

# そば・うどん店の実態と 経営改善の方策

平成19年10月



問い合わせ先

厚生労働省健康局生活衛生課調査係

電話(03)5253-1111 (内線:2438)

## はじめに

本書は、厚生労働省から財団法人全国生活衛生営業指導センターへの委託により実施した「平成19年度生活衛生関係営業経営実態調査(そば・うどん店)」の調査結果を中心に、そば・うどん店の実態と経営改善の方策について、東康七中小企業診断士が執筆を担当しました。

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

平成21年1月

厚生労働省健康局生活衛生課長

松岡正樹

## 目 次

|      |                        |    |
|------|------------------------|----|
| I    | そば・うどん店業界の動向           | 1  |
| 1    | そば・うどん店業界の市場規模とその動向    | 1  |
| 2    | そば・うどん店の需要動向           | 2  |
| 3    | 主要企業の動向                | 3  |
| 4    | そば・うどん店経営の動向           | 4  |
| II   | 実態調査の結果にみるそば・うどん店営業の現状 | 8  |
| 1    | 調査対象となったそば・うどん店の特性     | 8  |
| (1)  | 専業兼業別・経営主体別            | 8  |
| (2)  | 創業年                    | 9  |
| (3)  | 立地条件                   | 10 |
| (4)  | 地域ブロック別・営業形態別施設数       | 11 |
| (5)  | 従業者数の規模別施設数            | 12 |
| (6)  | 経営者の年齢と後継者の有無          | 13 |
| 2    | そば・うどん店の営業             | 14 |
| (1)  | 1ヶ月の定休日数               | 14 |
| (2)  | 1日の営業時間                | 15 |
| (3)  | 開店時間と閉店時間              | 16 |
| (4)  | 1日平均客数                 | 18 |
| (5)  | 一施設当たり客単価              | 19 |
| (6)  | 出前の状況                  | 20 |
| (7)  | 主な食材の購入方法              | 21 |
| (8)  | 使用めん                   | 22 |
| (9)  | 情報化の状況                 | 23 |
| (10) | 売上高及び純利益の動向            | 24 |
| 3    | 従業者と労働条件               | 26 |
| (1)  | 1施設当たり平均従業者数           | 26 |
| (2)  | 常用雇用者の性別平均在勤年数及び平均年齢   | 27 |
| (3)  | 1日平均労働時間               | 28 |
| (4)  | 月平均休日数                 | 29 |
| (5)  | 労働時間短縮努力               | 30 |
| 4    | 施設・設備の整備状況             | 31 |
| (1)  | 土地・建物の所有状況             | 31 |
| (2)  | 土地・建物の平均面積             | 32 |
| (3)  | 現在の建物築年数               | 33 |
| (4)  | 客席数と個室数                | 34 |
| (5)  | 高齢者や車椅子の方に配慮した設備状況     | 36 |
| (6)  | 分煙の状況                  | 37 |

|     |                                |    |
|-----|--------------------------------|----|
| 5   | 設備投資の実績と予定                     | 38 |
|     | (1) 過去3年間の設備投資実績及び資金調達方法と借入先   | 38 |
|     | (2) 向こう3年間の設備投資予定の内容、理由及び借入先   | 39 |
|     | (3) 国民生活金融公庫の利用状況              | 40 |
| 6   | 福祉サービスの取組                      | 41 |
|     | (1) ごみ減量化・リサイクル実施状況            | 41 |
|     | (2) 各種サービス状況                   | 42 |
|     | (3) 地域と共生の状況                   | 43 |
| 7   | 経営上の問題点と今後の方針                  | 44 |
|     | (1) 経営上の問題点                    | 44 |
|     | (2) 今後の経営方針                    | 45 |
| III | そば・うどん店の経営改善の方策                | 46 |
| 1   | 「飲食業営業（めん類）振興指針」の紹介            | 46 |
| 2   | そば・うどん店の経営改善の方策（中小企業診断士 東 康 七） | 53 |

そば・うどん店営業の実態について、平成19年度経営実態調査がまとめられた。この調査結果に基づき、そば・うどん店業界の動向と、そば・うどん店の経営上の問題点・課題について、及び『飲食業営業（めん類）の振興指針』を踏まえ、今後のそば・うどん店の経営の改善について、ポイントを絞って述べてみたい。

## I そば・うどん店業界の動向

### 1. そば・うどん店業界の市場規模とその動向

① 平成19年そば・うどん店市場規模は1兆605億円で前年並み（表一）

20年5月に発表された（財）外食産業総合調査研究センター（以下外食総研と略す）「平成19年外食産業市場規模推計」によれば、平成19年の外食産業市場規模は、法人交際費が改善の方向にあることや世帯1人当たり外食支出額が増加していること等により、2年連続で前年実績を上回り、前年より0.2%増加し、24兆7,009億円で推定されている。

② 外食産業のうち「飲食店」の市場規模は3年連続して前年実績を上回り、19年は前年対比0.5%増加して12兆4,806億円で、外食産業全体の50.5%を占めている。「飲食店」の内訳をみると、「食堂・レストラン」は前年対比0.6%増加、「すし店」は同0.1%増加、「その他の飲食店（ファストフードのハンバーガー店、お好み焼き店も含む）」は同0.1%増加と、いずれも増加した中で、「そば・うどん店」は1兆605億円：同0.0%で前年並みであった。また、外食産業に占めるそば・うどん店のシェアについては、17年で4.4%、19年は18年同様4.3%で、横ばい（堅調）となっている。

表一1 そば・うどん店業界の市場規模と推移（単位：億円、%）▲印はマイナス

|              | 平成17年   |            |            | 平成18年   |            |            | 平成19年   |            |            |
|--------------|---------|------------|------------|---------|------------|------------|---------|------------|------------|
|              | 実数      | 対前年<br>増加率 | 構成比<br>(%) | 実数      | 対前年<br>増加率 | 構成比<br>(%) | 実数      | 対前年<br>増加率 | 構成比<br>(%) |
| 外食産業         | 243,903 | ▲0.4       | 100.0      | 246,403 | 1.0        | 100.0      | 247,009 | 0.2        | 100.0      |
| 飲食店          | 121,565 | 0.7        | 49.8       | 124,230 | 2.2        | 50.4       | 124,806 | 0.5        | 50.5       |
| そば・<br>うどん店  | 10,657  | 0.1        | 4.4        | 10,600  | ▲0.5       | 4.3        | 10,605  | 0.0        | 4.3        |
| 食堂・レ<br>ストラン | 86,254  | 0.7        | 35.4       | 88,559  | 2.7        | 35.9       | 89,114  | 0.6        | 36.1       |
| すし店          | 12,915  | 0.8        | 5.3        | 13,095  | 1.4        | 5.3        | 13,104  | 0.1        | 5.3        |
| その他          | 11,739  | 0.8        | 4.8        | 11,976  | 2.0        | 4.9        | 11,983  | 0.1        | 4.9        |

（資料）外食総研2008年版

なお、外食産業市場規模に「料理品小売業（市場規模5兆6,400億円：対前年0.6%増加）」を加えた「広義の外食産業市場規模」は、30兆3,409億円で前年対比0.3%増加となっている。

## 2. そば・うどんの需要動向

### ①一世帯当たり年間そば・うどん支出額の推移（表一2）

総務省 19 年「家計調査年報（全世帯）」によれば、一世帯当たり年間そば・うどん支出金額は、16 年を除けば年々減少傾向にある。12 年を基準（100.0）に指数をみれば、19 年は 5,342 円：94.7 で 5.3 ポイント減少している。その背景には年々高い成長を続けている中食市場（調理済み・弁当・惣菜等）の影響を受け、一般外食費は減少傾向にあるが、その中で、そば・うどん支出額のシェアは 3.3% 前後を維持している。

表一2 一世帯当たり年間そば・うどん支出額の推移（単位：円、%）

| 平成   | 一般外食費<br>(A) | 12 年基準<br>指数 | 日本そば・うどん<br>支出額 (B) | 12 年基準<br>指数 | 外食費構成比<br>(B) / (A) |
|------|--------------|--------------|---------------------|--------------|---------------------|
| 12 年 | 178,706      | 100.0        | 5,639               | 100.0        | 3.2                 |
| 13 年 | 171,216      | 95.8         | 5,648               | 100.2        | 3.3                 |
| 14 年 | 174,546      | 97.7         | 5,566               | 98.7         | 3.2                 |
| 15 年 | 163,427      | 91.5         | 5,477               | 97.1         | 3.4                 |
| 16 年 | 168,236      | 94.1         | 5,611               | 99.5         | 3.3                 |
| 17 年 | 164,671      | 92.1         | 5,476               | 97.1         | 3.3                 |
| 18 年 | 157,720      | 88.3         | 5,191               | 92.1         | 3.3                 |
| 19 年 | 161,512      | 90.4         | 5,342               | 94.7         | 3.3                 |

### ②一世帯当たりの年間食事代に占めるそば・うどん代の割合（表一3）

消費者の食に対するライフスタイルや嗜好の多様化・個性化に対応して、外食店の業態も多様化し、そば・うどん店は多様な外食選択肢の一つとして愛好されている。

表一3 一世帯当たりの食事代に占めるそば・うどん代の割合（単位：円、%）

|          | 平成12年   | 構成比<br>(%) | 平成19年   | 構成比<br>(%) | 12年対比<br>増減率 |
|----------|---------|------------|---------|------------|--------------|
| 食事代      | 141,257 | 100.0      | 127,746 | 100.0      | ▲9.6         |
| 日本そば・うどん | 5,639   | 4.0        | 5,342   | 4.2        | ▲5.3         |
| 中華そば     | 5,861   | 4.1        | 5,625   | 4.4        | ▲4.0         |
| 他の麺類外食   | 1,519   | 1.1        | 1,873   | 1.5        | 23.3         |
| すし       | 15,204  | 10.7       | 13,150  | 10.3       | ▲13.5        |
| 和食       | 25,759  | 18.2       | 24,441  | 19.1       | ▲5.1         |
| 中華食      | 5,958   | 4.2        | 5,206   | 4.1        | ▲12.6        |
| 洋食       | 15,101  | 10.7       | 16,318  | 12.8       | 8.1          |
| ハンバーガー   | 2,845   | 2.0        | 3,287   | 2.6        | 15.5         |
| 他の主食的外食  | 63,382  | 44.9       | 52,503  | 41.1       | ▲17.2        |

平成 12 及び 19 年の食事代（外食費）を比較してみると、19 年では 127,746 円で 12 年対比▲9.6%の減少となっている。その中で「すし」は▲13.5%及び「中華食」は▲12.6%と二桁台の大幅減少となっているが、「そば・うどん」は▲5.3%の減少にとどまっている。一方、「他の麺類外食」は 23.3%、「ハンバーガー」は 15.5%、「洋食」は 8.1%と、それぞれ伸長率が目立っている。

③ 都道府県別：一世帯当たり年間そば・うどん支出金額（表—4/1, 4/2）

都道府県別に、そば・うどん支出状況をみると、さすがに「讃岐うどん王国」高松市が 10,214 円で最も多く、全国平均 5,342 円に比べ 1.9 倍となっている。また、那覇市が 1,321 円で最も少なく、高松市との間に 7.7 倍の格差がみられる。

表—4/1 そば・うどん支出金額の多い上位 5 都市（都道府県庁所在市）

| 順位 | 都市名  | 支出金額（円） | 一般外食費に占める割合（%） |
|----|------|---------|----------------|
| 1  | 高松市  | 10,214  | 143,834   7.1  |
| 2  | 名古屋市 | 9,315   | 185,710   5.0  |
| 3  | 静岡市  | 9,314   | 152,517   6.1  |
| 4  | 宇都宮市 | 9,182   | 151,382   6.1  |
| 5  | 山形市  | 8,619   | 148,738   5.8  |

表—4/2 そば・うどん支出金額の少ない下位 5 都市（都道府県庁所在市）

| 順位 | 都市名  | 支出金額（円） | 一般外食費に占める割合（%） |
|----|------|---------|----------------|
| 1  | 那覇市  | 1,321   | 91,651   1.4   |
| 2  | 和歌山市 | 2,566   | 121,374   2.1  |
| 3  | 長崎市  | 2,676   | 101,218   2.6  |
| 4  | 津市   | 3,445   | 145,837   2.4  |
| 5  | 大分市  | 3,656   | 135,944   2.7  |

3. 主要企業の動向（表—5）

日経流通新聞「第 34 回飲食業調査 2007 年」によれば、売上高上位 250 社の中に、グルメ杵屋（年商 318 百億円・店舗数 528）をはじめ 7 社が登場、2 社を除き好業績を上げている。これらの大手そば・うどん店は、いずれも近代的なフランチャイズチェーン方式（FC）、またはレギュラーチェーン方式（直営店方式）で全国的に多店舗化を図り、新しい顧客層を開拓して、そば・うどん市場の拡大に貢献している。

同紙の発表によれば、07 年度の店舗売上高上位百社の売上高合計は前年度比 4.4% 増の 5 兆 144 億円、上位百社のシェアは 20.5%で、06 年度から 1.0%上昇している。他方、ガソリンや食品価格の相次ぐ値上げで消費者は節約志向を強め、外食を控える傾向が表われ、07 年度後半は各社の既存店売上高は軒並み前年実績を下回っている。また、中国製冷凍ギョウザの中毒事件の発生は消費者心理を一層冷え込ませる要因となった。さらに原材料価格や人件費の上昇などコスト増が各社の経営を圧迫するなど、外食産業を取り巻く経営環境は一層厳しさを増している。

