

# リテールマーケティング (販売士) 3級

## 第1編 小売り売業の類型

### 無料体験版

合格に向けた実践版！

先ずは、試してみてください。



株式会社 アクセルレイト 21

著作権法に基づき、本テキストの全て、または一部の  
コピー・転用をお断りいたします。

# 第1章 流通における小売業の基本

## 第1節 小売業とは何か

### (1) 小売業の定義

#### 1. 小売業の定義

小売業とは、メーカーや卸売業から商品を仕入れ、流通機構の最終段階に位置する消費者に直接、商品などを販売する事業者のことである。

- ①たとえば酒販店は消費者に酒類を販売する傍ら、飲食店などの事業者（ユーザー）にも酒類を卸すなど、小売業務と卸売業務を兼ねる場合が少なくない。
- ②そのため、経済産業省の経済センサス（商業統計調査）では、“年間販売額の半分以上が消費者に対する販売であれば、小売業”としている。

#### 2. 商業統計調査では、主として次の業務を行う事業所を小売業としている。

- 個人または家庭用消費者のために商品を販売する事業所
- 商品を販売し、かつ、同種商品の修理を行う事業所
- 製造小売（自店で製造した商品とその場で個人または家庭用消費者に販売）する事業所
- 主として個人または家庭用消費者に無店舗販売を行う事業所
- ガソリンスタンド
- \*産業用使用者 に少量または小額で商品を販売する事業所

#### 【用語解説】

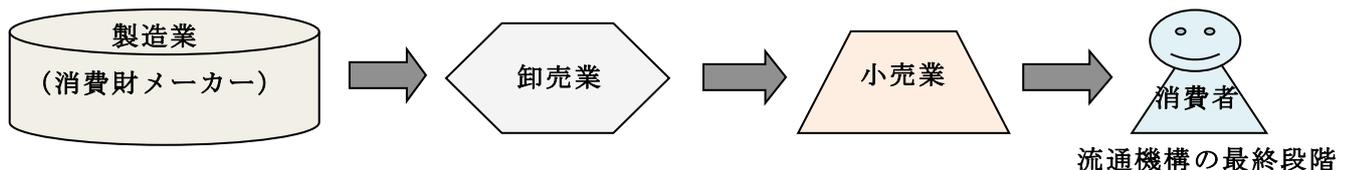
#### ※産業用使用者

業務用として商品を購入する業者のこと。メーカー、工場、飲食店、官公庁、学校、病院、ホテルなど多岐にわたる。産業用需要者または大口消費者ともいう。

### (2) 販売対象は消費者

1. 流通機構は、「製造業（消費財メーカー）→ 卸売業 → 小売業 → 消費者」という、商品を移転させる流通経路を全体として把握した仕組みのことである。
2. 流通機構の中で、小売業は最終段階に位置する消費者に一番近いポジションにあり、中間段階に位置する卸売業とは活動する領域が異なる（図1-1-1）。

