

○食鳥肉販売業の実態と経営改善の方策(抄)

【目次】

1. 食鳥肉販売業の動向	1
2. 食鳥肉販売業の現状	6
3. 食鳥肉販売業の経営改善の方策	27

食鳥肉販売業の実態について、平成26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、食鳥肉販売業の現状をまとめることとする。

「Ⅰ 食鳥肉販売業の動向」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 経営実態調査にみる食鳥肉販売業の現状」として分析を試みた。

そして、最後に「Ⅲ 食鳥肉販売業の経営改善の方策」として、「食鳥肉販売業の振興指針」を紹介し、今後のあるべき食鳥肉販売業経営についてまとめた。

Ⅰ 食鳥肉販売業の動向

1. 食鳥肉販売業の業界規模とその動向

経済産業省「商業統計表」により、「卵・鳥肉小売業」及び「食肉卸売業」の商店数や販売額等の市場規模をみたのが（表1）、（表2）である。

（1）市場縮小傾向にある卵・鳥肉小売業

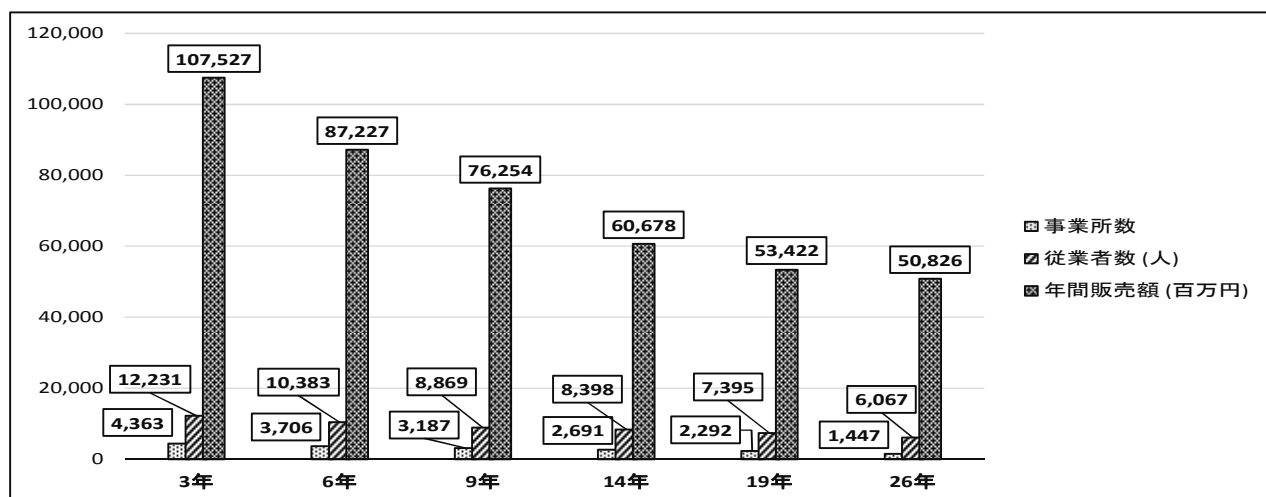
- ① （表1）により、平成26年の卵・鳥肉小売業の状況を平成3年と比較してみると、事業所数では約3分の1、従業者数・年間販売額では半減している。調査年ごとの比較でも、平成3年以来一貫して減少している。
- ② 一方、1事業所当たりの売場面積と従業者数の比率は増加しており、平成26年は平成3年に比しそれぞれ46.8%、49.6%増加している。事業所数の減少と反比例して事業所規模が拡大していることが見て取れる。

表1 卵・鳥肉小売業の商店数・販売額等の推移

平成	事業所数	従業者数 (人)	年間販売額 (百万円)	売場面積 (㎡)	1事業所当たり 売場面積(㎡)	1事業所当たり 従業者数(人)
3年	4,363	12,231	107,527	112,008	25.7	2.8
6年	3,706	10,383	87,227	111,021	30.0	2.8
9年	3,187	8,869	76,254	90,520	28.4	2.8
14年	2,691	8,398	60,678	81,213	30.2	3.1
19年	2,292	7,395	53,422	71,442	31.2	3.2
26年	1,447	6,067	50,826	54,548	37.7	4.2
26/3年(%)	33.2	49.6	47.3	48.7	146.8	149.6

（資料：経済産業省「平成26年商業統計」）

図1 卵・鳥肉小売業の商店数・販売額等の推移



(2) 不安定傾向を示す食肉卸売業の市場規模

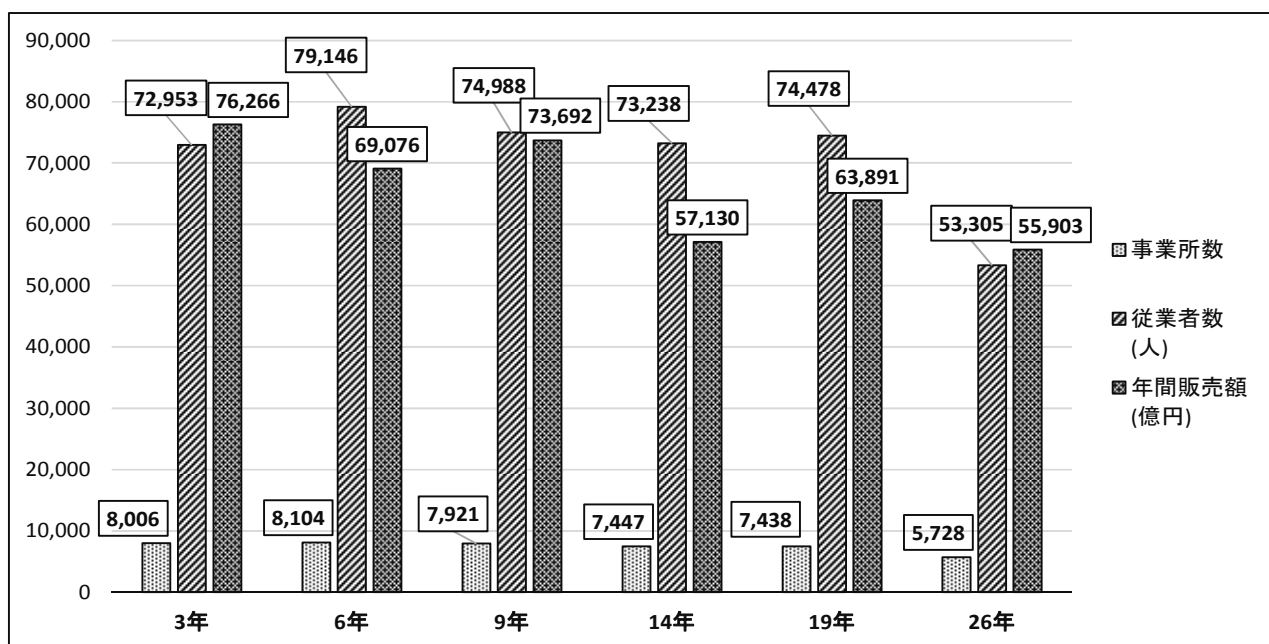
- ① 食肉卸売業の事業所数、従業者数及び年間販売額は(表2)、平成26年には平成3年と比較して約7割の水準まで減少している。一方、1事業所当たりの従業者数、年間販売額をみると、事業所数の減少に比例して従業者数、販売額が減少したことから、平成26年は平成3年に比し、2%程度の増加となっている。
- ② 年間販売額の推移をみると、平成9年、平成19年は増加傾向を示したものの、平成6年、平成14年、平成26年は減少しており、不安定な傾向を示している。

表 2 食肉卸売業の商店数・販売額等の推移

平成	事業所数	従業者数 (人)	年間販売額 (億円)	増減率	1事業所当たり 従業者数(人)	1事業所当たり 年間販売額 (百万円)
3年	8,006	72,953	76,266	—	9.1	953
6年	8,104	79,146	69,076	90.6	9.8	852
9年	7,921	74,988	73,692	106.7	9.5	930
14年	7,447	73,238	57,130	77.5	9.8	767
19年	7,438	74,478	63,891	111.8	10.0	859
26年	5,728	53,305	55,903	87.5	9.3	976
26/3年(%)	71.5	73.1	73.3	—	102.1	102.5

(資料：経済産業省「平成26年商業統計」)

図 2 食肉卸売業の商店数・販売額等の推移



2. 家計年間消費動向

(表3) (図3) は総務省「家計調査年報」により、最近10年間の1世帯当たりの鳥肉を含む年間肉類消費の動向をみたものである。

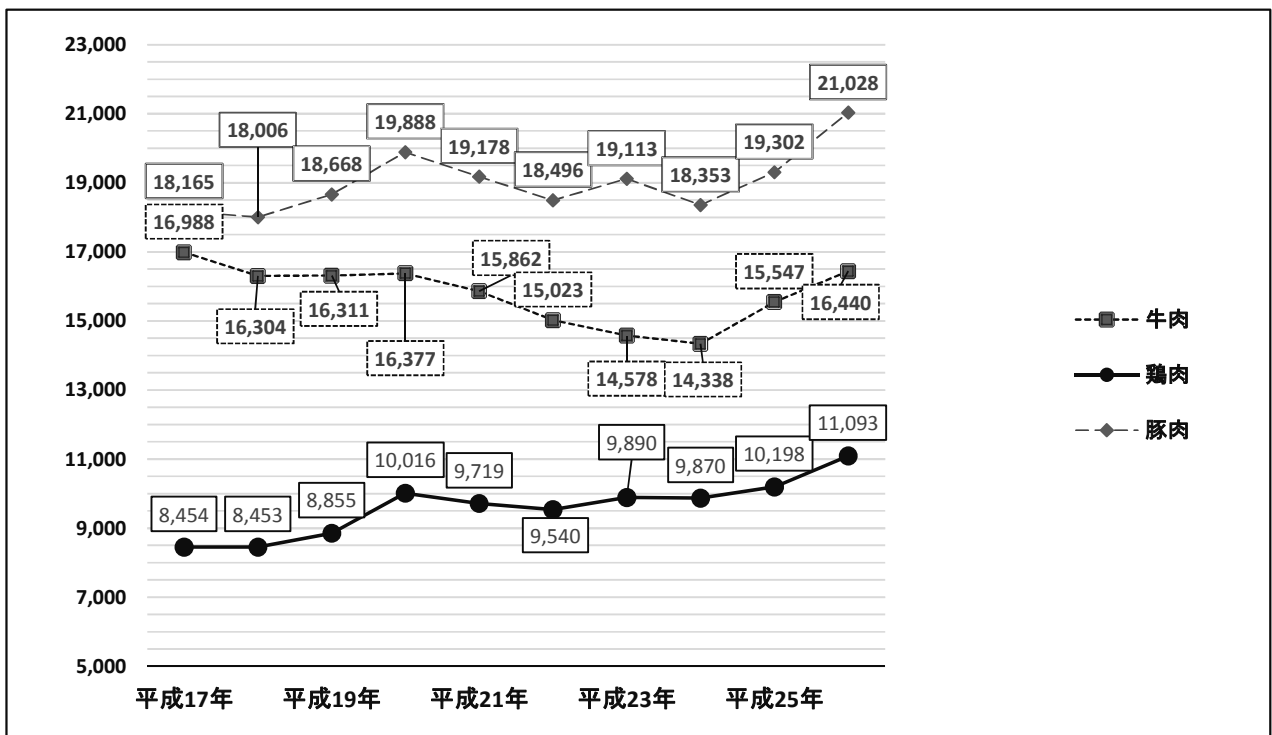
(表3) のとおり、ここ10年の肉の消費状況をみると、生鮮肉全体では平成26年は平成17年比で99.0%でありほぼ横ばいである。これを肉の種類別でみると、牛肉が88.4%と減少しているのに対し鳥肉は112.8%と大きく増加していることが分かる。

表 3 1世帯当たり年間肉類消費動向（単位：円）

	牛肉	豚肉	鶏肉	合びき肉	他の生鮮肉	生鮮肉合計	加工肉合計
平成17年	16,988	18,165	8,454	1,328	1,849	46,784	12,849
平成18年	16,304	18,006	8,453	1,338	1,930	46,030	12,846
平成19年	16,311	18,668	8,855	1,370	1,958	47,159	13,278
平成20年	16,377	19,888	10,016	1,527	1,894	49,702	13,836
平成21年	15,862	19,178	9,719	1,534	1,860	48,153	13,675
平成22年	15,023	18,496	9,540	1,428	1,822	46,309	13,407
平成23年	14,578	19,113	9,890	1,469	1,663	46,713	13,679
平成24年	14,338	18,353	9,870	1,426	1,644	45,631	13,562
平成25年	15,547	19,302	10,198	1,440	1,748	48,235	13,921
平成26年	16,440	21,028	11,093	1,659	1,771	51,991	14,507
26/17年(%)	88.4	101.8	112.8	107.5	98.5	99.0	104.3

（資料：総務省「平成26年家計調査年報」）

図 3 1世帯当たり年間肉類消費動向（単位：円）



3. 鳥肉の消費構造の変化

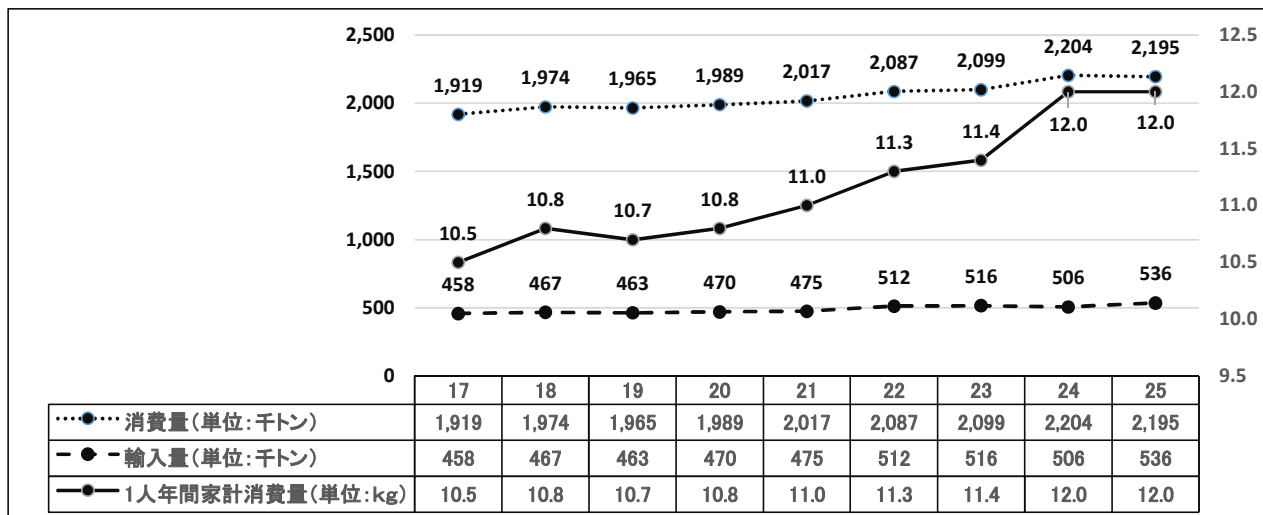
鳥肉の消費状況を見ると（表4）、平成17年に1,919千トンであった消費量は平成25年に2,195千トンに増加（14.4%増）している。これにあわせて、鳥肉の輸入量も平成17年の679千トンから平成25年の717千トンに増加（5.6%増）している。また、一人当たりの年間家計消費量も平成17年の10.5kgから平成25年の12.0kgに増加（14.3%増）している。

表 4 鳥肉の消費量の推移

	平成17	18	19	20	21	22	23	24	25	25/17比較
消費量(単位:千トン)	1,919	1,974	1,965	1,989	2,017	2,087	2,099	2,204	2,195	114.4
輸入量(単位:千トン)	679	589	605	643	553	674	763	736	717	105.6
1人年間家計消費量(単位:kg)	10.5	10.8	10.7	10.8	11.0	11.3	11.4	12.0	12.0	114.3

（資料：農林水産省統計部「畜産物流通統計」、財務省「日本貿易統計」、(独)農畜産業振興機構「食肉等保管状況調査」、農林水産省「食糧需給表」）

図 4 鳥肉の消費量の推移



4. 鳥肉価格の推移

鳥肉価格の推移をみると（表5）、鳥肉の卸売価格は平成17年の568円から平成26年の626円に上昇している。また小売価格についても、平成17年の123円から平成26年の135円に上昇している。

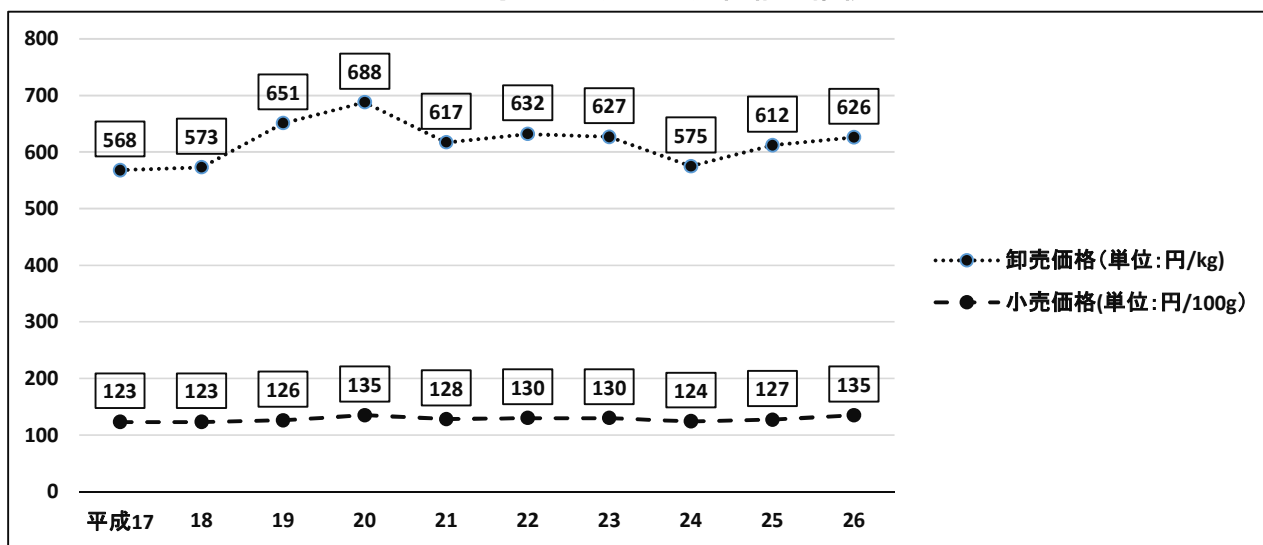
表 5 鳥肉の卸売・小売価格の推移

	平成17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	26/17比較
卸売価格(単位:円/kg)	568	573	651	688	617	632	627	575	612	626	110.2
小売価格(単位:円/100g)	123	123	126	135	128	130	130	124	127	135	109.8

※卸売価格：東京、もも正肉
 ※小売価格：東京、もも正肉

(資料：農林水産省統計部「食肉流通統計」、(独)農畜産業振興機構調べ)

図 5 鳥肉の卸売・小売価格の推移



5. 食鳥肉の用途別消費割合

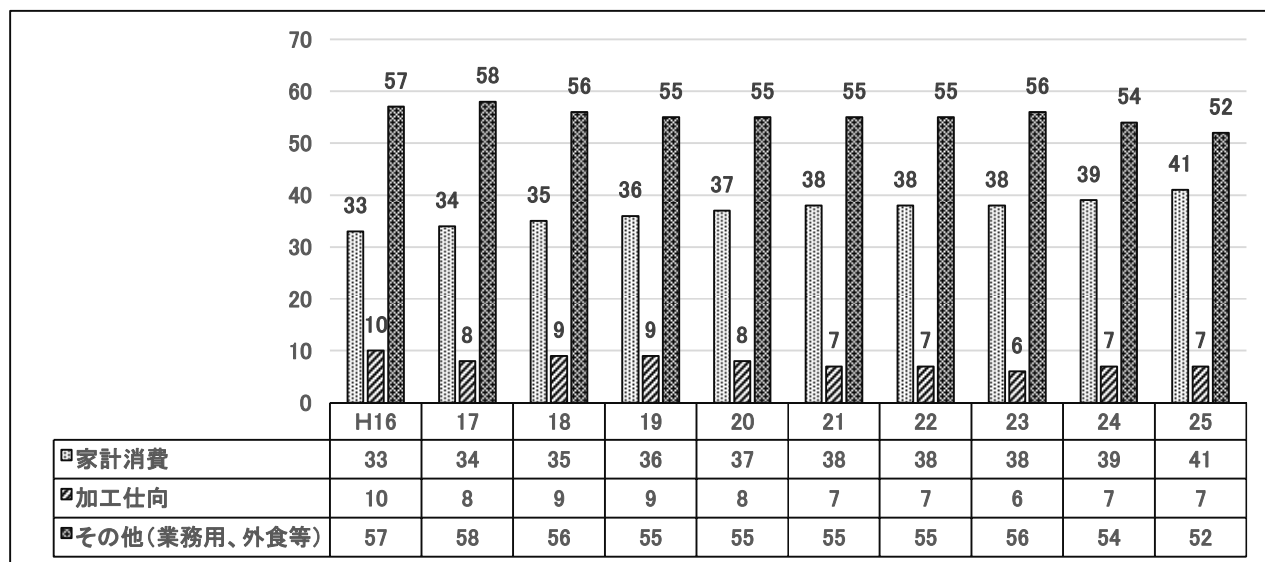
鳥肉の家計消費の割合をみると(表6)、平成16年の33%から平成25年の41%に増加(8ポイント増)する一方、加工仕向の割合は平成16年の10%から平成25年の7%(3ポイント減)に、また、その他(業務用、外食等)の割合が平成16年の57%から平成25年の52%(5ポイント減)にそれぞれ減少している。

