

量販店対策における小売市場活性化の条件

社中小企業診断協会会員

高橋 和雄

I はじめに

第32回全国能率大会別府市において発表した小論「量販店出店攻勢に対する既存小売市場の活性化対策」では活性化後の日時が浅くデータの集積が十分でなかったため成果測定においてより実証的な論述の展開がなされなかったことを反省している。その後適切なフォローを行って1年を経過販売関係のデータの集積をみて、これらの分析から駅前前センターにおける需要供給関係の実績評価、販売促進の効率的な実施、さらに商圏分析、マーケットシェア分析等を実施することによって活性化への基礎がためを行った。

周知の如く小零細小売店の集団である小売市場の販売実績データの収集はいつも至難のワザであり、たとえそれが集取できたとしても大幅帳的なものが多くかつ信頼性も乏しいものであります。本論文に掲出した販売実績データはすべて実数値であり粉飾や架空のものではない。この貴重なデータの発表をなんのわだかまりもなく御了解いただいた当センターの中塚猛理事長の勇断に対し深く感謝申上げる次第である。

量販店出店攻勢により多くの小売市場が地盤沈下を余義なくされている時、同業者に対して活性化の重要性を身をもってしめし、目覚めさせることも地元小売商業の振興に寄与することは勿論、指導的立場にある行政や経営コンサルタントの諸先生方に小零細小売業

の活性化への道程における実績を知っていただくと同時に御批判を抑ぐものであります。

参考：第32回全国能率大会研究論文

論題「量販店出店攻勢に対する既存小売市場の活性化対策」

目次（I）はじめに

（II）小売市場の現状

（III）小売市場の実態

（IV）小売市場の問題点

（V）駅前前センターの改善前の姿

（VI）駅前前センターの問題点

（VII）成果測定

（VIII）おわりに

II 販売実績の分析

小売業における販売高すなわち日商・月商・年商など実数値を部門別に正しく把握することは、その小売業の経営実態を知る上で重要なものであります。販売高を知ることによって、当該商業施設の需給関係、特に消費者志向、品揃え、販売促進活動をムダなく計画実施、検討をすることができる。さらに時系列的にとらえれば、その情報は計り知れない程の価値をもたらしてくれるものである。以下販売実績の分析を試みた

表1 月別・営業日数・部門別販売高実績表

月別 部門別 日数	月別												合計
	55	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
	27	29	31	29	30	29	30	28	29	30	29	30	351
1 精肉	3633006	3978120	4188419	3933086	3716170	3636821	4078899	3657624	3650237	3925906	3551688	3212474	45262450
2 鮮魚	2562974	2733705	2925356	2643928	2668853	2470361	2736633	2230281	2578859	2600237	2753246	2829439	31733872
3 古物	2791694	3560425	3602078	3396403	3128544	3172409	3161818	3096425	3613688	3307185	3119351	3356369	39306889
5 パン・乳	2574794	3173591	3654907	3243978	3170764	3071984	3117142	2902480	3108184	3163562	2974021	3295135	37550942
6 豆・粉	789441	855160	826356	790525	866046	894473	980805	875754	939279	975502	952611	1053739	10799688
7 菓子	1745995	2010003	2229290	2044919	2073418	2018488	2124453	1994169	1950954	2043995	1970356	2500438	24706475
8 果物	923909	1178827	1388539	1306456	1371649	1412014	1581418	1462945	1524297	1382601	1223168	1221883	15979706
10 日用品	1959613	1817306	2046747	1855899	2179167	2254302	2618825	2145430	1996760	2319682	2417552	3169993	26681076
11 食品	7852315	9463313	10394290	9191563	8864228	8586015	8917245	8444940	8655770	9063994	9835578	11379098	110648249
20 タバコ	266675	298650	288050	399500	122700	184650	82700	—	—	—	—	—	—
25 ハム	421312	487714	490792	615685	717808	694689	673814	597909	699754	678776	595077	494002	7167232
合計	25521728	29556814	32034824	29421742	28779347	28396206	30073752	27407954	28717779	29362140	29394648	32712570	351479504

1. 月別・営業日数、部門別販売高実績

表1は当センターの55年1年間の月別営業日数と月別部門別販売高でそれぞれ月別、部門別合計の一覧実績表である各部門別では、それぞれ担当者の努力如可によって月別のレベージョンが異なり興味ある実績となっている。

