

ビジネス・ケーススタディ：7-11 見切り販売と食料廃棄

I 読み始める前に考えよう

1. アメリカにあるコンビニエンス・ストア(コンビニ)には、どんな種類の店がありますか。また、そこでは、どんな品物が売られていますか。
2. 質問1で答えたコンビニに、どのくらい頻繁に行きますか。
3. 頻繁に行く人は、その店に行く理由を、次の中から選んでください。

どこに行っても近くにある

食べ物がおいしい

品数が多い

店の雰囲気がいい

価格が安い

駐車場が広い

店内がきれいだ

接客態度がいい

食品が新鮮だ

すぐに食べられるものがある

その他の理由 ()

あまり頻繁に行かない人はその理由をあげてください。

4. 次の項目について、ここ2、3日の食生活を思い出して書き入れてください。

	今日の朝食	昨日の昼食	おとといの夕食
何を食べたか			
全て食べたか			
食べ残しはどうか			

5. 食料品店に行く度にあなたがいつも購入する食品はありますか。
6. 質問5の商品を購入する前に、その品物の賞味期限を確かめることは重要だと思いますか。
7. 質問5の食品を買いに店に行ったら、同じ食品なのに、二つの値札がつけられているのに気がついたとします。そんな場合、あなただったらどうするでしょうか。また、どう思うでしょうか。

8. 質問7とは逆に、古い牛乳と新しい牛乳が同じ値段で売られていた場合、あなたは、どうしますか。

9. あなたは、コンビニに、普通のスーパーマーケットと違う何かを期待しますか¹。期待する人は、それは、何でしょうか。期待しない人は、どうしてですか。

II ビジネス・ケース 7-11 見切り販売と食料廃棄

1 プロローグ

東京のアパートに住む、大学生の佐藤さんが今日しなくてはいけないことを挙げてみよう。

インターネット通販の代金を支払う

友だちと行くコンサートのチケットを購入する

教習所に申し込む

TOEICに申し込む

ドライクリーニングしたセーターを受け取って、オーバーをドライクリーニングに出す

デジカメ写真を現像する

親が送ってきた宅配を受け取る

それでは、通学の途中、佐藤さんが立ち寄るのは、一体どこだろうか。答えはコンビニエンスストアだ（以下、コンビニ）。コンビニが生まれたのはアメリカだが、1974年にセブンイレブンが東京に開店して以来、コンビニは日本人の生活に密接に関わった独自のコンビニ文化を発展させてきた。今日、日本にはセブンイレブンをはじめ（として）、ローソン、ファミリーマートなど合計約4万5千店もある。コンビニに行ったことのない日本人はまずいないといっても過言ではない。

アメリカのコンビニしか知らない人には想像しにくいかもしれないが、日本のコンビニは、食品や日用品を買う以外のさまざまな理由で利用される。日本でアパートを探す際には、近くに駅、レストラン、公共施設があるかがもちろん重要な条件だが、加えて、近くにコンビニがあるかどうかも今では多くの人々にとって必須条件になっている。小さなスペースに3000種類以上の商品を客の好みに合わせて次から次へと配置転換し、客のニーズに合わせて様々な新しいサービスを開拓し続けるコンビニは、今や日本人の生活に欠かせないものになっているのだ。

本ケースでは、そのように日本人の生活になくてはならないものになっているコンビニでの、主力商品としての弁当やサンドイッチ、おにぎりの廃棄をめぐる問題について取り上げる。

2 日本の食料廃棄状況

¹「期待する」と言う言葉は、「(いいことやものを)期待する」というように使います。

食品には賞味期限や消費期限が設けられる。賞味期限とは、長期間保存できる食品について、おいしく食べることができる期間を指し、消費期限とは、製造後なるべく早く食べた方がいい食品について、それまでは安心して食べられるという期限を指す。店で売られる商品には多くの場合、それらの期限の他に「販売期限」が設けられており、それは消費期限の約2時間前を指す。セブンイレブンの場合も、「新鮮なものを提供する」をモットーに、販売期限を設けて、消費期限間近の食品を廃棄する。

このようにまだ食べることができるにもかかわらず廃棄される食品のことを食料廃棄ロスと呼ぶ。廃棄ロスはコンビニ店当たり13キロほど、全コンビニでは毎日600トンで、一年にすると、コンビニだけで何と約22万トンも廃棄しているという計算になる。さらに驚くべき事実は、2010年の日本の食料廃棄ロス2,086万トンという数字は、自給率の低い日本が輸入する食料の4割近い量になるということだ。

