

コンビニオーナーヒアリング（第7回） 議事要旨

日時：令和元年8月28日（水）14:00～16:00

場所：TKP ガーデンシティ東梅田 カンファレンスルーム 6A

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】

現状、やはり自店の問題というか、皆様一緒だと思うんですけど、やはり人手不足と、それに伴って、最低賃金の上昇に伴って経費が上がりますので、自店の利益が目減りしてしまうという、そういう環境の変化ですね。それと、自店の同じコンビニチェーンもそうなんですけれども、他のドラッグストアさんとか、競合が5年前と比べると、やはり同じ看板の店、違う看板の店、他業種含め、やはり店舗数が増えておりますので、売上が伸び悩んでいるというのも実情です。

本部は、いろんな商品開発をやったり、サービス、その他を売っていただいているんですけども、自店の利益も伸びていけば良いのですが、売上は伸び悩み、利益もやはり、様々な要因で下がっているという現状です。サービスの拡充と利益が比例関係になっていない。それはもう数年前から分かっているんですけども、本部は手を打ってくれない。直接、利益に対して、何らかの手段を講じてくれない。チャージ率の引き下げは、数年前にやっていただいたんですけども、それよりも現状は、売上が厳しくなっている中、それ以上のことをしてくれないというのがあるので、早く手を打っていただきたい。以上です。

【オーナーからの意見②】

私は40年近く、コンビニ業界に携わっております。オーナーになる前は、食品メーカーの営業マンとしてコンビニに携わり、オーナーに転身しまして、30年ほどになります。長

年コンビニ業界に関わってきた人間の目から見ますと、このコンビニのフランチャイズビジネスモデルは、もう崩壊しております。そのことをまとめて来ました。取り方によると誤解を生むかと思われるような、ちょっと過激かなという部分もあろうかと思いますが、ご了承ください。

まず課題としては、1番、人手不足対策。2番、現状の売上志向を利益志向に転換すべき。3番、利益配分を是正して Win-Win の業界に変えて行くべき。

対策の方向性としましては、1番の人手不足対策は、採用を促進する方向では、まず時給アップ。現実には難しいです。ネット募集を活用する。それから、どのエリアもというわけにはいきませんが、外国人を活用する。それから採用を抑制する方向では、新規採用よりも定着、育成対策に重点を置く。次に時短、休業日をこれからは作っていく。この問題は2番目の問題にもかかわって来ます。それから、次に完全無人化。現状のセルフレジは使い物になりません。これは性善説に基づいた、お客さんが物を盗らないということが前提になっていますし、やはり従業員が張りついていなければいけないということで、生産性の向上につながりません。

2番目は、利益志向に転換するということですが、現状、やはり過剰なおもてなし、接客、新製品の呪縛から解き放たれ、ビジネス合理性に徹する必要があると思います。コンビニは儲かりません。儲けが少ない中で、過剰サービスになっていますので、どうしても最低時給から脱却できません。やはり人が生きて行くためには、最低でも時給 1,300 円ぐらいが必要です。1,300 円払えないビジネスモデルは退場すべきです。対策の方向としては、まずは人時を削減していく、経費を節減する、廃棄はとことん減らす、人件費は効率化する等々ですね。過剰サービス廃止と書きましたが、見直しで、これまで当たり前やって来たトイレの無料開放は、外国では1ユーロとか、1ドルとか、トイレを使うのにお金がかかります。これは当然のことだと思います。

次に、カスタマーサービスの適正利潤化。最近では、発送サービスの利用がものすごい量です。忙しい時に。1件当たりの手数料が 30 円前後ということで、ほとんど利益出ません。正直、従業員は目を釣り上げながら対応しています。お客さんにも伝わっていると思います。

次に時短につきましては、新聞報道等によりますと、人手不足が原因となっていますが、逆です。人手不足というのは店側の都合です。実は儲かりません。儲からないということは、お客さんが来ないということです。お客さんが来ないということは、そこに消費者のニーズがないということです。ですから、時短は進めるべきです。次は売上が少ない日、年末年始などは休業すべきです。それから、アマゾン方式の完全無人化を進めるべきです。

最後に、やはりチャージは低減すべきです。また、ポイントの、会員制のポイントですね、この負担は店側の負担になっております。平均で、ひと月 5 万円から 10 万円近く、大変な負担になっています。それから次に、足切りとしての店舗評価制度、これの乱用を防ぐ。最後に本部は独善思考を改めて、ステークホルダー全員の発展向上に向けて、真のリーダーを目指して欲しいと思います。そうすると、過剰出店はなくなります。以上です。

【オーナーからの意見③】

ぜひお伝えしたい点が5点ございます。まず1点目が利益配分についてですね。本部のチャージがあまりにも高すぎる。われわれのチェーンは、粗利益が550万円を超える部分には、76%の高率チャージが課せられています。550万円の水準というのは、一日の売上の平均が59万1,000円で、大体550万円に達します。これは、そこまで難しいことではなく、ほぼ半分以上のお店というのが、既に550万円には達していますので、それ以上売上をいくら上げても、利益が出ても、76%はチャージで持って行かれるということで、オーナーの取り分というのが、あまりにも低いというのが申し上げたいところでございます。

2点目は、原価算入の件なんですけれども、お箸やスプーン等は本部が原価に算入してくれるので、チャージ按分で、結構本部が負担してくれているんですけれども、レジ袋とか、セロテープとか、ゴミ袋というのは、全てオーナー負担になっています。この辺を改めていただきたい。

3つ目、コンビニというのは社会インフラとして認知されていると思います。防犯カメラがあることによって、犯罪の抑止であるとか、実際に犯罪が起こった時に警察への情報提供をしたりとか、あるいはトイレ、これはもう公衆トイレのような役割をしております。ただ、このトイレトペーパー代とか、清掃代というのは、全てオーナーが負担しています。あとはゴミですね。ゴミも、車で来店される方は、当たり前のようにコンビニにゴミだけを捨てて、トイレを使って、何も買わずに帰っていく。町になくってはならない存在であると言われ、便利な一方で、その費用負担を全てオーナー個人が背負っているというのが問題じゃないかなと思います。先ほどの原価算入のところにも通じて来まして、ゴミ袋というのは全部オーナー負担になっております。

4つ目が人件費。最低時給が、平成元年には500円程度だったものが、平成31年には900円以上に跳ね上がっております。10年前と比べても、750円程度から900円以上になった。1日当たりの人時というのがありまして、従業員1人を24時間使ったら24時間、大体2人置いていますので、合計48時間、人件費というのはかかるんですね。忙しいお店でしたら3人目、4人目というのが、1つの時間に必要なんですけれども、当店の場合でしたら、1日に大体57時間ぐらい人時を使っています。これが30日で1,700時間以上。これが750円程度の10年前であれば、130万円程度の人件費だったのが、現状は900円以上に跳ね上がりまして、160万円を超える。10年前と比べて、1カ月30万以上、人件費が上がっております。さらにアルバイトの比率を下げるために、正社員を雇用することで、今度は社会保険の負担であるとか、求人誌への広告代とか、あるいは従業員さんの質の低下によって研修費というのがすごくかかって来っています。1人雇って一人前にするまで、大体7回ぐらいシフトに入れることにしているんですけれども、それで約2万円ぐらいの研修費がかかっております。

最後5つ目、その他営業収入というのがありまして、宅配便代とか、公共料金の支払いだとか、ATMの利用手数料とか、これが相当な金額になっているんですけれども、これにも同

様にチャージが掛けられています。この対応は、ほぼ100%、お店の努力によるものなんですけれども、これに高率なチャージが掛けられているというのが、腑に落ちない。システム利用料というのは、当然支払って当たり前だと思うんですけれども、こちらにチャージをかけるような仕組みというのが、救済につながるのではないかなと考えております。

先ほどから、とにかく利益が全然増えないと、5年前と比べて売上は10%程度、1日10万円程度増えましたけれども、利益はたったの5万円しか増えていない。本部は、この5年間で、約90万円増えている。あまりにも利益配分に問題があるんじゃないかな、と考えております。以上です。

