

## 商店街におけるリレーションシップマーケティングの展開 ーソーシャルメディアに着目してー

堀江育也・前田 瞬・小山 茂

### I はじめに

1995年のいわゆる“インターネット元年”<sup>註1)</sup>以降、Webサービスはわれわれの日常生活にとって大変身近な存在となった。また、企業においても経営活動やマーケティングなどといった様々な場面で、情報通信技術（Information and Communication Technology：ICT）を活用しない日はない。

本稿で着目するリレーションシップマーケティング（Relationship Marketing）は、様々なICTツールを利用して消費者と企業との関係をより密接なものとし、自社に対するロイヤリティを高めるためのマーケティング活動である。具体的には、POS（Point of Sales）システムなどで得られた情報をもとにして、消費者の購買行動を分析したり、その消費者にあった商品情報を提供したりしている。リレーションシップマーケティングは、商品の多様化や消費生活の多様化に対応するためのマーケティング活動として、多くの企業で一般的に取り入れられている手法である。企業がリレーションシップマーケティングを重要視する理由は、消費者に対して自社商品のロイヤリティを高め、優良顧客を生み出すことが期待できるためである。

本稿は、特に、商店街を形成する小規模小売店<sup>註2)</sup>を対象として、“売る目的”でのリレーションシップマーケティングではなく、“地域コミュニティ形成の場”としてのリレーションシップマーケティングの展開方法を示していくことが目的である。具体的には、最近注目を集めているソーシャルメディア（Social Media）を活用した、商店街を活性化させるためのひとつの示唆を与えていく。

## II なぜ商店街は必要なのか

ここでは、商店街におけるソーシャルメディアの活用について検討する前に、商店街が地域社会にとってどのような役割を果たしているのかということについて、明らかにしておきたい。

経済産業省（2009）によると、昭和 57（1982）年～平成 19（2007）年の商業集積地区（商店街）にある事業所数は、年々減少している傾向にある（図 1）。この原因はいくつか考えられるが、例えば、1960年代以降のモータリゼーション、大規模ショッピングセンターの相次ぐ進出やコンビニエンスストアといった 24 時間営業の店舗進出などを挙げることができる。商店街を形成する小規模小売店は、価格競争の激化や消費者のライフスタイルの多様化に、思うように対応できていないのが現状である。いわゆる、“シャッター街”という言葉に代表されるように、商店街は消費者に対する訴求効果が薄れ、衰退の一途をたどっている。

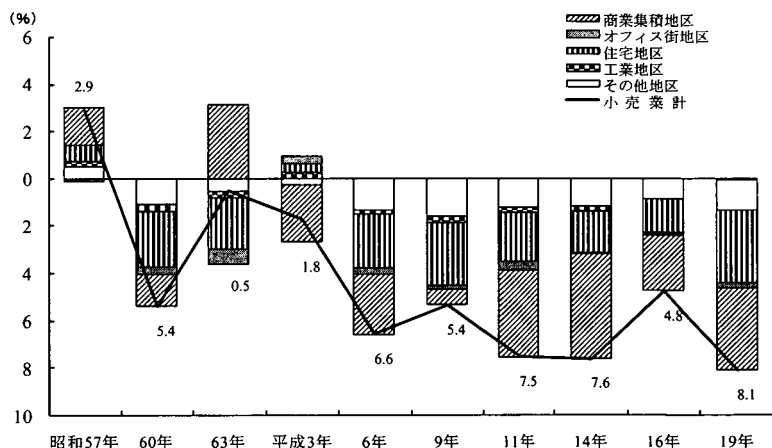


図 1 特性地区別事業所数の前回比（伸び率寄与度）の推移  
出所）経済産業省、2009、p.2

商店街を形成している小規模小売店の多くは、ひとつの営利企業体である。この営利企業体は、消費者の欲求について価格の動向を捉えながら、その欲求を満たすべく有限資源の配分を担うことを通じて、適正な利潤の獲得を目指す経済主体である。したがって、今日の市場経済システムのもとでは、このような役割あるいは使命を担うことが不可能となった営利企業体、換言すれば、衰退が著しい商店街やそれを形成する小規模小売店は、厳しい見方をすれば市場から撤退が望まれるというのが一般的な考え方となる。

