

流通における地理情報システム活用の現状と課題

平下 治

1. 流通業におけるエリアマーケティングの必要性

現在の流通業にとって最も重要な課題は、市場成熟化、消費多様化、個性化にともなった市場経済構造の著しい変化に適確に対応できるマーケティング力をつけることである。

それにはまず客観的なデータをキメ細かく収集、整備し、これをデータベース化することが必要である。これはとりもなおさず「データベースマーケティング」を進めようとする表われであるが、重要なのはデータベースの構築ではなく、それをどのように活用し、企業の最終目的である利潤追求にいかに関与するかということである。

これまでのマーケティングの主流はマスマーケティングであった。しかし現在の市場をリードするためには、顧客満足型エリアマーケティングが絶対的条件とされている。データベース構築に際し、市場、商圈、店舗、立地、顧客情報など各種データには必ず地域差があるということを考慮しておかななくてはならない。

つまり地域ごとにその戦略や戦術を変えなければ“商売”にならないということである。顧客満足型エリアマーケティングを進めるには、顧客に一番近いところにいる小売業の日々売場で、お客が何を求め、何を不満としているのか目の当たりにしている情報、つまり売れ筋商品と死に筋商品をいち早く見極め、お客の望む売場造りをするということから始まる。同じ商品であっても地域や立地、あるいは競合店によって売れ方に異なりもある。したがってメーカー主導型や、チェーンストア本部支配型のマーケティングでは通用しないことが多くなっている。こうした状況を背景に今、流通業にとって店舗独自の“地域密着型マーケティング”が必須条件となっている。

ひらした おさむ (株)ジェー・ピー・エス
〒103 中央区日本橋掘留町1-10-19 第一川端ビル7F

2. 地域密着型マーケティングに強力な武器の登場

エリアマーケティングを展開するとき地図は欠かせないものである。この地図をベースに各種の情報を載せ、戦略マップを作成する。この戦略マップを“読ん”で具体的な計画を立て、実施するという手順である。このように言えば簡単であるがこれを手作業でやろうとすると膨大な時間と労力を要する。つまり費用もかかるし、計画から実施までに時間がかかり、時には大きなビジネスチャンスを逃してしまうということにもなる。

ここに登場したのがコンピュータマッピングシステム、地理情報システムである。

地理情報システムは一般的にGIS(Geographic Information System)といわれている。

GISはコンピュータの画面上に地図と文字、図形データなどを同時に表示するシステムのことを言う。

この世に地図を利用することは数多くあり、従ってGISを利用する分野も極めて広いということになる。

一般的な用途についてはこの場では省略するが、流通における地域密着型エリアマーケティングにいかに関与する有効な武器であるか、現在、大手GMS、CVS、ポランタリーチェーンなどで実際に活用されている分野を紹介しよう(図1)。

3. 流通におけるGISの活用分野

1) 商圈分析、商圈特性、実勢商圈の把握

各店舗の商圈は出店時の入念な調査によって分析され、その結果として開店しているわけだが、実際にオープンし営業してみると計画通り、予測通りの売上げを確保できないケースも少なくない。

