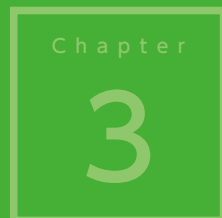


第3章

多様化・多面化する 消費者

消費者が多様化・多面化したと言われているが、それは具体的にどのように買い物行動に現れるのだろうか。今後スーパーマーケットは、そのような消費者行動を示すビッグデータとどのように向き合っていけばよいのだろうか。



多様化・多面化する消費者

今の消費者が持つ多様性・多面性というものほどのような背景で形成され、具体的にどのような特徴を有するのだろうか。本章では、日常性と地域性という観点から整理・検証を行う。

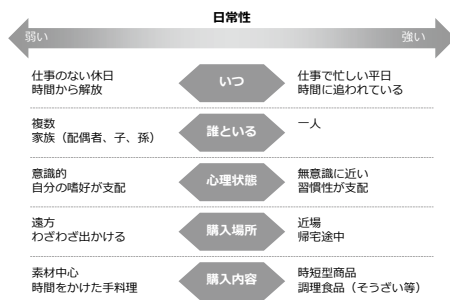
日常性で変化する消費者の意識と行動

消費者の多様性・多面性と日常性

多様性・多面性を持つ消費者の顔が切り替わる条件として「日常性」が関係していることは明らかだ。例えば、仕事で忙しい平日に夕飯の買い物をする場合、手早く支度できる惣菜などを習慣的に購入することが多いだろう。一方、仕事のない休日は、レジャーをかねて家族と一緒に郊外の大型スーパーに買い物に出掛け、少し上等な素材を購入することもあるだろう。前者は日常性が強いときの消費行動であり、後者は日常から解放されたときの消費行動である。

このように同じ消費者でも日常性が強いときと弱いときでは行動原理がまったく異なる。一般に顧客セグメント分析では、顧客1 = Aタイプ、顧客2 = Bタイプという具体に類するが、実際の消費者は、日常性が強いときと弱いときでAタイプにもBタイプにもなる。

図表：日常性の強さで変わる消費者の意識と行動



仕事は忙しくても、プライベートの充実を求める現代人

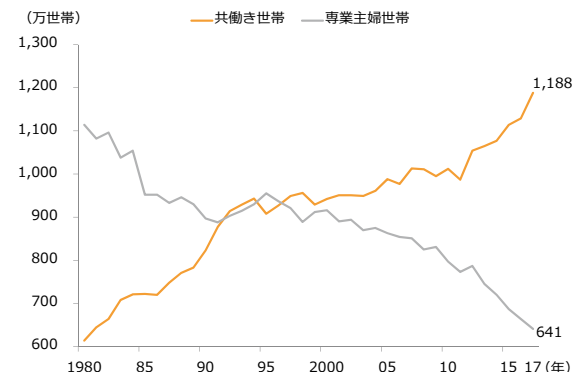
核家族化の進行や所得環境面の変化等を受け、か

つて一般的だった専業主婦世帯に代わって、共働き世帯が年々増加の一途をたどっている。専業主婦世帯と共稼ぎ世帯は90年頃を境に逆転し、2017年は2：1の割合で共稼ぎ世帯が多くなっている。夫婦ともに仕事と家事・育児をこなし、時間に追われる忙しい毎日を送っているのが今の現代人の特徴といえる。

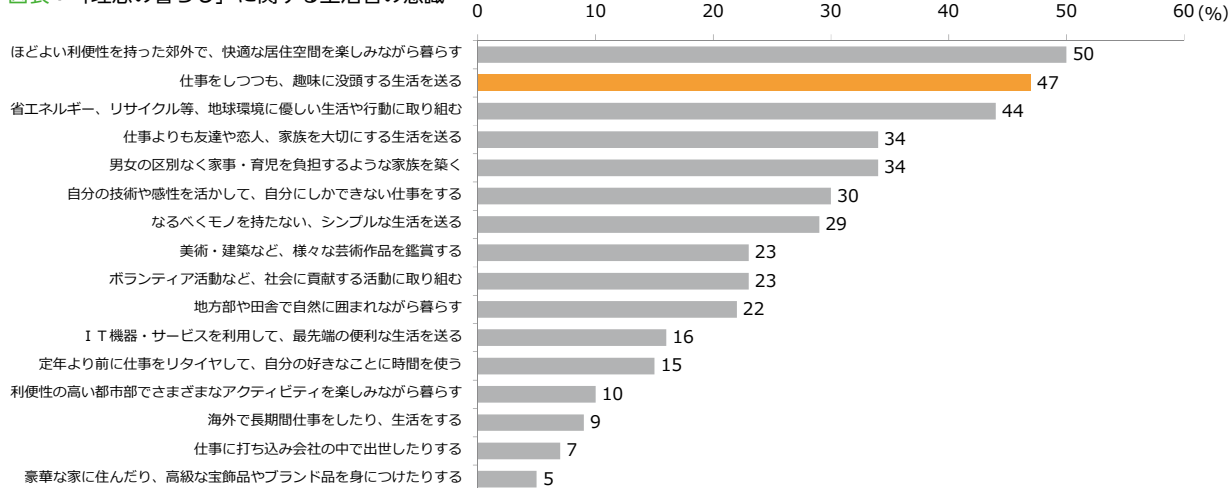
その一方、趣味やプライベートの充実を求める人が多いのも現代人の特徴の一つである。「理想の暮らし」についてたずねたNRIの調査によると、仕事に打ち込み出世する、豪華な家に住む、高級ブランドを身につけるなどの回答は少ない一方、快適な居住空間、仕事と趣味の両立、友達や家族を重視するなど、働き方改革が提唱するバランスのとれたライフスタイルを志向する姿がうかがえる。

仕事や家事・育児で多忙な毎日を送る一方で、自分が心地よいと思えるライフスタイルも追求する。ここから浮かび上がる消費者像とは「様々な顔を持つ消費者」ということになるだろう。仕事と家事で忙しいときの顔と、心の赴くままに心地よさを追求するときの顔の両方を持つのが今の消費者である。

図表：共働き世帯と専業主婦世帯の推移



図表：「理想の暮らし」に関する生活者の意識



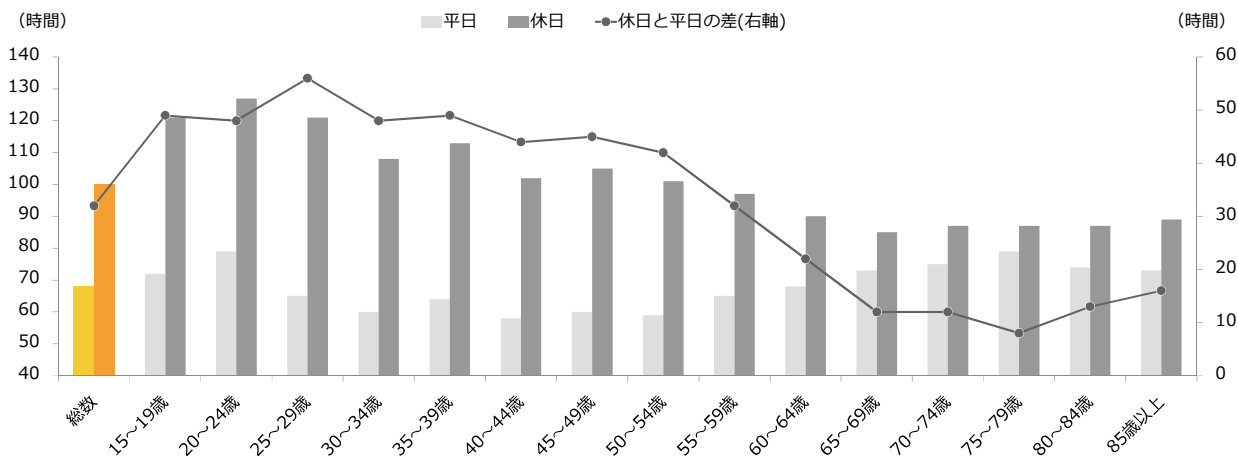
消費者の顔は「いつ」切り替わるか

●平日と休日で異なる支出品目

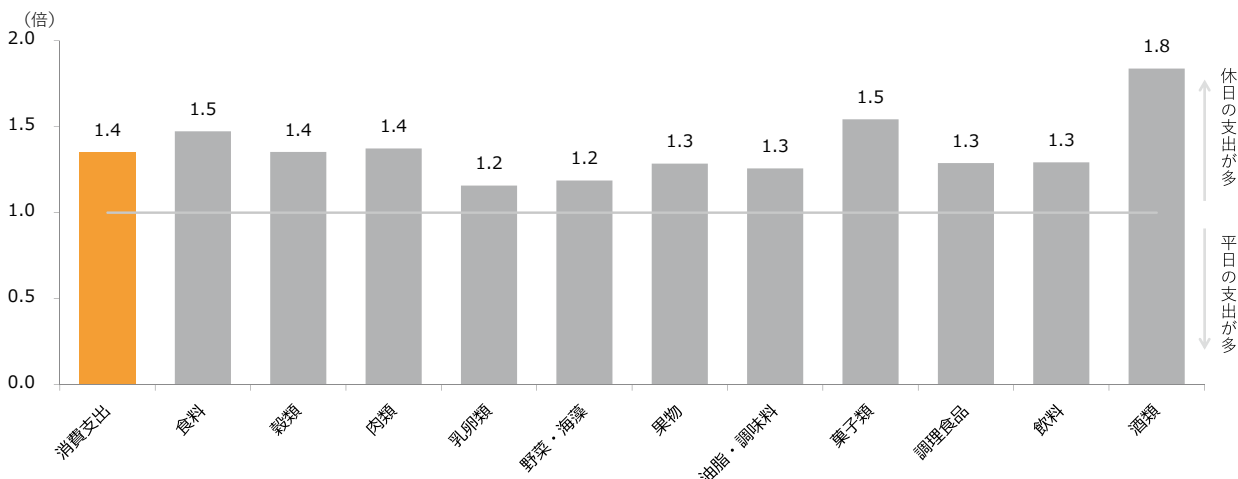
消費者の日常性が大きく変わるタイミングは平日と休日であろう。忙しい現代人にとって仕事のある平日の行動は「朝起きたら歯磨きをする」のように

