

コンビニが直面する2つの環境変化

～人手不足と最低賃金引き上げが迫るさらなる業態の進化～

2017年10月18日

株式会社三井住友トラスト基礎研究所

研究統括部 副主任研究員 竹本遼太

Tel: 03-6430-1346, E-mail: takemoto@smtri.jp

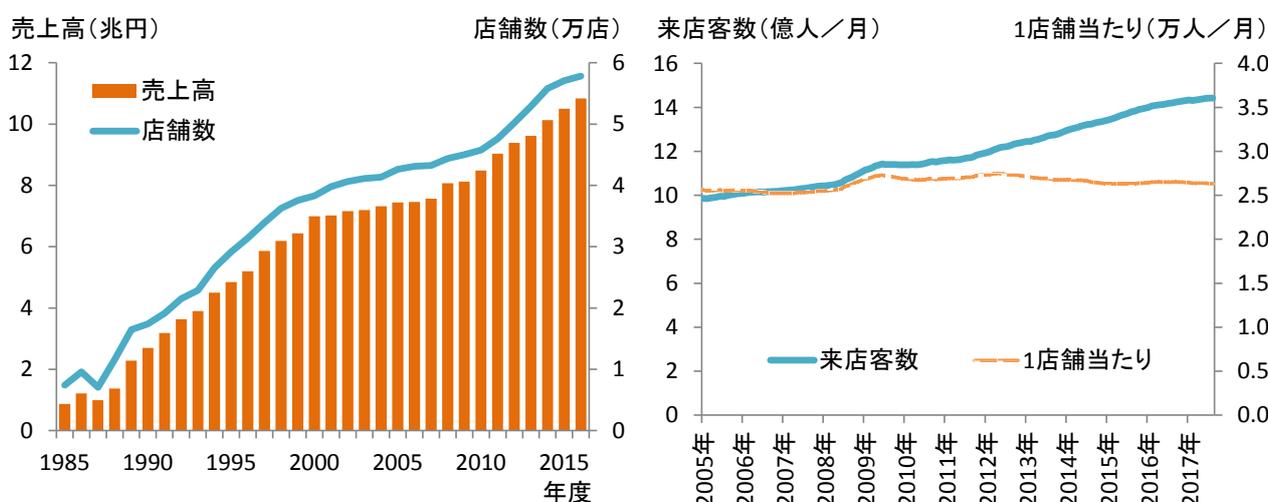
- 国内人口は緩やかな減少を続け、足元では失業率が2%台にまで低下してきたことで、コンビニ店舗における労働需給もひっ迫していると考えられる。コンビニ大手3社の店舗を対象にアルバイト時給(募集時点)を分析したところ、時給が地域別最低賃金を大きく上回る地域と有効求人倍率の高い地域には正の相関が確認された。人手不足によって流動性の高いアルバイト人件費が押し上げられやすい環境が窺える。
- さらに、コンビニのアルバイト時給が影響を受けやすい最低賃金の引き上げは、少子高齢化に伴う人手不足とは異なるもう一つの環境変化と捉えられる。人手不足と最低賃金引き上げという二重の向かい風を受け、全国6万店を目前にしたコンビニ業態がどのような進化を今後遂げるのか注目される。

コンビニが社会インフラとして機能するための最大の課題:労働力の確保

コンビニエンスストア全23チェーンの店舗数は2016年度末において5万7,818店を数え、5年前の2011年度末に比べて1万店舗以上多くなった(図表1左)。その大半を占めるセブン-イレブン・ジャパンなど大手8社の来店客数は1ヵ月平均15億人に迫る勢いで増加しており、コンビニ需要は全国的に拡大を続けている(図表1右)。

一方、国内の生産年齢人口は緩やかな減少を続け、足元では失業率が2%台にまで低下してきたことで、コンビニ店舗における労働需給もひっ迫していると考えられる。『[コンビニ難民](#)』(中公新書ラクレ)でも指摘したように、「労働力をいかに上手く確保できるかが、コンビニが社会インフラとして機能するための最大の課題」であろう¹⁾。

図表1 コンビニの店舗数と売上高(左)、コンビニの来店客数(右)

