

修士論文（研究報告書）要旨

論文（報告書）タイトル： 「日本コンビニの経営戦略と財務分析比較研究」

学籍番号：AM13023

氏名：李 娟

指導教授：高橋 勝 教授

【論文（報告書）の構成】

はじめに

第1章 問題認識の提示と研究目的

第2章 小売業の現状と最新動向

第3章 コンビニエンスストアの基本事項

第4章 小売業の経営戦略との比較研究

第5章 管理会計技法に基づく実証研究

第6章 仮説

結論

おわりに

【論文（報告書）の内容】

1. 研究目的

コンビニエンスストア業界の現状を受けて、コンビニ各社は生き残りをかけた様々な戦略を手掛けている。そして、コンビニ経営者にとって、コンビニの現状を十分に認識したり、経営戦略を具体的に分析したり、全体的にコンビニ業界の動向を把握したり、自社の優位を維持することと不足点を改善することが非常に重要になっている。日本現在の大手三社のコンビニの企業状況を紹介して、経営戦略を分析と比較してから、財務データの分析と合わせて、これからの経営戦略を考えて行く、コンビニの利益を拡大する、またはコンビニエンスストア業界の将来性のことを目的として、研究を行う。

2. 研究方法

先行文献から研究を行う、コンビニエンスストアに関する歴史を認識してから、コンビニの基本事項を紹介しており。日本コンビニエンスストア大手三社について、それぞれの事業戦略、競争戦略、価格戦略、出店戦略などを分析しながら比較研究も行う、そして、会社の有価証券報告書に基づく、コンビニ各社について、それぞれの収益性、安全性、成長性を分析してから比較研究を行う、そうすると、経営戦略と財務データの分析を合わせて、今後の新たな業態についても考えて行きたい。

3. 研究内容

論文には、まず小売業中のコンビニエンスストア、食品スーパー、百貨店二対テ、それぞれの現状と最新動向を紹介しており、業績が堅調してきたコンビニ業界の既存店の成長が鈍化してきた現状を分かった。そして、論文の第3章には、コンビニエンスストア業界の基本事項を紹介しながら、食品スーパーシステムとの比較も行っており、コンビニについて、「いつでも買える」、「どこでも買える」、「何でも買える」三つの特徴を認識した。

続けて研究を行って、コンビニ大手三社の代表的な経営戦略を分析することに入ってから、セブン-イレブンの出店戦略のドミナント方式、販売戦略のオムニチャネル戦略について、それぞれのメリットを認識した。ローソンの店舗ファーマート展開の差別化、ファミリーマート海外発展についての海外成長戦略

の分析を行った。論文の最後には、コンビニ各社の有価証券報告書に基づく、日本コンビニエンスストア業界 5 社の収益性、安全性、成長性を中心として、財務データの分析を行っており。

4. 仮説

日本国内コンビニエンスストアの店舗数が 5 万店近づく、コンビニ市場が飽和という現状を受けて、コンビニ業界の利益を拡大するために、将来的には、コンビニ業態がこれから新たな業態に変わっていくと考えられる。本研究には、コンビニの将来性について、以下 2 つの仮説を考えており。

(1) セブン-イレブンのオムニチャネル戦略から、コンビニは物流業態に変わって行く可能性がある。

(2) コーヒーの始めるところから、新たな発想によるコーヒー市場はコンビニエンスストアのも一つの将来性と考えられる。

5. 研究結果

以上のようなことから、本研究では、コンビニ業界の上位の 5 社の経営戦略を分析する時、各コンビニエンスストア会社には、さまざまな経営戦略を行っているが、自社の利益を確保ために、独自の経営戦略を行っていることを認識した。たとえば、セブン-イレブンのドミナント出店戦略、オムニチャネル戦略、ローソンの差別化戦略、またはファミリーマートの海外成長戦略について、それぞれの特徴を認識した。最後では、食品スーパーと比べると、コンビニエンスストアの優位性を認識したが、論文の財務データ分析研究をみると、コンビニエンスストア業界の優位性だけではなく、現在まで業績は堅調であったコンビニエンスストア業界の問題点も認識した。コンビニエンスストアの現状と最新動向、基本事項、経営戦略と財務データの分析を行って、以下の様なであると結論付けることができる。

(1) コンビニエンスストアの基本事項については、コンビニの「いつでも買える、買い物時間の便利性」、「どこでも買える、買い物場所の便利性」、「何でも買える、品揃えの便利性」三つの特徴を認識した。

(2) コンビニの店舗数が多くて、コンビニの便利性と考えられるが、店舗数が 5 万店に近づく、コンビニ市場の飽和状態を認識した。

(3) コンビニの上位と下位の格差が拡大しているが、大手三社の既存店の成長性も鈍化している、これから、オムニチャネル戦略とコーヒー戦略を中心として、新たな業態に変わって行くができる、

(4) コンビニエンスストアはこれから宅配サービスとコンビニよるコーヒー市場の新業態が生まれる。

【主要参考文献】

1. 赤羽 航、高崎経済大学経済学部経済学科 4 年、「なぜコンビニエンスストア発展したのか」
2. 朝永久見、(2013 年 9 月)「セブン&HLDGS. 9 兆円企業の秘密—世界最強オムニチャネルへ挑戦」、日本経済新聞社.
3. 岩崎 勇、2005、「経営分析のやり方・考え方」、税務経理協会.
4. 上坂 徹、2014 年、「成城石井はなぜ安くないのに選ばれるのか」、あさ出版.
5. 川嶋光、2006 年、「図解 スーパー業界ハンドブック」、東洋経済新報社.
6. 小松崎 雅晴、(2012 年 7 月)「なぜ、チェーンストアは成長を止めるのか」、同友館.
7. 桜井 久勝、2010 年、「財務諸表分析」第 4 版、中央経済社.
8. 矢作敏行 (2002)「コンビニエンス・ストアシステムの革新性」、日本経済新聞社.
9. 信田 洋二、2013 年、「セブン-イレブンの物流研究」、商業界
10. S.H. ペンマン作杉山徳栄+井上達男+尾「財務諸表分析と証券評価」白桃書房
11. 永井知美、東レ経済研究所、産業経済調査部、TBR 産業経済の論点 (2013 年 8 月)、「コンビニ業界の現状と課題」.
12. 平野 秀輪、2004 年、「財務管理の基礎知識」、白桃書屋.