習慣性・効率性が支配する。買い物についても、仕事帰りとなる平日は早く買い物を済ませるため、「いつもの調味料が切れたので補充しよう」のように、必要なものだけを早く購入しようという意識が強くなる。一方、時間に余裕のある休日の買い物行動は、「気になっていた商品をゆっくり手に取りながら買

図表：年齢別にみた平日と休日の買い物時間



図表：平日と休日の食料支出額の違い



野村総合研究所「NR | 生活者1万人アンケート2018」
 総務省「家計調査」
 総務省「家計調査」 数値は「休日の支出額/平日の支出額」で算出。休日は土日祝日の平均値を使用

い物を楽しもう」といった具合に、消費者が本来持つ好みや志向が行動に反映されやすい。平日では遠くへ行けないような店舗に来店する非日常型の購買行動も多くなるだろう。

平日と休日の買い物時間を比べると、休日は平日の約1.5倍の時間を使っている。特に20～30代の勤労世帯でその傾向が強いが、高齢世帯もその傾向がみられるのは興味深い。

平日と休日の買い物意識や買い物時間の違いは支出金額にも影響を与えている。勤労世帯の休日の支出金額は食品で平日の約1.5倍多い。休日のまとめ買い需要による影響もあるだろうが、時間をかけて買い物をゆっくり楽しむという消費行動も支出金額を押し上げている可能性はある。

●平日は時短型商品、休日は素材中心

習慣が支配する平日と好みや志向が反映されやすい休日の買い物では支出品目にも自ずと違いが出てくる。

忙しい平日は短時間で調理を済ませたいと思う人が多いため、あらかじめ食材が調理されてある時短型商品を手取る機会が増える。実際、食品を対象に品目の割合を平日と土日祝日で比べると、平日で支出が多くなるのは鍋物セットなどの「そうざいセット」や「冷凍食品」などの時短型商品である。一方、時間に余裕のある土日祝日は消費者本来のニーズが出やすい。家計が苦しい時でも守りたいと思う食事について尋ねたところ、「家族そろっての食事」「家庭の味の手作り」「誕生日やイベントでの食事」といった回答が多い（「消費者調査2016」）。時間のある休日くらいは時短料理でなく手の込んだ料理を食べたい・食べさせたいと思う人が多いことがうかがえる。土日祝日で支出が多い品目は、かに、カキ、牛肉など素材系の品目が上位にきている。

図表：平日と休日の食料支出割合の違い（上位5品目）

	平日の支出金額が多い食品		土日祝日の支出金額が多い食品	
1	そうざい材料セット	0.39	かに	4.04
2	乳酸菌飲料	0.65	お刺身	2.10
3	しじみ	0.77	かき(貝)	1.84
4	冷凍調理食品	0.84	牛肉	1.79
5	さば	0.93	まぐろ	1.61

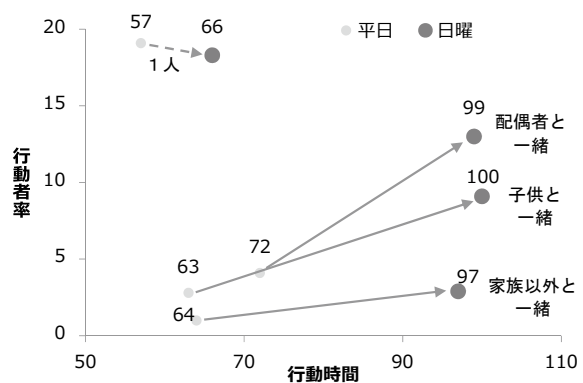
消費者の顔は「誰といると」切り替わるか

消費者の持つ顔は、「誰と一緒にいるか」によって切り替わることが多いはずである。

平日と日曜の買い物行動を比較すると、日常性が強い平日は一人で買い物をする人が圧倒的に多いのに対し、日常から解放された日曜になると家族や友人らと一緒に買い物に出掛ける人が多くなる。買い物にかかる時間も、日曜に誰かと一緒に出掛けるほうが長い。

このことから、忙しい平日の買い物は目当ての商品を購入することが優先されるため、一人で効率よく回る人が多くなると推察できる。一方、休日の買い物は単に商品を購入するだけでなく、一緒に行く人と会話しながら買い物を「楽しむ」要素が加わる。後述するように、買い物と一緒に出掛ける相手によってお店の選択も異なってくる。

図表：「一緒に買い物をする人」別にみた行動者率と行動時間



高齢者の顔はどこで切り替わるか

●食品支出の半分近くが高齢者で占められる時代に

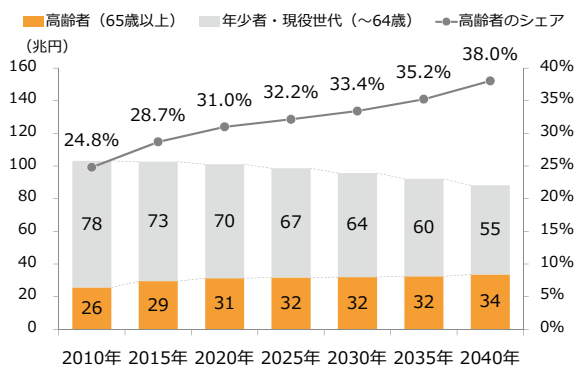
先に示したように、日本の人口は20年後には3人に1人が高齢者となる。食品市場における高齢者の重要性はますます高まっており、高齢者の意識や行動について、より一層きめ細やかに把握しておく必要がある。

マクロの視点から食品市場に対する高齢者の位置づけを整理すると、高齢世代は現役世代より食品摂取量は少ないため、一人当たり食品支出額が低下し、食品市場の下押し要因となる。

もっとも、高齢者の食品摂取量が少ないといっても、

高齢者の人数は2042年まで増加し続ける。食品市場に占める高齢者支出のシェアは、2015年で約3割だが2040年には約4割まで増加する。食品市場の半分近くは高齢者で占められる時代が来ることになる。

図表：食品市場の将来推計と高齢者の割合



●高齢世帯の買い物時間帯は午前中に集中

今後ますます重要性を増す高齢者であるが、消費者としてはどのような顔を持っているのだろうか。

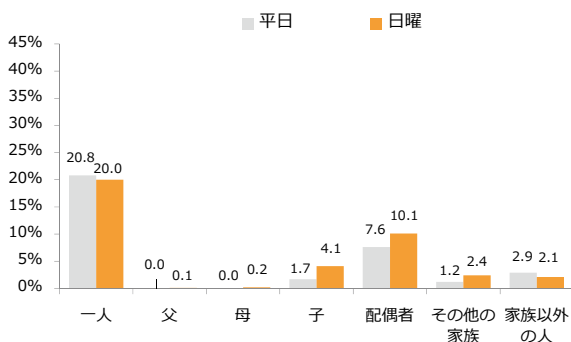
まずは高齢世帯の買い物行動についてみる。勤労世帯の買い物時間は仕事の終わる夕方頃に集中しているのに対し、高齢世帯の買い物時間は午前中(10時～11時)に集中している(下図)。退職して仕事を持たない人も多い高齢者と勤労世帯の生活パターンの違いは買い物時間をみてもよくわかる。

●高齢者の日常性を左右するもの

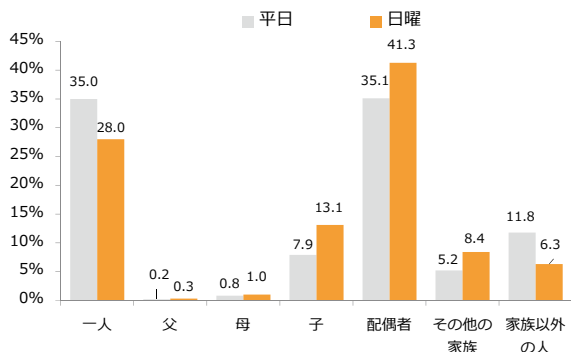
キーワードは「家族とのつながり」

上記のように、消費者の顔は日常性が強いときと

図表：高齢者の行動者率(買い物で一緒にいた人)



