office-suzusei　Websiteの「ブログ」頁からポスターのPDFをダウンロードできます。ご利用ください。↓

スーパーマーケットにおけるリアルとネットの併用に関する考察

発表者：鈴木一正（合同会社スズセイ代表社員／東京家政学院大学非常勤講師）　e-mail:ksuzuki@office-suzusei.jp

1.はじめに~問題意識~

コロナ禍の消費者行動の変化

- 買い物はなるべくまとめて、買い廻りせず特定の店舗で済ます傾向
- インターネットを活用した購買チャネルを積極的に活用する傾向
- 厳しい行動制限が緩和された後も継続している

スーパーマーケット企業の対応

- ネットスーパーはコストが嵩むため、参入に慎重だったが、コロナ禍で取り組まざるを得なくなった
- ネットスーパーを始めるならば、ネット顧客の獲得を図りたい。まずはリアル顧客からアプローチする

〈リサーチクエスチョン〉

- スーパーマーケット企業はネットスーパーに取り組むべきだろうか？
- リアル顧客が自社グループのネットスーパーを利用するためにはどうすれば良いだろうか？

2.研究方法~ネットアンケートによる調査

- スーパーマーケットに関する質問
  最も利用する店舗、購入頻度、１回当購入金額
- ネットスーパーに関する質問
  最も利用するネットスーパー、購入頻度、１回当購入額
- ネットスーパー利用開始による変化
  リアル店舗の購入頻度、リアル店舗の購入金額
- 「拡張マーケティング・ミックスモデル」測定尺度
  潜在変数…４Ｐ（商品・立地・販売促進・価格）、顧客体験、顧客満足、ロイヤルティ、ネットスーパーの利用意図　※検証モデルは図６参照

◆ 調査方法

調査方法：インターネット調査

調査期間：2022年12月12日(月)～13日(火)

対象者：関東在住25歳以上69歳以下の女性

有効回答数：953名

◆ 言葉の定義

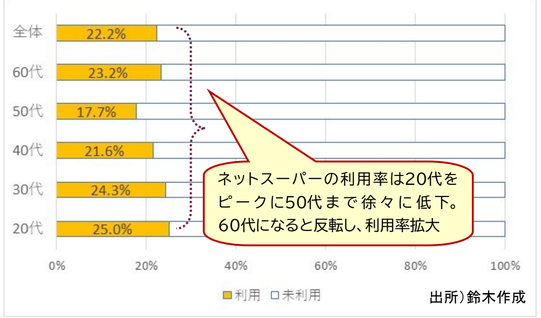
併用客＝同じ企業GRのリアル店舗とネットスーパーを利用する顧客
使い分け客＝リアルとネットで利用している企業GRが異なる顧客
未利用客＝リアル客ながらネットスーパーは未利用のリアル店舗顧客
拡張マーケティング・ミックスモデル要因＝商品・立地・販売促進・価格・顧客体験及び顧客満足、ロイヤルティ、ネットスーパーの利用意図

- 仮説1：併用客の購入金額は、使い分け客や未利用客よりも「買上金額」は高い
- 仮説2～10：リアル店舗の満足度がネットスーパーの利用意図へ正の影響を与えている
  →「検証モデル」の各パスは正の影響を示している
- 仮説11：拡張マーケティング・ミックスモデル要因の各評価は併用客の方が使い分け客より高い

