



POPLAR



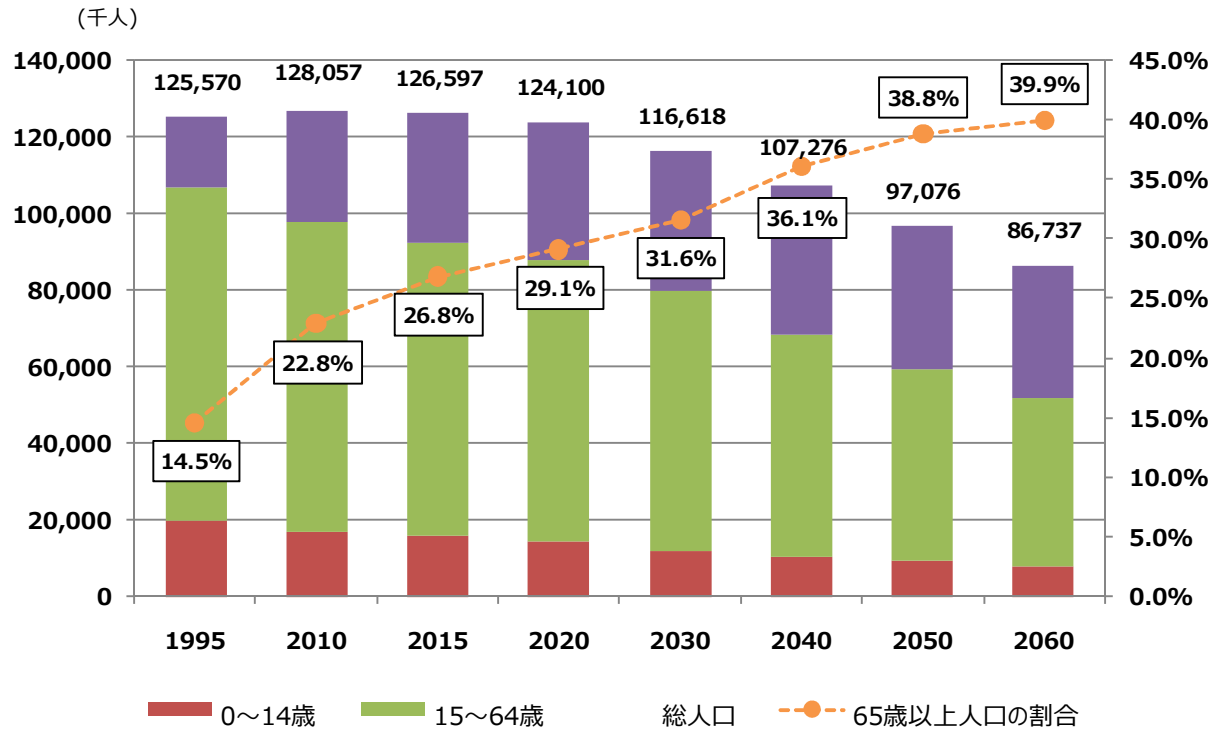
40th ANNIVERSARY

# 新創業中期計画

<2015～2020プラン>

# 中期事業環境分析 ①人口減少・高齢化が加速

## 日本の人口推計



### ■人口減少

2008年1億2808万人をピークに減少。  
2015年1億2650万人  
2020年1億2400万人  
これから5年間は年50万人、  
5年で250万人（2%）減少予想。

### ■高齢者の拡大

65歳以上人口構成は  
1995年15%  
2015年27%（現時点）  
2020年29%  
3割が高齢者となる見込み。

資料：2010年までは総務省「国勢調査」2012年は総務省「人口推計」  
（平成24年10月1日現在）、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」の出生中位・  
死亡中位仮定による推計結果

# 中期事業環境分析 ②都市は高齢化、地方は過疎化

赤色は人口減少がはげしく、購買力が落ちる地域、青色は急速に高齢化が進み、嗜好性に注意すべき地域。

## 県別人口推移

地域	総人口			65歳以上の増加率			65歳以上の人口構成比		
	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)	平成32年 (2020)	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)	平成32年 (2020)	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)	平成32年 (2020)
埼玉県	1.0	1.00	0.99	1.0	1.22	1.32	20.4%	24.8%	27.2%
千葉県	1.0	1.00	0.98	1.0	1.21	1.32	21.5%	26.2%	28.8%
東京都	1.0	1.01	1.01	1.0	1.15	1.21	20.4%	23.1%	24.3%
神奈川県	1.0	1.01	1.01	1.0	1.20	1.30	20.2%	24.1%	26.1%
富山県	1.0	0.97	0.94	1.0	1.14	1.18	26.2%	30.6%	32.7%
石川県	1.0	0.99	0.96	1.0	1.16	1.22	23.7%	28.0%	30.1%
滋賀県	1.0	1.01	1.00	1.0	1.18	1.28	20.7%	24.2%	26.3%
京都府	1.0	0.99	0.97	1.0	1.18	1.25	23.4%	27.9%	29.9%
大阪府	1.0	0.99	0.98	1.0	1.18	1.24	22.4%	26.6%	28.5%
兵庫県	1.0	0.99	0.97	1.0	1.16	1.23	23.1%	27.1%	29.3%
鳥取県	1.0	0.96	0.92	1.0	1.10	1.15	26.4%	30.0%	32.7%
島根県	1.0	0.96	0.91	1.0	1.08	1.10	29.1%	32.7%	35.1%
岡山県	1.0	0.98	0.96	1.0	1.12	1.16	25.2%	28.7%	30.5%
広島県	1.0	0.99	0.97	1.0	1.16	1.22	24.0%	28.1%	30.3%
山口県	1.0	0.96	0.92	1.0	1.11	1.14	28.0%	32.2%	34.5%
香川県	1.0	0.97	0.94	1.0	1.14	1.18	25.9%	30.2%	32.5%
福岡県	1.0	0.99	0.98	1.0	1.17	1.28	22.3%	26.4%	29.1%
佐賀県	1.0	0.97	0.94	1.0	1.10	1.18	24.6%	27.8%	30.7%
長崎県	1.0	0.96	0.92	1.0	1.10	1.17	26.0%	29.8%	33.1%
熊本県	1.0	0.98	0.95	1.0	1.10	1.17	25.7%	28.9%	31.6%
大分県	1.0	0.98	0.95	1.0	1.11	1.17	26.6%	30.3%	32.8%
合計	1.0	1.00	0.98	1.0	1.17	1.24	22.3%	26.1%	28.2%

