

コンビニの新たな挑戦



中本 光

平成 27 年 8 月 3 0 日

 株式会社ラポールエステート

要旨

今、コンビニ業界では新たな動きが見られるようになった。コンビニは時代とともにその形態を変え、消費者のニーズをきっちりと捉えてきた。時には、100円で買える品物を置いたコンビニであったり、焼きたてのパンが食べられるようなコンビニ、ポテトやチキンなどのサイドメニューを拡充したり、コーヒーマシンを置くコンビニなど様々である。そんな変化のめまぐるしいコンビニ業界の中

でもかなり大きな確変が今、起きようとしている。この変化を読み解く上でキーワードとなるのが異業種間競争である。コンビニでは、飲食物の他に、雑誌や本、生活必需品やチケットなどあらゆるジャンルの商品を取り扱い、他業種間との縄張り争いになっている。そんな変化が進むコンビニ業界をリサーチし、インプリケーションを示していく。



目次

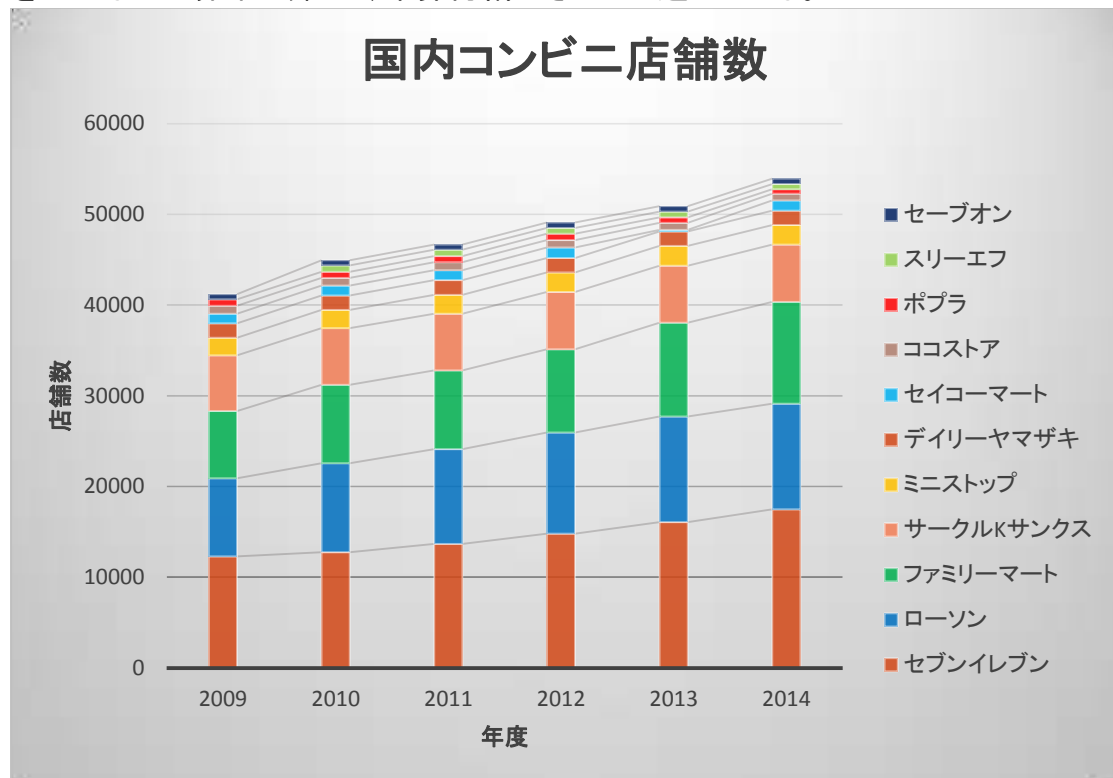
要旨	1
目次	1
コンビニの現状について.....	3
コンビニの変化について.....	4
調査結果.....	6





