

# 食品小売企業における顧客との関係性の研究

M041972 藤岡芳郎

## 1. 問題意識と構成

物質的に豊かな時代となり消費者が多様化し真に欲しいものが消費者自ら明確にわからなくなっている。一方で市場には消費者に「私の店」「私の商品」と呼んでもらえるような店、商品が存在している。「私の店」「私の商品」と呼んでもらえるための変革のシナリオが、食品小売企業の戦略として有効なのではないか。そのことを本論文では顧客との関係性の視点で実証研究する。

## 2. 食品小売企業の現状と課題

食品小売企業を取り巻く競争環境は厳しさを増している。さらに人口減少、少子高齢化、多様化が進展している。特にアクティブ・シニアと呼ばれる健康で消費意欲が旺盛な新しいライフスタイルの高齢者がこれからの消費市場を牽引すると考えられる。

## 3. 先行文献研究

従来の経営戦略論は、主として大企業の製造業を中心に研究されてきたが、小売企業においても経営戦略は重要であり特に、経営環境が激動する状況下では戦略的経営の重要性が大きくなる。中小小売業の強みは、小規模特性としての、「柔軟性」「地域密着力」「対面販売力」「個性化力」を基にした、「目に見えない資源」「専門知識」「独自の経験」「ノウハウ」「熟練技術」「こだわり」などである。消費者ニーズの多様化や高齢化などは、中小小売業の相対的優位性を高める要因となり得ると考えられる。

さらに、マーケティングのパラダイムを刺激・反応パラダイム、交換パラダイムから関係性パラダイムへと転換する必要がある。先行きが不透明な時代においては供給者と消費者が信頼関係を構築し双方向のコミュニケーションを基に協働することが重要である。

## 4. フレームワーク

レビューした結果を基に、顧客との関係性の視点で分析のためのフレームワークを設定する。実証研究では、食品小売企業の経営戦略を分析しフレームワークの検証を行う。食品小売企業を取り巻く現状は、競争が激化し、市場に食品小売企業とモノが溢れることになることがわかった。また、マスの論理が通用した同質化競争から、何らかの個性を發揮した食品小売企業の登場が求められていることがわかる。個性の内容は

それぞれの食品小売企業の戦略と関係してくるが、従来の食品小売ミックスとしての価格、品揃え、品質などを中心とした店づくりに顧客との関係性という視点を加えることが重要となると考える。

## 5. 実証研究

実証研究はF社の開店後2年が経過したKN店で実施した。KN店の店舗戦略は従来の小売ミックス戦略に「やさしい」をコンセプトにしたサービス、朝市などに代表される企画を加えた戦略である。

実証研究では、普通客には従来の小売ミックスを中心とした商品、価格、販促中心の戦略が効果的であり、ロイヤル・カスタマーには、サービス、提案、情報、企画の戦略評価が高いことがわかった。このことは従来の小売ミックスが必要でないことを意味するものではない。実証研究を通して推定されることは、顧客との関係性のアプローチを、小売ミックス的なアプローチに加えるとより効果的である可能性が高いことである。

## 6. 本研究の成果と残された課題

顧客との関係性の視点を経営戦略に積極的に取り入れるには今後の課題として、全社戦略と機能戦略との整合性を高めることと、権限の委譲、業績評価、教育訓練等の人事組織上の新たな取り組みが必要となる。

本論文では顧客との関係性を中心に研究したが、小売企業に対して供給者側のメーカー、卸売業との関係性の視点も重要と考えられる。

これからは小売企業が中心となって、小売企業の視点でメーカーと顧客・地域社会との関係性を構築し、信頼関係を基にコミュニケーションが双方向で行われることによる創造、共創の視点が重要になる。

さらに、小売企業においてサービス面を扱う研究が少ないことも課題として挙げられる。20世紀型のモノを中心とした、小売企業の戦略からの脱皮が強く求められる現在、小売企業のサービスについても研究課題としていきたい。

IT技術の進展による新しい経営環境下での経営戦略の方向性の打ち出し、マーケティングパラダイムの転換などが現在の経営者には求められている。筆者は食品小売企業の経営と大学院での研究を通して理論と実践の融合をして参りたいと考える。