

●業界地図の社名横または下にある【 】の4ケタ数字は証券コード

●**売** **経** **利** (ないしは**損**) は、それぞれ原則として、連結ベースの売上高、営業利益、経常利益、純利益などの業績を表す。事業ごとの数値の場合は業績データの最後に事業名を明記。▲は赤字。日本企業の決算期は原則として2021年3月期末、外国企業は20年12月期末。異なる場合は**注**に決算期を明記

●**従**は従業員数。**年**は原則として21年4月入社の大卒初任給。事務系本社勤務者の基準内賃金だが、営業職、総合職などの場合もある。**年**は従業員の平均年齢(単独)。データは原則として日経リサーチによる各社への調査に基づく決算期の数値

●その他、注記または出所のない図表・経営数字は、各企業に対する取材、日本経済新聞、日経産業新聞、日経MJ、日経ヴェリタス、日経会社情報による調査、および各企業の決算資料などによる

国内
販売台数

1
位

トヨタ自動車 [7203]

証券コード

国内最大のメーカー。高級車「レクサス」を世界展開。2020年世界販売台数首位

売 27兆2,145億円

営 2兆1,977億円

世界販売台数 991万台

国内販売台数 153万台

従 366,283名 年 40歳

従業員数と平均年齢

直近の売上高、利益

注目企業の成長戦略

M&Aや新商品投入、新分野開拓など積極的な成長戦略をとる注目企業を解説

日本経済新聞記者が読む今後の焦点

図表・グラフから業界を取り巻く環境変化やこれからの動きを探るためのヒントがつかめます。日経記者による詳細な解説も必読

データで見る業界

シェアやランキング、生産量・消費量など業界がさらによくわかるヴィジュアルデータも豊富に掲載

業界年表

年表形式で、業界の過去と今後の重要なイベント・できごとがわかります

キーワード

注目すべきキーワードをピックアップし、わかりやすく解説

参考データ

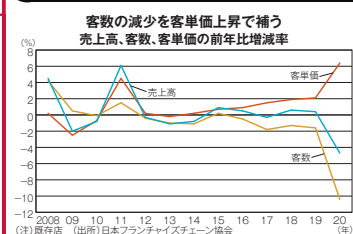
業界団体や参考になる資料にアクセスできます

注目企業の成長戦略

ファミリーマートの無人決済店舗
店舗営業が最低2人から1人で可能に
FC加盟店の
人件費負担を軽減



日本経済新聞記者が読む 今後の焦点



各社のラストワンマイル戦略

ローソン	「ウーバーイーツ」など3社を2,600店で導入
セブン-イレブン・ジャパン	自社で宅配網を整備。対応店舗を22年2月期中に1,000店に
ファミリーマート	「menu」を都内10店舗で導入。対象地域を拡大へ

ドラッグストアやEC（電子商取引）など競合との競争激化で客数減少が続いている。新型コロナウイルス下では都市部や観光地の店舗の売り上げが大幅に減少したが、住宅地では身近なコンビニで買い物を済ませる動きも出ている。各社は店舗から自宅までの「ラストワンマイル」を深掘りする。自社で配送網を整備したり、料理宅配の「ウーバーイーツ」など宅配サービスを活用したりする動きが活発になっている。

コンビニエンスストア業界年表

2016年 4月	セブン&アイホールディングス会長兼CEOの鈴木敏文氏が退任を表明
9月	ファミリーマートとユニークグループ・ホールディングスの統合会社「ユニークファミリーマートホールディングス」が発足
2017年 2月	三菱商事がローソンのTOB(株式公開買い付け)を完了し、子会社化
2018年 8月	伊藤忠商事がユニークファミマHDをTOBで子会社化
2019年 9月	ユニークファミリーマートHDがファミリーマートを吸収合併、社名変更
2020年 8月	セブン&アイHDが米コンビニを2.2兆円で買収するを発表
11月	ファミリーマートが上場廃止

キーワード 省力化 客自身が会計するセルフレジや商品を陳列しやすいスライド式の棚の導入が進む。

参考データ 日本フランチャイズチェーン協会 (JFCA) ●東京都港区虎ノ門3-6-2 第2秋山ビル ☎03-5777-8701 (代) ●https://www.jfa-fc.or.jp/

4位 ミニストップ [9946]

店内ファストフード販売に強み
売 2,909億円 営 431億円
日経 40.5万円 日経 1,999店 日経 2,070名
日経 210,000円 日経 43歳 日経 21年2月期

イオン [8267]

デイリーヤマザキ

ベーカリー、酒販店からの転換多い
日経 1,542億円 日経 1,420店
日経 20年12月期

山崎製パン [2212]

JR東日本クロスステーション (旧JR東日本リテールネット) (ニューデイズ)

駅ナカで展開、キオスクも展開
日経 660億円 日経 496店

JR東日本 [9020]

セコマ

北海道地盤。「セイコーマート」など
日経 1,837億円 日経 1,170店
日経 20年12月期

スリーエフ [7544]

