

コンビニオーナーヒアリング（第8回）
議事要旨

日時：令和元年9月2日（月）14:00～16:00

場所：サンポートホール高松 54 会議室

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】

私、今は四国でオーナーをしているのですけれども、大阪の方に20年いまして、大阪の方でも、コンビニをやって来て、移住して来てこちらの方で開業という形を取っています。最近のいろいろ問題等々ございますけど、1点だけ言いに来ました。今の状況ですと、多分10年後はコンビニのオーナーは誰もやり手がいません。今日なんか出席者を見た感じ、コンビニ業界では若手のオーナーさんだと思います。もう本当に60歳、70歳のオーナーさんばかり、特に四国の方は。そういう状況で、契約も10年契約とかなので、まだ相当先ですが私が60歳になった時にもう10年更新するかというと、絶対しません。70歳まで働く自信がないので。3大チェーン、いろいろな契約がございますけれども、1人のオーナーさんに何店舗もやってもらうという形じゃないと、オーナーを見つけられないんですね。若手のオーナーが1店舗目、運良く良いお店に当たれば食っていけますけれども、ちょっと見込みから外れたようなお店を引いてしまうと、2店舗目の複数店の出店ができない。それに対して本部も支援をして開業資金なくしますよとかってというふうにやってくれてはいるんですけども、そもそもの持ち金はそのオーナーに貯まらない限り、やっぱり不安。リスクが1店舗から2店舗になるだけでも、収益は当然2倍になるかもしれませんが、2店舗目も赤字だったらそのオーナーは終わりです。10年、20年前とは違って、携帯電話業界と似たような形で、かなり国民の生活、日本人の生活になくしてはならない業界になって来ているので、何とか今のオーナーさんが元気に、本部ともいい形で、収益性のところも兼ねて、今後例えば私のお店で働いている従業員の誰かがオーナーを見て、私もコンビニオーナーしたいなという業界にしていかないと、本当にもう10年後ヤバいと思います。というところで、契約の見直しを本部の方には私もさんざん言っているんです。経験している私もきついで。素人のオーナーなんか絶対できない。そこら辺が課題じゃないかなと私は感じております。それ1つだけ言いに来ました。以上です。

【オーナーからの意見②】

実態は世の中思っているほど良くないです。もう毎日苛酷な状態だと思います。世の中の潮流、動き、流れが出てきているので、きっとこのチャンスを逃すともう駄目だろうなという焦燥感からやってまいりました。

開業してから脱サラして約10年です。1号店から始まって現在複数店舗を経営しております。ただ、途中ブランド転換をしました。

私が今回言いたいのは、やはり私も一念発起で社会に貢献するんだという意気込みで入りましたが、結論から言うと、やりがいでだけではできません。やはり生活もあります。子どももおります。ここ最近なんですけど、オーナーをされていた年配の方が契約の更新を機にやめられました。そこでうちのグループに参加していただいて、今は何の役にもつかずに従業員として働いていただいています。その方は、貯金ができていないです。最後の清算で何

とかトントンでプラスマイナスゼロで終わったので、何とかかなりましたけど、これから新しい仕事をしようと思ってもできないと。その方、役職はなくなりましたが、今までの慣れた畑で、コンビニ業界でということなので、本当明日は我が身だなという気がしております。

やはり社会的な責任であったりとか、インフラの重要性の中でコンビニは必要だと思います。だけど、5年、10年先に続けて行けるのかって言ったら、すみません、私は多分2店舗ぐらいしかできません。私とうちの配偶者の管理の下じゃないときっとできないだろうなというのがあります。なので、やはりオーナーっていう仕事の、何の仕事も良かったり悪かったりはあるんですけど、今現在のフランチャイズの仕組みが時代とずれてきているのかなということを日々感じます。特に会計の中で、本体の店舗の1カ月なら1カ月の収益とは別に、オーナーのために確保した収入がありますよというのが実際の契約の時には謳い文句だったんですね。30万円なんですけど。でも、実際その30万円がまるまる入るのかと言ったら、そうでもないですよ。これが多分トリックなんでしょうね。その中から従業員さんの社会保険料だったりとか、そういう支払いをするとほぼ残りません。現在約40人の従業員さんで、私どもでなかなか管理できないので税理士さんと労務士さんをオブザーバーとしてお力を貸していただいています。その中で、契約の際にご相談したところ、税理士さんが「やっぱりこれはおかしいですね」といったのが印象に残っています。外部から見たら、数字上よく見えるようにしているのかなというのがあるので、私は常日頃本部の人間には声を大にして言っているのですが、なかなか大きい会社だけに難しいのかなと思います。なので、魅力あるオーナー業にするためにも、今回のこういった発言が少しでも力になればなと思います。以上です。

【オーナーからの意見③】

私、約30年オーナーをやっています。6店舗やっていたんですけども、経費の問題で1店舗減らして、現在5店舗やっています。経費の問題というのは人件費です。人件費が毎年3%ずつ上がるというのが、5店舗あるので200万円ぐらい毎年上がるんですよ。5年連続で上がるので、1,000万円変わるんですよ、人件費が。この1,000万円を、自分で減らして営業しなきゃいけないわけですよ、利益を出すためには。どうやって減らすのかと言いますと、人件費を減らすには入っている人を減らすしかないんですよ。辞めていただくしか。それで何人も辞めていただいているのもありますし、従業員も、社員も減りました。今日、経産省の方がいらっしゃっているので言いますが、RFID、これをぜひ進めていただきたい。やっぱり電子タグでレジの仕事を無くすと絶対人件費が減らせるんですよ。レジが一番クレームが多いんですよ、接客が悪いと。レジは、できればない方がコンビニはいいと思います。今いる人が掃除したり、商品並べたり。レジ打たなくても接客はできるんですよ。挨拶して商品の案内をしたり。だから、ぜひ私は電子タグでレジのないコンビニにしたいと思っています。以上です。

【オーナーからの意見④】

経産省の検討会で提案されていた課題ですが、私はコンビニの実情を概ね反映しているなどと思って見ました。売上はもう寡占から過剰になっている状況ですので、上がる・上がらないというのは、もう微妙なラインで、店舗の様子というのは日を追って変わって行くんだらうなどと思っております。また、スーパーやドラッグストアといった競合も増えていますので、今後売上が将来的に上がっていくと言われるんだけど、そんなに楽観的なものではないと思っております。また、人手不足であるとか、後継者の問題だとかというのは、悪いイメージが先行しているからだと思っておりまして、その原因はコンビニエンスフランチャイズという形の契約の内容が現代に即していないのはあると思います。その結果として、苦勞するともう乗り切っていけないレベルの収入にしかならないということが、後継者がいない理由であり、人手が集まらない理由になっていると思っております。

その他、オーナーが不満を抱えているからこそ、こういった会合を考えていただいているように思いますけれども、これはやはり先ほどの契約の形が実態に即していないということと同時に、先日のあるチェーンの社長の会見をみても、もうガバナンスが出来ていないなど。私はもう10年やっていまして、まだ中堅どころだと思っておりますけれども、意外と信頼できる方だと思っておりました。ですけど、今回の対応を見る限りにおいては「なんだ、あれは」という状況でした。会社自体が、フランチャイザー側がもう俗に言う大企業病になっていて、社内の風通しも悪く、自らの問題解決が出来ないという状況になっているのではないかと考えています。

その結果として、期待される役割、市民の見守りであるとか、当然私もがんばってやって来たと思っておりますけれども、でも利益がなきゃやる気にならない。それはもう、汲々言っている時に見守り活動なんかやる気にもならないですもんね。やはりある程度ちゃんとした商売をできている上で地域に貢献しようと思うのが当然だと思いますので。まずは利益体質をどう改善するかというところが一番の問題というか、課題ではないかと思っております。

そういった意味で、皆さんおっしゃっていますけど、契約が昔のままで維持されている状態であることが問題です。毎年、人件費も向上している中で、普通に儲かっている店の利益はどんどん減っていて、何とかやっていける店がやっていけなくなって、という状況が実際あって、最近始めたオーナーさんももう、2カ月ほどになるんですけど、最初に聞いた話と全然違うと。もう夢破れたというふうにおっしゃっていましたし、そういう状況が起こり得る会社のドミナントの仕方の問題であるとか、そういったところも古い体質がそのまま大企業病として出てきているのかなというふうには思っております。

そして、同時に大企業病の問題として、われわれと接するフランチャイザー側のスタッフの資質の低下というか、全然コンサルティングできていない人がむちゃくちゃ増えて来ていまして、そういった問題が利益体質の悪化にもつながっていると思います。以上です。

【オーナーからの意見⑤】

私は5年以上前に加盟したオーナーです。オープン半年後には、ドミナントにより売上も

上がりず生活も苦しかったので、かなり強く移転のお願いをした結果、しばらくして運良く移転ができました。移転先は既存店で前オーナー夫妻が人手不足から心身ともに疲弊し、廃業される店舗でした。私について来てくれた従業員4名を合わせても人手不足は解消しないので、近隣の他業種店舗の時給を参考にし、時給を上げ募集をかけると、数名の確保ができ、現在に至っております。本部、地域事務所との交渉であったり、時給を上げて従業員を確保するという行動を起こせば何とかなった問題でしたが、個人の行動では何ともならない問題があります。それは本部との利益配分の見直しであり、本部の諸問題に対する発言や行動が消費者に与える悪影響、仕入原価の加盟店への開示等です。

