

コンビニ業界の現状と課題 —国内5万店時代をどう乗り切るか—

2014年11月28日

東レ経営研究所 産業経済調査部

永井知美

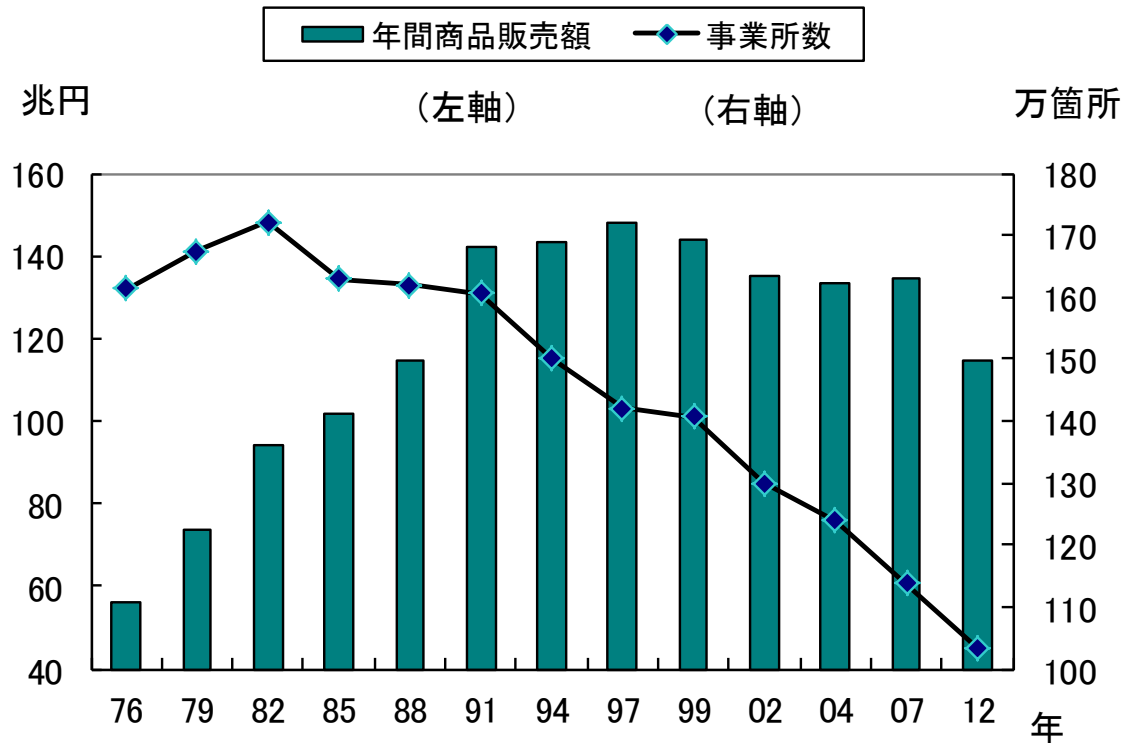
Tomomi_Nagai@tbr.toray.co.jp

1. コンビニ業界の現状
2. コンビニ業界の構造問題
3. 国内市場の変化への対応
4. 海外への進出
5. 企業間格差広がるコンビニ

1. コンビニ業界の現状

1.コンビニ業界の現状

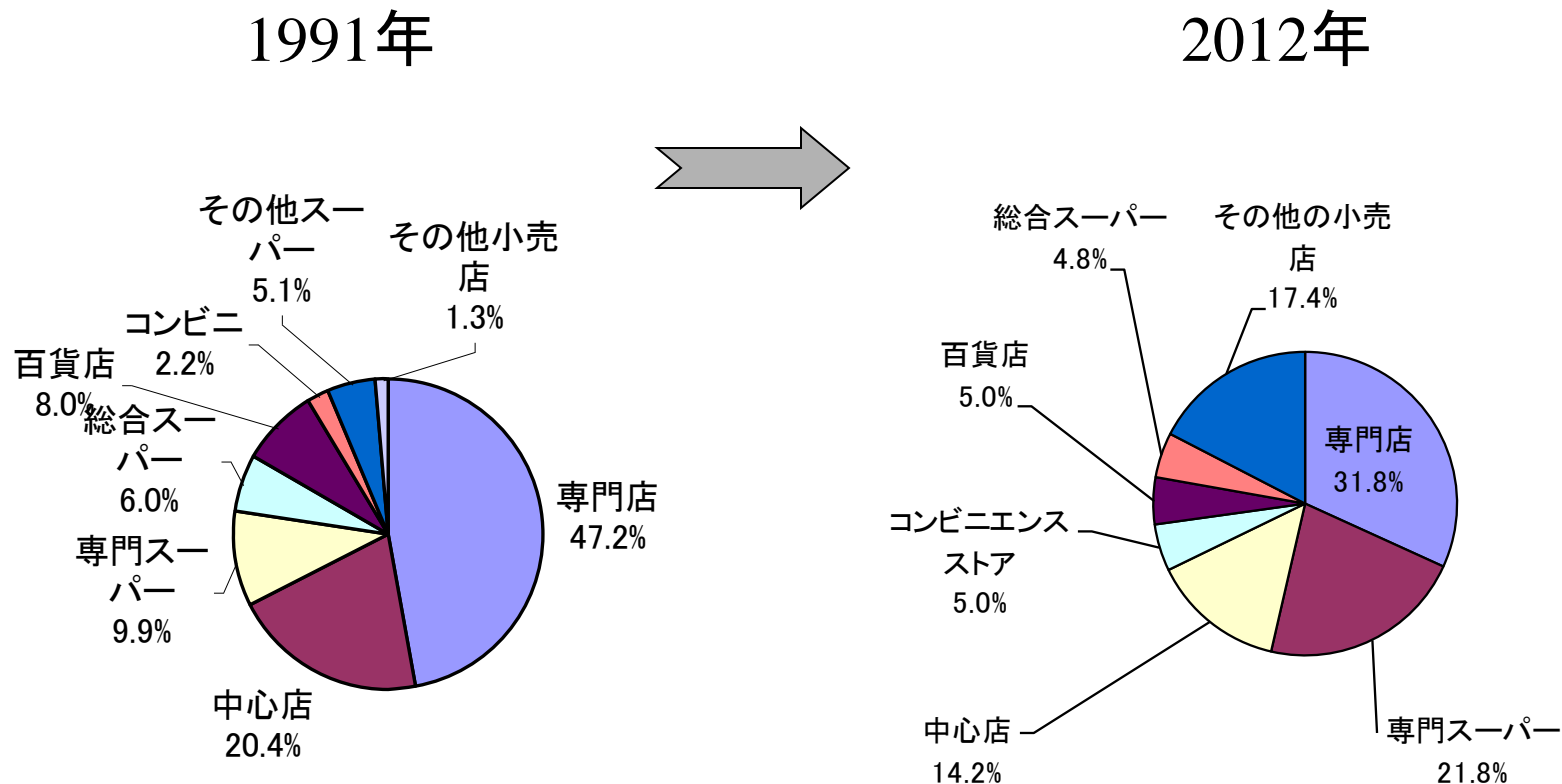
小売業・年間商品販売額、事業所数推移



出所：経産省「商業統計調査」、「経済センサス」

1.コンビニ業界の現状

業態別年間商品販売額構成比の推移



出所：経産省「商業統計調査」、「経済センサス」

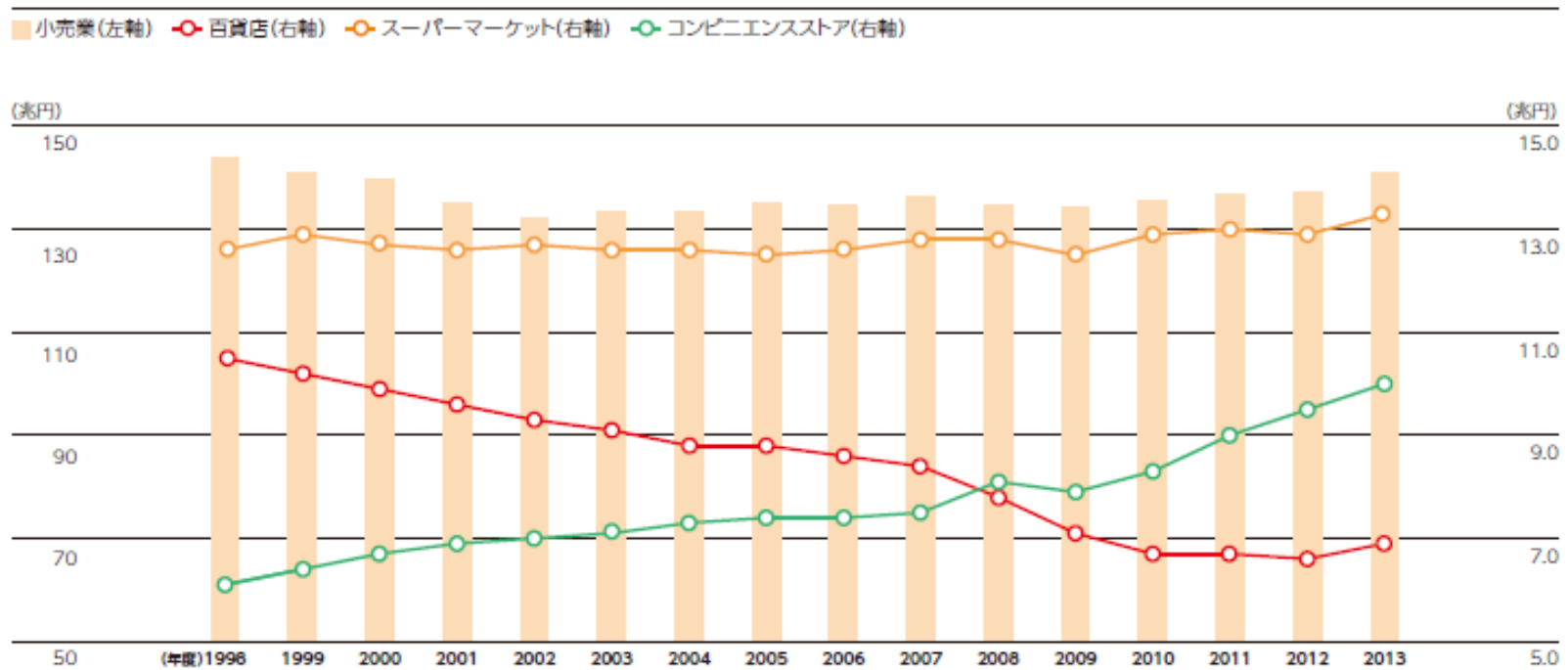
1.コンビニ業界の現状

小売の3大業態

- スーパー（イオン、イトーヨーカ堂、ダイエー、ユニー、西友等）
- 百貨店（三越伊勢丹、大丸松坂屋、高島屋等）
- コンビニ（セブン-イレブン・ジャパン、ローソン、ファミリーマート等）

