

コンビニエンスストア本部と加盟店 との取引等に関する実態調査報告書

(令和2年9月)



公正取引委員会
Japan Fair Trade Commission

目次

第1	調査の趣旨・目的	1
第2	調査方法	3
1	調査期間	3
2	書面調査	3
3	聞き取り調査	7
(1)	大手コンビニエンスストア本部8社	7
(2)	オーナー	7
(3)	コンビニエンスストア以外のフランチャイズ本部等	7
(4)	業界団体	7
4	その他の調査	7
第1部 コンビニエンスストア市場の現状等		8
第3	コンビニエンスストア市場の現状	9
1	小売業におけるコンビニエンスストアの地位	9
2	百貨店・スーパーとの比較	10
3	FCにおけるコンビニエンスストアの地位	10
4	店舗数の推移	11
5	客数の推移	13
6	客単価の推移	14
7	市場規模の推移	14
8	近年の業界再編	16
9	加盟店の倒産状況等	17
10	新型コロナウイルス（COVID-19）感染症の影響	19
第4	コンビニエンスストア本部の状況	20
1	コンビニエンスストア本部の概要	20
2	各チェーンの全店売上高	21
3	各チェーンの店舗数	21
4	営業収入に占める加盟店ロイヤルティの割合	22
5	都道府県別出店動向	23
6	各チェーンの出店エリア（都道府県別出店数）	24
第5	コンビニ・フランチャイズシステム	26
1	フランチャイズ・システム	26
(1)	フランチャイズ・システムのメリット	27

(2) フランチャイズ・システムから生じる制約	27
2 本部と加盟者との関係	28
3 本部と加盟店の役割分担.....	29
第6 コンビニ・フランチャイズ契約の概要.....	30
1 契約の種類	30
(1) 契約の種類.....	30
(2) 契約の種類とロイヤルティの関係.....	31
2 加盟者の地位.....	32
3 ブランド・イメージの保持.....	32
4 加盟金・初期投資額	32
5 営業日・営業時間.....	33
6 経営指導・支援の内容	33
7 商品仕入（仕入推奨制度）	34
8 販売価格	35
9 ロイヤルティ	35
(1) ロイヤルティ算定式の種類.....	35
(2) ロイヤルティの額・率.....	38
(3) いわゆる「コンビニ会計」について.....	39
10 オープンアカウント制度	41
11 テリトリー権	41
12 競業禁止義務	42
13 契約期間・更新・再契約等	42
(1) 契約期間	42
(2) 加盟後の10年間で起きた変化	44
(3) 契約期間に関するオーナーの認識.....	44
(4) 契約の更新・再契約	45
(5) 中途解約等.....	47
14 経済状況が変化した場合の協議条項.....	49
(1) 条項の有無.....	49
(2) 協議の実績.....	49
第7 加盟店の概況	50
1 フランチャイズ加盟者の数（契約者数）	50
(1) 個人オーナー，法人オーナーの数.....	50
(2) 法人オーナーの資本金額.....	51
2 オーナーからみたコンビニエンスストア経営の位置付け	51
(1) 経営店舗数.....	51

(2) メガ・フランチャイジー（大規模な法人フランチャイジー）	52
(3) コンビニエンスストア経営の位置付け	53
3 契約タイプ	55
4 現在の経営状況に関する認識	55
5 本部に対する満足度	56
6 指導員との関係	58
(1) 担当の指導員に対する評価	58
(2) 評価の理由	59
(3) 相談を放置された経験の有無	59
7 本部の相談窓口の利用経験	60
(1) 本部の相談窓口の利用経験	60
(2) 本部の相談窓口に対する評価	61
第8 オーナーの実態	62
1 現在の年齢	62
2 加盟時の年齢	63
3 加盟前の事業経営経験の有無	63
4 加盟前の社会人経験	63
5 加盟年数	64
6 チェーンの変更経験等	65
(1) チェーン変更の経験	65
(2) 変更経験が無い理由	65
7 コンビニエンスストア経営以外の収入（世帯分）	67
8 個人（世帯）資産額等	68
(1) 個人（世帯）資産額	68
(2) 契約タイプとの関係	68
(3) 加盟年数との関係	69
第9 店舗の経営実態	71
1 店舗の大きさ	71
2 商品の種類とアイテム数	72
3 店舗のロケーション	72
4 開店からの年数	74
5 営業時間	75
6 1店舗当たり売上高・平均日販	77
7 店舗の経営状況	77
8 コンビニエンスストア加盟店の収支状況	82
9 廃棄ロスの実態（1店舗1日当たり）	84

第2部 コンビニエンスストア本部と加盟店との取引状況等

.....	86
第10 本部による加盟店募集時の説明状況.....	87
1 加盟者の募集と独占禁止法の関係.....	87
2 加盟店募集から契約・開店までの流れ.....	88
3 説明会への参加者数（平成30年度）.....	89
4 加盟までの検討期間.....	89
5 コンビニエンスストア以外の検討先.....	90
6 コンビニエンスストアの中での検討先.....	91
7 現在のチェーンを選択した決め手.....	91
8 フランチャイズ規制に関する知識.....	93
9 加盟前に本部から受けた説明の内容等.....	93
(1) 本部のリクルート担当者の説明振り.....	93
(2) 契約を急かされた経験の有無.....	94
(3) 加盟後の商品供給に関する説明（仕入先の推奨制度等）.....	95
(4) 加盟後の経営指導の内容、方法、回数、費用負担に関する説明.....	96
(5) 加盟金（開店準備金等）に関する説明.....	98
(6) ロイヤルティに関する説明等.....	100
(7) 本部との決済方法・融資の利率等に関する説明.....	103
(8) 損失補償の有無・経営不振時の支援等に関する説明.....	104
(9) 契約期間等に関する説明.....	105
(10) 周辺地域における追加出店に関する説明.....	107
(11) 予想売上げ又は予想収益の額に関する説明.....	109
(12) 他チェーンとの比較.....	111
(13) 人手不足（アルバイト募集の難しさ）についての説明.....	112
(14) 営業時間・臨時休業等に関する説明.....	112
(15) オーナーの休日に関する説明.....	114
(16) 契約当日に初めて聞いた重要事項の有無.....	114
(17) その他加盟後に話が違うと感じた事項.....	115
第11 加盟後の本部と加盟者との取引等.....	117
1 加盟後の取引と独占禁止法.....	117
2 加盟店からみた本部のイメージ等.....	118
(1) 加盟店からみた本部のイメージ.....	118
(2) 本部に対して自らの意見を言えるか.....	120
3 仕入先の制限（取引先の制限）.....	123

(1) 独自仕入れ商品の有無.....	124
(2) 独自仕入れ商品の販売を止められた経験の有無.....	125
(3) サービス・消耗品等の調達に関する本部からの制限.....	127
4 仕入数量の強制.....	128
(1) 本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無.....	129
(2) 必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無・頻度等.....	132
(3) 指導員に無断で発注された経験の有無.....	137
5 見切り販売.....	141
(1) デイリー商品の見切り販売の経験.....	141
(2) 見切り販売を制限された経験の有無等.....	141
6 採算の取れない新規事業の導入.....	144
(1) 採算の取れない新規事業の導入を強要された経験の有無.....	144
(2) 採算の取れない新規事業を導入した理由.....	145
(3) 新規事業を導入するに当たり本部からの説明を受けたか.....	145
7 本部による過剰な一律統制.....	146
8 本部にガイドライン等を示して欲しい事項.....	148
第12の1 最近の諸論点①（年中無休・24時間営業）.....	150
1 年中無休・24時間営業と独占禁止法.....	150
2 オーナーの勤務状況.....	150
(1) 24時間営業店舗の1日のイメージ.....	151
(2) 定休日の有無.....	151
(3) 年間閉店日数.....	152
(4) 24時間営業店舗の経営.....	152
(5) オーナーの店頭業務.....	153
(6) 1週間当たり店頭業務日数.....	153
(7) 直近1年間の休暇日数.....	155
(8) 1週間当たり店頭業務時間.....	156
(9) 直近1年間の深夜勤務日数.....	159
(10) 現在の業務時間についての認識.....	161
(11) 子育て・介護・病気等の状況.....	164
3 店舗収支の実態・人手不足の状況.....	164
(1) 深夜営業の収支実態.....	165
(2) 人手不足の状況.....	167
4 加盟店の今後の意向.....	177
(1) 今後の営業時間に関するオーナーの意向.....	177
(2) 24時間営業を辞めたい理由.....	178

5	本部の対応状況・支援制度.....	181
(1)	本部の対応状況.....	181
(2)	本部のオーナー支援制度に対する評価.....	182
6	本部の自主行動計画に関する評価.....	184
(1)	加盟店に対する周知状況.....	184
(2)	自主行動計画を公表した後の本部との関係.....	185
第12の2	最近の諸論点②（ドミナント出店）.....	187
1	ドミナント出店と独占禁止法.....	187
2	オーナーの商圈・ドミナント出店に関する認識等.....	188
(1)	コンビニエンスストアの商圈.....	188
(2)	テリトリー権.....	189
(3)	ドミナント出店戦略.....	190
(4)	加盟店にもドミナント戦略のメリットはあるのか.....	191
(5)	1次商圈内のコンビニエンスストア店舗に対する過剰感.....	192
(6)	1次商圈内に競合するコンビニエンスストアが何店あるか.....	193
(7)	同一チェーン競合と他チェーン競合ではどちらの方が売上減少につながるのか.....	194
(8)	1次商圈内で最も競合する他店舗の業態.....	195
(9)	競合する同一チェーン店舗との出店順序.....	197
(10)	同一チェーン店舗の出店により売上げが伸びることがあるのか.....	197
3	追加出店時の配慮の有無.....	199
第13	調査結果に対する評価と対応.....	200
	（巻末資料）フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について.....	214
	図表一覧.....	222

参考一覧

参考	コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況①（初期投資の負担者）	31
参考	コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況②（指導員の訪問頻度）	34
参考	売上総利益の2つの算出方法	37
参考	コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況③（ロイヤルティの算定式）	39
参考	コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況④（契約期間）	43
参考	平成初期のコンビニオーナー①（オーナーの年齢）	62
参考	店舗ロケーションの良し悪し	74
参考	自治体による深夜営業規制	75
参考	平成初期のコンビニオーナー②（オーナーの年収と満足度）	83
参考	契約を急かされた経験の有無と本部に対する満足度の関係	95
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い①	119
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い②	121
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い③	130
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い④	133
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑤	138
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑥	154
参考	令和元年労働力調査年報における労働者の平均就業日数	155
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑦	157
参考	労働者の平均週間就業時間	158
参考	平成初期のコンビニオーナー③（オーナーの週当たりの勤務時間）	158
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑧	160
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑨	162
参考	平成初期のコンビニオーナー④（オーナーの休日日数と満足度）	163
参考	多忙な小規模事業経営者の実態	163
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑩	169
参考	コンビニ強盗等の認知件数は減ってきている	176
参考	コンビニ経営の位置付け，契約タイプからみる回答率の違い⑪	180
参考	24時間営業の加盟店数	182
参考	距離が近くても商圈が重ならないとされるケースの例	189
参考	チェーン別にみた同一チェーン競合・他チェーン競合の影響	195

第1 調査の趣旨・目的

フランチャイズ・システムは、本部にとっては、他人の資本・人材を活用して迅速な事業展開が可能となり、また、加盟者にとっては、本部が提供するノウハウ等を活用して独立・開業が可能となるという特徴を有しているが、本部と加盟者はそれぞれが独立した事業者であることから、その取引において独占禁止法上の問題が生じることがある。

公正取引委員会では、過去にもコンビニエンスストア本部と加盟店との関係について実態調査¹を行うとともに、平成14年には「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」（以下「フランチャイズ・ガイドライン」という。）を改正し、平成21年には大手コンビニエンスストア本部が実施していた「見切り販売の制限」に関して排除措置命令²を行ってきたところである。しかしながら、昨今、24時間営業をはじめとして、これまでの本部と加盟店との在り方を見直すような動きが生じている上、前回の調査（平成23年）からも一定の期間が経過していることから、取引の実態を把握すべく、我が国に所在する大手コンビニエンスストアチェーンの全ての加盟店（5万7524店）を対象とした初めての大規模実態調査を行うこととしたものである³。

なお、本部の具体的な活動が独占禁止法に違反するかどうかは個別事案ごとの判断を要するものである（フランチャイズ・ガイドライン1(4)）。

¹ 平成以降のコンビニエンスストアに関する実態調査

- ・ コンビニエンスストアにおける本部と加盟店との取引に関する調査報告書（平成13年10月）（以下「平成13年の実態調査」という。）
- ・ フランチャイズ・チェーン本部との取引に関する調査報告書－加盟店に対する実態調査－（平成23年7月）（以下「平成23年の実態調査」という。）

² 平成21年（措）第8号（平成21年6月22日）

³ 本報告書で多く引用している加盟店アンケートは令和2年1月17日に発送されたものであり、回答では新型コロナウイルス（COVID-19）感染症の緊急事態宣言（4月7日～）の影響は加味されていない。また、アンケートの集計に当たっては、明らかな異常値を除外している場合があるほか、自由記載欄の引用に当たって文章を適宜要約している。図表についても四捨五入の関係で合計が100%を超える場合がある。

本調査におけるコンビニエンスストアの定義

本調査では経済産業省の商業統計調査に合わせて「コンビニエンスストア」の定義を原則として以下のとおりとしている。

飲食料品を扱い、売場面積30㎡以上250㎡未満、営業時間が1日当たり14時間以上のセルフサービス販売店⁴

本報告書の用語について

本報告書では、フランチャイズ加盟者のことを、文脈に応じて「加盟者」又は「オーナー」と表記している。また、加盟者の経営する店舗のことを「加盟店」と表記している。

⁴ ただし、郊外の大型店舗など、250㎡を超える店舗なども含めている。

第2 調査方法

1 調査期間

令和元年10月から令和2年8月まで

2 書面調査

本部から提出を受けた加盟店リストに基づき、全国57,524店に Web アンケート⁵への回答を依頼し12,093店から回答を得た⁶。

- (1) 回答期間： 令和2年1月17日から同年2月14日まで⁷
- (2) 回答率： 店舗数ベース 21.0% (12,093店/57,524店)
オーナー数ベース 27.1%⁸ (8,423名/31,107名)

(参考) 過去の実態調査の状況

平成13年の実態調査の回収率 21.7% (650店/3,000店)

平成23年の実態調査の回収率 13.9% (1,389店/10,000店)⁹

⁵ パソコンの不調等で回答できないオーナーからは、書面の郵送による回答も受け付けた。

⁶ 本報告書に掲載されている数値や割合は基本的に全回答からみた場合を示しているものであるが、チェーン別にみた場合、全体の傾向とは異なる場合があることに留意。

⁷ 期限後の回答もみられたため、3月14日までに到着した分を含めて集計している。

⁸ 本アンケートにおける回答者数を、平成30年度末時点のオーナー数(31,107名)で除した推計値である。

⁹ コンビニエンスストア以外のフランチャイズ・チェーンも含む。

図表第2-1 アンケート発送先店舗数等【店舗ごとに回答】

チェーン名	発送先店舗数	回答店舗数	回答率
A チェーン	20,602 店	5,906 店	28.7%
B チェーン	16,550 店	2,930 店	17.7%
C チェーン	14,072 店	2,290 店	16.3%
D チェーン	3,828 店	513 店	13.4%
E チェーン	1,790 店	280 店	15.6%
F チェーン	383 店	47 店	12.3%
G チェーン	224 店	39 店	17.4%
H チェーン	75 店	8 店	10.7%
合計	57,524 店	12,013 店	20.9%

(注1) 属性質問に回答しなかった者がいるため他の回答者数と数値が一致しない。

(注2) D チェーンにはD チェーンの3つのブランドの店舗数が含まれている。

図表第2-2 回答者(オーナー)の属性(個人事業主/法人経営)【オーナーごとに回答】

区分	回答数	割合
個人事業主	4,854	57.9%
法人経営	3,533	42.1%
全体	8,387	100.0%

(注) 属性質問に回答しなかった者がいるため他の回答者数と数値が一致しない。

図表第2-3 回答店舗の属性(個人事業主/法人経営)【店舗ごとに回答】

区分	回答数	割合
個人事業主の店舗	5,930	49.7%
法人経営の店舗	5,995	50.3%
全体	11,925	100.0%

(注) 属性質問に回答しなかった者がいるため他の回答者数と数値が一致しない。

図表第2-4 回答店舗の属性(ロケーション別) 【店舗ごとに回答】

区分	回答数	割合
駅前	1,039	8.7%
商店街・繁華街(注1)	395	3.3%
ビジネス街	465	3.9%
住宅街	4,047	33.8%
郊外ロードサイド	3,418	28.6%
都市部ロードサイド	882	7.4%
いわゆる買い物不便地域	344	2.9%
施設内店舗	869	7.3%
その他	506	4.2%
合計	11,965	100.0%

(注1) 駅前を除く。

(注2) 属性質問に回答しなかった者がいるため他の回答者数と数値が一致しない。

図表第2-5 回答店舗の属性(都道府県別)【店舗ごとに回答】

エリア	発送数	回答数	回答率	エリア	発送数	回答数	回答率
北海道	2,184	479	21.9%	滋賀	587	91	15.5%
青森	615	120	19.5%	京都	1,119	217	19.4%
岩手	586	136	23.2%	大阪	3,958	717	18.1%
宮城	1,191	270	22.7%	兵庫	2,047	411	20.1%
秋田	457	127	27.8%	奈良	482	99	20.5%
山形	476	116	24.4%	和歌山	388	71	18.3%
福島	968	236	24.4%	鳥取	268	46	17.2%
茨城	1,422	321	22.6%	島根	303	61	20.1%
栃木	965	223	23.1%	岡山	806	146	18.1%
群馬	982	193	19.7%	広島	1,240	230	18.5%
埼玉	2,989	614	20.5%	山口	610	144	23.6%
千葉	2,736	534	19.5%	徳島	345	40	11.6%
東京	7,329	1,426	19.5%	香川	413	91	22.0%
神奈川	3,886	847	21.8%	愛媛	631	110	17.4%
新潟	944	286	30.3%	高知	281	51	18.1%
富山	514	74	14.4%	福岡	2,388	563	23.6%
石川	524	106	20.2%	佐賀	382	73	19.1%
福井	352	79	22.4%	長崎	572	96	16.8%
山梨	482	93	19.3%	熊本	834	193	23.1%
長野	971	191	19.7%	大分	550	86	15.6%
岐阜	845	198	23.4%	宮崎	446	84	18.8%
静岡	1,726	407	23.6%	鹿児島	674	124	18.4%
愛知	3,648	763	20.9%	沖縄	582	57	9.8%
三重	826	160	19.4%	全国	57,524	11,800	20.5%

(注) 属性質問に回答しなかった者がいるため他の回答者数と数値が一致しない。

3 聞取り調査

(1) 大手コンビニエンスストア本部 8 社

(2) オーナー

オーナー等 8 名に対して、聞取り調査を実施した。

なお、公正取引委員会は経済産業省の「新たなコンビニのあり方検討会」にオブザーバーとして参加しており、今回の調査では、当該検討会で行われたオーナーヒアリング（118名）の内容も参考にしている。

(3) コンビニエンスストア以外のフランチャイズ本部等

コンビニエンスストアとそれ以外のフランチャイズ・システムの状況を比較するため、小売、外食のフランチャイズ本部 3 社に対する聞取り調査を実施した。また、レギュラーチェーン（直営店方式のことをいう。以下同じ。）のコンビニエンスストアを営む事業者 1 社、フランチャイズ・チェーン（以下、場合に応じて「FC」という。）ではないが全国規模で店舗を展開するドラッグストア 1 社に対する聞取り調査も実施した。

(4) 業界団体

一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会（以下、場合に応じて「JFA」という。）に対して聞取り調査を実施した。

4 その他の調査

現行の加盟店に対する調査だけでは、既に倒産、休廃業及び解散した加盟者の状況が分からないことから、(株)東京商工リサーチに委託して、倒産状況等を調査した。

第 1 部 コンビニエンスストア市場の現状等

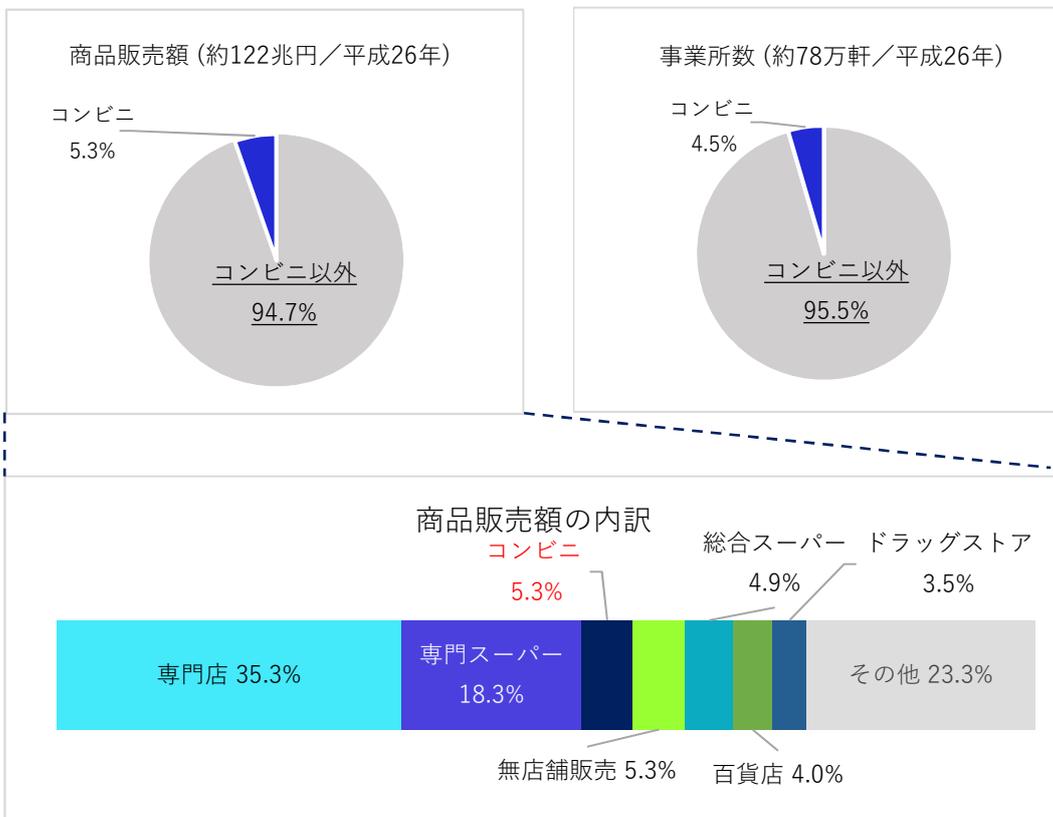
第3 コンビニエンスストア市場の現状

1 小売業におけるコンビニエンスストアの地位

経済産業省の商業統計によれば、平成26年における小売業の市場規模（商品販売額）は約122兆円であり、コンビニエンスストアは、その5.3%を占めている。

また、事業所数ベースでは、約78万軒のうち4.5%を占めている。

図表第3-1 我が国小売業に占めるコンビニの地位



(出所) 経済産業省「平成26年 商業統計」の「平成26年商業統計表(二次加工統計表) 業態別統計編(小売業)」第10表に基づいて公正取引委員会にて作成。

2 百貨店・スーパーとの比較

コンビニエンスストアの年間販売金額等は、百貨店を越えスーパーに迫る規模となっている。

図表第3-2 百貨店・スーパーとの比較(令和元年)

	店舗数	年間販売金額 (十億円)
百貨店	213	6,298
スーパー	5,036	13,098
コンビニエンスストア	56,502	12,184

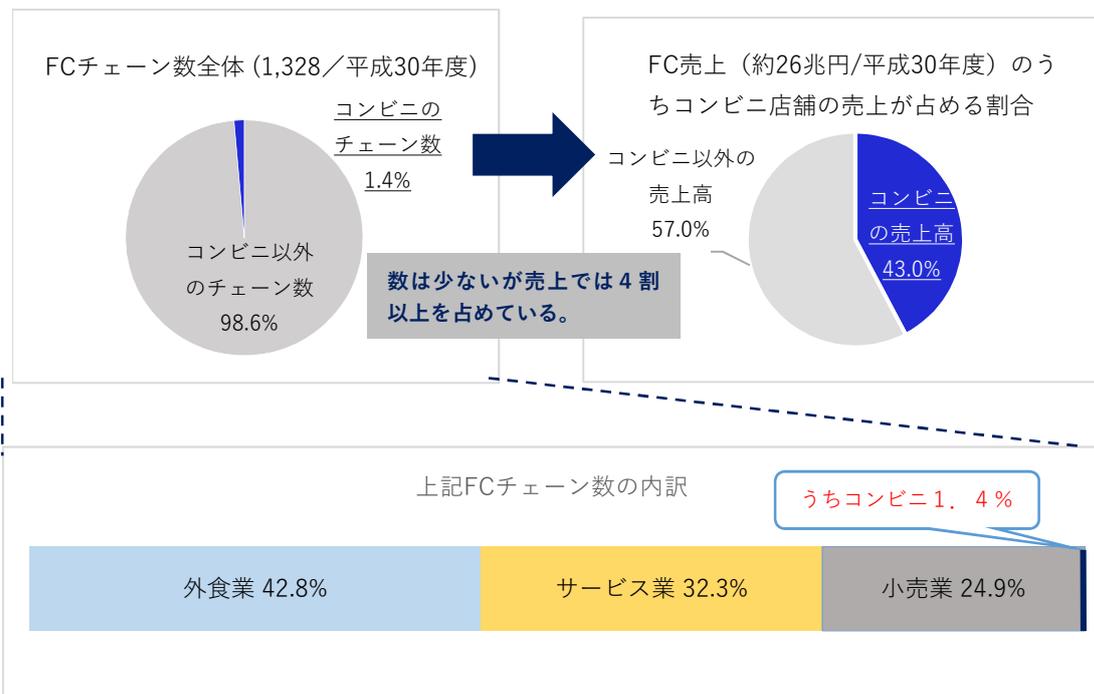
(出所) 経済産業省「2019年 商業動態統計」の「第III部 第1表 百貨店・スーパー商品販売額等及び前年(度, 同期, 同月)比増減率」及び「第IV部 第1表 コンビニエンスストア商品販売額等及び前年(度, 同期, 同月)比増減率」

3 FCにおけるコンビニエンスストアの地位

一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会の調査(平成30年度)によれば、我が国には少なくとも1,328のフランチャイズチェーンがあり、その売上高は2兆6千211億7960万円となっている。

コンビニエンスストアは、チェーン数こそ1.4%と少ないが、売上高では1兆2,634億7,900万円に達しており(43.0%)、我が国を代表するフランチャイズチェーンとなっている。

図表第3-3 フランチャイズチェーン数と売上高に占めるコンビニの地位



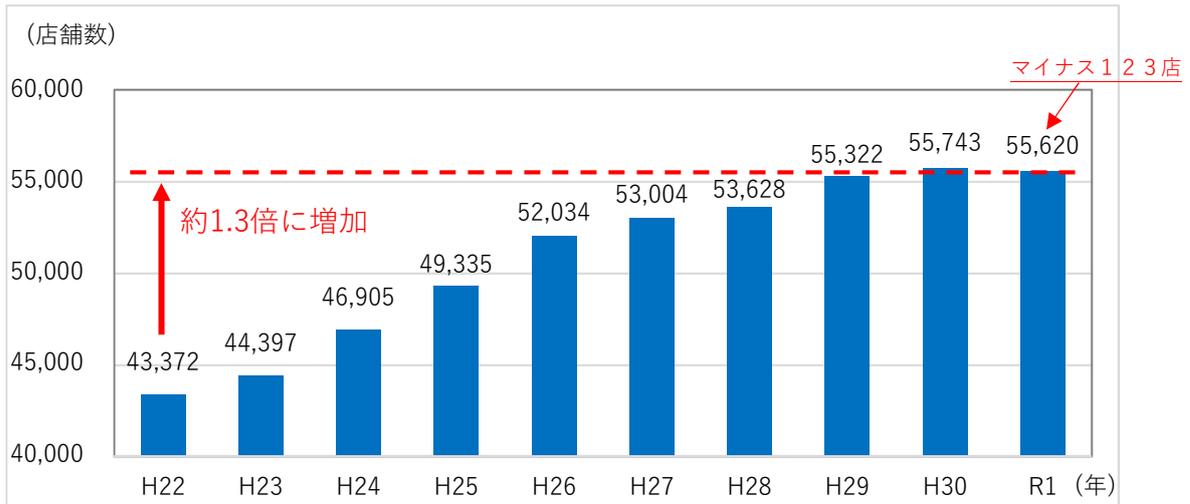
(出所) 2018年度『JFAフランチャイズチェーン統計調査』

4 店舗数の推移

コンビニエンスストアの店舗数は、平成23年の実態調査直前の時期（平成22年）には4万3372店であったが、平成30年12月には5万5743店まで増加している。

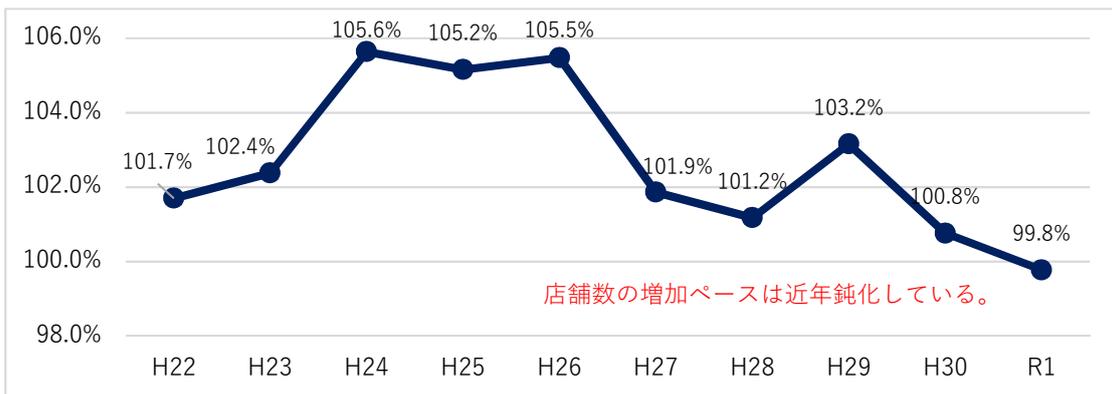
なお、令和元年では前年と比較して若干減少（▲123店）している¹⁰。

図表第3-4 コンビニエンスストア店舗数の推移



(出所) JFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」12月度の店舗数

図表第3-5 コンビニエンスストア店舗数の対前年度比の推移

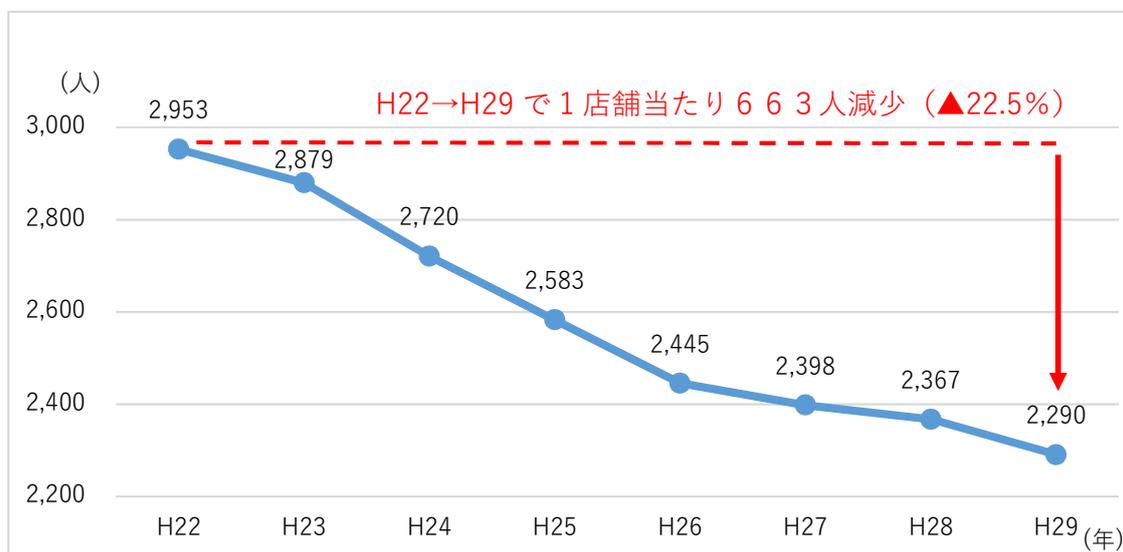


(出所) JFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」12月度の店舗数

¹⁰ レギュラーチェーンのコンビニエンスストアなどは含まれていない。

また、我が国の人口が減少している中で、コンビニエンスストアの店舗数が増加しているため、1店舗当たりの人口は大きく減少している。

図表第3-6 コンビニエンスストア1店舗当たりの人口

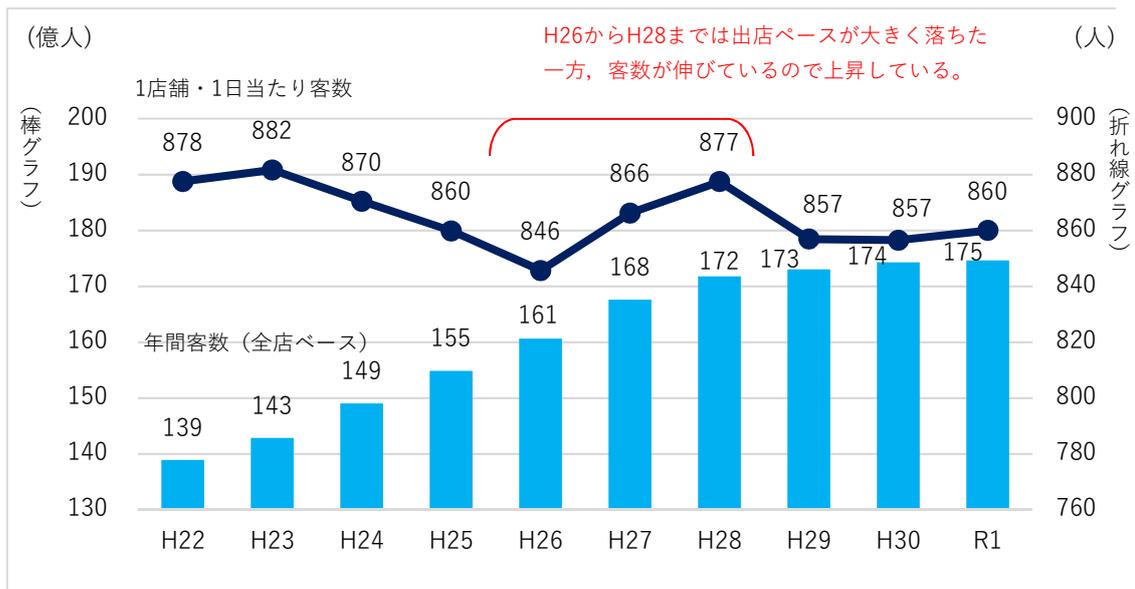


(出所) 1店舗当たりの人口は、総務省統計局「日本の統計2019」の統計表の「第2章 人口・世帯 2-1人口の推移と将来人口」に記載の人口を、JFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」2010年～2017年の12月度の店舗数で除したもの(小数点第一位を四捨五入)である。

5 客数の推移

直近10年間における客数の推移をみると、店舗数の増加により令和元年には年間約175億人（全店ベース）にまで拡大している（約1.3倍）。1店舗・1日当たり客数は平成23年には882人に達していたが、令和元年には860人になっている。

図表第3-7 年間客数(全店ベース)及び1店舗・1日当たりの客数



(出所) 客数はJFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」全店ベースの年間客数、1日当たり客数は同資料の全店ベースの年間客数・全店店舗数から1店舗当たりの年間客数を算出（小数点第1位を四捨五入）し、365日で除した数値である。

(注) (折れ線グラフ) 算出結果の小数点第1位を四捨五入している。(棒グラフ) 人数は千万の位を四捨五入して記載している。

6 客単価の推移

客単価は平成22年に577円であったものが、令和元年には639円にまで上昇（プラス62円）している。

図表第3-8 客単価の推移

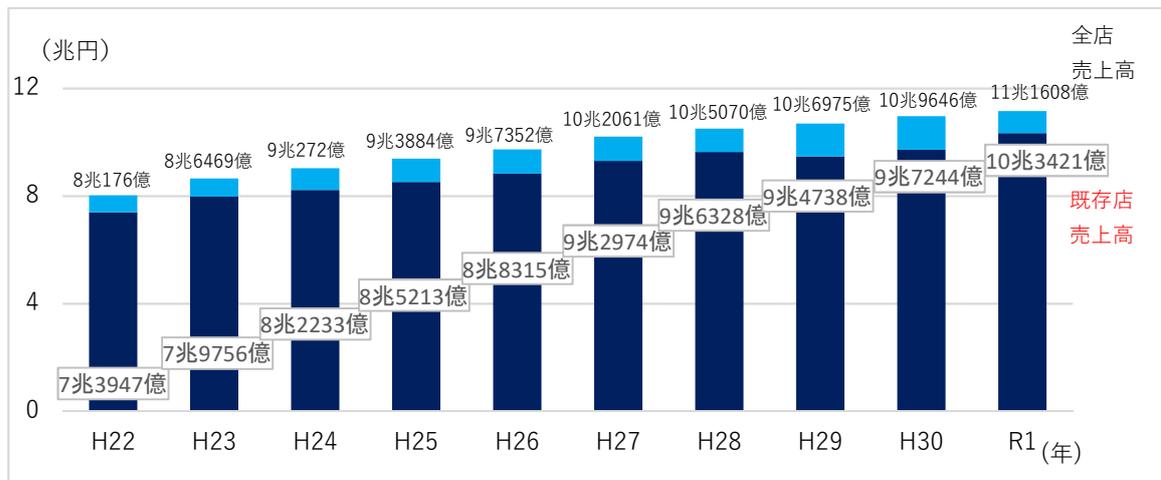


（出所） JFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」全店ベースの年間客単価
（注） 消費税抜きの金額である。

7 市場規模の推移

コンビニエンスストアの市場規模（全店売上高）は、平成22年には8兆176億円であったが、新規店舗の増加や客単価の上昇等もあり、令和元年には1兆1608億円でまで拡大している。一方、既存店売上高の伸び率は、平成23年を除いて0パーセント台からマイナスで伸び悩んでおり、市場規模の拡大には新規出店（店舗数の増加）が寄与していることが分かる。

図表第3-9 市場規模の推移



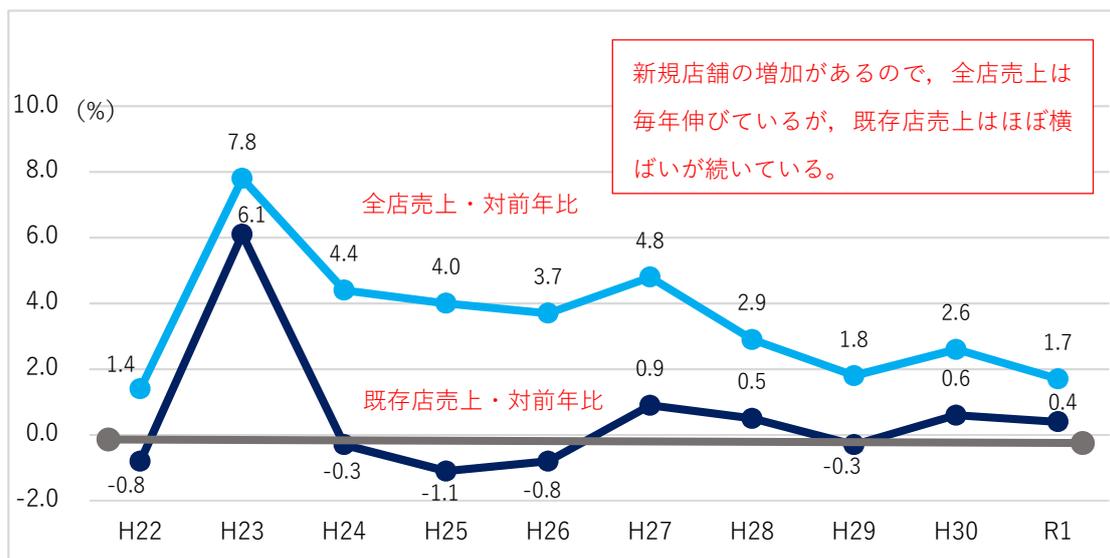
(出所) JFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」

(注1) 消費税抜きの金額である。

(注2) 金額は千万の位を四捨五入して記載している。

(注3) 本表の既存店売上高は、各月の既存店売上高を12か月分足し上げたものである。

図表第3-10 売上高の対前年比

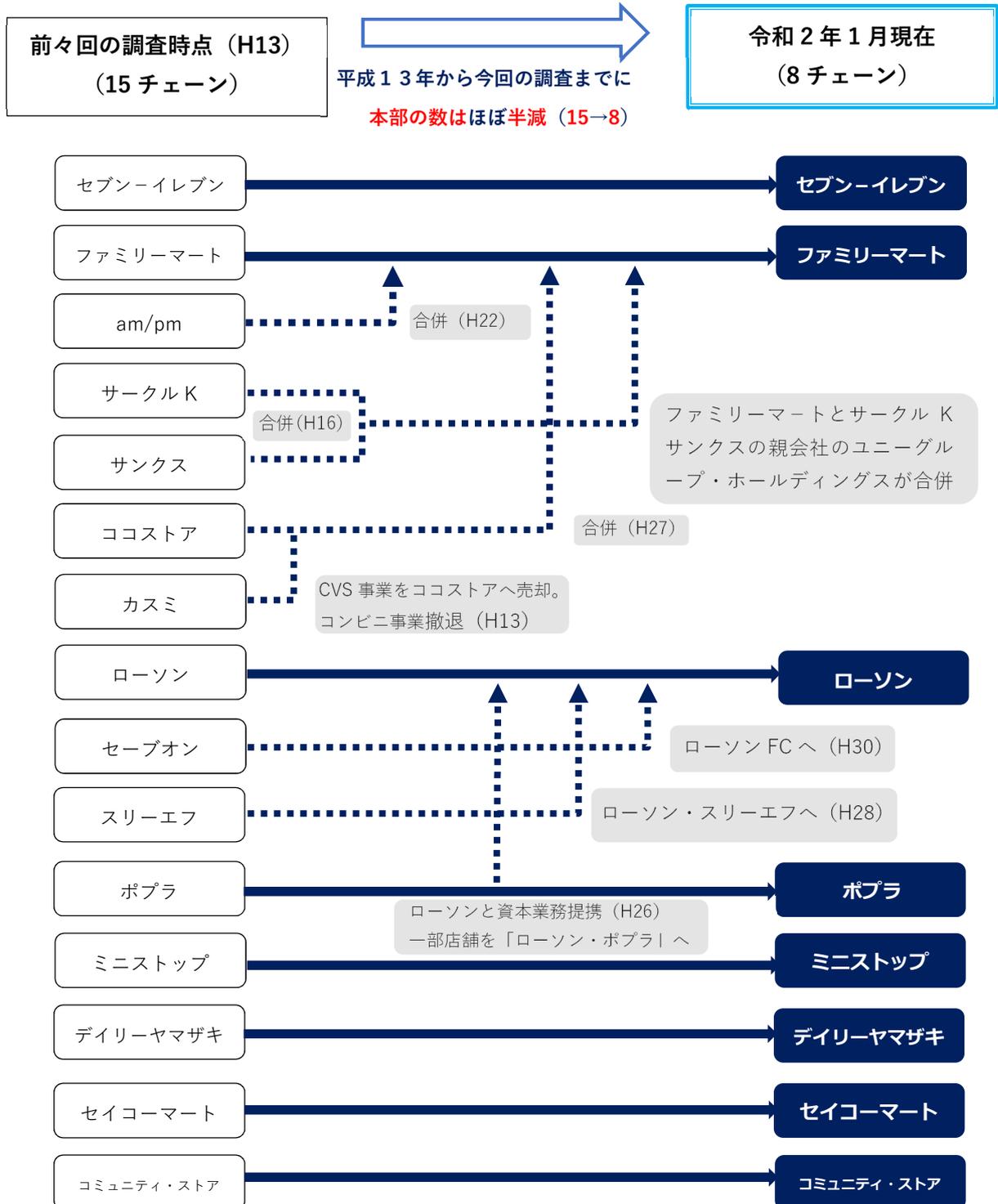


(出所) JFA「コンビニエンスストア統計時系列データ」

(注) 本表の既存店売上高の対前年比は、当年とその前年で共に営業中であった店舗の売上高を合計して前年と比較したものである。そのため、図表第3-9における各年の既存店売上高から前年比を算出しても結果は一致しない。

8 近年の業界再編

業界再編により、平成13年の実態調査（前々回調査）時点から今回の調査までに大手のチェーン本部の数はほぼ半減している。

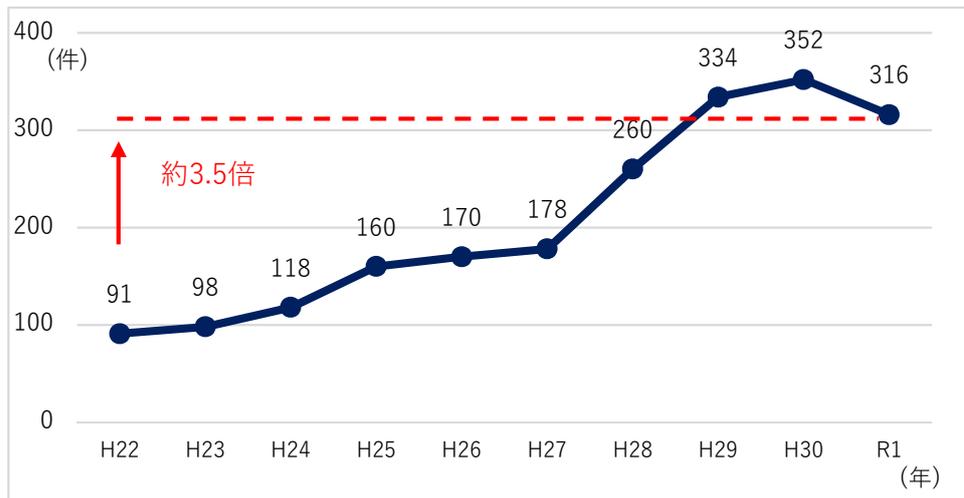


(出所) 各社 IR 資料等

9 加盟店の倒産状況等

平成22年以降の10年でコンビニエンスストア加盟店等の倒産・休廃業・解散数は約3.5倍に増加している。

図表第3-11 コンビニエンスストア加盟店等の倒産・休廃業・解散数の推移



(出所) ㈱東京商工リサーチ調べ

図表第3-12 コンビニエンスストア加盟店等の倒産・休廃業・解散数の内訳

平成 (令和)	倒産件数	休廃業・解散件数	合計
22年	30	61	91
23年	29	69	98
24年	25	93	118
25年	32	128	160
26年	34	136	170
27年	39	139	178
28年	41	219	260
29年	51	283	334
30年	30	322	352
元年	45	271	316

(出所) ㈱東京商工リサーチ調べ

(注1) 今回調査対象とした大手チェーン以外の店舗も含まれている。

(注2) 休廃業・解散件数は、㈱東京商工リサーチがその事実を把握した時点でカウントしている。

(注3) 本表における「コンビニエンスストア」の定義は「主として飲食料品を中心とした各種最寄り品をセルフサービス方式で小売する事業所で、店舗規模が小さく、終日又は長時間営業を行う事業所のこと」である。

(注4) 本表における「倒産」とは、負債総額1000万円以上の法的倒産（会社更生法、民事再生法、特別清算、破産）と私的倒産（取引停止処分、内整理）のことをいい、「休廃業・解散」とは、倒産（法的整理、私的整理）以外で事業活動を停止した企業のことをいう。

次に、倒産要因についてみると「販売不振」が最も多く（303件）、「既往のシワ寄せ－赤字累積」（18件）がこれに続いた。

図表第3-13 倒産原因別件数

主因別	明細	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	合計
放漫経営	事業上の失敗	1	0	1	0	0	2	0	0	0	1	5
	事業外の失敗	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2
	融手操作	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
過小資本	運転資金の欠乏	0	0	0	0	1	2	2	0	0	0	5
	金利負担増加	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
他社倒産余波		3	3	0	1	0	1	2	3	2	0	15
既往のシワ寄せ	赤字累積	0	0	2	2	0	3	3	4	1	3	18
信用性低下	取引先の打切り	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2
販売不振		25	25	22	26	32	30	34	44	25	40	303
売掛金等回収難		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
在庫状態悪化		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
設備投資過大		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他（偶発的原因）		0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	4
	合計	30	29	25	32	34	39	41	51	30	45	356

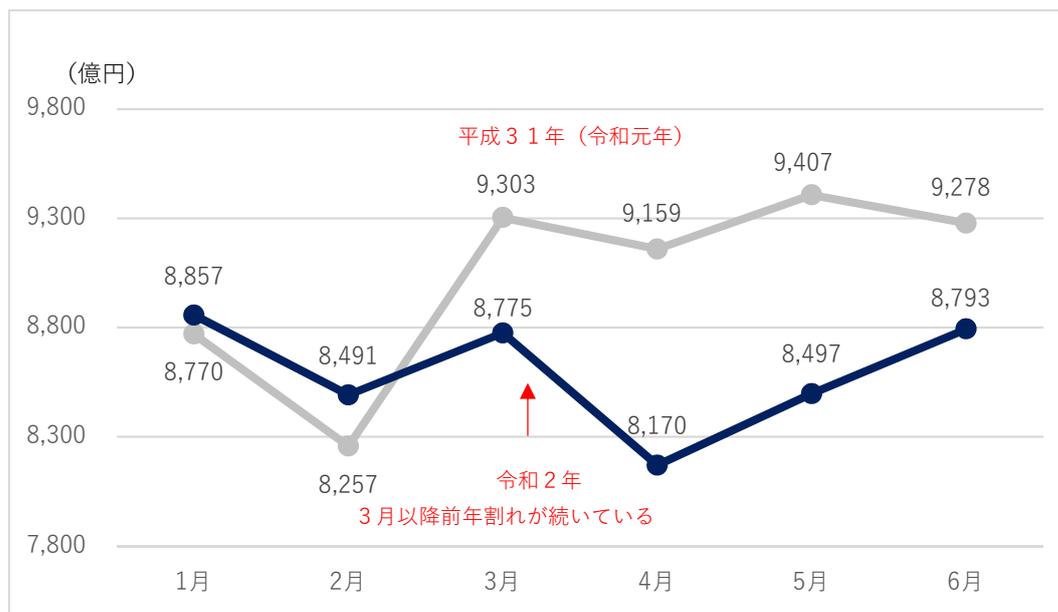
（出所） ㈱東京商工リサーチ調べ（区分も本社による。）

（注） 「融手操作」の「融手」とは「融通手形」のことである。自己の資金繰りのために取引先との間で架空の売上を計上して約束手形を受け取るなどの操作を行い、破綻を招来した場合、件数に加えられる。

10 新型コロナウイルス（COVID-19）感染症の影響

新型コロナウイルス（COVID-19）感染症の感染拡大を受けて、令和2年4月7日に緊急事態宣言が出されている。昨年の状況と比べると、3月以降の売上が著しく減少していることが分かる。

図表第3-14 新型コロナウイルス(COVID-19)感染症の影響(全店売上高の推移)



(出所) JFA「JFA コンビニエンスストア統計調査月報」

(注) 金額は千万の位を四捨五入して記載している。

第4 コンビニエンスストア本部の状況

1 コンビニエンスストア本部の概要

図表第4-1 コンビニエンスストア本部の概要

事業者名	本店所在地	資本金額	従業員数
A社	東京都	172億円	8,959名 (R2.2末)
B社	東京都	166億円	6,266名 (R2.2末)
C社	東京都	585億円	4,589名 (R2.2末)
D社	東京都	110億円	19,490名 (R1.12末)
E社	千葉県	74億円	787名 (R2.2末)
F社	広島県	29億円	321名 (R2.2末)
G社	北海道	1000万円	267名 (R1.12末)
H社	東京都	9300万円	75名 (R1.12末)

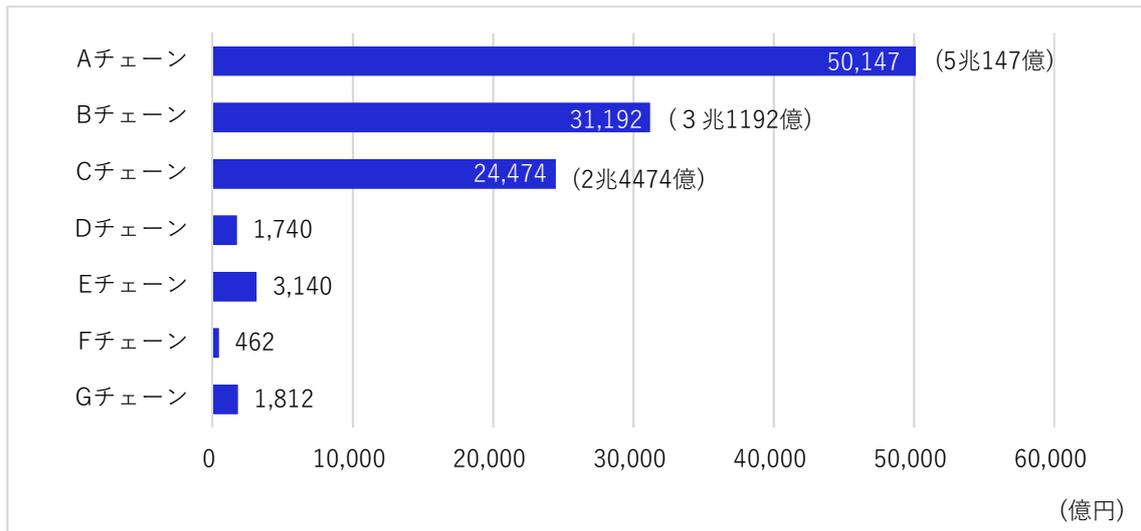
(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」及びIR資料等

(注) 資本金は億円未満を切り捨てている (G社, H社を除く)。

2 各チェーンの全店売上高

各チェーンの全店売上高（コンビニエンスストア事業に限る。）は次のとおりである。

図表第4-2 コンビニ各チェーン全店売上高(令和元年度)



(出所) 本部からの回答。全店売上高非公表のチェーンは除いている。

(注1) 売上高にはエリアフランチャイジーの店舗分も含まれている。

(注2) DチェーンにはDチェーンの2つのブランドの全店売上高が含まれている。

(注3) 金額は億円未満を切り捨てている。

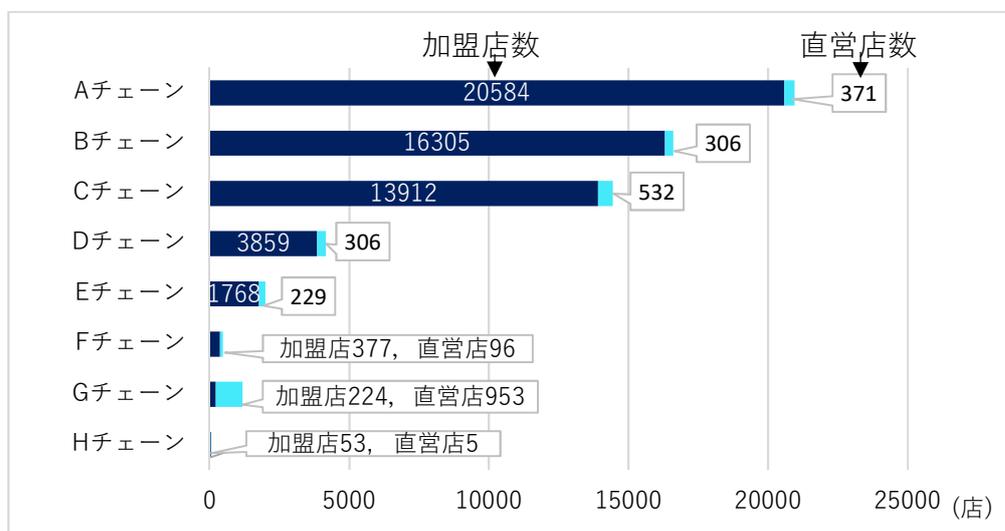
3 各チェーンの店舗数

大手3チェーンでは1万店を超えている。また、フランチャイズ・チェーンということもあり、基本的には加盟店の方が多いが、大半が直営店というチェーンもある。

直営店は、通常、社員やオーナー向けの研修の場、あるいは新商品や新設備の実験の場と位置付けられているが、土地所有者が直営店での経営を望んでいる場合や加盟店が営業を終了し、次の経営者が見つかるまでの「つなぎ」として直営店とする場合もある。

なお、本部からの聞き取りによれば、新商品のテストなどを行っている場合を除いて、直営店と加盟店とで、取扱商品やサービスに特段の差異はないとされる。

図表第4-3 各チェーンの総店舗数(令和元年度末時点)



(出所) 本部からの回答

(注1) Cチェーンの直営店については、エリアフランチャイジーが経営する店舗が含まれている。

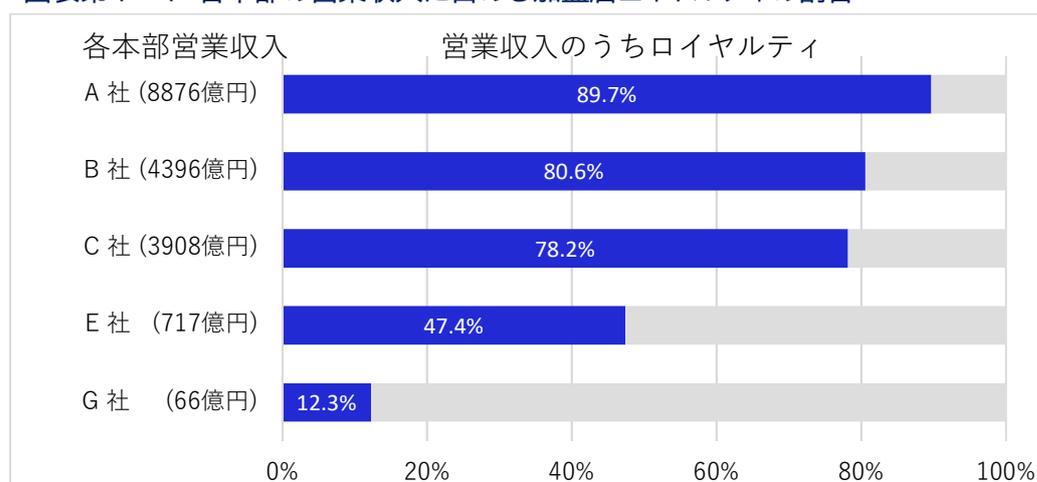
(注2) DチェーンにはDチェーンの3つのブランドの店舗数が含まれている。

(注3) Gチェーンの直営店については、G社が直接経営している店舗のほか、本部と資本関係のある会社が経営する店舗が含まれている。

4 営業収入に占める加盟店ロイヤルティの割合

各本部の営業収入に占める加盟店ロイヤルティの割合は上位3本部では大半を占めているが、他の本部では直営店が主体である等の理由でそれほど高くはない。

図表第4-4 各本部の営業収入に占める加盟店ロイヤルティの割合



(出所) 本部からの回答。非公表のチェーンは除いている。

5 都道府県別出店動向

令和2年1月時点の都道府県別の出店動向は、図表第4-5のとおりである。「コンビニ出店数」欄、「人口(千人)」欄の網掛けはその項目の上位10位以内に入っていることを表しており、人口が多い都道府県では店舗数も多くなる傾向がみられる。

図表第4-5 都道府県別出店数等 ※ 各項目の上位10位に網掛けを施している。

エリア	コンビニ出店数	人口(千人)	1店舗当たり人口	エリア	コンビニ出店数	人口(千人)	1店舗当たり人口
北海道	3,087	5,320	1,723	滋賀	590	1,413	2,395
青森	622	1,278	2,055	京都	1,150	2,599	2,260
岩手	592	1,255	2,120	大阪	4,117	8,823	2,143
宮城	1,212	2,323	1,917	兵庫	2,108	5,503	2,611
秋田	460	996	2,165	奈良	489	1,348	2,757
山形	485	1,102	2,272	和歌山	391	945	2,417
福島	983	1,882	1,915	鳥取	269	565	2,100
茨城	1,533	2,892	1,886	島根	308	685	2,224
栃木	976	1,957	2,005	岡山	832	1,907	2,292
群馬	997	1,960	1,966	広島	1,300	2,829	2,176
埼玉	3,072	7,310	2,380	山口	622	1,383	2,223
千葉	2,846	6,246	2,195	徳島	347	743	2,141
東京	7,672	13,724	1,789	香川	430	967	2,249
神奈川	3,979	9,159	2,302	愛媛	637	1,364	2,141
新潟	963	2,267	2,354	高知	283	714	2,523
富山	525	1,056	2,011	福岡	2,439	5,107	2,094
石川	534	1,147	2,148	佐賀	384	824	2,146
福井	354	779	2,201	長崎	581	1,354	2,330
山梨	495	823	1,663	熊本	841	1,765	2,099
長野	989	2,076	2,099	大分	556	1,152	2,072
岐阜	884	2,008	2,271	宮崎	453	1,089	2,404
静岡	1,770	3,675	2,076	鹿児島	702	1,626	2,316
愛知	3,770	7,525	1,996	沖縄	595	1,443	2,425
三重	837	1,800	2,151	全国	60,061	126,706	2,110

(注1) 人口欄の数値には、総務省統計局編「日本の統計2019」の「2-2 都道府県別人口と人口増減率」のうち「平成29年推計人口」の数値を用いている。

(注2) 「コンビニ出店数」欄の数値には、直営店・加盟店の両方が含まれている(出所 本部提出資料)。

(注3) 「1店舗当たり人口」欄については、小数点第1位を四捨五入している。

6 各チェーンの出店エリア（都道府県別出店数）

各チェーンの都道府県別出店数（直営店＋加盟店）は図表第4－6のとおりである。

図表第4－6 各チェーンの都道府県別出店数(令和2年1月)

エリア	合計	A社	B社	C社	D社	E社	F社	G社	H社
北海道	3,087	1,008	238	680	76	0	0	1,085	0
青森	622	94	202	270	29	27	0	0	0
岩手	592	147	184	177	67	12	0	0	5
宮城	1,212	410	353	255	85	109	0	0	0
秋田	460	108	147	187	18	0	0	0	0
山形	485	184	143	115	43	0	0	0	0
福島	983	454	180	164	101	84	0	0	0
茨城	1,533	650	333	224	126	106	8	86	0
栃木	976	451	221	202	71	29	2	0	0
群馬	997	469	122	255	103	48	0	0	0
埼玉	3,072	1,212	789	694	206	136	21	10	4
千葉	2,846	1,123	628	610	275	177	31	0	2
東京	7,672	2,768	2,453	1,736	331	272	72	0	40
神奈川	3,979	1,464	997	1,112	252	122	21	0	11
新潟	963	429	179	227	128	0	0	0	0
富山	525	133	156	191	34	0	11	0	0
石川	534	139	247	106	30	0	12	0	0
福井	354	69	152	113	13	7	0	0	0
山梨	495	207	83	137	68	0	0	0	0
長野	989	464	264	173	88	0	0	0	0
岐阜	884	195	344	182	77	86	0	0	0
静岡	1,770	737	493	285	119	135	0	0	1
愛知	3,770	1,053	1,574	729	208	199	6	0	1
三重	837	170	395	139	49	84	0	0	0
滋賀	590	240	159	157	27	5	1	0	1
京都	1,150	361	328	328	92	35	6	0	0
大阪	4,117	1,261	1,366	1,136	227	84	32	0	11
兵庫	2,108	703	530	667	154	44	8	0	2
奈良	489	140	146	139	52	12	0	0	0

エリア	合計	A社	B社	C社	D社	E社	F社	G社	H社
和歌山	391	86	115	150	40	0	0	0	0
鳥取	269	38	71	140	12	0	8	0	0
島根	308	61	67	146	23	0	11	0	0
岡山	832	308	236	201	60	0	27	0	0
広島	1,300	600	268	235	109	0	88	0	0
山口	622	332	92	118	57	0	23	0	0
徳島	347	84	83	137	24	19	0	0	0
香川	430	103	124	132	40	31	0	0	0
愛媛	637	125	234	214	56	7	1	0	0
高知	283	40	104	139	0	0	0	0	0
福岡	2,439	1,014	534	529	190	121	51	0	0
佐賀	384	188	73	76	30	12	5	0	0
長崎	581	204	152	111	98	0	16	0	0
熊本	841	356	200	159	113	0	13	0	0
大分	556	180	120	191	54	3	8	0	0
宮崎	453	196	122	105	30	0	0	0	0
鹿児島	702	201	275	199	27	0	0	0	0
沖縄	595	29	328	238	0	0	0	0	0
全国	60,061	20,988	16,604	14,610	4,112	2,006	482	1,181	78
出店県 数合計	—	47	47	47	45	27	24	3	10

(出所) 本部からの回答

(注) 直営店も含まれている。

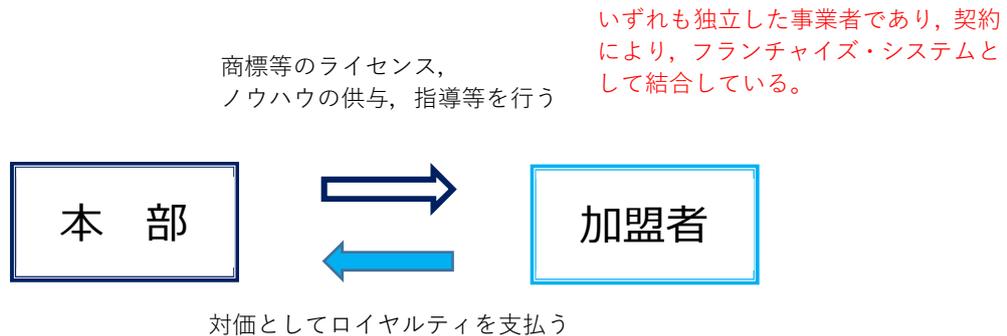
第5 コンビニ・フランチャイズシステム

1 フランチャイズ・システム

フランチャイズ・システムの定義は様々であるが、一般的には、本部が加盟者に対して、特定の商標、商号等を使用する権利を与えると同時に、加盟者の物品販売、サービス提供その他の事業・経営について、統一的な方法で統制、指導、援助を行い、これらの対価として加盟者が本部に金銭を支払う事業形態であるとされている¹¹⁾。

フランチャイズ・システムにおいては、本部と加盟者がいわゆるフランチャイズ契約を締結し、この契約に基づいて、本部と各加盟者があたかも通常の企業における本店と支店であるかのような外観を呈して事業を行っているものも多いが、加盟者は法律적으로는本部から独立した事業者であることから、本部と加盟者間の取引関係については独占禁止法が適用されるものである¹²⁾。

図表第5-1 フランチャイズ本部と加盟者との取引関係



フランチャイズ・システムは独立した事業者間の取引関係から成り立っており、独占禁止法上の問題が生じることがある。

¹¹⁾ フランチャイズ・ガイドライン 1(1)

¹²⁾ フランチャイズ・ガイドライン 1(2)

(1) フランチャイズ・システムのメリット

フランチャイズ・システムのメリットとしては通常、次のような事項が挙げられる。

図表第5-2 フランチャイズ・システムのメリット

本部のメリット	加盟者のメリット
① 事業展開資金の節約	① 出店資金の節約
② スケールメリットの獲得	② 確立した信用やノウハウの獲得
③ 信用の形成	③ 被雇用者と比較した場合の独立性
④ 意欲ある人材の獲得 など	など

(2) フランチャイズ・システムから生じる制約

フランチャイズ・システムは他者との共同事業であり、単独事業では生じない制約を伴う。具体的には、次のような事項が挙げられる。

図表第5-3 フランチャイズ・システムから生じる制約

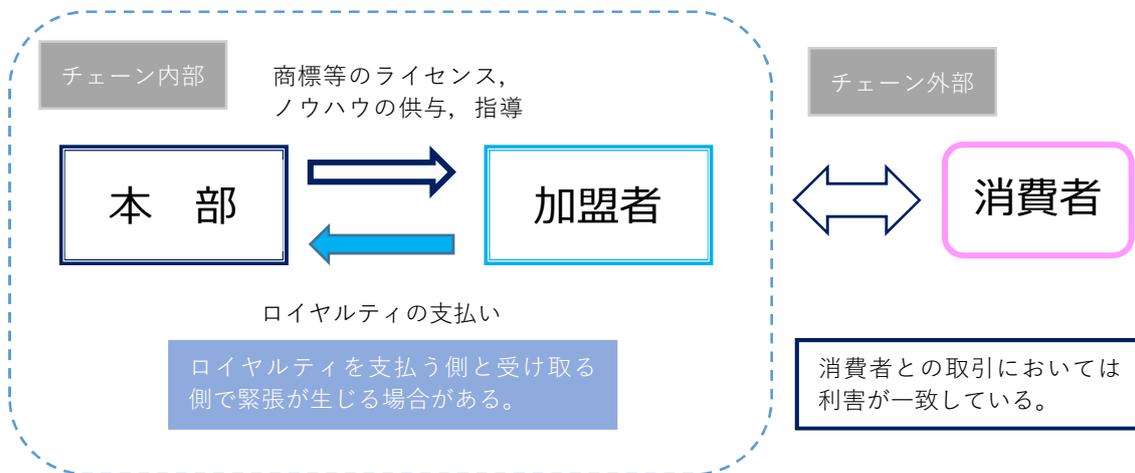
本部に生じる制約	加盟者に生じる制約
① フランチャイズチェーンは、独立した事業者の集合体なので、フランチャイズ契約を超えるような統制はできない(レギュラーチェーン(直営店方式)のような統制はできない)。	① 他人である本部から商標やノウハウ等を借りて経営する以上、自分の意に沿わない場合でも、契約を逸脱するような行動はとれない(好きなように経営したい場合は、フランチャイズ・システムから脱退するしかない)。
② チェーンの統一性を確保するために常にオーナーの説得やインセンティブの付与といった内部調整コストが生じ、加盟者が増えて多様性が増すほど調整コストも増大していく。	

2 本部と加盟者との関係

本部と加盟者とは、消費者との取引においては共同して利益を追求する関係にあるが、システム内ではロイヤルティを支払う側と受け取る側に分かれており、両者の関係には緊張が生じる場合がある。

このため、ロイヤルティを支払ってもなお加盟者が十分な利益を得られている局面では対立が表面化しないとしても、特に加盟者の利益が減少しているような局面においては、対立が表面化する場合がある。

図表第5-4 コンビニエンスストア本部と加盟者との関係



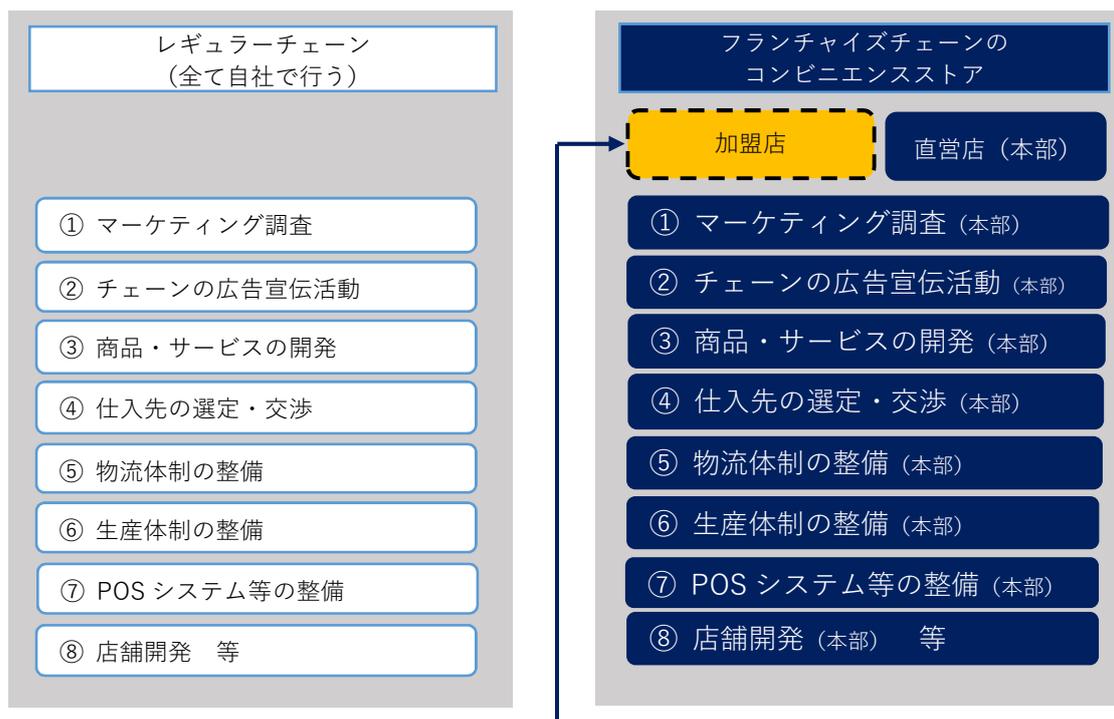
3 本部と加盟店の役割分担

小売業を営むためには①マーケティング調査，②チェーンの広告宣伝活動，③商品・サービスの開発，④仕入先の選定・交渉，⑤物流体制の整備，⑥生産体制の整備，⑦POSシステム等の整備，⑧店舗開発といった様々な業務が必要となる。

コンビニエンスストア・チェーンでは，店舗の運営は直営店と加盟店が担当するものの，その他の業務については，基本的に本部が担当している。

加盟店は，集客に必要な商標自体も本部から借りている上，小売業を営むために必要な機能の大半を本部に依存している（場合によっては店舗も本部に準備してもらっている。）ことから，本部との取引が無くなれば，通常は，コンビニエンスストア事業を継続できないオーナーも多いと考えられる。

