

新たなコンビニのあり方検討会（第2回）
議事録

日時：令和元年8月30日（金）13時00分～15時00分
場所：経済産業省本館17階 国際会議室

議題

- 1.開会
- 2.議事
 - （1）事務局説明
 - （2）有識者説明
3. 閉会

議事内容

1.開会

○事務局

それでは、まだお揃いでない委員の方もいらっしゃいますけれども、定刻となりましたので、ただいまより、第2回新たなコンビニのあり方検討会を開会いたします。本日はご多忙のところ、お集まりいただき、誠にありがとうございます。事務局の経済産業省消費・流通政策課長の伊藤でございます。本日はよろしくお願いいたします。

まず、事務局よりご連絡事項がございます。経産省では会議のペーパーレス化を進めております。お手元のタブレットに資料をダウンロードしておりますので、こちらを用いて議事を進めたいと思います。操作方法等、不明な点がございましたら、事務局にお申し付けください。

2つ目ですけれども、前回と同様に、本日の議事はすべて公開し、また、ウェブ中継も行いますことを改めてご連絡いたします。

それでは、開会に当たり、世耕経済産業大臣よりご挨拶をいただきます。

○世耕大臣

皆さん、こんにちは。経産大臣の世耕でございます。委員の皆さんにおかれては、大変お忙しいところ、今日、わざわざ、お集まりをいただきました。本当にありがとうございました。第2回新たなコンビニのあり方検討会の開催に当たりまして、一言、ご挨拶をさせていただきたいと思います。

第1回の検討会も私もぜひ出たかったんですけれども、G20の大阪サミット、出席しなければいけなかったので、残念ながらビデオメッセージということになってしまったわけですけれども、委員の皆さんからは本部とオーナーの関係ですとか、コンビニが社会的役割を果たすに当たって生じるコスト負担の問題などを始め、非常に重要な論点について、いろいろ、ご指摘をいただいたというふうに報告を受けております。

また、現在、委員の皆さんにもご参加をいただきながら、オーナーさんへのヒアリングを進めさせていただいておりますけれども、やはり、その場でも人件費の高騰ですとか、利益配分のあり方といった論点について、オーナーさんからのこの生の声を聴いていただいているというふうに伺っております。人出不足ですとか、人件費の高騰といったコンビニの経営をめぐる課題は山積という状況なわけですが、一方で防災や災害時対応、地域拠点といった社会的役割も期待されるようになっております。大雨の災害の中でも、やはりコンビニが機能しているかどうかというのが非常にQOLに影響してくるという状況になっているわけであります。

こうした中で、コンビニが新たなテクノロジーも活用して、みずからのビジネスモ

デルを変革しながら、どうやって持続可能な成長を実現していくのか。その方向性を検討していくことは極めて重要だというふうに思っております。

今日は宇田川委員からは防災・災害時のコンビニの役割について、そして、本田委員からは地域のビジネスやコミュニティにとっての拠点としてのコンビニの機能について、そして藤井委員からはテクノロジーと融合した新たなコンビニの可能性について、それぞれ、プレゼンテーションをしていただくわけではありますが、その後、皆さんとのディスカッションを合わせて、有意義な会議となることを期待しております。

今回も前回と同様、できる限り多くの皆さんに議論を見ていただくために、この会場の模様はインターネット中継をさせていただいております。後で配信も行う予定でございます。委員の皆さんに自由闊達なご意見を改めてお願いするとともに、ご協力に感謝をさせていただきたいと思っております。今日もどうぞよろしくお願ひいたします。

○事務局

ありがとうございました。続きまして、今回、初めて出席いただく2名の委員を事務局からご紹介をさせていただきたいと思っております。お名前をお呼びしますので、一言ずつ、お願いします。まず、相模女子大学客員教授の白河桃子委員です。

○白河委員

相模女子大学客員教授、白河でございます。1回目は欠席いたしまして、申しわけございません。1回目のときに意見書を提出したのですが、その意見はオーナーのヒアリングをした後は甘かったなと思えました。本当にコンビニのビジネスというのが、ビジネスモデル自体がもう持続可能なのかなというところに来ていると思えます。

1つは、フランチャイズ契約のあり方が10年、15年昔のモデルのままなのではないか。人件費の高騰、競争が激化、業務の複雑化、オーナーの高齢化、非常に問題を含んでおりました。それから、やはり違約金があるからやめられないので、ギリギリで回しているという方が結構多くて、やはり、これは違約金があるので、非常に力関係としては、やはり、本部のほうが強いのではないかなと。それから社会インフラという言い方はやめてくれという方がいて、やはり、インフラとして担うなら、相応のコストを払わなきゃいけないのかなと。何か公共料金の支払いとかがあっても、1件の2円ぐらいで手間が非常にかかる。

それから、私、もう1つ、提案したいのは、やはり休みのあり方ですね。やはり、365日24時間、かなり裕福なと言うか、たくさんのお店をお持ちのオーナー様もいらっしゃいましたが、やはり、本当にずっと休みもない、10年、20年というのは結

構つらいと。ですから、全店が一斉に休業するような形とか、地域で回り持ちで休業するような形で、なんとか人間らしく働いていただくというのは重要なこと。

先ほど、実はヘルシンキから帰ってきたばかりで、ヨーロッパは人も少ないですし、人件費は高いです。日曜日はお店、やりません。やっぱり人件費が高いので。夜もやっぱり、あんまりやってるところは少ないです。改札もないですし、チェックをする人もいません。やっぱりこれがまともに人に人件費を払ってしまうと、結局、そういうふうな社会になるんだなということを私は非常に実感しました。24時間365日のビジネスというのは、やはり、この人が少なくなる社会で、どういうふうに回っていくのかというのは、非常に今、大きな転換点に立っていると思います。以上でございます。

○事務局

ありがとうございました。お2人目は、本田屋本店有限会社、4代目代表取締役の本田勝之助委員です。よろしくお願ひします。

○本田委員

前回は欠席いたしまして、失礼いたしました。福島県会津若松から来ております。スマートシティを会津若松、推進しておる中での専務理事事務局局長という中核的なポジションにはおりますが、それ以外の立場としても、地方というところから今日はお話しさせていただこうとは思っています。

コンビニができたのは1970年代、その中で私も生まれました。福島県の会津若松の自分の町内に初めてコンビニができたとき、なんて都会なものができたんだと、子どもながら、すごく、毎日、コンビニに通うのが実は楽しみでした。朝、どこよりも開いて、夜、どこまでも開いているというのは、田舎の子どもからすると、まさに都会そのものでして、何かキャンペーンや新しい商品が始まると、本当に東京に行ったかのような思いで、実はコンビニに通っていた記憶がございます。

何を言いたいのかと言いますと、コンビニ、諸問題がたくさんあること、1回目の議論や資料もいただき、大変だなと、つくづく思います。その解決はしていくこともこの委員会が果たす必要がありになると思いますが、地方の私からすると、その当時、コンビニを運営していたオーナーさんは、とてもそれに誇りを持ち、それにとっても自信を持って、地域の中におけるスタープレーヤーじゃないですけども、そんな期待を持ちながら実は地方に進出していった。そんなオーナーさんたちが新しい時代を迎えて、一体どうなっていけば、より地方にも必要とされて、誇りの持てるコンビニになれるのかというようなことを少しでも気づいた視点から皆様にもお伝えしていきたいなというふうに思っております。どうぞよろしくお願ひします。

○事務局

ありがとうございました。続いて、今回、初めてご出席いただくオブザーバーの方々、お名前だけご紹介をさせていただきたいと思います。内閣府防災担当 熊川様、公正取引委員会企業取引課 川上一郎課長、中小企業庁商業課 青木朋人課長、よろしくお願ひします。

それでは、この後の議事進行は伊藤座長をお願いいたします。

○伊藤座長

伊藤でございます。よろしくお願ひします。前回と同様に、忌憚ない、活発な議論をいただきながら、円滑に議事が進行できますように、ご協力をお願いしたいと思います。

それでは早速ですが、議事に入りたいと思います。まず、事務局より、第1回検討会での主要なご意見について、ご説明をお願いしたいと思います。

2.議事

(1) 事務局説明

○事務局

それでは、お手元の資料2というのをご覧いただければというふうに思います。前回、第1回検討会でのご出席された委員の方々からの主要なご意見、簡単に事務局のほうでまとめさせていただきましたので、紹介をさせていただければというふうに思います。

まず、コンビニのビジネスモデルについてという切り口から、やはり、様々なご指摘をいただいたところでございます。やはり、新たな収益を生む事業が必要なのではないかとといったご指摘、あるいは金融やその他のサービスも提供することで、店舗維持コストを賄うことができる構造をつくらなければいけないのではないかと。あるいは、やはりサービスの割合が高くなると、人手がかかるような構造になっているのではないかとといったようなご指摘をいただいたところでございます。

次のページでございませう。本部と加盟店の関係についても、様々な観点からご指摘をいただいたところでございませうが、例えばそもそも、フランチャイズ契約の構造がオーナーにインセンティブを与える構造に本来なっているのだけれども、その構造が少しずつ来ているのではないかとといったようなご指摘でありますとか、なるべく多くの店が事業運営を継続しやすくなるような機能体系からチャージ率等々も含めて考えていかなければいけないのではないかと。あるいは、やはり、構造的な問題として、オーナーと本部のその力関係、パワーバランスがゆがんで来ているのではないかとといったようなご指摘、こういったご指摘を様々ないただいているということでございませう。

続きまして、オペレーションの柔軟化といったことについても、幾つかご指摘をいただきました。やはり、全店一律的な契約や店舗運営というのは、なかなか、もう難しいので、ここを弾力化していくべきではないか。あるいは、やはり、オーナーの裁量のバランスをより大きくすることで、オーナーのインセンティブ等々も含めて、よい影響が出てくるのではないかとといったようなご指摘もいただきました。

そして、先ほど、白河委員のほうからもご指摘がありましたけれども、やはり、コンビニが様々なサービス、あるいは社会的な役割を果たすようになってきている。そういった機能に対して、なかなか、そのコスト分配というものが社会全体で見て、適正になされていないのではないか。ある意味では社会的インフラとしてのコンビニ、社会がフリーライドしてるんじゃないかといったような観点から、これも多くの委員の方からご指摘をいただいたというところでございます。

また、社会的役割につきましても、本日、宇田川委員からご紹介いただく防災の観点のみならず、食品ロスでありますとか、プラスチックの問題といったような CSR、SDGs にかかわるような取り組みからの役割というものではないかといったようなこと、こうしたご指摘もいただきました。

また、この社会的役割も含めてということでございますが、このコンビニの立地によって、どういう社会的役割が求められるのか。あるいは、そもそも、当然ながら、競合関係も加わってくる。そこをよく分けて考えていく必要があるのではないかとといったご指摘もいただきました。

また、テクノロジーということについては、やはり、今後、5年、10年を見据えた場合に、このIT化を進展されることによって、生産性をやはり上げていかなければいけないのではないかとといったご指摘。また、そのテクノロジーによる支援というのは、その人的コストの削減だけではなくて、やはり、その経営を自由で楽しくしていくものだと、そういうふうを考えるべきなんじゃないかといったようなご指摘も、藤井委員からもいただいたところでございます。

また、それ以外の論点として、やはり、この検討の時間軸、この人手不足というところを短期と中期ではやはりインパクトは異なってくるので、そこは分けて考える必要があるのではないかとといったご指摘。あるいは、コンビニのその働き方改革というものが、コンビニにまつわる、ほかの業種の働き方改革にも広がっていくのではないかとといったようなご指摘もございました。

また、やはり、様々な観点が今ご紹介したようにあるわけでございますけれども、これらを総合的にバランスよくやられていく必要があるだろうといったようなご指摘もいただいたところでございます。私のほうからは以上でございます。

○伊藤座長

はい、ありがとうございます。本日は宇田川委員、本田委員、そして、藤井委員

より、ご説明をいただくことになっております。まず、宇田川委員からよろしく願いします。

(2) 有識者説明

○宇田川委員

宇田川でございます。よろしくお願いいいたします。資料3のほうで、コンビニエンスストア事業の防災分野での貢献等ということで、ご紹介をしたいと思っております。20分ほど、お時間をいただいておりますので、この防災、ふだん、ない分野でございますので、皆様のほうに防災分野ではこういったことがコンビニエンスの皆様にはご貢献いただけるということ、イメージがこの20分に頑張れるかなと思っております。また、再三ありますように、その中で、あまり過度のご負担がオーナーの方々にかからないようにといったことを配慮しながら、ご説明のほうをしてまいりたいと思っております。

次のページ、2ページでございます。この分野につきまして、数年前、経産省のほうで、このコンビニエンスストアの経済・社会役割研究会のほうでもご議論ございました。その際の資料でございます。どんな形でご支援いただけるかということでございますが、右側のほう、写真がございますけれども、まずはやはり営業の継続、あるいは再開の部分になります。これ、仮店舗等で地域のために早い段階で店舗を再開して、貢献している様子でございました。

左側のそうした平常業務でやっているような役割もございまして、1つが物資調達支援でございますが、これは店舗にお越しになったお客様ではなくて、避難所とかにおられる被災者の方々、この方々への物資提供についても、このコンビニエンスの方が活躍しているのでございます。

もう1つが帰宅困難支援。これは東京の方々もご記憶あるかもしれませんが、災害が起こりますと、鉄道や道路が止まっていきます。その際のご経験でございます。

こちらのページのほうに資料がございまして、コンビニさんのほうは協定などを結びまして、ここに黄色の中に赤で書いてありますが、電車が止まった中で、オフィス街の方々がご自宅まで歩いて帰る際、その際に様々なご支援をする。そのご協力をいただいております。

どんな協力かは、右側のほうにフロー図がございまして、下から3つ目の箱の中にごございますけれども、歩いてオフィス街から自宅に帰られる方々にお水であるとか、あるいはこの先の道路情報であるとかをご提供する、そんな形でございます。あるいは、一時的な休憩場所。こんなことが災害時特有の業務になりますが、ご協力をいただいております。

ただ、これ、もちろん、必須というわけではございませんので、フロー図、上のほうにございますが、最優先は当然、オーナー様ご自身、あるいは従業員の方々、そしてお客様、この安全が第一だということは、これはマニュアルなんですけれども、マ

