

为了便利店能真正成为社会基础设施

加藤直美（消费生活顾问）

如今可谓是“社会基础设施”的便利店，在人口减少和老龄化日益严重的日本社会，无法应对生活方式的变化，处于歧路。在考察其理由的同时，我们将根据便利店迄今为止的发展历程，探索作为真正的社会基础设施，便利店今后应如何发挥其功能。



加藤直美

处于岔路口的便利店

便利店不仅仅是“便利的店铺”，日益被认为是“社会基础设施”。这是因为虽然每个店铺的规模小，但通过多家店铺连锁、各个店铺的物流网络、店铺和总部的信息系统，不仅可以提供商品，还可以提供各种服务。

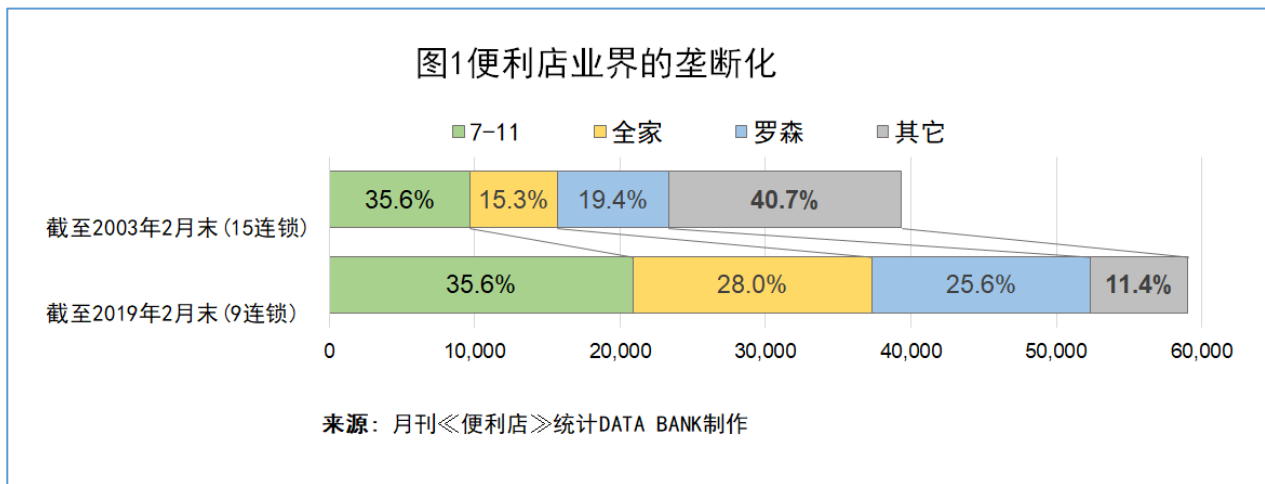
可是，如今的便利店却处于发展的歧路。虽然被期待在人口减少和老龄化不断深化的日本社会，可以支持生活者，但却因不能对应突如其来生活方式的变化陷入了尴尬的局面。

理由大致有三个。第一，作为零售业态的寡占化在加剧。还有一点，随着网购行为的变化，便利店绝不能再说是便利店了。并且，最严重的事态，压迫店铺的运营最大问题就是人手不足。

今后若要把便利店作为社会基础设施来使用，不仅仅需要便利店连锁总部和便利店加盟店，也需要利用便利店的生活者的智慧。

作为零售业的便利店

便利店的销售规模迄今为止一直在扩大。店铺数量也在增加。例如，如图1所示，2019年2月（2018年度）的便利店铺数量超过58,000家，与15年前的4万家相比增加了约2万家店铺。



但是，从详细情况来看，7-11、全家、罗森3家公司的店铺数量急剧增加，其他店铺却停滞不前，或者已经消失，现在便利店数量的9成被3家占据。

一般来说，垄断化的发展会导致业态的衰退，削弱竞争力。在零售业界，业态间竞争激烈，反复出现既存业态的衰退和新的业态的抬头。现在增长最显著的是EC(电子商务)，明显衰退的百货店和GMS(综合超市)等大型商业设施的销售形态。

