

일본의 편의점 업계 분석

1. 최근 업계 동향

1) 포인트 카드로 확보한 ‘빅데이터’의 활용

- 일본 편의점 업계는 일반적인 단순한 고객정보와는 달리 비교적 짧은 기간에 대량의 고급정보가 생성되는 ‘빅데이터’를 활용한 마케팅 전략에 적극적으로 나서고 있음
 - 빅데이터는 확보되는 정보의 양이 방대하기 때문에 종전의 방법으로는 검색하거나 분석하는데 한계가 있다는 지적도 받고 있지만, 적절히 활용하면 여러 사회현상을 분석하는데 유익할 뿐 아니라 질병과 같은 의학 연구에도 쓰이게 될 것으로 기대하고 있음
 - 일본 편의점 업체 대부분은 이러한 빅데이터 정보를 수집하고 활용하는 것을 연구하는 별도의 조직을 갖추고 있음
 - 특히 편의점과 관련된 빅데이터는 주로 상품개발과 서비스 개선에 활용되고 있음
- 일본 편의점 업계가 오랜 경기악화에도 불구하고 꾸준한 성장세를 이어올 수 있었던 이유 중 하나는 고객에게 발급된 전용 포인트 카드를 통해 쌓이는 방대한 분량의 빅데이터를 적절하게 활용한 것이었음
 - 지금까지는 성별과 연령 등 극히 단순한 고객 정보를 얻는데 그쳤지만, 고객의 상세한 정보가 등록되어 있는 포인트 카드가 편의점 이용에 쓰이면서 상품구입과 관련한 고객 정보 범위가 비약적으로 확대되었음
 - 뿐만 아니라 일본 편의점업계 1위 자리를 지키는 있는 세븐일레븐은 물론 2위인 로손도 자사 포인트 카드를 소지한 고객에게 무선인터넷 서비스를 제공하는 등 고객 정보 수집을 위한 다양한 방법을 추진하고 있음
 - 일본의 많은 소비자는 하루에도 여러 차례 편의점을 찾는 소비특성을 보임
 - 따라서 수백억 건에 달하는 이러한 고객의 방대한 구매정보를 기업경영에 어떻게 활용할 것인가에 대한 연구는 앞으로도 지속적으로 이루어질 것으로 보임

- 최근 로손은 빅데이터를 적절하게 활용하여 특정 아이템에 대한 분석을 함으로써 매출을 크게 증대시킬 수 있었음
 - 로손이 고객을 대상으로 발행하는 포인트 카드(Ponta)를 통해 해당고객이 어느 편의점에서 어떤 상품을 몇 번 구매했는가에 대한 상세한 정보를 확인할 수 있었음
 - 이러한 정보를 바탕으로 특정 고객이 동일한 상품을 구입하는 이른바 ‘반복 구매율’ 을 찾아 낼 수 있었음
 - 지난 2012년 10월에 판매를 시작한 ‘구운 파스타 라자냐’ 는 출시 첫 번째 날에 ‘반복 구매율’ 이 통상적인 0.3%를 넘은 0.5%를 기록했다
 - 빅데이터를 분석할 결과, 점심 무렵에 구매한 젊은 여성들이 같은 날 퇴근 시간대에 재구매한 사실을 확인할 수 있었음
 - ‘반복 구매율’ 이 높게 나타나면 즉시 매출 증대로 이어질 것으로 생각하고 공급 물량을 대폭 증대시켰고, 이것이 적중하여 큰 성공을 거둘 수 있었음
 - ‘구운 파스타 라자냐’ 는 판매를 시작한지 20일 만에 무려 100만개를 판매하는 초히트 상품이 되었음

<표1> 일본 주요 편의점의 포인트 카드와 회원 수

회사명	포인트 카드	회원 수
세븐일레븐	나나코(전자머니)	2,100만 명
로손	폰타(공통 포인트)	5,100만 명
패밀리마트	T포인트(공통 포인트)	4,300만 명
서클K산크스	카루와자클럽(독자 포인트) 이번 가을에 독자적인 전자머니도 발행	150만 명
미니스톱	와온(전자머니)	3000만 명

자료: 日本經濟新聞

- 한편 세븐일레븐도 자사 전용 전자머니 ‘나나코’ 를 통한 고객의 구매이력을 분석하여 새로운 상품구성전략을 구축하고 있음
 - 베이비붐(단카이, 団塊)세대의 퇴직이 증가하면서 편의점에서 맥주를 비롯한 주류 판매가 증가하는 추세임
 - 그런데 주류는 상품특성상 안주로 사용하는 다른 제품과 함께 구매하는 경우가 많으며, 세븐일레븐은 이러한 상품의 ‘동시판매’ 를 이용한 판매 전략 구축에 주력하고 있음

- 2011년에 28%였던 주류와 다른 제품의 ‘동시 구입율’이 2012년에 35%로 상승하였으며, 특히 주류와 함께 먹을 안주로 쓰이는 제품의 매출이 크게 증가하였음

