

コンビニエンス・ストアの課題

利用実態調査を踏まえて

コンビニエンス・ストアの課題

利用実態調査を踏まえて

研究者 佐藤研司

1999年3月

はじめに

1. コンビニは 今どうなっているのか	1
2. コンビニの課題は 新規顧客層の拡大と客単価のアップ?	2
3. フランチャイズを巡る 本部と個店	5
4. コンビニの利用実態	8
(1) 利用頻度 (SA)	
(2) 利用する時間帯 (MA)	
(3) 利用チェーン名 (MA)	
(4) 購入商品 (MA)	
5. コンビニ利用日誌	11
(1) 利用日誌 学生編	
(2) 利用日誌 主婦編	
6. これからの課題	22

資料

コンビニの利用実態調査	調査結果表
コンビニ利用日誌 - 学生 -	"
コンビニ利用日誌 - 主婦 -	"

はじめに

98年はこれまでの日本が経験したことのない激動の1年であった。戦後の奇跡の経済復興を遂げた日本経済も大きな曲がり角に差し掛かっている。言葉で市場構造の变革と言うのは簡単であるが、実務の中でこの構造变革に事業のスタンスを切り替えていくことの難しさは言うまでもないことである。不況に強いと言われていた流通業界においても例外ではなく、軒並み厳しい業績となっている。97年には戦後初めて個人消費がマイナスに転じたこともあり、98年、最寄り購買のメインであるスーパーは前年対比2.7%ダウンの16兆8千億円、買い回り購買のメインである百貨店も同5.0%ダウンの9兆1千億円と散々な結果となっている。98年末に「消費税還元セール」と銘打ったヨカ堂の5%引きセールが刺激となり、各チェーンが同様の企画を打ち出したが、結果として全体的な消費拡大の起爆剤とはなり得なかった。

こうした厳しい状況の中で、コンビニの健闘が目立っている。既存店ベースでは0.7%ダウンと初めて微減に転じたものの、全体では前年比4.0%増の5兆5千億円(日本フランチャイズチェーン協会加盟の11社・12チェーン)と相変わらずの好調ぶりである。コンビニ業界好調の原因は、新規出店によるもの(店数は前年対比5.2%増)であることは紛れもないことであるが、この消費不況の中、新規出店ができることが驚異的といえる。

もちろん、コンビニ業界にも問題がないわけではない。コンビニが新業態として日本に登場して25年余、業界全体としてそろそろ成熟期に入り、店舗数の過剰感が始めていることも事実である。右肩上がりの成長期には起こり得なかったフランチャイズ契約を巡るトラブルや、過剰出店による個店での売上げの低迷、さらには、チェーンの合併と言ったいろいろな問題が表出している。コンビニ業界も量的な拡大期から質の充実期へと転換の兆しを見せはじめている。

今回の調査は、こうした状況下にあるコンビニの実態を店側と利用者側の両方から調べ、成熟期に入ったコンビニ業界の現状と方向性を探ることを目的に行われたものである。なお、今回の調査ではいろいろな制約条件の中、広くコンビニ全体を捉えているのではなく、ごく一部の事例を中心にしており、普遍的な事実確認や認識のためにはさらに多くの事例の収集が必要であることをお断りしておく。また、この調査には千葉商科大学の熊沢孝教授に多大なご協力を頂いたことを明記しておく。

1. コンビニは今どうなっているのか

コンビニエンスストアと言う新しい業態がアメリカで成長期に入ったのが1960年代の始め、我が国では、69年にVCのマイショップチェーンがスタート74年セブンイレブンの1号店が東京江東区にオープン、100店の大台に乗ったのが2年後の76年。日本におけるコンビニの草創期を経て本格的に多店化が始まったのは80年代に入ってからである。商業統計の中に「コンビニエンスストア」として独立した統計処理がなされたのは1985年からで、その段階でのコンビニは18,500店、2兆3千億円と言う規模になっている。商業統計におけるコンビニは、売場面積は50㎡以上500㎡未満、セルフ店という定義であり、さらに、12時間以上の営業時間で21時以降の閉店という条件が付いたのが「特定コンビニエンスストア」であり、言うところの独立型CVSやミニスーパーもこの中には含まれている。前述した日本フランチャイズチェーン協会の統計によれば、1985年に加盟店数7,500店、売上高8,600億円と言うのが実績として残されている。その後、約10年余で店舗数が4.2倍、売上高で6.4倍と言う急成長を遂げ、今や最寄り購買になくならない業態となった。しかし、コンビニ業界も成長期から成熟期に向かいつつある。コンビニにおけ

る成長期から成熟期への転換点は1店当たりの商圈人口といわれている。商圈人口が3000人を割り込むと業績不振が目立つようになり、チェーン全体で既存店の不振をカバーすべく新規出店攻勢が強まり商圈人口をさらに減らす結果となり、業績の悪い店舗チェーンは淘汰されていくという「競争&淘汰」の成熟した市場環境になっていく。チェーン間で限られた立地条件の良い場所を巡っての出店競争が激しくなり、好条件の立地に新規出店を推し進める一方で、チェーンの中で不採算店の淘汰が並行して進められている。また、市場が成熟化すれば独自色を発揮できない中小チェーンが厳しい状況にさらされることになり、大手チェーンの寡占化が進むことが予想される。

97年度の日経流通新聞が実施した第19回コンビニ・ミニスーパー調査によると、コンビニの既存店売上高は0.3%と微増に止まり、新規出店による全体の伸び率は10.0%増と2年連続の2ケタ成長を維持している。コンビニに限らず、小売業の売上額は客数と客単価の掛け算であり、既存店においては新たな客数増を期待することは難しく、また、客単価のアップも簡単なものではなく、全体としての成長は新規出店に頼らざるを得ない状況にある。

	88年	89年	90年	91年	92年	93年	94年	95年	96年	97年
売上高伸び率	16.1	15.6	18.7	16.9	10.7	8.9	10.5	8.5	11.4	10.0
店舗数伸び率	13.1	10.0	8.2	9.6	9.7	9.6	9.0	11.2	9.2	7.9
既存店売上伸び率				9.3	3.6	1.7	2.2	-0.4	0.1	0.3

日経流通新聞 98年7月23日

同調査による平均的なコンビニ像としては、1日の来店客数が630人(前年比0.4%増)客単価が651円(同0.7%減)平均日販が406,400円(同0.5%増)となっている。大手チェーンと中堅・中小チェーンとの格差も大きくなっており、日販で約10万円、客数で100人以上の差がついており、上位15社で販売額の9割を占めるなど、上位集中化が顕著になっている。大手チェーンでの租利益率は概ね28~29%を維持しているが、他のチェーンでは27%以下と内容的にも差異が大きくなってきている。このように、コンビニを巡る現状はまさに量的な拡大期から質的な充実期に大きく方向転換を余儀なくされているといえる。

2. コンビニの課題は新規顧客層の拡大と客単価のアップ?

各社とも、それぞれの事情の違いはあるもののコンビニを取り巻く市場環境という意味では同じ土俵の上でいくつかの共通した課題を抱えている。第一には、既存店における売上げの増大を図るための新たな顧客層の開拓と客単価をアップさせる仕組み作りという課題であり、第二には新規出店を積極展開していくという課題である。さらに第三には、コンビニという業態そのものをどのように転換していくのかも検討の材料となっている。

コンビニという業態は、日常生活における「利便性」と提供する営業形態を最大の特徴としてきた。150㎡程度の小型店舗で利便性(必要な時に必要なものが確実に手に入る)のある商材を集めることでこれまでの取扱い商品を基準とした小売業とは違ったポジションを確立することができたといえる。そして、こうした利便性を最も多く利用した層が「若者」「単身」「男性」であった。結果としてコンビニはこの「若者」「単身」「男性」をコアターゲットとして、彼らの日常生活に絞り込んだ品揃えを行い、商品を開発してきた。同時に、彼らにとっても、日常生活の中でコンビニは必要不可欠な存在となってきた。

ここで第一の課題である顧客層の拡大というテーマを考えると、脱「若者」脱「単身」脱「男性」という当然の答えが返ってくる。脱「若者」は高齢者や子どもの取り込みをイメージできるし、脱「単身者」は主婦を、そして脱「男性」は女性客をイメージできる。要は、限られた店舗スペースに陳列できる商品を誰に焦点を当てて品揃えするのか、その答えは大きく括れば「若い女性層」「主婦層」「高齢層」そして「子ども」ということになる。ファミリーマートは98年2月にセゾングループから伊藤忠商事グループに移行し、3月からは「バーズ ヨンアップ」キャンペーンを展開、新たな顧客層の開拓に力をいれてきた。そのコアとなる顧客層は「若い女性層」であり、その層を意識したレジ回りのファーストフード類を矢継ぎ早に投入してきた。第1弾の「ベーグルサンド」、第2弾の「ミクルクル」、第3弾の「アジアごはん」、第4弾の「スムージー」、第5弾の「ドッチ モイタリアーノ」そして最新第6弾が「パニーノ」と、ほぼ2ヶ月に1回の割合で新製品の投入を行っている。バーズ ヨンアップ キャンペーン告知のテレビCMや、新製品を集中的に投入することでの話題喚起と新しい顧客層の取り込みによる客数増と売上拡大という初期の目標はクリアできたのではないかと。ベーグルサンドを始めとした新製品によって、当該商品ジャンルの売上げは確実にアップしている。98年度上半期でのベーグルサンド(4月投入)の売上げが15億円、ミクルクル(6月投入)が12億円と好調に業績を残し、7月に投入されたアジアごはんも2ヶ月弱で10億円を販売している。(ファミリーマート広報部談)

ファミリーマートだけでなく、ファーストフードは食生活での利便性という観点からもコンビニの特性に最も合致した商材であり、しかも、売上高にも利益にも大きく貢献している商材である。98年度中間期の各チェーンにおけるファーストフードの売上高、構成比、売上高前年対比は以下のように概ね好調に推移していることがわかる。

98年度中間期	ファーストフード売上高	構成比	売上高前年比	調査時点
セブンイレブン	2922億円	31.4%	104.8%	98年中間期
ローソン	1697億円	28.8%	104.3%	98年8月末
ファミリーマート	39億円	1.0%	107.2%	98年中間期
サークルケイ	459億円	22.4%	107.8%	98年9月
サンクス	362億円	23.4%	109.6%	98年8月
ミニストップ	287億円	32.7%	114.1%	98年8月末
スリーエフ	124億円	25.3%	114.5%	98年中間期

