

100円ショップのビジネスモデルと会計構造

A Business Model of Hundred-yen Store and its Accounting Structure

西口 清治
NISHIGUCHI Kiyoharu

I. はじめに

普段の生活になじみのある日用品・文房具等の生活雑貨商品を100円で販売している「100円ショップ」をとりあげ、現実の経営方法を検討し、「ヒト・モノ・カネ・情報」などの経営資源からの考察を行う。

身近な企業として「100円ショップ」は現実の経営の研究材料として、面白いと思われる。ショップも商品も身近であり、機会があればショップ内を視察することにより、より実態を学ぶ事が出来る。

100円ショップは一般的な存在になったが、50年前(1960年)頃では、百貨店の催事として100円均一(100均、^{ひやっきん}百均)のコーナーが非定期に開設され、今のよう
に独立した店舗ではなかった。商品もバツタ品(倒産した会社等の売れ残り商品や品質面で問題の多い商品)が多く、いわゆるメーカー品のような商品は売っていなかった。

本稿は、筆者が文房具や日用品の購入でよく利用している100円ショップを経営学的にまた会計学的視点から分析したものである。

II. 身近な経営

1. 100円ショップの特徴

100円ショップの大手は次の会社(売上高順)である。

1位…「ザ・ダイソー」(株式会社 大創産業、従業員約1,000人)

店舗数は国内2,680店舗、海外28カ国、658店舗(2012年5月)、売上高3,415億円(2012年3月)、資本金27億円。非上場の会社である。

2位…「セリア」は(従業員約350人)で1,052店舗、売上高834億円。

株式はジャスダックに上場している。

3位…「キャンドウ」(従業員約1,000人)は約823店舗、売上高624億円。

株式は東京証券取引所一部に上場している。

4位…「ワッツ」は（従業員約307人）で約800店舗、売上高346億円。

株式は大阪証券取引所に上場している。

5位…「音通」（従業員約195人）で約100店舗、売上高193億円。

株式は大阪証券取引所に上場している。

これら大手5社の売上高は、約5,500億円に達する。これ以外に「ローソンスストア100（以前は「ショップ99）」を加えると6,000億円の市場規模に達し、今後まだ拡大すると考えられている。

正確で詳細なデータはないが、年間の売上高を約6,000億円とし、商品1個100円とすると、年間60億個売れたことになり、国民1人当たり約50個程度買っていることになる。また1回の購入個数を5個とすると、国民1人当たり年間約10回100円ショップに行っている計算になる。

顧客は商品の性格上主婦が中心であるが、立地場所によって客層はさまざまであり、商圏は500～1キロメートル、1日約700人の来客、平均4～5点の商品を買う近所で生活しているという消費者のイメージである¹⁾。

かつて100円均一の店は、スーパーの催事として開店されていた。商品もバツタ品としてのシメージのものが多く、品質を云々するものではない印象の商品でもあった。また、今のように独立した店舗ではなかった。現在では、フランチャイズチェーン展開で増やすというビジネスモデル（商売の仕組み）が時代に適応し急速に増加している。

この、フランチャイズ（franchise、FC）とは元来、興行権の意味であったが、一般的には一定地域内での独占的な販売権を意味している。100円ショップのフランチャイズ・チェーン（franchise chain）はチェーン本部がフランチャイズ（独占的な販売権）を与え、商品提供、各種経営指導や広告を行って事業を行う方式を意味し、またその加盟店を指すこともある。

安さの秘密は、大量生産・大量仕入れ、直接仕入、海外生産（商品の原産国は東南アジア、特に中国²⁾）、自社ブランドによるものも多い。その結果、商品の売上げ利益（粗利益）は40～30%で、業界平均で粗利益率は3割を確保していると言われている。

また、ビジネスモデル（business model）は、IT革命とともに生まれてきたといわれている。ITを活用するビジネスの手法や仕組みは従来のものとは違ったものが生まれ、以前のビジネスの手法や仕組みと区別するために、「新しいビジネスモデル」という言葉が

