

コンビニオーナーヒアリング（第4回）

議事要旨

日時：令和元年8月22日（木）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】

最初にコンビニのイメージですね。一言で言わせていただくと、現代の奴隷制度というような、あと殺さず生かさずというのがイメージ的に合うんじゃないかと思います。今いろいろな問題はあると思います。ですから、今日は時短の件でお話させていただきたいと思います。時短と言っても、皆さんが思っているイメージ的には経営上の売上とか、いろいろな問題もあるかもしれませんが、我々の環境面、体力面、気力面、あと営業面ですね。我々も商売をやっていますので、本部に言われなくても、商売を大事にしてがんばっているわけなんです。ですから、その2面を考えないといけないと思います。

まず、環境面です。365日24時間、この体制というのが今当たり前だと思いますけど、我々は大体的にお店が個人商店の規模のお店しかないんです。その中で365日24時間体制というのは非常に無理があります。これを維持するためには、本当は、本部がバックアップシステムを確立して、我々に24時間365日の営業をやらせるのが当たり前なんです。ただ、現在はそれがありません。我々に全部その負担をかけているだけです。ですから、我々としては、365日24時間というのは、精神的にも非常にこれはもう苦しいです。なぜかと言うと、我々の契約期間というのは半年とか1年じゃないんです。下手すると10年、20年の間やらなくちゃいけないんです。我々は病気にもなることもあるかもしれませんし、ケガをすることもあるかもしれません。人間として10年、20年の間に何か起きるっていうのは、これは当たり前のことです。その中で我々がやってい

るんですけど、ほとんどそのバックアップというのがない状態で、我々はただ契約だからということで現在やっているわけです。これは肉体的にも精神的にも、私も長い間ほとんど休みはありません。それを言っても、ただ笑っているだけで何も答えてくれようとしません。それが当たり前のように今なっているわけです。ですから、我々も自分で努力して休みを取るようになればいいのかもしれませんが、なかなかそれが実態としてはいかないのが現状です。

配偶者が毎日の忙しきで病気になっても医者に行くというのも怖いですし、なかなか思うようにいかなかったんです。数年前どうしても具合が悪くなっていったところ、がんだったんですね。後悔しているんですけど、本当だったらもっと早くやってあげれば、本当は早期に発見できたんじゃないかっていう後悔がすごくあります。ただ、現状として我々がそうしたらいいんじゃないかって言われるのは当たり前なんです。簡単なんですけど、実際問題としては、それがなかなか難しいというのが現状なんです。理屈じゃなくて。そういうものをできるシステムがあれば、また我々も安心して営業できたり、ケガもできたり、休んだりすることができる。私どもは、病気をぜいたくと言っています。これはもう本当我々の気持ちですよ。病気をぜいたくなんです、我々にとっては。病気もできないんです。例えば、風邪ひいても6時間後には治して店に出ないといけなとか、誰も代わりがないわけですね。その中でずっと長い時間やっているわけです。

あとは経営面です。無駄な時間がたくさんあるわけです。なぜそれができないかと言うと、我々は、夜勤なんかは赤字なんです。ただ、本部は1円の売上があっても利益が出るんです。そのシステムがいけないんです。もしくはこれが直営店だったら、24時間やらないです。我々が負担をしているだけで会社としては儲かるわけです。自分たちはずっと何もやっていないわけです。我々がずっと働いているわけですから、黙っていてもお金が入ってくるわけです。このシステムを変えないといけない。我々に権利をいただきたい。例えば個人事業主と言うんだったら、我々にそういう営業の時間とか、無駄な時間とか、あとは要らない日ですね。正月とか、そういった時は休みを取るとか、そういったような権利をもらわない限りは無理です。以上です。

【オーナーからの意見②】

私も一番言いたいのは、やっぱり時短のことにに関してで、前の方と同じ意見です。本部の奴隷制度みたいな契約を結ばれて、日々24時間365日を毎年一生懸命営業しているんですが、どうしてもやっぱり休みたいときもあるし、アルバイト、従業員さんは自由にお休みが取れて自分の休みたいときに休めるように法律で整備されているのに対して、経営者の我々は、それはどこにも守られていなくて。この現状の制度がやっぱり良くないし、どこか守ってもらいたいなっていう部分も強く思っています。

私は配偶者が亡くなって、葬式、通夜、告別式とあったのですが、誰も自分の代わりをしてくれる人がいなかったもので、それでも通夜の最中に1回抜け出して仕事に行く

ですぐまた戻って葬儀を終わらせるという形を取っていたんですが、それも本部には教えて、助けてくれるとさすがに思っていたんですけど、それでも助けてくれなかったのが現状です。

人に関しては助けられないというふうになんて言われて、それはお店の判断でしかない。お店のアルバイト、従業員さんに全部やってもらってくださいと。今から派遣を呼んでも5日後にしか来られないとか、何だとか言われて、結局は全部自分でやったのが現実です。やっぱり私たちも契約に縛られた名ばかり経営者というか、あくまでも労働者の一員だということを認識してもらいたくてこの会議に参加しました。自分がこういうところに立って発言するというのは、ちょっと怖い面もあったので、なかなか行こうっていう、発言しようっていうふうにはちょっと思えなかったけど、そういう自分の経験を少しでも皆さんに役立てれば、今後のコンビニエンスストアの在り方というのも変わってくるのかなと思って、いろいろ発言させていただきました。これで24時間営業がなくなる方向に向かってくれれば、少しでも休める心の安心感というのがやっぱりオーナーさんには必要だと思います。従業員にだけあって、自分たちにはそれが無いのが、やっぱり3時間でも多分全然違うと思うんですよね、24時間365日お店をやる中で。それがやっぱり一番必要なことかなと。人件費の高騰なんかでお金がなくなるよりも自分の命が削られる方が僕は恐怖だと思っているので。そこを改善していただきたいなという思いです。以上です。

【オーナーからの意見③】

オーナーの子供ですが、今後世代交代していく中でコンビニ業界を変えていきたいというのでもあって参加させていただきました。

うちの店は親がやっているんですけど、ずっと言っているのは人を雇う問題です。従業員さんを確保する、そういう問題をもうずっと言っていて、1人決まれば1人辞めるみたいなものもあり、とにかく続かないというのがずっとあります。結構近くにもいろいろ店舗とかも増えて、お客さんの取り合いもそうだけど、従業員さんの取り合いにもなってしまう状況です。田舎なので特に。ただ、人のことをこちらが変えることは、どうしてもできないことなので、本部もそういった面でいろいろ求人広告を出すとかはやってくれますけど、手伝うとか、そういったことはない。その辺を改善するには個人的な考えですけど、いずれはレジなどが自動化になれば、最低2人はいないとお店って回らないのかなって思うんですけど、1人になるだけでもだいぶ確保しやすくなります。2人分の人件費を1人の人にあげられれば、もうちょっと、ちゃんとした社員的な感じで人を雇えるのかなとか思ったりもします。自動化というのがすごく希望に見えてしまっていて、今後そうなることを期待しています。将来的には無人コンビニになればいいなと思っています。以上です。

【オーナーからの意見④】

最初始めた頃は、POS システムだとか、そういうところで流通業の先端に行く会社だという、また社会のインフラを担う業態として成長性を感じて、あるオーナーの下で働いて、独立させてもらったといういきさつがあります。その時の将来性を感じてやっているというのは今も強い気持ちはあるんですけども、ただ、先ほどから言われている通り、人不足ということで、なかなか日々の業務に追われてしまって、実際自分の理想というのがなかなか現実とは違うところにあるのではないかなと思っています。始めた時は子どもが幼く、今までディズニーランド、ディズニーリゾートは日帰りで2回、連れて行ってあげることは何とかできたんですけど、サラリーマンとか一般の方から見れば全然少ないのかなと。あと近いところの温泉に年に1回か2回ぐらいですか、ただ、途中で従業員がどうしてもいなくて、自分だけ先に戻って来て、子どもの世話はじじ・ばばに任せてしまったようなことがあります。その時はシフトをしっかりと固めたつもりだったんですけど、急にアルバイトさんが風邪引いちゃったとか、ちょっと急用ができて来られなくなっちゃったというのを聞いて、その代わりがいなかったんで、自分で入らざるを得なかったというようなことがありました。今考えると子どもには非常にかわいそうなことをしたかなと。今は逆に成長したのであまりあてにされていないということで、「父ちゃんは店がんばってね」ということで自分たちは出て行ってしまうようなところがあります。

昔は、例えば1カ月10万円ほしいと言う従業員には8万円ぐらいにして、「もうちょっとがんばれば増やしてあげるよ」とし、ハングリー精神で従業員もいっぱい作業して、競わせるようなことが10年ぐらい前まではできました。その中で比較的レベルの高い店を作れたかなと思っています。今はなかなか採用ができないことで、レベルが低い従業員でも「頼む。何とか仕事してくれ」みたいなことになってしまって、非常にレベルが下がってしまっているのが現状かなと思っています。

それから先ほどから時短という話が出ているんですが、自分の先輩が店を2つ持っていて、その1号店が7時11時だったのを6時オープン深夜1時に閉めるということがバブルの時代にありました。やっていない時間帯が5時間ぐらいということで、本部から24時間にしましょう、営業時間を伸ばしましょう、といわれ、5時間の売上がどのくらいになるかと計算したところ、4万円しかなく、それならやりたくないとなったんですけど、結果やったら非常に伸びたということがありました。また後ほど話します。以上です。

