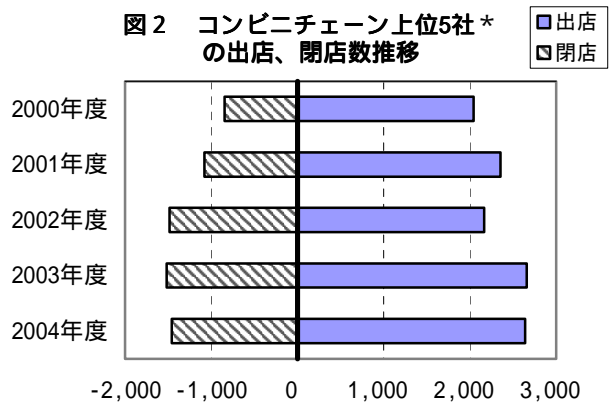
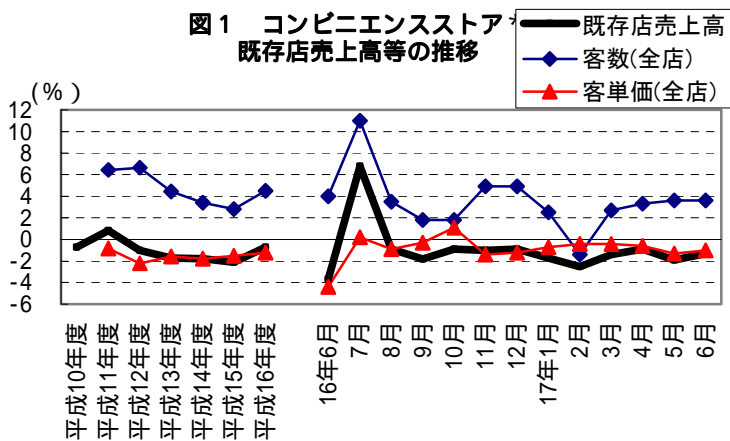


## 多様化するコンビニエンスストア

既存店売上が低迷を続けるコンビニエンスストアのなかにあって「生鮮100円コンビニ」が急成長を続けるなど、各社は主婦や中高年齢層に顧客層を拡大すべくコンビニの新たな形態を模索している。大手各社が出店競争を繰り広げる中、商品構成やオペレーションノウハウが異なる様々な業態が登場し、本部、店舗経営者ともに難しい舵取りを要求される。

### 1. 他業態との競争が激化するコンビニ

大手チェーンが年間 2,000 店を超えるペースで出店を進め、全店ベースでは右肩上がりの成長を続けているコンビニエンスストアであるが、既存店の売上高は前年同月比マイナスが続き、ここ数年は閉店数も高水準で推移するなど競争が激化している(図1、図2)。