神奈川県を中心に首都圏で展開
日経 619億円 日経 1億円
日経 53.3万円 日経 346店
日経 120名 日経 44歳
日経 208,800円 日経 21年2月期

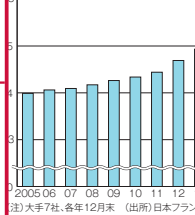
ポプラ [7601]

中国地方が地盤。「ポプラ」のほか「生活彩家」「くらしハウス」「スリーエイト」がある
日経 945億円 日経 10億円 日経 368店 日経 312名
日経 135,000円 日経 46歳 日経 21年2月期

シー・ヴィ・エス・ベイエリア [2687]

千葉県地盤。ローソンにコンビニ事業の大部分を売却
日経 13億円 日経 0.1億円 (コンビニエンスストア事業) 日経 276名
日経 217,000円 日経 41歳 日経 21年2月期

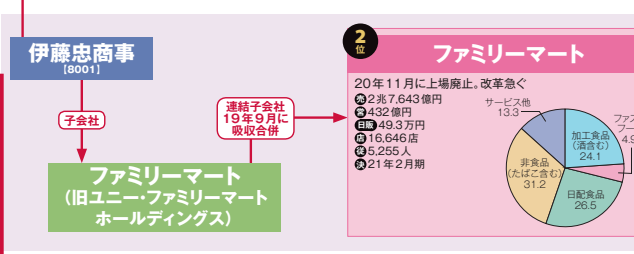
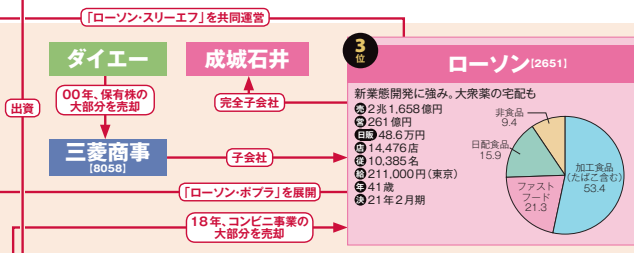
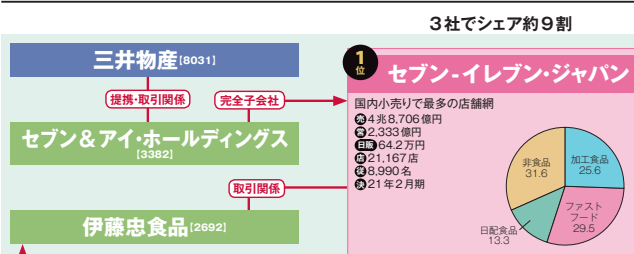
コンビニの店舗数は頭打ち



大手の海外店舗数 (2020年末)

	出店地域	海外店舗数
セブン&アイホールディングス	米国、タイ、韓国など	51,275店
ファミリーマート	台湾、中国など	8,313店
ローソン	中国、タイなど	3,621店
ミニストップ	韓国、ベトナムなど	3,288店

新たな「便利さ」を模索



注) ●はチェーン国内全店売上高。エリアFCを行っている企業はエリアFCを含む。●は単体。日経は1店当たり平均日経。日経はエリアFCを含む期末店舗数。日経は各社の売上構成(%)

基礎知識

コンビニエンスストアは弁当や飲料など食料品のほか、日用品や雑貨などを扱う小型の小売店。6万近い店舗網を持ち、公共料金の収納代行やATM、宅配の受け取りなど生活に開連するサービス拠点になっている。日本ではフランチャイズチェーン（FC）方式での営業が主流になっている。両端が相次ぎ大手3社が国内シェアの約9割を占める。各社は食料品や日用品でプライベートブランド（PB）商品の開発に力を入れている。

最近の動向

コンビニの事業モデルは転機を迎えている。国内店舗数が6万に迫り、成長の源泉だった新規出店は頭打ちになっている。公正取引委員会は2020年9月、本部が加盟店に24時間営業を強制したり値引き販売を制限したりすれば、独占禁止法違反にあたる可能性があると指摘した。本部に対してはい立場になりやすい加盟店に過度な負担が生じないよう、21年4月にはFCに関する指針を19年ぶりに改正した。新型コロナウイルスで外食などから労働力が流入した影響で人手不足は緩和しているが、労働力の確保は中長期的な課題として残る。

業界地図

業界の勢力関係、企業間の提携・出資関係などが一目でわかります。業績や初任給、平均年齢なども掲載

業界天気図

2022年度の業績見通しを原則として、

晴れ 曇り 雨 の3段階で表示

晴れ	その業界に属する日本企業の売上が10%以上の伸び
曇り	10%未満の伸び～10%未満の縮小
雨	10%以上縮小

業界規模

売上高や出荷量などで、その業界の規模がわかります

ポイント

業界の最新トピック、全体の流れなどを明示。業界を見るうえでのポイントがわかります

基礎知識 最近の動向

日本経済新聞の記者が、業界の基礎知識と最新の動向を解説。大きな動きのあった主要企業の戦略もわかります