

平成 22 年度 ハイライフデータファイル 2010

「商業と都市生活(商業業態の現場を通じて生活の変化を探る)」

- 執筆者:マーケット・ブレイス・オフィス代表 立澤芳男(たつざわ よしお)
- 流通系企業の出店リサーチ・店舗コンセプトの企画立案/都市・消費・世代に関するマーケティングの情報収集と分析
- 現ハイライフ研究所主任研究員・クレディセゾンアドバイザー
- 元「アクロス」編集長(パルコ)/著書「百万人の時代」(高木書房)ほか



第四回 2010年8月27日

なくてはならない存在になったコンビニエンスストアに行く！

若年層はコンビニを寄り合い所的な位置づけで利用していることが多い。常に最新の情報や商品がぎっしりと詰まっていたり、時間つぶしにはもってこい。冷暖房も完備しており、小腹がすけば間食の用もすぐに果たせる。場所的にも目立つ立地にあることが多く、待ち合わせ場所としても悪くない。待ち合わせ場所として使わなくとも、世の中の最新情報を取得する「アンテナショップ」的なものとしてウィンドウショッピングを楽しむことすら可能となっている。

社会的存在として必要不可欠になったコンビニの業界年間売上高は7兆8566億円(日本フランチャイズチェーン協会)となり、08年の全国百貨店売上高(7兆3813億円)を初めて上回った。流通業界では近年、コンビニのほかに、低価格の独自商品を武器とするユニクロや、ヤマダ電機など家電量販店が台頭。一方で高額品中心の百貨店や、個性の乏しい総合スーパーなどはじり貧状態で、流通業界の明暗が鮮明になっている。

企業体としてのコンビニ業界の成長には目を見張るものがあるが、コンビニ店舗をみると、家から駅までの道路沿いには、コンビニ店舗の残骸や、いつのまにか他業種に変わっている光景をよく目にする。ここでは商売が成り立たないだろうと言われていた場所にあったコンビニが格下の新チェーンコンビニに生まれ変わったり、1年以上経営者が見つからず幽霊屋敷のように放置されている大手コンビニもある。

便利性を付加価値としたコンビニ業界は今大きく変わろうとしている。この状況変化は何を意味するのか。

目次

- 【序】 コンビニエンスストア (convenience store)について(p.2)
 - 【第一部】 コンビニの商品と売場のレイアウト～30坪の店舗に3000の品目～(p.4)
消費者の行動心理を最重視
 - 【第二部】 データで見るコンビニの現状～売り上げ構成は、非食品・サービスへ～(p.7)
全体売上高7.9兆円。店舗数全国41794店舗
 - 【第三部】 生活スタイルとコンビニ～少子高齢化で進む世帯の単身者化～(p.9)
一人暮らしにはなくてはならない生活拠点になったコンビニ
 - 【第四部】 コンビニの経営～情報システム業化するコンビニ～(p.12)
コンビニに新しい動き。変わるコンビニの「その存在」
- *執筆者メモ(p.16)

序・コンビニエンスストアについて

1. コンビニエンスストア(convenience store)とは

- ①略称は「コンビニ」、「CVS」など
- ②日本の経済産業省の商業統計での業態分類としての「コンビニエンスストア」の定義では
 - ・年中無休で長時間((1日)で14時間以上)の営業のセルフサービス販売店
 - ・小規模な店舗において主に食料品、日用雑貨など多数の品種を扱う形態の小売店
 - ・売り場面積30平方メートル以上250平方メートル未満
- ③コンビニは多くの場合、大手資本によるチェーン店舗(直営とフランチャイズ店)として展開されている。

2. コンビニエンスストア業の現況

コンビニエンスストアの市場規模(経済産業省の平成19年商業統計確報による)は

- ①コンビニエンスストアの年間商品販売額は6兆8,562億,100万円、
- ②事業所数は4万2,644
- ③従業者数は62万2,377人

コンビニエンスストアあたりのデータ(日経MJ09年度コンビニ調査による)は以下の通り

▼コンビニエンス・ストアー店舗当りの営業数値

—日経MJ「09年度コンビニ調査」から—

- a. 一店舗当たり **平均来店数** 1019人(セブンイレブンジャパン 第⑨位)
 - 第①位 1844人(JR東日本リテールネット)、第⑮位 835人(スリーエフ)
- b. 一店舗当たり **平均客単価** 604円(セブンイレブンジャパン 第④位)
 - 第①位 861円(ハセガワストア)、第⑮位 403円ジェイアールサービスネット福岡
- c. 一店舗当たり **1日平均販売額** 61万5千円((セブンイレブンジャパン第③位)
 - 第①位 63万9千円(小田急商事)、第⑮位 45万円(スリーエフ)
- d. 一店舗当たり **月商** 1500~1700万円(損益分岐店)
- e. 一店舗当たり **月平均粗利益額** 14万9千円(大手5社平均)で過去10年で最低の利益額
 - *業態別総売上高ランキングによると、コンビニエンスストアのベスト3は、
第①位セブン-イレブン・ジャパン(売上高は5,350億1,800万円)、第②位ローソン(4,671億9,200万円)、第③位ファミリーマート(2,781億7,500万円)

3. コンビニ店舗の経営形態

- ①現在のコンビニエンスストアの大半はフランチャイズ・チェーン方式(FC方式)。
- ②フランチャイズ店舗はチェーン本部(フランチャイザー)とはフランチャイズ契約(ロイヤリティ)を締結し、これに基づいて商標の使用が許可され、店舗運営の指導を受け、商品の供給を受けているという関係であり、ほとんどの場合、本部とフランチャイズ店舗の間に資本的・人的な関係はない。
- ③FCという制度は、加盟者(店舗のオーナー)と本部が、互いに独立した事業者である点が大きな特徴。加盟者は、本部から商品供給や経営ノウハウ、運営資金の与信といった様々なサポートを受けることで、店舗の運営に注力し、その対価として、粗利益の一定割合をロイヤリティとして本部に納める。本部はこれを店舗の運営と維持のために再投資するという関係が成り立っている。

- ④店舗にとって最も重要な業務は「店舗の運営管理」である。商品の発注・受け入れや、接客・販売、店舗内外の清掃、店員（パート・アルバイト）の募集や採用、給与の支払いといった管理などが該当する。一方、CVS 本部は店舗をサポートし、チェーン全体の売り上げを拡大するために必要な業務を担う。
- ⑤具体的には、新商品の開発や商品供給体制の構築、情報システムの提供、広告宣伝、陳列棚や冷蔵庫などの販売設備の設置・改廃、簿記会計の代行サービス、定期的な実地棚卸し（商品の在庫数の確認）などを担当している。
- ⑥店舗経営者（フランチャイジー）の多くは個人である。複数店舗を経営する場合には法人化することが多い。チェーンの場合でも従業員は店舗経営者によって募集・雇用・解雇が行われ、賃金が支払われる。多くはオーナー夫妻で夫が店舗オーナー・妻が店長という肩書きが多く、従業員はほとんどがアルバイト・パートなどの非正規雇用の形態で就労する。