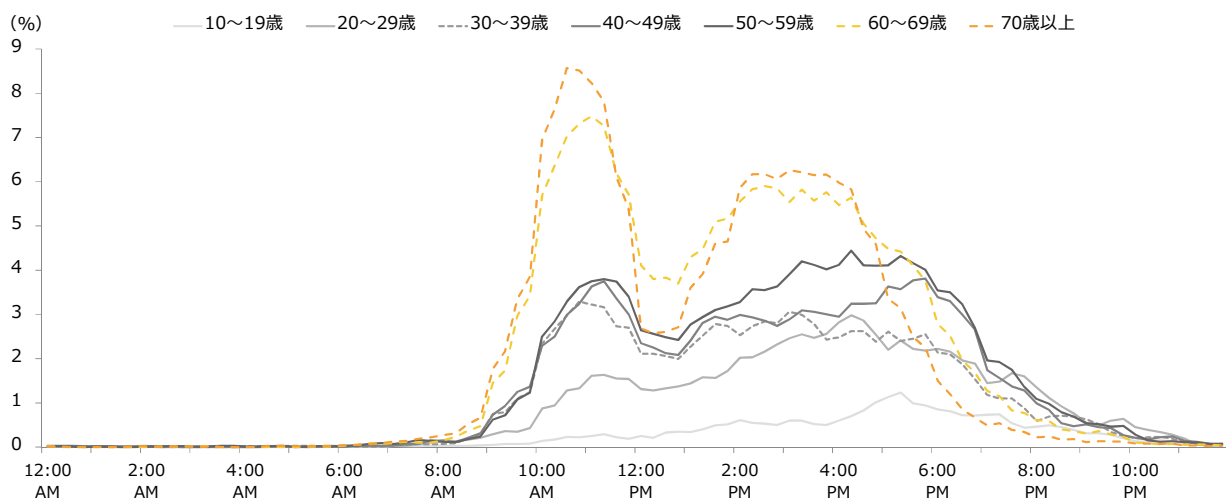
図表：高齢者の行動者率(一緒に食事(昼食)した人)



弱いときで切り替わりやすい。では高齢者にとって日常性が強いとき、弱いときはどのようなものだろうか。勤労世帯の場合、仕事のある日を日常、土日祝日などお休みの日を非日常と便宜的に区別できる。しかし高齢者は退職して仕事のない人も多いため、日常性の強さを分ける線をどこに置くのか判断し難い面がある。

高齢者の買い物と食事の時間を平日と土日で比較すると、勤労世帯と同様、買い物時間、食事時間も土日のほうが長い。リタイアした人が多いはず

図表：年齢別にみた買い物時間帯の行動者率



総務省「家計調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(全国)」を基に推計
 総務省「平成28年社会生活基本調査」 行動者率は、該当する人と一緒に買い物をした高齢者の割合
 総務省「平成28年社会生活基本調査」 行動者率は、該当する時間帯に買い物をした人の割合

の高齢者でこうした結果が出るのはなぜだろう。

買い物と食事のときに高齢者は誰と一緒になのか、平日と土日で比較すると、平日の買い物は一人で行動する人が多いが、土日になると家族（配偶者、子、孫など）と一緒に行動する人が増えている。食事についても同様の結果がみとれる。ここから透けて見えるのは、高齢者の日常性の強さを分けるのが「家族とのつながり」ということである。

● 普段は惣菜中心、子や孫が来る日は手料理

高齢者は健康面で不安を抱える人も少なくない。台所に立つのも億劫になりがちのため、普段は近所のスーパーやコンビニでお弁当や惣菜などを一人で買って済ませる。これが多くの高齢世帯の日常風景ではないだろうか。

しかし、惣菜やお弁当で済ませることが高齢者の望む食事の姿とは思えない。出来ることなら、お弁当よりも素材から作る手料理を作りたいと思うのが本音であろう。子や孫が来る休日くらいは、しっかり食材を選んでおいしい手料理を食べさせたいと思うだろう。このように、高齢者の買い物と食事には、お弁当や惣菜で手早く済ます日常の顔と、子や孫が来る日に手料理を作って家族と一緒に食事を楽しむときの顔がある。

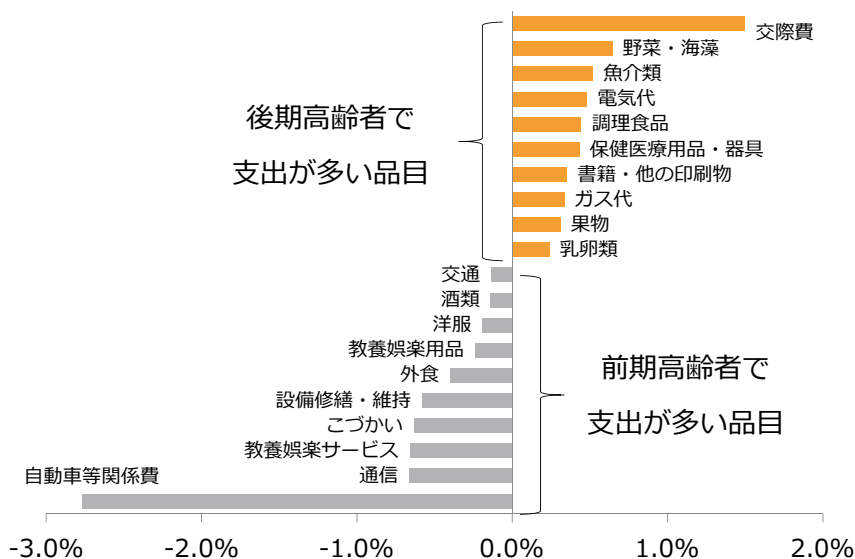
● 前期高齢者の消費はアクティブ、後期高齢者は家族とのつながり消費

先のように、高齢者にも様々な顔があることが示唆されたが、一口に高齢者といっても、65歳になりたての人と100歳近い人とは親子ほどの年齢差がある。高齢者を65歳以上で一括りにするのは無理があるだろう。高齢者の多様性・多面性を的確に把握するには議論をもう一步進め、65～74歳の前期高齢者と74歳以上の後期高齢者に分けてそれぞれの特徴を整理しておく必要がある。

健康面の不安を抱えやすくなる後期高齢者と働き手として期待される前期高齢者は消費活動の面でも異なることが想定される。前期高齢者と後期高齢者の支出を比べた場合、前期高齢者が後期高齢者より多く支出する費目の筆頭は自動車関係費であり、通信、教養娯楽サービスがこれに続く。自動車に乗ってアクティブに活動する前期高齢者の消費内容は一般に想像される高齢者のものとは言い難く、現役世代の消費に近いと捉えるほうがよさそうである。

これに対し、後期高齢者が前期高齢者より多く支出するのは交際費である。交際費のほとんどは贈与金（5割）と食料（3割）である。高齢者の場合、交際費のほとんどは子や孫へのお祝いや贈答品であると想像される。交際費に次いで多いのが野菜・海藻、魚介類などの食品支出である。交際費に含まれる子や孫が来た時の食品支出も勘案すると、後期高齢者にとって食品が持つ意味合いは大きいことがうかがえる。

図表：品目別にみた前期高齢者と後期高齢者の支出割合の差



地域性は消費者の意識と行動にどう影響するか

食品市場が拡大する都道府県はわずか5つ

消費者の持つ多様性・多面性を捉える上で、消費者の生活環境すなわち地域性があることは間違いない。食品支出の地域差を捉えておくことは極めて重要である。

人口減少・高齢化等を受け、都道府県の食品市場は今後大きく様変わりすることが予想される。人口予測値や地域別の食品支出額などから将来の食品市場を推計すると、2030年に食品市場が今より増加するのは沖縄県や東京都など5都道府県のみであり、その他9割の都道府県は減少を余儀なくされる。増加する5都道府県も最大の沖縄県で増加幅はわずか

8%程度であり、成長という表現は使えない。

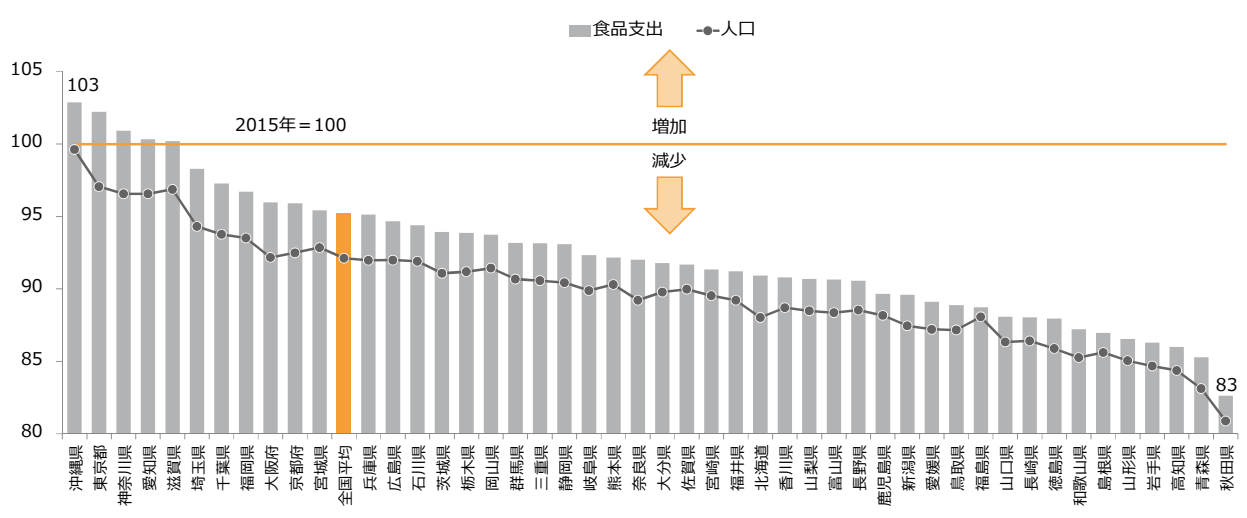
食品市場における都道府県間の格差も大きく拡大する。食品市場は全国平均で約5%の減少であるのに対し、都道府県の中で最も人口減少が著しい秋田県の食品市場は約2割も減少する。8割近い36都道府県が全国平均を下回る減少となり、食品市場の地域間格差は今後ますます厳しい状況になることが想定される。