2. 月別・部門別取引点数実績

表2は月別部門別取引点数である。当センターでは全業種を11部門に分類コード化しレジにおいて打ち分けている。すなわち部門ごとにお客様1人1人の取引回数をチェックアウトしている。したがって、部門別のお客様数が把握でき時系列的にその実績を知ることができる。

表2 月別・部門別取引点数実績表

コード	月別部門別	55	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	合計
1	精肉	8,526	9,463	9,253	9,163	8,671	8,812	9,525	8,512	8,841	9,330	8,326	7,088	106,172	
2	鮮魚	7,990	8,861	8,686	8,144	8,428	7,841	8,553	6,835	8,004	7,962	8,186	7,826	98,094	
3	青物	21,544	25,104	27,746	26,371	27,940	27,331	28,568	25,879	27,509	27,985	26,737	27,794	319,947	
5	パン・牛乳	24,918	30,461	35,227	30,809	29,543	28,439	29,147	26,905	29,065	29,859	28,173	29,941	351,664	
6	豆腐	10,287	11,258	11,275	10,333	10,155	10,230	11,074	9,738	10,712	11,231	11,099	12,142	129,271	
7	菓子	17,060	19,929	22,744	22,455	24,465	24,736	25,080	21,057	22,096	21,555	20,147	21,344	262,703	
8	果物	4,352	5,457	6,252	6,118	6,483	6,080	5,979	5,223	5,727	6,375	5,373	5,084	68,553	
10	日用雑貨	8,510	7,994	9,088	8,292	7,674	8,318	9,929	8,343	8,297	8,529	9,047	12,507	106,344	
11	食品	50,758	60,788	54,539	55,009	52,718	52,561	53,223	47,272	50,014	50,661	54,240	59,587	650,578	
20	タバコ	113	125	119	151	41	63	レジ打ち 中止	36	—	—	—	—	—	
25	ハム	2,122	2,768	2,627	3,006	3,136	3,251	3,069	2,685	3,124	3,079	2,664	2,011	33,451	
合計		156,180	182,208	187,556	179,851	179,254	177,662	184,183	162,449	173,389	176,566	173,992	185,320	2,127,475	

3. 月別・部門別取引点数1点当り平均販売高実績

表3は表1を表2で除した商で、すなわち月別部門別の客単価である。この客単価の推移が季節変動の影響があるもの担当店主の経営努力の優劣がこれによって評価できるし、単に販売高実績だけの評価よりお客様を対象とした分析ができ店主の意欲を高める指標となっている。

この表で部門の販売高が増加したら部門客単価が増加する部門とそうでない部門がある。すなわち販売高と客単価が相関している部門と無相関の部門がある。後者の部門に属するものは何故そうなったのかを研究会を開いて今後の販売促進活動、品揃え、陳列レイアウト、値決め等についての戦略をたてている。

表3 月別・部門別取引点数1点当り平均販売高 $\left(\frac{\text{月別・部門別販売高}}{\text{月別・部門別取引点数}} \right)$ 単位 円

コード	月別部門別	55	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	部門別平均
1	精肉	426	420	453	429	429	413	428	430	413	421	427	467	426	
2	鮮魚	321	309	337	325	317	315	320	326	322	327	336	362	324	
3	青物	130	142	130	129	112	116	111	120	131	118	117	121	123	
5	パン・牛乳	103	104	104	105	107	108	107	108	106	105	106	113	107	
6	豆腐	77	76	73	77	85	87	89	89	88	87	86	87	84	
7	菓子	102	101	98	91	84	82	85	95	88	95	98	117	94	
8	果物	212	216	222	214	212	232	264	280	266	217	228	241	233	
10	日用雑貨	230	227	225	224	284	271	264	257	241	260	267	253	251	
11	食品	155	156	191	167	168	163	168	179	173	179	181	191	170	
20	タバコ	2,360	2,382	2,421	2,646	2,993	2,931	レジ打ち 中止	2,297	—	—	—	—	—	
25	ハム	199	176	187	205	229	214	220	223	224	220	223	246	214	
月別平均		163	162	163	163	161	160	163	168	166	166	169	177	165	

4. 月別・部門別入場客1人当り平均取引点数表

表4は月別、部門別取引点数を月別入場客数で除した商で各部門の入場客1人当りの取引点数をあらわしている。すなわち1月における精肉部門の入場客1人当りの取引点数0.38の意味するものは入場客1人当り0.38点お買上げ頂いたことになりす。また

