

## コンビニオーナーヒアリング（第1回）

### 議事要旨

日時：令和元年8月21日（水）10:00～12:00

場所：TKP 東京駅日本橋カンファレンスセンター カンファレンスルーム 315

#### 議事次第

1. 開会
2. 議事
  - （1）オーナーからのご発言
  - （2）質疑応答
3. 閉会

#### 議事（1）オーナーからのご発言

##### 【オーナーからの意見①】

率直に私の言いたいことを結論から申し上げますと、ファーストフードが今コンビニエンスストアの利益悪化の原因の主なものの1つになっていると思います。もちろん24時間問題がメインとなるだろうなということは思っているんですけども、それは皆さんが多分おっしゃられると思うので、ファーストフードがいかに利益の足を引っ張っているか、私なりに解明したところをご説明したいと思います。

デイリー商品、工場で作られた出来合いの商品を100円の売価だとします。それとファーストフード商品、工場で原料のみ作られて納品された商品も100円の売価だとします。また、原価率は、それぞれファーストフード商品が50%ぐらい、デイリー商品が70%ぐらいだとします。粗利率はデイリー商品だと30%ぐらいになりますので、本部と按分して本部が16円、お店の方が13円になります。これは土地とかを借りている方ことになるんですが、それぐらいの計算になると思います。

一方ファーストフードの方ですと、粗利部分が50円になって、本部へ納めるのが27.5円、お店がいただくものが22.5円ぐらいになるのかなという計算をしています。ただ、このファーストフード商品とデイリー商品の違いというのは、製造工程を工場で行うか、お店で行うかの違いだと思いますので、この製造費用という調理費用が負担されるべきなんです。この調理費用を20円ぐらいだとしたらお店がファーストフードで儲けるはずだった22.5円から20円引くと2.5円分にしかならない。ということで、100円売価の単純な計算を行うと本部利益がデイリー商品からファーストフードに切り替えるこ

とによって166%増益になるのに対して、お店の方ですと81%の減益になるものだと考えています。

粗利率50%ぐらい取れるよ、みんな儲かるよというふうに言われているのにこのような計算になるかと言うと、人件費の部分ですとか、廃棄の部分というのを全く議論の対象にしていないというような形になります。人件費を抜いても粗利率の平均を計算したところ10%台になります。それから人件費を差し引くとほとんどの単品で赤字だということが判明しました。わかりやすい例で言うと、アメリカンドッグとかは、レンジでチンした上で、フライヤーで揚げて販売しますが、何回かの工程の度に手洗いをしないといけないんです。手洗いについては、厚生労働省とか保健所の方から推奨されているのは、1分間の手洗いというふうにされているんですが、最低賃金から1分間差し引くと16円ぐらいになりまして、それを3回、3分間とは言いません。5本同時に揚げたりとかするので、それでも全部の手洗いで20円ぐらいの負担になります。ということは、ファーストフードの食器を洗ったりですとか、さまざまな影の負担の部分というのを全部計算すると全て赤字というふうな計算になるかと思えます。

試しに直営店の方でファーストフードがあった場合となかった場合、1週間ずつやっただけでした。そうしますと、やはりファーストフードがなかった場合に比べまして、ファーストフードがあって1週間営業した場合と、ファーストフードなくして1週間営業した場合を比べますと150%の増益になりました。うちのお店でも同様にファーストフード、フライヤーの少しだけに限定してやったところ、この3月から7月までの利益がまず廃棄が35%まで減って、利益が150%まで増えました。今売上とかが非常に苦しいというのが共通認識だと思います。人件費も5年後、おそらく120%、横浜、東京だと1,200円ぐらいになると思います。利益、このまま行くと大変まずい状況だと思います。ファーストフードをどうにかしていきたい。そういうような思いでございます。以上です。

#### 【オーナーからの意見②】

現在のコンビニエンスストアのビジネスモデルは完全に崩壊していると思います。およそ5万6,000店のコンビニがあり、社会のインフラと言われていますが、加盟者の人達は少なくとも私の周りは瀕死の状態にあります。加盟者の犠牲の下に社会のインフラと言われている状態です。私の周りには1年に1日も休みがないオーナーさんも何人もいます。今年になり24時間営業問題、人手不足の問題が騒がれていますが、問題のおおもとは高額なロイヤリティにあると思います。現在の契約では毎年上がる最低賃金での負担分はほぼすべて加盟者負担であり、高額なロイヤリティによりわずかな利益の中から負担しており、これ以上の負担は加盟者が追い込まれ、生き残ることも難しいのではないのでしょうか。最低賃金の上昇は日本の経済のことを考えれば、私は反対ではありません。しかし、高額なロイヤリティを取られている状態ではどうすることもできません。

ん。24 時間営業問題、人手不足問題、わずかな利益の中から従業員に給料を支払うため、最少人数、最低賃金でしか雇用できず、その上業務も増えていき、従業員の負担も大幅に増え、その上、店舗の大幅増により人材の奪い合い、さらに人口減も重なり、人手不足が起き、24 時間営業が困難な店舗が出てきていると思われま。今後この問題は解決しない限り、さらにひどい状態になるのは明らかですが、本部には何も負担がないため、現在は多少改善させようとポーズは取りますが、解決する動きはほとんど見られていません。本部の上層部の人達は本部社員、株主がいるので問題のおおもとであるロイヤリティにメスを入れる決断は会社にとって不利益になるため、決断はできず、問題の先送りをしているだけで身動きが取れない状態ではないでしょうか。

もう 1 つの問題に廃棄ロスの問題があります。現在、見切り販売は暗黙の了解でやると次の契約更新がない、好物件の紹介がないなど、本部からの評価が下がり、実質できる状態ではありません。私の店舗の廃棄金額は月 200 万近くありますが、これも先ほどの人件費と合わせ、利益の中から支払うので加盟者にとっては大変な負担になっております。見切販売をするだけでも利益は増えると思いますが、本部は負担がないのと、廃棄からもロイヤリティがかかるため、廃棄金額が少ないと問題店舗として扱われます。本部からははっきりと「利益はいいから、上の人と言う通り廃棄を出せ」というようなことも言われます。私がいな間に勝手に発注されることもあります。私がいな間に勝手に発注されることもあります。このように高額なロイヤリティ、廃棄ロスのために、利益は出ず、人材にお金をかけることもできないために、このような問題が起きていると思います。

問題は山積みですが、このままでは何も解決はないと思います。しっかりと法規制をし、健全なビジネスとして社会のインフラとして、加盟者が人間らしい生活を送り、従業員にも人並みの給与を支払い、社会の中でも最低ランクの扱いを受けてしまうコンビニの仕事を若い人たちにも魅力的な仕事になるような改善を願います。ここにいる人たちもコンビニの仕事は大好きだと思います。しかし、今のままでは継続できなくなります。今後、若い人たちがコンビニオーナーになりたいと思うようなビジネスにしないと、未来のコンビニはないと思います。現在経営なさっている加盟者さんも、もちろん私にも家族がいる。その家族を守るためにもコンビニの仕事をやめたいと思っているわけではありません。なので、家族のため、未来のために問題の解決を強く願っています。解決には法規制しかないと思っておりますので、そのためには政府のお力が必要です。どうかよろしくお願い致します。以上です。

### 【オーナーからの意見③】

経営上の問題については複数あると思います。それぞれが絡み合っているのですが、最も問題であるのは従業員の確保が難しいために生じるオーナーや奥さん、家族など、主体者に過度の負担が掛かるという実情と、誰かが倒れば即廃業になるかもしれない

という状態が続いていることについて述べたいと思います。

当店では朝6時から9時、夕方17時から22時、深夜の22時から朝6時の時間帯に従業員が集まりにくい状態が続いています。集まらない理由には5つ考えられます。1つは、主婦の方が出勤をするには難しい時間帯であること。2番目に、学生さんにはコンビニの作業がおでんやフライヤー、中華まんやドーナツなど多方面にわたり、複雑な割に時給が最低賃金近くだということから敬遠されているということ。3番目に、高齢者の方には、レジ、コピー機、宅急便の受け渡しなど、以前よりさらに作業が複雑になっているため、誰にでもできる仕事ではないということ。4番目に、深夜バイトは強盗に遭う可能性が高いので、危険だということから敬遠されています。5番目には近隣にコンビニが16軒もあり、人材をそれぞれ奪い合っているということも考えられます。

次に当店が取り組んでいるその解決策なのですが、シフト時間の細分化や固定給者の社員の採用を増やす、交通費の支給や中退共の契約、退職金や福利厚生を導入して従業員の定着を促しています。「作業や覚えることがたくさんあるのに時給が安い」という労働条件の根本を改善することはできず、従業員が集まらず、主体者中心でシフトを埋めているのが実情です。

特に深夜帯では、法的な休憩時間を与える都合上、人手不足でも1人シフトを主体者以外の従業員さんをお願いすることができません。夜10時から翌朝の6時まで主体者一人で、休憩もなし、トイレにも行けず、作業をこなすことが週に最低でも2日、多いときには5日になることもあります。もちろん昼間の日報締めや発注、送金、業者さんとのやり取りやレジ教育やレジフォローに入るなどの通常業務をこなした上です。地域のお客様には「お店を閉店しないでね」と懇願されますが、このような毎日を長く続けていけるとは到底考えられません。家族の生命、健康、財産を確保するためにも深夜営業の選択制になることを切に希望します。なぜここに「財産」という言葉が入るかというと、本部から頂いているP/Lの利益には、家族の給与が含まれていないからです。つまり利益の少ない月は家族はただ働きだということなのです。以上です。

#### 【オーナーからの意見④】

今先の3名様が発言した内容というのは、私が考えている内容とほぼ大体、どこのコンビニさんも困っている現状というのはほぼ一緒だなど、そう思いました。私としては3人さまが話した内容とほぼ同じ内容で勤務しているというのが現状です。

私が一番言いたいのは、まず現状のフランチャイズシステムのコンビニエンスストアのビジネスモデルはもう崩壊している。現状では今後5年、10年維持していくのはまず不可能。その原因としまして、まずお店、環境ですね。最近4年連続で政府が人件費を3%上げています。そういった環境の変化に対して、契約時、大体10年契約なんです、フランチャイズ契約というのは。その10年契約のまま、環境に変えた柔軟性のある契約の見直しが無い。お店を1年から始めまして10年の間に環境は当然変わります。

一番大きいのはまず人件費。人手の問題。もう1つ最大の原因は同じコンビニエンスストアの、同じ商圈の中に2店舗、3店舗、平気に出店する。そうすると、全てがお客様の奪い合いとなって利益が下がる。そういった構造がもうずっと続いているし、今の本部の考え方、体制は今後も続きます。

じゃあどのようにすればいいのかと言いますと、全体の中での契約の見方じゃなくて、店舗ごとに契約の見直し、利益の出る契約内容の見直しが確実に必要です。これができなければ、今後、コンビニエンスストアの発展、もしくは維持はできない。

そういった観点で考えますと、まず本部とFC契約を結んだ関係で当然契約者ですからロイヤリティを献上します。どんなに少なくとも半分、多いところで6割、7割献上します。お店の中で商品が多少でも、1個でも2個でも売れば、本部はコストを全く背負っていないので、全部利益になるんです。お店の方は粗利益、本部も粗利益の中からロイヤリティを取っていますけれども、お店の方は粗利益の中からコストを取ります。一番大きいコストは人件費と廃棄ロス。これを差し引いた上でロイヤリティを払いますので、現状、よほど立地の良い店舗でない限り、利益は出ません。うまくいってトントンです。

