

長崎県のレジャー市場に関する一考察

下 島 康 史

(長崎国際大学 人間社会学部 国際観光学科)

要 旨

近年、外食市場はレジャー市場において枢要な地位を確立している。本研究では、長崎県佐世保市を研究対象とした外食市場の実証分析を通して、地方都市におけるレジャー市場の一斑を解明することを主眼とした。具体的には、外食の中でも比較的娯楽性が高いと思われる近年流行の「ランチバイキング」に注目した。競合分析、顧客分析を中心に、当該地域市場の外部環境が明らかとなった。

キーワード

外食産業、競合分析、顧客分析

1. はじめに

いわゆる「外食（日常的なものを除く）」は「国内観光旅行」に次いで、余暇活動参加希望種目の第二位にランクされている（財団法人社会生産性本部 [2005 : 12-13]）。この指標からも自明であるように、日本人にとっての「食」という行為は、「生活必須の時間消費」の他、娯楽等を目的とした「余暇の時間消費」のカテゴリーとして既に浸透している。

さらに「外食市場」「外食ビジネス」は、「レジャー市場」「レジャー・ビジネス」において枢要な地位を占めているといっても過言ではない（鷹野美紀、大谷珠代、鈴木裕美 [2005 : 34-35]）。セントラルキッチン、フランチャイズチェーンを核とするシステム経営導入企業の増加により、1970年代から急激な成長を遂げ、「外食業」は30兆円の市場規模を誇る「外食産業」へと発展した。

外食産業の「成熟期」と称される1990年代前半は、業態の多様化が進む一方で、大手チェーンの勢いに陰りがみえ、成長率が低下したが、依然として1980年代に引続き、市場規模は拡大していた。しかしながら「超競合時代」の1998年以降になると、市場規模は縮小へ転じる一方

で、店舗数は横ばい状態で、供給過多が続いている。そうした状況下で脚光を浴びているのが「ビュッフェ方式」の外食施設である。

「和洋中・多彩な料理が食べられる」「好きなものを好きなだけ食べられる」等、消費者の個食志向への対応や、「値下げ圧力への対応」「販売促進・集客対策」等、供給側の経営課題への対応を背景として、近年、ビュッフェ方式を導入する外食施設が増加している。

ビュッフェ方式を導入する外食施設の全国的な動向を概観すると、価格とクオリティの両面から、概して二極化の構造が指摘されている（安田 [2005a : 172-175]、安田 [2005b : 110-113]）。

一つ目は「ポストファミレス型」と称されるもので、大手外食チェーン「すかいらーく」グループの(株)ニラックスが展開する「カーニバルbuffet」を代表とする1,000円前後の価格設定で、ロードサイド（半径3km圏内に団塊ジュニアと10歳以下の子どもが多く居住）に出店する類の店舗で、1990年代後半から全国的に多店舗化が進み、これらによって近年では「ビュッフェレストラン」が「ファミリーレストラン」に次ぐ独立した業態として認知されつつある。

もう一つは、飲茶点心オーガニック等多様なテーマにこだわった「テーマこだわり型」のもので、「ポストファミレス型」に比して価格も高く、1,500～2,000円の「香港蒸籠(ホンコンチョンロン)」「はーべすと」「野の葡萄」「三尺三寸箸」が代表的な店舗として知られている。メインターゲットは、安全・健康・低カロリー・栄養バランス・ダイエット等に敏感な女性層で、「食のフィットネスクラブ」とも称され、2000年以降増加している。

ちなみにオーガニックブッフェ「野の葡萄」は、後者の先進事例として知られるが、福岡で大規模な自家農園を営む(株)グラノ24Kが経営母体で、九州福岡を拠点とし全国にフランチャイズ展開している。その他、産地直売所とピュッフェレストランの先駆事例として知られる大分県大山町農協の「木の花ガーデン」等、九州には多数の先駆事例が存在する。

そこで全国の動向を踏まえた上で、一地方都市における「外食市場」「外食ビジネス」の実証分析を試み、それらを通して、地方都市におけるレジャー市場の一斑を解明することを本研究の主眼とした。具体的には、長崎県佐世保市における外食市場を研究対象とし、外食の中でも比較的娯楽性が高いと思われる近年流行の「ランチバイキング」に注目した。さらに地元客の需要把握を意識し、平日営業の施設を研究対象とした。長崎県佐世保市を研究の対象地として、平日ランチバイキング市場の外部環境を明らかにすることが本研究の目的である。