そこで常に自店商圈の変化、顧客来店状況、競合戦略状況などをチェックしておく。

そして、その商圈内での売上シェアアップにいかに関与する戦術が必要かなどのマーケティングを展開すること

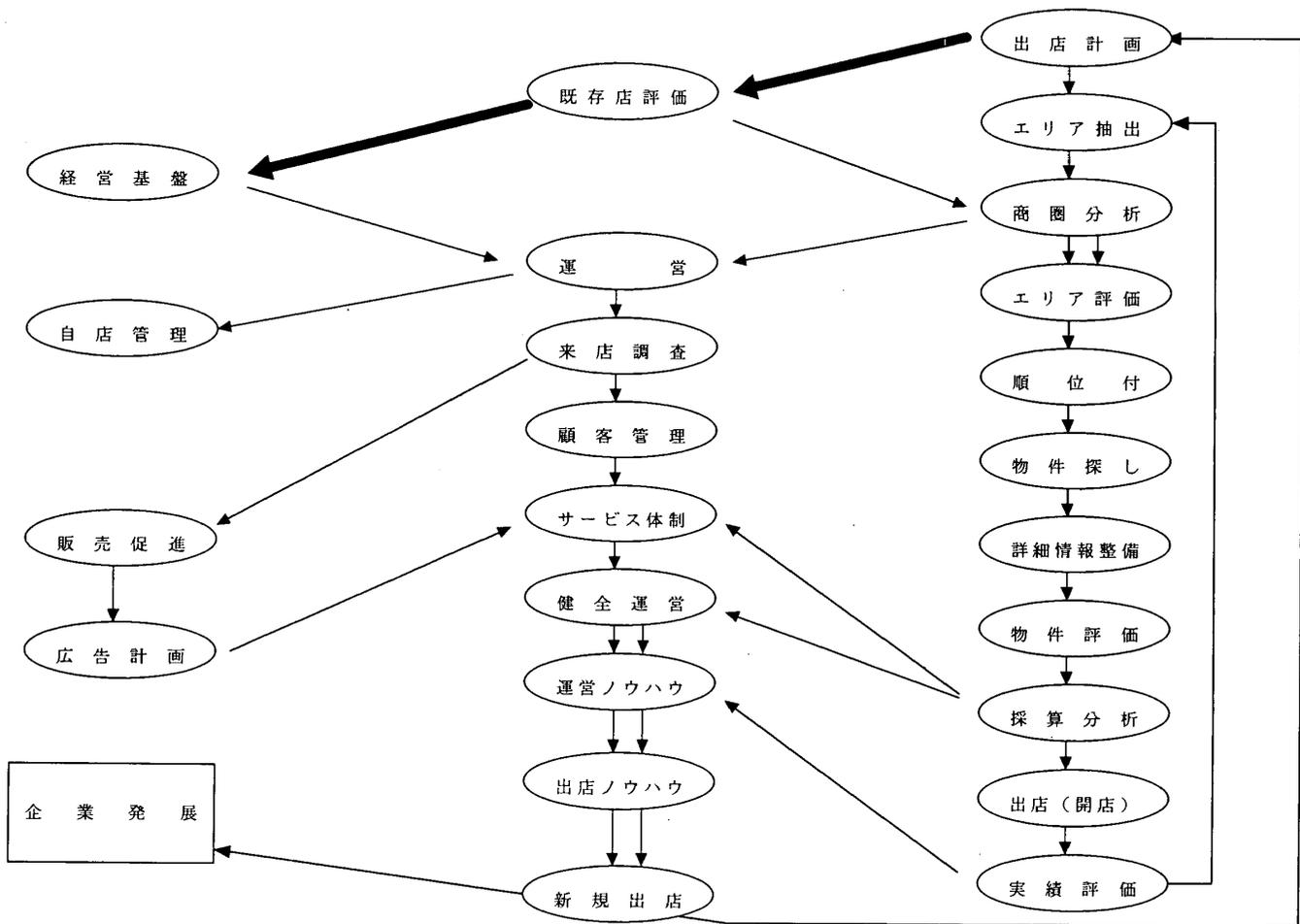


図1 GISデータ処理の概要

が大切である。例えば来店調査結果をGISで処理し来店状況マップを作成してみると明らかに強いエリア、弱いエリア、が把握できる。なぜ強いのか、弱いのかなどを分析することで、次回からのチラシ配布計画などにも何らかの工夫が加わるはずである。

これを繰り返し行うことでチラシ配布のノウハウが蓄積できる。そうすれば少ない費用で大きな効果が期待できるということが出来る。

2) 既存店の評価

既存店立地を把握し、その実勢商圈を把握できたとき、各々の既存店が、それぞれの商圈で実際にどのくらいの売上が望めるのか、商圈内シェアをどのくらい確保できるのかなどの分析が容易になる。

チェーンストア企業では、ただ単に前年対比百何パーセントの売上額を目標とするというだけでなく、各既存店商圈に応じた売場づくりをしたり、商品構成を変えたり、また変化する商圈に見合ったチラシ広告を打つなどして売上目標をいかに達成するかを検討する。