2) 일본 유통업계의 이단아로 등장한 편의점

- 일본 유통업계에서 성장이 정체된 슈퍼마켓과 매출감소가 가속화되고 있는 백화점과 달리 편의점은 지속적인 성장세를 이어가고 있음
 - 지난 2011년 동일본대지진이 일어난 직후 사재기 현상 등으로 특수를 누렸던 슈퍼마켓은 그 이후 매출이 더 이상 증가하지 않고 있음
 - 판촉을 위한 광고를 줄여야만 했던 재난 이후의 사회분위기 덕분에 판촉비용이 감소한 반면 생활필수품 수요 급증으로 슈퍼마켓의 채산성이 한때 호전되었음
- 그러나 유통업계에서 업종간 장벽이 무너지면서 슈퍼마켓의 채산성이 점차 나빠지고 있는 상황임
 - 디스카운트 스토어는 저렴한 가격을 앞세워 적극적인 시장공세를 밀어붙이고 있고, 편의점은 신선식품을 강화하는 등의 새로운 상품 전략으로 슈퍼마켓의 기존 영역을 침범하고 있음
 - 이러한 유통시장의 환경 변화로 슈퍼마켓 고객이 감소하는 추세에 있으며, 상품과 가격을 둘러싼 유통업체간 성역 없는 시장 쟁탈전은 앞으로 더욱 치열해질 것으로 전망됨
- 국가적인 재해를 경험한 이후 실생활과 밀접한 위치에 산재해 있는 편의점의 존재가 새롭게 인식되고 있음
 - 재해지역에서 비교적 빠른 시기에 영업을 재개할 수 있었던 편의점은 그 지역주민들이 생활용품을 구매할 수 있는 유일한 수단이었음
 - 따라서 편의점은 단순한 유통채널이 아닌 사회 인프라 시설의 역할을 충분히 수행할 수 있다는 것을 새롭게 인식하게 되었음
 - 뿐만 아니라 편의점은 각종 반찬을 새롭게 도입하고 PB상품을 강화하면서 여성과 고령자의 구매가 증가하고 있음
- 슈퍼마켓은 줄어드는 고객감소를 억제하기 위해 파격적인 가격인하를 단행하는 등 새롭게 형성되어가고 있는 유통환경에 적극적으로 대응해 나가고 있음

- 대표적인 슈퍼마켓 중 하나인 ‘다이에’는 2012년 9월 1,700개 품목의 가격을 인하한 이후, 또 다시 299개 점포에서 추가로 2,000개 품목의 가격을 3~44% 인하했으나, 2012년도 결산에서 적자를 기록했음
- 한편 ‘유니’도 당초의 수익전망치를 대폭 수정하고 식료품과 생활잡화 등의 1,300개 품목의 가격을 내렸음
 - 다이에와 유니에 이어 세이유, 마루에츠, 이온 등도 연이어 취급 상품의 가격을 인하했음
 - 세이유는 2011년 6월 500개 품목, 같은 해 9월 700개 품목의 가격을 내렸으며, 다시 11월에 1,300개 품목의 가격을 인하했음
 - 이온은 자사의 기존 PB상품보다 더 저렴한 초특가 PB(Private Brand)상품을 전략 판매 대상으로 설정하고 적극적인 마케팅을 전개하고 있음
- 대형 슈퍼마켓이 매출 감소를 극복하기 위해 파격적인 가격인하를 단행하고 있지만, 아직 소비자 반응을 확실히 감지할 수 있을 정도로 시장반응이 좋은 것은 아님
 - 슈퍼마켓은 저출산·고령화와 독신세대의 꾸준한 증가 등 급변하는 일본사회의 움직임에 사업방향에 반영시키는 속도가 늦다는 지적을 받고 있음
 - 슈퍼마켓 업계가 단기간에 이러한 구조적 문제를 해결하지 못한다면, 편의점과의 격차는 더욱 확대될 가능성이 높음

3) PB상품으로 변신에 성공한 편의점

- 최근 일본 편의점의 매출에 가장 큰 기여를 하고 있는 것은 PB상품임
 - 대부분의 편의점이 가장 주력하고 있는 분야가 PB상품 확충이며, 이처럼 PB상품을 적극적으로 늘리려 하는 이유는 다른 상품 판매보다 월등히 높은 수익을 올릴 수 있기 때문임
- 세븐&아이가 자사 PB ‘세븐 프리미엄’ 브랜드로 의류를 판매하기 시작했음
 - 보온 효과가 뛰어난 기능성 속옷과 입체 설계를 바탕으로 제조한 입기 쉬운 속옷 등 무려 200개 품목을 판매하고 있으며, 가장 큰 매력은 기존 업체의 비슷한 제품보다 저렴하다는 점임

- 패밀리 마트는 지금까지 다양한 브랜드로 출시했던 PB상품을 ‘패밀리 마트 컬렉션’으로 일원화하는 한편 양질의 고급 PB상품도 확대시키고 있음
 - 또한 점포 안에서 음식을 먹을 수 있는 서비스를 제공하는 점포를 앞으로 1,000개로 확장시킬 계획도 가지고 있음
- 한편 로손은 야채 등의 신선제품 확장에 주력하고 있는데, 앞으로 6,000개 이상의 점포에서 이러한 제품을 취급하게 될 것으로 보임
 - 특히 2,000개 점포에서 태양광 발전설비를 갖추고 전력 판매사업도 전개할 계획인 것으로 알려짐
- 씨클K는 냉동식품을 중심으로 PB상품을 늘리면서 직원이 정기적으로 점포 주위의 고객을 방문하여 전단지 돌리는 등의 주변 상권 마케팅을 적극적으로 전개하고 있음
- 한편 최근에는 싸다는 PB상품의 이미지에서 벗어나 점차 고급화되어가는 양상을 보이고 있음
 - PB상품 중에 ‘골드’와 ‘셀렉트’ 등과 같은 고급제품이 연이어 출시되면서 기존의 제조사 제품보다 높은 가격이 설정되고 있음
 - 세븐일레븐의 고급 PB ‘세븐 골드’ 상표가 붙은 햄버거 스테이크는 한 봉지 258엔에 판매 중이며, 세븐일레븐의 광고에 따르면 일반 PB제품에 비해 2배 이상의 높은 가격으로 ‘전문점의 맛 그대로’를 재현하는 것이 특징임
- 사실 세븐일레븐이 ‘골드’ 브랜드를 시작한 것은 지난 2010년이었으며, 최근에는 고급 디자인의 볼펜과 샤프 등 문구로 영역을 확장시키고 있음
 - 로손은 ‘딜리셔스(Delicious)’를 패밀리 마트는 ‘오토나노 오야츠(大人のおやつ, 성인의 간식)’라는 브랜드를 각각 출시해서 운영하고 있음
 - 참고로 대형 슈퍼마켓 이온은 이미 오래 전부터 고급 PB상품인 ‘톱 밸류 셀렉트(Top Value Select)’ 브랜드를 사용하고 있으며, 최근 관련된 제품 수를 대폭 확장시키는 추세임

