



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# コンビニオーナーの憂鬱 2017年

5

## あるオーナーのはなし

2015年12月も暮れに差し掛かった頃、松山哲平（47）は妻と幼い一人息子を残して自らの命を絶つた。大手電機メーカーに20年勤めた後脱サラし、5年前コンビニエンスストアの加盟店オーナーとなった。サラリーマンとしての安定した収入も捨てがたかったが、人に使われて仕事をするよりも、小さいながらも一国一城の主として自らの店を経営することにあこがれての決断であった。また、妻と子供との時間もサラリーマン時代思うように取れなかったこともあり、ワークライフバランスということを考えても、松山にとってコンビニオーナーは魅力的に思えた。

10

松山の経営する店舗は、ちょうど5年前に新線が開通した駅前であり、立地は申し分なく、日販（一日あたりの売上高）は50万円前後、年商で1億8,000億円前後稼いでいた。しかし、経営は困難を窮め、2年前からは人件費を削るため、週4日夜勤に入る生活を続け、今日が何月何日かわからないような生活を続けていた。妻も、育児を実家の両親にまかせ、夫をサポートするため週5日ほど働いていた。ところが、それでも経営は立ち行かず、借金だけが増えていった。実直な性格の松山は、妻に苦勞をかけていること、どれだけ経費を削っても自らの収入が増えないことから思い悩み、昨年からうつ病を発症してしまい、ついには非業の死をとげてしまったのである。

15

20

ほぼ定価で商品・サービスを提供し、その利便性から利用客のたえないコンビニ。傍から見れば「儲かっていないはずがない」というのがコンビニに対するイメージであり、事実、彼の店舗の売上は順調だったのである。では、彼はなぜ非業の死をとげてしまったのか、そこにはコンビニ業界を取り巻く本部と加盟店の利益相反が見え隠れする。

25

本ケースは、大阪大学大学院経済学研究科教授 椎葉淳と慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 村上裕太郎がクラス討議の資料として作成した。なお、ケースに登場する人物はすべて架空のものである。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 村上裕太郎（2017年7月作成）