### ■都市→高齢化

団塊世代が65歳以上になることから、今後5年間で高齢者が10%前後増加。

**特に都市部の高齢化が拡大する。**

### ■地方→過疎化

人口減少は地方で加速し、**過疎化が加速する。**

# 中期事業環境分析 ③未婚者・働く女性が増加

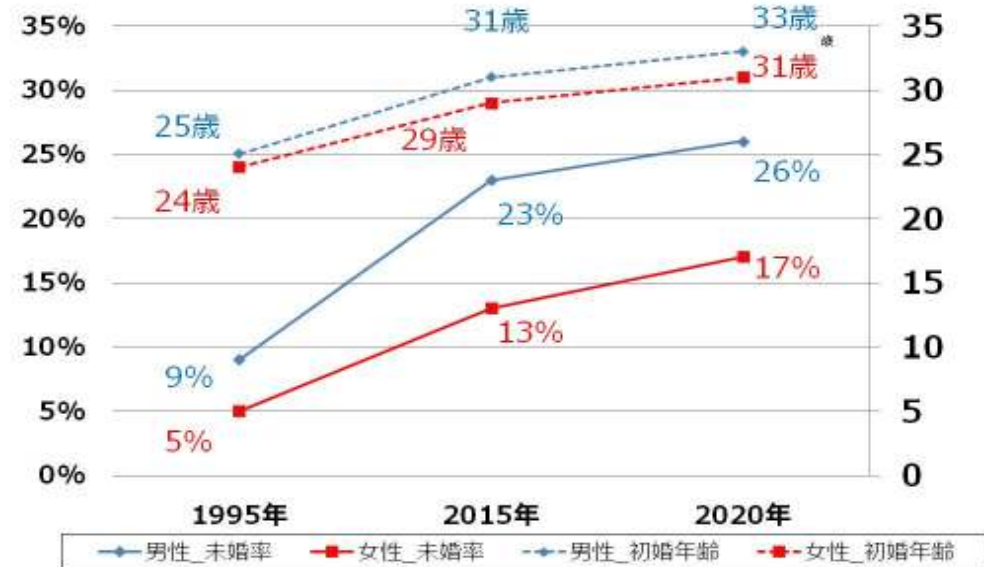
## ■ 晩婚、未婚者が増加傾向

男性女性ともに結婚年齢が30歳を超えて、晩婚化が進んでいる。

男性未婚者は25%を超えている。

気まま、自律の快適さを追求する層の増加。

## 未婚率・初婚年齢推計



資料 平成23年 厚生労働白書

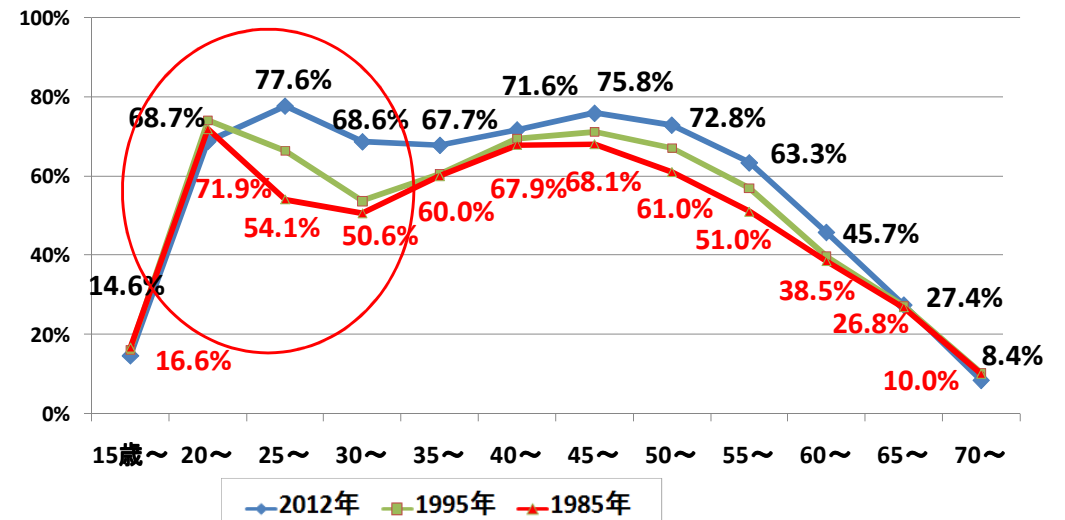
## ■ 働く女性拡大

25歳～50歳までの働く女性の割合がおよそ7割。

子育て、仕事と女性は慢性的な時間不足。

多忙であり時間節約ニーズが非常に高い。

## 女性の年齢階級別労働力率の推移



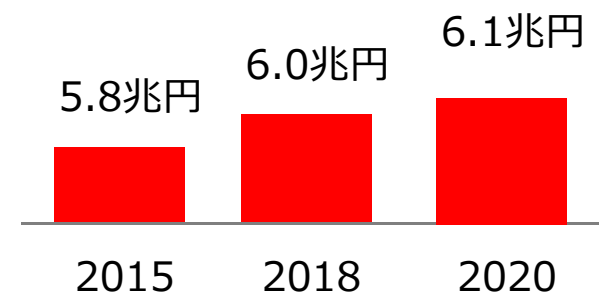
資料 平成23年 厚生労働白書 3

# 中期事業環境分析 ④中食市場拡大

## ■中食市場の拡大

- ①高齡化・晩婚化による単身世帯 = 個食がさらに増加。
- ②働く女性の増加により、調理時間を短縮ニーズがさらに拡大。
- ③内食・外食は縮小、中食市場は今後5年間で5%伸長  
6兆円を超える水準に拡大していく。

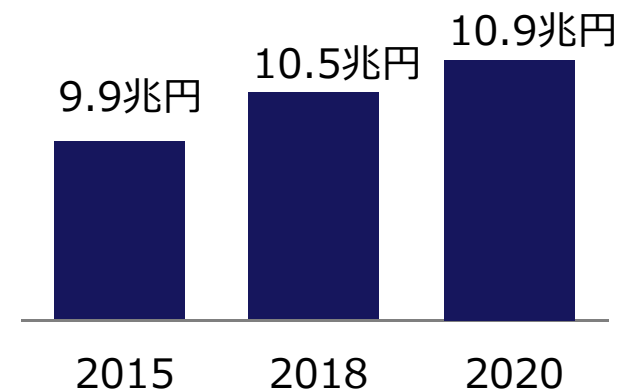
中食市場規模



## ■消費者の台所はスーパーからCVSに。

- ①中食ニーズの拡大により、外食・スーパーの顧客流出が加速、CVSの総市場規模は  
2015年9.9兆円→2020年には10.9兆円  
に10%拡大する見込み
- ②世帯“食支出”は、外食・内食が縮小し、中食シフトが進む。  
CVS市場は国内屈指の成長マーケットであると言える。

CVS市場規模



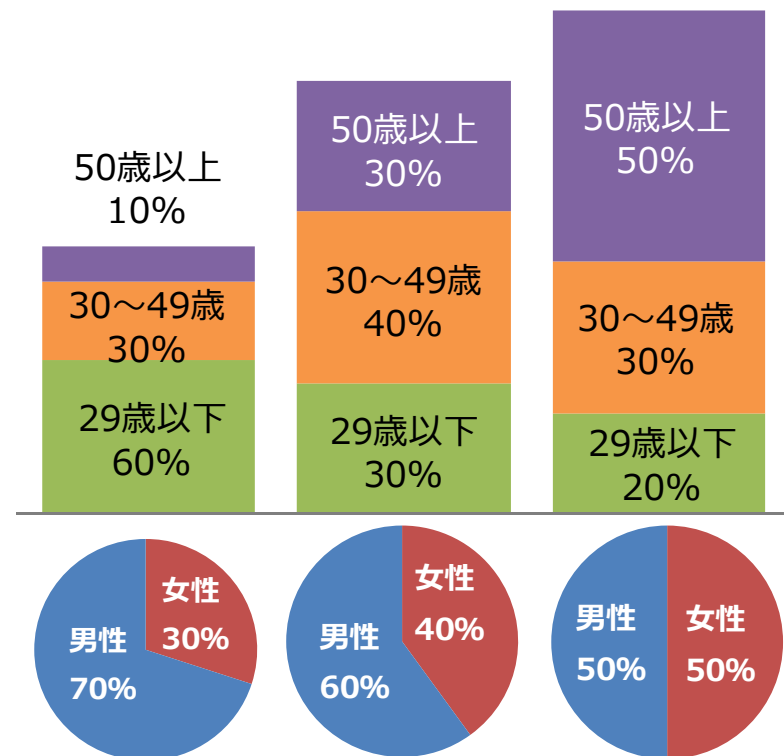
# 中期事業環境分析 ⑤CVS顧客層の変化

## ■CVS利用者層の変化

- ①CVS利用者は、現在年間のべ165億人、2020年には191億人に増加すると見込まれる。
- ②高齢化の進展にともないCVS利用者におけるシニア層（50歳以上）は30%に増加、2020年までに50%になると予測される。
- ③時短ニーズの高い女性利用者も増加傾向にあり、2014年時点で40%で2020年までに50%に増加すると予想される。
- ④CVS利用者は主として女性層、シニア層で伸長する。