【オーナーからの意見⑤】

起業する時に1つ目の事業としてコンビニをやりたいというのがあって、その時にコンビニの生産性とか、ビジネスモデルというのは世界基準で見てもすごいなというのを感じていて、実際入ってみて、すごいと感じました。ただ、今日話したいのはそのビ

ビジネスモデルが、時代の変化にだんだんついて行かなくなってきた、構造欠陥していて、45年前にセブン-イレブンが作ったビジネスモデルのまま、現在も行われているというのが一番の問題なのかなと思っています。24時間だったり、人手不足とかいろいろあるんですけど、そこを改めないと大元にはならないのかなということで、ビジネスモデルについて話したいと思います。

ここ最近で言うと、東日本大震災以降、結構トレンドが変わってきたかなと感じています。あそこで多分コンビニはすごく見直されて、今までいらっしゃっていなかったお客様も来るようになったところでは、どのチェーンもスーパーの商品とかも置きだしたりして、お客さんをどんどん取っていき、売上はコンビニ業界全体では伸びてきたと思います。しかし、それに合わせてどんどん店舗も出店していった結果、オーバーストアになっていって、本部としてはオーバーストアになっているのはわかっているけど、問題点を先送りしてきて、今に至ってしまったかなというのがあります。私が今一番感じているのはメルカリとか、アマゾンのような10年前ではあまりなかったECの受け取り場所としてのコンビニのニーズだったり、銀行が今どんどん営業時間を短くし、店舗を少なくし、その分コンビニで払ってくださいというような感じになっていますが、そのニーズはすごくあるかなと感じています。そもそも45年前に作られたフランチャイズ契約なので、それを前提にしたパッケージになっていなくて、全くその業務に関しては利益にならないというのがすごい問題だと思ってます。それは本部が加盟店にタダ乗りしているというか、フリーライドしている部分もあり、社会も結果としてはフリーライドしてしまっているのかなと感じています。そんな中、オーバーストアと若い人の減少というのもあり、人件費も高騰しているんですけども、人件費高騰自体はもしかしたら他の先進国に比べたら、日本はまだまだ低いので上げなければいけないんだろうなと思っています。しかし、コンビニでは、今言ったような利益にならない業務が10年前より圧倒的に増え、時間も増えているのに、人件費だけ上がっていて、むしろ生産性も上がっていて、ボランティアみたいな形になってしまっているなということもすごく感じていて、問題だと思っています。もしそういうECサイトの件のやりとりとかで問題があった時というのは、基本加盟店が全て責任を負うというような形になってしまっていて、それであるならうまくビジネスモデルを変えて、そこもマネタイズしないと、もうこれ以上は厳しいのではないかなと感じています。

あともう1つ、ビジネスモデルとしてコンビニ会計という言われ方もしていると思うんですが、普通の会社であれば、例えば商品を捨てて廃棄になったとしても、残った利益を本部と加盟店で配分するところが、コンビニ会計ってちょっと特殊なので、廃棄をいくら出しても本部は利益が増えて、加盟店だけが全額負担というのはもう直していかないと厳しいのではないかなとすごく感じています。人件費は本当皆さんもおっしゃっている通りで、人件費の高騰だったり、人がいないというのも24時間営業ができないということにもなっているなと本当に思っています。人手不足に対しても、採用の方法

とかも本部の提案というのは、10年前、20年前にやっている方法のまま言っていて、ある意味パッケージとしてフランチャイズ料を払っていることの対価の指導料にはなっていないかなとすごく感じています。中には足りなかったら派遣を使ってみたらどうですかということ言われているオーナーさんもいます。派遣を使えばシフトは埋まるかもしれないですけど、その分経費が増えてしまって、利益を出すというアドバイスには全くなっていないなとすごく感じています。そういったものを含めて、今コンビニ業界というのはすごいピンチだと思いますけれども、ここで本部の方も加盟店の方もみんなでもう一度練り直して、膝詰めで話して新たなコンビニを作るチャンスでもあるし、もうラストチャンスかなとも思っています。そういうつもりで今日は来ました。以上です。

【オーナーからの意見⑥】

僕が今日ここに来る一番の理由が金沢のセブン-イレブンさんの大雪の件です。あの時、奥様が病気になられて倒れて、旦那様の方もふらふらの状態でした。一方ではお店を守っていらっしやったんですけども、今のコンビニの契約というのが、人権とか、人命よりも上になっているように感じます。お店の方をそのような状態にするまで契約って大事なのか、そこが一番の問題のような気がします。個人的な意見なんですけど、24時間営業もそうですし、あと、休日ですか、そのような状態になったらいつでもお店が休めるというようにしていかないと、またこういったことは出てくると思います。3月か4月のセブン-イレブンの方のコメントがその記事の新聞に載っていましたが、「我々は、それは気づかなかった。上の方まで上がってこなかった」と。僕からするとそんなはずはないんです。必ず相談は会社の方へ行っていると思います。それを聞いていなかったって、とぼけていますよね。やっぱりそういったことは人命とか、人権にも関わってくるんですから、そこはお店側で自由に決められるようにしてもらいたいですね。そうしなければ、また同じことが起こります。それと、あと収益の一部の例なんですけど、例えば、コンビニに必ずコーヒーがありますよね。そのコーヒーなんですけれども、うちのチェーンは大体本部側が1杯売る毎に45%ぐらい利益を取るんです。ですけども、お店の方では砂糖とミルクを1個ずつ使うことによって約1円の利益しか取れていない。そこからまたチャージ半分持っていかれまして、0.5円です。50銭なんて今時使っていないですよ。そういう状況になって非常に不公平感が出ているんです。例えば先ほどもおっしゃられていましたけれど、公共料金1つとっても利益のないものもあるんです。10円取れば大儲けです。でも、そこから半分チャージ持っていかれまして、5円なんですよね。50万の公共料金でも100円の公共料金でも、金額一緒なんですよ。今のオペレーション、作業の問題で一番の大きな問題というのがサービス部門なんです。サービス部門が一番手はかかるのに利益が入ってこない。でも、そのサービス部門で今集客をしているという状況です。以上です。

【オーナーからの意見⑦】

酒屋を経営していきまして、コンビニも始めようということで、今、病院内に1店舗あります。開店は7時から夜の7時までやらせていただいています。

うちのチェーンは、加盟店の数が少ない店舗なので結構自由が利くチェーンなんですね。本部からの強引な強要等もほとんどないですし、月の本部使用料、プラスあと本部から仕入れるだけで、経費はありますけど、それだけでやっています。本部からこういう商品を扱ってほしいとか、こういう新しいのがあっても、やっぱりうちの店じゃ置けない物なら断ることもできます。なので、そこら辺は皆さんのお店さんとちょっと違うところでもあります。その点、店舗数が少なく、商品の供給が弱いんですよね。新商品というのがなかなか出ないので、そこら辺は競合には勝てない。うちは今病院の中でやっていて、限定地なので、その点、お客様が確保されるので何とかやっていますけど、路面店はもうほとんど壊滅状態。営業できない店がほとんどになっています。

やはり困っているということは、皆さんも結構おっしゃっていただいた通り、従業員が採れないというのがなかなか厳しい状態で、お昼とかは忙しくて、本当に今まで4人でやっていたところを2人でレジをやる、そんな状態でやっています。こんな時に参加させていただいてなんですけど、病院の方との契約で、トップが変わってしまって契約を終了してほしいと言われていて、2か月後に閉めることにしました。こればかりはしょうがない、契約終了と。20年間やってきましたので何かしら力になれることがあればと思って参加させていただきました。

病院の中って20年前だったので、多分コンビニはもうほとんど院内でやっていないときから始めたので、戸惑いとかもありました。ほとんどのお客様は、患者様、本当に具合悪い方、亡くなった方も買いに来られたりしていましたので、本当に、接客というのは学ばせていただいたと思います。以上です。

【オーナーからの意見⑧】

私はこのコンビニの事業を始める前は普通のサラリーマンで、脱サラでコンビニを始めました。最初は小さな60店ぐらいやっているコンビニチェーンでやっていたんですけども、そこがやめるということになって、大手のチェーンに鞍替えするようになりました。長年やってきまして、この1、2年が最大の危機という状況になっています。コンビニの本部が設計してきた加盟店に対する利益の構造がもう完全に崩れてきているというのが一番大きな課題だと思います。

先ほどおっしゃっていたことと同じだと思うんですけども、私が始めた時は、夫婦で始めて、夫婦でしっかりとシフトに入って30万円ぐらい稼ぐということが基本的な設計になってスタートしていました。それは覚悟の上で始めましたから、それに対して文句はないんですけども。もちろんそれからもっと取れるような状況になれる場合もあるし、なれない場合もあるんですけども。問題はなれない場合に、その底がすぐそ

ここにあるということが、このコンビニのビジネスの構造で一番問題な部分じゃないかなと思います。いろいろ大変なこともあるんですけども、重要なのはやはり利益構造ということで、これが苦しくなると全てに渡って苦しくなってくるわけなんです。人件費と廃棄の負担であったり、時短の問題がありますけれども、人件費に関しては、この3年間で交通費とか保険も含めれば40%ぐらい変わっています。これに関しては加盟店が全額負担しますので本部は痛くもかゆくもなく、苦しいのは我々ばかりということになります。募集してもまず全く集まらないと言っていいほど、今の状況は厳しい状況です。求人はいくら何に出しても、ほとんどが来ない。来るとしたら外国人。外国人もほとんど日本語ができないぐらいの人間が連絡してくるというような状況です。そうはいえども、もう外国人が頼りというのが実態です。