図表第5-5 コンビニ本部と加盟店との役割分担(レギュラーチェーンとの比較)



加盟店は元々，小売業に必要な機能の大半を本部に依存している上，加盟後も加盟中のチェーンに最適化するための投資を続けることになるため，依存度は更に高まる。個人オーナーの場合，自身の年齢上昇や加盟中のチェーン業務の習熟によって他チェーンへの切替えが更に困難となる。

第6 コンビニ・フランチャイズ契約の概要

1 契約の種類

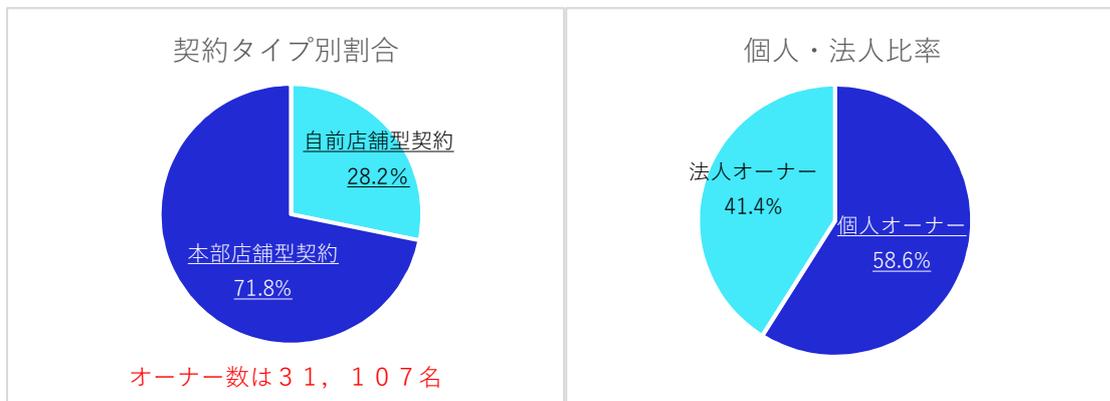
(1) 契約の種類

コンビニエンスストアのフランチャイズ契約には、加盟者自身が土地・建物を準備する契約（以下「自前店舗型契約」という。）と、本部が準備した店舗等を用いて運営する契約（以下「本部店舗型契約」という。）の2種類がある¹³。

1970年代にコンビニエンスストアが登場した当初は、酒販店等が自前店舗型契約により業態転換する例が多かったが、近年は、いわゆる「脱サラ」したオーナー等による本部店舗型契約が多くなっている。そのため、コンビニエンスストア業界では、個人オーナーの割合が高い。

本部店舗型契約の存在は、参入障壁となる加盟者の初期投資負担を取り除く効果を持ち、これがコンビニエンスストア業界において店舗数が増加してきた要因の一つとなっている。一方で、新規参入があまりに容易なことは、既存オーナーからの「コンビニエンスストアが多すぎる」との不満が生じる要因ともなっている。

図表第6-1 契約タイプ別割合と個人・法人比率【平成30年度末】



(出所) 本部からの回答

(注) 31,107名中198名については、平成30年度における属性が不明であったため、令和元年10月時点の属性で集計している。

なお、フランチャイズ契約は、種々の項目を合わせて1つのパッケージとして契約するのが一般的であり、チェーンの統一性を維持する観点から、個別の条項について加盟希望者ごとに協議するといったことは行われていない。加盟希望者は通常、「契約する

¹³ 契約は店舗ごとに行われる。自前店舗型契約で経営を始め、2店舗目、3店舗目の経営を本部店舗型契約にする加盟者もいる。

か」,「契約しないか」の二択で検討することになる。

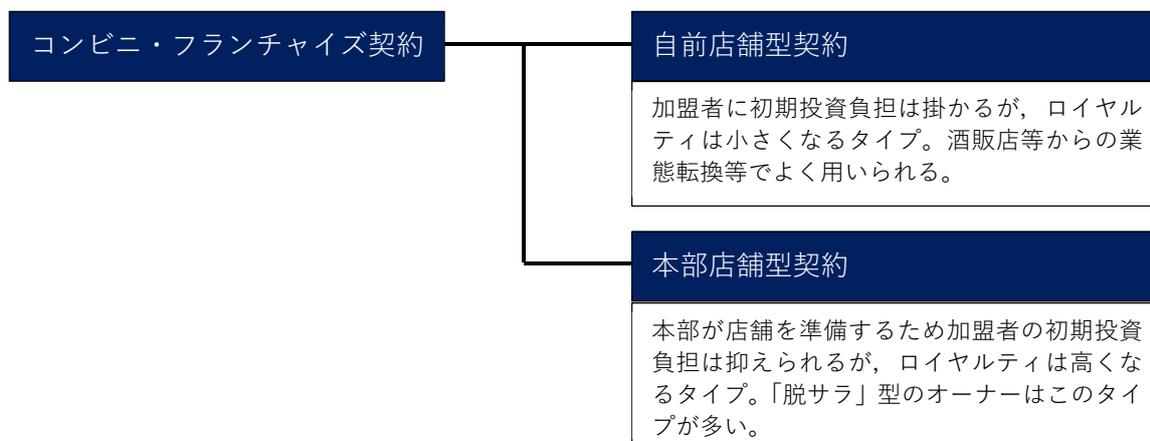
参考 コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況①（初期投資の負担者）

コンビニエンスストア以外の店舗型フランチャイズ・チェーンでは、店舗建設等の投資は加盟者が行うのが一般的であり、「年商10億円以上の事業を営んでいること」など、資金力等に関する審査を厳格に行い、実質的に法人のみを対象としているチェーンもみられた。

(2) 契約の種類とロイヤルティの関係

本部店舗型契約は、商標・ノウハウ等を本部から供与されるという点では自前店舗型契約と同じであるが、店舗建設費用等を本部に負担してもらっているため、自前店舗型契約よりもロイヤルティが高めに設定されている（ただし、容易に開業できるというメリットがある。）。

図表第6-2 フランチャイズ契約の種類



2 加盟者の地位

コンビニエンスストアのフランチャイズ契約において、加盟者は独立した事業者とされており、結果として事業に失敗した場合でも本部がその責任を取ることはない。そのため、「フランチャイズ契約の要点と概説¹⁴⁾」では、フランチャイズへの加盟は「成功を保証するものではない」ことが強調されている。

3 ブランド・イメージの保持

加盟者が本部の方針と相容れない行動をとってしまうと、本部がライセンスしている商標等のブランド・イメージが毀損したり消費者からの信用が損なわれたりするおそれがあるため、フランチャイズ契約では、ブランド・イメージの保持が強く求められている。

4 加盟金・初期投資額

加盟金は、加盟時に本部に対して支払う金銭であり、「フランチャイズ契約の要点と概説」によれば、200万円から900万円程度となっている。ただし、本部によって初回仕入金分や最終的に加盟者の自己資本となる金額が含まれている場合があり、単純比較はできない。

本部により異なるが、加盟金の性格は、フランチャイズの加盟料、ノウハウ開示の対価、各種開業準備費用、初回仕入金、オーナー向け研修費用等と説明されている。

加盟時の初期投資額は、店舗等を自ら用意するか本部に用意してもらうかで異なるが、アンケート結果では以下のとおりとなった。

図表第6-3 契約タイプ別コンビニエンスストア加盟店の初期投資額【オーナーごとに回答】

契約タイプ	初期投資額 【中央値 ¹⁵⁾ 】
本部店舗型契約	400万円
自前店舗型契約	2600万円

¹⁴⁾ JFAの会員が中小小売商業振興法及び独占禁止法のフランチャイズ・ガイドラインに基づいて作成し公表している資料をいう。JFAのホームページで閲覧可能である（チェーンにより名称が異なる場合があるが、本報告書では「フランチャイズ契約の要点と概説」と表記している。）。

¹⁵⁾ 全体のデータを小さい順に並べたときに、真ん中（中央）にくるデータのことをいう。以下同じ。

5 営業日・営業時間

コンビニエンスストアは顧客に対する「便利さの提供」を業態のアイデンティティとしており、本部との合意により非24時間営業も可能であるが、これまでは年中無休・24時間営業の店舗がほとんどであった（ただし、必ずしも24時間営業を前提としていないチェーンも存在する。）。

一方、コンビニエンスストアの24時間営業に社会的な関心が集まってからは、本部の方針に変化がみられている。今回調査対象とした8本部ではいずれも合意すれば時短営業への移行が認められており、実際に非24時間営業の店舗も増えている。

6 経営指導・支援の内容

各チェーンの「フランチャイズ契約の要点と概説」等によれば、コンビニエンスストア本部から加盟店に対してはおおむね次のような経営指導・支援が行われている¹⁶。

本部による指導・支援内容の例

- ① 加盟時の研修・マニュアル等の貸与（ノウハウの供与）
- ② 巡回指導員が訪問しての助言・指導
- ③ マーケティング活動に基づいた商品構成・品揃えに関する助言と推奨する小売価格の開示
- ④ 商品仕入等についての与信の付与
- ⑤ マスメディア等を通じた広告宣伝
- ⑥ 経営の計数管理のための資料等の作成・提供
- ⑦ 実地棚卸の実施
- ⑧ 物流システムの提供
- ⑨ 業務効率化，簡素化のためのPOSシステム等の店舗運営システムを提供
- ⑩ 計帳簿，貸借対照表，損益計算書の作成代行（毎月1回）
- ⑪ 光熱費・廃棄費用等の補助（本部負担）

また、本部は、これらの経営指導・支援を行うため、「オペレーション・フィールド・カウンセラー」，「ストアアドバイザー」，「スーパーバイザー」等と称される指導員を加盟店に週1回から2回程度訪問させており、1万店以上の店舗を有するチェーンでは、指導員1人当たり7，8店舗ほどを担当しているとされる。

¹⁶ 指導と支援を厳密に分類できない場合もあるためここではまとめて掲載している。また、指導・支援の内容はチェーンにより異なっている。

図表第6-4 指導員の訪問頻度(原則)

チェーン	訪問頻度
Aチェーン	週2回
Bチェーン	週2回
Cチェーン	週1回以上
Dチェーン①	月6～8回
Dチェーン②	月4回
Dチェーン③	月1回以上
Eチェーン	月6～8回
Fチェーン	週1回以上
Gチェーン	週1回
Hチェーン	週1回

(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」

(注) Dチェーンの①～③は、ブランドの違いを示している。

参考 コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況② (指導員の訪問頻度)

コンビニエンスストア以外の業界の本部に対するヒアリング等では、本部指導員の訪問は月1回から数か月に1回程度という回答が多かった。

その理由として、他の業種ではコンビニエンスストアほど新商品の投入や商品の入替え頻度が高くないこと、また、コンビニエンスストア以外の業種では、加盟者を法人に限定している場合などもあり、店舗の運営にそれほど関与しなくてもよいことを挙げる意見があった。

7 商品仕入 (仕入推奨制度)

コンビニエンスストア・チェーンでは、統一されたブランド・イメージの下で商品が販売される必要があり、また、加盟店が市場のニーズに即した商品を的確に仕入れることを可能とするために、本部が適当と判断した仕入先及び仕入商品を加盟店に対して推奨する制度が採られている(仕入推奨制度と呼ばれる。)

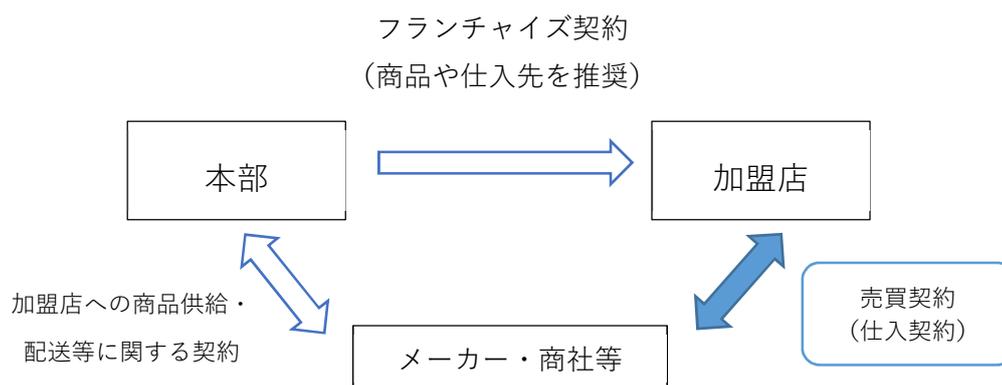
本部は、仕入先(メーカー、商社等)との間で加盟店に対する商品供給を義務付ける契約を締結しており、これにより、単独では与信に不安のある加盟店でも本部の与信の下、小口・多頻度の納品を前提とした商品仕入れが可能となっている。

商品の売買契約は仕入先と加盟店との間で締結され、仕入数量の決定権は加盟者にある。仕入価格の交渉は、加盟店が自らの小口仕入を前提として単独で交渉するのではなく、本部がグループ全体の仕入量を前提として一括して行っている。また、商品は買切りが原

則であり、書籍・雑誌等の例外を除いて返品はできない。

なお、加盟店は本部の推奨する商品以外にも地域の需要に応じて、独自に仕入れた商品を販売することが可能となっている（チェーンのイメージを毀損するような商品等は除く。）。

図表第6-5 加盟店における仕入取引の概要



売買契約は加盟店とメーカー・商社等との間で直接行われ、雑誌・書籍等の例外を除いて返品なしの買切り契約となっている。

(注) 一部の商品のみ本部から加盟店に直接供給しているなどの例外がある。
また、本部によってはグループ会社から加盟店に商品を卸している場合がある。

8 販売価格

本部は、仕入推奨制度の対象となる商品に関し、需給関係等に基づき算定した本部推奨の販売価格を加盟店に提示しており、加盟店はそれを参考として、店頭販売価格を決定する仕組みとなっている。また、加盟者は見切り販売を行うことも可能である。

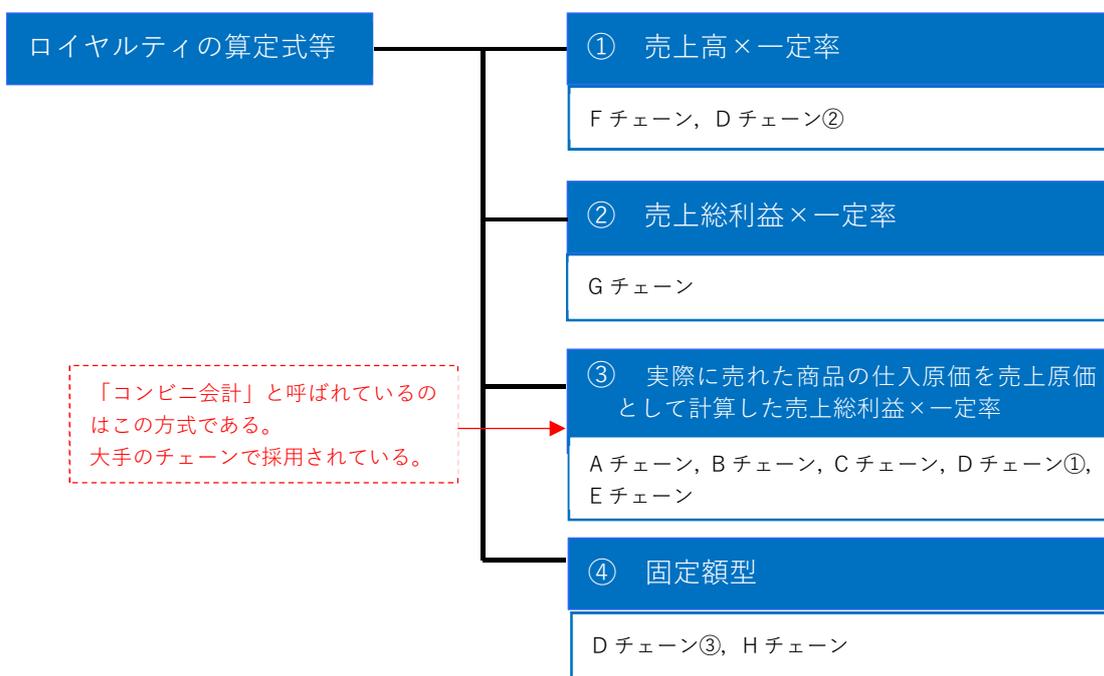
9 ロイヤルティ

ロイヤルティとは、商標権のライセンス料及び本部が行う経営指導・支援、マーケティング活動・システム利用料等の対価として加盟店が支払う金銭のことであり、「チャージ」、「フィー」など様々な名称で呼ばれている。

(1) ロイヤルティ算定式の種類

今回調査した8チェーンでは、ロイヤルティに関して、次の4つの算定式等が採用されている。

図表第6-6 コンビニエンスストアチェーンで採用されているロイヤルティの算定式等



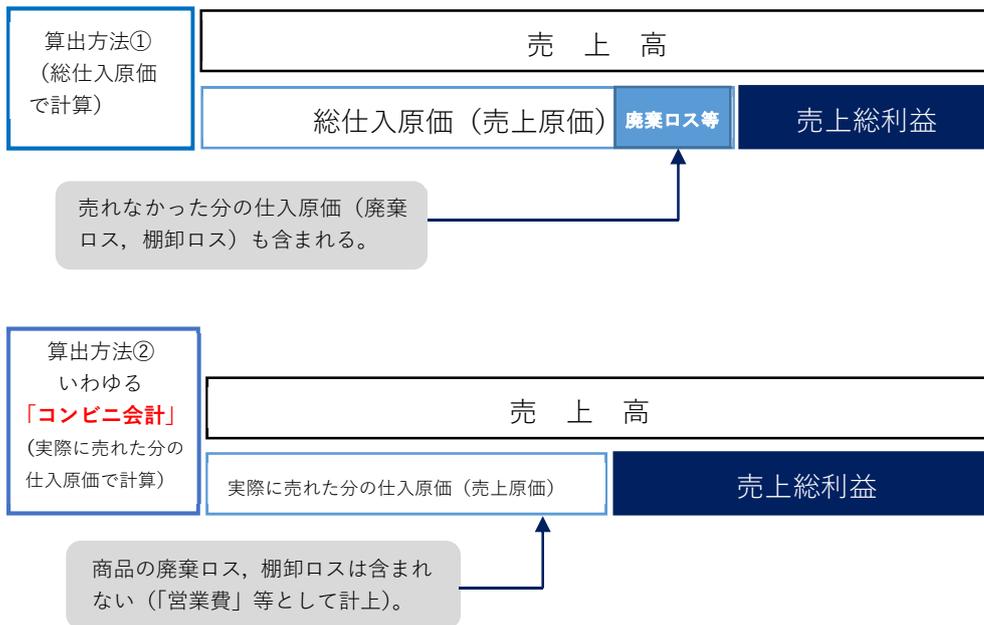
(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」

※ 算定式の違いを比較しやすいよう、②③の算定式において「売上総利益」という用語を用いているが、チェーンによってその名称は異なる（以下同じ。）（各チェーンの「フランチャイズ契約の要点と概説」参照）。

参考 売上総利益の2つの算出方法

売上総利益は売上高から売上原価を差し引くことにより計算される。総仕入原価を売上原価として計算する「算出方法①」と実際に売れた分の仕入原価を売上原価として計算する「算出方法②（いわゆる『コンビニ会計』）」では、次のような違いがある。

算出方法から生じる売上総利益の違い



※ 本部によっては廃棄ロスの一部負担制度（15%負担等）が存在する。

※ (参考) 企業会計原則注解 注10(3)

品質低下、陳腐化等の原因によって生ずる評価損については、それが原価性を有しないものと認められる場合には、これを営業外費用又は特別損失として表示し、これらの評価損が原価性を有するものと認められる場合には、製造原価、売上原価の内訳科目又は販売費として表示しなければならない。

(2) ロイヤルティの額・率

ロイヤルティの額・率については、本部が自ら開発・発展させてきたブランド、知的財産権（商標権等）、ノウハウ、各種支援等を希望者に幾らで提供するかという話であり、額・率と商標権・サービス等との間には一般的に次のような関係があると考えられる。

1	ライセンスする商標・商号のブランド力が高ければ（ブランドの価値が高いため）ロイヤルティも高くなる。※有力な「大看板」を借りるには相応のコストが掛かる。
2	本部が店舗建設費や維持費を負担している場合には、（その費用が掛かるため）ロイヤルティは高くなる。オーナーが負担する場合にはロイヤルティは下がる。
3	平均日販が高いなど、本部の開発した PB 商品、ノウハウ、指導等に実績がある場合には（PB 商品・ノウハウ等の価値が高いため）ロイヤルティも高くなる。
4	大規模な広告を行っていたり、物流システムが高度化している場合などは、（支援の価値が高い・コストが掛かるため）ロイヤルティも高くなる。

図表第6-7 各チェーンのロイヤルティ算定式等

チェーン	算定式等
Aチェーン	実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益に一定率（Aタイプ：43%，Cタイプ：56%～76%）を乗じて得た額
Bチェーン	実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益に一定率（契約タイプ別、営業総利益額に応じ36%～69%）を乗じて得た額
Cチェーン	実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益に一定率（Bnタイプ：21%～41%，Cnタイプ：45%～70%）を乗じて得た額
Dチェーン①	実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益に一定率（Aタイプ：23，30%，Cタイプ：40%～65%）を乗じて得た額
Dチェーン②	・物販ロイヤリティー：物品の販売に関わる各月の総売上高の3%（下限月額180,000円） ・手数料ロイヤリティー：受託業務に係わる各月の手数料収入額の30%
Dチェーン③	酒類未取引店：月額30,000円 酒類取引店：月額32,000円
Eチェーン	実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益に一定率（30%～75%）を乗じて得た額
Fチェーン	契約期間中の各月の総売上金額に3%を乗じて得た額
Gチェーン	年間総粗利益額（※）に10%を乗じて得た額 （※）年間総粗利益額＝年間総収入額－年間総仕入額 （※）毎月の支払いは暫定額で行う。
Hチェーン	売上に関係なく標準装備の場合の本部使用料は月額270,000円

（出所） 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」等

（注） 本図表では調査時点における各チェーンのロイヤルティ算定式の主要部分をかなり簡略化して記載している。実際の計算式は状況により変化するので、詳細については、必ず、各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」を参照されたい。

参考 コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況③（ロイヤルティの算定式）

コンビニエンスストア以外の業界では、次のように特定の売上高に一定率を乗じて得た額をロイヤルティとするケースが多くみられる。

ただし、学習塾チェーンや外食チェーンでは本部が加盟者にテキストや食材を卸売りして利益を得ている場合があり、ロイヤルティを主たる収益源としているコンビニエンスストア本部と単純比較することはできない。

図表第6-8 他の業界における企業のロイヤルティ算定式の例

業種	ロイヤルティの算定式の例
学習塾チェーン	毎月の売上（月謝、講習料等）入金額の10%
居酒屋チェーン	月額3,000円×店舗面積（坪数）
ピザ・チェーン	売上高の2.5%又は15万円のうちいずれか少ない方の金額等
アイスクリーム・チェーン	小売売上高の5%相当額
外食・チェーン（麺類）	総売上高の5%
小売・チェーン（書籍等のリユース）	売上高の4%

（出所） 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」

(3) いわゆる「コンビニ会計」について

大手のコンビニエンスストアチェーンで採用されている「実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益×一定率」というロイヤルティの算定式については、日々発生する商品の廃棄ロスや棚卸ロス（万引き等）が考慮されないとして、オーナーから不満の声が挙がっており¹⁷、「コンビニ会計」などと呼ぶ者もいる。

本部がこのような算定方式を採用している理由については、例えば、次のように説明されている（匿名化に必要な修正を加えている。）。

例① Aチェーンの場合

店舗の経営は、独立の事業者である加盟者の独自の責任と手腕により行われるため、棚卸増減原価と不良品原価を加盟者の営業費とすることで、加盟者と本部との独立性を保つと共に、荒利分配の公平性を維持しています。

（出所） 「フランチャイズ契約の要点と概説」

¹⁷ 今回の調査では「品減りや廃棄は一切考慮せずにロイヤルティが決まるという説明は一切なかった」等の報告が寄せられている（図表第10-12「ロイヤルティに関する説明」の具体例参照。）。

例② Bチェーンの場合

本部では、次の①②などの理由から、廃棄ロス原価高及び棚卸増減高を仕入原価高から差し引き、売上原価に含まないものとしています。

- ①実際に売り上げた商品に対する売上原価を定めるのが妥当であると考えられること
- ②加盟者によって数値の異なる商品の廃棄ロス原価高及び棚卸増減原価高を売上原価に算入すると、本部フィーに関し加盟者間の公平を保つことができないこと

(出所) 「フランチャイズ契約の要点と概説」

なお、本部によっては廃棄ロスの一部を負担している場合があるので、廃棄ロスの全てが加盟店の負担になっているわけではない点に注意が必要である。

図表第6-9 いわゆる「コンビニ会計」を採用しているチェーンにおける廃棄ロス負担の例

チェーン	一部負担の例
Aチェーン	不良品原価（廃棄ロス）合計金額の15%負担
Bチェーン	1. 廃棄ロス分担金として、対象商品（食品）の廃棄ロス原価高に下記の割合を乗じた金額を支払う ①開店から12か月間（経営習熟期間） 開店月及び翌3か月間：80%、上記期間後経営習熟期間終了まで：50% ②経営習熟期間終了後 月額30万円以下の部分：10%、 月額30万円を超える部分：2万円ごとに+1.5%とし上限（48万円超）は一律25% 2. 上記1②に加え、対象商品の日商を前年比改善もしくは維持し、且つ対象商品の廃棄率が改善した店舗について、廃棄ロス改善インセンティブとして年額10万円を支払う
Cチェーン	商品廃棄費用（売価）の商品売り上げに対する次の率の範囲において、所定の負担率を乗じた合計金額の原価相当額を本部が負担します。 2.0%を超え、3.0%以下の部分：負担率20% 3.0%を超え、4.0%以下の部分：負担率30% 4.0%を超えた部分：負担率55%
Dチェーン①	店舗の開店日より4か月間に限り、当月商品廃棄額の原価が20万円を超えた場合、超過額を本部が負担（限度額は30万円）
Eチェーン	①CVS商品廃棄負担金制度（N-MLタイプの店舗） {当年度のCVS商品廃棄額（100万円超の場合は100万円）－（当年度のCVS商品売上高×0.03）} ×0.35 ②本部廃棄負担金（SL、CLタイプの店舗） CVS商品及びファストフードを合わせた商品廃棄額の40万円以上75万円の部分の30%を本部負担

(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」及び本部からの回答

10 オープンアカウント制度

コンビニエンスストアのフランチャイズ契約では、本部と加盟店との間に生じる各種債権債務を継続的に相殺処理等するため、オープンアカウントと呼ばれる決済制度が採用されることがある。

加盟店は日々の売上を本部に送金し、本部はそこから支払を代行した商品の仕入代金、水道光熱費、ロイヤルティ等を差し引き、不足が生じる場合には、運転資金を自動で融資するといったことが行われている。

なお、ロイヤルティの算定式に「実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益×一定率」を採用しているチェーンでは、本部が加盟店の売上高と売上原価を正確に把握する必要があるため、通常、オープンアカウント制度が用いられている。

11 テリトリー権

コンビニエンスストアのフランチャイズ契約においては、開業後、直営店又は他の加盟店による周辺地域への追加出店が可能か否かに関して、テリトリー権（一定の範囲に関する独占的な営業権）の有無を定めるのが一般的である。

テリトリー権を認めていない場合、加盟者は開店後に追加の出店があり得ることを前提に経営を行うことになるが、そのような出店時には一定の「配慮」を行うと定めている本部もある。

図表第6-10 各チェーンにおけるテリトリー権の取扱い

チェーン	テリトリー権の付与	配慮の記載
A チェーン	なし	あり
B チェーン	なし	あり
C チェーン	なし	あり
D チェーン①	なし	なし
E チェーン	なし	なし
F チェーン	あり (半径300m圏内)	—
G チェーン	あり (半径150m圏内)	—
H チェーン	なし	なし

(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と解説」

【参考】「配慮」に関する例（匿名化に必要な修正を加えている。）

例① Aチェーンの場合

営業の許諾は、加盟者に地域の独占権や固有の地盤の営業権を認めるものではありません。弊社は、加盟者の店舗のある同一市区町村内のどこにでも別の店舗を出すことができます。ただし、弊社は、加盟者の営業努力が十分報いられるよう配慮します。

(出所) 「フランチャイズ契約の要点と概説」

例② Bチェーンの場合

テリトリー権はありません。

本部は、加盟者の店舗が立地するいかなる範囲の地域においても、加盟者に排他的かつ独占的営業を行う権利（テリトリー権）を与えるものではありません。

加盟者におかれましては、コンビニエンスストアの業態が、消費者に対し最大限の利便性を提供することを目的とするものであることをご理解いただき、本部はこの目的に応じるため、その出店戦略に基づき、何時でも、また地域を問わず、新たに直営店、フランチャイズ店を開店することを承諾します。

なお、本部が加盟者の店舗の近隣に出店するときは、本部の基準に従い、店舗の立地特性、店舗との距離関係、周辺の自然条件、社会条件、地域住民の生活動線などを総合的に考慮し、加盟者の経営努力が著しく損なわれ、若しくは、加盟者がフランチャイズ契約を締結した趣旨を著しく害することのないよう配慮します。

上記の近隣出店を行う場合、事前に加盟者に対し出店に関する情報を提供するとともに、加盟者が本部の定める基準に適合するときは、加盟者に対し優先的に近隣出店に関するフランチャイズ契約締結の機会を提供します。

(出所) 「フランチャイズ契約の要点と概説」

例③ Cチェーンの場合

加盟者は、ストアのテリトリーとして、ストアの営業に関し独占的かつ排他的な権利を有することはできません。

本部は、いかなる地域にも直営又はフランチャイズによるストアを出店することができます。

ただし本部は加盟店の営業努力を著しく損なわないように配慮して出店します。

(出所) 「フランチャイズ契約の要点と概説」

12 競業禁止義務

コンビニエンスストアのフランチャイズ契約では、本部のノウハウや商圈を保持する観点等から、加盟店に加盟中の競業禁止義務を課するのが一般的となっている。ただし、競業禁止義務を課していないチェーンも存在する。

13 契約期間・更新・再契約等

(1) 契約期間

今回、調査対象としたコンビニエンスストアチェーンの契約期間は、3年、5年、7年、10年又は15年となっている。本部の説明によれば、次のような点を考慮しているとされるが、他業種のフランチャイズ・チェーンと比較するとかなり長くなっている。

- ① 小売業の特性（地域に根付き、経営が安定するまでに要する期間等）

- ② 本部・加盟店双方の初期投資の回収に要する期間
- ③ できるだけ長い加盟期間を保証してほしいという個人オーナーからの要望 等

図表第6-11 コンビニエンスストアの契約期間

チェーン	契約期間
A チェーン	15 年
B チェーン	10 年
C チェーン	10 年 (注 1)
D チェーン①	10 年 (注 2)
	5 年 (注 3)
D チェーン②	5 年
D チェーン③	3 年
E チェーン	7 年
F チェーン	5 年
G チェーン	10 年
H チェーン	7 年

(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」等

(注 1) C チェーンは、新たに 5 年契約のパッケージを導入すると公表している。

(注 2) 自前店舗型契約の契約期間

(注 3) 本部店舗型契約の契約期間

参考 コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況④ (契約期間)

コンビニエンスストア以外のフランチャイズ・チェーンでは、契約期間は 2 年から 5 年程度となっている。

図表第6-12 他の業界における企業の契約期間の例

業種	契約期間の例
学習塾チェーン	3 年間
居酒屋チェーン	5 年間
ピザ・チェーン	3 年間
アイスクリーム・チェーン	2 年間
外食・チェーン (麺類)	5 年間
古書等の販売チェーン	5 年間

(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」

(2) 加盟後の10年間で起きた変化

加盟店アンケートにおいて、加盟後の10年間でどのような事業環境の変化があったかを尋ねたところ、下表のとおり、様々な変化が生じていた。

図表第6-13 取引開始後の市場環境の変化【オーナーごとに回答】【複数回答可】

	回答数	%
集客力のある商業施設ができた	1,838	23.4%
集客力のある商業施設が無くなった	374	4.8%
周辺地域との交通面のアクセスが良くなった（新駅・新ICの開設等）	428	5.4%
周辺地域との交通面のアクセスが悪くなった（駅・ICの廃止等）	282	3.6%
公共施設（役所・学校等）ができた	155	2.0%
公共施設（役所・学校等）が無くなった	276	3.5%
周辺の人口が増えた	758	9.6%
周辺の人口が減った	1,617	20.5%
高齢化が進んだ	3,434	43.6%
店舗近くの車の動線が変わった	1,256	16.0%
店舗近くの人の動線が変わった	682	8.7%
災害等があった	697	8.9%
治安が良くなった	205	2.6%
治安が悪くなった	203	2.6%
競合するコンビニ店舗ができた	4,101	52.1%
地域のアルバイト時給が上がった	3,995	50.8%
その他	392	5.0%
目に付くような変化はなかった	63	0.8%

(回答者数 7,870)

(注) 10%以上の回答に網掛けを施している。

(3) 契約期間に関するオーナーの認識

加盟店アンケートにおいて契約期間に関する認識を尋ねたところ、チェーンごとに期間が異なることもあって「長すぎる（又はやや長い）」という回答が多かったチェーンと「ちょうどいい」という回答が多かったチェーンに分かれる結果となった。

図表第6-14 契約期間の長さに関する認識【オーナーごとに回答】

		長すぎる と思う	やや長い と思う	ちょうどい いと思う	少し短い と思う	短すぎる と思う	合計
Aチェーン（15年契約）	実数	1,438	1,711	1,269	31	16	4,465
	%	32.2	38.3	28.4	0.7	0.4	100.0
Bチェーン（10年契約）	実数	525	648	608	49	8	1,838
	%	28.6	35.3	33.1	2.7	0.4	100.0
Cチェーン（10年契約）	実数	478	524	339	12	5	1,358
	%	35.2	38.6	25.0	0.9	0.4	100.0
Dチェーン①②（10年又は5年契約）	実数	12	26	92	1	1	132
	%	9.1	19.7	69.7	0.8	0.8	100.0
Dチェーン③（3年契約）	実数	2	7	175	0	1	185
	%	1.1	3.8	94.6	0.0	0.5	100.0
Eチェーン（7年契約）	実数	27	83	90	1	0	201
	%	13.4	41.3	44.8	0.5	0.0	100.0
Fチェーン（5年契約）	実数	3	4	28	0	0	35
	%	8.6	11.4	80.0	0.0	0.0	100.0
Gチェーン（10年契約）	実数	1	5	18	2	0	26
	%	3.8	19.2	69.2	7.7	0.0	100.0
Hチェーン（7年契約）	実数	3	1	3	0	0	7
	%	42.9	14.3	42.9	0.0	0.0	100.0

（注）Cチェーンは、新たに5年契約のパッケージを導入すると公表している。

（4）契約の更新・再契約

契約期間満了時の選択肢としては、契約の終了、契約期限の延長、契約更新又は再契約等が予定されており、詳細はチェーンにより異なっている。各社の公表している「フランチャイズ契約の要点と概説」によれば、平成30年度における契約更新状況等は次のとおりである。

図表第6-15 各チェーンの契約更新状況等(平成30年度)

チェーン	更新等された 加盟者の店舗数	更新等されなかった 加盟者の店舗数	合計
Aチェーン	723 (92.6%)	58 (7.4%)	781
Bチェーン	677 (85.5%)	115 (14.5%)	792
Cチェーン	468 (78.9%)	125 (21.1%)	593
Dチェーン①②（合計）	226 (85.0%)	40 (15.0%)	266
Eチェーン	98 (58.7%)	69 (41.3%)	167
Fチェーン	29 (100.0%)	0	29
Gチェーン	48 (100.0%)	0	48
Hチェーン	19 (86.4%)	3 (13.6%)	22
合計	2,288	410	2,698

（出所）各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」、本部からの回答

（注）全契約タイプの合計数

本部が公表している「フランチャイズ契約の要点と概説」等によれば、期間満了時に引き続き対象加盟店との取引を継続するかどうかは、例えば次のような点を総合的に考慮して決定するとされている。また、加盟者側から年齢、健康状態、経営状態等を理由として更新等を断る場合もある。

- ① 契約期間中の加盟者の業績
- ② 経営姿勢
- ③ フランチャイズ契約の違反の有無
- ④ 本部との協調関係
- ⑤ 期間満了時の加盟者（加盟者が法人の場合はその代表者）、店長、マネージャーの年齢、健康状態、意欲、適性 など

加盟店アンケートにおいて、契約更新等の基準が明確になっているかを尋ねたところ、チェーンごとに差がみられた。

図表第6-16 契約更新に関する予見可能性 【オーナーごとに回答】

		なっている (契約更新・ 再契約等され るかどうかに 関して予見可 能性が高い)	どちらかとい えばなっ ている	どちらともい えない	どちらかとい えばなっ ていない	なっていない (契約更新・ 再契約等され るかどうかに 関して予見可 能性が低い)	合計
		実数					
Aチェーン(15年契約)	実数	921	846	1,322	443	910	4,442
	%	20.7	19.0	29.8	10.0	20.5	100.0
Bチェーン(10年契約)	実数	456	488	511	106	269	1,830
	%	24.9	26.7	27.9	5.8	14.7	100.0
Cチェーン(10年契約)	実数	426	373	288	96	167	1,350
	%	31.6	27.6	21.3	7.1	12.4	100.0
Dチェーン①②(10年又は5年契約)	実数	20	20	49	17	23	129
	%	15.5	15.5	38.0	13.2	17.8	100.0
Dチェーン③(3年契約)	実数	37	32	80	8	34	191
	%	19.4	16.8	41.9	4.2	17.8	100.0
Eチェーン(7年契約)	実数	34	39	65	23	38	199
	%	17.1	19.6	32.7	11.6	19.1	100.0
Fチェーン(5年契約)	実数	12	7	9	1	5	34
	%	35.3	20.6	26.5	2.9	14.7	100.0
Gチェーン(10年契約)	実数	7	2	10	3	4	26
	%	26.9	7.7	38.5	11.5	15.4	100.0
Hチェーン(7年契約)	実数	1	2	3	0	2	8
	%	12.5	25.0	37.5	0.0	25.0	100.0

(注) Cチェーンは、新たに5年契約のパッケージを導入すると公表している。

(5) 中途解約等

何らかの事情で店舗経営が継続できなくなり、加盟者が中途解約等を望む場合もある。コンビニエンスストアのフランチャイズ契約では、加盟者の希望による中途解約には文書による事前の予告及び解約金の支払いを必要とするのが一般的であるが、解約金を要しないとするチェーンもある。解約金の額は、その時点までの本部の投資額や安易な加盟・解約といったモラルハザードを防ぐ観点等を総合的に考慮して設計されているとされ、チェーンにより異なるもののロイヤルティの数か月分程度となっている¹⁸。

後記第9（図表第9-11）のとおり、ロイヤルティの額はオーナー収入の5倍近くに達するため、経営不振店等の場合には、辞めたくても解約金を準備できずに辞められないといった状況も生じ得る¹⁹。

図表第6-17 中途解約又は解除の状況(平成30年度)

チェーン	契約を途中で終了した加盟者の店舗数	本部から契約を解除した加盟者の店舗数	合計
Aチェーン	420	3	423
Bチェーン	1,008	2	1,010
Cチェーン	364	0	364
Dチェーン①②(合計)	49	0	49
Eチェーン	188	1	189
Fチェーン	42	0	42
Gチェーン	18	0	18
Hチェーン	7	0	7
合計	2,096	6	2,102

(出所) 各社の「フランチャイズ契約の要点と概説」及び本部からの回答

¹⁸ 中途解約時等に必要となる金銭は、解約の理由や加盟してからの経過期間により異なっている。詳細については各チェーンの「フランチャイズ契約の要点と概説」を参照されたい。

¹⁹ 解約金が不要となるケースもあるようである。例えば、経済産業省の「新たなコンビニのあり方検討会」のコンビニ本部ヒアリング（第1回/令和元年11月12日）では、(株)ローソンから「(略)ご指摘あった中途解約につきましては、もちろんペナルティ条項は契約書上あります。ただ、ほばいただいたことありません。やはりいろいろな事情があります。皆さんやっぱり一生懸命やって続けたいと思って、ローソンやられてて、やはりいろいろな事情で継続を断念されるという方については、違約金をいただいたことはありません。ただ、もう過去あるとすれば、本当にコンプライアンスに抵触するような大きな事故、問題を起こしてしまっているというような店舗については、フルでもらうかどうかは別ですけれども、そういうことがあるかもしれませんけれども、通常の中途解約についてはいただいたことはございません。」との発言がなされている（議事録27, 28ページ）。

チェーンからの脱退に要する金銭に関する意見

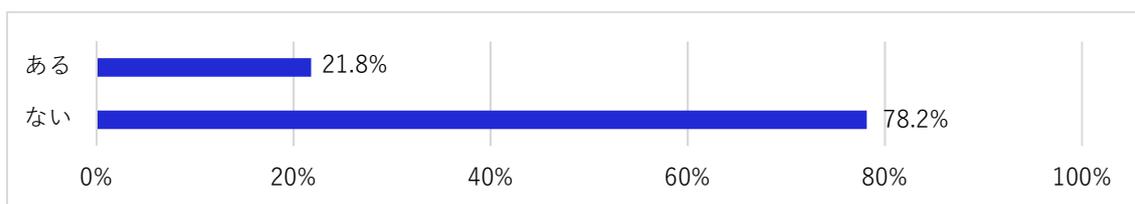
- ・ 具体的にいくら払えば辞められるか分からない／説明されたことがない／具体的な事例で明文化して欲しい／ケース別の解約金が分からない
- ・ 本当を取るのか取らないのか不明確。本部の意向に沿わない場合、取ることもあるらしい
- ・ 契約書に基づいて計算するととも払えない金額となり辞めたくても辞められない
- ・ 長期契約で途中解約時に多額の違約金が必要なのは不安要素である
- ・ 払えないので契約満了まで無理するしかない
- ・ ある程度の契約期間が過ぎれば違約金の免除を検討して欲しい
- ・ 30年以上も加盟しているので、中途解約等の解約金は免除して欲しい
- ・ ある程度の違約金は必要だが、辞める理由などを考慮して支払の判断をすべき
- ・ ATM 撤去代など高額なものは本部負担にしてほしい
- ・ 毎月の店舗利益の3～5か月分程度が妥当
- ・ 3号店オープンの3か月後に妻が病気になり、本部に閉店の申入れをした結果、違約金は発生しなかった
- ・ 2店舗のうち1店舗を閉店した際に違約金は取られなかった
- ・ ケースバイケースであるが合意解約として進めることがほとんどで解約金は発生しないのが実態
- ・ 本部の責任（出店ミス、ドミナントにより閉店を余儀なくされた等）による脱退には相応の賠償額が支払われるべき
- ・ 契約解除に値する重大な違反が発生し、それ相応の猶予期間を置いても改善されない場合のみペナルティを科すべき など

14 経済状況が変化した場合の協議条項

(1) 条項の有無

近年、人手不足や人件費の高騰が問題となっていることを踏まえ、加盟基本契約等において、契約期間中に経済状況に大きな変化が生じた場合には、契約の内容について本部と協議を行う（行うことができる）旨の条項はあるかを尋ねたところ、結果は次のとおりであった。

図表第6-18 経済状況が変化した場合の協議条項の有無 【オーナーごとに回答】

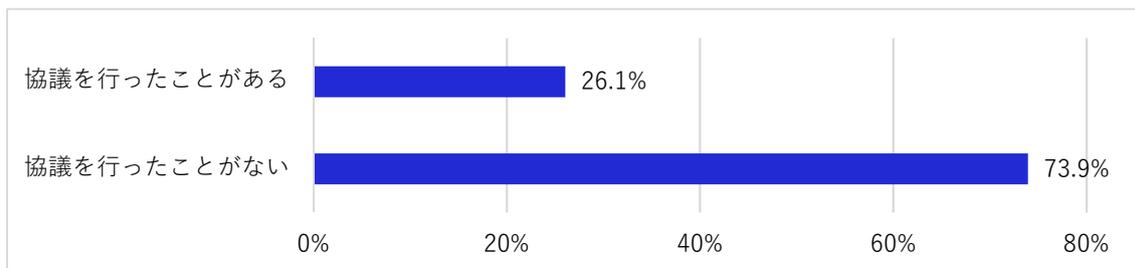


(回答数 7,883)

(2) 協議の実績

「ある」と回答した者に対して、当該条項に基づいて本部と協議を行ったことがあるか（担当の指導員への申出も含む。）を尋ねたところ、次のようになった。

図表第6-19 協議の実績 【オーナーごとに回答】



(回答数 1,673)

第7 加盟店の概況

1 フランチャイズ加盟者の数（契約者数）

(1) 個人オーナー，法人オーナーの数

本部からの聞き取りによれば，平成30年度末時点における8チェーンの加盟者の総数は3万1107名である。約6割は個人オーナーであり（1万8229名（58.6%）），法人オーナーは約4割（1万2878名（41.4%））となっている。

また，個人オーナーと法人オーナーの比率はチェーンによって異なっており，個人オーナーが多い場合が大半であるが，法人オーナーの方が多いチェーンも存在する。

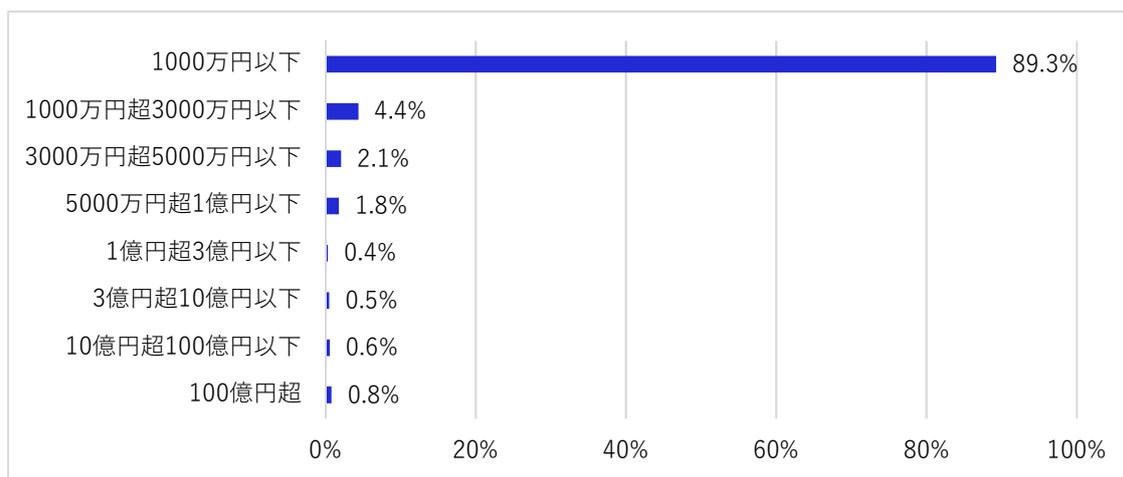
図表第7-1 加盟者の数(平成30年度末)



(2) 法人オーナーの資本金額

法人オーナーには、「法人成り」したばかりの事業者から鉄道会社系事業者のような大企業まで様々な者が存在する。加盟店アンケートにおいて、法人事業者に資本金額を尋ねたところ、約9割が資本金1000万円以下であった²⁰。

図表第7-2 法人の資本金額の分布 【オーナーごとに回答】



(回答数 3,331)

2 オーナーからみたコンビニエンスストア経営の位置付け

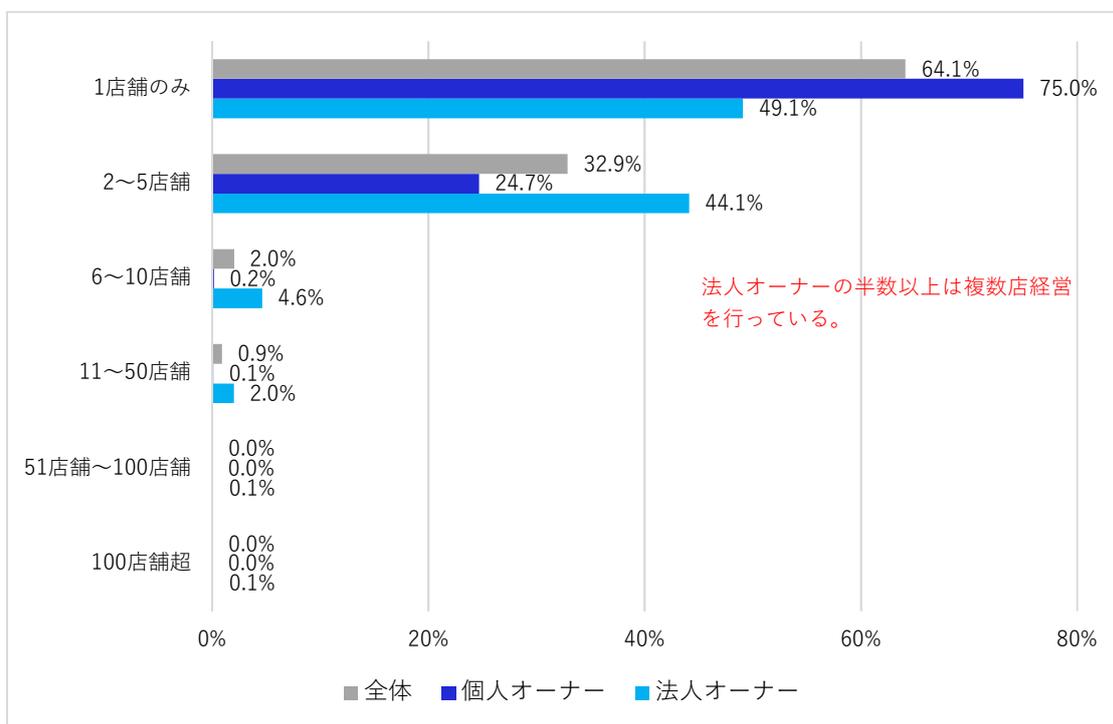
(1) 経営店舗数

オーナーには、1店舗のみ経営する者と、複数店舗を経営する者がいる。

加盟店アンケートにおいて、経営するコンビニ店舗数を尋ねたところ、個人オーナーでは、1店舗のみ経営しているという回答が多かった一方、法人オーナーでは半数以上が複数店経営をしているという回答であった。

²⁰ 中小企業基本法第2条第1項では、小売業における中小企業の定義を「資本金の額又は出資の総額が5000万円以下」又は「常時使用する従業員の数が50人以下」と定めている。

図表第7-3 経営店舗数の分布 【オーナーごとに回答】



(個人オーナーの回答数 4,815 法人オーナーの回答数 3,499)

(2) メガ・フランチャイジー（大規模な法人フランチャイジー）

法人オーナーの中には、数十店といった単位で経営するようなメガ・フランチャイジーが存在する。本調査の対象となった8チェーンにおいては、コンビニエンスストアを10店舗以上経営する法人オーナーが323名存在し、これらのオーナーが経営する店舗数は合計5,911店と、全体の約1割（10.3%）に達している（令和2年1月時点）。

大規模な法人フランチャイジーとしては、鉄道会社系事業者、元コンビニエンスストアチェーン本部、薬局系の事業者、小売系の事業者、本部の関連会社などがあり、経営する店舗数の上位15社を例示すると次のとおりである。

図表第7-4 大型の法人フランチャイジー(上位15社) (令和2年1月)

順位	法人オーナー	店舗数	主たる事業内容等
1	a 社	350	鉄道会社系事業者
2	b 社	117	医療系事業者
3	c 社	96	鉄道会社系事業者
4	d 社	75	元コンビニエンスストア・チェーン本部
5	e 社	73	本部の関連会社(加盟店として活動している)
6	f 社	53	鉄道会社系事業者
同	g 社	53	本部の関連会社(加盟店として活動している)
8	h 社	50	鉄道会社系事業者
同	i 社	50	法人向け食事サービス(食堂・寮)
10	j 社	48	鉄道会社系事業者
11	k 社	47	病院・施設内サービス
同	l 社	47	コンビニ経営, FC 関連のコンサル業
13	m 社	45	建設業
同	n 社	45	薬局経営
15	o 社	44	鉄道会社系事業者

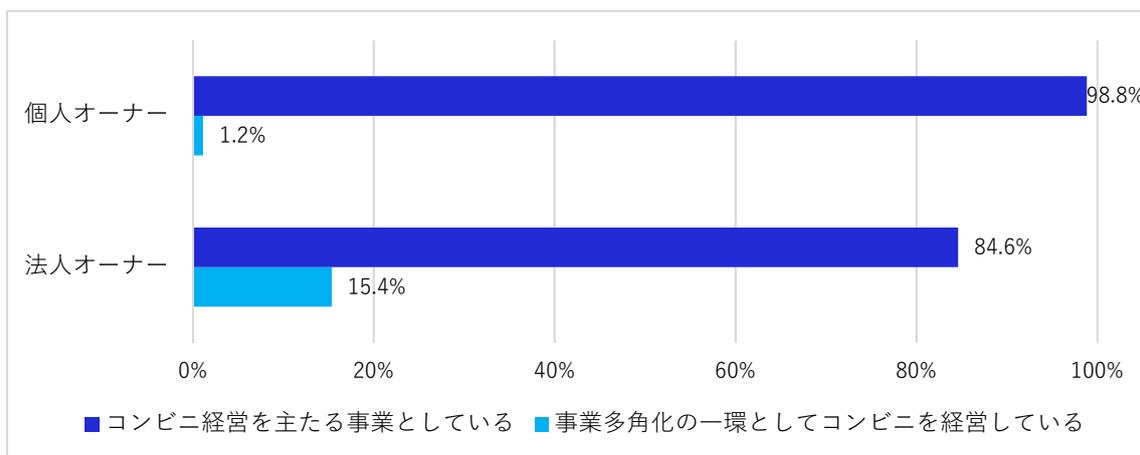
(出所) 本部からの回答を基に公正取引委員会にて作成

(3) コンビニエンスストア経営の位置付け

オーナーには、主たる事業としてコンビニエンスストア経営を行っている者と、事業多角化の一環としてコンビニエンスストア経営を行っている者がいる。

加盟店アンケートにおいて、コンビニエンスストア経営の位置付けを尋ねたところ、個人オーナーでは「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」という回答はわずか1.2%だった一方、法人オーナーではその割合が1割を超えた(15.4%)。

図表第7-5 コンビニ経営の位置付け 【オーナーごとに回答】



(個人オーナーの回答数 4,835 法人オーナーの回答数 3,514)

また、「コンビニ経営を主たる事業としている」者と「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者の経営店舗数及び資本金額（法人のみ）を比較したところ、「コンビニ経営を主たる事業としている」者は1.7店舗（平均）・300万円（中央値）、「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者は2.9店舗（平均）・1000万円（中央値）となった。

なお、「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」と回答した事業者に「主たる事業」を尋ねたところ、次のような回答が寄せられており、様々な業種の事業者がコンビニエンスストアのフランチャイズに加盟していた。

回答例（兼業オーナーの「主たる事業」）

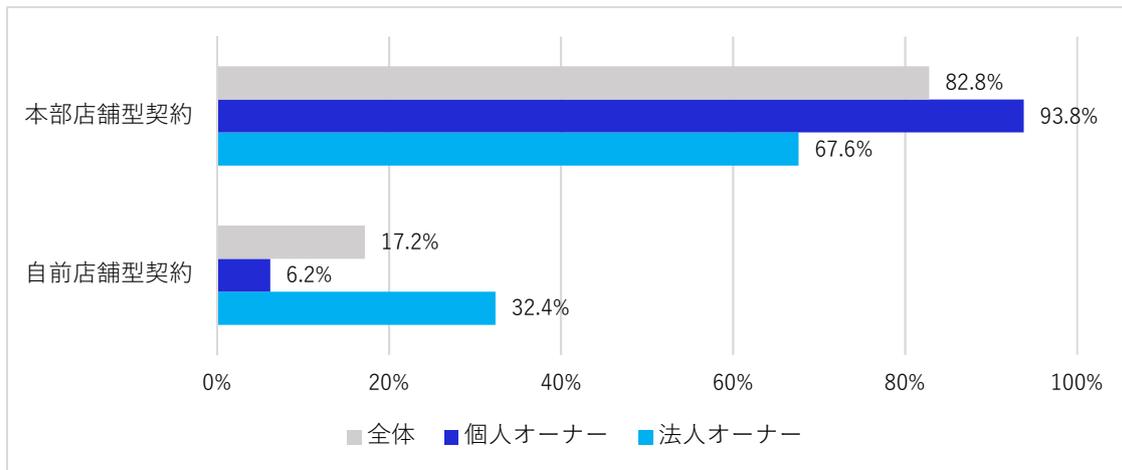
旅客運送業（鉄道）、索道事業、総合商社、スーパーマーケット、ECサイト経営、アミューズメント事業、ホテル業、自動販売機オペレーター、保育園経営、ペットシッター、ガソリンスタンド経営、LPガス販売、冠婚葬祭業、ビルメンテナンス業、警備業、病院施設の運営（売店など）、社会福祉法人（障がい者福祉）、古物商、自動車修理販売、弁当・総菜の製造販売業、運送業、倉庫業、建築設計関係、菓子卸売業、砂利採取業、広告代理業、コインランドリーの運営、学習塾の経営、教材の販売、文具・事務機器の販売、アパート・マンション経営、貸ビル事業、貸会議室事業、調剤薬局の運営、リネンサプライ業、青果・生花の卸売業、グループ企業の福利厚生事業、組合職員の福利厚生事業、レンタカー業、学校・企業の給食に関する受託運営等、レストラン業、農業協同組合、酒屋、米穀小売業、保険業、大学経営、学校購買、医薬品卸売業、ホール運営事業、高齢者配食事業、衣料品小売業、IT・通信関係の事業、公共施設運営（道の駅など）、CD・DVD・BD等のレンタル事業、林業、人材派遣業 など

3 契約タイプ

コンビニエンスストアの加盟店契約には自前店舗型契約と本部店舗型契約の2つがある。

加盟店アンケートにおいて契約タイプを尋ねたところ、全体では「本部店舗型契約」が82.8%、「自前店舗型契約」が17.2%となった。また、個人オーナーと法人オーナーとでは、法人オーナーの方が自前店舗型契約の割合が高くなった(32.4%)。

図表第7-6 店舗の契約タイプ 【オーナーごとに回答】



(個人オーナーの回答数 4,851 法人オーナーの回答数 3,507)

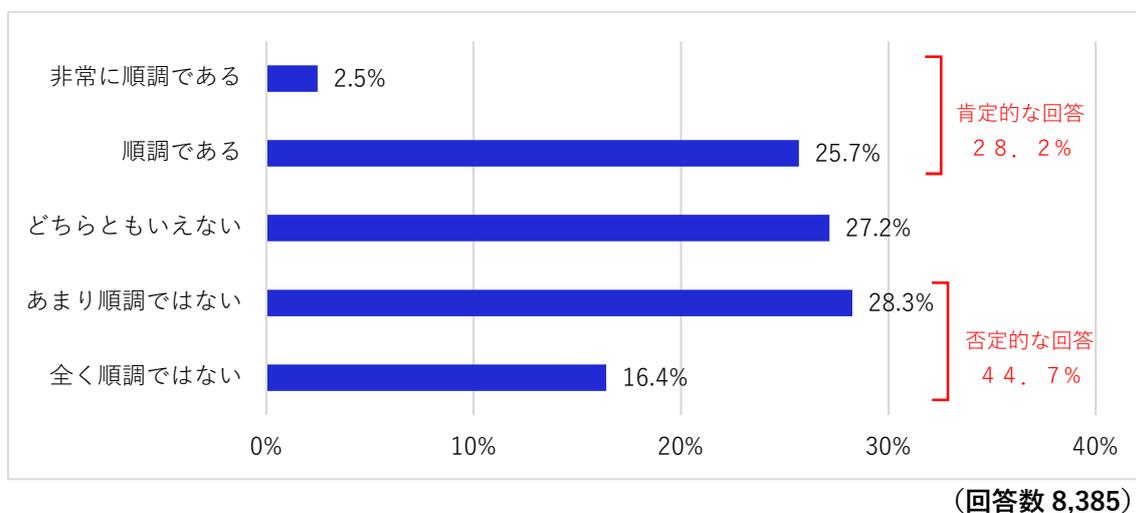
(注1) 複数店舗を営んでいる場合は、店舗数で比べて多い方のタイプを選択してもらっている(以下同じ)。

(注2) 本部が土地を、加盟者が建物を用意するといった複雑なケースの場合は、加盟者と本部の初期投資額の多寡に応じていずれかを選択してもらっている(以下同じ)。

4 現在の経営状況に関する認識

加盟店アンケートにおいて、現在の経営状況に関する認識を尋ねたところ、「非常に順調である」が2.5%、「順調である」が25.7%と肯定的な評価も3割近くを占めた一方で、「あまり順調ではない」が28.3%、「全く順調ではない」が16.4%と否定的な意見が4割を超えた。この結果については、個人と法人、契約タイプ別、加盟年数別に分けて集計しても大きな違いはなかった。

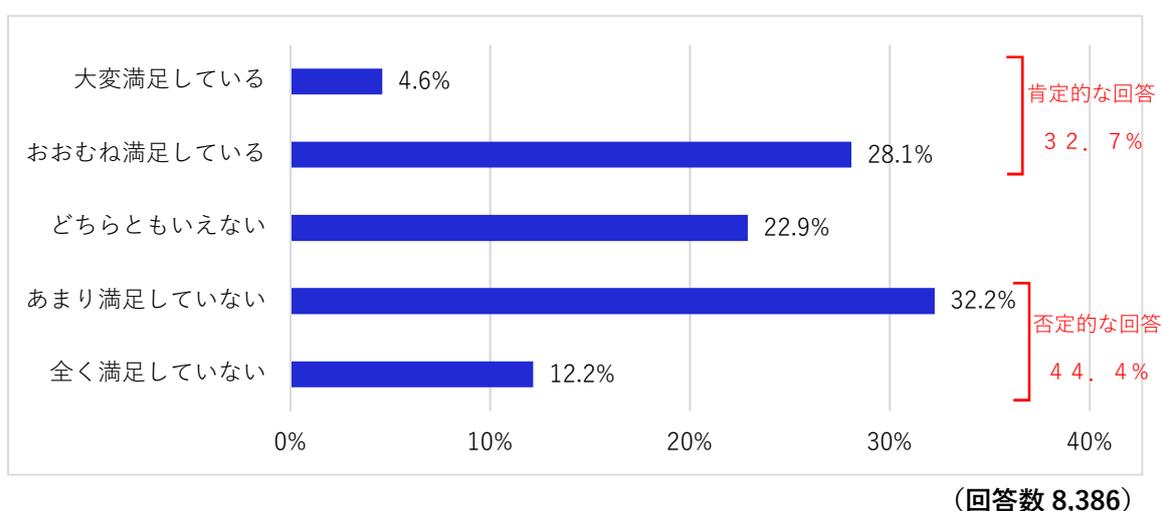
図表第7-7 現在の経営状況に関する認識 【オーナーごとに回答】



5 本部に対する満足度

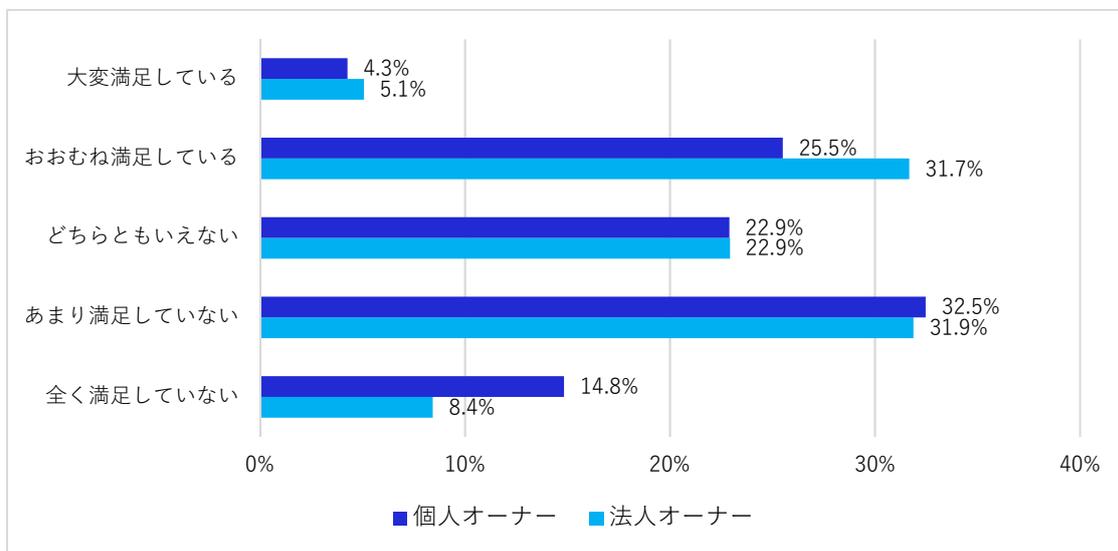
加盟店アンケートにおいて、本部に対する満足度を尋ねたところ、「大変満足している（加盟して良かったと感じている）」が4.6%、「おおむね満足している」が28.1%と肯定的な評価も3割以上を占めた一方で、「あまり満足していない」が32.2%、「全く満足していない（加盟して失敗したと感じている）」が12.2%と否定的な意見が4割を超えた。

図表第7-8 本部に対する満足度 【オーナーごとに回答】



個人オーナーと法人オーナーとに分けて集計すると、目立った違いはないものの、「おおむね満足している」では法人オーナーの方が高くなり、「全く満足していない」では個人オーナーの方が高くなっている。

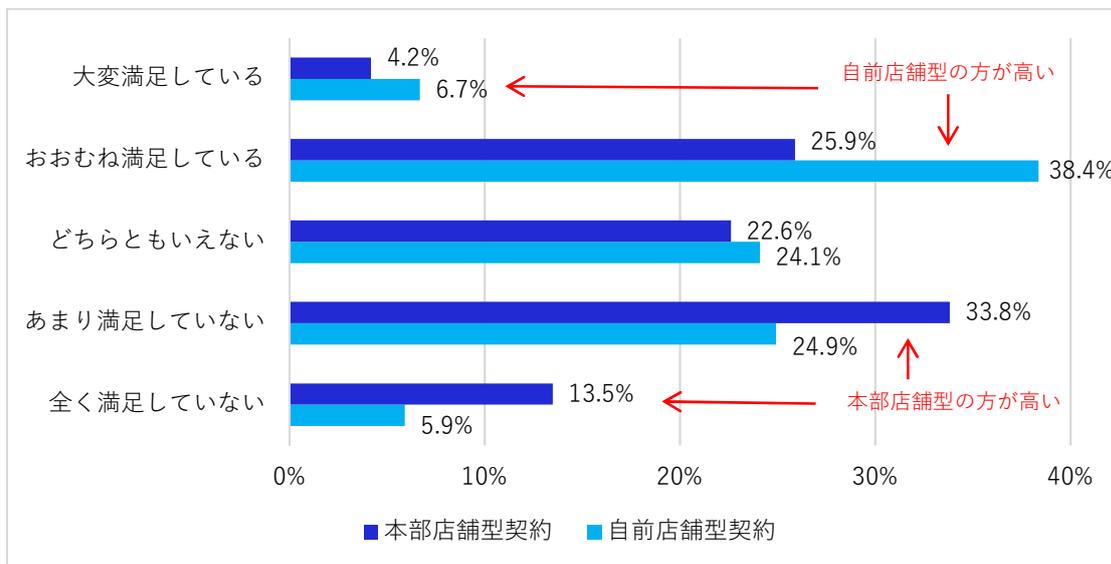
図表第7-9 本部に対する満足度(個人・法人別) 【オーナーごとに回答】



(個人オーナーの回答数 4,846 法人オーナーの回答数 3,520)

次に契約タイプ別に集計すると、自前店舗型契約では「大変満足している」、「おおむね満足している」の合計が5割近くにまで達した(45.1%)一方、本部店舗型契約では、「全く満足していない」、「あまり満足していない」の合計が5割近くに達する(47.3%)といった違いがみられ、自前店舗型契約よりも本部店舗型契約の方が満足度が低いという傾向が明らかとなった。

図表第7-10 本部に対する満足度(契約タイプ別) 【オーナーごとに回答】



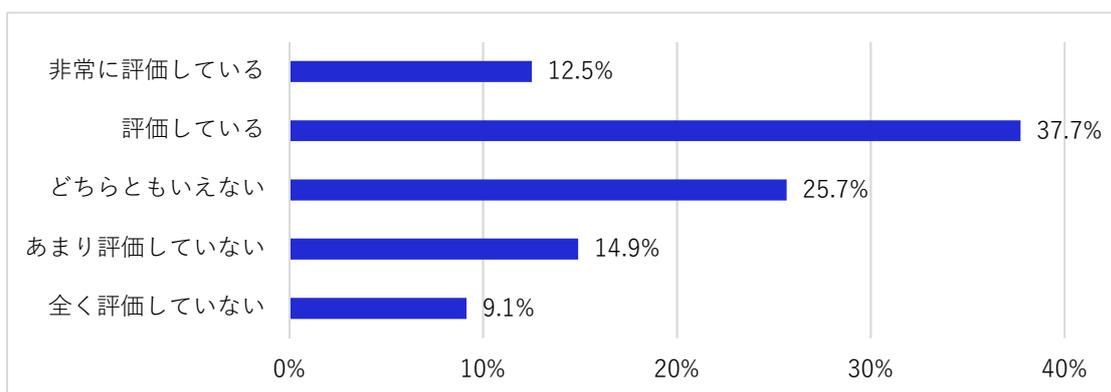
本部店舗型契約の回答数 6,925
自前店舗型契約の回答数 1,436

6 指導員との関係

(1) 担当の指導員に対する評価

加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日現在における指導員の評価を尋ねたところ、「評価している」が37.7%で最も多く、「非常に評価している」の12.5%と合わせると過半に達した(50.2%)。

図表第7-11 担当の指導員に対する評価 【オーナーごとに回答】

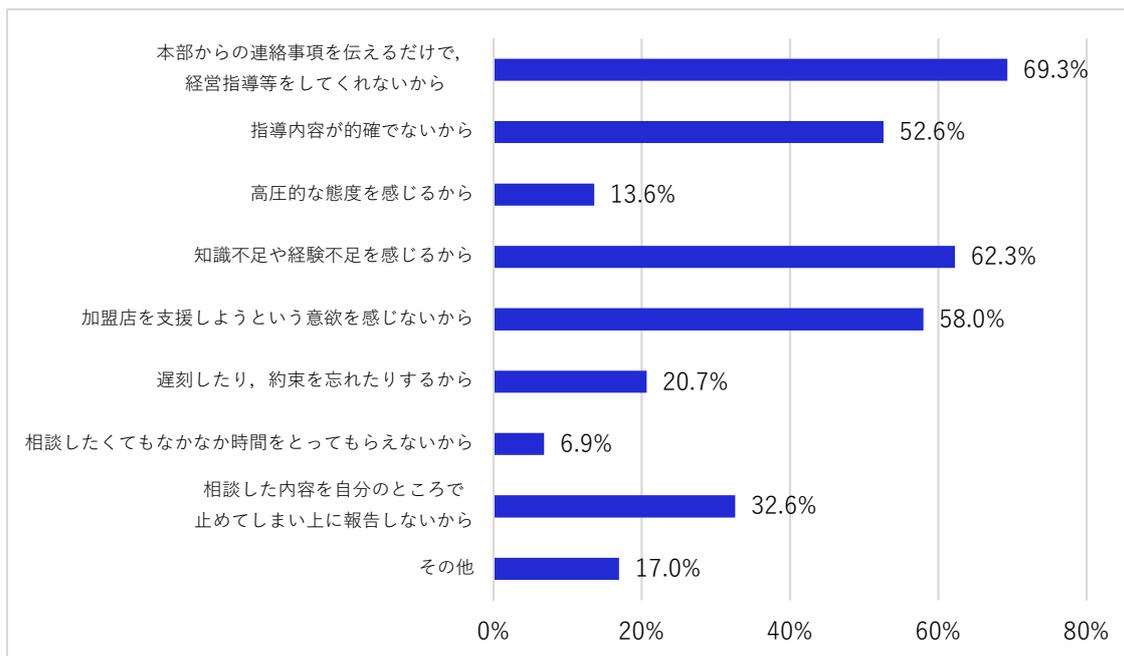


(回答数 8,339)

(2) 評価の理由

担当の指導員について、「あまり評価していない」又は「全く評価していない」を選択したオーナーに評価しない理由を尋ねたところ、「本部からの連絡事項を伝えるだけで、経営指導等をしてくれないから」が69.3%で最も多く、「知識不足や経験不足を感じるから」が62.3%でこれに続いた。

図表第7-12 担当の指導員を評価しない理由【オーナーごとに回答】 【複数回答可】



(回答者数 1,995)

「その他」の内容としては、次のような回答があった。

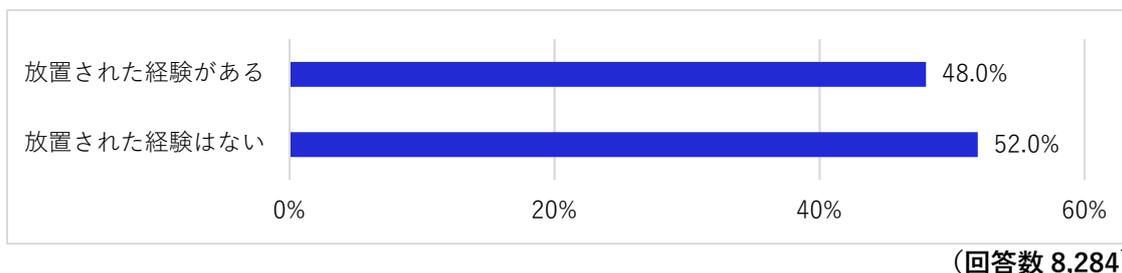
「その他」の回答例（担当の指導員を評価しない理由）

- ・ 調べておきますとは言いが、返事が返ってこないことの方が多いから
- ・ 週2回来るはずなのに来ない／来ても5分ぐらいで帰ってしまうことがあるから
- ・ 本部目線での指導／経営の経験がない、発注の指導があるだけ／個人差があるから
- ・ お店の従業員を馬鹿にする など