## コンビニ利用者の顧客層推移

1995	2015	2020
5兆円	10.1兆円	10.9兆円
2.9万店	5.3万店	6.1万店
80億人	165億人	191億人

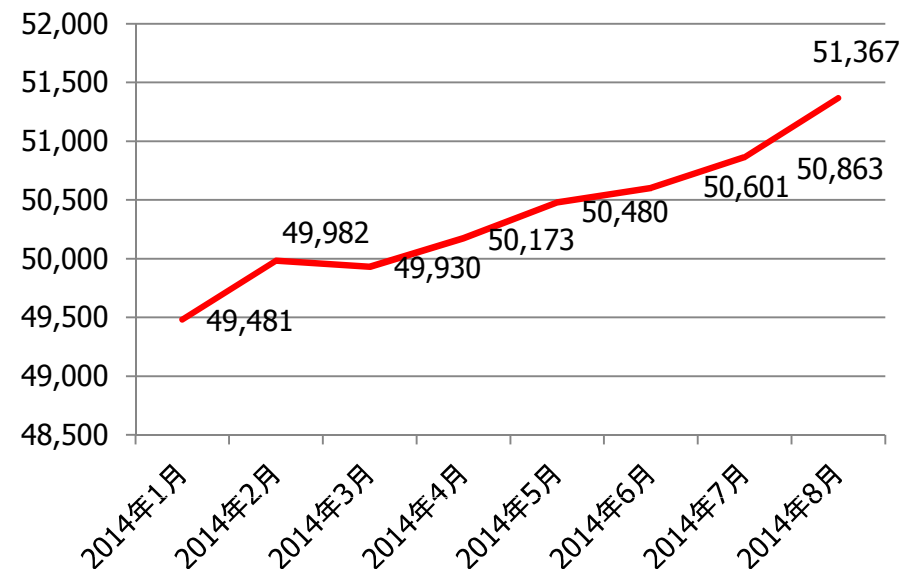


# 中期事業環境分析 ⑥CVS出店競争の激化

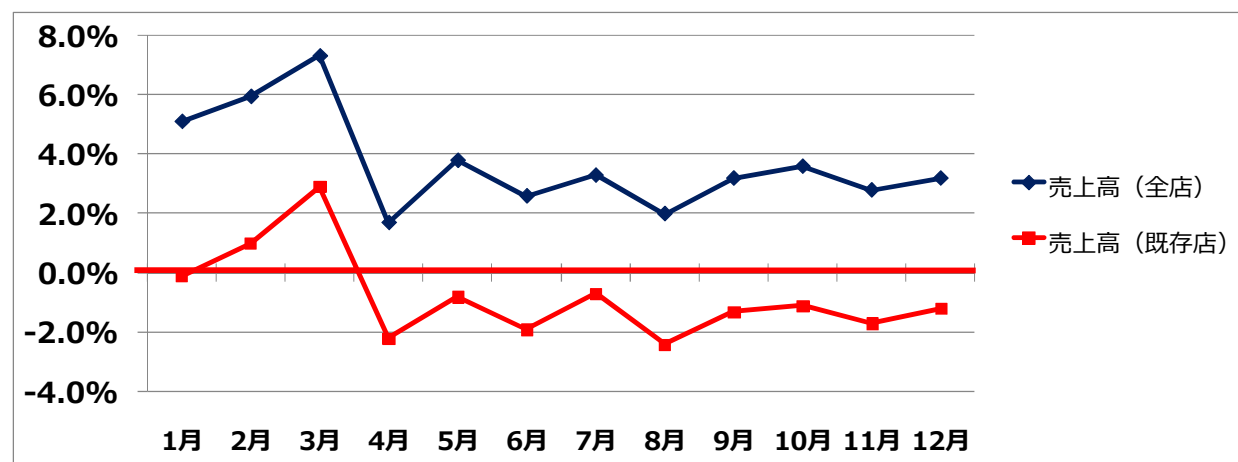
## ■CVS競争の激化

- ① 2014年CVSは店損益分岐の限界数と言われる5万店を超えた。2014年末現在、約52000店舗。
- ② 中期的にも上位CVSを中心に出店攻勢が続き、1年間に新店4000店、撤退2000店、純増2000店と・・・店舗再編が加速していく。
- ③ 1店舗あたりの集客の上位チェーンへの集中が進み、下位チェーンは集客減少により損益分岐を切る店の撤退を余儀なくされる。

### CVS総店舗数推移



### CVS売上前年比の推移



# CVS企業の競争要件 コアバリューは商品力



	CVSコアバリューの創造			店頭実現の徹底		売場拡大
	分析力 ターゲット 嗜好性理解	商品 サービスの 開発力	商品力	品揃力 売場力	店舗力 (QSC)	店舗 開発力
上位 チェーン	顧客提供価値 の妥協なき 鍛え上げ	×	妥協なき 店舗展開 週次PDCA	×	競争力を 背景とした 出店拡大	= 過去最高益 損益分岐を 大きく超える
下位 チェーン	商品の鍛え方 が弱い	×	店舗展開 に見劣り	×	出店確率 低下	= 収益減少
ポプラ	商品の鍛え方 が弱い (ポップ弁に頼る)	×	店舗展開 強化されてきた	×	出店確率 低下	= 赤字拡大

⇒ポプラの課題は商品の鍛え方が弱いことにより、損益分岐を超えられない店が増加していることにある。



# ポプラ中期戦略方針～同質化競争から抜け出す

## ■ 小商圈における顧客の奪い合いの激化。

- ・高齡化・晩婚化による単身世帯の増加中食ニーズの拡大を背景に拡大。
- ・しかしながらCVSの出店競争が激化しており、小商圈における顧客の奪い合いが熾烈化している。

