

愛媛の大規模小売店の現状

——加速する大規模小売店の出店競争——

(株)いよぎん地域経済研究センター

主任研究員 上野敬治

要約

愛媛の大規模小売店は97年6月末現在309店舗で、85年に比べ倍増している。店舗数の増加に伴い売り場面積も拡大し、大型店占有率（小売業の売場面積に占める大型店の売場面積の割合）は97年6月末現在で約30%（IRC推計）に上昇している。

業態別の動向では、スーパーの増加数が最も多く、その他家電、ホームセンター等の増加も目立っている。またドラッグストア、レジャー用品店等、愛媛では新しい業態店も出現している。

四国他県においても愛媛と同様に大規模小売店が増加している。中でも香川県の伸びが目立っているが、瀬戸大橋の開通や高速道路の整備、人口の増加等を背景にしたものと考えられる。

県内の大型店出店状況では、宇摩圏で比較的早い時期から活発化していたとか、架橋地点である今治圏では最近の大型出店（計画）が顕著であるといった、圏域別の特徴が見られる。

出店状況を「大型店占有率」、「大型店1m²当たり人口」等の指標で分析したところ、松山圏、宇摩圏が高く、八幡浜・大洲圏、宇和島圏では低い。

また大型店1m²当たり人口（同）は2.81人である。八幡浜・大洲、宇和島で約4人、宇摩、新居浜・西条、今治、松山などは3人を切る水準になっている。東・中予における大型店の充足度合いが比較的高く、南予では低いことになる。

指標の推移を全国平均と比べると、全国大手や県外勢の進出も含め、愛媛の大型店にはまだ増加の余地があるものと見られる。現時点で判明している計画から推定すると、県内の大型店占有率は35.4%に、大型店1m²当たり人口は2.23人となる。

こうした中、出店に際して大手同士の共同に動くなど、地場大手量販店は地域マーケットを押さえるためのドミナント戦略を展開。対する中堅、中小もそれぞれの企業規模、体力に応じて、様々な差別化戦略をとっている。

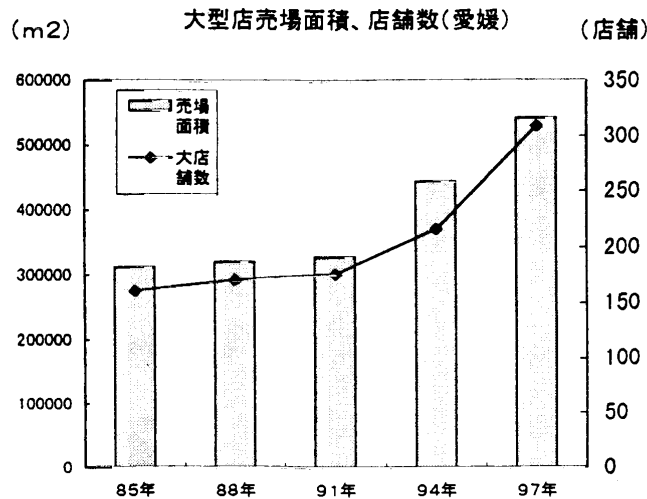
I. 大型店の現状

1. 大型店舗数・店舗面積の推移

愛媛の大型店舗数は、85年には161店舗であったが、97年6月末現在で309店舗と倍増している。309店舗の内、第1種大規模小売店（店舗面積3千 m^2 以上）が63店舗、第2種大規模小売店（店舗面積5百 m^2 ～3千 m^2 未満）が246店舗となっている。

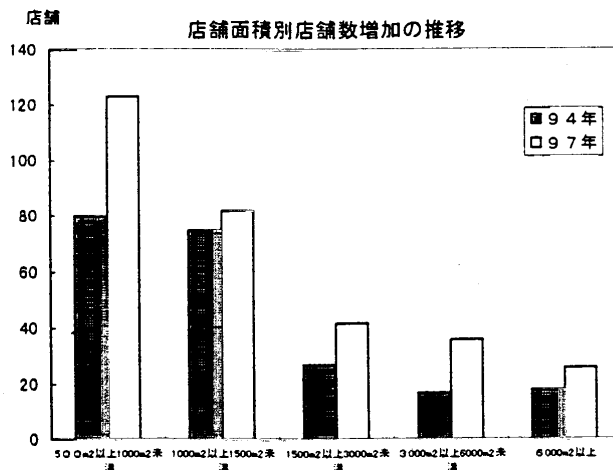
出店が本格化したのは94年以降で、85年から94年までの増加数56店舗に対し、94年から97年の3年間に92店舗増加している（図表1）。94年以降増加した店舗を店舗面積別で見ると、1千 m^2 未満と3千 m^2 以上の店舗数の増加が目立っている（図表2）。1千 m^2 未満の店舗数は94年の80店舗から97年の123店舗と43店舗増加、3千 m^2 以上の店舗数も

図表1



資料：商業統計、愛媛県
(97年売場面積はIRC推計)

図表2



資料：商業統計、愛媛県

94年の35店舗から97年には62店舗と倍増している。

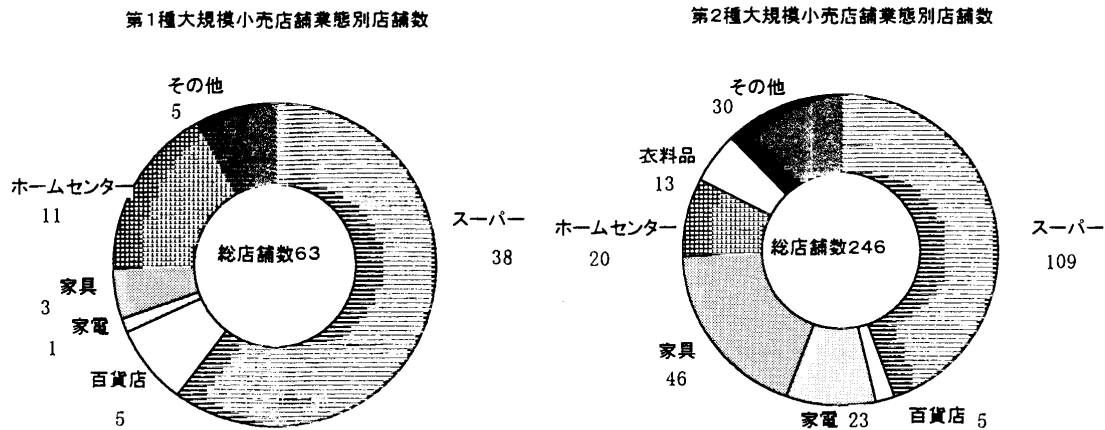
大型店が増加した要因としては、高速道路が延伸され商圈が広がったことや、市内の道路網が整備され出店に必要な土地が確保されたこと等が挙げられる。特に1千m²未満の店舗数の増加は、94年に大店法が緩和され店舗面積1千m²未満の出店が原則自由化されたことによるものと思われる。また3千m²以上の店舗数の増加は、消費者ニーズの多様化・個性化の進展に対して、大型店がショッピングセンター化を指向したためと推察される。

売場面積も店舗数と同様に拡大している。85年の約31万2千m²から94年には約44万5千m²に、さらに97年6月末現在では約54万2千m²（推計）になるものと思われる。

