

(表35-②)で①増加グループと②減少グループとの差をみると、総数で52.5ポイントの差が開いている。個人経営の差は61.1ポイント、株式会社は25.6ポイント、有限会社は52.8ポイントの大きな差がみられる。

表-35-2 20年度売上高の前年対比・増加グループと減少グループとの比較

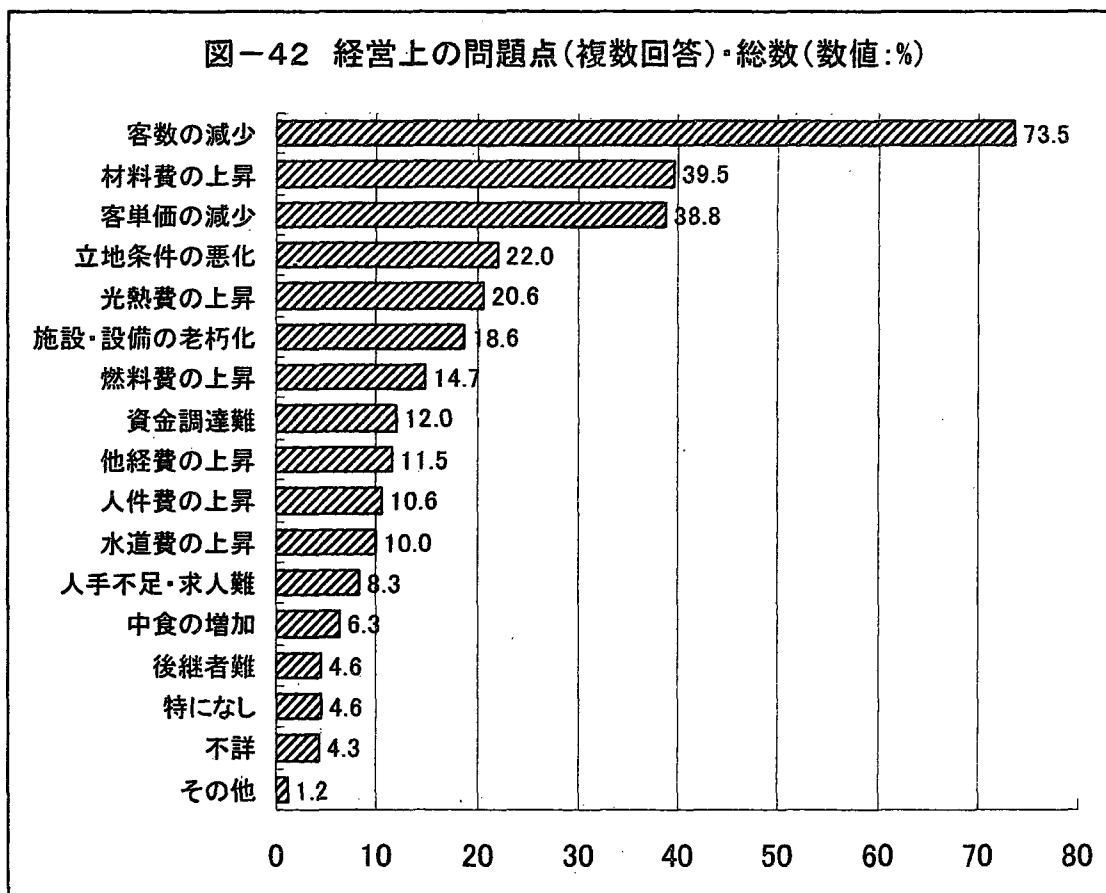
	5%以上増加	1~4%増加	①増加 グループ計	1~4%減少	5%以上減少	②減少 グループ計	③差 ②-①=③
総数	6.2	7.0	13.2	20.2	45.5	65.7	52.5
個人経営	4.6	5.5	10.1	20.2	51.0	71.2	61.1
株式会社	9.9	11.3	21.2	17.7	29.1	46.8	25.6
有限会社	7.3	7.3	14.6	22.7	44.7	67.4	52.8

◎数値:%

(2) 当期経営上の問題点 (図-42)

経営上の問題点をみると、他を大きく引き離しているのが「客数の減少」73.5%である。次いで「材料費の上昇」39.5%、3位「客単価の減少」38.8%、4位「立地条件の悪化」22.0%、5位「光熱費の上昇」20.6%、6位「施設・設備の老朽化」18.6%、7位「燃料費の上昇」14.7%と続いている。

アンケートから読み取れるが、中華料理店の課題は顧客に関する事項等が改めて大きなポイントとして示されている。



経営主体別に経営上の問題点をまとめたのが表-36である。総数と同様に経営上の問題点の1位～3位までが、全く同じ順位で並んでいるのが個人経営、株式会社と有限会社である。中華料理店が直面している経営課題（顧客の減少、客単価のダウン、材料費の上昇等）が浮き彫りにされている。