しかし、商店街やそれを形成する小規模小売店を、単なる“営利企業体”として考えるのは難しい。具体的には、市場における役割を担えなくなったからといって、単純に撤退することはできないということである。全国各地で取り組まれているいわゆる“商店街活性化”の施策は、その最たる例であろう<sup>注3)</sup>。特に、過疎化が進む地方都市や市町村を中心にして、商店街を活性化させるための様々な取り組みが行われている。商店街を活性化させることは、地域活性化のためには必要不可欠なものとして位置づけられている。渡辺他（2001、pp.205-210）は、商店街を形成する小規模小売店の地域における存在意義について、次の4つを挙げている。

第1は、小規模小売店は、地域社会への貢献を果たしているためである。例えば、少ない数ではあるが、従業員やアルバイトを雇用し、地域において雇用機会を増やすことに貢献している。また、地域のイベントなどにおいて小規模小売店の経営者がリーダーとして活躍するなどして、その地域の文化を継承し続けるという役割をも担っている。

第2は、小規模小売店は、都市の賑わいを創出しているためである。商店街は多種多様な小規模小売店が集積することによって形成されている。小規模小売店の集積の仕方や店舗形態の程度によって、都市の個性に違いが出てくることになる。都市の個性を形作る上で、商店街あるいは小規模小売店は重要な存在となっている。

第3は、小規模小売店自身が革新の源泉を持ち合わせているため

ある。現在、百貨店や大型スーパーを展開している多くの企業は、歴史を紐解いてみると、商店街に立地していた小さな小売業者であったことが多い。つまり、小規模小売店は、将来的な流通構造に革新をもたらす源泉を秘めている可能性があるということである。わが国の商業発展のためには、商店街に立地する小規模小売店は欠かせない存在である。

第4は、小規模小売店は、地域需要への高度な適合が期待できるためである。例えば、競争相手としてコンビニエンスストアを挙げることができる。コンビニエンスストアの多くは、全国規模で展開されており、店舗のレイアウトや品揃えは、経営効率を上げるために標準化戦略を行っている。都道府県単位や地域単位（例えば、冬に雪が降る地域と降らない地域）などで若干の品揃えの変更をしているが、すべての地域の消費需要に対応した品揃えを行うことは、戦略上不可能である。しかし、商店街を形成する小規模小売店は、その地域に長年に渡って立地しているというメリットを活かし、人口構成や年齢層などを考慮した、“そのマチ”独自の店舗レイアウトや品揃えを行うことが可能になる。現状は、この対応が遅れ、消費者に対して訴求力が弱まっていることは事実である。小規模小売店は、改めて高度な地域需要に適合し、地域住民に対して極めて利便性の高い買い物環境を提供できるということを再認識する必要がある。

このように、商店街あるいはそれを形成する小規模小売店は、単に利潤を追求する営利企業体という捉え方ではなく、地域を発展させるための重要な組織体であるという捉え方をしなければならない。言うまでもなく、商店街を活性化するという課題は、地域の重要な課題である。商店街活性化のための具体的な施策を考えていかなければならない。

### Ⅲ 商店街活性化のためのソーシャルメディアの活用

#### 1 地域コミュニティ形成のためのマーケティング活動<sup>注4)</sup>

世俗な話題で恐縮だが、2005年に上映された『ALWAYS 3丁目の夕日』という映画は、1958年の東京下町を舞台にした作品である。この作品は、「夕日町三丁目」という“商店街”を舞台にして、そこに溢れていた人情や地域住民の“つながり”を描いているものである。

このような“つながり”は、地域の防犯対策や子育て支援などといった様々な機能を担ってきた日本独特の地域コミュニティであった。まさに、この地域コミュニティの中心には「夕日町三丁目」のような“商店街”があり、そこに多くの人々が集まってきていた。しかし、周知の通り、近年、核家族化やマンションといった集合住宅の増加によって、このような地域コミュニティが形成しにくい環境になってきた。それとともに、地域コミュニティの中心であった商店街も衰退していった。