地域によって異なる食品支出の中身

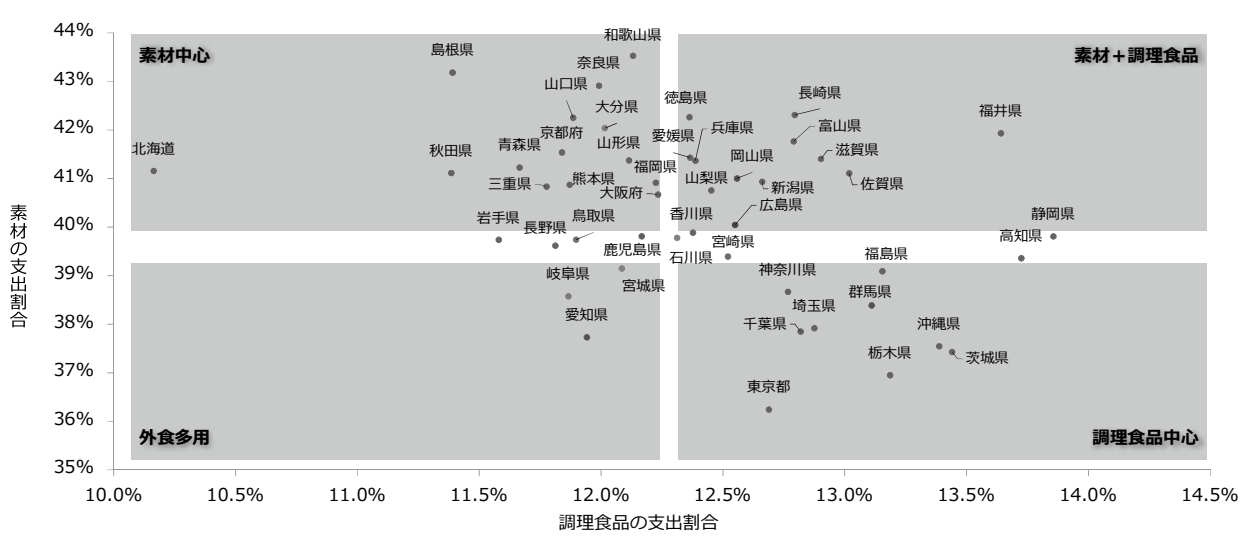
～地方圏は素材中心、大都市近郊は調理食品を多用

例えば、食品を素材から作るのか、冷凍食品や惣

図表：都道府県別にみた2030年の食品市場の水準

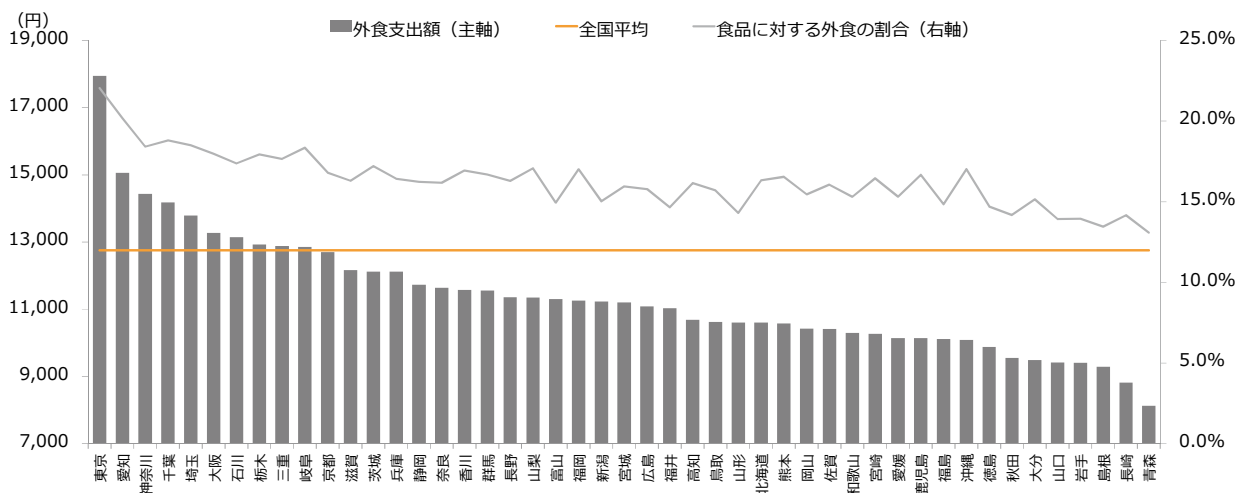


図表：都道府県別にみた素材と調理食品の支出割合



総務省「家計調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(全国)」を基に推計 2015年を100とした値
 総務省「平成26年全国消費実態調査」 数値は食品支出に対する割合。素材は「魚介類、肉類、野菜・海藻」の合計。

図表：都道府県別にみた外食支出の割合



菜など調理食品を利用するののかという点も地域による違いがみられて興味深い。調理食品への支出が少ない一方、肉類や野菜など素材系への支出が多いのが北海道や秋田県、鳥根県など地方圏である。

静岡県や福井県などは調理食品への支出も多く、素材と調理食品をバランスよく使いながら食事の質と効率性を図っていると言える。

素材への支出は相対的に少なく、調理食品を多く取り入れているのが、東京都や埼玉県、千葉県、茨

城県など大都市近郊部である。共働きの勤労世帯が多いため、平日の食事は惣菜など時短型商品を多く利用する姿がうかがえる。

素材と調理食品は内食の食材であるが、外食の利用も地域差がある。東京都、愛知県、神奈川など都市部の家計で外食の支出割合が高い傾向にある。一方、素材中心の青森県や岩手県、素材と調理食品を組み合わせる長崎県は外食が少ない。

様々な顔に応じて店舗を変える消費者

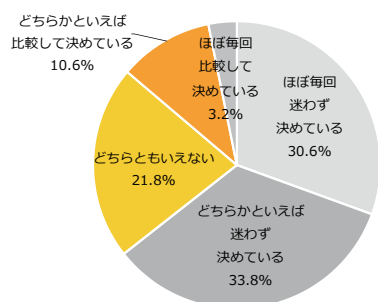
これまでみたように、消費者はその時々シチュエーションによって顔を変える。勤労世帯の場合、忙しい平日の買い物・食事は「そうざいセット」のような時短型商品を購入する頻度が増える。一方、時間の余裕がある休日は、日頃から気になっていた商品をネットなどでじっくり調べたり、実際に店頭で見て触れながら購入する。高齢世帯については、通常時はお弁当や惣菜で済ませても、子供や孫と会うときは手料理を振る舞う。

以下では、こうした消費者の様々な顔が食品を購入する店舗選択にどのように影響しているのかを検証する。時々シチュエーションによって消費者の顔が変わるのであれば、それに依って店舗選択も変わることが想定される。

複数の店舗を使い分ける消費者

消費者に利用店舗についてたずねると、回答者の約6割が決まった店舗で購入とする一方、4割は利用するお店について迷うことが多いと回答している。これはその時々シチュエーションによって、行きたいと思う店舗のイメージが異なることを示唆するものと言えよう。

図表：食品購入先の選択に関する意識



日常性の強さで変わる店舗選択

●家庭の記念日の食材

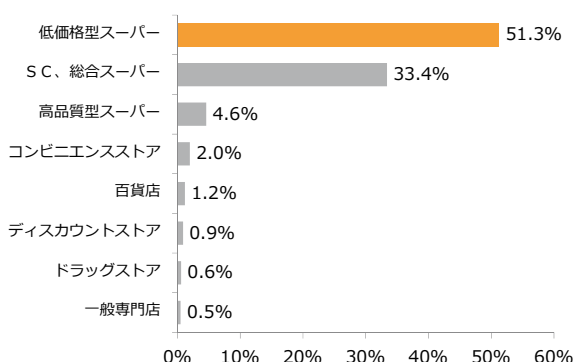
～百貨店の利用頻度が上がる

先にみたように、消費者は日常性の強さによって様々な顔を見せる。では、日常性が支配するときに利用する店舗と日常性から解放されたときに利用す

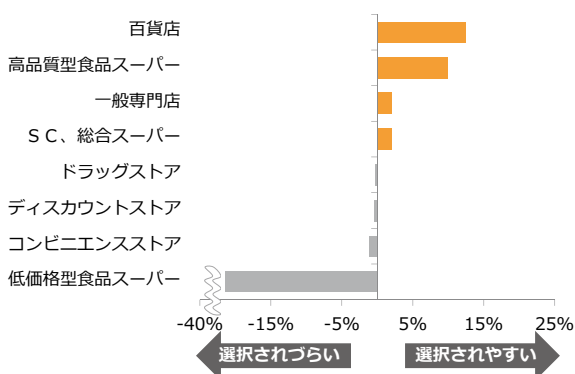
る店舗にはどのような違いがあるのだろうか。

家庭で食べる、ふだんの食材を購入する際の利用店舗についてたずねると、低価格を売りとする食品スーパーが最も多く、次いでショッピングセンター・総合スーパー、高品質型スーパーとなっている。消費者が日常で利用する店舗選択の姿である。

