

# 小売業態構造の現状分析と将来予測

## ～食品小売市場を中心として～



### 加藤 弘貴

公益財団法人流通経済研究所 専務理事

### 木島 豊希

公益財団法人流通経済研究所 主任研究員

## 1 はじめに

### [1] 問題意識と目的

人口減少と高齢化により、国内消費需要は量的縮小が予想される。こうした中、小売段階では業態内競争に加え、業態間競争が激化している。特に食品需要をめぐることは、総合スーパー（GMS）、食品スーパー（SM）、コンビニエンスストア（CVS）の食品小売業態と、ドラッグストア（DGS）等の非食品小売業態、生協宅配・ネット通販等の無店舗販売業態で、競争が繰り広げられている。

消費財流通に関わる製・配・販事業者は、このような小売業態間競争の状況を正しく把握するとともに、将来の変化方向を見通しておくことが重要である。各業態の小売業は、業態構造の状況・変化を踏まえ、出退店、M&A、業態・MD革新等の戦略を考えることが必要である。サプライヤーであるメーカー・卸売業は、業態ごとのチャネル政策や営業資源・物流資源の配分方針を再検討すべきである。

上記の問題意識のもと、本稿では、流通経済研究所が自主研究として行った小売業態構造の現状分析と将来予測の検討結果を報告する。検討範囲は食品小売市場を対象としている。

検討にあたっては、地域ブロック別に分析・予測を行うこととした。わが国の市場・流通は地域ごとに様相が異なり、特に食品分野はその傾向が強い。また、製・配・販事業者も地域別に事業・営業体制をとっている。このため、地域別の検討が必要となると考えた。

### [2] 分析・予測の考え方

#### ①小売業態区分

分析・予測にあたり、小売業態区分は次のように設定した。

- スーパー
- コンビニエンスストア（CVS）
- ドラッグストア（DGS）
- 生協宅配
- Eコマース（EC）
- その他

「スーパー」には、総合スーパー・食品ス

ーパー・生協店舗が含まれている。また、有店舗小売業が行うネットスーパーもスーパーに区分した。その他は、中小業種店等、上記5業態を除いた食品販売小売業である。

## ②現状分析について

小売業態構造の現状分析では、食品小売市場の総額と業態別の食品販売額を推計し、業態別シェアを算定した。

食品小売市場の規模は、都道府県別GDP統計に基づき推計した。また、業態別の食品販売額は、「スーパー」・「CVS」・「DGS」・「生協宅配」については企業（団体）別・都道府県別の食品売上高を合算して算出した。「EC」については、複数の政府統計を基に都道府県別の食品販売額を推計した<sup>1)</sup>。

## ③将来予測について

将来予測にあたっては、多岐にわたる複雑な要因を組み込むのではなく、なるべくシンプルな前提に基づいて推計を行うこととした。前提が明確である方が結果を解釈しやすく、対応策も意義付けしやすいためである。

このような考え方のもと、小売業態構造の将来予測では、食品小売市場の規模と食品小売市場に占める業態別シェアを推計した。

食品小売市場の規模は、人口減少と高齢化の影響を受けるため、このことを予測に反映することとした。都道府県別の将来人口は、国立社会保障・人口問題研究所が推計結果を公表している。また、平成27年国勢調査によると、75歳以上高齢者の10.6%は病院や社会施設等に入居しており、これら施設入居者は小売業の顧客対象外と見なせる。そこで、これらデータから都道府県別に施設入居者を除いた非施設人口を算出し、食品小売市場は非施設人口に比例して縮小するものとして予測した。

食品小売市場における各業態別シェアには一定の飽和水準があり、それぞれの飽和水準に近づくほど成長率は鈍化すると考えた。具体的には「スーパー」・「CVS」・「生協宅配」・「EC」について、都道府県別の業態別シェアとその成長率の関係をモデル化し、将来予測に反映することとした。「DGS」については、食品が取扱い商品の中心ではないことと、データ入手の制約のため、業態別シェアではなく、都道府県別の店舗密度（人口ベース）とその成長率を定式化し、予測を行った。また、その他の業態については、上記業態からシェアを奪われるものと仮定した。

