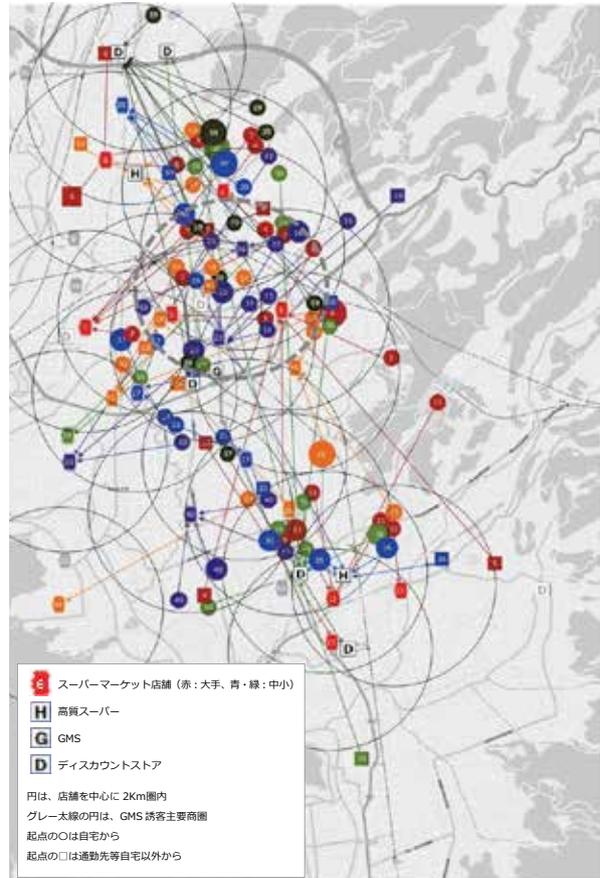
徒歩で主利用スーパーを利用する半数以上は、ほとんど曜日や時間を定めず、ほぼ毎日(週4日以上)足を運び、15分程度の買い物時間で、その日必要なモノを購入する、言わば「非計画的」「多頻度」「少量買い」「短時間滞在」な購買行動である。それに対し、自動車を利用する消費者は、徒歩での消費者に比べ、曜日や時間を定め、事前に買物メモを作成し、週に1日位もしくは週に2~3日位スーパーマーケットに足を運ぶ傾向が強くなる。こちらは「計画的」「少頻度」「大量買い」「長時間滞在」の購買行動と言え、来店時の交通手段によって対称的な傾向を示している。

図表 4-4：主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ（徒歩）



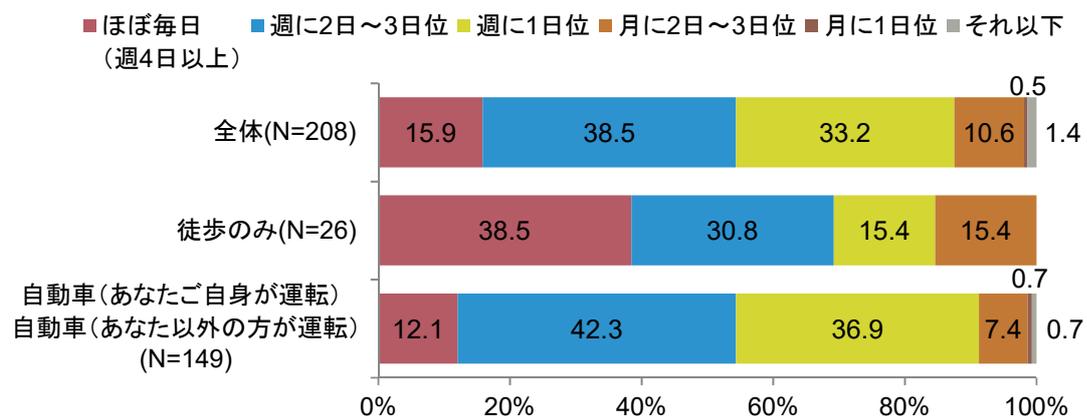
(N=26)

図表 4-5：主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ（自動車利用者）

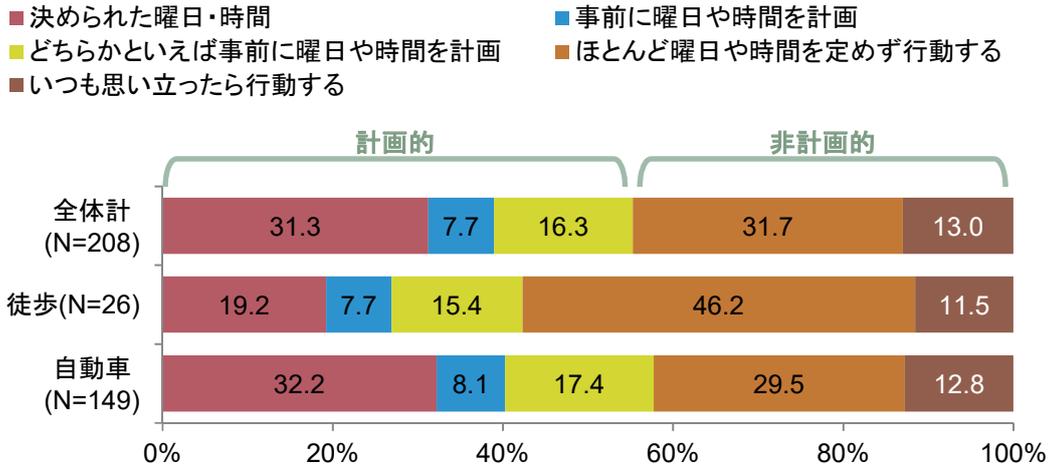


(N=149)

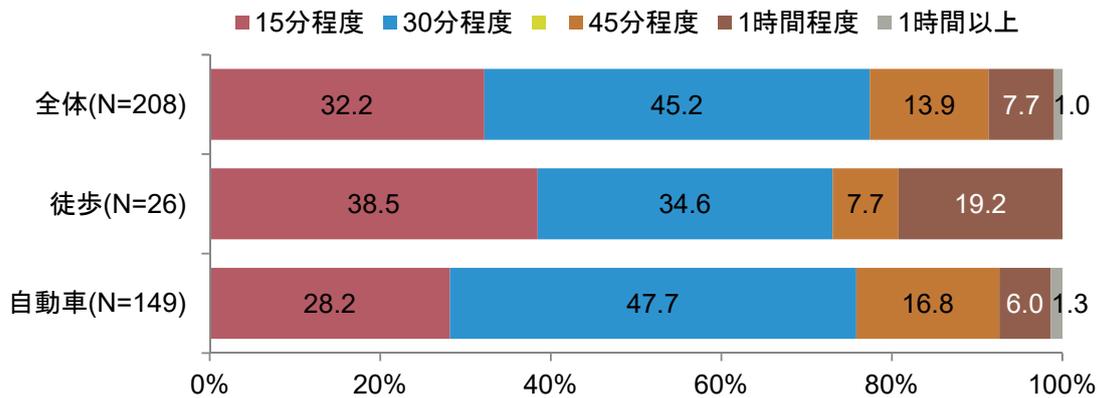
図表 4-6：交通手段別のスーパーマーケット利用頻度



図表 4-7：交通手段別の行動計画



図表 4-8：交通手段別のスーパーマーケット買物時間



●主利用店舗へのアクセス所要時間とアクセス所要時間別満足度

主利用スーパーマーケットとアクセス(自宅からの利用)