表-36 経営上の問題点・経営形態別・複数回答率・数値:%

個人経営			株式会社			有限会社		
NO	アンケート項目	%	NO	アンケート項目	%	NO	アンケート項目	%
1	①客数の減少	78.2	1	①客数の減少	62.4	1	①客数の減少	70.0
2	②材料費の上昇	42.0	2	②材料費の上昇	34.0	2	②客単価の減少	40.0
3	③客単価の減少	41.3	3	③客単価の減少	29.8	3	③材料費の上昇	37.3
4	立地条件の悪化	25.9	4	人件費の上昇	19.9	4	立地条件の悪化	19.3
5	光熱費の上昇	22.6	5	光熱費の上昇	17.0	5	光熱費の上昇	18.0
6	施設・設備の老朽化	22.9	6	燃料費の上昇	13.5	6	人件費の上昇	16.7
7	燃料費の上昇	15.8	7	人手不足・求人難	12.8	7	資金調達難	14.0
8	資金調達難	13.8	8	立地条件の悪化	12.1	8	人手不足・求人難	14.0
9	他経費の上昇	13.8	9	施設・設備の老朽化	11.3	9	施設・設備の老朽化	12.7
10	人件費の上昇	5.7	10	水道費の上昇	10.6	10	燃料費の上昇	12.7
11	水道費の上昇	10.1	11	中食の増加	7.8	11	他経費の上昇	10.7
12	人手不足・求人難	5.1	12	不詳	7.1	12	水道費の上昇	9.3
13	中食の増加	5.1	13	他経費の上昇	5.0	13	中食の増加	8.7
14	特になし	4.2	14	資金調達難	4.3	14	特になし	7.3
15	後継者難	5.1	15	特になし	2.1	15	後継者難	5.3
16	不詳	4.0	16	後継者難	2.1	16	不詳	2.7
17	その他	1.8	17	その他	-	17	その他	0.7

◎丸数字は集計数の多い3位までの項目

(3) 今後の経営方針（図-43及び表-37・次頁参照）

今後の経営方針をみると、総数では、1位には「食事メニューの工夫」50.7%、2位は「接客サービスの充実」36.7%、3位は「広告・宣伝等の強化」21.2%、4位は「価格の見直し」17.4%と続いている。

1位～4位の項目は顧客第一の販売促進策の基本項目が並んでいる。販売促進対策に思考が注がれる割合の高さが示されている。つまり、販売促進対策が今後の方針として上位を占めているのである。

表-37に経営主体別に今後の経営方針をまとめてある。1位～3位までの項目が各経営主体ともに一致している。それは「食事メニューの工夫」「接客サービスの充実」「広告・宣伝等の強化」であり、経営課題の最重要項目が改めて示されている。

