

## 電子版 Selection

## 「コンビニ、成長の限界」の限界論

日本経済新聞 朝刊

2017年12月24日 2:30 [有料会員限定]

コンビニエンスストアは「スペース産業」と言われることがある。

狭い店舗スペース。そこにある狭い陳列棚。そこを目掛けてメーカーが自社製品を並べてもらおうと陳列棚の争奪戦を繰り広げる。並べてもらうことができても売れ行きがかんばしくないと、コンビニはすぐに別の商品と入れ替えてしまう。その繰り返した。

最近はそのスペースが店を飛び出して駐車場や店舗の上にまで広がってきている。ファミリーマートが駐車場の一角にコインランドリーを、店舗2階部分にはフィットネスクラブを設けるという。セブンイレブン・ジャパンはソフトバンクグループと組んで自転車のシェアリングサービスを開始した。

こうした新しい取り組みについて指摘されるのはコンビニの成長の限界だ。日本フランチャイズチェーン協会が毎月発表するコンビニの販売統計で10月まで既存店舗の来店客数が20カ月連続でマイナスを記録したことや、セブンイレブンの既存店舗の売上高の前年実績プラスの記録が10月に62カ月連続でストップしたことなどが背景にある。ファミリーマートの沢田貴司社長が日経ビジネスのインタビューで「コンビニは飽和」と発言したことから業界の内外で「成長の限界」がささやかれることとなった。そんなタイミングでファミマのコインランドリーやセブンの自転車のシェアリングサービスの新事業が発表になったため、新事業が集客のデコ入れ手段としての位置づけで報じられた。

# # #

コンビニの総店舗数は約5万5000店、売上高は年間10兆円超。巨大なスペース産業に飽和、限界が迫っているのだろうか。

実はコンビニ業界では「成長の限界」が話題となるのは今回が初めてではない。1990年代前半にコンビニ全体の店舗数と売上高の伸びが鈍化したときにも話題となった。そして2004年ごろもやはり成長に疑問符がついた。このときはローソン社長だった新浪剛史氏が飽和論をリードした。

しかし、そんな指摘を撥（は）ねのけてコンビニは成長し続けた。理由は簡単だ。既存の小売業やサービス業から市場を取り込むだけでなく、おにぎりのように家庭で作っていたものまで商品にしてしまう力だ。コンビニは何でものみ込む力がある。

酒類や医薬品の販売は規制緩和によって、コンビニの店頭に並べることができた。一方、たばこのように自販機の成人識別カード「タスポ」導入の規制強化でコンビニでたばこを買う成人が急増した。



セブンイレブン・ジャパンは1000店にシェア自転車サービスを広げる  
(さいたま市岩槻区)



セブンイレブン、ローソン、ファミリーマートが並ぶ交差点  
(千葉県浦安市)

最近ではオフィス街に積極出店。多くの会社にあった売店の市場を、100円の淹（い）れたてコーヒーはファストフードや喫茶店から顧客を奪った。急激に品ぞろえを強化している冷凍食品はスーパーの顧客をとるためだ。コンビニATMの登場は銀行に行く頻度を減らした。事ほどさようにコンビニはなんでものみ込んでしまう。

そして、「もうおなかいっぱい」なんて言わせない。行政サービスすら代行する。神奈川県小田原市役所はこのほど市内にある各種証明書の交付などを行う16カ所の住民窓口を5カ所にする方針を明らかにした。マイナンバーカードを使ってコンビニの端末で処理できるからだ。

店舗数の多さと精緻な情報システムが新たなイノベーションを繰り返し、生活者にとって身近で便利な存在となり続けている。

# # #

とはいうものの、さすがのコンビニもネット事業を取り込むことには苦労している。セブン&アイ・ホールディングスが掲げたネットとリアル融合を目指したオムニチャネル戦略は修正を余儀なくされた。ファミマやローソンはネット事業について頭の体操をしてはいるが、明確な指針を打ち出してはいない。

コンビニが現在扱う商品やサービスはすんなりと店頭でデビューして順風満帆に売り上げと利益をたたき出したものは少数だ。その多くが失敗を繰り返しながら今の人気商品へとなっている。100円コーヒーは30年以上前のコンビニ草創期に登場したが、いつのまにか消えた。淹れたてコーヒーは何度か挑戦してようやく現在の形にたどり着いた。成功するまでにやり抜くから成功という称号を得るのだ。

「成長の限界」といってしまえばそこで思考が停止をしてしまい、コンビニに求められる商品やサービスとは何かという本質にはたどり着けない。コンビニに限界論はない。スペースは無限と考えるべきだ。

(編集委員 田中陽)