マニュアルにも記載されています。ただ、強制ではなくて、あくまでそうしたものを優先して、その上で余力があったらというふうに、マニュアルには記載されています。これが帰宅困難者へ支援についてでございます。

こうしたことがございますので、次のページでございますが、右側のほうですね。コンビニエンスストアの皆様には非常にありがたいという思いが自治体の方々にございまして、災害時のご貢献を評価されている部分が前回の研究会でも報告されておりました。

ただ一方で、左側のグラフでございますが、そういったご報告はいただきたいんですけども、繰り返しですが、あまり過度なご負担をかけるわけにいかないということでございまして、左側のほうは、これ、アンケート、加盟店にされたものになりますけれども、当然、そうした貢献をオーナーさんはされたいんですけども、その上では事業にかかわるとか、様々な課題があるといったことは、数年前にご指摘あったということでございます。

そうした上で、まとめてまいりますと、5ページのほうでございます。コンビニエンス事業の皆様には社会的な、中でもこの防災分野の貢献、支援という部分がございまして、内容としましては当然、平常の業務の延長がどうございますので、項目としては2つになります。つまり、消費財、普段、お店で売ってらっしゃるもの、水、食料、あるいは乾電池、日用品、こうした物の提供が当然1つでございます。

もう1つが、前回もございましたが、コンビニエンスストア、最近、すごく多くのサービスをやっておられます。情報提供、あるいは役場の手続き、こういったものは災害対応でも非常にご貢献いただいております。情報につきましては、Wi-Fi、お店、あるかと思いますが、これ、災害時は開放いただきまして、例えば一般市民もそうですし、外国からいらっしゃる方も多くいます。こういう方々が情報環境として情報を取れるといった、ご貢献をいただいております。あるいはコンテンツとして、その環境を使って、具体的にお店を訪れる方々に対して、帰宅困難の方にはこの先、こう帰っていったらいい、あるいはどこがこんな状況になっているといった情報拠点としてもご要請いただいております。この時点でございます。

これは貢献の項目でございますが、次は形態になります。1つは、これが主眼でございまして、平常時の営業活動の可能な範囲でも継続、あるいは早期復旧になります。いわゆるBPC、BCMの部分でございます。繰り返しですが、これも強制ではなくて、従業員の方々、オーナーさんの安全、あるいは生活ですね、このあたりを優先いただいた上でのものになります。その上で継続いただいたり、あるいはサービスレベルの低下をある程度押しとどめていただくことによって、結果的に来店されるお客様の方々に様々な商品サービス、作業が提供できると思っております。

お客様には当然、被災地の周りの方々もおられますし、場合によってはその復旧工事に来られる工事の方、こういう方々への支援にも当たると思っております。これは店舗と

しては、普段の活動を継続する、あるいは早く再開することによって、地域に貢献する。おそらくは主眼の部分だと思います。

もう1つが、平常業務を超えます災害時だけ発生してしまう部分。これが言ってみればコストと言うか、負担になってしまう部分なんです。1つが先ほど、ご説明した帰宅困難者の方々の支援。これは普段ない方々ですね。普段、あんまりいらっしやらないお客様がその店舗に来るようになります。環七であると、あるいは甲州街道のほうにあるお店のほうにはそうした方がいらっしやると思います。こうした方々への情報提供がもう1つ。

もう1つが、避難所等への被災者への救援物資の部分でございますが、これ、ちょっとご説明しますと、決してオーナー様にお店の商品をタダで配ってくださいますことでは全くございませんので、本部、あるいはビジネス全体として自治体との協定もついて、自治体経由で配っていく分、あるいは国のほうに渡していくこととなりますので、基本は有償で、基本は有償で行政のほうからお支払いして、物を調達してお届けする。ですので、この部分は、店舗を経由せずに、コンビニエンスストアの事業全体として貢献するものでございますので、必ずしもこの部分についてはオーナー様の負担にならない部分も可能でございます。

このあたり、具体的に書きましたのは次になりまして、こうした救援物資の提供というものは、様々な小売りの企業様にご協力いただいております。卓上に今、このお茶がございますけれども、これもお茶も当然、メーカーさんがつくり、途中、卸さんが入って、最後、小売り元で販売されます。小売りのほうも、スーパー様があれば、今回のコンビニさんもおられます。様々な形で供給を被災者の方々にいただいているんですが、この中でも様々な、役割分担と申しますか、得意な部分の違いがございます。なので、コンビニエンス様に対しても、その一番得意とされる、あるいは強みの部分でご貢献される形になります。

たとえば言いますと、たぶん、水の場合、大量に欲しいといった場合になりますと、これはメーカーさんのほうにいただいて、大量に被災地に持って行く。まさに国がプッシュ型支援と申しますが、熊本であるとか、去年の西日本豪雨であるとかいったときに、大量に調達した場合には、これはメーカー様のほうから調達する形になります。このようなメーカーさんの場合には、しばしば、国であるとか、右側でございますが、都道府県様と協定を結んで、多く提供いただきます。

ただ、メーカー様の場合、水はくださるんですけども、ほかの物品が決して寄与できません。具体的に言いますと、被災者にとっては水と缶詰と、それからコップが欲しいということがございます。これになりますと、メーカー様よりも、下になります。卸様とか、あるいはスーパーさんのほうが得意になってまいります。

さらに今回のコンビニさんになりますと、一番下と言うか、一番被災者に近いところになります。多くの店舗をお持ちでいらっしやいまして、たくさんこの配送網

をお持ちです。この方々にしかできない、コンビニしかできないご支援とされましては、下に写真がございますが、これは熊本の益城町といったところに配られたお弁当になります。これはコンビニエンスストアさんのほうがお弁当を製造していただきまして、直接、避難所に対して全部、配送くださる、委託していただきました。これができるのは、やはりコンビニエンスさんの事業がやはり強くございまして、それは日販の製造能力、あるいは温度管理のできる車両をどれだけ持ってらっしゃるか、小型のを持ってらっしゃるか。そうした非常にコンビニエンスストアならではの強みとしたしまして、ご支援いただいたものでございます。

この時も、この写真、ちょっと小さいんですが、よくご覧いただきますと、名前が「益城町向け」と書いていまして、つまり、平常のお店の商品を持って来ているわけじゃなくて、平常時のお店のほうに供給するものは維持しながら、オーナー様には、つまり、ご迷惑をかけない形で、別のベンダーさんをお願いして、配送ルートも新しくつくって配送くださっています。そうした柔軟な対応をできるというのも、やっぱりコンビニエンスストアの強みかと思えます。このあたりが、冒頭ありました救援物資ということでありましたけど、具体的にコンビニエンスストアから、その強みを生かして、どんなご協力をいただけるかのご説明でございます。

次のページは、今までのを少し詳細にしたものになりますが、コンビニエンス事業としての貢献としましても、店舗におけるのと、今、ご説明した店舗だけではなくて、その背後におられるベンダーさんであるとか、関連する事業者様、物流業者様、あるいは本部といった事業全体でのご活動、この2つに大別されます。

今、ご説明した本部、コンビニエンス事業全体での活動、これはサプライチェーンとして非常に高度化されていて、柔軟なものがあって、精度的に高いといった部分を使われまして、この応急期に救援物資のご提供をいただいている点をご説明いただきました。

店舗のほうは、先ほど、前回の議事録の中でもございましたが、立地によって、当然、活躍の分野が変わってまいります。冒頭ご説明した帰宅困難者支援の部分につきましては、これはオフィス街と、そして、住宅へ結ぶ途中にあるロードサイド店が当然、非常にご貢献いただける部分になります。そして、時期としましては、当然、初動期になります。最初の数日間、1週間あたりに一番、活躍されることになります。

一方、住宅立地になりますが、これも都市部と地方とございますが、これは当然、住宅街の中にありますので、その中でお店を維持いただけましたら、そこに対して、普段、暮してらっしゃる方に物の供給ができます。当然、在庫自体は業務的にそんなにはないと思いますので、早めにお店で持ってらっしゃる在庫は尽きてしまうかもしれませんけれども、先ほど、お話がありましたみたいに、その住宅街において、普段からお付き合いがあるオーナー様がお店にいられて、その方から災害のときでも物が買えるであるとか、あるいは電気がついているだとか、それは物が手に入るといっ

た物的な側面だけではなくて、もう少し、安心であるとか、ホッとできるとか、そんな波及効果もやはり住宅街の中のお店にとっては、社会貢献としてあるんだろうと思っています。

また、もう少し時期がたちまして、応急期、行政のほうでは罹災証明を発行するであるとか、様々な対応を取ってまいります。こうした行政の広報であるとか手続き、こうしたものも今後、店舗の端末を使って可能になってくる時代が参るかもしれないと思います。

そして、復旧期、1カ月たってくる時期ですね。東日本大震災の当時、多くの店がなくなった中で、早期に仮店舗、車での再開いただきました。こうした部分も当然、地域にとって、ありがたいと思います。これも物が手に入るというものもありますでしょうし、いわゆる買い物としてたくさんの商品の中で自分の欲しいものを探して、選択して買えるという喜び。これは間違いなく、地域の励みになってくると思います。こうした部分が店舗に対してのご貢献という部分でございます。

こうしたことを店舗の方々が頑張ってくださいなんですが、これがいわば、お負担低くできるようにすべき、していただきたいのが次の本部等の支援になりまして、先ほど、本部の活動としまして、あるいはチェーン全体の活動としまして、救援物資の話をいたしました。こうした、まさにフロントにいて、小売業、店舗の方々のご支援、安全性の向上、あるいは商品の供給を続けるのであるとか、あるいはいわゆるスタッフの方を支店に入れるといった部分、お金の部分、こうしたのが期待される部分になります。

1番はもう既にやってらっしゃるチェーンの方もおられまして、店舗のほうで東日本大震災の後に津波とか地震の警報が鳴った場合には、それが鳴るように機材を配布したりだとか、マニュアルを配ってらっしゃるようなチェーンの方々もおられるということでございます。

最後はざっと、災害部分のご貢献ということなんで、マッピング的に書いたものが次の8ページになります。災害対応というものは上のほうからは時間順に流れておりまして、これが普段の量と違う流れでありますので、ご説明しますと、平常時というものになります。警戒期があり、初動期、あるいは応急期、復興期という流れでございます。

平常時は普段と同じでございますが、これは活動としましては、物の面で言いますと、備蓄、家庭の備蓄などを促すなどの時期でございます。啓発としましては、水害対応、津波対応でありましたら、どの地域が水に浸かってしまうかという部分。コンビニによく、ポスターが張ってあると思いますが、そうした部分になります。

警戒期。ちょうど今、浸水で痛ましい被害も出ておりますが、こうした気象情報を展開して、避難行動を促すのが警戒期でございます。

そして、初動期が実際、起きた後の早い段階で、情報としましては、安否情報であ

るとか、被害情報のニーズが高まると。活動しては救助救出、あるいは帰宅困難者支援。

応急期はもう少し後になりまして、多くの被災者の方々が避難所におられる。これに対しては救援物資というのが非常に大事なところでございます。また、並行して復旧工事も行われる時期でございます。やがて数週間ぐらいたちますと、経済復興というような復旧復興期になっています。

今日、主にお話したのは、この中で赤字で書いている部分でございますが、右側ですね。平常時からの営業店舗について、住宅街の場合、特にそうですが、この継続、あるいは再開などは間違いなく役立つ、助かっている部分でございます。そして、初動期においては、帰宅困難者の方々へのご支援。あるいは応急期においては救援物資でございます。

上のこの備蓄のほうも、お店に行って乾電池を買えるとかいうのもあると思います。量的にはホームセンターさんのほうが強いのかもしれませんけれども、テレビ見て、すぐ買いたいねっていうときには、やっぱり近くで買う可能性があると思いますので、ご貢献の部分かと思います。

警戒期、避難行動情報などでございますが、これは店舗的にご貢献いただいている小売業としては、例えばショッピングセンターさんみたいには、もうまさに、そのショッピングセンター自体を避難場所としてご提供くださっているわけでございます。そうしたことは、やっぱり、スーパーさんの得意な部分でございますけれども、情報などにおきましては、コンビニエンスストアさんも非常に店舗網は稠密でございますので、ご貢献、期待されている部分でございます。

こっこのページでございますが、一昨年度に経産省のほうで取り組まれた検討会の様子でございますが、災害が起ころうとしているとき、あるいはまさに今、佐賀のほうで水害がございますが、例えばどのあたりでもう浸水しちゃっているのか、みたいな情報収集が大事になります。あるいは応急期に、どの道路が通れるか、どこが停電しているか、こういった情報を早く収集して共有していくことによって、避難行動であるとか、あるいはその後の応急対策が迅速なるだろうということの取り組みでございまして、様々な民間企業さんが持っていらっしゃる情報集約で共有することによって、そうした対策がされることの取り組みでございます。

この中で右上にコンビニさんも入っておられますが、たくさんの店舗をお持ちでございます。その店舗のほうで、今、停電しているのか、浸水しているのか、あるいはそこへ配送されています車両の状況、これを大手さんの場合は情報収集されていますので、こうしたものを日本全体として共有できたならば、より迅速な避難行動の支援、あるいは応急対策につながるだろうということでございます。これは今後のところではございますけれども、コンビニ様のその稠密な店舗網の活躍が期待されるところでございます。

最後はまとめでございます。今まで申したことでございますが、防災分野において、ご貢献いただいた部分は、1つは物資の供給の部分、そしてもう1つは情報等のサービスの部分でございます。その中でも様々な小売り、メーカー、製配販ある中で、コンビニ様の強みを生かしていく部分で、ご検討等をご説明いたしました。

その中で店舗と本部全体の話でございましたが、店舗のほうでは、なんと言っても、普段、やってらっしゃる営業活動についての安全な条件下での再開であるとか、継続の部分でございます。それでも店舗といっても立地条件によって、貢献部分が違ったこともご説明させていただきました。ロードサイド、それから住宅街、あるいは駅前などで違って来るかと思えます。そうした部分では、当然ながら、オーナー様のご活躍を期待する部分でございますけれども、避難所への救援物資などにつきましては、場合によっては店舗を通さずに、避難所に配送も可能でございますので、こうしたことについて、ご説明させていただきました。

