

# 北海道の基幹産業を支える生産空間。 その生活を守る “道民のコンビニエンスストア”



株式会社 セコマ  
代表取締役会長  
丸谷 智保 氏

北海道の地域カバー率は、実に97%を超え、約1,100店舗を展開するコンビニエンスストア「セイコーマート」。コロナ禍でコンビニへのニーズが変化するなか、大手各社が苦戦する状況でも売り上げを伸ばしている。ニューノーマルに対応するセコマグループは、令和3年6月、北海道の食と観光を担う「生活空間」を支える取り組みに重点を置く国土交通省北海道開発局と、生産空間の維持・発展に資する連携協力協定を締結した。その背景とセコマ独自の取り組みについて、株式会社セコマの代表取締役会長・丸谷智保氏にお話を伺った。

## 地域に根ざした店づくりを続けるセイコーマート

——コロナ禍で大手コンビニエンスチェーンが軒並み売り上げを落とす中、セコマは売り上げを伸ばしています。その要因はどこにあるのでしょうか？

大手のコンビニエンスストアは、全国的に画一的な店舗をつくってきました。私たち「セイコーマート」では看板や店舗のスタイル、商品の並べ方などは一見同じように見えますが、よく見ると置いている商品やボリュームが違ってきます。

スーパーがない離島の店舗には野菜や肉など生鮮食品が多く、一方で釧路市の店舗には名物のまりもようかんが置いてある。各店舗でできる限り、その地域のニーズに合わせた店舗展開を取ってきました。コロナ禍でも前年の売上げを上回っているのは、そうした取り組みの効果が表れているのが理由の一つです。

ニューノーマルの世の中で、人々の行動範囲は狭くなりました。オフィス街から人影が消え、住宅街に戻ってきている。そうすると、セイコーマートのような地域密着型の店舗へのニーズが高まる（写真1）。地域のお客様が使うコンビニと、観光客や出張客など通過するお客様が使うコンビニは違うもの。コロナ禍前は、後者の需要がありましたが、今は人の流れが変わっています。

どの店でも必要なものがきちんと手に入るというのがコンビニです。コンビニならばどこでもいいというのが強みでもあります。しかし、私たちの場合は「コンビニ行こ

う」というよりも「セコマに行こう、ホットシェフに行こう」と言ってくれるお客様が多いようです。ついでに寄る、というよりもセイコーマートそのものがディスティネーション（目的地）になっているのではないのでしょうか。

地域密着型の店舗づくりは、もう何年も前から取り組んできたことです。生活に密着した食料品売り場の強化や、欠品を徹底してなくそうと力を入れてきました。ここへきて、その効果が顕著になっているのを感じます。

セイコーマートではお客様が入ってくると、まずかごを手にとってじっくり商品を選びます。牛乳やお米など、日々の食生活に欠かせない商品を買っていくお客様が非常に多く見られます。コロナ禍で人々の生活がより地域に密着し始め、私たちの店舗づくりと合致したのではないのでしょうか。

もちろん、オフィス街やホテルの中にある店舗に関しては、大手と同じように売上が落ちています。それでも地域密着型の店舗で売上が伸びているので、全体的にはプラスを維持しているという状況です。

また外食ができなくなった分、ホットシェフであたたかい食べ物をテイクアウトしてご家庭や車の中で召し上がる方が増えています。ほかのコンビニチェーンのお弁当とは異なり、ホットシェフでは各店舗のキッチンで調理したメニューをあたたかい状態でテイクアウトできます。イートインが低迷する中、こうしたテイクアウトは比較的強いと言えます（写真2）。