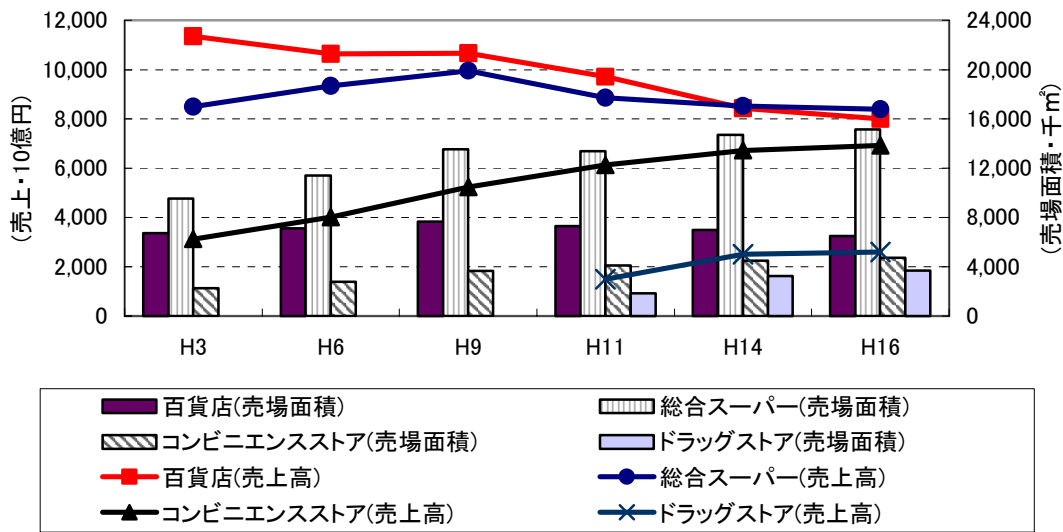


(資料) (社)日本フランチャイズチェーン協会  
「コンビニエンスストア統計調査」より当部作成)  
\* 同協会正会員コンビニエンスストア本部11社(12チェーン)の合計

(資料: 各社資料より当部作成)  
\* セブン・イレブン・ジャパン、ローソン、ファミリーマート、サークルKサンクス、ミニストップ

これは個人消費の伸び悩み、デフレによる客単価の下落などマクロ的な要因に加え、全国チェーン化を目指し出店地域を拡大する大手チェーンをはじめとしたコンビニ業界内での競争に加え、スーパーが食品売場の24時間営業など営業時間を拡大し総菜や弁当に注力するほか、新規出店を加速するドラッグストア、最近では生鮮食品を取り扱う100円ショップ型のコンビニエンスストアが店舗網を拡大するなど、他業態との競合も激化していることも要因としてあげられよう(図3)。

図3 小売業態別売上・売場面積の推移

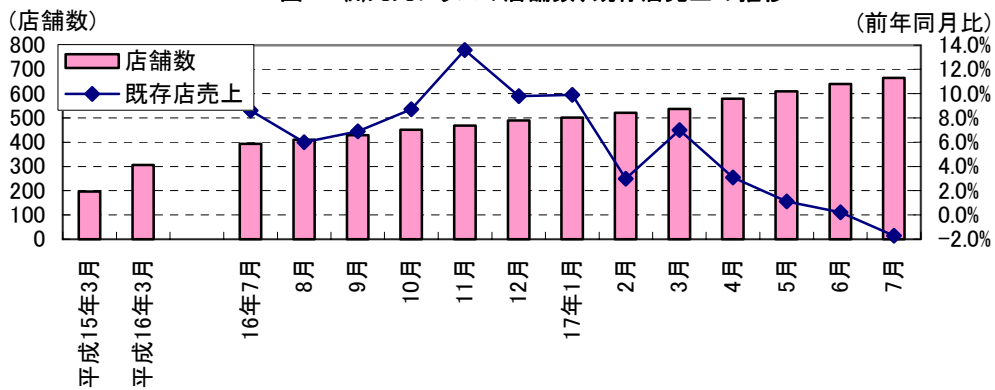


(資料) 経済産業省「商業統計表」

## 2. 好調な100円生鮮コンビニ

食品スーパーの事業部門としてスタートした(株)九九プラスが展開する「SHOP99」は、均一価格で生鮮食品も取り扱うミニスーパー的な業態である。同社は05年4月からの4ヶ月間で128店舗増というハイペースで出店を続けており、7月末時点では665店舗に達している(図4)。

図4 (株)九九プラスの店舗数、既存店売上の推移



(資料) 会社資料より当部作成

「SHOP99」の出店はその多くが既存のコンビニ店舗の跡地に出店する所謂「居抜き」出店で、低価格の加工食品、家庭用雑貨に加え、生鮮食品を小分けして販売するなど、従来のコンビニとは異なる品揃えで主婦層や中高年齢層などを取り込むことにも成功し、既存店舗の売上高は足元でこそ減速傾向が見られるものの05年3月期は前年比+7.6%と好調に推移している。

ローソンは05年5月に生鮮コンビニ「STORE100」の出店を開始し、08年2月までに700

～1,000店舗の出店を計画している。このほかにも、スリーエフの「q's mart(キューズマート)」やam/pmの「フードスタイル98」など、生鮮食品を取り扱う新業態の店舗展開を開始するコンビニチェーンの動きが活発化しており、新業態での生鮮コンビニの展開を表明していないチェーンも既存店舗での生鮮食品の取扱の検討を既に行っており、コンビニ店舗での生鮮食品の取扱は今後拡大してゆくと見られる。