図-43 今後の経営方針・総数・複数回答
数値:%

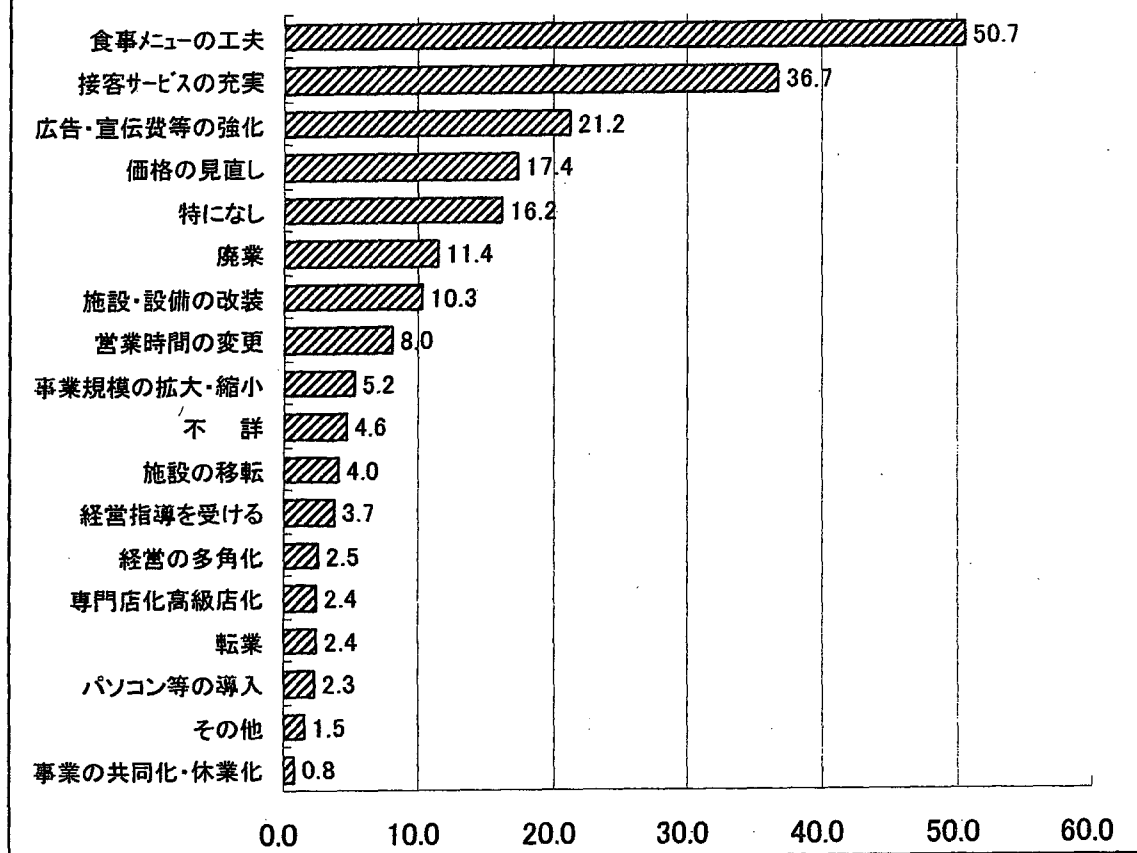


表-37 今後の経営方針・経営主体別・重複回答

	総数	個人経営	株式会社	有限会社
食事メニューの工夫	①50.7	①46.2	①61.7	①54.7
接客サービスの充実	②36.7	②26.4	①61.7	②44.7
広告・宣伝費等の強化	③21.2	③17.4	③28.4	③26.0
価格の見直し	17.4	16.9	22.0	14.7
特になし	16.2	19.6	7.1	14.0
廃業	11.4	16.9	-	5.3
施設・設備の改装	10.3	10.1	9.2	12.0
営業時間の変更	8.0	8.6	7.8	6.7
事業規模の拡大・縮小	5.2	3.5	6.4	9.3
不詳	4.6	4.2	6.4	4.0
施設の移転	4.0	4.8	2.8	2.7
経営指導を受ける	3.7	2.6	3.5	7.3
経営の多角化	2.5	1.8	2.8	4.7
転業	2.4	2.9	0.7	2.7
専門店化高級店化	2.4	1.1	3.5	5.3
パソコン等の導入	2.3	3.1	0.7	1.3
その他	1.5	1.3	1.4	2.0
事業の共同化・休業化	0.8	0.4	0.7	2.0

◎丸数字は集計数の多い3位までの項目

Ⅲ 飲食店営業（中華料理店）の経営改善方策

1 飲食店営業及び喫茶店営業の「振興指針」

（平成十九年二月十九日）
（厚生労働省告示第二十四号）

飲食店営業（一般飲食業、中華料理業、料理業及び社交業）及び喫茶店営業者は飲食店営業（一般飲食業、中華料理業、料理業及び社交業を営む飲食店営業をいう。以下同じ。）の営業者は、食品衛生法（昭和二十二年法律第二百三十三号）等の関係法令を遵守しつつ、新たな衛生上の課題に対応するなど、常に衛生水準の向上を図らなければならない。

また、より高い消費者の利便への対応等の経営上の課題への取組が求められる一方、その大部分が経営基盤のぜい弱な中小零細企業であり、個々の営業者による取組だけでは、必ずしも十分な対策を講じることができず、十分な成果を得るまでに相当な時間を要する面がある。このため、生活衛生同業組合及び生活衛生同業小組合（以下「組合」という。）並びに全国生活衛生同業組合連合会（以下「連合会」という。）が実施する共同事業や研修事業、都道府県生活衛生営業指導センター（以下「都道府県指導センター」という。）等が実施する経営相談による支援に加え、株式会社日本政策金融公庫（以下「日本公庫」という）による融資等により、各営業者の自主的な取組を支援し、もって公衆衛生の向上の計画的な推進を図ることが必要である。

本指針は、現在、飲食店営業及び喫茶店営業が抱えている諸問題を克服し、専門店としての独自性を発揮できるよう営業の振興を計画的に図り、もって公衆衛生の向上と消費者の利益の擁護に資することを目的として定めるものである。営業者及び組合においては、本指針を踏まえ、行政等と連携を図りつつ、経営の改善等に積極的に取り組み、国民生活の食生活の向上に貢献することが期待される。

また、本指針は、飲食店営業及び喫茶店営業が活力ある発展を遂げるための方策について取りまとめたものであり、本指針の積極的な活用により、食生活の質の向上を実感できる国民生活の実現、地域社会づくりへの貢献など、飲食店営業及び喫茶店営業の役割を増大させ、新たな発展の可能性をもたらすものである。

第一 営業の振興の目標に関する事項

一 飲食店営業店（中華料理店）営業を取り巻く環境

（中華料理店）営業は、国民の生活において欠かせない位置を占めており、食生活の充実が大きく貢献するとともに、人的サービスの比重が高い産業として、消費者の日常生活に溶け込んで発展してきた。

他方で、大手資本等による大型店、チェーンストア、コンビニエンスストア等の進出による競争の激化、消費者の食生活の多様化や食事に対するし好の変化等外的条件が激しく変化する状況にあり、小規模営業特有の経営体質のぜい弱性等とあいまって、経営上の問題が深刻なものとなっている。さらに、景況は改善基調にあるものの、

これまでの景気の低迷に伴う売上げの減少、営業者の高齢化による後継者問題、施設設備の老朽化、諸経費の上昇等飲食店（中華料理店）営業を取り巻く現状は極めて厳しいものとなっている。

飲食店（中華料理店）営業は、各地域に密着して、国民生活の食生活の向上に、また、交友や団らん等の場としても大いに役立っており、今後も、消費者のし好に応じて、環境面にも配慮した安全で安心・信頼できる商品及びサービスを提供する専門店として、国民生活の充実に一層貢献していくことが期待されている。

二 今後五年間(平成二十三年度末まで)における営業の振興の目標

営業者は、自店の経営方針を明確にし、多様な営業形態を持つ生活衛生営業関係の特質を生かしながら、営業の振興を図る必要がある。

第一に、飲食店営業（中華料理店）営業は、飲食物を調理及び調製し、直接消費者に飲食させ、あるいは販売する営業であり、調理及び調製並びに流通の過程で細菌等の汚染を受けやすく、食中毒等食品衛生上の問題が起りやすい環境条件にある。衛生面で問題が起きた場合には、多くの消費者に被害が及ぶことはもとより、営業自体の存続が困難になる可能性がある。したがって、これらの食品衛生上の問題を防止し、消費者に対して安全で良質な商品等を提供することは、営業者の責務であり、基本的な目標である。