写真1 セイコーマートの店舗。全道で約1,100店舗を展開



写真2 セイコーマート各店舗の  
テイクアウトコーナー「ホットシェフ」

## 出店数を競う時代から、中身を見直す時代へ

——北海道の地域カバー率97%。地方出店における強みと工夫を教えてください。

我々は大手コンビニが進出しない過疎地にも出店を続けています。その理由は、「生産」空間があるからです。北海道は農家1戸あたりの耕作面積が広く、隣の家まで数キロ先というのも当たり前です。牧草地や水田、畑が広がる地域も生産空間が守られています。人口が少ない、生活空間ではないからと、無店舗地域にしまえば、生産空間を守っている農業や畜産業を営む方々、観光業を支えている方々が暮らしを維持できずにその土地を離れてしまうかもしれません。結局は、生産空間を維持することができなくなってしまうのです。

通常は周辺人口が2、3千人以上でなければ出店は難しいのですが、セイコーマートはたとえ500人でも一定の条件が整えば、出店します。一つには自治体からの要望があれば、相談しながら店舗の成立を模索します。

例えば農協Aコープの閉店に伴い、地域に買い物できる場所がなくなるという場合、出店コストを抑えるためにAコープの店舗をそのまま利用させてもらったり、自治体からの依頼であれば、公有地を安価な賃料で利用させてもらい固定費を下げることで、なんとか出店を実現しています。

セコマグループは50年の歴史の中で、最初の10年が100店舗、その後は10年で300店舗ずつ増やし、40年以降の10年では100店舗増やしました。しかし、全国的に人口が減る傾向にあり、コンビニは飽和状態になって

います。今後は出店数を伸ばすより、中身の見直しを図ることが先決。もう出店数を争う時代ではありません。私たちは今後も必要とされる地域での出店に注力していきます。

——セコマグループでは物流会社を持っていますが、最大のメリットはどこにあるのでしょうか？

北海道内の主要13カ所、本州3カ所の物流センターを拠点に、独自の物流ネットワークを構築してフル活用しています。全道各地、たいていのところには、我々のトラックが走っています(写真3)。生産地域を守るうえで、道路があれば自社の物流網を生かして商品運ぶことができます。地方出店に対する強みとしても独自の物流網を持っていることは大きい。また、セイコーマートへの商品輸送にとどまらず、他社の商品・店舗などにも物流サービスを提供しています。



写真3 セコマグループの物流を担う  
セイコーフレッシュフーズ札幌センター

## ——コロナ禍で始まった新たな取り組み・事業展開はありますか？

経済産業省からの要請でマスクの製造を始めました。昨年3月に、「北海道でマスクを製造している工場がない。コロナ禍で災害が発生するとマスク不足が深刻化するうえ、他の地域からの輸送が難しくなる」ということで、要請がありました。すぐに準備に取り掛かり、国からの補助金も申請し自社で所有する工場を改装し、精密機械を入れてマスク工場を造りました。8月に完成し、試験稼働を経て9月から発売をスタート(写真4)。新型コロ

ナウイルスが収束した後も、マスク製造は継続していくつもりです。



写真4 セコマグループで製造する不織布マスク。各店舗で販売中

## 生産空間を守ることが北海道の産業を守ること

### ——令和3年6月、北海道開発局と生産空間の維持・発展に資する連携協力協定を締結しました。その背景を教えてください。

北海道の基幹産業は農業と観光です。北海道開発局は生産空間を道路管理者として守っていくという命題を持っています。私たちもまた、生産空間を守りたいという想いは同じ。セコマグループは商品を販売するだけでなく、原材料の生産から製造、物流、小売りまで一連のサイクルを自社で担っています。生産空間を守らなくては私たちの事業も完結しないのです。私たちの事業は地域を食で支え、製造を物流で支えています。北海道開発局とは、基本的な理念が合致していました。

道路は生産空間を支えています。収穫した農作物の多くはトラックで市場や食品製造工場へと運ばれます。道路網は非常に大きな役割を果たしている。もちろん、我々の物流も道路に頼っています。

災害時にも道路が果たす役割は大きく、道路状況の共有はいち早く行われるべきこと。落石や倒木で通れない、ブラックアウトや停電で信号機が止まっている、そうした情報を北海道開発局はリアルタイムで集めています。情報があれば、すぐに復旧に取り掛かることが可能になります。

