

小売店舗における来店促進の取り組みの課題と展望

鈴木 雄 高

(財)流通経済研究所研究員

1. はじめに

わが国の小売業を取り巻く環境は、総人口の減少や近い将来に世帯数が減少過程に入ることによる市場全体の縮小¹⁾、高齢化の進展に伴う食料品需要の減少など、人口構造の変化に伴って大きく変わろうとしている。また、情報通信技術の発展が人々のライフスタイルに変化を及ぼすなど、市場には質的な変化も生じている。

小売業各社は、このような変化に対応し、消費者の支持を得るために、様々な取り組みを推進している。例えば、食品スーパー各社は単身世帯の消費者のニーズに対応すべくカット野菜や惣菜の小分けパックなどの品揃えを強化しており、一方でコンビニエンスストアは主婦や高齢者の来店を促すようなテレビ・コマーシャルを放送している。これらは、従来の主要顧客層とは異なる新しい顧客層に対するマーチャンダイジングやコミュニケーションの取り組みの例であり、他業態における主要顧客層を奪取しようという試みでもある。このことからわかるように、小売業における競争は業態内のみならず、業態間でも激化してきている。更には外食を始めとする小売業以外の業種との間でも、限られたパイの奪い合いが生じている。

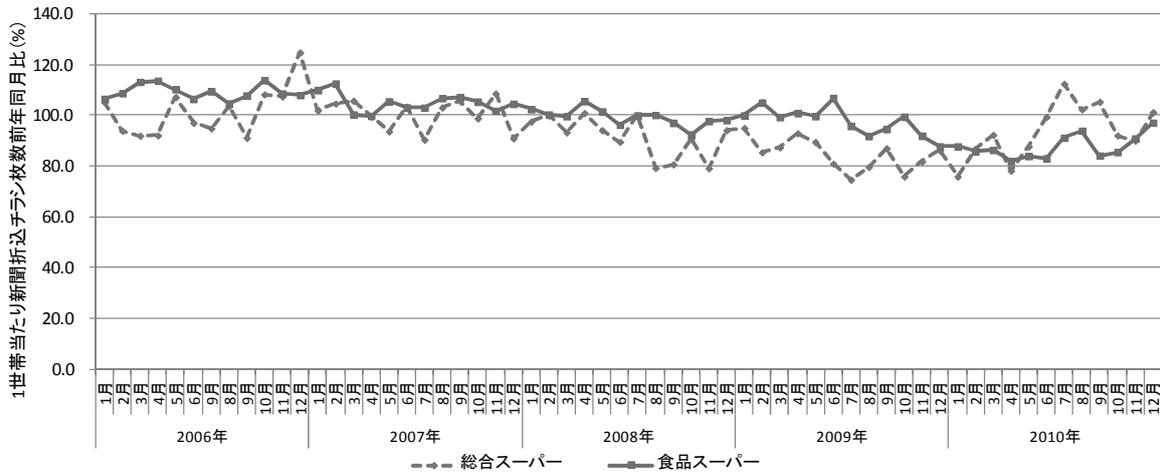
これまで新規出店により売上を伸ばしてき

た小売業は少なくないが、市場が縮小過程に入る中で成長を続けるには、既存店の集客力を高め、売上を維持ないし向上させることが不可欠である。しかし、小売業の中でも比較的好調とされるコンビニエンスストア業界でさえ、2005年から2010年までの既存店来店客数の対前年比は、taspo効果の追い風を受けて客数増加が目立った2008年、2009年以外は、横ばいかマイナスとなっており²⁾、既存店の来店客数を増加させることはもとより、客数を維持することも容易ではないことがうかがえる。

また、新聞の定期購読世帯数が減少する中、食品スーパーを始めとして多くの小売業が費用対効果の観点から新聞折込チラシによる来店促進を見直し、チラシを削減する企業もある³⁾。図表1は首都圏における総合スーパー、食品スーパーの1世帯あたり新聞折込チラシ枚数の前年同月比の推移であるが、近年は1世帯当たりのチラシ到達枚数が減っていることが確認できる。一方、twitterやfacebookなどのソーシャルメディアを活用して消費者とコミュニケーションを図りながら、店舗への来店を促そうとする小売業も登場している。

本稿では、激化する競争環境において、いかに店舗への来店を促すかといった観点が重視されることが想定されることを踏まえ、小売店舗における来店促進の取り組みについて

図表1 首都圏における1世帯あたり新聞折込チラシ枚数前年同月比の推移⁴⁾
(総合スーパー、食品スーパーの折込チラシ)



※株式会社オリコミサービス「新聞折込広告出稿統計」(2005年～2010年)より作成

整理した上で、従来の施策の課題や限界を確認する。更に、消費者とのコミュニケーションの方法や来店促進の最近の動向にも触れ、小売店舗における来店促進の取り組みに関する今後の展望を述べる。

2. 小売店舗における客数の意味合い

国内の人口が増加を続けていた時代には、小売業は既存店の売上が減少しているとしても、新規出店を続けることで売上の増加を見込むことができた。しかし、人口が減少に転じ、オーバーストアと言われる状況下では、新規出店を際限なく続けることは困難であるため、既存店の売上を増加させることが重要となる。ここで、既存店の売上増加のメカニズムを考えてみると、ある期間における店舗の売上は、「期間内の総購買客数×期間内の平均客単価」という構造であることから、売上の増加は、総購買客数の増加か、客単価の増加によってもたらされることがわかる。また、来店客のうち一定数は入店しても何も購買せずに退出してしまう非購買者であるが、