われわれは、商店街やそこに立地する小規模小売店を活性化させるためには、営利を重視した品揃えやマーケティング活動も重要な要素であると考えるとともに、“地域コミュニティ形成の場”としてのマーケティング活動を行うことが重要であると考え。具体的には、『ALWAYS 3丁目の夕日』にあった情景のように、自然発生的に地域住民たちが集まってくるような商店街環境を整備していくことである。

#### 2 AISAS から SIPS へ

先にも指摘したように、商店街を活性化させるためには、ICTを活用したリレーションシップマーケティングを展開し、地域コミュニティの場を再生させることが必要である。それを実践する上で注目に値するのが、マーケティング論の伝統的な研究領域のひとつである、

いわゆる消費者行動モデル研究の最近の動向である。

近年、従来の伝統的な消費者行動モデルとして紹介されてきたAIDMA（Attention：注意→Interest：興味→Desire：欲求→Memory：記憶→Action：行動）という消費者行動から、AISAS<sup>注5)</sup>（Attention：注意→Interest：興味→Search：検索→Action：行動→Share：情報共有）という消費者行動に変化してきている（電通、2006、pp20-21）。

さらに、電通モダン・コミュニケーション・ラボ（2011）は、ソーシャルメディアの登場によって、AISASからSIPS（Sympathize：共感→Identify：確認→Participate：参加→Share & Spread：共有・拡散）に消費者行動が変化するということを提唱している（図2）。また、SIPSモデルのキーワードは“つながり”であると指摘している。

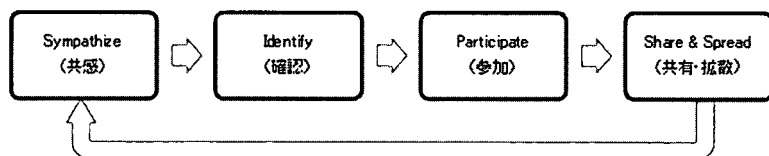


図2 SIPSモデル

AISASは、消費者が興味を持った商品があれば、Webを利用して検索行動を起こし、商品を購入して利用した場合に、その情報を“クチコミサイト”などといったWebサービス上で共有していくという消費者行動であった。それに対してSIPSは、消費者同士、もしくは企業と消費者が“つながり”ということ意識することに大きな特徴がある。同じ趣味や商品を利用したり販売したりしている者同士が“共感”をし、Web上で“友人関係”を築いていく。さらに、その“友人の輪”を広げるために、情報を共有したり、多くの人々に拡散したりして、“つながり”を広げていくという消費者行動が起こる可能性がある。

このような消費者行動の変化を意識すると、“地域コミュニティ

の場”を再生するきっかけとして、ソーシャルメディアという ICT ツールを活用したリレーションシップマーケティングを展開していくことを意識していく必要がある。これは、商店街を活性化する具体策のひとつと考えることができる。

### 3 ソーシャルメディアを活用した地域コミュニティの形成に向けて

近年、Twitterに代表されるようなマイクロブログ、mixi や Facebook などといった SNS (Social Networking Service) が注目されている。これらは、ソーシャルメディアと呼ばれている。ソーシャルメディアは、「利用者自らが不特定多数の人々に対して情報を発信し、不特定多数の受け手もまた発信者に返事をして交流することでコミュニケーションをとるメディア」(中村、2011、p.129)と定義される。つまり、従来は学校や企業、友人同士の集まりなどといった現実の世界で行われていたコミュニケーション活動が、Web 上でもソーシャルメディアを介して行うことができるようになったと言うことである。

本節第1項でも指摘したように、商店街は従来、地域コミュニティ形成の場として多くの人が集まり、コミュニケーション活動を行っていた。この機能を再生させるためのひとつの具体策として、商店街組織におけるソーシャルメディアの活用モデルを示す(図3)。商店街がソーシャルメディアを活用し、リレーションシップマーケティングを展開することの意義は、大きく次の2点を挙げることができる。

第1に、商店街がソーシャルメディアを活用することになれば、地域コミュニティを形成するための一助を担うことができるためである。まずは、ソーシャルメディアという“バーチャルな場”で地域コミュニティを形成し、その延長線上として、実際に商店街という“リアルな場”で地域コミュニティを創生していくことが可能になる。このように、一見、ICT ツールは、人と人とのコミュニケーションを寸断してしまうという印象になりがちだが、バーチャルな場とリアルな場を有機的に関連づけていくことが可能になる。このことにより、

