

2010

ビックカメラをもっとBIGに！



経済新人会マーケティング研究部

三田祭論文 家電量販店業界班

班員：小川宏 木下裕貴 栗田広暁

関口弘治 樽田貫人 豊田達哉

陳億 藤瀬春菜 山崎佳奈子

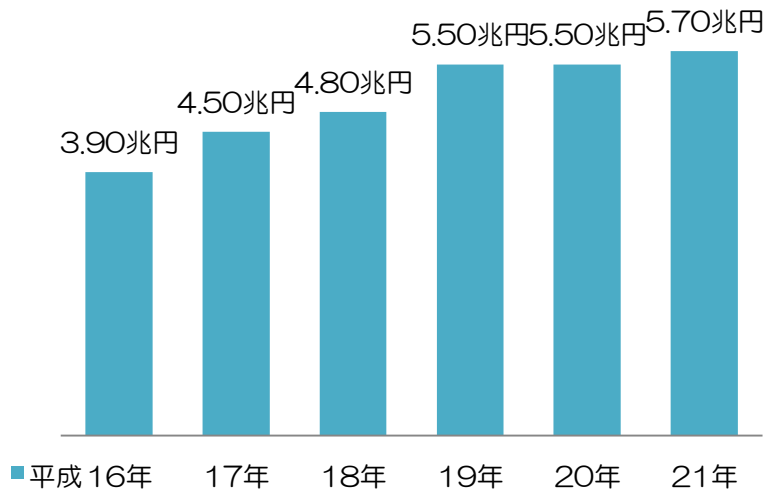
目次

I. 環境分析	
1. 業界分析.....	2
2. 自社分析.....	5
3. 他社分析.....	8
4. 顧客分析.....	12
II. 問題提起.....	15
III. 目標設定.....	15
IV. 政策提言.....	16

I. 環境分析

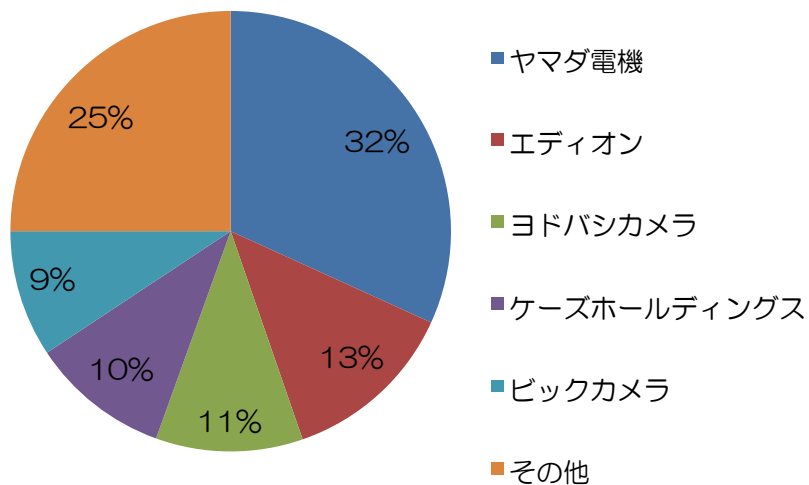
1. 業界分析

図1 家電量販店業界の市場規模における推移



(業界 search.com より作成)

図2 家電量販店業界の市場占有率(2010年)

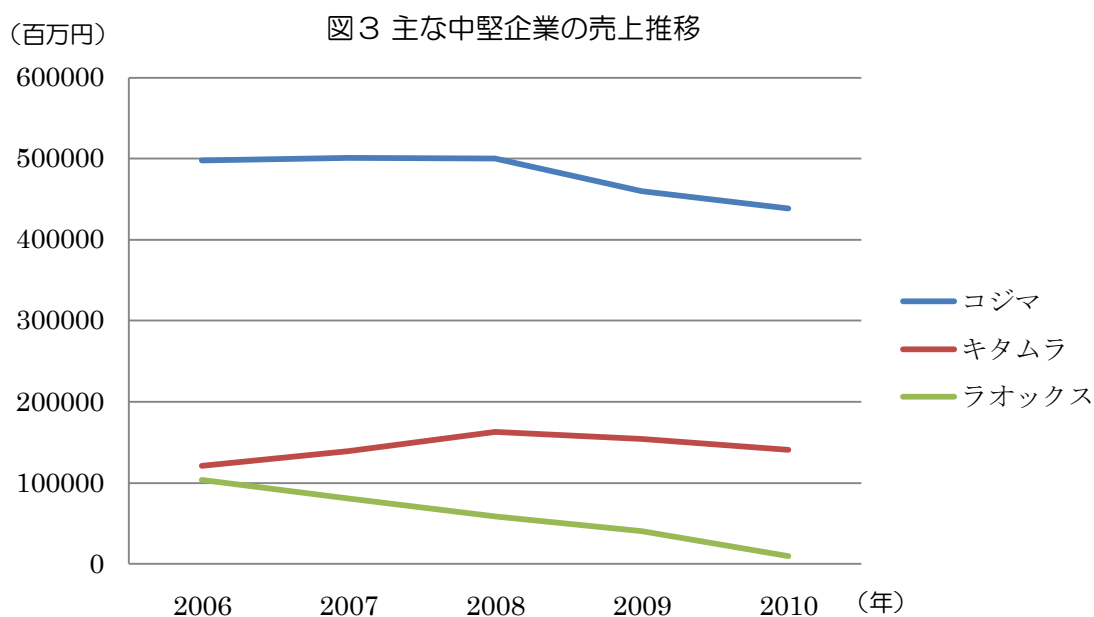


(日経市場占有率/日経新聞社編より作成)

家電量販店業界の市場規模は2009年の主要企業16会社の売上高合計で見ると5兆7,361億円となっている。業界の特色としては、家電量販店業界は商品を独自に販売することが極めて難しく、他業種と比べると「規模の経済」が非常に重要になっている事が挙げられる。したがって、店舗数などの「規模」をより多くすることによってメーカーとの価格競争力（仕入競争力）を付けて価格による差別化を図っている。そのため、小売業界全体が不振の中、安売り業態として好調になっている。

2009年3月決算の売上高によると、家電量販店大手のヤマダ電機、ビックカメラはそれぞれ前年比5.9%、11.5%のプラス成長である。（図5、図7）

一方、コジマ、キタムラ、ラオックスなど業界中位企業が軒並みマイナスとなっている。（図3）また、平成20年はヤマダ電機、ビックカメラは大型店を継続し出店したが、コジマ、ベスト電器などは出店ペースを減速させている。



（各社HPより作成）

現在の市場動向としては、家電量販店業界の特徴も影響し、ビックなどの大手にとってみれば消費不況はむしろチャンスとなっている。しかしメーカーとの価格交渉力が低い中堅企業にとっては、大量に仕入れる事によって一つの商品あたりの価格を安く抑えることが難しく、非常に苦しい経営状態となっている。そのため、ビックカメラがベスト電器を吸収するなど、現在、業界再編による「規模」の拡大を各社が目指している。

このように、大手企業が価格交渉力の高さ、規模の大きさを生かして成長する中、中堅企業が衰退しているため、家電量販店業界全体の市場推移は図1のように横ばいとなっている。

しかし、大量仕入れ等による低価格化にも限界があるため、業界全体として 価格面のみならずサービス面での差別化が重要となってきた。

◎PEST 分析

続いて、ビックカメラを取り巻く外部環境を分析する。

◆Political（政治・法律）

家電エコポイント制度が追い風となっている。家電エコポイント制度対応商品は「地上デジタル放送対応テレビ」、「エアコン」、「冷蔵庫」である。家電エコポイント制度の影響は大きく、薄型テレビの出荷数が急増している。期間は09年5月15日～2011年3月31日購入分までであるが、2010年12月1日より新たに付与されるポイントは対象商品によって異なるが、約半減となる。

◆Economic（経済）

不景気、デフレ進行による低価格志向が考えられる。これは3. 顧客分析にて後述する。

◆Social（社会）

少子高齢化、人口減少による顧客の減少が懸念される。また、インターネットの利用率が上昇していて、mixi や Twitter などの SNS が流行している。

◆Technological（技術）

iPhone を始めとするスマートフォン、iPad などが開発され、豊富な用途の低価格アプリが人々の生活をより便利にしている。

つまり、低価格志向の中、家電エコポイント制度、iPhone が後押しとなって、家電量販店業界規模拡大が進んでいる。しかし、家電エコポイント制度終了が決まった事は家電量販店業界にとって大きな痛手である。