株式会社 商業界発行 隔月刊コンビニ99年2月号

サンクスが数年前から始めた「神田川弁当」は800円以上というコンビニ弁当としては高価格ながら中年女性層の取り込みに成功し話題とともに思惑とありの結果を達成できた。しかし、次年度の「美食倶楽部」は前年ほどの結果を上げる事ができず、年を経ることに話題性も薄れるというファーストフードに共通するライフサイクルの身近さという問題点を露呈した。また、加盟店にとってもファーストフードは集客力という意味で魅力ある商材ではあるが、発注管理の精度がそのまま売上げや利益に直結するだけに、消費低迷の中、積極的な発注に慎重にならざるをえず加盟店の発注を促進させる仕組み作りも必要となっている。各チェーンとも短いサイクルで次々に新製品を投入しているが、新製品の開発には数ヶ月を要しており、この市場を維持拡大していくことの難しさを各チェーンがどう克服するのが今後の課題といえる。

一方、情報端末という新しいサービス機能の充実も盛んに行われている。ローソンは98年2月に情報端末「ロッピー」の全店導入を完了した。ゲームソフトの書き換え、チケット販売、通販などが手軽に自分で操

作できるところに人気の秘密がある。ロッピーでしか入手できない商品やサービスを提供し、情報誌である「らくだス」との組み合わせで販促効果を高めていることも見逃せないところである。当日のホテルの予約を割安で提供するというサービスや旅行商品の通販というのもこれまでのコンビニにおける品揃えという範疇を超えた新しい試みであった。また、公共料金や通販代金などの収納代行サービスもコピーや宅配便と並ぶコンビニにおける代表的なサービスとして定着した。セブンイレブンでは90社、ローソンでも93社との収納代行の契約を結び、年間で各チェーン5000万件におよぶ取扱い件数を記録している。また、将来的な課題としてキャッシュディスプレイに代表される金融端末の本格導入が検討されている。金融の規制緩和の流れを受けて、金融商品の販売や資料請求の申込などがコンビニでもできるようになると、これまであまりコンビニを利用していなかった、特に、ビジネスマン層や主婦層を中心とした新しい顧客層の掘り起こしという期待感が高まっている。

	収納代行数	利用件数	情報端末数	金融端末数
セブンイレブン	90社	5400万件	-	
ローソン	93社	4800万件	6649店	600店 (CD)
ファミリーマート	87社	3048万件	4242店 (チケット発券)	11店 (CD)
サンクス	45社	1100万件	788店	
サークルケイ	55社	1000万件	2328店 (チケット発券)	41店 (ATM)
ミニストップ	60社	750万件	150店	165店 (CD)

株式会社 ダイヤモンド・フリードマン社発行 チェーンストアエイジ 98年6月1日号

一方、客単価の低下傾向は年を追うごとに顕著になっている。平均で650円前後というのはここ数年で50~60円ダウンしたことになる。もともとフロー消費への対応を前提にしているコンビニではあるが、ついで買いや衝動買いといった客単価アップを期待してのプロモーションが効果を発揮できなくなっている。しかし、昨年未のセブンイレブンの「消費税還元5%引き」セールでは、まとめ買いを促進するPOPを付け、カップ麺やビールのバンドル販売、ケース売りなどを積極的に展開し、期間中での売上げは去年同期比で112%とされている。客単価をアップさせるには単価の高い商品を導入するか購入品目数を多くさせるかしか選択肢はなく、今の市場環境からすれば、単価の高い商品の導入どころかマクドナルドの半額セールのように単価は下がる傾向にあり、購入品目数を増やすことでしか客単価の改善はできない。商品開発の視点を衝動購入させることや関連購買を誘うことにシフトさせることも考えなければならない課題ではあるが、現状でのコンビニコアターゲットの若い男性客にまとめ買いや、ついで買いを期待することは難しく、その意味でも新たな顧客層の開拓が不可欠な課題となっている。

新規顧客層を開拓したり、客単価のアップを図ったりしていくと、必然的にコンビニの提供する「利便性」という概念そのものが変わってくる。前述したように、コンビニの提供する日常生活における(時間的・立地的)利便性は、若い単身の男性層に受け入れられた。コンビニ側は、彼らをコアターゲットとして品揃えを行い商品を開発してきた。もし、コアとなるターゲットが変わってくると、そこに求められる利便性が変わってくるのが当然の帰着である。女性客にとっての利便性とは何か、主婦にとっての利便性とは、高齢者ではどうなのかを考えなければならない。公共料金の収納代行や宅配便の受け付けは若い単身男性というコアターゲットだけでなく、主婦層や女性客などを引き込むことに成功したが、こうした顧客にとっては収納代行や宅配便の受け付けだけが利用目的であり、他の購買を誘発するような品揃えにはなっていない。アパレルの大手であるワールドが新規事業として若い女性をターゲットにしたコンビニ「ITS」 DEMO

(「ツツデモ」)を開発、検証を続けている。OLビギナーをコアターゲットに、彼女たちにとっての「利便性」を提供しようという試みであり、商品構成もファッション軽衣料が35%、化粧品が25%を占めるなど既存のコンビニとは明らかに異なる品揃えとなっている。また、am/pmでは「デリバリー」という宅配サービスを96年から試行し、全国に拡大している。既利用者には毎月メニューカタログが送付され、利用客は20~30代が大半を占め、その中でも女性客が6割を占めている。子どもから手の離せない主婦や重いもの、雨の日の買い物など利用動機はさまざまであるが「利便性」の概念が既存のコンビニとは明らかに異なっていることは確かである。平均的な客単価は2000円前後と言われ、客単価の低下に悩むコンビニにとっては魅力的な数字である。宅配のための設備や人件費など経費の面で多くの課題を抱えているが、他チェーンでも同様の実験に取り組み始めるところもでている。このように、コアとなる顧客層に合わせて提供する「利便性」が変化していくと、当然のことながら既存のコンビニという形態が変わっていかざるを得ない。どんな立地でも同じ標準的な店舗レイアウト品揃え、サービス水準を維持することで規模拡大を図ってきたチェーンオペレーションも、いくつかの異なる店舗形態を組み合わせた統合的なオペレーションに変えていく必要性も検討の視野にはいって来たと思われる。

3. フランチャイズを巡る本部と個店

コンビニの発展はフランチャイズというチェーン契約をベースとした本部主導のオペレーションの仕組みに寄るところが大きい。加盟店は粗利益の40%ともいわれる高額のロイヤルティを支払う代わりに、店の出店から経営全般について「小売業には素人でも一定の開業資金さえ用意できればコンビニが開業できる」と言われるほど本部の手厚い指導を得られるという仕組みが加盟店数をここまで大きくしてきた原動力となっている。確かに、個店の努力だけでは如何ともし難い諸条件の中で、たくさんの個店事例を持ちノウハウとデータを持った本部の指導力は魅力的である。レギュラーチェーンをベースとしてきたこれまでのスーパーや百貨店とは違い、他人資本を集積したフランチャイズは小売システムとしても革新的であり、新鮮味にも溢れている。

しかし、コンビニ業界全体が成熟化するにしたがい、本部と個店との関係がギクシヤクしたものになっている。契約交渉時に示されたような目標売上げが達成できないとか、同一の商圈内に同じチェーン店が出店するといったさまざまな問題が起り、加盟店が契約内容の改定を本部に求める動きが表面化してきた。ローソンは昨秋、新しいフランチャイズ契約を発表し、新しい環境下でのチェーンの在り方を模索し始めている。他のチェーンも契約内容の変更や加盟店との関係を円滑にするための仕組みを検討し始めている。この本部と加盟店との問題は、加盟店から見ればロイヤルティに見合った本部の指導力であるし、本部から見れば加盟店ごとの経営能力に集約される。確かに、本部がロイヤルティに見合ったノウハウなり指導ができなければ加盟店が反乱を起こすのは当然のことである。本部はオペレーションを効率化させるために加盟店全体に通用する「標準化」の手法を取り入れてきた。成長期にはこの標準化の技法が功を奏し、急速な店舗数拡大を可能としてきた。しかし、立地産業である小売業の本質からしてそれぞれの立地環境にどう適応させるのかをサポートするのも本部の重要な役割となる。成熟期に入り、加盟店がそれぞれの商圈特性を考慮した店舗オペレーションを本部に要求するのは当然の帰着といえる。そのためには、個店ごとの情報をいかに収集するのかと、その情報をベースとしたオペレーション指示を的確にフィードバックするのかと言う本部機能が問題となる。最初からコンビニを情報産業と位置付けてきたセブンイレブンは「第5次総合情報システム」の構築に着手、昨年4月にはその中核となる「店舗システム」を全店に導入、さらに、

発注 物流 取引先システム、ネットワークシステム、グループウェアシステム、マルチメディア情報発信システム、POS 情報システム、店舗 POS レジシステムなど、加盟店と本部との情報のやり取りをスムーズにし相互のコミュニケーションを円滑化させるために 600億円にのぼる設備投資を行ってきた。7000店を超える加盟店との関係をいかにフェイス・ツウ・フェイスにしていくのか、個々の状況を勘案した指導をどのように効率よく行うのか。そのための基礎情報として加盟店ごとの情報ネットワークをより強固なものにしようとしている。

セブンイレブンに加盟するある店で話をきくことができた。コンビニ歴は長くセブンイレブンの中でも古参に属すると自己紹介をして頂いた、典型的な私鉄ローカル駅に続く商店街を抜けた住宅地に立地するごくありふれた外観の店である。セブンイレブンは本部の指導が個別の事情を勘案したきめの細かいものであることを自らの体験を交えて語ってくれた。標準的なマニュアルはきちんと整備されているが、そのマニュアルを基準に個店の特殊な事情、例えば、競合店や商圏特性、あるいは、これまでの商売の流れといったものを勘案して、その店に合った仕様を店と相談しながら作っていく。店も、本部が提供するものをそのまま丸呑みするのではなく、良いものは積極的に、合わないものはアレンジをして導入していくのだという。売上げの10%前後は店が独自に商圏特性を考えて品揃えしていると言う。個店をいくつかにセグメントして、それぞれのセグメントごとにサポート・プログラムを用意している他のチェーンとはかなり違っていると強調していた。もちろん、オーナーが何をどうしたいのかをハッキリ主張できなければ本部の言うなりにならざるを得ない訳で、本部の指導にすべてを委ねるだけでなく、こうした個店としての経営努力に本部的確な指導がうまくミックスして始めて満足できる結果を得ることができる。

