



ラストワンマイルの覇権争奪戦

次世代コンビニ・エコシステムへの転換

「量的拡大」の終焉と、AI・データが駆動する「社会インフラ」への進化

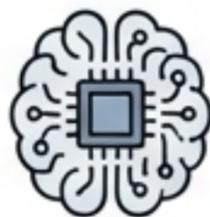
Executive Summary: 小売業から「社会インフラ・プラットフォーム」へ

業界を襲う「四重苦」

-  **市場飽和**
(Market Saturation)
-  **深刻な労働危機**
(Labor Crisis)
-  **人口動態の変化**
(Aging/Singles)
-  **異業種との競争激化**
(Cross-Industry War)

「出店拡大」モデルの崩壊

次世代エコシステムへの4つの柱



AI主導の超効率経営

自動発注・無人決済による
FCモデルの救済



SPA（製造小売）の進化

高付加価値PB商品の開発と
マージン改善



リテールメディア

5,000万人のID-POSと店舗
網のメディア化



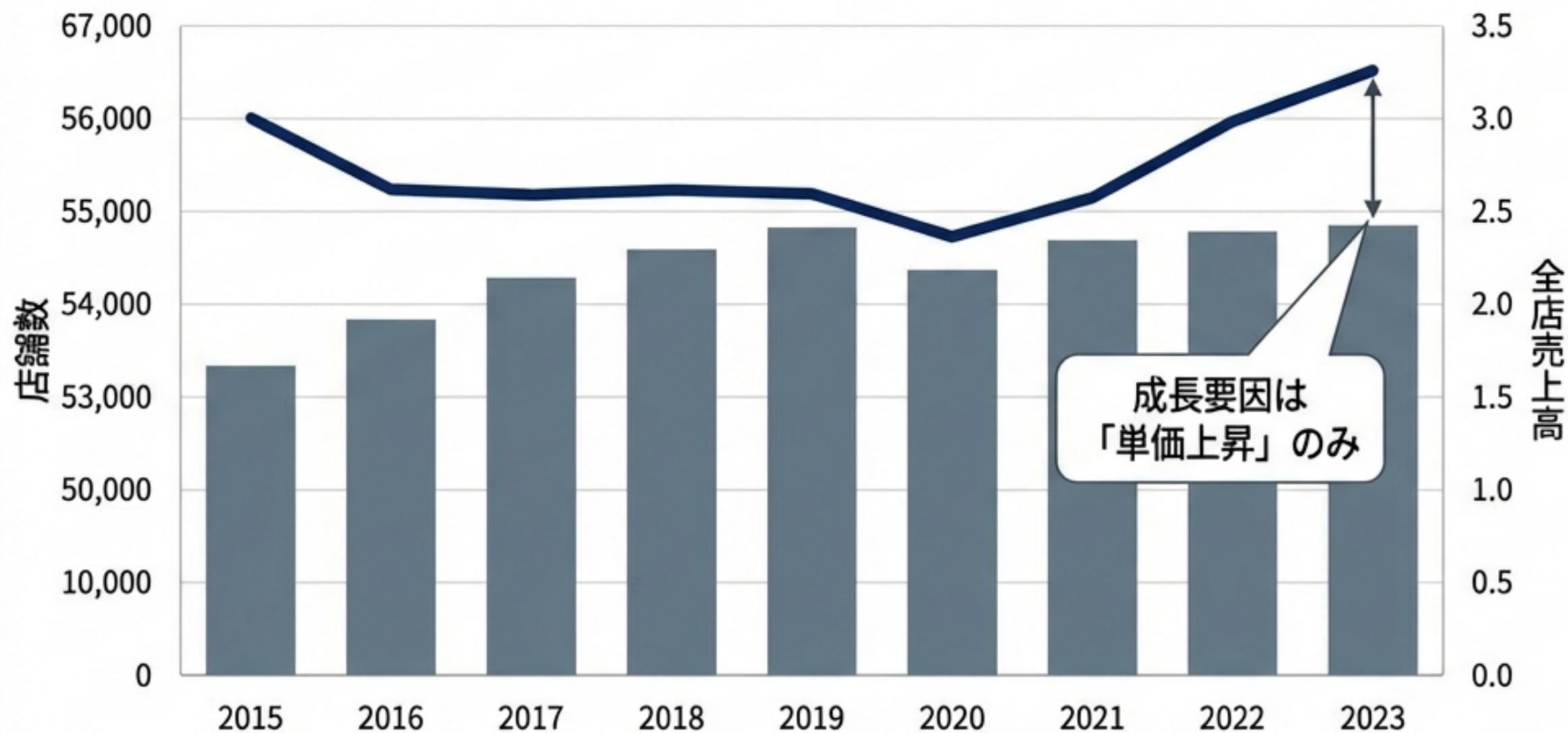
社会インフラ機能

行政・医療・金融サービス
による不可欠化

Market Context: 「量的拡大」時代の終焉

店舗数は頭打ちだが、客単価の上昇が売上を支える構造へ

国内コンビニ店舗数と全店売上高の推移 (2015-2023)



重要KPIのトレンド

- ↑ 既存店売上高回復基調
- ↓ 客数構造的減少
- ↑ 客単価唯一の成長エンジン

Insight: もはや新規出店で成長できるフェーズではない。LTV (顧客生涯価値) と単価向上が鍵となる。

PESTLE Analysis: 供給サイドの「逆風」と需要サイドの「追い風」

Headwinds (コスト構造への脅威)

Politics/Legal

最低賃金引き上げ & 公取委の監視

Labor

深刻な人手不足 & 採用難