2. 佐世保市における平日ランチバイキングの展開過程

本調査では、「Yahoo! 電話帳サイト」<http://phonebook.yahoo.co.jp/> (最終検索2006年9月1日)における「長崎県佐世保市」の飲食店(157)、食堂(82)、ドライブイン・道の駅(6)、ファストフード(40)、ファミリーレストラン(14)、レストラン(110)、ホテル(101)合計510件を対象として、(財)佐世保観光コンベン

ション協会制作の「佐世保タウンガイド」<http://www.sasebo-towns.net/> (最終検索2006年9月1日)の情報や、佐世保ならでわ制作の「ナラデワホームページ」http://www.naradewa.com/main_index.html (最終検索2006年9月1日)の情報検索を併用しつつ、電話による聞き取り調査を実施し、いわゆる「平日のランチバイキング¹⁾」を実施している施設を抽出した。

図-1のように佐世保市内では、平日ランチバイキングを12の施設で実施している。ハウステンボス周辺、西海パールシーリゾート周辺、アーケード街周辺、その他幹線道路(R35、針尾バイパス、R202)沿いに分布している。

図-2は、平日ランチバイキングの導入時期を示したものである。平日ランチバイキング施設の系譜をみると、平日の集客対策に起因して、総じて飲食施設開業後、ランチセットメニュー導入、その後ランチバイキング導入という傾向が散見できる。平日ランチバイキングは2000年頃から導入する施設が増加し、2005年以降の導入は顕著(競合追随施設)である。

とくに西海パールシーリゾート周辺に立地する施設の動向は興味深いものがある。西海パールシーリゾート開設と同時に飲食店をテナント出店した事例Dは、当初「うどん店」として営業していた。その2年後には「和食処」として業種の領域を広げ、同時に980円のランチセットメニューを開始し、一層の集客を図った。するとパールシーリゾート周辺で宿泊施設を営むF社が、2005年にピュッフェスタイルのレストランをパールシー内にテナント出店し成功した。その後追随する形になるがDは2006年5月にランチバイキングを導入する。さらに隣接するホテルEも2006年5月よりランチバイキングを導入した。激しい競合の中、何れの施設もそれぞれ多くの顧客獲得に成功している。なおF社は2006年9月に、市街地のアーケード周辺にもピュッフェレストランを新規出店している。

