

小売業における コンビニエンスストアの位置づけとその変化

— 中部地方を中心に —¹

三 和 元*¹ 高 橋 利 行*²
原 田 理 人*³ 佐 々 木 喜 一 郎*⁴

1. 小売業界の変容
2. コンビニエンスストアの成長
3. コンビニエンスストア業界の変化
4. 中部地域のコンビニエンスストア業界
5. むすび

— コンビニエンスストア業界の変化と中部地域経済

1. 小売業界の変容

経済産業省の「商業動態統計 長期時系列データ」によって1980年以降の日本における小売業

の販売額推移をまず確認しておこう。第1表に見るように、小売業全体の販売額は、1980年の87.9兆円から、1991年には145.7兆円へと急拡大している。言うまでもなく日本経済が、1985年のプラザ合意以降、円高不況対策が採られるなかで、いわゆるバブル景気を迎え、1986年11月から91年2月まで51ヵ月続く景気上昇、それまで最長の岩戸景気(42ヵ月)を抜く好景気を経験した結果の小売拡大であった。この間、消費者物価指数(総務省統計局、2015年基準、持家

第1表 小売業主要業態別販売額の推移

(単位：兆円)

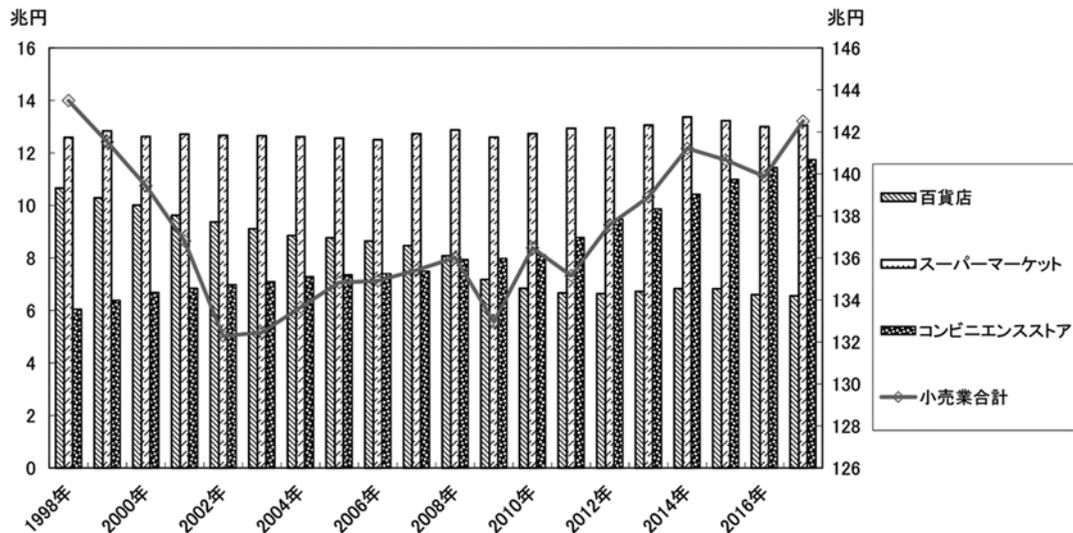
年次	小売業合計	百貨店	スーパーマーケット	コンビニエンスストア	年次	小売業合計	百貨店	スーパーマーケット	コンビニエンスストア
1980年	87.9	6.5	5.7		1999年	141.5	10.3	12.8	6.4
1981年	92.8	6.9	6.2		2000年	139.4	10.0	12.6	6.7
1982年	95.4	7.2	6.6		2001年	136.8	9.6	12.7	6.8
1983年	98.6	7.3	6.8		2002年	132.3	9.4	12.7	7.0
1984年	100.9	7.6	7.1		2003年	132.4	9.1	12.7	7.1
1985年	104.6	8.0	7.3		2004年	133.6	8.9	12.6	7.3
1986年	106.6	8.4	7.6		2005年	134.8	8.8	12.6	7.4
1987年	112.3	8.9	7.9		2006年	134.9	8.6	12.5	7.4
1988年	118.4	9.6	8.3		2007年	135.4	8.5	12.7	7.5
1989年	127.3	10.5	8.9		2008年	136.0	8.1	12.9	7.9
1990年	137.9	11.5	9.5		2009年	133.0	7.2	12.6	8.0
1991年	145.7	12.1	10.1		2010年	136.5	6.8	12.7	8.1
1992年	146.2	11.9	10.3		2011年	135.2	6.7	12.9	8.8
1993年	143.3	11.3	10.2		2012年	137.6	6.6	13.0	9.5
1994年	144.8	11.0	10.8		2013年	138.9	6.7	13.1	9.9
1995年	144.8	10.8	11.5		2014年	141.2	6.8	13.4	10.4
1996年	146.3	11.0	11.9		2015年	140.7	6.8	13.2	11.0
1997年	145.3	11.1	12.3		2016年	139.9	6.6	13.0	11.4
1998年	143.5	10.7	12.6	6.0	2017年	142.5	6.6	13.0	11.7

出典：経済産業省『商業動態統計 長期時系列データ』

<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syoudou/result-2/index.html> 2018年9月28日閲覧

- * 1 岐阜経済大学経済学部准教授
- * 2 岐阜経済大学経済学部教授
- * 3 岐阜経済大学経営学部教授
- * 4 岐阜経済大学経営学部専任講師

第1図 小売業主要業態別販売額の推移



出典：第1表による。

の帰属家賃を除く総合指数)は1980年の75.5から1991年には94.8と、26%ほど上昇しているから、実質的な小売販売額はこの間に、32%ほど拡大したことになる。

バブル景気が崩壊してからは、小売業販売額は急減し、1993年には143.3兆円となり、その後やや回復傾向に入ったものの、1996年の146.3兆円をピークにほぼ一貫して減少し、2002年には132.3兆円とバブル景気末期のレベルにまで落ち込んだ。その後、緩やかな回復傾向が続き、リーマン・ショックの影響で翌2009年は約2%の減少を示したが、2010年以降2014年まで拡大し、その後2年間の縮小ののち、2017年には142.5兆円に回復した。この間、消費者物価指数は、1998年以降低下傾向にあったが、2014年から上昇に転じた。1992年に比べると2017年の消費者物価指数は4.4%ほど上昇しているから、2017年の販売額は名目値では1992年の約98%であるが、実質値では約93%で、実質的消费はまだバブル期よりかなり低い水準である。

第1表の主要業態別販売額を3業態がそろって1998年以降についてグラフ化すると、第1図の通りである。

百貨店、スーパーマーケット、コンビニエンスストアの販売額が小売業全体の販売額に占め

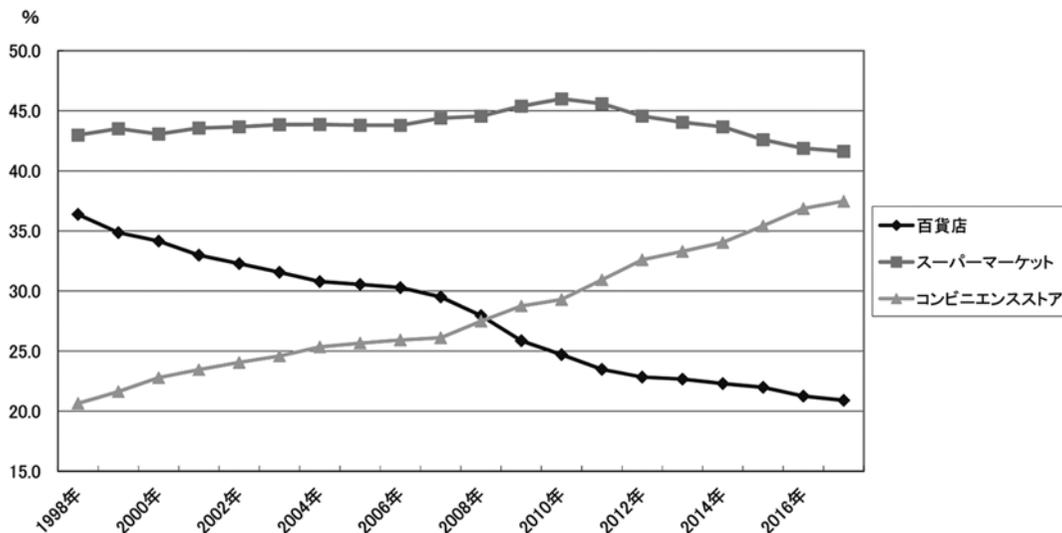
る比重は、1998年の20.4%から2002年に21.9%に拡大し、その後、2010年には20.3%にまで縮小したが、2011年からは拡大傾向を示し、2017年には22%になった。

第1図から読み取れるように、3業態の販売額は大きく変動している。百貨店は、1991年までは販売額を伸ばしていたがその後販売額の減少期を迎え、1995年には成長を続けるスーパーマーケットに販売額で抜かれ、その後、2009年にはコンビニエンスストアにも販売額が追い抜かれた。1998年以降の3業態の構成比をグラフ化すると、第2図のようになる。

1998年に36.4%を占めた百貨店は、2017年には20.9%にまで地位を低下させた。スーパーマーケットは1998年の43%から2010年には46%までシェアを拡大させたが、その後、2017年には41.6%に後退した。一貫してシェアを拡大させたのはコンビニエンスストアで、1998年の20.6%から2017年には37.5%にまで伸びた。