当然，便利店就算是垄断化了，还没有衰退。但是，从消费者的角度来看，随着经济的低迷，便利店的选择确实减少了。

从1980年代后半期到90年代初，便利店作为“便利店”被接受，光是主要的连锁店就超过了50家。譬如，首都圈的人都知道“am/pm”，名古屋圈的人都知道“Circle K”“Cocostore”，北关东的人能想起“Save On”。另外，也有人记得国际性的自由连锁店“SPAR”。各自展开具有个性的连锁店。

消失的连锁店和现在的3大公司的差异是什么？直截了当地说，就是汇集于连锁总部的资金力（来自加盟店的专利使用费等）的差异。以店铺开发为首，商品和服务的开发，信息和物流系统等整备，都由连锁店总部实施，资金越多推进的力度也就越大。

80年代，以城市为中心独居的年轻人增加。便利店用便当、饭团、副食等能马上能食用的商品，抓住了他们的胃；还可以提供预售电影票、代收公共费用等服务，支持他们的生活。

进入90年代，即使泡沫经济崩溃后，便利店也在持续增长。由于多店铺的展开，成为消费者最亲近的店铺，运用信息和物流系统，不断摸索被消费者需要的商品和服务进行提供。以前多被形容为“年轻人的店”，但是现在顾客层逐渐从年轻人向主妇和老年人层扩展，很多消费者开始享受“便利店有需要的东西真是太好了”的便利。

但是，方便随时代变化而变化。现在已经进入了网络社会，也有人会说了“诶，还要去便利店吗？”这样的声音。用手头的智能手机就可以利用的服务，能订购的商品增多。对于利用网络服务的人来说，连去便利店都觉得麻烦。不仅是智能手机，智能扬声器和IoT家电等(包含今后登场的设备)，说不定会取代便利店承担社会基础设施的功能。

也就是说，不满足便利店提供方便的消费者在不断增加。另一方面，便利店也未能提供出应对人们生活方式变化的新便利性。

对于加盟店来说的便利店

第三个理由更为严重。图2是经济产业省从2018年12月到2019年1月(2018年度)对便利店加盟店的问卷调查结果与2014年度进行的类似问卷结果比较的结果。比如，从“加盟店的满意度”来看，“非常满意”减少了，“不满意”大幅度增加。另外，关于“(加盟者)合同更新意向”，2014年度约有7成的“想继续”，但2018年度却降到半数一下。