4. フランチャイズ契約／ロイヤリティー

- ①店舗経営者から本部に支払われるものはロイヤリティーのみが原則で、本部は店舗什器（じゅうき）、POS システム・レジスター端末などの機器の提供（レンタル）、各種システムの構築、企画、宣伝、店舗運営指導などを受け持つ。ロイヤリティーはいくつかの名目で減額されるが、基本は粗利（あたり）に対して一定の率を掛けたものである。粗利とは売上額からその名目上の仕入原価を除いたものであり、利益とは異なる。ファーストフードなど店内調理品の場合は本来の原価よりかなり低い額が原価として設定される。
- ②ロイヤリティーの率はチェーンによって違いがあり、店舗物件の所有形態、導入機器の違いなどによって率はさらに大きく異なる。店舗経営者が店舗や内装を所有する場合は低いが、それでも大手チェーンの場合で粗利の 35%ないし 45%であり、特別に低い条件でも 30%程度である。リース機材が多いチェーンでは機材レンタル費などの形ではあっても実質的に本部に払う金額がより高くなる事も見られる。

5. コンビニエンスストア業を取り巻く環境

- ①近年、生活様式の多様化が進展することで、購入時間帯が拡大するなど、消費者行動も変化し、消費者ニーズをうまくとらえたことが、コンビニ業界の成長につながってきたが、最近では 24 時間営業のスーパーが増えたほか、総合スーパー、ドラッグストアなどの業態でも夜の営業時間が拡大しており、他業態との競合が激化している。
- ②加えて、コンビニ店舗数の増加が続いており、国内、特に首都圏においてコンビニ同士でも激しい競争状態となっており、各社とも店舗のスクラップ&ビルドに加え、新業態コンビニの展開や独自商品の開発による他社との差別化で競争力維持に努めている。
- ③コンビニの利用者は 20～30 代の男性が中心。しかし、高齢化が進むことでこの客層も減少が見込まれており、中高年層や女性など他の客層の取り込みが必要とされている。
- ④競争激化、消費の縮小傾向などに対応し、中国をはじめとしたアジア圏や米国などへの海外進出も活発になっている。

第一部 コンビニの商品と売場のレイアウト

30坪の店舗に3000品目

商品の入れ替えが激しいうえに、新サービスが続々登場

各店舗がどれくらいの範囲の顧客を対象にしているかの。一般に都市部で半径300メートル、住宅街で500メートル、郊外で1000メートルとされている。

この商圈内から1日に1000人弱の来店があり、顧客1人当たりの購買単価が600円から700円というのが一般的な値である。

都市部や住宅街では徒歩で来店する顧客が多く、固定客の比率が高い。そのため1人当たりの来店回数も、1週間に3回～4回と、郊外店に比べて多いという違いがある。

これだけ多い来店客に満足して商品を購入してもらうために、CVSは平均で約30坪という狭い売り場面積の中に、3000品目弱の商品を並べている。その主力は食品。「ファストフード」と呼ばれる米飯・調理パンや惣菜などが全体の3割、ソフトドリンクや菓子類といった加工食品が3割、そして牛乳や乳飲料、パンなどが1割強で、全体の7割以上を食品が占めている。残りの2割ほどが、雑誌やゲームソフト、日用品などの売り上げである。

「個人商店」では必要な商品を必要な分だけ店舗に並べるのは困難で、CVSはフランチャイズ・チェーン(FC)システムがあるからこそ、実現している業態である。

1. 店舗の構造 顧客誘引効果と防犯対策に力点

店舗の構造としては、道路(正面)や駐車場に面した側の壁が大きく開かれ、そこが天井の高さまでガラス張りになっており、4-8面程度並べた大型ガラスに面して雑誌の棚が配置されているものが一般的である。

これはマーケティング上と防犯上の理由によるもので、店舗内に常時(立ち読みの)客が店外から見える状態を維持することで、他の客の誘引効果を図り、また強盗などを抑止する効果を兼ね、客が店内に入りやすい心理的作用をもたらしている。

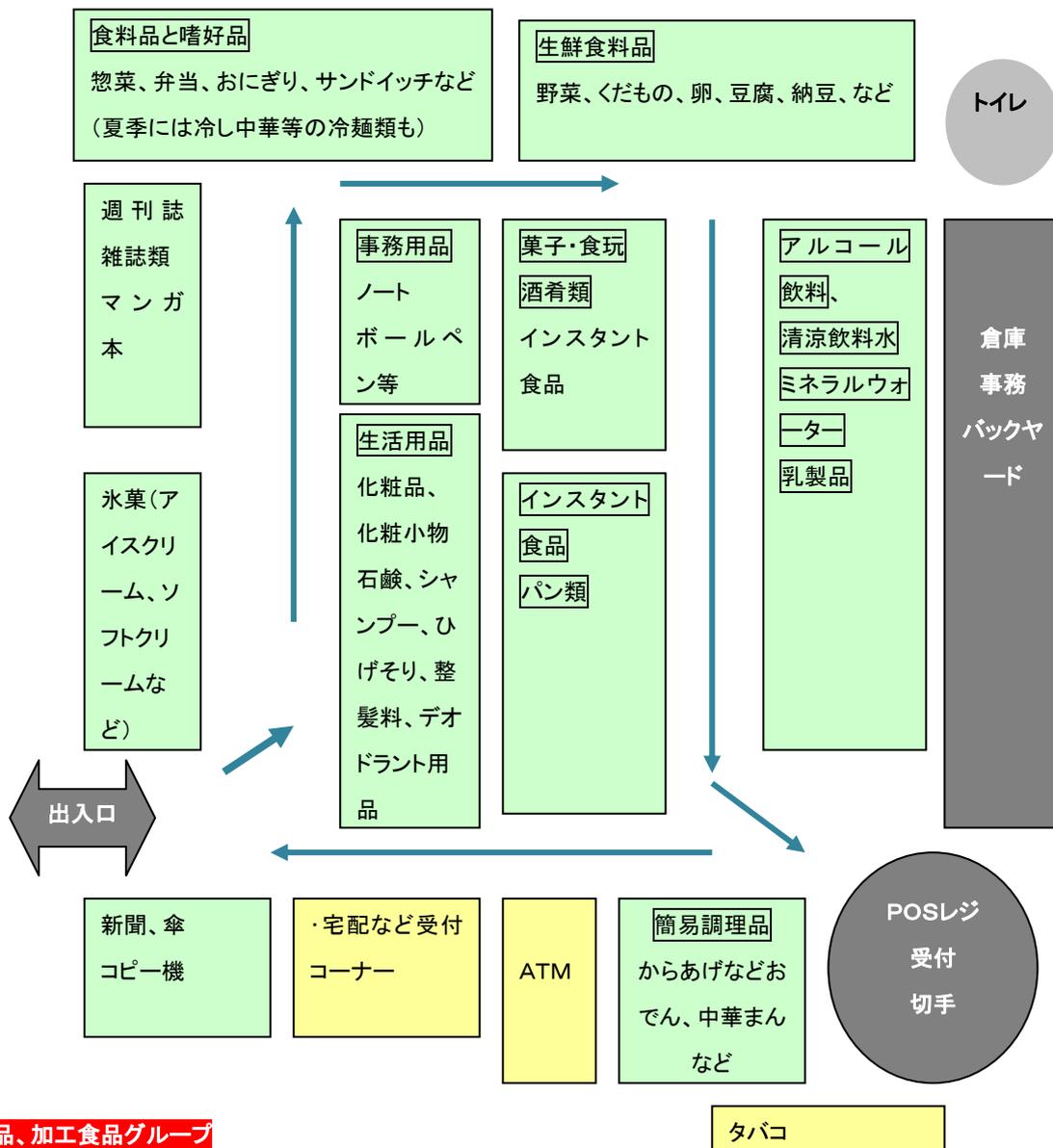
旧来より防犯ビデオ設置店は多かったが、防犯カメラ以外にも凸面鏡を配して、店内の隅々までカウンターに居る店員からの目が届くような防犯上の配慮がなされている。