利益配分の見直しですが、このペースで時給が上がった場合、大型スーパー、量販店、全国展開の他業種店舗と比べて遜色のない時給を設定することは、圧倒的に余力のない個人事業主である私には非常に厳しい問題です。売上は客数の減少を販売単価の値上げでカバーし、ほぼ横ばいで推移しています。利益は上がっていないのに公表された最低賃金をクリアし、かつ、近隣店舗、近隣の他業種店舗に負けない時給を設定しないと従業員の確保はできません。また、一定条件を満たした従業員には有給の取得が義務付けられる等、オーナーの負担は増えるばかりです。最低賃金の上げ幅は2013年から年々大きくなり、16年に23円上昇した頃には他店のオーナーや本部営業担当との会話でチャージの見直しはないのかと話していたことを覚えています。おそらく当時の本部上層部も加盟店の台所事情や不平不満を察知し、ガス抜きのチャージの減額を実施したのだと思いますが、以降見直しはされておられません。その代わり新たな投資のうち8割を既存店に振り向けると、総会で発表した記事を雑誌で読みましたが、目に見える投資は未だに確認できておりません。本部は、加盟店との共存共栄の対等の立場を訴え、加盟店を募集しながら、加盟店が経営に苦しんでいる中、高い利益を出し、役員報酬は上限を廃止し、10億円以上も認めるなどの報道を見ると、現場との温度差を感じてしまいます。

私が移転してからの2年間でも、17年7月度の人件費と19年7月度の人件費では10万円以上の負担増となっています。年間で考えても100万円以上の負担増となっています。加盟店に寄り沿う、既存店に投資をする、共存共栄というのであれば、思い切った利益配分の見直しをお願いしたい。今こそ加盟店に余力を与えないといけない時だと思います。

諸問題に対する本部の対応の一例では、8月16日の新聞に、セブンペイの中止に伴い加盟店の店主に1万円のクオカードを迷惑料として配布するとありました。この記事を読んだ消費者の方々の頭の中は「？」マークでいっぱいではなかったでしょうか。直接被害に遭われた方への補償は当然ですが、被害に遭っていなくても既存の電子マネーのポイント還元率を減らし、セブンペイへの切り替えを誘導したお客様に何らかの補償をすることが先ではないかと考えます。不手際、不始末の際にはトップが出て謝罪をし、またそれによって消費者が不利益を感じたことには、迅速に対応し不満の解消に努めて欲しいものです。

仕入れ原価の開示については、加盟時に、スケールメリットにより原価を抑え、利益を生み出すと聞いていましたが、量販店の売価の方が発注原価よりも安いことがよく見られます。本部営業担当にも何度か質問しましたが、配送コストが含まれていると説明を受けまし

た。量販店も配送コストがかかっているはずですが。もし発注原価がもっと低いのであれば、本部が中間マージンを取っていることになりまして、発注原価がもしそのままの原価であるならば、加盟時に受けた説明は嘘の説明になります。また、原価には配送コストが含まれ、それを加盟店が負担しているのであれば、より細かな説明が必要だと思えます。以上です。

【オーナーからの意見⑥】

まず3点ありまして、人手不足、コミュニケーション不足、変化対応指導力不足ということをもとめて来ました。われわれは加盟してから契約を結んでいるわけですが、一般の人から見ると、それは自己責任じゃないですかとよく言われるんですけども、圧倒的にわれわれ情報力不足で、その当時ですね、契約を結ぶ時、開示されていない情報も多々あったと思うんですよね。今どのくらいの割合かというのは分からないですけども、東大阪のオーナーさんとか、いろいろな方が登場しています。ここにいらっしゃる方は皆さんプロだと思うので、もう人手不足、そういうこと、みなさん分かっているんじゃないかなと思うんです。

だから、私が一番言いたいのは憲法で、18条の隷属的な拘束および苦役からの自由。それから25条ですかね、生存権。全ての国民は健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有すると。憲法の一番上位のところまでも、生き死にということになって来ますと、そこは国の調停なり、そういうことが必要になって来ると思えます。われわれは労働者ではなくて経営者なんですけれども、その前に人間なので。世耕大臣が3名の経営者を呼んでお話されたように、少しお国の方も動いていただいて、本部が悪いとか、加盟店が悪いとかじゃなくて、共存共栄していくには、そういうオーナーのユニオンとかではなくて、もう少し忌憚のない意見が言える協同組合的なオーナーの輪、それから本部と国を交えて、問題点を掘り出して行って、そこで改善していくことが必要ではないか。例えば、公共料金の取り扱い、みんな苦しいと思うんですけども、ATMを利用して自動でやるとか、公共料金の形式、伝票の形式をできるだけ一元化していただくとか、それから年齢層の高いパートさんいらっしゃいますよね。やめて欲しくないです、われわれ。そういう人にも、新しく付け足し、付け足しでサービスがすごく増えて来るんです。バーコードから始まるシンプルな販売の仕方、そういうオペレーションを、ICタグ云々、深夜の無人化も含めて、国の指導でやっていく。

コンビニって世界で今売上が上がっているじゃないですか。日本って、フランスとか、ドイツよりもGDPは高いんですけども、個人のGDPは低いじゃないですか。生産性を上げるということを考えると、ケンカしているんじゃないかと、国指導でみんなの意見を合わせて改善していく方がいいと思います。特にスピード感を持ってやらないと、もう本当遅くなると思うので、そう考えています。以上です。

【オーナーからの意見⑦】

私が問題に感じているものは3点ございまして、人件費ですね、やっぱり。あと人の確保。最後は、最近話題になっております時間短縮ですね。それについてお話させていただければなと思っております。

人件費の問題に関しては、もうわざわざ言うことはないんですけども。もう1つ、今年の5月に、私、労働基準監督署に、ご相談に行かせていただきました。その時にダブルワークの人間が2人いたんです、私のお店に。それで、これはどうすればいいかという内容をお話させてもらった時に、当然働く時間の上限というのは決まっていますと。それプラス、ダブルワークで、例えば月に1日8時間を週5で大体77時間ぐらいなんです。それを超える労働に関しては残業扱いになるんですよ。ということは、例えばAというところで昼間社員でフルで働いているダブルワークの方が、夕方もしくは深夜にこちらの従業員として来られると、その人件費は全て残業扱いになる。残業代を払わなきゃいけないということを初めて知ったんです、お恥ずかしながら。それで計算しますと、私の地域の最低賃金に1.25倍で950円以上になるんですね。深夜じゃないですよ、これ。普通の昼間でも夕方でも。その金額からスタートという形になるんですね。国の方も今ダブルワーク推奨というふうに結構話は聞かれますけれども、既存のスタッフが例えば800円や850円でもかなり高い方だと思うんですよ。それで、じゃあダブルワークの2、3時間とか、4時間の人間を950円以上でオーナーさんが雇うかと。ちなみに私のところはちょっと特殊な立地ですので、いいかと。2人だし、時間も短いし、ということで他の従業員の方にも納得していただいたんですけども、これから果たして通用するのかなど。人としての権利、これは権利だから仕方ないんですけども。これでは現実問題としてダブルワークというのを考えると雇用主が対応できなくなってくるのではないかというふうな感じで今非常に危惧しております。

冒頭のオーナー様がおっしゃっていましたが、後継者不足で、今私の一番近くのコンビニオーナーさんが本当にやめちゃいました。1日の売上が50万円ある店なんです。結構高い方だと思うんですよ、50万円というのは。他のオーナーさんはどう見るか分かりませんが。こんな店でも、50万円の店でもやめざるを得ないということは、人の確保を考えると、例えば、さっきのICタグの問題であったりとか、あと外国人の雇用推進とか、やはり日本人が選ばなくなってきているので。そこら辺も違った角度で見て行かないと今後存続自体が危うくなってくるのではないかというふうに感じております。以上です。

【オーナーからの意見⑧】

自分は今15年ほどやっているんですけど、1店舗しかやっていないんですよ。途中で複数店やらないかという話もあったんですけど、その間にブランド転換が2回ほどありまして、それで今のブランドに転換した時が一番変わったんですよ。そこまでは、「オーナーさん」というふうには呼ばれていたんですけど、転換した途端に「店長」に変わったんですよ、呼び名が。ということは、もうこれ社員じゃないかと。それまではずっと企業対企業の、お互いにビジネスパートナーとしてやっているというところで話して契約してというのだったんですけど。最初に始めた時にはある程度見込みがある店舗を預けてくれるということだったので始めたんですけど。それが甘かったというのもありまして、それで契約上、自分がお店に入れば、その分は返って来ますよ、ぐらいの利益しか出ないんですよ。ということは、オーナーじゃないんですよ。従業員なんですよ、結局。いくら働こうが。ただ、

代わりにいくら働いて 30 日ずっとやったとしても、10 万円しか入らないんだとなっても、それも誰にも文句は言えないし、結局自営業ですから。だから、そういうところで皆さんも言ってもらったのもうあまり言うことはないんですけど。今日は皆さんの話が聞きたいなというのもありまして来させていただきました。以上です。

