第３６回　厚生科学審議会生活衛生適正化分科会	
令和２年１０月２７日	参考資料５

○氷雪販売業の実態と経営改善の方策（抄）

【目次】

１．氷雪販売業の動向・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　１
２．氷雪販売業の現状・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　５
３．氷雪販売業の経営改善の方策・・・・・・・・・・・・・・・・・・　23

「氷雪販売業」営業の実態について、平成29年度生活衛生関係営業経営実態調査の結果が取りまとめられた。この調査結果の数値を中心に、氷雪販売業の現状をまとめることとする。

「Ⅰ 氷雪販売業の業界動向」では、厚生労働省、業界団体等の資料を参考に、営業施設数、販売量などについて分析した。また、今回の調査をもとに「Ⅱ 生活衛生関係営業経営実態調査の結果でみる氷雪販売業の現状」として分析を試みた。そして、最後に「Ⅲ 氷雪販売業の経営改善の方策」として、氷雪販売業の動向と経営上の問題点、並びに、「氷雪販売業の振興指針（平成28年4月1日から適用）」を踏まえて、今後の経営改善方策について記述した。

Ⅰ 氷雪販売業の業界動向

1．氷雪販売業の動向

(1) 概要

家庭用冷蔵庫の製氷室の高機能化や飲食店営業施設等への業務用自動製氷機の普及などによる市場の縮小に加えて、製氷業者による食品スーパーやコンビニエンスストアなどへの直接供給や、インターネット市場展開などにより氷雪販売業界は先行き不安な要素を抱えている。

今回の調査結果では、従業員5人未満の小規模事業者が全体の60.1%を占めている。取扱商品の性質上、売上高が季節の影響を強く受けることもあり、ドライアイスやアイスクリーム等の食品、おしぼり、イベント用品などの販売を行ったり、運送業や燃料業などを兼ねている事業者が多い。

(2) 純氷

氷雪販売業者が取り扱う「純氷」は、衛生管理の行き届いた施設で製造された安心かつ安全な氷であり、「限りない透明感」「マイルドな食感」「硬く溶けにくい結晶体」にこだわって造られた最高級の氷でもある。原水となる天然水や水道水の不純物を逆浸透膜純水装置などの純水装置や活性炭などを用いたろ過機等などによってほぼ完全に取り除き、厳しい衛生管理の下、設備の整った製氷工場で時間をかけて「純氷」が作り上げられる。

全国の製氷会社は、氷のもととなる原水や出来上がった純氷について、食品衛生法に基づく定期的な検査が義務づけられており、設備、施設についても厳しい衛生管理が求められている。また、氷の販売についても、食品衛生法で定める営業許可が必要であり、常に衛生水準の向上を図ることが義務付けられている。

今後は、これら純氷の特長を活かした商品展開と一般消費者に対する「氷の楽しみ方」を強くアピールするような販促活動への取り組みが期待される。

2．取扱商品と流通経路

(1) 氷雪販売の商品

氷雪販売業者が取扱う商品には次のようなものがある。

①角氷（ブロック）：透明度が高く、溶けにくい、国内統一規格の氷で、かち割、かき氷、冷却用など様々な用途に使える純氷の基本型。

②ボールアイス：球体のボールアイスは、ロックグラスのサイズに合うよう直径 55～70mm でつくられるが、１枚の氷板から数個しか取れない贅沢な氷。

③ダイヤアイス：約 3cm のキューブ状にカットされた氷。

④ぶっかき氷（かちわり）：ランダムにカットされた純氷で、製氷機では味わえない、水晶のような輝きが純氷の高級感と存在感を出している。

⑤クラッシュアイス：ぶっかき氷よりさらに細かいフレーク状の氷で、アイスコーヒーやジュースなどの飲み物や、冷製の料理やフルーツの盛り付けにも利用され、見た目の清涼感を演出する。

⑥スティックアイス：トールグラスに合わせてカットされたもので、オリジナリティーと高級感が出せる。

⑦氷彫刻・花氷：氷彫刻は、その透明感と美しさと巧みさが演出の魅力。会場全体に迫力が加わり、パーティーの雰囲気を一層盛り上げて、来場者に楽しさと感動を与える。美しい氷のディスプレイである花氷は、完全透明の純氷だからこそ可能な演出のひとつで、優雅さと美しさを提供する。

(2) 流通経路

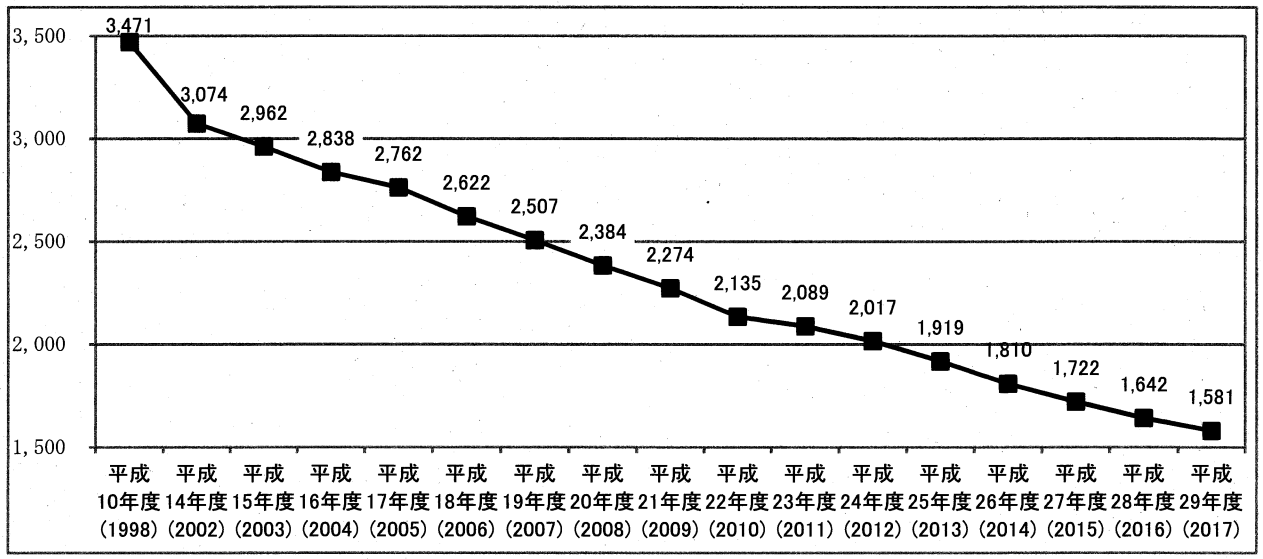
事業者の多くは他社の製氷工場に取りに行くか配送してもらっており、自社の製氷工場を持つ業者は限られている。主な販売先は一般飲食店、バー・クラブのほか、喫茶店、酒屋、料理・割烹店、ホテル・イベント会場などだが、一般への直販もある。配送方法は他に通信販売などもある。

３．事業所数

厚生労働省の衛生行政報告例によると、平成30年3月末現在の氷雪販売業営業許可施設数は、1,581 施設で前年度比 3.7%の減少となっており、引き続き減少傾向にある。

市場環境の厳しさに加えて経営者の高齢化が影響しているものと思われる。

図 1 氷雪販売業営業許可施設数の年次推移



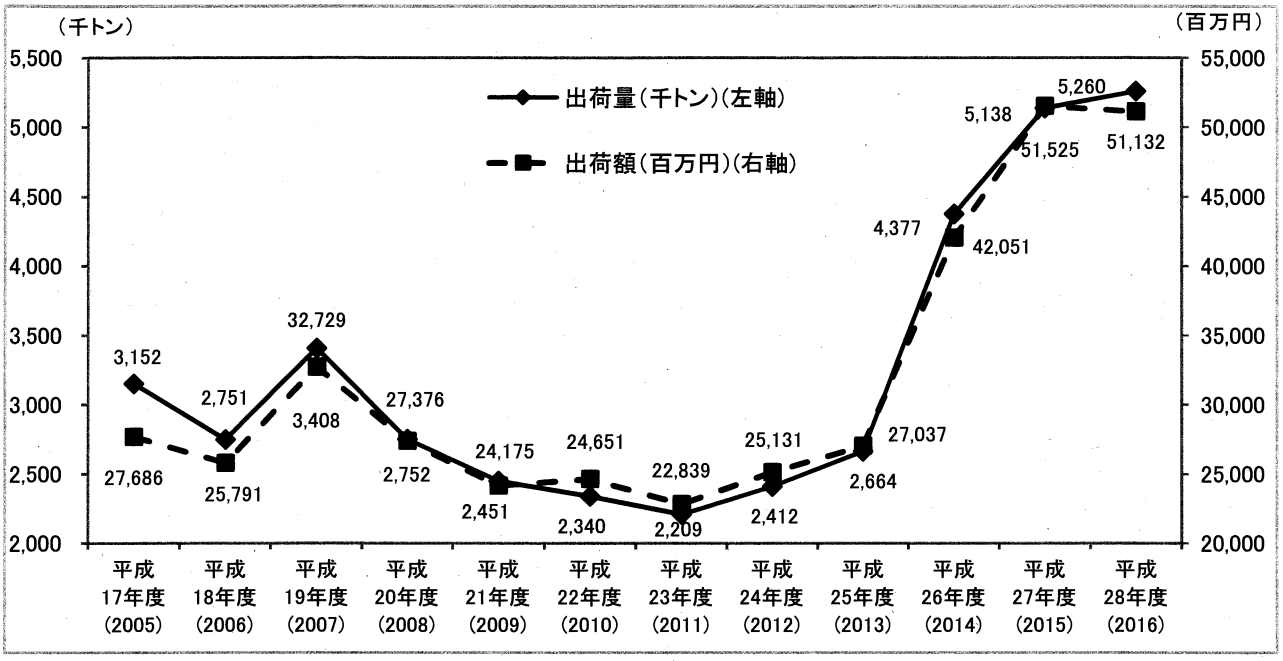
資料：厚生労働省「衛生行政報告例」

4．出荷動向と出荷金額と気温

人造氷の出荷数量と出荷金額の年次推移をみると、出荷数量は平成25年度以降急激な上昇が続き、平成28年度も平成27年度に比べ122千トン上昇している。出荷金額も平成25年度以降急上昇を続けてきたが、平成28年度は平成27年度と比較して393百万円低下している。

事業者数の一貫した減少にもかかわらず、出荷数量や出荷金額が増加基調で推移しているのは、猛暑による需要増加と、イベント企画、商品開発など業界の努力が要因とみられる。

図2　人造氷の出荷数量と出荷金額の年次推移



資料：経済産業省「工業統計調査」

出荷の動向を日本の平均気温との関連から比較してみた。

特に需要が高まる6月～8月について、基準値との偏差が1ポイント以上高かった月を塗りつぶしてあるが、出荷数量と出荷金額が急上昇に転じた平成25年（2013）は、7月の偏差が1.32ポイント、8月の偏差も1.10ポイントと高く、夏場の猛暑が常態化してきた時期と重なる。なお、平成29年7月には偏差が1.83ポイントと記録的な猛暑となっている。

表1 日本の月別平均気温偏差の年次推移

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
2005年(平成17年)	−0.01	−0.49	−0.76	0.40	−0.84	1.18	−0.11	0.43	1.02	1.12	0.19	−2.31
2006年(平成18年)	−0.42	0.45	−0.14	−1.06	0.37	0.10	−0.17	1.07	−0.15	0.76	1.03	0.58
2007年(平成19年)	1.25	1.93	0.52	−0.51	0.18	0.89	−0.89	1.00	1.49	0.81	−0.13	0.74
2008年(平成20年)	0.02	−1.06	1.00	0.28	−0.06	−0.34	1.07	−0.23	0.37	0.91	−0.05	0.77
2009年(平成21年)	0.70	1.72	0.75	0.31	0.71	0.34	−0.36	−0.77	−0.36	0.20	0.31	0.07
2010年(平成22年)	0.57	0.98	0.24	−1.29	−0.40	1.05	1.22	1.97	1.48	0.83	0.00	0.65
2011年(平成23年)	−1.64	0.77	−1.26	−0.66	−0.28	1.09	0.94	0.57	0.89	0.44	1.55	−0.75
2012年(平成24年)	−0.67	−1.21	−0.10	0.11	0.13	−0.20	0.67	1.07	1.83	0.54	−0.30	−1.37
2013年(平成25年)	−0.90	−0.21	1.13	−0.61	−0.24	0.86	1.32	1.10	0.59	1.37	−0.11	−0.18
2014年(平成26年)	0.03	−0.09	0.28	−0.05	0.62	1.08	0.77	−0.30	−0.28	0.16	0.77	−1.30
2015年(平成27年)	0.60	0.65	1.11	1.11	1.80	0.35	0.59	−0.20	−0.61	−0.16	1.55	1.52
2016年(平成28年)	0.66	0.79	1.11	1.23	1.76	0.71	0.72	1.05	1.02	0.96	−0.43	0.97
2017年(平成29年)	0.54	0.53	−0.14	0.74	1.31	−0.34	1.83	0.24	−0.22	0.10	−0.38	−1.15

資料：気象庁「日本の月別平均気温偏差（℃）」

注：日本の月別平均気温偏差（℃）は各月の平均気温の基準値からの偏差を示している。

基準値は1981～2001年の30年平均値である。

氷雪販売業では、イベント等を上手く取り込んだ販売促進技術の工夫により、夏場の盛り上がりを冬場まで持続させる努力を行ってきたが、近年は、猛暑の影響による需要増加が顕著であり、気温に左右される傾向が強まっている。

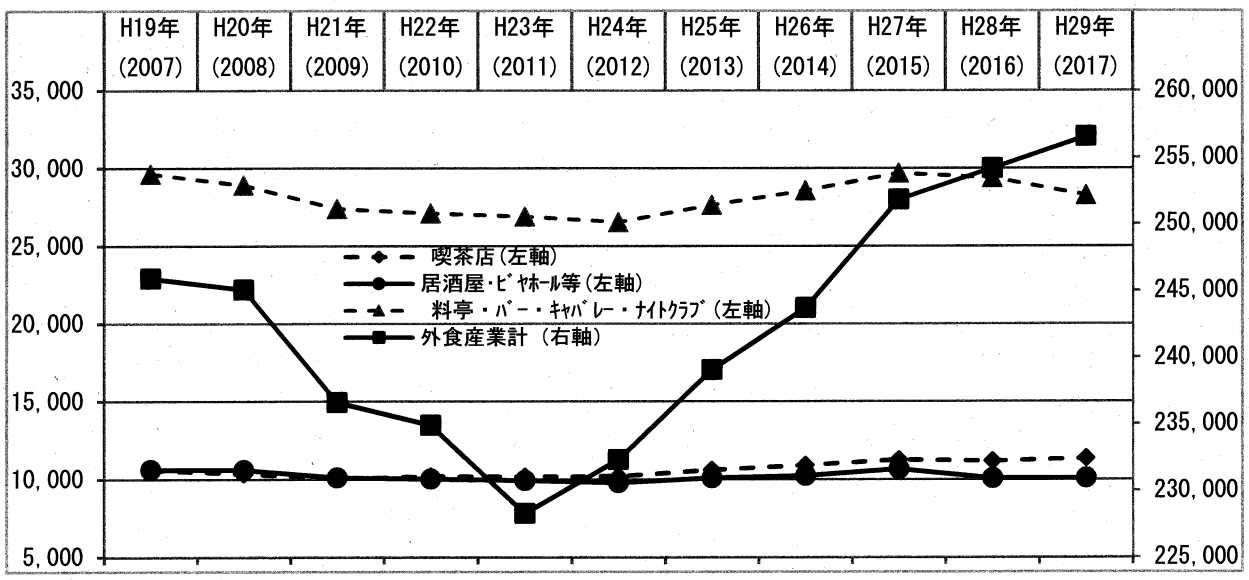
５．外食産業の市場規模

平成 30 年 7 月に一般社団法人日本フードサービス協会が公表した「平成 29 年外食産業市場規模推計について」によると、平成 29 年の外食産業市場規模は、景気回復基調の中、世帯 1 人当たり外食支出額、訪日外国人、法人交際費の増加が予想されること等から、前年比 0.8%増加の 25 兆 6,561 億円と推定されている。

特に氷雪販売業界と関連性が高い「料飲主体部門」の市場規模についてみると(図 3、表 2)、外食産業市場規模全体の 19.4%を占め、前年より 0.9%増加し 4 兆 9,737 億円となった。そのうち「喫茶店」は、1 兆 1,358 億円で前年より 1.6%増加した。「居酒屋・ビヤホール等」は前年より 1.4%減少し、1 兆 94 億円に、「料亭・バー等」は、前年より 1.7%減少し 2 兆 8,285 億円と推計されている。

消費税率の引上げ等により「料飲主体部門」の見通しが不透明な中、外食産業全体の訪日外国人増加需要等による回復基調を上手く取り込むことで、業界の活性化が期待される。

図 3 外食産業市場規模の年次推移



資料:一般社団法人　日本フードサービス協会

表 2 外食産業市場規模の年次推移

(単位:億円)	H19年 (2007)	H20年 (2008)	H21年 (2009)	H22年 (2010)	H23年 (2011)	H24年 (2012)	H25年 (2013)	H26年 (2014)	H27年 (2015)	H28年 (2016)	H29年 (2017)
外食産業	245,908	245,068	236,599	234,887	228,282	232,314	239,046	243,686	251,816	254,169	256,561
料飲主体部門	50,864	49,877	47,561	47,332	47,021	46,519	48,340	49,706	51,635	50,650	49,737
喫茶・酒場等	21,225	20,964	20,163	20,213	20,110	19,977	20,698	21,148	21,942	21,252	21,452
喫茶店(左軸)	10,593	10,359	10,045	10,189	10,182	10,197	10,602	10,909	11,270	11,175	11,358
居酒屋･ﾋﾞﾔﾎｰﾙ等(左軸)	10,632	10,605	10,118	10,024	9,928	9,780	10,096	10,239	10,672	10,077	10,094
料亭・ﾊﾞｰ・ｷｬﾊﾞﾚｰ・ﾅｲﾄｸﾗﾌﾞ(左軸)	29,639	28,913	27,398	27,119	26,911	26,542	27,642	28,558	29,693	29,398	28,285
料 亭	3,543	3,456	3,275	3,242	3,217	3,173	3,304	3,414	3,549	3,514	3,380
ﾊﾞｰ･ｷｬﾊﾞﾚｰ･ﾅｲﾄｸﾗﾌﾞ	26,096	25,457	24,123	23,877	23,694	23,369	24,338	25,144	26,144	25,884	24,905