2. 業態別等の動向

次に核店舗を基準とした業態別店舗数（97年6月末現在）を第1種・第2種大規模小売店別に見てみる。第1種大規模小売店では、総店舗数63の内、スーパーが38店舗、百貨店5店舗、ホームセンター11店舗等となっており、この3業態で約85%を占めている。一方、第2種大規模小売店では、総店舗数246の内、スーパーが109店舗、家具46店舗、家電23店舗、ホームセンター20店舗等となっており、これらの業態で約80%を占めている。第1種大規模小売店と比較すると、第2種大規模小売店で家電、家具、衣料品の割合が高くなっている（図表3）。

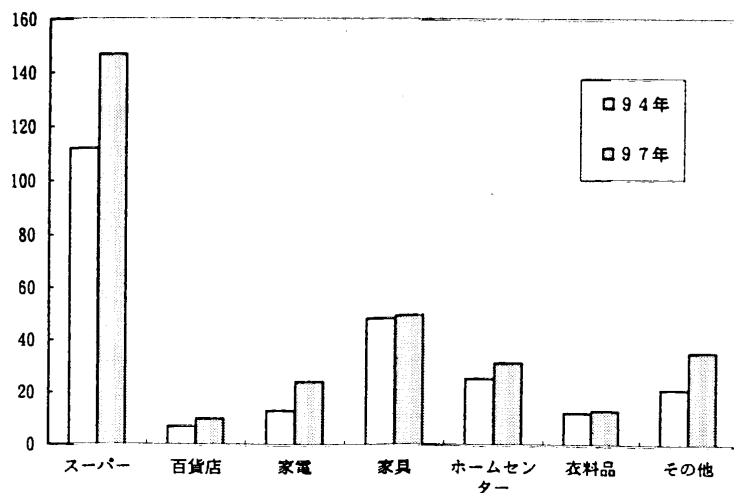
図表3



愛媛県の資料を参考にIRC作成

94年から97年にかけての業態別の出店動向を見ると、最も増加数が多いのはスーパーでここ3年間に35店舗増加している。その他で多いのは、家電の11店舗、ホームセンターの6店舗である（図表4）。スーパーの出店が多いのは、地域でのシェア拡大を目指した出店や、県外スーパーの進出、さらに不採算店をカバーし売上を増加させるための新規出店、不採算店を閉鎖し新たに大型店を出店させるスクラップアンドビルド等が進んだためと考えられる。

図表 4
業態別店舗数の推移（愛媛）



愛媛県の資料を参考にIRC作成

一方、家電やホームセンターの増加要因としては、愛媛ではこれらの業態の充足度が低かったのに加え、地域別の出店状況にバラツキがみられたため、その空白地域を埋める形で出店が進んだこと等が挙げられる。また、これまでに見られなかった新しい業態の出店も目につく。ドラッグストアや釣り具を主体としたレジャー用品店が出現し、愛媛においても大型店の多業態化が進行していると言えよう。

ショッピングセンター形式（テナント数5以上）の出店増加も特徴として挙げられる。多種多様なテナントを店舗内に配置し、幅広い顧客層をターゲットにした店づくりを行うおとするものである。95年以降、ショッピングセンター形式で10店舗出店されている。2年前に松山に進出した全国大手スーパーの店舗には40を越えるテナントが入居しており、県内の大型店では最も多いテナント数になっている。また、県内大手スーパーもショッピングセンター形式の出店を増加させており、オープンモールの近隣型ショッピングセンターをここ3年間に5店舗出店している。今後もこのショッピングセンター形式の出店は増加すると予想される。

その多、県外大手企業の進出もここ数年目立っている動きである。店舗面積3千 m^2 以上の店舗で見ると、県外大手企業が6店舗出店している。全国大手スーパー、大型玩具店、ホームセンター、家電等、多様な業態の大型店が愛媛に進出しており、県内小売業界の競争激化に拍車をかけている。

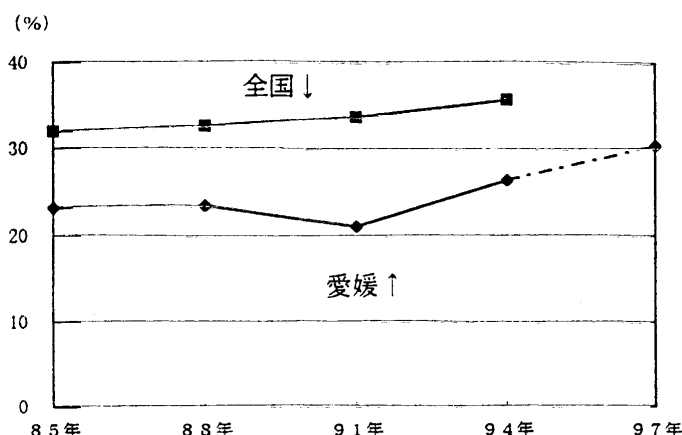
3. 大型店の位置づけ

(1) 大型店占有率

愛媛の小売業の総売場面積は85年の約156万 m^2 から徐々に拡大し、94年には約169万 m^2

に達している。大型店占有率（小売業全体の売場面積に占める大型店の売場面積の割合）は、小売業の総売場面積より大型店の売場面積の拡大率が高いため、85年の23.2%から、94年には26.4%に上昇している。さらに97年6月末現在では（大型店以外の売場面積を94年と同じと仮定して予想した場合）30%程度に上昇しているものと推察される（図表5）。全国平均の大型店占有率は94年時点で35.6%であり、愛媛は全国に比べると3年前の水準にも達していない状況である。

図表5
大型店占有率



資料：商業統計、愛媛県

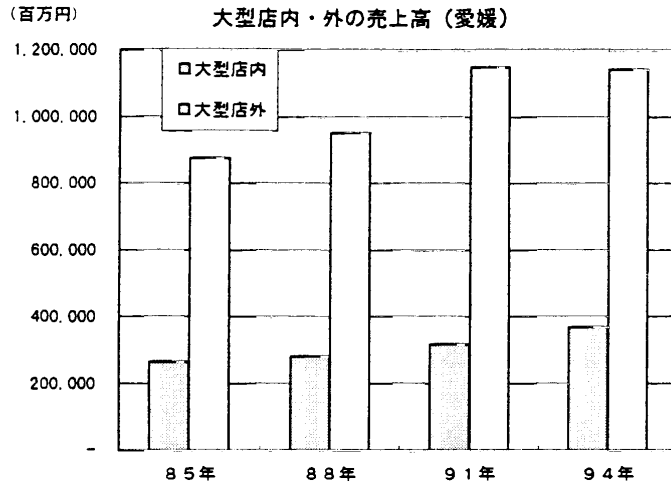
(2) 大型店売場面積 1 m² 当たり人口

次に、大型店売場面積 1 m² 当たりの人口（大型店売場面積 1 m² において売上を支えるべき人口、人口が少ないほど大型店の出店水準が高い）を見てみる。大型店売場面積 1 m² 当たりの人口は、85年の4.92人から94年の3.43人へと大型店の出店増加を背景に減少している。また97年6月末現在では、2.87人と推計される。全国の大型店売場面積 1 m² 当たり人口は94年時点で2.86人となっており、大型店占有率と同じく愛媛の場合、全国水準を大きく下回っている。