コンビニエンスストアの成長を支えた要因としては、一般には、長時間営業、ワンストップ・ショッピングという高い利便性、消費者のニーズに合わせた商品開発、品揃えのよさ、フランチャイズ・システムによる大量出店などが指摘されている。特殊な事情が成長を促進させた場

第2図 小売業3業態の構成比推移



出典：第1表による。

合もあった。リーマン・ショックの2008年、コンビニエンスストアは前年比6%を越える売上高の伸びを示した。これは、同年にタバコ自動販売機用成人識別ICカード「taspo」が導入され、taspo作成は面倒だと考える人がコンビニエンスストアに流れ、ついで買いをする人も多く、タバコ以外の商品も売れて売上を押し上げたためである。2009年には、「taspo効果」も縮小してコンビニエンスストアも売上伸び率が急落したが、百貨店やスーパーマーケットのように売上高が減少することはなかった。taspo導入を機に、40～50代の男性がコンビニエンスストアに来店するようになり、来客層が広がったことは、コンビニエンスストアの新しい成長要因として作用した。²

2. コンビニエンスストアの成長

コンビニエンスストアはアメリカで発生した小売店形態であるが、日本では1960年代にはじめて類似した形態の店舗が登場した。1962年に鉄道弘済会が岐阜県の国鉄多治見駅にコンビニエンスストアに似た小売店を開店し、1968年12月に神戸市で丸商が同様にコンビニエンスストア類似の小売店を開き、1969年3月には大阪府

豊中市にマイショップの1号店が開店した。1971年7月に愛知県の山泉商会（現・イズミック）がココストアの1号店を愛知県春日井市に開店し、同年8月に札幌市の丸ヨ西尾がセイコーマート1号店を北海道札幌市北区に開店した。そして、1973年9月にファミリーマートが実験第1号店を埼玉県狭山市に開店し、1974年5月には日本におけるセブン-イレブンの1号店が東京都江東区に開店した。どれを日本のコンビニエンスストア第1号と見るかについては、コンビニエンスストアの定義によって異論がある。³

中小企業庁は1972年に『コンビニエンス・ストア・マニュアル』を公表して、①立地は住宅地周辺に位置し、500メートル程度の商圈、②店舗面積は300㎡以下、③商品は最寄り品中心の生活必需品（一般食品、日用雑貨、軽衣料、タバコ、酒類など）が主体、④営業日数・時間はスーパーマーケットや一般小売店よりも長く、年中無休、⑤従業員は一人の管理者と若干名の店員、⑥組織形態はチェーンストア組織、フランチャイズ・システム、⑦顧客との親密な人間関係、という7項目をコンビニエンスストアの特質として掲げた。1982年から通商産業省『商業統計表』に業態別小売店として百貨店、スーパーマーケットと並んでコンビニエンスストア

関連の統計が掲載されたが、ここでのコンビニエンスストアの区分は、①売り場面積50㎡以上500㎡未満、②セルフ・サービス方式、③営業時間が12時間以上、または閉店時間が21時以降とされていた。1997年には、経済産業省がコンビニエンスストア区分を見直して、①セルフ方式、②飲食料品を扱っている、③売り場面積30㎡以上250㎡未満、④営業時間14時間以上と改めて現在に至っている⁴。

コンビニエンスストアの店舗数と販売額・構成比の推移を経済産業省「商業動態統計 長期時系列データ」で見ると、第2表の通りである。

店舗数は、2006年末に4万店を越えてから新規出店数がやや伸び悩んだ。大量出店によってコンビニエンスストア同士の競争が激化した結果であったが、24時間営業スーパーマーケットやディスカウントストアなどの新たな競争相手が出現したことも伸び悩みの要因となった。ところが、2008年に前述した「タボス効果」で販売額が伸びると、店舗数はふたたび増加傾向に転じた。そして、2012年には4,428店の増加、対前年比で10%を越える急激な伸びを示した。これには、2011年3月の東日本大震災が影響していると考えられる。

第2表 コンビニエンスストアの販売額・構成比と店舗数の推移

(単位：百億円、店、%)

年次	販売額 合計	商品販売額				サービス 売上高	年末の 店舗数	商品販売額				
		商品	ファスト フード・ 日配食品	加工食品	非食品			商品	ファスト フード・ 日配食品	加工食品	非食品	非食品
1997年	31,079					
1998年	605	583	219	217	147	22	32,248	96.3	36.2	35.9	24.3	3.7
1999年	638	614	228	224	161	25	33,627	96.1	35.8	35.1	25.2	3.9
2000年	668	639	235	234	170	29	35,461	95.6	35.2	35.0	25.5	4.4
2001年	685	652	240	239	173	33	36,113	95.2	35.0	34.9	25.3	4.8
2002年	698	663	246	240	177	35	37,083	95.0	35.3	34.3	25.4	5.0
2003年	710	676	252	239	184	34	37,691	95.3	35.5	33.7	26.0	4.7
2004年	729	697	257	247	193	32	38,621	95.6	35.3	33.9	26.4	4.4
2005年	736	704	263	243	199	32	39,600	95.7	35.7	33.0	27.0	4.3
2006年	740	711	268	239	204	29	40,183	96.0	36.2	32.3	27.6	4.0
2007年	749	718	271	239	208	31	40,405	95.8	36.2	31.8	27.8	4.2
2008年	794	762	276	243	243	32	40,745	95.9	34.7	30.6	30.6	4.1
2009年	798	764	270	238	257	34	41,724	95.8	33.8	29.8	32.2	4.2
2010年	811	776	275	242	260	35	42,347	95.7	33.8	29.8	32.0	4.3
2011年	877	840	290	245	305	37	43,373	95.8	33.1	27.9	34.7	4.2
2012年	948	904	323	259	323	43	47,801	95.4	34.1	27.3	34.0	4.6
2013年	987	939	349	265	325	48	50,234	95.1	35.3	26.9	32.9	4.9
2014年	1,042	989	381	277	331	53	52,725	94.9	36.5	26.6	31.7	5.1
2015年	1,100	1,039	409	293	337	60	54,505	94.5	37.2	26.7	30.7	5.5
2016年	1,145	1,082	429	308	345	62	55,636	94.6	37.5	26.9	30.2	5.4
2017年	1,175	1,110	442	317	351	65	56,374	94.5	37.7	27.0	29.9	5.5

注：分類は、次の通り。ファストフード及び日配食品：米飯類（寿司、弁当、おにぎり等）、カウンター食材（コーヒー、揚げ物、中華まん等）、パン、調理パン、総菜、漬物、野菜、青果、水物（豆腐等）、調理麺、卵、加工肉（ハム、ウインナー、ベーコン等）、牛乳、乳飲料、乳製品（バター、チーズ等）、練物（ちくわ、かまぼこ等）、生菓子（ケーキなどの和洋菓子）、サラダ、デザート類（プリン、ゼリー、ヨーグルト等）等。加工食品：菓子類（生菓子を除く）、ソフトドリンク（乳飲料を除く）、アルコール飲料（日本酒、ウイスキー、ワイン等）、調味料（味噌、しょう油、うまみ調味料、ソース等）、嗜好品（コーヒー、お茶等）、食塩、砂糖、食用油、米穀、乾物、各種の缶・瓶詰類、冷凍食品、アイスクリーム、レトルト食品、インスタント食品、焼きのり等。非食品：雑誌、書籍、新聞、衣料品、袋物類、文房具、ブラシ、玩具、雑貨、たばこ、ペットフード、乾電池、テープ、CD、電球・蛍光灯、電卓、燃料、人形、サングラス、履物、園芸用品、ゲームソフト、花火、洗剤、化粧品、医薬品、医薬部外品栄養ドリンク、陶磁器・ガラス器、金物、紙製品、フィルム、切手、はがき、収入印紙、装身具等。サービス売上高：コピー、ファクシミリ、宅配便、商品券、ギフト券、乗車券、各種チケット、テレホンカード、宝くじ、D.P.E、レンタル、航空券、宿泊券、クリーニング等。公共料金等の収納代行による売上高は含まない。

出典：経済産業省『商業動態統計 長期時系列データ』

<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syoudou/result-2/index.html> 2018年9月28日閲覧。

日経ビジネスは、2011年12月に「震災後、コンビニ各社はいち早く流通体制を回復させ、社会インフラとしての認知を高めた。結果、女性や高齢者など、これまでコンビニとは縁の薄かった層が毎日の買い物に訪れるようになった」と報じている⁵。また、日本フランチャイズチェーン協会のCVS統計年間動向(2012年)は、「前年の震災を契機に社会インフラとしての役割が改めて見直されたことによる客数の増加」を指摘している⁶。経済産業省流通政策課が組織したコンビニエンスストアの経済・社会的役割研究会が2015年3月に公表した「コンビニエンスストアの経済・社会的役割に関する調査報告書」でも、コンビニエンスストアの社会インフラ化の進展という節を設けて、「2011年の東日本大震災では、被災地で営業するコンビニエンスストアが、店舗内の物資を提供したり、いち早く営業を再開して地域に食料や日用品を販売したりして、地域のライフラインとしての役割を發揮した。」と述べ、コンビニエンスストアが「銀行ATMサービス」、「公共料金等の収納代行サービス」、「宅配便受付&預かりサービス」、「ECサイト注文品の受け取りサービス」などのサービスや、「高齢者向け商品」、「惣菜等の品揃え強化」、「カット野菜等の取り扱い」などの商品を充実させて社会インフラ化の方向に向かっていることを指摘している⁷。

