

세븐 앤 아이 지주회사

(セブン&アイ・ホールディングス, Seven & I Holdings Co., Ltd.)

전략 분석 및 전략 제시

차 례

차례	2
1. 회사 개요	3
2. 사업 내용	3
2.1. 편의점 사업 부문	3
2.2. 슈퍼마켓 사업 부문	3
2.3. 대형 슈퍼마켓 사업 부문	3
2.4. 백화점 사업 부문	3
2.5. 전문점 사업 부문	3
3. 시장 전략	4
3.1. 자체 개발 상품	4
3.1.1. 세븐 프리미엄	4
3.1.2. 세븐 프리미엄 골드	4
3.1.3. 세븐 카페	4
3.1.4. 세븐 프리미엄 라이프 스타일	4
3.1.5. 세븐 프리미엄 프레시	4
3.2. 디지털 전략	5
3.2.1. 이토요카도 인터넷 슈퍼마켓	5
3.2.2. 식사 배달 서비스	5
3.2.3. 세븐 일레븐 인터넷 편의점	5
3.2.4. IY 프레쉬	5
3.3. 고객관계관리	6
4. 시장 환경	7
4.1. 고령화	7
4.2. 구인난	8
5. 전략 분석	9
5.1. 자체 개발 상품	9
5.2. 디지털 전략	10
참고 문헌	11

1. 회사 개요

세븐 앤 아이 지주회사(セブン&アイ・ホールディングス, Seven & I Holdings Co., Ltd.)는 일본 최대의 편의점 체인인 「세븐 일레븐 재팬」, 종합 슈퍼마켓 「이토요카도」, 소고와 세이부 백화점을 운영하는 「소고·세이부」, 도호쿠 지방의 슈퍼마켓 브랜드 「요크-베니마루」를 운영하고 있는 일본 물류 및 유통 산업 관련 기업이다. 해당 기업은 2005년 9월 1일에 설립되었으며 일본 도쿄에 본사를 두고 있다.

2. 사업 내용

2.1. 편의점 사업 부문

「세븐 일레븐」은 일본을 포함한 전 세계 68,236개¹⁾의 편의점을 운영하는 소매점을 말한다. 세븐 앤 아이 지주회사의 자회사인 세븐 일레븐은 미국의 델러스에 본사를 두고 있다.

2.2. 슈퍼마켓 사업 부문

「요크-베니마루」는 후쿠시마·미야기·야마가타·도치기·이바라키 현에서 농산물과 식료품에서부터 의류 및 생활용품에 이르기까지 다양한 제품을 판매하고 있는 슈퍼마켓을 말한다. 요크-베니마루는 매장을 포함한 물류 시스템을 효율적으로 관리하기 위해서 특정 지역에 매장의 개점을 집중시키는 “지역 전략”을 실행함으로써 지역 사회에서의 경쟁력을 확보하고 있다.

2.3. 대형 슈퍼마켓 사업 부문

일본을 대표하는 소매 업체 「이토-요카도」는 일본 전역에 158개²⁾의 슈퍼마켓을 운영하고 있으며 슈퍼마켓의 절반은 도쿄와 요코하마를 포함한 관동 지방에 집중되어 있다. 이토-요카도는 현재 일본 내 시장 점유율의 12%를 기록하고 있으며 이는 이온의 시장 점유율 14%을 이어 두 번째로 높은 점유율이다.

2.4. 백화점 사업 부문

「소고·세이부」는 2009년 8월 1일에 밀레니엄 리테일링·소고·세이부의 합병으로 설립된 회사로 로프트, 로빈슨 백화점, 소고·세이부 백화점을 운영하고 있다. 소고·세이부는 화장품, 향수, 유아 및 어린이 의류, 성인 의류, 가전제품, 주방 용품, 식품을 포함한 다양한 종류의 상품을 판매하고 있다.

2.5. 전문점 사업 부문

「아카짱 혼포」는 유아·어린이·임산부 용품을 전문적으로 판매하고 있는 기업으로 현재 2백만 명이 넘는 회원을 보유하고 있다. 아카짱 혼포는 “웃음으로 가득 찬 육아 환경의 제공”을 강조하는 기업 메시지에 따라 기쁨과 정서적 만족을 제공하기 위해 노력하고 있다.

