

# 消費者の購買意欲を生む

## コンビニエンスストアのPB商品戦略

1140484 水谷 早希

高知工科大学マネジメント学部

### 1. 概要

PBとはプライベートブランドの略称。小売店・卸売業者が企画し、独自のブランド（商標）で販売する商品である。PB商品は1990年代から、食品、日用品を中心に増加してきており、その背景には、低所得者の増加による低価格志向の高まりや、年金生活に入る高齢者（団塊世代）の価格敏感性、そして、原料高騰に伴う商品価格値上げの圧力によって、「安さ」を求める勢いがついてきたことがある。その他にも、技術進歩による品質の底上げ、大型化・チェーン化・経営統合などによる小売店の交渉力の向上もあげられる。近年では、食料品・日用品などPB商品を購入しているかどうか、という質問に対して、購入経験者が91.0%、普段購入者も74.3%という結果が出ていることから、PB商品への消費者の関心が高まっていると言える。

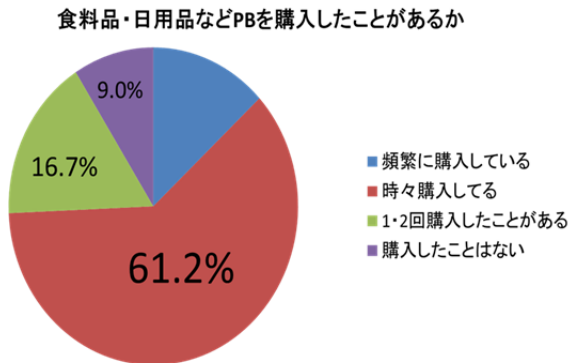


図1 PB商品購入状況

出所：ネットリサーチ（ティムドライブ）

### 2. 背景

コンビニエンスストアでのPB商品は、年々増加し、そのクオリティも上がってきている。ローソン、セブンイレブン、ファミリーマートなど各コンビニエンスストアでは、PBを使った戦略を次々に打ち出している。私は、コンビニエンスストアでPB商品を販売することは、低価格商品で顧客の心を捉えようという意図があると考えた。しかし、最近では、高

価格で販売されるPB商品も現れた。そこで、PB商品の価格設定やクオリティについて調べていくことで、今後のPB商品の在り方、そして更なる消費者の購買意欲を生むことができる戦略を立てていけるのではないかと考える。

### 3. 目的

本研究は、コンビニエンスストアでのPB商品を販売することによる、利点と欠点を発見し、社会の変化とその背景から、消費者の購買意欲を生むPB商品戦略を明らかにするものである。

### 4. 研究の流れ

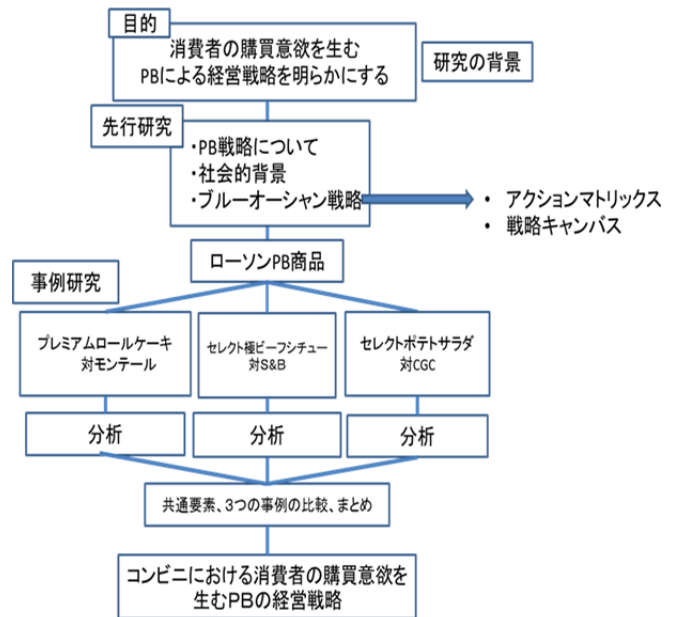


図2 研究のフローチャート

### 5. 先行研究

#### 5-1 PB商品について

まず、PB商品のメリットとデメリットについてまとめる。メリットは、消費者側の視点で見ると、NB（ナショナルブランド）商品とほぼ同品質の製品を安価に、またはNB商品にはない高品質・付加価値のある製品を購入することができる。

