



企業の先手必勝戦略を探る

マーケティングの ね た たね

材料の種

2016年 6月発行号

ジャストリサーチサービスはマーケティングリサーチを主たる業務としています。
マーケティングの材料(ねた)の種(たね)探しから、水遣り、成長過程の検討、
成果物の評価まで、マーケティングに関するあらゆる場面でお手伝いをさせていただきます。

今号の視点

消費	ちよい高消費 潮目変化。敏感な小売業、対応急ぐ
ターゲット	親抜き3世代市場 成長中。祖父母、孫が友達感覚で一緒に楽しむ
流通	個人消費伸び悩みのなか、小売業は独自の視点で市場開発 新基軸は「イマ」の生活スタイル提案 日本トイザらス ベビー用品試して選ぶスタイルでネット対策強化 au店舗(KDDI)で食品販売本格化。差別化、集客、収益確保目指す ファストリ 新オムニチャネル導入。ネット割引で小売店から誘導 旅行会社 ネット系に対抗。クーポン発行などで「実質値引き」販促
マーケティング	需要減の中 新たなターゲット市場の掘起し。コンセプトは付加価値で攻める ロッテ 菓子事業で11ブランドに集中。各社に広がる選択と集中 市場掘り起し策が急務 バーガー市場争う。外資がマックの隙を突く
広告・販促	花王 2次データ使い需要を予測 高齢者データ分析し地域毎に売場提案 日本コカ・コーラ 自販機×スマホでサンプリング。販促機能拡大

本号では2016年3月29日から2016年5月28日に日本経済新聞及び日経MJに掲載された記事を扱っています。
この冊子に掲載されている記事は日本経済新聞社の許可を得ております。
著作権保護のためコピーをとることはご遠慮下さい。
日本経済新聞社以外が著作権を保有する図版(写真・イラスト他)はマスキングしていることをご了承下さい。



ジャストリサーチサービス株式会社

TEL:03-3553-3737

E-mail: info@just-research.co.jp

ちよい高消費 潮目変化 敏感な小売業、対応急ぐ

消費行動がガラリと変わり始めています。昨年未以降、「ちよい高消費」が落ち着き、値引きセールに消費者が詰めかける光景が目立ち始めています。理由は景気悪化による所得減への不安や来年度の消費税増税への不安にありそうです。

5月に日経MJが行った100人アンケートでは、1年前と比べ家計の支出を減らそうとしている人が59%という結果に。特に食と衣料を減らそうとしています。

また小売を通して消費の変化を実感している小売業（ファッションのしまむら、ディスカウントのビッグエー、100円ショップ、吉野家など値ごろ価格の販売店）は拡販セールスを展開したり、出店を強化。スーパーでは定番品値下げなど値ごろ価格で拡販を強化してきました。

<ビジネスポイント>

所得の伸び悩みや景気の先行きへの不安から消費者は安い品物を求めて売場巡りが始まり、節約志向が鮮明になってきています。また消費の動きに敏感な小売業は消費行動にあわせた拡販が上記のように進められています。また外食企業も再び低価格化対応に舵を切り始めています。小売業の先導役の一人であるセブン&アイホールディングスの鈴木会長は退任表明後の社内の集まりで「これからは質だけでなく安さも必要」と語っています。このように小売業のトップでさえ安価志向を検討しそうです。

景気低迷感に伴う消費心理は当面改善しそうにありません。減少意向のある食と衣料業界での値ごろ価格対応はもちろん、価格対応が難しい小売業での拡販戦略に注目していきたい。

<関連記事>

■ちよい高消費潮目変化。縮む財布。

(日経MJ 2016年5月18日記事参照)

親抜き3世代市場 成長中 祖父母、孫が友達感覚で一緒に楽しむ

3世代消費が進む中、中間世代（孫の親）を介さない「中抜け」消費が広がり始めました。

おもちゃやランドセルといった孫のための消費ではなく、祖父母と孫と一緒に楽しみ、孫の薦めで祖父母が刺激される消費だ。「ショッピングはおばあちゃんと」「流行は孫から」の感覚。