## ■ 同質化には未来がない。ポプラの色を鮮明に。

- ・選ばれる小売であり続けるには、同質化競争の中で埋没してはポプラの顧客認知は薄れるばかり、選ばれる小売業になりえない。

⇒ポプラのブランドイメージを再構築する。

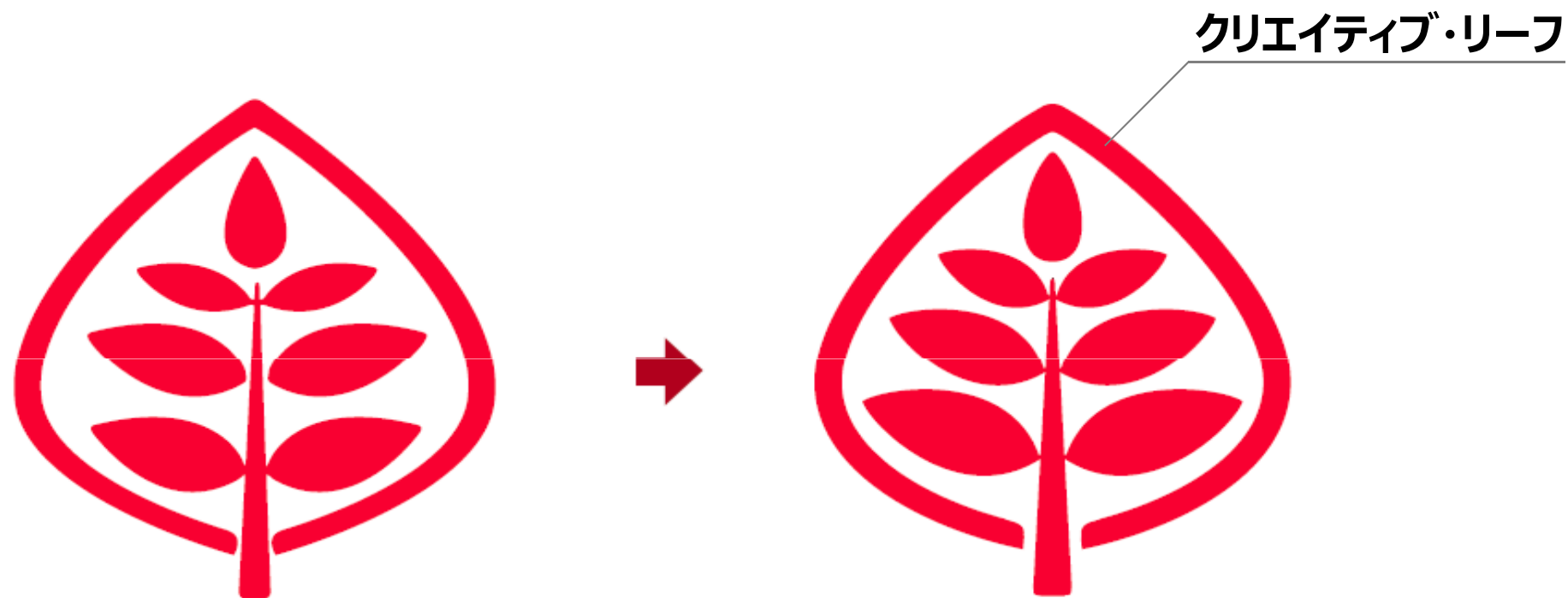
# ポプラの目指す姿 ①地域一番店



地域一番店へ  
小商圏で最も支持されるコンビニになる。

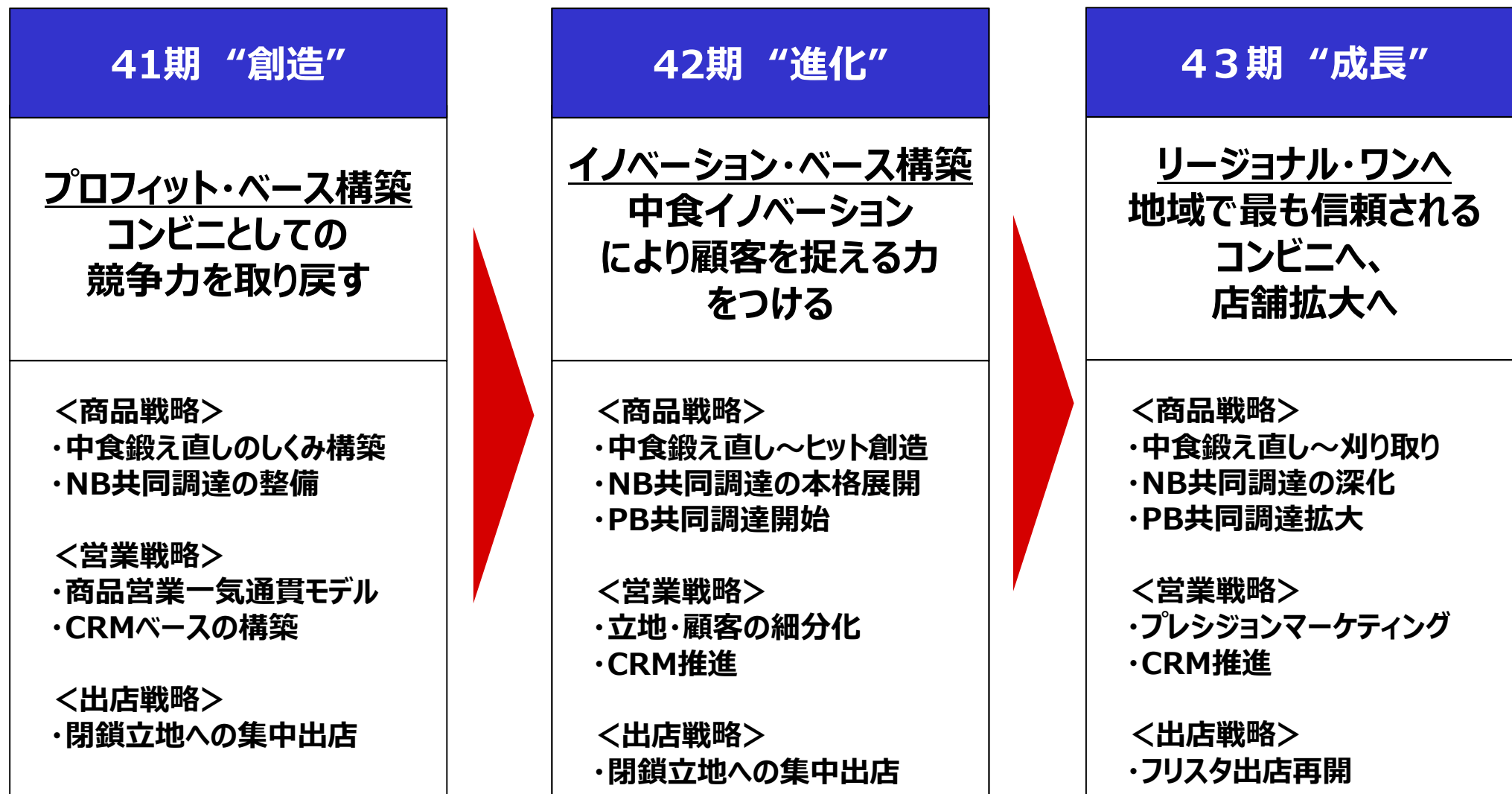
～もっと近くに、もっと寄りそうポプラ～

# ポプラの目指す姿 ②クリエイティブ・リレーティング



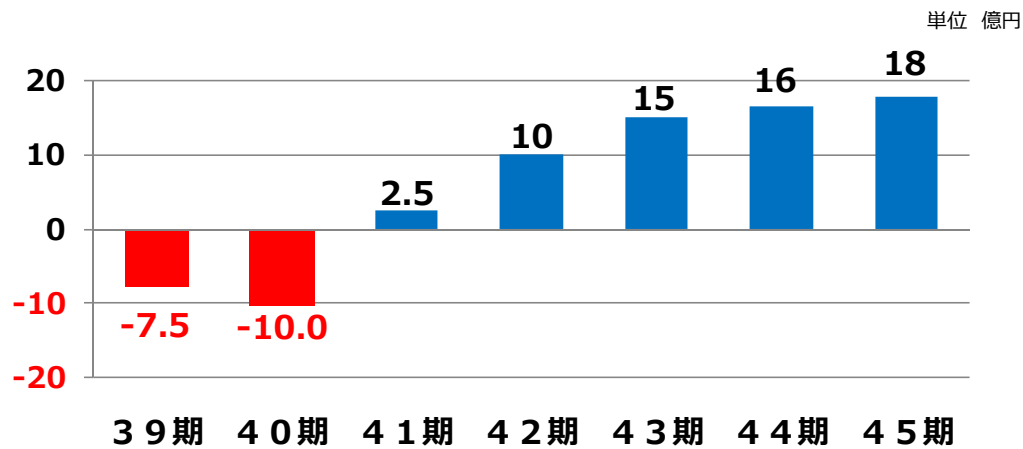
創造して進化して成長する

# 新創業中期計画ロードマップ～創造して進化して成長する

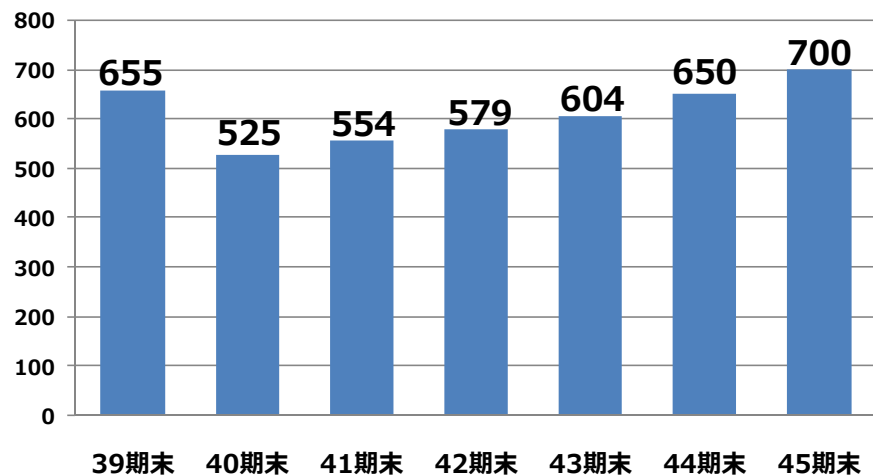


# 新創業5カ年プラン

## 連結経常利益



## チェーン店舗数規模



## 2020年度ターゲット

連結経常利益  
18億円

店舗数  
700店舗

# 新創業中期戦略～9つの戦略

戦略2 商品戦略  
コアバリューの再構築  
～商品鍛え直し

戦略3 営業戦略  
分析力を軸とした  
商品・営業の一气通貫  
プロセスの確立

戦略4 製造戦略  
製造事業の鍛え直し  
外販力を磨く

戦略5 出店戦略  
