

氷雪販売業の実態と  
経営改善の方策

平成15年10月

厚生労働省健康局生活衛生課



## はじめに

本書は、厚生労働省から財団法人全国生活衛生営業指導センターへの委託により実施した平成14年度生活衛生関係営業経営実態調査（氷雪販売業）の調査結果を中心に氷雪販売業の実態と経営改善の方策について、高津政幸中小企業診断士が執筆を担当しました。

本方策が氷雪販売業をめぐる諸問題の解決を図り、経営の近代化・合理化を推進するための一助となれば幸いです。



## 目 次

I. 氷雪販売業の業界動向	1
1. 概況	1
2. 販売商品尾の種類・特性	1
3. 業者数	1
4. 販売本数の推移	2
II. 経営実態調査に見る「氷雪販売業」の現状	4
1. 調査対象となった氷雪販売業の特性	4
(1) 経営主体別構成割合	4
(2) 店舗形態別構成割合	4
(3) 経営主体別従業者数の構成割合	5
(4) 立地条件別店経営主体の状況	5
(5) 開設後の年数	6
(6) 専業・兼業の有無	7
(7) 経営者の年齢	8
(8) 後継者の有無	8
2. 氷雪販売業の営業	9
(1) 営業時間	9
(2) 定休日	9
(3) 開店時間と閉店時間	10
3. 氷雪販売業の経営内容	11
(1) 利益動向	11
(2) 氷の仕入れ方法	11
(3) 氷の主な販売方法	12
(4) 主な販売先	13
4. 氷雪販売業の従業者と労働条件	14
(1) 一施設あたりの平均従業員数	14
(2) 常用雇用の平均勤続年数	14
(3) 常用雇用の平均年齢	15
(4) 常用雇用の平均労働時間	15
(5) 就業規則、国民年金基金・厚生年金基金制度の整備状況	17
(6) 健康診断の実施状況	19
5. 氷雪販売業の施設・設備の整備状況	19
(1) 土地・建物の所有状況	19
(2) 面積別土地・建物の所有状況	20
(3) 新築又は改装後の建物の年数	21
(4) 氷室の面積	21
(5) 設備投資の実績	22
(6) 設備投資の予定	24

6. 氷雪販売業の経営上の問題点と対応策-----	26
(1) 経営上の問題点-----	26
(2) 今後の経営方針-----	28
Ⅲ. 氷雪販売業の経営改善方策-----	30
1. 氷雪販売業に関する「振興指針」の概要-----	30
2. 氷雪販売業経営改善のポイント（中小企業診断士 高津政幸）-----	37

氷雪販売業の実態について、平成 14 年度生活衛生関係営業経営実態調査がまとめられた。この調査結果の数値を中心に、氷雪販売業の現状をまとめることにする。「Ⅰ. 氷雪販売業の業界動向」では、厚生労働省、業界団体等の資料を参考に、営業施設数、販売量などについて分析した。また、今回の調査をもとに、「Ⅱ. 経営実態調査に見る氷雪販売業の現状」として分析を試みた。そして最後に、「Ⅲ. 氷雪販売業の経営改善方策」として、「氷雪販売業の振興指針」を紹介し、今後のあるべき氷雪販売経営についてまとめた。

## Ⅰ. 氷雪販売業の業界動向

### 1. 概況

かつては貴重品であった氷であるが、家庭用電気冷蔵庫の普及や飲食店等での小型業務用自動製氷機の導入により自家製氷が進み、氷雪販売業における氷の販売量は減少してきている。一方で、コンビニエンスストアでも気軽に氷が買えるようになり、国民の氷への需要は高まっている。

しかし、景気低迷に伴う売上げの減少、営業経費の高騰、人手不足、後継者難、施設・設備の老朽化、経営者の高齢化等により年々転廃業が進んで施設数が減少するなど、内部、外部ともに経営環境は悪化し、氷雪販売業を取り巻く現状は極めて厳しいものとなっている。

### 2. 販売商品の種類・特性

氷雪販売業で取り扱う氷は「純氷」といわれており、大きく分けて角氷と砕氷がある。角氷は 135kg 氷を 32 ないし 36 個くらいに切断したもので、砕氷には小立方形のダイヤアイスやクラッシュアイスがある。そのほかに特注品の花氷や彫刻氷がある。純氷の特性は「透明で、固くて、溶けにくい、透明で美しい」と言われているが、製氷の際、ポイントとなるのが、水質、冷却時間、温度管理の 3 つである。

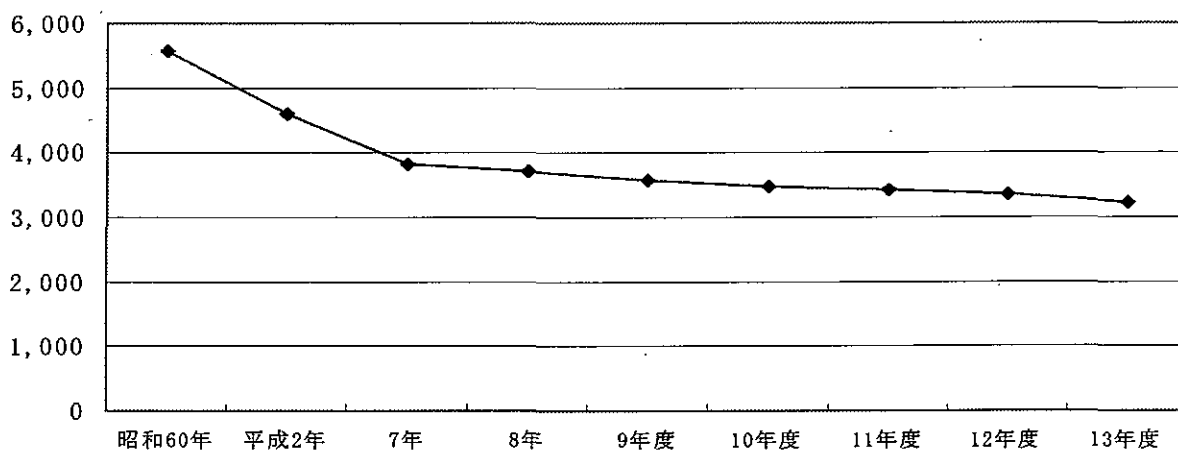
### 3. 業者数

#### (1) 氷雪販売業の施設数の推移

平成 13 年度末現在、氷雪販売業の営業許可施設数は、3,223 店となっており、昭和 60 年以降年々減少傾向にある。

厚生労働省「衛生行政業務報告」(図-1)によれば昭和 60 年には 5,568 店の営業施設数があり、過去 16 年間に 2,345 店、率にして 42.1%の減少である。指数で見ると、昭和 60 年を 100.0 とした場合、平成 13 年度は 57.9 であり、施設数は昭和 60 年以降一貫して減少傾向にある。これは、他の環境衛生関係営業施設数の推移と比較しても減少傾向は顕著である。

図－1 氷雪販売業施設数の年次推移 (単位：件)



年次	昭和60年	平成2年	7年	8年	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	
営業施設数	5,568	4,602	3,830	3,706	3,566	3,471	3,414	3,360	3,223	
指数	100.0	82.7	68.8	66.6	64.0	62.3	61.3	60.3	57.9	
対前年比伸び率		▲2.7	▲4.1	▲3.1	▲3.2	▲3.8	▲2.7	▲1.6	▲1.6	▲4.1

資料：厚生労働省「衛生行政業務報告」

## (2) 氷雪販売業営業施設の許可及び廃業施設数

(表一1)は平成11年度から3年間の氷雪販売業営業施設の許可及び廃業状況を表したものである。2年間で営業施設数の新規は12年度63件、13年度79件の合計142件であるが、廃業件数は12年度117件、13年度216件の合計333件と廃業件数の2.34倍となっている。

表一1 氷雪販売業営業施設の許可及び廃業施設数 (単位：件)

	営業施設数	営業許可施設数		増減
		新規	廃業施設数	
平成11年度(参考)	3,414	—	—	—
12年度	3,360	63	117	▲54
13年度	3,223	79	216	▲137

資料：厚生労働省「衛生行政業務報告」

## 4. 販売本数の推移

東京都内の陸上氷の販売本数を見ると、生産者製氷総販売本数、仲買向け製氷総販売本数ともピーク時の昭和36年を100とした場合、平成14年度でそれぞれ9.8、4.6と大幅に減少傾向にある。

平成3年から7年まではバブル経済の時期でもあり、ほぼ横ばいであったがその後は毎年減少している一方である。

生産者製氷総販売本数を見ると、前回調査の平成12年度は599,771本であったが、平成14年度では501,028本と98,743本、16.4%の減少である。



仲買向け製氷総販売本数を見ると前回調査の平成12年度は203,768本であったが、平成14年度では181,466本と22,302本、10.9%の減少である。

一方販売比率の推移を見ると、昭和36年の77.2%から平成14年度の36.2%と41.0ポイント下落した。前回調査の平成12年度は34.0%であったが、平成14年度では36.2%と2.2ポイントの増加に転じている。(表一2、図一2)

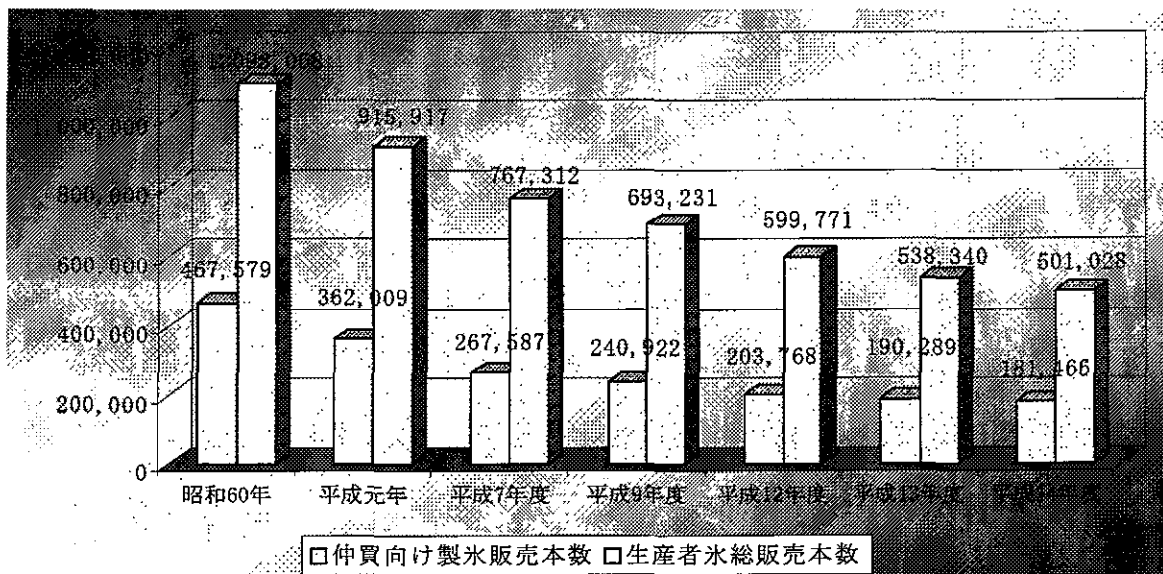
表一2 都内陸上氷の販売本数 (単位：本) \*1本は135kg

	生産者製氷 総販売本数	指数	仲買向け製氷 総販売本数	指数	販売比 (%)	指数
昭和36年	5,110,650	100.0	3,947,416	100.0	77.2	100.0
40	2,594,153	50.8	1,644,591	41.7	63.4	82.1
50	1,433,378	28.0	914,255	23.2	63.8	82.6
60	1,098,068	21.5	467,579	11.8	42.6	55.2
平成元年	915,917	17.9	362,009	9.2	39.5	51.2
3	854,445	16.7	319,401	8.1	37.4	48.4
5	769,001	15.0	278,185	7.0	36.2	46.9
7	767,312	15.0	267,587	6.8	34.9	45.2
9年度	693,231	13.6	240,922	6.1	34.8	45.0
12年度	599,771	11.7	203,768	5.2	34.0	44.0
13年度	538,340	10.5	190,289	4.8	35.3	45.8
14年度	501,028	9.8	181,466	4.6	36.2	46.9

\*「仲買」とは「冰雪販売業者」のことである。

資料：東京都冰雪販売業環境衛生同業組合

図一2 仲買向け製氷販売本数・生産者氷総販売数の推移 (単位：本)



資料：東京都冰雪販売業環境衛生同業組合

## Ⅱ. 経営実態調査に見る氷雪販売業の現状

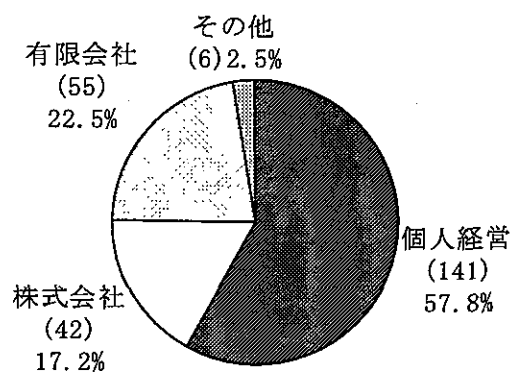
### 1. 調査対象となった氷雪販売業の特性

平成14年の調査対象となった氷雪販売業の総店舗数244店について、特徴的事項を以下に述べる。

#### (1) 経営主体別構成割合

経営主体別には「個人経営」が最も高い。全体の57.8%を占める141店あり、次に「有限会社」の55店(22.5%)が続いている。「株式会社」と「有限会社」を合計した法人経営は全体の97店(39.7%)であり、個人経営主体の業界であることが伺える。(図-3)

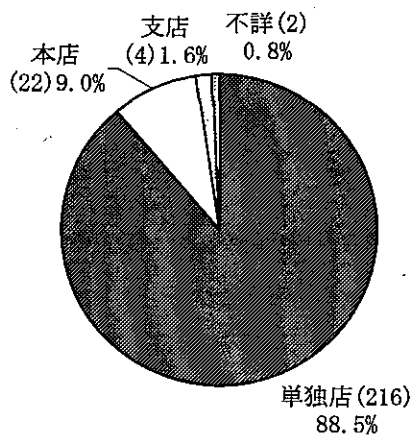
図-3 経営主体別施設数の割合 (単位：%)



#### (2) 店舗形態別構成割合

店舗形態を「単独店」と「本店」、「支店」に分類した。「単独店」が高く、全体の88.5%を占める216店である。「本店」は22店(9.0%)である。また、「支店」は4店で1.6%である。(図-4)

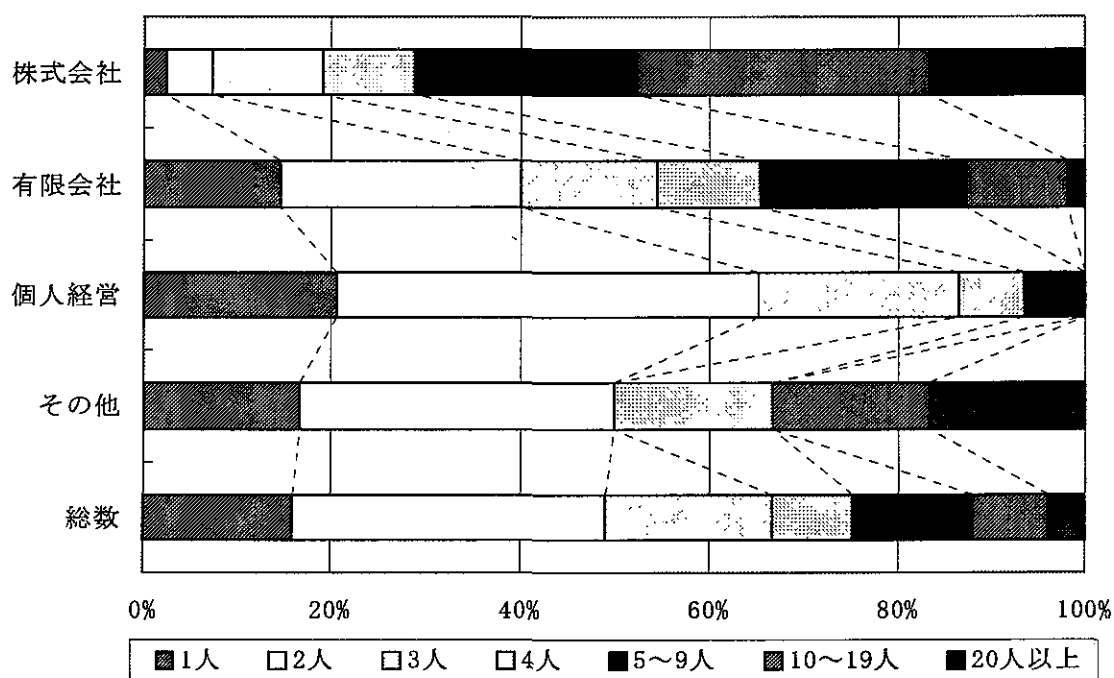
図-4 営業形態別施設数の割合 (単位：%)



### (3) 経営主体別従業員数の構成割合

(図-5)は、経営主体別に従業員数の割合を見たものである。個人経営では「2人」が44.7%で最も高い。株式会社では「10～19人」が31.0%と最も高く「5～9人」が23.8%と続く。有限会社は「2人」の25.5%が最も高く、「5～9人」が続いている。個人経営の5人以下、株式会社の5人以上、有限会社の3人以下が過半数を占めている。

図-5 経営主体別従業員数の構成割合 (単位：%)