2. 自社分析

自社は株式会社ビックカメラ BICCAMERA INC.と設定する。

ビックカメラ

(株)ビックカメラは 1978 年 5 月、池袋北口にカメラ及び関連商品の販売会社として創業。首都圏地盤の家電量販。現在は「都市型」×「駅前」×「大型」をビジネスモデルとし、駅前立地の巨大な集客力を武器とする。エディオン、ベスト電器と資本提携している。

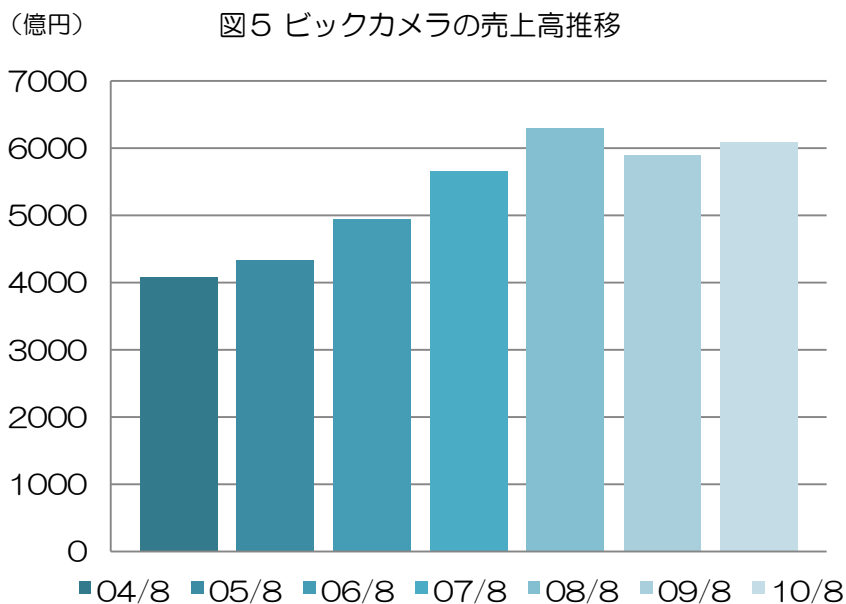
事業内容としてはカメラ、パソコン、OA 機器、ビジュアル製品、オーディオ、通信機器、家電製品、時計・宝飾、メガネ・コンタクト、ふとん、酒、ギフト用品、玩具、スポーツ用品、スポーツサイクル等の販売があげられる。玩具を扱うビックトイズやスポーツ用品を扱うビックスポーツ、羽毛布団の羽毛工房、ビックコンタクト、ビック酒店(株)ビックカメラ BICCAMERA INC.の連結子会社であり、これらの商品は 20 店舗以上で取り扱われている。家電量販店の枠におさまらず、GMS としても機能している。

店舗は池袋本店、池袋本店パソコン館、ビックカメラアウトレット、池袋東口カメラ館、池袋西口店、有楽町店(本館・テレビ館)、新宿西口店、新宿東口店、新宿東口駅前店、渋谷ハチ公口店、渋谷東口店、立川店、聖蹟桜ヶ丘店、大宮西口そごう店、横浜西口店、パソコン館横浜ビブレ店、新横浜店、藤沢店、ラゾーナ川崎店、相模大野駅前店、柏店、船橋駅前店、高崎東口店、JR 八王子駅前店、水戸店(2011 年春開店予定)、名古屋駅西店、浜松店、新潟店、なんば店、JR 京都駅前店、岡山駅前店、ベスト広島店、天神 1 号館、天神 2 号館、鹿児島中央店、札幌店の全 34 店。図 4 からわかるように、大都市駅前を基盤としている。

図 4 ビックカメラの出店状況



(ビックカメラ株主・投資家情報サイトより引用)



（ビックカメラ株主・投資家情報サイトより作成）

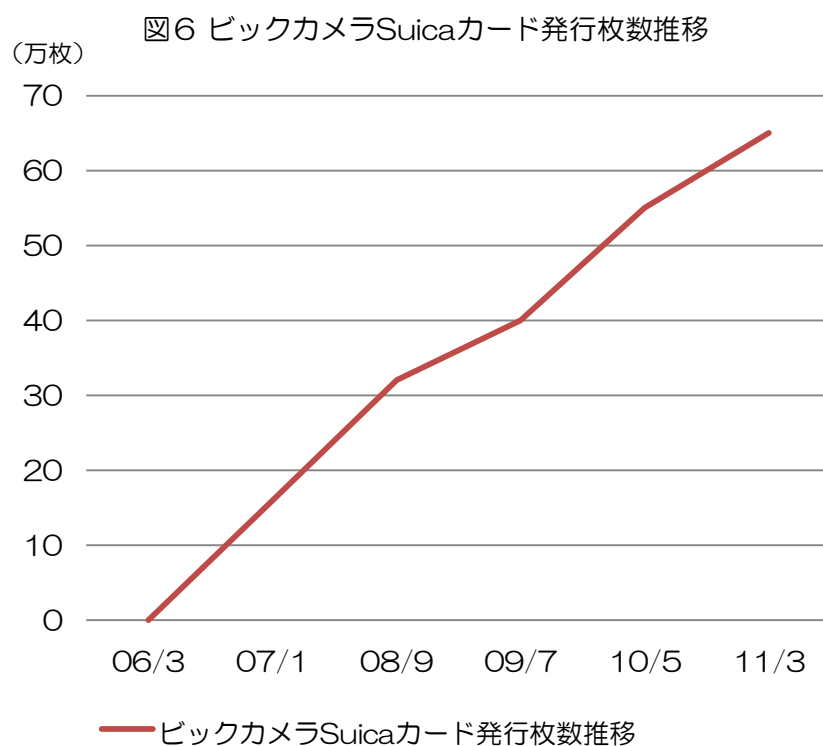
2010年度8月期売上高は6,082億円（前期比+190億円）。前年度比での売り上げ微増の原因は前年度リーマンショックの反動増と家電エコポイント制度の影響である。2005年から2008年までの売上増加の原因は市場における薄型テレビやハードディスクレコーダ、ポータブルプレイヤーなどといったデジタル製品の買い替え需要が増加したことに加え、売上2兆円を達成した業界1位のヤマダ電機が家電量販店業界を牽引したことにあると考えられる。

ビックカメラは2006年から2009年までの決算資料における成長戦略では一貫して都市部展開の強みを強く推しだしている。2006年3月に「ビックカメラポイントカード」とJR東日本のビュー・Suicaカードが一体化したビックカメラSuicaカードが発行されて以来「ビックカメラSuicaカード」の拡大を経営戦略としてあげている。クレジット機能がついたビックカメラSuicaカード顧客の年間利用金額はビックポイントカード顧客の年間利用金額よりも多くなっており、発行枚数増加による増収が期待できるからである。「ビックカメラSuicaカード」の詳細は後述する。2010年8月期決算説明会資料には、新たな取り組みとして、女性マーケットへの浸透、外国人顧客対策が挙げられており、新規顧客の獲得と新たなマーケットの開拓を指向していることがわかる。

しかし、現状として平成22年2月28日の家電エコポイント制度終了後に予想される売上の落ち込みへの明確な対応が為されていない。

◆ビックカメラ Suica カード

ビックカメラ Suica カードは 2006 年 3 月発行が開始され、ビックカメラの「ビックポイントカード」、JR 東日本のクレジットカード「ビューカード」、JR 東日本の IC カード「Suica」の 3 つの機能が 1 つになったカードである。ビックポイントはビックカメラ店舗で 1 ビックポイントを 1 円で使用できる。従来のクレジット機能をもたないビックポイントカードでビックカメラでの支払いにおいて 8%ポイント還元であるが、クレジット機能付きのビックカメラ Suica カードではクレジット払いで 10~11%ポイント還元である。また、国内外の VIEW・Visa・JCB の店、公共料金のクレジット払いでもビックポイントが 0.5%ポイント還元される。また、ビックポイント 1,500 ポイントは Suica への入金 1000 円に相当する。ビックカメラ Suica カードの発行枚数は 2010 年 8 月期末には 55 万枚を超え、図 6 より分かる通り、発行以来順調に発行枚数が増加している。改正賃金業法の完全施行により ANA がマイルへの投資を急速に抑えているため、JR 系のカードが人気を集めておりビックカメラ Suica カードは今後もさらなる成長が予想される。



