

論文

「プライベート・ブランド戦略 の歴史的変遷」

土橋 治子

キーワード

プライベート・ブランド (PB)
ナショナル・ブランド (NB)
価格訴求型PB
品質訴求型PB
付加価値訴求型PB
プレミアムPB

目次

- はじめに
1. PBの歴史
 - 1-1. ダイエー
 - 1-2. イオン (旧ジャスコ)
 - 1-3. セブン&アイ・ホールディングス
 2. PBの発展動向
 - 2-1. PBのタイプ
 - 2-2. PBとNBの競争次元
 3. むすび

はじめに

近年、プライベート・ブランド（以下、PB）に関する記事が新聞の紙面を賑わせるようになってきた。メーカーが製造するナショナル・ブランド（以下、NB）よりも低価格であるという特徴ゆえに、価格志向に陥りやすい不況期には必ず登場し消費者の支持を得るといわれている。ここ数年の長引く不況、リーマンショックにはじまる世界的な金融危機、原材料高騰による値上げラッシュなどが、PB商品の導入を促進し、その成長を支えているひとつの要因となっていることは想像に難くない。

しかしながら、ここ数年のPB商品をめぐる動向は、これまでのように不況期に現れる一過性の現象というよりは、むしろより長期的で戦略的な位置づけにあると思われる。たとえば、セブン & アイ・ホールディングス（以下、セブン & アイ）は、これまでイトーヨーカ堂などスーパー向けにPB商品を開発してきたが、2007年にはグループ共通のPB商品「セブンプレミアム」を導入し、スーパーだけでなくコンビニエンス・ストア（以下、コンビニ）でも販売を開始し、業態内だけでなく業態の枠を超えた戦略展開がなされるようになった。今後、百貨店、スーパー、コンビニ、専門店、家電量販店、ドラッグストアなど、業態を超えた流通再編が進む中、その戦略が及ぶ範囲は広がっていくことが推測される。

また、こうした動向にともなって店頭にも変化の兆しがみられる。店頭におけるPB比率の増加、様々な製品カテゴリーでのPB商品の台頭、業態の枠を超えて購入できるPB商品などはその例である。このような変化は、当然のことながら消費者のPB商品に対する意識やPB商品の購買行動それ自体に対しても影響を与えることは必至である。

以上のような状況をふまえ、本研究では、わが国におけるPBの発展動向を歴史的な観点から把握し、その変化のプロセスを捉えていくことを主たる目的とする。そのうえで、今後の研究の方向性を抽出しようとするものである。そのため本研究では、以下のように論を進める。まず次章では、3つの代表的な事例を概観し、PBの歴史を振り返る。これをふまえて、続く第2章では、PBの発展動向をPBのタイプおよびPBとNBの競争次元という観点から分析し、現在における状況を把握する。最後にこれらをもとにPB研究の今後の方向性が示される。

1. PBの歴史

本章ではPBの発展動向を把握するために代表的な事例を3つ概観する。わが国において早い段階からPBを手がけ、長い歴史をもつ事例としてまずダイエーをとりあげる。また歴史あるダイエーにとって代わり、現在もっとも有力なPB商品を輩出しているイオン（旧ジャスコ）、そしてセブン & アイの2社を現代における典型事例としてとりあげていくことにする。

1-1. ダイエー

株式会社ダイエーの前身、大栄薬品工業株式会社が設立されたのは1957年のことである。以来、高度経済成長を足がかりとしつつ、わが国におけるスーパーマーケット業態の礎を築いてきた。1972年には小売売上高のトップとなり、それまで首位を独占していた三越百貨店を圧倒することとなる。

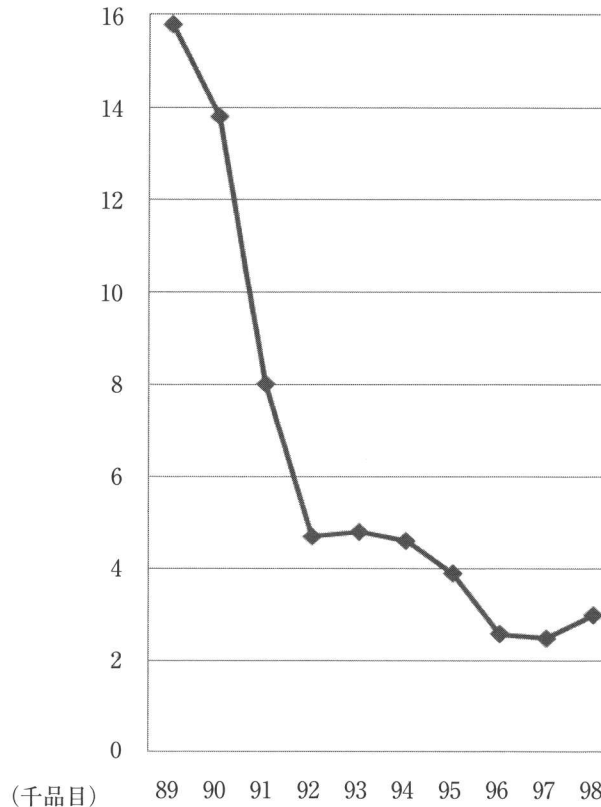
ダイエーの代表的なPB商品といえば「セービング」をあげることができるだろう。しかしながら、ダイエーは「セービング」発売以前にも、いくつかのPB商品を手がけている。もっとも古いものは1961年発売の「ダイエー」である。当時はインスタントコーヒーのカテゴリーにおいてPB商品が作られた。次いで、1964年には「グンゼ・ブルーマウンテン肌着」、1966年には「クリスティランジェリー」を発売するなど、60年代にはすでにPBの対象を衣料品にまで広げるに至っている。

70年代に入ると、加工食品の基幹ブランド「キャプテンクック」(1972年)をさらに追加しただけでなく、家電製品のPB開発にも着手し始めることとなる。中でも1970年、中堅家電メーカーであるクラウンに生産委託し、「ブブ」というカラーテレビを発売したのは特徴的な出来事であった。その価格は、当時、大手家電メーカーが販売していたカラーテレビの3割から5割ほど低い価格であった。このように価格訴求を強みとして家電業界に参入したが、家電製品に対する消費者のNB志向の強さが敗因となり⁽¹⁾、結局、1976年には撤退という事態に至っている。

その後、1980年に「セービング」が発売されたのを機に、ダイエーはPB商品の取り扱いを本格的に展開していくこととなる。低価格の加工食品を主軸とする「セービング」を中心としながら、1980年「コルティナ」(家電製品、台所用品、生活雑貨)、1981年「サリプ」(家電製品、住宅関連用品)、1983年「すこやかベジタ」(自然順応栽培野菜)、1984年「愛着仕様」(衣料品)など新たなPB商品を相次いで投入した。当時社長であった中内功の「PB100%宣言」のもと取り扱い品目は加速度的に増え、41品目からスタートした「セービング」であったが80年代の終わりには約500品目へと増加、ダイエーが扱うPB商品全体では1万5000品目を超えるほどにまで成長した⁽²⁾。

80年代を通して新規PB商品が投入された結果、PB商品の対象は衣食住すべてのカテゴリーに及ぶようになっていった。ピーク時には1万5000品目を超えたものの、ダイエーは90年代に入る頃から増えすぎた品目数を削減する方向へとシフトし始める。図表1に見られるように、1989年から4年かけて、ダイエーはPB商品の品目数をピーク時の3分の1以下に絞り込んでいる。その理由としては、売上高に占めるPBの割合が20%に達し、「逆に売り場にメリハリがなくなった」などの悪影響が出始めたこと⁽⁴⁾、その結果、商品の回転率が落ち、大量販売による低価格化が難しくなったことなどがあげられる⁽⁵⁾。