2. 売場のレイアウト 消費者の行動心理を最重視

基本的にどのコンビニでも、弁当やおにぎりの売上が一番多いので、弁当の売場は殆どのお店で奥の方にある。弁当を買いに来たお客を弁当売場に誘導するまでに、他の商品を衝動買いさせるようなレイアウトになっている。また、週刊誌などの雑誌類は店外の道路からも見える場所に置いて集客をはかっている。

小売業は経営学ではなく心理学だとよく云われるが、スーパーでも「レジ前のガム」という言葉がある。ガムは財布への負担が軽く、日持ちが良く、持っただけでも邪魔にならないモノである。レジに支払で並ぶ時に衝動買いを誘い易いモノの例えである。

3. コンビニの典型的売り場レイアウト(例) 30坪で3千品目



食品、加工食品グループ

●食料品と嗜好品

・惣菜、弁当、おにぎり、サンドイッチなど(夏季には冷し中華等の冷麺類も)

・パン(食パン、菓子パン、惣菜パン)

●生鮮食料品(野菜、くだもの、卵、豆腐、納豆、肉、魚など) ●氷菓(アイスクリーム、ソフトクリームなど)

●飲料、アルコール飲料(一部免許がなく未販売の店舗あり)、清涼飲料水、ミネラルウォーター、乳製品

●菓子 ●酒肴類、タバコ(一部免許がなく未販売の店舗あり)

●インスタント食品(カップ麺、乾麺、インスタントコーヒーなどは小容量のものが多い)

●簡易調理品(からあげ、フライドポテト、ウインナー、コロッケ、たこ焼き、冬季にはおでん、中華まんなど)

●冷凍食品 ●調味料 缶詰、乾物 ●レトルト食品

非食品グループ

●生活用品

化粧品、染み取り等の化粧小物、石鹸、シャンプー
ひげそり、整髪料、デオドラント用品、ティッシュ、
トイレトペーパー、生理用品、コンドームなど衛生
用品、下着、タオル、ハンカチ、歯磨き粉、
歯ブラシ、くし、パンスト

●台所用品 傘、雨具 電池(乾電池、ボタン電池)、電 球、爪切りなど日用小物

●自治体の有料ゴミ袋や指定ゴミ袋、紙袋

●裁縫用品 ●ペットフード

●事務用品 官製はがき、切手、収入印紙、 年賀はがき、文房具(鉛筆、ボールペン、ノート、 はさみなど)

●娯楽用品 音楽 CD、DVD、ゲームソフト、 玩具、カプセル入り玩具、プラモデル、トランプ、 花札、カード式麻雀、将棋、囲碁等テーブルゲーム

●雑誌、新聞、週刊誌、文庫本、地図

●医薬品(店舗限定) スタミナドリンク、風邪の初期症 状緩和薬、胃腸薬、便秘薬、ビタミン剤、コンタクト

レンズケア商品

サービス系

●宅配便・荷物(日本郵便)取次

●イベントチケット・交通機関乗車券類の予約・発券(一 部)、コンサート、演劇、映画、遊園地(テーマパーク)な どのチケット予約・発券、スポーツ振興くじ(toto)(ファミ リーマート、ローソン)

各種料金収納代行

● 公共料金 電話料金、電気料金、都市ガス料金、水道料金(一部)、NHKの受信料

●通信販売(インターネットを含む)、生協の代金(一部の後払い)

●税金(一部の地区) 自動車税・軽自動車税、住民税、固定資産税、社会保険料(国民年金保険料、国民健康保険 料又は国民健康保険料)

その他

●公共サービス(ごく一部の地区) 住民票、印鑑証明の請求・交付(千葉県市川市など)

●クリーニング取次ぎ(一部店舗。実験段階) ●コピー機・FAX・写真現像 ●コンビニ ATM(未設置の店舗あり)

季節限定品

おでん(店舗によっては通年)、中華まん(北日本や店舗によっては通年)、お中元、お歳暮ギフト商品の取次ぎ、花
火、ポジョーレヌーボー、クリスマスケーキ、おせち料理、恵方巻予約・販売、年賀はがき

コンビニ新サービス開始の歴史

昭和 49(1974)年 - セブン-イレブン 1 号店・江東区に開店



昭和 50(1975)年 - 「24 時間営業」開始(セブン-イレブン・
福島県郡山市虎丸店)

昭和 56(1981)年 - 「宅配便の取次サービス」開始

昭和 57(1982)年 - 「POS システムを導入」(セブン-イレブン
が全店に)

昭和 62(1987)年 - 「公共料金収納代行サービス」開始

平成 8(1996)年 - 「コンサートチケットなどの取扱いやゲ
ームソフトの販売」、「商品の宅配サービス」開始

平成 11(1999)年 - 「銀行 ATM 設置」(am/pm)

平成 13(2001)年 - 「高速道路内初のコンビニ」設置(サンク
ス尾張一宮 PA 店)

平成 13(2001)年 - 「電子マネー使用」開始(am/pm)

平成 15(2003)年 - 「郵便ポスト」設置(ローソン)

平成 16(2004)年 - 「整腸薬・便秘薬・ビタミン剤など 371 品
目」の医薬部外品販売が可能に

平成 16(2004)年 - 「ゆうパック取次サービス」
開始(ローソン)

平成 18(2006)年 - 「アルコール飲料の販売」が自由化



平成 20(2008)年 - 全国の「コンビニ年間売上
高」が初めて全国百貨店年間売上高を抜く

第二部 データで見るコンビニの現状

1. 店舗数全国で約4万1千店。新展開の店舗の売上向上で販売額全体額は約7.9兆円。

コンビニエンスストアの平成20年の業界規模は7兆9427億円（経済産業省「商業動態調査」。平成18年19年と連続して伸び悩んだが、その後はタスポ効果（自動販売タバコの規制によりコンビニにたばこ販売がシフト）や新規参入、店舗出店などでコンビニ全体の売上高は順調に伸びている。

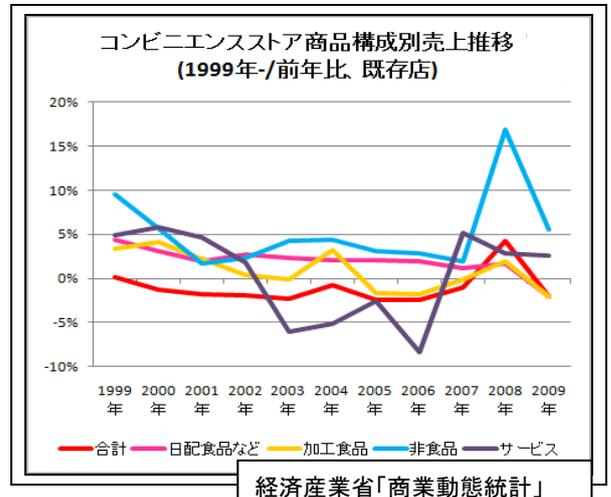
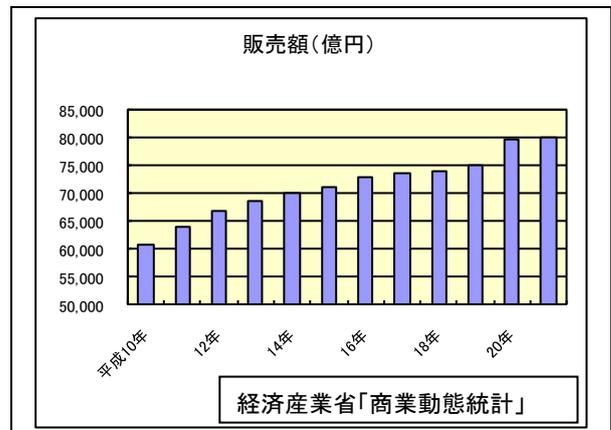
▼コンビニの販売額と商品別販売額（単位：百万円、店） データ出所：経済産業省「商業動態統計」