整数値になっているパン・牛乳部門1.10、食品部門2.24の意味するものは、それぞれ入場客1人かその部門で1.1点、2.24点お買上げ頂いていることになりす。合計欄は1月が6.9点で入場客1人当り平均6.9品目をお買上げ頂いたことを意味するものです。

表4 月別・部門別入場客1人当り平均取引点数表

(月別・部門別取引点数)
月別入場客数

月別	55	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	部門別平均
1 精肉	0.38	0.35	0.32	0.33	0.30	0.31	0.31	0.32	0.32	0.33	0.33	0.26	0.32	
2 鮮魚	0.35	0.33	0.30	0.29	0.29	0.27	0.28	0.25	0.29	0.28	0.32	0.29	0.30	
3 青物	0.95	0.93	0.95	0.94	0.97	0.95	0.94	0.96	0.99	1.00	1.05	1.02	0.97	
5 パン・牛乳	1.10	1.12	1.21	1.09	0.99	0.99	0.96	1.00	1.04	1.07	1.11	1.10	1.07	
6 豆腐	0.45	0.41	0.39	0.37	0.35	0.36	0.36	0.36	0.38	0.40	0.44	0.45	0.39	
7 菓子	0.75	0.73	0.78	0.80	0.85	0.86	0.82	0.78	0.79	0.77	0.79	0.79	0.79	
8 果物	0.19	0.20	0.21	0.22	0.23	0.21	0.20	0.19	0.21	0.23	0.21	0.19	0.21	
10 日用雑貨	0.38	0.30	0.31	0.29	0.28	0.29	0.33	0.31	0.30	0.31	0.36	0.46	0.33	
11 食品	2.24	2.24	1.87	1.95	1.84	1.83	1.74	1.75	1.79	1.81	2.14	2.19	1.95	
20 タバコ	0.01	0.01	0.004	0.01	0.001	0.002	レンジ打ち 中止0.001	—	—	—	—	—	—	
25 ハム	0.09	0.10	0.09	0.11	0.11	0.11	0.10	0.10	0.11	0.11	0.11	0.07	0.10	
合計	6.90	6.72	6.75	6.40	6.21	6.18	6.04	6.02	6.21	6.32	6.86	6.82	6.45	

(小数点第3位四捨五入)

5. 販売実績要素別一覧

表5は販売実績を月別販売高、入場客数、営業日数、(日商)、入場客1人当り取引点数(1人当りお買上げ点数)から月別平均客単価、1日当り平均販売高(日商)を計算したものである。

表5 営業実績要素別一覧表

項目	月別	55	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	平均
月別販売高	円	25521728	29556814	32034824	29421742	28879347	28396206	30073752	27407954	28717279	29362140	29394648	32112570	29289958	
月別入場客数	人	22690	27134	29092	28142	28707	28661	30505	26967	27919	27847	25362	27165	27524	
月別営業日数	日	27	29	31	29	30	29	30	28	29	30	29	30	29	
月別取引点数	点	156180	182208	187556	178851	179254	177662	184183	162119	173389	176566	173992	185320	177289	
月別平均客単価	円														
月別販売高 (月別入場客数)	円	1124	1089	1101	1045	1006	991	986	1016	1029	1051	1159	1204	1067	
1日当り平均販売高	円														
月別販売高 (月別営業日数)	円	945249	1019200	1033381	1014543	962645	979180	1002158	978956	990268	978738	1013609	1090419	1001366	
入場客1人当り取引点数	点														
月別取引点数 (月別入場客数)	点	69	67	64	64	62	62	60	60	62	63	69	69	65	

6. 活性化前後との平均日商比較表

表6のように業種部門によって販売高の増加率には差があるが伸びのいちぢるしい部門パン・牛乳、菓子、食品の各部門はどれもセルフ販売に適した商品群であったからである。生鮮三品部門をセルフ化した場合これだけの伸びが得られるかは未知数である。生鮮商品の管理は非常にむづかしく永年の経験と技術が必要とするからである。

7. 需要供給関係の比較

次に前述のデータから再度需要供給関係の計算を試みてみた。前回の論文での計算基礎項目は

- 半径500m商圏の約2,500世帯
- 当センターから最も近い府営戎島団地の約720世帯
- 54年では消費者1人が1年間小売商業関係に落す金額が約46.3万円(食料品、日用品など)