「로프트」는 2019년 3월 31일 기준 전국 117개³⁾ 지점을 운영하고 있는 일본의 대표적인 잡화 전문 체인점이다. 가정에서 사용하는 제품을 전문적으로 판매하는 전문점으로써 미용 및 건강 관련 제품부터 문구 및 인테리어 장식에 이르기까지 다양한 종류의 제품을 판매한다.

1) "7-Eleven around the world". Seven-Eleven Japan Co., Ltd. 2019. Retrieved May 04, 2020.

2) "Store Information - Ito Yokado". Ito Yokado Co., Ltd. 2020. Retrieved May 04, 2020.

3) "About Us - Loft", Loft Co., Ltd. Retrieved May 04, 2020.

3. 시장 전략

세븐 앤 아이 지주회사(セブン&アイ・ホールディングス, Seven & I Holdings Co., Ltd.)는 그룹 계열 회사를 이용해 고객들에게 새로운 가치와 고품질의 제품을 제공함으로써 회사 매출을 증대시키기 위한 시장 전략을 수립하고 있다. 이들은 전체 로지스틱스⁴⁾를 최적화하기 위한 체계를 구축하고 제품 및 구매의 통일을 통한 규모의 경제를 추구하고 있다. 아래는 세븐 앤 아이 지주회사가 펼치고 있는 시장 전략들에 대한 내용을 자세하게 서술하고 있다.

3.1. 자체 개발 상품

세븐 앤 아이 지주회사(セブン&アイ・ホールディングス, Seven & I Holdings Co., Ltd.)는 자사 브랜드인 「세븐 프리미엄」의 독자적인 제품 개발 방법을 활용해 그룹 계열사의 인프라, 제품 개발의 전문 지식, 판매 역량 등을 집중적으로 발휘할 수 있는 제품을 개발하고 있다.

3.1.1. 세븐 프리미엄

여성의 사회 진출, 고령화, 환경에 대한 관심, 건강한 삶, 안전성을 포함한 생활방식에 대한 욕구가 다양해짐에 따라 고객의 욕구를 보다 상세하게 세분화하고 이에 적절하게 반응하기 위해 노력하고 있다. 「세븐 프리미엄」 상품은 2018년 2월 28일을 기준으로 3,900개의 상품이 존재하며 이들 중에서 190개의 상품이 연간 10억 엔 이상의 매출을 기록하고 있다.

3.1.2. 세븐 프리미엄 골드

「세븐 프리미엄 골드」는 가장 고급스러운 브랜드이다. 세븐 프리미엄 골드의 식품은 고품질의 식재료를 바탕으로 세븐 프리미엄 골드만이 가지고 있는 섬세한 기술을 이용하여 고객들에게 지금까지 경험할 수 없었던 가치와 경험을 제공한다.

3.1.3. 세븐 카페

「세븐 카페 브랜드」는 고품질의 원두를 추출하여 내린 커피를 포함해 정통으로 구운 빵과 디저트로 하여금 고객에게 품격 있는 경험이자 편안한 시간을 제공한다.

3.1.4. 세븐 프리미엄 라이프 스타일

「세븐 프리미엄 라이프 스타일」은 고객의 삶을 풍요롭게 하고자 하는 목표를 갖는다. 품질이 뒷받침되는 라이프 스타일 제품은 환경에 부담을 주지 않고 사용하기 쉽게 제작된다.

3.1.5. 세븐 프리미엄 프레시

「세븐 프리미엄 프레시」는 야채, 과일, 육류, 달걀 및 생선을 제공하는 안전하고 신뢰할 수 있는 신선 식품 브랜드이다. 세븐 프리미엄 프레시는 언제, 어디서 생산되었는지에 대한 세부사항을 엄격하게 관리함은 물론 오랜 시간 동안 정성을 들인 신선 식품을 공급하는 공급 업자와 신선 식품을 수요하는 고객과 연결하는 역할을 한다.

4) 유통 합리화의 수단으로서 원료 준비, 생산, 보관, 판매에 이르기까지의 과정에서 물적 유통을 가장 효율적으로 수행하는 종합적 시스템.

3.2. 디지털 전략

세븐 앤 아이 지주회사(セブン&アイ・ホールディングス, Seven & I Holdings Co., Ltd.)는 그룹 계열 회사가 운영하고 있는 매장과 제품의 강점에 디지털 기능을 더함으로써 고객과의 관계를 강화하고 고객의 관점에서의 편의 추구를 통해 전례 없는 고객 경험을 제공하기 위한 노력을 펼치고 있다.