当然すべての店舗で、坪当たり売上、月平均の売上額の計画を立てる。しかし、全店舗で目標通りには

いかないものである。必ず業績不振店も出てくる。では、この不振店をどうすればよいのだろうか。

各店舗の立地分析によって、いくつかのグループに分類しておき（因子分析などでいくつかのクラスター分けをする）、このデータをGISに格納しておく。

この不振店と同じグループに属する店舗に売上額の高い店があれば、この店の情報を入手し、これを手本に巻き返しを図ればよい。ある優良店の戦略・戦術を手本としたことによって、売上額を回復したという例は少なくない。

しかし、どうしても売上額が回復不可能な商圈であると判断しなければならないケースもある。

このときは潔く撤退も考えるべきであろう。撤退の判断は、新規出店の決断よりむしろはるかに勇気のいる行為である。なおのこと入念に商圈を分析しなければならないはずである(図2)。

3) 新規出店計画

エリアマーケティングといえ、まず新規出店計画と考えるほどに重要な計画である。それもそのはず、何億・何十億、あるいは何百億円もの投資である。失

敗の許されようはずもない。

通常、新規出店計画にはふたつのケースがある。ひとつは、候補物件があって、その物件で開店した場合、採算がとれるか。もうひとつは、ある地域に希望する規模の店を出店したいが、その地域内に店出可能なエリアはないか、といったケースである。

前者は、その候補物件をプロットし、商圈を設定し、その商圈内の情報を入手し“戦略マップ”を作成して検討する。合格点がつけば、経験をもつスタッフが現場に飛び判断するという段取りになる。例えばある企業がフランチャイズチェーン（FC）展開をしている場合、加盟店募集に応募した希望者の住所を入力し、GISで検討すれば、この時点で現地へ出向き詳しく調査をするか、調査に出向く必要なしの不採用とするかの判断もできる。これは物件ありきのケースである。

後者は、店舗の規模によって、例えばメッシュ（1km・2km・5kmなど）単位で、ある条件を設定して出店可能エリアを抽出するというケースである。

例えば、あるスーパーマーケットの商圈を仮に半径1kmとして、この1km商圈に夜間人口何人以上、昼間人口何人以上、3人以上世帯数何世帯以上、30～50歳女

性人口何人以上で、既存スーパーマーケット総売場面積何㎡以下などの条件で検索する。

その結果で抽出されたエリアを中心にその周辺をズームアップして戦略マップを作成する。この戦略マップをもとに検討を加えた上で、最後に抽出された商圈内に希望する規模の物件を探すといった段取りである。

4) 潜在需要の測定・売上高予測

潜在需要の測定・売上高予測は、ある意味ではエリアマーケティングの基礎的な業務である。それだけにここで誤ると後の業務に大きく影響する。

GISでの予測はほかの予測手法のひとつに加えて検討するとよい。

ある食品スーパーマーケットを例にとると、その店舗の商圈の潜在需要を測定し、売上高を予測する場合、まず商圈を設定し、その商圈にターゲットとなる人口・世帯数がどのくらいあるかを算出する。その上で、家計調査や商業統計で得た消費支出や売上額を、1人当たり、または1世帯当たりで算出しておき、エリア単位かメッシュ単位の人口・世帯数などを乗じた値を用意する。この値の商圈トータルが潜在需要である。

次にその店の商圈内を、例えば来店調査などにより



図2 店舗評価マップ

知り得た1次・2次・3次商圈に分け、競合店の分布や有効に作用する施設(例えば学校や駅など)を考慮した上で、それぞれのシェアを算出し売上高を予測する。

5) 広告・宣伝・チラシ配布計画

広告・宣伝計画は、まずどの地域、どのエリアに、PRしようとする商品のターゲット層が集中して住んでいるのかを知る必要がある。

身近な例で、新聞折込みチラシの効果的な配布で考えてみよう。1kmメッシュ(または500mメッシュ)単位に、年齢別、性別人口データを整備しておき、その上に各新聞の販売店エリア地図を作成しておく。

このとき、新聞店の配布部数も収録しておく。目的によって例えば0~4歳人口が多く、しかも4人以上世帯が多いエリア(メッシュ)にチラシを配布したい場合など、あつという間にそのエリアを抽出してくれる。

このとき各新聞店のエリアを重ねて表示すれば、この抽出されたエリアをもつ新聞店が、どこの何という新聞店であるかが特定できる。特定できた新聞店の配布部数を加算してみると“予算”もすぐに算出できる。

