

顧客満足度の高いドラッグ、コンビニは？

——品質やコスパ、クチコミなど6指標で総合評価

日本生産性本部（サービス産業生産性協議会） 主任経営コンサルタント 小倉高宏

日本の小売業態の代表的存在となったドラッグストアとコンビニエンスストア。それぞれの強みと弱みはどこにあり、各業態内ではどんな企業がなぜ優勢なのか。サービス産業生産性協議会が小売り・サービス業を対象に毎年実施している、顧客満足度に関する消費者評価の調査「日本版顧客満足度指数（JCSI：Japanese Customer Satisfaction Index）」を基に分析した。

現在の市場規模はドラッグストア全体で5兆6308億円（2010年度・日本チェーンドラッグストア協会）、コンビニは9兆264億円（12年・日本フランチャイズ協会）に達する。店舗数はドラッグが1万6000店強、コンビニが4万店強にまで拡大。1万699校ある中学校の数（2012年度・文部科学省）と比較すると、その店舗密度の濃さが分かる。

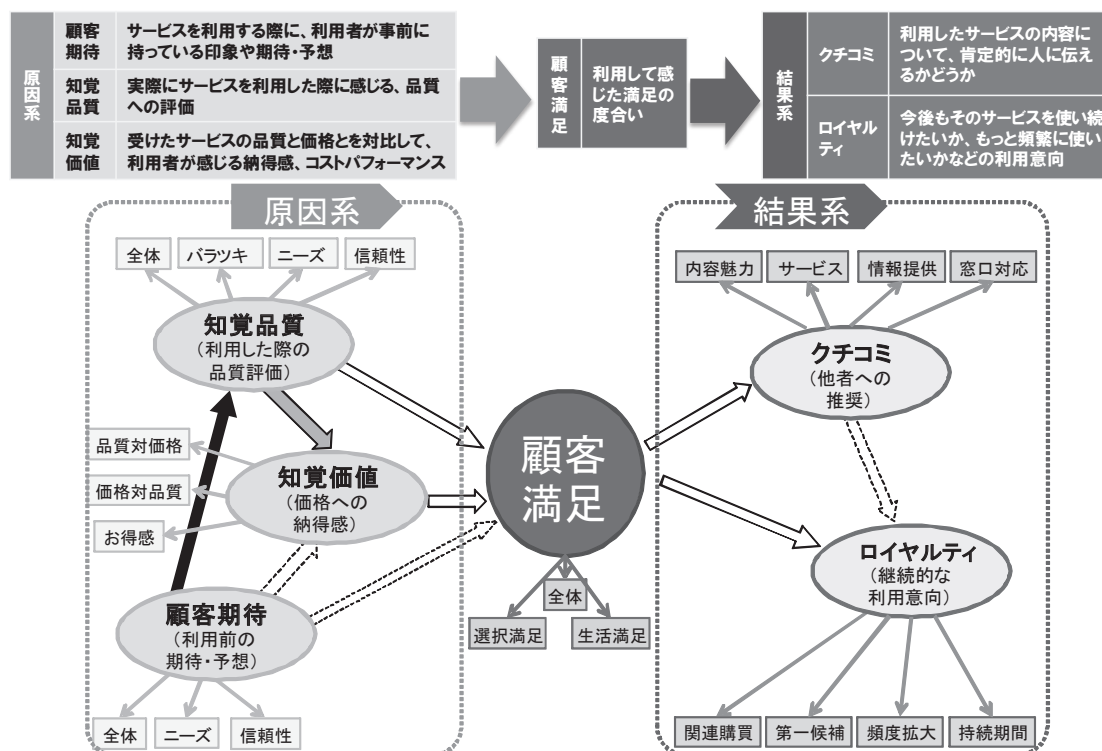
顧客満足度1位はコスモス薬品とセイコーマート

JCSIの算出に当たっては各業態の主要企業10社程度を選び、それぞれの店舗を実際に利用したことのあつる約300人に100問のアンケートを実施。その結果を顧客満足とその原因となる顧客期待、知覚品質、知覚

