

## コンビニオーナーヒアリング（第2回）

### 議事要旨

日時：令和元年8月21日（水）14:00～16:00

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】

今回の問題というのは24時間営業云々というところからこれだけの大问题になったと思うんですが、我々経営している側から見ると、それだけということは全くなくて、まず私は一番今問題にしているのは契約のところ。契約書全体を見るとまともというか、それを見て我々も契約をしたわけですからやむを得ないんですけども、グレーな部分というか、事前審査が必要ですよとか、事前に通知してくださいって、本部の了解取ってくださいという項目がいっぱいあるんですね。そこで事前にこちらがお願いをすると、大体NOで返ってくる。まず話が組織の上まで上がっていないということがわかるんですね。大体担当、担当から部長ぐらいまで行っているかな。大体そこら辺で止まっちゃってるから、正確な答え、こちらが納得いく答えが返ってこないですね。

具体的に1つだけ、今私は本部に、代表者の変更の依頼をかけているんですね。私の年齢的にそういう時期に来ているので、もう5年ぐらい前からその話を本部の方に振っていて、代表者の変更について、何が良くて何がダメというのは一応契約書には謳ってはいないんですね。事前に本部に提出してくださいと、希望を。それで返ってきた答えが、親族、6親等までOKという返事をしてきたんですけども、それも一担当者が返事してきているので、本当にそうなのかどうかわからない。私は今第三者にそこを譲ろうとしてるんですけども、それは認められないと。なぜですかって、こちらが質問した時に返ってくるのは、親族以外は認めないという答えが返ってくるだけ。本当に契約がだめだって言うならだめで、それはしょうがないって私も思ってるんですよ。だけど、

本当になぜだっけ詰めていくと答えが返ってこない。詰めて話をして丸2年、正確な返事が返ってこない。そこら辺を少し、これでちょっと国の方が動いていただいて本部がどう変わるか。あまりにも途中で止まっていることが多い。トップの方にそれがきちんと伝わっていれば解決されることってたくさんあると思うんですけども。多分伝わっていないこともいっぱいあったんだと思うんですね。だから、今ここで国が動くことで変わってってくれれば、多少私も、だめならだめで本当に納得はするんですけど、その答えが返ってこないというのが一番納得できない。

今のこのビジネスモデルで、本当にここから先5年、10年、果たしてやっていけるのかどうかって考えた時に、ものすごく難しいと思うんですよ。人件費も上がっている。社会保険の加入もある程度強制化されてきている。我々個人でやってきた店だと、なかなかそこまでは計算してやってきたわけじゃないので。私も30年やっているんですけど、30年前と変わったことって、やっぱり経費が増えているだけで、本部の方は取り分を逆に言えば増やしていつている。だけど、我々店の方の利益は減るばかり。その辺を考えても、少し店側に寄り添ってくれれば、いろんな問題は解決できるような気はするんですけど。以上です。

#### 【オーナーからの意見②】

経営上、様々な問題はあるんですが、言われているように人の確保の問題、それから営業時間の問題、その他に別のオーナー様がおっしゃられたように契約上の問題というのが非常に大きなところ。例えば昨今話題になっていた24時間営業をやめるといったところ。契約の時に24時間やるんだったら2%チャージを下げますよという契約。そこには経営を継続するか、しないかというような判断材料は一切書かれていないんですね。その他にも契約上は全ての利益はいったんオーナーのところに入りますよ、その中からチャージとして本部は取りますよ、という話だったんですが、実際は我々お店を通さずに本部にいったん入って、それを我々の方に少なく持ってきている。具体的に言うと、各コンビニレジの辺りに置いてあると思うんですけども、タバコの陳列ケースみたいなのがあるんですね。それを1個置くとお店には1万円入りますよ。その半分ですから、お店には50%チャージを抜いて具体的に利益が50%入ります。だから5,000円ですね。だけれども、本部に1万5,000円から2万円入っているんです。だから、要するにオーナーの売上として、利益としていったん入りますよという契約上のことが、実際はそうでなくなっているということがあります。

その他にいろいろあるんですが、例えば、本部の関係会社の社員が脱サラしてコンビニを経営するとなった時に、我々よりも3%低いチャージ率、要するにオーナーの取り分が多いんですね。そうなってくると、この3%によって全然できることが変わってきてしまうんですね。例えば店長を雇うとか、もう1店舗増やしてそこで利益を上げるとか、いろいろできることが多くなってくるんですね。何の通達もなしにこのような話が

できてしまう。当然我々にも影響があるものですから。こういう話が出てますけど、どうですかって言ったら当然反対するから出さないんでしょうけれども、そういうことが多いんですね、非常に。本当にいろいろな問題を抱えていると思いますけれども、契約上の問題というのが非常に大きな部分だと思っています。以上です。

### 【オーナーからの意見③】

他のオーナーの切実な声というのが本当に同感であります。各チェーン、そういうようなことは本部のオーナー相談室とか、あとなんか文句を本部に言いたいんだったらユニオンに入って、要は顧客目線じゃなくて、自分目線で文句言えればいいのかなと思っています。私はもっと切実なのは、全体もうセブンとか、ローソンとかじゃなくて、コンビニチェーン全体の危機感というのが非常に最近身に染みているというのが今日参加させていただいた動機です。

1975年にセブン-イレブンが1号店を出しました。翌年ローソンが1号店出しました。それから45年です。もう45年と思うのか、まだ45年、コンビニ業界はと思うのか。それは皆さんも考えてもらいたい。まだ成熟していないんですよ、コンビニ業界というのは。まだまだバッシングもあるし、消費者の味方というのも、どこまで実際我々が寄り添っているのかというのも本当にまだ手探りだと思います。それぐらいのまだ浅い業界だというふうに私は認識していると。

当店はオープンして30年以上経っていますけど、一度も本部に文句言ったことはありません。フランチャイズは対等契約だと思っていますので、本部に伺い、顔色見るわけでもなく、本部の言うことを聞くわけでもなく、こちらが申すべきことは申すし、向こうも怒鳴ってくることもある。ただ、それはベクトルがお客様、地域の方への貢献というようなベクトルがあるからこそ、それは確かに当時は成り立っていました。しかし、皆さん言うように、若干本部としてのベクトルが、目線がちょっと変わってきたように思うし、我々オーナー、店長も、ちょっと目線が変わってきたのかなというふうに思って危機感というか、どう対処していいのかというのが実際わからなくなってきたというのが正直なところです。

人を雇うにしても集まらない。じゃあ周りの相場に比べて賃金を上げれば来るのか。来ないですね。ちょっと前に芥川賞を取った『コンビニ人間』という書籍がありましたけど、ああいう素朴にコンビニ大好きな従業員さんというのは今もうなかなかないです。実際、時間になったら1秒でも遅れたら我々はその分払わなきゃいけないですよ。そういうシステムになっていますよね。超過労働になっちゃう。じゃあその前に果たしてタイムカード切って上がらせていいのか。夜の深夜の人がまだ来ない。じゃあ頼むからもうちょっと5分間だけいてね。それが超過労働になって、1.25%プラスになっちゃうんですよ。最低賃金も上がっています。10月の最低賃金で新卒、高校生の最低賃金、そこに足並み揃えたら、今まで使っていたパートさん、それで皆さん一緒にいいですか

というわけにいかないですよ。その人も上げざるを得ないですよ。どうやって最低賃金を設定しているのかわからないですね。同じ地域でも、もうちょっと分けてもいいのかなと思うし。さらに、深夜 1.25 倍、早朝 1.25 倍、人件費かかります。じゃあ、本当に頼りになるパートさんを、ちょっと賃金高いから週 5 日のところ 3 日にして、これでは他のライン埋まりませんよね。またそこで新しい人を採用して、トレーニング代にお金プラスでかかって、慣れてきたら辞めちゃう。実際、コンビニの仕事というのは離職率高いと思うんですけど、理由の 1 つが思ったより大変だということがあるんですね。我々手捌きいいですから、お客さんから見ると簡単に見えますが、実際入ってみると大変だから辞めますという人、本当に多いんです。そういう定着をどうやっていくかというのを、私は今日は勉強したいと思います。以上です。

#### 【オーナーからの意見④】

話の流れ上、私の今までの歩みをお話したいと思うんですけども、私は大学生の頃にアルバイトとしてこの業界に足を踏み入れました。それからご指導いただくお店で 10 年以上、それと自分でお店を持つことができるようになってから 20 年以上、現在経営者としての立場であります。私がお世話になったお店は、いろいろな苦労はあるけれども、チェーンと共に頑張っていくんだという熱心なオーナー様の下で教育を受けました。