表一五 そば・うどん店主要企業ランキング (単位：百万円、%)

| 順位<br>(前年順位) | 社名                       | 業態             | 07年度<br>売上高 | 前年比<br>伸び率 | 店舗数<br>(実数) | 前年比<br>伸び率 |
|--------------|--------------------------|----------------|-------------|------------|-------------|------------|
| 49 (47)      | グルメ杵屋 FC<br>(信州そば処そじ坊他)  | レストラン          | 31,800      | ▲1.6       | 528         | 1.1        |
| 64 (67)      | なか卯 FC<br>(どんぶり、うどん)     | ファスト<br>フード    | 24,800      | 11.7       | 339         | 12.3       |
| 70 (64)      | サガミチェーン<br>(サガミ、じゅーはち屋他) | ファミリー<br>レストラン | 23,592      | 0.6        | 182         | ▲2.7       |
| 96 (129)     | トリドール<br>(とりどーる、丸亀製麺他)   | レストラン          | 16,400      | 50.7       | 190         | 43.9       |
| 106 (108)    | はなまる FC<br>(はなまるうどん他)    | ファスト<br>フード    | 14,891      | 9.3        | 209         | 11.8       |
| 110 (97)     | 明星外食事業 FC<br>(味の民芸)      | ファミリー<br>レストラン | 14,025      | ▲6.9       | 108         | ▲17.6      |
| 178 (167)    | 三ツ和 FC<br>(小諸そば、嵯峨野)     | 多業態            | 7,218       | 1.0        | 89          | 3.5        |
| 234 (221)    | 美々卯                      | レストラン          | 4,288       | 0.3        | 16          | 0.0        |
| (注)          | 家族亭 FC<br>(家族亭、得得他)      | ファミリー<br>レストラン | 8,029       | 35.7       | 188         | 247.4      |

(資料) 日経流通新聞『第34回飲食業調査 2007年度』

(注) 上記ランキングに掲載がなかった主要企業として(株)家族亭を追記(筆者)  
同社は19年3月期にFC事業を開始、期末店舗：直営106店+FC82店

#### 4. そば・うどん店経営の動向

##### (1) 多様化する営業形態

消費者のライフスタイルや嗜好の多様化・個性化に伴って、そば・うどん店の業態も以下のように多様化している。

- ① 専門店：店構えは数奇屋風や民芸調で、日本の伝統を感じさせる本格志向の専門店。メニューは、本来の「そば」か「うどん」のいずれかを専門とする老舗が多い。
- ② 兼業店：そば・うどん店の中で最も多い業態である。メニューはそば・うどんの他に、丼物やそば定食・うどん定食などセットメニューを取り扱う、地域密着型。
- ③ 立ち食いそば店：サラリーマン・学生などの乗降客が多い駅舎内や駅前などに立地、「早さ、安さ」が特徴のファストフード的業態で、多くがチェーン店である。
- ④ 和食ファミリーレストラン

主にファミリー層をターゲットに郊外ロードサイドに立地、広い駐車場・最新の店舗設備・情報管理システムを導入、直営あるいはFC形式で多店舗展開の大型チェーンである。メニューはそば、うどんの単品をはじめ、和食とのセットメニューを手ごろな価格で提供、昨今テイクアウト(中食)も取り入れ複合化している。

(2) 全国そば・うどん店事業所数及び従業者数の推移 (表一6)

総務省「事業所・企業統計調査」によれば、平成18年現在事業所数は34,157店で13年対比▲2.6%減少、従業者数は205,019人で同▲3.0%減少となっている。1事業所当たり従業者数は平均6.0人で推移している。

表一6 全国(民営)そば・うどん店の事業所数・従業者数の推移(単位:人、%)

| 平成     | 事業所数<br>(実数) | 前回は増加率<br>(%) | 従業者数<br>(実数) | 前回は増加率<br>(%) | 1事業所当たり<br>従業者数(人) |
|--------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------------|
| 13年    | 35,086       | -----         | 211,452      | -----         | 6.0                |
| 16年    | 34,639       | ▲1.3          | 209,529      | ▲0.9          | 6.0                |
| 18年    | 34,157       | ▲1.4          | 205,019      | ▲2.2          | 6.0                |
| 18/13年 | ▲929         | ▲2.6          | 6,433        | ▲3.0          |                    |

(資料) 総務省平成18年「事業所・企業統計調査(速報値)」(平成19年)

(3) 従業者規模別: 事業所数及び従業者数の推移 (表一7)

表一7 従業者規模別: 事業所及び従業者数の推移(単位:人、%)

| 従業者数<br>規模 | 平成13年  |         | 平成16年  |         | 13年対比増減率 |       |
|------------|--------|---------|--------|---------|----------|-------|
|            | 事業所数   | 従業者数    | 事業所数   | 従業者数    | 事業所      | 従業者   |
| ■ 総数       | 35,086 | 211,452 | 34,639 | 209,529 | ▲1.3     | ▲0.9  |
| 構成比        | 100.0  | 100.0   | 100.0  | 100.0   | -----    | ----- |
| ● 小規模店     | 24,336 | 80,162  | 19,289 | 51,379  | ▲20.7    | ▲35.9 |
| 1~4人       | 69.4   | 37.9    | 55.7   | 24.5    | ▲13.7    | ▲13.4 |
| 5~9人       | 6,562  | 51,517  | 9,776  | 62,648  | 50.0     | 21.6  |
| 構成比        | 18.7   | 24.4    | 28.2   | 29.9    | 9.5      | 5.5   |
| 10~19人     | 2,995  | 42,710  | 4,128  | 54,139  | 37.8     | 26.8  |
| 構成比        | 8.5    | 20.2    | 11.9   | 25.8    | 3.4      | 5.6   |
| 20~49人     | 1,145  | 33,644  | 1,394  | 38,050  | 21.7     | 13.1  |
| 構成比        | 3.3    | 15.9    | 4.0    | 18.2    | 0.7      | 2.3   |
| ● 中規模店計    | 10,702 | 127,871 | 15,298 | 154,837 | 42.9     | 21.1  |
| 5~49人      | 30.5   | 30.5    | 44.1   | 73.9    | 13.6     | 13.4  |
| 50~99人     | 42     | 2,618   | 31     | 1,906   | ▲26.2    | ▲27.2 |
| 構成比        | 0.1    | 1.2     | 0.1    | 0.9     | 0.0      | ▲0.3  |
| 100人以上     | 6      | 895     | 7      | 1,407   | 16.7     | 57.2  |
| 構成比        | 0.0    | 0.4     | 0.0    | 0.7     | 0.0      | 0.3   |
| ● 大規模店計    | 48     | 3,513   | 38     | 3,313   | ▲20.8    | ▲5.7  |
| 50人以上      | 0.1    | 1.6     | 0.1    | 1.6     | 0.0      | 0.0   |

(資料) 総務省「事業所・企業統計調査」平成13, 16年より編集

以下に述べるように、中規模店が拡大し規模構造に大きな変化が起こっている。平成16年現在、事業所数全体の55.7%を占める「1～4人」の小規模店では、13年対比で事業所数は▲20.7%減少、従業者数は▲35.9%減少している。経営者の高齢化や後継経営者難等が主な背景にあり、二桁台の大幅な減少となっている。

一方、大型チェーン店等の新業態店が増加したことにより、従業者「5～49人」の中規模店では、13年対比で事業所数は42.9%、従業者数は21.1%、それぞれ顕著に増加している。従業者「50人以上」の大規模店では競争激化等に伴い事業所数で▲20.8%減少、従業者数で▲5.7%減少となっている。

(4) 平成13年～18年間の新設・廃業事業所数及び従業者数（表一8）

表一8 新設・廃業事業所及び従業者数（単位：人、%）

|         | 新設事業所    | 13年対比  | 廃業事業所    | 13年対比  | 差引<br>増減 |
|---------|----------|--------|----------|--------|----------|
|         | 同従業者数    | 増加率(%) | 同従業者数    | 増加率(%) |          |
| 一般飲食店   | 116,647  | 26.3   | 142,458  | 32.2   | ▲5.9     |
|         | 986,380人 | 33.7   | 810,333人 | 27.7   | 6.0      |
| そば・うどん店 | 7,977    | 22.7   | 8,979    | 25.6   | ▲2.9     |
|         | 54,005人  | 25.5   | 45,990人  | 21.7   | 3.8      |

（資料）総務省「事業所・企業統計調査」平成18年より編集

平成13年～18年間の新設・廃業事業所数をみると、そば・うどん店（飲食店）業界におけるダイナミックな新陳代謝がうかがえる。小規模店主の高齢化や後継経営者難をはじめ業態間の厳しい競争の結果、8,979店が廃業する一方、7,977店が新しく創業して54,005人の雇用を生み、市場に活力が生まれている。このように新旧交代を繰り返す過程で、放漫経営や過当競争が淘汰され、業界全体としての効率化が進んでいる。

(5) そば・うどん店の主要地域分布（表一9）

そば・うどん店の主要地域分布については、大都市圏を控えた都道府県に多くみられる。そのうち最も多い東京都（5,774）は、2位埼玉県（2,543）の2.3倍、最も少ない鳥取県（90）の64.2倍と大きな較差がみられる。

表一9 そば・うどん店数の「多い」及び「少ない」上位5位都道府県

| 順位 | 都道府県名 | 事業所の多い上位5位 |        | 事業所の少ない上位5位 |      |        |
|----|-------|------------|--------|-------------|------|--------|
|    |       | 事業所数       | 全事業所割合 | 都道府県名       | 事業所数 | 全事業所割合 |
| 1  | 東京    | 5,774      | 16.9   | 鳥取          | 90   | 0.3    |
| 2  | 埼玉    | 2,543      | 7.4    | 和歌山         | 125  | 0.4    |
| 3  | 大阪    | 2,184      | 6.4    | 島根          | 132  | 0.4    |
| 4  | 神奈川   | 2,030      | 5.9    | 秋田          | 149  | 0.4    |
| 5  | 愛知    | 2,013      | 5.9    | 高知          | 149  | 0.4    |

（資料）総務省「事業所・企業統計調査」平成18年より編集

(6) そば・うどん店の主要経営指標

(表—10) は、平成 19 年 10 月に実施された経営実態調査対象 342 企業と、前回調査対象 660 企業 (健全 512・欠損 148) の経営指標を比較したものである。

■ 前回と今回の経営指標の比較

□ 平成 14 年～19 年の過去 5 年間は、戦後最長の景気回復期にあったが、国民所得は増えず消費不振の時期にあった。

□ 従業員 1 人当たり年間売上高 4,786 千円 (人的生産性) は、前回 5,688 千円と対比して▲15.9%減少をはじめ、売上高対経常利益率 3.0%も前回の 4.8%より 1.8 ポイント低下して悪化、また、財務体質の改善もみられず、自己資本対固定資産比率 404.2%は前回 303.0%より 101.2 ポイントも上昇 (悪化)。今回の総合指標の総平均数値 (5 項目) は、前回と対比して、すべての指標について低下 (悪化) している。

■ 前回と今回の共通の課題

付加価値経営 (顧客満足経営) による収益力の向上に努め、人件費をはじめ営業費の低コスト管理を図るなどにより、財務体質 (自己資本の充実) の改善を中心に、経営体質の強化を図ることが常に重要な課題となっている。

表—10 そば・うどん店の経営指標 (単位: %、回、千円) ▲印はマイナス

|             | 実態調査実施年月<br>(調査企業数)   | 平成 19 年 10 月  |               |              | 14 年 10 月    |
|-------------|-----------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|             |                       | 健全企業<br>(219) | 欠損企業<br>(123) | 総平均<br>(342) | 総平均<br>(660) |
| 1<br>総<br>合 | 経営資本対営業利益率%           | 8.1           | ▲2.1          | 3.4          | 4.9          |
|             | 経営資本回転率 (回)           | 1.0           | 1.0           | 1.0          | 1.3          |
|             | 売上高対営業利益率%            | 7.9           | ▲2.2          | 3.4          | 3.8          |
|             | 総資本対経常利益率%            | 8.6           | ▲3.8          | 3.0          | 5.6          |
|             | 総資本対自己資本比率%           | 32.4          | 5.3           | 20.1         | 26.2         |
| 2<br>財<br>務 | 当座比率%                 | 39.2          | ▲11.7         | 11.1         | 58.7         |
|             | 流動比率%                 | 87.0          | 48.5          | 65.8         | 82.8         |
|             | 自己資本対固定資産比率%          | 245.5         | 1,562.2       | 404.2        | 303.0        |
|             | 固定長期適合率%              | 105.4         | 136.8         | 118.0        | 111.2        |
|             | 固定資産回転率 (回)           | 1.3           | 1.2           | 1.2          | 1.4          |
| 3<br>販<br>売 | 売上高対総利益率%             | 68.4          | 67.8          | 68.1         | 67.2         |
|             | 売上高対経常利益率%            | 8.5           | ▲3.9          | 3.0          | 4.8          |
|             | 従業員 1 人当たり年間売上高 (千円)  | 4,541         | 5,129         | 4,786        | 5,688        |
|             | 営業費比率%                | 60.4          | 70.0          | 64.7         | 63.3         |
|             | 売上高対広告費比率%            | 0.7           | 0.9           | 0.8          | 0.8          |
| 4<br>労<br>務 | 従業員 1 人当たり月平均人件費 (千円) | 117.8         | 148.8         | 130.7        | 154.0        |
|             | 総人件費対直接人件費比率%         | 95.7          | 95.3          | 95.5         | 94.6         |
|             | 人件費対福利厚生費比率%          | 4.3           | 4.7           | 4.5          | 5.4          |
|             | 従業員 1 人当たり有形固定資産 (千円) | 3,207         | 3,662         | 3,397        | 3,475        |

## Ⅱ 実態調査にみるそば・うどん店の現状

### 1. 調査対象となったそば・うどん店の特性

平成19年度の経営実態調査の対象となったそば・うどん店の施設総数698について、特徴的な事項について以下に述べる。

#### (1) 専業兼業別・経営主体別施設数の構成割合

(図-1)(表-1)は、専業兼業別に経営主体別施設数の構成割合をみたものである。

総数で見ると、専業の割合が85.2%(595店)で圧倒的に多く、兼業の割合は13.8%(96店)で少ない。

経営主体別にみてもいずれも専業の割合が顕著に多いが、株式会社では兼業が35.1%と比較的多くなっている。

図-1 専業兼業別・経営主体別施設数の構成割合(単位:%)