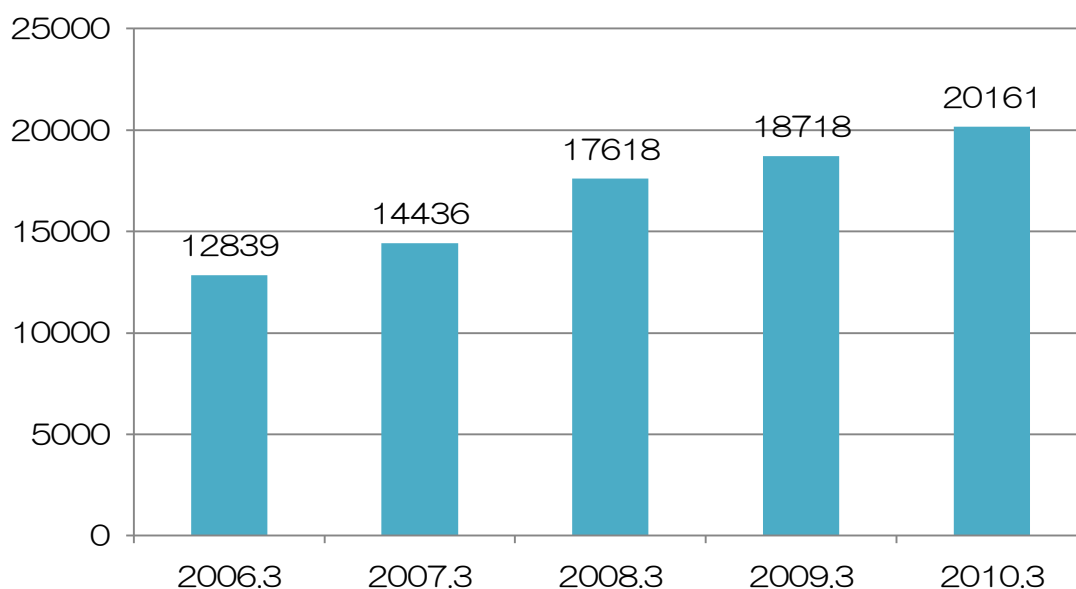
(ビックカメラ 2010 年 10 月 19 日開催 決算説明会プレゼンテーション資料より作成)

3. 他社分析

①ヤマダ電機



図7 ヤマダ電機の売上高推移（億円）



（ヤマダ電機 HP より作成）

図7から分かるように、ヤマダ電機は2006年から2010年までの過去5年間で順調に売り上げを伸ばしている。デフレにより低価格志向が高まる中、大量仕入れの利点を活かして価格交渉力を高めてきた事が功を奏した。

ヤマダ電機がシェアトップに躍り出たのは2001年。1998年に大規模小売店舗法が廃止され、郊外に次々と展開したコジマ電気とヤマダ電機が2000年代を前に躍進したが、その争いからヤマダがひとつ抜け出した格好である。順調に売り上げを伸ばし、2010年3月期決算で業界初の2兆円の売上を達成。年に1兆円の大台に乗って、わずか5年足らずで売上を倍にする驚異的なスピードで成長を続けており、ヤマダ電機が次に狙うのは、売上高3兆円、マーケットシェア30%を実現して、家電量販店業界でリーダーとしての地位を確固たるものとする事である。ヤマダ電機はここ10年、郊外型の大規模店舗を多数出店して売上を加速してきた。その直営店舗数は全国で実に500を超え、「規模の経済性」を行使している。「品揃えのマルチメディア化」を掲げ、生活用品などの充実に力を注いでいる。

店舗形態は郊外型大規模店舗の「テックランド」、都市型小規模店舗「テックサイト」、都市型大規模店舗の「LABI」に集約される。ヤマダ電機は地方中核都市に大型店舗を出店し売上を伸ばしてきたが、近年では出店攻勢を強め、47都道府県すべてに出店し、2009年現在、業界トップの1492店舗を展開している。「LABI 池袋日本総本店」や「LABI 新宿東口店」の出店など東京大都市圏への出店を強化している。また、LABI 新宿東口館は女性にフォーカスした店舗となっており、特化型店舗の設営も進めている。

◆ポイントサービス

2001年より会員カードによるポイントサービスを展開しており、ポイント制度に否定的な他の郊外型競合店との差別化要素として積極的に利用している。商品購入時のポイント付与の他に、店舗入口などにはポイントを抽選で無償付与する端末を設置していた。しかしながら、この来店及び購入後のポイントマシンによるポイント付与は2010年4月30日をもって廃止され、2010年5月1日よりケータイ de ポイントのみがポイントマシンの対象となった。スマートフォンでも利用可能となっている。クレジットカード部門ではソフトバンク、コナカ、タマホーム、サカイ、Edy、ANAなどと提携し、ポイント互換を行っている。



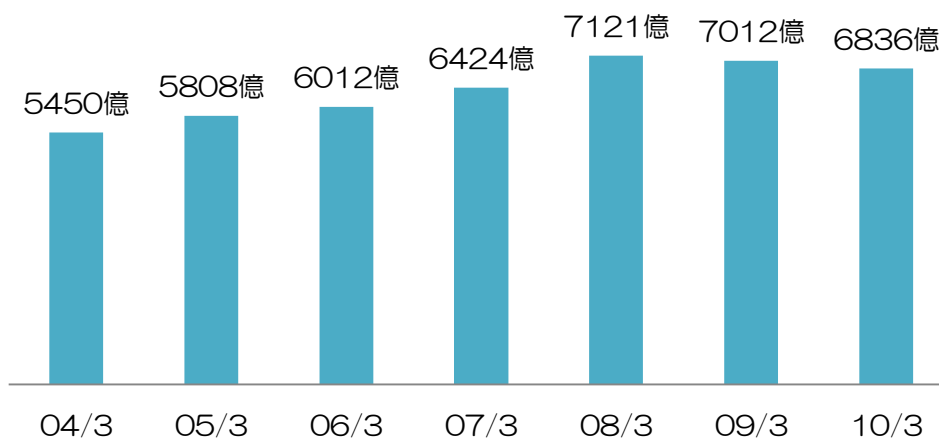
②エディオン

エディオンは全国に2009年現在、業界第二位の1078店舗数を誇るが、東京都では秋葉原に3店舗と江戸川区に1店舗、神奈川県では横浜市内に3店舗あるのみで、関東大都市での出店は少なく関西・東海地区を基盤とした店舗展開をしている。また地域密着型の小型フランチャイズ事業なども行っている。

③ヨドバシカメラ



図8 ヨドバシカメラ売上高推移



(ヨドバシカメラHPより作成)

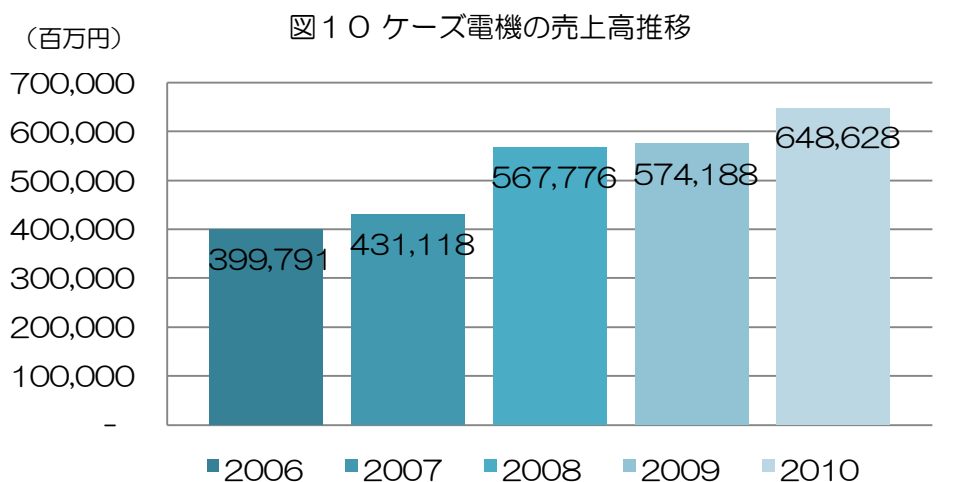
ヨドバシカメラは店舗数を絞った効率的な経営により順調に売り上げを伸ばしてきたが、2008年度をピークに売り上げが低下傾向にある。これはヤマダ電機の東京都心進出が主要な要因と考えられる。