### 3. 「コンビニ」とは異なる運営ノウハウが必要

「SHOP99」や「STORE100」はコンビニ店舗の跡地に出店するケースが多いことから、「100円生鮮コンビニ」もコンビニの一業態として見られがちであるが、多くの点で従来のコンビニエンスストアとは異なる特徴を持っている。

#### 広い顧客層

従来のコンビニの顧客層は20～30歳代の男性の比率が高く、主婦層や中高年齢層を如何にして取り込むかが各社の課題とされている。生鮮コンビニは店舗近隣の主婦層や高齢の単身世帯など幅広い層を顧客として取り込むことに成功している。

#### 立地の制約が少ない

徒歩や自転車での来店客が多く、近隣の住民を顧客ターゲットとするため、従来型のコンビニエンスストアでは採算ベースに乗りにくいとされる幹線道路から外れた住宅地であっても成り立つ可能性がある(半径500メートル圏内に3,000世帯が出店基準)。このため生鮮コンビニは、競争が激化するコンビニエンスストアの成長ドライバーとしての側面に加えて、不採算で閉店を余儀なくされた従来型のコンビニエンスストア店舗の「再生策」としても注目されている。

#### 低価格、多品種の品揃え

従来のコンビニは定価での販売を原則とし、店舗のPOSデータなどをもとに売れ筋の商品を絞り込み、タイムリーに店頭へ供給することで販売効率を高めてきた。一方、生鮮コンビニは100円という低価格で販売できる商品という制約もあり、必ずしも売れ筋商品だけが店頭へ並ぶということはなく、人気は下降気味の商品を本部が供給し、これをアウトレット的に販売するケースも多い。

商品アイテム数も「SHOP99」で4,000～5,000点、「STORE100」で3,500点と従来のコンビニエンスストアの2,800～3,000点に比べて多く、陳列方法も従来型のコンビニとは異なっている。

### オペレーションのノウハウが必要

生鮮食品は価格変動幅が大きく粗利率が低い。さらに鮮度管理が重要で、鮮度の低い商品が店頭に並ぶと客離れを起し、廃棄ロスの増大は店舗採算を大きく圧迫するなど、コンビニや100円ショップとは異なる運営ノウハウが必要である。九九プラスは食品スーパーとして蓄積したノウハウを生かし、直営店を中心に店舗展開(05/3時点で約83%が直営店)を進め、独立する社員への「のれん分け」でFC店舗を展開するなどノウハウの移植に努めている。

今後大手チェーンがいかに早くノウハウの蓄積に成功し、FCでの多店舗展開を軌道に乗せることができるかが、薄利多売の「100円生鮮コンビニ」が新業態として定着するためのカギと言えよう。

## 4. 多様化する「コンビニ」

生鮮食品の取扱のほか、店舗調理でできたての食品を提供する店舗、調剤薬局を併設する店舗、さらには店舗近隣の高齢者宅への「ご用聞き」とデリバリーのサービスを行う店舗も出現しており、地域住民の生活に密着したサービスを提供する場としてコンビニエンスストアの機能は今後も拡大するであろう。

コンビニエンスストアはこれまで統一化されたFCの契約、サービスのもとで大量の新規出店を進め、成長を続けてきた。今後は生鮮100円コンビニのように薄利多売で低粗利益の店舗、店内調理やデリバリーなど設備費や人件費の水準の高い店舗など、運営ノウハウや収益構造が多様化することから、本部の舵取りはもちろんのこと、それぞれの個店のオペレーションの巧拙が収益を大きく左右することになる。

激しい競争の中で、「コンビニエンスストア」は単一のカテゴリーとしては論じられない、多様化した業態群へと姿を変えてゆくだろう。

(埜：[hanawa@sumitomotrust.co.jp](mailto:hanawa@sumitomotrust.co.jp))