



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社だいこくや

—店舗移転戦略—

昭和57年10月11日、株式会社だいこくや社長山田一夫氏は、経営企画部長の森川真明氏を伴って慶應義塾大学ビジネス・スクールを訪れた。山田氏が同校を訪れたのは、株式会社だいこくやの所在する福島県下山田市の商圈とそこに展開されている小売競争の概要を授業内でプレゼンテーションするためであった。山田氏が同校を訪れるきっかけとなったのは、約2ヶ月前の8月のある日、同校の日吉助教授と下山田市で会見したことにあった。日吉氏は8月に地域商業研究会活動の一環として下山田市商工会議所を訪問した。同氏はたまたま商工会議所のメンバーとの会話のなかからだいこくや本店の移転問題を知り、商工会議所の紹介で山田氏と会うことになったのである。

日吉助教授は下山田市の調査を終えて帰京した後、9月から開講する調査の授業で下山田市の商圈調査を行なうことを思いつき、早速山田氏に相談をもちかけた。日吉氏の話は、山田氏に慶應ビジネス・スクールへ来てもらい、学生が商圈調査の設計をするにあたって、下山田市の商圈の概要を説明し、調査の助言をしてもらいたいというものであった。山田氏は、昭和58年7月に迫った移転開店に備えて下山田市商圈については既に十分に調査も行なっていたし、たまたまこの時期には東京への出張も予定していたので、日吉助教授の依頼を心良く引き受け、今日の訪問となったのである。

午後3時から行なわれた山田氏のプレゼンテーションには、この授業を受講している14名の学生が参加し、1時間半にわたって熱心に聞いた。学生達は山田氏のプレゼンテーションが終るや否や、待っていたかのように山田氏に質問を浴びせかけた。学生達の質問はもっぱらだいこくやの移転開店問題に集中し、次のような質問が行なわれた。だいこくやは、なぜ現在の

本ケースに登場する地名、人名、団体名はすべて偽装されており、また、付属資料その他に示されているデータも一部統計数値を除いて、原型の関係をそこなわない範囲で改編されている。本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール助教授和田充夫が同校研究生高橋宣久および坂本博司の助力を得て作成したものである。本ケースの作成にあたっては、(株)DDSおよび、(株)だいこくや両社の多大な協力を得た。ここに記して感謝するものである。本ケースはクラス討議の資料として作成したものであり、特定の経営管理状況の巧拙を論ずるものではない。

市街地店舗から郊外に移転をするという決定をしたのか。郊外に移転した後、市街地の本店はどうするのか。郊外の新店の全体戦略あるいはマーチャンドライジング戦略はどのようなものを考えているのか、などである。

もちろん、山田氏は9ヶ月後に迫った新店の開店に備えて、新店の全体戦略、マーチャンドライジング戦略については既に検討立案済だった。しかし、これらの多少の調整も含めて最終決定には至っていなかったため学生に対する回答は差し控えた。山田氏は逆に、学生達に対して、「授業で今後行なわれる商圈調査に基づいて、だいくや新店の全体戦略やマーチャンドライジング戦略を考えて下さい」と半ば冗談のつもりで依頼した。

山田氏は慶応ビジネス・スクールでのプレゼンテーションを終え、森川氏と帰る道すがら、学生達からの質問を反復し、改めて既に行なった商圈調査の結果をじっくりと検討し直し、新店の全体戦略およびマーチャンドライジング戦略を早急に煮詰め直す必要性を強く感じた。

株式会社だいくやは福島県下山田市の市街地中心部にある地元百貨店であり、その創業は享和4年(1804年)に溯ることができる。同店は昭和34年百貨店設立以来、下山田市の唯一の百貨店として下山田市民および近隣の住民に親しまれていたものの、昭和48年以降の相次ぐ大型店の出店によって業績が悪化した。同店の下山田市郊外地への移転出店は、それまで凍結されていた大型店出店が、昭和56年6月の商工会議所の修正凍結宣言によって緩和されたのを機に、国道49号線沿いの工場跡地への出店申請が認められたものである。だいくやにとって今回の移転出店は同社の今後の存亡を左右する決定であり、それだけに適切な戦略の作成と実施が必須の課題となっていた。

だいくやの沿革と移転の背景

だいくやは享和4年(1804年)、福島県下山田市中で当初木棉糸屋として発足し、明治期には業容を呉服店に拡大し、昭和16年には、それまで旧越後街道沿いにあった店舗を現在の大手量販店ユナイットの北(付属資料1市街地図参照)に移転した。同店は戦中戦後の混乱期を経て、昭和23年に2階建400坪の店舗として呉服商を再開した。昭和34年、だいくやは当時の百貨店法申請による百貨店に転換し、売場面積3,300㎡をもって本格的に発足した。

だいくやがこの時期に百貨店として発足した背景としては、昭和30年に福島県下で最初の百貨店として丸福が福島市で開店したことをあげることができる。下山田市の商工会議所は丸福の開店によって下山田市民が福島市へ流出することを防ぐためには地元百貨店の開設が必要であるとして、当時商工会議所の要職にあった山田氏の父親山田宣久氏に、呉服店から百貨店への転換を要請したのである。だいくやは開設以来順調な成長を示し、昭和42年には増床して売場面積7,073㎡となり、大型店出店直前の昭和48年には売上高約30億円の規模となった。

5

昭和48年のユナイトと甲陽の同時開店は、それまで半ば独占的な地位にあった、だいくやの基盤を根底から揺がすものとなり、さらに昭和53年の大手量販店キョウエーの国鉄下山田駅前の開店によってだいくやは決定的な状況に追いこまれた。昭和48年以降の大型店の相次ぐ参入の直接のきっかけとなったのは、昭和45年度の東洋経済地域要覧において下山田市が人口一人当たり小売販売額で全国第5位にランクされたことであり、それまでさほど注目されていなかった地方都市が急速に大手量販店の出店対象地域としてクローズアップされたことである。従って、昭和53年のキョウエーの出店によって下山田市では8,000㎡級の大型店が4

10

15

だいくやは昭和48年以降の大型店出店に対して何ら策を講じなかったわけではなく、56年の移転出店認可に至るまでにさまざまな対策を打ってきた。まず、昭和52年に至るまでの時期にはだいくやは百貨店路線の強化を図り、従来売上の10%以上を占めていた呉服を中心に外商部門に力を入れ、また、東京の有力百貨店の協力を得て商品品揃えの面でも強化を図った。しかし、同百貨店の役員派遣などを含む協力によって強化された百貨店路線も売上は伸びたがコストも上がったという事態を招き、甲陽の甲陽百貨店への転換、キョウエーの出店などによって、昭和53年には売上高も48年当時より10%低下するという状況に追い込まれた。

20

25

昭和53年8月、だいくやは遂に「下山田市の規模では2つの百貨店の存在は無理である」という判断の下に、全国的な量販店チェーンの大手であるDDS株式会社と提携し、事実上DDSの100%子会社として再発足した。だいくやはDDSの傘下に入ったことを契機として、百貨店志向から量販店志向に転換し、店舗も改装してセルフ・サービス形態を採用、従業員もそれまでの230人から120人に縮少した。だいくやは同時に仕入もDDSの地域事業

30

本部から行なうようになり、また、店舗も地元の銀行に売却してリースするという形を取るようになった。

しかし、DDS との提携によるセルフサービス形態への移行、人員削減、店舗の売却などによる財務体質の改善などの努力も、キョウエーの駅前出店を契機とした本店周辺地域の地盤沈下傾向を歯止めするような力とはならず、だいくやとしては何らかの抜本的な対策を打たない以上業績の改善を実現することは困難であるという判断に傾きつつあった。そして、この間に山田氏は次のようなさまざまな対策案を検討した。

(1) 商工会議所および山屋町商店会などと協力して本店周辺の商業集積地帯の抜本的な再開発計画を起案し実行する。この場合には本店、山屋町商店街、小松町商店街東部地域にわたる、駐車場、広場などを含む大々的な地域再整備が前提となり、可能性としては、本店前交差点の対角線上に位置する甲陽ストアの立地への甲陽百貨店の移転も考えられ、もし再開発を実現するとするならば、多大な投資と市ぐるみ商店街ぐるみの協力体制が必要と考えられた。

(2) 本店は現行のセルフサービス形態として営業し、近隣都市、たとえば東部の大室市に大型店として出店する。現在大室市には、国鉄大室駅前に大正屋が大型店として出店しており、もし、だいくやがこの地域に出店としたならば、地元の百貨店で比較的小規模な衣料品中心の大正屋（5,000㎡クラス）と競合することとなった。しかし、大正屋はだいくやの提携先である DDS と近く提携するとの噂があった。その他の2号店開設の可能性としては、大淀川左岸の東部に位置している丸山町への出店が考えられたが、この場合は同町の環境から考えて、最大でも3,000㎡クラスの店舗の出店しか考えられなかった。

(3) 本店を現行の量販店形態あるいは旧来の百貨店以外の業態に転換する。全国的に見た場合、この時期には既に大型店の成長鈍化傾向に対応して、百貨店量販店のグレードアップ化、ディスカウント・ストアへの転換、ショッピングビル化、専門店への転換などの動きが見られた。

(4) 本店から撤退し、下山田市内での新たな大型店立地を深す。この場合のネックとなるのは、昭和54年6月9日に下山田市商工会議所から出された「大・中型店に対する反対表明」であった。この表明は、「既存の小売業者の適正な存続をはかるため、今後当分の間、大・中型店の新規出店及び増床に対し、強く反対」するものであった。この反対表明が出された直

接のきっかけは、地元の有力なスーパーであるやまやが岩下町に第2種店舗の出店希望を表明したことである。当然、この表明の背景には昭和48年以降の相次ぐ大型店の出店があったわけであるが、やまや岩下店の出店申請に対して、地元生鮮三品組合を中心とする市民会議が結成され、やまや出店に対する反対決議を採決したことが商工会議所の表明へとつながったわけである。

5

山田氏は以上のような対策案のそれぞれを検討しつつも、第4案の下山山市内での移転出店の可能性が頭から離れず、昭和54年あたりから秘かに移転立地候補地を探し始め、昭和54年秋に下山山市の東部国道49号線沿いにある製糸工場に目をつけた。この工場は戦前からの製糸会社である山栄産業の所有になるもので、現在、敷地の20%のみが製糸工場として使われており、残りの部分は未使用の空地となっていた。さらに、幸いなことには、山栄産業は製糸業界の衰退と共に各地に所有している工場跡地を利用していくつかのショッピング・センターのディベロパー業務を行っており、DDSも山栄産業をディベロパーとしたショッピング・センターに既に一店出店していた。

10

15

山田氏はその後も秘かに山栄産業との交渉を続け、昭和54年末頃にはショッピング・センター開設に乗り気であるとの感触を得た。山田氏は同時に商工会議所の会合があるたびにだいくや移転開店の可能性を打診していった。昭和56年3月、下山山市商工会議所はやまや岩下店をはじめとする中型店4店、そしてだいくやの移転出店の申請を受けて、「大・中型店の新規出店についての見解」を発表した。この見解は昭和54年10月の大・中型店出店反対表明を再確認すると共に、「この表明当時下山山市に於て、すでに営業していた大・中型店にして流動する社会情勢の中で再生する目的の店舗並びに競合する業種のない出店に対しては、関係機関で審議することを容認する」という但し書きをつけ加えた。

20

下山山市の商調協ではこの修正宣言を受けて申請の出ている店舗について直ちに協議を開始し、DIY専門店の山口ホームセンター、甲陽ストア二見店、スーパー赤木の出店を承認した。だいくやも、「既に営業している大型店で社会情勢の中で再生する目的の店舗」に該当するとして、山栄産業工場跡地に現状移転として本店と同面積の7,073㎡の店舗として開設が認可された。甲陽ストア二見店もまた店舗老朽化による移転出店の第2種認可であった。だいくやが商工会議所の修正宣言に伴って認可されたのは、1つは既存企業の再生化が根拠となったことであり、また、地元資本として長く下山山市に貢献したことが認められたのである。

25

30

但し、だいくくやは郊外地移転後も本店のシャッターを降ろさないことを約束させられた。

下山田市の概要

福島県西部地区に位置する下山田市は、歴史的には今から約400年前、戦国の武将上杉謙信が没してのち急速に勢力を拡大してきた坂本幸正が下山田城を築城、爾来城下町として永く発展してきた町である。下山田市はまた、越後街道沿いに位置していることから、江戸期には宿場町として盛え江戸との交流も少なからず行なわれていたが、福島県自体が海岸通りを除いて殆んど山地であるということもあって地形的には他の都市と分断されており、独立の政治経済文化圏としての色彩も強かった。下山田市は福島県西部地区では最大の都市であり、また、中心地としての果す役割は大きかったが、福島県下では郡山、福島、いわきに次ぐ第4の都市であり、地形的にも福島盆地や郡山盆地の約 $\frac{1}{4}$ の大きさの盆地にすぎなかった。さらに、下山田盆地は大淀川によって東西に分断されており、このことが地形を複雑にし、市街地の形成、産業や交通の発達に大きな影響を与えていた。（下山田市の地勢については付属資料2を参照のこと）

下山田市は城下町として発展した江戸期には下山田城を中心として武家屋敷が城の東側に拡がり、その外郭の越後街道に沿って町入町が出来上っていた。越後街道は当時から関東と奥羽、越後を結ぶ重要な街道であり、横町、山屋町、原町、柳町、納屋町などは宿場町としても発展していった。下山田市の市街地はその後明治、大正、昭和期を通じて拡大を続けたが、なかでも明治24年（1891年）の盤越線開通、それに伴う下山田駅の開設は市街地の発達に重要な影響を与えた。下山田駅の開設はこれまでの越後街道を中心とした交通の流れを鉄道中心の交通網へと変革させ、駅から山屋町までの崖を崩して小松町通りが開け、駅を基点として道路が発展するようになった。

一方、大淀川に下山田橋が架設され、市街地と川西地区が橋で結ばれることによって下山田市街地が南方へと発展を見せた。このことによって旧来最も盛えていた原町三丁目は衰退の一途をたどり、かわって山屋町角（現在の本町一番街）に新興の商店街が形成され、下山田市の中心街となった。（下山田市の市街図は付属資料1を参照のこと）