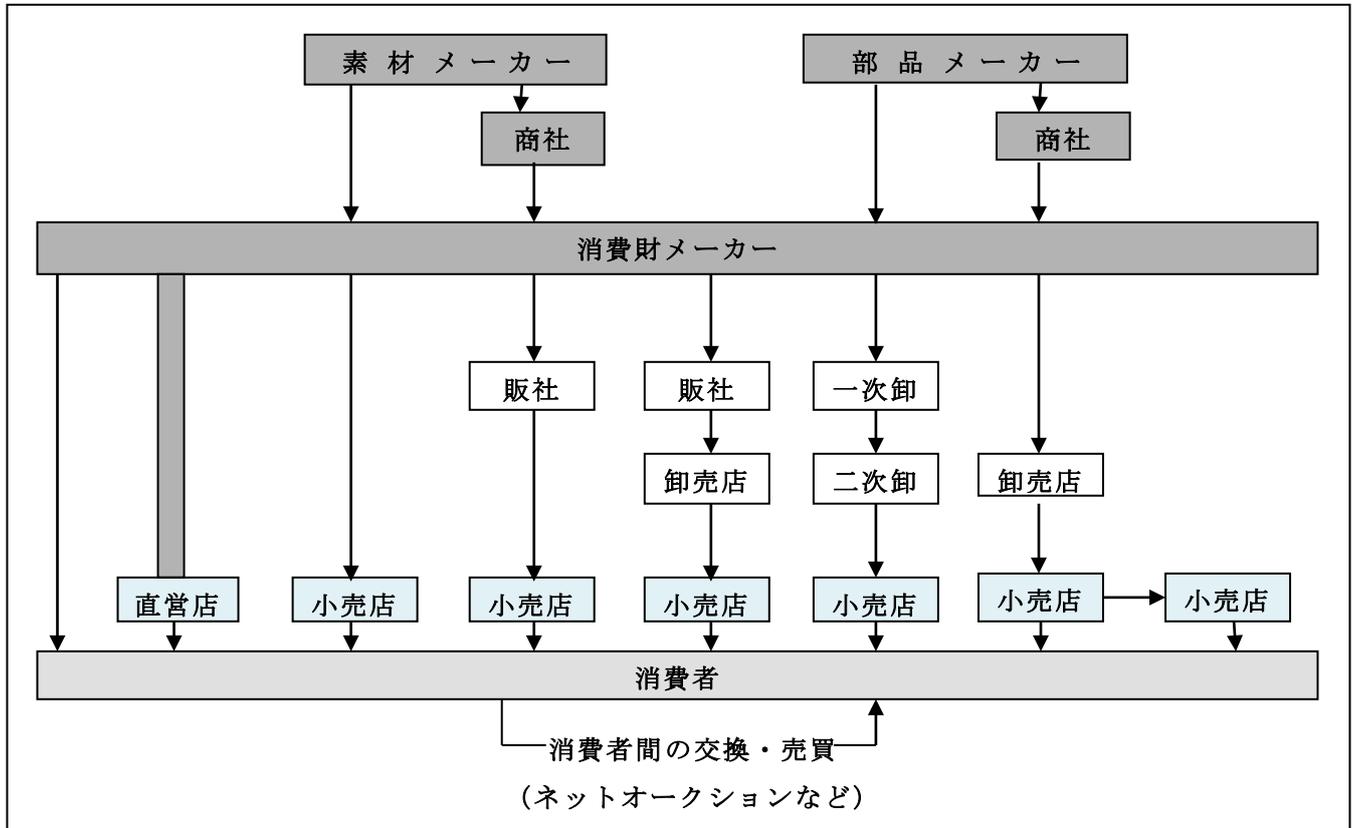
図1-1-1【流通経路】



3. 小売業の販売対象者は、製造業（消費財メーカー）、加工業者、産業用使用者、卸売業ではなく、流通機構の最終段階に位置する消費者である。
4. 他方、生産活動や事業活動のために事業者（ユーザー）に対して、原材料や部品、機械装備、設備などを販売する活動は卸売である。また、商品を仕入れて産業用使用者に販売したり、仕入れた商品を他の業者に再販売したりする事業者への販売活動も卸売である。すなわち、卸売業は卸売活動を主要業務としているのである。

5. このように、小売と卸売は買い手による区分である。小売業は、流通段階に位置する消費者に対して商品やサービスを販売する活動を意味し、卸売業は消費者以外の事業者への販売行為を意味する。
6. そこで、流通機構全体の図を眺めてみる（図 1-1-2）。生産から消費までの流通機構を俯瞰すると、製造業は、原材料や部品を素材メーカーや部品メーカーから自社の購買部門や商社などを通じて調達（仕入）する。そして、製造した完成品を、選別した卸売業などを通じて小売業に流通させる。最終段階の消費者は、選別した小売業から必要とする商品を購入する。

図 1-1-2 【消費財の流通機構（農林水産物を除く）】



### (3) 販売代理と購買代理

1. 小売業は、製造業（消費財メーカー）に代わって消費者への「販売代理」をしていると同時に、消費者の「購買代理」模している。
  - ①消費者は、自分の欲しい商品をつくっているメーカーがわからないし、そのメーカーがわかっても直接買える機会は少ない。
  - ②そこで、小売業は消費者に代わって、メーカーや卸売業から商品を調達しているのである。これが購買代理の機能である。
  - ③近年では、この購買代理機能がより強く小売業に求められるようになってきている。
2. 小売業は直接、消費者を販売の対象としているので、変化する消費者ニーズをつかみやすい位置にいる。
  - ①消費者のニーズは、メーカーにおいても市場調査によってつかむことができる。しかし、小売業は自店の販売データから消費者のニーズを直接、把握しやすい。
  - ②特に、\*POSデータなどを活用して、どのような顧客が、何を、いつ、どれくらい買ったかがリアルタイム（瞬時）にわかるようになった。そのPOSデータの解析により、精度の高い\*マーチャндаイジングが可能になってきている。

③メーカーは、このPOSシステムによる販売データを通常は入手できない。そのために、小売業と共同して商品開発をしているケースが数多くある。まさに小売業は、消費者のニーズをメーカーに伝える役割を担っている。

3. このように、小売業はメーカーと消費者の間に介在し、販売代理や購買代理の機能を発揮する立場にある。

#### 【用語解説】

##### ※POSデータ

POSシステムから得られる商品カテゴリー別などに単品レベルでの販売数量や金額などをリアルタイムでとらえた販売動向データのこと。主に売れ筋や死に筋などの商品動向をつかむことに利用される。

##### ※マーチャндаイジング

商品化政策や商品計画などと訳される。実際には、仕入から商品が販売されるまでのもろもろの業務すべてを包括してとらえる用語である。狭義には、適正な商品を、適正な量だけ仕入れて、適正な価格、時期、場所を検討して、販売する商品計画である。

## 第2節 中小小売業の現状と役割

### 2-1 中小小売業の現状

#### (1) 中小小売業とは

##### 1. 中小小売業の定義

①「中小企業基本法」では、経営基盤強化対策など国の中小企業施策の対象となる中小企業者を資本の額と従業員数で定義している（表 1-2-1）。小売業に関しては、「資本規模 5,000 万円以下、ならびに従業員規模 50 人以下」と定義しており、一般にこれらの小売業のことを中小小売業という。

表 1-2-1 【中小企業基本法による中小企業者の定義】

業種	中小企業基本法の定義
製造業・その他業種	資本の額または出資の総額が3億円以下の会社、ならびに常時使用する従業員の数が300人以下の会社および個人
卸売業	資本の額または出資の総額が1億円以下の会社、ならびに常時使用する従業員の数が100人以下の会社および個人
小売業	資本の額または出資の総額が5,000万円以下の会社、ならびに常時使用する従業員の数が50人以下の会社および個人
サービス業	資本の額または出資の総額が5,000万円以下の会社、ならびに常時使用する従業員の数が100人以下の会社および個人