この時給の急騰がやはり一番厳しい状況で、競争原理で25年間やっていましたから、競争原理で上がっていく時は上がっていくし、これはやむを得ない、しょうがないと思って覚悟決めてやるんです。しかし、こここのところ、政府が一気に最低時給をアップすることが確実に拍車をかけていて、最低時給が上がっていくと最低時給だけ上げるわけにいかないですよ。今までやってきた人達はこのぐらいがんばって、このぐらいの業績を上げたからこういうふうにしようって、設計してやってきていますから。下だけ上がっていったら、上がやる気がなくなってくるので、上も上げなければいけない。これが全部スライドして、こんなに急に最低賃金を上げられたらたまったもんじゃないというのが実情ですね。それを何とかするためには本部がもう少し利益の配分をこちらに渡してもらわない限り、我々はやりようがない、がんばりようがない。いくらがんばってもその費用が出てこないというのが問題だと思います。

それと人が集まらない原因は、コンビニの仕事は今非常に難しいので、レジのオペレーションの複雑化、多業務を扱う割には時給が高くできない。あと、店長でさえ、そのオペレーションを覚えきれない。覚えきれないほどのサービスをどんどん追加しないと本部はやっていけないということなんでしょうけれども、本部がやっていかれないよりも、我々はそのオペレーションをもうやりきれない。覚えきれない。覚えきれないものは従業員にも教えきれない。それがおそらく今の実態ということで最大の問題になる部分だと思います。以上です。

【オーナーからの意見⑨】

就労人口が減ってアルバイトの選択肢は逆に増えていって、どのお店も人手不足に陥っているというのが現状です。最低賃金の上昇に加えて、従業員数が減っても営業時間が変わらない。そうすると、1人当たりの勤務時間や勤務日数がどんどん増えていく。それに伴って社会保障の負担も店舗の経営を圧迫しているというふうになっています。その一方で本部の利益は毎年高くて、もちろん努力もあるんでしょうけれども、全部お店が直営店だった場合に同じ数字が出るとはとても思えない。じゃあこの数字はどこが

被っているのかなって考えると、自ずとオーナーさんたちが被っているんだろうなという結論に達してしまうんですね。

じゃあどうしたらいいのかと考えると、やはり FC 法を考えるのが一番の問題です。まず FC 法が成立されてフランチャイズビジネスに関わる者全てが、我々だけでなく、ベンダーさんであるとか、メーカーさんも含めて、公平で共存共栄できるチャージの見直しを含めた新たな契約書の作成をするというのが第一歩じゃないかと思っています。あと、本部の人間は自らが優越的に地位にいるということをきちんと自覚して、オーナーさん1人1人にきちんと向き合っ、適切なアドバイスをしてもらいたいなと思っています。

本部の弁護をするつもりはないんですけれども、本部の方も別に手をこまねいて何もしないというわけではないと思うんですね。ただ、現場にいる者からすると、たとえば悪いかもしれないんですけど、船に穴が空いて、もうおぼれかかっているというような状況なのに、正しい浮き輪の選び方のようなものを教えてもらっても何の参考にもならないじゃないかというのが本音です。あと、優越的地位という部分からすると、フランチャイズビジネスにおいて、一方が一方の点を付けるというのもどうなのかなというのは正直思います。

働き方改革も含めて世の中すごいスピードで変化していっているんで、どのコンビニも変化への対応というのを謳っていると思うんですね。ですから、今こそ言葉だけじゃなくて、モデルチェンジを含めてしっかりと変えていかなければならないのではないかなというふうに思います。皆さんがおっしゃっていることだと思えますけれども、もう45年前のやり方では、とてもではないですけど、通用しない世の中になっているというふうに認識しております。以上です。

【オーナーからの意見⑩】

前職はファーストフードの大手に勤めていて、人の使い方に関してはだいぶ理解した上で始めました。コンビニ経営はアルバイト、パートさんで成り立っているのはみなさんご存じだと思うのですが、100%基本的にはオーナー負担の部分です。私たちのような小さな企業とか、個人事業主の、体制を批判するつもりはないんですけれども、最低賃金が年々アップしている。まったなしの社会保険の加入、有給の付与、アルバイト、パート募集等の激増、昨今本部もイノベーションをいろいろ打ち出してくれてはいるんですけども、オーナーの利益が出にくい体質が長く続いているのが現状です。結果として社会保険に満足に入れられなかったり、従業員の処遇を改善できず、募集しても集まらない。雇っても辞めてしまう。いろいろな悪循環を招くような感じになっています。悪循環を突破できる環境を作っていただけないと、次の担い手も出てこなくなるのではないのでしょうかということをみんなで話しています。フランチャイズビジネス自体も危惧するところでもあります。子どもに自分の跡継ぎをやらせたいかと言うと、今は

とても悩んでいます。昔のままではなくて、現代の実情に即した粗利益配分、チャージの見直しを本部にお願いしたいところではあります。

昨今議論されています夜間閉店の件なんですけれども、近所のオーナーさんとかと話してはいるんです。閉店中で1日1回しか来ないような納品に関しても変更をお願いしなければいけないんですけれども、これは通常でもよほどのことがない限り、変えていただくことはできません。鍵をかけて不在な閉店中のセキュリティ設備の設置等は個人では難しいので、契約上、本部の協力がないとできないことが多く、希望を申し出たくても二の足を踏んでいるオーナーさんが多いです。

あと見切り販売に関しても、フードロスが減らしたり、オーナー負担を減らす件に関しても、自由とは言われていますけれども、未だに本部に目を付けられて契約等の不利益を被らないか心配で、近隣には実施店舗がないのが実情です。見切り販売はフードロスの観点から1回本部主導で推し進めていただきたいと思います。そうしないと絵に描いた餅のままだと思っています。

あと本部の方でやっただけでいる働き方改革に関しては、本部社員が主導しているので、現場で改革してほしいことの提案が聞かれる機会がなくて、店舗からの声が届いていないのが実情かなと思っています。以上です。

議事（2）委員からの質問

委員 多くのオーナーさんから人手不足の現状についてお話いただいたのですが、自分の考える人手不足の最大の理由は、賃金というか、時給が低いことだと思います。調べてみたんですけど、求人情報を出している会社が調査しているデータなんか見ますと、コンビニという職種の募集時給って他の職種よりちょっと低いんですよ。やっぱり時給の低さ、加えてお話もいただいたんですけど、仕事は複雑化してきている。この間、いろいろなサービスが導入されてきて、仕事がなかなか覚えきれない。複雑な仕事にも関わらず時給が低いということではなかなか人が集まらないという状況になっているかと考えております。時給を上げられない理由というか、そういったことについて少しお話しいただきたいです。あと、人手不足が、人材確保が加盟店の多くのところでの課題になっているかと、問題になっているかと思うのですが、人材確保について本部の側からどんなサポートというか、援助があるのかということと、あと、関連してなんですけど、先ほど言った、サービスがこの間拡大というか、多様になっていて、それで売上がもっているみたいな面があるという話があったんですけど。負担になっているサービスとして具体的にどんなものがあるかということについて、お聞きできればと考えております。

オーナー 時給が低いという件が、どうして低いのか。先ほど誰かおっしゃったと思うんですけど、既存の従業員が時給いくらで働いているというのがあって、例えば求人広告を出す。当然それ以上に高いというのは、今いる従業員に対してやる気がなくなるというのがあります。だから、当然既存の従業員も求人広告を見ているわけなので、「あ、うちの店、俺の時給より高いじゃないか」ということになる。先ほど言われた通り、スライド式に全従業員を上げていかなくちやいけないというのがあるので、やはり目安があります。あと、横のつながりというものもあるので、あまり突出して高い時給にしちゃうと、周りから「何でお前のところそんなに高い時給出せるんだ」といったお叱りを受けます。うちの周りではガソリンスタンド併設型の会社としてやっているコンビニがあるんですけど、そこはちょっと高いんですね。そこはじゃあ逆に人いっぱい集まっているのかということで聞いたりすると、それほどでもないというので、じゃあ時給じゃないのかな、と個人的には思っています。以上です。

オーナー 私の持論なんですけど、コンビニは時給をもっと上げないと。今はもっと複雑ですけど、前も結構複雑なんです。単調にレジをやっているだけじゃなくて、いろんなものをやるんです。ですから、うちでも何でも屋さんというように言って、1分、30秒でやる仕事というのはすごいたくさんあるわけです。ですから、レジにずっといればいいという仕事じゃないんですよ。その中で私は本部にずっと言っていたんですけど、時給を、最低でも飲食業とか、そういったようなもの以上のものを払えないとだめだよと。そうしないと良い人材が来ないよということを言っていたんですけど、実際は本部が、我々も反発できないんですけど、そういうように誘導しているんですよ。最初に人件費というのはいくらぐらいだということで、我々にフォーマットでいくらぐらいのお金が行きますよと、もう計算ができています。我々も何百時間働いてこれだけのことをやって、初めてこれだけの金額が来ますよという、もう結果が出ているわけです。その範囲がある程度狭いんです。いくらやっても、ある程度、もちろん良いお店は利益が出るかもしれないし、やり方として廃棄が多かったり、人件費をやれば収益が少ないかもしれないけど、基本的には本部がある程度考えている、誘導している、今までの歴史ですよ。常に最低時給をいつも這っているんです。本当は強弱をつけたいんです。優秀な選手には1,500円だったら1,500円を払っていいですよ。逆にその方がお店としては安い時給なんです。逆に言えば、700円しか価値がない人に1,000円払っても意味がないわけです。ですから、我々としてはその強弱を本当は付けた商売をやって、良い人材を入れて。そうすると人も来るし、いろんな面でいいんですけど、その幅がないんです。我々に与えられている。もう最初から、じゃあうちのお店だけ