もう一軒、これも郊外の私鉄ローカル駅前のファミリーマートで、本部の用意した店舗を経営する通称Cタイプ契約のオーナー。ローカル駅とはいえやはり駅前立地の小売業は有利とみえ客足は多い。近くに競合他チェーンが軒を並べ、コンビニ同士の競争は激しくなっている。品揃え上の大きな特徴は見受けられないが、オーナーの主張はフランチャイズといえども小売業経営者としての資質は絶対に必要というもの。同店では、小売業の基本として店員の接客マナーを重視しアルバイト店員を含めて顧客への接客スキルを徹底している。これは本部からの指示とかマニュアルではなく、小売業である以上店がやらなければ顧客の固定化につながらないというオーナーのポリシーでもある。長時間営業を売り物とするコンビニでは、戦力としてアルバイトを欠かすことはできないだけでなく、アルバイトが戦力の中心にあるといっても過言ではない。したがって、そのアルバイトを戦力化できなければ小売業として成立しないと考えている。アルバイトの学生にもちゃんとした接客の基本的なスキルを教育するのがオーナーとしての責任と言い切る。たまたま話をきくことができた両オーナーは共にコンビニのオーナー経営者として成功している方々である。コンビニが急成長できた大きな要因の一つがフランチャイズ契約に基づく資本と経営の分離による規模の拡大であった。フランチャイズ契約を結ぶことで、本部の強力な指導によって開業資金さえ用意できれば誰でもがこのサクセス・シナリオに参加できるというのは明らかに幻想である。確かに、本部は加盟店に対してこれまでの小売店経営とは異なる新しい技法による経営指導を行い、顧客視点に立った店作りのノウハウを伝授してきた。しかし、本部から指導されたノウハウを実践するのは本部ではなく加盟店自身であるという当然の事がややもすると忘れられているように思われる。本部が全国のデータから今の売れ筋商品进行分析しても、その商品を店頭で並べれば売れる訳ではなく、その商品を自店の顧客に受け入れてもらえるようにアレンジをして店として顧客に提案できなければ結果がついてこないのは当然であるし、顧客に対して対応が悪ければ二度とその店に顧客は足を運ばないのも当然のことである。フランチャイズ契約が魔法の箱のように繁盛店を作り出すわけではなく、小売業としての経営センスを持ち、意欲を持っている経営者にとって、自店だけでは成し得ないノウハウや経営指導を提供してくれるフランチャイズ契約は強力な武器と

なりうる。

本部の対応もこうした流れに対応しようとしている。本部としての機能を個店ごとに細かく情報を収集し、細かくフィードバックさせていくための情報ネットワークを構築し、そのシステムに沿ったところでの人的サポート体制を強化すること、そして、既存店における売上げ拡大、さらに、新たな顧客層の開拓につながるチェーンとして独自性のある商品の開発に力を入れている。セブンイレブンの第5次総合情報システムの導入とそれに伴うスーパーバイザーのスキル強化は他チェーンにとって大きな競争上の脅威であり、然るべき情報ネットワーク体制の強化と人的資源の育成は緊急の課題といえる。合わせて、本部は加盟店に対して集客力のある魅力的な商品を供給し続けなければならない。新製品の開発は本部の役割、その商品をいかに育成するかが小売業の役割といわれるが、時間をかけて商品を育成することがだんだん難しくなっている。市場に導入されて話題になっているごく短い期間だけ爆発的に売れるが、数週間もしてしまうとぱったりと売れ行きが止まってしまう。コンビニの売上げの7割は新製品という現状を考えると本部も新製品の開発には力を入れざるを得ない。開発には数ヶ月の時間を要し、たくさんの関係者の協力によって成り立っている。さらには、規制緩和によってコンビニが取扱うことのできる商品の幅が急速に拡大している。そのすべてを事業化するのではなく、自チェーンが獲得すべき顧客特性や展開しているエリア特性を勘案して商品化への道筋をつけるべきである。コンビニにとって新たな顧客層の拡大を取り込むためにはその顧客層にあった品揃えの変更が必要であり、既存顧客(既存売上げ)を維持しながら限られた店舗スペースの中で新たな顧客のためにどのように品揃えを追加していくのかが大きな課題となる。

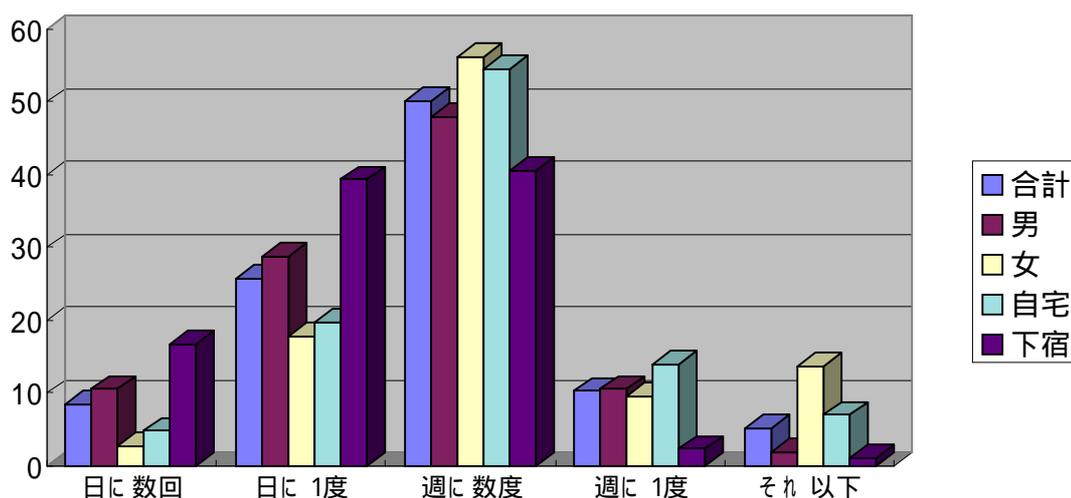
4. コンビニの利用実態

コンビニの売上高がどう推移しているのか、チェーンによってどのような差異があるのかといった情報は比較的簡単に入手できる。そして、コンビニのコアターゲットが若年男性客であり、そこにスポットを当てた品揃えが行われている。今回の調査では、コンビニの実態を利用者の側からも見てみようということで、現在のコアターゲットと目される若年男性層の代表選手として大学生を、これからのコンビニに有望と思われる顧客層の代表として主婦層の日常的なコンビニとの接点を探ってみた。調査サンプルは諸般の事情から大学生は東京が「千葉商科大学の熊沢孝先生のゼミ生」を中心に、関西は「龍谷大学の私のゼミ生」を中心とした。主婦については株式会社行動科学研究所の調査モニターから抽出をした。サンプル数やサンプルの偏りなど調査データとして課題があることを承知の上で、一つの傾向値を得ることを目的として実施したことをあらかじめお断りしておく。

まず、大学生がどのようにコンビニを利用しているのかを大枠捉えるために「CVSの利用実態調査」と題するアンケート調査を龍谷大学生271名を対象に実施した。主な調査項目は、利用頻度、利用時間帯、利用チェーン名、そして、購入商品である。

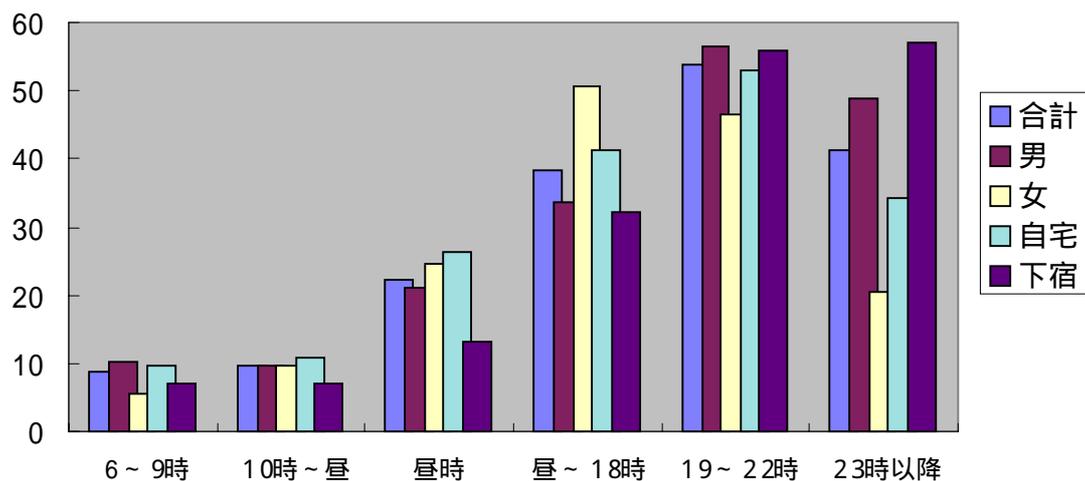
(1) 利用頻度 (SA)

平均的には週に数回程度の利用という結果になっているが、明らかに女子よりは男子、自宅通学者よりは下宿通学者が多く利用しており、特に、下宿通学者にとってはコンビニは1日に1回以上利用する、なくてはならない存在となっている。利用頻度としてはいくぶん少ないように思われるが、一つには大学には生協がありいわゆるコンビニで売っているようなものはだいたい学内で事足りるという事情も影響していると思われる。

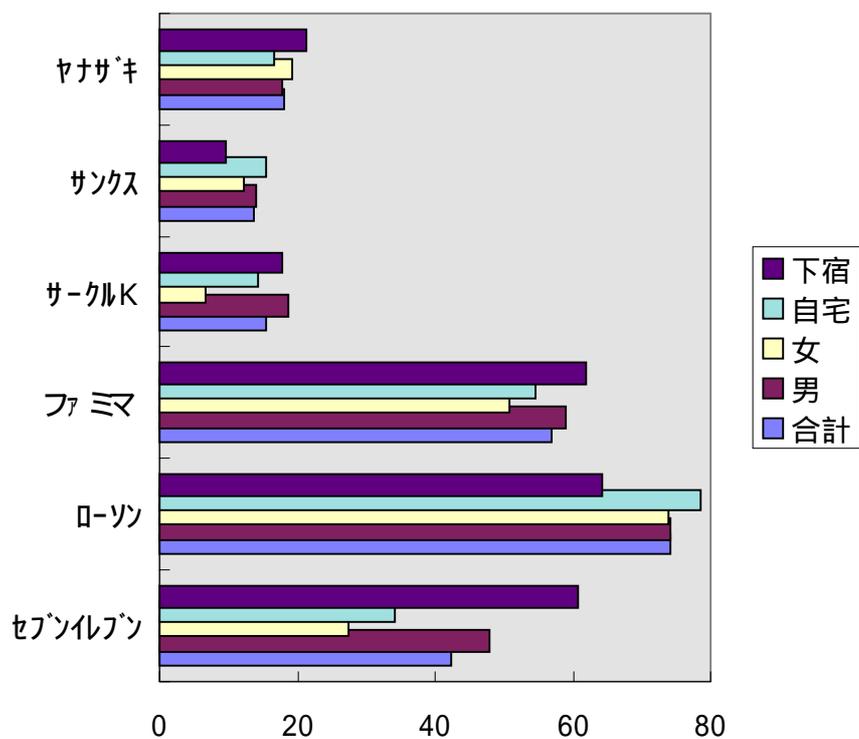


(2) 利用する時間帯 (MA)

