

〔査読論文〕

ライフスタイル対応小売業の展開と役割

仲 上 哲

目 次

はじめに

I ライフスタイル概念の検討と事例への適用

1. ライフスタイル概念の検討
2. ライフスタイル概念で特徴づけられるにいたる小売業の発展過程
3. リーマンショック後のライフスタイル対応小売業とライフスタイル概念の変化
4. ライフスタイルを強調する必要性はどこにあるのか

II ライフスタイル対応小売業の近年の事例

1. ライフスタイルセンター
 - (1) アメリカのライフスタイルセンター
 - (2) 日本のライフスタイルセンター
2. ライフスタイルストア
 - (1) アメリカにおける事例
 - (2) 日本における事例
3. 食品分野の展開事例
 - (1) アメリカのオーガニックスーパー
 - (2) 日本の事例
4. 商品分野の事例
5. ライフスタイル対応小売業の近年の事例についてのまとめ

III 近年のライフスタイル対応小売業のパフォーマンス

1. 集客効果
2. 低価格競争の回避
3. 消費者の価値観への訴求
4. まとめ

IV ライフスタイル対応小売業の客観的役割と社会的経済的意義

1. 消費者問題の解決
 - (1) こだわりへの対応

(2) 購入コストへの対応

(3) 面倒感の解決や新たな発見

2. 社会的経済的貢献

- (1) 適正な価格での販売
- (2) 商品価値の見直し

3. まとめ

おわりに

はじめに

近年、消費の低迷が続く日本の小売業界において、ライフスタイルに関連する事柄を強調した小売業の活動が活性化している。ライフスタイルセンター（以下LSC）、ライフスタイルストアあるいはライフスタイルショップ、高級スーパー、高質スーパー、小売業主導のプライベートブランド（以下PB）商品をはじめとするライフスタイルブランド商品などが、とりわけ2008年のリーマンショック後に注目度を増している。これらは厳密には、商業集積、店舗、小売業態、商品であるため、「小売業」で括ることに違和感はあるが、いずれも小売業の主体的な活動の結果生み出されたものである。このことから本稿では、それ以前のものも含めて、これらをいずれもライフスタイル対応小売業と規定し¹⁾、これらの活動事例の検討を通してその役割と意義について論じ、不況期において小売業がライフスタイルを強調することの意味を明らかにする。

また近年のライフスタイル対応小売業の活動活性化にともなって、ライフスタイルという概

念そのものの意味や内容に関しても、それ以前のものからの変化が見られるようになった。従来のライフスタイル概念は、それがライフスタイルを強調する小売関連の施設、企業、商品に適用される際、社会階層や消費者の行動、価値観にかかわって議論されてきた。しかしながら近年のライフスタイル概念では対象とされる社会階層のあり方が不明瞭になっており、またライフスタイルとあまり関係がない商業施設や小売業に対してもその概念が適用される傾向にある。

流通や小売業にかかわる特定概念の適用や意味づけは、時代や社会的経済的背景、経営や消費環境に応じて変化するものである。それゆえにライフスタイル概念の変化を理解するには、現実を展開する事例とその変化から説明しなければならない。

リーマンショック後の不況期において、日米ともに個人の経済的格差が拡大した²⁾。小売業は不況のみならず、格差の拡大を前提としながら、どうすれば商品が売れるかという事態に直面した。この状況において、従来からおもに所得ごとの階層格差を前提にした上で、マーケットセグメンテーションを補足するものとして議論されてきたライフスタイル概念を、今次の状況に修正しつつ適用することが直面する事態の解決にとって何らかの有効な手法であると認識され始めたのである。このことが、近年多くの小売業がライフスタイルを強調することになった経緯である。

ライフスタイルに関連する事柄を強調した小売業の活動に関する以上のような認識を基本として、本稿が解明しようとする課題は2つある。1つは、ライフスタイル対応小売業がいつからどのように登場したのか、またどのような活動内容が注目されるのかを解明することである。そのために事例を検討した上で、それらの主体的なパフォーマンス（成果に向けた行動）の実態と特徴をとらえる必要がある。もう1つは、近年のように変化したライフスタイル対応小売業の活動が今後も継続するとすれば、それ

らが消費・経済・社会に対してどのような客観的な意義を持つのかを見いだすことである。

本稿の主要な対象は2008年のリーマンショック後の日本の小売業である。しかしながら、ライフスタイル概念およびライフスタイル対応小売業がアメリカから多大な影響を受けて展開したことから、リーマンショック以前と直後におけるライフスタイル概念や小売業の活動については、必要に応じてアメリカの事例も踏まえた検討を行う。

またリーマンショック後の経営環境には、不況、所得格差の拡大、低価格競争の回避、同質化した店舗と商品の差別化、通販への対抗がある。本稿ではいずれについても考慮するが、ライフスタイル対応小売業の現在のパフォーマンスを把握してその特徴を考察する上で、その都度の説明に有効な経営環境にかかわらせた検討を行う。

以上の問題意識と課題および対象にもとづいて、Ⅰではおもにライフスタイル概念と従来のライフスタイル対応小売業の検討を行い、Ⅱでは日米の近年の事例を概観する。この検討を踏まえて、ⅢおよびⅣでライフスタイル対応小売業の主体的な行動実態の把握と客観的な評価を行うこととする。

Ⅰ ライフスタイル概念の検討と事例への適用

本節では、まず従来から広く議論されてきたライフスタイル概念と、ライフスタイル対応小売業の発展過程について概観する。その後、近年のライフスタイル対応小売業の登場とこれに付随する新たなライフスタイル概念の意味内容について述べる。

1. ライフスタイル概念の検討

ライフスタイルとは、経済学的に規定するならば消費生活の様式であり、社会的には睡眠・食事・仕事・家事・趣味などの暮らし向き、経営学的なアプローチでは消費・購買行動を規

定する消費財購入のパターンなどが、それぞれの議論の対象とされる³⁾。しかしながら様々な学問領域を横断する統一的な定義づけはなく、長年にわたって曖昧な概念として使用されてきた⁴⁾。

曖昧な概念ではあるが、いずれの議論においても確認できることは、生活の仕方のパターンを決める行動や価値観にかかわる概念であるということ⁵⁾、このパターンが社会の各特定グループに共通するということ、この各特定グループが階層を形成しているということなどである。1960年代にアメリカマーケティング協会においてライフスタイルに関する活発な議論が行われて以降、少なくともこれらの点は特段の変化もなく共通の認識とされてきた。

本稿では、ライフスタイル概念を流通や小売業に適用する際、これがとりわけ階層格差を前提とした概念であり、階層に対応した価値観や行動などを主導しようとする内容を持つこと、それゆえマーケティングや販売の手法にとって重要な概念であることに着目したい。ライフスタイルが階層的に存在する理由として、衣料、食事、住居、余暇などの領域において、各個人の行動は相互の関連づけの中で成立しており、同じような所得、職業といった階層的地位（ネジ）を持つ同じような個人のグループが同じライフスタイル（針）を持つということが考えられる⁶⁾。

このような、行動、価値観、グループ、階層性の存在を前提として、これに対処するマーケティングや販売を行う小売業が、従来のライフスタイルに対応することを特徴とする小売業であった。これには従来のライフスタイル概念が統一的なコンセプトとして前提とされていたと思われる。

しかしながら、他方で心理学からのアプローチでは、能動的な行為主体としての個人の目標試行や創造活動がライフスタイルであると考えられる。このとらえ方がマーケティングや販売に適用される際には、消費者の個人特性としてのライフスタイルとして理解される。仁平氏

はこの点に着目して、社会階層として規定されるライフスタイルと消費者の個人特性の観点からとらえたライフスタイルという両側面から検討する必要性を主張する⁷⁾。本稿では、後に詳述するように、従来のライフスタイル対応小売業に内在するライフスタイル概念が前者の特徴に、近年のライフスタイル対応小売業に内在するライフスタイル概念が後者の特徴に近いものであると認識している。

2. ライフスタイル概念で特徴づけられるにいたる小売業の発展過程

小売業の発展過程を見る上で、戦後のアメリカにおけるそれぞれの時代に最も代表的であったいくつかの業態に沿って整理した石原氏の区分が参考になる⁸⁾。この整理によると、戦後1945年から1979年までは総合業態の時代であったとされる。それ以前の業種店時代に消費者を悩ませた買い物の不便さを解決して効率的な購買行動に応えるため、小商圏でワンストップショッピングを実現したゼネラルマーチャンダイズストア（以下GMS）、スーパーマーケット（以下SM）、ドラッグストア、ディスカウントストア（以下DS）などが主要な業態として活躍した。1980年から1999年まではパワーカテゴリー業態の時代であったとされる。買い物の不便さから解放された消費者に商品の値頃感や価値といった魅力を実感させるため、コモディティから専門品にいたるまで、低価格であるいは深い品揃えで提供することに応えることができるホールセールクラブ、メンバーシップクラブや各種カテゴリーキラーが主要な業態となった。その後2000年からはライフスタイル業態の時代となり、買い物や商品に満足した消費者の生き方や価値観をも含めた生活全体の向上を支援する業態であるアパレルやホームグッズを扱うライフスタイル小売業が注目されるようになったとのことである（表1参照）。