先ほどのご意見もありましたが、当然家族、最低2人以上で契約しないといけないので、その中で家族が無収入な状態で労働しているというような状況になっているのが現状です。そういった観点から考えますと、契約内容の見直しが今後進まない限り、私もそうですが、契約が切れた時点、もしくは契約が切れる前に、もうお店をやめるといふか、継続していけないという状況です。今後一番大きいのはやはり人件費の高騰です。1カ月3%の人件費アップ、今の既存の店舗が3%の利益を上げるというのは不可能なんですね。1年間で3%というのは努力次第では可能ですけど、1カ月3%というのは不可能なんです。そういった人件費の圧迫ですね。多分近い将来、東京は1,200円になると思います。その人件費を今の契約内容では払って、従業員を確保して経営していくというのは困難です。できない。そうすると、オーナー、オーナーの家族が犠牲になって仕事をし、毎日10時間以上の労働というような過酷な現状になっていくのはもう完全に見えています。ですので、私としては法規制とまでは言わないですけども、何かしらの対応が必要である。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑤】

皆さんが言った通り、色々な問題があるということは頭の中に入れて来たのですが、私の経営しているお店の中での問題点をお話させていただこうかなと思います。

先ほどもお話されていた人件費の高騰というのがやっぱり一番になるんですね。本部とのやり取りの中で、「廃棄を減らしましょうね」、「減らしました」ということは可能だと思うんです。いろいろな意味で。先ほどあった揚げ物ですとか、アメリカンドッグの話すれば、「5本のところを3本にしようね」「2本減らしましょうね」、売れる

か売れないかわからないのを減らすということは、これは可能だと思うんです。そうしたら、また売れたら揚げようといったことは、どんどんできると思うんですけれども、人件費に関しては1人時なんです。1は1なんです。だから、例えば、時給が1,000円であれば、1時間いけば1,000円ということなんです。誰かに頼めば1,000円。昔からこれは変わらないと思うんです。変わらないのですが、人件費が1,000円、1,200円と上がって行けば、それはどんどん、どんどん、経営者側の要は負担になってくるというところなんです。先ほども言っていました、本部とのやりとりの中で、利益が出るような形で契約すれば良いんじゃないのかといったところは、僕もそれはそう思います。

そういった中で、私も長年経営していて、インセンティブのチャージをもらえているので、まだ私の場合は良いのですが、初めてやるオーナーさんって相当きついと思うんです。僕がこの立場で初めて今度の10月にオープンしますよって言ったら、同じ経営はできません。同じ経営はできませんし、人件費はかかる、廃棄はかかる、その他にも水道光熱費やいろいろなことに販促、物を売るのであれば、そこにもお金がかかる。下水のお金もかかる。いろいろなことで経費は上がっているよといったところなんです。上がることは仕方ないんですがけれども、それに対して私たちが追いつけていないというあれなんですよね。例えば国が決めた最低賃金というのが上がりますよ。これはいいと思うんです。いいんですけれども、それに対して私たちが一緒について来れていないというのが現状だと思っているんです。例えば私たちも経費を削減しなきゃいけないところはしっかり削減する。本部としても人件費が上がったのであれば、それに対してもしなければならぬということなんです。でも、人件費が上がるということは、本部の人件費も上がっているということなんです。必然と。だから、僕が考えるのは、皆が皆、きつい生活をしているのではないかなというふうに思っているんです。

多分、消費者の方もすごくわかっているとは思いますが、ひどいもので、例えばオーナーさんたちで一生懸命廃棄を減らそうと思って一生懸命がんばっているんです。なんですけれども、消費者が後ろからピュッと取って行くと。これが現実です。後ろから、要は前出ししてきれいに陳列しました。してもらいましたって言っても、おばちゃんたちが、後ろから持って行ってしまうと。今度、本部の方で廃棄間際のをポイント制で何かをやるよと、いろいろなことを今考えていただいているところだと思うんですけれども、そういったところを全く気にせずに、そういうことをしているというのが現状かなというところなんです。

あとは人件費の高騰というところで、アルバイトたちの質がだいぶ下がっているなというというのが、私がずっとやっていて思っているんです。今時の、申し訳ないですけど、私が住んでいるところでは、今高校1年生の男の子を雇おうとしますよね。申し訳ないですけど、5年前の中学1年生ですよ。そういう子が来て、要はあいさつできないわ、いろいろな意味で、あいさつもできず、いろいろなことができないんです。じゃあ、教えました。いろんなことをいろいろなふうな形でわかりやすく、私たちは一応プロだ

と思って教えていますから、教えてもそれが持続していかないんです。ものすごく持続しなくて、要は私たちだってお金をもらって、お客様から、お客さんに来てもらって、そのお客様のものから、家族養ったりですとか、そういったことをしていると思うんですけれども。そういったことが彼たちにもまだわかっていない。そこで最低賃金の、例えば金額を1,000円といったところで、最低賃金をピュッと上げるというのは、ちょっと私たちも考えてしまうなというところなんです。以上になります。

#### 【オーナーからの意見⑥】

最近の新聞とか、経済産業省のお話とか、各コンビニの業界のトップの対応とか、いろいろこの中身とか見まして、実際に自分の経営している店舗の中で感じることを述べさせてもらいたいと思います。

業界的には今皆さんがおっしゃったように、非常に厳しいというのが実感でして、その業界の中でどういうふうに厳しいかと申しますと、売上が結局伸び悩んで、業界競合店が増えたり、異業種の競争が入って来たり、ドラッグストアとかですね、それとオーバーストアによる、もう今6万店超えています。そういう店舗の増加による自社競合、他業種を超えた同じコンビニ業界の同業他社の競合です。うちの周りにも結構店舗がありまして、昔に比べたら売上が7掛け、6掛けになっています。それに対する対応も何もないですから、売上が6掛け、7掛けになった経営もやらなくてはいけないと。そういう目で見ると、売上が上がる要素は非常にこれから厳しくなると思われま

す。それと、もう1つは、経費が非常にかかっています。人件費も今東京が985円です。最近の政府の感じで言いますと、5年後には1,200円ぐらいになるんじゃないかと、そういうふうに思われます。人件費が上がるのは、僕は別にいいと思うんです。それは。結局、東京都の方でも出しているように豊かな働き方改革で、要は皆さんが、働く人が豊かな生活ができるような賃金は当然支給すべきだと思います。そういう業界を今後3年後、5年後、目指すためにはコンビニ業界がどういうふうになったらいいかということで僕もちょっと考えたんですが、非常に現状の段階では厳しいものがあります。特に売上が厳しいのと経費のアップということに対して、人件費については当然国の政策に基づいて対応せえということ。それから、コストアップに対する、いろいろな電気代とかの対策もやっていますけれども、実際は増えています。あと、もう1つは結局本部のコストが増えたのですね。いわゆる今まで払っていなかった、例えば新しいことをやるからお金を払いなさいとか、見積も出さずに、例えばこういうシステムを入れるからお金を払いなさいとか。フランチャイズ契約に基づいていないような状況がお金が突然出て来るわけです。全店でやるから、はい、やりなさいと。それに対する投資性格性も何もないですよ。ただ、導入してくれと。それをチェーンでやるから、1つの行事として全店でやるべきだと思うんですが、最低そこに対する1つの投資計画の見積書ぐらいは出していただいて、店による売上の差もありますから、生産性も含めた、ビジネスモ

デルの投資の相談をして欲しいと思います。

それともう1つは、先ほどもおっしゃっていましたが、商品の一方的投入とか。本部の方はロイヤリティも含めて商品を入れたら利益が出るようなシステムになっていますから、商品をできるだけ、さっきの方もおっしゃっていましたが、勝手に商品が入ったりとか。それは結局フランチャイズ契約じゃだめなんでしょうけれども、実際に入っていると。例えばあと商品が送り込まれているとか。それもだんだん、だんだん、本部の商品が売れ残ってくると、結局出て来るわけです。そういう形での商品の後始末の処理とか。結局売上で、現状のコンビニの店の流行というのは、今までの世の中の1つの流れ、例えば売上の厳しさと、もう1つは経費のアップと、それともう1つは本部の利益確保のための処理場にもなっているんですよ。その三重苦を背負っているのが今例えばこの業界ではないかと思われま。

一番のネックはそれに対する経済産業省だとか、いろいろな通達があって、経営者の方がいろいろ対策を立ててはいますけれども、結局小手先で、そんなことやって全体の改善にはならないわけで。そういう意味で一番大事なものは店舗の総量規制と、先ほどおっしゃっていましたが、フランチャイズ契約書の根本的な見直しです。要するに、世の中に合った契約書にならないと、もう全てが。これがまた不明確であるのと、世の中に合っていない。本部の都合のいいような状況で、それが私たちの生活の首を締めているような状況です。公平な段階で国に入っていて、対等な段階の、本当の契約書に1回リセットしてもらいたいと思います。そうすれば、店舗が減って生産性も良くなるし、契約書が良くなれば、お互いに。コンビニの本部だけ、各社空前の利益を出したとか、いろいろな形で出しています。それを小売業者は今非常に苦しいような状況だと。こんなアンバランスな関係はフランチャイズ契約ではあり得ないと思うんです。ですから、そこら辺の2つのことをよく考えていただいて、ぜひ経営指導を経営者の方にやっていただきたいと思います。

あといろいろ対策も出てはいますけれども、全部根本的対策にはならないと思いますね。何回も言いますが、フランチャイズ契約書の、さっきもおっしゃっていましたが根本的見直しですね。それがない限りは、前進はないと思われま。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑦】

私の店舗はぶっちゃけ赤字なんですけれども、それに対して本部の対応が全く現場の事を考えていないということがつい最近起こりました。急に赤字だから、経費を減らせ、人員費を減らせということで、一方的に問題はそこだ、みたいなことを、売上が上がらないんだったらそこを削るしかないということで言って来ました。そのことで1回本部と話し合いとか、もめたことがありまして。簡単に言うと、現場のことをまるで考えていなくて、要は、本部は店を営業すれば、皆さんおっしゃる通り、利益が入ってくるわけですから、現場がどういうふうに苦しい状況であろうと構わないと。とりあえず

売上さえ上がればいいというような考え方を押し付けてくるんです。要は、経費をこれ以上削れないんだったら、人間を削るんだったら、どこかワンオペの時間を作れとか、という感じで言って来たりとか。セルフレジを今度入れるから、そうしたらワンオペの時間をもっと増やせるからと。