独自色のある出店強化

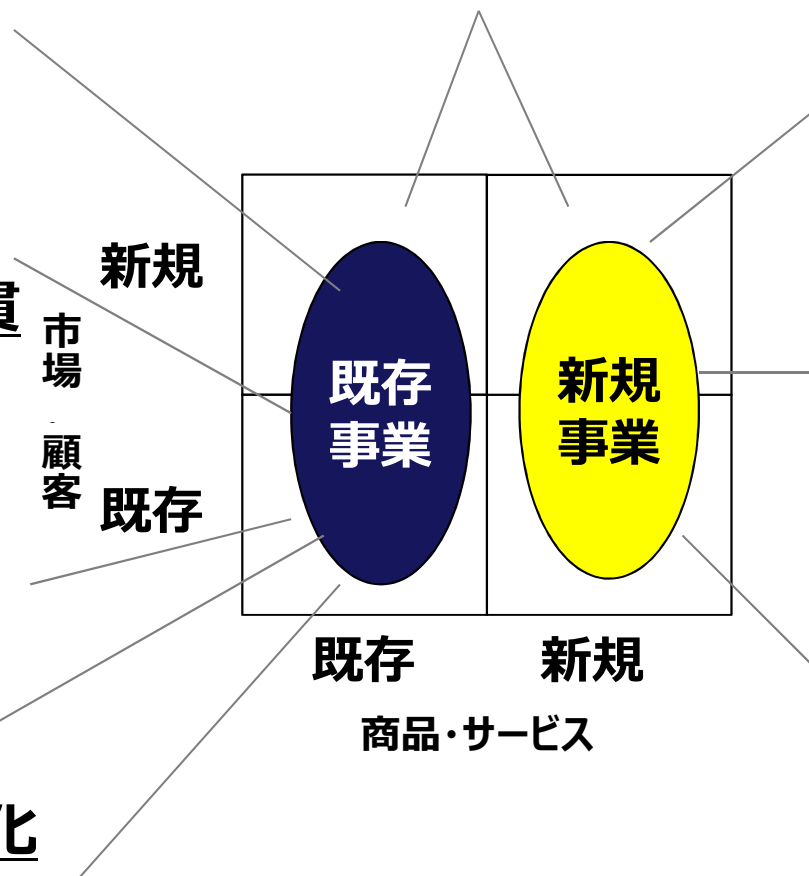
戦略6 CRM戦略  
顧客行動データの活用

戦略1：ブランディング  
ブランド認知再構築

戦略7 地域戦略  
オムニチャネル対応  
～買物困難者対策・  
給食宅配

戦略8 ボランティア事業戦略  
中小小売業向け  
リテールインフラ支援  
(商材カセット・システム)

戦略9 業態戦略  
新規事業の展開強化  
(ドラッグ・レストラン  
ブランドコラボレーション)



# 1.ブランド戦略 ①今後どう見られたいか？



これまで

①炊き立てご飯がおいしい。

②がっつり大盛・ボリュームで驚き。

+

これから

③ヘルシー、良質で安心。

④デザインがよいおしゃれ。

# 1.ブランド戦略 ②新創業宣言

創業40周年にあたりポプラを新創業する。

**「顧客との絆を再構築する。」**

**「顧客起点で商品・サービスを鍛え直す。」**

**「0ベースで事業・業務プロセス・仕組みを見直す。」**

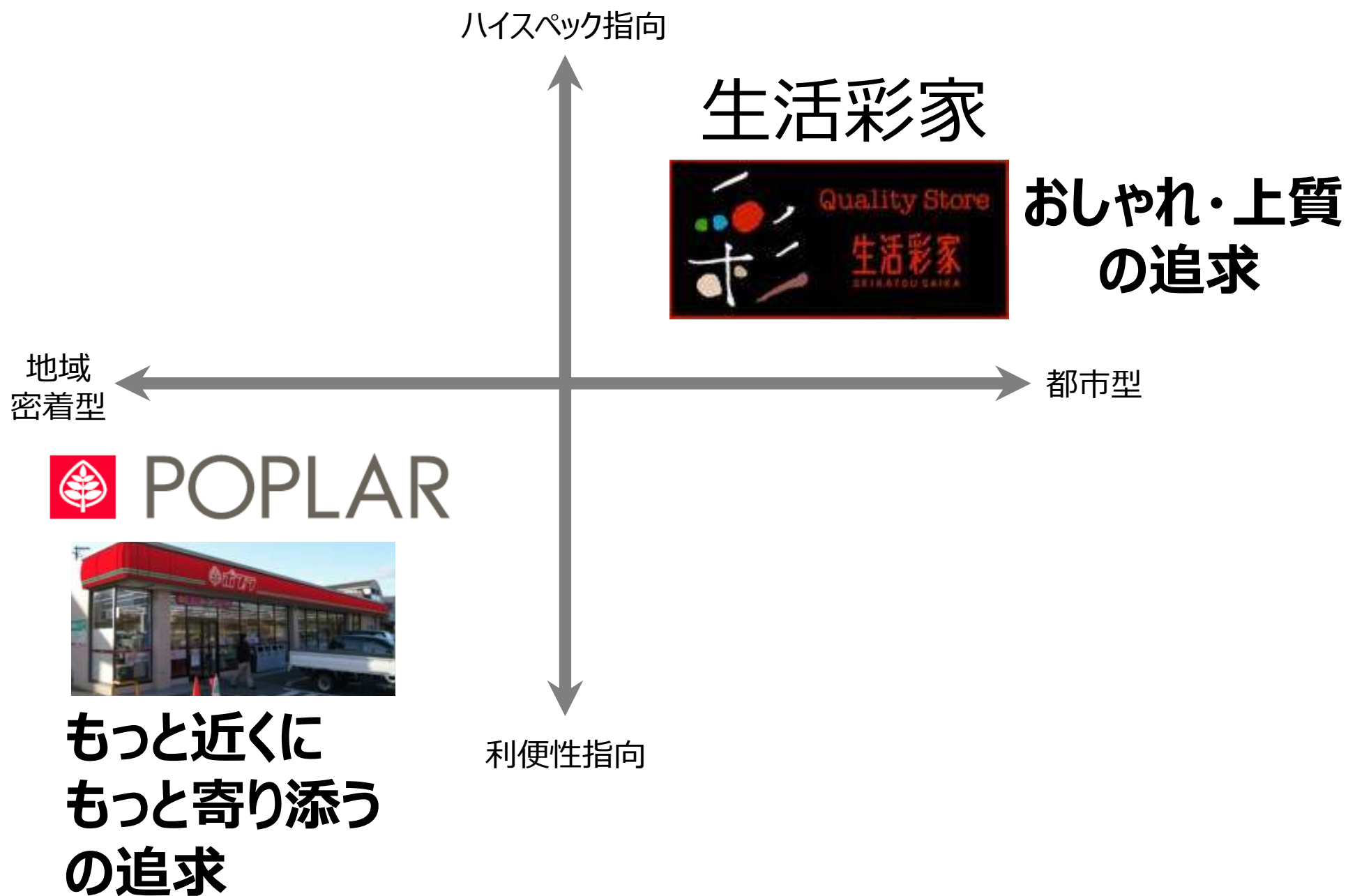


# 1.ブランド戦略 ③顧客との絆を創り直す



poplar (ポプラ) の語源は「popular (ポピュラー)」と同じく、「民衆」「人々」を意味するラテン語「populus」で、人々がこの木の下に集まり、集会を開いたことに由来するというのが通説となっている。