	Site sales					Store sales	
	Seven Net Shopping	Ito-Yokado Internet Mail-Order	Sogo & Seibu e-depart	Akachan Honpo Internet Mail-Order	THE LOFT Internet Mail-Order	Seven-Meat	Ito-Yokado Net Supermarket
Handled categories	Books, CDs, DVDs, etc.	Food, household goods, etc.	Cosmetics, premium sundries, etc.	Baby sundries, etc.	Miscellaneous goods	Boxed lunches, sozai prepared dishes, etc.	Food including fresh food, household goods, etc.
E-commerce sales	¥22.0 billion	¥4.5 billion	¥3.5 billion	¥6.2 billion	¥1.0 billion	¥26.5 billion	¥44.2 billion
Number of members	Approx. 7.85 million						

Note: Sales are for FY2018, and number of members is as of February 28, 2018.

자료 출처: Seven & I Holdings Co., Ltd., 「Corporate Profile」

전자상거래 사이트인 「오니 세븐」은 편의점, 일반 슈퍼마켓, 대형 슈퍼마켓, 식품 슈퍼마켓, 백화점, 그리고 전문점과 같은 다양한 비즈니스 형태를 보유하고 있는 그룹 계열사의 강점을 활용하고 있다. 2015년 11월을 시작으로 전자상거래 사이트를 통한 판매와 회원 수가 지속적으로 증가하고 있으며 2018년 2월 말을 기준으로 전자상거래를 통한 매출은 1,087억 엔, 그리고 회원 수는 대략 785만 명에 달한다.

3.2.1. 이토요카도의 인터넷 슈퍼마켓

「이토요카도」는 지정된 범위 내의 고객으로부터 주문을 받아 매장에서와 동일한 가격으로 상품을 판매하며 고객이 주문한 상품은 지정된 시간으로부터 4시간 이내에 배송된다.

3.2.2. 식사 배달 서비스

특별 일일 점심 세트 및 조제 식품 세트와 같은 상품을 배달하는 세븐 일레븐의 기존 서비스이다. 「식사 배달 서비스」를 통해 판매되는 상품은 모두 영양사의 지도하에 생산된다.

3.2.3. 세븐 일레븐의 인터넷 편의점

스마트폰을 이용하여 편의점과 배송받을 장소를 선택한 다음 구매하고자 하는 상품을 주문하면 지정된 장소로 상품을 배송해 주는 시스템이다. 2017년 10월부터 홋카이도의 일부 매장에서 시범 서비스가 시작되었다.

3.2.4. IY 프레시

통신판매업체인 아스쿨과의 공동 프로젝트를 통해 2017년 11월을 시작으로 분교 및 신주쿠구에 신선 식품을 가정으로 배달하기 시작했다. 「IY 프레시」는 아스쿨 통신판매업체 사이트 로하코 내에 출점이 되었으며 로하코의 유통 네트워크가 사용되고 있다.

3.3. 고객관계관리

고객관계관리는 그룹 계열 회사의 매장을 방문하는 방문객에 초점을 맞추어 관리되고 있다. 그룹 계열 회사의 충성도 프로그램인 「세븐 마일 프로그램」은 고객이 쇼핑을 즐길 수 있도록 할 뿐만 아니라 고객 개인에 대한 식별 번호를 할당하여 해당 고객에 대한 정보를 그룹 계열 회사 전체가 공유할 수 있도록 한다. 세븐 마일 프로그램으로 수집된 고객에 대한 정보는 고객을 위한 마케팅을 포함하여 제품 개발에 활용된다.