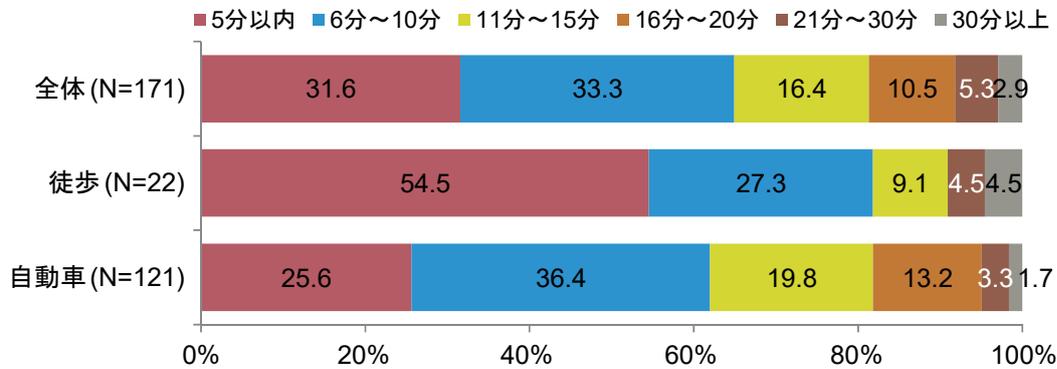
来店手段が徒歩と自動車の消費者による主利用店舗までの所要時間と、アクセスに関する満足度を見てみる。まず徒歩、自動車を問わず、調査対象者全体の自宅から主利用店舗までのアクセス所要時間について見てみると、6～10分以内の消費者が33.3%と最も多く、次いで5分以内が31.6%で続き、平均は約10分程度である(図表4-9)。

次に、アクセス所要時間と満足度を交通手段別に見てみる。交通手段が徒歩の消費者は自宅から主利用店舗まで10分以内がほとんどで、「非常に満足している」「やや満足している」が83.3%を占めており、「満足していない」という回答は見られなかった。しかし、自宅からのアクセス所要時間が何らかの事情で徒歩11分以上かかる消費者の場合は、満足しているのは半数である。消費者にとって、徒歩であれば自宅から10分以内の立地が好ましいことがうかがえる。

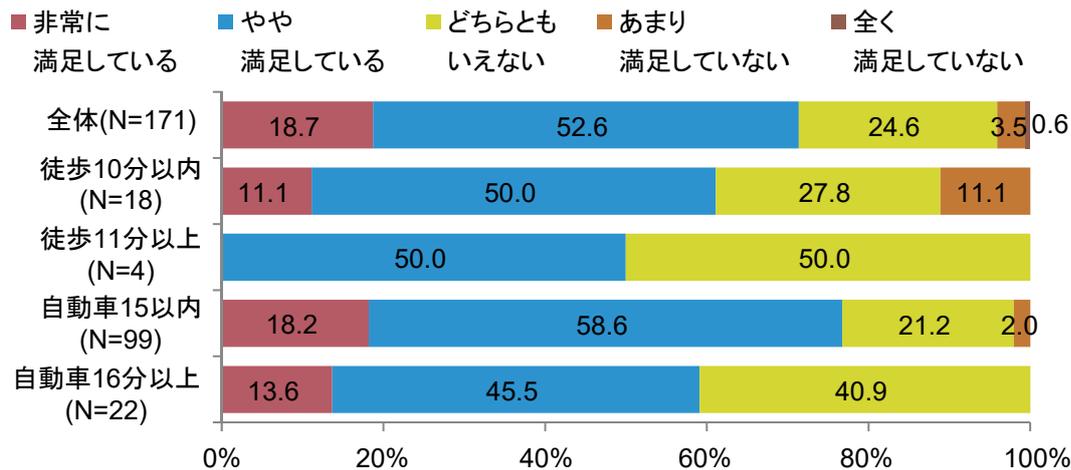
交通手段が自動車の消費者は、自宅からのアクセス所要時間15分以内で84.7%が満足している。16分以上の消費者でも半数は満足し、距離にすれば自宅から3～4km圏内程度のスーパーマーケットがアクセスに対する満足の許容範囲であることがうかがえる。

これらを踏まえ「商圈」は、アクセス所要時間から見た満足度や、自動車利用の場合は信号待ち、渋滞などから距離を推計、また当エリアにおける新聞折込広告(チラシ)の効果的配布エリアを加味し「徒歩での消費者の場合は自宅から1km以内、自動車消費者は自宅から2km以内」と考えられる。

図表 4-9：自宅を起点とした交通手段別の主利用スーパーマーケットまでのアクセス時間



図表 4-10：自宅を起点としたアクセス時間の満足度



### 自宅と主利用スーパーマーケットの関係

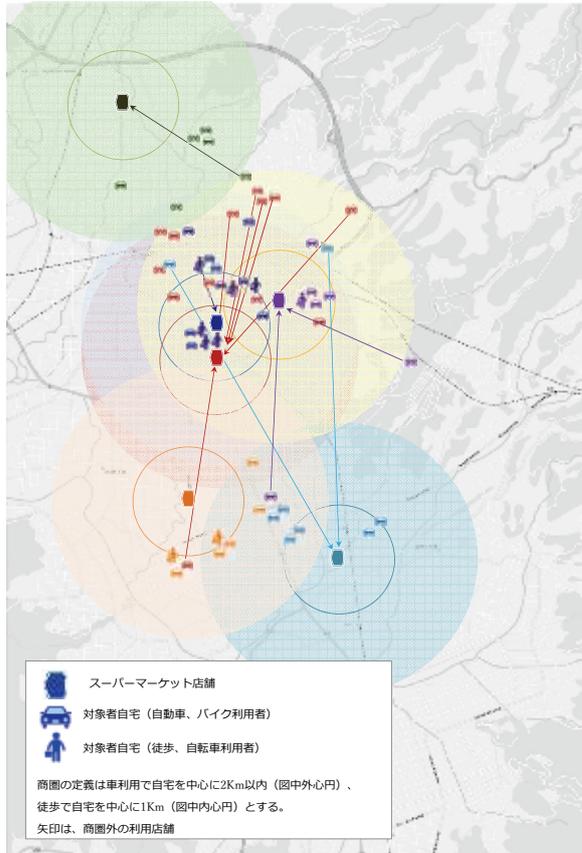
次に調査対象者の居住地と主利用店舗の関係を分析した。店舗の視点から言うならば「商圈内の顧客の行動分析」である。

分析では冒頭にも述べた可視化を行い、消費者の行動を視覚的に把握できる処理を行った(図表4-11)。その結果である。

視覚的にも把握できるように、主利用店舗へのアクセスは商圈内からの傾向が強いことがうかがえる。徒歩・自転車の消費者はほぼ自宅から1km圏内の店舗を主に利用し、自動車・バイクの消費者は自宅から2km圏内の店舗を主に利用している。店舗にとっての顧客は明らかに「商圈内」ということである。

さらに付け加えると、異なるタイプのスーパーマーケットでも、それぞれの商圈内の消費者の行動に大きな差異は見られない。

図表 4-11：交通手段別の異なるタイプのスーパーマーケットへのアクセスマップ (N=65)

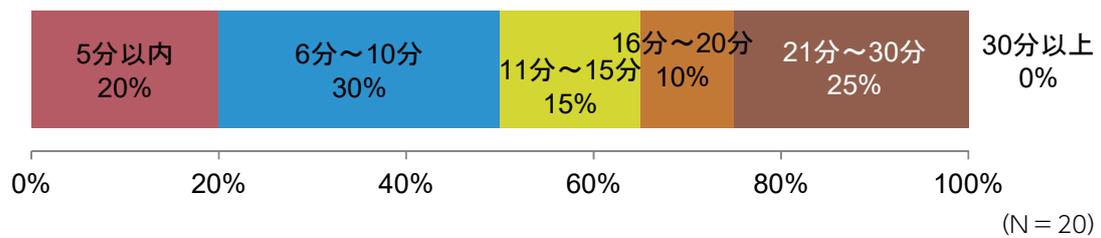


主利用スーパーマーケットと商圏の関係(勤務先からの利用)

自宅から勤務先への通勤経路上の店舗を主に利用する場合の交通手段は、本調査ではすべて自動車であった。その場合、アクセス所要時間は平均14.8分で、自宅からの自動車でのアクセス所要時間の平均10.2分よりもやや長くなる(図表4-12)。これはアクセス所要時間に通勤時間が加算されている回答だからと推定される。