第二に、営業者は、インターネット等を活用して情報の収集や分析を行い、消費者の要望を的確に把握した上で、情報分析の結果や経営資源等を踏まえ、自店の経営方針を明確にし、人材、設備等の集約やその効率的な活用を図るとともに、商品に関する多角的な情報発信並びに広告及び宣伝の強化に取り組むなど、消費者を意識した営業を展開することが必要である。

第三に、営業者は、自店の特色や地域の特色を踏まえた商品の開発や提供、商品の品質の向上やサービスの充実など、自店の付加価値を高め、良質な商品を安定的に供給できるよう、恒常的な努力を重ねることが必要である。

営業者は、これらを十分に認識し、衛生水準の向上、消費者の要望を踏まえた営業や情報発信、良質な商品の安定的な供給等に積極的に取り組むことにより、専門店としての独自性を発揮し、消費者の理解及び信頼の向上を図ることを目標とすべきである。

第二 飲食店（中華料理店）営業の振興の目標を達成するために必要な事項

一 営業者が取り組むべき事項

(一) 衛生水準の向上に関する事項

ア 日常の衛生管理に関する事項

営業者は、食品衛生法等の関係法令を遵守することは当然であり、加えて、衛生水準の一層の向上を図るため、食品衛生に関する専門的な知識を深めるとともに、食品衛生責任者の活用及び使用する器具の衛生管理の改善に取り組むことが必要である。

さらに、営業者は、消費者が信頼し、安心できる商品を提供するために、店舗及び従業員の清潔を保ち、従業員の健康管理を行うとともに、商品の衛生的取扱いに留意し、食中毒等食品衛生上の問題の発生の防止に努めることが重要である。

また、営業者は、衛生管理状況の自主点検を行い、その結果を店内に表示するなど、衛生管理のために自店が講じている措置について、消費者に対し積極的に周知することが必要である。特に、従業員の清潔な着衣の使用、手洗いの励行、店舗の清掃等により、消費者に不快感を感じさせない配慮が必要である。

イ 衛生面における施設及び設備の改善に関する事項

営業者は、日常の衛生管理への取組に加えて、定期的かつ適切に自店の施設及び設備の衛生面の改善に取り組むとともに、衛生的に食材を調理及び調製し、消費者に提供するために必要な設備の整備を図ることが必要である。

(二)経営課題への対処に関する事項

個別の経営課題への対処については、営業者の自立的な取組が前提であるが、多様な消費者の要望に対応する商品を提供し、国民生活の食生活の向上に貢献する観点から、営業者においては、次に掲げる事項を念頭に置き、経営の改善に積極的に取り組むことが期待される。

ア 経営方針の明確化及び独自性の発揮に関する事項

営業者の中には、明確な経営方針を持たずに経営を行っている者もあり、経営管理の合理化及び効率化が遅れているのが現状である。現在置かれている経営環境を十分に考慮し、自店の経営能力に適合した経営規模を実現するとともに、経営管理の合理化及び効率化を図ることが必要である。

また、営業者は、自店の立地条件、顧客層、資本力、経営能力、技術力等自店の経営上の特質を十分把握した上で、自店がどのような顧客層を対象に、どのような商品を重点的に提供するのかという経営方針を明確化することが重要である。

特に、小規模経営の店では、経営者や従業員が変わることがほとんどないため、経営手法が固定的になりやすく、新たな経営課題が発生した場合に、経営の改善に取り組むことが難しい面がある。このため、営業者は、都道府県指導センター等の経営指導機関による経営診断を積極的に活用することが望まれる。

イ サービスの見直し及び向上に関する事項

営業者は、営業におけるサービスの比重が高いことを考慮し、従業員等の教育・研修を徹底して行い、常に消費者に対する丁寧なもてなしを心がけるなどサービスの充実及び維持向上に努め、消費者との信頼関係を高めるとともに、自店の付加価値を高めることが重要である。また、優秀な人材の獲得に努め、若手従業員の育成及び指導を図るとともに、若者に魅力ある職場づくりに努めることが必要である。

営業者は、消費者の食を通じた健康づくりなどの健康志向に対応するため、ヘルシーメニューの提供、総カロリー表示等への取組が求められるほか、食の安全への関心の高まりに対応するため、食材の原産地表示等に積極的に取り組み、消費者自らが安全で良質な商品を購入して選択できる環境の整備に努めることが必要である。また、インターネット等による注文、予約等の実施、宅配サービス、持ち帰り販売等中食産業の展開による消費者の多様な要望に対応した営業を行うことにより新たな需要の開拓に努めるものとする。さらに、高級・高品質な商品の設定や地産地消の食材を使用した地域に特化した商品の開発、消費者の嗜好の変化に対応した味の工夫などにも留意すべきである。

今後、より良質なサービスの提供が期待されるとともに、ますます消費者の嗜好が多様化すると考えられることから、これに的確に対応し、消費者が安心して利用できるよう業種業態に合った接客サービスの充実に努め、消費者の満足度を向上させることが重要である。

ウ 施設及び設備の改善に関する事項

営業者は、自店が飲食物を提供する営業施設であることを十分認識し、安全で衛生的な施設となるよう、定期的な内外装の改装に努めるとともに、顧客層、経営方針、店の規模等に応じ、各店舗の特性を踏まえて清潔な雰囲気醸成、高齢者等に配慮したバリアフリー対策の実施や省エネルギー対応の冷凍・冷房設備等の導入など、合理的で効率的な経営のために必要な施設及び設備の改善に努める必要がある。