【オーナーからの意見④】

私も、まずは人件費の高騰です。毎年、最低賃金は上昇しまして、1,000円まで引き上げるとのことです。コンビニエンスストアの乱立もあり、売上が右肩上がりになるとは、今後考えられません。ますます経営が圧迫されていきます。経営の圧迫は、毎年の最低賃金上昇による、人件費高騰によるものだと言っても過言ではないと思っております。最低賃金が、都道府県内で同一というのも、おかしな話だと思っております。都会とそれ以外が同じというのも、おかしいなと思っております。その話は別といたしまして、そこで考えられるのは、最近話題となっている時短営業です。人材不足、人件費削減、オーナーの休日のためにも、今後、時短営業は、店舗の立地にもよりますけれども、実施していただかなければいけないと思っております。ファミリーレストランにおいても、働き方改革でそうやって来ております。本部は総売上が減少するのですから、当然、批判をかわしたいのでしょう。しかし、本当に、本部と1店1店との共存共栄を考えるなら、そうすべきだと思います。同時に、時短営業にするとロイヤリティの料率が上昇するという話ですけれども、前述いたしました通りに、世間の経済情勢が変化しているにも関わらず、何年も前に作成されたフランチャイズ契約書を使用していることを、疑問に思っております。この機会にロイヤリティを含め、契約の見直しが最優先課題であると考えております。以上です。

【オーナーからの意見⑤】

私なりにいろいろ考えたんですけれども、24時間問題、人手不足、食品ロス、レジ袋、消耗品、あと放置車両、トイレ開放、家庭ごみの投棄、セーフティステーション等が、ものすごく重くかかっています。

24時間なんですけれども、立地に応じて、もっと柔軟な姿勢で対応していける、また、オーナーの家族で、小さいお子さんや高齢の方がいるところに対しては、もっと考えてもいいんじゃないかな、と私は思っております。まず、店を守るために、家庭を崩壊させるわけにはいきませんでしょう。それだけがんばったからと言って、そんなに利益が出る業種ではありません。かなり厳しい状態になっているのは確かです。

そして、人手不足なんですけれども、これは昨今の問題じゃなくて、もうだいぶ前からあ

りました。いろいろな業種、いろいろなところと競争して、人の取り合い、これはかなり前から起こっています。今起こった問題でないのは確かです。そして、人が続くかと言ったら、それもあります。2、3カ月でいきなり来なくなる。多々あります。そういうことがものすごくあって、その度にわれわれオーナーたちは急遽仕事に入ったりとか、いろいろな自由がなくなります。そういう面で、もっと省人化をしていただきたいと思います。

レジ袋の有料化が進んでいると思うんですけども、併せて割りばしとか、スプーン、フォーク等も有料化というのはいかないかな、と思っています。消費者の中では、必要以上に欲しがる方がいるので。それに対してNOを言ったら怒り出します、正直言って。カップラーメンに割りばし5本くれとか、ちょっと待ってくれと言ったら、すごく怒り出す方もいるのは確かです。ごく一部ですけどもね。そういうのに対して、タダでは何でももらえないよ、という強い姿勢が、この業界に必要なって来たかなと私はと思っています。

それと細かいことになるんですけども、ゴミの投棄、あと駐車場があるところはどこもそうだと思うんですけど、車を置いて行かれることが多々あるんですよ。それと、先ほども話がありましたけど、トイレの使用ですよ。これはかなりストレスになります。汚される、水流される、ペーパー使われる。車は5、6時間置かれる。ひどかったら2日間置かれる。注意したら、物を買ってるだろ、と言われて、これは頭に來ます。そういう、放置車両や家庭ごみの投棄に対して、厳罰化みたいなのはできないんでしょうか。もっとそういうのをしてもらえたら、われわれも、ちょっとは楽になると思うんですけども。

それと、セーフティステーションなんですけれども、今年の夏も女性2人を保護しました。熱中症で。そういう方を保護すると救急搬送、水分の提供とか、目を離せないですよ。従業員が1人つくということで、志はすごくいいんですけども、かなり手間がかかります。私事ですけども、10年程前、女性を保護して、裁判になりました。訴えられました。2年かかりました。保護した女性のご主人から訴えられました。もう大変でした。そういうこともありますので、セーフティステーションの窓口とかマニュアル、そういうのを、もう一度1回配っていただけないかなと思います。困った時にはここに電話してと、そういうのをしたいと思います。

最後に、他のオーナー様がおっしゃっている通り、利益出ません。大変です、今。本当に毎年、毎年、私事ですけど、年間100万から150万、貯金をつぎこんでいます。保険も潰しています。もうそういう状態ですので、あと2、3年もつかなというところまで、今來ました。正直言います。われわれの仕事の中では、雇用を守るという大事な部分もあると思うので、それをやろうと思うのであれば、もっと本部がチャージの見直し、これが最大だと私はと思っています。以上です。

【オーナーからの意見⑥】

皆様と同じような内容なんですけれども、われわれの店の実情とえば、利益の確保というのがまず一番大きな問題点でございます。その利益の確保というのが、全てをある意味網

羅すると。例えば人員の問題にしてもそうだし、それから店を閉めるとか、閉めないとかいう話もそうだし。やはり利益がどこまで取れるのか。コンビニを始めて30年ほどになるんですけども、その時、オープンした時の売上というのと、今現状の売上がそんなに変わらないです。それは競合店というものがあって、その中でアップ、ダウンを繰り返し、現状の数字はそんなに大きく変わっていかない。反対に利益も出して行かないといけない。その利益に関しても、当時の方が、極端に言ったら、いい時がある。それは人件費の問題とか、経費トータル、電気代の問題であるとか、そういう部分があるんですけども。特に私、現状の中で利益を出して行こうと思ったら、経費を削減して行かなきゃいけない。その中で、われわれにできることと言えば、値下げであるとか、人件費であるとか、という部分でしか、手当することはできていない。コストは当時とそんなに変わっていない。ということは、人件費が当時と金額的には同じなんです。当時と比べて、今は最低賃金が上昇しているにも関わらず、人件費が同じということは、30年ほど前の人員数と今現状の人員数が全然違うということなんです。その分の負担がわれわれに来ている。そうしなければ、利益が上がらない、というのが今の実情になっています。それと、そういう状況の中で、個人的には、店舗経営を小さくしようかな、ということを考えています。

人員の確保に関しては、なかなかどこの店も同じで、夕方とか、深夜帯とか、早朝が厳しい。昼間だけです。安定的にやれているのは。その中で、私の店は、10年とか、15年とか、長いスパンで勤めておられる方が5名以上おられますので、その方のおかげで、店が回っている状況なんですけれども。ただ、この前、他の店舗と従業員を交換しましたので、新しく来た従業員は、発注、売上とか、現状出来ていない。そういう部分が、他の人に集約して負担となってしまっている。作業分担というのを、どういうふうにしようかな、というのが今課題になっています。

あと、チャージの問題ですけれども、チャージを下げてくださいたら、利益として出るのが一番早いですけれども、本部もチャージを下げることは、なかなかしないと思います。一方、疑問に思うのが、他のオーナー様が言われましたけれども、その他営業収入の問題。その他営業収入に入れば、チャージがかかって来る。雑費に入ればかからないという問題が1点と、われわれは廃棄という部分があるんですが、廃棄が利益として扱われるんですね。その利益にチャージがかかる。単純に考えたら、50万の廃棄が出れば、50万の利益が出て、例えばチャージが半々だとしたら、本部は25万、利益がプラスになる。われわれも25万のプラスになる。だけれども、経費で50万上がって来る。ということは、25万はマイナスになってしまうということです。これは昔から、おかしいなと思っている。これに関して、まず言いたいと思うのが、本当に廃棄を利益として扱うことができるのか。それと、経費の中に廃棄という項目を入れる必要があるのか。その部分が改善されれば、それなりの金額、利益が出て来るんじゃないかというふうに思います。以上です。

