商いの新しいものさし

第75回

㈱商い創造研究所
代表取締役
松本　大地

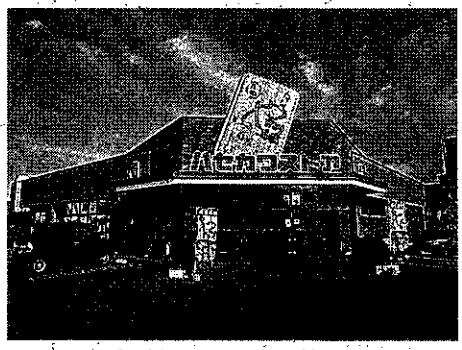
「ここが好き」「これがいい」に勝機のコンビニ業界

「あら、アメリカにもセブン―イレブンがあるんだ」と、日本から米国に修学旅行で訪れた高校生の声を聞いた。1974年、江東区豊洲に1号店ができたセブン―イレブン（以下セブン）は、76年100店、80年に1000店、2003年に1万店を達成、16年末で1万9171店、チェーン全店売上高は4兆2910億円と、名実ともにコンビニエンスストア業態を牽引してきた。生まれたときから身近にあるセブンを日本発と思っている世代も多いだろう。

コンビニ業界全体は全国で5万5000店超、総売上高は10兆5000億円超と、セブン、ファミリーマート、ローソンの3社で9割のシェアを占めるも、平均日販で比べると、セブンは66万円、ファミリーマートは52万円、ローソンは54万円と、セブンの強さが際立つ。

そんなセブンもかなわない、平均客単価で驚きの数字をはじき出す地方のコンビニがある。16年度コンビニ調査において、セブンの平均客単価621円を凌ぐ888円と業界第1位なのが北海道函館地区で14店を展開し、ハセストの名で函館市民に親しまれている「ハセガワストア」だ。

その人気商品が年間90万食を販売するロングセラーの"やきとり弁当"である。北海道道南エリアでは養豚場が多く、鶏より豚が手に入りやすかった背景もあり、やきとりというと豚肉のことを指す。注文が入るとガス台に豚バラ串を並べて焼き始め、仕上げは秘伝のとろみタレに浸け、海苔を敷いたご飯の上にのせて完成する。大きな店舗から小さな店舗まで店内厨房を設け、作り置きはせずに注文に応じて出来立てをつくる。中サイズで565円、年間90万食なので、やきとり弁当だけで5億円以上の売り上げとなっている。04年には北海道の最有力コンビニエンスストアチェーンのセイコーマートと資本および業務提携を結んだ。道内で1030店を展開するセイコーマートは、16年のコンビニ顧客満足度で全国1位に選出された地域一番店。両社ともに店内調理の惣菜・弁当も含めると、オリジナル商品は店舗売上点数の約半分をも占める。



やきとり弁当の大きな看板を掲げたハセガワストア中道店

何故、北海道では地元資本のコンビニが支持されるのかには2つのキーワードがある。1つは「地元愛からの共感」というローカルファースト志向が強いこと。地域住民が北海道にしかない、函館にしかないという店舗戦略に共鳴し、利便性とは別の「ここが好き」という愛情が育まれる。少子高齢化で客数が減少し、かつオーバーストアによる狭小商圏化が進行する中、消費を通じて地元を応援する行動は大きな来店動機の後押しになる。

2つには「コンビニ食のおいしさ追求」である。ハセストではやきとり弁当の他にも利用者から長く親しまれるロングセラーアイテムが多く、店内で焼き立てパンをつくるインストアベーカリーは素材の選定から製造の段階まで踏み込んで美味しさを追求したことが奏功した。全国一律の品揃え、接客だけでは飽き足らない生活者が増えてきた現在、地域の魅力を加味したコンビニ食開発には大きな伸びしろがあるだろう。

少子化、高齢化、単身化、共働き化が増加するマーケットを背景に、弁当や総菜といった中食需要への対応を強めるコンビニは、この先どのようなものさしを持つべきなのか。

ローソンは店内調理する店舗を、現在の約3500店から来年には5000店に増やすことを発表したが、重要なのはその中身である。コンビニ食戦略として「これでいい商品」と「これがいい商品」を明確化した取り組みを提案したい。定番商品メニューは「これでいい」という評価をもらい、特定のモノにはこだわりを持ち「これがいい」という支持をもらえることだ。

例えば、大手中央資本チェーンであっても地域食材での加工による地域ブランド食への取り組みを強化した柔軟な売り場をつくることで、「これがいい」と評価される受け入れ方もあるだろう。また、未病を改善する食メニューを勘案したワンランク上のプレミアム弁当も、大きな需要が見込まれる。発祥の地米国を超えた業態開発力で、全国津々浦々に生活インフラとして利便性を提供してきた日本のコンビニ業界。「ここが好き」「これがいい」による時代の進化を期待したい。