最後ですね。本部との関係がこの会議全体の課題かと思えますけれども、こうしたご貢献いただけるように、オーナー様への過度の負担を避けるような様々なご支援、マネジメント、ご紹介したみたいに、既に実施されておられますけれども、今後も引き続き、安全確保、事業継続等で期待されているところでございます。以上でございます。

○伊藤座長

どうもありがとうございました。それでは、引き続きまして、本田委員、お願いします。

○本田委員

では、資料4のほうに移らせていただきます。先ほども少し簡単にご紹介しましたが、こういった活動をしている背景のもとで、地方のコンビニを見た上で、今日、お話しさせていただきますというので、前段のほうは少しプロフィールを掲載しております。ささっとご紹介いたします。

ページ、めくっていただきまして、ICT、IOTということで、もともと、会津大学というITの大学があったことで、東京から戻ってきて、開発の会社をつくりながら、事業を行ってきました。現在は震災後にアクセンチュア社さんなどを誘致していきながら、今、スマートシティとして推進をしています。その中で専門は経営です。地域をいかに経営するかという目線で、経営品質というような取り組みなども二十数年前から取り組みながら、地域を1つの企業体として見たときに、どう人を育て、どう情報を共有し、どうお互いが連携していきながら、地域を1つのブランドとして取り組んでいけるかというのを経営の目線でちょっと20年やっているところです。

プラス、今、オーダーが多いのは、製品の開発です。今日もコンビニを中心として、

その議論をさせていただきますが、地方らしいものを生かした製品の開発というのが、地方振興上、重要になって、この市場は実際、15年ぐらいたっているんです。市場も単にトマトでなく、どこどこ産のトマト、品種も特徴のあるもの、みたいなのをこだわって買うようになったのは、本当に15年、20年の間です。でも、その製品自体が、今、だいぶ、ありふれていく中で、どういう課題があるかといったところに、コンビニがうまく生かせる機能として働くんじゃないかという提議も後ほどさせていただきます。

もう1つは、地元のホテル等のプロデュースが仕事としては需要も増えています。いわゆる働く拠点自体も地方に求めていくという1つの動きもある中と、やはり、古い民宿であったとしても、インバウンドという新しい需要を地方としてはつかめるチャンスであるというようなどころを含めて、その地方に新たに流れてくる需要をそのホテル等でも実現したいというので、仕事としてやっている経緯もあります。

次が地域ブランドプロデュースと書いてありますが、参考事例でもありますけれども、これは若狭の高浜町。青森県でも一番北にある下北半島。本当にもう、その土地の中でも、その端っこというようなどころにも、よく自分も行きながら仕事をしていきます。そんな地域の絶景がある場所の中で、様々な製品があり、とても便利だとは言えない地域の中において、どうブランディングをして、海外というマーケットにもらみながら受け皿をつくっていくのかといったときに、地域はもう本当に全体が連携していかないと受け皿をつくってはけません。その中で、もしコンビニがこういったことができるのであれば、地域の振興の中でも一役を担えるのではないかというような目線でお話をさせていただこうというふうに思っています。

次は都市ブランド戦略と書いてありますが、産品、観光ではなく、福山の事例ですが、街づくりという形のことでも地域のブランドになっていますので、教育であったり、商店街、医療・福祉、そういったところも街の活動というの、現状、どうなっているかというところを自分自身もアドバイスしていく立場の中にあるので、その視点からもコンビニではどうかということをお話をしていきたいと思っています。

最後のほうはアーティストとのコラボレーションで、主にクールジャパンのようなネタの部分や、最後はたしなみとして、能、と言っていますが、その最後のページにたくさんの地域数が、これだけの地域数がかかわって仕事をしてありますが、大半が日本遺産と言われるところ、文化財的な本当にその街の中に文化財が1つ、ポツリとあるというところも振興していくためにはどうしたらいいかなんていうようなところで、全国、多種多様な地域にかかわっております。

いよいよ、こんな立場から、地方の人たちが期待しているコンビニの役割というところについて、お話をさせていただきます。このあたりは本当にご承知のとおりですが、コンビニというのは日常の買い物以外にも、拠点になってきています。これは都

市や市までは、まだそこまでではないですが、町村ですね。もっと言うと、村にあるコンビニというのは、まさに物が売っているのがコンビニしかないという状況の村も多いです。私も福島の、今、避難指示のあった12地域の事業者支援をしておりますが、まさに復興途中ですけれども、その町も大体、日々、暮らしている人たちが買おうと思うと、スーパー自体の復興もまだであったりする地域は、本当にコンビニが1つの暮らしの機能としては拠点になってきております。

もう一方で言えるのは、町村に行きますと、高齢化率がやはり高いわけですし、その一方で全国的に同時普及されるようなデジタルの使い方とか、ここに住民票や印鑑証明書もコンビニで取れるとか、または電子マネーが使えるだとかっていうところは、なかなか、高齢者の方たちもそういう文字が頭に入ってこないとか、目に入ってきてません。一方、若い人や外部から訪問してきた人たちがその場所で何か買い物をしたい、または銀行のお金を下ろしたい、何か通信をしたいというふうになると、もうその拠点しかなかったりします。このギャップというところが、1つ、村の中におけるコンビニの特徴だとも思っています。

オーナーのヒアリングの状況を聞かせていただきながら、こういう要望も応えなくちゃいけないですというのを見ました。どういう要望かと言いますと、要は使い方を教えてくれというお客さんが来るんだというわけですね。このニーズはとてもわかります。裏返せば、やっぱり各自治体が、それぞれ、戸数を周って、携帯の使い方を教えていくとか、住民票の取り方、コンビニでできますよ、と言って教えていけると言うのと、やっぱり難しくてですね。かと言って、コンビニの通常の販売業務以外に、ある意味、ボランティアとしてやり続けていくのにも、やはり限度があるわけですし、そういう高齢化率の高い地域におけるデジタルのリテラシーはどこが担っていくのかと言うと、町ぐらいでしたら時々いらっしゃる。でも、村までなると、やっぱりいないんですよ。当然、スタッフの方は使い方は承知の上でサービス提供をしておられるんだとは思いますが、そういったデジタルデバインド、データ、技術の利活用のところにおいても、常に村の最先端はコンビニであるという、当初、話しさせていただいたのが村の状況下にあるので、一層、デジタル化にシフトしていくときには、このコンビニに期待する役割というのが一方であるなど。それを別に無料で押し付けるわけではないんですが、なんらかはやっぱり仕組みとしては必要になるのかなというふうに思っています。

次は災害時には、ということで、今ほども詳しく教えていただいたので、私としてはその経験値から申し上げますと、福島にありますので、東日本の震災も経験を間近にしながら、熊本の震災があったときにも、3日後には現地に行って、何かできることがないか、なんていう形で動いていってました。

その時に何があったかと言いますと、熊本にはやはりコンビニはそもそもの商品数のキャパもあるでしょうから、あつという間に必要なものは品切れになります。あつ

という間になくなるんです。なので、次、行くと、コンビニにはもはやないということ、本当に必要な人たちは、あると。これはやっぱり在庫ストックの限りは当然あります。ですから、熊本のとき、その周辺をめぐる。宮崎とか大分とか、どのコンビニにも熊本にはなかったものが充足してあるんですね。なんだ、ちょっと車で20分行けば、あるんじゃないかと。東日本のときと違って、熊本は車は動かさましたから、なので買いに行く人に対して、ここで売っているよという情報があれば行けたんだろうなと思うことと、もう一方で、当然、それぞれのコンビニの会社同士、情報共有って難しいのかもしれませんが、緊急時には欲しいなと思うのは、やっぱり被災地の中のコンビニで、どの商品があつという間になくなったのかというデータを近隣のその商品を持っているところに少しでも伝えられれば、動ける人が届けることもできますし、または手配する緊急物資としても初動が早く動けるんじゃないかなというふうにも思っています。

私も東日本で経験して、熊本で経験したときに、政府始め、自治体始め、民間の動きの人たちの対応のスピードがものすごく早くなったなというのを実際、実感しました。すばらしいなというふうに感心したところでもあります。ですけれども、震災のタイプによっては、やはり必要なものは変わりますので、福島に対しては、当然、原子力の部分に関してのものが必要となっていたり、豪雨によって必要なものと地震によってやっぱりなくなるものというのは変わりますので、ある程度、予見はしていたとしても、やはり、その時に何が必要になるのかというのデータはそこから瞬時に手に入れられていくと、対応がより一層早くなっていくんじゃないかなというようなことも思いました。実地の経験としてのお話です。

次は、今もお話ししましたが、サード・プレイスなんていうのが広まって、古くなっていますが、地方の人たちがコンビニに行く風景を見ると、特に朝と夕方ですね。朝、また、来たよ、おはようって言って、店員の方があたかも親戚、家族のような形のコミュニケーションをコーヒー1杯をお願いしながら取っております。一方ではスペースがほとんどないのに、ある高齢者の人が新聞を広げながら、この人、いつまでいるんだろう、みたいにスタッフが困っているような風景もまだ見られます。でも、何が言いたいかと言いますと、公民館とか、本来はその町の人たちが集まる場としてあるんですけれども、何かなければ、なかなか、足がそこに向かないのが実情でして、コーヒー1杯の金額で、人がいるところに足を向けることができるというのは、町村においては、ある意味、とても貴重な場所です。

今、当然、宅配のところであるとか、車販売とか、過疎化が進んでいるところに関して、そういう移動販売をしているところが行政と連携をしながら、安否確認なども行って、ボランティアでされている事業者も地方では増えてきています。とてもすばらしいことだと思います。

一方で、やっぱり村のコンビニにおいては、安否確認というような要素もやっぱり

多分にあるのではないかなというふうに思っています。最近、来ないね、最近、近くにできた、新しいコンビニに流れたかって聞きづらいかもしれませんが、村の場合、よほどなければ、店舗は増えません。

一方で言いたいのは、競争環境において、デジタル化が競争力を高めるために必要だとは思いますが、村に1つというところに対して価格競争を持ち込んでしまうと、弊害はむしろ、大きいなというふうにも思っています。村に1つだからこそ、価格競争ではない、さらなる付加価値というところを本部としても切り分けながら、地域ポイントだとも言われていますが、こういうように高齢者の安否確認をしたら、ポイントがしっかり、そのお店はたまって、報酬がなんらか提供されるとか、スタッフをする人たちの頑張り1つで、スタッフも単なるアルバイト時給ではなくて、なんらか工夫をして、その町のお役に立てるようなアイデアを出したり、何か行為をしたら、こういうようなポイントがついて、それは地域からのいわゆるご褒美なのか、コンビニからのご褒美なのか、なんらか、そういう地域にたくさん眠っている課題を積極的に発掘していける、そんなニーズが顕在化しているのが、この村のコンビニではないかなというふうに思っています。

一方で、次のページですが、インバウンドです。やはり、国内観光客も厳しい中で、地域が最も期待しているのはインバウンドです。当然、言語対応と言われて、皆さん、臆してしまうところではありますし、もっとも旅する人たちがまず、どこに行こうかという行動を決めるときに重要なのはWi-Fi 拠点です。村までのWi-Fi 拠点の整備というのは、費用対効果を含めてどうかというあれですけども、まず、コンビニには整備されています。

うちにも、今、オーストラリアから1年間、留学生の高校生を預かっています。家ではWi-Fi がありますが、何か街に出てきて、私たちに連絡をしようと思うと、その留学生は厳しい経済環境の中で来ているので、やはりWi-Fi 拠点で私たちに連絡をよこしてきたりします。そんなふうに海外から来た人たちやWi-Fi に基づいたデータというのは、Wi-Fi がないところでは使えないという裏返しでもあるので、とても重要な貴重な存在にやはりなっていくんだろうとも思います。

そんな中で、海外の人たちがやはりこのマークを見ると、ついつい、わからないことは聞くようになります。観光地と言えば対応するお店や事業者がみんな、あるのかと思いきや、日本遺産など、本当に村に対して1つの御堂を海外の人が写真で見たと行って見に来る人に対して、寄る場所はもはやコンビニしかなかったりしますので、そういった意味でも観光拠点というところはやはり出てくるんじゃないかなというふうに思っています。

次の産品振興としては、わかりやすい事例として、これは私もよく通う郡山の駅の中のコンビニです。郡山三大メーカーというような形で、やたらとお菓子も置いてありますが、今までは地元の産品を外に売っていきこうというのは、本当、先ほど言った

20年の流れです。まず、売れるところということで、百貨店だとか都市部のスーパーだとか、地方の人たちはそういうところにずっと営業をかけてきました。ですけれども、足元にあるコンビニというところは、まさか、話をしても無理だろうな、東京の本部に掛け合っていて、自分のお菓子を置いてもらおうなんていう営業は無理だろうな。はなから地方の人の商品は、実はコンビニに置いてもらえるとは思っていませんでした。

でも、最近、街のそのオーナーの人たちが、やはり観光客が増えてきて、売れる本が地元のガイドブックだったり、地元の歴史本だったりすると。いわゆる賢い方は売れるデータが地域産品、うちは置いたほうが売れるんじゃないかと。その地域産品は、いわゆる本部の商品リストにはないわけですね。そんなふうな工夫をしながら、レジ前にコーナーをつくって、地域産品を置いたり、本を独自に仕入れて販売をされたりのようなことをしています。でも、そういう意識のあるオーナーと、ないオーナーとで、各段に差が出て来ます。もっと言いますと、その広域に扱える地域産品が本部側の情報があれば、もっと言うと、物流もいわゆる効率的に運べていけるわけですし、そういう工夫などができるなというふうにも思っています。

次の資料ですが、まさに体験したのが福島の飯館村、震災の後、でき上がった拠点があります。飯館村の道の駅はまだ観光客を呼べる状況でも正直ありません。住民の帰還率もまだまだ低いです。そんな中で、村民たちたちもいいお客さんなわけですね。村民たちにも集まってもらいたいという思いがある。結果、どうなるかと言うと、やっぱり、この中にコンビニが併設されています。なので、コンビニというのはイコール、集客であると。内部の集客でもあるというようなところを1つ、示しているのではないかなと思います。