【オーナーからの意見⑦】

十数年前にコンビニのFCオーナーとなったんですけれども、今の私にとって一番大きな問題は、収入が極端に少ないということです。それは一日の売上が低いためです。2年連続マイナス200万以上となっております。今年度は、またさらに増えそうで、250万ぐらいマイナスになるんじゃないかなと思っております。その原因は、競合店がたくさん出来たためですね。しかし、一番いい時はチェーンの平均の、一日の売上よりも高い時期がありました。うなぎ上りに売上があがって行って。しかし、その直後に他チェーンが出店して、売上が大きく落ちて、収入がゼロ近くになりました。同線で、コンビニを探しながら走っている車は、先にそちらに入ってしまう。それから、私の店のすぐ裏は空き地になっていて、他チェーンの裏側は団地があると。だから、団地の人々は、近いところに当然行きますね。そういうことで大きく売上が下がってしまったと。それでゼロ近くの収入になったんですけれども、その後、うちと同じチェーンが3店舗、続けざまに近隣にオープンしてるんですね。契約書に、テリトリーについて、甲は乙の営業努力を著しく損なわないように配慮して出店しますということが謳われているんです。これは契約違反じゃないかなと思うんですね。疲弊しているお店のすぐそばに作ると。3店舗出店して、うち2店舗は秘密裏に出しているんですね。それを今日訴えたいと、特に一番に訴えたいと思います。その後、他チェーンがさらに2店舗オープンして、売上は更に落ち込み、マイナス200万以上の所得が毎年続いているという状況です。

あともう1つ言いたいのは、配偶者が、数年前に脳出血で倒れたんですけれども、その時の本部の対応ですね。倒れて3、4日して、すぐに私のところに来て、一応、お見舞いの言葉かけてくださいました。ところが、配偶者がFC契約の保証人になっているんです。保証人を替えてくれって来るんですね。本部の言うことに応じて保証人替えましたけれども、しかし見舞金を持って来ないですよ。見舞いの言葉はありましたけれども。見舞金については、オーナー福祉会から自分が申請してもらいましたが、オーナー福祉会というのは、保険と同じようなもので、福祉会費を払っているわけですから、これは保険と同じようなもので、本部からの見舞金にはならないと思うんですね。以上です。

【オーナーからの意見⑧】

皆様が言われるように、人員不足という意味においては、本当に募集しても集まらない。うちの店舗は、ショッピングタウンの近隣にあって、スーパーであったり、ドラッグストアがあるような場所にあるんですけど。そこよりも、時給がどうしても高く出せない。スーパーも、仕事の内容はちょっとあまり分からないんですけど、やはり時給は高いんですね。コンビニというのは、職人レベルとは言わないんですけど、本当に覚えること多いんですね、従業員さんのね。それなのに、もう最低賃金でしか雇えず、それでもほぼ収益がない。先程からオーナーの皆様が言うておられるように、利益の部分でそうなってくるということが、やはり一番かなとは思いますが。あとは社会保険なんですけど、やはりかなり圧迫するんです

ね。折半なんで、もちろん従業員さんからもらうんですけども、本当に金額で言うと、私の店舗では30万円ぐらい出さないといけない。そうすると、本当はかなりきつい状況です。社労士さんから言われているのは、もう40時間以上だと社会保険を付けなきゃいけないと。それは断ることはできないということなので、それはもう「分かりました」ということで付けることは付けるんですけど、本当に厳しくなって来ています。なかなか社会保険を付けてあげないと定着してくれないという、こっちの怖さもあるので。私まだコンビニ5年ほどなので、昔のことは分からないんですけども、社会保険に関しては、当時は主体的にコンビニで働きたいという人がたくさんおられて、一人あたりの労働時間が短いというのがあって、成り立っていたかもしれない。ですけど、今の現状、3、4時間の人をたくさん集めるといのが本当に難しく、やはり1人の人に長く働いてもらわなきゃいけない現状があるので、本当にその部分では、今後の不安もすごくたくさんあります。

うちのお店の場合だと、他チェーンもそうなんだと思うんですけど、廃棄の部分で、やはりすごく圧迫されているので、そこはもう税理士さんと相談して、値引きはせずに削減しています。そこでどうにか、利益を出しているのが現状。もちろんすごく品が薄い時もあるので、機会ロスが発生する。だけど、廃棄を出すよりはまだ、という観点からそういうふうになってしまった。魅力のない売り場になることも多々あるというのが現状で、あとは皆様がお話されているように、消耗品の経費ですよね。そこは本当に負担になるんですよ。だから、そういった部分で、本当にわれわれオーナーを一人間として見て欲しいな、というのは強く願いたいと思っています。以上です。

【オーナーからの意見⑨】

個々の問題については、アンケートでかなり詳しく記入しましたので、ここでは一番言いたいことを言わせていただきたいと思います。まず、契約の当事者の関係に格差が存在する。例えば消費者契約、労働契約とは違い、本来、本部と加盟店の契約は対等であるとみなされております。ですので、われわれオーナーを守るための規制や法律はないのです。しかし、本当に対等な関係であるのでしょうか。また、対等な契約内容なのでしょうか。現在のコンビニに関する様々な問題は、全てそこから生じているのではないかと考えています。本日、このような機会をいただいたのも、やはり問題点がそこに起因していることを認識していただいたからだと思っています。われわれは休みも取らず、契約に基づいて、毎日売上を伸ばす努力を続けています。しかし、その売上に対する利益の配分ですね、利益の配分が加盟者にはあまりにも少ないのです。どれだけ一生懸命に働いても報われず、満足に生活していけないのです。万一、家族の1人でも倒れるとか、何らかのことが生じたら、現在の生活も維持することは困難です。本部が決めた利益配分の仕組みやシステムに対し、加盟店はそれを契約するか、しないか、二択しかありません。

例えば、私のチェーンでは、2年前に契約変更がありました。その内容は、加盟店へのメリットとしたら、本部による光熱費の一部負担、ロスの一部負担等がありましたけれども、

逆にチャージがかなり上がりました。例えば、ポイント付与の費用も加盟店負担になりました。でも、それをするか、しないか、その2つしかないわけですよ。このシステムというのは、皆様もおっしゃっている通り、昨今の人件費の高騰やコンビニのお店の急増、競合店の急増等の過酷になった環境変化、それから加盟店の生活の現状、それからスタッフの生活の現状、これらを考慮して決められたシステムであるとは、到底思えません。例えば働き方改革とか言われていますけれども、他の会社等と違って、コンビニはギリギリの人員で回しています。1人、例えば年休で休むとすると、別のスタッフを入れるか、オーナー自らが入らないといけないわけです。他のスタッフを入れるということは、人件費が2倍かかるわけですよ。だから、今後、働き方改革の実施に向けて、かなり負担が生じるし、難しいだろうなと思っています。

もちろん、本部が生き残らなければ、加盟店も存続できません。われわれも、何とか存続するために、最近、見切り販売の申請をしました。これは、皆様がおっしゃっているように、廃棄の経費の問題、かなりオーナーの利益に直結しますよね。食品ロスの問題もあります。あるコンビニチェーンがウナギの予約販売を実施しましたが、そんなことよりも、毎日のロスが経費として、オーナーの利益をかなり圧迫しているんです。このまま何も改善しなければ、本部が存続しても加盟店は消えてしまいます。加盟店は疲弊し過ぎているのです。このままの形のコンビニの存続は困難です。この現状を知って、誰がオーナーになりたいと思うのでしょうか。現在のオーナーが高齢化しても、後継者に継がすのは二の足を踏んでしまいます。本当に対等な契約内容、適正な利益配分が反映された、新しいシステムの構築や改善がなされない限り、本当に難しいと思います。どうかこれの実現に力を貸していただきたいと心から願っています。以上です。

【オーナーからの意見⑩】

最初にお伝えしたいのは、自社競合による赤字転落、赤字拡大というのが、私の最大の課題です。言葉を変えますと、テリトリー権の否定というのがあるんですけど、それによって、経営基盤が破壊されたということが言えると思います。本部は、いつでもどこでも、新規出店できます。加盟店は、異議を申し立てることができないという状況になっているわけですけども。直近5年間の欠損というのが、4,500万超えちゃっています。自社競合というのは、同じチェーンが近所に新店を出すという話なんですけれども、5年前に始まりまして、最初の店は数百メートルの位置です。数年前は100メートルちょっとの位置に出されたんですね。その店は、タバコの販売許可を取れないだろうと思っていたんですけど、タバコの販売許可を取ってオープンしたんですね。大体、徒歩5分圏内なんです。都心部ではよくあると思うんですけども、田舎です。これが最大の原因かなと思っています。それまでは決算期ごとに、それなりにあった利益に見合った法人税を納めて来たんですけども、赤字転落後というのは、最低の12万しか納付できていない状況です。決算の状況というのは恥ずかしい状況なんですけれども、注目すべきはやっぱりここだと思います。本部は絶対損し

