

アリマントション・クシュタール(ACT)社との意見交換

株式会社セブン&アイ・ホールディングスが、カナダのコンビニ大手であるアリマントション・クシュタール(ACT)社より、買収提案を受けていることはご存じだろう。

過日、突然に、ACT 社より日本のフランチャイズ及びコンビニ業界について意見交換をして欲しいという連絡あった。正確には、ACT 社には買収に係る窓口的な日本企業があり、その会社からの依頼である。

何故、私に白羽の矢が立ったかであるが、私が日本を代表するフランチャイズに関する専門家であるだけでなく、海外のブランドを日本に導入した実績があることが理由とのことであった。当初、リモートによる面談かと思ったのだが先方の意向で実際にお会いすることになった。ACT社が用意してくれた会場は溜池のANA インターコンチホテル内の一室、参加者はACT 社からは、M&A を担当する方と株主対応を担当する白人男性2名、日本の窓口の会社の代表者、それと通訳の方であった。

ACT 社が私に質問をしてきた内容は以下の通りである。

1) 日本のフランチャイズビジネスにおけるコンビニの占める位置づけ

JFA の統計資料を引用し、①売上面ではコンビニがフランチャイズ全体の 4 割以上を占めていること、②コンビニ業界は大手による買収が続きチェーン数は 16 しかないこと、③チェーン数、店舗数、売上高にかつての様な勢いがいないこと、を説明した。

2) 日本のコンビニの特徴

これについては、アジア地域の店舗と比較すると店舗面積が広く、豊富な品揃えだけでなく、消費者が求めるサービス・商品が提供、レベルの高い運営ことを指摘した。米国内の店舗との比較では、店舗の衛生管理が行き届いていることや、接客レベルが高いことも加えた。

日本国内の店舗のクオリティーが高いことの背景にあるのは、本部による徹底した指導とサポートにあるという私自身の見解も伝えた。日本の店舗では、高い技量をもつ FC（フィールドカウンセラー＝SV）が週に 2 回店舗に入り込み、指導する。また、おにぎり、弁当、サンドイッチなどの品揃えが充実している背景には、ドミナント出店と当該地域に委託した製造工場があるとともに、3 温度帯での配送が可能なロジスティックシステムがあることについても説明した。

3) コンビニ加盟者の状況

日本のコンビニ店舗の 80%以上が本部店舗型契約（C タイプ）店舗で、この契約タイプはオーナーの初期投資は小さいがオーナーの手元に残る利益が小さく、昨今の人件費の高騰が経営に大打撃を与えていることを指摘した。

4) 外資が日本のフランチャイズ本部を買収した時の日本人の反応

これについては、日本人は欧米人による買収には抵抗感が少なく、心配は不要と伝えた。

最後に私から ACT 社に、7 兆円を費やして買収する目的は何かを逆質問した。これに対する答えは、日本国内の高い運営レベルのセブンイレブン店舗を世界中に展開することが買収の目的だとの答えであった。国内のコンビニ市場は飽和状態に近く伸びしろが小さいことは承知しているとのことであった。ただ、日本店舗の運営レベルを高く維持できる理由は、本部指導員によるきめ細かいサポートがあることは言うまでもなく、これを ACT 社が同様に行うことができるかというとはなはだ疑問である。ちなみに、カナダ国内で ACT 社の指導員が巡回指導する頻度は月イチ程度とのことであった。

最近のセブンイレブンはかつての様な輝きを失っている。商品のクオリティーにしろ、接客サービスにしろ、他のコンビニチェーンの追随を許さない状況にあった。ところが、最近は明らかに差が小さくなっていることも事実だ。

今回の ACT 社による買収がどうなるかは予断を許さないが、これまでコンビニ業界だけでなく日本のフランチャイズを牽引してきたセブンイレブンが、自ら企業価値を高めるための起爆剤になればと思う。

[トップページへ](#)