# 【報告】店舗事業について

理事会では、店舗事業についての議論をすすめるにあたり、総代のみなさんへ総代懇談会にて、①過去7年間の経営状況・運営課題、②これまでの置き換えに向けた検討状況を報告し、店舗事業全体への幅広い声を聴かせていただき、店舗事業の方向性についての協議をすすめていきたいと考えております。

## １、報告内容

１）過去7年間の経営状況　　※26年度実績は9月度終了時点

| | | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 | 2026年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| まつさか | 供給高 | 152,694,450円 | 164,734,880円 | 157,408,143円 | 156,597,118円 | 175,337,249円 | 171,372,738円 | 179,879,960円 | 96,550,007円 |
| | 剰余率 | 23.6% | 25.2% | 24.6% | 24.7% | 24.1% | 23.6% | 22.4% | 22.6% |
| | 来店者数 | 73,170人 | 73,410人 | 71,767人 | 71,997人 | 75,943人 | 74,520人 | 78,194人 | 41,189人 |
| | 利用高 | 2,087円 | 2,244円 | 2,193円 | 2,175円 | 2,309円 | 2,300円 | 2,300円 | 2,332円 |
| | 人件費 | 29,031,699円 | 28,615,071円 | 28,282,151円 | 27,224,678円 | 30,015,821円 | 29,744,985円 | 31,017,667円 | 17,025,514円 |
| | 物件費 | 18,852,495円 | 19,832,450円 | 19,592,720円 | 21,255,730円 | 19,520,151円 | 21,485,835円 | 22,892,949円 | 13,263,648円 |
| | 事業剰余① | ▲10,768,398円 | ▲5,896,646円 | ▲8,400,327円 | ▲9,026,082円 | ▲6,470,314円 | ▲9,952,959円 | ▲12,268,467円 | ▲7,671,222円 |
| みやがわ | 供給高 | 200,508,151円 | 258,719,719円 | 256,159,890円 | 260,936,152円 | 120,491,614円 | 311,069,622円 | 473,972,439円 | 253,034,418円 |
| | 剰余率 | 24.8% | 26.4% | 25.6% | 25.5% | 24.4% | 23.2% | 23.3% | 24.1% |
| | 来店者数 | 119,712人 | 127,732人 | 124,921人 | 125,432人 | 56,522人 | 154,012人 | 218,004人 | 116,629人 |
| | 利用高 | 1,674円 | 2,025円 | 2,051円 | 2,080円 | 2,132円 | 2,020円 | 2,174円 | 2,166円 |
| | 人件費 | 41,600,391円 | 46,242,811円 | 46,229,745円 | 45,860,545円 | 43,760,469円 | 75,541,226円 | 79,884,886円 | 40,723,897円 |
| | 物件費 | 22,326,130円 | 24,393,359円 | 17,556,807円 | 17,951,840円 | 12,179,576円 | 122,203,137円 | 54,421,599円 | 30,237,804円 |
| | 事業剰余① | ▲11,052,789円 | ▲475,685円 | 3,137,894円 | 4,022,247円 | ▲25,627,283円 | ▲124,806,808円 | ▲22,656,702円 | ▲9,185,665円 |
| 店舗計 | 供給高 | 353,202,601円 | 423,454,599円 | 413,568,033円 | 417,533,270円 | 295,828,863円 | 482,442,360円 | 653,852,399円 | 349,584,425円 |
| | 剰余率 | 24.3% | 25.9% | 25.2% | 25.2% | 24.2% | 23.3% | 23.1% | 23.7% |
| | 来店者数 | 192,882人 | 201,142人 | 196,688人 | 197,429人 | 132,465人 | 228,532人 | 296,198人 | 157,818人 |
| | 利用高 | 1,831円 | 2,105円 | 2,103円 | 2,115円 | 2,233円 | 2,111円 | 2,207円 | 2,209円 |
| | 人件費 | 70,632,090円 | 74,857,882円 | 74,511,896円 | 73,085,223円 | 73,779,890円 | 105,186,211円 | 110,902,553円 | 57,749,411円 |
| | 物件費 | 41,178,625円 | 44,225,809円 | 37,156,527円 | 39,207,570円 | 31,699,727円 | 143,688,972円 | 77,314,558円 | 43,501,452円 |
| | 事業剰余① | ▲21,821,187円 | ▲6,372,331円 | ▲5,262,433円 | ▲5,003,835円 | ▲32,097,597円 | ▲134,759,767円 | ▲34,925,169円 | ▲16,856,887円 |

