

コープしが店舗事業政策

2017年1月5日 理事会

I. はじめに

1. 店舗とは

店舗というのは、人類が物を交換、取引するために、出来た形態で、世界共通の商売の形です。その後、引き売り、御用聞きとかといういろいろな形を整えながら、家庭内の食料を提供する産業として、スーパーマーケットという業態が生まれました。

日本ではスーパーマーケットに転換する以前の商売は、食料品店、肉屋、薬屋、問屋、百貨店と様々ですが、最初から毎日の生活に必要なものを総合的に扱えるところなどありませんでした。まずセルフサービスのスーパーマーケットという型を作り、アメリカの「おしゃれな」、「近代的な小売業」として受け止められました。セルフサービスが取り入れられたのは、人件費の省力化とか設備の省力化の理由ではなく、買物客が、自分が欲しい分量を誰気兼ねなく、自由に選べ、また生鮮食料品を中心とした食材の鮮度や品質を安定して維持し提供できるメリットがあったからです。

それが今日チェーンストアという運営方式によってより安全により安く提供できることになっています。

2. スーパーマーケットとは

スーパーマーケットの歴史は古く、それはアメリカで生まれ、当時の大手小売業の半分以上がスーパーマーケットという業態でした。

スーパーマーケットという業態は「生鮮食品業」中心ではあるが、非食品も日常生活に必要な物を取り扱っています。つまり、一つの産業としてスーパーマーケット自体が進化し、日々の暮らしの商品を消費者に提供し続けています。

流通業の中には、百貨店・ショッピングセンター・総合スーパー・スーパーマーケット等があります。その中でも日々の暮らしに役立つスーパーマーケットは、300坪から600坪の売場面積を適正規模としながら、それぞれ特徴を出して消費者へのサービスが行われています。

3. 滋賀県の流通業

滋賀県が他県と大きく異なる点は、県中央に県全面積の6分の1を占める琵琶湖をもつことにあります。よって狭小な平地部分が琵琶湖周辺に点在しており、県全体を統括しうる都市が未発達といえます。しかし、人口は京阪神への通勤圏、企業・大学誘致などで、湖南地域を中心とした人口流入により今後も当面増加を続けますが、2015年前後をピークに減少に転じ、人口の減少と急速な高齢化の進行が予測されています。

小売流通業は、再編と統合が進み、県内外の大手流通資本の出店がすすみ、ますます生き残りかけた波乱状態が続くと予測されますが、事業者が、顧客ニーズを的確に把握し、しっかりと商品戦略を持ち、適切なマーケティング戦略を展開するなど、個店がその力を高め、特色のある店づくりを行う事により十分に対応できます。

4. コープしがの目指す事業経営の展望

コープしがは、滋賀県内において宅配事業で着実に前進を遂げて来ましたが、この宅配事業だけの業態では「生活協同組合」の未来像を描くとは考えていません。県民の食の安全や健

康に対する願いに応じてコープしがは、あらためてICA声明の原則に照らして私たちの未来を築いていかなければなりません。

私たちは県民の多くの方々に生活協同組合に加入していただき、一緒に暮らしを守る活動に参加して頂くことを願っています。

コープしがとして店舗・宅配事業が一体となって、より多くの県民の総合的な暮らしを支え、子育て層や高齢化など様々なニーズに対応できるヒューマンネットワーク事業を取り入れた施設や店舗が必要です。

すでに滋賀県は大手流通資本の店舗による消費の寡占化がすすんでいます。滋賀県下の店舗事業を大手流通資本にすべて委ねてしまいたくはありません。果敢に挑戦して事業を拡大し、協同組合を広げることが私たちの願いであり、使命と思っています。

II. コープしがの店舗の考え方

1. 店舗のめざすもの

- (1) お店に入ったらかわくわくする、毎日の食生活に必要な商品がある、安心して楽しくお買物ができる店舗
- (2) 出資者である組合員が「私たちのお店」と感じ、暮らしをよくするために願いを伝え、その思いをかなえる職員がいきいきと働いている店舗
- (3) 経営的に自立し、地域の暮らしに役立つ店舗