1993年から1996年にかけて広がった価格破壊と呼ばれる状況は、PB商品に対する消費者の関心をさらに高めることとなった。とりわけ「セービング」は1993年ヒット商品番付において西の横綱に選ばれるほど多くの支持を集め、PB商品の代名詞ともいえる存在になっていった⁽⁶⁾。翌1994年、ダイエーは「セービング」を中心にPB商品の大幅な刷新をはかった。まず「セービング」ではその対象を加工食品から日用雑貨にまで拡大した。後述するように、これは同年に発売されたイオン

図表1 ダイエーのPB商品（品目数の推移）⁽³⁾

出所：日本経済新聞朝刊 1998年6月2日 11頁

(旧ジャスコ)の「トップバリュ」に対抗したものであると考えられる。衣料用コンパクト洗剤、ビデオテープ、カビ取り剤、レンズ付きフィルム、シャンプー & リンス、ストッキング、フロッピーディスクなどはその一例である。このほかにもコーラ飲料の開発など、これまで寡占市場とされてきたカテゴリーにまでその範囲を広げたのが特徴的である。さらに「セービング」の販路をマルエツやサカエなどのグループ店舗に拡大したほか、パッケージを変えてローソンにも流通しはじめるなどして、大量生産大量販売による低価格化をさらに押し進めようとした⁽⁷⁾。こうしてさらなる価格低下を実現しただけでなく、同時に品質改善への努力を開始することとなる。たとえば、既存商品より画質を高めるためにビデオテープの走行性を安定させるバックコーティングを施したり、衣料用洗剤の溶解性をアップさせるなどはその一例である⁽⁸⁾。品質改善の試みは家電PBである「コルティナ」でも進められた。これまで家電製品の生産委託先は韓国、台湾や国内の中堅メーカーが中心で国内大手家電メーカーとは一部商品を除いて本格的には連携していなかったが、シャープ、三洋電機、東芝、三菱電機など国内外の大手家電メーカーと連携することによって、高品質低価格の家電製品を開発し販売しようとしたのである⁽⁹⁾。また衣料品の分野では、カジュアルファッションPBの「AMPM」を新たに立ち上げ、単品大量生産によるコストダウンで低価格衣料を提供するというも行っている⁽¹⁰⁾。

それまでスーパー業界を牽引してきたダイエーであったが、1996年8月の中間期で大幅な減益に陥った⁽¹¹⁾。様々な要因がこうした事態を引き起こしたと考えられるが、PB戦略の方向性が及ぼした影響は少なからずあると考えられる。それまでダイエーは価格訴求型PBを数多く市場に投入してきた。価格破壊が進んだ94年頃から低価格化はさらに進んだ。こうしたなか、低価格のPBが売れば競合するNBもそれに対抗すべく価格を下げるという価格競争が加速化していったのである。当然のことながら、こうした状況はNBの粗利益率を低下させる。通常、店頭の80%はNB商品で占められており、PBで得たはずの利益がNBの粗利益の低下に相殺され、トータルの利益率の改善に結びつかないという構図ができあがっていったのである⁽¹²⁾。

こうした状況をうけてダイエーは90年代末からPB商品に関する戦略転換を余儀なくされていった。その典型がこれまでの価格訴求型PBに加え、品質訴求型PBを導入しはじめたことである。1997年にはNBですら販売されていない高品質の特選牛乳⁽¹³⁾を「キャプテンクック」から発売したのを皮切りに、有機野菜の冷凍ポテト、原料や産地にこだわったオリーブオイルやのり⁽¹⁴⁾、有機栽培果実のジュース⁽¹⁵⁾などを相次いで発売した。また、インテリア関連ではカーペット、カーテン、クッションなどホームファッション分野で「リブニー・ホームスタイルシリーズ」という新しいPB商品を展開し、ライフスタイルの提案を行っていくなど、低価格を前面に押し出したPB戦略に新たな戦略次元が加わることとなった。

しかしながら2004年には産業再生機構の支援が決定し、2007年にはイオン株式会社、丸紅株式会社との資本・業務提携合意という形で、事実上、経営に行き詰まりが出てきた。2000年代に入ってからPB戦略で特筆すべきは、2006年に新たなPB商品「おいしく食べたい!」を発売した点と、既存PB商品の「セービング」および「サリブ」をリニューアルした点であろう。「おいしく食べたい!」はNBよりも1割程度高い価格設定がなされ、麺や豆腐、調味料、菓子、冷凍食品、パンなどの加工食品を中心に原材料や製法へのこだわりをもつ高付加価値提供型のPB商品として位置づけられた⁽¹⁶⁾。添加物を極力使用せず、良質な国産小麦だけを使用して作ったパンや、九州産豚肉を7日間以上漬け込み、ドイツで修業した技術者の製法で作った熟成ハムなどはその一例である。

さらに、食品で5種類あった既存PBのうち「キャプテンクック」など3ブランドを廃止したほか、「セービング」も15年ぶりにロゴマークを改めリニューアルを行った⁽¹⁷⁾。商品数を約8割に絞り込んだだけでなく、品目数全体の2割を新商品として発売した。つまり絞り込みと入れ替えの双方が同時に行われたことになる。これまでの「セービング」は低価格を前面に打ち出していたが、今回のリニューアルによって安全性や機能性を重視した仕様に改められ、価格帯もNBより約1割安い水準へと格上げされた⁽¹⁸⁾。

またイオンおよび丸紅との資本・業務提携合意をうけ、2008年にはイオンの「トップバリュ」を本格的に導入することが決定された。またこれにともない「トップバリュ」と直接競合する「セービング」は廃止されることとなった。ダイエーの既存PBは「おいしく食べたい!」「愛着仕様」「サリブ」の3つに集約されることとなったのである。

1-2. イオン（旧ジャスコ）

イオンのPBの歴史は、1974年「Jフード」というブランド名で袋入りラーメンを発売したことから始まる。それ以来、家電関連商品では「ビサージュ」、ペット用品では「ハッピーチャオ」、食品・生活用品では「ホワイト・ブランド」などを展開してきた。しかしながら、西友の「無印良品」やダイエーの「セービング」に比べると、PBとしての認知度や実際の購入経験ともに大きく後れをとっていた⁽¹⁹⁾。これらを払拭すべく1994年に開発されたのが「トップバリュ」である。

「トップバリュ」は衣食住3分野統一の価格訴求型PBとして位置づけられ、NB商品と同等の品質を保ちながら実勢販売価格より3割から5割安いことがその強みとされた⁽²⁰⁾。発売後わずか5年でその品目数は49品目から約1000品目となり、ジャスコの基幹PBとして成長した。この「トップバリュ」の導入に伴って、「ホワイト・ブランド」や「Jフード」など20近くあったブランドは半減され、「トップバリュ」以外のブランドは付加価値提供型PBとしての役割が与えられた。たとえば、有機野菜の「グリーンアイ」、産地や原材料にこだわった「ザ・セレクト」などがこれにあたる。