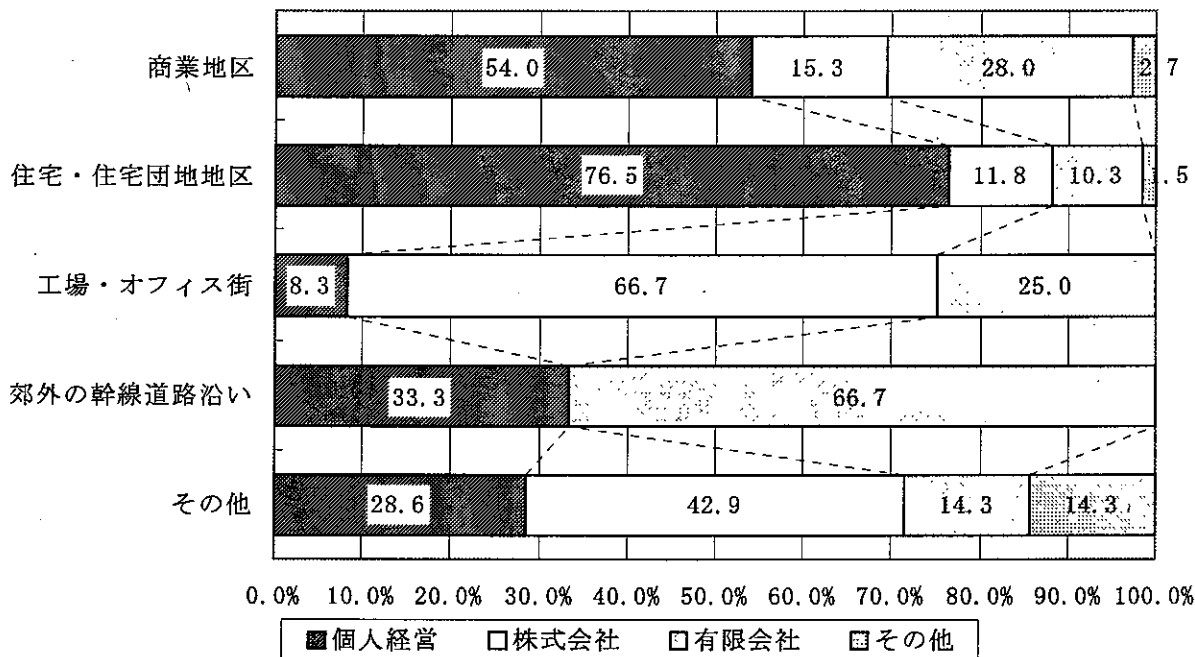
	1人	2人	3人	4人	5～9人	10～19人	20人以上
株式会社	2.4	4.8	11.9	9.5	23.8	31.0	16.7
有限会社	14.5	25.5	14.5	10.9	21.8	10.9	1.8
個人経営	20.6	44.7	21.3	7.1	6.4	0.0	0.0
その他	16.7	33.3	0.0	16.7	0.0	16.7	16.7
総数	15.9	33.2	17.6	8.6	12.7	8.2	3.9

### (4) 立地条件別経営主体の状況

(図-6)は立地条件別に経営主体を調査した結果である。「商業地区」、「住宅・住宅団地地区」では個人経営が50%以上と高く、特に「住宅・住宅団地地区」では76.5%と突出している。

株式会社は「工場・オフィス街」で高く66.7%を示している。「工場・オフィス街」では法人企業が多いことがわかる。また、「郊外の幹線道路沿い」では有限会社が66.7%と相対的に高い。

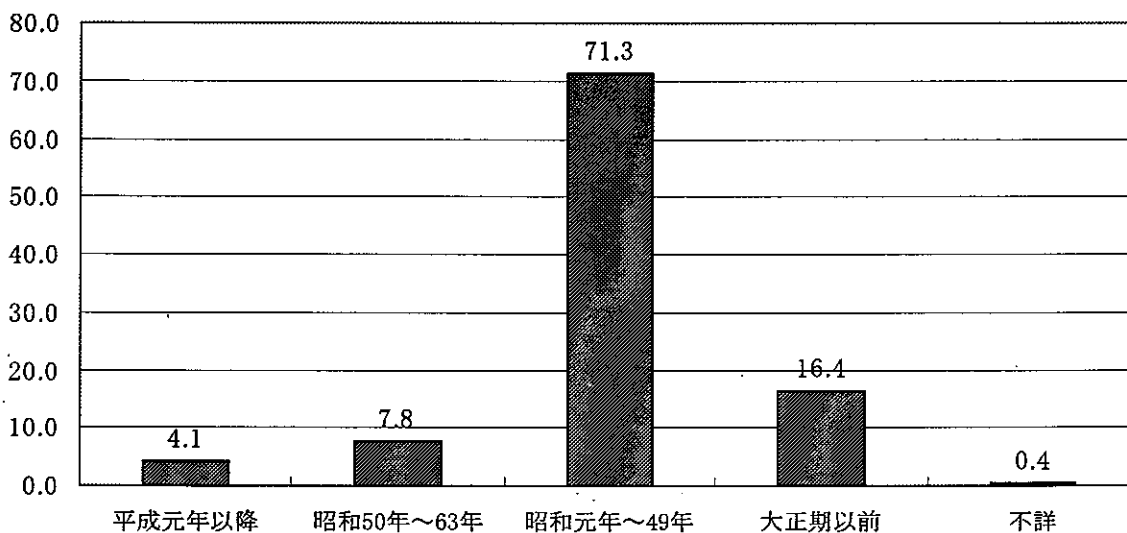
図-6 立地条件別店舗形態の状況 (単位：%)



(5) 開設後の年数

「昭和元年～昭和49年」が71.3%で突出して高い。次に「大正期以前」が16.4%と続いている。昭和49年以前が87.7%と開設年度が古い店舗が高い割合を占めていることを見ても、新規参入が難しい業界であることがわかる。「平成元年以降」はわずかに4.1%である。(図-7)

図-7 開設後の年数 (単位：%)

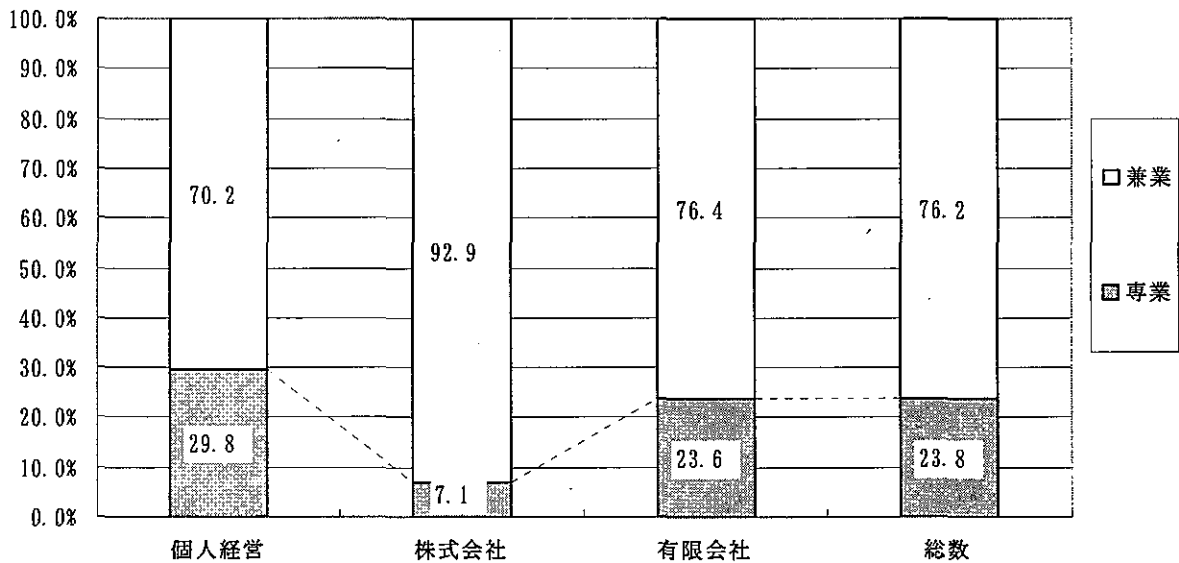


(6) 専業・兼業の有無

① 経営主体別専業・兼業の割合

経営主体別に兼業の有無を見ると、総数では「兼業」が76.2%と高い。「株式会社」は「専業」が7.1%と最も低く、反対に「個人経営」は「専業」が29.8%と最も高くなっている。(図-8)

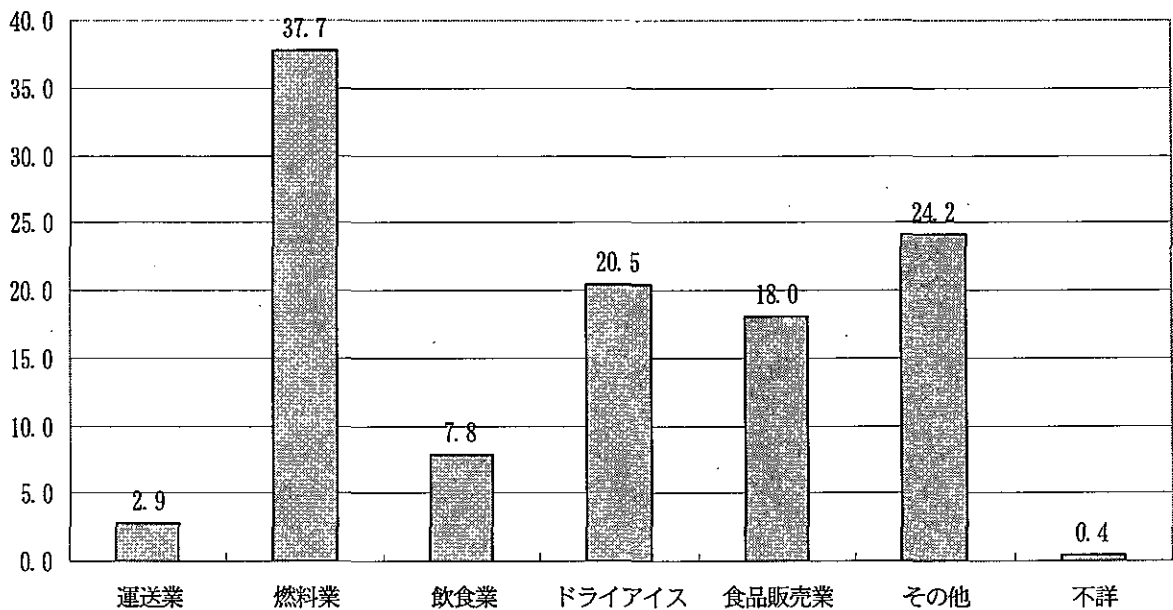
図-8 経営主体別専業・兼業の割合 (単位：%)



② 兼業の内容

総数のなかで兼業の内容は、「燃料業」37.7%が最も高く、次いで「ドライアイス」20.5%、「食品販売業」18.0%となっている。(図-9)

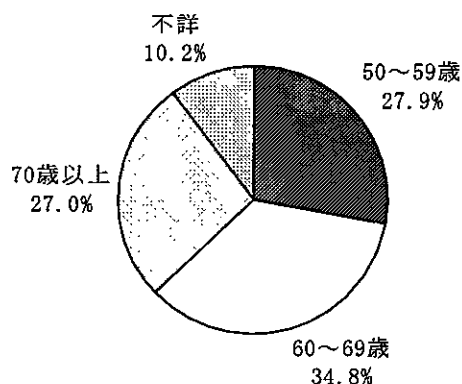
図-9 兼業の内容 (複数回答) (単位：%)



(7) 経営者の年齢

経営者の年齢では50歳未満は回答がなく、「60～69歳」が34.8%と最も高く、次いで「50～59歳」の27.9%が続いている。また、「70歳以上」も27.0%と高く、中年層が少なく、高齢化が顕著であることがわかる。(図-10)

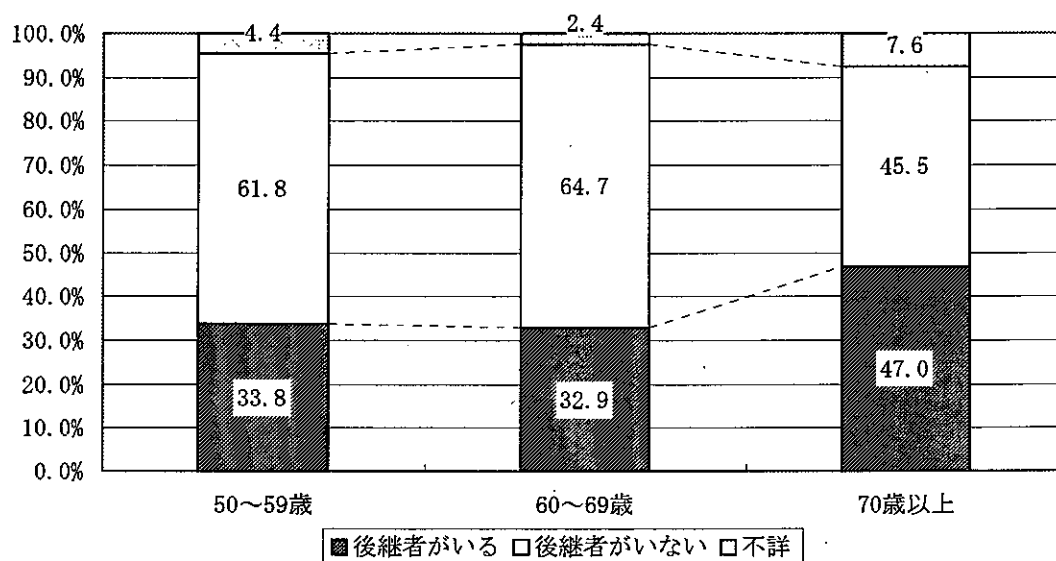
図-10 経営者の年齢 (単位：%)



(8) 後継者の有無

経営者の年齢別に後継者の有無を調査した結果、「後継者がいる」とした割合は「70歳以上」47.0%、「60～69歳」32.9%、「50～59歳」33.8%であった。「60～69歳」や「50～59歳」は「後継者がいない」とした割合の方が高く、「70歳以上」の経営者が後継者のいる割合が高い。(図-11)

図-11 後継者の有無 (単位：%)



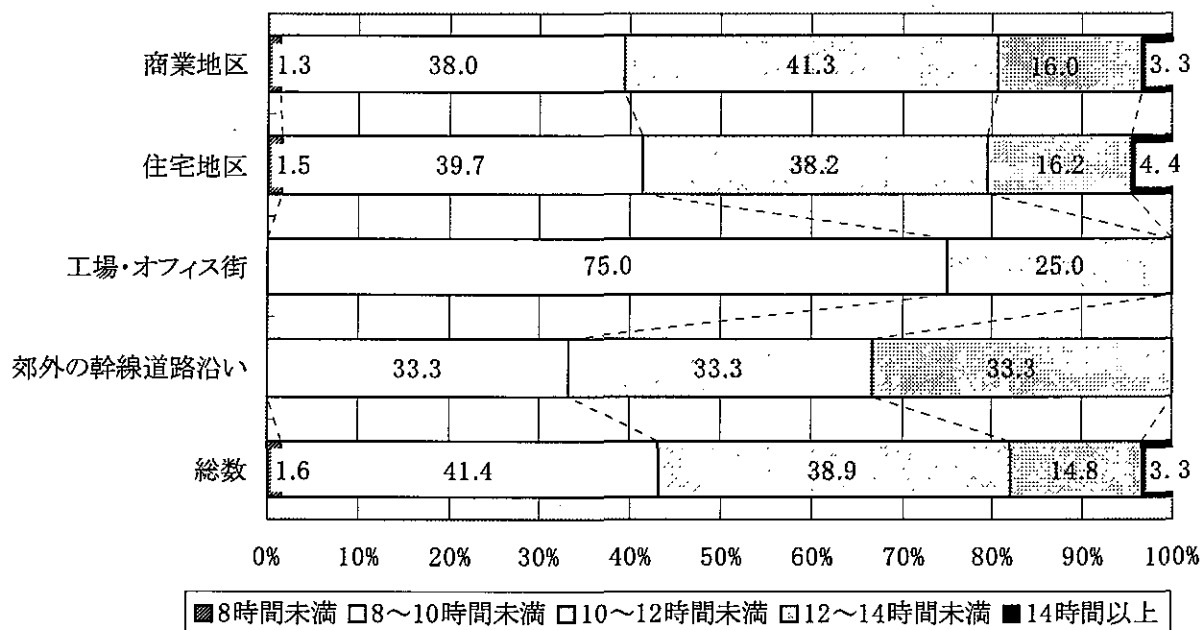
## 2. 氷雪販売業の営業

### (1) 営業時間

立地条件の違いによる営業時間数の割合を見ると、「工場・オフィス街」の「8～10時間」が75.0%と高くなっている。「住宅地区」を除き「10～12時間未満」が最も高い。営業時間数は、「8～10時間」と「10～12時間」に集中している。

「郊外の幹線道路沿い」は各時間帯に均等に分散しているが、総じて営業時間は長い。(図-12)

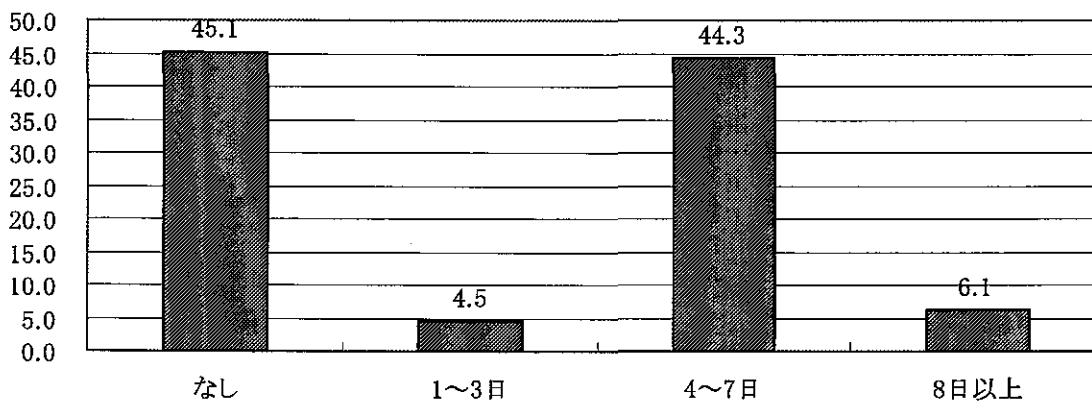
図-12 立地条件別営業時間数の割合 (単位：%)