2. 店舗の位置づけ

(1) 誰でも・いつでも・楽しく安心して買い物ができる場

- ①多くの組合員や消費者は、必要な商品を、いつでも手軽に利用できる店舗を買い物の場所としています。
- ②組合員や新しく生協に参加する消費者の楽しく買い物をしたいという思いを実現する視点から、適正な規模をもった店舗の開設と暮らしにより近づいた売り場づくりをすすめます。
- ③コープしがの取り扱い商品基準にもとづいて品揃えを行い、安全な商品を安心して、いつでも手軽に利用できる場にします。
- ④よりよい暮らしづくりのために、組合員同士が交流する場にします。

(2) 職員が組合員の声を聴き生かしていく場、働きがいのある場

- ①職員が組合員と直接ふれあい、組合員の声を聴き生かしていく場です。職員は、組合員の声に応じて、料理提案や暮らしの情報を商品や売り場を通して提供します。
- ②組合員の思いに応える生協の仕事は楽しく働きがいのある仕事です。一人ひとりの職員が自分の能力を発揮し、楽しく仕事のできる場です。また、組合員であり生活体験のある定時職員が活躍できる場です。

(3) 経営に貢献する事業

店舗事業は、事業活動の柱として生協の健全経営を支えるものです。また、組合員の声に応え、よりよい店舗へと改善していくために経営や運営の力を強めます。

(4) 地域の暮らしへ貢献する事業

地域の人々に愛され、暮らしづくり、地域づくりに貢献する事業となるようにすすめます。

3. 店舗運営の考え方

(1) 店舗運営は次の視点を大切にすすめます。

- ① 欲しい時に欲しい商品がある
- ② スムーズに気持ちよく買い物ができる
- ③ 組合員の声や願いが活かされている
- ④ 安全・安心な商品を適正価格で提供する
- ⑤ 効率的な運営で事業として成り立っている

(2) 基本5原則のレベルアップを進めます。

- ① 明るく元気で親切なお店(フレンドリー対応)
- ② 清潔で整理整頓が行き届いたお店(クリンリネス)
- ③ 鮮度・品温・品質管理が行き届いたお店(鮮度管理)
- ④ 品切れ、廃棄の少ないお店(ロス削減)
- ⑤ 食事の提案でくらしに役立つお店(メニュー提案)

(3) チェーンストア運営を基盤に、周辺地域のニーズを叶える個店でのMDを重視します。

- ① 連帯本部と単協本部・店舗の役割を明確にし、マーチャンダイジングと業務システムを構築
- ② 事業連帯を強め、店舗の情報システム、物流、本部統合などにより経営の効率化の推進
- ③ 店舗職員(正規・嘱託・定時・アルバイト)の教育・研修を充実し、人材育成を推進
- ④ 店長を中心に地域の店舗として、対応を強めます。

4. 商品の考え方

(1) 食を中心としたふだんのくらしに必要な商品が安心して楽しく買い物ができる、そんな店舗をめざします。

(2) コープ商品を主力に組合員に支持される一般商品と商圏内の生活環境、地域の催事やハレの日に合わせた品揃えをすすめます。

(3) 組合員のくらしの変化に合わせ見直しをすすめます。旬の商品と旬の食材を使った商品を豊富に品揃えし、美味しい食べ方提案や少量・バラ売りで利用しやすく、環境にも配慮した商品を品揃えします。

(4) 商品の取り扱いは、宅配事業の商品政策や自主基準に準拠します。

(5) オリジナル商品は、原材料にもこだわり、鮮度管理を徹底し、作りたて、出来たてで、美味しい商品を適正価格で提供します。

(6) コープきんきや近隣生協等との事業連帯を通じ、商品の共同仕入をすすめ、仕入れ原価の引き下げにより、低価格での提供や品揃えの充実をはかります。

Ⅲ. 出店と閉店の考え方

1. 出店の考え方

多くの組合員は、品揃えのよい、便利で利用しやすいお店を望んでいます。そうした、組合員の願いに応え、店舗と宅配の事業を通じ、家計・食品小売りシェアを高め、経営的に自立できる出店を行います。