図表：普段の食材購入に利用する店舗



図表：家庭の記念日（誕生日等）の食材購入に利用する店舗



こうした日常における店舗の利用頻度と、誕生日など、家庭の記念日における店舗の利用頻度の差をみた場合、日常利用時と比べ、低価格型スーパーの利用頻度は大きく低下したのに対し、百貨店と高品質な食材を売りとするスーパーの利用頻度は大きく上昇している。和牛などブランド食材を多く取り扱う百貨店や高品質スーパーは、誕生日など特別な日にふさわしい店舗とみなされているようである。特に百貨店が上位にあるのは、誕生日など家族のイベントでは、ケーキなどスイーツ関連が充実している百貨店が選択されやすいことが背景にあると考えられる。

(一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2017」
 (一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」
 (一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」

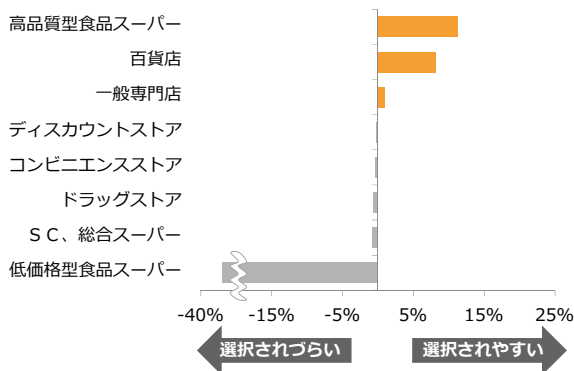
「家庭の記念日の食材を購入したい店舗（回答割合）」 - 「普段の食材を購入したい店舗（回答割合）」より算出

●自宅にお客を招くとき

～高品質スーパーの利用頻度が上がる

自宅にお客様を招くときに利用する店舗についてはどうか。先と同様、日常の利用店舗と比較すると、もっとも利用頻度が上がるのは、高品質スーパーと百貨店である。高品質スーパーの利用頻度が百貨店より高いのは、素材から作った手料理でお客様をもてなしたいとの思いが表れている。生産過程や生産者の想いなど、素材に強いストーリー性があれば、その素材を巡ってお客との会話が盛り上がる効果も期待できる。

図表：自宅にお客を招く際の食材購入に利用する店舗



誰と行くかで変わる店舗選択

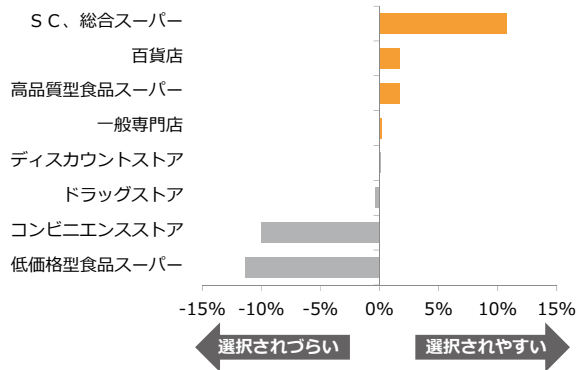
●広い空間のSC・総合スーパーが選択されやすい

品揃えの豊富さ、品質の高さ、利便性の高さ、空間の広さなど、消費者が店舗空間に求める要素は多様である。その多様な要素を左右するシチュエーションの一つが「誰と行くか」である。仕事帰りで時間に余裕のないときは、一人で効率よく必要なものだけを購入できる店舗に行くことが多いだろう。一方、休みの日に家族と出かけるときは、会話を楽しみながらゆっくり商品を眺める余裕もあるだろう。

次に、食材を一人で買いに行くときと、誰かと一緒に買いに行くときで店舗選択がどう変化するかをみていく。誰かと一緒に買い物に行くときに利用頻度が増すのは、ショッピングセンター・総合スーパー、百貨店、高品質スーパーである。家族や友人らと一緒に買い物に行く場合は、ショッピングセンターのような広い空間で品揃えの豊富な店舗空間のほうが会話を楽しみながら買い物がしやすい。

反対に、誰かと一緒に買い物するときに選択されにくい店舗は、低価格スーパーやコンビニエンスストアである。利便性・効率性を重視し、日常使いを想定したコンビニエンスストアや低価格スーパーは家族や友人らと行くより一人で買い物するほうが快適であることは間違いないだろう。

図表：誰かと一緒に食材を買いに行く店舗



購入の計画性で変わる店舗選択

●計画購入を促す低価格スーパーと高品質スーパー

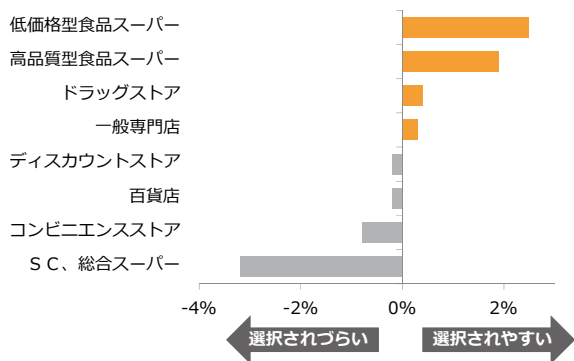
消費者が店舗を選択する際、あらかじめ購入する食材を決めてから行く店舗とそうでない店舗にはどのような違いがあるのだろうか。

あらかじめ購入する食材を決めてから行く店舗についてたずねると、低価格スーパーと高品質スーパーの選択頻度が高まることがわかった。消費者の節約志向を刺激する低価格スーパーの場合、事前にチラシ等で目当ての特売品を探す傾向が強いことが推察できる。品質志向を刺激する高品質スーパーの場合、例えばお客を招くときの目玉となる食材は高品質な食材を扱うスーパーで目当ての食材を購入したいと思うはずである。両店舗とも、消費者の目的買いを促しやすいスタイルの店舗形態と言える。

反対に、購入する食材を決めないで来店する傾向にあるのが、S C・総合スーパー、コンビニエンスストアである。先にみたように、S C・総合スーパーは家族や友人らと来店する傾向が強いため、事前に決めるというより、その場で相手と話しながらか決めるケースが多いと推察できる。コンビニの場合は品揃えが限定されていることもあり、事前に意識

して商品を決めなくても、その場で習慣的に購入するケースが多いためとみられる。

図表：購入する食材を決めてから行く店舗

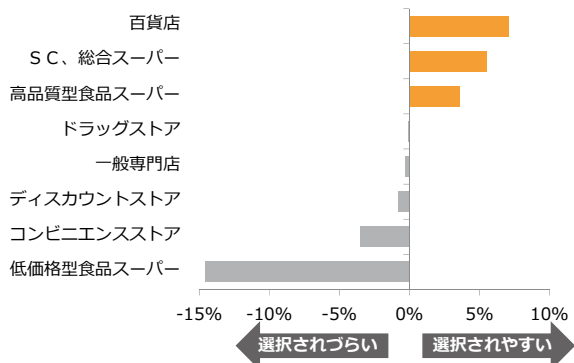


●百貨店とSC・総合スーパーはゆっくり見て歩いて購入

では、食材購入の計画性と店内での行動にはどのような関連性があるのだろうか。

食材をゆっくり見て歩きながら購入する店舗について聞くと、百貨店とSC・総合スーパーが選択される傾向にある。先の結果からも、百貨店とSC・総合スーパーは、事前に購入する食材を決めずに誰かと一緒に来店することが多いため、店内の行動はゆっくり見て歩きながら購入することになるのだろう。

図表：食材をゆっくり見て歩きながら購入する店舗



低価格スーパーは事前に決めた食材を素早く購入する傾向がみられ、計画性の高さが店内時間を短くしている。一方、高品質スーパーの場合は、事前に食材を決めているにもかかわらず、ゆっくり見て歩く傾向にある。事前にリサーチした食材を、店内で

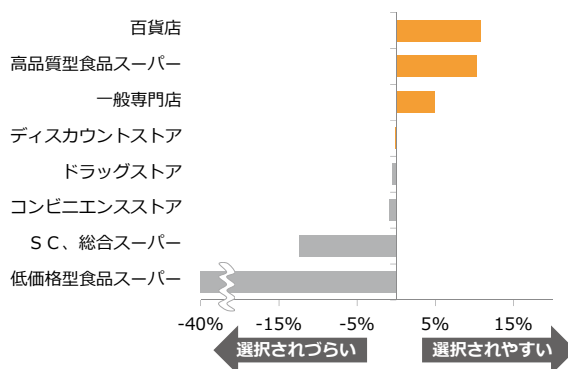
もさらに目で見えて確認したいというニーズが高いことがうかがえる。計画性と店内時間はお店のスタイルによっても異なるようである。

