

なぜ同じコンビニが近くに？

COLUMN
県内
大学発

経世済民

街を歩いていると、たった数百メートルの間に何軒ものコンビニを通り過ぎることがあります。便利でつい寄ってしまいがちなコンビニですが、正直、店舗数が多すぎると思いませんか？また近隣店舗から見える範囲に同じチェーンのコンビニが立っているといった不思議な現象を目撃することもしばしばあります。閉店していくコンビニが多いのも確かですが、一方で新規出店数も多いため、全体で見ると年々コンビニの店舗数は増加しています。

さて、「なぜ同じチェーンの

コンビニが近くにあるの？」という疑問には、経営学の「経営戦略」の視点でそれを明らかにすることが出来ます。これはドミナント戦略（ドミナント出店）といい、一定のエリアに出店を集中させ、競合を圧倒するチャネル戦略の一つです。昔からドミナント出店を基本戦略としてきたのが、コンビニエンスストアのセブンイレブン・ジャパン（東京都）です。今では全国に積極的に展開して2万1787店舗（2025年8月末現在）の最大手コンビニ・チェーンですが、1974年5月の1号店

埼玉学園大 工藤 悟志

経済経営学部 准教授



「豊洲店」（東京都江東区）の

オープン当時は、しばらくは「江東区から出るな」に徹してきたといわれています。今ではコンビニエンスストア、ドラッグストア、居酒屋や外食チェーン、ホテルチェーンなど多くの業態でドミナント戦略が導入されています。

ドミナント戦略のメリット

は、商品供給、販促活動や物流インフラなどの効率運用、消費者への浸透、競合の排除などが考えられます。特定地域に店舗が集中していれば、本部担当者も各店舗を回しやすい、さらにエリア内に独自の専用工場や物

流インフラをつくることができ、無駄の少ない配送計画を組むといった施策も打ちやすくなります。その結果、品ぞろえの充実、間断ない棚補充、タイムリーな販促キャンペーンなどを通じて顧客満足度を高めることができます。消費者も、商品やサービスが充実している店が近くにあるのなら、自然にそちらに足が向くようになります。（こうして最終的には競合を排除できるというわけ

です。ドミナント戦略のデメリットは、同業他社との過当競争、一店舗当たりの売上高の低下、エリア内店舗同士の足の引張り合いなどがあります。ドミナント戦略は成功すればライバルを圧倒できるが、あくまで「相手

が黙って引き下がれば」の話です。たとえばビジネスホテル大手のAPAグループ（東京都）は頂上戦略（SUMMIT5）と銘打ったドミナント出店を新宿・池袋・浅草・品川エリアで展開してきましたが、同業大手も追随した結果立地競争が過熱しました。

同業他社が入ってこなくても、同じチェーンの店舗間で競合する懸念は残ります。ドミナント出店でチェーン全体の売上が増えても、商圏での売上規模が劇的に増えない限り1店舗当たりの売上高は落ちる可能性が高いからです。

企業行動の基本は経営戦略であり、それら経営戦略は実は身近な現象となつて肌で感じる（ことが多くあります。

＜プロフィール＞一橋大学大学院商学研究科 学術科学研究科 学術政策研究所客員研究員、東博士後期課程。上場企業、外資系経営コンサルタント、京外国語大学、上智大学などで非常勤講師を兼任。学術研究を生かした経営コンサルティング、立研究開発法人産業技術総合研究所(AIST) 企業研修も手がける。専門は経営戦略、経営管理、イノベーション・マネジメント。