資料:一般社団法人　日本フードサービス協会

Ⅱ　生活衛生関係営業経営実態調査の結果にみる氷雪販売業の現状

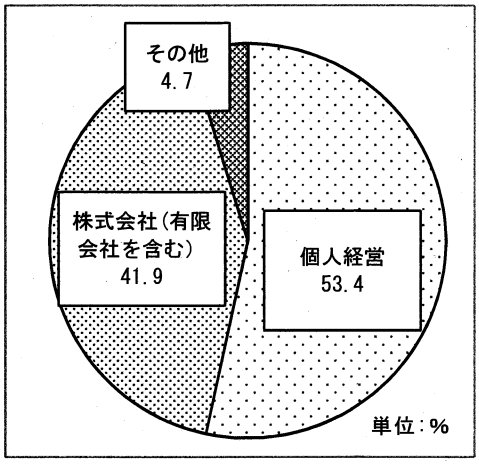
1．氷雪販売業の特性

平成29年度生活衛生関係営業経営実態調査の対象となった氷雪販売業の148施設について、特徴的な事項について以下に述べる。

(1) 経営主体

経営主体別に施設数の構成割合をみると(図4)、「個人経営」が53.4%で最も高く、「株式会社(有限会社を含む)」が41.9%、「その他」が4.7%となっている。

図4 経営主体別施設数の構成割合

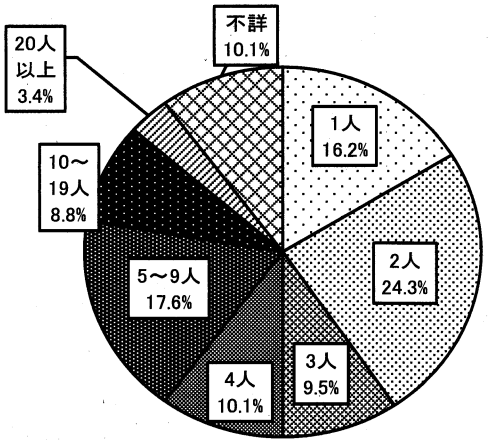


(2) 従業者の規模

従業者の規模別に施設数の構成割合をみると(図5)、「2人」規模が24.3%で最も高く、次いで「5～9人」規模が17.6%、「1人」規模が16.2%、「4人」規模が10.1%などとなっており、「10人以下」で全体の約8割を占めている。

図5 従業者の規模別施設数の構成割合

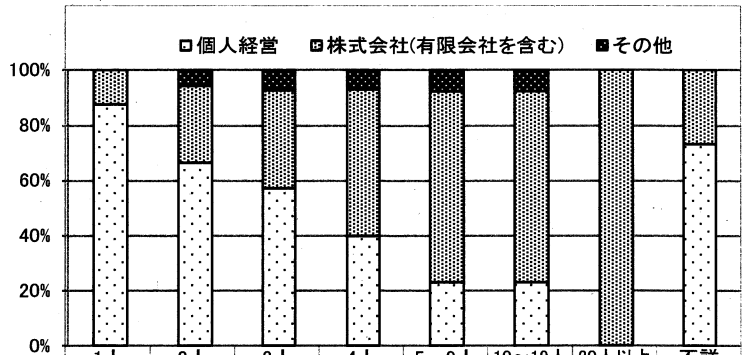
従業者規模	施設数	構成割合
1人	24	16.2%
2人	36	24.3%
3人	14	9.5%
4人	15	10.1%
5～9人	26	17.6%
10～19人	13	8.8%
20人以上	5	3.4%
不詳	15	10.1%
総数	148	100.0%



(3) 従業者の規模、経営主体

従業者の規模を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図6)、「1人」規模は87.5%が個人経営で12.5%が株式会社となっており、「2人」規模では66.7%が個人経営で27.8%が株式会社、「3人」規模は57.2%が個人経営となっている。

図6 従業者の規模、経営主体別施設数の構成割合

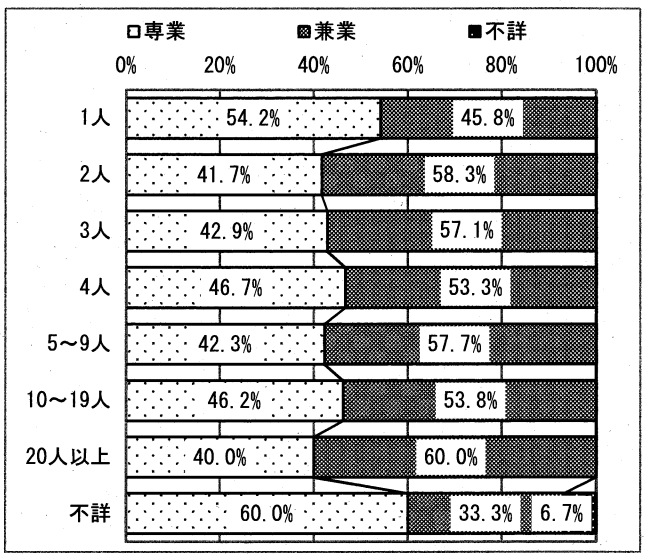


	1人	2人	3人	4人	5～9人	10～19人	20人以上	不詳
その他	－	5.5%	－	－	－	－	－	－
株式会社	12.5%	27.8%	－	53.3%	69.2%	69.2%	100.0%	26.7%
個人経営	87.5%	66.7%	57.2%	40.0%	23.1%	23.1%	－	73.3%

(4) 従業者の規模、専業・兼業

従業者の規模を専業・兼業別に施設数の構成割合でみると(図 7)、専業は「1 人」規模では 54.2%、「2 人」規模では 41.7%、「3 人」規模では 42.9%、「4 人」規模では 46.7%などとなっており、専業と兼業については従業者の規模による関連性はなく、利益確保のための経営方針によることが推測される。

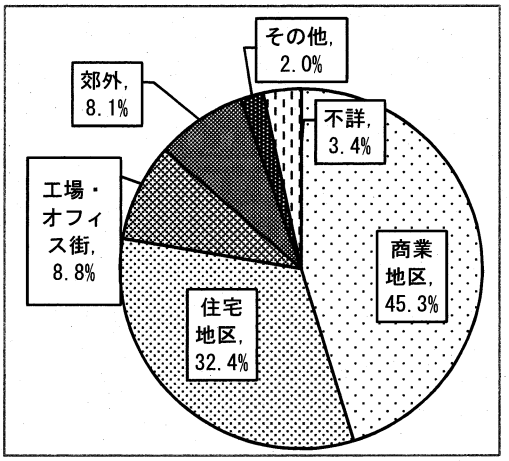
図 7 従業者の規模、専業・兼業別施設数の構成割合



(5) 立地条件

立地条件別に施設数の構成割合をみると(図 8)、「商業地区」が 45.3%で最も高く、次いで「住宅地区」が 32.4%、「工場・オフィス街」が 8.8%、「郊外」が 8.1%で、「その他」が 2.0%となっている。

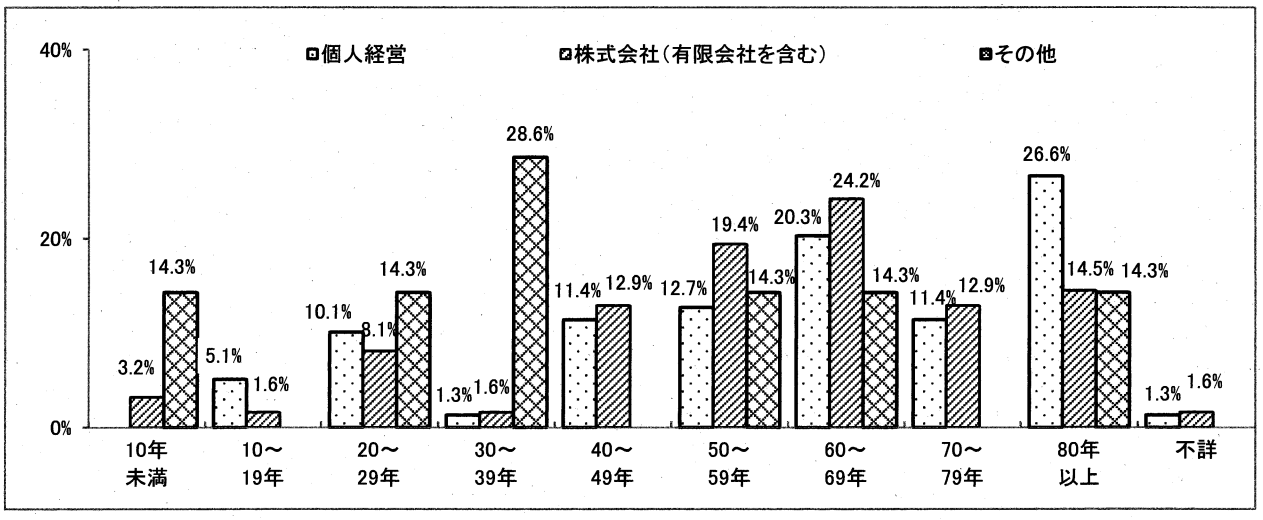
図 8 立地条件別施設数の構成割合



(6) 営業年数、経営主体

営業年数を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 9)、「10 年未満」は株式会社(有限会社を含む)とその他で、「10～19 年」は個人経営と株式会社(有限会社を含む)で構成されている。「80 年以上」では 26.6%が個人経営で、14.5%が株式会社(有限会社を含む)とその他が 14.3%という構成割合になっている。

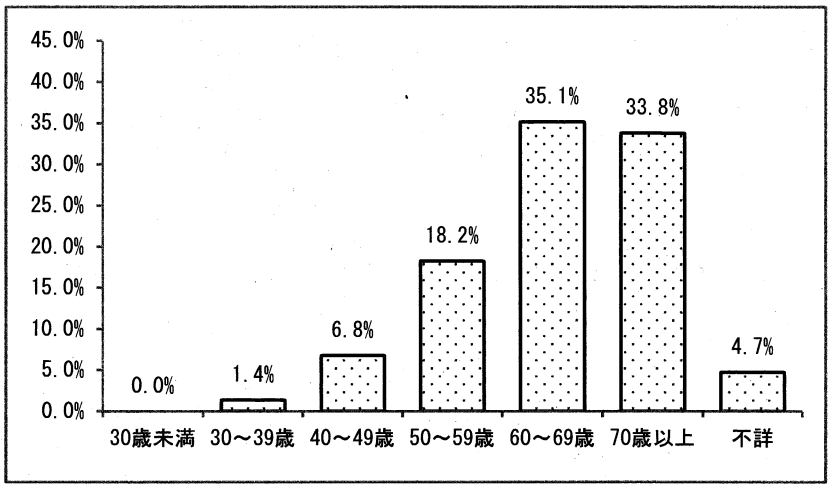
図 9 営業年数、経営主体別施設数の構成割合



(7) 経営者の年齢階級

経営者の年齢階級別に施設数の構成割合をみると(図 10)、「60～69 歳」が最も高く 35.1%を占めており、年齢が若くなるほど構成割合は低くなっている。また、「70 歳以上」の割合も 33.8%と高く、経営者の高齢化が浮き彫りになっている。

図 10 経営者の年齢階級別施設数の構成割合

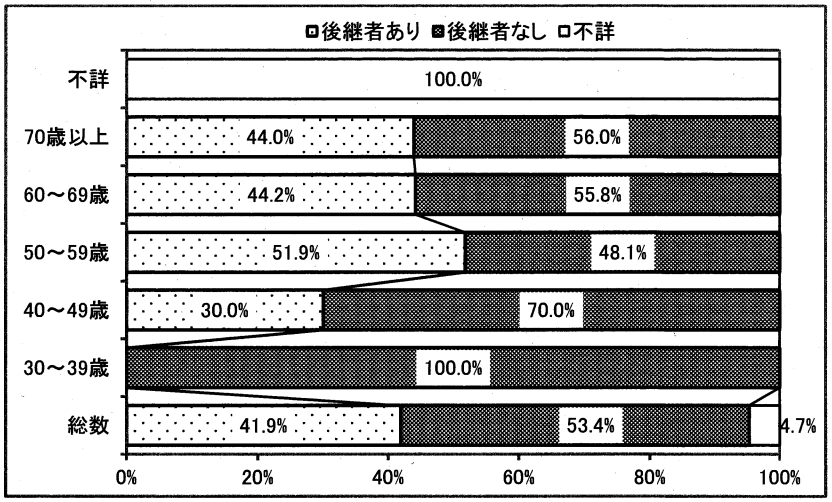


(8) 後継者の有無

後継者の有無を経営者の年齢階級別に施設数の構成割合でみると(図 11)、総数では「後継者なし」が 53.4%となっている。

経営者の年齢階級別にみると、年齢層が上がるに従って「後継者あり」の回答率が 4～5 割あるものの、「60～69 歳」では 55.8%、「70 歳以上」では 56.0%が「後継者なし」と答えており、高齢になっても後継者を決められない後継者問題の深刻さが明確になっている。

図 11 後継者の有無、経営者の年齢階級別施設数の構成割合



2．氷雪販売業の営業状況

(1) 1 日の営業時間、経営主体

1 日の営業時間を経営主体別に施設数の構成割合でみると(表 3)、総数では「9～10 時間」が 20.3%で最も高くなっている。

経営主体別にみると、個人経営では「9～10 時間」が 20.3%、株式会社(有限会社を含む)では「8～9 時間」が 21.0%、その他では「8～9 時間」が 42.9%と高くなっている。

また、その他では全施設が「8～12 時間」以内にあり、1 施設当たりの平均営業時間をみても、他の主体と比較して営業時間が短くなっている。

表 3 1 日の営業時間、経営主体別施設数の構成割合

	7時間未満	7～8時間	8～9時間	9～10時間	10～11時間	11～12時間	12～13時間	13～14時間	14時間以上	不詳	1施設当たり平均営業時間(時間)
個人経営	2.5	－	10.1	20.3	16.5	13.9	19.0	5.1	6.3	6.3	10:33
株式会社(有限会社を含む)	－	8.1	21.0	19.4	17.7	11.3	8.1	4.8	1.6	6.1	9:42
その他	－	－	42.9	28.6	14.3	14.3	－	－	－	－	9:00
総数	1.4	3.4	16.2	20.3	16.9	12.8	13.5	4.7	4.1	6.8	10:07

(2) 1日の営業時間、従業者の規模

1日の営業時間数を従業者の規模別に施設数の構成割合でみると(表4)、従業者の規模が「不詳」を除く1施設当たりの平均営業時間では「20人以上」規模が9時間23分で一番短く、「4人」規模が11時間3分で最も長くなっており、4人以上の規模では従業者数が多いほど1日の営業時間数が短くなる傾向がみられる。

表4 1日の営業時間、従業者の規模別施設数の構成割合

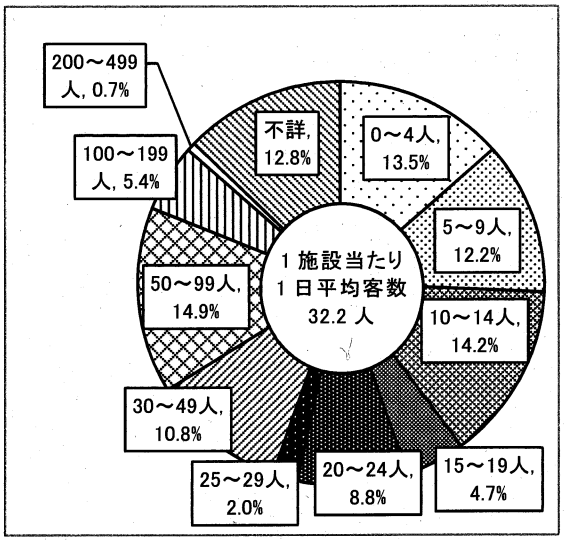
	7時間未満	7～8時間	8～9時間	9～10時間	10～11時間	11～12時間	12～13時間	13～14時間	14時間以上	不詳	1施設当たり平均営業時間(時間)
1人	−	−	20.8	16.7	29.2	20.8	8.3	−	−	4.2	9:50
2人	2.8	2.8	13.9	19.4	19.4	11.1	22.2	5.6	2.8	−	10:18
3人	7.1	−	21.4	7.1	21.4	14.3	14.3	−	14.3	−	10:14
4人	−	−	13.3	13.3	20.0	6.7	20.0	6.7	13.3	6.7	11:03
5～9人	−	7.7	15.4	20.9	19.2	15.4	11.5	−	3.8	−	9:49
10～19人	−	7.7	15.4	38.5	−	23.1	15.4	−	−	−	9:37
20人以上	−	20.0	20.0	20.0	−	−	−	20.0	−	20.0	9:23
不詳	−	−	13.3	20.0	−	−	−	20.0	−	46.7	9:23
総数	1.4	3.4	16.2	20.3	16.9	12.8	13.5	4.7	4.1	6.8	10:07

(3) 1日平均客数・注文数

1日の平均客数・注文数別に施設数の構成割合をみると(図12)、「50～99人」規模が14.9%で最も高く、「10～14人」規模が14.2%で次いでいるが、「50人以下」で66.2%と7割近くを占めている。