昭和期の下山田市は恐慌と第2次大戦の混乱を経て、蚕糸産業から金属加工業へと脱皮し、

市域は町村合併などによって拡大すると共に、北方郊外への工場進出、西方の川西地区、東方の坂田南部への工場団地、卸売団地の形成が相俟って、工業都市化、住宅地化が急速に進んでいった。また、大淀川を隔てた左岸の都市化はやや遅れたものの、昭和30年代後半から公営団地の建設が相次ぎ、個人住宅の建築も伴って住宅地化が急速に進んでいった。

5

下山田市の人口は、昭和56年現在11万2,537人であり、これは昭和45年に比して13%の増で福島県の平均の2倍の伸びを示している。しかし、下山田市のこの時期の人口の伸びの殆んどは町村合併によるものであり、また、下山田商圏とも言える周辺町村の人口伸び率は県平均の1/2である。

10

下山田市の以上のような人口の推移を地区別にながめてみると、旧市内の人口が減少しているのとは対照的に、大淀川左岸の川田、中坂田地区、右岸の北方および東部郊外の山科、山川地区の人口が急増していることがわかる。下山田市はまた、第2次大戦下で戦災をまぬがれたこともあって旧市内の家屋の狭小密集の度合が高く、世帯数の増加が人口の増加を上まわるいわゆる核家族化の動きが見られ、人口の郊外地移動というドーナツ現象が発生している。付属資料3は下山田市の市内および周辺町村の人口を示したものである。

15

付属資料4は昭和55年の下山田市の男女別年令分布および年代別人口分布を全国のそれと比較したものである。福島県は全国でも有数の高令化先進県であるが、下山田市およびその周辺町村はこれをさらに上まわる高令化年令分布を示している。ちなみに、下山田市周辺の日吉村、三田町では65才以上の老令人口比率が17%台に達していた。また、下山田市の所得水準は、昭和56年現在人口1人当りで約71万6,000円(課税対象所得)であり、これは全国平均を100とした場合93.9である。さらに、高額所得者数(課税対象所得1,000万円以上)も人口1万人当り33人(全国;40.5人)であり、いずれも全国平均を下回っていた。

20

25

下山田市の産業は、盆地に典型的な寡雨乾燥性内陸気候であることから、江戸時代には、養蚕業が発達し、大正時代には蚕都として蚕糸業の黄金期を謳歌していた。しかし、その後の昭和恐慌、第2次大戦、天然繊維の衰退などによって蚕糸業は衰微の一途をたどり、戦後期には疎開工場のその後の定着などもあって、次第に金属加工型の製造業へと転換していった。下山田市の産業はこのように、旧来の繊維、食糧、木材などの地方資源型地場産業から、機械金属、電気機器、輸送機器などの業種へと転換していった。現在下山田市の中心的な産業となってい

30

る自動旋盤，計測器，ミシン針，船舶用無線などは全国的にも高いシェアを誇っており，下山田市の工業都市としての性格を強めている。

一方，下山田市の農業は，就業人口においても総世帯数に占める農家比率についても急速な低下傾向を示しており，また，農家世帯の兼業率も高い。特に下山田地域では，兼業農家のなかで世帯主が兼業主である第2種兼業農家の比率が極めて高いことが特徴としてあげられた。

商業は，福島県西部地区の中核都市である下山田市にとっては重要な産業であった。特に小売業の場合，下山田市の販売力係数（都市年間小売販売額／県全体の小売販売額÷都市人口／県人口）は昭和57年度で1.4331となっており，福島県下で最高の数値を示していた。このことは下山田市が福島県西部地区の他市町村から購買力を吸収していることを物語っている。ちなみに昭和57年度の下山田市の小売商店数は1,768店，年間小売総販売額1,355億円，小売商業従業者数7,781人であった（付属資料5は下山田市の小売販売額の推移と内訳を示している）。

観光もまた下山田市にとっては重要な産業の1つであった。下山田地域は周辺の自然条件も手伝って広汎な観光地域に取りまかれており，年間消費額が50億円を超える大規模な観光地は存在しないものの，下山田城跡，周辺山岳地帯を中心とするスキー，ハイキングなどの高原観光，温泉観光の年間利用者数はおよそ250万人，消費総額90億円に達していた。

下山田市周辺の交通網の発達と同市のこれまでの発展と無関係ではなく，また今後の同市の発展を考える上での重要な要素であった。なかでも鉄道は同市の発展にこれまで重要な役割を演じてきた。下山田市の鉄道路線は国鉄磐越線と下山田電鉄湯の川線の2つであり，下山田電鉄がかつては下山田市と坂本町，大屋経由で丸山町を結び，同市の主要な交通機関として存在していた。しかし，下山田電鉄は昭和40年代後半に相次いで廃線となり，バス輸送がこれにとってかわった。現在残っている湯の川線も乗降者数は減少する一方であり，下山田市街と湯の川温泉を結ぶ観光路線に近いものとなっている。また，国鉄下山田駅も乗降客数，取扱い貨物量の減少が著しく，鉄道輸送の地位低下は下山田市においても例外ではなかった。

鉄道にかわる自動車輸送を支える道路は，下山田市と周辺町村さらに県外を結ぶ国道49号線，121号線，115号線，122号線が中心となっており，さらに県道3号線が敷かれてい

た。しかし、下山田市内は県下でも有数の交通渋滞地域であり、特に国道49号線は東北地区と新潟を結ぶ幹線道路となっており、交通量は飽和状態にあった。大淀川の左岸と右岸の下山田市街を結ぶ橋としては、下山田橋、新町橋の2つがあったが、これらの橋の朝夕ラッシュ時の交通渋滞は激しく、左岸地区から市街地への交通渋滞の緩和を図るべく、現在第3の橋として岡崎橋の新設が計画されていた。下山田市周辺の乗用車所有率および買物のための利用交通機関については付属資料6を参照されたい。

5

下山田市の商圈と競争

下山田市の商圈は、販売力係数の高さが示すようにかなり広いと考えられており、吸引率5%以上を示す地区は付属資料7でわかる通り、坂本町、丸山町を始めとして1市10町4村に及んでおり、商圈内吸引人口は昭和56年現在約17万6,000人と推定されている。しかし、付属資料7に見られるように、福島県西部地区の商業中心地としての下山田市の地位は近年徐々にではあるが低下傾向を見せている。これは、郡山、福島、いわきなど県内主要都市に共通して見られる傾向であり、その主な理由は各地区の中核都市よりも最近では周辺地区の商業力が相対的に強化され、商業力が分散される傾向にあることである。

10

15

下山田市の中心商店街は、現在だいくやの立地している本町一番街を中心に、下山田駅前へ向って小松町商店街、そして駅前を中心とした北神明町商店街、本町一番街の北に原町商店街、本町一番街と直交して東に山屋町商店街となっており、市内の第一種大型小売店はすべてこれらの商店街のいずれかに立地していた。そして、昭和48年以降の大型店の相次ぐ出店は、これらの商店街のすう勢に大きな影響を与えている。つまり、下山田市では、だいくや本店のある本町一番街周辺が長い間市内随一の繁華街として盛えていたわけであるが、キョウエーの下山田駅前への出店により、キョウエーと甲陽にかこまれた北神明町への客足の流れが強まり、その結果、本町一番街、原町、山屋町商店街の客数が顕著に減少した。この傾向は、本町一番街、山屋町商店街の駐車場不足、小松町から駅前に向けて下り勾配であること、駅前にバスターミナルがあることなどによっても助長され、だいくや本店が移転した場合にはさらにこの傾向が強まるものと商工会議所ではみていた。

20

25

昭和57年現在の下山田市の第1種および第2種大型店の同市小売売場面積に占めるシェアは42.3%であり、これは福島県内でも最大である。また、第1種第2種大型店の小売販売額

30

シェアも 26.8 %に達している（下山田市の第 1 種第 2 種大型店の概要は付属資料 9 に示してある）。以下は、下山田市の第 1 種大型店および有力食品スーパーおよび専門店の概要である。

(1) キョウエー

キョウエー下山田店は昭和 53 年 3 月に開店し、昭和 56 年度の年商は約 63 億円と推定される下山田市の地域一番店である。同店は売場面積規模では甲陽にやゝ劣るものの、駅前という立地の良さ、300 台の駐車能力をもつということもあって、下山田市第 1 種大型店のなかで唯一の好業績店と推測されていた。キョウエー下山田店は同社の福島県進出第 1 号店であり、その後の同社の福島県進出は 4 店を数え、いずれも好業績をあげていると伝えていた。キョウエーは立地戦略と衣料品部門の商品力に定評があり、下山田店の場合も駅前バスターミナルに近接した立地を利用して買回客を幅広く吸引していた。さらに、同店は家庭用品や肌着など実用衣料の強さに加えて、婦人衣料でもファッション性や値頃商品の豊富さなどによって下山田市の消費者の高い支持を得ていた（キョウエーと下山田甲陽両店の部門構成が付属資料 9 に示されている）。

(2) 下山田甲陽

下山田甲陽は甲陽ストアの百貨店事業部が運営している店舗であり、昭和 48 年の開店当初は量販店として営業していたものが、昭和 53 年のキョウエーの開店に伴って百貨店に業態を転換したものである。このような経過もあって同店の内装や照明なども甲陽百貨店の他の店舗と比較した場合には見劣りがし、エスカレータや階段のレイアウトにも問題があるとする顧客もいた。

下山田甲陽の品揃えは、中村乃武夫や森英恵を初めとするデザイナー・ブランドの導入に特色があり、衣料、靴、装身品などを中心としてキョウエーなどの量販店に比べてかなりグレードの高いものであった。また、地下の食品売場も地域の専門店などを配置した百貨店色の濃いものであった。下山田甲陽とキョウエーの商品グレードの比較は付属資料 10 に示されている。

下山田市の消費者は、贈答品、洋服、呉服などについて下山田甲陽を利用する人が多く、

だいこくやがDDSとの提携によって量販店路線へと転換してからは、下山田市唯一の百貨店として支持する層が多かった。但し、売上高では55億とキョウエーの後塵を配し、収益面でも苦戦を強いられていると推定されていた。

(3) ユナイト下山田店

ユナイトの開店は昭和48年であるが、昭和53年のキョウエーの開店以降、周辺
の原町商店街の集客力が駅前に奪われてしまったことから売上高は27億円（昭和56年度）
へと減少していた。ユナイトはキョウエーと同様、典型的な量販店であるが、店舗に
これと言った特徴があるわけではなく、立地環境の変化から苦戦を強いられ、ディスカун
ト中心の販売促進策もそれほど効果をあげているとは考えられなかった。消息筋の話では、
最近になってユナイトがリース店舗である現店舗を買い取り、抜本的な活性化策を計画してい
るようであった。

(4) 食品スーパーと有力専門店

下山田市の代表的な食品スーパーは、いまふく、甲陽ストア、やまやの3社であり、現在
下山田市内にいまふくが5店舗、甲陽ストアが4店舗、そして、だいこくやの新店立地の極
く近くにやまやが1店舗開店していた。なかでも、やまやは1店舗で年商20億円をあげて
いる超効率店舗であり、だいこくや新店にとっては脅威となる可能性があった。やまやの売
場面積はおよそ1,200㎡であったが、120台の駐車能力を持ち、車客の比率がかなり高いと
考えられていた。やまやはまた、関西スーパーの北野社長の指導を受けていると言われ、広
い通路、ボリューム感のある陳列と在庫補充、清潔な売場作り、生鮮3品の魅力などによっ
て固定的なファンを多く持っていると言われていた。

下山田市の専門店の主なものとしては、2,000㎡級の売場面積を持つ家具インテリア専門
店の「ライフ」および衣料品専門店の「早川」があり、また、呉服店では老舗の「さ
かえ」、衣料品専門店の「カネマツ」などが消費者の強い支持を得ていた。さらに、靴の「よ
しかわ」、ハンドバック、化粧品など装身品の専門店「長州屋」も、それぞれの商品分野で
は大型店の売場に負けない顧客吸引力を持っており、両店はまた、キョウエー内にも
テナント出店するなど積極的な経営姿勢で知られていた。食品スーパー、有力専門店の下
山田市における立地は付属資料1に示されている。

以上のような下山田市の小売競争の概要に対して、山田氏は、これまでの経験と商工会議所の調査結果から判断して、下山田市の消費者の買物動向には次のような傾向があると考えた。

まず地域別に消費者の買物行動を見た場合、下山田市の消費者の多くは最寄品も買回品も下山田市商圏内で購入し、特に買回品については中心商店街である原町、山屋町、小松町、北神明町、本町一番街などで購入しているだろう。一方、大淀川左岸の市民や周辺町村の消費者は最寄品の殆んどをそれぞれの町村最寄店舗で購入し、買回品についてはバス、マイカー、電車などを利用して下山田市中心商店街に来街して購入しているだろう。また、これら消費者の商品別買物行動をみた場合、高級衣料品は山屋町、原町、本町一番街、小松町などの商店街の専門店で主に購入されており、革靴、カバンは山屋町で、履物は小松町で、化粧品、アクセサリは山屋町で購買される度合いが強い。一方、電気器具や日用品、飲食料は下山田市内各地区の商店で購入される傾向が強く、書籍、高級文具品、レコード、楽器類などは下山田市中心商店街に来街している場合が多い。日用品、飲食料の場合にはまた、周辺地域からマイカーで下山田市内大型店に来店する例が多々見られる。贈答品の場合には、だいきくやが百貨店として隆盛であった頃には山屋町商店街が中心であったが、現在では下山田市中心街の有名専門店や甲陽で購入されることが多い。下山田市の買物動向調査の結果については付属資料11を参照のこと。

以上のような下山田市の消費者の買物行動の傾向に大きな影響を与えているものの一つとして消費者の利用交通機関をあげることができる。福島県は全国でも有数の乗用車普及率の高い県であり、付属資料6を見てもわかる通り、下山田市もかなり高い乗用車普及率を示している。また、付属資料6の下山田市商業近代化委員会の調査結果でも、加工食品の場合には乗用車で買物に来る人が60.1%と自転車・バイクの17.3%を大きく引き離しており、洋服・呉服の場合の乗用車来店比率は70.0%とバスの9.2%に比べて圧倒的であり、下山田市におけるマイカー・ショッピング比率が極めて強いことを示している。このような傾向は女性ドライバーの増加傾向も手伝って、下山田市ではさらに強まると商業近代化委員会ではみていた。付属資料12は下山田市の主な大型店の駐車場面積および駐車能力を示している。

学生達の消費者調査

慶応ビジネス・スクールの学生達は、だいきくやの山田社長から下山田市の商圏概要を聞いて

た後、直ちに下山田市商圈の消費者調査を実施しようと思ひ、まず、下山田市の人口、年齢構成、所得、産業構造、小売競争構造などのデータを収集した上で、調査設計の枠組と具体的な調査計画を立案した。