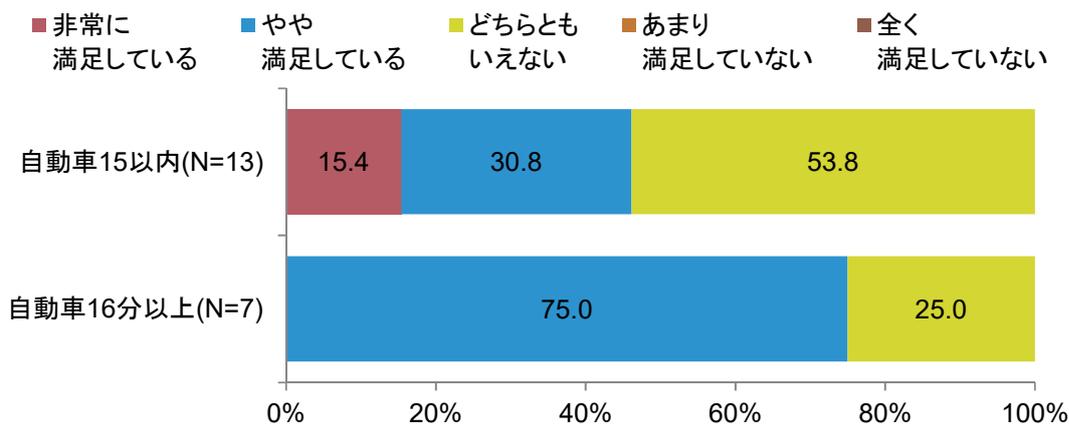
また通勤経路上に主利用店舗がある消費者は、アクセス所要時間にかかわらず不満感を抱いてはいない。さらにアクセス所要時間16分以上の消費者は75%という高い比率で満足している(図表4-13)。このことからこれらの消費者は、仕事と家事の両立を図るための「時間の有効活用」を最優先し、主利用店舗での買物に満足していることがうかがえる。

図表 4-12：通勤先を起点とした自動車利用者の主利用スーパーマーケットまでのアクセス時間



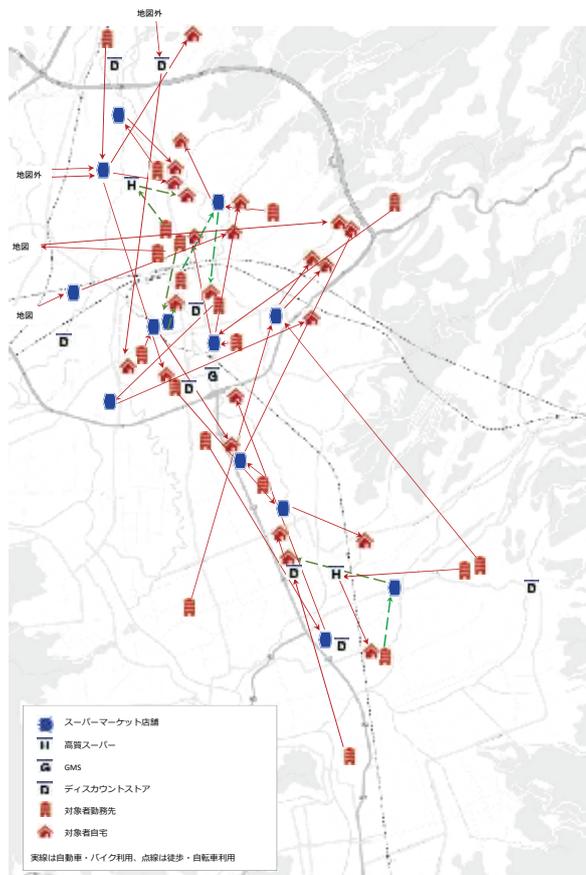
図表 4-11 店舗対象条件：ディスカウントストアを除き主利用が7サンプル以上の代表的な店舗。

図表 4-13：通勤先を起点としたアクセス時間の満足度



図表4-14は仕事と家事を両立する消費者の購買行動を可視化したものである。「勤務先から」主利用店舗へアクセスする場合は、自宅近辺の店舗を利用する消費者もいれば、職場近くの店舗を利用する消費者もいる。自動車で日々、自宅と勤務先を往復する消費者は、通勤経路上であれば主利用店舗を自分なりに自由に選択しているのだろう。今回の調査では捕捉できなかったが、場合によっては多少の遠回りをしてでもお気に入りの店舗に足を運ぶ可能性もある。

図表 4-14：通勤先から主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ



(N=23)

## ● 商圏内のスーパーマーケットを選択しない理由

### 「価格」と「品揃え」

消費者は主利用店舗の選択において、(通勤途中で立ち寄る場合を除けば)自宅からのアクセスの良さを重視し、ある一定の商圏内で店舗選択を行っていることは確認できた。しかし店舗側から見れば、それは「商圏内の顧客を奪い合う競争」が日々行われているということに他ならない。「主利用店舗については、どのような形態のスーパーマーケットでも商圏内の消費者行動に大きな差異は見られない」のであれば、商圏内での競合店との競争では何が勝因となるのであろうか、ただちにそういった疑問が湧く。しかし競争状態は千差万別であるし、戦略も各店で様々だろう。今回の調査からそのような個別な事例を網羅し「勝因」を導くような分析は残念ながら不可能である。

逆に、消費者が商圏内の利用店舗候補から、ある店舗を除外する条件といえる「商圏内でも利用しない理由」についてはどうだろうか。個別な事例を扱わざるを得ないことには変わりはないが「なぜ利用するのか」よりも「なぜ利用しないのか」に関してのほうが、消費者は意識的だと考えられるし、各店舗の現状改善・改革のための有益な視座を提供してくれると本調査では考えた。

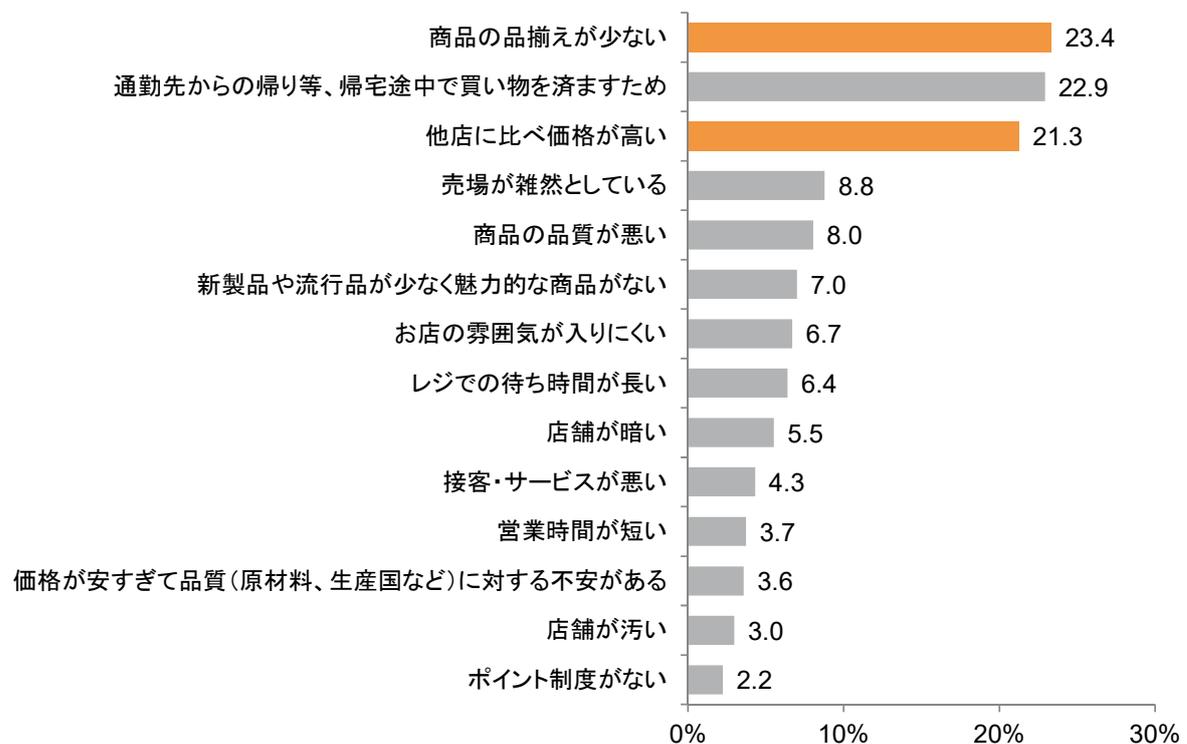
結果は、「利用しない理由」を多い順に挙げると「商品の品揃えが少ない(23.4%)」「通勤先からの帰り等、帰宅途中で買い物を済ますため(22.9%)」「他店に比べて価格が高い(21.3%)」であった(図表4-15)。「帰宅途中で買い物を済ますため」という理由に対しては対策が難しいかもしれない。しかし「商品の品揃え」や「価格が高い」ことが競合店との比較検討の大きな要因となっていることは、ある意味では意外性はないが最低限、店舗運営に際しては押さえておかなければならないポイントであることが確認できる。