表6 食肉の用途別消費割合の推移(単位:%)

		H16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	25/16比増減
鶏肉	家計消費	33	34	35	36	37	38	38	38	39	41	8
	加工仕向	10	8	9	9	8	7	7	6	7	7	▲3
	その他(業務用、外食等)	57	58	56	55	55	55	55	56	54	52	▲5

(資料: 農林水産省「食肉の消費構成割合」)

図6 食肉の用途別消費割合の推移(単位:%)



II 経営実態調査に見る「食鳥肉販売業」の現況

1. 調査対象となった食鳥肉販売業の特性

平成26年度の調査対象となった食鳥肉販売業の総施設数111施設について、特徴的事項を以下に述べる。

(1) 経営主体別の構成割合(表7)

経営主体別では「個人経営」が58.6%、「株式会社」が22.5%、「有限会社」が14.4%で、「個人経営」や「有限会社」など小規模事業所が7割以上を占めている。(表7)

表7 経営主体別、卸・小売業別施設数の構成割合(単位:%)

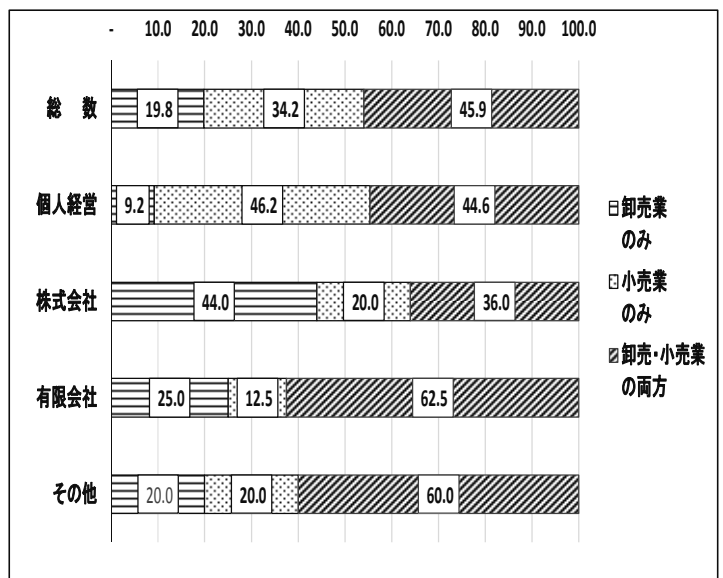
	総数	卸売業のみ	構成比	小売業のみ	構成比	卸売・小売業の両方	構成比
総数	111	22	19.8	38	34.2	51	45.9
個人経営	65	6	9.2	30	46.2	29	44.6
株式会社	25	11	44.0	5	20.0	9	36.0
有限会社	16	4	25.0	2	12.5	10	62.5
その他	5	1	20.0	1	20.0	3	60.0

(2) 卸・小売業別施設数

卸・小売業別の施設数の構成割合をみると(図7)、「卸・小売業の両方」を営んでいる施設の割合は、45.9%となっている。次いで「小売業のみ」を営んでいる施設の割合は34.2%で、「卸売業のみ」を営んでいる割合は19.8%となっている。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「小売業のみ」を営んでいる割合が46.2%で最も多く、「株式会社」では「卸売業のみ」を営んでいる割合が44.0%で最も多く、「有限会社」では「卸・小売業の両方」を営んでいる割合が62.5%で最も多くなっている。

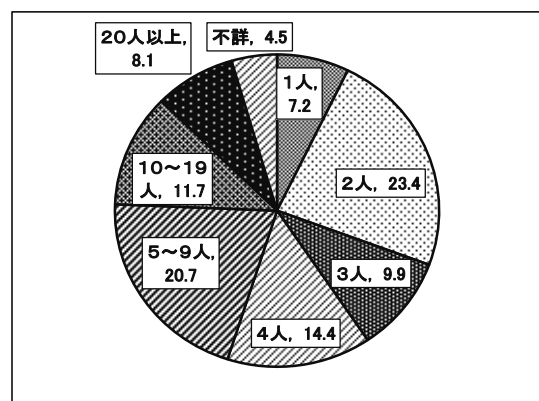
図7 経営主体別、卸・小売り業別施設数の構成割合(単位:%)



(3) 従業員数別施設数

従業員規模別施設数の割合を見ると(図8)、「2人」規模が23.4%で最も多く、次いで「5~9人」規模が20.7%、次いで「4人」規模が14.4%となっている。従業員数4人以下で54.9%と過半数を超えている。

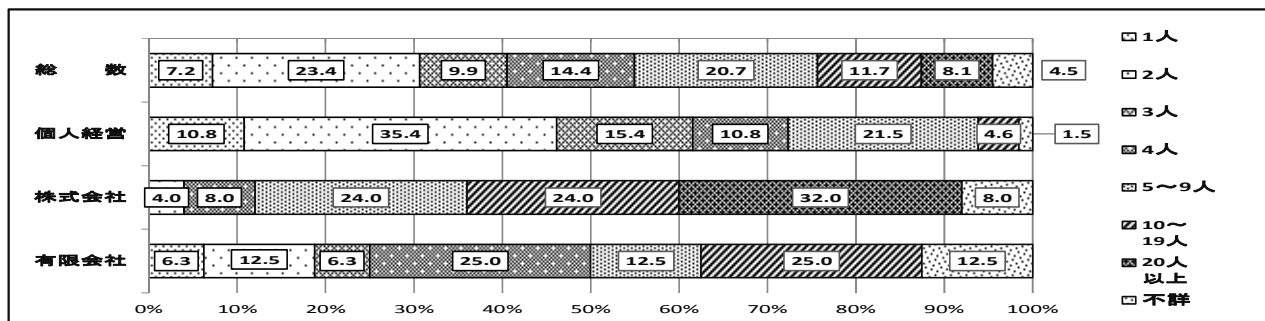
図8 従業員数別施設数の構成割合(単位:%)



(4) 経営主体別・従業員規模別の施設数

経営主体別に従業員規模別の施設数割合をみると(図9)、「個人経営」では「2人」規模が35.4%で最も多く、「株式会社」では「20人以上」規模が32.0%で最も多い。また、「有限会社」では「4人」規模及び「10～19」人規模が25.0%で最も多くなっている。

図9 経営主体別・従業員規模別施設数の構成割合(単位: %)

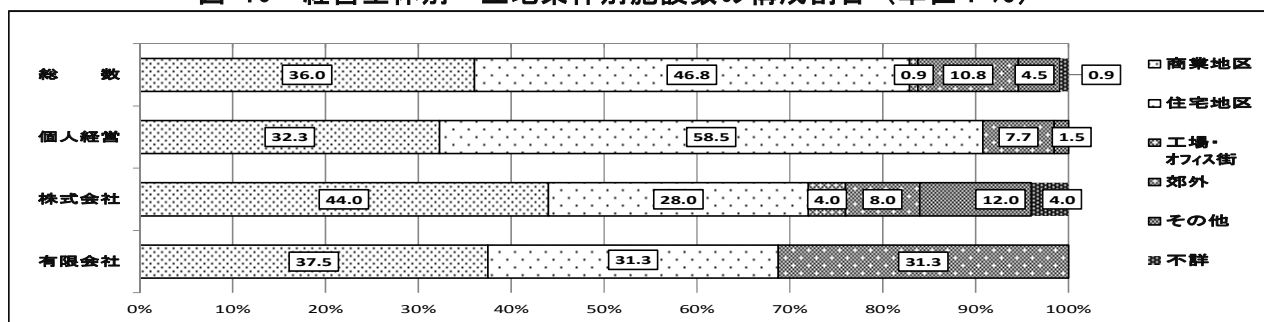


(5) 立地条件別施設数

立地条件別の施設数の割合を見ると(図10)、総数では「商業地区」「住宅地区」合計で82.8%となっており、両地区にほとんどの施設が立地していることが分かる。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「住宅地区」が58.5%で最も多いが、「株式会社」「有限会社」では「商業地区」がそれぞれ44.0%、37.5%で最も多くなっている。

図10 経営主体別・立地条件別施設数の構成割合(単位: %)

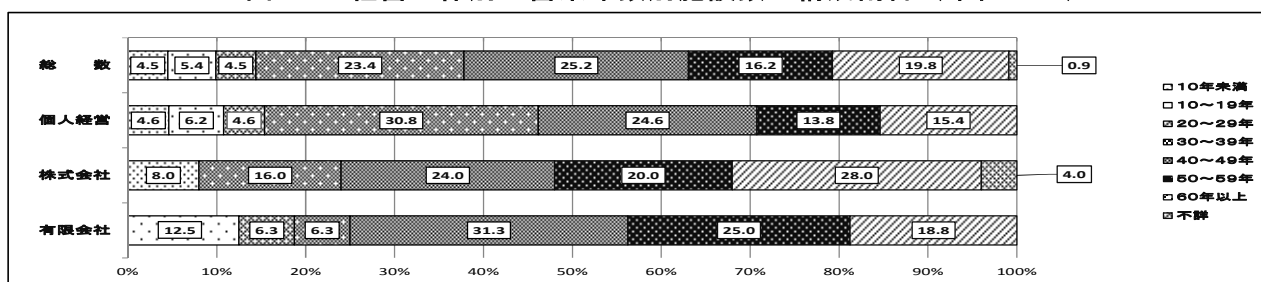


(6) 営業年数別施設数

営業年数別の施設数の割合を見ると(図11)、総数では「40～49年」の割合が25.2%と最も多く、次いで「30～39年」が23.4%、その次に「60年以上」が19.8%となっている。営業年数40年以上が6割を超えており、「10年未満」は4.5%と少なくなっている。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「30～39年」の割合が30.8%で最も多く、「株式会社」では「60年以上」が28.0%で最も多く、「有限会社」では「40～49年」が31.3%で最も多くなっている。

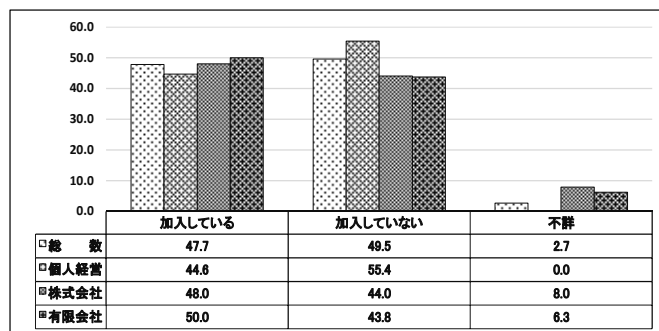
図11 経営主体別・営業年数別施設数の構成割合(単位: %)



(7) 生活衛生同業組合への加入状況

生活衛生同業組合への加入状況を見ると(図12)、総数では47.7%が生活衛生同業組合に加入している。これを経営主体別にみると、加入している割合は、「個人経営」で44.6%、「株式会社」では48.0%、「有限会社」で50.0%となっている。

図12 経営主体別・生活衛生同業組合への加入施設数の構成割合(単位:%)



(8) 経営者の年齢

(表8)(図13)は、経営主体別に経営者の年齢別施設数の構成割合をみたものである。

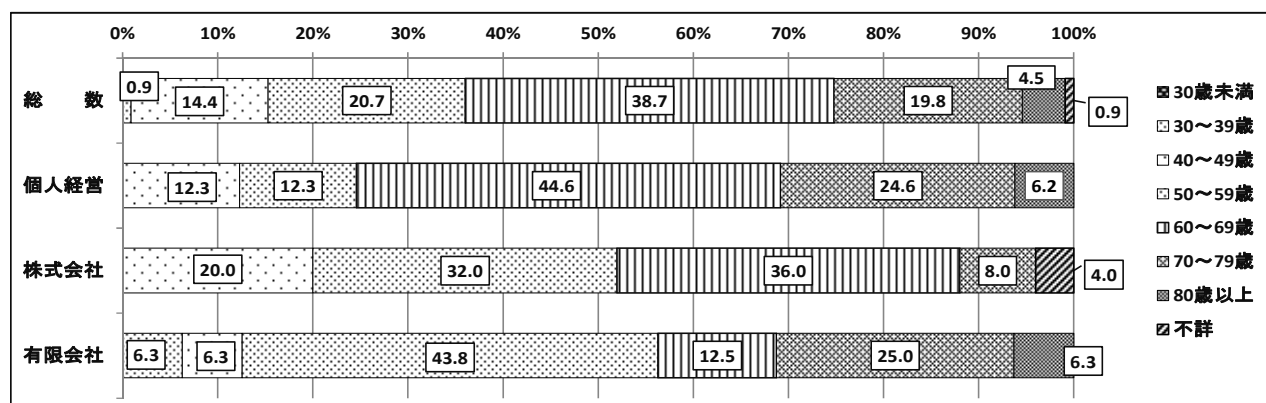
経営者の年齢を総数でみると、「60~69歳」が38.7%で最も多く、次いで「50~59歳」が20.7%となっている。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「60~69歳」が44.6%で最も多く、「株式会社」でも「60~69歳」が36.0%で最も多く、「有限会社」では「50~59歳」が43.8%で最も多くなっている。一方、49歳以下の比率をみると、「個人経営」で15.3%、「株式会社」で12.3%、「有限会社」で12.6%と僅かとなっている。

表8 経営主体別・経営者の年齢階級別施設数の構成割合(単位:%)

	経営者の年齢							不詳
	30歳未満	30~39歳	40~49歳	50~59歳	60~69歳	70~79歳	80歳以上	
総数	0.0	0.9	14.4	20.7	38.7	19.8	4.5	0.9
個人経営	0.0	0.0	12.3	12.3	44.6	24.6	6.2	0.0
株式会社	0.0	0.0	20.0	32.0	36.0	8.0	0.0	4.0
有限会社	0.0	6.3	6.3	43.8	12.5	25.0	6.3	0.0

図13 経営主体別・経営者の年齢階級別施設数の構成割合(単位:%)

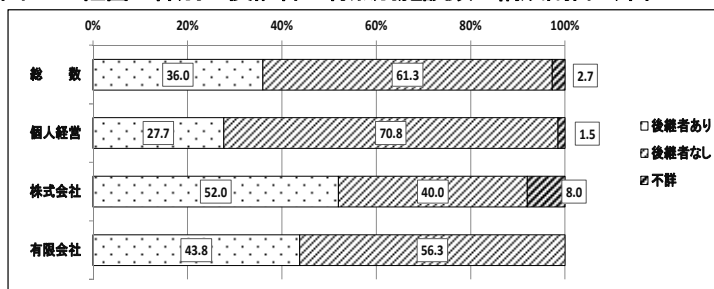


(9) 後継者の有無

後継者の有無別に施設数の割合をみると(図14)、総数については「後継者あり」が36.0%、「後継者なし」が61.3%であり、「後継者なし」の割合が多くなっている。

これを経営主体別にみると、「後継者

図14 経営主体別・後継者の有無別施設数の構成割合(単位:%)



あり」は「個人経営」で27.7%とやや低く、「株式会社」で52.0%、「有限会社」で43.8%となっている。「個人経営」における後継者不足が、懸念される。

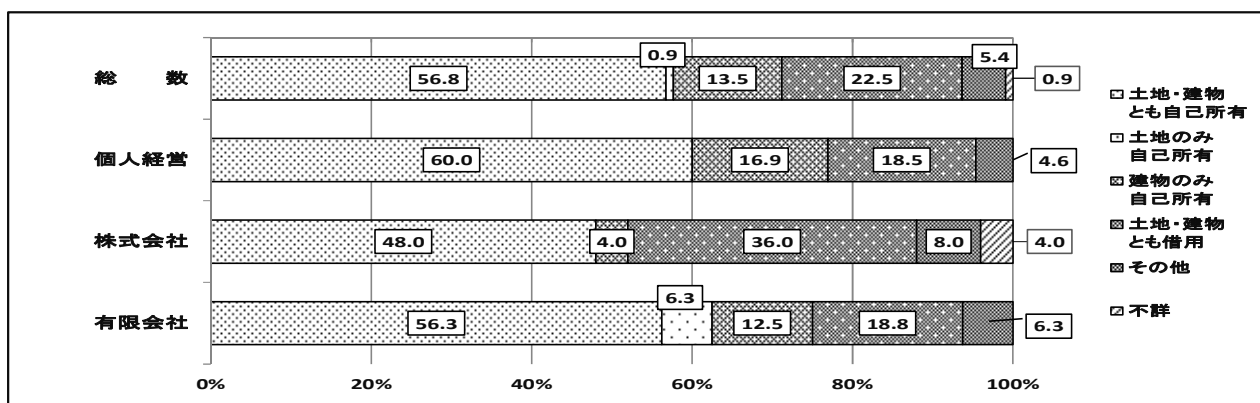
(10) 土地・建物の所有状況

(図15)は、店舗の土地・建物の所有状況をみたものである。

総数でみると「土地・建物とも自己所有」が56.8%と最も多く、次いで「土地・建物とも借用」が22.5%となっている。

経営主体別にみると、「個人経営」「有限会社」では「土地・建物とも自己所有」がそれぞれ60.0%、56.3%と半数を超えており、また「株式会社」でも「土地・建物とも自己所有」の比率が48.0%でやはり最も多くなっている。

図15 経営主体別・土地建物の所有状況別施設数の構成割合(単位:%)



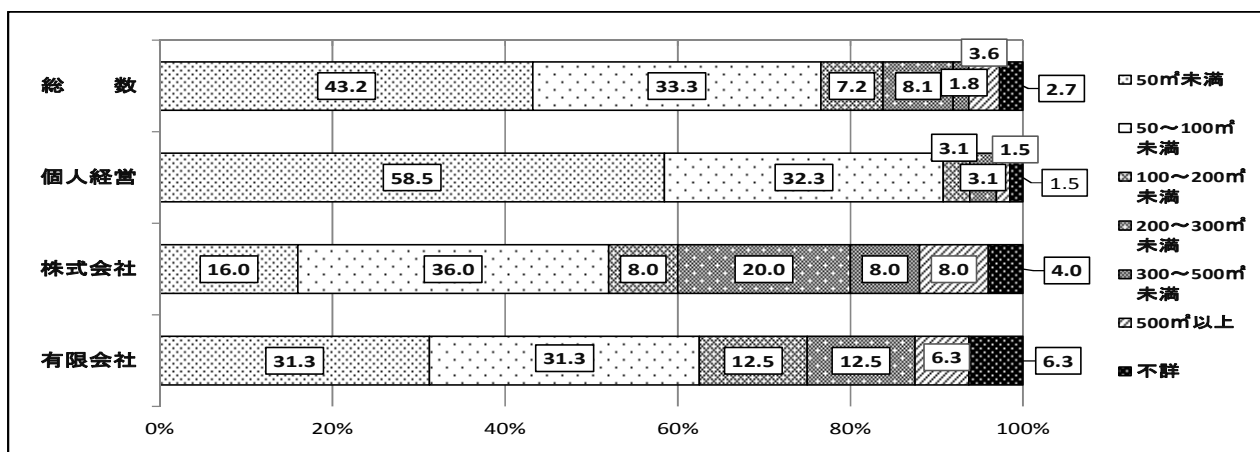
(11) 1施設当たりの店舗の延べ床面積

(図16)は、1施設当たりの店舗の延べ床面積をみたものである。

総数では「50㎡未満」が43.2%で最も多く、次いで「50～100㎡未満」が33.3%、次に「200～300㎡未満」が8.1%となっている。

経営主体別に店舗の延べ床面積についてみると、「個人経営」では「50㎡未満」が58.5%で最も多く、「株式会社」では「50～100㎡未満」が36.0%で最も多く、「有限会社」では「50～100㎡未満」及び「50～100㎡未満」が同数で31.3%と最も多くなっている。

図16 経営主体別・1施設当たりの店舗の延べ床面積別施設数の構成割合(単位:%)



2. 食鳥肉販売業の営業

(1) 1施設当たり1日平均客数

(図17)は、1施設当たり1日平均客数別の施設数の割合をみたものである。「30人未満」が44.9%で最も多く、次いで「30～49人」の20.2%、「50～69人」の10.1%となっている。

これを経営主体別にみると(図18)、「個人経営」では「30人未満」が52.5%で最も多く、「株式会社」では「150人以上」が28.6%で最も多く、「有限会社」では、「30人未満」が33.3%で最も多くなっている。「個人経営」「有限会社」と「株式会社」の対比が鮮明になっている。

図17 1施設当たり1日平均客数別施設数の構成割合(単位:%)