(3) 相談を放置された経験の有無

本部の指導員に対して経営上の各種相談をしてみたものの、指導員からその上司に伝わっていなかったなど、回答がないまま放置された経験が「ある」と回答したオーナーは48.0%であった。

図表第7-13 相談を放置された経験の有無 【オーナーごとに回答】



具体例（相談を放置された経験）

■相談項目の例

人手不足の対応策／店舗設備の修繕（トイレ・冷蔵庫・空調等）／駐車場の拡張・改修・違法駐車（看板設置など）／本部商品に関するクレーム対応／システムの不具合／タバコ免許の取得申請／競合他社店舗やドミナント出店による売上減少／経営不振店舗の改善策／営業時間の変更／契約更新・途中解約の相談／法人化の手続／独自仕入／配送時間の変更／棚卸しで在庫金額が実際と合わない場合の情報開示

■本部の対応

- ・ 何回も相談したが基本的に無視されている／都合の悪い話は上に上がらないのではないかと
- ・ 無断発注があったことを伝えていたのに、経営者がそれを知らなかった
- ・ 忘れられていたことがある／指導員に伝えても言いたくないことは上司に伝えないと思う
- ・ 2年ぐらいで担当者が変わってしまうので、その人ごとに全く対応が違う
- ・ お客様からの質問に対する答えが返ってこないことがある
- ・ 担当者が休みの日には連絡を取る方法自体ない など

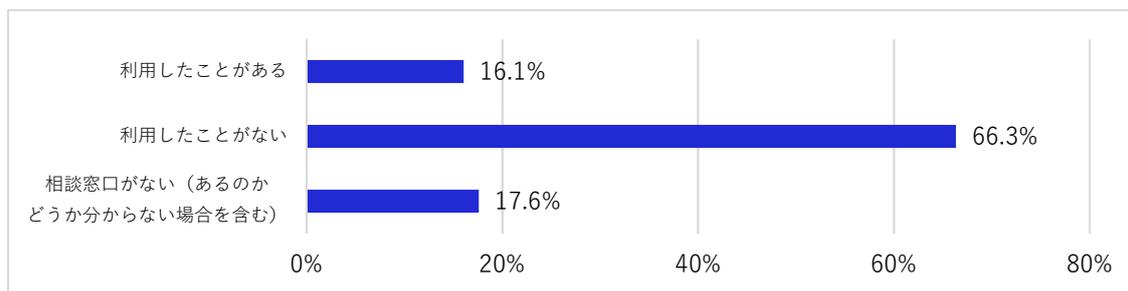
7 本部の相談窓口の利用経験

(1) 本部の相談窓口の利用経験

コンビニ本部の中には指導員とは別に加盟者向けの相談窓口を設置している本部もある。

加盟店アンケートにおいて、本部が設置した相談窓口を利用したことがあるかを尋ねたところ、「ある」が16.1%で「ない」が66.3%となった。

図表第7-14 本部の相談窓口を利用したことがあるか 【オーナーごとに回答】

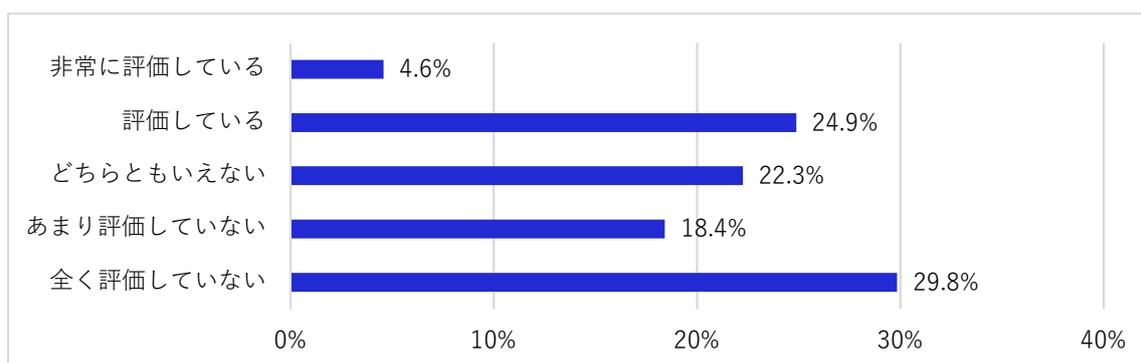


(回答数 8,325)

(2) 本部の相談窓口に対する評価

また、「利用したことがある」と回答したオーナーにその評価を尋ねたところ、「全く評価していない」が29.8%で最も多くなり、「評価している」が24.9%でこれに続いた。

図表第7-15 本部の相談窓口に対する評価 【オーナーごとに回答】



(回答数 1,330)

相談窓口に対する評価（自由記載）

肯定的なもの

- ・オーナー相談室から年1回訪問しての聞き取り調査があり、困っていることを率直に話している。対応も速やかである
- ・支店長と揉めたときに連絡を取ったら更に上の人が対応してくれた
- ・重要な内容であればしかるべき部署から返答がきている
- ・人事的な措置も含めてきちんと対応してくれた など

否定的なもの

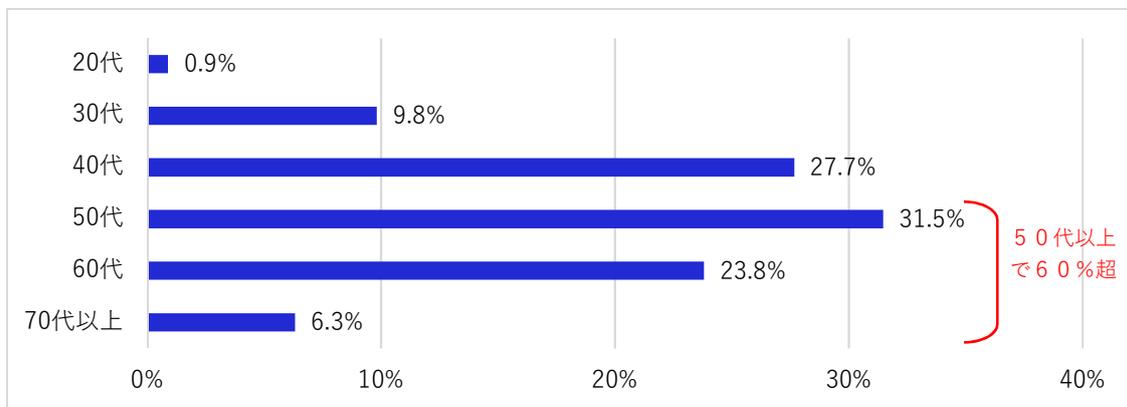
- ・相談に対する報告・回答やフィードバックが何もない／ただ愚痴を聞いてくれるだけ／杓子定規な回答しかない／担当者に伝えますとしか言わない／指導員を通してくださいとの返事
- ・年1回訪問があるが相談しても何も改善されない など

第8 オーナーの実態

1 現在の年齢

加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日現在におけるオーナー（法人の場合は代表者）の満年齢を尋ねたところ、平均年齢は53.2歳であり、50代が最も多く、50代以上で60%超となった。

図表第8-1 オーナーの年齢分布 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,149)

参考 平成初期のコンビニオーナー①（オーナーの年齢）

コンビニオーナーの実態に関する調査は少ないが、日本労働研究機構（現 独立行政法人 労働政策研究・研修機構）では平成7年3月に「コンビニエンス・ストアの経営と労働に関する調査研究」（注）を公表し、平成5年11月から12月にかけて実施されたアンケート結果を報告している。調査対象・標本数、調査方法・時期等に違いがあるため単純比較はできないが、令和の時代からみて参考になる部分も多いので、以下、関連する部分を紹介する。

同報告書の図表5-1-11（店長の年齢）によれば、平成5年当時は、「40歳以上50歳未満」の区分が最も多く、「50歳以上」は3割程度しか存在していない。今回の調査では、50歳以上が過半数となっており、オーナーの高齢化が進んでいる様子がうかがわれる。

オーナー店長	30歳未満	30歳以上40歳未満	40歳以上50歳未満	50歳以上	不明
N：386	4.7%	18.7%	44.0%	32.4%	0.3%

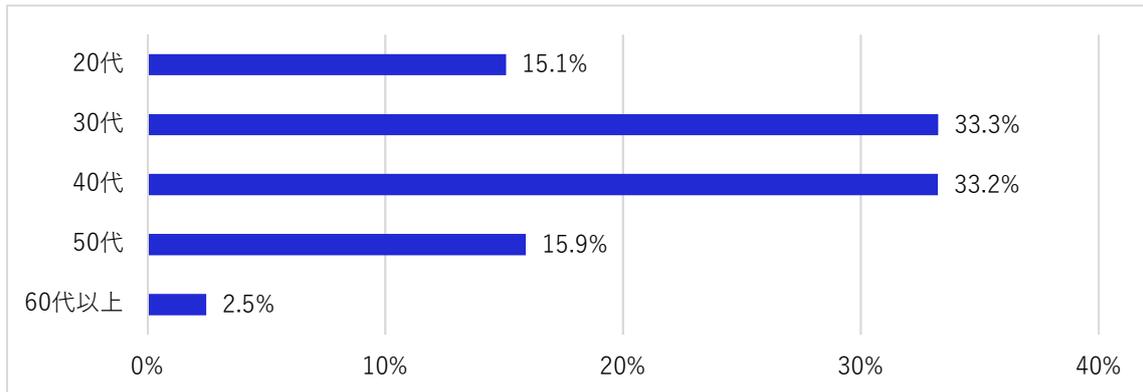
（注）以下の URL から報告書を閲覧可能である。

<https://db.jil.go.jp/db/seika/2000/E2000012590.html>

2 加盟時の年齢

加盟店アンケートにおいて、オーナーの加盟時の満年齢を尋ねたところ、平均は40.2歳であり、最も多かった区分は30代で、僅差で40代が続いた。

図表第8-2 オーナーの加盟時の年齢 【オーナーごとに回答】

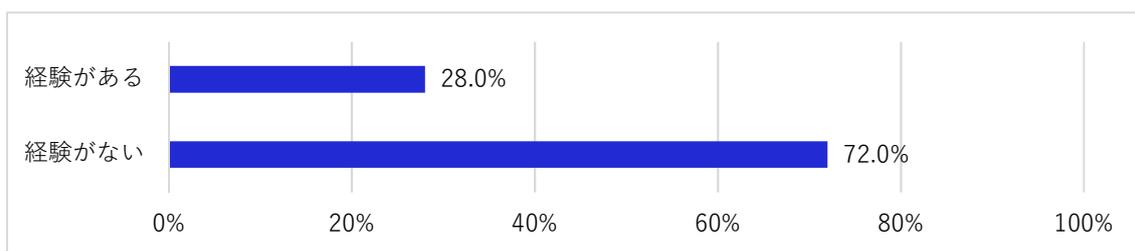


(回答数 7,483)

3 加盟前の事業経営経験の有無

加盟店アンケートにおいて、加盟前の事業経営経験の有無を尋ねたところ、「ある」と回答したオーナーは28.0%であり、事業経営経験が「ない」と回答したオーナーは72.0%であった。

図表第8-3 加盟前の事業経営経験の有無 【オーナーごとに回答】

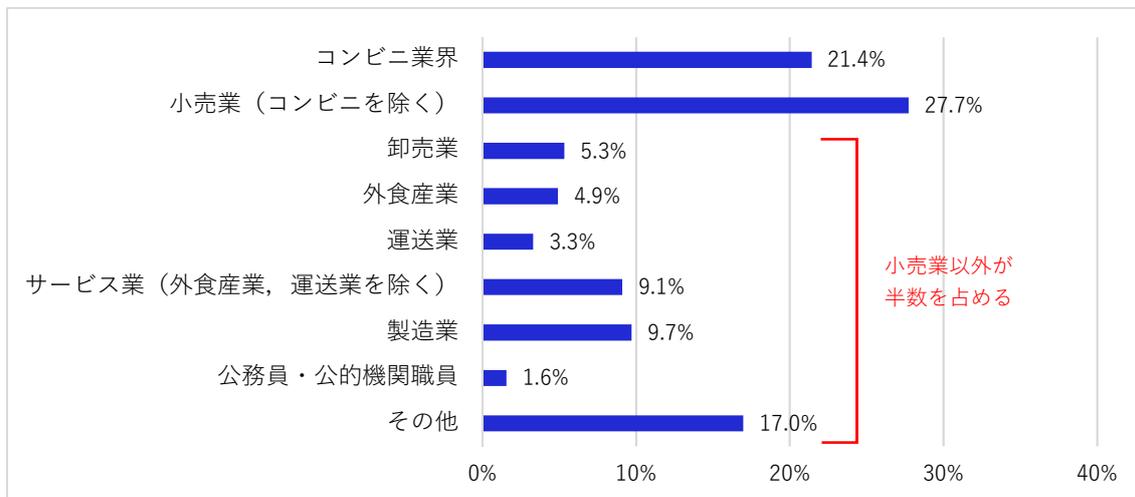


(回答数 8,312)

4 加盟前の社会人経験

加盟店アンケートにおいて、加盟前の社会人経験を尋ねたところ、「小売業（コンビニを除く）」が27.7%と最も多く、「コンビニ業界」が21.4%とこれに続いたが、半数は小売業以外の社会人経験者であった。

図表第8-4 加盟前の社会人経験 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,209)

「その他」との回答も多く、次のような回答例が寄せられた。

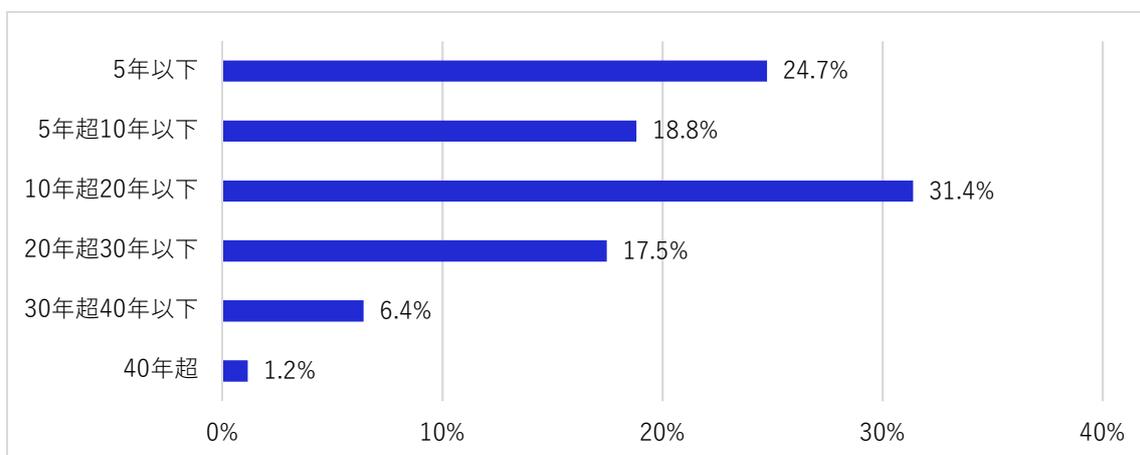
「その他」の回答例（加盟前の社会人経験）

IT関係、システム開発、金融関係（銀行等）、建設業、不動産関係（ディベロッパー）、保険代理店、病院勤務（看護師、事務職員）、広告代理店、介護関係、団体職員、教育関係、自衛隊、鉄道・バス関係、会計事務所、証券業、病院経営、整体関係、薬局、研究職、畜産業、個人塾経営、宗教団体、測量関係、俳優、舞台関係、音楽関係、印刷業、農業協同組合、社会福祉法人、漁業、船舶関係、造園業、マスコミ（新聞社）、薬剤師、林業、旅行業、生活協同組合、専業主婦、フリーター、学生、無職 など

5 加盟年数

加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日現在における加盟年数（満年数）を尋ねたところ、平均年数は14.2年であり、最も多かった区分は「10年超20年以下」であった。

図表第8-5 加盟年数 【オーナーごとに回答】



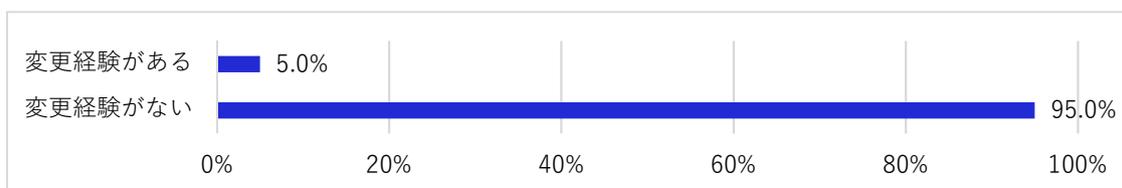
(回答数 8,300)

6 チェーンの変更経験等

(1) チェーン変更の経験

加盟店アンケートにおいて、これまでに自らの意思で加盟するコンビニエンスストアのチェーンを変更したことがあるかどうかを尋ねたところ、「ない」が95.0%であり、ほとんどのオーナーはチェーンを変更した経験がなかった。また、この点は個人オーナーと法人オーナーでも差はなかった。

図表第8-6 チェーン変更経験の有無 【オーナーごとに回答】

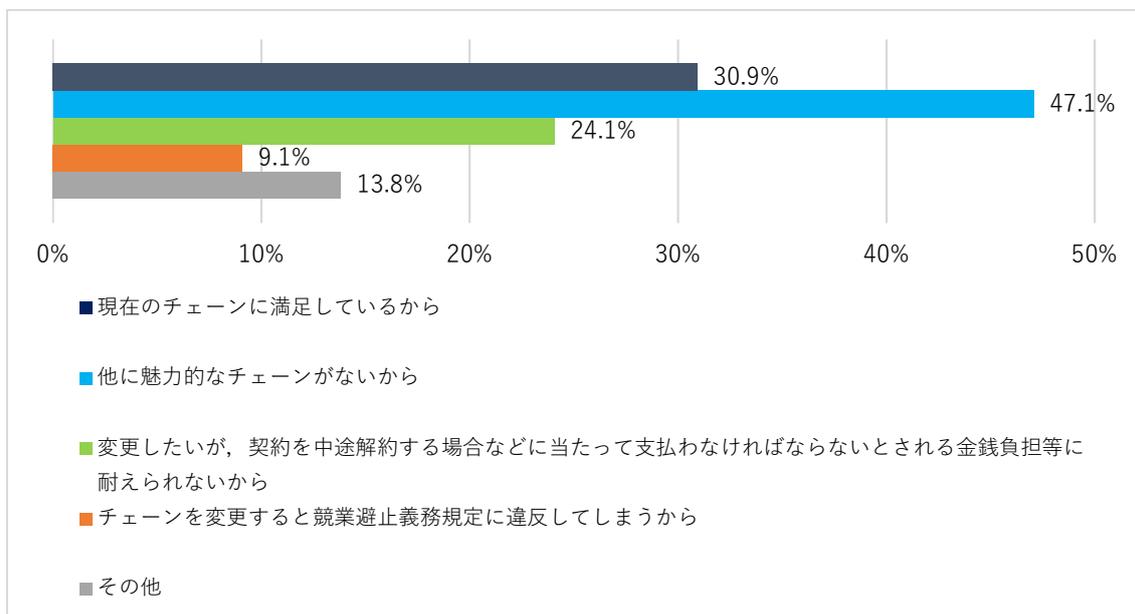


(回答数 8,380)

(2) 変更経験が無い理由

次に、チェーンを変更したことが「ない」と回答した者に対して、その理由を尋ねたところ、「他に魅力的なチェーンがないから」が47.1%と半数近くに達した一方、「変更したいが、契約を中途解約する場合などに当たって支払わなければならないとされる金銭負担等に耐えられないから」という金銭面の制約に関する回答も2割超あった。

図表第8-7 チェーンの変更経験がない理由【オーナーごとに回答】【複数回答可】



(回答者数 7,857)

「その他」の内容としては、次のような回答があった。

「その他」の回答例（チェーンの変更経験がない理由）

- ・変更しても今より良くなる保証がないから
- ・変更してまでコンビニエンスストアはやりたくないから
- ・現在の立地が良いから
- ・先代から続く看板を守りたいから
- ・アルバイト時代から長年付き合っているから
- ・年数の経過で本部に払うチャージが下がってきており変更して初めからになるのが嫌だから
- ・本部から借りている店舗のため看板変更などできないから
- ・山間地であり他に選択肢となる本部がないから
- ・本部に借金があるから
- ・家族がいるのでそんな簡単に辞められないから
- ・他チェーンに移ると再度加盟金や研修が必要になるから（資金がない）
- ・高齢のため変更できないから
- ・他の本部に拒否されたから
- ・解約した前歴があると他チェーンに行ったときに弊害があるかもしれないから など

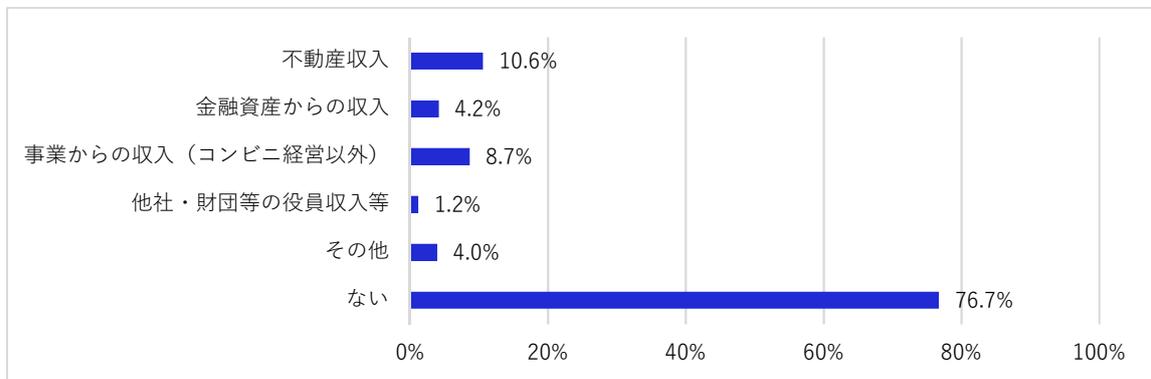
7 コンビニエンスストア経営以外の収入（世帯分）

オーナーの中には不動産収入等を持つ者などいることから、加盟店アンケートにおいて、コンビニエンスストア経営以外の収入源を尋ねた。

全体では、他の収入源を持たない者が76.7%となった。収入源を持つ者の中では、「不動産収入（本部に土地・店舗を貸し付けて賃料を得ている場合を含む）」が10.6%、「コンビニ経営以外に行っている事業からの収入」が8.7%、「金融資産からの収入（株式の配当・利子・売却益等）」が4.2%となった。

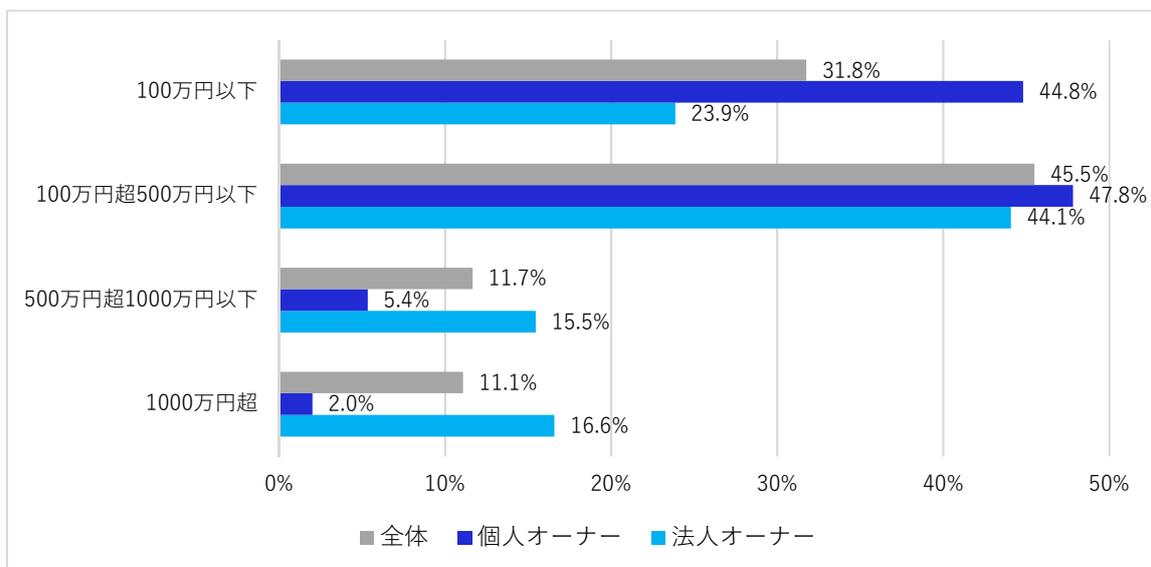
個人と法人とに分けて集計すると、個人オーナーよりも法人オーナー（代表者）の方が、コンビニエンスストア経営以外の収入源があるという割合が高かった。

図表第8-8 コンビニ経営以外の収入【オーナーごとに回答】【複数回答可】



（回答者数 8,232）

図表第8-9 コンビニ経営以外の収入(金額)【オーナーごとに回答】



（個人オーナーの回答数 598 法人オーナーの回答数 989）

8 個人（世帯）資産額等

(1) 個人（世帯）資産額

コンビニエンスストアでは個人オーナーが非常に多いことを踏まえ、経営状況を知るために、令和2年1月1日現在におけるオーナー（個人事業主又は法人の代表者）の個人（世帯）資産額（預貯金・不動産等）²¹⁾を尋ねたところ、500万円未満の割合が60.8%²²⁾となった。

なお、債務超過状態の者には加盟して間もない者が含まれている点に留意する必要がある。

図表第8-10 オーナーの個人(世帯)資産額 【オーナーごとに回答】



(回答数 5,804 [「回答しない」を選択した 2,394 件を除く])

(2) 契約タイプとの関係

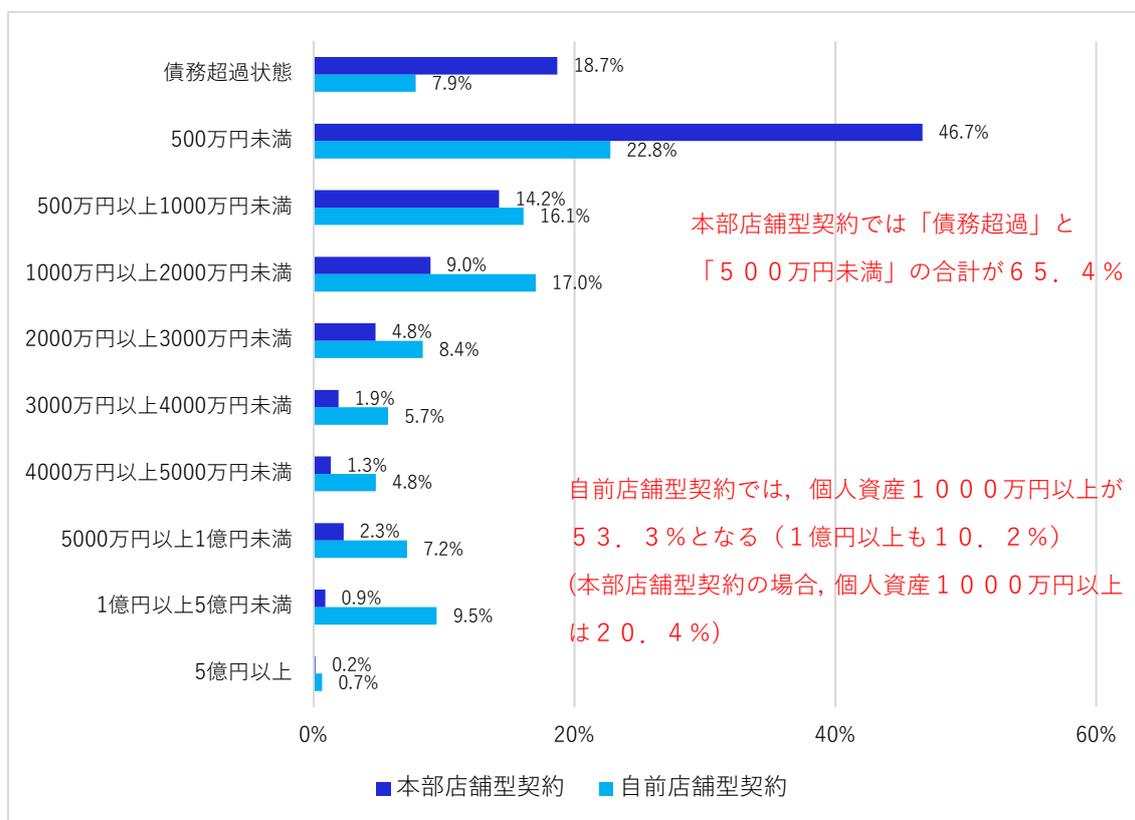
個人資産額について、契約タイプごとに集計すると、本部店舗型契約においては500万円未満の割合が65.4%²³⁾となった一方、自前店舗型契約においては1000万円以上の割合が53.3%となった。

²¹⁾ ここでいう資産額とは資産から負債を除いた純資産額をいう。

²²⁾ 「債務超過状態」と「500万円未満」を合計した割合

²³⁾ 「債務超過状態」と「500万円未満」を合計した割合

図表第8-11 オーナーの個人(世帯)資産額(契約タイプ別) 【オーナーごとに回答】

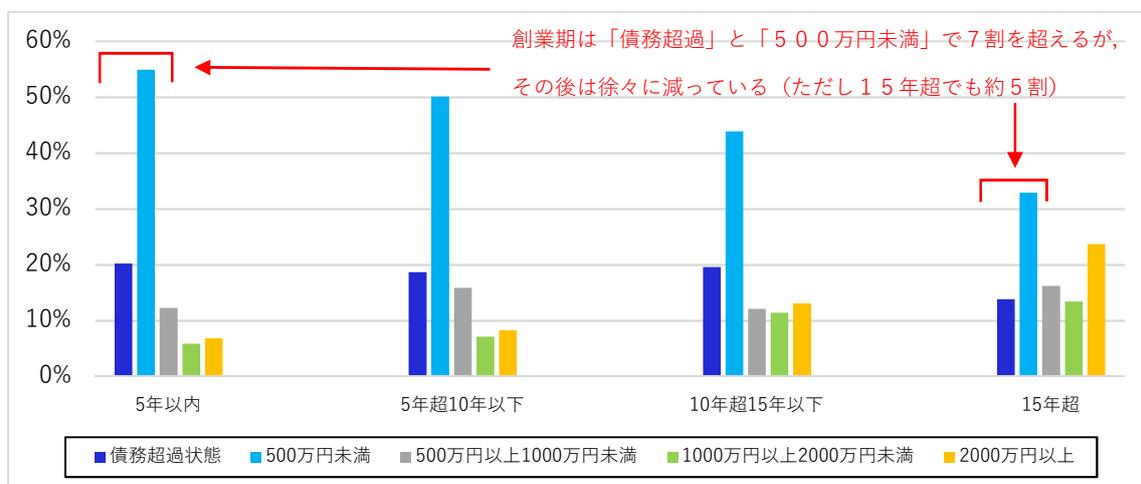


(本部店舗型契約の回答数 5,045 (「回答しない」を選択した 1,784 件を除く))
(自前店舗型契約の回答数 751 (「回答しない」を選択した 598 件を除く))

(3) 加盟年数との関係

個人(世帯)資産額について加盟年数別に分けて集計したところ、加盟年数が高いほど総資産額が多くなるという傾向にはあるが、15年超の加盟年数でみたとしても、約半数は資産額が500万円未満という回答であった。

図表第8-12 オーナーの個人(世帯)資産額(加盟年数別) 【オーナーごとに回答】



	5年以内	%	5年超 10年以下	%	10年超 15年以下	%	15年超	%
債務超過状態	293	20.2%	213	18.7%	180	19.6%	311	13.8%
500万円未満	796	54.9%	571	50.1%	403	43.9%	739	32.9%
500万円以上1000万円未満	178	12.3%	181	15.9%	111	12.1%	364	16.2%
1000万円以上2000万円未満	85	5.9%	81	7.1%	105	11.4%	301	13.4%
2000万円以上	99	6.8%	94	8.2%	120	13.1%	533	23.7%
合計	1,451	100.0%	1,140	100.0%	919	100.0%	2,248	100.0%

(「回答しない」を選択した2,355件を除く)

第9 店舗の経営実態

1 店舗の大きさ

コンビニエンスストアの店舗には駅構内等に設置されるマイクロ店舗から郊外のトラックが何台も駐車できるような大型店舗まで様々な規模のものが存在するが、本部からの聞き取りによれば、住宅地に設置される標準的な店舗面積（床面積）はおおむね100㎡台とされている。

コンビニエンスストアの店舗面積は、大型百貨店、大型総合スーパー、食料品スーパーと比べるとかなり小規模である。また、売場面積が狭いことから、マーケティング活動により絞り込まれた売れ筋商品を高回転で販売することが、コンビニエンスストアの基本的なビジネスモデルとなっている。

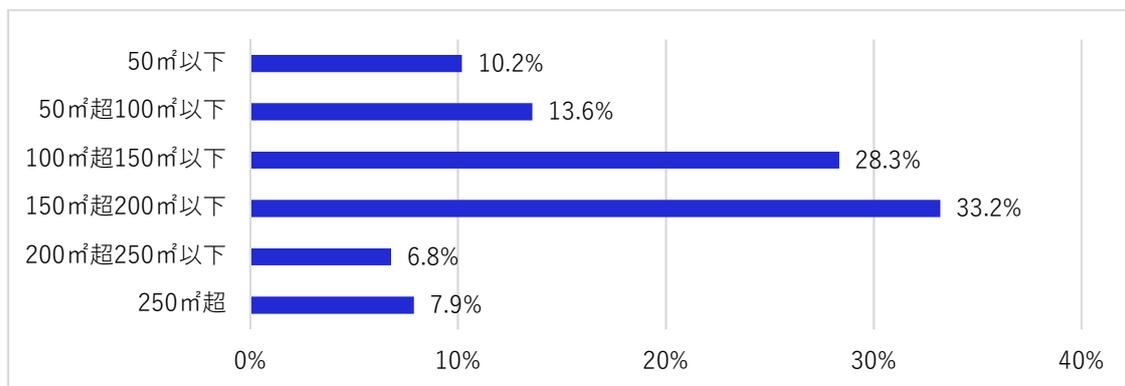
図表第9-1 商業統計上の定義

区分	売場面積
大型百貨店	3,000㎡以上（都の特別区及び政令指定都市は6,000㎡以上）
大型総合スーパー	3,000㎡以上（都の特別区及び政令指定都市は6,000㎡以上）
食料品スーパー	250㎡以上（注）
コンビニエンスストア	30㎡以上250㎡未満

（出所） 経済産業省 商業統計 別表 「業態分類表」

（注） 平成29年スーパーマーケット年次統計調査報告書（平成29年10月、一般社団法人日本スーパーマーケット協会、オール日本スーパーマーケット協会、一般社団法人新日本スーパーマーケット協会）によれば、スーパーマーケットの売場面積の全体平均は、都市圏で1037.8㎡、地方圏で1369.7㎡となっている（同報告書198ページ）。

図表第9-2 加盟店アンケートにおける売場面積の分布 【店舗ごとに回答】

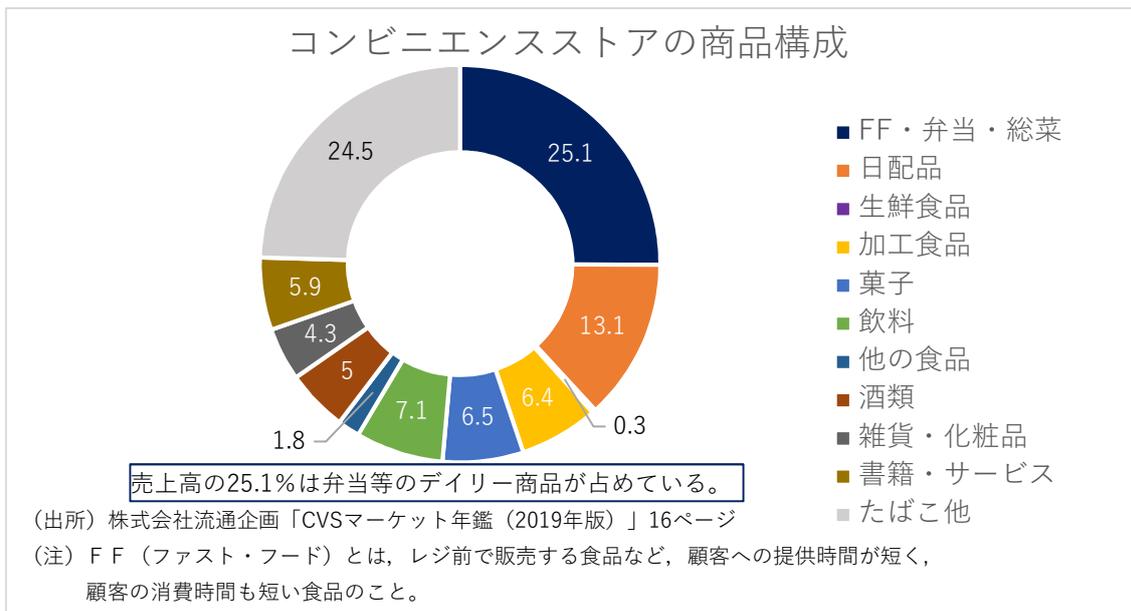


（回答数 8,460）

2 商品の種類とアイテム数

本部からの聞き取りによれば、住宅街の標準的な店舗では3,000アイテム程度の品揃えとされている。また、チェーンにより違いはあるものの、ファスト・フード、弁当・総菜等で売上全体の約25%を占めている。商品の入替え頻度は高く、1週間で100アイテム程度入れ替わることもあるとされる。

図表第9-3 コンビニエンスストアの商品構成(売上)

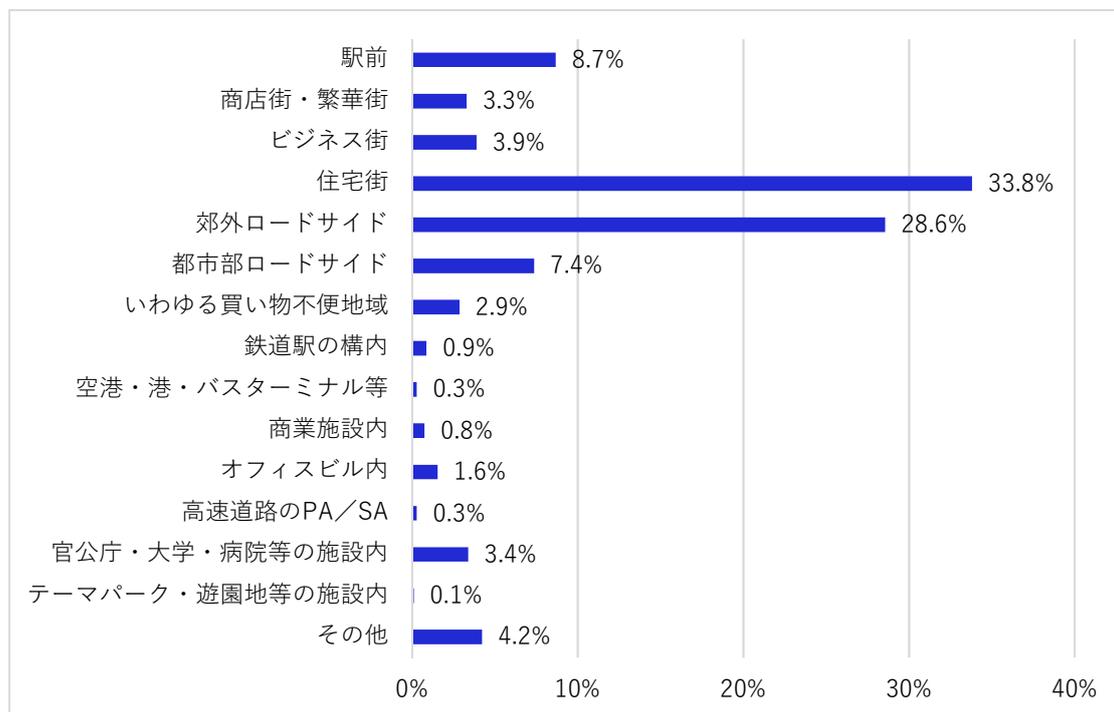


また、本部は他チェーンとの差別化等を図るためにPB商品の開発に力を入れており、売上高に占めるPB商品の割合は、本部にもよるが3~5割程度となっている。

3 店舗のロケーション

コンビニエンスストアは、駅前、商店街・繁華街、ビジネス街、住宅街、生活道路や通勤・通学の経路上に多く出店されているほか、鉄道駅の構内、商業施設内、オフィスビル内、高速道路のパーキングエリア・サービスエリア、官公庁・大学・病院、テーマパーク・遊園地等の施設内にも出店されている(以下、施設内に出店されている店舗を「施設内店舗」という)。加盟店アンケートにおいて各店舗のロケーションを尋ねたところ、「住宅街」と「郊外ロードサイド」という回答が多かった。

図表第9-4 店舗のロケーション 【店舗ごとに回答】



(回答数 11,965)

「その他」としては、次のような回答が寄せられた。

「その他」の回答例

史跡の近く、公園に面した店舗、工場団地内、ホテル・旅館の中、学校内店舗、ショッピングモールの従業員向け休憩室内、企業内の売店、工場内の従業員向け店舗、物流センター、団地の中、イベント施設前、マンションの1階 など

参考 店舗ロケーションの良し悪し

店舗のロケーションがコンビニエンスストア経営に与える影響は大きい。本部からの聞取り等から良し悪しを例示すると次のようになる。

<良いロケーション>

- ・ 駅前に立地している。
- ・ 近隣住民の生活道路に面している。
- ・ 近くにビジネス街がある。
- ・ 徒歩5分圏内などの1次商圈に住民が多い。
- ・ 市役所、スポーツ施設、劇場など人が集まる施設が近くにある。
- ・ 駐車場が広い、出入りがしやすい。
- ・ アルバイトやパートが確保しやすい。 など

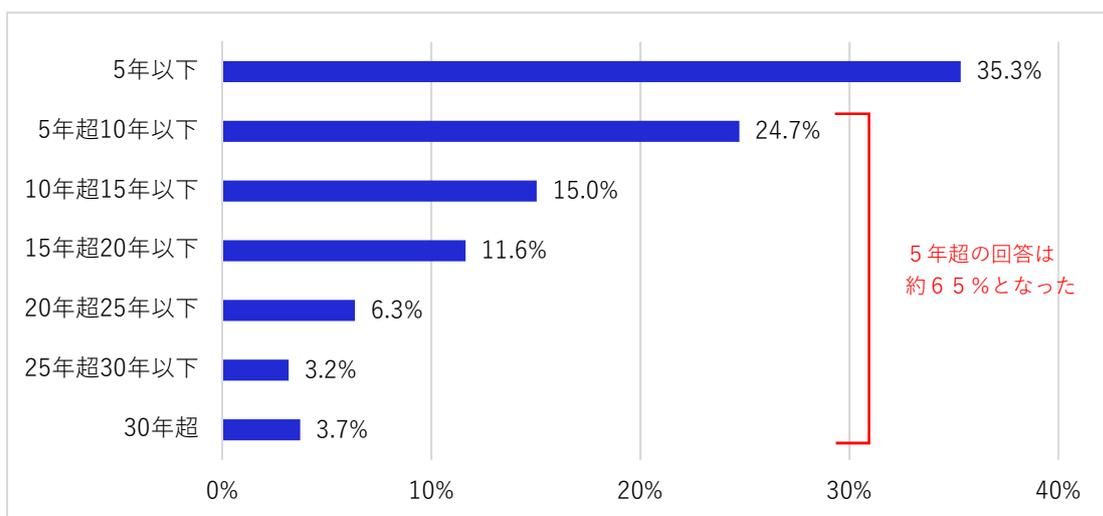
<あまり良くないロケーション>

- ・ 1次商圈内の人口が少ない。
- ・ 車の動線にも遠い。
- ・ 駅からの帰りの動線に面していない。
- ・ 道路から店舗が見えない。
- ・ 店舗が地下にある／階段を上らないと入れない。
- ・ 建物の関係で店舗の形が変形している（利用しにくい）。 など

4 開店からの年数

加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日現在における開店からの年数（満年数）を尋ねたところ、平均年数は10.7年であり、5年超の回答が約65%となった。

図表第9-5 開店からの年数 【店舗ごとに回答】



(回答数 11,835)

5 営業時間

コンビニエンスストアは24時間営業とする店舗が多いが、深夜帯の採算が取れない、勤務時間が長過ぎるといった点等からこれを望まないオーナーも存在しており、本部が時短営業を容認する姿勢をみせ始めてからは、非24時間営業の店舗も増えてきている。

図表第9-6 営業時間別店舗数

	平成30年度	令和2年7月	変化
① 24時間営業の店舗数	52,808	50,601	▲2,207
うち直営店	1,775	1,713	▲62
うち加盟店	51,033	48,888	▲2,145
② 非24時間営業の店舗数	1,698	3,545	+1,847
うち直営店	759	856	+97
うち加盟店	939	2,689	+1,750
③元々24時間営業が不可能な店舗（駅構内など）数	2,880	2,984	+104
合計（①+②+③）	57,386	57,130	▲256

（注） 図表上、非24時間営業の店舗が増えているが、新店オープンや既存店の閉店がある点に留意。

（出所） 本部からの回答

なお、加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日現在の営業時間と店舗の立地を尋ねたところ、どのロケーションであっても24時間営業の店舗がほとんどの結果となった（施設内店舗を除く）。

参考 自治体による深夜営業規制

店舗の深夜営業を条例等により規制している例もある。長野県軽井沢町では、軽井沢町の善良なる風俗維持に関する条例（昭和33年）及び軽井沢町の善良なる風俗を維持するための要綱（昭和51年）により、深夜（午後11時から翌日の午前6時まで）の営業等を規制している（コンビニエンスストアに限らない）。

図表第9-7 営業時間 【店舗ごとに回答】

		8時間未満	8時間以上 12時間未満	12時間以上 16時間未満	16時間以上 24時間未満	24時間	合計
駅前	実数	3	0	13	32	989	1,037
	%	0.3	0.0	1.3	3.1	95.4	100.0
商店街・繁華街	実数	1	4	3	11	373	392
	%	0.3	1.0	0.8	2.8	95.2	100.0
ビジネス街	実数	0	2	4	8	447	461
	%	0.0	0.4	0.9	1.7	97.0	100.0
住宅街	実数	2	15	23	103	3,889	4,032
	%	0.0	0.4	0.6	2.6	96.5	100.0
郊外ロードサイド	実数	3	17	15	90	3,281	3,406
	%	0.1	0.5	0.4	2.6	96.3	100.0
都市部ロードサイド	実数	0	3	8	23	846	880
	%	0.0	0.3	0.9	2.6	96.1	100.0
いわゆる買い物不便地域	実数	2	10	13	17	300	342
	%	0.6	2.9	3.8	5.0	87.7	100.0
鉄道駅の構内	実数	0	3	21	61	19	104
	%	0.0	2.9	20.2	58.7	18.3	100.0
空港・港・バスターミナル等	実数	0	3	6	5	20	34
	%	0.0	8.8	17.6	14.7	58.8	100.0
商業施設内	実数	1	7	17	14	49	88
	%	1.1	8.0	19.3	15.9	55.7	100.0
オフィスビル内	実数	11	32	37	30	75	185
	%	5.9	17.3	20.0	16.2	40.5	100.0
高速道路のPA/SA	実数	0	1	1	1	31	34
	%	0.0	2.9	2.9	2.9	91.2	100.0
官公庁・大学・病院等の施設内	実数	32	215	95	10	51	403
	%	7.9	53.3	23.6	2.5	12.7	100.0
テーマパーク・遊園地等の施設内	実数	0	3	1	0	8	12
	%	0.0	25.0	8.3	0.0	66.7	100.0
その他	実数	14	54	46	23	368	505
	%	2.8	10.7	9.1	4.6	72.9	100.0
合計	実数	69	369	303	428	10746	11,915
	%	0.6	3.1	2.5	3.6	90.2	100.0

(注1) 時短実験中の場合は、実験に入る前の営業時間を基に回答。

(注2) 観光地など時期によって営業時間が変わる店舗は、年間で最も適用期間の長い営業時間を回答。

6 1 店舗当たり売上高・平均日販

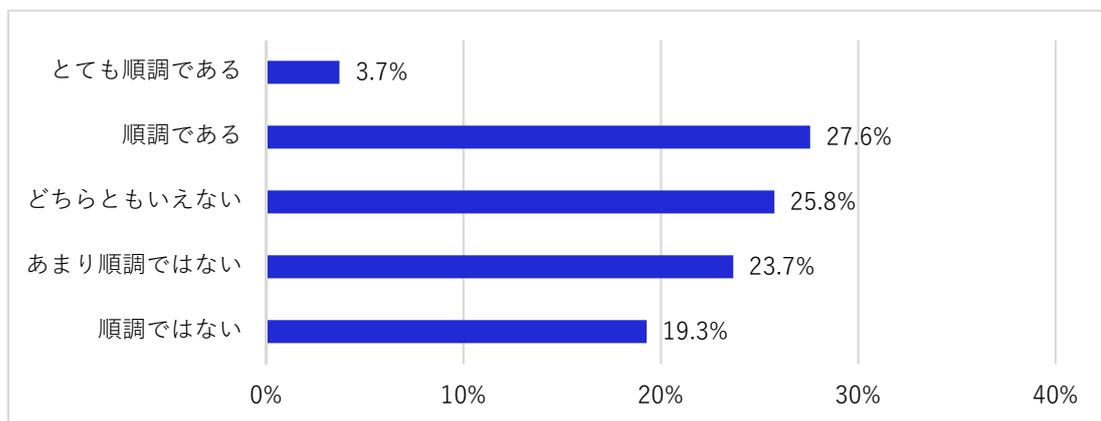
平成29年度におけるコンビニエンスストアの1店舗当たり売上高は1億9172万円、平均日販は52.5万円であるとされている²⁴。

加盟店アンケートにおいても店舗の平均日販を尋ねているところ、53.5万円（中央値）という結果であった。

7 店舗の経営状況

加盟店アンケートにおいて、店舗の経営状況を尋ねたところ、次のようになった。

図表第9-8 経営状況に関する認識【店舗ごとに回答】



(回答数 11,935)

²⁴ (出所) 株式会社流通企画「CVS マーケット年鑑(2019年版)」5ページ<表1-3>

これを都道府県別に集計すると下表のとおりである。

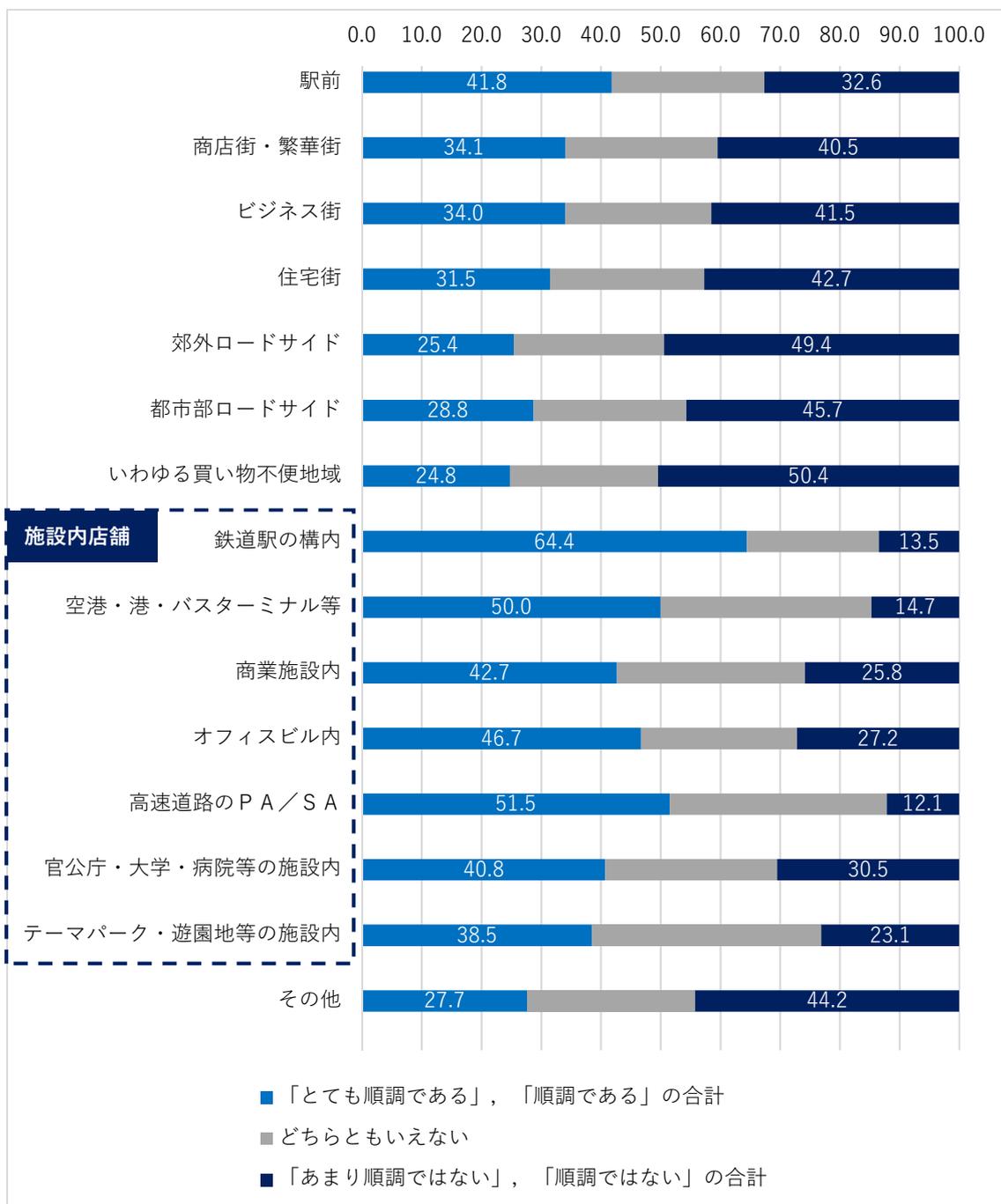
図表第9-9 経営状況に関する認識(都道府県別) 【店舗ごとに回答】(最も数値が高いところに網掛け)

都道府県	平均日販 (中央値) (万円)	N 値	とても順調 である	順調である	どちらとも いえない	あまり順調 ではない	順調ではな い	N 値
北海道	50	442	3.4%	31.4%	25.4%	21.2%	18.7%	477
青森	40	111	1.7%	18.5%	13.4%	28.6%	37.8%	119
岩手	50	127	0.0%	26.5%	22.1%	26.5%	25.0%	136
宮城	54	251	2.6%	26.9%	22.5%	27.3%	20.7%	271
秋田	42	110	1.6%	14.3%	28.6%	34.1%	21.4%	126
山形	48	107	1.7%	25.0%	27.6%	25.0%	20.7%	116
福島	60	225	4.7%	31.8%	25.0%	21.6%	16.9%	236
茨城	53.5	294	2.5%	28.5%	24.5%	24.1%	20.4%	319
栃木	58	216	4.1%	31.1%	21.2%	21.6%	22.1%	222
群馬	53	181	2.1%	27.5%	28.0%	21.2%	21.2%	193
埼玉	56	566	3.4%	27.9%	26.7%	22.3%	19.7%	610
千葉	59	497	5.8%	32.6%	25.1%	20.6%	15.8%	530
東京	60	1,319	5.8%	31.6%	25.4%	20.3%	16.9%	1,422
神奈川	60	800	4.3%	29.4%	24.9%	23.5%	18.0%	844
新潟	50	265	1.4%	25.3%	26.3%	26.7%	20.4%	285
富山	48	72	4.1%	23.0%	21.6%	27.0%	24.3%	74
石川	45	102	2.8%	21.7%	25.5%	30.2%	19.8%	106
福井	45	68	1.3%	22.4%	26.3%	30.3%	19.7%	76
山梨	48	83	0.0%	24.7%	26.9%	26.9%	21.5%	93
長野	50	180	2.1%	26.7%	29.8%	25.7%	15.7%	191
岐阜	45	195	2.5%	23.2%	20.2%	27.8%	26.3%	198
静岡	53	369	2.2%	23.0%	28.4%	30.1%	16.3%	405
愛知	51	720	4.5%	27.0%	24.3%	24.5%	19.7%	760
三重	48	153	3.8%	26.4%	22.6%	23.9%	23.3%	159
滋賀	54.5	86	3.3%	31.9%	22.0%	19.8%	23.1%	91
京都	51	200	4.6%	25.9%	26.9%	23.1%	19.4%	216
大阪	52	667	4.6%	28.5%	25.4%	20.8%	20.7%	716
兵庫	52	378	4.9%	26.8%	27.3%	22.9%	18.2%	411
奈良	50	88	4.0%	22.2%	27.3%	31.3%	15.2%	99

都道府県	平均日販 (中央値) (万円)	N 値	とても順調 である	順調である	どちらとも いえない	あまり順調 ではない	順調ではな い	N 値
和歌山	47	67	7.0%	23.9%	22.5%	22.5%	23.9%	71
鳥取	45	42	2.2%	15.2%	28.3%	30.4%	23.9%	46
島根	50	59	1.6%	24.6%	34.4%	24.6%	14.8%	61
岡山	50.5	134	3.4%	24.7%	31.5%	24.0%	16.4%	146
広島	56	210	3.5%	25.3%	31.4%	22.3%	17.5%	229
山口	58	129	2.1%	26.1%	25.4%	26.1%	20.4%	142
徳島	40	35	0.0%	20.0%	25.0%	50.0%	5.0%	40
香川	47	74	0.0%	24.4%	41.1%	18.9%	15.6%	90
愛媛	42	94	3.6%	23.6%	32.7%	22.7%	17.3%	110
高知	50	47	5.9%	33.3%	19.6%	31.4%	9.8%	51
福岡	55	523	3.4%	25.6%	25.0%	25.8%	20.2%	563
佐賀	55	70	6.8%	34.2%	26.0%	23.3%	9.6%	73
長崎	50	86	2.1%	18.8%	32.3%	25.0%	21.9%	96
熊本	55	175	2.6%	17.6%	25.4%	27.5%	26.9%	193
大分	50	77	1.2%	23.5%	29.4%	24.7%	21.2%	85
宮崎	55	75	1.2%	29.8%	28.6%	16.7%	23.8%	84
鹿児島	50	114	0.8%	29.0%	30.6%	19.4%	20.2%	124
沖縄	59	47	7.0%	43.9%	21.1%	17.5%	10.5%	57
全国	53.5	10,930	3.7%	27.5%	25.8%	23.7%	19.3%	11,762

また、加盟店アンケートにおいて、店舗のロケーションと経営状況を尋ねたところ、以下のとおりであり、施設内店舗では順調な場合も多いが、他のロケーションでは、駅前を除き、「順調ではない」と「あまり順調ではない」の回答数が、「とても順調である」と「順調である」の回答数を上回っている。

図表第9-10① 経営状況に関する認識(ロケーション別) 【店舗ごとに回答】



図表第9-10② (数値) 経営状況に関する認識(ロケーション別) 【店舗ごとに回答】

		とても順調 である	順調である	どちらとも いえない	あまり順調 ではない	順調では ない	合計
駅前	実数	75	357	264	182	155	1,033
	%	7.3	34.6	25.6	17.6	15.0	100.0
商店街・繁華街(駅前を除く)	実数	20	114	100	86	73	393
	%	5.1	29.0	25.4	21.9	18.6	100.0
ビジネス街	実数	18	140	114	118	75	465
	%	3.9	30.1	24.5	25.4	16.1	100.0
住宅街	実数	126	1,143	1,041	936	785	4,031
	%	3.1	28.4	25.8	23.2	19.5	100.0
郊外ロードサイド	実数	88	777	857	912	772	3,406
	%	2.6	22.8	25.2	26.8	22.7	100.0
都市部ロードサイド	実数	29	224	225	222	180	880
	%	3.3	25.5	25.6	25.2	20.5	100.0
いわゆる買い物不便地域	実数	8	77	85	94	79	343
	%	2.3	22.4	24.8	27.4	23.0	100.0
鉄道駅の構内	実数	9	58	23	12	2	104
	%	8.7	55.8	22.1	11.5	1.9	100.0
空港・港・バスターミナル等	実数	6	11	12	3	2	34
	%	17.6	32.4	35.3	8.8	5.9	100.0
商業施設内	実数	3	35	28	11	12	89
	%	3.4	39.3	31.5	12.4	13.5	100.0
オフィスビル内	実数	17	69	48	28	22	184
	%	9.2	37.5	26.1	15.2	12.0	100.0
高速道路のPA/S A	実数	9	8	12	1	3	33
	%	27.3	24.2	36.4	3.0	9.1	100.0
官公庁・大学・病院等の施設内	実数	19	144	115	88	34	400
	%	4.8	36.0	28.8	22.0	8.5	100.0
テーマパーク・遊園地等の施設内	実数	0	5	5	1	2	13
	%	0.0	38.5	38.5	7.7	15.4	100.0
その他	実数	16	123	141	124	98	502
	%	3.2	24.5	28.1	24.7	19.5	100.0
合計	実数	443	3,285	3,070	2,818	2,294	11,910
	%	3.7	27.6	25.8	23.7	19.3	100.0

(注) 本図表の各割合は、小数点第2位を四捨五入して記載しているため、合計した値が図表第9-10①に記載の割合と異なる場合がある。

8 コンビニエンスストア加盟店の収支状況

加盟店アンケートにおいて、直近及び5会計年度前における店舗の収支状況を尋ねたところ、売上の減少、従業員給与の増加等により加盟店収支が厳しくなっていた。

図表第9-11 コンビニエンスストア加盟店の収支状況【中央値】【店舗ごとに回答】²⁵

項目	直近の会計年度	5会計年度前	差額
① 売上高	1億8600万円	1億9345万円	▲745万円
② 本部から受け取った各種補助金	150万円	90万円	+60万円
③ 売上原価(注2)	1億2887万円	1億3501.5万円	▲614.5万円
④ ロイヤルティ	2888万円	2878万円	+10万円
⑤ 営業費(合計)(注3)	2299万円	2213.5万円	+85.5万円
従業員給与	1500万円	1417万円	+83万円
廃棄ロス	468万円	478.5万円	▲10.5万円
棚卸ロス	19万円	20万円	▲1万円
水道光熱費	72万円	75万円	▲3万円
その他営業費	240万円	223万円	+17万円
⑥ ⑤以外の営業費	90万円	64万円	+26万円
(①+②) -	586万円	778万円	▲192万円
(③+④+⑤+⑥)(注3)			

(注1) 本表はアンケート結果に基づいて様々なチェーンの収支状況を一つにまとめたものであり、個々のチェーンでは状況が異なる場合もあり得る。

(注2) チェーンによっては売上原価に「廃棄ロス」、「棚卸ロス」を含めて計算している場合もあるが、アンケートでは「廃棄ロス」、「棚卸ロス」を「売上原価」に含めず、別途、「営業費」の内訳として回答するよう依頼している。

(注3) アンケートでは、「① 売上高」、「② 本部から受け取った各種補助金」、「③ 売上原価」、「④ ロイヤルティ」、「従業員給与」、「廃棄ロス」、「棚卸ロス」、「水道光熱費」、「その他営業費」、「⑥ ⑤以外の営業費」について回答するよう依頼しており、「⑤ 営業費(合計)」と「(①+②) - (③+④+⑤+⑥)」については、各項目の中央値を用いて機械的に計算した結果を記載している。

(注4) 本表では項目別に中央値を算出している(「⑤ 営業費(合計)」と「(①+②) - (③+④+⑤+⑥)」を除く。)

図表第9-11における「⑥ ⑤以外の営業費」という項目は、本部に計算書類を作成してもらっている加盟店が、当該計算書類では費用として計上されない支出を記載できるよう設けた項目である。加盟店アンケートでは、当該支出の内容について、次のようなものが報告された。

²⁵ 加盟店アンケートでは、コンビニエンスストア経営から得られるオーナーの可処分所得(直近の事業年度分、世帯分)も尋ねたが、年度分ではなく月単位の可処分所得を回答したと考えられる回答や、金額の単位を間違えたと考えられる回答が多かったことから、可処分所得の平均値や中央値は掲載していない。

「⑥ ⑤以外の営業費」の具体例

社会保険・雇用保険料，税理士・社会保険労務士・会計事務所への報酬，地代，家賃，支払利息，店舗で用いる車のガソリン代，交通費，防犯カメラ関連の費用，業務用の携帯電話等通信費，専従者給与，賞与他スタッフへの手当，事務用品等消耗品代，保守修繕費，ゴミ処理費用，福利厚生費（従業員の健康診断・予防接種等の費用等），折り込み求人費用・その他採用関係の費用，駐車場費用・従業員用駐車場費用，警備会社への支払，マットのレンタル代，POP作成費用，商店会・町会会費・地元行事への協賛金，除雪費用・除雪機器のメンテナンス費用，浄化槽管理費用，食品衛生検査代，什器の費用，清掃外注費 など

参考 平成初期のコンビニオーナー②（オーナーの年収と満足度）

日本労働研究機構が平成7年3月に公表した「コンビニエンス・ストアの経営と労働に関する調査研究」では，平成5年当時のコンビニオーナー等の年収に関するアンケート結果が報告されている。

同報告書の図表5-1-13（店長の年収）によれば，平成5年当時は，「700万円未満」の区分で過半数となっており，1000万円を超えるものは16.0%となっている。

【年収】

オーナー店長	700万未満	700-1000万未満	1000-1500万未満	1500万以上	不明
N: 386	55.7%	26.7%	11.9%	4.1%	1.6%

また，同報告書の図表5-3-26（満足度(3)-満足度の低い項目）では，収入に対するオーナー店長の満足度が報告されており，「やや不満」，「大いに不満」で過半数（61.6%）に達している。

【満足度】

オーナー店長	かなり満足	やや満足	やや不満	大いに不満	N.A.
N: 386	7.3%	29.8%	33.4%	28.2%	1.3%

9 廃棄ロスの実態（1店舗1日当たり）

図表第9-11のとおり、加盟店（1店舗）の年間廃棄ロス額は468万円（中央値）であった。また、加盟店アンケートにおいては、代表的なデイリー商品であるおにぎりとお弁当について、1日当たり仕入れ数、1日当たり廃棄個数、廃棄金額を尋ねたところ、下表のとおりとなった²⁶。

図表第9-12 おにぎりの状況 【平均値】【店舗ごとに回答】

1日当たり仕入れ数	1日当たり廃棄個数	廃棄金額(売価ベース)	廃棄金額(原価ベース)
198.6 個	18.9 個	3.4 千円	2.3 千円

(注1) 廃棄金額(原価ベース)は売価ベースに0.7を乗じて得た推計値である。

(注2) 回答者数：1日当たり仕入れ数 9696 店，1日当たり廃棄個数 9664 店，廃棄金額(売価ベース) 9593 店

図表第9-13 弁当の状況 【平均値】【店舗ごとに回答】

1日当たり仕入れ数	1日当たり廃棄個数	廃棄金額(売価ベース)	廃棄金額(原価ベース)
39.0 個	5.2 個	3.2 千円	2.2 千円

(注1) 廃棄金額(原価ベース)は売価ベースに0.7を乗じて得た推計値である。

(注2) 回答者数：1日当たり仕入れ数 9680 店，1日当たり廃棄個数 9639 店，廃棄金額(売価ベース) 9551 店

²⁶ 廃棄ロスについては、今回のアンケートでも「正確な発注をすれば廃棄ロスはほぼ無いし、店舗運営をマニュアルどおりに行っていれば棚卸しロスはないと言われたが、実際に店舗運営を始めると、本部からは廃棄の出ない発注はそもそも商品が足りていない、日に1万5000円ぐらいの廃棄は廃棄予算として考えてくださいと指導を受けた。棚卸しロスも平均3~4万円は出るのが普通ですと言われた」等の報告が寄せられている（図表第10-13の具体例参照。）。

第2部 コンビニエンスストア本部と加盟店と の取引状況等

第10 本部による加盟店募集時の説明状況

1 加盟者の募集と独占禁止法の関係

フランチャイズ契約の下で、加盟者が本部の確立した営業方針・体制の下で統一的な活動をする事は、一般的に企業規模の小さな加盟者の事業能力を強化、向上させ、ひいては市場における競争を活発にする効果があると考えられる。しかしながら、フランチャイズ・システムにおいては、加盟者は、本部の包括的な指導等を内容とするシステムに組み込まれるものであることから、加盟希望者の加盟に当たっての判断が適正に行われることがとりわけ重要であり、加盟者募集に際しては、本部は加盟希望者に対して、十分な情報を開示することが望ましい²⁷。

また、本部が、加盟者の募集に当たり、重要な事項について、十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行い、これらにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、独占禁止法の不公正な取引方法の一般指定第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当する²⁸。

なお、加盟希望者側においても、フランチャイズ・システムに加盟するには、相当額の投資を必要とする上

- ①今後、当該事業を継続して行うことを前提に加盟交渉が行われていること
- ②加盟後の事業活動は、一般的な経済動向、市場環境等に大きく依存するが、これらのことは、事業活動を行おうとする者によって相当程度考慮されるべきものであることに留意する必要がある²⁹。

²⁷ フランチャイズ・ガイドライン1(3)参照

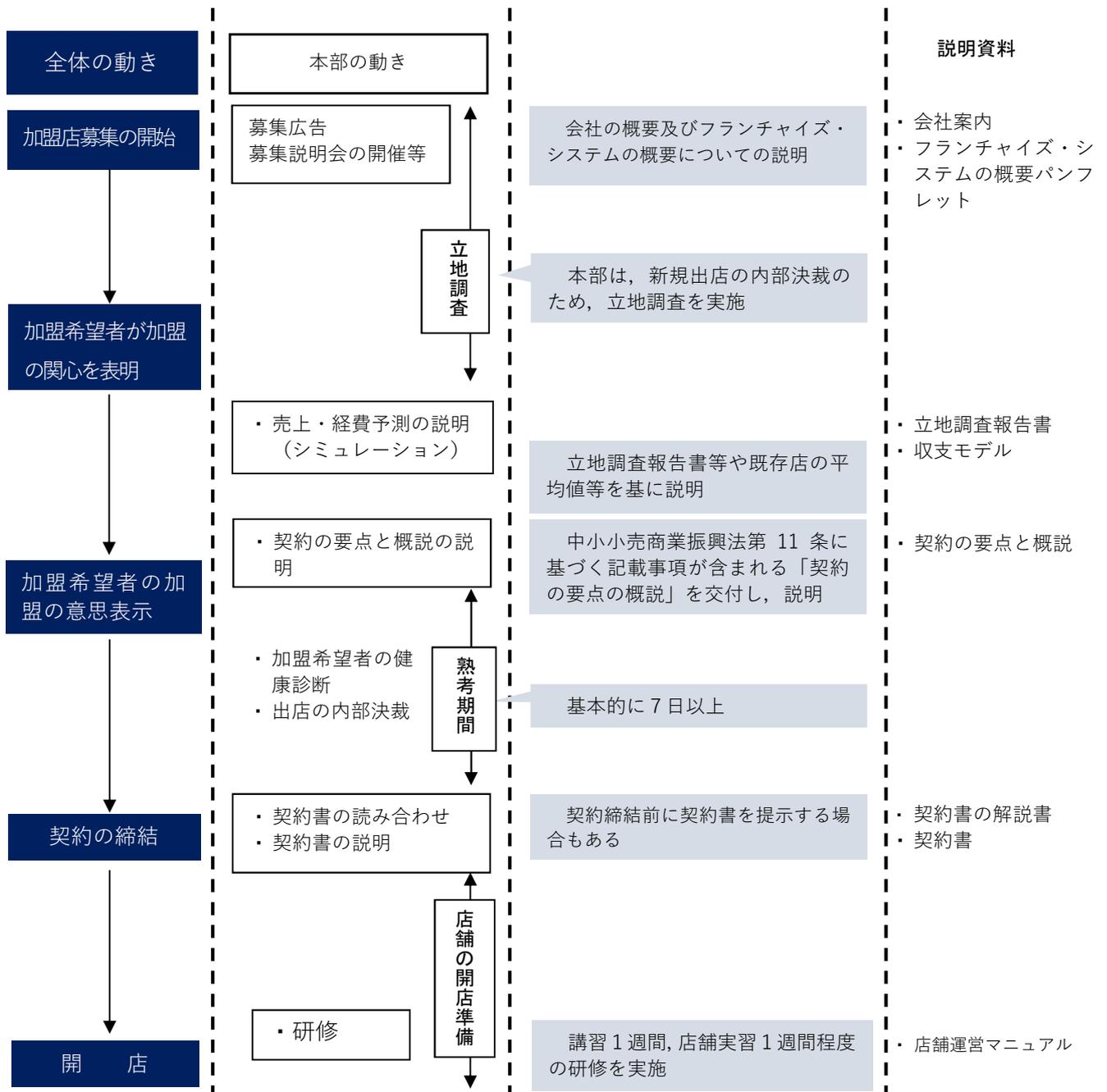
²⁸ フランチャイズ・ガイドライン2(3)参照

²⁹ フランチャイズ・ガイドライン2(2)イ参照。また、加盟を検討する者においては、本部と契約するに当たって、その条件、リスク等を十分に確認、理解し、曖昧、不明な点等があれば、本部に対し、その説明を求めたり、明文化しておくことが望ましい。

2 加盟店募集から契約・開店までの流れ

加盟店募集から開店するまでの基本的な流れ（イメージ）は次のとおりである。

図表第10-1 加盟店募集から開店までの流れ(イメージ)