②ただし、上記の中小企業基本法による中小企業者の定義は、実際には、「資本の額または出資の総額が3億円以下の会社、もしくは常時使用する従業員の数が300人以下の会社および個人」と解釈し、資本の額か従業員の数のどちらかの条件を満たしていれば中小企業とみなされる。

#### (2) 中小小売業の事業所数

1. 2014年商業統計調査確報によれば、全国の小売業の事業所数は、約102万である。このうち、

- ①就業者数4人以下の小規模事業所数が全体のおよそ49%、
- ②就業者数5人～49人の中規模事業者数が全体のおよそ48.4%、

- ③就業者数 50 人以上の大規模小売業が全体のおよそ 2.5%、となっており、
2. およそ 97.4% (49% + 48.4) が就業者数 50 人以下の中小規模の事業所によって構成されている。
3. さらに、就業者数 4 人以下の小規模小売業をみると、いわゆる\*パパママストアと呼ばれる 2 人以下規模が小売業全体のおよそ 25% 以上を占めている。
4. 全国の小売業の事業所数は、1982 (昭和 57) 年の 172 万 1,465 事業所をピークに年々、減少が続いている。

#### 【用語解説】

##### ※パパママストア (Mon & Pop store)

家族経営の零細小売業の別称。夫婦やその家族などで構成され、大半の顧客がなじみ客となっている。

#### (3) 中小小売業の年間商品販売額

---

1. 2014 年商業統計調査における全国の小売業の年間商品販売額は 122 兆 1,767 億円で、2007 年の調査と比較すると約 9% の減少である。
2. 小売業の年間商品販売額は、販売調査を開始した 1958 年以降、1997 年の調査まで連続して増加が続いた。しかし、1999 年には景気低迷に伴う消費不振に加え、価格の低下などから初めて減少に転じ、以降、減少傾向が続いている。

#### (4) 中小小売業のチェーン組織への加盟

---

1. 上記のように、小売業は、依然として厳しい経営環境下におかれている。こうした状況下、経営資源 (ヒト・モノ・カネ・情報) の脆弱な中小小売業が経営基盤を強化し、活力を取り戻すため、もしくは、新規に事業を立ち上げるための一つの方法として、フランチャイズチェーン (FC) やボランティアチェーン (VC) などのチェーン組織に加盟するという方向性が考えられる。

#### 【注意】

- フランチャイズチェーン (FC) やボランティアチェーン (VC) などのチェーン組織については、第 2 章第 1 節で詳しく学習する。

## 第2章 組織形態別小売業の基本

### 第1節 組織形態別小売業の種類と特徴

#### 1-1 組織小売業の定義と特徴

##### (1) 組織小売業とは

1. 小売業を大規模化していくためには、大別して「店舗の大型化」と「多店舗展開」の2つの方法がある。

組織小売業とは、一般に「多店舗展開」に関わるものを意味し、主にチェーンストア形態を採用する小売業を指している（図1-2-1）。

##### 2. 組織小売業の定義

組織小売業とは、「複数の店舗が同じ店舗名の看板を掲げ、仕入や店舗運営面などにおいて、システム化された共通の基盤を活用して事業展開する方式」と定義できる。

##### (2) 組織小売業のねらいと特徴

1. 組織小売業のねらいは、同業種、同営業形態の単独店が水平的に共同することで規模の経済性を発揮し、経営の効率化と合理化をはかることにある。たとえば、共同仕入による仕入価格の低減や統一的で専門的な運営管理体制を構築できるという利点がある。

2. 組織小売業の特徴には「中央集権」「中央本部管理」「店舗形態の類似性」という特徴がある。

組織小売業は本部と店舗を分離して、多店舗展開を行うことによりローコストオペレーションシステムを構築し、低価格での仕入と販売を実現する。

##### ● 組織小売業本部機能

仕入、立地選定、店舗開発、在庫管理、棚割、広告などのオペレーションを集中化する。特に仕入については、本部で集中して行うことにより展開する複数の店舗の仕入量を合わせることで\*バイニングパワーを発揮し、取引先であるメーカーや卸売業者から仕入単価の低減をはかる。

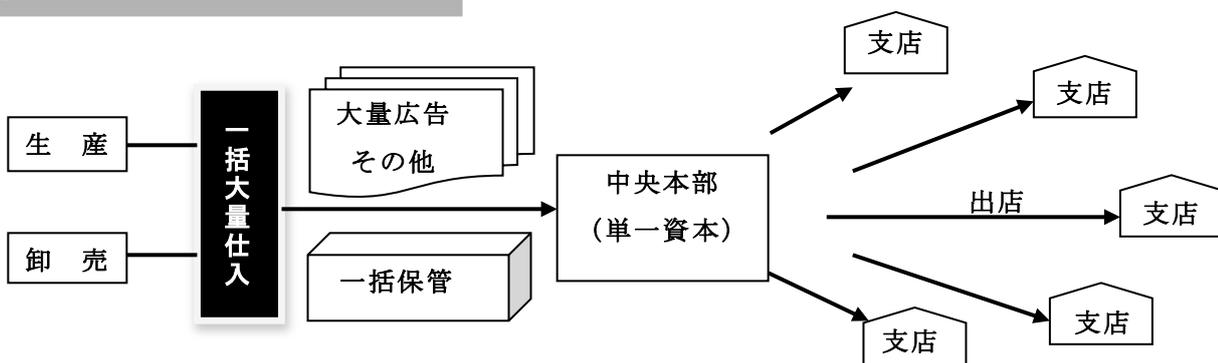
##### ● 組織小売業店舗機能

販売活動に専念する。そして、マニュアルを導入してオペレーションを標準化することで店舗の費用を削減する。これによって、さらなる多店舗化が容易となり、仕入面での規模の経済性を追及することができる。