少なくとも全域に配布する予算の30~50%が削減でき、同じ効果が得られれば、削減できた予算で、もう1回チラシを配布すれば倍の効果が得られることになるはずである。

もちろん理屈ではそうでも、なかなか思い通りの効果をあげられないのが実状である。しかし、チラシ配布実施ごとに結果をデータとして収録しておけば、徐々にではあっても必ず効果的チラシ配布のノウハウが得られることは期待できる。

4. 流通におけるGIS活用の現状

以上のようにGISの活用用途は多岐にわたり、さらに目的によってその活用範囲も広い。

しかし、いずれにしてもこれら各種マーケティングを推進する上で最も重要かつ不可解なことは、それぞれのデータを読んで理解することである。言い換えれば多種多様なデータが読み取りやすく整理され、ビジュアルに表現されていなければならないということである。これは計画を立案する時点で経験者、未経験者を問わずすべてのマーケティングスタッフが共通の理解のもとで作業ができ、最終意思決定者へその計画の意図するところを間違いなく伝えることができるための有効な手段となるのである。

GISの最大の強みは各種データベースをビジュアルにしかも地図上に表現してくれるところにある。

まさにGISは、

- データベースマーケティング推進のための道具
- ビジュアルエリアマーケティングそのもの
- アンダスタンディングビジネス展開のための道具である。

そして今これらをまとめた新しい言い方さえ生まれている。「マップマーケティング」である。

「必要は発明の母」的にGISが登場し、各方面で注目を集めている。そして現在確実に実用化の時代に入った。ビジュアルな戦略情報を使いこなせない、つまり「マップマーケティング」を推進できない企業は、マーケティング戦争の敗者にならざるを得ないとさえ言い切る学者すら現れている。

現状、わが国でGISを導入している企業は、システムに多少の差はあるものの約1000企業といわれている。その用途の約70%がマップマーケティング展開のためのものである。そしてこのうちの約70%がメーカーで、流通業での実績は大手GMS, SM, HC, CVS, DSなどのチェーンストアが主でおおよそ80企業といわれている。全体の10%にも満たない普及である。

地域密着型マップマーケティングをいち早く進めなければならぬ小売流通業での普及はまだほんの入り口にさしかかかったにすぎないというのが現状のようだ。

5. GISデータベースの概要

このように各種分野にGISが強力な武器になるとはいえ、目的を果たすための情報を与えなければこれはただの箱である。つまりいくらよいハード・ソフトが完備されても、必要なデータ整備がされていなければ何もできないということである。

GISの基本となるデータベースは図3で示す4つのデータベースで構成される。

これら異なる4つのデータをうまく組み合わせることによって各種マーケティング諸活動の目的に合わせた“戦略マップ”を作成することができる。これは計画から実施までの時間を大幅に短縮できる一番の早道である。

GIS活用に最も重要なことは、このデータベースの構築でありその活用である。

6. マップマーケティング運用手順事例

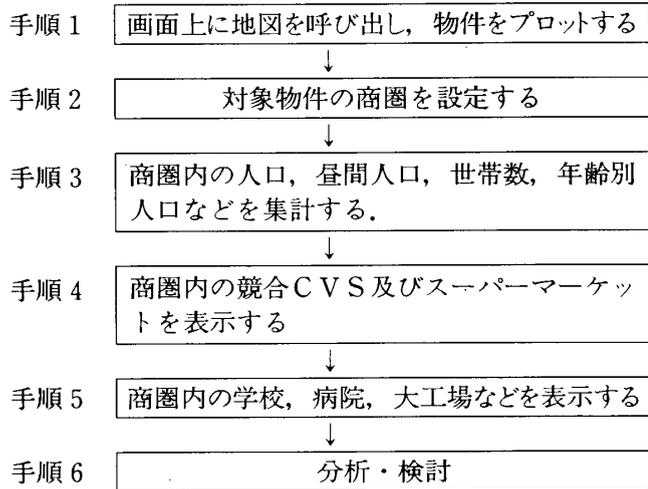
1) 出店計画手順

出店計画には大きく2つのケースがある。ひとつは物件が見つかったとき、その物件で採算のとれる店舗出店が可能かというケース。もうひとつは、ある程度

限定された地域に、出店可能なエリアがないかを検討し、そのエリア内に物件を求めるというケースである。ではここで、今出店ラッシュのCVSの出店計画の事例を紹介しよう。