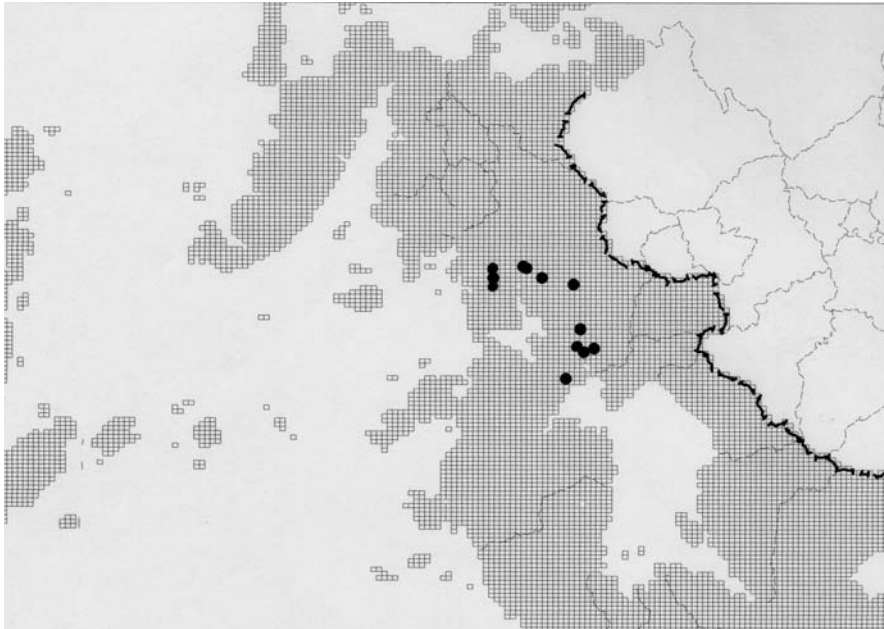


図-1 佐世保市における平日ランチバイキング施設の分布（2006年）
（聞き取り調査により作成）

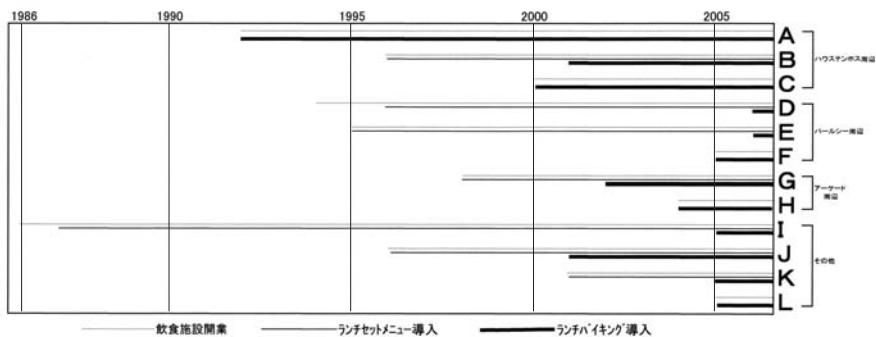


図-2 佐世保市における平日ランチバイキングの導入時期（2006年）
（聞き取り調査により作成）

3. 佐世保市における平日ランチバイキング市場の外部環境分析

(1) 競合分析

供給側の競争の視点から、競合他社の戦略（差別化・価格等）、パフォーマンス（シェア・顧客数）等の外部環境を把握する。

平日ランチバイキング市内全12施設について、x軸を料金、y軸をCV²、分布点の規模を

利用者数としたポートフォリオグラフを作成した。

平日ランチバイキングといえども、ハウステンボスを有する当該地域は、固有の特性として、団体客をはじめ遠来の利用者が存在する。そのため、そうしたいわゆる「観光客」と「地元客」の二つのポートフォリオグラフを作成した。

図-3が地元客のポートフォリオグラフ、図-4が観光客のポートフォリオグラフである。いずれの図も正の相関が強い散布図が想定されるが、結果はそうとはいえない。

「地元客」についてみると、前述した全国的にみられるCVの二極化傾向は、当該地域においても確認できる。しかしながら各施設のヒヤリング結果からも自明であるが、無農薬無添加の素材に徹底的にこだわるフランチャイズ店であっても、価格は当該地域の相場を意識せざるを得ず、結果として1,000~1,500円の設定になっている施設が存在する。CV値が比較的高位の施設が、料金を全国相場よりも低く設定し、多くの地元客を獲得しているのが特徴である。

前述したように、昨今の「食の安全性への関心」や「高級化や口ハス志向」等を背景として、無添加無農薬等の素材にこだわるビュッフェレストランが人気を博している。本調査の対象施

設では、Hがその典型である。事例Hは、こうした素材重視のレストラン（本部は熊本県）の準フランチャイズ店として、2002年に松浦市に開業した。しかし松浦市ではこうしたコンセプトが地元客に訴求せず、比較的都市部の佐世保市や伊万里市からの顧客が全体の8割以上を占めていた。そこで2004年に佐世保市内に「無農薬バイキング」として出店してきたという経緯がある。

もう一つのタイプである「ポストファミレス型」の店舗についてみると、事例Lが該当施設である。大手チェーンストアは、当該地域にも参入しており、セントラルキッチンをはじめとしたシステム経営の導入は低料金を実現し、多くの地元客を獲得している。

事例Lは、大手外食チェーンのビュッフェレストランに特化したグループ企業で、本部の展開戦略の中で、2005年10月に佐世保市に新規出店した直営店である（長崎県内一号店）。福岡

