

序章 日本中がチェーンストア

ある日の生活から

いつものように、大学の授業前に「ファミリーマート」で飲み物とお菓子を買って、それを飲み食いしながら授業を受ける。終わると、欲しい本があるので足早に大学から数駅のところにある「丸善ジュンク堂」に行つて、ついでにそこからすぐの「ブックオフ」も覗いてみる。^{のぞ}あ、そうだ、バイトで必要なものがあるんだつた、と思ひ出して近くの「ダイソー」と向かいの「無印良品」も覗いて、値段と品質を吟味。ついでに「ユニクロ」でこれからの季節に備えた服でも見て帰ろう。最後に、近所の「肉のハナマサ」で家族に頼まれたものを買つて帰る――。

大学時代、そんな一日を過ごして、家に帰ろうとしたとき、ふとあることに気がつきました。

あ、自分、今日、「チェーンストア」しか使っていないな。

食べ物を買うのも、本も服も、おつかいも、すべてチェーンストアで済ませていたのです。もちろん、いつもチェーンストアしか使わないわけではありません。個人経営の喫茶店に行くこともあれば、趣がある古着屋で服を買うことだってあります。

それでも、自分の生活を見直してみると、圧倒的にチェーンストアでものを買うことが多かったです。

そんなある日、地方都市についての授業を受けていたときのこと。地方の多様な文化がチェーンストアの侵食によって失われている、という話題が話されていました。それを聞きながら私は「ああ、チェーンストアをよく使う自分も、知らず知らずのうちにどこかの街の文化を衰退に追いこんでいるのかもしれないな」と感じました。それと同時に、「とはいえ、使ってしまうものは使ってしまうよな、便利だし」とも思っていました。

私たちの生活に浸透しているチェーンストアは、さまざまに批判されています。大学の授業といわずとも、中学校や高校の授業で「地域の商店街vs.巨大チェーンストア」という構図で、チェーンストアが地域の多様性を壊すという話を聞いたことがあるかもしれません。高校の国語教科書に載る「世界中がハンバーガー」という評論（多木浩二『都市の政治学』に収録）では、

マクドナルドに代表されるファストフード文化が強く批判されています。ハンバーガーなどのファストフードが世界中に広がることで、各国独自の食文化が壊されていくというのです。これもまた、チェーンストアやその背後に潜む資本主義的な側面が世界をつまらないものにしていく、という議論でしょう。

ただ、私たちがいるのは、すでにチェーンストアが広く受容された世界です。コンビニエンスストアは便利だから使っていますし、ファストフードを食べるときもある。とくに、中学生や高校生にとっては、百円ぐらいのドリンクやスナックでたらだらと過ごせるマクドナルドの店舗は第二の教室（あるいは部屋）といってもいいぐらいかもしれません。

そのため、私はこのようなチェーンストア否定論に対して、一面では賛成しつつも、どこかで「いや、ほんとうにそうなのか？」という疑問も抱いてしまうのです。たとえば、ファストフードの提供する食文化が均質なものだとはいえ、そこで同じ時間を過ごした友人たちや家族との思い出は、それぞれの人に固有のものでしょうか。私自身、生まれたときにはすでに自分の生活圏にたくさんファストフード店があり、友人や家族たちとよく利用しました（いまでもお世話になっています）。そんな私自身の思い出は、固有のものだと思っています。だからこそ「ファストフードが生活を均質にする」という言葉に、完全にうなずけない私がいるので

す。

はたして、チェーンストアは、ほんとうに世界を均質に、そしてつまらないものになっているのだろうか。

この本は、そんな、私が生活のなかで感じたふとした疑問から始まります。

「ドンキ」というチェーンストア

しかし、一口に「チェーンストア」といっても、その歴史は、日本だけでもすでに六十年近くの厚みを持っています。また、スーパーマーケットやコンビニ、ドラッグストアなど業態も多岐にわたっていて、どこからその全容をつかめばいいのが難しい。それに、すべてのチェーンストアを扱っていたらとうてい一冊の本ではおさまりません。そんなわけで、この本では、数あるチェーンストアのなかから日本のチェーンストア界の異端児と呼ばれている存在を取り上げます。