2.コンビニ業界の構造変化

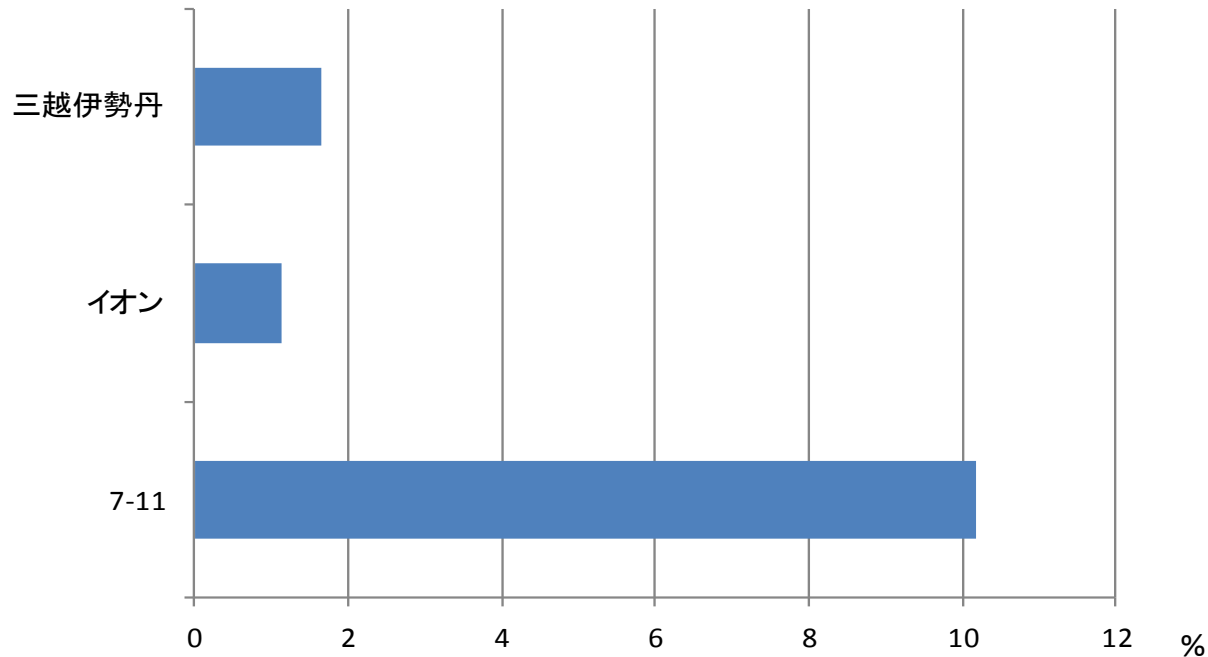
百貨店・スーパー・コンビニの年間販売額推移



出所：経産省「商業動態統計調査」

主要3業態の利益率比較

2013年度の営業利益率比較

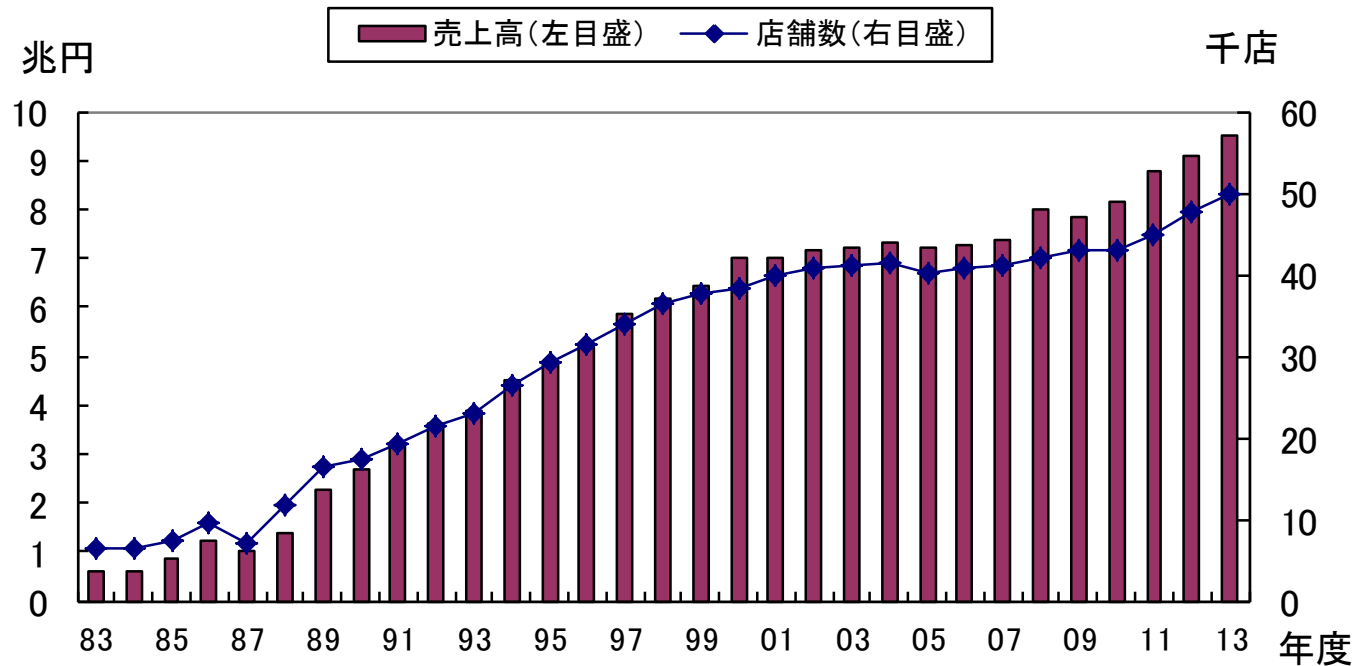


注:7-11はセブン&アイホールディングスのコンビニ事業、イオンはGMS、三越伊勢丹は百貨店事業の数値

出所:各社IR資料

2.コンビニ業界の構造変化

コンビニ売上高・店舗数推移



注:売上高は全店ベース。店舗数は年度末の数値

出所:経産省「商業統計調査」

1.コンビニ業界の現状

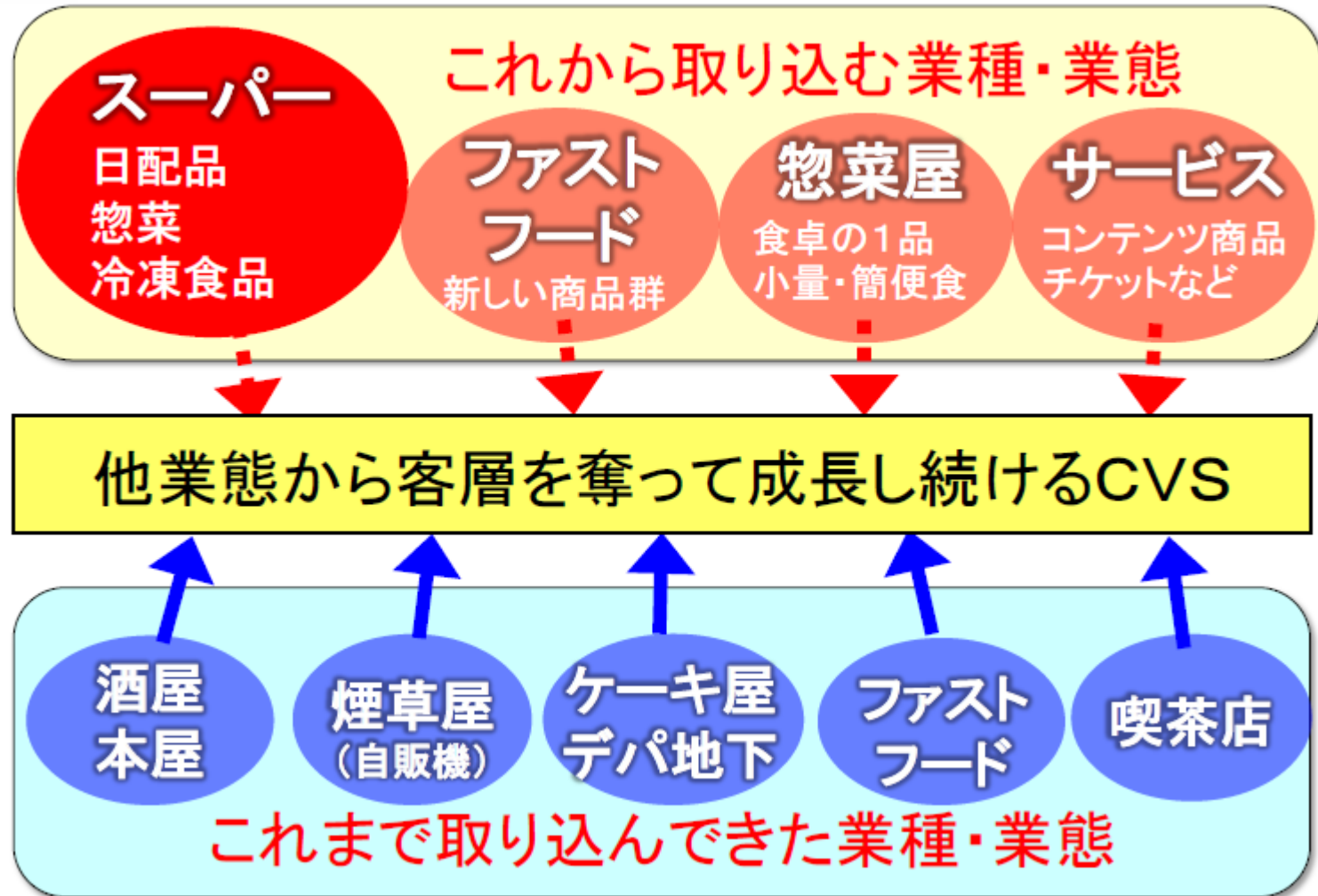
コンビニ成長の背景

- 年中無休・長時間営業
- 便利な立地
- ワンストップ・ショッピング
- 高い商品開発力
- フランチャイズ・システムによる大量出店
- 地域に根差した店舗運営と本部の開発力がうまくかみ合う