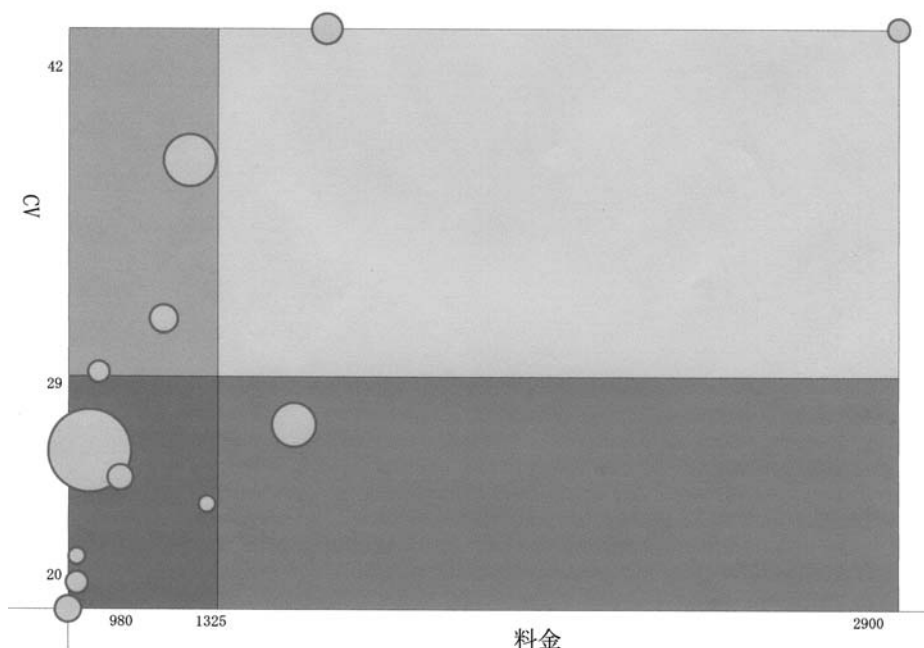


図-3 地元客のポートフォリオグラフ（2006年）
（聞き取り調査により作成）

県、熊本県には既存であるが、イタリアン・中華バイキングの業種をはじめ、大型ショッピングセンターのフードコートへの出店も含め、今後九州エリアでの本格的な展開を計画しているとのことである。

チェーンストア（直営・フランチャイズ）の運営についてみると、食材の大量仕入れが、安価で安定的な食材確保につながっている。当該事例の場合も、北九州市の工場（セントラルキッチン）で加工された食材を、このピュッフェレストランチェーンに配送し、各店舗で最終調理のみ実施している。なおグループ企業（和・洋・中のファミリーレストラン等）も同一の工場から同一のトラックで加工食材を配送している。こうした合理的なシステム経営が多店舗化と広域化を実現している。

しかしこうした大手チェーンと同一のグループに属する施設は、同一レベルの価格設定で（競争を意識した原価ぎりぎりの価格）大手を

相手に奮闘しているのである。

「観光客」については「地元客」と同様の傾向が見られる他、ハウステンボス、パールシーリゾート等の観光客にとってアクセス良好な好立地施設が多くの集客に成功している。

(2) 顧客分析

市場の需要という点から外部環境を把握する。CV値が比較的高く、1,000～1,500円程度の価格設定で、多くの地元リピーターを獲得している一施設を事例として、顧客分析を行なった。