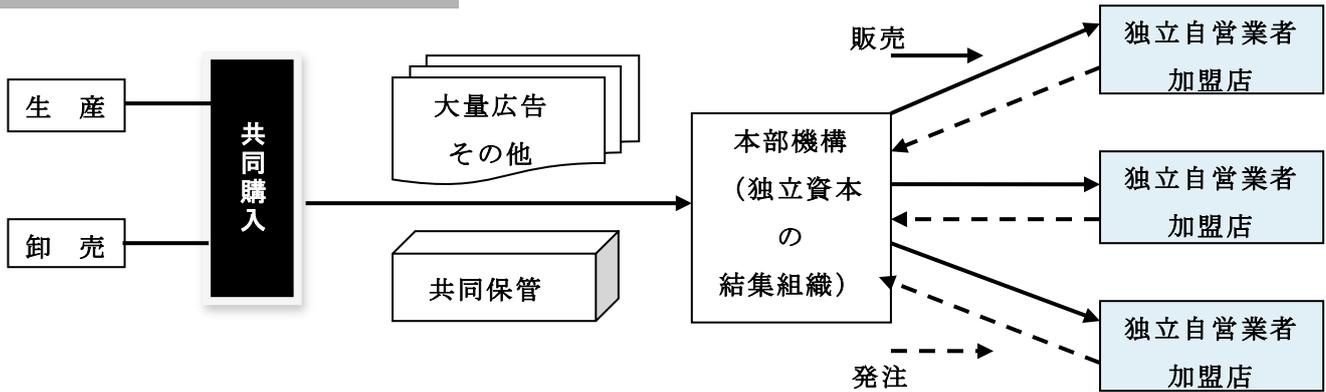
3. こうした本部主導のオペレーションを通じて、規模の経済性を追求し、店舗運営の費用を削減することで、消費者への底価格販売を実現することができる。

図1-2-1 【チェーン3形態のしくみ】

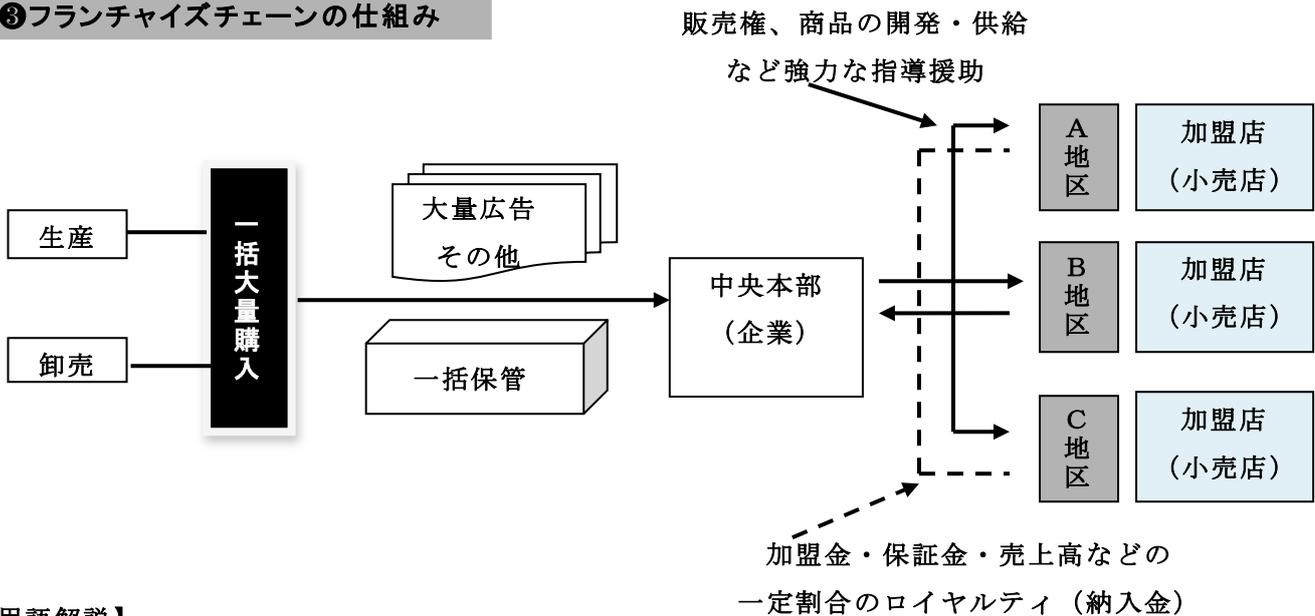
#### ①レギュラーチェーンのしくみ



## ② ボランタリーチェーンの仕組み



## ③ フランチャイズチェーンの仕組み



### 【用語解説】

#### ※バイングパワー

主としてチェーンストアが、あるメーカーに対して、1回の仕入において単品大量の買付けを提示し、仕入コストの低減をはかろうとする取引方法のことである。

## 1-2 ボランタリーチェーン (VC)

### (1) VCとは

1. ボランタリーチェーン (VC) は、独立系の薬局・薬店や食料品店などの小規模小売店が経営の独立性を維持した状態で、店舗運営の弱い部分を補完するために共同活動を行う連鎖化組織である。
2. 日本には、卸売業主宰と小売業主宰の形式のボランタリーチェーンがある。