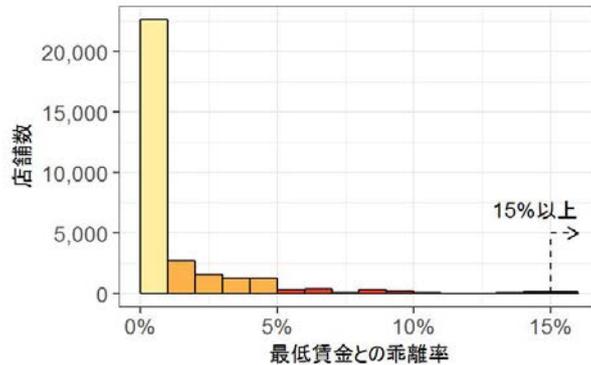


注) 1. 左図は「フランチャイズチェーン統計調査」(日本国内のコンビニエンスストア本部、直近では23チェーンが対象)の数値。

2. 右図は「コンビニエンスストア統計調査月報」(JFA 正会員コンビニエンスストア本部、直近では8社が対象)の数値。12ヵ月移動平均値。出所) 一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会資料をもとに三井住友トラスト基礎研究所作成

1) <http://www.chuko.co.jp/laclef/2016/03/150550.html>

図表2 コンビニ店舗のアルバイト募集時給の乖離率



注) 1. 2017年10月中旬に公開された8時~22時の時間帯におけるアルバイトの募集時給が対象。
 2. 大手3社(セブン-イレブン・ジャパン、ファミリーマート、ローソン)の店舗が対象。
 3. 店舗検索で詳細立地が確認できない店舗は対象外。

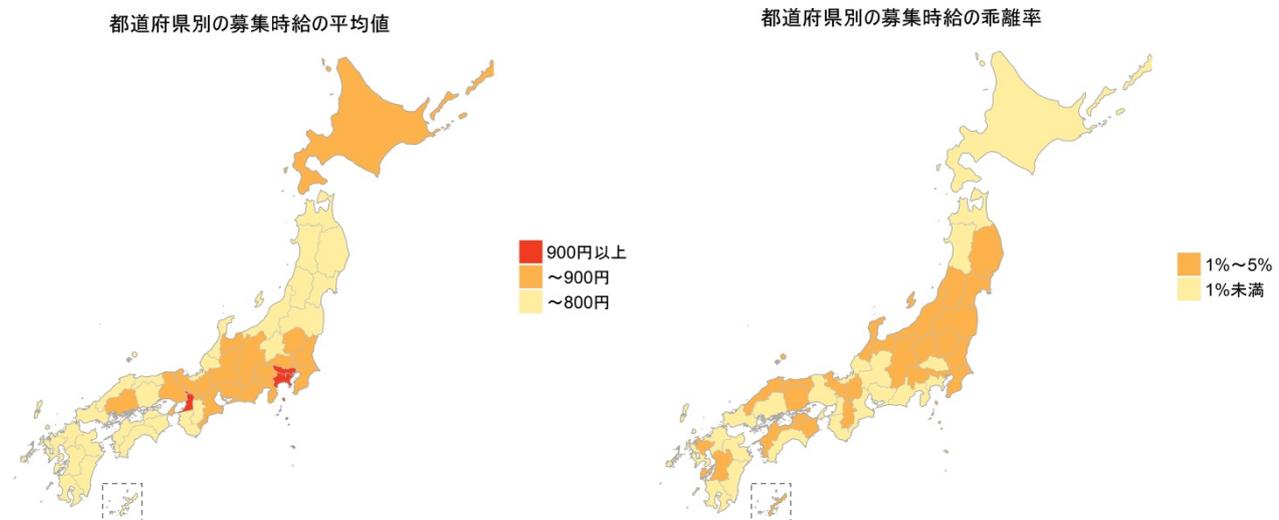
出所) 各社HP、厚生労働省資料をもとに三井住友トラスト基礎研究所作成

最低賃金とほぼ同額の水準でアルバイトを募集している店舗が全体の73%を占める

本稿では、アルバイト時給が地域別最低賃金(以下、最低賃金)をどれだけ上回っているか(以下、乖離率)を、各店舗が立地する地域の人手不足度合いと考え、大手3社(セブン-イレブン・ジャパン、ファミリーマート、ローソン)の店舗におけるアルバイト時給(募集時点)を分析した。最低賃金は労働者の生計費・賃金や事業の賃金支払能力などを参考に決定されるが、労働市場の需給動向を完全に反映してはいないと考えた。対象データは、2017年10月中旬に公開された日中(8時~22時)の時間帯にアルバイトを募集している店舗31,212店の時給である²⁾。