最も多い時間帯は 19時～22時、次いで 23時以降と夜間から深夜の時間帯での利用が多くなっている。他の店が閉った後がコンビニならではのようである。特に、下宿している学生は男女とも深夜時間帯での利用が多くなっている。



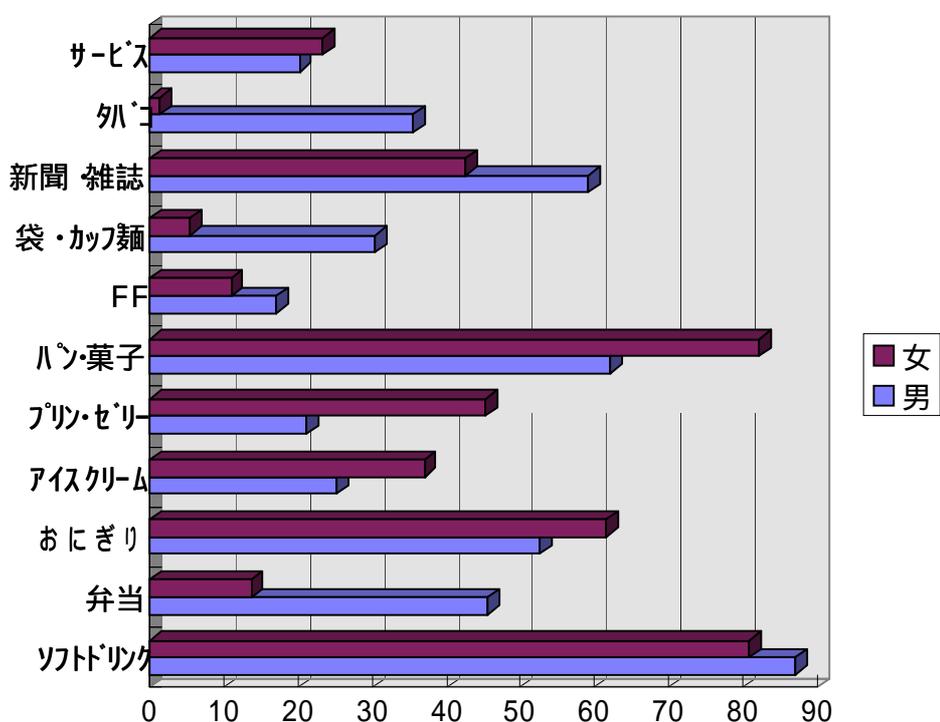
(3) 利用チェーン名 (MA)

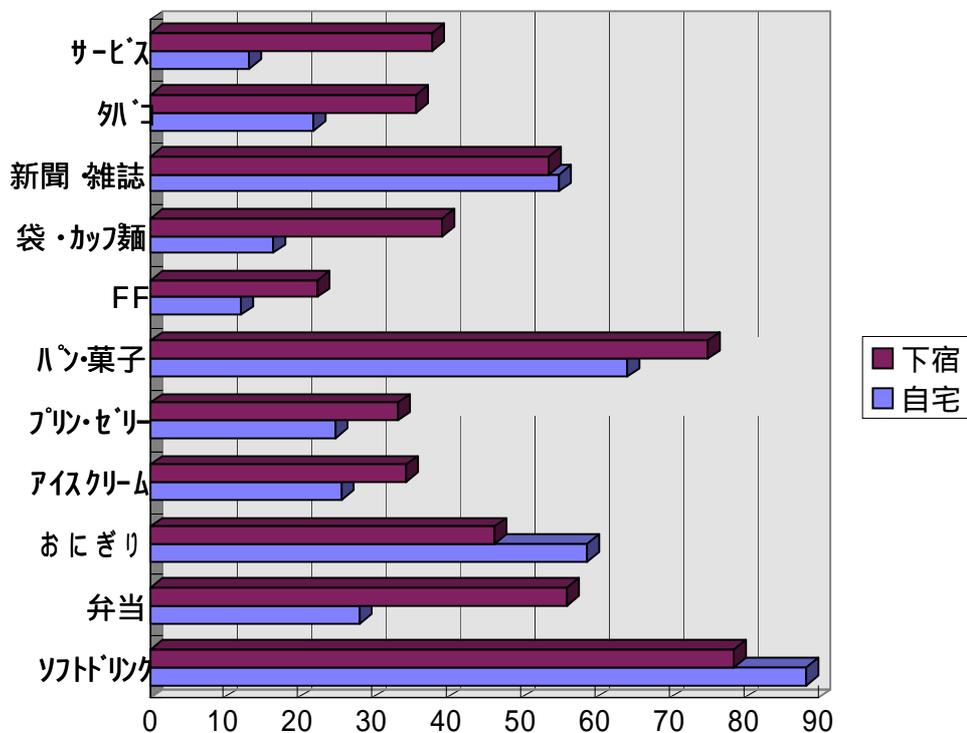


主要チェーンではローソンの利用率が群を抜いており、ファミリーマートの健闘も光っている。セブンイレブンは関西圏への進出がここ数年であることを考えると、まだ拡大の余地を残しているといえる。

(4) 購入商品 (MA)

コンビニでの購入商品では、男女ともソフトドリンクが8割を超えており、男子ではおにぎり、弁当、パン・菓子、新聞雑誌などが、女子でがパン・菓子、プリン類、おにぎりなどの購入が多くなっている。下宿生は弁当やパン・菓子など、また、サービスの利用が多く、自宅生とは異なった使い方となっている。





5. コンビニ利用日誌

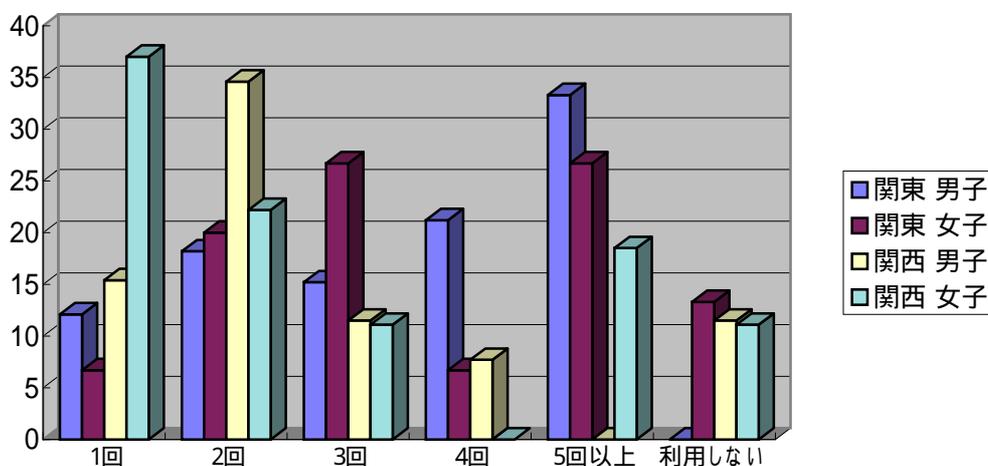
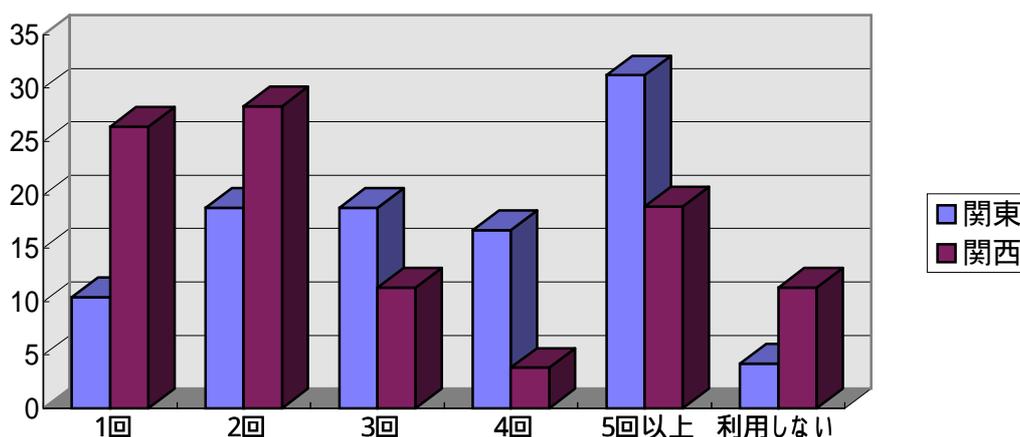
コンビニの利用実態をもう少し詳しく調べるために1週間のコンビニ利用日誌を付けてもらった。調査対象は関東と関西の学生（関東は千葉商科大学、関西は龍谷大学）と首都圏の主婦である。サンプル数は学生が101（関東48、関西53）、主婦が278、総利用回数は学生が325回（関東184回、関西141回）、主婦が681回、週の平均利用回数は学生が3.22回（関東3.83、関西2.66回）、主婦が2.45回、平均購入品目種類（同一ジャンルの商品を複数個買っても購入品目は1しかカウントしていない）と客単価は学生が1.94種（関東2.03、関西1.83）、417円（関東471円、関西364円）、主婦2.09種、1120円という結果になっている。学生の利用頻度に比べ主婦層の利用が比較的多いこと、また、平均客単価に大きな違いがあることが明らかになった。学生はその場その場で必要最小限度のものしか買わないのに対して、主婦は同じ必要最小限でも購入する単位が大きいようである。チェーンによっては主婦層の取り込みに力を入れている所もあるが、限られた品揃えの中で既存の若い単身者に向けたものと主婦層に向けたものを両立させることは難しく、どうしても既存顧客優先となっているが、この結果を見る限りでは、現状の品揃えの中でも1000円を超える客単価となっている。