※みやがわ店2023年度実績は3月21日～8月31日までの実績です。2024年度実績は6月27日～3月20日までの実績となっています。

【まつさか仮設店】

①供給高・来店者数・利用高の動き

20年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、内食・中食需要が高まり、供給高や来店者数、１人あたり利用高が大きく伸長しました。その後は、感染症の影響縮小などで、内食・中食需要も落ち着き、店舗の実績は減少傾向となりました。それでも、コロナ過はまとめ買いの傾向があり、１人あたり利用高が高くありました。

23～24年度は、みやがわ店休業期間中に、みやがわ店組合員の来店者が増加し、まとめ買いをする傾向もあり、来店者数と１人あたり利用高が伸長しました。また、みやがわ店休店期間中に実施していた移動販売・出張販売の実績も効果がありました。

2025年度からは、組合員にお得感を感じてもらえるように、新規週間プロモーションを導入し、これらが一定の支持を受け、浸透してきたことが来店者数の増加につながっています。合わせて、4月度より開始した移動販売の実績も加わり、供給高・来店者数ともに伸長しました。また、まとめ買い需要や移動販売の利用拡大により、１人あたり利用高も高い水準を維持しています。

②経費（人件費、物件費）

●人件費

19 年度～22 年度にかけては、ジョブ職員（パート職員）を店長に店舗運営を行っていましたが、23 年度以降はゼネラル職員（正規社員）の店長による店舗運営に体制変更したこともあり、人件費総額が増加しています。

ジョブ職員の定数については、19 年度～24 年度までは変化はありませんが、25 年度 4 月からは移動販売の運行が始まっており、販売担当としてジョブ職員 1 名が追加で配置されています。

毎年人件費は増加傾向にあり、19 年度～25 年度にかけては、1 時間当たりで 214 円増加していることも人件費増の要因となっています。

●物件費

経費増に対する影響の大きいものは主に、修繕費、委託料、消耗品費、物流費などになります。

修繕費として、19 年度～26 年度 8 月末までの合計で 4,038 千円の費用が掛かっています。毎年修繕費用をかけながら使用を続けている状況です。19 年度以降では 26 年度が最大で、8 月度現在で 1,030 千円を要しています。今後も、この費用が膨らんでいく要素を持っています。併せて、建物本体の経年劣化も激しくなってきており、様々な修繕などが発生しています。

委託費は、クレジットカードやコード決済の利用が高まり、決済手数料が年々増加しています。消耗品費、物流費も物価の上昇に合わせて年々増加してきていることも要因となっています。

また、まつさか仮設店はバックヤードが狭いため、22 年度から店舗前にある建物・土地を職員休憩所兼、職員用駐車場として賃借しており、年間 120 万円の賃料が発生していることも物件費増の一因となっています。

③事業剰余①（直接剰余金）

19 年度に 1 千万円を超える赤字となって以降は、赤字幅に増減はあるものの、25 年度には 19 年度以来の 1 千万円を超える赤字となりました。様々な取り組みで供給高は伸長してきていますが、物価の上昇に起因する経費の上昇が著しく、供給高の増加よりも経費の増加が上回っていることが、直接剰余金の赤字の要因となっています。

【みやがわ店】

①供給高・来店者数・利用高の動き

まつさか仮設店同様に、20 年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、内食・中食需要が高まり、供給高や来店者数、１人あたり利用高が大きく伸長しました。まつさか仮設店との違いは、加工惣菜が店内にあり、それが全体の利用伸長に比例して、21 年度以降も供給高・利用高とも伸長が続きました。

23 年度は建て替えに伴い、9 月 1 日から休業期間に入り、24 年 6 月 27 日にリニューアルオープンを行いました。経験の無い広さの店舗運営を行う中で、各部門の運営体制を確立することに時間を要し、リニューアル初年度は計画との乖離が生じました。

25 年度からは、組合員にお得感を感じてもらえるように導入した、新規週間プロモーションが一定の支持を得られたこと、来店された方に満足してもらえる商品づくり・品ぞろえを行う運営体制が確立されてきたことにより、来店者数・供給高の増加につながりました。

②経費（人件費、物件費）

●人件費

19 年度までは、水産部門はテナントで運営を行っていましたが、20 年度より水産部門を自前運営に変更しました。自前運営への変更により、20 年度からは人件費がゼネラル職員（正規社員）1 名分増加しています。

23 年度は休業に伴い退職する職員がいたこと､残業時間が減少したことなどにより、前年度を 200 万円ほど下回りましたが、24 年度はオープンに備えて職員を増加させており、人件費が増加しています。

●物件費

19 年度は HACCP に対応するための水産・惣菜加工場修繕、20 年度はキュービクル交換、駐車場アスファルトの張替えなどにより費用が増加しましたが、21 年度以降は大きな修繕は発生しませんでした。

