

クリーニング業の実態と 経営改善の方策

平成30年3月

は じ め に

本書は、平成２７年１１月９日に実施した「生活衛生関係営業経営実態調査」の調査結果を中心に、クリーニング業の実態と経営改善の方策について、大西俊太中小企業診断士が執筆を担当しました。

本方策がクリーニング業を巡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。

平成３０年３月

厚生労働省医薬・生活衛生局生活衛生課長

竹 林 経 治

問い合わせ

厚生労働省医薬・生活衛生局

生活衛生課調査係

電話(03)5253-1111 内線 2438

目 次

I	クリーニング業の動向	1
1	クリーニング業の施設数・従業者数	1
(1)	店舗数・従業者数の減少	1
(2)	クリーニング所・取次所数の減少	1
2	クリーニングの市場規模	3
(1)	クリーニング需要の減少	3
(2)	クリーニング需要減少の要因	4
3	クリーニング業の経営動向	4
(1)	クリーニング業の経営規模	4
(2)	クリーニング業の収益動向	5
(3)	クリーニング料金の動向	5
II	クリーニング業の現状	6
1	調査対象となったクリーニング業の特性	6
(1)	営業形態別・経営主体別施設数	6
(2)	営業年数	7
(3)	立地条件	7
(4)	従業者の規模別施設数	8
(5)	経営者の年齢	8
(6)	後継者の有無	9
2	クリーニング業の営業	10
(1)	1日の平均客数	10
(2)	クリーニング料金	12
(3)	持込・外交平均受注点数	12
3	クリーニング業の経営内容	13
(1)	前年度対比今年度の売上高増減率	13
4	従業者と労働条件	14
(1)	1施設あたり平均従業者数	14
(2)	健康診断の実施状況	14
(3)	高年齢者の雇用について	15
5	設備投資等の状況	16
(1)	過去3年間の設備投資実績	16
(2)	向こう3年間の設備投資予定	16

6	日本政策金融公庫の利用等の状況	17
(1)	日本政策金融公庫の利用状況	17
7	サービスへの取組状況	18
(1)	外交の状況	18
(2)	サービス内容	18
(3)	地域との共生の状況	19
8	経営上の問題点と今後の方針	20
(1)	経営上の問題点	20
(2)	今後の経営方針	21
III	クリーニング業の経営改善の方策	22
1	クリーニング業の振興指針	22
2	クリーニング業の経営改善の方策	29
(1)	経営実態調査にみる問題点・課題の整理	29
(2)	クリーニング業振興指針における経営環境と経営課題の認識	29
(3)	経営改善の具体的方策	30

クリーニング業の営業実態について、平成 27 年度生活衛生関係営業実態調査の結果がまとめられた。この調査をもとにクリーニング業の実態と経営上の問題点・課題を整理し、今後の経営改善方策について述べる。

I クリーニング業の動向

1 クリーニング業の施設数・従業者数

クリーニング業の営業形態は、クリーニング業法に該当するものとして普通クリーニング店（一般クリーニング所）、クリーニング取次店（取次所）、無店舗取次店、リネンサプライ業及びホールセール等がある。類似的な営業形態であるコインランドリー店はクリーニング業法に該当しない。以下では主に普通クリーニング店及び取次店を中心に述べる。

(1) 店舗数・従業者数の減少

総務省「サービス業基本調査」および「経済センサス基礎調査」によれば（表 1）、平成 26 年現在、「普通洗濯業」の事業所数は 56,562、従業者数は 227,154 人で、5 年前の平成 21 年比でそれぞれ▲16.5%、▲14.1%と減少している。平成 16 年と比較しても減少が続いている。

「リネンサプライ業」の事業所数は、平成 21 年では事業所数、従業者数とも平成 16 年比増加していたが、平成 26 年現在、事業所数 4,320、従業者数 98,307 人で平成 21 年比それぞれ▲12.3%、▲16.2%と減少に転じている。

表 1 クリーニング業の事業所数・従業者数推移

		平成16年	平成21年	増減(%)	平成26年	増減(%)
洗濯業 合計	事業所数	82,115	72,703	▲ 11.5	60,882	▲ 16.3
	従業者数(人)	376,443	381,661	1.4	325,461	▲ 14.7
	平均従業者数(人)	4.6	5.2	14.5	5.3	1.8
普通 洗濯業	事業所数	77,827	67,775	▲ 12.9	56,562	▲ 16.5
	従業者数(人)	273,135	264,320	▲ 3.2	227,154	▲ 14.1
	平均従業者数(人)	3.5	3.9	11.1	4.0	3.0
リネンサ プライ業	事業所数	4,288	4,928	14.9	4,320	▲ 12.3
	従業者数(人)	103,308	117,341	13.6	98,307	▲ 16.2
	平均従業者数(人)	24.1	23.8	▲ 1.2	22.8	▲ 4.4

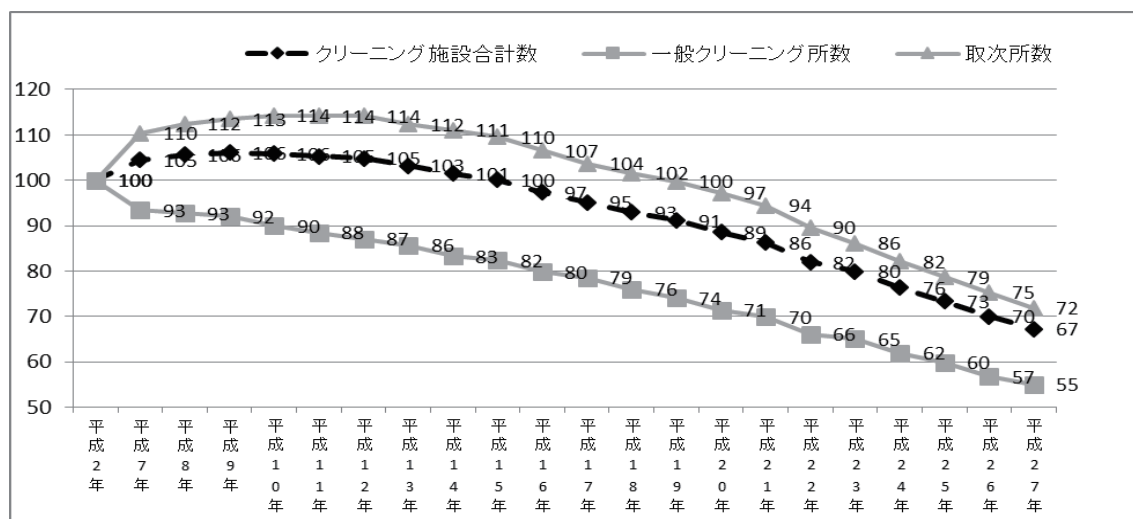
出所：総務省「平成16年サービス業基本調査」、「平成21年経済センサス基礎調査」
「平成26年経済センサス基礎調査」

(2) クリーニング所・取次所数の減少

厚生労働省の「衛生行政報告例」において、クリーニング施設数の推移をみると（表 2）、
「一般クリーニング所」の数は、一貫して減少を続け、平成 27 年には 29,423 と平成 2 年からの 25 年間で▲45.0%となっている。長期にわたる市場縮小傾向に伴って、新規参入が少なく、転廃業が多いことが要因と思われる。

「取次所」の数は平成 10 年のピークには 115,896 まで増加し、取次店の過剰による過当競争が問題となった。しかし、その後平成 13 年以降減少に転じ、平成 27 年現在は 72,888 となっている。店舗を持たずに電話で受注し、車両で巡回して集配する「無店舗取次所」は、平成 16 年のクリーニング業法改正によってクリーニング業法の対象として届出が義務付けられており、平成 27 年の施設数は 1,869 となっている。

図 1 クリーニング施設数の推移



平成2年を100とした指数

表 2 クリーニング施設数の推移

	平成2年	平成7年	平成8年	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
クリーニング施設合計数	154,862	161,861	163,554	164,225	163,999	163,027	162,347	159,801
一般クリーニング所数	53,477	49,954	49,563	49,215	48,103	47,324	46,595	45,848
取次所数	101,385	111,907	113,991	115,010	115,896	115,703	115,752	113,953
	平成14年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	
クリーニング施設合計	157,112	155,109	150,753	147,395	143,989	141,190	137,097	
一般クリーニング所	44,505	44,041	42,664	41,998	40,638	39,632	38,165	
取次所	112,607	111,068	108,089	105,134	103,061	101,191	98,586	
無店舗取次所	-	-	-	263	290	367	346	
	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	
クリーニング施設合計	133,584	126,925	123,845	118,188	113,567	108,513	104,180	
一般クリーニング所	37,393	35,330	34,767	33,106	32,005	30,371	29,423	
取次所	95,805	90,825	87,386	83,274	79,773	76,341	72,888	
無店舗取次所	386	770	1,692	1,808	1,789	1,801	1,869	

出所:厚生労働省「衛生行政報告例」(図1も同じ)

注:平成8年までは各年12月末、平成9年以降は年度末(翌年3月末)

2 クリーニングの市場規模

(1) クリーニング需要の減少

総務省「家計調査年報」により一世帯当たり年間クリーニング支出金額(「洗濯代」)の推移をみると(図2)(表3)、平成4年の19,243円をピークに年々減少が続き、平成28年には6,615円とピークから約3分の1へと大幅に落込んでいる。

この数値に対して、住民基本台帳に基づく全国の世帯数を掛け合わせ、家庭におけるクリーニング需要規模を推計すると、平成22年の需要規模は3,692億円となる。世帯数は若干の増加が続いているものの、1世帯当たりの支出額減少の影響の方が大きい。クリーニング市場は、事務所、工場、店舗等のユニフォーム類など事業所向け需要もあるが、引続き家庭向け需要の減少で今後も縮小傾向が続くとみられる。

図2 クリーニング支出額及び家庭向けクリーニング需要規模推計

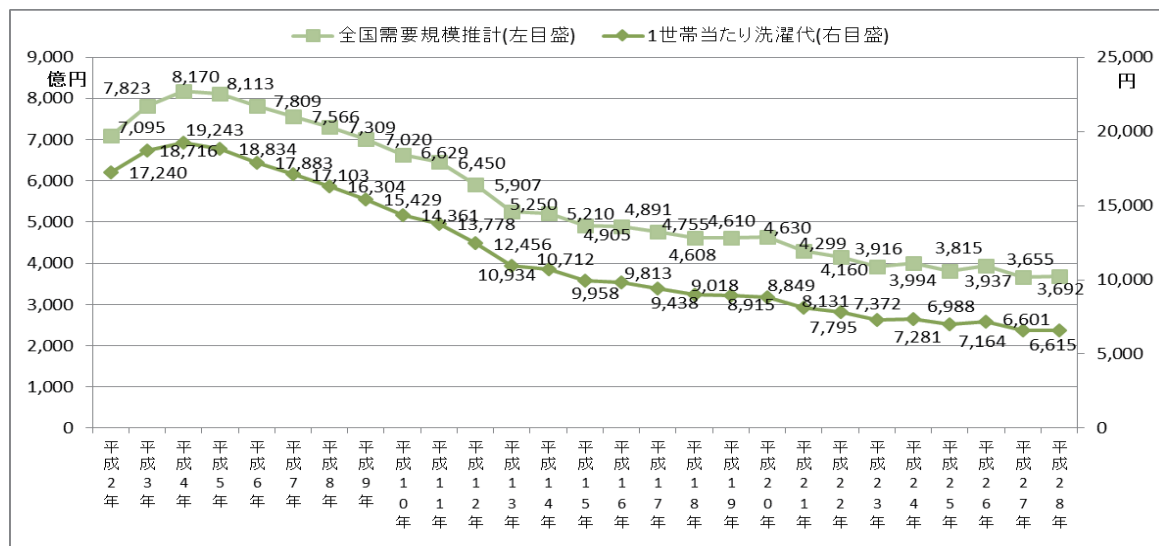


表3 クリーニング支出額及び家庭向けクリーニング需要規模推計

	平成3年	平成4年	平成5年	平成6年	平成7年	平成8年	平成9年	平成10年	平成11年
1世帯当たり洗濯代(円)	18,716	19,243	18,834	17,883	17,103	16,304	15,429	14,361	13,778
世帯数(千世帯)	41,797	42,458	43,077	43,666	44,236	44,831	45,498	46,157	46,812
需要規模推計(億円)	7,823	8,170	8,113	7,809	7,566	7,309	7,020	6,629	6,450
前年比伸び率(%)	10.3	4.4	▲ 0.7	▲ 3.8	▲ 3.1	▲ 3.4	▲ 4.0	▲ 5.6	▲ 2.7
	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年
1世帯当たり洗濯代(円)	12,456	10,934	10,712	9,958	9,813	9,438	9,018	8,915	8,849
世帯数(千世帯)	47,420	48,015	48,638	49,261	49,838	50,382	51,102	51,713	52,325
需要規模推計(億円)	5,907	5,250	5,210	4,905	4,891	4,755	4,608	4,610	4,630
前年比伸び率(%)	▲ 8.4	▲ 11.1	▲ 0.8	▲ 5.8	▲ 0.3	▲ 2.8	▲ 3.1	0.0	0.4
	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年	
1世帯当たり洗濯代(円)	8,131	7,795	7,281	7,372	6,988	7,164	6,601	6,615	
世帯数(千世帯)	52,878	53,363	53,783	54,171	54,595	54,952	55,364	55,812	
需要規模推計(億円)	4,299	4,160	3,916	3,994	3,815	3,937	3,655	3,692	
前年比伸び率(%)	▲ 7.1	▲ 3.3	▲ 5.9	2.0	▲ 4.5	3.2	▲ 7.2	1.0	

図2、表3 出所：総務省「家計調査年報」、「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」

「1世帯当たり洗濯代」は「2人以上世帯」、「世帯数」は各年3月末現在

「需要規模推計」＝「1世帯当たり洗濯代」×「世帯数」

(2) クリーニング需要減少の要因

家庭向けクリーニング需要減少の要因は、家庭での洗濯の増加や衣類・生活習慣の変化など様々である。具体的には下記のような要因が考えられるが、大半は構造的要因であり、今後も本格的な少子高齢化、人口減少が見込まれる中、需要拡大の要因を探すのは困難な状況にある。

表 4 家庭でのクリーニング需要減少要因の例

【 家庭での洗濯の容易化 】 家庭用洗濯洗剤(柔軟剤含む)、洗濯機(乾燥機含む)の機能高度化、 衣類・素材の高機能化(洗濯機で洗えるスーツ、ノーアイロンワイシャツなど) 【 ファッションのカジュアル化 】 低価格カジュアルファッションの流行、ビジネスカジュアル浸透(クールビズ等) 【 節約志向の浸透・その他 】 節約志向、低価格志向、衣替え習慣の希薄化
--