そんな中で特に言われたのが、他のオーナー様もおっしゃられたと思うんですけど、お店と本部の役割分担がきちんとしておまして、いわゆるロイヤリティを支払う中で本部はソフト面の充実を図って、お店はそれを利用して売上と利益の最大化を図るという理念の下でやってきたんですが、昨今時代の変化でしょうかね、他業態、薬屋さんなんかのチェーンの力もありますし、他チェーンの動向も含めて、競争が激しくなってきました。併せまして、これもよく言われますけれども、人口が減少してきて、私がお世話になった頃はお店としては主婦の方や学生さんというのは、オーナーさんご夫妻のお手伝いをしていただく立場ということで、今ほど戦力化ということは叫ばれていなかった時代だったんですね。ですが、人手不足が顕著となってきて、いわゆる戦力化を図らなくては回らなくなっている。では、戦力化を図るにあたって、お店もその部分にお金をかけていかななくてはいけない中で人手不足に対応するためには、賃金上昇、それに合う人材の教育等もしなくてははいけませんし、併せまして、お 1 人をお願いする時間が増えてきてしまっている状況です。

そうすると、社会保険等の負担ですね。きっちりやると、お願いできる時間が減ってしまうという、非常に不合理な状況がございまして、併せましてこれはフランチャイズ特有の現象かもしれませんけれども、柱としての人材を育成していくと、高校生にしろ、大学生にしろ、常に代替わりをし続けなくてははいけないので、教育に対する負担ですとか、人材として育った後の失望感が非常に年々繰り返されていくという状況でございます。

よって、持続性という観点でということ、社会的なご要望にも応えるべく、精度の高い経営を求められるようになったとは感じるんですが、いわゆる、本部の思いとお店の思いにずれが出ていると、私も感じておるところでございます。そこには、1つは本部という大きな資本の下でやっていて、我々小売でやっている小さな資本の下での差がやはりありますので、一番は法制度の拡充、それと変化に応じた対応ですね。これを要望すると同時に、本部側にあえてこの機会に合わせて申し伝えるのであれば、当時の創業の理念、共存共栄という理念を忘れずに、話し合いを十分にして、お互いが共に歩んで行けるんだという関係を今一度見直していくターニングポイントになっているのではないかと私は感じております。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑤】

昨今、コンビニ業界でいろいろな問題がありますけれども、私は本部と我々加盟店が対等といえども、圧倒的に本部の方が力も強い、そこに原因があるかと思えます。

私は今一番困っている問題として、昔、私は自前で店舗を、土地を用意してやっております。自前で店舗、土地を用意しているということは、本部へのチャージが低いんですよ。でも、ほぼ強制的に本部の用意した土地、建物に移転させられたわけです。その移転というのは、私は騙されたと思っているんです。私が加盟しているチェーン店は覆面調査員が入ります。覆面調査員による評価が一定程度以上じゃなければ移転も、複数店も、再契約もできないと言っているんです。私の店はそれ以下でした。それ以下だったんですけれども、近所に空き地が出たので、半年以内に評価を受けて相当程度以上取れば移転させてあげます、みたいなことを言われたので、ただ評価を受けると言ったわけです。ただ評価を受けると言っただけにも関わらず、どんどん話が進んじゃって、建物も建ちました。タバコの免許を個人で持っていたんですが、最初、評価を受ける前はタバコの免許は個人のままで移転してもいいと言われていたんですけれども、途中でタバコの免許は本部名義にするのが条件と言われたので、移転を断ったわけです。にもかかわらず、建物を作っちゃったので移転しろと。移転しなきゃやめさせるぞと、言われました。しょうがなく話の折り合いの1つとして、今まで使っていた店舗については、本部が家賃を支払いますと。前年と同程度の利益を取れるだけの家賃を払うので移転しろということだったので、とりあえずその話には乗りました。でも、その家賃も低く抑えられたわけです。その金額で納得しなければ、建物を建てた金額5,000万円を超える額を請求する裁判を起こすとまで言われたのです。そんな本部、私は訴えてやりたいですけど、やっぱり一個人ですから、そんなお金もありませんし、しぶしぶ移転させられたような状況です。そんな横暴をしているわけですよ、うちのチェーンの本部は。ですから、フランチャイズは名目上加盟店と本部は対等といえども、圧倒的に本部の方が力強いので、そういうこと以外にも、いろいろあるんじゃないかと思っています。例えば、ここ数年のうちに人件費が急に上がりましたよね。私は20年以上前です、コンビニや

り始めたのが。その時から 300 円近くも上がっているわけです。その間、チャージは下がっていないわけですよ。要は、オーナーの取り分が下がる。もしくは加盟店、オーナーが長時間労働しなければいけない。そういうところに問題があるんじゃないかと思っています。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑥】

契約等々の話は他のオーナー様からたくさん出たので、切実な思いというところで、もっとコンビニって良くなると私は思っているんですよ。より良いコンビニにするためにという意味で、言わせてもらいます。先ほど話にありましたパワハラですけども、これがひどいんですよ。圧倒的に力は本部の方が上なので、言われたら、みんな泣き寝入りするしかないですね。一番ひどいのは、とりあえず物を発注しろと。廃棄は別物だから、とりあえず取れと。廃棄の軽減という観点は1つもないんですね。少なくとも、先般の恵方巻の件でいろいろ叩かれましたけど、それ以外でも廃棄って1日数万円ってどこでもあると思うんですね。その金額を、我々としてはなくすために、これは取らないで、こっち取って多く売ろう、というふうに考えていても、まずこれは取れ。なんでですかと言うと、それは本部が推進しているものだから、いいから取れと。それは営業部員の成果ですよ。成果重視でまず取らせる。で、廃棄が出た分のコストは、オーナーの方で負担なさい。この1点張りなんですよ。

我々の声をまず取り上げないんですね。ある程度までは行くんです。その先は行かないんですね。上げないんですよ。なんで上げないかと言うと、やっぱり向こうもサラリーマンですから言えないと、はっきり言いました。ということは、企業体質そのものが、パワハラをする体質にまだあるんだと思いますね。そこを脱していかないと、私らもお客さんが本当に欲しがっているもの、これをなかなか提供できないんですね。なぜかと言うと、私がこういうのが欲しいから開発して欲しい、こういうのを仕入れさせて欲しいという話は、大体全部却下ですね。余計なことをするんじゃないという観点で、全部答えが返ってきます。先ほど、オーナーのクレーム部署に言えばという話もあったんですけど、言っても何も解決しないんですよ。ですから、こういった場を使っても、私はより良くできたらなという観点で今日は来ました。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑦】

うちはちょっと特殊というか、路面店とは違って、施設内に入っているコンビニでして、ちょっと違う観点にはなってしまうのかと思います。一番うちで気にしているのが廃棄ロスがとても多いということ。皆さんの店舗でも多分あると思うんですけども、うちは外部の方が買いに来るということはなかなかないので、施設内ということで、職員の方が買いに来るような形です。なので、普通のお店よりは仕入れも少ないので、明らかにロスも少ないと思うんですけども、そのロスを見ても、明らかに量が多い。それ

がもう当たり前かのような形になっている状態。私が研修に行った時、都内のコンビニに行ったら、アルバイトの方だったんですけども、普通に「もう廃棄なので捨てます」ってゴミ箱に捨てるんですよ。これって世の中、世界中の貧しい国の方とかでも、全然食べられるレベルだと思うんですけど、販売基準で、賞味期限が切れてもいない商品を下げなきゃいけないって、捨てるという形になっていると思うので、その辺ってかなり問題視されていいところなんじゃないかなと思うんですね。業界でも、賞味期限切れではなくて、販売基準で下げなきゃいけない商品を何割引きで販売しますというので、アプリを使って消費者の方に提供するシステムを導入しているコンビニもあると思うんですけども。うちは24時間営業ではないので、営業時間が決まっています、その中でもう全然賞味期限切れじゃない商品を捨てることは多々あったので、これはもうおかしいということで、本部に掛け合って、30%オフで売るということを了承してもらった。なので、もう全然賞味期限も切れていないし、販売基準で一応下げたものを30%オフで最初から売ることができたんですね。ですけども、30%引きといっても、スーパーに比べると全然響かないんですよ、買う方は。なので、うちは一気に50%まで下げて、どのぐらいになるかという傾向を見たいということでやらせていただいて、50%オフにしたら、廃棄が30%以上減ったんですね。結局、粗利に対して考えると、50%で売ったとしても、売上はよく見えますけど、粗利は低くなると思うんですけども、そうまでしてでも、物を廃棄する部分をなくした方がいいのかなと思っています。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑧】

