

第1回 新たなコンビニのあり方検討会 事務局説明資料 (コンビニの現状と課題)

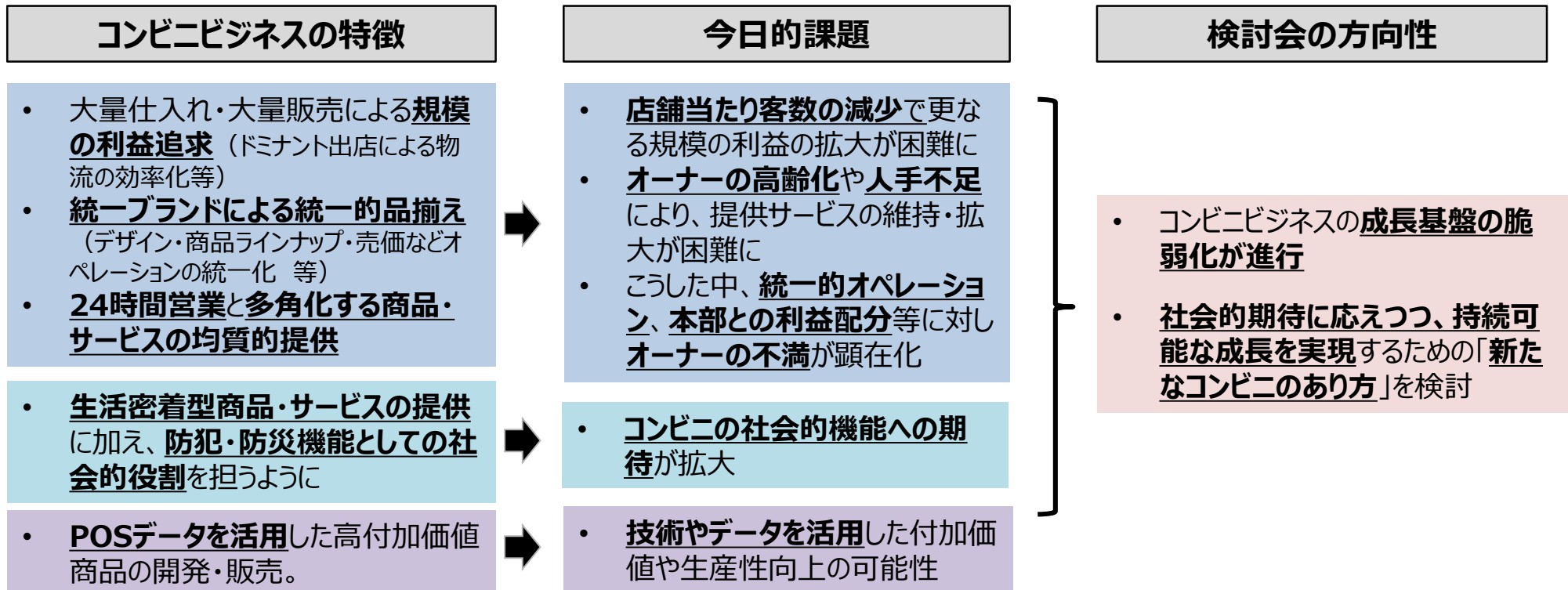
2019年6月28日

経済産業省

商務・サービスグループ

1. 本検討会の設置趣旨

- コンビニは、店舗当たり客数の減少や、オーナーの高齢化・人手不足等の今日的課題の顕在化により、従前までの成長基盤の脆弱化が進行。
- 他方、コンビニは、買い物・サービス提供などの生活拠点のみならず、地域の防犯・防災機能等の社会的役割も担うように。新技術をいかに活用していくかも課題。
- ついては、コンビニの今日的な課題及び今後の方向性を議論し、コンビニが社会的期待に応えつつ持続可能な成長を実現するためのあり方を検討するため、本検討会を設置。