消費領域は映画や買物、旅行、ダイビングなど多岐にわたり一緒に楽しんでおり、衣料などはペアで購入するなど孫と祖父母が友達感覚で楽しんでいる。

そして孫に誘われ一緒に行動するという新たな動きのもとで、孫が祖父母の消費を刺激する傾向が出てきました。

<ビジネスポイント>

元気な3世代市場。その傾向は4月発行号に掲載しました。ここにきて親抜き(孫の親)祖父母-孫市場に注目が集まってきています。その現象は孫から祖父母への誘いで祖父母と孫が楽しみ、流行も孫からの推奨で取り入れるケースが多々見られており、親抜きの新たな市場が形成され始めています。その意味では3世代消費の切口として孫アプローチは重要になってきています。

また、特徴ある傾向として『孫から良いと聞いた商品を購入することがありますか?』の質問に「娘の子(孫)から」が66%に対し、『息子の子(孫)から」が48%と娘の子が高くなっています。これは娘は実の親に子(孫)を預けやすく、祖父母も実の娘の子(孫)の育児にはかかわりやすいという背景があるからかもしれません。

いずれにしても、孫のための消費は年間3.8兆円と大きな市場があります(三菱総研調)。

その内、親抜き祖父母-孫の市場規模がどのくらいあるかは不明ですが、伸び始め市場といえそうで孫世代が祖父母に推奨する傾向把握は急務といえそうです。

<関連記事>

■祖父母と孫でお出かけ。「親抜き消費」伸長

(日経MJ 2016年4月18日記事参照)

個人消費伸び悩みの中、 小売業は独自の視点で市場開発 新基軸は「イマ」の生活スタイル提案

- ◆東急不動産は銀座数寄屋橋交差点に「東急プラザ銀座」を開業。「イマドキ」の消費にあわせた売り場作りで集客に繋げる。物販と飲食あわせて125店舗の内、半分近くが新業態や日本初など新しさを打ち出す。衣料品から食品まで販売カテゴリーを分けずに生活スタイルを幅広く提案。空港型免税店も設けた。
- ◆TSUTAYAのCCC。ネットに勝る「快適」磨く。
ネットとリアルがせめぎ合う中で店舗の商機はどこに？ 同社の評価基準は6つの評価項目。そのうち価格、品揃え、商品の推奨は購入履歴が残るネットが優位。一方、店舗は居心地や商品をその場で持ち帰れたり、対面接客で会話ができる点が優位。つまり、店舗は強い“顧客の快適性”を磨くことでネットに勝つことができると同社は判断。最近開店した代官山「T-SITE」は快適性の核として“家のくつろぎ”を設定し、値札、販売員、POSなどを見えないようにし、居心地よくした。
- ◆R1/Fブランドで有名な「ロック・フィールド」は夕食以外の需要を掴むため、朝食、週末需要を開拓。その方向として「サラダ」一辺倒の商品から脱却し、タンパク質や脂質をとれる「おかず」を増やし、サラダとの併用買いを促し顧客単価を上げる。
- ◆ユニクロが定番品値下げに踏み切った。同社は2年続けて品質を守るため値上げを実施したが、結果来店客数、売上とも減に。店舗数が増えない中で成長を維持するには継続的に来店する顧客数確保は欠かせない。そこでいつ訪れても割安感のあるイメージを再構築していく。

<ビジネスポイント>

個人消費が伸び悩む中、小売業は独自の視点で売上拡大を目指しています。例えば

- ・現状品を見直しする効率型。ユニクロは顧客獲得に向け定番品を値下げし、割安イメージで集客拡大を目指す。西友は惣菜品数を6割削減し新商品数も減らし売行き集中商品で収益性を高める。
- ・市場領域拡大型。惣菜店「ロック・フィールド」は既存の夕食惣菜から「朝食、週末市場」拡大に向け商品開発を推進。セブンイレブンは日替弁当、食料品を企業などに宅配するサービスを強化
- ・「イマ」の生活スタイル提案店舗開発。「東急プラザ銀座」は衣料品や食品のカテゴリー分けはせず、加えてテナントとの区別をつくらず生活スタイルを提案。またCCCも顧客の居心地を重視し、“家の空間演出”で商品を展示。従来の体験型コト消費とは違った提案ともいえます。