なお、理事会は、既存店舗(出店や店舗経営)の実績の総括を基に、以下の点を踏まえ、慎重に精査した上で新規出店の判断を行ないます。

- (1) 店舗候補地の周辺地域のマーケットボリューム、組合員組織率、競合状況、アクセス等を調査し、専門家の意見も参考にして慎重に出店を検討します。
- (2) 店舗の規模や業態については、多くの組合員が必要と感じ（生鮮・総菜品の充実、駐車場・通路の確保、サービス機能）、生協経営の安定を重視する視点から、ミニコープでの出店は行わず、以下の標準SMの出店を基本とします。
 - ① 450坪SMタイプ（主力標準型）
 - ② 300坪SMタイプ（準主力型）
 - ③ 600坪SMタイプ（郊外型）
- (3) 出店に際しては、立地と敷地の状況を踏まえ、単独出店に限らずショッピングセンターへの核店舗やテナントの誘致など、専門的かつ客観的なリサーチとシミュレーションを行い、総合的な経営判断を行うこととします。
- (4) 出店に関しては、黒字化を見込める小商圈出店を指向し、物件毎に慎重に調査を行い、地域や情勢の変化も加味しながら収支計画（投資回収計画）が成立する店舗とします。
- (5) 中長期計画での出店計画をもとに、計画的に多店舗化を目指します。
- (6) 出店に向けての手順は以下の通りとします。
 - ① 中長期事業計画をもとに、出店年次計画、出店エリアを検討します。なお、出店の形態は、店舗事業政策に基づきます。
 - ② 毎年の通常総代会議案の活動計画、収支予算案（投資計画）承認の件で出店計画の大枠を確認します。
 - ③ 上記計画をもとに、店舗候補地の周辺地域の買い物動向や競合店、行政の開発情報などを調査します。その上で、供給予測と投資回収予測を立て、出店を検討します。
 - ④ 立地選定は数値によって分析し、現地で確認します。
 - ⑤ 適正規模を守ります。店舗の適正規模はその時代の生活者のニーズに応じて変化します。
 - ⑥ 総代会で承認された投資枠の範囲において理事会は、新店舗の経営計画等をもとに、出店の可否を判断し、用地が確保出来れば、年度方針として総代会に新規出店を提案します。
 - ⑦ 理事会での出店基本計画書の確認後、該当する地域の組合員との意見交換の場を設け、新店舗の商品や運営に反映するとともに、十分な準備のもと、新店舗の開発（建物建築等）をすすめます。但し、開設時期については、建築確認が受けられる段階まで提示しません。
 - ⑧ 出店地域では、出店時に店舗の利用のすすめ活動を組合員と共にすすめます。

2. 閉店の考え方

店舗直接剰余で赤字年度が継続している場合、または、単年度の店舗直接剰余の赤字幅が大きい場合で、その先も経営改善が見通せない場合は、理事会で閉店について慎重に検討します。

- (1) 店舗は、地域の変化で立地の特性が変わることがあります。そういった場合なども、その時々素早い対策が必要になります。組合員財産の損失を最小限に抑える為に、移転や縮小、閉店といった判断が必要となることがあります。短期的な損失を防ぐより、継続した損失を回避することが重要となってきます。
- (2) 組合員の店舗開設に向けての努力や日頃の利用を重く受け止め、閉店までに一定の猶予期間をもたせて経営改善をはかることと、店舗存続の見通しが立たない場合なども、個配・ステーションなど継続して生協利用が出来る代替措置や施設活用について、しっかり話し合い、理解を求めます。

【改定履歴】

- ・ 1999年 4月6日 理事会 店舗事業の再構築政策を制定
- ・ 2003年 2月4日 理事会 改定1 名称を「新店舗事業政策」に変更
- ・ 2005年 9月6日 理事会 改定2
- ・ 2007年12月4日 理事会 改定3
- ・ 2011年 1月7日 理事会 改定4 名称を「店舗事業政策」に変更
- ・ 2014年 1月7日 理事会 改定5
- ・ 2016年 1月7日 理事会 改定6
- ・ 2017年 1月5日 理事会 改定7