言うまでもなく総来店客数の増加は総購買客数の増加に直結するものである。したがって、本稿では、小売店舗による、一定期間における総来店客数の維持や増加を目指す施策を取り上げ、議論を進めることとする。ここで、客数の増加は、既存顧客の期間内の来店回数の増加と、新規顧客の増加に分けることができるが、それぞれが持つマーケティング戦略上の意味合いが異なるため、以降でその意味合いについて簡単に触れておく。

新規顧客開拓は企業の市場シェアを高めるために必要な施策であるが、小売店舗において商圈内の未開拓層(非利用者)にアプローチし、現在利用している他店舗からのスイッチを促して、リピーターとなってもらうためには大きなコストを必要とする。そもそも非利用者が誰なのかを把握するのは容易ではなく、また、消費者にとっても現在の主利用店舗から他店舗にスイッチする際のスイッチング・コストは小さくないと考えられる。これに対し、既存顧客との関係性を維持し、顧客満足度の向上に努めて来店頻度を高めるなど、顧客内シェアの向上を目指す施策を講じる方がコストは抑えられ、かつ、売上や利益

の増加に寄与すると考えられる。特に、顧客の二割程度が売上の八割程度を構成すると言われることから、小売店舗にとっては購買金額や来店頻度が上位の優良顧客と継続的関係を築くことで、長期的な売上や利益の増加に繋がると考えられる。この既存顧客との関係性構築を通じて収益を高めるという手法は、いわゆる CRM (Customer Relationship Management) であり、良く知られた考え方である。ただし、既存顧客の維持、深耕に努めることが重要であるとは言え、顧客の離脱が一定割合で発生する以上、それだけでは成長は困難であるため、既存顧客がもたらす利益を新規顧客の獲得のために投資するといった、長期的な成長を目指した仕組みの構築も重要である。

3. 小売店舗における顧客の来店促進の施策ならびに伝達のプロセス

既存顧客の来店回数の維持や増加、あるいは新規顧客の来店を促進するためには、ターゲットとする消費者のニーズに対応した店頭施策を講じる必要があり、更に施策を実施している事実を（あるいは実施する予定を）消費者に伝達しなくてはならない。すなわち、来店促進の取り組みは、

- ①集客の目的およびターゲットとする消費者を定め、
 - ②ターゲットとする消費者のニーズに関する仮説を立て、
 - ③仮説をもとに店頭施策を計画、実行し、
 - ④訴求したい内容を、
 - ⑤適切なコミュニケーション手段を通じてターゲットとする消費者に伝達する、
- というプロセスから成ると考えることができる。例えば、コンビニエンスストアが、①新

規顧客である高齢者の来店を増加させるために、②高齢者が小容量の日配品を近くの店舗で購入したいというニーズを有しているという仮説を立て、③これらの商品を品揃えし、④近くて便利な店舗で品質のよい食品を購入できることを、⑤高齢者が視聴する時間帯のテレビ・コマーシャルを通じて伝達する、という具合である。あるいは、ドラッグストアが、①既存顧客のカード会員について、家庭で使用している日用品の在庫が切れた時以外の来店を増加させるために、②カード会員はポイントが通常より多く加算される日に来店するという仮説を立て、③会計時にポイントが多く加算されるカード会員感謝デーを、月に数日実施し、④会員感謝デーの内容と直近の日付を、⑤店内ポスター、レシートへの印字、および、ダイレクト・メールを通じて伝達する、というようなプロセスが考えられる。

来店促進という目的が達成されるためには、①～⑤の整合性が取れている必要があるが、具体的な店頭施策である③、ターゲットとする消費者に情報を伝達するコミュニケーションの取り方である⑤が特に重要である。これらについては、次節以降で取り上げて整理する。

4. 来店動機の創出と来店促進のための店頭施策

本節では来店促進のための施策を、「小売店舗による顧客の来店動機を創出するための施策」と位置付けた上で、来店動機を次のように分類して議論を進める。最寄品を取り扱う小売店舗を対象とすると、顧客の来店動機は、来店の習慣化に繋がる長期継続的な来店動機と、一時的な来店をもたらす短期的な来店動機に分けて考えることができる。

長期継続的な来店動機は、競合店舗との差別化要因であり強みとなっている定常的な取

り組みによって創出されると考えられる。食品スーパーを例に具体的な施策を挙げると、顧客にとって必要な商品が適正な価格で取り扱われているといった基本的な商品戦略はさることながら、商圈内他店舗と比べて価格が安いこと、常に旬の食材を軸とした調理方法の提案をしていること、会員カード提示により購買金額に応じてポイントが付与されること、52週 MD などによって定期的に売場に変化をつけていること、他店舗では取り扱っていないこだわり商品を品揃えしていることなどがある。ここに挙げたのは幾つかの例であるが、施策を実施する小売店舗が競合他店舗との差別化を図れていると認識していても、ターゲットとする消費者の頭の中で、競合店舗との比較においてユニークなポジションを獲得できていなくては、長期継続的な来店動機の創出は難しいと考えられる。例えば、多くの食品スーパーで実施されている52週 MD であるが、消費者に週ごとの売場の特徴や変化を強く印象付け、当該店舗の独自性、すなわち他店舗との差別化を訴求できてこそ、長期継続的な来店動機が創出され、来店者の習慣化に繋がるものであろう。