1施設当たりの1日平均客数は、構成割合は低いものの、客数が多い施設が含まれている影響を受け「32.2人」となっている。

図12 1日平均客数別施設数の構成割合



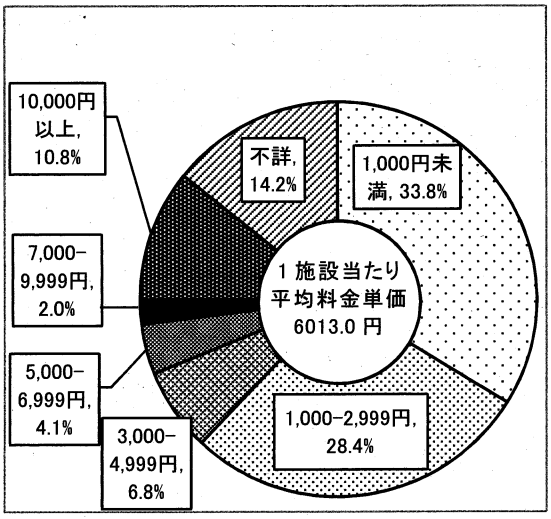
(4) 客1人当たり平均料金単価

客1人当たり平均料金単価別に施設数の構成割合をみると(図13)、「1,000円未満」が33.8%で最も高く3割以上を占めている。

次いで「1,000-2,999円」が28.4%、「10,000円」以上が10.8%などとなっている。

1施設当たりの客1人当たり平均料金単価は「6013.0円」となっている。

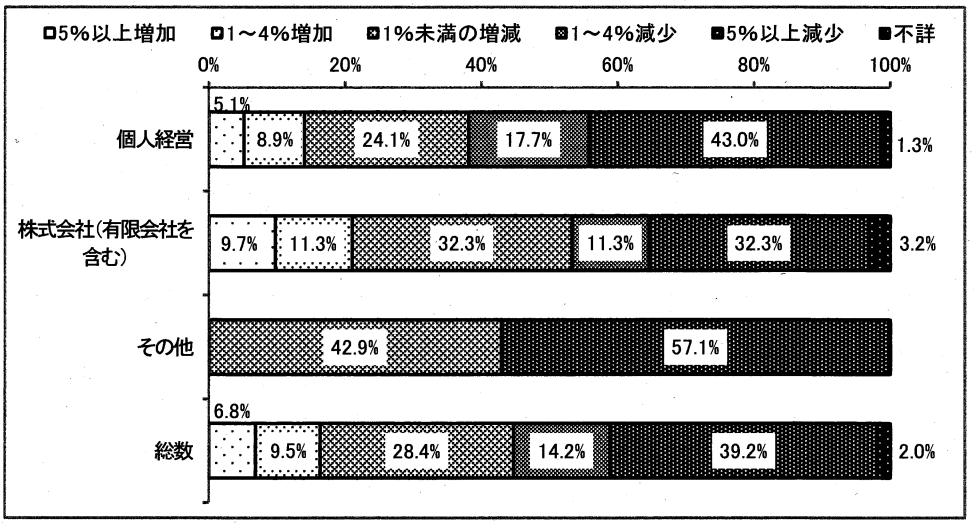
図13 1日平均料金単価別施設数の構成割合



3．氷雪販売業の経営内容

(1) 前年度と比べた今年度の売上状況

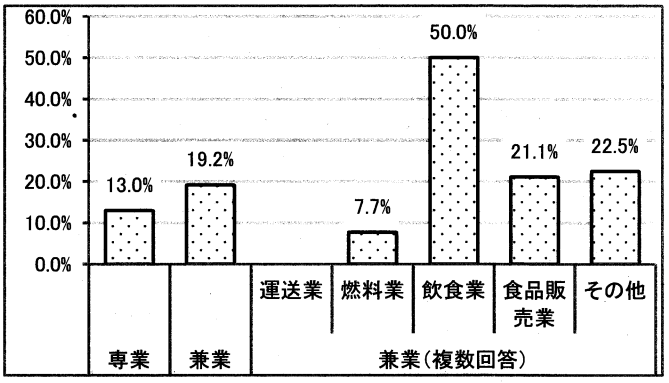
図 14 前年度と比べた今年度の売上状況、経営主体別施設数の構成割合



前年度と比べた今年度の売上状況を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 14)、個人経営とその他では「5%以上減少」がそれぞれ 43.0%と 57.1%でそれぞれ最も高い割合になっているが、株式会社(有限会社を含む)では「1%未満の増減」と「5%以上減少」がそれぞれ 32.3%で最も高くなっている。総数でみると「5%以上減少」が 39.2%で最も高く「1～4%減少」の 14.2%と合わせると、53.4%となり、5 割を超える施設が前年度割れとなっている。

(2) 前年度と比べた今年度の売上「1%以上の増加」の状況

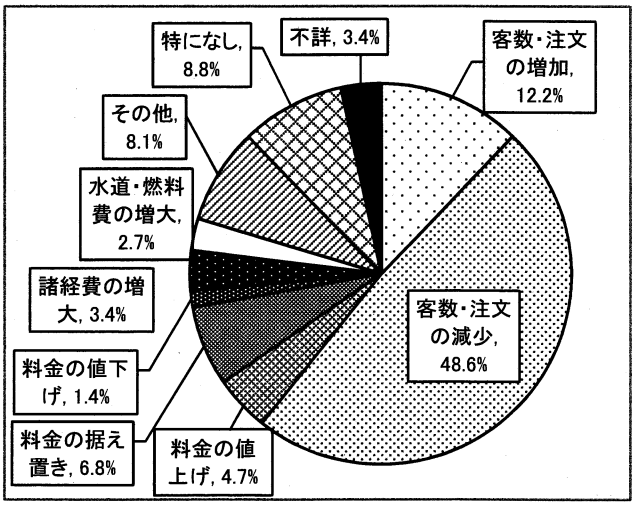
図 15 前年度と比べた今年度の売上「1%以上増加」の専業・兼業別施設数の構成割合



前年度と比べた今年度の売上が「1%以上増加」の施設を、専業・兼業別に施設数の構成割合でみると(図 15)、「専業」では 13.0%、「兼業」でも 19.2%が増加となっており、兼業の内容別にみると「飲食業」が 50.0%と高くなっている。

(3) 本業における当期純利益の動向の主な原因

図 16 本業における当期純利益の動向の主な原因別施設数の構成割合



本業における当期純利益の動向の主な原因別に施設数の構成割合をみると(図 16)、「客数・注文の減少」が最も高く 48.6%となっている。

(4) 本業における当期純利益の動向の主な原因、経営主体別

表 5 本業における当期純利益の動向の主な原因、経営主体別施設数の構成割合

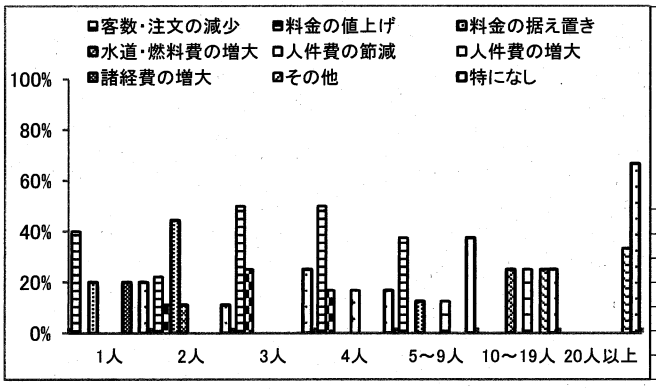
	客数・注文の増加	客数・注文の減少	料金の値上げ	料金の据え置き	料金の値下げ	諸経費の増大	水道・燃料費の増大	その他	特になし	不詳
個人経営	11.4%	57.0%	3.8%	7.6%	1.3%	1.3%	1.3%	7.5%	5.1%	3.8%
株式会社(有限会社を含む)	14.5%	37.1%	6.5%	6.5%	1.6%	6.5%	3.2%	9.6%	11.3%	3.2%
その他	−	57.1%	−	−	−	−	14.3%	−	28.6%	−
総数	12.2%	48.6%	4.7%	6.8%	1.4%	3.4%	2.7%	8.1%	8.8%	3.4%

本業における当期純利益の動向の主な原因を経営主体別に施設数の構成割合でみると(表 5)、すべての経営主体で「客数・注文の減少」が最も高くなっており業界最大の課題として浮き上がっている。

(5) 本業における当期純利益の動向の主な原因、従業者の規模別

前年度に比べた今年度の売上が「増減 1%未満」の施設について、本業における当期純利益の動向の主な原因を従業者の規模別に施設数の構成割合でみると(図 17、表 6)、「1 人」規模では「客数・注文の減少」が 40.0%と最も高く、その他には「料金の据え置き」と「諸経費の増大」を挙げている。「2 人」規模では「料金の据え置き」が最も高いが、10 人未満の規模では概ね「客数・注文の減少」が高い割合を示していることが分かる。

図 17、表 6 前年度と比べた今年度の売上「増減 1%未満」施設の本業における当期純利益の動向の主な原因、従業者の規模別施設数の構成割合



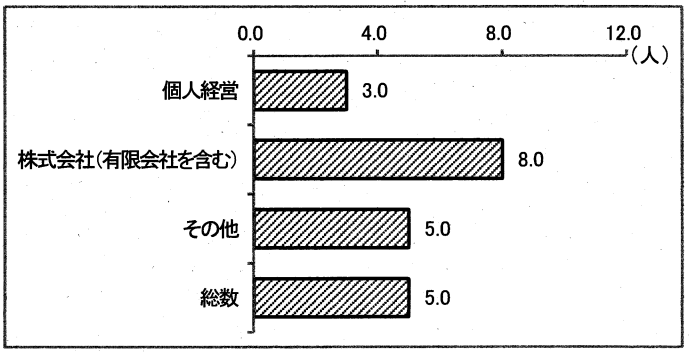
従業者の規模	客数・注文の減少	料金の値上げ	料金の据え置き	水道・燃料費の増大	人件費の節減	人件費の増大	諸経費の増大	その他	特になし
1人	40.0%	−	20.0%	−			20.0%		20.0%
2人	22.2%	11.1%	44.4%	11.1%			−		11.1%
3人	50.0%	25.0%	−	−			−		25.0%
4人	50.0%	16.7%	−	−	16.7%		−		16.7%
5〜9人	37.5%		12.5%	−		12.5%	−		37.5%
10〜19人				25.0%		25.0%		25.0%	25.0%
20人以上	−	−	−	−			−	33.3%	66.7%

4. 従業者と労働条件

(1) 1 施設当たり平均従業者数

1 施設当たりの平均従業者数を経営主体別にみると、「株式会社(有限会社を含む)」が 8.0 人、「個人経営」が 3.0 人となっている。「その他」は 5.0 人と「個人経営」より多く、「総数」は 5.0 人となっている。

図 18 1 世帯当たりの平均従業者数、経営主体別



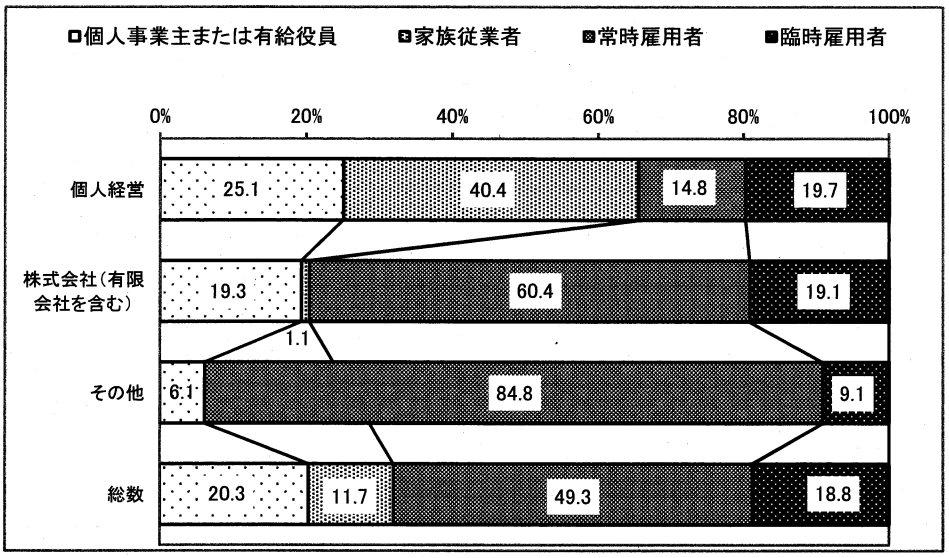
(2) 雇用形態別従業者数

雇用形態別従業者数を経営主体別に構成割合でみると(図 19)、「個人経営」では「個人事業主または有給役員」と「家族従業者」で 65.5%を占めている。常時雇用者の割合でみると「その他」が 84.8%で最も高く、「個人経営」では 14.8%、「株式会社(有限会社を含む)」では 60.4%となっている。

また、「臨時雇用者」の割合でみると「個人経営」が 19.7%で最も高く、「株式会社(有限会社を含む)」が 19.1%、「その他」が 9.1%となっている。

総数では常時雇用者が 49.3%と約 5 割を占めている。

図 19 雇用形態別従業者数、経営主体別の構成割合

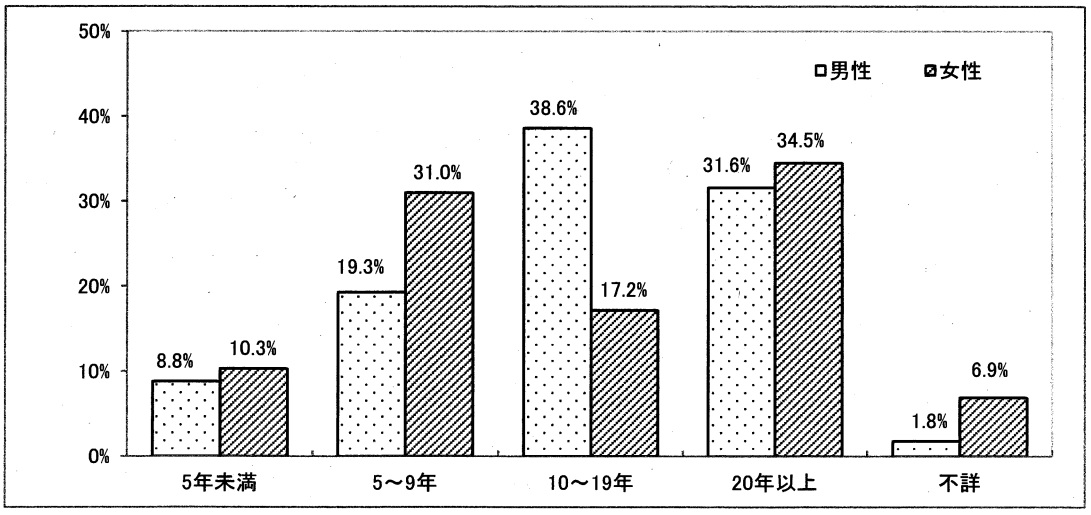


(3) 常時雇用者の平均在勤年数

常時雇用者の平均在勤年数別施設数の構成割合を性別にみると(図 20)、女性では「10～19 年未満」が 17.2%で男性の 38.6%と比較して大きな開きが出ている。

不詳を除くと「10 年以上」が男性では 70.2%、女性では 51.7%となっている。

図 20 常時雇用者の平均在勤年数別施設数の構成割合

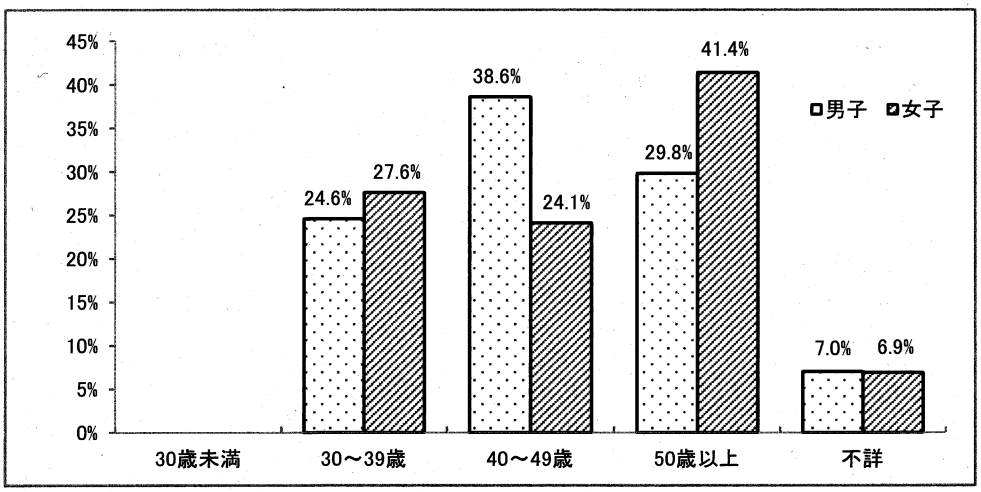


(4) 常時雇用者の平均年齢階級

常時雇用者の平均年齢階級別に施設数の構成割合を性別にみると(図 21)、男子は「40～49歳」、女子は「50 歳以上」が最も高い割合になっており、それぞれ 38.6%と 41.4%ずつを占めている。男子は「40～49 歳」が女子と比較して 14.5 ポイント高く、女子は「50 歳以上」が男子と比較して 11.6 ポイント高くなっている。

また、男女ともに「30 歳未満」がおらず平均年齢の上昇傾向が窺える。

図 21 常時雇用者の平均在勤年数別施設数の構成割合

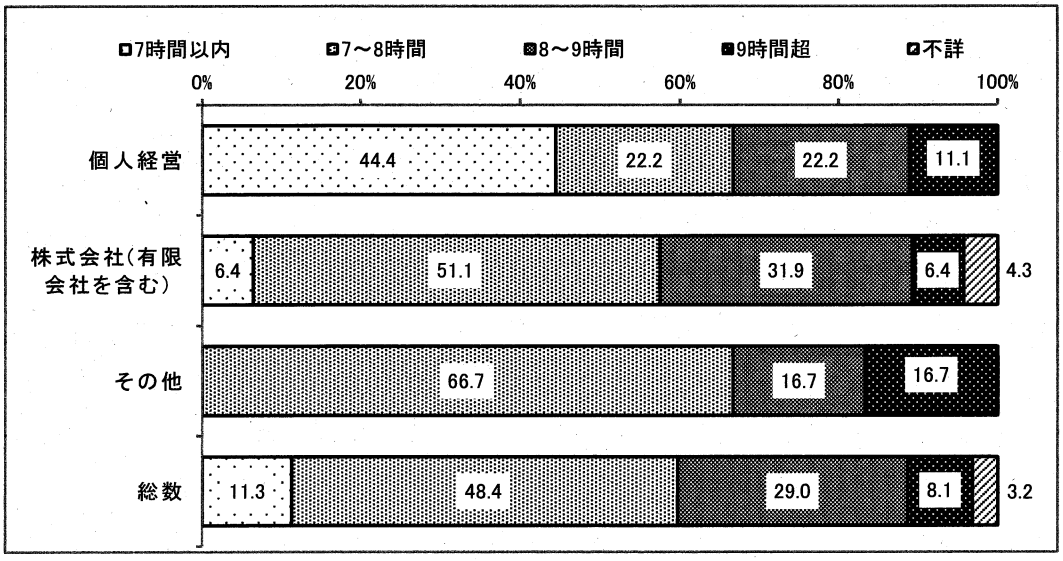


(5) 常時雇用者の 1 日の平均労働時間

常時雇用者の 1 日の平均労働時間を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 22)、総数では「7～8 時間」が 48.4%で最も高く、「8～9 時間」が 29.0%、「7 時間以内」が 11.3%となっている。

