



POSシステムの整備などいち早く情報化に積極的な投資を行い、流通業界のなかでも「強さ」を際立たせて来たコンビニエンスストア。3大メジャーと呼ばれる「セブンイレブン」、「ローソン」、「ファミリーマート」やそれに続く企業が入り乱れ、熾烈な争いが繰り広げられている。

コンビニ店舗の業績は「立地条件」に大きく左右されるため、後発企業ほど厳しい戦いを強いられることになるが、今回取材に訪れたam/pmは、業界最後発の企業である。

女性向けコンビニという特徴を意識した 店舗作りと商品展開

第1号店の開店は1989年6月。翌90年4月にジャパンエナジー（JOMO）の出資子会社として、株式会社イーエム・ピーエム・ジャパンが設立され、現在までに首都圏を中心に880店舗を展開し、他社とは「一味違った切り口」で手堅く業績を伸ばしてきた。他社との最大の違いをまず客層

熾烈を極めるコンビニ業界。他社との争いに勝つための出店競争、POSシステムによる情報化、商品開発など各社が激しくしのぎを削っている。戦国絵巻のような業界の中、後発として参入したam/pmジャパンはその独特の店舗コンセプト、商品開発などで急速に勢力を伸ばしている。そして、この3月からはインターネットにホームページを立ち上げて独自のサービスを模索している。

レポート 喜多充成

から説明してくれるのは、総務部広報グループの川島典子さん。

「普通のコンビニでは若い男性の占める比率が大きいのですが、am/pmの場合、女性客が6～7割を占めています。これがまず最大の特徴です」

女性客が多いことは、特徴であると同時に「強み」でもある。店内の商品展開や店舗作りには「女性向け」を強く意識しているという。

「店内の照明は明るくして、夜でも女性が1人で入りやすいようにしています。お弁当類にはカロリーを表示し、量も女性にほどよいものにしています」（川島さん）

こういった色合いは、同社のホームページ「サイトam/pm」にも色濃く反映されている。トップページの画面は、電車の中吊り広告を強く意識したデザインが施されている。

「ホームページの立ち上げが企画として持ち上がってきたのが昨年の暮れのことです。『どんなターゲットを狙うべきか』、『どんな内容を盛り込むべきか』という議論の中で、まず最大顧客層である若い女性になじみやすいものに、ということで、最初のスタイルが決まりました。で、実際にホームページがスタートしたのが今年の3月15日のことでした」（川島さん）

ターゲットは、お昼休みに
am/pmを利用するOLに絞る

コンテンツ制作の実作業に当たった石川
広和さん（株式会社シンク/プロデューサー）は、作業着手当初をこう振り返る。

「普通の企業ライクなご案内ホームページを避けたいという気持ちは制作する立場としてあったのですが、クライアント側はその上を行っていた。驚いたのは『社名ロゴすらなくていい』という思い切りです。通常、会社のロゴタイプというのはデザインや色などに厳密な指定がされ、勝手にどうこうしていいものではないんですが、それすら『お客さんにとっては必要ないんじゃないか』ということで外してしまっただ（石川さん）

ロゴすら公式のものにはこだわらない。その時点ですでによくある企業ページの枠を超えているような気がする。

「女性が多いことと関連するかもしれませんが、店舗そのものが都心部に多く、お昼どきに利用率がダウンと上がる。もちろんそれだけではないのですが、ホームページに関しては、まず『お昼休みに利用するOL』に絞ることに決めました」（川島さん）

おのずと、そこからページの構成や盛り込まれる技術、要求されるプラグインなども決まってくる。

「その想定層を考えてみると、会社で利用する人が、ブラウザをプリインストールしてあるパソコンをそのままの形で利用する人が多いだろう。するとページの階層構造を複雑なものにしては迷子になってしまうし、最新のプラグインが必要なページ作りも避けたほうがいい。となると、静止画で通すしかない。ならば、雑誌、それも女性誌の中吊り広告のデザインがもっとも分かりやすいものになる、という具合に構成が決まってきたんです」（石川さん）

ホームページ立ち上げの目的は
「コミュニケーションツール」

ホームページの立ち上げが、新しいビジネスへの期待だったり、パスに乗り遅れるなだったり、見栄だったりするなかで、同社の意図ははっきりしていた。「コミュニケーションツールのひとつ」である。