一方、短期的な来店動機は、期間限定での目玉商品の大幅な値引きの実施や、歳末催事など開催頻度の低い特別な企画の実施などにより創出され、一時的な来店に繋がると考えられる。当初は特別な企画として不定期に実施していた催事が定期的に変更されるようになり、それが顧客に広く認知されて、長期継続的な来店動機を創出するようになるケースもある。

なお、店頭での施策により消費者の来店動機を創出するためには、3節にて提示した来店促進の取り組みのプロセス②で設ける、ターゲットとする消費者のニーズに関する仮説が妥当なものであることが前提となる。

4-1. 既存顧客の来店回数の維持、増加のための施策の考え方

一定の頻度で店舗に来店している既存顧客にとっては、長期継続的な来店動機が既に存在していると考えられる。したがって、既存顧客の来店回数を維持するには、来店動機が何であるかを把握し、その要素を強化することが有効だと言える。ただし、高頻度で来店している既存顧客は、売場において変化が少ないと当該店舗での買物に飽きてしまい、来店回数の減少、あるいは他店舗へのスイッチによる離脱に繋がる可能性もある。このようなことを防止するには、一定の頻度で売場を変化させ、既存顧客に対して売場で刺激を与えようといった施策が必要であろう。

既存顧客の来店回数の増加を目指すには、定期的な来店機会に一時的な来店機会を上乗せすることを目的として、顧客が既に有している長期継続的な来店動機に加えて、短期的な来店動機を創出することが必要となる。あるいは、既に有している長期継続的な来店動機とは異なる動機を創出する試みが必要である。ただし、前述したコンビニエンスストアの来客数が特殊要因を除けば横ばいかマイナスの傾向にあるという事例にもある通り、生活の中で限られた時間を買物に充てている既存顧客の来店頻度を更に向上させるのは容易なことではないと考えられる。したがって、まずは既存顧客の来店頻度を維持し、離脱を防ぐための施策に注力することが重要となる。その上で、来店頻度の向上見込みのある顧客を特定することができれば（例えば、昨年と比べて今年は来店頻度が低下した顧客など）、その顧客をターゲットとして来店頻度向上に繋がるような店頭施策を講じることが有効だと考えられる。

4-2. 新規顧客の来店促進のための施策の考え方

新規顧客の来店促進には、短期的な来店動機を創出してトライアルでの利用を促す方法が挙げられる。ただし、例えば目玉商品の大幅な値引きを実施することにより、非利用者の来店が増加したとしても、現状の主利用店舗からのスイッチが引き起こせず、特売商品狙いのみで来店するチェリー・ピッカーを増加させるといった危険もはらんでいるため注意が必要である。短期的な来店動機を創出する場合でも、購買経験を蓄積することで長期継続的な来店動機を創出し、現状の主利用店舗からのスイッチを促して固定客化に繋げることを目指すべきである。

この他にも、新規顧客として設定したターゲットに対して、店舗における定常的な施策がニーズに対応していることを訴求し、認知を高めることで長期継続的な来店動機を創出するといった方法もある。

前述のように、新規顧客開拓は既存顧客維持よりも大きなコストを要することに注意が必要であるが、その一方で、新規顧客を獲得することは売上の増加に与えるインパクトが大きく、市場シェアが高まるため、成長を目

指すには、企業の戦略に見合った適切なターゲットを設定し、計画的に新規顧客の来店促進施策を講じていくことが不可欠である。

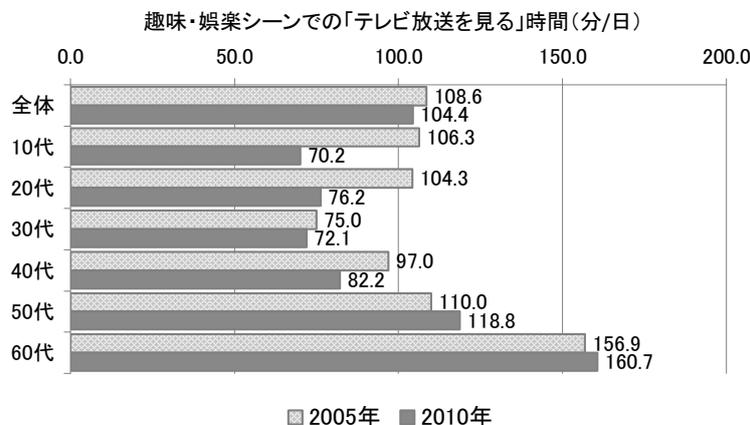
5. 生活者のメディア利用動向

消費者の来店動機を創出するための店頭施策を実施していること、あるいは実施を予定しているとしても、そのことを、来店を促進すべきターゲットとする消費者に伝達しなくては、来店には繋がらない。すなわち、ターゲットとする消費者がどのようなメディアを通じ情報を収集するのか、どのような生活シーンでそれらのメディアに接触するのかといったことを把握した上で、適切な方法で店頭施策の内容を伝達する必要がある。そこで、以降では、生活者の主要なメディアの利用動向を確認することとする。