表6 活性化前・後との平均日商比較表

コード	日商部門別	活性化前の平均日商(円)	活性化後の平均日商(円)	増減率
1	精肉	170,436	134,225	△79
2	鮮魚	68,270	91,915	135
3	青物	64,736	112,444	174
5	パン・牛乳	34,891	105,809	303
6	豆腐	17,800	30,604	172
7	菓子	35,485	70,047	197
8	果物	28,335	45,361	160
10	日用雑貨	47,875	75,493	158
11	食品	112,309	312,603	278
	合計	580,137	978,051	169

注1. 活性化前の平均日商は5.3.1.2.2.4と5.4.1.2.1の特価日における各部門の日商のいずれか低い方(外店舗を含む)
 2. 活性化後の平均日商は5.4.1.2.1～5.5.1.1.3.0までの各部門の総販売高を総営業日数で除したもの(外店舗は含まない)

寄品的なもの)

- 当市における1世帯当り平均家族数3.42人
 - 活性化前の平均日商560,400円
 - 活性化後の平均日商1,001,366円
- で次のような需要供給率であった。

半径500m商圏

- ①有効需要 $2500\text{世帯} \times 3.42\text{人} \times 46.3\text{万円} = 39\text{億}5865\text{万円}$
- ②活性化前の供給力 $560400\text{円} \times 25\text{日} \times 12\text{ヶ月} = 1\text{億}6812\text{万円}$
- ③マーケットシェア (1億6812万円÷39億5865万円) × 100 = 4.2%
- 府営戎島団地商圏

表7 平日と特価日の平均日商・平均日客数月別比較表

月別	営業日数	特価日数	平日平均日商	特価日平均日商	平日平均日客数	特価日平均日客数	平均日商伸び率	平均日客数伸び率
55	27日	9日	95万	118万	840人	1,020人	124%	121%
2	29	13	102	117	913	1,039	115	114
3	31	15	102	120	938	1,050	118	112
4	29	10	101	115	970	1,050	114	108
5	30	14	96	106	964	1,035	110	107
6	29	12	98	116	975	1,125	118	115
7	30	14	100	117	1,017	1,188	117	117
8	28	10	98	118	963	1,104	120	115
9	29	8	99	123	963	1,125	124	117

御覧のように1月から5月まではチラシ広告を打った日とそうでない日の平均日商、平均客数を対比しその伸び率をそれぞれ比較してみると面白い結果がでた。月を追うごとにチラシの魅力がなくなっている。チラシ広告は販売促進活動の一つの道具であること

- ①有効需要 $720\text{世帯} \times 3.42\text{人} \times 46.3\text{万円} = 11\text{億}4001\text{万円}$
- ②マーケットシェア (1億6812万円÷11億4001万円) × 100 = 15%

2つの商圏の供給率はそれぞれ4.2%と15%といった貧弱さであった。今回活性化後のデータを使って前述の需要供給額を再度計算してみた。なお比較を容易にする意味から計算基礎項目は前回と同じ数値を適用した。

活性化後の供給力 年商 3億5,147万円

半径500m商圏のマーケットシェア

$$(3\text{億}5,147\text{万円} \div 39\text{億}5865\text{万円}) \times 100 = \underline{8.9\%}$$

府営戎島団地商圏のマーケットシェア

$$(3\text{億}5,147\text{万円} \div 11\text{億}4001\text{万円}) \times 100 = \underline{30.8\%}$$

Ⅲ 販売促進活動と消費者サービス

最寄品主体の商品構成である当センターへの消費者来場比率は過去に実施した消費者動向調査でも毎日行くとお答えになった方が70%にも達していることから消費者サービスを前提とした販売促進活動でなければならない。小売市場における販売促進活動は年間通じて中元、年末セールの大イベントと補助券やスタンプ制度さらに最も頻般に行われているのは新聞折込チラシ広告である。当センターでも週2回このチラシ広告を打っている。一般にチラシの効果測定を科学的に分析しこれを今後の販売促進活動に活用している小売市場はまづ皆無といってよいだろう。