ただ、ワンオペの時間を増やしてしまうと、やはりお客様の対応がどうしても疎かになってしまうので。宅急便とか、それ以外にコピー機がちょっと詰まっただの、何だの、そういった対応をしていると結局1人だとどうしようもない状況が出て来ます。そうすると、お客様は並んでずっと待って。ずっと待てないわけですよ。やっぱり慣れてしまうので。小売業というのは1回離れてしまうと、元に戻って来てもらうのに相当な労力がかかってしまうので、そうすると、結局売上が落ちる。またさらに利益がないから利益が落ち、また経費を削減するという悪循環になって来ます。その辺をちょっと私は、営業所長が来たので、その時に、「お客さんがこれ以上減ったらどうするんですか」と言ったら、「ワンオペで経費を減らしてどうして」と。「少しぐらい離れてもしょうがない」というようなことを言われたので、「いや、そうすると、悪循環でお客さんが離れて行って戻って来なかったら結局利益が上がらないですよ」、「売上も落ちるので結局利益は上がらない」というようなことを言うんだけど、やっぱりそれ以上のことは言わないわけです。売り場のこととか、前出しとかして、きれいにしていないと、お客さんもぐちゃぐちゃになっていると、やっぱり買おうにも汚いなということで、大丈夫なのかなというふうになっていきます。カウンターフーズとかも作るのも間に合わないし、そうすると、悪循環でお客さんもここに来て何もなくて、ということになって来るので。

人件費は皆さん言われた通り、毎年高騰していますが、その辺は本部は素知らぬ顔なので。3%上がるからということで24時間の報奨金が3%ということで3,000円程度しか上がらない。そうすると、3,000円なんて焼石に水で、全く。ざっくり計算したところ、月に4万ぐらいは人件費が上がっているんですよ。24時間でやるとしたら。その3,000円は何のために上げるのって、全く意味がないようなことをするので、もうちょっと根本的な改革で。ロイヤリティを相当取られているんですけど、それを多少パーセンテージを減らして、赤字店舗がいっぱいある中でロイヤリティを5%以上減らすと、それで皆さん人件費上がった分に回せるし。そうすると、人を雇いやすくなるし。新人とずっと働いてくれている人の時給がいっしょというのはまずかわいそうで、あり得ないので。やっぱり仕事できる人には多少上げてあげたいし、新人で入ったら多少は普通の時給よりもちょっと、3カ月は下でできれば雇いたいというのがあるんですけども、それもできないので、今同じ時給で働ける人、働けない人と、雇うのとはやっぱり多少の不満もスタッフも出て来るので。その辺の人件費の問題をもうちょっとどうにか本部の方と話し合って、どうにかしていただければなと思います。以上です。

### 【オーナーからの意見⑧】

ここまでコンビニエンスストアが大きく成長してきたのは、やはり新しい店舗をどんどん、どんどん本部が出して、それによって利益を上げて、ここまで成長して来ていると思います。根本的なことですが。それに伴って起こっている今一番の問題は、過剰なるサービスの蔓延。いろんなサービスがコンビニエンスの中に入って来るので、それに対して対応がまずできない。お客様は何でもしてくれると思っています。箸も洗わない消費者を作ったのは、コンビニが原因だと私は思っています。その責任もちゃんと考えながら、これから先やはり皆さんがおっしゃっているように、最低賃金の高騰がとても経費を圧迫していますので、10年間の変わらぬ本部との契約を、社会情勢が変わる、環境が変わるたびに、今は社会保険も払わなければいけない。そして、有給休暇も出さなければいけない。どんどん、どんどん、人件費だけが高騰して行っています。それに伴って、やはり10年の契約で構いませんが、何年かに一度の見直しというのは必要だと思います。それと今現状、本部との契約が本当に公正にできているかどうかというのを国が音頭を取って確認していただきたい。それで、第三者の方の機関で調べて頂いて、公平だよと言われれば、私たちもそれはそれで納得すると思います。ただ、どこから見ても、ちょっと公平じゃないんじゃないかというところが多々ありますので、そこはきちんと調査をしていただいて、見直ししていただければ大変ありがたいと思います。

あと、新しい商品とか新しいサービスがどんどん、どんどん、コンビニはやって来ます。この近辺ですと、皆さんやっていると思います、くじです。ここ2、3年、700円買ったら1回くじを引かせていただけるというのがありますが、あれも例えば、1つの景品に対して12個納品しなければいけません。それを本部が強制します。ここに来て少し、風当たりも強くなって来ましたので、やわらかくはなつて来ましたが、実情は、景品は本部持ちと言っている、その景品は1つだけで、他の12個はお店持ちです。

そういった細かい契約もあります。あと設備に対するもので電気工事がこれだけして5万？みたいな。そういうところの経費も、設備の料金が正当なのかどうか、見ていただきたいと思います。あと皆さんこれから出て来るとは思いますが、24時間の深夜営業に対して、今から全部やめたりするのはなかなか難しいとは思いますが、1つのチェーンでやめるとか、選択制にするというのはすごく難しいと思います。必ず売上が落ちますので、また、24時間が始まると思います。なので、そこは国が入っていただいて、分担制にするとか、何か良い方法を考えて、消費者の方にもあまり迷惑を掛けないような形で進んで行けばいいなと思っています。

私もコンビニをもう25年やっておりますので、嫌いではございません。今後、別にプライベートジェット機が欲しいわけではございません。ごくごく普通のちょっといい生活がみんなできればいいと思いますので、どうぞ皆さまよろしく願いいたします。以上です。

### 【オーナーからの意見⑨】

私は雇われ店長を違うチェーンでやっており、オーナーとしてはまだ新米オーナーです。どうぞよろしくをお願いします。

私の店は田舎の、本当、家も少なくロードサイドのお店です。開店前から競合店が4店舗ぐらいできたりとかして、そこで十数%、売上を落としまして、さらに近隣に道路ができてから同じく十数%、開店当初から3割近く売上が落ちて来たわけなんです。他のオーナー様、皆さんも言っていたと思うんですけども、私はまだその1店舗だけ営業しております。そして、子どもがおりまして、これから高校受験であったりとか、大学受験が始まる時期なんですけど、開店1年目の3カ月目から赤字が出ました。私の収入というのが3カ月ゼロになって、それこそ無収入の状態です。3カ月生活したりとか。今年に入ってからも、赤字にはならなかったんですけど、私の方には5万円とか、そういうような収入が入って来て、さすがに本部もまずいなと思ったんでしょうね。先ほど別のオーナーがおっしゃっていましたが、人件費を減らして廃棄を減らすという話、もうめちゃくちゃやりました。その間、誰が働いていたか。私です。私がずっと働いて。今日も実は6時までやっています、寝ないでここにきています。おそらくこの中でここまでやっているオーナーさんはいないのかなというぐらいやって、初めて本部が動きました。販売奨励金というのを、廃棄の負担金みたいな形で数十万円いただけるようになったんですけど。夫婦と高校生の子供が働けるんですけど、子供が夏休みで1日、休んでいたかなというように働いております。

売上が開店当初より3割減ったので、さっき言ったようにロードサイドの地方の店舗なので、夜中、私がやっているんですけども。12時から夜の3時、来ても2人ぐらいです。5時まで来て10人。私、この時短の話、各チェーンの本部がオーナーの意向に沿って検討するという話を聞いた時に、いっしょに手を挙げました。人件費を抑えているので昼間もないんです。夜閉めれば、夫婦で昼間回せるので。あと3人いるから子供も休みを取ったり、3人で交互に休みを取ったりしようと思ったんですけども。そこで出て来た本部の話が、手数料が夜やめたら3%上がると。それやれって言っているんです、本当に。

私それ、先ほど別のオーナーも言ったんですけど、国の方が客観的に見て欲しいって言っていたんですけど。これ、全ておそらくですけど、各チェーンのお店の事務所、密室で行われているんです。密室で行われているので、本当、口で言った、言わないの話になっちゃうので、ぜひそういった契約書の内容であったりとか、そういったものを客観的に見ていただいて判断していただきたいです。なぜかと言うと、我々それを納得して判を押したという負い目があるので。やはり10年間なら10年間、もう押したんならしょうがないと。本部もあなた、押したでしょうという話になるわけです。これ間違いない。我々も押したので多少の負い目があるので、もう押しちゃったからしょうがないって、泣き寝入りをするパターンがほとんどなので、その部分を検討して

ください。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑩】

現在、私は、複数経営させていただいているんですが、その2号店が自分で店舗を用意するタイプの契約のお店なんですが、昨年とその前の年と赤字を出したんです。その内容は、近隣に同じグループの店舗、スーパーができて売上が3割下がり、1年もしない間に斜め前にドミナントがあり、同じチェーン同士戦っているというような状況で、売上は約半分ぐらいまで落ちてしまっています。その中でどうしても固定費として家賃がございまして、そちらの家賃と人件費だけ考えても、もう赤字になってしまうというような状況になってしまっているお店もあります。ただし、それ以外のお店に関してはしっかりと利益が出ていますので、相対的には利益が出ているのでどうにかやっけていけるなというふうに思っています。一番のコンビニエンスストア問題として思うのは、やっぱり利益配分のことだと思えます。結局、人件費や廃棄費とか、そういうところにどれだけ使えて、お客様に気持ちよく帰っていただいて、従業員さんに気持ちよく働いていただくかといった、これの根本は利益配分だと思います。ここの改善がない限りは、皆さんおっしゃったこと全てが改善できないと思えます。

今の利益配分の方法では、どうやっても苦しいオーナー様、さっき別のオーナー様もおっしゃっていた、初めてすぐの方、私も今だったら逃げ出します。無理です。5年目まではインセンティブが高かったりするので、そこでやれるという方というのがどれだけいらっしゃるのかなど。自分だったらちょっと逃げ出すかなというぐらい厳しい状況になっています。その中で一番取沙汰されて、今日も、やっぱり人件費の高騰、社会保険料、有給休暇というお話がありましたが、私はもう数十年やっているのですが、そのぐらいの時と、若干リニューアルはしていますが、基本的なベースの数字に関しては、ほぼほぼ変わっていません。この時代の変化に対応し、我々はどんどんサービスが過剰になって、何でもやってくれるという形でお店におっしゃってきます。携帯電話の使い方を教えてって来るんです、お店に。それは、我々のサービスではないじゃないですか。でも、それが当たり前だという形。「これはどうやってやるの？」って聞くわけです。

直近では、バーコード決済とか始まっていますが、それも各社さんによってポイント還元の仕方が違つたとすれば、それも全部1個1個A社さんはこう、B社さんはこう、D社さんはこうと。これを全部書面でパッと送ってきたら、それでお店でやってくださいねという形になつちやっているんですけども、実際問題、そのサービスのところというのは、非常に厳しい。お客様が便利になる、イコール我々が不便になっているんです。それを高校生の子に全部教え切れるかって言ったら、教え切れないです。覚えられない。さらにそれがどうなるかって言うと、お客様から、何でお店でやっているのに、お前ここがわからないんだよってというクレームになるんです。なんかサービスを始めてしまうと、全部100%お店はできるんだというような状況にお客様は考えられておりま

して、それに対応するというのは非常に厳しくなっているという感じです。

それこそ人材が少なくなっているので、シルバーさんの採用を考えたりとかしているんですが、それでもその内容を考えると、ほぼ難しいかなというふうに思っています。もっと言いたいこといっぱいあるのですが、一番はやっぱり利益配分。このところを見直す必要性があって、これがなければ、おそらく5年ぐらいの間には厳しい状況のオーナーさんは相当増えるだろうというふうに思っています。以上です。

## 議事（２）委員からの質問

委員 多分皆さんコンビニという仕事、好きなんだと思います。その中で非常に苦勞されている実態をお聞きして、どこからどう質問しようかなと正直悩んでおります。多分大きな問題として契約の話がまずあるかなと思っておりまして、まず契約内容は全てのチェーンで一律なんですか。

