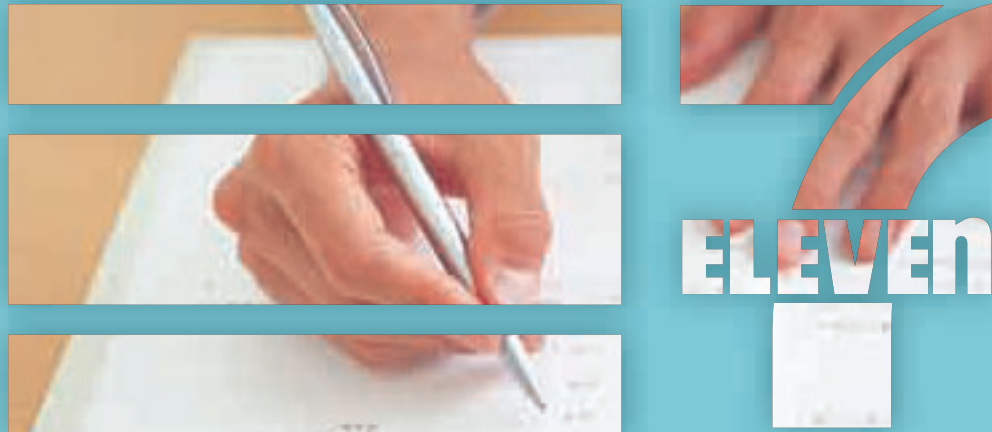


# フランチャイズ事業 について

## セブン-イレブンが考えていること

セブン-イレブンのコンビニエンスストア事業は  
加盟店と本部の共同事業。  
お互いが独立した対等の立場に立ち、  
それぞれが役割分担をしながら、事業に取り組んでいます。

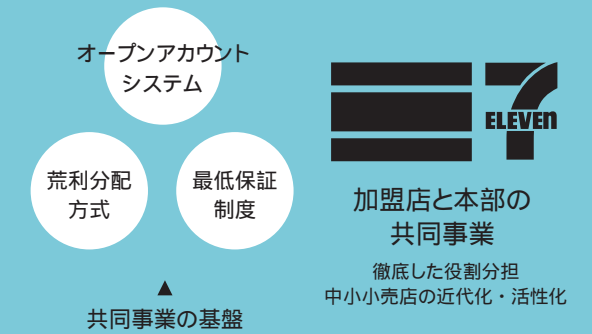


### セブン-イレブンが描く

## 「フランチャイズ事業」のこれから

セブン-イレブンは2003年8月末に国内1万店を達成しました。しかしこれは結果としての数字にすぎません。その基本にあるものは、一人ひとりのお客さまからのご支持であり、一店一店の加盟店オーナーさまと本部との信頼関係です。

私たちは、時代の変化に対応し、常にお客さまの視点に立ったチャレンジを続けていくとともに、加盟店一店一店の収益の向上のため、既存店売上高伸び率・荒利益率を重視しながら事業を展開していきます。



### 1万店を展開するフランチャイズビジネス

セブン-イレブンは1973年、日本初となる本格的なフランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を開始しました。当時は高度経済成長期の真っ只中。流通小売業界では量販店が最盛期を迎えようとしていました。一方で、中小の小売業者は人材の確保も難しく、大規模店との共存に対する悲観論に覆われ、多くの商店街が衰退しかけている状況にありました。そのようななかでのコンビニエンスストア事業の展開には、「反対」「時期尚早」の声があがりました。しかしセブン-イレブンは、「中小小売店が抱える構造的な問題を解決し、店舗経営を効率化することができれば事業は成り立つはず」という強い信念で、コンビニエンスストア事業に取り組んでいったのです。当時は、コンビニエンスストアの認知もなく、フランチャイズ・システムに対する考え方への理解が得にくい状況にありました。しかし、加盟の勧誘を行うRFC（リクルート・フィールド・カウンセラー）は繰り返し説明と説得を続けながら契約を結んでいったのです。

### 加盟店と本部の役割分担で実現させる共同事業

セブン-イレブンのフランチャイズビジネスは、「既存中小小売店の近代化と活性化」「共存共栄」を創業理念として誕生しました。加盟店と本部は、独立した対等の立場で「共同事業」としてコンビニエンスストア事業に取り組んでいます。そ