「ドン・キホーテ」です。

黄色と黒の派手な看板に、商品が天井までうずたかく積み上げられた棚、複雑に入り組み、迷宮のようになった店内の通路、そして店内でずっと流れる「ドン ドン ドン ドンキドン・

キホーテ」というテーマソング……そう、驚安の殿堂として知られるディスカウントストア「ドン・キホーテ」、通称「ドンキ」（以下、ドンキと記します）です。

なぜ、ドンキなのか。それは、業界でその業績を伸ばし続けている数少ないチェーンストアだからです。

ドンキを運営するPPPH（パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス）は、二〇二一年六月に創業から三十二期連続増収という、企業としては驚異的な記録を達成しました。ドンキの強みは、外国人観光客向け需要（インバウンド需要）ですが、新型コロナウイルスの影響で外国人旅行者は大幅に減少。ドンキのみならずさまざまな小売店がその影響を被っただけに、このニュースは小売業界を驚かせたに違いありません。

グループの店舗数を見てみると、二〇一七年には総店舗数四百店舗を突破。二〇二一年十二月二十一日の時点で、国内五百九十四店舗、国外九十二店舗の計六百八十六店舗を展開しています。ドンキの公式サイトを見れば、ほぼ、毎月二店舗ずつのペースで新規出店が増えていることがわかります。その安定的な業績傾向は、近年、コロナ禍で業績が落ち込む他のチェーンストアに比べると際立つかもしれません。

さらに、ドンキが注目を集めるもう一つの原因として、その業態の多様化があるでしょう。

たとえば、羽田空港や新千歳空港には「ソラドンキ」と称される空港型店舗があります。パークینگエリア店舗の「ミチドンキ」や、ステイホーム向けの宅飲み需要を狙った酒類専門の「お酒ドンキ」も東京駅の八重洲地下街にオープン。また、「ユニー」のような既存のスーパーマーケットの買収などを通して、通常のスーパーマーケットのようなドンキも誕生しています。いずれにしても、ドンキの躍進ぶりには目を見張るものがあります。

しかし、ドンキは小売業界のなかでは決して正統派の存在ではありません。ドンキはその異質な経営手法で、小売業界の異端児とされてきました。たとえば、商品棚を高くして、そこに隙間なく商品を並べる圧縮陳列という陳列方法は、その最たる例です。これは、同じチェーンストアでもコンビニやスーパーマーケットなどの整然とした陳列とは大違いでしょう。実際にドンキは、通常のチェーンストアに対する「逆張り（逆のことをやること）」をその経営の特徴としています。日本の多くのチェーンストアが所属する日本チェーンストア協会に所属していないこともそれをよく表しています。

そんな、異端児であるドンキが、いつのまにか業績を伸ばし続け、ある意味では「チェーンストアの代表選手」のようになっていくのです。さらに坂口孝則『ドン・キホーテだけが、なぜ強いのか?』では、ドンキの経営モデルがほかのチェーンストアにも波及し始めていること

が述べられています。ドンキがチェーンストアのありかたそのものに果たす役割が拡大しているわけです。

「チェーンストア」とは異質の方向性を目指しながら、しかし同時に「チェーンストア」として一大勢力を築くドンキ。そんな現代のチェーンストアの特徴的な姿を表すドンキを考えることは、「日本のチェーンストア」、ひいては「チェーンストアであふれた日本」について考えることにもつながるのではないのでしょうか。