4) 일본 편의점의 새로운 트렌드

- 편의점을 찾는 여성 고객이 점차 늘어나면서 여성층을 겨냥한 상품이 증가하고 있음

- 증가하는 여성 고객을 위해 세븐일레븐은 손쉽게 요리할 수 있는 냉동식품을 대폭 늘렸으며, 패밀리마트는 여성들이 좋아하는 성향의 도시락 개발에 주력하고 있음
 - 여성 고객용 제품 개발에 가장 적극적인 기업은 세븐일레븐인데, 전자레인지에 이용하면 곧바로 식탁 위에 올릴 수 있는 가정용반찬이 되는 육류와 생선류 상품을 늘리고 있음
 - 뿐만 아니라 원래 대형 슈퍼마켓에서 판매하던 낫또(納豆)와 소용량 반찬 등을 구비해 놓고 있음
 - 이러한 편의점 고객 변화 현상은 TV광고에도 그대로 드러나고 있는데, 노부부가 편의점에서 반찬을 구입해 집에서 식사를 한다든지, 냄비에 데워먹기 좋게 포장된 제품을 적극 홍보하는 등의 내용이 등장하고 있음
- 편의점 전체 매출에서 차지하는 비중이 점차 높아지고 있는 PB상품의 경쟁력 강화를 위해 제조공장을 확대하고 있음
- 세븐일레븐은 일본 국내 최대 규모(하루 12만개)의 제과 공장을 사이타마(埼玉)현에 보유하고 있으며, 지난 2012년에 공장설비 확충을 위해 새롭게 210억 엔을 추가로 투자했음
 - 한편 로손은 얼마 전 출시한 자사브랜드 ‘치루도 스시’의 신선한 재료 조달을 위해 참치 수입업자와 칠레 현지의 연어 양식업자와 독점 공급계약을 체결하였음
 - 또한 로손은 생선의 신선한 보관과 운송을 위해 전용 냉동 창고를 갖추고 있음
- 편의점의 해외진출이 늘어나면서 2012년 해외 점포수가 5만개(4대 편의점 합계)를 초과하여, 국내 점포수보다 많아지게 되었음
- 특히 앞으로 도시화에 따른 생활필수품 등의 소비 확대가 기대되는 아시아 신흥국을 중심으로 점포수를 늘리고 있음
 - 로손은 가장 먼저 인도와 미얀마에 현지 합작 기업과 함께 점포를 확보했음
 - 미니스톱도 아직 편의점 미개척 지역으로 분류되는 카자흐스탄에 점포를 내는 등 신흥국 중심의 해외시장 공략에 적극 나서고 있음

〈표2〉 일본 4대 편의점의 해외 점포 수(2011년 현재)

	세븐일레븐	패밀리마트	미니ストップ	로손
주요지역	미국: 7,283 태국: 6276 대만: 4801 중국: 1792 기타: 5579	한국: 6910 대만: 2809 태국: 687 중국: 813 베트남: 18	한국: 1675 필리핀: 327 중국: 29 베트남: 2	중국: 355 인도네시아: 15
합계	30,980	11,245	2,033	370

자료: 닛케이유통신문

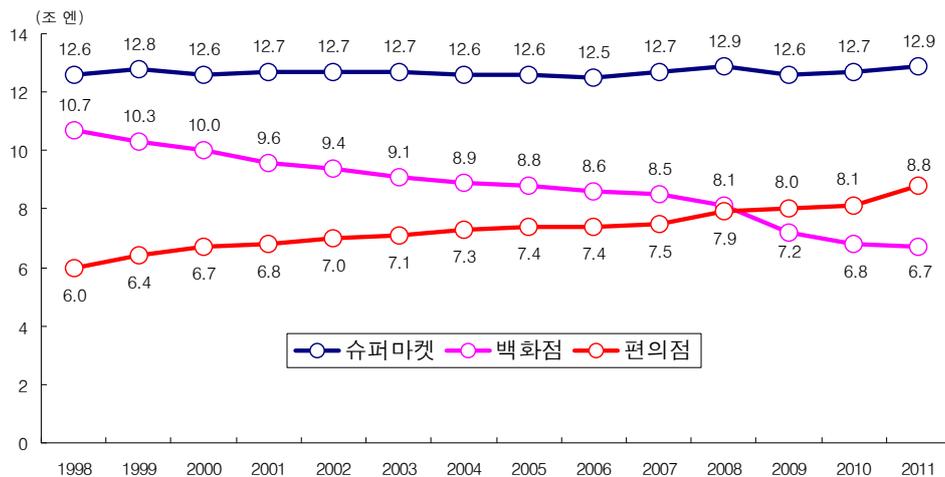
- 패밀리마트는 전용 카드를 소지하고 있는 고객의 구매이력을 분석한 결과, 50~65세의 중년층의 고객단가가 평균보다 200엔 높은 것으로 나타나, 이들 계층을 겨냥한 마케팅 전략을 추진하고 있음
 - 2012년 11월에 도쿄 다이칸야마(代官山)에 중년층 고객을 위한 매장을 새로 개설하였음
 - 이 매장은 진열장은 물론 점포마루, 벽 등도 모두 브라운색 디자인으로 통일했고, 실내조명도 LED를 이용하여 부드러우면서 고급스러운 분위기를 만들었음
 - 취급하는 상품도 기존 매장과는 달리 ‘중년층의 소비의욕을 자극하는 상품’ 과 ‘프리미엄’ 이라는 콘셉트를 기본으로, 총 2,600개 상품 중에서 700여 개의 상품을 기존 패밀리마트 매장에서 판매한 적이 없는 고급상품으로 구성했음
 - 구체적인 상품으로는 고품질 수제 냉동 디저트, 고품질 두부, 유럽수입과자, 각국의 와인 57종, 위스키 14종, 수입맥주 등이 있음
 - 패밀리마트는 이 점포의 판매상황과 보완점 등을 모니터링한 이후 다른 편의점으로 확대해 나갈지를 결정할 방침임
- 일본에서 스마트폰 보급이 점차 확대되면서 편의점들도 SNS, 페이스북 등을 활용한 마케팅과 판매활동을 강화하기 시작했음
 - 세븐일레븐은 2014년까지 인터넷을 통한 매출을 현재의 3배인 500억 엔까지 끌어올리고 로손도 2015년까지 현재의 6배 수준인 300억 엔까지 늘릴 계획임
 - 세븐일레븐, 로손 등 주요 편의점들은 2012년부터 대부분의 점포에서 WiFi를 사용할 수 있게 했음
 - 자사 페이스북과 모바일 사이트 등을 통해 제품 정보와 할인 쿠폰 등을 제공하고 있으며 음악, 동영상, 전자서적 등의 제공 서비스도 하고 있음