ていない。本部費は減ったとは言え、106~107%、5年前の本部費を確保している。ところが、加盟者はどんどん、どんどん赤字が拡大しているということです。

この間、われわれも経営努力を怠っていたわけじゃなくて、競合チェーンは計5店舗が撤退して行きました。経営努力はやって来たつもりなんですけれども、しかしながら、FC 契約書にあるテリトリー権において、もちろんこれを分かった上で契約したんですけれども、今、複数店舗経営している中の3店舗が、そんな状況に陥っています。これは異常と思うしかならないと思っています。健全な競合というのは、プラスだと思うんですよね。ところが、これはやっぱり異常と私は思っています。もちろん、事前に通知してもらいましたし、オーナーにならないか、と言ってもらったんですけれども、当然、資金的にも人的にもそんな余力ないわけですから、傍観するしかなかったというのがその当時の事情です。FC 契約書には経営努力が著しく損なわれた場合は配慮すると書いてあるんですけど、配慮って何してくれたんだろうと。結果として、每期1,000万近い欠損、純損失ですね、出しているということになっています。

中小企業診断士の先生を交えて、自治体の経営相談も、やってもらいました。販管費は、もう限界近くまで圧縮しています。でも、なかなかこの赤字から脱却できていないということです。私はもう手遅れの感があるのでいいのですが、今後加盟を検討される方が、同じような不利益を繰り返さないために、テリトリー権運用見直しだとか、ドミナント出店ありきの施策から脱却してもらいたいし、今は契約解除が、かなりハードル高いんですよね。これを、少しでも実行性のあるものに変えて行っていただかないと、加盟を検討する方にとって魅力あるビジネスモデルにはならないんじゃないかな、と思っています。以上です。

議事(2)質疑応答

委員 まず人手不足の話。昨今の動向等もございますので、最初にこの人手不足関係で、皆様、この辺りが困っているとか、こういうふうに変えて行くべきであるとか、もう少しご発言したいという方ございましたら、ご意見いただければと思います。

オーナー 人手不足については、私はそんなに感じていないんですけども、ただ、最低賃金がどんどん上がっていく中で、利益を確保するためには、オーナー自ら入らなきゃいけないよ、というのは皆さん同じだと思いますね。1人入ったから、月160時間入ったからと言って、カバーできるのは16万とか17万ですよ。最低賃金×160時間なので。それでも、利益が足りないという状況は同じだと思います。ですので、省人化というのを、先ほど他のオーナー様もおっしゃっていましたが、そういったモデルをどんどん導入していかなければ、もうもたないビジネスモデルだな、というふうには思っています。時給1,000円になるともう廃業しかないです。

オーナー 私は、皆様、人時を使いすぎなんじゃないかと思います。正直、私は結構儲けています。われわれのチェーンの場合は、昔は保証金を積む契約の方式がありましたのでね。保証金を積むと、チャージ率が低くなるんです。私はこれがなかったら、最初からコンビニはやっていません。ですから、先ほど、粗利益550万を超えると、チャージが70%以上とおっしゃっている方がおられましたけど、私の母店では、粗利益500万を超える部分はチャージ40%強です。これは保証金を積んでいるということと、もう2回契約を更新しまして、契約更新すると、チャージが低減になりますので。その根本の違いはありますけれども、人時を使いすぎだと思うんです。一日の売上が55万ぐらいになると、従業員を3人入れるんですよ。私の店は、この夏65万ぐらいまで行きましたけど、2人でやってますよ、ヒーヒー言いながら。3人入れません。人おらんところは1人でやっているところもあります、店長走り回りながら。そうすると、人件費かかりません。そうすると、たくさん雇う必要もないです。それと、これはうちの独特のやり方ですけども、1店舗で社員を2名ないし3名、入れてます。給料は安いですけども、社会保険料もかかりますけれども、週の基本シフトは37~38時間ぐらいで止めています。ですから、その部分を調整弁にして、従業員がいないときには余分に働いてもらうと。ですから、普段は週確実に2日休んでいますけど、人がいないときには6日働く。夏休みなんかで、従業員が多い時には、その分休んでもらうということで調整しています。ですから、1人シフトということに対して、抵抗を捨てた方がいいと思います。あまりにもお客さんへのおもてなしと、それから、廃棄でもそうですけどね。品切れさせても、廃棄を抑えた方が儲かります。私の店は、売り場はガラガラですよ。だけど、この8月の売上も目標達成しました。品切れしても関係ないですよ。

デパートとコンビニは違います。デパートはお客さんが買い物を楽しみに来るところで

す。ですから、滞在時間も長いです。コンビニはパッと来て、パッと帰ります。欲しいものがなかったら、あるものを買います。だから、品切れを極度に恐れたらダメです。昔、廃棄を1%まで削ったことありましたが、売上は下がらなかった。これは現実です。ですから、信念を持っています。まず、本部に文句を言っても変わりませんからね。経費をとことん減らす。売上が下がることを極度に恐れない。私の経験では下がりにくいです。だから、人時はぜひ削減してください。

委員 ありがとうございます。参考になるかと思えます。最初、人手不足の話から、そもそも人時を低く抑える必要があるというお話をいただきました。人時を下げする方法として、今のような努力の他に、将来的にどう進めたいかに関しては、先ほど無人化の話があったかと思いました。産業として、無人化は、オーナー様からみても進めるべきだというご意見がある一方で、やや防犯上は留意点があるという話がありました。無人化であるとか、セルフレジであるとか、この辺について、どのようにお考えでしょうか。

オーナー アマゾンで無人化をやっているんですけども、同じような広さでカメラが130台ぐらいついてるらしいんです。ものすごく正確で、例えば商品を自分で持ち込んでそれを棚に入れて2つ取って3つ返してとかいろいろやっても、ちゃんと正確に判定するらしいんですよ。ただ、カメラが130台、現状私のお店で14台、うち2台は外についていますので、店内は大体12カ所ぐらいしかないんですけど、それでも5年か6年リースで百何十万の経費がかかりますし、また6年したらカメラを入れ替えないといけない。それが10倍の経費って言ったら、とてもやっていけない。ということで、そもそも防犯カメラが今のコストであれば、ちょっと投入は難しい。今、RFIDタグで、コストが1枚10円かかるとか、それを安くしてと言っていますけれども、それは従来の有人レジと何ら変わらないので。多少早くなるかもしれませんが、タバコ1個のために、レジに走らないといけないんですよ。現金の比率というのも、まだまだ60%以上ありますし、本当に電子マネーだったら早いんですよ。そういったもので人手不足を解消するには、そもそも従来の発想を転換して、アマゾン方式というのをやりたい。ただ、それにはカメラを、従来のやり方ではコスト的に合わない、変えて行っていただきたいなと考えています。

オーナー 先程、疑問に思ったんですけど、対面で販売するというふうには決められているタバコとか、お酒。これは無人化された時に販売できなくなるのでしょうか。

オーナー それは聞いていますね。セルフレジで、対面販売しなければならない商品がたくさんあって、使い物にならんという意見がオーナー会で多いですね。酒だめ、タバコだめ、成人誌だめとか。

オーナー だから、お店側としたら、今まで売っていた商品が売れなくなる可能性があるのと、あとかなりの設備投資、初期費用がかかると思うんですが、それによって本部がまたチャージを上げるということは十分考えられると思うんですけど。本当に、加盟店が今、疲弊しているという問題に、この無人化というのが対策であるのかどうか。消費者が、これを本当に望んでいるのかどうか。例えば、コンビニはデパートじゃないというお話もありましたが、どうなのでしょう。無人化のお店って魅力あるのでしょうか。ネットで買っている方、すごく多いと思うんですけど、コンビニである本来の目的とはちょっと違うな、というふうに私は思います。