販売側の視点からは、製造から販売に至るまでを一貫して管理しているため商品の仕様を容易に変更でき、小売店・消費者の声を直接反映した商品を販売できる。また、原材料・製造方法・仕様を指定することで、商品にオリジナリティのある付加価値をつけることができ、企業・ブランドイメージの向上を計ることができる。メーカー側の視点からは、一定量の販売が確約されることにより、閑散期でも工場稼働率を上げて効率よく生産できるため、コスト削減が可能となる。また、売上を安定させることでメーカーの経営が安定する。さらに、NB商品の開発・売込みの土壌を作ることができる。

次に、デメリットである。消費者側は、NB商品と同じように見えても原材料や配合比率・加工方法・内容量を変えている場合があり、風味・食感に影響を及ぼしたり、品質が価格相応もしくは割高になる場合があるということがある。さらに、販売店はPB商品を優先して取り扱うためにNB商品の取り扱いが削減され、商品の選択の幅が狭められる場合がある。また、NB商品と比べて、安売りになることが少ない。販売側からは、全量買い取りであるため売れ残りが出ても返品できず、他社に転売することもできない。また追加生産のタイミングを誤ると長期間品切れになってしまうので、常に在庫リスクが発生する。商品にトラブルが発生した場合は、メーカーに代って責任を負わなければならない。メーカー側からは、並行して生産しているNB商品の売上げが減少することがある。また、販売側の指摘する規格と誤差が生じた場合、商品の受け取り拒否をされることがある。受託生産の依存度が高くなるとNB商品の開発力・営業力が低下し、工場の稼働率が発注元の発注量に左右される。

PB商品のメリットから、PB商品は単に安く売ることだけが良いということでもないことが分かる。また、メリット、デメリット両方の観点から、PB商品戦略は、責任が企業に偏るため、自由度が利く反面、多大なリスクを負うことにもなることが分かる。

PB商品の導入からの変化を見ていくと、1960年代から80年代は大手スーパーを中心にPB商品の導入がはじまり、その目的は製品差別化よりも低価格で販売することにあった。こうして供給される低価格のPBは、消費者から「安かろう悪かろう」とのイメージで受け止められ、売上が伸びなくなった。このような状況を打破するため、1980年代後半から90年代、小売企業はPBの品質向上を目指すことになる。

当時、躍進しつつあったコンビニで中食分野を中心に品質の向上を目指すPB商品・オリジナル商品開発が取り組まれていったことである。2000年前後からは、大手スーパーを中心に、一般的なPB商品に加えて、格安のPB商品、高品質のPB商品などコンセプトの異なるPB商品が販売されるようになった。

PB商品戦略が広まった背景にはやはり、安さを求める消費者動向がある。PB商品は、企業にとって、利益獲得のための重要な商品である。PB商品を安く売ることができるのは、広告宣伝費の削減、物流コストの削減などの企業努力によるものである。原油高による物価上昇により、PB商品戦略は、一貫して物流を取り仕切ることで直接的に企業の方針を取り入れることができるなどの柔軟性があるという利点からも企業の生き残りのため重要な戦略となっている。なかには、価格に重点を置いたり、品質にこだわっていたりと様々なPB商品を展開し、消費者のニーズに合わせた戦略を行っている。

## 5-2 ブルー・オーシャン戦略

後の事例研究の際に、PB商品戦略を分析していくために必要な方法として、そして結論を導き出すための参考として、欧州経営大学院教授のチャン・キムとレネ・モボルニュが提唱したブルー・オーシャン戦略についての知識をまとめる。

ブルー・オーシャン戦略とは、競争のない市場空間を切り開き、新しい需要を掘り起こす戦略のことである。その土台には、バリュー・イノベーションがある。バリュー・イノベーションとは、競合他社とのベンチマーキングを行わず、その代わりに従来とは異なる戦略ロジックに従っていることである。これは、ライバル企業を打ち負かそうとするのではなく、むしろ買い手や自社にとっての価値を大幅に高め、競争のない未知の市場空間を開拓することによって、競争を無意味にするものである。ブルー・オーシャンの創造を目指すならば差別化と低コストを同時に実現しなければならない。

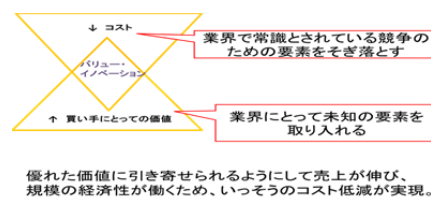


図3 バリュー・イノベーションの仕組み

出所：ブルー・オーシャン戦略（著者：W・チャン・キム+レネ・モボルニュ 訳 有賀裕子）

このように、コストを押し下げながら、買い手にとっての価値を高める状態がバリュー・イノベーションである。コストを下げるには、業界で常識とされている競争のための要素をそぎ落とす必要がある。買い手にとって価値を高めるために、業界にとって未知の要素を取り入れる。