作業手順としては、2006年度から2015年度までの都道府県別業態別データを整備し、モデルの係数を推定した。理論値と実績値の乖離を確認したところ、MAPE（平均絶対パーセント誤差）は各業態とも10%未満となった<sup>2)</sup>。したがって、モデルの説明力は一定以上の水準を確保しているといえる。

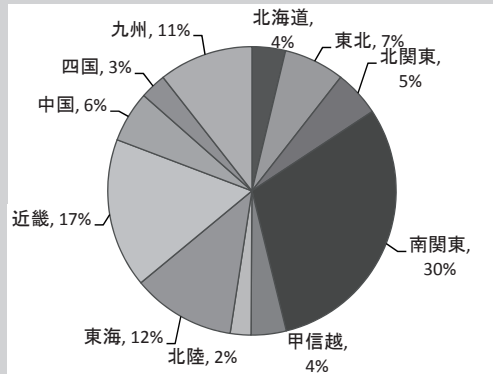
以下では、2015年度の現状分析と2025年度までの将来予測の結果を述べるとともに、製・配・販事業者の対応課題を検討してみたい。

## 2 小売業態構造の現状分析

初めに、都道府県別GDP統計より推計した各地域<sup>3)</sup>の食品小売市場の大きさを確認しよう（**図表1**）。2015年度の食品小売市場が最も大きい地域は、「南関東」（構成比30%）であり、「近畿」（同17%）、「東海」（同12%）と続く。三大都市圏の地域が全国の約6割を占めることが確認できる。一方、下位7地域（「北海道」、「東北」、「北関東」、「甲信越」、「北陸」、「中国」、「四国」）の合計（31%）とは南関東と概ね同規模である。

図表1

食品小売市場の地域別構成比  
(家計消費支出金額ベース、2015年度)



なお、過去データから傾向をみると、「南関東」、「近畿」、「東海」の構成比は高まっており、三大都市圏と地方圏とで地域間の格差が拡大している。

**[1] 食品小売販売額の業態別シェアの実態**

2015年度の食品小売市場に占める業態別シェアは、全国では「スーパー」が50%、「CVS」が17%、「DGS」「生協宅配」「EC」がそれぞれ3%、「その他」が24%と推計される(図表2)。

なお、2014年度に比べると、「スーパー」、

「CVS」、「DGS」、「生協宅配」、「EC」はシェアが増加しており、特に「CVS」の増分(1%ポイント増)が大きい。

地域別にみると、小売業態構成に違いが見られる。生協店舗を含む「スーパー」のシェアが最も高い地域は、「北海道」(59%)であり、次いで「甲信越」(57%)が高い。「北海道」や「甲信越」の食品小売市場では、食品販売チャネルの中心が「スーパー」であるという見方ができる。