ヨドバシカメラは、売上が約6,012億円で家電流通市場の約8%のシェアを占め、対前年成長率は104%である。家電だけでなく、自電車、スポーツ用品、サプリメント、健康アクセサリ、本なども取扱うなど、品揃えを約60万アイテムと広げていて、AVやIT関連の品揃えが豊富である。また、1店舗当たりの社員販売員をヤマダ電機の2倍配置し、商品知識を武器に、1人当たり月1,600万円の売上をあげている。都心という立地の良さは来客頻度を上げ、優秀な販売員によって関連販売を増やし、ポイントカードによって、ヨドバシカメラのファン化や固定客化に結びつけている。

ヨドバシカメラは関東大都市圏を中心に21店舗展開している。比較的店舗数が少ないが効率的な経営で売上を伸ばしてきた。関東大都市圏市場において、ヤマダ電機の進出以前はビックカメラの最大の競合企業であった。

④ ケーズ電機

KS ケーズデンキ



(ケーズデンキHPより作成)

2010年3月期現在ケーズデンキは、昭和22年の創業以来、63年間（株式公開以来22年間）、売上が一度も前年を下回ることなく常に業績を伸ばし続けている。経営方針に「がんばらない」経営を掲げ安定成長を続けている。

ケースデンキはケースホールディングスが2010年現在一部都道府県を除く全国に339店舗を展開する、業界第3位シェア約11.3%の家電量販店チェーンである。図10のように2010年の連結売上高は6,486億円である。

ケースデンキは顧客に対して「あんしんパスポート」というカードの発行をおこなっている。この「あんしんパスポート」により電池・管球などの小物商品も含めどんな商品でも表示価格からの現金値引きが可能で、対象商品にはメーカー保証期間終了後の修理に備え、購入商品のメーカー保証と併せて、10、5、3年の長期無料保証を行っている。このようなアフターサービスにより2009年度JCSI（日本版顧客満足度指数）家電量販店業界で第1位、日経ビジネス誌「2010年版アフターサービスランキング家電量販店部門」第1位に選出された。

店舗形態は「本店」と「パワフル館」とその他の店舗に分類される。規模は順に小さくなる。店舗展開方針としては、好況の時は、良い出店候補地の企業間獲得競争が激しくなり、店舗新設・移設コストが掛かることから、新設・移設を行わずに、既存店の売上げを強化する方針をとっている。ケースホールディングス全体で339店舗展開しているが、関東圏では都心郊外を中心に店舗展開している。

◆その場で現金値引き

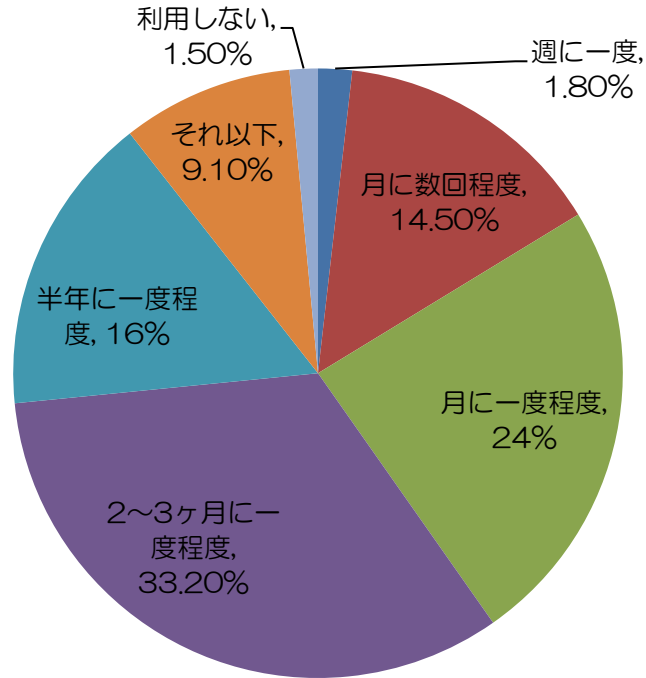
ケースデンキは他の多くの家電量販店チェーンで見られるようなポイント制度の導入とポイント値引きを行っていない。ポイント制度はポイントを付与することでリピート客を生み出し顧客を囲い込み、店に縛ることにつながる。そのため消費者の立場に立った顧客中心主義を掲げるケースデンキは「ポイント制度は顧客の将来の需要を自社の都合で拘束する」という理由からポイント制度を否定し、「その場で嬉しい現金値引き」をモットーに顧客が最も安さを実感できる「現金値引き」を徹底して行っている。

これらの分析より、かつてはヤマダ電機やエディオンが地方に展開し、ビックカメラやヨドバシカメラが首都圏に展開する、というように市場のすみ分けが出来ていたが、近年は業界一位のヤマダ電機が首都圏へ進出し始めている事が分かる。今までビックカメラは、立地面や事業内容が似通っているヨドバシカメラと首都圏市場を争っていたが、そこにヤマダ電機が参入する事で、競争が激化していると言える。

なお、エディオンは首都圏に店舗が少ないため、首都圏中心のビックカメラの大きな競合相手と設定せず、分析をあまり詳細に行わなかった。ビックカメラが地方ではなく、首都圏で勝負する必要性があるのは、Ⅲ. 問題提起にて述べる。

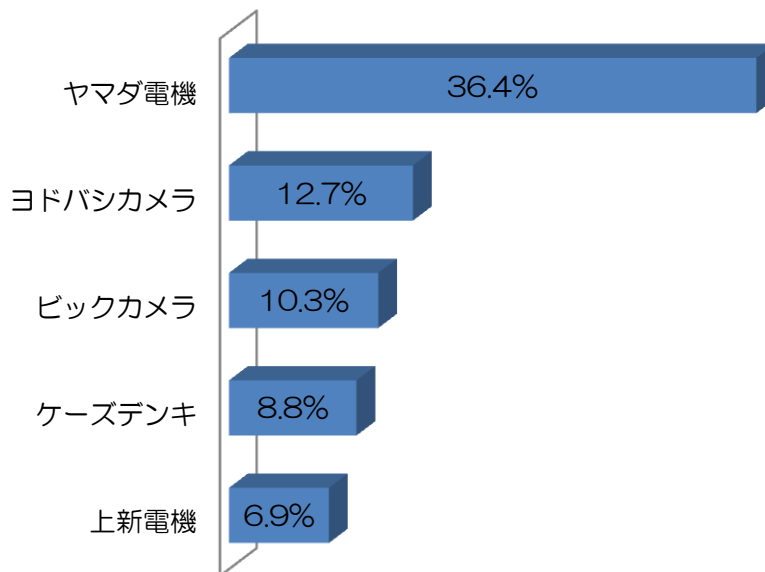
4. 顧客分析

図 1 1 家電量販店の利用頻度



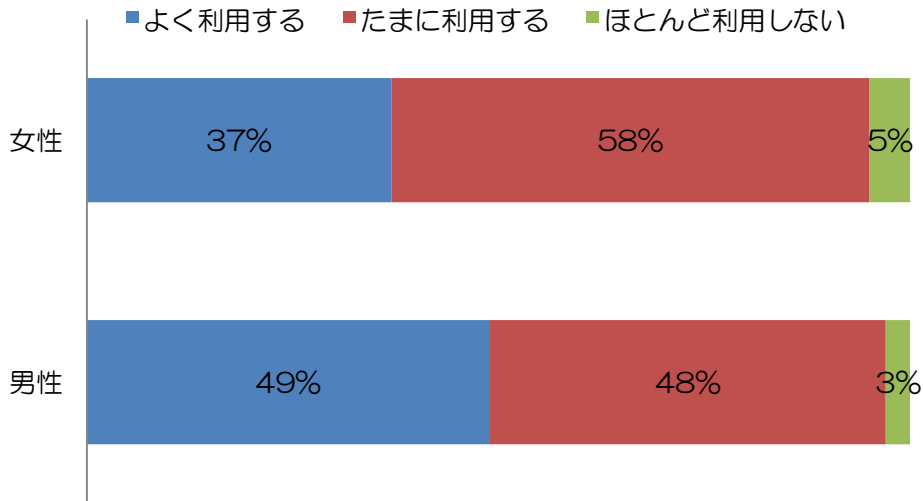
(マイボイスより作成)

図 1 2 最も利用する家電量販店 (上位抜粋)