経営主体別にみると「個人経営」では「7 時間以内」が 44.4%で、「7～8 時間」と「8～9 時間」がそれぞれ 22.2%となっており、「9 時間超」も 11.1%存在している。「株式会社(有限会社を含む)」では「7～8 時間」が 51.1%と過半を占め、次いで「8～9 時間」が 31.9%、「7 時間以内」と「9 時間超」がそれぞれ 6.4%となっている。

図 22 常時雇用者の 1 日の平均労働時間別施設数の構成割合



(6) 常時雇用者の労働時間の短縮努力

常時雇用者の労働時間の短縮努力の有無別に施設数の構成割合をみると(図 23)、「労働時間の短縮努力あり」が 54.9%だが、「労働時間の短縮努力なし」も 41.9%となっている。

「労働時間の短縮努力あり」の施設について、努力内容を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 24)、総数では「計画休暇制度」が 47.1%、「週休 2 日制度」が 35.3%、「設備導入による省力化」が 17.6%となっている。経営主体別で見ると、個人経営では「週休 2 日制度」「計画休暇制度」「その他の努力」が共に 33.3%となっている。株式会社(有限会社を含む)では「計画休暇制度」が 52.0%、次いで「週休 2 日制度」が 32.0%となっている。

図 23 常時雇用者の労働時間の短縮努力の有無別施設数の構成割合

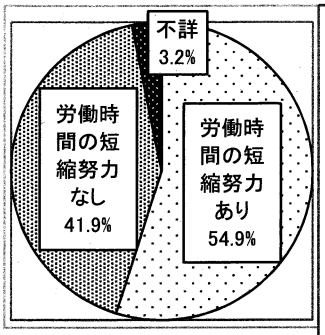
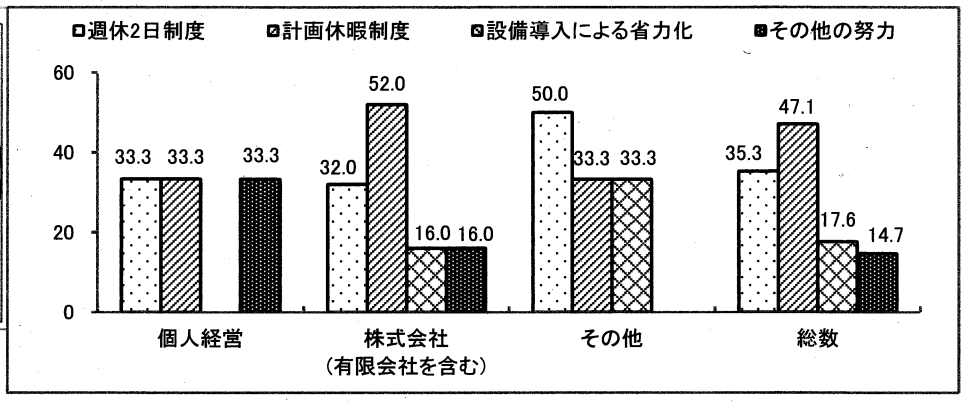


図 24 常時雇用者の労働時間の短縮努力ありの施設の努力内容、経営主体別施設数の構成割合



(7) 常時雇用者の就業規則、国民年金基金制度、厚生年金基金制度の整備状況

常時雇用者の就業規則の種類別施設数の構成割合をみると(図 25)、「始業・就業時間、休暇等」は 89.4%が盛り込んでおり、「賃金の決定・昇給等」については 70.2%で整備しており、「退職に関する事項」は 68.1%となっている。

また、国民年金基金制度と厚生年金基金制度への加入状況別施設数の構成割合をみると(図 26)、国民年金基金制度では 9.7%、厚生年金基金制度では 61.3%が「あり」となっている。

図 25 常時雇用者の就業規則の種類別施設数の構成割合

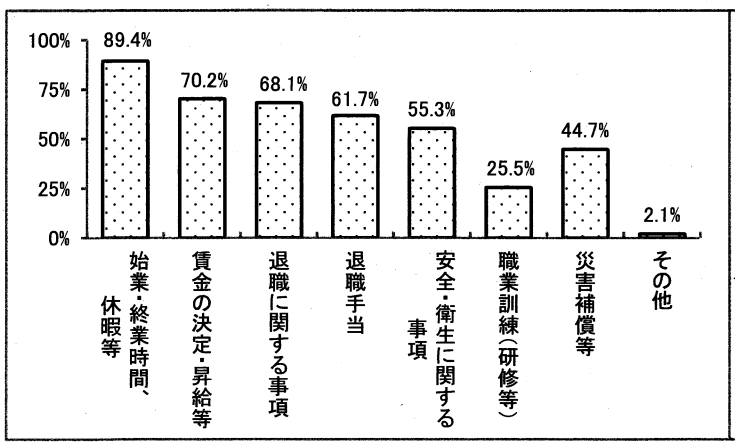
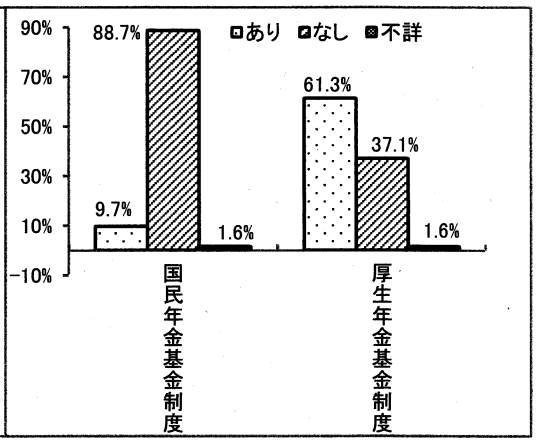


図 26 常時雇用者の国民年金基金制度と厚生年金基金制度への加入状況別施設数の構成割合

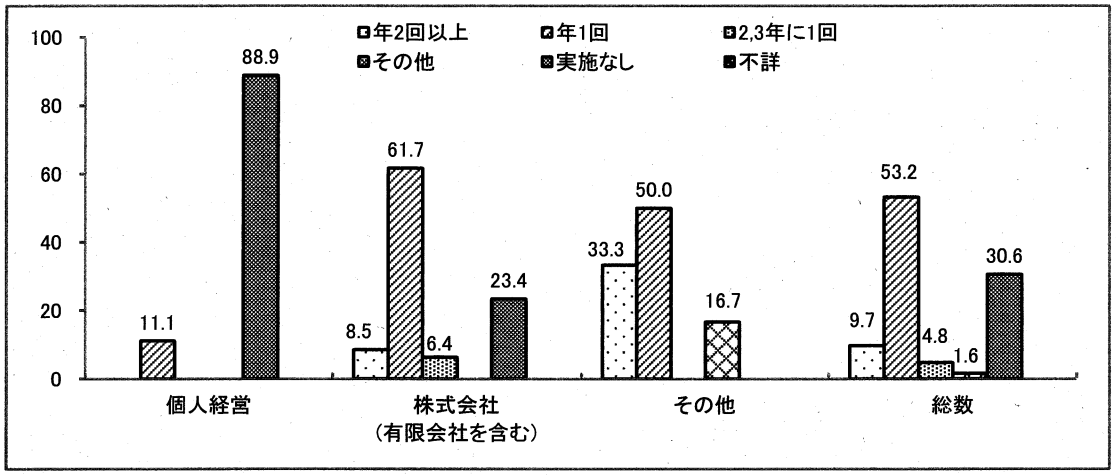


(8) 健康診断の実施状況

健康診断の実施状況を経営主体別に施設数の構成割合をみると(図 27)、総数では「年 1 回」が 53.2%で、「年 2 回以上」が 9.7%、「2、3 年に 1 回」が 4.8%となっているが「実施なし」も 30.6%存在する。

個人経営では、「実施なし」が 88.9%を占め、他の経営主体に比べ健康診断が定着していない。

図 27 健康診断の実施状況、経営主体別施設数の構成割合



5. 施設・設備の整備状況

(1) 土地・建物の所有状況、経営主体別

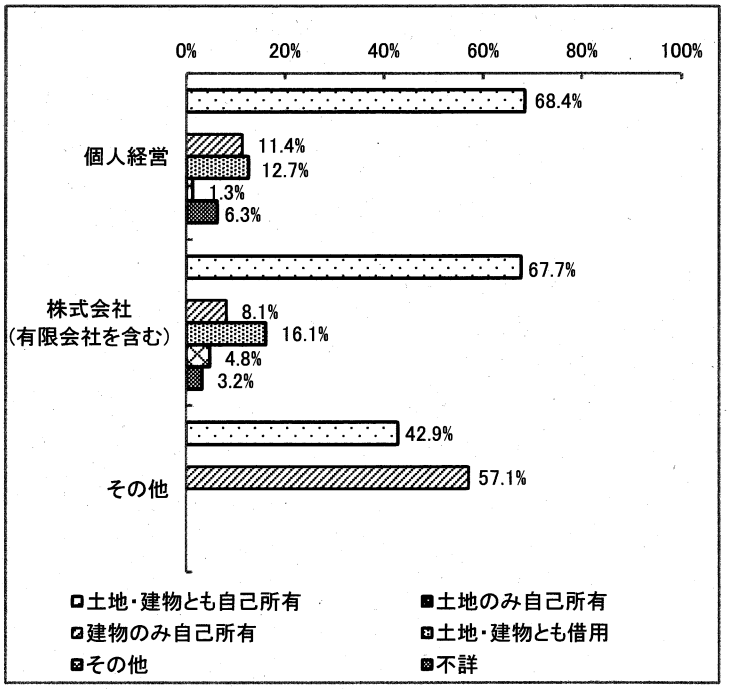
土地・建物の所有状況を経営主体別に施設数の構成割合をみると(図 28)、「土地・建物とも自己所有」は個人経営が 68.4%で最も高く、株式会社(有限会社を含む)が 67.7%、その他が 42.9%となっており、全般的に高い割合を示している。

「建物のみ自己所有」はその他が 57.1%、個人経営が 11.4%、株式会社(有限会社を含む)が 8.1%である。

「土地・建物とも借用」は株式会社(有限会社を含む)が 16.1%、個人経営が 12.7%となっている。

「土地・建物とも自己所有」はその他で、57.1%と最も高い割合を示している。

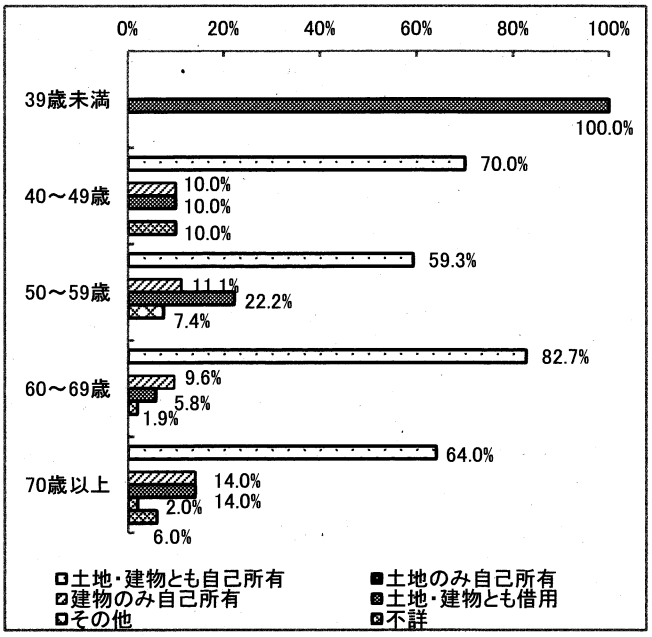
図 28 土地・建物の所有状況、経営主体別施設数の構成割合



(2) 土地・建物の所有状況、経営者の年齢階級別

土地・建物の所有状況を経営者の年齢階級別に施設数の構成割合でみると(図29)、40歳以上では経営者の5割以上が土地・建物とも自己所有となっており、「70歳以上」でも64.0%が土地・建物とも自己所有となっている。

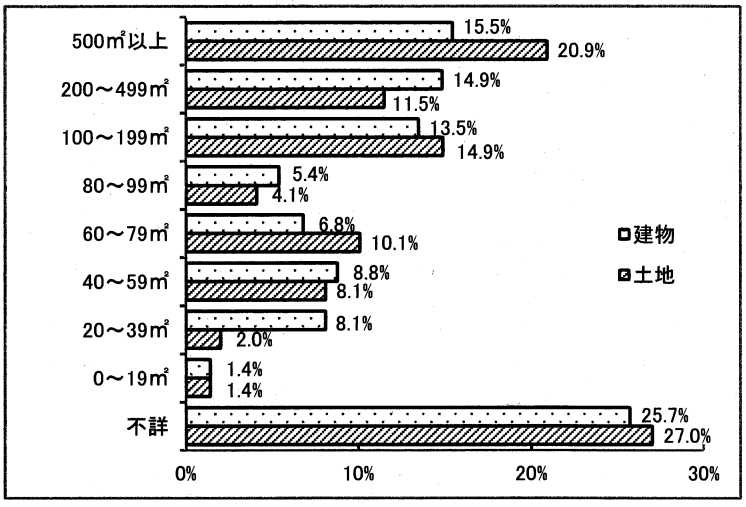
図29 土地・建物の所有状況、経営者の年齢階級別施設数の構成割合



(3) 土地の面積及び建物の延べ床面積

土地の面積及び建物の延べ床面積別施設数の構成割合をみると(図30)、土地では「500㎡以上」が20.9%、建物も「500㎡以上」が15.5%と高い割合となっている。

図30 土地の面積及び建物の延べ床面積別年齢階級別施設数の構成割合



(4) 建物の築年数、経営主体別

建物の築年数を経営主体別に施設数の構成割合でみると(表7)、総数では「20～29年」が18.9%で最も高い割合になっている。経営主体別では「個人経営」が「40～49年」で19.0%、「株式会社(有限会社を含む)」では「20～29年」が22.6%、「その他」では「30～39年」が57.1%で最も高くなっている。

表7 建物の築年数、経営主体別施設数の構成割合

	総数	個人経営	株式会社(有限会社を含む)	その他
5年未満	4.7%	1.3%	9.7%	−
5～9年	2.0%	−	4.8%	−
10～19年	6.8%	8.9%	4.8%	−
20～29年	18.9%	15.2%	22.6%	28.6%
30～39年	16.2%	13.9%	14.5%	57.1%
40～49年	16.2%	19.0%	14.5%	−
50～59年	10.8%	11.4%	11.3%	−
60年以上	11.5%	16.5%	6.5%	−
不詳	12.8%	13.9%	11.3%	14.3%

(5) 建物の築年数、経営者の年齢階級別

表 8 建物の築年数、経営者の年齢階級別施設数の構成割合

	39歳未満	40～49歳	50～59歳	60～69歳	70歳以上
5年未満	50.0%	10.0%	7.4%	5.8%	－
5～9年	－	10.0%	3.7%	－	2.0%
10～19年	－	－	－	9.6%	10.0%
20～29年	－	－	37.0%	17.3%	14.0%
30～39年	50.0%	20.0%	7.4%	21.2%	14.0%
40～49年	－	－	14.8%	25.0%	14.0%
50～59年	－	20.0%	18.5%	7.7%	10.0%
60年以上	－	10.0%	3.7%	7.7%	22.0%
不詳	－	30.0%	7.4%	5.8%	14.0%

建物の築年数を経営者の年齢階級別に施設数の構成割合でみると(表 8)、経営者の高齢化によって設備投資意欲は減退していくことが考えられるので、事業の継続を考える上からも、早めに設備更新を図りたいところであるが、築年数 40 年以上の施設が、経営者の年齢階級「60 歳～69 歳」で 40.4%、「70 歳以上」で 46.0%を占めている。

(6) 氷室の面積

表 9 氷室の面積、経営主体別施設数の構成割合

	個人経営	株式会社（有限会社を含む）	その他	総数
0～19㎡	50.6%	25.8%	－	37.8%
20～39㎡	7.6%	8.1%	－	7.4%
40～59㎡	7.6%	8.1%	14.3%	8.1%
60～79㎡	1.3%	14.5%	－	6.8%
80～99㎡	1.3%	4.8%	14.3%	3.4%
100～199㎡	1.3%	6.5%	－	3.4%
200～499㎡	－	8.1%	14.3%	4.1%
500㎡以上	－	4.8%	42.9%	4.1%
不詳	30.4%	19.4%	14.3%	25.0%

氷室の面積を経営主体別に施設数の構成割合でみると(表 9)、その他を除く各経営主体で「0～19 ㎡」が最も高く、個人経営では 50.6%、株式会社(有限会社を含む)では 25.8%となっている。

(7) 保有設備の状況

保有設備の状況を従業者の規模別に施設数の構成割合でみると(表 10)、「冷凍施設」は総数で 87.8%と最も高く、従業者数「4 人」と「5～9 人」の規模では 100%の保有となっている。「配送用車両」は、総数で 70.3%、「5～9 人」では 92.3%になっている。「砕氷機」は従業者数 4 人以上では 4 割を超えるが、1～3 人では 2 割台となっている。「情報化設備」は従業者数「1 人」が 8.3%、「2 人」が 13.9%と小規模な施設で保有率が低い。

表 10 保有設備の状況、従業者の規模別施設数の構成割合(複数回答)

	1人	2人	3人	4人	5～9人	10～19人	20人以上	不詳	総数
冷凍施設	83.3%	91.7%	85.7%	100.0%	100.0%	92.3%	80.0%	53.3%	87.8%
配送用車両	58.3%	77.8%	57.1%	80.0%	92.3%	76.9%	40.0%	40.0%	70.3%
砕氷機(アイスクラッシャー)	25.0%	27.8%	28.6%	40.0%	65.4%	53.8%	80.0%	6.7%	37.2%
電気鋸	50.0%	50.0%	42.9%	60.0%	61.5%	61.5%	20.0%	6.7%	48.0%
消毒設備	20.8%	22.2%	7.1%	20.0%	38.5%	23.1%	40.0%	6.7%	22.3%
駐車場	33.3%	50.0%	50.0%	60.0%	92.3%	38.5%	80.0%	26.7%	53.4%
空気調和設備	8.3%	－	14.3%	13.3%	19.2%	7.7%	60.0%	6.7%	10.8%
省エネ設備	－	－	－	6.7%	15.4%	7.7%	40.0%	－	5.4%
ｸﾚｼﾞｯﾄｶｰﾄﾞ関連設備	4.2%	－	－	－	－	－	－	－	0.7%
情報化設備(ﾊﾟｿｺﾝ等)	8.3%	13.9%	35.7%	46.7%	69.2%	46.2%	60.0%	6.7%	31.8%
その他	－	－	14.3%	6.7%	－	－	－	－	2.0%
特になし	4.2%	－	7.1%	－	－	－	－	－	1.4%
不詳	4.2%	－	－	－	－	7.7%	20.0%	40.0%	6.1%

