

2009年6月22日

各位

株式会社セブン-イレブン・ジャパン

公正取引委員会からの排除措置命令に関する弊社見解について

弊社は、このたび、公正取引委員会（以下 公取委）から排除措置命令（以下 命令）を受けました。

弊社は、今回の排除措置命令を受けたという事実については、真摯に受けとめます。

本命令については今後慎重に検討してまいります。ここで、本件に関する実態ならびに現時点での弊社見解等を以下のとおりご説明させていただきます。

1. 命令への見解と今後の対応について

◆ “見切り販売の制限” は、本部と加盟店様との間で全体的且つ日常的に発生した事象ではないと、認識しております。

今回の命令において、全国 12,323 店舗（5月末）のセブン-イレブンのうち、弊社がデイリー商品の見切り販売を制限していたと公取委から説明を受けた店舗の数は 34 店舗でした。

◆ 多くの加盟店オーナー様から、見切り販売に対し反対の意見をいただいております。

また、多くの加盟店オーナー様が見切り販売については、見切り販売により一物二価になってしまう、恒常的な値下げは結果的に店の信頼を無くしてしまう、かえって加盟店オーナー様の利益を下げってしまう等、反対の意見や強い懸念をお持ちであるという事実は、無視されるべきではないと考えております。

◆ 命令の内容を詳細に検討したうえで、今後の対応を決定いたします。

今回の排除措置命令を受けた事実については、当社ではこれを真摯に受けとめております。また、当社として反省すべき点、改善すべき点があれば、早急に是正し、実施する考えでございます。

しかしながら、今回の排除措置命令に対する当社の今後の対応につきましては、他の大多数の加盟店オーナー様のお考えにも十分配慮する必要がありますので、現時点では決定しておりません。今回の排除措置命令の内容を詳細に検討した上で、今後の対応を決定したいと考えております。

2. デイリー商品の見切り販売について

◆安易な見切り販売は、中長期的に加盟店様の利益にはなりません。

(1) コンビニエンスストアのビジネスモデル

コンビニエンスストア事業は、いわゆるディスカウント商法とは根本的に異なります。また、単品管理の徹底により、小規模店舗における生産性向上にひたむきに取り組んできた業態であって、価格ありきではありません。

(2) 「単品管理」、「発注精度の向上」、「売り切る努力」

24 時間営業が基本のコンビニエンスストアにおいて、デイリー商品は、まずはお客様のニーズにあった商品・数量等の需要予測をしっかりと立てて精度の高い発注を実施していくことが重要です。商品が店舗へ納品されたあとも、売り切る努力をし、売れ残りが出れば次の発注を変える等して、発注の精度をより高めていく、さらにそれを繰り返し続けることによって廃棄ロスを減らしていく、こういった取り組みが、永続的な加盟店様の利益につながると考えております。

(3) 安易な見切り販売をした場合の懸念

販売期限の迫ったデイリー商品を見切り販売することは、短期的に見れば、廃棄ロスを減らし、加盟店様の利益の上昇につながるように感じられるかもしれませんが、しかしながら、長期的な視点で見れば、必ずしも加盟店様の利益にはつながりません。

安易な見切り販売は以下のような懸念を生じさせると認識しております。

① お客様のセブン-イレブンの価格に対する不信感

同じ時間帯に値下げした商品と推奨価格の商品が並び、“一物二価”となること等で、お客様がセブン-イレブンの価格に対し不信感を生じる恐れ

② ブランドイメージの毀損

“負の連鎖”が生じ、各セブン-イレブン加盟店様とともに 35 年間以上培ってきたブランドイメージが毀損されれば、加盟店様の業績にも影響

③ 価格競争

ディスカウントストアやスーパー等との価格競争・値下げ競争に巻き込まれる可能性

このように、デイリー商品の見切り販売は、中長期的な視点で見れば、決して加盟店様の利益にはなりません。

(4) 見切り販売の実態について

また、例えば、加盟店様がデイリー商品の見切り販売をしようとしている場合、その加盟店様がどうしても見切り販売を行いたいのか等の事情を伺い、それを考慮した上で、見切り販売を実施している事例もございます。

◆**加盟店様が見切り販売をしたことを理由に契約解除したこと、見切り販売を行っただけで加盟店様へ警告状を内容証明郵便で送付したことは、一件もありません。**

加盟店様が見切り販売をしたことを理由に、セブン-イレブン・ジャパンが、加盟店様との契約を解除した例は一件もありません。

弊社がデイリー商品の見切り販売を制限していたと公取委から説明を受けた 34 店舗の各々が、具体的にどちらの加盟店様であり、どのような状況下で見切り販売の制限があったのかについて、弊社は、公取委から必ずしも詳細な説明を受けておりません。