1.コンビニ業界の現状

- POSシステムで単品管理
- 絶えず「売れ筋」と「死に筋」を選別
- 1年に7割入れ替わる商品
- 他業態からの顧客取り込み

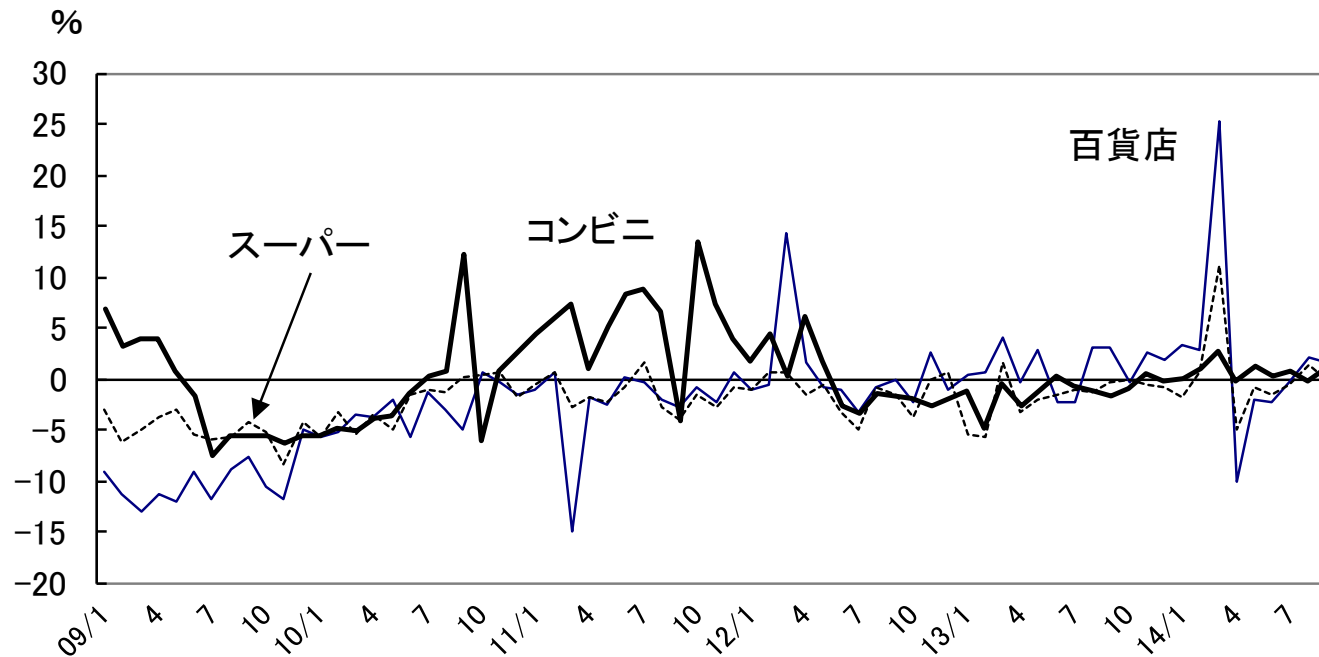
1.コンビニ業界の現状



出所:ミニストップ

1.コンビニ業界の現状

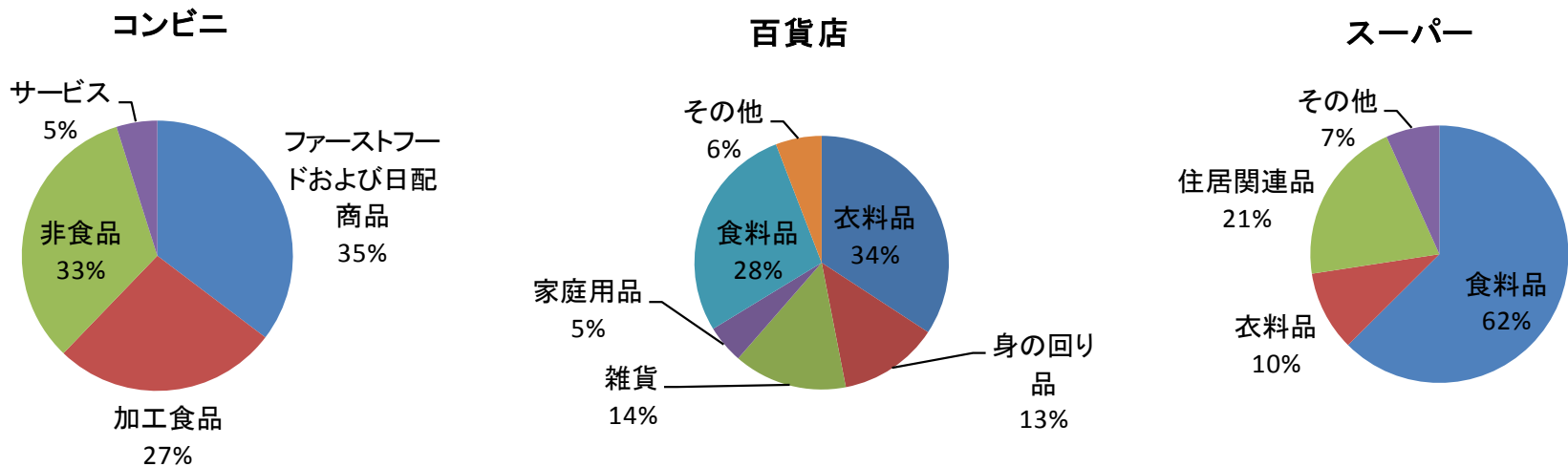
百貨店・スーパー・コンビニ販売額推移 (前年比伸び率)



出所：経産省「商業動態統計調査」

1.コンビニ業界の現状

三大小売業態の売上構成比(2013年)