*1 P H P 研究所『100円ショップ大図鑑』P H P 研究所、2005年、p.20。

*2 中華人民共和国の国名を以下、中国と略して使用している。

使われるようになったと言われている。したがって、現在ではビジネスモデルとは、ビジネスが成り立つその企業独自の仕組みや手法を意味していると言える。「ビジネスシステム」という言葉も同じように使用されている。「100円ショップ」も「ネットビジネス」も従来の企業観にはない新しいビジネスモデルである。

2. 安さの経営戦略

(1) 100円ショップの成功の要因

100円ショップのビジネスモデルは、非常に安く仕入れた商品を定額（100円、ワンコイン）で現金販売する点であり、この点が他の小売り業者とは異なっている。より特徴を列挙をすれば、

- ①大量仕入・大量販売によるボリューム（量）メリット
- ②海外の安価な商品の調達
- ③高い粗利益率（約40%）
- ④低い流通コスト
- ⑤少ない広告・宣伝費
- ⑥低人件費

(2) 100円ショップの魅力

①安い、100円だけのワンコインで買えるショップは余りない（大抵は消費税分があるので、実質は105円ショップである）

②品数が多い。

平均的な店で、約1～2万点の商品が販売されている。

③現物が買える。

(3) 100円ショップのビジネスモデル

100円ショップのビジネスモデルの際立つ特徴は、上記以外に

①商品の確保は安い商品を企画・仕入れている。

②販売はコンビニやスーパーと同様、対面販売でない。

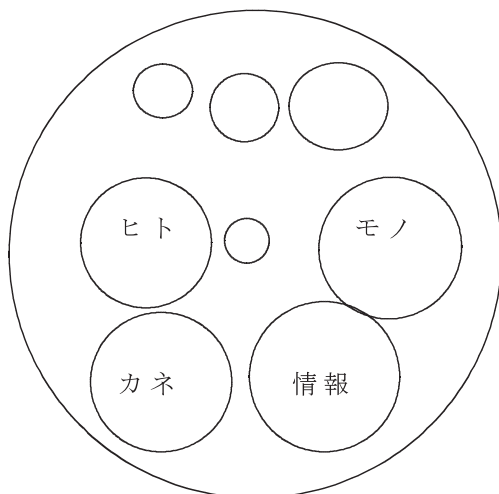
ということである。

Ⅲ. 100円ショップの経営資源

1. 100円ショップの経営資源

経営(management)は、一般的に社会に有用な財やサービス等の経済的給付や生産・提供を行う事であり、経営にあたっては、図表1で示されている主な経営資源(要素)としてヒト・モノ・カネ・情報が指摘される。これ以外に、力(パワー)・コスト(費用)・時間(期間)・法律・特質などの要素も考えられる。

図表1. 主な経営資源



ヒト…労働力のような人的資源のこと。企業の従業員、社員やパート、アルバイト等の仕事に従事する人をさす。また、組織や顧客を含めることもある。この使用においてはヒトはあまり漢字で「人」と書かない。

モノ…原材料・部品・製品・商品・機械設備・土地のような物的資源のことである。通常「物」とは書かない。

カネ…経済的給付や生産を行うための資金のことである。これも「金」とは書かない。

情報…情報資源であるが、ビジネスのノウハウのような知的財産も含める。

これらの主な経営資源は、経営を行う上での経済合理性の原則などの考え方にしたがって、①自社の状況と②市場の環境により、適切に配分され、企業経営を経済的に、技術的に、人間的に、その諸側面を研究することが必要である。

経営の（指導）原理企業には長い目で見ると下記のような存在理由や存在価値が必要である。原則的には顧客の欲求を満たし続けることにより、企業の継続性（going concern：ゴーイング・コンサーン）が保たれる。