核家族化、単身世帯の増加、女性の社会進出加速などを背景とした中食ニーズの高まり・個食化の進行など「需要」サイドの変化が続き、さらに、高齢世帯の増加とともに食の細分化や調理の簡便化というニーズも高まった。これまでも近距離立地で顧客の買い物時間の短縮による利便性の向上を目指してきたが、高齢顧客などの取り込みのためにさらなる小商圈型の店舗開発が試みられるようになった。

2012年の店舗急増後も、店舗数は増加を続けて、2017年末には5万6,374店になった。店舗数の増大と共に、コンビニエンスストアの販売額は第2表に見るように、1998年の6.1兆円から、2017年には11.7兆円へと2倍近くに拡大した。販売額は、3種商品の販売額とサービス売上の

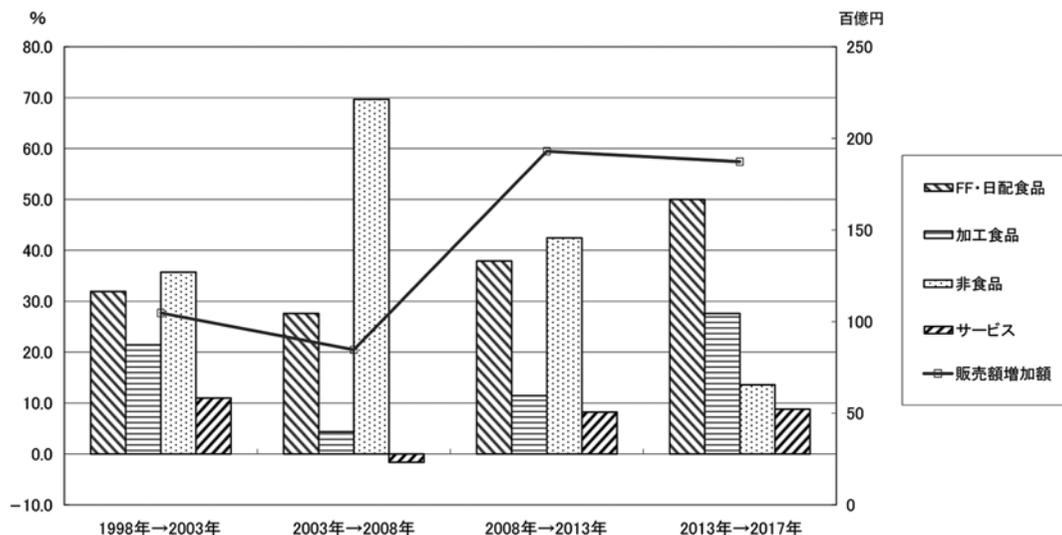
合計で示されている。5年(最近は4年)ごとの3種商品とサービスが販売額の拡大に寄与した割合(寄与率=各項目の増加額÷販売額全体の増加額×100)を図示すると第3図の通りである。

1998年から2003年にかけては増加額1.05兆円に対して、増加寄与率は非食品が約36%、ファストフード・日配食品が約32%、加工食品が約21%、サービスが約11%であった。2003年から2008年にかけては増加額は8.5兆円とやや減退し、寄与率は非食品が約70%、ファストフード・日配食品が約28%、加工食品が約4%で、サービスは約2%のマイナス寄与率であった。2008年から2013年にかけては増加額は19.3兆円と大幅に伸び、寄与率は非食品が約42%、ファストフード・日配食品が約38%、加工食品が約12%、サービスが約8%であった。ここまでは、寄与率は非食品が最大で、ファストフード・日配食品が第2位、加工食品が第3位で、サービスは第4位あるいはマイナスという順位が続いている。ところが、2013年から2017年にかけての4年間には増加額は18.7兆円(平均伸び率で5年間に換算すると23.4兆円)と大幅で、寄与率はファストフード・日配食品が50%で第1位、加工食品が約28%で第2位となり、非食品は約14%で第3位に落ち、サービスが約9%の寄与率となった。

2003年から2008年にかけての非食品の高い寄与率は、前述の「タスポ効果」によるタバコ販売額の急増によるものであり、2008年から2013年にかけては、2010年10月のタバコ販売価格の大幅引き上げ(セブンスター1箱300円から440円に値上げ)による販売額増加を反映している。タバコは顧客を店の中へ引き寄せる集客力のある商品として、コンビニエンスストア業界ではマグネット商品と呼ばれていた。しかし、タバコの消費量は健康志向の高まりや嫌煙権の主張などによって減少する傾向を辿りつつあって、マグネット商品としての集客力は減退してきた。日本フランチャイズチェーン協会のCVS統計年間動向では、すでに2013年に、「たばこ、雑誌購入者等の減少」が指摘されている⁸。

2013年以降の寄与率順位の変化は、荒利率が

第3図 販売額増加額に対する各項目の寄与率



出典：第2表。

高い食品関係に重点を置いた経営戦略の結果であり、中食需要への対応としておにぎり・弁当類の開発を進め、食品のPB（プライベートブランド）を強化し、さらにはカウンターコーヒーの高品質化・低廉化に力を入れ、イートイン・スペースを設けたことなどによるものである。

カウンターでコーヒーと一緒にサンドイッチや菓子パン、スイーツなどを摂る客はコンビニエンスストアの新しい客ターゲットになってきた。カウンターコーヒーは、1980年代からセブンイレブンが手がけ、2007年にサークルKサンクス、2009年にミニストップ、2011年にローソン、2012年にファミリーマートが販売していたが、本格的に商品化されたのは2013年にセブンイレブンが全店舗で発売したSEVEN CAFÉからであった⁹。SEVEN CAFÉの成功を見て、各社は競ってカウンターコーヒーの品質改良に力を入れた。この結果、コンビニエンスストアのカウンターコーヒー売上は、コーヒーチェーンの売上に迫る勢いとなった。

ローソンのMACHI caféについての調査を基にして試みられた試算では、2015年度のコンビニエンスストア5社のカウンターコーヒーの売上高は約2,280億円（19億杯）で、粗利率は50～60%とすると、粗利益は約1,140億円から1,368

億円となるという¹⁰。これは、タバコの推定売上高2.7兆円、粗利率10%、粗利益2,700億円とくらべると、コンビニエンスストア販売額の約2%程度のコーヒーで、販売額の約25%を占めるタバコの粗利益の4割から5割近くを稼ぎ出していることになる。この試算の妥当性は検証していないが、カウンターコーヒーが、コンビニエンスストアの新しい利益源となっていることは確実であろう。

このような寄与率変化によって、コンビニエンスストアの販売額の構成比も変化し、前掲第2表に見るように、1998年には商品合計が96.3%（ファストフード・日配食品が36.2%、加工食品が35.9%、非食品が24.3%）、サービスが3.7%の構成であったものが、10年後の2008年には商品合計が95.9%（ファストフード・日配食品が34.7%、加工食品と非食品が30.6%）、サービスが4.1%の構成に変化し、さらに9年後の2017年には商品合計が94.5%（ファストフード・日配食品が37.7%、加工食品が27.0%、非食品が29.9%）、サービスが5.5%の構成へと変化した。

非食品のなかでは、タバコの売上高が大きい。2013年5月の日本経済新聞によると、ファミリーマートの2008年2月期のチェーン全店売上高のうちタバコが16%を占めていたが2013年2月期

にはタバコ売上高は全店売上高の26%に上昇し、セブンイレブンは2008年2月期のタバコの割合は15%程度だったが、2013年2月期に25%に上昇、ローソンも2013年2月期に28%に達し、サークルKサンクスでは同期に30%を超えたという。タバコ購入のために訪れた客がついでに買う飲料などの商品の売り上げも考慮すると、タバコ効果は大きいと指摘している¹¹。

その後もタバコの価格値上げはおこなわれたが、喫煙者の減少で売上は減退傾向を続け非食品の構成比は低下することになった。カウンターコーヒーや中食用のファストフード、おにぎり、サンドイッチ、弁当、総菜などは、各社の競争的な品質向上努力が重ねられて、ファストフード・日配食品の構成比は拡大した。

まだ構成比は小さいが、サービス売上の伸びは著しい。サービスとしては、銀行ATMの設置、公共料金収納代行、チケットの取扱、宅配便の取扱、マルチコピー機の導入、戸籍・住民票・印鑑証明等の行政サービス代行などが次々に業務に加えられてきた。利益面では、チケット取扱などが有利と言われているが、棚スペースが不要であるなど、実質坪効率を高める利点