各店舗の乖離率を見ると、最低賃金とほぼ同額(1%未満)の水準でアルバイトを募集している店舗が全体の73%を占め、コンビニのアルバイト募集においては各地域における最低賃金に設定されることが一般的とみられる(図表2)。一方、全体の6%の店舗では、最低賃金より5%以上高い水準でアルバイトを募集しており、これら1割弱の店舗はアルバイトの労働需給がひっ迫して人手不足の度合いが強い地域に立地し、最低賃金に近い時給ではスタッフ確保が難しいのではないかと推察される。

図表3 コンビニ大手3社のアルバイト募集時給(都道府県別)(左:平均値、右:最低賃金との乖離率)



注) 図表2の注を参照。

出所) 各社HP、厚生労働省資料をもとに三井住友トラスト基礎研究所作成

2) ファミリーマートは「ストアスタッフ」、ローソンは「店舗クルー」のアルバイト募集に限る。

同一店舗で複数時間帯の募集がある場合は最も低い金額。ただし、研修期間や土日限定・学生限定の時給は除いた。

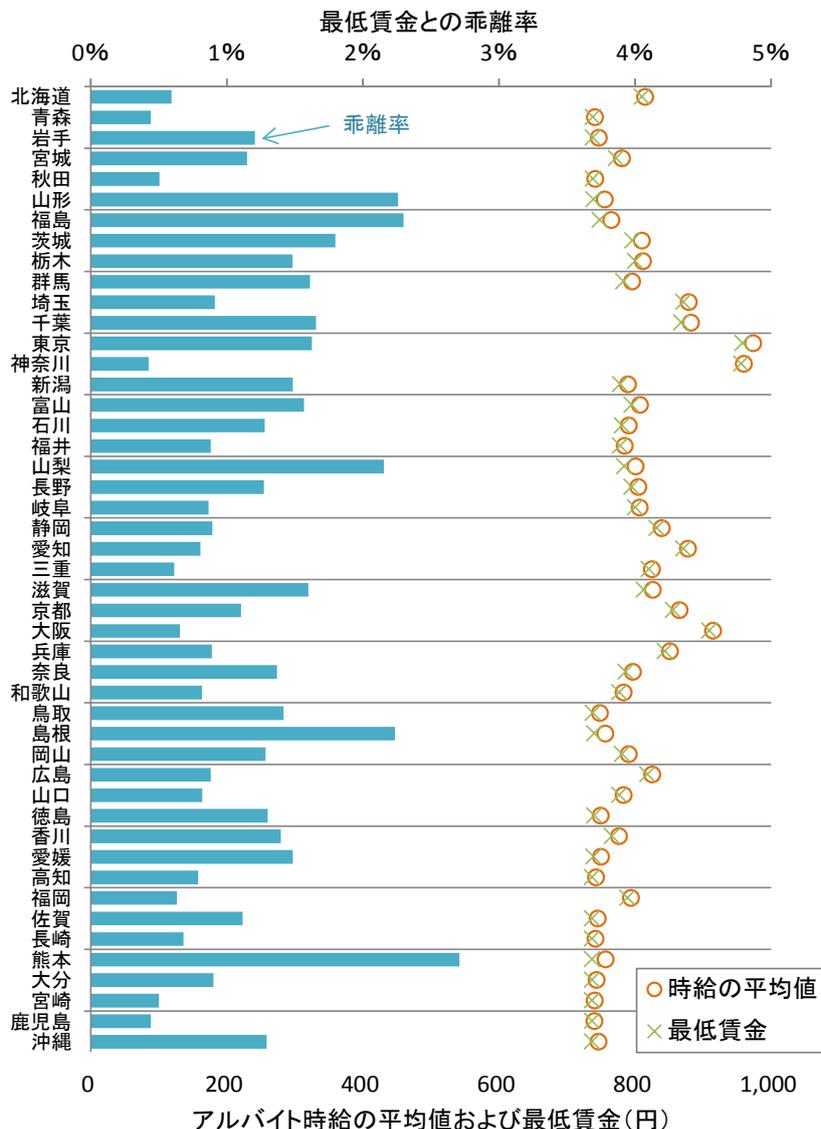
時給が最低賃金を大きく上回る地域と有効求人倍率の高い地域には正の相関関係が

店舗レベルの情報を地域レベルに集約するために、都道府県別にアルバイト募集時給の平均値を集計し、各都道府県の最低賃金からの乖離率を計算した(図表3、図表4)。乖離率が大きいのは、熊本県(2.7%)、福島県(2.3%)、山形県(2.3%)、島根県(2.2%)、山梨県(2.2%)などである。