3.調査結果 ①アンケート概要~現状把握

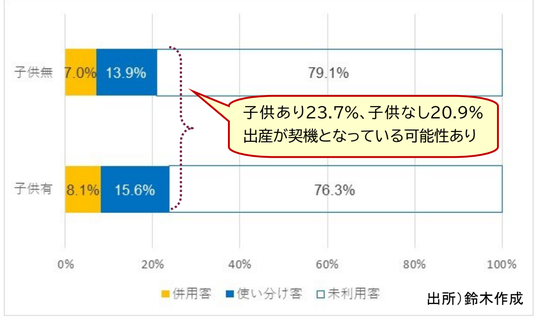
◆ ネットスーパーの利用実態に関するアンケート結果の概要

図1）ネットスーパー利用者数の割合



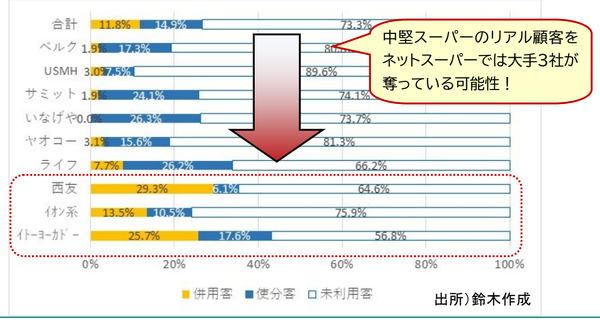
出所）鈴木作成

図2）子供の有無によるネットスーパー利用者の割合



出所）鈴木作成

図3）企業グループごとの併用客と使い分け客の割合



出所）鈴木作成

- 図1：ネットスーパーの利用者の割合は20代をピークに50代で最低となるが、60代ではむしろ拡大している。
- 図2：ネットスーパーを利用者の割合は、「子供あり」の構成比が高い。
- 図3：リアル顧客を軸に、自社グループのネットスーパーを使っている「併用客」、他社のネットスーパーを使っている「使い分け客」、ネットスーパーを使っていない「未利用客」に分類した。大手3社（西友・イオン系・イトーヨーカドー）が中堅スーパーのリアル客をネットスーパーでは獲得している実態が伺える。

4.調査結果 ②アンケート概要~ネット利用開始の影響

◆ リアル顧客がネットスーパーを使い始めたことによる購入頻度、購入金額への影響

図4）リアル店舗の購入頻度への影響

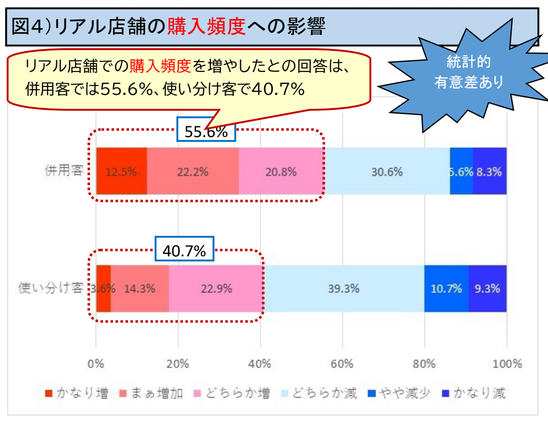
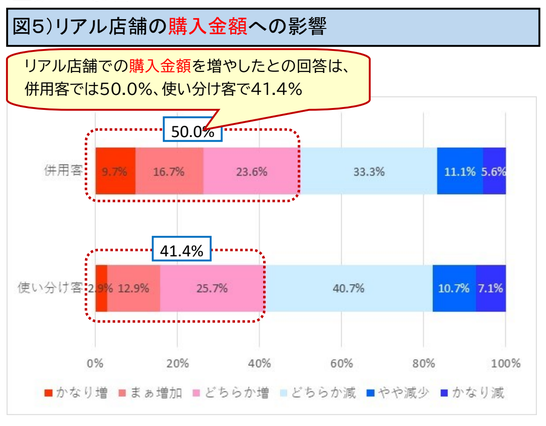


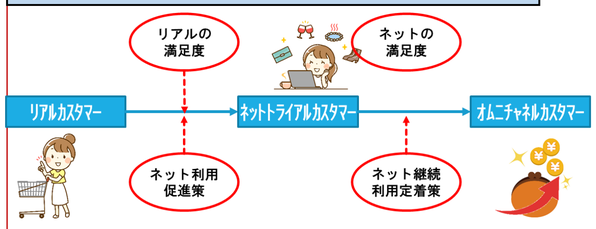
図5）リアル店舗の購入金額への影響



- 購入頻度・購入金額ともに併用客の方が「増やした」という回答が多かった。
- 購入頻度と購入金額の増減について$\chi 2$分析を行った結果、購入頻度では「統計的に有意な差がある」ことが分かった。