コンビニの現状

現在コンビニ業界は、日本の人口が減少する中、積極的に全国に出店を行っており、客の奪い合いが激化している。(図1)上位3社は出店のスピードを加速させており、女性や高齢者などの新たな層の獲得に力を入れている。中でも最大手のセブンイレブンはその場で焙煎して飲めるコーヒーや独自のPBである「セブンプレミアム」シリーズが成長を牽引している。また、体力のない4位以下が上位社との差を埋めるのは非常に難しく、業界再編がさらに加速している。



(図1)国内コンビニ店舗数 出展:todo-ran.com より

もちろん躍進しているのはセブンイレブンだけではない。ローソンは昨年度から「ローソンマート」というスーパー型のコンビニの出店をスタートさせた。生鮮食品や惣菜などを充実させて、一般スーパーの客を追い込む狙いである。

こうした新たな形の店づくりには他社も積極的に行っており、ファミリーマートでは、ドラッグストアやカラオケ、スーパー、飲食店と連携し一体型店舗を増やしている。サークルKサンクスもカフェ体型の店舗を増やすなど積極的である。

なぜこんなに店舗を増やす必要があるのか。コンビニエンスストアという業態は基本的にドミナント戦略という方法を用いている。一部の地域に店舗を集中出店し、シェアを拡大し、物流コストを極力下げ、経営効率を高めることが目的である。コンビニ大手のセブンイレブンの全国展開が遅れているのもこの物流コストを他のコンビニチェーンより厳しく考えているからであると指摘する人もいる。現在セブンイレブンは鳥取と沖縄に店舗をまだ構えていないが、2015年10月に鳥取県に出店することもあり、本州のドミナント効果を高める方を優先したという形である。

コンビニ1店舗の商圈は500メートルから1キロと言われているが、都市部になると、さらに狭くなる。「信号一つで商圈が変わる」と言われるほど密集している。一部エリアでは出店ラッシュが続き、個店の商圈は狭まるばかりである。個店からみたら厳しいように思えるが、本部からの見方は全く違う。その理由として、1つの店舗の

収益性を上げるより、店舗を増やす方が本部のリスクが軽減されるからである。このような記事があった。

仮に、1店舗当たりの収益が100でも、5店舗から20ずつでも、本部の収益のトータルは変わらない。オープン前の売上予測は不可能だ。1店舗からの収益が20と予測したものの、10しかない場合もある。ならば、はじめから1店舗当たりの収益率を低く見積もっておけば、環境の変化による店舗の収益力低下にも対応できるというわけだ。

リスク要因としては競合による近隣への出店のほか、オーナーの変更というのもある。契約にもよるが、その場合、元のオーナーより能力が高い人が店舗を経営するとは限らない。

先に述べたように、店舗数が少なければ少ないほど1店舗当たりの営業成績が全体に与える影響は大きいですが、店舗を増やしそれぞれの収益率を低く設定しておけば、影響は少なくてすむ。経営者の力量を気にしなくていいという点においても、本部にとっては店舗数が多いに越したことはないのだ。ITmedia ビジネスオンライン 2015/08/26

「ハイリスク・ハイリターン」という言葉のように、あらたなフロンティアに店舗を構えることはある種のリスクを抱えることになるが、裏を返せば、商圈の独占などに伴う大きな利益を得ることもできる。もちろん、どのチェーンも出店している地帯に出店してもリスクは小さいが、リターンも小さい可能性が高い。

このように、体制を変化させながら店舗数を一気に伸ばしているコンビニ業界であるが、実際問題、1店舗あたりの売上高が鈍化し始めているのが現状だ。いかに採算性が良い商品売り込めるかがカギになってくる。

コンビニの変化について

このようにコンビニは出店数を増やしてきているわけだが、全てが同じ店舗ということではない。立地や環境に応じて店舗の形を変化させている。

最近では、コンビニにイートインスペースという、そのコンビニで買った商品をコンビニ内で食べたり飲んだりできるスペースを兼ね備えた店舗を多く目にするようになった。

特に各チェーンともイートインスペース付きの店舗を増やしているが、その中でもファミリーマートはただイートインスペースを設けた店舗ではなく、店舗自体を2階建にして一階はコンビニ、2階はイートインスペース専用という形で2階建て形式の店舗を2012年度より着実に増やしてきた。現在では都心部を中心に40店舗ほど2階建てイートイン付きの店舗を展開している。下の写真は2014年5月東京都港区にオープンした店舗の写真である。