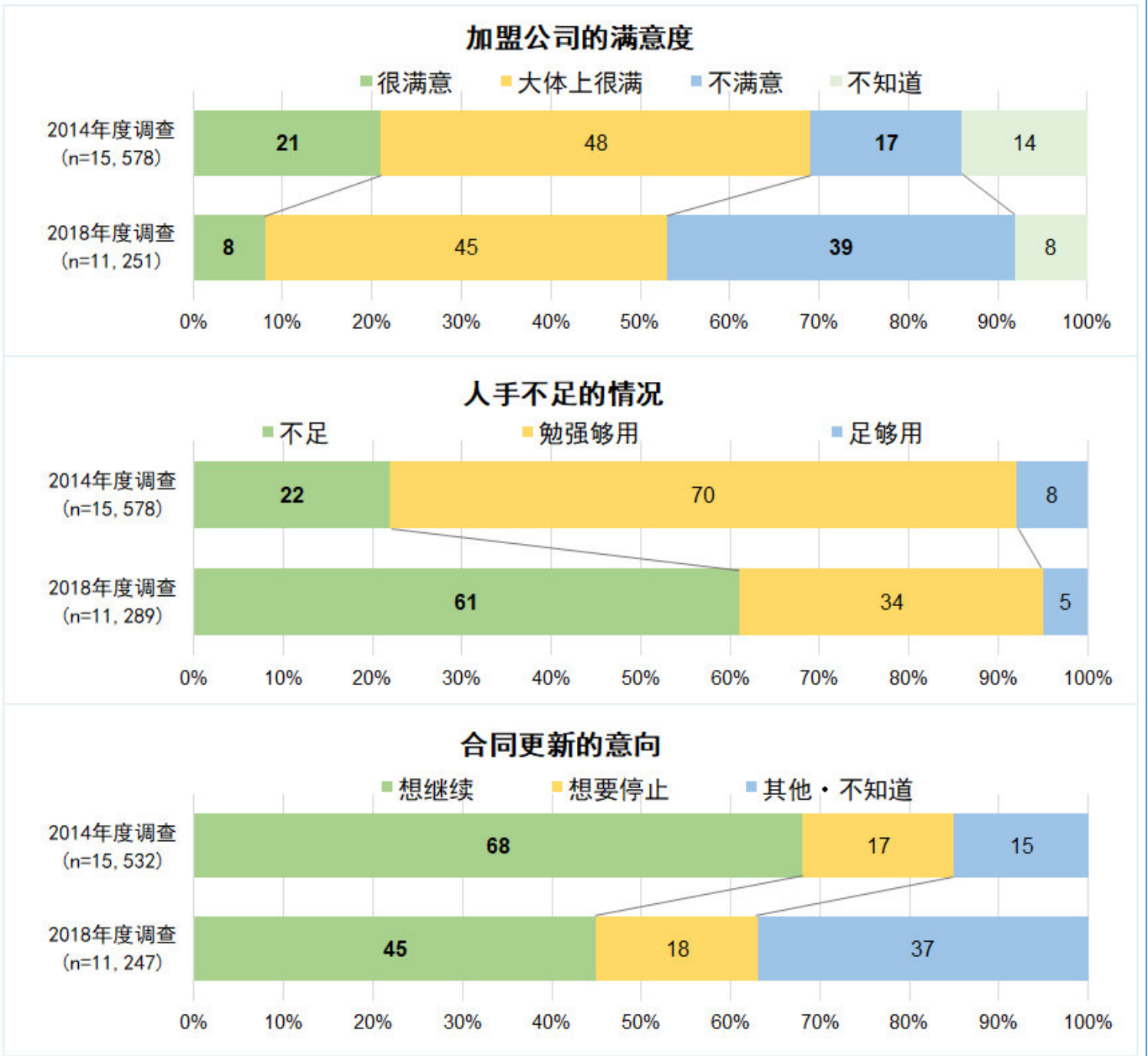
如果一直以来维持便利店增长的加盟店离开的话，店铺数量就会减少。而且，不仅仅是现有的店铺减少。将来会发生关乎便利店存续的重大危机。为什么这么说呢，很多加盟者都不满意，也没有人会积极地加入新会员。加盟店减少，连锁本部的资金力就会被削减。更重要的是消费者身边的店铺就会减少。

表示不满意的加盟店之所以增加，是因为收益在减少，原因在于人手不足和人工费的高涨。如图2所示，2018年度人手“不足”的店铺超过半数。2014年度“勉强够用”的店铺，在这几年似乎陷入了不足的境地。但是，实际上从2009年的调查开始，关于人手不足的呼声一直高涨着。

在便利店中，销售服务持续增加(参照表格)，总部也鼓励老年人的看护、商品的配送、移动销售等。便利店方面很难回应以上要求，陷入痛苦煎熬中。那样的加盟店的身姿可想而知。

当然，本部也并非袖手旁观。引进自助餐，提高操作效率和省力化，进行无人店铺的实验。向人手不足的店铺派遣人才，整备外国劳动者的接纳手册…。虽说如此，人手不足不仅没有消除，反而越来越严重。