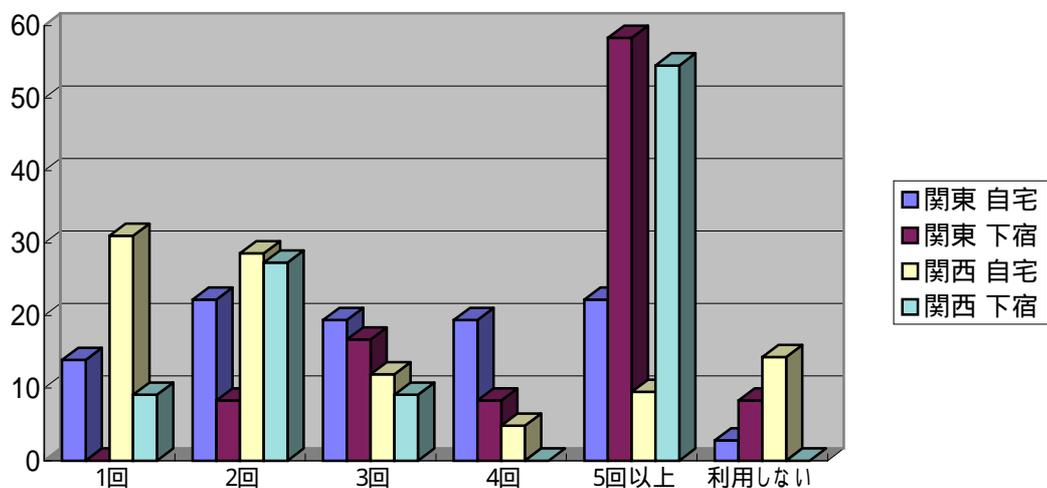
	サンプル数	総利用回数	平均回数	購入品目	客単価
学生	101	325	3.22	1.94	417
関東	48	184	3.83	2.03	471
関西	53	141	2.66	1.83	364
主婦	278	681	2.45	2.09	1120

(1) 利用日誌 学生編

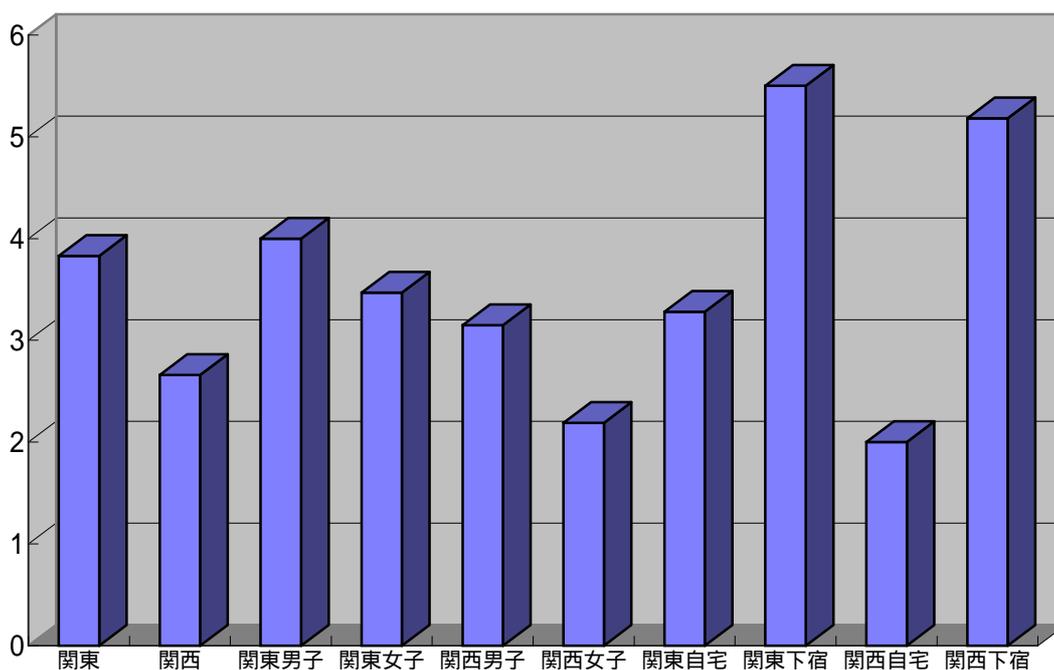
利用頻度 (1週間での 利用回数)

傾向としては 東高西低となっている。関東では 5回以上利用者が 30%強いるのに対して関西では 1～2回で過半数を占めている。平均でも関東の 3.83回に対して関西が 2.66回と少なくなっている。男女では男子が女子より多く利用し、自宅生より下宿生が多く使っている。下宿生に限って見ると関東、関西ともに平均5回以上の利用となっている。





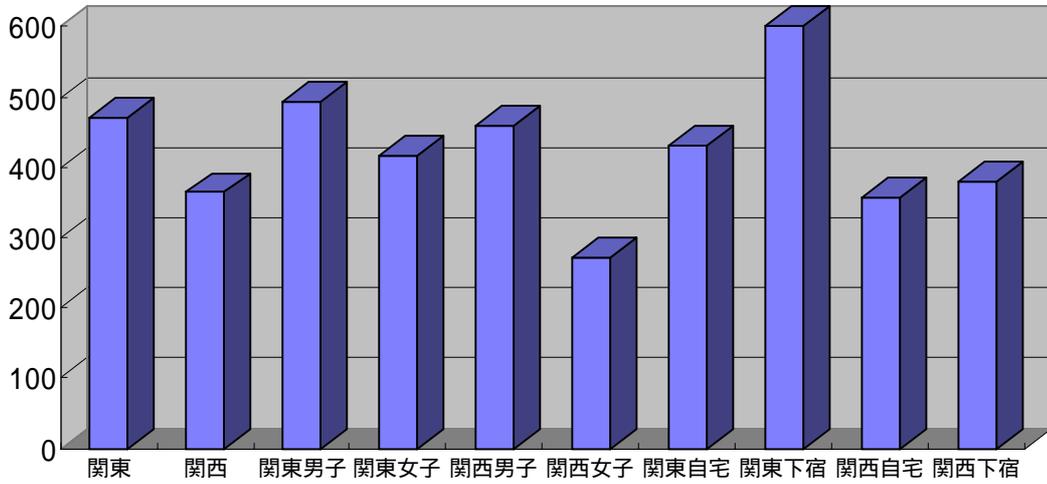
平均利用回数



利用金額

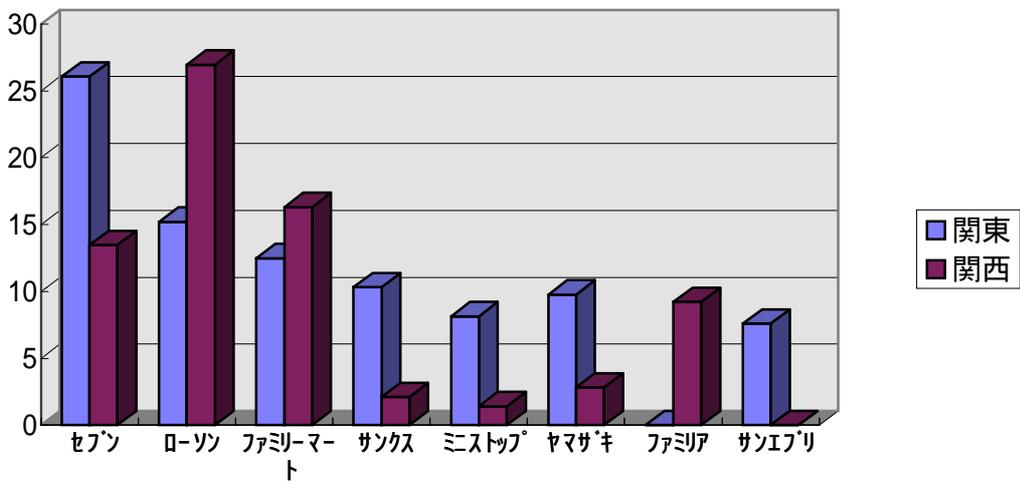
コンビニにおける客単価の低下が大きな課題となっていることはすでに述べた通りである。今回の調査でも1回あたりの利用金額は250円以下が圧倒的に多く、1000円を超えるのはごく希なケースである。金額についても東高西低であり、男子は女子より高く、下宿生は自宅生より高くなっている。特に、関西での客単価の低さが目立つ。