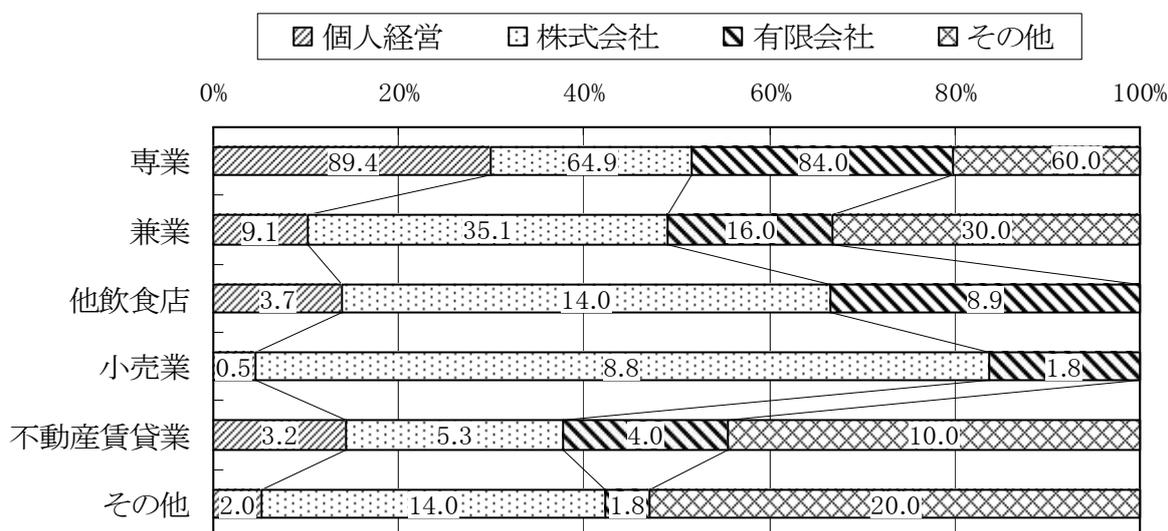


表-1 専業兼業別・経営主体別施設数の構成割合(単位:%)

|              | 総数   | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|--------------|------|------|------|------|------|
| 専業 (595店)    | 85.2 | 89.4 | 64.9 | 84.0 | 60.0 |
| 兼業 (96店)     | 13.8 | 9.1  | 35.1 | 16.0 | 30.0 |
| 他飲食店 (43店)   | 6.2  | 3.7  | 14.0 | 8.9  | —    |
| 小売業 (11店)    | 1.6  | 0.5  | 8.8  | 1.8  | —    |
| 不動産賃貸業 (26店) | 3.7  | 3.2  | 5.3  | 4.0  | 10.0 |
| その他 (22店)    | 3.2  | 2.0  | 14.0 | 1.8  | 20.0 |

(注) ( )内は施設数、不詳7を除く。兼業は複数回答。

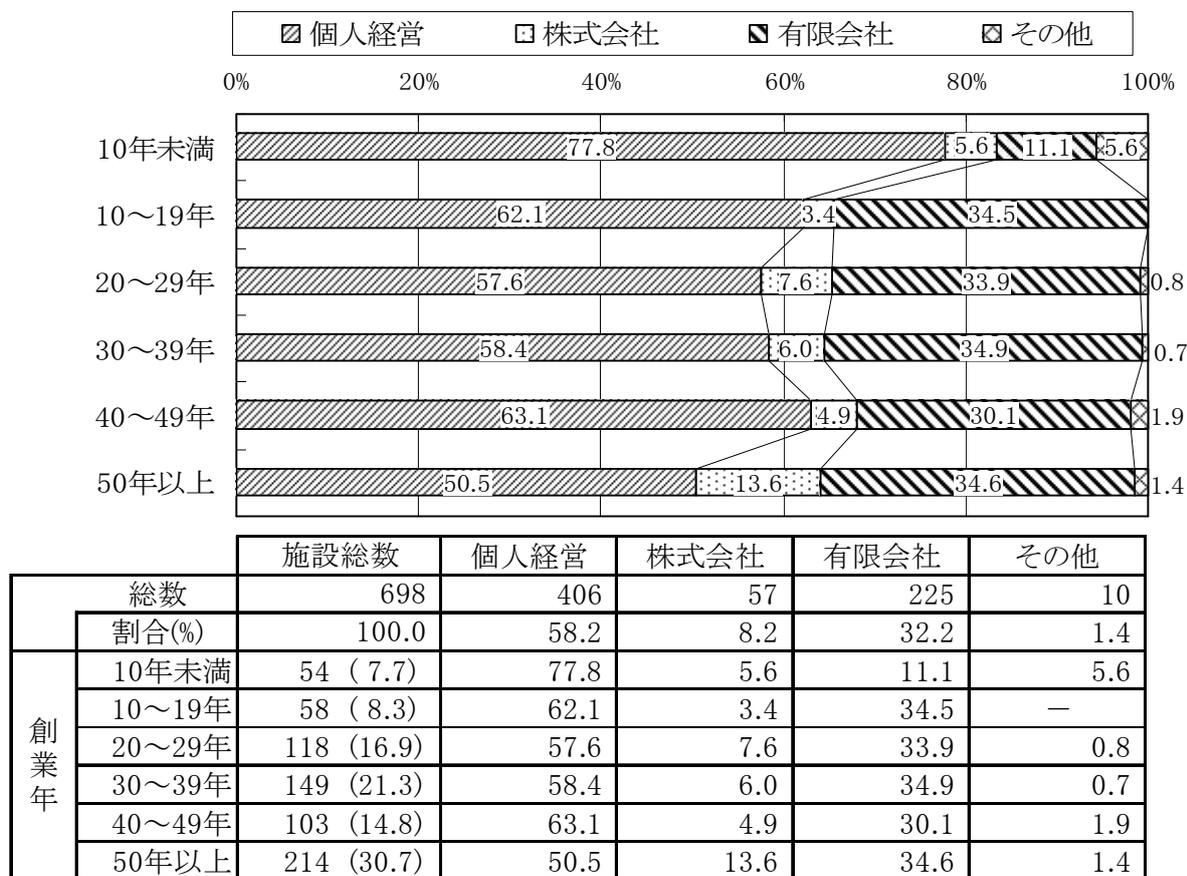
(2) 創業年

(図-2)は創業年別に経営主体の構成割合をみたものである。

ア 総数で見ると、創業「50年以上」が214店(30.7%)で最も多く、次いで「30～39年」が149店(21.3%)、「20～29年」が118店(16.9%)と続き、いわゆる老舗が多い。一方、「10年未満」は54店(7.7%)、「10～19年」は58店(8.3%)と、平成時代に創業した店は合計112店(16.0%)と少ない。

イ 創業年別にみると、「10年未満」では個人経営の割合が77.8%と圧倒的に多い。いずれの創業年についても個人経営の割合が50%を超えて多い。

図-2 創業年別・経営主体別施設数の構成割合(単位:%)



(注) 施設総数698、うち不詳2を除く。

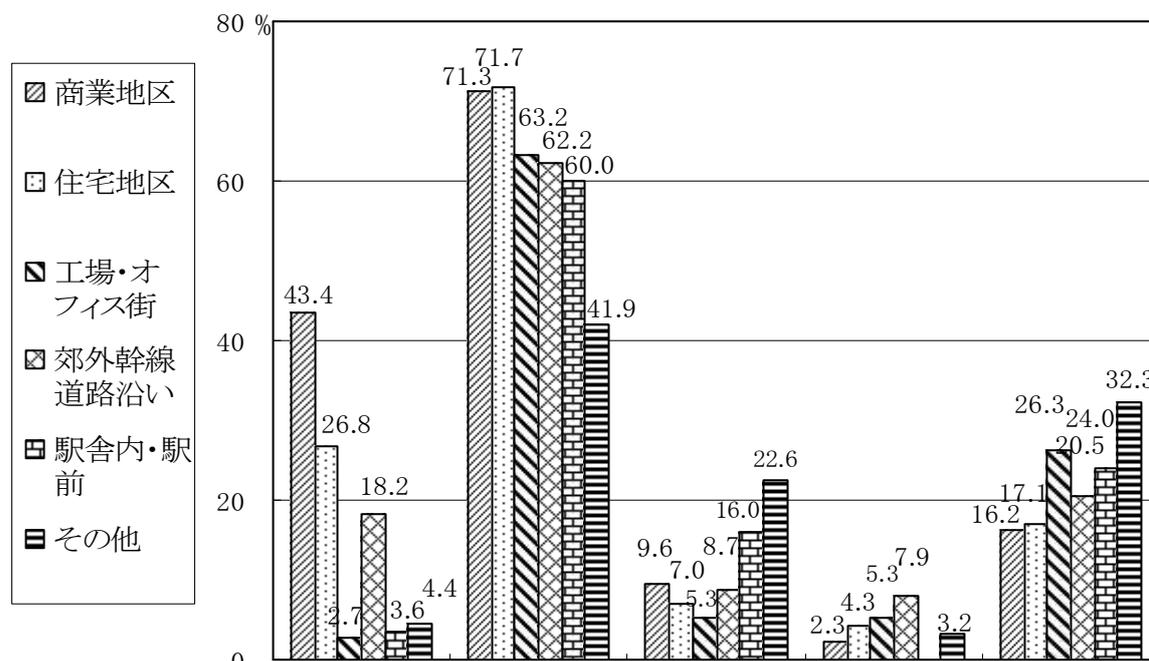
(3) 立地条件

(図-3)は、立地条件別に営業形態の構成割合をみたものである。

ア 総数で見ると、商業地区立地が 43.4%で最も多く、次いで住宅地区立地が 26.8%で比較的多く、両地区で7割(70.2%)を占めている。

イ 立地別にみると商業及び住宅地区では、そば・うどん店がそれぞれ 71%強で顕著に多い。工場・オフィス街、郊外の幹線道路沿い、駅舎内・駅前立地については、いずれもそば・うどん店が 60%台で最も多い。

図-3 立地条件別・営業形態別施設数の構成割合(単位:%)



| 営業形態<br>立地     | 総数         | そば・うどん店   | そば専門店   | うどん専門店  | その他       |
|----------------|------------|-----------|---------|---------|-----------|
|                | 698(100.0) | 472(67.6) | 66(9.5) | 27(3.9) | 129(18.5) |
| 商業地区 (303)     | 43.4       | 71.3      | 9.6     | 2.3     | 16.2      |
| 住宅地区 (187)     | 26.8       | 71.7      | 7.0     | 4.3     | 17.1      |
| 工場・オフィス街 (19)  | 2.7        | 63.2      | 5.3     | 5.3     | 26.3      |
| 郊外幹線道路沿い (127) | 18.2       | 62.2      | 8.7     | 7.9     | 20.5      |
| 駅舎内・駅前 (25)    | 3.6        | 60.0      | 16.0    | —       | 24.0      |
| その他 (31)       | 4.4        | 41.9      | 22.6    | 3.2     | 32.3      |

(注) ( )内は施設数、不詳6施設を除く。

(4) 地域ブロック別・営業形態別施設数の構成割合(単位：%)

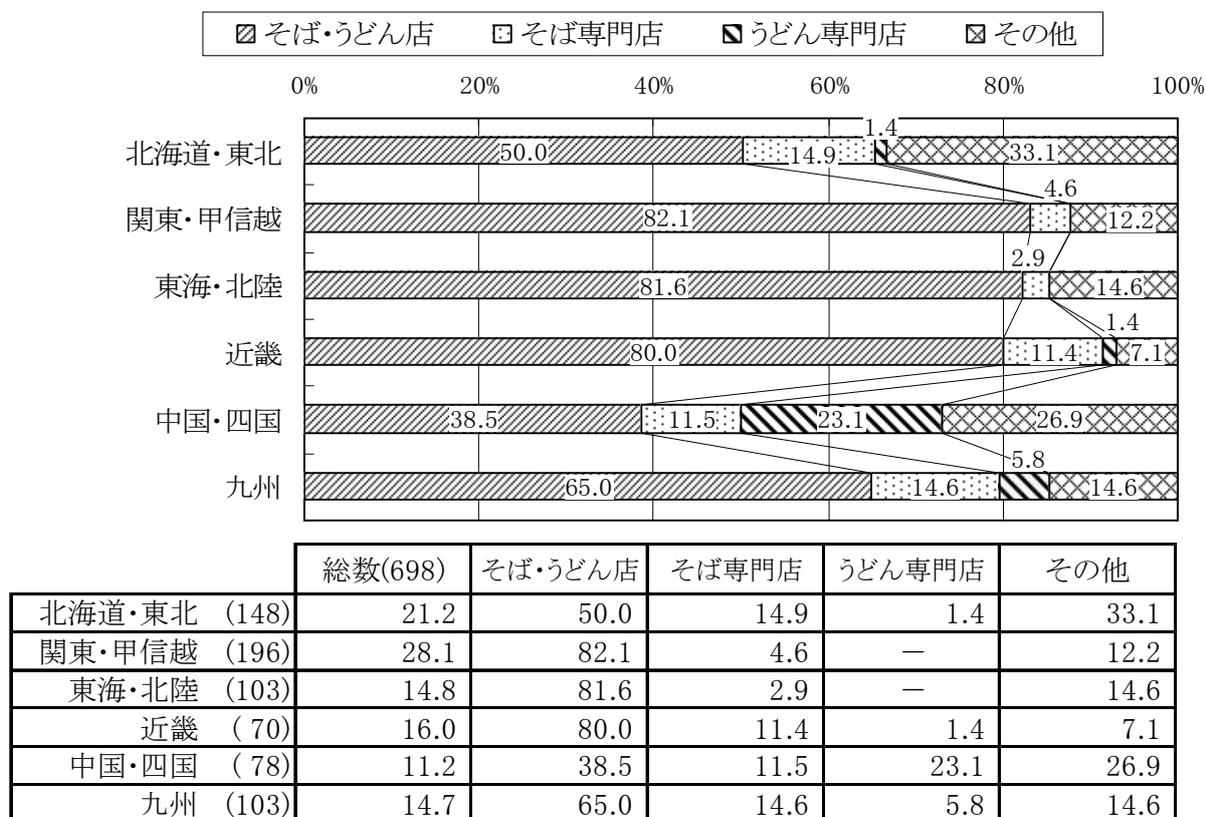
(図-4)は、地域ブロック別に営業形態の構成割合をみたものである。

ア 施設総数で見ると、関東・甲信越地区が 28.1%で最も多く、次いで北海道・東北地区が 21.2%、その他の地区では 11～14%台の構成割合となっている。

イ 地区別に営業形態の割合をみると、関東・甲信越、東海・北陸及び近畿の 3 地区では、そば・うどん店の割合が 80%台を占めて多くみられる。

北海道・東北及び中国・四国の 2 地区では、そば・うどん店の割合は 50%以下であり、その他(一般飲食店との複合形態と推定される)がそれぞれ 33.1%、26.9%と比較的多く、中国・四国地区ではうどん専門店の割合が 23.1%で多くみられる。