オーナー 最近、本部の支店長と、無人化について話し合ったんですけどね。究極の姿は無人化で、スマホでアプリを登録した人しか入店できないと。アマゾン方式でね。そうすると、ある店は二十歳以上の人しか入店できないと。二十歳以上の人だけが入店するのであれば、お酒、タバコは売れるわけですね。レジもなくて、勝手に決済がなされて出て行くと。カスタマーサービスだとか、ファーストフードはもうやらないと。そうすると、一日の売上は20万とか、いいところ30万とか、もうちょっと下がりますね。下がりますけど、人件費がかからないですね。人件費は陳列、それから廃棄の処理、清掃、そんなものですから、おそらく1店舗で10人時もあれば回せるんじゃないかなと思うんですね。そうすると、一日の売上が低くても、仮にチャージが今よりも高くなったとしても、1店舗当たりで月10万か20万ぐらい利益が取れる。そうすると、多店舗展開が可能なんですね。ですから、多店舗展開を基本として完全無人化の店舗を数店舗経営する経営者と、それから、お客さんのなかには今の形のコンビニもやっぱり必要でしょうから、年中無休24時間営業に近いような今の形式の店も残すと。併存です。だから、おそらく7割、8割のお店は完全無人店舗で、年中無休24時間で営業していると。残りの店は営業時間は別として、今と同じように人海戦術でやって、フルラインで営業すると。そうすると、そういう店は、おそらく一日の売上が100万超えてくるようになると思うんですね。そういう棲み分けが、将来の姿かなと。そうでなかったら、本部も成り立ちませんよね、というふうな話をしていたんです。だから、本部もそういうことも真剣に考えているみたいです。

委員 機械化の話を先にしてしまったのですが、要は人件費をどうするかという問題が背景にございますので、この部分につきましては、外国人の方の雇用の問題であるとか、あるいは時間短縮であるとか、休業日とも関係してくると思います。この辺りを含めてご意見いただけますでしょうか。

オーナー 外国人採用のところですよ。新しい在留資格で今回、居酒屋とかは在留資格が出たのに、コンビニは在留資格の対象外になったんですよ。その後、ちょっとだけ改定があって、日本の大学を卒業した大学生であれば、ビザが下りるようになったんですけども、そ

もそも大卒の人を新しくコンビニで雇うというのはあまりない話なんです。かつて人手不足の時に、中国の留学生が私の店舗でアルバイトしていて、すごく社員化を希望してくれて、在留資格を申請したけれども、やっぱり許可が出なかった。別の店では在留資格が出た外国人もいたんですけども、これだけ人が困っていて、日本で働きたいという外国人も、国の方針とか規制で妨げられているんじゃないかなというところはあると思います。その理由が、高度な資格を持っている人だったら日本の国益になるからビザを渡すけれども、単純労働を外国人がやっていると、日本の若者の職が失われるというのが理由らしいんですけども、いや、そんなことよりも、われわれの人手不足を解消していただく方が、すごく重要な問題じゃないかなと思っているんです。

オーナー　うちの2号店の店長代理は中国人の留学生で、日本の大学に来ておまして、うちのお店もアルバイトで来たんですけども、就職する時に在留資格を申請し、無事1年間のビザが取れまして、ちょっと前には3年ビザになりました。今は永住の方を狙っているんですけど、おっしゃる通り、やはり単純労働では絶対だめですよ。資格の許可が下りないです。専門の行政書士さんをお願いして、私たちは推薦状をかなり書いたんですけども、その人が日本に対してどれだけ貢献、お店に対して貢献するいい方だということはもちろんですけど、日本に対してもそういうふうな貢献度というのが求められる。おっしゃる通り、在留許可を得るのがかなり難しくて、それは本当に同感だと思います。でも、実際にそうやって、外国人でもなんとかビザを取ることによって、現在、店長代理までやってくれている実例があるので、それはぜひ分かってもらいたいと思いました。

委員　人件費に関連して、省力化であったりとか、あるいは機械、無人化であるとか、あるいは時短とか、休業日とか、この辺り伺っておりますが、他にも何かご意見はございますか。

オーナー　セルフレジの件で、対象外がたくさんあるよと言う話があった。今、ドラッグストアで薬剤師がいない時間はカーテンを閉めていて、第1類が販売できないですね。あれと同じ状況がコンビニにあっているのかなと。お客さんにとってね。酒、タバコとかはシャッターが下りてて買えないよ、でも他のものは買えるよ、という状況がお客さん、消費者にとってありなのかというのは関心ありますよね。それでもいいよと、カップ麺買えたらいい、ドリンク買えたらいいということだったら、セルフレジもありですけど。タバコの売上結構ありますよね、3割とかね。それを、みすみす捨てるのかな、というのはありますよね。それと、人件費と表裏一体だと思いますけど、どっちを取るか。それは立地によりますし、タバコ免許ないところはほとんどないと思うんですけど、タバコは絶対に要るんだと、ここタバコがなかったら暴動起きるぞ、というようなところも多分あると思います。それを踏まえた上で、じゃあ個店、個店で、セルフレジでいいよ、売れない商品があってもいいから。いや、ここは絶対ファストフードも含めて要るよ、という多様性は認めて欲しいですよ、本部に

対してね。消費者も、あそこは酒とタバコ買えないけど、誰もおらんけれども行くよとか。いや、絶対、タバコを夜中に切らしたら嫌だから、あっち行くよ、とかいう選択肢は提供すべきじゃないかなと思います。

オーナー 世の中全体が、時給アップで年々動いていて、それも大幅な時給アップが毎年続いていますよね。その流れをもっと変えたいなど。変えて行くことができないかなと思うんですけどね。先ほども、これ以上時給上がったらお店つぶれるしかないとか、言われてましたし。その辺いかがなものなのでしょうか。

オーナー 私は、時給上がるのは別に反対じゃないんです。皆さんの所得が上がるということは経済効果にもなりますので。本当に所得が上がって、お金を使っていたかということは大賛成なんですけれども、やはりそれに見合っていないチャージというのが自分は原因なのかなというふうに思っています。税金、ちょっとあまり分からないんですけど、本部の所在地の地方税は潤うじゃないですか。コンビニに関しては、いろいろな土地に5万店舗、6万店舗ある中で、個店のオーナーさんが納税するというのであれば、法人だったり、個人事業主なのかもしれませんが、その地方の税収も上がるんじゃないのかなと思うので、やはり時給は上げるのはいいんですけど、それに見合ったチャージにすることで、地方も一緒に潤うんじゃないのかなというふうに考えているんですけどね。本部、大体東京ですかね、じゃなくやはり地方も潤うのは、あれだけあるコンビニの店舗で、各オーナーだったり、法人だったら法人が、そのまま地方に地方税を払う方が、地方にとってもいいんじゃないかなというふうに感じます。

オーナー 時給の問題は、立場によって全然違いますよね。働く人にとったら、高い方がいいですよ。非正規の比率がもう3分の1ぐらいになっていると言われていまして、昔であれば、学生アルバイトと主婦が主体でしたけれども、もう、いわゆるフリーターとも言わなくなりましたけれども、コンビニの時給で生活するような人が、ものすごく増えていますよね。そういう人は、時給上がらなきゃ生活できませんから。今の流れでは、全国平均1,000円と言っていますから、おそらく大阪は1,100円ぐらいになると思いますね。そうしたら、現状から、160円ぐらいは上がるわけです。そうしたら、800人時アルバイトで使っていたとしたら、掛け算すると13万円程度になるわけです。5年かそこらすると、1店舗で人件費だけで13万円、同じ人時でやっていると経費が増えるわけです。これも厳然たる現実です。逃げられないと思います。だから、やっぱりわれわれも、人件費は増えるから、他の経費を売上げても徹底的に削ると。本当に売上下がっても、最低保証ぐらいになったら、もう本部が置き換えてくれますから。それまでは、とにかく経費を絞って、逃れられませんから。他方で、国も動いてくれていることですから、チャージの配分ね。私、正直今までのチャージの配分は適正やったと思います。われわれ資金繰りもありません。IT投

資ありません。人海戦術だけで、高い経営ノウハウ使っているわけですからね。マクドナルドに比べたら、数百万ぐらいの契約金で、たいした投資もありません。だから、大きなリスクを背負わずに、大きなリターンもないわけですから。今までは、チャージは適正やったと思います。だけど、最低時給が象徴するように、ものすごい勢いで毎年毎年経費が上がって来て、本部が過剰出店するものやから、売上も下がるのは当たり前になって来て、ここから先考えたら、今までのやり方では、もう経営者がもたないですわ。そうすると本部も、もうフランチャイズやめて直営でやらないといけなくなります。できません、これは。働き方改革で。本部の指導員も、今までは残業代 20 時間ぐらいみなしで長時間労働やっていましたけど。もう今、土日働いていませんもん。1 時間働いたら残業つけますって、言っていました。そんな時代ですからね。やっぱり、これからはチャージを下げないと。経営者がもたなければ、フランチャイズはできないんですから。本部なくなりますよ。彼らも言っていますよ、定年まで会社がもたないって。転職のことをそろそろ考えないといけなくて、みんな言っています。チャージを下げるのが、本部の生き残りにもなるわけですからね。お互い経費を削減して、どうやって生き残るかということを、やっぱり、自分でできることと、本部にやってもらうことと、両方必要だと思いますね。