経済産業省もそうですし、本部とかマスコミもそうですけど、普通に社会インフラと言うじゃないですか。自分はインフラするために、コンビニやっているわけじゃないんですよ。本当に。逆に、それでうちのスタッフも、洗脳されちゃっている部分があって、去年の9月30日に大型台風が関東直撃したと思うんですよ。あの時に、JRがもう昼の1時とか2時に止めますと言ったから、自分は数店舗やっているんですけど、自分のいる店含めて各店長に店閉めろと。だけど、スタッフは真面目だから、「どうするんですか。そんな閉めちゃったらお客さん困りますよ」って言うんです。うちの周りは、ほとんど人住んでいないから困らないんですよ。そういう時は閉めますと本部には言っていた。そうしたら、やっぱり本部から電話があって、「ATMがあるのに何かあったら責任取れますかとか、納品どうするんですか」とか、結構プレッシャーかけてきたんですよ。最終的に閉めたのは自分の店だけで、他の3店舗は全部開けたんですよ。店長も自分も、夜勤が来れないからしょうがない、自分やるしかない、みたいな感じで。最近、働き方改革というのが言われていますけども、それに逆行するわけじゃないですか、それって。それを当たり前のように、うちの従業員が洗脳されてやっているとというのがちょっと納得できなくて。ぜひお願いなんですけど、社会インフラという言い方、やめてもら

いたい。それが本当に納得できないんですよね、自分は。別にもともとは結構がんばってやっていた方なんです。ただ、やっぱり時間に余裕がない、お金の余裕がない、人に余裕ないってなってくると、そこまでやってられるかというふうに正直思っちゃって。この商売が嫌いなわけではないんですよね、決して。やっぱり 20 年以上やっていますから。やり方によっては全然儲けることもできる。ただ、儲けても、人がいないから、派遣使うとかで、一店舗当たり 60 万、70 万使ったりとかすると、利益が相当飛んじやうわけですよね。24 時間開けなきゃいけないというふうに洗脳されているから、派遣使っても店開けなきゃいけないみたいな、そこら辺がちよっと本部と加盟店の中で乖離があるのかな、というようには思っています。

あと、去年経済産業省の発表があったと思うんですけども、IC タグを 2025 年までに、という話だったじゃないですか。あと 6 年待てないですね、正直。そこまで人が本当に維持できるかって言ったら、多分できないと思います。その前に 24 時間やめるか、例えば休業日を作るか。それこそ働き方改革じゃないですけど、やっぱり暇な店はワンオペで夜中とか開けている場合があるわけですよ。そうすると、労働基準監督署から言わせれば、完全にアウトなわけですよね。8 時間以上働いているのに、休憩取れないから。去年、実際うちも 1 店舗労基入りました。その店はたまたまちゃんとやっていたので、書類 1 枚出して済んだ話なんですけれども。ただ、本部としたら、ワンオペを推奨しているわけではないけど、やっぱりワンオペでやらないといけないところはあるよねと。ただ、その場合は、始めにちゃんと休憩取らせるようにしてくださいって言うんだけど、それ現実的じゃないですよね。結局、派遣の人だったら、ワンオペやらせてもいいのか、という話になっちゃうし。そこら辺が、最近やっていて疑問に思うことですかね。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑨】

私もアルバイトからやっており、オーナーとして 20 年以上やっています。オーナーの皆様から、ベクトルのずれというお話があったと思うんですけど、これの最も象徴しているような事例は、セルフレジを入れますよということ。セルフレジは当然本部対応機器なので、本部負担なんですけれども、本部がセルフレジに投資したところで本部にとって全くメリットがないんですよ。だからやらないです。というか、やれないんですよ。当然、セルフレジで売上が上がるかって言ったら、むしろ下がる傾向があるので。本部が投資して、本部が儲かるかと言ったら、儲からないんです、正直言って。むしろマイナスですよね、当然投資しているので。人不足であるとか、そういうところで何とかしようと思っても、本部が投資するかって言ったら、全く投資する気がないというのが現状だと思っています。

当然我々も、商売が好きでこの仕事やっているわけなので、何とかしたい。24 時間、1 人、2 人かもしれないですけど、お客さんは見えるので、なんとか店を 24 時間開け

たい。やっていきたいという思いがあるんですけども、やっぱり本部が、契約上、店舗経営指導すると謳ってあるわけなんですけれども、実質は今何やっているかと言うと、本部の指導員はただの営業指導です。これを何個入れましょう、あれを何個入れましょう。本部の指導員たちというのは、教育を受けているのかって言うと、彼らは法人税の実効税率もわからないぐらいのレベルです、正直言って。答えられないです、そのレベルですら。じゃあそこに対して、契約書で謳っている経営指導というものは全くされていないというのが一番問題かなと。これは本部の構造的な問題だと思うんですけども、彼らは3年ぐらいで転職していったり、部署が変わったりするので、基本、その場しのぎの指導しかしてこないですね。結局、臭いものに蓋をして、先ほどもありましたけど、なかなか上まで上がっていかない。その場で蓋をすれば終わっちゃう。彼らも責任がそこまで、私ら経営者と違って、給料を払わなければいけない、何日に給料払わなきゃいけない、労働基準法守らなきゃいけない、社会保険入らなきゃいけないとかっていう、そういう責任感が結局ない。当然経営層にはあると思っているんですけども。

そういう問題からいくと、この問題でも、この間、経済産業省とやったリリース見ましたけど、結局その場しのぎなんです、あんなの。今まで何億円投資しました。これに対して何億円投資していきます。現場とは、ずれちゃっているんですよ、完全に。昔だと紙でやっていたものを、タブレットに置き換えました。それによって、マンパワーがいくつ下がりましたって言うけど、別に紙からデジタルになっただけで、別にマンパワーは下がらないです。人の投資という意味では。先ほどワンオペの話もありましたけど、ワンオペのところはワンオペですし、ツーオペのところはツーオペですし。じゃあツーオペをワンオペにできるかって言ったら、それは当然もう不可能な部分だと思っています。やっぱりこのままいくと小売業界って、毎年3万円から4万円ぐらい、月で最低賃金で人件費が上がって行って、チャージは昔のまま。最低賃金を加重平均で1,000円にするって言っていますけれども、私も地方なので、正直言って1,000円にしたら、今の売上では潰れます。コンビニエンスストア自体が、このまま行ったら数が半分ぐらいになっちゃうんじゃないかと。

先ほど社会インフラの話もありましたけど、それでインフラとかって言われても、我々ではもう対処できないレベルまでもう来ている。本当にこのまま1,000円に行ったら、そこで何とか生き残れるよう、当然我々もやっていくのが責務だと思うんですけども、ぜひ国の方々に、社会インフラとおっしゃるんだったら、我々もちょっと不平等的なところ、本部の力が強いところは、非常に考慮していただきたい部分だなと思っています。以上です。

#### 【オーナーからの意見⑩】

我々オーナーは、とにかく集まることできない。集まることをすると、本部から目をつけられて、本社に呼び出されます。なので、このような場があることで、他のチェ

ーン店のオーナー様も、皆さん同じだなというのがあるので、これが全てじゃないかなと思います。

私の店舗は、大規模な都市開発のあおりを受けまして、6年間そこで営業していたんですが、本部は何も手を貸してくださらなくて、3分の1ぐらいに売上が減少しまして、それでも人は削りたくないの、自分たちの貯蓄を使って何とか営業してまいりました。最近、なんで回復できたかといいますと、社長に悲痛な状況を直訴しました。それで、今は元の店舗の3分の1の小さなお店で営業しております。今、皆様がおっしゃったことが全て私にも通用することなんです、一番問題に思っているのは、人手不足ということで、まず年間広告費を30万円以上捻出しても人が集まりません。時間給1,300円を謳っても人が来ません。それが現実です。ワンオペは、防犯上、とても私はできないので、ツーオペにしています。そのために派遣会社を使っています。時間給2,000円に近い派遣会社を使うことになるので、当然私たちの生活がとても困る状況になっています。それで私は、どうしてこんなに人が来ないのかなということで、その30万円使っている広告にもたくさん書くんですね。例えば、ノルマはありませんとか。そういったことを謳って、何とか1人来るかなというところなんです。

それで、まず1つ目は業務の複雑化。これにあると思います。社会インフラの話にもありますけれども、もうとても単純労働ではないんです。今回このことで、いろいろ調べてまいりましたら、単純労働っていうふうにコンビニエンスは思われているんだということがわかりましたが、とても複雑なレジ業務で、しかもスピードを要求されます。ですから、頭の悪い人は続きません。1つの脳みそで、いろんなことをしなきゃいけないので。それがまず1つ。やっぱり社会インフラもありますね。公共料金とか、インターネットの支払とか、目に見えて利益になるものがない。公共料金も、何もお買い物しないで、たくさん出してまいりますね。そうすると、レジが並びます。そうすると、買うお客様から叱られます。何やっているんだと。それが現実です。買い物のお客様との板挟みになっています。