#### ①卸売主宰VC

有力な卸売業が中小規模の小売店を組織化し、自らがVCのチェーン本部になる形態のこと。

#### ②小売主宰VC

複数の中小規模の小売店を結束して新たに本部を設営する形態のこと。コーペラティブチェーン (Cooperative Chain) と呼ぶ場合がある。

## (2) VC設営の目的

### 1. 経営形態

①VCは、本部を設営し、加盟店のための各種共同活動の企画、実施、管理を行うとともに、加盟店の指導、援助、教育などを通じて共同体意識の醸成をはかる。

②一方、加盟店は、本部の運営に意見を述べて意思決定に関与し、共同事業に積極的に参加して自己の店舗の活性化につなげる。

2. なお、卸売業主宰VCと小売業主宰のVCには次のような差異(それぞれのねらいの違い)がある。

#### ①卸売業主宰VC

従来から卸売業の販売先であった中小規模の小売業者に対して、VCへの加盟を呼びかけ、卸売業が主体となって共同活動や経営支援などを行い、加盟店を牽引して共に成長していくことをねらいとする。

#### ②小売業主宰VC

独立系スーパーマーケット業界にみられるように、VCとしての本部を設営した企業が、同業種の小売店を加盟店として募り(共同出資)、各種の共同活動を行うことによって、スケールメリットを発揮して大手チェーンストアなどに対抗していくことをねらいとしている。

## (3) 組織構成

1. VCに所属する加盟店は、あくまで独立自営である。意欲的に本部の運営に協力し、チェーン全体にどのように貢献できるかを考えなければならない。

2. 特に、小売業主宰VCの場合、加盟店は店舗運営の当事者でもある。したがって、加盟店がすべてであり、加盟店の積極的な参画を促す努力こそが強い本部をつくるとともに、チェーンオペレーションのメリットを最大化する。

3. VCの組織的特徴は次のとおりである(表2-1-1)。

#### ①加盟店同士の横のつながり

VCの契約は組織への「参加」である。加盟店同士がつながりを持ち、相互に助成しあう体制に特徴がある。

④これに対して、フランチャイズチェーン(FC)の契約は、本部と加盟店の1対1で交わされる。

#### ②本部への権限付与

VCにおいては、加盟店は組織の構成員であり、本部の戦略的決定に主体的に関与すべき義務がある。ただし、個々の案件についてその都度話し合いを持つのは非合理的であり、本部に決定の権限を委譲する形式をとる。

④FCにおける本部対店舗は、基本的に「親と子」の関係にある。品ぞろえ、売り方などの販売戦略については、原則として本部の指示に従うように契約で取り決められている。

#### ③本部利益の配分

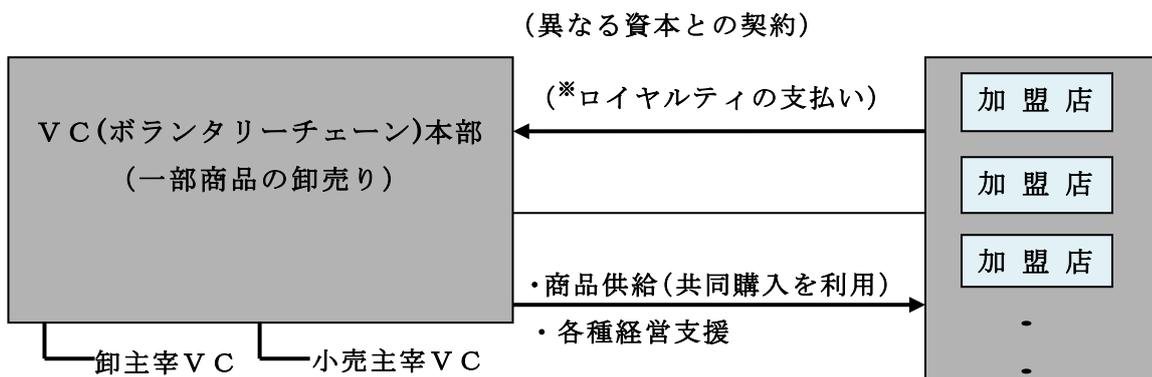
VCの本部は、加盟店の意思決定代行機関という性格を有し、加盟店は本部から持続的投資に対する利益還元を受ける権利がある。

④これに対してFCは、もともと本部と加盟店とは完全に独立しており、契約以外に利害関係はない。したがって、本部の利益に対して加盟店は契約以上の還元を受ける権利は必ずしも保障されていない。

表 2-1-1 【V C の特徴】

目的と メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大手チェーンストアへの対抗策として、複数の中小小売業が手を組むことで、商品の共同仕入れや店舗運営ノウハウなどの強化をはかる。</li> <li>● 卸売業が主宰する場合は、販売先小売店の継続的な維持（組織化）と安定的商品供給による支援を主なねらいとする。小売店側（加盟店）にとっては、商品情報や販売情報を共有化できるメリットがある。</li> </ul>
組織構成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 小売主宰V C・・・原則として多数の独立系小売店同士が本部を設置し、共同による仕入れや販売促進などを行う。</li> <li>● 卸売主宰V C・・・特定の卸売業（本部）と資本が異なる多数の独立系小売店が組織化し、上記のような事業を行う。</li> </ul>
運 営	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本部に戦略立案、管理機能などを集中し、本部の指導のもとで各加盟店が仕入、販売促進などの戦略を推進する。</li> </ul>