このような時代の流れを参考にすれば、石原氏が現在の主要業態であるとされるライフスタイル業態の時代、つまり本稿で扱うショッ

表 1 アメリカ小売業の業態進化史

	総合業態 1945～79年	パワーカテゴリー業態 1980～99年	ライフスタイル業態 2000年～
特徴	ワンストップショッピング業態 小商圏で成立できる業態	圧倒的な品揃え 圧倒的な価格	自分らしいライフスタイルの支援 特化され、より分化された生活提案
代表的業態	スーパーマーケット (SM) ドラッグストア (DgS) バラエティストア (VS) ディスカウントストア (DS) ゼネラルマーチャンダイズストア (GMS) コンビニエンスストア (CVS)	カテゴリーキラー アウトレット オフプライスブランドストア (OPS) メガ専門店	ファストファッション専門店 ライフスタイル専門店

出所) 石原靖廣「アメリカに見る専門店の未来」『商業界』2012年8月号より。

ピングセンター（以下SC）やPB商品提供活動も含めたライフスタイル対応小売業の時代へ移行する以前の状況においては、価格競争に明け暮れるパワー業態や同質化したSCの過剰、高級品と低級品しかない二極展開の商品が消費者に飽きられていたのである。このような状況を乗り越えるべく登場したことにライフスタイル対応小売業の意義があった。それゆえ当初のライフスタイル対応小売業には、ライフスタイルに関する統一的なコンセプトが内在していた。すなわち個人の生活の価値観を含めた生活の質の向上を支援すること⁹⁾、支援の商品には消費者のこだわりを満たす機能が明確に付随していることなどである。また価値観やこだわりを共通に持つ個人のグループが社会的な階層として形成されており、ライフスタイル対応小売業にとっての対象が明確であった。

統一的なコンセプトを共通に有するライフスタイル対応小売業の活動内容も、近年のものに比べて明確でオーソドックスなものであった。LSCは飽きられたエンクローズタイプのSCを見直すことに主眼があったため、オープンな街づくり、憩うことができるサードプレイス（職場でも家庭でもない場所）を重視して開設された。ライフスタイルストアは、特定の商品機能にこだわりを持つ特定消費者のニーズに応える活動を展開した。またオーガニックスーパーやライフスタイルブランド商品の展開も同様のコンセプトにもとづいていた。

3. リーマンショック後のライフスタイル対応小売業とライフスタイル概念の変化

1990年代にアメリカで登場したライフスタイル対応小売業が消費者の生き方や価値観をも含めた生活の質の向上を支援する内容を持ち、これに内在する統一的なコンセプトとしてライフスタイル概念が内在していたことは先に見たが、リーマンショックの後の不況期には、アメリカおよびその波及先である日本においても、ライフスタイル対応小売業の内容とライフスタイル概念そのものに変化が生じた。

検討に先んじて結論を述べるならば、リーマンショック後の不況期には、ライフスタイル対応小売業に関してはとくに統一的なコンセプトが見当たらず、ライフスタイルに対応することと関係なく登場した場合でもあっても、便宜的にライフスタイルが強調される状況になっている。またライフスタイル概念も個人の価値観や生き方、生活の質の向上とはとくにかかわりのない思いつきや時々気分には過ぎないものまで含まれ、さらには個人のグループや社会階層が問題ではなく、あくまで個々人の考え方や行動に限定されることが多くなった。これらの変化の契機について、アメリカと日本の状況をそれぞれ概観する。

リーマンショック後のアメリカでは不況の深刻化と所得格差の拡大が顕著になった。それまでライフスタイルストアやオーガニックスーパーを積極的に利用していたミドルからアッ

Mar. 2018

ライフスタイル対応小売業の展開と役割

表2 日本の小売業業態の進化

	高度経済成長期 1955～74年	低成長・バブル経済期 1974～91年	価格破壊期 1992～95年	デフレ不況期 1996～2007年	デフレ再燃不況期 2008年～
特徴	大量画一の商品販売	多品種商品	低価格販売	低価格に加え価値強調	ライフスタイル強調
代表的業態	ワンストップ業態 総合スーパー	小商圏業態 コンビニエンスストア	安売り業態 ディスカウントストア	パワーカテゴリー業態 専門量販店	生活提案業態 ファストファッション セレクトショップ

出所) 筆者作成。

パーミドル層の消費が停滞し始め、いわゆるトレードダウンの状況となった。食品分野では、オーガニックスーパーへの参入が増え、業態内部での低価格競争が始まった。さらに安売りを掲げるウォルマートの食品分野への参入が本格化し、ネイバーフッドタイプの店舗が急増するなど、従来のオーガニックスーパーの理念が遠のくことになった。衣料や住居関連の分野でも同様のトレードダウンが生じた。1990年代末から増え続けたLSCであるが、その数は2008年次にはもはや300箇所を超え、競争劣位にある施設は次第に従来のライフスタイルの理念を失うことになる。

総じて不況と消費のトレードダウン下において、過剰と差別化が求められた結果、アメリカの小売業界ではライフスタイルの統一的なコンセプトが見失われることになったのである。

1990年代初頭にバブル経済が崩壊して以来、不況が長期に継続する日本では状況が少し異なる。表2に見るように、90年代前半の価格破壊期にはディスカウントストアが注目を集めた。90年代後半からデフレ型の不況がいっそう深まる中で安いだけでは売れない状況のもと、衣料や家電などの専門量販店(日本版カテゴリーキラー)が業績を伸ばした。よって日本におけるライフスタイル対応小売業は、アメリカで登場した当初の統一的なコンセプトを持つ従来のタイプとしては、ディスカウントストアや専門量販店の陰にあって、独自のポジションで展開しているに過ぎなかった。その活動事例は、後

述する良品計画、ニトリや数カ所のLSCなどに限定されており、それほど注目されるものではなかった。

日本に限ることではないが、経済成長の減速や、不況が深刻化すると、業態や商品は価格訴求から価値訴求へ、画一的なタイプから多様なタイプへとシフトする傾向がある。高度経済成長から低成長への移行期には、経済システムは単品種大量システムから多品種少量システムへとシフトした。また価格破壊期のディスカウントストアは、デフレによる不況の深まりとともに、低価格高品質を得意とする専門量販店にとって代わられることとなった。さらに所得減少による格差拡大をとまなうデフレ再燃不況期には、いっそう売れない状況が訪れ、差別化のポジショニング手法としてライフスタイルが強調され注目されることになったのである。よって日本でライフスタイル対応小売業が注目されたときには、すでにアメリカにおける近年のタイプに変化したライフスタイル対応小売業がその主流となっていた。

4. ライフスタイルを強調する必要性はどこにあるのか

近年のライフスタイル対応小売業では、従来のライフスタイル対応小売業に見られた統一的なコンセプトとこれにもとづく小売業としての特徴が後景に追いやられ、直面する経営環境への対応が前面に出ることになっている。このような状況をもたらした要因として、次の5つが

考えられる。

1つは不況期という売れない状況で、通常のやり方では売れないものを売ることにより起因する。それゆえ小売業は売る際のライブ感や使い方の提案、個人のこだわりを訴求することを重要視した対応を行うことになる。

2つは低所得者層の増加を内容とする消費者間の格差拡大という状況に対して有効に対応しようとした結果である。小売業はこの大きな層をより細分化するために個々人の中にある消費の階層性を重視することになる¹⁰⁾。

3つはデフレ基調の経済で安売りが横行する中、低価格競争を回避して利益を得ようとすることから生じた結果である。小売業はアンチコモディティを強調した商品の取り揃えや、高質へのポジショニングシフトを図ろうとすることになる。

4つは同質化した商業施設や店舗の差別化を追求した結果である。小売業は商業施設であれば独自のテナント配置を図り、個々のストアであれば専用商品やセレクト商品の品揃えを強化しようとするが、このテナント配置と商品取り揃えがライフスタイルに関連づけられてアピールされることで競争優位性がもたらされるのである。

5つは通販に代表されるeコマース企業への対抗から生じた結果である。リアル店舗型の小売業は消費者の来店と店舗での滞在時間の延長を確保することを図り、そのための様々な体験型の工夫を凝らすことになる。

近年のライフスタイル対応小売業は、不況、格差拡大、安売り、同質化した商業施設や店舗の差別化、eコマース企業への対抗といった直面する経営的課題のできるだけ多くのことに有効に対応するためのポジショニング手法として、ライフスタイルへの対応を強調しているのである。ライフスタイル概念の意味内容の変化もこれを反映している。これらの実態については、Ⅱの事例を通じて確認する。