- ① 営利性と生産性
- ② 合理性
- ③ 社会性
- ④ 公共性と公益性

2. 経営の仕組みグループ

経営の領域は経営学では3つ^{*3}の異なった性質のグループに分けることができる。

(1) 組織・組織・人事管理(organization)

企業を仕事をする人や組織を考えるのが人事管理や組織管理である。

従業員の給与や労務管理も含まれる。

【労務管理…100円ショップの実際】

- ①正社員は1～2名の男性で、多くは店長である。
- ②女性のパートやアルバイト(労務管理)を多く雇っている。
- ③アルバイト代(時給)は普通である。
- ④したがって、人件費は低い。

【店長の管理業務】

- ①売上げの管理は店長の仕事
- ②店長にとって「商品売り切ること」が一番難しい。
- ③店長になるためには、
 - ・100円ショップの会社に就職する。
 - ・フランチャイズ契約を交わし、100円ショップを開店する。

(2) 経営戦略(strategy)

企業の各経営資源を有機的に結びつけて、長期的に経営する方針を経営戦略という。経営戦術(tactics)は、その具体的な施策・手法を意味する。

(3) リーダーシップ(leadership)

組織としての企業を導いて(リードして)いくのがリーダーシップである。

3. 経営のオペレーショングループ

(1) マーケティング(marketing)

どのような顧客に、どのような製品やサービスを、いくらで、どのような流通チャネルで提供し、またどのようにそれらを知らすかを考え・実行すること。

- ・何を…ニーズ(needs)とウォンツ(wants)
- ・いくらで
- ・どのように売るか
- ・どのように知らせるか

【100円ショップの商品管理・企画】

- ①約20,000点の商品、台所用品や文房具などの生活雑貨が中心である。

*3 分け方は北中英明著『経営学』弘文堂、2009、p. 10 を参考になっている。

②商品企画は企画担当社員以外に、店長、店員、取引先や顧客などの提案によってもされている。

(2) 生産管理 (production)

新しいコンセプトの製品を、高品質を保ちながら、いかに効率よく低コストで作るかを考える。次のような分野の検討が必要である。

- ・生産形態
- ・Q C D… Quality (品質)、Cost(コスト)、Delivery(納期)

(3) 販売管理 (sales)

販売管理や営業管理は商品や材の販売を通じて、利益を多く得ることの管理である。100円ショップでは、従来商品在庫切れが多く、店頭で商品がなくなると、次にいつ商品が入荷するかわからない状況で、店頭の商品を売り切ると終わりという感じであった。

この業界にも2010年前後からPOSシステム^{*4}が導入され、商品の袋などに印刷された13桁JAN^{*5}のバーコードや数字を読み取ることにより、商品を単品で販売情報を収集でき、また販売時の計算ミスも防げるようになった。商品コードによる単品管理により同一商品の発注も容易になった。

【100ショップの販売戦術】

- ①仕入れた商品は、返品ができないので、陳列場所や別の店舗に移動したりして、すべて売り切る。
- ②商品の品揃え(商品管理)はまず、バックヤードにある在庫(在庫管理)から。
- ③商品の補充は本部にコンピュータで注文される。(発注・受注管理)
- ④商品の納入は本部から、各配送センターやメーカーなどの倉庫から委託配送またはチャーター便で発送される。(運送管理)
- ⑤卸売業者を通さない。

(4) 店舗管理

*4 Point of Sales システムは販売時点で情報を収集し管理するシステムで、商品単品のデータを収集する。

*5 JAN (Japan Article Number) は13桁…2桁(国、日本は49) + 5桁(メーカーコード) + 5桁(商品コード) + 1桁(チェックデジット) から構成されている商品コードである。日本では「財団法人流通システム開発センター」が管理している。通常、商品には”4” + 6桁 + 6桁の商品コードとして印刷されている。