私たちのトラックは昼夜問わず走っています。道路で何かあれば、ドライバーからすぐに情報が入ってきます。その情報をもとに、う回路を検討したり、すぐに復旧作業に取り掛かっていただいたり、道路情報の共有はお互

いにとって大きなメリットがあります。災害時、支援物資をいち早く届けるための情報を共有しようということが基本的な理由となって協定を結びました。

そしてもう一つは、サイクルツーリズムの推進です。まず、セイコーマート10カ所に自転車を停めることができるサイクルラックを設置しました(写真5)。店舗がサイクリストの休憩施設として活用されればと考えています。

観光サービス産業はもとより、農業、食を支える生産空間をつなぐ道路網を守ることがこの協定の根底にあります。



写真5 セイコーマート前に設置されたサイクルラック

### ——物流を担う一企業として、道路事業に期待することは何でしょうか？

道路は非常に重要ですが、広大な北海道の物流にとって特に必要なのは高規格道路です。物流業界は今、慢性的な人手不足に陥っています。ドライバーの確

保が難しい中、1日の乗車時間の上限は13時間と決まっています。それ以上の時間を走るなら、1台に2名のドライバーが乗車し、交代しなくてはなりません。おのずとコストは2倍になります。

北海道の津々浦々まで高規格道路が整備されれば所要時間が短くなり、物流のコストが抑えられます。今、特に期待しているのは高規格道路が稚内まで延伸されること。豊富町の牛乳工場で製造した製品は苫小牧港からフェリーで道外へと輸送するため、豊富一苫小牧間の輸送時間が短縮できるとうれいですね。また高規格道路は除雪も行き届いているので、冬期間でも安全にトラックを走らせることができます。雪で交通の大動脈が止まることがなければ、活発な物流が維持できます。

実際に、高規格道路が延伸されたことで、釧路港の近くにあったセコマグループの配送センターを阿寒インターチェンジのすぐ近くに移転したこともあります(写真6)。札幌からの荷物を受け取るのに30分は短縮できるようになりました。また物流に課題のあるオホーツク地域との接続がよくなれば、センターの配置や配送のルートなどを変更することで、より効率的な物流が可能になります。これには期待を寄せているところです。

また物流は道路だけでなく、港湾も重要です。広いターミナルの整備やインターチェンジと港湾が直接つながることで、鮮度が大切な北海道の生鮮品をより迅速に本州へと運ぶことができますようになります。北海道の産業をより活性化するためには、本州まで送るルートの整備を考慮しなくてはならないと考えています。

物流のコストが上がると、そのしわ寄せはすべて消費者が負担することになります。道路1本が国民の生活に直結するのです。



写真6 2016年に建設された釧路配送センター

## —アフターコロナの事業展開について、現在、どのように考えていますか？

ここ数年、通信販売事業が伸びているのですが、コロナ禍でその勢いが加速しています。インターネットを介した通販では毎年200%ずつ伸びています。そこで新たな課題となっているのが、商品のピッキング作業です。通販事業をさらに伸ばしていくためには、庫内作業の自動化が必須。そこをどうしていくかが、大きな課題です。

また店舗を増やす時代ではないと申し上げましたが、今後は、道外・海外への商品の販売に力を入れていきたいと考えています。現在、全国で約300カ所のお取引があり、セコマ商品は今や本州や九州のスーパーなどでも購入できます。そうしたニーズに応えながら、セコマブランドではなく、セコマが北海道の原材料を使って作った商品を通して、北海道のブランド価値を高めたいですね(写真7、8)。

今後はグループ力を生かし、北海道の原材料で作った製品を北海道外で販売し、北海道ブランドを広めていくのが、我々の使命の一つだと捉えています。



写真7 「北海道のブランド価値を高めたい」と話す丸谷会長



写真8 北海道の特産品を原材料にしたセコマブランドの商品