食材の特徴によって変わる店舗選択

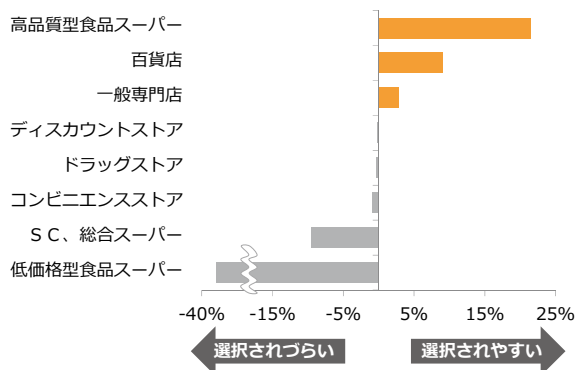
●特色ある食材は百貨店や高品質スーパーで購入

購入する食材によって店舗選択はどのように変化するのであろうか。

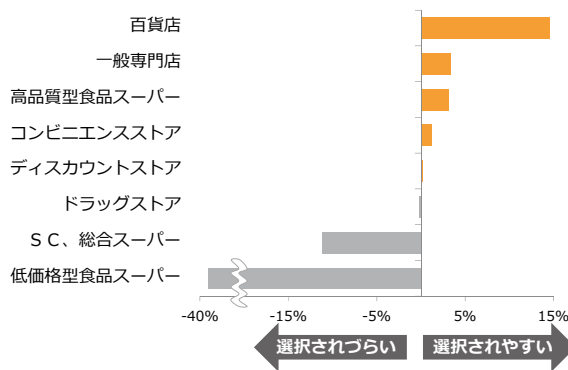
図表：特色ある食材（産地直送、オーガニック等）の購入に利用する店舗



図表：品質にこだわる食材を購入したいときに利用する店舗



図表：メディア等で知った食材を購入するときに利用する店舗



(一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」
 (一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」
 (一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」
 (一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」
 (一社) 全国スーパーマーケット協会「消費者調査2018」

「購入する食材を決めてから行く店舗（回答割合）」-「購入する食材を決めずに行く店舗（回答割合）」より算出
 「食材をゆっくり見て歩きながら購入する店舗（回答割合）」-「目当てのものだけを購入する店舗（回答割合）」より算出
 「特色ある食材を購入する店舗（回答割合）」-「普段の食材を購入したい店舗（回答割合）」より算出
 「品質にこだわる食材を購入したい店舗（回答割合）」-「普段の食材を購入したい店舗（回答割合）」より算出
 「メディア等で知った食材を購入する店舗（回答割合）」-「普段の食材を購入したい店舗（回答割合）」より算出

産地直送やオーガニック食品などストーリー性のある食材や品質にこだわる食材を購入したいときに選択される傾向にあるのが、百貨店と高品質スーパーである。これらの店舗では、特設コーナーなどを作って食材の特徴や生産者の想いを伝える空間づくりを行っているところも多い。一方、特色ある食材を求めるためにSC・総合スーパーを選択する人

は比較的少ないようである。

メディア等で知った食材を購入するときに選択される傾向にあるのが百貨店である。テレビや雑誌等に加え、最近ではスマートフォンのアプリを通じたPR戦略にも積極的に取り組んでいるのが百貨店である。

食品小売店は様々な顔を持つ消費者にどう対応すべきか

これまでみたように、共稼ぎ世帯が主流の今の消費者は、仕事や家事・育児で多忙な毎日を送る中でも、自分が心地よいと思えるライフスタイルを追求したいと考えている。そこから生まれるのが、忙しい平日と時間に余裕のある休日、一人の買い物と家族や友人と一緒の買い物など、その時々シチュエーションによって支出内容や購入店舗を変える消費者である。

様々な顔を持つ今の消費者に対し、食品小売店は今後どのように対応を図っていくべきだろうか。

新形態の食品小売店が台頭

●テクノロジーをフル活用した未来型スーパー

食品小売店が様々な顔を持つ消費者に対応する上で押さえておかななくてはならないのが、テクノロジーをフル活用した未来型スーパーの動きである。アマゾンゴーやアリババが手掛ける「フーマ（盒馬鮮生）」など、カメラやセンサー技術の活用で無人化・キャッシュレス化を実現し、新しい買い物体験を提供している。アマゾンゴーやフーマが目指すのは利便性・効率性の追求である。事前に購入したい商品があればこれ以上ないストレスフリーな買い物となる。



未来型スーパー ～利便性重視のフーマ

一方、ミラノの「イタリアコープ（Supermercato del Futuro）」はテクノロジーの活用方法が異なる。野菜や果物を指さすとセンサーが反応し、品種、生い立ち、旬の時期、カロリーなど、食品のストー

リーがスクリーンに映し出される。食品を手に入れるプロセスを楽しんでもらい、顧客が長くいたいと思うような店舗空間を目指している。カフェ業界では、豆の栽培から選定、焙煎、淹れ方に至るストーリーを重視するサードウェーブ系と言われるコーヒー店が増加中だが、最新テクノロジーを食品のストーリーを伝えることに活用するイタリアコープは、サードウェーブ型のスーパーと呼ばれる。



未来型スーパー ～ストーリー重視のイタリアコープ

●日本でもサードウェーブ型の店が登場

～生産者と交流できるアプリ

日本でもサードウェーブスタイルの食品小売店が増えている。ネットやアプリで地域の食材を提供するポケットマルシェ（岩手県花巻市）は、スマホ



ポケットマルシェ（アプリの画面）

つで全国の農家や漁師から直接商品が購入できる産直アプリを展開する。アプリには生産者と顧客が直接話ができる機能も備わっており、顧客が生産者に直接感謝の気持ちを伝えることも可能である。生産者を集めた情報誌「食べる通信」も発行しており、商品に対する生産者の想いがダイレクトに伝わる内容になっている。

●食を通して社会を良くするお店

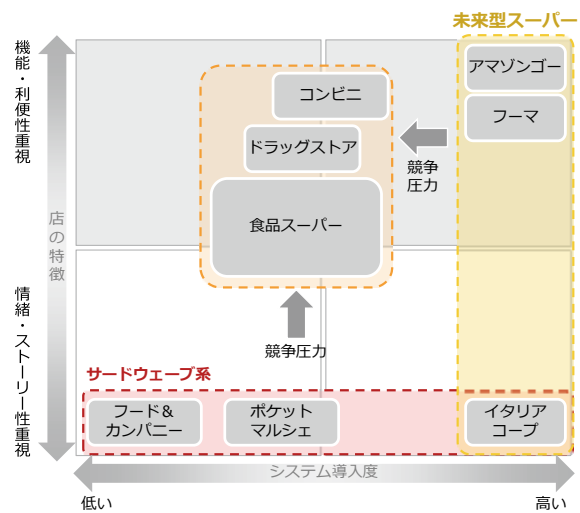
ネットやアプリを活用するポケットマルシェに対し、小規模な店内で顧客と直接向き合いながら食のストーリーを伝えようとする店舗も増えている。フード&カンパニー（東京都目黒区）は、「暮らしに身近な食から社会を変えていきたい」という想いを持つメンバーが集まって生まれたグローサリーストアである。同店の商品選びの基準は、サードウェーブ発祥の地ポートランドで使われ出した F.L.O.S.S (F.L.O.S.S: Fresh, Local, Organic, Seasonal, Sustainable) という考え方である。食材に含まれる価値観や背景、歴史への共感がベースにあるため、そこから生まれる消費行動には自ずと生産者への応援消費や社会問題の解決につながるエシカル消費の要素を持つ。

既存の食品小売店はポジションを明確にすべき

●新形態の店舗は消費者の様々な顔に対応

最新テクノロジーでストレスフリーな買い物空間を目指すアマゾンゴーやフーマは、忙しい中で効率的に買い物をしたいと思っている消費者にフィットする店舗空間である。一方、同じ最新テクノロジーでも食のストーリーや顧客とのつながりを重視した店舗空間を目指すイタリアコープは、休日に親しい友人や家族と一緒に買い物を「楽しむ」ような場面にふさわしい空間となるだろう。自宅にいながら生産者と直接交流することができるポケットマルシェは、食のストーリーに触れたいと思っている消費者を満足させる。

これらの店舗・サービスをテクノロジーへの依存度と店の特徴で分類したのが次の図である。それぞれ独自性を持った価値を追求しているため、競合関係にはなりにくい。



図表：新形態の店舗から競争圧力を受ける既存小売店

●中途半端な位置にある既存の食品小売店

新形態の食品小売店に対し、食品スーパーやコンビニなど既存の食品小売店は消費者のどの顔に対応した商品・サービスを提供すべきだろうか。テクノロジーの導入度で未来型スーパーには及ばない上、ポケットマルシェのような生産者への共感や応援消費を引き出す取り組みも総じて少ない。価値ポジションとして中途半端な位置にあるのが食品スーパーである。今後日本でも未来型スーパーが増えていけば、既存の食品小売店の存在価値が低下する可能性は高い。