(3) 販売額

愛媛の小売販売総額は、85年の約1兆1,400億円から94年には1兆5,100億円と約32%増加している。大型店と大型店以外の販売額を見ると、大型店は85年の約2,644億円から94年の約3,682億円まで増加し続けている。一方、大型店以外は85年の約8,759億円から91年の約1兆1,400億円へと増加していたが、94年は91年に比べ約66億円減少した。そのため大型店の販売額シェアも91年の21.6%から94年には24.4%に上昇している。大型店の売場面積の占有率の伸びから推察すると、大型店以外の販売額は97年も引き続き減少しているものと思われる（図表6）。

図表 6

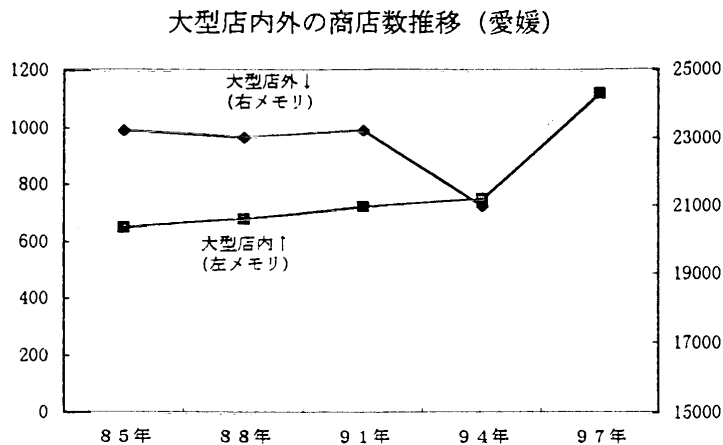


資料：商業統計

(4) 商店数

愛媛の小売商店数は、85年の23,891店から94年の21,779店と2,112店減少している。その内訳を見ると、大型店内に出店している商店数は、85年の648店から94年の749店と101店増加しているのに対して、大型店の外にある商店数は85年の23,243店から94年の21,030店と2,213店減少している（図表7）。大型店内の商店数はその後も引き続き増加しており、98年6月末現在では94年に比べて380店増加し、1,119店に達している。大型店が出店しても、テナントとして大型店内に入居できるのはごく僅かの商店に限られる。こうした状況からすると、大型店の増加により今後大型店の外にある商店数の減少は続くのではないだろうか。

図表 7

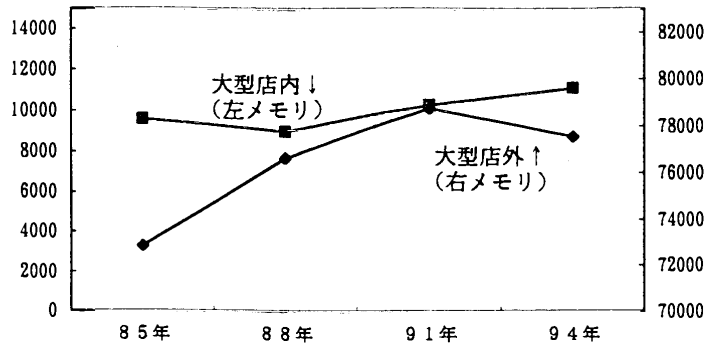


資料：商業統計

(5) 従業者数

愛媛の小売業界の従業者総数は、85年の82,490人から91年の89,063人と6,573人増加したが、91年から94年にかけては365人減少している。これは大型店で833人増加しているのに対し、大型店以外で1,198人減少していることに起因するものである。大型店以外の従業者数の減少は、先ほど見た大型店の外にある商店数の減少によるものと考えられる（図表8）。

図表8
大型店内外従業者数の推移（愛媛）



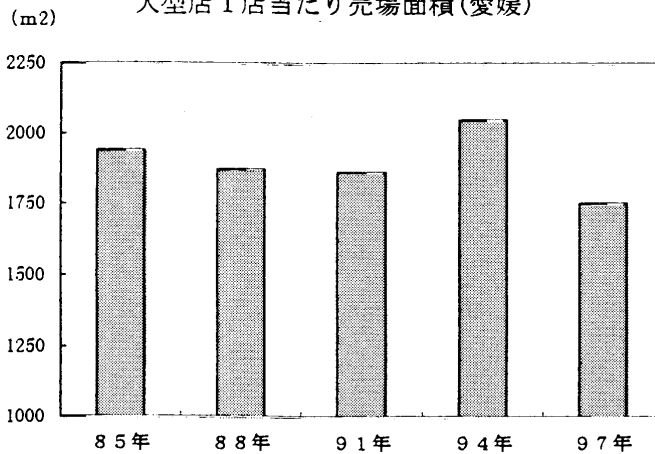
資料：商業統計

4. 販売効率

(1) 売場効率

愛媛の大型店1店当たり売場面積は85年以降減少傾向である。85年には約1,941 m²であったが、97年6月末の推計では約1,754 m²に減少していると思われる（図表9）。一

図表9
大型店1店当たり売場面積（愛媛）



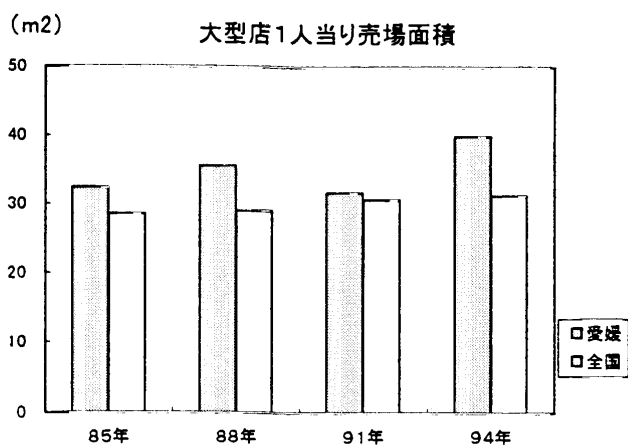
資料：商業統計、愛媛県
(97年はIRC推計)

方、大型店1店当たり販売額は、85年から91年にかけて増加していたが、94年には91年に比べ約1億円減少し約17億円になっている。そのため売場面積1m²当たりの販売額も、85年から91年にかけて約79万円から約96万円に増加したが、94年には約83万円に減少し売場効率は悪化した。大型店1店当たり売場面積、販売額とも全国と比較すると、2～3割愛媛が低くなっている。

(2) 従業員効率

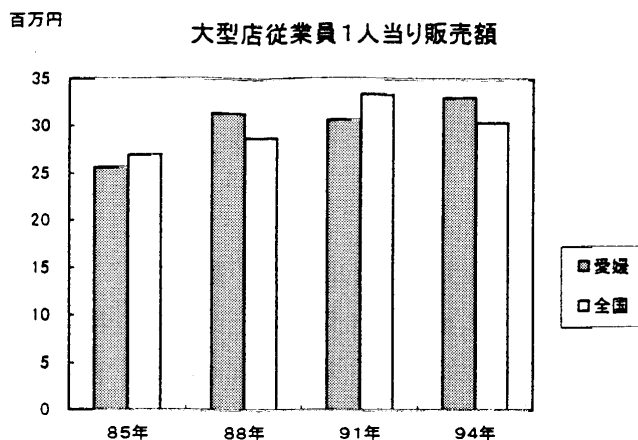
従業員1人当たりの売場面積は、85年の約32.6m²から94年の約40m²と徐々に拡大している。94年時点で全国平均と比べると約9m²愛媛が広がっている(図表10)。また、従業員1人当たりの販売額は85年の約2,566万円から94年の約3,308万円へと約742万円増加している。一方、全国平均は85年の約2,700万円から94年には約3,047万円と約347万円の増加になっており、94年時点で見ると愛媛が約300万円近く多くなっている(図表11)。

