「地域対応型」プライベート・ブランド開発についての一考察（要旨）

学生番号：201583

氏名：徐　斌

指導教官：　伊藤　一

平沢　尚毅

平成 29 年度提出

1. 研究背景・目的

1.1研究背景

PB 開発の新しい動向として、大手小売業者が地域の嗜好に合わせ、地域特産品等を活用し、いわゆる「地域性」を取り入れ、地域限定で販売する「地域対応型」PB の開発が挙げられる。特に注目されているのは、大手コンビニエンスストアの取り組みとして、各地域に対応した弁当・惣菜類の開発が挙げられる。セブンイレブン、ローソンとファミリーマートのコンビニ大手 3 社は「地域対応型」PB 開発に力を注いでいる。エリア別の商品開発に取り組むため、コンビニ大手 3 社は全国を複数の地域に分けている。特に、セブンイレブンとローソンは地域ごとに商品開発部門を配置している。

何故小売業者の商品開発において、「地域性」を重視する必要性については、小林（2015)[1] が地域に根付いている店舗経営者と連携し、地域の嗜好に応じた商品を品揃えすることが売上を確保するためには不可欠であると指摘している。さらに、矢作（2015）[2]は高齢化が進んでいる地域にて当地の味が重要視されることから、商品の味覚を地域に合わせることが不可欠であるとして、販売部門では、地域や立地条件に合った品揃えや店舗運営をする必要があると主張した。一方、筆者が再整理したPB戦略に関する既存研究（第2章を参照）のうち、「地域対応型」PBに注目する研究はまだ少ない。特に、商品開発面に焦点を当て、「自治体との連携」や「地域特産品の活用」等の要因が如何に「地域対応型」PB開発に関連するのかについて研究する余地があると考えられる。

1.2　研究目的

本研究は「地域対応型」PB 開発にかかわる主要な要因を抽出し、その要因間の関係を明確にし、「地域対応型」PB 商品の開発パターンを特定し、各パターンにより開発される商品カテゴリーの構造について考察する上で、要因、開発パターン及び商品カテゴリーの面から「地域対応型」PB の概念モデルを提案することを主な目的としている。また、この概念モデルをもとに、コンビニ大手 3 社の比較分析及び時系列分析を行い、3 社の「地域対応型」PB 戦略の特徴について考察する。

上記の研究目的を達成するため、まず、PB 開発に関する先行研究から、「地域対応型」PB の位置づけと背景について考察する。地域ブランド構築の視点を援用し、「地域対応型」PB の開発パターンを特定する理論的背景を明確にする。

次に、コンビニ大手 3 社であるセブンイレブン、ローソン、ファミリーマートの公式 HP に掲載されているニュースリリースから「地域対応型」PB 開発に関連す

[1] 小林 (2015)、p.64
[2] 矢作 (2015)、p.68

る記事を収集する。記事のテキスト内容を整理し、「地域資源の活用」と「協力者の関与」という 2 つの方向から、シソーラス[3]を作成し、「地域対応型」PB 開発にかかわる要因を抽出する。

次に、要因のクラスターを明確にするため、業界トップのセブンイレブンを基準として、商品ごとに各要因の出現の有無をもとにデータを作成し、クラスター分析を行い、その結果に基づき、「地域対応型」PB の開発パターンを特定する。さらに、各パターンにより開発される商品カテゴリーの構造を明確にする。その上で、開発パターンやカテゴリー等の構造から「地域対応型」PB の概念モデルを提案する。

最後、コンビニ大手 3 社の「地域対応型」PB 戦略の特徴について考察するため、コンビニ大手 3 社の開発パターンと商品カテゴリー構造の比較分析と商品化戦略の時系列分析を行う。