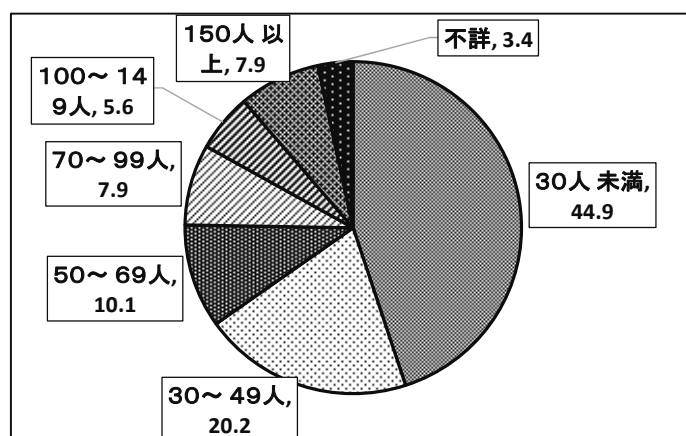
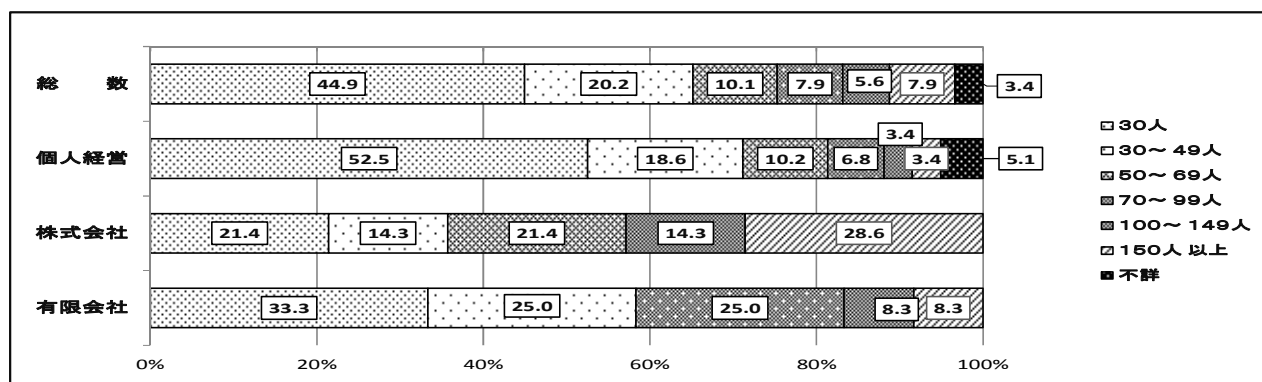


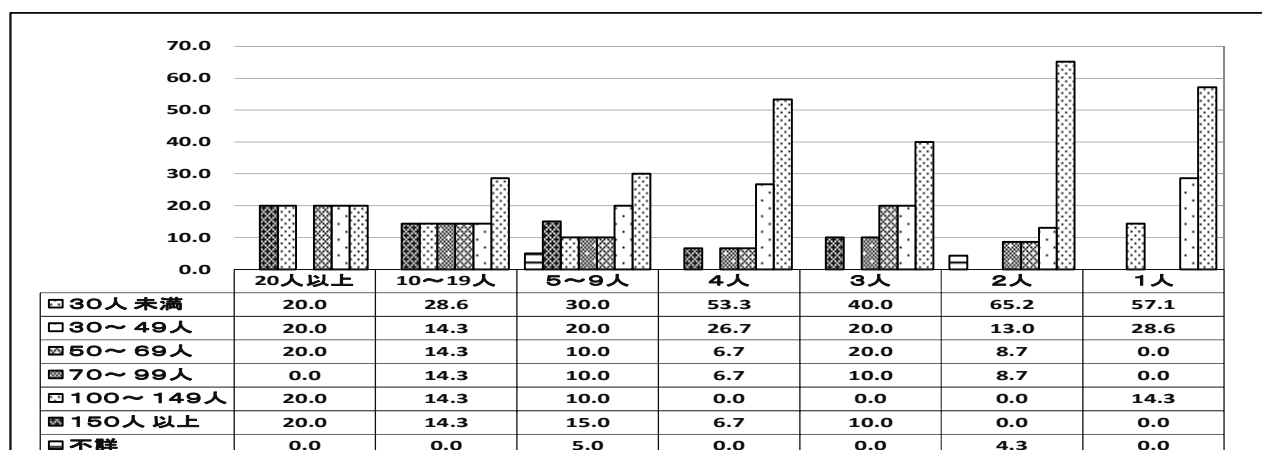
図18 経営主体別・1施設当たり1日平均客数別施設数の構成割合(単位:%)



(2) 従業員規模別・1施設当たり1日平均客数

従業員の規模別に1施設当たり1日平均客数をみると(図19)、すべての従業員規模で「30人未満」が最も多くなっている(但し、「20人以上」規模では比率は同一)。また、「1人」規模、「2人」規模、「4人」規模ではそれぞれ57.1%、65.2%、53.3%と半数を超える割合となっている。

図19 従業員規模別・1施設当たり1日平均客数別施設数の構成割合(単位:%)



(3) 仕入れ先の状況

食鳥肉の仕入れ先の状況をみると（図 20）、「卸売業者・卸売市場」からの仕入が 72.1% で最も多く、次いで「食肉加工会社」からが 23.4%、その次が「生産者・生産者団体」からで 13.5% となっている。

これを経営主体別にみたのが（図 21）である。経営主体別にみると「個人経営」「株式会社」「有限会社」とも「卸売業者・卸売市場」からの仕入が最も多くなっている。

図 20 仕入れ先別施設数の構成割合（複数回答）（単位：％）

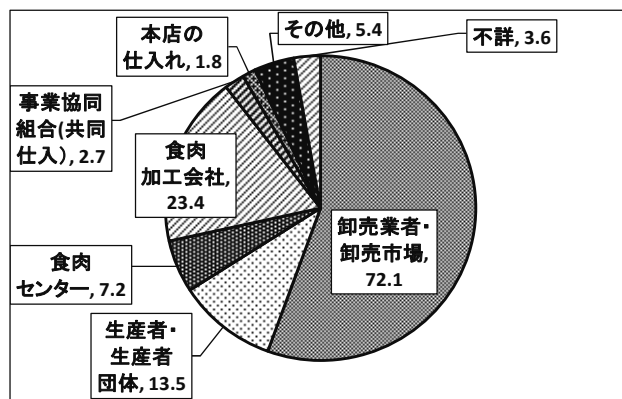
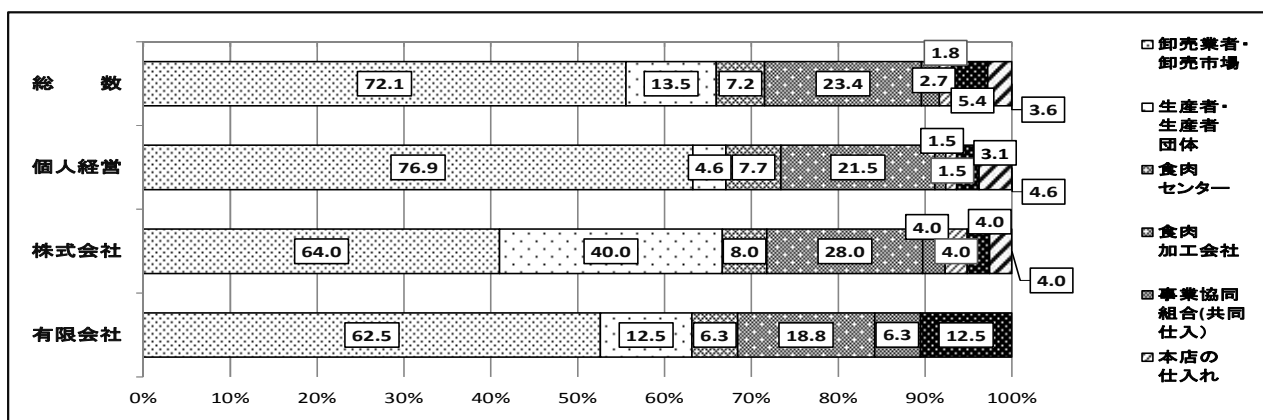


図 21 経営主体別・仕入れ先別施設の構成割合（単位：％）

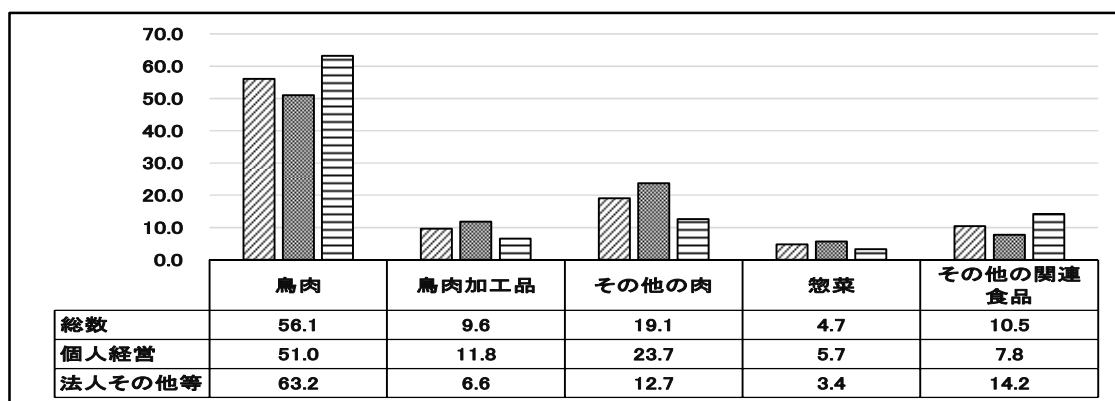


(4) 1施設当たりの売上に占める肉の品目割合

1施設当たりの売上に占める肉の品目割合についてみると（図 22）、総数では「鳥肉」が 56.1% で最も多く、次いで「その他の肉」が 19.1% となっている。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「鳥肉」が 51.0% で最も多く、次いで「その他の肉」が 23.7% となっている。また「法人その他」では「鳥肉」が 63.2% で最も多く、次いで「その他の関連食品」が 14.2% となっている。

図 22 経営主体別・1施設当たりの売上に占める肉の品目割合（単位：％）



3. 食鳥肉販売業の経営内容

(1) 食鳥肉販売業の主要経営指標

平成26年11月時点の食鳥肉販売業の主要計数を平成21年11月と比較すると(表9)、「総合分析」の項目は大幅に改善している。特に利益率の数値の改善が目立っている。一方、「財務分析」「販売分析」「労務分析」の項目では比率が低下した指標項目が多い。特に、「従業員1人当たり年間売上高」は1,000万以上減少している点が特徴的である。

表9 食鳥肉販売業の主要経営指標

	平成21年11月			平成26年11月			総平均比較
	健全企業 (調査対象数) 47	欠損企業 17	総平均 64	健全企業 37	欠損企業 15	総平均 52	
総合分析							
経営資本対営業利益率(%)	2.4	-3.4	1.4	24.7	-7.0	19.5	18.1
経営資本回転率(回)	2.2	3.7	2.4	2.0	1.5	1.9	-0.5
売上高対営業利益率(%)	1.1	-0.9	0.6	12.2	-4.5	10.0	9.4
総資本対経常利益率(%)	3.4	-3.5	2.3	24.4	-8.0	19.2	16.9
総資本対自己資本比率(%)	24.6	-5.8	19.6	46.6	43.7	46.1	26.5
財務分析							
当座比率(%)	86.5	56.6	77.2	111.1	116.8	112.0	34.8
流動比率(%)	151.1	80.9	129.3	124.0	143.6	127.4	-1.9
自己資本対固定資産比率(%)	177.1	-525.8	211.3	88.2	65.3	84.7	-126.6
固定長期適合率(%)	76.2	222.2	82.8	61.8	42.2	58.6	-24.2
固定資産回転率(回)	4.3	11.3	5.2	4.6	5.2	4.7	-0.5
販売分析							
売上高対総利益率(%)	21.9	17.6	20.8	25.8	19.3	25.0	4.2
売上高対経常利益率(%)	1.8	-1.0	1.1	12.9	-5.4	10.5	9.4
従業員1人当たり年間売上高(千円)	32,873	20,957	28,573	11,590	17,227	13,281	-15,292
営業費比率(%)	20.9	18.6	20.2	13.6	23.8	14.9	-5.3
売上高対広告費比率(%)	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0
労務分析							
従業員1人当たり月平均人件費(千円)	230.3	135.8	196.2	117.0	220.0	147.8	-48.4
総人件費対直接人件費比率(%)	94.6	91.1	93.7	94.4	94.3	94.4	0.7
人件費対福利厚生費比率(%)	5.4	8.9	6.3	5.6	5.7	5.6	-0.7
従業員1人当たり有形固定資産(千円)	5,308	1,474	3,926	3,686	3,022	3,487	-439

資料:厚生労働省「生活衛生関係営業経営実態調査」

悪化

(2) 売上高増減率

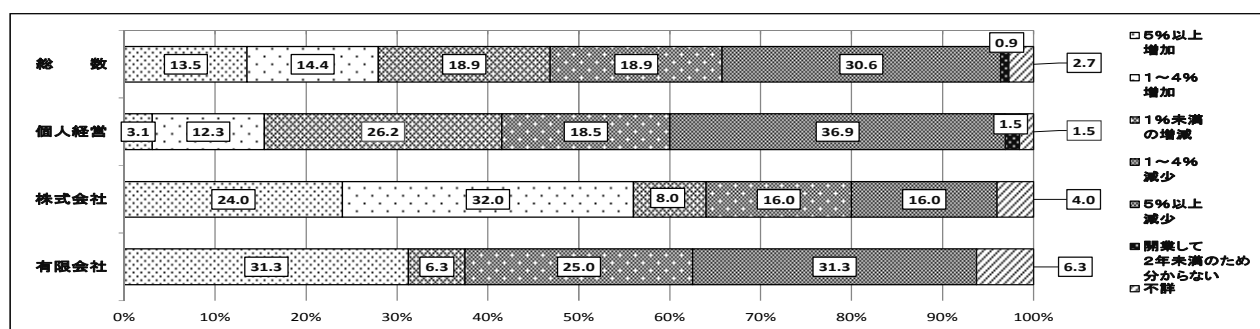
(図23)は、前年度比今年度の売上高増減率をみたものである。

総数でみると、売上高で「5%以上増加」が13.5%、「1~4%増加」が14.4%と1%以上の増加合計で27.9%である。一方、「5%以上減少」が30.6%で最も多く、次いで「1%~4%の減少」が18.9%であり、1%以上減少の合計で49.5%となり、増加を21.6ポイント上回っている。

経営主体別にみると、「個人経営」では「5%以上減少」が最も多く36.9%となっている。また、減少の合計は55.4%(18.5+36.9)と半数を超えている。

同様に「株式会社」についてみると、「1~4%以上増加」が最も多く32.0%で、増加合計は56.0%(24.0+32.0)と半数を超えており、「個人経営」と好対照となっている。

図23 経営主体別・前年度比今年度の売上高増減率別施設数の構成割合(単位:%)



(3) 従業員1人当たり売上高・当期純利益

従業員1人当たり売上高をみると(図24)、総数では1,328万円となっている。

経営主体別では、「株式会社」が2,222万円でも最も高く、次いで「有限会社」が1,184万円、「個人経営」が740万円となっている。

従業員1人当たり純利益をみると(図25)、総数では△13万円となっている。経営主体別では、「個人経営」が41万円でも最も高く、次いで「株式会社」が△15万円、「有限会社」は△36万円となっている。

図24 経営主体別従業員1人当たり売上高(単位:万円)

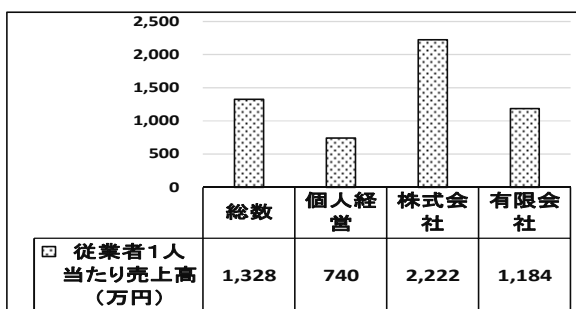
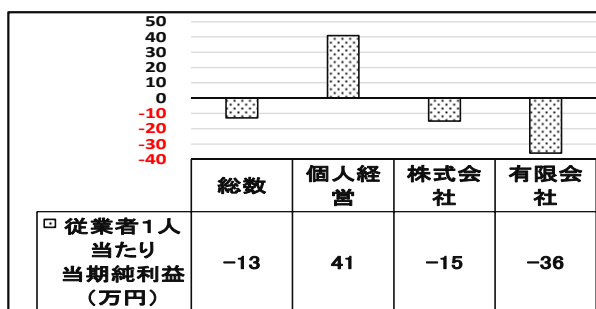


図25 経営主体別従業員1人当たり当期純利益(単位:万円)

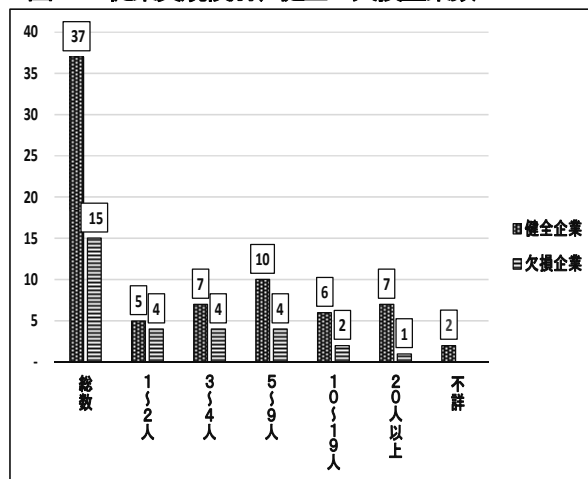


(4) 従業員規模と健全・欠損企業数

従業員規模別の健全・欠損企業数をみると(図26)、健全企業では「5~9人」規模が10施設と最も多く、欠損企業では「1~2人」規模、 「3~4人」規模、「5~9人」規模が4施設と同数で最も多くなっている。

これを健全企業の割合(健全企業/施設数)でみると、総数では健全企業の割合は71.2(37/52)%であるが、従業員規模が大きくなるほど健全企業の割合が高く、「20人以上」規模では87.5(7/8)%が健全企業となっている。

図26 従業員規模別、健全・欠損企業数



(5) 経営主体別、1施設当たりの前年・当年売上高、純利益

経営主体別の1施設当たりの前年・当年売上高、純利益をみると(図27)(図28)、各経営主体ともほぼ横ばいとなっている。1施設当たりの純利益で「有限会社」が前年赤字から当年は黒字に転換している。

図27 経営主体別1施設当たりの前年・当年売上高(単位:千円)

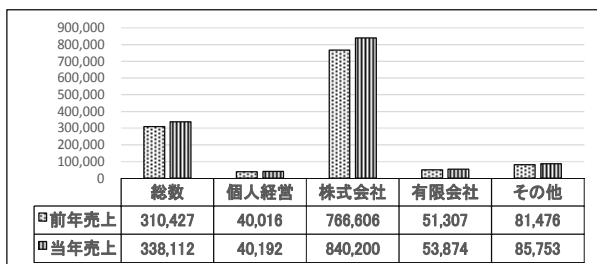
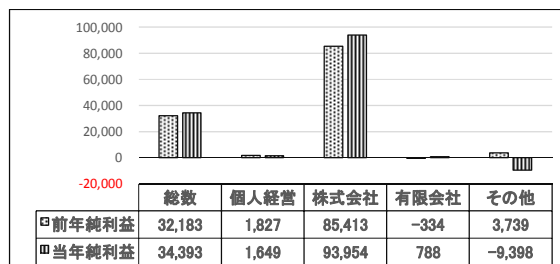


図28 経営主体別1施設当たりの前年当年純利益(単位:千円)



(6) 卸・小売業態別、1施設当たりの前年・当年売上高、純利益

卸・小売業態別の1施設当たりの前年・当年売上高をみると(図29)(図30)、「卸売業のみ」は「小売業のみ」に比べ、売上高で約10倍、利益で約100倍となっている。当年の「小売業のみ」の純利益はマイナスとなっている。

図29 卸・小売業態別1施設当たりの前年・当年売上高(単位:千円)

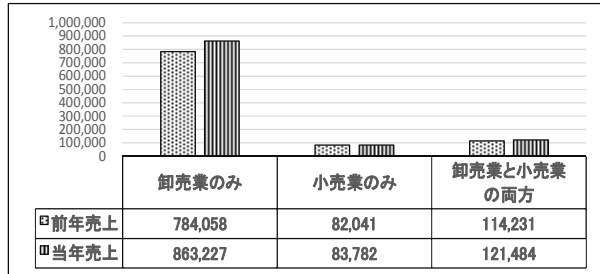
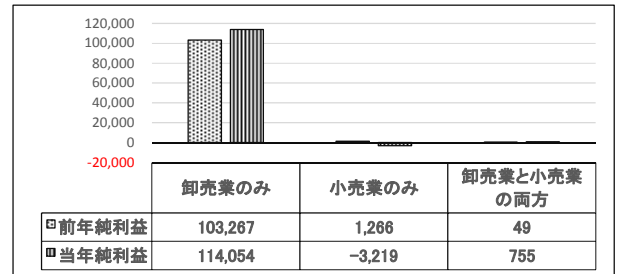


図30 卸・小売業態別1施設当たりの前年当年純利益(単位:千円)



(7) 営業年数別・1施設当たりの前年・当期売上高、純利益

営業年数別の1施設当たりの売上高をみると(図31)、「60年以上」の売上高が最も多くなっている。営業年数別の1施設当たりの当期純利益をみると(図32)、前年は「50~59年」が12,528万円で最も多いが、当年では△5,151万円で最も少なくなっている。

図31 営業年数別1施設当たりの当期売上高(単位:万円)

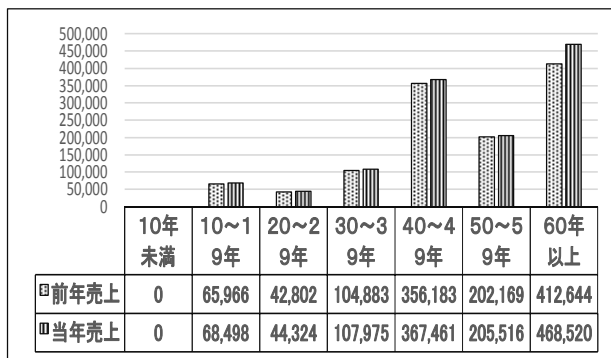
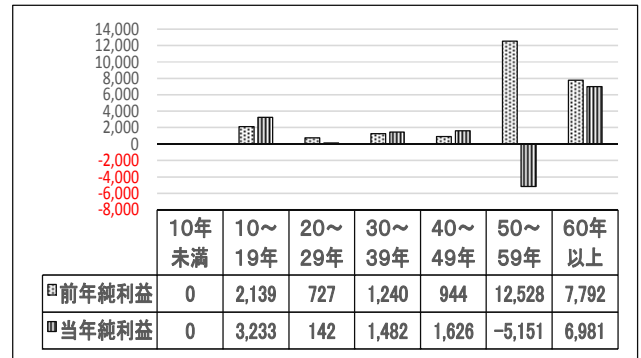


