

FRANJA

2011
MARCH
Vol. 62

3月号(通巻62号)
定価1200円(税別)

特集

日本にまともなサービスFCはないのか!?

レポート

サービスFCの大いなる可能性と本部選びの難しさ

好事例研究 「センチュリー21」／「アメニティネットワーク」
「ニコニコレンタカー」／「ヘルスレント」／「GENKI NEXT」

FRANJA
レポート

『宅配クック123』裁判で元加盟店が実質勝利!

毎年恒例!『FRANJA版』 今年の日経FCショーの見どころと使い方

注目のニューフェイスFC

「とんかつ 浜勝」／携帯ショップ「テルル」／ホルモン焼肉「伊藤課長」

日本に まともなサービスFCは ないのか!?

レポート ⑩ サービスFCの大いなる可能性と本部選びの難しさ

マーケットスコープ ⑩ 本部の“力量”評価だけでなく、運転資金の確保
自らの営業開拓姿勢が成功に導く

アール・アンド・シー代表 西野 公晴

事例研究



⑳ 「センチュリー21」
センチュリー21・ジャパン



㉔ 「ヘルスレント」
ダスキン



㉒ 「アメニティネットワーク」
アメニティ



㉘ 「GENKI NEXT」
介護NEXT



㉙ 「ニコニコレンタカー」
レンタス

サービスFCの大きいなる可能性と本部選びの難しさ

本誌編集長：波多野 陽子

選ぶべきFCは「加盟後の継続的な経営指導」に注力している本部

「日本にまともなサービスフランチャイズ（FC）はないのか？」とは、随分と刺激的な特集名だと思われた読者が多いと思う。

答えは、当然「NO」だ。ハンバーガーやピザ、本や靴下といった目に見える商品やシステムの力によらず、サービスという「形のない商品」を標準化する難しさと戦い、外食業や小売業のFC本部と比較しても、フランチャイジー（ジー、加盟者）への支援内容が重層的で「心理学の世界にまで踏み込んだ内容」と舌を巻く本部も多い。

サービス業は従事者（人）の技量や営業力に依存する部分がほぼ100%。だからこそ、まともなFC本部なら、「チェーンブランドの名にかけて」、優秀なジーを1社でも多く育て、良質なサービスで少しでもマーケットのシェアを拡大しようとする。であれば、FC支援体制、成功ノウハウの共有化に全力を尽くさざるを得ないはずなのだ。

例えば、本特集の事例研究に登場する不動産仲介業FCの「センチュリー21」（本部：センチュリー21・ジャパン）の年間研修スケジュールを見たら、同じサービス業のFC本部はもちろん、他業種の本部もその内容の濃さに驚くはずだ。年末年始、2月と8月こそ空白日を設けているが、他は土日・祝祭日を除いてほぼ毎日、

「理念・行動指針」「マナー」「売買入門」「賃貸入門」「不動産基礎知識」といった初級研修コースから、経営者向けの「マネージメント」、「メール」や「OJTトレーナー」「相続コーディネーター」など、経営者や管理者向けのマネージメント、スキルアップ研修等々、20種類以上のメニューが年間を通して繰り返し開催されているからだ。

FC店にとっては、新規加盟時はもちろん、既存のFC店が新たに営業マンを採用した時や営業マンの成績が奮わない時など、いつでも必要な時に駆け込めば、研修を受けられる体制を本部が敷いてくれているわけだ。

その充実した内容に感嘆したら、センチュリー21・ジャパンの三津川一社長は、「研修だけで人材が育つものではない」と一蹴。同社は、全加盟店のトップから最下位までの成績がチェーン内で公開されており、華やかな報奨制度もグローバルチェーンならではの強みを発揮。加盟店の成功ノウハウを本部が漏らさず吸い上げて、それを他FC店にもフィードバックする仕組みに磨きをかけ、加盟店事業の活性化につなげようと日々研鑽を続けているようだ。

サービス技能の「見える化」に成功しているサービスFC本部もある。トイレの予防型メンテナンスサービスの「アメニティネットワーク」（本部・アメニティ）は、厚生労働省の社内検定試験制度に認定された「トイレ診断士」制度を確立させている。本部と加盟店が並列の立場で「トイ

レ診断士養成委員会」（現トイレ診断士技能検定協会）を1997年に設立。アメニティ社長の山戸里志氏は、今も理事職で、初代会長は外部識者に依頼したが、二代目、三代目はジーが会長を務めている。厚生労働省の認定が取れたのは2003年だ。

アメニティは決して大きなFC本部ではないが、サービス業の勘下コロを押さえ、正しくFCシステムを活用している本部だと感じる。例えばアメニティネットワーク内のブログやメーリングリストでは、加盟店同士が今日の「戦績」を報告し合い、喜びや悔しさ、成功や失敗事例を持ち寄っている。孤独な戦いに陥りがちなサービス業のFCオーナーのモチベーションを高く保つための仕組みだ。