「CVS」のシェアは、「北海道」が22%であり突出して高い。「北海道」は、全国チェーンに加え地域チェーンが大きな販売力を有していることが影響している。

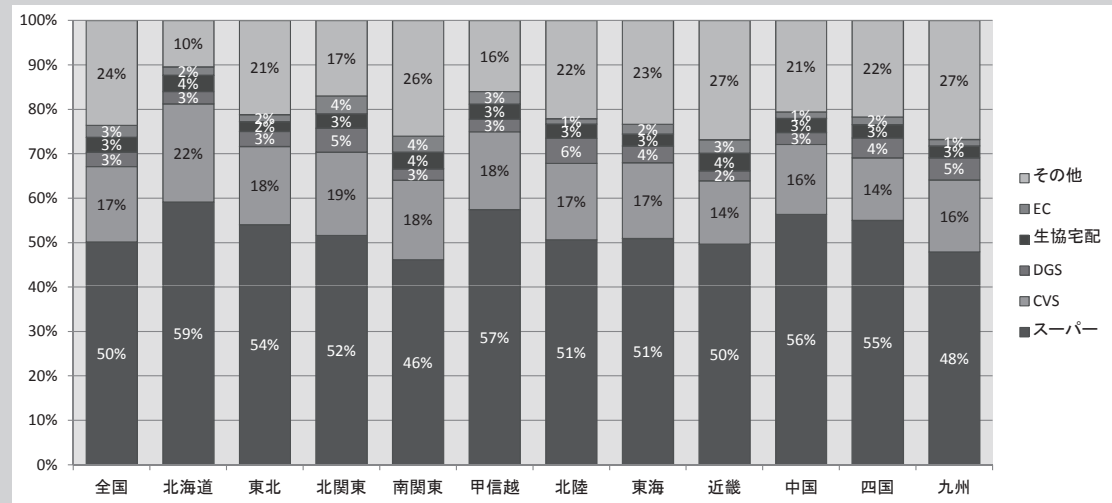
「DGS」のシェアは、「北陸」(6%)、「北関東」(5%)、「九州」(5%)で高い。これら3地域は、「スーパー」のシェアがそれほど高くなく、「DGS」が食品販売チャネルとしての存在感を高めている状況にある。

**[2] 地域別の上位集中度**

小売構造を捉える見方として、業態別の視点に加えて、企業別の視点も重要である。小売業態構造の現状分析では、都道府県別企業

図表2

各地域の食品小売市場に占める業態別シェア (2015年度)



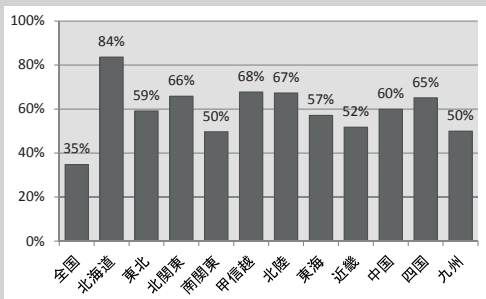
別の食品売上高をベースに推計しているため、企業ごとの集中度を見ることができる。そこで、全国および地域別に食品売上高上位30社の販売額シェアを上位集中度として算出した。

上位集中度が高いほど、市場が少数の企業で支配されている状態、いわば寡占化が進んでいると評価できる。(図表3)。「全国」で見ると、食品販売額上位30社での上位集中度は35%となった。その内訳を業態別にみると、「スーパー」が18%、「CVS」が15%、「DGS」が1%、「生協宅配」が1%である。「スーパー」が過半を占めるが、「CVS」各社が上位ランクに位置していることから、食品小売市場におけるCVSの存在が大きいことがわかる。また、「DGS」で上位30社に位置する企業が存在することは注目すべきである。

上位集中度を地域別にみると、全ての地域で「全国」よりも高い。上位集中度が最も高い地域は「北海道」(84%)であり、最も低い地域は「南関東」(50%)である。全ての小売業が全ての地域に出店していれば、「全国」は各地域の平均になる。しかし、特定の地域にしか出店していない小売業がある場合には「全国」は各地域の平均よりも低くなる。つまり、食品小売市場は、全国展開の小売業が少なく、地域有力企業が各地域に存在する構造であるといえる。

図表3

各地域の食品小売市場に占める食品販売額上位30社の食品販売額構成比(2015年度)



### 3 小売業態構造の将来予測

食品小売市場の市場規模について、2015年度から2020年度、2025年度への変化を見たのが図表4である。

「全国」ベースでは、2020年度は2015年度比で2%減少し、2025年度は同5%減少すると推計される。

地域別にみても、11地域全てで減少すると推計される。減少率が最も高い地域は、「四国」(2025年度の対2015年度比9%減)であり、次いで「東北」(同9%減)となっている。一方、減少率が低い地域は、「南関東」(同2%減)、「東海」(同4%減)、「近畿」(同5%減)である。三大都市圏と地方圏の地域間格差は一層拡大すると見込まれる。