図表10



資料：商業統計

図表11



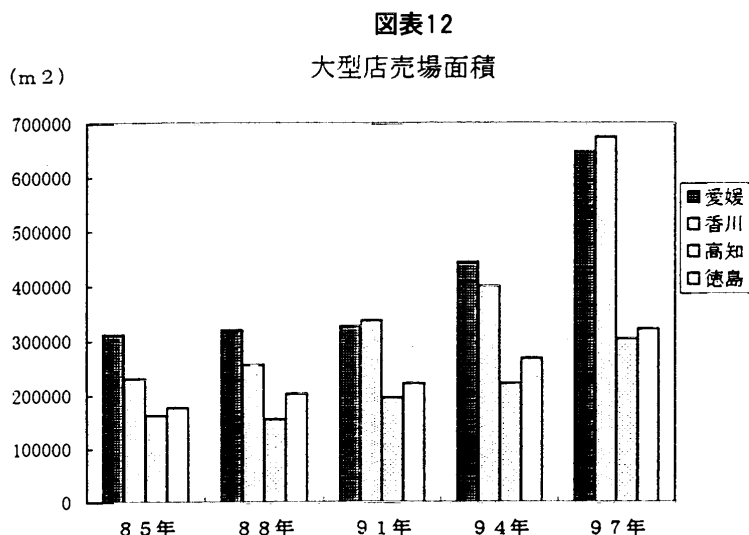
資料：商業統計

このように従業員効率は愛媛が全国平均に比べ高いと言え、売場効率の低さを従業員効率の高さでカバーしている姿が伺える。

5. 四国他県との比較

(1) 大型店売場面積の推移

四国四県の大型店の売場面積は各県とも拡大傾向である。85年から88年までは大きな変動は見られないが、88年に瀬戸大橋が開通したのを機に香川で売場面積が拡大し、91年には愛媛を抜いて四国で最も広くなった。94年以降は、大店法の緩和等を背景に各県とも拡大率が高まったが、高知・徳島に比較して愛媛・香川の拡大率が高い。特に香川は94年から97年にかけて大幅に大型店が増加しており、97年6月1日現在（店舗調整済ベース）で四国で最も売場面積が広がっている（図表12）。



資料：商業統計、四国通商産業局
(97年はIRC推計)

香川で大型店の売場面積が拡大した要因としては、瀬戸大橋の開通により、本州からの物流体制が整備されたことや岡山も含めた一大商圏が確立されたこと、また高速道路が四国他県に先駆けて整備され全県を商圏に設定することができたこと、さらに香川の県民所得は四国で最も高く、県の人口も四国では唯一増加傾向になっていること等が挙げられる。

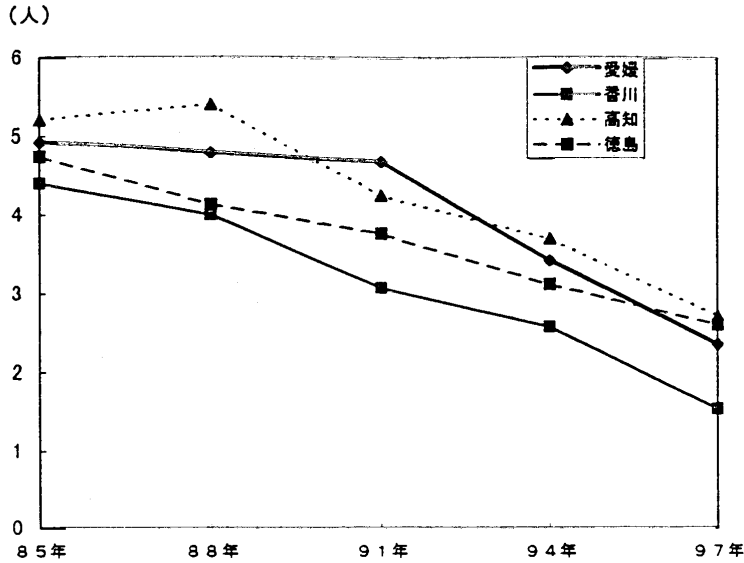
(2) 大型店売場面積 1 m² 当たり人口、大型店占有率

各県の大型店出店の水準を、大型店売場面積 1 m² 当たりの人口から見てみる。大型店売場面積 1 m² 当たりの人口は四県とも大型店の増加を背景に減少している。特に香川の減少が大きく97年6月1日現在で最も少なく約1.5人程度と推計される。次いで、愛媛、徳島、高知の順になっている（図表13）。次に大型店占有率を見た場合、四県とも上昇し

ているが、97年6月1日現在の推計では香川が約46%と最も高く、以下愛媛、徳島、高知と続いている（図表14）。

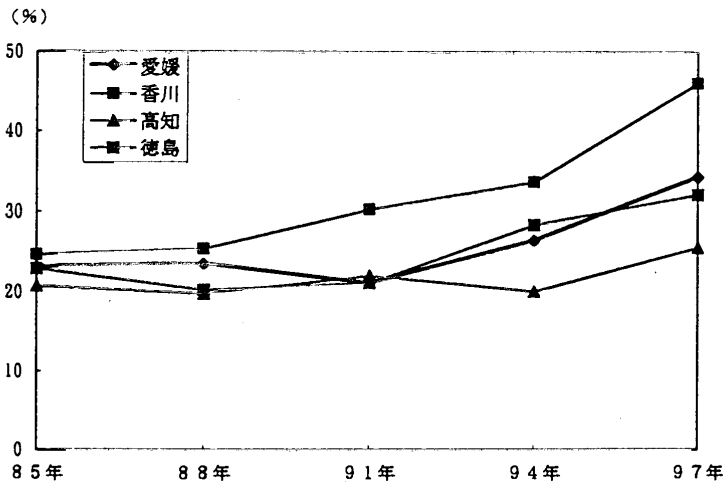
以上のように、愛媛の大型店の出店状況は、徳島、高知に比較すると進んでいるが、香川に比べると低い水準と言える。その意味で、今後の愛媛における大型店の出店動向が注目されるが、これに関しては後ほど詳しく述べる。

図表13
大型店売場面積1m2当り人口



資料：商業統計、四国通商産業局
(97年はIRC推計)

図表14
大型店占有率



資料：商業統計、四国通商産業局
(97年はIRC推計)