図32 営業年数別1施設当たりの当期純利益(単位:万円)



(8) 建物の延べ床面積別、1施設当たりの前年・当年売上高、純利益

建物の延べ床面積別の1施設当たり売上高をみると(図33)、前年・当年とも「200~300㎡未満」が最も多くなっている。次いで「300~500㎡未満」の順となっている。

一方、建物の延べ床面積別の1施設当たりの当期純利益をみると(図34)、前年は「100~200㎡未満」が27,861万円で最も多く、当年は「200~300㎡未満」が27,981万円で最も多くなっている。

図33 建物の延べ床面積別1施設当たりの当期売上高(単位:万円)

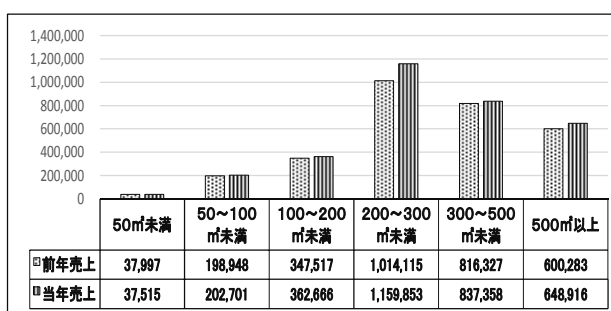
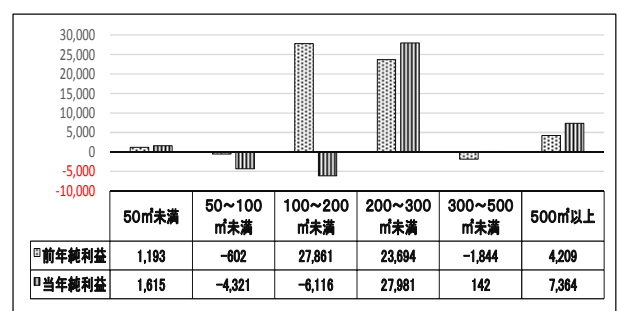


図34 建物の延べ床面積別1施設当たりの当期純利益(単位:万円)

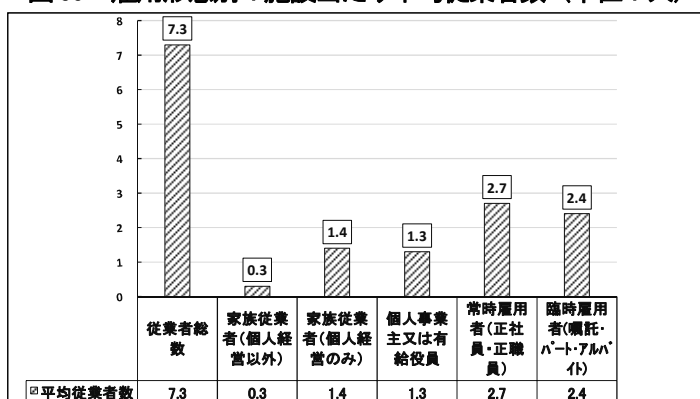


4. 従業者と労働条件

(1) 1施設当たり平均従業者数

(図 35)は、1施設当たり平均従業者数を雇用形態別にみたものである。1施設当たり平均従業者数は7.3人で、そのうち「常時雇用者(正社員・正職員)」が2.7人で最も多く、次いで「臨時雇用者(嘱託・パート・アルバイト)」が2.4人となっている。

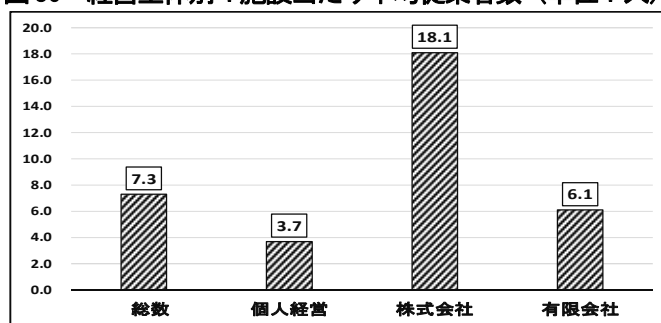
図 35 雇用形態別 1施設当たり平均従業者数 (単位:人)



(2) 経営主体別・1施設当たり平均従業者数

(図 36)は経営主体別に、1施設当たりの平均従業者数をみたものである。経営主体別にみると、「株式会社」が18.1人で最も多く、「個人経営」3.7人の5倍の規模である。

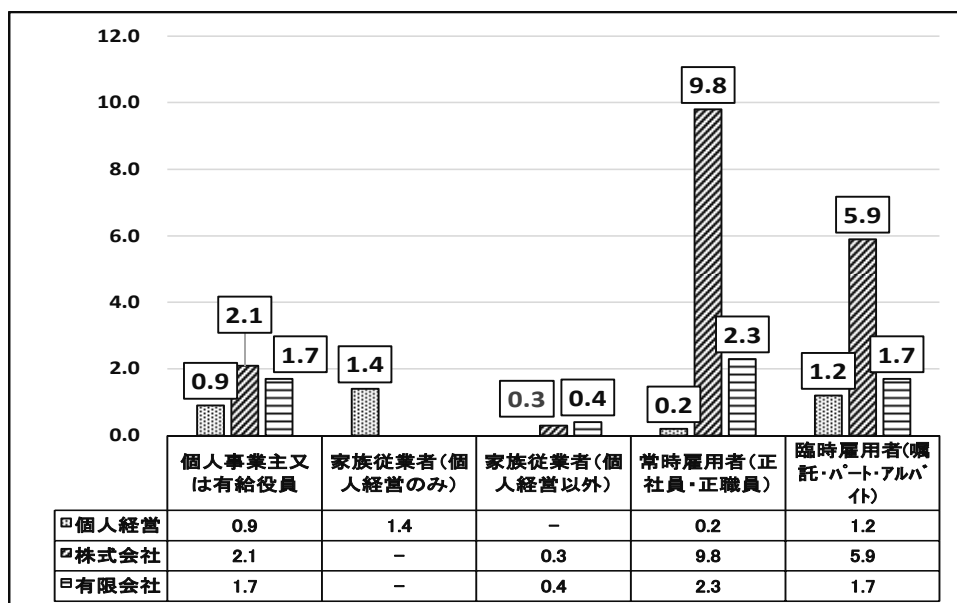
図 36 経営主体別 1施設当たり平均従業者数 (単位:人)



(3) 経営主体別・雇用形態別 1施設当たり平均従業者数

(図 37)は経営主体別に、雇用形態別平均従業者数をみたものである。「個人経営」では「家族従業者(個人経営のみ)」が最も多く1.4人で、次いで「臨時雇用者(嘱託・パート・アルバイト)」が1.2人となっている。「株式会社」では「常時雇用者(正社員・正職員)」が9.8人で最も多く、次いで「臨時雇用者(嘱託・パート・アルバイト)」が5.9人となっている。

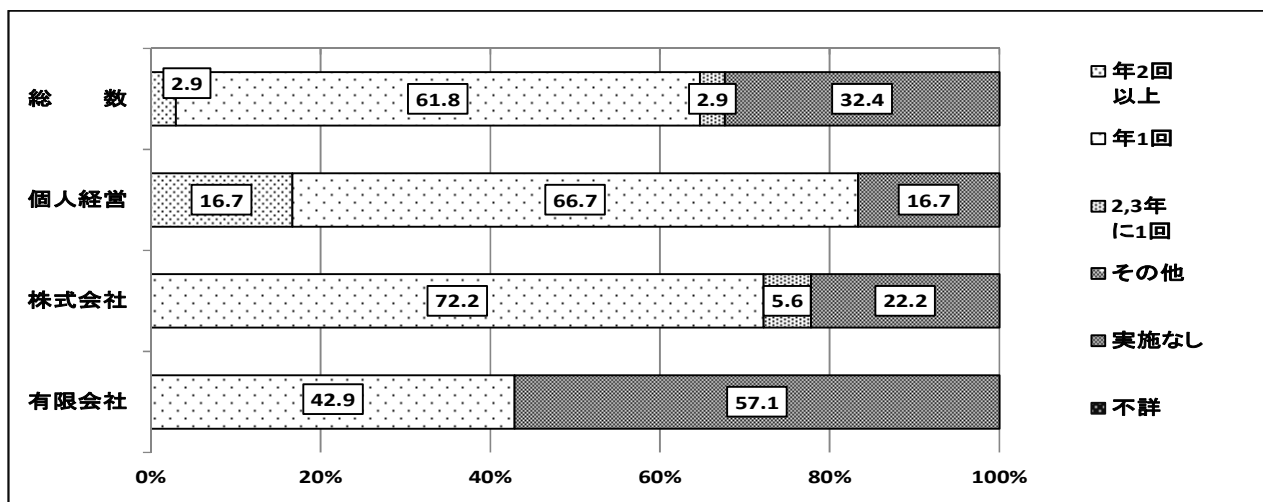
図 37 経営主体別・雇用形態別 1施設当たり平均従業者数 (単位:人)



(4) 健康診断の実施状況

健康診断の実施状況を経営主体別にみると（図38）、総数では「年に1回以上」が61.8%、「実施なし」が32.4%となっている。これを経営主体別にみると、「個人経営」で「年に1回以上」66.7%、「実施なし」が16.7%、「株式会社」では「年に1回以上」が72.2%、「実施なし」が22.2%、「有限会社」では「年に1回以上」が42.9%、「実施なし」が57.1%となっている。

図38 経営主体別・健康診断の実施状況別施設数の構成割合（単位：％）



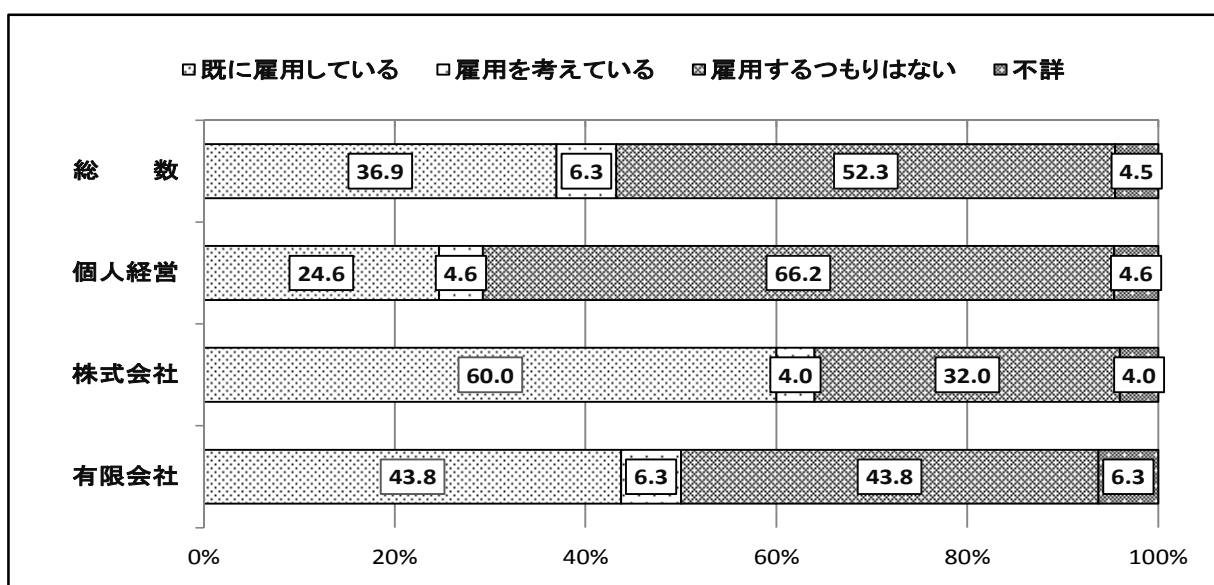
(5) 高齢者の雇用状況

経営主体別の高齢者の雇用状況を見たものが、（図39）である。

総数で見ると、最も多いのは「雇用するつもりはない」で52.3%、次が「既に雇用している」で36.9%となっている。

経営主体別にみると、「個人経営」では「雇用するつもりはない」が66.2%で最も多いが、「株式会社」では「既に雇用している」が60.0%で最も多く、対象的な結果になっている。

図39 経営主体別・高齢者の雇用状況別施設数の構成割合（単位：％）

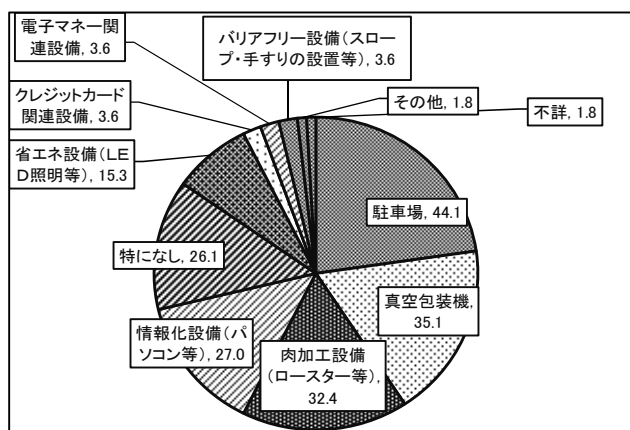


5. 設備投資等の状況

(1) 設備の状況

食鳥肉販売業者の設備の状況についてみると(図40)、「駐車場」が44.1%で最も多く、次いで「真空包装機」が35.1%となっている。その次が「肉加工設備(ロースター等)」で32.4%となっている。

図40 設備の状況別施設数の構成割合(複数回答)(単位:%)

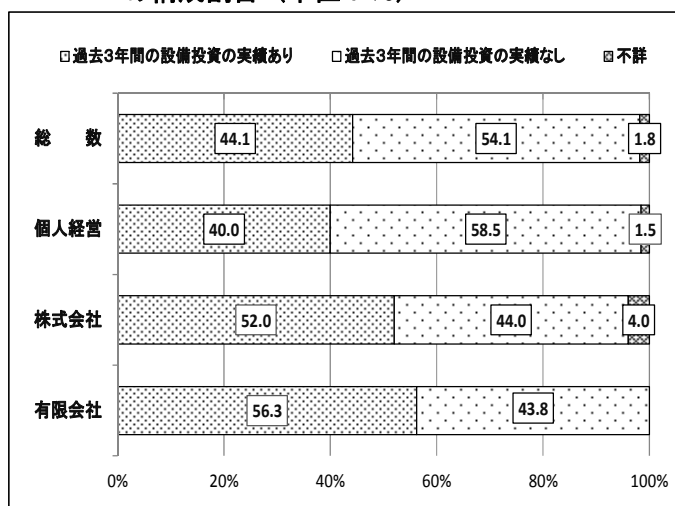


(2) 過去3年間の設備実績

過去3年間の設備実績をみると(図41)、総数では「過去3年間の設備投資の実績なし」が54.1%で最も多くなっている。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「過去3年間の設備投資の実績なし」が58.5%で最も多く、「株式会社」では「過去3年間の設備投資の実績あり」が52.0%で最も多くなっている。

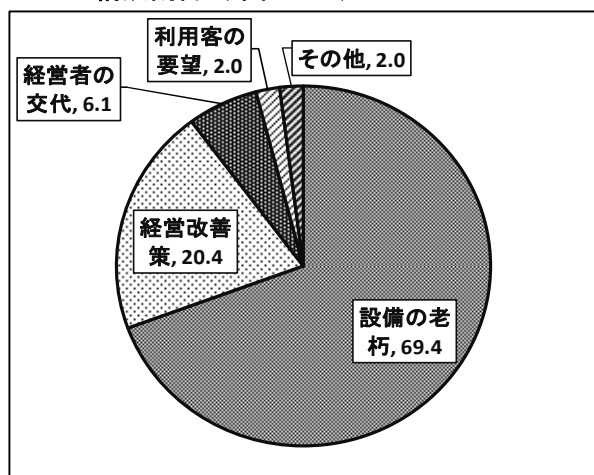
図41 経営主体別・過去3年間の設備実績別施設数の構成割合(単位:%)



(3) 過去3年間の設備投資の主な理由

過去3年間の設備投資の主な理由をみると(図42)、「設備の老朽化」が69.4%で最も多く、次いで「経営改善策」が20.4%となっている。

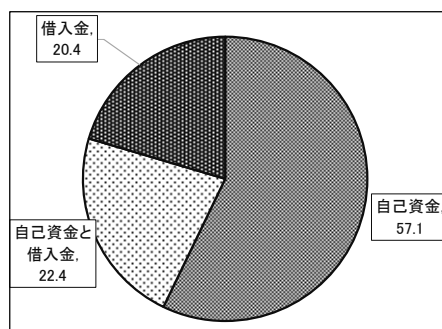
図42 過去3年間の設備投資の主な理由別施設数の構成割合(単位:%)



(4) 過去3年間の主な資金調達方法

過去3年間の主な資金調達方法についてみると(図43)、「自己資金」が57.1%で最も多く、次いで「自己資金と借入金」が22.4%、次いで「借入金」が20.4%となっている。

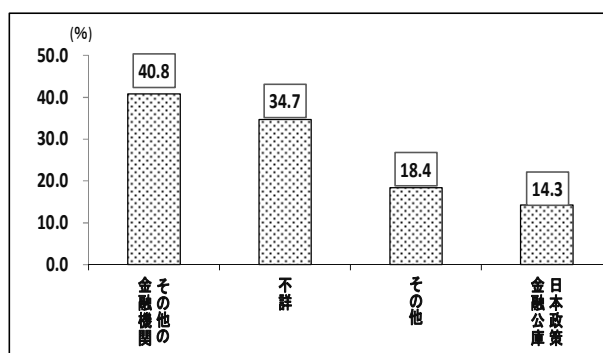
図43 過去3年間の主な資金調達方法別施設数の構成割合(単位:%)



(5) 過去3年間の借入先

過去3年間の借入先についてみると(図44)、「その他の金融機関」が40.8%で最も多く、「日本政策金融公庫」は14.3%となっている。

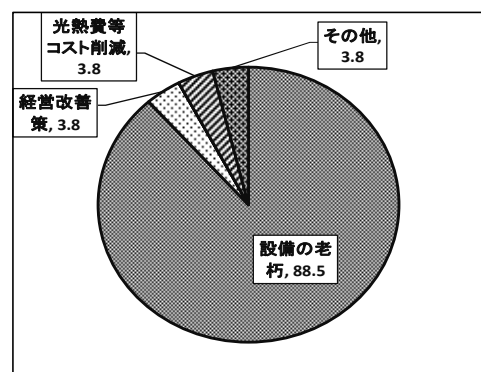
図44 過去3年間の借入先別施設数の構成割合(複数回答)(単位:%)



(6) 向こう3年間の設備投資の主な理由

向こう3年間の設備投資の主な理由についてみると(図45)、「設備の老朽」が88.5%となっており、次いで「経営改善策」「光熱費等コスト削減」が3.8%となっている。

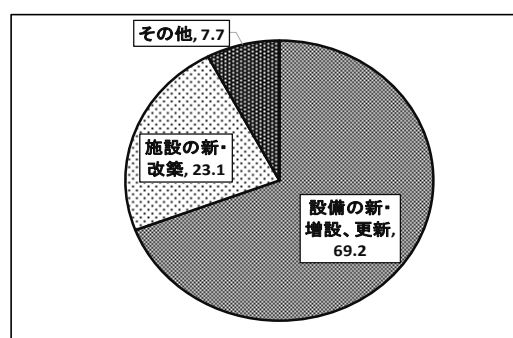
図45 向こう3年間の設備投資の主な理由別施設数の構成割合(単位:%)



(7) 向こう3年間の設備投資の主な内容

(図46)は、向こう3年間に設備投資の予定がある施設について、設備投資の予定内容についてみたものである。「設備の新・増設、更新」が69.2%で最も多く、次いで「施設の新・改築」が23.1%となっている。

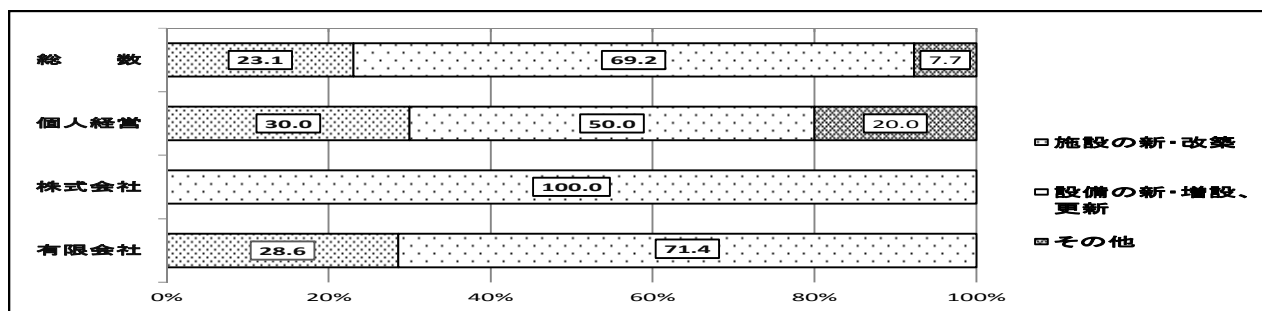
図46 向こう3年間の設備投資の主な内容別施設数の構成割合(単位:%)