さらに「利用したくない理由」をグループインタビュー調査での発言、ネット調査でのオープンアンサーから拾うと、「サービス三悪」とでも言える要因が浮かび上がってくる。それは

- ・ホスピタリティ(店員の笑顔のなさ、挨拶のなさなど対応面)
- ・商品陳列に関する知識不足

図表 4-15：近くても利用しない理由（アクセス以外）（複数回答）

主利用店舗より「近いが行かない理由」や「近いが利用が少ない理由」の回答者152名が672件について回答



・店舗の非清潔感(駐車場、出入り口、トイレなど)

である。

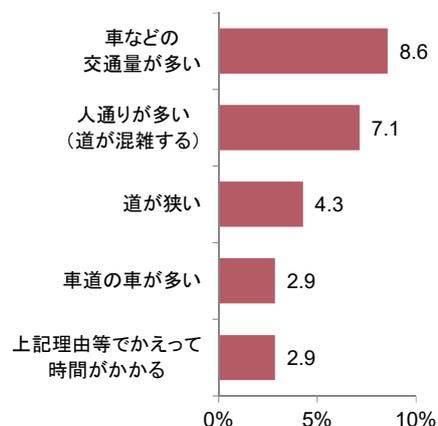
陳列に関する知識不足に関しては、作業の効率性を重視するあまり、カテゴリーごとに品出しを行うことが増えているなかで、すべての商品知識を持つことは難しくても、店内のどこになにが置かれているのかぐらいは、最低限従業員が把握しておく必要があるだろう。また、ホスピタリティ、清潔感に関しては常に意識すべきだろう。ちょっとした店員の対応、清掃の行き届かない状態の放置は、簡単に消費者の店舗選択に影響を与える。

### ●商圏内の店舗選択におけるアクセス面での障害

商圏と密接に関連する交通手段別に「近くても利用しない理由」を見てみよう(図表4-16)。まず徒歩の場合だが、いずれの回答も「安心して徒歩で行けるか、どうか」が大きな要因になっている。確かに交通量の多い道路や、狭い車道等を歩かなければならないことは、特に高齢者や妊産婦、小さな子供連れの親子等にとっては来店の大きな妨げになるだろう。ただ、これは既存店舗では対応が難しい。ここでは少なくとも新規出店の際は、商圏内の顧客属性を見極め、徒歩での来店が多そうな環境であれば要注意だと確認しておきたい。加えて既存店・新規出店ともに、商圏内をさらに細かく検討し「安心して、徒歩でも来店いただけるエリア」を明確に把握することで、例えばチラシの配布等の広告宣伝活動の効率化が図れるだろうし、そのエリアの顧客像を明確に把握することで、少なくとも外的外れな商品構成は避けられるだろう。

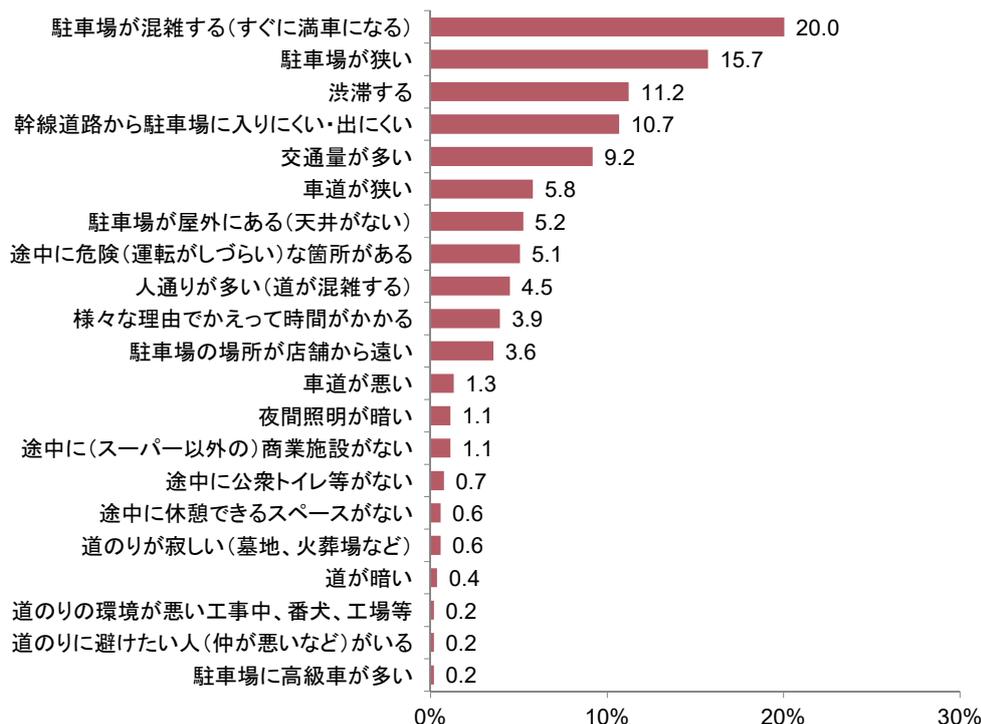
図表 4-16：近くても利用しない理由(アクセス面) (複数回答)

徒歩利用で主利用店舗より「近いが行かない理由」や「近いが利用が少ない理由」でアクセスに不満を持つ42名が70件について回答



図表 4-17：近くても利用しない理由(アクセス面) (複数回答)

自動車利用で主利用店舗より「近いが行かない理由」や「近いが利用が少ない理由」でアクセスに不満を持つ123名が534件について回答



次いで交通手段が自動車の場合に「近くても利用しない理由」をしてみる(図表4-17)。結果から明らかなように「駐車場」に関する不満が、1位、2位、4位の他、上位に挙げられている。他にも「交通渋滞」「狭い、危険等の運転しづらさ」も大きな阻害要因となっている。可能性でしかないが、品揃え・価格で競合との勝負に挑んでも、もしかすると店舗の駐車場へのちょっとした不満ゆえに商機を逃しているかもしれないし、周辺の道路環境が商圈を狭めているかもしれない。ただ、これも既存店舗ではすぐに解決できる阻害要因ではないのが悩ましい。