図-4 地域ブロック別・営業形態別施設数の構成割合(単位：%)



(注) ( )は施設数。不詳4施設を除く。

(5) 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-5)(表-2)である。

ア 施設総数で見ると「5～9人」規模の割合が39.8%で最も多くなっている。

イ 従業員規模別にみると、「1人」「2人」「3人」「4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77～100%台を占めている。

「10～19人」規模では、有限会社が54.4%で最も多く、「20人以上」規模では株式会社が54.5%、次いで有限会社が36.4%で、法人経営が90.9%を占めている。

図-5 従業員規模別・経営主体別施設数の構成割合(単位:%)

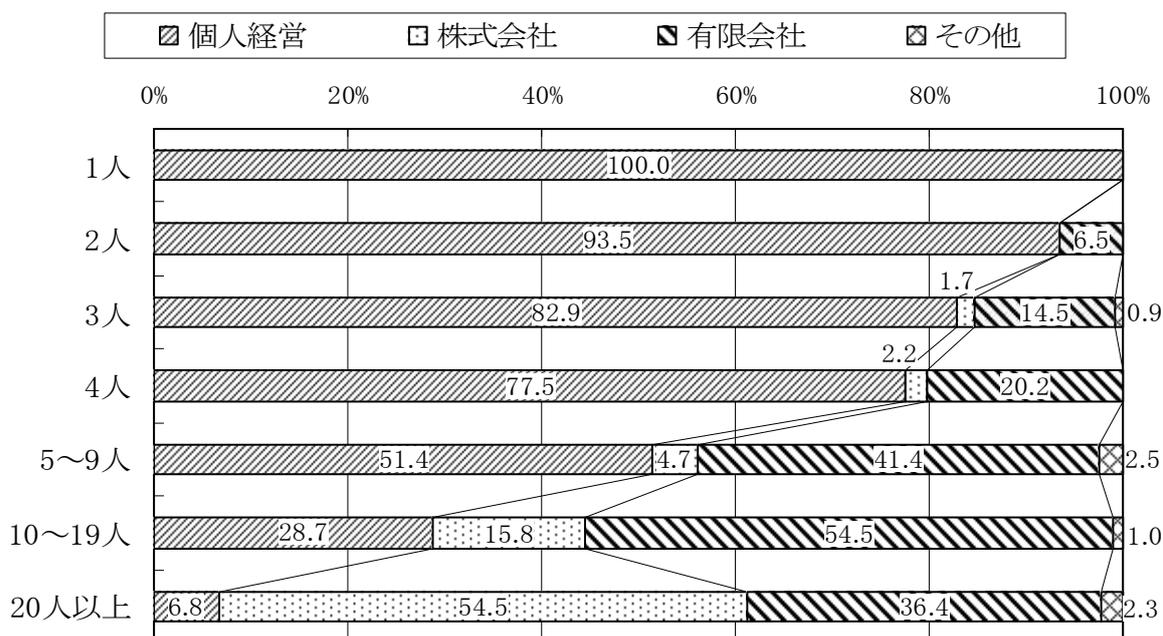


表-2 従業員規模別・経営主体別施設数の構成割合(単位:%)

|        | 総数  |        | 個人経営  | 株式会社 | 有限会社 | その他 |
|--------|-----|--------|-------|------|------|-----|
|        | 施設数 | 割合 (%) |       |      |      |     |
|        | 698 | 100.0  | 58.2  | 8.2  | 32.2 | 1.4 |
| 1人     | 6   | 0.9    | 100.0 | —    | —    | —   |
| 2人     | 62  | 8.9    | 93.5  | —    | 6.5  | —   |
| 3人     | 117 | 16.8   | 82.9  | 1.7  | 14.5 | 0.9 |
| 4人     | 89  | 12.8   | 77.5  | 2.2  | 20.2 | —   |
| 5～9人   | 278 | 39.8   | 51.4  | 4.7  | 41.4 | 2.5 |
| 10～19人 | 101 | 14.5   | 28.7  | 15.8 | 54.5 | 1.0 |
| 20人以上  | 44  | 6.3    | 6.8   | 54.5 | 36.4 | 2.3 |

(注) 不詳1施設を除く。

(6) 経営者の年齢及び後継者の有無

(図-6, 7) (表-3)は、経営者の年代別施設数の割合及び後継者有無の割合をみたものである。

ア 経営者の年代については、「60～69歳」が38.7%で最も多く、「70歳以上」15.6%と合計すれば54.3%となり、60歳以上の元気な高齢経営者が、5割を超えている。

イ 後継経営者については、「後継者あり」が52.1%、「後継者なし」が45.4%となっている。「後継者なし」45.4%(317店)の存在は、換言すれば潜在的な廃業候補店と考えられる。後継経営者の育成あるいは確保は、そば・うどん店業界にとって大きな課題となっている。

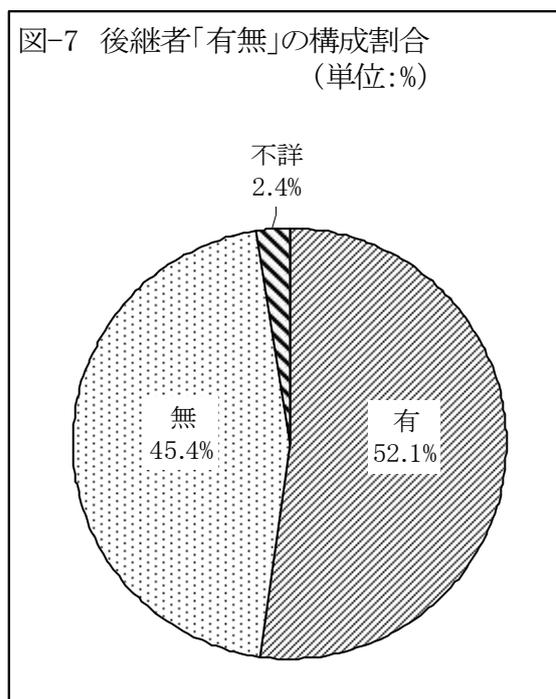
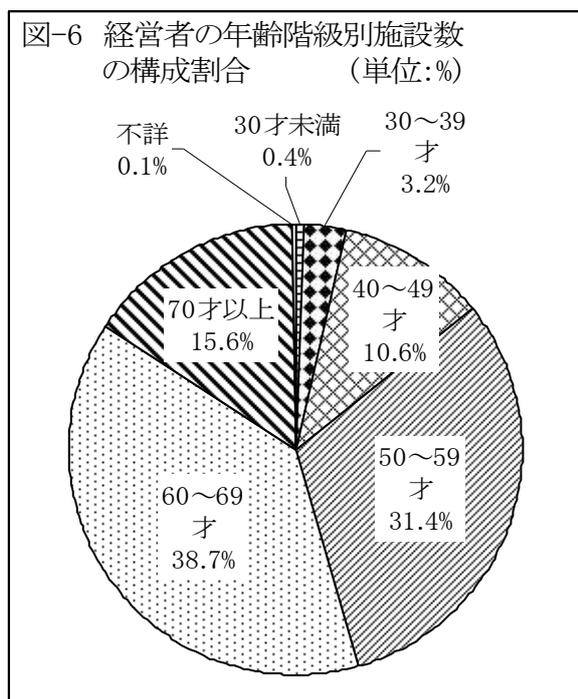


表-3 経営者の年齢階級別施設数の構成割合(単位:%)

|      | 総数    | 30才未満 | 30～39才 | 40～49才 | 50～59才 | 60～69才 | 70才以上 | 不詳  |
|------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-----|
| 施設数  | 698   | 3     | 22     | 74     | 219    | 270    | 109   | 1   |
| 構成割合 | 100.0 | 0.4   | 3.2    | 10.6   | 31.4   | 38.7   | 15.6  | 0.1 |

| 後継者の有無 | 施設数   |     | 構成割合 (%) |  |
|--------|-------|-----|----------|--|
|        | 後継者あり | 364 | 52.1     |  |
|        | 後継者なし | 317 | 45.4     |  |
|        | 不詳    | 17  | 2.4      |  |
|        | 総数    | 698 | 100.0    |  |

## 2. そば・うどん店の営業

### (1) 1ヶ月の定休日数

(図-8)(表-4)は、立地条件別に1ヶ月の定休日数の割合をみたものである。

ア 施設総数でみると、「4日」の割合が50.0%で圧倒的に多くなっている。1施設当たり平均定休日数は、3.8日となっている。

イ 立地条件別にみると、いずれの立地においても、「4日」の割合が最も多く、次いで「5日」が比較的が多くなっている。定休日「なし」が、総数で85店(12.2%)あり、その内商業地区の43店が最も多くなっている。

図-8 立地条件別定休日日数別施設数の構成割合(単位:%)

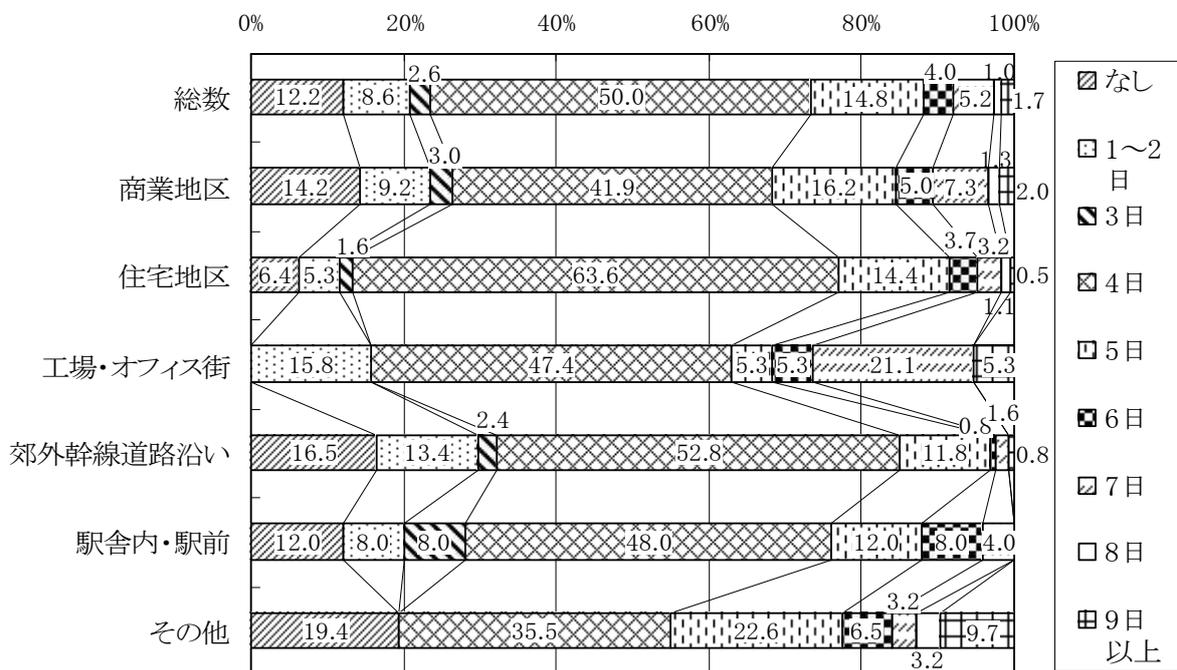


表-4 立地条件別定休日日数別施設数の構成割合(単位:%)

| 定休日数     | 構成割合(%) |      |     |      |      |     |      |     |      | 1施設当たり平均定休日数(日) |
|----------|---------|------|-----|------|------|-----|------|-----|------|-----------------|
|          | なし      | 1~2日 | 3日  | 4日   | 5日   | 6日  | 7日   | 8日  | 9日以上 |                 |
| 総数       | 12.2    | 8.6  | 2.6 | 50.0 | 14.8 | 4.0 | 5.2  | 1.0 | 1.7  | 3.8             |
| 商業地区     | 14.2    | 9.2  | 3.0 | 41.9 | 16.2 | 5.0 | 7.3  | 1.3 | 2.0  | 3.9             |
| 住宅地区     | 6.4     | 5.3  | 1.6 | 63.6 | 14.4 | 3.7 | 3.2  | 1.1 | 0.5  | 4.0             |
| 工場・オフィス街 | —       | 15.8 | —   | 47.4 | 5.3  | 5.3 | 21.1 | —   | 5.3  | 4.7             |
| 郊外幹線道路沿い | 16.5    | 13.4 | 2.4 | 52.8 | 11.8 | 0.8 | 1.6  | —   | 0.8  | 3.2             |
| 駅舎内・駅前   | 12.0    | 8.0  | 8.0 | 48.0 | 12.0 | 8.0 | 4.0  | —   | —    | 3.6             |
| その他      | 19.4    | —    | —   | 35.5 | 22.6 | 6.5 | 3.2  | 3.2 | 9.7  | 4.5             |