图2：便利店加盟店的意识变化

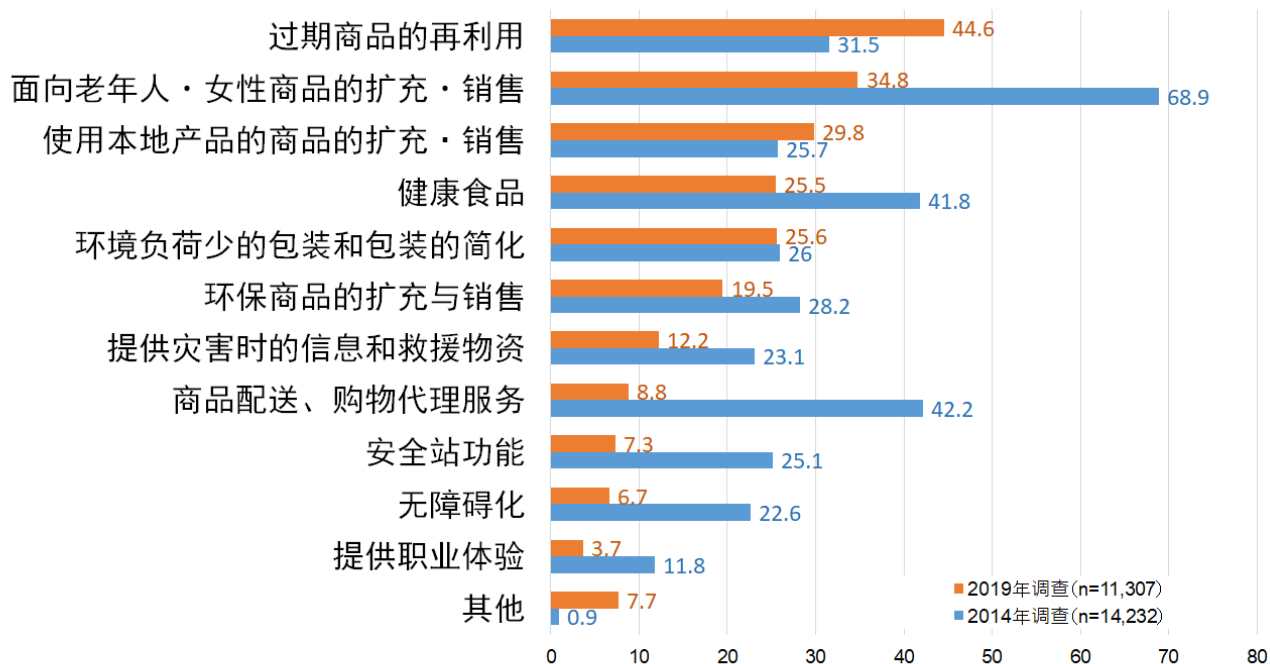


根据经济产业省“关于便利店经济、社会作用的调查”（2014年发表）及同省“便利店加盟者的事例调查”（2019年发表）制作作成

在图3中，关于加盟店老板想要强化、实践的措施，也对2014年度和2018年度的调查结果进行了比较。仅看图2，加盟店的热情下降情有可原。但是，在“过期商品的再利用”和“使用本地产品的商品的扩充、销售”这两个项目中，2018年度的加盟店比2014年度增多了。

关于“过期商品的再利用”，通过致力于削减社会问题的厨余问题，业主最能亲身感受到这个问题离自己很近，也是地区顾客关心度最高的课题。后者使用本地产品的商品，也是地域顾客的关心最高的问题。虽然很棘手，但想要处理与地区有关想法没有失去。迄今为止，便利店之所以成为社会基础设施，也是依靠加盟店业主的热情支撑着。

图3：作为便利店加盟店想要强化、想要实践的措施



根据经济产业省“关于便利店经济、社会作用的调查”（2014年发表）及同省“便利店加盟者的事例调查”（2019年发表）

便利店成为社会基础设施化的轨迹

那么，什么时候便利店成了社会基础设施呢？便利店在 1970 年前后登场，一般被称为便利店是在 90 年前后。在那之前，人们称其为“深夜超市”或长时间营业的“迷你超市”。被认为与现有的零售业状态不同的契机，如上述快餐便当和饭团等的开发，同时进行代理征收公共费用的服务扩充。

如表所示，公共费用的代理征收服务始于 1987 年。继 7-11 引进之后，罗森在 89 年，全家在 90 年也引进了类似的服务。该服务不仅仅停留在 1 个连锁店，而是覆盖了其他连锁店，提高了整个业态的认知度。

能让以上公共费用的支付的背景是，各连锁店早早地构筑了活用 POS (销售时刻管理) 等的信息系统。信息系统使便利店的服务得到飞跃性发展。

90 年代后期到 00 年代前期，便利店的服务急剧增加。正好是网络普及到普通社会的时期，网络相关的服务登场。邮票、明信片、游戏软件、音乐 CD·录像软件等，有形的服务商材的出售也在增加。这是因为增加很多商务联盟，目的是为了利用便利店的店铺网络，接近消费者。换言之，便利店店铺已被视为媒体。现在的零售业界，店铺=媒体这种想法是很普遍，但作为当时还是比较先驱的想法。