### (2) 定休日

1ヶ月間の定休日を調査した結果が(図-13)である。最も高い割合が「なし」45.1%であり、次に「4～7日」44.3%が続いている。定休日は2極分化している。

図-13 定休日の割合 (単位：%)

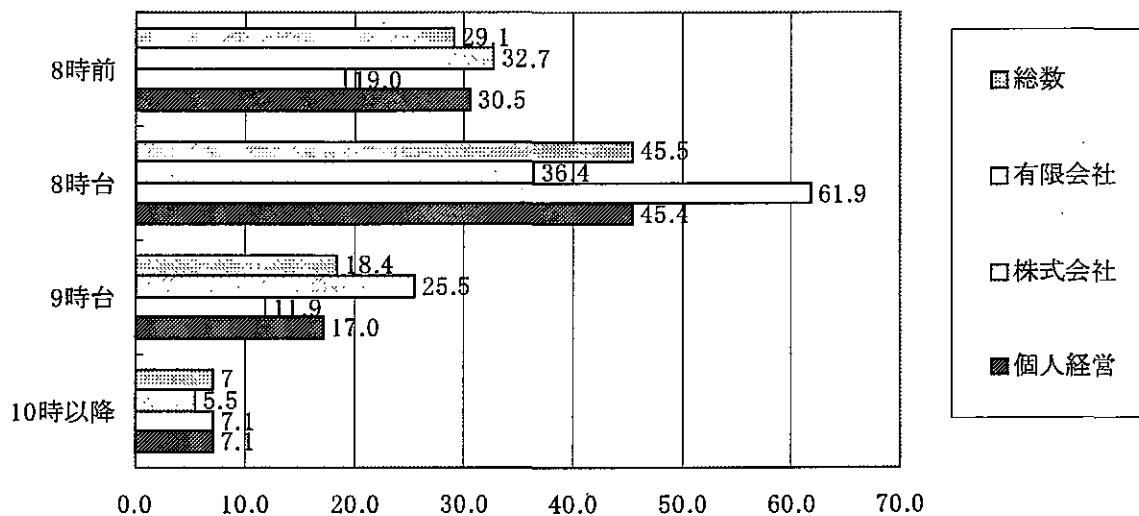


(3) 開店時間と閉店時間

①開店時間

開店時間を営業形態別に示したのが(図-14)である。営業形態にかかわらず開店時間の中心は「8時台」である。「株式会社」は61.9%、「個人経営」は45.4%と最も高い割合を示している。

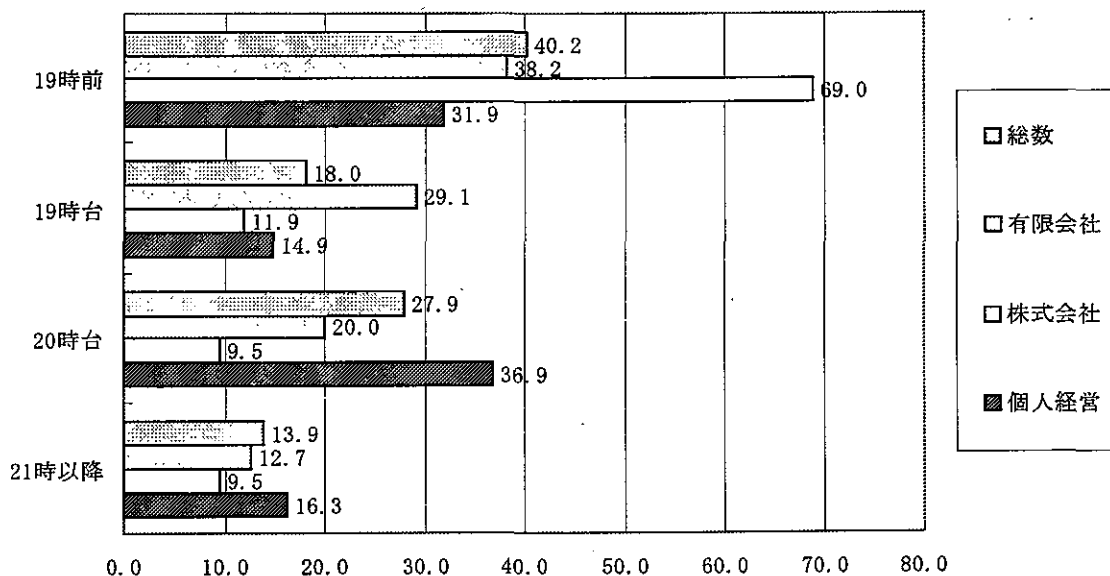
図-14 経営形態別の開店時間 (単位：%)



②閉店時間

経営形態別の閉店時間では「株式会社」、「有限会社」では「19時前」がそれぞれ69.0%、38.2%と高い割合である。個人経営は「20時台」が36.9%と高い割合を示している。総数では「19時前」が40.2%と最も高い(図-15)

図-15 経営形態別の閉店時間 (単位：%)





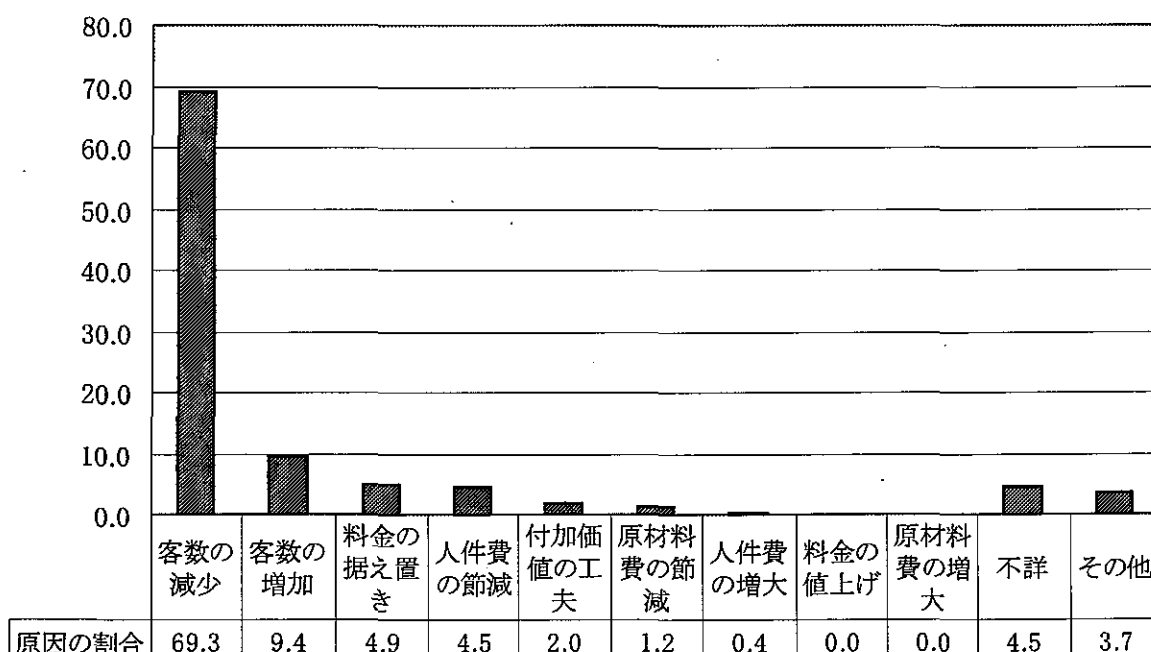
### 3. 氷雪販売業の経営内容

#### (1) 利益動向

対前年度に比べて利益額の増減した主な要因を見たのが（図-16）である。最も大きい要因は「客数の減少」69.3%であり、2番目の要因「客数の増加」9.4%を大きく引き離している。

利益の減少率が増加率を大きく上回っているのは「客数の減少」が大きな要因となっていることを示している。

図-16 対前年度比利益額の増減の主な要因（単位：%）



#### (2) 氷の仕入れ方法

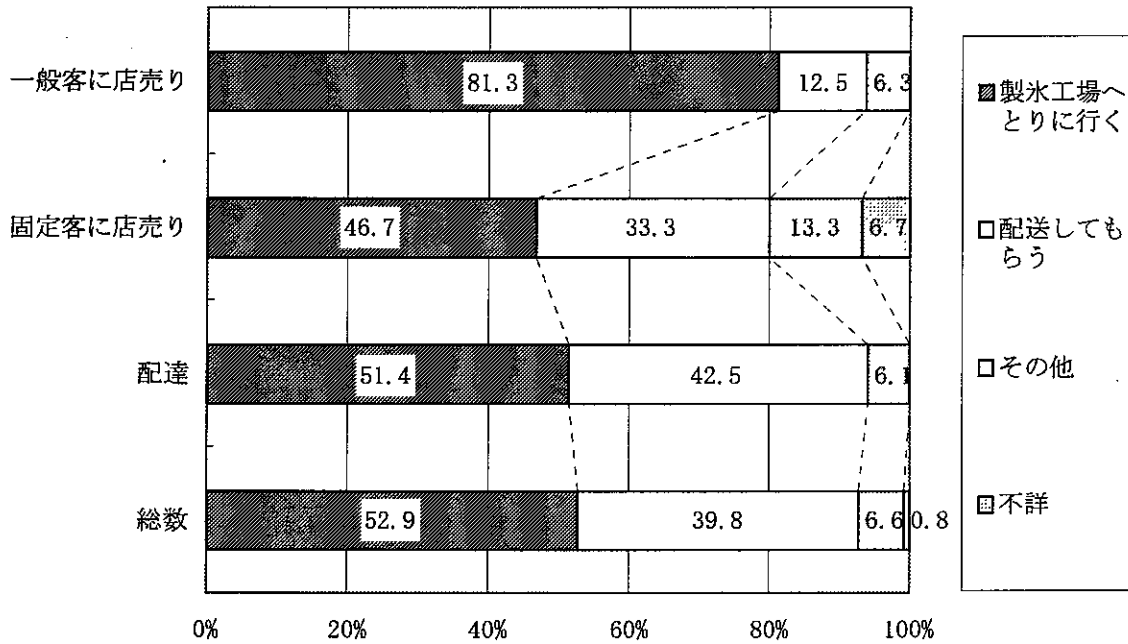
氷の仕入れ方法を販売方法別にみたのが（図-17）である。総数では「製氷工場へとりに行く」が52.9%と高く、「配送してもらう」が39.8%と続いている。

「一般客に店売り」では「製氷工場へとりに行く」が81.3%と圧倒的に高い割合である。

「固定客に店売り」では「製氷工場へとりに行く」が46.7%、続いて「配送してもらう」が33.3%となっている。

「配達」では「製氷工場へとりに行く」が51.4%、「配送してもらう」は42.5%とほぼ均衡している。

図-17 氷の仕入れ方法 (単位：%)

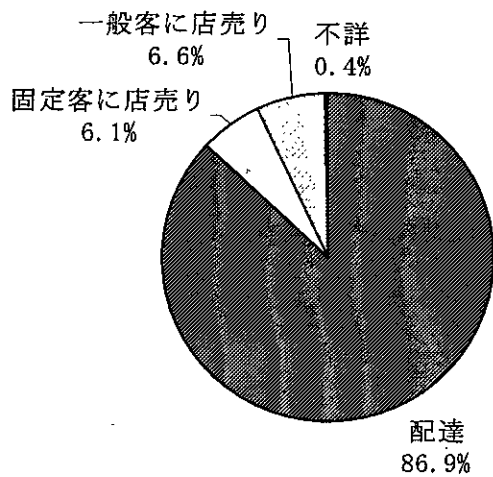


(3) 氷の主な販売方法

氷の主な販売方法を総数で見たのが(図-18)である。

扱う商品が冷凍保存を要するため「配達」が最も多く、86.9%を占めている。「一般客に店売り」はわずかに6.6%である。「配達」が多いことで、固定客が多いことが伺われる。

図-18 氷の主な販売方法 (単位：%)

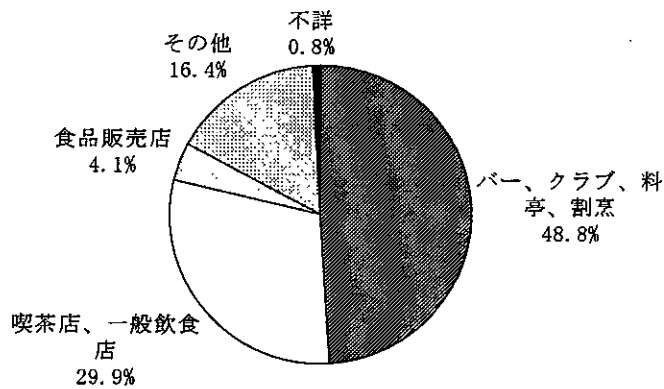


(4) 主な販売先

主な販売先を見たものが(図-19)である。

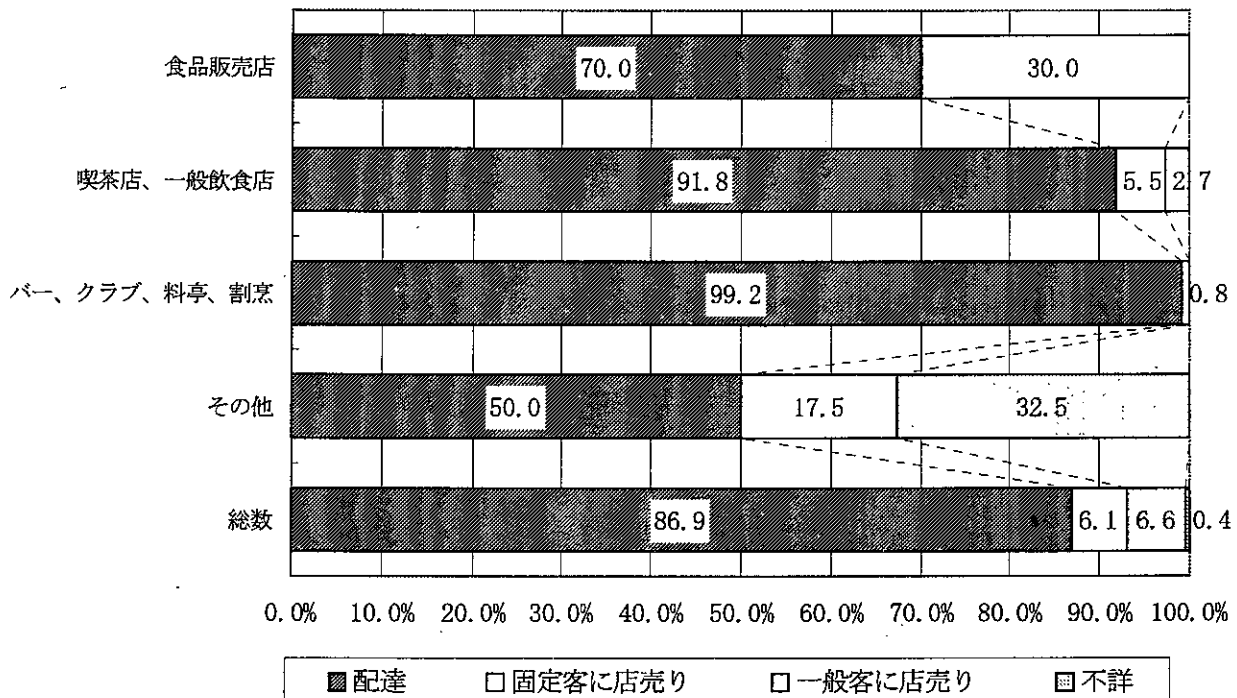
「バー、クラブ、料亭、割烹」が48.8%と約半数を占めている。次に「喫茶店、一般飲食店」が29.9%と続いている。

図-19 主な販売先 (単位：%)



主な販売先の販売方法を見たのが(図-20)である。「バー、クラブ、料亭、割烹」、「喫茶店、一般飲食店」はそれぞれ99.2%、91.8%と「配達」である。

図-20 主な販売先 (単位：%)

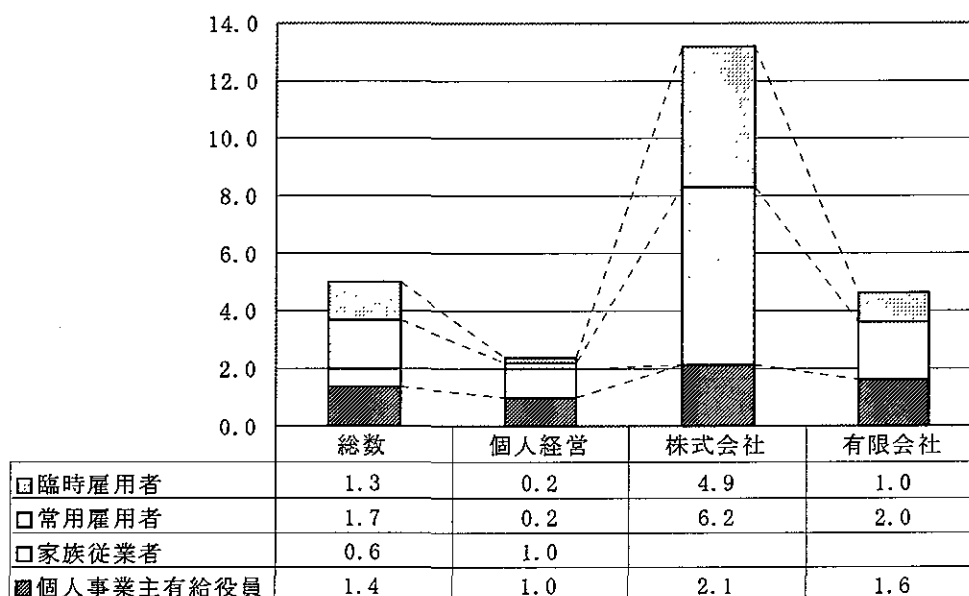


#### 4. 冰雪販売業の従業者と労働条件

##### (1) 一施設あたりの平均従業員数

「株式会社」では「常用雇用者」が最も高く 6.2 人、平均 13.2 人、「有限会社」の平均人数は 4.6 人である。総数の平均人数は 5.0 人である。(図 - 21)

