

<附 録>

第9回 東アジア・インターリージョナル・コンファレンス

- ・ 期日：1998年 8月 6日(木)
- ・ 会場：高神大 醫學部(言語;日本語, 韓國語)

小売業マーケティング補論 エリア・マーケティングと商業集積パッケージ

広島女子商短期大学 片上 洋

1. はじめに——小売業の製品、小売ミックス要素としての小売パッケージ——

- 小売業にとっての製品——小売パッケージ。
- 小売パッケージ——品揃え、店舗の立地、規模、トレーディング・スタイル（ストア・デザイン、レイアウト、人的サービス、雰囲気に関するフォーマット）。
- 小売パッケージの構成——店舗の地理的環境条件、交通環境条件、住宅地や勤務地との空間的關係、店舗施設の建造物とそのデザイン、内装、店舗内レイアウト、陳列・棚割り、品揃え、人的サービスなどの諸要素小売パッケージ——販売環境形成的製品。
- 小売ミックス——小売パッケージ、商品価格帯とプロモーション。

2. マーケット・エリア・商業集積パッケージの選定

- 企業成長戦略における市場開拓戦略を、小売業に適用して考察すると、地域別市場の開拓は新たな地域への出店。新市場となる地域の市場のニーズやウォンツ、地域性、立地条件に対応して、新業態、新小売パッケージ開発を伴う。
- 出店予定地域の選択が特定の商業集積に対する選択の問題でもある場合は、商業集積パッケージが小売パッケージの構成要素として及ぼす影響を考慮し、相互の適合性や小売パッケージの変更も検討する必要。
- 市場の新しいセグメントを開拓する場合も、新セグメントにアピールする小売パッケージ開発を伴う。
- 小売パッケージが商圈の中心とその広がりやを決定。商圈によって顧客の嗜好や選好が異なる商品の場合、とくにエリア・マーケティングが重要。
- 街歩きや店舗への立寄りがレジャーとして定着しているため、魅力ある商業集積パッケージを選択するため、候補商業集積に関するマーケティング・リサーチが必要となる。
- 街歩きの対象としての商業集積への顧客の行動要因としては、
 - (1) 買物行動動機——顧客セグメント別の①買物行動圏としての空間的な利便性や②店舗構成、③各店舗の品揃え
 - (2) 上記以外に、①デモンストレーション効果による移動の快適性、②「○○通や△△センターに行く（または行った）」ということをコミュニケーションの相手や自分自身に対して当然のこととして納得させることができるポジションにあること（普遍性）、③施設や店舗に関する娯楽性、建造物の構造、各施設の機能・デザイン、店舗の構成・レイアウト・デザイン・品揃え、他の顧客の行動などがコーディネートされた雰囲気としての娯楽性、快適性、④さらに①～③が合成されたデモンストレーション効果。さらに(2)の行動動機による行動が購買行動動機要因の一つとして存在する。

- 商業集積パッケージ——商業集積施設・コミュニティ施設の構造，デザイン・色彩，レイアウト，店舗構成，全体の取扱商品構成，立地条件，周辺環境，複合的集積状況（他の業種や商業集積との位置関係や最寄交通機関からのアプローチとして機能する諸施設を含む），便利な決済システムやポイント・カード，店舗案内等サービス・システム，デモンストレーション効果，普遍性，快適性，娯楽性，雰囲気等の諸要素のミックス。