オーナー 全てのチェーンで違います。

委員 同じチェーンだったらば、店舗ごとに違うのですか？

オーナー 基本一律です。

委員 店舗ごとに、例えば「条件が違うので」という交渉はできないということですね、今の内容では。

オーナー できないんじゃないかな。

委員 できるか、できないかは書いていないけれども、できないのが実態だよねというところですよ。

オーナー はい。

委員 わかりました。もう1つお聞きしたのは、契約内容が例えばサービスが増えたりとか、新商品ができたりとか、いろいろな形で増えていきますが、そういったものの変更に伴って、契約内容は変わらないということになっているんですか。

オーナー 私どものところは追加が大きいものでしたら、追加の契約書が来ます。それに対して、じゃあ、やってくれますかと。

委員 追加の新しいサービスが増えれば出てくるということは、みんな同じなんですか。

オーナー 廃棄の値引きとかという話があった時に、本部からの加盟店の契約の改定についてという文書が来ているんですが、この文書をもって改定をしますということで、契約書の印のやりとりはないです。

委員 こちらが交渉する余地はない？

オーナー ないです。改定をしましたということで。

委員 向こうから来ますということですね。一方的に？

オーナー はい、一方的にですね。

委員 本来契約は一方的ではできないはずなんですが。そうなっているという。

オーナー 当然やりますよねと。

オーナー 力関係が多分絶対的に違うと思います。

委員 要するに本部が力を持っているので、加盟店としては交渉をしようとしてもできない状況にあるということですね。

オーナー はい。

委員 それは契約時の話ということと、あと変更後ということですよ。契約後に、例えば賃金の上昇であるとか、何らかのコスト増とかで10年前と状況が変わったので変更は本来ならすべきなんじゃないかなというところには、変更が今のところはないのでしょうか。それも力関係ということですね。

オーナー できません。

オーナー 受け付けるところもなく、話し合う場所もないから。

委員 ないんですよ。

オーナー 始めに決められたインセンティブのところを守るという感じですね。

委員 わかりました。素人的に言うと、本来10年前に契約した内容と環境が変われば法的にも多分変更はできるはずなんですけれども、力関係でそれが実際はできないという状況にあるので、結局その負担が全部加盟店さんにかかってきているという現状にあるということですよ。

オーナー はい。

委員 そうすると、何度も皆さんがおっしゃっているように契約の利益配分も含めて公正なのかどうかというところを法規制であるとか、あるいは国が関与するとかということをおよそどの方が希望されているかなという認識だったんですけど、それは間違いないですか？

オーナー はい。

オーナー それが必要です。

委員 はい。ちょっと経産省にお聞きしたいのですが、例えばモデル約款みたいなものはないんですよね？

経産省 おそらく基本的には今公取が独禁法のガイドラインを出しているというのがあるのと、あとは中小小売商業振興法というのがあるのがあって、契約時点、当初契約をする際に本部の方が契約の内容としてこういうことを開示しなさいというのがあるという、基本的にはその2つが制度的には存在をしているというのが現状だと思います。

委員 じゃあ開示は求められていて、公正かどうかという競争上の問題も含めて、それは公取の判断によるので。

経産省 ガイドラインが存在しているということです。

委員 今のところは現状の契約で通っているということなんですね。わかりました。これもちょっと内容に関わるんですが、利益配分の交渉の余地は当然ないわけですよね。

オーナー ないです。

委員 わかりました。お聞きしていて契約の問題が大きいかなというところが実は感じたんですが、ここは何らかの問題解決が必要だなと皆さん認識していらっしゃることですよね。何人かの方がビジネスモデルの崩壊だなというふうにおっしゃったのだと思うのですが、これはもちろん契約の内容もおっしゃっていたと思うんですが、その他には例えば店舗、出店が増えるというようなこともビジネスモデル

としての問題かなと思うのですが、それはどなたか総量規制が必要なんじゃないかという話をされたのですが。その他にありますか？ビジネスモデルとして、契約の問題、フランチャイズ契約の問題、あるいは店舗の増大の問題、あるいは何か他にビジネスモデルとして。

オーナー 今のコンビニエンスストアというのは人材に対してのオペレーションが多すぎるんです。

委員 ああ。要するにいろいろなサービスをしているので。

オーナー そうなんです。本部は誰でもできるようにということで、人材育成プログラムというのを作っているんです。それ今、誰でもできないんです。結局、さっき高校生が、とかという話をしていましたけど。

委員 質と量が増えているということ？

オーナー それに対するサラリーが足りないというのが、今アンバランスなんです。人件費に関して言えば、それがいわゆる応募しようとして検討している人達に、もうコンビニの仕事が大変だというのがわかっちゃっているんです。今、SNSとか、たくさん拡散されていますので、当然敬遠すると。やはり今の人件費に対するオペレーションを合わせる形を取らないと、人の手がかかりすぎるので、そこは改善しなくちゃ、コンビニの経営が成り立たないと思います。

委員 わかりました。現在のサービスだとか、あるいは商品だとかを前提にすると、人件費を何らかの対応をしないとやっていけないですよということがあるんですが、もう1つ考え方としては、じゃあ今やっている商品だとか、サービスだとかをこのままでいいのということで逆に言うと減らすべきなんじゃないのと。今やっていらっしゃるサービス、消費者側からすると本当に便利でなんでもできちゃうところがあって、便利に使っているがゆえに携帯の使い方も教えてくれ、みたいな話になるんだったら、それはちょっと論外の問題として、実際の扱っている商品だとか、商品はある程度いたし方ないのか。あるいは先ほどファーストフードとか、デイリー商品の問題もあったので、サービスも含めて、これだけやる必要があるのかという話はどうなんですか。

オーナー 商品については、工場で作っているものはお店に並べるだけなのでいいんですけど。

委員 お店でやるもの。

オーナー 一番商品としてお店で作るファーストフード商品。それがものすごい増えているんですよ。それを作るというのはやはり人間が作るのでスタッフの数が必要なんです。

委員 今その足りない中で増えているのが現状問題ではないかということですね。

オーナー 実際、人件費の問題で人数を増やせませんので、実際ファーストフード商品の量に対して対応ができない。

委員 わかりました。そうすると、サービスの問題を改善しなきゃいけないわけですね、商品だとか。

オーナー 今感じ方が多分皆さん違うと思うんですけど、人件費に対する感じ方です。儲かっているお店は24時間2人制でずっとやっているから。それはもう掛けるコストが変わらないので、特に大変さというのは感じないと思うんですけど。それを1人でやっている時間帯とかが出て来ると、1人であれもやって、これもやってというような形になってくると、もうあれもこれもできない、やるために人を増やすとそのままコストアップになるというような感じなんですね。だから、24時間全部2人でいれるお店はこれに関しては多分何も感じないと思います。やってくれるから。そうじゃなくて、これから24時間から脱24時間化する議論も出て来ると思うんですけど、これが18時間のお店ですとか、そういった部分になると深夜にやっているはずの清掃の問題とか、その人件費とかを昼さらに増やすとなるとどうなるのかという議論になって来るのかなと思っています。

委員 そうすると1つ解決するんじゃなくて全体として解決しないと問題は解決しないよということ、店舗ごとにも多少違いがあるということですよ。わかりました。24時間営業が、数人ぐらいしか出なかったんですが、24時間営業を例えば一部がやったのではまた結局はやることになってしまうだろうなと。

オーナー 全部がやると思います。結局24時間の方が少しでも収入はありますので。どこか、例えば1つのチェーンがうちは24時間をやめるって言っても、必ずまたどこかで始まると思います。なので、ここは全チェーンが一丸となってやめるならやめるという決断をしていかなければいけないと思います。それに伴

ってやはり全く 24 時間がないというのは、ここまで 24 時間で甘やかせておいて、今さら 24 時間ないのかよというのはなかなか問題があると思うので、地域で分担制にして 24 時間をどこかそういう機関があつて、じゃあ今回はこの店舗が 24 時間 1 カ月です。日曜日のお医者さんみたいな感じです。

委員 私もそれいいなと思っていました。

オーナー そのように運営していただいて、その細かいシステムはまたいろいろあると思うんですけども。利益をどうするかとかあると思うんですけども、そういう形にお客様がちょっと自転車で行けるぐらいの距離に何店舗か、あと何か危ないことがあった時に逃げ込める距離に何店舗か空いているということがやはり大事だと思うので。それを各チェーンで話し合つて国の音頭を取っていただいてやっていただくとコンビニもお客様もいいのではないかと。あと 24 時間営業を今検討しているというのが公に出ていますけれども、それが例えば夜の 2 時に閉まって朝の 5 時に開いても意味がないんですよ。そうしたら、寝てないわけです。2 時から 5 時に閉められても。なので、もう最長でも終電が終わる 1 時までで、次開くのは 6 時。そこのお店によって多少いろいろ問題はありますけれども、夜中のお客様は冷蔵庫代わりにしているコンビニエンスストアです。1 本買って、またジュースを 1 本買いに来る。どこまで親切にするんだと。25 年前はそんなにはなかったもので、そこまでではなかったのですが、ただ、そこをもちろん地域で絶対開けなきゃいけないとか、いろいろな問題があると思うんですけども、ちょっとそれを考えていただくといい具合にできるといいなと。

委員 ありがとうございます。他に 24 時間営業について。

オーナー 今の意見に乗っかってなんですけど。僕はそれは直営店にやらせるべきだと思うんですよ。本部でどれだけやりたい、やらなきゃいけないって思っているのであれば、その数だけ直営店を設ければいいと思うんですよ。あとは儲かっているお店でうちはやったほうがいいよというお店は基本。だから今、おっしゃったみたいな、何時から何時までは基本閉めるよというような法規制をまず敷いていただいた上で、地域ごとにタバコの規制じゃないですけど、何平方には 1 店舗ぐらい防犯上欲しいなというのがあったら、各チェーンでそれは直営店を作りなさい、みたいなのも法規制に近い形でやっていただいて、儲かっているお店さんは別にうちは開けた方がいろいろな状況でいいんだよというお店はそれ以外に勝手に開けるといふような感じがいいのかなって思いました。

た。

委員 ただ手を挙げる方式だと、おっしゃったように、結局自分のところやりたいていう話になりませんか。

オーナー 思います。

オーナー 私は違うと思います。

オーナー 結局ロイヤリティが変わっちゃうと上がっちゃうんですよ。夜閉めることによって。そうすると、ちょっと今の現状ではやっていくしかないので、24時間を。

委員 今言った直営店がやったらというのはどうなんですか？

オーナー いい案だと思います。

委員 直営店って結構バラついているというか、あるんですか？

オーナー 現状、店舗数が全然足りない。

オーナー それを作らせるべきだと思います。

委員 そういうことですね。

オーナー もしくはこういうのどうですか。例えば、法で、深夜の1時から6時は絶対にコンビニエンスは1回閉めなきゃいけないというのを国が進めて行くと。なんだけれども、やりたいオーナーさんはやってもいいですよ。24時間やってもいいですよ。その辺はオーナーさんのさじ加減ですよ、をさせて、だからもう本当にうちは24時間やらない方がいいんだっていうお店さんはやめるとか、閉めるとか。その辺やっぱりオーナーさんこれだけ5万いくつとあって、いると思うんですよ。そのオーナーさんに対して、要は国としてはこうやって決めたからと。コンビニエンスは深夜の時間帯は閉めて欲しいと決めたから、そういうふうにしてくれと。でも、やりたいオーナーさんというのは中にいると思うと。そういうオーナーさんたちはやってもらおうと。これも商売ですから。本当にやりたいというオーナーさん、いっぱいいると思うん