出所：筆者作成

3 クリーニング業の経営動向

(1) クリーニング業の経営規模

「平成 26 年経済センサス・基礎調査」によれば、クリーニング業(普通洗濯業)の事業所総数は 56,562(リネンサプライ業除く)で、うち「個人」が 30,571(54.0%)、「法人」が 25,984(45.9%)と約半数余りが個人経営である。

経営形態別に従業者規模でみると(表 5)、「1～4 人」の事業所が個人全体の 94.85%とほとんどを占め、法人でも 73.04%と 4 分の 3 近くに達する。

表 5 従業者規模別事業所数

	普通洗濯業		個人		法人	
	事業所数	比率(%)	事業所数	比率(%)	事業所数	比率(%)
総数	56,562	100.00%	30,571	100.00%	25,984	100.00%
1～4人	47,980	84.83%	28,997	94.85%	18,979	73.04%
5～9人	5,053	8.93%	1,392	4.55%	3,659	14.08%
10～19人	1,753	3.10%	154	0.50%	1,598	6.15%
20～29人	656	1.16%	14	0.05%	642	2.47%
30～49人	529	0.94%	8	0.03%	521	2.01%
50～99人	275	0.49%	1	0.00%	274	1.05%
100～199人	81	0.14%	1	0.00%	80	0.31%
200～299人	9	0.02%	－	－	9	0.03%
300人以上	3	0.01%	－	－	3	0.01%
出向・派遣従業者のみ	223	0.39%	4	0.01%	219	0.84%

出所：総務省「平成 26 年経済センサス・基礎調査」

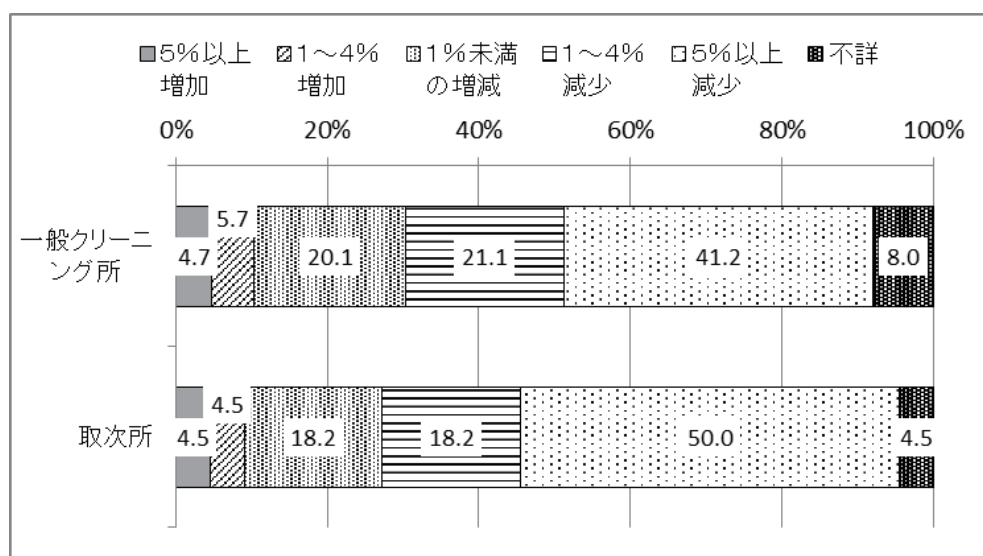
(2) クリーニング業の収益動向

「平成 27 年度生活衛生関係営業経営実態調査」の結果から、「前年度と比べた今年度の売上高の傾向」をみると(図 3)、「5%以上減少」が一般クリーニング所で 41.2%、取次所で 50.0%に達している。さらに「1~4%の減少」を加えると、少なくとも一般で 62.3%、取次で 68.2%が「売上減少」に見舞われている。

その結果「5%以上の増加」および「1~4%の増加」の「売上増加」合計と比べ、「売上減少」が一般で 51.9 ポイント、取次で 59.2 ポイント上回っている。

市場縮小が続くクリーニング業界では収益動向も厳しい状況が続いている。

図 3 前年度と比べた今年度売上高（平成 27 年調査）



出所:厚生労働省「生活衛生関係営業経営実態調査」

(3) クリーニング料金の動向

クリーニング所の客単価を通じて売上高に影響するクリーニング料金について、「小売物価統計調査」からその推移をみると(表 6)、長期間に渡ってほぼ横ばい傾向にある。特に最も取扱い数量の多いワイシャツでは、長期間にわたり 220~230 円で安いままとなっており、この間のコスト上昇を考えると、価格競争が厳しく、価格転嫁が困難なことがうかがえる。

表 6 クリーニング料金の推移（東京都区部・年平均、単位：円）

	平成11年	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	平成16年	平成17年	平成18年	平成19年
ワイシャツ	229	224	222	222	221	220	221	222	224
背広上下	1,093	1,068	1,070	1,077	1,069	1,083	1,094	1,107	1,114
	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年
ワイシャツ	221	221	227	224	224	227	234	233	232
背広上下	1,112	1,115	1,139	1,147	1,194	1,219	1,246	1,209	1,202

出所:総務省「小売物価統計調査」

II クリーニング業の現状

1 調査対象となったクリーニング業の特性

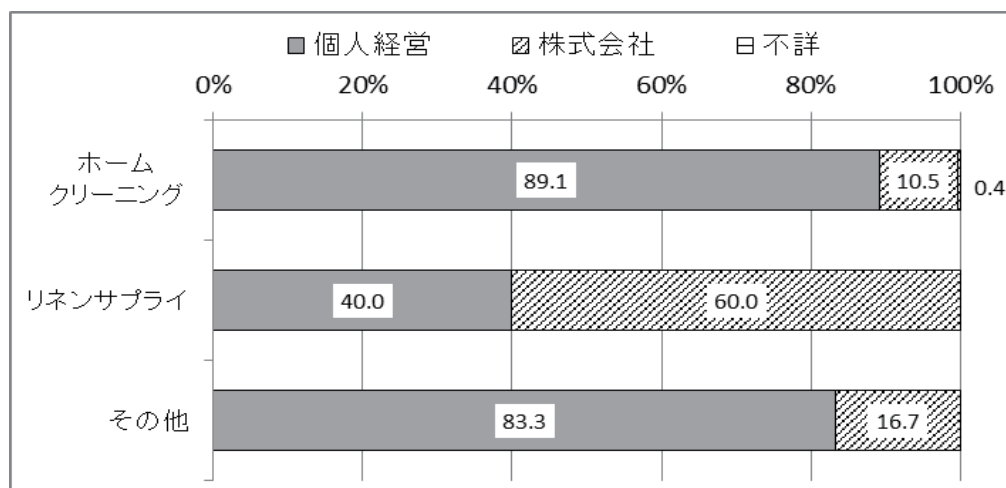
平成 27 年度の実態調査の対象となったクリーニング業(一般クリーニング所)の施設総数 273 について、特徴的な事項について以下に述べる。

(1) 営業形態別・経営主体別施設数

(図 4) (表 7)は、営業形態別に経営主体別施設数の構成割合をみたものである。全体のうち、「ホームクリーニング」の割合が 93.8%(256 施設)で調査対象のほとんどを占め、その 89.1%が個人経営となっている。

「リネンサプライ」5 施設のうち 3 施設(60.0%)が会社経営、2 施設(40.0%)が個人経営である。その他 12 施設は、個人経営が 83.3%、株式会社等(有限会社含む) 16.7%となっている。

図 4 営業形態別・経営主体別施設数の構成割合(単位：%)



「株式会社等」には有限会社を含む(以下同じ)

表 7 営業形態別・経営主体別施設数の構成割合(単位：%)

	施設数	総数	個人経営	株式会社等	不詳
ホームクリーニング	256	93.8%	89.1%	10.5%	0.4%
リネンサプライ	5	1.8%	40.0%	60.0%	-
その他	12	4.4%	83.3%	16.7%	-

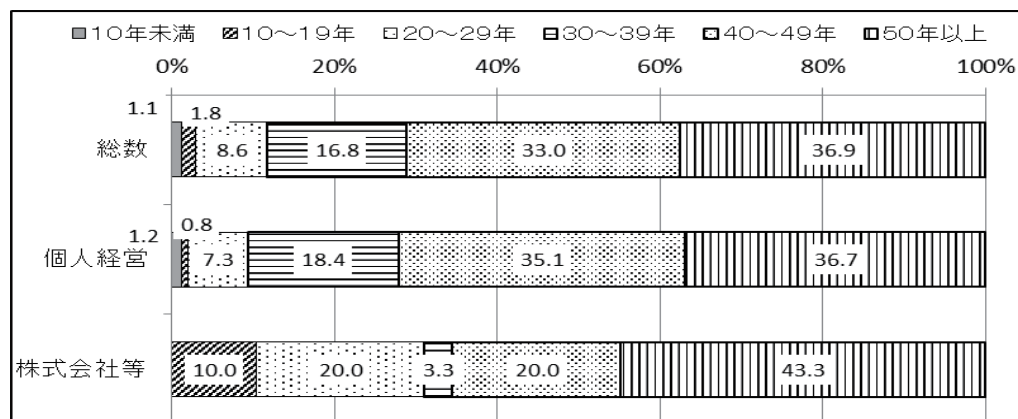
(2) 営業年数

(図5)は営業年数別に経営主体の構成割合をみたものである。

総数でみると、「50年以上」が36.9%と最も多く、次に「40～49年」が33.0%、「30～39年」が16.8%で、30年以上合計で86.7%と大半を占めている。

一方、「10年未満」は1.1%とごくわずかであり、年数が高いほど比率が高く、最近の新規開業が殆どないことがうかがえる。

図5 営業年数別・経営主体別施設数の構成割合(単位: %)



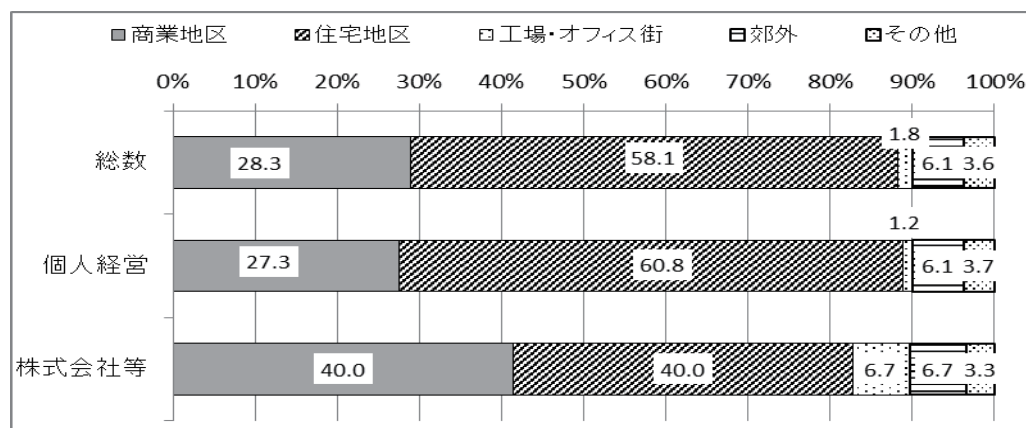
(3) 立地条件

(図6)は、経営主体別に立地条件の構成割合をみたものである。

総数でみると、「住宅地区」が58.1%と半数余りを占め、次いで「商業地区」が28.3%、両地区で86.4%と大半を占めている。

経営主体別にみると、個人経営では「住宅地区」が60.8%と最も多いが、株式会社等では「商業地区」と「住宅地区」がそれぞれ40.0%と同率となっている。

図6 経営主体別・立地条件別施設数の構成割合(単位: %)



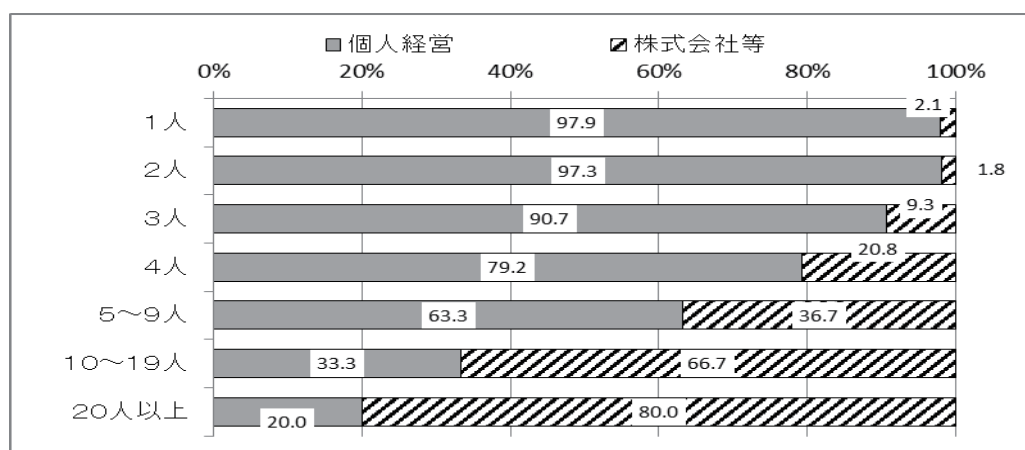
(4) 従業員の規模別施設数

従業員規模別に経営主体の割合を示したものが(図7)である。施設総数でみると「2人」規模の割合が30.7%で最も多い。

従業員規模別にみると、「1人」「2人」「3人」規模までのいわゆる生業店では個人経営の割合が圧倒的に多く、それぞれ90%以上を占めている。

「10～19人」規模では株式会社等が66.7%、「20人以上」規模では株式会社等が75.0%と規模が大きくなるほど法人経営の割合が高くなっている。

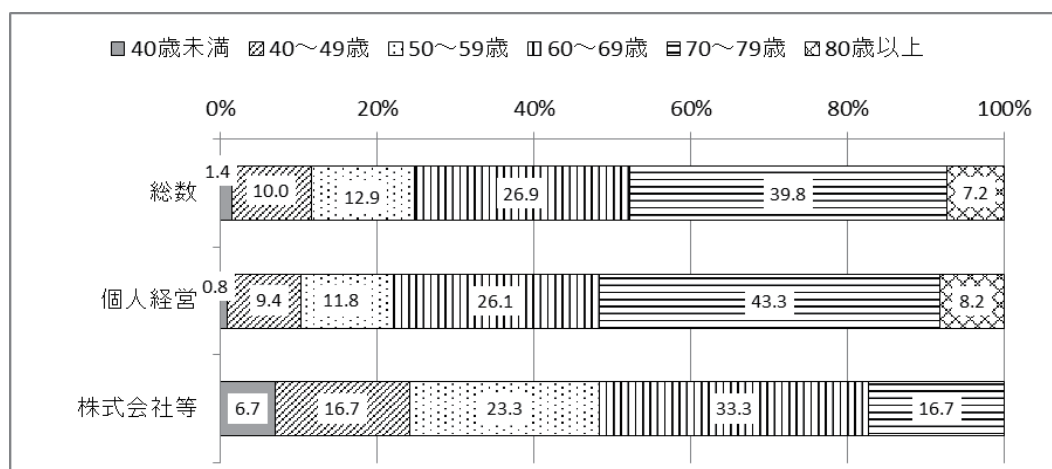
図7 従業員規模別・経営主体別施設数の構成割合(単位：%)