Ⅱ ライフスタイル対応小売業の近年の事例

本節では、従来の統一的なコンセプトを持って登場したライフスタイル対応小売業の各主体が、リーマンショック後の新たな状況の下で、どのようにして近年のような特徴を持つに至ったのかを日米の典型的な事例に沿って概観する。またこの過程において変化したライフスタイル概念の意味内容についても適宜考察を進める。

1. ライフスタイルセンター

(1) アメリカのライフスタイルセンター

LSCとされる形態の最初のSCは、1987年にテネシー州メンフィスにダン・ボアグによって建設された施設であるとされる。当初のLSCは、それまでのSCとは明らかに異なる特徴を持つことから、ノーアンカースペシャリティセンターと呼ばれたが、後には従来のSCに分類できないものがまとめてLSCと呼ばれるようになった。しかしながらこれら新しいタイプのSCの登場契機が先に見たようにエンクローズドタイプのリージョナルショッピングセンター(以下RSC)の過剰とそこからの差別化にあったゆえ、LSCと呼ばれた新しいSCは、開放的なオープンエアモール、周囲の環境との調和、古い街並みの再現、近隣住民を対象とした小商圏、長時間滞在といった共通の特徴を持っていた。LSCがライフスタイル対応小売業としてとりわけ大切なことは、RSCが広域からの集客目的として複数の核店舗を配して所得や地域など雑多な客層を対象とするのに対して、新たなタイプであるLSCが比較的高所得者層が集まる地域の住民にとって憩いの街となり得たことである¹¹⁾。

しかしアメリカで近年新たに開設されたSCの大半がLSCであるとされており、当然ながらこれらの中には核店舗を有し大規模で広域商圏を対象としたものも多く開設されている。

その結果ライフスタイル対応とは無縁な事例

Mar. 2018

ライフスタイル対応小売業の展開と役割

も増えている。憩いの場よりも集客に重点が置かれ、チェーン型のDSが核テナントとなり、帰宅前の買い物を済ませようとする客を対象としてドラッグストアやSMが入居しているなど、統一性のない路面店の無計画な展開事例が増えている。

ある程度従来のLSCのコンセプトを継続させながら成功している事例には、次のような共通するコンセプトを見いだすことができる。1つはセンター機能としてサードプレイスが整備されていることである。ロサンゼルス郊外のランチョ・クカモンガ市に開設されているヴィクトリア・ガーデンズには図書館や集会場からなる文化センターおよび芝生広場があり市民の憩いと集いの場が提供されている。2つにはハード面に関して、地域の歴史性が反映されていることである。ロサンゼルス市内のザ・グローブは元々ファーマーズマーケットに隣接していた駐車場を再開発して開設された施設であり、地域の歴史を損なわない古い街並みが再現されている。3つには高感度なライフスタイルショップが豊富に揃っていることである。4つにはランチレストランだけではなく、夜も楽しめるようディナーレストランが充実し、市民ライフが自己完結できるようになっていることである¹²⁾。

近年開設されたアメリカの多くのLSCの特徴は、結局複合開発の内容に強く影響されている。そのため従来の憩いと集いを重視したライフスタイル対応としてのSCであることは二の次とされ、これがいかにして集客と長時間滞在の仕組みを創出するかが、開発に際して求められるようになっていく。アッパーミドル層が居住する地域に開設された従来のLSCは、近隣住民の階層的なライフスタイルを対象として、街並み、サードプレイス、店舗配置を計画していた。これに比して、広域・多様な所得という雑多な個人を集客する近年のLSCは、いずれの個人にも該当するライフスタイルを提供することになっている。このように対象とする顧客層を広げることで、LSCに内在するライフスタイル概念も、社会階層としての個人のグループを対

象とするものから、各個人を対象とするものへと変化することになる。

(2) 日本のライフスタイルセンター

アメリカで登場した新たなSCであるLSCの影響を受けて、日本でも同様のSC開設が試みられた。2003年に名古屋市千草区に「星が丘テラス」、2004年に「LALA ガーデンつくば」、2006年に立川市に「若葉ケヤキモール」が開業した。いずれもアメリカの従来型LSCの特徴に倣い、近隣住民を顧客に想定した中規模SCであり、こだわりの食や雑貨関連の上質な品揃えと時間消費型のテナントを前面に押し出したものであった¹³⁾。

しかしながら、日本では数少ない事例はあるものの、このタイプのLSCがアメリカのように急速に広まることはなかった。その理由の1つが、アメリカでLSC登場の背景にあったネイバーフッドショッピングセンター (NSC)、コミュニティショッピングセンター (CSC)、RSC、スーパーリージョナルショッピングセンター (SRSC) のいずれのタイプのSCも日本では過剰になっておらず、むしろ日本の気候や天候を配慮すれば、エンクローズタイプのSCが受け入れられる余地がまだ大きかったことである¹⁴⁾。もう1つの理由は、日本ではアメリカほどに階層格差が進んでおらず、その結果として富裕層世帯をおもな対象にして採算が取れる商業施設の立地箇所が限られていたことである。

近年になって都市型の日本版LSCが注目されている¹⁵⁾。これらは基本的に核テナントがなく、オープンモール主体で、都市周辺地区に立地しており、エンターテイメント系や個性豊かな専門店や飲食店で構成されるものである。

具体的な事例として、グランフロント大阪、KITTE、GINZA SIX、広島のLECTなどがあげられる。カフェやレストランが併設されているため飲食客が来場して滞在時間が長いこと、また大都市に立地するため絶対的な通行人数があることなど、集客効果は絶大である。さらに内部の小売テナントに関しては、百貨店、地方

表3 都市型日本版ライフスタイルセンター

名称	開業年	テナント数	特徴的なテナントおよび施設	飲食店数
グランフロント大阪	2013年	272	HOME（日本初） 無印良品、アクタスの西日本旗艦店	87
KITTE	2013年	98	全国ご当地銘品フロア MUJI to GO	47
GINZA SIX	2017年	241	能楽堂 銀座蔦屋書店	63
LECT	2017年	150	you me 食品館 T-SITE CAINZ	40

出所) 各社ホームページ等より作成。

のSCや総合スーパーあるいは通販でも購入できる商品を取り揃えただけの店舗ではなく、体験型あるいは提案型のショップが入居している(表3参照)。

大都市ではないが大阪枚方市の京阪枚方市駅前の近鉄百貨店撤退後物件に開業した枚方T-SITEは、エンクローズタイプであることを除けば、LSCの要素の多くを持ち合わせた施設である。経営主体であるTUTAYAがすべてのテナントを統一的なコンセプトにもとづいて構成している。カフェ、ベーカリー、自然食レストラン、デパ地下、ファッション、記念写真、キッズ、美容、アロマ、雑貨、旅行代理店、資産運用、銀行などのテナントを入居させ、それぞれの売り場周辺にそのドメインに関連したTUTAYAの書籍が大量に陳列され興味の向くまま、館内の座席やカフェで居心地よく過ごすことができる空間が用意されている。これはCCC増田社長の『「ネットで提供できないこと』をとにかく店舗に詰め込む』¹⁶⁾という理念によるものである。

しかしながら大都市に開業した都市型LSCは、小商圏や近隣住民を対象にしているものではない。枚方T-SITEはまさに日本版のLSCと言えるが、今のところTUTAYAとCCCあってこそその枚方における特例に過ぎない。また都市部以外で開業されるLSCは、いわゆるタウンセンター化しており、人は集まるが集客性という

点で課題を残している。

アメリカにおける2008年リーマンショック後のLSCの多くがその広域性ゆえに、従来型LSCの意義を見失ったことは先に見た通りである。近年日本の大都市で開業している都市型の日本版LSCにもこれと同様の傾向を見いだすことができる。近年のLSCについては、日米いずれも旧来型SCとの差別化ははたされているが、商業施設としてのライフスタイルの統一的なコンセプトはなく、その内部における小売機能としてのライフスタイルストアにのみ注目が集まり、これらの集積と発展が近年のLSCの成否を判断する上で重視される傾向にある。次にライフスタイルストアを検討する。

2. ライフスタイルストア

アパレルや家具、雑貨、書籍などそれぞれの専門ドメインにおいてその強みを発揮していた専門店がドメインを拡張させる傾向が強まっている。ライフスタイル対応小売業を目指す専門店を本稿ではライフスタイルストアとして扱っているが、近年日本で増えているライフスタイルストアとはこのようにいわば総合化した専門店という点に最大の特徴がある。1990年代のアメリカで登場したライフスタイルストアと近年日本でも増えているライフスタイルストアについて、いくつかの事例に沿ってその活動内容を概観する。