図 - 21 常用雇用者の平均勤続年数の割合 (単位：人)

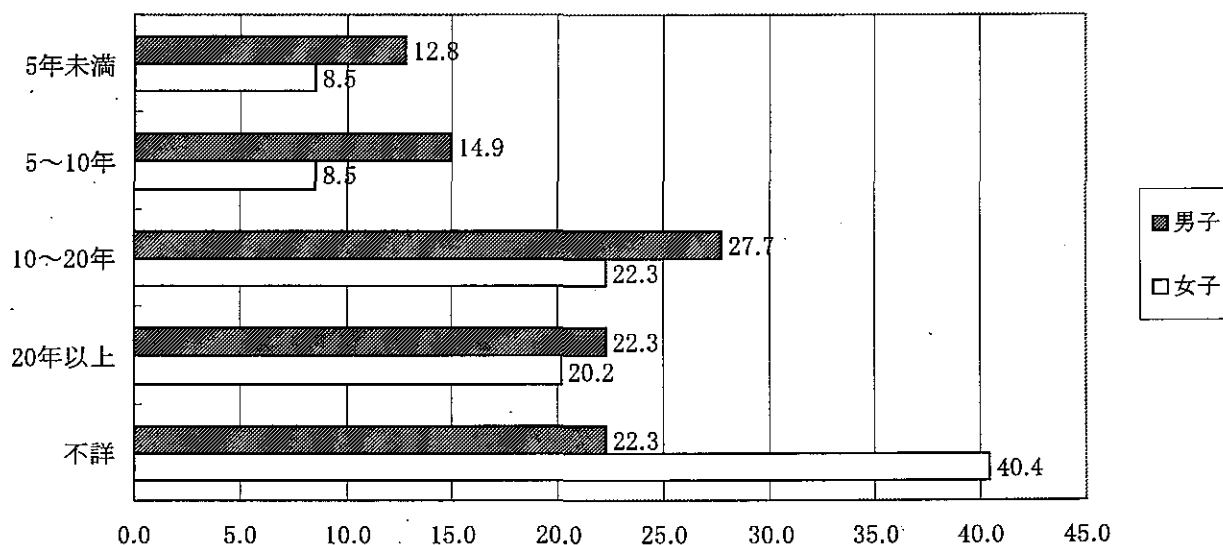


##### (2) 常用雇用者の平均勤続年数

常用雇用者の平均勤続年数をみたのが(図 - 22)である。

男女別では、男子が「10~20年未満」が最も高く 27.7%、次いで「20年以上」22.3%と続いている。女子も「10~20年未満」が最も高く 22.3%、次いで「20年以上」20.2%と男女同じ傾向である。

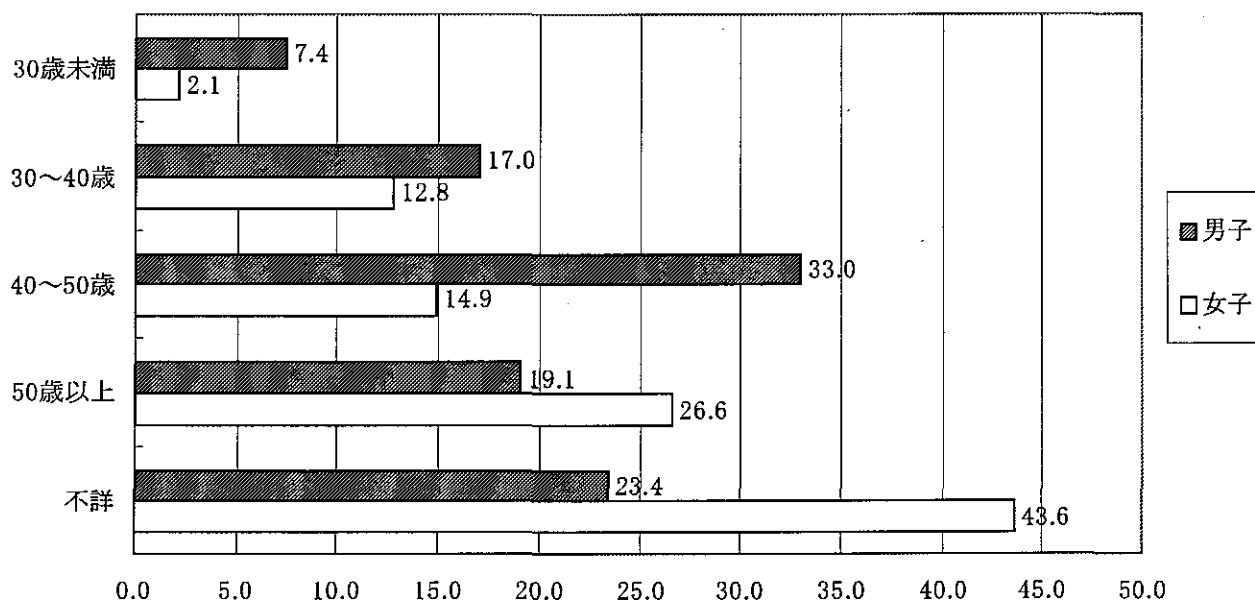
図 - 22 常用雇用者の平均勤続年数の割合 (単位：%)



### (3) 常用雇用者の平均年齢

常用雇用者の平均年齢を男女別で見ると、男子は「40~50歳」が33.0%と一番高く、「50歳以上」19.1%、「30~40歳」17.0%と続く。女子は「50歳以上」が26.6%と一番高く、次いで「40~50歳」14.9%、「30~40歳」12.8%と続き、女子は年齢層が低くなるに連れて割合が低くなる。したがって、中高年の女子雇用者が多い。(図-23)

図-23 常用雇用者の平均年齢の割合 (単位：%)



### (4) 常用雇用者の平均労働時間

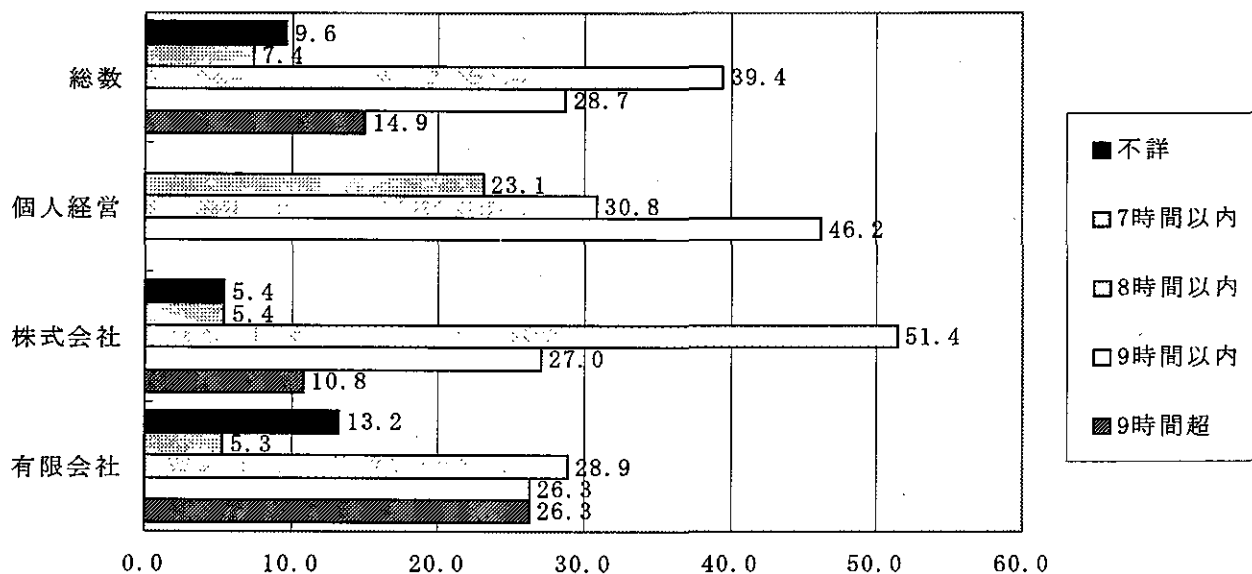
#### ① 経営主体別常用労働者の平均労働時間

「個人経営」では「9時間以内」が46.2%で最も高く、次いで「8時間以内」30.8%である。「株式会社」は「8時間以内」が51.4%で一番、続いて「9時間以内」27.0%である。「有限会社」では「8時間以内」が28.9%で一番高く、次いで「9時間以内」、「9時間を超す」が同率で26.3%と続いている。

「9時間を超す」が最も高いのが「有限会社」である。

「株式会社」の平均労働時間が相対的に短いのに対して、「有限会社」では長時間労働となっていることが伺われる。(図-24)

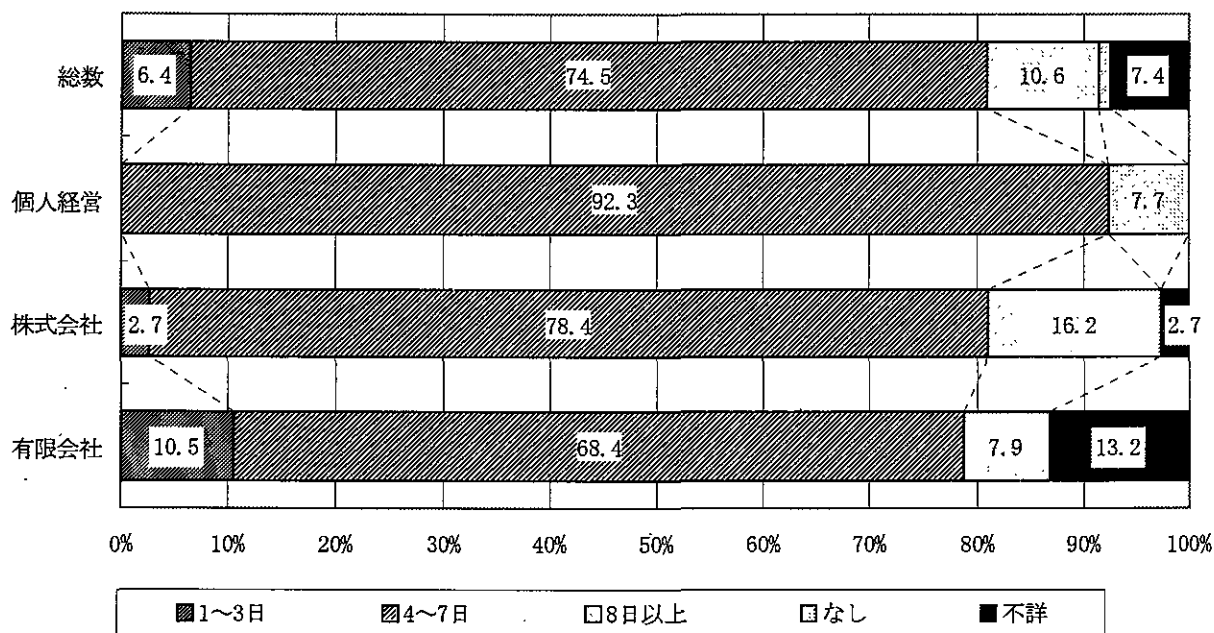
図-24 経営主体別常用雇用者の平均労働時間の割合 (単位：%)



② 常時雇用者の月平均休日数

常時雇用者の平均休日日数では総数で「4~7日」74.5%が最も高い。経営主体別を見ると、「個人経営」は「4~7日」が92.3%と高く、「株式会社」も同様に「4~7日」が78.4%と高く、次いで「8日以上」16.2%と続いている。「有限会社」は「4~7日」68.4%と同様に高いものの「1~3日以上」が10.5%と次に高くなっており、相対的に休日は少ない。(図-25)

図-25 経営主体別常時雇用者の月平均休日数の割合 (単位：%)

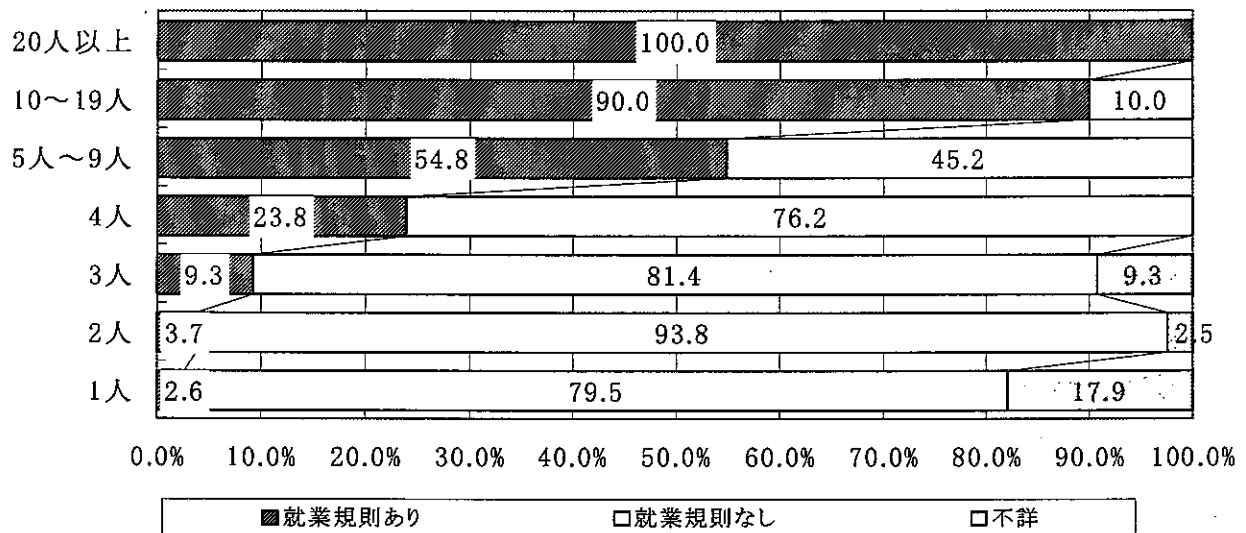


(5) 就業規則・国民年金基金・厚生年金基金制度の整備状況

① 就業規則の有無

就業規則の有無を従業者人数別にみたのが(図-26)である。規模が小さくなるに従い「就業規則がある」割合が低下している。法定整備の10人を境にして整備状況に大きな格差が生じている。

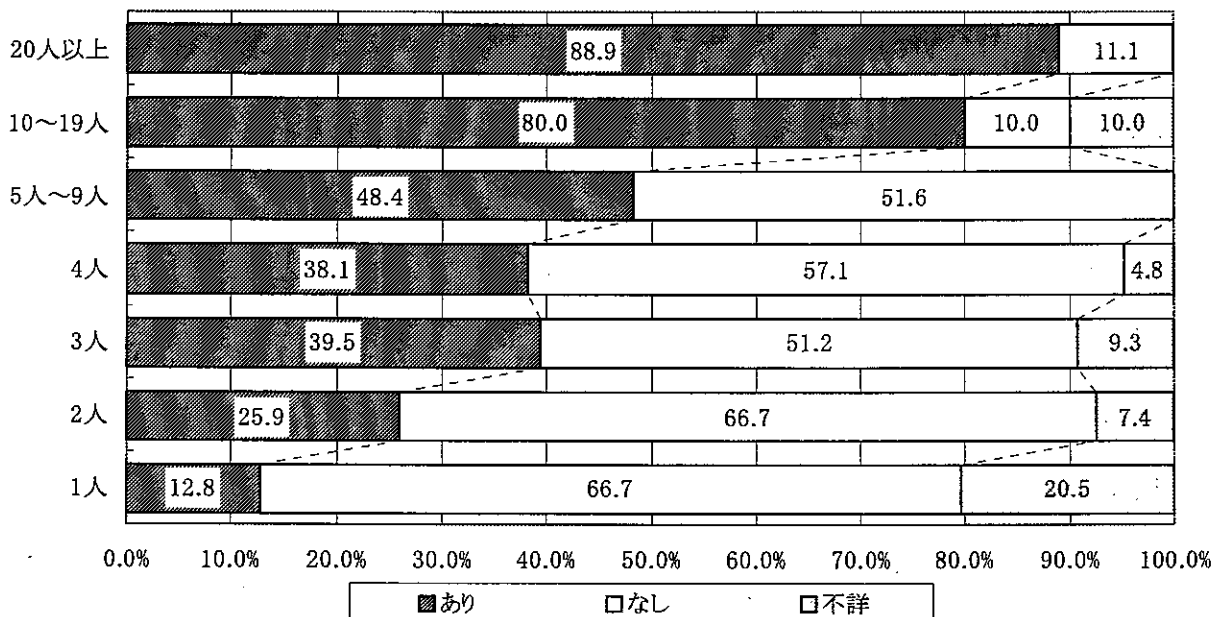
図-26 就業規則ありの割合 (単位: %)



② 労働短縮努力

「労働短縮努力」については、「20人以上」の88.9%を最高に、規模が小さくなるに従い「あり」の割合が低くなっている。(図-27)

図-27 労働短縮努力の割合 (単位: %)



③ 就業規則のうち賃金・退職手当・休暇・職業訓練の規定の有無

「賃金規定」については、「20人以上」88.9%を最高に、規模が小さくなるに従い整備されている割合が低くなっている。「退職手当」についても規模が小さくなるにつれて「ない」割合が高く、「3人」4.7%と「20人以上」88.9%の格差は84.2ポイントである。「休暇」も「20人以上」が最も高く88.9%、次いで「10～19人」55.0%と続いている。「職業訓練」は相対的に規定整備が進んでいない様子で、「20人以上」が最も高く22.2%、次いで「10～19人」の10.0%が続いている。(表-3)