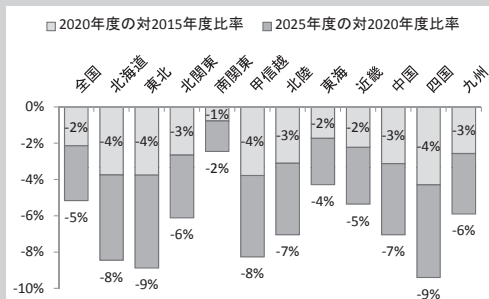
#### [1] 食品小売販売額の業態別シェアの将来予測

食品小売市場に占める業態別シェアの2025年度までの推計値を図表5に示した。2015年度から2025年度にかけて、主要5業態全てでシェアが上昇すると推計される。

「スーパー」は、2015年度に50%であったのが、2020年度に52%、2025年度には54%へと上昇する。「CVS」は2015年度の17%から2020年度に20%、2025年度には21%へと

図表4

各地域の食品小売市場規模の将来推計値に基づく増減率



上昇する。「CVS」の上昇幅は主要5業態の中で最も大きい。それから、「DGS」と「EC」は今後10年の間に4-5%へと上昇し、「生協宅配」を上回るほどに成長すると見込まれる。

各業態の2015年度と2025年度のシェアを地域別に示したのが図表6である。主要5業態のシェアは11地域全てで上昇することが推計される。

「スーパー」は、シェアが低かった「南関

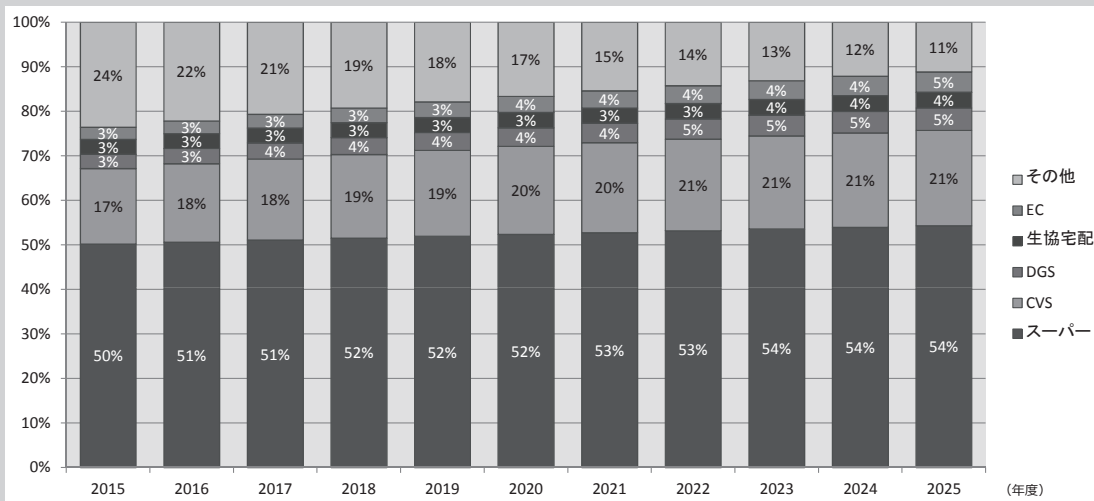
東」をはじめ、全ての地域で50%を超えるようになると推計される。食品小売市場において「スーパー」が重要な販売チャネルであることは依然として変わらない。