あともう1つは、これは本部とか業界のことではなくて、日本人がモラルが低下していると思います。コンビニは下劣な人がやる、ぐらいに思っているんです。ですから、とても高圧的な態度で来ますし、お金を投げたりとか、商品を投げたりとか、わざと落として取れと言ったりとか、そういったことがあるので、もう本当に日本人の人は来なくて、私の店は98%留学生です。今回、言いたいことは、日本語学校、専門学校に4年、5年通っている、外国人の子たちがいるんです。その子たちが、どうしてもこのお店に就職したいんだって、ほとんどの子が言うんです。ですが、就労ビザが取れないというのが現実で、もう4年もいれば日本語はペラペラです。A2とA3かの資格も持っています。日本人よりも国語はできます。ですから、私が今日一番言いたかったのは、就労ビザが通るようにしないと、都内はもう本当にあと数年でお店がなくなると思います。これが現実です。以上です。

【オーナーからの意見⑩】

まだコンビニ始めて5年目で、まだいまいち何が良くて悪いのかなとわからない状態です。とりあえず今のところは順調にはきているんですけど、やっぱり先輩たちの話を聞くと、これから先5年、10年というのは全く見えないので、先輩たちの話を今日は聞きに来ました。以上です。

## 議事(2)質疑応答

委員 アンケートを見ると、皆さん1店舗とかやられていて、売上は1億円以上あるんですね。何店舗やっても、あまり売上は上がってなくて、しかも年収が非常に少ない。1日12時間以上店に立って、250万円以内っていうようなことがすごく多い。これは、ご家族もお店に立っていたら、ご家族の立った分のものが含まれているか、含まれていないか。本当にこの値段でコンビニをやって年収でやっていると、立ちゆくのだろうか、私はそれを一番疑問に思ったんですけども。

オーナー 私はアンケートには、自分の取り分を書いています。

オーナー ただ、一般的には、もう本当に1日の売上で決まってるんじゃないですか。何店舗もやっている方は別ですけども。1店舗、2店舗だと、1日の売上が50万ある店は、多分オーナーの月収も50万ぐらいは取れるでしょうけど、40万しかなければ、40万しか取れない。大雑把な見方でいくと、そういう見方ができちゃうんですね。だから、ネットなんか見ると、年収300万取れないとかなんとか出てますけど、300万取れないでやっている意味あるのかなって正直思いますし。でも、この商売始めると続けざるを得ないというのも現実なんですね。途中でやめるという選択肢はあまりないので。

オーナー 多分、これが的確だと思うんですけど、税理士の先生に当然お願いして、証憑作りますね。その数字は、オーナーとしての私1人分の年収。

オーナー 税務負担を考えて、やはり個人事業主ですので、持っているお金に対して、出る分との割合が多くなってしまいますので、その辺りのバランスを取ってという数字で、大体、夫婦で600、700万ぐらいじゃないでしょうかね。

委員 分かりました。安心しました。

オーナー 私、その金額全然違いますけど。ただ、うちはブランドを変えたので。そうしたら、もう利益率が全然違うんですよ。もう粗利とかが。昔のブランドの時は、正直そういう水準の時ありました、自分も。税理士とか通す、通さない関係なくして、びっくりするぐらい低くて、うちの嫁にも、何でそんなことやっているんだって、さんざん言われました。だから、そういう数字の方もいらっしやると思います。

オーナー 自分もそうですね。250万円以下って回答しました。私は本部に、昔の物件を賃貸として貸しているような状態なので、そこからの賃貸収入はあります。収入自体は低いので、正直辞めたい気持ちはあるんですけども、辞めるにも莫大な違約金みたいなのがかかっちゃうわけですよ。ですから、途中で辞めるに辞められないような状況はあると思います。以上です。

委員 わかりました。ありがとうございます。

委員 契約の話は何人かされていたと思うんですけども、そもそも、その契約が力関係で必ずしも対等な契約になっていないのではないかとか、例えば、10年契約で最初契約した当時と比べると、人件費の高騰などの環境変化があり、オーナーには負担はかかるのに、本部はそこは考慮してくれないとか、いろんな問題があると思うのですが、これについて、何らかの解決策として、皆さんがお考えになっていることというのはありますでしょうか。

オーナー 解決策ではないんですけど、うちのチェーンは、数年前に契約書を、本部都合で変えました。要するに他チェーンが廃棄負担とか始めて、うちのチェーンは何でもやらないんだって話になった時に、その答えが、結局、契約内容を変えて本部のチャージを上げて、その分廃棄についてはちょっと面倒見ますよ、みたいな。だから逆の利用をしていますよ、本部は。私たちがそういうことをしたくたってできないけど、向こうは力でそういうふうに持ってきますから。

委員 結局、本部が有利な形になるんですね。

オーナー そうです。結局、それを飲まないこともできるわけですよ。一応10年の契約だから。で、うちも結構拒んだんですよ。そうしたら、結局、うち複数店やっていますから、次の話がないですよっていうふうに言ってきますし。そこら辺はずるいと思いますよ、本部は相当。

委員 午前回の回では、法的な規制もして欲しいみたいな意見が結構多かったです、皆さんはそれについてはどう思っていますか。

オーナー 法的なのは全く要らないと思います。そんなのに頼っていたら経営者じゃないので。あくまでもフランチャイズ契約というのは、他チェーンのは見たことないですけど、そんなにたいしたこと書いていないんですよ。15年間やるとかね。更新の時は、お互いの信頼を損ねないように更新しましょうとか。24時

間よりも短くやりたいんだったら、申告をして許可を得たら、とかね。確かに、文面ではそういう、不動産契約と同じような部分であって。要は、皆さん言ってるのは、契約書に載っていないような圧力を、オーナーが感じるというところだと思うんですけど。

委員 午前中の回でもそこら辺のところがあるので、何らかの規制が要るんじゃないか、というようなことをおっしゃっていたんですけど、それはないんですか。

オーナー いや、あくまでも本部って言っても、直接関わる人は本部の指導員とか、人だし、その上の統括もそうだし、さっき社長に直談判したって言いましたけど、私もしたことあるんで、やっぱり本部と対等にやるには、うちとしても結果出さなきゃいけないし。

オーナー やっぱりそういうことですよ。力の強いところには。

オーナー いや、そうですよ。結果出さないとだめですよ。

オーナー ただ、結果を出せって言われても出せないんです。

委員 そうすると、実質、オーナーさんが力を持っていれば対等に交渉できて変えることができるけれども、そうでないと。

オーナー 上に言っても伝わらないというのは、私は感じたことないので、どこまでかわからない。

委員 現実にはいらっしゃるということですよ。

オーナー 現実的には本部と1対1になってしまうんですね。ですから、個人店というのは、非常に立場が弱いわけなんです。一度テレビ放映なんかありました。大阪の方でね、労働組合みたいなのがありました。労働組合というのはちょっと違うなど、私は思っているんです。1対1の関係ですから。ただ、何かを交渉するに当たって、1対1だと、とてもじゃないですけど、例えば弁護士費用だとか、時間の問題もありますし、対応ができないんですね。大体のお店はそんなに、1店舗で裕福に暮らせれば一番いいんでしょうけれども、なかなか今、現実的に経費がかさんできてしまって、もちろん人件費が一番大きいところなんですけれども、各チェーン、店舗数がものすごく増えてきているわけなんで

すよ。1店舗当たりの売上は、どこも多分減少していると思うんですね。その中で時間を割いて、本部と交渉をして、弁護士費用を立てて、何かを交渉するというのは、ほぼ不可能に近いんですよ。ですから、ちょっとニュアンスが違うんですけども、ああいった組合とか、交渉する部門とかというのは、各チェーンとも必要な時期になりつつあるんじゃないかなとは思いますが。1店舗ではとてもじゃないですけど、他のオーナー様がおっしゃられたような、強い立場での店舗というのは数%あるかないかぐらいの世界だと思います。大体のところは、もう日々の労働からいろいろなことで、それでもう労働時間取られてしまって、その他のことに、とてもじゃないですけど、時間を割くことはできないですね。ですから、ああいった組合というのはちょっと違うかと思えますけれども、何かを交渉する、団体交渉する部分というのは必要になってきているのではないかなとは思いますが。

委員 私自身もそう思います。例えば、集まったら、逆にそれが不利益に働くという現状があるわけですよ。だけれども、1対1では問題解決できないから、何らの形で集まって交渉するという方法も検討されるべきじゃないかということですよ。