ですよね。

委員 そうですよね。商売ということと、逆に商売だからこそそれをやめたい。

オーナー そう、やりたい人もいるでしょうし、できないという人もいるでしょうし。

委員 でも、手を挙げる方式だと結局はという話にもなるし、難しいですね。

オーナー でも、戦略性しかないと思います。

オーナー ないですね。

オーナー これは難しい。

オーナー チャージの上げ下げも法規制すればいいと思うんですよね。

オーナー 変わるというのが良くないですね。

オーナー そう。だから、要は 24 時間が当たり前、なんで深夜の営業やめたのにチャージがあればいいというのは、そこはおかしいと思います。

委員 なるほど。じゃあチャージのやり方も含めて変えないといけないということですよ。

オーナー そうですね。だから、その辺はやっぱ契約書を 1 回国としてチェック、見てもらって。多分チェーンによって深夜は 24 時間やっているのはこれだけですよというものは違うと思うんです。私他のチェーンのことわからないんですけども。要はそういうふうに行けば、とは思いますが。

委員 もう 1 つお聞きしたいのは割と法規制でなんとかしてほしいという考えが皆さん強いんですが、法規制ではなくて皆さんが自主的に何かを決めるというのは難しいんですか？

オーナー 難しいですね。要はイメージなんです。コンビニエンス、イメージの話であって。どこかのお店がやめたいですって、イメージが悪くなると思っているんです。

委員 なるほど。

オーナー 本部の指導の中に、例えば何時から何時まで閉めた場合、こういう利益配分になりますよとか、ファーストフード商品を何個以上売らないと利益配分になりますよという細かい計算は全くないんです。情報がなくて、向こうはちゃんと計算されていて、使うペーパーだとか、備品だとかに関する経費を引いた金額はわかっているんだけど、それを全く開示されていないから。実際、深夜をやめた方が利益が上がるのか。やめない方が利益が上がるのかが、わからない。

委員 わからないわけですね。

オーナー ただ、集まりにくいからやれないというのも実はあるんですけども。

委員 私が自主的にと言った意味は1対1の関係を言っていないくて、実はオーナーさんの全体の中での自主的に決められませんかという話をしたんです。

オーナー いや、それは……。

委員 やっぱり法規制でないと難しいよねと。

オーナー それやったら次がなくなりますね、おそらく。

委員 ああ、そういうことなんですね。

オーナー オーナー同士は横のつながりになることを本部は。

オーナー やらせてくれません。つながりを基本嫌います。

委員 皆さんはどうなんですか？本部は嫌っているのはわかりますが。

オーナー 嫌っていますし、それをやったらハブにされますよ。

委員 ああ、そういうことなんですね。

オーナー おそらく表向きには見せないかもしれないけど、裏で。

委員 ああ、それは無理なんだろうなと。

オーナー うちの近所では何店か契約解除になったお店があります。組合を起こして。

委員 あ、組合ね。

オーナー 付き合いは基本的には。

オーナー 組合を作って契約解除になったオーナーさんは何人もいます。

委員 実は私のイメージは組合だったんですけど。組合という考え方もあるのかなというふうに思ったんですが、それは難しいだろうと。

オーナー 契約解除になる。

オーナー 経営者なので組合に入れない。

オーナー 労使関係がないということで、もうずっと今まで言われているから。

委員 そうということですね。わかりました。結構難しい問題ですね。あといくつか、ちょっと個別の疑問があったので教えて欲しいのですが。例えば人件費のコスト増ということで家族が無給で働いているという話が出ましたよね。これは経営上できないということなのか。計上したら赤字になるから無給なのか。そこら辺はどうなんですか？赤字になるからですか？

オーナー そうそう。

委員 計上したとしたら？

オーナー いや、違います。計上できないです。

委員 あ、できないんですか？

オーナー 勤怠できないです。

オーナー 経営者は勤怠できない。

委員 なぜできないのか。家族でもか。

オーナー 家族でも。もう経営者の部類に入っちゃうと、自分のレジに入るバーコードを押しても、勤怠には関係なく、みなし労働となります。ずっと。

委員 あ、経営者の家族だからということだね。

オーナー 家族もそうだし、私もそうだし。勤怠がないんです。

委員 ご本人は私経営者としてわからなくはないんですが、家族も？

オーナー 家族は大丈夫です。配偶者がだめですよ。主体者は。

オーナー 一応経営者の部類で契約しているとだめなんです。

委員 夫婦はだめって。例えばお子さんだったら大丈夫。

オーナー その子どもが主体者になっている場合にはだめです。

委員 契約上の問題ですか。

オーナー 契約上の問題です。

委員 例えば奥さんが計上できないとすると、奥さんは雇わないで本当はアルバイト雇った方がいいんだけど、でもそれは人件費としてかかるからということですか。

オーナー そうです。

委員 なるほど。その問題もありますね。消費者のことを聞きたいんですが、消費者が毎回、新しい奥の物から取っちゃうということは、私も啓発という活動もしているので、そういうことはやめましょうとやっているんですが、実際はそういう消費者が多いだろうなということと、甘えてサービスということ、何でもやってもらうということがありますが。

オーナー 最近男性も多いですから。女性だけじゃないですから。びっくりしますよ。えっ、こんなに同じ年ぐらいの人が、そんなに、えっ、みたいな感じです。パ

ン、そんなに変わらないでしょう、みたいな。そういう人もいますから。

委員 私もそう思います。

オーナー 新しいものが欲しいのは心理的にはわからなくはないですよ。でも、そんなに変わらないでしょうっていうのが本心です。

委員 そこら辺に対する対策の工夫は。

オーナー いや、対策のしようがないです。要は、じゃあ古いものを後ろに置いておこうかということにはならないので。

委員 それは騙している話になりますよね。

オーナー 新しい物、要はお客様、よく見えていますよね。やっぱり日付見て古ければ買って行かないし。食パン、あ、じゃあもうあと2日後には切れるんだ。じゃあこのパンじゃないわというあれですよ。

オーナー そこに対しては多分利益分配だと思うんですね。

委員 利益分配というと。

オーナー その後ろから取られると前のものが廃棄になると。廃棄は全部オーナーさんが買ったことになっちゃうから。それは売れ残ったとして経費として抜いて、売上になればいいんだけど、そうじゃないわけで。

委員 じゃあ消費者の啓発というか、意識の問題も大変あるんですが、じゃあ廃棄の問題もあるわけですよ。廃棄についてほとんどがオーナーさんの負担ということになっているわけで。それも契約内容としての見直しの必要な部分ということですよ。

オーナー やった方がいいんですかって。やってもらえたらうれしいですよ。

委員 あと契約内容にまた戻ってしまいますが、例えばロイヤリティのことは結構皆さん話していましたが、これが変わらずずっとあるわけですよ。どんなサービスが増えても変わらないわけですよ。ロイヤリティに関してはね。契約内容が変わ

ったとしても変わらないですよ。そこら辺はもう踏み込めないというか、逆に。

オーナー 我々では無理です。

委員 無理。では、そこは法規制になるんですか。

オーナー 要は本部が認めてくれれば、私たちに降りて来るわけじゃないですか。本部の取り分とオーナーさんの取り分ですよ。だから、本部は店舗数が増えたはずだから最高まで取っているはずなんですよ。だから少しでも長く続けているオーナーさんですか、そういったところに少しでも本部の方から利益という形で落としてくれれば、オーナーさんたちも潤ってくるのかなというあれですね。

オーナー ロイヤリティに関しては、おそらく今の上層部の上の人達はそれを下げるということは間違いなく会社としては減益になると思うんです。そうすると、株主がいて、会社の社員を抱えているので、それを上の人達が決断するというのは不可能に近いと思うんです。それを今のあれだけの巨大な会社の上の人達にそれを決断させてやれというのは、今の状態では。

委員 現状では無理ですね。

オーナー 無理だと思うんです。そうすると、やっぱり法か何かでちゃんと線引きしてもらえれば、おそらくやらざるを得なくなるので。

委員 法でそれが公正なのかどうかというところを見るということですね。

オーナー そうですね。別に多分皆さん本部がつぶれて欲しいとは思っていないので。

委員 それはそうですよね。

オーナー はい。共存していきたいので。

委員 公正な取引にして欲しいという願いですよ。

オーナー そうです、はい。

オーナー 物が売れた中から経費とか人件費を引いたものからチャージを取るようになってあげればいいんですけど。そこの分配が違うんですよね。

委員 その分配の仕組みが問題ですか。

オーナー 普通の商習慣に則った分配をしてくれば、多分こんなに苦しくはないと思います。

委員 普通の商習慣に則っていないということですね。

オーナー そうです。

オーナー 固定なんですね。

オーナー 利益が出るとするじゃないですか。その利益をチャージの分配で分けて、経費も人件費と廃棄だけは我々のところからだけ抜くんです。本部の方にはかからないということなんですよ。

委員 その分配の仕方がおかしいんじゃないかと。

オーナー 普通で言えば、そういう経費を抜いたものをチャージの率で分けるというのが普通じゃないですか。それが経費は我々しかかからないということです。そこが問題なんじゃないかなと思いますね。

委員 いろいろな変更があっても、そこが変わらないので負担が大きくなってしまいうということになるんですよね。

オーナー 結果的に利益のないところは赤字になっちゃうんです。コストが一切本部にはかからないので。

委員 多分皆さんの心の内で言うと、法規制したとすると結局はコンビニさんが生き残っていけるので本部としても不利益ではないのではないかということですよ。別に本部の不利益を願っているわけではないと思うので。

オーナー あとチャージの率で契約にもよるんですけど、ある一定以上の売上になった場合は段階的にチャージが高くなってくるんですよ。

委員 違うんですね。

オーナー はい。それによって売上を押しさえようとする方もいらっしゃるんです。かえって人件費がかかっちゃう。

委員 かかってしまうから。それもひよっとしたら問題。

オーナー おかしいと思うんですよね。そうすれば、売上を上げようとするオーナーさんがいて、本部も潤うという形になると思うんですよ。

委員 じゃあ売上を上げるインセンティブにはなっていないということですか？ チャージが変化するということは。

オーナー そうです、はい。契約によるんですけど。

委員 あとお聞きしていなかったのが本部のサポートで、先ほどオーナーから十分じゃないというところで、有効な解決策になっていないというようなどころがありましたね。それに対してはどういうふうにされたらいいと思いますか。

オーナー 要は店が赤字になったら店の経費を減らせ、廃棄を減らせというふうに店のことにだけ一方的に。向こうでは何しているか、じゃあ今度セルフレジを入れるよ、みたいな感じ。ただ、セルフレジを入れただけだとタバコは買えない、現金は使えない、カウンターフードは買えない、お酒も買えないから、あまり意味がない。結局コーヒー、おにぎりとか、弁当買う人しか使えないので。