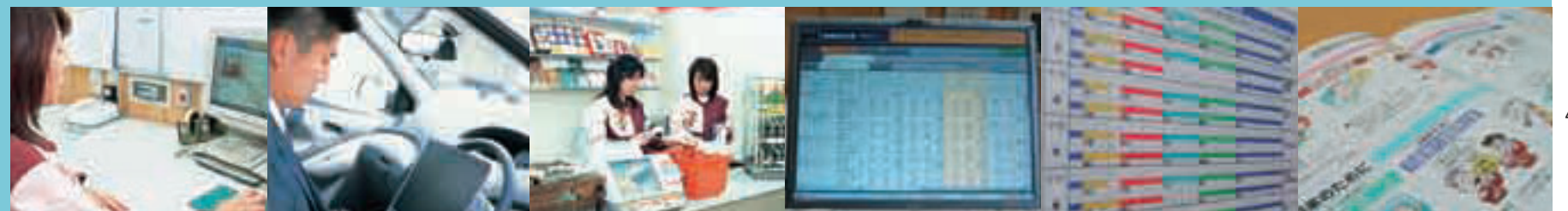
の共同事業の基盤となるのが、荒利益を加盟店と本部が一定の割合で分け合う「荒利分配方式」、小規模な資金で事業をスタートさせ、安定した事業運営を進められるように考えられた決済・融資のための「オープンアカウントシステム」、そして加盟店の年間荒利額の一定額を保証する「最低保証制度」の3つの仕組みです。

セブン-イレブンのフランチャイズ・システムでは、加盟店オーナーさまは独立した経営者として、店舗経営・販売に専念。本部はオーナーさまが店舗経営に専念できるよう、さまざまなバックアップを行っています。

### 信頼関係を基盤として

共同事業の基盤は、同時に信頼関係の基盤でもあります。本部がバックアップするサービス・制度のうち、特徴的なものがOFC（オペレーション・フィールド・カウンセラー）による経営相談サービスです。OFCは週2回以上店舗を訪問し、最新の情報を伝えるとともに、経営のアドバイスをを行います。そのなかでお客さまやオーナーさまのご意見・ご要望を本部の関係各部に伝え、さまざまなシステムの改善や商品開発に結びつける役割も果たしています。

お客さまに価値ある商品・サービスをお届けできるのは、加盟店があつてこそ。セブン-イレブンは一店一店の加盟店オーナーさまとのコミュニケーションと理解を深め、お客さまにより良い商品・サービスを提供できるよう、取り組んでいきたいと考えています。



## Close-Up 店舗運営を支える 加盟店バックアップシステム

1号店オープンから今年で31年目。セブン・イレブンは、全国1万店のオーナーさまとともにコンビニエンスストア事業に取り組んでいます。

### OFCの経営アドバイス



OFCは、さまざまなアドバイスを通じて、常に加盟店の売上と利益の改善を行っています

OFCは7~8店を担当し、週2回以上加盟店を訪問します

全てはお客さまのために

セブン・イレブンのコンビニエンスストア事業では、加盟店と本部がそれぞれ役割分担をしながら、共同事業として店舗経営に取り組みます。加盟店オーナーさまは、一人ひとりが独立した経営者として店舗を運営。本部は安定した経営と成長の実現のため、さまざまにバックアップしています。

小売業にとって大切なことは、お客さまの変化に対し、何を求めなのかを常に考え、「価値ある商品・サービス」を提供し、ご満足いただけるように努力すること。それは加盟店と本部の二人三脚があってこそ、可能となるのです。

### 加盟店を支える仕掛人 オペレーション・フィールド・カウンセラー

セブン・イレブンのフランチャイズ・システムの大きな特徴は、店舗経営相談員であるOFCの存在です。加盟店と本部をつなぐのは、彼らOFC。OFCと加盟店とのコミュニケーションは、直接店舗を訪問するダイレクト・コミュニケーションによって行われます。