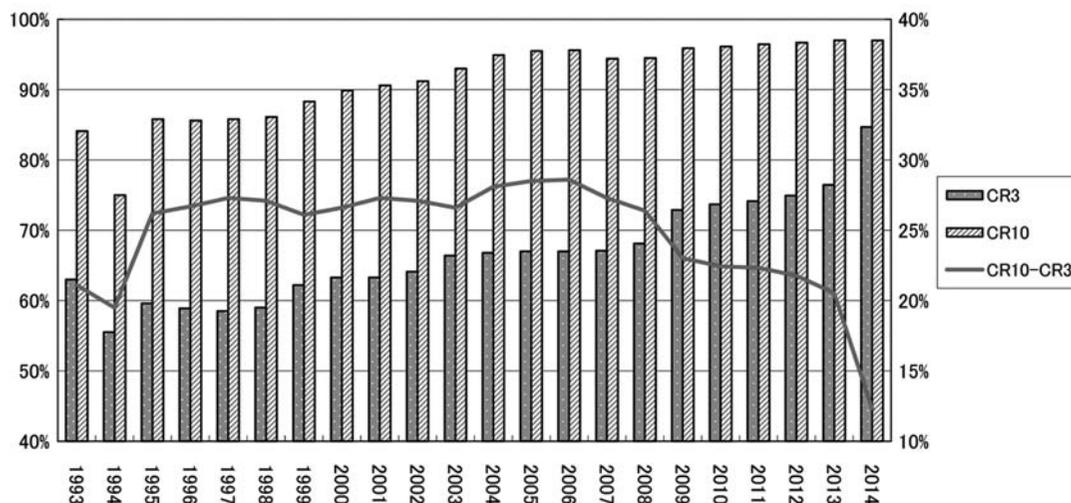
があるし、集客力を強める面でもサービスの充実は経営戦略として重視されてきた。最近では、コンビニエンスストアが宅配サービスに進出する動きもあり、高齢顧客へのサービスとして注目されている。

3. コンビニエンスストア業界の変化

コンビニエンスストア業界を見ると、初期から上位企業への集中傾向が見られたが、近年、大手への集中が著しく進行している。公正取引委員会の「生産・出荷集中度調査」によると、調査が開始された1993年に上位3社への累積集中度(CR3)は63%、上位10社のそれ(CR10)は84.1%となっている。同じ年の百貨店では、CR3は19.6%、CR10は43.3%であり、総合スーパーの1995年のCR3は45.1%、CR10は76.2%であるから、小売業のなかでは、コンビニエンスストア業界の集中度は早い時期から高かったと言える¹²。

その後のコンビニエンスストア業界の累積集中度の推移を見ると、第4図の通りである。CR3は、1997年までやや低下するが、その後2007

第4図 コンビニエンスストアの累積集中度の推移



注：CR3は上位3社累積集中度で、1位から3位までの企業の事業分野占拠率(%)を合計した数値。CR10は同様に上位10社の事業分野占拠率(%)を合計した数値。

出典：公正取引委員会「生産・出荷集中度調査」。

<https://www.jftc.go.jp/soshiki/kyotsukoukai/ruiseki/index.html> 2018年10月8日閲覧。

年まで緩やかに上昇して67.1%になり、2008年からは急速に上昇して2014年には84.7%に達している。CR10は、1999年から上昇し、2001年に90%を越えて2006年には95.6%に達した。その後やや上昇して2014年には97.0%となった。2014年の百貨店、スーパーマーケットの調査数値は無いが、同年の家電量販店の場合には、CR3が53%、CR10が92.4%であるから、コンビニエンスストアの集中度はかなり高いといえる。

第4図には、CR10とCR3の差分、つまり上位第4位から第10位までの累積占拠率を折れ線で示してある。1995年から2006年ころまでは大きな変化は見られないが、2007年から差分は急速に減少している。つまり、上位10社のなかで、上位3社の占拠率が急拡大していることが示されている。前掲第2表に見られるように、2006年に全国で4万店を越えたころからコンビニエンスストアの店舗数の伸びは一時鈍化しているが、そのなかで上位3社への集中が進み始めたのである。

コンビニエンスストアは、アメリカから導入された新しい小売業態で、便利性を武器とした多商品をあつかう小規模店であるために、単独店舗ではなく多店舗展開のほうが経営効率は高く、チェーン店展開が有利である。このため、フランチャイズ・チェーン、ボランタリー・チェーン、レギュラー・チェーンなどのチェーン化したコンビニエンスストアが成長した。チェーンとしては、百貨店系（近鉄の近商ストアなど）、スーパーマーケット系（イトーヨーカ堂のセブンイレブン、ダイエーのローソン、西友ストアのファミリーマートなど）、ボランタリー系（橋高のKマート、北海道西尾のセイコーマートなど）、メーカー系（雪印乳業のブルマート、日魯漁業のジョイマート、鎌倉ハムのゴールドなど）、商社系（住友商事のサミットミニ、伊藤忠商事のサニーなど）、卸売商系（丸徳のサンマート、木徳のUマートなど）、協同組合系（盛岡酒販のキャメルマート、札幌公開チェーンの公開チェーン、全日本食糧事業共同組合のアリメントなど）などが登場した¹³。

このような新しい業態であったために、投下

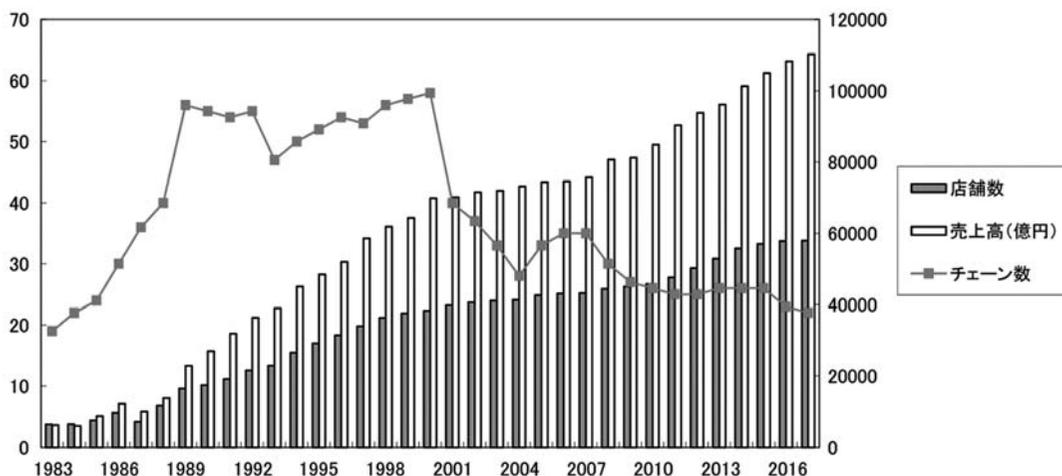
資本力が高い企業系列の競争力が強く、初期から上位集中度は高かったと考えられる。

日本フランチャイズチェーン協会の全国調査によると、1983年度にコンビニエンスストア業界には19のチェーンが存在し、次第にその数が増えて1989年度には56のチェーンとなった。その後は小幅な増減を繰り返して2000年度に58チェーンとなった。しかし、2001年度には40チェーンに急減して2004年度には28チェーンにまで縮小した。2005年度からチェーン数はふたたび増加して2007年度には35チェーンになったが、その後は減少傾向を続けて、2017年度には22チェーンとなった。チェーン数の推移を店舗数と売上高と合わせて図示すると第5図の通りである。

売上高の拡大が頭打ち状態になる2001年度から2004年度にかけてチェーン数が減少しており、日本フランチャイズチェーン協会はこのことを、地方チェーン、100店舗未満の中小チェーンの営業譲渡や合併統合が進んだ結果と指摘している。2005年度にやや増加に転じた事情は、女性向け業態や生鮮品に特化した業態などの投入でチェーン数は増加したと説明されている¹⁴。2008年度以降の減少については日本フランチャイズチェーン協会による特別な説明はないが、生鮮コンビニエンスストアの先駆として注目された九九プラスの「SHOP99」が2007年にローソンと業務・資本提携して2008年に「ローソンストア100」に転換した事例¹⁵、2008年のタイムリーのデリーヤマザキへの事業譲渡¹⁶、2010年のエーエム・ピーエム・ジャパンのファミリーマートへの吸収合併¹⁷、2015年12月のココストアのファミリーマートへの吸収合併（後述）、2016年のセーブオンのローソンとのメガフランチャイズ契約締結とローソンへの転換¹⁸、2016年9月のユニグループ・ホールディングス（サークルKサンクス）とファミリーマートの合併（後述）、2018年のスリーエフのローソンとの業務・資本提携など¹⁹、比較的大きいチェーンの合併などが進んでいる。

日経流通新聞（日経MJ）の調査によって、主要なコンビニエンスストア・チェーンのデータを2017年度調査から6年間隔で1999年度まで

第5図 コンビニエンスストアのチェーン数・店舗数・売上高の推移



注：日本フランチャイズチェーン協会の独自調査（年度・年度末数値）であり、店舗数・売上高は前掲第2表の経済産業省調査数値と異なる。

出典：日本フランチャイズチェーン協会「業種業態別チェーン数の推移」<http://www.jfa-fc.or.jp/misc/static/pdf/chain.pdf>、
「業種業態別店舗数の推移」<http://www.jfa-fc.or.jp/misc/static/pdf/tenpo.pdf>、「業種業態別売上高の推移」<http://www.jfa-fc.or.jp/misc/static/pdf/uriage.pdf>、「1999～2000年度業種別チェーン数・店舗数・売上高」「2001～2008年度FC統計調査」「JFAフランチャイズチェーン統計調査」各年度 <http://www.jfa-fc.or.jp/particle/29.html>、2018年10月9日閲覧。

