

「のぞいてみよう 流通の世界」-8 コンビニコーヒーと外食チェーン

流通科学大学商学部 白 貞壬

最近、出勤時にコーヒーカップをもってコンビニから出てくるビジネスマンたちをよく見かけるようになりました。コンビニ各社は入り口付近にセルフ式ドリップコーヒーの専用マシンを置き、しかもそれを100円（レギュラーサイズ）で提供することで消費者に大いに歓迎されています。そのコンビニコーヒーのなかでも、セブン-イレブン（以下、セブン）の「セブンカフェ」は、2013年から本格的に導入して以来、急速に販売数を伸ばしてきました。

いまやコンビニは生活者の間で「コーヒーを買う場所」として認知されているのでしょう。また、コンビニ各社は、いれたてコーヒーが本格的に普及していくにつれて、コーヒーに合う商品、つまりデザートやパンなどコーヒーとの合わせ買いが見込める商品を数多く開発しています。たとえば、ローソンの場合、健康志向の商品を揃える「ナチュラルローソン」で、店内で焼き上げる菓子を充実させています。その一つが砂糖を使わない、揚げない「焼きドーナツ」です。ファミリーマート（以下、ファミマ）もドーナツの品揃えを充実しており、もっちりとしたドーナツのほか、簡便な食事を求める声に対応しようとしています。つまり、働く女性や少人数のシニア世帯の増加などもその背景に、できだての軽食を集客の目玉に据えているのです。

図表-1 セブンカフェのいれたてコーヒー



出所：筆者撮影

実際に、2013年にコンビニのいれたてコーヒーの合計販売量は大手5社で7億杯を超えており、セブンのみでその半分以上の販売量を達成しました。コンビニコーヒーのブームのなか、ファミマは2013年11月にブランド名を「ファミマカフェ」に変更し、カップのデザインも刷新しました。シナモンパウダーなどを店頭にそろえ、顧客が「ちょい足し」して好みの味に仕上げられる楽しさを用意したら、1日あたりの平均販売数が従来より約10杯増えたといえます。このようにしてコーヒーのさらなる販売増を図っています。

コンビニ各社は、いれたてコーヒーの価格を抑えて買いやすくしており、着実に認知度を高めていることで、大手コーヒーチェーンなどをしのぐ販売拠点に成長できたといえるでしょう。

商品開発においては、とりわけセルフ式いれたてコーヒーを大ヒットさせたセブンが目立っています。セブンが次に狙いを定めたのもドーナツで、コーヒーのお供に「セブンカフェドーナツ」を販売しはじめました。100円というワンコインで購入できる値段が生活者に受けて、いれたてコーヒーは1日1店あたり120杯売れる看板商品となりました。コーヒーと相性の良い商品として開発されたドーナツは、2014年10月末からミスタードーナツ（以下、ミスド）の発祥地、関西で先行販売を開始しました。1日1,000個売れる店舗も出るなど売れ行きが好調で、ドーナツを並べた店ではコーヒーの販売も1日平均20杯ほど伸びたといえます。

図表-2 セブンカフェのドーナツ



出所：筆者撮影

全国のドーナツ専門店最大手チェーンのミスドに形も大きさもよく似ていますが、価格が140円以上もするミスドに対して、100～130円であるセブンのドーナツは価格競争力があるといえます。清掃大手ダスキンが運営するミスドは、全国に1,350店（2014年3月末時点）を展開していますが、コンビニの「レジ横ドーナツ」が本格化すれば影響は避けられません。

他方、ローソンでは店内で焼いて提供する焼きドーナツを客足が鈍る午後2～4時にパン類専用のケースに並べていることで午後の集客も図っています。その時に、顧客が焼きドーナツと一緒に買う商品はブレンドコーヒーやカフェラテなど「マチカフェ」商品が大半です。このように、コーヒーとの合わせ買いを誘うことで、客単価向上にもつなげています。

コンビニのなかで、ドーナツ開発に先鞭をつけたのはサークルKサンクスだといわれていますが、人気が出ず、すぐに中止されました。コンビニで「ドーナツ戦争」に火をつけたのはセブンであり、ライバル各社であるローソンやファミマもドーナツの試験販売を始めていたのです。セブンのドーナツ製造は全国24カ所あるセブン専門パン工場が担当し、製造から3時間以内に各店舗に配送します。温度や湿度を保つ機器をコーヒーマシンの横に置き、温かい状態で販売していたのが大ヒットの秘密の一つです。

こうしたコンビニ各社の新たな取り組みは、各市場に大きな影響を与えています。たとえば、コンビニコーヒーの大ヒット後、回転寿司店や牛丼店などの外食チェーンでもコーヒーの販売が始まり、コーヒー業界ではさらなる競合関係が繰り広げられています。また、いれたてコーヒーの好調で、ハンバーガーチェーンの業績が低迷したほか、缶コーヒーメーカーが大打撃を受けました。そのなかでドーナツ販売の影響をもろに受けたのはドーナツ専門チェーン店ではないでしょうか。