a. 100ショップの万引き対策

- ①万引き防止のセキュリティ機器は設置されていない。
- ②万引きしにくいように、店内を明るくしている。
- ③商品配列にも注意している。
- ④従業員が死角を補うように商品整理をしたり、いきなり現れるようにしている。
- ⑤商品はカゴに入れてレジで精算するようにしている。
- ⑥店員が「いらっしゃいませ」などと客に（顔を見て）大きな声で挨拶する。
- ⑦トイレは店内に置かない。未精算の商品を持ち出されないために。

b. 処理ミスと内引き（内部不正）

- ①実態は未公表
- ②従業員に向けても防犯ビデオのカメラが向いている。

いずれにしても、万引きや内引き対策は、機械に頼るにはコストがかかるので、されにくい防止方法を、心理的にも検討しなければならない。

4. 経営の流れグループ

（1）ロジスティクス(logistics)

企業が必要な原材料の調達から、生産・在庫・販売まで、物流を効率的に行う管理システムのこと。古くは兵站^{へいたん}と言っていた。

モノの流れと非効率のプロセス（工程）の分析。

（2）財務・会計(accounting & finance)

企業のお金の出入りを記録し、報告することが会計で、お金をどう使うか残すかを考えるのが財務である。企業の経営成績や財産の状況を考える。経営分析も重要な領域である。店頭での販売は現金で回収されており、仕入れはフランチャイズ制のため管理は比較的楽である。

（3）情報管理(information)

IT（情報技術）を含めた、情報処理を行うことを情報管理という。100円ショップのIT利用はフランチャイズ制のため、統一的なシステムとして運営されている。

IV. 100円ショップの商品調達

1. 100円ショップの商品調達

100円ショップは海外から商品を大量に仕入れることにより、安価に調達しているこ

とが大きな特徴であり、堀芳枝氏によるダイソーの200品目の原産国の調査^{*6}によると、中国46%、日本15%、韓国12%、台湾10%であり、海外からの商品調達が圧倒的に多い。

特に中国での商品調達先は中国の東側の上海に近い義烏市いーうーの卸売市場が有名である。「世界には、いわゆる商品と名の付くものが、軽工業品分野で約50万アイテムあるといわれているが、その約80%、数にして実に40万アイテムは、この「福田市場」をはじめとした義烏の市場で調達できることになる^{*7}」との賑わいである。

2. 義烏市の卸売市場

海外の商品の調達が最も多く行われているのが義烏市いーうーの卸売市場と言われている。義烏市は上海の近くの1970年当時は農村であったが、1980年頃から商品の集積地としての卸売市場が有名となった地方都市である。

図表2. 日本と中国、浙江省義烏市



この最も特徴的な市場である「義烏市には合計面積400万㎡以上にも及ぶ日用雑貨卸売市場があり、そこに6万を越す業者がいて、170万種類以上の商品を取扱っています。義烏市の

*6 アジア太平洋資料センター編『徹底解剖100円ショップ』コモンズ、2004。

堀芳枝「100円ショップはどうなっているのか」P.31。

*7 坂本・山田編著『百均商品のふるさと中国義烏ビジネス事情』同友館、2008、p.4。

人口は現在約200万人ですが、元々の義烏市民(義烏市の戸籍を持つ人)は約70万人と少なく、半数以上の約130万人は中国全土から商売のためにこの地へ集まってきた人々、いわゆる外地人(地方出身者)です。また、海外から足を運ぶ人も多く、毎年40万人以上の人々が商品の買い付けに義烏市にやってきます。義烏市で取扱われる商品の約65%は海外へ輸出され、輸出先は世界219の国や地域に及んでいます。日本へも数多く輸出されており、100円ショップの商品はもちろんのこと、日本に入ってきている中国産の商品はほぼこの義烏市から輸出されている、と言っても過言ではないでしょう。』*8の記述にあるように活況に溢れた町になっている。

図表3. 義烏の卸売市場周り(前の河は「義烏江」)