3 消費期限と廃棄に対する考え方と対応

3.1 加盟店オーナーの立場から

来店した客が買いたいものがないため、売り上げの機会を逃すことを「機会ロス」と呼ぶが、機会ロスを減らすために、加盟店は本部から仕入れを充実するように指導を受ける。

一方、「新鮮な商品を提供する」という本部の方針の下に、加盟店では、従業員が店頭の弁当、おにぎりなどの消費期限を確認し、期限2時間前の食品、つまり、まだ食べられる食品を廃棄していくことになっている。その費用は全額加盟店が負担することになっている。

そこで、効率的な仕入れをするために、オーナーは、天気や地域情報を細かく調べ、地域の行事や催し物、工事現場の有無にも目をくばる。同時に、加盟店の中には利益を少しでも出し、廃棄を最小限に抑えるために、「見切り販売」と呼ばれる値引き販売をしようとするものが出てくる。

3.2 セブンイレブン本部の立場から

セブンイレブン本部は、利益をあげるためには、リスクを背負ってでも攻めるべきだという姿勢をとっている。仕入れを充実して「機会ロス」をなくせという本部の指導はその方針に基づいている。そのようにして機会ロスを減らそうとすれば、当然必要以上に仕入れてしまう可能性も高くなるが、仕入れミスによって、廃棄ロスが大きくなった場合、それは、オーナーの責任だというのが、本部の立場である。

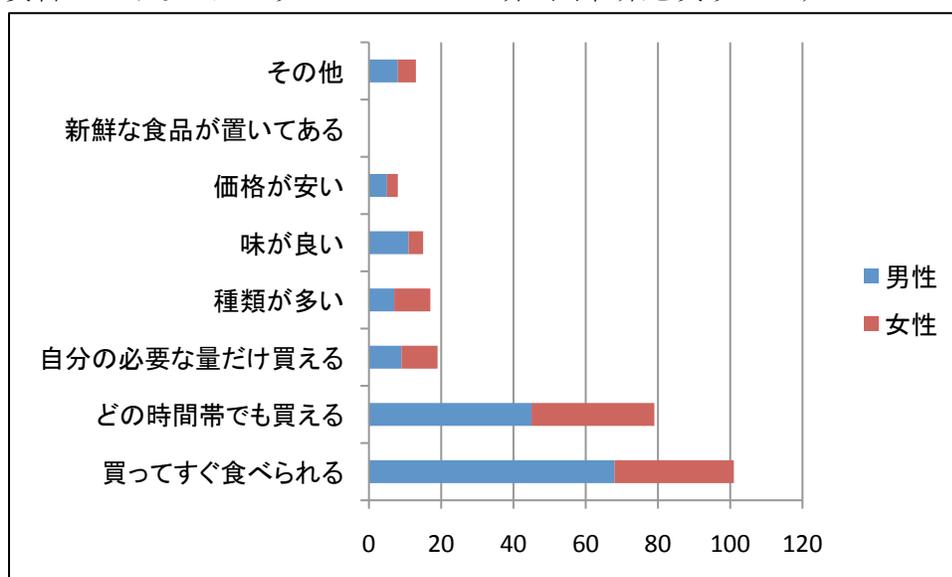
一方、セブン本部は、加盟店に、一日に9度、消費期限の近づいた食品を廃棄するよう指導し、見切り販売には反対してきた。見切り販売に反対する理由としては、日本人の食の安全につい

での敏感さと、「新鮮な商品を提供する」というブランドイメージを侵害する恐れがあげられている。（ただし、本部が本当に恐れているのは、値引きが当たり前になると、値引きするまで消費者が買わなくなるということだという説もある。）