利用便利店的店铺网络联盟并不只限于企业。自治团体、警察、政府机关等也加入其中，这样“作为社会基础设施的便利店”成型了。

便利店与自治团体的合作，为了汲取阪神淡路大地震灾害教训，而开始签署的协定。时间是 90 年代后半期。东日本大地震时，各家便利店纷纷进行支援，也是因为有了过去积累。00 年开始加盟日本连锁协会的便利店各公司实施的“安全站活动”，警察和消防等也加入其中。

表 便利店经营的主要服务的变迁

年代	主要服务和开始时期
70年代	· 洗照片、增印照片服务 (1974年)
	· 网上订货系统 (1978年)
80年代	· 快递服务 (1981年)
	· 电影预售票 (1981年)
	· 复印服务 (1982年)
	· POS系统 (1982年)
	· 公共费用的代理征收服务 (1987年)
	· 生命保险费的代理征收服务 (1989年)
	· 办理预付卡 (1989年)
	· 店面传真服务 (1989年)
	· 摩托车等自赔责任保险的代理服务 (1990年)
	· 商品目录销售 (1991年)
90年代前半	· 国内机票的销售 (1991年)
	· 票房销售 (1992年)
	· 售票终端 (1993年)
	· 汽车教习所的介绍服务 (1993年)
	· 分期付款销售代收服务 (1994年)
	· 年终礼物发售服务 (1994年)
	· 使用滑雪缆车券发售服务 (1994年)
	· 邮购贷款代理征收服务 (1995年)
	· BB机销售 (1995年)
	· 彩色复印服务 (1996年)
90年代后半	· 游戏软件销售 (1996年)
	· 店铺商品的配送服务 (1996年)
	· 自动贩卖机便利店 (1996年)
	· 米谷的销售 (1996年)
	· 邮票、明信片类的销售 (1996年)
	· 与自治体协定 (1996年: 灾害时→全面→看护)
	· 多媒体终端 (Multimedia Station:MMS) (1997年)
	· 网上购票服务 (1997年)
	· 设置塑料瓶专用回收箱 (1997年)
	· 转交住民票副本等行政服务 (1997年)
00年代	· 定期订阅杂志预约服务 (1998年)
	· 残疾人专用停车场 (1998年)
	· 音乐CD·视频软件服务 (1998年)
	· ATM服务 (1998年)
	· 网络购物购买费用代理征收服务 (1999年)
	· 网上购买商品的店面交付服务 (1999年)
	· 设置捐赠卡 (1999年)
	· 预付费手机服务 (1999年)
	· 安全站活动 (2000年)
	· 独自的网络邮购 (2000年)
10年代前半	· 多功能复印服务 (2000年)
	· 银行服务 (2000年)
	· 配餐服务 (2000年)
	· 电子货币支付服务 (2001年)
	· 独自发行信用卡 (2002年)
	· 网络拍卖商品的发送服务 (2002年)
	· 便利店检查服务 (2002年)
	· 网络打印服务 (2003年)
	· 店内设置邮筒 (2003年)
	· 邮包 (2004年)
10年代后半	· 设置收发快递储物柜 (2004年)
	· 设置洗衣柜 (2004年)
	· 缓和医药品的限制后, 扩大药品销售范围 (2004年)
	· 证券中介服务 (2004年)
	· 生鲜便利店 (2005年)
	· 独自发行电子货币 (2007年)
	· 家政服务券代办销售 (2007年)
	· 资格检定考试等申请服务 (2007年)
	· 办理POSA卡 (2010年)
	· 车辆共享服务 (2010年)
· 自助电烤箱 (2010年)	
10年代后半	· 免费Wi-Fi提供 (2011年)
	· 网络超市 (2011年)
	· 正式启动移动贩卖车 (2011年)
	· 设置EV充电器 (2012年)
	· 在店铺设置个人信息回收箱 (2013年)
	· 出租车配车服务 (2013年)
	· 入境免税服务 (2014年)
	· 再利用共享服务 (2016年)
	· 设立氢气站 (2016年)
	· 家庭用电服务 (2016年)
· 代码结算服务 (2016年)	
10年代后半	· 设置自动外币兑换机 (2016年)
	· 使用智能手机的收纳代理服务 (2018年)
	· 钥匙 (民宿、会议室等) 的交接服务 (2018年)
	· 自由市场商品送货等服务 (2018年)
	· 租赁商品等的返还服务 (2019年)
	· 独自的代码结算服务 (2019年)
	· 独自的代码结算服务 (2019年)