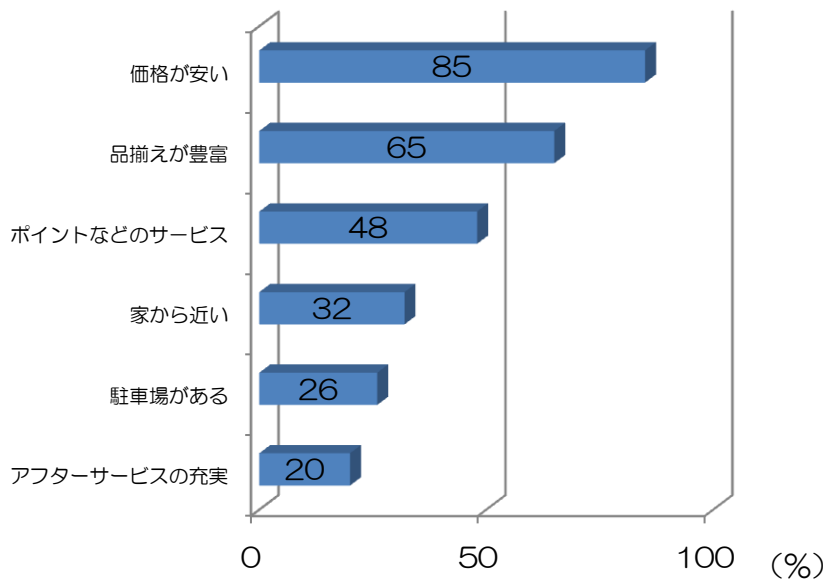
(マイボイスより作成)

図13 家電量販店の性別利用頻度



(マイボイスより作成)

図14 家電量販店選択時に重視する点(複数回答可)



(マイボイスより作成)

まず、ここでは家電量販店業界全体の一般的な顧客動向について述べる。シーンに応じた具体的な顧客分析はV. 政策提言のパートにて述べる。

図1 1より、家電量販店を利用したことがある者は多い（98.5%）事が読み取れるが、2～3カ月に1度程度利用する者が最も多く（33.2%）、決して利用頻度が高いとは言えない。それにも関わらず、家電量販店業界の市場規模が大きいのは、顧客単価が高いからである。利用頻度が少ない顧客が多い中、顧客の利用頻度を上げれば、更なる売上高増が見込めるので、ユーザーの囲い込みの必要性があると言える。

図2、1 2より、利用頻度の高い店は売上高も高い事が読み取れ、利用頻度を高める事が売上高上昇につながる事が分かるので、図1から生まれた仮説はここで証明される。

性別に関しては、図3から分かるように、女性の利用頻度が男性と比べて相対的に低い。ここから、元々利用頻度の高い男性客を更に囲っていくのか、それとも囲み切れていない女性客にフォーカスするのか、という2つの選択肢が挙がる。

更に、家電量販店を選ぶ際に、どの点を重視しているのかに注目すると、図1 4から分かるように、価格が最重要視されている(85%)。これは、不景気による、節約志向、低価格志向が原因である。低価格を追求していけば、来客数は増加すると考えられるが、兼ねてから、家電量販店業界では他店との競争から低価格化が進み、流通面などにおいて、コスト削減はやり尽くされ始めているので、徹底的な低価格化には限度がある。

また、図1 4の価格以外の項目に注目してみると、品揃え、ポイント、立地条件が重視されている事が分かるので、価格以外の要素でも他社との差別化を図っていけばよいのではないかと考えられる。

Ⅲ. 問題提起

◆SWOT分析

Ⅱ. 環境分析をSWOTにまとめると以下ようになる。これを元に、強みを生かして弱みを克服、脅威を退ける、機会を活かす政策を考えていく。(赤い文字は政策提言にかかわる所である。)

Strength (強み)

- ・都心・駅の近くに店舗が多い
- ・価格交渉力が高い
- ・家電以外の品揃えが豊富
- ・BEST電器を獲得
- ・Suicaとの提携

Weakness (弱み)

- ・ヨドバシカメラと立地、戦略がかぶる
- ・地方への出店が少ない
- ・利用頻度が少ない

Opportunity (機会)

- ・低価格志向
- ・ネットショッピング利用者の増加
- ・エコポイント終了間近の来客数増加
(エコポイント継続)
- ・JRの駅ナカビジネスの推進
- ・百貨店の衰退

Threat (脅威)

- ・都心にヤマダ電機参入
- ・ネットでの低価格化の進行
- ・エコポイント制度終了
- ・少子高齢化
- ・人口減

◆マーケティング課題の特定

今回我々は、現在差し迫っている2つの危機への対策をマーケティング課題とした。まず1つ目は、家電エコポイント期間終了後の収益減少の軽減である。現在家電エコポイント制度の効果も相まって、ビックカメラは収益を上げているが、家電エコポイント制度終了後に避けられない収益減少に対して対策を講じる必要がある。2つ目は、ヤマダ電機の首都圏進出への対抗である。元々首都圏市場はビックカメラとヨドバシカメラが主に占めていたが、ヤマダ電機が2007年の池袋への出店を皮切りに、近年首都圏への展開を加速している。ヤマダ電機は業界一位という高いブランド力と多くの資本を持ち、規模の経済で優位にあるので、首都圏市場の顧客を奪われる可能性が高い。

そこで、ビックカメラは自社の本拠地である首都圏の収益を守るべく、二つの危機を乗り越える対策を講じる必要がある。地方には既に出店して地域に根付いている競合他社が多く、新しい出店はコストもかかるので、地方進出はリスクが高い。一方、首都圏はビックカメラが元から出店しているし、顧客数も多いので、ビックカメラの強みを生かして首都圏で勝負した方がリスクも低く、売上高増加が見込める。

IV. 目標設定

Ⅲ. 問題提起より特定したマーケティング課題をクリアする上で、本論文では次のような目標を設定する。

地方を基盤としていた業界第 1 位のヤマダ電機の首都圏店舗展開、及び家電エコポイント制度終了により、売上高の大幅な低下が予想される中でビックカメラの売上増加を図る。

今回挙げた二つの危機は非常に致命的な物であり、売上高維持でも大きな意義があると考えられるので、あえて具体的な数字を用いて目標設定を行わなかった。

業界一位のヤマダ電機の首都圏参入と、各社による家電エコポイント制度終了間際に来る顧客の囲い込みが原因で、首都圏での競争激化は必至だが、各社の企業努力で首都圏市場規模拡大の見込みもある。その中で、ビックカメラの強みを生かして、他社との差別化を図る事が出来たのならば、魅力的な首都圏市場でロイヤリティを獲得することが出来、長期的に安定した経営が続くと考えられる。