(2) 1日の営業時間

(図-9)(表-5)は立地条件別に営業時間をみたものである。

ア 総数で見ると「9～10時間未満」営業が28.2%で最も多く、次いで「10～11時間未満」が20.6%と多い。1施設当たり平均営業時間は、8.9日となっている。

イ 立地条件別にみると、商業・住宅、郊外幹線沿い、駅舎内・駅前の4つの地区では、「9～10時間未満」営業が最も多く、次いで「10～11時間未満」営業が多い。工場・オフィス街、及びその他地区では、「8～9時間未満」営業の割合が、38.6%及び29.0%と最も多くなっている。

図-9 立地条件別・営業時間別施設数の構成割合(単位:%)

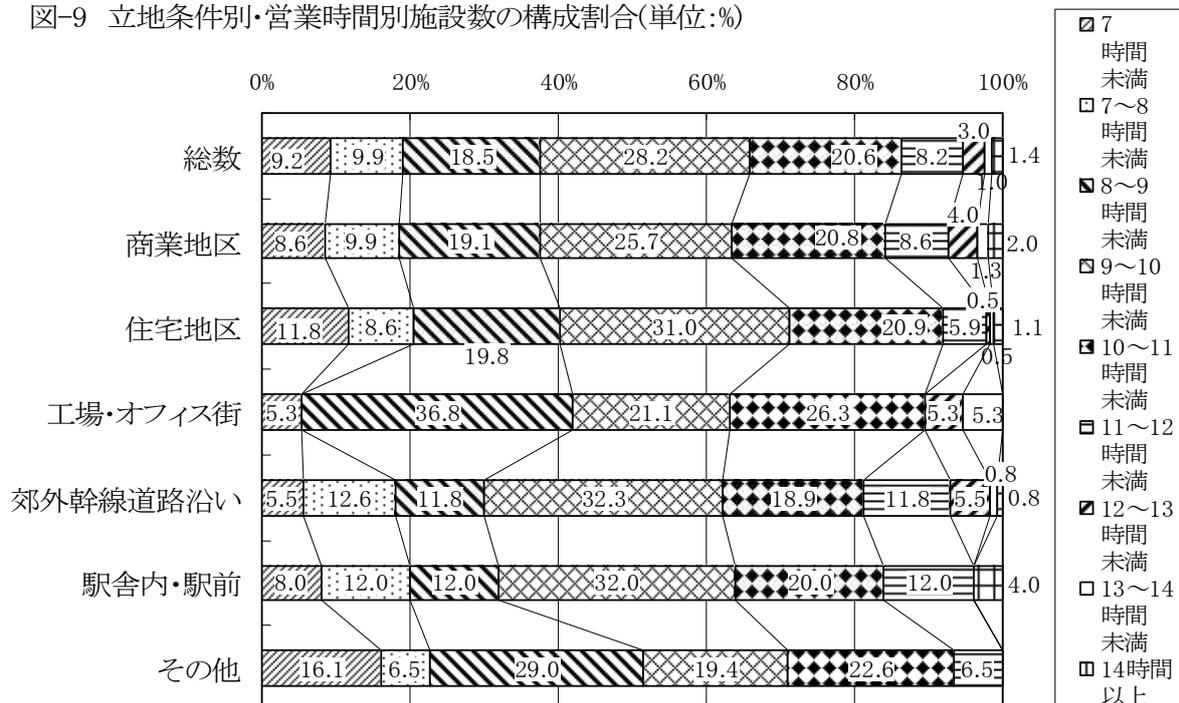


表-5 立地条件別・営業時間別施設数の構成割合(単位:%)

|          | 7時間未満 | 7～8時間未満 | 8～9時間未満 | 9～10時間未満 | 10～11時間未満 | 11～12時間未満 | 12～13時間未満 | 13～14時間未満 | 14時間以上 | 1施設当たり平均営業時間(H) |
|----------|-------|---------|---------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|-----------------|
| 総数       | 9.2   | 9.9     | 18.5    | 28.2     | 20.6      | 8.2       | 3.0       | 1.0       | 1.4    | 8.9             |
| 商業地区     | 8.6   | 9.9     | 19.1    | 25.7     | 20.8      | 8.6       | 4.0       | 1.3       | 2.0    | 9.0             |
| 住宅地区     | 11.8  | 8.6     | 19.8    | 31.0     | 20.9      | 5.9       | 0.5       | 0.5       | 1.1    | 8.6             |
| 工場・オフィス街 | 5.3   | —       | 36.8    | 21.1     | 26.3      | —         | 5.3       | 5.3       | —      | 9.1             |
| 郊外幹線道路沿い | 5.5   | 12.6    | 11.8    | 32.3     | 18.9      | 11.8      | 5.5       | 0.8       | 0.8    | 9.1             |
| 駅舎内・駅前   | 8.0   | 12.0    | 12.0    | 32.0     | 20.0      | 12.0      | —         | —         | 4.0    | 9.0             |
| その他      | 16.1  | 6.5     | 29.0    | 19.4     | 22.6      | 6.5       | —         | —         | —      | 8.3             |

(注)不詳6施設を除く。

### (3) 開店時間と閉店時間

(表-6, 7) 及び(図-10, 11)は、立地条件別に開店・閉店時間別の施設数割合をみたものである。

ア 開店時間を総数で見ると、「11 時台」が 79.5%で最も多く、閉店時間については「20 時台」が 35.4%で最も多い。開店時間・閉店時間をみると、立地条件ごとに消費者・生活者のニーズに対応した営業の特色がうかがわれる。

イ 立地条件別にみると、開店時間については6つの立地いずれも「11 時台」が最も多い。閉店時間についてはその他地区を除いた他の5つの立地いずれも「20 時台」が最も多くなっている。1施設当たり平均開店時間は、11.0 時となっている。

ウ 「10 時前」の早朝開店については、その他地区 16.1%、工場・オフィス街 15.8%が比較的多くなっている。

「24 時以降」閉店のいわゆる深夜営業については、商業地区で 17 店(5.6%)、その他地区で 3 店(9.7%)と比較的多くみられる。

表-6 立地条件別・開店時間別施設数の構成割合(単位:%)

|          | 開店時間(図-10) |      |      |      |      |      |       | 1施設当たり平均開店時間 |
|----------|------------|------|------|------|------|------|-------|--------------|
|          | 10時前       | 10時台 | 11時台 | 12時台 | 13時台 | 14時台 | 15時以降 |              |
| 総数       | 4.9        | 7.7  | 79.5 | 5.2  | —    | —    | 2.4   | 11.0         |
| 商業地区     | 5.3        | 9.9  | 75.6 | 5.3  | —    | —    | 3.6   | 11.0         |
| 住宅地区     | 1.1        | 4.8  | 89.3 | 3.7  | —    | —    | 1.1   | 11.2         |
| 工場・オフィス街 | 15.8       | 5.3  | 73.7 | 5.3  | —    | —    | —     | 11.0         |
| 郊外幹線道路沿い | 4.7        | 5.5  | 82.7 | 6.3  | —    | —    | —     | 11.0         |
| 駅舎内・駅前   | 8.0        | 8.0  | 72.0 | 8.0  | —    | —    | 4.0   | 11.0         |
| その他      | 16.1       | 16.1 | 54.8 | 3.2  | —    | —    | 9.7   | 10.6         |

(注) 不詳施設6を除く。

表-7 立地条件別・閉店時間別施設数の構成割合(単位:%)

|          | 閉店時間(図-11) |      |      |      |      |      |       |
|----------|------------|------|------|------|------|------|-------|
|          | 19時前       | 19時台 | 20時台 | 21時台 | 22時台 | 23時台 | 24時以降 |
| 総数       | 12.3       | 12.3 | 35.4 | 24.6 | 8.9  | 2.9  | 3.3   |
| 商業地区     | 14.5       | 12.5 | 31.7 | 22.4 | 9.2  | 3.6  | 5.6   |
| 住宅地区     | 6.4        | 15.0 | 44.9 | 26.7 | 5.3  | 0.5  | 1.1   |
| 工場・オフィス街 | 5.3        | 10.5 | 42.1 | 26.3 | 10.5 | 5.3  | —     |
| 郊外幹線道路沿い | 10.2       | 7.9  | 33.1 | 29.9 | 14.2 | 3.9  | —     |
| 駅舎内・駅前   | 8.0        | 16.0 | 32.0 | 24.0 | 8.0  | 8.0  | 4.0   |
| その他      | 35.5       | 9.7  | 29.0 | 12.9 | 3.2  | —    | 9.7   |

(注) 不詳施設6を除く。

図-10 立地条件別・開店時間別施設数の構成割合(単位:%)

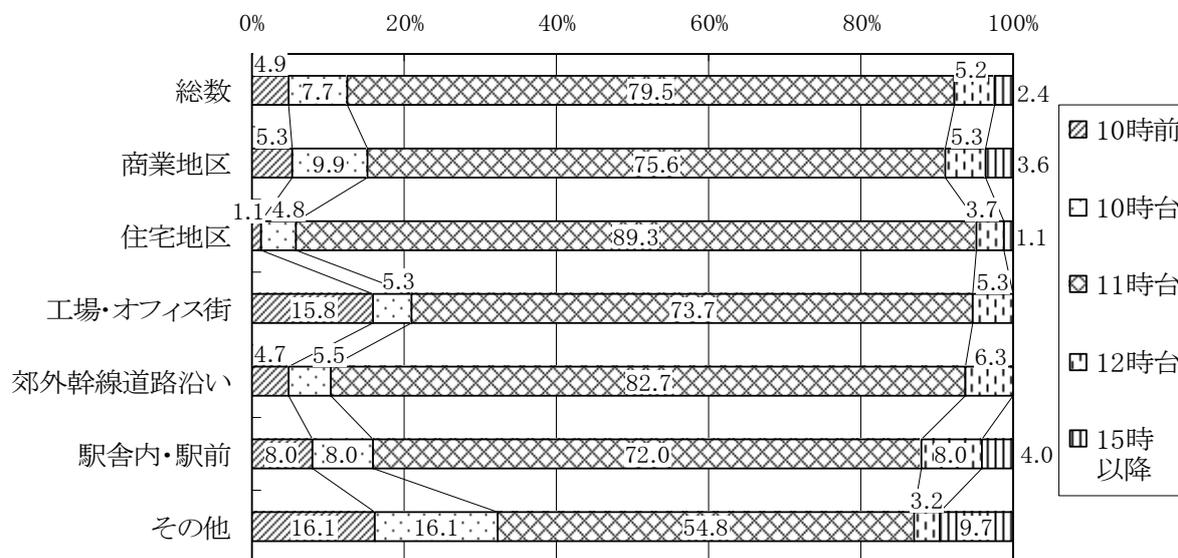
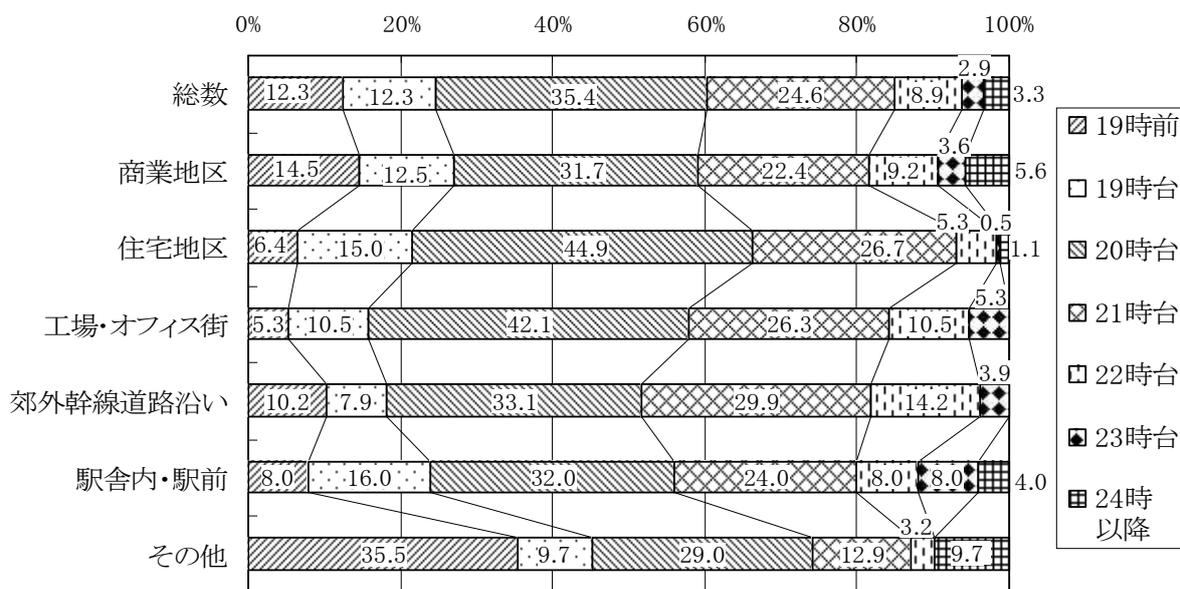


図-11 立地条件別・閉店時間別施設数の構成割合(単位:%)



(4) 1日平均客数

(表-8)は1施設当たり1日平均来店客数別の施設総数の構成割合をみたものである。「100～199人」が23.2%で最も多くなっている。(図-12)は立地別、(図-13)は地区別に1日平均客数をみたものである。立地別ではその他立地が205.5人で最も多く、ブロック別では中国・四国が154.0人で最も多くなっている。

図-12 立地条件別:1施設当たり1日平均客数(単位:人)