また、施設を改善するに当たっては、顧客層、経営方針、店の規模等に配慮した上で、店内の分煙や喫煙時間の設定を含む禁煙等受動喫煙を防止するために必要な措置を講ずるように努めなければならない。

エ 情報通信技術を利用した新規顧客の獲得及び顧客の確保に関する事項

営業者は、顧客との信頼関係に基づき顧客情報を適正に管理し、その情報を基に誕生日又は記念日に合わせて季節のメニューやサービス等について顧客へダイレクトメールを送付するなど、顧客への積極的な働きかけをするとともに、パーソナルコンピュータを利用して業務の合理化及び効率化を図ることが重要である。

また、インターネット等の情報通信技術を効果的に活用し、ホームページの開設、割引サービスの実施、インターネット注文の活用、異業種との提携等を行うなど、新たな顧客の確保に努めることが必要である。

また、消費者の利便を考慮して、クレジットカード、電子決済等の普及に努めることも必要である。

営業者は、必ずしも個人情報保護に関する法律(平成十五年法律第五十七号)に規定される個人情報取扱事業者に該当するとは限らないが、同法の趣旨を踏まえ、顧客データ等の管理に当たっては、適正に対応することが必要である。

オ 表示の適正化と苦情の適切な処理に関する事項

営業者は、消費者に納得と安心感を与えるため、自店の特質に応じ、分かりやすいメニュー等の表示に努めることが必要である。特に、消費者の食の安全への関心の高まりに対応するため、食材の原産地表示、食品アレルギー患者を中心とした消費者の健康被害防止を目的とした表示を行うことが必要である。消費者の健康志向に対しては、生活習慣病予防を中心とした健康づくりという観点から、厚生労働省及び農林水産省が平成十七年六月に作成した食事バランスガイドの活用、総カロリー表示、塩分量表示等様々な情報の提供にも努めるとともに、料金についても総額表示とすることが必要である。

また、一般飲食店の営業者にあっては、財団法人全国生活衛生営業指導センター(昭和五十五年三月二十四日に財団法人全国環境衛生営業指導センターという名称で設立された法人をいう。以下「全国指導センター」という。)が定めるサービス、施設及び設備の表示の適正化に関する事項等を内容とする一般飲食店営業の標準営業約款に従って営業を行う旨の登録を行い、標識及び当該登録に係る約款の要旨

を掲示するよう努めるものとする。

消費者からの苦情には、誠実に対応し、問題の早急かつ円満な解決に努めることが重要である。あらかじめ、問題発生時の対応マニュアルを作成し、従業員の危機管理教育を徹底するなど、日頃から様々な事故に備え、消費者の安全の確保を図るとともに、万が一、食中毒事故が生じた場合には、賠償責任保険等の活用により、消費者との信頼回復に努めるものとする。

二 営業者に対する支援に関する事項

(一) 組合及び連合会による営業者への支援

組合及び連合会においては、営業者における自立的な経営改善の取組を支援するため、都道府県指導センター等の関係機関との連携を密にし、次に掲げるような事項についての取組を行うよう努めるものとする。

ア 衛生に関する知識及び意識の向上に関する事項

営業者に対して衛生管理を徹底するための研修会及び講習会の開催、衛生管理に関するパンフレットの作成等による普及啓発、商品の衛生的取扱い、施設及び設備、食材の調理及び調製等の清潔の保持等に関する飲食店営業及び喫茶店営業の衛生基準の設定など、食品衛生上の安全を確保し、かつ良質な食材の調理及び調製を行うために必要な支援に努めるものとする。

イ 施設及び設備の改善に関する事項

衛生水準の向上、経営管理の合理化及び効率化、消費者の利益の増進等に対応するための施設及び設備の改善に関する指導助言並びに情報提供に努めるものとする。

ウ 消費者の利益の増進に関する事項

営業者が、自店の特色に応じ作成する接客手引きの基本となるマニュアルの作成、消費者を対象とした飲食店営業及び喫茶店営業に関する啓発講座の実施、啓発パンフレットの作成、苦情相談窓口の開設や苦情処理の対応に関するマニュアルの作成、危機管理に関するマニュアルの作成並びに賠償責任保険への加入促進が図られるよう努めるものとする。

エ 経営管理の合理化及び効率化に関する事項

先駆的な経営事例等経営管理の近代化に必要な情報、地域的な経営環境条件に関する情報、飲食店営業及び喫茶店営業の将来の展望に関する情報の収集及び整理並びに営業者に対するこれらの情報提供に努めるものとする。

オ 営業者及び従業員の技能の改善向上に関する事項

基礎的な調理技術や接客に関する研修会及び講習会の定期的開催等教育研修制度の充実強化、新しいメニュー開発や従業員を対象とした技術講習会、技能コンテスト等の開催による技術水準の向上並びに消費者の要望に対応したメニューやサービスの情報提供に努めるものとする。

カ 事業の共同化及び協業化に関する事項

事業の共同化及び協業化の企画立案並びに実施に係る指導に努めるものとする。

キ 取引関係の改善に関する事項

共同購入等取引面の共同化の推進、食品等関連業界の協力を得ながらの取引条件の合理的改善及び組合員等の経済的地位の向上に努めるものとする。

また、関連業界との連携を深め、情報の収集及び交換の機会の確保に努めるものとする。

ク 従業員の福祉の充実に関する事項

従業員の労働条件の整備、作業環境の改善及び健康管理の充実のための支援、組合員等の大多数の利用に資する福利厚生の実施並びに共済制度(退職金、生命保険等)の整備及び強化に努めるものとする。