2000年には新生「トップバリュ」が誕生することとなる。リニューアルはロゴマークの変更と、サブブランド化という2つの方向で進められた。それまで「トップバリュ」以外のPB商品にはそれぞれ異なる名称やロゴマークを付けていたが、2000年3月からはそれらを「トップバリュ」シリーズに統合することとした。また、「グリーンアイ」や「ザ・セレクト」を「トップバリュ」に組み込むなどして、「トップバリュ」ブランドのサブブランドとして位置づけた⁽²¹⁾。これによって、「トップバリュ・グリーンアイ」、「トップバリュ・Ready Meal」、「トップバリュ・セレクト」、「トップバリュ・共環宣言」の4ブランドが登場することとなった。

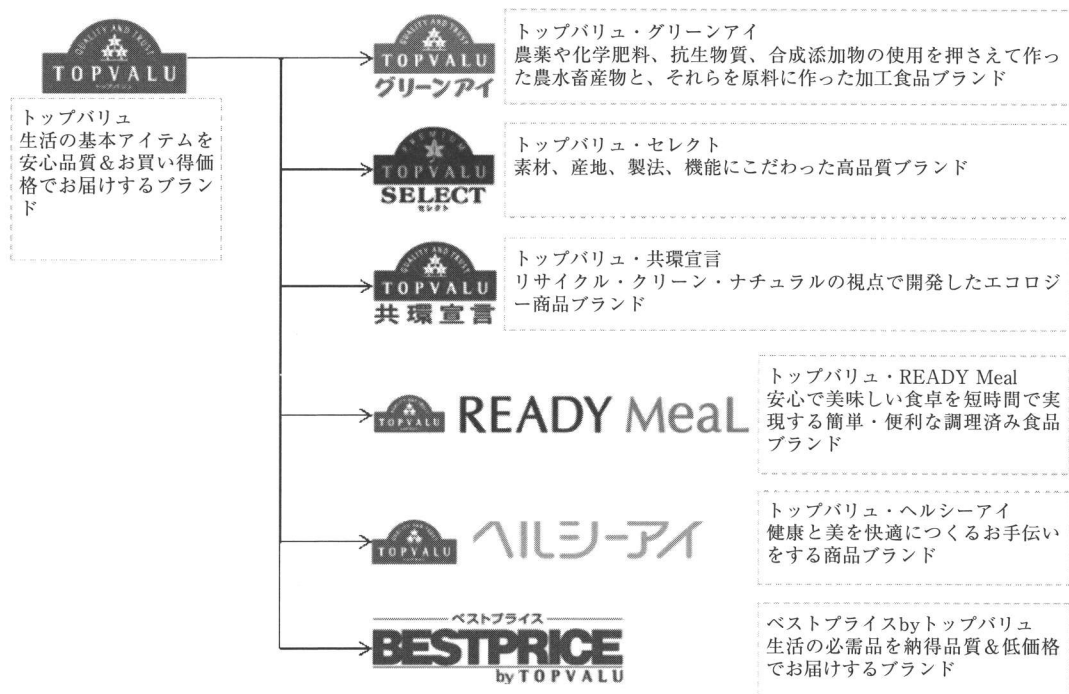
また誕生から10年目にあたる2004年、イオンは「トップバリュ」の刷新をはかっている。強化されたのは、加工食品に比べて品揃えの点で劣っていた衣料品や住居関連商品であった。その方向性は、異なる2つの方向で行われた。ひとつはこれまでも行われてきたものであり、NB商品に比べて割安感を打ち出した価格志向の商品群を追加するというものであった。さらに追加されたもうひとつの方向性は、上質な素材を使ったり、デザインや機能を高めた商品群の追加である⁽²²⁾。「美脚パンツ」や「低反発寝具シリーズ」の発売はその一例であるが、こうした高価格帯と低価格帯の双方に品揃えを深くしていくという戦略はとりわけ衣料品や食品の分野においてその後も引き続き強化された。2006年から2007年にかけて、衣料品の分野では、著名デザイナーを採用し、ファッション性の高いPB商品を導入するに至っている⁽²³⁾。また食品の分野では、2007年に導入された「トップバリュ・ヘルシーアイ」を高価格帯のPBとして⁽²⁴⁾、また2009年導入の「ベストプライス by トップバリュ」⁽²⁵⁾を低価格帯のPBとして位置づけ、ブランド体系においても低価格帯から高価格帯までという特徴をもたせるに至っている。

このようにイオンはブランド体系の構築および整備を行うとともに、PBの展開をさらに発展させるべく組織体制の強化や業務提携も行っている。そのひとつがイオントップバリュ株式会社およびイオン商品調達株式会社の設立である。イオンは2007年5月、PB商品の開発機能、NB商品や原材料の調達機能をイオン本社から分離し、上記2社を設立することによって「トップバリュ」の開発力の

強化や商品調達コストの引き下げに取り組んでいる⁽²⁶⁾。また2007年11月には、イオンと三洋電機株式会社が「トップバリュ」の家電製品について共同開発を行うことで合意し、2008年にはその第1弾として、充電式電池、コーヒーメーカー、アイロン、ドライヤー、ホットプレートなどを販売するに至っている⁽²⁷⁾。これにより家電というカテゴリーがさらに追加され、「トップバリュ」の品揃えの幅を広げるとともに、安定した品質のPB開発が可能となったのである。また、規模の拡大によるさらなるコストダウンを求めて、ジャスコやマックスバリュに加え、グループ企業でも「トップバリュ」の取り扱いを広げている。たとえば、いなげやは2004年にイオンと提携して以降、扱いは一部商品に限られてきたが2009年2月末までの約1年間で品目数は約6割増の1160品目（売上高構成比の3%）まで拡大している。マルエツも2008年1月から消費者の低価格品への需要に応えるため「トップバリュ」の導入を開始し、カスミも売上高構成比で6%台まで取り扱いを増やす予定だという⁽²⁸⁾。また前述したように、2008年からはダイエーも「トップバリュ」の導入を行っており、イオンはその販路を急速に広げつつある。

このようにイオンが積極的にPB戦略を展開するその背景にはPB比率20%の実現という目標がある。イオンの目指す最終的な姿は、20%から45%といった高いPB比率を有する英テスコや米ウォルマートといった欧米企業であり、そのためには価格訴求型のPB商品だけではなく様々なタイプのPB商品が求められる。2000年以降、サブブランド化を推し進め、2009年現在、イオンのブランド体系は「トップバリュ」を頂点とした6つのサブブランドから構成されるに至っており（図表2）、

図表2 イオンのブランド体系（2009年時点）



出所：トップバリュ（<http://www.topvalu.net/>） ホームページより筆者作成

それぞれのサブブランドに異なった特徴をもたせているのは、PB 比率 20% という目標達成への意気込みの表れであろう。生活の基本アイテムを高品質低価格で提供する衣食住ブランド「トップバリュ」、農薬や合成添加物の使用を抑えて作った農・水・畜産物と、それらを原料に作った加工食品ブランドの「トップバリュ・グリーンアイ」、リサイクル商品の「トップバリュ・共環宣言」、チルド食品といった調理済み食品の「トップバリュ・Ready Meal」、健康志向に配慮した「トップバリュ・ヘルシーアイ」、素材、産地、製法にこだわった「トップバリュ・セレクト」、そして不必要な機能や包材を省いて低価格を実現した「ベストプライス by トップバリュ」といったように、「トップバリュ」という大きな傘のもとで、それぞれのブランドが独自の特徴を有している。