2. コンビニの始まりと変遷

- コンビニエンスストア（コンビニビジネス）のはじまりは、60年代の個人商店へのチェーンオペレーションの導入による中小小売店の経営近代化。統一ブランドによる統一的品揃え、ドミナント出店による物流の効率化などにより、中小店舗であっても規模の利益を追求できるように。
<参考：コンビニエンスストアの定義> 飲食料品小売業のうち、売場面積が30㎡以上250㎡未満で、営業時間が1日14時間以上のセルフサービス販売店
- その後、チェーンが急速拡大する中、ドミナント確保のため、既存の中小店舗からの転業のみならず本部アレンジによる「脱サラオーナー」などの形態も増加。
- また、都市化・モータリゼーションの進展などにより夜型ニーズの顕在化が進む中、店舗の24時間化が一般化。取扱商品についても、プライベートブランドの展開など製配販一体型ビジネスが進行するとともに、チケット、宅配、公共料金、ATMなど多様なサービスも提供するように。
- イトイン・カフェ取扱い開始などによる新たなニーズ開拓など、利用者側の用途も多様化。（同時に、多様なサービスを全国一律で提供するため、マニュアル化が一層進展。）

<流通・物流業の変遷>

1950年代
～
1960年代

- ✓ 百貨店と零細・過多の小規模小売店の時代（1950年代）
- ✓ スーパーの出現とチェーン展開による急激な成長（1960年前後）
- ✓ 多数店舗運営により店舗オペレーションは標準化され、電子データ処理の積極的な導入が行われていった。

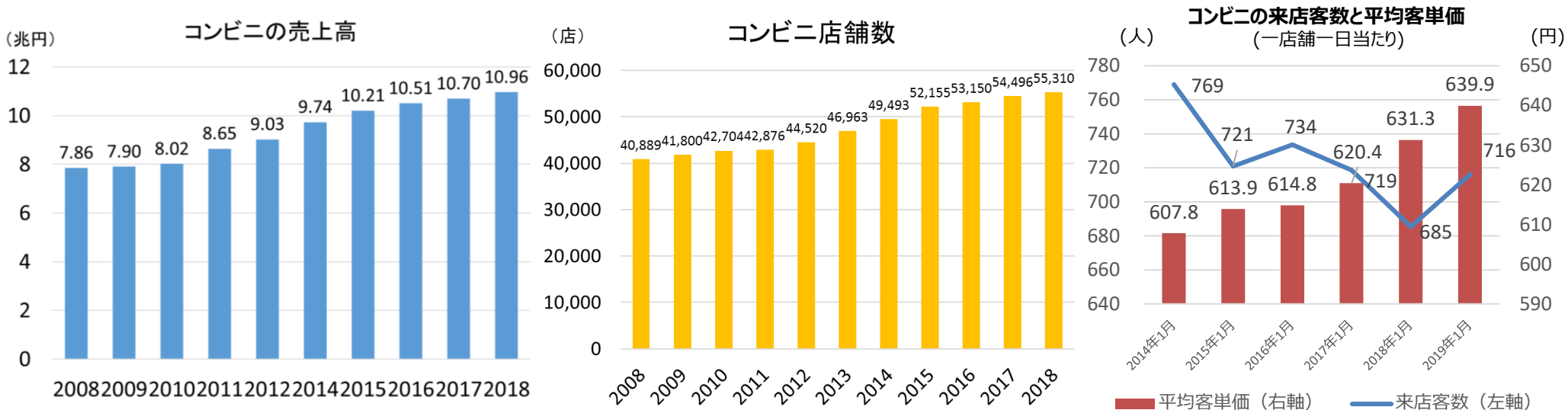
1970年代
～
1980年代
前半

- ✓ ショッピングセンターの誕生・大規模チェーンの成熟と規制
- ✓ コンビニエンスストアの出現と情報化による成長
※1974年、江東区にヨークセブン第一号店がフランチャイズ店としてオープン。
- ✓ コンビニエンスストアは他の業態に先駆けてPOSシステムを導入（1980年代）
- ✓ 多品種・高頻度・少量対応の調達物流と、時間帯指定の計画配送を特徴とするジャストインタイム物流の導入等により、配送コストを大幅に削減。

（出所）経済産業省「流通・物流分野における情報の利活用等に関する研究会調査報告書」（平成28年5月）

3. 今日の課題① 一店舗当たりの売上の停滞

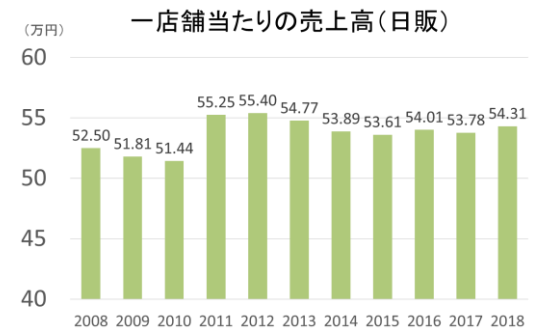
- 少子高齢化が進む我が国において、コンビニの店舗数は約5万5000軒にのぼる。店舗数が増加する中、コンビニ全体の売上は増加傾向にあるものの、一店舗当たりの売上は頭打ちとなっており、店舗数拡大で利益を上げるビジネスモデルは転換点に。店舗間の競争が激化し、オーナーにとって厳しい経営環境が出現。