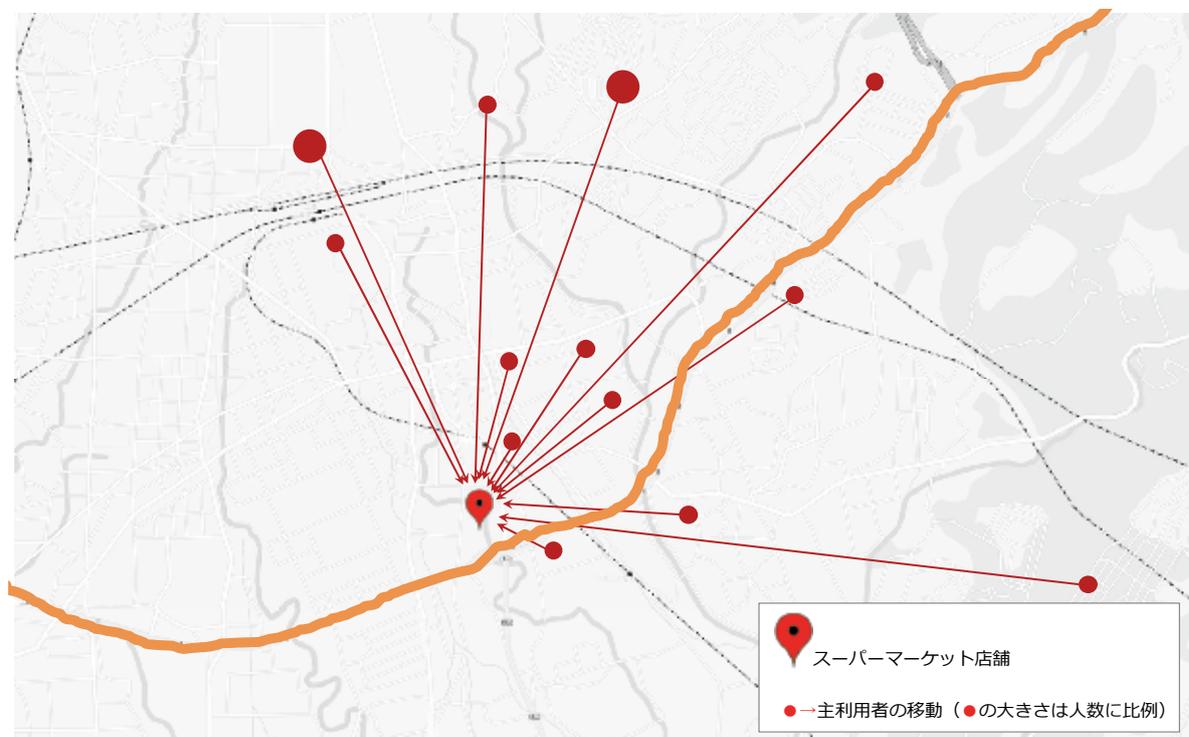
### ●アクセスの阻害要因

上記のことを更に深掘りしてみよう。図表4-18は今回の調査で最も消費者が多く、X市内でもっとも敷地面積が大きい店舗(GMS)の集客エリアを示したものである。

「近くて魅力のある店舗ほど顧客を吸引できる」との仮定をおいて来店予測を行うハフモデル分析では、売场面積、商圈からの距離(時間)を説明変数として集客数の確率を推計するが、この店舗においてはこの説明変数は妥当ではない。

調査によるとこの店舗は、店舗より北側からの集客が主であり、南側からの集客が少ない。その要因として考えられるのは、市内中央を東西に結ぶ主要幹線産業道路(オレンジ色の線)の存在である。この産業道路を越えて来店することが少ないと想定されるのだ。この店舗は自動車での来店が多いので、主要幹線産業道路に付き物の渋滞、信号待ち、交通量の多さなど、アクセスだけでは測れない心理的要素が消費者の行動を決定していると推測される。また店舗からの帰途、南側に向かうためには幹線道路に入るために右折しなければならないのも、大きな阻害要因である。店駐車場からの帰宅も右折となり、休日などの混雑時は出やすさにおいてもマイナス面がある。これらがアクセス面での際立った特徴であり、さらに要因を分析することによりハフモデルの補完に有用な知見が得られる可能性がある。

図表 4-18：幹線道路とアクセス (N=15)

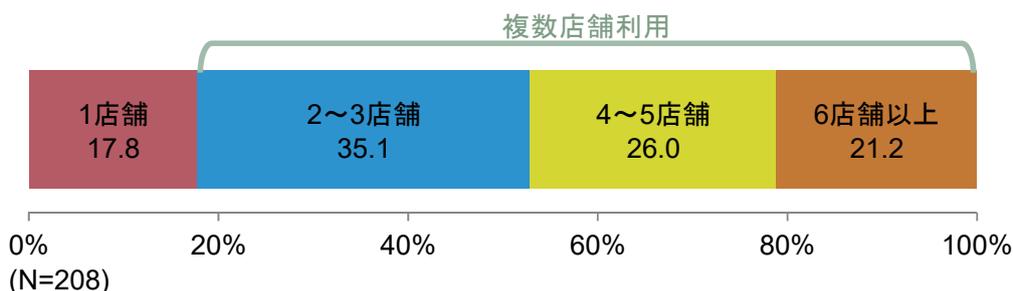


## 第2節 消費者の志向とアクセス

### ●主利用スーパーマーケット以外の食品購入先併用

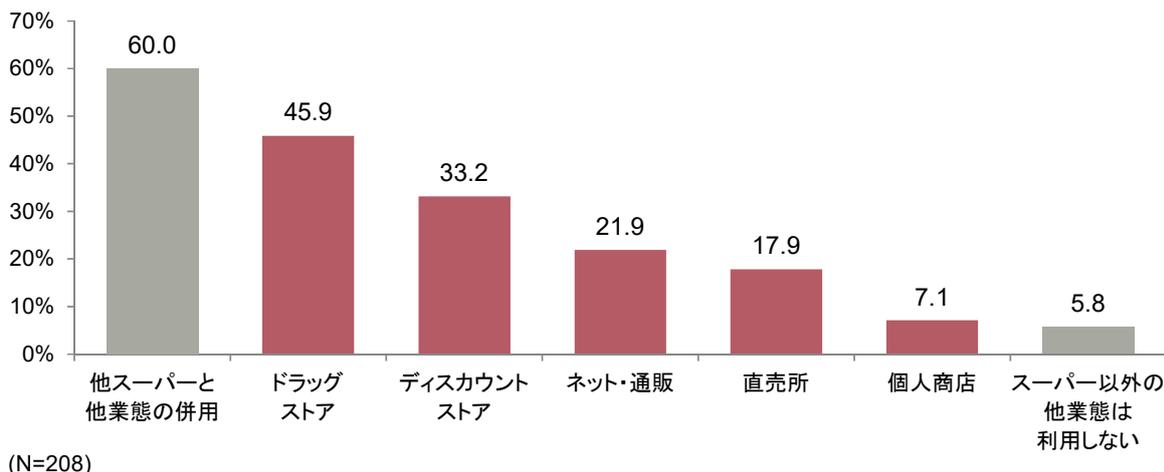
これまで見てきたように主利用スーパーマーケット(主利用店舗)と消費者のアクセス(商圈)には密接な関係があることが分かった。では、他業態も含め、主利用店舗以外の店舗を利用する「複数利用」の実態はどうなのだろうか。調査の結果、まず図表4-2-1に示すように「普段の食事のための買物」で「月に2日以上利用している店舗」の数は「(他業態も含め)複数店舗」が調査対象者全体の8割以上にも及ぶことが分かった。利用店舗数は2~3店舗が35.1%と最も多く、これは1店舗のみの利用者17.8%の2倍近い。ちなみに平均利用店舗数は3.9店舗である。

図表 4-2-1：普段の食事のための買物で利用する店舗数（月2日以上の利用）



複数店舗を利用する場合、スーパーマーケットの併用者は合計で65.8%に及ぶ(図4-2-2)。いずれかの他業態との併用状況を見ると45.9%がドラッグストア、33.2%がディスカウントストアとスーパーマーケットを併用利用している。ドラッグストアや、ディスカウントストアを併用する理由としては、グループインタビュー調査では「日常必需品の購入時に食品のついで買い」「足りない素材を少量買い」などが挙げられ、これらの業態が主利用店舗のポジションを得る可能性は低いことがうかがえる。

図表 4-2-2：普段の食事のための買物でスーパーマーケットと併用している業態（月2日以上の利用）（複数回答）



### ●消費者の志向はアクセスを超えるか

ここですぐ疑問に思うのは65.8%にもおよぶスーパーマーケットの併用利用者は、なぜ主利用店舗以外にまで足を伸ばすのだろうか、ということである。主利用店舗については、商圈内でのアクセスの良さを優先する消費者が、時にはわざわざ時間をかけて商圈外まで出向くとすれば、それはなぜだろうか。当然考え

られる仮説としては、併用店舗に関しては、なんらかの特徴を評価している可能性が高いということだ。

ただし、一概に店舗特性といっても、消費者によってその好みや志向は大きく異なるだろう。実際、消費者志向と店舗特徴のマッチングについては、すでに多くの調査が行われており、品質にこだわる消費者は品質がよいスーパーを選択する、子供のいる家庭では週末、子供の遊び場がある大型スーパーに行くなど因果関係がある程度明確になっている。