遡って整理すると、第3表の通りである。

1999年度には、店舗数・売上高は、セブンイレブンを筆頭に、第3表の企業名順に、ローソン、ファミリーマート、デイリーヤマザキ、サンクス、サークルK、ミニストップ、am/pm、セイコーマート、SPAR、ココストア、ポプラ、コミュニティストア、スリーエフ、セーブオンの順になっていた。上位3チェーンは、店舗数で全国合計の63.3%、売上高で64.2%を占め、上位5チェーンでは、それぞれ、79.2%、84.6%を占めていた。

2017年度になると、店舗数順位は、セブンイレブンが第1位で、以下、ファミリーマート、ローソン、ミニストップ、デイリーヤマザキ、セイコーマート、コミュニティストア、NEW DAYS、ポプラ、スリーエフ、セーブオンの順となり、売上高順位では、セブンイレブン、ファミリーマート、ローソン、ミニストップ、デイリーヤマザキ、セイコーマート、NEW DAYS、スリーエフ、ポプラ、セーブオン、コミュニティストアの順になった。上位3チェーンは、店舗数で全国合計の91.4%、売上高で88.8%を占め、

上位5チェーンでは、それぞれ、98.1%、93.3%となって、1999年度に比べてこの18年間で企業合併などが進行して上位集中度は極めて高くなっている。なお、2017年度に第3表記載以外の店舗売上高ランキングに記載されている企業は、アンスリーを運営する南海フードシステム（本店・大阪）、ハマナスクラブを運営するセイコーフレッシュフーズ（本社・北海道）、ハセガワストア（本社・北海道）などであるが、店舗数は最大で44、売上高も最大で40.5億円で、規模は第3表記載企業に比べて大幅に小さくなっている²⁰。

一店舗当たりの年間売上高は、1999年度にはデイリーヤマザキが3.1億円と際立って高く、セブンイレブンが2.4億円、サンクスとスリーエフが1.8億円、ファミリーマートとセイコーマートが1.7億円、その他は1.6億円～1.2億円であった。その後、デイリーヤマザキは一店舗当たりの年間売上高を落とし、セブンイレブンが2.3億円～2.4億円で第一位を続けている。2017年度を見ると、セブンイレブンが2.3億円であるのに対して、続くローソンとファミリーマートは1.9億

第3表 主要チェーン別の店舗数・売上高・1店舗当たり売上高

区分	チェーン 年度	セブン	ローソン	ファミリー	デイリー	サンクス	サークルK	ミニ	am/pm	セイコー	HOT SPAR,
		イレブン		マート	ヤマザキ	サークルK	サンクス	ストップ		マート	SPAR
年度末 全 店舗数	1999年度	8,158	7,878	5,546	2,816	2,593	2,545	1,275	1,164	1,070	1,277
	2005年度	11,310	8,366	6,734	1,854	6,372		1,780	1,330	997	431
	2011年度	14,005	10,310	8,834	1,648	6,299		2,046		1,134	89
	2017年度	20,260	13,992	17,232	1,553			2,264		1,190	1,134
年度間 売上高 (百億円)	1999年度	198.4	122.1	93.0	86.1	45.5	41.4	20.3	18.9	17.7	16.8
	2005年度	249.9	136.2	110.0	24.0	110.0		27.9	21.5	14.9	4.8
	2011年度	328.1	182.6	166.1	22.9	109.8		35.6		18.2	0.9
	2017年度	467.8	259.7	320.4	18.8			34.1		18.1	
1店舗 当たり 売上高 (億円)	1999年度	2.4	1.6	1.7	3.1	1.8	1.6	1.6	1.6	1.7	1.3
	2005年度	2.2	1.6	1.6	1.3	1.7		1.6	1.6	1.5	1.1
	2011年度	2.3	1.8	1.9	1.4	1.7		1.7		1.6	1.0
	2017年度	2.3	1.9	1.9	1.2			1.5		1.5	
備考						①			②		③
区分	チェーン 年度	ポプラ	コミュニティ	スリー	NEWDAYS	セーブ	上位3チェーン	上位3チェーン	上位5チェーン	上位5チェーン	全国数値
			ストア	エフ		オン	合計	合計の対全国比	合計	合計の対全国比	
年度末 全 店舗数	1999年度	718	668	584		556	21,582	63.3%	26,991	79.2%	34,083
	2005年度	818	?	696	343	541	26,410	66.3%	34,636	87.0%	39,820
	2011年度	700	?	639	468	577	33,149	72.5%	41,096	89.8%	45,753
	2017年度	461	548	291	497	165	51,484	91.4%	55,301	98.1%	56,344
年度間 売上高 (百億円)	1999年度	10.9	10.8	10.3		6.6	413.5	64.2%	545.1	84.6%	644.2
	2005年度	11.8	?	10.8	6.8	5.8	496.0	67.3%	630.0	85.4%	737.2
	2011年度	9.2	?	10.6	8.7	6.6	676.8	75.4%	809.5	90.2%	897.6
	2017年度	5.1	0.9	5.7	10.3	3.7	1,048.0	88.8%	1,100.9	93.3%	1,180.2
1店舗 当たり 売上高 (億円)	1999年度	1.5	1.6	1.8		1.2	1.9		2.0		
	2005年度	1.4	?	1.6	2.0	1.1	1.9		1.8		
	2011年度	1.3	?	1.7	1.9	1.1	2.0		2.0		
	2017年度	1.1	0.2	2.0	2.1	2.3	2.0		2.0		
備考				⑤		⑥					

備考① 2004年9月㈱シーアンドエス、サークルケイ・ジャパン㈱、㈱サンクスアンドアソシエイツの3社が合併、㈱サークルKサンクス誕生。

2016年9月ユニーグループ・ホールディングス㈱と㈱ファミリーマートの合併により、純粋持株会社であるユニー・ファミリーマートホールディングス㈱が発足し、コンビニエンスストア事業は、㈱ファミリーマート（旧㈱サークルKサンクス）に分割。ファミリーマートウェブサイト（<http://www.family.co.jp/company/familymart/development02.html> 2018年10月16日閲覧）。

備考② 2010年3月1日に株式会社ファミリーマートへ吸収合併、2011年12月にファミリーマートに転換。日本経済新聞、2011年12月12日。

備考③ 2001年3月にココストアによって買収され、2007年11月から順次店舗名をココストアに変更。北海道スパー（札幌市、コンビニエンスストア「SPAR」の国内唯一の地区本部）オランダにある国際本部「スパー・インターナショナル」と11月末でチェーン契約を終了。日本経済新聞、2016年7月16日。

備考④ 2015年12月1日に株式会社ファミリーマートに吸収合併。日本経済新聞、2015年10月1日。

備考⑤ 2017年4月にローソンと共同運営、順次、ローソン・スリーエフに転換。日本経済新聞、2017年4月12日。

備考⑥ 2016年にローソンとメガフランチャイズ契約を締結、順次ローソンに転換、2018年8月末で閉店。日本経済新聞、2017年5月19日。

注1：1999年度のファミリーマート、サークルK、ミニストップ、セイコーマート、ココストア、am/pmの店舗数・売上高は99年度ランキングに記載されている国内エリアフランチャイズ企業を含む数値、決算期変更のため一覧表に記載されていないサークルKの店舗数は2000年度売上高ランキング数値から推計（2000年度末2,472店マイナス年度中出店170店プラス年度中廃店77店。ただし、サークルケイ・ノースジャパン以外の国内エリアフランチャイズ企業は含まない）、売上高はランキング表の注【対象企業について】に記載された数値。

注2：2005年度以降は、国内エリアフランチャイズ企業を含む数値。

注3：2011年度のSPARは北海道スパーのみの数値。

注4：2017年度のスリーエフの数値はローソン・スリーエフの数値で、ローソンの数値に含まれている。

注5：2017年度のコミュニティストアの数値は、国分グローサリーズチェーン㈱のウェブサイト（<https://www.c-store.co.jp/corp/gaiyou.html> 2018年10月16日閲覧）に記載された2017年12月末現在のもの。

出典：日経流通新聞（日経MJ）のコンビニエンスストア調査による。1999年度は日経流通新聞2000年7月27日1-2頁。2005年度は日経流通新聞2006年7月26日2頁。2011年度は日経MJ2012年7月25日2頁。2017年度は日経MJ2018年7月25日2頁。調査年度は1999年度であれば（1999年5月から2000年4月までに迎えた決算期）という定義になっている。

全国数値は、経済産業省「商業動態統計 長期時系列データ」（<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syoudou/result-2/index.html> 2018年9月28日閲覧）の年度（当年4月～翌年3月）数値による。第2表の店舗数・販売額（年次数値）とは異なる。

円である。セブンイレブンが企業合併によらずに店舗を増やしたのに対して、ローソンとファミリーマートは企業合併を進めて一店舗当たりの年間売上高を増やしてはいるが、セブンイレブンを越えるには至っていない。また、下位のセーブオン、NEWDAYS、スリーエフが、ローソンとファミリーマートを上回って2億円を超える売上高を示していることが興味深い。