①マッピングシステムによる物件評価手順

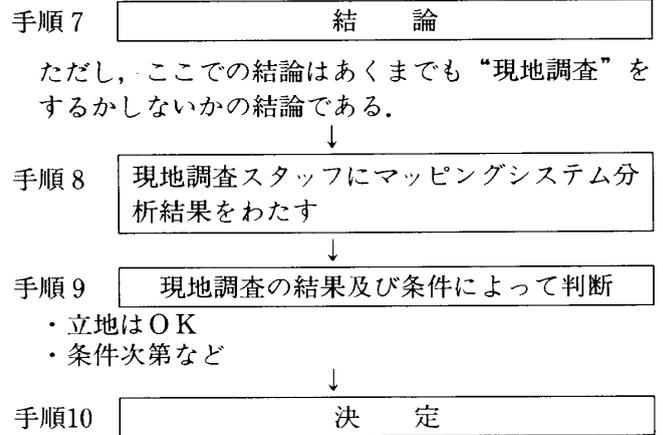
物件業者より物件が持ち込まれた、あるいはFC加盟店募集に応募してきた、この物件を評価し、出店可能かどうかを判断する。



- ・ 商圈内に必要な人口、世帯数、昼間人口があるか
- ・ 特にターゲット人口層となる20代、30代の人口が何人以上あるか
- ・ 商圈内に競合CVSが何店か、そしてそれらは何

というCVSか

- ・ 商圈内に有利と思われる高校や予備校、大学あるいは大病院や大工場などがあるか
- ・ 既存店の中のどの店にこの商圈が類似しているか、その類似店を参考に、概算日販売上額がどのくらい望めるか



の手順である。このときのGISの任務はあくまでもこの物件を出店の候補として現地へ出向く必要があるか、あるいは検討の余地がない商圈なのかといった「概要分析」である。詳しくは経験や勘をもった“プロの目”に任せるのが妥当である。すべてをGISでやろうとすると失敗する。