分析のための方法として、戦略キャンパスがある。これは、既存の市場空間について現状（競合他社が何に投資しているか、各社が製品・サービス・配送などの何を売りにしているか、顧客がどのようなメリットを享受しているかなど）を把握するために利用できる。

## 6. 事例研究

### 6-1-1 ローソン基本情報

事業ドメイン：コンビニエンスストア事業

セブン-イレブンに次ぎ、コンビニ業界売上高2位。

ローソンの経営戦略は、差別化戦略である。差別化戦略とは、ポーターの基本戦略のうちの1つで、業界全体の広い顧客をターゲットにし、他の企業が持たない特徴で他社との差別化を実現し、競争に勝とうとする戦略のことである。差別化戦略は競合他社といかに差別化して、顧客から評価を獲得するかに焦点が置かれている。

ローソンの様々な形態のコンビニとして、次のようなものがある。

#### ローソンストア100

主に主婦・中高齢者をターゲットにし、生鮮食品や日用品等を均一価格で提供。

#### ナチュラルローソン

主に20-30代の女性や健康志向の人をターゲットにし、パンの販売や健康志向商品などを取り揃える。

#### ローソンプラス

地域ごとのニーズに対応したローソン。PB商品や生鮮食品、惣菜などを取り揃える。

このような形態のコンビニは、多様化する消費者のニーズや高齢化社会に対応したローソン独自の店舗展開であり、他社との差別化をうまく図っているものである。

コンビニ業界において、消費者のニーズや社会の動向に対応した店舗の差別化を図るのは難しいが、ローソンはそれを行っている。

### 6-1-2 ローソンの強み（競争優位性）

業界で先駆けて店舗の差別化を試みたことである。上記の

ような店舗展開は今後の日本社会の動向を踏まえた展開で、生活防衛意識への対応（ローソンストア100）、多様化するニーズへの対応（ナチュラルローソン）、高齢者層のニーズ（ローソンプラス）など集中戦略の要素も取り込んだ優れた店舗展開と言える。また、ローソンの優れている点は従来型の店舗拡大に走るのではなく、新たな客層の開拓に力を入れている点である。従来のコンビニの中心顧客は20～30代の男性であり、いくら従来型の店舗の拡大を行ってもこれら中心顧客（20～30代男性）の客層に変化はない。しかし、新たな業態のコンビニを導入することで、今までコンビニに来なかった新たな客層（主婦、中高齢者、女性）を取り入れることができる。

### 6-2-1 プレミアムロールケーキ 対 モンテール

ここで実際にPB商品とNB商品を比較検証してみる。対象となる商品は、ローソンのPB商品であるUchi Café SWEETS プレミアムロールケーキと株式会社モンテールが製造している牛乳と卵の手巻きロールの2つである。

#### 基本情報

ローソンPB スプーンで食べるプレミアムロールケーキ(150円)

2010年モンドセレクション金賞受賞

カロリー…227kcal

製造元…オイシスはりま工場、クリーム→乳業メーカー、  
スポンジケーキの小麦粉…株式会社増田製粉所「宝笠印」

売り場…ローソン

使われているクリームは3種類のクリームをブレンドしたUchi Café 特製の純生クリーム。スポンジは、神戸の製粉メーカー「宝笠印」のブランド小麦粉を使用。ローソンは、Uchi Café SWEETS ブランドを発売する以前に、洋菓子店でスイーツを買う女性に対して、ヒヤリング調査をした。「なぜコンビニでスイーツを買わないのか？」という質問に、「クリームがおいしくないから」という答えが多かった。そこで、クリームにこだわることにし、乳業メーカーのモノを使うことにした。価格は高くなるが、乳味感が軽く、とろけるようなクリームになるからである。生地の小麦粉は、スイーツ業界では知らない人はいないという「宝笠印」の小麦粉を使用。今までのコンビニスイーツでは、100ミクロンほどの粗い粒子の小麦粉を使っていたのを、プレミアムロールケーキでは、30ミクロンの小麦粉を使っている。1日5個売ればヒットと言われるコンビニスイーツの世界で、発売3日で1日20個の売上を記録。1か月で500万個を売り上げた。女性客の

比率も上がった。

株式会社モンテール 牛乳と卵の手巻きロール(130円)  
 実際に1つずつ優しく丁寧に手で巻いている  
 カロリー...207kcal  
 製造元...株式会社モンテール  
 売り場...スーパー