1-3. セブン&アイ・ホールディングス

セブン & アイがグループ共通の PB 商品「セブンプレミアム」を発売したのは 2007 年 5 月のことであった。発売当初は飲料、調味料、カップめんなど加工食品 49 品目にすぎなかったが、その後、洗濯洗剤、トイレットペーパー、ティッシュペーパーなどの日用品、ノートなどの文具へと品揃えの幅を広げ、1 年後の 2008 年 5 月には 380 品目、2009 年 2 月には約 800 品目にまで成長している。当初はイトーヨーカ堂やヨークベニマルなどグループ企業のスーパーにおいてのみ販売されていたが、その後、2007 年 8 月にはセブン・イレブンでも取り扱いが始まった。さらに 2009 年 2 月からは西武百貨店やそごうといった百貨店業態にも専用の売り場が設けられ⁽²⁹⁾、その販路は業態を超えて急速に拡大している。

図表 3 セブンプレミアムの 7 つのこだわり

食 品		日 用 品	
安全・安心	厳選された原材料を衛生的な工場で生産	安全・安心	安全な素材を厳選し、信頼のおける工場で生産
おいしい	みんなが「おいしい」と認めた味だけ	毎日の暮らしに役に立つ	普段の生活にかかせない、いつもそばにある定番
地域の味	地元の味がやっぱり一番	確かな技術と品質	7 & i HLDGS. のシナジー効果を提供
最高の技術	優れた技術をもつメーカーと共同開発	環境への配慮	省資源・環境負荷の低い資源の利用・廃棄のしやすさ
ユニバーサルデザイン	読みやすく、わかりやすい表示、デザイン	簡単・便利・わかりやすい	誰でも使いやすく便利で、使い方もわかりやすい
健康応援	商品の前面にカロリー表示	健康な生活を支援	お客様のさらなるヘルシー志向／ウェルネス志向に対応
リーズナブル・プライス	毎日、お求めやすいお値段で	リーズナブル・プライス	毎日、お求めやすいお値段で

出所：セブンプレミアム（<http://www.7premium.jp/index.html>）ホームページより抜粋

「セブンプレミアム」は、セブン・イレブン、イトーヨーカ堂、ヨークベニマル、ヨークマート、シェルガーデンなど 5 社で共同開発されたものである⁽³⁰⁾。原材料調達から商品開発、品質管理まで

一貫した体制で、食品および日用品それぞれのカテゴリーにおいて「7つのこだわり」というコンセプトをにかけている（図表3）。また品質に関しては厳しい水準が設定されており、当該カテゴリーにおいてもっとも売れているNB商品を上回る品質であることが求められる。また価格は同等のNB商品よりも2割以上安いことが最低条件とされている⁽³¹⁾。

「セブンプレミアム」というブランド名については、原材料や製法にこだわり、厳しい品質基準を設け、トレーサビリティも徹底するなど、オリジナル商品ならではの付加価値を「プレミアム」というワードで表現したという。ロゴマークは、セブン＆アイの「7」ロゴを大きくデザインし、シンプルで力強い印象を強調すると同時に、同社のオリジナル商品であることが一目で分かり、店頭においても登場感を演出する。カラーは「セブンプレミアム」の爽やかさ、新鮮さを表すグリーンを採用し、ナチュラル優しさでこだわりを包み込む独特のグリーンをブランドカラーとして統一展開している⁽³²⁾。

イオンの「トップバリュ」はメーカー名を公表していないが、製造者責任を明確にし、食の安全に対する消費者の関心の高まりに応えるという狙いもあり、「セブンプレミアム」はあえてメーカー名を表示している⁽³³⁾。またもうひとつの特徴は、製造を大手メーカーに委託している点であり、たとえば、カップめんはサンヨー食品、冷凍のえびシューマイや焼きギョーザは味の素、炭酸飲料はアサヒ飲料、ハム・ソーセージは伊藤ハムといった具合である（図表4）。大手メーカーに製造委託していることを表記することで、PB商品の安全性や品質に対する消費者の不安を払拭しようという狙いがそこにはある。

図表4 セブンプレミアム—製造の委託先

委託先メーカー	商 品
UCC 上島珈琲	コーヒー飲料
アサヒ飲料	炭酸飲料
伊藤園	紅茶飲料、野菜ジュース
サンヨー食品	カップめん
キューピー	ドレッシング
J-オイルミルズ	食用油
カゴメ	ソース
味の素	冷凍食品
山崎製パン	菓子パン
日本製紙クレシア	ティッシュペーパー

出所：日経流通新聞 2008 年 6 月 13 日、日本経済新聞 2008 年 10 月 2 日より筆者作成

「セブンプレミアム」は今年、発売2年目を迎えた。売上高は拡大の一途をたどっており、2008年5月の845億円から2009年2月には1800億円に達するに至っている⁽³⁴⁾。特筆すべきは2009年度の売上高のうち、約半分の900億円はセブン・イレブンの店舗で達成されたという点である⁽³⁵⁾。前述したように、セブン・イレブンにおいて「セブンプレミアム」を扱い始めたのは2007年8月のこと

であった。スープ、煎茶、かつお節など6品目から発売をはじめたが、コンビニは単身者の利用も多く、イトーヨーカ堂などのスーパーで先行発売されていたものの半分のサイズに変更したり、価格を100円ほど安くしたりしたものもあった⁽³⁶⁾。調味料や乾物など「セブンプレミアム」が投入されたカテゴリーを見てみると、その販売比率は2007年9月が2.5%だったのに対して、2008年7月には32.2%に拡大している⁽³⁷⁾。このほかにも、2008年3月に登場した小容量の「冷凍食品・100円シリーズ」は1回で食べきれ、ワンコインで購入できることから、一人暮らしや高齢の消費者から支持を集め、2009年1月の冷凍食品分野の売上高は前年同月の約3倍にまで拡大している⁽³⁸⁾。このように、これまでコンビニでは死に筋としてそれほど売れなかったものが「セブンプレミアム」の導入によって売れ筋のカテゴリーへと成長を遂げるに至っているのである。2009年現在、店頭で販売している全アイテム約2500品目のうち「セブンプレミアム」は190品目と8%弱程度であるが、今後は日用雑貨などのアイテムを投入することによって30%程度にまで引き上げることを計画しているという⁽³⁹⁾。

さらにセブン & アイは、2008年8月から既存のイトーヨーカ堂を業態転換する形でディスカウント店「ザ・プライス」の出店を始めた。これをうけて新たなPB商品を開発し、2009年6月から販売を開始している。「ザ・プライス」と命名された新たなPB商品は、「セブンプレミアム」よりも更に低い価格設定がなされており、同様のメーカー品よりも3割から5割程度安いという価格訴求型PBである。低価格で提供できる理由は、メーカーと小売りが共同で販促費や物流の経費を削減したのに加え、基本的に白、黒、赤しか使わない包装デザインの簡素化、また規格外の材料の使用、いわゆる「訳あり商品」の導入などによる徹底したコストダウンである⁽⁴⁰⁾。せんべい（15枚入り197円）、焼きのり（10枚177円）など56品目から販売を始め、今後も食品や日用品を中心として順次品揃えを増やしていくほか⁽⁴¹⁾、将来的にはイトーヨーカ堂やヨークマートなどグループ企業のスーパーでの販売も視野に入れている⁽⁴²⁾。