(8) 向う3年間の設備投資予定の内容

(図47)は向こう3年間の設備投資の内容の割合をみたものである。総数では「設備の新・増設、更新」が69.2%で最も多く、経営主体別でも同様の結果となっている。

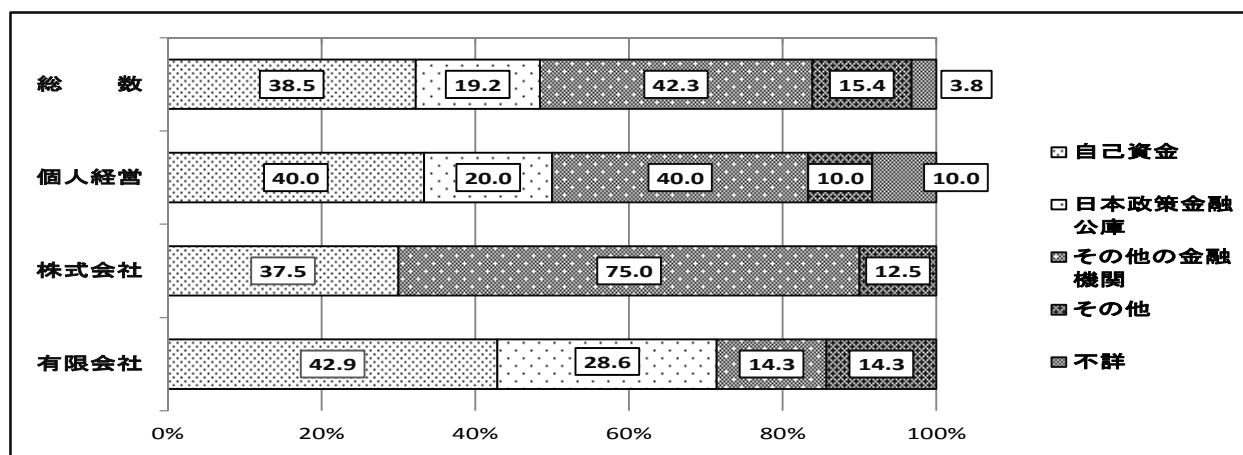
図47 経営主体別・向こう3年間の設備投資予定の内容別施設数の構成割合(単位:%)



(9) 向こう3年間の設備資金の調達予定

(図48)は向こう3年間の設備資金の調達予定の割合をみたものである。総数では「その他の金融機関」が42.3%で最も多く、経営主体別でみると「個人経営」では「自己資金」と「その他の金融機関」が同率の40.0%、「株式会社」では「その他の金融機関」が75.0%で最も多く、「有限会社」では「自己資金」が42.9%で最も多くなっている。

図48 経営主体別・向こう3年間の設備資金の調達予定別施設数の構成割合(複数回答)(単位:%)

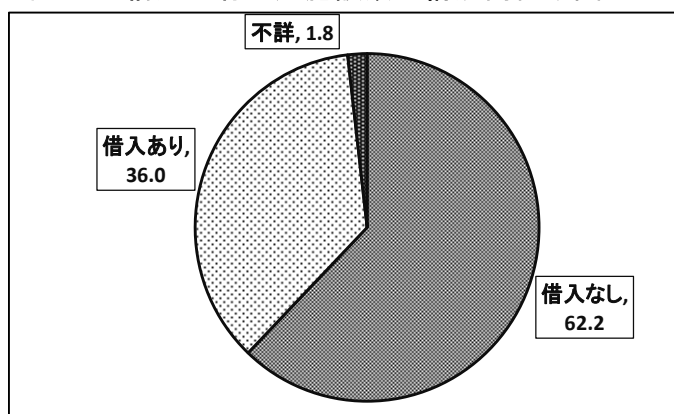


6. 日本政策金融公庫の利用等の状況

(1) 借入の有無

食鳥肉販売事業所の借入の有無の状況をみると(図49)、「借入なし」が62.2%、「借入あり」が36.0%となっている。

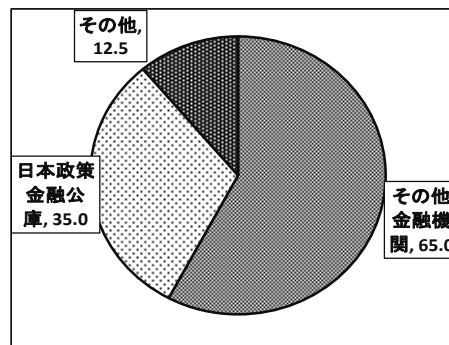
図49 借入の有無別施設数の構成割合(単位:%)



(2) 資金の調達方法別施設数

食鳥肉販売業の資金の調達方法の状況をみると(図 50)、「その他の金融機関」が 65.0%、「日本政策金融公庫」が 35.0%となっている。

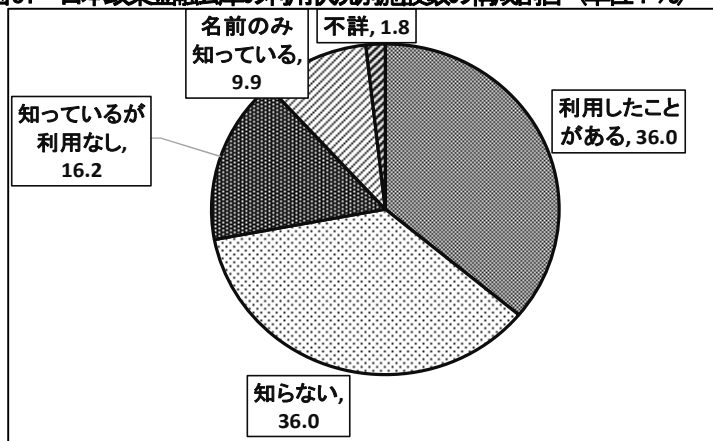
図50 資金の調達方法別施設数の構成割合(複数回答)(単位:%)



(3) 日本政策金融公庫の利用状況

日本政策金融公庫の利用状況をみると(図 51)、「利用したことがある」は 36.0%で、「知っているが利用なし」が 16.2%となっている。一方、「知らない」が 36.0%あり、「知っているが利用なし」と合わせると 52.2%の割合となっている。

図51 日本政策金融公庫の利用状況別施設数の構成割合(単位:%)

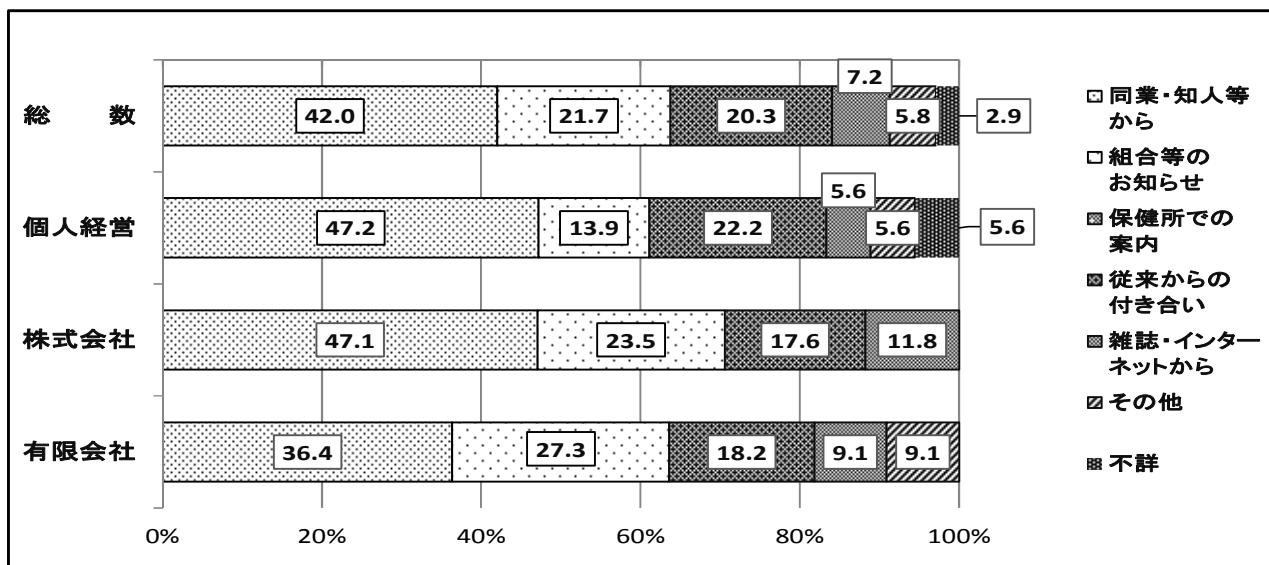


(4) 日本政策金融公庫を知ったきっかけ

(図 52)は、日本政策金融公庫を知ったきっかけをみたものである。総数では、「同業・知人から」が 42.0%で最も多く、次いで「組合からのお知らせ」が 21.7%となっている。

これを経営主体別にみると、「個人経営」では「同業・知人から」が 47.2%で最も多く、「株式会社」「有限会社」でも「同業・知人から」が最も多く、それぞれ 47.1%、36.4%となっている。

図 52 経営主体別・日本政策金融公庫を知ったきっかけ別施設数の構成割合(単位:%)



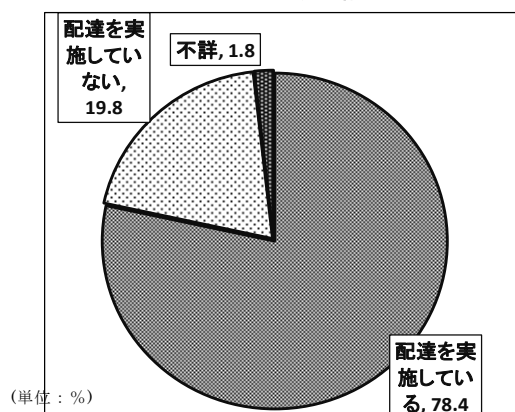
(単位:%)

7. サービスへの取組状況

(1) 配達の実施状況

食鳥肉販売業の配達の実施状況を見ると（図 53）、「配達を実施している」割合は 78.4%で、「配達を実施していない」の 19.8%を大きく上回っている。

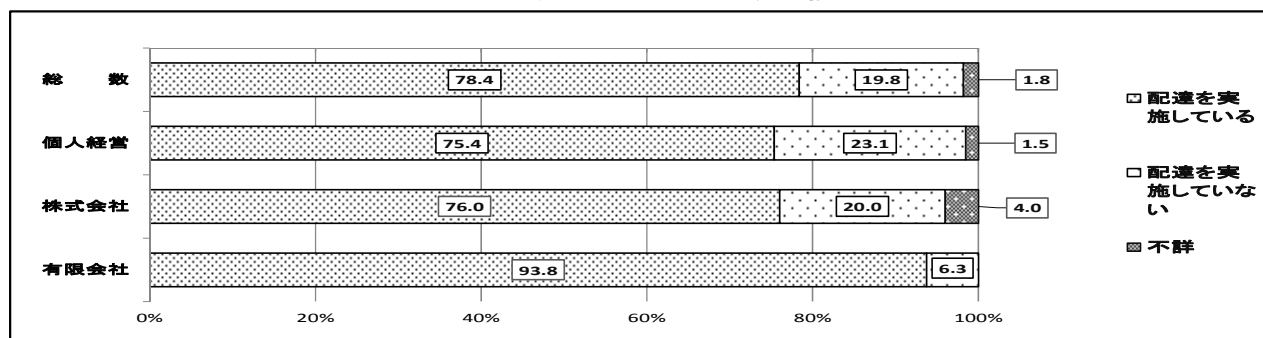
図 53 配達の実施状況別施設数の構成割合（単位：％）



(2) 経営主体別配達の実施状況

配達の実施状況を経営主体別にみると（図 54）、「個人経営」では「配達を実施している」割合は 75.4%、「株式会社」では「配達を実施している」割合は 76.0%、「有限会社」では 93.8%となっている。

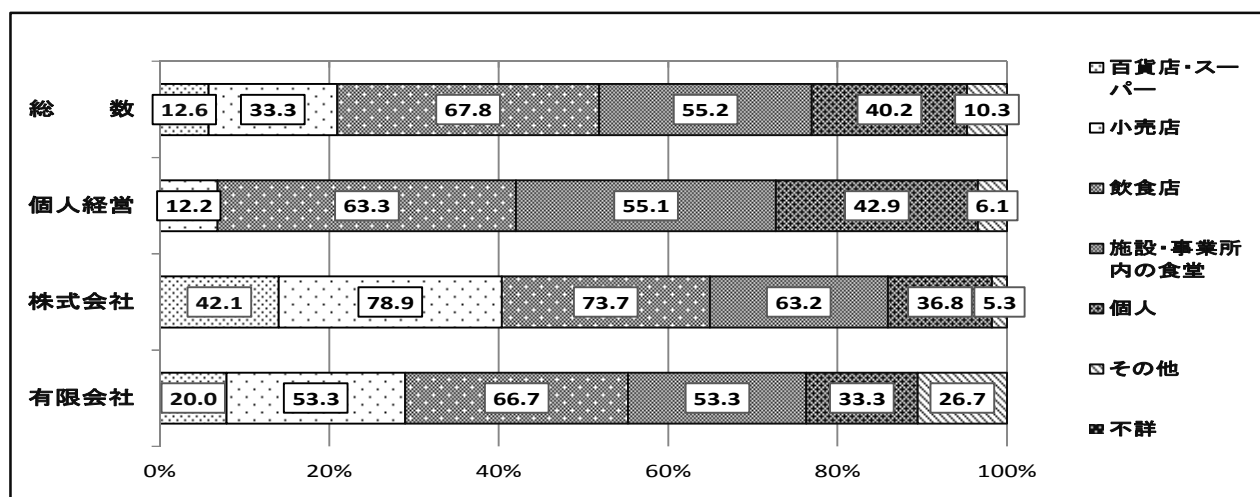
図 54 経営主体別・配達の実施状況別施設数の構成割合（単位：％）



(3) 経営主体別配達先の状況

配達先の状況を経営主体別にみると（図 55）、「個人経営」「有限会社」では「飲食店」が最も多く、「株式会社」では「小売店」が最も多くなっている。

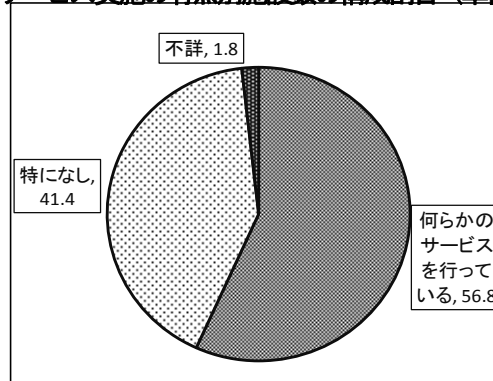
図 55 経営主体別・配達先の状況別施設数の構成割合（単位：％）



(4) サービス実施の有無

(図 56)は食鳥肉販売業のサービス実施の有無をみたものである。「何らかのサービスを実施している」割合は56.8%で、「特になし」の41.4%を大きく上回っている。

図 56 サービス実施の有無別施設数の構成割合 (単位: %)

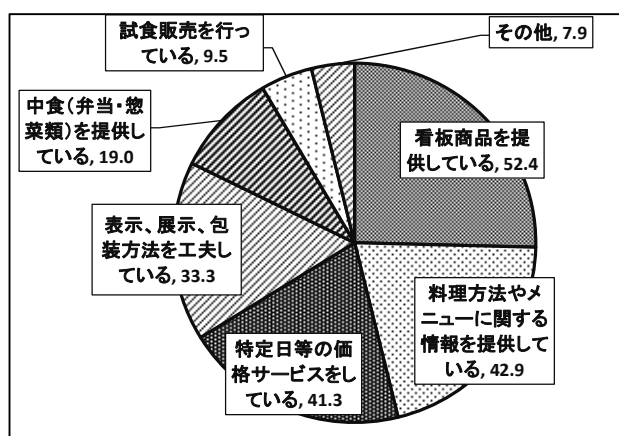


(5) 各種サービスの実施内容

(図 57)は、顧客に対する各種サービスの内容別の割合をみたものである。

実施しているサービスでは、「看板商品を提供している」が52.4%で最も多く、次いで「料理方法やメニューに関する情報を提供している」が42.9%、次いで「特定日等の価格サービスをしている」が41.3%となっている。

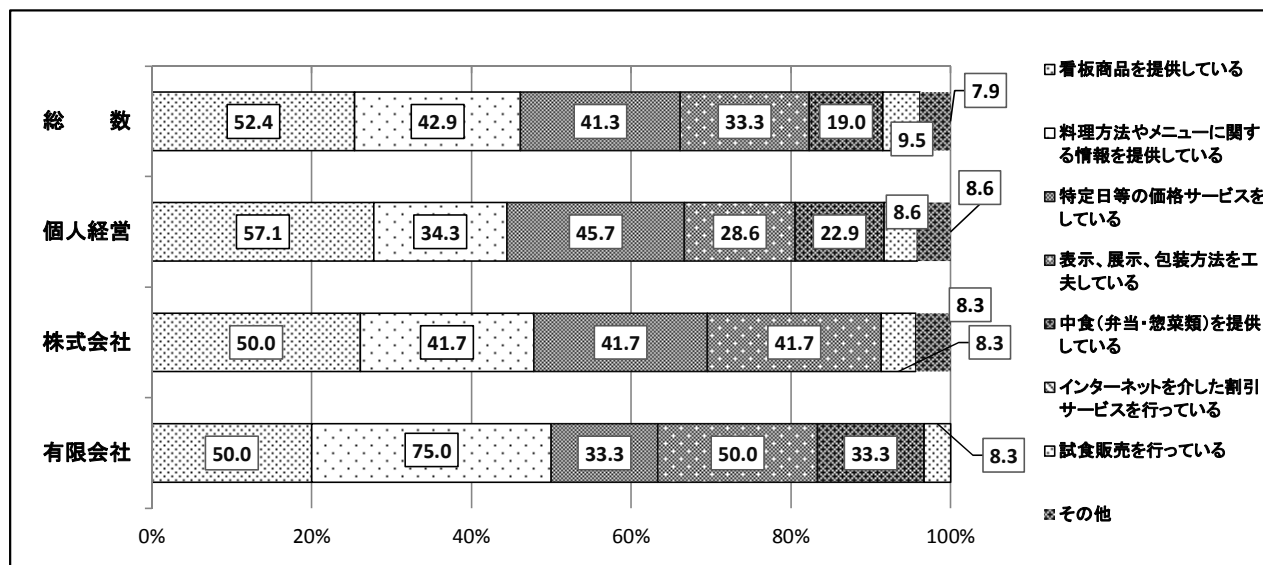
図 57 各種サービスの実施内容別施設数の構成割合 (複数回答) (単位: %)



(6) 経営主体別・各種サービスの実施状況

経営主体別に各種サービスの実施状況を見ると(図 58)、「個人経営」「株式会社」では「看板商品を提供している」が最も多く、「有限会社」では「料理方法やメニューに関する情報を提供している」が最も多くなっている。

図 58 経営主体別・各種サービスの実施状況別施設数の構成割合 (複数回答) (単位: %)

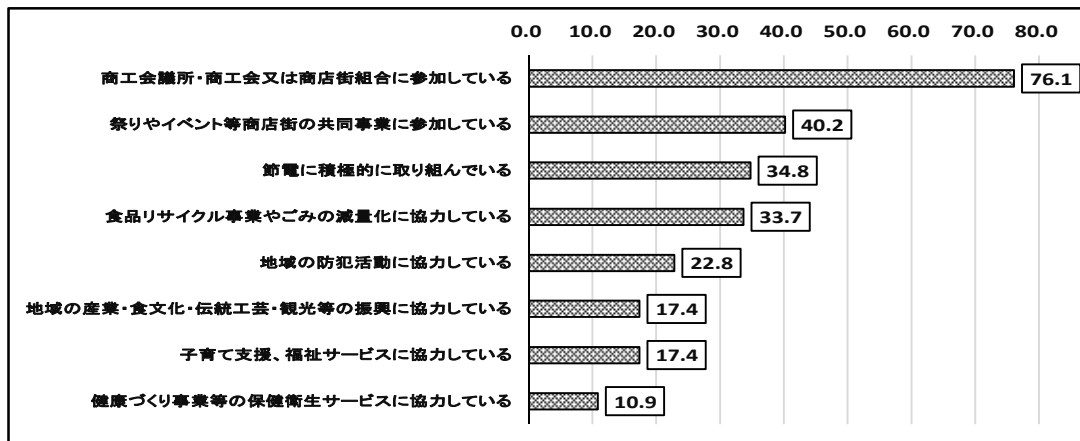


(7) 地域との共生の実施内容

(図 59)は、地域との共生の実施内容をみたものである。

最も多いのは「商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している」で76.1%、次いで「祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している」40.2%となっている。

図 59 地域との共生の状況内容別施設数の構成割合（複数回答）（単位：％）



8. 経営上の問題点と今後の方針

(1) 経営上の問題点

(図 60)(表 10)は、経営上の問題点（複数回答）を総数及び経営主体別にみたものである。

総数で見ると、「原材料費の上昇」が63.1%で最も多く、次に「客数の減少」50.5%となっている。さらに「水道・光熱費の上昇」が43.2%、「燃料費の上昇」が36.0%で、コストの上昇に関する項目が目立っている。

経営主体別にみても、これらの収益悪化につながる経営上の問題点が、すべての経営主体で上位を占めている。特に「株式会社」で「人件費の上昇」が44.0%と高くなっている点が際立っている。