コンビニ店舗数の増加

多くの店舗で売上が伸び悩む中、コンビニ店舗数は増加。

➡ 競争が厳しくなる中で、オーナーは店舗の経営維持に不安を抱えるように

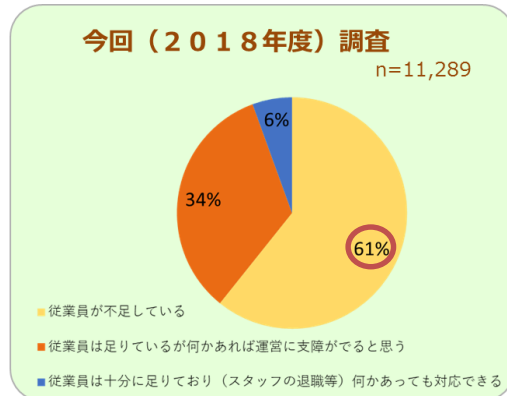
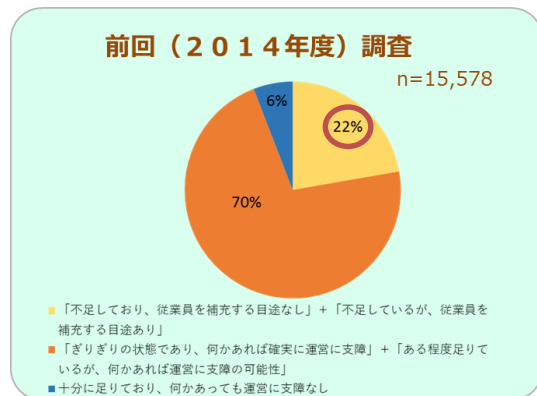


3. 今日の課題② オーナーの高齢化と人手不足の深刻化

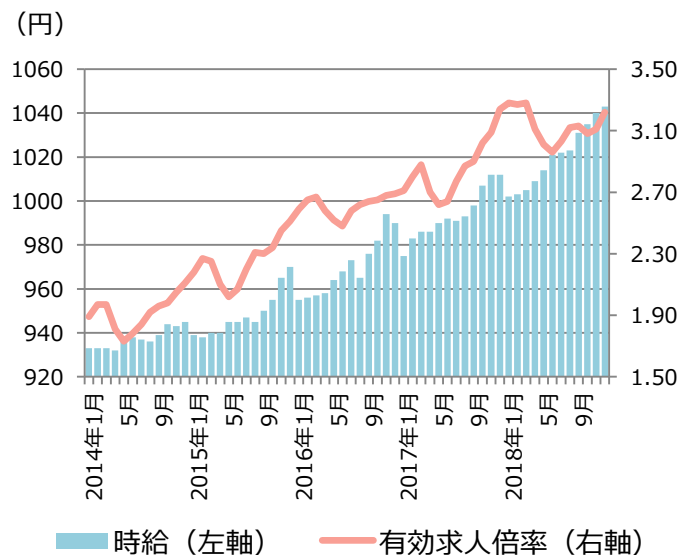
- オーナー自身の高齢化も進行。後継者不足の中、オーナーやその配偶者等の健康問題なども。
- また、人手不足でアルバイト等が確保できない状況が発生。コンビニのアルバイトは賃金の割に労働が厳しいとの評価が定着していることもあり、十分な人数を確保することは困難。時給の上昇や、オーナーの勤務の長期間化を招来。

コンビニにおける人手不足の状況

オーナーへのアンケート調査
(従業員の現在の状況について)



小売店舗のアルバイト時給・有効求人倍率の推移



(出所)