そこで本調査では、特に消費者の志向と商圏外への行動（アクセス）に着目して①消費者の志向の「強弱」や②消費者の志向の「特色」によって、消費者の「併用店舗数や商圏外への購買行動に違いがあるか」を明らかにしていきたい。

ただし、GPS（位置情報）などの最新技術により収集されたビッグデータ解析ではなく、あくまで消費者の調査回答による分析の限界として、主に視覚的に確認できるよう、地図上に利用状況を描写することでその違いを表現していることをご了承いただきたい。

### ●消費者志向の分類方法

本調査では消費者の志向の「強弱」「特色」をまず分類するために、クラスター分析という統計手法を用いた。具体的には、日頃スーパーマーケットを利用する全国20～60歳の男女個人1,099人への調査結果と、X市での調査結果を合算し、以下19項目について「非常にあてはまる」から「全くあてはまらない」までの5段階の回答を得た。それをもとにクラスター分析を行い、消費者志向を5つにグループ分けした。

#### 買物行動や意識 19項目

- 買い物は多少遠くても安い店へ行く
- 値段が安ければ産地にはこだわらない
- 時間を計画的に使う
- 時間の節約に心がけている
- 色々なスーパーに行くのが好き
- 知人・友人・近所の人と出会い、また従業員との会話などが楽しみのひとつである
- 珍しいものを得るためには時間やお金は惜しまない
- ワクワク・ドキドキ感を味わいたい
- 新製品には興味がある
- 買い物や商品について得た情報をすすんで人に教える
- 話題を仕入れるためには時間やお金は惜しまない
- 商品の価値は機能・デザインなど以外にも「その物の背景(地域、生産)」を含めたものである
- 自分のライフスタイルにこだわり商品を選ぶ
- 売れ筋商品を選ぶ
- 比較的同じ商品を購入しつづける
- 多少高くても環境に配慮した商品を選びたい
- 多くの物を所有することより色々な体験をしたい
- 実物を見ずに買物をするに抵抗がない
- 主にインターネットの検索や口コミで、情報収集している

この19項目への回答をもとに志向の「強弱」「種類」を類型化するために「因子分析」を行なった(図表4-2-3)。

図表 4-2-3：買物行動・意識の19項目における因子分析

Factor名	質問文	(因子負荷量)				単純平均 (3.08)
		Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	
好奇心志向 固有値(27.9%)	買い物や商品について得た情報をすすんで人に教える	0.617	0.213	0.188	0.104	3.01
	多少高くても環境に配慮した商品を選びたい	0.600	0.217	-0.127	-0.057	
	珍しいものを得るためには時間やお金は惜しまない	0.590	0.078	0.167	0.119	
	ワクワク・ドキドキ感を味わいたい	0.542	0.258	0.216	0.150	
	知人・友人・近所の人と出迎え、また従業員との会話などが楽しみのひとつである	0.537	-0.076	0.142	0.146	
	新製品には興味がある	0.505	0.247	0.160	0.139	
	商品の価値は機能・デザインなど以外にも「その物の背景(地域、生産)」を含めたものである	0.500	0.397	-0.027	-0.005	
	多くの物を所有することより色々な体験をしたい	0.465	0.178	0.140	0.102	
	売れ筋商品を選ぶ	0.418	0.171	0.078	0.137	
こだわり志向 (9.1%)	自分のライフスタイルにこだわり商品を選ぶ	0.341	0.536	0.034	0.098	3.49
	比較的同じ商品を購入しつづける	0.033	0.489	-0.021	0.023	
	時間を計画的に使う	0.164	0.399	0.111	0.042	
価格優先志向 (7.1%)	買い物は多少遠くても安い店へ行く	0.171	0.075	0.595	0.113	3.09
	色々なスーパーに行くのが好き	0.415	0.118	0.523	-0.034	
ネット受容志向 (6.4%)	実物を見ずに買物をするに抵抗がない	0.125	0.067	0.026	0.550	2.92
	主にインターネットの検索や口コミで、情報収集している	0.295	0.171	0.080	0.444	
	値段が安ければ産地にはこだわらない	-0.071	-0.128	0.343	0.356	

(累積固有値:51%)

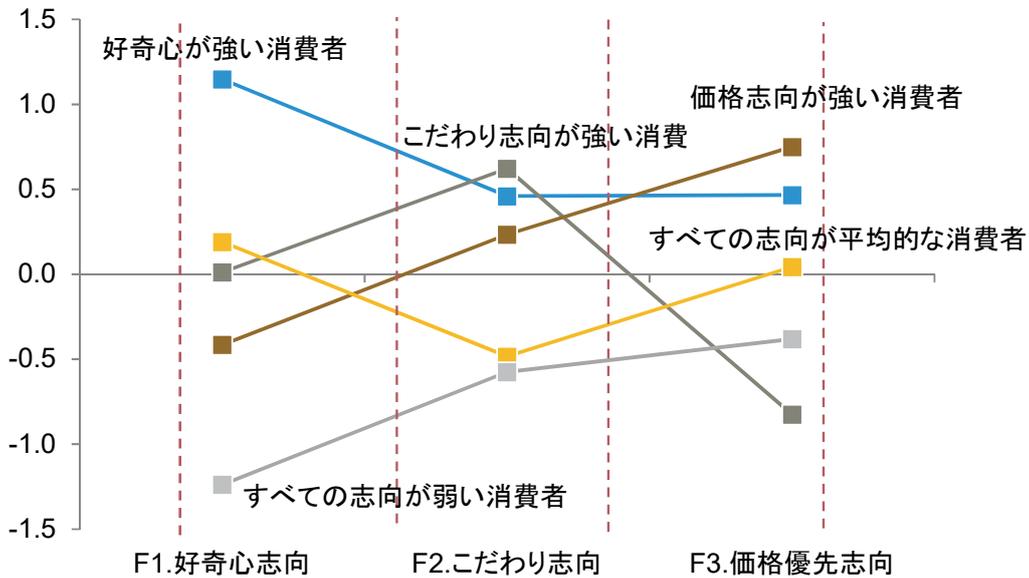
(株)インテージリサーチ「スーパーマーケット利用実態調査」(N=1,099)、  
(株)ベル・マーケティング・サービス「X市におけるスーパーマーケット利用実態調査」(N=208)の合算(N=1,307)

### ●志向性により消費者を5つに分類

因子分析の結果を踏まえ、クラスター分析を行った結果、消費者は志向性の異なる以下の5つのクラスターに分類され、各クラスターの属性プロフィール構成比は図表4-2-4、4-2-5のようになった。

- クラスター1：他のクラスターに比べ、好奇心志向が強い消費者クラスター
- クラスター2：他のクラスターに比べ、こだわり志向が強く、価格優先志向が弱い消費者クラスター
- クラスター3：他のクラスターに比べ、価格優先志向が強い消費者クラスター
- クラスター4：すべての志向が平均的な消費者クラスター
- クラスター5：すべての志向が弱い消費者クラスター

図表 4-2-4：クラスターの属性プロフィール  
(因子得点平均)



(株) インテージリサーチ「スーパーマーケット利用実態調査」(N=1,099)、  
(株) ベル・マーケティング・サービス「X市におけるスーパーマーケット利用実態調査」(N = 208) の合算 (N=1,307)

図表 4-2-5：各クラスターの構成比

クラスター名	構成比 (%)
クラスター 1 好奇心志向が強い	16.3
クラスター 2 こだわり志向が強い	19.9
クラスター 3 価格志向が強い	17.3
クラスター 4 すべて平均的な志向	32.2
クラスター 5 すべての志向が弱い	14.4

(株) インテージリサーチ「スーパーマーケット利用実態調査」(N=1,099)、(株) ベル・マーケティング・サービス「X市におけるスーパーマーケット利用実態調査」(N = 208) の合算 (N=1,307)