(8) 保有設備の状況、営業形態別

保有設備の状況を営業形態別に施設数の構成割合でみると(表11)、「卸売業のみ」と「卸売と小売り」の保有率が高い。

一方、「小売業のみ」は全般的に保有率が低く、特に「砕氷機(アイスクラシャー)」や「消毒設備」「省エネ設備」「情報化設備(パソコン等)」の保有率が低く、今後への備えが十分でないことが窺える。

表11 保有設備の状況、営業形態別施設数の構成割合

(複数回答)

	卸売業のみ	小売業のみ	卸売と小売り
冷凍施設	81.8%	86.3%	92.1%
配送用車両	54.5%	68.5%	76.2%
砕氷機(ｱｲｽｸﾗｯｼｬｰ)	54.5%	19.2%	55.6%
電気鋸	54.5%	42.5%	54.0%
消毒設備	45.5%	19.2%	22.2%
駐車場	72.7%	46.6%	58.7%
空気調和設備	36.4%	9.6%	7.9%
省エネ設備	27.3%	2.7%	4.8%
ｸﾚｼﾞｯﾄｶｰﾄﾞ関連設備	−	−	1.6%
情報化設備(ﾊﾟｿｺﾝ等)	36.4%	19.2%	46.0%
その他	−	1.4%	3.2%
特になし	−	2.7%	−
不詳	18.2%	4.1%	4.8%

(9) 保有設備の状況、立地条件別

保有設備の状況を立地条件別に施設数の構成割合をみると(表12)、「冷凍施設」では、その他地区を除くと、住宅地区が93.8%で最も高く、次いで商業地区が88.1%となっている。「配送車両」も、住宅地区が79.2%で最も高く、次いで商業地区が76.1%となっている。「砕氷機」「電気鋸」「消毒設備」「空気調和設備」「省エネ設備」など機器・設備類は工場・オフィス街の保有率が高く、「クレジットカード関連設備」は、工場・オフィス街を除くと、どの立地条件でも保有率が低い。

表12 保有設備の状況、立地条件別施設数の構成割合

	商業地区	住宅地区	工場・オフィス街	郊外	その他
冷凍施設	88.1%	93.8%	84.6%	83.3%	100.0%
配送用車両	76.1%	79.2%	53.8%	41.7%	66.7%
砕氷機(ｱｲｽｸﾗｯｼｬｰ)	31.3%	29.2%	76.9%	50.0%	100.0%
電気鋸	56.7%	35.4%	61.5%	41.7%	66.7%
消毒設備	19.4%	27.1%	30.8%	25.0%	−
駐車場	55.2%	50.0%	76.9%	50.0%	66.7%
空気調和設備	9.0%	6.3%	30.8%	25.0%	−
省エネ設備	1.5%	2.1%	30.8%	8.3%	33.3%
ｸﾚｼﾞｯﾄｶｰﾄﾞ関連設備	−	−	7.7%	−	−
情報化設備(ﾊﾟｿｺﾝ等)	25.4%	31.3%	53.8%	41.7%	66.7%
その他	3.0%	2.1%	−	−	−
特になし	1.5%	2.1%	−	−	−
不詳	1.5%	4.2%	7.7%	16.7%	−

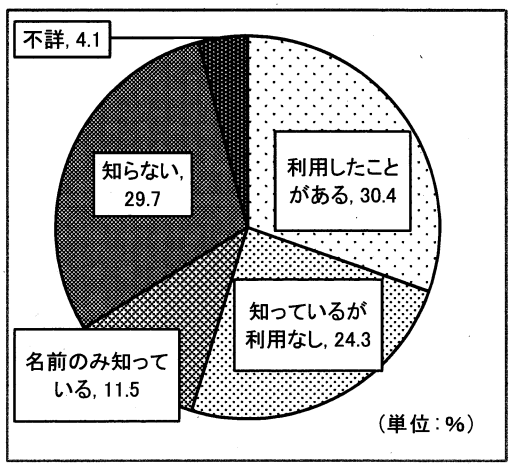
6. 日本政策金融公庫の利用等の状況

(1) 日本政策金融公庫の利用状況

日本政策金融公庫の利用状況別施設数の構成割合をみると(図31)、「利用したことがある」が30.4%、「知っているが利用なし」が24.3%、「名前のみ知っている」が11.5%と何らかの形で利用している割合は66.2%となっている。

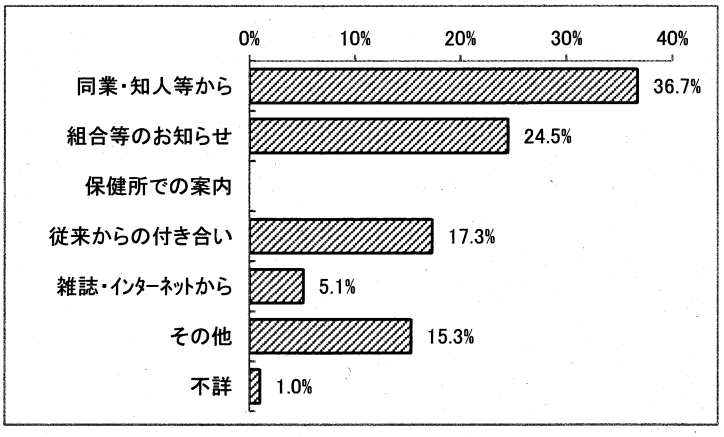
一方、「知らない」も29.7%ある。

図31 日本政策金融公庫の利用状況別施設数の構成割合



(2) 日本政策金融公庫を知ったきっかけ

図 32 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

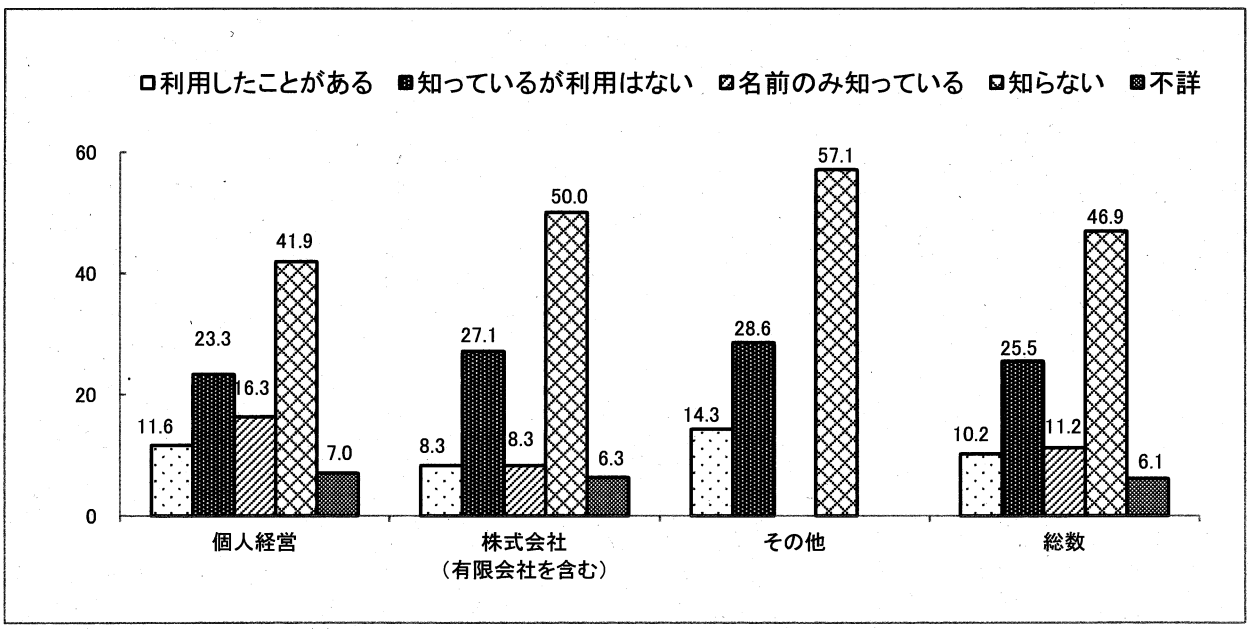


日本政策金融公庫の利用状況で「利用したことがある」「知っているが利用はない」「名前のみ知っている」とした、日本政策金融公庫を「知っている」とした施設の知ったきっかけ別施設数の構成割合をみると(図 32)、「同業・知人等から」が 36.7%で最も高く、「組合等のお知らせ」が 24.5%で次いでいる。「従来からの付き合い」も 17.3%あり、「雑誌・インターネットから」は 5.1%となっている。

(3) 生活衛生資金貸付制度の利用状況

日本政策金融公庫の利用状況で「利用したことがある」「知っているが利用はない」「名前のみ知っている」とした、日本政策金融公庫を「知っている」とした施設の、日本政策金融公庫が設けている、生活衛生関係の事業を営む中小企業者の衛生水準を高め、近代化を促進するための生活衛生資金貸付制度の利用状況について経営主体別施設数の構成割合でみると(図 33)、「利用したことがある」は、個人経営で 11.6%、株式会社(有限会社を含む)で 8.3%、その他で 14.3%となっている。

図 33 生活衛生資金貸付制度の利用状況、経営主体別施設数の構成割合



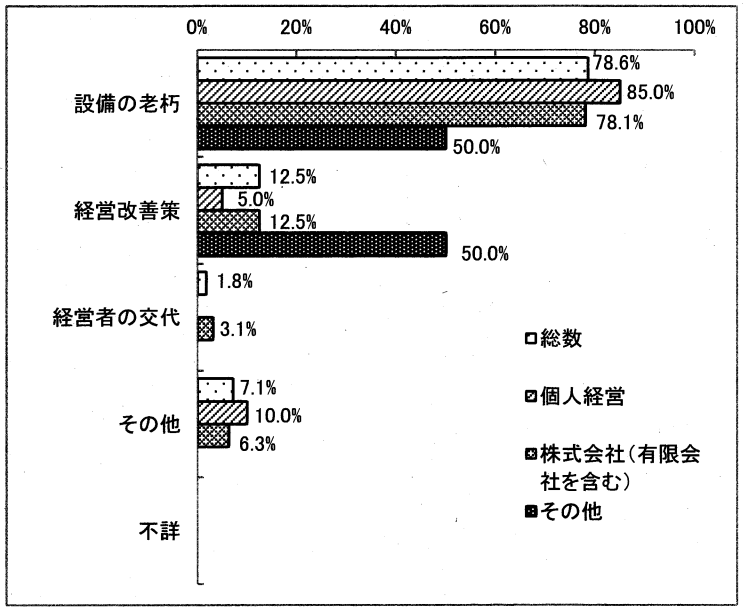
7．設備投資等の状況

(1) 設備投資の理由、経営主体別

過去 3 年間に設備投資を行った実績ありの施設について、設備投資の理由を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 34)、全ての経営主体において「設備の老朽」のために実施された割合が高く、総数で 78.6%となっている。

「経営改善策」による設備投資が図られたのは、その他が 50.0%、次いで株式会社(有限会社を含む)が 12.5%、個人経営が 5.0%となっている。

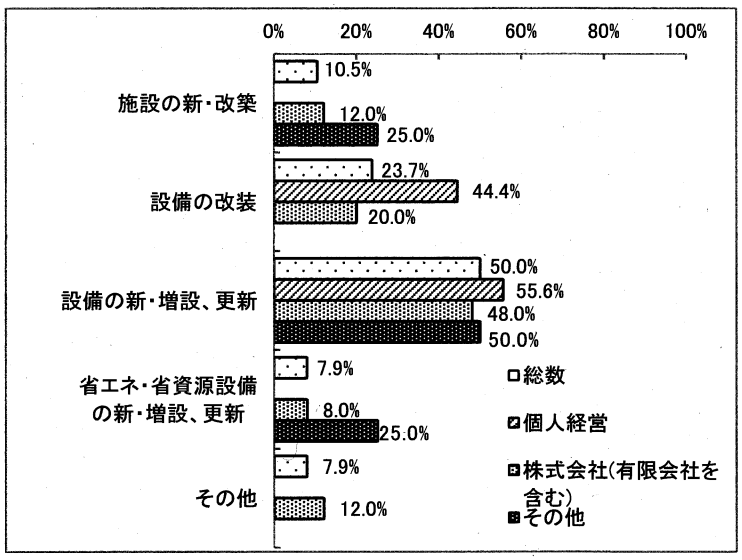
図 34 設備投資の理由、経営主体別施設数の構成割合



(2) 設備投資の予定、経営主体別

向こう 3 年間に設備投資を行う予定ありの施設について、設備投資予定内容を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 35)、「設備の新・改築」はその他が 25.0%、「設備の改装」は個人経営が 44.4%、株式会社(有限会社を含む)が 20.0 %、「設備の新・増設、更新」は個人経営が 55.6%、株式会社(有限会社を含む)が 48.0%などとなっている。

図 35 設備投資の予定、経営主体別施設数の構成割合

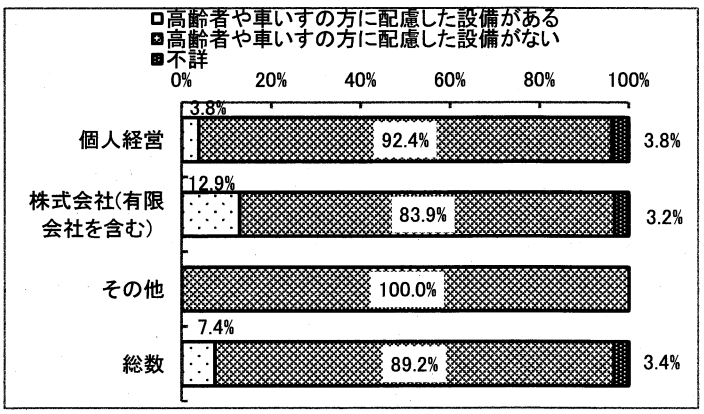


8．少子・高齢化、健康・環境への取組状況

(1)高齢者や車いすの方に配慮した設備の状況

高齢者や車いすの方に配慮した設備の状況を経営主体別施設数の構成割合でみると(図 36)、「高齢者や車いすの方に配慮した設備がある」は、総数で 7.4%、経営主体別では「株式会社(有限会社を含む)」が 12.9%で最も高く、次いで「個人経営」が 3.8%となっている。

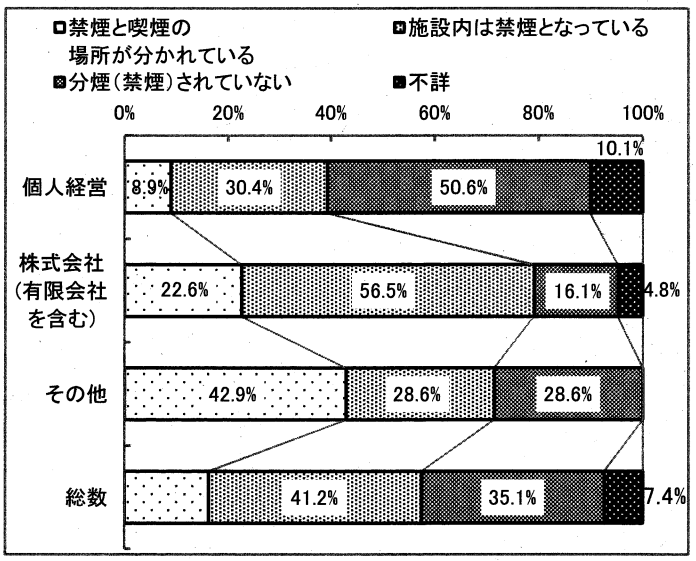
図 36 高齢者や車いすの方に配慮した設備の状況、経営主体別施設数の構成割合



(2) 分煙の状況

分煙の状況を経営主体別に施設数の構成割合でみると(図 37)、全ての経営主体で「施設内は禁煙となっている」と「禁煙と喫煙の場所が分かれている」を合わせると、39.3～79.1%になっている。

図 37 分煙の状況、経営主体別施設数の構成割合



9. サービスへの取組状況

(1) 提供しているサービスの内容

何らかのサービスを行っている施設について、提供しているサービスの内容を経営主体別に施設数の構成割合でみると(表 13)、「飲食店等が個別に希望するサイズ・形状に対応している」と「掛け売りを可能にしている」が全ての経営主体で高く「定期配送サービスをしている」を併せて中心的なサービスになっている。

表 13 提供しているサービスの内容、経営主体別施設数の構成割合(複数回答)

	個人経営	株式会社(有限会社を含む)	その他	総数
飲食店等が個別に希望するサイズ・形状に対応している	55.7	54.8	42.9	54.7
会計が分かりやすい工夫をしている	13.9	8.1	14.3	11.5
割引券や特定日等の価格サービスをしている	1.3	3.2	14.3	2.7
定期配送サービスをしている	29.1	38.7	-	31.8
掛け売りを可能にしている	41.8	54.8	71.4	48.6
高齢者や身体の不自由な方に介助等を行っている	5.1	1.6	1.6	3.4

(2) 地域との共生の状況

地域との共生を実施している施設について、地域との共生の状況を経営主体別に施設数の構成割合でみると(表 14)、総数では「商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している」が 43.9%で最も高く、「祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している」が 40.5%で次いでおり、これら 2 つが中心的活動となっている。

表 14 地域との共生の状況、経営主体別施設数の構成割合(複数回答)