また、リピートメンテナンス業の強みは契約先を積み増していけること。ただし、一定の契約数を保有し、安定した売上高と利益が確保できるようになると、加盟店の気持ちも緩みがちになる。この「壁」を越えるためにも、同じ目線の加盟店同士が自然に触発し合える横のつながりを奨励しているのだ。

これは一見、簡単そうに見えるが、本部に指導力がないと、加盟店が造反分子になりかねない。本部が加盟店からの信頼を得ているという自信があるからこそ可能なのだ。

市場成長性の著しい分野にこそ悪徳FC本部が潜みやすい

こうした優れたサービスFC本部は

確実にあるし、商品が“人”だけに外食や小売FC以上に本部力を感じる場面も多い。

しかし、その一方で、加盟店とのトラブルが最も多く、悪質な手法を繰り返しているFC本部が多いのは、間違いなくサービス業FCだ。脱サラ等、資金的弱者から加盟金詐取を狙った“オープン屋”が多く、詐欺集団が「自称FC本部」を名乗っている確率が圧倒的に高いのが日本のサービスFCの実態でもあろう。

日本人の消費性向は、成熟化に伴って「モノからコトへ」移行していると言われる。かゆい所に手が届く魅力的なサービス業が、この不況下で開花している事例は多い。家事代行業（ハウスクリーニング等）しかり、高齢者向け配食サービスや通所介護施設（デイサービス）しかりである。

そうした市場成長性が約束された業種ほど、FCビジネスを悪用する確信犯にとっては使い勝手がいいのだ。社会に貢献する事業を取り組んでいるFC本部がある一方、同じ業種でも「金儲けの手段」としてFCビジネスを悪用している本部が混在する玉石混濁の世界なのだ。

サービスFCの特徴、加盟検討時の注意点、加盟者側の気構えについては、次項の「マーケットスコープ」欄に余すことなくまとめてあるので、本稿では、加盟後にトラブルに発展しやすいサービスFCの傾向をまとめてみた。

- ①脱サラ・独立開業者向けで、初期投資額が自己資金のみで開業可能（300万円以内）、有店舗型でも1000万円超程度と個人でも借り入れしやすい初期投資額のFC
- ②市場優位性（エコ、高齢化社会等）の上に、「在庫リスクなし」「粗利の高さ」を優位性として前面に打ち出すFC
- ③未経験者歓迎、自宅での開業可能を謳っておりFC契約期間が極端に

短い（1～2年）FC

④加盟店同士が横のつながりを持つことを嫌う（全国オーナー会等の組織がない）FC

⑤独立開業雑誌、WEB上のいわゆる「FC本部比較サイト」（無料資料請求可能）等で露出過多なFC

個人的なサービスFCは、ダイエットと同じで、加盟した直後は頑張れるものの、やる気が持続しない確率が高い。加盟したFC本部にノウハウも継続的支援策もなければ、そのまま体調状態になり、投資額も小さかったことで、泣き寝入りしてしまうFC店（エリア）が意外に多いのだ。

悪徳FC本部はそれを見越して契約期間を短く設定しており、契約更新時に切る、もしくは途中で契約解除したエリア（店舗）を、多少の顧客を付けたまま新たな加盟希望者に売り続けている。

これを、何度も繰り返して加盟金を詐取、もしくは開業キッドを売りさばいている本部が存在することを知ってほしい。「加盟店のやる気」「営業力の有無」を逃げ道にする、こうしたFC本部をいつまでも野放しにしていけないのだろうか。

法的に、サービスFCは「中小小売商業振興法」の適用外ということで公正取引委員会の「FCガイドライン」のみが適用されている（注）。だが、法的に本部に開示の義務はなくても、

サービスFCへの加盟を検討している人に進言したいのは、それぞれ直近3事業年度の「新規に営業を開始した加盟者数」「契約解除した店舗数」「契約更新しなかった加盟者数」を書面で出してもらうことだ。あまりにも“出入り”が激しければ間違いなくオープン屋だし、その実態を引き出すことから本部への質問が深く掘り下げられるからだ。この程度の質問に正直に答えられないFC本部なら、加盟しても将来はないと断言できる。

また、泣き寝入りが多く、裁判沙汰にはなっていないケースが多いと予想されるが、直近5事業年度内の加盟者、元加盟者から本部が提起された訴訟件数も聞いてみるべきだ。

50年弱しかない日本のFCの歴史の中で、サービスFCは、まだまだ「新興市場」で、リスクを伴ったFCといった印象が強い。当然、日本にもホテルチェーンFCなど設備型の大型FCもあるが、やはり現段階での主流は、脱サラや個人加盟を対象としたもので、本部と加盟店の力関係に開きがあり過ぎるFCが多い。詐欺まがいの本部を生む土壌があるのだ。