●クラスター4：「すべて平均的な志向」という消費者クラスターとは

これ以降、どの志向も平均的に持っている消費者(クラスター4)を基準として、志向の強弱、志向の種類を検討していくことになるが、これは必ずしもクラスター4が一般的な消費者を意味しているわけではない点に留意いただきたい。消費者の志向は可視化できないため、一般的な消費者の志向を定義することはできない。したがって、ここでいう志向が平均的とはあくまで、全体のなかでどの志向についても、平均的な志向をもっている消費者であることを意味しているにすぎない。

①志向性の「強弱」は買い回りの範囲を拡大するか

志向性が総じて弱いタイプの買い回り範囲と、志向性が平均的なタイプの買い回り行動を図示したのが次頁の図表4-2-6,4-2-7である。図をみれば一目瞭然だが、買い回り行動にはっきりとした違いがみられる。

どちらも併用店舗数は、それぞれ3.4と3.5店舗となっておりほとんど差はみられない。しかし、そのアクセスについて大きな違いがある。

一見して「志向性が弱い」クラスターは、矢印(→)の数が圧倒的に少ないことに気がつく。これは商圏外に買い物に行く消費者が少ないことを示している。二つ目に緑色の●、赤色の●が少ない。これは、商圏内でも複数店舗利用する消費者が少ないことを表している。このように、消費者の買い物に対する志向の強弱が、消費者の購買行動に直結していることは明らかである。

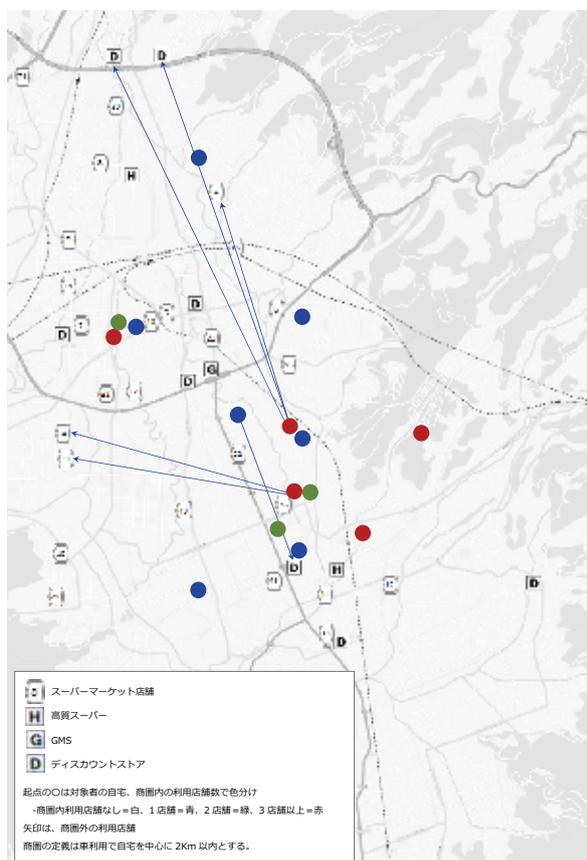
### 【クラスター5 「志向が弱い」消費者】

- ・年齢構成の特徴:平均年齢50歳
- ・家族構成の特徴:男性が52%。独身20%
- ・併用店舗数:3.5店舗
- ・食品に対する意識「質」と「量」の特徴:食の「質」「量」とともに、高めたいと答えた割合は2割程度。特に「質」については全クラスター中もっとも低く、食意識は消極的
- ・店舗利用の特徴:アクセスの便利さを重視

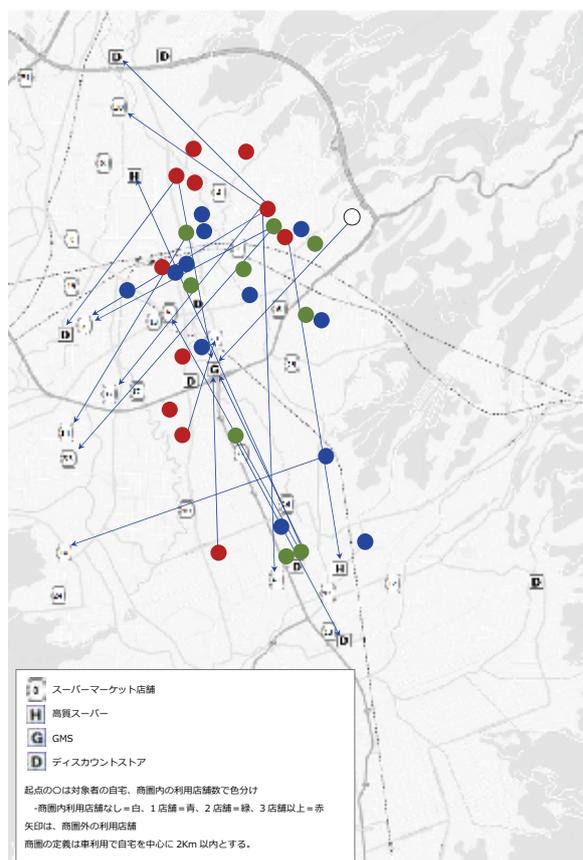
このクラスターの購買行動の特徴は、複数店舗を利用する場合も主に商圏内の店舗にアクセスし、商圏外のスーパーマーケットにアクセスするケースは極めて少ないことである。

男性比52%、独身割合2割、年齢平均50歳ということからも分かる通り、買物に関心を持っているイメージを持ちにくいクラスターである。構成比も14.4%と最も少ない。総じて志向は弱く、主利用店舗の選択も商圏内がほとんどである。

図表 4-2-6：すべての志向が弱い層の主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ（自動車・バイク利用者）（N=15）



図表 4-2-7：すべての志向が平均的な層の主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ（自動車・バイク利用者）（N=33）



## ②志向の「特色」によって買回り行動に変化があるか

志向の「強弱」が、消費者の購買行動の範囲を左右することは明らかになったが、では消費者の持つ志向の種類によって、消費者の買回りに違いがあるのだろうか。以下「平均的志向」に比べ志向が「強く」、それぞれ志向に特色のある「好奇心志向」「こだわり志向」「価格志向」の3種類のクラスターごとに、その特徴と買回り行動を比較し、検討してみたい。

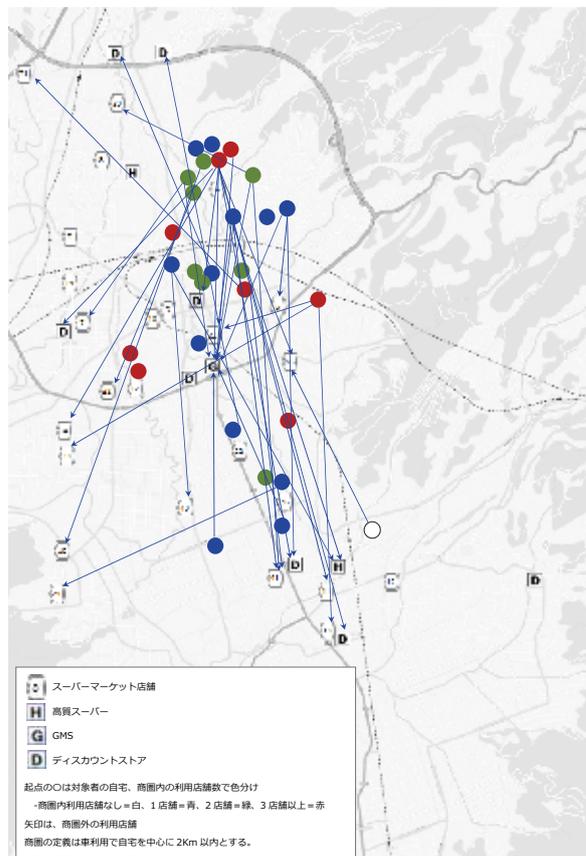
### 【クラスター1 好奇心志向】

- ・年齢構成の特徴:平均年齢48歳
- ・家族構成の特徴:女性が56%。有職者の占める割合が76%
- ・併用店舗数:4.1店舗
- ・食品に対する意識「質」と「量」の特徴:食の「質」を高めたい、「量」を高めたいとも全クラスター中最も高く、食消費に関して一般的に積極的
- ・店舗利用の特徴:買物することを楽しみを感じている