00年代中期, 不仅仅是灾害时期, 以开发使用当地产品的商品和促进地区活性化为目的的综合协定的合作相继发起。而且, 进入10年代后, 对看护老龄者和孩子的协定增加了, 强化帮助购物弱者送货和移动销售, 提供面向老龄家庭的家务代行和配餐等的服务。另外, 合作自治体也从县的单位扩展到市町村, 委托行政服务的自治体也增加了。这样, 便利店的店铺, 变得更加贴近地域。

在10年代, 与共享经济学相关服务的增加, 也反映了时代的潮流。

为了实现真的社会基础设施化

在便利店经营的众多服务中, 说到至今为止顾客利用率高的服务, 那就是公共费用等的代理征收服务和ATM (自动存取现金机)。前者是80年代末, 后者从90年代末开始作为便利店的服务被认可。以这些服务为目的的来店的顾客也很多, 从服务开始到最近, 作为便利店整体的利用都在增加。可以说是便利店的2大服务。

但是, 将来会怎样呢? 譬如, 如果今后成为无现金社会, 不再需要现金的话, 用ATM 24小时随时能取现金就不再是件必要的事。公共费用等的代理征收服务, 在以往不做户头转帐和信用卡支付的人来说, 便利店支付很方便, 不过, 如果能用手机简单地支付, 也会取代便利店。

而且, 此后被便利店导入的服务中, 超过这2大服务的服务到现在为止还没有出现。需要人工送货上门和送餐等很多服务还没有跟上。

话虽如此, 在人口减少和老龄化不断发展的社会中生存下去, 比起零售业的销售额上升, 更重要的是扎根于地域, 成为受地域依赖的店铺。另一方面, 即使是使用便利店的消费者, 只要不能全部在网上完结, 那么就必须留在现实的店铺里吧。

比如, 与UR都市机构合作的大型便利店, 配合各小区的居民, 改变了小区内店铺的备货和服务。即使没有像前面提到的两大服务那样代表便利店的服务, 只要当地居民有需求的服务就可以了。这是需要和小区居民协商决定。

营业时间也是如此。根据地区不同需要的营业时间也不同。市中心办公区域的便利店不是24小时不营业的店铺也不在少数。让人配合系统是本末倒置。系统应该随人而变更。

在东日本大地震中, 也有受灾地的人们聚集起来运营的店铺。店内设有椅子和桌子, 聚集了当地的人们, 成了一起吃饭的场所。从支持一个人生活的便利店往往

被认为是助长了“一个人吃饭”的风潮，但也可以支持大家“一起吃”。可以说便利店也是根据使用方法而灵活运用。

今后，也可以有小区内和地域的志愿运营的店铺。为此，也有必要改变店铺成立的机制，灵活地重新评估加盟的条件和营运方法，能对应这样的变化，才是便利店应有的方式。

参考文献：加藤直美（2012）《便利店和日本人——为什么会成为这个国家的“文化”呢？》祥传社

[摘自《城市问题》，2019年10月刊，4-10页。公益财团法人后藤·安田纪念东京城市研究所同意翻译转载。]

加藤直美
消费生活咨询师

依据市场调查，从事支持制造商和零售业等的顾客及销售战略，同时为商业专业杂志《销售革新》《食品商业》执笔。主要著作有《便利店饮食与脑科学~让人感到美味的秘密》（祥传社新书2009年刊）、《便利店与日本人》（祥传社2012年刊）、《为什么要买这个》（祥传社新书2014年刊）、编辑协作《数字营销~引导成功的10个秘诀》（德间书店2017年刊）等。