オーナー 人件費が上がるから、経費は自分らで何とかしないとイケない、という意見は賛成です。成長期には適正な利益配分だったと思います。暖簾を使わせてもらったわけですからね。それに見合ったチャージだったと思いますけど、5 万店舗を超えたこの飽和期に、それが適正か、というのは見直して欲しいですよ。成熟期をもう過ぎてるんじゃないか、という今の状況で、前のままのチャージ。2 年前に FC 契約の見直しがあったんですけど、水道光熱費やら廃棄やら負担しますよって。その原資は、全部チャージです。結局一緒、もしかしてマイナスじゃないかっていう。やはり利益配分がないことには、人件費がもたない。もちろん、ワンオペもかなり入れていますし、自ら入ることもありますし、絞れるだけ絞っている。まだ絞らないといけないとは思いますが、そもそも原資がないので絞れないというのが現状です。利益配分、チャージの見直しというのは喫緊の課題だと思います。

委員 ここから先は、人件費以外のことも含めまして、チャージ率であるとか、そもそも出店の方針ですね、この辺りを含めてご意見いただければと思います。

オーナー 私の場合、店舗置き換えの話を進めているんですけども、置き換え店の契約が、新規の人がやるのと同じ契約しかできないと言っているんです。現状の契約を持って行くことはできないと。現状の契約でやってくれと。1 回契約更新していますからね、有利になっているわけなんです。また、先ほどのお話にもありましたが、2 年半前に契約がちょっと変わりました。廃棄の一部、まずは電気代の半分を本部が持つという契約に変わったんですけども。しかし、今の契約をそのまま持って行くのではなく、全く新規の人がやるのと同

じ契約でしかできない。それで行くと、新店の平均売上でシミュレーションしたら、ただでさえ低い今の店舗とほぼ同じ利益しか得られないと言っているんですよね。その新店の平均売上が、予測よりも下がったら、今よりもひどくなるというふうになってしまうんですよね。だから、少なくとも現状の契約で、本部はやるべきじゃないかなと思うんですけどね。売上が低いのは、本部が何店舗も近隣に出店したということもあるわけですから。それを訴えたいと思います。

委員 チャージ率、原価等もございましたけど、他に言い残したこととか、特に強調したいこと等ありましたら、ご意見いただけますでしょうか。防犯関連とか、消耗品費の話があったかと思うのですが。

オーナー そうですね、消耗品というのが意外と重くのしかかって来まして、例えばレジのレシート、あれも結構な額になるんですよ。レシートなんか、ほとんどの人が捨てて行くのに。それこそ、スマホにパッとレシートが飛ぶような仕組みにしたり、ボタンを押したらレシートが出て来るような仕組みにしたりとかね。消耗品というところで、タバコの吸う場所でもあると思うんですよ、コンビニというのは。社会のインフラとして求められているのに、全てオーナー個人が負担しているというのはちょっとおかしいなと。それはどちらかというと、本部というよりも、これはもう自治体とかでも、ちょっと協力をお願いしたいと思うんですけども。コンビニがあることで自治体はトイレも置かなくていいし、ゴミ箱も置かなくていいわけで、町にゴミがあふれるところが全部コンビニに集まって来る。タバコも、その辺で吸う人がいなくて、コンビニに吸いに来るといっているのに、全くその費用負担も、オーナー個人が負っているというのがちょっとおかしいんじゃないかな、というのは言いたいです。

オーナー セーフティステーションについては、先ほども言ったんですが、裁判になったのがトラウマですよね。先程お話にもあったんですが、うちぐらいだと思います、オープンからタバコない店。でも、灰皿を置かなければならない。掃除もしないとだめです。もう大変です、正直言って。タバコない中で、売上を上げる努力、かなりしんどいです。それでタバコがある店に挟まれました。大変です、正直言って。でも、ゴミ箱設置、灰皿設置、いろんなことを、インフラとして、どことも変わらずやって行かないといけない。それが全部オーナー負担になっているというのは、かなりしんどいですよね。いろいろな自治体も、もっともっと協力して欲しい。災害があった時、店開ける。店やってくれ。いや、自分のところの家族が被災したらどうするんだ、という話もあるし。もっとその辺を、マニュアル化してもらって、個人の意思を尊重していただきたい。

うちのチェーンは、現場負担が相当きついです。20年弱になるんですけども、作業は何1つ変わってません。カウンター商品が増えただけです。公共料金1個受けるにも、実際

コストなんですよね、受ける方は。でも、銀行はコンビニでしてくださいって、企業が全部振り出しているでしょう。自分のところはリストラとかして、われわれの負担ばかりが増えて、ゴールデンウィーク前になったら、公共料金だけで3日間放ったらかしておいたら、何千万っていうお金が動く。それも自分らが守らなきゃあかん。いろんな問題が今発生していますよね。それに対して、消費者はインフラ、便利。需要と供給が変わることによって、相当粗末にされてきているのは確かだと思います。物を買ってるだろと、そういう風潮で、われわれ相当頭来ているのは確かなんですよ。でも、社会のため、地域密着のため、なければいけないっていう、変な縛りがあるんですよ。普通っていうものを経験したいんですよ、私は。普通の生活っていうのを。20年弱そういう生活だから、普通が分からなくなってきたのは確かなんです。休みって何すればいいのかって。正月ってどんなんだったっけ、というのが実情です、正直言って。もっと大切にしてくださいね。

経費払って欲しいのは確かにあります。その中で、本部も、やっぱり自分らの社員が連休、盆、ゴールデンウィークがあって、ボンボン休んでるじゃないですか。働き方改革でね。われわれはその時には、うわ、どうしよう、連休が始まった。人、誰が入ってくれるかな、というので、もう必死でスタッフにお願いし倒して入ってもらっているのが実際なんですね。いろいろな面で、われわれは問題も1個じゃないですよ、もうとんでもないほど、今、抱えているなと思っています。1個ずつ、今まで片づけとけばよかったんですけどね。なかなかトップダウン方式で、下から言っても全然答え返ってこないのが実際です。

オーナー やっぱり、われわれは世の中から、ええとこ取りされていると思います。もうそろそろ声上げないといけませんわ。本部は一部上場企業です。みんな、コンビニ儲かると思ってるんですよ。コンビニっていうのは、われわれ単独の経営者がやってるんじゃないで、チェーンっていう大きな会社がやっているという、消費者はそういうイメージなんですよ。だから、やれセーフティステーション、職場体験実習、災害の時の緊急対応、何でもかんでも期待されてしまうんですよ。それは、消費者が大企業だと思っているから、期待するんですよ。本部は結局自分の財布で店を運営しているわけではないですからね。チャージを取って、経費は全部われわれの財布から出て行くから、自分たちだけ良い顔して、こっちへ押し付けるわけです。われわれも、それを黙ってるわけです。もうやっぱり、正直に言うべきだと思います。トイレの問題にして然り、駐車場の問題にして然り。あれもこれも期待されてね。儲かってもいないのに、おかしいですよ。やっぱり、サービスには正当な対価を払わなきゃいけません。ただでサービス受けようとするのは、もうやめないといいません。

オーナー 付け加えなんですけど、年齢確認については、未成年なのに買う人が一番だめじゃないですか。それを、年齢確認しないと免許取り上げるぞって。そういうお達しが来るんですよ。いや、そうしたら、買う側が先に出せる仕組み、出してもらえないと買えないよ、というのがあって然るべき。本当は、本部がCM流す以上、最後の1秒でも2秒でもいいか

ら、家庭ごみの持ち込みはやめてくださいとか、不法駐車はやめてくださいというテロップを1個でも流してくれたら、ああ、現場のこと考えてくれてるのかな、とは思えるんですけど。本部はもう新商品出ましたとか、キャンペーンの話ばかりですよ。