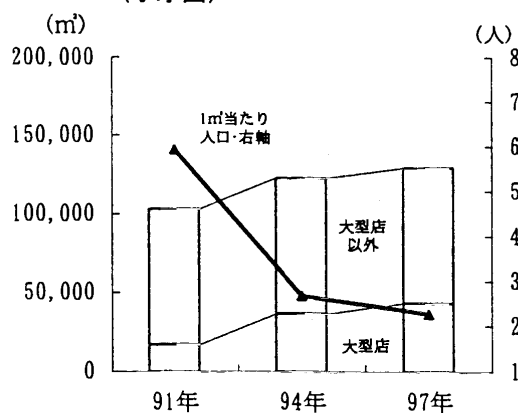
Ⅱ. 圏域別出店動向

全国大手や香川、高知などに本拠を持つ県外スーパー、ホームセンター等が県内各地に相次いで出店し、また出店を計画している。これに対して県内勢の出店計画も活発化しており、それぞれのエリア拡大いわば面取り競争の様相を呈している。以下、県内各圏域別の現状を見ていく。ここで言う圏域とは、宇摩圏、新居浜・西条圏、今治圏、松山圏、八幡浜・大洲圏、宇和島圏の6つである。

1. 宇摩圏（川之江市、伊予三島市、宇摩郡）

宇摩圏における97年6月末現在における大型店占有率は33.3%であり、大型店売場面積1㎡当たりの人口は2.28人である（図表15）。

図表15 大型店売場面積と1㎡当たり人口
（宇摩圏）



愛媛県の資料を参考にIRC推計

圏域内には23の大型店があって、うち10店がスーパーである。以下、ホームセンター、家具店等と続く。

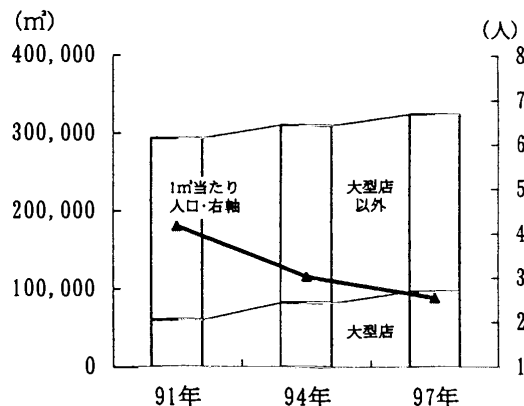
宇摩圏の特徴は、県内の他の圏域に先んじて大型店の出店が活発化したことである。この背景には、宇摩圏における高速道路の開通があったものと考えられる（土居＝三島川之江 I C間の開通：85年3月、三島川之江＝善通寺：87年12月、土居＝いよ西条間：91年3月）。交通アクセスの改善は、人及び物の流れを促す。香川県西部など隣接する県外からの集客の想定が可能になるといった商圈の拡大に加えて、県内外から新規出店しようとする業者にとっては、円滑な配送・物流の基盤が調えられたことになる。

91年から94年にかけては、地場大手スーパー、ホームセンターが川之江市に、全国大手スーパーが伊予三島市にそれぞれ出店したことなどによって、大型店売場面積が3年間で2.2倍になった。しかしながら94年以降の3年間では、大型店舗数にほとんど変動がない。最近の出店には、岡山のホームセンターが伊予三島市に進出したケース（97年6月）などがある。

2. 新居浜・西条圏（新居浜市、西条市、東予市、周桑郡）

新居浜・西条圏の大型店占有率は29.7%、大型店売場面積1m²当たり人口は2.56人である（図表16）。

図表16 大型店売場面積と1m²当たり人口
（新居浜・西条圏）



愛媛県の資料を参考にIRC推計

このうち新居浜市の大型店占有率は28.4%で、緩やかな増加傾向にある。また大型店売場面積1m²当たり人口は、2.47人である。市内の大型店売場面積は、91年時点のおよそ1.4倍になっている。

一方、西条市では、大型店売場面積が91年時点のおよそ2.3倍になっており、大型店占有率も15.5%（91年）、25.9%（94年）、32.1%（97年6月末現在）と大幅に上昇している。他方で大型店売場面積1m²当たり人口については、91年の5.56人から2.44人へと減少している。

店舗数を見ると、94年以降に大型店が13店増えて、97年6月末現在では71店になっている。最近3年間の増加数ではスーパー（7店増加）、家電店（3店増加）が多い。

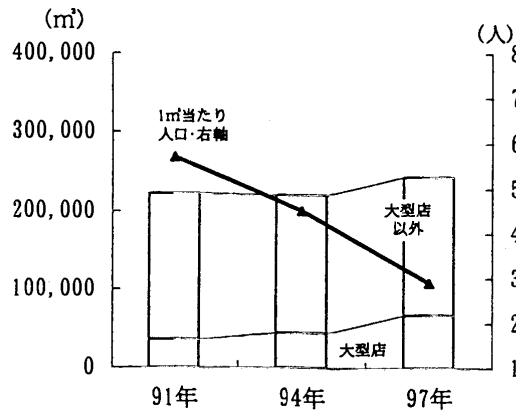
3. 今治圏（今治市、越智郡）

今治圏の大型店占有率は27.6%、大型店売場面積1m²当たり人口は2.90人である（図表17）。

圏域の中でも、架橋地点である今治市における動きが注目される。西瀬戸自動車道等の整備による広域からの集客を狙った大型店の出店計画が相次いでいて、同市に限ると、大型店占有率は35.4%、大型店売場面積1m²当たりの人口は1.85人になっている。最近では地場大手スーパーによるショッピングセンター形式の出店が見られた（97年6月）。

今治圏の大型店は94年以降12店増えて、36店になっている。ここ3年間の増加数で最も多いのはスーパー（6店増加）であり、その他、ドラッグストアなど新しい業態の出店も見られる。

図表17 大型店売場面積と1㎡当たり人口
(今治圏)

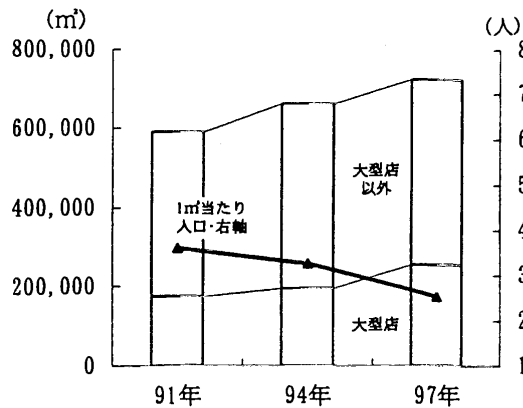


愛媛県の資料を参考にIRC推計

4. 松山圏 (松山市、伊予市、北条市、温泉郡、伊予郡)

松山圏における大型店占有率は35.4%と、県内6圏域の中で最も高い水準になっている。一方、大型店売場面積1㎡当たりの人口は2.53人である(図表18)。このうち松山市に限ると、大型店占有率が38.3%、大型店売場面積1㎡当たり人口が2.18人である。

図表18 大型店売場面積と1㎡当たり人口
(松山圏)