2. 시장 규모 및 기업 동향

1) 지속성장을 위한 전략

- 일본 편의점 업계는 소매업 매출이 전반적으로 정체 현상을 보이는 가운데 여전히 지속적으로 성장하고 있으나 앞으로 경쟁은 한층 더 치열해질 것으로 전망됨
- 2008년 편의점 매출은 Taspo(성인 식별 IC카드)도입 등으로 사상 처음으로 백화점 업계를 추월하였고, 2011년 동일본대지진으로 매출이 8.8조 엔까지 확대된 이후 지금은 백화점업계를 크게 앞지르는 수준으로 성장하였음(<그림1>참조)
- 특정 연도뿐 아니라 편의점 매출은 점진적으로 상승하고 있으나, 한편으로는 점포 수 확대가 한계에 도달한 것이 아니냐는 우려의 목소리와 함께 각사 간 경쟁은 한층 더 치열해지는 양상을 보이고 있음

<그림1> 일본 유통업 업태별 매출액 추이



자료: 經濟産業省, “商業統計調査” 에서 작성

- 일반적으로 소매업에서 고객확보를 위한 마케팅전략으로 포인트 카드가 주로 이용되는데, 일본 편의점업계도 포인트카드 발행으로 매출을 증대시키고 있음
- 세븐일레븐은 ‘nanaco카드’, 로손은 ‘ponta카드’, 패밀리마트는 츠타야(TSUTAYA)와 제휴하여 ‘T-point카드’ 를 각각 도입했음
- 미츠비시종합연구소가 일본 국내 3만 명을 대상으로 실시한 조사에 따르면 각 편의점을 가장 많이 이용하는 사람은 해당 편의점에서 포인트를 쌓을 수 있는 카드를 소지하는 경향이 있는 것으로 나타났음

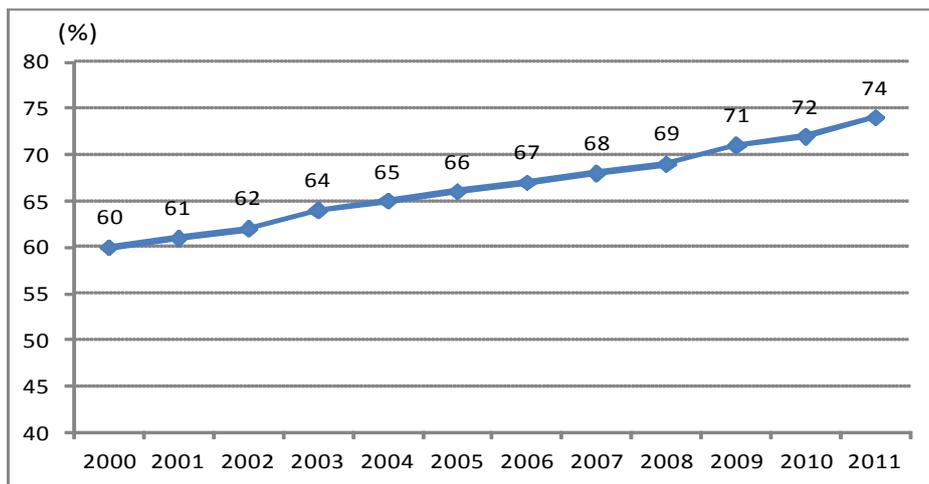
- 이는 ‘포인트 카드를 갖고 있는 편의점을 우선 사용한다’ 또는 ‘자주 이용하는 편의점에서 우대하는 카드를 갖고 있다’ 는 의미로, 포인트 카드에 의한 고객 확보가 실현되고 있다는 것을 알 수 있음
- 이 조사는 거주하는 집에서 가까우면서 가장 많이 이용하는 편의점별로, 그 이용자의 포인트 카드 보유 상황을 확인한 것이었음
- 이처럼 편의점 각사가 주력하고 있는 포인트 카드는 비교적 짧은 기간 동안에 일정 수준 이상의 성과를 거두었다고 할 수 있으나, 고객 확보를 위해서는 충분하다고 보기는 어려움
- 일본 편의점 이용자 대부분이 이미 복수의 포인트 카드를 가지고 있고, 이용하는 편의점에 따라 보다 유리한 포인트 카드를 구분해서 사용하고 있기 때문에 포인트 서비스를 이용한 차별화 전략은 점차 한계를 드러내고 있다고 할 수 있음
- 따라서 앞으로도 지금과 같은 성장을 지속하면서 고객이 만족하는 편의점 형태를 유지하기 위해서는 다음과 같은 새로운 전략이 필요할 것으로 생각됨
- ‘입지 편리성’, ‘상품 매력’, ‘유리한 포인트 카드’ 와 더불어 ‘+α의 정보와 서비스 제동’ 이 필요할 것으로 보임
- 개개인의 구매이력 등의 정보를 바탕으로 스마트폰 등 새로운 미디어와 접점을 활용하여 실시간으로 유용한 정보를 제공하는 것이 유효할 것임
- 또한 라이프스타일과 생활행동 변화를 정기적으로 파악하여 잠재수요를 끌어내는 전략도 필요할 것임
- 마지막으로 특정 상품을 구매할 때 같이 구매하는 상품군을 정확하게 파악하여 고객의 구입단가를 향상시키는 노력이 강구되어야 할 것으로 보임