既存の食品小売店にとってカギになるのは地域とのつながりだろう。一部の食品スーパーでは、地域住民同士をつなぐ重要な役割を果たしている店舗もある。近所のスーパーで地元住民と会話するのが楽しみで毎日買い物に出かける高齢者も多い。こうした店舗空間であれば、隣に未来型スーパーが来ても顧客が奪われる事態にはならないだろう。

人口減少という不可逆な環境に置かれている以上、既存の小売食品店も消費者の様々な顔にきめ細かく対応するしか生き残る道はないことも事実である。

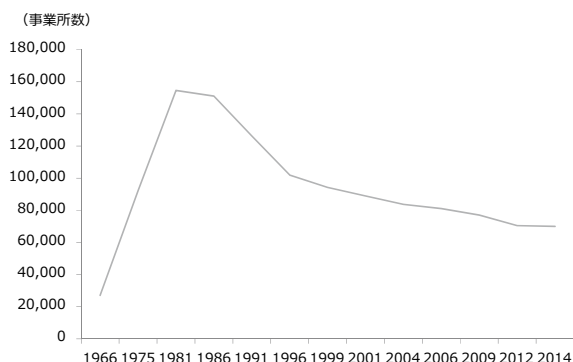
独自の価値ポジションを模索する コーヒー業界

激化するコーヒー戦争

国内のコーヒー消費量は順調に拡大を続けている。一方で、コーヒー業界の競争環境は激しさを増しており、100円で淹れたてのコーヒーを提供する「コンビニ・コーヒー」から、産地にこだわった豆を焙煎して1杯ずつ手作業で抽出する「サードウェーブ（第3の波）」と呼ばれる店舗の進出も相次いでいる。

カフェ業界の競争環境の厳しさは、喫茶店の数を見れば明らかである。喫茶店の数は81年をピークに減少の一途をたどっている。喫茶店ブーム時に開業された個人経営店が閉鎖に追い込まれたことが主な原因である。

図表：喫茶店数の推移



個人経営店が閉鎖に追い込まれた理由

個人経営店が次々と閉鎖に追い込まれたのはいくつかの原因が重なっている。

第一に、団塊世代を中心とするシニア世代のコーヒー支出行動の変化が挙げられる。若い頃に喫茶店ブームを経験した今のシニア世代はコーヒー愛好家も多く、ここ数年は喫茶店より自宅でコーヒーを楽しむ傾向が強まっている。

魅力的な店舗の出現も個人経営店を圧迫している。今のコーヒー市場は、豆の産地や豆の個性を最大限に引き出す淹れ方を追求する「サードウェーブ」と呼ばれるスタイルが普及しつつある。マスターが1杯ずつ客の目の前で丁寧に入れるスタイル自体は個

人経営店と同じだが、産地や淹れ方による違いを楽しんでもらったり、和風モダンインテリアを採用したりするなど、古き良き喫茶店を継承しつつ新たな価値を加えている。

コンビニ・コーヒーの影響も大きい。13年頃から普及したコンビニ・コーヒーは100円で淹れたてのコーヒーを楽しめるという新たなジャンルを生み出した。安価で味のレベルも高いコンビニ・コーヒーが出現したことで、個人喫茶店のコーヒーを割高に感じる人が増えた可能性はある。

4グループの争い

このように、今のコーヒー市場は、100円のコンビニ・コーヒーから1000円近くする本格コーヒーまで、シチュエーションや気分で飲み方や場所が変わる成熟と多様性を持ったマーケットになっている。

成熟と多様性を持った今のコーヒー市場に対し、コーヒー業界はこれまで以上に自社のポジションを明確にする必要性が高まっている。業界各社の特徴を「コーヒーの美味しさ」と「居心地の良さ」で整理すると四つのグループに分けられる。

一つ目のグループは、本格的なコーヒーを提供する「本格コーヒー型」である。豆の産地や農園、淹れ方などにこだわったサードウェーブ系の「ブルーボトルコーヒー」、直営農園を持つほどコーヒーの質にこだわり、地元・茨城県のイベントにも積極参加する地域密着型の「サザコーヒー」などが入る。

二つ目は、席で注文を取り、コーヒー以外の料理を充実させるなど、店内の居心地の良さを追求する「フルサービス型」のグループである。飲みやすいコーヒーと分量の多い料理を出す「コメダ珈琲店」、充実した料理に本格コーヒーを合わせた「星乃珈琲店」などが挙げられる。

三つ目は、「ドトールコーヒーショップ」など、チェーン店を中心としたコーヒー市場のボリュームゾーンが「リーズナブル型」グループである。客はレジで注文して商品を受け取る方式で、店舗運営はマニュアル化・効率化されている。

四つ目は低価格で質の高いコーヒーを目指す「コンビニ型」である。コンビニのほか、マクドナルド

などのファストフード店も進出している。

大型チェーンの「リーズナブル型」は厳しい競争環境に

4つのグループの中で、本格コーヒー型とフルサービス型は競争激化するコーヒー業界の中で独自の価値ポジションを生み出すことに成功している。一方で、厳しい競争状況に置かれているのがリーズナブル型の店舗である。

カフェチェーン各社のコーヒー価格と売上高の伸び率の関係を示したものが下図である。フルサービス型店舗の売上高は、星乃珈琲店を筆頭に好調に推移している。コーヒー1杯の価格は高めで、ブレンドMサイズ相当はコマダ珈琲店の420円から椿屋珈琲店の980円まで価格帯も広い。

これに対し、ドトールやスターバックスを中心とするリーズナブル型のコーヒー価格は、200～400円程度と本格コーヒー型やフルサービス型より価格帯が狭いうえ、売上高もここ数年は目立った伸びを見せていない。リーズナブル型はボリュームゾーンゆえに店舗数も多く、ここ数年市場は飽和状態にある。

これに追い打ちをかけるのがコンビニ型である。コンビニ・コーヒーが普及することで、消費者にとつ

てリーズナブル型のコーヒー価格はもはや安価とは言えなくなっている。最近はいートインコーナーを設置するコンビニも増えており、リーズナブル型との境界線はますます消えつつある。

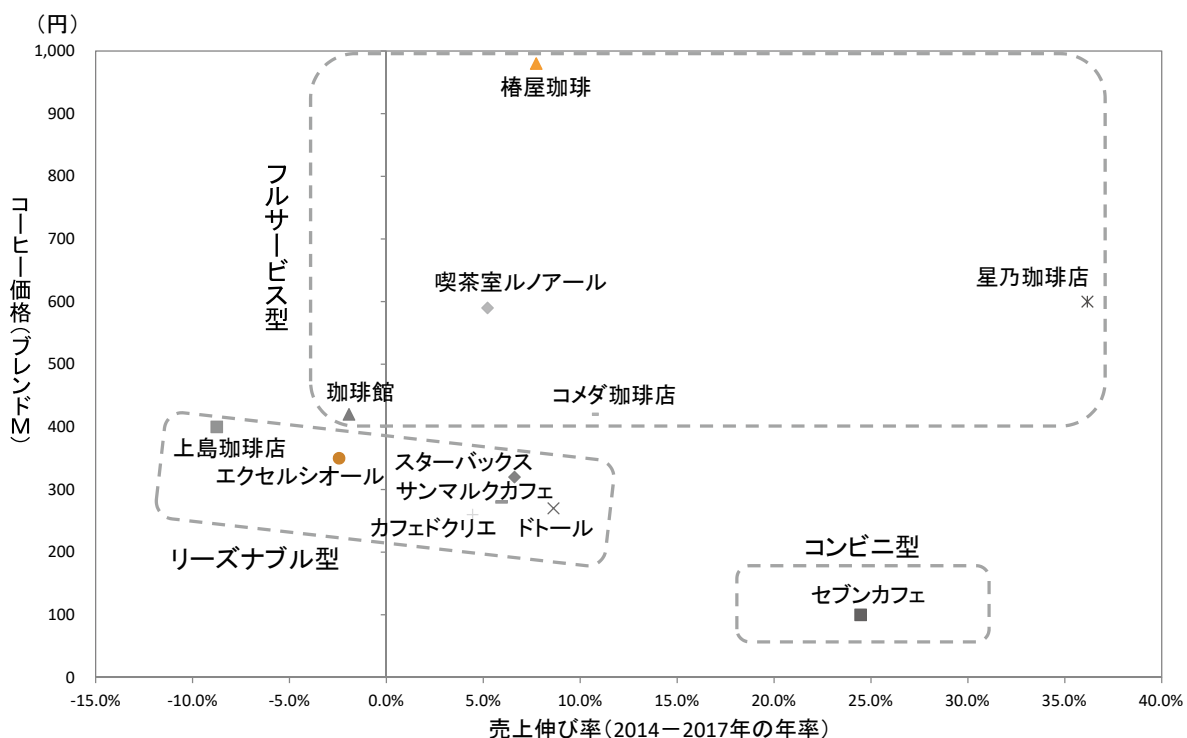
求められる「わざわざ選択する理由」

このように今のコーヒー市場は古き良き喫茶店の特徴を継承する本格コーヒー型とフルサービス型、そしてコンビニ型がけん引しており、その間に挟まれたリーズナブル型はかつての勢いを失いつつある。