時給を上げてやろうって言っても、なかなか、もう皆さんのイメージですよ。 「コンビニは安いんだ」、「昔だったらコンビニというのは、いい加減にやっている」というイメージがあったように。今はもう全然違います。一生懸命、いろんな仕事をやって。先ほど言ったようにいろんな仕事が入ってきているわけです。覚えられないわけです。本当を言えば、時給でいけば、コンビニが一番高くなっちゃいけないんですよ。でも、高くできない現状と人が来ないというギャップがあるわけです。やっぱり初めてアルバイトをやるのはコンビニだというイメージがあるんですけど、そのギャップが、入ったらもうわからないわけです。我々でもわからないわけです。その現状があるのに本部はもうただだと思っているんですよ、サービスは。だから、我々はその対価をもらえればいいんですよ、極端に言えば、今言っているようにただ働きじゃなくて。そういうサービスは大事だと思いますよ、コンビニの中で。だから、そういう大事なものを他の物と、本部の方は人件費をもう一緒だと、タダだと思っている考えが、まあタダだとは思っていないかもしれませんが、そういうような気持ちなんです、半分。何でもかんでも入れてくるわけです。それは集客のためだとか言うけど、実際は、本部は儲かるんですよ。塵も積もれば山となるで、利益というのは、全店でいけば莫大な金額なんです。でも、我々はお店でやったら、それは本当に赤字の部分になってしまう場合があるんですよ。だって、今まで2人いたのが、もしかしたらそういうサービスがあれば3人いないとできないという店だってあるかもしれません。2人から1人を、人件費を上げるためには相当収益がないとだめなわけです。そのために逆に言えば、人を雇うために収益が下がってしまうかもしれない。

そういう現状を踏まえていないから、今みたいにギャップが生まれるわけです。人がいない、どうこうというのは。最初からいい人材を採るといって、本部の方でそういう指針で、「コンビニはいろんな仕事があるんだ」、「レベル的には高いんだ」ということを想定してやれば、今のようにならないんですけど。今までのつけが全部回っているわけです。何十年間、本部は見て見ぬふりしているわけです。ですから、その辺を是正していかないと、コンビニは大変な仕事だと思うんだったら、それなりの対価を与える、イメージ的にもやれるような体制を取らないと。そのためには、皆さんが言っているようにチャージの修正。結局我々の本部がなぜ儲かるのか、なぜ直営店がないのか、なぜ直営店を出さないのか。じゃあコンビニは儲かる商売なんですか。コンビニというのは他の業種からやって儲かる商売なんですか。違うんですよ。フランチャイズシステムで、本部は黒字でも、我々は赤字の部分があるわけです。それを我々が一生懸命我慢したり、いろんな苦勞して収益を、自分は苦勞して、収益を何とか保っているというのが現状です。ただ、その限界が皆さんの話の

ように来ているわけです。その辺のギャップを本当に是正してもらわないと、なかなかこの問題というのは解決しないんです。以上です。

オーナー 先ほどサービスというお話したんですけれども、皆さん多分ご利用されていて、すごく便利だと思うんです。支払いも現金でできるし、カードもできるし、何でもできるじゃないですか。IDもできます。ですが、それを覚えるのが大変なんです。例えば Suica で足りない分をクレジットにできるのかとか、そういうのを覚えなないといけないんです、1つ1つ。最初に Suica を使って、その後足りない部分にポイントは使えるのか、使えないのかというのを1つ1つ覚えなないといけないんです、従業員が。ですから、コンビニのバイトと言うと24時間なので、例えば大学生でちょっと空いた時間入れるよとかって思うんですけれども、やっぱり覚えることを覚えきれないというのが一番、人が応募しにくい状況を作っちゃっているんです。先ほどレジのお話もしましたけれども、サービスの部分とか。例えば50万円扱っても、100円扱っても手数料は一緒ですけど、お釣銭を間違えただけでもマイナスになってしまうんです、お店の方は。会社の方は利益が入ってくるんですけど。やっぱりそういう構造とか、従業員の方もプレッシャーがかかるのですよね。100万円もお金持って来られて数えなないといけないじゃないですか。嫌ですよ。いいですよ、出してくる側は。「ああ楽だわ、お願い」で終わっちゃうじゃないですか。受ける側はすごく緊張するのですよね。それとかあとメルカリとか。あと保険もあるじゃないですか。バイクの保険とかもあるんですけれども、1年に1件あるかないか。そういうオペレーションを全従業員が覚えなないといけないんです。それが今負担になっていて、アルバイトが来ないんです。来にくいんです。昔のコンビニと言うと、主婦の方とかいっぱいいらっしやったじゃないですか。今はいないんです。そういうのを覚えられないから、難しいから。学生に聞くと大体覚えきれないからというので、ちょっと応募は遠慮しますというような方が多いです。

オーナー 今の意見に合わせてなんですけれども。高齢者をもう少し使った方がいいとか、いろいろそういう話もあって、何回もトライしたんですけれども、やはり覚えられない、絶対に覚えられない。これが原因で続かない。いくら親切に時間かけても、そこはもう非常に難しい。

それと代行収納と言って、いろんな公共料金を持ってくるサービスが始まりまして、ものすごい数で増えています。うちの店でいくと、1日100件から200件。1日100万円から300万円ぐらいまで、それだけで取り扱うようになって、1人で50万円、60万円みたいなのがありますと、高校生のアルバイトなんか、そんなお金見たこともないし、数えたこともない。まず数えられない。それと

狭いカウンターの中で10枚も20枚も持って来られたら、それを照合しながらやるという、スペースもないわけですから、間違いやすいです。間違えないために何回もやっていけば、後ろにどんどん列が伸びていく。こういう状況があるので、代行収納みたいなものは本当に機械化できないか。それがなくなるだけでだいぶオペレーションは楽になると思います。

うちでたまたま昨日会議があって、みんなにもその話を聞いたんですけど、一番大変なのは支払方法が複雑化、多様化し過ぎちゃっていて対応できない。2番目は受け取り預かり業務がだんだん増えてきて、アマゾンであったり、メルカリであったり。これの管理もしづらい。3番目が代行収納。4番目が宅急便。宅急便も1日20~30件来ますけれども、例えば年末になるとカレンダーを送るなんて、だいぶ減りましたが、1人で100個も持ってきたら、それを100件やるって言ったら、もうレジは完全に1時間止まっちゃいますから。我々は一体何の商売しているのかなっていう、本末転倒の状況になっているのが実態かなと思います。

オーナー 具体的な事例ということで、今朝自分が対応した、オーナーでありながら、長年やっていてちょっとわからなくて本を見ながら、というのがありました。それはコピー機の領収書、レシートがあるんですけど、昔はコピー取ってレジでいくらですかって聞いて、じゃあ100円分、領収書を出すんですけど、今コピー機の中にレシートがこう入っていて、そこから出すんです。それがたまたま切れちゃった。切れるなんていうのは半年に一度とかなんですけど、対応したことがほとんどない。自分も1回、1年ぐらい前にやったかな。だから、やり方がわからなくて、本見ながらやって、お客さんにいいよと言われて、じゃあレジで出しますとなり、レジで出して事なきを得たんですけども。これを例えばシニアの方にやってもらうとかいうのはまず無理でしょうね。夜中にシニアの方がもしやっていたとして、いきなり電話で呼ばれちゃうわけですよ。コピーの領収書が出ないんですが、どうしたらいいでしょうか。具体的な事例ですけど、長年やっている人間であっても戸惑ってしまうことがあるということ報告します。

オーナー サービスと新しい支払方法というのはひと月に1件ぐらいは出てきています。毎月。だから年に12件、最低でも。それが今の現状です。

委員 新しく付け加わってきているということですか？

オーナー はい。例えば商品券1つとっても、つり銭が出る商品券、出ない商品券を覚

えないといけないんです。本当にお店の方は覚える作業が多いです。新人が全部それを覚えないといけないですから。やっぱりそれが一番来にくいですね、アルバイトさんが。

委員 他方で外国人の方を雇っているお店も結構あるかと思うんですが、外国人の方もそういった複雑な業務だと難しいんじゃないかなという気もするんですが。

オーナー うちも外国人は多いんですけど、外国人はすっと入ってきます。邪念がないです。日本人はいろいろ考えるんですけど、外国人はイエスカノーかの世界なので、すっと入っていきます。日本語しゃべれないんですけど、オペレーションはできるんです。

オーナー なぜ給与を上げられないのかということと、負荷になる仕事は何かということ、やっぱり根幹としては、45年前に作ったフランチャイズ契約のままやっていて、その時は多分ご飯を売るという、胃袋を満たすというところから始まっています。なので、業務も多分食品を売ることが100で、業務量もそれが100だったんですけど、今は食品を売ることが例えば70、サービスが30、40というぐらいの比率になってきています。でも、その30、40と言うのは、皆さんが言っている通り、全くお金にならないので、実際は100の仕事をやっているのに60の部分しかお金にならないという時点で利益が出にくい。利益が出ないということは当たり前ですけど、人件費上げられないですし、人件費が3%ずつ今全国平均だと上がっているんですけど、3%上がるというと、3%経費が増えるわけではなくて、利益で言うと、それは店舗にもよるんですけども、例えば1店舗50万の利益が出ている店があったとしたら、人件費が3%上がると、利益で言うと20%ぐらい落ちてしまうぐらいのインパクトがあって。そうすると、やっぱりまた来年も上がるかもという時に、もう余力がないので給料が上げられないと。

