

西日本インカレ（合同研究会）2017 専用企画シート

※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。

大学名（フリガナ）	学部名（フリガナ）	所属ゼミナール名（フリガナ）
フリガナ）セツナン	フリガナ）ケイエイガクブ	フリガナ）ハタケヤマゼミ
摂南大学	経営学部	畠山ゼミ

※大会申込書時に記入したチーム名から変更することはできません。

※パワーポイント内に動画を使用している場合は「有・無」を記入してください。

チーム名（フリガナ）	代表者名（フリガナ）	チーム人数 （代表者含む）	パワーポイント内の 動画使用（有・無）
フリガナ）ツブミ	フリガナ）タケウチ ヒサタカ	5人	無
つぶみ	竹内 久隆		

※プレゼンツールを使用する場合は記入してください。記入がないプレゼンツールは大会当日使用できません。

使用するプレゼンツール（具体的に使用するツールを明記してください）

研究テーマ（発表タイトル）

なぜ、コンビニ業界でM&Aが増えているのか。

※必ず<企画シート作成上の注意>を確認してから、ご記入をお願いいたします。

1. 研究概要（目的・狙いなど）

本研究の目的は、なぜコンビニ業界でM&Aが増えているのかを明らかにすることである。近年、コンビニエンスストアでは、他社のコンビニエンスストアの買収・合併や、経営統合が増えてきている。大手コンビニエンスストアであるファミリーマートが、サークルKサンクスを買収・合併するということが実例としてある。もう一つが、ファミリーマートと、サークルKサンクスの母体であるユニーグループ・ホールディングスの経営統合である。これにより、ファミリーマートの店舗数は、ローソンを抜いて業界2位となった。

そこで本研究では、何故M&Aが増えているのか、その要因を明らかにすることを研究目的とする。

2. 研究テーマの現状分析（歴史的背景、マーケット環境など）

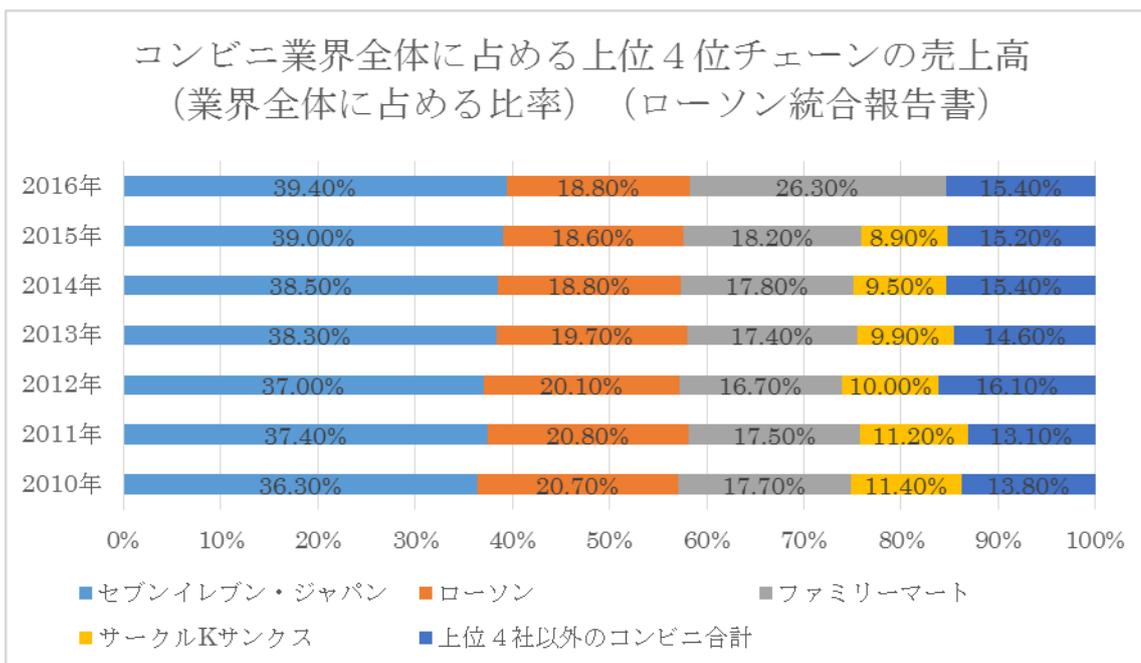
数あるM&Aをしている業界の中から、コンビニエンスストアに着目した。近年、コンビニエンスストアのM&Aが増えている中で、コンビニエンスストアに焦点を当てた、M&Aの研究が少なかった為である。