2) 편의점의 과점화 향방

- 1973년 일본 최대 편의점 세븐일레븐의 1호점이 등장한 이후 일본의 편의점은 비약적인 발전을 거듭해왔음
- 일본 편의점 성장은 점포수와 점포당 매출이 증가하면서 업계 전체 매출 확대로 이어져 왔다고 할 수 있음
- 최근에는 편의점이 역과 대학, 병원 등과 같은 특정 시설 안에 설치되는 경우가 증가하는 추세이며, 지금까지와는 다른 상권을 대상으로 한 출점이 늘어나고 있음

- 이러한 현상은 새로운 상권 창출이라는 측면에서는 또 다른 편의점의 진화라고 평가할 수 있지만, 주택가와 길가와 같은 종래의 입지를 더 이상 확보하기 어려워졌다는 것을 의미함
- 대형 편의점 3사(세븐일레븐, 로손, 패밀리마트)의 출점상황을 보면, 모두 합해서 매년 약2,000점 정도의 출점을 계속하고 있기 때문에 시장개척은 지속적으로 이루어지고 있는 것으로 판단됨
 - 그러나 이들 3사는 합계해서 매년 1,000개 이상의 점포가 문을 닫고 있는 상황임
 - 따라서 실적이 좋지 않은 점포를 폐쇄하고 그 대신 새로운 점포를 내는 방법으로 점포에 대한 구조조정을 수시로 추진하고 있는 것을 알 수 있음
 - 바로 이러한 점포수 관리가 일본 편의점의 경쟁력을 유지하는 비결이라고 판단됨

<그림2> 전체 매출에서 3사(세븐일레븐, 로손, 패밀리마트)가 차지하는 매출액 비중



자료: 經濟産業省, “商業統計調査” 에서 작성

- 최근 일본의 백화점과 대형 슈퍼마켓은 실적이 좋지 않아 매출이 감소하고 있지만, 대형 점포는 초기투자가 크기 때문에 실적이 좋지 않다고 해서 편의점처럼 쉽게 폐점을 결정하기는 어려운 측면이 있음
 - 결과적으로 해당 상권에 거주하는 주민의 소비행동 변화 등에 대응할 수 없는 점포라 할지라도 존속시켜야 하는 경우가 있게 되는 것임
 - 또한 점포는 시간이 지나면서 각종 시설의 노후화가 진행되기 때문에 깨끗하면서 고객 수요에 맞는 매장을 유지하기 위해서는 일정 기간 마다 보수해야 할 필요가 발생함

- 새로운 점포를 내고 낡은 점포를 폐쇄하는 편의점은 점포의 신진대사가 진행되어 항상 새로운 모습을 유지할 수 있게 되기 때문에 고객의 지지를 얻기 쉬워지는 측면도 있을 것임
- 그렇다 하더라도 편의점도 출점과 폐점을 하기 위해서는 적지 않은 비용을 감수해야 하기 때문에, 본사의 자금력이 있는 대형 체인점의 과점화가 유지되는 요인 중 하나가 되고 있다고 생각함
- 따라서 일본 편의점 업계의 이 같은 과점 현상은 앞으로도 쉽게 변하지 않을 것으로 전망됨

3. 시장 점유율

- 2011년 기업별 시장점유율은 1위 세븐일레븐이 2010년 대비 1.0%포인트 늘어난 35.7%를 기록했음
 - 세븐일레븐의 점포수도 2010년 대비 773개 늘어났음
 - 한편 업계 2위 로손은 2010년에 비해 0.1%포인트 늘어난 19.9%의 시장점유율을 기록했으며, 패밀리마트는 0.3%포인트 감소한 16.7%를 확보하는데 그쳤음
 - 업계 4위 서클K도 0.3%포인트 감소한 9.8%를 기록했음
- 한편 신규출점 이외 기존 점포의 2011년도 매출은 편의점 전체로 2.7% 증가했음
 - 2010년 가을 단행된 담배 값 인상에 따른 매출증가와 동일본대지진 이후 고객층이 확대된 것이 주요했던 것으로 보임
 - 각 기업별 기존 점포 매출 증가율을 보면, 세븐일레븐이 6.7%로 가장 컸으며 2위는 미니스톱으로 5.7%, 3위는 5.4%를 기록한 로손이 차지했으며, 4위는 패밀리마트로 4.4%를 기록했음

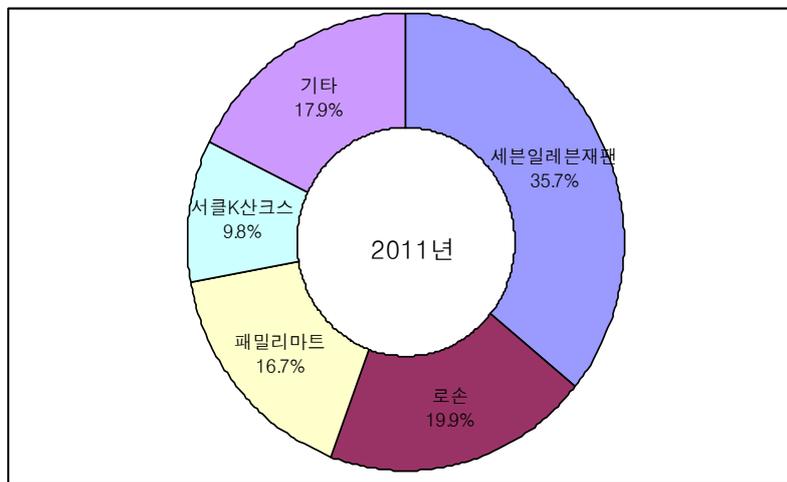
〈표3〉 과거 5년간 업체별 시장점유율 순위

	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년
1	세븐일레븐재팬	세븐일레븐재팬	세븐일레븐재팬	세븐일레븐재팬	세븐일레븐재팬
2	로손	로손	로손	로손	로손
3	패밀리마트	패밀리마트	패밀리마트	패밀리마트	패밀리마트
4	서클K선크스	서클K선크스	서클K선크스	서클K선크스	서클K선크스