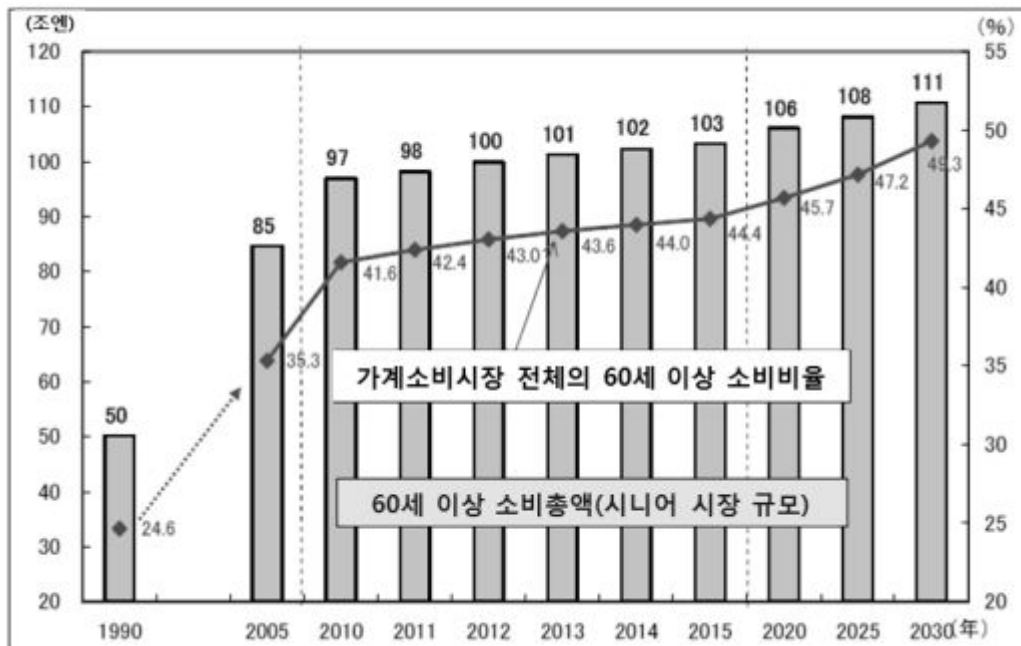
4. 시장 환경

4.1. 고령화⁵⁾

「고령화」는 저출산으로 인한 생산 가능인구의 감소와 평균 수명의 증가로 인한 노인 인구의 증가가 주된 원인으로 발생하는 현상을 말한다. 일본은 1970년 고령화율 7.1%를 넘어 고령화 사회로 진입하였고 이후 1994년 고령화율 14.1%를 넘어 고령사회로 진입하였다. 일본 정부는 고질적인 사회적 문제를 해결하기 위해 출산장려정책을 펼쳤음에도 불구하고 2006년 초고령 사회로 진입하게 되었다.

한국보건산업진흥원의 일본의 고령화 현황 및 고령사회 대책 보고서에 의하면 앞으로 60세 이상 인구의 소비총액으로 본 일본 고령친화산업 시장 규모는 100조 엔이 넘는 거대 시장으로 분류하였으며 2030년에는 111조 엔으로 확대되리라 전망하고 있다. 따라서 일본에서 사업을 영위하고 있는 제조업체는 물론 유통업체는 인구 동태의 변화에 맞추어 고령친화산업 시장을 공략하기 위한 방안을 마련해야 한다.

가계소비시장 전체에서 차지하는 고령자 소비 비율과 소비액 추계



자료 : 닛세이 기초연구소

자료 출처: 한국보건산업진흥원, 「일본의 고령화 현황 및 고령사회 대책」

5) 사회 전체나 국가 전체 인구의 평균연령(중위연령)이 높아지거나 전체 인구 중에 65세 이상 인구의 비율이 높아지는 것을 의미, 전체 인구 중에 65세 이상 인구 비율이 차지하는 정도에 따라 사회를 고령화 사회(aging society, 7~14%), 고령사회(aged society, 14~21%), 초고령사회(super-aged society, 21% 이상)로 구분

4.2. 구인난

도쿄상공리서치의 통계자료에 의하면 지난해 「구인난으로 인한 파산⁶⁾」은 426건을 기록했으며 이는 2018년(387건)보다 10.0% 증가한 수치이다. 지난해 구인난으로 인한 파산 내역을 자세하게 살펴보면 인력을 확보하기 위해 무리하게 향상시킨 인건비를 견디지 못해 파산한 기업, 즉 「인건비 상승으로 인한 도산」이 34건으로 전년 대비 30.8%가 상승했다. 다음으로는 직원을 구하지 못해 지속적으로 사업을 영위해 나갈 수 없어 파산에 이르게 된 「구인난으로 인한 도산」이 78건으로 전년 대비 32.2%가 상승했다. 이 밖에도 사업을 지속적으로 이어나갈 수 있는 후계자가 없어서 도산한 기업이 270건으로 전년 대비 2.8%가 감소했고, 핵심 인력의 이직 혹은 은퇴로 인한 도산이 44건으로 전년 대비 83.3%가 증가했다.