	合計	商品販売額計	商品別販売額			サービス売上高計	店舗数
			ファーストフード及び日配食品	加工食品	非食品		
平成19年年間	7,489,523	7,176,708	2,708,618	2,385,302	2,082,788	312,815	40,405
平成20年年間	7,942,692	7,620,274	2,755,541	2,430,733	2,434,000	322,418	40,745
平成21年年間	7,980,861	7,644,954	2,697,727	2,379,435	2,567,792	335,907	41,724
平成22年1月	619,892	593,240	207,776	184,785	200,679	26,652	41,789
平成22年2月	577,721	552,140	193,913	171,083	187,144	25,581	41,975
平成22年3月	652,512	624,619	220,119	193,900	210,600	27,893	41,895
平成22年4月	643,815	612,484	217,031	188,609	206,844	31,331	41,939
平成22年5月	670,306	640,730	229,425	201,223	210,082	29,576	41,950

しかし、既存店においては競争激化、過剰供給などで、業績は減少傾向にある。コンビニ市場は市場は飽和状態となりつつあり、こうした状態を受けて、コンビニ各社は従来の成長戦略から高付加価値戦略へと舵取りをシフトさせている。

2. 既存店はこの10年間売上は伸びていない。

平成20年に売上は順調に伸びたが、タスポ効果の一時的な影響とみられ、そのタバコ効果を除くと実際の国内の既存店は8年連続で前年比マイナスを記録している。コンビニの売上は、新規出店で既存店の減少を補っているのが現状である。商品構成別売り上げ推移を見ると、2008年は「タスポ効果」で思いっきり売り上げを伸ばしたコンビニ業界だが、実は2009年においても前半期ではその効果が継続している。しかし他にプラスを維持できたのは「サービス」のみで、「日配食品など」「加工食品」はマイナス、そして「合計」もマイナス値を見せている。少なくともこの10年の間では、合計売り上げが前年比でプラスを出したのは、「タスポ効果」全開モードの2008年の単年だけだったわけだ。

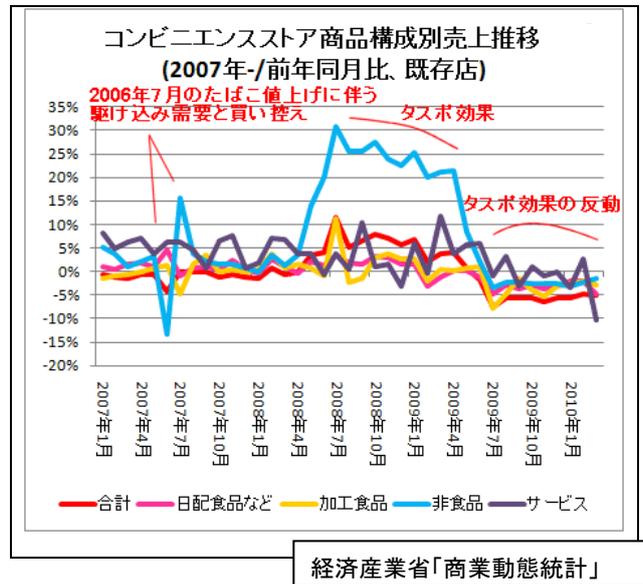


3. タスポ効果で「非食品」分野が伸びたが、「加工食品」は伸び悩む。

タスポ効果とその反動がより分かりやすいよう、2008年以降に限ったグラフを見ておこう。

「タスポ効果」によりもたらされた2008年5月以降の「非食品」の急激な伸びがひとめで分かるが、合計売上も大きく伸びており、他の分野でも一部プラスを見せていることから、相乗効果も合わせてコンビニの業績に大きく貢献していることが分かる。しかし、2009年後半以降は反動で、非食品がマイナスに転じ、他の項目もそれにつられる形でマイナス幅を大きくしているのも分かる。

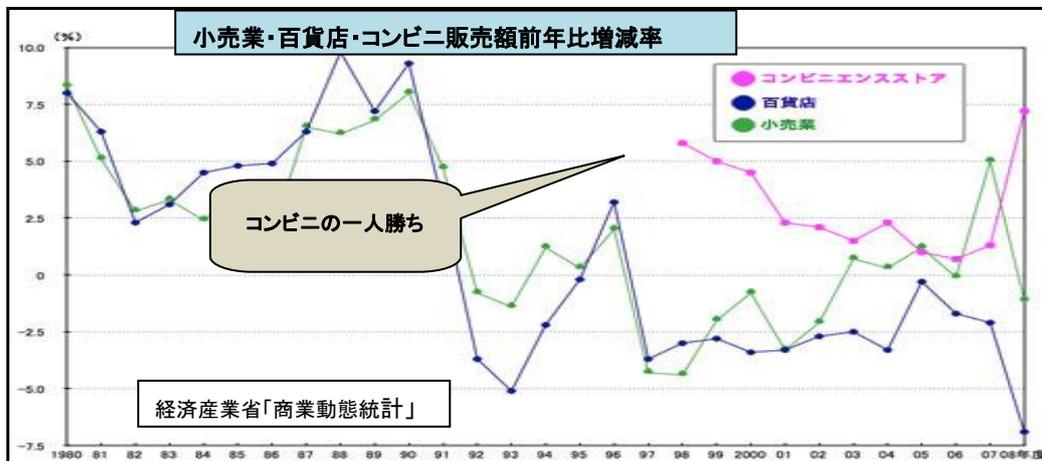
これから察するに、今のところ2010年10月に予定されているたばこ値上げに伴い、9月に駆け込み需要・10月に買い控えによる大きな動きが起きることが予想されるが、昨今の月次データで繰り返し触れているように、客足はともかく客単価の減少が避けられない昨今において、コンビニがいかにか売り上げを伸ばしていくべく手を打つのか、気になるところではある。



4. 問題点が浮上！ 客単価の減少が続き、売り上げを削り取る。

日本フランチャイズチェーン協会の2010年6・7月度におけるコンビニエンスストアの統計調査月報によると猛暑が続き、冷やし系アイテムがよく売れ、客数もかろうじてプラスに転じたものの、客単価は前年同月比でマイナスを続けている。客単価の減少ぶりは大きく、また客単価の減少は1年を超えて続いており、コンビニの「商品単価そのものの減少」もあるが「一人ひとりのお客の消費性向の鈍化」が売上を落ち込ませている。客単価の減少はこの数か月間突出して目立つようになり、コンビニの売り上げを圧迫する主要因となっている。