★まとめ~リアルとネットの併用化によるLTV向上~

★業績貢献度の高い併用客への育成イメージ



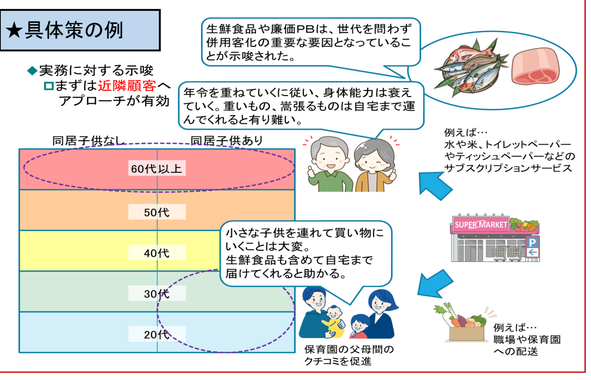
〈まとめ②~「店舗出荷型」の有効性を再考する〉

- ネットスーパー単独事業として黒字化が難しいと言われてきた。しかし、コロナ禍によって強化、新規参入企業も増えており、中堅スーパーにとっては着手しなければ顧客を奪われる状況がある。消費全体のパイが拡大しないなかでは死活問題である。
- 大手企業は「センター出荷型」（備考参照）強化を打ち出しているが、「立地」等が併用化のポイントだとすれば、近隣のリアル顧客の満足度を高め、ネット利用促進を図る施策が有効である。中堅企業が大手対抗していく上でのポイントにもなると考える。

〈まとめ①~ネットスーパーの位置づけへの示唆〉

- ネットスーパーはリアル店舗との併用によるライフタイムバリュー（LTV）向上施策として考えるべき。つまり、リアルカスタマーの満足度向上を前提にネット利用促進策を提示。トライアルカスタマーを図り、継続利用定着策により、オムニチャネルカスタマー（併用客）を目指すべき。

★具体策の例



5.結果

仮説1の検証～併用客の買上金額は他のよりも高い

- LTVi=FRi×MRi + FOi×MOi
  ※FRi：顧客iの特定企業Gのリアル店舗における1年間購入回数　FOi：顧客iの特定企業Gのネットスーパーにおける1年間購入回数
  MRi：顧客iの特定企業Gのリアル店舗の1回当平均購入額　MOi：顧客iの特定企業Gのネットスーパー1回当平均購入額
- 併用客、使い分け客、未利用客のLTV平均値に統計的に有意な差があることを確認した。
  →併用客と使い分け客、併用客と未利用客では統計的に有意な差がある。→支持

併用客は使い分け客よりも、企業業績に対する貢献度が高い優良客である

●併用客、使い分け客、未利用客のLTV平均値

	度数	LTV平均	標準偏差	平均値の95%信頼区間 下限	上限
併用客	72	813,958	906,280	600,993	1,026,924
使い分け客	140	386,864	467,375	308,765	464,964
未利用客	741	320,816	274,996	300,984	340,649

●グループ間の平均の差の検定

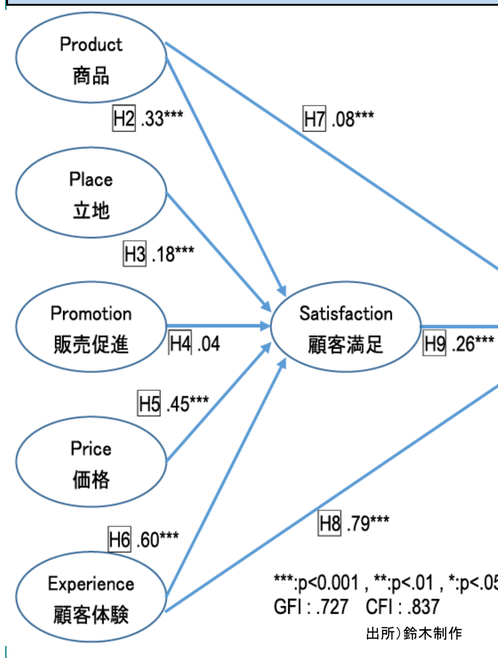
多重比較

(I)グループ	(J)グループ	併用客(J)	使い分け客(J)	未利用客(J)
併用客(I)			427,094*	493,141*
使い分け客(I)		-427,094*		66,047
未利用客(I)		-493141*	-66,047	