Mar. 2018

ライフスタイル対応小売業の展開と役割

(1) アメリカにおける事例

アメリカにおいて、ライフスタイルストアは1990年代の好況期に登場したとされる。これはジェネレーションXと言われる戦後ベビーブーマーのジュニア世代が社会に進出することで、その旺盛な消費意欲と可処分所得の伸びがアメリカの景気を底上げし始めた時期である。この世代の旺盛な消費はアップスケール化とライフスタイル化に向かうことになった。生活の質を充実させるホームキッチン・雑貨の専門店であるウィリアムソノマやクレート&バレルがこの方向に先鞭をつけた。カントリーライフやタウンライフなどの生き方を基本コンセプトとしながら、ホーム&リビング、キッチン、雑貨といった住関連の分野に書籍やカフェを併設しつつ、生活ソリューションやライフスタイル提案といった手法を用いて支持を拡大した¹⁷⁾。

専門領域の強みの中でアップスケールを図り、既得ブランドの領域から派生する分野を付加して、特定の階層に訴求する手法を取ることが従来のライフスタイル対応小売業として分類できるライフスタイルストアの典型である。しかし2008年のリーマンショック後の不況以降はその特徴に変化が生じることになる。トレードダウン消費の中で、アップスケール化は断念され、総合化もドメイン内での総合化が鮮明になった。元々釣り具の専門店であったバスプロ・ショップは、猟銃から銃器全般、キャンプ用品、アウトドアファッションを取り揃えているが、いずれの分野でも専門の中の専門を実践し、こだわりを持つ消費者のライフスタイルに対応している。

アメリカのライフスタイルストアは、リーマンショックによる不況の前後に関して、前期には好況ゆえのアップスケール化と総合化、後期は不況ゆえアップスケール化の回避と専門回帰の範囲内での総合化というポジションをとることでライフスタイルに対応してきた。このように好況期に展開が始まり不況期に活動内容が修正されたアメリカの場合に比べると、不況が長引いていた日本では、後述するように良品計画

とニトリといった例外的な事例はあるものの、ライフスタイルストアとされる小売業の活動目的や手法がやや異なっているようである。

(2) 日本における事例

先述したように、日本においてライフスタイルを強調した専門店であるライフスタイルストアの活動が注目され始めたのは、デフレ不況再燃期以降のことである。また分野に関して、ライフスタイルストアとして特徴づけることができる小売業の元々の専門ドメインは衣食住の主要な3つの分野であるが、近年はこれに知が追加される。食については後述するため、ここでは元々の専門ドメインから展開しているそれ以外の3分野について検討する。この3分野の特徴は、ライフスタイルを目指すおもな動機としてドメインの拡張をとまっていることである。

①衣料分野

ファッションアパレルの分野で独自の商品仕入れによって高感度な品揃えを打ち出してきたセレクトショップの諸企業にライフスタイルストアへの進化が見られる。クロスカンパニーから社名を変更したストライプインターナショナルは、「服だけに特化していると客単価が取れないので、ライフスタイルをコンセプトに衣食住を提供」することをその動機としている¹⁸⁾。ビームスのビーミングライフストアやユニテッドアローズのコーエンジェネラルストアなどもこれに先駆けて雑貨や生活用品の分野に進出した事例である¹⁹⁾。

②家具・生活雑貨分野

住生活と密接な関係にある家具および生活雑貨販売の分野でもカフェやレストランの併設、衣料や書籍の販売に進出することで、総合的なライフスタイルを提供する小売業が増えている。アクタスは2012年7月に、生活雑貨や衣料品などの売り場面積を全体の4割まで広げたライフスタイルストアと位置づける店舗を東京にオープンさせた²⁰⁾。ヴィレッジバンガードなどの雑貨分野に分類される専門店も、エンターテ

イメントや趣味に応じた書籍の扱いを増やしている。

しかし家具・生活雑貨分野では、近年になってドメインの拡張を始めたのではなく、それ以前より一貫して総合的なライフスタイルを追求してきた事例がある。1つは無印良品を展開する良品計画である。無印良品は1980年に西友のPB商品として登場した。「わけあって安い」というPB商品としての特徴に加えて、他社のPB商品にはない生活美学と世界観が付加されていた²¹⁾。現在では生活雑貨から衣料品、加工食品、家具、レストラン、カフェ、住宅にまでおよぶ生活全般を扱う売り場を持ち、旗艦店ではそれぞれの売り場ごとにそのテーマに応じた関連図書を配置している。また衣料特化型店舗や住空間特化型店舗、MUJI BOOKSといった実験店も開業している。良品計画が当初から総合的なライフスタイルストアを目指してきたのは、その土壤に、都市生活者を対象に物販にとどまらない文化や情報を交えた上質な生活を提供するという理念にもとづく、いわゆる「セゾン文化」があったからに他ならない。

もう1つはニトリである。北海道の家具店ニトリが全国展開をほぼ完成させた2006年頃、イケアの日本進出が取り沙汰されていた。イケアはそれまで日本になかったホームファッションというスタイルを持ち込み、その結果、住まいを自分流にコーディネートすることで楽しく装い演出したいという消費者の意識を高めることになった²²⁾。住空間に関する消費者ニーズに対応しつつイケアに対抗することで、ニトリは住に関するトータルコーディネートの総合化を目指す専門店へと進化した。しかもこれを庶民に広げるために単品の低価格化とセットで進めたのである。良品計画とニトリは、先に見たファッション衣料や生活雑貨小売業のように近年になって本業の売り上げ減少を補うためにドメインを拡張したのではなく、対象とする明確な顧客階層に向けた自社のライフスタイルコンセプトにもとづく展開を継続させてきたのである。この意味で両社は、リーマンショック前の好況

期にアメリカで登場した従来のライフスタイルストアとの共通性を持つ事例であると言える。

③知の分野

書籍販売がこの分野の典型である。長引く不況による雑誌販売の減少、アマゾンなどeコマース書店の参入、電子書籍の急速な普及によって書店の閉店が急増している。近年この分野でリアル店舗の優位性を構築する典型的な試みが蔦屋書店によって取り組まれている。同書店は家電やアパレル、コスメ、カフェ、自然食レストランなど異なるドメインの企業とのコラボ出店を試み、それぞれに展開されるショップと融合する書籍を配置している。同書店自体はこの中で企画と提案を担当しながら、売り場全体を通じて自らのドメインを拡張しており、このようにして総合的なライフスタイル対応小売業を構築しているのである。

以上ライフスタイルストアのいくつかの分野と事例を概観した。日本で近年ライフスタイルストアが増えていることに関して総じて言えることは、元々衣料、住関連や書籍という専門ドメインで活動していた専門店が、売上高減少に抗するためにドメインを拡張し、この状況を総合的なライフスタイルへの対応として強調しているということである。しかしライフスタイルとは価値観や生き方そのものであり、これに対応するライフスタイルストアは、消費者のこだわりやニーズに対して他者にはない専門性で応じることに尽きるものであり、扱い商品のドメインの広さとは直接かわりないものである²³⁾。結局、ドメインを拡張することで扱い商品の分野が広くなり、広くなるので個々の品揃えが浅くなる。浅くなった品揃えを浅く見せないように、消費者には価値観にもとづく編集の結果であるとの提案がなされる。消費者はこの提案が自らのこだわりを照らして納得できれば高価格でも購入するという構図を描くことができる。

3. 食品分野の展開事例

食品の分野においては、日米ともに1990年代には価格競争が激化した。これに巻き込まれな

Mar. 2018

ライフスタイル対応小売業の展開と役割

ように、業界内での差別化を試みる企業が現れ、その際消費者のライフスタイルに対応する手法が強調されるようになった。

(1) アメリカのオーガニックスーパー

1990年代のアメリカ食品販売業界では、最大手であったクローガーグループの大型スーパーがウォルマートのスーパーセンターに価格で圧倒され敗退し続けていた。スーパー各社はウォルマートへの対抗として、アンチ価格競争の創出を試みた。この試みは消費者のライフスタイルに対応する内容に沿って模索され、高級化、店舗の小型化、惣菜の充実が図られることになった。1980年創業のホールフーズ・マーケットはオーガニック食材を扱うアップスケール型のSMとしてアッパーミドル層の支持を得ることに成功し急成長をとげたのである。

しかしながらリーマンショック後の不況期には、オバマケアの影響によるヘルス&ウェルネスや健康意識の高まりを受けたこともあり、低価格を強調するオーガニックスーパーが増えることになった。2002年創業で元々ビタミンやサブリを扱っていたスプラウツ・ファーマーズ・マーケット、ワイルド・オーツと提携したウォルマート、さらにはホールフーズの新業態365バイ・ホールフーズ・マーケットなどが登場することになる。ここにいたって、富裕層の健康志向に向けられていた高級オーガニックスーパーの経営手法が、特別なライフスタイルを持つ固定客ではないあらゆる階層に向けられることで、一度は低価格競争から差別化されたオーガニック食材に関しても低価格競争が激化し、店舗も過剰となった。2017年には、経営に行き詰まったホールフーズ・マーケットがアマゾンの傘下に入ることが決定された。