자료 출처: 도쿄상공리서치, 「2019년, 구인난으로 인한 파산」

다음으로는 구인난으로 인해 파산한 업종에 대한 내용으로 서비스 업종은 128건으로 가장 많았으며 건설 업종은 77건으로 서비스 업종의 뒤를 이었다. 다음으로 파산이 가장 많았던 업종은 도매업으로 52건, 제조업 48건, 소매업 46건을 기록했다. 상기된 분석 내용에서 주목해야 할 부분은 저출산·고령화로 인해 일본에서 사업을 영위하고 있는 기업 중 분석의 대상인 유통업계 역시 경각심을 갖고 이에 대한 대책을 마련해야 한다는 점이다.

6) 기업이 경영을 지속하는 데 필요한 직원이나 경영자를 확보하지 못해 파산에 이르는 현상.

5. 전략 분석

5.1. 자체 개발 상품

제조업체를 중심으로 운영된 단방향의 유통 시스템 구조, 즉 제조업체의 제품을 납품받아 고객에게 판매하는 시스템 구조에서 유통업체가 중·소 제조업체와 직접 계약을 맺어 자체 개발 상품을 시장에 판매하는 시스템 구조가 등장함에 따라 본래의 유통 시스템 구조와 새로운 유통 시스템 구조가 공존하게 되었다. 자체 개발 상품은 본래의 유통구조보다 상대적으로 단순한 구조를 갖는 까닭에 유통 단계별로 투입되는 비용이 크게 줄었다. 따라서 유통업체는 낮은 비용으로 고객에게 제품을 공급할 수 있게 되어 본래 제조업체의 제품과의 가격 경쟁에서 우위를 점할 수 있게 되었다. 가격 경쟁뿐만 아니라 고객과의 관계를 형성함에 있어서도 유통업체는 제조업체와 다르게 고객과 매장이라는 영역에서 항상 접점을 이루고 있기 때문에 상품에 대한 고객의 평가에 즉각적으로 반응할 수 있다. 앞으로는 이러한 경쟁 우위를 바탕으로 유통업체가 주도하는 유통 시스템 구조가 고착화될 가능성이 농후하다.

해당 전략에 대한 종합적인 소견으로는 상기된 내용을 근거로 자체 상품 개발을 적극적으로 권장함은 물론 그룹 계열 회사를 통한 규모의 경제가 실현될 수 있기 때문에 자체 상품 개발 전략은 지주회사의 핵심 전략으로서의 역할을 충실히 할 수 있다고 생각한다.

다음은 이전 목차에서 다루었던 환경에 대한 분석을 근거로 아래와 같은 전략을 제안한다. 일본은 저출산으로 인한 생산 가능인구의 감소와 더불어 평균 수명의 증가로 인해 노인 인구가 증가하고 있는, 이른바 고령화라고 불리는 고질적인 사회적 문제를 겪고 있다. 한국보건산업진흥원의 자료에 의하면 고령화로 인해 고령친화산업 시장의 규모가 더욱 확대되리라 전망하고 있기 때문에 당사는 대상으로 여기고 있는 소비자의 범위를 확장시킬 필요가 있다고 생각된다. 가령 게이오 백화점의 경우 50세 이상 고령자의 구매액이 매출의 70% 이상을 차지하자 고객층을 50세 이상으로 재설정하였으며 이들의 요구에 맞춰 매장 개조 등을 단행했다.

다음으로 제안하고자 하는 전략은 「세븐 프리미엄 실버」를 개발함으로써 고령화 사회에 대비할 수 있다. 경쟁 업체인 로손은 노인 돌봄 편의점인 「개호 전문 편의점」을 통해 고령자를 위한 개호 식품 및 개호 상품을 제공하고 있으며 건강 상담창구와 조제 약국이 함께 있어 간단한 의료 서비스까지 제공하고 있다.⁷⁾ 따라서 당사는 「세븐 프리미엄 실버」를 통해 고령자를 위한 개호 식품 및 개호 상품을 제공함은 물론 세븐 프리미엄의 강점인 식품 서비스를 중점적으로 제공함으로써 선점 기업과 차별화된 전략으로 시장 경쟁력을 확보할 수 있다.