Economy

原材料高騰 & インフレ

コンビニ業界 (CVS Industry)

Tailwinds (新たな需要機会)

Social

単身世帯・高齢化による「中食」需要増

Technology

AI自動化 & ID-POSデータ活用

マクロ環境は、コスト増（供給側）の脅威と、社会インフラ需要（需要側）の拡大という「二律背反」の状態にある。テクノロジーによる解決が唯一の架け橋。

Five Forces: 「ラストワンマイル」を巡る異業種との全面戦争



Key Insight: 「敵はもはやコンビニではない」。ドラッグストアやデリバリーとの境界なき戦い。

Customer Analysis: 「利便性」から「体験・タイプ」へ



Mass Marketing

- 「近くて便利」(24時間営業)
- 画一的な品揃え



Individual (ID-POS)

- 「タイプ (Time Performance)」 & 「目的買い」
- 個人の価値観 (Values) に対応

1. タイパ (Taipa): 冷凍食品・高品質中食
2. プチ贅沢 (Petit Luxury): 高級PBスイーツ
3. 体験価値 (Experience): Z世代向けコラボ商品

Value Chain: 付加価値の「両端」へのシフト

データによる高速PDCA



物流の危機：ドライバー不足により、競争領域から「協調領域（共同配送）」へ

Internal Analysis (VRIO): 盤石な店舗網と、脆弱なFC基盤

資産 (Assets) - 競争優位の源泉



55,000+ の物理拠点
(Physical Nodes)



圧倒的なブランド認知と
社会インフラ機能

組織 (Organization) - アキレス腱 (The Achilles Heel)

FCオーナーの危機的状況 (The FC Owner Crisis)



