

各位

### セコマのコンビニエンスストア事業について

2019年4月25日

株式会社セコマ

株式会社セイコーマート

#### 【現在のセイコーマートの特徴】

セイコーマートは北海道と関東2県において1,190店を展開しています。2019年3月末で総店舗の約8割を(株)セコマの子会社で運営(以下、直轄店)しており、『フランチャイズシステムによる店舗展開』から『レギュラーチェーンとしての店舗展開』へと、経営環境の変化に合わせた持続可能な店舗運営に変化させてきました。

これにより900店以上の直轄店では、経営環境に対応する様々な実験と検証がスピーディに行われ、お客様に必要とされる店舗づくり、人手不足を解消する人材の募集・採用から教育、店舗オペレーションの効率化・省人化につなげています。

そしてレギュラーチェーンとして培われた様々な経営ノウハウを、独立事業者たる加盟店に移転することで、変化に対応する持続可能なコンビニエンスストアづくり、加盟店との共存共栄につながる新しいフランチャイズシステムへと改革してまいりました。

店舗運営政策では、少子高齢化を伴う人口減少、地方の過疎化などの経営環境の変化、加盟店個々の事情に対応し、必ずしもフランチャイズ契約に縛られるのではなく、環境に合わせた柔軟な対応を進めてきました。

#### 【24時間営業について】

営業時間はお客様のニーズ、店舗毎の状況を踏まえて設定しており、24時間営業店は全体の22.8%となっています。また、2018年から半数以上の店舗で実施している元旦休業など、働き方改革の推進にも積極的に取り組んでいます。セイコーマートはコンビニエンスストアが社会インフラとしての役割を担える、持続可能な店舗運営への改革を積極的に推進しています。

#### 【セイコーマートフランチャイズ契約の基本理念】

セイコーマートは1971年に1号店を開店し、フランチャイズシステムによってセイコーマート店を展開してきました。セイコーマート店を運営する加盟店と本部の関係は、創業時から変わることなく『共存共栄』を基本とするものです。

加盟店と本部は、真の意味で互いに独立した事業者としての関係を築いてきました。その関係の基礎となるフランチャイズ契約の基本理念は共存共栄の精神であり、フランチャイズ契約上の加盟店の権利・裁量や加盟店と本部の利益配分に色濃く表れています。

### (1) 加盟店のテリトリー権

加盟店はテリトリー権を有します。具体的には店舗を中心に半径 150m以内に原則出店しません。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基本理念であり、合理的であると考えます。

### (2) 加盟店の裁量権

#### □柔軟な営業時間の設定

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できます。加盟店やその従業員にとって過度に負担の掛かる営業は店舗の存続の支障となり、これによって閉店を招くことも考えられます。社会インフラとしての役割を果たすためにも、持続可能性を重視した運営を推進しています。

#### □元旦の休業

2018年から半数以上の店舗で実施している元旦休業は今後も継続します。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。

#### □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となっています。本部にとっても加盟店の廃棄ロス負担増加は総粗利益額の減少につながる為、ロイヤリティ収入の減少となり、必要に応じて見切り販売を推奨しています。

ロイヤリティ算出方法の視点からも、加盟店の過剰な仕入による多額の廃棄ロスは、本部ロイヤリティ収入減少と直結しており、共存共栄の立場に立った制度といえます。

### (3) “共存”を前提にしたロイヤリティ率

ロイヤリティは総粗利益額の 10%に設定しています。加盟店と本部両者が存続し続けられる利益分配を重視しています。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。

本部は過度にロイヤリティ徴収することなく、加盟店の店舗運営におけるコスト負担を考慮した低い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。

### 【現在の取り組みと今後に向けて】

加盟店の経営環境の変化は急速に進んでいます。少子高齢化、地方における過疎化が労働人口の減少につながっています。これらは特に食品小売業においてマーケットの停滞、縮小を招き、加盟店の経営環境は厳しさを増しています。この変化に対応していくために、本部は加盟店の店舗運営を支援する取組みを推進しています。

#### (1) 店舗運営の効率化・省人化

店舗運営における効率化・省人化の取組みを推進しています。2015年8月本部内に『オペレーション改革室』を設置し、全店舗を対象に加盟店オーナーや従業員、直轄店店長から店舗オペレーションに関する約2,700件のアンケート回答を得ました。様々な意見や要望が挙げられ、これら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た結果、月間で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がっています。今後もこの取組みを継続し、更に効率化を推進していきます。

2018年には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ました。また、既に進めている無人店舗の展開やセルフレジの実験など、新たな技術を導入し更なる省人化も実現していきます。

キャッシュレス決済を推進するにあたり、多様な決済サービスを導入してきました。2018年10月にはハウスプリプリペイドカード『Pecoma』のサービスを立ち上げ、お客様の利便性や特典を拡充すると同時に、店舗オペレーションの削減につなげました。これらの取組みにより2019年3月のキャッシュレス決済件数は2年前と比較し2倍にまで増加しており、会計に掛かる時間を月間約1万時間削減しました。今後もキャッシュレス決済を推進し、お客様へのサービス向上と店舗オペレーションの削減に努めて参ります。

#### (2) 従業員募集・採用ノウハウの開発と加盟店への展開

従業員募集については、これまで以上に加盟店をサポートします。総店舗の8割以上に及ぶ(株)セコマ子会社による店舗では1万4千人以上の従業員を雇用し、年間約6千人の新規採用をしています。セイコーマート公式HPで店舗従業員の募集情報の掲載(加盟店も利用可)や応募コールセンターの設置、Web応募の導入等により、応募・採用数は2015年度と2018年度を比較すると1.6倍以上に増加しました。今後このノウハウを加盟店の従業員募集にも活用できるよう進めていきます。

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