現在のコンビニエンスストアの売上高では、セブンイレブンが1位、ファミリーマートが2位、ローソンが3位である。

元々、ファミリーマートはローソンに売上高が負けていた。しかし、サークルKサンクスをM&Aを行うことに

よって、ローソンの売上高を上回ることができた。

①



②

譲渡企業のメリット

譲受け企業のメリット

- 事業承継問題の解決
- 企業の存続・発展と社員の成長
- 創業者利潤の確保と個人保証解除
- 必要な経営資源を時間をかけずにリスクを少なく取得して事業を開始できる

① 出所：ローソン統合報告書より作成。(2017年8月2日)

<http://www.garbage-news.net/archives/1974644.html>

② 日本M&Aセンター

<https://www.nihon-ma.co.jp/case/contract.php>

3. 研究テーマの課題

M&Aを研究する中で、コンビニを対象とした研究が少なかった。その為、本研究ではコンビニに焦点をあてたM&Aの研究を行おうと考えた。M&Aを行う目的として、事業上の利益と財務的利益があげられる。企業がM&Aをするのは、相互にメリットがあるからである。よって、コンビニ業界でもそれが当てはまる。

4. 課題解決策(新たなビジネスモデル・理論など)

M&Aというと、悪いイメージを持たれることが多かったが、近年では、企業の売り手と買い手両方にメリットのある、成長戦略の一つという認識が広まっている。

まず、買い手のメリットとして、大きく三つのメリットがある。一つ目は、他社の持っている人材、販路、生産設備、技術、ブランド等の経営資源をワンセットで一瞬にして手に入れる「時間節約効果」である。つまり、自らゼロから経営資源を投入して事業を立ち上げる時間と労力を省く事ができるということである。二つ目は、既存事業の拡大や事業多角化が可能である。例えとしては、水平的M&Aであれば、事業規模の拡大を図ること

ができ、マーケットシェアを確保することができる。マーケットシェアを確保することによって、規模の経済が働き、コストの削減につながる。さらに、自社にないノウハウを得ることができる。このように、企業が合併することによって単体で得られる以上の結果を上げることをシナジー効果という。三つ目は、買収する企業と同じ規模のものを自社で揃えようとする、時間だけでなく、莫大なコストがかかってしまう。しかし、M&A をすることによって、コストを削減することができる。さらに、買収後の収益計画が立てやすく、事業を一から立ち上げるよりも投資リスクが軽減される。

次に売り手のメリットとしては、大きく分けて二つのメリットがある。一つ目は、必要性を見出すことができる企業に売却されることで不採算部門を抱えたり、本業と関係性の薄い事業に経営資源を割く必要性がなくなる。尚且つ、投資資金の回収を図るとともに、経営資源を戦略部門に回すことができるのである。二つ目は、大手企業の傘下に入ることで、販路の拡大や円滑な資金調達、社内体制の整備など、自社の弱点を補うことができる。

これらの売り手側のメリット買い手側のメリットの両方を踏まえて駆使している企業一つの例として、コンビニエンスストアが当てはまる。

5. 研究・活動内容（アンケート調査、商品開発など）

なぜ、コンビニ業界でM&Aが増えているのかを調べるために、文献調査を行った。

ファミリーマートとユニーが合併した理由について、ユニー・ファミリーマートホールディングスの上田準二社長は、「コンビニはシステム産業です。店舗数が多いほど、その地域では商品を積んだトラックの配送時間や距離を短くできる。規模があつて初めて、お客さんが欲しい商品を、欲しいと思ったとき、欲しい数だけ棚に並べられているのです」と述べている。