마지막으로 고객에게 제공하고자 하는 전략을 선정하였다면 해당 전략에 대한 정보를 고객에게 제공해야 한다. 65세 이상의 고령자에게 정보를 제공하기 위해 이용될 수 있는 적절한 매체 수단은 텔레비전으로 65세 이상의 고령자가 일상생활에 관한 정보를 얻기 위해 가장 많이 이용하는 매체 수단이다. 반대로 65세 이상의 고령자에게 정보를 제공하기에 적합하지 않은 매체 수단은 인터넷과 스마트폰으로 이를 이용하고 있는 사람의 비율은 26%에 불과하다. 따라서 당사는 고객에게 정보를 제공하는 매체 수단의 선정에 있어 신중을 기울여야 한다.

7) 심우창, 일본의 고령화 현황 및 고령사회 대책 (청주: 한국보건산업진흥원, 2017), 26.

5.2. 디지털 전략

정보통신기술의 발전에 따라 유통산업 부문에서는 생산성 증대 및 산업구조에 대한 정의가 새롭게 되는 국면을 맞이하게 되었다. 다시 말해 유통산업 부문에서는 현재 「4차 산업혁명」이 진행되고 있다고 표현할 수 있다. 4차 산업혁명에 따라 기업들은 빅데이터, 인공지능, 가상현실, 증강현실과 같은 첨단 정보통신기술에 대한 투자를 확대하고 있으며 이를 통해 소비자에 대한 이해도 제고 및 기업 효율성의 향상 등을 이룰 것이라 기대하고 있다.

3차 산업혁명의 기술, 즉 인터넷과 컴퓨터가 단순한 수학적 계산에 이용되던 과거에서부터 3차 산업혁명의 기술이 지속적으로 개선되고 발전함에 따라 각종 산업에 적용되기 시작했다. 이는 곧 현재 개발 단계에 머물고 있는 4차 산업혁명의 기술이 지속적으로 개선되고 발전함에 따라 각종 산업에 적용되리라는 사실을 예상할 수 있다. 따라서 당사는 정보통신기술의 발전에 따라 변화하고 있는 산업구조를 면밀히 관찰하고 적절하게 반응함과 동시에 4차 산업혁명의 기반 기술들을 선도적으로 도입함으로써 유통 시장 내에서의 경쟁력을 강화할 수 있다.

다음은 이전 목차에서 다루었던 환경에 대한 분석을 근거로 아래와 같은 전략을 제안한다. 도교상공리서치의 통계자료에 의하면 구인난으로 인해 도산하고 있는 기업이 증가하고 있다는 사실을 알 수 있다. 당사는 노동 집약적인 유통업종에 종사하고 있으며 업종의 특성상 고질적인 문제인 구인난에 대해 여러 가지 대응책을 마련할 필요가 있다. 이에 대한 소견으로는 당사가 다가오는 불확실한 미래를 대비해 무인점포 시스템에 대한 투자를 적극적으로 할 필요가 있다고 생각한다. 무인점포 시스템에 대한 투자를 통해서 얻을 수 있는 효과는 구인난으로 인한 문제를 해결함은 물론 매장을 운영함에 있어 지출의 상당 부분을 차지하고 있는 인건비에 대한 절감은 곧 무인점포 시스템을 개발하기 위한 투자 금액의 회수로 여긴다면 합리적인 투자라고 생각할 수 있다.

참고 문헌

Deloitte, *Global Powers of Retailing 2020*, 2020.accessed May 04, 2020,
Seven & i HLDGS, Co., Ltd., *CORPORATE OUTLINE 2018*, 2018.
Seven & i HLDGS, Co., Ltd., *Corporate Profile 2019-2020*, 2020.
Seven & i HLDGS, Co., Ltd., *Growth Strategy Presentation*, 2019.
Seven & i HLDGS, Co., Ltd., *CSR Report 2007*, 2007.
국내企業情報レポート, 2019年「人手不足」関連倒産, 2020.

산업혁명위원회, *4차 산업혁명을 위한 대응계획 I-KOREA 4.0*, 2017.
심우창, *일본의 고령화 현황 및 고령사회 대책*, 청주: 한국보건산업진흥원, 2017.
신종원 외, *대형유통업체 구매협상력의 효과분석*, 서울: 산업연구원, 2013.
이한주, *유통산업 기술혁신과 중소유통 발전방안 연구*, 경기: 경기연구원, 2018.

“7-Eleven”, *ENCYCLOPEDIA BRITANNICA*, last modified Jan 08, 2019, accessed May 04, 2020. <https://www.britannica.com/topic/7-Eleven>.