【オーナーからの意見⑨】

私、チェーンに加盟して、5 年以上になります。もともとは広告の仕事をやっているんですけど、その後、別のビジネスに少し関わった後、ついうっかり今の仕事を始めてしまっていて。始める前にネットでいろいろな情報を業界研究ということで調べていたんですね。そこに出ている噂話的な、何とかの闇的な情報などいろいろ取っていて、最初はネットだしなと思って半分流しながら、実際やってみないと分からないなと思ってやってみたら、あ、本当だったという。まああげつないことをやっているもんだなと、決して対等でもないんだなということ、決して共存共栄じゃないなというのを 5 年以上経って思います。きっと日本全体が右肩上がりであっていた時には何とか、マンパワーで押し切って来られて成立していた仕組みなり、ビジネスモデルなのかなと思うんですね。それが今そうじゃなくなって来て減速して来て、オーナーのところに無理がすごくいっている、というのが実態だと思います。それでも今まで何とか、脅したり、すかしたり、すかされたりしながら、耐えて来た部分があるんですけど、もう我慢できなくなって爆発したのが多分大阪のオーナーさんだったと思うんですね。みんな、よく言ってくれたって言ったら変ですけども、そういうところはきっと共感して思われたんじゃないかなと思います。

一番思うのは、私、会計士じゃないのでよく分からないんですけども、コンビニ独特の会計の在り方というのがすごい不思議で、廃棄を営業費の中に、勘定科目というのですかね、その中に入れるのにしたって、要は廃棄の負担、リスクはオーナーさん持ちだと。あとテリトリー権もないんだなと、かなり思っています。海外だと、フランチャイズ法というのが制定されていて、それを基に契約書を作っていくんだと、これもネットで拝見した情報なんですけれども、日本ではそれが無いと。だから、ただただ弱者だというふうに思っています。

人手の確保ということに本当に苦しんでいて、若い子に聞くとやっぱりイメージが悪いんですね。アルバイト先として学生さんに真っ先に避けられる業種になっているというか。彼らはコスパをすごく優先して動かれているので、どうしてもそうなる。コンビニエンスストアって割が合わないよねというので避けられるんだなという現実があるなと思っています。非常にイメージが悪い。だから、もっともっとオーナーさんが増えるような、社会に役に立てるような存在で居続けられたらなと思います。以上です。

【オーナーからの意見⑩】

私が一番悩んでいるのが人の問題です。人の問題と言っても、皆さん人材不足、人材不足と言うんですけど、数より質やないかなってすごく思います。特に学生なんですけど、ソフトに対する意識の低さとか、もっと言えばあいさつも無いし、謝りもしない。お客様をお

お客様とっていない。休むのも平気、遅刻も平気。よくある話やと思うんですけど、皆さんうなづくと思うんですね。私はそこにすごく問題を感じて、これを改善できる手立てってあると思っているんですけど。

私は国とコンビニと企業は絶対つながるべきだと思っているんですよ。どういうことかという、アルバイト全部そうなんですけど、コンビニは特に5万店も超えて6万店ぐらい近くなっているの、1店舗当たり何人も学生さんっていると思うので、何百万人の学生さん達を扱うことになる。コンビニでの経歴というものをわれわれは評価して、それを国を通して企業に流通させるべきだと思っているんですよ。そうすることによって、要はアルバイトをおろそかにできない、ちゃんとやらざるを得ない。となると、ちゃんと働くようになるので、必然的に、自然に売上上がります、正直言って。お客さんに喜んでいただけるので。これをやると企業というのはちゃんと適正な優秀な人材を選べるようになります。中小企業さんの社長さんから結構話を聞くんですけど、来てもろくなもんじゃないという声ってすごい増えてるんですよ、年々。そんな中で適正な優秀な人材を的確に選べるようになると、企業さんも喜ぶと思います。そこから企業さんは出身店の評価をして、このお店出身のアルバイトさんは優秀な人が多かったとなれば、そのお店も評価されるわけで、そのお店にはアルバイトも集まるようになります。なんでかと言うと、就職に有利になるので。あそこにアルバイト行ってがんばったら、いろいろ学習出来て就職に有利になるぞと。じゃあ、あそこに働きに行こうという流れを作って、そうすると、われわれ経営者側としては教育せざるを得ない。きちんと教育しないと評価が悪くなって、という好サイクルを作ると、人材不足って実は解消されます。なので、もう絶対国と企業とコンビニ、これドラッグストアさんとかも入れたらいいと思うんですけど。アルバイトの経歴というのは評価として企業に流すべきだと思うんです。これを是非やってもらいたいというのが私の願いです。

あといろいろあるんですけど、最低賃金の引上げによってみんな困っていると思うんですけど、本部の人ってわれわれを経営者じゃなくて労働者扱いしてるんですよ。シフトに入って利益出してくれと、シンプルにそれ言って来るので。夜勤の人がいません、夜勤の人件費確保できません。じゃあ、お前が入れよってシンプルに言って来るんですよ。おかしいですよ。だから、最低賃金×2人分のシフト、これを分配する前の総利益の中から引くべきだと思うんですよ。それ以上にかかる人件費はオーナーさんが持つという、こういうふうに変えて初めてオーナーさんです、経営者です。じゃあ運営をちゃんとしてください、ちゃんと経営者として目標を上げて行ってくださいって一緒にできるかなと思います。以上です。

議事(2)質疑応答

委員 人手不足というお話が出ていたのですけれども、そういう中で結局皆さんどうやって従業員を集めておられるのでしょうか。それから、人手不足という状況はもちろん本部も分かっているわけで、それに対して本部はサポートして来ましたというふうに言われるんですが、加盟店から見た実態はどうなんでしょうか。

オーナー 人件費の話がよく出ているんですけど、これって全国的な問題で、東京会場から始まって、どこの会場でも出ている話だと思うんですけど。要は本部のシミュレーションが、できていないと。恐縮なんですけど、私、指導員だったんですよ。それで今はオーナーをやっているんですけど。四国の方で1年半ぐらいやっていて実感するのは、本部が本当に指導できない。東京発でやっていて、地方の状況を分かっていない人間が、言葉悪いですけど、三大チェーンどこも大手なので、地方に飛ばされてくると。ということは、元々が低スキルという問題もあって、本部が例えば、セルフレジ化をして人が1人でもできるようになりますよって言うんですけど、それは都会のオフィス街で通用する話であって、今現在徳島の方で実験をしているのですけれども、お客様の評判、改悪しています。なぜかと言うと、今、国ががんばって、キャッシュレス化を進めているのですけれども、田舎のおじいちゃん、おばあちゃん、まだ無理です。「なんでこっちのレジ使えなくなってるのよ」という説明から始まって、逆に3人、4人必要な世界になっているというところで、クレームの嵐になっているのにも関わらず、まだ実験をしている。そういった段階で都会と地方のギャップがすさまじいことになっているのを本部が分かっているのですけれども、とりあえず大臣の方から行動計画出せというところを粛々とやって行っているという状況になってしまっている。人件費も、最低時給うんぬんかんぬんも当然あるのですけれども、本部の打ち手とオーナーの打ち手が全然合っていない。

10年前とかは本部もオーナーも申し訳ないですけど、儲かっていました。言葉悪いですけど、店開いておけばお客さんが入って来るような時代。そのときの契約の状態でもやっている。簡単に言いますと、直近5年間で新規に開けたオーナーさんが今一番の被害者です。一番食っていけないので。30年やっているオーナーさんは、半分の15年ぐらいはバリバリ食って行っています。最近新規で開けたオーナーさんの乗ってる車とか見るのですけど、まあいい車乗ってないです。15年前にはいい車に乗っていたオーナーさん、いっぱいいた。今のギャップを早急に埋める手を、言葉悪いですけど、セブンイレブンが動かないと、他のチェーンは動きません。はっきり言います。携帯電話業界と一緒に。なので、フランチャイズ法を作れ、までは言わないのですけれども、国主導でちょっとずつ小突いて行ってもらわないと、というのが現状だと思います。それで結局人がいないのですけども、儲け、利益、お店のオーナーさんの取り分が増えれば、オーナーさん、まだがんばれます。人がなくてレジ打っても。レジも打って、苛酷な状況なのにも関わらず、食っていけないから、オーナーは悲鳴を上げるんです。これ、私、月100万円の収入があったら、月500時間働け

ます。はっきり言って。多分このオーナーさん、みんなそうだと思う。そういう時代を経験している人いっぱいいるので。国が過労死ラインとか言ってますけれども、働けますよ。400時間働いて15万円とかだから、もうやってられるかっていう状況になっているわけで。まずはその契約というか、オーナーが安心して利益を取って行ける、もちろん必要最低限なことをやったオーナーですよ。店放置してアルバイトだけでやらせとけとかいうオーナーは食っていけなくて当たり前ですけども。しっかりと店舗経営を前向きにやっているオーナーが、しっかりと食っていける契約を三大チェーン、全部最低保証のところからやっていかないと、もう無理です。本当に10年後、日本国民困りますよ。もう5万、6万の世界じゃなくて、1万店ぐらいなくなってますよ。本部が直営店に今できないので。本部が店舗経営やっつけられないから、全部オーナーに振っている。今回言いたいのは、20年前と10年前と今、三大チェーンの直営店の比率調べて欲しいんです。今1%ぐらいしかないです。それを体のいいことに、オーナーさんに、売上有るんで、ここのお店やったら儲かるんで、やりませんか？って振っていつているだけです。

委員 ありがとうございます。今の関連でどういうふう採用しているか、採用の現場で、どこで詰まって困っているか、どなたかご意見はありませんか。

オーナー みんな載せてるんですか？ 求人情報サイトとか。

オーナー 求人、私は全然やっていないですよ。ゼロです。有料サービスはいい話を聞かないので。お金払ったのに来たと思ったら辞めちゃうとか。だから逆にお金かかるだけでムダ金だって。