私の方で大学とか主婦のコミュニティとか、外国人のコミュニティとかにいろいろ入って行って、いろいろなことも聞いてみたんですけど、それはコンビニで働いている方ではないんですけども、それを聞くとやっぱり仕事量が多いとか、難しいというのはどの世代の人も知っていて。別に難しいからコンビニに行かないというよりは、難しいけど、他の業態が例えば1,000円の時給で、難しいけど、1,300円だったら別にいいんだけど、難しいのに他の業態より低いから避ける、みたいな悪循環になっています。店舗は人がいないので採用に費用を使ってしまっていて、いざ教育するための費用というのは多分捻出できない状況で、もう入ってもらったら即レジに立ってもらう、みたいなことにな

ってしまっていて、それは多分職場環境的にも絶対いいものではないですし。

スターバックスさんなんか逆の例だなと思っています。教育とかにすごい時間をかけているので、もうスターバックスで働くことがブランド、みたいになっていて。それが就職活動でも生きるじゃないですけど、そういうふうないい循環になっていて、コンビニは逆にになっているかなと。ただ大手3チェーンは町のために、社会のためにやりましょうとか、みんなでやりましょうというきれいな言葉は言っているんですけども、ただ、現状はそれだけではもう、もちろん本部が全く何もやっていないというわけではないんですけども、まだ先ほどのおぼれている人にどの浮き輪にしましょうかって言っているぐらいの形で、もうおぼれている。とりあえず出さなきゃいけないところまでの危機感がないかなって。そこは多分直営店じゃないビジネスというところで、肌感覚が他の業態、スーパーでもドラッグストアでもカフェでもいいんですけど、比べると薄いのかなというのは本当に感じます。

オーナー 本部も研修制度というのを昨今急激に進めて、システムというか、体制を整えてくれているんですけども、我々の実態はそこに派遣する余裕がない。時間的に。

委員 サービス、当然人手がかかるわけですね。サービスの比重が増えれば、その分人手がかかると。また、人手の単価も、最低賃金が非常に上がっている。当然利益がその分圧迫されて少なくなるわけだと思うんですが。あとは他方で人件費が最低の費用ですよ。店舗の営業経費としては。次いで廃棄費用があるかと思うんですね。廃棄費用も相当な金額に上っているんじゃないかなというふうに、具体的なデータはないんですが、思っています。あと、実はあるチェーンのある地区の何十店舗のデータを見せてもらったことがあるんですけど、つい直近の月で、売価 70 万円ぐらいの廃棄が出ていまして、原価だと 50 万円ぐらいですかね。これが相当、半分でも圧縮できれば、減らすことができれば、利益も相当その分出るんじゃないかなと思ったんですけど。でも、見切り販売するとか、そういったようなことをされている店舗はあまり聞かないですよ。見切り販売についてのお考えはいかがですか。あくまで経費の削減ということで深夜の時短営業でその分の人件費を、あまり儲からないとか、深夜閉めてその分人件費を節約するとか、そういったこともなかなか難しいようなことも聞かれますけど。そういったことについてのお考えがあれば。

オーナー 私は見切り販売を 10 年ぐらい前からやっているんですけども。始めたきっかけはテレビを見て、信玄餅ってあるじゃないですか。あれが売れなくなって、ちょっと型が崩れちゃったやつ。それを袋にいっぱい詰めて、それでいく

らという販売を見て、「あ、いいや」と思って、その日の夕方から見切り販売を始めたんですね。本部からは今のところ何も言われていないんですけど、大体30%引きでやると、それを目当てに買いに来られる方も多いです。それでやっぱり利益にはならないんですけど、金額的には大体1日5,000円、6,000円ぐらいは売れてくるので、それだけでも良かったなと。

オーナー 見切り販売に関しては一応本部からはやっても構わないというかね。基本的には横並びでありあまり芳しくないというところなんですけど。一応やっても構わないということではあるんですけど、それは店の経費で落とすという見方をうちのチェーンはしているということ。だから、例えば値下げするというのは基本的に本部と店で、両方で負担するというのが建前。それでやっているんですけど、見切り販売に関してはオーナー負担が全てという。そういう考えでやっておられるので。だから、項目を別で落とさないといけないというのと、それからこの日だけやろうとか、そういうわけになかなかいなくなる。お客さんの期待もそうになってきちゃうので。だから、毎日のように、それが作業として加わってきちゃうということがあるので。だから、例えば今日はそんなにないから、じゃあ値下げしなくていいよとかいうような権限を誰に移譲するかというものもあるし。だから、お客さんからの期待で「今日はやらないの」みたいなことになってきちゃうと、困るということもあるので。基本的に私の店ではやっていないし、周りの店も同じような考えだと思うんですけども、やっているという話は聞かないというところですよ。

オーナー 先ほどもお話したんですけど、まずデイリー品の見切り販売に関してまず近所でやっているところがない。なんでかと言うと、やったことに対して何か被害というか、被るんじゃないかというような戦々恐々な部分があつて。あとシステム的に一応確立されているんですけど、うちのチェーンは。かなり複雑でパソコンでいろいろ登録をして値引きする分の粗利益の配分もパソコンの登録ではっきりさせて、それがもし売れなくて廃棄になる時も、元に戻してしっかり廃棄をつけて、かなり複雑な流れがあつてやりづらい部分はあります。やっているところも聞いたことあるんですけども、いい話はあまり聞かないですね。

委員 本部の方から何か見切りの指導なんか、利益出ていなくて、経営的に大変だというふうなお店に対して見切りで経費削減するみたいな指導なんかはあつたりもするんですか。

オーナー 売上の低いオーナーさんが友人にいますけれども、そういうような指導はなく、販促費もしくは廃棄負担という金額で月に 20 万円補助があったというのは聞いたことがあります。そのオーナーさんは本当に利益が出なくて、自分のところのお店では 10 万円しか利益出ない。そこをフォローするような感じで、販促費、廃棄負担という感じで 20 万円いただいて月 30 万円の利益というような話を聞きました。

オーナー 聞いた話ですけれども、負担、非常に売上が低くて苦しんでいる店に対しては先ほど言われた通り、廃棄の負担というのがあったりしていますし、それで何とか売上を上げようというのが本部の方針なんですね。売上が低いわけですから。売上を何とか増やしてあげたいという気持ちはわかるんですけども、デイリー品というか、そういう商品が多くなればお客さんがついてきてくれるという考えなんです。だから、経費というよりもまず売上を上げるためにはどうしたらいいか。そのためには商品をいっぱい並べないといけないという考えが第一にあると思っています。

オーナー 時短になると必ず全部廃棄になってしまうので、そうすると、うちの方は必ず値下げを入れると思います。先ほど言われていましたけど、うちのお店も廃棄が 70 万円ぐらい毎月出ているんですね。キャパがあるので、それだけどうしても出てしまうんです。でも、値引きシールを全部従業員が貼れるほど、人を確保できるかどうかという部分ですね、ここの部分が問題だと。

オーナー 時短に関してなんですけれども、非常に悩ましいところで、ここのところずっとそれに関して本部と今実験店舗を募ってやるような状況になっていまして、それに参加するか、しないかを検討しています。その時にいくつかの条件が本部側からありました。12 時で閉めるのか、1 時で閉めるのか、始めるのは 5 時からか、6 時からか。これでシミュレーションを繰り返してやったんです。まず 1 つ条件的に夜勤の体制が 2 人体制で今やっているんですね。2 人体制でやっている理由は 1 人体制だと休憩が取れないから、法律に違反しちゃうから 2 人でやらなきゃいけない。でもお客さんは 1 人で十分にやれるぐらいにしか、夜中は来ない。1 本減らせればいいんですけど、この 1 本を減らすことはそういう状況でできない。ずっと 24 時間でやってきましたから。今、私は都心の店しかないんで、1 時までで、1 時で閉めるとなったら、その 1 時に閉める人は帰れないわけですよ。だから、実際にはもう 1 時で閉めるということは不可能なわけです。12 時で閉める。12 時、1 時ってやっぱり 24 時間ずっとやってきたから、ここのお客さんの数はなかなかバカにできないので、それを捨て

るとなると、収支的にはどうなんだろうって非常に微妙な状況。それに加えて朝、人が足りないときに5時から仕事してくれる人なんて想像もつかない。もう皆無、絶対無理と。店長はそれだけはやめてくれと。そこに店長の負担は絶対にかかってくるので。今朝行けませんという話になったら店長が行くしかないですよ。このリスクは恐怖なので、それを考えると24時間やるしかないなという。本当はそれでアイデア的には夜中の2時、3時とか、こういう時間の2時間だけ閉めて1人体制にする。これができるようになるとかなり現実的かなというのが、私がやっている店舗の中ではそういうような感じですけども。それもまだ許されていない状況なので、今後どういうふうになっていくかと思っています。