図 60 経営上の問題点別施設数の構成割合（複数回答）（単位：％）

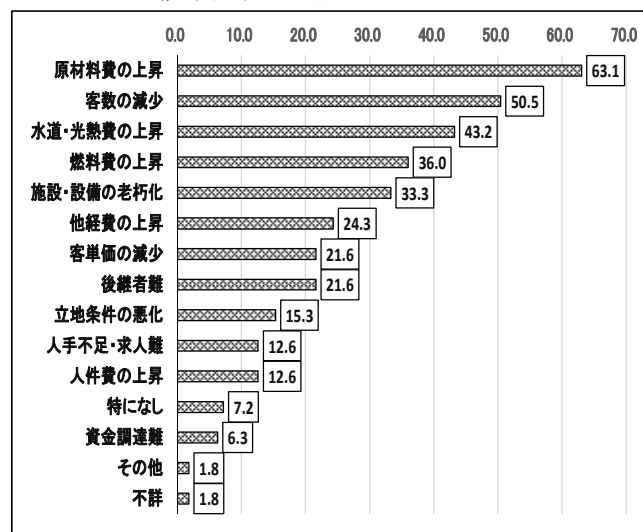


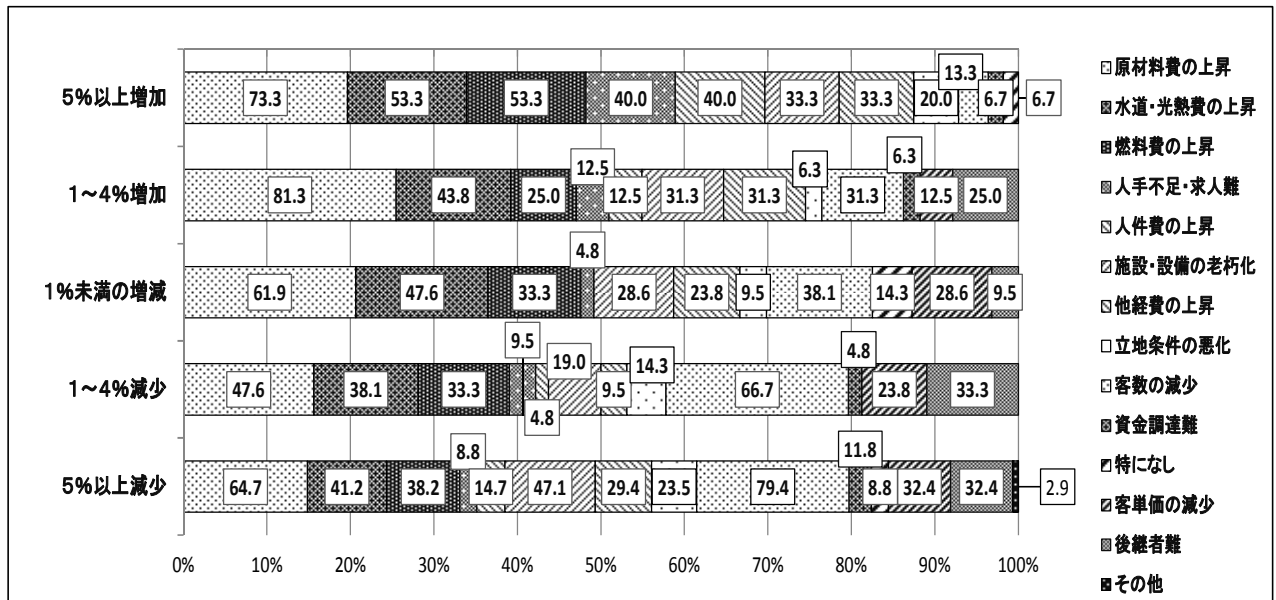
表 10 経営主体別・経営上の問題点別施設数の構成割合（複数回答）（単位：％）

	総数		個人経営		株式会社		有限会社	
原材料費の上昇	63.1	①	63.1	①	56.0	①	68.8	①
客数の減少	50.5	②	56.9	②	40.0		50.0	②
水道・光熱費の上昇	43.2	③	41.5	③	52.0	②	43.8	③
燃料費の上昇	36.0		29.2		52.0	②	37.5	
施設・設備の老朽化	33.3		38.5		24.0		37.5	
他経費の上昇	24.3		21.5		32.0		25.0	
客単価の減少	21.6		26.2		20.0		6.3	
後継者難	21.6		26.2		12.0		25.0	
立地条件の悪化	15.3		21.5		0.0		18.8	
人手不足・求人難	12.6		9.2		16.0		18.8	
人件費の上昇	12.6		4.6		44.0		0.0	
特になし	7.2		6.2		8.0		12.5	
資金調達難	6.3		6.2		8.0		6.3	
不詳	1.8		1.5		4.0		-	
その他	1.8		-		0.0		-	

(2) 売上増減別・経営上の問題点

売上の増減別に経営上の問題点をみると(図61)、「原材料費の上昇」「水道・光熱費の上昇」「燃料費の上昇」は売上の増減に関係なく高い割合となっている。一方、「客数の減少」は売上減少が大きくなるほど高く、「売上5%以上減少」では、79.4%で最も多い割合となっている。

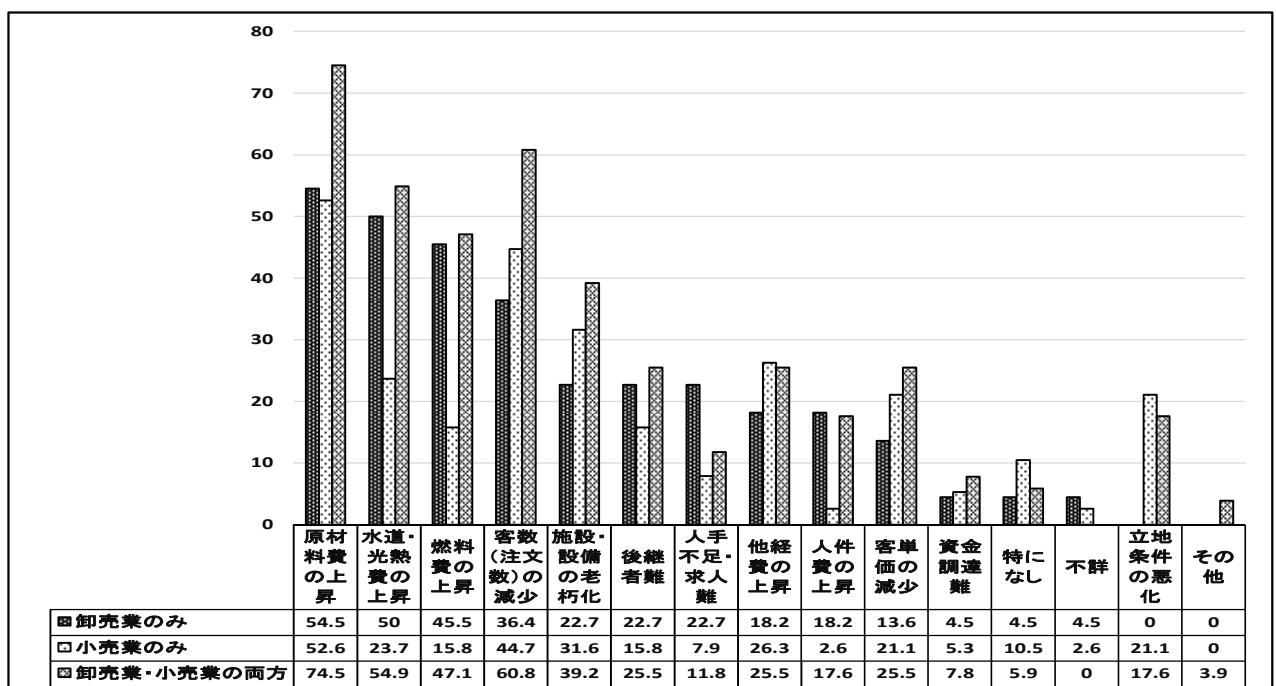
図61 売上増減別・経営上の問題点別施設数の構成割合(単位:%)



(3) 卸・小売業別経営上の問題点

卸・小売業別の経営上の問題点をみると(図62)、「原材料費の上昇」「水道・光熱費の上昇」「施設・設備の老朽化」「燃料費の上昇」「客数(注文数)の減少」は、卸・小売業とも大きな割合となっている。

図62 卸・小売業別、経営上の問題点別施設数の構成割合(単位:%)



(4) 今後の経営方針

(図 63)(表 11)は、今後の経営方針を総数及び経営主体別にみたものである。

総数でみると、上位から「価格の見直し」32.4%、「接客サービスの充実」25.2%、「特になし」21.6%などとなっている。また、「廃業」が20.7%となっており、今後の方針として不安な面となっている。

経営主体別にみると、「個人経営」では「廃業」が最も多く、「株式会社」では「価格の見直し」が最も多くなっている。また、「有限会社」では「特になし」と「施設・設備の改装、更新」が同率で最も多くなっている。また、「価格の見直し」「接客サービスの充実」は各経営主体で比率が高くなっている。

図 63 今後の経営方針別施設数の構成割合（複数回答）（単位：％）

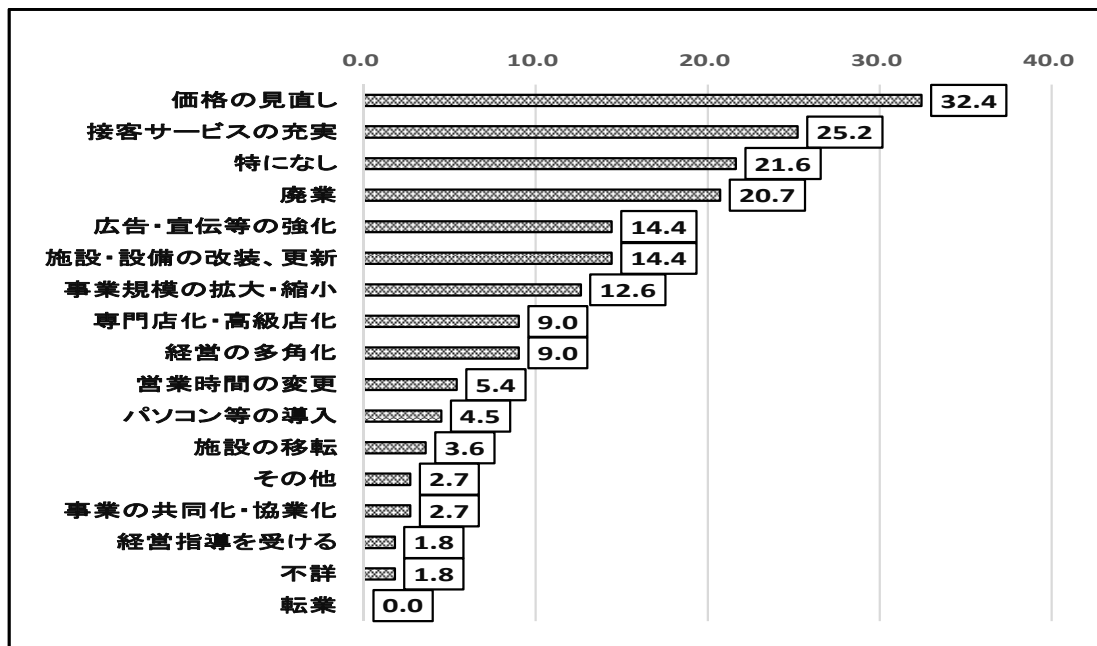


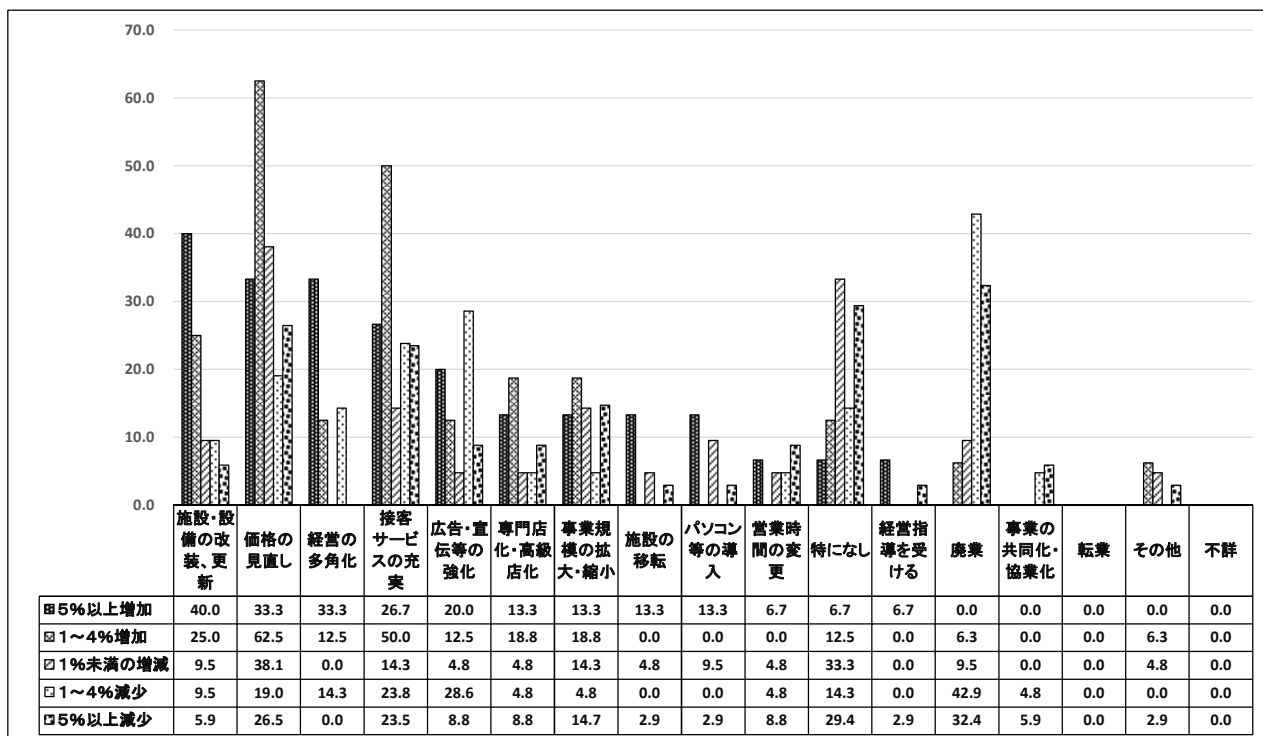
表 11 経営主体別・今後の経営方針別施設数の構成割合（複数回答）（単位：％）

	総数		個人経営		株式会社		有限会社	
価格の見直し	32.4	①	30.8	②	52.0	①	18.8	③
接客サービスの充実	25.2	②	24.6	③	32.0	②	18.8	③
特になし	21.6	③	24.6	③	8.0		31.3	①
廃業	20.7		32.3	①	4.0		0.0	
広告・宣伝等の強化	14.4		13.8		12.0		18.8	
施設・設備の改装、更新	14.4		10.8		16.0		31.3	①
事業規模の拡大・縮小	12.6		6.2		28.0	③	6.3	
専門店化・高級店化	9.0		7.7		8.0		18.8	③
経営の多角化	9.0		1.5		24.0		12.5	
営業時間の変更	5.4		6.2		0.0		12.5	
パソコン等の導入	4.5		6.2		0.0		0.0	
施設の移転	3.6		3.1		4.0		6.3	
その他	2.7		1.5		0.0		6.3	
事業の共同化・協業化	2.7		1.5		0.0		6.3	
経営指導を受ける	1.8		0.0		0.0		6.3	
不詳	1.8		1.5		4.0		0.0	
転業	0.0		0.0		0.0		0.0	

(5) 売上増減別・今後の経営方針

売上増減別の今後の経営方針をみると(図64)、売上「5%以上増加」では「施設・設備の改装、更新」が40.0%で最も多く、売上「1~4%増加」「1%未満の増減」では「価格の見直し」がそれぞれ62.5%、38.1%で最も多い。また、「1~4%の減少」では「広告・宣伝等の強化」が最も多く、「5%以上の減少」では「廃業」が最も多くなっている。

図64 売上増減別・今後の経営方針別施設数の構成割合(複数回答)(単位:%)



Ⅲ 食鳥肉販売業の経営改善の方策

1. 食鳥肉販売業の「振興指針」の紹介

食鳥肉販売業の振興指針

(平成25年3月29日)

(厚生労働省告示第86号)

生活衛生関係営業の運営の適正化及び振興に関する法律（昭和32年法律第164号）第56条の2第1項の規定に基づき、食鳥肉販売業の振興指針（平成20年厚生労働省告示第22号）の全部を次のように改正し、平成25年4月1日から適用する。

食鳥肉販売業の営業者が、食品衛生法（昭和22年法律第233号）等の衛生規制に的確に対応しつつ、現下の諸課題にも適切に対応し、経営の安定及び改善を図ることは、国民生活の向上に資するものである。

このため、生活衛生関係営業の運営の適正化及び振興に関する法律（昭和32年法律第164号。以下「生衛法」という。）第56条の2第1項に基づき、食鳥肉販売業の振興指針を定めてきたところであるが、今般、営業者、生活衛生同業組合（生活衛生同業小組合を含む。以下「組合」という。）等の事業の実施状況等を踏まえ、営業者、組合等の具体的活用に資するよう、実践的かつ戦略的な指針として全部改正を行った。

今後、営業者、組合等において本指針が十分に活用されることを期待するとともに、新たな衛生上の課題や経済社会情勢の変化、営業者及び消費者等のニーズを反映して、適時かつ適切に指針を改定するものとする。

第一 食鳥肉販売業を取り巻く状況

一 食鳥肉販売業の事業者の動向

食鳥肉販売業については、従業者数5人未満の零細事業者が58.6%である。また、経営者の年齢については、60歳から69歳の者の割合が40.7%、70歳以上の者の割合が22.9%となっている。卸売・小売の別を確認すると、全体の46.9%が「小売業のみ」を行う者、32.7%が「卸売業及び小売業」の両方を行う者、17.1%が「卸売業のみ」を行う者である（厚生労働省『生活衛生関係営業経営実態調査』による）。

二 消費動向

我が国の1人あたり食肉類家計消費（平成23年）については、鳥肉（4,267円）は、豚肉（7,996円）や牛肉（6,011円）の額を下回っているものの、平成2年の家計消費をそれぞれ100とした場合、平成23年の家計消費は、鳥肉は122.8と、豚肉の116.3や牛肉の59.3よりも高い伸びとなっている（総務省『家計調査報告』による）。

また、国内流通量（平成23年度）についても、鳥肉（約183万トン）は、豚肉（約169万トン）や牛肉（約88万トン）を上回っているが、一方で、鳥肉の輸入量は、平成22年度で約68万トンと、10年前の約2.3倍となっており、増加傾向にある。（独立行政法人農畜産業振興機構による『平成23年度我が国の食肉類流通量（推定出回り量）』、農林水産省『食料需給表』による）。

また、鶏肉（正肉）の購入の頻度は、全体の5割強の消費者が「週2回以上」となってお

り、その理由は、若年層の消費者では「価格が安い」、「自分が好き」、「料理がしやすい」等の項目が、高年層の消費者では「高蛋白・低カロリー」、「安全・安心な食肉」等の項目が多くなっている（一般社団法人日本食鳥協会『鶏肉についての消費者意識調査』による）。

三 営業者の考える今後の経営方針

営業者の考える今後の経営方針としては、「接客サービスの充実」、「価格の見直し」、「施設の改装」を挙げる声が多い（厚生労働省『平成21年度生活衛生関係営業経営実態調査』による）。

一方、食肉・食鳥肉販売業のシニア層の集客に向けた取組の実施状況を見てみると、「現在、何らかの取組を実施している」24.6%、「必要性は感じているが、実施していない」31.5%、「必要性を感じておらず、実施していない」43.8%となっている。食肉・食鳥肉販売業のシニア層の集客に向けた取組の具体的内容は、「出張・配達サービスの実施」53.1%、「シニア層に特化した商品・サービスの開発、提供」31.3%、「シニア層を対象とした割引サービスの実施」18.8%となっている（日本政策金融公庫『生活衛生関係営業の景気動向等調査（2012年4～6月期）特別調査結果』による）。

第二 前期の振興計画の実施状況

都府県別に設立された食鳥肉販売業の組合（平成24年12月末現在で17都府県で設立）においては、前期の食鳥肉販売業の振興指針（平成20年厚生労働省告示第22号）を踏まえ、振興計画を策定、実施しているところであるが、当該振興計画について、全5ヵ年のうち4ヵ年終了時である平成23年度末に実施した自己評価は次表のとおりである。

各組合の積極的な取組の結果、達成率の高い項目も見られるが、少子・高齢化社会への対応に関する事業など一部の項目については達成の割合が小さくなっている。

なお、国による予算措置（補助金）については、政策目的の達成状況の検証及び事業の適切かつ効果的な実施の観点から、「生活衛生関係営業の振興に関する検討会」の下に設けられた「生活衛生関係営業対策事業費補助金審査・評価会」において、審査から評価まで一貫して行う等、必要な見直し措置を講じている。

このため、組合及び生活衛生同業組合連合会（以下「連合会」という。）等においても、振興計画に基づき事業を実施する際は、成果目標及び事業目標を可能な限り明確化した上で、達成状況についても評価を行う必要がある。

当該振興計画等の実現に向けて、組合及び連合会においては、振興指針、振興計画の内容について広く広報を図り、組合未加入営業業者への加入勧誘及び組合未結成地域の営業業者への組合結成の支援を図ることが期待されている。

組合への加入、非加入は、営業業者の任意であるが、生衛法の趣旨、組合の活動内容等を詳しく知らされていない新規開設者等の営業業者がいることも考えられるため、都道府県（保健所）への営業の許可申請、届出等の際に、営業業者に対して、生衛法の趣旨、関係する組合の内容、所在地、連絡先等について情報提供等の取組の実施が求められる。