オーナー 特に四国はそうですね。

オーナー というのをよく聞くので、私は有料は使ってないです。なので、ほぼ知人です。従業員さんに連れて来てもらったり、学生さんだったら同じ部活の部員さんとか。それで8割です、うちは。

オーナー 自分がやっているところは過疎がひどいところなので、人がいないんで、求人出してもなかなか来ない。ただ、15年前求人出した時は100人来ました。本当に。履歴書100人預かって、そこから15人ぐらい選考して決めました。そこが始まりでした。でも、今はもう求人、ハローワークにしか出してないです。あと、ハローワークからたまに来てくれる人もいるんですけどほぼ知り合いとかのつてが多いですね。うちは学生さんはほぼないですよ。学校がないし、学校の子なんか、今自分が高校に行っていた時のクラスが半分になっているんですよ。小学校も統合、統合で。下の世代もいないし、高齢者ばかりで、さっき言ったように。コピー機も使えないという人も結構いるんですよ。それを店員に頼ん

でくるという。なかなかそれが厳しいですね。ただ、うちは5人、10年ぐらい勤めている人がいてくれて、完全に任せられるというのが1人いるので、そこが不幸中の幸いで。あと2、3人を、入って来たら1年ぐらいで辞めたりという感じで回している。なんとか今は人は回ってますけど。いつこれが何人か抜けられたらっていう怖さはありますね。

オーナー 半分くらい外国人なんです。留学生を採用しているんですけども、日本語学校の担当の先生と連絡取りながら採用しています。それを取りながら、あと求人についてはありがたいことに、お店に行くとブログを無料で使えるんですね。毎日、更新、更新って打つと、先頭に来るので。意味もなく更新をしています。だから、無料の、求人も100%無料なので。そこは困ってはない。

オーナー そうなんです。一応そういうのはあるんですけど、そういうのが通じない地域でやっているお店なので、関係ないです。そこを本部も分かってないです。ただ、国には一律でサービス提供していますよって言っちゃうんですけど。意味ないんですよ。

オーナー そうですね。本部はやってます。ただ、理論上やってるというだけで。

オーナー 外国人とか、学生とかいうお話出ましたけど、それが当てはまるところはそれでいいんですけど、外国人も田舎に行けばいないし、学生、専門学校、短大、大学っていうのも田舎ですからありませんので。そういったところから人を集めようとするときにやっぱりお金なんですよ。まず皆さん生活がありますから、お金見るじゃないですか。そうすると、われわれのところ、さっきもお話させてもらいましたけど、余力があればお金は提示できるんですよ。都会の東京、大阪、名古屋の時給ほど、四国とかこの辺りというのは上がっていないので。まだもう少し力は何とかあるんです。だけど、これが続いていった時のことを、東京、大阪、名古屋の辺りの今の問題が出ているところですよ。ああいうところを見ると不安になって来るので、それを先に手を打つためにも利益配分というのを考えて欲しいと思います。

オーナー 私、大阪から来てるので、四国は天国。人件費が安い、安い、時給上がってるって言いますけど。

オーナー 私、去年ちょっと事故して入院したんです。その時に本部に、もういくらでもいいから人をくれと。自分が抜けるので。もう瀕死の状態だったので。それでも結局集まらないと。過疎の進んでいる地域だということもあるし。本部から人が出せない、いくらお金積まれても出せないっていう状態というのもある。1カ月のうち何日かは出てくれて、いる人間で何とか回したんですけど。そういう状況はありましたね。何かあった時に、本部はあまり助けてくれない。

オーナー ちなみに今回この会に参加するのに、本部に言うたんですよ。参加するので人員くれって。本部は、「いや、そんなのありません」って言いますからね。「それも言うてくるんで」と言って来ましたが。そういうチェーンによってバラバラですね。10年前までは必ずオーナーの冠婚葬祭、何かの時には本部からスタッフに、金額は請求されますけれども、ご用意できますって謳ってたのが、今は各社バラバラです。

委員 今聞くとそう答えますけどね。私たちが、「こういうシステムありますか？」って聞くと、「それはあります」って。

オーナー ありますって言うんですけど、現状今ないんですよ。

オーナー システムはあるんですよ。現実に使っているかどうかという問題。

オーナー 今回、私、断られていますから。1年半前に自分のチェーンはなくなっただけです。

オーナー 本部からの支援ということでは、表面上はそう謳っているんですけども、ずっと使えるような金額ではなかったり、それから、本部の方もフレックスで、うちの現場担当の者なんかは大体、月、火は会議なんですよ。水、木、金の3日間で大体6店舗から7店舗見させられているわけですよ。それでそのうち1店舗当たり2時間ちょっとぐらいされるんですけども、お互い話すんです。「大変だね」と。そっちも大変だね。こっちも大変だね。本部の方も、人は加盟店でやってくださいと。結局、先ほどの利益配分のところですけど、人件費は上がっている。本部の建設費とかも上がっているでしょうけれども、著しく上がっていますよね。本部の社員の方も若手の意見を上げたいんだけど、下手なことを言うと飛ばされちゃうんですよ。だから、そういう、逆に今経営者が替わったりして過渡期で、株主さんとかのことを考えると、本部の経営者は利益出さないとダメなんですよ。だから、皆さんご存じだと思うんですけど、セールが減ったり、お客様にあまり響かないようなセールになって来たり、いろいろそういう、あります。本部の社員の方も大変だと思います、かなり。

オーナー ああ、そうですね。それは間違いないと思いますね。

オーナー お互いなんか、ここで言ってもしょうがないんだけどね。上に上がらないんだけど、でも大変だよな。だから、私は変な話、社員の子が成績で苦しんでいると、出世がありますからね。「何とかありませんか？」って、できることはするよと。お互い様だからというスタンスでやっています。でも、できないことはできない。そう言います。

委員 まず一番に、コミュニケーションが気になったんですね。みんなの意見を集めて何とかということを考える形に、どうもなっていないと。

オーナー コミュニケーションというのは、本部と、ですか？

委員 はい、本部。もっと言うと、本部と社員さん。若手社員さん。それと現場というのがある時に、若手社員と現場の間のコミュニケーションが出来ていない時があれば、今おっしゃるようにそこは割とよく話をしているけれども、上に上がらないとか。少なくとも加盟店さんと本部の方々の間ではお互いの理解が相当違っているということですね。例えばですけど、ここに社長が来たとしたら話聞けますけど、そういうような機会はないのでしょうか。

オーナー まあ、あるといえば、あります。

オーナー その件について言うならば、某最大手は一番遅れていると思います。他のチェーンの話を聞くと、それぞれの社長さんが定期的に加盟店のオーナーと面談をやっているという報道は見ます。ですが、最大手のところはもう全くないですね。

オーナー それこそ社長名で、世間じゃなくてまず加盟店に謝ると。お客さんに詫びているのはわれわれなんだから、それもできないとはどういうことやというのが今回の最大の問題だと思っていて。だから、一番大事なのは、やはりトップ、役員レベルと話す機会を年に1回でも2回でも設けろということは、生で言うところがないので、それはもう大問題だと思います。

オーナー それから比べると、うちのチェーンは、年に何回か、全国の会場で私たち集めていて、直接話をする機会はありませんけど、そこは一定の評価はできるのかなと。大手3社の中で一番マスコミさんの、言い方悪いけど、上手にお力を借りながら。世間様にも手を早く打ちながら。そこは一定の評価できるんですけど、トップはそういう体育会系できちんと押さえているよと。

ただ、本部ですよ。本部というか、私たち加盟主と担当者とのやりとりはあるけど、結局私もどっちかと言ったら強く言う方なんですけど、そこから上に上げられないらしいんですよ。もう向こうが泣きそうな顔で勘弁してくださいと。実際、私のお店でオープン当初にちょっとしたミスがあって、現場の修復なんですけど、去年オープンして、まだ何も手つかずなんですよ。どうなってるんだと言ったら、「まだ稟議が返って来ていません」と、そういうザマなので、私たちと本部の担当者のお話は週1回巡回あってやりとりはできるんですけど、やっぱりそこから上というのがかなり、他社さんもそうかもしれないけど、あまりに大き過ぎて、全く、通らない。先ほども言ったように1年経っても何もアクションがないというのも大企業病なのかなと思います。

オーナー いまのブランドの本部がガンですよ。転換前のブランドの時はそんなに変わりはなかったんですけど。

オーナー オーナーと同じぐらい本部の指導員さんも今、被害者ですね。

オーナー 実際そう思いましたね。

オーナー うん。

オーナー 社長は外部から入った人で。だから、われわれと話は一緒なんですよ。そのチェーンのしていることがおかしいというんですけど、そのまま。内部の人間からしたらそれが普通だということを、外部の人間が違うよと、こっちの方がいいよって言うても、それを受け入れんのですよね。で、全然、話にならないっていう。社長はトップダウンで言いよるけど、間がやらん。下は下でこうした方がいいよって言うても、途中で止まる。