5-1. テレビと新聞の1日あたり接触時間の変化

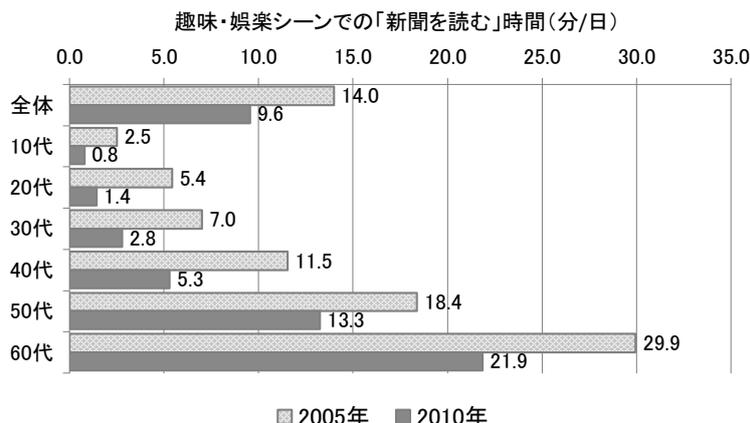
4大メディアと称される、テレビ、新聞、雑誌、ラジオの中でも、小売店舗が広告媒体として利用することが少なくない、テレビと新聞の1日あたりの接触時間の2005年から

図表2 趣味・娯楽シーンでのテレビ放送を見る時間の変化（2005年 - 2010年）



※出所：総務省「ICTインフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査」（平成23年）

図表3 趣味・娯楽シーンでの新聞を読む時間の変化（2005年 - 2010年）



※出所：総務省「ICTインフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査」（平成23年）

2010年の5年間での変化を確認することで、テレビ・コマーシャルや新聞掲載広告を通じた消費者への情報伝達の効果について考察する。

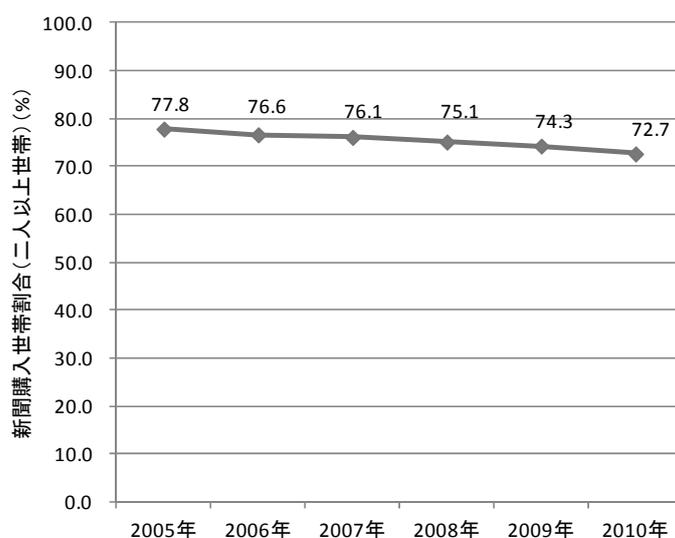
仕事の時間を除いた余暇時間である趣味・娯楽シーンにおける、テレビ放送を見る時間の変化が図表2、新聞を読む時間の変化が図表3である。テレビ放送を見る時間は、50代以上では微増であるが、40代以下の全ての年代では減少しており、特に20代以下で

の減少幅が大きい。また、新聞を読む時間は、年代が高い方が長いという特徴は2005年と2010年で変わらないが、10代から60代まで全ての年代で減少している。このことより、特に若年層をターゲットとする場合は、テレビや新聞を通じた訴求の有効性が低いと考えられる。

5-2. 新聞購入世帯割合

次に、食品スーパーなど多くの小売業態が

図表4 二人以上世帯に占める新聞購入世帯割合の推移



※総務省「家計調査年報」（2005年～2010年）より作成

活用している新聞折込チラシの集客効果を考える上でポイントとなる、新聞購入世帯割合を確認する。図表4は二人以上世帯に占める新聞購入世帯割合の時系列での変化を表している。なお、この新聞購入世帯割合には、チラシが折り込まれる宅配での定期購入に加え、店舗などでの購入も含まれている（したがって、二人以上世帯に占める「折込チラシが到達する世帯割合」は、より低い数値となる）。図表4によると、二人以上世帯に占める新聞購入世帯割合は2005年からの5年間で5.1ポイントの減少となっており、今後もインターネットの利便性向上などの影響を受けながら、若年世帯を中心に減少が続くことが予想される。したがって、宅配による新聞定期購入率の高さに支持されてきた新聞折込チラシの集客効果は、今後は低下していくことが予想される。

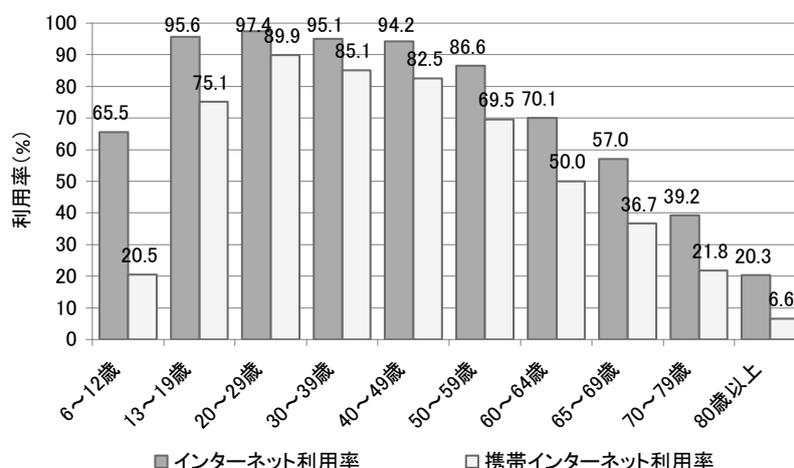
5-3. インターネットの利用動向

続いて、インターネットの利用動向を確認する。総務省「平成22年通信利用動向調査」によると、わが国の2010年末におけるインターネット利用者数は9,462万人、人口普及率は78.2%であった。また、インターネット