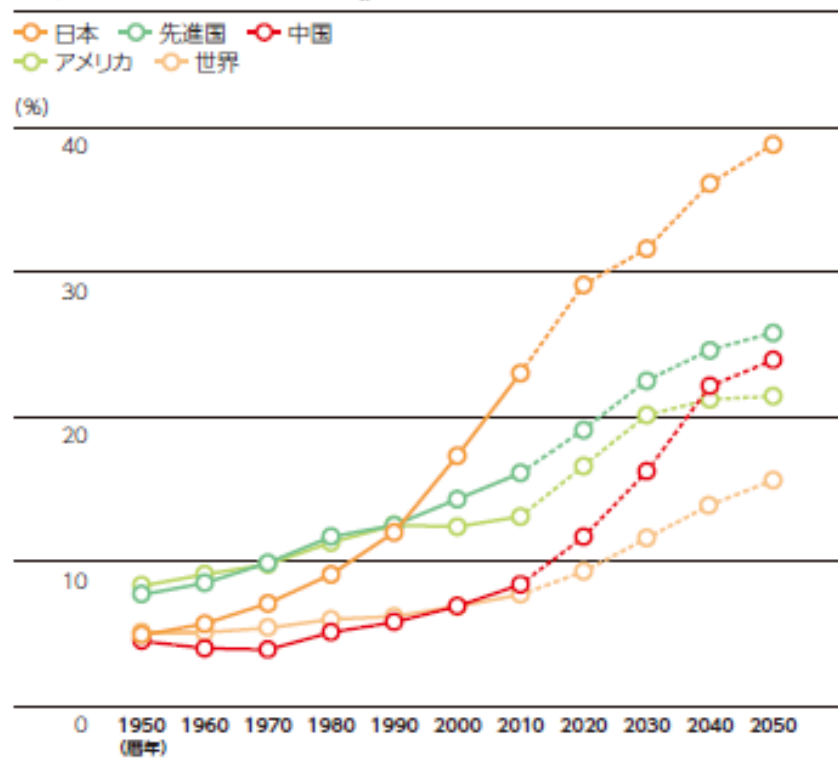


出所: 経済産業省、日本百貨店協会、日本チェーンストア協会

2. コンビニ業界の構造変化

2.コンビニ業界の構造変化

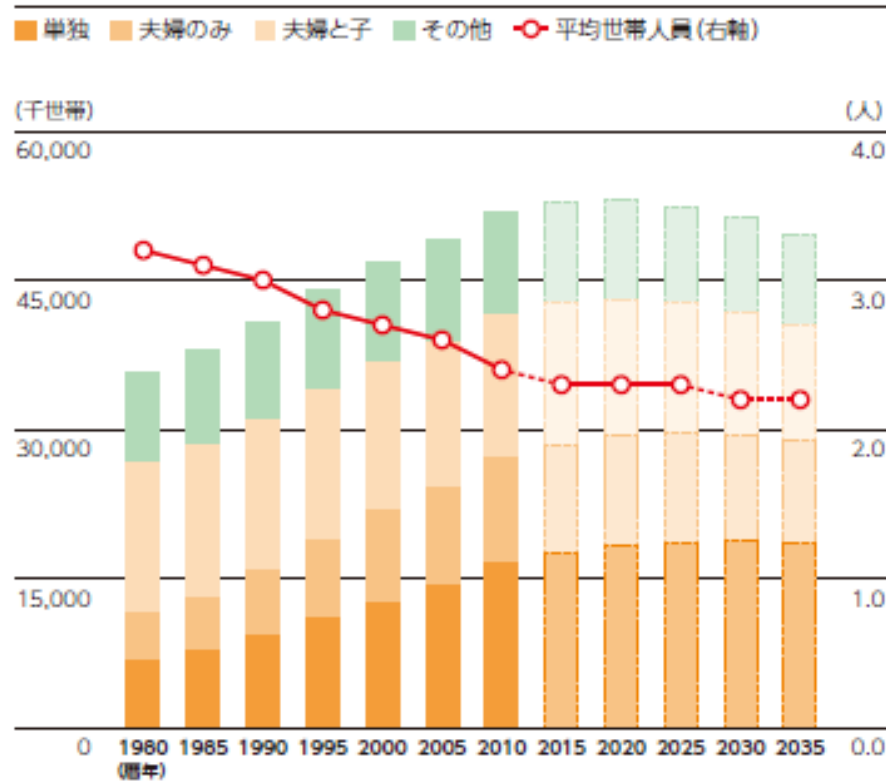
65歳以上の人口構成の推移



出所：総務省統計局「世界の統計」

2.コンビニ業界の構造変化

世帯数の将来推計

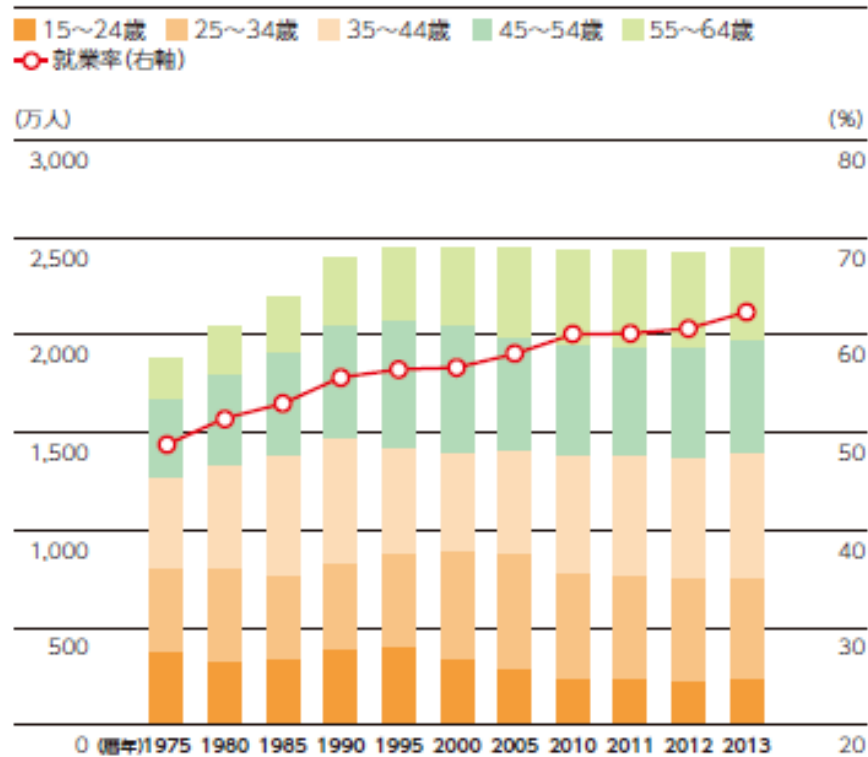


出所: 国立社会保障・人口問題研究所

(c) 東レ経営研究所