(1) 折込チラシ特価日の実績評価

チラシを打つと確かに入場客数は増加するし販売高も増えるだろう。一体どれだけ増えているか表7でみてみよう。

はいうまでもない。販促とはお客様を店内に呼びこみ商品を買わせるように仕向けることである。したがってチラシ本来の役割はともかくお客様を店内に引張りこむことを中心に考えているからである。多くの小売市場のチラシをみると画一的、刺激中心の目玉商品に

頼るだけになってしまっていて品揃えという小売本来のあるべき姿を失っている。いづこの小売市場もチラシに掲載する商品群にしても店舗全体の販売という全体活動の中に位置しており、目玉商品だけがとび出して単独に動きまわっているわけではない。チラシによる特価日が販売高増加を目標とするならば、お客様に本当に喜ばれるものでなければ単に回数だけを増やすだけでは表7の5月までにみられるようにジリ貧化し、担当者はただあせるばかりで抜本的な対策がたてられないまま効果も期待できない。

(2) チラシの費用と荒利益の関係

当センターにおけるチラシ広告1回の費用は8000枚で6万5000円、もちろんこれは印刷費と新聞折込み手数料を含めたものである。月5回で32万5000円10回で65万円である。これだけの費用がかかるのであるから、これに対応するだけの荒利益高が得られなければならない。チラシに掲載する特価品は目玉商品を含めて消費者サービスを目的とするだけに、その荒利益率は低いのであるから量によるカバーが必要となる。単純計算で考えると20%の荒利益率の商品が平日平均日商5万円であれば10%の荒利益率に上代値決めをして目玉商品とするならば販売高が2倍となって平日の荒利益高に対応することになる。すべての商品の荒利益率を半分にするわけではないし他の商品も当然売れるわけであるからチラシ特価日は平日対比販売高客数ともに120%以上にならないとチラシ特価日の効果は期待することができないのである。

表8は月別日別特価日の日商、日客数の伸び率を一覧表にしたものである。この表で太いゴシック体の数字が120%の目標値に達した特価日である。1月は日商で5日、日客数で4日、2月は日商で5日、日客数で4日、3月は特価日が多かったに拘わらず日商で

7日、日客数で3日、4月は日商で3日、日客数で3日、5月は日商で3日、日客数で2日といった実績となっており全体的にチラシ特価日の効果にバラツキが多く見受けられる。このように当センターのチラシ特価日が従来の慣習で数打てば当たるという考え方で結果をフォローせずに進めてきたためジリ貧化に拍車をかけることになった。

(3) チラシ特価日の改善

以上の分析結果を理事会にはかり抜本的に見直しを行うことにした。いままでチラシに掲載していた特価商品を単品目玉としてではなくグループ化を試み55年6月期より実験的に実施することにした。

- ㊸ スキヤキデー（精肉、豆腐、こんにゃく、野菜等）
- ㊹ 水だきデー（鮮魚、豚肉、鶏肉、豆腐、野菜等）
- ㊺ 焼物デー（鮮魚、野菜、調味料等）
- ㊻ お子様デー（冷菓、スナック菓子ケーキ類等）
- ㊼ お総菜デー（冷食、サラダ、各種佃煮、等）
- ㊽ 焼肉デー（精肉、西洋野菜類、調味料等）
- ㊾ フライデー（各種揚げ物、調味料等）
- ㊿ パン食デー（各種パン類、デリカテッセン類）
- ① 日用品デー（洗剤、食器、台所用品、衛生用品等）
- ② デザートデー（各種果物、アイスクリーム、プリン類等）

さらに、ブルーチップスタンプサービスを次の形態で併用活用した。従来はお買上げ50円当り1円（2分券）を800円以上お買上げに対して2円（4分券）販売高の経過をみて1000円以上、1500円以上の3段階を計画実施することとした。