次のページは、コンビニの海外進出です。地方の産品も観光も海外進出、海外セール、ものすごく熱心です。そんな中で日本の企業が販売拠点をアジアにたくさん増やしてくるのであれば、先ほど言った地域産品の商品リストもそこにあったんだとすれば、わざわざ、地方の人が言語を超えて、その海外の売り先の人たちと商談をするよりも、日本の企業のコンビニさんの商談で、いいものはちゃんと海外の流通にも乗れるというふうになったとしたら、どれだけインバウンドでは産品振興というのでも効率的になるかなというふうにも思っています。

終盤ですが、コンビニのスタッフの多くはアルバイトです。今言ったようなことを申しあげても、やっぱり、はー？という形になってしまいます。オーナーで熱心にお店に出ておられるところは、まだ、お話ししやすいですが、多くは、会津でいえば、市議会議員がオーナーだったりとか、土建屋さんがオーナーだったりします。そんな人たちですと地域意識が高いので、いろいろなものができ上がっていきませんが、地域オーナーの人たち同士が何かあったときにはどうしようかという協力体制や地域オーナー同士が自治体と膝を合わせて、産品振興でも観光振興でもいいし、もしものと

きの災害時のときでもいいし、そういうテーブルがオーナーを囲んで行っていければ、本当に地域の役に立てるならばしたいというオーナーは多いと思うんです。ただ、そういう機会がない、情報がないという形で、本部の指示待ちという状況にもなっているかと思うので、そういうテーブルを用意していただくだけでも、オーナーの人たちが地域に果たせる役割というようなものは、地域によってやはり様々だと思うので、それを担う行政やキーパーソンや、そういった産品振興や観光振興をやっているメンバーたちと膝を突き合わせるようなテーブルがもっと増えていくと、コンビニの地域における誇りというようなものが増えていくんじゃないかというふうに思っています。

この後はロードステーション化というようなところが、今後、運転免許の返納に伴って、高齢者の足というような問題も出てきますので、そういう拠点になれるのではないかなというような話や様々なデータが集まる場所もまたコンビニだと思います。

最後のページにスマートシティも会津若松で推進している自分からすると、やはり、地元のスーパーとの食品データや地元の病院との健康データは取れて、その人にかかわるインやアウトのデータ連携は見ることはできるんですが、コンビニのデータはさすがに本社扱いなので、地元のコンビニのデータ連携は、地方でスマートシティを推進するときには、本部までやはり行かなくちゃなりません。そんな意味も含めて、地域間のデータをいかにつないでスマートシティを進め、そのデータ分析を生かして地域の課題を解決、よりしていこうと思ったときには、やはりコンビニに集まるデータ自体も、その街においてはとても貴重なデータなので、そのデータを中心に街をつくらうとしているところにも、そのデータ提供というような形なんかの協力もしていただけるといいなというふうに思っています。長くなりましたが、私からは以上です。

○伊藤座長

はい、どうもありがとうございました。それでは、最後に藤井委員、よろしく願いします。

○藤井委員

資料5の私の資料を開いていただきましたら幸いです。スライドでご用意ができなかったのですが、このような形でワードになります。よろしく願いいたします。

これまで切実な直近の課題ですとかに対して、結構、だいぶ、違う毛色のお話をしてしまって恐縮なんです。どちらかと言うと、前回もお話ししたとおり、私、コンビニの専門であるというよりは、むしろ、中国に今、住んでいますので、そこから何かグローバルで起きていることだったり、デジタル化の進み具合みたいのところから、今後の起き得る変化という話をメインにできればと思っております。なので、仕

組みや運営の観点というよりは、むしろ、外部環境や顧客目線での視点の提供というところで、全く毛色は違いますが、とは言え、起き得る脅威みたいなところがあるだろうなと思っていますので、そこからお話しできればと思いますので、テーマはコンビニという利便性を求められるアフターデジタル変化。その『アフターデジタル』というやつは、私の書籍の名前なので、抜粋して申しわけないですというところなんです。アジェンダとして1、2、3、オフラインがなくなる社会の体験したというところ、むしろ、社会変化のお話なので、コンビニに直接はかかわりません。なんです。2つ目、コンビニにかかわる脅威というところで、今のビジネスモデルに対して起こる脅威の話をした上で、3で少しまとめていきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

1つ目、オフラインがなくなる社会というところで、私が今、住んでいる中国だったり、もしくはアメリカであったり、一部の北欧であったりというような、デジタルの先進国の状況から見ると、それこそ、AMEDのお話であるとか、飲食だとか、移動みたいなものが、全部、モバイルアプリで行われるみたいな形になってきています。一部は日本でも既に起こってるのかなと思います。

各事例を見るとというよりも、この本質をとらえると、これまで全く行動履歴として残らなかったようなオフラインでの行動が、全部、オンラインデータに残る。しかも、それが個人のIDに紐づいて、そうすると、もはやリアルとデジタルの垣根がなくなり、普段、歩いているだけとか、物を買うだけとか、ご飯を食べるだけというところでも、膨大な行動データが生まれるというところにあるだろうなと思っています。

そうすると、データが出てくるということが出てくると、それを使ってできることが変わりますよね。例えばたまにお話が出てくるような信用スコアだったり、信用評価経済みたいなものというのは最たるものかなと思っています。1つ1つの行動が可視化されるようになるので、その人の信用度みたいなものをより精細に把握することができるのか、もしくは例えばシェアリングのサービスというものもよく言われますが、これもどう考えても、よく知らない人とシェアするって難しいので、信用というのがベースにありますよね。全く違うものであっても、例えば顧客の健康に関する行動みたいなものも可視化によって、その人の生活のリスクみたいなものがわかると、新しいタイプの金融商品が生まれたり、もしくは顧客がどんな状況、今、何が気になっているのか、みたいなものが精細にわかることによって、それに合わせてお勧めする商品だったり、もしくは営業の仕方みたいなものもカスタマイズされていくということが実現されています。

こうした状況のことを、私、アフターデジタルというふうに呼ばせていただいています。なぜ、こういう言葉を使っているかというと、デジタルトランスフォーメーションを行うような多くの企業様は、いまだにリアルに軸足を置くというところがやっぱりメインになっているかなと思っています。今の日本の状況だと、それが当た

り前というふうに感じられてもしようがないというか、当たり前なのかなというふうに思っているんですが、一方で、先ほどのお話のような、オフラインのものが存在しないみたいな状況になる。しかも、今、AMED もどんどん進んでいますし、なっていくだろうと考えると、むしろ、デジタルのほうが主軸になり、いつでもお客様とデジタルで接点が取れて、リアルのチャネルというのは、むしろ、レアな接点になっていくということがあると思います。

先ほどお話しいただいたような地方のお話というのは、また、これとは少し毛色の違うお話になると思うので、一旦、飛ばして考えると、という形で聞いていただければと思いますが、そうするとリアルとデジタルの主従関係というのは、たぶん、逆転するというふうに言えるのかなと思っていて、いつでもお客さんと接するデジタルというものがある一方で、たまにお客さんとお会いできるようなリアルの場では、むしろ、信頼獲得であるとか、感動していただくみたいな、レアな接点として、強い接点になっていくという視点に切り替えなければいけないだろうというのが、下を書いてあるような変化になります。

これを踏まえて、ビジネスの変化というところで言うと、膨大な行動データが出てくるので、やはり、物をつくって売る。例えば今、物を売ったとき、その後の行動というのは特に取れていなかったの、基本的には売り切りで終了するというものが、これまでのティピカルな形かなと思いますが、それに対して、すべて、ずっと寄り添うことができ、お客様の置かれた状況がわかるようになるので、そうすると寄り添って価値を提供し続ける、みたいなことが出てきます。つまり、製品販売型から体験提供型みたいな形に、企業の競争原理、及び価値みたいなものが変わってきているというふうに言えるのではと思っています。

これを踏まえて、さらに踏み込むと、ちょっとビジネスライクなお話になってしまうかもしれませんが、今まで物を販売するときって、お客様の属性データしか、基本的にはわかりませんでした。そうすると、おわかりのとおり、若い女性と年輩の男性では欲しいものが違いますよね。というのは言って、確からしい考え方なので、属性ごとに対象商品を分ける、みたいなターゲティングの最適化というのを行われていたんですが、モバイルとか IOT とかセンシングみたいなものがどんどん、浸透していき、大量の行動データが生まれると、これの活用をしないことには、物が売れないだとか、お客さんに価値を提供できないみたいになります。何を言っているかと言うと、ターゲティングだけではなくて、その人の置かれているタイミングや状況、もしくはその状況において必要なコンテンツ、コンテンツというのは記事であったり、イベントであったりだけでなく、商品も相談もすべて含まれます。そのコンテンツをその人に合ったコミュニケーション方法で、例えばしっかりお勧めしてもらうのが嬉しいのかとか、いろいろな人々によってそのコミュニケーション方法って変わりますよね。そういったところまでカスタマイズできるようになっていきます。

なので、これによって、やっぱり物の売り切りから寄り添う体験提供型に価値が移行している。例えば年間に1回しか接点がない人、その人のタイミングってわかるはずがないので、その人のタイミングや必要なコンテンツというのを理解するためには、お客様、もしくはその人々とずっと接点を取り続ける、みたいなことが必要になってきます。なので、下のスライドの抜粋では、そのようなことを書かせていただいています。

こういうことが起きてくると、やはり、産業構造が大きく変わっていくということが見えてきます。これは特に中国では既に起こっていることで、日本でそのまま起きるかどうかはわかりませんが、今までというところと言うと、やはり、よい商品をつくれるメーカーというところがトップに君臨し、それを売っていくという構造で、ヒエラルキーが成り立っていたかなというふうに思っています。ただ、デジタルが浸透した社会においては、顧客のことを知っている企業が強い、みたいなヒエラルキーに、今、既になりつつありますし、中国だけではなく、GAFA みたいなところで言われるのも同じような話であるなど私は認識をしています。

中国の状況を見ると、以下のようなというのは、下の画像ですね。にあるような構造になっていると思っていて、一番上には、やはり、水平に行動データが取れるという意味合いで、決済プラットフォームというところがトップに立っています。その下には、各業界において、たくさん、ユーザーさんを抱えていて、人気のあるようなサービス、サービサーというところが業界の覇者みたいな形で成り立っていて、さらにその下には上位のプレーヤーのデータ、要はいわゆるサービサーやプラットフォームのデータがないと、お客さんのことがよくわからないという状況になって、物が売れなかったり、もしくはそのサービサーに人が集まっているので、そのサービサーの提供するパーツとして、例えばタクシーサービスだったら、そのための車であるとか、ドライブレコーダーであるとか、みたいな形で物をサービスの中の部品として作っていく、みたいな構造に、中国の状態としてはなっているかなというふうに思っています。全く同じ状況が日本に起こるかと言うと、このとおりに全くならないとは思っていますが、一方で近い状況というのは生まれてくるだろうというのが私がお話ししている、このアフターデジタルと言うか、デジタルが浸透した社会において起きていく変化だと思っています。

2のところでは、ここの変化を踏まえて、コンビニに何が起きているのかというところ、これまでも課題がたくさんあることは重々承知の上で、外部環境上もかなり厳しい環境が起り得ると言うところを少しお話しできればと思っています。

2つ、お話をしたくて、1つ目はコマースの偏在化という言葉を使っています。皆様も知っている方もいらっしゃるかと思いますが、TikTok という動画のサービスがあります。日本でも結構はやっていて、これは実は中国の Bytedance という会社が展開しているショート動画サービスです。日本だと、あたかも若者が音楽に合わせて

踊ってポーズを決めている、みたいなふうに認識されているケースが多いのですが、中国では実は機能がかなり違っていて、例えば靴屋のオーナーが最新のトレンドを説明しているだとか、もしくはビジネスマンが上手なプレゼンのコツを教えているだとか、レストランが自分のところの食事の紹介をしているだとか、みたいな様々なメディアがこの中に乗っていて、なんなら、そのまま、さっきの靴屋のオーナーのフレンド紹介の後、そのまま、靴を買いに行く、みたいなことも生まれていたりします。もしくはレストランの情報がそのまま見られて、予約をする、みたいなことも生まれてきています。

ほかにも近い事例と言うか、コマースの偏在化という観点から見ると、シェアリングの自転車みたいなものがいろいろな国でありますよね。それを使っていると、そのシェアリング自転車に乗っているときのためだけの保険みたいなものがアプリ上からお勧めされたりだとか、もしくは例えば主婦の方がレシピを見ている、そういうサービスを見ている中で、レシピの中でこれにしようと思ったら、そのまま、食材が買えるだとか、で、デリバリーで配達されるだとか、みたいな形で、もはや購入だとか購入というものが、サービス利用の中に埋め込まれていく、みたいなことが生まれています。そうすると、商品が買いたいって思うような瞬間に、もうそのまま、動線が表示されているので、購入だけではなくて、それが例えば相談や何かしらのサービスの場合でもありますし、人のコメントみたいなときもあります。そういった入口が最適なタイミングで出てくるということになります。

このコマースの偏在化という言葉を使ったのは、今、脅威という意味合いで言うと、今までのテレビや街頭広告やリアルのお店では、商品が欲しいという想起がその場で生まれているという形になっていたと思います。ですが、それが例えばTikTokのようなデジタルサービスに奪われていくと、しかも、そのまま、スムーズに購入までできてしまうので、いちいち、お店に行くみたいなことまでなくなってしまうという可能性がある。そうすると、顧客との接点が完全にそちらに奪われてしまうみたいなこともありますよね、というふうには考えられるかなと思っています。なので、購買がいわゆるサービスのカスタマージャーニーと言うか、利用体験の中に埋め込まれていくという流れが、1つ、脅威としてあるだろうなと思っています。

2つ目、オフラインとオンラインの融合。これはOMOというのはOnline Merges with Offlineという言葉で、オンラインとかの融合、まさにそのままでの意味合いの英語の最近、マーケティング会話でよく使われるような言葉になっています。これも少しお話ししたくて、デジタルやリアルが融合するというお話になります。なので、これまで一番始めに話したことと近いお話なんですけど、融合すると選択肢が膨大に提供される形になります。かつ、選択肢に膨大に提供されると、ユーザーは選択肢が増えます。例で申し上げますと、自動車、当然、レンタカーとかはありますが、基本的にはこれまで購入して乗るという所有権が中心でした。ですが、MaaSの発達、モ