「人手不足の状況」：コンビニ調査2014、コンビニ調査2018

「小売店舗のアルバイト時給・有効求人倍率の推移」：(時給)リクルートジョブズ、(有効求人倍率)厚生労働省 一般職業紹介状況。時給は、首都圏(東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県)、東海(愛知県、三重県、岐阜県、静岡県)、関西(大阪府、兵庫県、京都府、奈良県、滋賀県、和歌山県)の「販売・サービス系」平均時給。有効求人倍率は、職業別労働市場関係指標(実数)「商品販売の職業」の数値。2011年までは平成11年基準、2012年以降は平成25年基準。

3. 今日の課題③ コンビニオーナーからみた課題（コンビニ調査2018の概要）

- 本年3月に実施したコンビニ調査2018では、オーナーの満足度の低下や人手不足の深刻化などが確認された。

□ 高い人手不足感

＜従業員（パート・アルバイト含む）の現在の状況はどうか＞



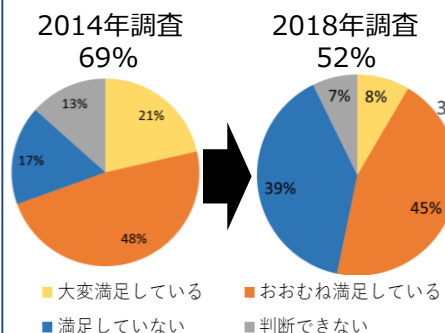
- 従業員は十分に足りており（スタッフの退職等）何かあっても対応できる
- 従業員は足りているが何かあれば運営に支障が出ると思う
- 従業員が不足している

＜人手不足の要因＞

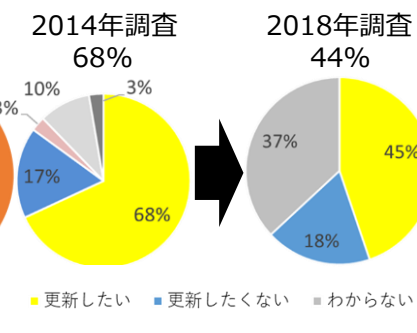
- ✓ 一部時間帯に人が集まらない（勤務希望時間帯の偏りによる人手のミスマッチ）
- ✓ 人件費が上昇
- ✓ 仕事が多様
- ✓ イメージが悪い 等

□ 不満/契約更新を望まないオーナーの増加

＜満足しているか＞



＜契約更新を希望するか＞



□ 処遇や利益分配への不満が中心

＜処遇への不満＞

- ✓ 拘束時間が長い
- ✓ 休みがとれない
- ✓ 高齢/健康が心配
- ✓ 24時間営業が負担 等

＜利益配分への不満＞

- ✓ ロイヤリティが高い
- ✓ コスト分担が不公平
- ✓ ドミナント出店 等

□ 本部との役割分担見直しとコミュニケーション強化が必要

＜本部に求めること＞

- ✓ 人手不足時のスタッフ派遣
- ✓ 営業時間の見直し
- ✓ ロイヤリティの見直し
- ✓ 人件費などコスト増への支援
- ✓ 本部によるサポート・コミュニケーションの強化 等