これらの実績データは表7、表8の6月期よりみられるように徐々に効果をあらわしてきた。

表8 月別・日別チラシ特価日における日商伸び率と日客数伸び率

55年 1月(9回)			2月(13回)			3月(15回)			4月(10回)			5月(14回)			6月(12回)			7月(14回)			8月(10回)			9月(8回)			
日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	日	日商 伸ビ	客数 伸ビ	
12	115	138	2	115	121	1	126	112	2	102	97	3	86	82	1	126	121	2	105	101	2	114	110	6	121	119	
13	115	109	3	132	124	2	140	136	5	105	105	4	107	101	4	113	110	5	106	105	3	126	120	7	128	110	
15	124	118	6	114	107	5	108	△96	9	114	104	10	110	115	7	108	110	6	131	128	9	103	102	13	116	109	
19	125	120	9	△98	102	8	119	114	12	113	113	11	119	121	8	124	118	9	107	102	10	121	123	14	125	120	
20	143	137	10	124	119	9	124	106	13	131	120	14	107	110	11	△98	101	12	115	116	14	137	120	20	126	115	
23	109	109	13	△90	△96	12	106	103	18	△87	△93	15	△96	△86	14	132	119	13	103	108	15	105	100	21	107	112	
26	121	116	16	124	125	15	108	108	19	109	122	17	117	88	15	124	131	15	134	136	23	138	131	27	143	118	
27	159	137	17	134	133	16	138	138	20	147	126	18	120	118	18	105	101	16	121	138	24	108	110	28	125	129	
30	107	103	20	115	115	19	101	109	26	102	△84	21	119	108	21	125	121	17	130	129	30	130	120				
			23	120	113	20	100	101	27	129	117	24	101	108	22	116	120	18	110	111	31	122	116				
			24	119	118	22	112	104				25	122	112	28	120	116	19	120	118							
			27	101	△97	23	122	117				27	128	104	29	120	117	20	126	126							
			28	113	110	26	△99	105				28	△99	103				26	107	105							
						29	144	125				31	119	145				27	120	111							
						30	124	109																			
平均	124	121	平均	115	114	平均	118	112	平均	114	108	平均	111	107	平均	118	115	平均	117	117	平均	120	115	平均	124	117	

注：月別平均日商、日客数に対する比

20日(日)

IV 商圏分析

調査時間帯 …… 開店からP. M6.00までの全時間帯

調査方法 …… チェックアウトにおける購買客のランダムチェック

現在までの販売実績の諸データから生鮮三品を含む一般食料品を主体とした小売市場は小商圏高シェアスタイルを志向することが結論できる。すなわち同じ販売高をあげるならば、できるだけ少ない消費世帯から吸引する方が的を絞るやすいし、また競合店による商圏細分化の影響を受けにくいからである。

当センターの商圏構造は表9の商圏分析表のとおりである。商圏の特長を具体的にしめす前提として小売市場商圏の3つのパターンは流出商圏、流入商圏、幹線道路商圏があり、この概念を理解しなければならない。

1. 商圏調査の概要

実施日 …… 昭和55年7月16日(水)

2. 商圏分析表の解説

- ① 来店頻度客数は日曜日のデータに平日のデータの5倍値を加えたものである。
- ② 来店客構成比は来店総客数で各町別の来店客数を除した構成比である。
- ③ 1日平均客数は当センターの55年11月から55年6月までの1日平均客数を来店客構成比で町別に比例配分したもので、各町別の1日平均客数は毎日その町から来店している実際の客数とみることができ。
- ④ 吸引係数は1日平均客数をその町の世帯数で除し

表9 商圏分析表

商 圏	町名	来店頻度					来店客 構成比	一日平均 客数	客数累計 構成比	世帯数	吸引係数	利用交通機関				
		7~6 W	5~3 W	2~1 W	以下	計						徒歩	自動車	バイク	自転車	バス
一 次 商 圏	戎島団地	1009	157	24	5	1195	67.8	649	67.8	1209	0.6774	1184	—	—	11	—
	ターミナルマンション	6	13	15	8	42	2.4	23	70.2			24	—	—	18	—
	戎島町1丁	59	6	9	—	74	4.2	40	74.4			71	—	—	3	—
	” 2丁	44	75	21	2	142	8.1	78	82.5			77	—	—	65	—
	” 3丁	21	—	—	—	21	1.2	11	83.7			10	—	—	11	—
	” 4丁	21	9	1	—	31	1.8	17	85.5			26	—	—	5	—
二 次 商 圏	” 5丁	—	—	2	—	2	0.1	1	85.6	—	—	—	2	—		
	神南辺町1丁	37	13	8	—	58	3.3	32	88.9	117	0.3248	29	—	—	29	—
” 2丁	11	—	—	—	11	0.6	6	89.5	10			—	—	1	—	
三 次 商 圏	北波止町	1	29	10	2	42	2.4	23	91.9	155	0.1484	1	8	1	32	—
	東之町西	15	5	5	—	25	1.4	13	93.3	95	0.1368	15	—	—	10	—
	戎之町西2	7	10	—	—	17	1.0	10	94.3	82	0.1220	2	—	—	15	—
三 次 商 圏	熊野町西2	3	1	2	—	6	0.3	3	94.6	74	0.0405	4	—	—	2	—
	櫛屋町西2	—	5	—	—	5	0.3	3	94.9	88	0.0341	—	—	—	5	—
	栄橋町1丁	5	—	—	—	5	0.3	3	95.2	133	0.0226	—	—	—	5	—
	甲斐町西	10	—	5	—	15	0.9	9	96.1	327	0.0275	5	—	—	10	—
	住吉橋1丁	—	—	10	—	10	0.6	6	96.7	308	0.0195	—	5	—	5	—
	市之町西	4	2	1	—	7	0.4	4	97.1	88	0.0455	4	—	—	3	—
その他	8	8	18	21	55	3.1	30	100.1				6	27	—	22	—
計		1261	333	131	38	1763	100.1	957				1468	40	—	254	—