※ *=05水準で有意

仮説2～10の検証～リアル店舗の満足度がネットスーパーの利用意図へ正の影響を与えている

図6）検証モデル～拡張マーケティング・ミックスモデル



出所）鈴木制作

- 検証モデルは、岡山武史ら（2013）、横山斉理（2015）、E.Moriuchi et al.（2016）を先行研究として、鈴木制作
- 仮説2）商品は顧客満足に正の影響を与える　→支持
- 仮説3）立地は顧客満足に正の影響を与える　→支持
- 仮説4）販売促進は顧客満足に正の影響を与える　→不支持
- 仮説5）価格は顧客満足に正の影響を与える　→支持
- 仮説6）顧客体験は顧客満足に正の影響を与える　→支持
- 仮説7）商品はロイヤルティに正の影響を与える　→支持
- 仮説8）顧客体験はロイヤルティに正の影響を与える　→支持
- 仮説9）顧客満足はロイヤルティに正の影響を与える　→不支持
- 仮説10）ロイヤルティはネットスーパーの利用意図に正の影響を与える　→支持

参考）
岡山武史,高橋広行(2013),小売企業のブランド構築とコミュニケーション－ネットスーパーへの拡張を求めて－, *広告科学*Vol.58,pp1-22

仮説11の検証～リアル店舗の拡張マーケティング・モデル要因の各評価は併用客の方が使い分け客よりも高い

図7）拡張マーケティング・ミックス要因の評価のT検定結果

	併用客 平均	併用客 標準偏差	使い分け客 平均	使い分け客 標準偏差	2つの母平均の差の検定 t値	有意確率(両側)	平均の差	差の標準誤差	有意差
PRODUCT1_生鮮	3.68	0.85	3.34	0.97	2.548	**0.012**	0.345	0.135	○
PRODUCT2_PB	3.88	0.84	3.56	0.99	2.454	**0.015**	0.318	0.130	○
PRODUCT3_品揃	3.82	0.76	3.55	0.96	2.233	**0.027**	0.269	0.121	○
PLACE1_行易	3.83	0.93	3.48	1.00	2.501	**0.013**	0.355	0.142	○
PLACE2_便利	3.86	0.79	3.48	0.94	3.119	0.002	0.383	0.123	○
PLACE3_満足	3.92	0.87	3.44	1.00	3.628	0.000	0.481	0.133	○
PROM1_広告	3.35	1.05	2.97	1.26	2.175	**0.031**	0.376	0.173	○
PROM2_ｸﾁｺﾐ	3.29	1.09	2.83	1.12	2.877	**0.004**	0.463	0.161	○
PROM3_好感	3.44	0.90	3.15	0.96	2.160	**0.032**	0.294	0.136	○
PRICE1_適正価格	3.79	0.69	3.50	0.83	2.719	**0.007**	0.292	0.107	○
PRICE2_安価	3.54	0.89	3.13	1.00	2.967	**0.003**	0.413	0.139	○
PRICE3_お得	3.63	0.85	3.35	0.96	2.055	**0.041**	0.275	0.134	○
EXP1_店舗好評	3.74	0.71	3.59	0.86	1.352	0.178	0.150	0.111	×
EXP2_商品好印象	3.81	0.72	3.74	0.74	0.587	0.558	0.063	0.107	×
EXP3_体験良好	3.76	0.74	3.64	0.87	1.011	0.313	0.121	0.120	×
SAT1_商品満足	3.85	0.71	3.71	0.86	1.205	0.230	0.133	0.110	×
SAT2_ｻｰﾋﾞｽ満足	3.78	0.75	3.63	0.85	1.255	**0.211**	0.149	0.119	×
SAT3_買物満足	3.92	0.76	3.67	0.84	2.068	**0.040**	0.245	0.119	○
LOYAL1_良選択	3.82	0.76	3.57	0.85	2.088	**0.038**	0.248	0.119	○
LOYAL2_品質信用	3.89	0.76	3.70	0.84	1.604	0.110	0.189	0.118	×
LOYAL3_選択自信	3.72	0.77	3.48	0.89	1.966	0.051	0.244	0.124	×
INT1_NET利用	3.85	0.88	3.47	1.08	2.713	**0.007**	0.376	0.139	○
INT2_NET購入	3.88	0.89	3.53	1.06	2.521	**0.013**	0.346	0.137	○
INT3_期待	3.82	0.91	3.58	1.03	1.674	0.096	0.241	0.144	×

