

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
・他資料へ引用・転載は一切できません。

ケーススタディ：セブン-イレブンと日本の小売業

セブン-イレブンの誕生

1927年アメリカテキサス州オーククリフにサウスランド・アイス社（後にサウスランド社と社名変更、現在のセブン-イレブン・ジャパン・Inc）は誕生した。家庭に角氷を提供する小売店であり、夏の時期に週7日、毎日朝7時から夜11時まで16時間の営業を続け、地元で評判となっていた。この店に卵や牛乳などいわゆる日配品も置くようになった。

1946年にはこの「朝7時から夜11時」をキャッチフレーズに、店名を「7-ELEVEN」と変えた。

デイリー食品を16時間にわたって提供する「便利な店」であるコンビニエンス・ストアはここに誕生した。

百貨店が初代チャンピオン

昭和30年代まで日本の小売業のチャンピオンは百貨店であった。百貨店はアメリカで生まれたデパートメントストアをその原型としている。departmentとは「部門」のことであり、小売店にはじめて部門という概念を持ち込んだものである。

基本的には1つのフロアが1つの部門となり、婦人雑貨、婦人アパレル、ヤング、紳士…といった部門構成をとり、各フロア（部門）にそのリーダーをおくというスタイルである。

日本ではこの業態をコピーして、さらに地下に食品売場、最上階にレストラン、屋上に遊園地を置くという形で、ファミリーが休日を楽しむ「百貨店」という業態を確立した。

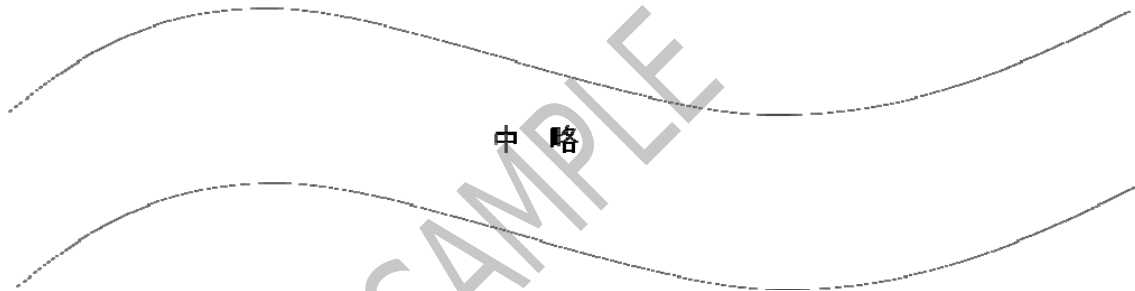
日本の百貨店の当初の基本戦略は「安心感を売る」ということにあった。高度成長期にあり、品質が不安定であった家具、衣料、装飾品といった高級品を高価格で販売するという戦略をとった。そのため小売店としては世界初のエスカレーターの導入、エレベーターガール、制服…といった高級感・信頼度をかもし出していき、小売のチャンピオンとしての地位を得ていく。

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
 ・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
 ・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
 ・他資料へ引用・転載は一切できません。

百貨店は総合スーパーの台頭、高級専門店の登場などで不安定な業態となっていく。すなわち好景気の際は業績が上がり、不景気になると下降するという形で、百貨店の売上高は景気の一一致指標として使われていくようになっていく。

この中で百貨店は何度も「業革」と称して戦略の見直しを行ってきた。景気が落ち込むと、全百貨店が同一コンセプトの戦略を横並びで実施し、その成果が現れないうちに好景気を迎えるというものであった。

横並び戦略は「タウン化」（百貨店を1つの街と考える。1F、2Fといわず、1番街、2番街という、噴水をつける・・・）、「イベントプロモーション」（人へのプレゼントのためのイベントをアピールする。母の日、父の日、バレンタインデー・・・）、「デザイナーズブランド」（高級ブランドがディスカウントされることに対抗して、百貨店が特定デザイナーと独占契約をし、百貨店自身の高級ストアブランドとする）、「ハウスカード発行」（自店カード保有者に対してイベントプロモーション、さまざまなプレミアムをつける）と進んでいく。



コンビニ業界には飽和感が漂うが、旺盛な出店意欲、プライベートブランドなどの店舗オリジナル商品の拡大によって、全体としては売上が拡大している。

中でも2012年からセブン、ローソンなどが相次いで導入したカウンターコーヒー、コンビニコーヒーと呼ばれる「いれたてコーヒー」の大ヒットが目立っている。店舗数でいえば今やセブン・イレブンはコーヒー提供のNO.1チェーンであり、その売上は年4億5000万杯を超える勢いである。

課題

- 課題 1. セブンとローソンにどうしてこれ程の違いが生じたのだろうか？
- 課題 2. ヨーカ堂グループはなぜ持株会社制を取ったのだろうか？
- 課題 3. ローソンの取った戦略を評価する。これからローソンはどんな手を打ってくるだろうか？
- 課題 4. 日本の流通業はこれからどうなっていくだろうか？