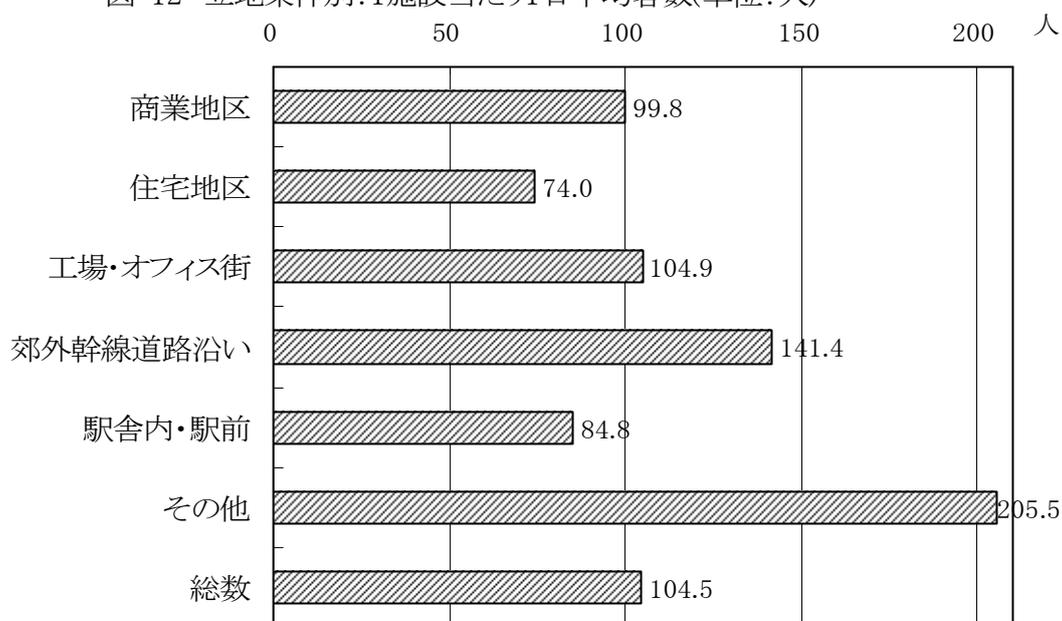


図-13 地区ブロック別:1施設当たり1日平均客数(単位:人)

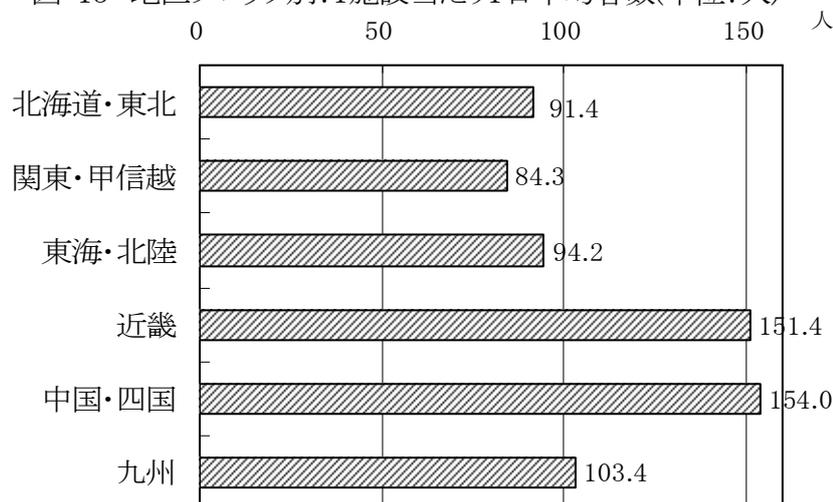


表-8 1日平均来店客数別施設総数の構成割合(単位:%)

|    | 30人未満        | 30～39人      | 40～49人      | 50～69人        | 70～99人        | 100～199人      | 200～299人    | 300人以上      | 1日平均客数(人) |
|----|--------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|-------------|-------------|-----------|
| 総数 | (90)<br>12.9 | (61)<br>8.7 | (55)<br>7.9 | (132)<br>18.9 | (123)<br>17.6 | (162)<br>23.2 | (38)<br>5.4 | (34)<br>4.9 | 104.5     |

(注) ( )内は施設数、不詳施設3を除く。

(5) 一施設当たり客単価

1施設当たり客1人平均食事単価(いわゆる客単価)は、総数(698)で913円であった。立地条件別にみると、駅舎内・駅前が984円で最も高く、工場・オフィス街が785円で最も低くなっている。

地区ブロック別にみると、関東・甲信越が1,091円で最も高く、九州が795円で最も低くなっている。

表-9 立地条件別及び地域ブロック別・客単価

| 立地条件   | 商業地区 | 住宅地区 | 工場・<br>オフィス街 | 郊外の幹線<br>道路沿い | 駅舎内・<br>駅前 | その他 |
|--------|------|------|--------------|---------------|------------|-----|
| 客単価(円) | 946  | 893  | 785          | 916           | 984        | 804 |

| 地域ブロック | 北海道・<br>東北 | 関東・<br>甲信越 | 東海・北陸 | 近畿  | 中国・四国 | 九州  |
|--------|------------|------------|-------|-----|-------|-----|
| 客単価(円) | 884        | 1,091      | 924   | 829 | 871   | 795 |

図-14 立地条件別平均客単価(単位:円)

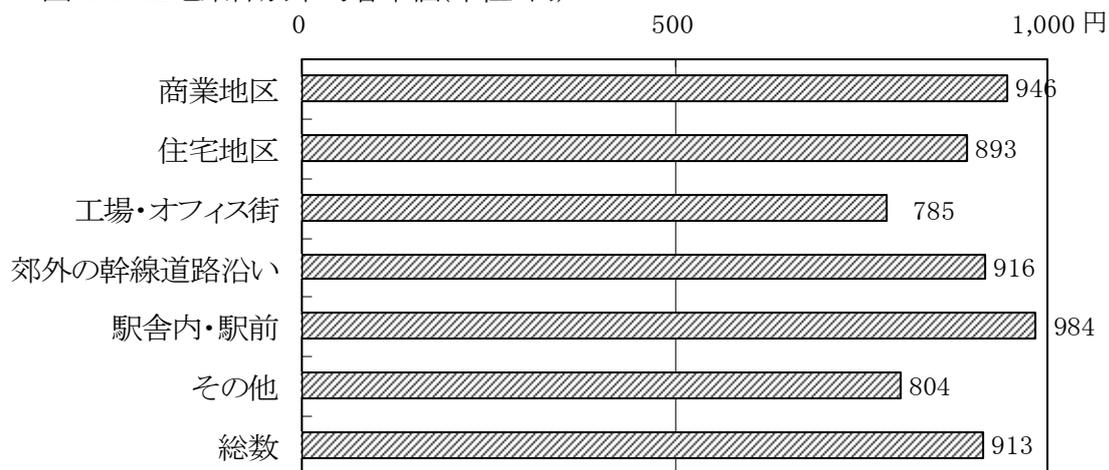
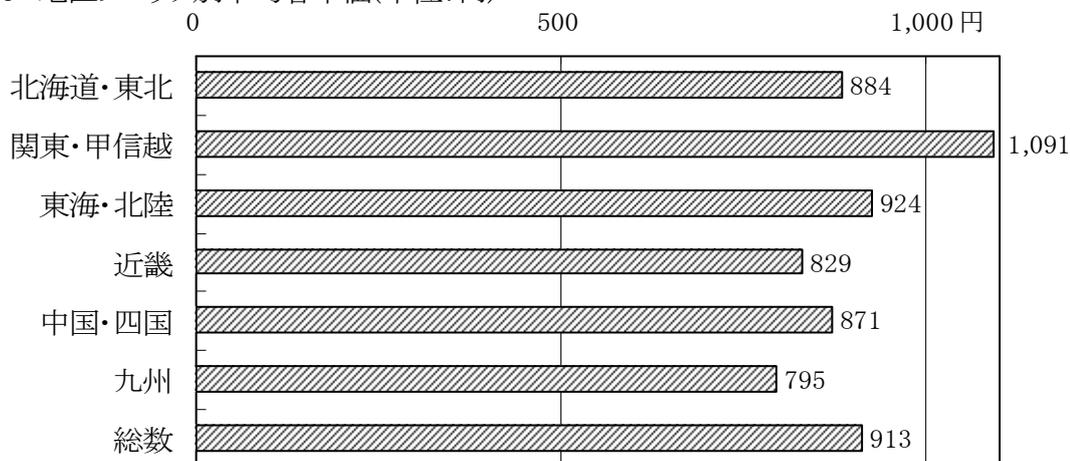


図-15 地区ブロック別平均客単価(単位:円)



(6) 出前の状況

出前の有無及び出前の売上げに占める割合を営業形態別にみたものが(表-10)である。

ア 総数で見ると、出前をしている店は48.9%(341店)で5割近い。

一方、宅配サービスを行っている店が僅かながら3店(0.4%)であった。

イ 営業形態別に出前をしている割合をみると、そば・うどん店が53.6%で最も多く、そば専門店では16.7%と最も少ない。

ウ 出前の売上げに占める割合を営業形態別にみると、そば・うどん店では「10～20%未満」が10.6%で最も多く、そば専門店では「10%未満」で7.6%、「10～20%未満」で7.6%となっている。うどん専門店では「10%未満」が14.8%で最も多く、その他では「20～30%未満」が9.3%で最も多く、次いで「10～20%未満」が8.5%、「10%未満」が7.8%と続いている。

出前に要する人件費などコスト面を勘案すれば、容易に増やせないが、固定客に対する満足度の向上、また、高齢化社会を迎え、福祉・介護支援サービスに関する宅配ビジネスとして取組むことが期待されている。

表-10 営業形態別・出前の有無別・売上げに占める割合別施設数の構成割合(単位:%)

|                                      |           | 総数   | そば・うどん店 | そば専門店 | うどん専門店 | その他  |
|--------------------------------------|-----------|------|---------|-------|--------|------|
| 出前をしている (341)                        |           | 48.9 | 53.6    | 16.7  | 25.9   | 51.9 |
| 売<br>上<br>に<br>占<br>め<br>る<br>割<br>合 | 10%未満     | 7.7  | 7.2     | 7.6   | 14.8   | 7.8  |
|                                      | 10～20%未満  | 10.0 | 10.6    | 7.6   | 11.1   | 8.5  |
|                                      | 20～30%未満  | 6.6  | 7.0     | 1.5   | —      | 9.3  |
|                                      | 30～40%未満  | 6.6  | 8.9     | —     | —      | 3.1  |
|                                      | 40～50%未満  | 5.0  | 6.1     | —     | —      | 4.7  |
|                                      | 50～60%未満  | 4.9  | 5.7     | —     | —      | 5.4  |
|                                      | 60～70%未満  | 3.0  | 3.4     | —     | —      | 3.1  |
|                                      | 70～80%未満  | 2.1  | 1.7     | —     | —      | 5.4  |
|                                      | 80～90%未満  | 1.6  | 1.7     | —     | —      | 2.3  |
|                                      | 90～100%未満 | 1.1  | 1.1     | —     | —      | 2.3  |
|                                      | 100%以上    | —    | —       | —     | —      | —    |
| 出前をしていない(354)                        |           | 50.7 | 45.8    | 83.3  | 74.1   | 48.1 |
| 宅配サービス (3)                           |           | 0.4  | 0.6     | —     | —      | —    |

(注) ( )内は施設数

(7) 主な食材の購入方法

主な食材の購入方法について、営業形態別に購入方法をみたものが(表-11)(図-16)である。

ア 総数で見ると、小売店から購入する店の割合が 75.8%で最も多く、次いでそのほか 18.2%が多い。営業形態別にみても同様の傾向となっている。

イ 「特定農家等の特約による購入」方法については、そば専門店が 8 店(12.1%)、そば・うどん店が 12 店(2.5%)、その他で 7 店(5.4%)みられる。「共同購入」方法については、そば・うどん店が 7 店(1.5%)、その他で 6 店(4.7%)みられ、「インターネットで購入」方法については、そば・うどん店が 1 店(0.2%)となっている。

図-16 経営主体別・購入方法別施設数の構成割合(単位:%)

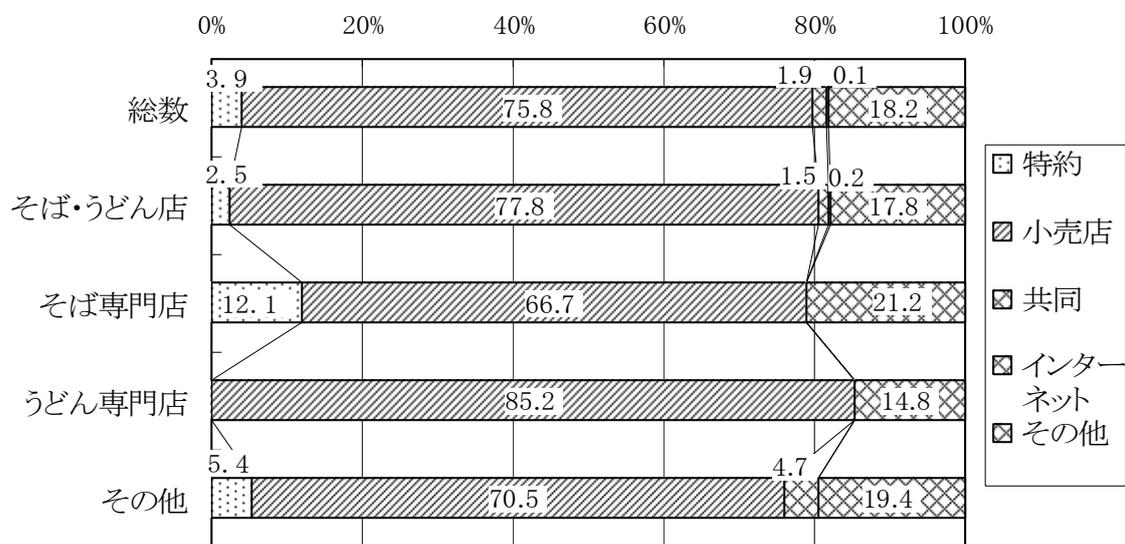


表-11 営業形態別・購入方法別施設数の構成割合(単位:%)

| 購入方法       | 総数   | そば・うどん店 | そば専門店 | うどん専門店 | その他  |
|------------|------|---------|-------|--------|------|
| 特定の農家等の特約  | 3.9  | 2.5     | 12.1  | —      | 5.4  |
| 小売店からの購入   | 75.8 | 77.8    | 66.7  | 85.2   | 70.5 |
| 共同購入       | 1.9  | 1.5     | —     | —      | 4.7  |
| インターネットで購入 | 0.1  | 0.2     | —     | —      | —    |
| その他        | 18.2 | 17.8    | 21.2  | 14.8   | 19.4 |