図 2-1-2 【V C の本部と加盟店の関係】



### 【用語解説】

#### ※ロイヤルティ

著作権や特許権の使用料の意味だが、流通業界ではフランチャイズチェーンの本部が加盟店から受取る経営指導料を指す。このロイヤルティは、売上高や粗利益高の何パーセント（％）という決め方が一般的である。

## (4) 運営

### 1. 加盟店の義務

V Cの加盟店は、共同仕入などの便益を受ける代わりに、果たすべき義務が化せられる。共同体の一部として、加盟店の求められる要件は、主に次のようなものがある。

#### ①売り方、品ぞろえなどの制約

各加盟店は独立事業体とはいえ、本部から仕入れた商品は好きな商品を好きに売ってよいわけではない。加盟店は、時点の店名に加えてV Cマーク入りの同じ看板のもとで販売するため、連鎖化組織の中に位置する販売拠点である。各店がバラバラのマーチャンダイジング戦略をとると、組織としてのメリットは失われる。

#### ②本部の指示の遵守

V Cの本部は、加盟店の意思決定代行機関の性格を有するとはいえ、加盟店が経営に直接、参画するわけではない。本部の取り扱う商品（共同仕入）に関する戦略決定は、基本的に本

部の専管事項であるだけに、加盟店は従わなければならない。ただし、主宰企業と加盟店、ないし、加盟店同士で「加盟店総会」などを設置し、本部の戦略展開に意見を反映させることは可能である。

## 2. 本部の機能

V Cの加盟店は、自発的に手を組んだ独立系小売店の連鎖化組織の中核であり、一部の機能に関して加盟店から経営に関する権限を与えられている。その責務は加盟店の繁栄に最善を尽くし、また、戦略的な投資によって得た利益を加盟店に還元していくことにある。主な機能としては、次の各項があげられる。

### ①仕入の集中管理

独立系小売業が自発的に共同体を形成する最大の動機には、共同仕入による仕入コストの削減と仕入活動の効率化がある。仮に、V Cに加盟しなければ、独立系小売店は個々にさまざまな問屋などから商品を仕入れなければならず、仕入条件に関しても決して有利といえない状況になる。その仕入を一本化するのが、そもそもV C設立の意義である。加盟店は、特定の商品に限っては**※発注を本部に集中し、本部は加盟店の仕入代行機関**としてメーカーや卸売業の納品先企業に対応する。従って、V Cの本部は、納品側からみれば卸機能そのものである。

### 【用語解説】

#### ※発注を本部に集中（仕入集中度）

ほとんどのV Cは、加盟店が本部から仕入れる割合の低さをなげいている。加盟店は、地元の間屋との取引を切れずにいるのが実態である。もともと転ばぬ先の杖という「おつきあい」の加入が本音であり、積極的にV Cを利用しようとする中小小売店は少ない。

### ②チェーン規模の拡大

連鎖化組織の運営にあたっては、店舗数の増加に伴い、運営の効果や効率は向上する。したがって、V Cの組織は積極的に加盟店の拡大に努め、スケールメリットを追求する必要がある。

### ③情報の集中管理と加盟店へのフィードバック

加盟店の売場は、消費者のニーズやトレンドを把握する上での重要な顧客との接点といえる。しかし、その売場で得られる情報も、単一店舗の中にとどめては売上や利益の拡大に貢献できなくなる。V Cの本部は、各加盟店から寄せられる顧客の生の声を集中的に管理・分析し、何を、どのような方法で、各店舗に使わせたらよいかを洗い出し、加工し、指導を通じて加盟店にフィードバックする役割を担っている。

### ④加盟店の業績評価

中核としてのV C本部は、加盟店の経営状態がどのようになっているかを把握していなければ、利益最大化のための施策や方針を打ち出すことができない。加盟店は自店の業績を積極的に本部に開示し、本部は各店舗の業績と経営環境を踏まえて戦略の方向づけを行い、的確な指導を実施する。しかし、ほとんどのV Cは、実際には加盟店の業績を把握できていない。加盟店は自己の業績を本部に報告しようとしなからである。また、V Cの本部は、独立した事業体の加盟店を強くしばりつけることができないこともある。

### 1-3 フランチャイズチェーン（FC）

#### (1) フランチャイズチェーン（FC）とは

1. フランチャイズは、英語で「特別許可」「販売特権」など、権利を意味する言葉である。ビジネス上のフランチャイズとは、ある企業が資本関係のない他の事業者に対して、店舗（ブランド）名や経営ノウハウなどを提供する見返りに、対価を受け取る契約関係を指す。
2. フランチャイズチェーン（FC）は、コンビニエンスストアやファストフード店などの業界に多い。そうした業界において、フランチャイズの意味するところは、店舗の業種や業態ではなく、あくまで契約形態にある（表 2-1-2）。
3. 小売業や外食産業以外にも、教育産業（学習塾）、不動産業、駐車場業など、さまざまなビジネス領域においてフランチャイズ方式での展開がみられる。