学生達は下山田市の消費者調査の設計にあたって、米国カルフォルニア大学のバックリン教授が提唱している「商品分類に基づく小売業態分析モデル」を慶応義塾大学和田助教授が修正し具体的な分析手順を付け加えた、「修正バックリン・モデル」を採用し、下山田市の消費者の商品別買物行動の調査分析から、だいきくや新店の業態戦略作成のヒントを探ろうと考えた。

バックリン・モデルの基本的な枠組は、消費者の商品に対する購買態度を3つに分類し、また小売店舗に対する来店態度を3つに分類し、各商品毎に3×3のマトリックスによって出来上った9つの小売業態分類を作り上げ、それぞれの商品がどの小売業態分類に属するか、という判断に基づいて、現実の小売業態の商圈における適切性を診断しようとするものである。バックリン・モデルで使用する購買態度の類型、来店態度の類型および9つの小売業態類型の具体的な内容は次の通りである。

(1) 購買態度3つの類型

① 最寄品態度：消費者はいろいろな銘柄を購買前に知っているが、そのうちのどの銘柄と
いって強い好みを持っているわけではなく、どれか特定の銘柄を買うために特別な努力を
払おうとは考えていない。

② 買回品態度：消費者は商品について余りよく知っているとは思ってはず、いろいろな商
品の評価をするためには多くの情報を集めなければならないと思っている。

③ 専門品態度：消費者はいろいろな銘柄を購買前に良く知っており、そのうちのいくつか
の銘柄については強い好みを持っており、その銘柄を手に入れるためには特別な努力を払
っても良いと考えている。

(2) 来店態度の3つの類型

① 最寄店態度：消費者はこの商品を売っている小売店をいろいろ知っているが、特にどの

小売店に行こうという気持はなく、一番手近な小売店に行けば良いと思っている。

② 買回店態度：消費者はこの商品を買っている小売店について余り良く知っているとは思っていない、いろいろな小売店を評価するためには多くの情報を集めなければならないと思いい、いろいろな店を訪問しなければならないと思っている。

③ 専門店態度：消費者はこの商品を買っている小売店をいろいろと知っているが、そのなかでもいくつかの小売店については強い好みを持っており、それらの小売店を訪問するためには特別の努力を払っても良いと思っている。

バックリン・モデルは、以上のような内容を持った購買態度と来店態度をかけ合せて次のような9つの小売業態分類を作っている。

#	小売業態分類	特徴的な消費者の行動
①	最寄品最寄店業態 ① × ①	消費者が最も手近な小売店で余り好みなく手近な銘柄を選ぶ
②	最寄品買回店業態 ① × ②	消費者は製品については強い好みは持たないがより良いサービスや価格を求めて買回りする。
③	最寄品専門店業態 ① × ③	製品の銘柄についてはうるさくないが、この商品はこの店と決めている。
④	買回品最寄店業態 ② × ①	小売店をいろいろ買回らず手近な店に行くが店内で銘柄をいろいろ探索する。
⑤	買回品買回店業態 ② × ②	いろいろな小売店を買回り店内でも品選びをする。
⑥	買回品専門店業態 ② × ③	特定の好みの小売店にしかゆかず店内で銘柄を探索する。
⑦	専門品最寄店業態 ③ × ①	自分の好みの銘柄を最も手近な小売店で購入する。
⑧	専門品買回店業態 ③ × ②	自分の好みの銘柄をサービスや価格を求めて買回わる。
⑨	専門品専門店業態 ③ × ③	自分の好みの銘柄を自分の好みの店でしか購入しない。

慶応ビジネス・スクールの学生達は以上のような小売業態マトリックスを基にして、昭和57年10月末に下山田市を訪れ、次のような手順で消費者調査を行なった。

(1) 消費者サンプルの抽出

学生達は10月28日早朝下山田市役所戸籍係を訪問し、予め電話で許可を得た通り、町内会別に記載されている住民台帳を閲覧し、下山田市内在住の20才から60才までの女性700名を町内会別に層化無作為抽出した。ちなみに、下山田市在住の20才から60才の女性人口総数は昭和56年現在で約3万5,000人であったから、抽出したサンプル数は全母集団の約2%ということになり、これは東京都総人口約1,100万人を母集団として無作為抽出した場合の22万人に相当するサンプル数である。

5

10

(2) 質問票の郵送

次に学生達は下山田市700人のサンプルに対して予め印刷しておいた付属資料13に示された商品群に対する購買態度と来店態度、および小売店買物行動に関する質問票を送付し、約3週間後には348人の回答を得た(質問票回収率49.7%)。

15

(3) 商品別小売業態分類分布の算出

回収された質問票を集計して、23の調査対象商品のそれぞれについて、全サンプルが9つの小売業態分類にどのように分布しているかを見たのが付属資料14である。

20

(4) 商品別最適小売業態の確定

次に学生達はステップ3で作表された小売業態分布を見て、23の商品別に、最大分布比率を持つ小売業態をその商品の最適小売業態として確定した。(付属資料14の斜線の部分)

(5) 小売業態別最適商品群の確定

このステップでは、4のステップで商品と小売業態とのペアの組合せが出来たので、今度は逆に、小売業態別に商品をくくってみた。こうすることによって、それぞれの小売業態に対応する商品の組合せが出来上った。

25

(6) 既存小売店の業態戦略分析

この調査の質問票ではさらに、23の調査対象商品のそれぞれについて消費者の過去の購買

30

先店舗を尋ねておいたので、付属資料 15 のように、それぞれの小売店を購入先として記入したサンプルのその商品に対応する小売業態を抽出し、小売店別各商品別に小売業態分布を描いてみた。例えば、付属資料 15 のなかでは、V T R をキョウエーで購入した人の 40 % が、キョウエーを買回品買回店業態と考えながら購入したことになる。

(7) 最適小売業態と既存戦略の対比

最後に、ステップ 6 で行なった現実認識されている小売業態と最適小売業態商品組合せとを比較し、個々の小売店についての商品品揃え、マーケティングの適切性を評価する作業が残された。

慶応ビジネス・スクールの学生達は、以上のような消費者調査に基づいて、消費者の商品毎に見た小売店に対する認識と実際の買物体験の両面から下山田市の主要小売店の戦略の適否を判断し、さらに、商圈人口特性、主要小売店の現実の店舗戦略、立地などの商圈情報を加えて、だいくや新店の店舗戦略を検討しようと考えていた。

学生達の調査結果の要約

慶応ビジネス・スクールの学生達は、10 月末に下山田市に調査に赴き、消費者調査のかたわら下山田市の商圈内主要大型店を実地に見てまわり、商工会議所にも立寄って商圈に関するさまざまな情報を集めた後帰京した。帰京後学生達は学期末まであと 1 ヶ月余しかないこともあって、調査結果の分析に取組み、11 月半ばには回収のほぼ終了した質問票の分析を行なった。以下は学生達が 12 月に日吉助教授に提出した報告書の調査結果の項の抜萃である。

まず、下山田市の消費者の購買行動特性を商品別に見た場合、①家電、インテリア、スポーツ用品、玩具などの住居関連、レジャー関連の商品群は買回品買回店分類に属するものが圧倒的に多く、家電製品を中心にやや専門品専門店分類への分布が見られ、②衣料品関連商品群でも買回品買回店分類への分布が圧倒的に多く見られるが、買回品専門店分類や専門品専門店分類と分布的に大差ない商品も見られ、専門品専門店志向は住居・レジャー関連商品よりもさらに進んでいる。さらに、③食料品、日用雑貨の場合には最寄品最寄店分類の分布が最大であることは明らかであるが、専門品専門店分類にも分布していることは無視出来ない。

次に、以上の商品群についてさらに商品別に細かく分析して見たところ、いくつかの興味深い動きが見られた。

修正バックリン・モデルによる詳細な分析手順については、和田充夫・吉本徹著「消費者購買行動に基づく業態戦略分析」季刊「消費と流通」1981 年秋号を参照のこと。

家電製品の場合、VTRと冷蔵庫では消費者の購買特性がかなり異なっている。つまり、冷蔵庫の場合には専門品専門店の分類が43.9%と圧倒的に強かったが、VTRではこの分類が最大の分類ではあるがその比率はわずか28.4%しかなく、買回品買回店分類の27.8%、買回品専門店分類の25.7%と殆んど大差なかった。このことは、下山田市の消費者にとってVTRは冷蔵庫に比して新しい製品であるため、消費者が多数のブランドのなかで比較購買をしていること
5
の表れと考えられた。

また、専門品専門店業態に分布の多い商品としては、婦人肌着（ランジュリー・ファウン
ーション）、化粧品、しょう油、牛乳などがあげられるが、これらの商品については、それぞ
れワコール、資生堂、カネボウ、キッコーマン、明治乳業などの強いブランドが存在し、これ
らのブランドに対する反復購買が特定の決った店で行なわれていることが予想された。
10

付属資料15は、サンプル消費者を主要商品についてよく購買するとして名前が上った小売店
別に9つの小売業態分類別に分布させたものである。学生達はこの表を基にして、下山田市の
主要小売店の戦略が消費者からどのように見られているかを把握することができると考えた。
15
以下は学生達の下山田市主要小売店の戦略に関する推定の要約である。

まずVTRでは、下山田市には特別に吸引力の強い小売店が見あたらないなかで、中田電機、
川口ラジオのような家電専門店がキョウエーや甲陽を上回って健闘していることがわか
る。これらの小売店は売場面積100坪にも満たない店舗であり、家電メーカーの系列店である。
しかし、これらの店に対しては専門店志向の強い消費者からの支持が強いものと考えられる。
20
一方、キョウエーの小売業態分布は買回品買回店分類が最大となっており、家電分野では大型
店が専門店志向の顧客の支持を十分に受けていないことがわかる。

カーペットの場合は、家具専門店であるライフの吸引力の強さが目立っている。カーペ
ットに対する下山田市の消費者の購買態度は全体の83%が買回品態度であるが、これは消費者が
25
カーペットについてブランド認知を良くしていないためだろう。従って、ライフは家具イン
テリア製品の大型店として、消費者の来店態度も買回店態度に留まらず、専門店態度をも示す
ものも多くみられる。一方、キョウエーやユナイトの場合には、買回品買回店分類に最大の
消費者分布を示している。

婦人セーターの場合にはキョウエーと甲陽での購買経験者が圧倒的に多くみられるが、
30

両店の小売業態分布は異なっている。つまり、甲陽の場合には買回品専門店分類を中心に買回品買回店分類と専門品専門店分類に広く顧客が分布しているのに対して、キョウエーの場合には最大の分布を示す分類は買回品買回店分類である。キョウエーと甲陽の以上のような小売業態分類の分布の相違は、衣料品全般にわたってみられる傾向であった。

5

婦人靴については、よしかわでの購買経験を持つ消費者が圧倒的に多く、調査全サンプル中、「よく購入する店」としてよしかわの名前をあげたものが実に51.4%にも達しており、同店の専門店としての支持の強さを物語っている。このことは、よしかわが買回品専門店分類に最大の分布を示していることによっても裏付けされており、同店の品揃えの豊富さが専門店としての支持を強固にしているように思われる。

10

学生達は以上のようにして下山田市主要小売店の戦略を商品別に分析した後、商品群を(1)住居レジャー関連商品、(2)衣料品関連商品、(3)食品雑貨関連商品の3つの分類にまとめ、下山田市の大型店についてバックリンの小売業態分類の顧客分布を整理してみた。

15

まず、住居レジャー関連商品の場合、全体としては消費者の分布が40.1%と買回品買回店分類に集中しており、大型店各社ともこの分類に焦点を絞った業態戦略を展開している。しかし、VTRやカーペットの場合にみられるように、この商品分野では専門店、専門大型店の吸引力が強く、これらの小売店は、買回品専門店、専門品専門店分類など専門店志向の顧客を吸引していると同時に、買回品買回店分類の顧客をも広く引きつけているので、大型店の吸引力は相対的に弱くなっている。

20

次に衣料品関連商品の場合、消費者の小売業態分類分布は、買回品買回店分類(28.6%)、専門品専門店分類(24.8%)、買回品専門店分類(23.0%)と大型店についてはかなり分散傾向がみられる。但し、キョウエーと甲陽では婦人用セーターにみられたように小売業態分類分布にはっきりとした違いが見られた。両店のこのような違いは付属資料10にも示されているように、両店の衣料品のグレード別品揃え構成の差からも伺うことができよう。つまり、キョウエーの衣料品の品揃えはアッパーからミドルが中心であるのに対して、甲陽の場合には百貨店ブランドの商品を数多く導入し、ベター、モデレート、アッパーとかなりグレードの高い品揃えを充実させており、また、ブランド・ブティック風の売場作りを通して専門的な色彩を強めようとしている。一方、ユナイトやだいきくやの場合には顧客分布が各分類にかな

25

30

り分散しており、顧客の支持に特徴的なところがみられない。

食料品雑貨関連商品の場合、最大の顧客分布を示す小売業態分類は最寄品最寄店分類（25.8%）であるが、専門品専門店分類にもこれに匹敵するような分布（23.6%）が見られる。これは、下山田市の消費者が食料品雑貨関連商品についてはかなりブランド志向が強く、また日常の買物行動も来店小売店についてかなり固定的であることを示している。たとえば、しょう油や牛乳の場合、地元の食品スーパーであるいまふくとやまやに対する支持率は20%を超えており、特にやまやの場合には一店舗でこの支持率を得ている。一方、これらの食品スーパーが小売業態分類について広く消費者の分布を吸収しているのに対して、キョウエー、甲陽、ユナイトでは顧客分布が最寄品最寄店分類にかたよっており、これらの大型店は食料品雑貨関連商品については特に強い吸引力を持っているとは判断できなかった。

学生達の調査報告書は、以上のような調査結果の分析を踏まえて、だいこくや新店の店舗戦略に関する具体的な提言を行っていた。日吉助教授は、調査報告書を今一度よく読んだ上でだいこくや新店の店舗戦略を検討し、山田氏と話し合う機会を設けようと考えていた。

新店移転計画

山田氏を始め、だいこくやの経営陣およびDDS地域事業本部のスタッフは、昭和54年以降、商調協その他の場で地元商店街との交渉を重ねることと併行して、新店立地候補地のデベロッパーとなる山栄産業との間で、具体的な新店舗の投資計画を煮つめていった。