(注) 不詳1店を除く。

(8) 使用めん

使用めんの種類及び使用そば粉・小麦粉の種類について、営業形態別にみたものが(表-12)である。

ア 使用めんの種類について

営業形態別に使用めんの種類について割合をみると、そば・うどん店では「自家製めん機」の割合が61.0%で最も多く、そば専門店及びうどん専門店では「自家で手打ち」がそれぞれ74.2%、51.9%と最も多くなっている。その他では「仕入れめん」の割合が61.2%で顕著に多くなっている。

イ 使用そば粉・小麦粉の種類

営業形態別に使用そば粉・小麦粉の種類について割合をみると、そば・うどん店では「国産と外国産」の割合が55.9%で最も多く、そば専門店では「国産」の割合が65.2%で顕著に多く、うどん専門店では「外国産」が48.1%で最も多く、その他では「国産」が38.0%で最も多い。

以上のように、営業形態(業態)ごとに、主要客層を絞って、その食スタイルや嗜好にマッチした素材を使って、顧客満足度の向上に努めている営業方針を窺うことができる。

表-12 営業形態別使用めんの種類及びそば粉・小麦粉の種類別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|         | 使用めんの種類   |           |           | 使用そば粉・小麦粉の種類 |          |           |
|---------|-----------|-----------|-----------|--------------|----------|-----------|
|         | 自家で手打ち    | 自家製めん機    | 仕入れめん     | 国産           | 外国産      | 国産と外国産    |
| 総数      | 35.0(244) | 50.3(351) | 22.2(155) | 32.7(228)    | 11.2(78) | 47.9(334) |
| そば・うどん店 | 34.1      | 61.0      | 14.6      | 27.3         | 11.0     | 55.9      |
| そば専門店   | 74.2      | 27.3      | 4.5       | 65.2         | 3.0      | 31.8      |
| うどん専門店  | 51.9      | 33.3      | 14.8      | 18.5         | 48.1     | 33.3      |
| その他     | 14.7      | 25.6      | 61.2      | 38.0         | 8.5      | 29.5      |

(注) 不詳施設2を除く

不明施設65を除く

(9) 情報化の状況

総施設数 698 について、パソコン導入の有無及びその理由について、経営主体別に割合を示したものが(図-17) (表-13)である。

ア 「パソコンを導入している」店の割合は、株式会社では 45 店(78.9%)と 8 割近く、個人経営では 128 店(31.5%)と 3 割強にとどまっている。パソコン活用内容については、株式会社では「帳簿等経常収支の計算」68.9%、「ホームページの作成」62.2%(経営戦略面の活用)、「インターネットの活用」64.4%(情報収集面の活用)が、個人経営、有限会社と比較して多くみられる。携帯電話を活用した広告宣伝については、いずれも数%程度の低い割合にとどまっている。

イ 「パソコンを導入していない」理由については、その中でも、「やり方がわからない」割合が、個人経営で 58.1%、有限会社で 58.3%と比較的多くみられる。

図-17 経営主体別・パソコン導入有無別施設数の構成割合(単位:%)

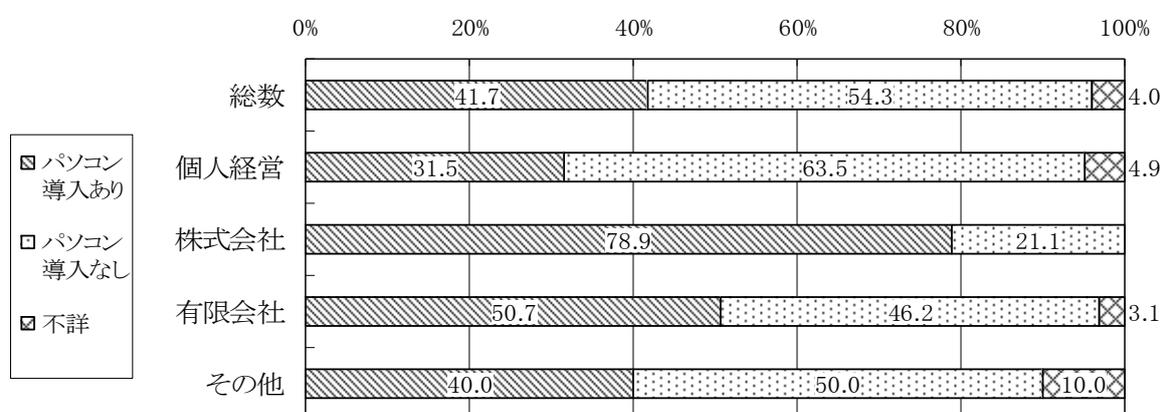


表-13 経営主体別・パソコン導入有無及び理由別施設数の構成割合(単位:%)

|                      | 総数   | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|----------------------|------|------|------|------|------|
| 理由(複数回答)             |      |      |      |      |      |
| パソコンを導入している          | 41.7 | 31.5 | 78.9 | 50.7 | 40.0 |
| 顧客名簿の管理              | 23.0 | 14.1 | 42.2 | 26.3 | —    |
| 帳簿等の経常収支の計算          | 59.1 | 59.4 | 68.9 | 54.4 | 75.0 |
| 食材等の購入               | 14.1 | 14.8 | 15.6 | 13.2 | —    |
| インターネットの活用(情報収集)     | 51.9 | 46.1 | 64.4 | 55.3 | —    |
| ホームページの作成            | 45.7 | 36.7 | 62.2 | 49.1 | 50.0 |
| オンラインモール等に出店している     | 3.4  | 0.8  | 8.9  | 4.4  | —    |
| 携帯電話(iモード等)を活用した広告宣伝 | 5.8  | 5.5  | 6.7  | 6.1  | —    |
| その他                  | 7.6  | 8.6  | 6.7  | 7.0  | —    |
| 理由(同上)               |      |      |      |      |      |
| パソコンを導入していない         | 54.3 | 63.5 | 21.1 | 46.2 | 50.0 |
| 手間がかかる               | 15.6 | 12.4 | 25.0 | 22.1 | 20.0 |
| 費用がかかる               | 11.9 | 13.6 | 8.3  | 7.7  | 20.0 |
| やり方がわからない            | 55.9 | 58.1 | 33.3 | 53.8 | 40.0 |
| その他                  | 20.8 | 20.5 | 33.3 | 20.2 | 20.0 |
| 不詳                   | 4.0  | 4.9  | —    | 3.1  | 10.0 |

(注) 不詳施設28を除く。

(10) 売上高及び純利益の動向

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-18)である。

総数で見ると、「5%以上減少」した割合が30.8%で最も多く、次いで多い「1~4%減少」28.7%と合計すれば59.5%となる。一方、売上高が増加した店の合計(6.9%+13.6%)20.5%を39.0ポイント上回っている。

同様に計算すると、(減少割合計)－(増加割合計)

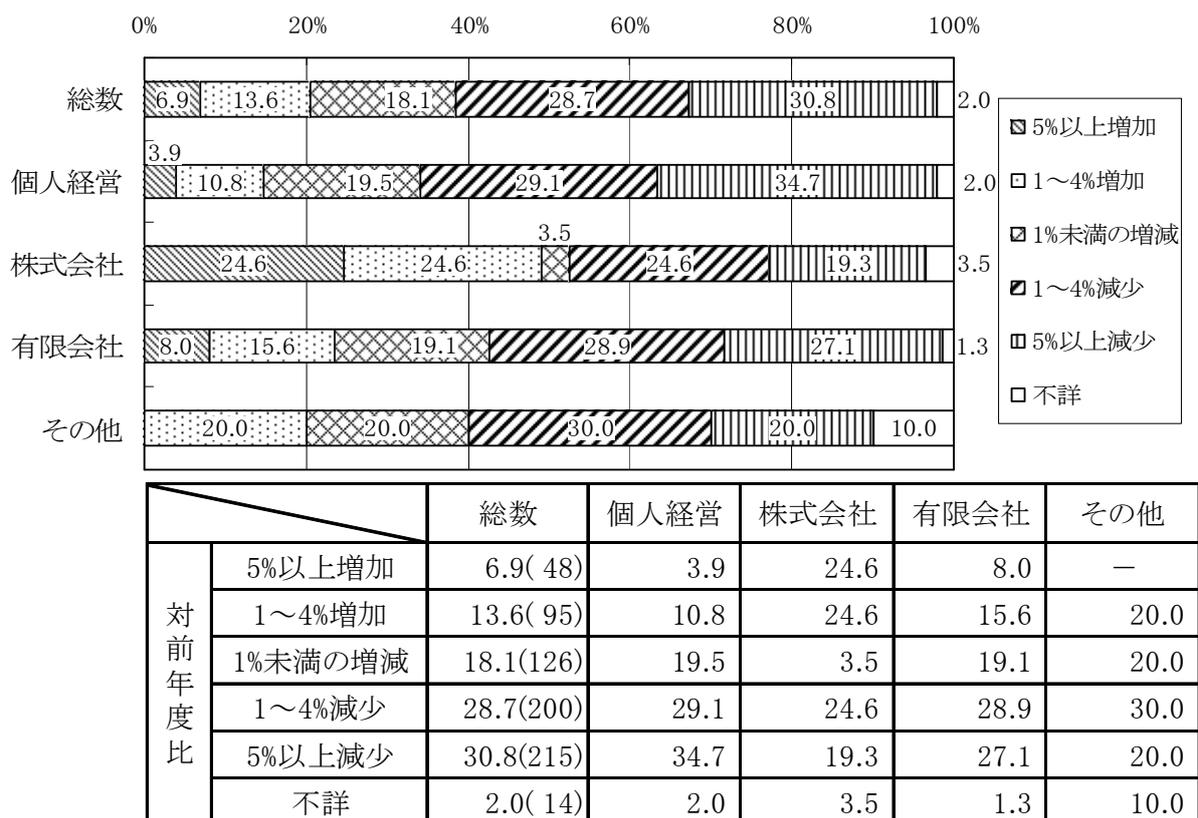
個人経営(34.7%+29.1%=63.8%)－(3.9%+10.8%=14.7%) → 49.1ポイント

株式会社(19.3%+24.6%=43.9%)－(24.6%+24.6%=49.2%) → △5.3ポイント

有限会社(27.1%+28.9%=56.0%)－(8.0%+15.6%=23.6%) → 32.4ポイント

以上のように個人経営及び有限会社では、売上高が減少した店の割合が、増加した店の割合を大きく上回り、一方、株式会社では増加した店の割合が5.3ポイント上回っている。

図-18 経営主体別・売上高増減率別施設数の構成割合(単位:%)



(注) ( )内は施設数

② 本業の当期純利益の動向の主な原因

(表-14)は、本業の当期純利益の動向の主な原因について、12項目を便利的に「利益増加原因」(番号1～5)と「利益減少原因」(番号6～11)及び「除外」(番号12)に分類し、経営主体別に施設数の割合をみたものである。

なお、「立地条件の変化」原因については、悪化原因として分類した。

ア 利益の増減原因については、一般に次の方程式が成り立つ。

$$\begin{aligned} \text{利益} &= \text{営業収入} (= \text{客数} \times \text{客単価}) - \text{営業経費} \\ &\quad \cdot \text{客数} = (\text{客席数} + \text{個室数}) \times \text{回転数} \end{aligned}$$

すなわち、利益の増加を図るためには、先ず、客数増加×客単価(付加価値の高いメニュー開発による料金の値上げ等)＝営業収入の増加を図る営業に努める一方、営業経費の節減(原材料費、人件費等の諸経費の節減)を図り、利益の増加を図る関係を示したものである。

イ 利益動向の主な原因について、

① 総数で見ると、「6.客数の減少」割合が56.9%で突出して高く、「1.客数の増加」割合15.5%の3.7倍となっている。

② 経営主体別にみると、個人経営では「6.客数の減少」が62.6%で「1.客数の増加」12.3%の5.1倍、株式会社では「6.客数の減少」が31.6%で「1.客数の増加」29.8%の1.1倍、有限会社では「6.客数の減少」が52.9%で「1.客数の増加」18.2%の2.9倍となっている。

ウ 経営主体によって大きな格差がみられるが、以上の諸原因のなかで、客数の増・減が利益の増・減に決定的な影響を与えていることを示している。

表-14 経営主体態別・当期純利益動向の原因別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

| 番号<br>原因<br>機能 | 利益増加原因     |             |              |             |             | 利益減少原因     |             |              |             |              |               | 除外        |
|----------------|------------|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|-------------|--------------|-------------|--------------|---------------|-----------|
|                | 1<br>客数の増加 | 2<br>料金の値上げ | 3<br>原材料費の節減 | 4<br>人件費の節減 | 5<br>諸経費の節減 | 6<br>客数の減少 | 7<br>料金の値下げ | 8<br>原材料費の増大 | 9<br>人件費の増大 | 10<br>諸経費の増大 | 11<br>立地条件の変化 | 12<br>その他 |
| 総数<br>(698)    | 15.5       | 1.4         | 3.4          | 16.3        | 9.2         | 56.9       | 1.6         | 21.6         | 5.7         | 13.8         | 13.2          | 5.4       |
| 個人経営<br>(406)  | 12.3       | 1.7         | 2.2          | 5.2         | 8.1         | 62.6       | 2.0         | 22.7         | 4.9         | 13.3         | 13.5          | 4.7       |
| 株式会社<br>(57)   | 29.8       | 1.8         | 7.0          | 26.3        | 15.8        | 31.6       | 1.8         | 19.3         | 8.8         | 19.3         | 10.5          | 8.8       |
| 有限会社<br>(225)  | 18.2       | 0.4         | 4.9          | 15.1        | 8.9         | 52.9       | 0.9         | 20.4         | 5.8         | 13.8         | 13.8          | 6.2       |
| その他<br>(10)    | —          | 10.0        | —            | 20.0        | 20.0        | 60.0       | —           | 20.0         | 20.0        | —            | —             | —         |