24 年度はオープン初年度の減価償却費や、想定できていなかった消耗品費、修繕費の増加により、1 億円を超える費用が発生しました。

25 年度以降は減価償却費の減少、修繕費の減少により、前年より大幅に費用が減少していますが、一方で、物価高による消耗品費、物流費の増加、キャッシュレスの広がりによる委託費の増加などにより、費用は計画を上回っています。

③事業剰余①（直接剰余金）

20 年度までは赤字となっていましたが、自前化した水産部門や惣菜部門の利用伸長により、21 年度と 22 年度は黒字に転換しました。

23 年度はリニュ-アル改装のため 9 月より休業のため再び赤字となりました。リニューアルオープン後の 24 年度は計画との乖離が大きく、25 年度以降は供給高が回復していますが、人件費・物件費の高騰で直接剰余金は赤字となっています。

２）運営課題の進捗状況

①現状の運営課題

・現在の供給高の伸長では、現状の物価高による経費の増加を補えていないという実態がある中で、損益改善に取り組んではいますが、赤字での経営を継続していることが課題です。
・まつさか仮設店は建物や什器の老朽化がすすんでおり、営業が継続できなくなる可能性があるリスクを孕んでおり、それを解消できていないことが課題です。

②運営課題に対して取り組んできたこと

・両店舗ともに 19 年度～24 年度にかけては、来店者増を最重点課題として LINE 配信によるお得感のあるクーポンの配信や、宅配組合員への DM 配布で、店舗のイベントを案内していくことで来店者数の確保につなげてきました。
25 年度からは、他生協と比較しても低い買い上げ点数を上昇させることを最重要課題とし、来店者増の取り組みは維持しつつ、プラスもう 1 品利用してもらうための買い場づくり､品ぞろえを実施することで 1 人あたり利用高増へと繋げてきました。
・まつさか仮設店の建物は、元々おもちゃ屋として営業していた店舗に居ぬきで移転しており、建物の築年数は 33 年、2001 年のオープンからは約 26 年が経過しています。突如営業が継続できなくなるリスクを軽減するために、施設の改修や店内什器の修繕を適宜実施して営業を続けています。
リスクの抜本的な解決策として、店舗の置き換えを実現するために、店舗から 3Km 圏内を中心とした物件探しを実施してきましたが、条件の合う物件は現在も見つか

っておりません。

③組合員とともに実施してきた取り組み

・まつさか仮設店では、商品活動委員会と月 1 回の打ち合わせを行い、前回の取り組みの振り返りや課題を共有し、損益改善に取り組みました。
・みやがわ店では組合員有志による「みやがわ店推し活会」を立ち上げて、組合員による試食活動や商品モニター活動を通じて利用普及に取り組みました。
・両店とも試食活動を通じて、コープ商品の調理提案や商品の魅力発信を行い、利用普及に取り組み、来店された方からは喜ばれています。
・LINE や店内でのアンケートを実施して、アンケートを基に要望商品の導入や小量目商品の製造を行いました。組合員の声を買い場づくり、品ぞろえに活かしていく事で利用しやすい店舗づくりをすすめました。
（例：1 人前用の刺身、揚げ物のバラ販売、みかんのバラ販売など）

3）これまでの置き換えに向けた検討状況

まつさか仮設店の置き換えについては、当初買い場面積 300～450 坪という条件を設けて検討を行ってきましたが、2022 年より買い場面積を 200～300 坪という条件に変更して検討をすすめています。

物件情報については、不動産業者、行政、建設業者、個人地権者等から情報収集を行っており、現在の店舗から 3㎞ 圏内を中心に、面積、津波・浸水被害、土砂災害、標高、幅員、騒音などの基準を判定材料にして調査してきました。

2016 年以降に得られた物件情報は延べ 30 件となっており、その全てが検討見送りとなっています。見送りとなった理由は様々ですが、以下が出店を見送った主な要因となっています。

・2019 年度までの出店判断基準である「3 年以内での事業剰余①の黒字、5 年以内での経常剰余黒字、20 年以内の投資回収」という計画が作れない。
・2020 年度以降の出店判断基準である「事業剰余①の黒字化がめざせる 3 か年予算が組める場所」に適合する土地が無い。
・ハザードマップ上での浸水被害が想定される。
・近隣に住宅の張り付きがなく、商圏内の人口が少ない。
・まつさか置き換え店を建設するにあたって敷地面積が足りない。
・物件の購入及び改築、改装にかかる費用が高額である。

2016 年度以降、様々な物件情報が集まり検討してきましたが、現状では損益面や安全面において、まつさか仮設店を置き換えることが可能な物件情報を得ることができていません。引き続き、物件情報を収集するとともに、置き換えが実現する様々な可能性を検討していきます。

以上