表-3 就業規則のうち賃金・退職手当・休暇・職業訓練の規定ありの割合  
(複数回答)(単位:%)

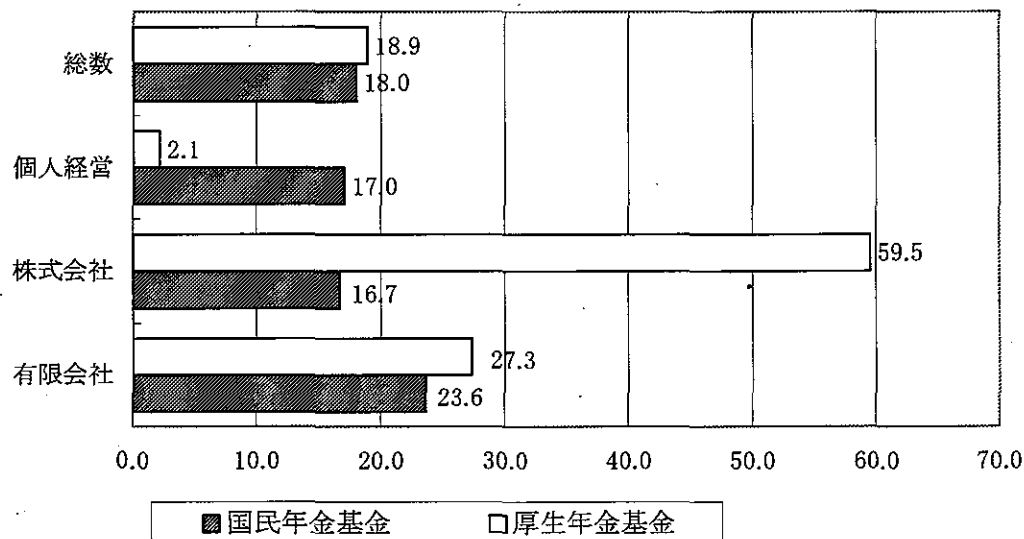
従業員規模	賃金規定	退職手当	休暇	職業訓練	その他
1人	-	-	-	-	-
2人	-	-	-	-	-
3人	7.0	4.7	7.0	4.7	2.3
4人	19.0	9.5	9.5	-	-
5人～9人	35.5	29.0	32.3	9.7	22.6
10～19人	65.0	50.0	55.0	10.0	40.0
20人以上	88.9	88.9	88.9	22.2	44.4

④ 国民年金基金、厚生年金基金制度の加入状況(図-28)

「国民年金基金」への加入状況では「有限会社」23.6%と高く、次いで「個人経営」17.0%である。

「厚生年金基金」への加入状況では「株式会社」が59.5%、次いで「有限会社」が27.3%となっている。

図-28 国民年金基金、厚生年金基金制度の加入の割合(単位:%)



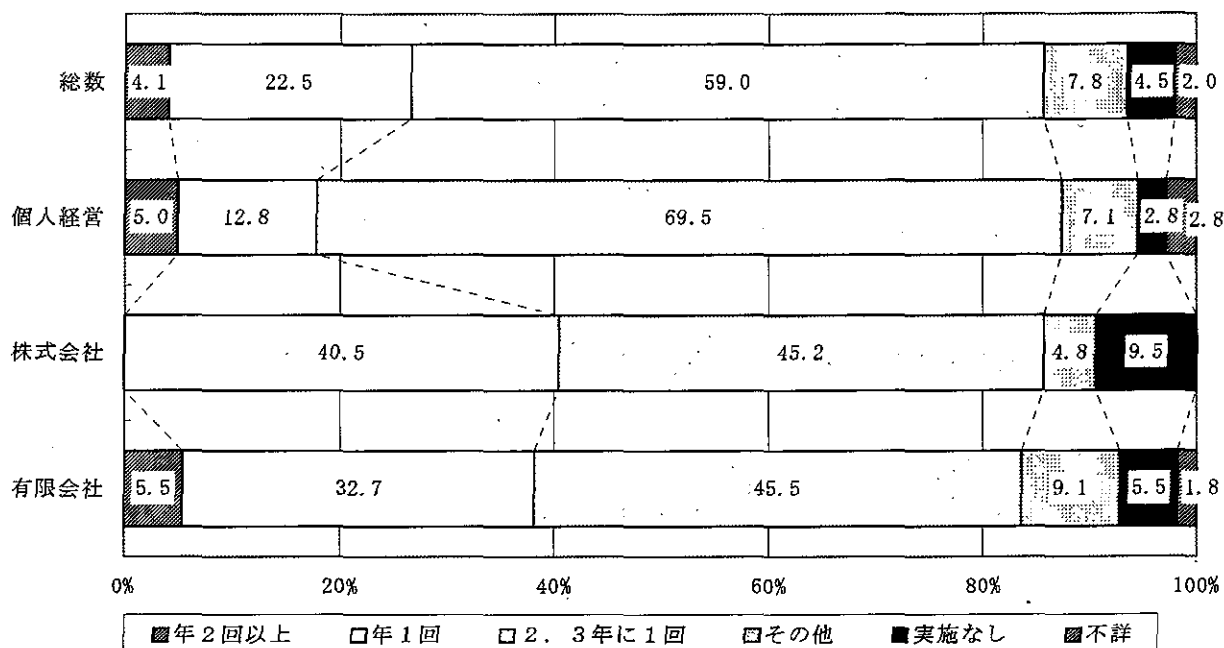


(6) 健康診断の実施状況

健康診断の実施状況は総数では「2・3年に1回」が最も高く59.0%、次いで「年1回」が22.5%である。

これを経営主体別で見ると、「個人経営」では「2・3年に1回」が最も高く69.5%、次いで「年1回」が12.8%である。「株式会社」も同様に「2・3年に1回」が45.2%、次いで「年1回」が40.5%と均衡している。「有限会社」では「2・3年に1回」が最も高く45.5%、次いで「年1回」が32.7%である。労働者を雇用していれば、健康診断を少なくとも年1回は実施しなくてはならず、労働環境の向上が求められる。(図-29)

図-29 経営主体別健康診断の実施状況の割合 (単位：%)



5. 氷雪販売業の施設、設備の整備状況

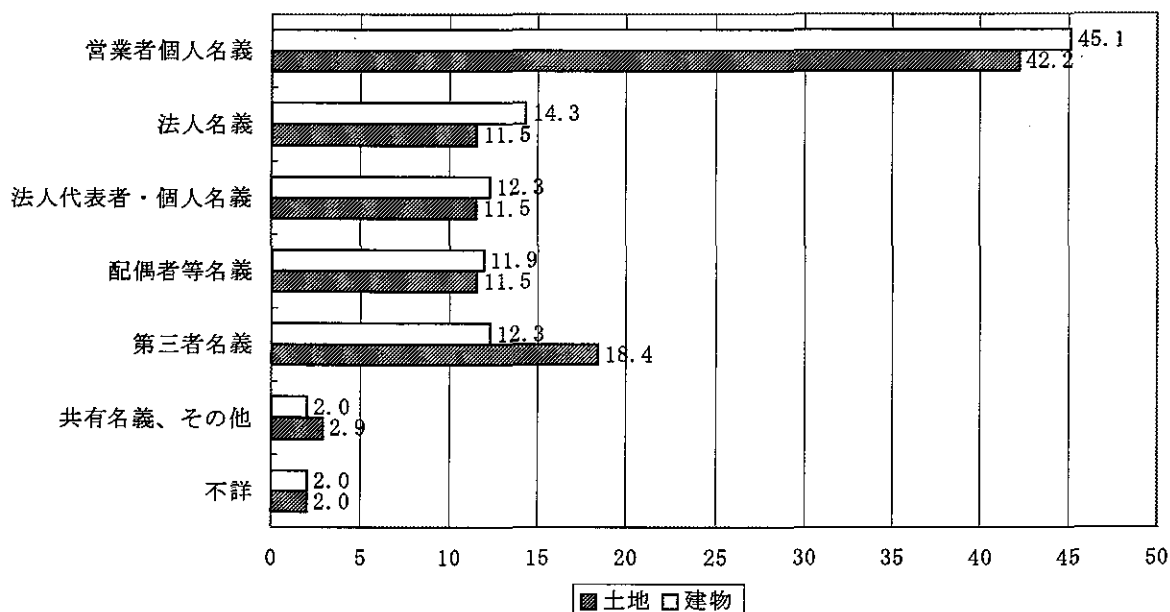
(1) 土地・建物の所有状況

土地・建物を自己所有しているのか、借用しているのか、経営にとって重要な問題である。総数としては「営業者個人名義」が土地及び建物でそれぞれ42.2%、45.1%と突出して高い。その他の「法人名義」、「法人代表者・個人名義」、「配偶者等名義」それぞれの割合は同様に12%前後である。

「土地」は「第三者名義」が18.4%と借地で自己所有建物の割合も比較的高い。

(図-30)

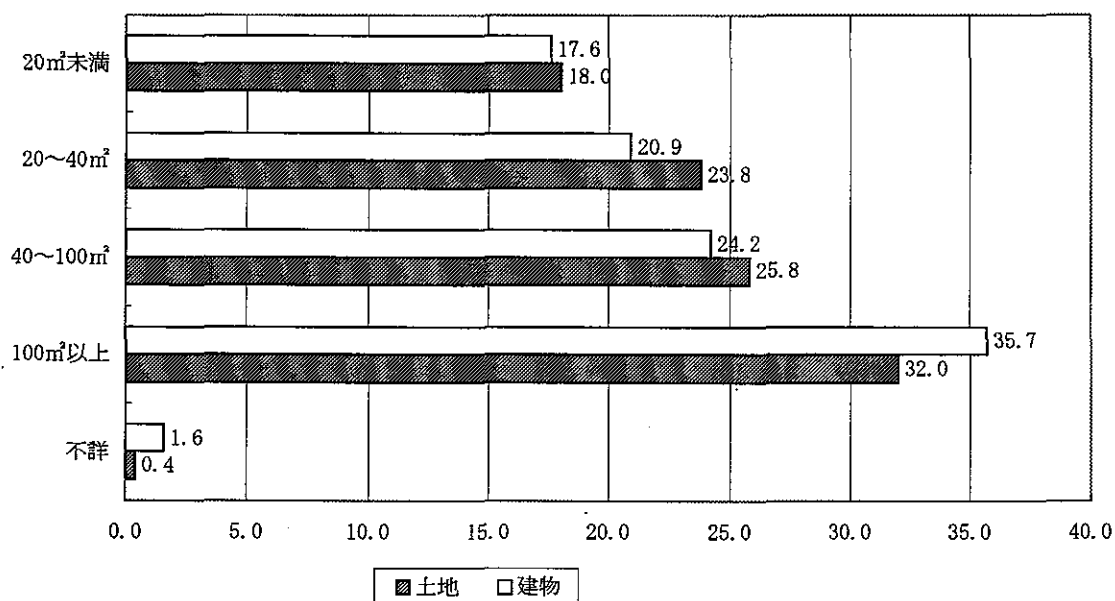
図-30 経営主体別土地・建物の所有状況（単位：％）



(2) 面積別土地・建物の所有状況

面積別土地・建物の所有状況を見たのが（図-31）である。土地、建物ともに面積が大きくなるに連れて所有率が高くなる傾向にある。「建物」は「100㎡以上」35.7%に対して「20㎡未満」17.6%と18.1ポイントも差が生じている。「土地」は「100㎡以上」32.0%に対して「20㎡未満」18.0%と14.0ポイントの差が生じている。

図-31 面積別土地・建物の所有状況（単位：％）



(3) 新築又は改装後の建物の年数

経営主体別に新築又は改装後の建物の年数を見ると、「個人経営」は「20~30年」26.2%と高く、次に「30~40年」17.7%、「10~20年」14.9%が続いている。

「株式会社」は「10~20年」28.6%が高く、次に「20~30年」21.4%、「30~40年」19.0%が続いており、約70%が30年以下である。「有限会社」は「10~20年」23.6%が最も高く、次に「30~40年」18.2%、「20~30年」16.4%が続いている。総数では約4割が30年以上経過しており、老朽化していることが伺われる。

(表-4)

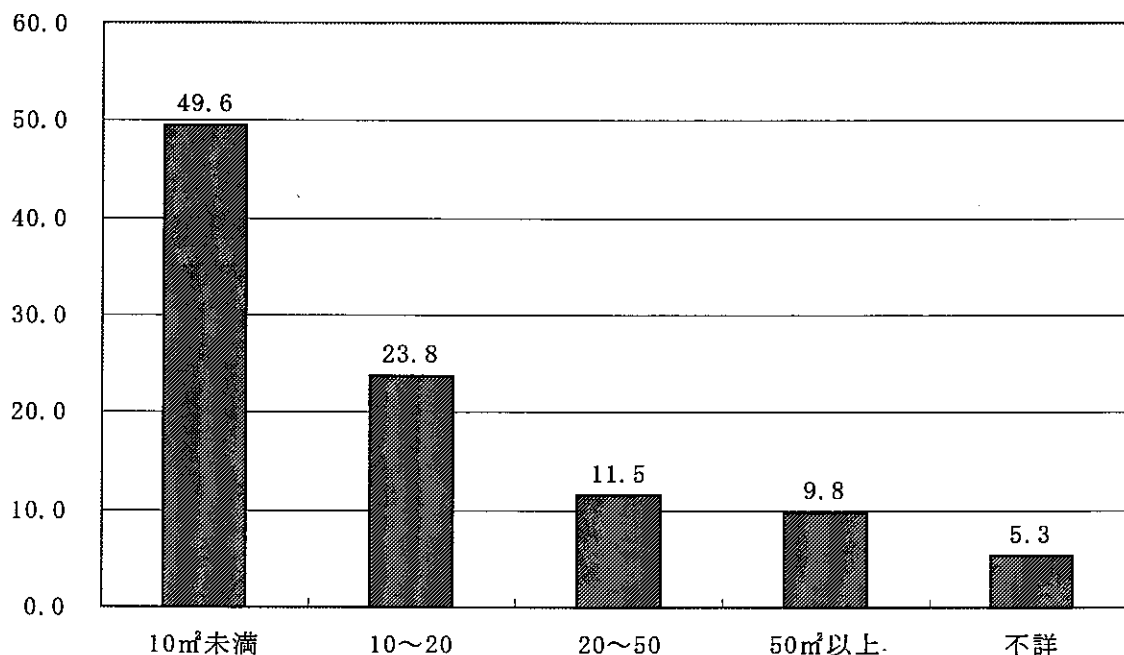
表-4 経営主体別新築又は改装後の建物の年数 (単位：%)

	5年未満	5~10	10~20	20~30	30~40	40~50	50年以上	不詳
個人経営	5.7	7.1	14.9	26.2	17.7	12.1	12.1	4.3
株式会社	7.1	11.9	28.6	21.4	19.0	7.1	4.8	-
有限会社	1.8	12.7	23.6	16.4	18.2	12.7	12.7	1.8
総数	4.9	9.0	19.7	23.8	17.6	11.1	10.7	3.3

(4) 氷室の面積

氷室の面積を総数で見ると、「10㎡未満」が49.6%と最も高い割合である。次に「10~20㎡」23.8%が続いており、20㎡以下が73.4%を占めており、氷室の面積は小規模であることが伺われる。(図-32)

図-32 氷室の面積 (単位：%)



(表一5) は営業用設備 9 項目について「保有している」と回答した店舗を従業員別にその割合を示したものである。全般的にみると、経営規模が大きくなるにしたがって保有割合も高くなっている。「冷凍設備」は必需品のためか保有割合は 89%以上である。特に格差が著しい項目は「アイスクラッシャー」70.1ポイント、「電気鋸」55.8ポイント、「省電力機器」30.7ポイントとなっている。

表一5 従業員数別保有設備内容 (単位：%)

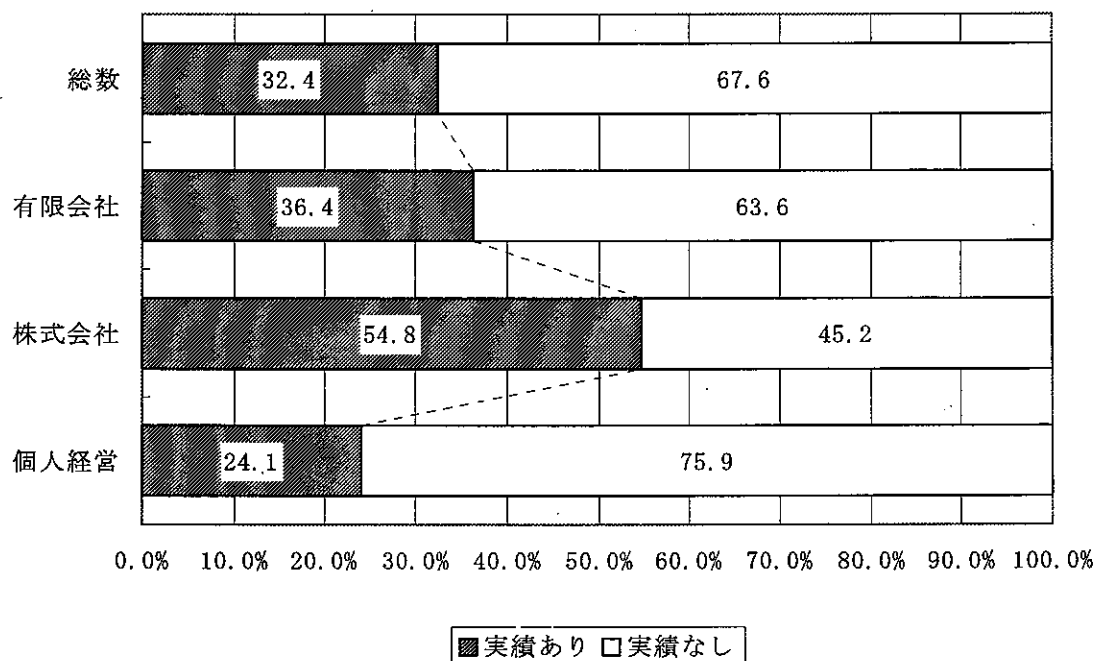
設備内容	1人	2	3	4	5~9	10~19	20人以上	総数
冷凍設備	89.7	93.8	95.3	95.2	96.8	100.0	100.0	94.7
配送用車両	84.6	92.6	95.3	95.2	93.5	100.0	88.9	92.6
電気鋸	41.0	44.4	51.2	85.7	96.8	75.0	77.8	59.0
省電力機器	2.6	9.9	11.6	28.6	19.4	30.0	33.3	14.3
全自動手指洗浄消毒器	5.1	8.6	9.3	9.5	6.5	20.0	11.1	9.0
アイスクラッシャー	7.7	14.8	39.5	38.1	77.4	65.0	77.8	34.4
労働環境整備施設	2.6	2.5	4.7	-	12.9	10.0	22.2	5.3
情報近代化設備	-	8.6	23.3	33.3	41.9	60.0	88.9	23.4
デビットカード関連機器	-	2.5	-	-	6.5	-	11.1	2.0