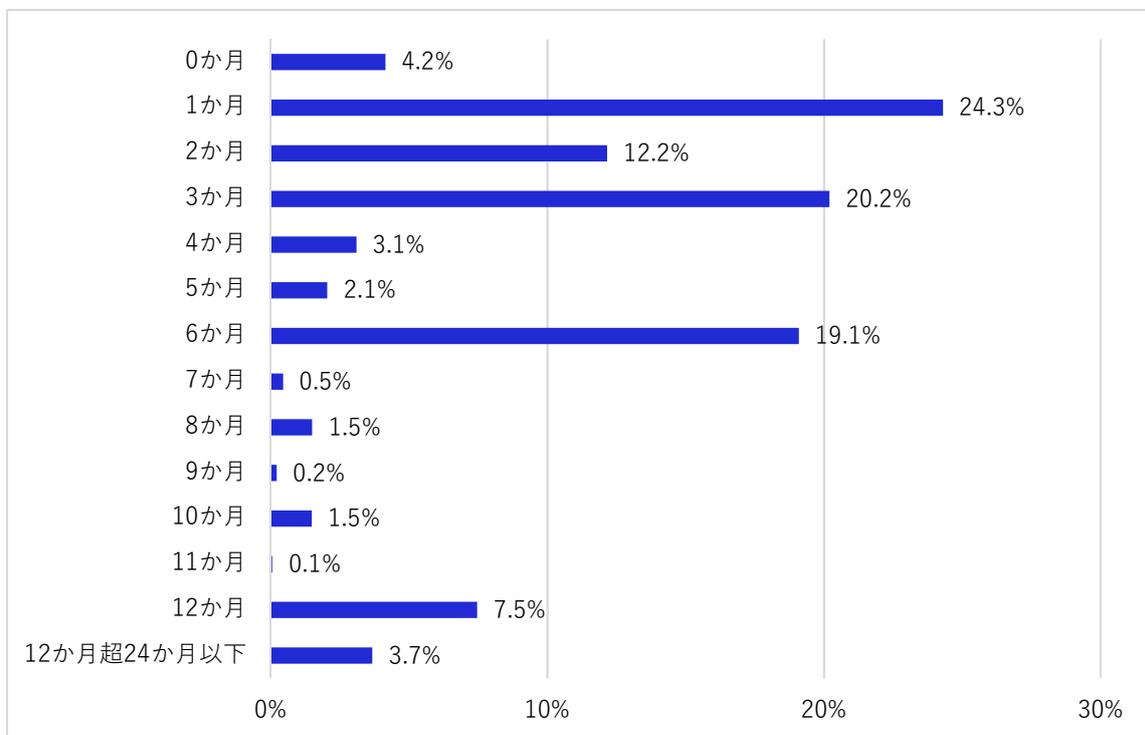
3 説明会への参加者数（平成30年度）

本部からの聞取りによれば、平成30年度に本部が実施した加盟説明会、Web 説明会等への参加人数は合計9,225組（延べ数）である³⁰。

4 加盟までの検討期間

オーナーが本部と接触してから実際に加盟するまでの期間は、平均4.4か月であった。回答数が最も多かったのは「1か月」であった。

図表第10-2 加盟までの検討期間 【オーナーごとに回答】



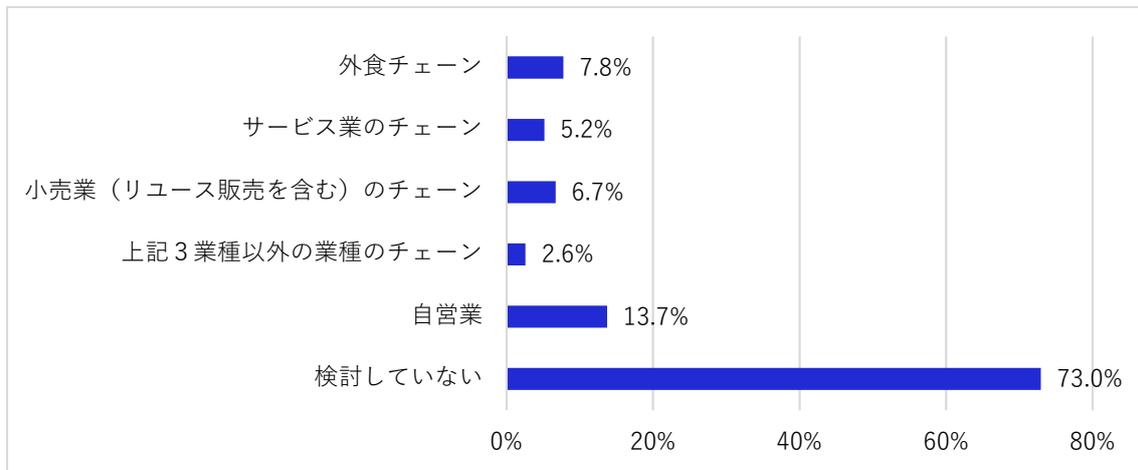
(回答数 7,493)

³⁰ 今回調査した8チェーンのうち1チェーンは平成30年度に説明会を開催していない。

5 コンビニエンスストア以外の検討先

加盟店アンケートにおいて、コンビニエンスストアのフランチャイズ・チェーンへの加盟を検討していた時に、コンビニエンスストア以外にどのようなフランチャイズ・チェーンへの加盟を検討していたかを尋ねたところ、「外食チェーン」が7.8%、「小売業（リユース販売を含む）のチェーン」が6.7%となったが、「検討していない」が73.0%で最も多くなった。

図表第10-3 コンビニエンスストア以外の検討先【オーナーごとに回答】【複数回答可】



(回答者数 8,171)

6 コンビニエンスストアの中での検討先

加盟希望者がどのように加盟先を選考しているのかを確認するため、加盟店アンケートにおいて、現在加盟しているチェーン以外の検討先を尋ねたところ、図表第10-4のとおりとなった。

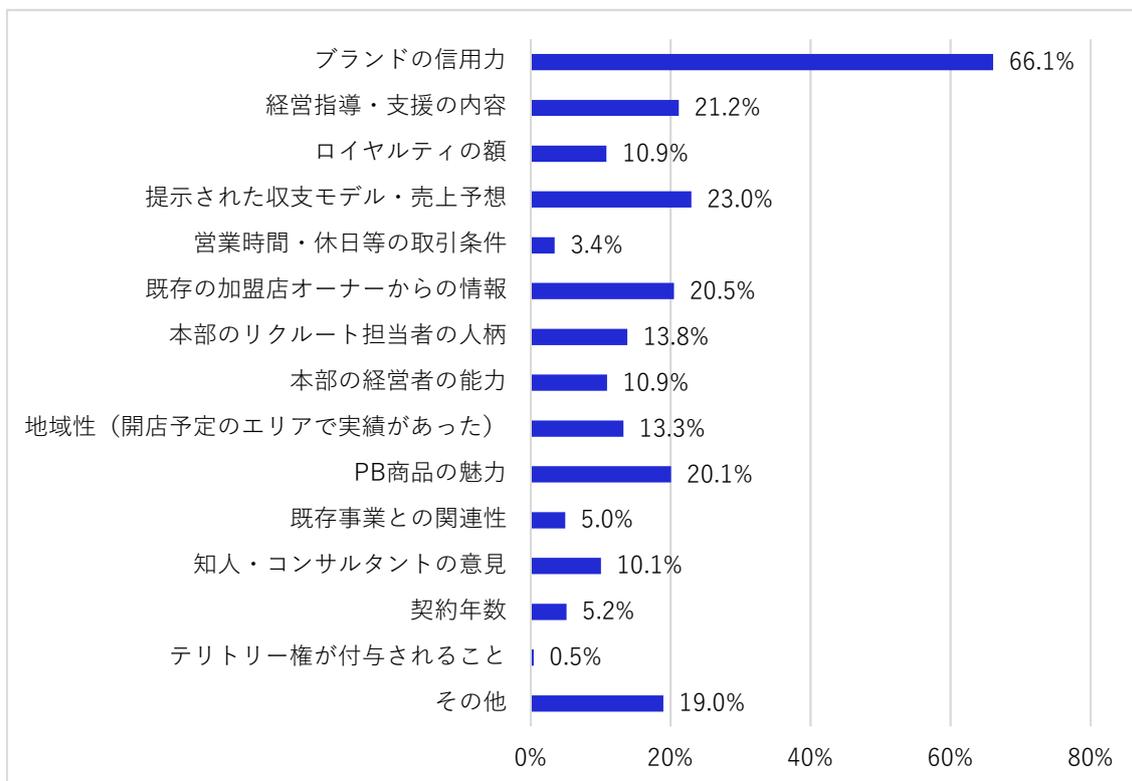
図表第10-4 加盟を検討した他のコンビニ・チェーン【オーナーごとに回答】【複数回答可】

検討したチェーン 加盟中のチェーン	Aチェーン	Bチェーン	Cチェーン	Dチェーン①②	Dチェーン③	Eチェーン	Fチェーン	Gチェーン	Hチェーン	その他	他は検討せず	回答者数
Aチェーン		772 (17.5%)	906 (20.5%)	91 (2.1%)	29 (0.7%)	185 (4.2%)	33 (0.7%)	41 (0.9%)	16 (0.4%)	84 (1.9%)	2,939 (66.4%)	4,423
Bチェーン	592 (32.4%)		556 (30.4%)	78 (4.3%)	17 (0.9%)	140 (7.7%)	19 (1.0%)	17 (0.9%)	2 (0.1%)	100 (5.5%)	832 (45.6%)	1,826
Cチェーン	425 (31.8%)	308 (23.1%)		48 (3.6%)	15 (1.1%)	88 (6.6%)	18 (1.3%)	9 (0.7%)	4 (0.3%)	52 (3.9%)	693 (51.9%)	1,335
Dチェーン①②	34 (26.4%)	30 (23.3%)	31 (24.0%)		6 (4.7%)	13 (10.1%)	6 (4.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3 (2.3%)	56 (43.4%)	129
Dチェーン③	30 (14.6%)	22 (10.7%)	23 (11.2%)	18 (8.8%)		4 (2.0%)	14 (6.8%)	2 (1.0%)	8 (3.9%)	3 (1.5%)	136 (66.3%)	205
Eチェーン	54 (27.3%)	48 (24.2%)	66 (33.3%)	10 (5.1%)	3 (1.5%)		0 (0.0%)	2 (1.0%)	1 (0.5%)	9 (4.5%)	89 (44.9%)	198
Fチェーン	8 (23.5%)	9 (26.5%)	10 (29.4%)	6 (17.6%)	3 (8.8%)	0 (0.0%)		0 (0.0%)	1 (2.9%)	0 (0.0%)	14 (41.2%)	34
Gチェーン	8 (32.0%)	1 (4.0%)	4 (16.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)		0 (0.0%)	3 (12.0%)	11 (44.0%)	25
Hチェーン	3 (37.5%)	1 (12.5%)	3 (37.5%)	1 (12.5%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)		0 (0.0%)	4 (50.0%)	8

7 現在のチェーンを選択した決め手

加盟店アンケートにおいて、現在のチェーンを選んだ決め手を尋ねたところ、全体としては「ブランドの信用力」との回答が多かった。

図表第10-5 現在のチェーンを選んだ決め手 【オーナーごとに回答】 【複数回答可】



（回答者数 8,178）

「その他」の内容としては、次のような回答があった。

「その他」の回答例（現在のチェーンを選んだ決め手）

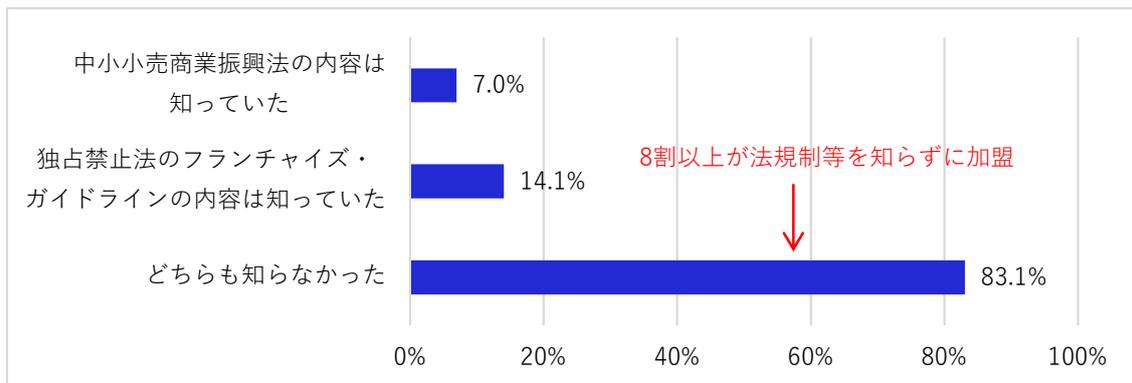
- ・加盟したチェーンでの勤務・アルバイト経験があった
- ・本部、グループ会社に勤務していたから
- ・親からの引継ぎ
- ・店長から独立
- ・店舗が自宅から近かったから
- ・紹介された店舗の立地条件が良かったから
- ・一人で加盟できる制度があったから
- ・加盟金・開業資金の安さ
- ・複数店経営を奨励していたから
- ・経営統合があったため（選択の余地はなかった）

8 フランチャイズ規制に関する知識

加盟店アンケートにおいて、フランチャイズに関する規制の知識を尋ねたところ、加盟時点において「中小小売商業振興法の内容は知っていた」とするオーナーは7.0%であり、「独占禁止法のフランチャイズ・ガイドラインの内容は知っていた」とするオーナーは14.1%であった。

また、「どちらも知らなかった」とするオーナーは83.1%に達した。

図表第10-6 法規制等に関する知識 【オーナーごとに回答】【複数回答可】



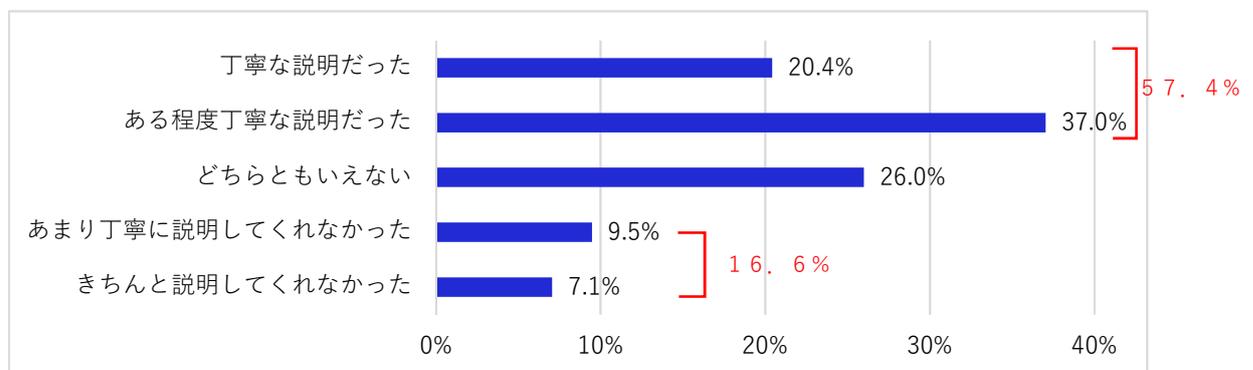
(回答者数 8,210)

9 加盟前に本部から受けた説明の内容等

(1) 本部のリクルート担当者の説明振り

加盟店アンケートにおいて、本部のリクルート担当者（店舗開発や加盟者の募集を担当する者のこと。以下同じ。）の説明振りを尋ねたところ、「ある程度丁寧な説明だった」が37.0%で最も多く、「丁寧な説明だった」と合わせると57.4%に達した。

図表第10-7 本部のリクルート担当者の説明 【オーナーごとに回答】

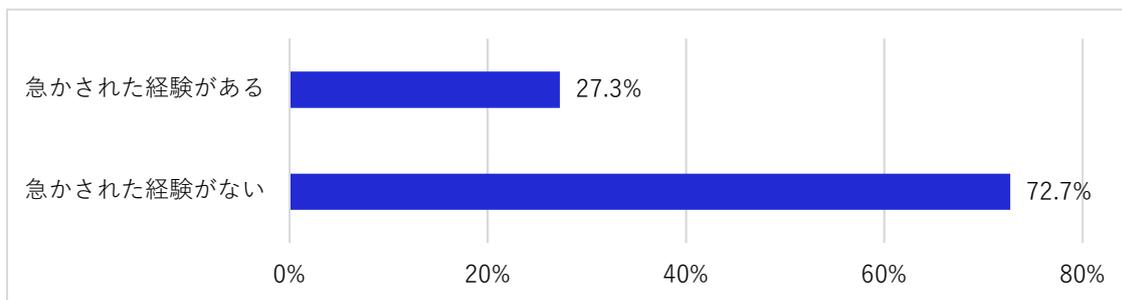


(回答数 8,188)

(2) 契約を急かされた経験の有無

加盟店アンケートにおいて、フランチャイズ契約時に本部から契約を急かされた経験があるかを尋ねたところ、「急かされた経験がない」とする回答が72.7%となった一方、「急かされた経験がある」との回答も27.3%に上った³¹⁾。

図表第10-8① 本部から契約を急かされた経験の有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,161)

また、「急かされた経験がある」とする回答の具体例としては、店舗の立地条件等について十分検討する時間が無かったという回答も多かった。

契約を急かされた例

- ・現場を午前中に見せてもらい、今決めないと午後から見に来る人に決まってしまうかもしれないと急かされた
- ・説明会に行った後、ある日突然本部から電話があり、「良い店舗があるからやらないか」と言われ、場所も分からないのに「明日までに返事を下さい」と言われた
- ・説明会に参加後すぐに契約の流れだった
- ・店舗候補物件の紹介があってから1週間以内に返事をとということであったが、そのような期間では十分な検討もできず短かすぎと思った
- ・前職を辞める時期を早めさせられた／妻の仕事を早く辞めさせるよう急かされた
- ・予定店舗の開店日が決まっているので、早くしないと間に合わないと言われた／年度内の出店数が決まっており、期間が非常にタイトだった／本部の決算期近くで、明らかに急いでいた／繁忙期までに開店したいという意向で急かされた
- ・本部の出店ノルマがあるため、締日の月末までに決めなくてはならなかった
- ・用地の一部が借地で他の事業者に貸す可能性があり、地主さんに配慮し（契約を）急ぐよう促された
- ・開店後分かったのだが、店舗は作ったもののオーナーのなり手がなく、開店が延期されていた物件だった。本部の担当者は急いでいる様子だった

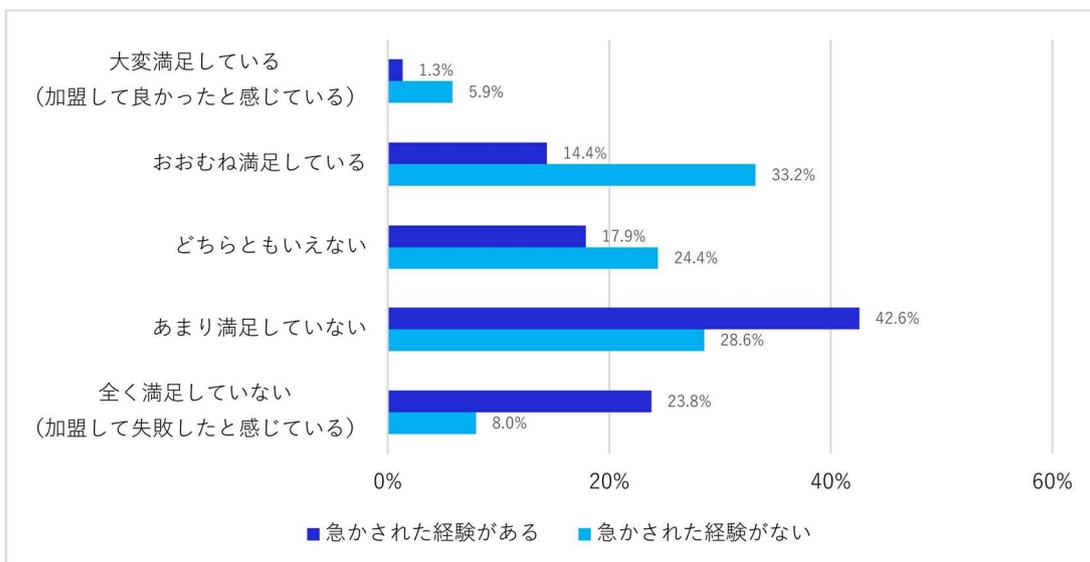
³¹⁾ 「急かされた経験がある」と回答したオーナーの平均加盟年数は12.9年であり、古い時期の出来事が含まれている場合がある。

- ・取りあえずサインと印鑑を押してください、細かいことは後で、と言われた
- ・オーナー交代のため、前オーナーの契約終了のタイミングに間に合わせたい様子であった
- ・しつこく粘られた／頻繁に電話、家庭訪問があった／本部の人が複数人で訪問してきた
- ・複数店経営を検討したときに、開店日が決まっているからということで2、3日での返答を求められた（〇日までに決めないと次の候補に声をかけるから、というのが普通） など

参考 契約を急かされた経験の有無と本部に対する満足度の関係

図表第10-8①をオーナーの本部に対する満足度別に集計してみると、契約を「急かされた経験がない」者の方が「急かされた経験がある」者よりも、「大変満足している」、「おおむね満足している」、「どちらともいえない」と回答した割合が高かった。

図表第10-8② 契約を急かされた経験の有無と本部に対する満足度の関係 【オーナーごとに回答】



「急かされた経験がある」者の回答数 2,226

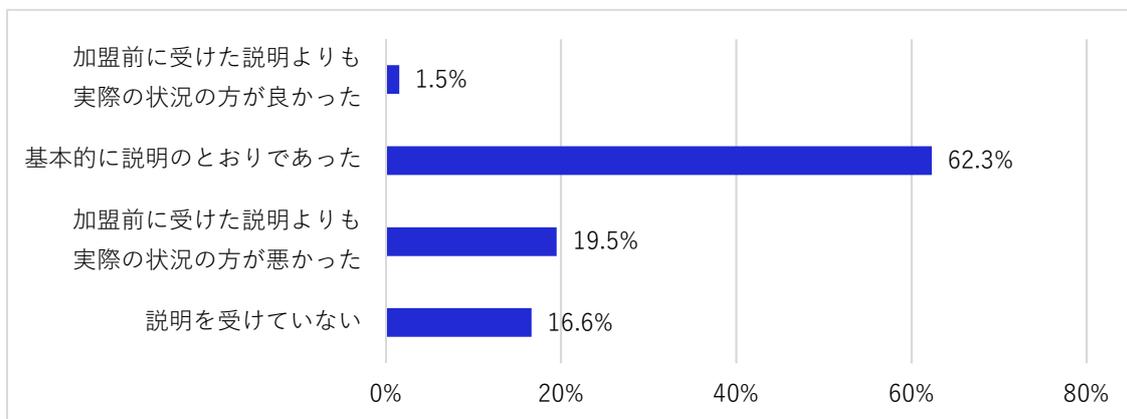
「急かされた経験がない」者の回答数 5,922

(3) 加盟後の商品供給に関する説明（仕入先の推奨制度等）

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、「① 加盟後の商品等の供給条件に関する事項（仕入先の推奨制度等）」について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「加盟後の商品等の供給条件に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が62.3%と最も多くなった。

図表第10-9 加盟後の商品等の供給条件に関する説明(仕入先の推奨制度等) 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,160)

また、「説明を受けていない」が16.6%となったほか「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も19.5%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（商品供給に関する説明に対する不満）

■原価関係

- ・スケールメリットにより仕入金額が安いという話だったが、実際は量販店の売価より仕入れ値が高い商品がある
- ・あるブランドの飲料を世界一販売しているため原価が安いと言われたがそんなことはなかった
- ・本部推奨のとても高い原価のカップ麺やお菓子や飲料を仕入れさせられる

■配送時間

- ・最終便近くで設定されピーク時に商品が間に合わず機会ロスが生じている。改善を求めても直らない
- ・加盟当初の供給条件は1日3回だったが、年数を重ねるごとに事前協議なく供給回数が減った
- ・配送時間が頻繁に変わったり遅れたりするので人練りが追い付かない

■その他

- ・商品供給に関する具体的で詳しい説明はなかった、もっと詳細な説明が欲しかった
- ・ルール変更が多い。最低発注数が当初1個だった商品が3個からしか注文できなくなる など

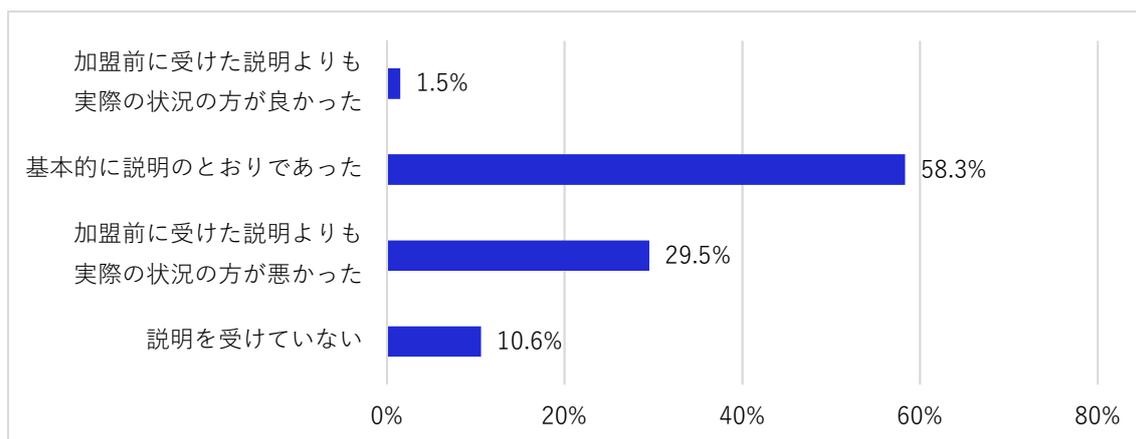
(4) 加盟後の経営指導の内容、方法、回数、費用負担に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、「② 加盟者に対する事業活動上の指導の内容、方法、回数、費用負担に関する事項」について開示が的

確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「事業活動上の指導の内容、方法、回数、費用に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が58.3%と最も多くなった。

図表第10-10 加盟後の経営指導の内容・方法・回数及び費用に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,154)

また、「説明を受けていない」が10.6%となったほか「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も29.5%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（経営指導の内容・方法・回数及び費用に関する説明に対する不満）

■ 経営指導の内容

- ・ 本部の連絡事項を伝えるだけ、担当ごとにスキルが違い、知識・経験・説明不足
- ・ 店舗の立地特性に沿った提案、利益向上のためのアドバイスがない
- ・ 本部の売りたい商品を押し付ける、本部の目標とする発注数を入れさせる
- ・ 本部指導員の成績に関わる商品仕入数量の話ばかりで資金繰りなど経営的な交渉や相談はできない
- ・ 本部は在庫金額にこだわり、過剰に在庫を持たせようとする
- ・ 本部の支援体制があると聞いていたが、実際はない
- ・ 本部の指導が全く経営指導になっておらず赤字続きだった
- ・ 収益が悪ければ深夜勤務に入り休まず働き人件費を削減して生活するよう指導された
- ・ 本部の指示どおりに発注しないなら辞めろと言われたことがある
- ・ 小売の素人を勧誘しオーナーにしているにも関わらず、本部側の知識も素人

■回数・方法

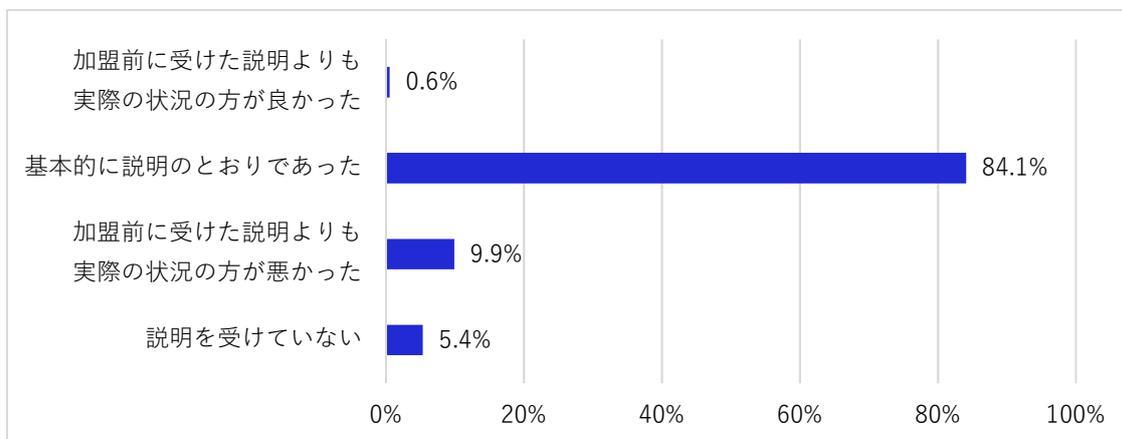
- ・本部担当者が週2回訪店すると聞いていたが実際は1回しか来ない
- ・本部の担当の巡回頻度は週1回かそれ以下で、しかも1時間程度、あとは現場任せ
- ・担当指導員が段々と店に来なくなり時々電話が来るくらいになった
- ・担当指導員が半年から1年で交代となり、安定した指導を受けられない状況

(5) 加盟金（開店準備金等）に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、「③ 加盟に際して徴収する金銭の性質、金額、その返還の有無及び返還の条件」について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「加盟金（開店準備金等）に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が84.1%と最も多くなった。

図表第10-11 加盟金(開店準備金等)に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,146)

また、「説明を受けていない」が5.4%となったほか「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も9.9%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（加盟金（開店準備金等）に関する説明に対する不満）

- ・ 150万円あればできるという説明だったが、実際は800万円ぐらい借金した
- ・ 机などの備品や消耗品に関する事前説明がなく開店前に100万円で購入され負債となることを後で知った
- ・ 防犯カメラ100万円、釣銭40万円、その他備品、保険、保守契約等合計200万円以上は別途掛かった
- ・ 募集要項で提示している金額よりも実際に用意する金額がかなり多い。募集説明会などでの説明はなく、後戻りできない状況で追加金を請求される
- ・ 加盟金以外に準備する費用の説明がなかった
- ・ 加盟金の説明は受けたが、消耗品・会計士代・酒のライセンス費用・営業登録費などの費用が持ち出しとなる説明がなかった
- ・ オープンセールスの値引き、景品がオーナー負担となる説明は契約前になかった、オープンの際の販促費用として約30万円の支出があった
- ・ 2号店出店の際に開店準備金（研修費）が不要と説明を受けたが、契約が進むと必要だと言われた
- ・ 契約期間満了ではないが契約中に65歳となり、名義変更で再契約、再び開店準備金を支払ったなど

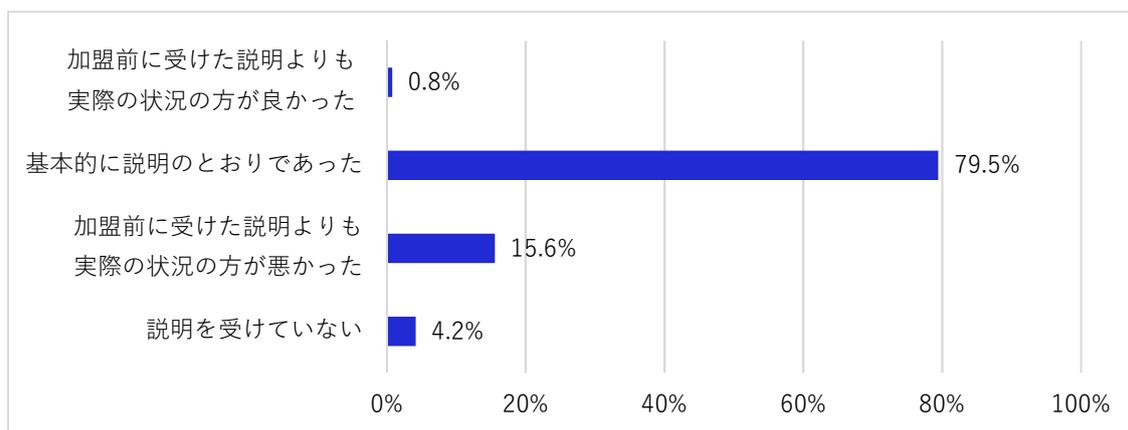
(6) ロイヤルティに関する説明等

ア ロイヤルティに関する説明

フランチャイズ・ガイドライン 2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、「④ 加盟後、本部の商標、商号等の使用、経営指導等の対価として加盟者が本部に定期的に支払う金銭（ロイヤルティ）の額、算定方法、徴収の時期、徴収の方法」について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「加盟後、本部の商標、商号等の使用、経営指導等の対価として加盟者が本部に定期的に支払う金銭（ロイヤルティ）の額、算定方法、徴収の時期、徴収の方法に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が79.5%と最も多くなった。

図表第10-12 ロイヤルティに関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,172)

また、「説明を受けていない」が4.2%となったほか「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も15.6%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（ロイヤルティに関する説明に対する不満）

- ・契約書上、物価変動時にロイヤルティの見直しをするとあるのに、インセンティブの見直ししかない
- ・24時間営業でない場合はロイヤルティが3%高くなるという説明はなかった
- ・チャージ比率に段階があり、売上げが伸びるとロイヤルティが増え、オーナーの取り分が減るとは知らなかった
- ・品減りや廃棄は一切考慮せずにロイヤルティが決まるという説明は一切なかった

- ・複雑でよく分からず、数年経って内容が理解できるようになった
- ・ロイヤルティに関しては度々契約変更され、売上げが高くなるほど店主利益が出にくい契約になっていく など

イ 廃棄ロス・棚卸ロスの取扱いに関する説明

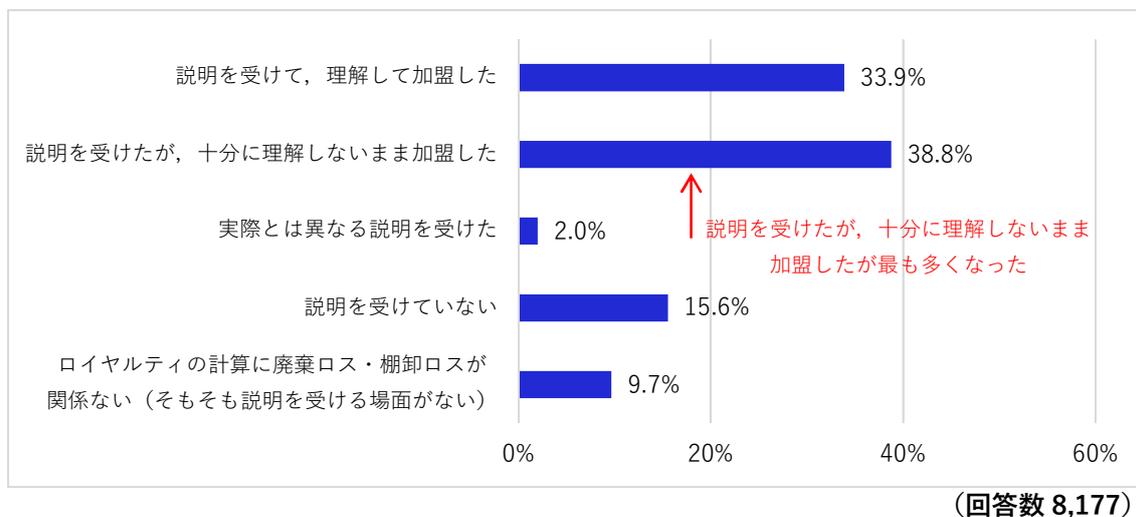
フランチャイズ・ガイドライン2(3)では、加盟者募集に係る本部の取引方法が、独占禁止法のぎまんの顧客誘引（一般指定第8項）に該当するか否かを判断する際の勘案事項として、次の事項を例示している。

- ② ロイヤルティの算定方法に関し、必要な説明を行わないことにより、ロイヤルティが実際よりも低い金額であるかのように開示していないか。例えば、売上総利益には廃棄した商品や陳列中紛失等した商品の原価（以下「廃棄ロス原価」という。）が含まれると定義した上で、当該売上総利益に一定率を乗じた額をロイヤルティとする場合、売上総利益の定義について十分な開示を行っているか、又は定義と異なる説明をしていないか。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、チェーンに加盟する際、本部からロイヤルティの算定に当たっての「廃棄ロス」や「棚卸ロス」の取扱いについて説明を受けたかと尋ねたところ、「説明を受けたが、十分に理解しないまま加盟した」が38.8%と最も多くなった³²。

³² 図表第10-5「現在のチェーンを選んだ決め手」でも「ロイヤルティの額」は10.9%であり、加盟希望者にあまり重視されていなかった。

図表第10-13 廃棄ロス・棚卸ロスの取扱いに関する説明 【オーナーごとに回答】



また、「説明を受けていない」が15.6%となったほか「実際とは異なる説明を受けた」とする回答も2.0%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（廃棄ロス・棚卸ロスの取扱いに関する説明に対する不満）

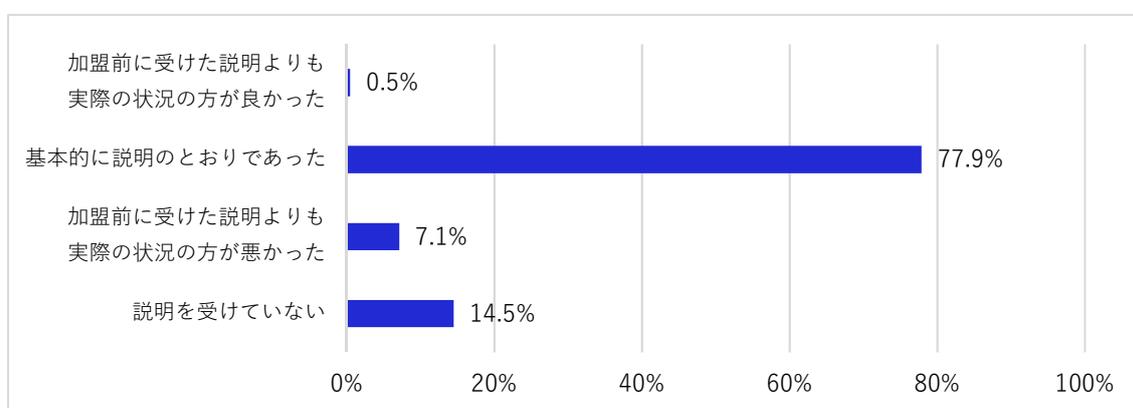
- ・ 正確な発注をすれば廃棄ロスはほぼ無いし、店舗運営をマニュアルどおりに行っていれば棚卸ロスは無いと言われたが、実際に店舗運営を始めると、本部からは廃棄の出ない発注はそもそも商品が足りていない、日に1万5000円ぐらいの廃棄は廃棄予算として考えてくださいと指導を受けた。棚卸ロスも平均3~4万円は出るのが普通ですと言われた
- ・ 廃棄ロスや品減りが店側の全額負担だということはよく説明せず、とにかくたくさん仕入れて売れば売るほど儲かると、発注量増加の重要性について重点的に説明された
- ・ 廃棄などあまり出ないと説明を受けたが、実際は2倍3倍と廃棄などが出た
- ・ 毎日や月間の廃棄予測額をかなり少なく見積もった上での説明を受けた
- ・ 契約前には廃棄ロス等について詳しい説明はなく、契約後に売上の2%、原価で30万円以上の廃棄ロスを出すよう指示された
- ・ 本部社員がごり押しで入れた商品が売れずに廃棄になった場合でも店で廃棄負担
- ・ 契約前、オープン1年目の廃棄ロスは半額補助と聞いていたが、契約締結後1割しかみられないと言われた
- ・ 棚卸ロスの説明は受けなかった
- ・ 棚卸しは不正確なことが多く、正確な数字を確認することができず、受け入れるしかなかった
- ・ 「経営していけば分かりますから」で済まされた など

(7) 本部との決済方法・融資の利率等に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、「⑤ 本部と加盟者間の決済方法の仕組み・条件、本部による加盟者への融資の利率等に関する事項」について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「本部と加盟者間の決済方法の仕組み・条件、本部による加盟者への融資の利率等に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が77.9%と最も多くなった。

図表第10-14 本部との決済方法・融資の利率等に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,124)

また、「説明を受けていない」が14.5%となったほか「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も7.1%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（本部との決済方法・融資の利率等に関する説明に対する不満）

■本部との決済方法等について

- ・オープンアカウントについての説明が不十分で、自己資本割れの場合はその都度返済する等の説明はなく、1年数か月後に追加積立金を取られた
- ・なかなかオープンアカウントが逆転せず、本部から借りた商品代を返済できず現金が手元に残らないため苦労した。その期間にも本部に多額の貸付手数料を取られ続けた
- ・月次引出金がいいつでも引き出せるような説明だったが、自由に月次引出金の設定をさせてもらえなかった／正味資産の引き出しを拒否された
- ・毎月帳票を本部社員が持参するが、内容が不明確。奨励金、助成金、支援金の内訳書がない

■融資の利率等について

- ・オープン時の在庫に金利が掛かるとの説明を受けていない
- ・融資の利率が高い、融資の利率について説明がなかった／利率が高いことを明確にしない
- ・時代に沿って利率は変更しなければならないと思うが全く変更されなかった

■その他説明全体について

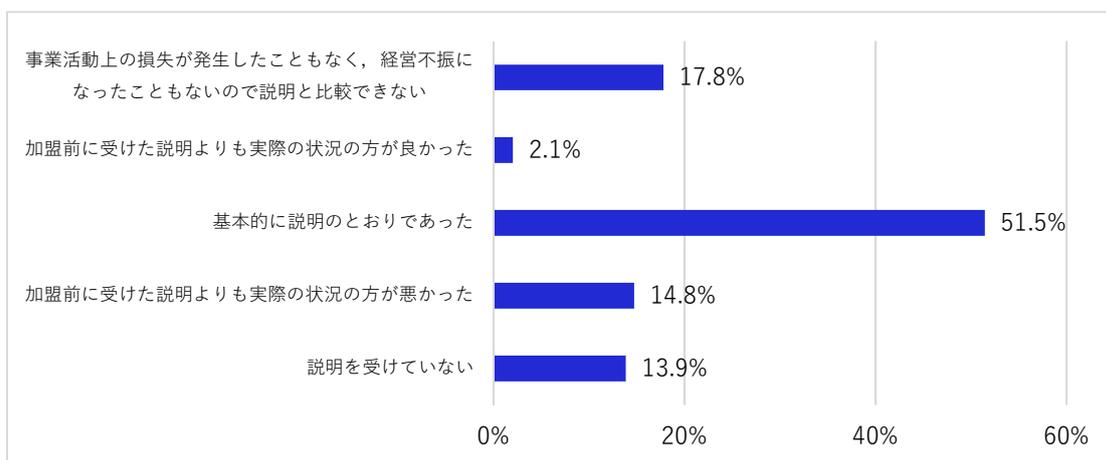
- ・説明があったが素人には理解できない、理解するには程遠い時間と内容だった
- ・説明が不十分でよく理解できなかった、仕組みが複雑で難しく、その場でずらずら説明されても完全に理解するのは無理だと思う、担当も分からないようだった など

(8) 損失補償の有無・経営不振時の支援等に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、「⑥ 事業活動上の損失に対する補償の有無及びその内容並びに経営不振となった場合の本部による経営支援の有無及びその内容」について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「事業活動上の損失に対する補償の有無及びその内容並びに経営不振となった場合の本部による経営支援の有無及びその内容の説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が51.5%と最も多くなった。

図表第10-15 損失補償の有無・経営不振時の支援等に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,145)

また、「説明を受けていない」が13.9%となったほか「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も14.8%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（損失補償の有無・経営不振時の支援等に関する説明に対する不満）

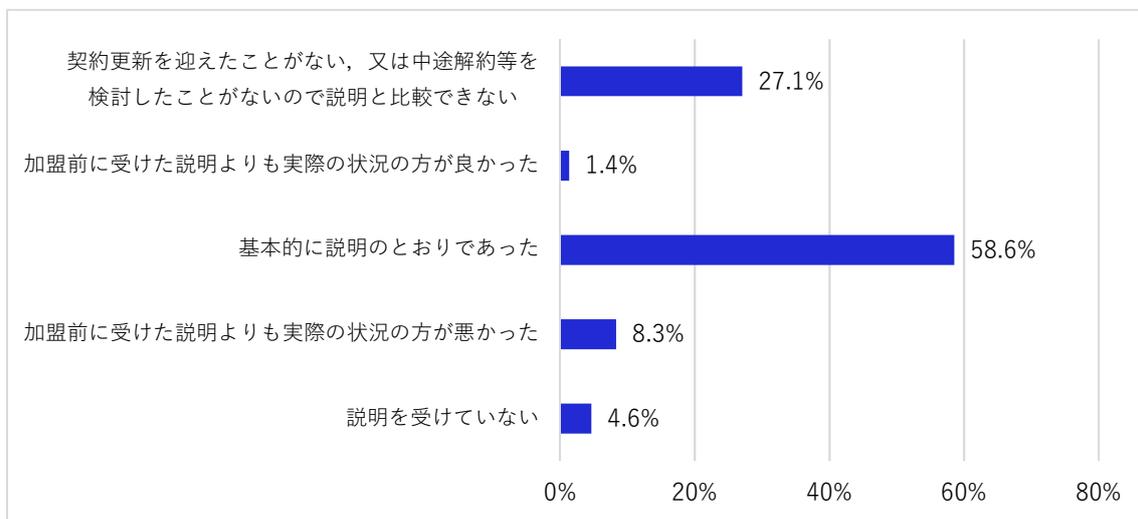
- ・ 何の支援もなかった，融資の申込みをしたが断られた
- ・ 契約前は売上げが落ちたら店舗移転すると言っていたのに移転の話はない
- ・ 最低保証の適用基準が高過ぎる，補償は廃業寸前といった売上げの低い店が対象であるため，ほとんどの店は基準に該当せず苦しい生活状況に追い込まれる
- ・ 最低保証があるので生活に困らないと聞いたが，自己資本割れすることがあり，その都度銀行から借入れをしている
- ・ 本部の補填を入れてもらうために，月の労働時間を決められたり，月の廃棄額をいくら出さなければならぬとか，発注数を勝手に決められたりした
- ・ 手厚い支援があると言っていたが，実際には補填はほとんどない
- ・ 売上げ不振時の対応が全くなかった。頑張ってくださいと言われたただけだった
- ・ 販売支援制度の適用基準が遵守されていない
- ・ オープン後に「最低保証にかかるような店は閉めてもらいます」と言われた

(9) 契約期間等に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは，独占禁止法違反行為の未然防止の観点から，加盟希望者の適正な判断に資するよう，加盟者の募集に当たり，「⑦ 契約の期間並びに契約の更新，解除及び中途解約の条件・手続に関する事項」について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

これを踏まえ，加盟店アンケートにおいて，加盟前に本部から受けた「契約の期間並びに契約の更新，解除及び中途解約の条件・手続に関する事項に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ，「基本的に説明のとおりであった」が58.6%と最も多くなった。

図表第10-16 契約期間等に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,163)

また、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答も8.3%あり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（契約期間等に関する説明に対する不満）

■契約期間

- ・契約期間満了ではないが契約中に65歳になった。名義変更で再契約となり、再び開店準備金を支払った

■契約の更新, 解除及び中途解約の条件・手続

- ・途中解約のことなど契約前に何も説明はなかった
- ・契約満了時の案内が契約書どおりでない, 契約更新料がかかるとは知らなかった
- ・覆面調査による査定で評価が悪ければ契約更新されないという条項が加わった
- ・本部が一方的に経営力審査基準というものを作り, これをクリアしないと再契約しないとされた
- ・利益が出ない店は中途解約できるとあったが, 基準が明記されていないため, 基本的にできない仕組みとなっている
- ・話し合いで解決しようと言われていたが, 話し合いはなく, 契約違反のため契約解除をちらつかされた
- ・加入後, 解約には1000万円を超える違約金が必要と言われた
- ・閉店を相談したら違約金や閉店費用は全額加盟店負担と威圧をかけられた
- ・契約更新時に(廃棄金額, 在庫金額の増加等)理不尽な条件を突き付けられ, 達成できなければ契約しないと脅された

- ・本部の指示どおり発注を行わなかったら契約の更新はしないと本部から圧力を受けていた
- ・本部の言うことを聞かないと、次回契約できない、契約更新時在庫量に関して本部の示した在庫量まで仕入れを増やさないと更新しないと告げられ強制された
- ・契約当時、10年以降の契約はチャージが減額される内容だったが、契約更新前に、10年継続後の減額が無くなり、長期間続けているメリットが無くなってしまった など

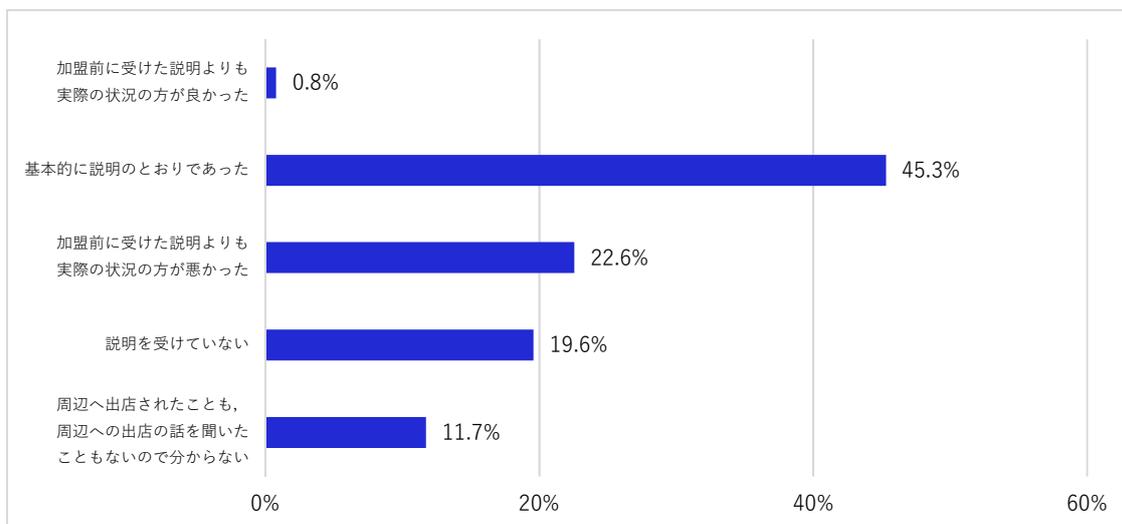
(10) 周辺地域における追加出店に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)アでは、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、次のような事項について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

- ⑧ 加盟後、加盟者の店舗の周辺の地域に、同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら営業すること又は他の加盟者に営業させることができるか否かに関する契約上の条項の有無及びその内容並びにこのような営業が実施される計画の有無及びその内容

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「周辺地域における追加出店に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりだった」が45.3%で最も多くなったほか、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」が22.6%、「説明を受けていない」も19.6%になっており、このことは、報告書第12の2で取り上げているドミナント出店の問題にも影響を与えている。

図表第10-17 周辺地域における追加出店に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,183)

また、具体的な内容としては次のような回答が寄せられており、周辺には出店しないと口頭で約束し、その後反故にしているような報告もみられた。

具体例（周辺地域における追加出店に関する説明に対する不満）

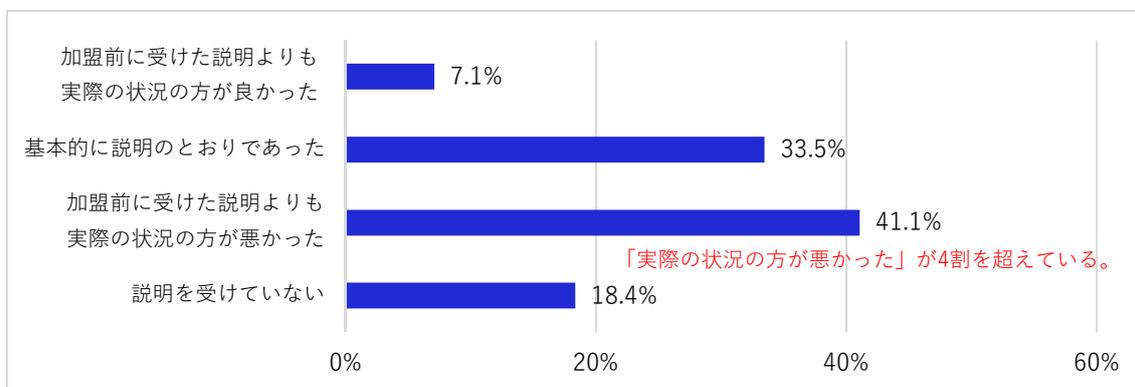
- ・ 500m以内に出不出店しないと口頭で説明されたが、300mの場所に出店された
- ・ 加盟前は「周辺には出店しない」と説明されていた
- ・ 本部の募集担当者から「ドミナント出店により売上げは下がらないし、下がっても支援は欠かさない（結局、支援は何も受けられなかった）」などと説明された
- ・ 「影響のない範囲」との契約であったがそれぞれ200mと50mの商圏内で著しく影響があった
- ・ 100m圏内に同一チェーンの店舗が2店舗も開店するとは加盟前には夢にも思っていなかった
- ・ 500m商圏だと聞かされていたが、200m内に同じチェーンが出店した
- ・ 目の前に同一チェーン別ブランドの直営店が出店。事前説明はあったが当方に選択権はない
- ・ ドミナント出店を近隣店が反対しても契約が決まってから説明に来るので厳しい
- ・ 近隣出店の際、2店舗目どうかと聞かれ、断ると別の人で開店。同じ指導員が担当で自店の状況丸分かり
- ・ 4年前自店より700mのところまで同一チェーンができた。私は反対し、指導員は5%しか売上げは下がらないと言ったが、実際当店の売上げは30%下がった
- ・ 本部は数か月前から出店計画を知っているのに、店舗には開店2週間前に知らされ、急にお金や人を手配することになった
- ・ ドミナント出店情報の開示がオープン1か月前と遅い、話合いにもならない
- ・ 意見をしたが出店を強行され、それに伴い売上げが落ちたが、それに対するマネジメントもなかったなど

(11) 予想売上げ又は予想収益の額に関する説明

フランチャイズ・ガイドライン2(2)イでは、本部が加盟者募集に際して、予想売上げ又は予想収益を提示する場合には、類似した環境にある既存店舗の実績等根拠ある事実、合理的な算定方法等に基づくことが必要であると示されている³³⁾。

加盟店アンケートにおいては、加盟前に本部から受けた「予想売上げ又は予想収益の額に関する説明」（※予想売上げ等だけでなく、モデル収益や収益シミュレーション等も含む。）と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」が41.1%で最も多くなった。

図表第10-18 予想売上げ又は予想収益の額に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,201)

また、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」と回答した者に、加盟前に本部から受けた説明と実際の状況との間に差異が生じた原因を尋ねたところ、「来店客数が過大に見積もられていたため」が63.3%で最も高く、「人件費が過少に見積もられていたため」、「廃棄ロス、棚卸ロス等が過少に見積もられていたため³⁴⁾」がこれに続いた。

³³⁾ フランチャイズ・ガイドライン2(3)①には、加盟者募集に係る本部の取引方法が、独占禁止法のぎまんの顧客誘引（一般指定第8項）に該当するか否かを判断する際の勘案事項として、「予想売上げ又は予想収益の額を提示する場合、その額の算定根拠又は算定方法が合理性を欠くものでないか。また、実際には達成できない額又は達成困難である額を予想額として示していないか」と例示している。

³⁴⁾ 図表第9-11「コンビニエンスストア加盟店の収支状況」とおり、直近の会計年度の廃棄ロスの負担は468万円（中央値）に上っている。

図表第10-19 説明内容と実際の状況との間に差異が生じた理由 【オーナーごとに回答】 【3つまで】

	回答数	%
来店客数が過大に見積もられていたため	2,100	63.3%
客単価が過大に見積もられていたため	924	27.8%
深夜帯の売上げが過大に見積もられていたため	393	11.8%
売上原価が過少に見積もられていたため	210	6.3%
人件費が過少に見積もられていたため	1,561	47.0%
廃棄ロス、棚卸ロス等が過少に見積もられていたため	1,453	43.8%
光熱費等が過少に見積もられていたため	262	7.9%
加盟後に競合店舗が開店することが分かっていたのに、それを考慮した説明ではなかったため	508	15.3%
加盟後に商圈の状況が大きく変化することが分かっていたのに、それを考慮した説明ではなかったため	409	12.3%
類似していない地域の例を提示されていたため	282	8.5%
同じ地域ではあるが、非常に古い時期の例を提示されていたため	85	2.6%
その他	493	14.9%

(回答者数 3,319)

(注) 数値が高い回答に網掛けを施している。

なお、本部からの聞取りによれば、厳密な意味での「予想売上げ」や「予想収益」を提示することは難しいため、実際の説明においては「参考」として収益シミュレーションや平均値等を用いた損益モデルなどを提示しているとのことであったが、加盟店アンケートでは次のような意見も寄せられている。

その他の回答例

- ・「日販50万円は余裕です」との説明に何の根拠も示されていなかった
 - ・社会保険関連費用など加盟後にオーナーが負担する経費について全く説明が無かった
 - ・道路開通予定が虚偽の内容だった
 - ・利益計算の例がAタイプ（土地建物自己物件）で説明されており、本部へのチャージ支払額が少なく相当額の利益が出る計算式になっていた
 - ・取りあえず良いようにしか事前説明しない
 - ・酒免許、タバコ免許があると言っていたのに無かった
 - ・駐車場が加盟前に受けた説明の半分だった
 - ・チャージの低い店舗の成功例ばかり聞かされた
 - ・近くのチェーンが近々閉店すると言われたが、閉店しなかった
- など

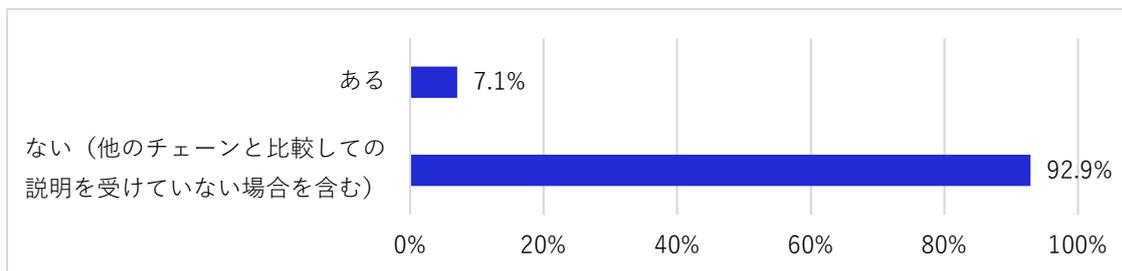
(12) 他チェーンとの比較

フランチャイズ・ガイドライン2(3)③では、加盟者募集に係る本部の取引方法が、独占禁止法のぎまんの顧客誘引（一般指定第8項）に該当するか否か判断する際の勘案事項として、次の場合を例示している。

③ 自らのフランチャイズ・システムの内容と他本部のシステムの内容を、客観的でない基準により比較することにより、自らのシステムが競争者に比べて優良又は有利であるかのように開示をしていないか。例えば、実質的に本部が加盟者から徴収する金額は同水準であるにもかかわらず、比較対象本部のロイヤルティの算定方法との差異について説明をせず、比較対象本部よりも自己のロイヤルティの率が低いことを強調していないか。

これを踏まえ、加盟店アンケートにおいて、加盟前に、本部から他のチェーンと比較しながらの説明を受けている場合、実際とは異なる説明を受けたと感じていることがあるかを尋ねたところ、「ない」が92.9%となった。

図表第10-20 他のチェーンとの比較(実際とは異なる説明の有無) 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,137)

また、「ある」とする回答は7.1%であり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（他チェーンとの比較に関する説明に対する不満）

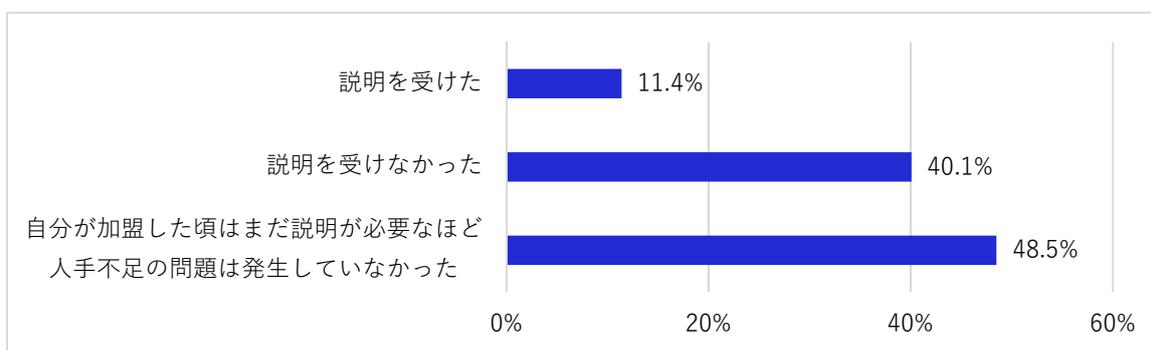
- ・平均日販の額、最低保証とロイヤルティの割合／商品力、光熱費、粗利、日販
- ・本部のチャージが他のチェーンより低く、オーナー収入が多いかのような説明を受けた
- ・仕入商品代がどこよりも安い、デイリー商品も他チェーンより粗利が高い
- ・他社の方が手数料が高い、補助が少ない、本部が厳しいと説明された
- ・電気代や廃棄の本部負担の有無／水道光熱費の本部負担割合
- ・ロイヤルティや初期投資の額が他社より少ないと説明された
- ・収益予測の数値について、他チェーンの方が儲けが少なくなっていた

- ・他チェーンよりオーナー収入が多いと説明していたが、同じ日販なら他チェーンの収入の方が多かった
- ・平均日販額と月のオーナー給与がほとんど同じ程度だと聞いていた
- ・ロイヤルティが他社より圧倒的に低いと説明されたが光熱費は加盟店負担だった など

(13) 人手不足（アルバイト募集の難しさ）についての説明

加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「人手不足（アルバイト募集の難しさ）についての説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「自分が加盟した頃はまだ説明が必要なほど人手不足の問題は発生していなかった」が48.5%で最も多かった。また、「説明を受けなかった」とする回答が4割に達した。

図表第10-21 人手不足(アルバイト募集の難しさ)についての説明 【オーナーごとに回答】

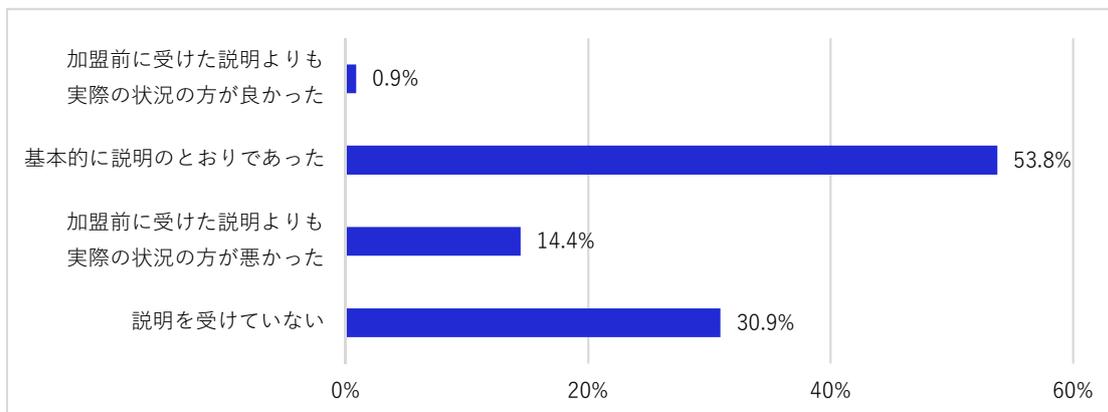


(回答数 8,238)

(14) 営業時間・臨時休業等に関する説明

加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「営業時間・臨時休業等に関する説明（オーナーヘルプ制度などの休業に関する支援制度も含む）」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「基本的に説明のとおりであった」が53.8%で最も多くなった一方、「説明を受けていない」とする回答が3割に達した。

図表第10-22 営業時間・臨時休業等に関する説明 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,191)

また、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」とする回答は14.4%であり、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（営業時間・臨時休業等に関する説明に対する不満）

■ 24時間営業

- ・ 24時間営業をやめることができると最初に説明があったが、2年後申込みしようとしたらそれは絶対にできないと拒否された
- ・ オーナーに対する支援制度の説明を受け、これなら24時間営業できると考えて契約したが、実際にはあまり機能していなかった
- ・ 24時間営業をやめられると説明を受けたのに実際にはやめられなかったりした
- ・ 24時間営業は付属契約なので後で変更が可能と聞いていたが、実際は変更不可能だった

■ 臨時休業（サポート等が利用できない、人手不足等）

- ・ 臨時休業については、本部社員による代行支援があるとの説明だったが、実際は活用できない状況だった
- ・ 休日は本部のサポートにより確保できると言っていたが、実際はあまり休日が取れていない
- ・ 家族旅行に毎年行ける、葬式のときは休めるとの話は、本部がやってくれるのではなく、休める体制を作れという話だった
- ・ 開店前まではバラ色なことを言うが、開店してみると、本部は人が変わったように人がいなければ24時間365日レジに立ってくださいと言われる
- ・ 具合が悪くても、人が足りなくても開店しておかなければならないため

■ 災害時の臨時休業

- ・ 何かあったときはオーナーの判断で臨時休業できると聞いていたのに、台風直撃で従業員が出勤できなくても休業できなかった
- ・ 震災のときに停電で閉めようとしたら、契約違反だから開けるよう言われた
- ・ 結局本部の指示に従うしかなかったが、最近やっと臨時休業などができるようになってきた など

(15) オーナーの休日に関する説明

加盟希望者の中には、年中無休・24時間営業という営業形態で休みがとれるのか不安を感じる者も多いと考えられるところ、加盟者募集パンフレットやホームページでは次のような説明がみられた³⁵⁾。

例1 A チェーン	Q 24時間営業で休みは取れますか？ A 取れます。定期的いきちんとお休みを取るために従業員を育成し、仕事を任せていくことが大切です。
--------------	--

例2 B チェーン	Q コンビニエンスストア経営を始めると、365日休めないのではないかと心配です。 A 多くの加盟店は、信頼できるストアスタッフに店頭業務や発注業務をまかせることにより、定期的に休暇をとっていらっしゃいます。
--------------	--

例3 C チェーン	Q オーナーになった場合、休みは取れますか？ A 経営の主体はオーナーです。休みを取得することは十分に可能です。定期的に休みを取るためにはクルーを育成し、仕事を任せていくことが大切であり必要です。
--------------	---

例4 D チェーン ①	Q 24時間営業、年中無休の場合、休みは取れるのでしょうか？ A クルー（アルバイト）を育成して店を任せるようにします。仕事の分担を決めて休みが取れるように、オーナーの経営手腕を発揮してください。そのためのアドバイスをいたします。
-------------------	--

例5 E チェーン	Q オーナーはお休みを取れますか A 経営の主体者はオーナーです。お休みを取得することは十分に可能です。 独自の従業員育成プログラムを活用することで店長代行となるストアリーダーを育成し、店長業務を任せることで計画的にお休みが取れる店内体制を経営者自ら構築することを推進しております。
--------------	---

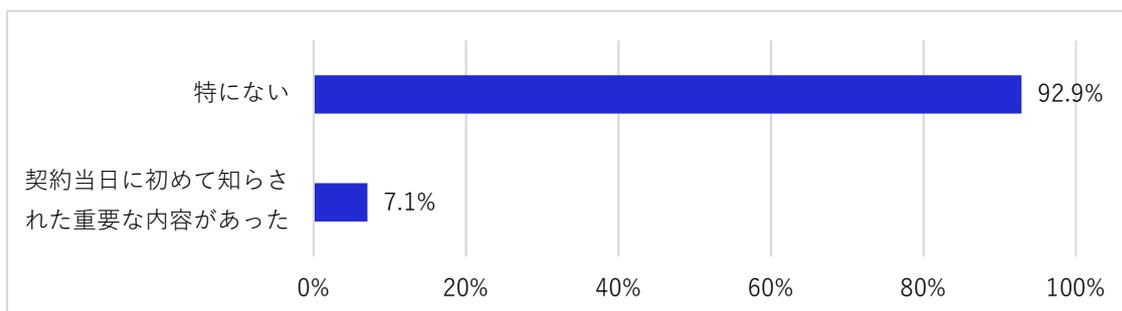
(16) 契約当日に初めて聞いた重要事項の有無

平成23年の実態調査では、本部から契約書が提示された時期が「契約当日」との回答が51.2%だった³⁶⁾ことから、加盟店アンケートにおいて、契約当日になって初めて知らされた重要事項があるかを尋ねたところ、「特にない」が92.9%となった。

³⁵⁾ 本調査時点で使用されていたパンフレットやホームページから引用。一部、チェーンの匿名化に必要な修正を施している。

³⁶⁾ 「フランチャイズ・チェーン本部との取引に関する調査報告書－加盟店に対する実態調査－（平成23年7月）」12ページ参照。

図表第10-23 契約当日に初めて聞いた重要事項の有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,147)

また、「契約当日に初めて知らされた重要な内容があった」との回答について、具体的な内容としては次のような回答が寄せられた。

具体例（契約当日に初めて聞いた重要事項）

- ・店舗が下水道ではなく浄化槽方式で点検や多大なメンテナンス費用が掛かることを当日知らされた
- ・オープン日が2週間先になることを当日知らされた
- ・オープニングイベントをオーナー持ちで行うこと
- ・タバコの免許が取れなかったことを当日知らされた
- ・近くに同じチェーンのコンビニができると当日言われた
- ・高額な商店会費が掛かることを当日知らされた

(17) その他加盟後に話が違うと感じた事項

加盟店アンケートにおいて、前記のほか、加盟前に受けた説明よりも加盟後の実際の状況が悪かったものがあるかを尋ねたところ、次のような回答が寄せられた。

具体例（その他加盟後に話が違うと感じた事項）

- ・売上げが低い、手取り収入が少ない、生活費は持ち出しの状態が長く続いたこと
- ・1年間は毎月店利益を補填すると言っていたが半年で切られた
- ・店舗維持費、修繕費が高い、毎月約10万円掛かっている
- ・オーナーの休みが1日もない／1年くらいすれば休日が取れると説明されたが20年間休みなし
- ・万引きなどが原因で発生するロスの金額が加盟前の説明よりもはるかに多かった
- ・品減りが多く、万引き、従業員の不正対策等の説明がなかった
- ・本部社員の高圧的な態度。お店に対する思いやりのない、経営指導が一切ない
- ・どこまでを必要経費として含めるのか説明がなかった

- ・ドミナント出店する場合の事前説明，出店があった場合の影響について説明がなかった
- ・システムの更新頻度が低く，現状の仕事に支障をきたすことが多い
- ・商圏が重なる隣接する同一チェーンがある場合の予想客数は曖昧
- ・自店開店時，近隣店舗が閉店予定とのことだったが閉店しなかった
- ・複数店経営者候補に選ばれる基準がいい加減である／契約10年経過しても店舗改装の話がない
- ・複数店を経営すればロイヤルティが減額されると勧められたが，実際は複数店の売上げが低ければその恩恵は受けられないものだった
- ・ヘルプ制度があるという説明はこれまでに受けたことがない
- ・このアンケートで説明を受けていないことを初めて知ることが多い など

第 1 1 加盟後の本部と加盟者との取引等

1 加盟後の取引と独占禁止法

フランチャイズ契約においては、本部が加盟者に対し、商品、原材料、包装資材、使用設備、機械器具等の注文先や店舗の清掃、内外装工事等の依頼先について本部又は特定の第三者を指定したり、販売方法、営業時間、営業地域、販売価格などに関し各種の制限を課すことが多い。フランチャイズ契約におけるこれらの条項は、本部が加盟者に対して供与（開示）した営業の秘密を守り、また、第三者に対する統一したイメージを確保すること等を目的とするものと考えられ、このようなフランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度にとどまるものであれば、直ちに独占禁止法上問題となるものではない。しかしながら、フランチャイズ契約又は本部の行為が、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度を超え、加盟者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、独占禁止法第 2 条第 9 項第 5 号（優越的地位の濫用）に、また、加盟者を不当に拘束するものである場合には、一般指定の第 1 0 項（抱き合わせ販売等）、第 1 2 項（拘束条件付取引）等に該当することがある³⁷。

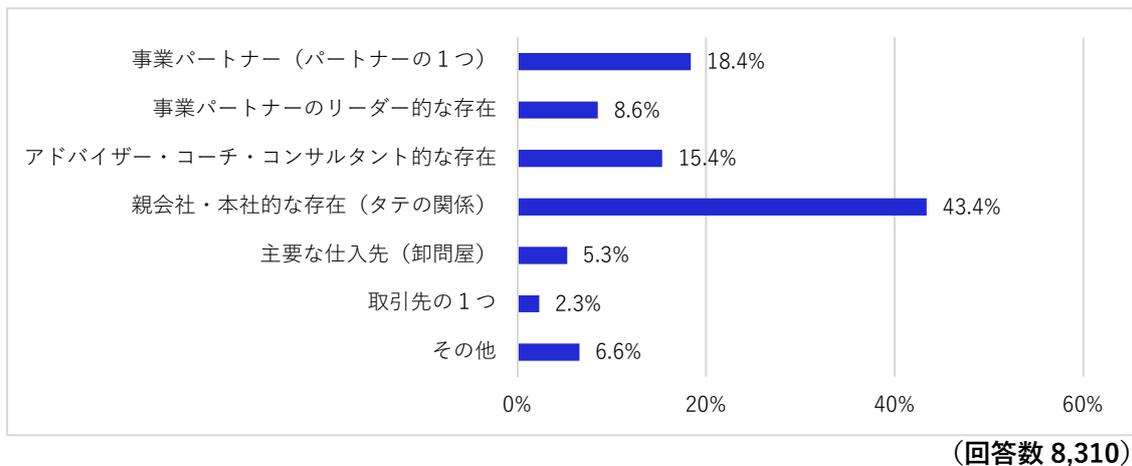
³⁷ フランチャイズ・ガイドライン 3

2 加盟店からみた本部のイメージ等

(1) 加盟店からみた本部のイメージ

加盟店アンケートにおいて、本部のイメージを尋ねたところ、「親会社・本社の存在（タテの関係）」との回答が43.4%で最も多くなり、「事業パートナー（パートナーの1つ）」が18.4%、「アドバイザー・コーチ・コンサルタント的な存在」が15.4%でこれに続いた。