平均利用金額



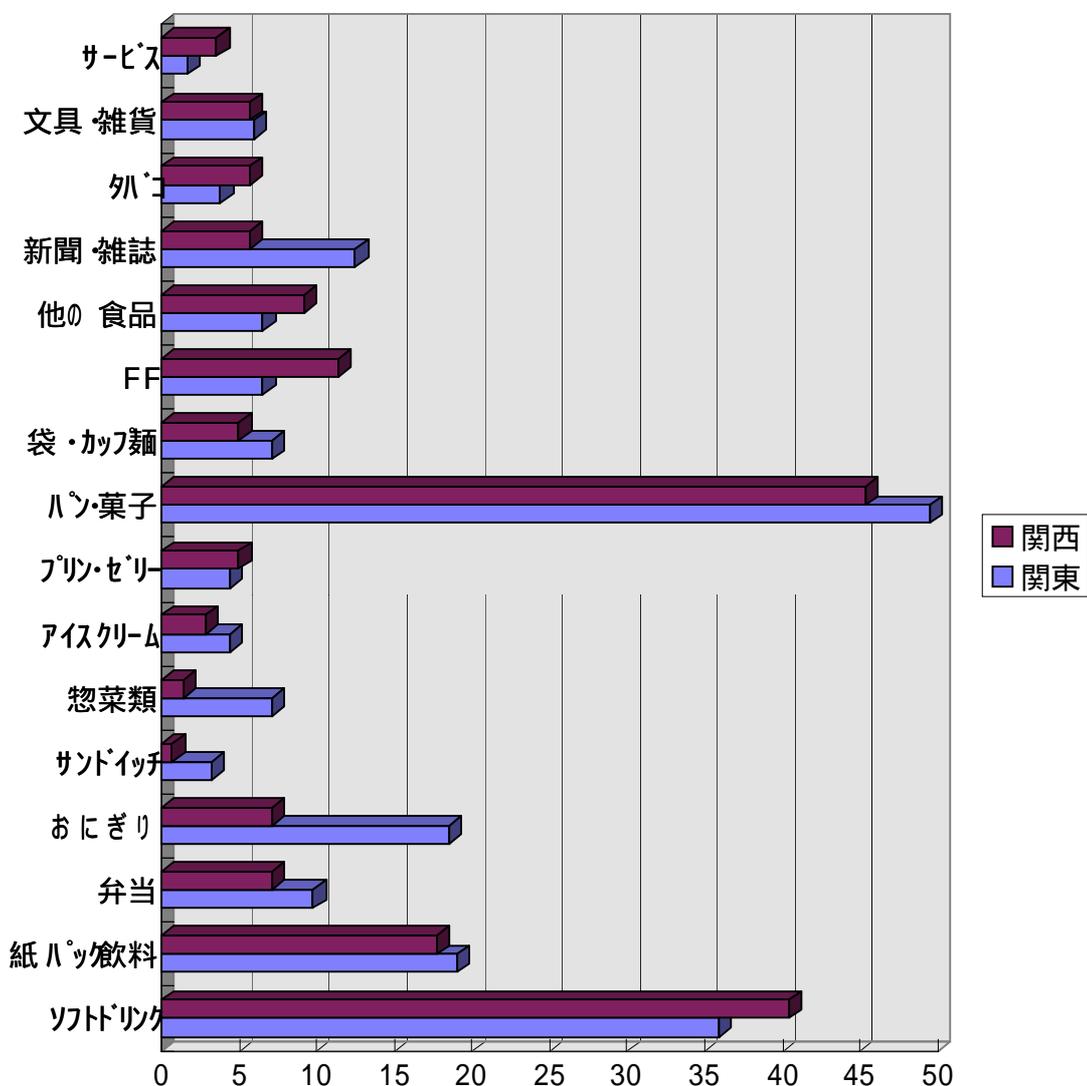
利用チェーン

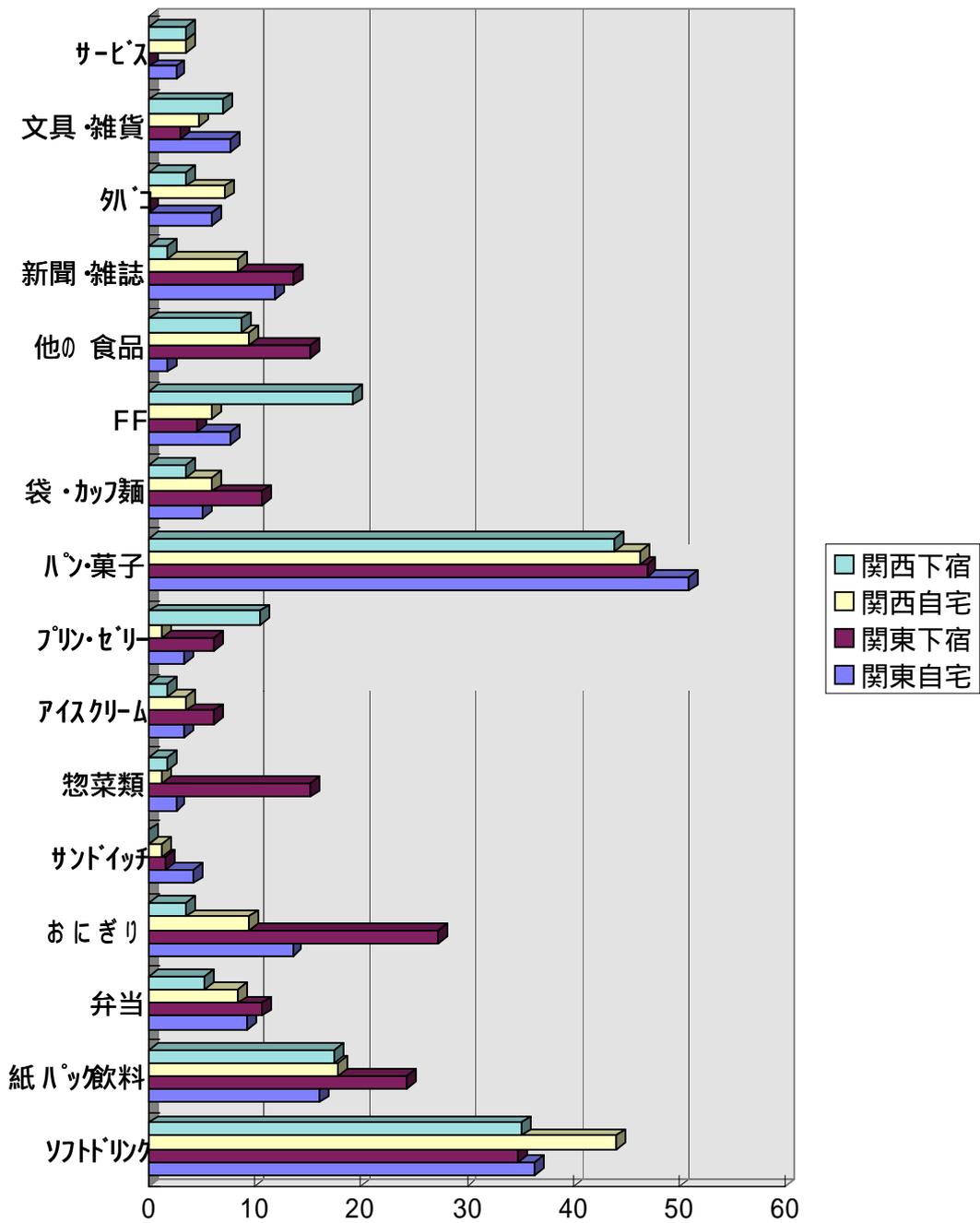
関東ではセブンイレブンが、関西ではローソンの優位性が目立つが、両エリアともファミリーマートが健闘しており、関東ではサンクスやヤマザキデイリーが関西ではファミリアが多くなっている。



購入商品

この調査項目は、前項の「利用実態調査」での購入経験とは違い、1回のコンビニの利用に際してどのような商品を購入しているのかを聞いている。1回の購入品目種類が2品目弱という平均からも分かるように、その都度必要に応じてどのようなものを買っているのかが明らかになっている。よく買われている品目としては、パン・菓子類、ソフトドリンク、紙パック飲料、おにぎりなどが共通した売れ筋品目といえる。パン・菓子やソフトドリンクは購入の頻度が高いのに対して、弁当やサンドイッチなどは食事時にしか購入しないことから頻度は低くなる。

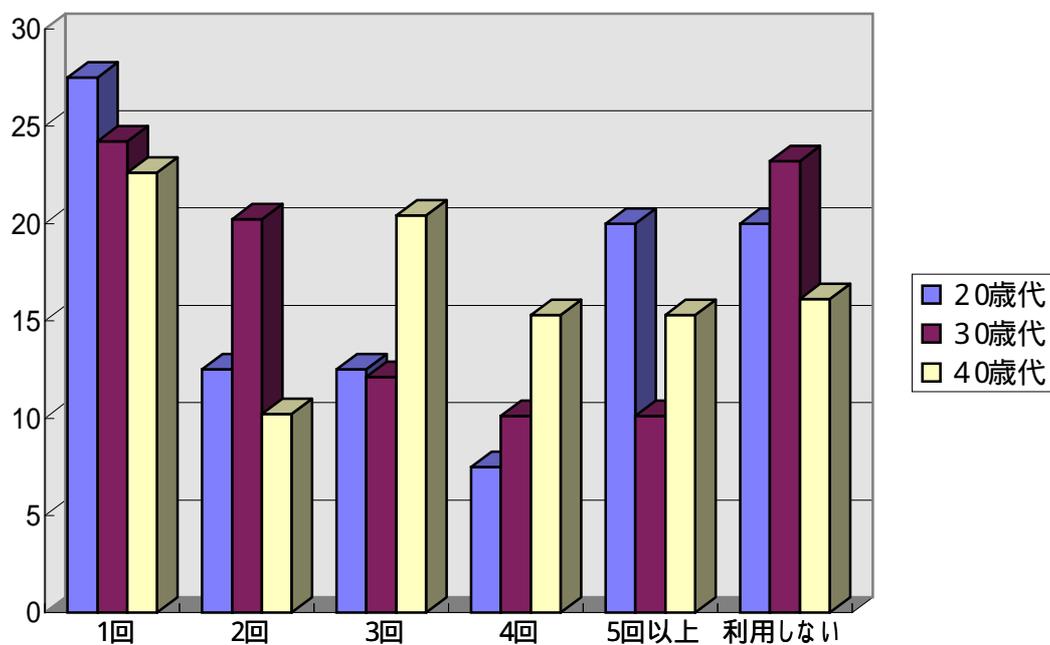
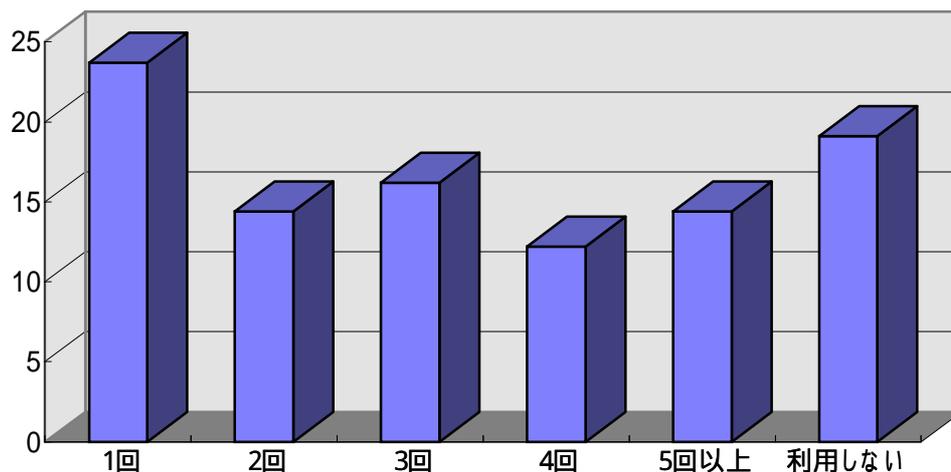