(5) 経営者の年齢

(図8)は経営者の年齢階級別施設数の割合をみたものである。総数でみると、「70～79歳」が39.8%で最も多い。経営主体別にみると、個人経営では「80歳以上」8.2%、「70～79歳」43.3%と70歳以上が合計51.5%で5割を超えている。

図8 経営主体別・経営者年齢階級別施設数の構成割合(単位：%)



(6) 後継者の有無

(図9)(表8)は、後継者の有無別施設数の割合をみたものである。総数でみると「後継者あり」が21.9%、「後継者なし」が72.4%となっている。

これを経営主体別にみると、「後継者あり」が株式会社等では40.0%あるが、個人経営では20.0%にとどまる。後継者不足の問題は業界にとって重大な課題となっている。

図9 経営主体別後継者の有無別施設数構成割合(単位：%)

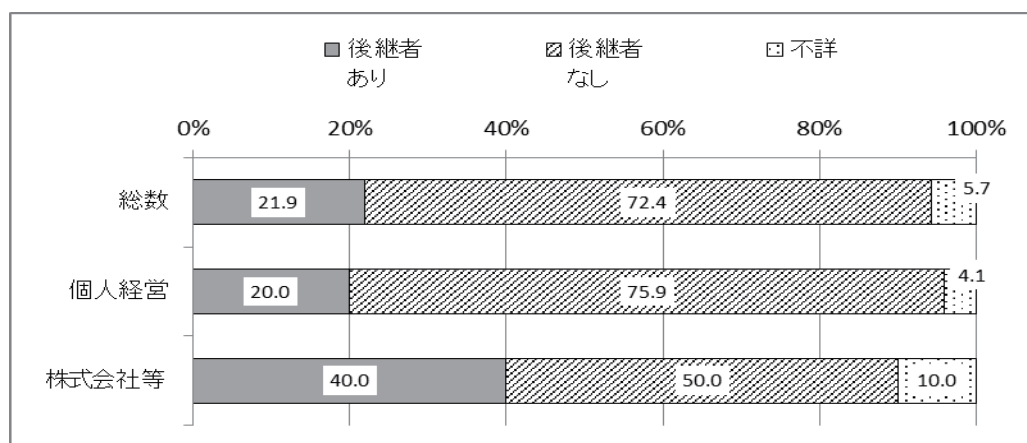


表8 経営主体別・経営者の年齢及び後継者有無別施設数構成割合(単位：%)

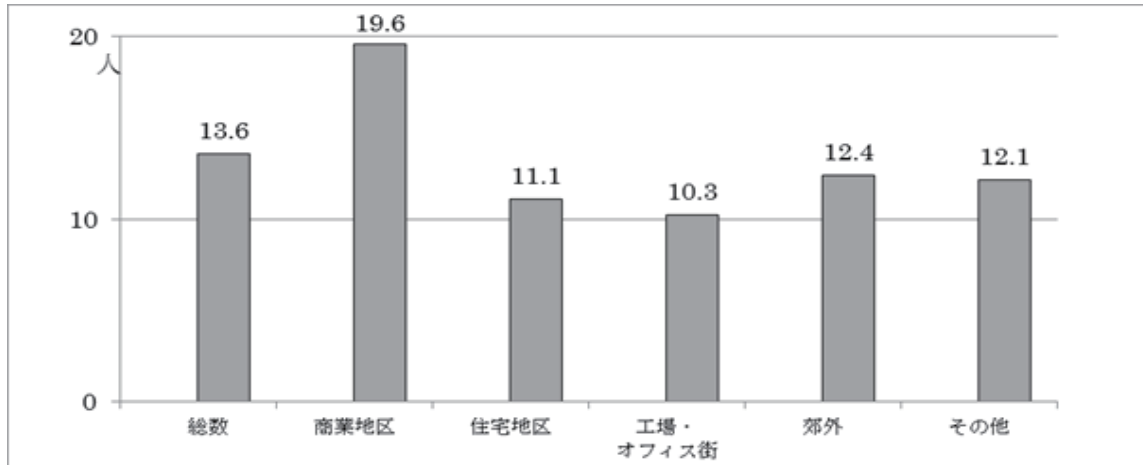
	経営者の年齢						後継者の有無	
	40歳未満	40～49歳	50～59歳	60～69歳	70～79歳	80歳以上	あり	なし
総数	1.4	10.0	12.9	26.9	39.8	7.2	21.9	72.4
個人経営	0.8	9.4	11.8	26.1	43.3	8.2	20.0	75.9
株式会社等	6.7	16.7	23.3	33.3	16.7	0.0	40.0	50.0

2 クリーニング業の営業

(1) 1日の平均客数

(図10)は立地条件別に1施設当たり1日の平均客数をみたものである。総数では平均13.6人、このうち「商業地区」が最も多い19.6人、他は大差ないが、最も少ない「工場・オフィス街」で10.3人となっている。

図10 立地条件別1施設当たり1日平均客数(単位:人)



(図11)(表9)は経営主体別1施設当たり1日平均客数別の構成割合をみたものである。個人経営では最も多いのが「0~4人」が25.7%、次いで「10~19人」24.5%で、平均では12.1人となっている。株式会社等では「10~19人」26.7%が最も多く、ばらつきが多くなっている。平均客数では26.2人で、個人経営の2倍余りとなっている。

図11 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:%)

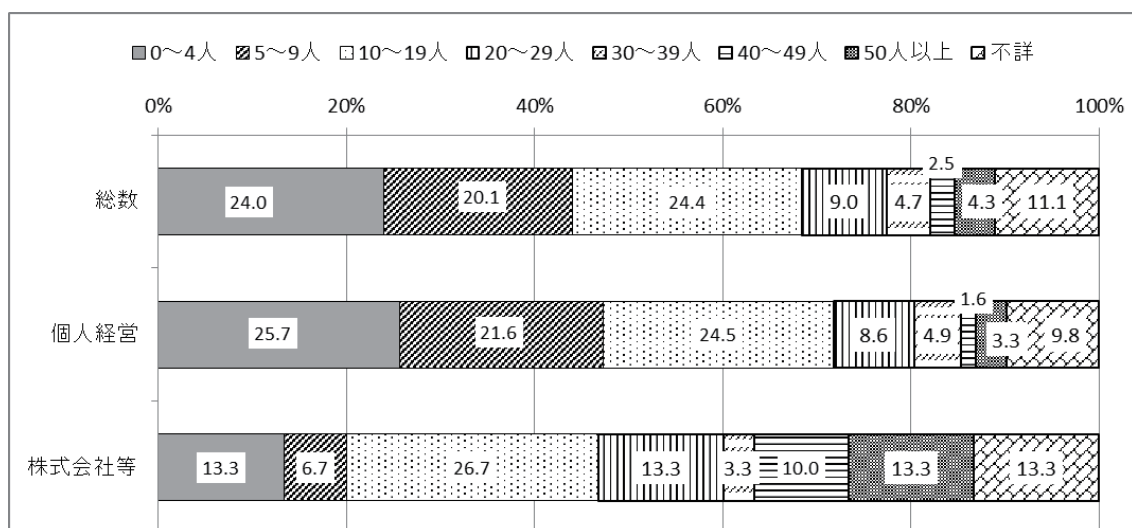


表9 経営主体別1施設当たり1日平均客数別施設数の構成割合(単位:%)

	0～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30～39人	40～49人	50人以上	不詳	平均客数(人)
総数	24.0	20.1	24.4	9.0	4.7	2.5	4.3	11.1	13.6
個人経営	25.7	21.6	24.5	8.6	4.9	1.6	3.3	9.8	12.1
株式会社等	13.3	6.7	26.7	13.3	3.3	10.0	13.3	13.3	26.2

(図12)(表10)は立地条件別に1施設当たり1日平均客数別構成割合をみたものである。商業地区では「10～19人」が25.3%と最も多く、住宅地区では「0～4人」が29.0%で最も多い。住宅地区と工場・オフィス街では、比較的バラツキが多くなっている。

図12 立地条件別・1施設当たり1日平均客数別施設数の構成割合(単位:%)

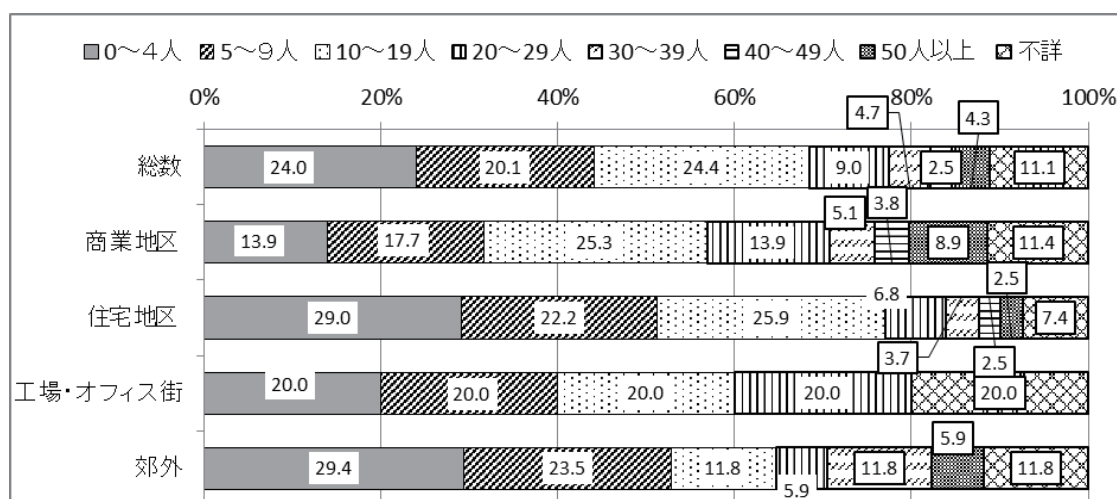


表10 立地条件別・1施設当たり1日平均客数別施設数の構成割合(単位:%)

	0～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30～39人	40～49人	50人以上	不詳	平均客数(人)
総数	24.0	20.1	24.4	9.0	4.7	2.5	4.3	11.1	13.6
商業地区	13.9	17.7	25.3	13.9	5.1	3.8	8.9	11.4	19.6
住宅地区	29.0	22.2	25.9	6.8	3.7	2.5	2.5	7.4	11.1
工場・オフィス街	20.0	20.0	20.0	20.0	0.0	0.0	0.0	20.0	10.3
郊外	29.4	23.5	11.8	5.9	11.8	0.0	5.9	11.8	12.4
その他	20.0	10.0	20.0	10.0	10.0	0.0	0.0	30.0	12.1

(2) クリーニング料金

立地条件別に各種クリーニング料金を種類別にみたものが(表 11)である。

総数でみると、「背広上下」1,406 円、「ズボン」525 円、「ワイシャツ」248 円などとなっている。

立地条件別にみると、大半の種類で「郊外」が最も高い。「ワイシャツ」では「工場・オフィス街」が220 円と最も安くなっている。「ズボン」では「住宅地区」が515 円で最も安い。

表 11 立地条件別クリーニング料金(単位:円)

	背広上下	ズボン	ワイシャツ	ネクタイ	婦人用 上衣	スカート	コート (毛皮・皮)	コート (その他)
総数	1,406	525	248	381	797	503	4,491	1,376
商業地区	1,385	537	246	401	806	516	4,883	1,382
住宅地区	1,406	515	247	377	789	495	4,159	1,372
工場・オフィス街	1,438	538	220	345	750	500	—	1,388
郊外	1,568	584	288	368	849	528	4,722	1,510
その他	1,295	501	250	342	795	482	3,500	1,289

(3) 持込・外交別平均受注点数

(表 12)は立地条件別に1施設1日当たりの持込・外交別受注点数と構成比率をみたものである。総数で、平均の受注点数は110.9点、うち直接の持込が30.3%、取次経由の持込が10.1%、外交によるものが59.7%と約6割が外交による受注となっている。

立地条件別に受注点数をみると、「郊外」が最も多い248.9点となっており、次に多いのが「工場・オフィス街」で227.8点である。

外交による持込の比率は、「郊外」「工場・オフィス街」がそれぞれ85.0%、79.8%と高い。

表 12 持込・外交別1施設1日当たり受注点数構成割合(単位: %)

	受注点数 (点)	持込(%)		外交(%)
		直接店	取次経由	
総数	110.9	30.3	10.1	59.7
商業地区	119.3	38.7	5.2	56.1
住宅地区	82.3	31.5	16.3	52.3
工場・オフィス街	227.8	6.8	13.4	79.8
郊外	248.9	12.3	2.7	85.0
その他	128.9	47.8	12.9	39.3