ビリティの発達によって、所有権だけではなくて、使用权ですね。例えばリース、もしくはシェアリングみたいなものもどんどん増えてきていますよね。そうすると車を使うというところに、車を利用するというか、にかかわるという意味合いでは、選択肢は増えている形になりますよね。

食事を考えれば、直接、お店に行ってお店に買って買ったりとか、コンビニに行ってお店に買って買ったり、みたいなこともあれば、中国では、それこそ、私も本当にデリバリーばかり頼んでいるので、時間がないとデリバリーで食事を頼む、みたいなことも増えています。そうするとお弁当の選択肢みたいなものも、当然、消費者にとって増えるので、コンビニを選ぶという可能性というのは、当然、削られていく形になるかなと思います。コンビニも当然、デリバリーをやっていますが、選択肢が増えるという意味ではあまり変わらないかなと。

ただ、これもそういうユーザーからの視点だけではなくて、中国の事例から少しまたお話しすると、ほかの観点でもおもしろい事象が起きているなと思います。例えば事業者、個人事業主みたいな方々にとっても、デジタルというのはやはり恩恵があります。例えば、デリバリーフードのネットワークみたいなものがインフラ化すると、そういうマイクロ配送みたいなものが可能になります。すると、わざわざ、イートインの席を持って、ホールスタッフという重たいアセット、言葉は悪いんですが、を抱えて雇うみたいなことがだんだん必要なくなってきていて、配達可能な範囲、例えば3キロとか5キロというところのお客様にはデリバリーのサービスを使って、いつでもアクセスできるようになるので、むしろ、スタンド型の超小型店舗みたいなものがどんどん増えています。皮肉なことに、皆さん、携帯でお支払いすることが増えたので、ATMみたいなものがどんどん要らなくなってきて、ATMが空くと、物すごく小さいスペースなんですけど、そこにコーヒー屋できるみたいなことが既に起こっています。

そうすると、面積コストや人件費は削減、広告効率を上げるために、人通りの多い一等地に狭い店舗を抱える、みたいな形で、どんどん、どんどん、そういうスタンド型の個人店舗みたいなのが増えてきています。それはまた、おもしろくて、面積コストも人件費もかかっていないので、おいしい商品を安く提供できる、みたいな形になっていたりして。そうすると、どんどん、どんどん、また、よい選択肢がユーザーにとっては増えていく、みたいな状況になっているということもできるかなと。

なので、オンラインとオフラインの融合というところでは、当然、これはおわかりいただけだと思うんですけど、消費者というのはその時、一番便利な方法を選びたいだけなので、やはり、その意味ではコンビニというところは、いつでもなんでもあるというところで、とてつもなく強いポジショニングに今までいたわけですが、その原理から立ち返ると、数ある選択肢のうちの1つになってしまうという脅威は当然あるのだろうなと思っています。

当然、こういう状況はある程度、やはり予測されていらっしやると思うので、特に本部の方々ですね。ペイメントレイヤーの確保に動いたり、アプリによるサービスプレーヤーの確保だったり、もしくはコンビニでできることがどんどん増えていく、みたいなところで打ち手は打たれているとは思いますが、ユーザーの生活変化と、それに順応するデジタルプレイヤーのリアルの進出みたいなところは、中国の事例から見ても、かなり脅威的であるだろうなというふうに思っています。ここは外部環境による脅威というところで、メインでお話ししたかったところになります。

これを踏まえまして、参照すべき事例から見る今後の動きというところで、本当はすごくたくさん資料をお話ししたいんですが、今日は本当に1つだけに絞ってお話をしています。こういった変化というのは、今、2つ、お話ししましたが、もっともっと、多面的に発生しています。人的コストの問題であったり、オペレーションの問題であっても、いろいろ起きています。こうしたところって、日本じゃ起きないんじゃないかって、多くの方が思われると思います。先ほど、お話ししたのはヒエラルキー構造だったり、もしくは個別のビジネスモデルというものは、そのまま、生まれるかと言うと、そうではないだろうなと私は思っていますが、例えば早期のフェーズからデジタルで取られるという意味合いで言うと、今、Instagram で物を買う、みたいな若者、どんどん増えていますし、起きますよね。オンラインとオフラインが重なって、顧客の選択肢が増える。これも当たり前のように起きていくと思います。そうすると、中国固有というよりは、やっぱりデジタルの力の本質だと思うので、日本であっても、当然、目を離せない状況になるだろうなと思っています。

この脅威の本質というのは、人々の生活がアフターデジタル化というようなデジタル側に行ってしまうということが、たぶん、本質なはずで、企業はそれに対応しなければならないということになると思います。なので、先ほど申し上げたとおり、便利という今の意味合いで言えば、近くにあって、なんでも買えるということになるんですが、近くにあって、なんでも買えるという定義がまた、デジタル側の論理でいくと変わってくるということになるんだろうなと。

その中で、そういう状況の中で、やはり小売りのプレイヤーみたいな意味合いでは、やはり、中国でもおもしろい事例がたくさん出てきています。これ、知っている方もいらっしやると思ったので、少し知らなそうな情報もかじってはいるんですが、アリババを展開しているフォーマーという、オンライン、オフライン、融合型のスーパーがあります。特に強いところは、3キロ圏内なら30分で配送できるということになっていて、その配送網を使った上で、特定のアプリのみでしか、お会計はできないんですが、逆に言うと、そのアプリ1つでオンラインでもオフラインでも購入する形になっているので、その人に最適な商品がお勧めされたりだとかということになっています。配送であっても、現地の購入であっても可能であって、皆さん、この事例というのは結構知っているかなと思います。

その下で少し書いているのは、ユーザーの使い方で、例えば会社の帰りにアプリ経由で買い物をして、デリバリーで家に届けてもらっても構わないし、まだ、何、買うか決めてないので、しかも3キロ圏内だったら、お店に寄るのもたいして苦勞がないので、お店に寄って、商品を見ながら、今度はアプリの中で目の前の食材、例えばアボカドがあったら、そのQRコードを読み、そうすると中にはトレーサビリティ情報だけではなく、レシピの情報なんかも載っています。そのレシピを見て、あー、この料理、今日、つくろうかなってクリックすると、そのレシピで使われている食材が一括購入できます。一括購入してしまっただけでも、一括購入すると重いよなと思ったとしても、それをそのままデリバリーで届けたら、30分後に家に届くだけなので、自分は手ぶらで帰れる、みたいなことが普通に実現されています。こういった、その時、一番便利な方法で選びたいというような顧客視点での選択肢の自由をテクノロジーで最大化していくという点では、すごくおもしろいなと思っています。

また、そのスーパーで海鮮も売っているんですが、水槽がたくさんあって、魚が泳いでいます。それを見て、これを焼きで食べたい、みたいなことを言うと、隣のフードコートで食べられるという状態になっていて、そうすると、これはフーマー及びアリババはこれのことをリテールテイメントって呼んでいるんですが、その行ったときの楽しさ、生きている魚を生で選んで、横で食べる。家族でみんなでそれを囲んで、楽しいショッピングと外で楽しく食事をする、みたいなことが普通に行われていて、楽しさの追及まで行われていると言えるかなと思っています。

こういう今のお話だけすると、すごく過剰サービスのように感じるかもしれないので、基本、赤字だろうと思われる方もいらっしゃるかもしれませんが。フーマーはそうではなくて、普通に黒字化されています。実は2018年度だと109店、構えているんですけど、売り上げもここに書いてある、約2980億円の売り上げは達成していて、黒字も十分出ているので、展開はされているというような状態でした。

これも簡単にこのまま同じような展開ができるかということ、それもなかなか難しかったりはします。アリババが持つ、そのオンラインとオフラインの膨大な購買データ、ECも持っていれば、モバイルテイメントを持っているので、膨大な購買データをアリババさんが持っていますとなると、例えば25歳から35歳の若くして結婚している女性で、品質や鮮度を価格より優先する人がどのエリアに、どれぐらいの人数いるのかということまでわかっています。その多いエリアに出店をするので、基本的に黒字が出るのも予測されているそうです。

それを踏まえて展開されていたんですが、それを背景にすると、今、120、30店舗ぐらいで展開が止まっているんですね。なぜかと言うと、そういうエリアに全部出し切ったからみたいな状態になっていたりします。なので、今度はやはり、すごくユーザー視点、顧客視点に立っていて、市場やコンビニみたいなスタイルのお店を展開しているのが、今の流れになっています。例えばスーパーに行って物を買う人も当然い

ますが、30代、40代ぐらいの都市部ど真ん中というよりは、少し周辺に住んでいるような人たちって、まだまだ、市場みたいなところに行って物を買うということに慣れている方々がいるらしく、そのフォーマーの市場バージョンみたいなものを今、展開しているという形になっていて、とにかく、顧客の置かれた状況を理解し、いかに便利かというところを追求して、成功事例にまでなっているというところが、この事例なのかなというふうに思っています。ここから学べるところというのは、すごく多いかなというふうに思っています。

まとめのほうに入っていきますが、それこそ、経済社会の成熟、デジタル化による情報収集や発信コストの低減というものが出てくるので、人の消費意欲というものが多様化してきて、その中で、しかも、これまで所有みたいなところが基本だったものから、利用・所属・承認みたいなの、体験及び経験みたいなのところに欲求が変化し、複雑化しているというところがあります。こうした変化に合わせて、やはり、その消費に関する事実上の選択権みたいな意味合いへの主権と言うと、ちょっと言葉があれですが、ユーザーが選択権を持てるような形、消費者が選択権を持てるような形に移行してきたと捉えることができるかなと思っています。

そうすると、やはり、この選択肢と選択権を持つ消費者に選ばれるためには、結局のところ、テクノロジーがどうかというようなのはユーザーはあんまり気にしていなくて、その一番便利な方法は何かということを考えていたり、一番楽しい方法は何かって考えているだけなので、顧客から見た体験価値が何かというところが、結局、最も重要です。ただ、その価値が定義されると、それをエンハンスしたり、最大化するっていうためにテクノロジーが存在しているというところを見誤るといけないだろうなと思っています。

テクノロジーで価値を最大化することをしないというのは、一方で今の時代に実行可能なことを最大限活用しないということなので、市場において取り残されていくことは確実なので、テクノロジー投資するというのは当たり前のように必要だと思っています。ただ、テクノロジーが先行するということは、一方で間違いになる可能性はあると思っています、顧客やステークホルダーの便益が置き去りにされて、テクノロジーが先行している事例とかっていうのも、普通に思い出すといろいろあるよなっていうふうに思っております。こういうものがちょっと見られているのが、今の日本の現状と見ることもできるかもしれないなと思っています。

一方で、これまで運営面で限界をしているとか、そういうお話はいただいているので、利益配分だったり、オペレーションであったり、はたまた、それこそ、外国人労働者みたいなものの活用も含めた労働力の確保であったり、その最適化みたいなところも統合的に解決して行かなければならないことは承知の上で、改めてそのコンビニが今後、引き続き成長していくというためには、そのユーザーの生活変化だったり、及びデジタルやリアルの関係なく、統合された形で、皆さんがどういう状況に

置かれているのかを把握して、新たにその便利、コンビニエンスというところの定義をやり直す、みたいな試みも必要になってくるのではないかというのが私からのお話になります。

○伊藤座長

はい。どうもありがとうございました。それでは、ただいま、ご三方からいただきましたご説明につきまして、委員の皆様からご質問やコメントの時間を設けたいと思います。

○夏野委員

先ほどの宇田川委員のご説明が非常に気になった点があって、質問なのですが、これ、災害時におけるコンビニエンスストアの役割の重大性というのは、3.11以来、もう我々、ものすごく、わかっていると思うんですが、これだけ、コンビニ、やってくれて。一方で、政府は例えば東日本に関しては、別の復興予算を組んで、予算措置をしたりしているので、例えば同じことを行政がやったとしたら、その予算措置が行われるわけですね。どっかに備蓄をすとか、あるいはどこか、支援の設備をつくとか、このコンビニさんがこれをやっていることについては、その後で精算というか、なんかやってくれてありがとうという、こうリワード的なものっていうのは発生してないという理解でよろしいんですかね。いわゆるコンビニさんたちが、本部がCSRの一環とかSDGsの一環で、常にこういうことを自主的にやっていて、社会貢献という一環で、で、対価は支払ってないという、そういう理解でよろしいんでしょうか。

○宇田川委員

両方あると思っております、多くのものは政府、あるいは自治体が避難所に配ります物資については、これは有償で、有償になっております。すべてが有償かと言うと、たぶん、おそらく、そうではなくて、例えばもしかすると、オーナー様が今、目の前で。

○夏野委員

自主的にやっている。

○宇田川委員

やってらっしゃる部分も、おそらく、オーナー様がまさに自分の、本部というよりも、オーナー様が出されている部分もあるかもしれません。あるいは本部ではなく、ベンダーさんのほうで、店のほうには配送できないので、今、つくったものを配る部

分もあるかもしれませんが。ただ、それは全体の大きなボリュームとしては、基本的な仕組みとしては、自治体の場合には災害救助法という法律がございまして、その枠組みでは有償で買って、被災者に配るといった形になっております。

○夏野委員

聞いた意味は、やっぱり今回のコンビニエンスストアのこの問題点、この委員会がつくられた問題点、きっかけというのは、適切につくり出している価値に、企業は経済行動によって価値を作り出すわけですけれども、それをどこかで回収しているわけなんです。それがいわゆる現場のコンビニさん、オーナーさんたちに分配されていないんじゃないかというのが基本的な認識なんです。こういう、特に CSR とか SDGs 的な動きに対して、例えばリアルに場所があって備蓄をしているということに対しては、コンビニオーナーさんというよりは、そのコンビニの本部のほうが価値を取っているわけですね。それだけ、例えばファミリートはやってますとか、それだけのことをセブンイレブンはやってます。そうするとオーナーさんから見れば、本部の命令に従って、そういうことをやっているんですが、明確はリソースはかかって、しかも手間もあって、それも平常時ですね。平常時にそういう価値を出していることが分配されていないとしたら、その部分は少し政策的にオーナーさんに対する支援をやったほうがいいのかというふう思うわけです。