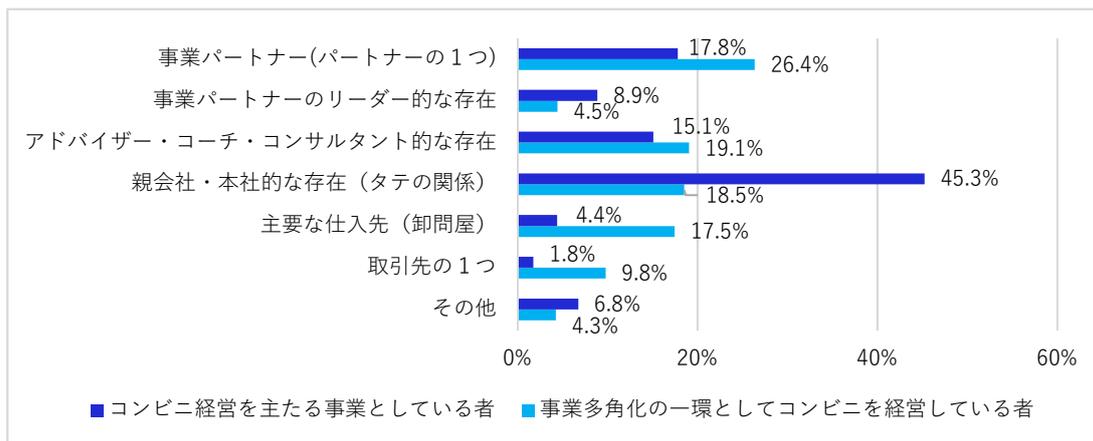
図表第11-1① 加盟店からみた本部のイメージ 【オーナーごとに回答】



参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い①

コンビニエンスストアのオーナーには、「コンビニ経営を主たる事業としている」者と「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者がいる（報告書第7の2(3)）。図表第11-1①をこの区分で集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が、本部との関係を「親会社・本社の存在（タテの関係）」と回答する割合が高かった。

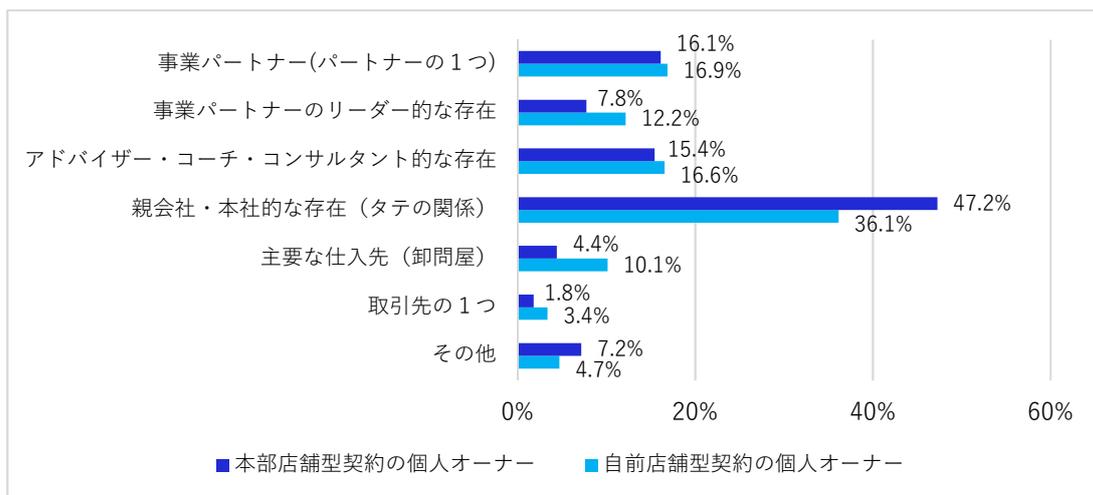
図表第11-1② 加盟店からみた本部のイメージ 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,713
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 561

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第11-1①を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、本部との関係を「親会社・本社の存在（タテの関係）」と回答する割合が高かった。

図表第11-1③ 加盟店からみた本部のイメージ 【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,525
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 296

「その他」の回答例（加盟店からみた本部のイメージ）

肯定的なもの

共同経営者の存在／名前を借りている大切な存在／共同して地域社会に貢献するパートナー など

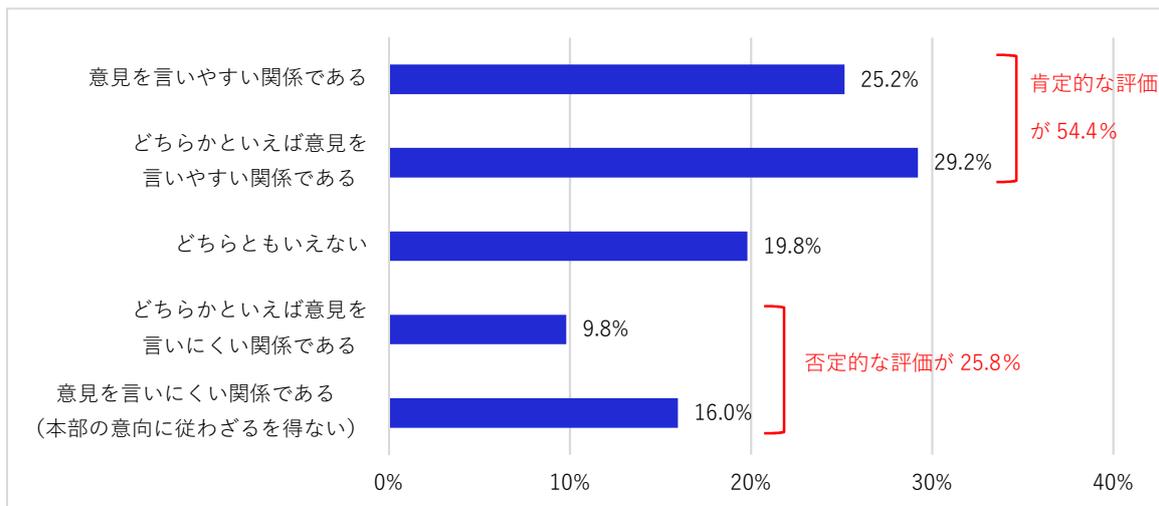
否定的なもの

監視官／支配者と奴隷の関係／江戸時代の悪代官／押し売りする商社／上納金を徴収する組織／ヤクザ／パワハラの上司／鵜飼いと鵜 など

(2) 本部に対して自らの意見を言えるか

加盟店アンケートにおいて、本部の指導員と意見が異なる場合でも、自分の意見を本部に言いやすい関係にあるかを尋ねたところ、「どちらかといえば意見を言いやすい関係である」が29.2%で最も多くなり、「意見を言いやすい関係である」が25.2%でこれに続いた。

図表第11-2① 本部に対して自らの意見を言えるか 【オーナーごとに回答】

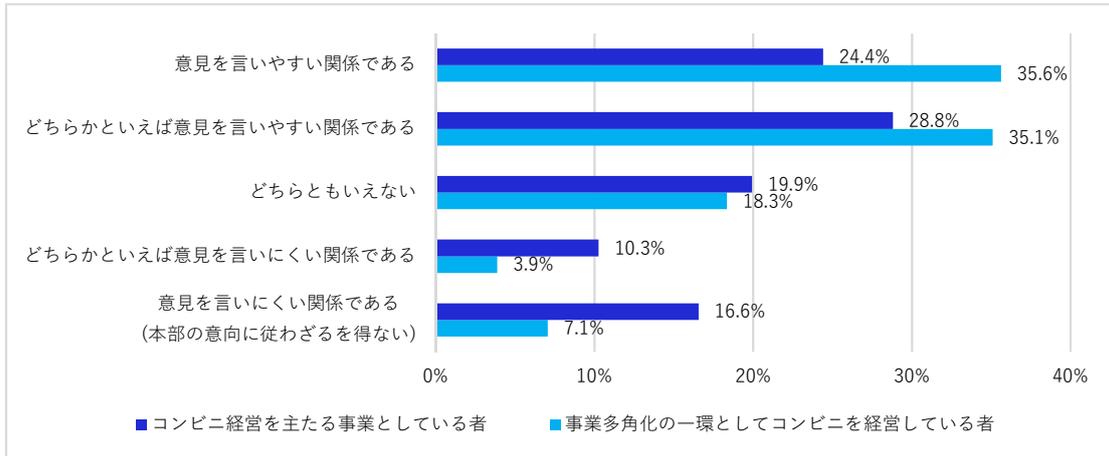


(回答数 8,331)

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い②

図表第11-2①をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、「意見を言いにくい関係である（本部の意向に従わざるを得ない）」、「どちらかといえば意見を言いにくい関係である」と回答する割合が高かった。

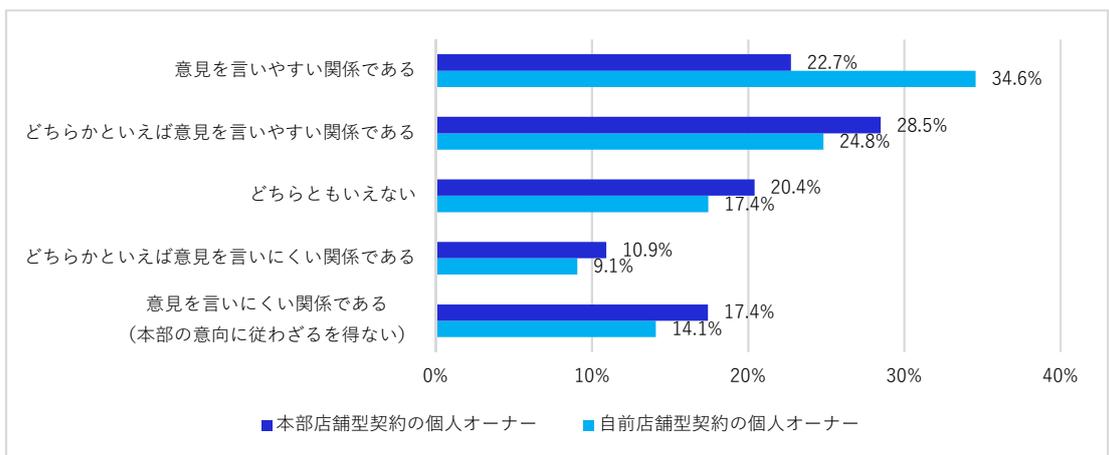
図表第11-2② 本部に対して自らの意見を言えるか 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,728
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 567

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第11-2①を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、「意見を言いにくい関係である（本部の意向に従わざるを得ない）」、「どちらかと言えば意見を言いにくい関係である」と回答する割合が高かった。

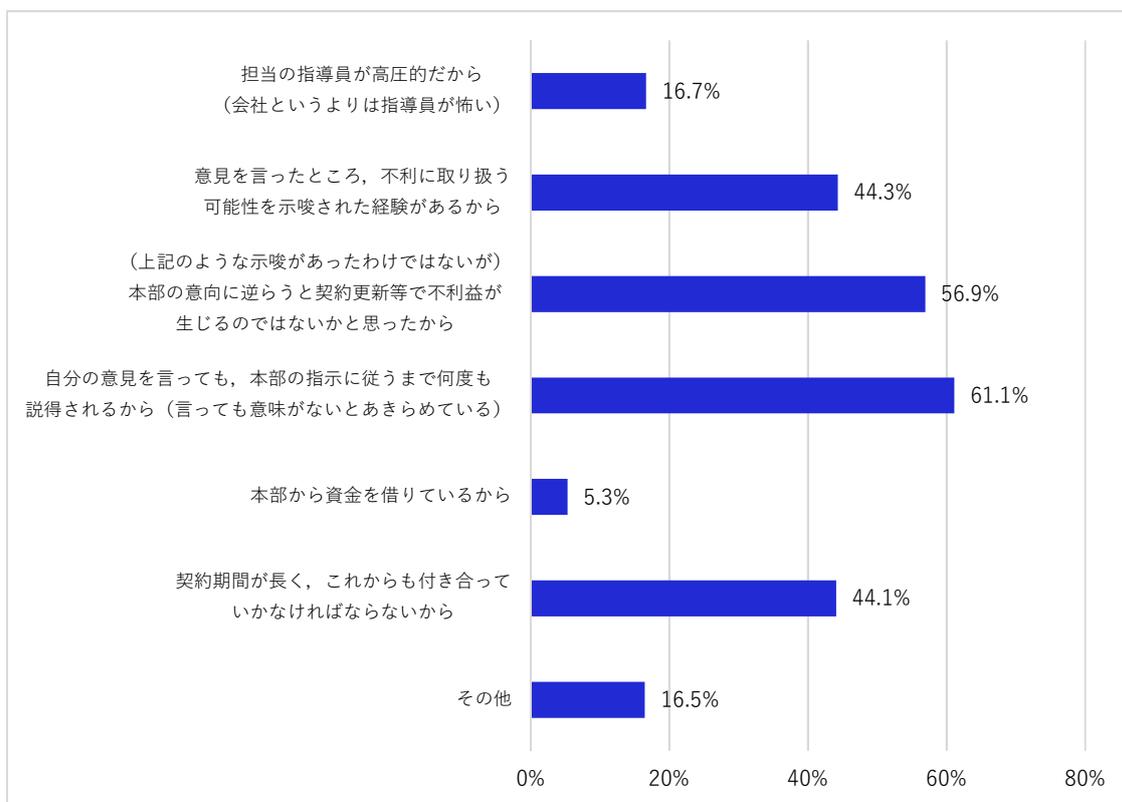
図表第11-2③ 本部に対して自らの意見を言えるか 【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,532
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 298

次に、「どちらかといえば意見を言いにくい関係である」又は「意見を言いにくい関係である（本部の意向に従わざるを得ない）」を選択した者にその理由を尋ねたところ、「自分の意見を言っても、本部の指示に従うまで何度も説得されるから（言っても意味がないとあきらめている）」との回答が61.1%で最も多くなり、「本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと思ったから」が56.9%、「意見を言ったところ、不利に取り扱う可能性を示唆された経験があるから」が44.3%、「意見を言ったところ、不利に取り扱う可能性を示唆された経験があるから」が44.3%でこれに続いた。

図表第11-3 本部に対して自分の意見を言えない理由 【オーナーごとに回答】 【複数回答可】



(回答者数 2,136)

「その他」の回答例（本部に対して自分の意見を言えない理由）

- ・意見を言っても指導員のところで止まってしまって本部に伝わらないから
- ・「対応します」と返答しても実際は対応せず、なし崩し的に消えていくことがあまりにも多いから
- ・ボイスレコーダーでこっそり録音しているから
- ・本部には意見を聞く意思が無く、指導員には権限がないから
- ・本部の言うことに従わないと店舗を増やせないから
- ・売上が悪く本部の支援が必要だから
- ・人事異動でコロコロ変わってしまうので、意見が無視される など

さらに、「意見を言ったところ、不利に取り扱う可能性を示唆された経験があるから」と回答した者に、具体的な内容を尋ねたところ、次のような回答があった。

不利益示唆の例

- ・ 契約解除と言われた／支援を打ち切ると言われた／奨励金のカット
- ・ 本部の統合時に新契約にしなければ違約金が発生すると暗に示されたから
- ・ 発注目標値が明らかに多かったので断ると、指導員から「私のはっきり伝えましたからね。上司がどう判断しても知りません。」と大声で言われ、その後注文しなかった商品が勝手に店舗に届いたから
- ・ 契約違反に当たる、解約する、再契約に不利になるなどのプレッシャーはあるが、ここ1年程影を潜めている
- ・ 発注の強要を受け、拒否すると、マネージャーと電話するふりをして圧力をかけられる
- ・ 指導員の言う数で入力しないと店を閉店させるとか、「俺にはその権限がある」などと言われるから
- ・ 複数店経営の場合は、不採算店もやってもらわないと、などと言われるから
- ・ 非24時間営業のテストに参加を希望した際、指導員の上司からオーナーを辞めたらどうかとはっきり言われた
- ・ 本部社員の無断発注を問いただしたところ、支店長からあなたの店の評価が悪いので更新できませんと言われた
- ・ 本部長を連れてきて、おとなしくしていないと好立地の店は紹介されないとされた など

3 仕入先の制限（取引先の制限）

フランチャイズ・ガイドライン3(1)アでは、「取引上優越した地位にある本部が加盟者に対して、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施するために必要な限度を超えて、例えば、次のような行為等により、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、本部の取引方法が独占禁止法第2条第9項第5号（優越的地位の濫用）に該当する。」としている。

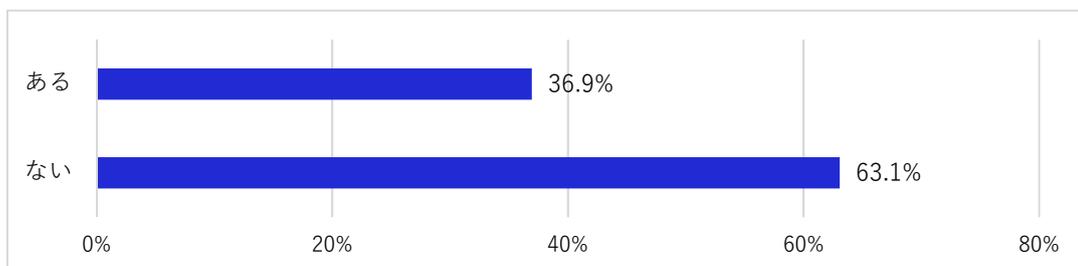
(取引先の制限)

- 本部が加盟者に対して、商品、原材料等の注文先や加盟者の店舗の清掃、内外装工事等の依頼先について、正当な理由がないのに、本部又は本部の指定する事業者とのみ取引させることにより、良質廉価で商品又は役務を提供する他の事業者と取引させないようにすること。

(1) 独自仕入れ商品の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、本部が推奨する商品以外の商品を独自に調達して販売したことがあるかを尋ねたところ、「ない」が63.1%、「ある」が36.9%となった。

図表第11-4 独自仕入れにより販売した商品の有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,320)

また、独自仕入れをしている商品として次のような具体例が報告された。

具体例（独自仕入れ商品）

■回答が多かった商品例

地元の農協・農家から仕入れた野菜、果物／アルコール（日本酒、焼酎、ワイン、ビール）、ソフトドリンク／菓子（和菓子、駄菓子等）／生花／タバコ（外国産タバコ、電子タバコ等）、ライター／地元の特産品、土産品／卵／玩具／アイスクリーム／新聞／医療雑貨／自治体指定ゴミ袋

■その他回答例

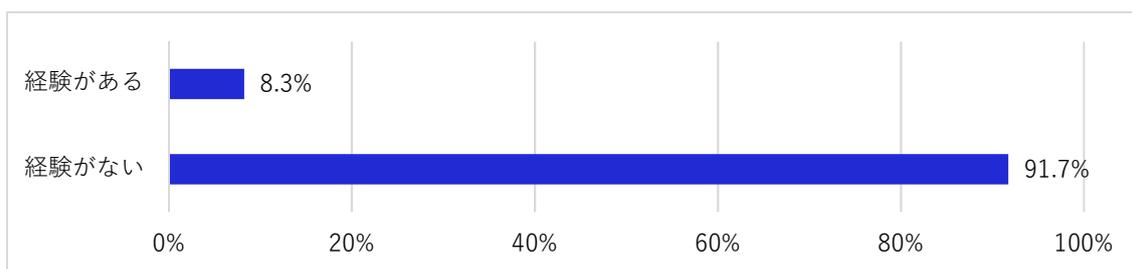
ハラル商品、雑誌、書籍、薪、長靴（積雪地帯）、インバウンド需要を見込んだ日本土産、地元の特産ジャム、ペットボトル飲料（震災時）、葉巻、健康器具、キャラクターグッズ、フィリピン雑貨、海浜玩具、サーフィンググッズ（ワックスなど）、冬季スポーツ用品、釣り餌、遊魚証、トンネル通行券、動物園の入場券、ゴミ券、バスの回数券、有料道路の通行券、サプリメント、駅伝関連グッズ、ベビー用品、介護用品、新聞、競輪新聞、プラモデル、カプセル玩具、近隣会社専用の書類、ライター、醤油、地元企業・自治体とのタイアップ商品、障がい者施設の製作物、塔婆、地元のリンゴジュース、ドリンク類（激安店の売価の方が安い時がある）、サイン色紙、ギフト菓子、制服、学校指定体操着・靴下、乾麺、入院患者用商品、ポチ袋、バレンタインチョコ、正月用商品、お盆用商品（盆灯籠）、入れ歯洗浄剤、知人のアーティストのCD・グッズ、大学のオフィシャルグッズ、地主の経営する会社の商品、入居しているビルの関連会社の商品、慶弔関係で用いる封筒、医薬品、花粉症対策商品、氷、コンビニコーヒー専用保温マグカップ、COOP商品、SIMカード、ゴルフボール（中古含む。）、スマートフォンカバー、珍珠（せんじがらなど）、中古の本、防犯カメラ、お祭りで使う商品、地元のラーメン屋のお土産ラーメン、アクセサリ雑貨、スコップ、エコバック、BBQ用品、ゲームグッズ、プロ野球グッズ、サッカーチームグッズ、コピー用紙、絵本、熊対策の鈴、蜂蜜 など

(2) 独自仕入れ商品の販売を止められた経験の有無

ア 独自仕入れ商品の販売を止められた経験の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、本部が推奨する商品以外の商品を販売するため、独自に商品を調達しようとしたところ、本部から止められてできなかった経験があるかを尋ねたところ、「ない」が91.7%、「ある」が8.3%となった。

図表第11-5 独自仕入れ商品の販売を止められた経験の有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,245)

また、販売を止められた商品としては、次のような報告が寄せられた。

具体例（本部に販売を止められた独自仕入れ商品）

■食料品関係

野菜、果物、鮮魚（刺身、地元海産物）、精肉、卵、アルコール（地酒、ビール、ワイン）、米、ソフトドリンク、菓子、地域の特産品、アイスクリーム、焼き芋、サプリメント、外国のエナジードリンク、タピオカミルクティー、外国調味料

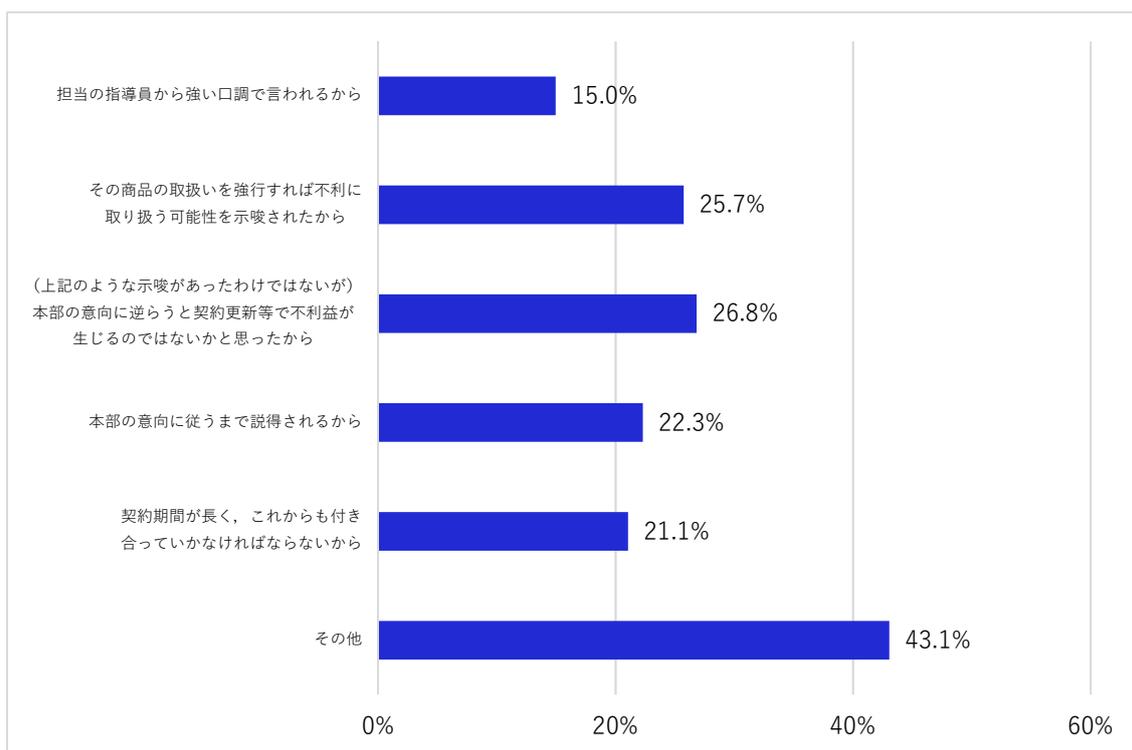
■食料品以外

生き物（昆虫等）、玩具（カプセル玩具等）、以前加盟していた本部では問題なかった地元の土産等、雑貨、アクセサリ、エコバック、ライター、ピアス、成人雑誌、ティッシュ、オペラグラス、老眼鏡、他の卸・小売店（スーパー、ドラッグストア等）の店頭から仕入れようとしたもの（ライター、カップラーメン、コーラ、栄養ドリンク） など

イ 独自仕入れ商品の販売ができなかった理由

独自仕入れ商品の販売を止められた経験が「ある」と回答した者に、独自仕入れ商品を販売できなかった理由を尋ねたところ、「その商品の取扱いを強行すれば不利に取り扱う可能性を示唆されたから」が25.7%、「(上記のような示唆があったわけではないが)本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと考えたから」が26.8%となった。

図表第11-6 独自仕入れ商品の販売ができなかった理由 【オーナーごとに回答】 【複数回答可】



(回答者数 641)

また、最も多かったのは「その他」であり、加盟店側が理由に納得しているものも含めて次のような回答が寄せられた。

「その他」の回答（独自仕入商品の販売をあきらめた、本部に販売を断られた理由）

■販売をあきらめた主な理由

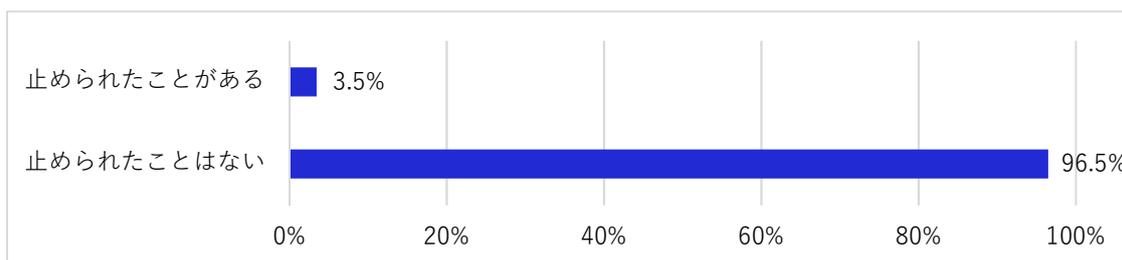
- ・ QC (Quality Control:品質管理) の問題があると言われる
- ・ 品質管理の担当部署の検査が必要
- ・ 本部の許可が必要、書類の申請に膨大な時間が掛かると言われた
- ・ 取扱い許可を得るためのハードルが高く、取引先への負担となるので断念
- ・ 地元の業者が本部の衛生管理のレベルを超えられなかったから

- ・本部から工場の確認が必要と言われたが、大企業である食品メーカーに一加盟店が衛生管理上の意見を
するなど不可能な話であきらめた
- ・トレーサビリティの観点から問題があると言われたから
- ・何か問題を起こして他の店舗に迷惑を掛けたくないから
- 上記のほか、本部が独自仕入れ自体を認めていないかのような説明を行っている例
- ・販売後のトラブルに本部が責任を取れないためと説明を受けた
- ・本部で似た商品を準備するので推奨品を置いてほしいと言われた
- ・本部から仕入れるもの以外は売ってはならないと指導を受けた
- ・指導員が面倒くさそうな態度をとるため
- ・指導員が怖いから
- ・本部の決定権を持つ人の判断
- ・契約違反になる、できないの一点張り
- ・仕入先の詳細な会社内容の提出後、本部から音沙汰ない
- ・本部と仕入れようとする会社との間で揉めているので止めて欲しいと言われた など

(3) サービス・消耗品等の調達に関する本部からの制限

コンビニエンスストア本部による「取引先の制限」に関しては、店舗で販売する商品のほか、店舗で用いるサービスや消耗品等の調達でも生じ得ることから、加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、店舗で用いるサービス（清掃等）・消耗品等を調達する取引に関して、本部からその取引先との契約を止められたことがあるかを尋ねたところ、「ない」が96.5%、「ある」が3.5%となった。

図表第11-7 サービス・消耗品等の調達に関する本部からの制限 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,257)

また、止められたサービス・消耗品等としては、次のような報告が寄せられた。

具体例（本部から止められたサービス・消耗品等）

■サービス，消耗品等

ゴミ回収業者／清掃業者（床，浄化槽など）／お客様向け商材（割り箸，スプーン，フォーク，おしぼり，レジ袋）／修理・メンテナンス業者（空調設備，トイレ，ドア，冷蔵庫）／店舗出入口のリースマット／警備会社／清掃用具／廃油処理業者／プリンターのインク／レシートの感熱紙／食器用洗剤／電力会社／コーヒーマシン／精米機／LED 照明／タルタルソース／配送用の自動車／フライヤー調理用の植物油／固定電話の契約先／除草剤 ほか

■制限を受けた内容

- ・揚げ物を入れる紙のカップを自社調達しようとしたが品質管理上の問題を理由に禁止された
- ・レシートの感熱紙の納入業者を変更しようとしたらレジが壊れると反対された
- ・機材が壊れたときに推奨のものを使っていないと補償外であった

4 仕入数量の強制

フランチャイズ・ガイドライン 3(1)アでは、「取引上優越した地位にある本部が加盟者に対して、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施するために必要な限度を超えて、例えば、次のような行為等により、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、本部の取引方法が独占禁止法第 2 条第 9 項第 5 号（優越的地位の濫用）に該当する。」としている。

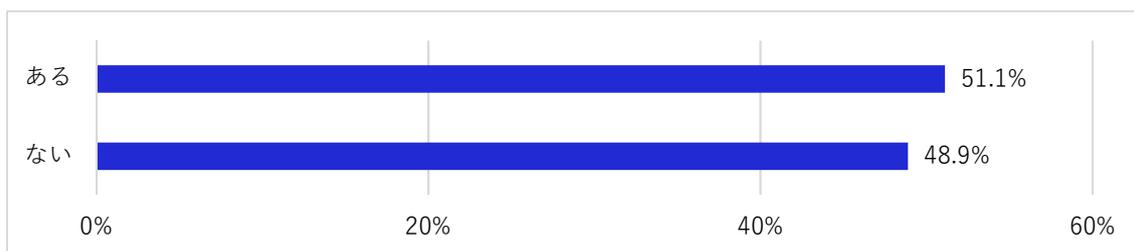
（仕入数量の強制）

- 本部が加盟者に対して、加盟者の販売する商品又は使用する原材料について、返品が認められないにもかかわらず、実際の販売に必要な範囲を超えて、本部が仕入数量を指示し、当該数量を仕入れることを余儀なくさせること。

(1) 本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、「いつも売れ残る（廃棄ロスが多い）」、「取扱いが困難である（スペースが無い等）」などの理由からそもそも店舗で取り扱いたくないのに、本部から強く推奨されるため、意に反して仕入れている商品があるかを尋ねたところ、結果は、「ある」が51.1%で半数を超える結果となった³⁸。

図表第11-8① 本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無 【オーナーごとに回答】



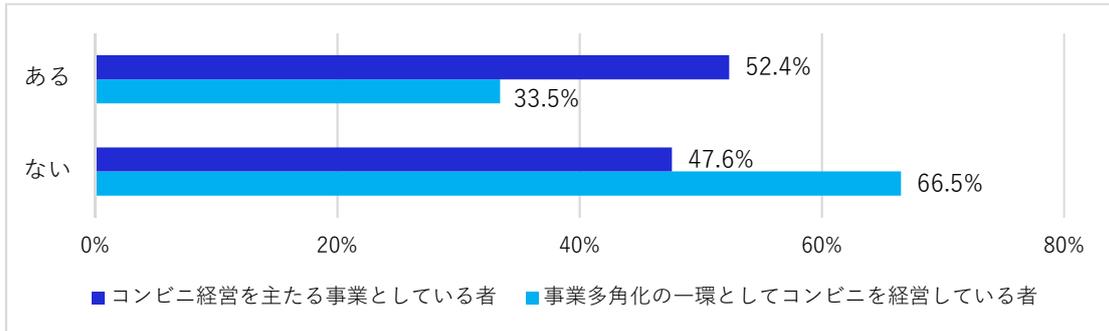
(回答数 8,307)

³⁸ 意に反した仕入れは、ロイヤルティの算定式にいわゆる「コンビニ会計」を採用していないチェーンでもみられた。

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い③

図表第11-8①をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、「意に反して仕入れている商品がある」と回答する割合が高かった。

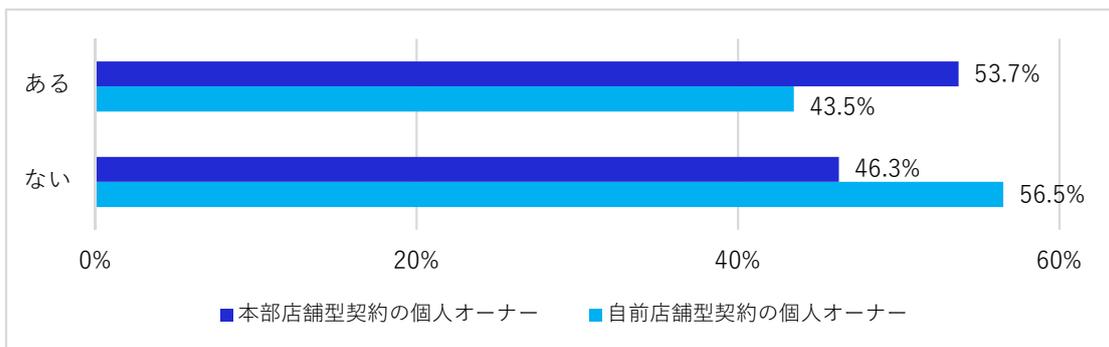
図表第11-8② 本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,710
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 559

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第11-8①を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、「意に反して仕入れている商品がある」と回答する割合が高かった。

図表第11-8③ 本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無 【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,523
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 299

また、意に反して仕入れさせられている商品としては、次のような報告が寄せられた。

具体例（本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品）

※ 回答に共通する特徴として、本部が特に推奨している商品（基本商品、推奨商品、新商品、重点商品、キャンペーン商品、特別発注商品）は仕入れざるを得ないとの意見が多かった。全店発注と指導されるとの意見もあった。

■季節・予約商品

クリスマスケーキ、鰻、おせち、恵方巻、お中元・お歳暮、父の日・母の日のギフト、バレンタイン、ホワイトデー向け商品

■オリジナル商品関係

PB 商品、本部がメーカーに作らせた限定商品（お菓子、ビール等）、自社開発のスイーツや総菜

■食品・飲料

おでん、セール時のおにぎりや弁当、総菜、レジカウンターファスト・フード（焼き鳥、揚げ物等）、中華まん、麺類（冷やし麺）、お菓子、スイーツ、酒類（ビール、ポジョレーヌーボー）

■日用品

化粧品、雑貨、文房具、洗剤、シーズン商品（入替え時にセット発注）

■キャンペーン関係

スピードくじの当たり商品（普段は仕入れないような商品でも当たった場合に交換できるようたくさん仕入れざるを得ない）、キャンペーン対象商品（例：A 商品購入で B 商品が必ずもらえるキャンペーンでは両方の仕入れが必要）、メーカー協賛品

■その他

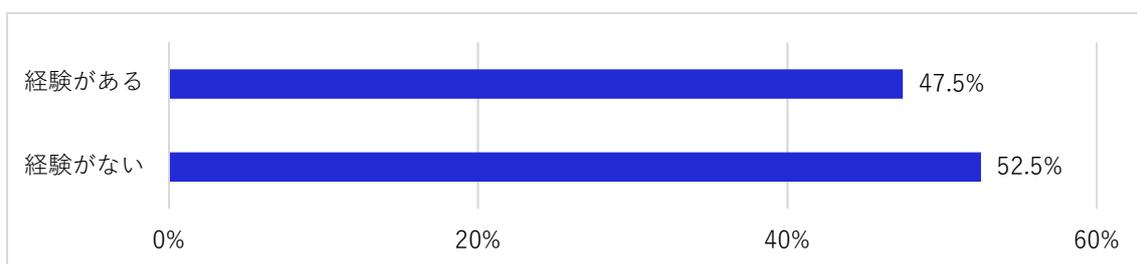
玩具付き菓子、ローストビーフ、ユーチューバー関連商品、オリンピック関連商品、覆面調査対策のための商品、指導員の評価対象となっている商品（必要以上に商品を置いていないと本部からの評価が下がる） など

(2) 必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無・頻度等

ア 必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、店舗で取り扱うこと自体は賛成しているものの、本部から必要と考える数量の範囲を超えて仕入れるよう求められ、それに応じざるを得なくなった経験があるかを尋ねたところ、「経験がある」が47.5%、「経験がない」が52.5%となった。

図表第11-9① 必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無 【オーナーごとに回答】

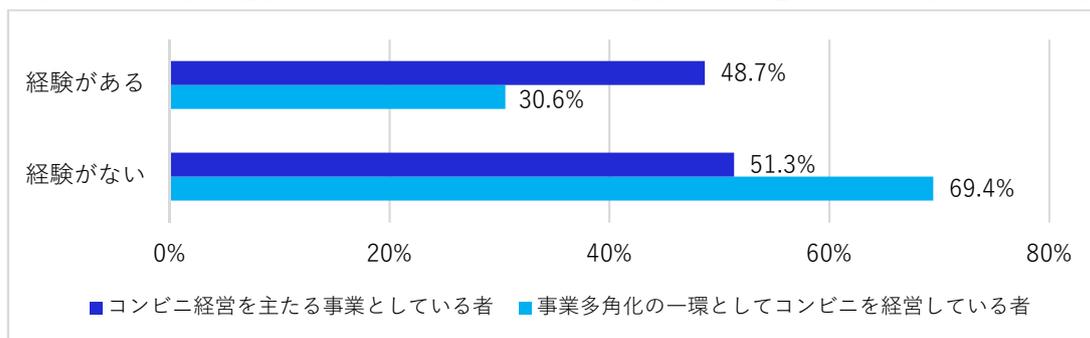


(回答数 8,294)

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い④

図表第11-9①をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、「必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験がある」と回答する割合が高かった。

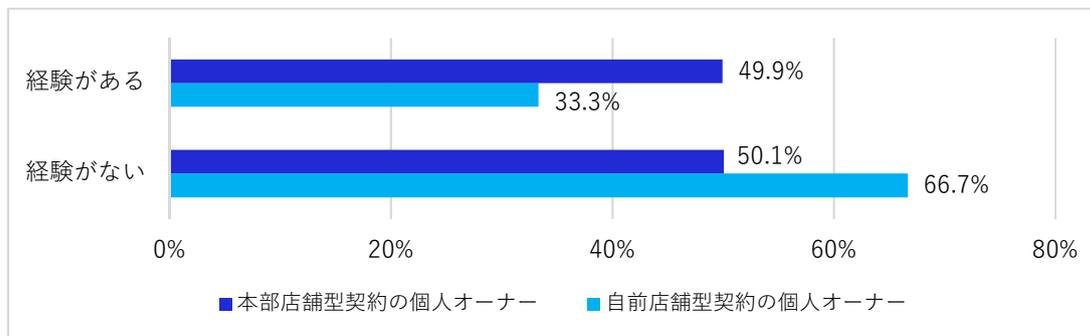
図表第11-9② 必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,693
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 563

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第11-9①を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、「必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験がある」と回答する割合が高かった。

図表第11-9③ 必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無 【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,512
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 297

また、必要以上の数量を仕入れるよう強要された商品としては、次のような報告が寄せられた。

具体例（必要以上の数量を仕入れるよう強要された商品）

■通常商品

おにぎり，お弁当，麺類

■季節・予約商品

おでん，冷やし中華，クリスマスケーキ，クリスマスチキン，鰻，おせち，恵方巻，お中元・お歳暮，父の日・母の日ギフト

■キャンペーン商品

700円買い物すると引けるくじの景品（普段仕入れていない商品を仕入れる必要あり），メーカータイアップ商品，新商品などの本部重点・推奨商品，特別発注商品，TVCMを行う商品

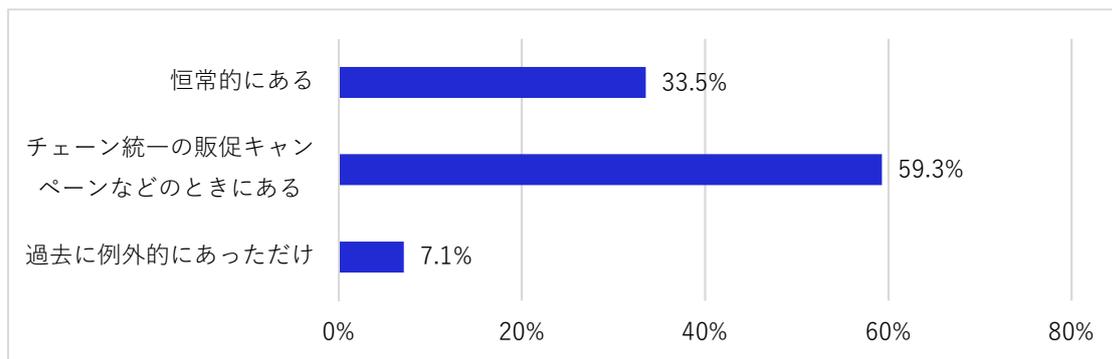
■その他

PB商品，カップ麺，パン菓子，デザート，酒類，ソフトドリンク，日用品（化粧品など），フラッペ，焼き鳥，稲荷寿司，芸能人のデビューとタイアップした商品 など

イ 必要以上の仕入れを行っている頻度

本部から必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験が「ある」と回答した者に、その頻度を尋ねたところ、「チェーン統一の販促キャンペーンなどのときにある」が59.3%で最も多く、「恒常的にある」が33.5%となり、合計すると92.8%となった。

図表第11-10 必要以上の仕入れを行っている頻度 【オーナーごとに回答】



(回答数 3,921)

ウ 意に反して仕入れている理由

本部から必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験が「ある」と回答した者に、必要以上の仕入れを行っている理由を尋ねたところ、「本部の指導員から『自分もポケットマネーで購入するので店舗も協力して欲しい』などと言われ、本部と店舗に挟まれた指導員をかわいそうと思ったから」が47.4%で最も多く、「他の加盟店の仕入実績などを示されながらもっと仕入れるよう言われるから」が43.8%でこれに続いた。

図表第11-11 意に反して仕入れている理由 【オーナーごとに回答】 【複数回答可】

	回答数	%
担当の指導員から強い口調で言われるから	638	16.4%
指導に従わないと不利に取り扱う可能性を示唆されたから	801	20.6%
(上記のような示唆があったわけではないが) 本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと思ったから	1,563	40.2%
本部の意向に従うまで説得されるから	1,180	30.4%
本部の指導員から「自分もポケットマネーで購入するので店舗も協力して欲しい」などと言われ、本部と店舗に挟まれた指導員をかわいそうと思ったから	1,844	47.4%
他の加盟店の仕入実績などを示されながらもっと仕入れるよう言われるから	1,704	43.8%
契約期間が長く、これからも付き合いがなければならぬから	1,456	37.5%
その他	501	12.9%

(回答者数 3,887)

また、「その他」の回答としては、次のような報告が寄せられた。

「その他」の回答（意に反して仕入れている理由）

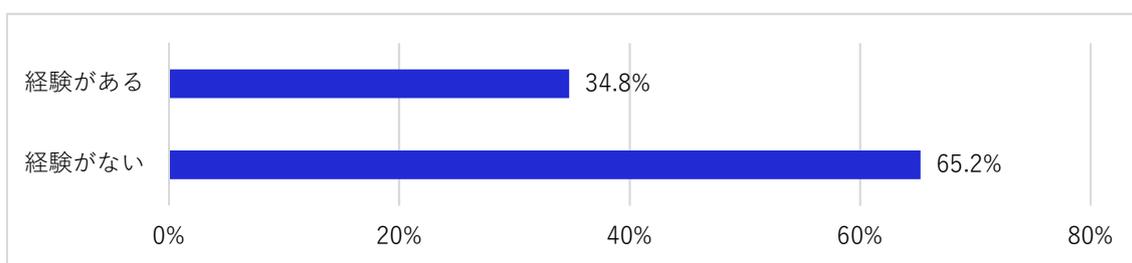
- ・ 不本意な仕入を強制され、応じなければ契約更新できないと言われた
- ・ 解約すると言われたので、過剰な商品の発注をせざるを得なかった
- ・ 本部から指導員への発注数のノルマが厳しくてかわいそうだから／担当との人間関係
- ・ 指導員から泣きつかれる／しつこくお願いされる／嫌がっていると勝手に発注される
- ・ 本部の廃棄補填がある／支援が出ますと説得される
- ・ 複数店経営の際の条件の一つと説明された
- ・ 経営審査基準に影響するから（欠品率、繰越率の達成基準がある）

- ・最低仕入数量を勝手に増加，その数量でしか仕入れられない／発注単位が決められているから
- ・本部はメーカーと年契約を結び，それを消化しないと販促を組めないのを知っているから など

エ 仕入コンペの経験の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、キャンペーン商材等に関して、本部から自店とほとんど類似性のない店舗の例を引き合いに、もっと仕入数量を増やせないかなどと指導を受けた経験があるかを尋ねたところ、「経験がある」が34.8%、「経験がない」が65.2%となった。

図表第11-12 仕入コンペの経験の有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,255)

また、具体例としては、次のような報告が寄せられた。

具体例（仕入コンペの経験）

■商品

新商品、クリスマスケーキ、恵方巻、鰻、おせち、バレンタインチョコ、ホワイトデーなどの季節商品、ファスト・フード、重点商品、キャンペーン（おにぎり、麺）

■本部指導員が事例として引き合いに出した内容

地区での平均販売個数／先行販売地区での販売数／客層が全く違う店舗／成績優秀店／隣の県の売上げの高い地域の店舗／直営店の異常な売り込み数量を基にした販売数（廃棄数の提示なし）／指導員が以前担当していたエリアでの状況を基に売れるから大丈夫と言われる

■その他回答

- ・立地関係なく本部側で一律に決められた数量ありき／提案数を押し付けられる／販売目標値を設定し、それに合わせて仕入れさせようとする
- ・本部が売りたい商品の加盟店ごとの販売数ランキング表を毎週配られる
- ・本部の商品情報に1店舗当たりの数量が最初から記入された用紙を持参し、その数量を仕入れるよう言われた

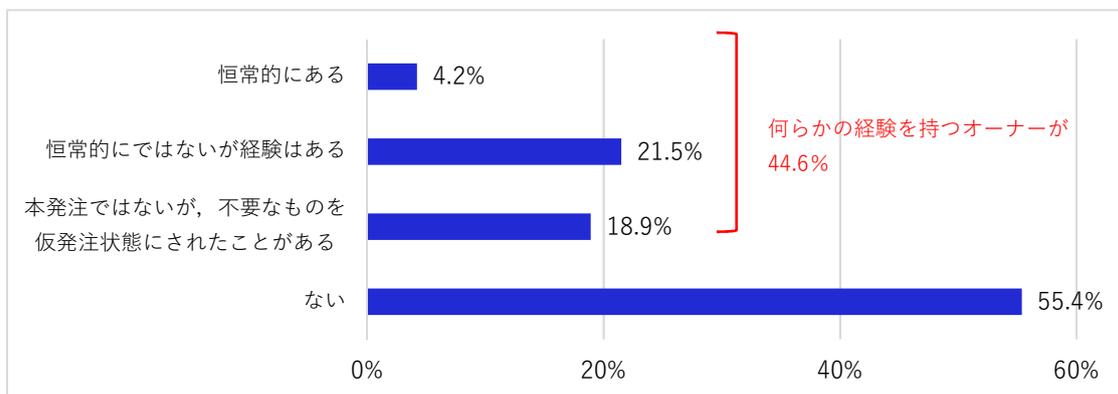
- ・本部社員の担当店の中でも順位付けされ、店の環境に関係なく一律にやるよう促された
- ・昨年の実績以上を強要される
- ・目標数量到達のため、過大な仕入れと廃棄補填をセットにして話をしてくる
- ・指導というより恐喝であり、従わないと勝手に発注される
- ・予約商品（クリスマスケーキ、お歳暮等）の予約を取らないと契約更新できないよと言われた
- ・メーカー協賛があるものは強引に仕入れるように強要された
- ・来店者の女性比率が高い店なのに、男性のトラック運転手が多い店のボリュームのある弁当やラーメンを沢山仕入れるよう言われる
- ・自分も買うので何とかお願いしますと言われた
- ・当たり前にあったがこの問題（無断発注）が表面化して、最近は無くなりつつある など

(3) 指導員に無断で発注された経験の有無

ア 指導員に無断で発注された経験の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日まで）に、本部の指導員が、あなたの知らないうちに店舗の仕入発注を行っていたという経験があるかを尋ねたところ、「恒常的にではないが経験はある」が21.5%、「本発注ではないが、不要なものを仮発注状態にされたことがある」が18.9%、「恒常的にある」が4.2%となった。

図表第11-13① 指導員に無断で発注された経験の有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,321)

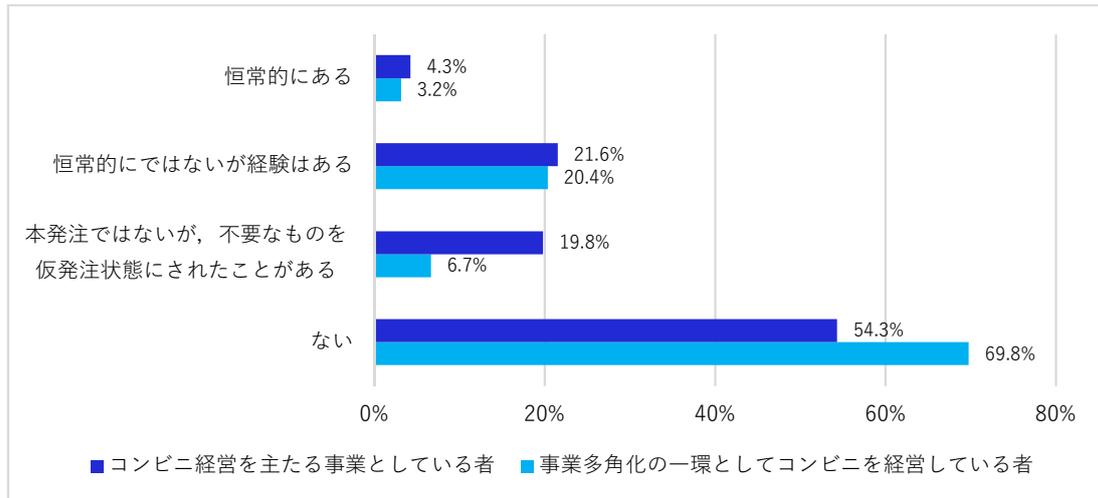
³⁹ 無断で発注された経験とは、本部の指導員に勝手に発注された経験のことをいい、オーナーが仕入発注を本部指導員等に任せていたようなケースは含まれない。「無断発注」も同様の意味で用いている。

⁴⁰ 本報告書における「仮発注」とは、本部の指導員がオーナーの知らないうちに本発注の直前まで発注手続を進めることをいう。本部から発注数量に係る実質的な指示があったと受け止めるオーナーもいる。

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑤

図表第11-13①をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、無断発注の被害を受けているとする回答の割合が高かった。

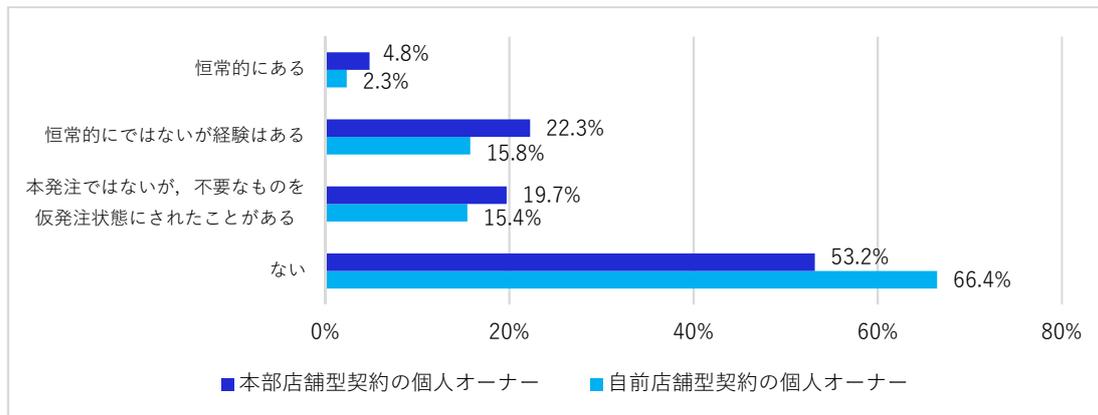
図表第11-13② 指導員に無断で発注された経験の有無 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,714
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 569

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第11-13①を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、無断発注の被害を受けているとする回答の割合が高かった。

図表第11-13③ 指導員に無断で発注された経験の有無 【オーナーごとに回答】

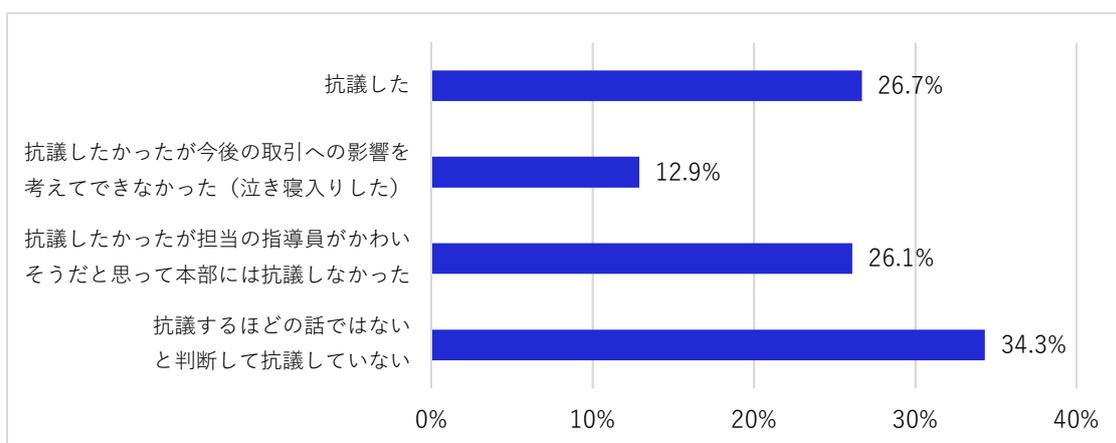


本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,526
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 298

イ 本部に対して抗議したか

無断で発注された経験が「恒常的にある」、「恒常的にではないが経験はある」又は「本発注ではないが、不要なものを仮発注状態にされたことがある」と回答した者に、その際、本部（担当指導員や担当指導員の上司を含む。）に対して抗議をしたかを尋ねたところ、「抗議した」が26.7%、「抗議したかったが担当の指導員がかわいそうだと思って本部には抗議しなかった」が26.1%となった。

図表第11-14 本部に対して抗議したか 【オーナーごとに回答】

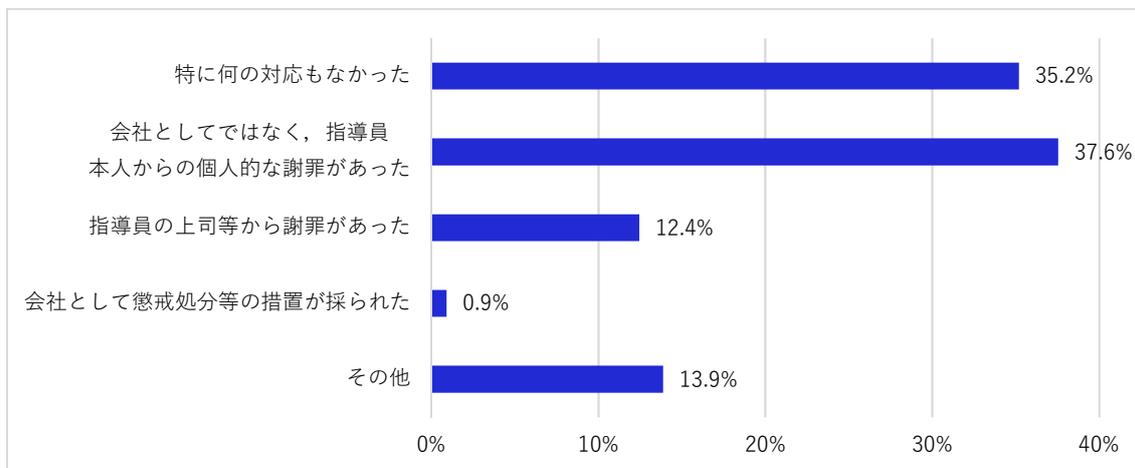


(回答数 3,686)

ウ 抗議後の本部の対応

「抗議した」と回答した者に、その抗議を受けて、本部がどのように対応したかを尋ねたところ、「特に何の対応もなかった」が35.2%、「会社として懲戒処分等の措置が採られた」は0.9%であったが、その他の回答の中には指導員の「上司が来て契約更新をしないと脅された」といった報告も寄せられた。

図表第11-15 抗議後の本部の対応 【オーナーごとに回答】



(回答数 980)

「その他」としては、次のような報告が寄せられた。

「その他」の回答（抗議後の本部の対応）

- ・抗議したが笑われただけだった
- ・「発注したのは無意識だった」と言われ終わった
- ・仮発注なのだから自分で修正するよう言われた
- ・次はやりませんと言われたが、また同じことをされた
- ・無断発注をしていないとシラを切られた
- ・気のせいじゃないですかと言われた
- ・良かれと思ってやったなどと言われた
- ・引き続き無断発注された
- ・上司が逆ギレしてきた
- ・お詫びどころか所長から面談を要請され必ず入れるよう指導された
- ・上司が来て契約更新しないと脅された
- ・メディアで騒がれてからは無くなったが、発注していないものが送られるようになった
- ・無断発注は無くなった
- ・担当指導員が異動になった
- ・反省文の提出があった
- ・廃棄分の支援を受けた
- ・売れ残りは本部負担で処理してもらった
- ・指導員本人が商品を買取った など

5 見切り販売

フランチャイズ・ガイドライン3(1)アでは、「取引上優越した地位にある本部が加盟者に対して、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施するために必要な限度を超えて、例えば、次のような行為等により、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、本部の取引方法が独占禁止法第2条第9項第5号（優越的地位の濫用）に該当する。」としている。

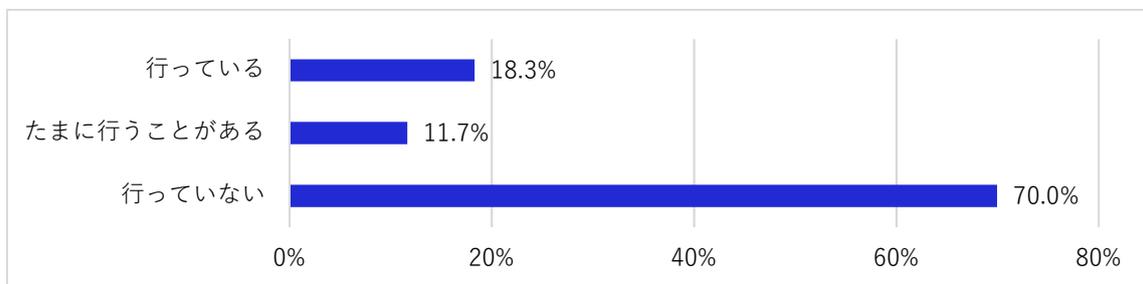
（見切り販売の制限）

- 廃棄ロス原価を含む売上総利益がロイヤルティの算定の基準となる場合において、本部が加盟者に対して、正当な理由がないのに、品質が急速に低下する商品等の見切り販売を制限し、売れ残りとして廃棄することを余儀なくさせること。

(1) デイリー商品の見切り販売の経験

加盟店アンケートにおいて、経営する店舗では、デイリー商品の見切り販売を行っているかを尋ねたところ、「行っている」が18.3%、「たまに行うことがある」が11.7%、「行っていない」が70.0%という結果になった。

図表第11-16 デイリー商品の見切り販売の経験 【オーナーごとに回答】



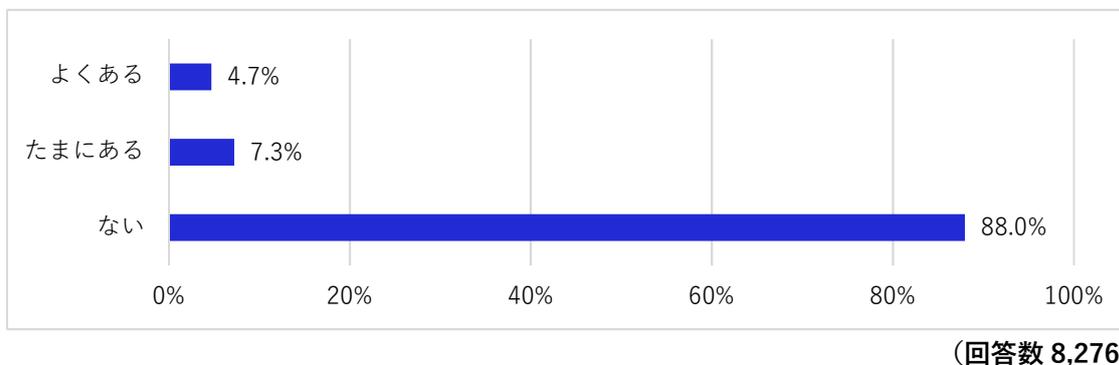
(回答数 8,339)

(2) 見切り販売を制限された経験の有無等

ア 見切り販売を制限された経験の有無

加盟店アンケートにおいて、直近3年間（平成29年1月1日から令和元年12月31日までの間）に、デイリー商品の見切り販売を行おうとしたものの、本部から止められてできなかった経験の有無を尋ねたところ、「ない」が9割近くに上っているものの、「よくある」と「たまにある」の合計も1割超となった。

図表第11-17 見切り販売を制限された経験の有無 【オーナーごとに回答】



また、制限された商品や状況については、次のような意見が寄せられた。

具体例（見切り販売の制限）

■商品

おにぎり、お弁当、ファーストフード、パン、デザート、揚げ物、季節商品（クリスマスケーキや恵方巻）、新発売商品、中食分類のお菓子

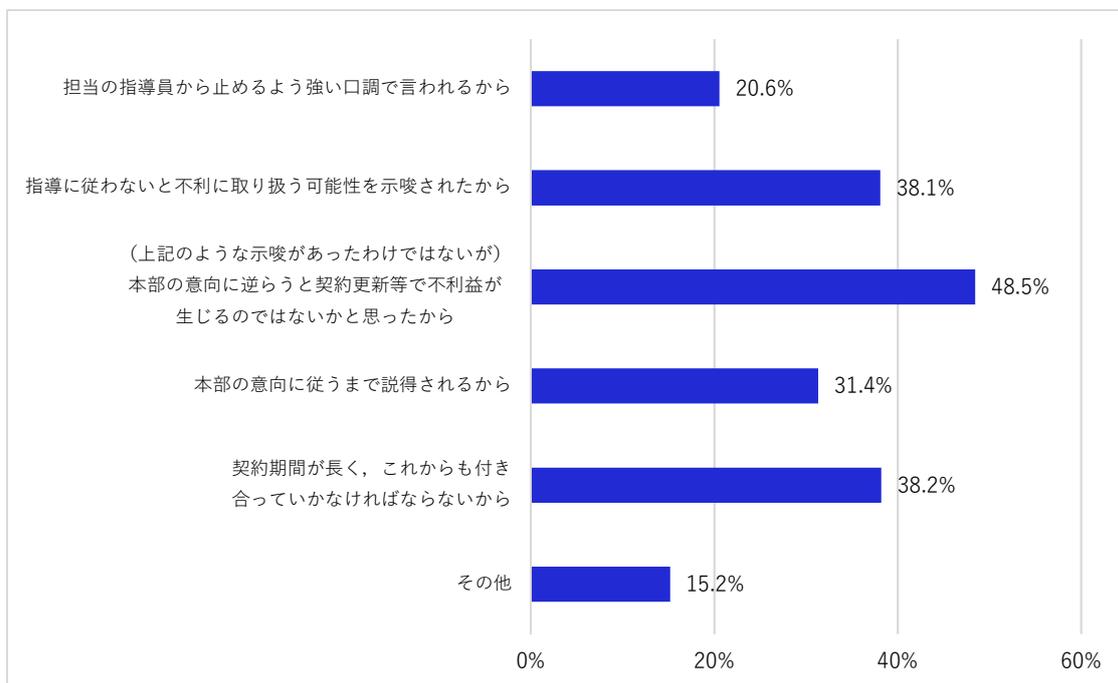
■状況

- ・オリジナル商品はブランドがあるので見切り販売はしないようにとの説明がある
- ・2、3年ほど前まではデイリー商品の見切り販売はダメと言われていた
- ・最近までは本部社員からやめて下さいと言われていたが、社会問題になってからは言われなくなった
- ・止められはしないが顔はされない など

イ 見切り販売をしなかった理由

見切り販売を制限された経験が「よくある」、「たまにある」を選択した者に、見切り販売をしなかった理由を尋ねたところ、「本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと思ったから」が48.5%で最も多くなり、「契約期間が長く、これからも付き合いがなければならぬから」が38.2%でこれに続いた。

図表第11-18 見切り販売をしなかった理由 【オーナーごとに回答】 【複数回答可】



(回答者数 947)

また、その他としては、次のような報告が寄せられた。

「その他」の回答（見切り販売をしなかった理由）

- ・「見切り販売をしたら契約を更新しない・契約を解除する」と言われた
- ・見切り販売は可能だが、かなり時間の掛かる方法のためほとんどの店舗が行えない状態
- ・見切り販売処理の方法がいやらしいほど面倒
- ・レジのシステムが複雑、もっと簡素化できる
- ・本部は推奨しない、契約違反になると言われた
- ・支店長が嫌味を言う
- ・勝手に値戻しされた
- ・指導員が怖いため
- ・指導員の顔を立てて
- ・指導員が「やってもいいが、私は知らなかったことにしてください」と言うから
- ・指導員に「それなら私が買いますから」と言われた など

6 採算の取れない新規事業の導入

フランチャイズ・ガイドライン3(1)アでは、「取引上優越した地位にある本部が加盟者に対して、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施するために必要な限度を超えて、例えば、次のような行為等により、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、本部の取引方法が独占禁止法第2条第9項第5号（優越的地位の濫用）に該当する。」としている。

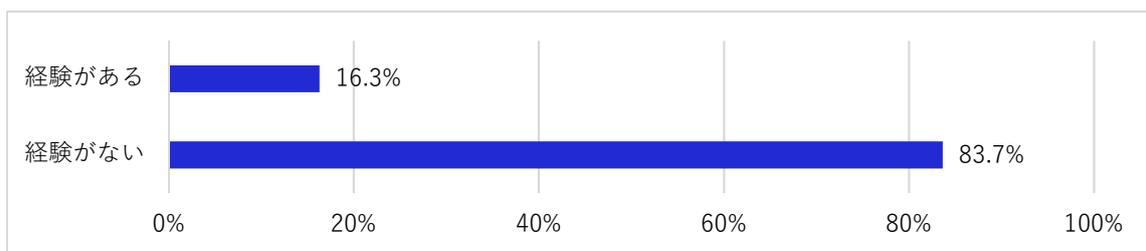
（フランチャイズ契約締結後の契約内容の変更）

- 当初のフランチャイズ契約に規定されていない新規事業の導入によって、加盟者が得られる利益の範囲を超える費用を負担することとなるにもかかわらず、本部が、新規事業を導入しなければ不利益な取扱いをすること等を示唆し、加盟者に対して新規事業の導入を余儀なくさせること。

(1) 採算の取れない新規事業の導入を強要された経験の有無

加盟店アンケートにおいて、過去5年間（平成27年1月1日から令和元年12月31日まで）に、赤字になるので導入したくないと思っていたにもかかわらず、本部から費用に見合った補助等を受けられないまま新規事業を導入した経験を尋ねたところ、「経験がある」が16.3%、「経験がない」が83.7%となった。

図表第11-19 採算の取れない新規事業の導入を強要された経験の有無 【オーナーごとに回答】



（回答数 8,275）

また、「経験がある」と回答したオーナーにその内容を尋ねたところ、次のような報告が寄せられた。

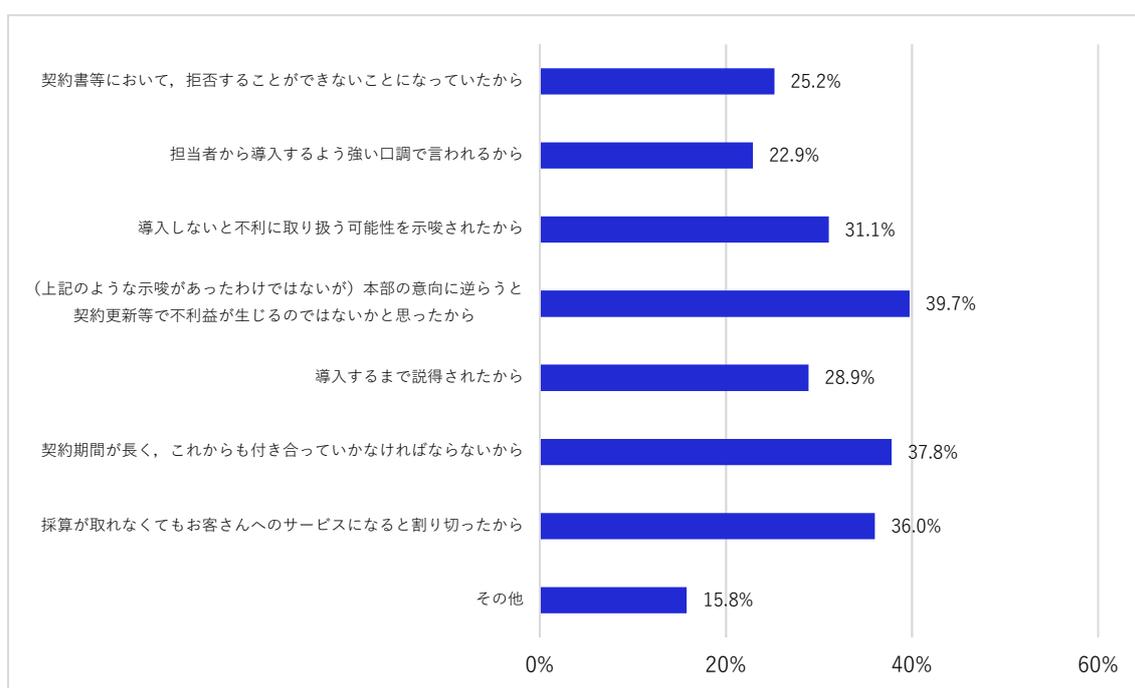
具体例（採算の取れない新規事業の導入を強要された経験）

焼き鳥の常温什器での販売／食事配送サービス／宅配便、ネットオークションの受付、荷物の店頭受取サービス／コーヒーマシン導入（配線・給排水設備工事など）／ポイントカードのポイント負担／本部統合時に一気に新規事業が増えた／マルチコピー機（便利だが操作が複雑すぎる）／店内厨房／冷蔵庫の増設 など

(2) 採算の取れない新規事業を導入した理由

採算の取れない新規事業の導入を強要された経験が「ある」と回答した者に、導入したくないと考えていたにもかかわらず、その事業を導入した理由を尋ねたところ、「本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと思ったから」が39.7%で最も多く、「契約期間が長く、これからも付き合いがなければならぬから」が37.8%でこれに続いた。

図表第11-20 採算の取れない新規事業を導入した理由【オーナーごとに回答】【複数回答可】

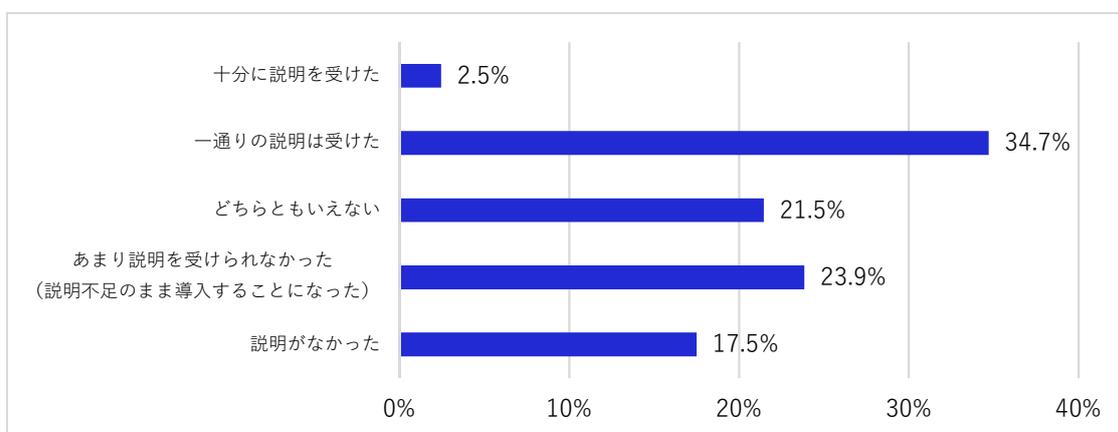


(回答者数 1,336)