3 クリーニング業の経営内容

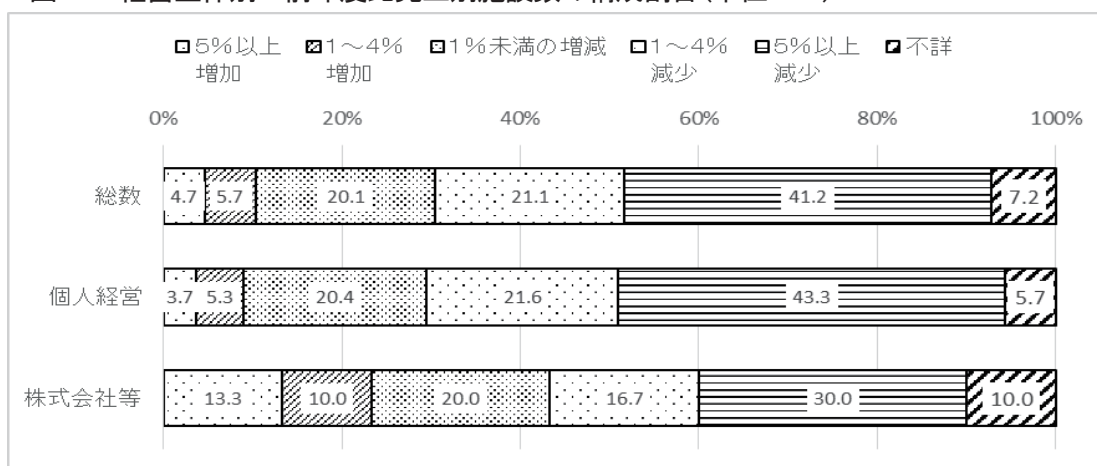
(1) 前年度対比今年度の売上高増減率

前年度対比今年度の売上高増減率を経営主体別にみたものが(図13)である。総数でみると、「5%以上減少」した割合が41.2%で最も多く、次いで多い「1~4%減少」21.1%と合計すれば62.3%となる。一方、売上高が1%以上増加した施設の合計10.4%(4.7%+5.7%)であり、売上高減少を余儀なくされている施設が大幅に多い。

経営主体別にみると、1%以上の売上減少は個人経営の方が多く、64.9%(43.3%+21.6%)に達しているが、株式会社等では46.7%(30.0%+16.7%)となっている。

一方、1%以上の売上増加は株式会社等で23.3%(13.3%+10.0%)、個人経営では9.0%(3.7%+5.3%)にとどまる。

図13 経営主体別・前年度比売上別施設数の構成割合(単位：%)



次に(表13)は、前年度対比今年度の売上高増減率を立地条件別にみたものである。全体として、立地条件別の目立った増減傾向はみられない。

「商業地区」「住宅地区」で1%以上の増加がそれぞれ11.4%(7.6%+3.8%)、10.5%(4.3%+6.2%)である。同様に1%以上の減少が、それぞれ70.9%(24.1%+46.8%)、62.3%(21.6%+40.7%)となっている。

表13 立地条件別・前年度比売上別施設数の構成割合(単位：%)

	5%以上増加	1~4%増加	1%未満の増減	1~4%減少	5%以上減少	不詳
商業地区	7.6	3.8	13.9	24.1	46.8	3.8
住宅地区	4.3	6.2	22.2	21.6	40.7	4.9
工場・オフィス街	0.0	20.0	20.0	0.0	20.0	40.0
郊外	0.0	5.9	23.5	17.6	35.3	17.6
その他	0.0	10.0	30.0	20.0	40.0	0.0

4 従業者と労働条件

(1) 1施設あたり平均従業者数

(図14)(表14)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。

総数でみると、1施設あたり平均従業者総数は3.4人で、そのうち「個人事業主又は有給役員」、「家族従業者」、「臨時雇用者」(嘱託・パート・アルバイト)がそれぞれ同数の1.0人、次いで「常時雇用者」1.0人となっている。また、平均3.4人のうち1.80人が「クリーニング師」である。

経営主体別にみると、「株式会社等」が平均従業者総数9.8人、「個人経営」2.6人である。また「株式会社等」9.8人のうち「臨時雇用者」が5.6人と半数を超えている。

図14 経営主体別・1施設あたり平均従業者数(単位：人)

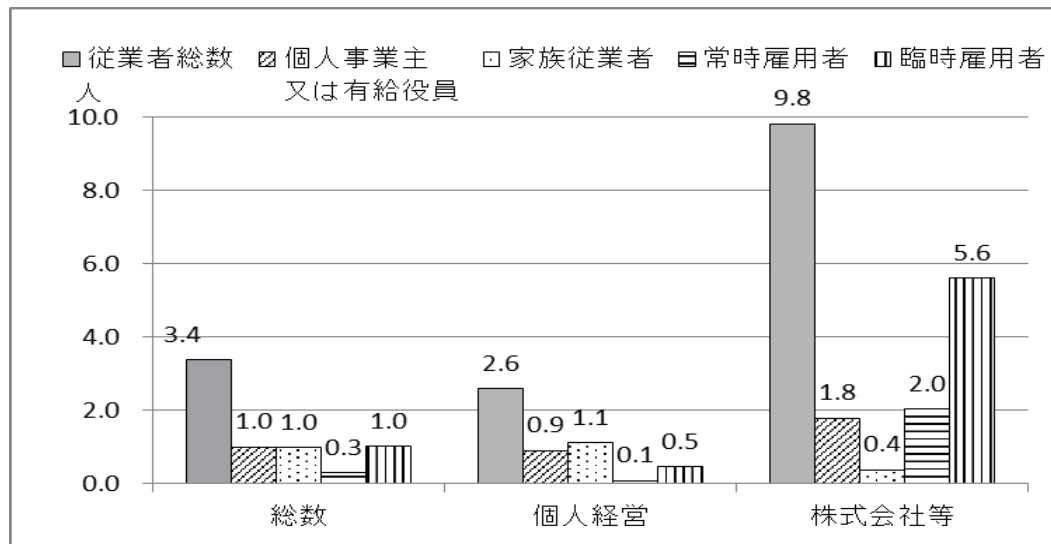


表14 経営主体別・1施設あたり平均従業者数(単位：人)

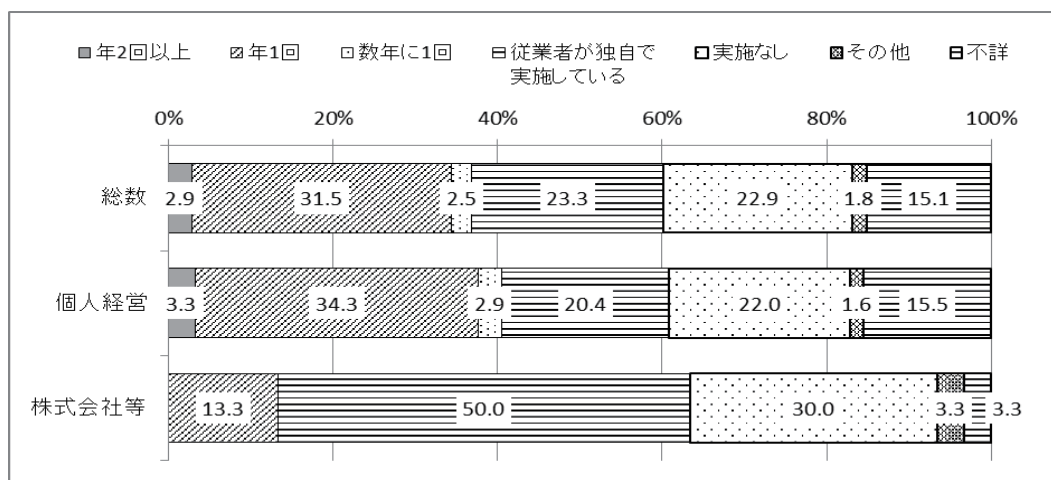
	従業者総数		個人事業主 又は有給役員	家族従業者	常時雇用者	臨時雇用者
		うちクリーニング師				
総数	3.4	1.8	1.0	1.0	0.3	1.0
個人経営	2.6	1.8	0.9	1.1	0.1	0.5
株式会社等	9.8	2.3	1.8	0.4	2.0	5.6

(2) 健康診断の実施状況

(図15)は健康診断の実施状況について経営主体別にみたものである。

個人経営では、「年1回」と「年2回以上」で37.6%に対し、株式会社等では13.3%にとどまっている。株式会社等では「従業者が独自に実施している」が50.0%を占め、「実施なし」も30.0%と個人経営よりも、株式会社等の方が消極的ととれる。

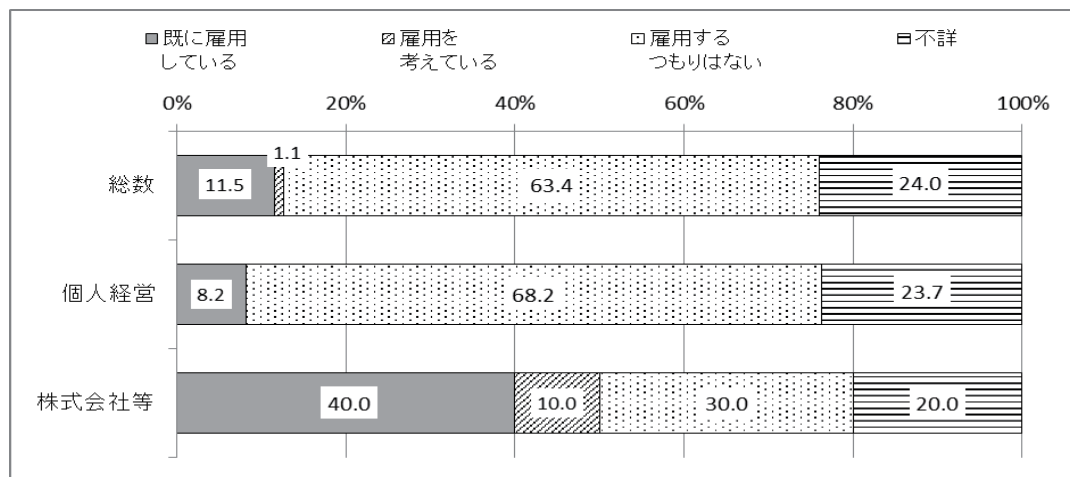
図 15 経営主体別健康診断の実施状況別施設数の構成割合（単位：％）



(3) 高年齢者の雇用について

(図 16)は経営主体別に高年齢者(65 歳以上)の雇用についてみたものである。個人経営では「雇用するつもりはない」が68.2%と多いのに対して、株式会社等では、「すでに雇用している」40.0%、「雇用を考えている」10.0%であり、「雇用するつもりはない」は30.0%と多くない。

図 16 経営主体別・高年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) 過去3年間の設備投資実績

(表15)は、過去3年間に設備投資の実績がある施設について、その設備投資の主な理由を経営主体別にみたものである。

総数でみると、「老朽設備の更新・補強」が66.3%で最も多く、次いで「設備の新設」12.0%、「省エネ対策」5.4%などとなっている。

表15 過去3年間の設備投資理由の経営主体別施設数構成割合（単位：％）

		総数	個人経営	株式会社等
設備投資の 主な理由	老朽設備の更新・補強	66.3	63.9	75.0
	設備の新設	12.0	13.9	5.0
	省エネ対策	5.4	6.9	0.0
	経営改善策	4.3	2.8	10.0
	その他	3.3	4.2	0.0

(2) 向こう3年間の設備投資予定

(表16)は、向こう3年間に設備投資の予定がある施設について、その設備投資の内容、理由を経営主体別にみたものである。

設備投資予定内容についてみると、いずれの経営主体でも、「設備の新・増設、更新」が60～75%で最も多い。

投資予定の主な理由についてみると、いずれの経営主体についても、「老朽設備の更新・補強」の割合が約70～90%余りと最も多く、10%前後の「経営改善策」、「設備の新設」とは差がある。

表16 向こう3年間の設備投資予定の経営主体別施設数構成割合（単位：％）

		総数	個人経営	株式会社等
設備投資の 主な内容	店舗の新・改築	20.0	21.2	16.7
	設備の新・増設、更新	64.4	60.6	75.0
	その他	4.4	6.1	0.0
設備投資の 主な理由	老朽設備の更新・補強	75.6	69.7	91.7
	設備の新設	8.9	12.1	0.0
	省エネ対策	4.4	6.1	0.0
	経営改善策	11.1	12.1	8.3
	その他	0.0	0.0	0.0

6 日本政策金融公庫の利用等の状況

(1) 日本政策金融公庫の利用状況

(図 17) (図 18) は、経営主体別に日本政策金融公庫の利用等の状況をみたものである。公庫利用の有無について、総数では「利用したことがある」割合は 38.7%となっており、「知らない」が 32.6%である。経営主体別にみると、「利用したことがある」割合が個人経営では 35.9%と低く、株式会社等で 63.3%と高くなっている。

日本政策金融公庫を知ったきっかけについてみると、総数では「組合等のお知らせ」が 37.9%、「同業・知人等から」と「従来からの付き合い」がともに 15.4%となっている。

図 17 経営主体別・日本政策金融公庫の利用状況（単位：％）

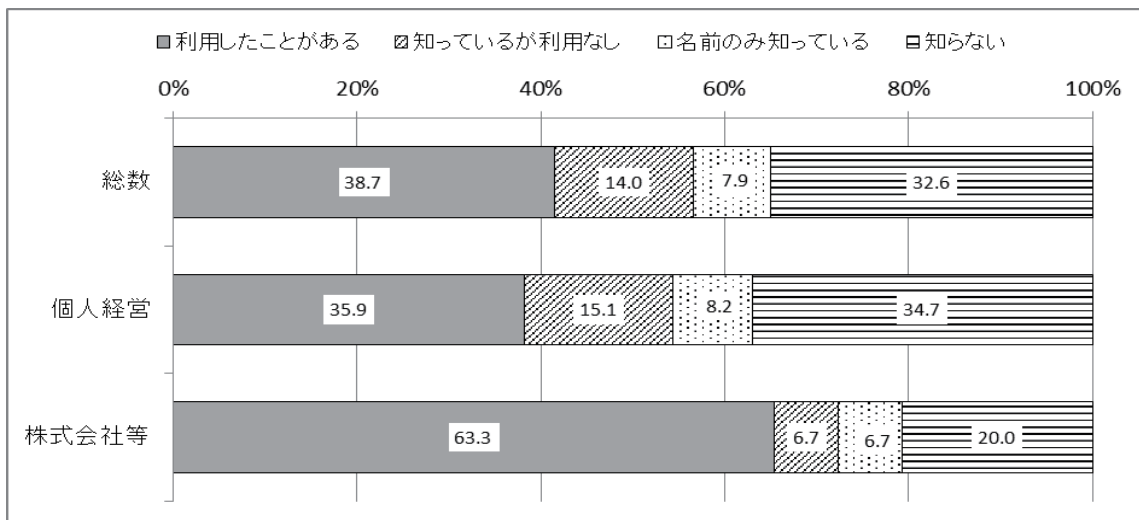
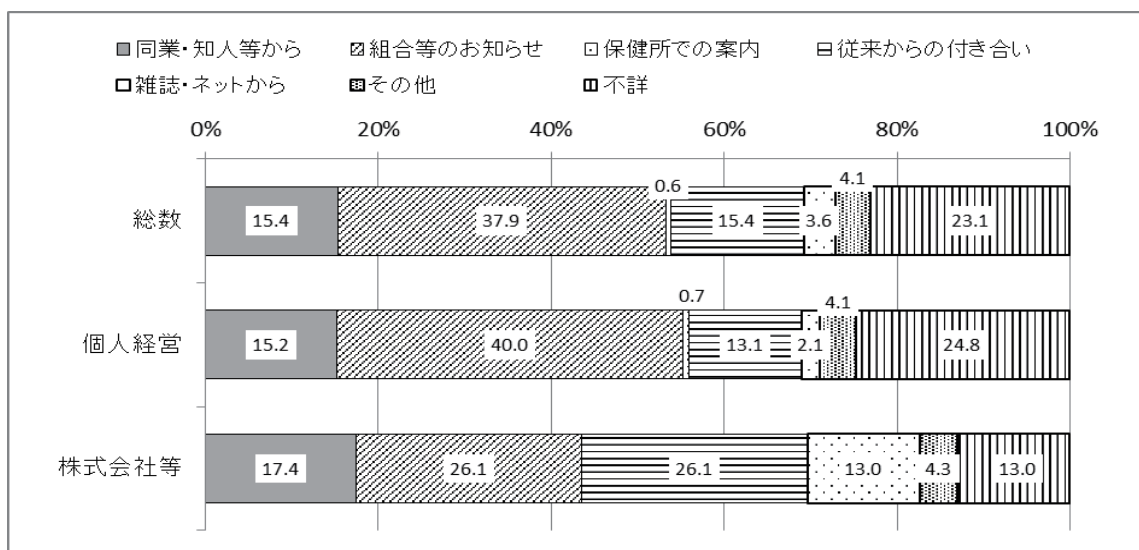