今後各社からいろいろな提案が出てきそうで、戦略作りに参考になりそうです。

<関連記事>

- 「イマドキ」消費をつかめ
- ユニクロ 定番品値下げ

(日経MJ 2016年4月1日記事参照)
(日本経済新聞 2016年3月30日記事参照)

日本トイザラス ベビー用品試して選ぶスタイルで ネット対策強化

日本トイザラスはベビー用品店「ベビーザラス」の売場改革に着手。その内容はベビーカーなどベビー用品売場を倍にして駅や芝生などリアル環境を再現し、その場で商品を試せるようにした。

その背景にはネット通販でベビー用品を購入する人が増える一方で、赤ちゃんのものは実際に見て購入したいというニーズも強くあるため、「ベビー用品を試して選ぶ」売場にし、商品理解、及び納得感を醸成し購入に近づけると同時にネット通販にも対抗していく。

<ビジネスポイント>

店頭で見てネットで商品を購入するというショールーミング傾向は高く、家電の場合で6割にも達している結果が出ています。

そのようなこともあり、小売各社はリアル店舗とネットを融合したオムニチャネル対策も積極化していますが、一方ではリアル店舗集客にむけネット対策が急ピッチで進行し始めてきています。

例えば、従来からのコト消費販売をはじめ前頁記載の「イマの生活スタイル提案」であったり、「ウチ感覚・漂う生活感」、「癒し売場充実」などが登場してきています。

そして今回のトイザラスは駅や芝生などリアル環境の中での商品試用策が出てきたわけです。今回の同社の対策は顧客ニーズ発見からスタートしています。リアル店舗活性には顧客ニーズ把握は重要な要素になってきています。

<関連記事>

■日本トイザラス ネットに対抗。ベビー用品試して選ぶ (日経MJ 2016年5月9日記事参照)

au店舗(KDDI)で食品販売本格化 差別化、集客、収益確保目指す

KDDIは携帯電話販売店「auショップ」で食品の販売を本格化する。店内には専用売場を設け、スーパーやコンビニでは手に入りにくい地域の特産品やこだわり商品を扱い、競合差別化、集客、収益確保を目指す。上記の他に同社の通販サイト「auウォレットマーケット」では、飲料や菓子を販売しているが、スマホ扱いが不得意な高齢者向けに店頭で注文できるカタログ販売も始める。

当面扱う店舗は全国2500店舗のうち1000店舗（2016年）で開始し、冷蔵機能付専用機を置いて対応していく。

<ビジネスポイント>

携帯電話業界は買換え需要が鈍化してきており、加えて端末機や料金プランで違いを出すのが難しく競合店との競争が激化してきています。その結果は差別化の希薄化、集客力の低下、収益力の低価の三重苦となり各社弊害が出始めています。

そこでKDDIは全国2500店舗の力を背景に、消費者の生活回りの商品販売で三重苦を脱する施策に挑んだわけです。同店舗での扱い商品はスーパーやコンビニでは手に入りにくい個性的な商品のため期待が持て持てそうです。

ファミリーマートがシニア狙いで園芸用品、ビックカメラが商品選びの書籍販売、衣料品のジーユーが化粧品販売、東京ガスが家電販売など、すでに他の小売業でも集客、収益拡大めざし異商品販売は進んでいますが、今後もいろいろな業界で増加してきそうです。業界の垣根がなくなる小売店間の競争が始まりつつあります。

<関連記事>

■au店舗で食品販売。生活回り充実させ集客力アップ

(日本経済新聞 2016年5月11日記事参照)