委員 じゃあ提案してくれたりサポートしてくれるやり方が十分じゃないし、もっと考えて欲しいということですか？

オーナー そうです。要は、半分以上は、店に押し付けているような感じで。

委員 自分たちが責任を持ってやっているという感じではないのか。

オーナー そういう感じではないですね。ただ、だから 24 時間をやめたらって言ったら、そうすると 24 時間の報奨金としてもらっている 10 万円がなくなる。そうすると、結局経費を減らしてもその 10 万円を取られるんだったら、24 時間やめてもどうなのかなと。結局サポートどころの話じゃないですよ。要は自分

たちの不利益になることは一切やらない。

委員 自分たちの不利益になることをやらないでお店にとっての有効な解決策ではない提案しかしてくれない。

オーナー そう。店にだけ、こうしろ、ああしろと難題を言って来て、自分たちは傍観している。要は殿様と百姓みたいな関係の状態でしょうね。

委員 そういう意味ではもう少し本部がちゃんとオーナーさんがビジネスが成り立つように。

オーナー そうですね。現場をよく知ってもらってちゃんとサポートしてこうする、ああするとやってくれればいいんですけど、ただ店にだけ負担を押し付けているような状態なので。

委員 それは意識の問題なんですか、それは仕組みの問題なんですか。

オーナー いや、仕組みもあると思います。

委員 両方あるんでしょうね。

オーナー 両方あると思います。その人の考え方と。だから、これが発注足りないからって本部の指導員が勝手に発注をして、あれ、こんな頼んでないのにつて指導員と1回ケンカしたことあるんですけど。なんでこんな発注したんだよ、勝手にみたいな。勝手にこっちが望んでなくても発注したら結局、細かく言えば窃盗罪になるんだよという話まで持って行ったんですけどね。

委員 この問題に対しては皆さんどういふふうにお考えですか。

オーナー あと例えばおでんをやめさせたくないために作成機というのを入れるんですね。作成機を入れましょう。そうすると、1時間、時間が作れるのでいろいろなことができますって言うんだけど、そのメンテナンス費用とか、そのランニングコストは全部お店負担なんですね。それをおでんでペイしようとする、ほぼほぼ不可能なんです。

委員 じゃあやっぱり分担割合というか、利益配分もそうだけど、分担の割合がちょっ

と公正ではないんですね。

オーナー だからお互いに話し合っ、それをやったらお店にとっていくらぐらいの利益が上がりますよという話ではなくて、本部がいくら上がるためにそれを入れましょう。だから省人化なんですよっていうことが多いですね。

委員 本部ありきになっているんですね。

オーナー 本部ありきなんですけど。

オーナー 今セルフレジというのがあったんですけど、各社ともセルフレジというのを導入しようとしているんですが、今警察白書とか、そういうのを確認すると、窃盗の検挙率というのが30%不足なんですよね。そもそも110番するかどうかというのもセーフティステーションのあれを確認すると60%から70%ぐらい。

委員 あ、110番しないということですか？

オーナー そういうことですね。それを合わせると窃盗を認知して実際に捕まる件数というのが20%不足の状況なんです。有人であっても。かつ、侵入強盗、日本で起きている侵入強盗も全体から半分がコンビニエンスストアで起きます。その8割が深夜帯で起きている。要は日本全体の侵入強盗の40%は深夜のコンビニで発生しているんですね。それをセルフレジと言うと、もうちょっと何も考えていないのかなって。

委員 むしろ悪化させるということですよ。

オーナー よくそういう発想が各社そろって出て来たなというふうに。

委員 それについてはどうですか。

オーナー あれ、国に対するポーズでしょう。

委員 ポーズなんですか。

オーナー オーナーが大変でどうしてくれるんだって国が言ったことに対して、いや、

じゃあ本部としてセルフレジやって人件費をかけないようにやっていますと。

委員 人がいない分をそれで、セルフレジでということですね。

オーナー でも実際かかっていますから。メリットって言ったら、レジの金額の誤差がなくなったぐらいです。

委員 なるほど。機械ですからね。

オーナー あとは基本的に2人使ってるし、すごいメリットは感じないですね。

委員 じゃあ人件費とか、人材確保の問題に対してセルフレジというのがあまり有効ではないんじゃないかと。

オーナー セルフサービスにすれば別ですけど。全てセルフサービスで買い物終了まで行くんだったらそれはいいですけど。さっきも言ったようにタバコと酒は絶対無理なんですよ。あとファーストフード商品であったりとか。なので、いろいろなことを捨てない限りはセルフサービスにはならないと思っています。

オーナー 盗まれたものも全部店負担なんですよ。

委員 それをお店がやっていると。

オーナー セルフレジだと盗まれる確率高くなりますからね。複数、5個買って4つしか通さずに1個はそのまま、そういう対策も全く考えていないので。1回入れるんだったらセルフレジの上に防犯カメラを1台つけてほしい。それも店負担になるよ、みたいな感じで言われたので。

委員 結局なんでも対策はあるけど、加盟店負担。

オーナー そう。結局全部店の経費で本部は一切お金をかけないように。

委員 じゃあ根本には関係性の問題があるわけですね。

オーナー そうですね。だから、もう万引きし放題みたいに下手するとなっちゃいかねないような。駄菓子なんか、10個買ったら8個しか通さずに、袋も置いてある

ので、結局袋に入れちゃえばわからないでしょう、みたいな。

オーナー タグでも付けないと無理でしょうね。

オーナー 1個レジを通したらタグが消えるとか。そういうふうにしないと。

オーナー コンビニって5,000アイテムとかあるんですよね。

委員 5,000アイテムですか。

オーナー タグはつかないですね。

委員 それは無理ですね。わかりました。いろんな問題が重なっているのも難しいなどは思っているんですが。人手が足りないことに対する対策はどういうふうにお考えですか。家族というのは出たと思うんですが、それ以外で。

オーナー もうかなり深刻な状態だと思うので、もう一刻を争うと思います。思っている以上に現場はひどい状況です。本当に知っているお店でも5人で365日24時間回している人とかが普通にいます。5人で1店舗回すなんて異常ですけど、それがまかり通っています。

委員 じゃあその人手不足を解消するためには、やっぱりそれは時間を減らすのですか。

オーナー 政府の方をお願いしたいのは、特殊技能、外国人の。特殊技能限定になぜコンビニが選ばれなかったのか。さっきも言ったように誰でもできる仕事じゃなくなっていますから。

委員 誰でもできるというふうに思われていたんだけど、違うよねという話ですよ。

オーナー それで1人外国人を雇っていたので、雇い入れようと思って今年の2月まで5回申請したんですけど、最後の5回目がいい加減帰れと言われました。就労ビザを取得するために申請をして、同じ入国管理局に行ったんですけど。もう5回目はさすがに帰れと言われて、1カ月以内に帰れと言われたから、その人間をやめる形、やめざるを得ないので、国帰らなくちゃいけないので。その次の日から自分夜勤やっているんですけど。毎日私がやっています。やっぱり来

ないんですよ。やり手がね。

オーナー もう日本人は来ないです。

委員 そうですよ。外国の人が多いですよね。

オーナー そうです。だからレジを教えるんじゃなくて日本語を教えているんです。まず。

委員 ということは他のことはオーナーさんとかがサポートしているんですか。

オーナー 日本語を教える感じですかね。

オーナー 日本語をまず教える。

オーナー お金の勘定。

委員 じゃあ最低限のことを外国の方にやってもらうということで、あとのサービスとかは他の方が、日本人の方ですか。

オーナー サポートするか、できるようになるまでに長く時間がかかる。

オーナー 半年ぐらいかかりますからね。

委員 それはそうですよね。他に人手不足とかの対策は、やっぱり外国人でも限定があるので難しいのですか。

オーナー 日本人が来ないですからね。やっぱり外国人が長く働いてくれるので。日本人は。

委員 本当は日本人が欲しいんですね。

オーナー それは日本語通じますからね。

オーナー でも外国人の方でも全然かまわないんですが、ただやはり働ける時間もあるし、あと時間の枠もあるので。本人が働きたいと言っても、いや、そこは働け

ないというのが多々出て来ますので。もちろん4か国語しゃべっちゃって、すごく頭がいい外国の方もたくさんいらっしゃいますから、一向にかまわないんですけれども、ただいろんな制約がありますので、長くというのが難しいですよ。

委員　じゃあ今の段階だと人手不足を解消する有効な手立てはないですか。

オーナー　ないです。

オーナー　ないです。もうずいぶん前から言われています。

オーナー　3つぐらいあると思うんです。1つはやはり利益がないので人件費というか時給を高く出せない。最低賃金でしか出せない。

委員　出せれば来るかもしれないということですよ。

オーナー　そうです、もちろん出せれば。出せれば来る可能性高いんですけど、それが1つ引かかかっていて、日本人が来ない。もう1つは、もう深夜帯含めて先ほどからサービスの話ありますけど、ものすごいサービスの量が増えすぎてしまって、もう敬遠されちゃうんですよ。1人でやるが多すぎて。

委員　バイトじゃないですよ。

オーナー　そうなんです。もうバイトの範囲を超えちゃってるんですよ。レジやりながらFF作って、FF作りながら掃除してっていうふうに、やるが多すぎちゃって、もう今すごいSNS等で拡散していますから。ですから、1つ例を挙げると、特にそういう情報を掴んでいる、バイトしてる子なんかは、駅前には行かない。

委員　楽な方に行くということですね。

オーナー　同じ時給ならば駅前とちょっと駅から離れたところだと全然仕事量が違うんですよ。だから、そういった方に仕事量の薄いところに行くというふうに、あまりにもスマホで情報が拡散し過ぎてしまって、そういうふうに日本人は選んでしまうんですよ。

オーナー あと日本人の人は人材派遣のところに登録して、登録先からコンビニに派遣されると時給 1,200 円ぐらいもらえるので、そういうルートを辿って来るから、直接募集しても来ないです。

オーナー あと昔、10 年前とか、15 年前とかのコンビニで例えば 3 万店ぐらいの時と今現在の 5 万 6,000、6 万店近くなると、おそらくコンビニで働いている人の人数は実は増えていると思うんですね。

委員 相対的には増えていますね。

オーナー はい。ただ、店舗数が多すぎて、要は 1 店 1 店の人材が確保できていないような気がするのです。

オーナー 人材の確保というところでは、難しいんですけど、例えばさきほど別のオーナーがおっしゃったように、深夜の時間帯とかでサービスがあつたりとかした場合、昼間だと我々がいたりする場合がありますんですけど、従業員さんが困らないように電話をしたらなんでも答えてくれるようなところを本部が用意すべきだと思うんですね。全部調べられないんですよ。そうすれば、オーナーさん達が電話夜中にかかって来て、今こうお客さんが言っているんですけど、なんていう心配がなくなるので、だいぶ気が楽になると思うんですね。

委員 その電話の内容というのはお客様からの問い合わせですか？

オーナー そうですね。レジで対応しなきゃいけない、こういう予約をやりたいんだけどって言われても、予約のやり方わからないよって言われたら、そこへ電話したら。

オーナー 夜中に宅急便持ってきた、チケットの発券がわかりません、コピー機の使い方でもコピーでのチケットの仕方がわかりません。要はやるが多すぎて、深夜の方に、8 割のところまで教えておくねって教えておいた。年間で 1%の仕事が来るわけですよ。そういうのがオーナーさんのところに電話かかって来て、あ、さっき寝たばかりなのについていうあれなんですよ。

