

金 昌柱 (立命館大学経営学部准教授)
白 貞壬 (流通科学大学商学部准教授)
角谷嘉則 (桃山学院大学経済学部准教授)

小売ミックスからみた中小小売企業の 戦略ポジショニングの課題

立命館経営学 Vol.54 No.1
pp.47~63 2015.5.

本稿は、商店街・小売店の店舗ロイヤルティに対する大学生の意識と行動を、小売ミックスの観点から考察しようとしている。

まず、従来の小売ミックスと店舗ロイヤルティがどのような観点から議論されてきたかが簡単に紹介されている。そこでは、店舗ロイヤルティは小売企業にとっての経営成果の1つの指標となること、小売企業の戦略ポジションにおける差別化要因となること、などが指摘されている。このことから、小売企業は店舗差別化をめざし、そのための店舗活動の総体が小売ミックスである。しかし、従来の小売ミックス研究は、小売企業の革新や業態分析が支配的であり、実際に消費者が日ごろの買物行動において、小売ミックスをどのように認識しているかに関する研究が希薄であった。また、それらの既存研究が、スーパーマーケットやコンビニエンス・ストアといった大規模チェーンストアを対象としており、商店街をはじめとする個人経営といった中小小売業を対象とするものが少なかったとしている。さらに、これらの中小小売業は一般に主婦層や高齢者をターゲットとしている場合が多いが、今後は、若年層にターゲットを広げる必要があるとの指摘があることから、若者のニーズをくみ上げるための実証研究が必要であるとの認識である。このような認識のもとに、個人経営店舗が集積する商店街・小売店

の現時点の実態と今後の期待についての消費者の選好結果を比較する、中小小売業がどのような店舗活動を行うべきかについての示唆を与える、大学と地域が共生するまちづくりをめざした地域小売業の小売戦略を提示するという3つの課題を明らかにしようとしている。

小売ミックス概念は、Lazer & Kelley の商品とサービス、物的流通、コミュニケーションに始まり、その後マーケティングの4Pにならって商品、立地、プロモーション、価格が中心となり、これに店舗イメージを加えた5Pが提唱される。その後は、これらの小売ミックス要素が拡大するだけでなく、それら要素間の相互作用への注目、小売企業の市場戦略との結び付き、差別化との関係などの観点からも議論されるようになる。

次に議論されるのは、店舗ロイヤルティである。同じ業界あるいは業態においても、なぜそれぞれの小売企業に対する消費者の店舗ロイヤルティが異なるかということが問題になる。そのためにも、店舗ロイヤルティの概念が確認される。一般に、店舗ロイヤルティは、店舗選択と来店頻度という2つの次元から説明される。そして、店舗ロイヤルティの高い消費者は、小売企業にとって収益性の高い客層であると同時に、小売企業にとっての営業マン的な役割果たしてくれる。このような状況の下で、小売企業は、自社の店舗活動で提供する便益とコストを調整しながら、その価値水準を高めようとする。このような観点から、ここではそれを小売企業の戦略ポジショニングと呼んでいる。戦略ポジショニングとは、小売企業がその組織におけるケイパビリティとコンピタンスを最大限に活用し、市場における競争的地位を確立することである。

これまでの議論と概念整理に基づいて、商品魅力度、価格満足度、店内プロモーション、立地の利便性、顧客サービス、店舗の雰囲気という6つの小売ミックス要素と店舗ロイヤルティとの因果関係に関する仮説が立てられる。そして、店舗ロイヤルティについては、現在の日常生活において重視する要因（モデル1）と将来期待する要因（モデル2）をそれぞれ従属変数としている。

分析結果は、まずモデル1では、店内プロモーションと顧客サービスが有意であり、逆に価格満足度を重視する学生は、商店街・小売店を利用しないという傾向がみられた。モデル2においては、商品の魅力度のみが有意であり、また下宿ダミー変数の影響として、下宿をしている学生であるほど、商店街・小売店を積極的に利用してみたいという期待をもっていることが読み取れる。

これらの分析結果からの考察として、現時点で、店内プロモーションと顧客サービスを重視していることから、小売企業における集客や購買につながる迅速で柔軟な対応と消費者とのコミュニケーション活動の有効性がみて取れるのに対して、価格満足度については、リーダーシップをとることは難しくなっている。他方で、将来の期待において、商品魅力度が唯一重要な要因として挙げられていることから、消費者は、質の良い商品、差別化された豊かな品揃えを提供する店舗を求めているという傾向がある。しかし、もし店舗間での商品品揃えの同質化が進むことで、店舗間での差異が小さくなるとすれば、その他の要因の重要性が増すであろうと推測される。

結論の部分では、本研究において、現時点での実態と将来の期待に対する消費者の意識や行

動が異なっていることが明らかにされ、現在と未来において店舗ロイヤルティに影響を与える要因に違いがあることが示された。また、今後の課題として、第1に、どのような商品戦略を展開するのか、またそのための商品計画や仕入れ活動はその価格政策や店内プロモーションなどとも関連している問題を含んでいる。第2に、このような商品戦略が小売店舗の成果とどのように結びつくのかを実証する必要がある。そして第3に、上記の2つの課題を個人経営をはじめとする中小小売企業と大規模チェーン小売企業と比較研究することにより、組織規模による小売活動とその成果の分析が行われる必要がある。

最後に評者のコメントを付記すれば、ここでは小売企業の個店だけではなく、商店街といった小売集積をも対象にしているため、回答者がそれをどのように考えて回答しているのかについて疑問が残る。いわゆるマクロ品揃えとミクロ品揃えの区別が必要であろう。また大規模小売企業を対象にする場合にも、小売ミックスがある程度標準化されているとはいえ、各個別店舗と企業そのものには違いがあるように思われる。もう1点は、将来の期待について回答者が何をイメージして回答しているかについても、もう少し検討してみる必要がありそうである。

（大阪経済大学情報社会学部教授 藤本寿良）