(5) 設備投資の実績

① 設備投資の実績の有無

過去3年間の設備投資の実績をみると「株式会社」54.8%、「有限会社」36.4%、「個人経営」24.1%の順で行われており、特に「株式会社」は過半数の割合で設備投資を行っている。「株式会社」と「個人経営」の実績の差は30.7ポイントとなっている。(図-33)

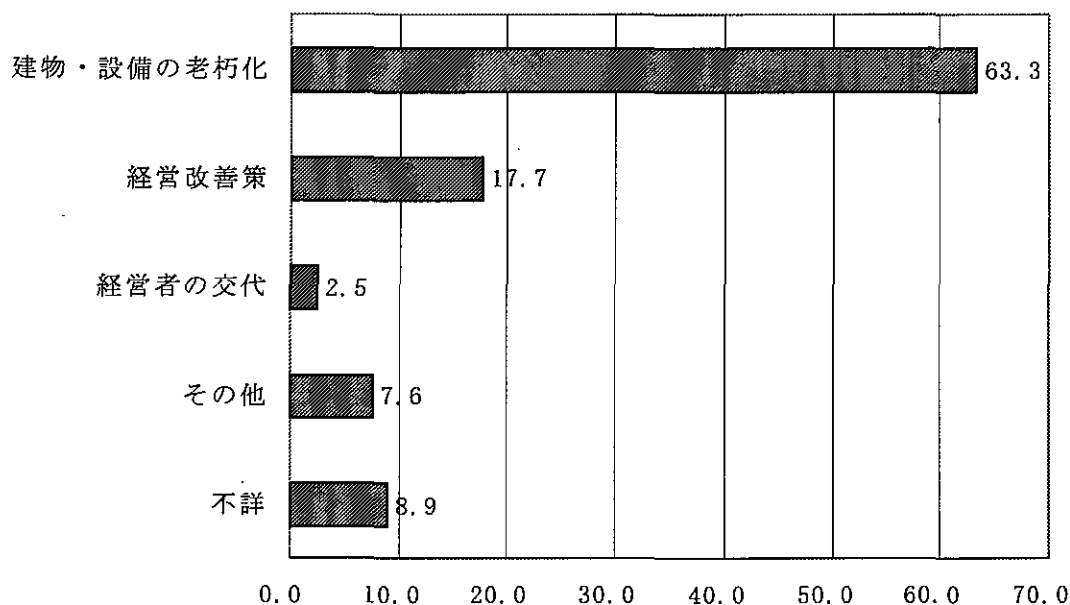
図-33 経営主体別設備投資の実績 (単位：%)



## ② 設備投資の理由

設備投資の実績のある会社 79 社に、設備投資の理由の回答を求めたところ（図-34）の割合になった。「建物・設備の老朽化」が 63.3%と突出して高く、次いで「経営改善策」17.7%となっている。

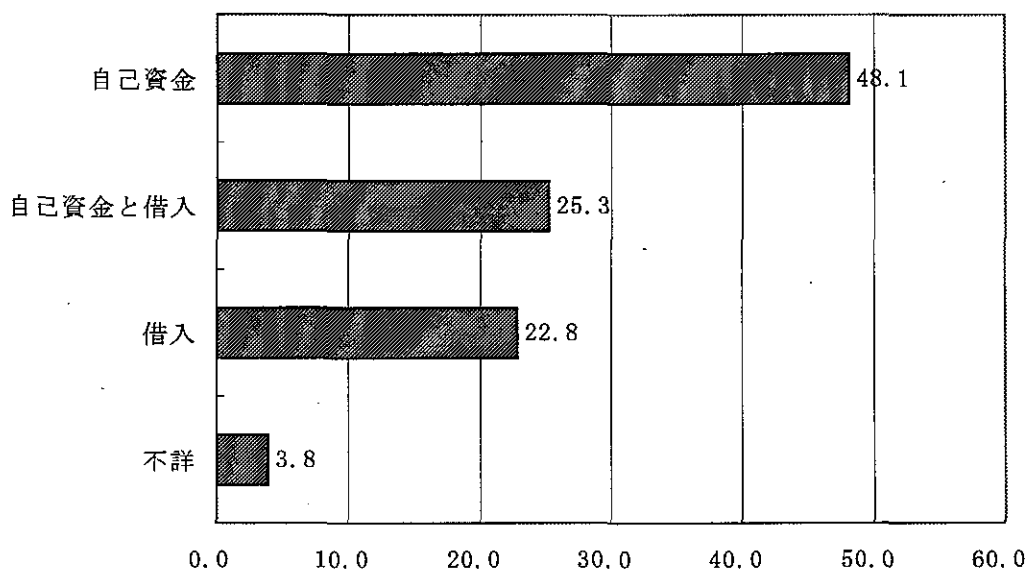
図-34 設備投資の内容（単位：%）



## ③ 資金の調達方法

資金の調達方法では、「自己資金」が 48.1%と最も高く、次いで「自己資金と借入」25.3%、「借入」22.8%となっている。（図-35）

図-35 資金の調達方法（複数回答）（単位：%）

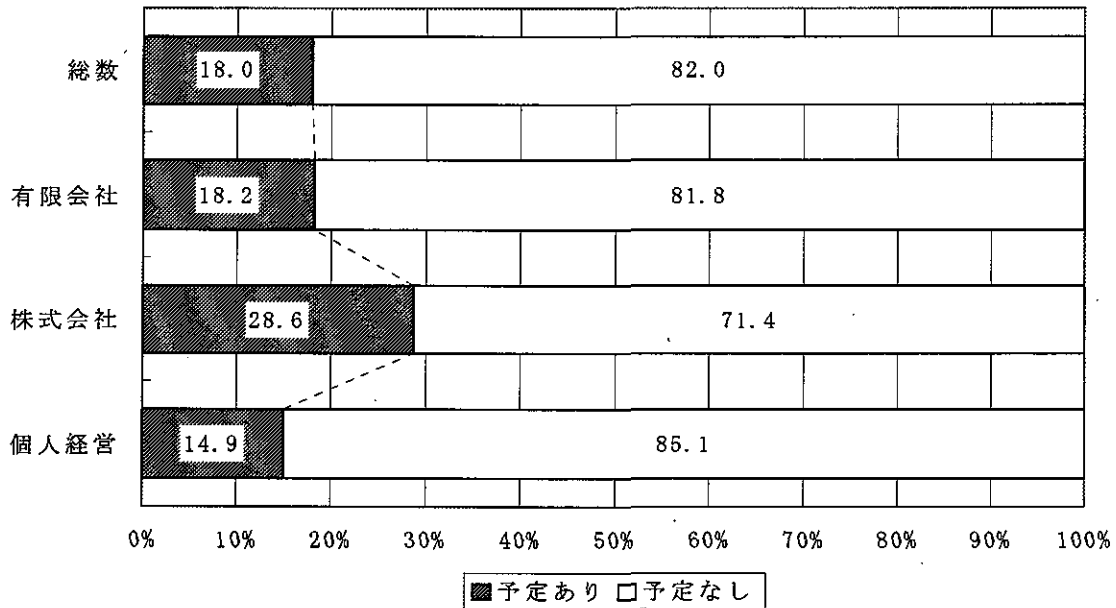


(6) 設備投資の予定

① 予定の有無

今後3年間の設備投資予定を見ると、総数では82.0%が「予定なし」と回答し、慎重な姿勢である。「予定あり」が最も高いのは「株式会社」の28.6%であり、「有限会社」18.2%、「個人経営」14.9%と続いている。(図-36)

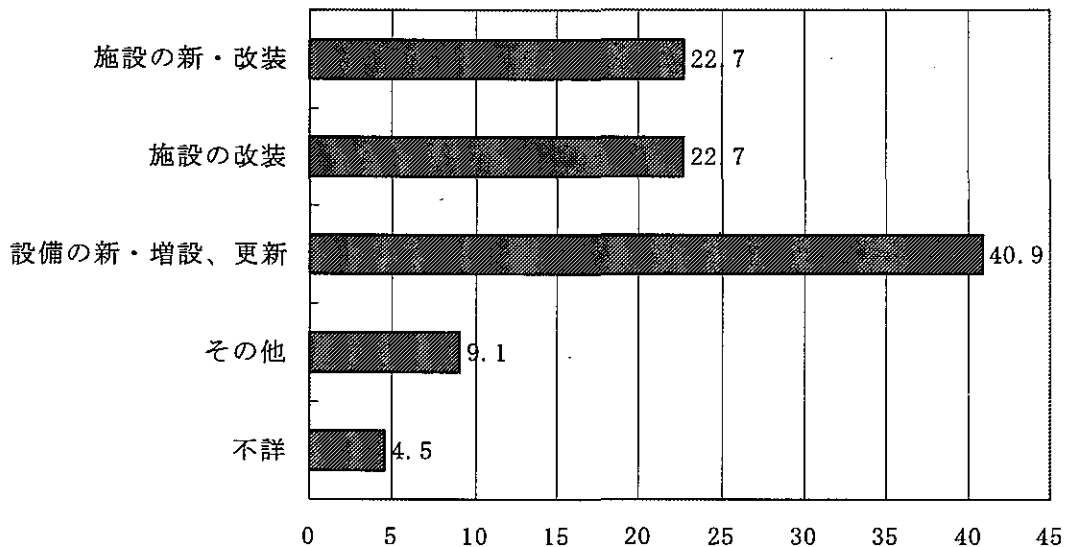
図-36 経営主体別設備投資の予定 (単位：%)



② 設備投資の予定内容

設備投資の予定内容があると回答した44社を対象にまとめたところ内容では「設備の新・増築、更新」が40.9%と高い割合を占め、次いで「施設の新・改装」、「施設の改装」が22.7%の同率で続いている。(図-37)

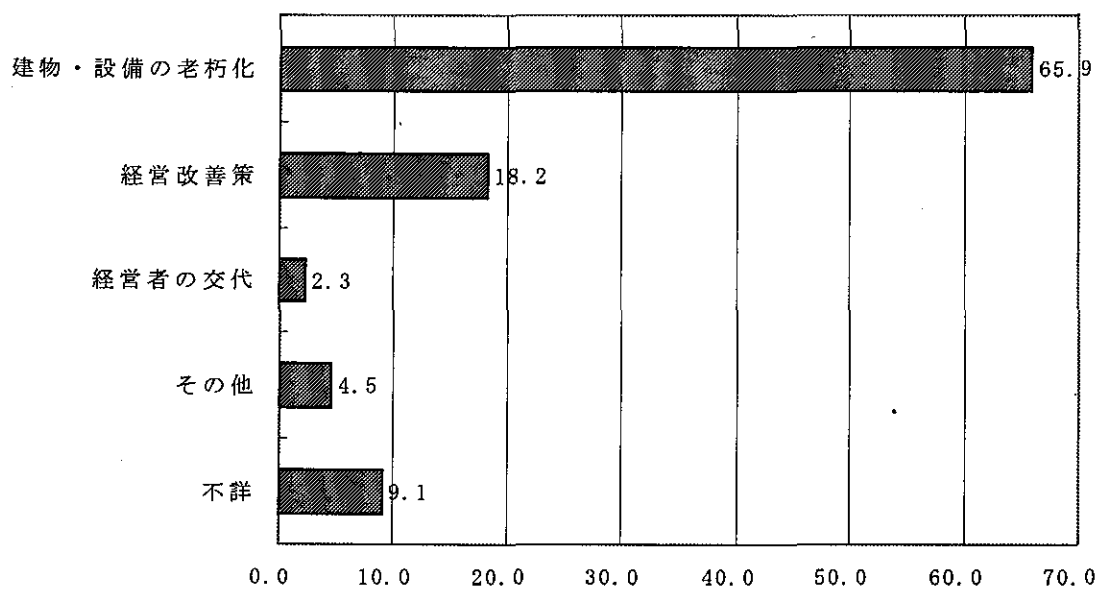
図-37 経営主体別設備投資の予定内容 (単位：%)



### ③ 設備投資の主な理由

設備投資の予定のある 44 事業者に、設備投資予定の理由の回答を求めたところ設備投資実績と同様の傾向になった。「建物・設備の老朽化」が 65.9%と突出して高く、次いで「経営改善策」18.2%となっている。(図-38)

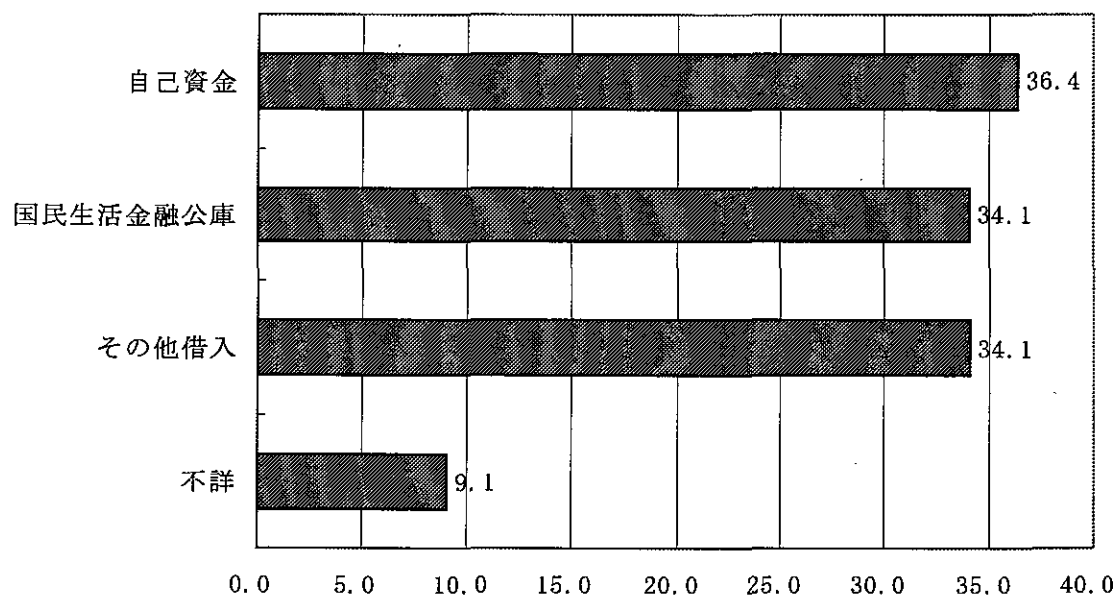
図-38 設備投資の主な理由 (単位：%)



### ④ 資金調達方法

資金の調達方法は、「自己資金」の割合が 36.4%とやや高く、「国民生活金融公庫」34.1%と「その他借入」34.1%は同率となっている。(図-39)

図-39 資金調達方法 (複数回答) (単位：%)



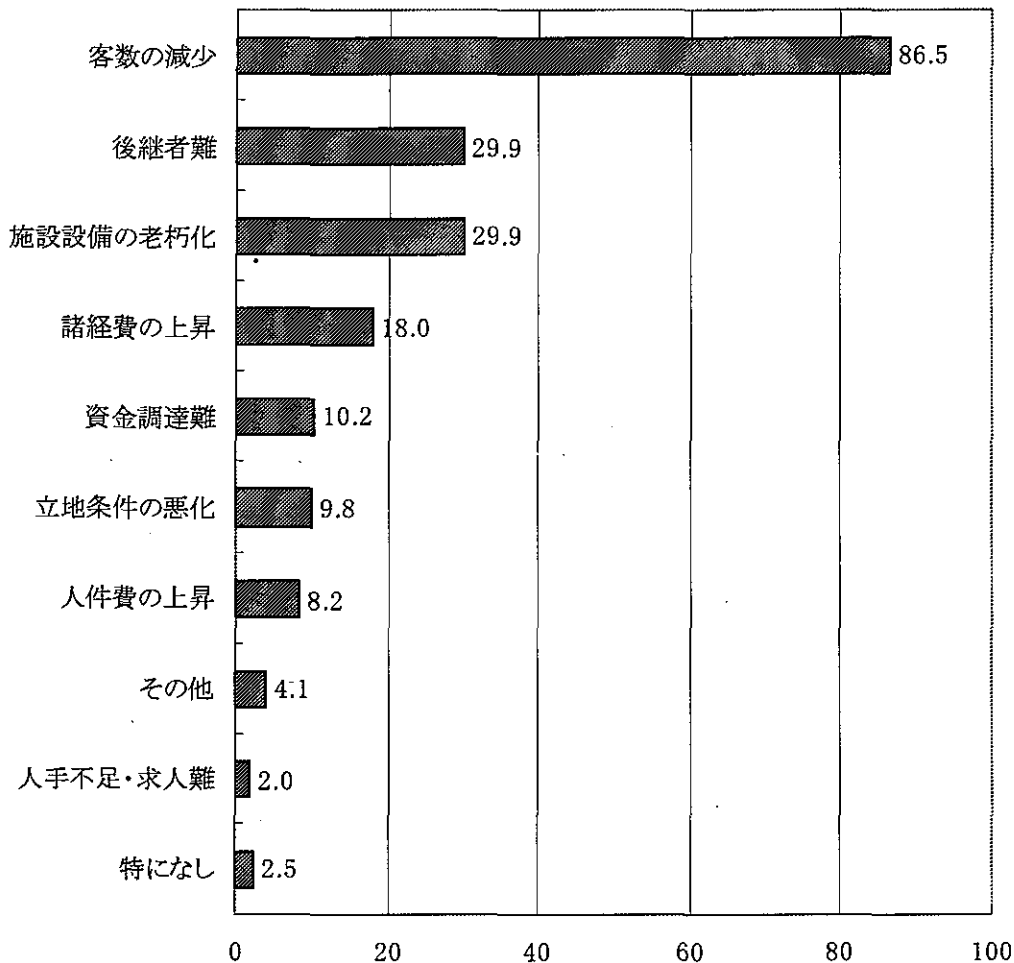
## 6. 氷雪販売業の経営上の問題点と対応策

### (1) 経営上の問題点

経営上の問題点についての項目を見ると「客数の減少」が86.5%と圧倒的に高く、次いで「後継者難」29.9%、「施設設備の老朽化」29.9%が同率で続いている。「客数の減少」が共通した大きな問題点である。「施設設備の老朽化」は後継者が見つからないので設備投資を控える要因となっていることが見られる。