オーナー 24時間に、もともとバブルの時代に朝の6時から夜中の1時までやっていた店が24時間にして欲しいって本部に言われて、最終的に24時間にしたんです。当初1時から6時なんて、売上どのくらいあるんだという話で、いろんな他に24時間やっているオーナーから聞いたりして、3万とか、多くて4万とかなんです。そうすると、じゃあその時間人を回さなくちゃいけないから人件費がその分、計算するとやらないよという話だった。それが最終的にやったんですけど、じゃあやって1年後どうだったかって言ったら、15万くらい上がってくる。それは何かと言うと、夜中の1時から6時なんていうのは3万とか、あまり上がっていない。予想通りだった。ただ、12時台。11時とか、12時だとか、あるいは朝の6時台、7時台がうんと増えた。これはバブルの時代だから今はわからないですけどね。うんと増えて、やって正解だった。要は18時間ぐらいかな、やっていた店がおいしいところだけずっと取っていたのを24時間にしろって言われてした結果が、非常に満足しているということが、私の元のオーナーなんで、今昔話を聞かされると、24時間なんで続けないのかなってたまに言われることあるんですけど。ただ、今はその時代と人の確保が全然違うのでね。何とも言えないですけど。ただ、バブルの時代だから90年代。その頃にもともと古い店だったので24時間じゃなかったのを24時間にした時に、あ、これは良かったってよく言われるんです。

今の流れからすると逆の話かもしれないけれども、結果がこれで24時間、実験店舗があるわけなので、それがどういうことになってくるかってだんだん報告があると思うんですけども、その結果として、ああやっぱり時短をやるという店が出てくるのか。あるいは見直してやっぱり24時間の方がいいとなるのかというのはわからないかなというのが自分の正直な気持ちです。

オーナー 今回の件で多分一律の時短という、本部の方の考えで行くと、話はまとまらな

いと思います、絶対。個々のお店、みんないろんな条件があると思います。ですから、考えもあるし、売上のこともあると思いますし、体力面、いろんな環境面もあると思います。ですから、各お店でそのベストをできるかどうかというのが今回の問題だと思います。時短の問題は、本部が例えば主導的にやる場合は、全部一律なんです。一律では無理です。今言ったように問題は絶対出てきます。今回時短を本当にやりたいんだったら、先ほど言ったように1時間、2時間だけって、それでもいいんです。全部やる必要はないんです。今オーバーワークという店がいっぱいあるんです。お客さんだって5分、10分あれば、お店どっかあるんですよ。そんなに困るということはないんです。万が一、閉まっていたとしても、他のお店も行けますし、全部が全部、地域によっても違うと思いますけど、全部閉めるというオーナーばかりじゃないと思います。だから、コンビニが例えば時短の問題で全部の全国のお店が時短になってしまうという、そうすると、いろんな問題も出てきますし、やりたいというオーナーさんもいると思います。ただ、問題はすごく自分たちで必要がないとか、いろんな面で、個店で問題点があるわけですね。そここのところを本部が承認してもらえるかどうか。その融通性ですね。ですから、この問題は本当本部の方で主体的に時短というのはこうですよということで、全部進めようと思ったら、もう賛否両論で多分済まないと思います。ですから、我々の意見を、1人1人のお店のことを聞いてもらって、それを尊重してもらえるような営業形態。今もう極端に言えばスーパーだろうが、ファーストフードだろうが、時間は違っているわけですね。でも、本部の考えは全部同じじゃなきゃだめですよってわざと言うんですね。そうすると、絶対無理なんです。合わないんです。さっき言ったように、じゃあ1時に閉めて帰れない人がいる店だってあるわけですね。それを全部あてはめたら、じゃあうちはできないよってという話になるわけですね。そうしたら、本部の方としてはやらない、店がこう言っていますよという言い方をするわけですね。それじゃあ、今回の話というのはもう済まないんです。ですから、あくまでも個店、個店にできる権利を我々にももらえればいいんです。皆さんも経営者として、個人事業主として考えている。売上もあるし、みんな1人1人考えているんです。我々も別に売上を下げようとか、何々にしようなんて思っていない。ただ、人間らしく生きたいから、やっぱり我々の環境を整えて欲しいということを願っている。そのためには個店のお店でいろんな事情があるものを本部の方で承認してもらえるようなシステムを作っていたきたいと願います。

委員 先ほど時給の件で、できる人には1,500円、できない人700円とか、強弱をつけたいってことをおっしゃっていたんですけども。今の本部の、フォーマット

みたいなのでは固定化された感じで、個店の裁量があまりできない状況にあるというところですか。

オーナー そうですね。そういうように明確には出ていないんですけど。ただ、我々の今までやってきた経験とか、あとは最初の説明とかですね。今チャージの件なんかで言うと、もう人件費はある程度固定なんです、本部の方の考え方としては。だから、売上が上がっていないから、例えばもう 20~30 年前の時給、例えば 600 円とか、700 円ぐらいの時給で計算した収益というのを我々に示しているわけです。でも、現状としては 20 年経ったら今もう 900 円とか 1,000 円の時代なわけですよ。そういうようなものに全然スライドしないわけです。ですから、本部の方としても収益は当然上がればなるんですけど、状況的に言ってなかなか今厳しいのが現状なんです。私としては時給というのはイメージで言って 1,500 円の人でも 2,000 円の人であってもいいんじゃないかっていうのは、1つの能力ある人はコンビニでもどんどん、どんどん時給を上げてあげて仕事をどんどんやってもらう。そういうような、活性したようなお店作りをした方がいいと思っています。でも、現状としてはほとんどもう最低時給に、例えば 10 年、20 年経っても 10 円、20 円ですよ。下手したら、50 円差がある店というのはなかなか、よっぽどもう店長代理とか、そういう人は多少は高いかもしれませんが、ほとんどそれでもじゃあスーパーとか、飲食店の時給に比べたら低いわけですよ。コンビニでは高いけど。でも、それが払える限界なんですよ、本当に。我々も払えたら払いたいんだけど、払えないんですよ。だから、今回、例えば秋に時給が上がりますよね、また最低時給が。でも、何とかやりくりをしなくちゃ、それをカバーできないというのが現状なんです。そんなに余裕がないというのが現状なんです。してあげたいんだけど、できない事情というのが、我々も生活しないといけないわけですね。飯を食べなくちゃいけない。だから、いろんなオーナーさんで我々は働いている時間は最低時給よりも低いって言うオーナーさん、いっぱいいますよ。時給で換算したら我々の時給というのは。逆に言えばマイナスだということもありますよ。いろんなところから聞くんですけどね。ただ、できたらそういうような、本部の方で、時給面で優遇したようなものを我々の配分として、我々が収益を上げるんじゃなくて、人件費のためにやっぱり本部の方が自主的にチャージの改正をして余裕を持たせるような仕組みを作ってほしいんです。先ほど言ったように、コンビニの時給というのは低いです、本当に。最低時給に毛が生えたようなものでずっと来ています。だから、それを本当言えば、もっと水準を上げて良い人材を確保できるような仕組みにを作ってほしいと。これは理想論ですけどね。ただ、今後 1 年、2 年、もう多分 5 年、10 年先もどんどん最低時給は上がって

いくと思いますよ、世界的な状況から言って。その時に我々がアップアップしてやっとなついていけるようでは、体力がないわけですね。精神的にも、もうまいってしまうわけですよ。明日どうしようかってね。アルバイトに払うお金もそうだけど、自分たちで生活するのもどうしようかってなってきたらね。それはもう我々としても死活問題なんで、それを今ここで本当に是正しないと、もう我々も前から言っているように5年でいなくなりますよと。フランチャイズのシステムは崩壊しますよと。更新する人は少ないですよと。新規に入ってくる人は5年、10年の契約だから、そこまで全部説明しないんですよ、入ってくるのに現状までは。ある程度の説明はしますよ、チャージがいくらでという。ただ現状までは説明しないから、入ってしまったら、我々も入った後にわかるわけですね、いろいろな現状が。我々はまだ、ある程度収益を上げた時代を知っているからいいんですけど、これから始める人というのは収益がもう上がらない状態で入ってくるわけですよ。そうしたら、もう騙されたと思えないわけですね。だから、私が別に言うことじゃないんだけど、やっぱり後輩っていうね、私もコンビニは好きなので、両方、共存共栄で繁栄してほしいと思うんですよ。そのためにはそういう、これから入ってくる人も現実を最初に目当たりしたらね、やっぱり幻滅してしまうわけです。そういうものを是正してほしいというのが私の考え方です。

委員 次に皆様に2点ほどお伺いしたいんですけれども。1点目ですが、しばらく前にコンビニ大手が行動計画というのを出して、その中でセルフレジをこれからどんどん導入するというようなIT投資を行って業務の効率化につなげますよとか、そういったことを打ち出しておりますが、そのセルフレジ等の導入が皆様の助けになると思われているかどうかというのが1点目。セルフレジとかAI発注とか、あとロボットとか。

2点目ですが、本部の方にお話を伺うと、私たちはちゃんとサポート体制をやっていますって必ずおっしゃるんですよ。人も派遣業者とかで派遣するとかっておっしゃっているし、またチェーンによってはオーナーの会みたいなのを作っていて、意見を吸い上げる仕組みを作っていますよとおっしゃるんですけれども、それは十分だとお考え、ではないような気はするのですが。すみません、率直なお話をお伺いできればと。

オーナー 最初の無人化の部分に関しては、ためになるとは思いますが、果たしてそれまで我々の体力が持つのかという、スピーディさの部分の問題ですね。いつじゃあ投入されるのか。明日からやりますというのなら全然ありがたい話なんですけど。いつから始めるのかというのはまだわからないわけですね。しか