「CVS」は、全ての地域で20%を超えるようになると推計される。上昇幅が最も大きい地域は「四国」であり、CVSの成長に伴う他業態への影響を注視する必要がある。

「DGS」は、「北陸」(2025年度に8%)、「北

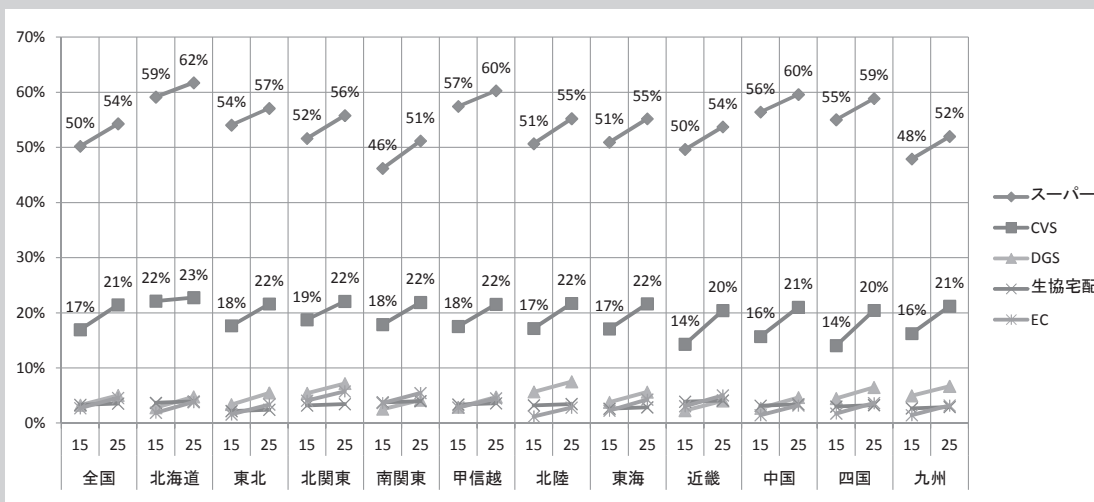
図表5

食品小売市場に占める業態別シェアの推計値 (2015~2025年度)



図表6

各地域の食品小売市場に占める業態別シェアの推計値 (2015年度と2025年度)





関東」(同7%)、「九州」(同7%)など、食品小売市場の10%近くを占める地域もあるほど成長が見込まれる。「DGS」は食品販売チャネルの一つであるという見方が今後必要になってくる。

「生協宅配」は、シェアの上昇幅が全ての地域で1%ポイント未満であり、他業態に比べて低い。しかしながら、自宅など店舗以外で買い物するライフスタイルが定着したり、店舗へ買い物に行けない消費者が増加したりすると、宅配に対するニーズは現在よりも高まると推察される。

「EC」は、2025年度に各地域で3-6%へと上昇すると推計される。「南関東」と「近畿」では「DGS」と「生協宅配」を上回る。こうした食品小売市場規模が大きい地域において、「EC」のシェアが高まることに注目されたい。食品販売チャネルとしてのECの可能性について本格的に検討する必要がある。

## [2] 業態別の店舗数の将来予測

先の食品販売額をもとに、有店舗業態の「スーパー」、「CVS」、「DGS」の店舗数を推計した(図表7)。

「CVS」は、2015年度の55千店から2025年度の66千店まで増加すると推計される。一方、「スーパー」は、2015年度の17千店からそれほど増加せず、2025年度に18千店程度である。それから「DGS」は、2025年度に17千店まで増加し、「スーパー」と同程度になる見通しである。

これらの有店舗3業態はいずれも、食品販売額シェアが上昇すると推計されたが、「CVS」と「DGS」の店舗数は今後著しく増加する一方で、「スーパー」の店舗数の増加は限定的である可能性がある。