新店舗はだいこくや本店のある下山田市の中心商店街からは東に約2キロメートル離れた国道122号線に面した山栄産業の製糸工場跡地、約3万平方メートルの敷地に建設される予定であった。新店の立地候補地は、現在でも国道49号線と下山田市の中心市街地、さらに121号線を結ぶ幹線道路沿いにあるため、1日の車両通行量も4,000台内外と多く、またバスも下山田市と大屋を結ぶ路線の運行数が多かったが、歩行者通行数は極端に少ない、典型的な郊外立地と言えるものであった。

山田氏は、郊外型店舗の建設を数多く手がけているDDSのノウハウを導入し、山栄工場跡地に駐車能力1,000台クラスの郊外型ショッピング・センターをできるだけローコストで建設

し、それをだいきくやがリースするという方針で建設計画を作成するよう、森川部長に命じていた。幸いにして山栄工場跡地の敷地面積は約3万平方メートルの確保ができていたので、この計画では建物の建築面積をおよそ8,000平方メートルとし、2階建の低層構造にすることによって建設コストを低く押えることができそうであり、駐車場も残りの敷地部分と建物の屋上を使って800台近くのスペースが確保できそうであった。さらに、山栄工場跡地に隣接する空地を確保すれば100台程度の駐車能力を加えることも可能と思われた。山田氏はDDSの経営陣から、「駐車台数の増加は、既設の店舗では確実に売上増につながる数少ない方策の一つである」ということを聞かされていたので、この空地についても早目に契約をしなければならないと考えていた。

だいきくやの新店舗はこうして商調協の定めた7,073㎡の売場面積を持つ郊外型ショッピング・センターとして計画され、約20億円が総投資額として設定された。総投資額の中の約80%は、山栄産業がディベロッパーとして建設するショッピング・センターの建物建設費に対する保証金であり、残りのものは店内の器具備品什器および広告塔など構築物の費用に充てられる予定であった。

山田氏は、だいきくや新店開店に必要な約20億円の資金についてはDDSの保証によって手当てすることができると思われたので余り心配はしていなかったが、付属資料18にみられるように、だいきくやの累積欠損は既に3.1億円に達しており、また今後も中心商店街に残ることになる本店の活性化についても前途の困難が予想されていたので、新店の投資回収はできる限り早期に行ないたいと考えていた。最近の通産省の報告によれば、量販店各社のこのところの新店はかつてのような高い投資効率を期待できなくなってきたり、投資回収期間が7年を超える店舗が増加しているという状況であった。山田氏は、だいきくやのこれまでの累積欠損は別にしても、新店の投資回収は7年以内を実現したいと考えていた。

山田氏は森川部長が作成した新店舗の損益計算書については何回も検討を重ねていたが、開店が近づいてくるにつれて、もっと投資回収が早く出来ないものかと思う反面、計画通りに売上が達成し利益が確保できるのかどうかという不安も次第に大きくなっていくことを禁じえなかった。

山田氏の危惧の第1は新店の初年度の売上高として50億円を達成できるかどうかという点であった。これはDDSのこれまでの経験からして、郊外型店舗としてこの程度の売場面積であ

れば無理のない数字と思われたが、だいくや本店の現在の売上規模の2倍以上にあたる数字であった。しかも、下山田市は既に大型店の激戦地区となっており、商圈の拡大が望めないとするならば、現在の店舗の売上に30億円も上乘せし、さらに本店の再活性化を図るとなれば、既存大型店から売上を奪わざるを得ないと思われた。さらに、50億円の売上をどのような商品構成によって積み上げるのかということも大問題であった。新店ではすでに、従来本店では贈答品としてしか扱っていなかった食品の売場を設置することを決定していたが、食品売場の売上比率をどの程度予想するかによって店全体の売上高粗利益率が大きく変動することが予想された。ちなみに、売上高粗利益率は、衣料品分野で28～30%、食品で18～19%、住居レジャー関連分野で24～26%が業界の標準的な数値と考えられていた。もちろん、衣料品でも高額な商品を数多く扱い百貨店のような品揃えにすれば、また食品でも生鮮食品の扱い比率を高めれば粗利益率を引き上げることは可能であった。しかし、新店の売場面積からして幅広い商品の品揃えも必要と思われ、極端に大きく粗利益率を引き上げることは難しいと思われた。

だいくや新店にかかる経費は、売上高規模が固まれば、その見積りは比較的容易であった。第1に、新店舗はリース店舗となる予定であったのでデベロッパーの山栄産業に支払う賃借料は、駐車場も含めて年間およそ1億6,000万円程度と見積もられた。人件費は固定費的な要素が強いと思われたが、初年度は売上高の約7～8%と考えられ、その後漸時売上高比率としては減少してゆくと予想された。一方、販売促進費は売上高のおよそ2～3%を支出する積りであり、設備費は食品売場の冷蔵冷凍設備にどれ位費やすかによって異なるが、仮に食品の売上を全体の売上の40%とした場合、2～3%の売上比率になろうと思われた。その他の経費としては、一般管理費として売上高のおよそ2.5%を計上する必要があると思われた。

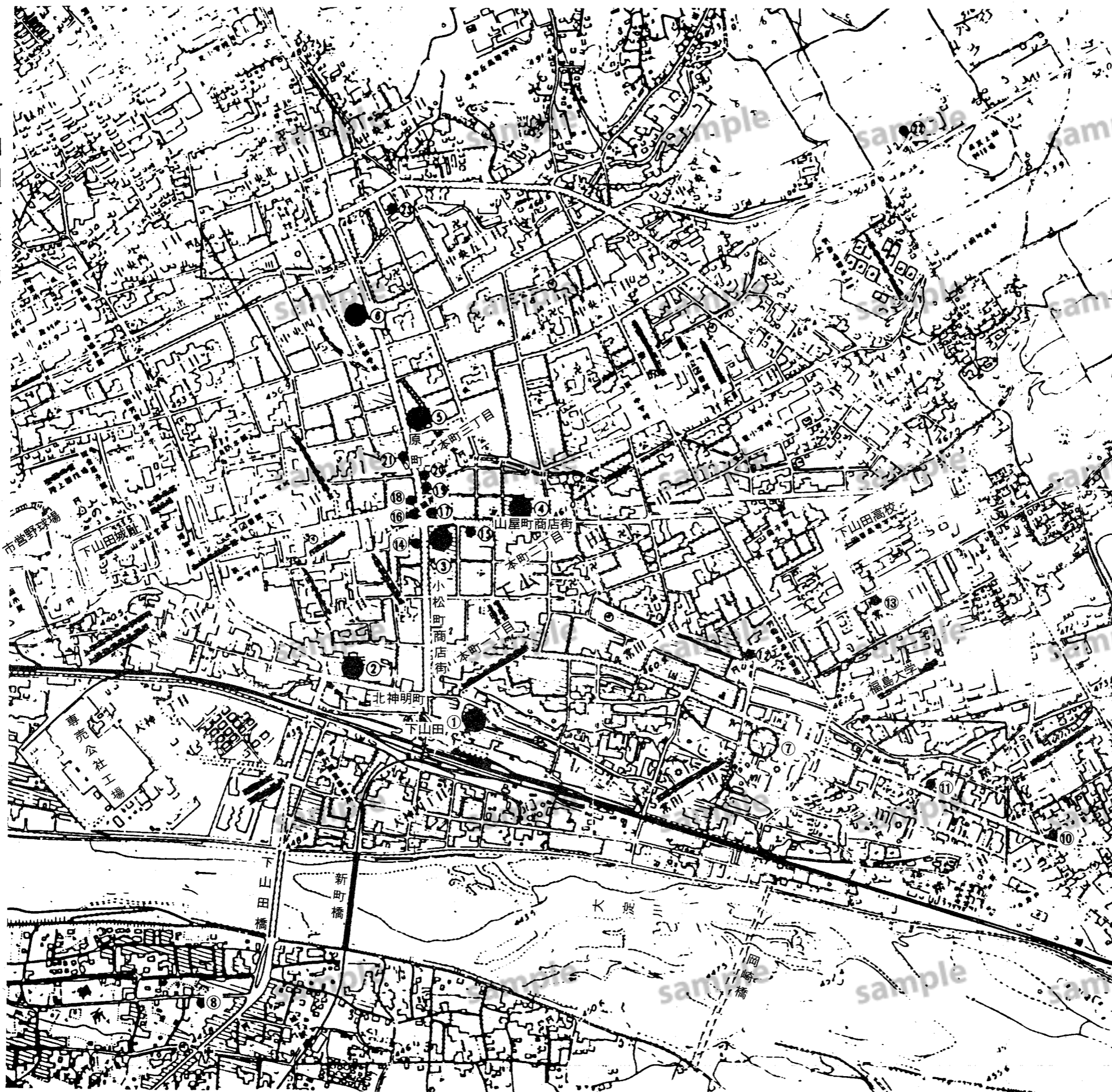
山田氏は売上と経費についての以上のような見積りを基にして新店の投資計画案を最終決定しようと考えていた。山田氏はまた、日吉助教授から送られてきた慶応ビジネス・スクールの学生達の作成した報告書を前にして、もう一度、当面初年度の売上目標を達成しうる店舗戦略とマーチャンダイジング計画を再吟味しようと思っていた。

日吉助教授から送られてきた報告書にはまた、だいくや新店が当面の売上を確保できれば、その後の売上および利益については明るい見通しが立つという興味深い資料も添えられていた。日吉助教授の資料によれば、我国の総合スーパー大型店の店舗ライフサイクル分析の結果は、

郊外立地店舗のライフサイクルが駅前立地や商店街立地の店舗のライフサイクルに比べて、比較的売上の伸びを永く持続させる傾向にあることを示していた。このことは、小売店舗間の競争が価格および非価格要素が複雑にからみあって展開されるものの、宅地の郊外化、車による買物習慣の普及などによって、特に地方都市では立地による差別化が競争優位性を作り出しやすいついということによるものとされていた。もちろん、山田氏はこの資料の内容をうのみにすることは危険であるし、店舗の業績が立地のみならず、商圈需要の内容、競合店舗の戦略などの要因によって決定されることも十分承知していた。

山田氏は、これまでに集めた以上のようなデータや情報を基にして、昭和58年8月開店めざして、いよいよ最終的な店舗戦略や投資計画を決定する日が近づいてきたことをひしひしと感じていた。

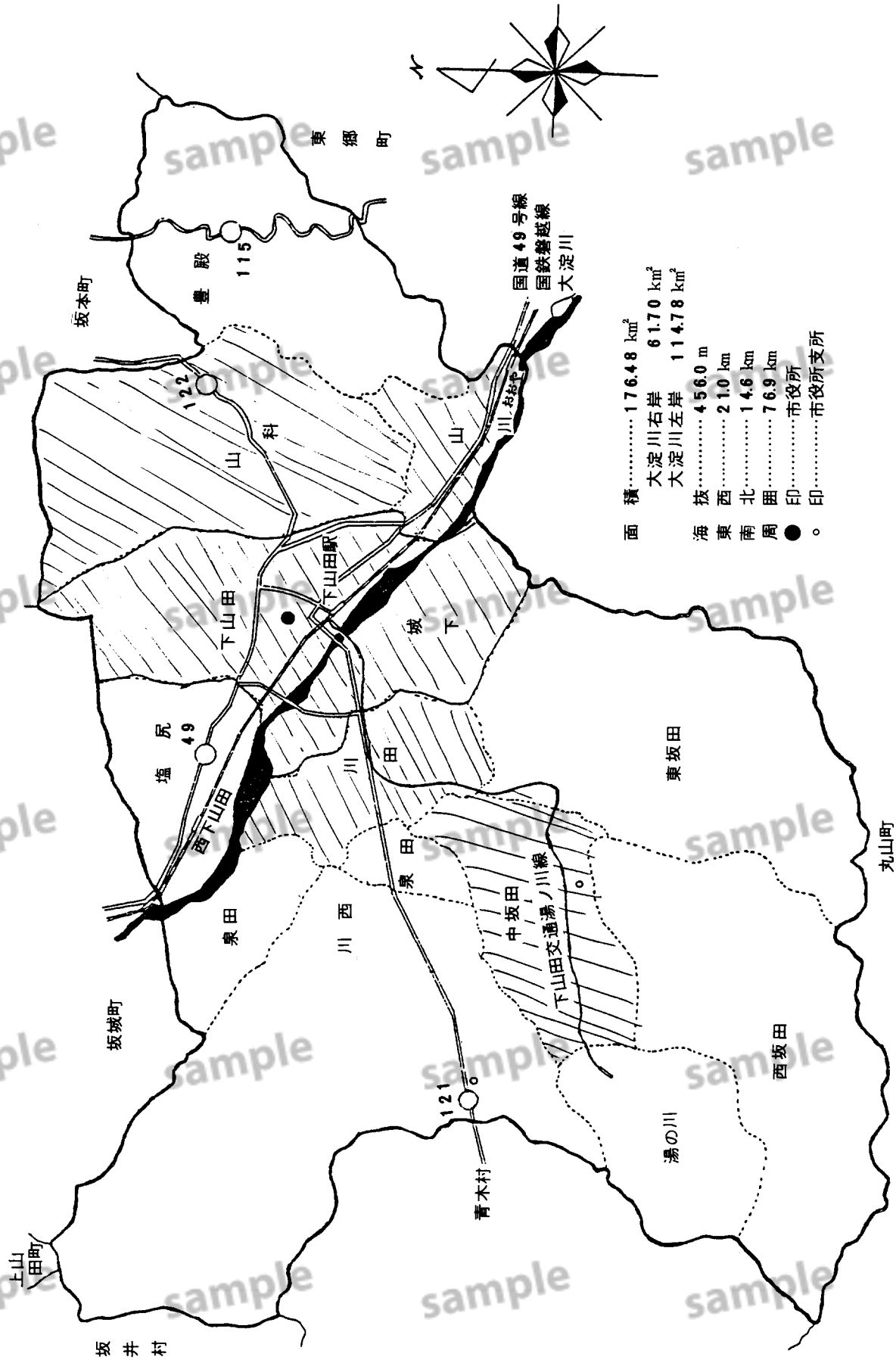
付属資料 1
下山田市街地図



- ①キョウエー
- ②下山田甲陽
- ③だいこくや本店
- ④早川
- ⑤ユナイト
- ⑥ライフ
- ⑦だいこくや出店予定地
- ⑧甲陽ストア二見町店
- ⑨清水家具店
- ⑩いまふく上堀店
- ⑪家具センターコバヤシ
- ⑫いまふく常田店
- ⑬やまや下山田東店
- ⑭ゆたかや
- ⑮はなおか山屋町店
- ⑯甲陽ストア下山田店
- ⑰いまふく山屋町本店
- ⑱さかえ
- ⑲はなおかモール
- ⑳中越屋
- ㉑カネマツ
- ㉒すまいの広場さなだ
- ㉓オギワラ家具店