“7-Eleven Owner to Buy Millennium Retailing in Japan”, last modified December 28, 2005, accessed May 04, 2020,

<https://csnews.com/7-eleven-owner-buy-millennium-retailing-japan>.

“Akachan Honpo - Tokyo Baby & Maternity Store - 100 Stores,”, *BEST LIVING JAPAN*, accessed May 04, 2020, <https://bestlivingjapan.com/akachan-honpo/>.

“ITO-YOKADO CO., LTD.”, *dun&bradstreet*, accessed May 04, 2020, https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.ito-yokado_co_ltd_ea0d9bb46372b84175d9d91d6851760e.html.

“ITO-YOKADO CO., LTD.”, *Fish Information & Services*, accssed May 04, 2020, https://www.fis.com/fis/companies/details.asp?l=e&filterby=companies&=&country_id=&page=1&company_id=10563.

“LOFT - About Us,” *Loft*, accessed May 05, 2020,

https://www.loft.co.jp/en/about_us.html.

“Number of 7-Eleven stores worldwide as of 2019, by country,” *statista*, last modified March 31, 2019, accessed May 04, 2020,

<https://www.statista.com/statistics/269454/number-of-7-eleven-stores-worldwide-in-2010-by-country/>.

“SOGO & SEIBU CO., LTD.”, *Bloomberg* accessed May 04, 2020, <https://www.bloomberg.com/profile/company/8243:JP>,

“SOGO & SEIBU CO., LTD.”, *dun&bradstreet*, accessed May 04, 2020, https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.sogo_seibu_coltd.03dd1015a5f88cdeb501ddcf2be3bc23.html.

“YORK-BENIMARU CO., LTD.”, 2020. *dun&bradstreet*, accessed May 04, 2020, https://www.dnb.com/business-directory/company-profiles.york-benimaru_coltd.3b2e3ef688e7f3aaac27a6344105e2d3.html.

“로프트,” 위키백과, 2020년 05월 05일 접속,

[https://ko.wikipedia.org/wiki/%EB%A1%9C%ED%94%84%ED%8A%B8_\(%EC%9E%A1%ED%99%94%EC%A0%90](https://ko.wikipedia.org/wiki/%EB%A1%9C%ED%94%84%ED%8A%B8_(%EC%9E%A1%ED%99%94%EC%A0%90),

“병원도 물류회사도… 일손 없어 문 닫는 일본,” 조선일보, 2020년 01월 16일 수정, 2020년 05월 09일 접속,

https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2020/01/16/2020011600030.html

“세븐 프리미엄 오리지널 상품,” 이토 요카도, 2020년 05월 06일 접속,

<https://www.itoyokado.co.jp/special/global/kr/products/seven-premium/>.

“세븐&아이 홀딩스,” 위키백과, 2020년 05월 04일 접속,

https://ko.wikipedia.org/wiki/%EC%84%B8%EB%B8%90%26%EC%95%84%EC%9D%B4_%ED%99%80%EB%94%A9%EC%8A%A4,

“세븐일레븐,” 위키백과, 2020년 05월 04일 접속,

<https://ko.wikipedia.org/wiki/%EC%84%B8%EB%B8%90%EC%9D%BC%EB%A0%88%EB%B8%90>,

“스마트폰 주문으로 물건 배송받는다…日 편의점의 '변신',” 연합뉴스, 2018년 05월 11일 수정, 2020년 05월 05일 접속, <https://www.yna.co.kr/view/AKR20180511082000073>.

“‘싸서 산다’ 옛말…일본에선 ‘비싸게 더 비싸게’,” 이코노미 조선, 2018년 04월 09일 수정, 2020년 05월 06일 접속,

http://economychosun.com/client/news/view.php?boardName=C00&t_num=13240.

“[지금일본은]고령화시대를 대하는 일본의 자세, 이동식 편의점 주목,” 식품외식경영, 2019년 04월 10일 수정, 2020년 05월 08일 접속,

<http://www.foodnews.news/news/article.html?no=4845>.

“日 '인터넷슈퍼' 신선식품 택배경쟁 격화…전자업체까지 참여,” 연합뉴스, 2017년 11월 28일 수정, 2020년 05월 08일 접속,

<https://www.yna.co.kr/view/AKR20171128056200009?input=1195m>.