表 2-1-2 【FCの特徴】

目的	<ul style="list-style-type: none"><li>● あらかじめFCの本部(企業)が存在し、異なる資本のもとにある小売店などと加盟店契約することで、スピーディに多店舗展開をはかり、規模のメリットを実現する。</li></ul>
加入の メリット・ デメリット	<ul style="list-style-type: none"><li>● メリット：加盟店は、本部から店舗運営ノウハウや商品および商品情報などを受けることができる。また、消費者によく知られる商標などが直ぐに利用でき、素人でもビジネスの成功率が高い。</li><li>● デメリット：統一性を本部から要求されるため、加盟店にとっての制約が多く、独立性が生かされない。また、営業権を勝手に譲渡することができない。</li></ul>
組織構成	<ul style="list-style-type: none"><li>● 本部と小売店個々がそれぞれ契約を結ぶことで組織化される。</li><li>● 小売店同士の横のつながりはない。</li><li>● 本部を「フランチャイザー」、加盟店を「フランチャイジー」という。</li></ul>
運営	<ul style="list-style-type: none"><li>● 本部は店舗運営に関わる商品やすべてのノウハウをパッケージ(フランチャイズパッケージ)にして加盟店に提供する。</li><li>● 加盟店はその見返りとして、ロイヤルティ（経営指導料）を本部に支払う。</li></ul>

#### (2) 目的とメリット

##### 1. 加盟店（フランチャイジー）の3つのメリット

企業規模の脆弱な独立系中小小売店にとって、FCへの加入のメリットは主として次の3点にある。

###### ①消費者に信頼されるトレードマーク（商標）が使える

地域や社会で評判を得ている場合を除き、独立経営の小売店が見ず知らずの顧客を絶えず自己の店舗に引き寄せることは難しい。誰もが知っているトレードマーク（商標）を掲げることで、来店客の不安感、抵抗感を減らせる。

###### ②販売する品目やサービス内容についてのFC本部企業のノウハウを活用できる

何を、いくらで、どのように売るかに入ったことは、全て本部が決定する。加盟店は余計なエネルギーを使わず、販売に専念できるために販売効率を上げることができる。

###### ③経営上のリスクが少ない

顧客吸引力と販売効率が高まれば、加盟店の経営は安定する。しかし、それでも業績が向上しない場合には、フランチャイザー（FC本部）にさらなる経営指導を仰ぐことができる。また、FCのメリットである信頼性の面から、独立系中小小売店に比べて従業員の確保や育成が比較的容易である。

⑧ これらのメリットは、店舗の個性の喪失や経営の自由の制限と入ったデメリットと表裏一体である。メリットとデメリットを評価し、加盟金やロイヤルティを支払ってまで加盟するかどうかは、個々の店舗経営者の自由意志にゆだねられる。加盟後の脱退については、フランチャイザーによって規定の相違はあるが、任意的な脱退は可能である。

## 2. FC本部（フランチャイザー）の3つのメリット

一方、FC本部のメリットは、主に次の3点にある。

### ①少ない投資で急速な規模拡大が可能

既存の店舗を契約によってチェーン組織に組み入れる（加盟店化）であるから、自らの企業が店舗を新しく設けるのに比べて、圧倒的に出店の投下資本が少なくてすむ。自店（直営）の他店舗展開でなくとも、仕入先企業とは組織小売業（チェーンストア）としてのスケールメリットを生かし、有利な仕入交渉ができる。

### ②確実な収入

自社で店舗を設けて人材の手配などを行った場合、どの自店から利益が出せる店舗になるかの確証はない。しかし、契約によるロイヤルティ収入は、その加盟店が存在する限り確実に得ることができる。

### ③情報収集

立地、面積、商圈の人口動態などが異なる多くの加盟店からの情報がFC本部に集約される。その情報の分析を通じてあらゆる条件下での販売動向を把握でき、的確な商品投入や売場づくりが可能になる。

⑧ これらのメリットを生かしてFC本部は加盟店数を増やし、確実に売上高を拡大できるように、魅力ある商品開発や流通ノウハウの蓄積に務めなければならない。顧客に「この店舗なら安心」というブランドイメージを植え付けなければ、フランチャイズシステムそのものが危ぶまれる。そのために、規模的な拡大だけでなく、積極的な宣伝活動や地域との交流活動などによって消費者の認知や行為を獲得していくことが、フランチャイザーの重要な責務となる。

## (3) 組織構成

互いに独立資本の事業者が契約によって結ばれる「契約型チェーン」という点ではVCと共通するが、次の各項がFCに固有の特徴としてあげられる。

### 1. 加盟店間に横のつながりがない

FCは、本部と加盟店はまったく別個の存在である。契約は1対1で独立して行われるために、加盟店同士のつながりは原則として発生しない。

### 2. FC本部利益と加盟店利益は基本的に独立

フランチャイズでは、本部と店舗の結びつきは契約によるのみで、互いの利益に対して契約書以上の干渉はできない。

### 3. FC本部企業が大規模

FCは多くの場合、広く消費者に認知されることが存立基盤の条件であるために、多店舗展開や積極的宣伝活動が必要である。そのために、同業でチェーン展開するためには、資本（資金）と知名度に富む大規模企業がFC本部として競争上の優位に立ち、勝ち残る傾向がある。

## (4) 運営

1. フランチャイズビジネスでは、特権を与える者を「フランチャイザー（franchisor）」といい、フランチャイズビジネスを運営する企業を指す。「本部」あるいは「本部企業」などといわれる。