店舗オペレーション

従業員確保

オーナーの処遇

店舗運営（営業時間等）

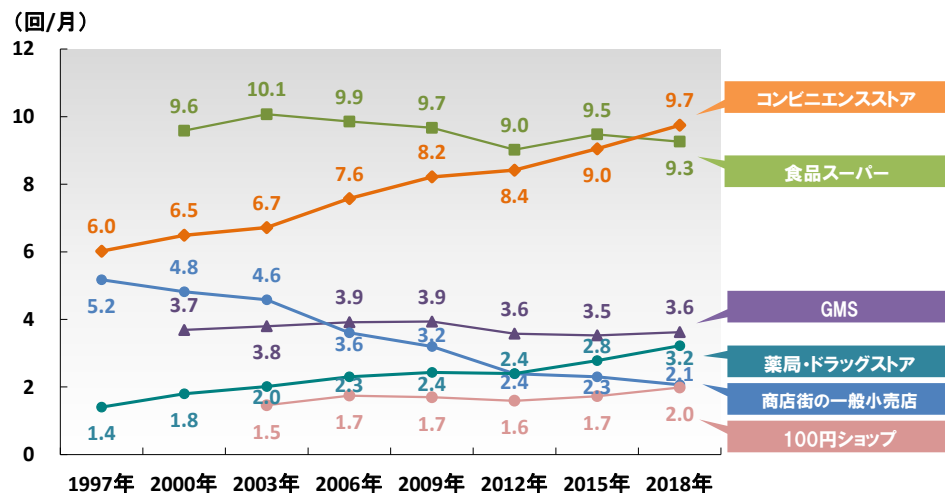
本部とオーナーとの利益配分

本部によるサポート・コミュニケーション

4. コンビニに期待される役割の拡大

- 全国に展開する店舗網を持つコンビニは、**生活に密着する商品・サービスを提供する拠点**として社会インフラ化。高齢者の手軽な買い物先、宅配や見守り機能など高齢化社会を支える役割も期待。
- **人口減少が続く地域**においても、コンビニの強い物流網を背景に、残りうる買物拠点としての期待大。
- 災害時におけるコンビニの役割も重要。避難を要しない地域や避難所から自宅に帰還しつつある地域においては、「通常の生活」に復する上のインフラとして役割が期待されることが多く、近時の災害においても、**店頭の品揃えが災害からの復旧程度のバロメーターと捉えられる傾向に**。

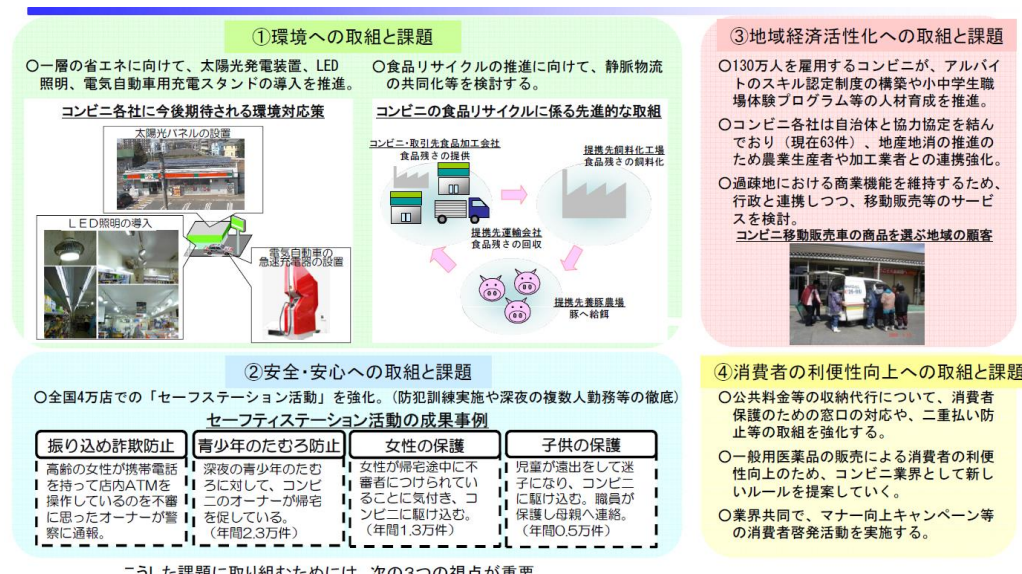
日常的に利用する購入チャネル別の平均利用頻度の推移



※・各チャネルの利用頻度の回答結果を加重平均して算出した値
 ・GMSとは「衣料品・家電等も販売している総合的なスーパーマーケット」
 ・食品スーパー、GMSは2000年より、100円ショップは2003年より聴取

(出所) NRI「生活者1万人アンケート調査」(1997年、2000年、2003年、2006年、2009年、2012年、2015年、2018年)

社会インフラとしてのコンビニの4つの課題



※①②③④の課題は相互に関連があり、次の3つの観点から重要

(出典) 社会インフラとしてのコンビニエンスストアのあり方研究会(2009)

5. コンビニにおける情報活用 ① POSを中心とするIT化

- ITの活用により、小さな売場でも商品を高回転で販売・発注することが可能に。
- 特に、POSの進化により、いつでも・誰でも売れ筋・死に筋商品を把握でき、売れ筋商品を経験の少ないアルバイトでも発注できるようになるとともに、高付加価値商品の開発・販売が可能に。

POS : Point of sale (販売時点情報管理) の略称。商品名や価格、売れた時間などの情報を記録・確認でき、店舗の商品管理や分析が可能になる仕組み

コンビニのITの特徴

コンビニにおける商品発注のポイント

経験が少ないアルバイトが、

売れない商品（死に筋）を見極め、

売れる商品（売れ筋）を発注する

コンビニのITの特徴

- ◆ 商品発注に関するノウハウをIT化
- ◆ 使いやすさを重視
- ◆ 売筋・死筋予測に必要な情報提供
 - ✓ POS情報（単品別の売上推移）
 - ✓ 新商品情報
 - ✓ 天気情報
 - ✓ 販促・キャンペーン情報
- ◆ 売場で発注行為