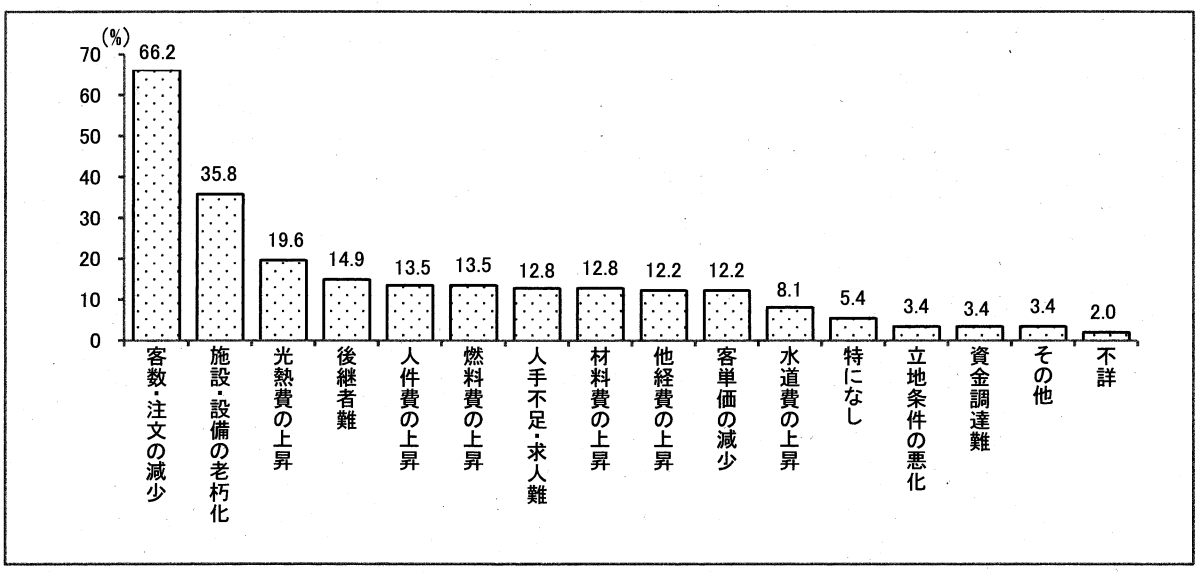
	個人経営	株式会社(有限会社を含む)	その他	総数
商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している	32.9%	58.1%	42.9%	43.9%
祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している	35.4%	46.8%	42.9%	40.5%
地場産業の振興に協力している	5.1%	14.5%	57.1%	11.5%
地域の食文化の振興に協力している	7.6%	8.1%	28.6%	8.8%
地域の伝統工芸の振興に協力している	2.5%	6.5%	-	4.1%
地域の観光等の情報を発信している	6.3%	4.8%	-	5.4%
子育て支援、福祉サービスに協力している	6.3%	3.2%	-	4.7%
健康づくり事業等の保健衛生サービスに協力している	7.6%	1.6%	-	4.7%
食品リサイクル事業に協力している	3.8%	3.2%	-	3.4%

10. 経営上の問題点と今後の経営方針

(1) 経営上の問題点

経営上の問題点別に施設数の構成割合をみると(図 38)、「客数・注文の減少」が 66.2%と圧倒的に高く、「施設・設備の老朽化」が 35.8%、「光熱費の上昇」が 19.6%で続き、「後継者難」「人件費の上昇」「燃料費の上昇」「人手不足・求人難」などが 10%台で並んでいる。

図 38 経営上の問題点別施設数の構成割合(複数回答)



また経営主体別にみると(表 16)、個人経営と株式会社(有限会社を含む)では「客数・注文の減少」が、その他では「施設・設備の老朽化」が最も高い割合となっており、個人経営と株式会社(有限会社を含む)では「施設・設備の老朽化」が、それぞれ 31.5%、37.1%で 2 番目に挙がっている。その他では、「人手不足・求人難」が 42.9%、「客数・注文の減少」、「材料費の上昇」、「光熱費の上昇」、「他経費の上昇」がそれぞれ 28.6%で続いている。

個人経営では「後継者難」の割合も 22.8%と高い割合を示しており、経営上の問題となっている。

表 16 経営上の問題点、経営主体別施設数の構成割合(複数回答)

	客数・注文の減少	立地条件の悪化	人手不足・求人難	後継者難	資金調達難	人件費の上昇	材料費の上昇	光熱費の上昇	水道費の上昇	燃料費の上昇	施設・設備の老朽化	他経費の上昇	客単価の減少	その他	特になし	不詳
個人経営	75.9%	1.3%	7.6%	22.8%	2.5%	2.5%	8.9%	15.2%	10.1%	11.4%	31.5%	8.9%	8.9%	3.8%	5.1%	1.3%
株式会社(有限会社を含む)	58.1%	6.5%	16.1%	6.5%	4.8%	29.0%	16.1%	24.2%	4.8%	16.1%	37.1%	14.5%	17.7%	3.2%	6.5%	3.2%
その他	28.6%	−	42.9%	−	−	−	28.6%	28.6%	14.3%	14.3%	71.4%	28.6%	−	−	−	−
総数	66.2%	3.4%	12.8%	14.9%	3.4%	13.5%	12.8%	19.6%	8.1%	13.5%	35.8%	12.2%	12.2%	3.4%	5.4%	2.0%

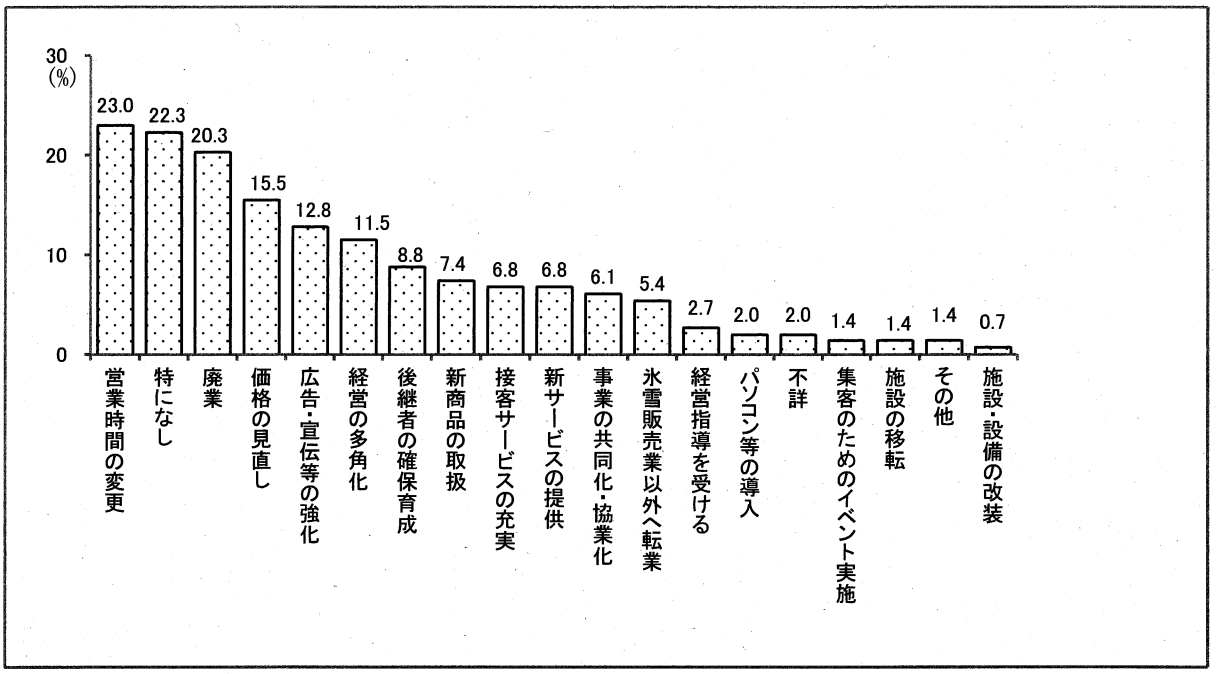
(2) 今後の経営方針

今後の経営方針別に施設数の構成割合をみると(図 39)、「営業時間の変更」が 23.0%と最も高い。次いで「特になし」が 22.3%、「廃業」が 20.3%で続いており、今後の経営に向けての意欲が懸念されると同時に業界の先行きが懸念される要素になっている。

業務改善の視点からは「価格の見直し」「広告・宣伝等の強化」「経営の多角化」「新商品の取扱」「接客サービスの充実」などへの取り組みが期待される。

「後継者の確保育成」や「事業の共同化・協業化」などへの取り組みも少数ではあるが、計画されているので今後の展開を期待する。

図 39 今後の経営方針別施設数の構成割合(複数回答)



また経営主体別にみると(表 17)、個人経営では「廃業」が 27.8%、「特になし」が 20.3%、株式会社(有限会社を含む)では「営業時間の変更」が 33.9%、「広告・宣伝等の強化」と「価格の見直し」がそれぞれ 16.1%、「経営の多角化」が 14.5%と高くなっている。この表で見る限り、「廃業」の比率が高い個人経営の施設の先行きが不安であり、法人・その他等による新たな取り組みに期待がかかっていることが窺える。

表 17 今後の経営方針、経営主体別施設数の構成割合(複数回答)

	経営指導を受ける	広告・宣伝等の強化	接客サービスの充実	新商品の取扱	新サービスの提供	集客のためのイベント実施	営業時間の変更	価格の見直し	施設・設備の改装	パソコン等の導入	事業の共同化・協業化	事業規模の拡大・縮小	経営の多角化	施設の移転	後継者の確保育成	氷雪販売業以外へ転業	廃業	その他	特になし	不詳
個人経営	1.3%	11.4%	8.9%	5.1%	3.8%	1.3%	15.2%	12.7%	1.3%	1.3%	5.1%	−	8.9%	−	10.1%	5.1%	27.8%	1.3%	20.3%	1.3%
株式会社(有限会社を含む)	4.8%	16.1%	4.8%	9.7%	8.1%	1.6%	33.9%	16.1%	−	3.2%	8.1%	−	14.5%	3.2%	6.5%	6.5%	12.9%	1.6%	22.6%	3.2%
その他	−	−	−	14.3%	28.6%	−	14.3%	42.9%	−	−	−	−	14.3%	−	14.3%	−	−	−	42.9%	−
総数	2.7%	12.8%	6.8%	7.4%	6.8%	1.4%	23.0%	15.5%	0.7%	2.0%	6.1%	−	11.5%	1.4%	8.8%	5.4%	20.3%	1.4%	22.3%	2.0%

Ⅲ　氷雪販売業の経営改善の方策

１．「氷雪販売業の振興指針」の紹介

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、氷雪販売業の振興指針（平成 23 年厚生労働省告示第 54 号）の全部を次のように改正し、平成 28 年４月１日から適用されている。

氷雪販売業の振興指針

氷雪販売業の営業者（以下「営業者」という。）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、氷雪販売業の振興指針を定めてきたところであるが、今般、営業者及び生活衛生同業組合（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、営業者及び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、営業者及び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、適時かつ適切に本指針を改定するものとする。

第一　氷雪販売業を取り巻く状況

一　営業者の動向

氷雪販売業の許可を受けた施設数は、全国で1,810施設（平成26年度末現在）であり、10年前（平成16年度末）と比較して1,028施設の減となっている。平成22年度から平成26年度までの新規営業施設数は198施設、廃業施設数は661施設となっており、廃業が新設を大幅に上回っている（厚生労働省「衛生行政報告例」による。）。

平成25年１月現在の営業者の規模は、従業者数５人未満の零細事業者が75.7％であり、また、経営者の年齢は、60から69歳が33.6％、70歳以上が43.0％と、60歳以上が全体の76.6％となっている。後継者の有無は、41.1％が「あり」、58.9％が「なし」と回答している。また、経営上の課題（複数回答）として、84.1％が「客数（注文数）の減少」、26.1％が「水道・光熱費の上昇」、18.7％が「施設・設備の老朽化」と回答している（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

家庭用電気冷蔵庫は、昭和48年には普及率が94.7％（内閣府「消費動向調査」による。）となり、昭和50年代からほぼ全戸に１台の時代を迎え、庫内を食材別により仕切るタイプが一般化するとともに、自動製氷機を搭載したものが商品化されるなど、製品の多様化が進んでいる。

また、大手資本によるチェーン店舗としてコンビニエンスストアの展開が急速に進み、消費者の消費動向にも変化が現れている。近年は猛暑の影響によって、若い世代の間でかき氷がブームになり、需要が増加しているが、これは季節的要因による特需が顕著に出た事例であって、主要販売先である飲食業の低迷という構造的問題を抱える中、氷雪販売業は依然として厳しい状況にある。

社交業や喫茶店営業においては、業務用自動製氷機の導入が進んでおり、純氷の品質の宣伝等の営業努力にもかかわらず、氷雪販売業への氷の需要が低迷する一因となっている。

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（複数回答）としては、「廃業」23.4％、「価格の見直し」及び「経営の多角化」がともに12.1％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氷雪販売業の組合（平成26年12月末現在、13都道府県で設立されている組合）においては、前期の氷雪販売業の振興指針（平成23年厚生労働省告示第54号）を踏まえ、生衛法第56条の３第１項に基づき、振興計画を策定し、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か年のうち４か年終了時である平成26年度末に実施した自己評価は次表のとおりである。

国庫補助金としての予算措置（以下「予算措置」という。）については、平成23年度より、外部評価の導入を通じた効果測定の検証やPDCA サイクル（事業を継続的に改善するため、Plan（計画）－ Do（実施）－ Check（評価）－ Act（改善）の段階を繰り返すことをいう。）の確立を目的として、「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、補助対象となる事業の審査から評価までを一貫して行う等、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、事業目標及び成果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施に向けて、組合及び連合会においては、本指針及び振興計画の内容について広報を行い、組合未加入の営業者への加入勧誘及び組合未結成地域の営業者への組合結成の支援を図ることが期待される。

組合への加入、非加入は営業者の任意であるが、生衛法の趣旨及び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、保健所設置市又は特別区は、営業者による営業の許可申請又は届出等の際に、営業者に対して、生衛法の趣旨並びに関係する組合の活動内容、所在地及び連絡先等について情報提供を行う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	17%	67%	・食品衛生に関する講習会の開催 ・衛生管理の調査研究 ・消費者への信頼確保のための指導
2	施設及び設備の改善に関する事業	0%	50%	・店舗形態及び内部構造の改善 ・設備の整備
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	20%	80%	・営業時間、休業日等の表示の指導 ・苦情相談窓口の設置 ・消費者マニュアルの作成
4	経営管理の合理化及び効率化に関する事業	20%	80%	・経営講習会、各種研修会の開催 ・経営に関する相談及び指導
5	営業者及び従業者の技能向上に関する事業	50%	17%	・技術講習会の開催
6	事業の共同化及び協業化に関する事業	50%	50%	・共同購買の実施 ・コストの軽減及び配送システムの調査研究
7	仕入れ方法の工夫及び取引関係の改善に関する事業	33%	67%	・製氷メーカーとの懇談会の開催
8	従業者の福利の充実に関する事業	50%	50%	・共済制度の加入促進 ・定期健康診断の実施 ・各種レクリエーションの実施
9	事業承継及び後継者支援に関する事業	60%	20%	・後継者育成支援のための研修会等の開催 ・人材育成システムの確立
10	環境の保全の推進に関する事業	20%	40%	・公害防止に係る法令の遵守に関する指導
11	省エネルギーの強化に関する事業	0%	25%	・省エネ設備等の導入に関する指導
12	少子高齢化社会への対応に関する事業	50%	0%	・少子高齢化対応のためのアンケート調査
13	地域との共生に関する事業	50%	0%	・地域イベントへの参加

（注）データは、平成23年度から平成26年度までの評価結果を集計したもの。

第三　氷雪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

営業者は、国民の食生活の充実と日本の食文化の向上に大きな貢献を果たしてきた。一方で、家庭用及び業務用の製氷機の普及が進み、また、スーパーマーケット等との競合関係もあることから、良質な氷として評価が高く、商品の差別化が可能な純氷商品の提供を推進するとともに、顧客である個々の飲食店等の要望に対応して、丸氷、ダイヤアイス等様々な形態の純氷商品や飲食店等に関連する商品を併せて提供することによって、氷雪販売業の社会的及び文化的な機能を守りながら、今後の更なる需要の拡大に向け努力することが期待される。

二　今後５年間（平成28年度から平成32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

純氷を処理及び加工して販売する営業は、その処理、加工及び流通の過程で細菌等の汚染を受けやすく、食中毒等の問題が起こりやすい環境にある。このような衛生問題に対しては、営業者、保健所等関係行政機関及び公益財団法人都道府県生活衛生営業指導センター（以下「都道府県指導センター」という。）等が連携を密にして対応することが求められる。

衛生問題は、一定水準の衛生管理をしている営業者の場合、頻繁に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、細菌等の汚染により食中毒等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。

一たび問題が発生すると、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、知識及び意識の向上に資する普及啓発を行うとともに、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、地域で孤立する中小規模の営業者は、重要な公衆衛生情報を把握しにくいことも考えられるため、当該営業者に対し組合加入を促進するなど、公衆衛生情報の提供が円滑に行われるよう取り組むことが期待される。

２　経営方針の決定と消費者及び地域社会への貢献

製氷業者から食品スーパーやコンビニエンスストアなどへの商品の直接供給や、インターネットを通じた消費者への直接販売の増加により、氷雪販売業はより一層厳しい状況に置かれている。こうした中で、営業者は、消費者のニーズや地域の世帯動向を的確に把握した上で、以下の点に留意しつつ、競争軸となる強みを見出し、専門性や地域密着、対面接客等の独自性を発揮しながら経営展開を行っていくことが求められる。

⑴ 消費者ニーズの把握と創意工夫による経営展開

多様化する消費者、とりわけ飲食業の要望に迅速に応えるために、用途に応じた大きさや形状の氷を提供することを目的として、積極的に新商品の開発を行うことが必要である。

また、純氷に対する認知度を高めることを目的として、純氷の上手な利用方法等を紹介するなど、広告及び宣伝を強化することも必要である。さらに、営業者数の減少により、以前と比較して純氷を購入する

ことが困難となっている現状を踏まえ、「身近で気軽に良質の氷が購入できる氷雪販売店」のイメージを広めるために、地域住民等とのコミュニケーションを積極的に行い、おしぼりや備長炭などの関連商品を必要に応じて提供することによって、純氷及び氷雪販売店の存在を積極的に宣伝することも営業者に求められる視点である。

特に、有力な顧客であるバー、クラブ等の飲食店に対しては、開店準備中の店員不在時でも指定された商品を届けるサービスを提供するなど、顧客との強い信頼関係を前提とした商慣習が形成されている。このような、顧客が必要とする大きさ、形状の純氷を適時に届けるサービスは、氷雪販売業の強みとなり得る。こうした強みを宣伝することは、氷雪販売業のサービスに対する高級感を定着させることにつながると考えられる。

⑵ 高齢者及び障害者等への配慮

高齢化の進展により、高齢者向けのサービス需要が増大していることから、営業者の専門性や独自のこだわり等の特性を活かしつつ、高齢者のニーズにきめ細かに応じた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。

また、障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（平成25年法律第65号。以下「障害者差別解消法」という。）において、民間事業者は、障害者に対し合理的な配慮を行うよう努めなければならないとされていることから、ソフト、ハード両面におけるバリアフリー化及びユニバーサルデザイン化の取組を進める必要がある。