これらの都道府県では有効求人倍率(就業地ベース、2017年8月)が全国平均の1.52倍より高く、全国の中でも人手不足傾向がより強いことから、最低賃金より高い時給水準でないとアルバイトの人員確保が難しいものと考えられる。なお、全都道府県で有効求人倍率と乖離率の関係をみると、募集時給が最低賃金を大きく上回る(乖離率の大きい)地域と有効求人倍率の高い地域には正の相関が確認される(図表5)。

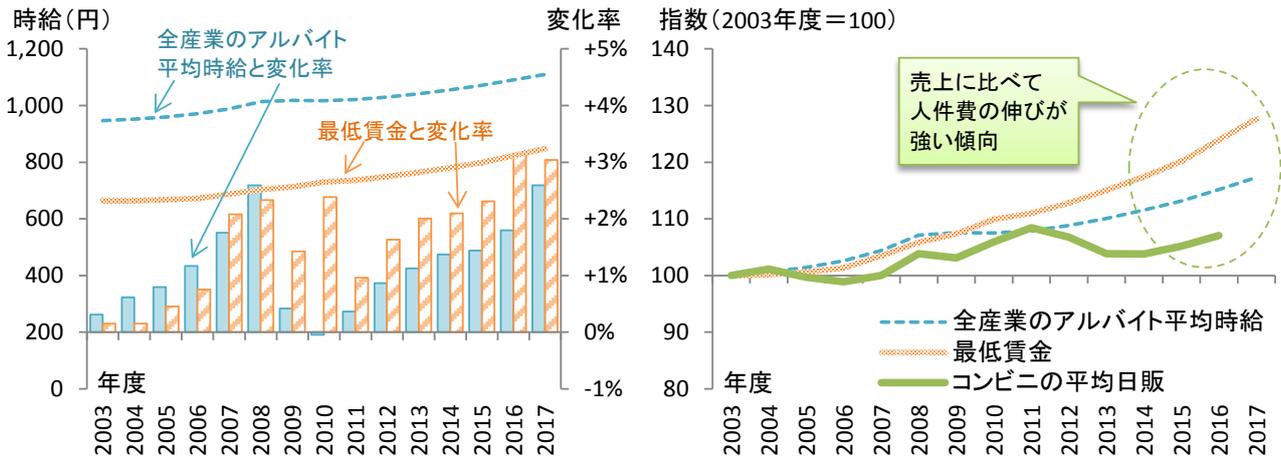
一方、乖離率が小さいのは、神奈川県(0.4%)、鹿児島県(0.4%)、青森県(0.4%)、宮崎県(0.5%)、秋田県(0.5%)などである。これらの地域では逆に、宮崎県を除いて有効求人倍率が全国平均より低く、他地域に比べると労働需給のひっ迫感が強くないことで、時給が最低賃金水準に近くなりやすいと言える。

図表4 コンビニ店舗のアルバイト募集時給の都道府県別平均と最低賃金



注) 図表2の注を参照。
出所) 各社HP、厚生労働省資料をもとに三井住友トラスト基礎研究所作成

図表7 全産業のアルバイト平均時給と最低賃金の推移(左)、コンビニの平均日販との比較(右)



注) 1. 全産業のアルバイト平均時給は、事業所規模5人以上・全産業のパートタイム労働者の平均時給。最低賃金は全国加重平均額。
 2. 平均時給は、所定内給与を所定内労働時間で除して算出。なお、2017年度は4-7月(確報値)の平均値および前年同月比。
 3. コンビニの平均日販は、「売上高÷店舗数÷365」として計算。

出所) 厚生労働省、一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会資料をもとに三井住友トラスト基礎研究所作成

最低賃金の上昇に比べてコンビニの平均日販は伸びが緩やか

人手不足地域以外に立地するコンビニ店舗であっても、最低賃金の引き上げが人件費増加につながる可能性が高い。人手不足を背景にアルバイトの時給は多くの業種で上昇しているが、『コンビニ難民』において「最低賃金の引き上げ議論などは、実現すればコンビニ経営にとって非常に大きなインパクトを持つ」との見解を示したように、約4分の3のコンビニ店舗における時給がほぼ同額となる最低賃金は、平均的なアルバイト時給より速いペースで引き上げられている(図表7左)。しかし、最低賃金が10年前に比べて2割以上高くなった一方、コンビニの1店舗・1日当たりの売上高(平均日販)は51万円程度と、10年前から1割弱しか増えていない(図表7右)。最低賃金とコンビニの平均日販のトレンドを見ると、2012年頃から両者の差が広がっている。