価値（コストパフォーマンス）、満足・不満足の結果であるクチコミ、ロイヤルティ（再利用意向）の6指標ごとに100点満点で表す（図表1）。

ドラッグが12年5～6月、コンビニが13年1～2月に実施した調査を基にした6指標ごとのランキングを図表2に示した。顧客満足度1位は、ドラッグが九州を拠点に約500店舗を展開する「コスモス薬品」、コンビニは北海道中心に約1100店舗を持つ「セイコーマート」。この2社は知覚価値とロイヤルティも1位である。顧客満足度2位はドラッグが神奈川地盤に約200店舗を展開する「クリエイト」、コンビニでは業界リーダーの「セブンイレブン」。この1～2位のラインアップは2年連続で同じだ。

図表1 JCSIのモデル図



図表2 6指標ごとの得点と順位（下段が得点）

<ドラッグストア>						
	顧客満足	顧客期待	知覚品質	知覚価値	クチコミ	ロイヤルティ
1	コスモス薬品 76.3	コスモス薬品 68.5	コスモス薬品 71.7	コスモス薬品 75.2	クリエイト 60.5	コスモス薬品 69.3
2	クリエイト 74.0	クリエイト 68.0	クリエイト 71.0	クリエイト 73.2	コスモス薬品 59.2	クリエイト 68.1
3	サンドラッグ 72.2	カワチ薬品 66.2	サンドラッグ 68.6	サンドラッグ 71.6	スギ薬局 58.4	スギ薬局 63.8

<コンビニ>						
	顧客満足	顧客期待	知覚品質	知覚価値	クチコミ	ロイヤルティ
1	セイコーマート 74.9	セブンイレブン 67.3	セブンイレブン 70.6	セイコーマート 75.0	セブンイレブン 58.1	セイコーマート 64.5
2	セブンイレブン 70.7	ローソン 65.2	セイコーマート 69.4	セブンイレブン 65.8	セイコーマート 57.3	セブンイレブン 60.8
3	ローソン 67.8	セイコーマート 64.8	ローソン 66.9	ローソン 65.1	ローソン 56.9	ローソン 60.2

業態別ではドラッグが優勢

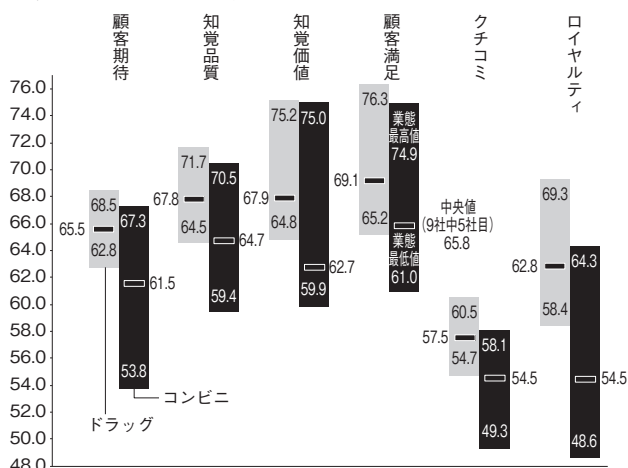
図表3はドラッグ9社とコンビニ9社に関する6指標の得点分布を示す。特徴が3つある。

第1に、6指標全ての最高値および最低値でドラッグの方がコンビニより高い。第2に帯（分布）の長さはコンビニがドラッグより長い。言い換えると、コンビニの方が上位企業と下位企業の差が開いている。

第3に知覚価値、顧客満足、ロイヤルティの3指標では、両業態とも中央値（9社中5社目の位置）が下方に偏っている。つまり、この3指標では1位のコスモス薬品とセイコーマートの得点が上振れし、頭一つ抜け出しているのである。

