

「のぞいてみよう 流通の世界」-3 コンビニとドラッグ・ストア

流通科学大学商学部 清水信年

外国を旅して思い知らされるのは、日本のコンビニエンス・ストアの便利さ、ありがたさです。年中無休、早朝から深夜までいつでも買い物ができる、必要なものはたいてい手に入るお店が、町中いたるところで営業しているという国は、そうありません。

子供のころからコンビニが身近にあったという方々には信じられないかもしれませんが、今から40年ほど前に日本でコンビニが開店しはじめた当初は、このようなタイプの小売店が根づくとは思われていませんでした。スーパー・マーケットに比べて売り場面積が小さく、野菜や精肉など生鮮食品を扱っておらず、値引き販売も一切しない商売の仕方が、お買物の主役である家庭の主婦に支持されるとは考えられなかったのです。

しかし、店舗網を広げていく過程でさまざまな工夫を積み重ね、ひとり暮らしの若者や共働きの夫婦など、従来の小売店やスーパー・マーケットでの買い物に不便さを感じていた人々を主な顧客とすることによって、コンビニを運営する各社は急速な成長を遂げてゆきました。平成26年度の時点で、コンビニ最大手の「セブン-イレブン」が全国で展開する店舗の数は1万6千店を超え、全店舗の売上高合計およそ3兆8千億円は、わが国のどの小売企業よりも大きな金額となっています。

図表-1 セブン-イレブンの都道府県別店舗数（2014年12月末現在）



出所：セブン-イレブン・ジャパン公式ホームページ「企業情報」より引用。

いまや日本の小売業の主役となったコンビニですが、それに真っ向から勝負を挑もうとしているのがドラッグ・ストアです。そのまま訳せば「薬店」という意味のドラッグ・ストアですが、単に薬を扱うだけではなく、日用雑貨品などの生活必需品や化粧品などを幅広く揃え、それらを低価格で販売するという特徴をもつ小売店です。

かつては郊外の住宅地周辺などに立地し、安い品物を求める家庭の主婦を主な顧客としていたドラッグ・ストアですが、1990年代に業績を急成長させて最大手となった「マツモトキヨシ」は、都市部の駅近くや繁華街に明るく開放的な店舗を展開しました。女子高生をはじめとした若い女性をターゲットにして、手ごろな価格の化粧品やかわいい小物などを多く扱う新しいスタイルのドラッグ・ストアは、「マツキヨ現象」と呼ばれるほどのブームとなります。

その後、多くの企業がマツキヨ型のドラッグ・ストアを展開するようになり、若い女性たちの支持を集めています。そして、さらなる成長を遂げるために、立地や品揃えが比較的似ているコンビニの顧客をターゲットにして、ドラッグ・ストア各社は新たな展開を試みているのです。

コラム-1 「業態」

百貨店やスーパー・マーケット、コンビニなどのように、小売店といってもいろいろなタイプがあります。扱っている商品・サービスの内容やその提供方法などを基準とした小売店のタイプの違いのことを、「業態」と呼びます。

図表-2 マツモトキヨシの店舗外観（銀座5th店）



出所：株式会社マツモトキヨシより提供。

一般に、コンビニとドラッグ・ストアとを比べたときに、売られている商品のなかで特徴的なカテゴリーがあります。

まず、ドラッグ・ストアではほとんど扱われていない一方でコンビニでの主力商品となっているのが、おにぎりやサンドイッチにお弁当、お惣菜といった「調理済み食品」です。食べ物の商品でも、有名な大手メーカーの工場で製造されている「加工食品」ならドラッグ・ストアでも多く扱われていますが、密封包装された加工食品に比べて調理済み食品は賞味期限がとても短いです(そのぶん、調理したての味わいが得られるわけですが)。そのため、調理してからできるだけ早く店舗に運ぶ必要があります。また、いったん棚に並べたら、短い賞味期限の間に売り切ってしまうと、廃棄処分しなければいけません。つまり、調理済み食品は小売店にとっては扱いにくい商品であるわけです。

ドラッグ・ストアには、そうした調理済み食品を扱うノウハウの蓄積があまりありません。しかし、コンビニにとってはこの扱いにくい商品が非常に重要な戦力です。どこの店でも売っている有名メーカーの加工食品とは違い、調理済み食品のほとんどは各コンビニ・チェーンが独自で企画している商品なので、魅力的なおにぎりやお弁当などを揃えることによって、ライバルとの競争で有利になります。ローソンは「おにぎり屋」、ファミリーマートは「こだわりパン工房」といった具合に、それぞれシリーズ名をつけてテレビCMや店頭で盛んにアピールしています。

しかも、そうした調理済み食品に対してもっとも魅力を感じて買いに来てくれるのは、コンビニの主要顧客である若者や働く人たちですから、そうしたお客さんがよそのお店に行ってしまうように、コンビニ各社はとても力を入れて新しい商品づくりをしています。

図表-3 ローソンの「おにぎり屋」の売り場



出所：筆者撮影。

賞味期限の短い調理済み食品で顧客をひきつけるための仕組みが、コンビニにはあります。

まず、非常に高度な情報通信システムが、各社のチェーン本部と各店舗との間に築かれています。コンビニの店舗で、われわれが買い物をする際に利用するレジのバーコード読取り機や、店員さんが手にしている商品チェック用の機械は、すべてこの情報通信システムに接続していて、「どんな客が、どんな商品を、いつ、どこの店で買ったか」という情報がすべて処理されます。