2.コンビニ業界の構造変化

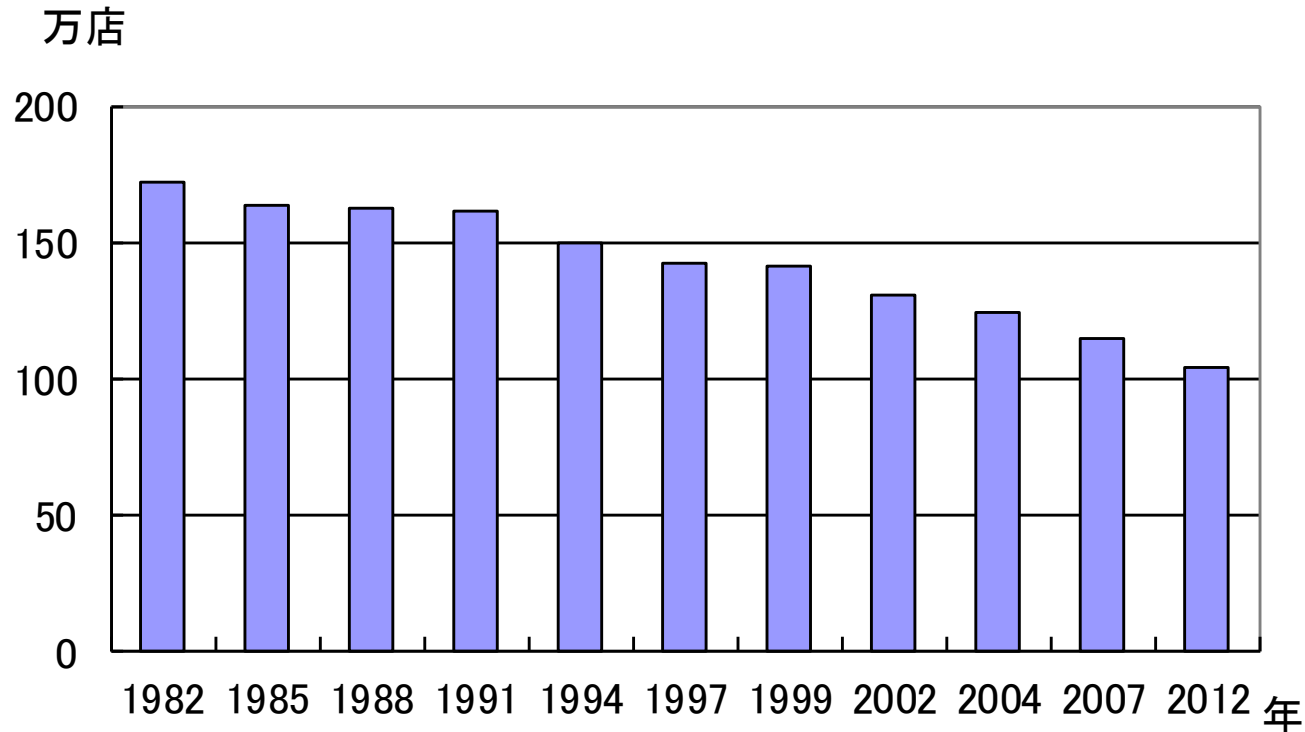
女性の就業者数および就業率



出所：総務省「労働力調査」

(c)東レ経営研究所

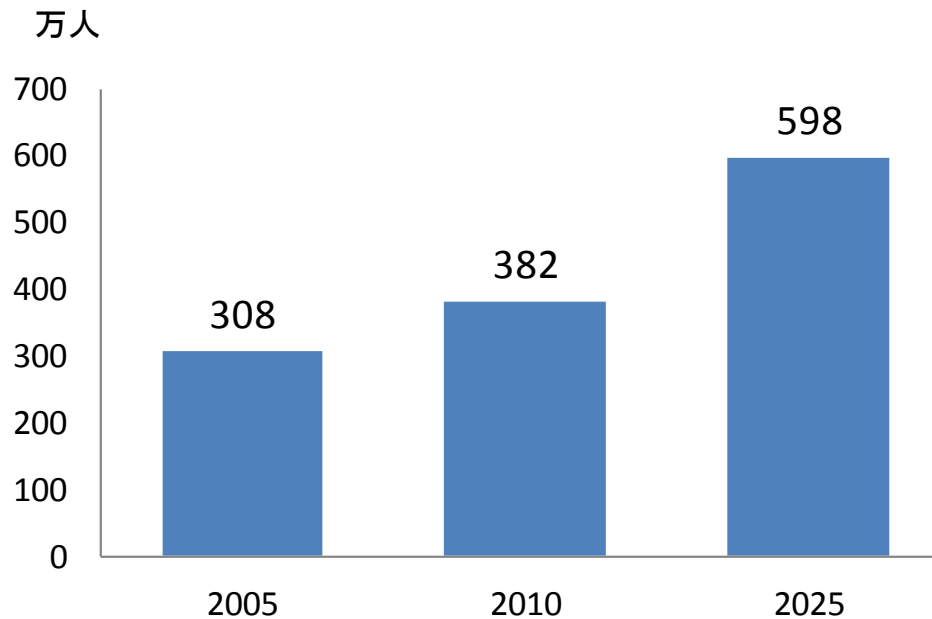
小売店舗数の推移



出所：経済産業省「商業統計調査」、「経済センサス」

(c)東レ経営研究所

買い物難民の増加



出所: 農林水産政策研究所

(c) 東レ経営研究所

3. 国内市場の変化への対応

3. 国内市場の変化への対応

国内市場の変化(まとめ)