2. PBの発展動向

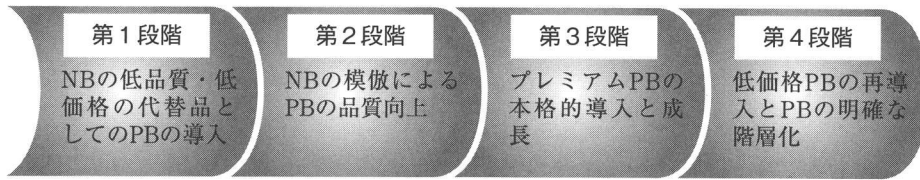
前章では、わが国のPBの発展動向を把握するうえで、ダイエー「セービング」、イオン「トップバリュ」、セブン & アイ「セブンプレミアム」という3つの代表的な事例をみてきた。これらを横断的にとらえるために、以下ではPBのタイプ、PBとNBの競争次元という2つの視角から分析し、PB戦略の現状を把握していくことにする。

2-1. PBのタイプ

PBのタイプに関しては様々な分類が提示されている⁽⁴³⁾。中でも世界的にみてもっとも長いPBの歴史をもつ英国に着目し、その発展段階を示したのが根本（1995）である。図表5にあるように、根本（1995）は英国におけるPBの発展段階を4つに分け、当時の日本のPB展開は第2段階にあると主張した。すなわち、NBのコピーによる低価格化を志向する傾向が強く、プレミアムPBの導入に

は至っていなかったという主張である。

図表5 英国PBの発展段階

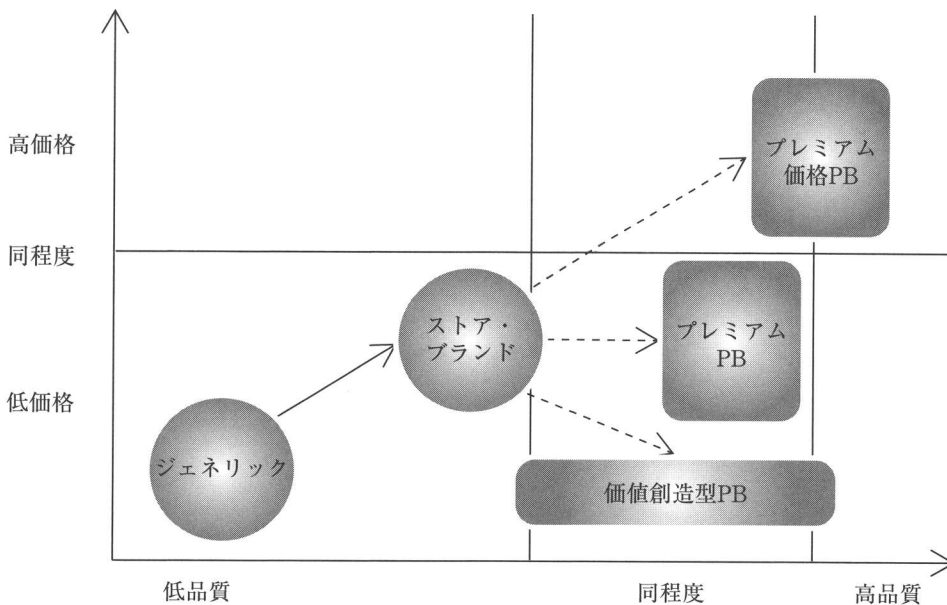


出所：根本（1995）、『プライベート・ブランド - NBとPBの競争戦略』、中央経済社、45頁

また品質と価格という2つの観点からPBのタイプとその発展過程を図示したのがKumar and Steenkamp（2007）である。かれらの枠組みは図表6のとおりである。ジェネリックとは、NBよりも2割から5割程度価格が低く、また品質も低いものをさす。ストア・ブランドとは、NBよりも2割から3割程度安く、品質も若干低いものをさす。プレミアムPBとは、ストア・ブランドと同等の価格でありながら品質が向上されたものを、またプレミアム価格PBはNBより高い価格であるとともに、品質はNBと同等ないしはそれを上回るものをいう。そして価値創造型PBとは、圧倒的な低価格でNBと同程度の品質ないし場合によっては高品質のものをさす。

中村（2009）は、Kumar and Steenkamp（2007）の枠組みと根本（1995）が提示した発展段階とを関連付けながら、今日における「トップバリュ」や「セブンプレミアム」がどの段階に位置づけられるかを考察している。第1段階はジェネリックあるいは低価格低品質のストア・ブランドの導入、

図表6 PBのタイプと発展過程



出所：Kumar and Steenkamp（2007）、*Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge*, p.31.

第2段階がアップグレードしたストア・ブランド、第3段階がプレミアム PB、第4段階がプレミアム価格 PB や価値創造型 PB を含む PB ポートフォリオ戦略の段階であるとし、現在の日本の PB は第3段階に進んでいることを指摘した。

また伊部（2007）は、英国、米国、日本における PB の発展過程に関する特徴を踏まえたうえで、1970 年代以降の PB に関する発展段階を以下の 4 つに区分し、これら PB の発展段階が小売の輪の仮説と極めて類似した経過をたどると主張した。第1段階は低価格品を特徴とする価格訴求型 PB（トレード・オフ商品、ジェネリックを含む）の導入である。この段階の PB は NB との差別化を価格という側面のみでとらえる傾向がある。第2段階は品質重視の PB、すなわち価値訴求型 PB の導入である。NB と同程度の品質かつ NB よりも 3 割程度安い価格設定を行った PB であり、価格よりも商品が持つ価格以外の価値を重視し、直接 NB との競争を意識した PB である。第3段階は、プレミアム PB の導入と PB のマルチブランド化の進展である。マルチブランド化は、価格訴求型 PB、価値訴求型 PB、プレミアム PB の 3 つの PB が同時に展開されることによって生じるという。そして第4段階は PB のグローバル展開と新たな低価格 PB の再導入である。ここでの低価格 PB は第1段階における価格訴求型 PB とは異なり、格安のカテゴリーに特化し、飾りや余分な機能を排除することによってコスト削減がなされた PB をさす。伊部（2007）は「トップバリュ・共環宣言」の存在やファッション性重視の衣料品 PB の開発などをあげつつ、2007 年当時の日本の PB が第2段階から第3段階の状況にあると指摘した。

PB の発展段階に関する諸研究を 4 つ概観してきたが、これらには共通する大きな流れとして以下を仮定することができるであろう。第1に、PB は圧倒的な低価格を強みとして誕生する。第2に、当初は低品質のものが多く、やがて低価格を維持しながら品質向上が図られる。第3に、その後、採用しうる PB 戦略には多様性が生じる。前述した 4 つの研究はすべてこの段階でプレミアム PB という言葉を用いてその様相を表現しているが、この言葉自体極めて多義的である。品質に関しては、NB と遜色ない品質から NB を超える品質までかなりの幅がある。さらに価格設定に関しても、場合によっては NB を超える高価格のものも含まれる可能性がある。また品質という次元ではなく、消費者ニーズへの適応という次元を重視した付加価値訴求型 PB といった選択肢も存在する。品質、価格、消費者ニーズへの適応というそれぞれの要素の組み合わせを考えると、採りうる戦略は膨大な数にのぼるのである。第4に、飽和したりコンセプトが不明瞭になってきた PB はサブブランド化ないしマルチブランド化することによって整理統合が行われる。第5に、再度、低価格の PB 商品を導入する一方で、新たな方向性として国外での PB 戦略の展開、いわゆるグローバル化という展開が図られる。