前回の会議でも、公的なサービスを提供していることについて、オーナーさんにどれぐらいの取り分があるかというご質問をしたんですけど、やっぱり適正に分配されているか、されていないかをまず見極めて、適正に分配されていないものがあって、公的にもものすごく価値があるのであれば、そこに対しては政府で分配するようもしていく。あるいはその対価をある意味、本部に渡すんじゃなくて、オーナーさんたちに渡していくというような、そっちを考えないといけないのかなと。これが従業員であれば、こういう問題は、たぶん、生じないんだろうと思うんですけども、ということを思いました。

○宇田川委員

ありがとうございました。ご説明は不足で失礼いたしました。なので、この商品をご提供するというか、届けると。そして、この商品が所有権のあるオーナーさんに行っているのか、あるいは本部側の段階なのかというところで変わってくると思いますが。それで、もう1つ、帰宅困難者の方々とかへのトイレの提供であるとか、あるいは非常に厳しい生活環境の中で、頑張ってお店を継続いただいているであるとか、なかなか目に見えてないコストとか、当然あると思います。この部分は災害で非常に顕在化しますが、一方で、たぶん、平常時からトイレの問題、あるいは様々な消耗品のトイレトペーパーであったりとか、この買い物袋であるとか、様々ないろいろな

コストですよね。これをどこまで本部側のほうで担い、どこまでこのオーナーさんのほうにするという分配の問題。これ、たぶん、平常時の問題と絡めて、さらに災害時で顕在化している部分がありますので、たぶん、この検討会全体の非常に大きな問題だと思います。その中で、よりおっしゃられたみたいに、この厳しい中でやっている部分において、いかにそのオーナー様のご貢献に対して、社会的にどうお答えできるかということはすごく大事な観点だと思います。ありがとうございます。

○伊藤座長

それでは、古谷委員。

○古谷委員

ありがとうございます。お三方にそれぞれ、質問と意見をお話ししたいと思います。

まず、宇田川委員なんですけれども、自治体と協定を結ぶときの主体は基本的に本部なのか、各地域の加盟店なのか、ちょっと先ほどのと少し重なると思うんですが、それをお聞きしたいのと、もし、本部、あるいは地域でやるとしたら、その地域の加盟店はすべて同じ災害支援をするのかということをお聞きしたいなど。それについては、ちょっと私の意見としては、すべての地域で同じ災害支援をする必要はないのではないかなと思っているのと、お互いがその地域の店舗は協力し合うやり方もあるのではないかなというふうに思っていたり、あるいはそこに住んでいる住民の協力というのも考えるのではないかなというふうに、個人的に、今、感想を持ちました。

本田委員に対しては、感想と情報提供なんですけど、実は物資では1コンビニがなくなったときに、近隣にはあるというお話のときに、もうお互いが連携すればいいんじゃないかなというふうにおっしゃって、私もそのとおりだと思います。実はヒアリングをした際に、今、現状、起きている問題の解決に当たって、その加盟店同士が協力して問題解決する方法がなかったのか、という質問をさせていただきました。そうすると、それはとてもじゃないけど、できない。そういうことをしたならば切られてしまう、みたいなお話がありまして、今後はやはり連携をどうするかという話は考えたほうがいいのではないかなというふうに思います。

本田委員の発言のもう2つ目の感想なんですけど、地域産品を置くというやり方も、実はいいと思いますが、実はこれもヒアリングの中で、その地域の特性を踏まえた商品を置くということも考えられるという話は意見として出まして、ただ、その本部から提供される商品が必ずしも地域のニーズに合っていないこともあるということで、そういう意見もあったという情報提供をさせていただきます。

次に藤井委員なんですけど、これは感想です。デジタル経済社会は確実に来ると思っています。で、コンビニも当然、その世界に巻き込まれていくんだと思います。コンビニ

だけの質問ではないんですが、意見ではないんですが、実は藤井委員が消費者に選択肢と選択権が与えられるようになるだろうと言われるんですが、実は若干、私、それに対しては幻想ではないかなと思っている部分もありまして。確かにこの消費者側としましては、消費者側に主権が確保される、あるいは取り戻せるような感じはあるんですけども、実はそのデジタル社会で利便性が高まるような気はするんですが、実は一方で、プライバシーの問題であるとか、じゃ、その選択肢、選択権を与えているんだけど、本当の意味での選択肢なのか、選択情報なのかという意味では、十分な情報が与えられていない中で、そう言い切ることは難しいのではないかな。あるいはその消費者側がコントロール、つまり、主権である、主権を持つということは、実はコントロールすることでもありますので、じゃ、コントロールできるのかと言うと、実はコントロール権はほとんどないのではないかなというところも懸念をしておりますので、そういった仕組みを含めて、デジタル経済社会になっていかなければいけないのではないかなというふうに思っております、実はこれは日本のデジタル社会をどうあるべきかという議論なので、その議論の中で、コンビニはどうあるべきかという議論はしていかなきゃいけないのではないかなというふうに、感想ですが持ちました。

○宇田川委員

ご質問、ありがとうございます。まず、最初の協定の締結主体の話でございます。全社、把握したわけではないんですが、私の理解している範囲では、基本はその本部のほうであります。すなわち、個人事業主としてのオーナー様ではなくて、本部と自治体の協定になり、もっと資料の中にご説明したみたいに、基本はオーナー様のご判断が優先されますので、本部が要請したとて、現場状況でできないということはお判断できますし、そこに挙げた、例えば帰宅困難のときにトイレの提供とかをすれば、休み、それはありましたが、これ、全部やらなきゃということはもちろんなくて、ライフラインが止まっているから、休み場所だけとかといったことも、それはご判断くださいということ。あるいは火事があった場合には、当然、避難してください。それは決して強制的にオーナー様がされるわけではございません。

ちょっとだけ補足しました、繰り返しになりますが、防災拠点においては、被災された一般の店舗の周りの方々安全も大事なんですけど、店舗のオーナー様も被災者です。だから、この店舗のオーナー様、あるいは従業員の方々、この方々の安全であったりとか、それから生活再建ですね。これが重要分野になっています。ですので、それも重視しながら、いかに今後のコンビニエンスストアがあるべき、どうするかということは当然、検討すべきだと思います。なので、その中に早めに復旧してもらう、再開してもらうときには、もともと、オーナー様がこの事業に対して持続可能性があるような営業をしていないと、この災害対応で閉店してしまうことになってしまい

ますので、そういう意味では平常時のつながりの中で、この復興復旧というのは当然あると思っております。

○伊藤座長

本田委員、どうですか。

○本田委員

質問と言いますか、ご意見等が多かったので、お話を改めてお聞きして思ったのは、やっぱり競合市場軸と言いますか、やっぱりそれぞれのコンビニも各社が競い合っているわけですし、その軸と、やはり地域軸と言ったほうがいいのか、ソーシャルな軸と言ったほうがいいのか、やっぱり軸でしっかりととらえていくことが必要だなと思っております。で、オーナーも地元にいる私からすると、それぞれ、よく知った仲で、何かあれば声は掛けられるんですね。やっぱり災害時であったり、何か産品振興であったり、そのオーナーたちと話しはできるんです。でも、そういう人が地域にいるところはできて、いないところはできなかつたりというところはとても残念です。で、役所が声を掛けるにしても、やはり問い合わせもらう本部に対しては分が悪いのかもしれない。こういうところこそ、この委員会の1つの声として、そういうソーシャルな軸でも集まれる、または壁を越えられるような枠で、価値を進めてもらえませんかという一声が、地域のほうとしてはとても動きやすくするんじゃないかなというふうに思っております。

○伊藤座長

藤井委員。

○藤井委員

ありがとうございます。全くそのとおりだと思っております。1つ目におっしゃっていた、そのプライバシーの問題みたいなところも、ユーザーに選択権自体はある程度、選択肢が増えている、選択権があるという意味では持たれている一方で、データの活用って、やはりいろいろ、実はニュースにもなっているとおり、怖いところもあつたり、あとは管理社会にもなつたり、ユーザーに不利益な扱い方をされたりということが行われるケースもあるよなと思っております。

これが悪いように動かされていくとどうなるかということ、選択権を持っているユーザーたちがそういうことを知ると、データを使わないでくださいという形になると、我々が持っているテクノロジーの恩恵だとか、活用可能性っていうのは下がっていく形になるので、これは私は最も行ってはいけない方向だなというふうに思っております。

そんな意味で言うと、例えばユーザーや消費者に便益のない形に、やっぱりこれが活用されてはいけなくて、結局、得られているデータであったり、テクノロジーをすべてのステークホルダーがウィンウィンウィンになる行動に使うということを結構ルールにしないと、本当はいけないんじゃないかなって。そうじゃないと、デジタル発展って止まるよなっていうふうに思っていて、まさにそこはちょっと本当にここでたくさん議論する話ではないとは思いますが、まさに賛同するところでございます。

加えて、本当の意味での選択肢ではないというのは、本当、おっしゃるとおりで、結局、企業が提示している選択肢を選んでいるだけという意味では、そのとおりかなとは思っています。その意味では、たくさんある選択肢の中で、どれが本当にエクスペリエンスがよいのかとか、体験がよいのか、みたいなことで選ばれていくと思うと、そういう UX 主権みたいなふうに実は私は考えておりますけど、本当はそうなんだろうなっていう実は思っています。

UX 主権みたいになっていくと、さっき、1 個目に議論したような、ちゃんとウィンウィンウィン構造になっているのか、みたいなところがすべてのステークホルダーから確認される状態になるので、本当はそれが正しいかなというふうに思っていますが、それはまた別の折で。

○伊藤座長

それでは、根本委員。

○根本委員

枠組みで社会的インフラ機能についてということ、大体、フリーライドしているということは、なんとなく、委員各位にしても共通であるような気がいたします。その白河委員からオーナーがもうインフラだからというのはやめてくれという話があったんですけども、この裏にあるメカニズムをちょっと考えてみたいという気がいたします。そもそも、まず、たぶん、加盟店で事業の定款みたいなものがあれば、それに自分たちがインフラ機能を果たして収益を取るというのは、絶対書いてないと思うんですね。それ、いつからか果たすようになってきた。それ、若干、歴史的に見てみると、コンビニがつい、しばらく前まで、社会的に非常に評判が悪かった。24 時間営業をやめろとか、それから我が街には出店してくれるなといった時代があったわけですね。そういう中で、その本部は社会的に批判をかわして、自分自身の社会的存在性を高めるといった上で、地域と連携といったようなことをやってきたわけでありまして。でも、すっかり状況が変わった。

ただ、その時に、例えば行政と本部が包括的提携という非常に美しい提携を結ぶわけですね。その時に各加盟店は、その発言権も拒否権も持ってない。そこに包括的提

携を結ばれると、例えばその帰宅困難者を支援しますというシールを張ってですけど、そこに絶対やらないといけないことだ。最もわかりやすいのは、例えばトイレをみんな、使うような、全部供給しないといけなくなる。で、それはですね、一旦やってしまいますと、もうどんどん、そのオペレーションは加盟店の負担になっていくと、競争上、やめられなくなっていくといったものについては出てくるわけですね。

実際、これが、その本部と加盟店間の問題の典型的なメカニズムのパターンです。本部が決めたことに関して、その加盟店は発言権や拒否権を持たないよということなんですね。ここはかなりデリケートで難しい問題で、じゃあ、個店の意見を尊重するだけでうまく行くの？という問題があるわけですね。

もう一方、加盟店のオーナーさんのヒアリングとかを見ていますと、やっぱりそれは交渉力があまりにも弱いので、一定程度、自分たちもまとまりたいといったようなご意見もあるわけですね。その加盟店側の発言権や交渉力というのをどうやってつくっていくのか。これ、ちょっと、あんまり今日は触れないことにしたいと思います。非常に大きな問題だというふうに考えております。このインフラ問題の典型的なメカニズムが回っているということですね、1つ、押さえない。

それともう1つは、コンビニの社会的インフラ機能ですね。フリーライドしているのであれば、ここはやっぱりそろそろですね、その状況を解消していかないとだめなんですね。なぜならば、しばらく前までは、そこそこ、従業員も採用できたし、お店もそこそこ、利益は出ているところが多かったわけですね。ところが、人は採れないわ、利益は出ないわ。そこでさらにその社会的インフラ機能を負担しろということになるとですね、できるお店の数は減ってきて、とても苦しいというお店の数がすごく増えてきている可能性があるだろうというふうには考えております。

コスト負担がある程度必要だろうと、本田委員からはそのポイント制といった話が出てきたわけですけども、これはどう設計すればいいか、よくわからない、そういうような考え方もあり得ると。あるいは前回の委員会、今回も夏野委員からはその住民票を出す費用、安過ぎるんじゃないかといった話がありましたですね。消費者から取るのは200円から300円かもしれないけれども、おそらく、行政が市役所で住民票を出す費用というのは千数円かかっているというふうに聞いているんですね。であれば、消費者から取るお金は小さくても、それに対してインフラ代替機能を求めるのであれば、行政から一定のサポートがあってもいいかもしれないというふうに考えて。あるいはそのコンビニ、社会的インフラ機能を負担するのであれば、地域の人たちはもっとコンビニを大事にしよう。少しぐらい、ボランティアでそのコンビニを助けたりすることも考えてもいいんじゃないかといったようなですね、社会的合意をつくり上げていくようなことも必要なのではないかと考えたようなことを感じるわけでありませう。

最後にもう1つだけなんですけれども、コンビニに、本当に災害時のインフラ機能

を持たせた場合、そのリスクはないかという問題なんですね。どっと人が集まってしまった。で、この国の人たちはすべてが信頼できるわけではないですから、様々な行動がそこに起きるときに、コンビニの人たちに非常に大きな迷惑がかからないかといったようなことも考えておかないとならない。本当に起きたときに大丈夫なのかということを考えておきたいというふうに思っております。

○伊藤座長

どうもありがとうございます。いろいろ手が挙がり始めましたので、一応、ずっとお話をいただいて、三方に最後にまとめてお答えいただくような形にしたいと思えます。それでは、白河委員。

○白河委員

大変興味深いお話、ありがとうございます。まず、藤井委員に伺いたいんですが、このアリババのようなモデル、非常に行動データを把握して、それをうまくつなげていくようなモデルというのは、これはフランチャイズ形式ではなくやっているのか、それとも割と個人商店であった人たちをうまく生かすような形の、ネットショップなんかの場合はほとんど個人商店だったので、ちゃんとできているのかということ。