クリームに使われる牛乳は、生乳のまま仕入れ、自社工場の  
 中に設置しているミルクプラントで、新鮮な自家製の低温殺  
 菌牛乳をつくる。低温殺菌をすることで、牛乳本来の風味が  
 活かされる。ホイップクリームは、商品にしたときのおいし  
 さや見た目を考え、口どけや状態を研究。小麦粉は、ボリュ  
 ーム感をアップし、ソフトでしっとりとした食感を生み出す  
 ために、原料メーカーと共同開発している。

この2つの商品について、次のような項目でアンケート調  
 査を行う。

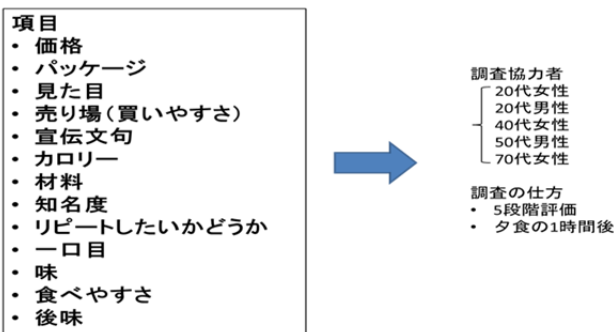


図4 アンケート調査方法

➤ 戦略キャンバス

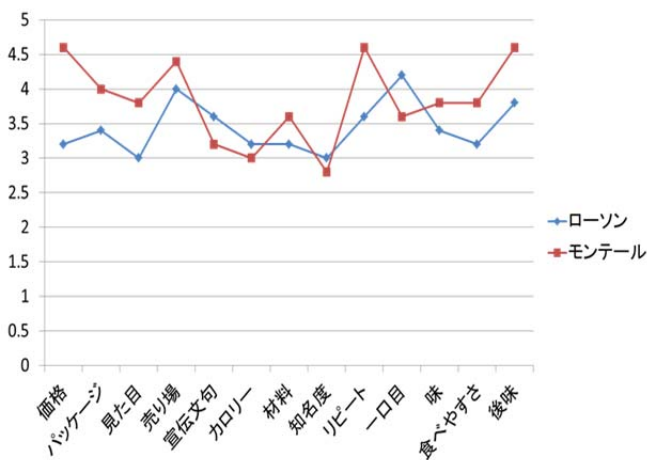


図5 プレミアムロールケーキと牛乳と卵の手巻きロール戦略キャンバス

まず、ローソン PB (プレミアムロールケーキ) のプラス評価  
 としては、宣伝文句の魅力 (20 代女性) がある。モンドセレ  
 クション金賞受賞という文句は、信頼できる事実である。味  
 に関しては、ミルクの味が一口で分かった (50 代男性) とい  
 う評価もあった。ロールケーキ自体の見た目やパッケージデ  
 ザインは、良い印象 (70 代女性) という評価である。また、  
 マイナス評価には、入れ物のせいで食べづらい (20 代女性)、  
 コンビニについてくるスプーンでは食べづらい (20 代男性)  
 など、ロールケーキの味や見た目ではないところでの評価も  
 あった。味に関しては、スポンジケーキに対してクリーム  
 の量が多い、スポンジケーキとクリームのバランスが悪い (40  
 代女性)、後味がもっと残ってほしかった (50 代男性) とい  
 う評価である。その他には、値段は少し高く感じた、プレミ  
 アム感が感じられない (40 代女性)、知らなかった (70 代女  
 性) といったようなブランド力の弱さに対する評価もあった。

次に、モンテール (牛乳と卵の手巻きロール) のプラス評  
 価には、味に関して、後味が良かった、カロリーが思ったよ  
 り低い (20 代女性)、初めて口にした時の感動を忘れない (40  
 代女性)、また、スーパーで値引きされるからリピートする (20  
 代男性)、食べやすく、味が良いのでリピートしたい (50 代  
 男性) など、安さだけではなく、味の良さからもリピートし  
 たいという評価や、その他にも、売り場で目に留まるパ  
 ッケージ、味も価格も大満足 (40 代女性)、安いから買いた  
 くなる (80 代女性) など、全体的に、価格と質が評価される  
 という結果となった。また、マイナス評価では、スポンジが  
 フワフワしていなかった (20 代女性)、見た目、知名度に特  
 別感がない (50 代男性)、2 切れは食べられない (80 代女性)  
 というものであった。