(図-40)

図-40 経営上の問題点 (単位：%)



創業時期別に経営上の問題点を見ると。

「大正期以前」では、「客数の減少」87.5%が高いが、「後継者難」が45.0%と創業期別の中ではもっとも高い割合である。「昭和元年~49年」では、「客数の減少」の他にやはり「後継者難」が28.2%と創業期別の中では2番目に高い割合となっている。

「資金調達難」は「大正期以前」が高く、「諸経費の上昇」は「平成元年以降」が占めている割合が高い。(表-6)



表一6 創業時別経営上の問題点 (単位：%)

項目	大正期以前	昭和元年～ 49年	昭和50年～ 63年	平成元年以 降
客数の減少	87.5	87.4	89.5	60.0
立地条件の悪化	12.5	10.3	5.3	—
人手不足・求人難	7.5	1.1	—	—
後継者難	45.0	28.2	26.3	10.0
資金調達難	12.5	10.3	10.5	—
人件費の上昇	5.0	9.2	5.3	10.0
諸経費の上昇	15.0	19.5	10.5	20.0
施設設備の老朽化	30.0	29.3	26.3	50.0
その他	7.5	2.3	10.5	10.0
特になし	—	2.9	—	10.0

経営上の問題点を従業員規模別に総数を基準に割合の多い順番に並べたのが(表一7)である。網掛けをしてあるのは、回答割合の多い3項目である。

従業員規模別では、3人規模以下は「客数の減少」、「後継者難」、「施設・設備の老朽化」が順番で高い。4人～19人規模では「客数の減少」、「施設・設備の老朽化」、「諸経費の上昇」の順番で高くなっている。20人以上はすべてに「客数の減少」と回答があり、次いで「施設・設備の老朽化」、「人件費の上昇」となっている。従業員規模が大きくなるに連れて、諸経費や人件費の負担が増加していることが見て取れる。

表一7 経営上の問題点 (複数回答) (単位：%)

No.	項目	1人	2人	3人	4人	5～9 人	10～ 19人	20人 以上	総数
1	客数の減少	82.1	85.2	95.3	85.7	80.6	85.0	100.0	86.5
2	後継者難	43.6	38.3	32.6	14.3	16.1	10.0	11.1	29.9
3	施設・設備の老朽化	12.8	24.7	20.9	42.9	45.2	50.0	66.7	29.9
4	諸経費の上昇	5.1	13.6	9.3	38.1	35.5	35.0	11.1	18.0
5	資金調達難	2.6	11.1	4.7	9.5	16.1	25.0	11.1	10.2
6	立地条件の悪化	7.7	13.6	7.0	—	9.7	15.0	11.1	9.8
7	人件費の上昇	—	2.5	—	14.3	29.0	20.0	22.2	8.2
8	特になし	7.7	1.2	2.3	—	3.2	—	—	2.5
9	人手不足・求人難	5.1	—	2.3	—	3.2	5.0	—	2.0
	その他	2.6	3.7	2.3	14.3	3.2	5.0	—	4.1

## (2) 今後の経営方針

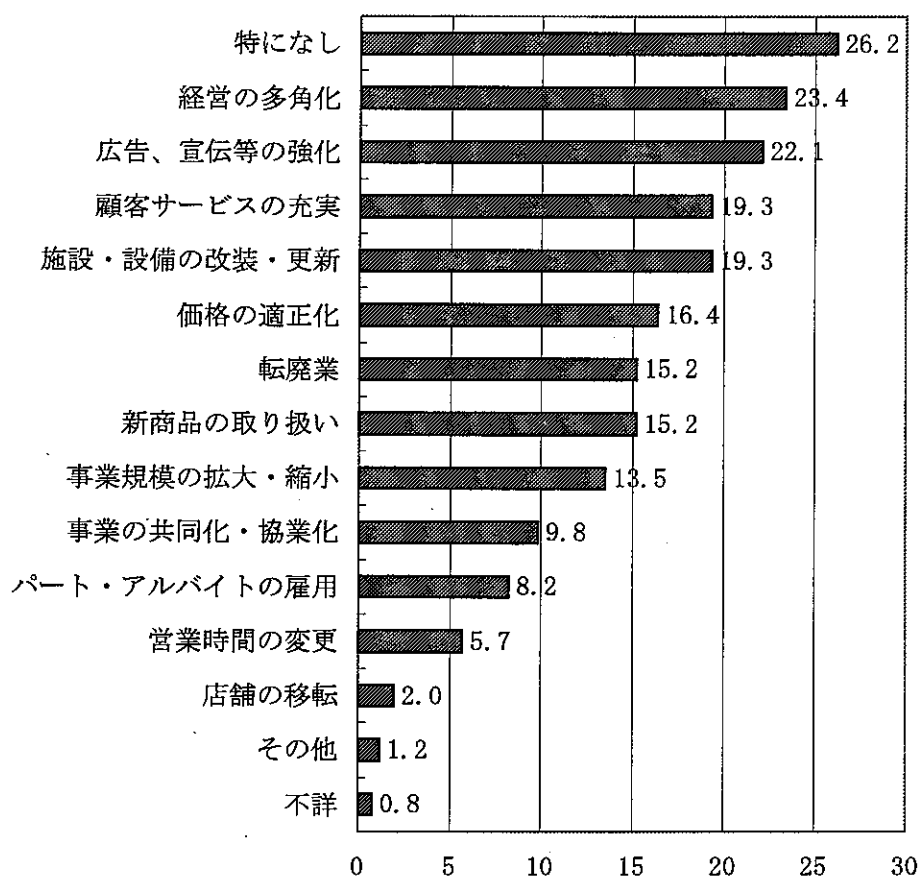
今後の経営方針・当面の課題を複数回答した結果が（図-50）である。

「特になし」が最も高く 26.2%、次いで「経営の多角化」23.4%、「広告・宣伝等の強化」22.1%と続いている。

経営上の問題点で客数の減少を認識しているにもかかわらず、今後の経営方針で「特になし」が高いことは、経営に関心がなくなってきたと考えられる。

「経営の多角化」、「広告・宣伝等の強化」、「顧客サービスの充実」「施設・設備の改装更新」などが上位を占めており、積極的に事業を展開していこうと考える様子が見て取れる。（図-41）

図-41 今後の経営方針（単位：%）



創業時別に今後の経営方針を見ると、「大正期以前」は「特になし」32.5%が最も高く、次に「経営の多角化」25.0%、「施設・設備の改装・更新」22.5%が続いている。中でも「施設・設備の改装・更新」、「経営の多角化」は創業時別で見ると高い割合である。

「昭和元年～49年」は「経営の多角化」23.0%が高く、続いて「広告、宣伝等の強化」22.4%、「特になし」21.8%、「価格の適正化」20.1%、「顧客サービスの充実」20.1%の順番である。「価格の適正化」は創業時別で見ると高い割合である。

「昭和50年～63年」は「特になし」52.6%が最も高く、次に「新商品の取り扱い」31.6%、「経営の多角化」26.3%と続いている。「特になし」が過半数を占める一方で「新商品の取り扱い」は創業時別で見ると高い割合を示している。

「平成元年以降」では「広告、宣伝等の強化」50.0%が高く、次に「特になし」30.0%が続いている。創業して間もないために、広告・宣伝を重点化する方針が見られる。(表-8)

表-8 創業時別経営方針 (単位：%)

	大正期以前	昭和元年～49年	昭和50年～63年	平成元年以降
施設・設備の改装・更新	22.5	19.5	10.5	20.0
広告、宣伝等の強化	17.5	22.4	10.5	50.0
営業時間の変更	10.0	4.6	5.3	10.0
新商品の取り扱い	7.5	14.9	31.6	20.0
事業の共同化・協業化	7.5	11.5	5.3	—
事業規模の拡大・縮小	20.0	12.6	5.3	20.0
経営の多角化	25.0	23.0	26.3	20.0
価格の適正化	5.0	20.1	10.5	10.0
パート・アルバイトの雇用	15.0	6.3	10.5	10.0
顧客サービスの充実	15.0	20.1	15.8	20.0
店舗の移転	—	1.7	5.3	10.0
転廃業	15.0	16.7	10.5	—
その他	2.5	1.1	—	—
特になし	32.5	21.8	52.6	30.0
不詳	—	1.1	—	—

### Ⅲ. 「冰雪販売業」の経営改善方策

#### 1. 「冰雪販売業」に関する「振興指針」の概要

冰雪販売業は、国民の日常生活に密着に密接し、その充実向上に大いに貢献している。特に冰雪販売業は、国民生活の向上に伴う氷の需要の高まりとともに、国民の食生活の向上に寄与してきた。しかし、電気冷蔵庫の一般消費者等への普及や小型業務用自動製氷機の飲食店等の営業施設への導入により自家製氷が進み、一般消費者や飲食店等の営業施設の需要が減少してきている一方で、景気低迷に伴う得意先の廃業及び売上の減少、営業費用の高騰、人手不足、後継者難等に見られる経営環境の悪化や施設設備の老朽化等に加えて営業者の高齢化等により年々転廃業が進んで施設数が減少する等冰雪販売業を取り巻く現状は極めて厳しいものとなっている。冰雪販売業が抱えている諸問題や課題を克服し、消費者ニーズの変化に的確に対応できる近代的な経営形態に脱皮できるよう、冰雪販売業の振興を計画的に図ることを目的として、「振興指針」が定められている。

振興指針は、組合が策定する振興計画の基本的考え方を定めたものである。組合は、振興計画の策定にあたっては組合員等の意見を集約し、地域の実態を踏まえた振興計画を策定し、関係諸機関の指導や協力を得ながら、確実な実施に努めるよう要請されている。

#### 《 振 興 指 針 》

(注) 文中に使用される略号は次の通りである。

「生活衛生同業組合」⇒「組合」、「全国生活衛生同業組合連合会」⇒「連合会」

「都道府県生活衛生営業指導センター」⇒「都道府県指導センター」

「全国生活衛生営業指導センター」⇒「全国指導センター」

#### 第1 平成17年度末における経営振興の目標に関する事項

##### 一. 需要・供給の見通し

(1) 最近のグルメブーム等により純氷への評価が高まっていること等、需要開拓には十分な余地がある。新しい商品の開発、個性的なサービスと情報の提供、店舗の近代化、一般消費者への注文配達、冷凍食品の販売、経営の合理化等に取り組むことによって需要の増加を図ること。

(2) 平成17年度における冰雪販売業の需要額を、売上額等の動向から、450億円と見込み、これに対応した供給を行うことを目標とする。

##### 二. 商品の品質の維持向上

製氷業者との提携等による消費者の消費水準の質に見合った商品の開発に努めるほか、商品の処理・加工、流通における品質の維持向上を図ること。利益率の低下を安易に品質の低下、販売価格の引き上げにより補うことを避けること。

### 三. サービスの向上

常にサービスの充実、サービスの質の向上を図ることによって、付加価値を高め、消費者の個々のニーズに的確に対応し、付加価値を高め、多様化する消費者ニーズに対応すること。特に一般消費者への注文配達等の実施のほか、多様化する商品の品揃え、価格の改善、きめ細かな広報活動、鑑賞・贈答用の商品等、新たなサービスの開発と展開を行うこと。

### 四. 経営規模、経営管理の目標

氷雪販売業は、一般に、明確な経営方針が確立されないまま現状維持的な経営が行われ、経営の近代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、自店の経営能力や経営目標に適切に対応する経営方針を確立し、自店の経営能力に適合した経営規模を実現することを目標とすること。加えて、財務内容の改善、経営管理の近代化を図ることを目標とすること。

### 五. 経費の節減及び適正配分

純氷商品の共同購入、人材の効率的活用等に努めるとともに、経営管理の適正化、設備の近代化、作業の効率化、省エネルギーの徹底、取引条件の改善等により、経費の節減や適正配分を図ることを目標とすること。

### 六. 施設設備の近代化

顧客の増大、作業能率の向上、消費者や従業者の労働安全衛生の確保、また、消費者の要望の充足、省エネルギーの推進、従業者の労働安全衛生、福利厚生の実施等近代的経営に必要な施設・設備の整備に努めること。

### 七. 衛生水準の向上及び衛生管理

氷雪販売業は、処理・加工、流通の過程での汚染を受けやすく、食中毒等食品衛生上の問題を起こしやすい環境条件にある。したがって、消費者の安全衛生の確保に努めるとともに、商品の衛生的取扱い、施設・設備、氷処理・加工機器等の清潔保持に留意すること。従業者の健康管理を十分行い、衛生設備の整備等により衛生水準の維持向上に努めること。

## 第2. 経営振興の目的を達成するために必要な事項

### 一. 経営管理の近代化及び合理化

#### (1) 経営方針の確立

生活水準の向上による生活様式の変化、価値観の多様化、地域食生活の実態等の特性に基づく業態の多様化等に対応するために営業者は、客層の分析等を行い、どのような経営方式〔専門店、一般店等〕を選択するか等自店の経営方針を明確にし、それに適合した営業の推進を図ること。そのためには、

ア. 営業者は、消費者の要望の変化に的確に対応した新しい意識に基く意欲的経営を推し進めるため、施設設備の近代化、衛生管理や経営に関する研修会及び講習会等に参加することはもとより、営業者自身がこれらを企画し、新しい経営知識を摂取するなど常に自己啓発に努めること。

イ. 営業者は、積極的に「都道府県指導センター」等経営指導機関の診断およ

び指導を受け、立地条件、顧客層、資本金、経営能力、技術力等自店の経営上の特質を十分に把握して、経営方針を確立し、適切な経営管理を推進すること。

このために、全国指導センターは経営の改善に役立つデータの整理及び提供に努めること。

ウ．組合等は、営業者を支援する事業を実施し、組合員に経営上必要な情報の提供、特に地域的な経営環境条件に関する情報や将来の展望に関するデータを収集整理し、組合員に速やかに提供すること。また、情報の収集分析のためにコンピュータ等の情報機器を導入し、業界の利用に適したソフトウェア類の開発を図ること。

エ．連合会は、各組合等が収集した将来の展望に関するデータを基礎に、氷雪販売業の将来指針を策定すること。

## (2) 経営の計画化

営業者は、経営規模、経営形態、季節別、曜日別、時間帯別需要動向等に基づいて、適切な経営計画を定め、繁閑の差を克服する経営に努めるとともに消費者の利便に対応した営業時間の設定を通じて、効率的な経営を行うよう努めること。

## (3) 作業管理の近代化

生産性の向上、コストの低減や商品の品質維持管理を図り、人手不足に対応するため、機器の導入等により省力化を推進するとともに、作業手順、作業方法や作業日程管理を行うよう努めること。

## (4) 経理の改善

ア．営業者は、経理の適正化に努めるとともに、営業活動のための財務計画を作成し、財務内容の改善を図ること。

イ．このため、都道府県指導センター等は、営業者に対する経営改善のための相談・指導事業を強力に推進すること。

また、全国指導センター、連合会等は、共通伝票、統一した経理基準や原価計算基準の作成と普及により、経営改善に役立つデータの整備及び提供に努めること。

## (5) 経費の合理化等

営業者は、経営管理の適正化、作業の標準化、省エネルギーの徹底、純氷等の共同購入、正常な取引関係の確立等に努め、経費の配分を適正にすること。また、経費の適正な配分により、経営の合理化を図るとともに、必要な部分には重点的な投資を行う。

## 二．施設及び設備の整備

### (1) 店舗形態及び内部構成の改善

自店の顧客層、立地条件、経営規模等を考慮し、食品を提供する営業施設であることを認識して、消費者に対し、清潔な処理・加工、流通を行っているイメージを与え、利便と衛生面を確保するような店舗づくりに努めること。また、消費者の需要拡大や利便性の向上のため、店舗の標識設備の工夫や自動販売機の設置にも積極的に対応した店舗構成に努めること。

## (2) 設備の整備

営業者は、衛生水準の向上を促進するために必要な設備や機器の整備を図ること。組合、連合会等は、店舗の標準設計、設備の合理的配置、高齢者等に配慮した設備等の研究開発を行い、その普及を図ること。

## (3) 省エネルギーの推進

氷雪販売業の原価構成に占める水道光熱費の割合が高いため、電気の使用量を定期的に把握し、省エネルギーの観点から、自店のガスや電気等の使用量を定期的に総点検し、効率的な省エネルギー化に努めること。また、冷凍庫、冷蔵庫等の省エネルギー設備の整備に努めること。

## 三. 事業の共同化、協業化、連鎖化

### (1) 共同化に努める事項

質的な経営資源の充実を図るために、経営近代化のための情報収集・管理・処理、加工技術等の研究開発、従業員に対する教育・研修及び福利厚生など規模の利益が生ずる分野においては、商品等の購入及び保管、需要開拓（広告、催事等の共同開発）その他の業務の共同化を図ること。