2. 先行研究に関するレビューから得られた知見について

2.1 「地域対応型」PB の位置づけ

PB 商品の全国展開により、従来の PB と NB を識別する「展開エリアが限定的」という特徴は消滅したが、近年では、大手小売業者が全国画一的な PB ラインの他に、地域限定で展開する「地域対応型」PB 商品を導入することから、「展開エリアが限定的」という特徴は再び PB 商品にかかわってきた。ただし、NB メーカーも地域限定な NB 商品を導入しているため、「展開エリアが限定的」という特徴は NB から PB を識別する基準と成り立たないため、大手小売業者の PB 商品を「全国共通 PB」及び「地域対応型」PB という 2 種類に分けて考えられる。また、全国共通 PB の開発に NB メーカーの関与が見られるに対して、「地域対応型」PB の開発に自治体等との連携が考えられる。

さらに、消費の多様化と小売間競争の激化を背景として、ブランドポートフォリオ戦略の展開により、PB が「階層化」し、「3 層+α」の構造となっている[4]（矢作 2015）。健康志向や環境配慮、オーガニック等のも価値訴求型の「プレミアム型」PB の 1 形態と見なし、PB の開発は「価格訴求」か「価値訴求」の選択に直面しているため、「3 層+α」の構造を図 2-4 のように整理した。「地域性」という付加価値を訴求する「地域対応型」PB 商品を「プレミアム型」PB の新しい流れとして捉えられる。

2.2 「地域対応型」PB 開発の効果について

PBの利益貢献度、ストア・ロイヤルティの向上、成功要因及びポートフォリオ戦略の展開に関する実証研究では、「プレミアム型」PBの開発が効果的であること

[3] シソーラス：類語辞典、各要因に当てはまる用語のリストのことである

[4] 矢作（2015）、p.69

は検証されている。また、陶山ら（2008）[5]はイギリス、アメリカと日本の3ヶ国のPBのロイヤルティの構造について考察した結果、環境・健康配慮型サブブランドはいずれの国においてもPBに対するロイヤルティ形成に寄与していることを明らかにした。また、宮下（2011）[6]によると、消費者需要の多様化・変動化への適応力を拡大しつつあり、情報力と需要への適応をPBの開発に活用し、特にNB商品にはない価値としての地域性や季節性を重視した商品価値により需要を喚起することが重要である。
したがって、「価値訴求型」の PB の新しい流れとして捉えられる「地域対応型」PB の導入により、地域市場における利益確保とストア・ロイヤルティの向上に貢献する効果が期待できると考えられる。

2.3 「地域対応型」PB と地域ブランドの関連性について

PBは流通業者と製造業者の連携により開発されるに対して、地域ブランドの開発主体はより複雑で、自治体や地域団体、地元メーカー等である。ブランディングされる対象といえば、PBの開発は低価格や健康、環境配慮等の訴求に対して、地域ブランドが地域資源を活用して、地域性を訴求している。

つまり、「開発主体」と「ブランディングする対象」からみれば、PB と地域ブランドは独立している 2 つのブランド形態となっていることが明白である。一方、大手小売業者が「地域性」を訴求して開発する「地域対応型」PB の導入により、PB と地域ブランドが融合する可能性も出てきている。それゆえ、「地域対応型」PB 商品の開発パターンは、地域特産品等の「地域資源の活用」及び自治体等の「協力者の関与」という 2 つの方向から展開されると考えられる。

3. 研究手法

「地域対応型」PB 商品の開発パターンは「地域資源の活用」と「協力者の関与」という 2 つの方向から展開されているという仮説をもとにリサーチクエスチョン（以下は RQ と称する）1 と 2 を設定した:

RQ1:「地域対応型」PB の開発では、「地域性」を訴求するため、どのような地域資源を活用するのか。

RQ2:大手小売業者が「地域対応型」PBを開発するには、どのような協力者が必要であるのか。

さらに、「地域対応型」PB の概念モデルをもとに、セブンイレブン、ローソン及びファミリーマートの大手コンビニ 3 社の「地域対応型」PB 戦略の比較に関して RQ3 を設定した:

RQ3:大手小売業者間において、「地域対応型」PB 戦略は一致しているのか。

---

[5] 陶山ら（2008）、p.65
[6] 宮下（2011）、p.134

本研究の定量分析は主に 3 段階に分けて展開している。第 1 段階では、セブンイレブンを基準にして「地域対応型」PB 開発にかかわる要因を抽出する。第 2 段階では、第 1 段階で抽出される要因間の関係を明確にし、「地域対応型」PB 商品の開発パターンを特定し、各パターンにより開発される商品カテゴリーの構造を明確にする。その結果から「地域対応型」PB の概念モデルを提案する。第 3 段階では、「地域対応型」PB の概念モデルをもとに、セブンイレブン、ローソンとファミリーマートの「地域対応型」PB 戦略について比較分析を行う。

4.「地域対応型」PB の概念モデルの提案

特に「地域対応型」PB の開発に取り組んでいるセブンイレブンを対象として、公式 HP に公開されているニュースリリースの中、関連の記事をデータのもととして、シソーラスの作成により要因を抽出し、クラスター分析の手法を用いて要因クラスターを明確にし、「地域対応型」PB の概念モデルを提案する。

4.1 「地域対応型」PB 開発にかかわる要因の抽出

テキスト内容から商品ごとに内容をまとめ、地域ブランド構築の視点を参考し、「地域資源の活用」と「協力者の関与」という 2 つの方向から、用語のシソーラスを作成し、10 の要因に分類した。

「地域資源の活用」に当てはまる要因として「地域特産品」と「当地メニュー」である。「地域特産品」は主に当地で生産または製造された農畜産品および加工品のことを指し、「地域対応型」PB 商品開発にとっては、最も核心的な地域資源である。「当地メニュー」は当該地域において認知されている「郷土料理」または「発祥メニュー」等が挙げられる。

次に、「協力者の関与」に当てはまる要因として、「自治体との連携」、「地域団体との連携」、「地元メーカーとの連携」、「人気店監修」及び「教育研究機関との連携」が挙げられる。「自治体との連携」は主にセブンイレブンと締結している「包括連携協定」に基づいて展開されている。地域特産品を生かし「地産地消」のフェアを開催するほか、県民の健康づくりに合わせて健康志向の商品を開発するケースもあげられる。「地域団体との連携」は地域活性を目標として結成された民間団体との連携を指し、「長野県上田市美味だれで委員会」や「神奈川県カレーの街よこすか推進委員会」等の「当地メニュー」を手段として地域創成に取り組む団体を中心としている。「地元メーカーとの連携」はセブンイレブンと共同開発し、商品自体の製造を担うケースを定義としている。また、商品の原材料として加工品を提供する地元メーカーのケースを地域特産品に組み入れた。「人気店監修」は地域において人気な飲食店の監修のもと、お店の人気メニューを商品化し、「専門店の味を再現する」ことをコンセプトとして商品開発を行うケースを指す。最も頻出しているのはラーメン店である。「教育研究機関との連携」は当地

の高校、大学、学会、研究所等から構成されている。特に多く展開されたのは大学との連携である。当地大学の栄養学科と健康志向のヘルシーメニューの共同開発は代表的ケースである。

最後、「地域資源の活用」と「協力者の関与」と直接的な関係が薄い要因として、「食育・健康志向」、「季節性」または、スポーツ観戦を代表とする「イベントとの連動」という付加価値訴求の要因が挙げられる。

4.2 「地域対応型」PB 商品の開発パターン

本節では、商品ごとに要因出現の有無をもとに数値データを作成し、要因のクラスターを確認するため、クラスター分析を行い、その結果に基づき、「地域対応型」PB 商品の開発パターンを特定する。数値データをもとにクラスター分析（Two-step 手法）を行った。クラスターの数は 4 クラスターから 1 つずつ増やし、9 クラスターまで分析し、それぞれの場合におけるクラスターの特徴を確認し、それらを最も解釈しやすい 7 クラスターを採用した。

「地域特産品」と「自治体との連携」が合わせて出現する要因クラスター①が「自治体連携型」パターンである。地域資源の代表である「地域特産品」を活用し、地方自治体との連携を加えるパターンとして、最も頻出しており、34.9%を占めている。「地域対応型」PB 開発の主要パターンといえる。

次に頻出しているパターンは「地域特産品」という要因が単独に出現しているパターン、いわゆる「地域特産品活用型」が 21.8%の商品に採用されているゆえ、「地域対応型」PB 開発の主要パターンの 1 つである。