も実験の結果も出ていないわけですから、正直あまりあてにしていないというのが本音です。売上がなかなか上がっていかない中でいろいろなサービスを、例えば配達であるとか、始めているんですけど、全部結局、人が関わる、人件費がかかるものなんですよ。それで、もしミスなんかを起こすと、それは店の負担。本部の経費は全く関係ないですから。例えば公共料金で先ほどもお話ありましたけれども、最近はやっと保険がつくようになったんですけど、以前は例えばお釣りが間違えたとか、5万円あるのに4枚しか受けなかったけど、スタンプは押しちゃったという、「5枚目の分はお店が払え」、「スタンプ押ししてあるじゃないか」みたいな結構無謀なのもあったんですよ。お客さんに連絡しても、「いや、スタンプ押ししてあるから俺は払わねえ」と言われちゃうともうお手上げなんですよ。全額オーナー負担です。そのような状況で、なかなかお店の経費だけが上がっていき、売上は横ばい、でも売上を何とか横ばいに行っているのは新たなサービスをやっているからという、モルモットじゃないですけど、ぐるぐる同じところを回っているような、そんなような状況にはなっていると思います。

オーナー 2つ目のオーナーの集まりとか、サポートですが、オーナーの集まりというのは月1回とか、2カ月に1回とか、やっているところはやっています。そこでやっていることとしては、まず商品、こういうのが出ますとか、そういうところのサポートというか、営業面に関しては、すごくしっかりやっているなど思っています。その会に集まるオーナーさんというのは、今度のおにぎりをどう売ろうかの前に、それはあくまで運営のオペレーションのことなので、もっと経営の今の課題とかについての議論だったり、サポートのことをして欲しいなという思いは多分どの方もあると思うんですけど、そういうことに関する話というのは、例えば100の時間があつたとしたら、最後の5ぐらいで、さらっとアナウンス程度かなという感じはします。

本部の部長の方とも話していたんですけど、一番の問題はそのオーナー会みたいな、勉強会みたいなのをやったとしても、私の地区はそうなんですけれども、多分どこの地区も大体一緒みたいなんですけど、例えば100店舗その地区にあつたとしたら、その会にいらっしゃる店舗というのは40~50店舗の中で、だからいつも来る方が決まってしまっていて、まず残りの50店舗ぐらいの方はいらっしゃらないんですね。そのいらっしゃらないのを本部としては来てくださって案内しているのに来ないな、と感じてしまっているんですけど、本当は行きたくても行けないという状況で、そこに本当はもっと話をしに行かなければいけないし、なのに本部としては言っているけど来ないからしょうがない、みたいなスタンスになっていて、本当の意味でのサポートには

なっていないかなと思います。あと中身が商品のことに関してだけになってしまっているの、多分そういう問題ではないよというニーズのずれはかなりあると思います。

オーナー 今、本部の指導員が各店にサポートするようについているんですけども、ずっと話してきたように非常にオペレーションが複雑化して、新しいサービスがどんどん入ってきて、本部の指導員でさえ、そのオペレーションをよくわからないような実態になっています。だから、我々としたら、例えば新しい商品を説明したり、これは売れるか、売れないかとか、そういうものはもうストアコントローラー、パソコンで全部連絡が来ますから、本部の指導員は極端には要らないんじゃないかというぐらいな状況で、それぞれの店長もみんなそう言っている状況です。そこにどれほどの人件費がかかっていることが、根本的なコンビニエンスの経営の問題になり得るかなと。私が言うことじゃないんですけど。

オーナー 今の追加で一言だけいいですか。まさにそれで、本部の指導員の方もポロっと言ってしまって、例えば商品に関してでも、例えばコンビニコーヒーとか、新しいのが出てきて、こういうのが出るの、何個売らましようかって。「じゃあどうやってやるんですか？」って言ったら、説明文は持っているの、こうやって、こうやるんですって言って、「じゃあ、どうやってやるか、見せてください」って言ったら、「いや、私もやったことないのでわかりません」って、多いですよ。

オーナー 多い。

オーナー そうすると実際、本当にトラブルが起きた時に本部の指導員に電話してもわからない、みたいな感じになっちゃうんですよ。そういうのがあります。

オーナー あと先ほどのセルフレジの件なんですけれども。セルフレジが使えるのというのは商品だけなんです。例えばタバコとか、サービスとか、一番問題になってくる。あと公共料金も使えないですね。結局手のかかるのは全部レジに並ばれてしまうんですよ。うちで今セルフレジが入っていて、1日120人ぐらい使われているんですけども、全然減ったような感覚がないですね。物を売るだけだったら楽なんですけど、我々も。ただ、その他にサービスとか、そういうものがあるので、そっちの方がセルフレジで使えるようになってくれないことには、オペレーションの軽減というのは実感してこないと思います。

委員 関連して行動計画、先ほどお話されたんですけど、いろいろな加盟店支援策でいろいろメニューを各チェーンとも打ち出しているわけですけども、その中で特にこれに期待しているとか、あるいは逆にこれには、こんなことやってもうまくいかないんじゃないかとか、そういった評価についてのことをお聞かせいただくことができればと思います。

オーナー 期待しているのはリテールテックじゃないですけど、今話し出た自動化ですね。それが本当にどういうふうに進んでいくのかというのは、それ次第ではかなり変わるかなというのがあって。逆に疑問に思ったこととしては、例えば「派遣の人を充当するサービスを強化します」とか言うのは、かなりピントがずれています。仮に派遣の人を充当してもらったとしても、派遣ありきというスタンスで本部がやっていて、派遣だと時給 1,500 円とか、1,600 円になるということは、シフトは回ってレジをやる人はいるけど、そもそもその時だけのピンポイントなんで、お店のレベルとしては上がらないですし、あとまず単純に店利益は下がるので、単純に開けるためだけに、店を閉店しなくても大丈夫なためにただ用意しているだけというふうにはしか見えないと感じました。

オーナー いろいろチェーン店によっても違うと思うんですけど、今本当に私が感じているのは現場改革。なぜかと言うと、先ほどいろいろな話は出ましたけど、本部の指導員だって何もわかってないんですよ。小学生と同じですよ。言われたことをただ我々に伝えるだけなんです。だから、我々もその時間がもったいないし、休む時間が無くなるし、意味がない。もう今みたいにコンピューターで連絡事項が来れば、それで十分ぐらいの内容しかない。実際に自分たちはノーリスクで、結局何もやっていないんですよ、実態は。我々はやっているんだけど。

オーナー 震災の時にも社長が言ったんですけど、我々は何も今までやっていなかった。だから、これからはやるんだと。いろいろなことを自分たちでやっていくんだということを言ったんだけど、実際は現場なんかでは全然動かないわけですね。セミナーか何かで社長はいいこと言うんだけど、それをじゃあ現場の方で聞くと、「何言っているんですか？」というのが現実なんです。我々の声も結局本部の指導員とか、いろいろ言うんですけど、上に届かないように、中間がぼけているんですよ。今もうそういう組織的になかなか上に行くような体質じゃないんですよ。結局我々の目じゃなくて、本部の方しか見てないんですよ。だから、それを改革して一緒に汗をかいてやっていくんだという、もう気持ちの問題ですよ、最初に。我々を「オーナー様」と言うけど、オーナー様じ

やないんですよ。見ているのは、管理者で我々はただの物だと思っているんです。だからそれ自体をまず変えていかないと、本部と一緒にやっていると、そういう気持ちがあって一生懸命言うんだけど、通じないんですよ。だから、そういう物の基本的に、やっぱり体質をね、ノーリスク。我々が全部負担するというのじゃなくて、本部も汗をかいて、物流から仕入れから全部本部はもちろん何もやっていないわけじゃないんだけど、実際は全部委託なんですよ。我々も委託なんですよ、はっきり言って。だから、その一番大きな人材をやっている本部の指導員とか、そういったものも我々と一緒にやっているわけじゃないんですよ、今の実態が。やっぱり自分たちが物を売って儲けるというのが基本なんですよ。建前は言うかもしれないけど、売って儲かって、廃棄で儲かる。そういうシステムが確立している以上は無理なんですよ。そういうものの1つ1つの考え方とか、システムを変えない限りは、なかなかこの根本、きれいごとで本部が言われることというのは、確かに立派なことも多いんですけど、実際我々の一番下に来るまでには全然もう絵に描いた餅になってしまっているというのが現状だと思います。それは私の個人的な感覚もあるので、全部皆さんの共通じゃないと思うんですけど。

ただ私が十何年間やってきて、あまりにも心がないんじゃないかなと、本部の方でいろいろなことでも思いやりとか、そういったものでも、我々が相談してもなかなかやってくれないとか。結局全部本部の、最後は言う通りのことしか、言ってこない。これが結論なんですよ。いくら言っても、議論はしても、全然なんとも、結論はいつも出ないんです。10年、20年、話したとしても。だから、すぐ言うのは「今できません」という言葉ばかりなんだけど、私は5年先、10年先のことを言っているんですよ。でも、今やらなければ、5年、10年先のことはできないわけですよ。だから、今十何年経っているんですけど、結局また1からなんですよ。今始めなきゃ5年、10年先できないでしょうということを言っても、なかなかスタートしないんですよ。

オーナー やっと今こういう会で、多少変わりつつあります。現場も。話だけは聞くようになりました。現場のトップも言っていました。半年前だったら話は聞く耳持たなかったけど、今話を聞かないと上の方から叱られるっていう話ですよ。結局、ただ、それだけなんですよ。だから、今、細かい話ですけど、私の配偶者がまだ通院中で、「どうしても特定の曜日だけ時短にして欲しいと、メンテナンスでやってほしい」ということを言って、「それはだめだ」と言われたんですけど、最後に言ったんですよ。「月1回、悪いんだけど、配偶者が病院に行くので、その時の曜日だけはちょっと人が。私もいないとだめなんで」と。もう24時間、48時間ぐらい出ないといけないんです、徹夜をやると。だから、