ケ 事業の承継及び後継者支援に関する事項

事業の円滑な承継に関するケーススタディ及び成功事例等の経営知識の情報提供の促進に努めるものとする。

コ 食品関連情報の提供や行政施策の推進に関する事項

国内外における食に関する最新の情報や行政施策の動向の把握、行政機関との連携等を通じた組合員等への適切な情報提供及び行政施策に基づく指導・支援に努めるものとする。

(二)行政施策及び政策金融による営業者の支援及び消費者の信頼の向上

ア 都道府県指導センターにおいては、組合との連携を密にして、営業者に対する経営改善のための具体的指導、助言等の支援を行うとともに、消費者からの苦情及び要望を組合を通じて個々の営業者に伝え、その営業に反映させるなど、消費者の信頼の向上に積極的に取り組むものとする。

また、保健所を始めとする都道府県生活衛生営業関係部局と連携を図り、新規開業者に対する組合加入促進策を講じるものとする。

イ 全国指導センターにおいては、これらの都道府県指導センターの取組を推進するため、消費者の意見も反映した営業者の経営改善の取組に役立つ情報の収集及び整理並びに営業者に対するこれらの情報提供、危機管理に関するマニュアルの作成、苦情処理マニュアルの作成等に積極的に取り組むものとする。

ウ 国、都道府県等においては、飲食店営業及び喫茶店営業に対する消費者の信頼の向上及び営業の健全な振興を図る観点から、食品衛生法等関係法令の施行業務を通じ、営業者に対し、食品衛生に関する指導監督、情報提供その他必要な支援に努めるものとする。

エ 株式会社日本政策金融公庫においては、施設及び設備の改善等について、営業者が利用しやすい生活衛生資金貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

第三 営業の振興に際し配慮すべき事項

一 環境の保全及び食品循環資源の再生利用の推進

営業者は、仕入れた食材を調理及び調製するため、食品残さが発生しやすいが、中小零細企業が大部分であるため、営業者が取り組む環境の保全や食品循環資源の再生利用が必ずしも十分でなく、組合等が積極的に支援する必要がある。また、これらの対策は、住民の生活環境に身近な問題であり、個々の営業者や組合だけではなく、地

域の自治体及び自治会が関与しながら、消費者も含めて地域全体で取り組むことにより、効果的で効率的な取組が可能となる。

このため、組合及び連合会においては、地域の自治体等と連携しながら、飲食店営業及び喫茶店営業における食品循環資源を再生利用するための仕組みを構築するとともに、業種を超えた組合間で相互に協力し、組合員以外の営業者にも参加を促すなどの普及促進を行い、飲食店営業及び喫茶店営業における環境の保全や食品循環資源の再生利用に関する取組を推進するよう努めるものとする。

これらの取組を通じて、飲食店営業及び喫茶店営業においては、食品循環資源の再生利用等の実施率を平成二十三年度までに二十パーセントに向上させるよう努め、食品循環資源の再生利用並びに食品残さの発生の抑制及び減量を推進するものとする。

株式会社日本政策金融公庫においては、これら営業者の取組に対して、生活衛生資金貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

二 少子・高齢化社会等への対応

飲食店営業及び喫茶店営業は、商店街や繁華街にある店舗が多いため、地域に密着した業態であるといえる。営業者は、高齢者や障害者が住み慣れた地域社会で安心して充実した日常生活を営むことができるよう、バリアフリー対策に積極的に取り組むとともに、出前サービス、高齢者等に配慮した食材を使用したメニューや少量メニューの開発など、高齢化社会における幅広い取組が期待される。

また、営業者は、飲食店営業及び喫茶店営業の施設が身体障害者補助犬法(平成十四年法律第四十九号)において身体障害者が同伴する身体障害者補助犬の入店を拒否できないことを十分認識し、対応することが必要である。

組合及び連合会においては、例えば、高齢者等の利便性を考慮した店舗の設計やサービスの提供等について研究を行うことにより、営業者の取組を支援することが重要である。

このほか、営業者は、消費者が高齢化することを考慮した従業員への教育及び研修に努めるものとする。また、高齢者、障害者、妊産婦等に対して理解のある地域環境の実現、受動喫煙の防止、優先的な席の確保等について、取り組むことが必要である。

株式会社日本政策金融公庫においては、これら営業者の取組に対して、生活衛生資金貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

三 食育への対応

飲食店営業及び喫茶店営業は、国民の生活に大きく関わりを持つことから、健康づくりのための食育の推進に積極的に取り組むことが期待される。具体的には、食文化の継承のための食事マナー、調理方法の普及等を通じて地域における食生活の改善、食品の安全性に関する知識の普及等の支援に努めるものとする。

株式会社日本政策金融公庫においては、これら営業者の取組に対して、生活衛生資金貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

四 禁煙等に関する対策

営業者は、顧客層、経営方針、店の規模等に配慮した上で、店内の分煙や喫煙時間の設定を含む禁煙等受動喫煙を防止するために必要な措置を講ずるよう努めるものとする。また、酒類を提供する営業者は、飲酒運転の防止に貢献するために必要な措