## 4 食品流通事業者の対応課題

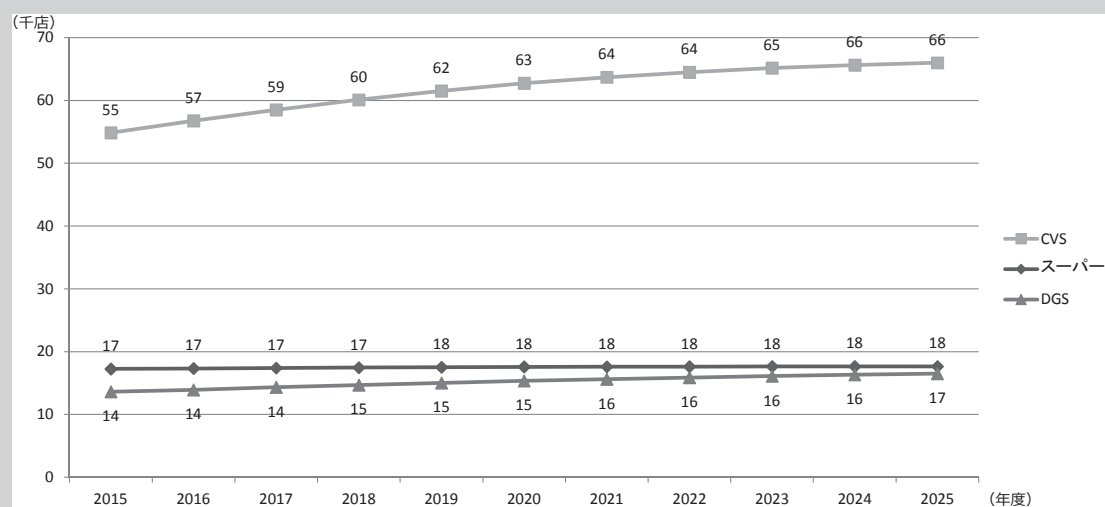
小売業態構造変化の現状分析・将来予測の結果から、今後の食品流通事業者の対応課題を考えてみよう。

### [1] 小売業の対応課題

食品小売市場は、人口減少と高齢化により施設入居者が増加するため、量的に縮小すると考えられる。特に東北等の地方圏では、縮

図表7

各業態の店舗数の推計値(2015~2025年度 単位:千店舗)



小割合が大きい。このことは小売業にとって、既存店売上高に継続的に低下圧力が働くことを意味する。このため既存店の統廃合や存続店の再活性化が重要な課題となる。

業態別に捉えると、「スーパー」は業態としての成長性は高くないが、南関東など大都市圏での売上拡大余地は大きい。このため大都市圏における好立地への出店を進めることが戦略的な重要課題となる。一方、地方圏では店舗統廃合が求められるだろう。将来を見据えたグループ化やM&Aを検討することも課題となる。

「CVS」は店舗数を拡大し、MDを進化させることにより、食品売上高をより拡大することが予想される。その際には、商圏内需要は限られているため、スーパーや外食から顧客をスイッチさせる施策が重要となる。マーケティング上は来店客数・来店頻度の維持・増加を促すことが課題となるだろう。

「DGS」は継続的な出店と食品MDの強化により、食品売上高を大きく増加させると見込まれる。ただし、今後は他業態との競争もより厳しくなることから、食品を単なる集客商品と位置付けるのではなく、DGSならではの食品MD施策の構築・強化が必要となるだろう。

「生協宅配」は、業態として食品売上高の増分は大きくないと見られる。ただし、生協宅配の中では、班配から個配への構造変化が進んでおり、個配の成長率は高い。今後は、個配分野のさらなる革新により、より高い成長を目指すことが課題となる。

「EC」は、食品分野でも大きな成長が予想される。各事業者では新たな取り組みを積極的に進め、利用者数・客単価を拡大していくことが課題となるだろう。今後は配送費の増加も予想されるため、物流分野の革新も求められる。

「その他」に区分した中小業種店は、市場縮小と競争激化による厳しい経営環境が予想される。各事業者は地域性・専門性の再強化、ECシフトによる客数拡大等が必要となるだろう。

## [2] メーカー・卸売業の対応課題

食品メーカー・卸売業は、地域別の小売業態構造の変化を見通し、売上機会を捉えることが必要であり、一方で、効率化を進め、収益性を高める努力も重要となる。

「スーパー」では、大都市圏で売上を拡大するチェーンへの営業強化と地方圏で勝ち残るチェーンの選別が重要課題となる。また、チェーン間のグループ化やM&Aが進み、上位集中度がより高くなることの影響も検討課題となる。営業支援分野では、他業態との競合対策、外食市場の取り込みなどが課題となる。