図 18 経営主体別・日本政策金融公庫を知ったきっかけ（単位：％）



7 サービスへの取組状況

(1) 外交の状況

外交の実施状況を総数でみると(図19)、「外交している」が79.9%、「外交していない」が14.7%と約8割が外交を実施している。

経営主体別にみると、「外交している」が個人経営で82.4%、株式会社等66.7%と個人経営の方が外交を実施している割合が高い。

外交の売上全体に占める割合(表17)をみると、総数で57.4%、個人経営で57.5%、株式会社等で56.7%となっている。

図19 経営主体別・外交の実施状況別施設数の構成割合(単位: %)

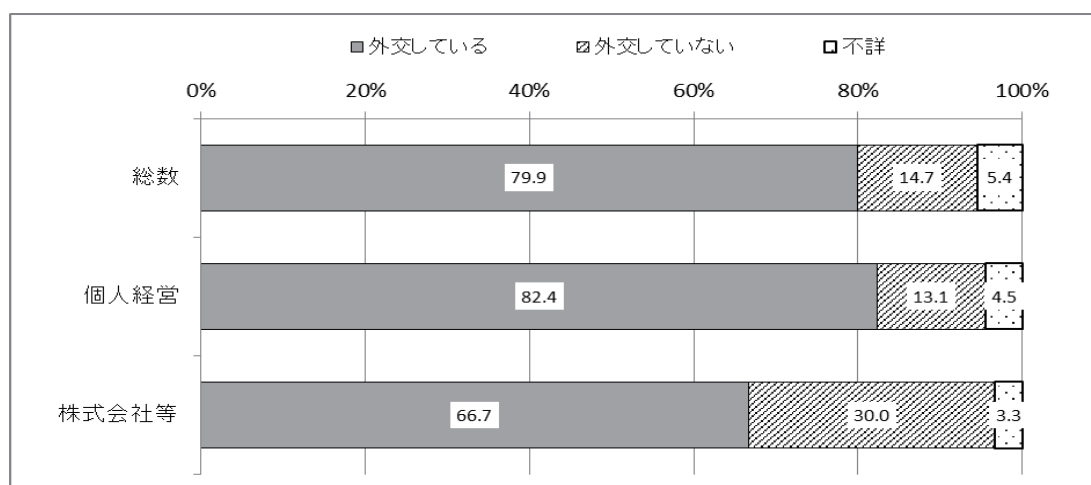


表17 経営主体別・外交有無別施設数の構成割合(単位: %)

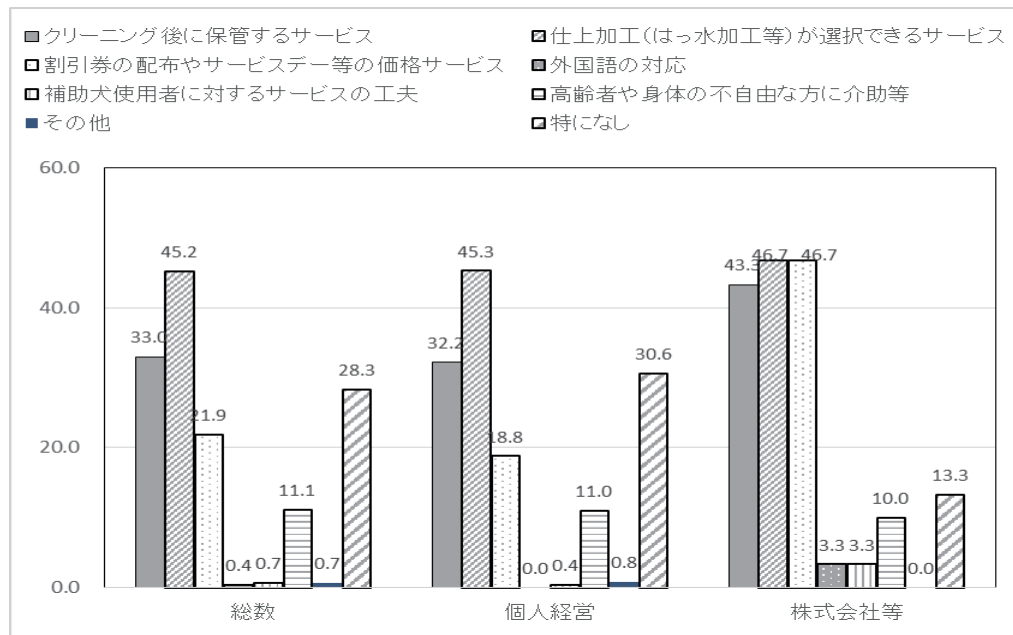
	外交している	1施設当たり 売上げに占 める割合(%)	外交して いない	不詳
総数	79.9	57.4	14.7	5.4
個人経営	82.4	57.5	13.1	4.5
株式会社等	66.7	56.7	30.0	3.3

(2) サービス内容

顧客に対する各種サービス内容の割合を総数でみると(図20)、「特になし」の割合が28.3%となっている。実施している各種サービス内容について総数では、「仕上加工(はっ水加工等)が選択できるサービス」が45.2%で最も多く、次いで「クリーニング後に保管するサービス」33.0%、「割引券の配布やサービスデー等の価格サービス」21.9%となっている。

経営主体別にみると、いずれのサービスも株式会社等では実施割合が高く、個人経営では低くなっている。このうち「割引券の配布やサービスデー等の価格サービス」の割合については、株式会社等で46.7%と特に高くなっている。

図 20 経営主体別・各種サービスの実施状況（単位：％）



(3) 地域との共生の状況

地域との共生の状況を総数でみると（表 18）、「商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している」が 50.2%で最も多い。

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」が 31.9%「ごみの減量化に協力している」30.8%、「節電に積極的に取り組んでいる」30.5%などとなっている。

経営主体別にみると、株式会社等よりも、個人経営において「商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している」と「祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している」の比率が高い。

一方、「ごみの減量化に協力している」、「節電に積極的に取り組んでいる」などでは、個人経営よりも、株式会社等において比率が高くなっている。

表 18 地域との共生の状況についての施設数構成割合（複数回答、％）

	総数	個人経営	株式会社等
商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している	50.2	51.8	43.3
祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している	31.9	33.1	26.7
地域の産業・食文化・伝統工芸・観光等の振興に協力している	7.2	6.9	10.0
子育て支援、福祉サービスに協力している	7.5	7.8	6.7
健康づくり事業等の保健衛生サービスに協力している	3.9	4.5	0.0
地域の防犯活動に協力協力している	25.4	26.5	20.0
ごみの減量化に協力している	30.8	29.8	43.3
節電に積極的に取り組んでいる	30.5	29.0	46.7
その他	1.8	2.0	0.0
特になし	18.3	18.8	16.7

8 経営上の問題点と今後の方針

(1) 経営上の問題点

(図 21) (表 19) は、経営上の問題点(複数回答)についてみたものである。総数でみると、「客数の減少」が 73.5%と圧倒的に多く、次に「原材料費の上昇」61.3%、「燃料費の上昇」48.0%、「水道・光熱費の上昇」43.4%と売上減少、利益減少に直接つながる要因の割合が高い。

経営主体別にみても、これらの収益悪化につながる問題点の割合が、経営主体の違いに限らず目立っている。株式会社等については、他にも「人手不足・求人難」30.0%、「人件費の上昇」50.0%などが高くなっている。

図 21 経営上の問題点の施設数構成割合（複数回答、%）

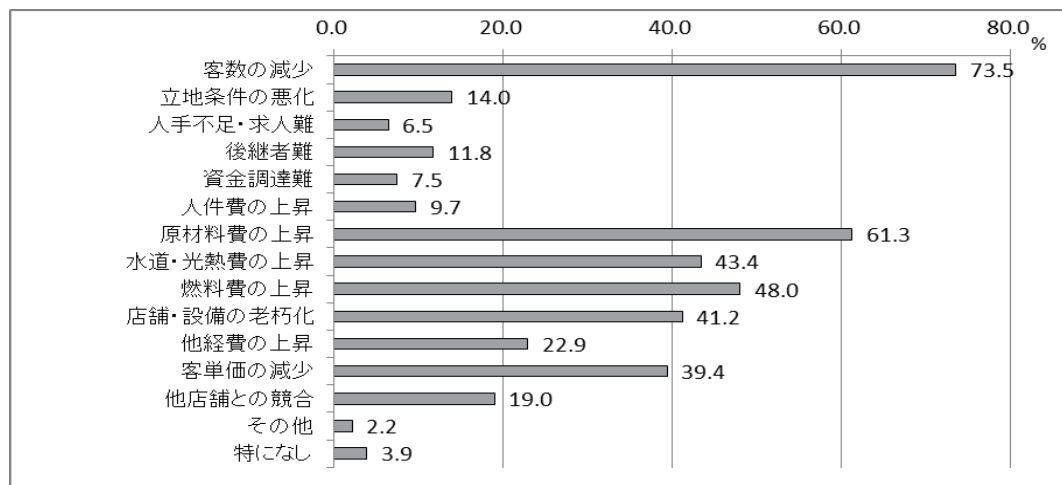


表 19 経営主体別・経営上の問題点の施設数構成割合（複数回答、%）

	総数	個人経営	株式会社等
客数の減少	73.5	75.9	60.0
立地条件の悪化	14.0	15.1	6.7
人手不足・求人難	6.5	3.7	30.0
後継者難	11.8	12.2	10.0
資金調達難	7.5	6.9	13.3
人件費の上昇	9.7	4.9	50.0
原材料費の上昇	61.3	62.0	60.0
水道・光熱費の上昇	43.4	43.7	46.7
燃料費の上昇	48.0	47.8	56.7
店舗・設備の老朽化	41.2	41.6	40.0
他経費の上昇	22.9	22.4	30.0
客単価の減少	39.4	39.2	43.3
他店舗との競合	19.0	18.4	26.7
その他	2.2	2.4	0.0
特になし	3.9	4.5	0.0

(2) 今後の経営方針

(図 22) (表 20)は、今後の経営方針に関する項目を示したものである。総数でみると、最も多いのが「廃業」30.5%と全体の3割が廃業を方針としている。次いで、「特になし」を除いて上位から「接客サービスの充実」28.3%、「価格の見直し」21.1%、「広告・宣伝等の強化」12.5%などとなっており、前向きな方針もみられる。

経営主体別にみると、「接客サービスの充実」、「価格の見直し」が株式会社等で同率の33.3%で、他にも「広告・宣伝等の強化」20.0%など、個人経営よりも前向きな方針がやや目立っている。個人経営では、「廃業」が33.5%と3分の1に達している。「廃業」については、株式会社等はそれより低いものの10.0%である。

図 22 今後の経営方針の施設数構成割合（複数回答、%）

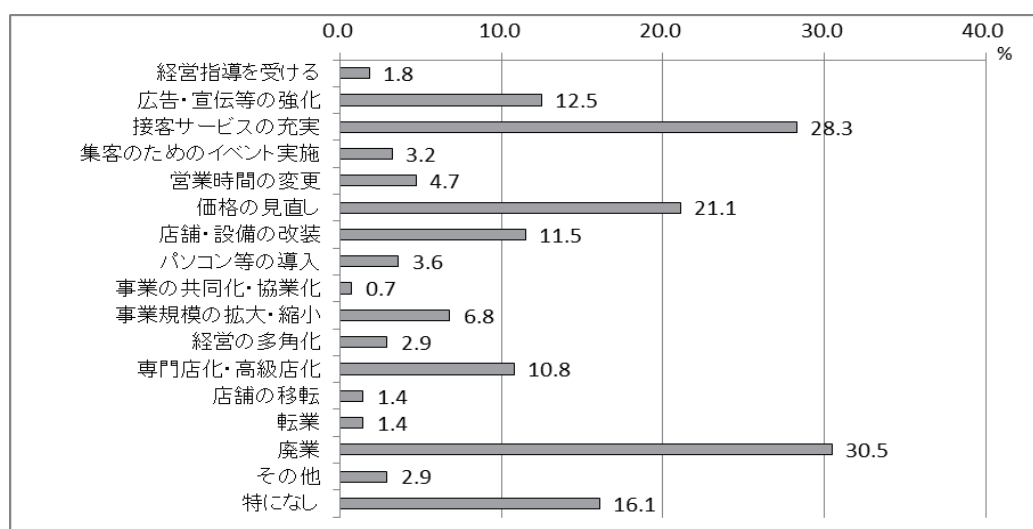


表 20 経営主体別・今後の経営方針の施設数構成割合（複数回答、%）

	総数	個人経営	株式会社等
経営指導を受ける	1.8	1.6	3.3
広告・宣伝等の強化	12.5	11.8	20.0
接客サービスの充実	28.3	28.2	33.3
集客のためのイベント実施	3.2	2.9	6.7
営業時間の変更	4.7	5.3	0.0
価格の見直し	21.1	20.0	33.3
店舗・設備の改装	11.5	10.6	20.0
パソコン等の導入	3.6	3.7	3.3
事業の共同化・協業化	0.7	0.8	0.0
事業規模の拡大・縮小	6.8	5.7	16.7
経営の多角化	2.9	2.0	10.0
専門店化・高級店化	10.8	10.2	16.7
店舗の移転	1.4	1.6	0.0
転業	1.4	1.2	3.3
廃業	30.5	33.5	10.0
その他	2.9	2.9	3.3
特になし	16.1	17.1	6.7