6-2-2 分析結果

「モンドセレクション金賞受賞」という宣伝文句や、知名  
 度が高いことは、コンビニという身近で販売されることの利  
 点があるだろう。しかし、プレミアム感があまりないのに高  
 価格だと感じてしまうことや、食べづらいといった意見に関  
 しては、どのような意図があって価格設定、企画したのかを  
 見ていく必要がある。

6-2-3 プレミアムロールケーキ発売の背景

プレミアムロールケーキは、2009 年 9 月 29 日のプレーン  
 味が発売されたことから始まる。それを機に 2010 年 2 月 19  
 日にチョコレート味が発売され、そこから約一か月ごとに新

しい味が発売されている。プレミアムロールケーキをはじめとする Uchi Café SWEETS を発売するきっかけとしては、男性客主体であったコンビニの客層の幅を広げ、女性客を増やすことが目的である。

発売時の 2009 年の出来事には、ファストファッションの流行 (GU の 990 円ジーンズの発売) や、円高、デフレ宣言、企業業績悪化、失業率が最悪レベルであり、雇用不安であるなど、消費者の購買行動が消極化する流れとなっていた。さらに、給与所得者の預貯金、食費にかけられる金額が減っており、景気悪化を実感していない人も世の中の消費抑制、低価格志向に同調するようになっていた。

### —では、なぜこんなに景気が悪化しているときにプレミアムロールケーキを発売したのか？

確実な事実としては、客層の幅を広げるためではある。戦略キャンバスから、PB 商品なのに高価格印象があったという意見があったことから、一般のケーキ専門店では、どのくらいの価格で販売されているかを調査したところ、5 店のロールケーキ切れの平均価格は 240 円であった。一切れ 150 円のプレミアムロールケーキはそれらと比べたら安い方なのだということが分かった。その商品自体を見れば、見た目の割に高価格だと感じるかもしれないが、手軽に購入できるスイーツという点では、専門店に比べると低価格であり、世相に合っているとも言える。

ローソンで販売されているその他の PB 商品についてもそのような傾向が見られるか、または、何か違いがあるか見るために他の商品でも比較してみる。

### 6-3-1 ローソンセレクトポテトサラダ対 CGC ポテトサラダ

ローソンセレクトは日用品から惣菜まで 250 アイテム以上の PB 商品をスーパーマーケットと同等の価格で展開しており、わざわざ遠くに行かなくても近くのローソンで買うことができるということをコンセプトとしている。生活者視点の商品作りをしており、ターゲットは働く女性やお年寄りである。CGC グループは提携しているスーパーマーケットに PB 商品を卸している企業である。PB 商品ではあるが、ブランド力があり、様々なスーパーマーケットで販売されている CGC のポテトサラダをローソンのポテトサラダと比較してみる。

### 基本情報

**ローソンセレクト ポテトサラダ(118円)**  
 宣伝文句...じゃがいものゴロツとした食感にこだわりました  
 製造者...カネハツ食品株式会社  
 販売者...株式会社ローソン

**CGC ポテトサラダ(105円)**  
 宣伝文句...北海道産男爵いも使用、じゃがいもの風味を活かしたサラダに仕上げました  
 販売元...株式会社シジシージャパン  
 アレルギー物質の記載あり

### ➤ 戦略キャンバス

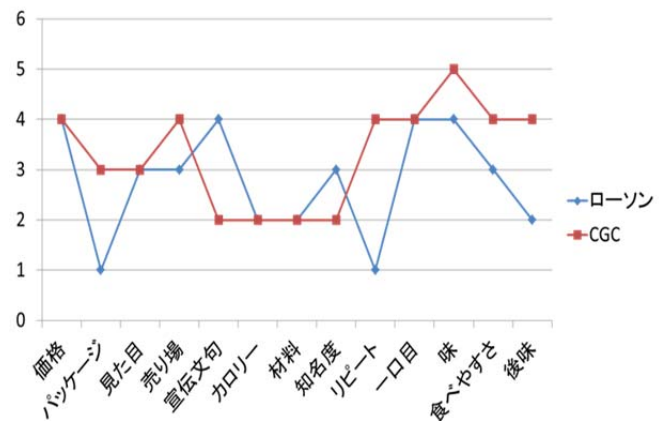


図 6 ローソン PB と CGC (ポテトサラダ) の戦略キャンバス

### 6-3-2 分析結果

ローソンセレクトの「ゴロツとした食感」という宣伝文句には魅かれる。しかし、一口目の印象、食べやすさ、後味、リピートしたいかどうかなどの味の項目については、CGC の評価が高く、ローソンセレクトのポテトサラダは価格相応の味と言える。