コンビニとの競合にさらされるなか、ドーナツ最大手チェーンのミスドは、常識破りの商品で対抗しています。それが「温め専用」ドーナツ

コラム-1「関連商品と関連購買」

私たちは、たとえサンドイッチを買う時に、それと一緒に飲み物も買う、というように関連する商品と一緒に買ったりします。お店にはお客さんがこうした「関連購買」ができるような工夫をしています。最近、コンビニ各社では売上げが好調であるいれたてコーヒーと同時購入が期待できる商品を開発することによって、「関連商品」の売上げ増も見込めています。

で、店でも家でも、時間や場所を問わずにおいしく食べられる季節商品の開発でした。ミスの看板商品のポン・デ・リングのもちもち食感を、温めた時にもその軟らかさを維持す

コラム-2「競合関係」と「差別化」

普通、「競合関係」にあるすべての企業はまったく同じ形や味を提供しているわけではありません。こうした形や味の差異を企業が意図的に作り出し、重要な差異として私たちに認識されるように努めることを、「差別化」といいます。このように、ドーナツの開発と販売において、セブンとミスドは「競合関係」にあるといいますが、中にはどの企業のドーナツを選択しても同じだと思い、価格の安いセブンのドーナツを選ぶお客さんが少なくありません。

るために生地配合を全面的に変え、急速に広がっているコンビニのスイーツに対抗しようとしています。

図表-3 セブンと競合関係にあるミスタードーナツ



出所：筆者撮影

そもそも 1,300 億円の日本国内のドーナツ市場でミスドのマーケットシェアが 1,030 億円あり、ほぼ独占している状態です。コンビニはその市場の掘り起こしを目指しています。現在、ミスドの店舗数は約 1,300 店に対し、セブンのみで約 1 万 7,000 店、ローソンは約 1 万 2,000 店で、顧客との接点はコンビニが圧倒的だといわれています。ドーナツチェー

ンは品質などの面で明確な差別化をしなければ、客足に影響が出る可能性は少なくありません。今後ともコンビニは様々な外食市場を狙って、商品開発を進めるのは間違いありません。

コンビニにおいて、いれたてコーヒーとドーナツのような商品開発の狙いのもう一つは、これまで若い男性が客層の中心になっていたのに対し、女性やシニア層を呼び込むことです。ドーナツは数種類を用意し、既存の大手ドーナツチェーンよりやすい値段で販売することで客層の拡大を可能にします。実際に、1杯のコーヒーによりセブンの店舗利用者自体に変化が表れたといいます。これまでセブン来店者のメイン客層30～40代に加え、50代以上のシニア層や女性利用者も増加し、セブンカフェ利用者の半数以上がリピーターになりました。しかも店頭で販売されるペットボトルや缶などのコーヒーの売り上げにほぼ影響がありませんでした。

コラム-3「ターゲットの設定」と「拡大」

新しく商品を開発すると、誰に販売するかを見極めることは最も大事でしょう。たとえば、体脂肪低減効果のある飲み物なら、健康に気をつけているお客さんに限定されます。それを「ターゲットの設定」といいますが、誰からも愛される商品であれば、それに越したことはありません。その商品の市場認知度や販売ノウハウを得ると、メーカーおよびお店は当初限定していたターゲットを「拡大」しようとします。

コンビニでは、いれたてコーヒーと関連する商品をコーヒーのすぐ近くに陳列しておけば、お客さんは自

分の時間とお金の余裕を考えながら商品を選ぶことができるわけです。コンビニは店頭でこうしたさまざまな取り組みを行なうことによって、来店した人びとが自分の求めるものに出会うことができるよう努めています。

このことは、それらの商品をつくっているメーカーや外食チェーン側から考えると、ちょっと悩ましい事態ということになります。多くのメーカーのさまざまなカテゴリーの商品をたくさん取り扱っているコンビニが、必ずしも各メーカーの商品を特別扱いして販売してくれるとは限らないからです。それどころか、お店の方で独自に商品を開発して、しかも比較的安い価格でお客さんにアピールしています。

常にお客さんと向きあっている小売店は、私たち消費者のニーズにぴったり合うような商品開発がよりしやすくなる環境に置かれています。コンビニ各社は、お客さんが魅力を

感じるような自社独自の商品を開発できるよう、商品開発力に磨きをかけてきました。それは競合関係にある他社の売り場では絶対に手に入れないような商品であり、しかもお店の売り場でお客さんの目につきやすい販売スペースを確保できます。そのため、コンビニが独自に開発した商品はお客さんの目を引き付けるのにもっと有利な立場にあるといえます。

いまやメーカーはお客さんが購入にいたる最後のダメ押しの場であるお店と協力関係にありながら、競合関係にもなってしまう。自社商品の開発を拡大しようとしているコンビニ各社は、業界の垣根を越えて広い範囲でライバルをつくり出し続けています。そこでは、競争を通じてライバルたちから相手に勝ちたいという熱心さと努力が引き出され、その結果、新しい商品やサービスが産まれることになるのです。