不景気感から消費者の価格選択眼は鋭さを増し、個々の商品単価では安いものでないを受け入れられにくい状況(商品単価だけで考えれば「定価販売のコンビニで買わずに、値引きをしているスーパーやディスカウントストアへ」というお客の流れもある)。消費者の財布事情は非常に厳しく、多少不便でも安く購入できるスーパーなどを選ぶため、コンビニ最大の長所である「便利さ」が「価格の安さ」に押しやられている。



第三部 ライフスタイルとコンビニ

一人暮らしの住まい探しの際にも「コンビニが近くにある」ことが「住みよい生活環境」の要素の一つとして挙げられ、多人数世帯よりも一人暮らしの方がコンビニ利用率が高い傾向にある。コンビニは特に、一人暮らしにとって社会生活を営む上で欠かせない生活拠点となりつつある。

ここでは、コンビニ来訪客の世代・属性に関する各種調査の結果を通じてコンビニとライフスタイルの関係を見ることにする。(参考ホームページ「Garbagenews.com」、ネット調査会社「マイボイス」、同「ディムストライブ」、「不動産総合情報サービス」など)

1. コンビニの利用客 老人をも含む一人暮らしにはなくてはならない生活拠点になったコンビニ

① コンビニには一日 600～1000 人の来店客がある

セブンイレブンの資料データ(公表)によると、セブンイレブン来客数そのものは、1998 年度の 897 人/日から 2007 年度の 965 人/日と 1 割程度しか変化していない。内容を見ると、20 歳未満の利用客が大きく減少する一方、30 代以降、特に 50 歳以降の層の利用が増加していることが分かる。「この 20 年間に若年層が減って高齢者が増えたからでは?」という疑問も沸いてくる。

人口の年齢階層区分や社会構造の変化と共に、コンビニの利用層においても年齢階層の変化が生じているようだ。「コンビニ」で「フレンドリー」なスタイルが一つの道筋となる。子供たちにとってコンビニはまさに「溜まり場」、あるいは「社交場」のようなものだろう。それはかつての「駄菓子屋」に近いモノがあるに違いないが、一部の大人たちは、子供たちのコンビニ店通いを忌み嫌う。

② 地域人口の高齢層化でゆるやかだが高齢者層増加傾向に—来店客「年齢層別」

メイン客層は、人間成長過程でコンビニを利用した「コンビニ世代」の 30 代～40 代の利用層である。特に若年層のコンビニ離れ傾向は顕著で、年齢階層別構成比で見ると、この 20 年でほぼ半減している。その分 30・40 代がやや増加しているので、1980～90 年代にコンビニを利用した若年層がそのまま中堅層化した可能性もあるが、人口の少子高齢化による若者人口減などの影響がある。他方 40 歳以上の割合は着実に増加。今後人口構成比の変化と共にますます増えていくものと想像できる。

▼コンビニA社の来客年齢層変化推移(%)

	20 歳未満	20 代	30 代	40 代	50 歳以上
A/1989 年度	27.6	34.6	18.1	10.7	9.0
B/1999 年度	17.1	36.4	18.6	12.2	15.7
C/2008 年度	9.0	25.0	24.0	17.0	26.0
C-A	▼18.6	▼9.6	5.9	6.3	17.0

③ 未婚男性が圧倒的だが、女性も多くなり、既婚者も増えている—来店客「性別・未既婚別」

女性よりも男性の方が圧倒的に多いが、昨今のコンビニ大手がスイーツに注力しているのは、女性など「新規顧客の開拓」にスポットを当て始めている。「未既婚」についてはレジ打ちの店員による目測でしかないがやや未婚者の方が利用割合が多い

▼性別／未既婚別来客比率(2005 年度)

	計	うち未婚	うち既婚
合計	100.0	53.0	47.0
男性	64.0	36.0	28.0
女性	46.0	27.0	19.0

2. **コンビニの利用** 日常生活には欠かせない存在だが、利用者は利用店舗を厳しくチェックする

「マイボイス社」調査によると、コンビニを利用する人においては、「コンビニで買うものは大体いつも決まっている」という人が4割近くに達していることが分かった。また、3割強の人が「コンビニの商品は高いからできれば別の場所で買いたい」と答えているなど、コンビニの特徴、長所・短所が浮き彫りになる結果が見受けられる。今や日常生活に組み込まれ、現代社会で日々を過ごすには欠かせない存在となりつつあるコンビニ。しかし万能な店などあるはずもなく、コンビニにもさまざまな長所短所が存在する。

- ①「コンビニで買うものはだいたいいつも決まっている」だった。39.2%に達している。(雑誌やたばこ、お弁当やスイーツ、といったところだろうか)
- ②次いで多かったのは「コンビニの商品は高い。出来れば他の店で購入したい」というもの。(コンビニは利便さなどにも重点を置いたサービス展開をしているため、そのビジネスモデルの関係から、安売り店と比べて商品単価が高めになってしまう。

コンビニを積極活用する人たちにおける、上手な使い道も見えて取れる。「『コンビニならどこでも同じ』では無く、サービスや商品によってチェーン店を使い分ける」などがそれに該当する。最近では電気自動車の充電ステーションや簡易薬局的なサービスも始まり、ますます日常生活に溶け込む様子を見せるコンビニがふえている。

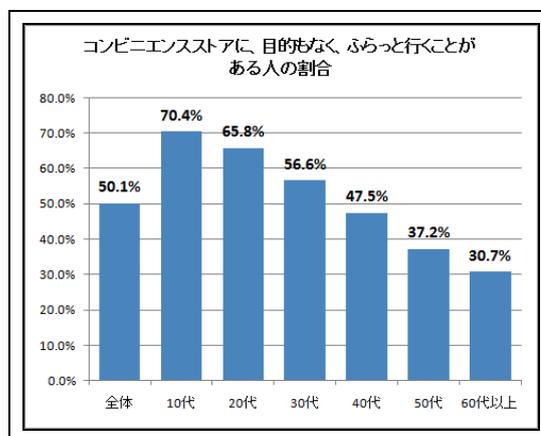
3. **コンビニの利用目的**

5回に1回は「何の目的もなくコンビニに足を運ぶ」、10代では7割が「経験あり」

「ディムドライブ社」の「(コンビニ)の利用目的」についての調査結果によると、コンビニ利用者においては、特に目的もなく「ふらりと足を運ぶ」割合は約2割に及ぶことが分かった。

目的が無く来店する割合は若年層ほど高く、10代では70.4%が「経験がある」と答えている。コンビニを利用した経験のある人は98.0%。その人たちに「コンビニに目的もなく、ふらっと行くのはどの位の割合か」を尋ねたところ、49.9%は「0割」、つまり「コンビニには必ず何らかの目的を持って足を運ぶ」と答えた。それ以外の50.1%は、頻度はともあれ目的意識もなくコンビニに来店している。