- 第1種大型店
- 第1種大型店出店予定地
- 第2種大型店

付属資料 2
下山田市の地勢・位置



面積	176.48 km ²
大淀川右岸	61.70 km ²
大淀川左岸	114.78 km ²
海拔	456.0 m
海	2.10 km
東	1.46 km
南	7.69 km
周	
●	市役所
○	市役所支所

付 属 資 料 3

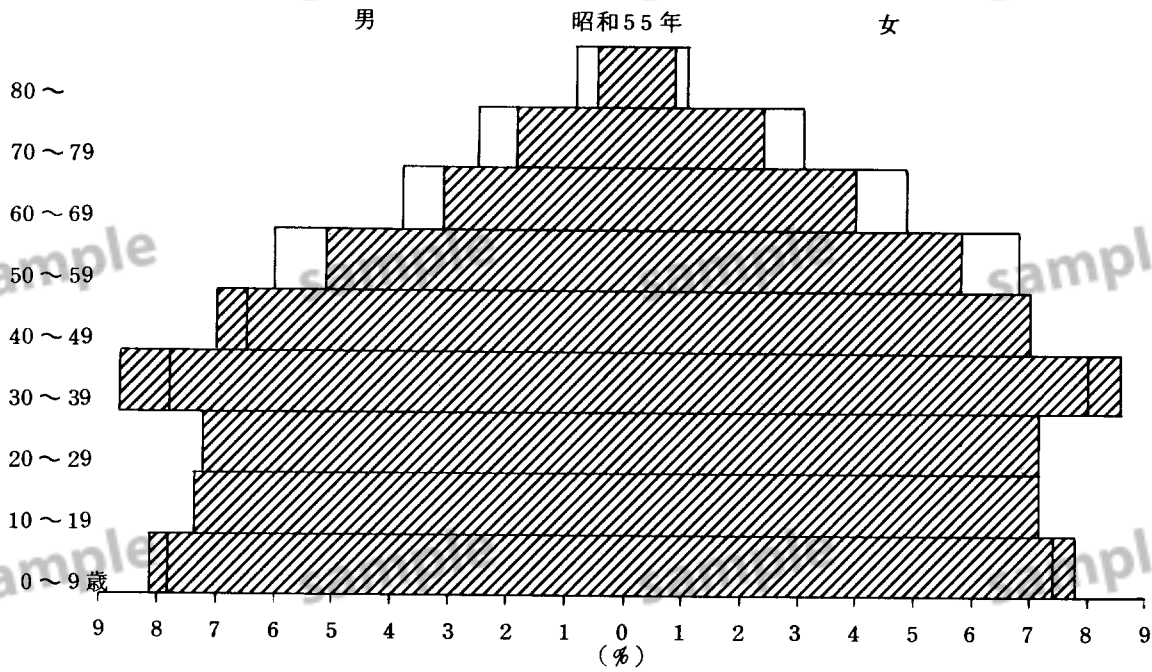
下山田市の地区別人口と世帯数／周辺町村人口

大 淀 川 右左岸別	地 区	昭和55年現在		55年／50年対比		市 町 村	人 口
		人 口	世 帯 数	人 口	世 帯 数		
						下山田市	112,178人
右 岸	下 山 田	35,968人	11,926世帯	94.4%	98.7%	坂本町	10,475
	山 川	9,740	2,971	105.7	109.7	東郷町	21,595
	塩 尻	4,594	1,337	99.9	101.1	丸山町	25,776
	山 科	11,163	3,189	127.4	130.9	長門町	5,150
	豊 殿	4,687	1,229	105.5	108.3	船江村	5,193
左 岸	城 下	9,834	3,029	116.6	125.0	武石村	4,168
	川 田 ・ 泉 田	11,418	3,449	122.2	130.6	日吉村	2,956
	川 西	7,022	1,805	107.8	113.7	坂城町	16,732
	中 ・ 東 坂 田	10,837	2,949	112.9	120.6	上山田町	7,198
	西坂田・湯の川	6,915	1,797	97.6	101.9	戸山町	17,320
	計	112,178	33,681	105.6	110.1	山科町	8,343
						三田町	11,695
						牧里村	5,543
						合 計	254,322

(昭和55年)

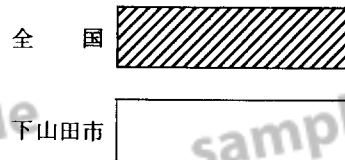
付 属 資 料 4

下山田市の年齢区分別人口分布



* 数字(%)は総人口に占める各年齢層男女別比率である。

世代別人口分布	全 国	下山田市
ベビー(0～4才)	8,515,416	8,060
スチューデント(5～14)	18,991,662	17,865
ニューヤング(15～24)	16,113,271	14,087
戦後派(25～34)	19,813,085	16,766
昭和2ケタミドル(35～44)	17,539,081	15,683
昭和1ケタ(45～54)	15,290,409	15,241
大正熟年(55～64)	10,078,752	11,885
シルバー(65～)	10,647,356	12,950



付 属 資 料 5

小売年間販売額および小売業売場面積の推移

各 項 目	地 区	全 国		下 山 田 市	
	年 度	昭 和 5 4 年	昭 和 5 7 年	昭 和 5 4 年	昭 和 5 7 年
小売業年間販売額(百万)		73,564,400	94,175,071	104,087	135,518
小売業売場面積(m ²)		85,736,815	96,781,150	130,030	136,484
(第1種小売店舗面積)		—	—	35,522	35,522
小売売場面積当り人口		1.34	1.22	0.86	0.84

品目別一世帯当り年間消費支出額(昭和57年)

(単位円)

品 目	全 国	人口5～15万 の都市
消 費 支 出 計	3,038,024	2,969,094
食 料	925,164	888,195
住 居	138,191	121,312
光 熱	190,397	183,069
家 電 家 具 等 (1)	134,994	140,629
被 服 履 物	233,686	229,912
保 健 医 療	76,700	74,497
交 通 通 信	262,446	283,848
教 育	116,418	104,462
教 養 娛 楽 (2)	268,690	260,232
教養娯楽サービス(3)	131,066	123,579
そ の 他 (4)	69,133	68,293

- (1) 家電, 家具, 敷物, 寝具類, 家事用品, 洗剤など
- (2) ラジオ, テレビ, ステレオ, スポーツ用品などを含む
- (3) 旅行, レジャーなど
- (4) 整髪料, 美容, 化粧品, カバン, 身回品, たばこ, こずかいなど

付 属 資 料 6

買物の為の利用交通機関

品目	交通機関		バ ス	鉄 道	乗 用 車	自 転 車 ・ バ イ ク	徒 歩	無 回 答	計
	区 分								
加 工 食 品	下 山 田 市	旧市内居住者	31 4.0	2 0.3	321 41.5	259 33.5	146 18.9	14 1.8	773 100.0
		新市内居住者	88 7.1	8 0.6	749 60.6	237 19.2	110 8.9	44 3.6	1,236 100.0
	近隣市町村居住者		56 3.0	31 1.7	1,245 67.6	170 9.2	227 12.4	112 6.1	1,841 100.0
	合 計		175 4.5	41 1.1	2,315 60.1	666 17.3	483 12.5	170 4.4	3,850 100.0
洋 服 ・ 具 服	下 山 田 市	旧市内居住者	48 6.3	16 2.1	395 52.2	187 24.7	94 12.4	17 2.2	757 100.0
		新市内居住者	151 12.4	29 2.4	831 68.5	105 8.7	43 3.5	54 4.5	1,213 100.0
	近隣市町村居住者		149 8.2	81 4.5	1,425 78.5	42 2.3	36 2.0	82 4.5	1,815 100.0
	合 計		348 9.2	126 3.3	2,651 70.0	334 8.8	173 4.6	152 4.0	3,785 100.0

(備考) 上段=回答数, 下段=構成率(%)

[昭和 57 年下山田市アンケート結果]

* 旧市内とは大淀川右岸旧市街地およびその周辺

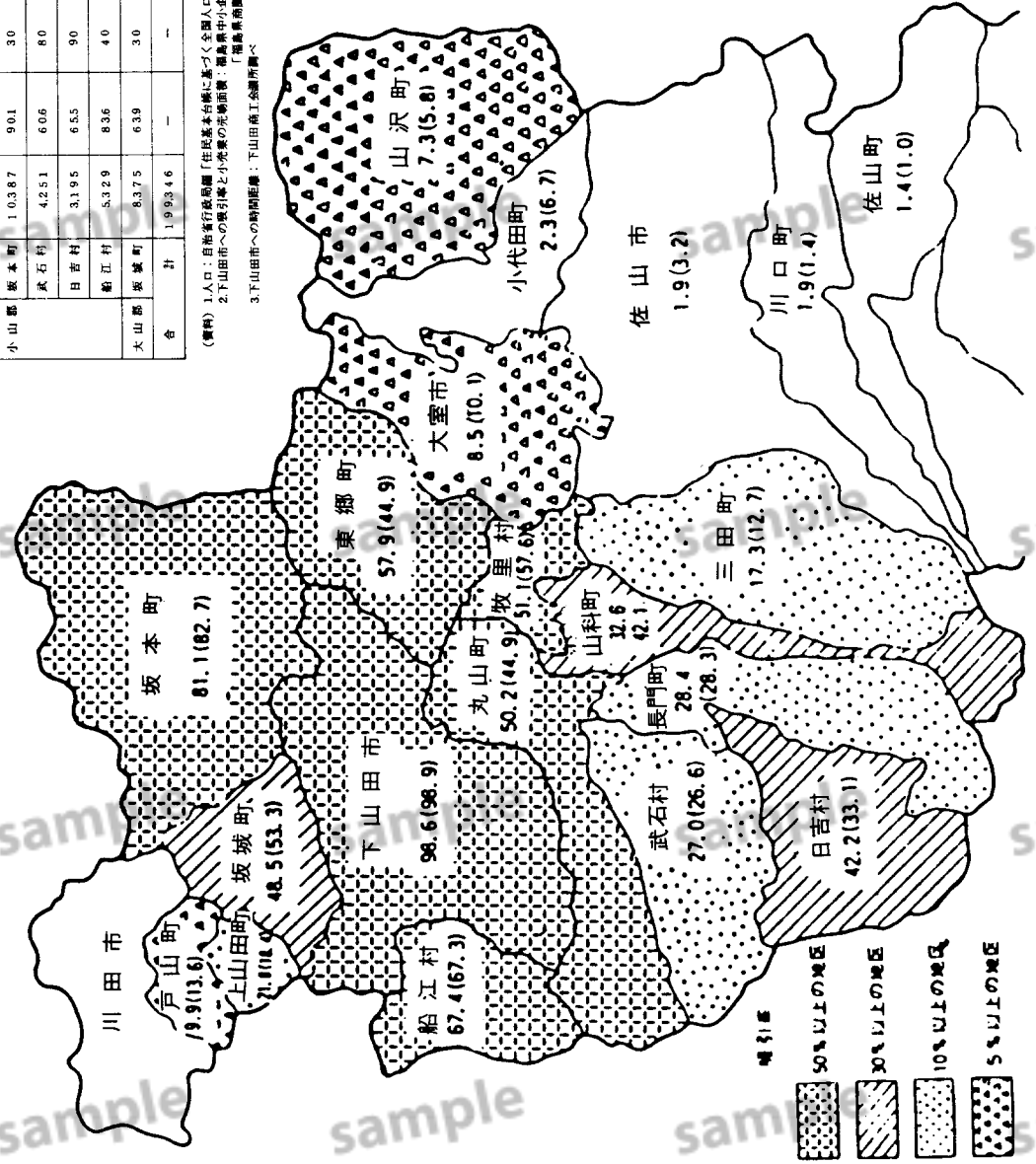
乗 用 車 登 録 台 数 と 保 有 率

項目・ 地区	乗 用 車 登 録 台 数			増 加 率	保 有 率 (%)
	55年	56年	57年	57年/52年	
全 国	20,447,090 ^台	21,543,500 ^台	22,514,790 ^台	38.9 [%]	61.1
下山田市	24,261	25,341	26,585	39.4	77.9

付属資料 7
下山田市の吸引率

郡名 市町村名	昭和49年			昭和56年		
	人口 (49.3現在)	下山田市の吸引率	小売業の売場面積 (47.5現在)	人口 (56.3現在)	下山田市の吸引率	小売業の売場面積 (54.5現在)
下山田市	10,351.5人	90.4%	112,532㎡	11,252.3人	98.6%	132,234㎡
北佐山郡						
山科町	8,255	5.57	5,184	8,343	3.26	60分
牧里村	5,507	6.13	1,862	5,443	5.11	40
丸山町	2,527.0	7.39	17,805	2,577.6	5.02	30
長門町	5,409	6.50	315.6	5,150	2.84	50
東郷町	1,985.3	8.15	13,638	21,395	57.9	30
小山郡						
坂本町	10,387	90.1	583.2	10,475	81.1	30
武石村	4,251	6.06	1,271	4,168	2.70	30
日吉村	3,195	6.55	3,162	2,956	4.22	90
新江村	5,329	8.36	2,939	5,193	6.74	40
大山郡						
坂城町	8,375	6.39	897.2	16,732	4.85	30
合計	1,993.46	-	17,635.3	2,078.79	-	20,024.4

(資料) 1.人口：自治体行政局「住民基本台帳に基づく全国人口統計表」
 2.下山田市の吸引率：「下山田市の吸引率」
 3.下山田市の吸引率：「下山田市の吸引率」



昭和56年11月調査
各市町村から下山田市への
吸引率(カッコ内は54年)

付 属 資 料 8

第 1 種大型小売店舗（下山田市）

小売業者名	所在地	業 態	売場面積(㎡)
だ い こ く や	本 町	百 貨 店	7,073
早 川	本 町	衣 料 専 門 店	1,923
ラ イ フ	本 町	家 具 専 門 店	2,247
ユ ナ イ ト	本 町	ス ー パ ー	7,689
甲 陽	神 明 町	百 貨 店	8,795
キ ョ ウ エ ー	神 明 町	ス ー パ ー	7,795