4. 中部地域のコンビニエンスストア業界

経済産業省のデータによって、中部地区（愛知県・岐阜県・三重県・石川県・富山県の5県）のコンビニエンスストア業界の特徴を見てみよう。第4表は、1999年度・2005年度・2011年度・2017年度の4年度について、地区全体のコンビニエンスストアの販売高・店舗数・店舗当たり販売高をしめしている。

1999年度の中部地区コンビニエンスストアの店舗数は3,400店で、全国の店舗数の10%を占め、全店舗販売高は6,180億円で、全国販売高の9.6%を占めていた。1店舗当たりの販売高が、全国平均の1.89億円よりも小さい1.82億円であるために、対全国比で店舗数より販売高の数値が低くなっている。店舗数は、2005年度に4,202店、2011年度に5,094店、2017年度に6,335店と6年毎に1.24倍～1.21倍に増加して、2017年度

は1999年度の1.86倍になっている。これは、全国の店舗数の増加スピードを上回る数値である。販売高は、2005年度が7,650億円、2011年度が9,440億円、2017年度が1兆2,240億円と店舗数の増加を上回るスピードで増加し、2017年度は1999年度の1.98倍に達している。販売高も全国の増加スピードを上回って拡大している。

つまり、中部地区は店舗数・販売高ともに1999年度以降の18年間に、全国数値を上回ってコンビニエンスストアが成長したことになる。この結果、店舗数では1999年度に全国の10%であったシェアは、2017年度には11.2%に拡大し、販売高でも、1999年度の9.6%から2017年度の10.4%に拡大した。しかし、1店舗当たりの販売高は、1999年度の1.82億円から2017年度には1.93億円へと1.06倍に増大しているが、全国平均はこの間に1.89億円から2.09億円へと1.11倍に増えており、中部地区が1店舗当たりの販売高で全国平均より低い状態は続いている。

「平成28年経済センサス・活動調査結果（卸売業、小売業）」によって、中部地区の小売業が全国に占める位置を見てみると、第5表の通りであり、各年次とも事業所数、従業員数、販売額のそれぞれで対全国比は10.6%～11%で、売場面積だけは11.4%～11.8%とやや高くなっている。販売額は1999年で全国比10.8%、2016年も10.8%となっている。販売額から見ると、コンビニ

第4表 中部地区のコンビニエンスストアの販売高・店舗数・店舗当たり販売高

年度	中 部 地 区					全 国		
	販売高 (百億円)	店舗数	1店舗当たり 販売高 (億円)	販売高 対全国比 (%)	店舗数 対全国比 (%)	販売高 (百億円)	店舗数	1店舗当たり 販売高 (億円)
1999年度	61.8	3,400	1.82	9.6%	10.0%	644.2	34,083	1.89
2005年度	76.5	4,202	1.82	10.4%	10.6%	737.2	39,820	1.85
1999年度→2005年度 伸び率 (倍)	1.24	1.24	1.00			1.14	1.17	0.98
2011年度	94.4	5,094	1.85	10.5%	11.1%	897.6	45,753	1.96
2005年度→2011年度 伸び率 (倍)	1.23	1.21	1.02			1.22	1.15	1.06
2017年度	122.4	6,335	1.93	10.4%	11.2%	1,180.2	56,344	2.09
2011年度→2017年度 伸び率 (倍)	1.30	1.24	1.04			1.31	1.23	1.07
1999年度→2017年度 伸び率 (倍)	1.98	1.86	1.06			1.83	1.65	1.11

注：中部地区は、中部経済産業局の管轄範囲で、愛知県・岐阜県・三重県・石川県・富山県の5県。
 出典：経済産業省『商業動態統計 長期時系列データ』

<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syoudou/result-2/index.html> 2018年9月28日閲覧。

第5表 中部地区の小売業の推移

年 次	事 業 所 数 (万所)	従 業 者 数 (万人)	年間商品販売額 (百億円)	売 場 面 積 (万㎡)
1999年	15.2	86.3	1,556.9	1,531
2007年	12.1	82.0	1,485.1	1,752
2016年	10.7	81.7	1,562.0	1,600
対 全 国 比 (%)				
1999年	10.8%	10.7%	10.8%	11.4%
2007年	10.6%	10.8%	11.0%	11.7%
2016年	10.8%	10.7%	10.8%	11.8%

注：中部経済産業局の管轄範囲（愛知県・岐阜県・三重県・石川県・富山県の5県）の集計値。
 出典：経済産業省『平成28年経済センサス活動調査結果（卸売業、小売業）』
<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/census/hyo.html> 2018年9月28日閲覧。

エンスストアの1999年度の対全国比9.6%は、1999年小売総額の10.8%に比べると、中部地区でのコンビニエンスストアの普及状況が遅れていることを示すと解釈できる。そして、2017年度のコンビニエンスストア販売高全国比10.4%は、2016年小売販売額全国比10.8%に対比すると、この間にコンビニエンスストアの普及が進んで、小売業に占める位置が全国平均に近づいたと解釈できる。

1999年時点ではコンビニエンスストア後進地帯であった中部地区は、2017年時点では平均的な小売業態構成地帯に変化したと言えるであろう。

中部地区のコンビニエンスストアをチェーン別店舗数で見ると第6表の通りである。1999年度末にはサークルKが1,400店で第1位を占め、全国店舗数の55%が中部地区に集中している。ローソンが594店で第2位、ファミリーマートが565店で第3位、ココストアが481店で第4位、ミニストップが263店で第5位となっており、全国店舗数に占める割合は、それぞれ7.5%、10.2%、62.2%、20.6%である。全国トップのセブンイレブンは1999年度末の中部地区出店はゼロであった。

1999年度頃は、中部地区を主要立地としていたサークルKとココストアが目立つ存在であった。ココストアは、1971年7月11日に愛知県春日井市に第1号店として開店した。ソニーの創業者盛田昭夫の実家である酒造業の盛田(株)と販売会社である山泉商店、山泉商会在、スーパーマーケットとの競合で苦境にたった取引先の酒

屋の救済や活性化を目的として、酒類を商品ラインナップに加えるコンビニエンスストアの開設を進めたといわれている²¹。酒販免許の条件に距離基準が存在した2001年までは、酒屋を出発点としたココストアの競争力は強かった。

サークルKは、1979年12月に米国のザ・サークルK・コーポレーションと実施権許諾契約を締結したユニー(株)が、1980年3月に名古屋市天白区に第1号店を開店ところから事業を開始した。ユニー(株)は、1971年に、中部圏を基盤とする流通業の西川屋とほていやを中心とする企業合併で設立された総合小売企業であった。1984年にユニーの完全子会社サークルケイ・ジャパン(株)が設立され、1993年に米サークルKと「商標およびその他の知的財産権売買契約」を締結し日本国内における商号、商標を買収した。

2005年度末には、サークルKサンクスが1,895店で第1位、ファミリーマートが757店で第2位、ローソンが686店で第3位、セブンイレブンが398店で第4位、ミニストップが344店で第5位の順となった。

サークルKサンクスは、サークルKとサンクスの合併によって誕生した。1998年10月にサークルケイ・ジャパン(株)と(株)サンクスアンドアソシエイツとの間で資本および業務提携が成立し、2001年7月にサークルケイ・ジャパン(株)と(株)サンクスアンドアソシエイツの持株会社として(株)シーアンドエスが発足し、2004年9月に(株)シーアンドエスとサークルケイ・ジャパン(株)、(株)サンクスアンドアソシエイツが合併した結果、新しくサークルKサンクスが登場した。サンクス

第6表 中部地区のチェーン別店舗数の推移

企 業		セブン	ローソン	ファミリー	サークルK	サンクス	ミニ	デイリー	ポプラ	セーブ	ココ	コミュニティ	am/pm	合 計 店舗数
		イレブン		マート	サークルK	サンクス	ストップ	ヤマザキ		オン	ストア	ストア		
1999 年度末 店舗数	全国合計	8,158	7,878	5,546	2,545	2,593	1,275	2,816	718	556	773	668	1,164	34,083
	愛知県	0	324	314	799	141	176	134			390	33		2,311
	岐阜県	0	78	56	220	15	49	15			67	11		511
	三重県	0	53	89	201	10	38				24	8	16	439
	石川県	0	59	60	117	48		21						305
	富山県	0	80	46	63	30		15	0	37				271
	中部5県 合計	0	594	565	1,400	244	263	185	0	37	481	52	16	3,837
	中部5県 (%)	0.0%	7.5%	10.2%	55.0%	9.4%	20.6%	6.6%	0.0%	6.7%	62.2%	7.8%	1.4%	11.3%
2005 年度末 店舗数	全国合計	11,310	8,366	6,734	6,372	1,780	1,854	818	541	381	?	1,330	39,820	
	愛知県	384	340	430	1,059	194	100			111	15		2,633	
	岐阜県	13	91	88	262	80	7			24	6		571	
	三重県	1	80	114	231	70				14	6	19	535	
	石川県	0	73	61	193		14	3					344	
	富山県	0	102	64	150		10	32	27				385	
	中部5県 合計	398	686	757	1,895	344	131	35	27	149	27	19	4,468	
	中部5県 (%)	3.5%	8.2%	11.2%	29.7%	19.3%	7.1%	4.3%	5.0%	39.1%		1.4%	11.2%	
2011 年度末 店舗数	全国合計	14,005	10,310	8,834	6,299	2,046	1,648	700	577	541	?		45,753	
	愛知県	657	492	453	1,077	211	86			68	26		3,070	
	岐阜県	88	125	88	264	101	59			26	3		754	
	三重県	50	99	128	232	93				10	6		618	
	石川県	46	91	77	195		16	6					431	
	富山県	71	182	69	72		11	28	13				446	
	中部5県 合計	912	989	815	1,840	405	172	34	13	104	35		5,319	
	中部5県 (%)	6.5%	9.6%	9.2%	29.2%	19.8%	10.4%	4.9%	2.3%	19.2%			11.6%	
2017 年度末 店舗数	全国合計	20,260	13,992	17,232		2,264	1,553	461	165		548		56,344	
	愛知県	1,055	683	1,686		220	77		0		71		3,792	
	岐阜県	182	176	378		100	49		0		17		902	
	三重県	161	139	420		95			0		12		827	
	石川県	132	103	267			11	10	0				523	
	富山県	132	190	168			9	13	0				512	
	中部5県 合計	1,662	1,291	2,919		415	146	23	0		100		6,556	
	中部5県 (%)	8.2%	9.2%	16.9%		18.3%	9.4%	5.0%	0.0%		18.2%		11.6%	