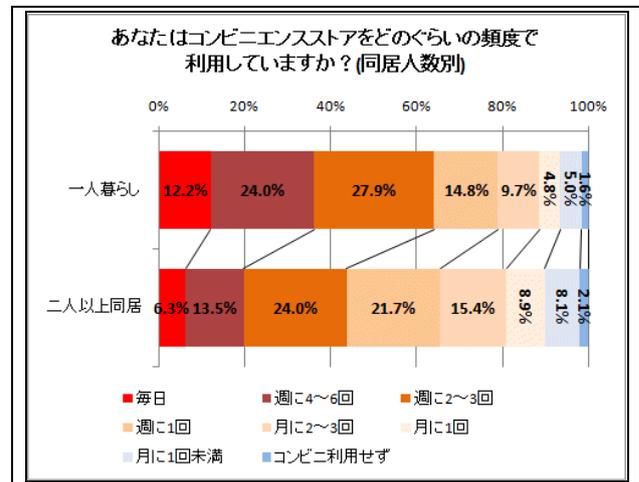
これを年齢階層別にみると、高齢者ほど目的意識がはつきりしており若年層ほどふらりとコンビニを訪れているのが分かる。例えば60代以上の場合、約7割は「目



的意識も無くコンビニには行かない」と答えている。一方で10代は逆に約7割が「特に決まった目的もないけど、コンビニを訪れたことがある」としている。コンビニに対する意識がまったく逆転しているあたりが興味深い。

4. コンビニの利用頻度 **コンビニ毎日利用は7.1%、一人暮らしほど利用頻度が高い傾向に**

「ディムドライブ社」の調査によると、「コンビニを毎日利用している人」は7.1%に達することが分かった。週1回以上でくれば67.5%という結果になる。一方同居人数別にみると、一人暮らしの方がコンビニ利用の頻度は高い傾向があることも確認されている。コンビニはとりわけ一人暮らしにとって、言葉通りコンビニエンス(便利)なお店であるようだ。最近では一部コンビニで住民票の写しなどを取得できるサービスが始まるなど、実に多種多様のサービスを提供するのがコンビニの特徴。そのコンビニの利用頻度について尋ねたところ、全体では週一回以上利用する(=毎週利用する)人の割合が67.5%に達していた。



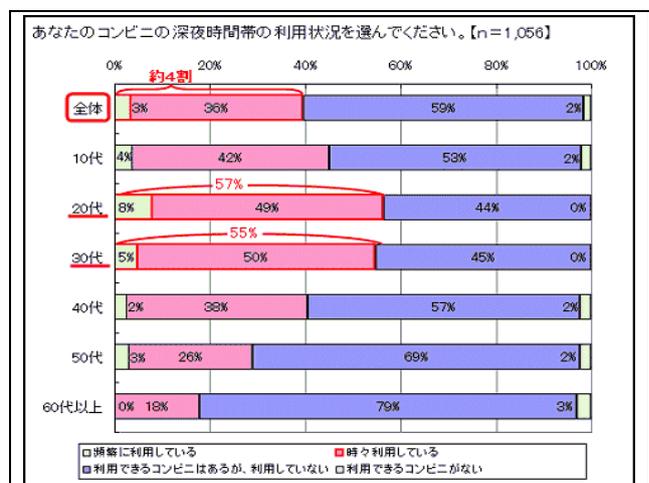
毎日利用するつわものも7.1%、2日に1度以上の人でも15.1%。同居人の人数別で見ると、興味深い傾向が見られる。一人暮らしの「毎日コンビニ利用者」は12.2%と1割を超えている。週一以上の利用者となると78.9%。これが二人以上での同居となると、それぞれ6.3%・65.5%にまで低下する。概して一人暮らしの方が、コンビニの利用率は高いとみて問題は無い。

5. コンビニの深夜時間帯の利用 **若者は深夜にコンビニに現れる**

年齢層別のコンビニの深夜時間帯の利用状況について。

10代より20代・30代の方が利用頻度が高いという結果も興味深い。職種別階層分けがされていないのが残念だが、恐らくは学生以上に若年サラリーマン・サラリーウーマン(しかも未婚の場合が多数)、そして体力を使うため必然的に若年層が多くなる夜間営業の仕事の人が、深夜コンビニを重宝しているのだろう。

一方で年齢を経るにつれて利用率は低下し、むしろ「利用できるコンビニはあるが、深夜に利用はしていない」という人の割合が増えてくる。60歳以上になると8割が「利用しない」と回答。この時点で「若年層:利用する頻度が多い=深夜営業規制に反対」「壮年層:利用する頻度が少ない=深夜営業規制に賛成」という構造が明確に把握できる。



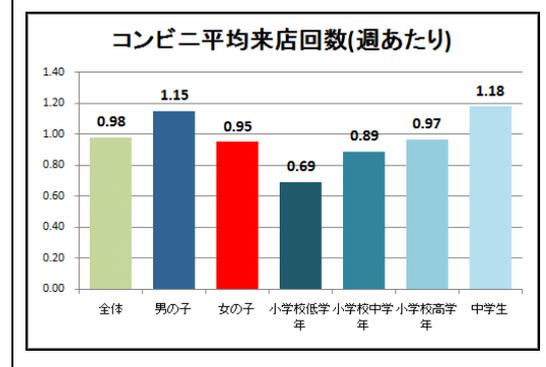
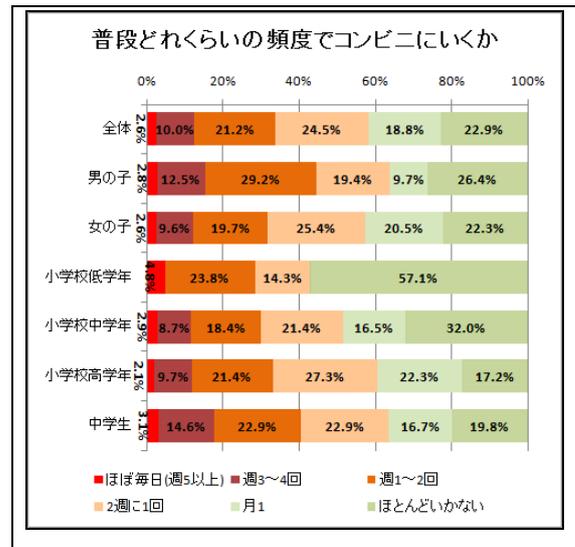
6. コンビニの「小・中学生」の利用 溜まり場に。週一回以上行く小中学生は3割以上に達している。

「ネットマイル社」が、「小中学生におけるコンビニエンスストア(コンビニ)の利用形態」に関する調査をしいるが、それによると、調査母体全体では週一回以上コンビニに行く小中学生は3割以上に達していることが分かった(「発表リリース—小中学生学年階層別コンビニ利用実態—」2009年10月)。

女の子よりは男の子の方が来訪頻度が高く、また、低学年より高学年の方が多く足を運ぶ傾向も見受けられる。月一以下、ほとんどコンビニを利用しない人も4割以上に達しているが、何らかの形で月に二回以上利用している人は過半数に及んでいる。また、二日に一度は足を運ぶ人も1割を超えているのが分かる。

各種階層別で見ると、女の子より男の子が利用頻度が高い。雑誌や食玩など、女の子より「目当ての商品」が多いのが原因かもしれない。

各学年階層別などで平均来店回数を見ると女の子より男の子が、低学年より高学年の方が利用頻度が高い。



第四部 コンビニの経営

コンビニエンス・ストアにおいての最大のサービスは消費者が、必要なモノを、必要な時に、必要なだけ、すぐ近くで買うことが出来る利便性である。もちろん商品の品質が良いことは当然である。セブン・イレブンには「仮説、検証、単品管理」という独自の経営システムがあり、セブン・イレブンの強さの源泉である。消費者の買った商品が店頭のレジを通った瞬間にさまざまなデータがコンピュータにインプットされる。商品、価格、個数、時間、といった当たり前の情報だけでなく、消費者の性別、概略の年齢、天候などまでインプットされる。これらの情報は97年に導入された通信衛星による総合情報システムによって瞬時に共有される。この情報が「仮説、検証、単品管理」をおこなう為の基礎データとなっている。