### 6-3-3 ローソンセレクト発売の背景

ポテトサラダは、2011 年 2 月 1 日 (火) から 118 円で販売が開始された。食卓でのプラス一品のおかず、おつまみとして利用できる食べきりサイズのお惣菜という宣伝文句で売り出されたのがローソンセレクトのお惣菜シリーズである。

発売時 2010 年～2011 年ごろは、2010 年秋以降にエコカー補助金の制度が終了し、円高の進行・海外経済の停滞による輸出回復ペースが鈍化するなど、景気の足踏みがみられた。10 月の消費者物価 (生鮮食品を除く) は、需給バランスが崩れていることにより、20 か月連続で下落するなど、物価下落の長期化の最中であった。

## ——ローソンセレクトは安さ重視

このような背景から、客層を広げ、より、多くの人のニーズに合った商品を展開するためにターゲットを働く女性やお年寄りにしたのだと考えられる。そして、物価下落の長期化に伴い、ローソンでもより安く、スーパーと同等な低価格での販売を実現したとみられる。

### 6-4-1 ローソンセレクト極ビーフシチュー対 S&B ビーフシチュー

ローソンセレクト極は、手作りでは味わえないちょっと贅沢なメニューを外食やデパ地下で買ったりしなくても、専門店に負けない食材や、製法などのこだわりを追求した高品質な商品が気軽にローソンですませることができるというコンセプトのもと、展開されている。S&Bは、カレー、コシヨー、ガーリックなどの香辛料や、即席カレー、即席シチュー、レトルト食品、無菌包装米飯、チルド食品、生ハーブ及びハーブ関連商品他各種食品の製造販売をしている企業である。

#### 基本情報

**ローソンセレクト極 ビーフシチュー(398円)**  
 宣伝文句...赤ワインとハチミツで深みのある味わいのデミグラスソースに牛バラを使用した本格的な味わい  
 販売者...米久株式会社  
 販売元...株式会社ローソン  
 冷蔵庫10℃以下で保存しなければならない。

**エスピー食品 ビーフシチュー(120円)**  
 宣伝文句...ビーフと香味野菜の深い味わい  
 販売元...エスピー食品株式会社  
 常温保存可

#### ➤ 戦略キャンバス

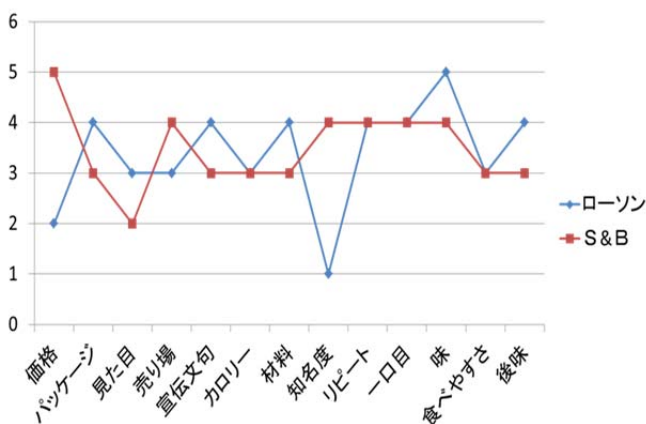


図7 ローソンセレクト極とS&B(ビーフシチュー)の戦略キャンバス

## 6-4-2 分析結果

ローソンセレクト極は、S&Bと内容量はほぼ同じだが、価格は300円ほど高い。しかし、その分、盛りつけた時の見た目、具の食べ応え、後味が良かったため、高価格でも納得のいくものであった。パッケージデザイン、宣伝文句からも高級感が伝わり、魅力を感じる。

### 6-4-3 ローソンセレクト極発売の背景

今回調査対象としたビーフシチュー(398円)が発売された2013年10月1日には、同時に、ビーフカレー(348円)、粗挽き肉焼売(298円)も発売されている。「味の追求」「製法へのこだわり」「お値ごろ価格」ということを重視して、発売されたのが、極シリーズである。

発売された、2013年は、アベノミクス効果や、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催決定により、株価が上昇したことなどにより、金融資産額が増加し、消費の拡大が見られた。「景気見通し指数」は、過去最高値となった。消費拡大の中心は、高所得者であるが、このころ、中間層、低所得者層にまで広がってきた。年齢層もシニア層から、現役世代(40~50歳)と変化してきた。