注：2005年度末・2011年度末のサークルKサンクスの数値は、原表のサークルKとサンクスの合計。2017年度末のファミリーマートの数値は原表のファミリーマートとサークルKサンクスの合計。

出典：県別数値は、『月刊コンビニ』2018年5月号「コンビニチェーン47都道府県別1999年から18年までの店舗数推移」。
全国数値は第3表。

は、株式会社長崎屋の出資により1980年7月に設立され、同年11月に第1号店を宮城県仙台市に開設し、東日本を中心に店舗展開を進めたコンビニエンスストア・チェーンであった。

2011年度末には、サークルKサンクスが富山県で店数を減らして1,840店となったが第1位を維持し、店舗数を愛知県と富山県で急増させたローソンが989店で第2位に上昇し、急拡大したセブンイレブンが912店で第3位に浮上した。

伸び悩み気味のファミリーマートは815店で第4位に落ち、ミニストップは405店で第5位を維持した。セブンイレブンは、2005年度末に全国店舗の3.5%であった中部地区で、2011年度には6.5%を展開する勢いを示した。

2017年度末には、ファミリーマートが2,919店でトップに位置し、セブンイレブンは2011年度末よりも80%以上店舗を増やして1,662店となって第2位になった。ローソンも店舗を増やして

1,291店としたが第3位に落ちた。第4位はミニストップで415店、第5位はデイリーヤマザキの146店であった。

5. むすびーコンビニエンスストア業界の変化と中部地域経済

第3表と第6表に示されたように、2010年代後半において、コンビニエンスストア業界は大きく変化した。特に、中部地区を成長基盤としたサークルKサンクスとココストアがファミリーマートに統合されたことは大きな出来事であった。

2015年10月には、ファミリーマートが、株主であった盛田エンタプライズから全株式を取得してココストアを完全子会社とし、同年12月には、ファミリーマートがココストアを吸収合併し、法人としてのココストアは解散した。ココストアは、コンビニエンスストアの競争が激化するなかで、早い時期から中食を充実させる戦略を採用し、1994年に店内厨房設置を開始し、1995年ごろから本格的に店内調理商品を提供し、1997年にはココグルメと呼ぶ態で弁当の品揃えを進めて集客力を強化した。しかし、2000年代からは全体的に伸び悩み、業績は低迷した。この理由としては、次の3点が指摘されている²²。
①酒屋をベースにするため、1990年代後半であっても、24時間営業が難しい地域が多数あり、他のコンビニエンスストアが24時間営業を通常とするのに対して、ココストアの標準は朝6時から、深夜12時であった。
②健康をテーマに集客をしようとしたが、ローソンも同じく「マチの健康ステーション」を掲げるなど、明確な差別化ができなかった。
③酒類の販売自由化によって、かつての優位性が薄らいだ。

ファミリーマートは、ココストアブランドのファミリーマートブランドへの転換を進め、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)の有価証券報告書によると、2017年2月末までに累計364店のブランド転換が実施された²³。ココストアの一部店舗については、2016年2月に、(株)ミツウロコグループホールディングスの子会

社であるミツウロコピバレッジが、ファミリーマートの子会社である(株)ココストアリテールの株式を取得して、店舗を譲り受ける契約を締結した²⁴。当初は、最大で約380店舗を譲り受けることを予定していたが、最終的には30店舗の譲り受けとなった²⁵。ミツウロコ傘下に入ったココストアリテールは、2017年4月に(株)ミツウロコグローバルに改称し²⁶、RICストア、TAC-MATEなどの経営を進めている。

前述のように2004年9月に合併で誕生した(株)サークルKサンクスは、2012年にユニー(株)(2013年からユニーグループ・ホールディングス(株))の完全子会社となり、2015年10月にはユニーグループ・ホールディングスとファミリーマートの間で、経営統合の基本合意書が交わされ、2016年2月には、ユニーグループ・ホールディングスの取締役会で経営統合が決議された²⁷。ファミリーマートとサークルKサンクスの統合は、2007年頃にファミリーマート側から提案されたが合意には至らなかったという経緯があった²⁸。経営統合については、両社の共通の株主である伊藤忠が、ユニーグループ・ホールディングスが抱える総合小売業GMS・スーパーマーケット部門の切り離しを示唆したが、ファミリーマート会長の上田準二が「ユニーと統合しなかったときのリスクを考えないといけない。今はファミマだけでも成長できるが5年、10年後は分からない」と主張して伊藤忠を説得したといわれている。そして、上田会長は、内部には「今ここで統合しなければ業界首位のセブンに追いつくチャンスはなくなる」と号令をかけ、ユニー関係者には「このまま単独で生き残れるのか。一緒になることでユニーにだってメリットがあるだろう」と決断を迫ったと伝えられている²⁹。

2016年9月には、(株)ファミリーマートがユニーグループ・ホールディングス(株)を吸収合併、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)に商号を変更し、コンビニエンスストア事業を(株)サークルKサンクスに承継、(株)サークルKサンクスは(株)ファミリーマートに商号を変更した³⁰。サークルKサンクスの存続店舗は、順次ファミリーマートにブランド転換されることとなり、

2018年11月にはブランド統合が完了した。

サークルKサンクスの平均日販（1日当たり1店売上高）は40万円台半ばであったが、転換後には、『ファミチキ』をはじめ商品面が強化されたことで、客数が増え、平均日販は50.6万円に増加したと報じられている。

一方で、統合にともなう問題点もあり、ファミリーマートを運営する加盟店オーナーは、「この2年は目立ったヒット商品もなく、統合のメリットは感じない。むしろ近隣のサンクスが転換したことで売り上げが落ちた」と不満を募らせるという。

また、かつてサークルKサンクスに弁当などの商品を供給していた東海地盤のカネ美食品は、統合を機にファミリーマート向けに商品を切り替えたが、商品の納品が1日2回だったのが、切り替え後は1日3回に増えた結果、工場で働く従業員のシフト変更が必要となり、派遣社員の大量投入を余儀なくされた。廃棄ロス増も加わり、2017年度は11億円の営業赤字に陥った（2016年度は5億円の黒字）。同社幹部は、「2年前は店舗数が増えていくという発表があったが、今は逆。当初の計画を信じて、かなりの設備投資をしたが、見通しが狂った」と語っている。

あるいは、統合に先立ち、ファミリーマートは加盟店とのフランチャイズ契約の内容を見直して、弁当などの廃棄ロスや水道光熱費についての本部負担を増やす一方、加盟店が本部に支払うロイヤルティを増額した。このため、「手元に残る利益はサンクス時代と同じかやや少なくなった」と語る加盟店オーナーも存在している。

伊藤忠が問題視していた総合小売業GMS部門は、ユニー(株)としてユニー・ファミリーマートホールディングスの傘下に入ったが、総合スーパー業界の経営環境悪化の影響で、業績回復は難しかった。ユニー・ファミリーマートホールディングスは、打開策として、「激安の殿堂」として成長してきたドンキホーテとの提携を図った。2018年2月から、ユニーの既存店舗6店をダブルネームの業態転換店舗「MEGAドンキホーテUNY」として改装しリニューアルオープンさせた³²。そして、2018年10月には、ユ

ニー・ファミリーマートホールディングスが保有するユニー株式全部をドンキホーテホールディングスに売却し、ドンキホーテホールディングスの株式を公開買付で取得して同社を持ち分法会社とすることを発表した³³。

中部地区を基盤に成長したコンビニエンスストア、ココストアやサークルKサンクスのファミリーマートへの経営移転、あるいはユニーのドンキホーテへの移転が、中部地区の経済にどのような影響を及ぼすかは、まだ明白ではない。前に引用した『週刊東洋経済』の記事でも、サークルKサンクスのベンダー企業であった東海地盤のカネ美食品が、統合によって経営悪化に見舞われた様子が紹介されている。