자료) 日經産業新聞社(2013), ‘日經シェア調査’에서 작성

- 일본 편의점 업계의 최대 과제였던 점포당 1일 평균 방문객 수는 2010년 대비 0.9% 증가한 1,075.6명으로 3년 만에 전년대비 증가세를 보였음
 - 재해 직후 생활필수품 부족 현상이 발생했을 때 사회적 인프라로서의 활용가치를 인정받으면서 고객 수가 증가한 것으로 보임
 - 국가적인 큰 재해를 경험하면서, 이전까지는 대형 슈퍼마켓을 주로 이용했던 주부와 중장년층이 편의점의 새로운 주요 고객으로 급부상하는 효과도 나타났음
 - 특히 세븐일레븐이 1일 평균 방문객 수 분야에서도 탁월한 실적을 보였는데, 2010년 대비 2.5% 증가한 1,059명을 기록하면서 로손 등의 다른 편의점을 크게 앞질렀음

<그림3> 업체별 시장점유율(2011년)



자료) 日経産業新聞社(2013), ‘日経シェア調査’ 에서 작성

- 장기 불황에도 불구하고 이처럼 편의점 업계가 양호한 실적을 올리자, 한때 ‘일본 국내 5만개 점포가 한계’ 라고 인식되었던 시장포화 주장이 설득력을 잃고 있음
 - 무엇보다도 앞서 언급한대로 동일본대지진 직후 생활필수품 부족을 계기로 고객층이 크게 확대된 것이 주요했다고 볼 수 있음
 - 특히 점차 다양해지는 상품구성을 바탕으로 먼 곳까지 이동하기 어려운 고령자와 직장 여성을 중심으로 고객층이 확산되는 추세임
- 세븐일레븐, 로손, 패밀리마트, 서클K 등 주요 4대 편의점은 2012년에 합계 약 2,100개의 점포를 새롭게 확보할 계획인 것으로 알려져 있음
 - 그러나 재해와 담배 값 인상과 같은 특수현상을 다시 기대하기는 어렵기 때문에 제품 차별화가 수반되는 매장 증가가 아니라면, 점포 당 매출이 증가하는 것은 한

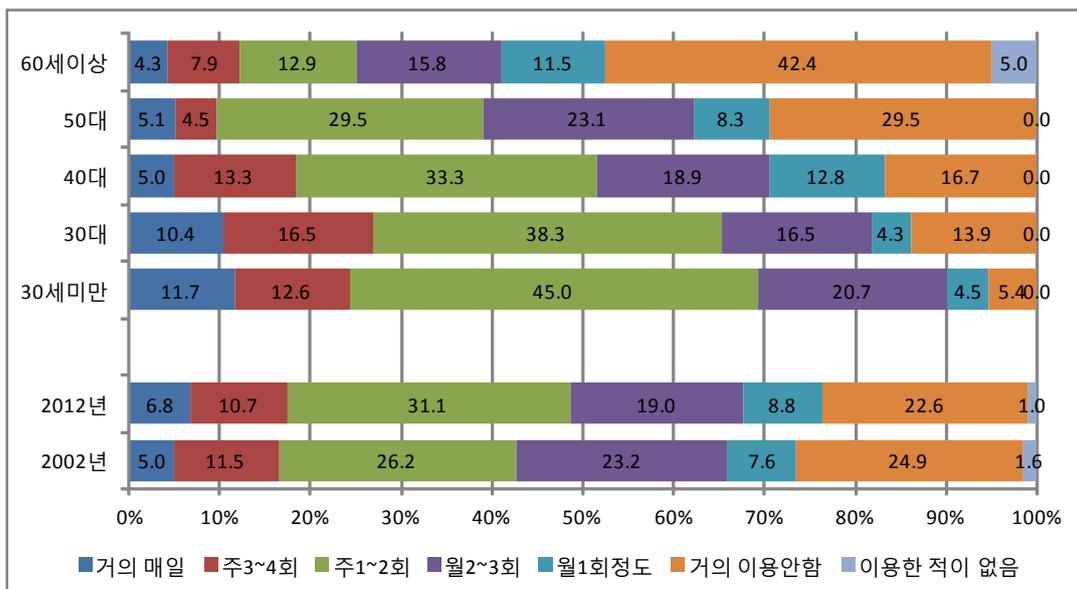
계가 있을 것으로 전망됨

- 결국 매출에 기여하는 것은 식품과 음료를 중심으로 한 PB상품이 될 것이며, 최근 세븐일레븐이 연간 3,000억 엔의 매출을 기록하고 있는 자사 PB브랜드 ‘세븐프리미엄’을 강화하고 있는 배경도 이러한 이유 때문임
- 로손과 패밀리마트도 2012년 PB상품 매출을 1,000억 엔 이상으로 늘린다는 계획을 발표하면서, 시장은 더 한층 과열되는 양상을 보이고 있음

4. 소비 행태

- 에히메(愛媛)현 주민 1,500명을 대상으로 편의점 이용현황을 조사한 결과, 점차 이용 빈도가 늘어나고 있는 것으로 나타났음
- 편의점을 어느 정도 자주 이용하는가에 대한 질문에 주1~2회 정도(31.1%)라고 대답한 사람이 가장 많았음(2002년 조사 시점에서는 26.2%)(<그림4>참조)
- 거의 절반가량의 응답자가 1주일에 한 번은 이용하는 것으로 나타나, 편의점은 소비자에게 매우 가까운 존재임을 알 수 있음
- 연령대별로는 고령자일수록 이용빈도가 낮게 나타났으며, 특히 60세 이상에서는 ‘거의 이용 안 한다’와 ‘이용한 적이 없다’가 50%에 육박하고 있음