その日だけは何とかしてくれって言っても、結局話はできなかったというのが現状なんです。もう私の事情を話してね。こうなただけどという願いをしても、なかなかそういうものは動かないということ。

建前ばかり言うのが今の現状なんです。だから、本部の方のセルフレジも確かにないよりはいいんですけど、現実にはビッグデータなんです。ビッグデータを全部下におろすだけなんです、全部。それで合うお店もありますよ。確かに、ああ、ちょうど良かった。それで助かったっていうお店もありますけど。でも、全部の店じゃないんです。それをやっぱりわかってほしいんです。全部のお店を救済するためのそういう施策もしないとビッグデータのやつばかりを追って1例でこの店はこういうお店で、良くなりました。そういうのは聞かされるんだけど、それは一部なんです。個々にある程度やっていかないと、対応できないのが今現実なんです。その辺の現実味をいかに拾ってやってもらえるかというのが今回の趣旨の、私が出た声なんです。

委員 今のと関連してなんですけれども、他の人にもお聞きしたいんですけど。変化が見られるようになってきたというお話があって。加盟者の意見を以前に比べれば聞くようになってきたというお話だったかと思うんですけど。行動計画の中にも各チェーンともオーナー様とのコミュニケーション強化ということを謳っていたかと思うんですけど。他の方もコミュニケーションの強化というふうなことを打ち出されているわけなんです。その面で何か変化とか、あるいは期待できそうだとか、そんな何かお話だということがあれば。

オーナー セブン-イレブンの問題から、新聞に出たところから、もう急変ですね。相当いろいろこちら向きに話をしてくるような姿勢に変わったのは間違いないですね。店舗の契約更新のタイミングでは、これからさらに10年の契約を結ぶかどうかとなります。今までの条件としては、全面改装というのが絶対条件なんです。10年やって契約更新するに当たっては全部壊して全部作り直す。それには大体どんなに安くても1000万円以上かかるんです。でも、10年間やって貯められないんです。貯められないけれども、そこでまた出すということになると、借金だけ増えていくようなことになるので、そういう問題をどうするのか。かなり真剣に今までのルールを外して、妥協案が本部の方から出てきたということは、だいぶ変わってきたかなと思います。

あともう1つちょっと話ずれるかもわからないんですけど、廃棄に関してなんですけれども。やっぱり1店舗40万、50万と毎月出すことについては、私、始めた時からものすごい罪悪感を感じていて。これどうにかならないのか

と思いながらも 20 年以上経ちましたけれども。最近、捨ててしまうのは本当に苦しいと。ただただ捨てるのでは飢え死にするような人もいるようなこの世の中で何とかならないかなと感じています。

オーナー 会社側が一番大きく変わったのが経済産業省に社長たちが呼ばれてからなんです。すごいスピードで言ってくるようになったんです。結局お上が言うと、そこには逆らえないですよ。最初に言いましたけれども、結局、人権とか、人のそういうものよりも契約が上になっていることをひっくり返してもらいたいんですよ。我々が自営業者なので、その辺休みとか、時間とか、会社側の方で時短を嫌がるというのは配送コストの件があると思うんですよ。1日3回とか、お弁当だけで来るんですけれども。そういうコストが上がってしまうというのもあるので、それで嫌がっているというのはわかるんですけれども。やっぱり契約よりも人ですよ。上に立つのは。なんかそこをちゃんとして欲しいなというのがありますね。社長たちも初めて大臣から叱られて動いているようじゃ、経営者おかしいですよ。自分らの意思はないのかなと。現状を全く踏まえていない。企業ですから利益追求というのは当然なんでしょうけれども、株主さんがいるので。ですけど、それよりも、あまりにも今、異常な状態が続いちゃっていますので。そこを直せるような、まず契約よりも我々が上に立ちたいですね。本部の方に例えばお店を閉めたいと言うと、違約金いくらですよとか、そういう話されるじゃないですか。確かに契約書には書いてありますけれども。でも、事情が事情。例えば配偶者がお病気ですよ。失礼ですよ。契約だからとかっていう。人間的に考えても、人権の尊重ってありますよね。全く無視ですよ。やっぱりすごいお気持ちわかるんですけど、そういうのは原点に戻ってもう一度契約というものを作り変えてもらいたいです。利益云々ももちろんなんですけど、まずは人ですね。

オーナー 先ほど言ったように、今本当に変化があります。聞く耳というよりも、どうにかしなくちゃいけないと、我々が爆発したら、多分どうにもならないんじゃないかっていうような。政府の方が入ってきたのでそういう気概があります。だから、今しかないんです。だから私も出て来たんですけど、本当はあまり言って得なことがないので、言いたくはないんですけど。ただ、今変えなければ我々が10年、20年、例えばもう本当に何言っても多分変わらないと思います。我々がいくら言ったって。でも、今こうやって会を持ってもらって、聞いてもらって。ただ、1つお願いしたいのは、やっぱり根本的な問題でやっていただきたいんですよ。1つ1つ上っ面だとやっています、フォローしています、で終わっちゃうんですよ。ただ、実際問題としていろんな細かい問題もあるんで

すけど、1つ1つ言ったらきりがありませんけど。ただ、やはりできたらこの機会に本当に改革しないと正直言って、お役人の前で言うのはあれなんですけど、昔の役所なんです。サービス業じゃないんです、考え方が。建前は言いますよ、ビッグデータも言うし。ただ、私もサービス業で生きてきたのに、サービス業の人間じゃないんです、相手にしているのが。役人よりも硬いんです。本当、昔の役所です。もう建前だけ言って何も結論が出ない。いくら言っても結論が出ない。それが現状なんです。だから、それがもう末端までに染みついちちゃっているんで、やっぱり相当掘り起こさないと本部の指導員クラス、現場クラスがもう全然サービス業の形態を成してないんです、実態。だから、我々としてはサービス業やってきた人間だったらわかるわけですね。いろんなサービス業の件でこう言えば、ああ言うという。そういう感覚がないんです。建前だけで言って、向こうも圧迫しているんです、本部の指導員なんかかわいそうに。俺たちが慰めてあげているんです。ボーナス減るとかなんとか。そんな、もうなんかすごい自分たちのことばかり言うから、本当は俺たちの方が大変なんだよって言うけど、つい、「大変だね。ボーナス減っちゃうの？」ってそれが現状なんです。だから、本当にもう改革しないと、もうもたないと思います。本当に正直言って、5年、10年、フランチャイズのシステムで今持っているんです。本当は10年前にスーパーとか、いろいろなところと同じようにコンビニも斜陽産業なんです、本当言うと。なぜ10年間もっていたかと言うと、フランチャイズシステムというものがあつたから、もっていたんです。だけど、そのフランチャイズシステムも今崩壊しようとしているんです。なぜかって言ったら、我々がもう死活問題に入ってきた。我々も悪いんですけど、いろんなオーナーさんがいて、生活が潤っている時はみんな不満があっても言わなかったんです。でも、今もう死活問題のオーナーが周りにぞろぞろいます。下手したら、もうどうしようかと。借金しないといけないとかね。そんな話もいっぱいあります。だから間髪入れずに問題が今噴き出してきているんです。それを今変えないともう無理だと思います。今変えないと。

もう5年後、このまま行って5年後にやろうと思っただけの社会インフラじゃないですけどね。我々も社会貢献したいですよ、はっきり言って、いろんな面で。ただ、我々に全部を押し付ける今の体質では無理だということです。経費も含めて、みんな我々に押し付けるだけなんです。実際はかっこいいことを言うんですよ。発表するんですよ、本部は。でも、我々には、ただやっただけなんです、せいぜい。何の具体的な話も何もないんです。どうやってやるのか、どういう組織でやるのかね。どういう助け合いをするのか、こうなった時にこうやるのかね。本当の面でのインフラの話という

のではないわけですよ。ニュースで出ているぐらいですよ。俺もニュースで聞くんですよ。「えっ、コンビニでこんなことやるの」って。なんか災害があった時はコンビニでやらなくちゃいけないのっていうのはね。テレビのニュースで見ぐらいですよ、はっきり言って。その後も、本部の指導員に聞いたって、具体的にどういったことというのはないですしね。ただ、我々を過大評価しないでいただきたいんですよ。やりますけど。ただ、我々も人間なんで、やっぱり共にやっていくという姿勢も作ってほしいんですよ、いろんな面で。だから、コンビニでやれば本当便利だと思いますよ。私が利用者だったら、コンビニ便利ですもん。ただ、便利以上に我々もそれなりの対価ももらわないと、生活もできないし、維持もできないということを理解していただきたいなというのが私の意見です。

オーナー 皆さんの言っているその通りだと思います。

オーナー 私、セルフレジってさっき質問あったんですけど、それに関してはすごく期待しています。以前レジ専門スタッフと清掃とか、品出し専門スタッフみたいな感じで分けて募集出した時も、品出しとかには5人ぐらい来たのにレジ接客は一切来なかったとか、そういうのもあるので。多分全体的にそういう接客とか、レジを避けたい人が、そういう傾向があるのかなと思って。そういうのはどんどん機械に任せて人間がやらなくちゃいけないことはもちろんあると思うんですけど、どんどんそちらにシフトしていただければ、こちらは楽になるのかなって、すごく期待しています。

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