次の要因クラスターは「当地メニュー」という要因のみが出現し、14.9%の割合を占めている。当地メニューといえば、当地発祥メニューや郷土料理等は、つまり地域住民の嗜好が長年の蓄積の結晶であるため、当地メニューを商品化することにより、既存の認知度を活用し、地域住民の嗜好に対応する面から、「当地メニュー流用型」というラベルを付けた。

次の要因クラスターは「イベントとの連動」と「地域特産品」の併用であり、6.5%を占めており、当地に開催される「イベント」に合わせて、商品の「地域性」高め、話題性もアップさせることが意図されていると考えられる。中心要因が「イベントとの連動」であるゆえ、「イベント連動型」というラベルをつけた。

次に頻出しているのは「人気店監修」がメイン要因とされているクラスターである。、71 点の商品が 4.2%を占めている。セブンイレブンが提携したお店の殆どは当該地域において有名な老舗であり、長年の経営により地域住民の嗜好に合わせ、人気メニューを開発してきた。それゆえ、このパターンを「人気店監修型」というラベルを付けた。

要因クラスター⑥は 4.1%の割合を占め、「地域特産品」+「季節性」という 2 つの要因が併用され、「季節限定型」というラベルをつけた。商品全体に占める比率はまだ少な

いが、「地域対応型」PB 開発にとっては、重要な戦略である。

次の要因クラスターは最も構造が複雑となっており、「地域特産品」、「自治体との連携」及び「食育・健康志向型」という 3 つ要因が同時に出現している。自治体も地域住民の健康をサポートするため、いろんな面から取り組んでおり、健康推進課が「ヘルシーメニュー」の基準を提示するのは一般的である。その面からセブンイレブンと連携し、「地域特産品」も活用しながら、ヘルシーメニューを開発するパターンは「健康志向型」というラベルを付けた。

4.3 「地域対応型」PB 商品のカテゴリー構造

各パターンにより開発される商品のカテゴリーの構造について集計した。まず、「自治体連携型」により開発される商品カテゴリーでは、おにぎり、弁当およびデザートが過半数を占めている。「地域特産品活用型」の商品カテゴリーのうち、デザートと弁当を中心としている。「当地メニュー流用型」と「人気店監修型」により開発された商品は、弁当と麺類（特にラーメン系）が殆どである。「イベント連動型」と「季節限定型」により開発される商品カテゴリーの分布はより分散しており、弁当、おにぎり、デザートの比率が高いことが分かる。「健康志向型」の商品は弁当を中心としている。

4.4 「地域対応型」PB の概念モデル

セブンイレブンを対象として関連記事をもとにクラスター分析を行った結果、「地域対応型」PB 商品の開発パターンを特定し、各パターンによる開発される商品カテゴリーについて分析した結果に基づき、「地域対応型」PB の概念モデルを下記の図 4-1 のとおりに提案した。

領域①は「地域資源の活用」を指している。つまり、PB 商品の開発において活用される地域資源として、当地で生産された農畜産物と加工品を中心とした「地域特産品」と当該地域の食文化を反映している「当地メニュー」が挙げられる。次の領域②は、「地域対応型」PB 開発の「協力者の関与」であり、地方自治体、人気の飲食店及び地域団体や、教育研究機関との連携が求められている。

「地域資源の活用」と「協力者の関与」いう 2 つの要因グループに加え、「季節性」、「健康志向」及び「イベントとの連動」という付加価値訴求の要因との組み合わせが領域③の「地域対応型」PB 商品の開発パターンである。「自治体連携型」、「地域特産品活用型」、「当地メニュー流用型」、「人気店監修型」、「季節限定型」、「健康志向型」及び「イベント連動型」という 7 パターンに分けられる。

さらに、各パターンにより重点的に開発される商品カテゴリーは領域④である。「自治体連携型」による開発される商品カテゴリーが「おにぎり、弁当、デザート」であるに対して、「地域特産品活用型」は「デザート・パン」が殆どである。「地域嗜好対応型」である「当地メニュー流用型」と「人気店監修型」により開発されるカテゴリーが「弁