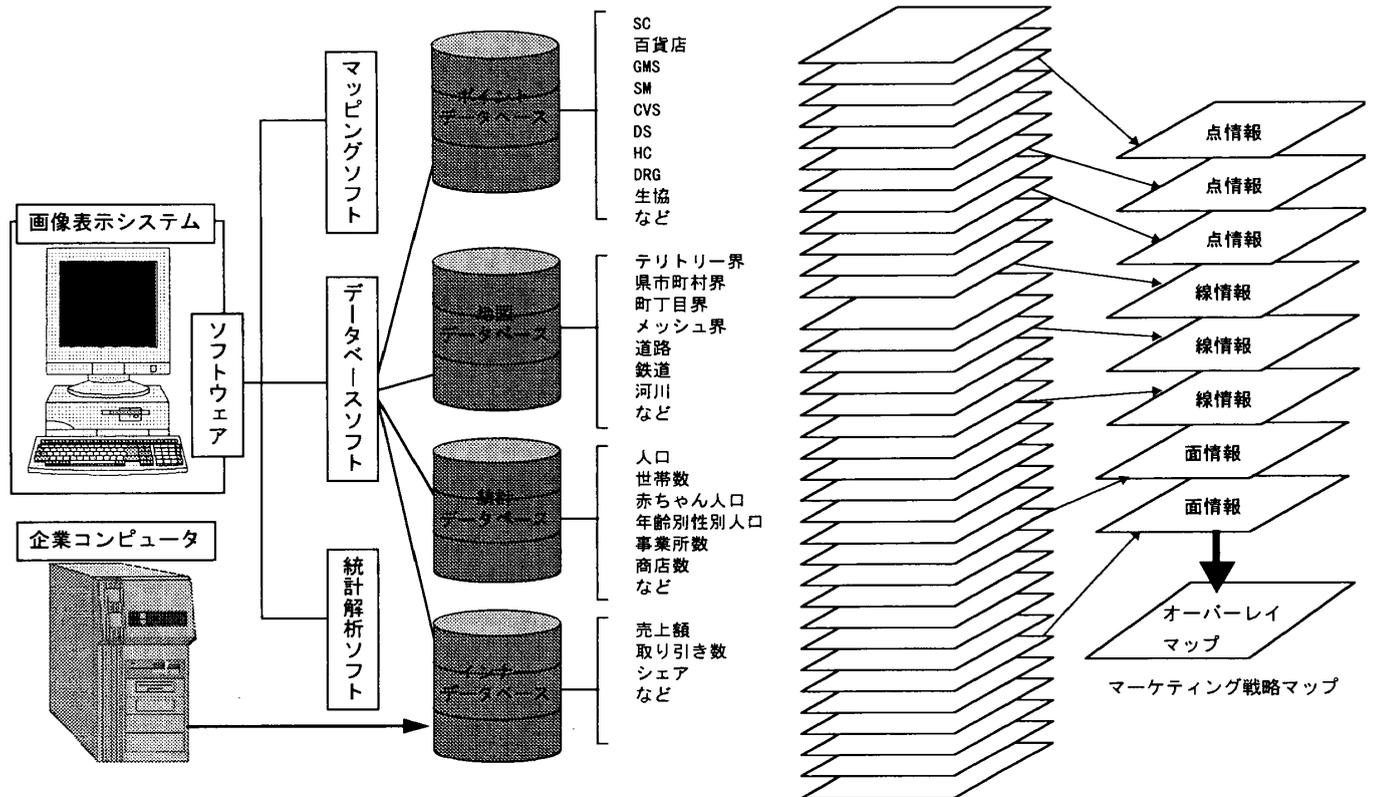
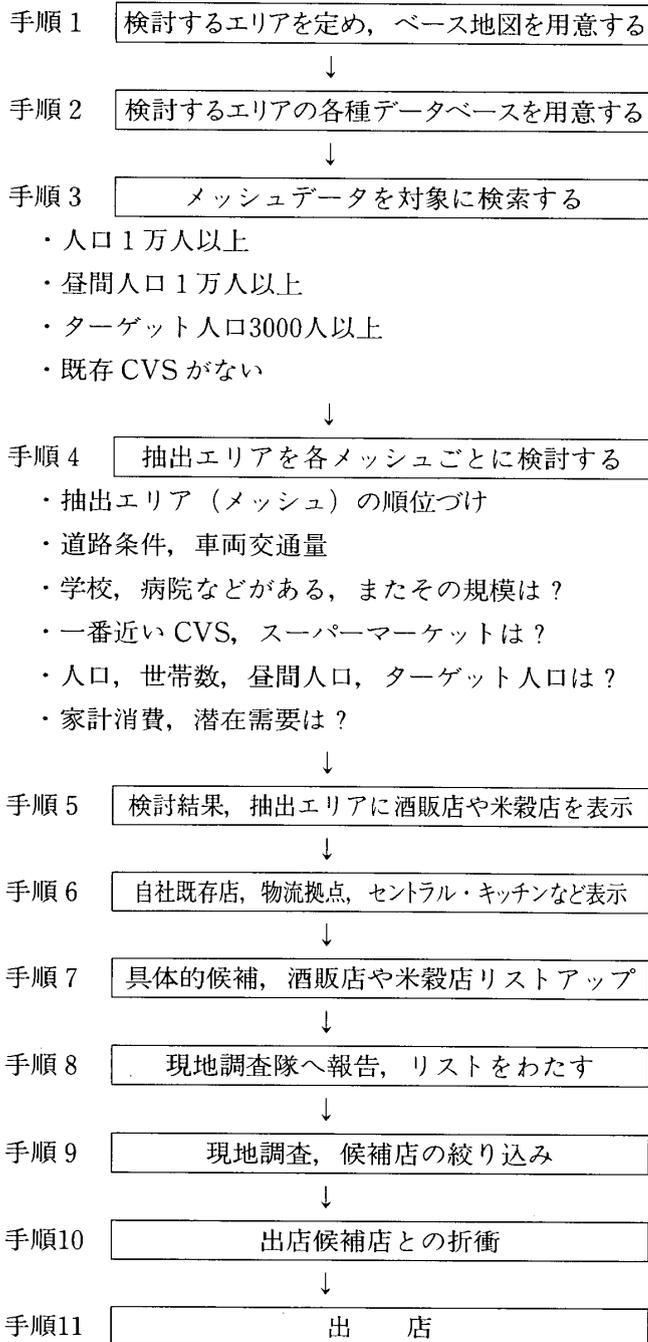