ファミリーマートがこのようなイートイン併設店を増やす理由として、先ほども述べたように、出店競争が過熱し、都心部では飽和状態に近づいているからである。同社は、この2階建て店舗が切り札になるのではないかと考えている。

都心部では新規出店を考える流通・外食など様々な企業の間で物件の争奪が激化しており、駅前などの好立地では狭小の物件しか確保できない地域が増えている。ファミリーマートでは売り場面積は150㎡(45坪)を基準に店舗を展開しているが、異業種を交えた物件争奪戦が過熱し出店する場所も限られてきている。そこで1フロア100㎡(30坪)程度の店舗でも1階と2階を借りることで、店舗面積を2倍にすることを考えた。1階と2階部分を同時に入居してくれるテナントはビルのオーナーから見れば大変嬉しいことでもあり、別々に1フロアずつ借りるよりも賃料を安くしてくれるケースも多いとのこと。そのため、コストを抑えながら出店ができるようになった。



イートインで来店動機を高める

ファミリーマートではイートインスペースを広く使い、店内での飲食需要をさらに深掘りしようとしている。今までは、客の食べるところまでは関わってこなかったが、あえて食べるところまでカバーすることにより、来店動機を高めようということだ。また、客の滞在時間も増え、購入単価が上昇する。

実際に2階建てのイートイン付き店舗は好調であり、同社は2階建ての店舗を含むイートイン併設店を2017年度までに現在の2倍の6000店に増やし、2015年度は1000店もの新規出店を見込むが、そのうちの9割の店舗にイートインスペースを併設する計画だ。

また、ファミリーマートはカフェなどの飲食店をイートインスペースに入れてみたり、地域色の強いスーパーマーケットやドラッグストア、農協、カラオケ店などとコラボレーションした一体型店舗も増やしており、「一緒に用事を済ませられる」というメリットを見据えて、人々の生活の不便解消に力を入れている。そのほかにも、首都圏を中心におしゃれな印象の『ファミマ!』を次回レポートで紹介する蔦屋家電の店内などに設置している。

調査結果

このように、「必要なものを買ったらすぐに出る」というコンビニの利用シーンは大きく変わろうとしている。また、物件を抑えるのに異業種間の争奪戦を繰り広げ、その後、異業種間の客の争奪戦が始まるコンビニ業界は大きく舵を切り始めた。ファミリーマートはサークル K サンクスをもつユニーと経営統合をするという話もあるが、現時点ではあまり話の進展がない。もしこれが予定されている2016年9月までに決着がつけばファミリーマートは業界第2位の店舗数になる。現在2位のローソンも戦々恐々しているかもしれないが、ローソンも黙ってはいない。ローソンは楽天と手を組み、楽天の商品をどこの店舗でも素早く受け取れる体制を整えたり、地域に根ざした『介護コンビニ』なども展開している。業界大手のセブンイレブンもオムニチャンネルを構築したり、お弁当の宅配を行うなど、挙げたらきりがなほどコンビニ業界は多くの角度から客にアプローチしてきている。

どれもに言えることだが、最終的にはもっと気軽にコンビニを使って欲しいと言うところにたどり着くのではないだろうか。現在のコンビニのライバルは他のコンビニとは限らない。カフェやアパレル、飲食店、物流など様々である。そんなコンビニが今後どのように展開していくのか、今後も調査していきたい。



参考文献

川乃もりや(2015)「だからコンビニの店舗数は1位でなければいけない 1~3」IT ビジネスオンライン

川乃もりや(2015)「コンビニが増え続けなければならない理由 1~4」IT ビジネスオンライン

ファミリーマート公式HP ニュース欄

https://www.family.co.jp/company/news_releases/2014/140623_01.pdf

須永太一郎(2015)「ファミマで増える『2階建てイトイン』のなぞ」日経ビジネスオンライン