「CVS」は食品売上高の拡大が予想され、上位集中度も高いことから、上位3チェーンとの個別取り組みを強化し、各社の戦略に合致した営業政策がますます重要になる。チェーン間の競争激化を前提として、差別化策を支援・強化することも必要である。

「DGS」は食品の主要チャネルとして位置付け、売上機会を獲得することが重要である。一方、低価格志向が強いため、効率化策も含め営業方針を明確化しておくことが課題である。

「生協宅配」では、個配の利用者数・客単価を拡大することを目指した取り組み・支援が重要であり、競合するECとの差別化に向けた営業支援が課題となるだろう。

「EC」に対しては、本格的な流通・営業体制を整備することが課題となる。また、EC事業者への販売に加え、自社EC直販についてあわせて検討しておくことも必要である。

中小業種店のチャネルは、地方圏を中心に

売上規模が小さくなることが予想される。このため、営業・流通の効率化が課題となるが、買物困難者に対するチャンネルの確保・支援も検討しなければならない。

## 5 おわりに

本稿では、食品小売市場を対象として、小売業態構造の現状分析と将来予測の結果を報告し、食品流通事業者の対応課題を検討してきた。現状分析・将来予測は、現実的に利用可能で最も適切なデータを利用したつもりだが、自ずと限界はある。最後に研究上の課題をまとめておこう。

食品小売市場の規模については、都道府県別GDP統計をもとに推計を行っている。消費のGDP統計には問題点が指摘されているところでもあり、より正確な市場規模の捉え方について検討していくべきである。特に今回のように業態別の食品販売額は、企業別のミクロの供給データを用いて対比するような場合、どのような市場規模の捉え方が良いのか議論すべきだろう。

検討の対象も食品小売市場に限定し、業態別の販売額も食品全体で捉えたが、流通関係事業者が今後の方針・施策を検討するためには、非食品分野も含めより細かな商品区分での分析・予測が必要である。例えば、食品分野でも生鮮・日配・一般食品などの部門、一般食品でも加工食品・菓子・飲料・酒類等での商品別の検討も課題といえる。

予測方法についても、より詳細な検討・改善が必要である。今回の予測方法は、基本的に各地域の業態別シェアと成長性を定式化して予測に用いている。誤差は比較的小さいものの、小売業態構造変化の予測手法については、十分に研究されていない。さらなる検討

を重ねることが課題である。

本稿で紹介した小売業態構造化の現状分析・将来予測の詳細については、流通経済研究所が資料を有償提供している。ご関心のある方はお問い合わせいただきたい。

### 〈注〉

1) 「食品小売市場」及び各小売業態の食品販売額の推計に使用したデータは以下の通りである。

食品小売市場：厚生労働省「国民生活基礎調査」、総務省「国勢調査」「家計調査」「人口推計」、日本たばこ協会「紙巻たばこ統計データ」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）」、内閣府「国民経済計算」、各都道府県「県（都・道・府）民経済計算」

スーパー：日本生活協同組合連合会「生協の経営統計」、流通企画「食品スーパーマーケット年鑑」

CVS：経済産業省「商業動態統計」、流通企画「CVSマーケット年鑑」

DGS：経済産業省「商業動態統計」、流通企画「全国ドラッグストア年鑑」

生協宅配：日本生活協同組合連合会「生協の経営統計」、流通企画「食品スーパーマーケット年鑑」

EC：経済産業省「電子商取引に関する市場調査」「商業統計」、総務省「家計消費状況調査」「経済センサス」「人口推計」

2) 各業態別のMAPEは以下の通りである。

スーパー：3.7%、CVS：4.6%、DGS：2.5%、生協宅配：8.2%、EC：7.7%

3) 各地域に分類される都道府県は以下の通りである。

北海道：北海道

東北：青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県

北関東：茨城県、栃木県、群馬県

南関東：埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県

甲信越：新潟県、山梨県、長野県

北陸：富山県、石川県、福井県

東海：岐阜県、静岡県、愛知県、三重県

近畿：滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県

中国：鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県

四国：徳島県、香川県、愛媛県、高知県

九州：福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県