当該施設の平日ランチバイキングは、20代以上の女性を中心に約4,000人のリピーターが存在する。

図-5は、当該事例の顧客の分布を示したものである。

平日ランチバイキングとはいえ、県内の広範囲にリピート客が分布している。施設立地から

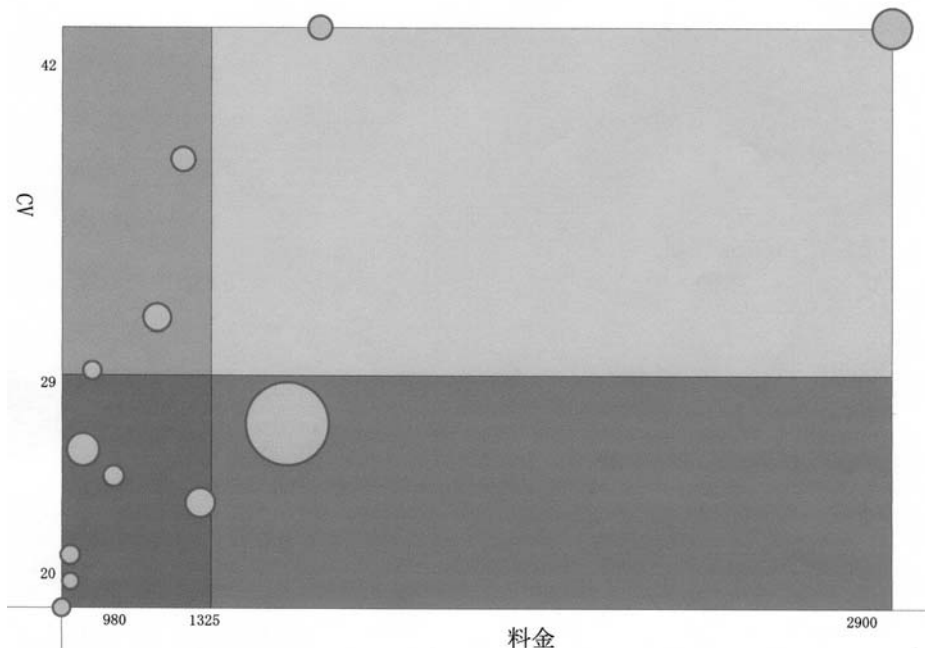


図-4 観光客のポートフォリオグラフ（2006年）
（聞き取り調査により作成）



図-5 事例施設の顧客分布(2006年)
(事例施設の資料より作成)

佐世保市内、周辺地域居住者が卓越しているが、居住人口の多い大村市や長崎市にも多く分布している。「CV 値の比較優位な施設」に関しては、自動車で約1時間半のアクセスが集客圏と考えることができる。

図-6は、事例施設の潜在需要を表したものである。凡例の横軸には「顧客数」、縦軸にはメインターゲットである「20歳以上の女性の居住者数」をとった。この結果から、「居住人口(20歳以上の女性)に比して多くの顧客を獲得しているエリア」と「居住人口に比してあまり顧客を獲得できていないエリア」すなわち「潜在需要が高いエリア」が明らかとなった。佐世保市内に「潜在需要が極めて高いエリア」が数箇所存在する。こうしたエリアに対して、DM や折込みチラシ等で重点的にプロモーションを展開していくことが、当該施設にとっての今後の課題である。

4. むすび

本研究は、長崎県佐世保市における平日ランチバイキング市場の外部環境を明らかにすることが目的であった。以下に、本調査により得られた知見を整理する。

佐世保市内には、ハウステンボス周辺、西海パールシーリゾート周辺、アーケード街周辺、その他幹線道路沿いに、12の平日ランチバイキング施設が存在する。

平日ランチバイキング施設の系譜をみると、平日の集客対策に起因して、総じて飲食施設開業後、ランチセットメニュー導入、その後ランチバイキング導入という傾向が散見でき、平日ランチバイキングは2000年頃から導入する施設が増加し、2005年以降の導入は顕著である。

競合分析の視点から外部環境を考察するため、平日ランチバイキング全12施設について、x軸を料金、y軸をCV、分布点の規模を利用者数としたポートフォリオグラフを作成した。平日ランチバイキングといえども、ハウステン

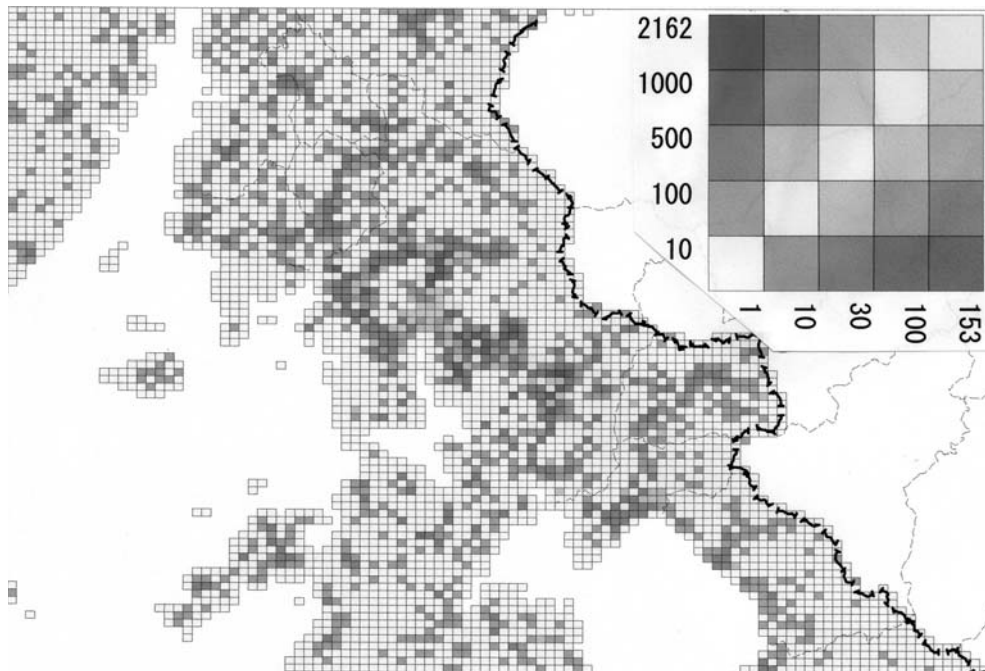


図-6 事例施設の潜在需要分布(2006年)
(事例施設の資料より作成)