しかしながら、弊社の OFC らが、加盟店様に対して、見切り販売を制限したと認定された事例の中には、以下のような事例も含まれているのではないかと考えております。

- ① デイリー商品が売れ残った場合、これを 1 円や 10 円に値下げして、加盟店様自らが購入するという事例
- ② お客様を呼び込むために、あらかじめ見切り販売を行うことを前提として大量の発注を行い、毎日特定の時間に繰り返して見切り販売を行うような事例

なお、弊社が、見切り販売を行っている加盟店様に対して、見切り販売行為に関する警告状を内容証明郵便で送付した等と主張する加盟店様が一部いらっしゃるようですが、事実は全く異なっております。事実は、上記のような正常な商慣習に照らし合わせ合理的な行為といえない事例について、これを認めないとする書面を内容証明郵便で送付したということです。弊社としては、こうした間違った主張が行われていることについて、極めて遺憾に感じております。

3. 加盟店様とセブン-イレブン・ジャパンとの関係について

◆**対等な立場で共同事業を営む“有機的組織体”です。**

加盟店様と弊社は、創業以来の「共存共栄」の理念と明確な役割分担に基づき、対等な立場で共同事業を営んでおります。そして、弊社では、創業以来一貫して、加盟店様の経営の近代化・活性化に寄与するフランチャイズシステムの確立を図ってまいりました。

加盟店様と弊社は、両者が不可分一体の関係にある“有機的組織体”といえます。言い換えますと、強固な協力関係によって共存共栄を目指すものであって、加盟店様と弊社による共同事業は、地位の優位性といった関係が生じないビジネスです。

◆本部は、年間約 1,200 億円の加盟店支援を行っています。

フランチャイズシステムの重要なベースとなる役割分担は、加盟店様においては、店舗経営と販売に専念いただいております。一方、本部は、こうした加盟店様の店舗経営をバックアップさせていただいております。バックアップの一例として、OFC による経営相談サービス、商品開発・商品情報サービス、物流システムサービス、販売設備の貸与、情報システムサービス、広告宣伝活動、会計簿記サービス、水道光熱費の 80%負担、加盟者に対する最低保証等が挙げられます。こうした店舗運営をバックアップするために、弊社では、年間約 1,200 億円、1 店舗あたり年間約 1,061 万円の加盟店様支援を行っております。

4. デイリー商品の廃棄ロス原価を加盟店様が負担することについて

◆フランチャイズビジネスにおける明確な役割分担に基づき、発注する商品・数量の決定権は加盟店様にあり、その営業活動で発生する廃棄ロスは、加盟店様の負担となっております。

セブン-イレブン・ジャパンと加盟店様が締結する加盟店基本契約では、廃棄に係るデイリー商品の原価相当額は、加盟店様が負担することとされています。これは、コンビニエンスストア事業を共同して営むセブン-イレブン・ジャパンと加盟店様の間での役割分担そして費用分担に関する合意の結果であります。

廃棄ロスを加盟店様が負担することとしているのは、どの商品をいくつ発注するかの決定権が加盟店様にあることと密接に関係しております。お客様にとって欲しい時に、欲しい商品が、欲しいだけある状態を維持するためには、店舗で行われる単品管理を通して、品揃えとお客様の需要とのギャップをできる限り減少させることが必要になります。

ほとんどの加盟店様は、OFC のアドバイスも受けながら、この単品管理を実践し、廃棄ロスを最小限にする努力をしております。

5. 販売期限切れデイリー商品の廃棄について

◆デイリー商品の廃棄削減は経営の重要課題と認識するとともに、廃棄削減に向け、「単品管理」「売り切る努力」に注力しています。

消費期限および販売期限を設けることは、お客様に安心して美味しくお召し上がりいただくために、食品を販売する者に対して、当然に求められる社会的責任であると理解しております。

廃棄ロスが生じる大きな原因は、お客様のニーズと仮説に基づく品揃えが合っていない、あるいは陳列や販売の仕方に問題があると捉えています。弊社では、デイリー商品の廃棄の削減は、経営の重要課題だと認識しております。同時に、各店舗において、販売機会ロスや廃棄ロスの両方を少なくすることが小規模なコンビニエンスストアにとって生産性を上げる最重要課題であるという認識をしております。この理想の姿に近づくために、単品管理を徹底し、検証を通して発注精度を高めることが、何よりも重要であると考えております。

◆販売期限を設けることは、ビジネス上、必要不可欠な行為です。

販売期限を過ぎたデイリー商品は、廃棄することになりますが、お客様にご満足いただける品揃えを保ちつつも、安全な食品をお客様に提供するため、ビジネス上避けては通れないことなのです。

以上