図3 データベースの種類と戦略マップ作成の流れ

②出店可能エリア抽出手順

セントラル・キッチン（CK）や、物流拠点を考慮した出店可能エリアをあらかじめ抽出しておき、そのエリア内に店舗可能な物件を求める、あるいはFC加盟希望者を勧誘するといったときである。このようにしておけば、舞い込んだ物件に即対応でき、結論も早く出せるという段取りである。



以上のような手順であらかじめ候補エリアを抽出しておき、具体的な候補店を絞り込んでいく。ここでもGISの役目は前半の部分であり、後は現地調査スタッフに任せるべきである。しかしこのとき、現地調査スタッフの調査結果や交渉内容などを、そのポイント（候補

店）の属性データとして収納しておけば今後の展開の重要な参考資料となる。

このように、ありとあらゆる各種データが蓄積型でデータベース化されていれば、これら出店計画のみにとどまらず、CVS展開の運営上に大きな役割を果たすことができる（図4）。

7. マクドナルド出店計画、GISでの実績

ちなみにではあるが、わが国FFの最大手のマクドナルドがMcGISというマッピングシステムを開発し話題となっている。

McGISのコンセプトはまず、地図がきれいで解りやすいこと、そして誰でも30分程度のトレーニングをすればすぐに使いこなせるというものである。

McGISの最大の目的は数多く舞い込む候補物件の1次評価が即座にできることにある。いちいち現場に出向き調査し検討するのでは1店舗の出店可否に時間がかかりすぎるというものである。現場調査へ出向くかどうかだけの判断なら10分程度で行える。これは大幅な労力の削減である。そして検討に値する物件のみを入念に調査し、売上予測をする。そしてこの調査データをMcGISにインプットする。さらに開店後のこの店舗の売上・来店者数などもインプットしておき、次々と出てくる候補物件評価の判断材料としている。

マクドナルド店舗開発本部の話によると、これまで通年全国で70～80店舗の出店だったのに対し、McGIS活用によって昨年1年間でなんと530店舗の出店を一気に実現させたという。

これこそGIS活用の最たる効果である。

8. GIS活用の今後の課題

マーケティング分野に今や常識とまでいわれつつあるGISの活用は消費財メーカーをはじめとする大手流通業や事例で紹介したようなFFチェーン、ロードサイド型外食店や紳士服販売店、あるいはカーディーラーなどで着実にその成果を上げている。

しかしGIS普及国、米国に比較するとわが国での導入はその5%にも達していない。その大きな理由は現状でいえば次のような点があげられる。

- ・システムの価格が高い。
- ・地図データの価格が高い。
- ・地図データ購入に色々な制限がありすぎる。
- ・統計データの価格が高い、整備が遅すぎる。
- ・ポイントデータが少ない。