JCSIでは6指標と別に、約40項目のサービス品質（SQI：Service Quality Index）を調査している。比較可能な34項目で比べると、ドラッグの評価がコンビニより高いのは「ぜひ購入したい商品がある」「セールやイベントなどが魅力的」「欲しい商品が入荷す

図表3 6指標の得点分布図



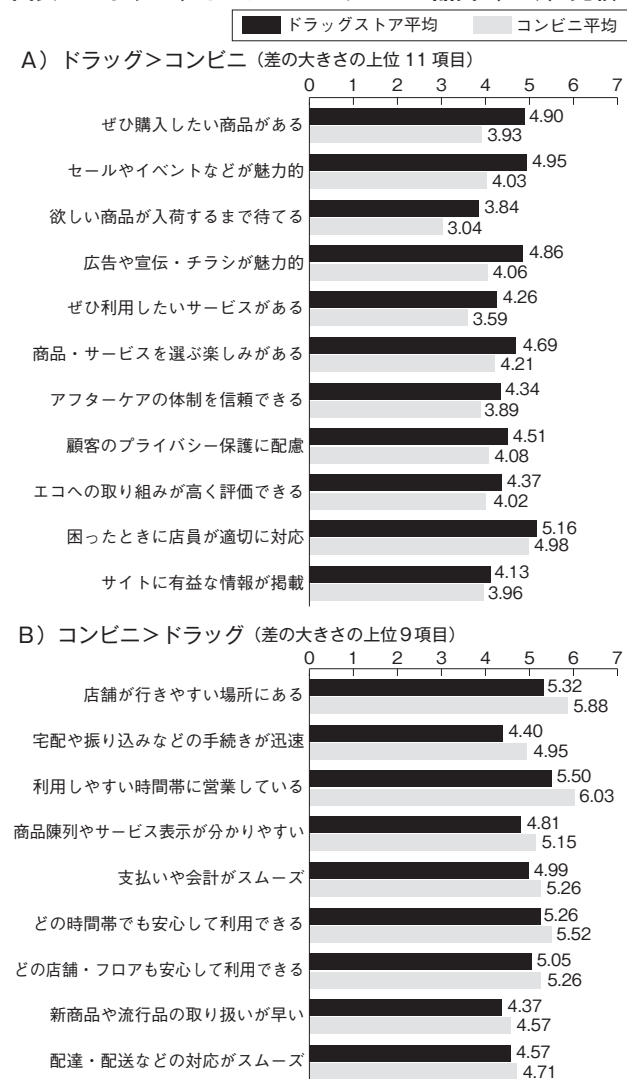
るまで待てる」「広告や宣伝・チラシが魅力的」など20項目（図表4A）。逆にコンビニがドラッグを上回るのは「店舗が行きやすい場所にある」「宅配や振り込みなどの手続きが迅速」「利用しやすい時間帯に営業している」など14項目である（図表4B）。全体の傾向としては、ドラッグは「プロモーション」、コンビニは「オペレーション」で高い評価を得てい