ファストリ 新オムニチャネル導入 ネット割引で小売店から誘導

ファストリテイリング傘下の低価格衣料品店ジーユー（GU）はネット通販割引を始める。売れ筋商品を対象に自店舗より100～500円ほど安く売り出す。

これまでネット通販と実店舗は同じ価格で販売してきたが割安感を打ち出し消費者を誘導していく。また来店した消費者にもネット通販の割引を紹介して店内でもネット通販の注文をしてもらう。実店舗にとつては消費者がネット通販に流れる形になるが、実店舗のみに比べネット通販と組合せて購入する消費者の方が年間購入額が多くなると会社は見ています。なお送料は無料。これにより同社のネット販売比率を5%から早期に3割以上にするとのこと。

<ビジネスポイント>

ネットとリアル店舗の融合、差別化は日ごと進化してきました。

融合においてはセブン&アイホールディングスに代表されるオムニチャネルが進化していますし、リアル店舗の差別化では今号だけを見ても「ツタヤ ネットに勝る快適磨く」、「トイザラス 店内環境整備のなかでの商品試用」、「JTB 実質割引」等登場し、進化を感じます。

今回の上記GUの記事はリアル店舗来店客もネット通販に誘導し、安く買ってもらうという戦略です。理由はネットとリアルの組合せで買って貰う方が年間購入額が多くなるという想定に加え、うまく連動すれば品切れによる販売機会ロスの減少や在庫負担が軽くなるという利点があるから。ネットとリアル店舗の新しいオムニチャネルといえそうです。この仕組みがうまくいくと同傘下のユニクロも採用するかもしれません。

<関連記事>

■ファストリの戦略転換。ジーユー割安感でネット誘導

（日本経済新聞 2016年5月17日記事参照）

旅行会社 ネット系に対抗 クーポン発行などで「実質値引き」販促

旅行大手は会員登録する顧客向けに囲い込みに向けた「実質値引き」を始めた。

日本旅行は過去の予約実績やサイト閲覧者に割引クーポンを発行。クーポンは国内宿泊の場合1万円以上で1千円割引く例も。このクーポンによる販促で約5万人増を見込む。

一方、JTBは新カードを発行しJCBと組みプリペイドカードにポイント機能を盛り込んだ。このカードは旅行予約時だけでなくチャージした時にもポイントが付くようにした。チャージでは1000円につき5ポイント、旅行代金では1万円ごとに店頭では50ポイント、ネット予約では最大100ポイント付き、1ポイントは1円で使える。

<ビジネスポイント>

従来の旅行会社の消費者向け販促は、旅行中に利用できる割引券など「お得感」を演出した販促が多く見られました。しかし消費者はネットで価格比較する傾向が強くなり、旅行大手とネット系旅行会社間での価格競争が激化。

そこで日本旅行やJTBは商品の単価引き下げでの対抗ではなく、お得感を出し、顧客を囲い込みやすいポイントやクーポンによる「実質値引き」に力を入れ始めました。

楽天などネット系旅行会社の低価格路線と旅行大手のポイント、クーポンによる実質値引き、消費者はどちらに共感を呼ぶか注目したいところです。

ネットとリアルの競合が激しさを増す中で、上記の対抗措置は多くの業界で参考になる事例となりそうです。

<関連記事>

■ネット系に対抗 旅行「実質値引き」競う

(日本経済新聞2016年4月9日記事参照)

需要減の中新たなターゲット市場の掘起し コンセプトは付加価値で攻める

女性用下着のトリンプは40代後半から50代向けの新ブランドを立ち上げる。同社が強みとしてきた20代向けの手頃価格の商品に比べ6000円以上の価格帯商品を充実させる。人口減少を背景に女性用下着需要は落ち込んでいるが、40～50代は下着におしゃれを求める人が多く需要が安定しており高価格帯市場でもあり、そこを狙う。

米国衣料通販の日本ランズエンドは新ブランド「キャンバス・バイ・ランズエンド」の展開を始める。同社は40～50代の体型にあわせた服作りが特徴だが、新ブランドはファッション感度の高い層向けに30代以下にも受け入れられるようデザインを重視した。