商品開発についても、「おいしいラーメンを開発したいとします。麺にもっちり感やつるつる感が欲しいと食品メーカーに頼むと、必ず『で、一日でどれだけ発注してくれるのですか』と聞き返される。食品メーカーも一定の投資をして、生産設備を導入する必要があるからです。規模が小さいままでは『そんな数では（採算が）合いません』と突き返されてしまいます」と述べている。

これらの社長の発言からファミリーマートとユニーの合併はコストの削減が大きな目的であると考えられる。

6. 結果や今後の取り組み

今回の研究では、業界トップであるセブンイレブンに勝つために、事業規模の拡大が必要であり、水平的M&Aが増えていることが明らかになった。

水平的M&Aには、マーケットシェアの拡大と規模の経済によるコスト削減という大きなメリットが存在する。先に述べたように、ファミリーマートとユニーの合併はコストの削減が目的であった。このことから分かるように、水平的M&Aのメリットには該当する行動をとっているといえる。すなわち、コンビニでM&Aが増えている要因は、水平的M&Aのメリットを目的とした動きが広まっているためだと考える。

7. 参考文献

権奇哲（2012）「M&A と外部資源の利用-ソニーのコロンビア映画買収-」（東北大学経営学グループ『ケースに学ぶ経営学 新版』有斐閣）

経営能力開発センター（2016）『経営学検定公式テキスト ①経営学の基本』中央経済社

藤原総一郎（2005）『M&A 活用と防衛戦略』東洋経済新報社

日経BP社「新生ファミマ始動：中 構想9年「上田案件」執念にじむ」『日経ビジネス』2016年9月12日号
日本経済新聞 2016年2月4日

日本経済新聞 2016年9月8日

ローソンアニュアルレポート http://www.lawson.co.jp/company/ir/library/annual_report/

<企画シート作成上の注意>

※本企画シートは審査の対象となり、予選会・本選の前に、審査を行っていただく大学教員・企業の方々に事前にお渡しいたします。

※本企画シートは、「日本語」で書かれたものとし、1チーム・1点提出してください。また、翌年3月に公開予定の「大会結果 Web ページ」に掲載されます。

※本企画シートの項目に沿って、ご記入をお願いいたします。各項目に文字数制限はありませんが、1～7以外の項目を追加することは「不可」とさせていただきます。

※本企画シートは、作成上の注意を含め、4ページ以内に収めてください。事務局から審査員に渡す際は、A4サイズでプリントし、4ページ目までをお渡しします。

※大会参加申込み時点から、チーム編成の変更（チームの人数・交代など）は、「不可」とさせていただきます。ただし、チームメンバーの留学等やむを得ない事情でチーム編成に変更が生じる場合は、西日本インカレ事務局にご連絡ください。事務局より手続きについてご連絡をさせていただきます。なお、参加申込書提出時からのチーム名変更は「不可」とさせていただきます。

※企画内容は、未発表の（過去に他誌・HPなどに発表されていない）ものに限ります。ただし、学校内での発表作品は未発表扱いとなります。

※商品写真、人物写真、音楽などを掲載・利用する場合、必ず著作権、版権の使用許諾を得てください。日経 BP 社・日経 BP マーケティング社は一切の責任を負いません。

※書籍や新聞等の文献から引用した場合は、出典先（使用した文献のタイトル・著者名・発行所名・発行年月など）を明記してください。統計・図表・文書等を引用した場合も同様に明記してください。また、Web サイト上の資料を利用した場合は、URL とアクセスした日付を明記してください。

※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。

※パワーポイント内で動画を使用する場合は、必ず「有」とご記入ください。動画を使用する際の注意事項は参加要項に記載しております。

※プレゼンツールを使用する場合は、必ず使用するツール名をご記入ください。企画シートにご記入が無い場合は、発表当日の使用はできません。あらかじめご了承ください。

↑ここまでを4ページ以内に収めて、提出してください↑