るといえよう。

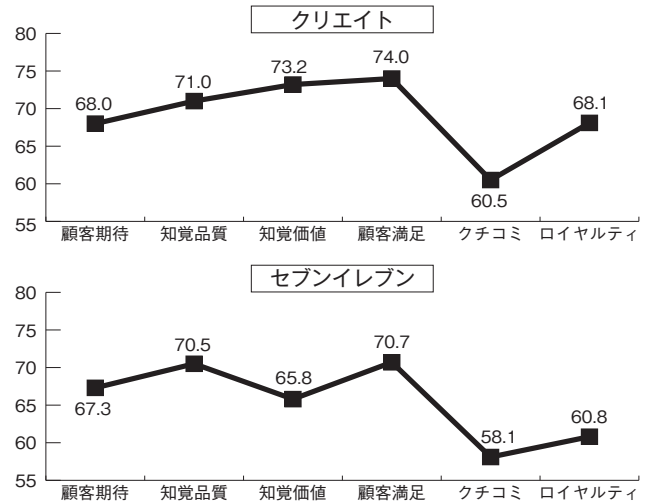
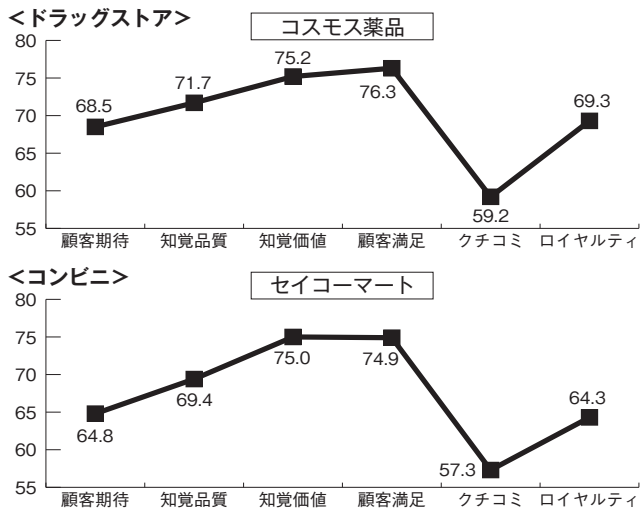
セイコーマートはコスパ、セブンは品質で高評価

ここで、各業態の上位2社について6指標別の評価

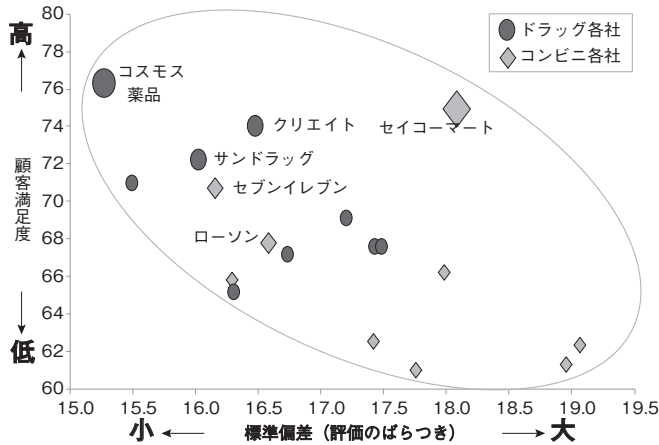
図表4 ドラッグとコンビニのサービス品質（SQI）比較



図表5 各業態上位2社の6指標別得点



図表6 顧客満足度の高い企業は評価のばらつきが小さい



をみてみよう（図表5）。コスモス薬品とクリエイト、セイコーマートの折れ線は「山型」で、顧客満足と知覚価値（コストパフォーマンス）がほぼ同水準で高い。特にセイコーマートは品質評価からコスト評価へ急上昇する。一方、セブンイレブンは「M字型」で顧客満足と知覚品質が同等となり、価格面より商品・サービスの品質が高く評価されていることが分かる。

顧客満足度が高い企業は来店者の評価が比較的安定している。縦軸に顧客満足度、横軸に回答の標準偏差（評価のばらつき）を取った図表6をみると、ドラッグとコンビニを合わせた18社の分布は左上から右下への楕円形になっている。つまり、コスモス薬品を筆頭に顧客満足度の高い企業は、利用者の評価割れも小さいのである。約1100店のセイコーマートは満足度1位だが、評価のばらつきは比較的大きい。これに対し、セブンイレブンはコンビニ9社のなかで最も評価割れが小さい。店舗数（約1万5000店）は国内で最も多いが、利用者はセブンイレブンのサービスに当た

り外れが少ないと感じているようである。

商品力のセイコーマート、仕組みのセブン

この4社について、図表4でみたサービス品質（SQI）の評価をチェックしてみよう。コンビニのSQI35項目のうち、セイコーマートが1位を占めるのは15項目、セブンイレブンは12項目である。