幼少期の思い出

ここまで、ドンキが創業以来業績を伸ばし続けている「チェーンストアの代表選手」であることと、チェーンストア業界の異端児であること、そしてそのことについて書く意義を述べてきました。ただ、私がドンキを執筆対象として選んだのには、さらに大きな理由があります。それは、私自身がドンキに強い思い入れがあるからです。そして、そのような個人的思い出や思いつきを語るからこそ、チェーンストアやドンキについて考えるヒントになると思っています。どういうことでしょうか。

私が初めてドンキを意識したのは、小学校低学年だった二〇〇〇年代半ばです。私は当時、

東京・池袋に住んでいて、家の近くにはドンキ北池袋店（東京都豊島区）がありました。両親が日用品や食品を買うのに利用していたということもあり、私は物心ついたころからそのドンキに足を運んでいました。

なにより記憶に残っているのは、そのドンキにあった「古代王者 恐竜キング」というカードゲームで遊ぶこと。恐竜キングは、カード対戦型のゲーム機械で、百円を入れると恐竜のカードが出てきて、それを読み取って恐竜同士で対戦するゲームです。当時の私は、強い恐竜のカードを集めることに夢中でした。こういう話になると、たいていは、「少ないお小遣いのなかからやりくりしてたまに恐竜キングで遊ぶのが楽しかった」という話になりがちですが、私の場合は違いました。私と同じぐらい、私の両親がハマったのです（ちなみに私の家族はその後、ドラゴンボール、たまごっち、ドラゴンクエストといった同種のカードゲームにハマっていくことになりました）。そのようにして、両親とともにドンキに行き、遊んでいた時期がありました。最初のうちはだいたい、いいカードが出なくて私がゴネるのですが、何回かやってもいいカードが出なくて、そのうち両親がムキになってきます。そこで最高ランクの恐竜のカードが出続けるまでプレイを続けるのです。通称、「大人買い」です。その結果入手した最高ランクの恐竜「スピノサウルス」にとってもなく喜んだのはいまでも忘れられない思い出です。

気がつく。「ドンキに行けば恐竜キングで遊べる」という印象から、私のなかではすっかり「ドンキ＝楽しい場所」というイメージが定着していました。もちろんドンキに抱いていたイメージはそれだけではありません。その恐竜キングのコーナーに行くまでにドンキの店内を歩かないといけないのですが、まだ当時は身長が百二十センチもいかないぐらい。店内にうずたかく積まれた圧縮陳列がどこまでも伸びているような気がして、それを恐る恐る見ながら、「ここはなにかの迷路だろうか」と感じていました。複雑に入り組んだ店内通路は、大人になつたいま見ればなんてことはありません。でも、子どもにとっては違う場所に入り込んでしまったかのようなのです。幼いながら、ドンキを異世界のように感じていたのです。

「楽しさ」の裏側で

このように、私はドンキに「楽しい場所」というイメージを持ち、頻繁に利用していました。しかし、私が恐竜キングをプレイし始めた二〇〇六年前後のドンキは、そんな「楽しさ」とは裏腹の、大変シビアな戦いの最中にありました。

その一つが、二〇〇四年に発生したドンキの連続放火事件です。年の暮れも押し迫った十二

月十三日、ドンキ浦和花月店と大宮大和田店の二店舗で連続して放火が発生しました。浦和花月店では、逃げ遅れた客がいなか確認するために店内に戻った従業員三名が死亡しました。その後も同じ大宮大和田店を含むいくつかのドンキで放火事件が起こり、マスコミを賑わせたのです。

放火の責任はもちろん、その後捕まった犯人にあります。しかし当時の報道では、店内が商品でゴチャゴチャしていたせいで従業員が逃げ遅れてしまったのではないかと追及がなされ、本来は被害者であるドンキが、あたかも加害者であるかのような扱いを受けることになりました。