他方、職場と住居地が基本的に分離されていたアメリカでも、近年は市民が都市中心部に居住する傾向にある。このライフスタイルに対応する都市部の小型SMが増加している。トレーダージョーズに代表的される小型店舗ゆえ品揃えを限定した新たなスーパー（LAS）の成長も

著しい。

(2) 日本の事例

1990年代以降の不況期、日本の食品スーパー業界は低価格競争が激化する状況にあった。リーマンショック後のデフレ再燃期に差しかかると、食品スーパー各社は低価格販売を前提とした上で、さらなる差別化を求められるようになったのである。日本社会はアメリカほど階層格差が著しいわけではなく、品質やサービスを向上させるようなコスト付加をとまなうアップスケールを支持する大きな層としての富裕層の購買は期待できない。よってその対応策は最初から限られたものとなった。

阪急阪神グループの阪食は、リーマンショック後の2009年7月、高質食品専門館を開業し、商品の提案に重点を置いた販売を展開している。コモディティは売れ筋に絞込む一方で、少し高級感のある商品を目立たせ両方のバランスを取ることで、また商品の関連づけや五感に訴求するライブ感を演出することに注力している²⁴⁾。

ヤオコーは、消費者の多様化したニーズに応えるべくライフスタイルアソートメント型のSMを目標とした。これは、商品にはコモディティタイプの商品と区別されるライフスタイルタイプの商品があり、「一人十色」の消費者は、後者を購入したついでに前者を購入するという考えにもとづいていた²⁵⁾。

他方で、店舗の小型化も進んでいる。バブル経済崩壊後に地価が下落した影響によって住居の都心回帰が進み、このような都市部のファミリー層のライフスタイルに対応できる都心型ミニスーパーが増えているのである。

いずれの傾向も消費者のライフスタイルの変化から生じる購買行動に着目し、商品の売り方に新たな価値を付加させることで、価格競争一辺倒の状況を回避しようとすることに特徴がある。その際に採用される手法が、商品のアンチコモディティ化、ライブ感の演出、買い物スタイルへの対処などである²⁶⁾。

4. 商品分野の事例

小売企業の自主企画商品であるPB商品をはじめとする商品分野でも、ライフスタイル対応小売業の積極的な展開が見られる。ここではおもに、コモディティの領域にある商品を高価格で販売する事例として、ライフスタイルブランドタイプのPB商品に焦点を当てて検討する。

PB商品は表4に見るようにその特徴に応じて4つのタイプに分類することができる。ライフスタイルブランドは、環境や健康、便利さといった商品機能にこだわりを持つ特定の消費者のライフスタイルから生じるニーズに訴求する特徴がある。イギリスのテスコの場合、オーガニック、ヘルシーリビング、フリーフロム、フェアトレード、キッズなどを展開している²⁷⁾。他の3ブランドが同一の値頃感(価値と価格のバランス)上で3層構造になっているのに対して、ライフスタイルブランドは、消費者の価値観や生活習慣に訴求するため、価値以上の高価格で販売されることが可能となる。

日本では2008年のデフレ再燃不況期に生じたPB商品ブームの状況下において、2009年よりイオンはトップバリュの多層的な展開を本格的に開始した。ライフスタイルブランドとしては、現在も継続している「トップバリュグリーンアイ」をはじめ、「トップバリュ共環宣言」

「トップバリュヘルシーアイ」「トップバリュレディーミール」が2014年まで積極的に展開されていた²⁸⁾。

アメリカでは、トレーダージョーズがPB商品にグルテンフリー、コーシャ、ビーガン(完全菜食主義)などの独自のコンセプトを持たせている²⁹⁾。また消費者の健康志向を受け、アメリカのSMをはじめとした小売業各社は自然オーガニックのPB食品を充実させることに取り組んでいる。アホールドの「ネーチャーズ・プロミス」「シンプリィ・エンジョイ」、クローガーの「プライベート・セクション」「シンプル・ツルース」、ウォルマートの「ワイルド・オーツ」などが急成長している³⁰⁾。

しかしながらライフスタイルブランドは、支持層が特定のであるため市場規模が相対的に小さい。このため商品の見直しが頻繁に図られ、提供が継続されない傾向にある。その結果ひいき客がついても、その期待を持続させることが難しいと言える。イオンが自社のPB商品ラインを見直したことや、アメリカでは自然オーガニック商品という分野に特化した展開になっている上、過当な低価格競争による消費者離れが始まっていることなどがその現れである。しかしこのような課題が解決されるならば、ライフスタイルブランドは深刻な不況期にあって価値

表4 PB商品の4タイプ

	テスコ	イオン
エコノミーブランド (基本ライン)	テスコ	トップバリュ
クオリティブランド (高品質ライン)	ファイネスト	トップバリュセレクト トップバリュプレミアム
ライフスタイルブランド (特徴的ライン)	オーガニック ヘルシーリビング フリーフロム フェアトレード キッズ	トップバリュグリーンアイ トップバリュ共環宣言 トップバリュヘルシーアイ トップバリュレディーミール
コンペティティブブランド (競争的格安ライン)	テスコバリュ	トップバリュベストプライス

出所)『日経流通新聞』2013年3月22日を参考に作成。

以上の価格で販売できる可能性が期待される商品分野である。

5. ライフスタイル対応小売業の近年の事例 についてのまとめ

1990年代の好況期アメリカで登場したライフスタイル対応小売業は、総じて統一的なコンセプトを持っていた。LSCは「小商圏内住民の階層に応じた街」というコンセプトを有し、近隣消費者の憩いと集いの場を再生させていた。ライフスタイルストアは消費者のこだわりや価値観に「専門の強みにおけるアップスケール化」で貢献した。低価格競争からの差別化を意図したSMは「高級化・高質化・小型化」を基本とした。商品分野では、アメリカの食品販売業が自主企画したオーガニック食材のように、特定消費者のニーズを満たすPB商品が提供されていた³¹⁾。

しかしながら、リーマンショック後の新たな状況下のアメリカで、これらは従来の特徴を変化させることになった。この変化した特徴を持つライフスタイル対応小売業が1990年代から不況が続く日本に波及したのである。リーマンショック後は、日米ともに同様の特徴を持つライフスタイル対応小売業の展開が見られる（表

5 参照）。

LSCは、広域商圏から雑多な消費者を集客する場として開発されることに目的が移行した結果、社会階層としてのライフスタイルに対応するという特徴を前面に出すものではなくなり、構成要素であるライフスタイルストアの個々の展開のための場に過ぎなくなっている。ライフスタイルストアは、アメリカでは専門店への回帰が見られるが、日本では売上高減少に抗するためドメインの拡張による総合化を優先している。スーパーなど食品販売業の分野に関しては、アメリカでは自然オーガニック商品への参入、日本では商品の見せ方やライブ感の演出など、ともに低価格競争を回避しようと脱コモディティが模索されている。商品の分野では、特定消費者の価値観やこだわりに対応することで高価格販売が可能となることから、健康や環境に配慮したライフスタイルブランドの取り扱いが増える余地は大きい。

リーマンショック後の不況期において、小売業はその活動内容や業態および商品にライフスタイルを強調することで、これを新規客の来店、新規ドメインへの進出、商品を価値以上の価格で販売できる手法などを実現するための方策としたのである。

表 5 ライフスタイル対応小売業の特徴的事例

	ライフスタイルセンター		ライフスタイルストア		食品スーパーなど		ライフスタイルブランド商品	
	アメリカ	日本	アメリカ	日本	アメリカ	日本	アメリカ・イギリス	日本
従来型 1990～2008年 アメリカ好況 日本不況	●ノア・アーカー・スベ ・チャリティセンター (1987年) ●統一的なコンセプト ・オーブン・エアモール ・階層ごとの御用達SC ・小商圏 ・悪いと集いの場	●例外的で広がらない ・エンクローズドタイ プの余地 ・階層格差が少ないこ とが要因	●ホームキッチン ●ジュエリー・ショウX ●専門の強みの中で アップスケール化	1) 良品計画 (1980年 代～) 安さと生活美学 2) ニトリ (2006年～) トータルコーディネート ネット	●アン・ウォール・マート 価値観への対応 ●オーガニック・スー パー ホールフーズ	1) 価格破壊期 2) デフレ期 → いずれにせよ低 価格	1) イギリス・テスコ ・ライフスタイル・ブ ランド・タイプのPB商 品の積極的展開 ・こだわりの対応 2) アメリカ ・オーガニック自主企 画商品の展開	1) 良品計画 (1980年 代) わけあって安い 2) イオン ・トップ・バリュ・ス タ ンダード開始
近年型 2008年～ アメリカ 不況・格差拡大 日本 不況・格差拡大	●統一的なコンセプト 後退 ・複合開発の内訳次第 ・集客目的性強まる ・広域商圏 ・維多な階層	1) 大都市型日本販 LSC ・集客目的性強い ・個性的なライフスタ イルストアに重点あ り 2) 枚方T-SITE 3) タウンセンター	1) アップスケール化 は断念 2) 専門内での総合化	ドメインの拡張 1) アパレル クロスカンパニー UA ビームス 2) 家具雑貨 アクタス バンガード 3) 書籍 蔦屋書店 コラボ出 店 総体として総合化	1) オーガニックの低 価格販売 スプラウツ 2) LAS トレーダー・ジョーズ	1) 脱コモディティ ・低価格 + 価値 ・ライブ感の演出 ・提案 2) 小型SM	●アメリカ ・オーガニック自主企 画商品過当競争 ●イオン ・PB商品の多層展開 ・整理と再編 (2014年 ～)	