第 2 種小売店舗の売場面積（下山田市）

小売業者名	所在地	業 態	売場面積(㎡)
㈱ カ ネ マ ツ	本 町	衣 料 専 門 店	534
㈱ い ま ふ く	山 屋 町	ス ー パ ー	832
㈱ 甲 陽 ス ト ア ー	二 見 町	ス ー パ ー	633
㈱ 塩 田 家 具 セ ン タ ー	本 郷 吉 原	家 具 専 門 店	856
㈱ は な お か	本 町	衣 料 専 門 店	1,114
㈱ 中 越 屋	本 町	家 具 専 門 店	1,416
㈱ 真 田	住 吉	木 材 ・ 建 材 専 門 店	691
㈱ 甲 陽 ス ト ア ー	坂 田	ス ー パ ー	638
㈱ ゆ た か や	本 町	衣 料 専 門 店	900
㈱ さ か え	本 町	呉 服 専 門 店	1,210
㈱ 清 水 家 具 店	国 分 町	家 具 専 門 店	1,465
㈱ ミ ツ ワ	蒼 久 保	家 具 専 門 店	1,178
㈱ は な お か	本 町	衣 料 専 門 店	634
㈱ 甲 陽 ス ト ア ー	中 央 町	ス ー パ ー	1,495
(合名)美増小林木工	踏 入 町	家 具 専 門 店	764
(有)かまや家具店	上 田 原	家 具 専 門 店	542
㈱ ロ ー ヤ ル	国 分 町	デ ィ ス カ ウ ン ト ス ト ア	1,238
㈱ い ま ふ く	常 盤 城 町	ス ー パ ー	1,368
㈱ い ま ふ く	常 田 町	ス ー パ ー	614
(合資)総合家具 センターよしかわ	本 町	家 具 専 門 店	510
㈱ や ま や	常 田 町	ス ー パ ー	1,206
㈱ い ま ふ く	踏 入 町	ス ー パ ー	1,273
㈱ ス ー パ ー 赤 木	上 田 原	ス ー パ ー	825
㈱ 山 口	春 山	木 材 ・ 工 具 専 門 店	800

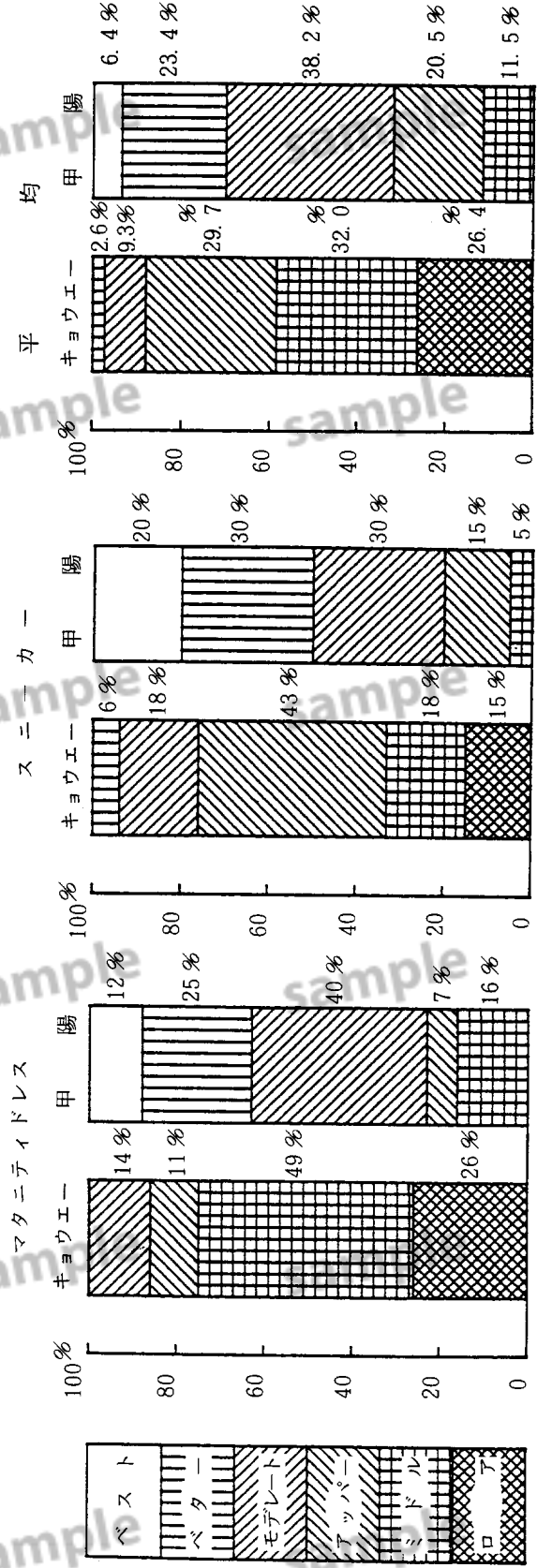
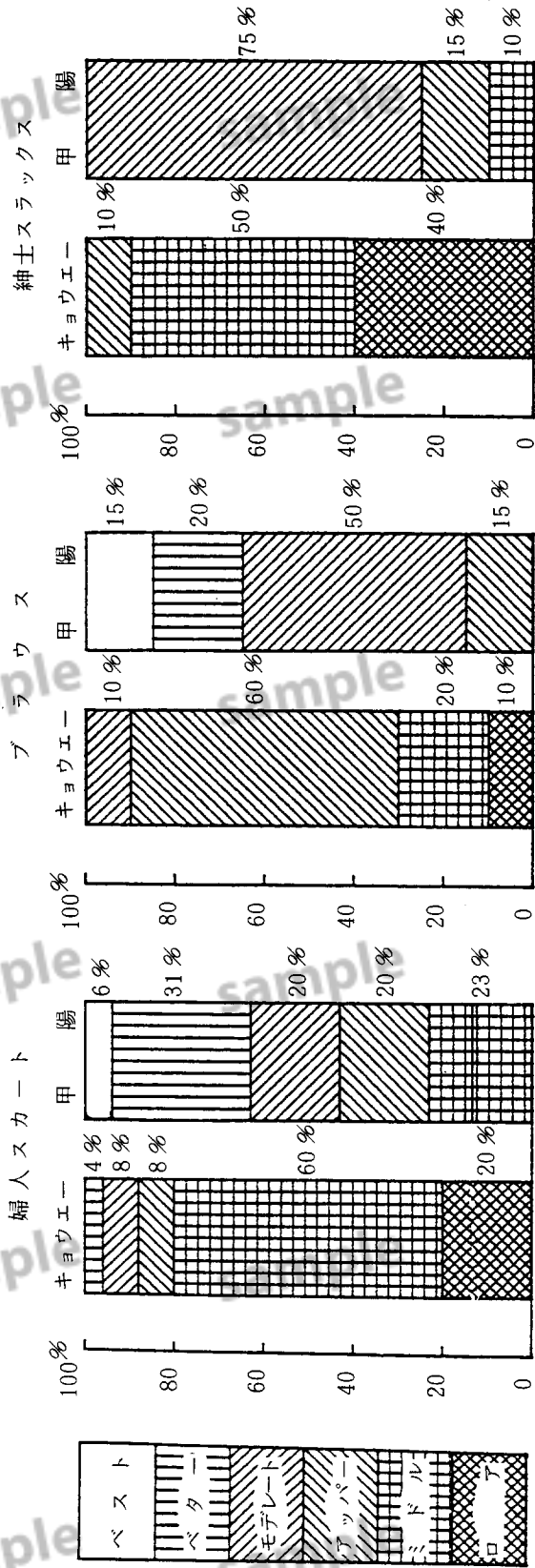
付 属 資 料 9

キョウエーおよび甲陽の部門別売場面積およびテナント

部 門 名	売 場 面 積 (m ²)	
	キョウエー	甲 陽
婦人服・婦人用品	786	1,739
くつ・かばん・小物	660	553
肌着(紳士・婦人・子供)	510	447
ベビー・子供服	638	456
寝 具	226	311
呉 服	129	73
服 地 ・ 手 芸	175	—
紳士服・紳士用品	514	967
家電・オーディオ	353	321
家具・インテリア	245	322
文具・玩具・レコード・書籍	735	642
めがね・時計	80	175
化粧品・薬品	167	122
陶 漆 器	147	358
ス ポ ー ツ	255	167
D I Y	75	0
雑 貨	300	298
催事場・文化施設	204	440
食 料 品	1,540	1,227
案 内 ・ そ の 他	56	175
合 計	7,795	8,795
テ ナ ン ト	よしかわ(靴), 長州屋(靴) APパーマー おもちゃ八幡屋 めがね金光堂	PAYGIBSON, マンシング, パーマー, ジャンセン, マクレガー, 中村乃武夫, 森英恵, サンレースメイブライト ツバメリセス, 東スタレポレテ, アチンダ, ラルフローレン, ドロテニス アイレマグレース, ROPA, ROPE ゆう, なおみ, ダーバン, テッドラピドス, ボルグショップ, JUN, ACEショップ, ジャックニク ラウス, APパーマー, ラコステ, トロイ 仁科家具, たち吉, アダム&イブ ワコール, トリンプ さかえ

付 属 資 料 10

キョウエー及び甲陽の衣料品のグレード別品揃え



付 属 資 料 11

下 山 田 市 お よ び 周 辺 住 民 の 商 品 別 買 物 行 動

住居区分	買物などの場所 品 目	下 山 田 市 内											福 島 市 内 の 店	大 室 市 内 の 店	佐 山 市 内 の 店	県 内 そ の 他 の 店	地 元 (居 住 地) の 店	農 協 ・ 生 協	そ の 他 の 店	合 計		
		北 周 神 辺 明 町 商 街 (店 街)	キ ウ エ イ	下 山 田 甲 陽	小 松 町 商 店 街	本 町 一 番 街	だ い こ く や	山 屋 町 商 店 街	原 町 商 店 街	ユ ナ イ ト	自 宅 附 近 の 店	農 協 ・ 生 協									そ の 他	
下 山 田 市 住 民	生 鮮 食 品 (野菜・肉・魚など)	13 0.2	646 11.1	219 3.8	22 0.4	283 4.9	7 0.1	490 8.4	41 0.7	383 6.6	2,314 39.9	392 6.8	936 16.1	3 0.1	4 0.1	0	30 0.5	0	13 0.2	5 0.1	5,801 100.0	
	保 存 食 品 (缶詰・調味料など)	18 0.3	653 11.5	189 3.3	18 0.3	305 5.4	11 0.2	467 8.2	36 0.6	377 6.7	2,161 38.1	423 7.5	953 16.8	3 0.1	4 0.1	0	31 0.5	0	13 0.2	6 0.1	5,668 100.0	
	家 庭 用 品 ・ 台 所 用 品	14 0.3	1,096 20.1	264 4.8	40 0.7	271 5.0	119 2.2	444 8.2	121 2.2	748 13.7	1,374 25.2	285 5.2	632 11.6	4 0.1	2 0.0	0	19 0.3	0	12 0.2	4 0.1	5,451 100.0	
	肌 着 ・ シ ャ ッ ツ	14 0.2	1,633 28.5	418 7.3	33 0.6	89 1.6	261 4.6	1,847 32.3	263 4.6	828 14.5	201 3.5	10 0.2	93 1.6	11 0.2	2 0.0	0	10 0.2	0	2 0.0	10 0.2	5,725 100.0	
	洋 服 ・ 呉 服 (高 額 品)	40 0.7	1,000 18.0	1,252 22.5	172 3.1	285 5.1	271 4.9	1,055 18.9	608 10.9	400 7.2	119 2.1	1 0.0	248 4.5	2 0.0	2 0.0	2	12 0.2	0	0	0.4	5,570 100.0	
	家 具 ・ 家 電 製 品	20 0.4	495 9.7	136 2.7	109 2.1	222 4.3	120 2.3	264 5.2	613 12.0	291 5.7	1,136 22.1	158 3.1	1,369 26.8	47 0.9	5 0.1	3 0.1	96 1.9	0	5 0.1	25 0.5	5,114 100.0	
	靴 ・ カ バ ン 類	39 0.7	953 17.3	322 5.9	540 9.8	406 7.4	112 2.0	1,738 31.6	810 14.7	549 9.5	70 1.3	3 0.1	174 3.2	43 0.8	0	4 0.1	17 0.3	2 0.0	0	4 0.4	5,202 100.0	
	文 化 ・ ス ポ ー ツ レ ジ ャ ー 用 品	32 0.6	1,224 24.1	394 7.7	105 2.1	291 5.1	169 3.3	988 19.4	692 13.6	462 9.1	161 3.2	5 0.1	480 9.4	41 0.8	3 0.1	5 0.1	20 0.4	0	0	13 0.3	5,085 100.0	
	贈 答 品	24 0.4	1,012 18.6	1,916 35.2	49 0.9	189 3.5	563 10.3	363 6.7	210 3.9	380 7.0	385 7.1	47 0.9	255 4.7	27 0.5	1 0.0	1 0.0	18 0.3	0	4 0.1	6 0.1	5,450 100.0	
	外 食 ・ 喫 茶	310 6.2	383 7.6	109 2.2	122 2.4	321 6.4	128 2.5	993 19.7	270 5.4	71 1.4	951 18.9	13 0.3	1,196 23.8	33 0.7	8 0.2	7 0.1	108 2.1	0	2	0.1	6,031 100.0	
	飲 酒	266 7.4	30 0.8	11 0.3	36 1.0	185 5.2	6 0.2	458 9.2	38 0.6	21 0.3	1,132 19.9	68 1.3	1,130 31.5	24 0.7	7 0.2	5 0.1	64 1.8	3 0.1	3	4	3,588 100.0	
	映 画 ・ 音 楽 会 等	435 19.3	5 0.2	4 0.2	79 3.4	119 5.3	4 0.2	175 3.7	126 2.7	9 0.4	82 1.6	9 0.4	1,041 46.1	112 5.0	2 0.2	2 0.1	25 1.1	0	0	28	2,259 100.0	
	総 計	1,225 2.0	9,130 15.2	5,234 8.7	1,325 2.2	2,966 4.9	1,771 2.9	9,284 15.4	3,926 6.5	4,219 7.0	10,086 16.8	1,414 2.4	8,507 14.1	430 0.7	42 0.1	29 0.0	450 0.8	0	4	54	60,244 100.0	
	近 隣 市 町 村 住 民	生 鮮 食 品 (野菜・肉・魚など)	2 0.0	371 7.3	62 1.2	4 0.1	62 1.2	8 0.2	101 2.0	17 0.3	83 1.7	0	7 0.1	363 7.2	20 0.4	144 2.9	17 0.3	373 7.4	2,556 50.6	841 16.6	25 0.5	5,056 100.0
		保 存 食 品 (缶詰・調味料など)	4 0.1	337 6.9	56 1.2	6 0.1	63 1.3	7 0.1	90 1.9	19 0.4	80 1.6	0	6 0.1	371 7.6	24 0.5	143 2.9	17 0.4	386 7.9	2,410 49.4	825 16.9	33 0.7	4,877 100.0
家 庭 用 品 ・ 台 所 用 品		2 0.0	649 13.9	108 2.3	28 0.6	63 1.4	59 1.3	141 3.0	42 0.9	204 4.4	2 0.0	1 0.0	277 5.9	48 1.0	146 3.1	36 0.8	379 8.1	1,894 40.5	576 12.3	23 0.5	4,678 100.0	
肌 着 ・ シ ャ ッ ツ		1 0.0	1,267 25.4	189 3.8	25 0.5	58 1.2	159 3.2	954 19.2	129 2.6	370 7.4	2 0.0	0	50 1.0	87 1.7	168 3.4	50 1.0	368 7.4	1,043 20.9	39 0.8	23 0.5	4,982 100.0	
洋 服 ・ 呉 服 (高 額 品)		19 0.4	942 19.4	707 14.6	107 2.2	151 3.1	229 4.7	703 14.5	321 6.6	217 4.5	1 0.0	0	186 2.4	185 3.8	185 3.8	60 1.2	247 5.1	597 12.3	31 0.7	34 0.7	4,854 100.0	
家 電 ・ 台 所 用 品		0 0.0	275 6.2	60 1.4	31 0.7	107 2.4	56 1.3	327 6.6	122 2.7	2 0.0	0	0	563 12.7	131 3.0	124 2.8	61 1.4	499 11.3	1,590 35.9	309 7.0	53 1.2	4,426 100.0	
靴 ・ カ バ ン 類		6 0.1	760 16.1	211 4.5	232 4.9	166 3.5	98 2.1	914 19.4	360 7.6	153 3.3	2 0.0	0	127 2.7	134 2.9	191 4.1	39 0.8	358 7.6	892 18.9	29 0.6	43 0.9	4,715 100.0	
文 化 ・ ス ポ ー ツ レ ジ ャ ー 用 品		17 0.4	859 19.3	175 3.9	65 1.5	128 2.9	92 2.1	450 9.1	272 6.1	205 4.6	2 0.0	0	333 7.5	123 2.8	202 4.5	74 1.7	450 10.1	938 21.1	19 0.4	47 1.0	4,451 100.0	
贈 答 品		14 0.3	743 16.0	849 18.3	39 0.8	69 1.5	354 7.6	220 4.7	130 2.8	187 4.0	2 0.0	0	167 3.6	133 2.9	168 3.6	32 0.7	349 7.5	1,054 22.7	109 2.4	27 0.6	4,646 100.0	
外 食 ・ 喫 茶		131 3.0	412 9.4	70 1.6	70 1.6	164 3.7	145 3.3	558 12.7	139 3.2	41 0.9	0	0	289 13.4	139 3.2	208 4.7	57 1.3	461 10.5	1,158 26.4	8 0.2	42 0.9	4,392 100.0	
飲 酒		104 3.3	25 0.8	8 0.3	13 0.4	85 2.7	7 0.2	181 4.3	77 1.4	2 0.1	10 0.3	2	499 11.5	76 2.4	129 4.1	31 1.0	295 6.0	1,238 24.4	49 1.6	30 1.0	3,162 100.0	
映 画 ・ 音 楽 会 等		209 10.4	18 0.9	6 0.3	52 2.6	83 4.1	6 0.3	143 3.1	81 1.4	0 0.0	2 0.1	0	567 12.8	258 2.9	134 6.7	29 1.5	121 6.0	251 12.4	8 0.4	40 2.0	2,008 100.0	
総 計		509 1.0	6,658 12.7	2,501 4.8	672 1.3	1,199 2.3	1,220 2.3	4,578 8.8	1,914 3.7	1,664 3.2	0	0	16 0.0	4,023 7.7	1,359 2.6	1,942 3.7	503 1.0	4,286 8.2	15,915 30.6	2,843 5.4	420 0.8	52,247 100.0