この写真は Google Earth で「浙江省義烏市」で検索したものを表示している。

3. 今後の義烏市

大分県経済交流室の駐在員レポート*9の「これからの義烏」として

「石油価格の上昇で、中国の工業製品も値上がりしてくるでしょう。そうした中、「百貨」のような品物の仕入れは苦戦を強いられてくるでしょう。

また、義烏の市場が有名になるにしたがって、テナントブースが次々と転貸され、家賃が上昇し、コストに反映してくるとの問題も出ています。中国各地に義烏を真似た市場も次々とできてきています。

インターネットの普及により、義烏まで出向かなくても仕入れができるようになりました。実際、義烏の業者も、バイヤーが直接来ずに、ネットや電話だけで注文を受けているところも多いようです。

*8 政兼浩光「100円ショップ」の町「義烏市」www.hirogin.co.jp/lib/kaigai/shanghai/report/s1108.pdf。

*9 <http://www.pref-oita-shanghai.cn/report/2008-1-2.html>。

それでも、さらに 40 億円もかけて 1 万 7 千平米増設しようという義烏市の強気の姿勢を見ると、まだまだ義烏ビジネスにかげりがさす様子ではありません。」の指摘にあるように今後は 100 円ショップだけでなく、日用雑貨商品の調達先として他の国や地域を検討する必要がある。

4. 商品の調達

今後の市場、労働力の基礎データとして主にアジアの国々の数値を図表 4 に示している。世界の人口の半分はアジアであり、中国とインドの 2 カ国で世界の人口の 1 / 3 を占めている。

図表 4. 人口 10 位の国等と面積、一人あたり GDP

人口の順位	国名	人口	面積*1	1人あたり GDP*2
	世界	68億96百万人	148,940千km ²	
	アジア*	39億45百万人	31,880百万km ²	
1	中華人民共和国	13億41百万人	9,597百万km ²	4,354
2	インド	12億25百万人	3,287百万km ²	1,406
3	アメリカ	3億10百万人	9,629百万km ²	46,546
4	インドネシア	2億39百万人	1,911百万km ²	2,949
5	ブラジル	1億94百万人	8,515百万km ²	10,716
6	パキスタン	1億73百万人	796百万km ²	1,003
8	バングラデシュ	1億49百万人	144百万km ²	670
9	ロシア	1億43百万人	17,098百万km ²	10,351
10	日本	1億27百万人	378百万km ²	43,141
12	フィリピン	93百万人	300百万km ²	2,140
13	ベトナム	88百万人	349百万km ²	1,183
19	タイ	69百万人	513百万km ²	4,613
25	大韓民国	48百万人	100百万km ²	21,052

人口は国際連合「世界の人口推計（2010年度版）」

*1のデータは国連・総務省公表データから <http://www.stat.go.jp/data/sekai/02.htm>

*2のデータは『世界の国情報 2012』リプロから引用。

V. 100円ショップの会計的特徴

株式を上場している会社については、「有価証券報告書」や「決算短信」から財務諸表（決算書）の詳細なデータが入手可能で各種分析^{*10}が可能である。

1. 損益計算書からの分析

まず、損益計算書のデータから、「図表 5. 損益の概要」によると、売上原価は売上高の 60～70% であり、したがって粗利益率（売上総利益率）は 30～40% と高い数値を示している。なお、ザ・ダイソー（株式会社大創産業）は株式を上場しておらず、財務情報も開示していないため、業界全体を示しているわけではない。

*10 増田茂行著『100円ショップの会計学』祥伝社、2008 を参照。

図表 5. 損益の概要

	セリア ～ 24.3.31	売上高 構成比	キャンドウ ～ 23.11.30	売上高 構成比	ワッツ ～ 23.8.31	売上高 構成比	音通 ～ 24.3.31	売上高 構成比
売上高	93,634	100	63,019	100	38,188	100	17,738	100
売上原価	54,567	58.3	39,887	63.3	23,669	62.0	12,309	69.4
売上総利益	39,066	41.7	23,133	36.7	14,520	38.0	5,429	30.6
販売費及び一般管理費	31,344	33.5	20,749	33.0	12,702	33.3	5,108	28.8
営業利益	7,722	8.6	2,384	3.8	1,818	4.8	321	1.9
経常利益	7,775	8.3	2,451	3.9	1,986	5.2	176	1.0
税引前当期純利益	7,662	8.2	1,629	2.6	1,936	5.1	140	0.8
当期純利益	4,292	4.6	686	1.1	1,018	2.7	23	0.1