それから、今度、もう1つは、やはり、このフランチャイズの人たちの契約のオーナーさんたちと、それからそのインフラを担う人たちっていうのが一緒になっているところが非常に難しいなと思っております。今、実はコンビニの競合って、同社のコンビニだけではなくて、同じところがやっているミニスーパーとか、あと、ドラッグストア、24時間の。ドラッグストアはフランチャイズじゃないところも結構あるんですね、ビジネスモデルとしては。なので、そういったところも、なぜ、そこはインフラにならないかというところがあって、もっと資本が大きい、フランチャイズの個人オーナーが担うんじゃなくて、そういうところがもしかしたらやってもいいことなのかもしれない。で、その競合が増えているというところが、やはり、さらに個人オーナーを苦しめるということは非常に明らかになっているんですね。ですから、そういった、本当にコンビニが全部担わなきゃいけないものなのかっていうのとフランチャイズ契約のあり方と本部とのものすごく、力の強弱関係というのが、たぶん、もう1つの問題。

それから、もう1つ、あるとしたらですね。例えば本当に過疎地で、そこしか、お店がないようなところですね。こういうところは、もう私は行政コンビニみたいな形で、行政が直接契約するようなことになるんじゃないかなと思うんですね。例えばフランスなんかですと、村にパン屋がなくなると、フランス人というのは、朝、パン屋からパンを買わないと生活できないらしく、パン屋さんが高齢化してやめちゃった。そうしたら新しいパン屋さんを誘致するんだけど、その店がちゃんと回るまで、地域

の人もそこに行くし、行政もある程度回るようになるまで面倒を見るそうなので、ちゃんとお金を出して。なので、その地域に本当にコンビニがなくなったら困るよねということになったら、行政がコンビニを出店するような支援をするような形も今後、あり得るのではないかなと思っています。

○伊藤座長

では、小塚委員、お願いします。

○小塚委員

はい、小塚でございます。1つは、藤井委員に対するご質問でして、非常にダイナミックな中国の動きというのは、それはそうなんですけれども、私も白河委員が今、言われたと同じように、このシステムを展開している組織の中での利害対立というものは中国ではどう回避しているだろうということが気になりました。その関係で、もし、ご存じであればという、これがご質問なんです、日本系も含めて、中国、結構、コンビニフランチャイズが展開していますが、それらの中国のコンビニフランチャイズはこう状況に対して、今、どう対応しているんでしょうか、ということをご教示いただきたいということです。これが質問です。

それから全体に対する、その意見、感想ですが、せっかく、もう皆さんがおっしゃっていることとかなり共通していますけれども、今までの日本のコンビニチェーンは、本部がいいと思ったことは加盟店オーナーにもいいはずだという前提でできていたような気がするんです。それは非常に大きく言えば正しくて、消費者に支持されて、消費者がよく来るようなチェーンというのは、このオーナーも収益が上がる。

しかし、細かく見ていくと、そうでないところは多々ありまして、例えばその帰宅困難者の問題が典型的でそうですけれども、こういういいことをすれば、チェーンのブランドが上がり、消費者の信頼が上がるだろうと。それはそのとおりですけれども、現場で使われたトイレを掃除するのはだれなんだという話が結局出てくるということで、それに対してだれも全然負担をしていないという現状である。その問題は住民票サービスの問題もそうですし、商品内容にしてもその市の代行をしたり、各種の非常に複雑なオペレーションを取り入れていくという話にしてもそうだということで、ちょっとチェーン全体としてメリットがある、あるいはその収益性を高めるとみられることが、必ずしも個店にとってはメリットになっていないという場面があるということにフォーカスしていった施策が必要かなというふうに感じました。

○伊藤座長

では、永井委員、どうぞ。

○永井委員

ほかの委員の方々とも共通する意見になってしまうんですが、まず、宇田川先生の社会的役割に対して、感想を申し上げたいと思います。我が国、様々な自然災害に見舞われますので、確かに震災時にコンビニが社会インフラになるようなことがあれば、素晴らしい取り組みになるかと思うんですけども、先日、オーナーさんにヒアリングをいたしましたところ、確かに人として役に立ちたいという気持ちは重々あるけれども、現状、無理であると。日々のオペレーションを回すので精一杯であると。そういったことで、確かに行政の側も5万5000店以上もあるので、インフラとして期待する気持ちは非常にわかりますし、私も震災時は非常に復旧が早く、買い物で助かったということもあるんですが、今ですら、ヒアリングを行いましたところ、これ、12年から13年、休みが1日もないという、そういったオーナーさんもいらっしゃるぐらいで、平常時でも人手不足なのに、災害発生時にはたして対応できるのかと。ちょっとそういった感想を持ちました。

また、期待するならば、どういった法的な建てつけに、その協定がなっているのか、ちょっと今一つ、わからないんですが、やはり、金銭的、また、人的、例えば自治体の方、災害時にコンビニのオーナーさんや従業員の方だけに負担をかけるのではなく、職員の方もかけつけるとか、住民の方もかけつけるとか、そういった人的支援も行うべきではないかと、そういう感想を持ちました。

また、藤井委員のお話も非常に興味深く聴かせていただきました。私も昨年、2回、深圳に行きまして、フーマーを見てまいりました。非常にすごいお店で、AIを駆使して、生鮮食品はその日、売り切り。廃棄がほとんどないと。どうしてかと言いますと、非常にデータをたくさん持っていて、AIを活用しているからだ。昨今のこの人手不足とか廃棄問題で、日本のコンビニの本部の方々もこういった相手が必要というのは、非常に打ち出されておまして、そのうちの1つのAI仕入れ。これは非常にデータの扱いというのは、やはり中国と日本で違いますので、難しい面もあると思うんですが、発注というのがオーナーさんの非常に重い負担になっていると聞きましたので、ここはぜひ、AI仕入れというのは活用できないかということが1点目と。

あと、もう1つ、オーナーさんのヒアリングで賛否が分かっていたのはセルフレジでして、期待されている方も非常に多かったんですが、その一方で、置く場所がないよと。実際にあれは物品はピッピッとできるけれども、サービス、今、サービスが大体、全体の3割ぐらいに上っているらしくて、収納代行とか、そういったことができないと。また、お酒やタバコもできない。だから、あまり意味ないですよとおっしゃる方もいて。

で、実際に、これ、非常に個人的な話になるんですが、きっと、あれはまだ課題があるかなと思ったのは、ある空港でそのセルフレジが空いていたので、ちょっとペッ

トボトルを買おうと思って行ったところ、いきなり、スマホ、かざしてくださいと言われて、ピッとやったら、いきなりお金を取られたと。どうなっているかと言うと、前にピッピッとやった人がお金を払わずに去って行ってしまった。それで私はいきなり払わされて、400 円か 500 円だったんですが、ちょっと個人的興味もありまして、「これ、私、買ってないんですが」とレジの方に申し上げたところ、かえって混乱を引き起こしまして、どうしたのかと思ったら、対処法がわからないんですよ。だから、その辺はセルフレジというのは、まだ、ちょっと改善の余地があるのではないかと、矛盾点を申し上げました。

○伊藤座長

それでは、宮島委員、お願いします。

○宮島委員

多く出ているご意見について、私の立場から申しますと、まず、地域で、横の、そのコンビニ同士の情報も含めて、特に災害において補完する必要性というのはものすごくあると思います。その中で、9 ページの宇田川委員の資料の中でも、まさにガスですとか、電力ですとか、石油ですとか、そういう社会インフラと、全く、本当に公共のものとして、今、コンビニがある程度、期待されているという部分がある中で、私ども、放送で言いますと、そうした情報を、今、生活のライフラインとして、地上波とはまた別の形で発信できるのではないかというふうに思っています。というのを放送業界や、おそらく、メディアが全体で考えていると思います。

その中で、例えば石油の備蓄などに関しましては、その情報を広く共有して、放送などでも使っていけるようにしようという動きがあるんですけども、今、コンビニの流通情報は、まだ、そこまでの情報がまだ集まってないので、本当はしたくてたまらないんですけども、1店1店、電話をして放送につなげていくというようなこともしています。ですので、こういったところの情報はまず共通のプラットフォームができますと、その災害時というのは現地の人たちの情報発信は、その情報に直接ネットとかメールで見なくても、いろいろなメディアを通じて広がるということができるのではないかと思います。

その一方で、その宇田川委員のお話の中で、その災害時の協定に基づく動きというのは、個々の加盟店の自主的な動きだというふうにお話があったんですけども、私自身は本当だろうかというふうに思っています。というのは、私もコンビニに端から電話をかけるんですけども、災害時。あるところがすごく豪雨になっているのに、ごくチェーンによって、チェーンで、すごく閉めているところもあります。あるいは恐ろしい被害なのに、全店開いていますというところもありまして、これは本当に全店、やりたくて、たまらなくてやっているのだろうか、心から心配するような状況

もあります。もちろん、それぞれの個社のスタンスではありますけれども、そこで加盟店に負荷をかけたときに、本当に本部はそこにちゃんとそれに対して何かしてあげているのかというのは、とても気になります。

実際、公共を担う会社というのは、どこも負荷を、あるいは公務員の方々は負荷がかかることはあるわけですが、例えば深夜、あるいはお正月に出た場合は手当があるとか、やっぱりなんか、納得がいくような仕組みということはあることが多いので、宇田川委員にもしご存じだったら伺いたいのは、その自主的にやっているということだけではなくて、そういうことに対して何かボーナスと言うんですかね、何か本部がやっていることがあれば、教えていただきたいと思います。

あと、本田委員のお話を伺っていて思うのは、ここから先、コンビニエンスストアというのは、まさに地域にとってどうであるかという、コンビニ内での多様性ということも重要なんだろうと思います。その中で、もともと、コンビニは、たぶん、いつ行っても、ほぼ同じ感じで、24時間開いていて、どこも同じという安心感もメリットとしてスタートしたものだと思うんですけども、どこ、いつ行っても安心だということと、地域やお店によって全然違うといったことの2つの軸を、今後、どのように組み合わせるかで発展していくかということが視点としてあるかと思います。

あと、藤井委員のお話は大変興味深く伺いました。やはり、消費者が主導という中でも、それが進んでいく中では、信用スコアがそもそもそうですけど、結局、お金を持っていて、企業にとってメリットがある人たちのところにサービスがたくさん行くということになるのではないかと、私は思っています。なので、企業側にとって、そんなにメリットがあるわけではない集団となってしまった人たちに対して、どういうふうにサービスをお伝えてしていくかということで、コンビニは意味もあるところも今後出てくると思うので、そこに対する仕組みやコストというのが非常に重要だと改めて思いました。

○伊藤座長

それでは、若林委員、お願いします。

○若林委員

3人の委員の方には大変有益なお話をいただきまして、ありがとうございます。感想としての大体の他の委員の方がされていたことと同じなんですけど、1つ、思いましたのは、ちょっと実態がわからない部分もあって、知りたいなというふうに思った点が幾つかあります。

例えば、今、宮島委員からのお話にもあったんですけども、災害時に365日24時間営業の契約条項との関係はどうなっているのかという。あるいは実際の運用はどうなっているのかということ、知りたいなというふうに、実態がどうなっている

のかということを知りたいなというふうに思いました。

かつて、かなり初期のころだと思うんですけれども、もうその地域の住民が避難することを強く勧告されている地域で、コンビニがどうしても閉められないので残っていた、みたいなニュースを聞いたことがありますので、現在、どうなっているかということを知りたいです。

それから、先ほどもお話がありましたけれども、藤井委員のお話でありましたけれども、アプリなどを利用することによって、コンビニの情報収集もすごく上がっていると思うんですけれども、その情報の利用について、本部と加盟店の関係はどうなっていくことをちょっと知りたいというふうに思います。それから、利用とその攻め合いについてですね。

それから、あと、地域のコンビニのオーナーの協力が必要というお話が何人かの方からあったと思うんですけれども、実際に地域のコンビニのオーナー同士の協力関係というのはどうなっているのか。かつて、あまりオーナー同士で交流することを推奨されないという、初期のころ、そういう話を聞いたことがありますし、あるいは現在はそれが仮にできるとしても、忙し過ぎて、そんなことがとてもできないという状況にもあるのかもしれないということで、実態はどうなっているのかということをお聞きしたい。まあ、ご存じの方がいらっしゃれば伺いたいですし、もし、そうでなければ、どこかでインタビューか、あるいは後々の委員会でお聞きしたいと思いません。

○伊藤座長

それでは、田中委員、お願いします。

○田中委員

宇田川委員へのちょっとご質問と、あと、本田委員への、まあ、ご質問と言うより、ちょっとアドバイスと言うか、ご意見を伺いたいなというところがございます。

まず、宇田川委員へのなんですけれども、災害時に店舗運営、営業を継続、早期復旧することが非常に重要だというのは、それは全くそのとおりだなと思えますけれども。例えばそこでコンビニとして物資を提供しますとか、場所を提供しますといったような、まあ、オペレーション面の部分であったり、物流面であったりといったところに加えて、例えばそこで実際に営業が維持できるような、いわゆるシステム面での整備と言うか、そういったところの指導であるとか応援、あるいは例えば行政みたいなのが各コンビニ会社さん向けに何か働きかけがあったりもするのかなってというのは、ちょっと気になっております。

というのは、例えばですけれども、その震災で店舗が倒壊をしまして。ただ、物品はあるわけですね。あって、消費者の方にそれをお届け、販売はできるんだけれ

ども、POSのシステム自体が潰れてしまっていて、販売行為自体ができなかったというような事例もございます。そういったときに、例えばそういった災害時にしっかりと、その一部分でもそのシステムの入替えがあったりだとか、BCP的な観点で持っていることができれば、いち早く、その営業再開といったところできたというようなところもあるのかなと思っております。なので、単純に物を提供しますだとか、場所を提供しますとただでなくて、しっかりとそのコンビニストアとして営業が続けられるような、その本部に対するそのシステム面でのフォローというか、そういったところでの要請があるのかなというのがちょっと気になる部分としてございましたので、もしご存じであれば、教えていただきたいというところです。