1. コンビニの経営について 儲けるフランチャイザー企業と受け身のフランチャイジー

- ①コンビニエンスストアが普及し始めた頃は、周辺に長時間営業を行う小売店が少ないためかなりの利益を上げていた。だが、1990年代以降はコンビニエンスストア店舗が乱立激戦となり、加えてスー

パーマーケットの営業時間の延長もあって競争が激化し、開店してもそれ以降利益が全く伸びることの無いまま短期間で閉店へと追い込まれる店舗はさして珍しいものではなくなっている。

- ②フランチャイズのロイヤリティー料にはチェーン毎に大きな差があるが、このロイヤリティー料の負担が重圧となってアルバイト人員が必要数雇えないため、人手が絶対的に不足して店舗内の雰囲気荒び、更に客足が遠退いて、余計に店舗収益が挙がらないという縮小傾向が加速するケースも散見される。また、繁華街や大きな街道沿いを除けば深夜帯の極端な不採算に悩む店舗も多い。これら要素の結果として閉店に至る他にも、チェーン企業を乗り換える、さらにはコンビニに準ずる形態に転換するケースも見られ、コンビニ本部や同地域内の系列チェーン店側にとっては集中出店方式の恩恵を失ってしまう事もある。
- ③この他、従業員のほとんどが非正規雇用の労働形態である事から、従業員の入れ替わりが大変に激しく、スキルを身に付けた従業員を必要数確保できず悩む店舗も多い。また、非常に多岐に亘る日々の業務の他、年に何度も繰り出される企画商品の販売ノルマ達成にも追われ続けて、従業員が精神・経済両面で大きな負担を強いられており、これもまた従業員の激しい入れ替わりに拍車を掛ける要因となっている状況もある。
- ④これらのツケは当然ながらオーナー自身に来るわけで、自らその穴を埋めるべく連日昼夜にわたり過重な勤務を続ける者も多く、コンビニ経営者の労働実態の厳しさ、自殺率の高さは広く知られており、国会で槍玉に挙げられた事もある様に、少なからず問題視される所となっている。

2. **コンビニ経営・営業の実際** 小売業というよりも情報システム業に近いコンビニ

営業時間 「セブン-イレブン」の名前の由来が「午前7時から午後11時(=23時)まで」であるとおおり、コンビニエンスストアの草創期に於いては、「早朝から深夜まで開いている」ことが特長の一つであった。生活様式の変化と、商品配送・店内メンテナンスの都合などから、今日では都心・郊外問わず、ビル・施設内設置などの一部店舗や一部の地域を例外として、原則として年中無休24時間営業である事をチェーン本部が事実上義務化している。

品揃え 店舗スペースに比較して食品や日用品・雑誌を主体にしているものの取り扱い品種数は非常に多岐に渡り、汎用性が高いのが特徴。鮮魚・精肉といった生鮮食品は取り扱いがないか、かなり限定的である。野菜や果物もサラダ・漬物・デザートなど惣菜としての場合を除いて単品として扱われることは少ない。

商品の価格 基本的にメーカー希望小売価格ないし、数パーセント程度値引いた価格で販売される(雑誌や書籍の場合は全て定価)。食品については、賞味期限(消費期限)が迫っても値引きで販売することを認めておらず、売れ残りは店舗側の負担で廃棄され、チェーン・店舗によっては飼料化・肥料化・再食品化されているケースもある。ただし、生鮮ではない菓子類は賞味期限接近の他、商品入換などを理由に値引き販売されることも少なくない。

店頭・POSシステム 売れ行き情報などを管理・分析する事で売れ行き商品を的確に把握し、季節・天候・地域性・客層・流行を調査、限られた店舗内で最大売上を挙げられるよう仕入の効率化を追求している。

POS データによる分析で長くて1ヶ月以内に売れ筋が廃れる商品かを判定され、商品入れ替えが激しく行われている。

発注・仕入 基本的に本部の指定業者からの指定商品のみに限られる。仕入代金の決済は本部が代行する。商品の発注はすべて電子的に処理され、おおむね翌日ないし当日の夜、地域・物品や発注タイミングにもよるが遅くとも翌々日の朝には納品される。環境問題への配慮や効率化などから共同配送や温度管理の異なる商品の混載が進み、納品するトラックの便数は減少する傾向にある。一般的に店舗が独自で仕入・販売を行う場合には、所定の手続と本部の事前承認が必要となっており、極めて限定的なものになっている。

商品調達 各店舗は概ね日に2-5回程度(チェーンによって異なる)の商品配達を受けている。商品は随時配達される事により、店舗側には余剰在庫が置かれぬ事も大きな特徴で、店頭陳列がそのまま商品在庫になっているため、これまでの多くの一般の商店の形態とは異なり、商品をストックしておくバックヤードを小規模に設計でき、限られた店舗スペースを有効に活用できる。特に商品種類が多いため、それらを余す事無く店頭展示するためにも、バックヤード側から商品補充が可能なウォークイン式冷蔵庫や、緻密な商品レイアウト等の、様々な工夫がなされている。

駐車場 都心部・繁華街では土地確保が難しいため、駐車場を持たない店舗が多い。自転車駐輪の専用スペースすら用意されていない店舗も珍しくは無い。他方、自家用車が重要な交通手段となっている地方や郊外店、交通量の多い主要街道沿いの店舗では駐車場を備えるのが必然となっており、ドライブインのように利用されたり、あるいはコンビニで買った弁当や食料品を自分の車に持ち込んで休息することにも利用されている。

チェーン本部による「指導」 コンビニエンスストア・チェーンにおいては、店舗の内装や品揃え・在庫状況に加え、接客態度や店内の清掃状況などといった雰囲気に含まれる事柄までを含めて、「コンビニエンスストア」という商品の範疇として扱う。

そのため、チェーン本部では、各フランチャイズ店にPOSシステムで集計された売れ筋情報(データマイニング)を配慮した品揃えを求めたり、接客態度のマニュアル化や、店舗設備の効率化を押し量った上での内装の決定を行ったりしている。また、各フランチャイズ店を定期的に見回り、本部の方針を伝えたり、本部への意見を聴取したり、あるいは仕入れ・販売の技術や接客技術の指導を行う専門の社員スタッフが存在する。

また、大手チェーンの場合、店舗の雰囲気や店内設備の状況も本部によるチェックと指導の対象となる。究極的には店頭のPOP 広告の掲示方法、トイレの臭気、店舗フロアの床パネルの蛍光灯の反射具合、駐車場の舗装・塗装の状態などにまで基準が設けられており、専門スタッフや本部指定の外注業者によってメンテナンスや定期的な機械計測が行われるものもある。

3. コンビニに新しい動き。変わるコンビニの「その存在」

●コンビニは、災害時頼りになる⇒「セーフティ」ステーションに

都心部から郊外に至るまで、コンビニエンスストアはもはや生活の一部に溶け込んでいる。もしも様々なインフラが途絶えたときに、身近なコンビニエンスストアが無事であれば頼りになる存在となる。