の利用率を年代別に見ると（図表5）、接続方法を問わない利用率および携帯電話での利用率は、ともに20代が最も高い。また、60～64歳の利用率が70.1%、携帯からの利用率が50.0%というように、インターネットは高齢層にも普及していること、そして、自宅のパソコンからの利用のみならず、外出時など、「いつでも、どこでも」インターネットを利用する人々が多いことがわかる。

また、従来型の携帯電話よりもインターネット利用に適したスマートフォンの普及も進んでいる。株式会社MM総研（2011）によると、2011年3月末に携帯端末総契約数の8.8%にあたる955万件であったスマートフォン契約件数は今後増加を続け、2016年3月には携帯端末総契約数の57.1%にあたる7,030万件に達すると予想されている。なお、Google/MOBILE MARKET ASSOCIATION（2011）によると、アメリカ、イギリス、ドイツ、フランスの各国と比べ、日本においては、現在のスマートフォン普及率は低いものの、スマートフォン利用者は、スマートフォンからインターネットに接続する割合や、スマートフォンでの購買経験のある割合が高いことがわかっている⁵⁾。これらのス

図表5 世代別のインターネット利用率（2010年末）



※総務省「平成22年通信利用動向調査」より作成

スマートフォン利用実態や普及の予測より、わが国ではスマートフォン利用者が増加することで、消費者の情報取得や購買行動に変化が生じ、新たな情報提供や情報交換などのサービスが登場すると考えられる。小売業においては、ネット通販やネットを通じた消費者への情報発信、消費者との交流など、インターネットを活用したマーケティング活動がますます重要となるであろう。

6. 来店促進の取り組みにおける最近の動向と今後の展望

本節では、来店促進のための店頭施策や消費者とのコミュニケーションの方法について、最近の動向を紹介する。その上で、今後の課題や展望を述べる。

6-1. 若年層の開拓におけるソーシャルメディアの活用可能性

2節において、新規顧客の獲得費用は既存顧客の維持にかかる費用よりも大きいこと、既存顧客の維持や深耕に注力することで収益に繋げる方が効率的であることを述べた。少子高齢化の進展と共に人口に占める高齢者割合が高まっており、多くの業態において、小売店舗の既存顧客が高齢化していくと考えられるが、このような状況下では、既存の顧客の中でもボリュームが大きく、離脱する可能性が低いと考えられる高齢者を手厚くケアし、来店を促進することが成長の要件の1つだと考えられる。

とは言え、若年層を新規顧客として獲得しないしていると、いずれは顧客数（来店客数）が大きく落ち込むことに繋がるため、各小売業態においては若年層の開拓が重要課題であることは間違いない。

5節において確認したように、若年層は新

聞を読む時間やテレビを見る時間が高齢層より低い一方で、インターネット利用率が極めて高い。特に、携帯電話からのインターネット利用率が高く、今後、スマートフォンが普及すれば、更に利用率が向上することが想定される。従って、若年層を開拓すべき新規顧客とした場合、インターネットを通じた来店促進が有効だと考えられる。特に、在宅時、外出時を問わず、いつでも、どこでもインターネットに接続できる、スマートフォンを含む携帯電話を介したコミュニケーションが効果的であろう。その中でも、twitterやfacebookといったソーシャルメディア、mixi、gree、モバゲーといったSNSなどを活用して、消費者とインタラクティブなコミュニケーションを取ろうという試みを始めている小売業が登場している。特に積極的な試みが目立つのはローソンである。いわゆる、オタクと呼ばれるようなゲームやアニメなどに関する強い関心や豊富な知識を有す人たちがメインの視聴者層だと考えられる、ニコニコ・チャンネル⁷⁾というWebサイト上に自社ページ「ローソン・チャンネル」を開設し、視聴者とのコミュニケーションを図っている。これは、店頭施策とも連動しており、オンラインからオフラインの店舗に来店を促す仕組みになっている⁸⁾。ローソンは2010年頃から、コアなファンから熱狂的な支持を集めているアニメとのコラボレーション企画など、エンターテイメント色の強い店頭販促キャンペーンを立て続けに実施しているが、ネット上でクチコミを生みやすいこともこの種の企画の狙いに含まれていると思われる。

位置登録ゲーム（携帯電話の位置登録情報を利用したゲーム）を活用して、店舗への来店を促進する試みも行われている。東急百貨店の吉祥寺店と株式会社コロプラによる、物産展で位置登録ゲーム関連グッズが入手でき

るという取り組みでは、物産展への来店客数が通常の13倍となり、また、来店客の位置登録情報から推計する商圈も通常より拡大したという⁹⁾。

このように、ソーシャルメディアを介して消費者とコミュニケーションを取ることで、企業に対する親密感を抱いてもらうことも可能となり、また、リアルタイムで店舗の情報を発信することもできるため、来店促進にも活用することができる。そして、新規顧客開拓という意味で重要なのは、従来は非利用者である見込み客を探し当てるのが困難であり、獲得には大きなコストが必要であったが、インターネットを上手に活用することで、従来とは比べ物にならない程、低コストで新規顧客の獲得に取り組むことが可能になった、ということが挙げられる。