委員 電話かかって来るんですね。

オーナー それはそうですね。だって、やっぱり、要はアルバイトさんからすればオ

オーナーさんってすごい人ですから。できる人ですから。

委員 それを本部で一括してやればできる。

オーナー そうですね。だから、インフォメーションセンターみたいなのがあって、そこへ電話をしてくれれば、すごいオーナーさんたちの気持ち的にもあれなんじゃないのかという話ですね。

委員 一般的にそういうチェーンのお店ってお客様窓口ってあるのが普通なんですけど。

オーナー それはお客様のクレームに対しての窓口なので。

委員 そういう使い方とかなんかのあれではないという。

オーナー ないんですよ。

オーナー 私のチェーンでは業務サポートセンターというのが一応あるんですね。24時間受け付けはしているんですけども、ほぼほぼ解決しないことが多くて。

委員 それはスキルの問題ですか？

オーナー それはエリアが限られたところだけしか聞けないんですよ。

オーナー 例えば新しいサービスがあると、それについての情報は私たちではわかりませんとか、そういうのが結構多くて、結局そういうのがいっぱい積み重なって。

委員 わからないというのはそのサービスの内容を周知していないから？

オーナー そこは業務が限られているという意味です。なので、わからないという意味なんです。本当に特化した部分にしか答えませんよと。

オーナー 全般のことを答えられないんですよ。

委員 じゃあ最後にと言いますか、今後の在り方の話も出て来たので、お1人ずつ、将

来のコンビニとして、こうあってほしいと。もちろん問題点を踏まえた上です。こうしていったらいいんじゃないか、魅力的なコンビニになるんじゃないか。あるいは皆さん働き方改革も含めて良くなるんじゃないかと。あるいは消費者のことも、問題なことも解決できるかもしれないというようなことがもしあれば、お1人ずつお伺いしたいんですけど、お願いします。

オーナー はい。まとめるような感じにはなっちゃうんですけど、まずは法規制で、法規制と併用して、何か国ですとか、オーナーの集合体で株を持てるような仕組み。要はやはり本部というのは、我々ではなくて、株主の方を見ている。これはもう自然な経済原則だと思うんですね。その株主、じゃあ見ている株主に我々がなれるような形でちょっと難しいかもしれないですけど、まず国で株主になってもらって、そのうちオーナーの持株会がそこまで議決権持つまでに至れば、いろんな要望とかも通しやすくなるのかな。いろんな難しいところというのを変えていけるのかなと。解決するべき問題は私としてはやっぱり時間の問題。24時間問題と契約絡みで大きくはそのファーストフードの問題。利益配分についてはやっぱりそういう株主だとか、法規制だとか、そういった形でしか変えられないし、変えるべきだとは思いますが、我々がなんか決起してやるということはまず不可能なので。そういうような形を求めたいかなと思っています。

委員 今でも株主になろうと思っただけならなれなくはない。

オーナー なれるんですけども、それが要は何ていうんですかね、まとまった形で経済産業省さんで50%持つてもらって。

委員 そういうことですね。

オーナー その後、各チェーンの持株会とかが順々に貯めて行ってそれに代わるみたいな。

委員 はい。ありがとうございます。

オーナー 今オーナーさんの高齢化が結構進んでいまして、若手経営者が全然出て来ないんですね。その理由というのは今言ったようにこういう問題がもうインターネット見ればわかるわけで、特に今年こういう大問題が起きて、もう若手経営者というのは出て来ないわけですよ。そうすると、今後10年後、15年後と

いうのは正直コンビニを経営する人がいなくなるのではないかと。

委員 そちらの問題が大きいかもかもしれませんね。

オーナー はい。今ここにいる人達も 15 年後とかには引退おそらくしているでしょうし。と考えると、今のうちにどうにかしなければ、もう若手経営者というのは全然今いないので、コンビニというのは多分これからも社会では必要なものだと思うんですね。ですけど、誰もやりたいと思わない商売になってしまっているというところに問題があるのかなと。本部の人ともそういう話を、本当に面と向かってよくするんですけど。現場でやっている本部の人達も本当に今もうこれはまずいというふうにみんな危機感を覚えて、もう 5 年後僕たちもいないかもしれないというような危機感を持ってやっています。だから、経営者も含めて本部の人達も今苦しい状態になっちゃっているんだと思います。なので、やっぱりもっとみんなが楽しく明るい未来になるために法規制なり何なりでちゃんと線引きをして、お互いが幸せになれる方法を見つけて欲しいなと思っています。

委員 じゃあ本部の方とはコミュニケーションは結構取れていると。

オーナー こういう話を本当に面と向かってするんですけど、現場のレベルの本部の人達は割ともう危機感を持っています。もうこれじゃあ、自分たちもコンビニを経営したいとは思わないって本部の人達は言っていて。昔はやっぱりうらやましいと思っていたというんですね。オーナーさんが儲かっていいなって。今はこんなこと絶対やりたくないと思うって。

委員 じゃあ変えたいと思っていらっしゃるということですね。

オーナー はい。ただ、上がそこにまだ動けないというところかなと思います。

委員 そうすると本部内の問題でもあるかもかもしれませんね。

オーナー そうですね、はい。

委員 わかりました。ありがとうございます。それでは、次のオーナーさま。

オーナー 一番最初に契約した時にコンビニとオーナーさんとは独立した事業主で共

共存共栄の関係をしましようということで始まったんですね。で、共存共栄というのはこちらが困った場合にはこっちは助けますよ。こっちは困った場合にはこっちは助けますよ。そういう中で仕事を細分化しますよという、基本条件が崩れちゃっていると思うんですね。例えば、サポートします。旅行行く時、冠婚葬祭の時はサポートしますよというのはちゃんとポジションでも謳っていたのに、それすら実行できなくなっていたり、あと一方的に契約内容が変わったりということが日常茶飯事なので。そういうところを1つずつ是正して行かないと、先ほど別のオーナー様もおっしゃいましたけれども、もう若手の人は多分やらないと思いますし、自分も長くはやれないかなという危機感があります。

委員 共存共栄ということで始まったのに、でも実際は力関係があって対等ではない関係ではないかなという感じをちょっと受けたんですけれども。本来の共存共栄の在り方に持って行った方がいいんじゃないかということですよ。

オーナー そうです。本来、一度お店に立ったら自分は社長なので、社長という立場だし、向こうも社長という立場なんだけど、社長同士の立場の人達が実際に話すことというのはないんですね。全くない。だから、全然その間にいろいろな人がいて、そこに利害関係が絡んでくるので、その人達が責任を負うのが嫌なのでそこは伏せちゃおうね、みたいなことが絶えず動いていて、内部が本当にごちゃごちゃになっている感じがするんですね。

委員 考え方の整理として、実は一方的な力関係の差を考えた時、例えば法規制の話が出た時には、実は消費者と事業者の関係は対等ではないので、かなり消費者保護であるとかが法律的に制度が整っているところがあるんですね。だけど、皆さん方はお互いに事業主ということでまさに対等な関係でそういう法規制がないのではな  
いかなって私自身は思っているんですけど。そのところはどうか。

オーナー 本当にコンビニエンス法というのが必要になるのではないかなと思います。

委員 それがあると実態に合わせた規制なりができるということですね。規制と言うとちょっと言い方悪いですが。より良いビジネスになっていくと。

オーナー 多分本部としてもそのチャンスを待っているのではないかなと思うんですね。内部ではもう誰もそれについて触れたくないし、責任を負う人達がいないので。

オーナー ただ、パックみたいな。

オーナー まあ経済産業省さんから言われたらしょうがないからやろうか、みたいな雰囲気づくりをしないと、多分変わらないんじゃないかなと。

委員 そういう大枠な法規制もまた必要じゃないか。契約に限らずということですよ。

オーナー 本部がわかっていると思いますけどね。まずいのは。

委員 わかっていると思います。はい、わかりました。ありがとうございます。

オーナー 先ほどから同じような話は出ているのですが、やはり根本は利益配分ですね。利益配分で売上に対してのコストですね。それは100%店なんです。本部はコスト一切かかってない。そうすると、本部の方は例えば商品の開発、新製品の開発とかあるんですが、私から言わせると、商品みんな趣味なんです。商品部の趣味。

委員 そうなんですか。

オーナー それはなんでそういう傾向になるかと言うと、自分たちは損がないから。お店が買って、お店が売る。売れ残ってロスになったものはお店が買う。

委員 ということは、消費者の必ずしもニーズをとらえた商品ではないかもしれないということですか？

オーナー ない。それはもう構造上、そういう仕組みになっちゃっているんですよ。だから、本部はもっと違う言い方をすると、仕事が他力本願。自分たちの仕事じゃないんですよ。

委員 でも、商品開発という面では自分たちが開発をしなきゃいけないという当事者だと思うんですが、それはどうですか？

オーナー それはもう形だけです。要するにサラリーマンの上を見てやっているだけで、本当にお店の利益になるような商品の開発という考え方は根底にはないです。

委員 ひょっとしたらそれについてオーナーさんが関わるということは考えられます

か？

オーナー ないです。それで私がよく本部の指導員と言って来るんですけど、話に出て  
いますけど、基本的にはフランチャイズ契約なので、商品の金額、商品の量、  
これは全部 100%お店の権限なんです。全て。それを勝手に数量と金額を指  
定してくる。これは明らかに独禁法に抵触していると思うんです。

委員 むしろそこを解決すべきだと。

オーナー そうです。それはなぜかと言うと、商品を入れる。売上は粗利で計算します  
から、当然売れた分プラス、ロスもたくさん出ると、フィーが上がる仕組みに  
なっているんですよ。だから、本部の営業部、お店に回って来る本部の営業部  
はもう単純にお店に対して商品を金額だけを言うてくる。そういう根本的な構  
造がまずできていない。

委員 じゃあ価格一律ではなくて、やはり加盟店ごとに価格を決めるというのが。

オーナー 決めるか、もしくはそのコストですね。本部が全く見ていないというところ  
がそういう構図を生んでしまうんです。

委員 コストを見た上で加盟店さんの価格設定なりを検討するというようなことがあ  
ってもいいんじゃないかということですよ。

オーナー そうです。

委員 これはコンビニさんどこ行っても基本的に価格は同じになっていますが、違うと  
いう提案もあっていいんじゃないかと。

オーナー そうです。だから、全部がもう、全てがお店負担なんです。本部はただフ  
ィーだけの売上が入って来るんです。

委員 お店負担だからこそ、価格を自由にしていいんじゃないかという言い方もできる  
わけですよ。

オーナー そうですね、はい。

委員 わかりました。ありがとうございます。

オーナー 今日はどうもありがとうございました。皆さんの意見聞いて、結構共通なこと多いんだなと、問題多いんだなと思いました。5年、10年後というところではまだちょっとよくわかりませんが、やっぱり私は一経営者としてコンビニエンスというものに携わって来て、続けていきたいと。そういったところでもいろいろな問題点を少しずつでもいいから国の方たちが関与して、少しでもより良い物、より良い、自分の子どもたちが経営をしてみたいというようなものを作っただけいたら、うれしいなと思います。なかなか大きなものを崩していくのは難しいと思うのですが、やっぱり先へ続けるんだという、私たちオーナーさんたち1人1人多分思っていると思うんですね。1日でも開けておきたいと。商売したいというふうには思っていると思うんです。そういったところではそうやって皆さんで考えていろいろなことを先に進めていけたらいいなと思っています。