図表-4 コンビニのレジにある情報機器(POSレジ)



出所：筆者撮影。

この情報をもとに、各店舗の棚にどんな商品をどのタイミングでどれくらいの数だけ並べておけばよいのか検討されます。また、どんな客がどんな好みを持っていそうなのかも分析され、新しい商品づくりに活かされたりもします。

ただ、いくらそうした情報を活用しても、実際に必要な商品が必要なタイミングで必要な数だけ各店舗に運ばれていなければ、意味がありません。そのため、コンビニ各社は優れた物流システムの整備にも力を入れています。

通常、コンビニの各店舗には商品特性に応じた複数の種類のトラックが商品を運んでいきます。調理済み食品の場合、多くのコンビニ・チェーンでは一日に3回、トラックが各店舗に必要な商品を運んでいます。ちなみに、セブン-イレブンでは、トラックの荷室の温度によって5種類のトラックを運行させています。運ぶ商品によって、店頭で並べるまでの温度管理や配送頻度に違いがあるためです。

こうして、コンビニに来店する人が求めるような商品が、いつでもちゃんと棚に並んでいるということが実現するわけです。この点こそがコンビニの魅力であるため、商品を定価よりも値下げ販売して多くの客を集めよう、というやり方はコンビニではあまり一般的ではありません。

一方、ドラッグ・ストアの強みは医薬品を扱える点です。日本には薬事法という法律があり、医薬品を製造したり販売したりするには様々な免許や資格が必要となるため、どこの小売店でも医薬品を販売できるというわけではありません。薬剤師の資格を持った人や調剤のための設備などが、決められた数だけ店舗に配置されていることが必要です。ドラッグ・ストアはもともとそういった要件を備えています。コンビニやスーパーにはそれがありません。だから、ドラッグ・ストアでは一般の小

コラム-2「POS」

コンビニに設置されている「POSレジ」を用いると、会計時に商品の情報などを読み込むことができ、お店の品揃えなどに役立つ販売情報が得られることが期待できます。POSとはpoint of saleの略で、「販売時点」と訳されます。

売店が扱えない医薬品が販売されているという点で、お店の特徴を出すことができます。

このことは、商品の販売価格にも関係してきます。ドラッグ・ストアにとっては、他のタイプの小売店では扱っていない医薬品については、それほど値下げをせずに販売することができ利益を確保できます。そのぶん、日用雑貨品や加工食品などについては思い切った値下げ販売をして、それを新聞の折り込みチラシなどでアピールすることを通じて、多くの客を集めようとするところができるわけです。

図表-5 マツモトキヨシの店舗内部（国分寺駅ビルエル店）



出所：株式会社マツモトキヨシより提供。

現在、この薬事法が緩和される方向にあります。薬剤師や調剤設備の設置基準が緩くなったり、従来は医薬品だったものが「医薬部外品」という種類になって一般の小売店でも扱えるようになってきています。夜中や休日にも営業をしているコンビニにとっては、急な病気などで医薬品が必要な人たちを新たな顧客にできると期待して、大きなビジネスチャンスを狙っています。一方、ドラッグ・ストアにとっては、これまで独占的に販売できていた医薬品がライバルの小売店でも扱われるようになることは痛手ですが、普通の店員さんよりも人件費がかかる薬剤師さんが働かないような時間帯にも店舗営業ができたり、調剤設備を備えないような小型店舗を新たに展開できたり、といった点でコンビニと同じ土俵に立つことができる点では大きなチャンスです。

また、現在のコンビニがうまくひきつけることができていない女性の客層が主要顧客であることも、ドラッグ・ストアの強みであると言えるでしょう。コンビニの中には、女性向けに健康志向の商品を揃えた店舗を新たに登場させたり、ドラッグ・ストアでは扱いにくい野菜や精肉といった生鮮食品を扱う店舗を展開したり、いろいろな展開をしているところもあります。コンビニとドラッグ・ストアとの競争は、今後ますます激しくなっていくような気配です。

コンビニエンス・ストアは、もともとは米国で誕生した小売店ですが、いま説明したようなコンビニのさまざまな仕組みは、日本の企業家たちが努力と工夫を重ねて作りあげていったものです。そして現在、海外の国々でも、この日本スタイルのコンビニ店舗が増えてきています。本家アメリカのセブン-イレブンも、数年前に運営会社が倒産の危機となった際にセブン-イレブン・ジャパンが救済し、日本式の経営スタイルを導入したことで業績が急回復しました。

日本で独自の形態に育ったマツキヨのようなドラッグ・ストア企業の中にも、東南アジアなどに出店するところが出てきています。近い将来に、われわれのお馴染みの店の看板が海外旅行先でもよく見かける、というようになるかもしれませんね。

コラム-3 「FSP」

コンビニでもドラッグ・ストアでも、登録をしていると買い物をすればするほどポイントが貯まります。これは「FSP」(Frequent Shoppers Program)と呼ばれる仕組みの一部で、客は買い物がお得になる代わりに、自分の購買行動を会社側にデータとして提供していることとなります。