置を講ずるよう努めるものとする。

株式会社日本政策金融公庫においては、これら営業者の取組に対して、生活衛生資金貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

五 地域との共生

営業者は、地域社会における行事等に積極的に参加し、地域住民に対して飲食店営業及び喫茶店営業の店舗の存在、提供する商品やサービスの内容をアピールする機会を設けるものとする。例えば、地域における街づくりへの積極的な参加や、地域における防犯活動の推進に対する協力、地震等の大規模災害が発生した場合の地域住民への支援の展開など、様々な地域社会活動の一翼を担い、地域と共生していくことが期待される。

このため、組合及び連合会においても、地域の自治体等と連携しながら、社会活動を企画し、指導又は援助を行うことができる指導者の育成に積極的に取り組むとともに、営業者を支援することが期待される。また、業種を超えて相互に協力を推進し、地域における特色のある取組を支援することが期待される。

振興指針について以上

2 中華料理店の経営改善のポイント（中小企業診断士 新谷安良）

本場の本格的な料理から、大衆的な餃子、ラーメンに至るまで、多岐にわたっている。高級料理は、北京、上海、広東、四川などなど地域により、味に特徴がある。平成15年度の中華料理店事業所は61,814店で、日本人になじみの多いそば・うどん店やすし店よりも多い。

平成21年度に於ける中華食の1世帯あたり年間支出額は、中華そば5,673円、中華食4,450円で中華料理は合計10,123円である。平成18年度との対比では中華そばは108.3%、中華食は87.6%と中華そばは伸びたが、合計でも98.1%と1.9ポイントの減少である。

事業所数及び従業者数の推移は平成15年と18年では、事業所は96.4%、従業者では99.8%と事業所数は3.6ポイントの減少に対し従業者は0.2ポイントの減少であり、微減である。一般飲食店に比べて善戦している業界といえる。

表-38 1世帯あたり年間支出額

	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	18/21対比	
					金額	比率
一般外食費	148,112	152,817	153,556	149,097	985	100.7
中華料理	10319	10450	10558	10123	-196	98.1
(中華そば)	5,237	5,396	5,634	5,673	436	108.3
(中華食)	5,082	5,054	4,924	4,450	-632	87.6

前掲:表-3より作成

表-39 一般飲食店と中華料理店の事業所数の比較

	形態	平成15年		平成18年		18/15年比	
		数	構成	数	構成	数	%
事業所数	一般飲食店	443,025	100.0	415,449	100.0	-27,576	93.8
	中華料理店	61,814	14.0	59,574	14.3	-2,240	96.4
従業者数	一般飲食店	2,741,371	100.0	2,870,254	100.0	128,883	104.7
	中華料理店	369,673	13.5	369,056	12.9	-617	99.8

前掲:表-2より作成

(1) 中華料理店の抱える問題点（経営実態調査より）

中華料理店業も今回の調査のアンケート集計をみると、その中から厳しい環境が伺える。ここでは、アンケート調査から回答が示していることや、示唆している事項をまとめる。そして、中華料理店の経営についてのあり方の一端をまとめて、このレポートの締めくくりとしたい。

今回の経営実態調査から問題点をみると、

- ① 前年対比の売上高では、減少施設が65.7%、増加施設22.7%で、6割強の施設が売上を減らしている。
- ② 前期比の利益の増減では、減少施設が59.3%、増加施設40.7%であり、5割強の施設が利益を減らしている。
- ③ 経営上の問題点として客数の減少が、1位に挙げられ、73.5%の数値を示している。

以上の3点からみると、中華料理店営業の現実は極めて厳しいといえる。

次に、経営実態調査の「経営上の問題点」「今後の経営方針」の回答数上位3位までを表-40にまとめてみた。

表-40 経営実態調査の上位3項目

経営上の問題点	客数の減少 73.5%	材料費の上昇 39.5%	客単価の減少 38.8%
今後の経営方針	新メニューの工夫 50.7%	顧客サービスの充実 36.7%	広告・宣伝の強化 21.2%

④ 経営上の問題点

第1位は「客数の減少」が73.5%と、問題点の中心になっている。業界を挙げて、問題点に取り組みなくてはならないと考えられる。

第2位は「材料費の上昇」が39.5%である。

第3位は「客単価の減少」38.8%である。顧客対策等、顧客に関わる問題が1位と3位を占めている。

⑤ 今後の経営方針

第1位は「新メニューの工夫」で50.7%。マーケティングの販売促進策がトップにきている。

第2位は「顧客サービスの充実」の36.7%でここにもマーケティングの販売促進関連がきている。

第3位は「広告・宣伝の強化」の21.2%で1位～3位までが販売促進策が並んでいる。

今後の経営方針は、過去の問題点である「客数の減少」に対する危機意識から、顧客に的を絞った経営方針が上位を占め、経営への危機意識が伺える。

(2) 中華料理店経営のあり方

① 本当に顧客を知ることが基本

今日、小売店であれ、飲食店であれ競合相手は他店、他業態だけではなく、本当の競合相手は「顧客」だと、いわれている。顧客の生活の仕方まで見える経営の時代を迎えて、品質の良いもの、どんな美味しいものでも、その提供の仕方、サービスの仕方、雰囲気のあるあり方などホスピタリティ性が無ければならないことを自覚しなくては生き残れない時代にきている。