また、販売費及び一般管理費は「図表 6. 販売費及び一般管理費の項目」によると、売上高に対して 30% 前後であり、店舗の賃借料がその内の 1/3 を占め、次いで人件費支出が大きい費用項目である。

図表 6. 販売費及び一般管理費の項目

	セリア ～ 24.3.31	売上高 構成比	キャンドウ ～ 23.11.30	売上高 構成比	ワッツ ～ 23.8.31	売上高 構成比	音通 ～ 24.3.31	売上高 構成比
販売費・一般管理費合計	31,344	33.0	20,749	33.0	12,702	33.3	5,108	28.8
広告宣伝費	438	0.5			0		0	
販売手数料	654	0.7			0		0	
運賃・荷造	1,114	1.2	210	0.3	0		0	
役員報酬	217	0.2	92	0.2	0		0	
給与手当	11,332	12.1	2,895	4.6	4,233	11.1	874	5.0
雑給		0	5,045	8.0	0		1,099	6.2
賞与	315	0.3	402	0.6	0		0	
賞与引当金繰入	374	0.4			128	0.3	0	
役員退職引当金繰入	26	0			0		22	0.1
退職給付費用	51	0.1	267	0.4	0		13	0.1
法定福利費	626	0.7	619	1.0	0		0	
外注人件費		0	68	0.1	0		0	
地代家賃	9,670	10.3	6,709	10.6	0		1,129	6.4
長期前払費用償却		0	36	0.1	0		0	
減価償却費	2,222	2.4	855	1.4	0		221	1.3
のれん償却額							183	1.0
リース料	49	0			0		0	
貸倒引当金繰入額		0		0	3	0	6	0
旅費及び交通費	148	0.2	533	0.9	0		0	
通信費		0	203	0.3	0		0	
水道光熱費	1,645	1.8	797	1.3	0		295	1.7
消耗品費	467	0.5	304	0.5	0		0	
出店費		0	35	0.1	0		0	
支払手数料	571	0.6	426	0.7	0		355	2.0
その他	1,417	1.5	1,253	2.0	0		0	

社員数	375 人	910 人	連結 329 人	連結 188 人
店舗数	直営 970 店	808 店	直営 684 店	107 点
	F C 97 店	(1011.11)	F C 122 店	(2012.10)
	(2012.3)		(1011.8)	

2. 貸借対照表からの分析

貸借対照表からの分析するために「図表7. 主な貸借対照項目」のように、データを整理してみた。

図表7. 主な貸借対照項目

	セリア		キャンドウ		ワッツ		音通	
	～ 24.3.31 構成比		～ 23.11.30 構成比		～ 23.8.31 構成比		～ 24.3.31 構成比	
流動資産	24,499	61.1	14,329	58.8	9,931	73.7	3,754	32.7
現金及び預金	11,523		4,809		3,039		1,763	
売掛金・手形	425		385		1,952		537	
商品及び製品	9,521		5,895		4,363		1,209	
固定資産	15,628	38.9	10,052	41.2	3,546	26.3	7,739	67.4
建物(純額)	3,350		3,218		242		1,536	
土地	979		-		81		881	
リース資産(純額)	3,005		810		-		-	
敷金及び保証金	6,149		4,433		2,442		1,379	
資産合計	40,127	100	24,381	100	13,476	100	11,482	100
負債合計	22,999	57.3	14,947	61.3	8,685	64.4	8,177	71.2
流動負債	15,832	39.5	12,249	50.2	7,004	52.0	4,047	35.2
買掛金・手形	7,208		7,929		4,225		1,432	
借入金	2,180		910		140		-	
固定負債	7,167	17.9	2,698	11.1	1,680	12.5	4,130	36.0
借入金	3,384		332		1,243		1,392	
リース債務	2,422		-		-		-	
純資産合計	17,128	42.7	9,433	38.7	4,792	35.6	3,304	28.8
資本金	1,278		3,028		440		1,457	
負債純資産合計	40,127	100	24,381	100	13,476	100	11,482	100