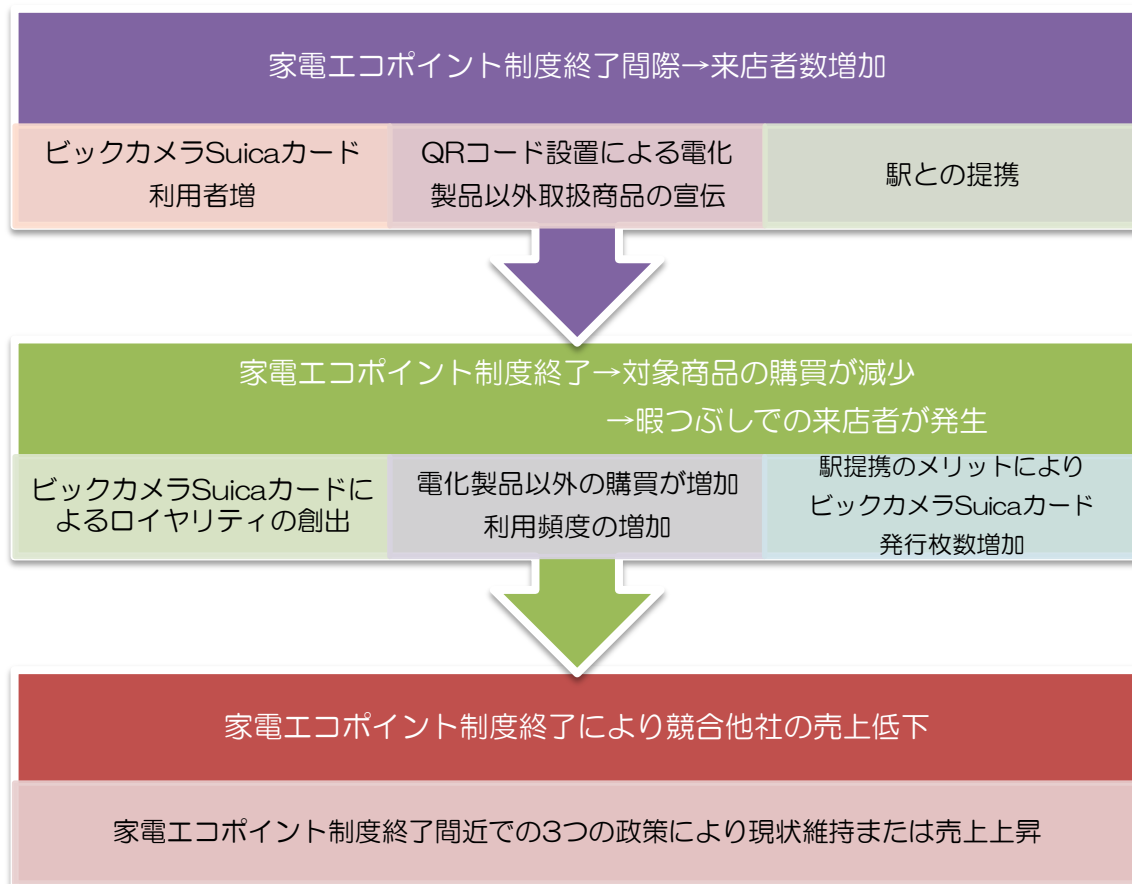
V. 政策提言

2011 年 3 月末に家電エコポイント対象商品購入期限となるため、家電エコポイント制度終了間際には家電量販店の来店客数が増加することが予想される。

そこで、目標を達成するために有効と考えられる以下の 3 つの政策提言をする。

1. ビックカメラ Suica カードの利用者増加政策
2. 巨大 QR コードの設置
3. 駅との提携

◆政策提言の概要



◆ターゲティング

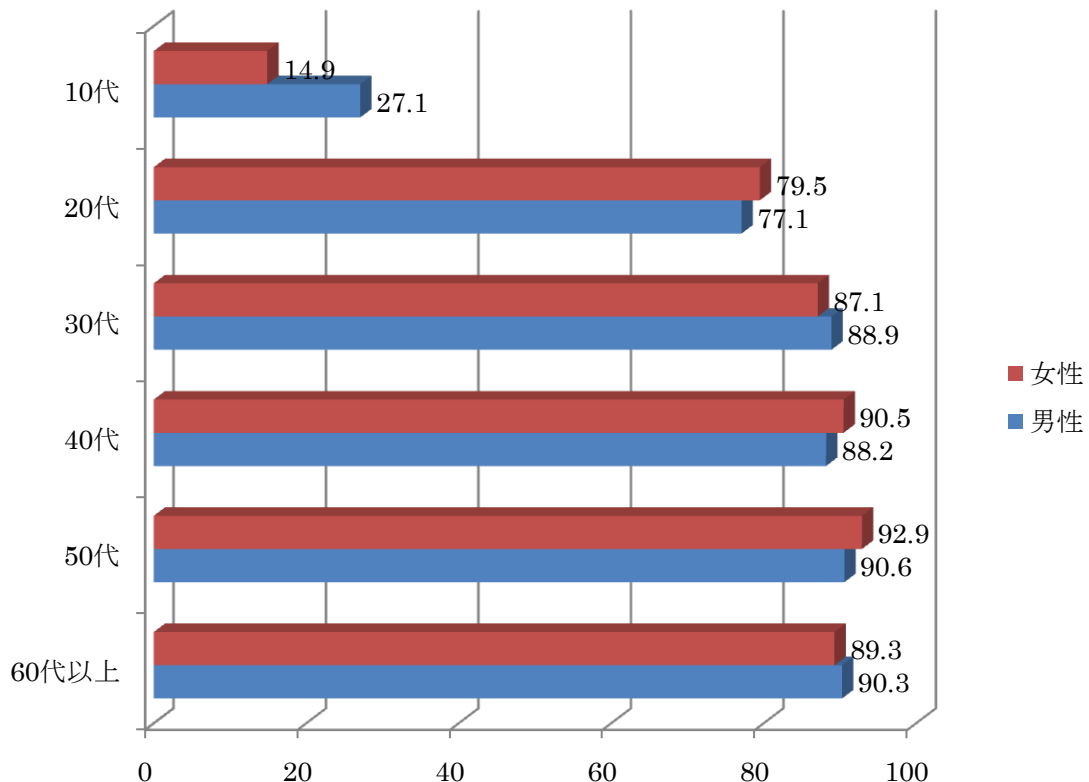
本政策では、**ターゲットを細かく定めない事にした**。それは、本政策の対象となるターゲットが多岐に渡り、ある決まった層に対する細かいプロモーションを行うと、ターゲットが狭まり過ぎてしまうからである。分析からメインターゲットは想定されるが、私たちはそのターゲットにとらわれず、なるべく多くの顧客に価値を提供できるような政策を提言し、ユーザーの囲い込みを果たそうというビジョンを持って、本政策を提言する。また、プロモーションにおいても、ある一定の層だけに訴える物ではないような案を考えた。

1. ビックカメラ Suica カードの利用者増加政策

家電エコポイント制度終了まで、新規ビックカメラ Suica カード顧客に対して即日店舗支払い時に 10%引きを行う。 図15より、想定されるメインターゲットはクレジットカード利用者の中心である30代以上の男女である。家電エコポイント制度終了間際には家電エコポイント対象商品であるTV、冷蔵庫、エアコンなど比較的単価が高い商品の購買が中心になると予想されるため、即日10%引きを行うことで、上記のような商品の購入時に顧客

にビックカメラ Suica カードの利用を促すことができる。クレジットカードであるビックカメラ Suica カードの利用額はビックポイントカード利用額よりも多く、ビックカメラ Suica カード顧客増加により増収が期待される。また、顧客分析（図14参照）から家電量販店を選ぶ際に「ポイント等のサービス」を重視する人が48%と約半数となっており、比較的ポイント還元率が高いビックカメラ Suica カードはロイヤリティを創出し、ユーザーを囲い込むことができると考えられる。Suica との提携は家電量販店業界ではビックカメラのみが持つリソースである。ヨドバシカメラでも Suica での支払いは可能であるが、ポイントの互換は行われていない。ビックカメラが都心駅前を基盤として店舗展開していることも加味するとビックカメラ Suica カードのさらなる販売促進は売上増加のために有効な策である。