たもので、その町から何%の客を吸引しているかをあ
らわす。

⑤ この分析表は吸引係数の高い順に町名を羅列した
もので世帯数当りの来店客が高い町ほど、その購買力
を吸引しており重要な地域といえる。

⑥ 吸引係数の0.2以上を第一次商圏、0.1以上を第二
次商圏、0.01以上を第三次商圏とし、0.01未満をそ
の他としてまとめた。

3. 商圏特性

第一次商圏は戎島町、神南辺町と吸引係数からみて
ははっきり証明でき、その中でも特に府営戎島団地の消
費者が圧倒的に多く、次いで戎島町2丁これはターミ
ナルマンション消費者が多数含まれている。神南辺町
の場合1丁が殆んどであり当センターが地域密着型で
小商圏を形成していることがわかる。

南海本線より西側地区は世帯数も少ないことにもよ
るが完全に分断されている。当センターを中心とした
二次商圏の広がりがなく、ただちに三次商圏およびそ
の他のエリアが一次商圏と直接隣接する形で構成され

V マーケットシェア分析

ている。これすなわち前述の商圏説明でしたように小商圏スタイルである。当センターの吸引可能世帯数が少ない点を考えれば二次商圏の広がりがもっと多い方が望ましいことであるが隣接に堺東という大商業集積地があり、この商圏の吸引力の影響が強力に働いているため現状以上の商圏の広がりは考えられない。

その他のエリアの中には山本町、材木町、海山町、大浜北町と消費者の来店が記録されているが世帯数の1%以下では、これ以上の吸引力を望むことは当センターの規模から考えて不可能である。それは南海本線と交通量の多い幹線道路によって商圏が分断されているからである。

昭和55年1月～12月までの1年間の部門別販売関係の実績数値は表1～5のとおりであるが、その主なものを再載すると

総営業日数 351日
 総販売高 351479504円
 総客数 330288人
 客単価 1067円

部門別、販売高構成比は表10のとおりである。なお第11表に部門別商圏別マーケットシェア比較表を掲出しておく。

表10 部門別販売高(月間)構成比

コード番号	部門別	構成比
1	精肉	13.7%
2	鮮魚	9.4
3	青物	10.9
5	パン・牛乳	10.3
6	豆腐	2.8
7	菓子	6.8
8	果物	4.2
10	日用雑貨	7.4
11	食品	31.6
20	タバコ	1.0
25	ハム	1.9
合計		100.0

表11 新部門商圏別マーケットシェア比較表

コード番号	部門別	第一次商圏 マーケットシェア	第二次商圏 マーケットシェア	第三次商圏 マーケットシェア	第一次～第三次商圏 マーケットシェア
1	精肉	40.18%	15.73%	1.28%	22.35%
2	鮮魚	28.43	11.13	0.91	15.81
3	青物	39.93	15.63	1.27	22.21
5	パン・牛乳	35.98	14.08	1.15	20.01
6	豆腐	51.50	20.16	1.64	28.65
7	菓子	30.57	11.97	0.98	17.01
8	果物	21.14	8.28	0.67	11.76
11	食品	29.50	11.55	0.94	16.41
25	ハム	20.54	8.00	0.66	11.43
小計		31.94	12.50	1.02	17.76
10	日用雑貨	30.52	11.95	0.97	16.97
20	タバコ	15.43	6.04	0.49	8.58
小計		27.34	10.70	0.87	15.21
合計		31.49	12.33	1.01	17.52
支持世帯数		1326世帯	332世帯	1018世帯	2676世帯