出所) 筆者作成

Ⅲ 近年のライフスタイル対応小売業のパフォーマンス

前節では、従来のライフスタイル対応小売業の登場とリーマンショック直後の変化についてアメリカの事例を概観し、これとの対比において日本のライフスタイル対応小売業の近年の特徴づけを行った。近年の日米のライフスタイル対応小売業は、従来の統一的なコンセプトに必ずしも拘束されず、リーマンショック後の不況と格差拡大という経営環境に対して、主体的に対応策を講じつつ活動を展開してきたことを確認することができた。

それでは、リーマンショック後においてライフスタイルに対応することを特徴とする小売業は、一体何を目指し、その結果何が可能となったのか。本節ではそのパフォーマンス（成果に向けた行動）を、基本的にLSC、ライフスタイルストア、高級スーパー、高質スーパー、ライフスタイルブランド商品のいずれにも共通する3つの特徴に整理して検証する。

よって本節と次節では、本稿の本来の対象である近年の日本のライフスタイル対応小売業に焦点を当てて論述する。なおパフォーマンスについては、必要な限りで具体的な数字や状況を示しながらその成果についても確認する。

1. 集客効果

市場縮小への対応として集客効果を得ようとする行動が取られる。おもな手法の1つは、施設および店舗を消費者のライフスタイルや感性に訴求できるように構築することである。都市型の日本版LSCと特徴づけられるグランフロント大阪は、大阪最後の一等地うめきたに立地し広大な敷地ゆえ都心にありながらも周囲の余裕地とのバランスがうまく図られ、個性的なショップやレストランが配置されている。2013年4月の開業以来毎年ほぼ5,000万人が訪れ、2017年3月には来客数は2億人に達した³²⁾。グランフロント大阪が広域商圈を対象とすること

から様々な階層の来客がある。しかし日本ではアメリカほど階層格差が進んでいないため、来客数に比べて多様なライフスタイルに対応する必要がないことが、コスト的に優位な集客性を実現する要因となっている。大阪の中規模都市枚方の枚方T-SITEは従来のLSCと同様に、来客数の拡大よりも小商圈を対象にした高い来客頻度を達成している。

集客効果を高めるもう1つの手法は、本業において培った既得のブランド力を活用したドメインの拡張である。前述したように、ストライプインターナショナルは、「服だけに特化していると1人当たりの客単価がとれないので、一部店ではあるがライフスタイルをコンセプトにしてお客さまから何回か違うプロダクトでお金をいただけるよう衣食住全てを提供したい³³⁾」とその意図を明らかにしている。またビームスは、セレクトショップの領域から、ベビー、キッズからシニアまで3世代のファミリー層を対象として、アパレル、服飾雑貨、生活雑貨、コスメ、ペット用品など、ライフスタイルの広い領域に事業を拡張している。

2. 低価格競争の回避

デフレ基調の経済下にあって、小売業は過当な低価格競争を繰り広げることで経営体力をすり減らし、従業員の労働環境を悪化させることになる。これを回避するには適正な利益を確保する必要があり、そのために図られる手法は販売商品の脱コモディティを実現することである。

ヤオコーの川野会長は「スーパーにはコモディティとライフスタイルの二つがある。コモディティは汎用品で安さしか重視されない³⁴⁾」としてライフスタイル商品の充実を図ることを重視している。長期不況の中でも来店客が増え続け、ヤオコーは22期連続で増益を達成している。阪食では阪急ブランドを掲げた高質食品専門館を展開しているが、2009年7月に1号店を開業し、デフレ再燃不況期にも関わらず4年間で新規出店した6店舗すべてが計画を大幅に上

回る成功をおさめたとのことである³⁵⁾。

3. 消費者の価値観への訴求

不況期の節約志向や買い控えて生じている客単価の減少に対処するには、消費者の価値観に訴求すべく、品揃えした商品に関連づけ、これら取扱い商品のストーリーを整えながら編集するという、いわゆる消費者のライフスタイルにかかわらせた商品の「提案」を行うことが有効となる。

T-SITEを展開するCCCの増田社長は、「目的買いならばネットで検索すればいい。うちは発見なんです。価値を提案しているのですから³⁶⁾」と断言している。いわゆるライフスタイル提案型の小売業は、ドメインを拡張しながらも、情報と編集による商品の絞り込みを図り、消費者の商品購入に結びつけている。

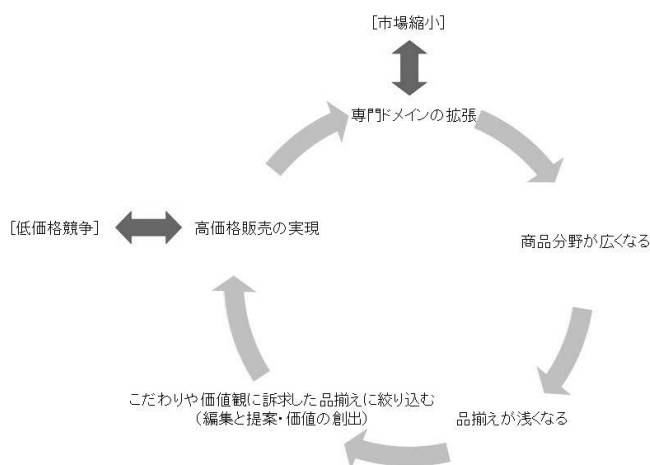
通販においても、オールアバウトやカタログハウスが展開する通販生活のように、商品提案を重視したビジネスモデルが支持を集めている。また家具販売小売業も、「生活の間取りに合

わせた商品陳列」(アクタス)を行うなど、イケアが日本に持ち込んだ生活提案型展示を採用している。

4. まとめ

近年の日本のライフスタイル対応小売業のパフォーマンスについて、総じて言えることは、これらが売れない時代におけるアップスケール・ポジショニングの手法であるということである。つまり、集客効果を高める目的で元々の専門ドメインを広げつつも、価値観に訴求した編集によって品揃えを絞り込み、用意したストーリーで説得しながら、消費者のこだわりにアプローチしつつ高価格商品を確実に売るということである。図1に示すような手法を用いたパフォーマンスの好例はいたるところで確認することができる。

そしてこの場合のライフスタイルとは、従来のように、特定の社会階層やその価値観に限定されるものではなく、また健康、環境配慮、自己実現といった明確なコンセプトによって特徴



出所) 筆者作成。

図1 ライフスタイル対応小売業「パフォーマンスの連鎖」

づけられるものでもなくなっている。近年のライフスタイル対応小売業が向き合う価値観とは個人ごとの趣向であり、これを対象として小売業のパフォーマンスが発揮されるのである。

Ⅳ ライフスタイル対応小売業の客観的役割と社会的経済的意義

前節で確認した主体的なパフォーマンスを追求するように発展した近年のライフスタイル対応小売業（商業集積、店舗、小売業態、自主企画商品など）が今後も増え続け発展するとすれば、これらはどのような役割あるいは社会的経済的意義を認められるからであろうか。これに答えるには、小売業を取り巻く近年の諸環境、すなわち2008年のリーマンショック後の不況との関連で論じる必要がある。

ライフスタイルとは、階層格差を前提にして、健康、快適さ、環境配慮といった階層ごと（とりわけ富裕層）の価値観を見いだすことにその概念の根本的な意味内容があった。これがマーケティングや販売に適用されてきたという経緯を持つ。しかし近年は、所得格差が拡大した結果アッパーミドルが減少し、低所得者層への低価格商品提供ばかりが優先されるという状況になっている。低所得者層が増加し、低価格商品提供のための過当な競争が繰り返される状況下で、小売業が消費者のライフスタイルの決定要因となるこだわりや特定の価値観に働きかけるということには、どのような目標や意味があるのであろうか。またこのような状況においては、これまでのような階層ごとに対応するという従来のマクロ的なライフスタイル概念を用いたアプローチが意味をなさなくなっている。これに代わって、所得ごとの階層をさらにセグメント化することを可能とするミクロ的なライフスタイル概念を用いたアプローチが求められている。

前節ではこれらの問題を、主体である小売業のパフォーマンス（成果に向けた行動）という視点から、おもにアンチ価格競争の創出につい

て論じた。本節ではこれを、小売業の活動の客観的な役割と意義の視点から論じる。なおその際、商品の価格と価値の両側面を考慮しつつ、消費者、経済および社会の各レベルについて述べることにする。