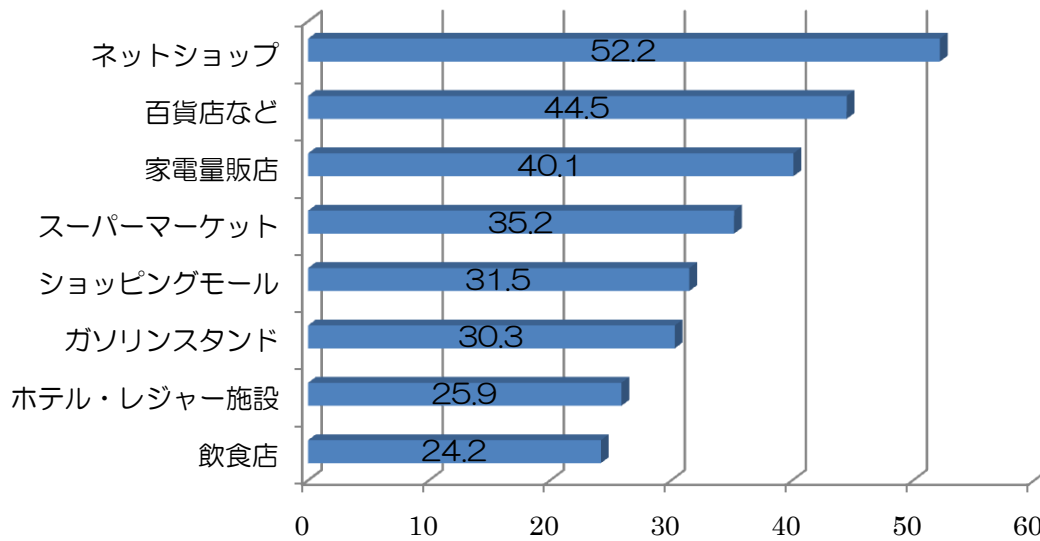
図15 性年代別クレジットカード所有層（％）



（クレジットカード消費者意識調査より作成）

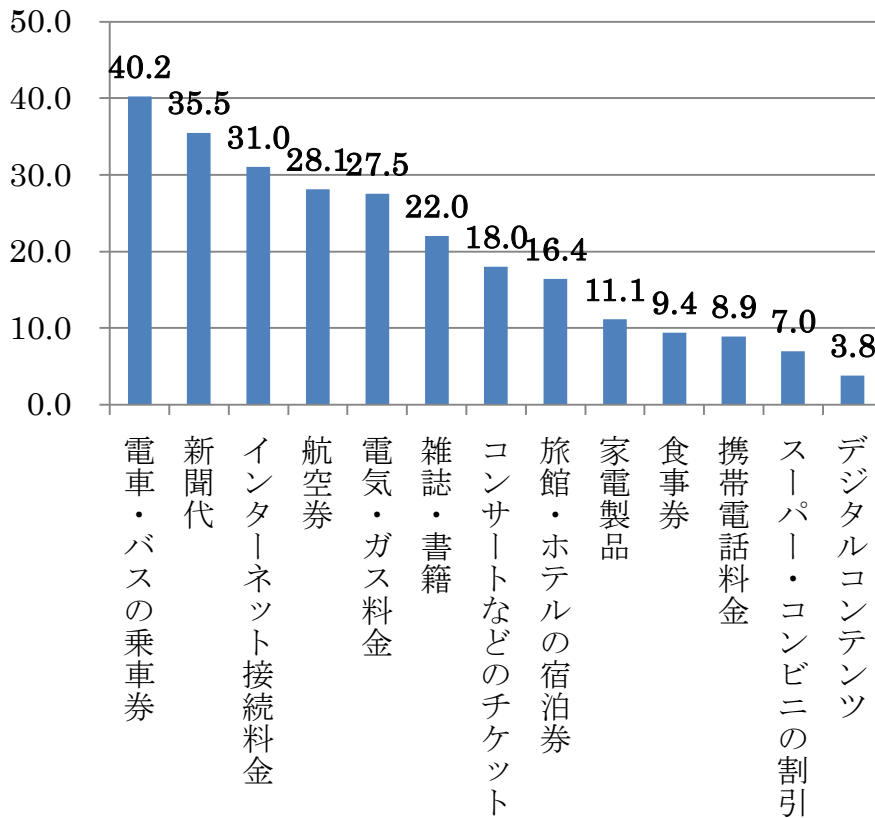
また図16より家電量販店はクレジットカード利用場所の第3位に挙げられており、家電量販店ではクレジットカードの積極的な利用が見込める。したがって、家電量販店でクレジットカードを利用する顧客を囲い込むためにも、ビックカメラ Suica カード発行枚数増加のためのプロモーションとしてCM、ネット広告、Twitter を行う。

図16 クレジットカード利用場所 (%)



(クレジットカード消費者意識調査より作成)

図17 ポイントを還元したい商品・サービス (%)



(シンクイットより作成)

更に、図17から分かるように、消費者はポイントを交通費に還元したい傾向が強いので、Suica とのつながりが強いビックカメラには追い風となる。メインターゲット以外にもビックカメラ Suica カードは普及するだろうと考えられる。

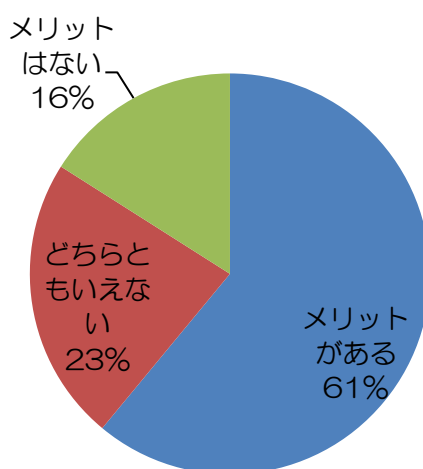


2. 巨大 QR コードの設置

電化製品以外のビックカメラ取扱商品の割引クーポンを掲載する携帯サイトへ誘導する巨大 QR コードを店舗に設置、及び紙袋に印刷する。自社分析で述べたとおり、ビックカメラは寝具、おもちゃ、眼鏡、スポーツ用品、お酒など多種取り扱っている。家電エコポイント終了後、消費者の電化製品の購買意欲が減退することが予測されるため、これら電化製品以外の商品の取り扱いの認知度を上昇させ、購買意欲を高めることが家電エコポイント制度終了後来店者数を増やし、売上を増加させるためには重要である。店舗における巨大 QR コードは家電エコポイント制度終了間際に増加する来店者の目にとまり、興味を持たせることができるだろう。

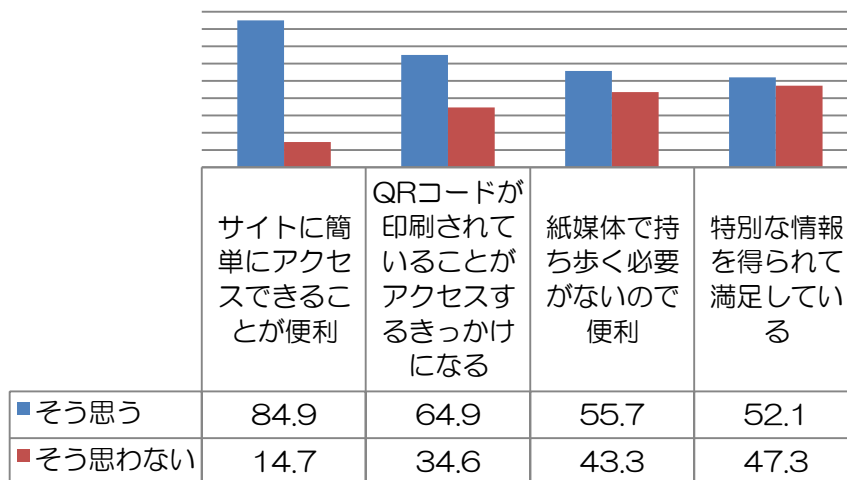
また、QR コードは図18から QR コードにメリットがあると感じた顧客は61%であり、また、図19から QR コードを読み取って直接サイトへアクセスできることが便利であると感じている顧客は84.9%にのぼる。QR コードが印刷されていることがアクセスするきっかけとなっていると回答した顧客が64.9%であり、QR コードの宣伝効果がうかがえる。したがって、来店客数増加が見込める時期により多くの顧客に多種商品の取り扱いを認知させるための最良の媒体であると我々は考えた。携帯サイトのコンテンツの中心を割引クーポンとした理由は、図20よりクーポン・割引情報を QR コードから入手することを望む顧客が68.8%にのぼることから、クーポン・割引情報を充実させることがより多くの顧客のサイト利用につながると考えた。

図18 QRコードを利用した感想



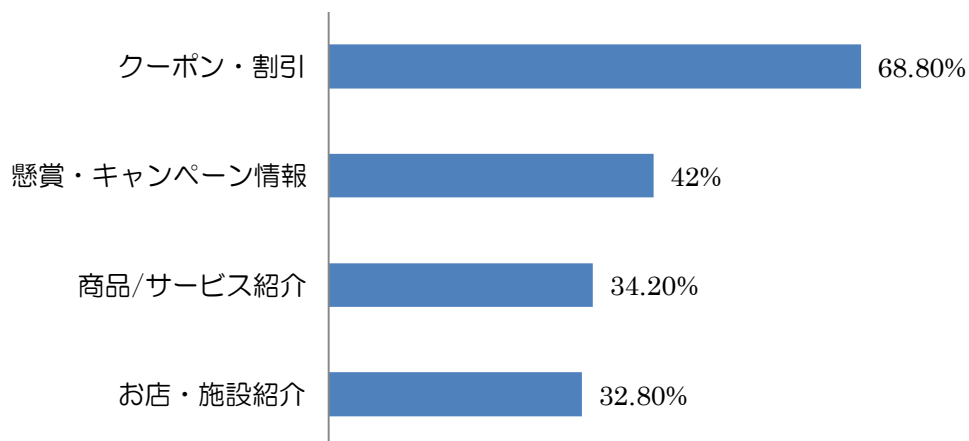
(NTT ドコモ調査より作成)

図19 QRコードの具体的感想



(NTT ドコモ調査より作成)

図20 今後QRコードで入手したい情報



(NTT ドコモ調査より作成)

QRコードの店舗内設置場所としては店舗入り口、エレベーター、床である。家電量販店の大型店舗では混雑時エレベーターの待ち時間が長くなる。したがって、エレベーターに設置することでより多くの来店者の目に留まるのではないかと考えた。また、電化製品以外（寝具、おもちゃ、眼鏡、スポーツ用品、お酒など）を取り扱うフロアの床に設置し、クーポンを閲覧してもらうことでこれら商品の購買につながるであろう。