# 二人三脚で 歩んでいきます



「本部社員が加盟店を訪問する」というと、売上だけを確認しているように思われますが、そうではありません。例えば、ある商品が品切れになっていたら、その原因をオーナーさまとともに分析し、対応を考えます。発注量が少なかったのか、近隣で何かイベントがあったのか、商品が売れていることに気づいていなかったのか……。

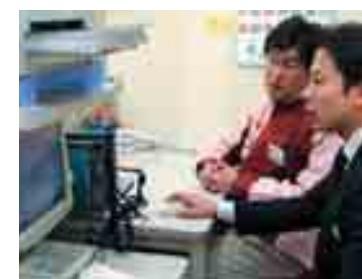
また、オーナーさまが気づかなかった外部環境の変化によるお客さまの動向に注意することも、OFCの大切な役割。例えば、急にお団子の売れ行きが良くなり、客層を見ると高齢のお客さまのご来店が増えたとした場合、「高齢の方のご来店が増えたようなので、高齢者向けの商品も充実させると良いですよ」といったアドバイスをを行います。

品切れが続いたり、周囲の変化に対応できない状態が続くと、店舗の売上が上がらないだけでなく、ご来店いただいたお客さまのご期待に添えず、次はご来店いただけなくなってしまいかもかもしれません。そのようなことがないよう、OFCはそれぞれの店舗が地域のなかでしっかりと根をはり、安定した経営を行うためのさまざまなアドバイスを行っているのです。

### 人と人のビジネスだから、 何よりも大切なことはコミュニケーション

オーナーさまとのコミュニケーションは、OFCによるものだけではなく、

例えば、1980年より毎年開催しているオーナーさま懇親会もそのひとつ。出席する役員は懇親会前日に該当地域の加盟店を訪問し、地域全体の状況と今後の課題を確認。懇親会



オーナーさまと一緒にデータを検証しながら、経営に関するアドバイスをしています

では、オーナーさまへチェーン全体の方針説明や加盟店のケーススタディの共有を行うとともに、意見交換のための懇親会を開催します。このようなかたちで各部門の役員もオーナー



さまとのコミュニケーションを深め、チェーンとしての政策決定に加盟店の声を反映させていくのです。

その他にも、オーナーさまからのご意見を伺うためのオーナー相談部担当者の訪問や加盟店提案制度など、「人」と「人」とのビジネスだからこそ、さまざまな方法でコミュニケーションをとる努力をしています。

このような取り組みの結果、15年のフランチャイズ契約満了の時点で、契約を更新される加盟者の店舗数は90%を超え、セブン・イレブン・ジャパンとのパートナーシップを継続していただいています。今後も加盟店オーナーさまの声を真摯に受け止めながら、信頼を基盤にしたフランチャイズ事業を進めていきます。



オーナーさまに、半期の商品の品揃えや、売り場づくりを確認していただく商品展示会

### オーナーさまと一緒に頑張っています



相模原地区  
オペレーション・フィールド・  
カウンセラー  
矢田宏行さん

OFCになり9年が経ちました。現在8店を担当しています。お客さまの立場に立ち、地域の皆さまに喜んでいただくことを目指して、店舗のオーナーさまや従業員さんとともに、日々頑張っています。店舗ごとに立地や客層が異なり、それにとまなうアドバイスもさまざまです。大変ですが、やりがいのある仕事です。

# フランチャイズ事業についての取り組み

本部と加盟店とが明確な役割分担をして、コンビニエンスストア事業に取り組む。  
セブン・イレブンのコンビニエンスストア事業はパートナーシップなくしては成り立たないのです。

## 加盟店・本部が対等の立場で役割分担を行っています

フランチャイズ・システムにおける本部の役割

セブン・イレブンでは、加盟店と本部が双方の信頼を基盤として、独立した対等の立場で役割分担を行いながら、共同事業としてコンビニエンスストア事業に取り組んでいます。

本部の役割としては、加盟店を担当するOFCが週2回以上店舗を訪問し、店舗の経営全般に関するアドバイスを行うほか、メーカー・お取引先と協力してチーム・マーチャンダイジングに取り組み、お客さまのニーズに合わせた商品開発を推進。また、それらの商品をタイムリーに店舗に届けるための物流システムの構築や、商品の販売動向、陳列提案などの情報提供も行っています。その他にも、広告宣伝活動や水道光熱費の80%負担などで、本部は加盟店の経営をバックアップしています<sup>1</sup>。