#### ——高品質のPB商品

極シリーズの展開は、好景気である時期に合わせている。コンビニを利用する中心である中間層、低所得者層の現役世代の消費拡大も影響は大きいと言える。更に、嗜好が多様化し、求められる品質も高くなってきたことから、高価格高品質というのは、今の時代の商品開発の特徴であると言える。

## 6-5 3つの事例の共通要素

PB商品の価格設定には、その時代の景気が大きく影響している。また、影響させやすいのがPB商品の良さである。手軽にコンビニで買える、味わえる、というコンセプトは、それぞれ発売された時期は違うけれど、3つの商品の大きな共通点だ。

## 7. コンビニにおけるPB商品戦略

### 7-1 3つの事例の相違点

パッケージデザインの工夫は、それぞれのターゲットや、ローソンが消費者に持ってほしいその商品のイメージごとに違っている。ポテトサラダは、夕食の一品として買いやすいイメージ、プレミアムロールケーキは、上品な雰囲気、落ち着いており、女性に好まれそうなイメージ、ビーフシチュ

一は、金色のパッケージから、高級感を感じ、贅沢をしている気分させるイメージである。

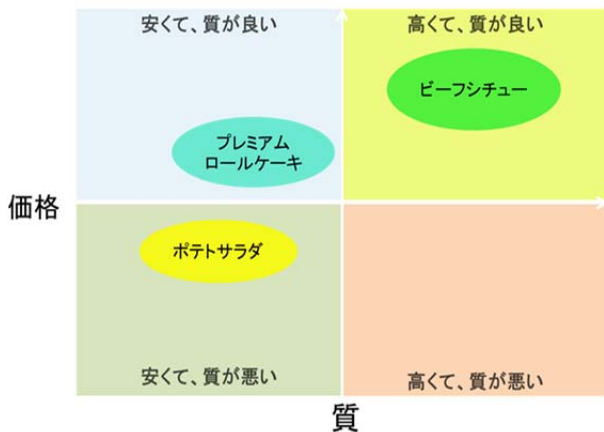


図8 3つのPB商品の重視する点

また、この3つの商品の重視する点は違っている。図8のように、ポテトサラダは価格を重視しており、味はスーパーで販売されているものと比べて、劣っている。プレミアムロールケーキは価格と質、両方を消費者にとって満足できるようなものにしている。専門店よりは価格は安く、材料にこだわっている点である。そして、ビーフシチューは、質を重視している。高品質高価格での販売である。

ターゲットとする客層も違っている。ポテトサラダは、24時間いつでも手軽にお惣菜を購入できたり、料理を作る時間を省けるという点で働く女性、そして、遠くのスーパーに行かずとも近くのコンビニで済ますことができるという点で、お年寄りをターゲットとしている。また、プレミアムロールケーキは、女性客だが、実際には、専門店にはなかなか一人で入りにくいコンビニなら購入しやすいという理由でスイーツが好きな男性客も取り込んでいる。そして、ビーフシチューは、PB商品としては、高価格での販売であり、コンセプトからもデパ地下や専門店を利用する消費者をもターゲットとしていることが伺える。

## 7-2 事例研究に対する考察

このような結果から、PB商品は時代の流れを反映させやすく、それに見合った価格設定や企画を考案することにより、コンビニの利点やPB商品の利点を大いに活かすことができ、利益に繋がることが分かった。今後増え続けるであろうPB商品を消費者の購買意欲を生む戦略で売り出すことを見込んで、このようなことを考えてみる。

## 7-3 仮定

例えば、極端な話ではあるが、NB商品 : PB商品 = 0 : 100 (%) の割合で商品を置くとする。考えられる懸念点としては、メーカーブランドを求めてくる顧客がいなくなり、その分利益が減ることである。コンビニでは、メーカーブランドの商品の中でも、スーパーでは販売されていないような、珍しい商品があるという事実があり、それを求めてくる顧客もいる。そして、メーカーブランドは、信頼性が高く、安心感がある。それは、PB商品には、まだ越えられないものがある。また、商品管理(企画、価格設定、委託工場への交渉など)の手間が増える。それに加え、人件費もかかる。PB商品だと、製造以外は、自社で行うことになるため、負担が大きくなる。これに関して施さなければならないことは、PB商品のブランド力を向上させることである。コンビニにPB商品しか置いていないという状況では、その商品の魅力がなければ、顧客は確保できない。また、リピート客を獲得し、安定させるためにもブランド力の向上は必須である。そして、PB商品の種類を充実させることである。PB商品は、今や、食料品だけでなく、日用品をも販売されているが、それでもまだコンビニ全体の商品として見た時には、PB商品だけでは、まだ十分ではない。NB商品に支えられている商品についても、PB商品として開発しなければならない。