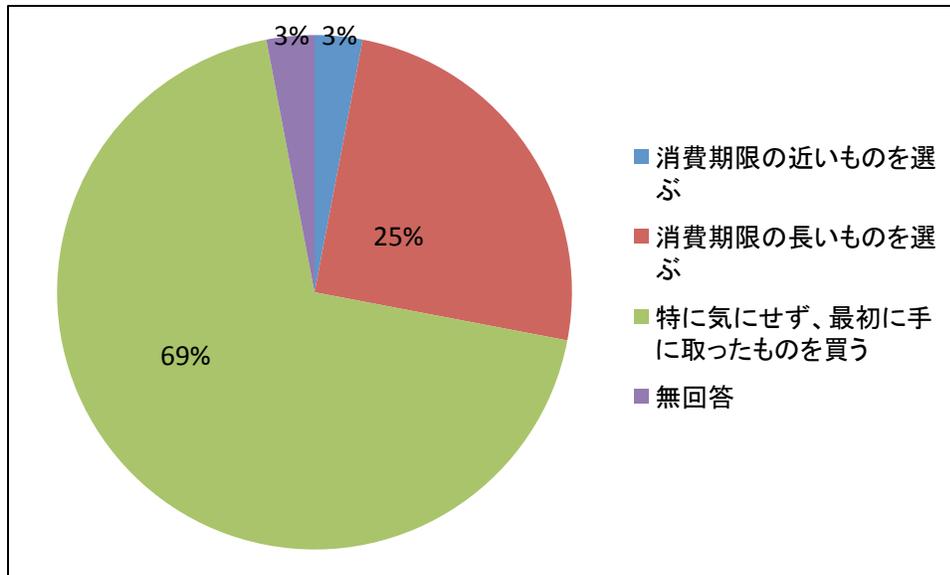
3.3 消費者の立場から

消費期限までが長い400円の弁当と、消費期限まであと2時間の同じ200円の弁当を目の前にした場合、消費者はどちらの弁当を買うだろうか。これに関連した、ある消費者行動調査の結果を見てみよう。

資料1：あなたはどのようにしてコンビニで弁当や総菜を買うのですか



資料2：あなたは、消費期限を気にしますか



(資料1、資料2ともに、ISFJ2009 政策フォーラム発表論文「コンビニエンスストアにおける『食品見切り販売』の社会的効果」第四章「消費者アンケート」より作成)

まず、弁当や総菜をなぜコンビニで購入したのかという問いに対し、半数以上が「購入後すぐに食べられる」からだと答えていることが資料1から分かる。この問いに対して誰も選ばなかった理由が一つあり、それは「新鮮な食品が置いてあるからだ」というものであった。また、資料2からは多くの消費者が「最初に手に取ったものを購入する」と答えていることが分かる。つまり、消費者は、「コンビニ = 新鮮な食品が置いてある店」という本部が売り物にしたがっている図式でコンビニをとらえていないのだ。消費期限まで間もない弁当を買うことに消費者は躊躇しないのである。見切り販売の店が出てくれば、そちらに客が流れることは、大いに考えられる。

5 見切り販売をめぐる処分と訴訟

2009年6月22日、加盟店に見切り販売を行わないように圧力をかけたとして、セブンイレブン本部は、公正取引委員会（略して、公取委）からそのような行為を停止するようにとの命令を受け取った。廃棄全額を加盟店が負担する仕組みの中で、加盟店の一日平均廃棄料は1万5千円を超えていた。売れなかった廃棄商品の負担は全額が加盟店にあることが契約書には書かれていなかったと主張する数多くのオーナーの証言もメディアで紹介された。翌日の6月23日、セブンは加盟店の廃棄ロスに関して原価の15%を負担すると発表した。そして、8月5日、セブンは見切り販売を認め、公取委の命令を受け入れた。

しかし、ロイヤルティーを支払い、その上に廃棄ロスも負担しなくてはならない加盟店の経営は依然として厳しい。本部は、経営の苦しい加盟店の救済にもっと積極的に乗り出すべきではないのか。また、社会的企業として、本部は廃棄ロスを100%負担すべきではないのか。この問

題をめぐっては、現在も、公正取引委員会の決定をよりどころにした損害賠償訴訟が進行中である。本部は責任を問われ続けているのである。

5 廃棄量減少への解決策はあるのか

廃棄は必ず出る。発注が100パーセントうまく行くことはまずありえない。また、たとえ、見切り販売をしても、毎月廃棄は出る。では、その廃棄食品はどうすればいいのか。見切りの是非と平行して、考えなくてはならない課題である。

廃棄物処理に関して、日本政府は2002年、食品リサイクル法を制定した。セブンイレブンでは、18年前から再生利用に積極的に取り組んでおり、野菜の堆肥や家畜の肥料などに利用している。しかし、多額の再生利用料を負担するのは、本部ではなく、加盟店側にあるため、リサイクルコストがネックになって、まだ浸透していないという厳しい現実がある。セブンイレブンが大々的に宣伝し、活用を開始した食品リサイクル業者「アグリガイアシステム」が倒産したのも、セブンと始めたリサイクルが当初予定していたリサイクル量を大きく下回る量しか集まらなかったことに加え、リサイクルに参加する加盟店数が増加しなかったことに大きな原因があるという。