オーナー そうですね。そうしないと今、各チェーンの各オーナーさんが苦しんでいることを、解決できないんじゃないかなと思いますね。

オーナー 経営者というものは何なのか、オーナー業って何なのか。店長って何なのか、その捉え方によって、また違うんだと思います。今の利益交渉ですとか、利益分配の問題にしても、15年の契約の中でずっと一定というのは、やはり社会の変化に対応しなくちゃいけないという中で、硬直化し過ぎているのではないかというのが1つ。それと、みんなで集まって、声を上げて何とかしよう、というのとは、私は考えが違ってます。共存共栄ということを唱えておるのですから、やはり情けの経営というのでしょうか。アメリカ式ではなくて日本式の経営というのがそもそも根付いたところを時代に合わせて変えましょうといったところできたのがコンビニエンスストアなので、その中身に関しても、じゃあお互いどうやったらいいんだらうって、本来は素直に考えられる土壌と能力が私はまだあると信じております。よって、自分でできることにベストを尽くし、俺はこういうことを考えているんだけど、どうですか、というふうに持っていくやり方というのは、やはり経営者としては必要なスタンスだと思いますので。

オーナー 我々からこうやって不満とか出てくるのは、やっぱり取り分が少ないからだ

と思うんですよ。取り分が少ない、要はチャージが下がれば、特に問題ないことだと思いますし、それが不可能であれば、都道府県によって、最低賃金が200円ぐらい差があるので、都道府県別にチャージを設定してくれればいいんじゃないのかな、とは個人的には思っております。

委員 利益配分だとか、ロイヤリティだとか、そこら辺が関係してくるわけですね。

オーナー 商品についても、差があつていいと思うんですね。人件費でもこれだけ違うのに、なぜ日本全国同じ値段で売らなきゃいけないのかっていうのが、私は分からなくて。何度も本部に言っていますが、濁されてしまいます。人件費がすごく違うんですから、せめて何か、家賃の相場とかに見合つて考えていただかないと、本当に私たちは今のところでやりたくてやっているわけじゃなくて、本部からこどうですかつて言われてやっているの、本当にそれに関しては、配偶者も私もちょっと後悔をしているんですね。客単価というものが全然違うんです。友人がたくさんいるんです、他の地方に。そちらは3倍ぐらいあるんですね。人はすごくたくさん来ますけど、客単価が低い。だから、商品を少し高くしていただければ、経費も出せますし、生活もしていけるんです。ですから、先ほど年収の話出ていましたけれども、私どもはとても厳しい状況です。2人でサラリーマンをやっていた時は、とても裕福でしたけど、もう3分の1以下ぐらいになってしまっているの。なんのために商売やっているんだろうっていう。ただ、やめることはできません、違約金がありますので。それはもう本部に「違約金、それで出せるんですか。」つて何度も言われたことがあります。

委員 赤字でやっていけなくなつて、廃業される方って多分いらっしゃると思うんですけど、そういう人はどういうふう辞めていくのでしょうか。本部は、どうしても経営のうまいオーナーさんと下手なオーナーさんが出てきて、入れ替わりが激しいということを使う。違約金を払つて、赤字になって倒産していくということですか。

オーナー 近所でも結構います。例えば消費税でもそうなんですけど、毎月積み立てていかなきゃいけない。それを運転資金に回してしまう。結局払えなくて破産、破産しても税金は結局逃れられない。なぜそんな問題が起こっているかと言うと、要は新規オーナーの獲得のところに問題があるんです。私はそこそ、法規制するべきなんじゃないかなと思うんですけど。要は、各社のホームページ見ていただければ分かるんですけど、こんなに儲かりますよ、みたいな、いかにもバラ色みたいなことを謳っている。そんなんじゃないよと思うんですけど。

私、この間たまたま、新規オーナーの獲得をどうやっているのか、1回見せて言って、本部に言って見せてもらったんですけど、もうすごいです。もう我々とか、皆さんそうなんですけど、長年やっていけば経営の厳しさとか、経営者として、とかっていうのがあるんですけど、ポッと来た人に、ここはこんなに売れますよ、みたいなモデルを見せるんですけど、いや、そんな1日の売上あり得るわけないだろう、というようなモデルであったり。あと、日本フランチャイズチェーン協会も私一緒だと思うんですけど、あそこは結局、本部の人間で運営しているんですけど、あそこに私はオーナーを入れるべきだと思います。いかにも、セーフティステーションって、ポスター貼ってありますけど、あれも我々が賛同したわけじゃなくて、彼らが勝手に押し付けているので。あそこも、要はフランチャイズの書面とか開示して、相談乗りますよって言うけど、本部の人間しかいないので、おかしくしてるんです。入り口の部分ですね。入って来る時に収支の厳しさであるとか、経営者としてとか、そういう経営指導を一切しないんです。レジの打ち方とか教えますよ、いらっしやいませというのはなぜ必要か、とか。そういうのは商売なので当たり前なので、それを教えるのは結構なんですけど。経営者として皆さんも長年やられている、踏ん張ってるんですよ、苦しい時。でもそれが踏ん張れない方が出てくる。なんでかって言うと、最初の入り口が悪いがぼっかりに、脱落される方とか、さっきの消費税の話もそうです。税金は義務なんで払う必要があるのに、それが払えなくて破産されていく方が見えるというのは、私はそこが原因だと考えています。

委員 じゃあ辞める時は破産するしかないのでしょうか。

オーナー 本部に違約金払えって言われたら破産しかないですね。もう無理ですね。

委員 新規獲得できるオーナーさんがいるので、頑張っているオーナーさんたちとも、うまくやっていこうという気持ちはないのでしょうか。

オーナー 多分、彼らはあまりそこは考えていない。とにかく獲得しろ、獲得しろっていうのがノルマになっちゃっている。

オーナー 今もう廃業しようとかっていう店には、いわゆるメガオーナーと言われる人達がいっぱいいるんですよ。10店舗とか、20店舗。そういう人達は、良い店を回してもらって代わりに、業績が悪い店も拾っていくわけですよ。これは確かめたことではないんですけども、我々の中で、あの店、なんでわざわざやる

やつがいるんだらうって話していると、大体そういう流れ。だから、本部の方はやめたきゃやめろって言えるんだと思うんですね。私も、2店舗なんですけれども、もし売上の悪い方の1店舗だけだったら、もう本当にオーナーという状態ではできない。自分が店長でありオーナーであり、という状態じゃないとできない。人を雇うことは絶対できない売上なんです。だけれども、もう1店舗があるので、なんとかなっている。本部は、そんなに世間で思っているほど、痛手は食わないだらうと思っているんですね。ただ、やっぱりドミナントについても、他のことはどこまで、法規制するのが正しいのかというのは非常に難しいと思うんですけど。本当に、テリトリー権まで云々と言うとちょっとまた難しいのかもしれないですけども、一定の法規制はやっぱり必要。本部の方があまりにも一方的に、いろいろな意味で強者ということなんだらうと思うんですけどね。

オーナー 厳しい局面ばかりではないというところで、私はちょっとお伝えしたいんですけど。私も他業種の若い方をオーナー業に誘いました。その時は、今と同じぐらいの給料しかもらえないかもしれない、自分で稼ぐからそのぐらいかもしれないし、無責任かもしれないけど、がんばればそれよりも収入得られるかもしれないよ、と。ただ、自分の経験上、店長と違いオーナーで良かったなというのは、子どもが小さい頃から、当然家内とは分担ではありましたがけれども、子どもと関わる時間をサラリーマンの方々と比べて取れたというのは、やはりオーナーをしていて良かったなというところですね。昼間、土日、夜にかけて、家内の負担の上にはありますけれども、家族として子どもを見守るということに対して、自分が思うような活動、行動を取れたということは、子どもにも説明はしてありますけれども。つらい場面は多いけれども、他のお父さんと比べて、一緒にいる時間が多かったらうという言い方もできましたので、これはオーナー業で私は良かったなって思っているところですので、お金はこのくらいかもしれないけど、いいこともあるよっていう話は伝えながら誘う方もいらっしやいます。

委員 オーナーさんとしての良さも伝えたということなんでしょうけど、例えば新規の勧誘の仕方というの、やっぱりちゃんと言うべきことを言っていないで増やすということは非常に問題ですよ。

オーナー そうなんです。我々が声をかける分には、当然、現状を聞いているのでいいと思うんです。それだと納得されている。ただ、新規オーナーの、あの収支モデルは、1日の売上55万は無理だよ。嘘でしょう、みたいな。そんなに売れ

