

持続可能な加盟店経営を支援する新たな取り組み

2020年10月29日（木）

株式会社セコマ

株式会社セイコーマート

セイコーマートは創業以来、持続的な加盟店の経営支援を重視し、加盟店の裁量権をフランチャイズ契約で定め、柔軟に運用してきました。加盟店とのコミュニケーションでは、定期的に加盟店経営者会議を開催し本部施策の説明と同時に、加盟店からの意見・要望を集め、本部施策への反映に努めてきました。店舗オペレーションの改革では、2015年に専門部門を立ち上げ、店舗の意見やアイデアも活かしながら効率化を進めています。

また、1992年に本部に設置した専門部門による加盟店従業員の教育支援は、加盟店における教育コスト負担軽減だけでなく、従業員の離職率を引き下げる効果につながっています。

下表ではこれまでの取り組みと、変化し続ける経営環境下において今後の加盟店経営の持続性を高めるために推進している新たな取り組み（新）についてもご報告いたします。

概 要	内 容
加盟店の営業時間	フランチャイズ契約における営業時間は7時から23時の16時間営業を原則とし、お客様のニーズや加盟店の事情に合わせ、フレキシブルに設定可能です。現在全店の24時間営業店比率は2割で平均営業時間は約19時間となっております。加盟店の24時間営業比率は2014年末で18%でしたが、2020年9月で8.6%となっております。
休日の設定	2018年から実施している元旦休業は今後も継続する予定です。2020年は希望する加盟店44店を含む653店の元旦休業を行い、全店舗の半数以上で実施しました。店舗の休業の効果は、単に店舗の従業員の休暇にとどまらず、食品製造や物流等サプライチェーン全体で働く従業員の休暇に広がっています。『年中無休』にこだわらず、少しでも働く人たちの心豊かな生活につながる取り組みを推進しています。
ロイヤリティ率の設定	ロイヤリティ率は総粗利益額の10%に設定しており、総粗利益額から廃棄ロス額は控除されています。また、加盟店の営業時間や総粗利益額によってロイヤリティ率を変動させることは行っておりません。セコマグループでは、加盟店の店舗運営におけるコスト負担を考慮した料率を実現するため、食品製造や物流分野に事業領域を拡大し、本部の収益源の多様化も図ってきました。
見切り販売	消費期限切れが迫った商品や取扱い廃止商品の見切り販売の価格設定は、フランチャイズ契約に定めるものではなく、加盟店個々の裁量で必要に応じて値下げ販売が行われており、2020年9月月間では加盟店の半数以上が日配品の見切り販売を行っています。加盟店は必要に応じて見切り販売を行うことで、廃棄ロス負担の軽減につながっています。加盟店の廃棄ロス負担の増加は総粗利益額の減少につながり、本部のロイヤリティ収入も減少する計算方式となっているため、必要に応じて加盟店に有益となる見切り販売を推奨しています。

概 要	内 容
テリトリー権	加盟店はテリトリー権を有します。1 回目の契約において、原則として店舗を中心に半径 150m以内には出店していません。過剰な出店は加盟店の存続の支障となる可能性があり、共存の精神に反します。また、セイコーマートチェーンへの加盟及び出店は加盟店にとって投資が伴うものであり、加盟店が一定のテリトリー権を有し経営できることはフランチャイズビジネスにおけるの基本理念であり、合理的であると考えます。
加盟店とのコミュニケーションを図る経営者会議の定期的な開催	セイコーマートは創業以来、各エリアにて定期的に経営者会議を開催し、加盟店オーナーとのコミュニケーションを図ってきました。本部施策の説明と同時に、加盟店からの要望を聞き、本部施策に生かしてきました。また、この会議は加盟店オーナー同士の情報交換の場ともなっています。2019 年は年間合計 62 回開催しており、担当役員が出席しております。
本部専門部署による加盟店従業員の教育	1992 年加盟店従業員の教育支援による、接客やオペレーションの標準化を目的とした専門部署を本部に設置し、各エリアにてワークショップを開催してきました。2019 年は年間で 1,400 回以上約 7,000 名の従業員の教育を実施し、加盟店における接客やオペレーションレベルの向上と教育コストの低減につなげています。受講率は全従業員の約 90%を維持しており、ワークショップに参加した従業員の採用後 6 ヶ月後の離職率は、未受講者より低く推移していることから、採用コストの削減や人手不足対策ともなっています。
店長代理制度の利用	店長代理制度は既に整備されており、2020 年においても加盟店に利用されております。
「オペレーション改革室」設置によるオペレーションの削減	2015 年本部に『オペレーション改革室』を設置し、全店舗の加盟店オーナーや従業員、直轄店店長を対象に実施したアンケートで集めた店舗オペレーションに関する約 2,700 件の回答をもとに、店舗オペレーションの一つ一つを精査し見直しを進めていました。その結果、これまでで月間 1 店 60 時間以上のオペレーション削減を実現しました。例えば POP 展開枚数の削減や清掃用具の改善、商品取扱数を見直すことでの補充・発注作業の軽減等、小さな改善の積み上げによる大幅な負担軽減につなげています。
POS レジの操作性向上	2018 年 POS レジの操作性向上を目的にシステム投資を行いました。これにより従業員の操作スキルに左右されず、簡単でスピーディな会計ができるように改善されています。
ハウス電子マネー導入によるキャッシュレス決済の推進	2018 年 10 月にハウス電子マネー Pecoma を導入し、キャッシュレス決済を推進することで、オペレーション時間の削減につなげています。
自動納品システムの活用	自動納品は加盟店の発注作業を軽減すると同時に、発注精度を高めることでチャンスロスや廃棄ロスの削減にもつながります。現在全店舗において、弁当、サンドイッチの自動納品を導入しています。これらの商品の消費期限切れは返品可であり、加盟店の廃棄ロス負担の軽減にもつながっています。また、希望する加盟店には、煙草・雑貨・食品・酒の自動納品の導入し作業負担の軽減を図っており、現在 18%の加盟店が導入しています。