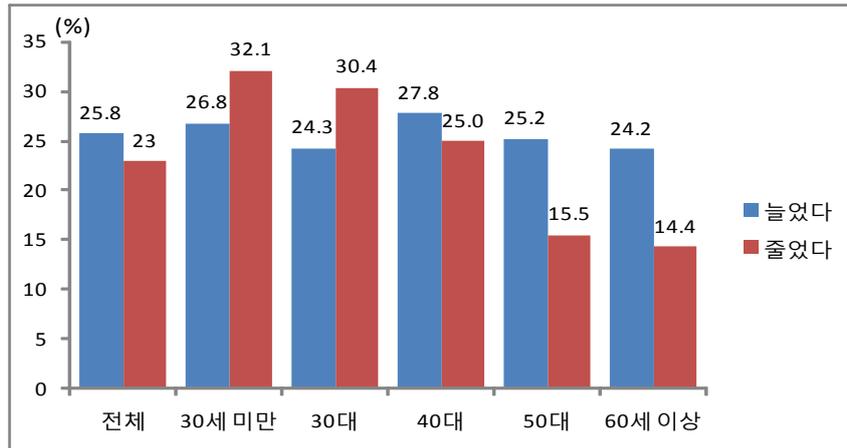
<그림4> 이용빈도 (n=710)



자료) 伊予銀地域經濟研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’에서 작성

- 2~3년 전과 비교한 이용횟수는 ‘늘었다’ 는 대답이 ‘줄었다’ 는 대답보다 2.8%포인트 높게 나타났음(<그림5>참조)
- 연령별로는 젊은층(30세 미만과 30대)에서 이용횟수가 감소한 반면 이용 빈도가 낮은 고령자층에서는 증가하고 있음

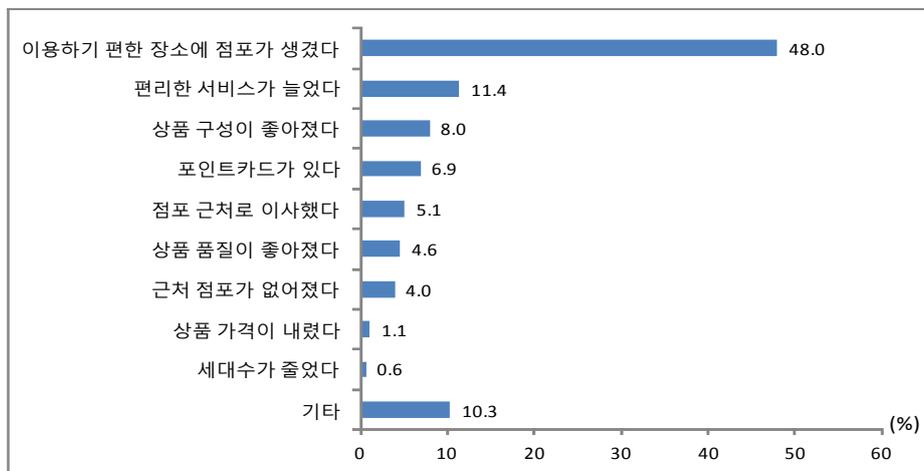
<그림5> 2~3년 전과 비교한 이용 횟수 (n=710)



자료) 伊予銀地域經濟研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’ 에서 작성

- 이용횟수가 늘어난 이유에 대해서는 ‘이용하기 편한 장소에 점포가 생겼다’ (48.0%)고 대답한 사람이 가장 많았음(<그림6>참조)
- 다음으로는 ‘편리한 서비스가 늘었다’ (11.4%), ‘상품 구성이 좋아졌다’ (8.0%)로 나타나, 편의점은 이용의 편리성이 중요하다는 것을 알 수 있음

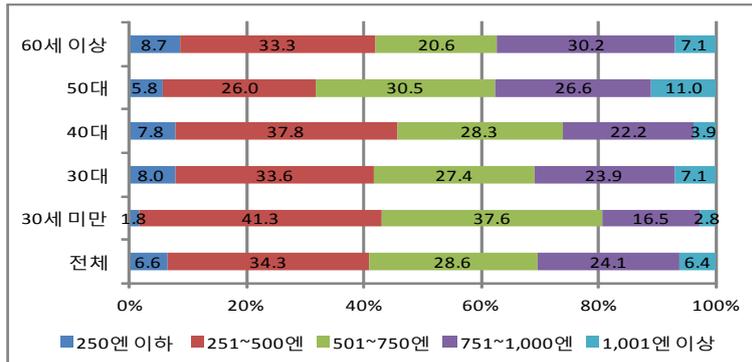
<그림6> 이용횟수가 늘어난 이유 (n=710)



자료) 伊予銀地域經濟研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’ 에서 작성

- 편의점을 한 번 이용할 때의 구입금액은 ‘251~500엔’ (34.3%)이라고 대답한 사람이 가장 많았음(<그림7>참조)
- 연령별로는 50세 이상에서는 751엔 이상이 약40%로 나타나, 고령자일수록 고액구입자 비율이 높을 것을 알 수 있음

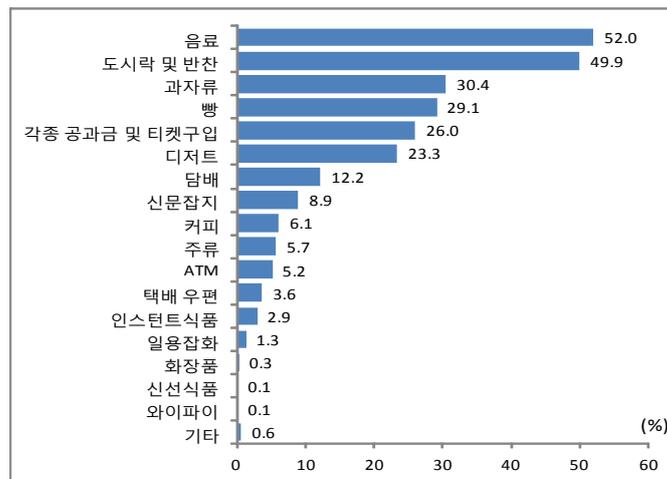
<그림7> 편의점 1회 이용 시 구입금액 (n=710)