3. 市場プロフィール分析と出店地域・商業集積パッケージの選定

- 有望市場選定の基準項目にしたがって，代替的な対象市場に対する相対的な評価を行うプロセスが市場プロフィール分析。この分析は，小売パッケージ開発の場合，対象市場が，業態・小売パッケージとの組み合わせによって，また商品構成の相違に基づく商圈や必要な立地条件の相違によって異なり，地域ごとに行う必要がある。
- 分析手順 A：全体比較：すべての出店候補地とすべての商業集積パッケージについて，候補として可能なすべての業態，小売パッケージタイプ，商品構成との組み合わせについて，それぞれが対象とし得る商圈の広がり相違，候補商業集積の集客力と顧客セグメントの相違，必要な立地条件の相違を考慮して，各々の組み合わせについて市場プロフィールを比較検討。
- 分析手順 B：特定小売パッケージ・タイプについての出店候補地・候補商業集積・商品構成比較：特定小売パッケージ・タイプを出店することを前提に，各出店候補地や各商業集積に出店した場合について，出店候補地・商業集積ごとに有利な顧客ターゲットや商品構成を考慮し，市場プロフィールを比較検討。
- 市場の有望性を評価する基準となる一般的な評価項目・内容を小売業に適用すれば次の諸点である。
 - ①マーケット・ポテンシャル；市場規模（売上高）と市場成長率。
 - ②市場浸透；既存の類似する小売パッケージの店舗が参入に対して脆弱であること。
 - ③市場規模；マーケットシェアと累積売上高。販売高あたりの流通コスト節約のためには，大きな市場で高いマーケットシェアを獲得することが有効である。
 - ④投資；投資額と人材，設備。大規模な投資は競争者の参入を阻止する障壁として作用し，長期的な利益を生み出す。また価格がより安定した環境を期待できる。
 - ⑤収益性；投資収益性。
 - ⑥リスク；需要の不安定性，仕入の不確実性，強力な競合店舗の参入可能性，交通手段の発達によって他地域の店舗と商圈が重複し合う危険性，政府の規制の変化が起こりやすい取扱商品。

以上の6つの市場評価基準は，基本的にはMITグループの指摘と同様〔表1〕

市場プロフィール分析は4つのステップからなる。

- ① 市場の選択基準とウェイトの決定；市場の選択基準を設定して社内のコンセンサスを得る。評価項目をグルーピングした一覧表を作成し，重要度に応じてウェイトづけし，各個別項目に振り分け，全体のウェイト合計を100%とする。
- ② 各市場に対する選択基準ごとの評価；過去の実績から平均的な小売パッケージや出店地域を基準に，各市場について，相対的に5点法で評価する。
- ③ 各市場に対する評価値の加重平均の計算；各項目に対する②の評価にウェイトを乗じ

て評定値を算定する。

- ④ 総合評価値の検討；評定値を合計し、それを補助資料としてマーチャダイジング・仕入、マーケティング、財務、調査研究部門の責任者が検討し、最も魅力的な市場を発見し、望ましくない市場を対象から外す。
- 店舗小売業にとって、市場地域・商業集積の選択は、同時に顧客セグメントや競合店、商圈や環境の選定。
- 出店地域が確定した場合、店舗小売企業にとって最も重要な視点は商圈への適応である。自社が地域適合可能な地域、地域適合によってもっとも有望市場となる地域について、市場プロフィール分析を行う必要。
- 事前に選択的・代替的な地域ごとのリサーチを行い、自店舗のポジショニングをする必要。競争関係、市場分割と「棲み分け」やデモンストレーション効果、可能な商圈とターゲット顧客の地理的關係、有利な立地条件などを検討し、周辺の都市再開発計画や既存の建造物・交通機関・公共施設などとのコーディネートを考慮し、またその機会を活用できるように計画。

4. エリア・マーケティングの視点における商業集積パッケージの諸要素と機能

- 「買物に訪れるのに適切な、必然性をもった場所」。時間的距離による商圈。顧客来店の際、利用可能な移動手段は、業種、業態、取扱商品系列・品種や商品カテゴリーの特性によって異なる。消費する場合に関連する商品、共通の使用価値体系を構成する商品を取り扱う他業種の店舗、「ついで」に立寄る他の店舗が、自店舗の周辺に存在すること。商業集積におけるパッケージとしての店舗構成が重要。
- 顧客にとって好ましい雰囲気形成する重要な手段となる物的環境条件、人的環境条件は、商業集積パッケージとしてその条件を充たす必要がある。
- 買物の『便利さ』を提供する役割は、店舗の物的環境条件の整備や人的環境条件の整備と運用、あるいは他業種との提携によって、商業集積パッケージ全体として実現する。
- 顧客の買物行動圏が共通する、商圈を共有している他業種、他業態、競合店舗の小売パッケージ・商業集積パッケージの内容や商品価格帯と比較して検討しなければならない。
- 顧客は、品揃え商品の性格に応じて、街歩きの対象としての商業集積の顧客吸引能力・魅力に応じて、顧客からみて買物行動圏と認識し得る位置から出発する顧客に限定される。