概要	内容
(新) 消費期限延長による売上・利益の改善と食品ロスの削減	2020年より食品製造工場における工程見直しや原材料の見直し等により、米飯(31SKU※1)、チルド商品(惣菜・麺類・漬物 67SKU)の消費期限延長を実現しました。これにより、対象商品の販売数量が増加し売上が増加しただけでなく、廃棄ロスが減少することで利益が増加、食品ロス削減にもつながっています。 ※1 関東工場、函館工場エリアで実施。今後エリアを拡大していく予定です
(新) 店内調理 HOT CHEF 容器の改良による売上・利益の改善と食品ロスの削減	2019年12月より一部容器の改良とテストを行い、作り立ての美味しさを維持しながら消費期限の延長を実現しました。これにより、対象商品の販売数量が増加することで利益が増加し、同時に廃棄ロス負担の軽減と食品ロスの削減にもつながっています。(HOT CHEF 導入率は全店で77.7%、加盟店導入率は70%)
(新) 店舗機器の見直し	2020年9月より店舗に設置されている複合機を順次刷新し、これまで店舗に設置していた2機(複合機・キオスク端末)を統合することにより、リース料金の負担を引き下げています。
(新) 店舗へのチラシ納品形態の見直し	2020年7月より店舗へのチラシ納品形態を変更し、店舗の作業を30分/週削減しました。
(新) 予約商品の電話受注	季節商品の予約受付において、店頭以外としてWeb専用ページでの予約受付に加え、2019年11月より本部による電話受付を追加し、お客様の利便性向上と店舗の受付オペレーション削減につながっています。
(新) キャッシュレス決済の推進	経済産業省によるキャッシュレス決済の推進施策によって、キャッシュレス決済比率は大きく上昇し、全店のレジオペレーション時間は年間205,000時間削減される試算となります。また、これに合わせて取扱いの決済事業者を2019年以降も9ブランド増やし間口を広げることで、お客様の利便性を高めてキャッシュレス決済の推進を図りました。
(新) 収納代行の受付方式の変更による効率化	2020年4月より一部の収納代行の受付方式において本部控を出力しない方式に変更し、保管・送付する作業を無くして店舗オペレーションを効率化しました。今後も収納代行の受付は更に効率化を進めます。
(新) プライスカード発注の効率化	2020年10月より店舗で必要なPRICE CARDをPOSで仮PRICE CARDを出力できると同時に、これまでSV経由で発注していた本PRICE CARDがPOS出力データによって、自動で発注・納品になる仕組みに変更し、店舗オペレーションを効率化しました。
(新) セルフレジの開発	2018年より実験用としてセルフレジ設置をスタートし、同年より職域の無人店舗で実用化されています。今後更に改良し、オペレーション削減効果が期待できる既存店への導入を予定しています。

概要	内容
(新) 店舗とのコミュニケーションツールの導入と運用	2020年3月より全店に設置している端末を活用し、店舗からの意見・ご要望・困っている事・相談事項等を常時自由に記載してもらっています。直近までで500件以上の投稿を頂き、頂いた要望には、担当部署より返

	<p>答し、その内容は全ての店舗で閲覧可能となっています。</p> <p>返答については、すぐに返答できるものについては返答し、仕組みや商品面、企画面等で改善が必要なものについては、関係部署と共有して改善を進めています。内容は担当役員が全て確認し、加盟店の意見が上がる仕組みとなっています。</p>
<p>(新) 災害時における商品供給能力の向上</p>	<p>災害時に停電が発生した場合でも物流センターが稼働できるように、基幹拠点の無停電化を強化すると同時に、大型の可搬型発電機(※2)を追加で備え、災害等の停電時における商品供給能力を高めました。</p> <p>※2 この取り組みは平成30年度 災害時に備えた社会的重要なインフラへの自衛的な燃料備蓄の推進事業費補助金(小規模小売店舗自家用発電設備など利用促進対策事業)を活用しています</p>
<p>(新) 災害時における店舗の営業支援体制の向上</p>	<p>頻発する局地的な災害時に店舗の営業を支援するため、非常時に店舗へ貸し出すことを目的として、本部にLPガス発電機(※3)と必要となる備品セットを備えました。また民間企業との協定締結を推進し、エネルギーや必要な機材を必要に応じて迅速に提供できる体制を強化しております。</p> <p>※3 この取り組みは平成30年度 災害時に備えた社会的重要なインフラへの自衛的な燃料備蓄の推進事業費補助金(小規模小売店舗自家用発電設備など利用促進対策事業)を活用しています</p>
<p>(新) 感染症予防のための不織布マスク供給体制の安定化</p>	<p>新型コロナウイルス感染症の予防には、マスクの着用が欠かせない状況であり、2020年8月よりグループ会社にて国産不織布マスク工場の設置(※4)・生産を開始し、店舗へのマスク供給の安定化を図りました。</p> <p>※4 この取り組みは令和2年度 サプライチェーン対策のための国内投資促進事業費補助金を活用しています</p>

セイコーマートは今後も社会の変化、多様化するお客様のニーズに対応することに努めるとともに、持続可能なコンビニエンスストアのあり方を追求し実践してまいります。

以上