(3) 新規事業を導入するに当たり本部からの説明を受けたか

採算の取れない新規事業の導入を強要された経験が「ある」と回答した者に、その事業を導入する際、本部から導入することによるメリット・デメリットについて説明は受けられたかを尋ねたところ、「一通りの説明は受けた」が34.7%で最も多く、「あまり説明を受けられなかった」が23.9%、「説明がなかった」が17.5%となった。

図表第11-21 採算の取れない新規事業の導入に際して説明を受けられたか 【オーナーごとに回答】



(回答数 1,337)

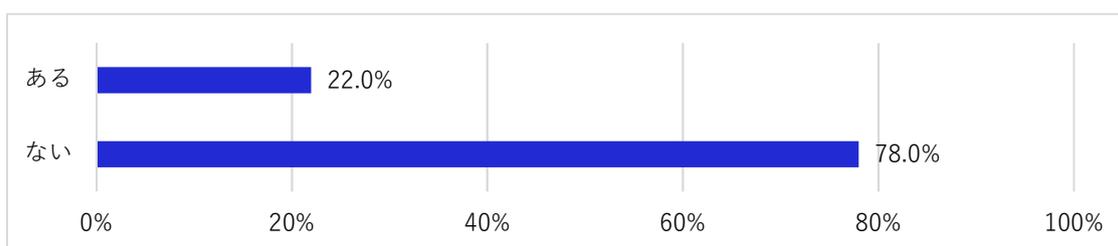
7 本部による過剰な一律統制

フランチャイズ・ガイドライン3(1)イでは、フランチャイズ契約全体としてみて本部の取引方法が独占禁止法第2条第9項第5号(優越的地位の濫用)に該当するかどうかの勘案事項として、次の項目を例示している。

- ① 取扱商品の制限、販売方法の制限については、本部の統一ブランド・イメージを維持するために必要な範囲を超えて、一律に(細部に至るまで)統制を加えていないか。

加盟店アンケートにおいて、取扱商品や販売方法に関して、本部から一律に(細部に至るまで)統制を加えられていると感じるものがあるかを尋ねたところ、「ある」が22.0%、「ない」が78.0%となった。

図表第11-22 必要な範囲を超えて一律に統制を加えられていると感じるものの有無 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,257)

また、一律に統制を加えられていると感じるものが「ある」と回答したオーナーにその理由を尋ねたところ、次のような報告が寄せられた。

具体例（本部による過剰な一律統制）

- ・ 推奨の新品や重点商品について一定以上の数量での発注が必要
- ・ 基本商品の導入（導入率をみられている）、PB商品の発注・品揃えは必須
- ・ 客層が同一でないのに、品揃えを統一したがる
- ・ 立地特性を考えず、全店導入とのことで仕入れさせられた
- ・ あらゆる商品において自店の実績より全体の平均値を優先される傾向にある
- ・ おでんや焼き鳥、揚げ物などファスト・フードの販売、販売方法（作成・陳列数）
- ・ 本部推奨商品のおにぎりやお弁当の過剰仕入れ／おでん・中華まんの販売期間
- ・ ファスト・フード商品の独自割引をしようとしたが、ブランド・イメージを理由に断られた
- ・ 年4回の700円くじで当たり商品の仕入れを強いられる。ケースで仕入れ、売れ残り商品が不良在庫になる
- ・ 本部推奨の棚割り、取扱商品、陳列方法どおりにしないと指導される
- ・ 年2回の棚替えで年間数十万円分の見切り廃棄処分している
- ・ 店内ポップが自由に付けられない、推奨レイアウトどおりの発注を強要された
- ・ イベントごとの商品発注にノルマを言われた
- ・ キャンペーン中ののぼりの発注・設置の強要、販促物の展開方法
- ・ 年に1回くらいしか取扱いのない業務をやらされる（例：バイク保険）
- ・ 荷物の受取、収納代行などの取次ぎサービス
- ・ クリスマスケーキ、おせち、恵方巻、お中元、お歳暮等の予約
- ・ デイリー商品の値下げはタブー。本部の圧力を感じてできない など

8 本部にガイドライン等を示して欲しい事項

本部からの指導内容の中には、指示が抽象的でどこまで指示に従わなければならないのかよく分からなかったり、担当者によって言うことが違っていたりするものがあるという意見を述べるオーナーもいることから、加盟店アンケートにおいて、本部からもっと明確な運用基準（ガイドライン）を示して欲しいと感じているものがあるかを尋ねたところ、「営業時間・臨時休業の基準」が21.6%で最も多かった。

図表第11-23 本部に運用基準・ガイドラインを示して欲しいと感じている事項 【オーナーごとに回答】

	回答数	%
特にない	4,247	51.7%
独自仕入の基準 (どこまで独自に行ってよいのか)	175	2.1%
仕入数量等の基準 (本部の推奨商品・数量にどこまで従わなければならないのか)	721	8.8%
見切り販売の基準 (どこまで自由に価格設定できるのか、どの商品まで認められるのか)	614	7.5%
新規事業導入の基準 (どこまで拒否できるのか)	310	3.8%
営業時間・臨時休業の基準	1,777	21.6%
販売方法の基準	144	1.8%
その他	231	2.8%
合計	8,219	100.0%

(注) 「特にない」との回答を除き、最も数値が高い回答に網掛けを施している。

その他としては、次のような報告が寄せられた。

「その他」の回答例（本部にガイドライン等を示して欲しい事項）

- ・ 緊急・災害時の臨時休業を行う判断基準
- ・ 時短営業や定休日进行を設けるなど営業時間の設定基準（来店客数や売上実績などから判断できるようにして欲しい）
- ・ ヘルプ制度の利用基準
- ・ デイリー品の見切り販売について、販売期限前のいつから、どのように（金額、割合）値下げするか等の基準、店側の決定権、値引き販売が簡単にできるレジ設定とオペレーションが必要
- ・ 最低発注数の基準や推奨商品の各店における仕入判断の基準（本部「推奨」は実質強制のため）
- ・ 全国一律ではなく地域・店舗ごとに取捨選択が可能な基準
- ・ 重点商品は特に発注基準が不明確
- ・ 採算が合わないサービスをやめる基準
- ・ オーナーの裁量の範囲、権限の明確化／採算が合わないサービスの店舗ごとの判断
- ・ アルバイト採用時の協力
- ・ 本部からの支援の基準
- ・ 競合出店時における売上ダウン時の対応 など

第12の1 最近の諸論点①（年中無休・24時間営業）

1 年中無休・24時間営業と独占禁止法

年中無休・24時間営業を行うことに顧客のニーズがある場合もあり、これを条件としてフランチャイズ契約を締結することについては、第三者に対するチェーンの統一イメージを確保する等の目的で行われており、加盟者募集の段階で十分な説明がなされている場合には、直ちに独占禁止法上問題となるわけではない⁴¹。

しかしながら、本部が、加盟者の募集に当たり、年中無休・24時間営業に関する重要な事項について、十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行い、これらにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、不公正な取引方法の一般指定の第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当し得る。また、本部と加盟店とで合意すれば時短営業への移行が認められることになっているにもかかわらず⁴²、本部がその地位を利用して協議を一方的に拒絶し、加盟者に正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には優越的地位の濫用に該当し得る。

2 オーナーの勤務状況

各チェーンのリクルートパンフレット等では従業員・アルバイトを育成し、仕事を任せすることでオーナーも休暇をとることが可能である旨説明しているものが多いが、年中無休・24時間営業に関しては、オーナーの過酷な勤務状況が報告されることも多かったこと⁴³から、今回の調査ではその実態を確認した。

なお、図表第10-22のとおり、営業時間・臨時休業等に関しては、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」が14.4%、「説明を受けていない」が30.9%となっており、加盟後に厳しさに気付いたオーナーも一定数存在する。

⁴¹ ただし、契約締結後に、本部が加盟者に対して一方的に営業日や営業時間を変更するなどにより、加盟者に不当に不利益を与えることとなる場合には、独占禁止法上問題となるおそれがある。「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」ガイドブック（公正取引委員会）8ページ参照。

⁴² 今回調査した8チェーンにおいては、本部と加盟店とで合意すれば時短営業への移行が認められている。

⁴³ 例えば、経済産業省の「新たなコンビニのあり方検討会」におけるオーナーヒアリング参照。

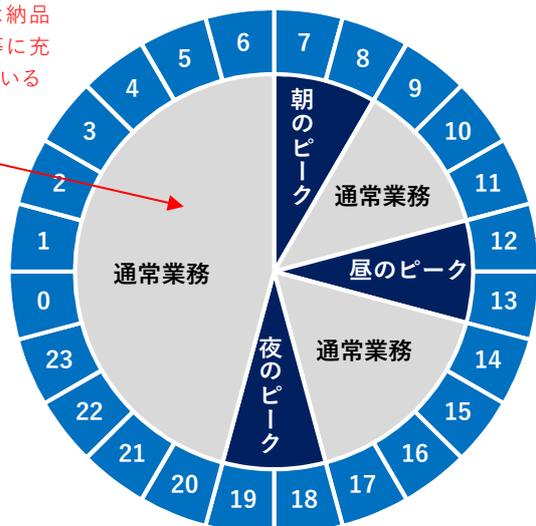
(1) 24時間営業店舗の1日のイメージ

加盟店等からのヒアリング等を基に24時間営業店舗の1日のイメージを示すと次のとおりである(立地や店舗形態・チェーンごとに差異があり、実際は一樣ではない)。

24時間営業店舗の1日

※ イメージであり実際は店舗により異なる。

深夜帯は納品
や清掃等に充
てられている



例えばオフィス街なら12時台の前半に来客のピークを迎えるなど、立地により状況は異なる。夕方17時頃からピークという場合もある。

コンビニエンスストアの業務の例

【接客】

接客を仕事のやりがいに挙げるオーナーもいるが、サービスの多様化・高度化によって業務を覚えきれなくなっているという声もある。来店者からの理不尽なクレームや無断駐車等に悩む声も多数上がっている。

【発注】

コンビニエンスストアでは、店内の在庫状況を確認しつつ、端末等を利用したタイムリーな発注が行われている。

【納品・検品】

デイリー商品は朝昼晩のピーク前を中心に1日3回から4回納品される。

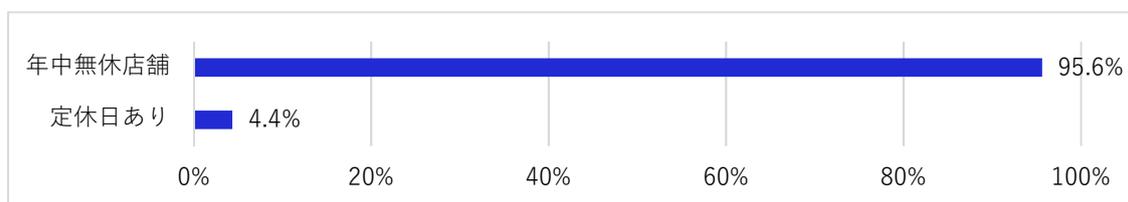
【その他(品出し・清掃など)】

商品の補充から店舗内外(トイレを含む。)の清掃なども常時行われている。

(2) 定休日の有無

加盟店アンケートにおいて、定休日の有無を尋ねたところ、年中無休の店舗が95.6%となった。

図表第12-①-1 定休日の有無【店舗ごとに回答】

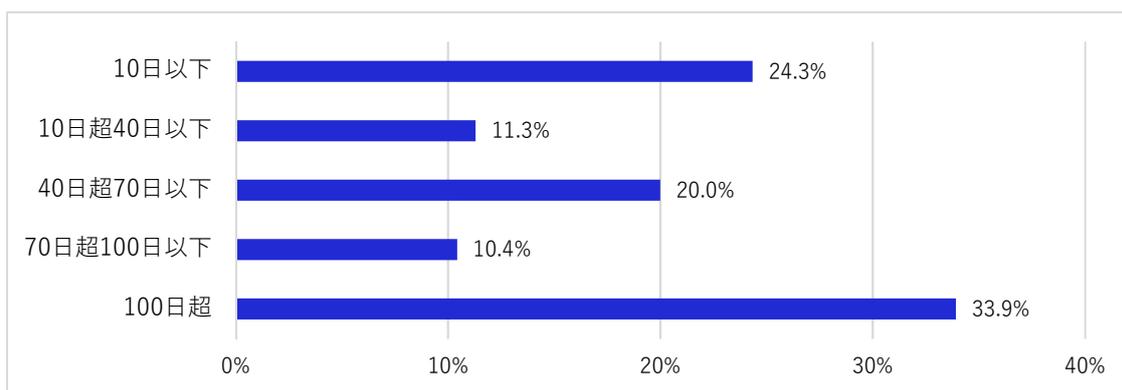


(回答数 11,923)

(3) 年間閉店日数

「定休日あり」と回答したオーナーに、年間の閉店日数を尋ねたところ、平均68.7日（1年を52週間として週休1.3日）となった。最も多い区分は100日超であるが、これらの多くは、オフィスビル・官公庁・大学・病院等内の店舗と考えられる。

図表第12-①-2 年間閉店日数【店舗ごとに回答】

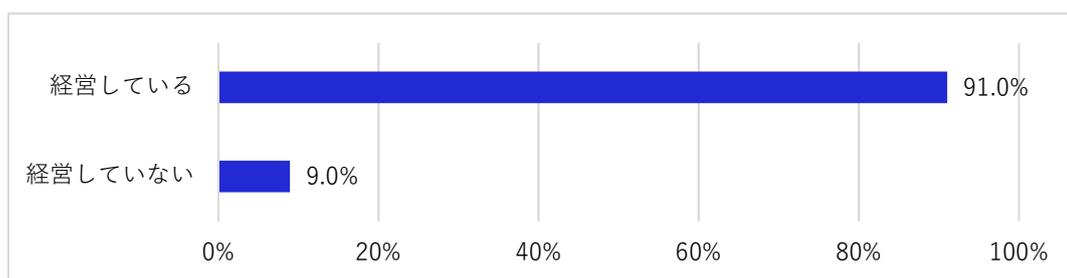


(回答数 460)

(4) 24時間営業店舗の経営

オーナーに対し、令和2年1月1日現在において、24時間営業の店舗（元々24時間営業で、令和2年1月1日現在時短実験中の店舗を含む。）を経営しているかを尋ねたところ、「経営している」と回答した者が91.0%、「経営していない」と回答した者が9.0%となった。

図表第12-①-3 24時間営業の店舗の有無【オーナーごとに回答】



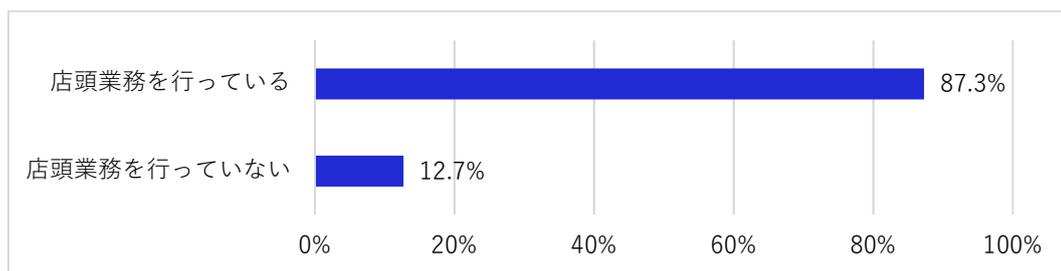
(回答数 8,386)

(5) オーナーの店頭業務

加盟店アンケートにおいて、直近1年間（平成31年1月1日から令和元年12月31日まで）に店頭業務を行ったかを尋ねたところ、「店頭業務を行っている」と回答したオーナーが87.3%、「店頭業務を行っていない」と回答したオーナーが12.7%となった。

また、個人と法人に分けて集計すると、個人オーナーの95.1%、法人オーナー（代表者）の76.5%が「店頭業務を行っている」という回答であった。

図表第12-①-4 店頭業務の有無【オーナーごとに回答】



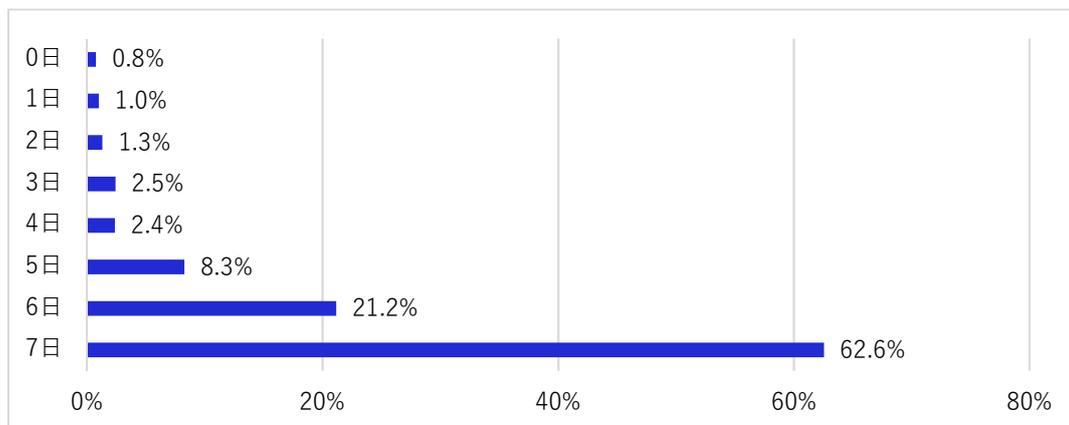
(回答数 8,366)

(6) 1週間当たり店頭業務日数

「店頭業務を行っている」と回答したオーナーに、直近1年間（平成31年1月1日から令和元年12月31日まで）における1週間当たりの店頭業務日数を尋ねたところ、平均は6.3日となった（3時間以上働いている場合に1日とカウント。）。

また、個人と法人に分けて集計すると、個人オーナーの場合は平均6.4日であり、法人オーナー（代表者）の場合は平均6.1日となった。

図表第12-①-5 オーナーの1週間当たり店頭業務日数【オーナーごとに回答】

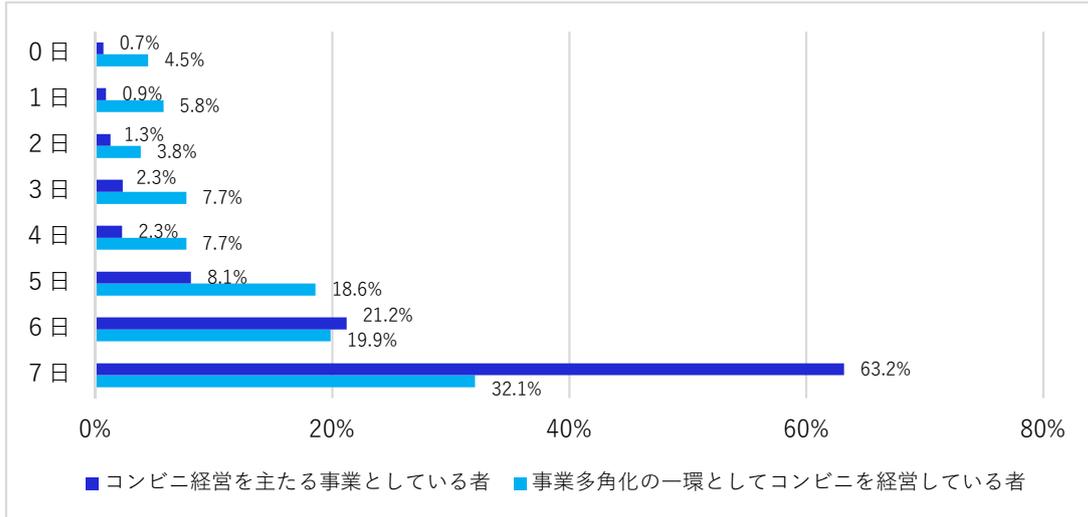


(回答数 7,258)

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑥

図表第12-①-5をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者（平均6.3日）の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者（平均5.0日）よりも、1週間当たり店頭業務日数が多いという結果となった。

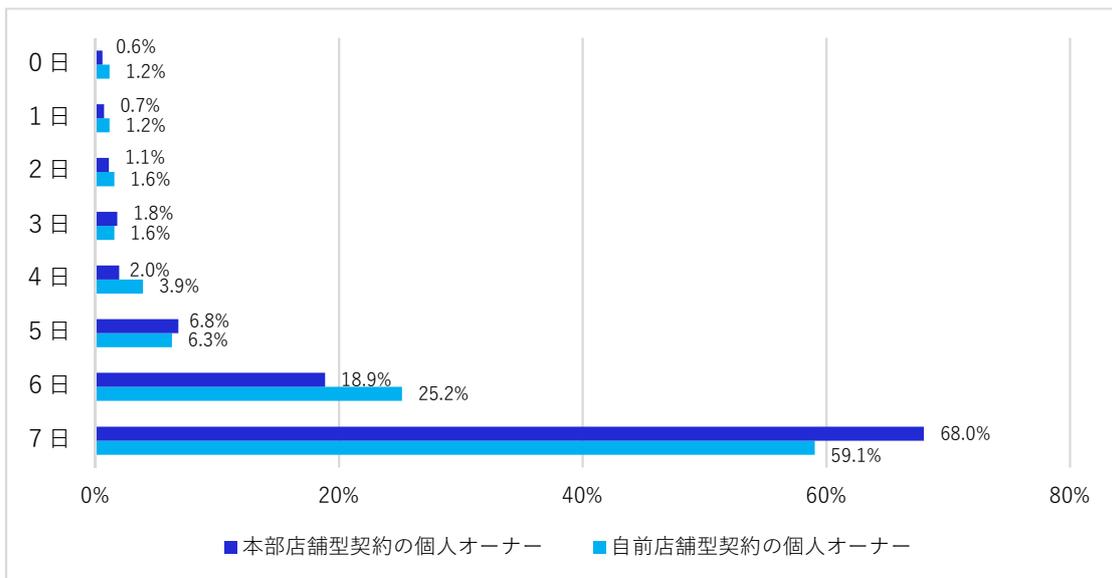
図表第12-①-5-a オーナーの1週間当たり店頭業務日数【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,076
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 156

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第12-①-5を集計したところ、本部店舗型契約のオーナー（平均6.4日）の方が自前店舗型契約のオーナー（平均6.2日）よりも、1週間当たり店頭業務日数が多いという結果となった。

図表第12-①-5-b オーナーの1週間当たり店頭業務日数【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,328
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 254

参考 令和元年労働力調査年報における労働者の平均就業日数

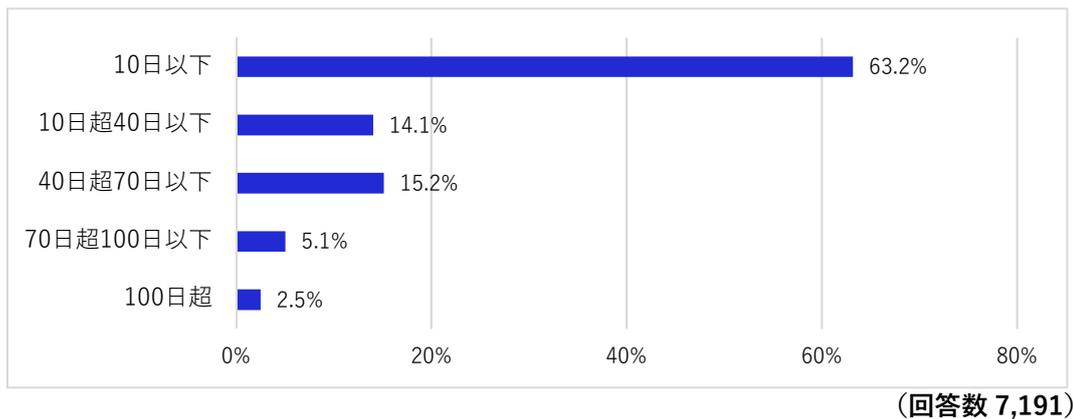
「令和元年労働力調査年報（総務省統計局）」の「1-A-第12表 主な産業別平均週間就業日数・時間及び延週間就業時間」によれば、平成31年・令和元年における全産業の平均週間就業日数は4.8日（男性のみ5.0日，女性のみ4.5日），卸売業，小売業では4.8日（男性のみ5.0日，女性のみ4.5日）となっている。※今回の調査とは調査方法等が異なるので単純比較はできない点に留意。

(7) 直近1年間の休暇日数

店頭業務を行っていると回答したオーナーに、直近1年間（平成31年1月1日から令和元年12月31日まで）における休暇日数を尋ねたところ、平均は21.3日（1か月に約1.8日）となった。

また、個人と法人に分けて集計すると、個人オーナーの場合は平均17.9日（1か月に約1.5日）であり、法人オーナー（代表者）の場合は平均27.3日（1か月に約2.3日）となった。

図表第12-①-6 直近1年間の休暇日数【オーナーごとに回答】

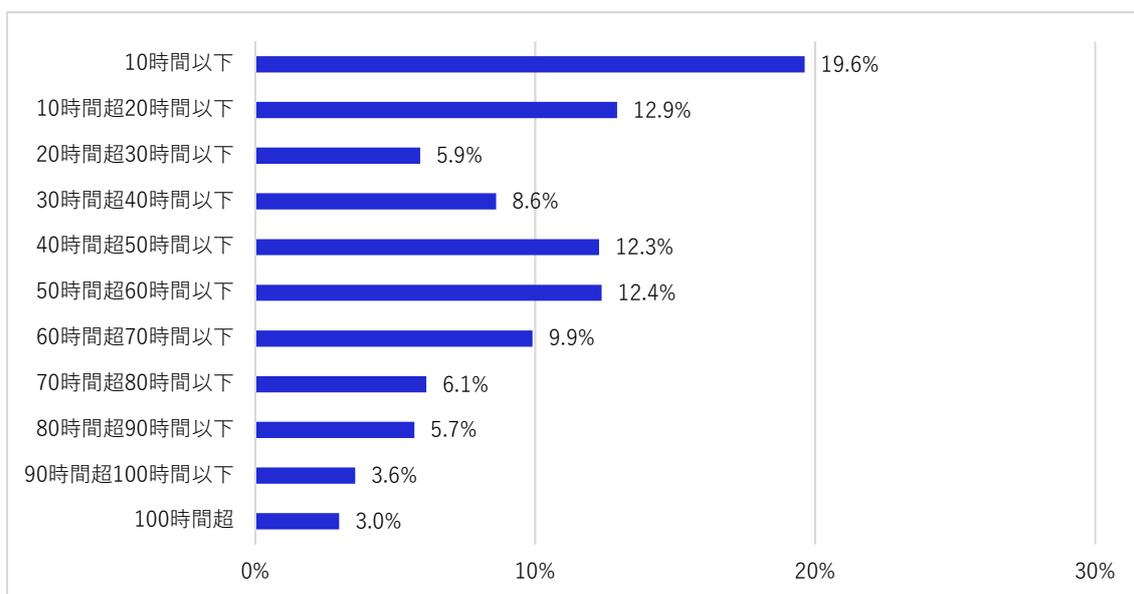


(8) 1週間当たり店頭業務時間

店頭業務を行っていると回答したオーナーに、直近1年間（平成31年1月1日から令和元年12月31日まで）における1週間当たりの店頭業務時間を尋ねたところ、平均は44.4時間となった。

また、個人と法人に分けて集計すると、個人オーナーの場合は平均46.8時間であり、法人オーナー（代表者）の場合は平均40.2時間となった。

図表第12-①-7 オーナーの1週間当たり店頭業務時間 【オーナーごとに回答】

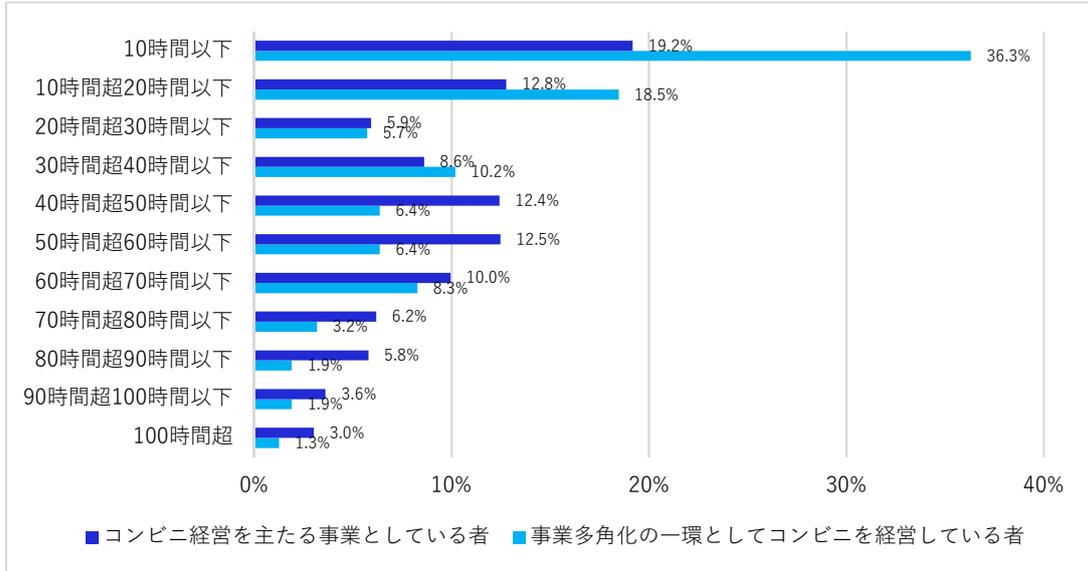


(回答数 7,226)

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑦

図表第12-①-7をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者（平均44.7時間）の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者（平均30.1時間）よりも、1週間当たり店頭業務時間が多いという結果となった。

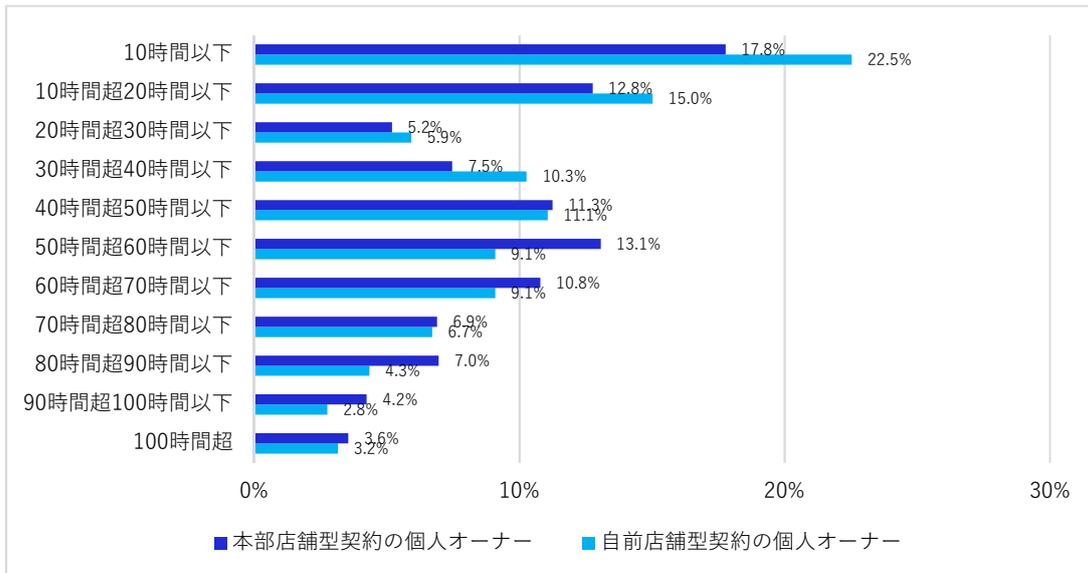
図表第12-①-7-a オーナーの1週間当たり店頭業務時間 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,041
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 157

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第12-①-7を集計したところ、本部店舗型契約のオーナー（平均47.1時間）の方が自前店舗型契約のオーナー（平均41.1時間）よりも、1週間当たりの店頭業務時間が多いという結果となった。

図表第12-①-7-b オーナーの1週間当たり店頭業務時間 【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,308
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 253

参考 労働者の平均週間就業時間

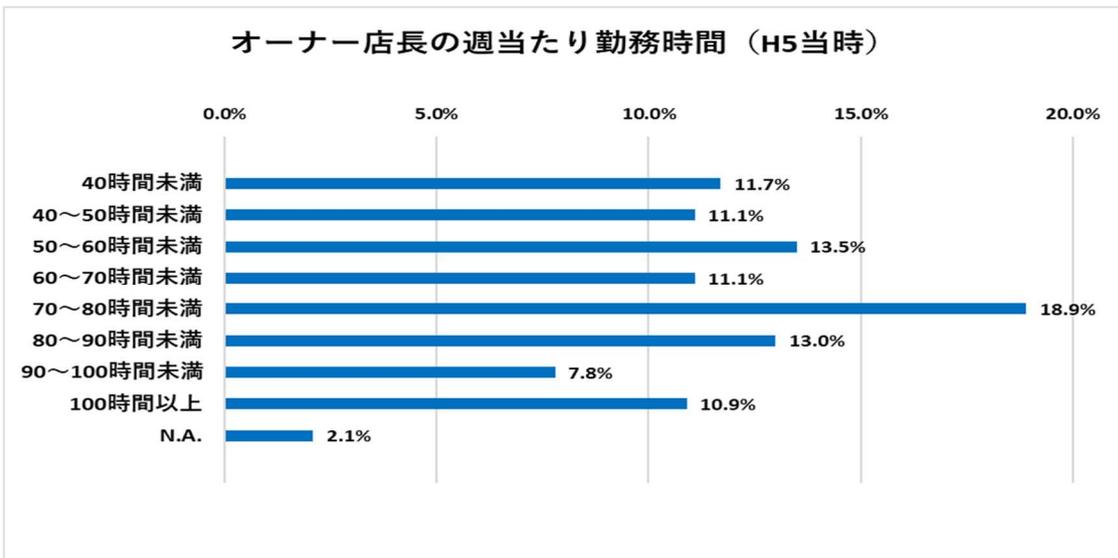
「令和元年労働力調査年報（総務省統計局）」の「1-A-第12表 主な産業別平均週間就業日数・時間及び延週間就業時間」によれば、平成31年・令和元年における全産業の平均週間就業時間は37.8時間（男性のみ42.3時間、女性のみ32.0時間）、卸売業、小売業では36.3時間（男性のみ42.4時間、女性のみ30.6時間）となっている。

参考 平成初期のコンビニオーナー③（オーナーの週当たりの勤務時間）

日本労働研究機構が平成7年3月に公表した「コンビニエンス・ストアの経営と労働に関する調査研究」では、平成5年当時のコンビニオーナー等の週当たり勤務時間に関するアンケート結果が報告されている。

同報告書の図表5-3-11（店長のタイプ別、営業時間別週当たりの勤務時間）によれば、平成5年当時は「70～80時間未満」の区分が最も多く、70時間以上の区分を合計すると過半数（50.6%）に達する。

昨今のような人手不足が指摘される以前からコンビニオーナーの勤務時間はかなり長かったことがうかがわれ、同報告書では「ニュー・ハードワークとでも言い得る働き方（第4部、第5章、3、(5)）」と評されている。



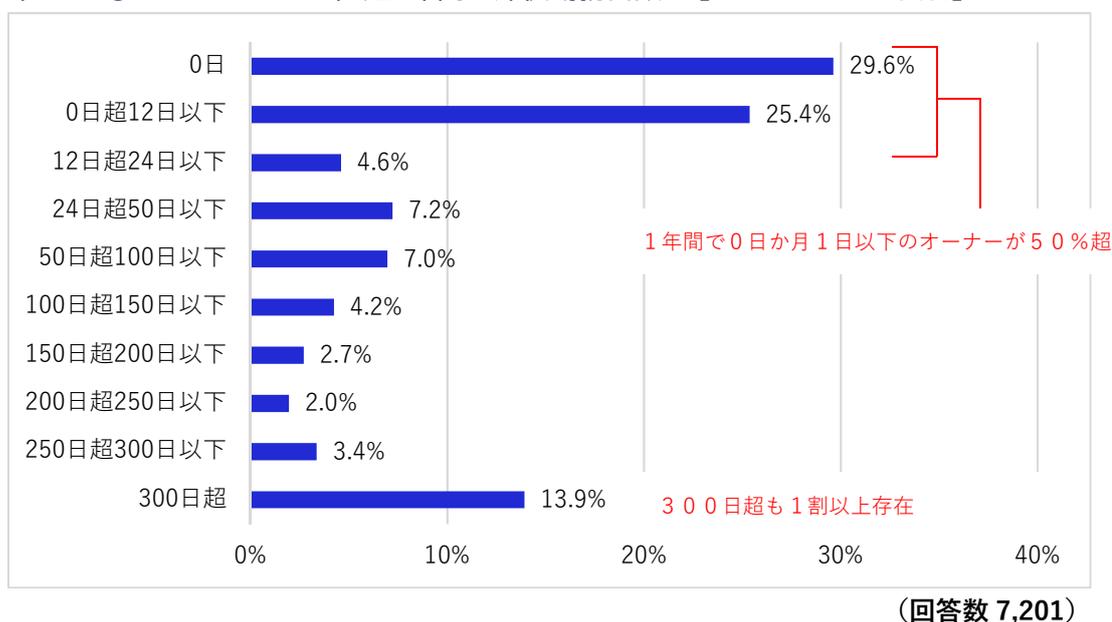
同報告書によれば、当時のオーナー店長（24時間営業店のみ）の1週間当たり平均勤務時間は65.0時間とされている（図表5-3-13）。

(9) 直近1年間の深夜勤務日数

店頭業務を行っていると回答したオーナーに、直近1年間（平成31年1月1日から令和元年12月31日）における深夜勤務（22時から翌5時まで）の日数（1時間以上働いている場合に1日とカウント）を尋ねたところ、平均は84.7日であり、「0日」が29.6%と最も多くなった。

また、個人と法人とに分けて集計すると、個人オーナーの場合は平均97.4日であり、法人オーナー（代表者）の場合は平均62.6日となった。

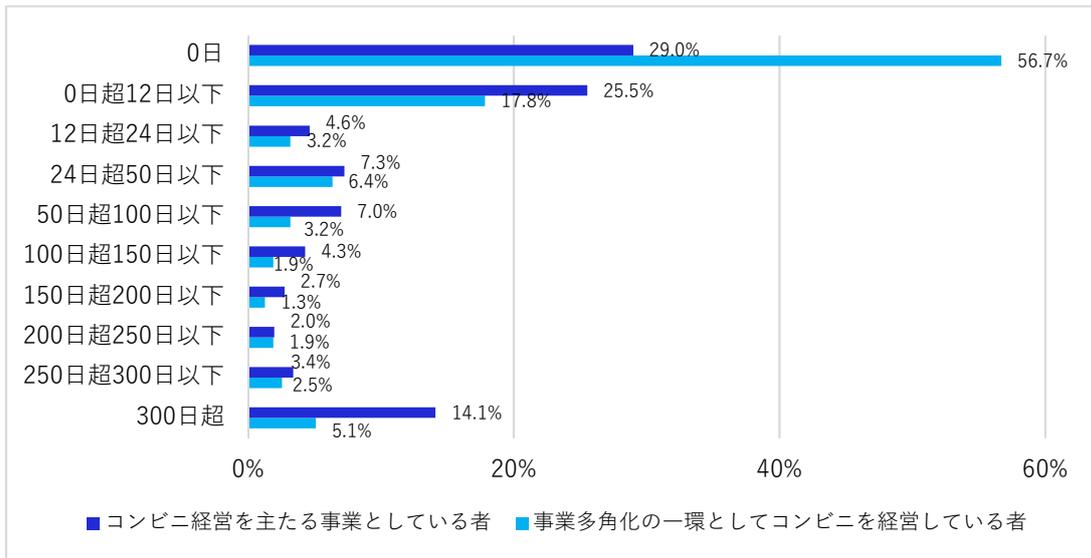
図表第12-①-8 オーナーの直近1年間の深夜勤務日数 【オーナーごとに回答】



参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑧

図表第12-①-8をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者（平均85.6日）の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者（平均42.1日）よりも、直近1年間の深夜勤務日数が多いという結果となった。

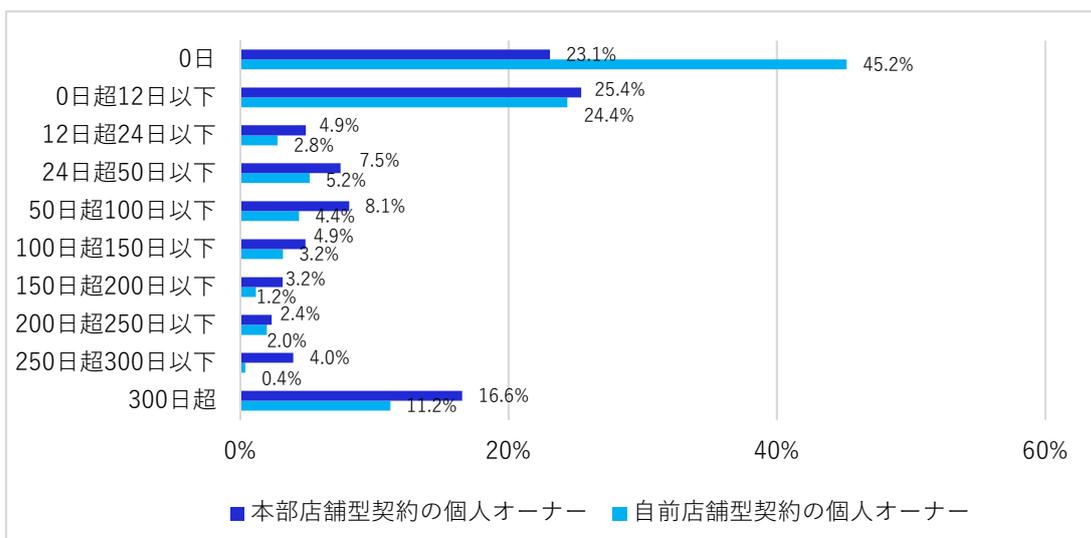
図表第12-①-8-a オーナーの直近1年間の深夜勤務日数 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,019
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 157

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第12-①-8を集計したところ、本部店舗型契約のオーナー（平均99.6日）の方が自前店舗型契約のオーナー（平均59.6日）よりも、直近1年間の深夜勤務日数が多いという結果となった。

図表第12-①-8-b オーナーの直近1年間の深夜勤務日数 【オーナーごとに回答】

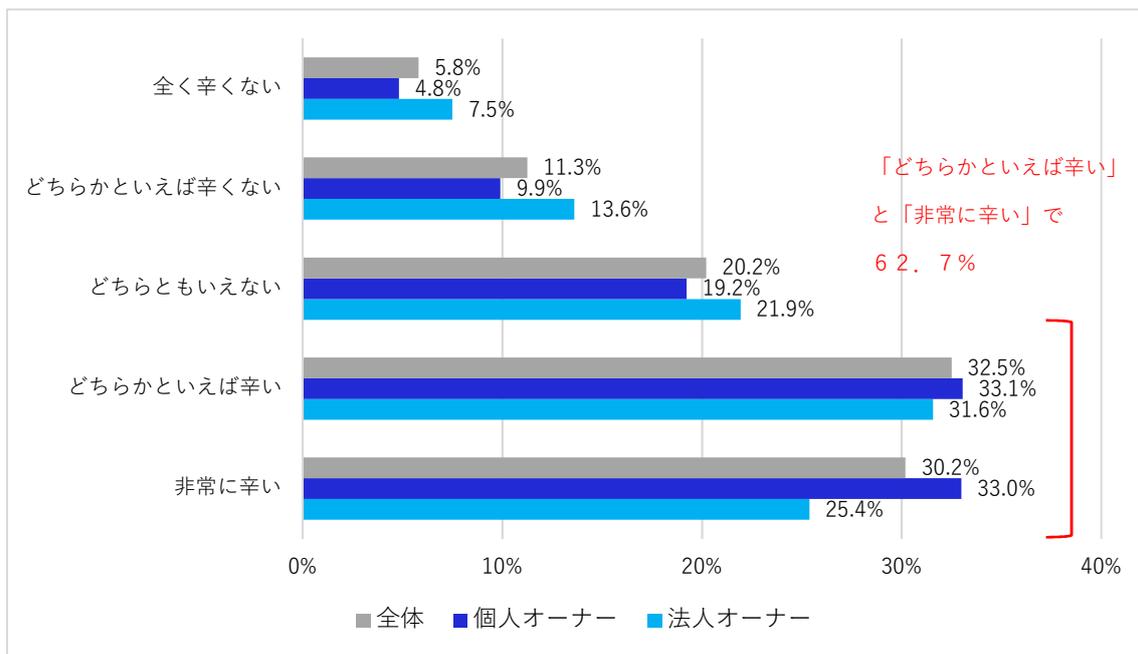


本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,305
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 250

(10) 現在の業務時間についての認識

店頭業務を行っていると回答したオーナーに、現在の勤務状況についての認識を尋ねたところ、「どちらかといえば辛い」が32.5%、「非常に辛い」が30.2%で合計すると6割超となった。また、個人オーナーと法人オーナー（代表者）に分けてみても傾向はあまり変わらなかった。

図表第12-①-9 現在の業務時間についての認識 【オーナーごとに回答】

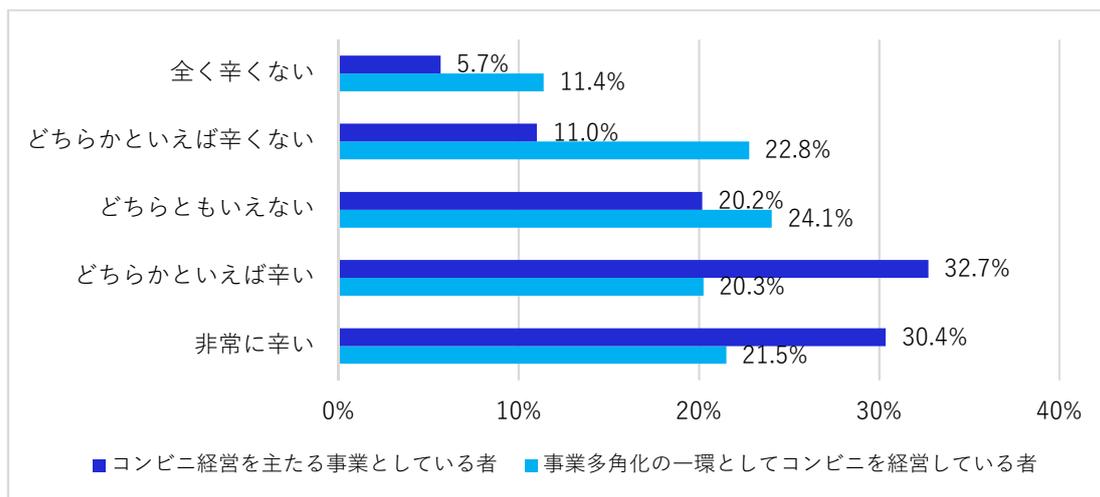


(個人オーナーの回答数 4,598 法人オーナーの回答数 2,667)

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑨

図表第12-①-9をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、現在の業務時間について「非常に辛い」と回答した割合が高かった。

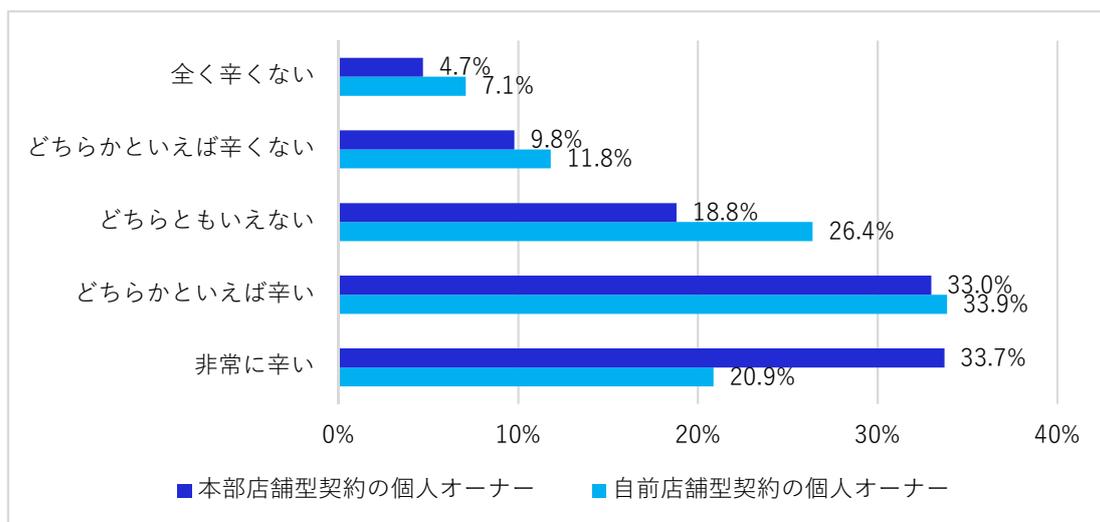
図表第12-①-9-a 現在の業務時間についての認識 【オーナーごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の回答数 7,095
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の回答数 158

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第12-①-9を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、現在の業務時間について「非常に辛い」と回答した割合が高かった。

図表第12-①-9-b 現在の業務時間についての認識 【オーナーごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナーの回答数 4,342
自前店舗型契約の個人オーナーの回答数 254

参考 平成初期のコンビニオーナー④（オーナーの休日日数と満足度）

日本労働研究機構が平成7年3月に公表した「コンビニエンス・ストアの経営と労働に関する調査研究」では、平成5年当時のコンビニオーナー等の休日日数に関するアンケート結果が報告されている。

同報告書の図表5-3-18（休日日数）によれば、平成5年当時も「休日なし」が最も多く（34.5%）、週に1日が22.5%でこれに続いている。

【休日日数】

オーナー店長	週に2日	週に1日	2週間に1回	月に1回	休日なし	その他	N.A.
N：386	2.8%	22.5%	7.3%	15.0%	34.5%	16.1%	1.8%

また、同報告書の図表5-3-26（満足度(3) - 満足度の低い項目）では、休日日数に対するオーナー店長の満足度が報告されており、「大いに不満」だけで半数を超え、「やや不満」、「大いに不満」で8割近く（78.8%）に達している。オーナーの仕事は昔から非常にきつく、不満も高かったことがうかがわれる。

【満足度】

オーナー店長	かなり満足	やや満足	やや不満	大いに不満	N.A.
N：386	5.4%	9.8%	26.9%	51.9%	2.8%

参考 多忙な小規模事業経営者の実態

人手不足はコンビニエンスストア業界だけの問題ではない。中小企業庁が三菱UFJリサーチ&コンサルティング㈱に委託して実施した「平成29年度 小規模事業者等の事業活動に関する調査に係る委託事業報告書（製造業、小売業等の17業種・4,587名が回答）」では、小規模事業経営者（注1）の**65.3%が「人手不足を感じている」と回答している**。また、「人手不足を感じている」と回答した経営者に人手不足への対応を尋ねたところ、**53.9%が「経営者の労働時間を増やし対応」と回答しており**、労働時間を増やしている経営者の**一日当たりの平均実労働時間**（休憩時間を除く。）は**10時間8分**に及んでいる。これは、規模が比較的小さい事業所に勤務する一般労働者の平均実労働時間（8時間16分）より長い（注2）。なお、同調査によれば、小規模事業経営者の**1週間当たりの平均休日日数は1.17日**となっている。

（出所） 中小企業庁「小規模企業白書2018」56、57ページ。なお、当該白書は三菱UFJリサーチ&コンサルティング㈱の「平成29年度 小規模事業者等の事業活動に関する調査に係る委託事業報告書（平成30年3月）」に基づいて記載されており、同報告書は以下からダウンロード可能である。
https://www.meti.go.jp/medi_lib/report/H29FY/000257.pdf

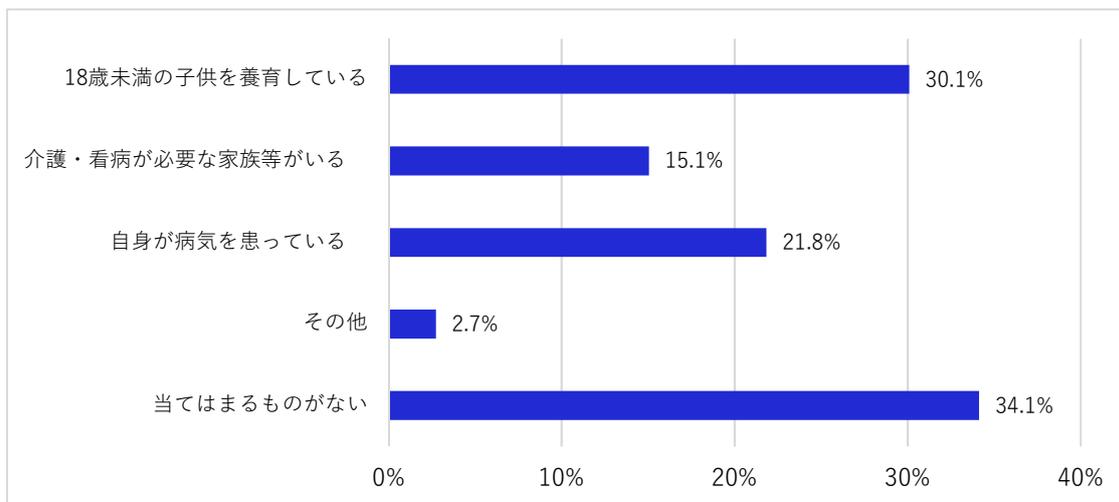
（注1） 本項目では「小規模事業者の経営者」のことを「小規模事業経営者」と呼んでいる。

（注2） 「小規模企業白書2018」の55ページ脚注によれば、厚生労働省「毎月勤労統計調査」から常用雇用労働者数5人以上30人未満の規模の事業所における一般労働者の、2017年の1か月当たり総実労働時間（171.1時間）を出勤日数（20.7日）で除した値である。

(11) 子育て・介護・病気等の状況

加盟店アンケートにおいて、子育て・介護・病気等の状況について尋ねたところ、「18歳未満の子供を養育している」が30.1%、「自身が病気を患っている（定期的に通院しているといった状況を想定しており、風邪などの一時的なものは含まない。）」が21.8%、「介護・看病が必要な家族等がいる」が15.1%となった。

図表第12-①-10 子育て・介護・病気等の状況 【オーナーごとに回答】 【複数回答可】



(回答者数 8,310)

「その他」としては、次のような報告が寄せられた。

「その他」の回答例

- ・大学生の子供が2人いる
- ・障がいのある子供がいる
- ・夫婦ともに疾患があり定期的に通院している
- ・難病指定で治療中の家族がいる など

3 店舗収支の実態・人手不足の状況

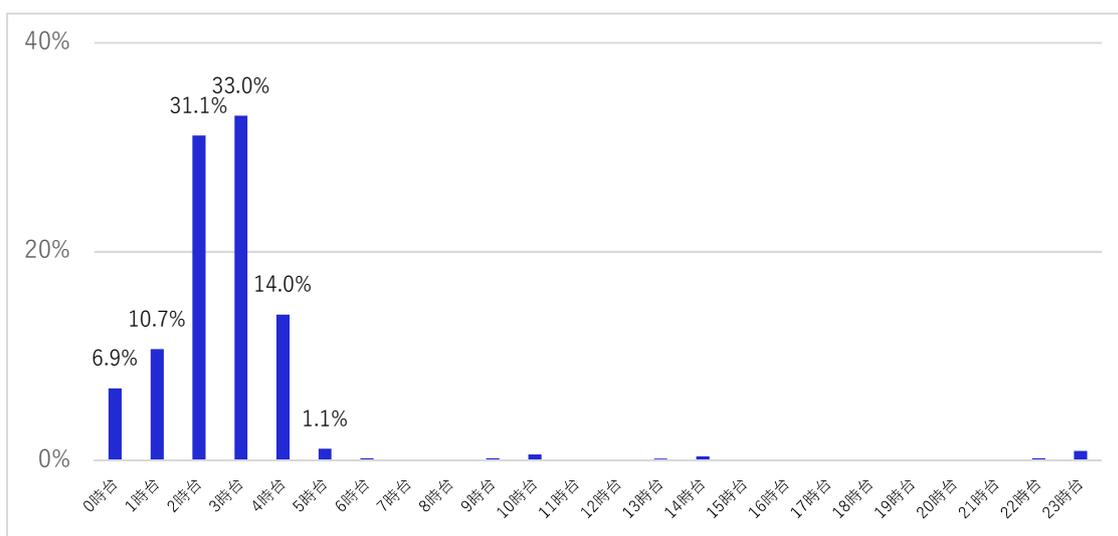
年中無休・24時間営業については、深夜帯の赤字が厳しく継続できないといった意見や人手不足により維持できなくなっているとの声もあったことから、今回の調査ではその実態を調べた。

(1) 深夜営業の収支実態

ア 売上高の少ない時間帯

加盟店アンケートにおいて、売上高の最も少ない時間帯を尋ねたところ、0時から午前5時までの時間に回答が集中した⁴⁴。

図表第12-①-11 売上高の最も少ない時間帯【店舗ごとに回答】

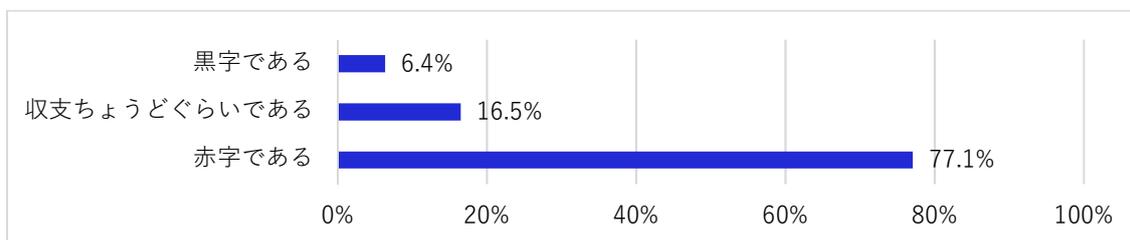


(回答数 10,470)

イ 深夜営業の採算性

加盟店アンケートにおいて、午後2時から翌5時までの採算状況について尋ねたところ、「赤字である」が77.1%、「収支ちょうどぐらいである」が16.5%、「黒字である」が6.4%となった。

図表第12-①-12 深夜営業の採算性【店舗ごとに回答】



(回答数 10,654)

また、店舗のロケーション別にみると、どのロケーションでも「赤字である」という回答が最も多かった。

⁴⁴ 売上高の最も多い時間帯を尋ねた設問では、7時台・12時台・18時台といった食事時間帯の回答が多かった。

図表第12-①-13 深夜営業の採算性(ロケーション別) 【店舗ごとに回答】

		黒字である	収支ちょうど ぐらいである	赤字である	全体
駅前	実数	99	231	652	982
	%	10.1	23.5	66.4	100.0
商店街・繁華街(駅前を除く)	実数	55	84	232	371
	%	14.8	22.6	62.5	100.0
ビジネス街	実数	20	83	340	443
	%	4.5	18.7	76.7	100.0
住宅街	実数	234	622	2,985	3,841
	%	6.1	16.2	77.7	100.0
郊外ロードサイド	実数	151	437	2,662	3,250
	%	4.6	13.4	81.9	100.0
都市部ロードサイド	実数	45	159	636	840
	%	5.4	18.9	75.7	100.0
いわゆる買い物不便地域	実数	15	41	240	296
	%	5.1	13.9	81.1	100.0
鉄道駅の構内	実数	3	4	11	18
	%	16.7	22.2	61.1	100.0
空港・港・バスターミナル等の交通施設構内	実数	6	4	10	20
	%	30.0	20.0	50.0	100.0
商業施設内	実数	11	8	28	47
	%	23.4	17.0	59.6	100.0
オフィスビル内	実数	6	14	55	75
	%	8.0	18.7	73.3	100.0
高速道路のパーキングエリア・サービスエリア	実数	5	7	19	31
	%	16.1	22.6	61.3	100.0
官公庁・大学・病院等の施設内	実数	6	8	36	50
	%	12.0	16.0	72.0	100.0
テーマパーク・遊園地等の施設内	実数	1	0	7	8
	%	12.5	0.0	87.5	100.0
その他	実数	21	56	284	361
	%	5.8	15.5	78.7	100.0

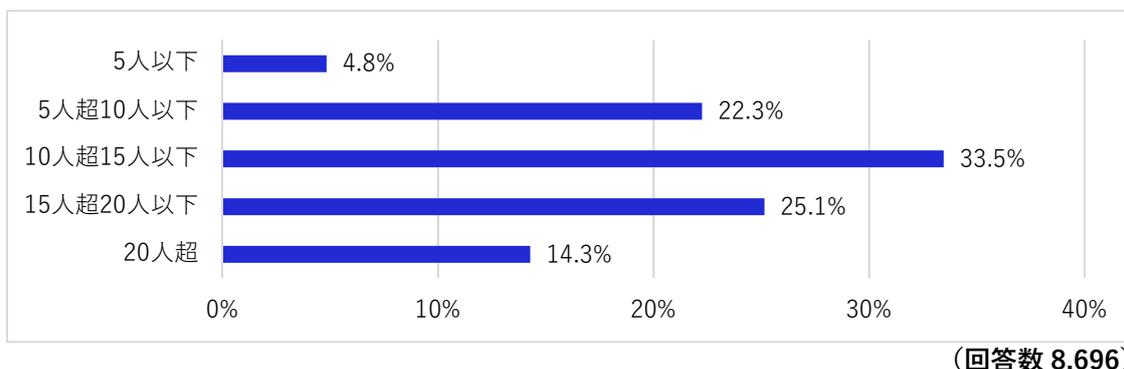
(2) 人手不足の状況

コンビニエンスストアでは、求人を行ってもアルバイト・パート等の人数を揃えることができず、オーナーの長時間勤務が常態化しているなどといった声があがっていることから、今回の実態調査ではコンビニエンスストアにおける雇用・求人の状況等を確認した。なお、図表第10-21のとおり、多くの加盟店は、本部から人手不足（アルバイト募集の難しさ）についての説明を受けることなく現在のチェーンへ加盟している⁴⁵。

ア 従業員・アルバイトの人数

加盟店アンケートによれば、加盟店1店舗当たりの従業員・アルバイトの平均人数は14.8名であり、最も多い区分は「10人超15人以下」となった⁴⁶。

図表第12-①-14 コンビニ1店舗当たりの従業員数の分布 【店舗ごとに回答】



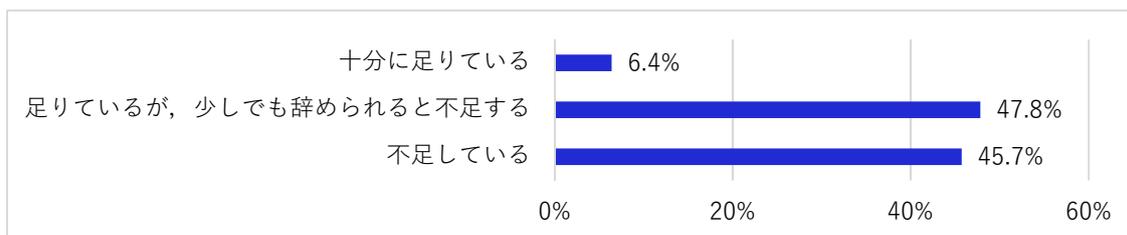
⁴⁵ 「自分が加盟した頃はまだ説明が必要なほど人手不足の問題は発生していなかった」の回答者は除く。

⁴⁶ 区分別の平均人数については、正社員1.6名、高校生2.8名、大学生4.1名（うち留学生2.5名）、フリーター2.9名、パートタイマー（主婦・主夫等）5.7名という回答であった。なお、従業員数に関する質問に回答した8,696店のうち、留学生が働いていると回答した店舗は1,955店（22.5%）であった。

イ 従業員・アルバイトの人数に対するオーナーの認識

加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日時点において、従業員・アルバイトの人数が足りているかを尋ねたところ、「足りているが、少しでも辞められると不足する」が47.8%、「不足している」が45.7%となり、「十分に足りている」という回答はわずか6.4%であった。

図表第12-①-15 従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識 【店舗ごとに回答】

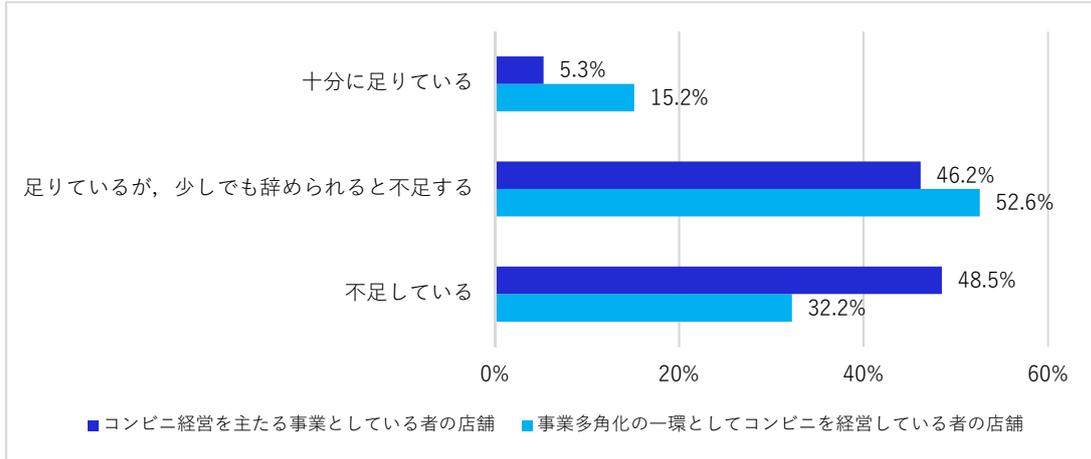


(回答数 11,944)

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑩

図表第12-①-15をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、現在の従業員・アルバイトの人数に対する認識について「不足している」と回答した割合が高かった。

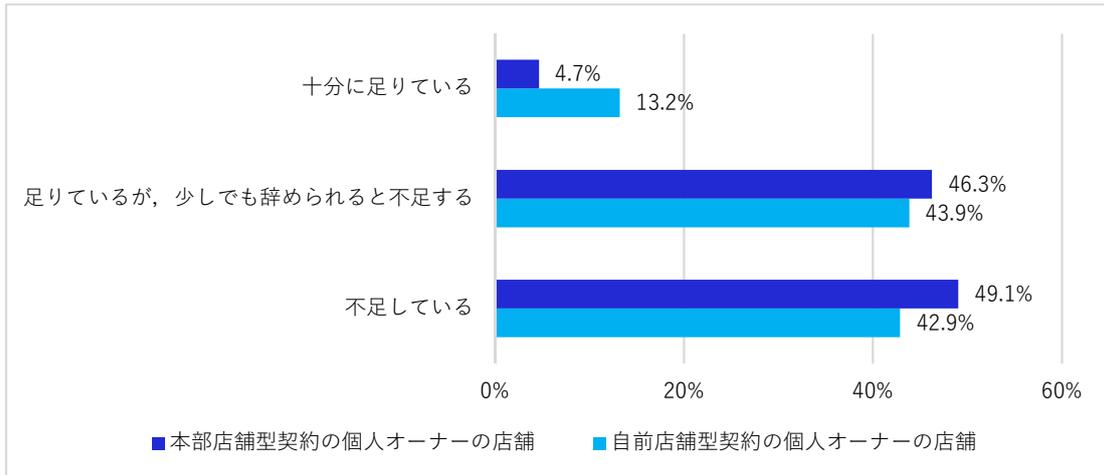
図表第12-①-15-a 従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識 【店舗ごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の店舗の回答数 7,679
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の店舗の回答数 574

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第12-①-15を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、現在の従業員・アルバイトの人数に対する認識について「不足している」と回答した割合が高かった。

図表第12-①-15-b 従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識 【店舗ごとに回答】



本部店舗型契約の個人オーナー店舗の回答数 5,484
自前店舗型契約の個人オーナー店舗の回答数 408

また、店舗のロケーション別にみると、「足りているが、少しでも辞められると不足する」と「不足している」を合わせた回答の割合は9割超となるところが多かった。ただし、「商業施設内」、「オフィスビル内」及び「官公庁・大学・病院等の施設内」の店舗では「十分に足りている」が1割超となった。

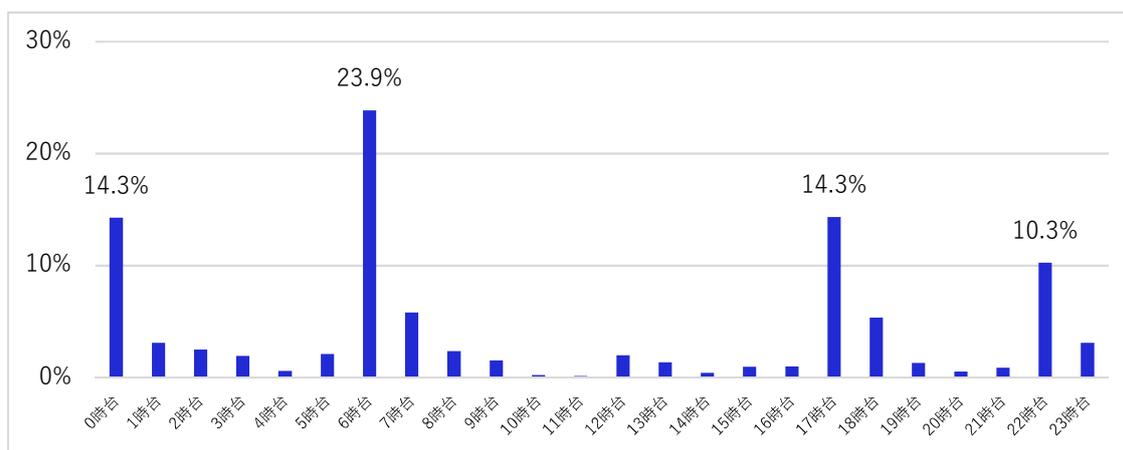
図表第12-①-16 店舗ロケーション別の人手不足の状況 【店舗ごとに回答】

		十分に足りている	足りているが、少しでも辞められると不足する	不足している	合計
駅前	実数	57	512	467	1,036
	%	5.5	49.4	45.1	100.0
商店街・繁華街（駅前を除く）	実数	33	185	172	390
	%	8.5	47.4	44.1	100.0
ビジネス街	実数	21	229	216	466
	%	4.5	49.1	46.4	100.0
住宅街	実数	236	1,930	1,863	4,029
	%	5.9	47.9	46.2	100.0
郊外ロードサイド	実数	178	1,555	1,674	3,407
	%	5.2	45.6	49.1	100.0
都市部ロードサイド	実数	46	394	438	878
	%	5.2	44.9	49.9	100.0
いわゆる買い物不便地域	実数	20	161	161	342
	%	5.8	47.1	47.1	100.0
鉄道駅の構内	実数	7	75	22	104
	%	6.7	72.1	21.2	100.0
空港・港・バスターミナル等の交通施設構内	実数	3	13	18	34
	%	8.8	38.2	52.9	100.0
商業施設内	実数	11	51	28	90
	%	12.2	56.7	31.1	100.0
オフィスビル内	実数	19	104	61	184
	%	10.3	56.5	33.2	100.0
高速道路のPA/SA	実数	2	13	18	33
	%	6.1	39.4	54.5	100.0
官公庁・大学・病院等の施設内	実数	90	224	89	403
	%	22.3	55.6	22.1	100.0
テーマパーク・遊園地等の施設内	実数	1	8	4	13
	%	7.7	61.5	30.8	100.0
その他	実数	40	248	215	503
	%	8.0	49.3	42.7	100.0
合計	実数	764	5,702	5,446	11,912
	%	6.4	47.9	45.7	100.0

ウ 人手不足を感じる時間帯

加盟店アンケートにおいて、最も人手不足を感じる（シフトが埋まらない）時間帯について尋ねたところ、「6時台」（23.9%）が最も多く、「0時台」（14.3%）、「17時台」（14.3%）、「22時台」（10.3%）がこれに続いた。

図表第12-①-17 人手不足を感じる時間帯 【店舗ごとに回答】



(回答数 5,297)

図表第12-①-18 人手不足を感じる時間帯(ロケーション別) 【店舗ごとに回答】

	第1位	第2位	第3位
駅前 (n=457)	6時台 (19.7%)	0時台 (17.1%)	17時台 (12.5%)
商店街・繁華街 (n=168)	6時台 (14.3%)	0時台 (12.5%)	22時台 (12.5%)
ビジネス街 (n=206)	6時台 (16.0%)	17時台 (13.6%)	22時台 (12.1%)
住宅街 (n=1,813)	6時台 (25.0%)	17時台 (15.1%)	0時台 (15.0%)
郊外ロードサイド (n=1,643)	6時台 (25.4%)	17時台 (14.6%)	0時台 (14.3%)
都市部ロードサイド (n=432)	6時台 (23.8%)	0時台 (16.9%)	17時台 (16.0%)
いわゆる買い物不便地域 (n=157)	6時台 (26.1%)	22時台 (12.7%)	17時台 (12.1%)

エ アルバイトの平均時給

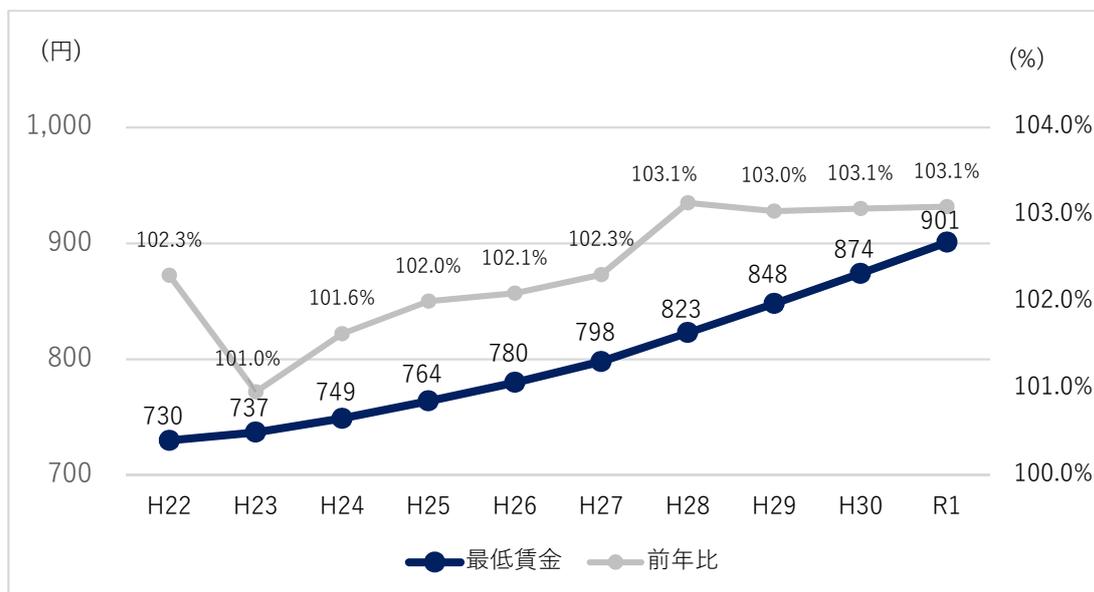
加盟店アンケートにおいて、令和2年1月1日現在のアルバイトの平均時給及び5年前（平成27年1月1日現在）の平均時給を尋ねたところ、5年前から107円時給が上昇している⁴⁷。