本特集のケーススタディに取り上げるFC本部を選ぶ際に、本誌が第一の条件としたのが「加盟者への継続的な支援体制に積極的な本部」だったことも念頭においてほしい。

注

（社）日本フランチャイズチェーン協会を活用しよう

サービスFCを選ぶ際であっても、公正取引委員会の独占禁止法内の「FCガイドライン」・「中小小売商業振興法」・「日本フランチャイズチェーン協会自主開示基準」の“3点セット”をベースに本部選びを進めてほしい。中小企業庁の発行している「フランチャイズ事業を始めるにあたって」（冊子）も参考になる。これら全ての項目が（社）日本フランチャイズチェーン協会（JFA）のサイト内で取得できる。検索サイトのヤフーやGoogleで「日本フランチャイズチェーン協会」と打てばトップに出てくるので、トップページから「フランチャイジー」→「加盟社の契約前の心構え」に進むと前述した3点セットが取得できる。熟読し、本部との交渉時に持参すべきだ。

また、「FC独立・開業&事業多角化セミナー」も活用すべきだ。直近なら2001年3月26日（土）開催予定だ。

また、JFA「フランチャイズ相談センター」（TEL：0570-075-222）

は、加盟前、加盟後どちらでも相談に乗ってくれる機関だ。

※加盟者の情報は、相談に関する回答、商談予約の連絡、集計業務等に使用されるほか、行政機関（経済産業省、中小企業庁）等へ報告され、トラブル相談の場合は、当該本部へ確認・連絡等を行ってくださるケースもある

アメニティネットワーク アメニティ

サービス技能の“見える化”に成功したトイレメンテナンスFC

トイレ診断士による診断サービス、メンテナンスがウリ

サービス業の“形”は見えにくい。その人の営業力など力量に依存する傾向が強く、その質にバラツキが生じてしまいがちだからだ。とはいえ、全国の均質なサービスを謳うフランチャイズ（FC）事業では、統一された同質の見える“形”が求められる。このため、サービスは媒介する商品や、設備、施設などをウリとするFC本部も少なくない。

そうした中で、人が持つ技能をウリにしているのが、公共施設や商業施設など向けの総合トイレサービス「アメニティネットワーク」をFC展開するアメニティ（本社・神奈川県横浜市、山戸里志社長）である。厚生労働省の社内検定制度で認定された「トイレ診断士」をはじめ、「トイレ管理士」「トイレクリーンマイスタートレーナー」といった資格制度を積極的に導入し、技能の“見える化”



に成功しているのだ。

とりわけトイレ診断士は、アメニティネットワークのサービスの根幹と言っても過言ではないだろう。アメニティは尿石防止剤「ビビダリア」、便座除菌クリーナー「セーフシート」、ノロウイルスにも対応するシートクリーナー「V-ZERO」、森林浴消臭器「ボンシリーズ」などのトイレ施設向けのオリジナル商品を数多く開発・提供しているが、「いくら優れた商品でもサービスの提供の仕方が悪ければ普及しない」と、アメニティ社長の山戸里志氏は指摘する。

実は、山戸氏が1976年に東陽商会（2008年にアメニティが吸収）を設立した当初は、輸入芳香剤を定期的に交換するトイレメンテナンス事業のほか、芳香剤を代理店にも卸していた。しかし、代理店ではメンテナンスサービスの重要性が伝えられないと、継続的な教育・指導を行うFC化を目指して、89年12月にアメニティを設立した経緯がある。

そして、さらにサービスレベルの標準化を図るべく創設したのがトイレ診断士というわけだ。山戸社長は「人間の健康管理と同じように考えると分かりやすい。トイレも病気になるから、診断することで適切な維持管理が行える」と話しているように、具体的にはメンテナンスサービスに当たって、まずトイレ診断士がトイレの潜在、顕在化しているトラブルや問題点を診断し、適切な管理方

法を提案する。

その後は、4週間に1度の定期訪問で汚れやニオイを除去したり、設備機器の補修をするリポートメンテナンスを行う。これには小便器対象のビビコース、大便器対象の洋式コース、消臭のフレッシュコースなどがあり、作業終了後は作業内容と診断結果をトイレの施設管理者に文書で報告する。報告書は小規模な施設では単票のチェックシートのようなものだが、大手ショッピングセンター（SC）など向けは写真付きで10数ページのレポートを提出している。