- 世界に例を見ない高齢化の進展
- 平均世帯人員の減少
- 働く女性の増加
- 小売店舗数減少
- 買い物難民の増加

3. 国内市場の変化への対応

消費者ニーズへの対応

- 小分けの生鮮食品、惣菜
- 価格戦略の変化・店内調理、カウンターコーヒー、イートイン
- PB商品
- 宅配、公共料金支払い、荷物受取もできる地域のインフラに
- 会員カード活用

3. 国内市場の変化への対応

消費者ニーズへの対応

- ・7-11の食事宅配サービス「セブンミール」、宅配サービス「セブンらくらくお届け便」

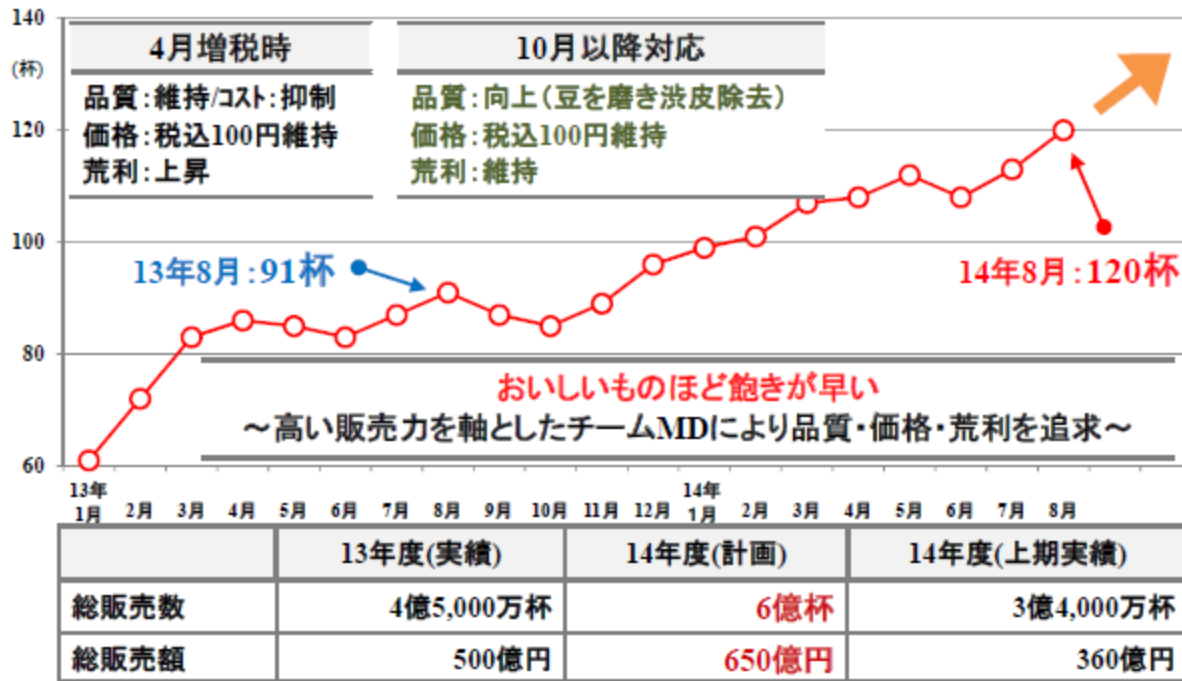


7-11の食事宅配サービス「セブンミール」



7-11の超小型自動車「コムス」

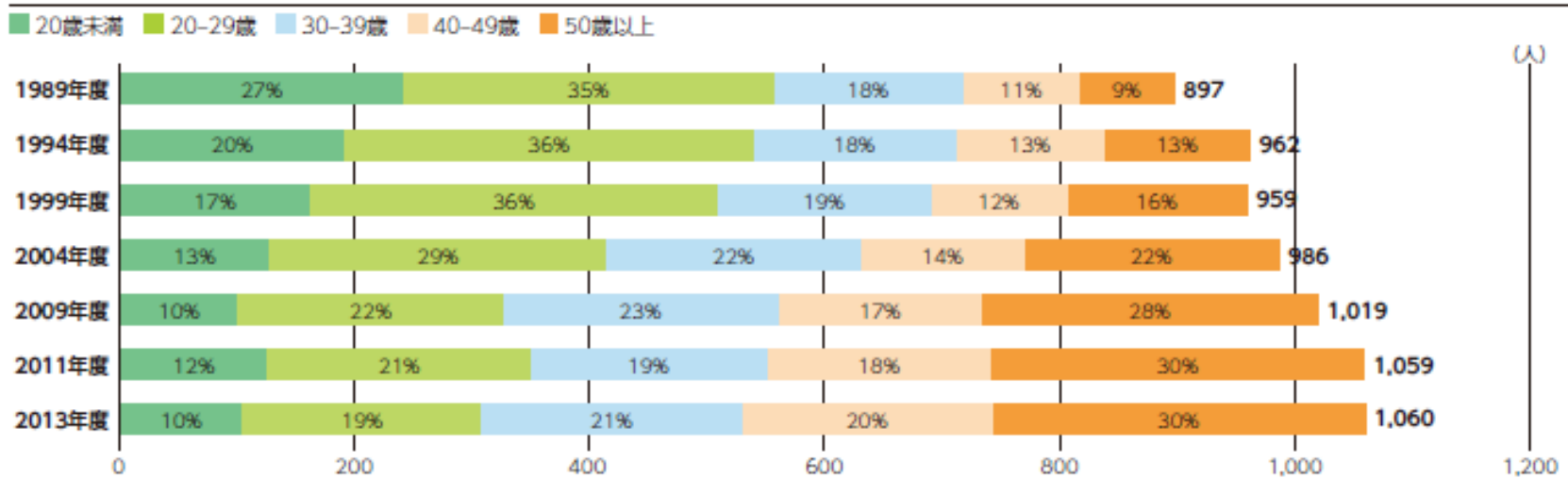
例：セブンカフェ1店1日販売数推移



出所：セブン&アイ・ホールディングス

3. 国内市場の変化への対応

セブン-イレブンの年齢別1日1店舗当たり平均客数推移



出所: セブン-イレブン・ジャパン来店客調査

(c) 東レ経営研究所

3. 国内市場の変化への対応

駅ナカ、複合店の取組

- 駅ナカの例：セブン；JR西日本等（約560店）、ファミマ；JR九州等（約400店）、ローソン；東急等（約50店）
- 複合店の模索
- ファミマの例：ドラッグストア、調剤薬局、スーパー、カラオケ、外食との複合店を今後5年で3000店舗まで
- ドラッグストアとの融合店（ローソン）