자료) 伊予銀地域經濟研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’ 에서 작성

- 주로 편의점에서 구입하는 상품 및 서비스에 대해서는 음료(52.0%), 도시락 및 반찬 (49.9%), 과자류(30.4%) 등으로 식료품 관련이 높게 나타났음(<그림8>참조)
- 신선식품을 취급하는 편의점이 늘고 있지만 아직은 보편화되지 못한 것으로 보임
- 한편 각종 공과금과 티켓을 구입하기 위해 편의점을 찾는 소비자도 여전히 많은 것으로 조사되었음

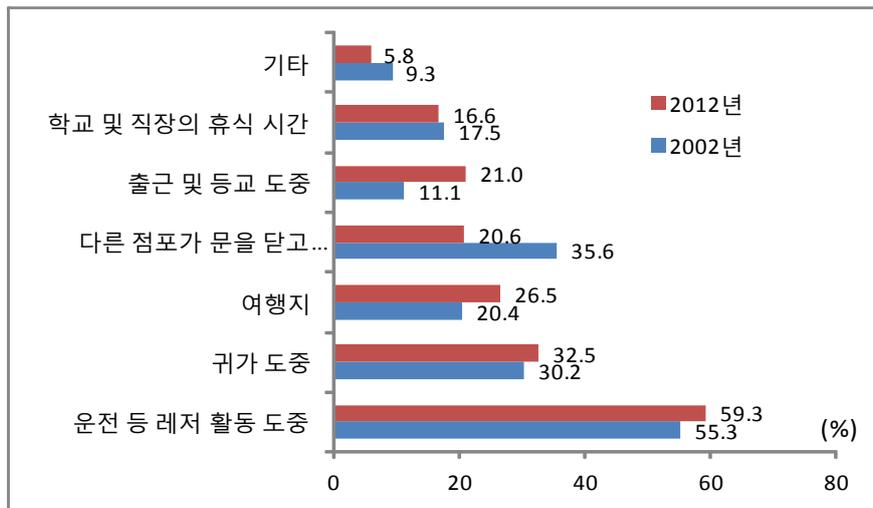
<그림8> 편의점에서 구입하는 상품 및 서비스(n=710, 3개 이내 답변)



자료) 伊予銀地域經濟研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’ 에서 작성

- 언제 편의점을 이용하는가에 대해서는 ‘운전 등 레저 활동 도중’ (59.3%), ‘귀가 도중’ (32.5%), ‘여행지’ (26.5%)등의 순으로 나타났음(<그림9>참조)
 - 2002년에는 ‘운전 등 레저 활동 도중’ 에 이어 ‘다른 점포의 문이 닫혀있는 시간’ 이라는 대답이 많았음
 - 24시간 영업하는 식품 슈퍼마켓 등이 늘어났기 때문에 편의점이 갖고 있었던 영업 시간의 우위성이 점차 없어지면서 소비행태의 변화가 생긴 것으로 보임

<그림9> 편의점 이용 시점 (n=710)



자료) 伊予銀地域經濟研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’ 에서 작성

5. 시장 전망 및 시사점

- 지금까지는 점포당 매출이 꾸준히 증가했지만 최근에는 기존 점포를 중심으로 매출 증가세가 둔화되고 있는 것이 사실임
 - 따라서 주부와 중년층 등의 새로운 고객을 확보하기 위해 신선식품과 일용품의 상품 구성을 강화하는 움직임이 나타나고 있음
 - 이러한 상품 확충으로 매장이 점차 커지면서 점포의 대형화 추세가 강해지는 양상을 보이고 있음
- 일본 편의점은 그 동안 상품과 서비스가 진화하면서 이전의 모습을 찾아보기 어려울 정도로 변화했음
 - 담배 매장은 20년 전에 비해 크게 확대되었지만 잡지와 일상용품 매장은 매출이

감소하면서 축소되고 있고, 과자 진열대는 PB상품이 차지하는 비중이 점차 높아지고 있음

- 이러한 진화 과정에서 소비행태 변화에 맞춘 상품과 서비스의 취사선택이 이루어지면서 좁은 매장의 생산성을 높여 온 것이 편의점의 경쟁력이 되었다고 할 수 있음

□ 편의점은 말 그대로 ‘편리성’을 제공하는 업태이며, 소비자가 그 ‘편리성’을 높게 평가해 주었기 때문에 여기까지 성장할 수 있었음을 부인하기 어려움

- ‘다른 가게가 닫혀있는 심야시간에 이용할 수 있다’, ‘신제품이 출시되면 가장 먼저 매장에서 만날 수 있다’, ‘언제든지 ATM에서 돈을 찾을 수 있다’, ‘인터넷을 통해 구매한 제품을 찾아갈 수 있다’ 등등 시간이 경과하면서 새로운 가치를 끊임없이 추구해온 ‘편리성’이야말로 편의점이 제공하는 최고의 가치라고 할 수 있음

□ 앞으로 편의점은 새로운 상품과 서비스를 도입하는 것뿐 아니라 ‘소비자가 무엇이 있으면 생활이 편리해질 것인가’라는 관점에서 나아가야 할 방향을 모색해야 할 것임

- 소비자가 ‘편의점’ 하면 떠올리는 이미지는 시대흐름과 함께 변하고 있기 때문에 계속해서 생활에 꼭 필요한 인프라로서 인식되기 위해서는 어떤 방향으로 진화해야 하는 것인지에 대한 검토가 필요하다고 생각함

<참고자료>

1. 財団法人流通経済研究所(2012) コンビニエンスストアの進化
2. 伊予銀地域経済研究センター(2013), ‘利便性の向上により、さらに存在感を増すコンビニ’
3. “10年後浮かぶ業界沈む業界”, 東洋経済新報社, 2013
4. KOTRA 홈페이지
5. 流通経済研究所(2012), ‘コンビニエンスストアの進化’
6. 三菱総合研究所(2012), ‘コンビニエンスストア業界 今後も”勝ち組”であり続けるために求められる戦略とは’