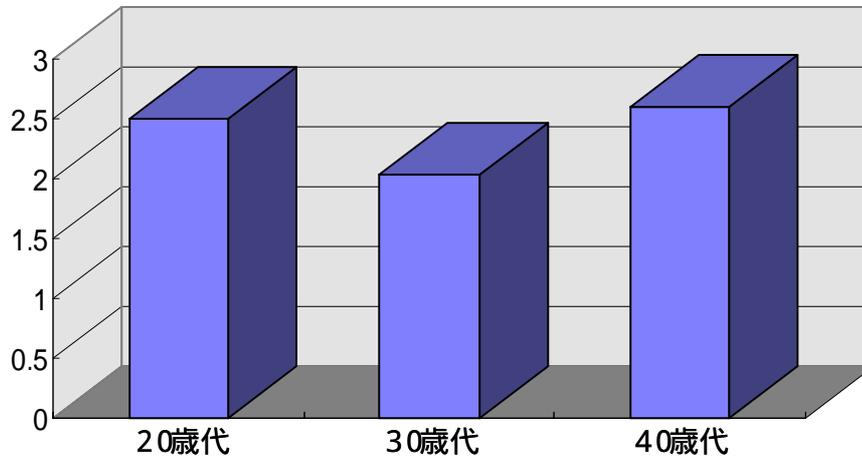
(2) 利用日誌・主婦編

利用頻度(1週間での利用回数)

平均的な利用回数は2.45回、全く利用しなかった人が2割弱いるのに対して、週5回以上と答えたのが14%もあり、利用者だけに限って見ると週の利用回数は3.03回となる。年齢では20歳代と40歳代の利用が多く、仕事を持っている人の方が持っていない人より多く利用している。



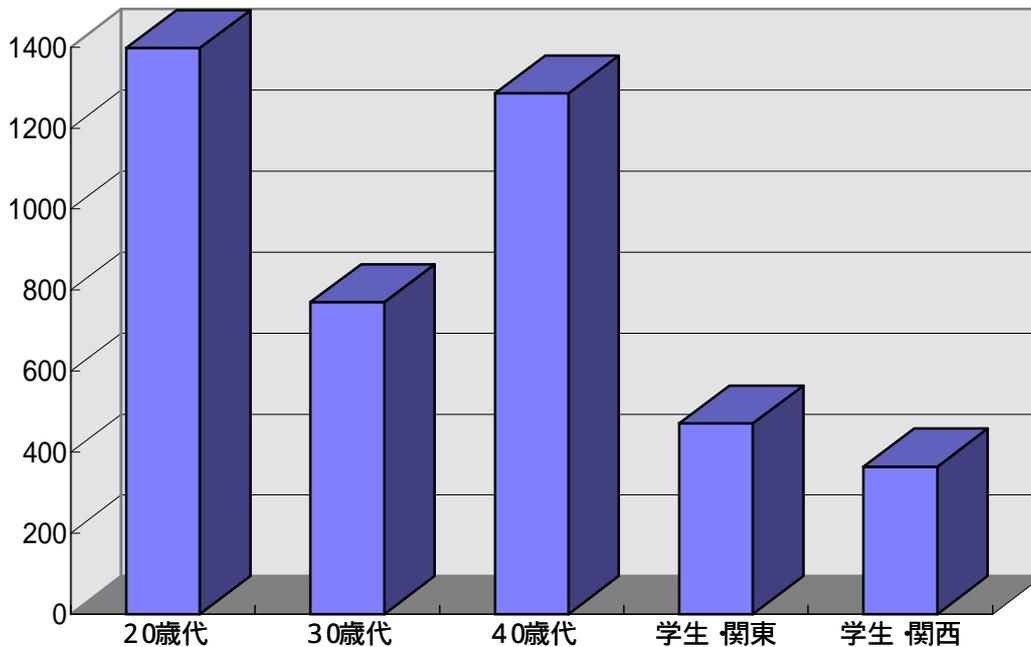
平均利用回数



利用金額

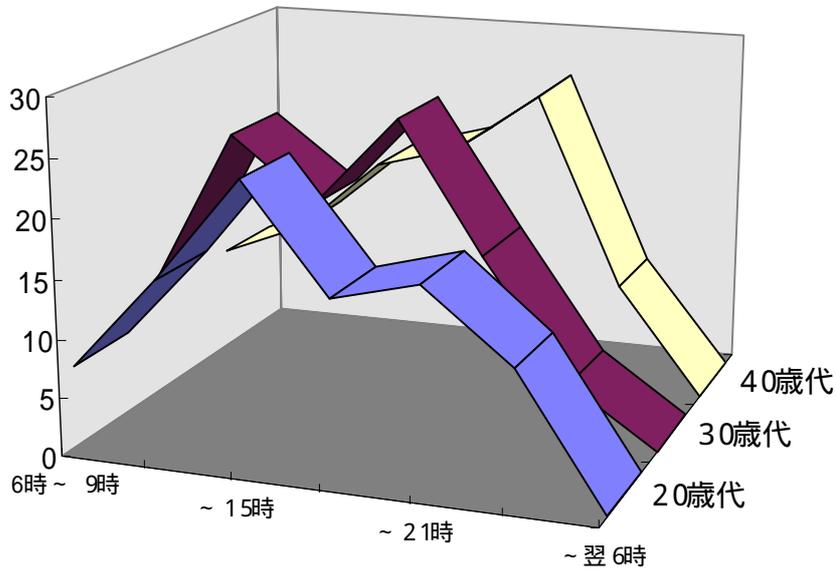
コンビニでの平均的な客単価は 600 円台にある。ここ数年、客単価は減少傾向を強めており、各チェーンともその対策に頭を痛めている。今回の調査で主婦層の客単価は突出して高い結果となっていることが明らかになった。平均で 1120 円、20 歳代では 1398 円と既存数値の倍になっている。