当・麺類」である。「地域性+α」の複合的価値訴求型のパターンでは、「健康志向型」の商品カテゴリーが殆ど弁当であり、スポーツ観戦に合わせるケースも含まれている「イベント連動型」の商品カテゴリーが携帯性の高い「弁当、おにぎり、パン」が多く開発されており、「季節限定型」の商品カテゴリーと似ている。

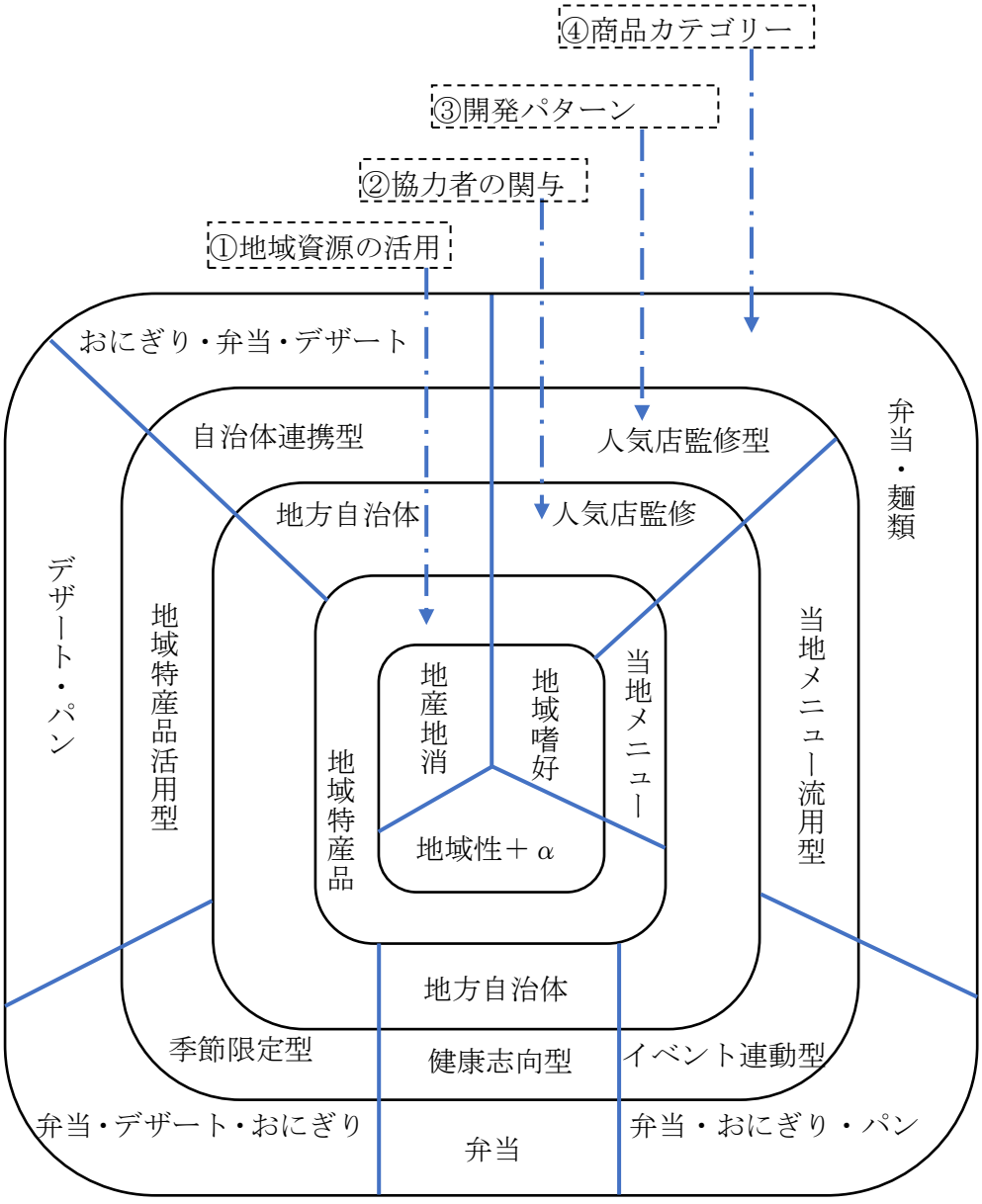

図 4-1　「地域対応型」PB の概念モデル（セブンイレブンを基準として）

5. コンビニ大手 3 社の「地域対応型」PB 戦略の特徴について

(1)「地域対応型」PB の概念モデルからみた 3 社の共通点

セブンイレブンを基準にして提案した「地域対応型」PB の概念モデルをもとに、ローソンとファミリーマートの公式 HP のニュースリリースから収集した情報をデータとし

て、セブンイレブンの「地域対応型」PB 商品の開発パターンを基準に両社の開発パターンの構造について考察した。

その結果、セブンイレブンの「地域対応型」PB 開発において特定した開発パターン（自治体連携型、地域特産品活用型、当地メニュー流用型、イベント連動型、人気店監修型、季節限定型及び健康志向型）がずべてローソンとファミリーマートの「地域対応型」PB 開発に見られ、「その他」の部分を除き、この概念モデルで解釈している商品は全体の 85%以上を占めている。また「自治体連携型」、「地域特産品活用型」及び「当地メニュー流用型」という主要パターンを合わせて、3 社ではいずれも 6 割以上の比率を占めている。

また、各パターンにより開発される商品カテゴリーの構造に関して、「自治体連携型」と「地域特産品活用型」、いわゆる「地産地消型」のパターンにより開発される商品カテゴリーは弁当やデザートに集中しているが、「当地メニュー流用型」と「人気店監修型」という「地域嗜好対応型」により開発される商品カテゴリーは麺類と弁当が中心となっている。さらに、「地域性+α」のパターンとして、「季節限定型」が麺類、「健康志向型」が弁当、「イベント連動型」が弁当・デザートを基本としていることが 3 社では共通していることが分かった。