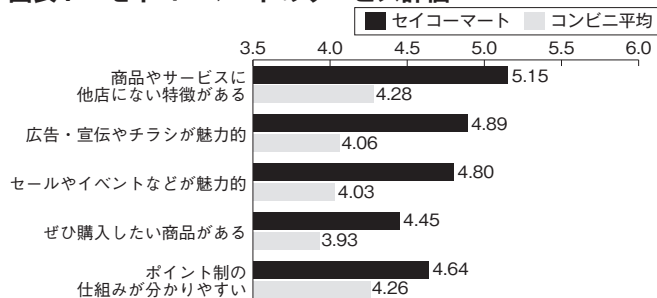
セイコーマートは「商品やサービスの特徴」「広告・宣伝の魅力」「セールなどの魅力」「購入したい商品」のSQIがコンビニ9社のなかで1位、「ポイント制の分かりやすさ」がファミリーマート、ローソンに次いで3位（図表7）。特に「商品やサービスの特徴」で5.0点以上を獲得しているのは、ドラッグも含めた18社のうちセイコーマートだけである。セイコーマートはプライベートブランド（PB）商品のオリジナルティーや店内調理などの「商品力」が高く評価されている。

顧客満足度は2位ながらも回答のバラツキが小さく、JCSI6指標のうち顧客期待、知覚品質、クチコミで1位のセブンイレブンでは「ATMやコピーなどの使いやすさ」「新商品の取り扱いの早さ」「ついで買いたい商品の品ぞろえ」「各店舗の安心感」「レイアウトの利便性」の5項目で平均との差が大きく、いずれも9社中1位だった（図表8）。均質なオペレーション、単品管理（品切れの少なさ、改廃の迅速さ）といった「仕組み」の強みが、セブンイレブンへの信頼感として利用者に伝わっているようである。