## フランチャイズ事業の特性を活かし効率的な運用を行っています

法履行への考え方

本部は、エコ物流や食品リサイクル法の履行、フロン管理の仕組みなど、加盟店が社会的な責任を果たすためのさまざまな支援体制を構築しています。例えば2000年より完全施行された容器包装リサイクル法。このなかで定められた仕組みは、加盟店での事務作業などの負担が大きいものでした。そこでセブン・イレブンでは、レジ袋などの容器包装材の発注がシステム化されていること、また、容器包装材は品質管理上の確認を経て推奨するかたちをとっていることをふまえ、関係省庁に対し、フランチャイズ・システムのなかでの法履行の検討を要請しました。検討の結果、本部による一括代行は、法律の実効性が高く、履行に要する作業が簡便な仕組みとして認められ、現在もこの仕組み

容器包装リサイクル法の一括代行のメリット

| 店舗 | 通常   | 事務手続きにかかるコスト（郵送料・振込代など）<br>手続き上の事務作業（毎年）        |
|----|------|---|
|    | 一括代行 | 本部への一括代行の依頼                                     |
| 本部 | 通常   | 加盟店に対する容器包装リサイクル法履行の注意喚起<br>自社の集計・支払いのみ         |
|    | 一括代行 | 各店舗別のデータのとりまとめによる事務作業の一括化<br>正確なデータの反映と高い履行率の確保 |

で運用されています。

セブン・イレブンでは、フランチャイズ・システムの持つ社会的な機能を活かし、店舗の効率的な運営だけでなく、法律の履行に関しても、社会的なコストを下げることもオーナーさまへの支援を行っていきたくと考えています。

お客さまの視点に立てる従業員を育成しています

オーナーさま、加盟店従業員さんの教育

加盟店における従業員さんの採用・教育・人事管理は加盟店オーナーさまが進めていきますが、本部も、教育用ビデオの提供や、オーナートレーニング、加盟店従業員トレーニングという仕組みを用意し、バックアップしています。従業員トレーニングでは、店舗での時間帯責任者としてのマネジメント教育や、自店の実際の数値改善を目指したトレーニングを行い、オーナーさまと従業員さんが連携して店舗の改善に取り組めるよう支援しています。

\* オナートレーニング受講者数 975店・1,680名  
従業員トレーニング受講者数 266店・275名

加盟店・本部間の情報共有

オーナーさま・従業員さんと本部との情報共有を図るため、1976年より年2回、各地で商品展示会を開催しています。今後推奨する商品やサービス、立地による品揃えのモデルなどの確認を通じ、各店舗の品揃えやサービスの確認を行っています。また、1998年からは「総合環境コーナー」(2004年から「社会環境コーナー」)を設け、店舗の果たすべき社会的責任についても確認をしていただいています。

また、加盟店と本部をつなぐ機関誌として、「セブン・イレブンファミリー」誌を隔月で発行し、加盟店での優れた取り組み事例の共有や、商品の案内、環境情報などの発信を行っています。



「セブン・イレブンファミリー」は優れた社内報として、日経連主催の「社内報審査」で2001年に「特別賞」をいただきました

オーナーさまの店舗経営を支えるバックアップ制度を設けています

加盟店を支える仕組み

加盟店はオーナーさまご夫妻を中心に、1店でおよそ20～30人の従業員さんによって運営していただいています。長期間にわたり安心して経営していただくため、本部では加盟店共済制度をご案内しています。これは、オーナーさまご夫妻の万一の備えと、社員さんの弔慰金などからなっています。また従業員さん（社員・パート・アルバイト）の工作中や通勤途中のけがに備えた従業員業務傷害見舞金の制度も用意しています。チェーンでのスケールメリットを活かした団体保険扱いにすることで、割安な保険料での加入が可能です。

オーナーさまにはこれらの制度を理解していただけるよう、パンフレットを作成し配布しています。また冠婚葬祭や病気などでオーナーさまが不在の場合に営業を代行する、オーナーヘルプ制度も整えています。