* 上段は回答数, 下段は構成比% (下山田市によるアンケート調査の結果)

付 属 資 料 12

下山田市の第1種大型店の駐車能力

東洋経済地域経済総覧 1982年版より

No.	店 名	所在地	進出時期	売場面積	年 商	駐車能力	駐車場面積
1	だ い こ く や	本 町	昭・34・12	7,073㎡	20億円	146台	2,900㎡
2	早 川	本 町	〃・47・10	1,973	15	0	0
3	ラ イ フ	本 町	〃・48・10	2,247	9	50	1,000
4	ユナイト下山田中央 ショッピングセンター	本 町	〃・48・4	7,689	28	120	2,400
5	下 山 田 甲 陽	神明町	〃・48・10	8,795	55	250	5,000
6	キョウエー下山田店	神明町	〃・53・3	7,795	63	230	5,000
合 計				35,522	190	796	16,300

付 属 資 料 13

調 査 対 象 商 品 と 商 品 カ テ ゴ リ ー

調 査 項 目 の 商 品	商 品 カ テ ゴ リ ー
1 ビデオテープレコーダー	音響製品
2 冷 蔵 庫	家電製品
3 学 習 机	家 具
4 カーペット	インテリア
5 スポーツシューズ	スポーツ製品
6 毛 布	寝具製品(毛布, タオルケット, 布団), 軽寝具
7 電子ゲーム	玩具製品
8 食器洗い洗済	消耗品・日用品
9 婦人用セーター	婦人服, 婦人用品
10 婦人肌着 ランジェリー ファンデーション	ランファン, ナイトウェア
11 紳士用セーター	紳士服, 紳士洋品
12 子 供 肌 着	子供肌着, 紳士肌着, パジャマ, くつ下, ストッキング
13 子供用ジャンパー	子供服, 子供洋品, 子供服飾
14 婦 人 靴	くつ
15 ハンドバック	バック, カバン, 袋物製品
16 婦人用化粧品	化粧品(紳士用リキッドetcは除く)
17 腕 時 計	時計・貴金属
18 呉 服	呉 服
19 しょう油	消費頻度の低い食品
20 牛 乳	消費頻度の高い食品
21 精 肉	精肉・ハム・ソーセージ
22 鮮 魚	鮮魚
23 野菜・果物	野菜・果物

＊ この調査では右の覧に示された商品カテゴリーのそれぞれについて代表的と思われる商品を左の覧のように選択して調査を行なった。

付 属 資 料 14

商品別小売業態分布——総合表——

業 態 商 品	1	2	3	4	5	6	7	8	9	有 効 サ ン プ ル 数
	買回品 買回店	最寄店	専門店	最寄品 買回店	最寄店	専門店	専門品 買回店	最寄店	専門店	
V T R	27.8%	2.8%	25.7%	2.0%	0.5%	4.9%	6.0%	1.7%	28.4%	241人
冷 蔵 庫	14.6	1.8	20.4	2.5	0.7	6.1	8.2	1.7	43.9	287
学 習 机	52.6	4.8	22.8	2.6	0.6	2.2	5.8	1.3	7.4	268
カ ー ペ ッ ト	56.2	5.2	21.6	1.8	0.5	2.2	4.0	0.9	7.4	272
ス ポ ー ツ シ ュ ー ズ	35.4	5.7	21.9	2.7	0.9	3.7	9.3	2.4	17.9	262
毛 布	41.5	4.4	17.7	3.7	0.8	3.0	9.4	2.0	17.8	278
電 子 ゲ ー ム	62.9	4.5	13.3	1.5	0.4	1.2	7.5	1.4	7.4	214
婦 人 用 セ ー タ ー	38.2	5.2	20.5	2.9	1.1	4.3	8.3	3.1	16.3	283
婦 人 肌 着 (ランファン)	25.2	3.6	13.5	3.0	1.0	3.5	13.4	4.0	32.8	274
紳 士 用 セ ー タ ー	31.1	6.9	23.9	3.0	1.2	4.4	9.5	3.6	16.4	281
子 供 肌 着	33.1	5.8	20.3	2.0	1.0	3.4	10.4	4.4	19.7	266
子 供 用 ジ ャ ン パ ー	43.4	7.2	24.1	2.0	0.9	3.2	6.1	2.5	10.7	267
婦 人 靴	32.4	7.8	35.0	1.4	0.8	3.4	4.4	2.0	13.0	290
ハ ン ド バ ッ ク	31.7	7.3	31.8	2.2	0.9	3.6	6.9	2.3	13.5	275
婦 人 用 化 粧 品	8.8	1.6	10.1	1.4	0.6	3.0	6.4	2.3	65.8	284
腕 時 計	20.7	4.1	24.0	3.8	1.1	5.8	8.9	2.3	29.4	272
呉 服	28.6	6.4	35.9	1.5	0.7	4.3	3.8	1.3	17.5	280
食 器 洗 い 洗 剤	15.2	8.6	3.3	9.7	27.8	4.5	4.1	11.5	15.2	269
し ょ う 油	7.7	4.6	2.5	4.9	19.4	3.5	6.0	20.1	31.3	284
牛 乳	12.5	7.0	2.4	5.9	30.3	5.9	3.5	8.7	23.7	287
肉	買回店	23.5		最寄店	50.2		専門店	26.3		289
魚	"	23.0		"	51.6		"	25.4		288
野 菜 ・ 果 物	"	23.4		"	55.7		"	20.9		282

付 属 資 料 15

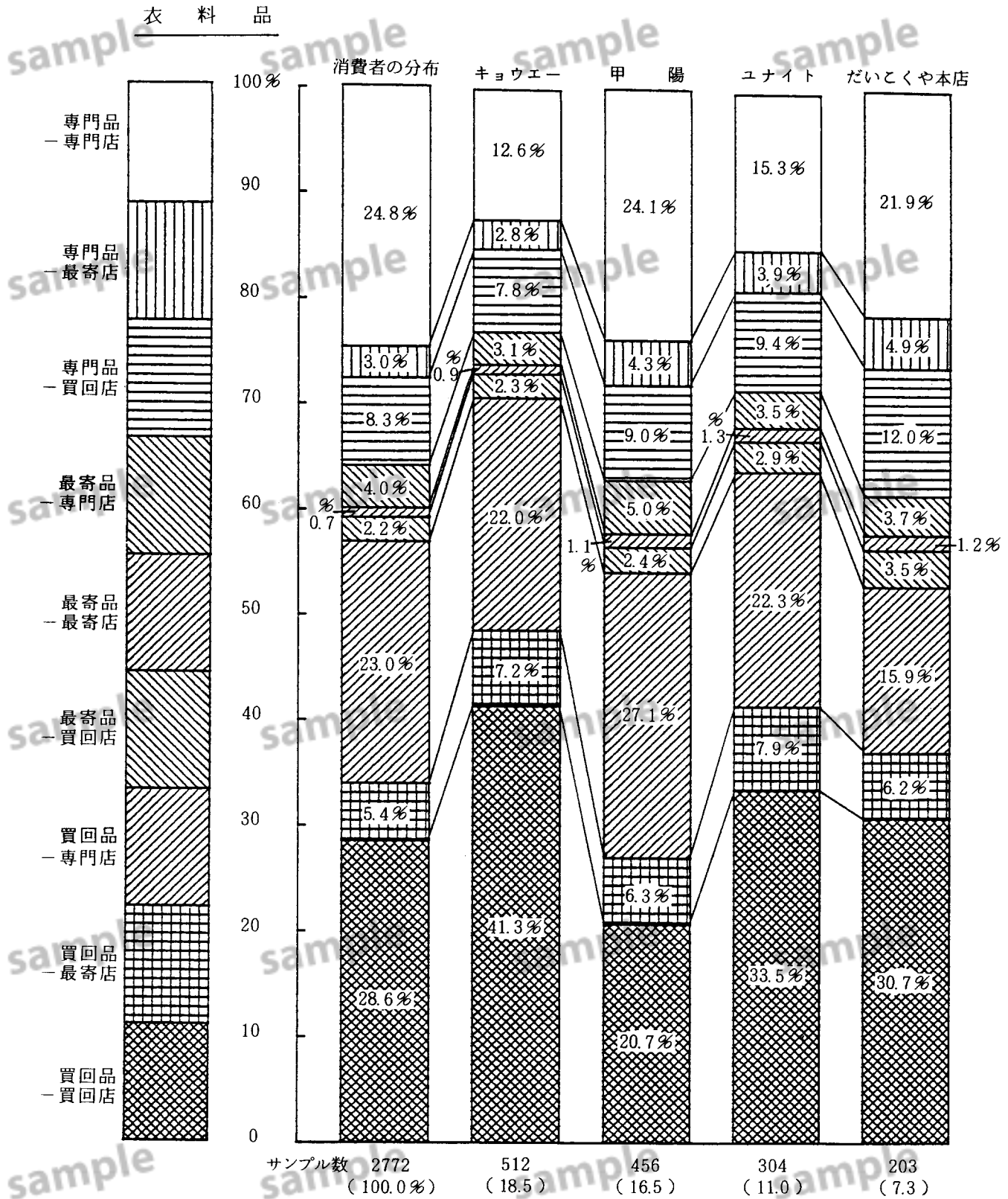
主 要 小 売 店 別 顧 客 分 布

商 品 名	購 買 態 度 来 店 態 度	1	2	3	4	5	6	7	8	9	合 計	*サ ン プ ル 中 支 持 率
		買回品	"	"	最寄品	"	"	専門品	"	"		
		買回店	最寄店	専門店	買回店	最寄店	専門店	買回店	最寄店	専門店		
V T R	中 田 電 機	14.3	7.1	35.7	-	-	-	-	-	42.9	100%	5.8%
	川 口 ラ ジ オ	7.7	-	38.5	-	-	7.7	-	-	46.2	100%	5.4
	キ ョ ウ エ ー	40.0	-	20.0	-	-	10.0	10.0	-	20.0	100%	4.2
	甲 陽	42.9	-	14.3	-	-	-	14.3	-	28.6	100%	2.9
カ ー ベ ッ ト	ラ イ フ	44.7	6.4	31.9	2.1	-	4.3	4.3	-	6.4	100%	17.3
	キ ョ ウ エ ー	75.0	7.1	10.7	-	-	-	3.6	-	3.6	100%	10.3
	ユ ナ イ ト	69.6	8.7	13.0	4.3	-	-	4.3	-	-	100%	8.5
	甲 陽	25.0	8.3	33.3	-	-	8.3	8.3	-	16.7	100%	4.4
婦 人 用 セ ー タ ー	甲 陽	22.6	6.0	27.4	3.6	1.0	6.0	8.3	4.8	20.2	100%	29.7
	キ ョ ウ エ ー	50.0	6.4	16.7	2.6	1.3	3.8	6.4	2.6	10.3	100%	27.6
	早 川	39.6	6.3	18.8	2.1	2.1	4.2	10.4	4.2	12.5	100%	17.0
	ユ ナ イ ト	37.2	4.7	16.3	4.7	2.3	4.7	14.0	4.7	14.0	100%	15.2
婦 人 靴	よ し か わ	28.2	9.4	40.9	1.3	0.7	3.4	4.0	2.0	10.1	100%	51.4
	キ ョ ウ エ ー	43.8	10.4	29.2	2.1	-	2.1	4.2	-	8.3	100%	16.6
	ユ ナ イ ト	25.0	15.0	40.0	-	-	5.0	10.0	-	5.0	100%	6.9
	甲 陽	27.8	11.1	44.4	-	-	5.6	-	-	11.1	100%	6.2
し ょ う 油	い ま ふ く	7.0	5.6	-	7.0	29.6	2.8	5.6	26.8	15.5	100%	25.0
	や ま や	3.0	6.1	1.5	3.0	25.8	1.5	4.5	33.3	21.2	100%	23.2
	甲 陽	7.1	4.8	-	4.8	42.9	2.4	2.4	28.6	7.1	100%	14.8
	農 協	4.0	8.0	8.0	-	20.0	4.0	8.0	8.0	40.0	100%	8.8
	キ ョ ウ エ ー	17.6	5.9	-	-	29.4	-	-	35.3	11.8	100%	6.0

