

# 商いの新しいものさし

（株）商い創造研究所  
代表取締役

## 松本 大地

第128回

### ナショナルチェーンのローカル共生志向

全国規模で複数の地域に多店舗展開をする飲食、小売り、サービスのチェーンストアはナショナルチェーンと呼ばれ、一つの商勢圏内に10店以上展開するチェーンストアはローカルチェーンと呼ばれる。

ローカルチェーンは飲食やスーパーマーケット



広島県内スターバックスでは、県内スターバックスで使ったフラペチーノの販売

業態に多く見られ、静岡県内のみで展開する常に行列が絶えない「レストランさわやか」、全国各地で「日本一」に出された函館市及び近郊で17店を展開する「ラッキーピエロ」などが知られている。また、ローカルチェーンは東京にもあり、都内と横浜周辺で

リカテッセン販売店を含めて26店を展開する「つばめグリル」が代表例である。「保存料や調味料を一切入れずに鮮度と美味しさを優先するため、セントラルキッチンから近距離で届ける場所にかか出店ができない」と同社代表者は語った。

コンビニエンスストアで北海道一番のシェアを誇る「セイコーマート」は、過疎地であっても生活インフラを担うために出店し、地域で開発した商品を道民が応援する。ローカルチェーンは規模ではナショナルチェーン

に劣るものの、こだわりや品質を守ることや信頼関係を築き地域満足度を高めている。

一方、ナショナルチェーンの多くはフランチャイズ（FC）方式で全国展開を進め、コンビニエンスストア業態は日本全国で約5万5000店に拡大するなど成長を続けてきた。しかし、2019年には大阪府東大阪市のコンビニ加盟店での深夜時短営業をきっかけに、本部との契約解除を巡って裁判をする事態となった。背景には人手不足による人件費高騰や食品廃棄ロスの加盟店への重い負担があり、オーナーは心身共に健康を損なうと訴えた。ナショナルチェーンの強さは、拡張して強い販売網を作り、人材を育て、独自商品の開発とその大規模な販売

を行えることだった。それを達成するには、本部と加盟店の共存共栄が欠かせないはずだが、どこかで歯車が合わなくなってしまう。

ウィズコロナの暮らしが続き、生活者は以前にも増して地域と寄り添う身近なローカルチェーンを支持するようになってきた。過去の大量生産、大量流通、大量消費、大量廃棄のビジネスモデルが通用しない現在、ナショナルチェーンはこれからのような針路を目指し、たらい良いのだろうか。その解は、現状の安定供給されるモノやサービスの提供にプラスして、出店地域にて地域が必要とするものを見つけ、それをやり続け、根ざしていく共生にある。

スターバックスは47都道府県すべてに出店し1600店を超える規模になったが、創業時からミ

ッションの1つである「コミュニティ（地域社会）に貢献すること」を加速している。今夏は期間限定の47都道府県での地域自慢の食材を使った「47 JIMOTOフラペチーノ」を展開した。各地域でアイデアを出し合い、商品化し、地域を盛り立てた試みは、顧客満足に加えパートナー（従業員）の達成感を得ることができた。

また、8月23日より開始する「フードロス削減プログラム」では、毎日19時前後からドーナツやサンドイッチなどのフードメニューを20%割引で販売し、売り上げの一部を子ども食堂などへ寄付することを発表した。その他、コロナ禍で奮闘する地域の医療従事者やエッセシャルワーカーへのコーヒーの無償提供や、年間を通じた店舗周

辺での清掃活動など、ローカルでの社会貢献活動を拡大する。

新しいものさしの観点から考察すると、ナショナルチェーンが成長を続ける鍵となるのは出店地域の特有の生活習慣を取り入れた「キメ細かい店舗運営」ができるかだ。本部主導だけでなく店舗主体の商品開発を増やすなど、共同参画意識を高めることが望ましい。合わせて、地域社会の一員として「積極的な地域貢献活動」を掲げることである。ナショナルチェーンは社会貢献活動でもスケールメリットを生かすと波及効果が大きい。

ポストコロナ時代ではナショナルチェーンであっても、地域社会との深い関係性をつくり、持続可能な事業構築ができるかが大きな鍵となってきた。