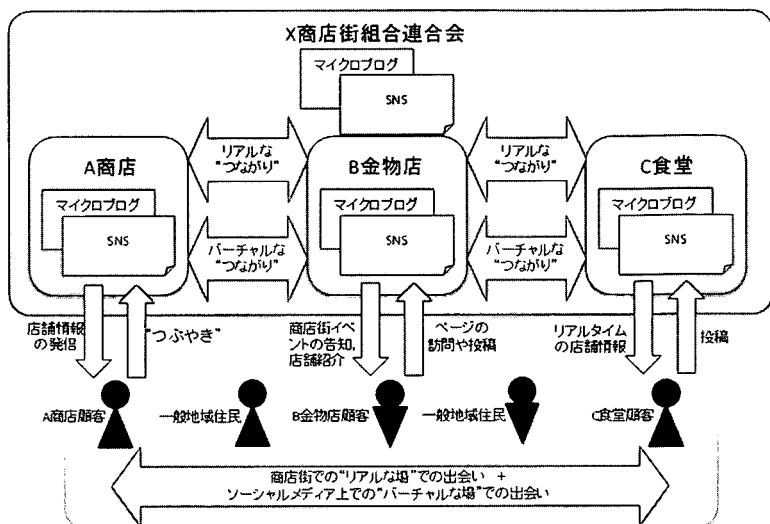


図3 商店街組織におけるソーシャルメディア活用モデル

商店街には再び多くの人々が集まるようになり、商店街全体が活性化していくことが期待できる。

第2に、商店街を形成する小規模小売店は、大規模な情報システムを導入しなくても、リレーションシップマーケティングを展開することが可能になるためである。従来のリレーションシップマーケティングの場合は、大規模な情報システムを導入したり、消費者から寄せられる多くのマーケティング情報を分析する専門家が必要であった。しかし、小規模小売店は資金力や人材という点で、大企業のような規模の大きいマーケティングを行うことは、不可能である。このような閉塞状況を打開するためのひとつの情報発信ツールがソーシャルメディアである。ソーシャルメディアは、ほとんどの場合、無償で利用することができるサービスである。また、パソコンや携帯端末といったハードウェアをインターネットに接続することさえできれば、ICTに関する専門的知識を有していなくても、リアルタイムに店舗情報を発信したり、消費者の声を聞くことができるようになる。このような

システムを、各小規模小売店が構築し、それぞれの小規模小売店が Web 上で“つながり”を持つことになれば、“バーチャルショッピングストリート”ともいうべき環境が完成する。また、各小規模小売店は、消費者とも“つながり”を持つことにより、リアルタイムに消費者の生の声を取得することができるため、その地域の高度な消費需要に対応できるようになる。この他にも、個別の小規模小売店が商店街のイベント情報などを“つながり”のある消費者に発信することによって、商店街に足を運んでもらう機会を増やしていくことが可能になる。

以上のように、商店街組織全体でソーシャルメディアを活用したりレーションシップマーケティングを展開することができれば、商店街と消費者との関係を密接にすることができる。このことによって商店街の集客力が増し、商店街活性化はもとより、地域活性化にも貢献しうると考える。さらに、商店街を訪れる消費者は、ソーシャルメディア上でも出会い、商店街の各小規模小売店でも出会うことになる。商店街が“地域コミュニティ形成の場”として、再び重要な位置を占めていくことが期待できる。

#### IV おわりに

本稿では、ソーシャルメディアを活用したリレーションシップマーケティングを展開することにより、商店街が活性化するのではないかというひとつの示唆を与えてきた。また、その際の重要なポイントとして、“売る目的”のマーケティング活動ではなく、“地域コミュニティ形成の場”としてのマーケティング活動を行っていくことが重要であると示し、具体的なモデルを提示した。