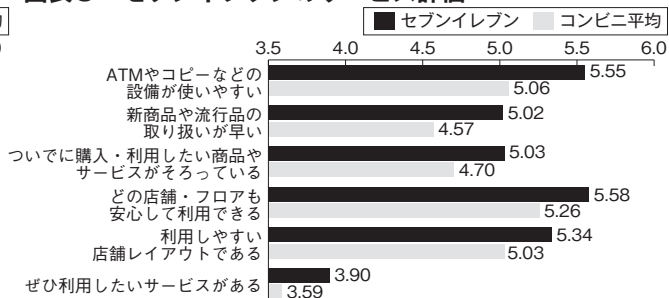
清潔感のコスモス薬品、接客力のクリエイト

ドラッグのSQI 41項目のうち、コスモス薬品とク

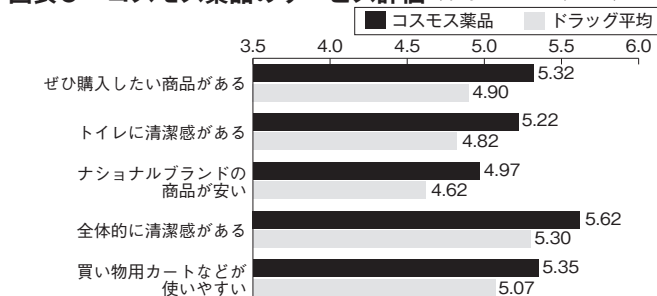
図表7 セイコーマートのサービス評価（平均との差の上位のみ）



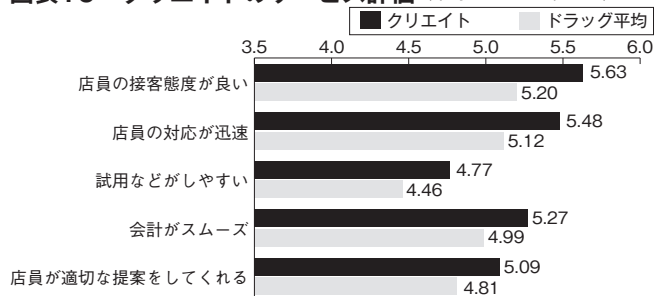
図表8 セブンイレブンのサービス評価（平均との差の上位のみ）



図表9 コスモス薬品のサービス評価（平均との差の上位のみ）



図表10 クリエイトのサービス評価（平均との差の上位のみ）



リエイトの1位はともに17項目だ。

コスモス薬品のSQIのうち、ドラッグ9社の平均との差が大きい5項目を図表9に示した。知覚価値の高いコスモス薬品は「購入希望商品」「NBの安さ」はもちろん、「トイレの清潔感」「全体的な清潔感」「買い物カートやカゴ」の評価も高い。これらはいずれもドラッグ9社のなかでコスモス薬品が1位となった。

フリーアンサーでは「お買い得商品（もやし7円など）があること。店内が清潔であること」（女性・35～39歳・福岡県）、「店内だけでなく駐車場、ゴミ箱などがいつもきれい。店内のあちこちに買い物カゴが置いてあって便利」（女性・50～54歳・大分県）、「商品陳列が整然とされていて気持ちが良い。いつ行っても店舗がきれい。社員教育が徹底され、店長の対応は最高。商品管理が安心できる」（女性・60歳以上・鹿児島県）といったコメントが目立つ。モノのお買い得感はもちろん、「ハード」の快適性が高く評価されているのがコスモス薬品の特徴である。

6指標の「クチコミ」で1位のクリエイトは「店員の接客態度」「店員の対応の速さ」「試用のしやすさ」「スムーズな会計」「店員の提案力」の5項目で平均との差が特に大きく、いずれも9社のなかで1位である（図表10）。

自由回答では「レジの店員の対応がとても良く、薬に関する質問には丁寧に答えてくれる。重い荷物をレジ精算後にカウンターまで運んでくれる」（女性・35～39歳・神奈川県）、「店員さんがすごく親切で、レ

ジで1人でも並ぶと、別のレジを解放する。通路ですれ違うと、気持ちよく『いらっしゃいませ』と声をかけてくれる」（男性・35～39歳・神奈川県）といった意見が目立つ。ホスピタリティを有する「ヒト」が同社の特徴といえそうだ。

この4社は価格競争力ではない、企業独自の能力が顧客に高く評価されている。モノ（商品）とコト（サービス）の特徴を、顧客が違いを実感できるレベルにまで高めている点に競争優位性の源泉がある。顧客満足度の高い企業は、お買い得感プラスアルファの差別化に成功しているといえる。

■日本版顧客満足度指数（JCSI）

インターネットモニターを用い、2段階で回答者を抽出。1次抽出で約160万人のモニター全体から、日本の人口構成（性・年代・居住地）を勘案して20万～30万人を無作為抽出。調査対象企業の利用経験を満たすモニター400～600人を2次抽出として回答を依頼し、1社当たり300人のサンプル数を確保する。2012年度は小売り・サービス業31業種378社の調査を実施。ドラッグストアとコンビニの調査概要は以下の通り。

業態	ドラッグストア	コンビニエンスストア
調査企業数	9社	9社
対象企業・店舗名	ウエルシア、カワチ薬品、CREATE（クリエイトSD）、コスモス薬品、サンドラッグ、スギ薬局、ツルハドラッグ、ドラッグセイムス、マツモトキヨシ	サークルK、サンクス、セイコーマート、セブンイレブン、デイリーヤマザキ、NEWDAYS、ファミリーマート、ミニストップ、ローソン
調査時期	2012年5～6月	2013年1～2月
回答者数	2811人	2788人
回答者条件	当該企業で6カ月以内に200円以上の買い物を2回以上した	当該企業で1カ月以内に200円以上の買い物を2回以上した

※詳しくは「サービス産業生産性協議会」のホームページを参照
<http://www.service-js.jp/cms/index.php>