したがって、「地域対応型」PB の概念モデルの「商品カテゴリー」以外のコアな部分、つまり「地域資源」と「協力者」の要因の組み合わせにより構成されている「地域対応型」PB 商品の開発パターンでは 3 社はほぼ一致している。

(2) 3 社の「地域対応型」PB 商品の開発パターンの特徴

各開発パターンの構成比を 3 社の比較分析を行った結果、それぞれの特徴があることが分かった。セブンイレブンは他の 2 社より、「自治体連携型」及び「地域性+α」の複合的価値訴求型のパターンにより力を入れている。特に地方自治体との連携を重視し、地域独自の文化や、特産品及び生産者に関する情報提供と、自治体認証マークの添付や、県民の健康増進プロジェクトとの連動の面から協働し、「地産地消型」及び「健康志向型」の商品開発を重点的に展開している。

ファミリーマートは特に「地域特産品活用型」及び「人気店監修型」に重点的に取り組んでいる。「地域特産品活用型」においては、特に地域ブランディングしている商品ブランドを活用するケースが中心である。また、「人気店監修型」のパターンでは、当地の人気ラーメン店の他に、洋食店との連携も多く展開していることが特徴である。

ローソンはセブンイレブンとファミリーマートの間に位置し、「人気店監修型」への取り組みはセブンイレブンより多く展開しているが、ファミリーマートよりは地方自治体との連携に先手を打っていることが分かった。

(3) 3 社の「地域対応型」PB の商品カテゴリー構造の特徴

各開発パターンにより開発される商品カテゴリーの構造について 3 社の比較分析を行った結果、3 社の特徴がみられるパターンとして、「自治体連携型」、「地域特産品活用型」及び「人気店監修型」という 3 つが挙げられるが、他の 4 つのパターンでは商品カテゴリーとほぼ一致していることが分かった。

「自治体連携型」においては、セブンイレブンが自治体との連携を通し、特に地元産の米を利用し米飯類の開発に重点を置いているに対して、ローソンは地元産の牛乳や果物を活用し、デザートの開発が他の 2 社より多く展開していることが特徴である。