H

## 「コンビニ、成長の限界」の限界論

### 電子版 Selection

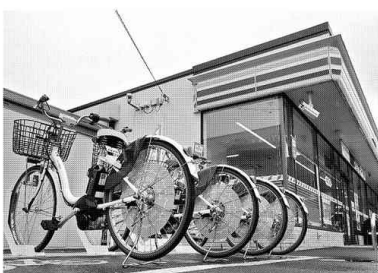
コンビニエンスストアは「スペース産業」と言われることがある。狭い店舗スペース。そこに狭い陳列棚。そこを目掛けてメーカーが自社製品を並べてもらおうと陳列棚の争奪戦を繰り返す。並べてもらうことができて売れ行きが伸びると、コンビニはすぐに別の商品を入れ替えてしまう。その繰り返しだ。最近はそのスペースが店を飛び出して駐車場や店舗の上まで広がっている。ファミリーマートの沢田貴司社長が日経ビジネスのインタビューで「コンビニは飽和」と発言したことから業界内外で「成長の限界」がささやかれることになった。そんなタイミングでファミマのコインランドリーやセブンの自転車のシェアリングサービスの新事業が発表になったため、新事業が集客のテコ入れ手段としての位置づけで報じられた。

のシェアリングサービスを開始した。こうした新しい取り組みについて指摘されるのはコンビニの成長の限界だ。日本フランチャイズチェーン協会が毎月発表するコンビニの販売統計で10月まで既存店舗の来店客数が20カ月連続でマイナスを記録したことや、セブンイレブンの既存店舗の売上高の前年実績プラスの記録が10月に62カ月連続でストップしたことなどが背景にある。ファミリーマートの沢田貴司社長が日経ビジネスのインタビューで「コンビニは飽和」と発言したことから業界内外で「成長の限界」がささやかれることになった。そんなタイミングでファミマのコインランドリーやセブンの自転車のシェアリングサービスの新事業が発表になったため、新事業が集客のテコ入れ手段としての位置づけで報じられた。

# # #

コンビニの総店舗数は約5万5000店、売上高は年間10兆円超。巨大なスペース産業に飽和、限界が迫っているのだろうか。

セブンイレブン・ジャパンは1000店にシェア自転車サービスを広げる(さいたま市岩槻区)



実はコンビニ業界では「成長の限界」が話題となるのは今回が初めてではない。1990年代前半にコンビニ全体の店舗数と売上高の伸びが鈍化したときにも話題となった。そして2004年ころもやはり成長に疑問符がついた。このときはローソン社長だった新浪剛史氏が飽和論をリードした。

しかし、そんな指摘を撥（は）ねのけてコンビニは成長し続けた。理由は簡単だ。既存の小売業やサービス業から市場を取り込むだけでなく、おにぎりのように家庭で作っていたものまで商品にしてしまう力だ。コンビニは何でものみ込む力がある。

酒類や医薬品の販売は規制緩和によって、コンビニの店頭に並べることができた。一方、たばこのように自販機の成人識別カード「タスポ」導入の規制強化でコンビニでたばこを買う成人が急増した。

最近ではオフィス街に積極出店。多くの会社にあった売店の市場を、100円の淹（い）れたてコーヒーはファストフードや喫茶店から顧客を奪った。急激に品ぞろえを強化している冷凍食品はスーパーの顧客をとるためだ。コンビニATMの登場は銀行に行く頻度を減らした。事ほどさようにコンビニはなんでものみ込んでしまう。

そして、「もうおなかいっぱい」な



セブンイレブン、ローソン、ファミリーマートが並ぶ交差点(千葉県浦安市)

んて言わせない。行政サービスすら代行する。神奈川県小田原市役所はこのほど市内にある各種証明書の交付などを行う16カ所の住民窓口を5カ所にする方針を明らかにした。マイナンバーカードを使ってコンビニの端末で処理できるからだ。

店舗数の多さと精緻な情報システムが新たなイノベーションを繰り返し、生活者にとって身近で便利な存在となり続けている。

# # #

とはいうものの、さすがのコンビニもネット事業を取り込むことには苦労している。セブン&アイ・ホールディングスが掲げたネットとリアル融合を目指したオムニチャネル戦略は修正を余儀なくされた。ファミマやローソンはネット事業について頭の体操をし

てはいるが、明確な指針を打ち出してはいない。

コンビニが現在扱う商品やサービスはすんなりと店頭でデビューして順風満帆に売り上げと利益をたたき出したものは少数だ。その多くが失敗を繰り返しながら今の人気商品へとなっている。100円コーヒーは30年以上前のコンビニ草創期に登場したが、いつのまにか消えた。淹れたてコーヒーは何度か挑戦してようやく現在の形にたどり着いた。成功するまでにやり抜くから成功という称号を得るのだ。

「成長の限界」といってしまえばそこで思考が停止をしてしまい、コンビニに求められる商品やサービスとは何かという本質にはたどり着けない。コンビニに限界論はない。スペースは無限と考えるべきだ。

(編集委員 田中陽)