<ビジネスポイント>

人口減少に伴う消費需要減は多方面の業界で現れてきており、その影響で企業も新たな戦略構築が急がれています。その一環として前号では競合に勝つ対策の出現や、顧客の固定化対策といったいわば“本業の地固め”対策が多くの企業で見られました。

今回は売上拡大にむけ従来ターゲットとは別に新たな攻略ターゲットを設定し、それにあわせた付加価値の高い商品開発を行い、市場開拓する傾向が見受けられます。

従来は販促でターゲット幅を広げる対策が多かったのですが、今回は商品開発を行った上でのターゲット幅拡大となっています。上記に加えワコールの子会社ルシアンも新製品を開発し団塊世代女性に進出しました。このように従来ターゲットとは違う市場に新製品を開発した上で迅速に進出することが主流になりつつあるようです。

今号の「流通」の項で「新基軸はイマの生活スタイル提案」を紹介していますが、時代を見据えた付加価値提案での攻略が見え始めています。

消費者のチョット先のニーズ把握こそが進出の決め手となりそうです。

<関連記事>

- トリンプが新ブランド。バブル世代向け「美」ブラ
- ランズエンド 若年層取り込みに新ブランド

(日経MJ 2016年4月25日)

(日経MJ 2016年4月25日)

ロッテ 菓子事業で11ブランドに集中 各社に広がる選択と集中 市場掘起し策が急務

ロッテは同社中核事業である菓子・アイス事業で選択と集中を加速する。今後5年間に設備投資を約7割拡大し、約70あるブランドのうち主力11ブランドに投資を集中する。

その背景にはCVSなど小売各社は店の独自性、収益向上などを狙ってPB商品を強化しており、ロッテなどの大手メーカーといえども店頭シェアが1位、2位以外は陳列対象外になるため、商品の絞り込み、商品力強化で店頭生き残りを目指すことにあります。また強化の方向は少子化で縮小する菓子市場において販売が好調な健康効果を謳った大人向け商品にシフトしていくそうです。

<ビジネスポイント>

昨年、菓子メーカーの明治が「業績好調時だからこそ強い市場を創るための選択と集中」を展開しました。撤退品目数は約150品目、その売上額は約72億円という大胆な戦略でもありました。今年に入り選択と集中は、キューピー、森永製菓、山崎製パン、西友そしてロッテと続き、大企業各社に広がり始めています。

人口減による市場縮小と競争激化、小売業のPB商品活発化でメーカー商品の店頭陳列が縮小し始めており、メーカーにとっては新たな策を講じなければならないのが現状です。そして新たな方向は、例えばNo.1としての商品づくり、新規ターゲットへの商品づくりを目覚めさせています。つまり市場掘起し対策が急務となってきています。

<関連記事>

■ロッテ 11ブランドに集中。大人向けに照準 (日本経済新聞 2016年5月21日記事参照)

バーガー市場争う 外資がマックの隙を突く

米国ハンバーガーチェーンのウェンディーズの日本法人は今夏サントリー傘下の同業ファーストキッチンを買収する。

日本市場は成熟しているにもかかわらず外資の参入や事業拡大が相次いでいる。背景には国内最大手の日本マクドナルドの低迷がある。ウェンディーズは買収効果を確認するために実験店を開始。つまり肉が分厚く男性に人気のウェンディーズとデザートが豊富で女性客が多いファーストキッチンの商品力をあわせて販売。結果は2割増と好調。

また他の外資企業も日本に攻勢を強め始めた。2015年末にはマックキラーの異名があるシェイクシャック、カールスジュニアなども参入。カールスジュニア社は日本で1千店舗出せる可能性があるという強気の構想も発表し、日本のマクドナルド市場を狙っています。

<ビジネスポイント>

コーヒー戦争、チョコ飲み市場、ドーナツ市場など成熟市場に他業態が進出し、強烈的な競争の結果それぞれの企業が利を得、市場規模を拡大している傾向があります。

今回、成熟したハンバーガー市場に新たな外資企業が参入し始めました。その背景としてガリバー企業のマクドナルドの不振をめぐってのシェア奪取戦略にあります。因みに同社の膨大な売上減（2015年で約700億円減）は、中堅チェーン1社分に相当しています。そこをめぐっての参入が濃厚といえます。