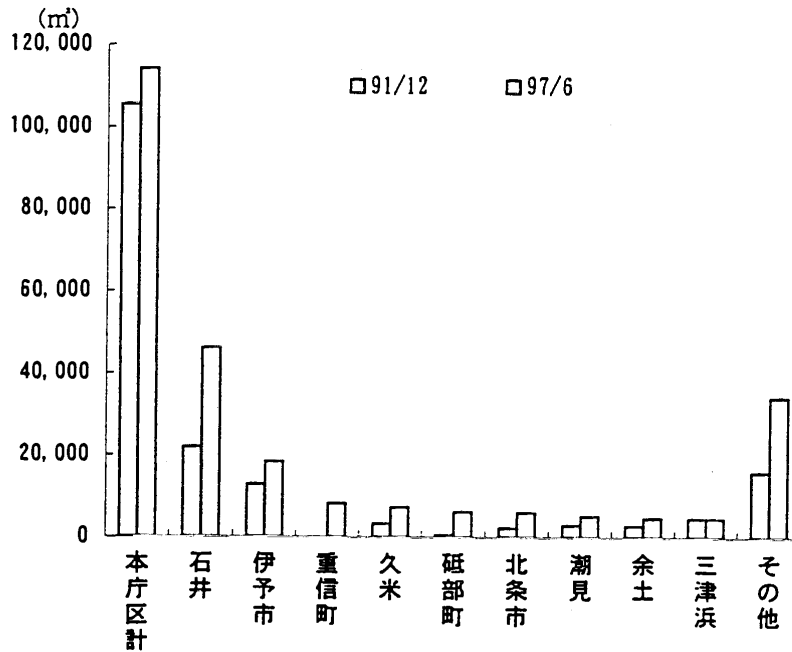
愛媛県の資料を参考にIRC推計

また店舗数を見ると、94年以降に37店増加して130店になっている。3年間の増加数は、スーパー(18店増加)が最も多い。

松山圏のうち、松山市と周辺の2市4町(伊予市、北条市、重信町、川内町、松前町、砥部町)を合わせた「松山地域」については、松山市石井地区の他、伊予市、重信町、砥部町などに大型店の活発な出店が見られる(図表19、20)。R11、R33などの国道や、松山市内環状線沿いへの新規出店が多くなっている。

県内で唯一、人口・世帯数ともに増加している松山圏においては、大型店の出店が今

図表19 松山地域における大型店売場面積



資料：愛媛県

後も続くものと思われ、競争激化が一層進む可能性がある。

5. 八幡浜・大洲圏（八幡浜市、大洲市、喜多郡、西宇和郡、東宇和郡）

八幡浜・大洲圏の大型店占有率は19.3%と、県内では最低の水準である。逆に、大型店売場面積1m²当たり人口は4.38人と、高水準である（図表21）。

圏域内の大型店占有率を個別に見てみると、八幡浜市の場合、91年に26.0%であったが97年6月末現在には25.2%と、僅かながら減少しているのに対して、大洲市では91年の15.9%から、30.9%へと倍増している。

この要因として八幡浜市には、商圏人口、経済規模、地形上の制約等の要因から、大型商業施設出店の余地が小さいことが想定される。また大洲市で大型店占有率が高くなっているのは、地場大手スーパーを核とする共同店舗の出店（95年3月）によるところが大きい。この共同店舗を含め、94年以降の3年間で大型店は4店の増加である。

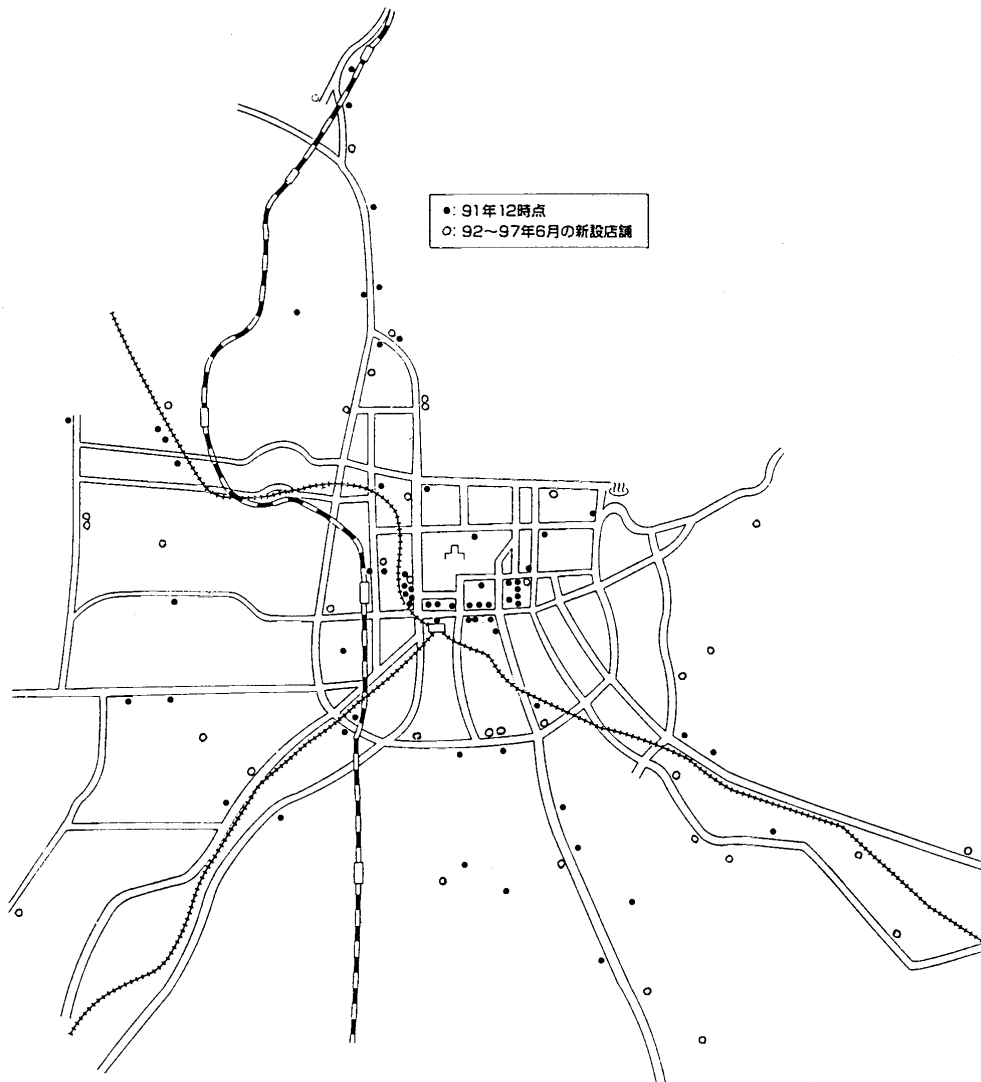
6. 宇和島圏（宇和島市、北宇和郡、南宇和郡）

宇和島圏については大型店占有率が22.3%で、八幡浜・大洲圏とともに低い。そして大型店売場面積1m²当たりの人口は4.05人と多くなっている（図表22）。

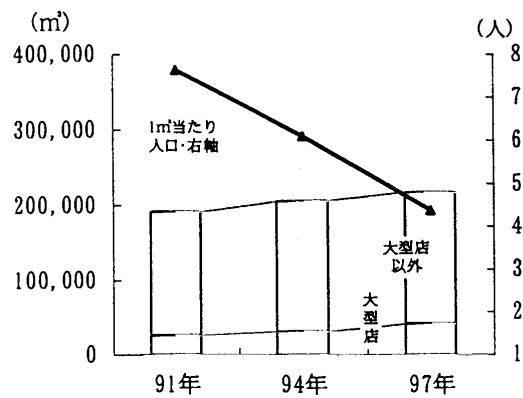
店舗数の増加は、ここ3年間で3店（うちスーパーの増加が2店）にとどまっている。

圏域の中核である宇和島市における大型店占有率は31.0%で、近年の変動はない。大型店売場面積1m²当たり人口は2.18人であり、減少傾向にあるものの、微動である。