同様の傾向は他業界でも見られる。アパレル市場では高級ブランドの高価格帯と、ユニクロを中心とする低価格帯が好調である一方、その間に挟まれたオンワードホールディングスなどの総合アパレル企業、ユナイテッドアローズなどのセレクトショップが苦戦を強いられている。そうした中で、衣料品通販サイト「ゾゾタウン」などが新たな中間価格帯の市場を開拓しようとしている。中間価格帯に位置する企業が抱える問題は業種を問わない。

今後、リーズナブル型の店舗は、本格コーヒー型やフルサービス型とは違う「わざわざ選択する理由」を消費者に提供できなければ、競争力の低下は避けられない。

図表：カフェチェーンのコーヒー価格と売上高の伸び率



多様化・多面化する消費者と向き合うために

「大衆」とスーパーマーケット

かつてビジネスではマーケティングで言う基本属性を元にした顧客把握の発想が有効だった。「性別」「年齢」「居住地」「家族構成」「年収」といった基本属性を元に想像された属性集団のどの集団を捉えてビジネスを展開すれば最も収益が上がるのか。そういった「属性思考」が様々なビジネスに貫かれていた。

高度経済成長と軌を一に成長したスーパーマーケット業界も同様だったと言える。スーパーマーケットは、言わば社会学で言う「大衆」という巨大な属性集団を捉えて成長した。大衆に支持される低価格に加え、食を中心に、大衆の様々な生活シーンでのニーズに応える「総合性」を売りにして成長してきたのがスーパーマーケットだと言えるのではないだろうか（これは日本に限った話ではないが）。

全く同じとまでは言わないが「ある画一的な価値観」を共有し、誰もがヒット曲を口ずさみ、TV番組が驚異的な視聴率を叩き出していた時代には確かに「大衆」という属性集団が存在し、スーパーマーケットの成長を支えてきた。

属性の細分化の果て

しかし前節までで見てきたように、今日、消費者のライフスタイルや行動スタイルは、多様化・多面化している。言わば「大衆」は消えつつあるのだ。

参考：カスタマージャーニー



そう考えると「大衆」という巨大な属性集団を前提として成熟してきたスーパーマーケットのビジネス・モデルの根幹が、今、静かに揺らいでいるのかも知れない。

冒頭で触れた属性思考とは、単純に言ってしまうと実際には多様性・多面性に満ちた顧客を「属性Aの人の行動パターンはこうだ」と発想する思考だ。

仮に「東京都内在住の40代男性（夫婦、子供の3人暮らし）の夕食は？」と想像すれば、何かしらのイメージが湧いてくるだろう。「大衆の時代」には、そのイメージと実像がほぼ合致していた。例えば「週末の夕食は、家族3人揃って食卓を囲み、専業主婦の妻が作った手料理を食べる」といった光景がリアリティを持っていたのだ。

しかし、共働き夫婦が増え、子供も何かと多忙な現代では、イメージのバリエーションの数は増えていかざるを得ない。基本的な属性に加え、詳細な条件による絞り込み（セグメンテーション）が必要になってくるし、消費者の多様性・多面性が際立ってきている今、その条件は増え続けている。結局セグメンテーションはどんどん細分化していき、容易に想像できるように、各セグメント集団のメンバー数は少なくなっていく。

このような状況では、大衆セグメントのニーズに合致していたスーパーマーケットが、今や細分化されたセグメント集団それぞれの、部分的なニーズに合致しているだけの状況になっている可能性がある。

る。例えば、Aタイプの人にはスーパーマーケットで高級牛乳しか買わない、Bタイプの人には特売の野菜しか買わない、Cタイプの人には・・・といった具合に、誰もが様々な商品を1店舗ですべてまかなうことは、想像しづらい時代なのだ。

多様化・多面化にどう対応していけばいいのか データの時代

多様化・多面化し小セグメント集団化した消費者を相手にビジネスしていく場合、総合性を追求するためにはあまりに膨大な商品数が必要である。しかも消費者の気分は移ろいやすく、目まぐるしくニーズは変わる。今までどおり総合性を追求し続けるには厳しい時代と言えるかも知れない。

その時可能なのは、日常的に自社・自店の顧客に最適化された品揃えを追求することである。最適化された商品数・取扱商品の中での割合を最大化していくことである。

そのためには「一人ひとりの顧客理解」が必要である。かつてであれば一人ひとりの顧客理解など、小規模な個人商店ならまだしも中大規模スーパーマーケットには不可能であっただろう。しかし「データの時代」を迎え、それが可能になりつつある。以下、簡単にその概要を見ていこう。

カスタマージャーニーに寄り添う

一口に「データ」と言っても、様々なデータがあるが、データの時代に「一人ひとりの顧客理解」を目指すために重要なデータの代表的なものとしては

- 位置情報データ
- 購買（行動）データ

が挙げられる。なおかつ、それらが可能な限り詳細な個人・属性データと紐付けられていることが望ましい。

参考図は、マーケティングで「カスタマージャーニー」と呼ばれるフロー図である。言葉からも連想される通り「来店前」から「購入後」までの顧客行動をフェイズに区切り、顧客との関係性について思考するための基本的な思考ツールである。このフローに沿って「データ」が顧客理解にどう結びつくかを多様性・多面性に配慮しながら整理する。

●来店前 = 来店促進

来店前の顧客行動は「店舗選択」である。様々な情報を元に顧客は訪問する店舗を選択する。もちろん馴染みの店舗に行くことが最も多いだろうが、その場合も特売情報等を元にして訪問曜日を選択するだろうし、新たな情報に接し、新しい店に足を運ぶかも知れない。

顧客理解の観点からは、この場合、継続的な位置情報データが重要になる。顧客はどこから来ているのだろうか。あるいは顧客はどういう経路でいつ訪問しているのだろうか。こういったことが継続的な位置情報データからは浮かび上がってくる。

漠然とした商圈ではなく、具体的に自店を訪問する顧客がどこから、いつ、どういう経路でやってきているのかが分かれば、より効果的な来店促進が可能になる。

●来店中 = 店内での購買行動の把握

来店中の顧客行動は商品選択である。目的の商品を選択する（計画購買）、店内を回遊し品定めしながら商品を選択する（非計画購買）。あるいは商品を手に取りながら選択しないといった行動を顧客は店内で行う。

このフェイズでは、位置情報データ・購買行動データが顧客理解を助ける。これらのデータからは「比較検討されたが、結局買わなかったもの」が把握できる。あるいは店内の回遊動線、商品棚ごとの滞在時間（吟味・検討した時間）等も把握できる。

これらを活用すれば、より効果的な店舗設計、何よりもより最適化された商品構成が可能になる。これらのデータが個人・属性データと紐づけされている場合の効果は大きくなるだろう。

●購入 = 最適化された商品構成

顧客の購入に際しては、POSデータ、ID-POSデータが定番データである。言うまでもなく、これらの売上データがすべての基本であり、特にID-POSデータは貴重なデータであり「売れた商品の棚作り」は欠かせない基本情報である。ただし「これから売れる商品の棚作り」のためには顧客行動を予測する追加データが必要となるだろう。実績データを直線的に延長するだけでは不十分な時代になった。

第1章で見たように「キャッシュレス化」は、カ

スタマージャーニーのこの段階での「データの争奪戦」でもある。これは何もスーパーマーケットに限った話ではなく、コンビニ業界やドラッグストア業界も同じ状況（あるいは、より熾烈な状況）である。それだけに注目を集めているデータであるが、注意したいのはこれまでの販売実績を示しているという点である。様々なデータを組み合わせることで、データは、さらに真価が発揮される。

●購入後 = 商品の評価

顧客は商品を購入した後、商品の評価を行う。モノによってはSNSに感想を投稿したりもするだろうし、友人に薦めたりもするだろう。そして気に入った商品は再び購入したりもする。

顧客理解の観点からはこの段階で顧客満足度が推測できることが大きい。購買（行動）データからリピート率の高い顧客属性を抽出することも可能だし、他の購買履歴、場合によっては他社での購買履歴まで把握できれば、より商品構成に寄与する結果が得られる。

データにスーパーマーケットはどう向き合うか、どう付き合うか

「データは万能」ではない。データを分析したからと言って必ずしも「真実が浮かび上がってくる」わけではない。あくまでも「真実らしきものの気配」が垣間見えるだけである。

真実に辿り着くために必要なのは何よりも「現場の経験と知見」である。データを料理し、ビジネスに活かすための「視座」は現場から生まれてくることが多い。

これまで見てきたことは、換言すれば「顧客との関係性の再構築」を意味するとも言える。店内に閉じていた顧客分析の視点を、店外にまで押し広げること。商品構成の主導権を店側から顧客に渡すこと。こういった転換が多様性・多面性が前景化している時代に、求められている。データはそのための有用な「道具」となるが、使わなければ、ただの宝の持ち腐れになってしまう。

スーパーマーケット業界が、道具としてのデータを駆使すれば、今以上に躍進する未来が訪れるであろう。