4. 海外への進出

4. 海外への進出

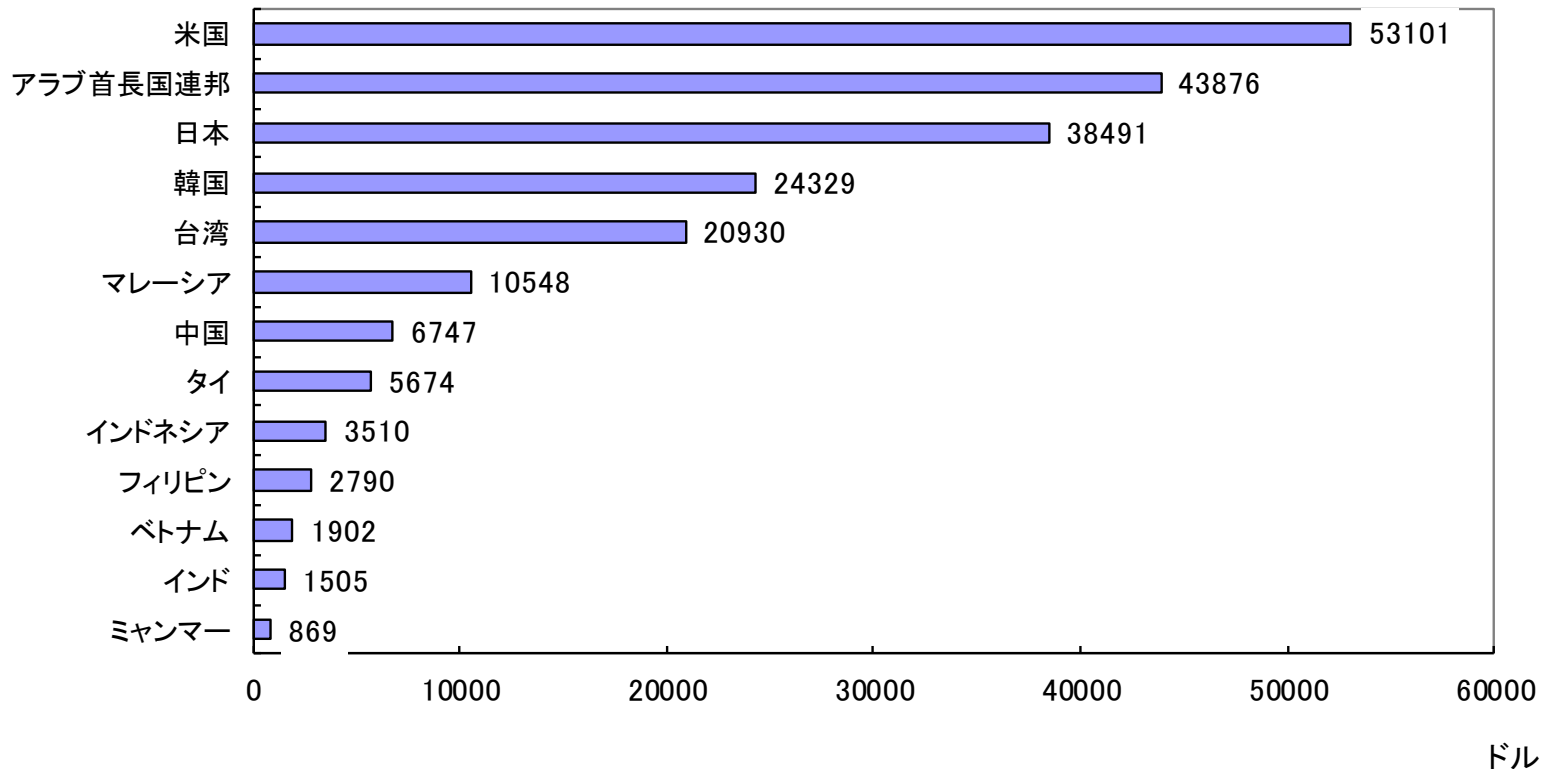
コンビニ大手4社の海外展開の状況(2013年度)

	日本	韓国	台湾	中国	タイ	米国	その他海外	海外小計(店舗数)	合計
セブン-イレブン	16319	7085	4919	2001	7429	8641	6039	36114	52433
ローソン	11606			389	29	4	61	483	12089
ファミリーマート	10703		2908	1154	1096	9	99	5266	15969
ミニストップ	2218	1913		67			415	2395	4613

出所:各社IR資料

4. 海外への進出

1人当たりGDP(名目)比較(2013年)



出所: 日本貿易振興機構

(c) 東レ経営研究所

4. 海外への進出

(参考) 中国のコンビニ@桂林



4. 海外への進出



4. 海外への進出



4. 海外への進出

海外展開の目標

- ファミリーマート: 2020年までに中国で約5000店、海外全体で2万店目指す
- ローソン: 中国出店5倍(2014年度180店舗出店)

4. 海外への進出

海外展開のむずかしさ

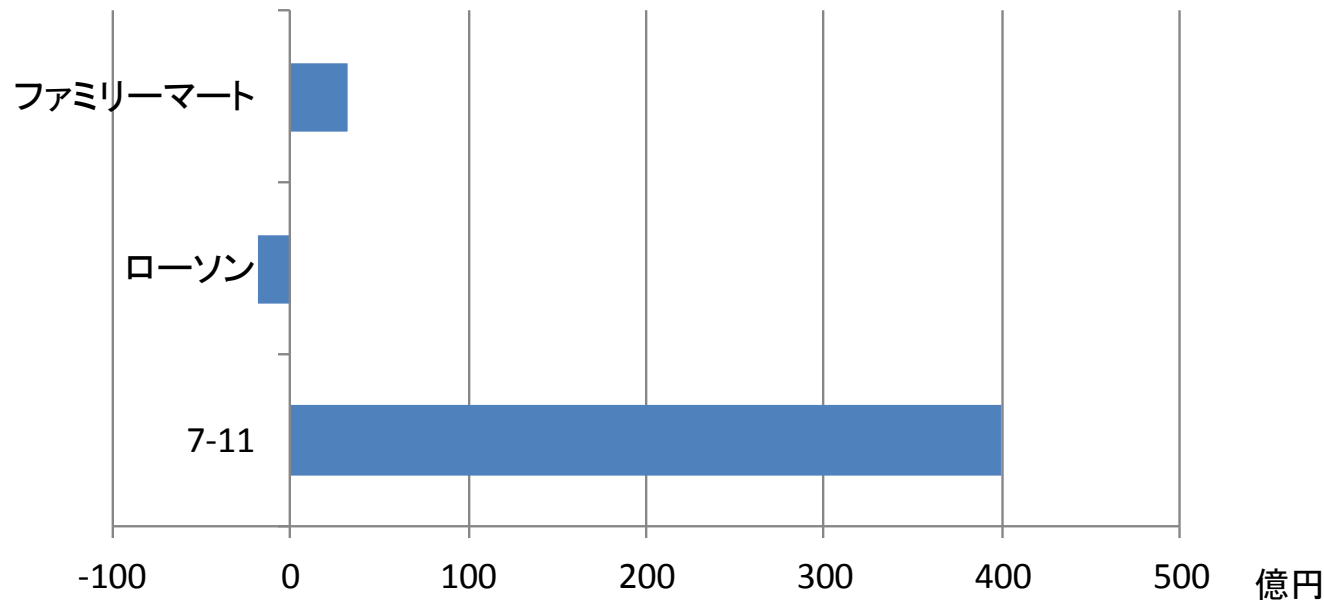
- ・ファミリーマートは韓国、ミニストップはカザフスタンから撤退
- ・コンビニ展開：工場建設、物流網整備、システム構築、出店スペース獲得、地域に合わせた品ぞろえ、従業員の教育
- ・国・地域によっては政治リスクも

4. 海外への進出

- 有望と見られる中国は都市部の家賃の高さ、不透明な小売政策、弁当工場や物流などインフラ整備の難しさ、地場コンビニとの競合が課題
- 海外展開は資金負担や店舗経営の面でハードル高い
- →大手と中堅以下との差が広がる要因にも

4. 海外への進出

海外事業の収益状況(2013年度)