図8）測定尺度　リッカート5段階法（高評価5）

	測定尺度略号	測定尺度
商品	PRODUCT01	この店舗の生鮮食品の品質は他店と同等以上だ
	PRODUCT02	この店舗のプライベートブランド商品の品質は他店と同等以上だ
	PRODUCT03	来店することで、この店舗の商品は他店と比較できる
立地	PLACE01	この店舗は、行きやすい場所にある
	PLACE02	この店舗は便利な場所にある
	PLACE03	この店舗の場所に満足している
販売促進	PROM01	TVや新聞折込で、この店舗の広告をよく見聞きする
	PROM02	他の人との会話の中で、この店舗のことをよく耳にする
	PROM03	この店舗の宣伝活動は非常に説得力があり、好感が持てる
価格	PRICE01	この店舗の商品価格は適正だ
	PRICE02	この店舗で購入するとお得な感じがする
	PRICE03	この店舗の商品価格は、他の実店舗と比べて安い方だと思う
顧客体験	EXP01	この店舗の評判は良い
	EXP02	この店舗が扱っている商品の総合的な印象は良い
	EXP03	この店舗での買い物体験は良い
顧客満足	SATIS01	この店舗で購入した商品に満足している
	SATIS02	この店舗でのサービスに満足している
	SATIS03	この店舗での買い物に満足している
ロイヤルティ	LOYAL01	この店舗で買い物することは良い選択だと確信している
	LOYAL02	私はこの店舗の商品品質を信用している
	LOYAL03	私は買い物先として、この店舗を選んだことに自信がある
利用意図	INT01	この店舗のネットスーパーを利用してみたいと思う
	INT02	この店舗のネットスーパーで購入してみたいと思う
	INT03	この店舗のネットスーパーに期待している

- 拡張マーケティング・ミックスモデルの各要因の測定尺度の平均値は全て併用客が使い分け客よりも高い。
- 潜在変数の3尺度平均値で最も併用客と使い分け客の差が大きいのは
  立地（PLACE）.406 > 販売促進（PROM）.378
  > 価格（PRICE）.327 > 商品（PRODUCT）.311　である。
- 「立地」は3尺度、「販売促進」は「クチコミ」、「価格」は「安価」、「商品」は「生鮮」と「PB」の評価差が大きい。

備考~「センター出荷型」は細やかな対応が苦手。「店舗出荷型」の方が併用客を育成しやすい。

	店舗型	センター型	サービス外注型	ポータルサイト型
メリット	初期投資が小さい 廃棄ロスが少ない	業務の効率化 大量受注対応可 広域に配達可	情報システムや配送網を大きな初期投資なく利用可	ポータルサイト運営会社の配送及び集客機能を活用可 ポータルサイトのポイント制度を利用できる
デメリット	店舗内作業のため効率化に限界がある 受注数の限界がある 配達エリアが狭い	大きな初期投資 利用者が増えないと投資回収できない 廃棄ロスが多くなる	手数料が高い 大手スーパーとの競争が激しく、運営会社の収益確保が難しい	手数料が高い 顧客の囲い込みにつながらない？

ハイブリッド型

〈センター出荷型と店舗出荷型〉

◆ 大手スーパーはセンター出荷型の強化を進めている。筆者の自宅でも某大手ネットスーパーに登録しているが、以下のメールが届いた。一部抜粋して紹介したい。

【重要】【〇〇店】ネットスーパー 一部サービスの終了について

いつも〇〇ネットスーパーをご利用いただき、誠にありがとうございます。誠に勝手ではありますが、【〇〇店】のお届けサービスはネットスーパーの配送センターに引き継がれ、これに伴い一部サービスを順次終了させていただきます。（続く→）

---【サービス終了内容】----------

・ご購入時の、お箸・スプーン等のお渡し　・エアパッキン（緩衝材）による梱包

・ポリ袋による梱包

・お届け商品への要望について

（1）商品（賞味・消費期限等）の日付　（2）産地指定のご対応　※その他、頂いております個別のご要望につきましても終了させていただきます。ご了承下さいませ。（続く→）

（ご要望の一例）

・野菜、肉等種類ごとに梱包するご要望　・鮮魚の部位指定のご要望

・ドライバー到着前の電話ご連絡要望　・梱包作業者、ドライバーの指定ご要望

◆ 店舗出荷型では来店顧客と同様、細やかな要望に対応していたことが伺えるが、センター出荷型は、大量の受注を処理しなければならないため、細やかな対応が出来ない。

◆ 中堅スーパーは細やかな対応で差別化し、併用客の育成・維持を図ることが期待出来る