新規参入が多ければ市場は活性化すると考えられますが、また各社の商品特徴が明確に出てくると思われますので、消費者の嗜好性多様化につながりそうで、楽しみな市場になりそうです。違う視点に立つと、各社の商品個性化が益々強化され、開発力が問われそうです。

<関連記事>

■バーガー市場争う。ウェンディーズがマックの隙突く（日本経済新聞2016年5月24日記事参照）

花王 2次データ使い需要を予測 高齢者データ分析で地域毎に売場提案

花王は小売店ごとに商圈内の高齢者世帯数などを把握し、大人用紙おむつの品揃えと売場づくりを提案するサービスを始めた。

同社は自治体ごとの要介護認定者やサービス受給者数を独自に集計、データ化し、地域毎の高齢者数や高齢化率、要介護認定レベルごとの人数などを把握できるようにした。その結果、要介護レベルの低い人の多い地区、言い換えると在宅介護で紙おむつを使う高齢者が多いとみられる地区の小売店に対し大人用紙おむつの品揃え充実、売場づくりで商機を掴むよう提案していく。

<ビジネスポイント>

花王は、これまで小売店のPOSデータを使って売れ筋商品の分析をしたり、シーズンにあわせた売場提案など、小売店の拡販に向けいろいろ提案してきました。そのためのデータは消費者の購入履歴など買物実績が中心でした。

しかし、今回の「大人用紙おむつ」の小売店提案に当たっては需要を事前に予測するデータの収集や分析が必要と判断。それに基づいて2次データを収集し、独自加工することで高齢者地区の需要にあわせて掘り起しができるよう小売店に提案したことがポイントといえます。

今後需要が増えそうな市場に対して、2次データをいかに上手に活用するかの参考事例になりそうです。

<関連記事>

■花王 需要掘り起し支援。高齢者分析で売場提案 (日経MJ 2016年4月8日記事参照)

日本コカ・コーラ 自販機×スマホでサンプリング 販促機能拡大

日本コカ・コーラは自動販売機とスマホ・アプリを活用したサンプリングを始める。

具体的な販促方法は利用者が自販機の前でアプリを立ち上げ、商品を1本購入するごとにポイントを付与し、15ポイント集めると商品が1本もらえる仕組み。

まずは今夏のリオデジャネイロ五輪で日本人選手が金メダルを獲得した瞬間に商品交換できる無料クーポンをアプリ利用者に配布する。また新たな販促にも活かす。例えば気温が摂氏30度超えた地域でスポーツドリンクと交換できる無料クーポン配布。東京、大阪などからスタートし、いずれ全国100万台自販機でサンプリングを展開する。

<ビジネスポイント>

従来のサンプリング(どちらかというと試供品中心)は、10万から100万といった規模で配布することで販促効果を高めることにありました。

今回の日本コカのサンプリングは自社の自販機100万台を使い、いくつかの販促策が対応できるようになりました。

- ・おまけ機能販促 15本買うと自動的に1本もらえる
- ・話題づくりとついで買い販促 同社キャンペーンにあわせた無料クーポン券配布
- ・新商品サンプリング販促 アプリ利用者がどの程度の頻度でどんな商品を購入しているかのデータ収集が可能のため、新商品発売時に絞込層に無料クーポンを配布

加えて従来のサンプリングは中間に小売店があるため効果測定が難しい面がありましたが、これが解決できるためより実効力のある販促が組めるようになります。

昨年、麒麟ビバレッジでは自販機に無線をつけ設置場所で購入者の性・年齢、購入ブランド等の把握が即座にでき、商品補充、販促、商品開発、商品組合せなどができるようになりました。今回の件も踏まえると自販機の販促機能は益々高まりつつあります。

<関連記事>

- 日本コカ、自販機でサンプリング。スマホに無料クーポン（日経MJ 2016年4月27日記事参照）