2. 一方、特権を与えられる者を「フランチャイジー（franchisee）」といい、「加盟店」「加盟者」

といわれる。

### 3. フランチャイジーがフランチャイザーに与えられる特権

与えられる特権とは、フランチャイザーがフランチャイズビジネスを運営するために開発した商品や仕組み（システム）のことである。一般的には、次のように構成される。

- ①フランチャイザーの商標、サービスマーク、チェーン名称を使用する。
  - ②フランチャイザーが開発した商品やサービス、情報など、経営上のノウハウを利用する。
  - ③フランチャイザーがフランチャイジーに対して、継続的に指導や援助を行う。
4. これらの特権は通常、パッケージで加盟店に提供され、「フランチャイズパッケージ」といわれる。フランチャイジーは、そのパッケージを利用した見返りに、フランチャイザーに、ロイヤルティ（経営指導料）を支払う。ロイヤルティは売上に対して何%という契約が多く、一般的には、このほかに加盟時には加盟金が必要となる。

## (5) 規模

1. ※一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会によると、2017年度の国内のフランチャイズビジネスは、チェーン企業数で1,339チェーン、店舗数26万3,490店、売上高合計は約25兆5,598億円にのぼる。
2. このうち、小売業は339チェーン、10万9,708店舗で、約18兆億円を占めており、FCが日本の小売業界において重要な一角を形成していることが読み取れる。
3. その中でも、FCの代表格であるコンビニエンスストアは、22のチェーン企業数で約5万8,000店舗を展開し、11兆円以上を売り上げている。これらのことから、FC1チェーン当たりの年商規模の大きさが突出していることがわかる。

### 【用語解説】

#### ※一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会

1972年に設立された。適正なフランチャイズシステムの健全な発展をはかり、もって流通に関わる企業の経営水準の向上と流通の合理化に寄与することを目的とする。

#### 1-4 レギュラーチェーン（RC）＝コーポレートチェーン（CC）

スーパーマーケットとチェーンストアという用語は、日常会話では同義に使われることがある。しかし、厳密には、前者は「何をどのように売っているか」という店舗形態（ストアフォーマット）を指している。後者は、「本部と各店舗が結びついている」組織形態の仕組みを指している。この場合、チェーンストアにおいて、本部と店舗が単一資本（1企業）の下で同じ事業体に属しているタイプをレギュラー（またはコーポレート）チェーンという。

### (1) 目的

1. レギュラーチェーン（RC）とは、1企業が同様または類似する多数の店舗を所有し、本部が各店舗を標準化したオペレーションによって集中的に管理した経営を行うことを意味する。
  2. このRC方式によって、店舗は地理的に分散しつつも、企業としては大規模化が可能となる。すなわち、原則として、仕入は本部が行い、店舗は販売に専念するという分業化によるスケールメリット（規模の経済性）の追求である。
  3. RC方式は、スーパーマーケットや総合品ぞろえスーパーだけでなく、家電、家具、衣服など専門店チェーン業界にも普及している。
- ①RC方式によって大規模化した企業は、大量仕入が可能となり、メーカーに対して有意な交渉

力を身につけ成長してきた。

②さらに、独自の仕様を国内外のメーカーに発注し、生産させるプライベートブランド（PB）商品を開発・導入して、小売業としての差別化戦略を展開している。

4. RCは、店舗数を増やすことによって、規模の経済性を追求してきたが、標準化、画一化の弊害として地域との融合が課題とされている。つまり、個々の店舗が展開する市場条件は各々異なっている。個別店舗の担当者にどこまで意思決定（責任）を行わせ、中央本部はどこまで統一的管理を行うべきかという分権的な組織と集権的な組織との調和が求められているのである。

## （2）組織構成

1. RCは、本部も店舗も単一資本の中に属すること（1企業の傘下）が前提である。店舗網の拡大に巨額の自己資金を要し、従業員の手配も自社で行わなくてはならない。そのため、大型店舗の出店は可能だが、店舗が売上不振に陥ったときのリスクは大きい。
2. フランチャイズチェーン（FC）やボランタリーチェーン（VC）などの契約型チェーンでは、店舗の開設資金や人材の手配は原則として加盟店任せである。店舗規模は個人経営の域を出ないが、撤退リスクは基本的に加盟店が負う。
3. このように、同一資本で本部と店舗が統合される企業型（コーポレート）チェーンは、規模の利点に依存する一方、異なる資本で本部と店舗（加盟店）が契約によって統合される契約型チェーンは、機動力の利点に依存する関係にある。

### ①企業型（コーポレート）チェーン

レギュラーチェーン（RC）⇒ 規模の利点に依存

### ②契約型チェーン

フランチャイズチェーン（FC）やボランタリーチェーン（VC）⇒ 機動力の利点に依存

## （3）運営

1. RCは、今日ではスーパーマーケット（SM）、ホームセンター（HC）、ドラッグストア（DgS）など、多くの店舗形態（ストフォーマット）において取組まれ、多店舗展開のスタンダードな手法となっている。
2. しかし、その先鞭をつけた総合品ぞろえスーパーの成長は、1990年代頃から鈍化する。その主な原因は、大量仕入を背景にした仕入先企業への過度の依存や消費者の生活の向上、それに伴う購買行動の変化などがある。
3. このように、消費者ニーズの多様化、個性化に伴い、本部一括仕入と単品大量販売の手法は、必ずしも消費者に受け入れられなくなっている。
4. そのために、本部の権限を店舗に委譲することで、商圏内のマーケティングに即して店舗が独自に商品を仕入れたり、独自の販売促進活動を展開したりするRCが増加している。

ご購入

学習パックは下記 URL よりご購入できます。

<https://accelerate21.com/hanbaishi/tools>

お問合せ：株式会社アクセルレイト 21 （Email） [hanbaishi@accelerate21.com](mailto:hanbaishi@accelerate21.com)