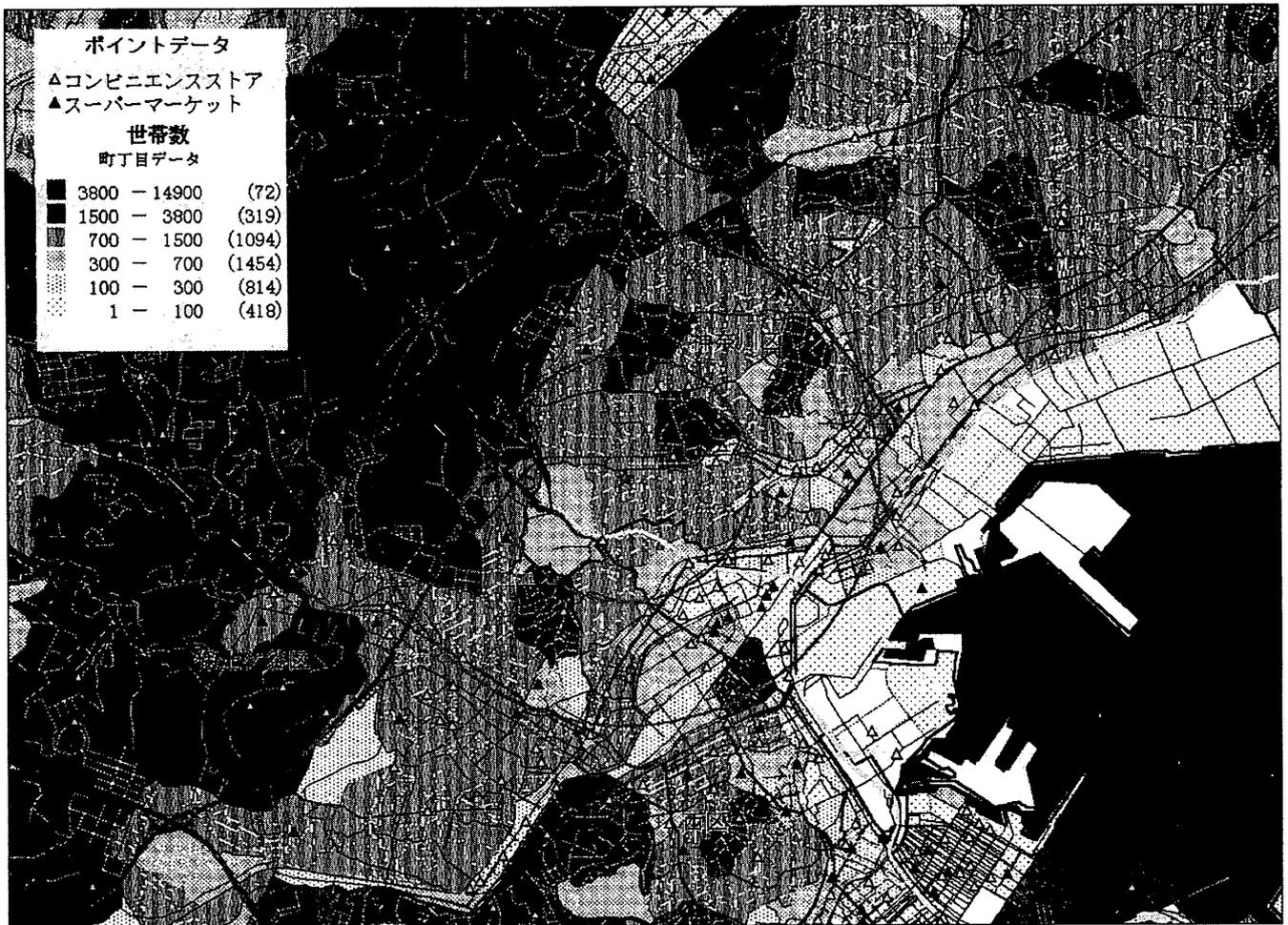


図4 CVS出店計画戦略マップの一例

このように言えばかなり悲観的ではあるが、しかし徐々にではあるが各省庁をはじめGISデータを提供する側の企業努力などによってこの価格も安価になりつつある。今後ますます需要が増えるであろうGIS活用に明るいニュースである。

最後にこのGISを導入し活用するに当たっての留意点をあげてみよう。

- ①「GISはあくまでもマーケティングの道具である」とする考え方、マーケティングの現場で利用するもので「システム」と考えない方が良い。
- ②目的を明確に、あまり多くの目的に利用しようと考えないこと。
- ③複数のセクションがひとつのシステムを共有すると失敗する。
- ④セクションごとに小規模な導入、少しずつ育てる。(小さく産んで大きく育てる方式)
- ⑤なにもかもマッピングシステムでやろうとすると費用もかさみ、失敗する。
- ⑥まずは簡単な目的でテストランし成果を確認する。
- ⑦システムやデータベースは、目的に合わせて欲し

いものだけ購入する。

- ⑧導入時はコンサルティング会社に相談する方がよい。
- ⑨セクションに1人は操作スペシャリストを育てること。

この「道具」が真の武器となってマーケティング分野に定着するためには「急いでは何をもしそんじる」であってはならないし、せっかく導入した「道具」が失敗だったということにならないようにしなければならない。そのためにも一步一步着実に成果を出して、企業発展に貢献できるように育てなくてはならない。

GISを育てるのはユーザー自身である。

参考文献

- [1] 平下 治：『コンピュータマッピングシステムによるエリアマーケティング革命』、ダイヤモンド社、1995年11月。
- [2] 平下 治：『マッピングシステム活用法』、『業界』1996年12月。