# 1.ブランド戦略 ④ 2つのストアーブランドで絆を深める



## 2.商品戦略 コアバリューの再構築、商品鍛え直し

### 中食

⇒オリジナル  
を追求

#### 1.ホット弁当支持からの幅だし

-地産地消型、魚系コース、惣菜拡大、できたて弁当拡大。

#### 2.女性・高齢者カテゴリの充実

-サラダ、惣菜、PBパン、デザート、和菓子の強化。

#### 3.原材料バリューアップとコストダウン

-産地開発型原材料の採用。  
-マススケール活用によるコストダウン。

#### 4.NB品の品揃え共通化～値入改善

-NB品はL社と品揃え共通化により値入改善を推進。

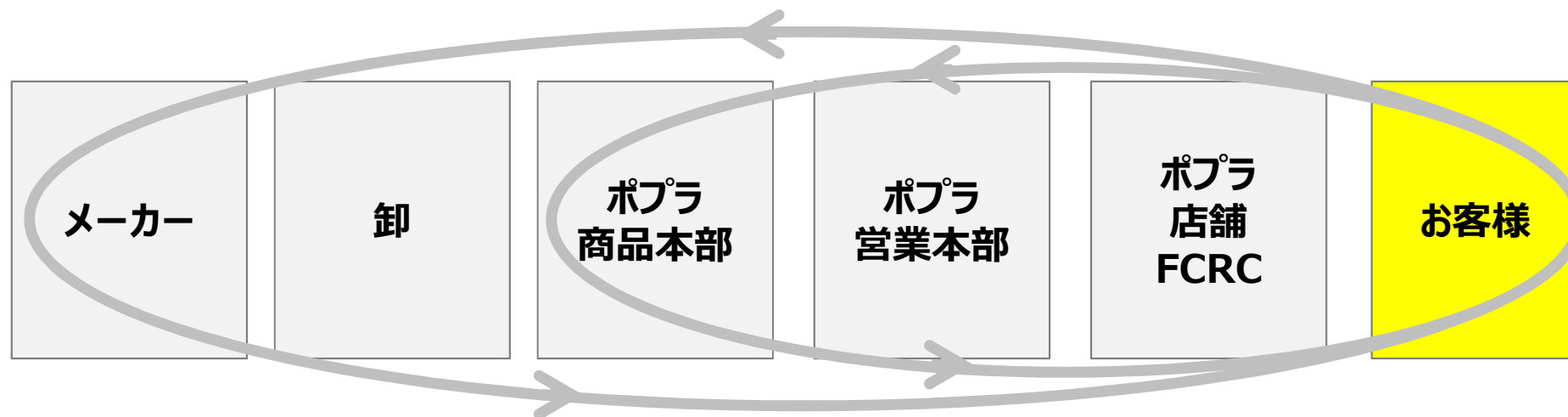
#### 5.留め型、PBの共通化推進

-L社PBより週販×値入＝利益額で上回る商品を選択的に採用。

### 中食以外

⇒共通化  
推進

### 3. 営業戦略 商品・営業の一気通貫プロセスの確立



#### 1. 全店が一体となって

「顧客を洞察しニーズをとらえる」= 計画（仮説）・検証

①計画（仮説をたてる）→②実施する→③検証する。

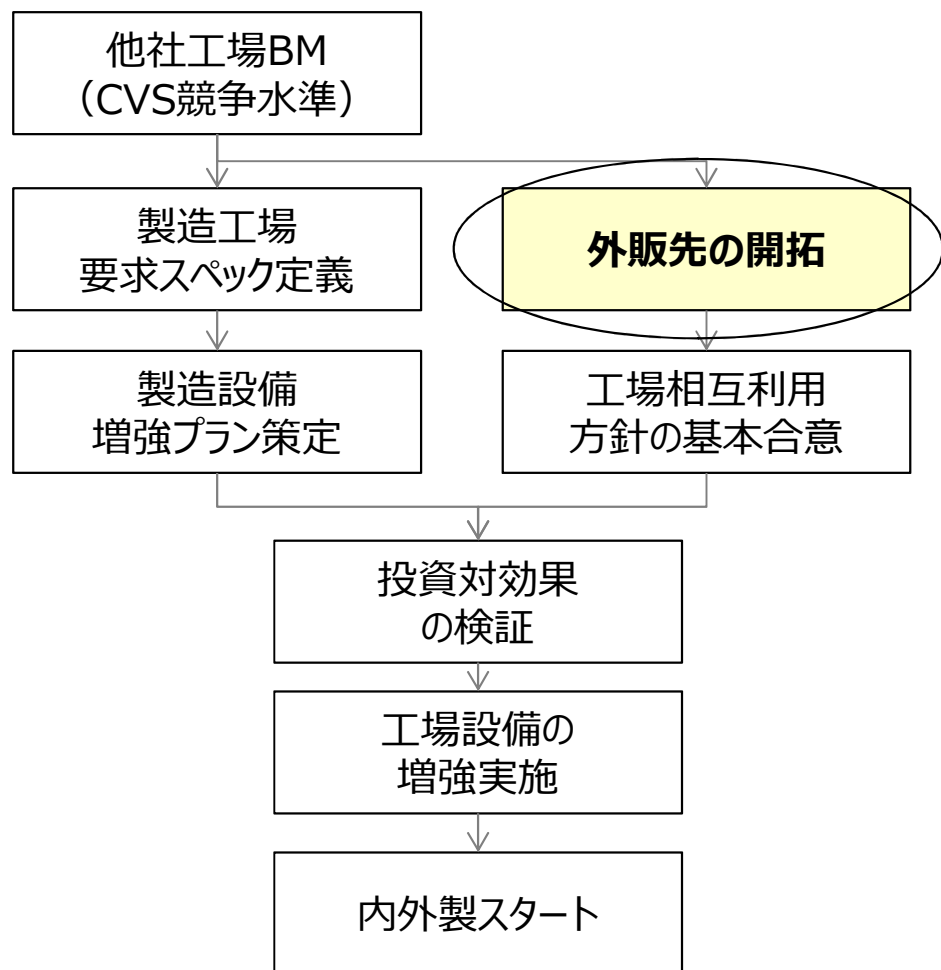
#### 2. メーカー・ベンダー・ポップラが一体となって

「顧客を洞察し、ニーズをとらえる。」= 計画（仮説）・検証

①計画（仮説をたてる）→②実施する→③検証する。

# 4. 製造戦略 製造事業の鍛え直し～外販力を磨く

ポプラはFCロイヤリティが売上額の3%と競合に比べて低く、本部運営コストを賄うためには製造卸利益が欠かせない。CVSのクオリティ水準、設備水準を追求するためには製造設備の再投資、鍛え直しが急務。