このクラスターの購買行動の特徴としては、新製品への興味、色々なスーパーマーケットに行くことが好き、自己投資意欲(珍しいものを得る、コト体験)が高いことが挙げられる。実際、食費については全クラスター中最も高い月当たり5.5万円を支出しているが、ボリューム的には決して多くはない(構成比16.3%)。

主利用店舗に対する愛着度が極めて高い反面、「商圏内」「商圏外」を問わず複数店舗にアクセスしている(図表4-2-8)。

図表 4-2-8：好奇心志向層の主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ(自動車・バイク利用者) (N=29)



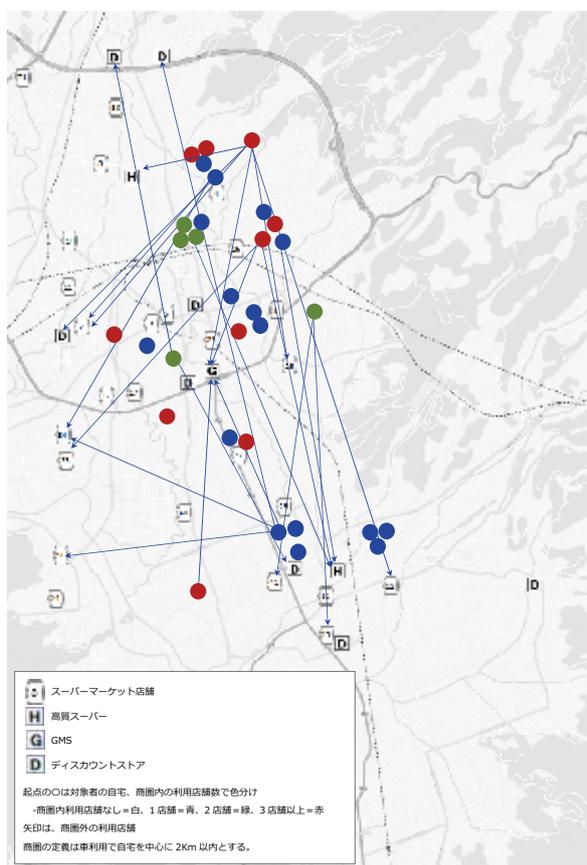
## 【クラスター2 こだわり志向】

- ・年齢構成の特徴:平均年齢45歳
- ・家族構成の特徴:女性が70%弱。夫婦のみの世帯が40%
- ・併用店舗数:3.2店舗
- ・食品に対する意識「質」と「量」の特徴:「量」より「質」を重視した食スタイル
- ・店舗利用の特徴:多少値段が高くて、自分のライフスタイルにあった店舗・商品を選択する

このクラスターの購買行動の特徴は、全クラスターの中で併用店舗数が最も少ない(3.2店舗)ことである。このクラスターの半数は、商圏内での利用店舗数が1店舗(青い●)だが、一方で商圏外の高質スーパーやGMSへもアクセスする傾向が見られる。言葉を換えれば、目的の商品があれば商圏内だろうと商圏外だろうと気にせず、足を運ぶ消費者である(図表4-2-9)。

構成比19.9%は「平均的志向」に次ぐボリュームである。

図表 4-2-9：こだわり志向層の主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ(自動車・バイク利用者)(N=31)

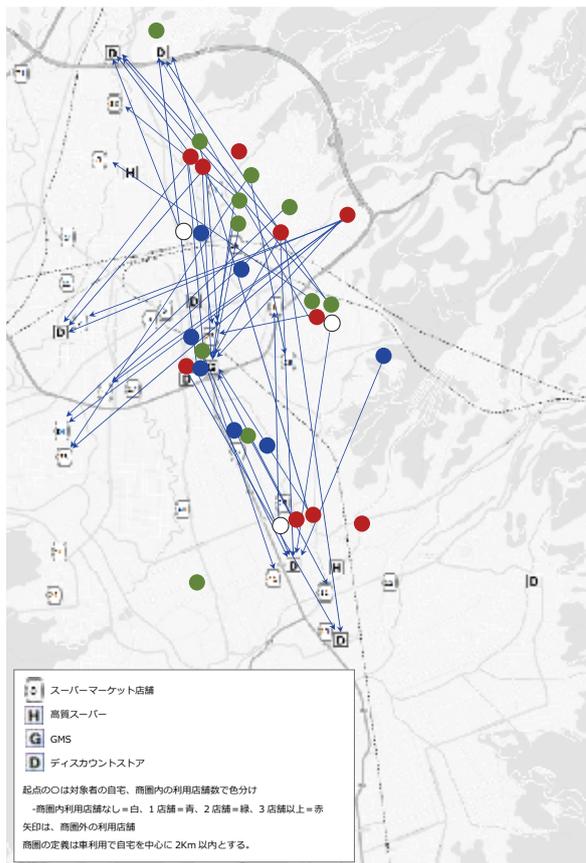


## 【クラスター3 価格志向】

- ・年齢構成の特徴:平均年齢50歳
- ・家族構成の特徴:女性が60%弱
- ・併用店舗数:4.3店舗
- ・食品に対する意識「質」と「量」の特徴:食の「質」「量」とも高めたい割合は3割程度で食意識は消極的
- ・店舗利用の特徴:店舗併用率が4.3店舗と全クラスター中最も高く、新聞折込広告(チラシ)を参考に価格を比較し、多少遠くても足を運ぶ。

このクラスターの購買行動の特徴は、とにかく「価格を重視する」ことである。安い商品を手に入れるためには、商圈に関係なしに、ディスカウントストアや大型店舗にアクセスする。店舗を使い分ける傾向も見受けられ、商圈内においても複数店舗にアクセスしているケースが多い。併用店舗数4.3という数字は全クラスターの中でも最も多い。

図表 4-2-10：価格志向層の主利用スーパーマーケットまでのアクセスマップ（自動車・バイク利用者）（N=31）



以上、クラスター1、2、3の購買行動を概観して分かることは、志向の「特色」によって購買行動が異なるということである。加えて、店舗数こそ違えど、主利用店舗に加え併用店舗もあることは共通しているが「好奇心」「こだわり」「価格」といった志向性の違いは併用店舗の選択に影響を与えている。

### ●まとめ

以上、X市での調査を軸に、全国調査で補足した「スーパーマーケット利用とアクセスの関係」について見てきた。調査結果の分析を通して

- ・スーパーマーケットは利用頻度が多い業態であるため、主利用店舗とアクセスの関連は非常に深いことが、改めて本調査からも明らかになった。すなわち「常識」は真実だと言えよう。
- ・ただ、もちろんアクセスがよいだけでは、商圈内の競合店との競争を勝ち抜いていけない。そのための条件を明らかにすることは容易ではないし、今後の調査の課題でもある。
- ・「常識」に加え、本調査から確かになったのは、交通手段に関わらず「安心して利用できる」スーパーとして、商圈内の消費者の意識に定着することの重要さである。くれぐれも「近くても利用しない」店舗にな

らないために、マイナス要素を改善し、定期的に使ってもらえる店づくりが大切だということである。

- ・消費者の志向が購買行動・アクセスを左右する実情も明らかになった。消費者が他業態も含め、店舗を併用する実態を改めて確認したが、その際、消費者の志向性の「強弱」が購買行動・アクセスを左右することは間違いないだろう。
- ・さらに消費者の志向性の「強弱」に加え、志向性の「特色」も購買行動・アクセスを左右することが明らかになった。1つの店舗で消費者の志向性の「特色」全てを満たすことは不可能であるが、いずれかの志向をもった消費者を惹き付ける努力は、確実に誘客につながることも確認できた。価格は当然重要だが、「こだわり」や「好奇心」を満たすことで、商圏外からでも消費者を惹き付けることも可能なのである。
- ・以上全てにおいて「顧客の購買行動の可視化」が有効な手法であることが確認できた。今回は直線でしか購買行動の可視化が実現できなかったが、将来的にはGPS（位置情報）や自動車の走行データ等のビッグデータ解析によって、より詳細・綿密に購買行動が可視化されるであろう。