付属資料

コープしが店舗事業の年譜

年度	店舗事業の動き ()内は売場面積
1978年	希望ヶ丘センター(後のミニコープ甲南店 10 坪) 出店
1982年	「80年代－日本生協連は、共同購入中心生協に共同購入補完型小型店を推進」 くらしのセンター富士見台店(30坪) 出店 当初は居抜き店舗で89年に新築改装
1983年	くらしのセンター瀬田店(50坪) 出店 買い物袋の有料化スタート
1984年	くらしのセンター日吉台店(15坪) 出店 くらしのセンター平野店(43坪) 出店 (91年に大幅増床しコープぜぜ店に改装) 分け合い広場草津店(15坪) 出店
1986年	くらしのセンターローズタウン店(30坪) 出店
1987年	くらしのセンター西大津店(80坪) 出店
1990年	今どきの店野洲店(40坪) 出店 「コモジャパン(日本生協店舗近代化機構)」発足(2000年解散)－注1)
1991年	コープぜぜ店(279坪) 出店
1993年	コープしが発足 シルヴィコープ彦根店(SM450+テナント70坪) 出店 小型店は名称をミニコープに統一し、品揃え、運営の統一化をはかる
1994年	Kネット店舗連帯機構に加盟 (2004年解散)－注2) ミニコープ甲南店閉店
1995年	ミニコープ野洲店移転改装
1998年	シルヴィコープ彦根店改装
1999年	コープしが店舗事業再構築政策を制定－注3)
2000年	シルヴィコープ彦根店閉店
2001年	店舗ポイントカードスタート
2002年	コープ新店舗事業ビジョン－注4)
2003年	生活協同組合コープきんき発足 店舗事業政策を制定(05・07・11・14・16年に改訂)
2006年	3生協(きょうと、なら、しが)店舗連帯発足、コープぜぜ店売り場改装
2007年	ミニコープ富士見台店・日吉台店の2店舗閉店
2011年	ミニコープ瀬田店閉店 2020年ビジョン 制定－注5)
2012年	店舗出店戦略 制定－注5)
2013年	ミニコープローズタウン店、西大津店、草津店、野洲店の4店舗閉店。ミニコープは終焉。
2014年	店舗事業政策の1号店としてコープぜぜ店(SM430坪)を移転出店
2015年	店舗事業政策の2号店としてコープもりやま店(SM450坪)を出店

- ・注1) コモジャパン(日本生協店舗近代化機構) 日本生協連の1990年代構想で生協が本格的SM店舗の展開をすすめるとして、大手10生協で店舗商品の共同仕入、人材育成、開発等の共同化を推進。ハブ経済の破綻も影響し、90年代後半にはコープさっぽろの経営破綻、店舗事業の経営不振等で拡大慎重論も出て、2000年に解散した。コープしが店舗職員も出向研修(コモテック1・2年コース)に複数職員を派遣した。
- ・注2) Kネット店舗連帯機構－コープこうべの店舗ノウハウ、店舗商品を加盟生協(近畿、中四国、北陸)のSM展開を開始した多くの生協が加盟)で共有したゆるやかな連帯組織。コープしがは発足と同時に参加し、店舗商品、供給企画の共有し、運営指導を受ける。
- ・注3) 店舗事業の経営改善をはかるため、店舗の黒字化推進(パート化等の経費対策)と閉店基準の設定(店舗直接剰余が3年連続赤字店舗の閉店)した政策。
- ・注4) 再構築政策には、新店舗の開設について全く記載できていなかったため、新しい店づくりを目指して店舗事業ビジョンを制定した。なお、翌年、再構築の考え方に新店舗開設の考え方を記載し、店舗事業政策として制定した。
- ・注5) 2020年ビジョンでは、県民の誰もが参加できる生協をめざし、SMタイプの店舗を5～7店舗を展開することを掲げた。翌年、店舗政策と2020年ビジョンを基に、新店舗の具体化戦略(出店の出店時期、出店形態、出店エリア等)を制定した。