6 エピローグ ～世界の食糧事情～

世界には、戦争、内戦、自然災害、経済状況等、様々な要因が重なり、飢えに苦しむ人口は増加し続けている。国連食糧農業機関の統計によると、2050年までに世界人口は50%増加して、総人口が90億人を越えると予測され、食糧事情は悪化の一途を辿る。4秒に1人が飢餓が原因で死亡している現在、1日500トン、値段にすると5億円の食料が廃棄されている日本のコンビニ廃棄事情をどうとらえればいいのか。

身の回りには、食料廃棄がいたるところにある。消費期限が過ぎたのだから捨てるのが当然なのか、消費期限は過ぎていても食べられるのだから消費するべきなのか。世界規模の飢饉の拡大、日本の低い食料自給率、そして廃棄による環境への影響などを考えると、食料大量廃棄の見直しは今や避けては通れない課題なのである。

III 内容把握問題

<プロローグ>

- 1 日本で住まいを選ぶとき、どんな条件が必要だと述べられていますか。
- 2 アパートを探す条件に「近くにコンビニがあるか」が加えられた理由を考えなさい。

<2 日本の食料廃棄状況>

- 1 賞味期限、消費期限、販売期限の違いはなんですか。
- 2 日本では、一年当たり、どのくらいの食品廃棄がありますか。そのうち、コンビニの廃棄量はどのくらいですか。(1トン=約2205ポンド)

<3 大量廃棄に対する考え方 3.1 加盟店オーナーの立場から>

- 1 加盟店は、本部からどのような指導を受けていますか。
- 2 見切り販売とは、何ですか。
- 3 見切り販売にはどんな効果があると書かれていますか。

<3 大量廃棄に対する考え方 3.2 セブンイレブン本部の立場から>

- 1 一日に9度も食品を廃棄する理由を何点か挙げなさい。
- 2 セブンイレブンのブランドイメージは何だと、本部は考えていますか。
- 3 本部が値引き販売に反対する理由は何ですか。

<3 大量廃棄に対する考え方 3.3 消費者の立場から>

- 1 客が弁当などの商品をコンビニで購入する理由はなんですか。
- 2 25%の消費者が消費期限の長いものを購入すると答えている一方で、大半の消費者は、最初に手に取った品物を購入するというのはなぜだと思いますか。
- 3 消費者アンケートの結果は、値引き販売に対する本部の懸念を裏付けていますか。裏付けているとすれば、どのように裏付けていますか。裏付けていないなら、それはどのような点でそうですか。

<4 見切り販売をめぐる処分と訴訟>

- 1 公正取引委員会は、セブンイレブンにどのような行為をやめるように命令をしたのですか。
- 2 どんな証言がメディアで紹介されましたか。
- 3 その結果セブンイレブンはどんな条件に賛成しましたか。

<5 廃棄量減少の解決策>

- 1 「食品リサイクル法」が制定された目的は何ですか。
- 2 食品リサイクルが法制化されても、未参加の加盟店がある理由は何ですか。
- 3 廃棄量を少なくするために、本部はどのような策を考えましたか。
- 4 食品廃棄量問題が抱える問題点をいくつか挙げなさい。

IV 注目すべき文型

をはじめ(として) といっても過言ではない ており をモットーに にもかかわらず という計算になる べき NP ため(reason) ことになっている てでも べきだ なくせ する よう てきた ことに躊躇する として ようにとの のか ありえない ことに加え

V 本文内容をもとにしたロールプレー

- 1 本文の2、3を英訳して、その内容を使って、英語でニュース番組を作ろう。
- 2 本文の2、3を使って、日本語でニュース番組を作ろう。
- 3 本文の2、3、5、6の内容をもとにして、どのような人がどのようなことについて新聞へ投書するかを考え、投書を書こう。
- 4 見切り販売訴訟の裁判で、様々の立場から証言をしよう。さらに、判決後に新聞社のインタビューに答えよう。

VI 応用問題

- 1 食料廃棄量を減らすための取り組みを本文から選び出し、どの取り組みが一番効果的か考えよう。
- 2 コンビニ弁当をリサイクルするには非常に手間がかかるということ、次の動画を見ながら考えてみよう。
(http://www.youtube.com/watch?v=cqG455A7vpo&playnext=1&list=PL6754A22F2387A47B&feature=results_video)
- 3 セブンイレブンのリサイクル率を、会社のウェブサイトへ行って調べよう。
- 4 米国の食料廃棄問題にはどんな対策があるか調べよう。