III クリーニング業の経営改善の方策

1 クリーニング業の振興指針

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、クリーニング業の振興指針（平成21年厚生労働省告示第39号）の全部を次のように改正し、平成26年4月1日から適用されました。

クリーニング業の営業者が、クリーニング業法（昭和25年法律第207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、クリーニング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至るよう、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 クリーニング業を取り巻く状況

一 クリーニング業の事業者の動向

クリーニング業は、国民の衛生的で快適な衣料及び住環境を確保するとともに、家事労働の代替サービスを提供することにより、国民生活の向上に大いに寄与してきたところである。しかし、近年、家庭用洗濯機及び洗剤の進歩、コインランドリーの普及、形態安定素材を使用した衣料の普及、大規模企業による取次チェーン店の展開や無店舗型取次サービスといった新しい営業形態を採る企業との競争の激化など、クリーニング業を取り巻く経営環境は大きく変化している。

クリーニング業の施設数は118,188施設（平成24年度末）であり、10年前と比較して38,924施設の減となっている。従業クリーニング師数は51,190人であり、10年前と比較して14,102人の減となっている（厚生労働省『衛生行政報告例』による）。従業者数5人未満の事業者が70.6%で、経営者の年齢については、60歳から69歳の者の割合が38.0%、70歳以上の者の割合が35.4%となっている（厚生労働省『生活衛生関係営業経営実態調査』による）。

経営上の課題としては（複数回答）、「客数の減少」を最も多くあげており、次に多い問題点としては、「客単価の減少」、「材料費の上昇」、「燃料費の上昇」、「施設・設備の老朽化」等となっている（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

平成24年の1世帯（2人以上の世帯）の洗濯代の支出額は7,372円で前年比91円の増で、平成14年の支出額を100とした場合、平成24年の支出額は68.8となっている（総務省『家計調査報告』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（複数回答）、「接客サービスの充実」28.6%、「廃業」26.3%、「価格の見直し」15.1%、「広告・宣伝等の強化」12.9%、「専門店化・高級店化」12.0%となっている（厚生労働省『生活衛生関係営業経営実態調査』による）。

第二 前期の振興計画の実施状況

都道府県別に設立されたクリーニング業の組合（平成25年12月末現在で47都道府県で設立）においては、前期のクリーニング業の振興指針（平成21年厚生労働省告示第39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カ年のうち4カ年終了時である平成24年度末に実施した自己評価は次表のとおりである。

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、組合未加入営業者への加入勧誘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ない新規開設者等の営業者がいることも考えられるため、都道府県、保健所設置市への営業の許可申請、届出等の際に、営業者に対して、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	11%	35%	・衛生管理等に関する講習会の開催 ・衛生管理マニュアルの作成・配布 ・ドライチェッカーの普及
2	施設及び設備の改善に関する事業	0%	17%	・店舗特性を踏まえた改装や設備の導入投資が見られる
3	利用者の利益の増進に関する事業	20%	59%	・講習会の開催 ・消費者意識調査の実施 ・ホームページの開設 ・苦情相談窓口の開設 ・標準営業約款の登録促進
4	経営管理の合理化及び効率化に関する事業	33%	41%	・経営講習会、各種研修会の開催
5	営業者及び従業員の技能の改善向上に関する事業	22%	48%	・技術講習会の開催 ・ワイシャツ仕上げ競技大会の開催
6	事業の共同化及び協業化に関する事業	15%	24%	・共同購入の実施 ・共同宣伝の実施
7	取引関係の改善に関する事業	26%	28%	・関係業界等との情報交換会の開催
8	従業者の福祉の充実にに関する事業	6%	33%	・共済制度の加入促進 ・定期健康診断の実施
9	事業の承継及び後継者支援に関する事業	22%	50%	・後継者育成支援のための研修会等の開催 ・青年部の育成
10	環境の保全に関する事業	13%	28%	・講習会の開催 ・VOC対策の実施
11	少子・高齢化社会への対応に関する事業	13%	13%	・高齢者住宅向け訪問サービスの研究
12	地域との共生に関する事業	20%	48%	・地域イベントへの参加 ・各種ボランティア事業への協力

第三 クリーニング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

クリーニング業は、国民の衛生的で快適な衣料及び住環境を確保するとともに、家事労働の代替サービスを提供することにより、国民生活の向上に大いに寄与してきた。こうした重要な役割をクリーニング業が引き続き担い、国民生活の向上に貢献できるよう、経営環境や国民のニーズ、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、その特性を活かし、事業の安定と活力ある発展を図ることが求められる。

また、新たな素材による繊維製品の普及等により、クリーニング事故や苦情は多いため、事故等の防止のための取組みを推進し、利用者の信頼を得る営業を目指すことが必要である。

さらに、環境保全についての国民の関心は一層高くなっており、ドライクリーニング溶剤等の化学物質を使用する機会が多いクリーニング業にとっては、ドライクリーニング溶剤等の化学物質に対する環境規制の強化も踏まえ、臭気、騒音等のクリーニング所の環境面での配慮、環境保全対策に積極的に取り組んでいくことが重要である。また、住居地域等において引火性溶剤を用いるクリーニング所については建築基準法(昭和25年法律第201号)への対応が求められている。

あわせて、高齢者や障害者等のニーズに的確に即応することで、クリーニング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ネットとしての役割や地域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。社会全体の少子高齢化の中で、営業者自身の高齢化による後継者問題に加え、従業者等への育児支援等も課題となっている。

I SOへの整合化を図るための繊維製品の取扱いに関する J I S 表示の見直しの動向に、適切に対応していく必要がある。

各営業者は、これらを十分に認識し、衛生水準の向上、技術及びサービスの向上、クリーニング事故の防止及び利用者への情報提供、環境保全の推進等、各般の安全安心対策に積極的に取り組むことにより、クリーニング業に対する利用者の理解と信頼の向上を図ることを目標とすべきである。

二 今後5年間(平成26年度から平成30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

クリーニング業は、人体の分泌物、ほこり、微生物等により汚染された衣料等を処理する営業であり、病原微生物に汚染されたおそれのある衣料等を洗濯することによる公衆衛生上の危害の発生を防止するため、その取扱い及び処理を衛生的かつ適正に行うことは、営業者の責務である。

また、石油系溶剤等の残留による健康被害が生じないように留意することが必要である。

衛生課題は、営業者の地道な取組が中心となる課題と、新型インフルエンザへの対応のように、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、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、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。

さらに、クリーニング師研修については、営業者のニーズを踏まえ、研修内容の充実や受講しやすい環境を図りながら、受講率の向上に向けた取組をさらに進めていく必要がある。

2 経営方針の決定と消費者・地域社会への貢献

家庭用洗濯機及び洗剤の進歩、コインランドリーの普及、形態安定素材を使用した衣料の普及等により利用者の家計支出に占めるクリーニングに関する支出も減少している。また、大規模企業による取次チェーン店の展開や無店舗型取次サービスといった新しい営業形態を採る企業の参入等による過当競争の激化が見られるとともに、原材料価格が高騰するなど、営業者を取り巻く経営環境は厳しいものとなっている。

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、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。

特に、利用者のニーズも高度化する中で、専門性や技術力を活かして、利用者の立場に立って付加価値を高めるとともに、仕上げ等のサービスの質やこれに対応した価格に関する認知度を高め、サービスの違いを明確に打ち出すことによって、差別化を図り、顧客を増やしていくことが重要である。

また、衣類の素材が多様化する中で、衣類等の保全に係る総合的なサービス業として、地域の衣類に関する情報ステーションとしての役割を担い、衣類以外の洗濯物の取扱いや保管サービスなどサービスの多様化を図ることも重要である。

安定した経営のためには、組合等が推進する共同事業やマシーン・リング方式の活用による経営の効率化に努めることも重要である。

さらに、消費者の苦情や事故を防ぐために、受付を行う従業員の知識や説明の水準の向上、事故が生じた後の苦情処理の適正化、責任賠償保険への加入促進に業界をあげて取り組んでいくことが期待される。

他方、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。地域に身近な営業者の存在は、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が期待される。

特に、高齢化が進展する中で、来店することが困難な高齢者が増加していくことが予想されることから、これらの者に対する集配サービスを推進していくことが期待される。こうしたシニア層向けのサービスの提供は、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、これら取組を通じた経営基盤の強化により、大手資本によるチェーン店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

クリーニング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し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、対象設備については、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転資金を借りた場合、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、有効性及び効率性（費用対効果）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行うことが求められる。

3 国及び公益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

国及び公益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 クリーニング業の振興の目標を達成するために必要な事項

クリーニング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、消費者のクリーニング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

(1) 日常の衛生管理に関する事項

近年のセレウス菌、ノロウイルス等の感染症の発生状況を踏まえ、クリーニング業においても、公衆衛生の見地から感染症対策の充実を図ることが要請されている。このため、洗濯前の衣料と洗濯後の衣料の適切な区分け、消毒等の処理、施設及び設備の清潔保持と従業者への衛生教育の徹底や健康管理を行うべきである。また、石油系溶剤の残留による化学やけどの防止のため、ドライチェッカー（石油系溶剤残留測定機）による溶剤の乾燥状態の確認の励行にも取り組むべきである。

(2) 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、店舗の内外装を美しく、かつ、衛生的にすることが基本であり、取次所や洗濯物の集配車を含めて、洗濯前の衣料と洗濯後の衣料を区分するなど、一定の衛生水準を保つ構造設備にするよう留意するとともに、石油系溶剤の残留による健康被害が生じないような設備の点検及び整備に努めるものとする。

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組が前提であるが、多様な消費者の要望に対応する良質なサービスを提供し、国民生活の向上に貢献する観点から、営業者においては、経営改革に積極的に取り組むことが期待される。特に、家族経営等の小規模店は、営業者や従業員が変わることはほとんどないため、経営手法が固定的になりやすい面があるが、経営意識の改革を図り、以下の事項を選択的に取り組んでいくことが期待される。

(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、専門性や技術力、立地条件等の特性を踏まえ、強みを見出し、経営方針を明確化し、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である。

- 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 重点サービスの明確化
- オ 店のコンセプトの明確化
- カ 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
- キ 若手人材の活用による経営手法の開拓
- ク 共同仕入れや共同配送等の共同事業の推進
- ケ 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

多様化する消費者のニーズやライフスタイル、世帯構造の変化に適確に対応し、消費者が安心して利用できるよう、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 「技術」と「こだわり」による独自サービスの提供
- イ 仕上りの違いの体験のためのお試しサービス
- ウ 特殊なシミ抜き、丁寧な仕上げ等のサービスの見直し
- エ 抗菌・UV加工等付加価値加工
- オ 和服のクリーニング
- カ 衣類以外のクリーニングサービスの提供
- キ 季節外衣料の有料保管の実施
- ク リフォーム
- ケ 集配サービス
- コ 衣料の特徴に合った洗濯・保管に関する知識の消費者への情報提供
- サ 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
- シ 顧客との信頼関係の構築
- ス 立地条件及び経営方針に照らした営業日及び営業時間の見直し

(3) 施設及び設備の改善に関する事項

営業者は、施設及び設備の改善のため、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 サービスの高付加価値化、生産性の向上
- オ 従業員の安全衛生の確保、労働条件の改善
- カ 環境保全の推進
- キ 節電・省エネルギーの推進
- ク 建築基準法への対応

(4) 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割引サービスの実施、異業種との提携
- 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 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、クリーニングギフト券の導入・普及

(5) 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、店外を始めとして、利用者の見やすい場所にサービスの項目及び料金並びに苦情の申出先を明示するものとする。

また、営業者は、全国指導センターが定めるサービスの内容並びに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クリーニング業の標準営業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ものとする。

さらに、クリーニング師研修及び業務従事者講習の修了の店頭表示に努めるものとする。

クリーニング業は、受託した衣料の破損、仕上がりへの不満等事故や苦情が生じやすい業態である。このため、洗濯物の受取及び引渡しの際には、処理方法等について利用者に対する十分な説明に努めなければならない。そのため、新たな衣料に関する知識の取得等により、事故の未然防止に努めるとともに、事故が生じた場合には、適切かつ誠実な苦情処理と賠償責任保険等を活用した損害の補填により、利用者との信頼関係の維持向上に努めるものとする。

(6) 従業員の資質の向上に関する事項

クリーニング業の新たな発展を期するためには、技術力、情報収集力、人的能力等の質的な経営資源を充実し、経営力の強化を図る必要があるが、特に人材の育成は、経営上の重要な点である。

したがって、営業者は、従業員の資質の向上に関する情報を収集し、繊維製品に関する知識を習得するなど、進んで自己研さんに努め、従業員が衣料の受取時に利用者に対して行う素材、色、デザイン、仕上がりに関する事前説明を徹底するなど、職場内指導を充実するとともに、自治体、都道府県指導センター、組合等の実施するクリーニング師研修会への積極的参加や講習会等あらゆる機会を活用して従業員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とともに、適正な労働条件の確保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

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

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、営業者及びクリーニング師の衛生管理の手引の作成等による普及啓発、基礎的技術の改善、感染症、化学やけど等の新たな健康被害に関する研究の推進及び新技術の研究開発並びに衛生管理体制の整備充実に努めるものとする。

(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、建築基準法への対応等に資するための、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) 消費者利益の増進に関する事項

サービスの適正表示や苦情処理の対応に関するマニュアルの作成による普及啓発、クリーニング物の誤配防止のための取組の推進に努めるものとする。

また、時代の変化を踏まえた「クリーニング事故賠償基準」の見直しを適宜行うとともに、クリーニング製品の安全・安心に係る危機管理マニュアルの作成、賠償責任保険への加入促進、利用者の意見等に関する情報の収集及び提供並びに消費者教育支援センター等との連携による利用者のクリーニング業に対する正しい知識の啓発普及に努めるものとする。

(4) 経営マネジメントの合理化及び効率化に関する事項

先駆的な経営事例等経営管理の合理化及び効率化に必要な情報、立地条件等経営環境に関する情報並びにクリーニング業界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。