1. 消費者問題の解決

ライフスタイル対応小売業は、以下に示すように消費者のニーズや問題に応えることで、近年の消費者問題を解決するという客観的な役割をはたしている。

（1）こだわりへの対応

特定のライフスタイルを持つ消費者の特定のニーズに対応することが、ライフスタイル対応小売業の最も基本的な使命であった。アメリカではライフスタイルストアは、たとえばビーガンに向けた食材やアウトドアに関連する専門品を徹底して提供するなど、専門の中の専門店として認識されている。これほどではなくとも、ライフスタイル対応小売業は、特定機能商品を持つ高付加価値商品を取り揃え、こだわり消費を専門商品と説得的な販売で満たす専門店としての役割をはたしている。

またラグジュアリーブランドには手が届かなくても、セレクトショップや生活雑貨ショップの同一ブランドによる多角化商品を好む消費者のライフスタイルに対応することなども、消費者ニーズを満たす際に重視されるべき役割となっている。

（2）購入コストへの対応

ライフスタイル対応小売業は、価格を直接的に引き下げるのではない。しかし編集による商品の絞り込みや提案を行うことで、消費者の商品探索コストを減少させる。膨大な商品群にあっても特定の価値観に沿う商品は限られたものである場合が多いからである。

他方ニトリのように、低価格も同時に実現することで、インテリアコーディネートを庶民に広めるという役割をはたす場合もある。ライフ

スタイルに対応する機能を持つライフスタイルブランドタイプのPB商品を低価格で提供することも同様の役割をはたすことになる。

(3) 面倒感の解決や新たな発見

膨大な商品群と複雑化する流通チャンネルに直面して、消費者が感じる商品購入時の面倒感、ワンストップショッピング指向、節約志向や買い控え傾向、購入の失敗への用心は、近年かつてないほどに強まっている。ライフスタイル対応小売業はこのような近年の消費者意識に向き合い、個々の消費者の買い物に関するこだわりや価値観に理解を示しながら、編集による商品の絞り込みと提案による効率的な対応を行うことで消費者の購買行動を助けるという役割をはたす。

また提案や品揃えを通じて、商品そのものや商品の使い方についての新たな発見を消費者に体感させるという役割も重視される傾向にある。

2. 社会的経済的貢献

リーマンショック後の売れない状況および格差が拡大する社会において、ライフスタイル対応小売業の活動は売るということに関する好例となっている。つまり、可処分所得の減少という制限や多品種システムがもたらす雑多に溢れる売れない商品群に対処するための行動の指針がそこには示されている。

(1) 適正な価格での販売

日本ではバブル経済崩壊後の不況以来、長期にわたって労働分配率が低下させられてきた。賃金総額を抑制しつつ非正規労働を活用することで日本経済は成り立ってきたのである。この傾向は、リーマンショック後に再燃したデフレとこれにともなう不況の下でいっそう進展することになる。デフレの進行と低所得者層の増加に直面しながら、小売業各社は値下げ競争に追いつまれることになった。

このような状況において、ライフスタイル対

応小売業は、ラグジュアリーブランドやプレミアム商品のような高価格を保証されるわけでもないポジションにありながら、安売りに巻き込まれることもなく、適正な利益を得ることが可能な相対的高価格で販売することができている。縮小市場経済にあっても、品揃えの編集や提案といった売り方の工夫次第で、上記のような適正な価格での販売を実現する方法が示唆されている。

(2) 商品価値の見直し

高度経済成長期に特徴的な大量システムでは画一的な汎用品が消費者に受け入れられてきた。しかし低成長への移行期やさらには平成不況下で、多品種システムが進展した結果、新規商品は増えたが、一部売れ筋商品はすぐに真似られ、他方でそれ以外の大量の売れない商品群が安売りされることになった。こうして近年は、商品種類そのものは増えたが、同様の商品が過剰に提供されるという、いわば新たな画一化の時代となっている。

ライフスタイル対応小売業は、このような時代にあって、自らの価値観によって商品を編集し、品揃えした商品のストーリーを用意し、これを消費者に提案するなど、価値ある売り方を実行している。これは脱画一化であり、過剰と価格優先の時代において失われた商品提供方法の再構築による新たな価値の創造であると言える。

3. まとめ

消費者問題の解決および社会的経済的意義などにかかわって、ライフスタイル対応小売業がはたす役割と意義を見てきた。リーマンショック後の売れない時代におけるライフスタイル対応を特徴とする小売業の役割は、端的に言えば、消費者に商品を提案し適正な価格で販売することにある。そしてこれが可能なのは、絞り込んだ商品を品揃えし、このストーリーを用意し、消費者を説得できているからである。

なぜこれができるのか。消費者の価値観を掘

り起こしているからに他ならない。つまり商品の編集・ストーリー立て・品揃え・提案を当該消費者にとってのこだわりであると納得させているのである。ここにいたっては、もはや個人のグループとしての階層に対応するという従来のセグメンテーションではなく、一人の個人の中において生じている階層化された意識に働きかけるといふ、セグメンテーションにともなう階層把握に関する対象の転換が生じている。近年のライフスタイル対応小売業は、個人の中の階層的な消費を対象としているのである。

以上のような役割をはたすことができるように、商品、品揃え、ライフスタイルストア、LSCの連鎖が、近年のライフスタイル概念にもとづいて構築されている。

おわりに

デフレ再燃不況期の日本の小売業界にあって活動を活性化させているライフスタイルを強調した小売業を、本稿ではライフスタイル対応小売業と規定し、これらの活動事例の検討を通してその役割と意義について論じた。その結果、以下の諸点を確認することができた。

1つは、近年の日本のライフスタイル対応小売業の特徴についてである。これはそのパフォーマンスからとらえることができる。つまりその目的は、集客性を高めることを目指した元々の専門ドメインからの拡張、ライブ感を演出した売り方、消費者のこだわりや価値観への訴求によって、市場縮小や安売り競争といった弊害を回避することにある。ライフスタイルを強調する経営は、そのためにアップスケールを実現するポジショニング手法として活用されていることを確認することができた。

2つは、ライフスタイル対応小売業の活動には、その動機や主観とは別に、客観的な意義があるということである。ライフスタイルに対応することは、消費者の価値観に照らして必要な商品を適正な価格で提供することであって、現在の日本において消費者を取り巻く負の環境や

大量および価格優先の時代において失われたものを再構築するという意義がある。そしてこの点を確認することで、近年のライフスタイルを強調する小売業の特徴をたんに「ライフスタイル提案型」としてではなく、より広くライフスタイル対応小売業として規定することができるのである。

3つは、1990年代の好況期のアメリカで登場したライフスタイル対応小売業と、近年の日本で注目されるものとは、ライフスタイルの概念に関して違いが見られることである。前者がアップスケール化とセットで展開されたことに對し、後者は不況による売れない状況と格差拡大を前提にした展開内容となっている。このため、増大する低所得者層を再セグメント化する必要性が、ライフスタイル対応小売業の経営的課題となったのである。このことは、両者における活動対象とされるライフスタイルそのものに関する認識レベルの相違をもたらす。つまり、前者は社会の階層性を対象とし、後者は個人の中の階層的な意識というレベルを対象とすることになる。低所得者層を再セグメント化するように進化したライフスタイルに対応することを特徴とする小売業の活動を理解するためには、ライフスタイル概念の発展についても同時に理解する必要がある。

最後に、ライフスタイル対応小売業の今後の展望にかかわって、以下の点を指摘しておく。ライフスタイル対応は市場縮小と安売り競争を回避するためのポジショニング手法であり、これにより消費者ニーズへの対応と適正価格での販売に成功している小売業が一部存在する。しかしながら、このようなポジショニングの余地がない小売業も多数存在する。ライフスタイル対応というポジショニング手法が必要とされること、あるいはこれを採用できない小売業の業績が低迷すること、そのいずれの事態も不況と格差拡大のもとでの消費の低迷が小売業の活動基盤となっていることに起因している。ライフスタイル対応小売業が、先に見た客観的役割と社会的経済的意義を持ち続け、消費者にとって

のまやかしの流通手法に終わってしまわないようにするには、このようなポジショニング手法を講じなくても消費者が必要な商品を効率的に適正な価格で購入できる状況を創出する必要がある。そのためには、低所得者層の購買力上昇につながる所得水準の改善が求められる。