大型店もチェーン店も「顧客を知り、本当のサービスによって、固定化へ」と、あらゆる手段を労して生き残りに懸命になっているのが昨今である。「顧客を知ることの大切さ」を改めて勉強しなくてはならないのではないか。そこで、次の6つの項目を今後の中華料理店経営への提言としたい。

《顧客づくり⇒顧客つなぎ⇒固定化へ》

I 本当にあなたの店の顧客を知っていますか？

厳しい経営環境の中でも繁盛店があり、それは商売の原則に沿ってがんばっている店なのだ。その根本となっているのは、「顧客を知ること」であろう。メニューもサービスの提供も、売場環境づくりも原点を正確に捉えていれば、あとは商売の努力次第で繁盛店へ。



II 販売促進手段は、「店は、店主のものでない」の発想が出发点

店舗のレイアウトや模様替えをしたり、宣伝をしたりするのは、顧客のためのものであって、悩んだときは、「顧客からの発想」で店のあり方を考えてみよう。良い答えが見つかるものである。



III 顧客を知るために、何をしているのか、考えてみよう

顧客の管理が面倒だと、考える前に、一体、当店の顧客はどのような人々で、固定客は何割ぐらいか、それらの顧客の最近の動向までノートにメモって掴まえることが出来ればしめたもので、「顧客からの発想」に立った積極販売政策の出发点が出来たことになる。



IV 顧客の絞り込みが出来たら成功

すべての顧客に満足を与えることは不可能。その場合「顧客を絞り込むのか、メニューを絞り込むのか」が問題となる。よく考えると、顧客を絞り込むことが出来ると、自らメニューを絞り込むことが可能になってくる。顧客層を絞り込めたら、雰囲気サービスやメニューの品揃えに集中出来ることになり、顧客の満足感に応えられることになる。



V 商圏の本当の姿を把握できていますか

「勘」や「感じ」からではなく、きちんと商圏を掴むことが大切なので、ここでも顧客を知る努力が顧客名簿となって、商圏把握の土台となる。商圏から何を学ぶかは、商売熱心であれば、自らその答えが導き出される。「近距離なのに、なぜ来てくれないのか」の疑問は、より具体的な販売促進策の模索へと、より多くの顧客の掘り起こしの努力は、お店の繁栄に結びつくことになる。



VI 経営（商売）の基本は顧客の固定化—顧客満足経営の徹底

引越しその他の理由で、固定客は年々目減りするもの。固定客づくりは日々の努力の結果の成果である。顧客の立場、視点でものを考え、商いをするのが、顧客満足経営（one to one marketing）そのもの。それが、顧客の固定化に結びついていく繁盛店造りのポイントといえる。

② マーケティング・ミックスで経営を進める

顧客を知る努力は、マーケティング・ミックスの原則の第1歩を進めたことになる。マーケティング・ミックスとは、「設備のサービス」、「人的サービス」、「狭義の販売促進」、「情報サービス」のマーケティング手段を効果的に関連させた戦略の下に経営

を進め、効果を上げる方法のことである。

中華料理店業はサービス業である。次頁の表－４１のマーケティング・ミックス戦略はその意味で４つのマーケティング・ミックス戦略の各項目に、サービス戦略名を付けることとした。

「その１ 施設・設備サービス戦略」

高齢化社会を迎えて、高齢者、身障者への働きかけを、工夫して積極的に取り組みたい。この問題は即効性が期待できにくく、対応面で困難ではあるが、手掛けたところが地域や住民、その他の顧客の支援を得られる結果になるであろう。

設備・施設の近代化や健康をキーワードにした付帯設備など、快適性を追求することが大切なポイントである。

「その２ 人的サービス戦略」

良いサービスができるかどうかは、営業者も含めた従業員の質的向上が全てである。

サービスにも「人間性」が求められる時代である。企業経営は環境適応で生き残れるのである。継続して学ぶ教育環境を整えることが、大切である。それには、「集団で学ぶ」「楽しく学ぶ」ことを重視したい。その意味でも経営者自身の自己研鑽は大切である。

「その３ 販売促進サービス戦略」

お客のニーズにアンテナを張って、きめ細かい販売促進策を打ち立てたい。学生、若者は次代のメイン顧客である。如何に開拓するかは、困難ではあるが、販売促進の対照として取り組むべき課題であろう。

「その４ 情報サービス戦略」

宣伝・広告はサービス業では極めて重要な戦略である。情報の諸々の手段を活用したい。インターネットのホームページの開設やPR誌などの発行は、一企業では無理な場合は、組合等を活用して事業をすすめていきたい。

中華料理店営業のあり方について、「本当の顧客を知ること」を基本に置いて「マーケティング・ミックス戦略（４つの販売促進策）」を如何に進めていくか、について述べてきたが、次頁に表－４１中華料理店営業の経営戦略マップとしてまとめた。

表にもあるが、販売促進策を遂行するに当たって、経営ビジョン・経営運営システム・経営環境が整っていることが大前提である。

ビジョン（経営理念）が無くては、大航海にあたって羅針盤がないにも等しい。経営者はビジョンを持ち夢のある戦略を構築して、夢のある目標に向かって企業という船を進めるのである。企業で働くシステムを構築し、そのシステムが滞りなく動ける従業員の作業環境を作り上げ、そして従業員が働くことに喜びを見いだせる組織を作ることができて初めて、大海原を乗り切ることが出来るのである。

表-41 中華料理店営業のマーケティング・ミックス戦略マップ