* サンプル中支持率は全有効回答サンプルに占める当該店舗支持のサンプルの比率

付 属 資 料 16

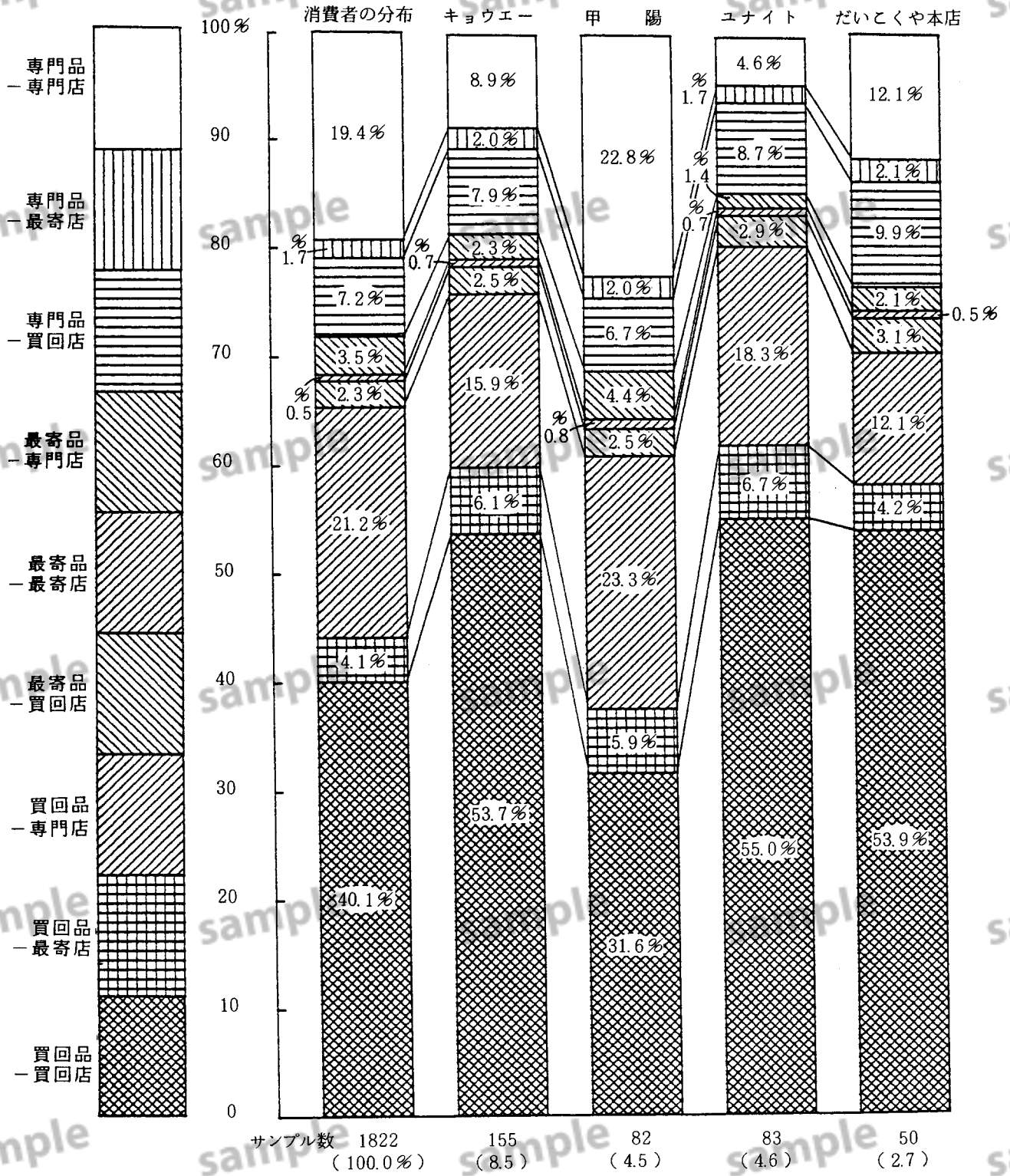
商品分野別大型店の小売業態分類の分布(1)



付 属 資 料 16

商品分野別大型店の小売業態分類の分布(2)

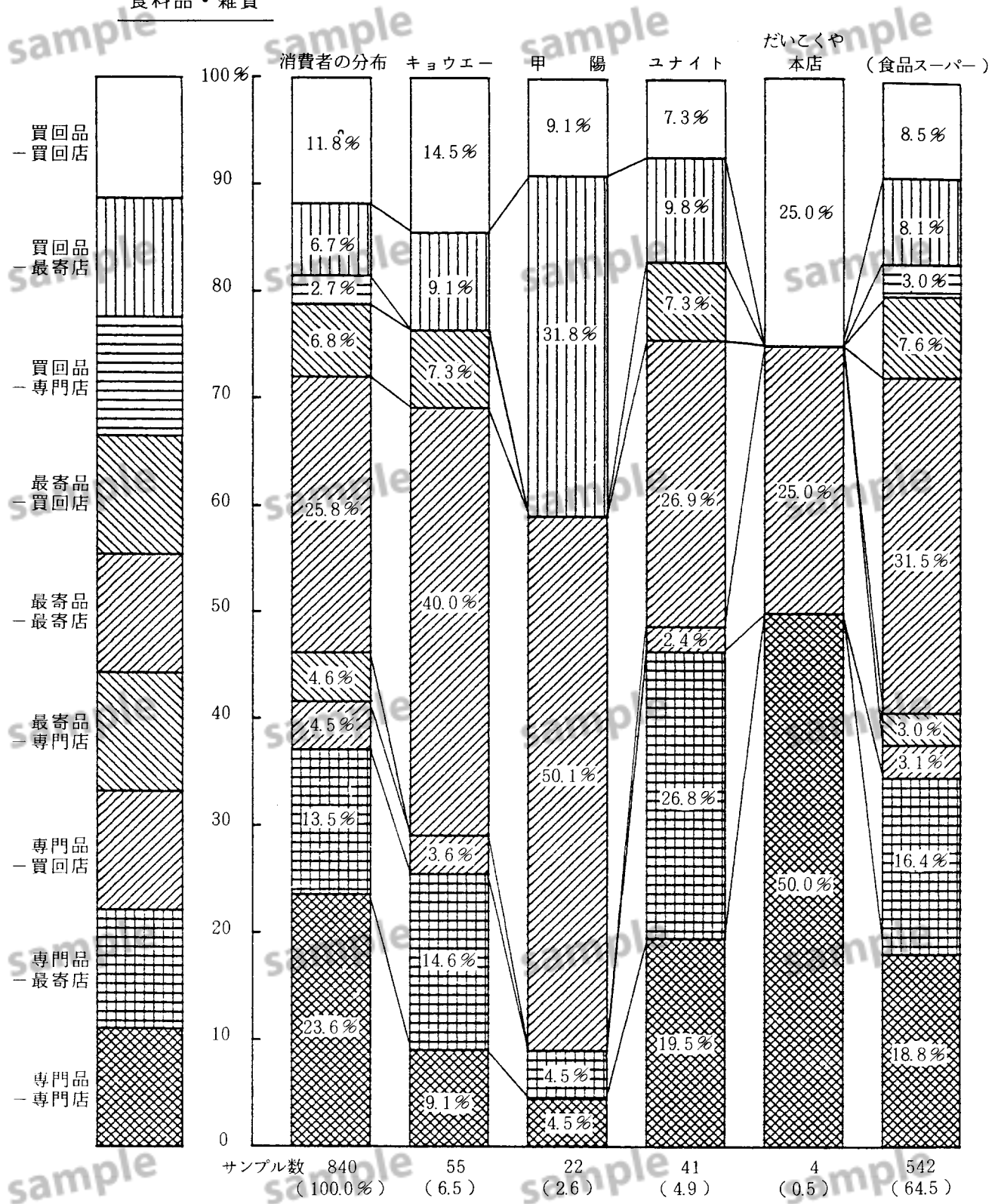
住居・レジャー関連商品



付 属 資 料 16

商品分野別大型店の小売業態分類の分布(3)

食 料 品 ・ 雑 貨



付 属 資 料 17

(株)だ い こ く や 比 較 損 益 計 算 書

(昭和56年2月および昭和57年2月)

(単位千円)

項 目	昭 和 5 6 年 2 月 末 現 在	昭 和 5 7 年 2 月 末 現 在
売 上 高	1, 9 9 6, 5 1 7	1, 8 0 3, 1 9 6
売 上 原 価	1, 4 6 4, 1 6 9	1, 3 3 9, 7 0 4
売 上 総 利 益	5 3 2, 3 4 8	4 6 3, 4 9 2
人 件 費	2 1 7, 4 2 4	1 9 6, 1 7 7
販 売 促 進 費	8 3, 6 4 9	8 4, 2 2 1
水 道 光 熱 費	4 4, 2 4 0	4 4, 0 1 1
地 代 家 賃	9 5, 5 6 8	9 5, 0 8 8
設 備 費	6 2, 0 6 0	5 3, 7 4 2
一 般 管 理 費	8 4, 6 4 2	6 4, 6 6 8
営 業 利 益	(5 5, 2 3 5)	(7 4, 4 1 5)
営 業 外 収 益	3, 3 9 9	4, 1 6 3
営 業 外 費 用	1 8, 6 3 3	2 2, 6 4 5
経 常 利 益	(7 0, 4 6 9)	(9 2, 8 9 7)
特 別 損 益	2 6 5	2 1 1
税 引 前 利 益	(7 0, 2 0 4)	(9 2, 6 8 6)
当 期 利 益	(7 0, 2 0 4)	(9 2, 6 8 6)

付 属 資 料 18

(株)だ い こ く や 比 較 貸 借 対 照 表

(単位千円)

項 目	昭和56年2月	昭和57年2月	項 目	昭和56年2月	昭和57年2月
資 産 の 部			負 債 ・ 資 本 の 部		
流 動 資 産			流 動 負 債		
現 金 預 金	5 7,4 9 5	4 4,1 7 2	支 払 手 形	1 1,9 1 5	1 6,9 7 3
受 取 手 形	3 2,2 0 6	3 7,5 2 2	買 掛 金	1 3,8 1 1	1 5,7 3 0
売 掛 金	5 0,7 1 3	6 6,2 8 5	未 払 金	1 7,8 3 2	1 4,3 3 1
棚 卸 資 産	3 8 7,2 6 7	3 2 3,9 1 7	未 払 費 用	3 4,4 5 6	3 4,9 0 5
前 払 費 用	1,3 1 6	5 0 2	預 り 金	8,1 4 1	1 4,9 3 9
未 収 入 金	1,0 8 0	1 1,5 5 6	賞 与 引 当 金	9,6 2 8	8,9 1 5
立 替 金	1 2,9 5 1	1 1,0 8 7	商 品 券	1 7,7 3 9	1 5,4 5 8
貸 倒 引 当 金	1,5 4 5	1,9 5 8	1年以内返済保証金	5,2 5 7	5,7 1 4
流 動 資 産 合 計	5 4 4,5 7 3	4 9 6,9 9 9	流 動 負 債 合 計	1 1 8,7 7 9	1 2 6,9 6 5
固 定 資 産			固 定 負 債		
建 物 構 築 物	4 1,5 1 0	4 1,5 1 0	長 期 借 入 金	5 7 4,7 2 0	5 9 6,7 9 7
減 価 償 却 引 当 金	2 4,7 6 7	2 9,4 2 2	退 職 給 与 引 当 金	4 3,6 6 4	4 5,9 0 7
車 輛 機 具	1 6 5,4 5 9	1 6 4,6 7 6	預 り 保 証 金	5,7 1 4	8 7 8
減 価 償 却 引 当 金	1 2 3,0 2 0	1 3 2,9 4 6	固 定 負 債 合 計	6 2 4,0 9 8	6 4 3,5 8 2
電 話 加 入 権	9 9 8	9 9 8	負 債 合 計	7 4 2,8 7 7	7 7 0,5 4 7
投 資 有 価 証 券	1 4,2 9 4	1 2,2 5 1	資 本 金	1 0 0,0 0 0	1 0 0,0 0 0
出 資 金	1,6 6 7	1,6 3 2	前 期 繰 越 利 益	(1 5 0,5 0 9)	(2 2 0,7 1 3)
そ の 他 投 資	1,4 5 0	1,4 5 0	当 期 利 益	(7 0,2 0 4)	(9 2,6 8 6)
固 定 資 産 合 計	7 7 5,9 1 1	6 0 1,4 9 9	資 本 合 計	(1 2 0,7 1 3)	(2 1 3,3 9 9)
資 産 合 計	6 2 2,1 6 4	5 5 7,1 4 8	負 債 資 本 合 計	6 2 2,1 6 4	5 5 7,1 4 8

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不許複製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

KITAZUME 0807 P.200