こうした報道がされた背景には世間のドンキに対するイメージの悪さがありました。これは、ドンキの創業者である安田隆夫も自伝『安売り王一代』で述べているのですが、この事件より少し前の一九九九年、ドンキ五日市街道小金井公園店（東京都西東京市。二〇一四年閉店）の深夜営業に関して反対運動が巻き起こりました。ドンキの一つのウリは深夜営業です。これ自体は非常に便利なことなのですが、便利さの陰には常に負の側面があります。深夜時間帯の営業によって、騒音トラブルなどが起こり、また深夜の若者たちのたまり場にドンキがなっていたのです。そうした状況からこの運動は起こったのですが、これに呼応するようにして、東八三鷹とうはちみたか

店（東京都三鷹市）などでも深夜営業の反対運動が起こり、一部では出店反対運動まで巻き起こりました（現在のMEGAドン・キホーテ港山下総本店や、環七方南町店など）。

この反対運動自体については、ドンキ側が利益の五パーセントをあらかじめ周辺環境の整備の予算にあてるなどの対応を行うことで鎮静化しましたが、一九九〇年代の後半から二〇〇〇年代初頭のドンキは受難の連続だったといえるのです。

こうした流れのなかで、放火事件が発生しました。安田は自伝で「事実無根の誤報や悪意ある分析など、ドンキはポコポコに叩かれた。住民反対運動の余韻もまだ残っていたせいか、『悪徳企業に天罰下る』的な論調さえ見られた」と当時を回想しています。元から悪かったドンキへのイメージが災いして、本来被害者であるドンキがマスコミによって、なぜか加害者のように書かれてしまったわけです。

いま、「イメージ」という言葉を使いましたが、ドンキにまつわるイメージは「治安が悪い」「深夜に若者が騒ぐ」「ヤンキーやDQN御用達」といったものが多数を占めています。SNSなどで「ドンキ」と調べてみれば、この手のイメージを多く見ることができるよう。これは、ドンキの多くの店舗が二十四時間営業をしている（実際はそうでもないのですが）ことに由来するでしょう。そして、そうした深夜帯での営業によって「地域の古き良き共同体」が失わ

れていく、というイメージは二〇二〇年代になった現在でも根強いのではないでしょうか。事実、SNSやネットで「ドンキ」と調べれば、この手の否定的なイメージはいまも数多く流布しているのです。

チェーンストアのイメージをときほぐす

たしかに、ドンキにこのような側面があることは否認しません。しかし、私はここで一般的に流布しているイメージに疑問を投げかけてみたいのです。

そして、そのときに思い出すのが、先ほど語った私のドンキの原体験——恐竜キングで無邪気に楽しく遊んだドンキのイメージなのです。いわば、私にとってドンキとは一つの空き地であり、遊び場でした。それは、世間でイメージされ、バッシングされるドンキの姿とは異なります。

もちろん、チェーンストアであるドンキを遊び場のようにとらえる私の言葉は、容易に「貧しい」とか「かわいそう」だと切って捨てることができるでしょう。しかし本書では、私の当時の感覚を大事にしながら、さまざまなイメージに彩られたドンキの姿にささやかな反抗を企てます。いわば、世間で固定されたドンキのイメージをときほぐしてみたいのです。そして、

それらを通してチェーンストアの実態をあきらかにすることができているのではないかと考えています。

しかし、私の思い出だけをつらつらと書いていてもしょうがありません。それを補強するためにも、チェーンストアの歴史やその経営戦略のみならず、人類学や都市論、建築学や社会学など、さまざまな分野の知見を本書では使います。このように書くとき驚かれるかたもいるかと思いますが、それらはすべてチェーンストアやドンキの話へと収斂しゅうれんされていきます。

また、本書の最後にも語るように、ドンキやチェーンストアのイメージを詳しく見ていくことは、現代の日本の姿をとらえることにもつながると考えています。どういうことだ、と思われるかもしれませんが、それは、本書の後半で言及します。

すっかり前置きが長くなってしまったようです。さあ、それでは、チェーンストア、ドンキをめぐる散歩にさっそく出発しましょう。