国民の生活を支える大きなインフラのひとつであるコンビニエンスストアを束ねる社団法人日本フランチャイズチェーン協会では、2003年から、行政・地域の協力のもと、「安全・安心なまちづくり」や「青少年の健全育成」に協力するセーフティステーショントライアル活動を通じて、「地域社会への安全・安心に貢献するお店づくり」を目指した取組みを実施。日本全国約4万2千店のコンビニエンスストアで足並みをそろえ本格的に行われている。具体的には大規模災害時にも、可能な限り営業を継続するとともに、近隣住民や帰宅困難者に対して、店舗で知り得た情報やトイレ・水道水等の提供を可能な範囲で支援。

●コンビニが、キャッシュレス社会を推進する。⇒キャッシュレス化・電子マネー推進の流れ

チェーンや店舗、地域によって異なるものの、支払いには一般的な現金の他、各種料金収納代行やタバコなど一部商品を除いてクレジットカード・プリペイドカード・デビットカード・電子マネー（Edy・Suica・WAON・PASMO など）が使用できるようになっている。特に昨今、電子マネー導入への動きは急であり、また電子マネーの運営会社側から見ても、その普及の鍵を握るのはコンビニへの導入の拡大であるとされている。

防犯面からも、電子マネーの導入は店舗内に存在する現金を減らし、犯罪に遭った際の被害額を低減する役割、客にとっても深夜に財布を持たず電子マネーだけを持って来店できる事で、やはり強盗や恐喝に遭った場合の被害規模を低減する効果が期待されている。

●コンビニが、各種税金の納税の拠点に⇒手続き簡単・安心・便利

栃木県での話したが、2010年度の自動車税で、コンビニを利用した納付割合（速報値）は29.0%（20万112件）に上がり、ほぼ3件に1件がコンビニ納付だった。07年度からコンビニ納付制度を導入したが、利用率が毎年伸びているほか、夜間や休日だけでなく金融機関の窓口が開いている日中の利用が増えており、浸透がうかがえる。コンビニ納付は24時間いつでも利用できるのが最大の利点で、仕事などの関係で日中に納付できない人が夜間や休日に利用するケースが目立っていた。本年度はこうしたケースに加え、平日の昼間に買い物ついでの利用が増えているようだ。

●コンビニは、居住業務地から人が集まる病院・大学・庁舎・駅舎への出店が進む

2000年代に入り、公共施設の病院・大学・庁舎内などへの出店が増えている。病院内初出店は2000年8月の恵寿総合病院内にローソン、庁舎内の初出店は2002年9月の大阪府警本部庁舎内にファミリーマート、2004年福岡市役所内にローソン、2005年1月東京都庁舎内にセブン-イレブンが開店している。また、高等学校・中学校内初出店は2006年4月に栃木県宇都宮市の宇都宮短期大学附属高等学校・中学校キャンパス内にファミリーマート（営業時間は7時45分 - 8時25分、12時20分 - 13時10分と、食事時間のみ、近隣店のサテライト店舗扱い）が購買部として進出している。また、JR九州リテールがエリアフランチャイズとしているam/pmが自社の駅構内に店舗を設けている。神奈川県伊勢原市の産業能率大学湘南キャンパスにもファミリーマートが出店している。2000年代以降、高速道路のサービスエリアやパーキングエリアへの出店が活発化している（首都高速6号三郷線の八潮パーキングエリアなど）。

●業態内の業務提携・再編から「商社」との提携へ

コンビニの情報収集分析力やスケールメリットを活かした展開を行える部分に商社側は魅力を感じており、コンビニ側も商社の持つ企業・人材・商材ネットワークを活かして新商品開発や異業種との提携を行

いやしくなる利点とお互いにメリットがあることから近年商社とコンビニの関係が深まっており、三菱商事がローソンやイオンと、伊藤忠商事がファミリーマートやサークルKサンクスと、それぞれ取引関係にある。また、それに関連して商社主導の再編も一部で予測されている

執筆者メモ

百貨店を押し分け、総合スーパーを押し分けすっかり日常生活の生活拠点となったコンビニである。

◆飽和市場に各社様々な取り組み 高付加価値戦略へ

コンビニ首位のセブンイレブンはパソコンや携帯電話から弁当や総菜の宅配を頼めるミールサービスを開始。さらに御用聞きや大衆薬の販売をいち早くはじめるなど様々な対策を打ち出している。また、コンビニ2位のローソンは生鮮品を扱う「ローソンプラス」、生鮮食品を均一価格で提供する「ローソンストア 100」、日本郵政グループと連携した「ポスタルローソン」などを開始。さらに、ポイントカードの購入履歴を分析した商品開発にも取り組んでいる。コンビニ3位のファミリーマートはベトナムに、業界5位のミニストップは中国に1号店を出店。国内での市場飽和を受け、海外での店舗拡大も視野に入れたコンビニ業界。新たな成長戦略を模索し、各社とも様々な取り組みを行っている。

◆社会問題顕在化の「増埒」化するコンビニ

コンビニはもはや生活に欠かせないものとなったが、社会に定着するとそこには様々な社会問題が顕在化する。コンビニが冷蔵庫や照明など24時間稼働し続ける業態が、近年の節電志向、温暖化対策、エコブームと相容れない。不良のたまり場になる恐れがある。夜間営業時の強盗被害リスクが高い。生鮮食料品の売れ残り商品を大量に廃棄するなど「商品ロス問題」が浮上、また、衛生面では、「おでん衛生安全問題」が社会問題化している。コンビニの一人勝ちに対して流通業界が問題を大きくさせている面もあるが、コンビニは今、それらに真正面に取り組むことを求められている。

一方、負け知らずでいたコンビニも、スーパーマーケットの様に大量販売できないことから、このデフレ経済の下では、価格競争力が弱いということがはっきり見えてきた。

◆コンビニ「経営展開の社会的責任」

問題はそれだけではない。最も危機的な状況も見られる。フランチャイザーとの関係だ。コンビニ経営の主流だった酒屋、雑貨屋などからの転業は頭打ちになり、現在は脱サラ、夫婦組によるコンビニ起業も多くなってきた。しかし、売り上げの前年割れが1年以上続く店舗も多く、継続経営が困難な経営者も多くなってきている。各コンビニの運営本部は、赤字に陥ったFC加盟店に対して契約更新を拒否する場合もある。そのため、借金を抱えたまま廃業を余儀なくされる経営者も多い。企業本部との信頼関係をきちんと構築するために廃棄商品の一部免除やロイヤリティー低減などにより、事業継続ができる仕組み作りや「もったいない」ことを減らす仕組み作りは更に必要だろう。

◆コンビニは、生活のニーズから生活のウオツンの場にならなくては

少子高齢社会において、地域住民の生活スタイルが変化するにつれ、従来は敬遠していた高齢者までもが同種店舗を好んで利用するようになり、特にプライベートブランドを保有するチェーンでは、高齢者をターゲットとした商品の開発・販売に力を入れている。特にインスタント食品や弁当等の食品関係や、生活上欠かせない洗剤・電球や蛍光灯・乾電池などといった消耗品が常備されている事により、遠くの専門店に行くのが辛い高齢者が、すぐ近くのコンビニエンスストアを利用する事も増えている。コンビニは、確かに高齢者や単身者の様々なニーズをキャッチするものの、消費者者のウオツン(喜びや多のしみを含む消費)と成るのかはなはだ疑問である。

以上