カネ美食品は、名古屋市で1969年に惣菜屋として創業し、1971年にカネ美食品(株)となり、1980年からサークルKに弁当の納品を開始し、1983年に最初のコンビニエンスストア向け専用工場を稼働させて、中部・東海地方を中心に事業を拡大し、関東・東北地方にも進出した³⁴。同社の年次報告書（2016年4月～2017年3月）には、サークルKサンクスブランドからファミリーマートブランドへの転換が進む中でファミリーマート店舗における納品シェア拡大を図って生産能力増強の設備投資をおこなったが、サークルKサンクスブランドとファミリーマートブランドの商品統合によって各工場の製造アイテムや納品店舗が一斉に変更となり、商品切替時の混乱を防ぐために一時的に製造アイテム数を抑制したり、工場によっては納品店舗数が減少した影響で、納品額が急減したことが記載されている³⁵。同社は、2017年7月からユニー・ファミリーマートホールディングス(株)の子会社となったが、年次報告書（2017年4月～2018年3月）には、各工場における製造方法の見直しや人員配置の整備による製造効率の向上、統合当初の混乱回避のために大量投入した人材派遣の適正化、調理パンやサラダに使用する野菜の自社加工等を行い、ロスの削減や荒利率の改善、経費の抑制を進めたが、納品店舗の看板替えによる休業や想定以上の閉店も要因となって、工場ごとの売上高の下振れが続いたため業績を回復さ

せることができなかつたと記載されている⁴⁰。業績としては、2017年3月期の売上高882.6億円、経常利益5.82億円が、2018年3月期には売上高は、902.3億円に増加したものの、経常損益では10.62億円の損失を計上することとなった。2018年11月公表の平成31年2月期第2四半期決算短信では、2018年4月～9月の6ヵ月で、売上高は454.4億円と前年同期を2%上回り、経常損益も前年同期の10.01億円の損失から5.65億円の利益計上に好転した³⁷。セグメント別には、コンビニエンスストア向けの外販事業は、ファミリーマートへの看板替えなどの影響で納品店舗数は減少したが、売上高は前年同期比3.1%増の234.7億円となり、損益も前年同期の18.68億円の損失から、2.81億円の損失へと損失幅が縮小した。

サークルKサンクスとファミリーマートの統合は、商品を納入するベンダー企業に大きな影響を及ぼしたことが明らかであろう。筆者たちのヒアリング調査の中でも、コンビニエンスストアの商品の供給系列が大きく変化していることが判明している。

小売業界は、インターネット販売事業の拡大で大きな変容期に入っており、コンビニエンスストア業界も、Eコマースに対抗してリアル店舗のメリットを強化する方向でいわゆる「中食改革」を進め、店内調理の拡充に取り組んでいる。あるいは、日本では遅れが指摘されているスマホ決済が進むと、コンビニエンスストアのレジばかりでなく、マーケティング面でも、生鮮食料品の予約と店舗受取などが広がるのが予測されている。

日本全体で進行する小売業界の変容のなかで、中部地区の小売業界がどのような方向に進むのか、今後も注意深く見守っていかねばならない。

【注】

- 1 本研究は、岐阜経済大学地域経済研究所から2017年度、2018年度にわたり研究助成を受けている。
- 2 永井知美「コンビニ業界の現状と課題」(株東レ経営研究所「TBR産業経済の論点」2010年10月、2頁。
[https://cs2.toray.co.jp/news/tbr/newsrrs01.nsf/0/B87FF70B3D1EDC264925833E002E65A3/\\$FILE/ind_g006.pdf](https://cs2.toray.co.jp/news/tbr/newsrrs01.nsf/0/B87FF70B3D1EDC264925833E002E65A3/$FILE/ind_g006.pdf) (2018年9月20日閲覧)
- 3 井田泰人「黎明期のコンビニエンスストア」『生駒経済論叢』第7巻第1号、2009年7月、390-391頁。
- 4 同上論文、388-389頁。
- 5 「日経ビジネス」オンライン、2011年12月26日、「震災後に増した「社会インフラ」としての役割」。
<https://business.nikkeibp.co.jp/article/report/20111221/225521/> (2018年10月5日閲覧)
- 6 日本フランチャイズチェーン協会、CVS統計年間動向(2012年1月～12月)。
<http://www.jfa-fc.or.jp/particle/320.html> (2018年10月5日閲覧)
- 7 コンビニエンスストアの経済・社会的役割研究会、「コンビニエンスストアの経済・社会的役割に関する調査報告書」、2015年3月。
<http://www.meti.go.jp/press/2014/03/20150325006/20150325006-2.pdf> (2018年10月5日閲覧)
- 8 日本フランチャイズチェーン協会、CVS統計年間動向(2013年1月～12月)。
<http://www.jfa-fc.or.jp/particle/320.html> (2018年10月5日閲覧)
- 9 「コンビニエンスストアの成長にとってのカウンターコーヒーの意義」『研究年報経済学』76巻1号、2017年8月31日、東北大学経済学会、PP.271-285
- 10 同上論文。
- 11 日本経済新聞、2013年5月9日付、「コンビニ高成長に隠れた立役者」。
- 12 公正取引委員会「生産・出荷集中度調査」。
<https://www.jftc.go.jp/soshiki/kyotsukoukai/ruiseki/index.html> (2018年10月8日閲覧)
- 13 井田泰人、前掲論文、390頁。
- 14 日本フランチャイズチェーン協会「JFAフランチャイズチェーン統計調査」2003年度、2004年度、2005年度。
<http://www.jfa-fc.or.jp/particle/320.html> (2018年10月17日閲覧)
- 15 根城泰『コンビニ業界の動向とカラクリがよーくわかる本』第2版、秀和システム、2008年、22頁。
- 16 日経流通新聞、2008年6月23日、7頁。
- 17 日本経済新聞、2010年1月24日、7頁。
- 18 日本経済新聞、2016年2月26日、13頁。
- 19 日本経済新聞、2018年7月25日、4頁。
- 20 「日経MJ」2018年7月25日、2頁。
- 21 東洋経済ネット記事、坂口孝則、「ファミマが仕掛ける「ココストア買収」の意味」、2015年3月19日。
<https://toyokeizai.net/articles/-/63621?> (2018年11月

小売業におけるコンビニエンスストアの位置づけとその変化(三和・高橋・原田・佐々木)

- 14日閲覧)
- 22 東洋経済ネット記事、坂口 孝則同上。
- 23 ユニー・ファミリーマートホールディングス株 第36期(2016年3月～2017年2月)有価証券報告書、【事業の状況】の【業績等の概要】による。
- 24 ㈱ミツウロコグループホールディングス、ニュースリリース、2016年2月18日。
<http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?cat=tdnet&sid=1330997> (2018年11月15日閲覧)
- 25 ㈱ミツウロコグループホールディングス、ニュースリリース、2016年10月31日。
<http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?cat=tdnet&sid=1412327> (2018年11月15日閲覧)
- 26 ㈱ミツウロコグループホールディングス、ニュースリリース、2017年3月31日。
<http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?template=announcement&sid=35595&code=8131> (2018年11月15日閲覧)
- 27 ユニークグループ・ホールディングス 第45期(2015年3月～2016年2月)有価証券報告書、【事業の状況】【業績等の概要】による。
- 28 日本経済新聞、2015年12月8日、朝刊2頁。
- 29 日本経済新聞、2015年12月8日、朝刊2頁。
- 30 ユニー・ファミリーマートホールディングス株 第36期(2016年3月～2017年2月)有価証券報告書、【沿革】。
- 31 常盤有未「ファミマのブランド統合で露呈した深刻問題」、『週刊東洋経済』、10月6日号。以下の記述もこの記事による。
- 32 ユニー・ファミリーマートホールディングス 第38期第1四半期報告書(2018年3月～5月)、【事業の状況】。
- 33 日本経済新聞 電子版、2018年10月11日。ユニー・ファミマは保有ユニー株60%をドンキホーテ(ユニー株40%を保有)に2019年1月に譲渡する予定。ドンキホーテHDは、2019年2月にパン・パシフィック・インターナショナルホールディングスに商号変更することも発表した。なお、ユニー・ファミリーマートホールディングスは子会社を通して、ドンキホーテホールディングスへの株式公開買い付け(TOB)を2018年11月7日から12月19日に行ったが、失敗に終わった。
ユニー・ファミリーマートホールディングスは、「本公開買い付け後の方針等につきまして、市場取引等の方法による対象者株式の追加的取得については、今後の市場動向等を慎重に見極めた上で検討する予定ですが、現時点では具体的時期等を含め詳細は未定です。」としている。(ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社ニュースリリース、2018年12月20日)
- 34 カネ美食品㈱ウェブサイト、歴史・沿革による。
<https://www.kanemi-foods.co.jp/corporate/history.html> (2018年11月25日閲覧)
- 35 カネ美食品㈱ 第47期年次報告書、6頁。
http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?template=ir_material_for_fiscal_ym&sid=37484&code=2669 (2018年11月25日閲覧)
- 36 カネ美食品㈱ 第48期年次報告書、4頁。
http://v4.eir-parts.net/DocumentTemp/20181125_030109245_mxrzqkfuyydkdp45savyu245_0.pdf (2018年11月25日閲覧)
- 37 カネ美食品㈱ 平成31年2月期第2四半期決算短信、平成30年11月9日。
<http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?cat=tdnet&sid=1646252> (2018年11月25日閲覧)