表 振興計画の実施状況についての各組合による自己評価

(単位：%)

	事業名	達成	概ね達成	主な事業
1	衛生に関する知識及び意識の向上に関する事業	12%	53%	・食品衛生等に関する講習会の開催 ・自主点検の実施 ・パンフレット・情報誌による情報提供
2	施設及び設備の改善に関する事業	6%	29%	・消費者動向の不透明感が下押し要因となっているが、店舗特性を踏まえた改装や省エネ対応の設備の導入投資が見られる
3	消費者の利益の増進及び商品の提供方法に関する事業	53%	29%	・小冊子配布 ・店頭キャンペーンの実施 ・賠償責任保険への加入促進 ・講習会の開催
4	経営管理の合理化及び効率化に関する事業	17%	53%	・経営講習会、各種研修会の開催 ・販売状況の調査 ・経営巡回指導
5	営業者及び従業員の技能の向上に関する事業	35%	35%	・調理技講習会の開催 ・食肉処理衛生管理資格取得の促進
6	事業の共同化及び協業化に関する事業	41%	23%	・共同購入の実施
7	取引関係の改善に関する事業	35%	23%	・商社等との情報交換会の開催
8	従業員の福祉の充実に に関する事業	6%	41%	・共済制度の加入促進 ・優良従業員の表彰 ・定期健康診断の実施 ・最低賃金制度の周知
9	事業の承継及び後継者 支援に関する事業	12%	47%	・後継者育成支援のための研修会等の実施 ・先進企業の視察
10	食品関連情報の提供や 行政施策の推進に関する 事業	41%	41%	・機関誌・ホームページ・パンフレット等 による情報提供 ・研究会・講習会の開催
11	環境の保全及び食品循環 資源の再生利用の推 進に関する事業	23%	23%	・パンフレット・エコバッグ等の作成・配 布 ・食品循環資源の再生利用に関する情報提 供
12	少子・高齢化社会への対 応に関する事業	18%	23%	・高齢者向けメニューの作成 ・パンフレット・ステッカー等の作成・配 布
13	食育への対応に関する	29%	41%	・食育に関する講習会の開催

	事業			・保健所等による講習会への参加
14	地域との共生に関する事業	28%	23%	・地域イベントへの参加 ・冊子・チラシ等の作成・配布

第三 食鳥肉販売業の振興の目標に関する事項

一 営業者の直面する課題と地域社会から期待される役割

食鳥肉販売業の営業者は、食鳥肉の専門店として、国民生活に欠かせない位置を占めており、家庭の食卓に欠かせない食材を新鮮かつ身近に提供する役割を果たしてきた。こうした重要な機能を引き続き担い、国民生活の向上に貢献できるよう、衛生課題に適切に対応しつつ、各々の営業者の経営戦略に基づき、専門店としての特性を活かし、事業の安定と発展を図ることが求められる。また、買い物弱者になり易いことが危惧される高齢者や障害者、子育て・ひとり暮らし、共働き世帯等のニーズに的確に即応することで、食鳥肉販売業の営業者の地域住民が日常生活を送るために必要なセーフティーネットとしての役割や商店街における重要な構成員としての位置づけが強化され、生活者の安心を支える役割を担うことが期待される。

二 今後5年間（平成25年度から平成29年度末まで）における営業の振興の目標

1 衛生問題への対応

衛生課題は、食中毒等の食品衛生上の問題防止のような営業者の地道な取組が中心となる課題と、鳥インフルエンザ、原産地や消費期限の偽装表示への対応のように、営業者にとどまらず、保健所等衛生関係機関や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。）等との連携を密にして対応すべき課題とに大別される。

衛生問題は、営業者が一定水準の衛生管理を行っている場合、通常、発生するものではないため、発生防止に必要な費用及び手間について判断しにくい特質がある。しかし、一旦、処理、調製、加工、流通等の過程において細菌等の汚染により食中毒等の食品衛生上の問題が発生した場合には、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ことから、日頃からの地道な衛生管理の取組が重要である。

また、食鳥肉は、処理後、熟成が終わるまでの時間が短く、「朝びき」（食鳥を早朝にと殺してその日のうちに販売すること）という言葉に象徴されるように、鮮度管理を最大の特徴とする食材であることから、他の生鮮食品よりも一層の鮮度管理の徹底が求められる。

さらに、食の安全性、信頼性に対する国民の関心が高まる中、消費者の納得や安心感を得られるよう、産地、種類、加工方法等商品の品質に関する情報を、消費者に対し、正確かつ詳細に提供することも求められる。

こうした衛生問題は、個々の営業者の問題にとどまらず、業界全体に対する信頼を損ねることにもつながることから、組合及び連合会には、組合員、非組合員双方の営業者が食品の安全性の確保に関する自覚と責任感を持ち、衛生水準の向上が図られるよう、継続的に知識及び意識向上に資する普及啓発や適切な指導及び支援に努めることが求められる。

とりわけ、零細な営業者は重要な公衆衛生情報の把握が困難となる場合が考えられる

ため、これら営業者に対する組合加入の促進や公衆衛生情報の提供が円滑に行われることが期待される。

2 経営方針の決定と消費者・地域社会への貢献

スーパーマーケットなど大規模総合店舗の進出によって商店街や小規模店舗の多くが激しい価格競争を求められるなど、営業者を取り巻く経営環境は厳しい。こうした中で、営業者は、消費者のニーズや世帯動向等を的確に把握し、専門性や地域密着、対面販売等の特性を活かし、価格以外にも競争軸となる強みを見出し、独自性を十分に発揮し、経営展開を行っていくことが求められる。

例えば、食鳥肉は、鮮度の管理を最大の特徴とする食材であることから、専門店としての専門的知識やノウハウを活かし、捌きたての鳥肉等、他店よりも新鮮で付加価値を高めた商品の提供や豊富な品揃えを行うほか、低カロリー等の食鳥肉の特性を活かした惣菜の提供や、鳥肉のおいしい料理方法やメニューに関する情報提供等を行い、消費者のニーズや健康志向の高まり等に訴えるような商品づくりを進めるなど、創意工夫を積極的に行っていくことが考えられる。また、食鳥肉販売業の店舗は、通常、鳥の「一羽買い」を行っていることから、商品毎の売れる時間帯や曜日毎の販売状況を把握し、適切な仕入れを行い、部位毎の歩留まり率の状況や変化に応じて適切に処理や管理をするとともに、惣菜や惣菜半製品（消費者が購入後、加熱等の最終調理を行えば、喫食できる状態の製品）の販売等を通じて鳥の各部位を有効に活用し、廃棄ロスを減らすことは、経営効率の面でも重要である。

また、人口減少・少子高齢化及び過疎化の進展は、営業者の経営環境を厳しくする一方、買い物の場所や移動手段など日常生活に不可欠な生活インフラそのものを弱体化させる側面があることから、高齢者や障害者、子育て・共働き世帯等が身近な買い物に不便・不安を感じさせる、いわゆる「買い物弱者」の問題を顕在化させる。地域に身近な食鳥肉販売業の営業者には、地域社会に必要な商品・サービスを提供することで、買い物弱者になりがちな高齢者等から頼られる位置づけを確立し、中長期的な経営基盤の強化につながることを期待される。

高齢化の進展は、シニア層向けのサービス需要の拡がりにもつながることから、対面販売等の特性を活かしながら、地域密着で高齢者世帯のニーズにきめ細かに応じた商品やサービスの提供を積極的に行っていくことが求められる。

こうした新たな買い物機能やシニア層向けの商品やサービスの開発・提供は、単に売上げを伸ばすだけでなく、地域社会が抱える問題の課題解決や地域経済の活性化にも貢献するものであり、これら取り組みを通じた経営基盤の強化により、大規模総合店舗との差別化にもつながるものと期待できる。

3 税制及び融資の支援措置

食鳥肉販売業の組合又は組合員には、税制優遇措置及び日本政策金融公庫を通じた低利融資を受ける仕組みがある。

税制措置については、組合が共同利用施設を取得した場合の特別償却制度が設けられており、組合において共同配送用車両及び共同蓄電設備の購入時や組合の会館を建て替える際などに活用することができる。

融資については、対象設備及び運転資金について、振興計画を策定している組合の組

合員（営業者）が借りた場合に、日本政策金融公庫の基準金利よりも低率の融資を受けることができる。また、各都道府県の組合が作成した振興計画に基づき、一定の会計書類を備えている営業者が所定の事業計画を作成して設備資金及び運資資金を借りた場合、より低い低利融資の仕組み（振興事業促進支援融資制度）が設けられており、特に設備投資を検討する営業者には、積極的な活用が期待される。

三 関係機関に期待される役割

1 組合及び連合会に期待される役割

組合及び連合会には、独自の財源や国から受ける生活衛生関係営業対策事業費補助金を活用して、営業者の直面する衛生問題及び経営課題に対する適切な支援事業を実施することが期待される。

事業の実施に際しては、効率性（費用対効果）及び有効性の観点から、計画期間に得られる成果目標を明確にしながら事業の企画立案・実施を行い、得られた成果については適切に効果測定する等、事業の適切かつ効果的な実施に努めることが求められる。

また、事業効果を最大限発揮し事業成果を広く国民や社会に還元できるよう、都道府県指導センター、保健所等衛生関係機関、日本政策金融公庫支店等との連携及び調整を行うことが期待される。

2 都道府県指導センター及び日本政策金融公庫に期待される役割

多くの営業者が経営基盤が脆弱な中小零細事業者であることに鑑み、都道府県指導センター及び日本政策金融公庫において、営業者へのきめ細かな相談・指導その他必要な支援を行うなどし、予算措置（補助金）、金融措置（融資）、税制措置等の有効的な活用を図ることが期待される。

とりわけ、金融措置（融資）については、審査・決定を行う日本政策金融公庫において営業者が利用しやすい融資の実施、生活衛生関係営業に係る経済金融事情等の把握及び分析に努め、関係団体に情報提供するとともに、日本政策金融公庫と都道府県指導センターが協力して、手続きや計画作成に不慣れな営業者への支援の観点から、融資に係るきめ細かな相談及び融資手続きの簡素化を行うことが期待される。低利融資制度については、各営業者の事業計画作成が前提とされることから、本指針の内容を踏まえ、営業者の戦略性を引き出す形での指導をすることが求められる。

3 国及び財団法人全国生活衛生営業指導センターに期待される役割

国及び財団法人全国生活衛生営業指導センター（以下「全国指導センター」という。）は、公衆衛生の向上及び営業の健全な振興を図る観点から、都道府県及び連合会と適切に連携を図り、信頼性の高い情報の発信、的確な政策ニーズの把握等を行う必要がある。また、予算措置（補助金）、金融措置（融資）、税制措置を中心とする政策支援措置については、営業者の衛生水準の確保、経営の安定に最大限の効果が発揮できるよう、安定的に所要の措置を講じるとともに、制度の活性化に向けた不断の改革の取組が必要である。

また、全国指導センターにおいては、地域で孤立する小規模営業者のほか、大規模チェーン店に対しても、組合加入の働きかけや公衆衛生情報の提供機能の強化を行うため、関係の組合及び連合会との連携を促すための取組が求められる。

第四 食鳥肉販売業の振興の目標を達成するために必要な事項

食鳥肉販売業の目標を達成するために必要な事項としては、次に掲げるように多岐にわたるが、営業者においては、衛生水準の向上等のために必須で取り組むべき事項と、戦略的経営を推進するために選択的に取り組むべき事項の区別を行うことで、課題解決と継続的な成長を可能にし、国民の食生活の向上に貢献することが期待される。

また、組合及び連合会においては、組合員である営業者等に対する指導・支援、消費者の食鳥肉販売業への信頼向上に資する事業の計画的な推進が求められる。

このために必要となる具体的取組としては、次に掲げるとおりである。

一 営業者の取組

1 衛生水準の向上に関する事項

営業者においては、食鳥肉販売業の振興を図るとともに、国民生活の向上に資するため、衛生水準の向上に向け、以下の事項に取り組む必要がある。

(1) 日常の衛生管理に関する事項

- ア 食品衛生法等の関係法令の遵守
- イ 食品衛生に関する専門的な知識の取得
- ウ 食品衛生責任者の活用
- エ 使用する器具の衛生管理の改善
- オ 店舗及び従業員の清潔確保、手洗いの励行
- カ 店舗の清掃
- キ 従業員の健康管理
- ク 商品の衛生的取扱
- ケ 衛生管理状況の自主点検と点検結果の店内表示

(2) 衛生面における施設及び設備の改善に関する事項

- ア 商品の受け渡し場での常時衛生管理と定期的な設備の見直し
- イ 冷蔵設備、加工機器、容器等による食鳥肉の鮮度の管理

2 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り組みが前提であるが、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、経営改革に積極的に取り組むことが期待される。

(1) 経営方針の明確化及び独自性の発揮に関する事項

現在置かれている経営環境や市場を十分に把握、分析し、専門性や地域密着、対面販売等の特性を踏まえ、強みを見出し、自店の付加価値や独自性を高めていくとともに、経営管理の合理化及び効率化を図ることが必要。

- ア 自店の立地条件、顧客層、資本金、経営能力、技術力等の経営上の特質の把握
- イ 周辺競合店に関する情報収集と比較
- ウ ターゲットとする顧客層の特定
- エ 重点商品の明確化
- オ 店のコンセプトの明確化
- カ 商品毎の売れる時間帯や曜日毎の販売状況の把握とそれを踏まえた仕入れや販売

の管理

- キ 部位毎の歩留まり率の把握とそれを踏まえた適切な処理や管理
 - ク 商品の販売や加工状況等のデータ管理（「見える化」）の推進
 - ケ 他の生鮮食品等の需給や価格動向の把握とそれに応じた計画的な仕入れと販売
 - コ 経営手法、熟練技能、専門的知識の習得・伝承や後継者の育成
 - サ 若手人材の活用による経営手法の開拓
 - シ 共同仕入れや共同配送等の共同事業の推進
 - ス 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の積極的活用
- (2) サービスの見直し及び向上に関する事項

消費者のニーズやライフスタイル、世帯構造の変化、国民の食の安全への意識の高まりや健康志向に適確に対応し、消費者が安心して利用できるよう、商品・サービスや店づくりの充実や情報提供の推進に努め、消費者の満足度を向上させることが重要であることから、以下の事項を選択的に取り組むことが期待される。

ア サービスの充実

- ①従業員等の教育・研修の徹底
- ②「手間」と「こだわり」による独自サービスの提供
- ③マニュアルを超えた「おもてなしの心（気配り・目配り・心配り）」による温もりのあるサービスの提供
- ④「顔の見える」サービスならではの顧客へのきめ細かなサービス提供や消費者との信頼関係の構築、懇切丁寧な接客
- ⑤経営者自らによる顧客の要望の把握
- ⑥優秀な人材の獲得、若手従業員の育成・指導、資質向上
- ⑦魅力ある職場づくり（人と人の心のチームワーク）

イ 消費者のニーズやライフスタイルの変化等に対応した店づくり

- ①専門性を活かした付加価値の高い商品や看板商品の提供（高い商品力・提案力）
- ②健康志向に対応した低カロリー惣菜（ロティサリーチキン等）の提供
- ③食鳥肉の特性を活かしたおいしい調理方法や季節に応じた料理メニューに関する情報提供
- ④豊富な品揃えによる、専門店にふさわしい商品力の充実
- ⑤捌きたての新鮮な鳥肉の提供、顧客に捌くところを見せる演出と信頼感の獲得
- ⑥中食（弁当・惣菜・惣菜半製品類）を含む新たなサービスの開発、展開
- ⑦地産地消の食材を使用した商品の開発、提供
- ⑧お得感を訴求した商品の開発、提供
- ⑨シニア層が気軽に集える「場」の提供
- ⑩宅配、御用聞き等の実施（買い物弱者対策の強化）

(3) 消費者に対する情報提供、表示の適正化及び苦情処理等に関する事項

営業者は、消費者の食の安全及び健康志向への高まりに対応し、消費者に納得と安心感を与えるとともに、消費者からの苦情に誠実に対応し、問題の早急かつ円満な解決に努めることが重要であることから、以下の事項に取り組むことが期待される。

ア 産地、飼育者、飼育方法、処理日時、加工方法等の情報提供

- イ 食物アレルギー患者を中心とした健康被害防止を目的とした表示
- ウ カロリーや塩分に関する表示
- エ 商品の表示、展示、包装方法の工夫
- オ 消費者の疑問や苦情への適確な対応（苦情対応マニュアルの作成等）
- カ 地域の特性に応じた外国語商品表示の推進
- キ 従業員に対する危機管理教育の徹底

(4) 施設及び設備の改善に関する事項

営業者は、食卓に欠かせない、鮮度の求められる食品を提供する営業施設であることを十分認識するとともに、近年の省エネ・節電の要請にも応じ、施設及び設備の改善のため、具体的には、以下の事項に取り組むことが期待される。

- ア 定期的な内外装の改装
- イ 各店舗の特性を踏まえた清潔な雰囲気醸成
- ウ 高齢者、障害者等に配慮したバリアフリー対策の実施
- エ 消費者の安全衛生及び従業員の労働安全衛生の観点から冷蔵設備等を含む施設の整備・改善
- オ 消費者の要望、節電・省エネルギーの推進、経営の合理化・効率化のための改善
- カ 賠償責任保険への加入促進

(5) 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、情報セキュリティの管理に留意しつつ、インターネット等の情報通信技術を効果的に活用する等、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。

- ア インターネット等の活用による注文、予約の受付
- イ ホームページの開設等、積極的な情報発信によるプロモーションの促進
- ウ 顧客情報のデータベース化等による適切な管理
- エ 季節に応じた商品のダイレクトメールの郵送や広報チラシの配布
- オ クレジットカード決済、電子決済の導入・普及

二 営業者に対する支援に関する事項

1 組合及び連合会による営業者の支援

組合及び連合会においては、営業者の自立的な経営改革を支援する都道府県指導センター等の関係機関との連携を密にし、次に掲げる事項を中心に積極的な支援に努めることが期待される。

(1) 衛生に関する知識及び意識の向上に関する事項

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こと。

- ア 衛生管理を徹底するための研修会及び講習会の開催
- イ 衛生管理に関するパンフレットの作成による普及啓発
- ウ 衛生管理に関するポスターの掲示等による広報促進

(2) 施設及び設備の改善に関する事項

衛生水準の向上、経営マネジメントの合理化及び効率化、消費者の利益の増進等に資するための、施設及び設備の改善に関する指導、助言、情報提供等、必要な支援に努めること。

(3) 消費者利益の増進及び商品の提供方法に関する事項

消費者の利益を増進し、消費者に対する正しい情報の提供を行うために必要な支援に努めること。

- ア 商品の適正表示・苦情対応マニュアルの作成及び普及啓発
- イ 生産者・生産地等の情報収集・提供
- ウ 消費者調査に基づく消費者嗜好の把握
- エ 消費者に対する食鳥肉に関する正しい知識に関する普及啓発
- オ 賠償責任保険への加入促進

(4) 経営マネジメントの合理化及び効率化に関する事項

先駆的経営事例、地域的経営環境条件、食鳥肉販売業の将来展望に関する情報の収集及び整理に努め、営業者への助言等に活用すること。

(5) 営業者及び従業員の技能の向上に関する事項

営業者及び従業員の技能の向上を図るために必要な支援に努めること。

- ア 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
- イ 技術講習会及び技能コンテスト等の開催による技術水準の向上
- ウ 消費者の要望に対応した商品やサービスの情報提供

(6) 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こと。

(7) 取引関係の改善に関する事項

取引関係の改善を図るため、必要な支援に努めること。

- ア 生産者・生産地等の情報収集及び処理加工業者等との連携・交流
- イ 共同購入等取引面の共同化の推進
- ウ 処理加工業者等との取引条件の改善

(8) 従業員の福祉の充実に関する事項

従業員の福祉の充実を図るために必要な支援に努めること。

- ア 従業員の労働条件の整備
- イ 作業環境の改善及び健康管理の充実のための支援
- ウ 福利厚生の実施
- エ 医療保険、年金保険及び労働保険の加入等の啓発
- オ 共済制度（退職金、生命保険等）の整備及び強化

(9) 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を図るために必要な支援に努めること。

(10) 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等について、行政機関との連携等を通じ、組合員等への適切な情報提供を図るとともに、行政施策に基づく指導・支援に努めること。

2 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

(1) 都道府県指導センター

組合との連携を密にして、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めることが

期待される。

- ア 営業者に対する経営改善の具体的指導、助言等の支援
- イ 消費者からの苦情及び要望の営業者への伝達
- ウ 消費者の信頼の向上に向けた積極的な取組
- エ 都道府県（保健所）と連携した組合加入促進に向けた取組
- オ 連合会及び都道府県と連携した振興計画を未策定の組合に対する指導・支援

(2) 全国指導センター

都道府県指導センターの取組を推進するため、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めることが期待される。

- ア 営業者の経営改革の取り組みに役立つ情報の収集・整理・情報提供
- イ 危機管理マニュアルの作成
- ウ 苦情処理マニュアルの作成
- エ 効果測定の実施及び政策提言機能の強化
- オ 公衆衛生情報の提供機能の強化

(3) 国及び都道府県

食鳥肉販売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、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めること。

- ア 食品衛生に関する指導監督
- イ 食品衛生に関する情報提供その他必要な支援
- ウ 災害・事故等における適時、適切な風評被害防止策の実施

(4) 日本政策金融公庫

営業者の円滑な事業実施に資するため、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めることが期待される。