ボスを有する当該地域は、固有の特性として、団体客をはじめ遠来の利用者が存在する。そのため、そうしたいわゆる「観光客」と「地元客」の二つのポートフォリオグラフを作成した。いずれの図も正の相関が強い散布図が想定されるが、結果は異なった。「地元客」についてみると、全国的にみられるCVの二極化傾向は、当該地域においても認められるが、価格は当該地域の相場を意識せざるを得ず、結果として1,000~1,500円の設定になっている施設が存在する。CV値が比較的高位の施設が、料金を全国相場よりも低く設定し、多くの地元客を獲得している。またポストファミレス型の大手チェーンストアは、当該地域にも参入しており、セントラルキッチンをはじめとしたシステム経営の導入は低料金を実現し、多くの地元客を獲得している。

「観光客」については「地元客」と同様の傾向が見られる他、ハウステンボス、パールシーリゾート等の観光客にとってアクセス良好な好

立地施設が多くの集客に成功していることが明らかとなった。

顧客分析の視点から外部環境を考察するため、CV値が比較的高く、1,000~1,500円程度の価格設定で、多くの地元リピーターを獲得している一施設を事例として、顧客分析を行なった。当該施設の平日ランチバイキングは、20代以上の女性を中心に約4,000人のリピーターが存在し、平日ランチバイキングとはいえ、県内の広範囲にリピート客が分布している。施設立地から佐世保市内、周辺地域居住者が卓越しているが、居住人口の多い大村市や長崎市にも多く分布している。「CV値の比較優位な施設」に関しては、自動車で約1時間半のアクセスが集客圏であることが明らかとなり、顧客分析に基づく販売促進策に関して言及した。

長崎県内はもとより全国では、外部環境把握・需要予測不十分を一因に、結果として事業が行き詰ってしまうレジャー施設が後を絶たない。本研究は一地方の実証に過ぎないが、こう

した実証の精度をあげ、且つこうした実証の試みを蓄積し、今後の事業展開に援用していくことが肝要であると考えます。

謝 辞

本研究の調査を実施するにあたり、貴重な資料および情報を賜りました皆様に心より御礼申し上げます。実務に携わる皆様からの御教示は、大変示唆に富むものでした。

また、本稿の作成にあたって、査読者には有益な助言を賜りました。ここに記して厚く御礼申し上げます。

注

- 1) 土日祝日を除く平日のランチタイム(11:00~14:00前後の時間帯)に、ピュッフェ方式のセルフサービスによる定額食べ放題の営業を実施している店舗(但し、ドリンクバー・サラダバー・デザートバイキングは調査対象から除外した)
- 2) Kotler は Customer Value, 浅井は「当事者がそれぞれ主観的に認識するとき DHI のクオリティが判定される」ものであるとの見解があるが

(Kotler [1996: 6], 浅井 [2000: 56]), 本調査の研究対象を検討したとき Zeithaml が提唱する 7P の内 (Zeithaml [1996: 25]), 立地は所与条件であり、販売促進を DHI の観点から除外し、4P 5 項目10段階相対評価でスコアを算出した(近藤 [1999: 175-213])。

引用文献

- 浅井慶三郎 (2000) 『サービスとマーケティング』同文館出版。
- 近藤隆雄 (1999) 『サービス・マーケティング』生産性出版。
- 財団法人社会生産性本部 (2005) 『レジャー白書2005』財団法人社会生産性本部。
- 鷹野美紀, 大谷珠代, 鈴木裕美 (2005) 「特集飲食店経営」『日経レストラン』第362号, 32-57頁。
- 安田 理 (2005a) 「飲食ビジネスの業種業態トレンド」『月刊レジャー産業資料』462号, 172-175頁。
- 安田 理 (2005b) 「飲食ビジネスの業種業態トレンド」『月刊レジャー産業資料』471号, 110-113頁。
- P. Kotler, (1996) *Principles of Marketing, 7th ed*, Prentice Hall.
- V. A. Zeithaml and M. J. Bitner, (1996) *Services Marketing*, McGraw - Hill.