セブン・イレブン加盟店共済制度

|           | 弔慰金 | 医療見舞金 | 積立金等 | 従業員業務傷害見舞金 |
|-----------|-----|-------|------|------------|
| オーナー      |     |       |      |            |
| 配偶者       |     |       |      |            |
| 社員        |     |       |      |            |
| パート・アルバイト |     |       |      |            |



オーナーさまの安心をつくる制度「加盟店共済制度」のパンフレット

予期せぬ損害への備え

火災や車の衝突などによる店舗建物などへの損害など、さまざまな営業時のリスクに備えるため、加盟店へは各種保険をご案内しています。保険会社が運用する保険とともに、加盟店のニーズに応じてオリジナル保険の開発も推進。2000年から推奨した「自然災害停電時の商品損害保険」は、自然災害による停電時に商品損害が発生した場合、商品原価の一定額を保障するものです。本部が推奨しているこれらの各種保険については、加盟時にご案内するとともに、随時ご案内し加入をおすすめしています。

\* 建物・店頭看板などの損害保険、総合賠償責任保険の加入および保険料の負担は、フランチャイズ契約上オーナーさまにご負担いただき、貸与設備や商品の火災保険、現金盗難保険の損害保険料は本部が負担しています。

オーナーさまの年間総収入は一定金額まで本部が保証します

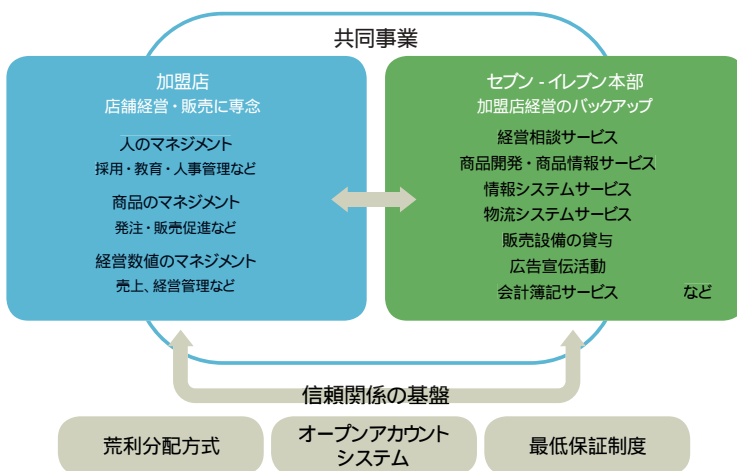
最低保証制度

セブン・イレブンでは安心してチェーンに加盟いただけるように、ご契約前に出店予定地域の綿密な調査を実施し、立地条件、世帯数、人口密度など135項目を既存のデータから分析・精査しています。万一開店後にオーナーさまの年間総収入が一定金額に達しない場合は、年間荒利額の一定額を保証しています。

オーナー持株会

オーナーさまと本部とのパートナーシップを深めることを目的に、1979年にオーナー持株会を発足しました。この会は、オーナーさまであればどなたでも自由にご加入いただけるようになっています。

## セブン・イレブンのフランチャイズ事業



加盟店をバックアップするサービス・制度  
OFCによる経営アドバイス  
お客さまのニーズに応える価値ある商品の開発  
販売動向、陳列提案などの商品情報の提供  
精度の高い発注ができるコンピュータシステムの提供  
タイムリーに商品が届くための物流システムの提供  
販売設備、コンピュータ機器などの貸与  
販売促進のための広告宣伝費の本部負担  
店舗経営における会計簿記の代行サービス  
在庫管理のための実地棚卸  
水道光熱費の80%本部負担  
年間一定の荒利額を保証する最低保証制度  
オーナーさまや従業員さんのための加盟店共済制度 など

1 中小小売商業振興法、独占禁止法「中小小売商業振興法」および「中小小売商業振興法施行規則」ならびに公正取引委員会によるガイドラインに則した対応を行っています。また「ザ・フランチャイズ」のホームページで、法

によって定められた「情報開示書面」の開示も行っていきます。加盟希望者に対しては、フランチャイズ契約に関する説明資料として「フランチャイズ契約の要点の概説」を作成し、情報提供を行っています。http://fm.jfa-fc.or.jp/