今後の研究課題としては、次の2点に取り組んでいかなければならない。

第1に、本稿で示したモデルを、社会的実験として実際に商店街組織で運用をしていくことである。その際には、統制された実験環境を

整備し、集客効果や商店街活性化あるいは地域活性化にどの程度寄与しているのかという分析を行っていかなければならない。

第2に、われわれ教育機関が協力し、各小規模小売店のソーシャルメディアのWebページの構築や運用支援を行っていかなければならないということである。先にも指摘したように、各小売店は、家族経営など、かなり限定された人数で営業活動をしている場合がほとんどである。中には、ICTツールを思うように使いこなせない店舗も出てくることが予想される。そのような問題に対応するために、大学などといった教育機関が協力し、ソーシャルメディアのページを構築・運用する支援をしていかなければならない。

これら2つの研究課題についての報告は、稿を改めることとする。

## 謝辞

本研究は、札幌大学附属総合研究所補助事業「地域の活性化に関する研究」(2009年度～2011年度)の助成を得て行った研究成果の一部である。

## 注

- 1) インターネットは、1995年に民間開放された情報通信基盤である。また、その当時、Microsoft社からリリースされたオペレーティング・システム「Windows95」の中に、TCP/IPがプリ・インストールされていたことから、インターネットの利用が国際的に拡大した。
- 2) 本稿が対象としているのは、少人数で経営をしている小売店を想定して、議論を進めていく。具体的には、商店街を形成しているような、いわゆる個人商店といった形態がその代表例として挙げられるであろう。
- 3) 例えば、全国各地で組織されている中心市街地活性化協議会は、中心市街地を活性化するための重点課題として、「商店街組織の活性化」をその1つとして掲げている(中小企業庁、2009、p.5)。
- 4) 本文中でも指摘しているが、本来、マーケティング活動は企業が利潤追求をするための経営活動という理解が一般的である。しかし、本稿では、利潤追求というよりは地域コミュニティを形成するためのひとつの有効な手法として、リレーションシップマーケティングの考え方

を参考にして、商店街活性化のための具体策を検討している。

5) 電通の登録商標である。

参考文献

- 有馬昌宏 (2009)「ICT による地域振興は可能か」『日本情報経営学会誌』Vol.30、No.2、pp.3-11。
- 井上哲浩・日本マーケティングサイエンス学会編 (2007)『Web マーケティングの科学－リサーチとネットワーク－』千倉書房。
- 加藤洋・服部丈・告健士郎 (2011)『Facebook ページ制作パーフェクトガイド』アスキー・メディアワークス。
- 経済産業省 (2009)「平成 19 年商業統計表 (立地環境特性別統計編 (小売業))」available online at <http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syougyo/result-2/h19/index-ritchi.html>、2011 年 12 月 13 日確認。
- 小宮一高 (2007)「商業集積マネジメントにおける「仕掛けづくり」の考察」『流通研究』Vol.10、No.1・2、pp.131-144。
- 小山茂・堀江育也・千葉博正・山田良一 (2011)「インターネットを利用した商店街の活性化に関する研究－月寒中央商店街振興組合を事例として－」『商店街研究』No.23、pp.1-8。
- 中小企業庁 (2009)「中心市街地における商業活性化の現状及び課題に関する調査報告書 (概要版)」available online at <http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/2010/download/100416ShogyoKassei.pdf>、2011 年 12 月 7 日確認。
- 電通 (2006)「電通マニユアルレポート 2006 年 3 月期」available online at [http://www.dentsu.co.jp/ir/data/pdf/AR2006\\_J.pdf#page=4](http://www.dentsu.co.jp/ir/data/pdf/AR2006_J.pdf#page=4)、2012 年 1 月 25 日確認。
- 電通モダン・コミュニケーション・ラボ (2011)「SIPS－来るべきソーシャルメディア時代の新しい生活者消費行動モデル概念－」available online at <http://www.dentsu.co.jp/sips/index.html>、2011 年 12 月 7 日確認。
- 中村忠之 (2011)『ネットビジネス進化論－e ビジネスからクラウド、ソーシャルメディアへ－』中央経済社。
- 前田瞬・堀江育也・小山茂 (2011)「短期大学における実践型経営教育の検討」『第 49 回北海道都市地域学会研究発表会梗概集』pp.15-16。
- 渡辺幸男・小川正博・黒瀬直宏・向山雅夫 (2001)『21 世紀中小企業論－多様性と可能性を探る－』有斐閣アルマ。