注:7-11にはスーパー事業等の営業利益も含まれている

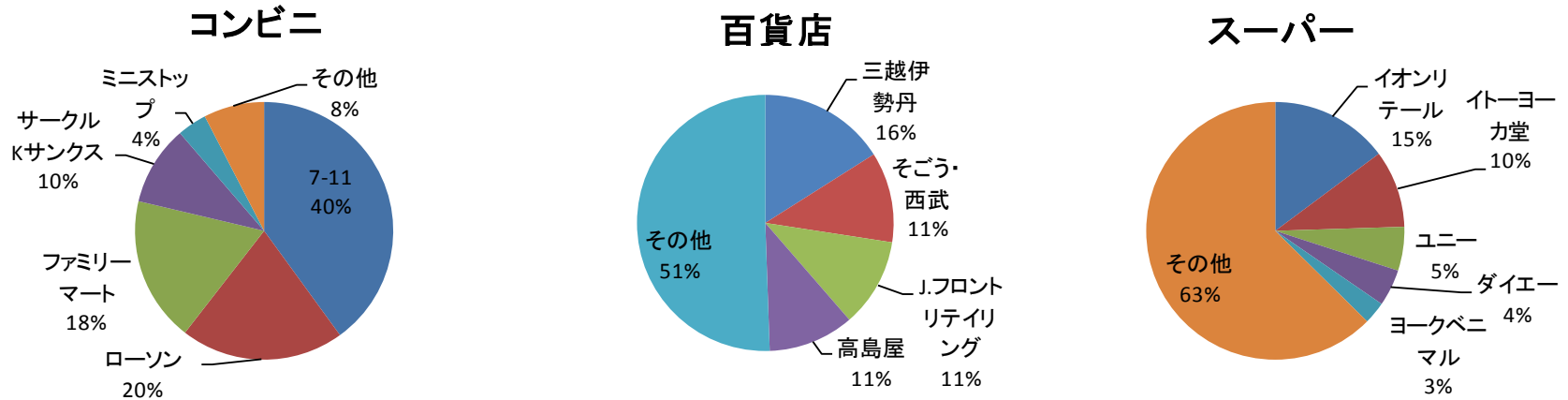
ローソンは連結子会社(中国3社、タイ1社)の合計

出所:各社IR資料

5. 企業間格差広がるコンビニ

5. 企業間格差広がるコンビニ

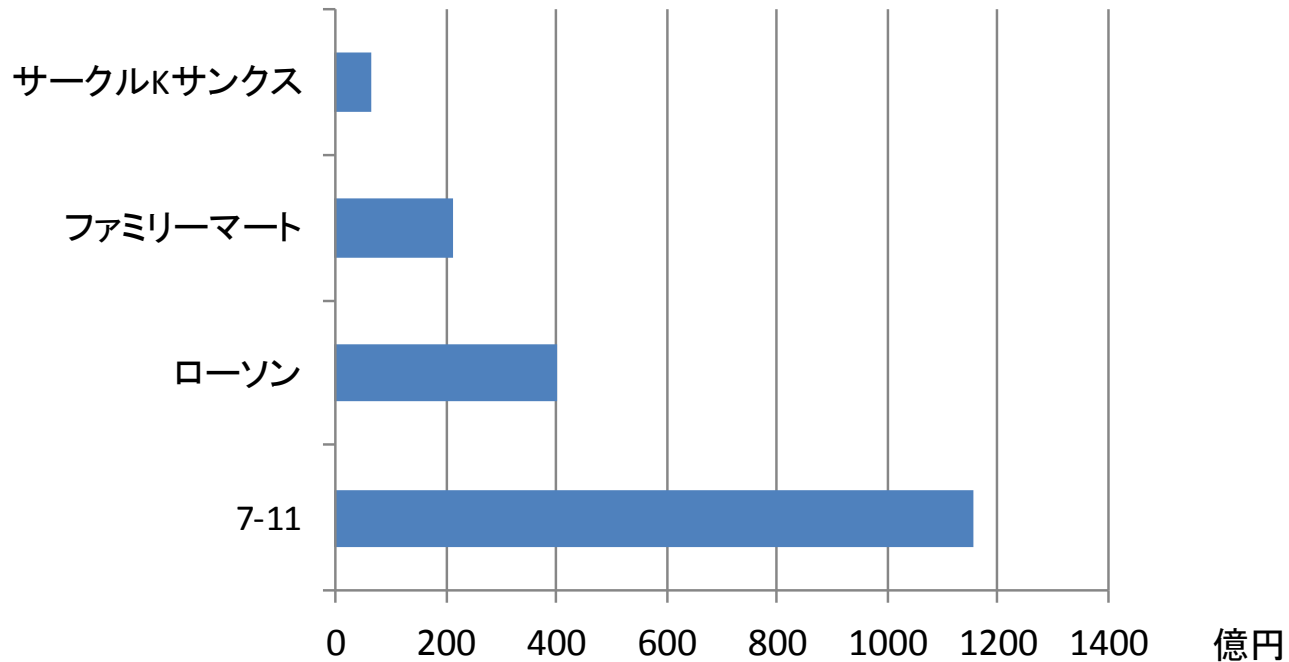
3大業態の国内シェア比較(2013年度)



出所: 経済産業省、各社IR資料

5. 企業間格差広がるコンビニ

コンビニ上位4社の2014年度上半期営業利益比較



出所:各社IR資料

(c)東レ経営研究所

5. 企業間格差広がるコンビニ

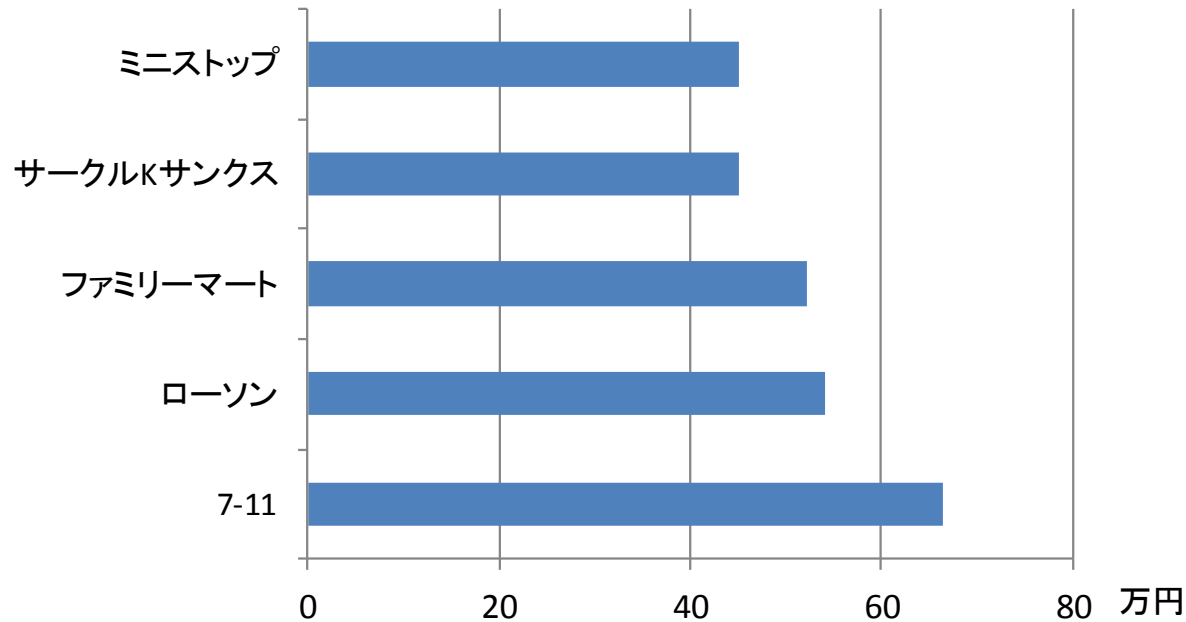
新規出店数も格差広がる

	2014年2月末	2015年2月末見込み	増減数
7-11	16,319	17,519	1,200
ローソン	11,606	12,288	682
ファミリーマート	10,547	11,451	904
サークルKサンクス	6,359	6,354	▲ 5
ミニストップ	2,218	2,203	▲ 15
スリーエフ	563	573	10
ポプラ	655	644	▲ 11

出所：日本経済新聞(2014年10月18日)

5. 企業間格差広がるコンビニ

1日当たり1店舗平均売上高比較(2013年度)



出所:各社IR資料

5. 企業間格差広がるコンビニ

新たな再編の動き？

- ・セブン-イレブンの一人勝ち？
- ・コンビニは装置産業
- ・定期的にシステムや店舗改善に数百億円の投資が必要
- ・成長を続けないと加盟店がついてこない
- ・新たな再編の可能性も

ご清聴ありがとうございました