平均利用金額



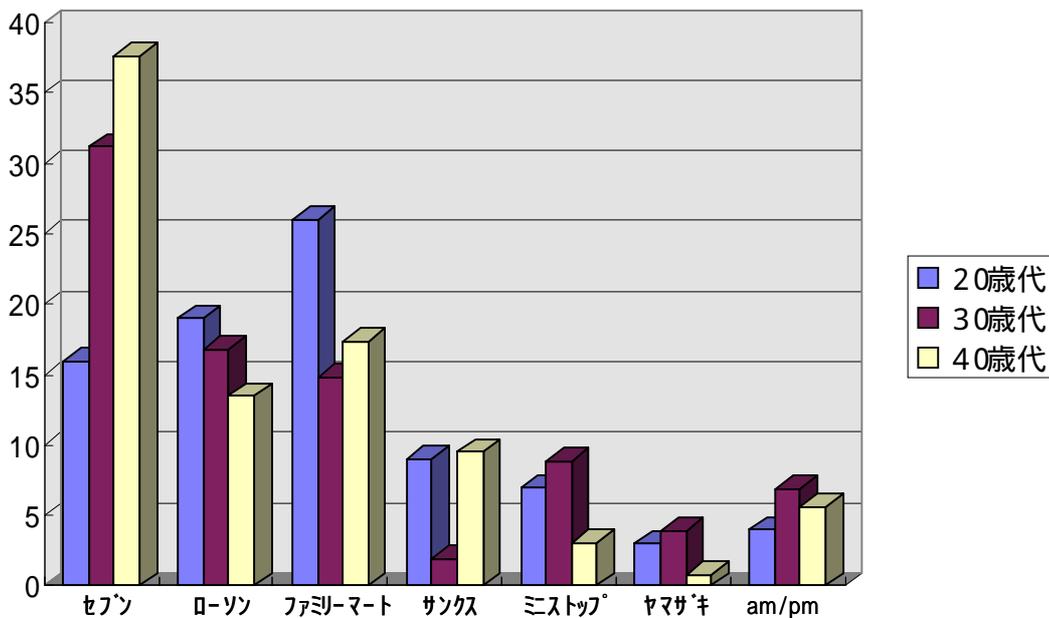
利用時間

主婦の場合も夕方から夜の時間帯にかけての利用が多い。20歳台は午後に、30歳台は昼時、40歳台は夜というように年齢によっての利用時間に差異がある。



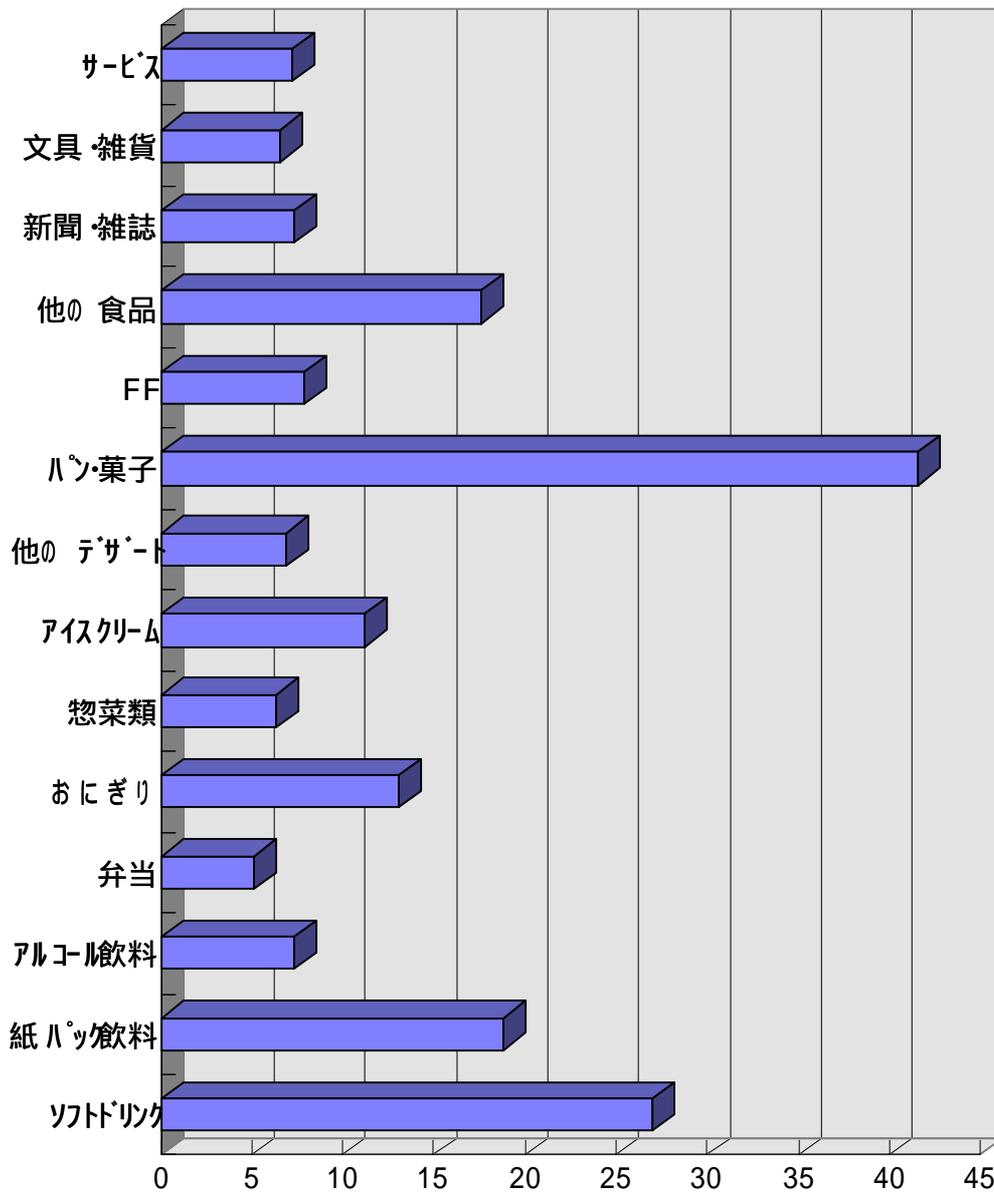
利用チェーン

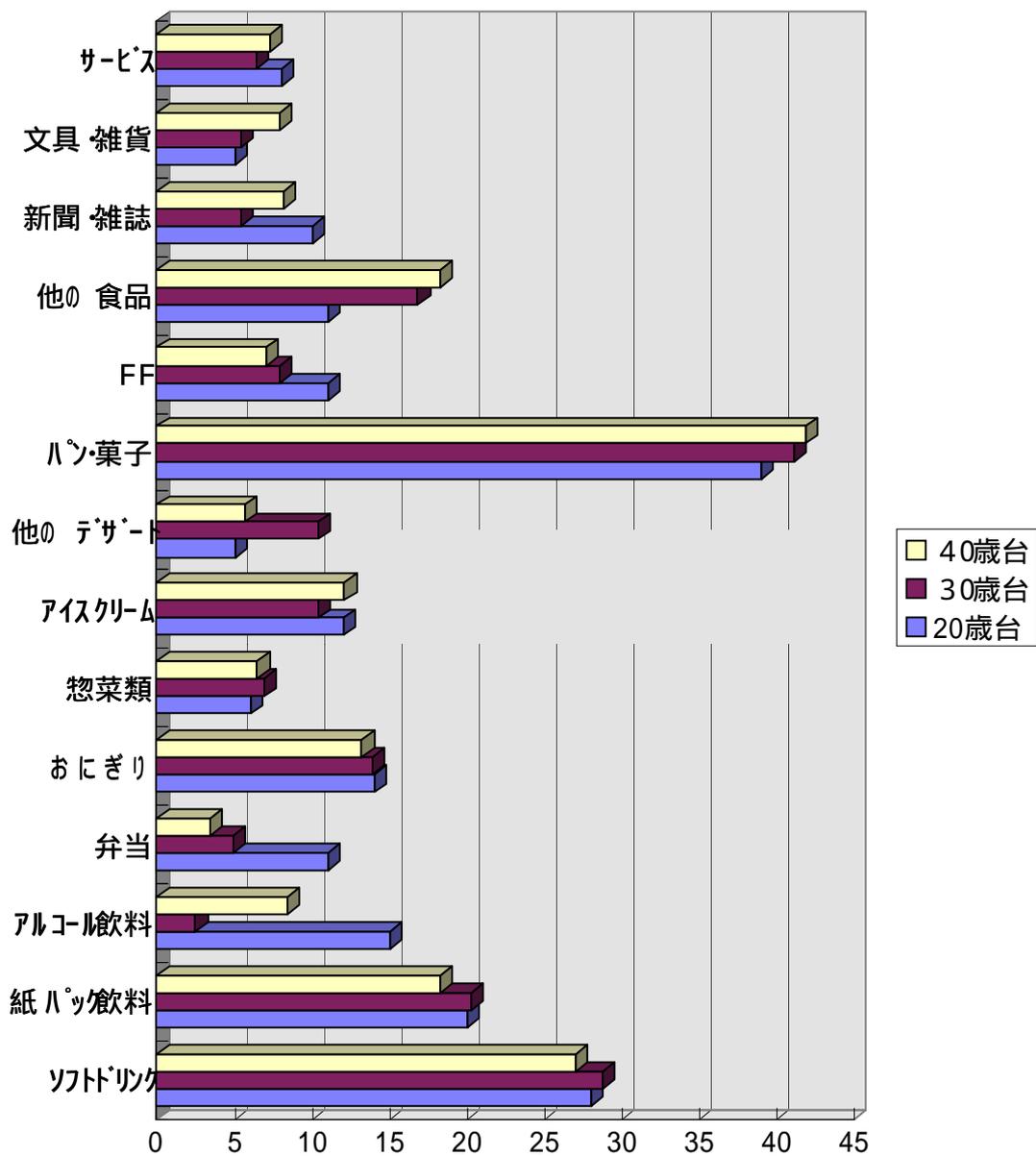
トータルではセブンイレブンが圧倒的に他チェーンを引き離しているが、20歳台ではファミリーマートやローソンが支持されている。30歳台、40歳台になるとセブンイレブンの一人勝ちとなる。



購入商品

パン・菓子類が最も多く、次いでソフトドリンク、紙パック飲料、その他食品と続き、おにぎり、アイスクリームと売れ筋という意味では大学生の結果に似通っている。もともとそうした品揃えの中から購入しているわけだから売れ筋が類似して当然。違いを強いてあげれば「その他食品」に区分けした調味料やインスタント食品などが目を引く。





6. これからの課題

限られて条件の中だけではあるが、コンビニの現状をいくつかの違った角度から整理してみた。これまでのコンビニの躍進を支えてきた「利便性」というコンセプトはこれからはいろいろな形で要求される小売業の基本機能となりつつある。問題なのは、すべての消費者の求める、すべての利便性を提供することはできないということであり、それぞれの業態がどこに焦点を絞ってきめ細かく利便性を提供するかにかかっている。コンビニという小規模性をどのように活かしていくのか、フランチャイズという運営と資本を分離したシステムをどのように有効に活用するのかももう一つの課題といえる。小規模であるがゆえに品揃えを絞り込まなければならず、品揃えを絞るということはターゲットを限定することを意味している。これまでのコンビニを支えてきたコアターゲットは間違いなく若い、単身の、男性客であった。そして、こうした既存のコンビニの路線は明らかな供給過多状態に入りつつある。少なくとも、競争が激化し、淘汰が始まっている。チェーンごとの差別化策が加盟店から求められている。加盟店にしても、本部にしてもこうした現状をどのように打破していくのかを懸命に模索している。そして、一つの方向が既存の顧客層に向けての商品(サービス)の開発であり、他の一つが新たな顧客層の拡大に向けての新しい商品の開発である。もう一つの大きな流れとして、コンビニという業態そのものを転換させることで、今のコンビニが「利便性」という社会的ニーズに応えてきたように、新たな社会的なニーズに応えていこうとする動きである。第10 既存顧客に向けての新しい商品やサービスの開発は、もはや日常的、戦術レベルの問題としてルーチン化されているといっても過言ではない。政策的には第20 課題である新規顧客開拓にからめた新製品サービスの開発であり、その新製品サービスを既存の限られた店舗ペースの中でどのように取扱うかである。将来的にコンビニを支えてくれる新たな顧客層をイメージすることはそれほど難しい。しかし、同質の店舗を多店展開してきたというメリットを活かすとすれば、立地条件に左右されない共通のターゲットを探す必要がある。例えば、現状で主婦層や高齢者層を取り込もうとすれば、都心部立地の店では対応できないだろうし、逆に、ビジネスマンやOLを取り込もうとすれば、郊外立地や住宅地立地の店舗では対応が難しくなる。今回の調査では、主婦層の利用の一端を垣間見ることができた。20歳台、30歳台の主婦にとってコンビニは馴染みやすい小売業である。自分が生まれ、育ってきた環境の中にコンビニはすでに存在していたわけであるから、彼女たちはコンビニでの買い物に何の不自由さも感じることはない。スーパーに比べて、品揃えが限られているというデメリットは余計な選択をしなくてもよいというメリットと理解され、価格が高いというのも時間や労力を考えればかえって合理的と考えられている。20歳台、30歳台の主婦はスーパーとコンビニをうまく使い分けている。今回の調査にあるように、客単価という切り口だけを見てもこれまでとは違ったコンビニの利用のしかたがなされている。あるいは、これに宅配というサービスを付加させると、客単価はさらに大きくなる。フロー消費における利便性ではあっても、主婦の求めるフローと単身者が必要とするフローでは商品もその量も違っている。

利便性というコンセプトだけを残して、ターゲットも利用場面も変えてしまえばコンビニの業態転換ということになる。既存の小売業に対して新しい小売機能を提供する新業態としてコンビニが登場してすでに四半世紀が過ぎている。これだけのポジションを作った既存のコンビニがだめになるとか、無くなるというのではなく、新しいコンセプトを持った業態が登場してもおかしくないというだけである。小売業という消費者との直接の接点を持つビジネスでは常に消費者が何を考え、何を欲しているのかを模索し続けている。その模索の中から試行錯誤の結果として新たな業態が生まれ、新しい商品やサービスが作られていく。その意味では、既存のスーパーもコンビニも決して安泰ではなく、自らも革新していかなければならない。

小売業が消費者との接点にあるビジネスであるという認識は強く持たれているが、実際の小売業と消費

者の接点に焦点を当てた資料、データの類が少ないのが気になる。今回調査研究の機会を与えて頂いた財団法人ハイライフ研究所に厚く感謝申し上げます。

1999年 2月

龍谷大学 経営学部 佐藤 研司

以下、今回の調査研究にご協力を頂いた方々である。合わせて感謝申し上げたい。

取材協力	トレードワーク ファミリーマート広報部 ローソン 広報部	加藤 直美氏 山田 正博氏 藤井 孝司氏
調査実査 集計	行動科学研究所	
プロジェクトブレーン	千葉商科大学 教授	熊沢 孝氏

以上