オーナー お金の借り過ぎには注意してください、とかあるじゃないですか。ああいう1、2行でもええから、現場が困っていることを、どのチェーンも垣根を越えてやってくれたら。もう、それ全部、現場が負担していることなんでね。家庭ごみの分別なんか、最悪です。魚の内臓が出て来たりとかね。

オーナー 先ほど、他のオーナー様から発言があった、廃棄ロスの計算の仕方とか、これってかなり大きなことだと思うんです。もう少しこれを、おかしい会計と言いますか、本部が何の負担もなく、こちらばかり廃棄の負担をしているということを、世間の皆様にもっと知っていただきたい。その辺り、それはもうオーナーの利益に直結する問題ですので。その辺りが、チャージを下げることとかにプラスして、すごく大事なことなんじゃないかなと思っています。

オーナー 廃棄ロスは下げようって、今テレビでも何度も言っていますね。でも、廃棄ロスを下げようということは、われわれの方に本部からはあまり言わないですからね。なぜ言わないのか、ということですよ。それは、廃棄ロスが利益になるから、それだけのことですよ。こんなものでもお金を取って行きますから。その他営業収入でもそうですし。当然フランチャイズ、われわれチャージ払っていますから、いろんなシステムでね、われわれはそれを使わせてもらっているんだけれども。そのシステムを使って得た利益も、チャージで取りますからね。だから、単純に言ったら、リンゴ1個売って、2個捨てた場合、1個分だけが利益になるわけですけども、今のコンビニ会計では、捨てた2個分も、利益として上がって来るのが実情。これはおかしいと、ずっと思っています。そういうふうに本部に言ったら、分かりませんと。これに関して、ある部署に確認を取ったら、それは聞くなと言われた、ということも、ちらっと聞きました。だから、われわれの商売していくロジックの中で、廃棄ロスというのは利益とは直結するかもしれないけれども、あくまでも在庫を確定させるための金額分じゃない、というふうに思っていますから。そこに、何で利益として乗っける必要があるのか。経費として、その分を乗っけて行くというのは、今もずっと疑問には思っていましたけどね。

オーナー 廃棄高が販管費に乗っかってくる件は、初期の頃から、税理士がいつも首を傾げて、なんでそんなおかしいことするのかな、ということで議論して、自家消費されてしまうことを本部は恐れてるんだらうな、ということでまとまりました。持って帰るといいます。お米だとか、食べ物を持って帰ると、棚卸ロスになりますね。そうすると、その分粗利

益が減りますから、本部のチャージが減る。そうすると、経営者が持って帰る分まで、本部の利益が減ってしまうと。そういう経営者の不正を防ぐために、いったん廃棄だとか、棚卸ロスの額を粗利益にプラスして、一旦われわれの収入も増えるように見せかけて、もちろん本部のチャージも増えるんですけどね。だけど、原価で経費は出て行きますよ、となっているんですけど。それはやっぱり、経営者の自家消費を防ぐために、本部としては、やむを得ず編み出した手法だろう、というのが推測です。これは多分変わらないだろうなど。

オーナー 私もそう思いますね。自家消費とオーナーの売上金の着服を防止するためですね。昔はそういうことが、やろうと思えば可能だったけど、今は、内部データが本部で分かるわけです。すぐわかってしまいますよね、もしやったとしても。だから、契約形態を本当に、その部分変える必要があると思いますね。

委員 昨年、こちらの地域では、地震とか、風水害があったかと思います。先程もお話に上がった、例の社会インフラ関係で、どうしても世の中全体としての期待が大きいところなんですけれども、もし皆様の中で、去年の災害、あるいは昔の阪神大震災などで、こういったことをコンビニでやって良かったであるとか、あるいは、これに留意が必要だとか、そういったご意見がありましたら、いただけますでしょうか。

オーナー 台風は何回か来まして、スーパーが全部閉店になったりだとか、JR が止まったりだとか、町全体が広い範囲で止まってしまったんですけども。その時に、コンビニには商品がまだあって、停電したんですね。夕方から4時間か6時間ぐらい停電して、われわれの店は付いたんですけど、6時間後に。付かない店もいっぱいあって、翌日閉店だとか、でも、商品は届くんですよ。休配にはなったか、なってないか、分からないですけど。停電保険というのがあって、売価で60万、100万ぐらいのものを補償してくれるんですけども、ただ、次から次に商品は来る、でも停電してたら売れないというか、保存ができないので。でも、商品は受けないといけないらしいんですよ。でも、受けて行ったら、停電保険の売価の保険金額なんて、あっという間に吹き飛んでしまう、という問題があったんですよ。それで慌てて、次からはその保険金額を倍にしましたけれども。コンビニの仕組みというか、社会のインフラを担っているのに、保険もかけているのに、そういった災害の時に、ものすごいロスにつながる。こちらは休みなく、ものすごくお客さん来るんですよ。普段の3倍ぐらいお客さん来て。うちの場合は非常電源があるので、レジが停電後6時間ぐらいもったんですけどね。でも、夕方日が暮れてきたら、もう真っ暗だったんですよ。自分の車を入口に付けて、ヘッドライト付けて営業しましたけれども。そこまでしているのに、もし電気が付かなかつたら、デイリー商品というか、チルド商品というのは、温度管理が必要です。アイスクリームも全部溶けてしまう。でも、次から次に発注したものは納品になってしまうんですよ。それを受けないといけないと言われて、とても困りました。

オーナー おそらく災害時に販売を継続して社会インフラとして活躍したいというふうに皆さんは期待されているんだろうと思うんですけどね。違うと思いますよ。そこでみんな働いているわけですから。災害が来たとき、皆さん会社休むでしょう。なんでコンビニの人間だけ、家放っておいて、仕事行かないと行けないんですか。だから、私はスタッフに言っています。災害の時は、店に来なくていいと。自分の身の安全と、家を優先してくれと。来れる人だけ来てくれと。集まらなかつたら、鍵をかけて、店を閉めとけと。そんなところで売上取るよりも、人間としてのことの方が先だと。近くで事件があった時も、日曜日でしたから、本部は休んで連絡取れないんですよ。営業してて犯人が来たら、えらいことになるでしょう。だから、夜の9時ぐらいから早朝まで店閉めたんです。閉めるのを決めたら、晩の8時ぐらいに、やっと本部の指導員から電話がかかってきましてね、どうするんですかって言うから、もう店を閉めると言った。その時は何も言ってませんでしたけどね。それから、台風が来たり、そういう災害が起こったりした場合は、もうこちらの判断で、身の安全第一で店は閉めさせてもらおうと。連絡取れば当然連絡はするけど、本部の指導員は休んでるわけだから、「事後報告でもいいか」と言ったら、本部の指導員は「結構です」と言っています。私にはそう言うんですけど、この間も台風が来た時、店長が、「もしひどくなったら、店閉めますからね」と言ったら、店長にはものすごい渋ってました。「そこを何とか、がんばってもらえませんかね」みたいなことを言われて、話が違いますよと。やっぱり、ええとこ取りですわ。われわれだって人間なんだから、災害の時に期待される方がおかしいですよ。店、閉めるべきなんです。そういうふうに、国民全体が発想を変えてもらわないといけないですよ。

オーナー 最近、JR もすぐ止めますし、百貨店もすぐ閉めますじゃないですか。あれ、良い風潮だと思うんですよ。なんでコンビニ開けてないといけないのか。台風、風水害とか何かあった時には、オーナー判断です、というんですが、それで閉めたら文句言う。何も基準ないんですよ。この風潮は変えて行かないといけないな、と思うんですよ。だから、計画運休ですかね、とか、百貨店が営業しないとかがいのは、どんどん広がった方がいいなと思いますね。コンビニも同じように、張り紙1つで「台風接近のため、お客様とスタッフの安全確保のため、申し訳ございません」って、それが通用する社会になればなと思います。

オーナー 本部としての危機管理対策というか、マニュアルというか、あるのか、ないのか、私は分からないんですが、そういうのを一切見たことないですね。

オーナー 阪神大震災の時は、まだこの仕事をしていないので分からないんですけど、大阪の災害のときは、やっぱり私の店舗の地域にも物が来なかつたりとか、大阪から買い出しに来られて全部品が無くなってしまったりとか、いろいろな状況がありましたけど。やはり、きちんとした、何か起こった時に自分たちはどうするのか、というのは全く、書いたものもな