人口減少、少子高齢化及び過疎化の進展は、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り、高齢者、障害者及び一人暮らしの者並びに子育て世帯及び共働き世帯等の「買い物弱者」が身近な買い物についての不便や不安を感じることも多い。地域の営業者には、地域社会に必要な商品及びサービスを提供することにより、「買い物弱者」等からの信頼を得、中長期的な経営基盤の強化を図ることが期待される。

3 税制及び融資の支援措置

氷雪販売業の組合又は組合員には、生活衛生関係営業の一つとして、税制優遇措置及び株式会社日本政策金融公庫（以下「日本公庫」という。）を通して低利融資を受ける仕組みがある。

税制優遇措置としては、組合が共同利用店舗を取得した場合の特別償却制度が設けられており、組合が共同配送用車輌若しくは共同蓄電設備を購入し、又は組合の会館を建て替える際等に活用することができる。

融資としては、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である営業者が借りた場合に、日本公庫の基準金利よりも低利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に低利の融資を受けることができる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

組合は、公衆衛生の向上及び消費者の利益の増進に資する目的で、組合員たる営業者の営業の振興を図るための振興計画を策定することができる。組合には、地域の実情に応じ、適切な振興計画を策定することが求められる。

また、組合及び連合会には、予算措置や独自の財源を活用して、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ら事業の企画立案及び実施を行い、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。

加えて、組合及び連合会には、本指針及び振興計画の内容について広報を行い、組合未加入の営業者への加入勧誘及び組合未結成地域の営業者への組合結成の支援を図ることが期待される。広報を行う際には、組合活動への参画のイメージを分かりやすく提示するとともに、日本公庫の組合員向けの融資制度を周知するなど、営業者の目線に立った情報提供を行うことが求められる。

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、保健所等関係行政機関及び日本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公庫に期待される役割

多くの営業者が経営基盤の脆弱な中小規模の営業者であることに鑑み、都道府県指導センター及び日本公庫において、組合と連携しつつ、営業者へのきめ細かな相談及び指導その他必要な支援等を行い、予算措置、融資による金融措置（以下「金融措置」という。）及び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、金融措置については、審査及び決定を行う日本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、日本公庫と都道府県指導センターが協力して、融資手続や事業計画の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、各々の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。

加えて、都道府県指導センターにおいて、組合が行う生活衛生改善貸付に係る審査を代行するなど、金融措置の利用の促進を図ることが期待される。

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連携を図り、信頼性の高い情報の発信及び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、金融措置及び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及び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、地域で孤立する中小規模の営業者に対して、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 氷雪販売業の振興の目標を達成するために必要な事項

氷雪販売業の目標を達成するために必要な事項は、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及び支援並びに消費者の氷雪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

⑴ 日常の衛生管理に関する事項

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

さらに、営業者は、消費者が信頼し、安心できる商品を提供するために、店舗の衛生管理及び従業員の健康管理を行い、食中毒等食品衛生上の問題が発生しないようにすることが重要である。

また、営業者は、衛生管理上の自主点検を行い、その結果を店内に表示するなど、衛生管理のために自店舗が講じている措置について、消費者に対し積極的に周知することが必要である。

加えて、従業員の清潔な着衣の使用、手洗いの励行及び店舗の清掃等により、消費者に不快感を与えない配慮が必要である。

⑵ 衛生面における店舗及び設備の改善に関する事項

営業者は、日常の衛生的管理の取組に加えて、定期的かつ適切に自店舗の施設及び設備の衛生面の改善に取り組むことが必要である。特に氷の保管管理を徹底することが重要であるため、その管理に必要な冷蔵設備、加工機器及び容器等の改善に取り組むことが必要である。

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商品及び良質なサービスを提供し、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。

家族経営等の場合、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く、経営改革に取り組むことが特に重要であることから、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。

⑴ 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した上で分析し、自店舗や地域の特性を踏まえ、強みを見いだし、経営方針を明確化し、自店舗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ことから、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。

ア　自店の立地条件、客層、商品の特色、技術力等の経営上の特質の把握
イ　ターゲットとする顧客層の特定
ウ　重点商品の明確化
エ　周辺競合店の情報収集
オ　他店とのサービス比較
カ　専門店としての独自性の発揮

⑵ 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的確に対応し、消費者が安心して利用できるよう、商品、サービス及び店作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とともに、新たな消費者を獲得することが重要であることから、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。

ア　飲食店等を対象にした、長持ちするおいしい純氷についての営業の推進
イ　純氷の形状、大きさ、配達時刻等顧客の多様化する要望に応えるための品揃えの充実
ウ　価格の改善、消費者への注文配達
エ　個性的なサービスと情報の提供
オ　おしぼり、備長炭等の関連商品を含む新たなサービスの開発及び展開
カ　氷の需要が下がる閑散期における関連サービスの提供

⑶ 店舗及び設備の改善に関する事項

営業者は、品質管理の求められる商品を提供する営業店舗であることを十分認識するとともに、近年の省エネルギー及び節電の要請にも応じ、店舗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　安全で衛生的な店舗とするための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の醸成
ウ　高齢者及び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の店舗及び冷凍設備等の整備
オ　節電及び省エネルギーの推進
カ　経営の合理化及び効率化のための改善
キ　賠償責任保険への加入促進

⑷ 情報通信技術を利用した新規消費者の獲得及び消費者の定着に関する事項

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し、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。

ア　ホームページの開設等による積極的な情報発信
イ　消費者情報のデータベース化等による適切な管理
ウ　季節の行事に応じたダイレクトメールの郵送や広報チラシの配布
エ　スマートフォンアプリ等を介した割引サービスの実施
オ　インターネット等の活用による注文及び予約の受付
カ　クレジットカード決済及び電子決済の導入及び普及
キ　コンピュータ及び情報システムを利用した業務の合理化及び効率化

⑸ 苦情の適切な処理に関する事項

営業者は、消費者に納得と安心感を与えるとともに、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　消費者の疑問や苦情への的確な対応（苦情処理マニュアルの作成等）
イ　従業員に対する危機管理教育の徹底

⑹ 人材育成及び自己啓発の推進に関する事項

営業者は、職人の技術を向上させ、接客態度、消費者への知識提供等の面でのサービスの向上にも努めるとともに、適正な労働条件の確保に努めることが期待される。
また、営業者は、後継者及び独立を希望する従業員が、経営、顧客管理及び従業員管理等の技能を取得できるよう、自己啓発を促すとともに、後継者及び従業員の人材育成に努めることが望まれる。

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。

⑴ 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、良質な商品の提供を行うため、以下の事項に取り組むことが期待される。

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
エ衛生基準の設定

⑵ 店舗及び設備並びにサービス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のため、店舗及び設備並びにサービスの改善に関する指導、助言及び情報提供等、必要な支援に努めることが期待される。

⑶ 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、以下の事項に取り組むことが期待される。

ア苦情相談窓口の開設
イ商品の適正表示マニュアルの作成及び普及啓発
ウ苦情対応マニュアルの作成
エ危機管理マニュアルの作成
オ消費者に対する地域の氷雪販売業の役割の広報
カ消費者の要望に対応したサービスの情報提供

⑷ 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及び氷雪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が期待される。

⑸ 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、以下の事項に取り組むことが期待される。

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
イ接客の基本となるマニュアルの作成

⑹ 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及び実施に係る指導に努めることが期待される。

⑺ 取引関係の改善に関する事項

ア専用器具についての連合会による受注生産制度の維持
イ冷凍庫及び機器等についての業者等との取引条件の改善

⑻ 従業員等の福祉の充実に関する事項

従業員の労働条件整備及び労働関係法令の遵守に関する助言、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、年金保険及び労働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充実並びに共済制度（退職金、生命保険等をいう。）の整備及び強化に努めることが期待される。
また、男女共同参画社会の推進及び少子高齢化社会の進展を踏まえ、従業員の福祉の充実に努めることが期待される。

⑼ 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、成功事例等の経営知識の情報提供及び後継者支援事業の促進に努めることが期待される。

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の向上

⑴ 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及び助言等の支援
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、保健所設置市及び特別区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組合の振興計画の策定に対する指導及び支援

⑵ 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組に役立つ情報の収集、整理及び情報提供
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
エ効果測定の支援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

⑶ 国及び都道府県

氷雪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が期待される。

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
ウ災害又は事故等の発生時における適時、適切な風評被害防止策の実施

⑷ 日本公庫

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

氷雪販売業に対しては、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、サービス産業全体の活性化や生産性向上に向けた取組の推進、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、環境の保全及び東日本大震災への対応といった課題に積極的に取り組み、社会的責任を果たしていくことが要請される。こうした課題への対応は、個々の営業者が中心となって、関係者の適切な支援の下で行われることが必要である。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付けを確保することが期待される。

一　サービス産業の活性化及び生産性向上への対応

1　営業者に期待される役割

⑴ サービスの提供及びプロセスの改善
⑵ ＩＴの利活用

2　組合及び連合会に期待される役割

営業者の経営基盤の健全化を図るための情報の収集及び提供

3　日本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、障害者及び一人暮らしの者並びに子育て世帯及び共働き世帯等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が期待される。

⑴ 積極的なバリアフリー対策の実施
⑵ 従業員に対する教育及び研修の充実及び強化
⑶ 障害者差別解消法の規定に基づく障害者への合理的配慮

2　組合及び連合会に期待される役割

高齢者、障害者及び子育て中の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、地域住民に対して氷雪販売業の存在、提供する商品及びサービスの内容並びに営業の社会的役割及び意義をアピールするとともに、地域で増加する「買い物弱者」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付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及び強化や商店街の活性化につなげることが期待される。

⑴ 地域の街づくりへの積極的な参加
⑵ 「賑わい」や「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
⑶ ポイントサービス事業及びスタンプ事業の実施
⑷ 地域の防犯、消防、防災、交通安全及び環境保護活動の推進に対する協力
⑸ 地産地消の推進
⑹ 災害対応能力の維持向上
⑺ 地震等の大規模災害が発生した場合における、地域住民への支援

2　組合及び連合会に期待される役割

⑴ 地域の自治体等と連携し、社会活動の企画、指導及び援助ができる指導者を育成
⑵ 業種を超えた相互協力の推進
⑶ 地域における特色ある取組の支援
⑷ 自治会、町内会、地区協議会、ＮＰＯ及び大学等との連携活動の推進
⑸ 商店街役員への氷雪販売業の若手経営者の登用
⑹ 地域における新規開業希望者の育成

3　日本公庫に期待される役割

融資の実施等によるきめ細かな相談及び指導を通じた営業者及び新規開業希望者の支援

四　環境の保全及び省エネルギーの強化

1　営業者に期待される役割

⑴ 省エネルギー対応の冷凍設備、冷房設備及び太陽光発電設備等の導入
⑵ 節電に資する人感センサー、ＬＥＤ照明装置及び蓄電設備等の導入
⑶ 温室効果ガス排出の抑制

2　組合及び連合会に期待される役割

⑴ 廃棄物の最小化、分別回収の普及啓発
⑵ 業種を超えた組合間の相互協力

3　日本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

五　東日本大震災への対応と節電行動の徹底

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した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及び将来を見据えた復興への取組を進めていくことが必要である。

1　営業者に期待される役割

⑴ 被災した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
⑵ 被災した営業者の営業再開を通じた地域コミュニティの復元
⑶ 従業員及び消費者に対する節電啓発
⑷ 中長期の節電に資する省エネルギー対応の設備の導入
⑸ 節電を通じた経営の合理化
⑹ 電力制約下における新たな需要（ビジネス機会）の取り込み

2　組合及び連合会に期待される役割
⑴ 同業者による支え合い（太い「絆」で再強化）
⑵ 震災発生時の消費者の避難誘導などを通じた帰宅困難者に対する支援等の取組
⑶ 節電啓発や節電行動に対する支援
⑷ 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、被災した営業者及び被災した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が必要である。
⑴ 被災した営業者の再生支援及び経営安定化のための施策
⑵ 被災した営業者の営業再開のための施策
⑶ 被災地における社会経済の再生及び生活再建と地域の復興のための施策
4　日本公庫に期待される役割
被災した営業者に対する低利融資の実施並びにきめ細やかな相談及び支援

2．氷雪販売業経営改善のポイント

(1) 経営の動向

① 氷雪販売業の特性

氷雪販売業の特性として次のような事柄が挙げられる。

ⅰ．氷雪販売業とは氷を製造業者から仕入れて小売業者等に販売する営業を言い、「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6月法律第164号、略称：生衛法)が適用される。

ⅱ．平成29年3月末現在の営業許可施設数は、1,581施設で前年度比3.7%の減少となっており、引き続き減少傾向にある（衛生行政報告例)。

ⅲ．経営形態は兼業が5割以上であるが、施設・設備の老朽化等に加えて、営業者の高齢化や後継者難等により氷雪販売業を取り巻く現状は厳しいものになっている（生活衛生関係営業経営実態調査)。

ⅳ．事業者数の減少にもかかわらず出荷数量や出荷金額が増加基調で推移しているのは、イベント企画や商品開発などによる業界としての努力が要因として考えられる。

ⅴ．氷雪販売業の出荷数量や出荷金額は、近年、猛暑の影響による増加がみられ、気温に左右される傾向が強まっている。

ⅵ.「平成29年外食産業市場規模推計について(一般社団法人　日本フードサービス協会)」によると、平成29年の外食産業市場規模は、景気回復基調の中、世帯1人当たり外食支出額、訪日外国人、法人交際費の増加が予想されること等から、前年比 0.8%増加が予測されている。

ⅶ．氷雪販売業界と関連性が高い「料飲主体部門」の市場規模は、前年より 0.9%の減少が見込まれ、「喫茶店」は1.6%の増加、「居酒屋・ビヤホール等」は前年より1.4%の減少、「料亭・バー等」は、前年より1.7%の減少と推計されている。

ⅷ．景気変動の影響を受けやすい料飲主体部門の見通しが不透明な中、外食産業全体の訪日外国人増加等による回復基調を上手く取り込むことで、業界の活性化が期待される。

② 施設経営の動向

営業施設数の減少は今後も続くであろうし、施設・設備の老朽化や経営者の高齢化・後継者難等により氷雪販売業を取り巻く環境はますます厳しいものになってくることが予想される。

また、IT 社会の発展によって流通経路が多様になったことから、氷雪販売においても積極的にこれらの環境を活用した対策と競争力の強化が求められるようになってきている。

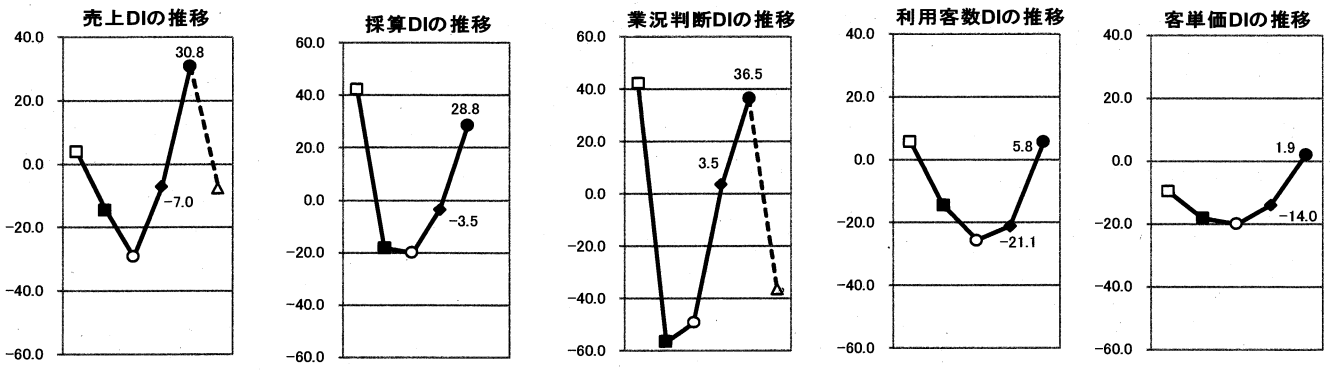
厚生労働省でも振興指針内などで、『情報セキュリティの管理に留意しつつ、インターネット等の情報通信技術を効果的に活用し、ホームページの開設等による積極的な情報発信やコンピューター及び情報システムを利用した業務の合理化及び効率化等に取り組むことが期待される』と訴えている。

③　生活衛生関係営業に関する調査結果

日本政策金融公庫国民生活事業本部生活衛生融資部が平成30年11月に発表した「生活衛生関係営業の景気動向等調査結果（2018年7～9月期）」によると、生活衛生関係営業の景況は「(景況感の)持ち直しの動きに足踏みがみられる」と評されている。

そのような状況下「氷雪販売業」については、2018年7～9月期は「売上DI」「採算DI」「景況判断DI」「利用客数DI」「客単価DI」のいずれも上昇している。上昇は6月下旬の梅雨明け後、猛暑が続き販売が好調だったことが主な要因とみられる。ただし、「売上DI」と「業況判断DI」の10～12月期については、一転して下降見通しとなっており、今後の業況悪化が懸念される。

図40 氷雪の景気動向



□2017年7～9月　■10～12月　○2018年1～3月　◆4～6月　●7～9月(今期)　△10～12月(見通し)

資料：日本政策金融公庫「生活衛生関係営業の景気動向等調査結果（2018年7～9月期）」

（注）売上DI＝前年同期対比「売上増加」企業割合－「売上減少」企業割合
採算DI＝当該期「黒字」企業割合－「赤字」企業割合
業況DI＝前期対比「業況好転」企業割合－「業況悪化」企業割合
利用客数DI＝前年同期対比「利用客数増加」企業割合－「利用客数減少」企業割合
客単価DI＝前年同期対比「客単価上昇」企業割合－「客単価低下」企業割合

(2) 経営の問題点及び課題

①　経営上の問題点及び今後の経営方針

生活衛生関係営業経営実態調査で浮かび上がってきた「氷雪販売業」における営業活動上の問題点は、全体の66.2%が「客数・注文の減少」と回答しているということにある。言い換えれば、従来の顧客が何らかの原因で遠ざかってしまっているのである。その他、「施設・設備の老朽化」「光熱費の上昇」「後継者難」「人件費の上昇」「燃料費の上昇」「人手不足・求人難」「材料費の上昇」などが挙げられている。