6-2. 購買履歴データの活用による顧客識別型マーケティングの可能性

スーパーマーケット業界三団体が実施したスーパーマーケット企業254社に対する調査（2009年度の状況を調査したもの）によると、ポイントカードを導入している企業の割合は79.1%であった。ポイントカード導入企業のうち、43.6%の企業がポイントカードには来店客数増加の効果があると回答しており、85.5%の企業が固定客の確保に効果があると回答している。この調査における来店客数増加は、純粋な増加を意味しており、固定客の確保は、既存顧客が定着し離脱しないことを意味していると考えられる。このことから、現状でも多くの企業でポイントカードを既存顧客維持施策に活用できていることがわかる。ただし、大半はいわゆる顧客の囲い込みにとどまっていると推察される。

更に高度なデータ活用をすることで、顧客識別型のマーケティング施策を講じることが

可能になる。特売商品を折込チラシに掲載して来店を促す方法は、全ての消費者に平等に告知し、売場で訴求することになるため、チェリー・ピッカーを誘引するリスクをはらむが、購買履歴を分析することで顧客を選別して、特定の顧客だけに対して「商品Aを20% OFFで販売します」と印字されたクーポンをレジでの会計時に発行したり、同様の情報を掲載したダイレクト・メールを送付し、来店を促進することも可能となる。このような取り組みで有名なのが山梨県を中心に店舗を展開している食品スーパーのオギノである。また、小売業ではなく外食企業ではあるが、マクドナルドでも購買履歴の分析に基づきクーポンを発行している¹⁰⁾。ただし、クーポンの内容が個人個人によって異なる点が画期的であり、また、携帯電話に届く電子クーポンである点も特徴的である。会計時に手渡されるクーポンや、自宅に届くダイレクト・メールは、紛失したり来店時に持参し忘れる可能性があるが、マクドナルドのクーポン発行方法ではその可能性は低い。また、一定期間来店していない離脱客を呼び戻すために、従来よく購買していた商品の割引クーポンを発行したり、来店頻度は高いが新商品の購買が少ない顧客に新発売のハンバーガーの大幅な割引クーポンを発行して、新商品の購買を促す、というように、狙いを明確に定めたクーポンの発行が可能となる。マクドナルドの試みは実店舗における顧客識別型マーケティングとしては現時点での最先端のものだと思われるが、同様の仕組みを小売業が構築する日もそう遠いことではないかもしれない。

小売業が発行している会員カード（ポイントカード）とは異なる、共通ポイントカード（複数の企業が加盟しており、加盟企業での買物の際に提示することでポイントが加算されるTカードやPontaのようなカード）も

登場している。共通ポイントカードは、利用者にとっては複数の企業で買物をして共通のポイントをためることができるというメリットがある。一方、企業の立場では、従来は困難だった自社店舗の非利用者の情報の取得が可能になるというメリットがある。ある消費者が企業Aは頻繁に利用しているが、企業Bは全く利用していない、というようなことを把握できるのである。このような場合、企業Bは、自社非利用者が共通ポイントカード加盟の企業Aで買物をした際、会計時に非利用企業Bの利用を促すような割引クーポンを発行する、といった方法で、新規顧客の獲得を試みることも可能になる。

6-3. 百貨店における課題と新規顧客獲得の取り組み

百貨店において、近年、高い集客力を有している催事は、外国や日本各地の名産品を一室に集めて展示販売する物産展の類である¹¹⁾。しかし、どの店舗でも同じような催事を実施するようになると、目新しさが失われ、各店舗の集客力は徐々に低下すると考えられる。

百貨店における従来の集客の特徴は、シャワー効果と呼ばれるように、上層階のレストランで集客し、食事の後に、エスカレーターで下降する間に、各階の店舗への立寄りを促すといった仕組みであった。しかし最近では上層階よりもいわゆるデパ地下と呼ばれる地下フロアの食品売場が高い集客力を誇るようになってきている。デパ地下で集客して上層階へと誘引することを、噴水効果とも称する。とは言え、デパ地下に来店した消費者に、上層階の店舗に足を運んでもらうのは容易ではない。そこで、集客力のある専門店（外資系のファストファッション店や家電量販店など）を入居させることで他の店舗へ買い回りを促そうという百貨店も登場している。

百貨店は、1階に女性用化粧品売場を配置していることからわかるように、女性顧客を対象としたビジネスを展開している。一方、若年層の獲得が十分ではないこともあり、女性既存顧客の高齢化が進展していると考えられる。このような状況で、大丸および松坂屋は、若年女性向けの雑貨や衣料品のフロアを「うふふガールズ」と名付け、ターゲットを明確に18～25歳前後の女性とすることで、新規顧客の獲得を目指している。また、阪急や伊勢丹は、男性をターゲットとしているメンズ館を構えており、好評を博している。