オーナー お客様目線のいいオーナーさんが損して行っている時代ですよ。私なんか人手不足なのを分かっている、もう10年前からワンオペをずっとしてるんですけど、私ワンオペで利益出してるんで。それを今さら本部はヤバイ、ヤバイと言っていて、1人でもできるようになって。お客様には申し訳ないけど、最低限のご迷惑はおかけするかもしれませんが、こちら事情があるので、1人でやらせてもらっています、というふうなビジネススタイルをやっているから食って行けているので。いやいや、そんなお客様に失礼な、やっぱり暇でも2人入れてお客様を待たせない接客をしたいというオーナーさん、すごくいい思想じゃないですか。だけど、損して食っていけないですよ。

委員 そこは、まずは上と下のコミュニケーションがもっと密になるということが必要なのと、プラス、オーナーさん同士が横のアイデアとか、良いやり方を共有するとか。

オーナー 今がんばって共有していく場を作っているんですよ。だから、本部にも、ワンオペの仕方を教えられないんやったら、私の店にオーナーさん呼んで来いと。私が教えてあげるから、というやり方でやってるんですけど。それも別に「ああ、すごい。それいいですよ」って言うだけで、全く実現しない。それはなんでかと言ったら、オーナーさんの問題だから、結局。本部は、言うたら身銭切らなくていいので。という状況が良くないというところですね。

委員 ベースは、同じ痛みを、本部と加盟店が普通の会社の社長と平社員と同じようには共有できないという構図があつて。

オーナー そうですね。

委員 私も外から見て思っていたのは、オーナーさんって、なんか労働者のようでもあり、経営者のようでもあり。もっと言うと、中間管理職。上からむちゃなこと言って来るけど、下の働き方改革は死ぬほど言われる、みたいな。そういう状況で、かつ、利益配分が相反しているところがあるという。

オーナー 肝心なところは、個人事業主でしょって言うてくる。それが……。

オーナー 感じ的には完全な下請け会社です。

オーナー 労働者と見ているという点で言うと、内規を適用するという話があったじゃないですか。管理職を呼んで、内規を適用するのであれば、労働者とみなしてやるんだから、われわれの払っている社会保障費、当然払ってくれますよねって話をしたら、もう内規は適用しませんっていう話にはなったんです。

オーナー だから、もうすごいんです。いいように解釈しよるんですね。

委員 そこは都合よく両方を使い分けてるな、という感じが外から見ても思いますね。人手不足に関しては、私は広い業種を見る立場なので、今思うのは、コンビニ業界だけじゃなくて、相当な企業が本当に人手不足であって、これそのものは同じ組織内で上と下で争っている場合ではなくて、みんなの意見を本当に集約して、どうしたらこの業界に人を寄せ付けるかを考えなきゃいけないと。その中で1つ、さっきお話されたアルバイトって、スターバックスが、学生から見れば、バイトをすると就職の時にポイントがつくと思われていると。おっしゃるようにそういうふうになればいいと思いますね。某ブランドが、店長さんじゃなくて、アルバイトさんを研修するようになったというふうに聞いたんですけど、それはご存じですか？

オーナー ええ、今やっていますよ。

委員 それは機能していますか？

オーナー あれもやめろって言うてるんです。

委員 やめるぐらいひどい？

オーナー 一応やっています。行ったら変な名札もらえるだけ。それに金払うんですよ。ただ

行ったら全員名札もらえるんですよ。ただそれだけです。そんな意味ないの、やめてくれて。

委員 本部は、会社のアルバイトも自分たちのものとして教育をしてやる、というふうに言い出すと思うんですけども。

オーナー 一応やっていますね。

委員 やっているということは外にはすごく評価されそうな感じですが。

オーナー そうですね。ただ、やっているって言いますが、その本部が現状直営店で商売していないんですから。現場知らないですもの。じゃあ、本部の指導員、幹部に今のハイテクレジ打って、打てないですから。その人間が教えるんです。この人手不足で、その人1人を本部の指導の方に出すために、このひと枠空いた分の人もいないのに、誰が出すねんって話でしょう。

オーナー 今逆に本部の社員をFC店で引き受けて教育してる。逆です。

オーナー そうそう、そうそう。逆です。

委員 FCが教育している？

オーナー 直営がないのでフランチャイズで引き受けて本部の社員を雇ってるんです。

オーナー オーナーさんによっては1年間経験を積んでから独立するとかっていうプランがあるんですよ。経験も積めて、加盟金も安くなるとかいうのを、一般オーナーに預けますから、本部が。

オーナー アルバイトの接客研修自体は当チェーンでもやっています、私もバイトの子を連れて何度か一緒に行ったんですけど、内容が非常にプア。実は私、以前、最大手ハンバーガーチェーンにおりまして、そこでの人材育成制度っていうのはやっぱり素晴らしいとっていて。そのイメージで行ったら、なんじゃこりゃと。私のイメージでは、従業員が研修行って帰る時にはそのチェーンが好きになっていないといけない。某大手ハンバーガー屋の場合は、やっぱり俺ここで良かったと思えるような感動をして帰って来れるような内容なんです。だけど、当チェーンは、それってビデオで見てることを言ってるだけやん、みたいな。ただ、私が数度出る間でもかなりブラッシュアップはしてきていますけど、まだまだ。やっとなんか落第せずに済むかな、くらいのレベルで。参加させたら従業員の質が上がるよう

なものじゃないですね。それを研修してます、なんて自慢気に言うんだったら、全然できていないと思います。

オーナー あくまで本部サイドは従業員の雇用とか、教育訓練はオーナーがやってくれよというスタンスなんです。今SNSとかで、社会に拡散し出して、やっとなら。今までは広告収入とかもあって、雑誌も取り上げない、テレビも取り上げないということでしたけれども。これもう逆流できないですよ、世の中。うちのバイトの子も今日こういう会に参加させていただくんだって話して、「コンビニ、どう思う？」って聞いたら、一言、「ブラックですよ」って。ブラックなんですよ。バイト歴何年で推薦状書いて正社員になって制度がありますが、希望は見い出せないし。本部の指導員って言われる巡回員の人も本当大変なんですよ。売上を上げるために自分でフランクフルト買って食べたりして。そんな姿見てたら、そんな会社、勤めようと思いませんか？一部上場だとしても。なんか、経営者が、株価がどんどん落ちて、そこで気が付いてやっとなら変わるのかなと。今落ちてはいますけれども。だから、そうならないと変わらないのであれば、それは完全に行きつくところまで行かなきゃだめなのかなと思うし。われわれの小さい声なんか、今まで全然響かなかったわけですから。やっとなら国の方も動いていただいてこういう場を設けていただいたのは、すごくいいことだと思うんですけど。ビジネスなんて利益上げるといことは大切なんだと思うんですけども。やっとならその回し方というのが完全に新しいビジネスモデルの構築の時期になって来ていると思うので。われわれの小さい力だけじゃ難しいと思います。もう団体交渉は受け付けませんというような方針なわけで、彼らが。

私は別に本部の批判ばかりして足引っ張ろうとは思ってないし、一緒に成長して行くねっていうスタンスで今までやって来たので。ユニオンとかにも入ってませんし。でも、逆にある意味ユニオンさんががんばって1%、ロイヤリティ減になったんですね。内心、やっとなら動いてくれたから、賛同はできないけど助かったなという面はありますよね。声上げてくれたから、というところがあるから。だから、本部と一緒に改革ができないのであれば、やっとならそういう革命的なところが起きて来るんじゃないですかね、下の方から。

それはお客様に笑顔で接客しろって言っても、今できないですよ。従業員の人もコンビニでしか食っていけない、何のスキルもない人達もいるから。自分のところの従業員にはコンビニのプロになろうやと、われわれは。コンビニで何かできることを見つけてやろうよと。それで4年間勤めてくれて、就職できましたと。ちゃんと言ったかって、「うちのコンビニに4年勤めたって言ったか？」「言いました」と。「何ができる？って必ず聞かれるから、これとこれはがんばってやりました」って言えよ。「就職採用されました」ってうれしかったですね、ささやかなことですけど。ただ、そういうレベルのことしかできない。

委員 他にも聞きたいことがありますして、インフラなんですけど、先ほども申し上げたように、社会インフラとしてすごい期待してしまっていて、災害時、コンビニって公務員でもないし、こんな災害の起こっている時に全部開けてるって、あんまりじゃないかと思いがらご連

絡をすることが多いんです。それに対して国や住民が何か見返りを渡しているかと言うと、やっぱりしていないんじゃないかというふうな思いがありまして。率直に言って社会インフラとして期待されている部分は、お1人お1人の、地域のためにがんばりますっていう美しい気持ちは置いておいて、実際どのぐらい可能で、何をやってもらえば何とかなるか。この先下手すると、郵便局とかいろいろなものがどんどんなくなる中で、過疎地の拠点はコンビニだというふうに世の中言いかねない状況に今来ているんです。それは国民とか、行政の勝手な期待なんですけど。

オーナー そうですね。

委員 当事者たちから見ると、それは冗談じゃないよということになると思いますが、その辺りについて、どうお考えですか？どこまでできるかとか、どのぐらい見返りがあれば、とか。

オーナー この前社長と話したんですけど、災害時に24時間開けるというのは求めていないという話でした。夜は閉めてもらって大丈夫。特に複数店やっている、自分で全店行けないので、閉めていい店を選んでもいいという話はしました。

オーナー 12~13年前かな、台風が来て避難指示が出た時に本部に電話して、従業員が出て来れないので、閉めたいって言ったんですけど、それでも本部の人間は開けてくれと。絶対に閉めるな、と。まあ10年前ですけどね。今ではそれはないです、さすがに。避難指示が出たということは自分らにも避難指示が出てるわけですよ、その住んでる地域が。