紙袋に大きなQRコードを掲載することで来店者だけでなく、都市部の人口に興味を抱かせることができる。これは来店者だけでなく街頭でも興味・関心を引き込む狙いがあり、JR東日本の主要駅にQRコードを設置する。



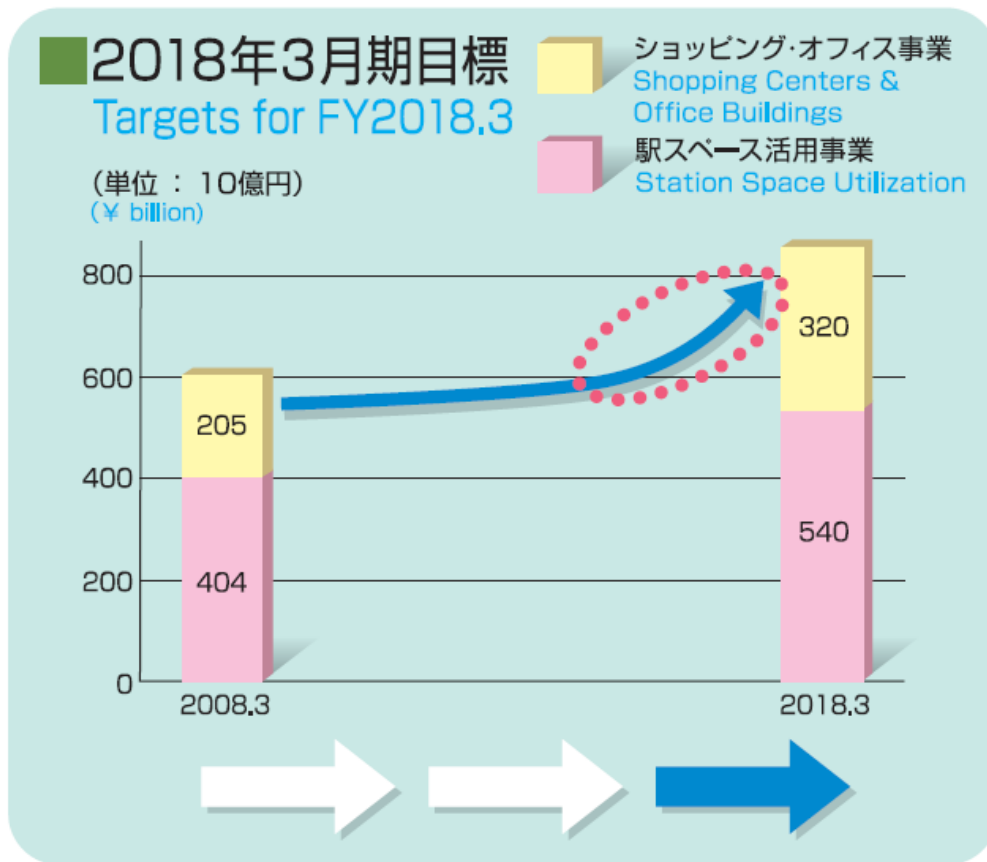
3. 駅との提携

Suica と提携しているというメリットを活かして JR 東日本との提携を図る。具体的な政策として、駅ナカ店舗でのビックカメラ Suica カードの利用でビックポイントを付与する。

ヤマダ電機のポイントカードは企業内のポイント還元のみで、業種間のポイント還元は行われていない。また、ヨドバシゴールドカードは E d y と提携しているが、ポイントの互換性が低い。Suica は交通系電子マネーとしての役割を持ち、その利便性の高さ故、今後も成長が見込める。したがって、ビックカメラが Suica と提携しポイントの互換システムを構築したことはビックカメラ固有の強みであるといえる。この強みを活かし、ビックカメラ Suica カードを企業間通貨として普及させることで、ビックカメラが家電量販店における企業間通貨政策をリードすることができる考えた。

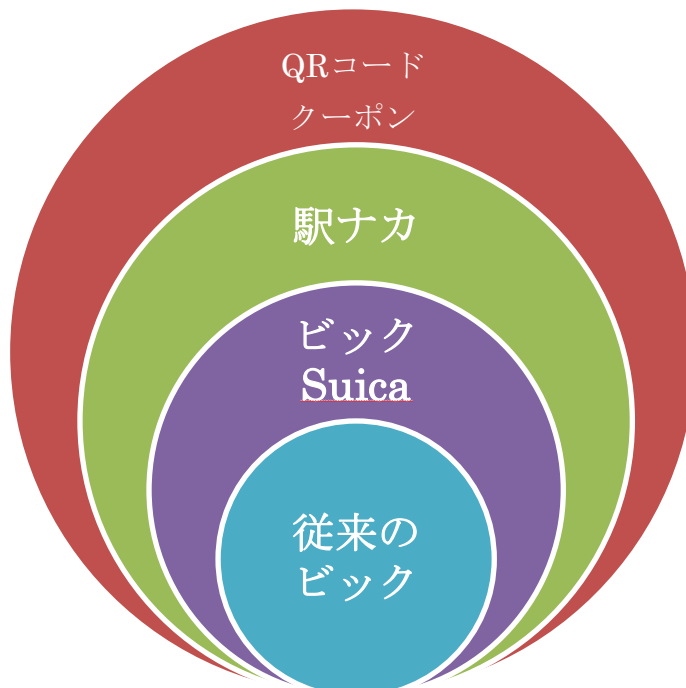
駅ナカ店舗でポイントがたまるようにすることでビックカメラ Suica カードの利便性が増し、駅ナカ利用者の取り込みも狙う。ビックカメラ Suica カードの発行枚数増加により、駅ナカ店舗への来店客数増加が見込めるため、駅ナカ店舗にとってもメリットとなるであろう。都心駅前を店舗展開の基盤とするビックカメラにとって、ビックカメラ Suica カードを軸とした企業間通貨政策を拡大させることは、家電エコポイント制度終了後に予想される家電買い控えのなかで生き残るための有効な手段であると考え。

また、実際に、下図をみてみると駅ナカの運営主体である JR は駅ナカビジネスのさらなる強化を打ち出しており、今回我々が提言する政策は JR 側にとっても受け入れやすいものである上、魅力的な市場へのアプローチであると言える。



(JR東日本 HP より引用)

◆展望



本論文において、ヤマダ電機の首都圏参入、家電エコポイント制度の廃止という二つの危機から自社を守りたいと私たちは考えた。上図のように、ユーザーを次第に囲い込み、更にロイヤリティを獲得できる、つまり、ユーザーを「広く、深く」囲い込み、「**ビックカメラをもっと BIG に**」できると私たちは自信を持って本政策を提言する。

◆参考文献・参照 URL 一覧

- ・
- ・ 業界日経市場占有率/日経新聞社編
- ・ 企業分析力養成講座/山口揚平 日本実業出版社
- ・ 2010 専門店市場白書/矢野経済研究所
- ・ 業界 search.com: <http://gyokai-search.com/3-kaden-ryohan.htm>
- ・ ビックカメラ株主・投資家情報サイト: <http://www.biccamera.co.jp/ir/index.html>
- ・ ヤマダ電機 HP: <http://www.yamada-denki.jp/index2.html>
- ・ ヨドバシカメラ HP: <http://www.yodobashi.co.jp/company/index.html>
- ・ エディオングループ HP: <http://www.edion.co.jp/index01.html>
- ・ ケーズ電機 HP: <http://www.ksdenki.com/>
- ・ ケーズホールディングスインバスターズガイド
http://eir.eol.co.jp/EIR/View.aspx?template=ir_material&sid=6569&code=8282
- ・ マイボイス: <http://www.myvoice.co.jp/biz/surveys/14407/index.html>
- ・ ネットリサーチディムスドライブ
<http://www.dims.ne.jp/timelyresearch/2009/090408/>
- ・ 三菱 UFJ ニコス第 13 回クレジットカード消費者意識調査
<http://www.cr.mufg.jp/corporate/csr/cs/13th.html>
- ・ 社団法人日本クレジットカード協会
<http://www.j-credit.or.jp/information/statistics/investigation.html>
- ・ NTT ドコモレポート No.43 QR コード読み取り機能の利用状況
totalhttp://www.nttdocomo.co.jp/binary/pdf/info/news_release/report/060331.pdf
- ・ JR 東日本 HP: <http://www.jreast.co.jp/>
- ・ シンクキット: <http://thinkit.co.jp/free/article/0612/12/3/> :