るシーンってないですよっていう話で。

委員 多分、皆さん事業者として対等な関係にあるから、どんな広告であれ、自分で判断してというのがベースにあるんだと思うんですが、力関係が違ったり、素人に近い人を勧誘するということであれば、何らかの法規制というのも、場合によってはあって然るべきかもしれないですね。

オーナー 印鑑を、我々押させられましたけど、もう読みましたよ、見ましたよって、あれも内容がなんか結局素人には理解できない。我々は長年やっているから理解できるかもしれないですけど。正直言ってそういう方を、今勧誘している現状があるのであれば、そこはしっかりここまでは説明しなきゃいけない。ただ、フランチャイズ契約ですよ。そこは本部もやっぱり対等な関係としてはフォローする必要があるにも関わらず、今はとにかく人を増やしましょう、と。ちょっとそこは問題じゃないかなと思います。

委員 ご参考までに言うと、例えば消費者と事業者の契約だと、お互いに対等な力関係にないということで、基本的に広告規制であったり契約についての規制だったり、厳しいんですね。だけど、実際にフランチャイズ契約というのは、事業者同士ということで、おそらくそういう規制がないということが問題。実態は、消費者に近い形の人を誘っているにも関わらず、というところではないかなというふうに私は推測するんですけども。そういったところも、ある意味規制なり、ガイドラインがない形でやっているのが問題が発生してしまうということでもあるんですよ。従来のオーナーさんにもそれは影響が及ぶということでもありますよね。分かりました。

オーナー 今、うちのチェーンなんかは、外国人オーナーがすごい増えているんですよ。日本人で、新たになりたいというオーナーが少ないから。オーナーの現実なんて、多分本当に理解していないと思いますよ。永住権があるからって言って、平気でボンボン、あれやばいと思いますよ。

委員 問題が何年か後に起きる可能性がありますね。

オーナー いや、起きます、起きます、絶対に。

委員 20年とかオーナーやられている方は、いい時もあったわけですよ。回っていた時もあったけれども、結局時代の流れが、ビジネス環境が変わっているのに、契

約が全く変わっていないということがやっぱり一番大きな問題なのかな、と。あと出店数だってバカにならないほど増えていますしね。やはり、今の配分を変えたいと思われている方が多いんじゃないかなと思うんですけど。例えば、公共料金とか、発送サービスとか、いろんなサービスってありますよね。あれは全く利益にはならないものなのではないでしょうか。

オーナー 目に見えた利益を感じられるような状態ではない。

オーナー 1枚につき何円ですよ。1枚につき、公共料金は、例えば2円とか、1円とか、そんなもんですよ。オーナーの配分は、その半分ですから。大体、ほぼ間違いなくそんなものなんです。昔は、それを払いに来たお客さんが、他のものを買ってもらえればっていう話だったが、今はそんなお客さんは半分もいないんじゃないですか。だから、公共料金だけの人は公共料金だけ。何枚も持ってきて、先ほど他のオーナー様もおっしゃいましたが、列を作られて、他のお客さんからは文句言われて。それで何円です。

委員 やっぱりインフラを見直せるなら、それなりのコストは絶対必要だとは思っているんですね。

オーナー 契約書には、いろんな条件が書いてあり、インセンティブの話も書いてあるんですけど、基本的にはそこはいじらない方がいいと思うんですね。取り分はAタイプとか、Cタイプとか、土地持ちの取り分と本部店舗の取り分とか違いますけど。そこを結局いじっちゃうと、どのチェーンもコンビニ自体の体力が弱くなっちゃうと思うんですよ。やっぱり、何でこれだけ45年間、コンビニ業界が右肩上がり成長したかって言うと、やはり各チェーンの本部の社員さんとかが、全国を歩き回って、良い食材を各地域のお店に置こうとかね。有明さんの海苔の生産者の方と、とにかく良い海苔を作ってくれとかね。POSレジなんかも、バージョンアップを繰り返しています。あれ1つバージョンアップするのに500億ぐらいかかりますからね。それだけの莫大なコストを本部がやってくれているから、じゃあ我々は、サービスと商品をいかにお客様に喜んでいただける売り場環境を作るか、というのが我々のやるべきこと。そこはすみ分け、助け合いでね。やっぱり、強いチェーンがあるから、強い店がある。お店として、いいサービス、いい商品を売らなきゃいけない。それをまず、うちは5店舗以上あるんですけど、各社員、従業員に伝えているところがある。やっぱりコンビニ業界だけの競争じゃなくて、私が一番怖いのは、ドラッグストアの業界なんですよ。薬剤師が常にいるというところと、それにもう生鮮食

品とか、本当にコンビニと同じような形で、同じものでも値段が安いんですね、コンビニに比べて。向こうの方が、従業員さんも結構定着しているし、いっぱいいるな、みたいなことがあるので。とにかく全チェーンでコンビニ業界の底上げというか、イメージの底上げというか。今回のいろんなことでイメージダウンもあったし、今日の新聞で、コンビニ業界 2.7%売上が落ちたというね。やっぱり今、コンビニの売上は、定価販売というところの壁にぶつかっていると思うので。本部としては、じゃあその分、利益の多く取れるものを先に仕入れてもらって、通常だと粗利が 12%のものを 30 で先に仕入れてもらったものを、我々もとにかくそれを多くのロットで取って早打ちでさばくと。利益率 30 のうちに、それをさばくように、店頭販売しよう、みたいな。そういう形で攻めの形をやっぱりやっていきたいな、というのもあるし。

今回いろいろな失態のあれでね、全国のオーナーに 1 万円のクオカードを配ったというのは、本当バカ者だなと思っているんですね。だったら、ウナギを完全予約制にしたチェーンのあの社長の考えはすごいなと思うのは、それで予約制にして廃棄ロスを減らして、結果的に利益が上がったと。本当はあの方がオーナー的には満足は高いと思うんですよ。魚を食べたいという人に魚を与えるんじゃなくて、魚の釣り方を教えるというのが、それが我々が本部に望むことであって。そういうふうにやっぱり、そういうことはモノ申したいし、そういうことに対応できるように、やっぱりインセンティブは変えずに、本部の体力は付けておいてもらわないといけないし、我々はそこにしがみつくしかないと思うんです。

オーナー 補足というか、若干私は調整が必要だという考えです。というのは、始めてまだ 5 年ですが、契約更新する度に、チャージが下がるという仕組みがあるんですね。ここはちょっと丁寧に言うておかなかちゃいけないんですけど、本部としてやはり取り分が減ってしまうわけなんですね、長くやっているお店が増えてくると。そこで新しいお店を入れていって、利益を確保するという仕組みなんですけども。世の中が変化している中で、5 年ぐらいのお店というのは、やはり今のままでは厳しいと私は思います。自分の経験上。やはり、その全体像を見て、15 年ずっとじゃなくて、チャージを変える機会についても、見直そうというのは、契約書上、私は必要かなって、そういうのを謳うのがね。本部も店舗も、お互い発展しなくちゃいけない。情け、情の経営が私は必要だと思います。

フランチャイズというものは、持っていない経営ですので、協力していただけている方がいっぱいいらっしゃいます。その周辺のところまでを視野に入れて、みんなが良くなる仕組みというのが、私はフランチャイズだというふうに

教わったような気がするんですね。ですので、たまたま経営者の視点で、今日は集まっておりますけれど、もっと広い視野で、業界全体の底上げを含めて、より良い方向というところで視野に入れて取り組んでいかなくてはいけない。ないところから始まったんですから、いろいろな問題が起こるのは当たり前ですね。それをお互い、そっぽ向くんじゃなくて、どうしたら両方ともいい思いできるかねっていうふうに、みんなでやっていけば、私はいいと思っております。

委員 本部も店舗も発展していくために、フランチャイズ契約も場合によっては見直さなきゃいけないし、ということですよ。

オーナー はい、と私は思います。

委員 あるいは、先ほど言った、地域だとか、店舗によって価格をひよっとしたら変えなきゃいけないかもしれないし、場合によってはサービスの内容もこのままでいいのか、ということもありますよね。それについてはどうですか。

オーナー 例えば、発送サービスとかね。あと、店頭受け取りもあるじゃないですか。店頭受け取りのお客さん、すごい多くて、置く場所ないですね。だってうちの店は住宅街で、すごい狭小店舗なんですけれども、普通に1日で30件も店頭受け取り来ちゃうんですよ。そうすると、もう品出しはできないし、そこで探すだけでもすごい手間ですし、宅配ボックスか何かに置いてもらえないかなって本部には言うんだけど。セブンさんがやらない限りうちはできないっていうようなことを平気で言う人もいて。本部はセブンの方ばかり向いているんですよ。