オーナー 言うたら国が出しとるわけですからね。

オーナー ですよ。自分がやっぱり逃げないと、というのもあるし。たまたまその災害に遭わなかったからいいけど、去年の西日本豪雨、あれも近くだったんですよ。ただ、たまたまちょっとずれてて良かったんですけど、それでも道が分断されて、こっちの方まで物資が届かないという状況にもなりました。それでも開けられたので、開けたんですけど。でも、どうしてもだめな時は閉めないと、自分たちの身を守る方が先ですからね。

委員 例えば開けることはできても、それこそトイレを使いに来るとか、普段にはない負担をコンビニが負うことはご了承いただけているものなのか。

オーナー うちの地域は人口が少ないので、そういう時は車がないと動けないんですよ。歩いてというのができないところなので、だからそういう時は本当に人が少なくなります。

オーナー トイレ貸し出すとか、そんなんはね。

オーナー もう全然問題ない。

委員 トイレとかを貸し出すのは別に？ お掃除が多少大変になっても、それは全然？

オーナー それは仕方がない。お互い困った者同士というところでなんですけど。さっきのオーナーの話もあったんですけど、1つ言いたいのは、緊急クローズ権ぐらいいは欲しいです。個人事業主というのであれば。

委員 そこは今お聞きしようと思ったんですけど、どういう状態になったら閉めてもいいって条件になってるんですか？

オーナー 一応マニュアルみたいなのはありますよ。ありますけど、結局現場のオーナーが本部に連絡をして、こういう状況になつとるところで、本部が本部で指導員さんに連絡する。指導員さんが上に決裁を伺い、「ちょっと確認取りますね」って言うて、上が決裁を出してから、いよいよヤバいから閉める手順しましょうかっていうのに、最大6時間ぐらいかかります。そんなこと言うてる間に、南海トラフなんか来たら死にます、みんな。今回の直近の台風でも高知県、そこそこ降ったんですけど。今九州とかえらいことになってますよね。あの時も、避難勧告4、次は避難指示1という段階で私が連絡して、「えっ？4出てるんですか？」と本部は。把握してないやんけ、お前って。お前、これだけ台風直撃してるのに、っていう状況で、最悪のこと考えて行動せんといかんし。周りのスーパーさんとかも閉めてます。閉めてる中でお客さんは「コンビニ、ここ開けてくれて助かるわ。」けど、お客さん全員言ったことが「助かるんやけど、あんたら大丈夫か」と。「いやいや、実はこうこうで締めれないんですよ。」私は、その時は本部を悪者にする。締めれないんですよ、って。

オーナー 前もって閉めるということができないですよ。

オーナー そう。その緊急クローズ権ぐらいいはくれないと。自分らが遊びに行きたいからとかで休むわけじゃないんですよ。自分らが売上なくなるし、それで本部は契約違反や、違約金云々って言うのは分かりますよ。だけど、こういう状況でもう今、水害もすさまじくなつたし、地震もすごい。20年前、30年前より、全然不安な世の中になって来ている状況でその権限すら与えないというのは、もう本部の怠慢ですね。われわれ死んだら、じゃあ誰が開けんねんっていう話ですよ。困るの、お前らやんけってさんさん言うてるんですけど。

委員 今、どのチェーンもそうなんでしょうか。例えば、避難勧告何になったら閉めてもいい

いというような扱いは。

オーナー 一応何かマニュアルがあるはずですよ。

オーナー ないです。

委員 でも、決めちゃえばいいじゃないですかね。

委員 運用上、結局確認してくる、みたいになっているわけですね。

オーナー そうそう、そうそう。

委員 だって時間かかりますよね。

オーナー 本部が損することはしないんです。

オーナー そう。要は時短の話もそうですけど、1秒でも開けとったら本部は得するんで。

オーナー 去年ですかね、すごい災害、広島で。それを機に、私、本部のいわゆる指導員に確認取ったんです。その時に保険関係調べたら、全ての保険に入ってるの、私だけだったんです。商品から何から、地震から津波から。そこら辺のオペレーションの話を多分指導員がしてないんじゃないかな。

オーナー 多分、知らない指導員もいますね。

オーナー というのもあって、いろいろ話をして、いろいろ皆さんのところまで、県のトップ、地区のトップ、西日本、東日本のトップ、そういうの、あるじゃないですか。そこら辺まで確認取ったんですけど、本当にヤバいと思ったら店閉めて逃げてくださって言ったんです。言うこと違いますもんね。なので、本部の指導員さんも大変やとは思いますが、やっぱりそこら辺は統一すれば問題ないのかなと。そんなの、もし津波が来たら、私は店の店の金と、そこら辺の使い捨ての食料を持って、車で逃げると混むから、チャリンコ乗って逃げるよっていう話をしたんですよ。そうしたら、「鍵だけちゃんと閉めてください」って。そういう話なんですよ。言っていることが違う。統一ができていないのかなと。

オーナー 指導員によって多分違うと思う。

オーナー 本部側の人間の力量の差が今すごく激しくなっている。

オーナー それをちゃんと教育する仕組みに会社はなってないんですよ。だから、現場の人達が自力で能力を上げるしかなくて、現場の上の人が、もう育てる意思がない人が多い。だけど、愛ある人はちゃんとそういう人たちに指導してくれる人もいて、その現場の2段階上の人がどういう能力を持っているかによって、その地区のオーナーさんの幸せ度って変わって来ると思うんですよ。

オーナー まあしゃあないですよ。本部がレジ打てないんですから。生の実践がないですからね。

オーナー ありがとうっていう人もいるし、こいつって言う人もいるっていうのが末端のレベルなんですよ。

オーナー 24時間で年中無休は堅持しろよっていうのが今までの指針だったので。これにまだついていけないのと、やっぱり先ほど従業員の生命に関わる場合、災害とか。そうしたら、じゃあわれわれ経営者として、何かあった時にどう補償するんだということも含めて、人の命に関わることとかは、やっぱりきちんと真摯に向き合っていたいただきたいと思うし、転ばぬ先の杖で必ず作っていただきたいですよ、ガイドラインも。

委員 自由度のお話になると思うんですけど、災害の時に限らず、このところ時短営業したいとか、お休みをしたいというオーナーさんが出ていらっしゃって、それに対する対応というのは、若干チェーンによって空気が違うなというふうに思っているんですけども。この自由度の現状とどうあるべきかについては、どうお感じでしょうか。

オーナー 時短営業も実際、私はやっていますけど。この前、7月にさらに2時間短くしました。売上を計算して。

委員 それは特に本部と激しくやり合わなくて？

オーナー それはなかったです。

委員 普通に希望を出せば？

オーナー はい。

委員 毎日ですか？

オーナー はい、夜10時閉店だったのを8時に変えて。

委員 もともと10時閉店だったんですか？

オーナー はい。

委員 その前は24時間？

オーナー いや、最初から時短で、やっぱり売上が低いんで2時間で1人とかしか来ないので、ここは閉めましょう、みたいな。

オーナー 私もやってるんです。2店舗やってるんですけど、1店舗、0時から6時閉めます。今、実験期間として3カ月ワンセットで2セットできるんですよ。自由にできるっていう表向きなやつはあるんですけど、それは発信してないんです。私がやらせろ、やらせろってずっと言って来たので。それで今やってるんですけど、結局6カ月経ったら、24時間じゃない店舗とロイヤリティー一緒になっちゃうので。1店舗の方は回らないです、正直。そんなこと分かってて、開けざるを得ない、正直。生活していくには開けざるを得ない契約を結ぶことにはなります。だから、結局24時間しないといけない。

オーナー 結局、契約なんですよ。

オーナー けど、私はもう1店舗とあわせたプラスマイナスでいろいろ人件費とかも計算してやってぎりぎりやっていけるんで、閉めます。

委員 ロイヤリティーが同じって、粗利分配ですよ。

オーナー ロイヤリティーは2～3%違います。時短にすると。24時間手当みたいな。

委員 そうなんですか。なるほど。どこも3%ぐらいですか？

オーナー はい。時短だと、それがなくなるんで。

委員 今の時短実証期間中はそれがなくなる？

オーナー なくなる。それが最大6カ月なんですけど、6カ月後には再契約させていただきますよっていうことで、一応世間には自由にオーナーさんに権限がありますって謳ってるんですけど、内情は開けざるを得ない契約に6カ月後なりますよ、っていう。

オーナー うちも10月から試験的に2カ月間やろうかと、今、申請を出しているところな

んです。うちは毎日じゃなくて、日曜日の夜中だけの6時間を23時から朝の5時までを閉めるというやり方でやろうかなと今話しているところなんですけど。

オーナー 曜日でできるんですか？

オーナー うちのチェーンはもう毎日閉めないといけません。同じ時間に。

委員 そんなに融通はなくて？

オーナー もうガチっと。白か黒なんですよ。

オーナー どっちかですよ、毎日か日曜かですよ。

オーナー 毎日何時から閉めるか、あと日曜日を閉めるか、選択肢は2つあります。

委員 休業も可能でしたっけ？

オーナー 休業はないです。

オーナー だから1店1店と向きあうということをしてくれればいいんだけどね。

オーナー 規模がでかすぎるんで、難しい。

オーナー 理想を言えば、ですよ。1店1店とちゃんと向き合っ、この店にはこういうのが合っているというのをちゃんと見てくれるというのが。だって、都会と全然違うじゃないですか、絶対。