### (2) 協業化に努める事項

必要に応じ、冷凍保管庫、冷凍配送車、処理加工場、教育研修、福利厚生施設等を共同で設置し、又は強い協業意識のもとに事業を協業化することにより、経営力の強化や従業員の福利の向上を図るよう努めること。

(3) 営業者が、単独では高度の経営技術、商品開発機能や情報機能等を備えることが概して困難である。しかし、それらの機能の充実を図ることは極めて重要である。したがって、組合等は、組合員の事業共同化、協業化、連鎖化を積極的に奨励し、これらの事業活動が円滑に推進されるよう適切な指導を行うこと。また必要に応じ、これらの事業を自ら企画、実施するよう努めること。

## 四. 役務及び商品の提供方法の改善

(1) 営業者は、作業の標準化、専門化や能率化を進めるため作業マニュアルを作成し、従業員に周知させる一方、丁寧な技術や適切な包装等により質の良質な純氷商品の提供に努めること。

(2) このため、組合、連合会は、営業者が自店の特質に応じて作成する作業マニュアルの基本となるものを作成し、その普及に努めること。

(3) 営業者は、消費者個々のニーズに適応するため、砕氷の大きさや量の多寡による商品の多様化を図ること。また、商品に対する適切な情報を提供することにより、消費者の選択の利便を図るよう努めること。

## 五. 新技術の開発等

(1) 組合、連合会等は、消費者調査等を行うことにより消費者ニーズを的確に把握し、研究体制の整備等により新技術を開発し、その普及に努めること。

(2) 組合、連合会等は、冷凍庫、切断機器、配送車両等の性能向上を図るため、外部検査機関等との連携に努め、優良な機器を指定又は推薦できるような体制を整備すること。また、加工機器についての情報収集、研究に努めること。

## 六. 従業者の技能及び意識の改善向上

(1)、営業者は、自ら進んで従業者の資質の向上に関する情報の収集、関係知識の取得を行う等自己研鑽に勤め、職場内指導を充実することはもとより、従業者に対しては、組合等主催の研修会へ参加させることにより従業者の資質の向上を図り、その能力を効果的に発揮できるよう努めること。

(2) 組合、連合会等は、研修会、講習会等の教育・研修制度の充実強化に努め、従業員の資質の向上を図ること。

## 七. 取引関係の改善

組合、連合会等は、製氷業者等関連業界の協力を得て、共同購入等取引面の共同化を推進するとともに、取引条件の合理的改善や組合員等の経済的地位の向上を図ること。また、関連業界との連携を深め、情報の収集や交換の機会の確保に努めること。

## 八. 需要の拡大

(1) 営業者は、需要の拡大を図るためのモニター制度、自店アンケートの実施、顧客リストの作成等により消費者ニーズを的確に把握し、営業時間・商品の内容・価格設定、店舗構成や配達方法等自店の営業のあり方について検討を加え、自店の特質を十分に生かして消費者に満足を与えることができる営業を行い、需要の喚起を図ること。

(2) また、自店の明確な経営方針に基づき、電話・ファックスによる注文、予約による配達サービスの導入等情報機器や他業種の販売体制を活用した販売方法の工夫を図ること。また、サービスカードの発行、砕氷の大きさ別、形態別等の袋詰めの水、プレートアイスや鑑賞・贈答用の商品の販売等、消費者の多様なニーズ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こと。

(3) 営業者は家庭用電気冷蔵庫等の氷と純氷との違いについての啓蒙活動、商品の表示方法の工夫、純氷の認識を高めるための情報提供活動等を行うこと。

(4) 営業者は、地域の営業者の生活サイクルや飲食店等の営業時間に合わせて自店の営業時間、営業日を設定すること。営業時間外利用の消費者のため、自動販売機の設置等利便を図り需要の拡大に努めること。

(5) 組合、連合会等は、消費者意識調査の実施、氷雪販売業マップの作成、パンフレットの作成・配布等により、消費者に対して飲食に関する啓発活動を行うほか、催事の開催等により、氷雪販売業の販売促進に資する効果的な事業の実施を図ること。

(6) 組合及び連合会は、製氷業者等関係業界との連携を深め、情報の収集、整理や分析、情報交換の機会の確保に努めること。

(7) 組合及び連合会は、インターネット等を活用した情報発信の体制を構築するほか電子決済方式及びデビットカードの普及にも努めるものとする。

## 九. 組合活動の活性化

組合は業界の発展の方向性を示し、様々な共同活動等を展開することにより、誰もが参加したくなる魅力ある組合として発展することが求められている。このため、組合員としての利点についての啓発活動に積極的に取り組むこと。



### 第3 経営振興に際し配慮すべき事項

#### 一. 従業者に対する労働条件の改善及び福利厚生の充実

(1) 営業者は、従業者の確保、勤労意欲の増進を図るため、労働基準法を十分に理解し遵守することはもとより、適性な賃金水準の確保、休業日や年次有給休暇の増加等による労働時間の短縮等の労働条件について改善に努めること。また、必要に応じ、人手不足、コストの上昇等に対処するため、良質なパートタイマー等を確保し、その活用を図ること。

(2) 従業者にとって働きやすい職場環境を形成するため、自ら又は他の営業者と共同して、福利厚生 of 充実を努めること。

(3) 組合、連合会等は、必要に応じ、組合員等の大多数の利用に資する福利厚生 of 充実を図るとともに、共済制度（退職金、生命保険等）や年金基金等の整備、充実を図ること。

#### 二. 衛生管理

(1) 営業者は、食中毒等の発生防止及び衛生水準の維持向上を図るため、食品衛生に関する知識を深め、日頃から食材の衛生的取り扱いに留意し、施設設備、氷処理・加工機器、配送車両等の衛生管理に努めるとともに従業者の健康管理に十分留意すること。また、身体の清潔保持について率先垂範するとともに、従業者に対する衛生教育の徹底及び指導監督にあたること。

(2) 組合、連合会等は、保険所等関係行政機関等との連携を密にし、衛生管理に関する研修会及び講習会の開催、営業者の衛生管理マニュアルの作成等、衛生思想の啓蒙普及及び自主的な衛生管理体制の整備、充実を努めること。

#### 三. 従業者の安全衛生の確保

(1) 営業者及び食品衛生責任者は、食品衛生法、労働安全衛生法等の関係法令を十分理解、遵守し、従業者の健康診断の実施や安全衛生教育の実施等必要な措置を講ずるよう努めること。

(2) 組合等は、保険所等関係行政機関等との連携を密にし、組合等に安全衛生の管理指導に当たる者を置くように努め、健康診断の実施を促進するなど、組合員等の安全衛生のための自主管理体制が確立され、その効果的運用が図られるよう努めること。

#### 四. 環境の保全

(1) 営業者は、営業活動に伴って生じる廃棄物等の減少に努め、地域環境に悪影響を及ぼさないよう必要な措置を講じ、環境の保全に努めること。

(2) 組合等は、環境保全に関する啓発普及活動を実施し、環境保全に努めること。

### 第4 消費者利益の増進に関する事項

#### 一. 普及啓発活動

(1) 営業者は、消費者に対して飲食に関する知識の普及に努め、氷雪販売業等に関する消費者の理解を深めること。

(2) 組合等は、消費者を対象とした催事の実施、マスコミの活用やパンフレ

ットの作成、配布等により、消費者に対する純氷のよさ等についての啓発や氷雪販売業に対する理解と信頼の確保に努めること。

(3) 連合会等は純氷の品質等についての表示の工夫に努めること。

## 二. 表示の適正化

(1) 営業者は、消費者の選択の利便を図るため、商品の価格や内容について適正に表示し、消費者の選択の利便を図ること。

(2) 全国指導センターは、サービスと商品の内容、施設・設備の表示の適正化に関する事項等を内容とする氷雪販売業の標準営業約款を定め、営業者は、進んでこの約款に従って営業を行う旨の登録をし、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こと。

## 三. 消費者の信頼の確保

(1) 営業者は、氷雪販売業に係る消費者の意見や苦情に対しては、誠意をもって適切に対応し、問題の早急かつ円満な解決に努めること。

(2) 組合等は、消費者苦情相談窓口を開設するとともに、都道府県指導センター等の設置する苦情処理機関の運営に協力するなど、苦情処理体制の整備を図ること。また、食中毒等に関する損害賠償保険の導入等損害賠償制度の確立を図るよう努めること。

(3) このため、連合会は、意見処理マニュアル、クレーム対応マニュアル及び損害賠償基準を策定し、その普及に努めること。

## 四. その他消費者利益の擁護

組合等は、上記のほか、消費者の利益の擁護に資するものについて常時検討を加え、その実現に向け必要な措置を講ずること。

振興指針以上

## 2. 氷雪販売業経営改善のポイント（中小企業診断士 高津 政幸）

電気冷蔵庫の普及や自動製氷機の飲食店への導入により自家製氷が進み、消費者や飲食店等の需要は年々減少してきている。一方、長期の景気低迷により得意先の廃業、売上の減少、営業諸経費の高騰等に見られる外部経営環境の悪化や人手不足、後継者難、施設設備の老朽化に加えて経営者の高齢化等内部経営環境の悪化により年々転廃業が進み、氷雪販売業を取り巻く現状は極めて厳しいものとなっている。

しかし、最近の消費者は水道の水はおいしくないことを認識し、ミネラルウォーター等の良質の水にこだわると同様に「氷」にもこだわりを持つ傾向にあり、製氷業者が製造する純氷の評価が高まっている。

ここでは、前節で紹介した「振興指針」を踏まえ以下に経営改善のポイントとして私見を述べてみたい。

### （1）現状の課題

経営実態調査「今後の経営方針・当面の課題」の調査結果より、現状の課題を整理する。

まず、問題点を見ると、「客数の減少」が86.5%と突出して高い。氷雪販売業の販売本数が昭和36年から平成14年まで常に前年対比でマイナスになっている。昭和36年のピーク時の4.6%、前回調査時点の平成12年度と比較しても10.9%の低下となっている。したがって、施設数も年々減少し、市場の縮小とともに業界は厳しい時代に直面し続けている。当業界の一番の課題は、客数の減少をいち早く止めることであろう。

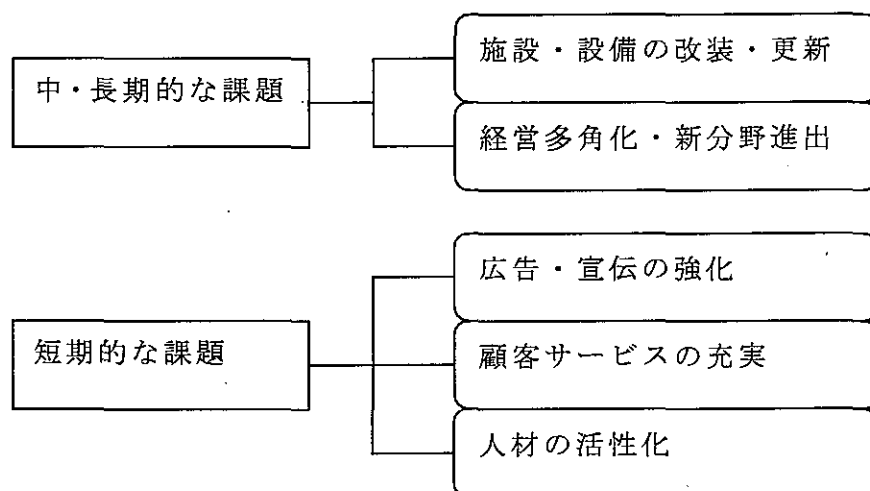
「客数の減少」を解決する方向として、割合の高い項目として、「経営の多角化」23.4%、「広告、宣伝等の強化」22.1%、「顧客サービスの充実」19.3%等が挙げられている。これらが今後の課題となる。

続いて問題点として指摘が多かった「施設設備の老朽化」29.9%は規模が大きく、業暦の古い事業者ほど回答した割合が高い。

これらに対する経営方針として、「施設・設備の改装・更新」19.3%を考えている事業者の割合が高い。また、「後継者難」は従業員が3人以下で比較的小規模の事業所の割合が高く、対応策としては、「転廃業」15.2%等が挙げられているものの「特になし」26.2%が今後の経営方針で最も高かったように、事業の継続には消極的である。廃業を除き、事業の継続を前提に考えると、施設・設備の改装・更新や新分野へ進出することが今後の課題となる。

従業員を5人以上雇用している事業者は「諸経費の上昇」とともに「人件費の上昇」と回答した割合が高い。特に「人件費の上昇」は20%以上を占めている。売上の減少とともに従業員の高齢化が進み、固定費の占める割合が高くなり、収益圧迫要因になっていることが考えられる。市場が毎年縮小している状況では、人件費の上昇を防ぎ、利益と連動した給与体系を構築すること等で人材を活性化することが課題となる。

次に上記の課題を長期、短期に整理した。



表一9 経営上の問題点 (単位：%)

客数の減少	36.5
施設設備の老朽化	29.9
後継者難	29.9
諸経費の上昇	18.0
資金調達難	10.2
立地条件の悪化	9.8
人件費の上昇	8.2
特になし	2.5
人手不足・求人難	2.0
その他	4.1

表一10 今後の経営方針 (単位：%)

特になし	26.2
経営の多角化	23.4
広告・宣伝等の強化	22.1
施設・設備の改装・更新	19.3
顧客サービスの充実	19.3
価格の適正化	16.4
新商品の取り扱い	15.2
転廃業	15.2
事業規模の拡大・縮小	13.5
事業の共同化・協業化	9.8
パート・アルバイトの雇用	8.2
営業時間の変更	5.7
店舗の移転	2.0
その他	1.2
不詳	0.8

## (2) 改善のポイント

上記の課題を遂行できるように、以下に具体的な改善のポイントを示す。

### ① 積極的なPRによりお店や商品を知ってもらう

近年のヘルシー志向により、消費者は水にこだわると同時に、氷にもこだわりを持つ傾向である。「良質の氷」への潜在需要は十分あると考えられる。氷製造業者が氷を直接コンビニエンスストア等へ販売し、収益を上げている状況を見ても、「純氷」は冰雪販売業の有力な商品として今後十分に期待ができるといえる。もう少し「純氷」や店の存在を積極的に地域住民にPRし、併せて良質

の氷の上手な利用方法等を紹介するなどして認知を高める広告・宣伝をする必要がある。消費者の「氷雪販売店は特定の業者のみが利用する店」という意識を払拭し、「身近で気軽に氷が購入できる氷雪販売店」のイメージを広める努力が必要である。この宣伝活動は一事業者のみならず、組合をあげて総力で取り組む必要がある。例えば、地域のお祭りや商店街のイベントなどで「花氷」や「氷柱」、「氷彫刻」などを設置したり、既に実施されているがテレビ、ラジオ、新聞などのメディアで「純氷」のPRをすることである。

## ② 商品・サービスの充実に努める

消費者のニーズが多様化し、市場が縮小している以上は、今までと同じことをしては競争に残れない。商品・サービスの充実・差別化は必須である。

例えば、消費者が氷を購入する理由は「パーティー用」「レジャー用」等「特殊性」が強く、家庭では簡単にできないような氷を提供することである。イベント用に「花氷」、「カラー氷」、「氷アート」等、氷の芸術品は消費者のみならず、レストラン等の飲食店、百貨店等でニーズがあるのではないか。また、昨今のヘルシー志向により「水」に徹底的にこだわった「氷」、または、製作製法にこだわり、かなりの時間をかけて製作された透き通って純度が高い「氷」など品揃えの工夫も必要である。

サービスとしては、既存客への配達サービスの向上は当然として、注文方法を電子化することや、顧客購買履歴の活用により、売れ筋商品情報の提供などを実行し、顧客満足度を向上させることである。

販売方法として、ホームページの活用も有効である。営業施設数も少ないので一般消費者は気軽に購入できないのが現状なので、ホームページを開設し、「純氷」を始め自社商品を販売することである。

## ③ 労働環境の整備を行い、人材の活性化を図る

氷雪販売業に限らず、販売業では人材は財産である。

したがって、従業員教育をどれだけ充実させるかでお店の盛衰が決定するといつて過言ではない。特に商品が飲食にかかわることや加工機器を扱うため、継続的な安全衛生教育は必須である。また、従業員に対し、自分の給料は顧客から貰っているという考え方を身につけさせることも重要であろう。それには、配達業務の中でも常に顧客のニーズを汲み取れるような研修教育の実施とともに、利益と給料が連動した成果主義の人事体制の構築も考えられる。

また、労働環境面では、特に氷雪販売業は重労働であるため、若者から敬遠されがちであり、従業員や後継者の確保が大きな課題である。労働時間の短縮や休日の増加等労働条件の改善に努めることも必要である。

## ④ 経営の多角化・新分野進出

調査結果では、兼業の割合が高く、既に燃料業や運送業等と兼業している割合が高いが、既存の顧客に対して新たな商品を売る等、現在の業務と関連し、

相乗効果を発揮できる事業展開がベストである。

また土地・建物の名義は個人、法人名義を併せて、それぞれ 65.2%、71.7%と高い割合である。したがって、自社または個人が所有する不動産を活用し、関連事業を展開する方法も考えられる。いずれにしても、常に消費者の視点に立ち、工夫を凝らした独自の事業展開をすることが必要である。

#### ⑤ 施設・設備の改装・更新

施設・設備の改装や更新に関しては、需要動向を見極めつつ計画だてて実行すべきである。「アイスクラッシャー」、「電気鋸」、「省電力機器」は調査においても規模により格差があり、必要となる設備であるが、低利かつ長期の地方公共団体の制度融資や国民生活金融公庫の設備融資などをうまく利用したい。特に、キャッシュフローが返済財源となるので、財務基盤を強固にする必要があり、まず先に利益の取れる体制づくりが求められる。