長時間労働：
オーナーの56%が
1日12時間以上勤務



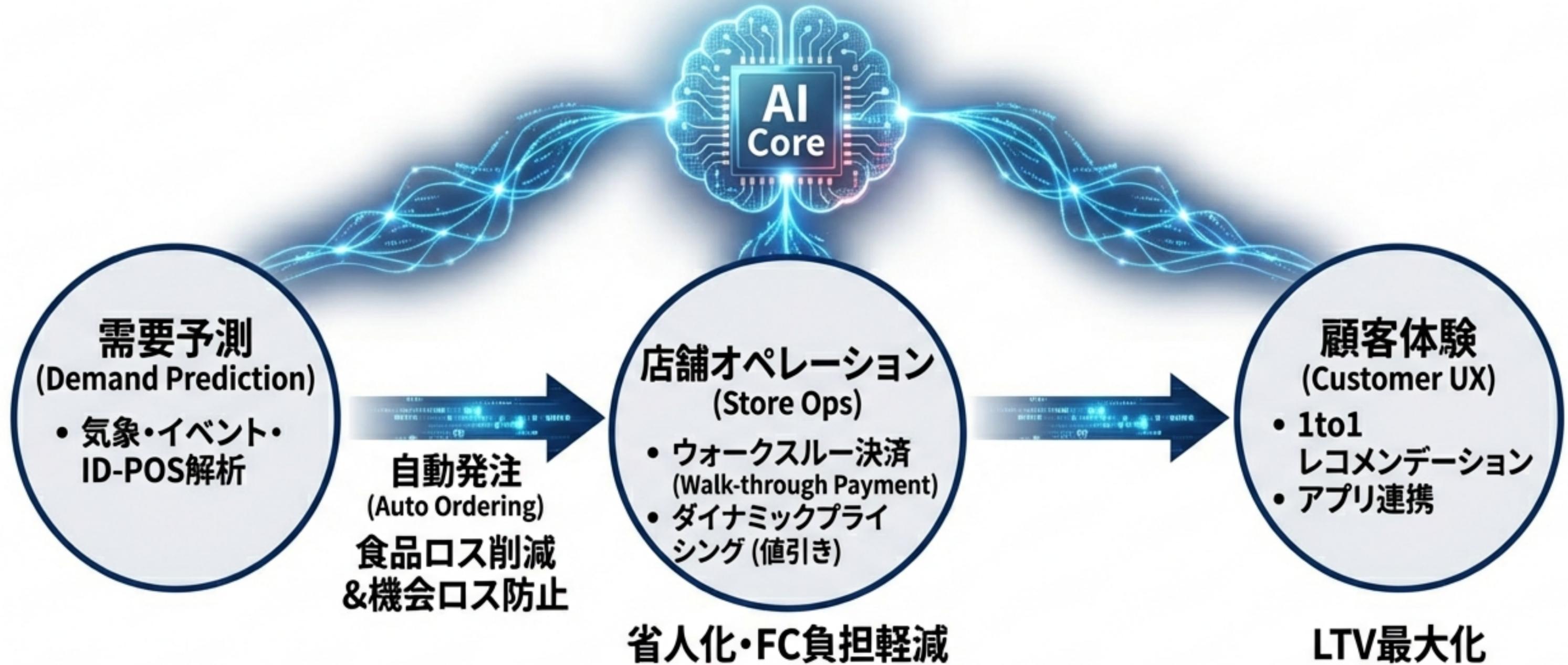
休日不足：66%が
週1日未満の休日



低収益：約50%が
年収500万円未満

FCオーナーの持続可能性（サステナビリティ）なくして、チェーンの存続なし。

The AI Revolution: オペレーションの「神経系」としてのAI



AIはツールではない。小売業の新しいOS(オペレーティングシステム)である。

New Frontiers: 「リテールメディア」と「Qコマース」

Retail Media (収益の柱)



市場規模予測: 9,332億円 (2027年)



5,000万人の購買データ (ID-POS) に基づく高精度ターゲティング広告



高マージン収益源

Q-Commerce (商圈の拡大)



店舗を「ダークストア」化

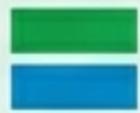


30分以内の即時配送



物理的な来店に依存しない商圈拡大

Competitive Landscape: 3大チェーンの戦略分岐

 Seven-Eleven	 FamilyMart	 Lawson
The Retail King (小売の王者)	The Digital Challenger (デジタルの挑戦者)	The Community Hub (コミュニティハブ)
 Strategy: 「食」の質を追求 & 海外展開	 Strategy: 伊藤忠商事との垂直統合 & メディア化	 Strategy: KDDI・三菱商事との 水平連携
 Keyword: Quality First / Global	 Keyword: Media / FinTech	 Keyword: Tech / Health / Entertainment
 Strength: セブンプレミアム (SPAの完成形)	 Strength: リテールメディア / サイネージ	 Strength: 店内調理 / エンタメ連携

Strategic Options: 成長への選択

Option A: コストリーダーシップ

ドラッグストア対抗の低価格路線

REJECTED

Reason:

消耗戦となり、
非食品分野で勝てない



Option B: ニッチ・差別化

高級食品・特化型店舗

REJECTED

Reason:

5万店の規模を維持する
市場規模がない



Option C: プラットフォーム戦略

物販 + 広告 + サービス + 物流

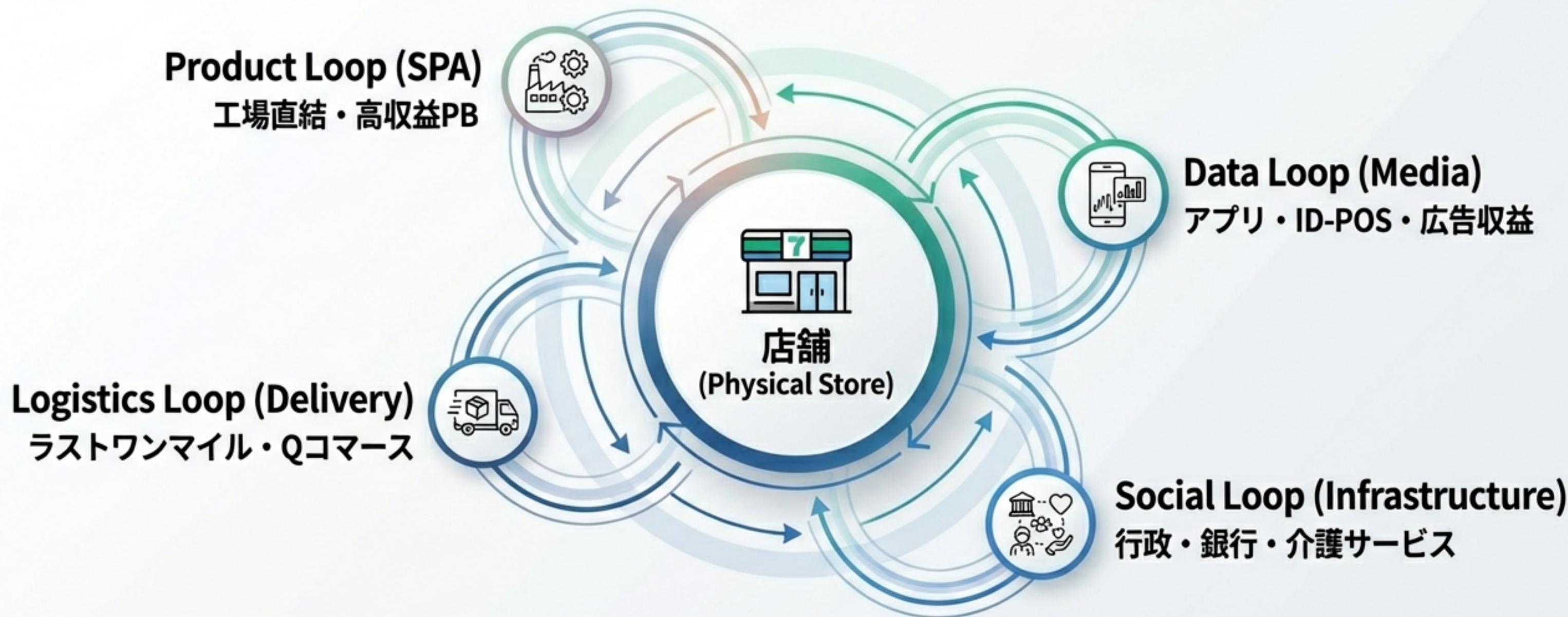


RECOMMENDED

Reason:

店舗網密度を活かした
「エコシステム」構築

The Vision: 次世代コンビニ・エコシステム



「商品売る箱」から、生活を支える「ライフ・プラットフォーム」へ

Execution Roadmap: 5カ年変革プラン

基盤修復 (Fix the Base)

Phase 1 (Years 1-2)

 Focus: FCオーナー救済

- ✓ Action: AI需要予測の全店導入
- ✓ Action: 省人化による労働時間20%削減

価値創造 (Create Value)

Phase 2 (Years 2-4)

 Focus: データ収益化

- ✓ Action: SPA比率40%達成
- ✓ Action: リテールメディア事業の本格化

エコシステム拡大 (Expand)

Phase 3 (Years 4-5)

 Focus: 社会インフラ化

- ✓ Action: 行政サービス統合
- ✓ Action: 医療・モビリティ連携

勝者の定義

リアル（店舗網）× デジタル（AI・データ）

リアルから、ライフ・デジタル（AI・データ）

コンビニから、「ライフ・プラットフォーム」へ。