「地域特産品活用型」のパターンでは、セブンイレブンとローソンの商品カテゴリーが一致している部分が多く、特に地元産の牛乳や果物を活用しデザートとパンの開発を重視している。一方、ファミリーマートは中食を強化する戦略から、地域特産品を活用米飯類及び麺類の開発により力を入れている。

また、「人気店監修型」のパターンでは、セブンイレブンは人気なラーメン店と手を組み麺類の開発を基本としているが、ローソンは菓子屋等と連携しデザートの開発も重要視している。ファミリーマートは中食を強化する戦略から、他の 2 社に比べると、ラーメン店の他に、特に洋食店と協働し、弁当の開発に重点を置いている。

(4) 3 社の「地域対応型」PB の開発パターンの年度別変化の特徴

3 社の商品数全体及び各パターンにより開発される商品数の年度別変化の特徴についてまとめると以下の 3 点が挙げられる。

1) 2011 年の震災の影響がセブンイレブンとローソンの「地域対応型」PB の商品数変化に影響していることが分かった。また、ユニーグループ・ホールディングス（株）との合併に備え、ファミリーマートが「地域対応型」PB 開発戦略の見直しが見られた。

2) 3 社の「地域対応型」PB の商品数の年度別変化は、地方自治体との包括連携協定の締結件数の年度別推移と関連していることが分かった。

3) 多くの開発パターンでは、セブンイレブンはリードしてきたことが分かる。ファミリーマートは後発であるものの、「人気店監修型」のパターンはきわだっていた。

(5) 商品化戦略の年度別変化からみた 3 社の特徴について

セブンイレブンでは、「地域対応型」の開発は 2004 年の商品化戦略の 1 つとして示されて以来、2009 年 2 月までは商品開発の 1 つの視点として重要視され、「地域対応型」PB の商品数も 2009 をピークとしたが、2010 年から商品化戦略を「セブンプレミアム」と「セブンゴールド」の販売拡大への転換を機に、PB の大規模市場化に取り組んできた。一方、2014 年には「地域対応型」PB 戦略の再提示をきっかけに「地域対応型」PB の商品数の成長が見られた。全国展開の「セブンプレミアム」の売上及び商品数の年度変化を「地域対応型」PB の商品数の年度別推移に合わせた結果、「セブンプレミアム」

の成長により「地域対応型」PB の増加スピードが鈍化する傾向が示された。つまり、「地域対応型」PB 戦略は PB の大規模市場化の準備段階であると考えられる。また、ヒットしたプレミアム型 PB として、「一風堂」、「山頭火」と「すみれ」の「日清　名店仕込み」のカップ麺シリーズ及び食パンの「金の食パン」のケースから見れば、PB の大規模市場化が実現した後でも、「地域対応型」PB 開発は「プレミアム型」PB の価値訴求の方向付けやテスト販売の面から意義がある戦略であると考えられる（5.3 を参照）。

ファミリーマートは 3 社では、店舗数が一番少なかった（合併前）が、「地域対応型」の商品数は業界トップのセブンイレブンより圧倒的に多いことが特徴である。ファミリーマートとしては、2006 年から、「リージョナル・マーケティング」つまり、地域性のある商品の開発を商品化戦略 3 本柱の 1 つとして重要視してきた。PB 商品の統一化が 2012 年に実施したが、品目数も少なく、PB の大規模市場化を実現するにはセブンイレブンより大幅に手遅れになっていることが明らかである[7]。一方、「地域対応型」の PB 戦略は、ファミリーマートの商品化戦略において、特に差別化戦略として中心となっていると考えられる。

一方、3 社では、「地域対応型」PB 戦略の展開に最も消極的なのはローソンである。ローソンが 2006 年から力を注ぎ続けてきた「マルチフォーマット」戦略の展開に起因していると考えられる。特に女性や高齢者向けの品揃え強化に目を向け、「ナチュラルローソン」や「ローソンストア 100」を実験室として、蓄積されたノウハウをレギュラー店に活用する形で取り組んできた。また、マチを活性化する商品・サービスの開発を実現するため、「地産地消」と「地産外消」の取り組みを展開している。つまり、地域性のある商品を地域から地域外への販売にも力を入れていることが分かった（5.4 を参照）。