また、近年は中国人観光客が増加しており¹²⁾、百貨店での買物を旅行の目的の1つとしていることも多い。多くの百貨店では、中国人観光客の多くが所持している銀聯カードでの会計が可能であり¹³⁾、今後も拡大すると考えられる中国人観光客の需要の獲得を目指している。また、中国語の表記や店内放送、中国人留学生をアルバイトとして採用し来店客の詳細な要望を聞くようにするなど、店内のサービスを充実させている百貨店もある。ただし、百貨店同士の競争や各種の専門店を始めとする業態を超えた競争も激しくなると考えられる。また、日本以上に韓国において中国人観光客人数の伸びが大きく、銀聯カード利用可能店舗数も圧倒的に韓国の方が多いことから¹⁴⁾、各国が中国人の需要を奪い合うといった競争も発生する可能性があるため、競合対策や満足度向上に努めることが一層重要になってくる。

6-4. 朝市の定期開催による新規顧客開拓の取り組み

セブンイレブンでは、主婦などのコンビニエンスストアを日常的には利用しない消費者の取り込みを狙い、主に土曜日の午前中に、茨城県内、栃木県内の一部の店舗において、

朝市と称し、駐車場などの視認されやすい場所で野菜の販売を行っている。周囲にスーパーがない店舗で開催し、地場野菜を取り揃え、事前に朝市の開催場所や日時をチラシで告知することで、地元の主婦の日常利用を促そうというものである。朝市で野菜を購入する消費者は卵や納豆などの日配品も合わせて購入することが多く、買い上げ点数も増えるという。また、朝市の利用をきっかけに、これまでコンビニエンスストアを利用する習慣のなかった消費者が、朝市以外の日常の買物のために来店するようになったという。

セブンイレブンを始めコンビニエンスストア各社は高齢者や主婦など、従来は獲得が十分ではなかった層をターゲットとした品揃えを推進している。実際には食品スーパーより安価な惣菜や日配なども多いのだが、コンビニエンスストアの利用習慣のない消費者にとっては、商品が高いという先入観があると思われる。先入観を払拭してもらうために、まずはトライアルでの利用を促す必要があるが、競合となる食品スーパーが近隣に存在しないという条件での野菜の販売とチラシでの告知により、ターゲットである主婦にとっての短期的な来店動機が創出されたと考えられる。そして、コンビニエンスストアの品揃えや商品そのものに対して満足が得られれば、長期継続的な来店動機の創出に繋がり、コンビニエンスストアの利用が習慣化するものと考えられる。

7. おわりに

本稿では、小売店舗における来店促進について、既存顧客の維持や増加を目指す方向と、新規顧客の獲得を目指す方向があることを述べた。また、従来の来店促進の取り組みにおける課題を確認した上で、今後、小売店舗が

特に新規顧客を開拓する上でヒントになりそうな最近の動向を幾つか挙げた。

今後、ますます業態や業界の壁を超えた顧客の奪い合いが激化すると思われるが、このような状況下では、既存顧客との関係性を構築し、既存の顧客から継続的に収益を上げることが重要である、その一方で、市場全体が縮小するため、従来はターゲットとしていなかった消費者に対しても来店を促すことが必要になるであろう。ここで注目すべき事項は、インターネットを利用することで、これまでよりも安価かつスピーディに、新規顧客開拓や既存顧客との関係性の構築を行えるようになることである。また、スマートフォンの普及により、移動中にインターネットを通じて他者とのコミュニケーションを図ったり、情報の授受をすることが常識となりつつある。人々のライフスタイルが変われば買物に対する考え方も変化する可能性があるが、小売店舗の来店促進においては、ターゲットとする消費者の来店動機を創出するための工夫が不可欠であることは変わらないはずである。

最後に、今後の課題として、本稿では成しえなかった小売店舗への来店を促すための取り組みの目的や対象とする消費者、コミュニケーション手法を体系的に整理することを挙げておく。

〈注〉

- 1) 国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（全国推計）』（2008年3月推計）によると、世帯数は2015年以降に減少局面に入ると推計されている。
- 2) 社団法人日本フランチャイズチェーン協会WEBサイトより。対象企業は協会加盟のコンビニエンスストア11社（2010年は10社）。
- 3) 2010年以降にチラシの削減を発表した食品スーパーには、いなげや（日本食糧新聞、2011年7月28日）、京成ストア（日経流通新聞、2010年3月29日）、コープこうべ（日経流通新聞、2011年6月12日）、マミーマート（日経流