多くのコンビニチェーンでは、人件費の増加は各加盟店がフランチャイズ本部に支払うロイヤルティに影響せず、そのまま加盟店の利益を押し下げる。したがって、店舗売上の伸び以上に人件費が増加する足元の状況が続く場合には、加盟店の採算悪化につながる公算が大きい。

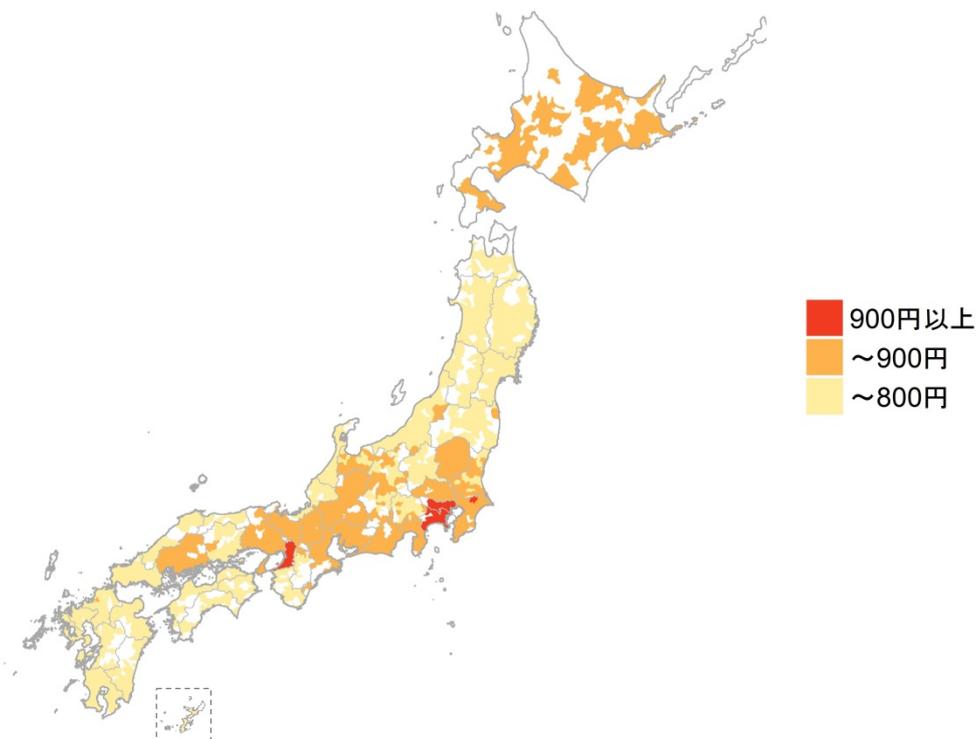
労働生産性の向上を伴うコンビニ業態のさらなる進化が求められる

このような環境下、各社で人手不足と人件費増加への対策が取られつつある。セブン-イレブン・ジャパンは今年4月、「最低賃金の上昇や有効求人倍率の上昇、社会保険加入対象の拡大等を受け」て雇用環境がより厳しさを増していることを背景に、9月から当面の間、セブン-イレブン・チャージと呼ぶロイヤルティを1%減額すると発表した。加盟店における人件費増加の一部をロイヤルティ減額という形で本部が負担し、店舗運営の安定性を優先する施策と言える。また、ファミリーマートでは、人手不足を解消する取り組みの一環として店舗間でのスタッフの「シェア」を都内の直営店で実験的に始め、将来的にはフランチャイズ加盟店間での店員の融通を目指すという。