NB商品 : PB商品 = 0 : 100 (%) は難しいが、この考えをもとに言えることは、PB商品をこの先も増やしていくのなら、PB商品にもっとブランド力をつけて、PB商品を求めてくる客を増やす努力をしなければならない。そのためには、PB商品ならではの特典、特長を持たせなければならない。その時代の景気を反映させやすいこと(価格や質など)は、大いに利点である。それに加えて、NB商品をまねたものを作るのではなく、オリジナル感を出し、固定の顧客を増やすことが必要である。PB商品の製造によって、削減できたコストを、新たな商品開発や、質へのこだわりで当てなければならない。

## 7-4 まとめ

以上のように、消費者の購買意欲を生むPB商品戦略には、ブランド力を上げることが必要であることが分かった。そのためには、商品のライフサイクル、価格・質のトレードオフ、数量調整という3つの要素が必要である。

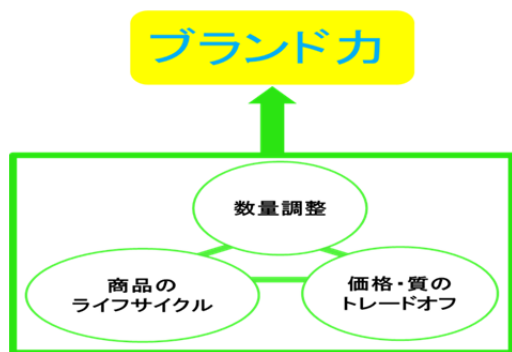


図9 ブランド力を引き出す3つの要素

まず、1つ目は、商品のライフサイクルである。毎月毎月、新商品を出すことは、消費者にとって、目新しく、新鮮ではあると思うが、固定客をつくるのは難しく、認知度も低くなりやすいことから、ブランド力も上がらない。次の新商品を出すまでの期間を長くすれば、その分、消費者はある程度の期間、店頭にある商品を目にする機会も増え、認知度が上がる。そのような意味で、新商品を発売するタイミングは大切である。

次に、2つ目は、価格・質のトレードオフである。これは、事例研究でも証明されたように、年々、消費者の嗜好が多様化してきたこと、そして、質を求める傾向があることに関係がある。価格ばかり重視する商品には、魅力が無くなってきている。商品に使用されている原材料や、こだわり製法というところまで、消費者は見ている。そして、パッケージにそれらをアピールする宣伝文句が書かれているだけで商品を手取る消費者も多い。価格ばかり重視するのではなく、質を保ちながら、または、質をより向上させて販売していくことが必要である。

そして、3つ目は、発売するPB商品の数量調整である。これは、コンビニでPB商品ばかりを増やしていくのではなく、今あるPB商品の質を高めるという意味での数量調整である。新商品を増やしていく資金を、今あるPB商品に投資していくことの方が、現在のPB商品の変遷からは、必要だと感じる。具体的には、委託工場との取引をさらに強化すること、原材料調達にはこだわりをもって取り組むことが必要である。

以上の3つの要素をもとにして、消費者の購買意欲を生むためのPB商品戦略として、『ブランド力を高める』ことが最も重要な取り組みだということを明らかにすることができた。

## 8. 引用文献

- [1] ネットリサーチ ティムドライブ  
<http://www.dims.ne.jp/timelyresearch/2013/130509/>
- [2] 総合小売業者におけるPB戦略の研究 (津田隆成氏)
- [3] ローソンHP  
<http://www.lawson.co.jp/index.html>
- [4] 経営コム  
<http://www.00keiei.com/kigyou-senryaku/lawson.html>
- [5] S&B食品HP  
<http://www.sbfoods.co.jp/company/profile/index.html>
- [6] ランダムハウス講談社 ブルー・オーシャン戦略 著者 W・チャン・キム+レネ・モボルニュ 訳 有賀裕子
- [7] 株式会社モンテールHP  
<http://www.monteur.co.jp/>
- [8] 日経ウーマンHP  
<http://wol.nikkeibp.co.jp/article/column/20110307/110333/?P=2&ST=life>
- [9] 明日のマーケティング  
<http://newmktg.typepad.jp/blog/2008/04/post-496a.html>
- [10] ウィキペディア  
<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%97%E3%83%A9%E3%82%A4%E3%83%99%E3%83%BC%E3%83%88%E3%83%96%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%89>
- [11] CGCグループHP  
<http://www.cgcjapan.co.jp/>