「報告書を見れば、何をどう改善すれば適正な維持管理が行えるか分かるので、お客様サイドにPDCAルーチンができる」と同社専務取締役の山戸伸孝氏は説明する。

つまり、アメニティのトイレ診断がCheck（チェック）機能を果たすことで、トイレ設備に対する顧客先のPlan（計画）、Do（実践）、Action（行動）が連鎖していくわけだ。実際、ある大手玩具チェーンでは、アメニティの報告書で日常清掃状況に「Cランク」のチェックが3カ月連続で入ると、施設の管理担当者がアメニティの指導を受ける決まりになっているという。

「トイレ診断士にはなぜそうなるの



山戸里志・アメニティ社長



かという基礎知識がベースにある。トイレ診断士が理論をベースに説明するとお客様に受け入れてもらえる」と山戸専務。

このようにアメニティのサービスの根幹に位置付けられるトイレ診断士は、アメニティネットワーク全体で1級（潜在的な問題に対処）、2級（顕在的な問題に対処）合わせて約120名いる。2010年12月末現在で60拠点（直営5、国内FC53、海外FC2＝香港、台湾）なので、1拠点平均でトイレ診断士は2名いることになる。

また、リピートメンテナンス業務に従事するには、最低限、トイレ管理士の資格が必要で、新規加盟店の従業員はもちろん、既存加盟店でも新規の従業員は本部で基礎研修を受け、検定試験に合格しなければサービスに従事できない体制だ。

情報の共有化など 風通しのいい本部と 加盟店の関係が強み

トイレ診断という他社にはないサービスによってオンリーワンの座を不動のものにしているアメニティだが、トイレ診断そのものは売上数字



■「アメニティネットワーク」の初期投資額
単位:万円

項目	金額
加盟金	200万円
保証金	100万円
初期商品在庫	100万円～
什器備品など	10万円
合計	410万円～

※車納費・物件取得費含まず
※事業が軌道に乗るまでの運転資金が必要

に直接的には貢献していない。というのは、価格表（基本診断料3万円）は設定しているものの、実質的にはリピートメンテナンスの付帯サービスとして実施しているからだ。

売り上げの主体となるリピートメンテナンスも、交換する薬剤などの価格を基本とした料金体系となっており、例えばピピグリアなら1個1800円、セーフシートは1セット

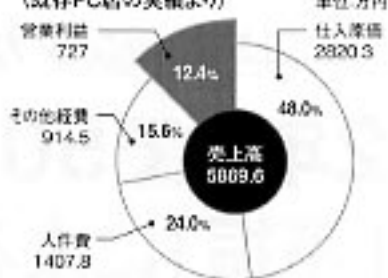


2500円、ボンシリーズが1ルーム2500円～という具合。したがってトイレの規模や数により客単価は大きく異なり、大手SCでは25万円、空港施設では70万～80万円にもなるが、逆に小規模施設は1万円前後で、全店平均では約2万円となっている。

また、修理などの工事やオプション商品などの販売もあるため、加盟店によって売上規模は異なるし、ロイヤルティは本部からの商品仕入れ総額の3%だから、商品仕入れが必要ない工事売上が大きければ、加盟店の利益構造も違ってくる。

山戸社長は「まず1件1万円で100件のリピートメンテナンス契約を目指せ」と言っている。そうすれば、工事売上も含め月商120万～130万円になる」と話す。FC店のトップ3にランクされる加盟店は年商1億円超

■「アメニティネットワーク」の年間収支目安
（既存FC店の実績より）
単位:万円



※ロイヤルティは商品仕入れ額の3%

に成長。

加盟金、保証金を含めて初期投資額は410万円なので、個人でも加盟しやすいが、本部としては継続的な事業拡大を目指すような法人加盟を望んでいる。というのは、個人の場合、粗利益が平均60%となるアメニティ事業のためか、契約数がある程度の数に達すると、安心しては、事業拡大をストップしてしまうケースが多い。過去にそうした半休眠状態の加盟店を膝詰め談判で整理した経験もあるからだ。

また、本部支援だけでなく、加盟店同士の横のつながりを活かせるのもアメニティネットワークの大きな強みである。本部によるショップ会と社長会が年1回開催されるほか、本部と加盟店で構成するアメニティネットワーク技能検定協会によりトイレ診断士の講習会と検定試験が毎年9月に実施されている。

加えて、チェーン内のブログやメーリングリストなどで加盟店同士が悩みも成功体験も全て情報共有できる仕組みを作っている。さらに、ある加盟店が全国チェーンと契約した場合、自店のエリア以外では別の加盟店にサービス実施を委ねるといったことも加盟店間で行われている。

現在、チェーン店向けの商談が増えているため、営業活動は本部が担当し、加盟店はサービスに専念するという方向を模索中で、そうしたニーズに応えるためにもナショナルチェーンとしての拠点作りを目指しているところだ。