

## 中国における日系コンビニの現状と課題

呂 勇

私は日本に来る前に、中国の北京、上海などの大都市を旅行した。旅行先の日系コンビニエンスストア（以下、コンビニ）は商品の魅力度と接客サービスなどの面で地場系コンビニより優れているとしみじみ感じた。しかし、地場系コンビニのブランド数と店舗数は日系コンビニより大幅に多いのである。なぜ商品とサービスが優れている日系コンビニは思うように事業拡大をできず伸び悩んでいるかという疑問が研究のきっかけとなった。

近年、日本の少子、高齢化と人口減少の進行に伴う日本の国内市場の縮小を背景に、日本の大手コンビニの海外進出が活発になっている。中国では改革開放して以来、都市化が進んでいるとともに、国民の購買力も上昇している。そのため中国のコンビニ市場の潜在的成長力が大きいと考えられる。

日系企業の中国への進出は、製造業が多く、小売業の占める割合が小さい。企業の海外進出や国際化に関する研究においても小売業を対象にする研究があまり多くない。私は日系小売業の中のコンビニを対象にする。

小売業の海外進出では現地化が重要な課題である。日系企業が中国への事業展開を成功させるためには、現地企業に比べてどのように競争優位性を保つかが大事である。現地企業は中国のビジネス環境を熟知しているためである。しかし、日系コンビニは日本のビジネス環境の下では競争優位性を持っても、中国のビジネス環境の下では競争優位性が十分に発揮できない場合もある。したがって、日系小売企業はそのシステムを中国に移転する際に、それを中国のビジネス環境に適應させる必要がある。

また、2016年に新小売（いわゆるインターネット取引）のブームが起きた。近年、中国のコンビニ業界ではインターネット企業や各種資本の参入に伴い、「インターネット+コンビニ」というモデルの地場系コンビニが全国で出現してきた。今後数年間、中国市場では日系コンビニと地場系コンビニの激しい競争が予想される。

研究目的は新小売時代において、まず日系と地場系コンビニの競争を概観し、次にインターネット企業や各種資本が参入するという環境の中からどのようにして日系コンビニが競争優位を発揮し、大都市に市場シェアを広げながら、黒字を生みだすことができるか、さらにどのように地方都市へ零細小売店と競争、協調しながら進出すればよいのかを明らかにすることである。

本論文の構成は、第1章で中国のコンビニの発展経緯と現状を説明する。また新小売という環境変化を説明し、インターネット資本による天猫小店と京东便利店をその対象にして分析し、それらが日系コンビニに与える示唆を考察する。

第2章ではセブンイレブン、ローソン、ファミリーマートの日系コンビニ大手三社を取り上げて、それらの中国市場での発展経緯と現状を説明し、各社の課題を抽出する。

第3章では日系コンビニが新小売という新しいビジネス環境の中で、どのようにして競争優位を保ち、地場系コンビニを勝ち抜いて、同時に地方都市にコンビニを展開する可能性について考察する。

本論文の考察は決して十分とは言えない。これからもインターネット資本による地場系コンビニの動向と運営状態を注目し、日系コンビニの中国での事業展開の課題を抽出し、研究を深化させたいと考えている。