5. 市場ポジショニングと商業集積パッケージ

- 市場ポジションは、特定のセグメントに属する顧客グループからみた知覚と顧客グループから評価された位置づけ。
- 市場ポジショニングは、出店地域、商業集積を選定するため、各出店候補地・商業集積ごとにシュミレーションとして仮定的に行う。
- 商業集積パッケージのポジショニング。自社小売パッケージに適合する出店候補地域・商業集積をシュミレーションとしてポジショニング。顧客欲求としてあるべき商業集積の必要条件を解明し、その特性にしたがって顧客タイプを細分化し、それぞれの顧客セグメントの要求条件に対応して、最善の事業機会としてのポジションが得られる商業集

積を選定する必要。顧客の要求条件、商業集積に対する反応の相違によって、顧客グループ識別が可能。顧客の欲求や行動パターン分析が必要。

- ①事業の定義・小売パッケージ、②地域、③商業集積パッケージ、④顧客セグメントにおいて、自社の事業機会として最善の市場ポジションが得られるセグメント市場をターゲットとして選定する必要。またターゲット顧客に、競合他店舗に対する差別的優位性のある商業集積を選択する必要。
- 商業集積パッケージに対する顧客の選好という視点から、セグメンテーションとターゲット市場の選定を行ったうえで、より差別化された小売ミックスを確立し、ターゲットに適合する、集客力のある商業集積パッケージを選定する必要。
- 商業集積パッケージのポジショニングに際して考慮すべき要因
 - (a) 店舗構成政策、(b) 立地、(c) 顧客サービス、(d) 商品価格帯
- 手順としては、①自店舗のターゲット顧客が商業集積に関するイメージやポジションを意識上に組立てるうえで影響を与えている、その影響度の大きさによって順位付けられた重要な因子を確定するためのグループ討議、②主要な因子が決まれば、それぞれの因子に関する評点を行ってそれを集合。代替的な候補商業集積間のプロファイル調査、商業集積相互の、さらに「理想の商業集積」との比較検討。
- 街歩き・店舗巡りの対象の一つとして顧客に選択される商業集積を選定し、出店。「ついで」に立寄る顧客増加によって、依存効果発生、購買増大。
- 顧客誘引要因は、購買行動としての商業集積・店舗選好の動機となる誘引要因と、街歩き・店舗巡りとしての行動の動機となる誘引要因とに分けて検討する必要。
- また購買行動としての選好を顧客セグメントごとに、とりわけ商業集積や自店舗のターゲット顧客に関して、商業集積選好と店舗選好との2つの要素から分析する必要。
- 商業集積誘引要因については、商業集積自体の魅力に関する諸要素の分析と、競合する商業集積との比較分析が必要。
- 社内のコンセンサスを得て、あるいは顧客に対する予備調査を行い、顧客誘引要因としての諸要素と比較諸因子項目、各項目に対するウエイトを確定する必要がある。
- 競争優位性比較においては、店舗のポジショニング手順、スケーリングを応用。ウエイトの配分と加重計算は、市場プロファイル分析における総合評価の手順が応用可能。
- 購買行動としての商業集積選択動機は、取扱商品だけではなく、交通機関や住居との位置関係、他の業種・業態の店舗との位置関係など位置的な利便性や周辺環境についての顧客にとっての好ましさ。

6. むすびにかえて

顧客誘引要因として比較可能な諸因子項目に分解できる商業集積施設・コミュニティ施設の構造、デザイン・色彩、レイアウト、店舗構成、全体の取扱商品構成、立地条件、周辺環境、複合的集積状況（他の業種や商業集積との位置関係や最寄交通機関からのアプローチとして機能する諸施設を含む）、案内等サービス・システム、デモンストレーション効果、普遍性、快適性、娯楽性、雰囲気等の諸要素のミックスを、商業集積パッケージとよぶ。小売店舗の競争優位性、エリア・マーケティングに関しては、商業集積パッケージを分析要素に加え、市場プロファイル分析、ポジショニングを行う必要がある。