(例) セブンイレブンの情報システム ～店舗システム～

- ・GOT（グラフィック・オーダー・ターミナル）
無線LANの導入により、販売データ、商品情報、天候、イベント情報などが売場で確認でき、効率的な発注作業を支援。
- ・POSレジスター
タッチパネルと分かりやすい画面表示で簡単に操作。販売データはSCと連動して本部に送信。カードや携帯電話をかざすだけで精算もできる電子マネー「nanaco」にも対応。
- ・SC（ストア・コンピュータ）
経営数値、時間帯別の販売状況、キャンペーンや放映中のCMなどの商品情報、今後の新商品など先行情報、地域の天候情報、イベント情報、陳列例などを動画や静止画などで分かりやすく表示。
- ・ST（スキャナー・ターミナル）
検品や陳列位置の登録、鮮度管理などに使用し、各種のデータをスピーディーにSCに取り込み、正確で効率的な商品管理を支援。



5. コンビニにおける情報活用 ② 新たな技術活用による可能性

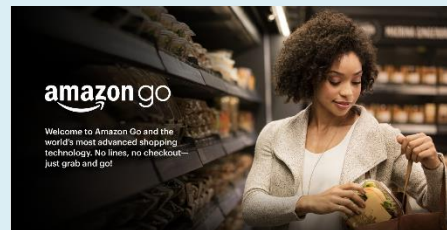
- AI・IoT・ロボットなどのテクノロジーを活用することで新たな価値を生み出す小売が増え始めており、**2025年までに世界で58.23億ドルの投資**が行われるという試算（※Grand View Research）あり。
- テクノロジー活用の目的は、効率化だけでなく、**カスタマーエクスペリエンスの向上を通じたLife Time Valueの向上**であり、顧客1人1人との「持続的な関係構築」が小売業の競争力の源泉に。

RFIDを用いた個品管理



消費期限管理×ダイナミックプライシング

Amazon go



Computer Vision × Just Walk Out

Marble



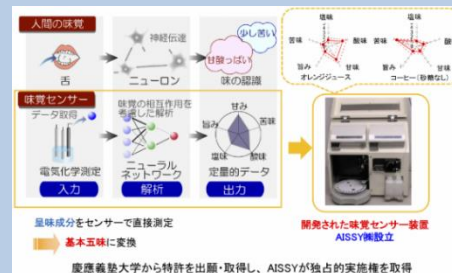
店舗のEC拠点化×自律走行ロボット

シルタス



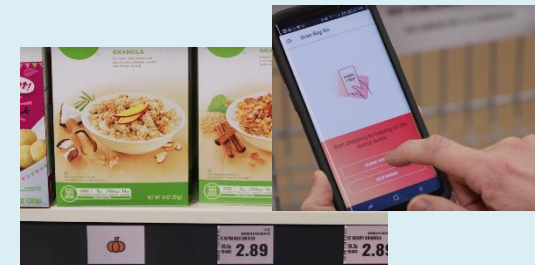
買物×健康管理

味覚センサ レオ



味覚データ×マーケティング

Kroger・Microsoft EDGE Shelf



Digital Display×買物ガイド

5. 本検討会において議論を深めていただきたい論点（例）

- 従来の成長基盤の脆弱化が進行する中、商品・サービスの提供拠点のみならず、防犯・防災機能も期待されるようになったコンビニが、今後担うべき社会的役割は何か。
【コンビニが担うべき社会的役割の検討】
- コンビニが今後も持続可能な形で成長を続けるために、どのようにオペレーションやそのシステムを見直すべきか。
【持続可能なコンビニ・ビジネスのあり方の検討】

6. 今後の進め方

- 本年6月～来年1月（予定）にかけて、有識者検討会を4回程度開催。また、検討会のほか、コンビニのオーナーへのヒアリング、ユーザー・従業員へのアンケート調査等を実施予定。
- 各種調査（ユーザー調査、オーナーヒアリング、従業員調査等）の結果をもとに、コンビニの社会的役割や課題、それらを踏まえた新たなコンビニのあり方を検討。

