

# クオリティアルファ・ストア

## 店舗戦略の再検討

昭和59年3月、全国的にスーパーストアを展開しているクオリティアルファ・ストアでは、全般的な消費市場の低迷に伴って傘下の既存店舗の幾つかに陰りが見られるようになり、ここで特に問題となる幾つかの店舗の戦略を再検討しようと考えていた。同社が今回特に店舗戦略再検討の対象にしようと考えていた店舗は、それぞれ大阪府A市、静岡県B市、岡山県C市に所在するクオリティアルファ・ストアの量販店3店舗であった。同社では、これらの店舗の戦略を再検討するにあたって商圈の需要と競争に対応した戦理を作成することが重要であると考え、まず需要－競争－戦略の3者の関係が実際の市場でどのように働いているのかということ

を調査する必要性を感じた。そして、この調査で得られた結果を基にして、懸案となっている3店舗の戦略を検討することが第一段階として必要であると考えた。

10

15

クオリティアルファ・ストアでは、以上の調査を実施するにあたって全国に点在する同社の200有余の店舗のうちから40店舗を無作為に抽出し、それぞれの商圈の需要、競争、自店戦略についてのデータを収集した。付属資料1は、収集したデータの内容を示したものであり、付属資料2は収集した40店舗の戦略と商圈に関するデータを示したものである。

20

### 分析その1：各変数と営業利益率との関係

クオリティアルファ・ストアでは、まず始めに収集した15の変数のそれぞれが店舗の営業利益率にどのように影響しているかを見るために、営業利益率を被説明変数とし需要、競争、戦略に関する15の変数を説明変数（被説明変数、この場合は営業利益率、の変化に影響を与えると思われる変数）とする重回帰分析を行った。（重回帰分析の概要については付属資料5を参照のこと）。以下はその結果を示したものである。ここで、表1は15の説明変数によって被説明変数である営業利益率の変化の約66%が説明しうることを示しており、回帰式は次のように表現できる。

25

30

---

このケースは、クオリティアルファ・ストアの協力を得て、慶應義塾大学大学院経営管理研究科研究生田中和典と同科助教授和田充夫が教材として作成したものであり、特定の経営管理上の適切または不適切な処理を例示するものではない。また、このケースに示されている情報は、社名、地名、数値ともにすべて、教育目的に使用するために、原形の関係を損なわない範囲で、クオリティアルファ・ストアの了解を得て儀装もしくは脚色されている。昭和60年7月作成