まとめると、PB の大規模市場化を実現する前の段階では、「地域対応型」PB 開発は商品化戦略の中心的な視点であると位置づけられる。一方、PB の大規模市場化が成功した後でも、価値訴求型 PB 商品開発において、新しい価値訴求の方向及びテスト販売の手段として、PB 開発戦略の一環として存続していく可能性がある。

6　結論

(1)「地域対応型」PB の概念モデルについて

本研究は商品の「価値訴求の方向」、「地域資源の活用」、「協力者の関与」、「開発パターン」と「商品カテゴリー」という 5 つのレベルから「地域対応型」PB の概念モデルを提案した。

「価値訴求の方向」は地域特産品の活用を基本とする「地産地消型」、当地メニューや人気店メニューの商品化する「地域嗜好対応型」、または地域特産品の活用に加え、

[7] 「ファミマ、10 月名称統一」、日経 MJ（流通新聞）009 頁

季節性、イベントとの連動と健康志向という複合的価値訴求の「地域性+α」という 3 つのルートに分けられる。

「地域資源の活用」では、地域特産品と当地メニューの利用が中心である。特に地域特産品は「地域対応型」PB 開発において最も重要な地域資源となっている。また、当地メニューは地域住民の好みの反映であり、地域嗜好へ対応する面では不可欠な地域資源である。

「協力者の関与」について、自治体、人気店、地域団体、教育研究機関及び地元メーカーとの連携が見られる。特に関与が深いのは自治体と人気店である。自治体は地域特産品の調達チャネルの仲介及び認証マークの添付の面から「地域対応型」PB 開発に協働している。当地の人気店は長年にわたり地域住民に親しまれているため、地域嗜好の面から「地域対応型」PB 開発において重要な役割を果たしている。

地域資源と協力者の組み合わせにより構成される「開発パターン」は、「自治体連携型（自治体連携+地域特産品)」、「地域特産品活用型」、「当地メニュー流用型」、「イベント連動型（地域特産品+イベントとの連動)」、「人気店監修型」、「季節限定型（地域特産品+季節性)」及び「健康志向型（地域特産品+自治体との連携+食育・健康志向)」という 7 パターンが挙げられる。また、「地域対応型」PB 開発の主要パターンは「自治体連携型」、「地域特産品活用型」または「当地メニュー流用型」という 3 つのパターンである（6 割以上の商品に採用されている)。「地域対応型」PB の商品カテゴリーの構造は会社によりやや異なっているが、全体的にみると、米飯類、麺類とデザートが中心である。

(2) 3 社の「地域対応型」PB 戦略の特徴について

セブンイレブンは特に自治体との連携を重要視し、「自治体連携型」パターンを重点的に展開している。他の 2 社より、「季節限定型」と「健康志向型」という複合的価値訴求型のパターンに力を入れている。また、「開発パターン」の時系列分析により、殆どのパターンでは、セブンイレブンはリードしていた。さらに、商品カテゴリーでは、特に自治体と連携し、地元産の米を活用し米飯類の開発を多く展開している。

ファミリーマートは「地域特産品活用型」と「人気店監修型」を重点的に展開している。特に、ブランディングされている地域特産品の活用と人気な洋食店との連携が特徴である。商品カテゴリーでは、特に、弁当や麺類等の中食の開発を重要視している。

ローソンはセブンイレブンとファミリーマートの間に位置し、「人気店監修型」と「自治体連携型」パターンを重要視し、特にデザートの開発に重点を置いている。

また、セブンイレブン、ローソンとファミリーマートの「地域対応型」PB 開発と商品化戦略に関する時系列分析に基づき、「地域対応型」PB 戦略は大手小売業者の PB が大規模市場化するまで、中心的な商品化戦略であり、PB の大規模市場化が成功する以降、「プレミアム型」PB の価値訴求の方向付けやテスト販売の面から依然として商品化戦略の重要な視点として存続していく可能性がある。