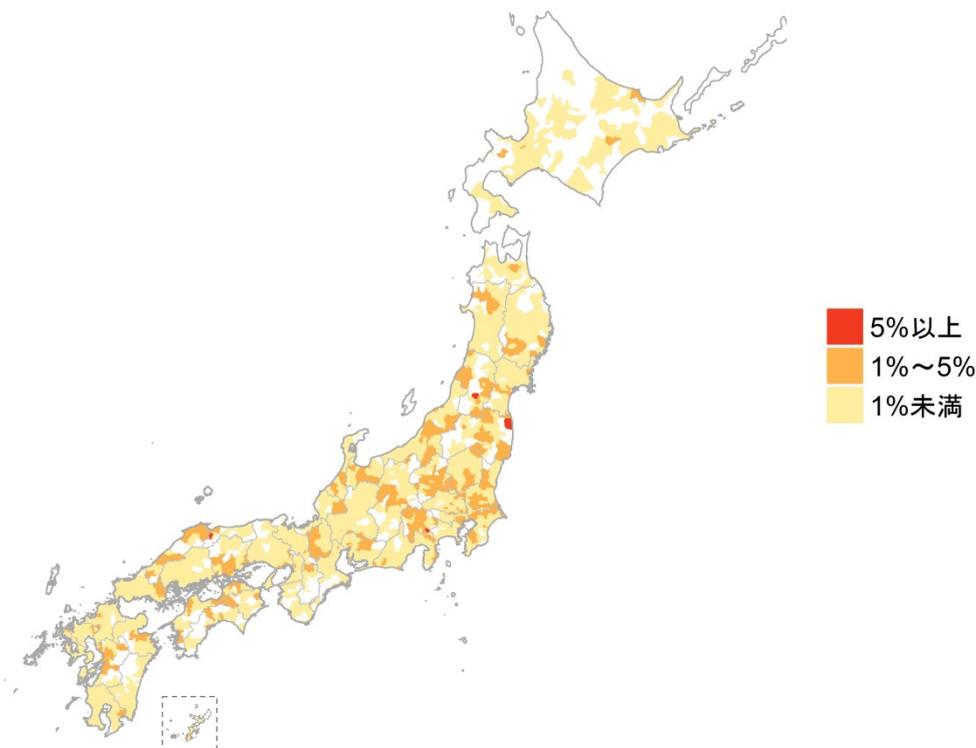
人手不足と最低賃金引き上げという二重の向かい風を受け、コンビニ店舗においては売上効率を上げる、あるいはコストを抑制する形で時間当たりの付加価値である労働生産性を高めることが求められよう。少子高齢化が進行する上、解雇規制の見直しといった規制緩和などを通じて人手不足が解消されることも短期的には期待し難い中、全国6万店を目前にしたコンビニ業態がどのような進化を今後遂げるのか注目される。

図表 8 コンビニ大手 3 社のアルバイト募集時給(市区町村別)(上: 平均値、下: 最低賃金との乖離率)

市区町村別の募集時給の平均値



市区町村別の募集時給の乖離率



注) 1. 図表 2 の注を参照。
 2. アルバイトを募集する店舗が 2 店舗以上ある市区町村が対象。最も時給の高い 1 店舗を除く平均値。
 出所) 各社 HP、厚生労働省資料をもとに三井住友トラスト基礎研究所作成

【お問い合わせ】 <https://www.smtri.jp/contact/form-general/index.php>

1. この書類を含め、当社が提供する資料類は、情報の提供を唯一の目的としたものであり、不動産および金融商品を含む商品、サービスまたは権利の販売その他の取引の申込み、勧誘、あっ旋、媒介等を目的としたものではありません。銘柄等の選択、投資判断の最終決定、またはこの書類のご利用に際しては、お客さまご自身でご判断くださいますようお願いいたします。また、法務、税務、財務等に関する事項につきましては、それぞれ弁護士、税理士、会計士等にご相談・ご確認されますようお願いいたします。
2. この書類を含め、当社が提供する資料類は、信頼できると考えられる情報に基づいて作成していますが、当社はその正確性および完全性に関して責任を負うものではありません。また、本資料は作成時点または調査時点において入手可能な情報等に基づいて作成されたものであり、ここに示したすべての内容は、作成日における判断を示したものです。また、今後の見通し、予測、推計等は将来を保証するものではありません。本資料の内容は、予告なく変更される場合があります。当社は、本資料の論旨と一致しない他の資料を公表している、あるいは今後公表する場合があります。
3. この資料の権利は当社に帰属しております。当社の事前の了承なく、その目的や方法の如何を問わず、本資料の全部または一部を複製・転載・改変等してご使用されないようお願いいたします。
4. 当社は不動産鑑定業者ではなく、不動産等について鑑定評価書を作成、交付することはありません。当社は不動産投資顧問業者または金融商品取引業者として、投資対象商品の価値または価値の分析に基づく投資判断に関する助言業務を行います。当社は助言業務を遂行する過程で、不動産等について資産価値を算出する場合があります。しかし、この資産価値の算出は、当社の助言業務遂行上の必要に応じて行うものであり、ひとつの金額表示は行わず、複数、幅、分布等により表示いたします。