図表第12-①-19 5年前との平均時給の比較 【店舗ごとに回答】

令和2年1月1日時点 (n=11,175)		平成27年1月1日時点 (n=8,421)	
平均	926円	平均	819円

(出所) 加盟店アンケート (店ごとに回答)

図表第12-①-20 最低賃金(全国加重平均額の推移)



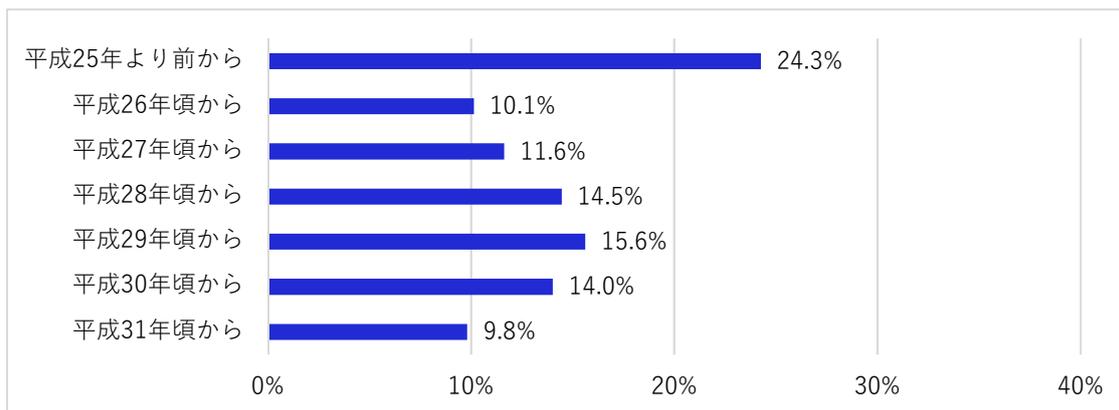
(出所) 厚生労働省ホームページ「平成14年度から平成30年度までの地域別最低賃金改定状況」
[<https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/000541154.pdf>]

⁴⁷ 平均時給にはベテランのアルバイトなど既に時給が上昇している者の分が含まれている。新規求人の場合に提示される金額はこれよりも低いと考えられる。

オ 人手不足が始まった時期

人手が「不足している」と回答した者に、人手不足を感じるようになったのは平成何年頃からかを尋ねたところ、選択肢の「平成25年より前から」を選んだ者は24.3%にとどまり、最近人手不足が始まったと認識しているオーナーが多かった。

図表第12-①-21 人手不足が始まった時期 【店舗ごとに回答】

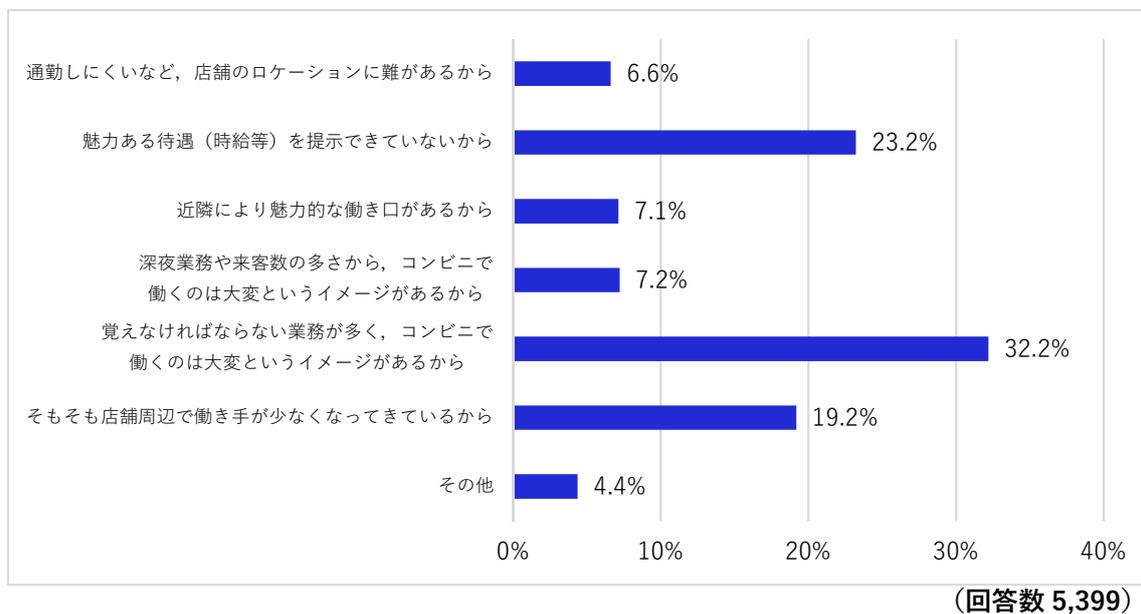


(回答数 5,266)

カ 求人しても応募がない理由（オーナーの認識）

人手が「不足している」と回答した者に、この店舗で人手不足が生じている理由を尋ねたところ、「覚えなければならない業務が多く、コンビニで働くのは大変というイメージがあるから」が32.2%で最も多く、「魅力ある待遇（時給等）を提示できていないから」が23.2%、「そもそも店舗周辺で働き手が少なくなっているから」が19.2%でこれに続いた。

図表第12-①-22 人手不足が生じている理由 【店舗ごとに回答】



「その他」としては、次のような報告が寄せられた。

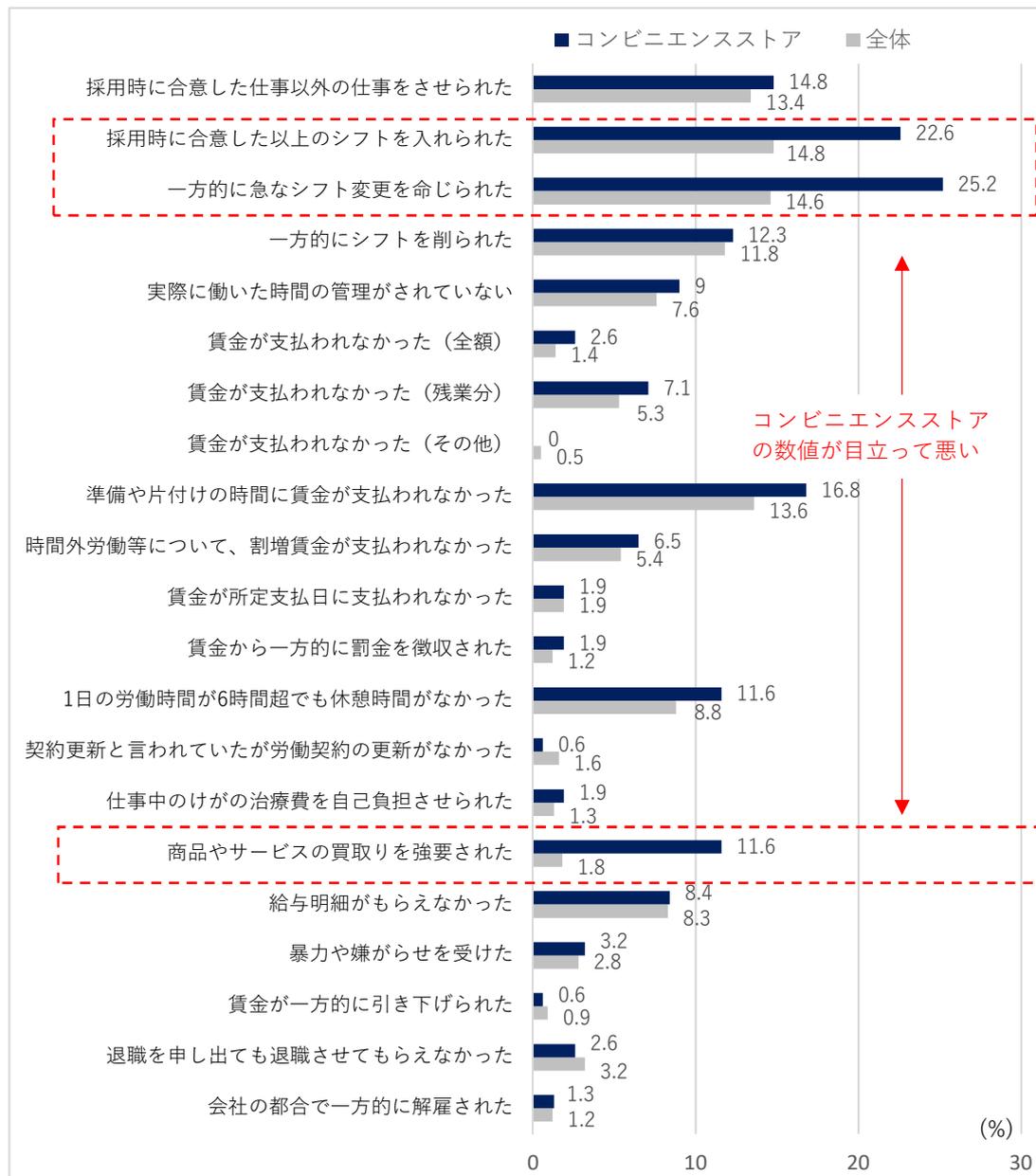
「その他」の回答例

- ・ コンビニは休めない、仕事量が多く大変な割に時給が安いと敬遠されている（イメージの悪化）
- ・ 周辺にコンビニがたくさんある
- ・ 同業・他業種で求人の奪い合いをしている
- ・ 扶養控除の範囲内で働こうという人が多い
- ・ 少子化
- ・ フリーターがいない
- ・ 県で高校生のアルバイトが禁止されている
- ・ 日本人の若者が働かなくなった
- ・ 労働意欲のない人が増えた
- ・ 求職者がわがままになっているから
- ・ 古い店のため、見た目とスタッフが高齢化して店の雰囲気が暗く感じるから
- ・ 隣の駅が大都市だから
- ・ 原子力災害による人口激減 など

キ 大学生への意識調査結果（平成27年）等

厚生労働省の「大学生等に対するアルバイトに関する意識等調査」では、全業種と比較して人手不足や過剰仕入れの影響がうかがわれる項目が高くなっている。なお、東京労働局が平成29年度に実施したフランチャイズ経営のコンビニエンスストアに対する調査⁴⁸では95.5%の事業場において労働法違反が見つかっており、このような点も求人への応募が少ない要因となっている可能性がある。

図表第12-①-23 アルバイトでの経験 (%)



（出所）平成27年11月9日 厚生労働省労働基準局労働条件政策課公表 「大学生等に対するアルバイトに関する意識等調査結果について」に基づいて公正取引委員会にて作成（文字数の多い選択肢の要約等を行っている。）

⁴⁸ 平成30年3月30日公表「コンビニエンスストアに対する監督指導結果及び今後の取組について（東京労働局）」

コンビニエンスストア強盗等の認知件数

24時間営業のコンビニエンスストアでは深夜勤務時にコンビニ強盗等の被害を受ける可能性があり、それが求人への応募を躊躇させる要因となっているとの指摘もある(注)。これを踏まえ、コンビニエンスストア強盗等の認知件数の動向を確認したところ、近年では減少傾向が認められた。また、発生時間については、午前3時を筆頭にその前後が多くなっていた。

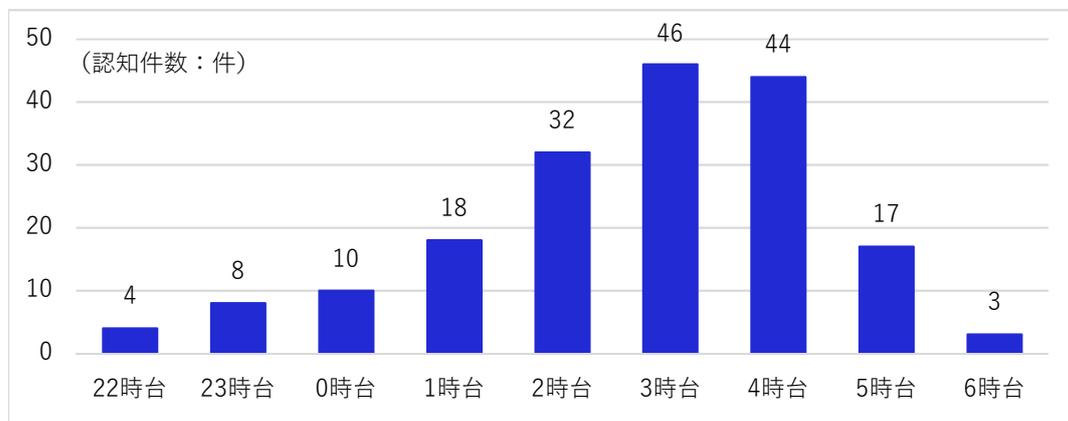
(注) 例えば、経済産業省「新たなコンビニのあり方検討会」の「コンビニオーナーヒアリング(第1回 令和元年8月21日)」では、あるオーナーが「当店では朝6時から9時、夕方17時から22時、深夜の22時から朝6時の時間帯に従業員が集まりにくい状態が続いています。集まらない理由には5つ考えられます。(略)4番目に、深夜バイトは強盗に遭う可能性が高いので、危険だということで敬遠されています。」と発言している。

図表第12-①-24 コンビニエンスストア強盗等の認知件数等 (年次)

	H26	H27	H28	H29	H30
認知件数(件)	607	341	384	245	245
検挙件数(件)	430	316	300	192	221
検挙人員(人)	281	249	232	179	179
検挙率(%)	70.8	92.7	78.1	78.4	90.2

(出所) 「犯罪統計書 平成30年の犯罪(警察庁)」の「4 年次別 府県別 強盗 手口別 認知・検挙件数及び検挙人員」の「A-b-(4) コンビニ強盗」

図表第12-①-25 コンビニエンスストア強盗等の発生時間(H29年次)



(出所) 「平成29年の刑法犯に関する統計資料(平成30年7月)警察庁」の図表2-1-2-イ-2(発生時間帯別深夜におけるコンビニエンスストア・スーパーマーケット対象強盗事件認知事件数 H25-H29の推移)に基づいて公正取引委員会にて作成。

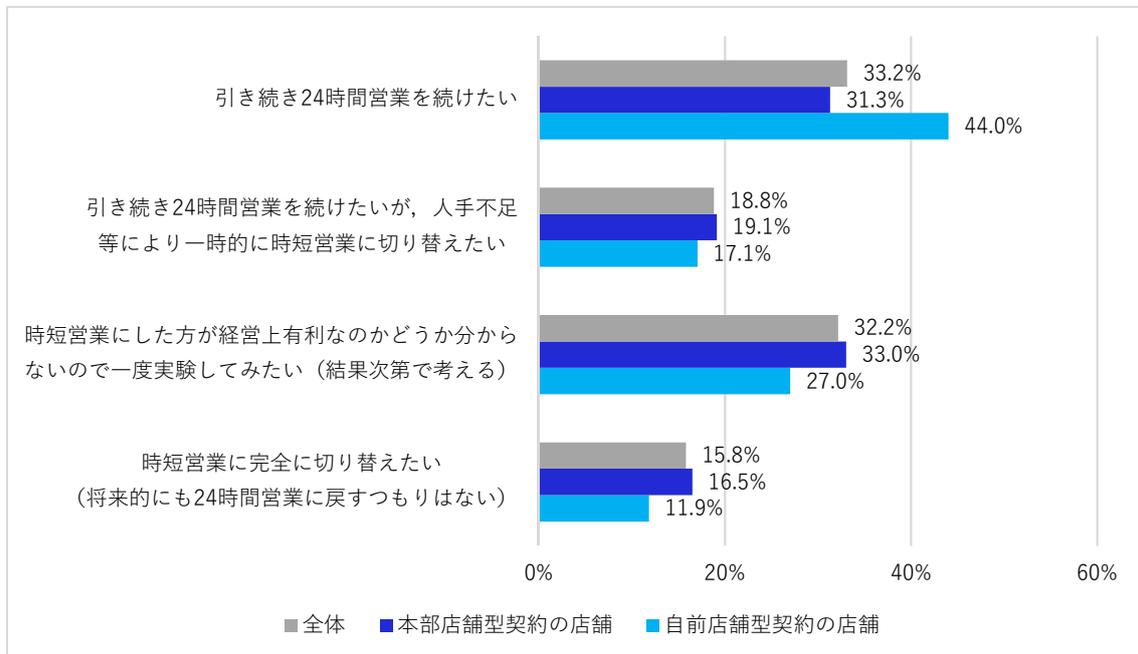
(注) 「深夜におけるコンビニエンスストア・スーパーマーケット対象強盗事件」とは、午後10時から翌午前7時までの間に、営業中のコンビニエンスストア又はスーパーマーケットの売上金等を目的として敢行される強盗事件をいう。

4 加盟店の今後の意向

(1) 今後の営業時間に関するオーナーの意向

加盟店アンケートにおいて、現在「24時間営業」を行っていると回答した店舗に対して、今後の営業時間に関する意向を尋ねたところ、「引き続き24時間営業を続けたい」は33.2%にとどまり、その他は「引き続き24時間営業を続けたいが、人手不足等により一時的に時短営業に切り替えたい」、「時短営業にした方が経営上有利なのかどうか分からないので一度実験してみたい（結果次第で考える）」又は「時短営業に完全に切り替えたい（将来的にも24時間営業に戻すつもりはない）」となった。

図表第12-①-26 現在24時間営業を行っている店舗の今後の意向【店舗ごとに回答】



本部店舗型契約の店舗の回答数 9,106
自前店舗型契約の店舗の回答数 1,542

また、店舗のロケーション別にみると、「いわゆる買い物不便地域」、「オフィスビル内（主にビル内で働く人向けの地下・途中階にある店舗等）」においては、「時短営業に完全に切り替えたい（将来的にも24時間営業に戻すつもりはない）」が2割を超えた。

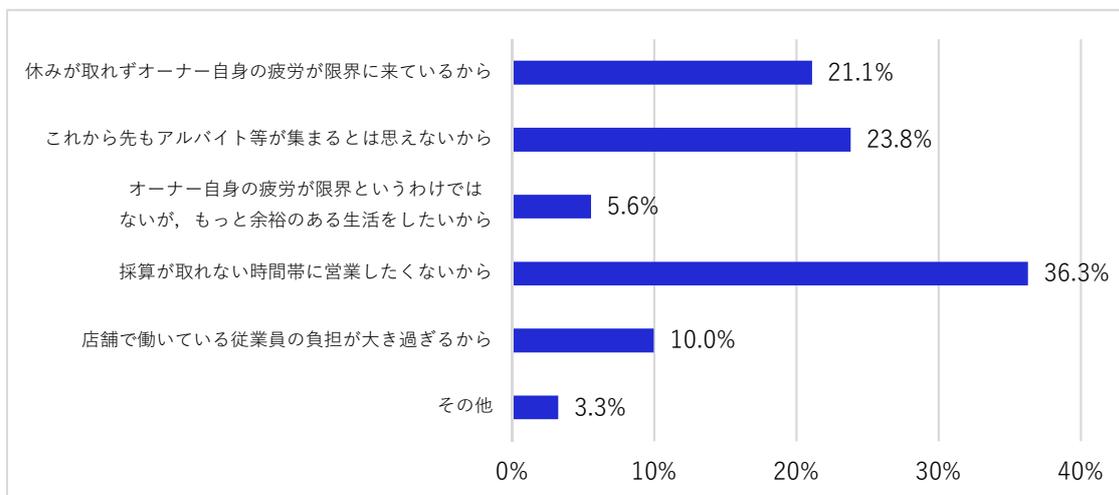
図表第12-①-27 今後の営業時間に関する意向(ロケーション別) 【店舗ごとに回答】

		引き続き24時間営業を続けたい	引き続き24時間営業を続けたいが、人手不足等により一時的に時短営業に切り替えたい	時短営業にした方が経営上有利なのかどうか分からないので一度実験してみたい(結果次第で考える)	時短営業に完全に切り替えたい(将来的にも24時間営業に戻すつもりはない)	合計	
							実数
駅前	実数	373	181	281	146	981	
	%	38.0	18.5	28.6	14.9	100.0	
商店街・繁華街(駅前を除く)	実数	150	76	101	45	372	
	%	40.3	20.4	27.2	12.1	100.0	
ビジネス街	実数	145	89	138	74	446	
	%	32.5	20.0	30.9	16.6	100.0	
住宅街	実数	1,277	715	1,275	585	3,852	
	%	33.2	18.6	33.1	15.2	100.0	
郊外ロードサイド	実数	994	637	1,087	541	3,259	
	%	30.5	19.5	33.4	16.6	100.0	
都市部ロードサイド	実数	301	167	251	123	842	
	%	35.7	19.8	29.8	14.6	100.0	
いわゆる買い物不便地域	実数	80	48	109	61	298	
	%	26.8	16.1	36.6	20.5	100.0	
鉄道駅の構内	実数	7	2	8	1	18	
	%	38.9	11.1	44.4	5.6	100.0	
空港・港・バスターミナル等の交通施設構内	実数	9	5	3	3	20	
	%	45.0	25.0	15.0	15.0	100.0	
商業施設内	実数	17	10	12	8	47	
	%	36.2	21.3	25.5	17.0	100.0	
オフィスビル内	実数	22	9	25	19	75	
	%	29.3	12.0	33.3	25.3	100.0	
高速道路のPA/SA	実数	17	5	7	2	31	
	%	54.8	16.1	22.6	6.5	100.0	
官公庁・大学・病院等の施設内	実数	24	4	13	9	50	
	%	48.0	8.0	26.0	18.0	100.0	
テーマパーク・遊園地等の施設内	実数	3	2	2	1	8	
	%	37.5	25.0	25.0	12.5	100.0	
その他	実数	121	57	116	71	365	
	%	33.2	15.6	31.8	19.5	100.0	

(2) 24時間営業を辞めたい理由

「時短営業に切り替えたい(将来的にも24時間営業に戻すつもりはない)」を選択した者に、その理由を尋ねたところ、「採算が取れない時間帯に営業したくないから」が36.3%で最も多かったが、「これから先もアルバイト等が集まるとは思えないから」が23.8%、「休みが取れずオーナー自身の疲労が限界に来ているから」が21.1%と人手不足に関連する回答も多かった。

図表第12-①-28 24時間営業を辞めたい理由 【店舗ごとに回答】



(回答数 1,692)

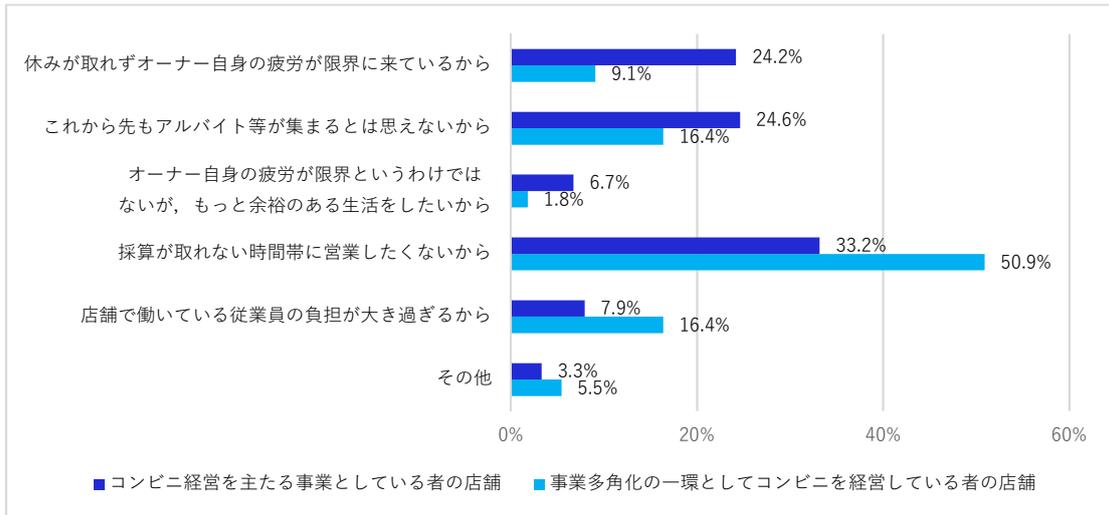
「その他」の回答例

- ・ 24時間営業だと常に「何かあるかも」と緊張していなければならず気が休まらないため
- ・ 人手が揃えば24時間営業を続けたいが、5年以上前から求人をかけてもスタッフが決まらないため
- ・ 24時間営業をやっていると近隣住民からクレームがくるから（駐車場の問題）。
- ・ 子育てをするようになってから、夜も突然電話が鳴ったりする恐怖に耐えられなくなったから
- ・ 近所に新たな道路が開通し、夜間の道路交通量が大幅に減少することが見込まれるから
- ・ 赤字なのに続ける理由が見当たらないから
- ・ 夜勤はトラブルが生じやすく、気持ちが落ち着かないから

参考 コンビニ経営の位置付け、契約タイプからみる回答率の違い⑪

図表第12-①-28をオーナーのコンビニ経営の位置付け別に集計してみると、「コンビニ経営を主たる事業としている」者の方が「事業多角化の一環としてコンビニを経営している」者よりも、「休みが取れずオーナー自身の疲労が限界に来ているから」と回答した割合が高かった。

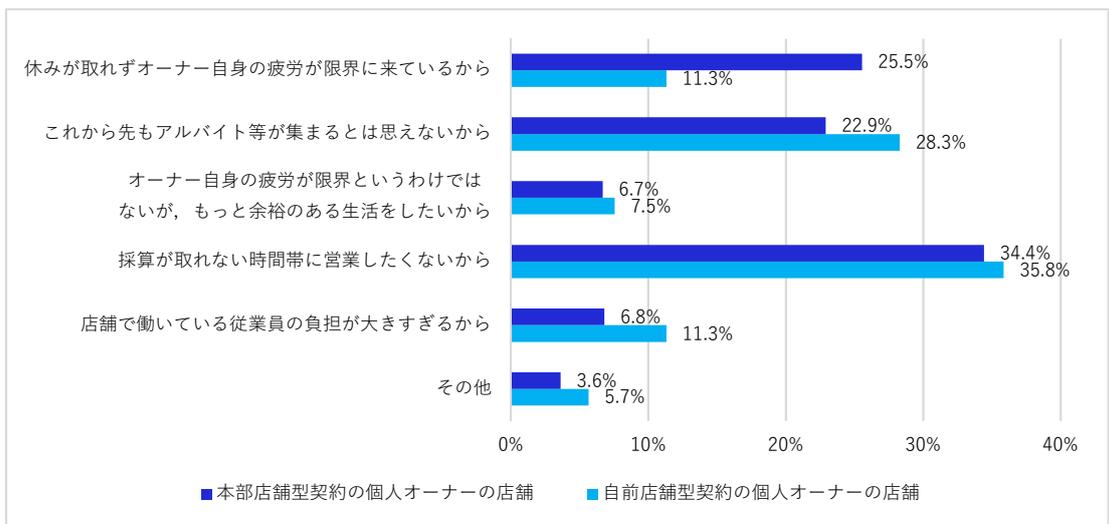
図表第12-①-28-a 24時間営業を辞めたい理由 【店舗ごとに回答】



コンビニ経営を主たる事業としている者の店舗の回答数 1,145
事業多角化の一環としてコンビニを経営している者の店舗の回答数 55

また、個人オーナーを対象として、本部店舗型契約の者と自前店舗型契約の者に分けて図表第12-①-28を集計したところ、本部店舗型契約のオーナーの方が自前店舗型契約のオーナーよりも、「休みが取れずオーナー自身の疲労が限界に来ているから」と回答した割合が高かった。

図表第12-①-28-b 24時間営業を辞めたい理由 【店舗ごとに回答】



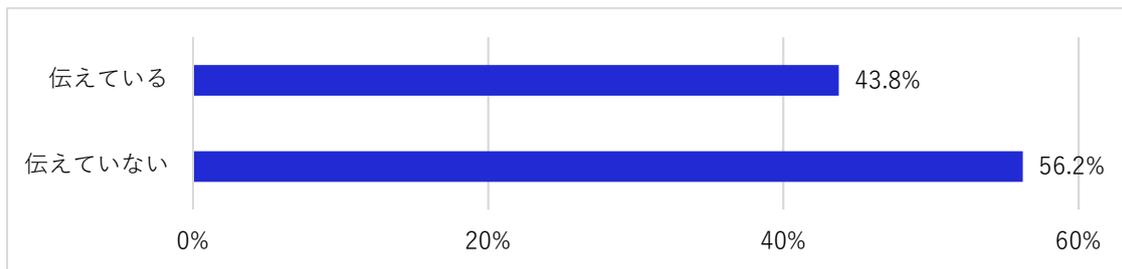
本部店舗型の個人オーナー店舗の回答数 912
自前店舗型契約の個人オーナー店舗の回答数 53

5 本部の対応状況・支援制度

(1) 本部の対応状況

図表第12-①-26において、「時短営業にした方が経営上有利なのかどうか分からないので一度実験してみたい（結果次第で考える）」、「時短営業に完全に切り替えたい（将来的にも24時間営業に戻すつもりはない）」を選択した者に、令和2年1月1日現在、その意向を本部に伝えているかどうかを尋ねたところ、「伝えている」が43.8%、「伝えていない」が56.2%となった⁴⁹。

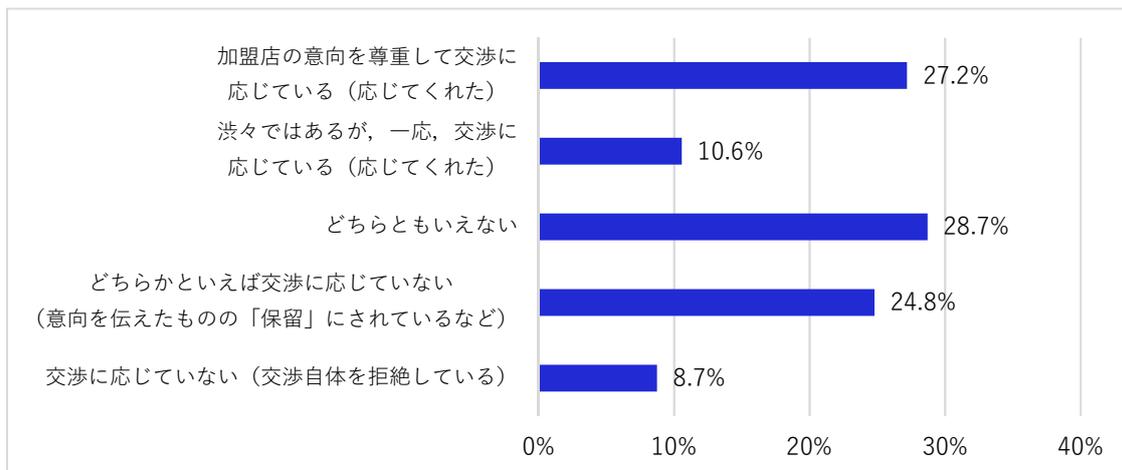
図表第12-①-29 営業時間の短縮意向を本部に伝えているか 【店舗ごとに回答】



(回答数 5,052)

また、24時間営業を辞めたい旨を本部に「伝えている」と回答した者に対して、令和2年1月1日現在、本部はどのように対応しているかを尋ねたところ、「どちらかといえば交渉に応じていない（意向を伝えたものの「保留」にされているなど）」が24.8%、「交渉に応じていない（交渉自体を拒絶している）」が8.7%となった。

図表第12-①-30 本部の交渉態度 【店舗ごとに回答】



(回答数 2,195)

⁴⁹ 加盟店アンケートにおいては、コンビニエンスストアの24時間営業が社会問題化する前に、本部に対して時短営業を申し出た経験の有無を尋ねているが、75.8%は打診したことがないという回答だった。

参考 24時間営業の加盟店数

本部が時短営業を容認する姿勢をとるようになったこともあり、24時間営業の加盟店数は減少傾向にある。

図表第12-①-31 24時間営業の加盟店数

チェーン名	平成30年度末	令和2年7月	変化
Aチェーン	19,633	19,240	▲393
Bチェーン	15,433	14,568	▲865
Cチェーン	13,340	13,060	▲280
Dチェーン①②	654	450	▲204
Eチェーン	1,876	1,492	▲384
Fチェーン	70	55	▲15
Gチェーン	24	21	▲3
Hチェーン	3	2	▲1
合計	51,033	48,888	▲2,145

(注1) 駅構内など、元々24時間営業が不可能な店舗は除く。

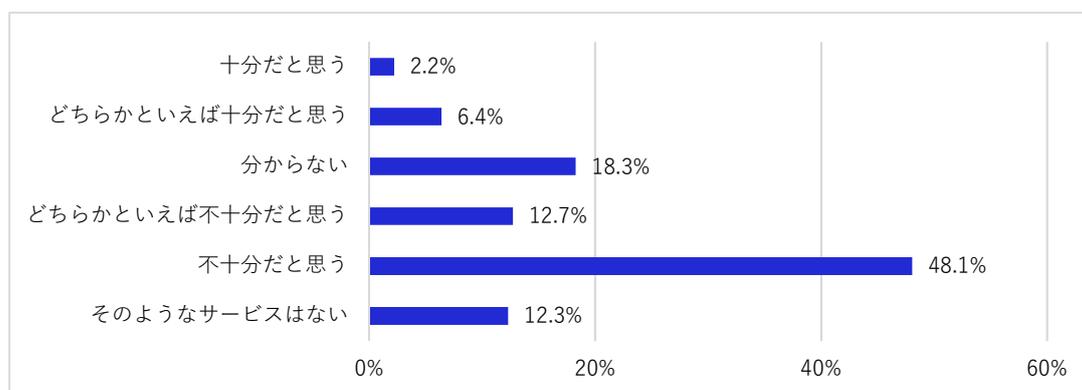
(注2) 新規オープンや閉店があるため平成30年度末と令和2年7月を直接比較することはできない。

(出所) 本部からの回答

(2) 本部のオーナー支援制度に対する評価

コンビニエンスストア本部によっては、オーナー等の慶弔時、体調不良時などを想定した業務代行サービスや人員派遣サービスを提供している場合がある。このようなサービスは緊急時の対応や加盟後のオーナーの負担を減らすための重要な制度と考えられる。一方で、加盟店アンケートにおいて、本部のこのようなサービスに対する評価を尋ねたところ、「不十分だと思う」、「どちらかといえば不十分だと思う」という回答の合計が6割を超えた。

図表第12-①-32 本部によるオーナー支援制度に対する評価 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,362)

また、具体例として緊急時に使えないといった声が多く寄せられたほか、親族の急病や葬儀等でも使えなかったという報告も寄せられた。

不十分とする理由（本部のオーナー支援制度に対する評価）

■無償支援のヘルプ制度について

- ・無料で利用できるのが年に1回、複数店経営していても1法人につき1回限り
- ・2週間（20日、1か月等）以上前に申請が必要、慶弔時のみで1日だけ、2親等までと言われたが、家族の死期など分かるわけがなくいい加減にしてほしい
- ・日中（9時～17時等）のみ対応で深夜早朝の対応はない
- ・急な葬儀や家族の急病などに対応できない、急な休みを代行する制度ではない
- ・体調不良時、突然の病気（インフルエンザ）、ケガなどには使えない
- ・その日は人がいないと言って断られる、何度も頼んだが自分で解決してほしいとの回答
- ・本部の人手不足を理由に断られた、実の親が亡くなくてもフォローは2日間だった

■本部社員又は派遣社員を有償で依頼する場合

- ・有料で依頼する場合の費用が高額のため利用できない
- ・本部による人的支援体制が整っていない、本部も人手不足、派遣会社の人員も人手不足
- ・以前は各エリアにサポート社員がいてシフトフォローする制度だったが、人数が少なすぎて希望日にフォローしてもらえなかった。現在は本部内の派遣会社があるが、派遣スタッフに来てもらえていない
- ・地方では体制が整備されていない（交通不便で断られた、●●県は派遣対象外と断られた）

■派遣された人員について

- ・サポートに来た人は酒タバコのレジ販売ができない、レジを打たせないように言われた
- ・店の状況を理解していない方にいきなり業務代行は無理
- ・派遣社員の時給が高すぎるが、店に立てるレベルの者がいない
- ・本部社員に信用のおけない人がいる（無断発注等）

■人材不足を補うための制度ではないこと

- ・冠婚葬祭のみに限られているため、正月休みのために入れることができなかった
- ・人手不足や治療のため依頼したことがあるが、事例がないと言われて断られた
- ・旅行は年1回認められるようになったが、バイトが病気、急に辞めた等の理由では不可

■その他

- ・その制度はエリアフランチャイズの加盟店舗には当てはまらないと言われた
- ・個人オーナーの場合はサポートがあるが、法人経営の場合ほとんどサポートは無い

■急病や葬儀等での対応がなかった経験

- ・2か月前に親が亡くなった時、要請したがヘルプ社員がいないと断られた

- ・3年前、大腸がん手術の時も、昨年妻が亡くなった時もヘルプ制度について説明がなかった
- ・4年ほど前に私の父が亡くなり葬儀当日もレジを打っていたが、本部は支援制度があることを教えてくれず、別の店の人に2年後に教えてもらった
- ・3年前に父が亡くなったときに本部にお願いしたが断られた
- ・2年前に私が3か月入院した時には、本部から支援のシステムはないと言われた。最近、妻が倒れた時には支援が入った
- ・5年前、娘の結婚式に出られなかったのだが、5年後に支援制度があることを知った。このことを本部に伝えても回答がなかった
- ・子供が亡くなったときに申請して使うことができなかった
- ・交通事故に遭い療養が必要でも出てくるように言われた
- ・最近1週間ほど入院したが、緊急だったため、手配してもらえなかった
- ・早期がんで入院し1週間入院する必要があったが3日しか支援してもらえず、退院してその日から深夜業務を行った
- ・インフルエンザの時、依頼したが急に言われても無理と言われた
- ・本部は土日休みのため、急遽休日に対応の必要があっても連絡ができず、対応してもらえない
- ・義理の両親の葬儀に参列できなかった など

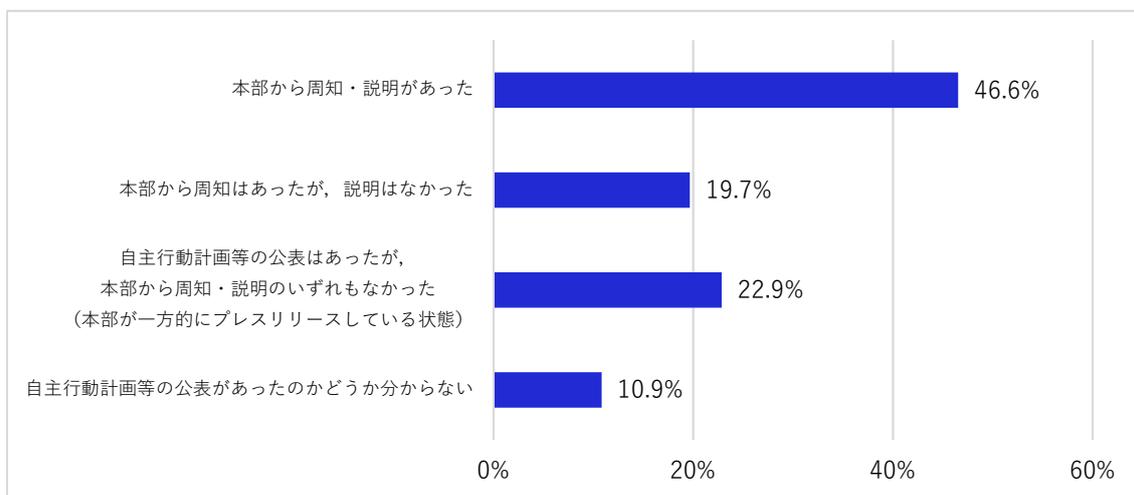
6 本部の自主行動計画に関する評価

平成31年（令和元年）にコンビニエンスストアの24時間営業に社会的な関心が寄せられた後、本部から自主行動計画が公表されたり、同様のプレスリリースが行われたりしていることを踏まえ、加盟店アンケートでは本部の自主行動計画等についての質問をした。

(1) 加盟店に対する周知状況

加盟店に対する周知の状況を尋ねたところ、「本部から周知・説明があった」が 46.6%で最も多くなった。

図表第12-①-33 本部による自主行動計画等の周知 【オーナーごとに回答】

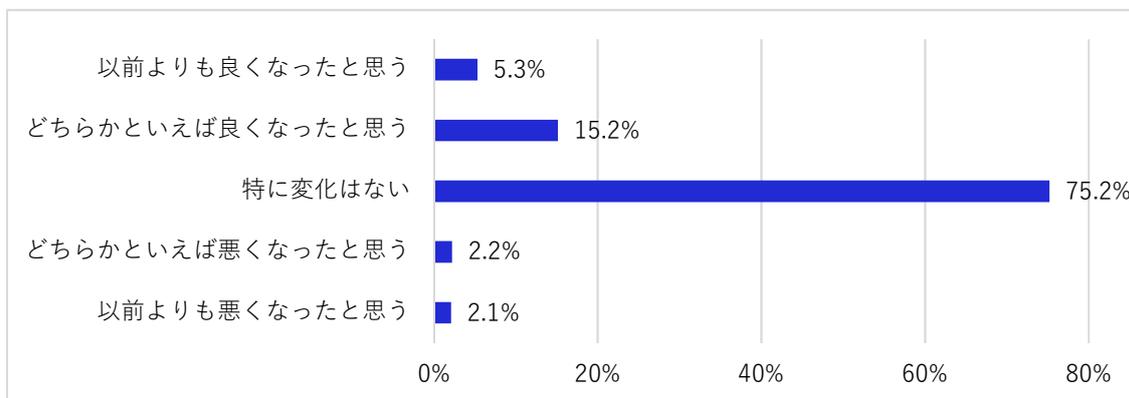


(回答数 8,258)

(2) 自主行動計画を公表した後の本部との関係

「本部から周知・説明があった」、「本部から周知はあったが、説明はなかった」、「自主行動計画等の公表はあったが、本部から周知・説明のいずれもなかった（本部が一方向的にプレスリリースしている状態）」と回答した者に、これらが公表されて以降、本部との関係がどのように変化したかを尋ねたところ、「特に変化はない」が75.2%で最も多く、「以前よりも良くなったと思う」、「どちらかといえば良くなったと思う」という回答は2割にとどまった。

図表第12-①-34 自主行動計画等を公表した後の本部との関係 【オーナーごとに回答】



(回答数 7,274)

具体的な意見（自主行動計画等を公表した後の本部との関係）

肯定的なもの（以前よりも良くなったと思う理由）

来店回数が増加／支店長と話す機会が増えた／加盟店の意見を聞いてくれるようになった／情報提供が早くなった／悪いことができない雰囲気になっている／高圧的な態度ではなくなった／譲歩姿勢が感じられる／個店ごとに臨機応変に対応するようになった／台風などで自主休業できるようになった／非24時間営業を希望してもはぐらかされてきたが、今回の件で始められるようになった／ここ数か月、発注数にあまりとやかく言わなくなってきた／発注で無理しなくてよいですよ、と言うようになった／以前はおでんの発注をしていないと上司が駆けつけ発注するまで脅されていたが、今は無いから／予約商材やその他商品の無理な押し付け、実質的なノルマはなくなった／採用などの手助けをしてくれるようになった など

否定的なもの（以前よりも悪くなったと思う理由）

行動計画について質問しても答えてくれない、計画の内容が全く実行されていないと感じる／話を聞くだけで全く返事がない／方針は一方的で店舗の意見を聞くことがない／本部の考えしか伝わらない／報道内容と実際の店舗での対応が違う／ただのパフォーマンスに終わり、不信感しかない／問題が多すぎて全てが中途半端になり状況が悪化している／支援策が全て有料／本部案内よりニュースの方が早く、指導員が私は聞いていない、上の方が何を考えているか分からないなどと言っているから／時短をしてもよいが一人は駐在させて荷受け要員を準備しろと言ってくる など

第12の2 最近の諸論点②（ドミナント出店）

1 ドミナント出店と独占禁止法

一般論として、本部がどのような場所に新しい店舗を出店するかは原則として自由であり（テリトリー権が設定されている場合を除く。）、既に加盟者が出店している店舗の周辺に、新たに店舗を出店すること自体は、直ちに独占禁止法上の問題となるものではない⁵⁰。

(1) ぎまんの顧客誘引の観点から

しかしながら、本部が、加盟者募集時の説明において、フランチャイズ・ガイドライン2(2)ア⑧に記載されている内容、すなわち「加盟後、加盟者の店舗の周辺の地域に、同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら営業すること又は他の加盟者に営業させることができるか否かに関する契約上の条項の有無及びその内容並びにこのような営業が実施される計画の有無及びその内容」について十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行うことにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、不公正な取引方法の一般指定の第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当し得る。

また、加盟店募集時の説明において、周辺地域への追加出店について、実際には配慮するつもりがないのに「配慮する」と説明することにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合にも、不公正な取引方法の一般指定の第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当し得る。

(2) 優越的地位の濫用の観点から

次に、加盟契約において加盟者にテリトリー権が設定されているにもかかわらず、本部がその地位を利用してこれを反故にし、テリトリー圏内に同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら又は他の加盟者に営業させることにより、加盟者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には優越的地位の濫用に該当し得る。

また、加盟契約において周辺地域への出店時には本部が「配慮する」と定めた上で、加盟前の説明において、何らかの支援を行うことや一定の圏内には出店しないと約束

⁵⁰ ただし、加盟者募集時に近隣に出店しない旨説明しているにもかかわらず出店した場合などには、独占禁止法上問題となるおそれがある。「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」ガイドブック（公正取引委員会）7ページ参照。

しているにもかかわらず、本部がその地位を利用してこれを反故にし、一切の支援等を行わなかったり、一方的な出店を行ったりすることにより、加盟者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合にも優越的地位の濫用に該当し得る。

これらの問題を未然に防止する観点からは、加盟前にフランチャイズ・ガイドライン2(2)ア⑧記載の内容が的確に開示されることに加え、加盟契約において周辺地域への出店時には「配慮する」旨を定める場合には、その具体的内容についてあらかじめ加盟希望者に開示しておくことが重要である⁵¹⁾。

2 オーナーの商圈・ドミナント出店に関する認識等

(1) コンビニエンスストアの商圈

コンビニエンスストアの商圈については、一般に、住宅地にある標準的な店舗で「半径500メートル圏内（商圈人口2,000人）が目安」などと説明されることが多い⁵²⁾。

しかしながら、実際には、大都市か地方都市か、圏内の自然環境（河川の存在等）はどうか、施設内店舗か路面店か、複合店舗か単独店舗か、周辺の人口（世帯人口、就労人口、昼夜間人口等）はどうかといった諸条件から個別の店舗ごとに吟味するしかなく、距離や所要時間で一概に定義できるものではない⁵³⁾。また、商圈は道路や駅の新設等により変化することもある。

いずれにしても、コンビニエンスストアは、GMS（総合小売店）のように遠隔地からの来店も見込んだビジネスモデルではなく、比較的小規模な店舗で、店舗周辺数百メートル程度の需要を深耕していくスモールビジネスである（初期においては酒飯店等からの業態転換が多かったことを想起するとイメージしやすい）。

加盟店アンケートにおいては、店舗ごとの1次商圈を尋ねたところ、中央値は次のようになった。

⁵¹⁾ 加盟前の「周辺地域における追加出店に関する説明」に関しては、オーナーの22.6%が「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」と回答しており、リクレーターから「周辺には出店しない」、「ドミナント出店により売上げは下がらないし、下がっても支援を欠かさない（結局、支援は何も受けられなかった）」などと説明されたという報告も寄せられた（図表第10-17）。

⁵²⁾ 例えば、「社団法人 金融財政事情研究会編 【第11次】業種別審査事典 第8巻」の「コンビニエンスストア」の項目では、「商圈としては、通常、半径500m圏内、市街地では300m圏内程度であり、1店舗当たりの商圈人口としては2,000人が目安で人口1万人なら4～5店舗となろう。」とされている。

⁵³⁾ 駅構内店やロードサイド店などでは、半径何mといった概念よりも人や車の通行量等が重視されており、そもそも「商圈」という概念となじまない場合もある。駅のホームに設置されているマイクロ店舗等も同様である。

図表第12-②-1 オーナーの考える1次商圈【店舗ごとに回答】

区分	商圈の距離 (半径/中央値)
駅前	500m
商店街・繁華街(駅前を除く)	350m
ビジネス街	300m
住宅街	500m
郊外ロードサイド	1000m
都市部ロードサイド	500m
いわゆる買い物不便地域	1000m

また、来店までの時間という視点で商圈を尋ねたところ、来店手段にかかわらず中央値は「5分」となった。

区分	来店までの時間(分/中央値)
徒歩・自転車	5分
バイク・車	5分

参考 距離が近くても商圈が重なるとされるケースの例

本部からの聞き取り調査によれば、(状況にもよるが)例えば次のようなケースでは距離が近くても顧客の奪い合いが起きにくいとされる。

- ① 中央分離帯があるような大型道路の反対車線側にある店舗間
- ② 大きな駅の異なる出入口にある店舗間(東口と西口など人の流れが全く違う店舗間)
- ③ 近くても間に線路・河川等があり、行き来が困難な店舗間
- ④ 高層ビルの地下階の店舗と中空階の店舗間(基本的に動線がぶつからないため)
- ⑤ 一方が特殊な店舗で、外観、取扱商品、想定客層等が大きく異なる場合
- ⑥ 有料施設内店舗と施設外店舗(駅構内店舗と駅前店舗など)

(2) テリトリー権

コンビニエンスストアに限らず、フランチャイズ・チェーンでは周辺出店に関するトラブルが多いことから、加盟店にテリトリー権を付与している場合がある。コンビニエンスストアでは半径150m、半径300mと設定しているチェーンもある(図表第6-10)。

ただし、図表第10-5のとおり、加盟チェーンを決める際の考慮事項として「テリ

トリー権が付与されること」を選択した者はわずか0.5%にとどまっており、この点を重視している加盟者はあまりいなかった。

(3) ドミナント出店戦略

一部のチェーンでは、チェーンの認知度の向上や物流の効率化等を目的として一定のエリアに集中して出店を行う「ドミナント出店」と呼ばれる出店方法を採用している。

図表第12-②-2 ドミナント出店のメリットとされる事項

- 物流効率の向上
- チェーンの認知度の向上
- 経営相談サービスの質の向上
- 地域のニーズに合わせた差別化された商品開発が可能
- お客様の来店頻度の向上
- 広告・販売促進効率の向上

(出所) 加盟店募集資料

また、ドミナント出店戦略を採用しているか否かを問わず、各本部は、既存店舗に影響が生じる可能性がある出店を行う際には、次のような支援を行う場合があるとされる。

図表第12-②-3 ドミナント出店時の支援の例

- 既存店舗の活性化（駐車場の拡大、設備の増設等）
- 既存店舗の販促支援（セール支援等）
- 別の場所への移動
- アルバイトの再教育・店舗売場リフレッシュの支援 等

(出所) 本部からの回答

ドミナント出店戦略を採用しているか否かにかかわらず、既存加盟店の周辺への出店については、後になって問題となることが多いため、フランチャイズ・ガイドライン2(2)アにおいても、独占禁止法違反行為の未然防止の観点から、加盟希望者の適正な判断に資するよう、加盟者の募集に当たり、次のような事項について開示が的確に実施されることが望ましいとしている。

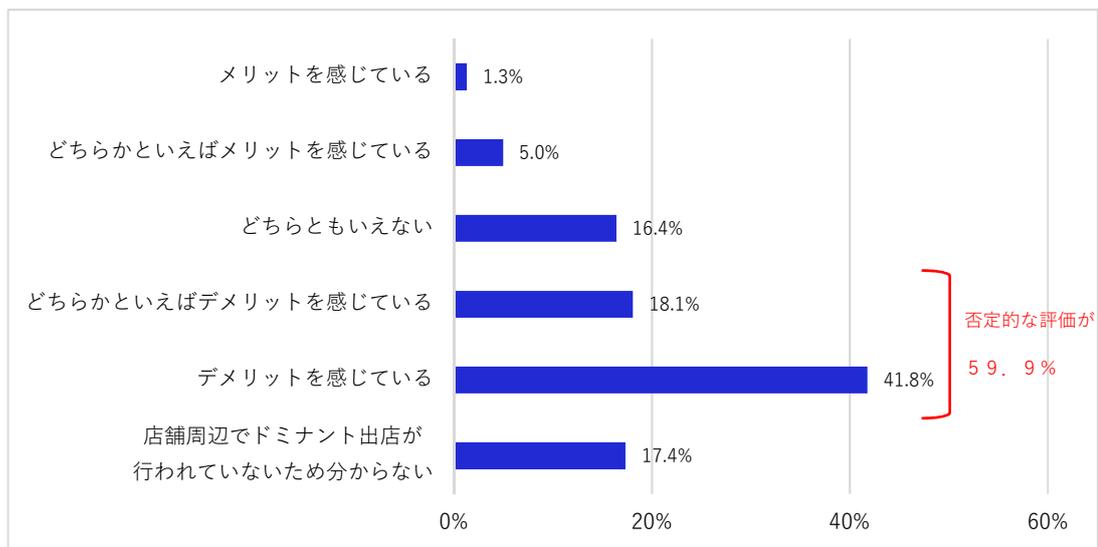
- 加盟後、加盟者の店舗の周辺の地域に、同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら営業すること又は他の加盟者に営業させることができるか否かに関する契約上の条項の有無及びその内容並びにこのような営業が実施される計画の有無及びその内容

加盟店アンケートにおいて、加盟前に本部から受けた「周辺地域における追加出店に関する説明」と加盟後の「実際の状況」との関係について尋ねたところ、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」という回答と「説明を受けていない」という回答の合計が4割超となっている（図表第10-17参照）。

(4) 加盟店にもドミナント戦略のメリットはあるのか

アンケートにおいて、オーナーにドミナント出店に関する認識を尋ねたところ、「どちらかといえばデメリットを感じている」が18.1%、「デメリットを感じている」が41.8%となり、否定的な意見が約6割に達した。逆に肯定的な意見は1割に満たなかった。

図表第12-②-4 ドミナント出店に対する認識 【オーナーごとに回答】



(回答数 8,321)

また、理由については、次のような報告が寄せられた。

加盟店の意見（加盟店にもドミナント戦略のメリットはあるのか）

肯定的なもの

- ・ブランド力、ブランドイメージ・認知度の向上
- ・オリジナル商品の認知度が高まる
- ・配送効率が上がり物流コストが下がる
- ・他チェーンの出店防止、他チェーン店舗が閉店すればメリットがある
- ・同一経営者であれば人員の調整がしやすいなど経営的に効率が良くメリットがある

- ・適度な距離だと連携が取れていい
- ・利用客が増えた

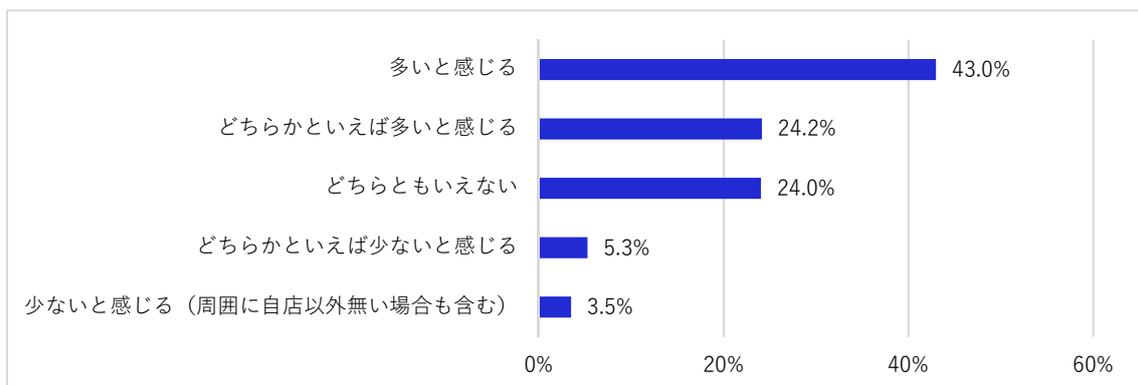
否定的なもの

- ・顧客の分散・奪い合い
- ・客数減少から売上減少
- ・日販減，廃棄増加（オーナー利益低下）
- ・商圈が狭くなる
- ・アルバイト人員の取り合い，人件費高騰で，既存店舗にはダメージしかない
- ・他チェーン店舗ができるより競合がきつい
- ・知名度の向上など今さらない
- ・差別化が難しく，より近くの店舗にお客様が流れる
- ・ドミナントを越えて単なる飽和である，飽和状態の中，共存できるとは思えない
- ・人口が少ない町まで集中出店する意味が分からない
- ・売上げを半分取られ回復するまでに時間が掛かったが，回復するとまたドミナント出店される
- ・正確な商圈分析と適正な売上予測に基づきドミナントの判断をしてほしい など

(5) 1次商圈内のコンビニエンスストア店舗に対する過剰感

加盟店アンケートにおいて，1次商圈内におけるコンビニエンスストアの過剰感（自チェーン，他チェーンを問わず）を尋ねたところ，「多いと感じる」が43.0%で最も多く，「どちらかといえば少ないと感じる」，「少ないと感じる」の割合は1割に満たなかった。

図表第12-②-5 1次商圈内におけるコンビニ店舗の過剰感【店舗ごとに回答】



(回答数 10,546)

なお，ロケーション別にみると，「いわゆる買い物不便地域」を除いて，全ての区分で「多いと感じる」が4割超となった。

図表第12-②-6 1次商圈内におけるコンビニ店舗の過剰感(ロケーション別)

【店舗ごとに回答】

		多いと感じる	どちらかと	どちらとも	どちらかと	少ないと	合計
			いけば多いと	いえない	いけば少ない	感じる(周囲	
		感じる(周囲に自店以外無い場合も含む)					
駅前	実数	502	237	231	48	17	1,035
	%	48.5	22.9	22.3	4.6	1.6	100.0
商店街・繁華街(駅前を除く)	実数	209	85	77	15	4	390
	%	53.6	21.8	19.7	3.8	1.0	100.0
ビジネス街	実数	248	115	79	21	3	466
	%	53.2	24.7	17.0	4.5	0.6	100.0
住宅街	実数	1,725	998	982	210	118	4,033
	%	42.8	24.7	24.3	5.2	2.9	100.0
郊外ロードサイド	実数	1,403	817	853	195	140	3,408
	%	41.2	24.0	25.0	5.7	4.1	100.0
都市部ロードサイド	実数	371	248	208	32	18	877
	%	42.3	28.3	23.7	3.6	2.1	100.0
いわゆる買い物不便地域	実数	76	48	106	38	70	338
	%	22.5	14.2	31.4	11.2	20.7	100.0

(6) 1次商圈内に競合するコンビニエンスストアが何店あるか

加盟店アンケートにおいて、店舗の1次商圈内に、コンビニエンスストアが何店舗あるか(自店を除く。)を尋ねたところ、下表の区分の平均は4.0店であった。

図表第12-②-7 1次商圈内の平均コンビニ店舗数【店舗ごとに回答】

(括弧内は「コンビニが『多いと感じる』と回答した店舗に限定した平均店舗数。)

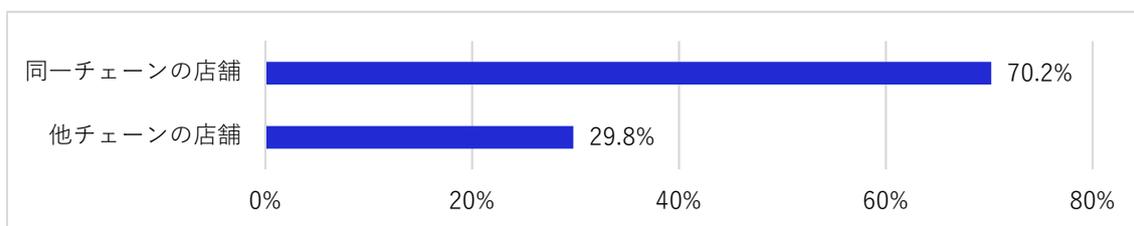
区分	コンビニ数の平均	他チェーンの コンビニ数の平均	同一チェーンの コンビニ数の平均
駅前	4.5 (5.5)	2.9 (3.5)	1.7 (2.1)
商店街・繁華街(駅前を除く)	4.8 (5.9)	3.2 (3.7)	1.8 (2.3)
ビジネス街	4.7 (5.8)	3.1 (3.8)	1.7 (2.2)
住宅街	3.9 (5.0)	2.4 (3.1)	1.6 (2.1)
郊外ロードサイド	3.7 (4.9)	2.4 (3.1)	1.4 (1.9)
都市部ロードサイド	4.4 (5.6)	2.8 (3.5)	1.8 (2.3)
いわゆる買い物不便地域	2.3 (4.2)	1.6 (2.8)	0.9 (1.6)
上記7区分計	4.0 (5.2)	2.5 (3.2)	1.5 (2.1)

(7) 同一チェーン競合と他チェーン競合ではどちらの方が売上減少につながるのか

加盟店アンケートにおいて、一般論として、自店舗の周辺に他者が経営するコンビニエンスストアができる場合、同一チェーンの店舗と他チェーンの店舗ではどちらが売上減少につながるのかを尋ねたところ、全体としては「同一チェーンの店舗」との回答が70.2%であった。

また、「同一チェーンの店舗」の方が売上減少につながるとした理由として最も多かったものは、「同じ商品・サービスでは差別化できない」ということであった。

図表第12-②-8 同一チェーン競合と他チェーン競合ではどちらの方が売上減少につながるか【オーナーごとに回答】



(回答数 8,272)

参考 チェーン別にみた同一チェーン競合・他チェーン競合の影響

図表12-②-8をチェーン別にみると、加盟しているチェーンによって、オーナーの同一チェーン競合・他チェーン競合に関する認識は大きく異なっていた。

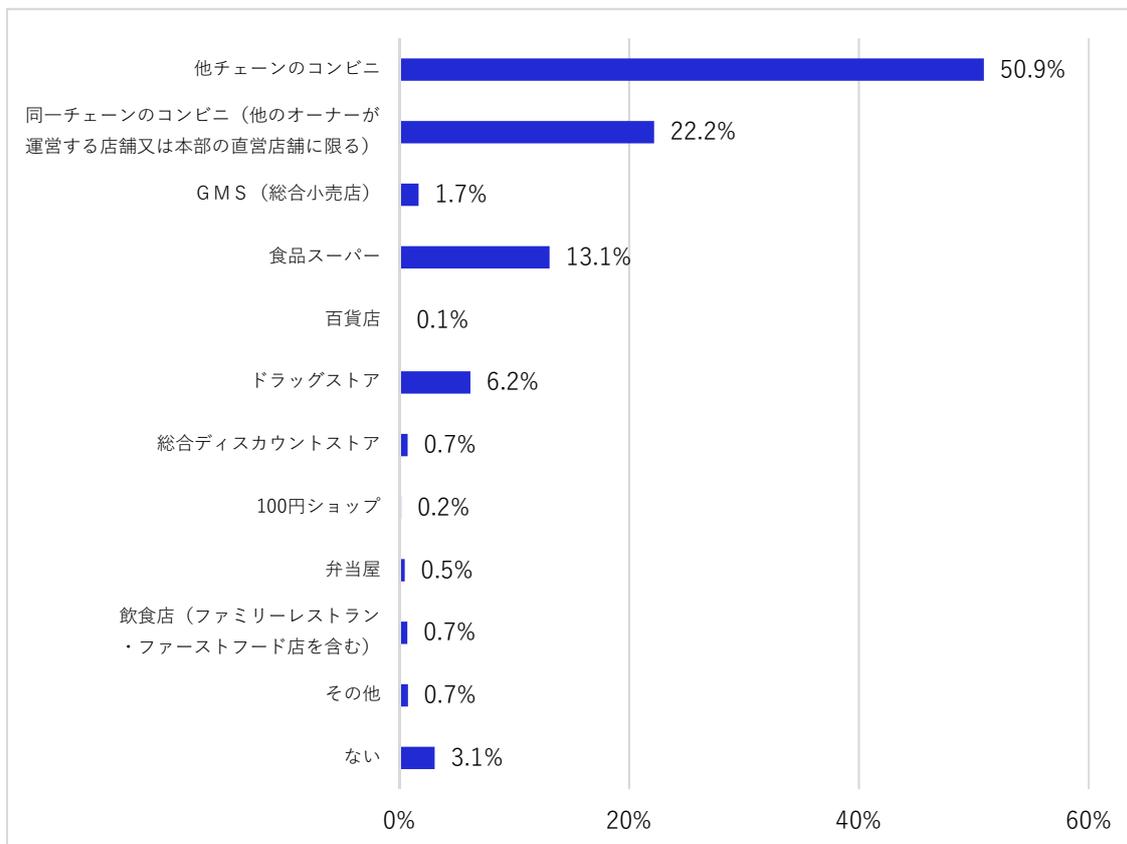
図表第12-②-8-a 同一チェーン競合と他チェーン競合ではどちらの方が売上減少につながるか(チェーン別)
【オーナーごとに回答】

		同一チェーン店舗による	他チェーン店舗による
		周辺への出店の方が 売上減少につながる	周辺への出店の方が 売上減少につながる
Aチェーンに加盟のオーナー	実数	4,147	330
	%	92.6	7.4
Bチェーンに加盟のオーナー	実数	776	1,066
	%	42.1	57.9
Cチェーンに加盟のオーナー	実数	677	673
	%	50.1	49.9
Dチェーン①②に加盟のオーナー	実数	25	105
	%	19.2	80.8
Dチェーン③に加盟のオーナー	実数	53	149
	%	26.2	73.8
Eチェーンに加盟のオーナー	実数	100	98
	%	50.5	49.5
Fチェーンに加盟のオーナー	実数	7	28
	%	20.0	80.0
Gチェーンに加盟のオーナー	実数	18	8
	%	69.2	30.8
Hチェーンに加盟のオーナー	実数	2	6
	%	25.0	75.0

(8) 1次商圏内で最も競合する他店舗の業態

加盟店アンケートにおいて、1次商圏内で最も競合している他店舗の業態を尋ねたところ、「他チェーンのコンビニ」が50.9%と半数を超え、「同一チェーンのコンビニ(他のオーナーが運営する店舗又は本部の直営店舗に限る)」が22.2%、「食品スーパー」が13.1%とこれに続いた。

図表第12-②-9 1次商圏内で最も競合する他店舗の業態 【店舗ごとに回答】



（回答数 10,488）

また、図表第12-②-9において、最も競合しているという他店舗が「同一チェーンのコンビニ（他のオーナーが運営する店舗又は本部の直営店舗に限る）」と回答した者に、その店舗までの距離を確認したところ、図表第12-②-10のとおりとなった。

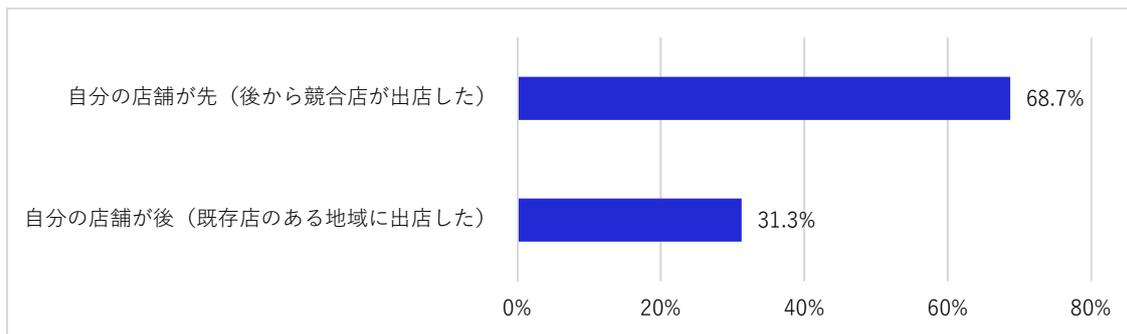
図表第12-②-10 同一チェーンの他店舗までの平均距離 【店舗ごとに回答】

区分	同一チェーンの他店舗までの距離（中央値）
駅前（n=224）	200m
商店街・繁華街（駅前を除く）（n=86）	200m
ビジネス街（n=103）	200m
住宅街（n=873）	450m
郊外ロードサイド（n=660）	800m
都市部ロードサイド（n=229）	400m
いわゆる買い物不便地域（n=47）	1000m

(9) 競合する同一チェーン店舗との出店順序

図表第12-②-9において、1次商圈内で最も競合している店舗として「同一チェーンのコンビニ」を選択した者に、その店舗と自店舗ではどちらが先に出店したのかを尋ねたところ、「自分の店舗が先（後から競合店が出店した）」が68.7%となり、「自分の店舗の方が後（既存店のある地域に出店した）」が31.3%となった。

図表第12-②-11 競合する同一チェーン店舗との出店順序 【店舗ごとに回答】



(回答数 2,308)

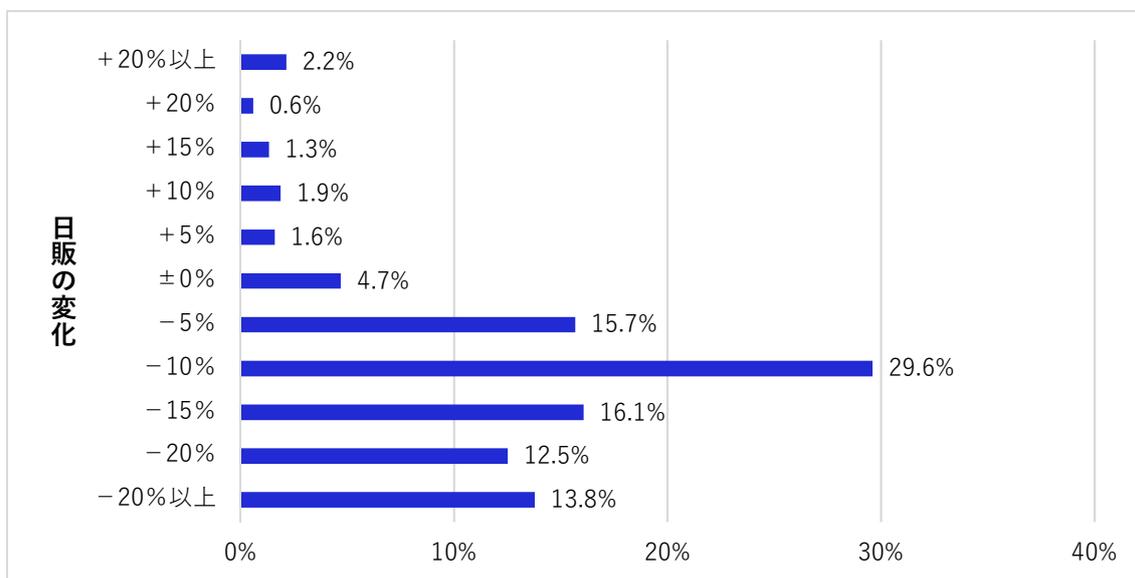
(10) 同一チェーン店舗の出店により売上げが伸びることがあるのか

周辺地域への同一チェーン店舗の出店によって一時的に売上げが減少しても、チェーンの認知度向上等により最終的に売上げが戻る（伸びる）ことがあるのかどうかを確認するために、自店の1次商圈内に後から同一チェーンの店舗ができたと回答した者に対して、競合店出店時から1年後、3年後の日販状況を尋ねた。

その結果、1年後、3年後ともに日販のマイナスが目立った。

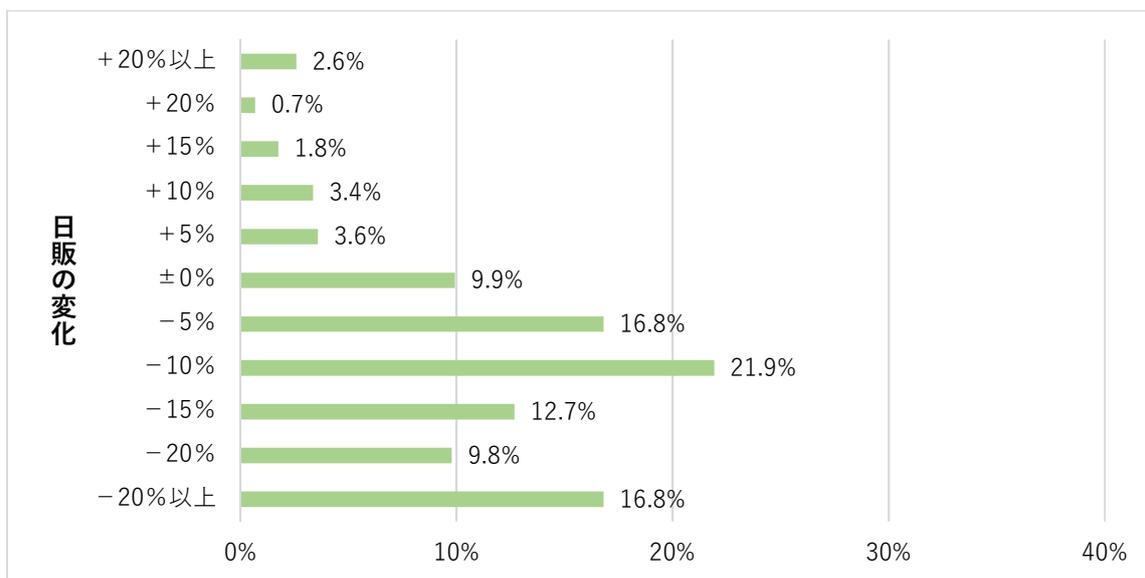
図表第12-②-12 同一チェーン競合から受けた影響 【店舗ごとに回答】

(1年後の日販の変化)