3. 100円経営会社の損益計算書

図表8は損益計算書(非連結)の例を示している。

VI. 結びにかえて

1. 今後の100円ショップ

今後の100円ショップの展開として、ザ・ダイソーの事例を見てみると、

【ザ・ダイソーの沿革(ダイソーのホームページ^{*11}から編集)】

家庭用品の販売

1972 昭和47年 3月 家庭用品の販売を目的として矢野商店を創業
 1977 昭和52年 12月 株式会社大創産業として法人化
 1980 昭和55年 11月 東京営業所を開設
 1981 昭和56年 10月 九州営業所を開設
 1983 昭和58年 7月 資本金5000万円に増資
 1986 昭和61年 1月 大阪営業所を開設
 1987 昭和62年 7月 新社屋、新倉庫を建設し、移転
 昭和62年 12月 札幌営業所を開設

*11 <http://www.daiso-sangyo.co.jp/company/profile/history.html>。

100円SHOP

1987	昭和62年		「100円SHOPダイソー」の展開に着手
1990	平成2年	8月	名古屋営業所を開設
1991	平成3年	4月	直営店1号店「高松店」オープン
	平成3年		「100円SHOPダイソー」のチェーン展開本格化
1994	平成6年	11月	(社)ニュービジネス協議会のニュービジネス大賞「優秀賞」を受賞
1996	平成8年	9月	資本金4億9660万円に増資
1997	平成9年	11月	通産大臣賞「貿易貢献企業賞」を受賞
2000	平成12年	1月	'99ベンチャー・オブ・ザ・イヤー(株式未公開部門)受賞
	平成12年	3月	資本金9億円に増資
2001	平成13年	6月	資本金27億円に増資

海外出店

2001	平成13年	8月	台湾に本格出店
	平成13年	9月	韓国に本格出店
2002	平成14年		シンガポール IMM店(850坪)出店
	平成14年		財界経営者賞受賞
2003	平成15年	6月	タイに本格出店
	平成15年	12月	カナダにバンクーバー店(700坪)出店
2004	平成16年	3月	UAE(アラブ首長国連邦)へ出店
	平成16年	7月	クウェートへ出店
	平成16年	12月	カタールへ出店
	平成16年	12月	インドネシアへ出店
2005	平成17年	5月	バーレーンへ出店
	平成17年	8月	マカオへ出店
	平成17年	10月	アメリカ(シアトル)へ出店
	平成17年	12月	ニューカレドニアへ出店
	平成17年	12月	オマーンへ出店
2006	平成18年	3月	ニュージーランドへ出店
	平成18年	12月	アメリカ(サンフランシスコ)へ出店
2007	平成19年	11月	ルーマニアへ出店
	平成19年	12月	モリシャスへ出店
2008	平成20年	3月	サウジアラビアへ出店
	平成20年	5月	ベトナムへ出店
	平成20年	6月	マレーシアへ出店
	平成20年	12月	レバノンへ出店
2009	平成21年	1月	ヨルダンへ出店
	平成21年	4月	フィリピンへ出店
2010	平成22年	10月	オーストラリアへ出店
2011	平成23年	9月	メキシコへ出店
2012	平成24年	3月	ミャンマーへ出店
	平成24年	6月	中国へ出店
	平成24年	6月	埼玉RDC稼働
	平成24年	7月	大阪RDC稼働