- 通新聞、2010年8月16日)、マルエツ(食品新聞、2011年4月20日)などがある。
- 4) 2009年までは東京都内11区、都下7市、神奈川県6市区、埼玉県5市区、千葉県6市区の35地点、2010年は東京都内と埼玉県で各1地点少ない33地点を抽出し、1世帯当たりの折込チラシ枚数を集計している。なお、総合スーパーや食品スーパーの新聞折込チラシ枚数は月による変動が大きい(12月の枚数が最も多い)、各月について前年同月比を算出し、この数値の推移を確認した。
 - 5) Google/MOBILE MARKET ASSOCIATION (2011)によると、スマートフォン利用者の割合は、アメリカが31%、イギリスが30%、ドイツが18%、フランスが27%、日本が6%。スマートフォンからインターネットに接続する割合(スマートフォン利用者ベース)は、アメリカが58%、イギリスが55%、ドイツが45%、フランスが59%、日本が78%。スマートフォンでの購買経験のある割合(スマートフォン利用者ベース)は、アメリカが29%、イギリスが28%、ドイツが28%、フランスが17%、日本が45%。日本のスマートフォン利用者は他国の利用者と比べ、非常にアクティブであると言える。
 - 6) アジャイルメディア・ネットワーク株式会社(2011)の調査によると、2011年8月時点での日本のソーシャルメディア活用企業トップ50の3位が株式会社ローソンであり、小売業では1位である。小売業では、全体の18位に株式会社ファミリーマート、全体の21位に株式会社良品計画が入っている。
 - 7) 株式会社ニワンゴが運営するインターネット上で動画の公開、試聴ができるWebサイト。
 - 8) 「オンラインからオフラインへ」といった、実店舗への来店を促進するための仕組みや仕掛けのことを、O2O(オー・トゥー・オー。Online to Offlineの意味)と称することがある。O2Oの例としては、オンラインで注文した商品を実店舗で受け取れる仕組みによって来店してもらい、注文商品の受け取りとともに実店舗での購買を促すものや(例えば無印良品の取り組みがある)、購買オンラインで購買予定商品の価格を調べてから最安値で販売している店舗で買うという行動、クーポン共同購入サービスなどがある。日本において価格比較サイト「価格.com」が良く知られているが、2011年9月より、Googleが提供するサービス「ローカル・ショッピング」がスタートした。このサービスは、自分が設定した地域において、探している商品が地域内の店舗でいくらか販売しているかを、在庫情報と店舗の営業時間などと併せて知ることができるものである。サービス開始時のパートナー企業(商品情報、在庫情報をGoogleに提供する企業)は、ヨドバシカメラ、無印良品、東急ハンズ、マツモトキヨシ、HMV、ローソン、にしてつストア、ブックファースト。この種のサービスが普及すると、消費者の店舗選択の条件が変わる可能性は十分にあるだろう。このようなサービスが、更に(食品スーパーなどでは想像しづらいが、衣料品店や雑貨店などであれば)店舗の評判を書き込み、閲覧できるようなクチコミサイトとしての機能を併せ持てば、外食業界における「食べログ」や「ぐるなび」のように、店舗選択時に必ずチェックするサイトとなる可能性もあるだろう。
 - 9) 株式会社コロプラのプレスリリース(2011年8月10日)「コロプラおでかけ研究所レポート#10 4万人来場を実現!コロプラ物産展2011の秘密を明かそう」より。<http://colopl.co.jp/news/pressrelease/2011081002.php>
 - 10) 日本経済新聞(2011年7月14日)によると、マクドナルドの携帯電話サイトの会員2,000万人のうち、「おサイフケータイ」を利用する1,000万人が対象。
 - 11) 日本工業新聞(2007年10月5日)によると、百貨店の催事の定番は「日本全国うまい物フェア」、「九州展」、「北海道展」、「イタリア展」の4つだといわれている。
 - 12) 日本政府観光局によると、中国国籍の訪日客数は、2003年には韓国、台湾、アメリカに次ぐ4位(全訪日客数の8.6%)であったが、近年、増加を続けており、2010年には韓国に次ぐ2位(全訪日客数の16.4%)となっている。
 - 13) 銀聯カードは、決済すると利用している銀行の残高から代金が引き落とされる、デビットカードと同様の仕組みのカードである。
 - 14) 日本国内における銀聯カード取り扱い店舗数は、2011年4月末時点で約45,000店であり、今後も増加を続ける見通しだという(日経流通新聞2011年6月3日)。一方、韓国では、2011年10月時点で110万店舗で利用が可能であり、中国からの観光客も増加を続けているという(人民網日本語版 2011年10月25日)。
- 〈参考文献〉
 アジャイルメディア・ネットワーク株式会社(2011)、プレスリリース『第2回ソーシャルメディア活用企業調査』、2011年9月7日
 オール日本スーパーマーケット協会、社団法人新日

本スーパーマーケット協会、日本スーパーマーケット協会（2011）『スーパーマーケット年次統計調査（平成21年度数値）』
<http://www.super.or.jp/wp-content/uploads/2011/05/2011-nenjichousa3kekka.pdf>
株式会社オリコミサービス（2005）『新聞折込広告出稿統計 2005年』
株式会社オリコミサービス（2006）『新聞折込広告出稿統計 2006年』
株式会社オリコミサービス（2007）『新聞折込広告出稿統計 2007年』
株式会社オリコミサービス（2008）『新聞折込広告出稿統計 2008年』
株式会社オリコミサービス（2009）『新聞折込広告出稿統計 2009年』
株式会社オリコミサービス（2010）『新聞折込広告出稿統計 2010年』
株式会社コロプラ（2011）プレスリリース『コロプラおでかけ研究所レポート #10 4万人来場を

実現！「コロプラ物産展2011」の秘密を明かそう』, 2011年8月10日
総務省（2005）『家計調査 平成17年 年報』
総務省（2006）『家計調査 平成18年 年報』
総務省（2007）『家計調査 平成19年 年報』
総務省（2008）『家計調査 平成20年 年報』
総務省（2009）『家計調査 平成21年 年報』
総務省（2010）『家計調査 平成22年 年報』
総務省（2010）『平成22年通信利用動向調査』
総務省（2011）『ICT インフラの進展が国民のライフスタイルや社会環境等に及ぼした影響と相互関係に関する調査』
株式会社MM総研（2011）ニュースリリース『スマートフォン市場規模の推移・予測（11年7月）』
<http://www.m2ri.jp/newsreleases/main.php?id=010120110707500>
Google/MOBILE MARKET ASSOCIATION（2011）' Global Perspective : The Smartphone User & The Mobile Marketer'