CVS競争水準の確立・維持するために、  
外販に耐える  
設備＝ハード面  
調理技術＝ソフト面  
両面でのイノベーションを推進。

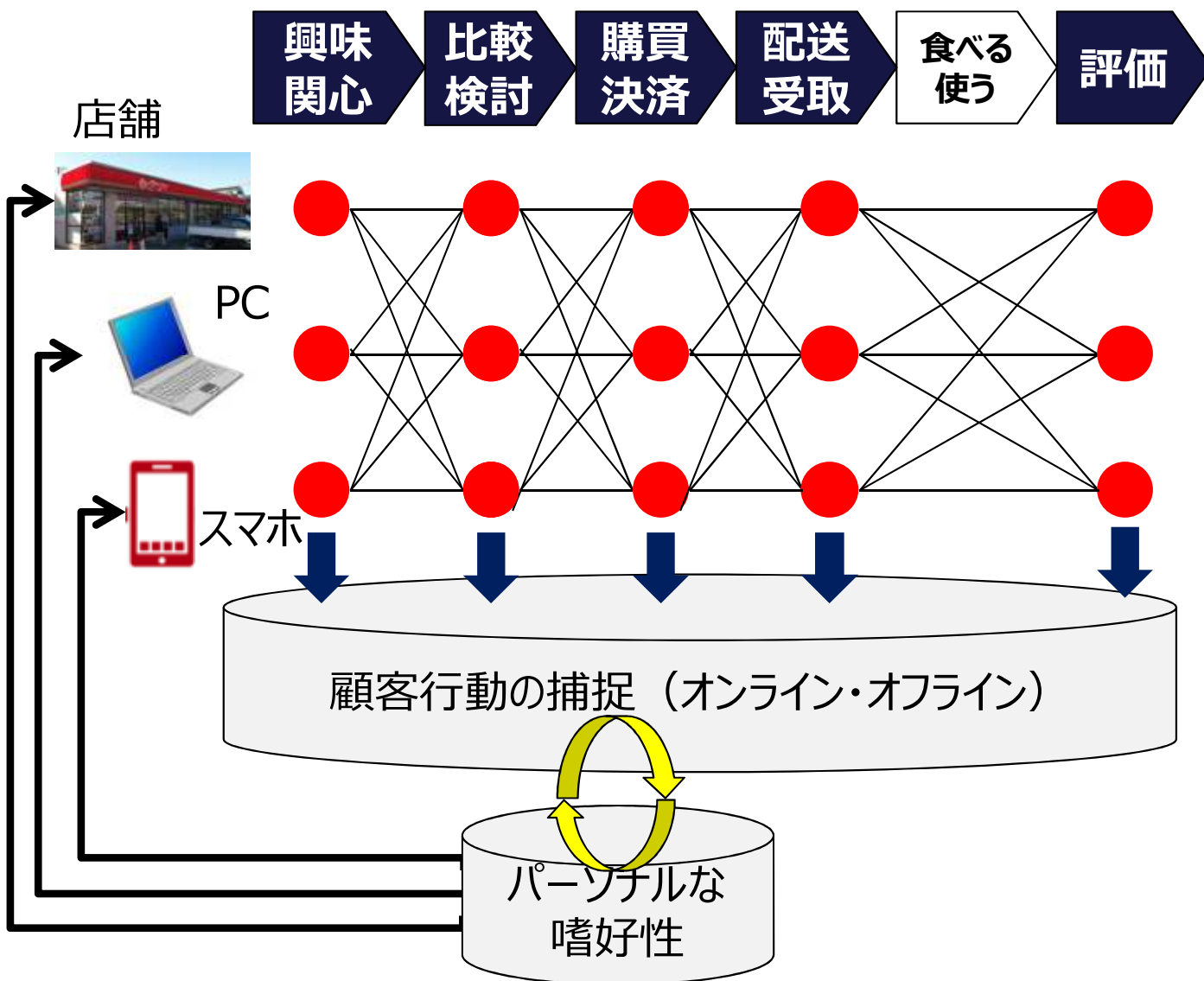
製造事業は  
外販で鍛える（＝競争環境にさらす）ことで  
立て直しを促進。

# 5.出店戦略 独自性のある出店強化



		41期	42期	43期
解放的 ↑ ↓ 閉鎖的	住宅・ロード立地			○
	CVS基本立地			
	繁華街・駅前立地			○
	CVS基本立地			
	<b>キオスク立地</b>		○	○
	駅売店			
<b>エンタメ立地</b>	観光施設・各種遊戯場	○	○	○
<b>公共インフラ立地</b>	病院・官庁・学校・ホテル	○	○	○
<b>職域内立地</b>	オフィス・工場・駐屯地	○	○	○

# 6.CRM戦略 顧客行動データ=O2Oリターリング促進



- ①いつでも・どこでも買物！  
電車・カフェ  
職場・家  
リアル店舗
- ②自分に合うものを！  
マイストアー  
キーワード検索比較
- ③確実に入手！  
在庫・納期確認
- ④失敗したくない！  
★・口コミ・評価
- ⑤都合のよいところで  
受け取りたい！

顧客は場・時間に応じた嗜好性を捉えるオファーを期待。



# 6.CRM戦略 顧客行動データ＝O2Oリターリング促進

## プレジジョンマーケティング プラットフォーム

## 想定される活用シーン

ステップ1  
顧客  
クラスタ  
分析

ステップ4  
検証



ステップ2  
商品  
顧客  
クラスタ

ステップ3  
店舗商圏  
商品構成



### A.店舗施策

個店個客の嗜好性応じたMDパターン

### B.販売促進

個客嗜好性と時間帯・場に合った  
商品情報をスマホに配信

### C.商品開発

顧客層の嗜好性に対応した商品開発  
(商品の目利き力の向上)