「テレビのCMや、コンビジョンと呼ばれるレジ前の液晶画面など、お客様とのコミュニケーションの道具として使っているものはありますが、お客様からの反応や声を直接いただく手段というのはこれまでなかったんです」（川島さん）

おのずと期待も大きい。

「大々的にお客様の声を受け入れる窓口を広げているというわけではないんですが、そのわりにはメールは多いです。この商品が、いいとか悪いとか、店舗に対する希望とか、こんな商品を扱ってくれないかとか、商品の売り込みもあるし、店舗がない地域に住んでいる方から『うちの地域に出店する予定はないんでしょうか』と、ほんとにさまざまな意見が来ます」（川島さん）

メールでサンドイッチのマヨネーズの
カロリーを聞かれたことも...

サンドイッチにマヨネーズを使っているようだが、カロリーはどのくらいなのか。「体にいいとうたっているが、ほんとにいいんだらうね」というような微に入り細にわたる質問も寄せられるという。「コミュニケーションツール」としての目的は果たせているのではないかと。

「最初はちょっと別のことを期待していたんです。もともとの発想が、店舗を核とした地域の情報交換の場を作りたいということだったんです。お弁当を食べるのにいい公園はここだよとか、震災時の避難場所は



総務部 広報グループ・川島典子さん

ここですよというお客さん同士の情報交換のスペースですよ。もちろん一足飛びにそこまでは行けませんので、まずユーザーとam/pmのコミュニケーションを作ってから、その次の段階としてそこに進みたい。アメリカでは以前からある考え方だったんですが『マッピング』といって、実在する街の情報を集めることでそこをアミューズメントパークのようにしてしまう。そういう考えが当初あったんです」（石川さん）

密なコミュニケーションを通して「am/pmというコンビニのコア・ファンを作りたい」という思いが込められていたのだった。

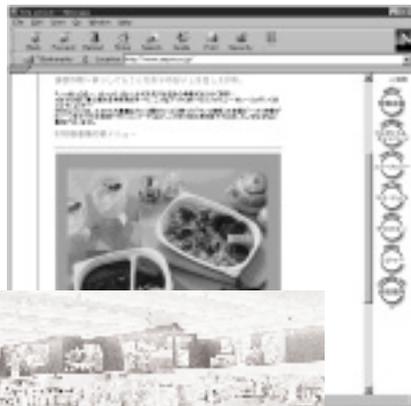
効率一辺倒ではないところで
先発勢力に勝負する

しかし、コンビニのコア・ファンというのは果たして作れるものなのだろうか。ところで筆者の場合、駅から自宅まで帰る間に、セブンイレブン、ファミリーマート、am/pmがこの順番で並んでいる。水や牛



株式会社エーエム・ピーエム・ジャパンのホームページ。ターゲットをOLにし、電車の吊り広告のデザインとなった。

自慢のとれたて弁当のページには、メニューの検索サービスが付く予定。



明るい店内は、競合コンビニとは違った客層を意識している。



サーバーアドレス

URL <http://www.ampm.co.jp/>

乳など重いものを買うときは家に最も近い am/pm。そうでないものが欲しいときは、駅に近いコンビニから入って、見つかったら買う。品揃えや値段の違いはそれほど大きな選択基準ではなく、言ってみれば移り気な客である。

コンビニ業界はその客の「移り気」をフォローアップするため、商品別の売れ行き、顧客の性別や年齢層、天候との関係などをチェックし、仮説を立て、それを検証しながら売れ筋探しと死に筋（売れ行きの悪い商品）排除をきめ細かく行っている。それがコンビニという業態の競争力の源泉と言われている。

「でも、売れ筋の商品だけそろえておけばお客様はつくのか、効率一辺倒でいいのかという問題意識はあるんです。コンビニは立地が一番大きな要素であることに間違いないし、先発の大きなチェーンとまともに勝負を挑んでもかなうわけがない。なら am/pm は違う場所で勝負しなければならぬと、社員は皆考えています」（川島さん）

その一例として挙げてくれたのは、冷凍

品を注文があった時点で加熱調理する「とれたて弁当」。通常のコンビニでは1日3～4回商品が配送されることを、このお弁当は1日一度だけの配送で、当然店舗に在庫も持つことになる。この「在庫を持つ」ということはコンビニの常識に反することだという。