いし、聞いたこともないです。果たして、そういう危機管理の対策がきちんと決まっているのかどうか、疑問です。

オーナー ないんですよ。それについては、ずっと本部と話し合っているんですけど、ビジネス続行計画、BCP って言うらしいんですけど、あるのかと聞いたら、ないんですよ。だから、最初に話し合ったのが、新型インフルエンザが流行した時に、従業員の中で感染者出たら、店を閉めないといけない。だから、続行計画作ってくれよと。でも、作らないんですよ。だから、本2、3冊買ってきて、自分で作りました。この場合はどうする、ああすると。対応を店長に連絡させるとかね。それで、自分で作ったやつを本部に渡して、これ参考にしてもっとちゃんとしたものを作ってくれ、と言っても作らないんですよ。それから、東日本大震災の時に、関東は計画停電になったそうですけれども、関西も計画停電になるかもしれない。その時にアイスクリームなんか溶けるだろうけど、どうするんだと。計画作ってくれよと。それでも作らないんですよ。それも自分で作りました。だから、話し合っていて分かったんですけども、やっぱり店を閉められることを頑なに恐れているんですよ。だから、そういうのを作って事前に渡しておく、店閉める大義名分になる。だから作らないんですよ。ずる過ぎるんです。これを世間に暴いていただいて。われわれ、奴隷じゃないんですからね。人間として、ちゃんと扱ってもらえるように、本部に制裁与えて欲しいです。これ本当に。みんなでコンビニ本部を、もう叩かないといけません。悪辣非道ですよ、本当に。

委員 最後に、これだけは言いたいということにつきまして、改めて、こういうふうに業界が変わって行ったらと、いったことがいただければと思います。

オーナー 不満ばかりしか出て来ていないんですけど、これも本部さんが聞く体制とか、柔軟な、臨機応変な対応、そういう体制が出来ていない。店舗拡大、売上拡大しか考えていないがゆえの結果だと思うので。うちのチェーンから率先して、いろいろな各問題、24 時間問題から、ゴミ袋の経費の問題、大きいところから小さいところもありますけど、ぜひ吸い取って、まず一番に対応してもらいたいなと思います。それが、結果的に良い方向へ向くと思うし、後へつなげて行けるかなと思うので。ちょっと放置し過ぎている感がありますね、本部が。しんどいことは全部、各オーナー判断で逃げて来たと思うので。もうちょっと国から言っていたきたいなと思います。以上です。

オーナー 今まで、本部はわれわれを奴隷か踏み台みたいに思って扱って来ましたが、この1年、2年で、正直だいが変わって来ました。だから、彼らもフランチャイズビジネスが成り立たないということに気が付いていて、このままではいけない、ということで変わって来ています。だから、また変わってくれないとコンビニは無くなりますので。われわれを、本当にパートナーとして見て欲しい、ということ世を上げて言っていたかと共

に、やっぱり時間かかります。だから、自分でやることは徹底的にやる。お客様は神様じゃなくて、お客さんは対等。品切れさせてでも、廃棄は抑えると。電球抜いてでも、電気代節約すると。お客さんとケンカしてでも、箸1本節約すると。そうやって、自分の身は自分で守らないといけないと思いますね。以上です。

オーナー 法整備がちょっとできていなくて、コンビニ法というのがないんじゃないかなと。それによって、今まではすごい本部も儲けていて、オーナーも結構儲けたと思うんですよ。文句を言う人がなかなかいなかったんですけども、チャージが変わらないまま環境が変わって、人件費等のお店の取り分というのがものすごく少なくなって、やっていけないお店というのがすごくできて来て。本部と加盟店が助け合う、というビジネスモデルですので、本当の真の意味での助け合いをしていただきたいなと。持続可能な仕組みというのをに入れていただいて、ちょうど今、SDGs ということも言われていますけれども、例えば、後ろから商品を取るお客さんが本当多いんですよ。古いものから売っていたら廃棄にならなかったのに、というのがすごく多いので。そういったものも、政府から周知徹底のCMとか、啓蒙活動というのをしていただきたいな、と考えています。以上です。

オーナー 本部と加盟店が、両方が栄えるための契約内容に変えていただく、というのが一番の願いです。現在は、本当に奴隷契約だと感じておりますので。それだけです。

オーナー やっぱり、本部と加盟店の力の格差が、あまりにも大きすぎるのは感じています。本部が一番見ているのは、お金。現場のことを見ていないですよ。金だけが目的、という感じですよ。先程も話があったように、もう法規制が必要になって来たんじゃないかなと、私はそう感じます。次の世代が明るく生きていくには、もっともっと社会が変わっていかないといけないと思うんですよ。今のわれわれの世代でやっているような働き方というのは、もう通用しないと思うので。それをできる社会であれば、この業界も、もっともっと良くなるんじゃないかなとは思っています。以上です。

オーナー コンビニ法を、われわれもやっぱり望むところです。それと、本部のシステムと言うのですか、われわれと本部の接点というのは、基本的には店では本部からの指導員しかおらんから、彼らの評価というのが、売上を上げるとか、そっちの方が中心でね。本部の企画に対して、彼らがどういう成果を上げたのか、それが彼らの評価基準になっていますから。廃棄を抑えたから評価されるとか、一切ないですから。あくまで、売上を上げていく。本部がやろうとしていることに対して、本部の指導員は、どれだけお店にインプットして来たか、ということが評価基準になっていますので。彼らもサラリーマンですからね、やっぱりそれをやろうとしますから、そういう部分を含めて改革していく必要があるんじゃないかと思えますけどね。以上です。

オーナー 今まで、各チェーンは出店競争で次々と店舗を出してきました。そのために、私の店舗のように、一日の売上が低いお店が出来たわけで、そういう店が数多くあります。最近になって、もう店舗数は増やさないと、言っていますけれども、今までに生まれた売上が低い店はそのままで残るわけですからね。その対策が必要だと思います。根本的には、店舗数が多いということの問題だと思うんですよね。できてしまった店は、なかなかクローズしませんから。お互いにチェーン店、張り合っていますから。売上が低くても、チェーンの手前、クローズしないというような状態が続いていると思うんです。そこで、昔大手の金融機関が合併したように、セブン、ファミリー、ローソンが合併したらいいのではないかと、思うんですけれどもね。政府の力で、何とかそういう方向に持って行っていただけたらと思います。

オーナー 今皆様が言われたように、コンビニ法、何かできて来てくれたらな、というふうにはすごく望んでいまして。同一チェーンであれば、チャージとか、変えやすい。変えないかもしれないけど。他チェーンは、チャージのシステムが違うからできない、ということがあるかもしれませんが、タバコと似たような感じで、距離によってチャージを変えて欲しい。他チェーンでも同一チェーンでも、もうたかだか50メートルだったら、もちろんチャージを低くして欲しいとか。そういった距離とか、競合店が近くにあると、それはもちろんその個店のお店は、絶対売上が下がるので。何かそういった法律が出て来るとうれしかな、というふうに思います。以上です。

オーナー われわれ、コンビニという仕事は、本来はかなり魅力のある仕事だと思っています。地域のお客から愛されたり、頼りにされる。「ありがとう」という一言がもらえるから、苛酷な毎日を、何とか過ごしていけているんじゃないかなと思っているんですけど。本部が長年培ってきた信用とか、あるいは商品力を利用して、店舗運営ができるという強みは日々感じていますし、本部の人間と決してコミュニケーションできていないわけでもないし、うまくコミュニケーションできている方だと思います。ただ、やはり、われわれだけではどうしようもできない問題、皆様がおっしゃる法整備であるとか、そういうところが改善されないと、誰もコンビニオーナーになりたいと思わないと思います。だから、やっぱりコンビニオーナーになりたいって思う方がいらっしゃるような契約に改善していただけたら、それが出来て初めて、今後もコンビニの持続可能な成長が実現できると思いますし、社会のインフラの役割も、余裕を持って果たして行けるようなコンビニであり続けられるのではないのでしょうか、と思っております。

オーナー 私は2点ですね。1点は、加盟希望者がいなくなったという事実を、本部は真摯に受け止めてアクションすべきだと思います。複数店ばかりになっちゃっているというのが1つ。それから、行政に対しては、フードロス対策の先進国になりましょうよと。これは

本部を巻き込んでね。ひいては、加盟店の利益につながりますし、社会インフラとしての役割も果たせるんじゃないかなと。その2点は最後お伝えしておきます。以上です。

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