(5) 営業者及び従業員の技能の向上に関する事項

クリーニング師等の資質の改善向上を図るための研修会、講習会及び技能コンテストの開催等教育研修制度の充実強化に努めるものとする。また、自治体が主催するクリーニング師研修会の受講の支援及び受講促進に努めるものとする。

(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ものとする。特に、経営環境の悪化や住宅密集地域におけるクリーニング所の立地の困難化及び事業者の高齢化が進む中で、組合や経営方針を同じくする事業者間でクリーニング工場の共同化、自店では特定の分野の商品の処理に特化し、それ以外の商品は各々の分野に特化した他の事業者へ依頼を行う方式(マシン・リング方式)についての指導に努めるものとする。また、公害防止用設備及び付帯設備の導入においても、事業者間での協業化の推進及び指導に努めるものとする。

(7) 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、クリーニング機械業界、資材業界等の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。

(8) 従業員の福祉の充実に関する事項

従業員の労働条件整備、作業環境の改善及び健康管理充実のための支援、医療保険(国民健康保険又は健康保険)、年金保険(国民年金又は厚生年金保険)及び労働保険(雇用保険及び労働者災害補償保険)の加入等に係る啓発、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。

さらに、男女共同参画社会の推進及び少子・高齢化社会への適切な対応に配慮した従業員の福祉の充実を努めるものとする。

(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。

2 行政施策及び政策金融による事業者の支援及び消費者の信頼の向上

(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 事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事業者への伝達

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

(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 事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 標準営業約款の登録の促進

オ クリーニング師研修及び従事者講習の充実、受講しやすい環境の整備

カ 効果測定の支援及び政策提言機能の強化

キ 公衆衛生情報の提供機能の強化

(3) 国及び都道府県

クリーニング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 クリーニング業法等関係法令の施行業務等を通じたクリーニング師研修及び従事者講習の実施、研修内容の充実、受講しやすい環境の整備、指導監督

イ 安全衛生に関する情報提供その他必要な支援

(4) 日本政策金融公庫

事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 事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

クリーニング業においては、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、事業者の社会的責任として環境の保全や省エネルギーの強化、リサイクル対策の推進に努めるとともに、時代の要請である人口減少・高齢化等への対応、地域との共生、東日本大震災への対応といった課題に応じていくことが要請される。個々の事業者の取組が中心となる課題と、関係者が事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 環境の保全及び省エネルギーの強化、リサイクル対策の推進

1 事業者が期待される役割

(1) 公害防止用設備の導入、産業廃棄物の適正処理

(2) 省エネルギー対応のボイラー機器、空調設備、太陽光発電設備、低公害(ハイブリッド)車、電気自動車等の導

入

(3) 節電に資するLED照明、蓄電設備等の導入

(4) 温室効果ガス排出の抑制

(5) ハンガー、ポリ包装資材等の3R(廃棄物の発生抑制、再使用及び再資源化)の推進

2 組合及び連合会に期待される役割

(1) 公害防止、省エネルギー、リサイクルの各取組方法の構築・普及啓発

(2) 業種を超えた組合間で相互に協力

- 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 少子・高齢化社会等への対応

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組に努めること。

- (1) バリアフリー対策の積極的な取組
- (2) 集荷・配達サービスの実施
- (3) 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
- (4) 従業員に対する教育及び研修の充実・強化
- (5) 従業員の育児支援
- (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、障害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 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、地域住民に対してクリーニング業の存在、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を。

- (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) 共同ポイントサービス事業、スタンプ事業の実施
- (5) 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
- (6) 災害対応能力及び危機管理能力の維持向上

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組の支援
- (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) 商店街役員へのクリーニング業の若手経営者の登用

四 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組を進めていくこと。

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組に努めること。

- (1) 被災営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

被災営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 クリーニング業の経営改善の方策

(1) 経営実態調査にみる問題点・課題の整理

平成27年の経営実態調査の結果から、一般クリーニング所の「経営上の問題点」と「今後の経営方針」の回答結果について、経営管理の視点に立って、「外部環境要因」（経営者の努力でコントロール困難な要因）及び「内部環境要因」（経営者の経営努力次第でコントロール可能な要因）別に、分類・整理したものが(図23)である。

同じく「今後の経営方針」の回答について、経営戦略的視点に立って、今後どのような優先順位で取組んでいくべきか、短期・中長期別に対応策を分類・整理したものが(図24)である。

市場の縮小、競争激化、燃料・材料高騰など、クリーニング業をとりまく経営環境の厳しさを反映したものになっている。

特に問題点の第1位「客数の減少」、第6位「客単価の減少」はそのまま売上減少につながる重大な問題であり、これに各種「コストの上昇」が追い打ちをかけている。「今後の経営方針」でめざす課題への取組みが急務である。

図 23 「経営上の問題点」分類

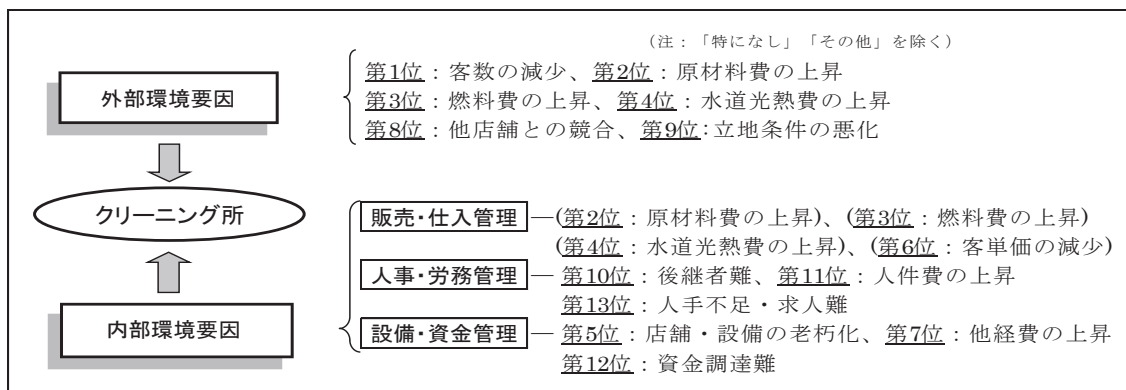
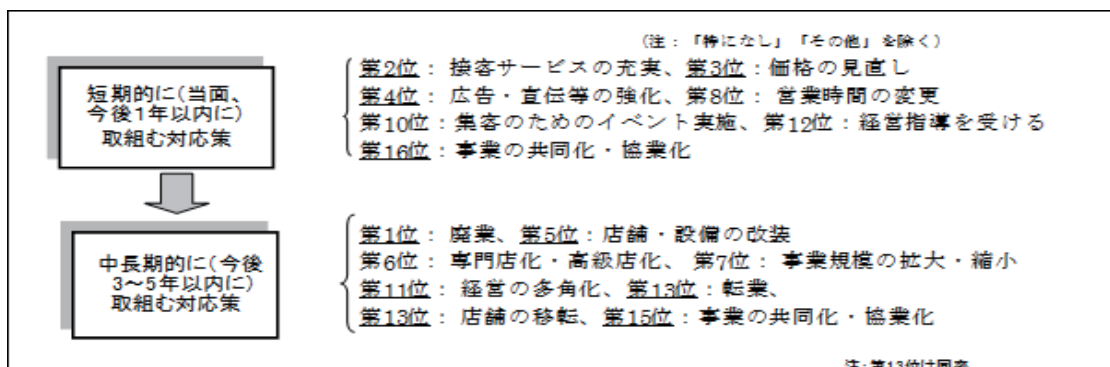


図24 「今後の経営方針」分類



(2) クリーニング業振興指針における経営環境と経営課題の認識

「クリーニング業の振興指針(以下、振興指針)」では、家庭での「クリーニング支出の減少(需要の減少)」、大手取次チェーンの展開などによる「競争の激化」、新たな繊維製品の普及等による「クリーニング事故や苦情の増加」、環境規制強化や意識の高まりに伴う「環境保全対策

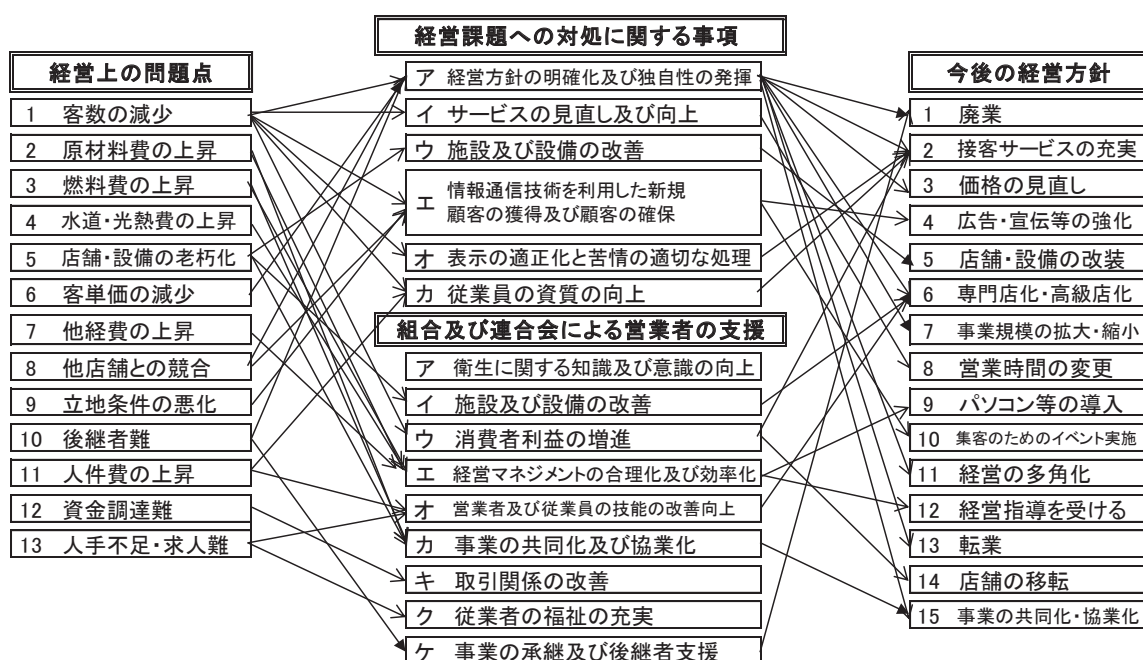
の重要化」、さらに、「営業者の高齢化と後継者問題」などクリーニング業の経営環境が極めて厳しいとの認識が示されている。

そして、このような環境下、従来にも増して「利用者の立場に立ったサービスの提供」、「環境保全対策の推進」、「共同事業の強化等経営効率化」、「利用者への説明や苦情処理の適正化」等の「利用者の信頼を得る営業努力」が重要としている。

さらに、振興指針では営業者が取り組むべき「経営課題への対処に関する事項」6項目、「組合及び連合会による支援」9項目などが挙げられている。図25はこれらの課題と、経営実態調査の結果における「経営上の問題点」および「今後の経営方針」との関連性を改めて示したものである。

このように「振興指針」には、クリーニング業の取り組むべき課題がほぼすべて網羅されている。従って、個々の企業や店舗の経営改善の方法としては、この「振興指針」に沿った具体策をいかに実行していくかにつきていえる。

図25 「振興指針」における「取り組むべき経営課題」と「経営実態調査」における「経営上の問題点/今後の経営方針」の関連性



出所:厚生労働省「平成27年度生活衛生関係営業経営実態調査(一般クリーニング所)」
および「クリーニング業の振興指針」より作成

(3) 経営改善の具体的方策

以上のような多岐に渡る経営課題は、多くのクリーニング業に取組みが望まれるものであるが、個々の店舗や企業によって事情は異なる。また、多くの課題へ同時に取り組むことも困難である。

従って、自店、自社にとって優先順位の高い課題から着実に取り組んでいくことが必要である。以下では、「振興指針」に示された取り組むべき課題をもとに、特に共通性、重要度が高い

と考えられる「経営方針の明確化」および「技術とサービスによる差別化」に絞って、より具体的な方策を考えてみたい。

①経営方針の明確化

a. 経営方針明確化の必要性 と意義

－ 生残りを図るための決意を固めよう －

「経営実態調査」における「経営上の問題点」では1位が「客数の減少」(73.5%)、6位が「客単価の減少」(39.4%)と、いずれも売上減少の直接要因となる経営上の大きな問題であり、クリーニング業の厳しい経営環境が結果に反映されている。

しかも、このような厳しい環境は一過性のものではなく、人口減少が続くとみられる中、今後もクリーニング需要の大きな回復は望みがたい。従って、現状のまま成り行きの経営を続けていては、収益のさらなる悪化は避けられそうにない。

「振興指針」でも取り組むべき経営課題として第一に「経営方針の明確化及び独自性の発揮に関する事項」を挙げている。クリーニング業としてやっていくのであれば、生残りを図るための決意を固め、経営方針を明確にしておくことが、第一に不可欠である。また、これまでの方針で良いか、店舗の立地環境や競合状況の変化に応じて、随時見直していくことも望まれる。

b. 差別化をめざすための方針明確化

－ 価格以外で顧客に選ばれるクリーニング店をめざそう －

「経営実態調査」の結果では、今後の経営方針を「廃業(30.5%)」とする回答がトップとなっている。これを除くと、「接客サービス充実(28.3%)」、「価格の見直し(21.1%)」、「広告・宣伝の強化(12.5%)」、「施設・設備の改装(11.5%)」、「専門化・高級店化(10.8%)」など前向きな方針も一部にみられる。

一般に中小クリーニング店としては、コスト競争力に勝る大手の取次チェーン店などに価格で対抗することは収益を圧迫にもつながり、中々難しい。価格を意識するところは必要だが、価格以外の技術力やサービスで差別化することを目指したい。

振興指針にある課題の第一は、先述のように「経営方針の明確化及び独自性の発揮」であるが、「独自性の発揮」は「いかに差別化を図るか」という意味である。そのためには、まず、自店、自社の強みやこだわり、立地環境、既存の顧客層に基づいた差別化要因を定め、それを一層追求していくことが求められる。