オーナー メガフランチャイズ化するのが一番でしょう。地区・地区で。

オーナー その通りで、指導員、指導員と言っていますが、話をしていますか？もう彼らは販売員だと思ってる。管理職なんです、われわれは。直接、管理職が地区の担当者と話をしないと絶対進まないんです。

オーナー その地区のトップも人を選んでるんで、できるオーナーさんのところには話に行きます。このオーナーは捕まえとかなあかんというオーナーのところには行くんですよ、発信してくれるから。それが難しいですよ。

オーナー 例えば極端言うと、地区の責任者は、転勤されて、赴任しましたっていうあいさつと、退任します、くらいの時しか顔を見ないですから。地区の勉強会もあるんですけども、やっぱり課長クラスの方もその地区の自分の実績を上げて次の栄転とか、いろいろな成績がありますから。先ほどおっしゃられたように協力してくれるオーナーさん、売上作ってくれるオーナーさんに厚いんですね。当然よくやってくれる人には当たり前じゃないですかっていうね。サラリーマンなんでね、やっぱり。

オーナー それがちょっと露骨過ぎる業界かなっていう感じですかね。

オーナー 私、すごい腹立ったことあるんですけど、コミュニケーション不足って言うじゃないですか。うちのチェーン店は加盟店と本部は対等だと、こう謳っているわけですよ。

委員 外に対して？

オーナー どこも謳ってますよ。

オーナー これがもう本当にどこが対等なん？ っていう。

オーナー そこでしょう、根本は。

オーナー 基本的にコンビニ業界はセブンイレブンのものまねで行っているの、ずっと。冒頭言いましたが、セブンイレブンが変わらないと無理です。

オーナー 相当怒ったんですよ。「対等やったら俺社長やけ、社長出せ」って。ほんなら、「いや、本部の指導員が窓口なんで、そこと対等です」って言われたんですよ、はっきり。やけど、本部の指導員に質問とかいろいろするじゃないですか。対等なはずが、「いや、僕の方では」「僕の権限では」、「いや、対等なんやろ？ じゃあ、対等ってもう二度と言うな」って言うんですけど、未だに言ってますね。

オーナー 対等じゃないんですよ。できへんかったら言わんといてくれって。

オーナー すみません。さっきの時短営業とか、その辺の話なんですけど、アルバイトがどうしても休みたいていうのは重なるんですね。お盆であったり、正月であったりとかいうのは、みんな帰省をしたい、休みたい、家族のために休みたい。そうしたら、そういう時、期間限定でも時短営業なり、というのを認めるというのも選択肢の1つに……。

オーナー それも本当にさっきの緊急クローズと一緒に。国が連休、連休ですから。われ

われ地獄ですよ。

オーナー 家族のために休みたいじゃないですか、中国の人にしても。学生は県外から来てたら帰りたいじゃないですか。みんなが同じ時休むんですよ。それで人がいない。だから、期間限定っていうのも1つ選択肢に入れて欲しいですね。

オーナー やっぱり地域性があって、お盆の時に売上取れる時はね、がんばろうかと思いませんよね。お正月とか。

オーナー お店によると思いますよ。

オーナー 逆にお盆の時なんかだったら、多分、中四国は忙しいと思いますよ。都会は大変ですよ。オフィス街なんか、人っ子1人いないんでね。

オーナー 神社のすぐ近くにあるお店なんか、年いちの稼ぎ時ですから。だけど、普通正月ってみんな家で寝てるんですよ、午前中。人が動き出すのは10時、そんなところから、ちょこちょこ年賀状買いに来出すんですよ。ほんなら、もうその日って、私、ぶっちゃけて言うと、正月1日、もしくは正月の2日のこのところだけは店休日というのを設けてもええと思うんです。お店によっては。われわれ、24時間が365日続いているんですから、いつ年が変わったか、実感がないんですよ。1日2日休んだことによって、今年1年がんばりましようっていう気持ちもまた生まれて来ると思うんですよ。なので、そこはお店によって選ぶというのも1つありにしていきたいですね。

オーナー お客さんが求めているかどうかということ、やっぱりもうちょっと地区ごとにきめ細かにデータ取っていただいて。データ取っても、やっぱりそれは24時間営業の方が本部は利益出るわけですから、なかなか認めたくないでしょうけれども、持続できませんから。こんなの絶対。

オーナー 年中無休っていうのは無理です。

オーナー オーナーさんとか従業員さんとかの苦しみのもとに成り立つような繁栄は絶対続かないじゃないですか。だから、それはやっぱりやっていただかないと。

オーナー 例えば北海道の某チェーンはうまくやってますよね。だから、それができないのは、結局フランチャイズという加盟店の集合体であるからうまくいかないんですけど。

オーナー ですから、そういうフランチャイズ形態でもうまくできるような調整をそれこ

そ本部がすればいいのであって。例えばこの地区において、休んでもいいだろうという店のピックアップであるとか、ここが休むんだったらここ開けようとかっていう調整をするようなグループ分けをすれば、正月にここは閉めるけど、こっちは開けようねとか、お盆こっちは閉めるけど、こっちは開けようねとかっていう、そういう対応はなんぼでもできると思うんですよね。それを一律に開け続ける意味は全くないと思うし。そういう調査をちゃんとして、開け閉めを判断するというのを、それこそ本部ができるはず。時短の話も同じですね。この地区は閉めやすい、逆に言うと、ここを夜閉めるんだったら、こっち開けておきましょいうっていう、そういうような調整をうまく、せめてチェーンの中でね。コンビニ全体では調整できないかもしれないけど。

オーナー あともう1つすみません。時短営業する時に、1つネックになっているのが、トラックの荷物の運行スケジュールがあるんです。それが夜中に入ってくるというのがあるんですけれども、この間の台風が来た時なんかは前倒しで納品してもいいですか、って言って来るんですよ。

オーナー できるシステムがあるんです、それが。

オーナー そうすると、12時前に最後のお店の配達を終了してるんですよ。そうすると、時短営業には全く影響出ないんやなというのが分かりまして。あ、配送の運行スケジュールさえ本部がきっちりやれば、全然問題ないなっていうことは、1つこの間の台風で分かりました。

委員 営業時間の話もいろいろあるんですけれども、一律か、個店の状況かというお話のついでに気になっていたのは、1つは価格ですね。例の見切りの話。それから、商品サービスの内容。全部の店で住民票申請とかコピーサービスとかやる必要があるのかとか。それからもう1つ、対等という話にも関係するんですけど、発注量ですね。日本のコンビニの建前は、オーナーが発注を決めますということで、だからこそ廃棄ロスの話もオーナーが負担しなさいっていう建前になっていたと思うんですが、実態はどうなのか。あるいは今申し上げたような中で一番ここを改善して欲しいというのはどの部分なのか。その辺りいかがでしょうか？

オーナー 公共料金とか、インターネットとか、今、私、高速道路沿いの店舗なんですけど、皆さんどういふふうに思われます？ 高速でわざわざ公共料金払いに来ない。インターネット決済やる人もいない。いないと思いますよね？ でも一定数いらっしゃるんです、これがまた。

オーナー ゼロじゃない？

オーナー はい。私、昔は路面店で好立地でやっていましたから、公共料金1日50件とか、60件とかの日も当然ありました。5月31日が一番でかいですよ、やっぱり。100万円ぐらいいくこともある。それは自動車税の納税がありますので。

それが本当に1件もない日ってあるんですよ、公共料金も、インターネット決済も。でも、やっぱり日によっては1件、2件、3件、4件あるんですよ、実際。コピーも本当に1日2件ぐらいは、たまにあるんです。ファックスもあるんです、実は。

委員 そこはあまり削れないというか、減らせない感じですか？

オーナー 費用対効果の面はありますよ。1件2件のためにあんなコピー機を置いてやる必要があるのかっていうのはありますけど。じゃあ、世間の社会インフラの責任っていうのを考える時に、それをないがしろにしているのかなというのものもあるんですね。

オーナー チェーンイメージとかもありますもんね。

オーナー そうですね。この前、住民票取って行った方、いらっしゃいましたからね。

オーナー 高速で、ですか？ 高速で住民票申請して？

オーナー そうそうそう。

オーナー あるんですね。

オーナー いや、あるんですよ。私も絶対ないと思ったんですけど、いらないうって言ったんですけどね。ATMもいらないと思ったんですけど、そうじゃないんですよ、実際。そこをどう考えるかという話なんですよ、ね。

オーナー さっきの商品の話なんですけど、ある程度は自由ですけど、やっぱり未だにこれは絶対取ってくださいとかいうのはありますよね。昔ほどひどくはないですけど。

委員 量はどうですか？

オーナー 量も一応各チェーンの指導員という人間が提案をしてきて、私はガンガン物言うから、自分が決めるっていうふうにやりますけど。大人の事情とかでチェーンはチェーンでこれだけ全体でカバーが上がるから、この仕入れになってるんです、だから協力してください、とかっていうのは未だにやっぱりありますね。