委員 変わるチャンスかもしれませんよね。

オーナー そうですね。今ね、これで変われたら本当により良いものになるかも。また5年後に他の問題出て来るかもしれません。そういった時にまた皆さんで話し合っただけじゃあ変えようっていうね。また戻るかもしれません。ちょっとそれはわかりません。ですけども、それで皆さんでお話合いがね、僕こんな他チェーンの人たちとお話したこと全くないですから。

委員 こういうのもいいですよ。

オーナー そうですね。例えば経済産業省が集まれば、例えば20人にしてみたよとか、もっと頻繁に行ってもいいのかなというふうにも思いました。今日はどうもありがとうございました。

委員 はい。ありがとうございました。それでは、次のオーナー様、お願いします。

オーナー 僕も長いこと、以前はスーパーにいまして、で、コンビニやってまして、スーパーからいろんな競争の中で大手の2社になりました。自然淘汰されながら、コンビニもそういうふうな流れになるんじゃないかと思っただけでして。昔、慶応の村田教授がそういうふうになると、競争の世の中から勝負の世の中と、マラソンだったら5位まで賞状くれるだけけれども、もう2社しか残らないと、

その教授は20年前からおっしゃっていたことがあるんです。小売業の団体で、だんだんスーパーがそうになって、コンビニもそういうふうになるんじゃないかと。資本主義の流れの中でね。そういう中で結局今話を聞いていても、もう自浄能力を越した段階で、業界の力だけでは僕は厳しいと思うんですよね。なんでかと言うと、コンビニチェーンの株もちょっと持ったんですが、結局今やっているチェーンの中で見ていると、お客さんのために本部がいて、店がいて、経営者もいないですよね。株主の大株主のためにみんなが上向いて仕事しているんですね。だから全て利益のために上向いて働いているわけです。例えば大株主が1つ言ったとしますと、言ったままです、役員以上は。その下の、例えば事業部長クラスは、直接話すんですが、結局今言ったようにこういう問題意識を持っているんです。でも、そこまで言ってくださいねということですが、結局その役員以上の利益管理ができる連中が結局上の方を向いているから、結局権限も与えられてなくて悶々としているような状況で、そういう世の中では新しい革命みたいな形で、そこら辺の人が新しい形でお客さんもいた体制の仕事の中でやっていくような体制に切り替わっていかないと非常に僕は難しいと思うんです。そういう大きな流れの中で、資本主義のいいところと悪いところとあるんですけども、そういう意味では悪い面が出て、その中で落とし込んで行くと、いくら言ったって、法規制がどうの、利益配分って言ったってやらないと思いますよ。株とか、大株主が。だから、そこら辺を経済産業省の方がどれだけできるかということになると思うんですが、そういう意味では新しい利益に関する役員クラスの上を向いて仕事している人がなくなって、今の部長クラスが話すところの問題は廃棄もやらないやいかんし、店舗も多い、自分のお店の近くにもあるしと、そういう問題も非常に共感をしているわけですね。でも、結局何も言えないんです。上には。だから意識は前に比べたら非常にマスコミの報道を通じて高まって来ています。社員もそうだし。でも、そこはそこで終わりですよ。誰も言う人が役員以上にいない。役員は上を見て仕事していますから、そこで歯止めが効かないです。だから、そういう意味じゃ、そこら辺のタガが取れないと変わらないと思いますよ。

それともう1つ考えなきゃいかんのは、5年後のことを考えたら、今のコンビニのスタイルでいいかどうかですね。例えば僕は上に言ったのは、例えばコンビニとクリーニングとか、カフェとか、コンビニというのは食べ物だけじゃなくて近くに住む人が自転車か歩いて行って、そこに1日いたらマッサージも受けて、ストレッチもし、コーヒーも飲んで、半日ぐらい過ごして家に帰って行ける。癒されて。そういう場所にしたらどうかなという話で、コンビニの1

つの商品の扱いとしては、今の 17 の扱い品目じゃなくて、もうちょっと店舗を広くしていろんな扱い商品を増やして生活を採り入れた形のコンビニにしたらどうかという話をしたんですよね。例えばうちのお店も建て増ししてと、本部に言っているんですが、そういうのを採り入れたビルにしようかという話をやっているんです。だから例えば独身の人だったら、セルフクリーニングもいるし、いろいろな形いるから、同じところであらうどだったらいいんじゃないかという話でね。

委員 おもしろいですね。

オーナー おもしろいけど、それだったら新しいビジネスモデルできるから。そうじゃないと、今のコアのドラッグストアが食品なんかやっていますね。値段も違いますね。さっきの働く人が来ないというけど、従業員と言うと、僕もよく行くんですが、ドラッグストアの方は、若い人が、日本人が結構働いているんですよ。それはさっき言ったように扱う商品が多くて、覚えなきゃいかんから、来たくないです。だから、そういうドラッグストアなんかはそういう人がいるわけです。うちは外国の方が中心ですけれども。要するに毛嫌いされているわけだね。そういう意味ではそういう複合体も含めた新しい店舗の開発とそこら辺も考えていかないと、今の従来の中身の変革と新しい形のビジネスモデルの部分も作ってってもらわないと、両局面からやらないと。だからコンビニというのはもう少し広い意味で考えて生活スタイルを入れた、ライフスタイルを入れた形のコンビニにしたらどうかと、そういう提案を経営者の方には求めたいですね。

委員 はい。すごく面白い提案をしていただいたのですが、前提として同じフランチャイズのやり方というふうに考えて議論していたと思うんですが、ひょっとしたらフランチャイズごとの競争、加盟店ごとの競争というのも組み込んでいろんなサービスを考えてもいいんじゃないかということなのかなというふうに思ったんですが。

オーナー もう少し経営者の人が従来のコンビニという枠の中ではなくて、もう少し地域の人の生活を考えたライフスタイルを考えた、そういう人達が、近くの人がふらっと来て半日いて、洗濯もし、食品もできるし、ちょっと疲れたからマッサージもできて、ちょっと行ける距離のコンビニエンスライフスタイルみたいな。それじゃないと例えばドラッグストアが今伸びていますね。今のドラッグストアが例えば食品なんかやっていて値段も安いし、あれがもう 1 つ冷凍システムなんか入って行ったら、コンビニなんか値段高いから、向こうに行っちゃ

いますよね。だから、そういう意味じゃ結局今の商品の扱っただけじゃ狭まるだけですから。同じ商品がドラッグストアで3割ぐらい安いでしょう。

委員 そっち行きますもんね。

オーナー そっち行きますもんね。ただ、今冷蔵物がないですから。だから常温物が多いから、そこら辺はうちと差別できていますけど。

委員 結構抜本的に変えた方がいいじゃないかというご提案だったと。

オーナー そういうことですね。

委員 はい、ありがとうございます。次のオーナー様、お願いします。

オーナー やっぱり5年後、さっき言われた通り若い人の成り手がいないということなので、本部との利益配分を一番に優先的に考えて、働いてみたいな、経営してみたいなというふうな方向に持って行くのが一番かなと思うんですけども。それにはやっぱり法で何%までとか決めていただいて、それによって働いていてもずっと1年中休みがないとか、レジにいてもずっと疲れた顔をしているとか、そういうふうになっていたら、誰もそこで働こうなんて思わないので。やっぱり経営する人の生活、あとはスタッフもある程度の新人と長年働いているのに給料が一緒だとおもしろくないと思うので、多少の差を付けられるようなゆとりのあるコンビニにして行かないと多分もう5年後、10年後になるとコンビニの店舗数が多分逆に減っていくんじゃないかなと、そう思います。以上です。

委員 はい。ありがとうございます。みんなが豊かなコンビニになるといいですよ。ありがとうございます。

オーナー 私は個人的にはもう契約とかいろんな話は皆さんされたので、個人的に10年後もしコンビニをしていけば、今アマゾンの本社でやっているようなスマホで全部決済する、レジに現金がない、そういうのをやりたいなと個人的に思っています。それと小さいことですが、目先で今すぐ過剰なサービスによる問題を1つだけお願いしたいのはレジ袋の件が先ほど皆さん社長に呼ばれて有料化云々ってなっていますけれども、ぜひとも有料化にさせていただきたいことと。

委員 決めちゃったほうがいいですね。決めてもらった方が楽ですね。

オーナー それに伴って箸、スプーンの備品。必ず一緒に今しかないです。有料化していただき、自宅で箸を洗う若者を戻しましょう。それはもうコンビニエンスがした大きな問題だと思います。だから私たちも覚悟を持ってお客様にきちんと説明をして。

オーナー そうですね。できますからね。決められればね。

オーナー 全部でやりたい。

オーナー これこそは各チェーン単店ではできないことです。

委員 それは、とてもうれしい提案です。消費者側からすると、何でコンビニはレジ袋を削減する取り組みをもっと積極的にやらないんだらうって思っていましたので、皆さんの意見を聞いてうれしいと思います。

オーナー やらなきゃ絶対いけないと思います。

委員 ぜひですね。そうですね。ありがとうございます。

オーナー でも、それを紙袋にする云々ではないです。今のを有料化にすればいいんです。紙袋にしたら、またゴミが増えます。箸は家で洗うんです。

委員 そうですよ。ということは基本的な生活を変えるということでもんね。

オーナー でもやればできるんですよ、皆さん。お客様も全然普通に、いや、ここは別にまだ有料じゃないから袋持って来ないだけだよとか、あそこのスーパーに行くから袋3枚多くちょうだいとか、そういう世界になっていますので、これはもう本当に強く、今しかできないです。箸、スプーンも。

委員 今がチャンスですね。

オーナー 今がチャンスです。おにぎりに1個おしぼりを付ける時代はやめましょう。

委員 今プラスチックの問題も大きな問題になっていますので、ぜひ。

オーナー そうです。ぜひともよろしく申し上げます。以上です。

委員 はい、では、次のオーナー様、よろしく願いいたします。

オーナー 5年後、10年後、子供たちが成人を迎える時、自信をもってこの仕事を勧められるようにしたい。現状だと、つらいから止めといたほうがいいよという気持ちになっちゃうので。やはり今チャンスだと思うので、そういったシステムを変えていただいて、子どもたちにぜひやってみたらということと言えるようなビジネスモデルになっていたらいいなと思います。

委員 ありがとうございます。すみません、最後になりました。

オーナー 先ほども申し上げたのですが、やっぱり利益配分の問題のところが一番私は大きいと思って、それが大部分を解決できることだと思っています。だいぶ皆さんもおっしゃっていたんですけど、私も子どもがいて、やっぱり自信を持ってうちの店を任せられるというような体制になっていないと、皆さんおっしゃったように5年後、10年後実際にコンビニがあるのかという形になってしまうと思うので、自信を持って子供に継がせることができるような状態にぜひ持って行っていただきたいなと思っています。それにはさきほども言っていた方がいたんですけど、本部の背中をちょっと押してあげて欲しいと思うんですよ。やっぱり言い訳が欲しいんだと思うんですよ。自分で決断することはできない。なので、ちょっと言い訳を作ってあげて欲しいと思うんですよ。そうすると、動く可能性は結構あると思っているので、言い訳をぜひ作ってあげてください。よろしく申し上げます。

#### 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