表18 経営上の問題点別施設数の構成割合

1	客数･注文の減少	66.2	9	他経費の上昇	12.2
2	施設･設備の老朽化	35.8	9	客単価の減少	12.2
3	光熱費の上昇	19.6	11	水道費の上昇	8.1
3	後継者難	14.9	12	特になし	5.4
5	人件費の上昇	13.5	13	立地条件の悪化	3.4
5	燃料費の上昇	13.5	13	資金調達難	3.4
7	人手不足･求人難	12.8	15	その他	3.4
7	材料費の上昇	12.8	16	不詳	2.0

また今後の経営方針別施設数の構成割合をみると(表 19)、「営業時間の変更」の回答が 23.0%で最も高く、続いて「特になし」が 22.3%、「廃業」が 20.3%となっている。その他「価格の見直し」「広告・宣伝等の強化」「経営の多角化」などとなっている。

表 19 今後の経営方針別施設数の構成割合

1	営業時間の変更	23.0	10	事業の共同化・協業化	6.1
2	特になし	22.3	11	氷雪販売業以外へ転業	5.4
3	廃業	20.3	12	経営指導を受ける	2.7
4	価格の見直し	15.5	13	パソコン等の導入	2.0
5	広告・宣伝等の強化	12.8	13	不詳	2.0
6	経営の多角化	11.5	15	集客のためのイベント実施	1.4
7	後継者の確保育成	8.8	15	施設の移転	1.4
8	新商品の取扱	7.4	15	その他	1.4
9	接客サービスの充実	6.8	18	施設・設備の改装	0.7
9	新サービスの提供	6.8	19	事業規模の拡大・縮小	-

② 経営上の課題

66.2%の事業者が経営上の問題点として取り上げた「客数・注文の減少」は、売上に直結する基本的課題であるが、今後の経営方針で二番目に多く挙げられた「特になし」からは、課題解決に向けた有効な対策を決められない状況が読み取れる。

(表 19)に掲げられている手段やその他の有効な対策に積極的に取り組んでいくこと、「廃業」については、経営者の高齢化と後継者難という問題はあるが、これらの廃業問題を抱える事業者への支援体制を組み立てていくことが重要である。

(3) 経営改善の方法

経営改善は利益の増大によって実現されるため、「利益＝売上－費用」で表されるとおり、利益は売上を上げるか費用を抑えるかによって増加する。氷雪販売業における費用は既に十分抑えられていると思われることから、ここでは、営業活動上の問題として認識されている①「客数・注文の減少」と②「客単価の減少」、今後の事業存続に不可欠な③「後継者難」という 3 つの経営課題に対する改善策を提案することによって、今後の進展への提言とする。

① 「客数・注文の減少」に対する改善提案

生活衛生関係営業経営実態調査の本業における当期純利益の動向の主な原因調査結果では利益減少の要因として「客数・注文の減少」をあげる施設数の構成割合が 48.6%に達しており、氷雪販売業の利益を圧迫する最大の原因となっている。

「客数」の増加には、既存顧客深耕に加え、新規顧客開拓が必要であり、「注文」の増加には顧客ニーズに応える付加価値のある商品・サービスを提供していく必要があることから、「新規顧客開拓」と「付加価値のある商品・サービスの提供」の切り口で改善策を提案する。

ⅰ. 新規顧客開拓

(a)商品特性を活かす

新規顧客を開拓する第一の方法として商品特性を活かすことが挙げられる。氷雪販売業で取り扱う「純氷」は、専用設備でろ過した原水を撹拌し、長時間かけて氷結させるため一般家庭の冷蔵庫で作られる氷に比べて“硬くて溶けにくい”、“透明で美しい”といった

商品特性を持っており、水に漬けて問題がない物品であれば中に入れて凍らせることも可能である。これらの商品特性を活かし新たな顧客を開拓する。

業種は異なるが、近時、注目を集め成功をおさめているバルーンショップは、様々な種類の風船を組み合わせて結婚式やお誕生日会、法人イベント等の空間演出に使われ、イベント会場に華やかなイメージを添えて好評を博している。

「純氷」も透明な美しさを持ち空間演出に適しているので、結婚式場での演出や、物品を入れて凍らせた氷アートによるバーやクラブでのムード作り、パーティー会場や百貨店での氷彫刻の展示、グルメ関係のイベントや近年定着した感があるハロウィーンや定番のクリスマスなど季節の催し物の空間演出を手がけることで顧客の開拓が可能とみられる。平素よりイベント系サイトの情報を収集し、氷の需要動向を調査して計画的なセールスを行えば成約率も高めやすくなる。

(b)気候の変化に対応する

第二の方法は、気候の変化を顧客開拓に活かすことである。氷雪販売業は季節変動要因が大きい業種で夏場の需要が経営を支える傾向が強いが、日本政策金融公庫の「生活衛生関係営業の景気動向等調査結果（2018 年 7～9 月期）」では「夏の暑さが厳しい日が続き、小型製氷機では対応できないため、得意先以外の店や喫茶店からの注文が増加している」という報告例も見られる。猛暑で需要が増加した時に、固定客以外からファースト・コールを受けられるようにするには広告・宣伝を行って認知度を高める、平素より地域社会とコミュニケーションを密にしておく、といった取組みが必要である。

また、気候変化によって生まれる新たな顧客を積極的に開拓していく。例えば、セルフ式コーヒー（アイスコーヒーには氷が必要）がヒット商品として定着しているコンビニエンスストアや、暑さに弱い動物を保護するため夏場に大量に氷が必要な動物園、飲料を冷やすための「どぶ漬け」用氷需要があるバーベキュー場やキャンプ場も新規開拓のターゲットになりうる。

なお、日本気象協会では、体感温度、お出かけ、レジャー等の指数情報に加え、夏季にはアイス、汗かき、ビール等の指数情報を提供しているので、これらのコーザル・データを活用して、氷需要をある程度予測することが可能である。

(c)訪日外国人需要を活かす

第三の方法は増加する訪日外国人（インバウンド）を意識した商品作りやサービスを提供することである。近年、訪日外国人数の増加は目ざましく、外食産業を中心に外国人向けメニューの開発や多言語表記など訪日外国人を意識した対応が進んでいる。氷雪販売業も、訪日外国人を意識した商品やサービスを提供すれば、インバウンドの恩恵を受けやすいホテルや旅館などの開拓がしやすくなる。

例えば、氷雪販売業は兼業でドライアイスを提供している施設も多いので、訪日外国人増加により活況を呈しているホテルや旅館でのイベントにドライアイスとあわせて氷を提供する、外国人に馴染みの薄い「かき氷」や「アイスコーヒー」を提供する、店売りをしている施設であれば多言語ＰＯＰを店頭に置く、といった方法が具体策として考えられる。外食産業は現在堅調推移しているものの、消費税率引上げによる外食離れ、中食市場への

シフトといった不安要素もあるので、好機を逃さず積極的な事業展開を期待したい。

ⅱ．付加価値のある商品・サービスの提供

付加価値のある商品・サービスを提供するには、顧客ニーズに応え競合他社と差別化することと、対価に見合った便益を提供して顧客に満足してもらうことが重要である。商品・サービスの提供で、まず意識しなければいけないのは「安心・安全」面である。平成 28 年 4 月 1 日から適用されている「氷雪販売業の振興指針」では「純氷を処理及び加工して販売する営業は、その処理、加工及び流通の過程で細菌等の汚染を受けやすく、食中毒等の問題が起こりやすい環境にある」として、衛生問題への対応を目標の一つに掲げている。細菌汚染や異物混入が一度でも発生すると死活問題に発展するおそれがあることから、大前提として「安心・安全」面の確保が必要であり、そのうえで、多様なニーズに応じた商品・サービスを提供する工夫を行っていく姿勢が求められる。

氷の本来的な機能は“冷やす”ことであるが、“美しさ”や“加工のしやすさ”、“透明・無臭”といった特徴を備えているので、商品面では、これらの特徴を活かした発想で価値を付け加えることができる。

例えば、“美しさ”を活かした氷彫刻や氷のオブジェ、生花を長時間かけて凍らせた花氷、“加工のしやすさ”を活かした氷の食器やコップ、大型の氷を使ったイベント向け遊具(滑り台など)、“透明・無臭”を活かした色付きのボールアイス、シロップの工夫で香と味に工夫を凝らしたかき氷などが具体的商品として挙げられる。

付加価値向上には異業種とのコラボレーションも有効である。氷の冷やす機能を活かしやすい果物、野菜、菓子(チョコレート)等がコラボ可能な商品として考えられるが、重要なポイントは異業種交流により従来無かった発想や手法を積極的に取り入れることである。

販売方法は配達が 79.1%と多いが、サービス面で付加価値をつける方法も考えられる。具体的には、少子高齢化・過疎化の進展と氷雪販売業施設数自体の減少により、顧客にとっては「良質な氷が入手しにくい」状況になっているので、事前予約で氷の出張販売サービスを行う、配達で不在の際にも転送電話で顧客の注文を受けられるようにしておく、といった方法が考えられる。

もちろん各施設の立地条件（商業地区、住宅地区、工場・オフィス街、郊外）や顧客層毎にニーズは異なるので、日頃から顧客とのコミュニケーションを十分に取り最適な方法を考えるとよい。

②　「客単価の減少」に対する改善提案

売上は「客数×客単価」で表され、①「客数・注文数の減少」と同様、②「客単価の減少」を食い止めることは重要な経営課題である。経済産業省「工業統計調査」によれば、平成 28 年度は「出荷数量」が増加しているものの「出荷金額」は逆に減少しており、客単価を上げにくい状況が窺える。

ⅰ．商品・サービスの見直し

自店の商品構成を見直してみることが有効である。取引開始時には十分だった品揃えも、マンネリ化して顧客満足度が低下している可能性がある。また、限られた品揃えの中からの購買決定が続けば顧客の不満が高まり、より商品が充実した競合店に乗り換えられるおそれもある。「提供する商品のサイズや形状が適切かどうか」、「顧客の使い勝手は良いかどうか」、「顧客が発注への対応や納品に不満を感じていないか」を、注文時や配達時など顧客と接する機会を捉えて訊き、商品構成やサービスに反映し客単価の減少を防止していく。

ⅱ．価格の見直し

値上げに対する顧客の抵抗感を下げるには、顧客に「純氷」の価値や製造にかかる手間やコストを十分に説明して納得感を持ってもらうことが重要である。平素から顧客と接する機会を意識して作り、「純氷」の良さを繰り返し説明して自店のファンになってもらう。

氷雪販売業は配達が多いので、配送手数料を価格に転嫁していく取組みも必要である。日本政策金融公庫の「生活衛生関係営業の景気動向等調査結果（2018年7～9月期）」では「単価見直しに合わせて配送手数料(今まで無料)を別途見積りに計上した結果、客足が減少することなくうまくいっている」という報告例もあり、各施設では「質の良い商品を適正価格で販売し、これまで無料としていた配送手数料を有料化する」、「一定以上の注文数があった場合のみ手数料を無料とする」など適正価格に近づける努力が求められる。

ⅲ．販促の充実

客単価の向上には、氷雪販売業の認知度自体を高めると共に、適時に商品を届けられる利便性をお客様に訴求していくことも重要なポイントである。代表的な販促手段である人的販売を強化するとともに、例えば、工場設備を持っている施設では「工場見学」を実施してみる、氷加工技術の高い施設では店頭やイベントでの氷彫刻「実演」のパフォーマンスを行うといった方法が有効とみられる。

なお、今回の調査結果では、総施設数のうち、パソコンを導入している施設の比率は50.7%に止まり、インターネットを活用して情報収集している施設の比率は44.0%、ホームページを作成している施設の比率も33.3%と低水準に止まっている。特に個人経営のホームページ作成比率は16.0%と低く、インターネットを使ったデジタル面の販促が立ち遅れている実態が窺える。人的販売、工場見学、実演といったアナログ面の販促に加え、高齢化が進む氷雪販売業者にデジタル面の販促を促していくには、補助金を利用したパソコン機器の導入や、専門家による機器使用・操作方法のサポート等が必要と思われる。

③　「後継者難」に対する改善提案

今回の調査で、総施設数のうち「後継者あり」と答えた比率は 41.9%、「後継者なし」と答えた比率は 53.4%であり、過半数の施設で後継者がない状況が明らかになっている。このような状況下、経営方針に対する回答では、全体の 20.3%が「廃業」と答えており、業界の先行きが不安視される。平成28年4月1日から適用されている「氷雪販売業の振興指針」では事業の承継及び後継者支援に関する事項として、「事業の円滑な承継に関するケーススタディ、成功事例等の経営知識の情報提供及び後継者支援事業の促進に努めること

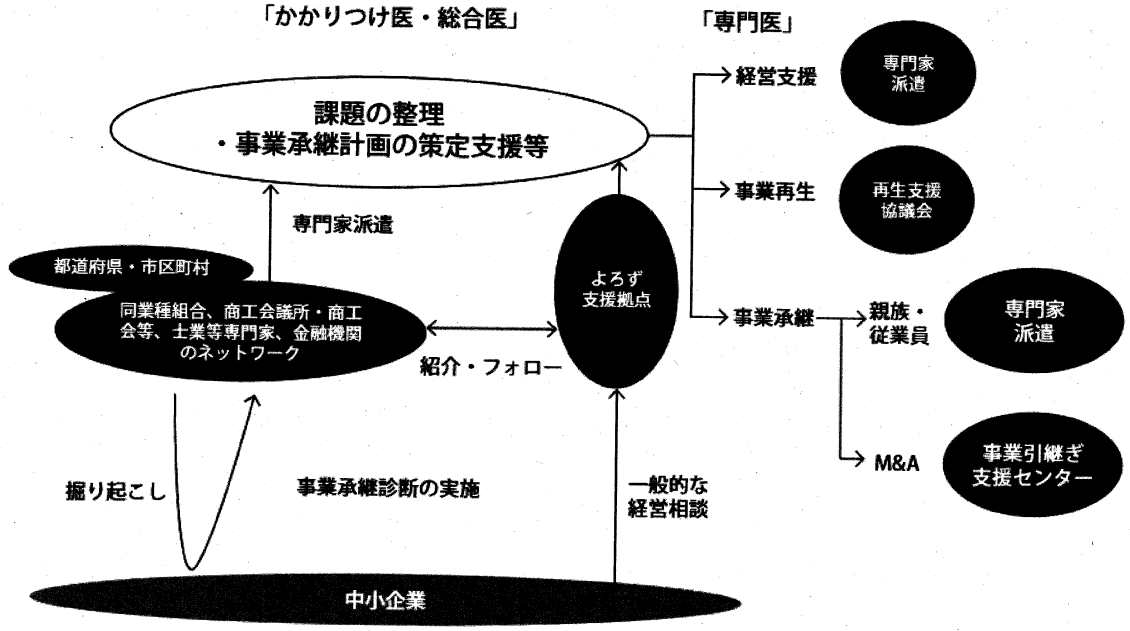
が期待される」を挙げており、事業承継はもはや“待ったなし”の課題である。国も事業承継に関する中小企業政策に注力しており近年の主要な動きは以下のとおりである。

- 平成 27 年、「経営承継円滑化法」が改正される。
- 平成 28 年、事業承継協議会が発表した「事業承継ガイドライン」が改訂される。
- 平成 29、中小企業経営者の高齢化進展を踏まえ、地域の事業の次世代への承継と、後継者のチャレンジへの環境整備として「事業承継 5 ヶ年計画」が公表される。
- 平成 29 年、「事業承継補助金」が導入され、平成 30 年には「後継者承継支援型(経営者交代タイプ)」に「事業再編・事業統合支援型(M&A タイプ)」が加わる。
- 平成 30 年度税制改正で「事業承継税制」が拡充され、特例承継計画の提出と認定等により、承継対象株式数の上限撤廃や納税猶予割合の拡大など特例措置が受けられるようになる。

このように事業承継促進の制度は漸次整備・拡充されてきているものの、家業的色合いの濃い個人経営が 53.4%を占め、パソコン導入率も 50.7%に止まる氷雪販売業者に、これらの情報が十分に伝達・浸透しているとは言い難い状況にある。

そこで、後継者難に悩む各施設に対し、商工会議所、商工会、金融機関など身近な支援機関による相談強化と、税理士、弁護士、公認会計士、中小企業診断士など専門家との連携強化を提唱したい。支援機関や専門家による相談や診断を受けることにより、まずは事業承継準備の必要性を認識してもらい、次に「よろず支援拠点」や「事業引継ぎ支援センター」といった公的機関につなげてフォローを受けながら、親族内・従業員に承継する場合は、事業承継計画策定や株式購入資金対策等を、社外に引き継ぐ場合は、M&A や相手企業とのマッチングを促していくことで、世代交代による事業の活性化を進めていく。

なお、各施設においても、後継者候補となる親族や従業員がいる場合は、経営者に必要な顧客管理や経営管理面の教育と自社の技術・ノウハウの伝承に早い段階から着手して、後継者を計画的に育成する取組みを期待したい。



資料　2017 年度版中小企業白書　事業承継支援体制の強化

氷雪販売業経営改善のポイント(まとめ)

経営課題	改善提案	具体策
① 「客数・注文の減少」	ⅰ. 新規顧客開拓	(a) 商品特性を活かす ➢ 結婚式場の空間演出 ➢ 氷アートによるムード作り ➢ 氷彫刻を使ったイベント ➢ グルメ・季節イベントの演出 ➢ 需要動向収集と計画的なセールス
		(b) 気候の変化に対応する ➢ 認知度向上とコミュニケーションで固定客以外から受注 ➢ 気候変化で生まれる新たな顧客を開拓 ➢ コーザル・データを使った需要予測
		(c) 訪日外国人需要を活かす ➢ インバウンドの恩恵を受ける事業者(ホテル、旅館等)の開拓 ➢ ドライアイスとあわせた顧客開拓 ➢ 外国人に馴染みのない商品で開拓 ➢ 多言語 POP 対応
	ⅱ. 付加価値のある商品・サービスの提供	➢ 「安心・安全」面の確保 ➢ “美しさ”や“加工のしやすさ”で付加価値をつける(彫刻、オブジェ、食器等) ➢ 異業種とのコラボレーション ➢ 事前予約による氷の出張販売サービス
② 「客単価の減少」	ⅰ.商品・サービスの見直し	➢ 顧客意見を商品構成・サービスに反映させる
	ⅱ.価格の見直し	➢ 積極的な情報発信によるファンづくり ➢ 配送手数料の有料化
	ⅲ.販促の充実	➢ アナログ面の販促(人的販売強化、工場見学、実演) ➢ デジタル面の販促促進(補助金による PC 導入・専門家による支援)
③ 「後継者難」	事業承継の情報伝達・浸透不足対策	支援機関による相談と専門家連携の強化