図表20 松山地域の大規模小売店舗

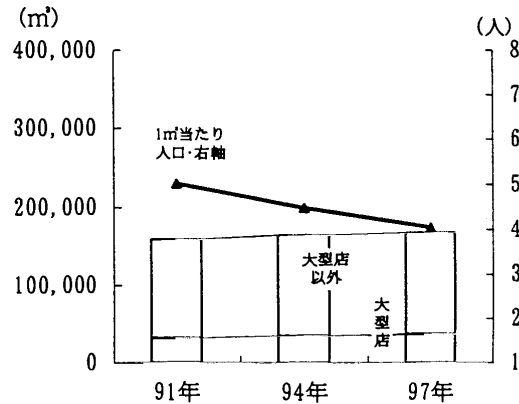


図表21 大型店売場面積と1m²当たり人口
(八幡浜・大洲圏)



愛媛県の資料を参考にIRC推計

図表22 大型店売場面積と1m²当たり人口
(宇和島圏)



愛媛県の資料を参考にIRC推計

宇和島圏において2つの指標の変動が小さいことには、地理的条件が影響しているのではないだろうか。このことが、全国大手スーパー等の進出を遅らせてきた可能性がある。今後の高速道路の延伸による動向が注目されることである。

図表23 圏域別・業種別店舗数の推移
(単位：店)

区 分	スーパーマーケット		百貨店		家電			家具			ホームセンター			衣料品			その他				
	94年	97年	増減	94年	97年	増減	94年	97年	増減	94年	97年	増減	94年	97年	増減	94年	97年	増減			
	宇摩圏	9	10	1	1	1	0	1	1	0	4	4	0	2	4	2	2	1	-1	2	2
新居浜・西条圏	29	36	7	1	3	2	4	7	3	12	12	0	8	8	0	2	3	1	2	2	0
今治圏	9	15	6	2	2	0	1	2	1	4	4	0	3	4	1	2	2	0	3	7	4
松山圏	42	60	18	2	3	1	5	10	5	18	18	0	8	10	2	6	7	1	12	22	10
八幡浜・大洲圏	12	13	1	1	1	0	0	2	2	3	4	1	2	2	0	0	0	0	2	2	0
宇和島圏	11	13	2	0	0	0	2	2	0	7	7	0	2	3	1	0	0	0	0	0	0
合 計	112	147	35	7	10	3	13	24	11	48	49	1	25	31	6	12	13	1	21	35	14

愛媛県の資料を参考にIRCで作成

Ⅲ. 統計からみる出店余地と今後の出店計画

1. 商業統計からみる県内の出店余地

商業統計によると愛媛県の「大型店売場面積1m²当たり人口」は91年に4.67人で、大型店の充足度が47都道府県中45位（全国平均・3.32人）、94年には3.43人で同じく39位（全国平均・2.87人）という状況にあった。この指標でみると、愛媛は3年遅れで全国平均並みになったことになる（図表24）。

「大型店占有率」も91年には21.2%と低く、全国46位（全国平均・33.7%）であった。94年にやや挽回して26.4%、同42位（全国平均・35.6%）になっているが、まだまだ低い水準にある。この観点からすると、大型店の出店が今後も続いていく可能性があると言えるのではないだろうか（図表25）。

ただ出店余地については、地形的な要因や今後の人口・世帯動向、経済規模、道路網

図表24 大型店売場面積 1 m²

当たり人口 (94年)

1m ² 当たり人口(94年)		人/m ²
順位	(前回) 都道府県名	
1	(2) 福岡	2.37
2	(18) 三重	2.41
3	(8) 栃木	2.45
4	(1) 大分	2.47
⋮	⋮	⋮
8	(7) 香川	2.57
⋮	⋮	⋮
10	(6) 愛知	2.60
11	(22) 山口	2.61
⋮	⋮	⋮
14	(25) 新潟	2.66
⋮	⋮	⋮
16	(3) 岡山	2.70
⋮	⋮	⋮
23	(9) 大阪	2.82
24	(19) 広島	2.86
⋮	⋮	⋮
32	(13) 東京	3.06
⋮	⋮	⋮
34	(36) 徳島	3.11
⋮	⋮	⋮
39	(45) 愛媛	3.43
⋮	⋮	⋮
42	(41) 高知	3.71
⋮	⋮	⋮
45	(46) 長崎	3.99
46	(39) 京都	4.03
47	(47) 沖縄	4.31
全国平均		2.87
(前回平均)		(3.32)

資料：商業統計

図表25 大型店占有率 (94年)

図表25：大型店占有率(94年)		%
順位	(前回) 都道府県名	
1	(2) 埼玉	47.3%
2	(3) 千葉	47.2%
3	(1) 神奈川	45.4%
4	(5) 大阪	42.0%
⋮	⋮	⋮
6	(4) 東京	39.3%
⋮	⋮	⋮
10	(6) 福岡	37.6%
11	(10) 愛知	37.3%
⋮	⋮	⋮
13	(18) 山口	35.5%
⋮	⋮	⋮
18	(23) 新潟	33.9%
19	(9) 大分	33.9%
⋮	⋮	⋮
22	(21) 香川	33.7%
⋮	⋮	⋮
30	(45) 岡山	30.6%
⋮	⋮	⋮
36	(19) 広島	28.5%
37	(45) 徳島	28.3%
⋮	⋮	⋮
42	(46) 愛媛	26.4%
⋮	⋮	⋮
45	(40) 和歌山	24.2%
46	(47) 沖縄	22.8%
47	(44) 高知	20.0%
全国平均		35.6%
(前回平均)		(33.7%)

資料：商業統計

の整備等、圏域ごとに事情が異なっており、県内を一律に捉えることが難しい。そこで以下、判明している当面の出店計画を、圏域別に見てみる。

2. 圏域別の出店計画

(1) 宇摩圏

97年6月末現在、川之江市と伊予三島市に家電、衣料品専門量販店の出店計画（各1店）があり、その他、全国大手スーパーによる川之江市郊外への進出が予定されている。

計画通りの出店があったとすれば、宇摩圏における大型店占有率は33.3%から35.2%に、大型店売場面積 1 m² 当たり人口は2.28人から2.09人になる。

(2) 新居浜・西条圏

新居浜・西条圏には、97年6月末現在で8店の出店が計画されている。

まず新居浜市については、香川の大手スーパーが県内初進出の予定である（98年4月開業予定）。片道2時間程度で配送が可能な地域として東予地域が射程距離に入ったもので、物流コスト低減のため、さらに数カ店を出店することも予想される。その他、地場中堅によるスーパーの出店等が見込まれる。