ここで前章において述べられた 3 つの事例との対応をみておくことにしよう。ダイエーが展開してきた「セービング」は価格訴求型 PB として誕生し、90 年代を通じて低価格を維持してきた PB の典型といえるだろう。家電 PB を作る際、生産委託を諸外国の中小メーカーから国内メーカーに切り替えるなど、品質改善への姿勢はもちろん見られたが、どちらかといえば価格を低く維持することに注力していたと考えられる。その後、特選牛乳の開発に見られるような付加価値訴求型 PB や「おいし

く食べたい！」などNB商品より高価格のPBの展開へ進むにつれて、プレミアムPBの段階に到達したと思われる。

一方、「トップバリュ」は先行する「セービング」とは多少異なるPB戦略を展開してきた。「トップバリュ」も低価格を訴求しないわけではなかったが、価格よりむしろ品質の高さに重きを置いてきたという経緯がある。この意味において、「トップバリュ」は価格訴求型PBと品質訴求型PBの両側面を有しているPBとして誕生したと認識することができる。さらに2004年以降は「ベストプライス by トップバリュ」の導入などPBの価格設定にバリエーションをもたせるほか、「トップバリュ・グリーンアイ」や「トップバリュ・共環宣言」など付加価値訴求型PBを揃えていった。すなわちPB誕生後の早い段階からプレミアムPBの段階において、戦略展開がはかられてきたといつてよい。

そして「セブンプレミアム」も発売当初から価格の安さと質の高さを訴求しており、その意味では「トップバリュ」と類似した戦略展開がなされている。しかしながら高品質であるという点を消費者に訴求する際の方法が「トップバリュ」とは異なる。イオンの場合、サブブランドに「トップバリュ」をつけることによって、「トップバリュ」本体で獲得した高品質というイメージをサブブランドに移転している。これに対して「セブンプレミアム」は、PB商品の製造を大規模メーカーに委託し、その委託先メーカー名を公表することによって、PB商品に対する消費者の知覚品質を向上させるといった戦略をとっている。製造や販売の責任は小売業者にあるとして、委託先メーカー名を公表していないイオンとは対照的な戦略である。

また発売後間もないということもあり、サブブランド化やマルチブランド化といったブランド体系の構築はイオンに後れをとっていたが、ディスカウント業態向けの新たなPB「ザ・プライス」の導入によってその状況に変化が生じ始めている。ゆくゆくは「ザ・プライス」をイトーヨーカ堂やグループ企業のスーパーでも扱う予定とされているが、「セブンプレミアム」と「ザ・プライス」との関係をどのように位置づけブランド管理していくかはセブン & アイにとって重要な課題となっていくであろう。

この節では諸研究をレビューし、PBのタイプおよびその発展過程に関する大きな流れを確認した。またこれに即して「セービング」、「トップバリュ」、「セブンプレミアム」の3つの事例がそれぞれいかなる発展過程を経たのかをみてきた。これらからわが国におけるPB商品の展開が現時点においてどの段階にあるのか、その現状を知ることができる。すなわちプレミアムPBの導入と成長、それに伴うブランド体系の構築や変更がなされている時期に該当すると考えられる。だとすれば、いかなるプレミアムPBを作り上げていくのが競争優位の源泉となっていくであろうし、価格訴求型PBや品質訴求型PBなど他のPBとともにいかなるブランド体系を築いていくかが今後重要となっていくであろう。

2-2. PBとNBの競争次元

前節では、わが国におけるPB展開がプレミアムPBの導入、それによるブランド体系の構築、変

更を誘発していることを指摘した。このことは、いわば、小売業者が企業としていかなる PB 商品を作っていくのかという側面を論じたものである。そもそもこのように小売業者がある意味メーカーの役割にまで介入し PB を展開しようとするのはいくつかの理由がある。典型的には利益確保と差別化の源泉の 2 点をあげることができよう（高嶋 2002）。開発費や広告費などのマーケティング・コストがかからない分、NB 商品と比べると PB 商品の方がより低コストで生産可能であり、利幅が大きいといわれている。また NB 商品に依存した品揃え形成は、どの店舗も似たような品揃えになる傾向がある。そうした中、PB 商品の導入は差別化の源泉ともなりうるのである。

以上のような理由から、基本的に小売業者は PB 商品の取り扱い比率を高める方向に向かうが、当然のことながら、その際に考慮しなければならないのは NB 商品の扱いである。店頭における限られた棚スペースにおいて、小売業者は、PB 商品と NB 商品のバランスをどのようにとっていくのか、ひいては店頭における NB 商品との競争といった問題に対峙していかなければならない。逆にメーカーの立場からしても、PB 比率があがってきている昨今では、店頭での PB 商品との競争は必至であり、どの PB をターゲットとしていかなる次元において競争優位を築いていくかが問題となってくる。

以上のことを考慮すると、PB をめぐる議論では、いかなる PB 商品をつくるのかという側面だけでなく、小売業者が有する本来の機能、すなわち店頭においていかなる品揃えを形成するのかという側面も同様に重要であることがわかる。これを知るうえで本研究では、店頭における PB 商品と NB 商品の関係を歴史的にたどっていくことにする。店頭における品揃えは、PB と NB の競争結果が凝縮されたものであると考えるからである。

店頭において PB 商品と NB 商品の競争が激しくなるのは、PB 商品の市場導入が活発化する時期と重なる。わが国に PB 商品が誕生して約 50 年が経過したが、これに該当する時期はこれまでに 2 回確認できる。ひとつは価格破壊が進行した 1993 年から 1994 年にかけて、もうひとつはリーマンショックにはじまる世界同時不況期、すなわち 2008 年から 2009 年にかけてである。ここでは前者を第 1 次成長期、後者を第 2 次成長期と呼び、これらを中心に PB 商品と NB 商品の競争を見ていくことにしよう。

第 1 次成長期はまさにバブル経済崩壊後の不況期にあたる。この時期は価格破壊が進行し、あらゆる製品カテゴリーにおいて絶対的な価格の安さが求められた。これに呼応する形で「セービング」をはじめとする価格訴求型 PB が市場に導入されてきた。当初、こうした PB 商品は消費者に支持されていたものの、やがて消費者の行動が変化していくことになる。すなわち消費者は単に安いだけではなく、質の面でも従来のものよりプラスアルファがあるものを選ぶようになっていったのである⁽⁴⁴⁾。

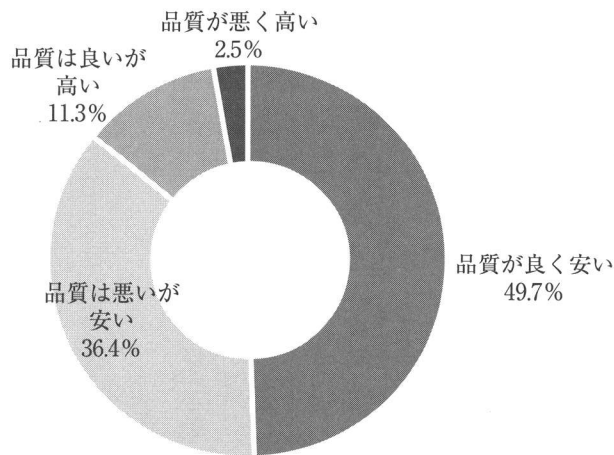
こうした状況に対し NB メーカーは、2 つの方向から PB 商品に対抗を試みた。ひとつは品質と価格のバランスの見直し、とりわけ NB 商品の値下げである。典型的な例としてミネラル・ウォーターの例をあげておくことにしよう。NB のミネラル・ウォーターは 1995 年春、各社が 10% から 15% 程度価格を下げ、以前は 4 割以上あった NB と PB の価格差を 3 割以内に縮小した⁽⁴⁵⁾。低価格を強みとしていた PB は競争力を失い、1994 年 9 月 38.1% であったシェアも 1995 年 3 月には 19.7% にまで