価格よりも技術力やサービスを重視する顧客をターゲットにして、その顧客に選ばれるクリーニング店を目指すということである。

c. 何で差別化を目指すのか

－ 技術力やサービスでの差別化をめざそう －

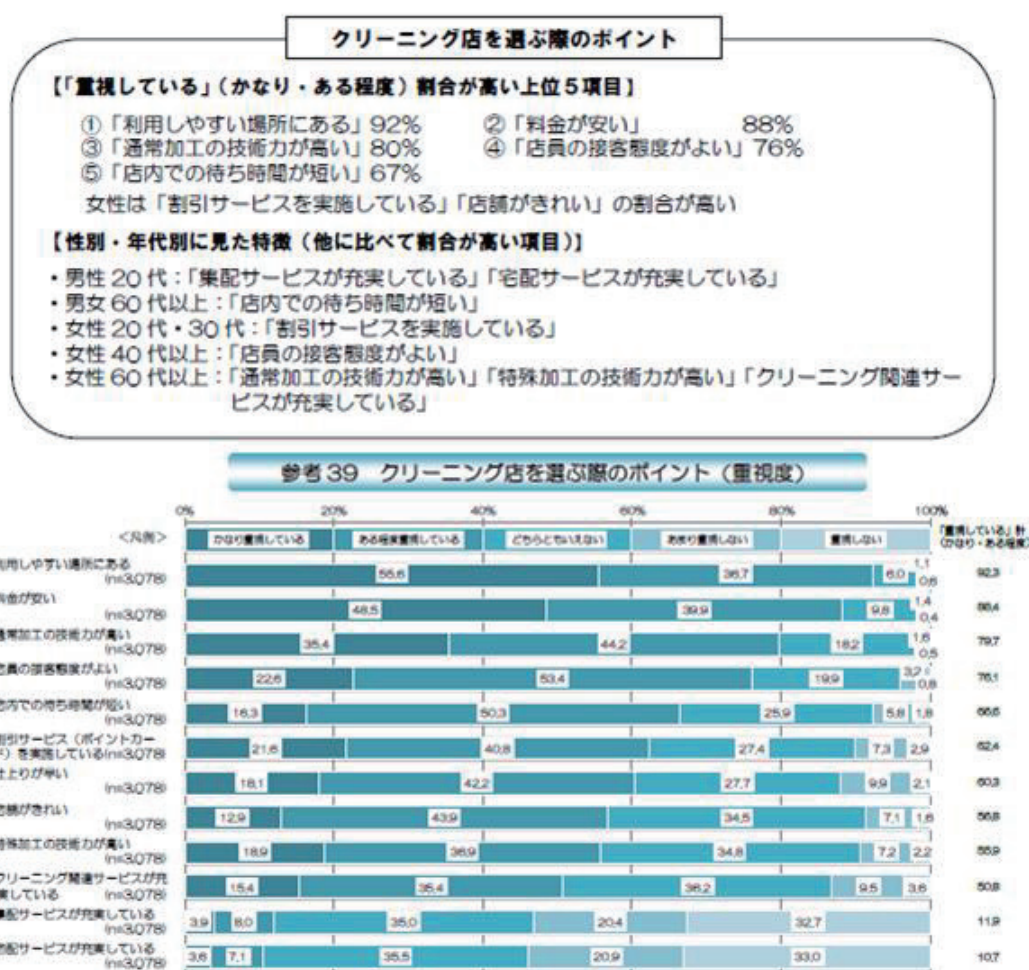
クリーニング業が差別化を図る場合にまず考えられるのが技術力である。また、サービスの種類や内容でも差別化が可能と考えられる。

何で差別化を目指すのかを明確にすることは、どのような顧客をターゲットとするか明確にすることと同時に重要である。どのような顧客をターゲットにするかによって、何によって差別化を図るのかという方針が決められるとも言える。

日本政策金融公庫の調査によれば（図 26）、消費者がクリーニング店を選ぶ際のポイントとして、第 1 位の「利用しやすい場所」92%に次いで、「料金が安い」88%、「通常加工の技術力が高い」80%、「店員の接客態度が良い」76%などとなっている。

クリーニング料金だけでなく、技術力や接客を重視する顧客も多いと言える。従って、ワイシャツのアイロン仕上げやしみ抜きなどのクリーニング職人としての技術力を差別化要因とすることも有効と考えられる。

図 26 クリーニング店を選ぶ際のポイント



出所：日本政策金融公庫「クリーニングに関する消費者意識と経営実態調査」2015 年

https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/seikatsu27_0130a.pdf

②技術力による差別化

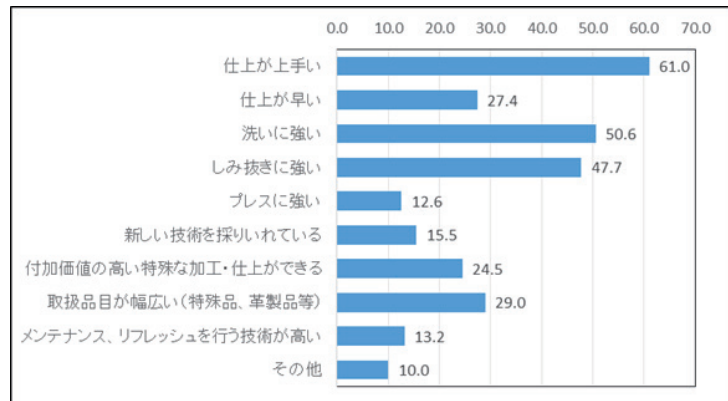
a. 技術力による差別化のポイント

ー 技術力での差別化をめざそう ー

まず、職人の技術力による差別化の方法を具体的に考えてみたい。クリーニングはもともとクリーニング職人の手仕事に基づく、技術サービスであり、職人の技術力で出来上がりに差が出るサービスと言える。

特に仕上げ工程のアイロンがけは、端的に職人の技術力を表すと言える。大手チェーンなどのクリーニング工場では、仕上げ工程も機械化が進んでいるが、手仕上げの丁寧さや風合いの良さなどは職人技が勝るため、特別料金によるサービスもメニュー化されており、高付加価値サービスとして通用するものである。過去の事業者アンケートの結果でも、例えば、「仕上げが上手い」と自信を持っている事業者が61%に上る（図27）。

図27 自店の商品力・技術力（強み・ウリ）



出所：全国クリーニング生活衛生同業組合連合会
2009年実施「事業者アンケート調査」より

b. 技術力・専門性のアピールと情報発信

一 技術力・専門性をお客様にわかりやすくアピールしよう 一

価格競争を避けるには、品質・技術や安心感を重視する利用者をターゲットにして、高品質サービスを行うクリーニング店を目指すのが得策である。自店の技術力に自信があり、こだわりをもっているならば、価格ではなく、技術や品質で勝負すれば良い。

ただし、技術力の差がそれを求める利用者に十分評価され、「評判」となって伝わらないと意味がない。その点が、目に見える商品を売るのではないクリーニング業にとっては難しいところであり、工夫のしどころと言えよう。基本的には地道な努力で利用者との信頼関係を築き、固定客を増やしていくしかない。

職人としての事業者は消費者へのアピールが上手いとは言えないケースも多いが、クリーニングの技術力・専門性は、顧客である消費者一人一人に正しく評価されるようにアピールすることが大変重要である。

例えば、ワイシャツの仕上げの差はどの部分を見れば一番良くわかるのか、あるいは、着心地のどんなところにクリーニング仕上げ技術の差がでるのか、といったことがあるだろう。また、仕上げののりの効き具合をどの程度好みに合わせて仕上げをしてくれるのか、などということである。

技術力は、顧客に評価されて初めて差別化要因になる。従って、一人よがりではなく、あくまで顧客が望む品質、サービスの一環としての技術力・専門性であるということを意識したい。

その上で、その技術力・専門性が顧客に伝わるようなPRが望まれる。店頭でのていねいな説明、ホームページでのわかりやすい訴求など、技術力・専門性が正しく伝わるような地道なアピールを行いたい。技術力を磨く努力だけではなく、それを上手く伝える努力も同じように力を入れることが必要だ。SNS、ブログ、メルマガなどを活用して情報発信を行いたい。

また、ホームページなどにはお客様の声をぜひ掲載したい。自ら「こだわりの手仕上げ」や「技術力に自信」などは自己PRに過ぎないが、実際の顧客の声であれば、信ぴょう性は高くなり、口コミ効果が期待できる。

技術力・専門性によって差別化し、料金の安さよりもクリーニングの品質を重視する顧客をターゲットにするには、店舗の近隣だけでなく、やや広い範囲からの集客に対応する必要があり、ホームページの充実や集配サービス、宅配便対応も検討すべきである。

表 21 ホームページ(SNS・ブログ・メルマガ)の内容例

営業案内	店舗の地図、連絡先、営業時間 各種サービス内容、料金表、キャンペーン案内 写真(店舗・店頭、作業風景)、集配について 補償について、FAQ(よくある質問)
その他 コンテンツ	【自店PR】 店主のプロフィール、こだわり、お客様の声 職人の技術(動画)、クリーニング技術の説明 日常の出来事、トピックス
	【役立つ知識】 クリーニングや衣替えの知識 家庭での洗濯やアイロンがけのこつ 良いクリーニング店の選び方 洗濯に関する一般知識、家庭できる洗濯ノウハウ

出所:筆者作成

c. 技術力・品質に見合った料金設定

ー 技術力やサービスに見合った料金設定をめざそう ー

高度な技術力、専門性で差別化するといっても、それらの付加価値が料金に反映されないと意味がない。そこで、どの水準に料金設定をするかは重要だ。

通常の見方は、周辺の競合店と比較した料金、自店のコストを元にした料金などによって決めるのが一般的である。

しかしながら、それらの料金設定では品質や技術が正しく反映されているとは限らない。確かに価格競争が激しい中で独自に料金を決めることには勇気がいるが、差別化・高付加価値化戦略では、相場よりも高めの独自の料金設定を行うことで、逆に技術力・品質の高さを示す効果が発揮されるとも言える。

料金設定の方法としては、顧客が納得して支払う範囲で最も高い水準に決めるという方法がある。強気の方法であるが、クリーニングの品質にこだわりをもち、職人の技術力の価値を評価する消費者が払ってくれる範囲でできるだけ高くすれば良いという考え方も成り立つ。

具体的に例えば、高級スーツなど単価の高い衣料類は、衣類の上代×3～5%として設定するなど個別の見立てによる料金設定を行うことも考えられる。

料金は顧客が納得する範囲であれば良く、あるいは納得する顧客だけを相手にするということがいえよう。このようにコスト基準や相場ではなく、技術力で差別化ができれば、独自に料金を決めることも有効である。

③ サービスの充実による差別化

次に、価格競争を避け、サービスで差別化をはかる方策を考えてみたい。「振興指針」でも「独自性の発揮」との表現で、取組みの方向を示している。

a. 「衣類の総合サービス業化」の追及

ー お客様のニーズに合わせてサービスの幅を広げよう ー

まず、サービス内容で差別化をはかるためには、クリーニングの周辺分野も含めてサービスの幅を広げる方法がある。具体的には、既に多くで行われている衣類の各種加工サービスの他、インテリアファブリック、ファッション類、寝具、その他住生活関連のクリーニングサービスなどは、また市場開拓の余地がありそうである。

表 22 クリーニング周辺サービスの例

【関連サービス】 衣類保管サービス 宅配クリーニング	【特殊クリーニング】 各種しみ抜き きもの和洗 ファー・レザークリーニング 靴クリーニング 鞆クリーニング	【衣類特殊加工】 はっ水加工 折目加工 防虫加工 防炎加工 抗菌防臭加工
【衣類リフォーム】 背広サイズ直し 丈伸ばし、丈詰め ファスナー取替え かけはぎ その他直し	【インテリア・寝具・すまい】 じゅうたん(出張)クリーニング カーテンクリーニング ふとんクリーニング ハウスクリーニング エアコンクリーニング	

出所：筆者作成

さらに、クリーニングとは離れるものの、衣類関連のリフォームサービスなどに、範囲を広げることも考えられる。具体的には（表 22）のようなサービスである。これら中には大手チェーンで既に当たり前のサービスとして定着しているものも多い。この中から自店、自社の立地や顧客層に従って実施するサービスを選択すれば良い。

b. 顧客の利便性を向上するサービスの追求

ー お客様の利便性を向上するサービスを徹底して追求しよう ー

近年、ネットでの受付による宅配便での集配に特化したクリーニング取次サービスが会員を拡大しているが、利便性を重視する消費者にターゲットを絞ったことが成功につながっていると思われる。

消費者のライフスタイルの変化に合わせて、利便性向上を追求することで差別化を図ることも可能である。具体的には以下のような方法が考えられる。

i. 集配力の積極的活用

クリーニング業では顧客の利便性と営業上の必要性から外交営業が行われている。この集配力を強みとしてサービスの差別化につなげたい。

例えば、重量のあるインテリアファブリック（カーテン、カーペット類）などの取り外し、再設置なども含めた集配サービスで、新規需要開拓をすることも可能である。

利用者側のニーズに徹底的に応えることは営業者としては非効率ではあるが、利用者の視点から、そこに差別化できる可能性が認められる。例えば、単身者向けに特定曜日に夜遅い時間帯まで集配を行うなど、顧客のニーズに合わせる経営努力は、それなりの対価受領も可能であり、差別化効果も期待できる。

また、大規模マンション住民向けのサービスとして、マンション管理会社と連携し、マンション内の窓口で受け渡しを行えば、利便性でメリットがあり、営業者としても安定して効率的に集客が可能である。

ii. 保管サービスの積極的实施

マンションなど住宅の収納スペースの限界があり、衣類の保管サービスに対するニーズは大きい。一般にクリーニング利用者に対無料サービスのケースが多いと思われるが、需要も多いことから、保管料を一部有料化することも検討の余地がある。また、長期に放置されたり、顧客が忘れたりするケースも発生するため、翌シーズンの一定期日に自動的に配送返却するしくみなどの工夫も必要と思われる。

iii. 営業時間の延長拡大

単身者や働く女性の増加などで日中不在の家庭も多い。だが、店舗への持ち込みや受取りも通勤前、帰宅時となると時間が限られる。早朝や深夜に近い時間帯での営業や集配の実施は、事業者にとって長時間営業の大変さはあるが、特定の曜日を定めるなど負担の緩和を図りつつ、顧客の利便性向上に直接つながるサービスとして検討したい。他の事業者がやりたがらないサービスでも顧客視点からみれば、確実に需要があるものなら、差別化要因として有効である。

iv. 受付・返却の自動化

営業時間の延長、特に早朝・深夜に営業時間が及ぶ場合、事業主と家族で対応するとしても、中々大変である。また、従業員で対応する場合はさらに人件費負担が大きい。従って、受付と返却の自動化ができれば非常に有効であり、顧客側としても在宅を気にせずすむ点で、メリットあり有効と思われる。

一つの方法としては、宅配ロッカーを利用する方法が考えられる。また、受付と返却の代行を他業者へ委託する方法も考えられる。