次に西条市では全国大手スーパーが店舗面積1万m²級の大型店を、低価格商品を専門に扱う県内初の業態で出店する（97年11月開業予定）。また地場の大手書店は、衣料品店、菓子店との複合店舗を出店する予定である（98年4月開業予定）。大型化で品揃えの

充実を図る一方、異業種との複合化によって競争力を高めようとするものである。これらの出来上り後に西条市の大型店売場面積は現在のほぼ倍になり、大型店占有率は47.1%、大型店売場面積1m²当たり人口は1.29人になるものと見込まれる。

さらに、西条市に隣合う小松町も、地場大手の2社が表明したスーパー及びホームセンターの大型出店計画がある。

こうしたことから新居浜・西条圏における大型店占有率は37.5%、大型店売場面積1m²当たり人口は1.80人となる。

(3) 今治圏

今治圏には、97年6月末現在で4店の出店が計画されている。

99年春開通予定の西瀬戸自動車道・今治南ICの近くに、全国大手スーパーが店舗面積2万m²を超える出店を予定している(98年3月開業予定)。同時期には、地場の住宅設備機器商社が関連会社を通して小売業に参入する計画を表明している。これはホームセンター、食品スーパー、家電店などが入居する店舗面積2万8千m²の大型ショッピングセンターを出店するものである。この他にも、全国大手系の地場スーパーによる出店計画があり、今治市内の大型店売場面積は、現在およそ1.7倍、91年時点から見れば3.1倍に達すると推定される。

こうしたことから今治圏における大型店占有率は39.0%になる。出店計画を元に圏域別に推計した中で、最も高い大型店占有率となる。一方、大型店売場面積1m²当たり人口は1.73人になる。こちらは6圏域中、最少の数字である。

(4) 松山圏

松山圏には、97年6月末現在で6店の出店が計画されている。

松山市西部環状線沿いの衣山周辺に全国大手ないし地場大手スーパー、地場大手ホームセンターなどの大型出店が計画されている。松山市の郊外でも、地場大手スーパーが砥部町に出店(98年4月開業予定)を計画している。

その他にも、北関東から北陸地方を中心に100以上の店舗を展開している家電量販大手が、県内最多の人口・世帯数を抱える松山市への出店を表明している。県内で最大規模の家電店となる見込みであり、四国では香川県(高松市)に次いで進出するものである。

計画の出来上りによって松山圏の大型店占有率は38.1%に、大型店売場面積1m²当たり人口は2.25人になるものと推定される。

(5) 八幡浜・大洲圏

八幡浜・大洲圏には、97年6月末現在で2店の出店が計画されている。

大洲市では、従来、東・中予を中心に展開していたホームセンターおよびスーパーが複合型店舗の出店を計画し、その近隣には農協系スーパーの出店も予定されるなど、高

速道路の延伸を背景に、大型店の出店計画が相次いでいる。宇和町でも地場大手スーパーの出店が計画されていて、その隣接地には地元業者が共同店舗の出店を予定している。

これらの出店によって、圏域内の大型店占有率は22.7%に、大型店売場面積1m²当たり人口は3.56人になると推定される。

(6) 宇和島圏

宇和島圏においては、97年6月末現在で3店の出店が計画されている。

地場大手スーパーが宇和島市と北宇和郡広見町に、また地場中小スーパーが北宇和郡津島町に出店を計画している。このうち地場中小スーパーによる出店はホームセンターとの複合店舗である。

これらの出来上り後には大型店占有率が25.7%に、大型店売場面積1m²当たり人口は3.36人になるものと推定される。

図表26 圏域別の大型店占有率と1m²当たり人口

圏域名	大型店占有率 (%)		大型店売場面積 1m ² 当たり人口(人/m ²)	
	97.6現在	出来上り後	97.6現在	出来上り後
宇摩圏	33.3%	35.2%	2.28	2.09
新居浜・西条圏	29.7%	37.5%	2.56	1.80
今治圏	27.6%	39.0%	2.90	1.73
松山圏	35.4%	38.1%	2.53	2.25
八幡浜・大洲圏	19.3%	22.7%	4.38	3.56
宇和島圏	22.3%	25.7%	4.05	3.36
県全体	30.4%	35.4%	2.81	2.23

愛媛県の資料を参考にIRC推計

IV. 地場量販店の経営戦略をみる

全国大手や県外勢の進出を含め、愛媛の大型店は今後も増え続けるものと考えられる。そうした動きに対して地場量販店はどういった戦略で臨もうとしているのか。この店について、企業の規模別に見てみたい。

1. 地場大手の場合

東証1部上場の地場大手2社のうち、一方の地場大手スーパーは、2種類のショッピングセンター（比較的大規模な広域型施設と、それを取り巻く形の、小商圏で近隣型の施設）の展開を通して地域マーケットにおけるイニシアチブを目指す「ドミナント戦略」を進めている。他方の地場大手ホームセンターは、豊富な品揃えとサービスでDIYニーズに対応しうる店舗を瀬戸内沿岸に展開する「瀬戸内ドミナントエリア（圧倒的商勢圏）」づくりを指向している。

消費者の様々な嗜好に幅広く対応して要求を満足していくことが、地域における優位性の獲得につながる。こうしたことから両社は、相乗効果によって集客力アップ、競争力強化を図る点で一致し、松山圏や新居浜・西条圏、香川県丸亀市など県内外の各地に

において、複合店舗として出店する戦略を推進している。

2. 地場中堅の場合

地場中堅規模の量販店においては、豊富な品揃えをもって消費者の近隣に出店する戦略で差別化を図る動きが見られる。品揃えの強化は売場面積の拡充、つまり店舗の大型化を指向することであり、そのために郊外型店舗への移行、従って消費者により近い立地への展開が進んでいる。

また、顧客の求める高い品質、サービスの水準を実現し、集客力アップも狙うものとして、他業種との戦略的な提携、複合型店舗の出店といった取り組みも出てきている。

さらに、商品それ自体の品質（新鮮で、安全で、おいしくて、安いといったもの）だけでなく、魅力的なサービスの提供に注力すること（販売・接客マナーの向上のために従業員教育を徹底する等）で差別化を果している食品スーパーもある。

3. 地場中小の場合

資本に限りのある地場中小の量販店は、大胆な差別化戦略で棲み分けを行っている。つまり小商圈で、地域に密着した生き方である。市内の一定の地区に数カ店を展開して、シェアをがっちり固めるというエリア戦略であり、消費者により一層近いという利点を活かして、地域のニーズに見合った商品・サービスへと経営資源を重点的に投入しているのである。

生鮮三品の大胆な絞り込みによる差別化を指向した食品スーパーの場合には、鮮魚を戦略商品としている。大手・中堅スーパーの広い店舗や売場をそのまま小型化したのでは消費者にとって相対的に貧弱と映ってしまい、店頭の魅力が高めることができない。だが売場面積10のうち仮に5を鮮魚売場に充てれば、自店を強くアピールすることも可能になる。

また、食品スーパーとホームセンターを合体させるといった、小規模ではあるが新しい業態での出店戦略をとっているケースもある。

大型店出店ラッシュの中で、地場中小のこうした戦略は、自らの体力に応じた適正規模の事業展開に徹するということである。