委員 自由にできるんですね。

オーナー 発注のことなんですけど、経営者であるわれわれオーナーが決められるんですけど、基本は。ただ、売り切れランプがついてますよとか、それから例えば、周辺のお店と競わせるわけですよ。欠品率が高いですね。じゃあ、本部としては、どのくらい発注を入れると納得されるんですかって言ったら、やっぱり本部の指導員によって違うんですけど、60から70万円廃棄を出しているところがありますよ、って。でも、人件費が高騰して、廃棄も出すとなると、われわれがコントロールできているのは、光熱費の2割と、それから人件費と廃棄の三大要素しかないわけで、そこを2つ絞られちゃうと利益全く出ませんから。あと逆にうちの場合、社員を3年前から入れてますので、彼らを後継者として育成しようとしてがんばっているわけなんですけど、その時に今10年ほど経過したんですけれども、そろそろ15年ですよって、契約更新がありますよねって。契約更新をしてもらいたいと思うわけですよ。次の世代のためにも。でも、やっぱり優先的な地位の乱用とまではいきませんが、完全に力関係が対等じゃないわけです。言うてはいけないことは言いませんけれども、本部も専門家がいらっしゃいますから。われわれには顧問弁護士もいませんし。

だから、利益も当然大切なんでしょうけれども、やっぱりもっと話し合いのもと、いろいろなオペレーションの考えから、本当にこのサービスが必要なのか含めて、1回ゼロベースで考えて。バイトさんにこれも増えたんだ、今度新しいQR決済もあるよ、どんどん、どんどん。すると、今までいらっしゃった年配の人が「もう私たち付いていけないよ」と。でも、いて欲しいわけですよ、接客の面とかではすごく助かるし、地域に密着していらっしゃる方なので。だから、競争力のためにいろいろサービスを導入されるんでしょうし、たくさんサービスを打って1割ヒットすれば、例えばコーヒーとかヒットしたんでいいじゃないかと。本部は挑戦でどんどん、どんどんやられるわけなんですけれども、人が全然付いて行っていないのが現状ですよ。そういうところには魅力を感じないですから、求人も来ません。だから、先ほどの口コミも、人間関係のケア、「お疲れ様」とか、「今日は体調しんどそうだからあまり無理しなくてもいいよ」とか、そのぐらいのレベルのことしかできないんですよ。

委員 もう1つ、契約の見直しがやっぱり一番だっって皆さんおっしゃる契約って、結局チャージですよ？ どれぐらいであれば納得できる？

オーナー 私はチャージじゃないですよ。別に違う面で支援さえしてくれば。

委員 そこをまさにお聞きしたかったの。つまりチャージが絶対的に高いとお感じなのか、本部の提供するサービスに対してこれは高いぞとお感じなのか。

オーナー それはオーナーによって違うんじゃないですか。

オーナー ロイヤリティを何に使っているのかをはっきりとオーナーさん方に、この店のロイヤリティはこう使ってますっていうのを提示するべきやと思うんです。それで納得できるんで、やっとな。だって、本当レベルが開き過ぎて、指導員次第なところがいっぱいあるんですよ。

オーナー 確かに運ですね。

オーナー 本当に指導員によっても売上が変わるって思ってるんで。指導員によって全然違うんですよ。だって、もう本当にマイナスになる指導員さんもいるわけですよ。それに、聞いたんですよ、「ロイヤリティの中に指導員代が含まれてますよね？」って。「入ってます」と。「それやったら、正直指導員いらんけん、それだけ減らしてくれ」って。ロイヤリティの内訳を示してくれたら、別に払えるんですけど、納得して。私はそう思ってます。

委員 細かい内容ですけど、累進課税のように売上が上がるとチャージが上がるんですよ。

オーナー オーナーが本当に本気でお客様の支持をどんどん得て売上を上げようと思わないんですよ。

オーナー 思わないです。

オーナー 本部だけ儲かるから。

オーナー おかしいですよ、70万円から75万円、すごいがんばったと思ったら、チャージがドーンと。モチベーション下がりますよね、それは。

オーナー 私なんかで言うと、さっきも言いましたけど、売上をわざと抑えにかかっている経営をして儲かっているんですよ。

委員 なるほど。

オーナー 2人従業員がいる店を作りたくないんで。そういうテクニックを勉強してきてやってるんで、私は食っていけるんですよ。逆に、忙しすぎて困る状況にわざとしているオーナーは多分ごくまれです。なんでかって言うと、売上が上げれば上げるほど、オーナーと本部が50%50%得をする状況を作ってはじめてタグを組んで客数上げましょうよってなるのが、各チェーン大体7:3です。

オーナー 一応契約には最低保証とかいう文章が入ってるんです。その最低保証というのは、人件費を払って廃棄費用も払ったらマイナスになります、っていう状況なんですよ。それは最低保証じゃなくて、普通に経営をして、でも利益がありませんでしたっていう状況の、例えば一日の売上 30 万円です、35 万円ですとか、40 万円ですという時に、それでもなんとか死なずに済む程度の最低保証にしておかないと、それは最低保証とは言わないだろうなど。

オーナー 結局本部に借金しろというだけです。

オーナー 最低保証してますって言うだけで。

オーナー お金を借りるっていうことですからね。保証されてないです。

オーナー でも、最低保証では生きていけないです。そういう状況なので最低保証っていう形だけの表現が一番だめだなというのと、多分ロイヤリティは、一般的にはあと最低 2 ~ 3 % から、できれば 4 ~ 5 % ぐらいオーナー側に寄ってくれと、人件費の高騰とかに対応できるかなど。

オーナー そうですね。せめて 5 年に 1 回ぐらい見直しがないと無理ですね。

オーナー もう固定じゃなくて、世の中を見ながら、人件費の高騰とかを見据えた上で交渉するという場を作らないとだめ。

オーナー 1 回契約したからそれで 15 年とか、10 年っていうのは、やっぱり間違っていると思う。

オーナー 最低時給が今年なんぼ上がったから、0.02% 上乗せとかっていう更新をしていくのがベストです。

オーナー 全ての経費をパッと割って、何対何なら分かるんですけども。契約をもう結んだからだめだよじゃなくて、柔軟な話し合いのもと、利益を出したい。オーナーとか、従業員の負担の上のサービスではもう限界が来ていると思う。

オーナー 限界です。

オーナー サービスも多すぎて。宅配便 1 つにしても、バーコードを持ってきてピットするもの、普通に書いてもらうもの、本部の流通を通してくるものがあるんですよ。多様化して

いて、それに対応しきれないというところがある。

委員 社会的な要請としては、世の中のために食品ロスを減らして欲しいというのがあると思うんですけど。今のコンビニのシステムはできるだけ食品ロスを減らすようになっていきますか？

オーナー 昔に比べたらマシじゃないですか。

オーナー 努力はしている。

オーナー オーナーはみんなそうです。減らしたいです。

オーナー でも、今、われわれも平気で値引いていますから。

委員 その自由度は一応ある？

オーナー 一応あります。スーパーを競合って言いだした時から、スーパーが値引くんやから私もやるって言って、値引いてる。

オーナー 私の地区だけかもしれませんが、ある店が値引いちゃったら、周辺の仲間に迷惑をかけるんじゃないですかというスタンスで言って来られるんですね。

オーナー 多分未だに言ってるの、そのチェーンだけですよ。

委員 なるほど。

オーナー 値引きは、実際踏み切れないところがある。やっぱり影の圧力っていうのが契約ですよね。われわれ、声を上げられないところがあります。

委員 余分に発注をせざるを得ない状況というのはありますか？

オーナー あります。やっぱり本部との良好な関係を維持したいという気持ちがあったからなんです。でも、百姓一揆じゃないですけど、のどが渴き過ぎたら、それはもう反乱起こしますよ、当たり前じゃないですか、人間なんで。だから、そこは国に指導、提言していただいて、現状を調べたらこうなんだとか、もう少し考えた方がいいんじゃないですかっていうのを示していただいたら助かります。

委員 まさに今、一揆を起こしたいぐらいの状況まで来ている？

オーナー そうですね。そういうオーナーは多いと思いますよ。

オーナー 平均売上がもう上がらないというのは間違いないので。昔は上がったんですけど、もうこれ以上売物はないので。だから、多分限界です。

オーナー もう今来てるお客さんに1品でも多く買ってもらうしか、手がないです。客数は伸びないので。

委員 先ほどの廃棄60万円、70万円出す店もあるというのは月ですか？

オーナー 月です。

委員 ということは1日に直すと、要するに2～3万円。一日の売上に対して2～3万円は廃棄が出る店もある？

オーナー そうですね。

オーナー 本当は廃棄にお金を使うのであれば、私は従業員に分けてやりたいんですよ。なので、私は、もうかなり前から廃棄は抑えています。自分の店の販売能力に合った発注数というのは各オーナーさん、分かっていると思うんですよ。そうすることによって見切りする必要もない。それは各オーナーさんの力量じゃないですか。

オーナー きちんと管理できる人と、管理できないオーナーさんがいて、管理できないオーナーでも、10年、15年前は何とかあったんですよ。今は何とかならない。

オーナー 心証として、やっぱり契約の更新というのがネックになってる。

オーナー どこのチェーンでも。

オーナー ちゃんとした、欠品がないきれいな売り場の店ができていますかというところを突いて来ますから。踏み絵みたいなものですよ。がんばりますって言わないと、更新していただけない。

オーナー 更新して欲しいんやったら、もうちょっと物入れましょうかって。

オーナー そうです。だから本部寄りというか。

オーナー だからもう利益配分を見直してくれんかったら、更新する気ありません。

オーナー やってても意味がないですから。

オーナー やっていけないですよね。

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