$$\text{マーケットシェア} = \frac{\text{月間商品販売額}}{\text{月間商品需要額}} \times 100$$

1. M. D. P分析

商圏分析の項でも述べたが吸引係数とは当センターの商圏のある特定地域から吸引する消費者の数の割合である。またマーケットシェアとは、ある特定地域から吸引している販売高の割合である。いまかりに消費者の1回当りのお買上げ金額が同じと仮定するならば金額の絶対額は頻度に比例するはずである。M. D. Pはこの吸引係数に対するシェアの割合をみたもので商品力の強い業種部門ほど高くなっている。

吸引係数の高さは主として立地のよさをあらわし、M. D. Pの高さは商品力の強さをあらわす。吸引係数がある程度高い小売市場で、M. D. Pが低いのは規模が適正規模でないか、あるいは商品力(商品構成、品質、鮮度、価格等)に問題があるため、せっかく吸引した消費者がその市場の品揃え相当に買ってくれな

い市場であると判断できる。いいかえれば消費者が満足できる買物ができないと見ることが出来る。

M. D. Pは各商圏ごとのマーケットシェアを吸引係数で除してあらわされる。

2. まとめ

一次商圏内特に府営戒島団地での吸引力の強さは当然といえる。これは立地のよさが証明しているが反面商品力の弱さが見受けられる。

一次～三次商圏を合計しても2676世帯と少ないことにも問題があるが、これは商圏構造に二次の広がりが少ないことから当センターの販売促進を広範囲からの吸引力の強化は今のところ不可能である。ただ消費者の来店頻度、手段等から判断して固定客が大半であることから、今後一次商圏でのシェアアップの強化

に全力投球の方向に進めてゆきたい。

VI おわりに

生活必需品すなわち最寄品を中心に販売する小売市場が活性化するためには小売市場の各商店の業種（タイプオブビジネス）が業態（タイプオブオペレーション）へ脱皮することから始まる。筆者が現在まで当センターの指導ができたことも将来引き続き指導できることはとりもなをさず各種販売実績計数が販売経過とともに充実されてきたためである。多くの小売市場がひとしくこれだけの計数が必要に応じて提出されるならば合理的な販売管理ができることは勿論、各店主に対する教育指導も説得力あるものになることは当然である。すなわち計数なくしては小売市場の活性化は望まれないであろう。当センターが現在、市内における多くの小売市場の中でも小規模ながらずば抜けて近代的な小売市場として異彩を放つ存在となったのは計数による販売管理の確立があったからである。

なお当センターが成功した最大要因は

- ①強力なリーダーが存在したこと
- ②協調できない組合員の脱落を容認したこと
- ③残留組合員の強力な結束とヤル気があったことが特筆できるのではなかろうか。

今後とも大型量販店は地方都市の商圏に照準をあて

チェーン展開を進めてくるものと予想されます。地域に密着して消費者に利便性を提供するために新しい業態の小売店例えば、フランチャイズシステムによるコンビニエンスストアという武器をもって小商圏の制圧をはかってくることが予想されます。

一方大商業集積地では大型量販店同志の競合も回避できない事態になることでしょう。すでに消費市場が成熟してしまった現在パイの新たな拡大が望めないのと昨年4月から電力、ガスの50%近い値上げや、その他の管理費の上昇で付加価値の低迷など経営環境が極端に悪化してきており大型量販店といえども楽観できない情勢となっております。

小売市場にあっても小売市場そのものの環境条件が大きく変わってゆくなかで、たとえ法的にあるいは政治的に保護されたとしても足もとから自分達の経営基盤の崩壊は他力による救済など到底望まれないのであります。これから脱出をはかるためには新しい小売市場のあるべき姿として、当センターにみられるような消費者志向の変化に対応するために共同化、集約化の戦略が80年代の小売市場活性化の条件となり、これのできない小売市場は脱落してゆくであろう。

もちろん、こうしたなかにあって本論稿で述べたケースのような近代的経営感覚で活力ある実践力をもった店主たちによって活性化をはかってゆく小売市場が将来とも数多く出現してゆくことが望まれる。