(回答数 1,486)

(3年後の日販の変化)



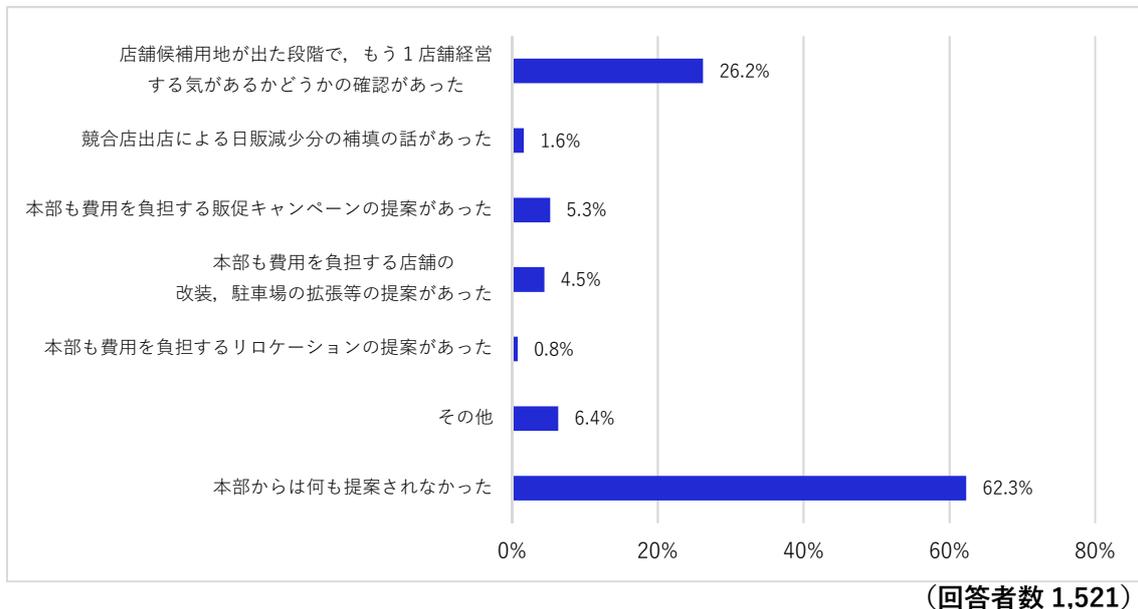
(回答数 1,308)

3 追加出店時の配慮の有無

加盟契約において周辺地域に追加出店を行う場合には既存店に何らかの「配慮」を行うとしているチェーン（A チェーン、B チェーン及びC チェーン）もあることから⁵⁴、自店の1次商圈内に同一チェーンの店舗が後からできたと回答した者に対して、その際、本部からどのような配慮を受けたかを尋ねた。

その結果、当該3チェーンに属する加盟店の回答は、「本部からは何も提案されなかった」が62.3%で最も多く、「店舗候補用地が出た段階で、もう1店舗経営する気があるかどうかの確認があった」が26.2%でこれに続いた。

図表第12-②-13 本部から受けた配慮 【店舗ごとに回答】 【複数回答可】



「その他」としては、次のような回答が寄せられた。

「その他」の回答例

- ・既に出店が決まった段階で、経営するかどうかの話があった
- ・開店1,2か月前に話があり、遅すぎてどうすることもできなかった
- ・出店すら事前に知らされていなかった／出店結果の説明のみ
- ・出店に反対したが、日販減少はほぼないと言われた
- ・看板の追加設置
- ・昔は何らかの補填があったが、最近は何もない など

⁵⁴ 報告書第6の11参照。

第 1 3 調査結果に対する評価と対応

コンビニエンスストア本部と加盟店との取引の実態については、第 1 2 までの各項目でみてきたとおりであり、ここでは、これらの調査結果を概括するとともに独占禁止法上及び競争政策上の観点から評価を行い、公正取引委員会としての対応を示す。

1 コンビニエンスストア市場の概況

コンビニエンスストアはフランチャイズ・システムを利用して成長した我が国を代表する小売業態の 1 つであるが、近年は業界再編による本部数の減少が進んでいるほか、加盟店の倒産数等も増えている⁵⁵。

加盟店においては、既存店売上の伸び悩みがみられる⁵⁶ほか人件費の上昇⁵⁷等も生じており、5 年前と比較すると 1 店舗当たりの年間収入が 1 9 2 万円減少している⁵⁸。このような状況はオーナーの現状認識にも反映されており、オーナーの 4 4. 7 % が経営状況は「あまり順調ではない」又は「全く順調ではない」と回答している（「非常に順調である」又は「順調である」と回答したオーナーは 2 8. 2 %。）⁵⁹。

2 調査結果に対する評価

(1) 本部による加盟店募集時の説明（第 1 0）— ぎまんの顧客誘引の観点から— ア 調査結果（特に「予想売上げ又は予想収益の額に関する説明」について）

フランチャイズ・ガイドライン 2 (3) に記載のとおり、本部が、加盟者の募集に当たり、重要な事項について十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行い、これらにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、不公正な取引方法の一般指定の第 8 項（ぎまんの顧客誘引）に該当する。

今回の調査では、加盟店募集時の主な事項ごとに本部の説明状況についてアンケートを行ったところ、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」との回答が概ね 2 ～ 3 割となったものがあつた⁶⁰ほか、そもそも「説明を受けていない」

⁵⁵ 報告書第 3 の 8 及び図表第 3 - 1 1 「コンビニエンスストア加盟店等の倒産・休廃業・解散数の推移」

⁵⁶ 図表第 3 - 1 0 「売上高の対前年比」

⁵⁷ 図表第 9 - 1 1 「コンビニエンスストア加盟店の収支状況」及び図表第 1 2 - ① - 1 9 「5 年前との平均時給の比較」

⁵⁸ 図表第 9 - 1 1 「コンビニエンスストア加盟店の収支状況」

⁵⁹ 図表第 7 - 7 「現在の経営状況に関する認識」

⁶⁰ 具体的には、「加盟後の商品等の供給条件に関する説明（仕入先の推奨制度等）」（図表第 1 0 - 9）、「加盟後の経営指導の内容・方法・回数及び費用に関する説明」（図表第 1 0 - 1 0）及び「周辺地域における追加出店に関する説明」（図表第 1 0 - 1 7）の設問において、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」との回答が概ね 2 ～ 3 割となっている。

という回答⁶¹もみられた。

以下では、41.1%のオーナーが「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」を選択した「予想売上げ又は予想収益の額に関する説明（モデル収益や収益シミュレーション等を含む）」⁶²を取り上げる。当該事項について、加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」を選択した者に、加盟前に本部から受けた説明と実際の状況との間に差異が生じた原因（複数回答可）を尋ねたところ、「来店客数が過大に見積もられていたため」が63.3%、「人件費が過少に見積もられていたため」が47.0%、「廃棄ロス、棚卸ロス等が過少に見積もられていたため」が43.8%となっており⁶³、本部の説明内容と加盟店の認識との間には大きなギャップがみられる。

また、オーナーからは、「『日販50万円は余裕です』との説明に何の根拠も示されていないかった」、「社会保険関連費用など加盟後にオーナーが負担する経費について全く説明が無かった」、「道路開通予定が虚偽の内容だった」などといった報告も寄せられている⁶⁴。

イ 独占禁止法上・競争政策上の評価

フランチャイズ・ガイドライン2(2)イに記載のとおり、加盟者募集に際して、予想売上げ又は予想収益の額を提示する場合には、類似した環境にある既存店舗の実績等根拠ある事実、合理的な算定方法等に基づくことが必要であり、また、本部は、加盟希望者に、これらの根拠となる事実、算定方法等を示す必要がある。

「予想売上げ又は予想収益の額に関する説明（モデル収益や収益シミュレーション等を含む）」については、本部からの聞き取りによれば、厳密な意味での「予想売上げ」や「予想収益」を提示することは難しいため、実際の説明においては「参考」として収益シミュレーションや平均値等を用いた損益モデルなどを提示しているとのことであった。

他方で、当該説明事項に関しては、前記アのように本部の説明内容と加盟店の認識との間には大きなギャップがみられることから、加盟者募集に際して、「来店客数が減少傾向にあること⁶⁵」、「人件費が高騰してきていること⁶⁶」といったリスク情報や加盟後にオーナーが負担することとなる経費等の情報⁶⁷を示すなど、加盟希望者が適

⁶¹ 例えば、「営業時間・臨時休業等に関する説明」（図表第10-22）の設問では、30.9%が「説明を受けていない」としている。

⁶² 図表第10-18「予想売上げ又は予想収益の額に関する説明」

⁶³ 図表第10-19「説明内容と実際の状況との間に差異が生じた理由」

⁶⁴ 図表第10-19についての「その他の回答例」欄参照。

⁶⁵ 図表第3-7「年間客数（全店ベース）及び1店舗・1日当たりの客数」

⁶⁶ 図表第12-①-20「最低賃金（全国加重平均額の推移）」

⁶⁷ 例えば、図表第9-11「コンビニエンスストア加盟店の収支状況」の「⑥ ⑤以外の営業費」として挙げられている具体例などについても紹介しておくべきであろう。

切な判断を行えるよう丁寧な説明を行うことが望まれる。とりわけ、事業経営経験の無い加盟希望者等⁶⁸⁾の場合、「参考」としての説明であっても「予想売上げ」や「予想収益」又はそれと同等のものと受け止める可能性もあることから、加盟者募集時の説明に当たっては特に丁寧な説明が必要になる点に留意する必要がある⁶⁹⁾⁷⁰⁾。

なお、フランチャイズ・ガイドライン2(1)に記載のとおり、加盟希望者側でも当該フランチャイズ・システムの事業内容について自主的に十分検討を行う必要がある。

(2) 加盟後の本部と加盟者との取引（第11）－優越的地位の濫用の観点から－

フランチャイズ・ガイドライン3に記載のとおり、フランチャイズ契約においては、本部が加盟者に対し、商品、原材料、包装資材、使用設備、機械器具等の注文先や店舗の清掃、内外装工事等の依頼先について本部又は特定の第三者を指定したり、販売方法、営業時間、営業地域、販売価格などに関し各種の制限を課することが多い。フランチャイズ契約におけるこれらの条項は、本部が加盟者に対して供与（開示）した営業の秘密を守り、また、第三者に対する統一したイメージを確保すること等を目的とするものと考えられ、このようなフランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度にとどまるものであれば、直ちに独占禁止法上問題となるものではない。しかしながら、フランチャイズ契約又は本部の行為が、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度を超え、加盟者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、独占禁止法第2条第9項第5号（優越的地位の濫用）に（略）該当することがある。

以下では、まず、本部の加盟者に対する取引上の地位について、調査結果を確認し、次に、本部と加盟店との間の各種の取引実態に関して51.1%のオーナーが経験が「ある」と回答した「仕入数量の強制（無断発注の問題を含む）」と公正取引委員会が平成21年に排除措置命令⁷¹⁾を行った「見切り販売の制限」を取り上げ、最後にこれらの論点と関連するいわゆる「コンビニ会計」の問題について触れる。

⁶⁸⁾ 図表第8-3「加盟前の事業経営経験の有無」の質問では、「経験がない」との回答が72.0%であり、また図表第8-4「加盟前の社会人経験」の質問では、小売業以外との回答が50.9%となっている。

⁶⁹⁾ 業界全体の動向を知るための参考として加盟希望者に本報告書を紹介するといった方法も考えられる。

⁷⁰⁾ フランチャイズ・ガイドライン2(2)イには「なお、加盟希望者側においても、フランチャイズ・システムに加盟するには、相当額の投資を必要とする上①今後、当該事業を継続して行うことを前提に加盟交渉が行われていること②加盟後の事業活動は、一般的な経済動向、市場環境等に大きく依存するが、これらのことは、事業活動を行おうとする者によって相当程度考慮されるべきものであることに留意する必要がある。」と示されている。

⁷¹⁾ 平成21年（措）第8号（平成21年6月22日）

ア 本部の加盟者に対する取引上の地位

(ア) 調査結果

a 本部に対する構造的な依存関係

報告書第5にあるように、コンビニエンスストアの加盟者は、集客に必要な商標を本部から借りている上、小売業を営むために必要な機能の大半を本部に依存している⁷²ほか、大多数のオーナーは店舗を本部に準備してもらっている状況が認められる⁷³ことから、本部との取引が無くなれば、コンビニエンスストア事業を継続することができないオーナーも多いと考えられる。

b 取引先変更可能性の低さ

また、報告書第6から第9のとおり、コンビニエンスストア業界では他の業態に比べて契約期間が長い傾向にある⁷⁴ほか、オーナーの大半は資金力の無い個人か中小企業であり⁷⁵、現在の経営状況等を考慮すると⁷⁶、様々な要求をされるなどして本部との取引に不満を感じても、解約金や別のチェーンに対する再度の加盟金を負担してまで取引先を変更する余裕がない場合も多いと考えられる⁷⁷。

c 不当な要求を受け入れている理由

さらに、報告書第11のとおり、アンケートにおいて、不当な取引上の要求があると回答した者に対し、当該要求を受け入れている理由を尋ねたところ、多くの項目で、「本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと思ったから」を選択した回答が多くなっており⁷⁸、オーナーが不当な要請だと考えても、本部から取引を切られることを恐れて受け入れざるを得なくなっている場合が多いことがうかがわれる⁷⁹。

⁷² 図表第5-5「コンビニ本部と加盟店との役割分担（レギュラーチェーンとの比較）」

⁷³ 図表第6-1「契約タイプ別割合と個人・法人比率【平成30年度末】」

⁷⁴ 図表第6-1-1「コンビニエンスストアの契約期間」、「参考 コンビニ以外のフランチャイズ・チェーンの状況④（契約期間）」及び図表第6-1-4「契約期間の長さに関する認識」

⁷⁵ 図表第7-1「加盟者の数（平成30年度末）」及び図表第7-2「法人の資本金額の分布」

⁷⁶ 図表第9-1-1「コンビニエンスストア加盟店の収支状況」のとおり、オーナーの収入は5会計年度前に比べて192万円減少しており、図表第8-1-0「オーナーの個人（世帯）資産額」のとおり、個人（世帯）資産額も過半数が500万円未満（債務超過状態を含む。）となっている。

⁷⁷ 解約金はロイヤルティの数か月分といった場合も多いところ、図表9-1-1「コンビニエンスストア加盟店の収支状況」のとおり、ロイヤルティの支払額はオーナー収入の5倍近くになるため、経営不振店ではこれを負担するのは難しい。また、個人オーナーの場合、自身の年齢上昇という問題（オーナーの平均年齢は53.2歳）があるほか、図表第12-①-1-0「子育て・介護・病気等の状況」のとおり、18歳未満の子供を養育している者が30.1%、介護・看病が必要な家族等がいる者が15.1%、自身が病気を患っている者が21.8%存在し、簡単には取引先の変更しに踏み切れない場合もあると考えられる。

⁷⁸ 図表第11-6「独自仕入れ商品の販売ができなかった理由」、図表第11-1-1「意に反して仕入れている理由」、図表第11-1-8「見切り販売をしなかった理由」、図表第11-2-0「採算の取れない新規事業を導入した理由」

⁷⁹ 本部に対して自分の意見を言えない理由を一般論として尋ねた質問（図表第11-3「本部に対して自分の意見を言えない理由」）では、「自分の意見を言っても、本部の指示に従うまで何度も説得されるから（言っても意味がないとあきらめている）」が61.1%、「（上記（注：図表上の上記のこと）のような示唆があったわけではないが）本部の意向に逆らうと契約更新等で不利益が生じるのではないかと思ったから」が56.9%、「意見を言ったとこ

(イ) 独占禁止法上の評価

フランチャイズ・ガイドライン3(1)の(注3)に記載のとおり、「本部が取引上優越した地位にある場合」とは、「加盟者にとって本部との取引の継続が困難になることが事業経営上大きな支障を来すため、本部の要請が自己にとって著しく不利益なものであっても、これを受け入れざるを得ないような場合」をいう。

優越的地位の有無は本部と加盟者との取引関係を個別事案に即して判断するものであるが、今回の調査結果では、上記 a から c までのような状況がみられることを踏まえると、本部が加盟者に対して優越的な地位にあると認められる場合は多いのではないかと考えられる⁸⁰。

イ 仕入数量の強制（無断発注の問題を含む）

(ア) 調査結果

アンケートの「本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無」の質問に対して、51.1%のオーナーが経験が「ある」と回答している⁸¹。また、「店舗で取り扱うこと自体は賛成しているものの、本部から必要と考える数量の範囲を超えて仕入れるよう求められ、それに応じざるを得なくなった経験の有無」についても、47.5%のオーナーが「経験がある」と回答している⁸²。さらに、本部の「指導員に無断で発注された経験の有無」についても⁸³、仮発注⁸⁴状態の例を含めるとオーナーの44.6%が「経験がある」と回答している⁸⁵。

なお、本部の指導員に無断で発注されたことに対して抗議した経験があるオーナーにその際の本部の対応を尋ねたところ、72.8%のオーナーが「特に何の反応もなかった」又は「会社としてではなく、指導員本人から個人的な謝罪があった」と回答している⁸⁶。

また、オーナーからは、「不本意な仕入れを強制され、応じなければ契約更新できないと言われた」、「解約すると言われたので、過剰な商品の発注をせざるを得な

ろ、不利に取り扱う可能性を示唆された経験があるから」が44.3%、「契約期間が長く、これからも付き合っていかなければならないから」が44.1%となっている。

⁸⁰ チェーンによって契約内容が異なるほか、加盟店側にも個人オーナーから事業多角化の一環としてコンビニを営するメガ・フランチャイジーまで様々な者が存在するため、全てを同列に論じるのは難しい。

⁸¹ 図表第11-8①「本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無」

⁸² 図表第11-9①「必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無」

⁸³ 無断で発注された経験とは、本部の指導員に勝手に発注された経験のことをいい、オーナーが仕入発注を本部指導員等に任せていたようなケースは含まれない。「無断発注」も同様の意味で用いている。

⁸⁴ ここでいう「仮発注」とは、本部の指導員がオーナーの知らないうちに本発注の直前まで発注手続を進めることをいう。本部から発注数量に係る実質的な指示があったと受け止めるオーナーもいる。

⁸⁵ 図表第11-13①「指導員に無断で発注された経験の有無」

⁸⁶ 図表第11-15「抗議後の本部の対応」。そのほか自由意見では「抗議したが笑われただけだった」、「発注したのは無意識だった」と言われ終わった」、「仮発注なのだから自分で修正すると言われた」、「次はやりませんと言われたが、また同じことをされた」等の報告が寄せられている。

かった」などの報告が多数寄せられた⁸⁷。

(イ) 独占禁止法上・競争政策上の評価

フランチャイズ・ガイドライン3(1)ア(仕入数量の強制)のとおり、「本部が加盟者に対して、加盟者の販売する商品又は使用する原材料について、返品が認められないにもかかわらず、実際の販売に必要な範囲を超えて、本部が仕入数量を指示し、当該数量を仕入れることを余儀なくさせること。」は優越的地位の濫用として問題となり得る。

今回の調査は、業界全体の取引実態を確認するためのものであり、個々の取引について詳細な事実関係まで把握しているわけではない。しかしながら、この論点については多くのオーナーから強い懸念が示されるとともに、事実関係によっては独占禁止法上の問題が生じ得ることから、早期に改善する必要があることを踏まえ、直ちに点検及び改善等を求めることとした(後記3(1))。

なお、今回のアンケート結果からは、仕入要請に応じないオーナーを説得する手段として、通常の商取引では考えにくい「担当の本部指導員による自費購入」が広く行われている可能性がうかがわれ⁸⁸、また、厚生労働省が大学生等に行った調査では、コンビニエンスストアで働く大学生等が体験したこととして「商品やサービスの買取りを強要された」との回答が1割以上に達していることが注目される⁸⁹。このことは、本部が加盟店の販売能力を超えた仕入要請を行ったために生じている可能性がある⁹⁰。

ウ 見切り販売の制限

(ア) 調査結果

見切り販売の制限については、平成21年に排除措置命令が出されており、今回の調査ではその後の状況を確認した。今回の調査では過去の事件で問題となったデイリー商品の状況を確認したところ、30.0%のオーナーが見切り販売を「行っている」又は「たまに行うことがある」と回答し⁹¹、88.0%のオーナーが直近3年間に見切り販売を制限された経験が「ない」と回答⁹²した。

一方、70.0%のオーナーが見切り販売を「行っていない」と回答している中

⁸⁷ 図表第11-11「意に反して仕入れている理由」についての『『その他』の回答」欄参照。

⁸⁸ 図表第11-9①「必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無」において、「経験がある」と回答したオーナーに、必要以上の仕入れを行っている理由を尋ねたところ、「本部の指導員から『自分もポケットマネーで購入するので店舗も協力してほしい』などと言われ、本部と店舗に挟まれた指導員をかわいそうと思ったから」との回答が1,844(47.4%)に達している(図表第11-11「意に反して仕入れている理由」)。

⁸⁹ 厚生労働省「大学生等に対するアルバイトに関する意識等調査結果について(平成27年11月9日)」。本調査の図表第12-①-23。

⁹⁰ なお、オーナーからアルバイトへの商品購入の強制は、一義的には店舗の問題である。

⁹¹ 図表第11-16「デイリー商品の見切り販売の経験」

⁹² 図表第11-17「見切り販売を制限された経験の有無」

で、オーナーからは、指導員から「『見切り販売をしたら契約を更新しない・契約を解除する』と言われた」、「見切り販売は可能だが、かなり時間の掛かる方法のためほとんどの店舗が行えない状態」といった報告も寄せられている⁹³。

(イ) 独占禁止法上・競争政策上の評価

フランチャイズ・ガイドライン3(1)ア(見切り販売の制限)に掲げられているとおり、本部が加盟者に対して、正当な理由がないのに、品質が急速に低下する商品等の見切り販売を制限し、売れ残りとして廃棄することを余儀なくさせることは優越的地位の濫用に該当し得るものである。

最近では時短営業に切り替える店舗も出てきているところ、そのような店舗においては、従来に増して見切り販売を行うニーズが高まると考えられることから、本部においては、このような問題が生じないよう特に留意する必要がある。

また、前記ウ(ア)のとおり、見切り販売に関しては、「見切り販売は可能だが、かなり時間のかかる方法のためほとんどの店舗が行えない状態」といったシステム上・手続上の問題点を指摘する報告が複数寄せられており⁹⁴、同様の意見は平成13年の実態調査、平成23年の実態調査においても寄せられている⁹⁵。システム上の問題(手続の煩雑さといった問題を含む。)が事実上の見切り販売の制限につながっているおそれがあることから、本部においては、システム等の改善を図り、柔軟な売価変更を行いたいというオーナーの事業活動を制限することにならないようにしていく必要がある。

エ いわゆる「コンビニ会計」の問題(仕入数量の強制、見切り販売の制限との関連から)

報告書第6のとおり、コンビニエンスストアチェーンで採用されているロイヤルティ算定式の中には、「実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益×一定率」というものがある(いわゆる「コンビニ会計」)。

いわゆる「コンビニ会計」を含めたロイヤルティの算定式自体は、本部が自ら開発・発展させてきたブランドのライセンス料や支援等の対価を幾らにするかという価格設定の問題であり、加盟希望者に内容を十分に説明した上で、加盟者が納得して契約に至っているのであれば、金額の多い・少ない、契約の有利・不利があっても直ちに独占禁止法上の問題となるわけではない⁹⁶。

しかしながら、いわゆる「コンビニ会計」の「実際に売れた商品の仕入原価を売上原価として計算した売上総利益×一定率」という算定式は、本部による仕入数量

⁹³ 図表第11-18「見切り販売をしなかった理由」についての『『その他』の回答』参照。

⁹⁴ 図表第11-18「見切り販売をしなかった理由」についての『『その他』の回答』参照。

⁹⁵ 「コンビニエンスストアにおける本部と加盟店との取引に関する調査報告書(平成13年10月)」25ページ
「フランチャイズ・チェーン本部との取引に関する調査報告書(平成23年7月)」32ページ

⁹⁶ 「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」ガイドブック(公正取引委員会)7ページ参照。

の強制や見切り販売の制限といった独占禁止法違反行為が行われている場合には、加盟者は廃棄ロスをコントロールできないのに、その負担を一方的に負わされてしまうおそれがある⁹⁷。

いわゆる「コンビニ会計」は、このような性格を内包する算定式であることから、これを採用するチェーンにおいては、廃棄ロスの増加につながる仕入数量の強制や見切り販売の制限といった独占禁止法上の問題が生じないよう特に留意する必要がある⁹⁸。

(3) 最近の諸論点（第12の1, 2）

今回の調査では、フランチャイズ・ガイドラインでは取り上げられていない年中無休・24時間営業と加盟後のドミナント出店⁹⁹についてもその実態を調査した。

ア 年中無休・24時間営業（第12の1）

(ア) 調査結果

加盟店の現状に社会的な注目が集まる発端となった年中無休・24時間営業に関しては、オーナーが時短営業を望む背景として、深夜帯における採算性の悪さ、人手不足及びオーナーの疲労等があり¹⁰⁰、今回のアンケートでも77.1%の店舗が深夜帯は赤字であると回答し¹⁰¹、93.5%の店舗が人手不足を感じており¹⁰²、62.7%のオーナーが現在の業務時間について「どちらかといえば辛い」又は「非常に辛い」と回答するなど¹⁰³、オーナーの置かれている厳しい現状が明らかとなった。

この点について、本部の配布している加盟店募集用のパンフレット等では、深夜帯の採算性の悪さや深刻な人手不足の実態等について積極的に開示している例はみられず、特段触れていないか、従業員を育成すればオーナーは休暇をとることができるなどと記載しているものもあった¹⁰⁴。

他方で、人員派遣などのオーナー支援制度については「緊急時に使えない」など

⁹⁷ ただし、報告書第6に記載のとおり、本部によっては廃棄ロスの一部を負担している場合がある点に留意。

⁹⁸ 図表第10-13「廃棄ロス・棚卸ロスの取扱いに関する説明」では、38.8%のオーナーが「説明を受けたが、十分に理解しないまま加盟した」と回答している。加盟希望者を募る本部が丁寧な説明を行わなければならないのは当然であるが、加盟希望者においても後々困らぬよう理解できるまで十分な検討を行うことが重要である。

⁹⁹ 加盟者の募集に当たり開示が的確に実施されることが望ましい事項として、周辺地域への追加出店に関連する項目が掲載されている（フランチャイズ・ガイドライン2(2)ア⑧）。

¹⁰⁰ 図表第12-①-28「24時間営業を辞めたい理由」では、「採算が取れない時間帯に営業したくないから」が36.3%、「これから先もアルバイト等が集まるとは思えないから」が23.8%、「休みが取れずオーナー自身の疲労が限界に来ているから」が21.1%となった。

¹⁰¹ 図表第12-①-12「深夜営業の採算性（全体）」

¹⁰² 図表第12-①-15「従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識」では「足りているが、少しでも辞められると不足する」と「不足している」の合計が93.5%に達している。

¹⁰³ 図表第12-①-9「現在の業務時間についての認識」

¹⁰⁴ 報告書第10の9(15)「オーナーの休日に関する説明」

オーナーからの評価は低い状況にある¹⁰⁵。また、加盟店募集時の説明状況に関するアンケートでは、営業時間・臨時休業等に関して「説明を受けていない」との回答が30.9%となっており、「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」との回答も14.4%あり、「24時間営業をやめることができると最初に説明があったが、2年後申込みしようとしたらそれは絶対にできないと拒否された」などといった報告も寄せられている¹⁰⁶。

このような状況に対し、本部では、昨年から時短営業を容認する姿勢を対外的に示すようになっており、実際にも、時短営業の店舗が徐々に増加していることが確認された¹⁰⁷。また、オーナーに令和2年1月時点における今後の意向について尋ねた質問では「引き続き24時間営業を続けたい」と回答したのは33.2%にとどまり、66.8%は「人手不足等により一時的に時短営業に切り替えたい」、「一度実験してみたい」又は「時短営業に完全に切り替えたい」と回答している¹⁰⁸ことから、今後しばらくの間は、時短営業の希望を表明する店舗が出てくるものと考えられる¹⁰⁹。

しかしながら、本部が時短営業を容認する姿勢を示しているにもかかわらず、時短営業に関する本部との交渉状況については、本部に24時間営業をやめたい旨を伝えているオーナーの8.7%が時短営業について「(本部が)交渉に応じていない(交渉自体を拒絶している)」と回答している(令和2年1月時点)¹¹⁰。

(イ) 独占禁止法上・競争政策上の評価

年中無休・24時間営業を行うことに顧客のニーズがある場合もあり、これを条件としてフランチャイズ契約を締結すること自体は、第三者に対するチェーンの統一したイメージを確保する等の目的で行われ、加盟者募集の段階で十分な説明がなされている場合には、直ちに独占禁止法上の問題となるものではない¹¹¹。

a ぎまんの顧客誘引の観点から

しかしながら、今回の調査によれば、年中無休・24時間営業を基本としている本部においても加盟店募集用のパンフレット等で深夜帯の採算性の悪さや深刻な人手不足といった重要事項について積極的に開示している例がみられな

¹⁰⁵ 報告書第12の1の5(2)「本部のオーナー支援制度に対する評価」のとおり、本部のオーナー支援制度については「不十分だと思う」が48.1%に達したほか(図表第12-①-32)、同設間に関する「不十分とする理由」では、親族の葬儀にも参加できなかった、手術後すぐに退院して勤務することになった等の事例が数多く寄せられた。

¹⁰⁶ 図表第10-22「営業時間・臨時休業等に関する説明」及び同設間に関する「具体例」欄参照。

¹⁰⁷ 図表第9-6「営業時間別店舗数」

¹⁰⁸ 図表第12-①-26「現在24時間営業を行っている店舗の今後の意向」

¹⁰⁹ 図表第12-①-29「営業時間の短縮意向を本部に伝えているか」のとおり、令和2年1月時点において、営業時間の短縮意向を本部に伝えているオーナーは43.8%にとどまり、56.2%はまだ伝えていない。

¹¹⁰ 図表第12-①-30「本部の交渉態度」

¹¹¹ ただし、契約締結後に、本部が加盟者に対して一方的に営業日や営業時間を変更するなどにより、加盟者に不当に不利益を与えることとなる場合には、独占禁止法上問題となるおそれがある。「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」ガイドブック(公正取引委員会)8ページ参照。

ったほか、「オーナーに対する支援制度の説明を受け、これなら24時間営業できると考えて契約したが、実際にはあまり機能していなかった」、「24時間営業をやめられると説明を受けたのに実際にはやめられなかったりした」といった報告も寄せられている¹¹²。

フランチャイズ・ガイドライン2(3)に記載のとおり、本部が、加盟者の募集に当たり、年中無休・24時間営業に関する重要な事項について、十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行い、これらにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、不公正な取引方法の一般指定の第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当し得る。

したがって、現下のような人手不足の状況においては、本部は加盟店募集時の説明に当たって人手不足の実態等について十分かつ実態を踏まえた説明及び情報開示を行う必要がある¹¹³。

b 優越的地位の濫用の観点から

前記ア（ア）のとおり、本部が時短営業を容認する姿勢を採るようになってからは徐々に時短営業の店舗が増えているものの、今回のアンケートでは、令和2年1月時点において、本部に24時間営業をやめたい旨を伝えているオーナーの8.7%が「(本部が) 交渉に応じていない(交渉自体を拒絶している)」と回答している。

今回調査した8チェーンにおいては、本部と加盟店とで合意すれば時短営業への移行が認められている¹¹⁴ところ、そのような形になっているにもかかわらず、本部がその地位を利用して協議を一方的に拒絶し、加盟者に正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には優越的地位の濫用に該当し得る。

本部においては、時短営業を容認することとした場合には、そのことについて社内に周知徹底するとともに、24時間営業を行う加盟者から時短営業に係る協議の要請があった際には、加盟者の立場に配慮した丁寧な対応を行う必要がある。新型コロナウイルス（COVID-19）感染防止のための対応も含め、24時間営業を巡る事業環境が大きく変化している昨今において、このことは特に留意すべきものと考えられる。

イ ドミナント出店（第12の2）

今回の調査では、コンビニエンスストアの増加¹¹⁵に伴って指摘されることが多くな

¹¹² 図表第10-22「営業時間・臨時休業等に関する説明」に関する「具体例」欄参照。

¹¹³ 業界全体の状況を知るための参考として、加盟希望者に本報告書を紹介するといった方法も考えられる。

¹¹⁴ 報告書第6の5参照。

¹¹⁵ 図表第3-4「コンビニエンスストア店舗数の推移」とおり、コンビニエンスストアの店舗数は、前回調査（平成23年）時から約1.3倍に増えている。

ったドミナント出店の実態についても調査を行った。

(ア) 調査結果

コンビニエンスストアの店舗数は長年増加し続けており、アンケートにおいてオーナーから見た1次商圏内のコンビニエンスストア数を尋ねると、1店舗当たり平均で4.0店であった¹¹⁶。また、これを反映して、67.2%のオーナーが、1次商圏内のコンビニエンスストアは「多いと感じる」又は「どちらかといえば多いと感じる」と回答している¹¹⁷。

一方で、オーナーに対して1次商圏内で最も競合する他店舗の業態を確認すると、74.8%の店舗において同一チェーン以外の店舗と最も競合すると回答しており（他チェーンのコンビニエンスストアが50.9%、その他は食品スーパーやドラッグストアなど）、同一チェーンの店舗と最も競合するとの回答は22.2%にとどまった¹¹⁸。また、同一チェーンの店舗と最も競合するとの回答があった店舗のうち、31.3%は同一チェーンの既存店がある地域に自分の店舗を後から出店したことで生じた競合であった¹¹⁹。

ただし、実際に1次商圏内で同一チェーン競合が生じた場合の影響については、後から周辺地域に同一チェーン店舗の出店を受けたとするオーナーにその後の影響を尋ねたところ、1年後・3年後のいずれも日販¹²⁰が減少したとの回答が多くなっている¹²¹。

この点に関し、本部による加盟者募集時の説明において、周辺地域における追加出店に関する説明状況について尋ねた質問では、オーナーの22.6%が「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」と回答しているほか、オーナーの19.6%が「説明を受けていない」と回答している¹²²。さらに、オーナーからは、「500m以内に出店しないと口頭で説明されたが、300mの場所に出店された」など、事前にテリトリー権的な内容の約束があったのに反故にされたといった報告も寄せられている¹²³。

また、加盟契約において周辺地域に追加出店を行う場合には既存店に何らかの「配慮」を行うとして加盟者の勧誘を行っているチェーンがあることを踏まえ、自店の1次商圏内に後から同一チェーンの店舗が追加出店してきたと回答した店舗

¹¹⁶ 図表第12-②-7「1次商圏内の平均コンビニ店舗数」のとおり、駅前や商店街・繁華街では5店舗近くに達する。

¹¹⁷ 図表第12-②-5「1次商圏内におけるコンビニ店舗の過剰感」

¹¹⁸ 図表第12-②-9「1次商圏内で最も競合する他店舗の業態」

¹¹⁹ 図表第12-②-11「競合する同一チェーン店舗との出店順序」

¹²⁰ 一日当たりの販売金額のことをいう。

¹²¹ 図表第12-②-12「同一チェーン競合から受けた影響」

¹²² 図表第10-17「周辺地域における追加出店に関する説明」

¹²³ 図表第10-17「周辺地域における追加出店に関する説明」の「具体例」欄参照。

に対して、その際、本部からどのような配慮を受けたかを尋ねたところ、62.3%の店舗において「本部からは何も提案されなかった」との回答であった¹²⁴。

(イ) 独占禁止法上・競争政策上の評価

一般論として、本部がどのような場所に新しい店舗を出店するかは原則として自由であり（テリトリー権が設定されている場合を除く。）、既に加盟者が出店している店舗の周辺に、新たに店舗を出店すること自体は、直ちに独占禁止法上の問題となるものではない¹²⁵。

a ぎまんの顧客誘引の観点から

しかしながら、本部が、加盟者募集時の説明において、フランチャイズ・ガイドライン2(2)ア⑧に記載されている内容、すなわち「加盟後、加盟者の店舗の周辺の地域に、同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら営業すること又は他の加盟者に営業させることができるか否かに関する契約上の条項の有無及びその内容並びにこのような営業が実施される計画の有無及びその内容」について十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行うことにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、不公正な取引方法の一般指定の第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当し得る。

また、加盟店募集時の説明において、周辺地域への追加出店について、実際には配慮するつもりがないのに「配慮する」と説明することにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合にも、不公正な取引方法の一般指定の第8項（ぎまんの顧客誘引）に該当し得る。

b 優越的地位の濫用の観点から

加盟契約において加盟者にテリトリー権が設定されているにもかかわらず、本部がその地位を利用してこれを反故にし、テリトリー圏内に同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら又は他の加盟者に営業させることにより、加盟者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には優越的地位の濫用に該当し得る。

また、加盟契約において周辺地域への出店時には本部が「配慮する」と定めた上で、加盟前の説明において、何らかの支援を行うことや一定の圏内には出店しないと約束しているにもかかわらず、本部がその地位を利用してこれを反故にし、一切の支援等を行わなかったり、一方的な出店を行ったりすることにより、加盟

¹²⁴ 図表第12-②-13「本部から受けた配慮」

¹²⁵ ただし、加盟者募集時に近隣に出店しない旨説明しているにもかかわらず出店した場合などには、独占禁止法上問題となるおそれがある。「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」ガイドブック（公正取引委員会）7ページ参照。

者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合にも優越的地位の濫用に該当し得る。

なお、自店の1次商圈内に後から同一チェーンの店舗が追加出店してきたと回答した店舗に対して、その際、本部からどのような配慮を受けたかを尋ねたところ、何らかの「配慮」を行うとしているチェーンに属する店舗の62.3%は「本部からは何も提案されなかった」と回答していることから、本部と加盟者との間で「配慮」に関して認識に大きなギャップが生じているものとみられる。

このため、加盟前にフランチャイズ・ガイドライン2(2)ア⑧記載の内容が的確に開示されることに加え、加盟契約において周辺地域への出店時に「配慮する」旨を定める場合には、その具体的内容についてあらかじめ加盟希望者に開示することが重要である¹²⁶。

(4) 総括

今回の調査は、平成13年及び平成23年に続いての実態調査であったが、上記のとおり、本部による加盟者募集時の説明及び加盟後の本部と加盟者との取引の両方において、オーナーから懸念を示す回答がなされており、コンビニエンスストア本部と加盟店との取引においては、今なお多くの取り組むべき課題が存在することが明らかとなった。

コンビニエンスストアのフランチャイズ・システムは、本来、本部にとっては、他人の資本・人材を活用して迅速な事業展開を可能とするものであり、加盟者にとっては、本部の提供するノウハウ等を活用して独立・開業が可能となるという双方のメリットの実現を目指したビジネスモデルである。他方、前記(2)アのとおり、一度加盟すれば、本部の包括的な指導等を内容とするシステムに長期的に組み込まれるとともに、解約金等の存在から容易に離脱することができないという側面等も有しており、このような取引関係の下では、オーナーは本部からの不当な要求を断りにくい環境にあるといえる¹²⁷。

このようなビジネスモデルを健全に運営していくためには、加盟希望者の適正な判断に資するよう十分な情報開示が行われること、また、加盟後においても加盟者に一

¹²⁶ 図表第10-17「周辺地域における追加出店に関する説明」及び同設問に関する「具体例」欄のとおり、加盟前の「周辺地域における追加出店に関する説明」に関しては、オーナーの22.6%が「加盟前に受けた説明よりも実際の状況の方が悪かった」と回答しており、本部の募集担当者から「周辺には出店しない」、「ドミナント出店により売上は下がらないし、下がっても支援を欠かさない（結局、支援は何も受けられなかった）」などと説明されたという報告も寄せられた。なお、「配慮」を行う具体的な基準を加盟前に明示するのが難しい場合もあると考えられるが、例えば本部がどのような支援等を行い得るのかをあらかじめ示しておけば、加盟希望者及び加盟者の予見可能性が高まるとともに「本部からは何も提案されなかった」との回答が6割を超えるような現状を改善できるものと思われる。

¹²⁷ 今回の調査では、特に本部店舗型オーナーの置かれている現状の厳しさがよく表れており、本部においては、本部店舗型契約のオーナーは本部の要請を断りにくい環境にあることに十分に留意して、本部による独占禁止法違反行為の未然防止に努めることが必要である。

方的に不利益を与えないようにすることが必要である。

コンビニエンスストアを営む本部においては、本報告書の内容を十分に理解するとともに、加盟者の声に真摯に耳を傾け¹²⁸、独占禁止法上の問題が生じないようにする必要はある。

なお、特にコンビニエンスストアのオーナーには個人が多く、加盟前に事業経営の経験がない者や小売業の経験を有していない者も多い¹²⁹という実態を踏まえ、加盟者募集時の説明に際しては、特に丁寧な説明が求められる点にも留意すべきである。

3 公正取引委員会の対応

(1) 本部に対する改善要請

各本部に対し、本部ごとのアンケート結果¹³⁰を伝えるとともに、仕入数量の強制をはじめとした独占禁止法上の問題となり得る点等を指摘し、本報告書に基づき、直ちに自主的に点検及び改善を行い、点検結果と改善内容を公正取引委員会に報告することを要請した。また、点検結果と改善内容については公表することが望ましい旨を伝えた。

(2) 業界団体に対する要請

コンビニエンスストア大手8チェーンのほか、多くのフランチャイズ本部が加盟する一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会に対して、会員各社に本報告書の内容を周知するよう要請した。

(3) フランチャイズ・ガイドラインの改正

独占禁止法上の考え方の明確化と問題行為の未然防止を図る観点から、今回の調査結果を踏まえ、無断発注の問題、年中無休・24時間営業及びドミナント出店等についてフランチャイズ・ガイドラインの改正を行う。

(4) 報告書等の周知

今回の調査により様々な問題が明らかとなったことから、本報告書等の内容について広く周知を行う。

(5) 違反行為に対する厳正な対処

今後ともコンビニエンスストア本部と加盟店との取引を対象とした独占禁止法上の問題について情報収集に努めるとともに、違反行為に対しては厳正に対処する。

¹²⁸ 図表第7-13「相談を放置された経験の有無」では、オーナーの48.0%が相談を放置された経験があると回答している点にも留意。本部は意識的にオーナーの意見を汲み上げる努力をする必要があろう。

¹²⁹ 図表第8-3「加盟前の事業経営経験の有無」及び図表第8-4「加盟前の社会人経験」

¹³⁰ 本部には集計結果と代表的な意見を伝えている（意見については回答者が特定できないようにしている。）。

(巻末資料) フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について

平成 14 年 4 月 24 日

公正取引委員会

改正：平成 22 年 1 月 1 日

改正：平成 23 年 6 月 23 日

はじめに

我が国においては、フランチャイザー（以下「本部」という。）とフランチャイジー（以下「加盟者」という。）から構成されるフランチャイズ・システムを用いる事業活動の形態が増加してきているが、最近、従来の小売業及び外食業のみならず、各種のサービス業など広範な分野において活用され、また、当該市場における比重を高めつつある。フランチャイズ・システムは、本部にとっては、他人の資本・人材を活用して迅速な事業展開が可能となり、また、加盟者にとっては、本部が提供するノウハウ等を活用して独立・開業が可能となるという特徴を有しており、今後とも、広範な分野の市場において、フランチャイズ・システムを活用して多くの事業者が新規参入し、当該市場における競争を活発なものとするのが期待されている。

その一方で、このようなフランチャイズ・システムを用いる事業活動の増加に伴い、本部と加盟者の取引において様々な問題が発生しており、独占禁止法上の問題が指摘されることも少なくない。

公正取引委員会は、本部と加盟者の取引において、どのような行為が独占禁止法上問題となるかについて具体的に明らかにすることにより、本部の独占禁止法違反行為の未然防止とその適切な事業活動の展開に役立てるために、「フランチャイズ・システムに関する独占禁止法上の考え方について」（昭和五八年九月二〇日公正取引委員会事務局）を策定・公表しているところであるが、その後のフランチャイズ・システムを活用した事業活動の増大や各市場におけるその比重の高まり等の変化を踏まえ、以下のとおり改訂し、今後、これによることとする。

1 一般的な考え方

- (1) フランチャイズ・システムの定義は様々であるが、一般的には、本部が加盟者に対して、特定の商標、商号等を使用する権利を与えるとともに、加盟者の物品販売、サービス提供その他の事業・経営について、統一的な方法で統制、指導、援助を行い、これらの対価として加盟者が本部に金銭を支払う事業形態であるとされている。本考え方は、その呼称を問わず、この定義に該当し、下記(3)の特徴を備える事業形態を対象としている。

(2) フランチャイズ・システムにおいては、本部と加盟者がいわゆるフランチャイズ契約を締結し、この契約に基づいて、本部と各加盟者があたかも通常の企業における本店と支店であるかのような外観を呈して事業を行っているものが多いが、加盟者は法律적으로는本部から独立した事業者であることから、本部と加盟者間の取引関係については独占禁止法が適用されるものである。

(3) フランチャイズ・システムにおける取引関係の基本は、本部と加盟者との間のフランチャイズ契約であり、同契約は、おおむね次のような事項を含む統一的契約である。

- ① 加盟者が本部の商標、商号等を使用し営業することの許諾に関するもの
- ② 営業に対する第三者の統一的イメージを確保し、加盟者の営業を維持するための加盟者の統制、指導等に関するもの
- ③ 上記に関連した対価の支払に関するもの
- ④ フランチャイズ契約の終了に関するもの

フランチャイズ契約の下で、加盟者が本部の確立した営業方針・体制の下で統一的な活動をすることは、一般的に企業規模の小さな加盟者の事業能力を強化、向上させ、ひいては市場における競争を活発にする効果があると考えられる。

しかしながら、フランチャイズ・システムにおいては、加盟者は、本部の包括的な指導等を内容とするシステムに組み込まれるものであることから、加盟希望者の加盟に当たっての判断が適正に行われることがとりわけ重要であり、加盟者募集に際しては、本部は加盟希望者に対して、十分な情報を開示することが望ましく、また、フランチャイズ契約締結後の本部と加盟者との取引においては、加盟者に一方的に不利益を与えたり、加盟者のみを不当に拘束するものであってはならない。

(4) フランチャイズ・システムにおける本部の加盟者募集及びフランチャイズ契約締結後の本部と加盟者との取引に関し、独占禁止法上問題とされる事項を例示すれば以下のとおりであるが、これはあくまでも主たる事項についてのものであり、個々の本部の具体的な活動が独占禁止法に違反するかどうかは個別事案ごとの判断を要するものである。

2 本部の加盟者募集について

(1) フランチャイズ本部は、事業拡大のため、広告、訪問等で加盟者を募り、これに応じて従来から同種の事業を行っていた者に限らず給与所得者等当該事業経験を有しない者を含め様々な者が有利な営業を求めて加盟しているが、募集に当たり、加盟希望者の適正な判断に資するため、十分な情報が開示されていることが望ましい。

また、加盟希望者側でも当該フランチャイズ・システムの事業内容について自主的に十分検討を行う必要があることはいうまでもない。

(2)ア 現在、小売商業におけるフランチャイズ・システムについては、中小小売商業振興法により、特定の目的のため、同法の対象となる本部に対して、一定の事項について情報開示・説明義務が課されており、また、業界において、フランチャイズ契約に関する情報の登録・開示が推進されているが、独占禁止法違反行為の未然防止の観点からも、加盟希望者の適正な判断に資するよう本部の加盟者の募集に当たり、次のような事項について開示が的確に実施されることが望ましい（注1）。

- ① 加盟後の商品等の供給条件に関する事項（仕入先の推奨制度等）
- ② 加盟者に対する事業活動上の指導の内容、方法、回数、費用負担に関する事項
- ③ 加盟に際して徴収する金銭の性質、金額、その返還の有無及び返還の条件
- ④ 加盟後、本部の商標、商号等の使用、経営指導等の対価として加盟者が本部に定期的に支払う金銭（以下「ロイヤルティ」という。）の額、算定方法、徴収の時期、徴収の方法
- ⑤ 本部と加盟者間の決済方法の仕組み・条件、本部による加盟者への融資の利率等に関する事項
- ⑥ 事業活動上の損失に対する補償の有無及びその内容並びに経営不振となった場合の本部による経営支援の有無及びその内容
- ⑦ 契約の期間並びに契約の更新、解除及び中途解約の条件・手続に関する事項
- ⑧ 加盟後、加盟者の店舗の周辺の地域に、同一又はそれに類似した業種を営む店舗を本部が自ら営業すること又は他の加盟者に営業させることができるか否かに関する契約上の条項の有無及びその内容並びにこのような営業が実施される計画の有無及びその内容

イ 加盟者募集に際して、予想売上げ又は予想収益を提示する本部もあるが、これらの額を提示する場合には、類似した環境にある既存店舗の実績等根拠ある事実、合理的な算定方法等に基づくことが必要であり、また、本部は、加盟希望者に、これらの根拠となる事実、算定方法等を示す必要がある。

なお、加盟希望者側においても、フランチャイズ・システムに加盟するには、相当額の投資を必要とする上

- ① 今後、当該事業を継続して行うことを前提に加盟交渉が行われていること
- ② 加盟後の事業活動は、一般的な経済動向、市場環境等に大きく依存するが、これらのことは、事業活動を行おうとする者によって相当程度考慮されるべきものであることに留意する必要がある。

（注1） 中小小売商業振興法は、同法の対象となる本部が加盟希望者に対して、契

約締結前に一定の事項を記載した書面を交付し、説明することを義務付けているが、独占禁止法違反行為の未然防止の観点からも、本部は、加盟希望者が契約締結について十分検討を行うために必要な期間を置いて、上記に掲げるような重要な事項について記載した書面を交付し、説明することが望ましい。

- (3) 本部が、加盟者の募集に当たり、上記(2)に掲げるような重要な事項について、十分な開示を行わず、又は虚偽若しくは誇大な開示を行い、これらにより、実際のフランチャイズ・システムの内容よりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を自己と取引するように不当に誘引する場合には、不公正な取引方法の一般指定の第八項(ぎまんの顧客誘引)に該当する。

一般指定の第八項(ぎまんの顧客誘引)に該当するかどうかは、例えば、次のような事項を総合勘案して、加盟者募集に係る本部の取引方法が、実際のものよりも著しく優良又は有利であると誤認させ、競争者の顧客を不当に誘引するものであるかどうかによって判断される。

- ① 予想売上げ又は予想収益の額を提示する場合、その額の算定根拠又は算定方法が合理性を欠くものでないか。また、実際には達成できない額又は達成困難である額を予想額として示していないか。
- ② ロイヤルティの算定方法に関し、必要な説明を行わないことにより、ロイヤルティが実際よりも低い金額であるかのように開示していないか。例えば、売上総利益には廃棄した商品や陳列中紛失等した商品の原価(以下「廃棄ロス原価」という。)が含まれると定義した上で、当該売上総利益に一定率を乗じた額をロイヤルティとする場合、売上総利益の定義について十分な開示を行っているか、又は定義と異なる説明をしていないか。
- ③ 自らのフランチャイズ・システムの内容と他本部のシステムの内容を、客観的でない基準により比較することにより、自らのシステムが競争者に比べて優良又は有利であるかのように開示をしていないか。例えば、実質的に本部が加盟者から徴収する金額は同水準であるにもかかわらず、比較対象本部のロイヤルティの算定方法との差異について説明をせず、比較対象本部よりも自己のロイヤルティの率が低いことを強調していないか。
- ④ フランチャイズ契約を中途解約する場合、実際には高額な違約金を本部に徴収されることについて十分な開示を行っているか、又はそのような違約金は徴収されないかのように開示していないか(注2)。

(注2) フランチャイズ契約において、中途解約の条件が不明確である場合、加盟に当たって加盟希望者の適正な判断が妨げられるだけでなく、加盟後におい

ても、加盟者はどの程度違約金を負担すれば中途解約できるのか不明であるために解約が事実上困難となることから、本部は中途解約の条件をフランチャイズ契約上明確化するとともに、加盟者募集時に十分説明することが望ましい。

3 フランチャイズ契約締結後の本部と加盟者との取引について

フランチャイズ契約においては、本部が加盟者に対し、商品、原材料、包装資材、使用設備、機械器具等の注文先や店舗の清掃、内外装工事等の依頼先について本部又は特定の第三者を指定したり、販売方法、営業時間、営業地域、販売価格などに関し各種の制限を課すことが多い。フランチャイズ契約におけるこれらの条項は、本部が加盟者に対して供与（開示）した営業の秘密を守り、また、第三者に対する統一したイメージを確保すること等を目的とするものと考えられ、このようなフランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度にとどまるものであれば、直ちに独占禁止法上問題となるものではない。しかしながら、フランチャイズ契約又は本部の行為が、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度を超え、加盟者に対して正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、独占禁止法第二条第九項第五号（優越的地位の濫用）に、また、加盟者を不当に拘束するものである場合には、一般指定の第一〇項（抱き合わせ販売等）又は第一二項（拘束条件付取引）等に該当することがある。

(1) 優越的地位の濫用について

加盟者に対して取引上優越した地位（注3）にある本部が、加盟者に対して、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施する限度を超えて、正常な商慣習に照らして不当に加盟者に不利益となるように取引の条件を設定し、若しくは変更し、又は取引を実施する場合には、フランチャイズ契約又は本部の行為が独占禁止法第二条第九項第五号（優越的地位の濫用）に該当する。

(注3) フランチャイズ・システムにおける本部と加盟者との取引において、本部が取引上優越した地位にある場合とは、加盟者にとって本部との取引の継続が困難になることが事業経営上大きな支障を来すため、本部の要請が自己にとって著しく不利益なものであっても、これを受け入れざるを得ないような場合であり、その判断に当たっては、加盟者の本部に対する取引依存度（本部による経営指導等への依存度、商品及び原材料等の本部又は本部推奨先からの仕入割合等）、本部の市場における地位、加盟者の取引先の変更可能性（初期投資の額、中途解約権の有無及びその内容、違約金の有無及びその金額、契約期間等）、本部及び加盟者間の事業規模の格差等を総合的に考慮する。

ア フランチャイズ・システムにおける本部と加盟者との取引において、個別の契約条項や本部の行為が、独占禁止法第二条第九項第五号（優越的地位の濫用）に該当するか否かは、個別具体的なフランチャイズ契約ごとに判断されるが、取引上優越した地位にある本部が加盟者に対して、フランチャイズ・システムによる営業を的確に実施するために必要な限度を超えて、例えば、次のような行為等により、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与える場合には、本部の取引方法が独占禁止法第二条第九項第五号（優越的地位の濫用）に該当する。

（取引先の制限）

- 本部が加盟者に対して、商品、原材料等の注文先や加盟者の店舗の清掃、内外装工事等の依頼先について、正当な理由がないのに、本部又は本部の指定する事業者とのみ取引させることにより、良質廉価で商品又は役務を提供する他の事業者と取引させないようにすること。

（仕入数量の強制）

- 本部が加盟者に対して、加盟者の販売する商品又は使用する原材料について、返品が認められないにもかかわらず、実際の販売に必要な範囲を超えて、本部が仕入数量を指示し、当該数量を仕入れることを余儀なくさせること。

（見切り販売の制限）

- 廃棄ロス原価を含む売上総利益がロイヤルティの算定の基準となる場合において、本部が加盟者に対して、正当な理由がないのに、品質が急速に低下する商品等の見切り販売を制限し、売れ残りとして廃棄することを余儀なくさせること（注4）。

（注4） コンビニエンスストアのフランチャイズ契約においては、売上総利益をロイヤルティの算定の基準としていることが多く、その大半は、廃棄ロス原価を売上原価に算入せず、その結果、廃棄ロス原価が売上総利益に含まれる方式を採用している。この方式の下では、加盟者が商品を廃棄する場合には、加盟者は、廃棄ロス原価を負担するほか、廃棄ロス原価を含む売上総利益に基づくロイヤルティも負担することとなり、廃棄ロス原価が売上原価に算入され、売上総利益に含まれない方式に比べて、不利益が大きくなりやすい。

（フランチャイズ契約締結後の契約内容の変更）

- 当初のフランチャイズ契約に規定されていない新規事業の導入によって、加盟者が得られる利益の範囲を超える費用を負担することとなるにもかかわらず、本部が、新規事業を導入しなければ不利益な取扱いをすること等を示唆し、加盟者に対して

新規事業の導入を余儀なくさせること。

(契約終了後の競業禁止)

- 本部が加盟者に対して、特定地域で成立している本部の商権の維持、本部が加盟者に対して供与したノウハウの保護等に必要な範囲を超えるような地域、期間又は内容の競業禁止義務を課すこと。

イ 上記アのように個別の契約条項や本部の行為が独占禁止法第二条第九項第五号（優越的地位の濫用）に該当する場合があるほか、フランチャイズ契約全体としてみて本部の取引方法が同項に該当すると認められる場合がある。フランチャイズ契約全体としてみて本部の取引方法が独占禁止法第二条第九項第五号（優越的地位の濫用）に該当するかどうかは、個別具体的なフランチャイズ契約ごとに判断されるが、上記アに例示した事項のほか、例えば、次のようなことを総合勘案して判断される。

- ① 取扱商品の制限、販売方法の制限については、本部の統一ブランド・イメージを維持するために必要な範囲を超えて、一律に（細部に至るまで）統制を加えていないか。
- ② 一定の売上高の達成については、それが義務的であり、市場の実情を無視して過大なものになっていないか、また、その代金を一方的に徴収していないか。
- ③ 加盟者に契約の解約権を与えず、又は解約の場合高額の違約金を課していないか。
- ④ 契約期間については、加盟者が投資を回収するに足る期間を著しく超えたものになっていないか。あるいは、投資を回収するに足る期間を著しく下回っていないか。

(2) 抱き合わせ販売等・拘束条件付取引について

フランチャイズ契約に基づく営業のノウハウの供与に併せて、本部が、加盟者に対し、自己や自己の指定する事業者から商品、原材料等の供給を受けさせるようにすることが、一般指定の第一〇項（抱き合わせ販売等）に該当するかどうかについては、行為者の地位、行為の範囲、相手方の数・規模、拘束の程度等を総合勘案して判断する必要がある、このほか、かかる取引が一般指定の第一二項（拘束条件付取引）に該当するかどうかについては、行為者の地位、拘束の相手方の事業者間の競争に及ぼす効果、指定先の事業者間の競争に及ぼす効果等を総合勘案して判断される。

(3) 販売価格の制限について

販売価格については、統一的営業・消費者の選択基準の明示の観点から、必要に応じて希望価格の提示は許容される。しかし、加盟者が地域市場の実情に応じて販売価格を設定

しなければならない場合や売れ残り商品等について値下げして販売しなければならない場合などもあることから、本部が加盟者に商品を供給している場合、加盟者の販売価格（再販売価格）を拘束することは、原則として独占禁止法第二条第九項第四号（再販売価格の拘束）に該当する。また、本部が加盟者に商品を直接供給していない場合であっても、加盟者が供給する商品又は役務の価格を不当に拘束する場合は、一般指定の第一二項（拘束条件付取引）に該当することとなり、これについては、地域市場の状況、本部の販売価格への関与の状況等を総合勘案して判断される。

図表一覧

図表第2-1	アンケート発送先店舗数等	4
図表第2-2	回答者（オーナー）の属性（個人事業主／法人経営）	4
図表第2-3	回答店舗の属性（個人事業主／法人経営）	4
図表第2-4	回答店舗の属性（ロケーション別）	5
図表第2-5	回答店舗の属性（都道府県別）	6
図表第3-1	我が国小売業に占めるコンビニの地位	9
図表第3-2	百貨店・スーパーとの比較（令和元年）	10
図表第3-3	フランチャイズチェーン数と売上高に占めるコンビニの地位	10
図表第3-4	コンビニエンスストア店舗数の推移	11
図表第3-5	コンビニエンスストア店舗数の対前年度比の推移	11
図表第3-6	コンビニエンスストア1店舗当たりの人口	12
図表第3-7	年間客数（全店ベース）及び1店舗・1日当たりの客数	13
図表第3-8	客単価の推移	14
図表第3-9	市場規模の推移	15
図表第3-10	売上高の対前年比	15
図表第3-11	コンビニエンスストア加盟店等の倒産・休廃業・解散数の推移	17
図表第3-12	コンビニエンスストア加盟店等の倒産・休廃業・解散数の内訳	17
図表第3-13	倒産原因別件数	18
図表第3-14	新型コロナウイルス（COVID-19）感染症の影響（全店売上高の推移）	19
図表第4-1	コンビニエンスストア本部の概要	20
図表第4-2	コンビニ各チェーン全店売上高（令和元年度）	21
図表第4-3	各チェーンの総店舗数（令和元年度末時点）	22
図表第4-4	各本部の営業収入に占める加盟店ロイヤルティの割合	22
図表第4-5	都道府県別出店数等	23
図表第4-6	各チェーンの都道府県別出店数（令和2年1月）	24
図表第5-1	フランチャイズ本部と加盟者との取引関係	26
図表第5-2	フランチャイズ・システムのメリット	27
図表第5-3	フランチャイズ・システムから生じる制約	27
図表第5-4	コンビニエンスストア本部と加盟者との関係	28
図表第5-5	コンビニ本部と加盟店との役割分担（レギュラーチェーンとの比較）	29
図表第6-1	契約タイプ別割合と個人・法人比率【平成30年度末】	30
図表第6-2	フランチャイズ契約の種類	31
図表第6-3	契約タイプ別コンビニエンスストア加盟店の初期投資額	32

図表第 6 - 4	指導員の訪問頻度（原則）	34
図表第 6 - 5	加盟店における仕入取引の概要	35
図表第 6 - 6	コンビニエンスストアチェーンで採用されているロイヤルティの算定式等	36
図表第 6 - 7	各チェーンのロイヤルティ算定式等	38
図表第 6 - 8	他の業界における企業のロイヤルティ算定式の例	39
図表第 6 - 9	いわゆる「コンビニ会計」を採用しているチェーンにおける廃棄ロス負担の例	40
図表第 6 - 10	各チェーンにおけるテリトリー権の取扱い	41
図表第 6 - 11	コンビニエンスストアの契約期間	43
図表第 6 - 12	他の業界における企業の契約期間の例	43
図表第 6 - 13	取引開始後の市場環境の変化	44
図表第 6 - 14	契約期間の長さに関する認識	45
図表第 6 - 15	各チェーンの契約更新状況等（平成 30 年度）	45
図表第 6 - 16	契約更新に関する予見可能性	46
図表第 6 - 17	中途解約又は解除の状況（平成 30 年度）	47
図表第 6 - 18	経済状況が変化した場合の協議条項の有無	49
図表第 6 - 19	協議の実績	49
図表第 7 - 1	加盟者の数（平成 30 年度末）	50
図表第 7 - 2	法人の資本金額の分布	51
図表第 7 - 3	経営店舗数の分布	52
図表第 7 - 4	大型の法人フランチャイジー（上位 15 社）（令和 2 年 1 月）	53
図表第 7 - 5	コンビニ経営の位置付け	54
図表第 7 - 6	店舗の契約タイプ	55
図表第 7 - 7	現在の経営状況に関する認識	56
図表第 7 - 8	本部に対する満足度	56
図表第 7 - 9	本部に対する満足度（個人・法人別）	57
図表第 7 - 10	本部に対する満足度（契約タイプ別）	58
図表第 7 - 11	担当の指導員に対する評価	58
図表第 7 - 12	担当の指導員を評価しない理由	59
図表第 7 - 13	相談を放置された経験の有無	60
図表第 7 - 14	本部の相談窓口を利用したことがあるか	61
図表第 7 - 15	本部の相談窓口に対する評価	61
図表第 8 - 1	オーナーの年齢分布	62
図表第 8 - 2	オーナーの加盟時の年齢	63
図表第 8 - 3	加盟前の事業経営経験の有無	63

図表第 8 - 4	加盟前の社会人経験.....	64
図表第 8 - 5	加盟年数.....	65
図表第 8 - 6	チェーン変更経験の有無.....	65
図表第 8 - 7	チェーンの変更経験がない理由.....	66
図表第 8 - 8	コンビニ経営以外の収入.....	67
図表第 8 - 9	コンビニ経営以外の収入（金額）.....	67
図表第 8 - 10	オーナーの個人（世帯）資産額.....	68
図表第 8 - 11	オーナーの個人（世帯）資産額（契約タイプ別）.....	69
図表第 8 - 12	オーナーの個人（世帯）資産額（加盟年数別）.....	70
図表第 9 - 1	商業統計上の定義.....	71
図表第 9 - 2	加盟店アンケートにおける売場面積の分布.....	71
図表第 9 - 3	コンビニエンスストアの商品構成（売上）.....	72
図表第 9 - 4	店舗のロケーション.....	73
図表第 9 - 5	開店からの年数.....	74
図表第 9 - 6	営業時間別店舗数.....	75
図表第 9 - 7	営業時間.....	76
図表第 9 - 8	経営状況に関する認識.....	77
図表第 9 - 9	経営状況に関する認識（都道府県別）.....	78
図表第 9 - 10①	経営状況に関する認識（ロケーション別）.....	80
図表第 9 - 10②	（数値）経営状況に関する認識（ロケーション別）.....	81
図表第 9 - 11	コンビニエンスストア加盟店の収支状況.....	82
図表第 9 - 12	おにぎりの状況.....	84
図表第 9 - 13	弁当の状況.....	84
図表第 10 - 1	加盟店募集から開店までの流れ（イメージ）.....	88
図表第 10 - 2	加盟までの検討期間.....	89
図表第 10 - 3	コンビニエンスストア以外の検討先.....	90
図表第 10 - 4	加盟を検討した他のコンビニ・チェーン.....	91
図表第 10 - 5	現在のチェーンを選んだ決め手.....	92
図表第 10 - 6	法規制等に関する知識.....	93
図表第 10 - 7	本部のリクルート担当者の説明.....	93
図表第 10 - 8①	本部から契約を急かされた経験の有無.....	94
図表第 10 - 8②	契約を急かされた経験の有無と本部に対する満足度の関係.....	95
図表第 10 - 9	加盟後の商品等の供給条件に関する説明（仕入先の推奨制度等）.....	96
図表第 10 - 10	加盟後の経営指導の内容・方法・回数及び費用に関する説明.....	97
図表第 10 - 11	加盟金（開店準備金等）に関する説明.....	99
図表第 10 - 12	ロイヤルティに関する説明.....	100

図表第10-13	廃棄ロス・棚卸ロスの取扱いに関する説明	102
図表第10-14	本部との決済方法・融資の利率等に関する説明	103
図表第10-15	損失補償の有無・経営不振時の支援等に関する説明	104
図表第10-16	契約期間等に関する説明	106
図表第10-17	周辺地域における追加出店に関する説明	108
図表第10-18	予想売上げ又は予想収益の額に関する説明	109
図表第10-19	説明内容と実際の状況との間に差異が生じた理由	110
図表第10-20	他のチェーンとの比較（実際とは異なる説明の有無）	111
図表第10-21	人手不足（アルバイト募集の難しさ）についての説明	112
図表第10-22	営業時間・臨時休業等に関する説明	113
図表第10-23	契約当日に初めて聞いた重要事項の有無	115
図表第11-1①	加盟店からみた本部のイメージ	118
図表第11-1②	加盟店からみた本部のイメージ	119
図表第11-1③	加盟店からみた本部のイメージ	119
図表第11-2①	本部に対して自らの意見を言えるか	120
図表第11-2②	本部に対して自らの意見を言えるか	121
図表第11-2③	本部に対して自らの意見を言えるか	121
図表第11-3	本部に対して自分の意見を言えない理由	122
図表第11-4	独自仕入れにより販売した商品の有無	124
図表第11-5	独自仕入れ商品の販売を止められた経験の有無	125
図表第11-6	独自仕入れ商品の販売ができなかった理由	126
図表第11-7	サービス・消耗品等の調達に関する本部からの制限	127
図表第11-8①	本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無	129
図表第11-8②	本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無	130
図表第11-8③	本部から強く推奨され、意に反して仕入れている商品の有無	130
図表第11-9①	必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無	132
図表第11-9②	必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無	133
図表第11-9③	必要以上の数量を仕入れるよう強要された経験の有無	133
図表第11-10	必要以上の仕入れを行っている頻度	134
図表第11-11	意に反して仕入れている理由	135
図表第11-12	仕入コンペの経験の有無	136
図表第11-13①	指導員に無断で発注された経験の有無	137
図表第11-13②	指導員に無断で発注された経験の有無	138
図表第11-13③	指導員に無断で発注された経験の有無	138
図表第11-14	本部に対して抗議したか	139
図表第11-15	抗議後の本部の対応	140

図表第 1 1 - 1 6	デイリー商品の見切り販売の経験	141
図表第 1 1 - 1 7	見切り販売を制限された経験の有無	142
図表第 1 1 - 1 8	見切り販売をしなかった理由	143
図表第 1 1 - 1 9	採算の取れない新規事業の導入を強要された経験の有無	144
図表第 1 1 - 2 0	採算の取れない新規事業を導入した理由	145
図表第 1 1 - 2 1	採算の取れない新規事業の導入に際して説明を受けられたか	146
図表第 1 1 - 2 2	必要な範囲を超えて一律に統制を加えられていると感じるものの有無	146
図表第 1 1 - 2 3	本部に運用基準・ガイドラインを示して欲しいと感じている事項	148
図表第 1 2 - ① - 1	定休日の有無	151
図表第 1 2 - ① - 2	年間閉店日数	152
図表第 1 2 - ① - 3	24時間営業の店舗の有無	152
図表第 1 2 - ① - 4	店頭業務の有無	153
図表第 1 2 - ① - 5	オーナーの1週間当たり店頭業務日数	153
図表第 1 2 - ① - 5 - a	オーナーの1週間当たり店頭業務日数	154
図表第 1 2 - ① - 5 - b	オーナーの1週間当たり店頭業務日数	154
図表第 1 2 - ① - 6	直近1年間の休暇日数	155
図表第 1 2 - ① - 7	オーナーの1週間当たり店頭業務時間	156
図表第 1 2 - ① - 7 - a	オーナーの1週間当たり店頭業務時間	157
図表第 1 2 - ① - 7 - b	オーナーの1週間当たり店頭業務時間	157
図表第 1 2 - ① - 8	オーナーの直近1年間の深夜勤務日数	159
図表第 1 2 - ① - 8 - a	オーナーの直近1年間の深夜勤務日数	160
図表第 1 2 - ① - 8 - b	オーナーの直近1年間の深夜勤務日数	160
図表第 1 2 - ① - 9	現在の業務時間についての認識	161
図表第 1 2 - ① - 9 - a	現在の業務時間についての認識	162
図表第 1 2 - ① - 9 - b	現在の業務時間についての認識	162
図表第 1 2 - ① - 1 0	子育て・介護・病気等の状況	164
図表第 1 2 - ① - 1 1	売上高の最も少ない時間帯	165
図表第 1 2 - ① - 1 2	深夜営業の採算性	165
図表第 1 2 - ① - 1 3	深夜営業の採算性（ロケーション別）	166
図表第 1 2 - ① - 1 4	コンビニ1店舗当たりの従業員数の分布	167
図表第 1 2 - ① - 1 5	従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識	168
図表第 1 2 - ① - 1 5 - a	従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識	169
図表第 1 2 - ① - 1 5 - b	従業員・アルバイトの人数に対する店側の認識	169
図表第 1 2 - ① - 1 6	店舗ロケーション別の人手不足の状況	170
図表第 1 2 - ① - 1 7	人手不足を感じる時間帯	171

図表第12-①-18	人手不足を感じる時間帯（ロケーション別）	171
図表第12-①-19	5年前との平均時給の比較	172
図表第12-①-20	最低賃金（全国加重平均額の推移）	172
図表第12-①-21	人手不足が始まった時期	173
図表第12-①-22	人手不足が生じている理由	174
図表第12-①-23	アルバイトでの経験	175
図表第12-①-24	コンビニエンスストア強盗等の認知件数等	176
図表第12-①-25	コンビニエンスストア強盗等の発生時間（H29年次）	176
図表第12-①-26	現在24時間営業を行っている店舗の今後の意向	177
図表第12-①-27	今後の営業時間に関する意向（ロケーション別）	178
図表第12-①-28	24時間営業を辞めたい理由	179
図表第12-①-28-a	24時間営業を辞めたい理由	180
図表第12-①-28-b	24時間営業を辞めたい理由	180
図表第12-①-29	営業時間の短縮意向を本部に伝えているか	181
図表第12-①-30	本部の交渉態度	181
図表第12-①-31	24時間営業の加盟店数	182
図表第12-①-32	本部によるオーナー支援制度に対する評価	182
図表第12-①-33	本部による自主行動計画等の周知	185
図表第12-①-34	自主行動計画等を公表した後の本部との関係	186
図表第12-②-1	オーナーの考える1次商圈	189
図表第12-②-2	ドミナント出店のメリットとされる事項	190
図表第12-②-3	ドミナント出店時の支援の例	190
図表第12-②-4	ドミナント出店に対する認識	191
図表第12-②-5	1次商圈内におけるコンビニ店舗の過剰感	192
図表第12-②-6	1次商圈内におけるコンビニ店舗の過剰感（ロケーション別）	193
図表第12-②-7	1次商圈内の平均コンビニ店舗数	193
図表第12-②-8	同一チェーン競合と他チェーン競合ではどちらの方が売上減少につながるか	194
図表第12-②-8-a	同一チェーン競合と他チェーン競合ではどちらの方が売上減少につながるか（チェーン別）	195
図表第12-②-9	1次商圈内で最も競合する他店舗の業態	196
図表第12-②-10	同一チェーンの他店舗までの平均距離	196
図表第12-②-11	競合する同一チェーン店舗との出店順序	197
図表第12-②-12	同一チェーン競合から受けた影響	198
図表第12-②-13	本部から受けた配慮	199