あと、本田委員への部分に続けて、ちょっとお話を伺いたいんですけども、やっぱり、その地域といったところに、いかに密着していくかといったところは、重要性がますます増してくるだろうなというのは、私も日ごろ、考えているんですけども、例えばそのためには、いわゆるオーナー様、コンビニエンスストアのオーナー様のいわゆる裁量であるとか、そういったものが今以上に増えていかないと、なかなか難しいのかなというふうに感じています。ただ、オーナー様の裁量を上げていくというのは、すごく極端に言っていくと、そもそも、フランチャイズ契約をせずに、個人商店としてやっていけば、一番、オーナー様の裁量は最大化されていって、独自にいろいろな地域の製品を販売したりだとかというのもうまくできるのではないかなというふうには思うんです。

ただ、それって現実的にはあり得なくて、何かしらのフランチャイズ契約をやる理由というのがあって思っています。例えばその商品力であるとか、仕入れだとか、その店舗指導員からの経営のアドバイスであるとか、あとはシステムですね。そういったようなものがパッケージになって提供されているので、そのメリットがオーナー様にとっても非常にあるので、加入はするんですけども、でも、裁量は欲しいみたいな状態になっているのかなというふうに感じているんですよね。

ちょっと、ここがご意見をいただきたいポイントになるんですが、例えばそのオーナー様の裁量がある程度以上上げつつ、かつ、コンビニエンス本部が現在提供しているようなファンクションを今、全国に展開する、例えば大手三社以外で、地域密着型の企業のような形で、その第3のプレーヤーみたいな形で登場してきた場合に、そういったものが本当にその地域のコミュニティ活動に対してインパクトが与えられるようなものになるのかなというふうな気がしています。私はそういう気がしているんですけども、そこに対してご意見があれば、ちょっとお伺いしたいなと思っています。

なぜかと言うと、例えばそういったオーナー様に対して、その商品力、仕入れ、物流、システムといったところって、もはやITだとかデジタルの技術というのはかなり進歩してきている今、そういう意味で言うと、かなりその参入障壁みたいなところ

も下がってきているんじゃないかなというふうにも感じているので。そうすると、じゃ、この地域に対しては俺たちに任せろ、みたいな、そういった新たなプレーヤーが出てくる余地と言うか、可能性というのはあるのか、ないのか、みたいなところを少し、プロの目からちょっとアドバイスと言うか、ご意見をいただきたいなというふうに思っています。

○伊藤座長

はい。大変申しわけないんですけど、今日は3時ちょうど終わらなきゃいけない、いろいろな事情がありまして、あと10分ですので、お2人と3人で、1人2分だけ話していただいて、大臣の時間がなくなっちゃうので、ちょっと短めにお話ししたいと思います。それでは、関灘委員。

○関灘委員

それでは簡潔にお話ししたいと思います。今週月曜日、名古屋に行ってまいりまして、オーナー10人の方のヒアリングをしましてまいりました。正直申し上げて、心が震える思いが正直ありました。端的に申し上げますと、やはり、オーナーの皆様が非常にプライド、あるいは地域に貢献できる喜び、これを感じてらっしゃるんだというのが強く感じました。その中で、今日、本田委員、おっしゃった地域のお話、あるいは宇田川委員、おっしゃった社会インフラ、こういった形で貢献したいという思いを持たれているオーナーの方々がたくさんいらっしゃるということを感じました。

一方で、当たり前にもう、そのサービスがなくなってきていて、オーナーの方々も地域の方々からそれを感謝される機会が減ってきているということ。さらには人件費の上昇を始めとして、利益が減少してきている中で、その余裕のある状態で貢献ができるような気持ちの状態にないという、こんなことがお伺いできたかなと思っております。これらの利益構造的な問題、あるいは全体構造的な問題を解決するためには、今日、藤井委員がおっしゃったようなテクノロジーの活用というのがその1つなんだと思いますけれども、例に挙がっていたような、まさにアリババを始めとしたグループのようなテクノロジーの活用能力というのは、本当に本部側、あるいは小売業界に今あるのかと言われると、やはり残念ながら、それは弱いという部分があるんだと思います。このような文脈を捉えた上で、本当に本部側に何を期待するのか、あるいは国・行政としてどこまで指導をしていくのかと。こういったところの議論をやっぱりこの委員会で慎重に議論していく必要があるんだろうなというふうには感じました。

○伊藤座長

はい、土屋委員。

○土屋委員

私は1つだけ、ご質問させていただければと思います。宇田川委員のお話にかかわって、私も東京の2回目のオーナーヒアリングに参加しまして、そこで印象的だった言葉が、コンビニの世界は命よりも契約が重要な世界になっているというふうなことでありまして、それはある豪雪地帯の、あるチェーンのオーナーさんの話を例に挙げられまして、それで豪雪でも従業員、少なくても、集まらない。もう24時間、営業継続は難しいといったことを本部に伝えたにもかかわらず、本部からは、その休業の許可が下りなかったと。その結果、そのオーナー様のご家族が倒れられて、救急車で搬送されたというような例を挙げられたんですね。命よりも契約が重要というか、優先する、そういったちょっとおかしな世界になったということをお話しされて、非常に印象的な言葉の1つだったわけなんですけれども。

宇田川委員のお話でまとめるところ、そのオーナー等の安全確保等が最優先だと非常に強調されて、赤字で書かれていたわけなんですけれども、その最優先されている現状が本当にあるのかということですね。実情がどうなっているかということについて、ちょっと自分もそういった話をお聞きして懸念があるものですから、この辺についてお話を聞きできればと思います。

○伊藤座長

委員のお三方はどういうふうに、宇田川委員。

○宇田川委員

ちょっと短くなりますが、どちらも本意だと思います。ちょっとこの赤字にしたのは、それが大事だということを伝えたかったので、書いたものがありまして、実態、そうになっているという意味ではないんです。これが大事だということでございます。

本部のほうで、そういった全体のお考えだとしても、結局、店舗さんがその対応するスーパーバイザーの方々がどうなっているかという部分は、おそらく、ほかの時短とか、あるいは病気の場合であるとか、様々な部分というよりも、ガバナンス全体でしょうか。コンビニエンスストアというガバナンス全体がそれを徹底されていた行為であると思います。

また、BCPあるかっていう話もありましたが、このBCPもあつたりするんですけど、それはどれだけ現場に行っているかという部分については、建前と言うか、全体の建てつけと一切、現場を回ってというのは、たぶん、ほかの問題とも絡む問題だと思います。

最後、繰り返しになりますが、大事なことはオーナー様も被災者でありまして、防災復興の意味ではこの方々が店舗を再開することが地域に役立ちますし、その方がご自身の生活再建につながっていくことが大事だということを申し上げた次第でござ

ざいます。その中で、オーナー様が再建しようと思うには、普段から持続可能なビジネスモデルになってないと、その寄与ができませんので、それが平常時からそうあること。そのためにこの検討会全体として、じゃ、コストをどう下げるだとか、だけど、人件費まで下げてしまうと、アルバイトの方の賃金が下がってしまうので、それは維持しながらどうコストを下げるか。その中で様々な間接的にかかっているのを、コストの問題もございました、消耗品とか。あと、自動化の話がございました。自動化も入れてコストを下げるでしょうけれども、じゃ、逆にその自動化とかを進めていって、儲かる地域だけで限定した形でコンビニエンスが残るかと言うと、それがいいのかどうかですね。

今、インフラと言われているのは、本当にあまねく全国にある、あれだけの密度で。それが大事だからインフラと言われているものです。それを損ねてまでやるのかどうか。もし、あれだけの偏在した、あまねくものを維持するのであれば、場合によっては有人で、地方のほうで有人でやる店舗というものと、それより都会、駅前とかでかなり無人化を進める部分と、そういったハイブリッドな形でやっていて、その全体としてどうするか。1人1人の事業主のオーナー様が自分の儲けを持ちながら、全体としてどうするかということは、たぶん、今後、出てくる検討テーマだと、防災の観点からは思った次第でございます。

○伊藤座長

では、本田委員、お願いします。

○本田委員

ありがとうございました。様々な競合のドラッグストアであったりとか、地方に行くともホームセンターもそうなんですが、逆にホームセンターとコンビニの数はローカル度に対してあれなのか。何かあったときのためのものという意味では、たぶん、ドラッグストアのほうがストック量が多くてですね。なので、コンビニは何が期待されているのかって言うと、そういう情報面という部分と、やはり地元がオーナーとしているという近さですね。ホームセンターもドラッグセンターもおそらく、地元のオーナーではない場合が多いと思いますので、その近さ、地元に住んでいるオーナーと一緒に何ができるかと。

で、最後に田中委員もおっしゃいましたが、コンビニ自体に全部を押し付けるのではなくて、コンビニの場所やコンビニのオーナーとの関係をつくって、新たな第三者がその期待に応えていくだとか、新しいニーズに応えていくんだとかというのは、本当に大いにありじゃないかなというふうに思いました。

○伊藤座長

はい、藤井委員、お願いします。

○藤井委員

はい。じゃ、最後にフーマーの。いろいろな質問がありましたが、フーマーの契約形態みたいなものは、普通にアリババが運営をしながらオーナーが雇われているみたいな形なので、フランチャイズとなっています。どれぐらい情報公開されているかという意味合いで言うと、これ、意外や意外なんですけど、仕組みは公開されているんですけど、実はその店舗オーナーはデータをあんまり見られていないという状況らしく、仕組みだけで頑張っているというような状況だったりするみたいですね。また、どうやってそういうオーナーが守られるのか、みたいなところで、普通に市場原理なので、残念ながらどんどん潰れていくという状況にあり、戦いが行われています。

日系コンビニはそういうものに対して、便利にしていく、例えば携帯の WeChat みたいな、こっちで言う LINE みたいなものを使いながら、レジを通さずに会計できるみたいな仕組みをつくったりといったことはどんどんされていて、それ以外にもやっぱりもともと、日本でスタートであるという商品力みたいなところで頑張っているというような状況でございます。

異なる観点で言うと、アリババはやっぱり自分の自社経済圏の中ではあまり食い合わないようにエコシステム的な観点でつくられていて、例えばですけど、全く違う観点になりますけど、フーマー自体はこの地域の農家にとって恩恵になるみたいな仕組みがつくられていたりします。例えばちらっと出てきた廃棄の問題の AI 活用というのがありますが、廃棄に関しては AI 活用だけではなくて、昨日、市場から上がってきて、今日、お店に出し、今日、売り切れなかったら、もう捨てるという、超新鮮タイムセールみたいなことをやられていて、ほとんど売り切れになったりするんですよね。こういった仕組み上の工夫で、加えて、そうすると周辺地域の農家みたいなものも潤っていくという形になっているので、そういう形に自社の経済圏のエコシステムという意味では、かなり工夫されているかなというふうには思います。

○伊藤座長

最後に大臣。

○世耕大臣

本当に貴重なご議論、ありがとうございました。プレゼンいただいた委員方、非常におもしろかったですし、ご質問いただいた皆さんもコンビニオーナーのヒアリングしていただいた上で聞いていただいているので、非常に厚みのあるご質問だったなと思います。今のやり取りを聞かせていただいて、もう一度、いわゆるコンビニの

公共インフラ的なこの機能に関して、平時、災害時、災害でもちょっといろいろなレベルがあると思いますが、少し分けながら、仕分けと言うか、棚卸をしつかりやっ
て行かなければいけないんだろうな。例えば公共料金の収受のために、どれぐらいの
コストが現場でかかっている、トイレ掃除にどれぐらいかかっているのかとか、そう
いうのはやはり、ある程度、数値化して、その負担がどうあるべきだという議論、平
時についてはやっ行って行かなければいけない。

また、災害時についてなんですけれども、これ、実は災害時コンビニの役割に注
目が集まったのも、ごくごく、最近だったんですね。3.11のころはなんか政治家が視
察に行っって、棚にも物がありませんねっってやっっていたぐらいの話でありまし
てです。熊本地震のときに初めて、私、当時、官房副長官だったんですが、私は
実は慎重派だったんです。コンビニに倉庫なんてないから無理ですよっという
意見を言っっていたんですが、当時、コンビニの駐車場に基礎的救援物資を
ワっッと積み上げて配っって、それが非常に評判がよくて、それから指定
公共機関に指定されたりとかいっうので、コンビニの災害時の役割みたい
のが出てきたんですが、最近、私も去年の豪雨災害とか、あるいは北海道の
ブラックアウトのときの対応なんかをやっって、本当に大変なときとか、
本当に大変な人っっていうのは、コンビニに行っっている余裕はない
んですね。本当に大変な人は避難所に行きますから、そこで物資は配られ
ると。コンビニの役割っいうのは、コンビニに来られる、家はまあ、ち
よっっと床下浸水ぐらいだったんだけど、いつもの買い物に行くと、い
つものコンビニに、いつもの物がない。さあ、大変だっという、そう
いっう感じなんです。それも、ちよっっと配送体制が渋滞が緩んでくる
までの間、1日、2日、ちよっっと待っってくれたら復旧するんですけ
ども、心配なので、いつもの倍、買っっちゃう。いつもの倍をみんな
が買っうと、もともと倉庫がないコンビニですから、もう常に棚が
なくなっっちゃう。で、棚がなくなっったとこだけテレビが映して、
コンビニに物がありませんよ、みたいなことになっってパニックに。
だから、ちよっつこの災害機能に関して、ちよっつと内閣防災も含
めて、我々の側も少しお願いすべき機能はなんなのかっいっうことは、
ちよっつとよく我々も見直さなければ、政府の側も見直さなければ
いっけないし、そういっった機能のためのコストの負担をどうする
かっいっうことは、政府としてもしっかり議論しなきゃいっけない。
今日のご議論を聞いて、そういっった点を感じた次第であります。どう
もありがとうございました。

○伊藤座長

はい、どうもありがとうございました。それでは事務局からお願いします。

(3) 閉会

○事務局

1点だけお話させていただきます。次回の日程ですけれども、前回は11月ごろというふうにご案内いたしました。秋のことですが、早ければ10月という可能性もちょっと考えております。事前に正式なご案内を差し上げますので、よろしくお願ひします。

お問い合わせ先

商務・サービスグループ 消費・流通政策課

電話：03-3501-1708

FAX：03-3501-6204