注) R D C は Regional Distribution Center で各地域の物流センター

このような展開から国内から海外へと市場を広げて行く方向に進んでいることがわかる。商品調達だけでなく、あらゆる分野でアジアの一角からグローバルに活動することを考える必要がある事例である。

2. 100円ショップに勝つためには…違った戦略

一般のショップの戦略が100円ショップと同じであれば、その企業の独自性もなく、いずれ市場から淘汰される可能性がある。従って、100円ショップで行われていない販売の対応、例えば店頭では下記のような分野で違った戦略が必要となる。つまり、以下の方法は100円ショップでは実施していない。

- ①商品構成(価格帯別構成、品揃え)…価格競争力の低下に備える
- ②商品品質…品質の保証

- ③生産地・メーカーの表示による安心感を与える
- ④商品ディスプレイ・品出し（売り場に商品を並べる）・POP（商品の近くの広告）
- ⑤顧客対応（商品説明）…顔が見える販売
- ⑥品切れ防止
- ⑦注文の受付
- ⑨広告（折り込み広告）・宣伝
- ⑩共同仕入れ

3. 100円ショップの影響

100円ショップが近くに開店することは、ビジネス面にも、商文化にもよい面だけでなく、問題となる影響が考えられる。たとえば次のようなものがある。

- ①スーパーや商店街などへ集客効果がある。
- ②デメリットとして、同業の小さな店は閉店に追い込まれている。
- ③比較的価格に比べてよい商品が多い。
- ④商品が安価なため本来の用途とは違った用途が考えられる。
- ⑤安価のため余分に買いすぎる。
- ⑥対面販売の習慣が薄れる。
- ⑦商品を自分で選定する。

100円ショップはこの30年ほどの間に大きく変化し、発展し、人々の消費行動や意識、また小売業、流通業に影響を与え続けている。今後とも身近な地域、日本、グローバルな動きについて考えていきたい。

図表 8. 損益計算書（株式会社セリア（2782）平成24年3月期決算短信（非連結））

（単位：百万円）

	前事業年度 （自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日）	当事業年度 （自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日）
売上高	83,389	93,634
売上原価		
商品期首たな卸高	9,745	9,369
当期商品仕入高	48,823	54,719
合計	58,569	64,089
商品期末たな卸高	9,369	9,521
商品売上原価	49,199	54,567
売上総利益	34,189	39,066
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費	388	438
販売手数料	642	654
荷造運搬費	958	1,114
役員報酬	186	217
給料及び手当	10,574	11,332
賞与	219	315
賞与引当金繰入額	290	374
役員退職慰労引当金繰入額	16	26
退職給付費用	45	51
法定福利費	575	626
地代家賃	8,924	9,670
減価償却費	2,034	2,222
リース料	50	49
水道光熱費	1,747	1,645
旅費及び交通費	165	148
消耗品費	463	467
支払手数料	470	571
その他	1,353	1,417
販売費及び一般管理費合計	29,107	31,344
営業利益	5,081	7,722
営業外収益		
受取利息	18	16
受取配当金	2	3
受取家賃	44	42
受取保険金	4	15
受取補償金	21	21
貸倒引当金戻入額	—	4
災害損失引当金戻入額	—	19
その他	17	31
営業外収益合計	109	154
営業外費用		
支払利息	103	93
その他	12	7
営業外費用合計	115	101
経常利益	5,075	7,775

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)		当事業年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)	
特別利益				
貸倒引当金戻入額		12		—
固定資産売却益		1		—
特別利益合計		13		—
特別損失				
固定資産除却損	※1	66	※1	60
固定資産売却損	※2	0	※2	0
減損損失	※3	120	※3	49
契約解除違約金		3		2
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額		379		—
災害による損失	※4	184		—
投資有価証券評価損		26		—
特別損失合計		780		112
税引前当期純利益		4,307		7,662
法人税、住民税及び事業税		2,229		3,404
法人税等調整額		△240		△34
法人税等合計		1,988		3,369
当期純利益		2,318		4,292