【付 記】

本稿は、科学研究費基盤研究 (C) JP16K03965「国際比較によるプライベート・ブランド商品概念の再検討」の研究成果の一部である。

注

- 1) 本稿が規定する「ライフスタイル対応」とは、小売業が消費者のライフスタイルの決定要因となるこだわりや特定の価値観に働きかけて、自社の商品、品揃えや売り方が、これが対象とする個々の消費者や特定の社会階層のライフスタイルに適合しているということをアピールすることを意味している。よってこのような小売業の活動は「提案」ととどまるものではなく、また「価格訴求」のように訴求内容の基準を明確にしているわけでもない。それゆえ、本稿ではこれらの小売業を、より広く「ライフスタイル対応」小売業と規定する。なおそれぞれの用語については、関連箇所においてその都度定義する。
- 2) アメリカでは2008年から2013年までの間に、所得下位10%の家計所得が3.2%減少したのに対して、上位10%は11%増加し、その所得格差は19倍になった(労働政策研究・研修機構(2015), 3ページ)。また日本の相対的貧困率は2006年の15.7%から2012年の16.1%へと上昇している(厚生労働省(2016)「結果の概要」)。
- 3) 経済学的規定については成瀬(1988)および角田(1992)、社会学的規定については小林(2017)、経営学およびマーケティングからのアプローチについてはMoore, D.G.(1963), Lavy, S.J.(1963), Lazer, W.(1963)を参照。
- 4) 大村(2017), 207ページ参照。
- 5) ODSマーケティングコンサルティングチーム著、有田暁生監修(2006)参照。
- 6) 小林(2017), 166ページ参照。
- 7) 仁平(2005), 422ページ。
- 8) 石原靖廣「アメリカに見る専門店の未来」(『商業界』2012年8月号), および『販売革新』2013年12月号, 32ページ。
- 9) 1990年代の終り頃からアメリカで流行したLOHAS(健康と地球の持続可能性を志向するライ

フスタイル)には、健康や環境配慮といった内容が端的に表れている。

- 10) 消費者の階層意識と再セグメント化に関しては辰巳(2004)を検討した加賀美(2015)が参考になる。
- 11) 『販売革新』2011年8月号, 58ページおよび2009年2月号, 85-89ページ。
- 12) 『日経流通新聞』2007年7月30日, 2008年7月2日および『販売革新』2011年8月号, 60-61ページ参照。
- 13) 『日経流通新聞』2006年4月19日。
- 14) 小泉(2016)参照。
- 15) 『販売革新』2013年9月号, 42ページ。
- 16) 『日経ビジネス』2017年5月22日号。
- 17) 『販売革新』2007年12月号, 86-89ページ。
- 18) 石川社長インタビュー記事による(『販売革新』2017年1月号, 81ページ)。
- 19) 『日経流通新聞』2013年12月2日。
- 20) 『日経流通新聞』2012年12月12日。
- 21) スタート時のクリエイターの1人でグラフィックデザイナーの田中一光氏は「生活美学」の大事さを主張した(『販売革新』2016年9月号, 96ページ)。
- 22) 『販売革新』2006年3月号, 102ページおよび2010年2月号, 30ページ。
- 23) 「総合生活産業」を目指したかつての総合スーパー・ダイエーは生活にかかわる消費財をすべて取り揃えることで自らの総合的なドメインを主張したが、これが「何でもあるが、欲しいものは何もない」という事態の始まりであった。
- 24) 千野和利阪食社長のインタビュー記事による(『激流』2013年12月号, 13ページ)。なお本稿では必ずしも高級食材に頼らないで高級感を演出するスーパーを高質スーパーと定義する。
- 25) 『2020VALUE CREATOR』2011.10 (VO.317) および『販売革新』2015年2月号, 21ページ参照。
- 26) このような対応策をアメリカと比べると、日本ではアメリカのようにオーガニック食材が競争手段とはならなかったことがわかる。その理由は、アメリカと比べると日本では富裕層が少なく、食品購入の際の優先順位において、オーガニックという特性が近隣性や価格といった食品の最寄り品という特性を上回ることができていないからであると思われる。オーガニック後進国としての日本については『激流』2012年11月号, 114-117ページを参照。またアメリカでも近年はオーガニック離れが進んでいる(『激流』2016年3月号, 116ページ)。
- 27) 『日経流通新聞』2013年3月22日。
- 28) このような同一のドメイン内での展開事例以外にも、最近では「ライフスタイル型」のブランドとして元々のドメインからの拡張を意図する動きがある。三越伊勢丹の衣料PB商品「BPQC」は、生活

Mar. 2018

ライフスタイル対応小売業の展開と役割

雑貨を加えたライフスタイル型に総合化することが計画されている(『日経流通新聞』2017年9月8日)。

- 29) Trader Joe's 公式ホームページより。
- 30) 『激流』2015年2月号, 101-102ページ。
- 31) 当時の日米におけるライフスタイルブランドタイプのPB商品は、ヨーロッパのPB商品先進各国の状況に比べると注目度は低かった。
- 32) グランフロント大阪公式ホームページ(2017)。
- 33) 石川社長インタビュー記事による(『販売革新』2017年1月号, 81ページ)。
- 34) 『週刊東洋経済』2015年3月28日号, 99ページ。
- 35) 千野和利社長のインタビュー記事による(『激流』2013年12月号, 14ページ)。
- 36) 『日経ビジネス』2017年5月22日号。

参考文献

- 鮑戸弘(1999)『売れ筋の法則—ライフスタイル戦略の再構築—』筑摩書房。
- 石原靖廣(2012)「アメリカに見る専門店の未来」『商業界』2012年8月号。
- ODSマーケティングコンサルティングチーム著、有田暁生監修(2006)『消費行動の「なぜ?」がわかる実践講座 ライフスタイル・マーケティング』宣伝会議。
- 大村邦年(2017)『ファッションビジネスの進化』晃洋書房。
- 加賀美太記(2015)「格差社会の進展とマーケティングの変化」流通経済研究会監修、大野哲明、佐々木保幸、番場博之編『格差社会と現代流通』同文館出版。
- 角田修一(1992)『生活様式の経済学』青木書店。
- 小泉絵理子(2016)「都市・街・人2016(3)日本発のライフスタイルセンターとは?」不動産流通近代化センター編『不動産フォーラム21』大成出版社。
- (2017)「都市・街・人2017(1)大型店の都心回帰は進むのか—『ニトリ』の都心出店攻勢から読み解くライフスタイル変化—」不動産流通近代化センター編『不動産フォーラム21』大成出版社。
- 厚生労働省(2016)『国民生活基礎調査』。
- 小林盾(2017)『ライフスタイルの社会学—データからみる日本社会の多様な格差—』東京大学出版会。
- 辰巳渚(2004)『なぜ安アパートに住んでポルシェに乗るのか』光文社。
- 谷口正和(2008)『市場の次なる価値目線—ライフスタイルコンセプト—』織研新聞社。

- (2010)「これからのライフスタイルと流通」流通問題研究協会『流通問題』2010年11月号。
- 堤清二、三浦展(2009)『無印ニッポン』中公新書。
- 中井美樹(2011)「消費からみるライフスタイル格差の諸相」佐藤嘉倫、尾嶋史章編『現代の階層社会1—格差と多様性—』東京大学出版会。
- 成瀬龍夫(1988)『生活様式の経済理論—現代資本主義の生産・労働・生活過程分析—』御茶の水書房。
- 仁平京子(2005)「ライフスタイル概念における社会学的・心理学的特質とマーケティング的特質」『商学研究論集』第22号。
- 藤竹暁編集(2000)『消費としてのライフスタイル』至文堂。
- Moore, D.G., (1963) "Life Style in mobile Suburbia," in S.A. Greyser, ed., Toward Scientific Marketing, AMA: pp.150-163.
- 六車秀之(2007)『ショッピングセンター成功のためのライフスタイルセンターの構築』同文館出版。
- 山田昌弘、小林盾編(2015)『データで読む現代社会 ライフスタイルとライフコース』新曜社。
- Lavy, S.J., (1963) "Symbolism and Life Style," in S.A. Greyser, ed., Toward Scientific Marketing, AMA: pp.140-150.
- Lazer, W., (1963) "Life Style Concepts and Marketing" in S.A. Greyser, ed., Toward Scientific Marketing, AMA: pp.130-139.
- 労働政策研究・研修機構(2015)「国際労働トピック」8月, OECD。
- 『激流』2012年11月号, 2013年12月号, 2015年2月号, 2016年3月号, 国際商業。
- 『週刊東洋経済』2015年3月28日号, 東洋経済新報社。
- 『商業界』2012年8月号, 商業界。
- 『2020VALUE CREATOR』2011.10(VO.317)。
- 『日経流通新聞』2006年4月19日, 2007年7月30日, 2008年7月2日, 2012年12月12日, 2013年3月22日, 2013年12月2日, 2017年9月8日。
- 『日経ビジネス』2017年5月22日号, 日経BP社。
- 『販売革新』2006年3月号, 2007年12月号, 2009年2月号, 2010年2月号, 2011年8月号, 2013年9月号, 2015年2月号, 2016年9月号, 2017年1月号, 商業界。
- グランフロント大阪公式ホームページ「プレスリリース」2017年3月2日。
- Trader Joe's 公式ホームページ。

(2017年12月13日掲載決定)