落ち込んだ。一方、NB商品の典型であるサントリーの「南アルプスの天然水」のシェアは、同期間において12.6%から19.1%へと増加に転じている⁽⁴⁶⁾。

またNBメーカーはPB商品に対抗する手立てとして従来品の値下げに加えて新製品開発に力を入れ始めた。メーカーとしての優れた製品開発力を武器として低価格製品を開発し、市場に導入したのである。たとえば、小型洗剤でPBの攻勢を受けていたライオンと花王は、1996年に1回当たり使用量を15グラムに減らした「スーパートップ」と「新活性ザブ」を投入した。両社は「現在持てる技術のすべてをつぎこんだ究極の商品」としてPBとの差を強調し、PB商品からのシェアを奪還した。1996年6月におけるPBの販売シェアは3.6%で1年前に比べると10ポイント以上減る結果となっている⁽⁴⁷⁾。

PBに対する以上のようなNBの対抗は、PBの開発戦略の矛先を品質向上へと向けさせる誘因となった。NB商品に比べて安価なことが強みであったPBではあるが、品質の面でもNB商品に勝る商品力が求められるようになっていったのである。90年代後半から2000年代前半を経て第2次成長期に至るまでの期間は、まさにPB商品の品質向上に注力されてきた期間だといってよい。前章でみたように、大手スーパー各社は価格訴求型PBの絞り込みを行うとともに、品質訴求型PBや付加価値訴求型PBの拡充に資源を配分してきた⁽⁴⁸⁾。これによって、それまで「安かろう悪かろう」とされていたPB商品に対する消費者の知覚品質は飛躍的に向上していった。図表7にあるように、PB商品について「品質が良く安い」と答えたのは49.7%と約半数を占めていることを考えれば、品質向上への施策が結果となって表れているといえよう。しかしながら「品質は悪いが安い」と考える消費者が依然として36.4%もいることから、「安かろう悪かろう」というイメージを脱却しきれていない感もかなり残っており、この時期はちょうど品質向上までの過渡期にあたると考えられる。

図表7 PB商品に対するイメージ



出所：日本経済新聞朝刊 1996年5月27日 38頁

しかしながら第2次成長期になる頃には品質の悪さも改善され、PB商品に対する知覚品質は、NB商品のそれと遜色ないものとして認識されるようになっていった。その背景に、「トップバリュ」の成長や「セブンプレミアム」の誕生があるのはいうまでもない。とりわけセブン & アイが「セブンプレミアム」の製造を大規模メーカーに委託し、それを公表したことは消費者の知覚品質の向上に多大な影響を与えていると考えられる。

セブン & アイのこうした動きは、PBをめぐるこれまでのメーカーと小売業者との関係を変化させる契機となった。それまで小売業者のPBをつくるのは、3番手、4番手以下の下位メーカーが中心であったが、その常識が崩れ始めたのである。セブン & アイが手掛けるPBに、味の素や日本ハムなどの業界トップクラスのメーカーが続々と参画しており、各メーカーはセブン & アイのPB戦略に積極的にかかわっている。たとえばアイスクリームの分野では、「セブンプレミアム」の受託先がこの一年で森永乳業、明治乳業、ロッテ、江崎グリコなど有力メーカーがそろい踏みした。セブン & アイは「消費者が飽きないように迅速に商品を改廃する体制」と説明するが、メーカーを競い合わせるしたたかさにも映る⁽⁴⁹⁾。

しかしながら大規模メーカーがPB商品の製造を請け負うとなると、当然のことながら自社NBとの競争というジレンマを抱えることになる。実際、店頭ではNB商品の棚スペースがPB商品に奪われるという現象が起こっている。たとえば「セブンプレミアム」のしょうゆが登場することによって、中小メーカーの商品が一時棚からなくなってしまった。またマヨネーズの場合、「セブンプレミアム」登場前はキューピーの製品を20列分陳列していたが、PBの登場で力関係が逆転し、キューピーの製品は一気に7列分にまで陳列を減らされた。さらにPBは登場と同時に即席めん売り場全体の4分の1程度を占め、日清食品の人気商品「日清のラーメン屋さん」シリーズなどが棚から消えるなど枚挙にいとまがない。イオンリテールの村井正平社長も「PBのほかはNB商品が1、2種類あれば十分だと思う」とし、改革の一環として、商品数の削減を打ち出している。NB商品を減らすことができれば、陳列などにかかる手間を削減できるとともに、特定商品の大量購買によって仕入れ価格の引き下げも可能になるからである⁽⁵⁰⁾。

以上のようなPB商品とNB商品の競争によって、店頭の様相は一変してしまった。どの売場にもPB商品があり、同じメーカーによって作られたPB商品とNB商品が競争している。小売業者の立場からすると、PB商品とNB商品をどのように配分するかというだけでなく、両者に差をもたせるため、NBメーカーにいかなるPBを作らせるのかという点も同時に考えていかなければならない。すなわち、今後のPB研究には、「作り手」でもあり、「売り手」でもあるという小売業者の立場が反映された研究視角が必要となってくるのである。

3. むすび

本研究の目的は、わが国におけるPBの発展動向を歴史的な観点から把握し、その変化のプロセス

を捉えていくことであった。またこれをふまえたうえで今後の研究視角を提示するというものであった。この研究目的を達成するにあたり、ダイエー「セービング」、イオン「トップバリュ」、セブン&アイ「セブンプレミアム」という3つの代表的な事例を概観した。これらから、わが国におけるPB商品の展開が価格訴求型PBや品質訴求型PBにはじまり、現在ではプレミアムPBの域に達していることが明らかになった。

これを基礎として、小売業者が考慮すべき2つの戦略課題が提示された。ひとつは小売業者が企業としていかなるPB商品を作っていくのか、すなわち「作り手」としての課題である。そして、もうひとつは「売り手」としての課題、すなわち店頭においていかなる品揃えをしていくのかというものである。とりわけ現代では、圧倒的な販売力を背景に小売業者が強大なパワーを行使するようになっており、「作り手」としても、また「売り手」としても決定権は小売業者の方にあることが多い。いかなるPBをNBメーカーに作らせるのか、作らせたPBを中心に考えながら、棚から排除するNBを選別するなどはその一例であろう。こうした現状を考え、今後のPB研究に必要となってくる視角は、「作り手」でもあり、「売り手」でもあるという小売業者の立場が反映されたものでなければならぬということを描いた。

さらに状況を複雑にしているのが消費者の成長である。PBが本格的に成長した第1次成長期には、PB商品という言葉自体は聞いたことがあっても、それが何を意味するのかを知る消費者はまだ少なかった⁽⁵¹⁾。しかしながら第2次成長期を迎えた現在では、ほとんどの消費者がPB商品を正確に認知するようになった⁽⁵²⁾。PB商品の購入経験も蓄積されてきており⁽⁵³⁾、購入経験が増えるにつれてPB商品に対する全般的な知識も増えつつある。こうしたなか、安ければ買うという消費者も依然として存在するが、それ以上に、安くても質が高くなければ買わないという消費者も出現してきており⁽⁵⁴⁾、PBを使い分けて購入するようになってきている。このようにPBの購入の仕方が多様化してきたことは、さらなる研究視角を必要とするだろう。すなわち、店頭におけるPBの購買行動を中心に据えた新たな枠組みが必要であると考えられる。