「このための加熱調理器は独自に開発し、特許も取っているものです。そこまでやって開発した商品群で、しかもメニューの企画は私と同年代の女性、つまり購買層と同年代の社員が担当しています」（川島さん）

インターネットでの デリバリーサービスにトライ

最後発コンビニとして他社とは違った商品展開・店舗展開では、ある意味で同社は宿命づけられている。その中から生まれできた新機軸が「インターネットデリバリーサービス」だった。誰でも考えつきそうなサービスであり、しかも誰もが二の足を

踏むサービスをあえて試みた理由も“最後発”にあった。

「新宿四丁目店と霞ヶ関店の2店のみでスタートしたんですが、実績のほうはというと、正直なところちょっとさびしかったです。ただ、メディアの反響やパブリシティー効果が大きかったです。『ついにインターネット宅配が始まった』と全国紙でも取り上げられたほどです」（川島さん）

もちろん実験的なサービスであり、配送地域だけでなく、品目や時間の制約もある。店舗側でもそのために人員を余計に配置できるわけではない。

「注文の翌日に配送という時間差がありますが、理想はチャットシステムなどで店頭の商品があるかどうかを確認し、注文を受け、即時配送という形でしょうね。POSシステムと結びつけられれば在庫の有無は確認できるのではないかとと思われるかもしれませんが、配送されて検品する前の段階ですとPOSデータに載っていないくてもお店に商品がある、という事態はありえるわけです」（石川さん）

インターネットでの受付は中止しているが、電話注文は好調のデリバリーサービス



新商品アイデアや食べ方アイデアを募集する。リアルユーザーと商品開発担当とのコミュニケーションが生まれる。



店舗の近くのお店などを募集して、新しいタウンマップを作る「おもしろマップ」というプロジェクトもある。



インターネットによるデリバリーサービスは、当面休止状態ということだが、クラシカルな方法である「電話によるデリバリー受け付け」は店舗数を拡大している。

電話による受け付けは
着実に対応店が拡大中

「8月末現在で55店舗がデリバリーサービスを始めていて、来年末までに200店舗まで拡大しようと考えています。対応している商品は、小さいお子さんがいてなかなか歩けないお母さんのためにベビー用品や紙おむつなども充実させています」(川島さん)

デリバリーサービスを導入するかしないかの判断は、あくまで各店舗のオーナーに決定権がある。が、お店に来るお客さんに比べて客単価が高いことや、お客さんとの間での対面のコミュニケーションがとれるということもあって、店舗サイドでも導入を検討しているところは多いという。マニュアルづくめのコンビニの買い物で「あり

がとう」「またどうぞ」というやり取りは考えにくい。配達サービスならば店員さんとお客さんの間には、昔ながらのコミュニケーションが期待できるからだという。

御用聞きの酒屋さんに回帰するのが
デリバリーサービス

「このサービスは商店街の酒屋さんのようなイメージなんです。酒屋からコンビニに転業した店も多い中で、時代に逆行すると思われるかもしれませんが、これまでの実績から求められているサービスであることは確かです」(川島さん)

電話でのデリバリー対応店を拡大しながら、インターネットでの受け付けはお中元やお歳暮など店舗に依存しないサービスに移行してはどうかという検討も始まっているという。さまざまな試行はすぐにホームページに反映され、思わしくなければすぐ引っ込めるのだという。

「ひょっとしたら、まだ本格的にこのホームページは『始まっていないのかもしれない

い』と思うときがあります。会社そのものが、そんなに大きくないし、石油会社という異業種からの参入で、最後発で、社内の雰囲気も『とにかく違うことをやってみよう』ですし、ホームページにもそれは反映されているのではないかと思っています」(川島さん)

試行や実験こそが早道

裏議を通して予算がついた。始めてみたが成果は思わしくない。だが一度始めたからには引くに引けない。ひょっとしたらそういった状態のまま苦悩し、ズルズルと深みにはまっている企業ホームページというのは多いのかもしれない。

そういう状況にあってam/pmのホームページに取り組み姿勢は柔軟で自在である。数字による目標やタブーを設けることなく、気負わず試行や実験を続けていることが、回り道のようながひょっとしたらホームページというメディアをビジネスに結びつける早道ではないのかとさえ思えた。



[インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

株式会社インプレスR&D

All-in-One INTERNET magazine 編集部

im-info@impress.co.jp