委員 いろんなサービスを増やしてきていますよね。やっぱりそのところが、いいのかどうか。消費者側から見ても便利なんだけど、こんなにコンビニさんが負担して大丈夫なのって、逆に心配するような状況もあるんですよ。

オーナー リスクはこっちに来て、さっきの収納代金の話で1円、2円の手数料で、じゃあ1万円無くなったら、えっ？っていう話で。荷物の話もそうですけど、先日うちでありましたけど、扱う荷物を無くすという大事件が起きて、もう死にそうなおもいました。

委員 無くすという選択はできないんですか。

オーナー 無くすということはできないです。これはチェーンとして統一という考え方なので。だけど、スズメの涙の手数料で、じゃあこれを本当にやっつけていいのかという、そのチャージというよりも、私は手数料をちゃんと適正な価格で、お客様にご負担いただくとか、業者さんにご負担いただくとか、そっちの方で、さっきの定価販売の話とつながるんですけど、適切な手数料をいただくべきなんじゃないのかと思います。チャージというよりも。サービスが増えた分、うちだったら自賠責保険の申し込みとかありますけど、1年に1回来るか来ないか、そういうやつはもうやめちゃえばいいと思うんです。

委員 そういう整理も要るということですね。

オーナー そういう整理も当然要るとは思うんですけど、根本としては、やっぱり適切な手数料をいただくということが大前提じゃないのかなと。リスクに見合った手数料。

オーナー そうですね。どうしても要らないというものは、もうやめて。これは各チェーンの判断だと思うんですけども。適切な、というところですね。何でも右に倣えになっちゃっているような流れがありますので。

オーナー あまりにやるが多すぎるので、アルバイトを雇って教育する時に、先ほど賢くない子が多いという話が出たんですけど、全部を理解できないんですね。そういう子が非常に多いんですよ。ですから、応募があつて、じゃあやってもらいましょうっていう話になって、レジでいろいろなことを教えます。全部ができるように。それで、できないと、レジが詰まって、お客さんが並んでしまったりするので、1つ1つ丁寧に教えていくんですが、やるが多過ぎちゃう。ある他のチェーンだと、例えばチケットの発券なんかはチケット発券ロボみたいなのがあってそこでできたりすることがあるんですが、全部レジでやらないといけない。昔は、例えば障がいのある方でも、雇っていたことはあるんですよ。でも今はとてもじゃないけど、そういう方に働いてもらう環境はないです。

委員 高齢者も厳しいですか。

オーナー 高齢者の方は、実際にもう、60歳以上の方でも歓迎ですというような感じで応募広告は出しますが、ほとんど来ません。

オーナー 無理なんですね。もっとレジが単純なら、というか、やることが少しでも少なくなってくれば、売上に、要するに利益に関わることが多くなってくれば、そういうこともできるんでしょうけれども。現状では、やることが多すぎちゃって、覚えきれない子が多くて、結局アルバイトが途中で辞めちゃう。途中でというか、すぐ辞めちゃうというようなことの繰り返しなんですね。あまりに多すぎるんですね。

委員 そうすると、人材確保という観点からもサービス内容の見直しは必要ですね。

オーナー サービス内容の見直しは必要だと思いますね。

オーナー 40歳で雇って60歳になる人と、60歳で入る人とは違います。

オーナー 留学生は皆さん、頭のいい子が日本に来ているので、即戦力なんです。すぐに2日で覚えます、全てのことを。なので、結局留学生を雇うお店になってしまった、というのが現実です。

委員 でも、就労ビザの問題があると。

オーナー そうです。それで高齢者の方も入りますけど、1週間と持ちません。できないんです。気の毒ですよ。私も高齢ですけど、やっぱり違いますよね、そこは。なので、私のお願いは、とにかく留学生を帰したらもったいないですよ。頭はいいし、日本語が書けるし、読めるし。ことわざなんかは、日本の子よりも知ってますよ。そういう人を外に出して。しかも本人達望んでいるのに。

委員 その子たちを正社員として雇いたいんですか。

オーナー そうです。みんな正社員として残りたいんです。ただ、就労ビザが通らないんです。

委員 正社員ということは、店長として雇うとか。

オーナー そうですね。

委員 本部がどうということではなくて、お店で雇うということですね。

オーナー そうです。だから、それが就労ビザの規定が、観光とか、ITとか、あと調理師さんとか、そういう人は通るんですけど、何でこの複雑な社会インフラにも一生懸命貢献しているコンビニエンスが除外されるんだらうと。みんな雇っている人は、いろいろなことを工夫して、申請を通そうとしているそうなんです。そこは、やっぱり正攻法で行きたいので、これを今日お願いしたいと思います。

委員 そうすると、オーナーさんの目線であるとか、お客様のニーズであるとか、それと本部との乖離というのでしょうか、コミュニケーションという場がなかったりとか。あるいは解決策として、皆さんが提案しようにもなかなかそこができないといったところにもつながってくるんでしょうね。

オーナー 人の問題については、本部は聞かなかったことにしてしまうので。それはオーナーさんの問題ですので、と。時給2,000円の派遣を雇わないと、明日店を開けられないと言っても、それはオーナーの問題です、身を削ってやってくださいと。

委員 本部は派遣グループみたいなのを持っていると聞いたことがありますが。

オーナー それでも派遣さんもないんです。ですから、こちらがオーダーした通りには、決して来ません。

委員 グループ内の派遣のシステムではもう賄えないのでしょうか。

オーナー 賄えないですね。

委員 それは時給1,500円ぐらいですか。

オーナー 1,500円は安い。1,800円、1,900円。私は使っています。ですから、人の問題は、もう本当に外国人に頼っていくしか、これは接客業全てにおいて、レストランとか、飲食業とか、そういったところもあるので、ここはちょっと考えていただきたい、国には。前向きに考えて、外国人を外に出さないで欲しいと思います。

委員 ちょっと別の観点でお聞きしたいのですが、実際にオーナーさんは、現状、課題をいっぱい抱えているわけですが、例えば人の問題は、オーナーさんの判断

ですって言われたり、実際のビジネス上で困った時のサポートが十分ではないのではないか、というようなことで、実際におそらくロイヤリティの問題とかも関わってくるんだと思うんですが、そこら辺のところはどうですか。

オーナー 人の問題に関しましては、扶養者控除の問題。これに関しては、ぜひ再度手を入れていただきたい、と私は思います。人が足りない部分、1人の方をお願いする時間を増やさざるを得ないですから。これが主婦の方の場合ですと、旦那さんの企業の勤め方に対して、影響を与えてしまうということで、自分がパートに入る時間を減らさなくてはいけないということになります。

委員 これは女性の働き方の問題でもありますよね。

オーナー 働きたいのに働けない。じゃあ何のための扶養控除なんだと。

委員 調整しないというやり方を選択していない、ということでもあると思うんです、女性が。

オーナー そのような選択をせざるを得ないということですね。旦那さんの収入が、やはりメインという女性は多いですから。

オーナー ですが、女性を活躍させる。私も働きたいんだと。でも、働き過ぎちゃうと会社の方から、旦那の方から、「この金額の中で納めろよ」って言われちゃうんですよって。

委員 200万円ぐらい年間稼がないと、働いて良かったというふうにはならないんですね、パートの仕事というのが。ただ、最低賃金が上がると年間200稼げるようになっちゃうんですよね。そうなってくると、扶養者控除から抜けても働く主婦の方が出てくるんですけれども。

オーナー いや、無理だよ。抜けないよ。

オーナー なんか税負担って思っちゃうんです。痛税感が出ちゃうんです。

委員 それは、税制度を詳しく知らない、というのもあるんですね。

オーナー 多分、今までの流れが、ずっと歴史がそうだったので、多分そこを国が強く

言っていたかないとだめなんじゃないのかなと。

委員 正確な知識を持っていただく。200万稼げれば本当は全然OKなんです。

オーナー ただ、そういった状況になってくると、働き方のチャネルとして、コンビニが選択されるかどうかという不安は出てきます。

委員 それはあると思います。

オーナー 自分の経営が成り立つかどうか心配が出てきますし、選択されるかどうかという。選択されるように、がんばらなくてはいけないんですけども、チャネルとして選ばれるかどうかという不安は出てきます。

委員 そういうコンビニでありたいですね。選ばれる。

オーナー と、いつも思っはいるんですけどね。

委員 あと、廃棄ロスのこといろいろお話いただいたのですが、食品もそうですし、あと廃棄ロスではないんですが、プラスチックというか、レジ袋の問題もあるかと思うんです。今、レジ袋は皆さんどういうふうにお考えですか。有料化をした方がいいと思うのか。