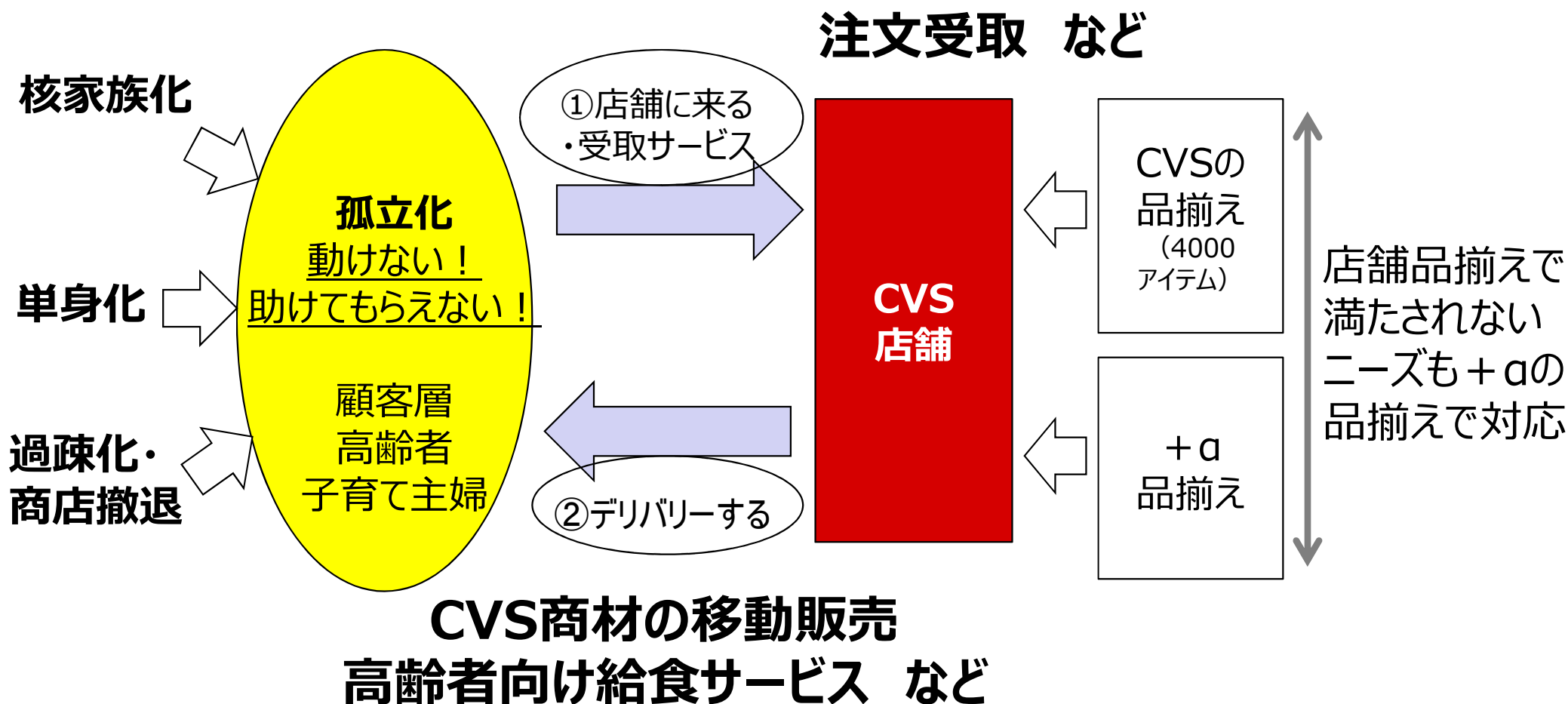
→顧客クラスターをベースにした仮説検証で  
ショッパーとポプラの絆を深める。



# 7.地域戦略 オムニチャネル対応～買物困難者対策

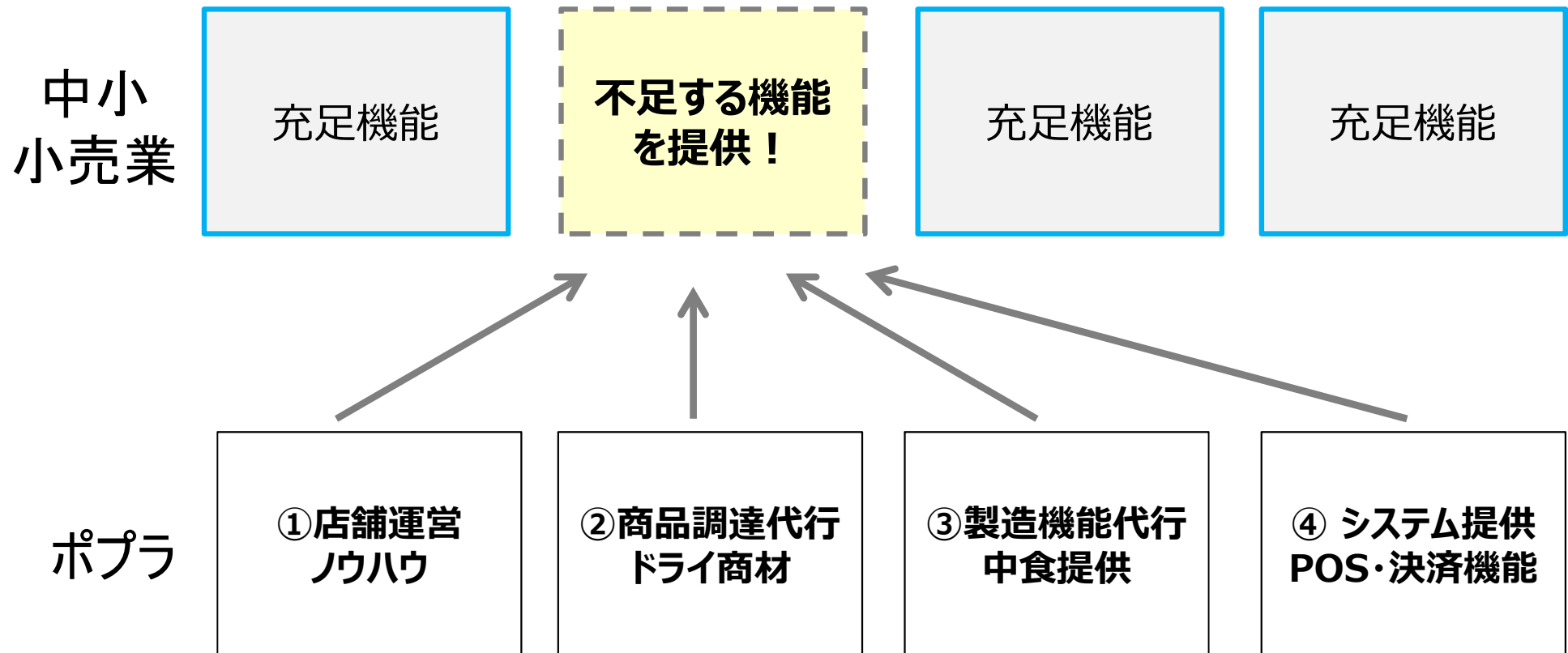
過疎地においても都心においても、単身世帯の高齢者、子育て主婦は核家族化によって孤立感が強まっている。

## 【もっと近くにもっと寄りそうポプラ】



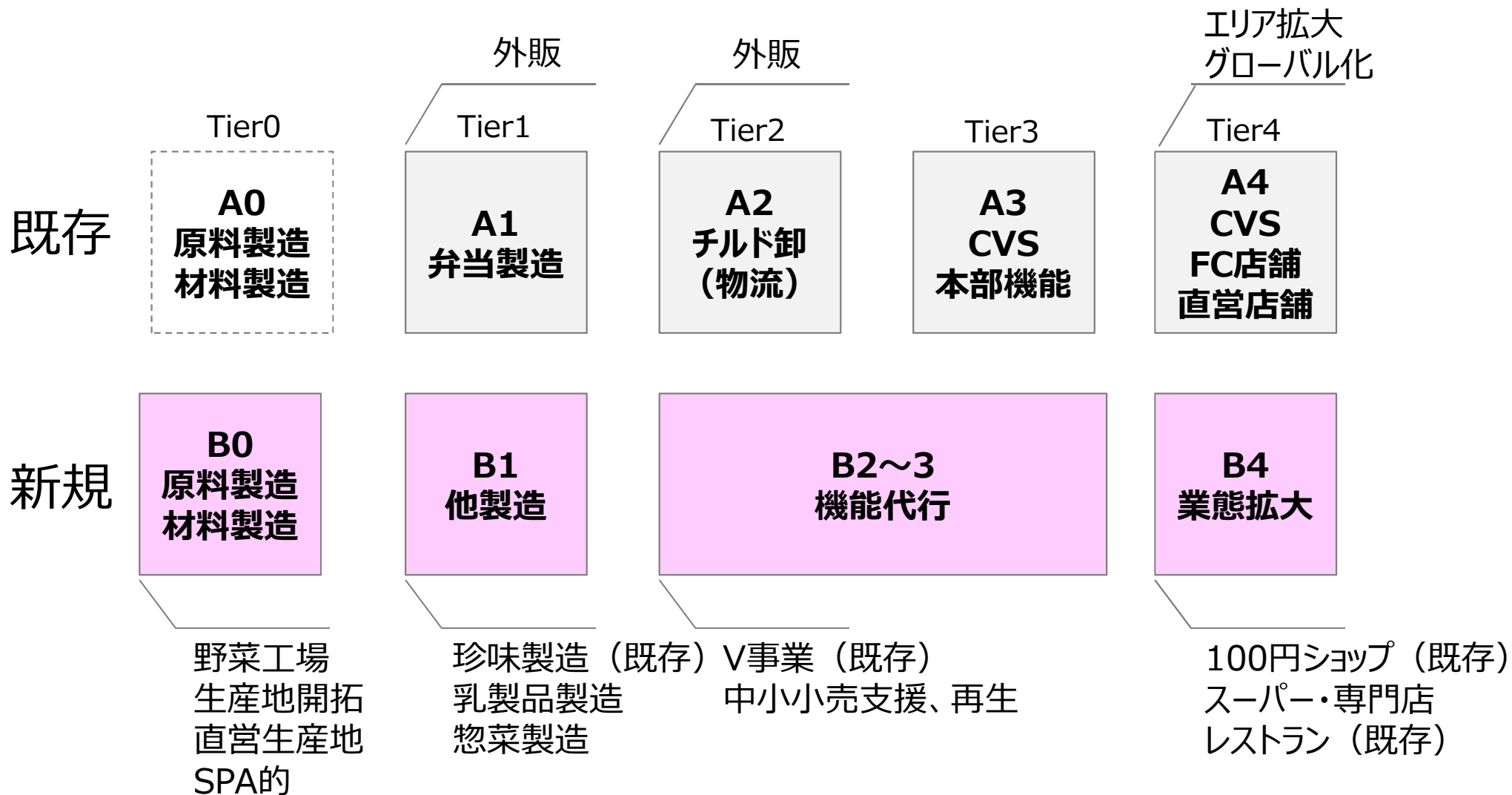
# 8. ボランティア事業戦略 小売業向けリテールインフラ

ポプラの持つCVSシステム・商品ライン・サービスラインを中小小売業向けに不足する機能の支援事業（ボランティア事業）を展開する。



# 9. 業態戦略 新規事業の展開強化

新たな事業付加価値の構築を進めるために新規事業に積極的に取り組む。





40th ANNIVERSARY



POPLAR