以上のことを考慮すれば、PBをめぐる研究視角には、「作り手」、「売り手」、「買い手」の3つの視点が含まれる必要があるだろう。小売業者は店頭におけるPBの購買行動を基礎としながら、それらに合致する魅力的な品揃えを行い、ひいてはそれを実現するためにいかなるPBを作るべきかが問われているのである。小売業者もブランドというものと正面から向き合えなければならない時代が到来したといっていよいよだろう。

【参考文献】

- 伊部泰弘 (2007)、龍谷大学学位論文『総合小売業のプライベート・ブランド論 - プライベート・ブランド・マネジメント方法論を中心に - 』、関西学院大学出版会
 高嶋克義 (2002)、『現代商業学』、有斐閣アルマ
 中村 博 (2009)、「プライベート・ブランドの成長戦略」、流通情報 2009年1月号 (No.475)、16頁 - 24頁、流通経済研究所

根本重之 (1995)、『プライベート・ブランド - NB と PB の競争戦略』、中央経済社

Kumar, Nirmalya and Jan-benedict E. M. Steenkamp (2007), *Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge*, Harvard Business School Press.

注

- (1) 日本経済新聞朝刊 1994 年 4 月 22 日 13 頁
- (2) 日本経済新聞朝刊 1998 年 6 月 2 日 11 頁
- (3) 98 年度の品目数は推定値である。
- (4) 日経流通新聞 1989 年 10 月 28 日 5 頁
- (5) 日経流通新聞 1991 年 3 月 30 日 5 頁
- (6) 日経流通新聞 1993 年 12 月 25 日 1 頁
- (7) 日経流通新聞 1994 年 8 月 16 日 7 頁
- (8) 日経流通新聞 1994 年 7 月 28 日 13 頁
- (9) 日経流通新聞 1994 年 4 月 23 日 2 頁
- (10) 日経流通新聞 1994 年 11 月 10 日 5 頁
- (11) 日本経済新聞朝刊 1996 年 9 月 12 日 13 頁
- (12) 日経流通新聞 1995 年 12 月 21 日 5 頁
- (13) 公正取引委員会の認定を受け、全国飲用乳牛公正取引協議会が設定しているもので、成分では無脂乳固形分 8.5% 以上、乳脂肪分 3.5% 以上。衛生面では、細菌数や体細胞数が一定基準以下であることが必要で、飼料などの異臭がしないなどの風味検査もある。さらに工場での生産過程でもほかの乳とはラインを区別することや使った乳の質や数量なども記録、保管するといった具合に各段階ごとに様々な厳しい規定が設けられている (日経流通新聞 1997 年 8 月 14 日 4 頁)。
- (14) 日本経済新聞朝刊 1998 年 9 月 9 日 14 頁
- (15) 日経流通新聞 1998 年 10 月 15 日 13 頁
- (16) 日経流通新聞 2006 年 3 月 6 日 13 頁
- (17) 日経流通新聞 2006 年 5 月 19 日 5 頁
- (18) 日経流通新聞 2006 年 6 月 2 日 5 頁
- (19) 日経流通新聞 1994 年 9 月 13 日 7 頁
- (20) 日本経済新聞朝刊 1994 年 8 月 25 日 15 頁
- (21) 日経流通新聞 2000 年 2 月 8 日 5 頁
- (22) 日経流通新聞 2004 年 9 月 7 日 5 頁
- (23) 日本経済新聞朝刊 2006 年 2 月 23 日 35 頁
- (24) 日経流通新聞 2007 年 4 月 4 日 5 頁
- (25) もともとは「ベストプライス」と呼ばれていたものであり、NB 商品を 15% から 30% ほど値引きして販売していたものである。
- (26) イオン株式会社 ニュースリリース 2007 年 5 月 21 日
- (27) 日経流通新聞 2008 年 5 月 16 日 5 頁
- (28) 日経流通新聞 2009 年 3 月 23 日 7 頁
- (29) 日本経済新聞朝刊 2009 年 2 月 10 日 12 頁
- (30) 週刊ダイヤモンド 2007 年 5 月 12 日 14 頁
- (31) 日経ビジネス 2009 年 2 月 2 日号 34 頁
- (32) セブン&アイ・ホールディングス ニュースリリース 2007 年 5 月 17 日
- (33) 日経流通新聞 2007 年 5 月 21 日 7 頁
- (34) 日経ビジネス 2009 年 2 月 2 日号 35 頁
- (35) 日経流通新聞 2009 年 2 月 23 日 7 頁
- (36) 日本経済新聞朝刊 2007 年 8 月 28 日 12 頁
- (37) 日経流通新聞 2008 年 9 月 15 日 5 頁

- (38) 日経流通新聞 2008年9月23日 7頁
- (39) 日経流通新聞 2009年2月23日 7頁
- (40) 日経流通新聞 2009年9月7日 7頁
- (41) 日経流通新聞 2009年6月22日 7頁
- (42) 日経流通新聞 2009年9月7日 7頁
- (43) PBの分類に関する先行研究のレビューは伊部(2007)に詳しい。
- (44) 日経流通新聞 1995年4月29日 8頁
- (45) 日本経済新聞朝刊 1995年7月9日 35頁
- (46) 日経流通新聞 1995年4月29日 8頁、日本経済新聞朝刊 1995年7月9日 35頁
- (47) 日本経済新聞朝刊 1996年7月24日 29頁
- (48) 日経流通新聞 1997年6月5日 5頁
- (49) 日経流通新聞 2008年6月13日 1頁
- (50) 日経流通新聞 2009年2月16日 7頁
- (51) 農林中央金庫による調査であり、東京30キロ圏在住の主婦(30から54歳)349名を対象に1995年6月に実施されたものである。
- (52) ヤフーバリューインサイトによる調査結果である。首都圏(東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県)在住の20～59歳の男女を対象とした。週1回以上、スーパーやコンビニで食料品または飲料を購入しており、PB商品であるということを理解して購入している(購入したことがある)消費者がその条件となっている。調査時期は2008年12月15日～2008年12月16日であり、有効回答数1000サンプルとなっている。
- (53) 流通経済研究所が2009年1月下旬に実施したインターネット調査結果である。関東、東北に住む20歳以上の女性既婚者で、最近3カ月以内に一定回数以上スーパーを利用したことがある1024人を対象とした。1年前に比べてPB購入金額が「増えた」「やや増えた」は約6割に達し、「減った」「やや減った」の合計は全体の4%にとどまった。今後の購入意向に関しても、「増えると思う」「やや増えると思う」が計44%となっている。食品や日用雑貨関連のPBに対する考え・行動をみると、「買ったり使ったりすることに、抵抗感はない」が81%とPBに対する抵抗感が薄れてきていることがうかがえる。またPBの銘柄で知っているのは、「トップバリュ」(イオン)が86%で最も多く、次いで「セブンプレミアム」(セブン&アイ・ホールディングス)78%、「CO-OP」(コープ、日本生活協同組合連合会)73%の順となっている。この3銘柄が突出しており、最も利用するスーパーで繰り返し(2回以上)購入している割合も同様に高い(日経流通新聞 2009年5月4日 4頁)。
- (54) ヤフーバリューインサイトによる調査結果、前掲。