オーナー 私のお店は、もうだいぶ前からストアバッグについては、お客様にお話して、ご遠慮いただいているんですけども。今はちょっと環境省さんが出している映像とか、いろいろありますので、そういったものを使わせていただいて、お客様にお願いしています。男性の方の方が多いんですけど、なぜか。エコバッグを持っていらしたり、ストアバッグの使い古しを持っていらしたりするので、本当に意識が高いなというふうに思っているんですけど。それでもやはりなくならないので、有料化を望みますが、生半可な金額では少なくなると私は思っています。近くにすぐスーパーがあるんですけど、そこは2円なんです。そうすると、私のお店で三重にしてくださいとおっしゃるんです。で、その人を1つの袋に三重にして、ずっと観察して、帰り絶対通るから見てるんですけど、そうすると、そのストアのやつを2つ持って、うちのを持って。それが本当にこれから起こり得ることなので、2円でも起こるので、本当に環境省が無くさないと大変なことだと思っはいらっしやるんだしたら、もう50円にすべきだと思っはいらっしやるんです。私それをお客様に何人か話しているんです。そう

すると、やはり意識の高い方は、そうですねとおっしゃいます。50円、100円にならないと、地球は救えないよねっていうふうにおっしゃっているのです。ストローも、今カフェもストローは出していません、うちは。買った方に渡す。そうしないと、ガバッと持って行っちゃうんです。他のレストランで、ストロー出していないので、そこで使うために一気に持って行かれちゃうので、発注が追い付かなくなっちゃうんです。

委員 それはとんでもない消費者ですね。

オーナー います、います。もうたくさんですよ。日常茶飯事ですよね。だから、本当にやるんだったら、国を挙げて徹底的にやらないと、中途半端でやるんならやらない方がいいと思っています。だから、本部に聞かれましたけど、中途半端ならやらない方がいいと思います、というふうに答えました。やるならもう全チェーン。全部同じこと。全部どこ行っても50円取られる、100円取られるという世界にしないと、なくなると私は思います。

オーナー 私は、まず袋が商品として扱われるか、手数料的なもので扱われるかによって、考え方が違ってくると思います。お客様に買ってもらう商品だろうとなると、管理する側の負担というのは、非常に大変になると思います。在庫という観点からね。なので、そこはあまり深くは考えてないんですが、ただ環境に配慮するという観点から見ると、ここはやはりビジネス的なチャンスととらえて、私は売る立場でありますけど、作ってくださる方が日本にはいっぱいいますので、やはり日本の誇る科学技術で、この便利な袋というのは存続していただいて、環境に負荷のかからない素材等を利用して、世界に一步踏み出して、日本ではこういうふうで解決した、というモデルを作るべきチャンスだと私は思っているんです。

委員 発注予測みたいなものを使われている店舗ありますか。今、AIで分析すると来店予測というので予測が立って、他業態ではかなりロスをなくしているんですよね。そうすると、営業努力はどこに行くんだというのもあるんですけども。そういった売上予測的なものがお店から来たりして、それを発注する時の目安にしている、というところってありますか。

オーナー セミオートというのがありますが、正直全く使えない。なぜかと言うと、聞こえはいいんですけど、あくまでセミなので、正直本部の仕入れが入っちゃうんですよ。これを売りたい、そういう部分で、結局毎日発注するので、当然そ

これは商売人として当たり前のことなので、うちは全く使っていないですね。使わないと文句を言われますけど。

委員 もう時間が限られているんですけど、なんか言い足りなかったり、言い残したり、何か言いたいことあれば、ぜひ。

オーナー ちょっと戻るんですけど、先ほどの他のオーナー様みたいに、強いオーナーだけじゃないんですよ。さっきの組合の話も、選択肢の1つで、より多くの声を集めて言うというのも、必要だと思うんですね。大多数の人って、やっぱり泣き寝入りしているんですよ。私は結構強く言っている方なので、弾かれちゃっている方だと思うんですね、本部から見ると。あいつ、うるさいからって。だから、あいつだけ言ってるんだから、他の意見を聞く必要ないっていうふうに、いつも扱われているんですよ。それが、だから多くの人間が、やっぱり同じ思いしているとか、要望が出てくれば、それはそれとして、声として大きくなると思うんですね。

委員 1人じゃないということですよ。

オーナー はい。それを実現できるのが、我々じゃできないから、お役所の力とか、委員の先生方の力で、もっと聞けよと。多分、オーナーサイドと経営者サイドの乖離って結構あったんですよ。こっちから聞くのもおかしいし。ですから、それがやっぱり事実なんです。強いオーナーばかりだったらいいんですけど、そうじゃない人もいます。最終的に残るのは、強いオーナーさんが10店舗、20店舗持つだけに、もしかしたら終わっちゃうかもしれない。それは経営者として、情けないのかもしれないです。契約ですから、中身見て納得しようが、しまいが、ハンコを押したんですから、それは自己責任ですよ。一言で言っちゃえば。だけど、その延長線上に困っている人もいます、というのを理解していただけると、我々としてはありがたいなと。弱い人の声を、私いっぱい聞いてきたので、ぜひ言って欲しいという。

委員 経営層の人も、悪気があるわけではないんですね。むしろ今、SDGsとか、環境とか、あと人権の問題、すごく気にしなきゃいけないので、大きな会社ですから、皆さんちゃんとやらなければいけないという意識は、すごくお持ちなんですよ。ですから、本当に声が届いていないのは、やっぱり社内のガバナンスの問題なのかなと思って。どうやったら、ちゃんと声が、皆さんの声が、適正に届いていくのか。それからあと、例えば、こういう大きな騒ぎになった時に、いつもクレームをしてく

るオーナーさんだからみたいな言い方を、皆さんされるんですよ。なんですけど、こうやって社会問題化すると、実はこういう多くの方がこんなに思っていたとか、アンケートを取ったら、24 時間やめたいという人がこんなにいた、とかいうことは、やっぱりもう無視できない事実だと思いますので、本当にそういった声を、適切に拾っていかなきゃいけないですし、もしインフラとしての役目があるんだったら、人口減で売上が立たないようなところにも、お店があって欲しいというようなことだったら、例えば行政がやるようなコンビニとかも、出て来なければいけなくなるのかなというようにも考えています。本当に皆さんの声を適正に反映させる、本当は各社がしっかり拾っていく仕組み、ガバナンスをどう整えてもらうか、というところが重要なと思います。

オーナー ちょっと先ほど気になったんですけど、他業態で AI で売上の予測というのがあったと思うんですけど。その各店舗で、予測とか、過去の実績とかで、本部からデータもらって、それを見て、バーッと品物がただあるじゃないですか。それを皆さん、オーナーが見て、どう発注されているものなのかなっていうふうに思ったんですけど。皆さん、データとか見ているのか、見ていないのか、ちょっと気になったんですけど。その辺の管理、売上の管理って皆さんどうしているのかなって思ったんですね。

オーナー POS データは、あくまでも過去のデータと言われますから。なんで注文を出すかっていう場合に、醍醐味を考えれば、自分の脳みその活用が一番楽しいところじゃないですか。そのために必要なデータであれば、活用すればいいし。

オーナー AI が必要であれば、AI を活用すればいいし。

オーナー 見るものは見るし。物によって違います。

委員 それも多分、オーナーの責任の下で、なんじゃないですかね。

オーナー そうですね。うちの場合は全部本部からデータを取って、私が全部品番別とか、その商品に対しての売上の幅を見ているんですね。うちのところは、どういうものが売れる傾向があるのか。それを見れば、すぐ皆さんも分かると思うんですよ。やっぱり、そこが一番大事なんじゃないかな、と思うんですね。でも、それを、皆さんされていないというのを聞いたので、その辺がちょっと驚きとか。やっぱりやるべきところ。

オーナー なので、そこをどう判断するかというのは、経営者の判断です。使いたければ使えばいいし。要は、売上と利益の最大化を図るために、俺はこのデータ使うよってなれば使えばいい。

オーナー 傾向値は見ますよ。使っていないとは言いません。

オーナー 花火大会とか、お祭りとか。だから、去年の土日はどうかなとか。それぐらいかな、天気とか、そういうの。

委員 本部からそういう、あなたの店の傾向はこうですよ、みたいな、なんかありますか。してくれてもいいかなというところはあるですか。

オーナー それはもちろんあると思うんですけど、それって多分あまりしていないのかなと思います。うちも、それは、あまりされないです。本部の指導員には、言わなきゃ資料は出てこないし。なので、独自にこっちが資料を作成して、確認しています。

委員 いろいろな方がオーナーになられているので、商売、商人という感じじゃない方も、多分すごくいらっしゃると思うので、皆さんがしっかり経営していくには、もう少しサポートも必要なのかなと、お話を聞いていて思いました。

## 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