- ア 営業者が利用しやすい融資の実施
- イ 生活衛生関係営業に係る経済金融事情等の把握、分析及び情報提供
- ウ 災害時等における速やかな相談窓口の設置

第五 営業の振興に際し配慮すべき事項

食鳥肉販売業においては、他の生活衛生関係営業と同様に、衛生水準の確保と経営の安定のみならず、営業者の社会的責任として環境の保全や食品循環資源の再生利用の推進に努めるとともに、食鳥肉販売業に密接に関連する食育への対応、時代の要請である少子・高齢化社会等への対応、地域との共生、東日本大震災への対応といった課題に对应していくことが要請される。個々の営業者の取り組みが中心となる課題と、関係者が営業者を支援することで推進が図られる課題とがある。こうした課題に適切に対応することを通じて、地域社会に確固たる位置づけを確保することが期待される。

一 環境の保全及び食品循環資源の再生利用の推進

1 営業者に期待される役割

- (1) 省エネルギー対応の冷凍・冷房設備、太陽光発電設備等の導入
- (2) 節電に資するLED照明、蓄電設備等の導入
- (3) 食品循環資源の再生利用等実施率の向上
- (4) 食品循環資源の再生利用並びに食品残さの抑制・減量

2 組合及び連合会に期待される役割

- (1) 食品循環資源再生利用の仕組みの構築
- (2) 業種を超えた組合間で相互に協力
- (3) 食品循環資源再生利用に向けた組合員以外の営業者への参加促進・普及啓発

3 日本政策金融公庫に期待される役割

融資の実施等による営業者の支援

二 人口減少・高齢化等への対応

1 営業者に期待される役割

営業者は、高齢者や障害者、子育て・共働き世帯が住み慣れた地域社会で安心かつ充実した日常生活を営むことができるよう、以下に掲げる事項を中心に積極的な取り組みに努めること。

- (1) 宅配、御用聞き等の実施（他の生活衛生関係営業者等との連携を含む）
- (2) 小分けの実施
- (3) バリアフリー対策
- (4) 身体障害者補助犬を同伴する身体障害者等への適切な対応
- (5) 従業員に対する教育及び研修の充実・強化
- (6) 地域社会とのつながりを強化する観点も含めた地域の高齢者・障害者等の積極的雇用の推進

2 組合及び連合会に期待される役割

高齢者等の利便性を考慮した店舗設計やサービス提供に係る研究の実施

3 日本政策金融公庫に期待される役割

融資の実施等による営業者の支援

三 食育への対応

1 営業者に期待される役割

営業者は、健康づくりのための食育の推進に積極的に取り組むため、以下に掲げる事項を中心に積極的な取り組みに努めること。

- (1) 食文化の継承
- (2) 食生活の改善の支援
- (3) ヘルシーメニューの開発・提供
- (4) 総カロリー表示、塩分量表示等の推進
- (5) 加工食品（惣菜・惣菜半製品等）についての食物アレルギー物質の有無の明示
- (6) 食材の原産地表示

2 日本政策金融公庫に期待される役割

融資の実施等による営業者の支援

四 地域との共生（地域コミュニティの再生及び強化（商店街の活性化））

1 営業者に期待される役割

営業者は、地域住民に対して食鳥肉販売業の店舗の存在、提供する商品やサービスの内容及び営業の社会的役割・意義をアピールするとともに、地域で増加する生活弱者（高齢者、障害者、子育て・共働き世帯）の新たなニーズに対応し、地域のセーフティーネットとしての役割や地域コミュニティの基盤である商店街における重要な構成員として

の位置づけが強化されるよう、以下に掲げる事項を中心に積極的に取り組むことで、地域コミュニティの再生・強化や商店街の活性化につなげること。

(1) 地域の街づくりへの積極的な参加

ア 祭りや商店街による手作りイベント等共同事業の立案及び参加

イ 商店街の活性化を通じた地域生活者の「ふれあい」、「憩い」、「賑わい」の創出

(2) 「賑わい」、「つながり」を通じた豊かな人間関係（ソーシャル・キャピタル）の形成

(3) 商店街の空き店舗の有効的活用（子育て支援施設、高齢者交流サロン、地域ブランド品販売等へ利用）

(4) 商店街運営店主との共同経営店舗の出店、買い物代行サービス、インターネット販売

(5) B級ご当地グルメ等地域資源を活用した地域おこし

(6) 地元農家や各種団体と連携した朝市の開催

(7) 福祉施設における食事の提供

(8) ポイントサービス事業、スタンプ事業の実施

(9) 地域の防犯、消防、防災、交通安全、環境保護活動の推進に対する協力

(10) 地産地消の推進

(11) 災害対応能力の維持向上

2 組合及び連合会に期待される役割

(1) 地域の自治体等と連携し、社会活動の企画、指導・援助ができる指導者を育成

(2) 業種を超えた相互協力の推進

(3) 地域における特色ある取り組みの支援

(4) 自治会、町内会、地区協議会、NPO、大学等との連携活動の推進

(5) 商店街役員への食鳥肉販売業の若手経営者の登用

五 東日本大震災への対応

東日本大震災は未曾有の国難であり、被災地域における営業再開及び被災営業者の生活の再建と活力ある地域の再生のため、総力を挙げて、東日本大震災からの復旧、将来を見据えた復興への取り組みを進めていくこと。

1 営業者に期待される役割

(1) 被災営業者のみならず営業者全体による相互扶助と連携の下での役割発揮

(2) 被災営業者の営業再開を通じた被災者へのサービスの充実や地域コミュニティの復元

(3) 節電・省エネへの適切な対応

2 組合及び連合会に期待される役割

(1) 同業者による支え合い（太い「絆」で再強化）

(2) 節電啓発や節電行動に対する支援

(3) 節電に資する共同利用施設（共同蓄電設備等）の設置

3 国及び都道府県

東日本大震災を乗り越えて復興を実現し、被災地域のコミュニティの維持回復を図るため、被災営業者及び被災組合の意向等を踏まえつつ、以下に掲げる事項を中心に積極

的な取り組みに努めること。

(1) 被災事業者の営業再開のための施策

(2) 東日本大震災を教訓とした緊急に実施する必要性が高く、即効性の高い防災、減災等の施策

4 日本政策金融公庫に期待される役割

被災事業者に対するきめ細やかな相談・支援を通じた低利融資等の実施

2. 食鳥肉販売業の経営改善の方策

(1) 経営の動向

食鳥肉販売業の業界動向及び実態調査結果データから分かる経営の動向について、以下にその要点を列挙する。

- ① 平成 26 年の卵・鳥肉小売業の事業所数は平成 3 年度比で約 3 分の 1、従業者数・年間販売額では半減となっている。一方、1 事業所当たりの売場面積と従業者数の比率は増加している。
- ② 平成 26 年の鳥肉の消費量はここ 10 年で比較すると 112.8%と大きく増加している。
- ③ 最近の鳥肉価格は上昇している。
- ④ 1 人当たりの年間家計の鳥肉消費量は平成 17 年の 10.5kg から平成 25 年の 12.0kg に増加（14.3%増）している。
- ⑤ 食鳥肉販売業は小規模事業所が 7 割である。
- ⑥ 食鳥肉販売業は従業者数 4 人以下で 54.9%と過半数を超えている。
- ⑦ 1 人当たり純利益額はマイナスである。
- ⑧ 「個人経営」では小売業の比率が高く、「株式会社」では卸売業の比率が高い。
- ⑨ 「個人経営」では「3 人」規模以下の小規模事業者の比率が高く、「株式会社」では「10 人以上」規模の大規模事業者が多い。
- ⑩ 立地場所は「個人経営」では「住宅地区」の比率が高く、「株式会社」では「商業地区」の比率が高い。
- ⑪ 営業年数は 30 年以上と長く、20 年未満は少ない。
- ⑫ 半数近くが生活衛生同業組合に加入していない。
- ⑬ 経営者の年齢は 60 歳以上が半数を超えている。
- ⑭ 「後継者なし」の割合が 6 割を超えている。
- ⑮ 「土地・建物とも自己所有」が半数を超えている。
- ⑯ 店舗の延べ床面積は 100 ㎡未満が 7 割を超えている。
- ⑰ 1 日の平均客数は「30 人未満」が最も多く、「50 人未満」で半数を超えている。
- ⑱ 仕入れ先は「卸売業者・卸売市場」が半数を超えている。
- ⑲ 平成 26 年の経営指標をみると、平成 21 年と比し利益率の数値での改善が目立っている。一方、平成 26 年の「従業員 1 人当たり売上高」が平成 21 年比で 15,000 万円以上減少し、「従業員 1 人当たり月平均人件費」が 48 千円減少している。
- ⑳ 売上高が「5%以上減少」した事業所が 30%以上ある。
- ㉑ 「従業員 1 人当たり当期純利益」は▲13 万円である。
- ㉒ 従業員では「常時雇用社員（正社員・正職員）」が最も多い。1 施設当たり平均従業員数は、「個人経営」で 3.7 人、「株式会社」で 18.1 人と大きな開きがある。
- ㉓ 高年齢者の雇用状況では、「雇用するつもりはない」が半数を超えている。
- ㉔ 設備投資については、「過去 3 年間設備投資の実績なし」が半数を超えている。
- ㉕ 過去 3 年間の資金調達は、「自己資金」が半数を超えている。
- ㉖ 向う 3 年間の設備投資の理由は、「設備の老朽」が 8 割を超えている。
- ㉗ 「配達を実施している」事業所の割合が 7 割を超えている。
- ㉘ 配達先は「個人事業」では「飲食店」が最も多く、「株式会社」では「小売店」が最も多い。
- ㉙ 実施しているサービスでは「看板商品を提供している」が最も多い。

⑩ 経営上の課題では「原材料費の上昇」が最も多く、次いで「客数の減少」である。

⑪ 今後の経営方針では「価格の見直し」が最も多く、次いで「接客サービスの充実」である。

(2) SWOT分析

(1) で明らかになった食鳥肉販売業の特徴点を勘案し、SWOT分析を行う。SWOT分析は、上記の諸点をO（機会）、T（脅威）の外部環境、S（強み）、W（弱み）の内部環境にプロットすることにより行う。

SWOT分析

外部環境	O(機会)	T(脅威)
	<ul style="list-style-type: none"> 鳥肉は安価、ヘルシーで今後の需要増が期待できる。 鳥肉は国内生産の割合が高い。 1事業所当たりの売場面積と従業者数の比率は増加している。 平成26年の鳥肉の消費量はここ10年で比較すると、大きく増加している。 最近の鳥肉価格は上昇している。 1人当たりの年間家計消費量は増加している。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成26年の卵・鳥肉小売業の事業所数は平成3年度比で約3分の1、従業者数・年間販売額では半減となっている。
内部環境	S(強み)	W(弱み)
	<ul style="list-style-type: none"> 平成26年の経営指標のうち、平成21年と比して特に利益率の数値の改善が目立っている。 「土地・建物とも自己所有」が半数を超えている。 過去3年間の資金調達は、「自己資金」が半数を超えている。 実施しているサービスでは「看板商品を提供している」が最も多い。 今後の経営方針では「価格の見直し」が最も多く、次いで「接客サービスの充実」である。 	<ul style="list-style-type: none"> 1人当たり純利益額はマイナスである。 営業年数は30年以上と長く、20年未満は少ない。 経営者の年齢は60歳以上が半数を超えている。 「後継者なし」の割合が6割を超えている。 店舗の延べ床面積は100㎡未満が7割を超えている。 1日の平均客数は「30人未満」が最も多く、「50人未満」では半数を超えている。 平成26年の「従業員1人当たり売上高」が平成21年比で15,000万円以上減少し、また「従業員1人当たり月平均人件費」でも48千円減少している。 売上高が「5%以上減少」した事業所が30%以上ある。 「従業員1人当たり当期純利益」は▲13万円である。 設備投資については、「過去3年間設備投資の実績なし」が半数を超えている。 向う3年間の設備投資の理由は、「設備の老朽」が8割を超えている。 経営上の課題では「原材料費の上昇」が最も多く、次いで「客数の減少」である。

3. 経営の問題点及び課題

上記1で分析した経営の動向及び今回の調査結果で回答のあった「経営上の問題点」から、食鳥肉販売業の経営の問題点及び課題について、以下に主要な点をまとめて列挙する。

(1) 事業者の零細化かつ老朽化

食鳥肉販売業者の経営を分析すると、業歴は30年以上と長く、また経営者年齢も60歳以上が半数を超えている状況にある。更に店舗の延べ床面積は100㎡未満が7割を超えている状態であり、これらから経営全般が零細かつ老朽化した状況にあるといえる。更に1日の平均客数は「30人未満」が最も多く、「50人未満」で半数を超えている状況にあることから、零細化の状況が見て取れる。また、設備投資については、「過去3年間設備投資の実績なし」が半数を超えているおり、向う3年間の設備投資の理由として、「設備の老朽」が8割を超えている状態であり、設備等の老朽化も深刻な状態にあることが分かる。

(2) 後継者の不在

後継者の有無についてみると、「後継者なし」の割合が6割を超えている状態にある。これについては「個人経営」「株式会社」で異なる状況にあるとはいえないものの、後継者問題が事業そのものの存立の問題であり、かつ重要な課題であることには変わりはない。経営者の年齢をみても、若い人の参加が遅れている状況であり、その要因は何か、今後の対策としては何かあるのか等についての検討が喫緊の検討課題となっている。このまま行くと、今後業界の高齢化は更に進展し、業界の活力が一層失われていくものと予想される。

(3) ビジネスチャンスを生かせず

鳥肉は安価でかつヘルシーでもあることから、近年需要は増加傾向にあり、今後更に拡大するものと期待されている。一方、長期的にみると事業者数は減少傾向にあり、業界全体が会社組織や大規模事業者に集約されつつあるものと推測される。しかし、現在でも「個人経営」の比率は過半数を維持している状況に変わりはなく、また家庭の食卓に主要な食材を提供する重要な販売チャネルの一つである位置づけにも変わりはない。問題はこういった好環境の条件を生かし切れていない現状にあると思われる。今後、取り組むべき重要な課題の1つであろう。

(4) 売上額の低迷

平成26年の「従業員1人当たり売上高」は平成21年比で15,000万円以上減少し、「従業員1人当たり月平均人件費」も48千円減少している。また、売上高が「5%以上減少」した事業所が30%以上あること等とも合わせ、売上額の低迷が顕著となってきている。これを経営主体別にみるとやや違った部分が見られるものの、好環境を生かし切れず、売上減少に落ち込んでいる事業所が相当たくさんあるものと考えられる。

(5) 業界を取り巻く環境の悪化

経営上の課題をみると「原材料費の上昇」が最も多く、次いで「客数の減少」となっている。これらからも食鳥肉販売業を取り巻く環境が悪化し、厳しさを増している状況が懸念される。また平成26年の卵・鳥肉小売業の事業所数は平成3年度比で約3分の1、従業者数・年間販売額では半減となっていることも、これまでの環境の厳しさを示すものと推測される。

ただし、平成26年の鳥肉の消費量はここ10年で比較すると112.8%と大きく増加しており、また鳥肉価格が上昇するなど環境が良化している要素もあることから、環境の好転を経営に生かし切れていないのではないかと推測される。

(6) 経営意欲の減退（若手経営者の参入不足）

「個人経営」の「今後の方針」の中では「廃業」が最も高い比率となっており、個人経営者の今後の事業展開に向けた意欲の低下が窺われる。経営者の高齢化や事業所数の減少とあいまって、業界の新陳代謝が遅れているものと思われる。また、設備投資に対する積極性が少ない。一方では自己資本比率が高いなど好条件があるのに対し、まずは安全経営と無難な経営に終始していると感じられる。その根底にあるものは守りの経営姿勢であり、チャレンジ意欲の欠如

ではないか。若手経営者の参入を促し、新たな発想で事業を展開するための施策が、緊急に必要と考えられる。

4. 経営改善の方法

SWOT分析及び「振興指針」から導かれる当面の経営改善策について、以下に検討する。ただし、業界内には経営形態や規模等で様々な事業所が存在する。以下の施策は主として「個人経営」でかつ小規模な事業所に対する提案を前提としている。

(1) 経営の刷新（後継者育成を含めて）

食鳥肉販売業者の経営課題でも指摘したとおり、環境の好転とそれを取り込む方策の推進には、経営の刷新が必要と考えられる。以下ではそのための施策について検討する。

① 経営戦略の明確化（差別化の推進）

「経営実態調査」における「経営上の問題点」では、1位が「原材料費の上昇」（63.1%）、2位が、「客数の減少」（50.5%）、3位が「水道・光熱費の上昇」（43.2%）である。1位・3位はコスト上昇の問題であるが、食鳥肉の仕入先は限定されており、また水道光熱費等のコントロールもままならない。そのため、やはり対策は売上をいかに増加させるかがポイントとなる。売上を増加させるためには、他店との差別化が必要となるが、そのためには自店の経営戦略の明確化が必要である。どのように独自性を打ち出すか、戦略の立案次第である。

② ネットやHPを通じた独自性の伝達

現在はネット社会である。ネットやHPでの情報提供は必須と考えないといけない。ネットを通じた情報の提供はお客様に対する最低限のサービスと心掛ける必要がある。自社の独自性や個性を知ってもらうことが重要である。自分でHPを作成するのもよいが、多くの作成専門業者がおり、そのノウハウを活用するのがベターであろう。また、ネットを通じた口コミ効果にも大きな効果が期待できる。1人の顧客の口コミから多くの追随者を獲得できる可能性がある。そのために活用可能な補助金もあり、積極的に取り組む必要がある。

③ 既存の業務方式の見直し

従来からやってきたからこれでいいだろうではなく、全てのやり方を1から見直してみてもうどうだろうか。商品の陳列方法の変更、見易さの追求、提供商品のアピール方法、価格設定方法等、検討する部分は数多くあるのではないだろうか。また、ほとんどの店舗が加工食品や総菜を並べているが、新たな組み合わせの加工食品や新たな調理方法なども検討できるのではないか。

④ 後継者育成（若手の採用）

経営刷新の最大のポイントは、後継者あるいは若手の採用・登用に尽きるのではないか。新たな発想やアイデアが販売額の増加や利益の増加につながる。今までこうしてきたからといった守りの発想だけでは将来の展望は開けてこない。チャレンジしていく意欲が必要

であるが、そのためには若い力、若い発想・行動が必要であろう。

⑤ 販売業者による連携

業界の事業所数減少に伴い、事業所の集約化や大手による販売量拡大が起こっているものと考えられる。そのような状況下で小規模販売業者が生き残る方策の一つとして、小規模事業者同士の連携が考えられる。例えば小規模事業者による共同仕入れや共同配送なども有効ではないか。「飲食店」「小売店」に対する食材提供についても効果を発揮すると期待できる。

(2) 今後推進すべき具体的施策

① 安全・安心戦略の推進

食鳥肉に関する消費者の安全・安心に関する意識は高い。まずは食鳥肉販売業者自身が食鳥肉の安全管理を徹底すると同時に、安全な食鳥肉に関する情報提供に努める必要がある。また、自店の安全管理状況を消費者に様々な手段を通じて訴えていくことが重要である。

② サービスの見直し及び向上

自店のサービスの見直しは「今後の経営方針」の中でも順位の高い項目である。問題はどのようなサービスを提供するかである。食肉に関する安全な調理方法の提供や品質の見極め方など、お客様にうれしい情報を提供することもサービスである。また食べ易い分量への小分けや他の食材との組み合わせなどもサービスとして考えられるのではないか。

③ 宅配・御用聞き等の実施

高齢化の進展とあいまって配達ニーズは今後も拡大が予想される。嘗て営業の基本であった宅配・御用聞き営業が再び脚光を浴びている。新たな顧客開拓手段としても宅配等を行うことが重要な手法となってきた。

④ 高齢者の調理しやすい食材の提供

高齢者世帯が今後益々増加していくことは間違いない。高齢者世帯にとっては、食鳥肉の調理も負担が大きい。一方で家庭での調理にもこだわりがある。こういった高齢者世帯に合った食鳥肉の提供が重要である。高齢者に優しい食鳥肉の提供は時代の流れであろう。

⑤ 対面販売の強みを生かす(今夜のおかずの情報提供)

食鳥肉販売店は、1日の顧客数も限定的である。基本的には近隣の個人世帯が顧客のほとんどである。そして対面販売であることから顧客の氏名・属性・家族構成等を熟知しているほとんどである。そのため食鳥肉の販売を通じて「今夜のおかず」の情報提供は可能かつ容易である。食鳥肉の販売を通じたメニュー提案も可能である。

⑥ 健康をテーマにした事業展開

食の安全から派生して健康を志向する消費者ニーズが拡大している。この流れを重視し

た事業展開を図ることが今後益々重要になると思われる。健康に関する分野は幅広いが、消費者の求めているニーズを捉えた健康に関する情報の提供が重要であろう。

⑦ 経営の効率化

食鳥肉販売業の売上は減少傾向にある。また、従業員の平均賃金も減少している。事業所としての利益は出ているものの、経営の効率化は遅れている。特に法人経営についてはその点が顕著である。規模の拡大に伴う経営効率の改善が必要である。

⑧ 「飲食店」等の取引先の拡大

食鳥肉販売業者の主たる販売先は、「飲食店」や「小売店」等である。食鳥肉の大量販売先は少ないかもしれないが、業者数を拡大することで売上の増加に結び付く。また、大量に販売が可能な「飲食店」取引を拡大することも重要である。

⑨ 魅力ある売り場づくり

法人形態の事業所の場合、個人経営と違って店舗面積も大きく、広い売り場を持つ場合がある。売り場は顧客との接点の場であると同時に、顧客に商品及び自店の魅力を訴える場でもある。そのため、自社の独自性を訴求できる売り場作りが、今後益々重要になるであろう。

(以上)