(注) 不詳施設15を除く。

### 3. 従業者と労働条件

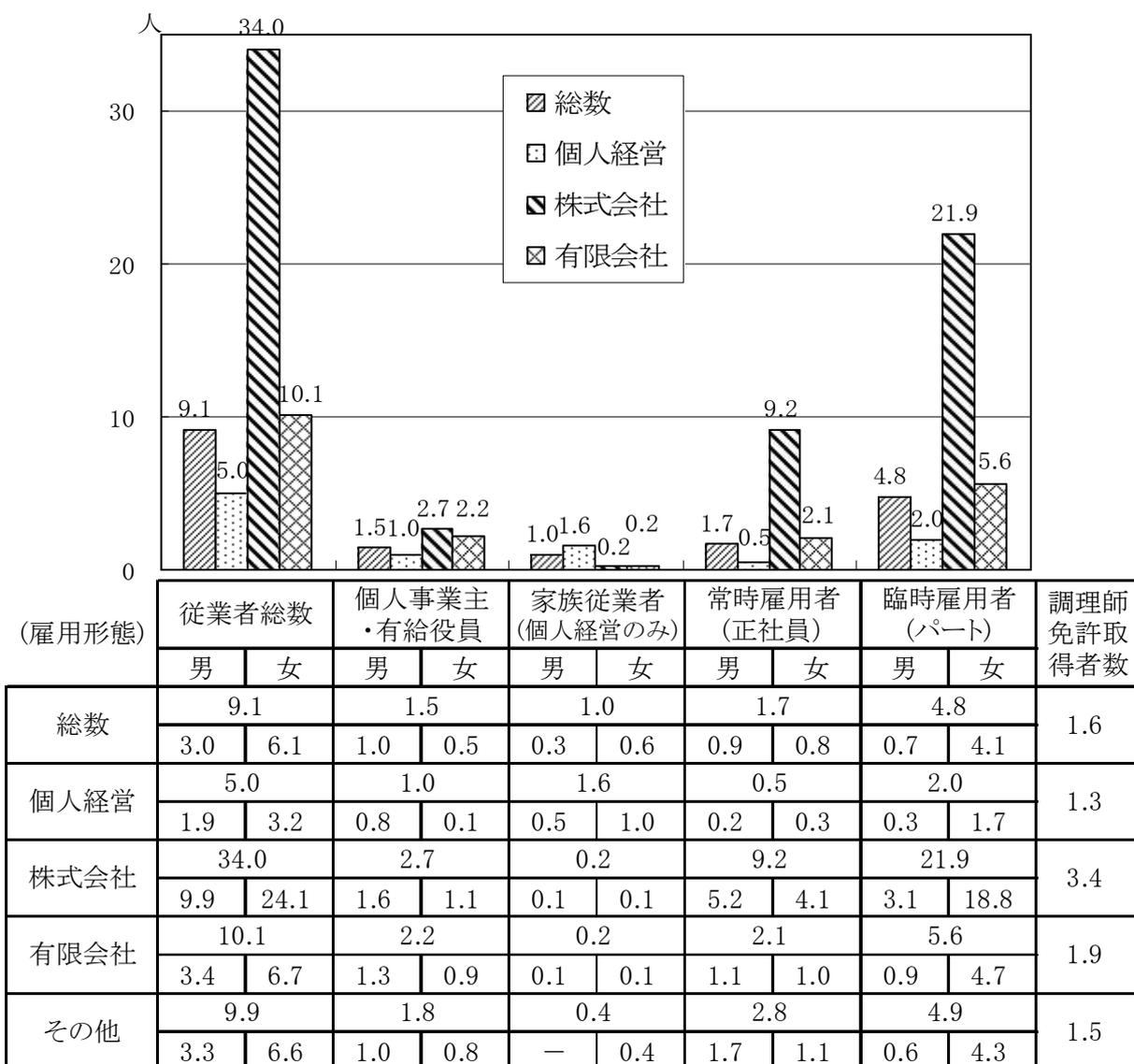
#### (1) 1施設あたり平均従業者数

(図-19)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。

ア 総数で見ると、1施設あたり平均従業者数は9.1人で、そのうち臨時雇用者(パート)が4.8人で最も多く、次いで常時雇用者(正社員)が1.7人となっている。

イ 経営主体別にみると、株式会社が34.0人で最も多く、個人経営5.0人の6.8倍の規模となっている。また株式会社が34.0人に占めるパートの割合も21.9人(64.4%)と最も高く、パート21.9人のうち18.8人(85.8%)が女性従業者となっている。

図-19 経営主体別・雇用形態別平均従業者数(単位:人)



(2) 常時雇用者の性別平均在勤年数及び平均年齢

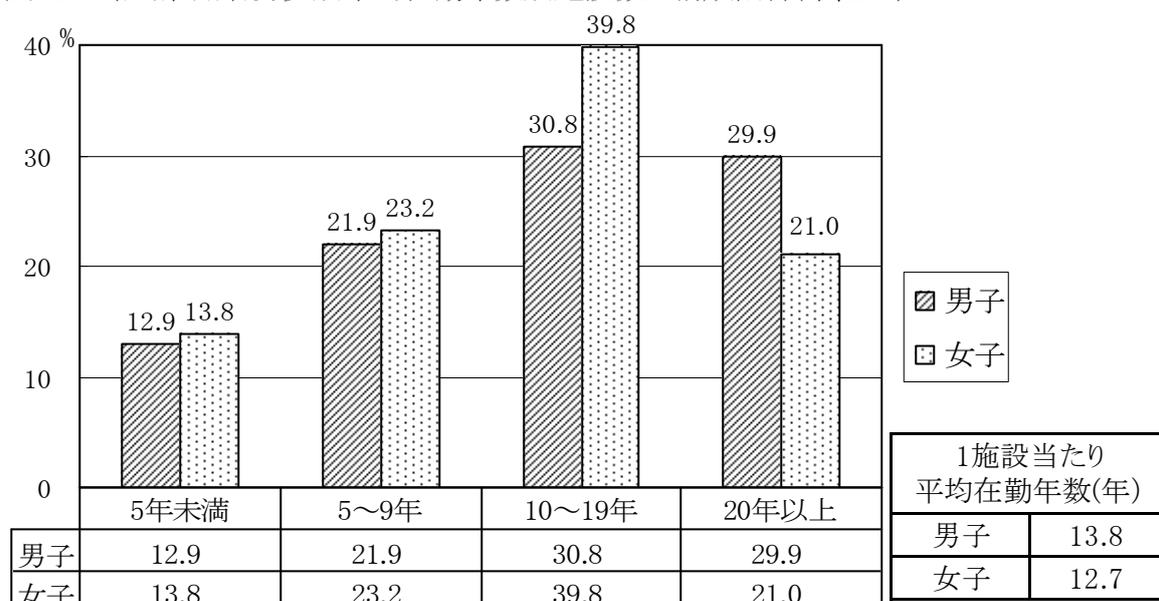
ア (図-20) 常時雇用者の男女別平均在勤年数

平均在勤年数を男女別にみると、男子では「10～19年」が最も多く30.8%、女子でも同じく39.8%で最も多い。平均在勤年数は男子13.8歳、女子12.7歳となっている。

イ (図-21) 常時雇用者の平均年齢

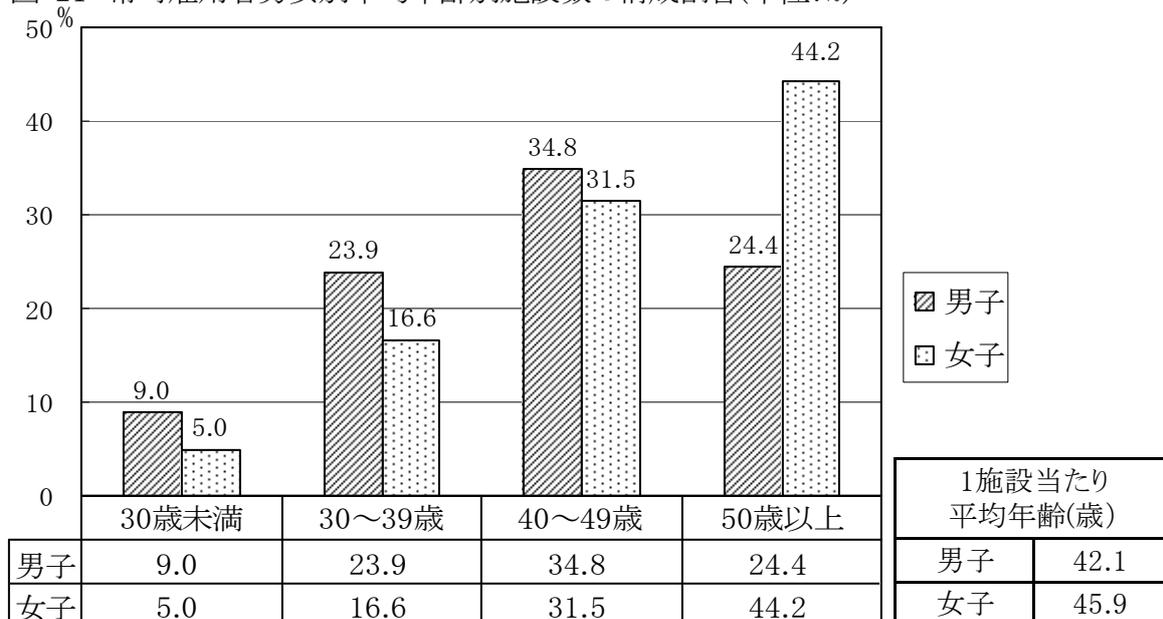
平均年齢を男女別にみると、女子では「50歳以上」が44.2%で最も多く、男子では「40～49歳」が34.8%で最も多い。平均年齢は男子42.1歳、女子45.9歳となっている。

図-20 常時雇用者男女別平均在勤年数別施設数の構成割合(単位:%)



(注)常時雇用者あり(男子)施設数201のうち不詳9、(女子)施設数181のうち不詳4を除く。

図-21 常時雇用者男女別平均年齢別施設数の構成割合(単位:%)



(注)常時雇用者あり(男子)施設数201のうち不詳16、(女子)施設数181のうち不詳5を除く。

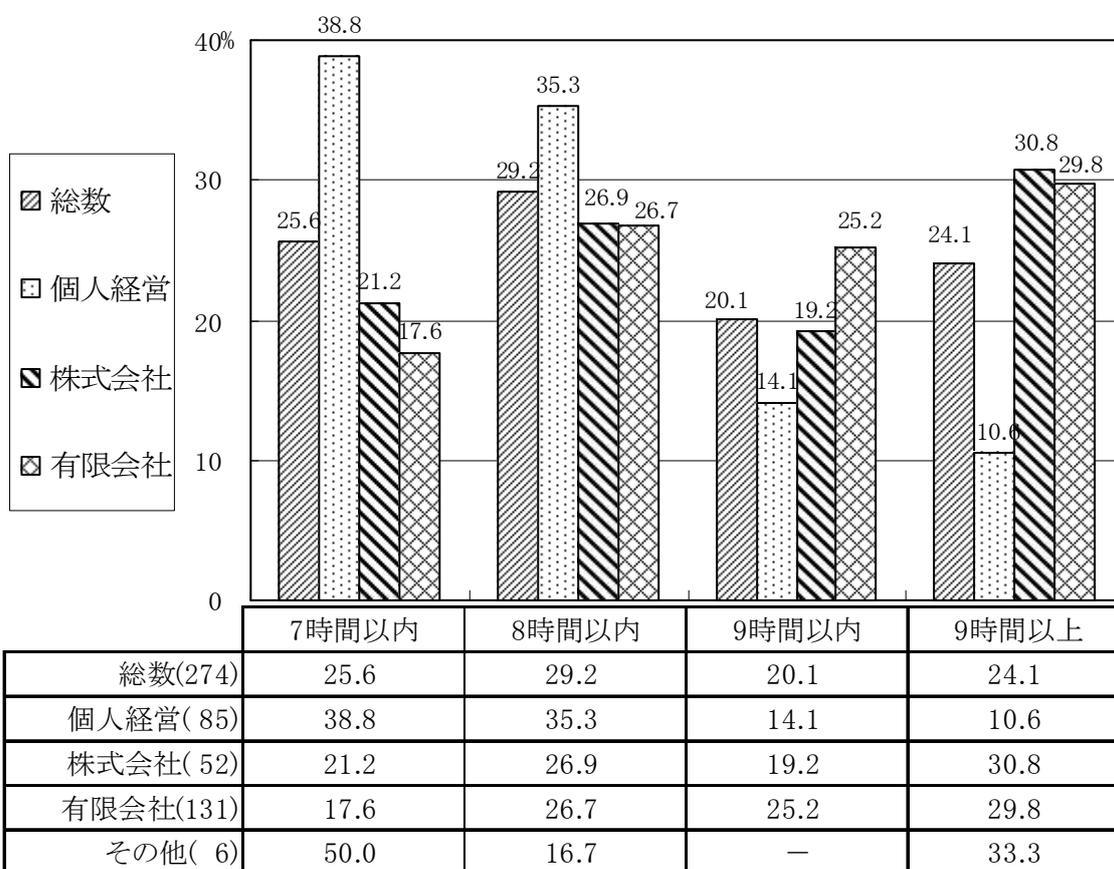
(3) 1日平均労働時間

常時雇用者のある274施設の1日平均労働時間を、経営主体別にみたのが(図-22)である。

ア 総数では、「8時間以内」が29.2%で最も多く、次いで多い「7時間以内」25.6%と合計すれば54.8%が8時間以内労働となっている。

イ 経営主体別にみると、個人経営では「7時間以内」及び「8時間以内」の合計が74.1%である。株式会社では「9時間以内」及び「9時間以上」の合計で50.0%、有限会社では同じく合計で55.0%となる。法人経営の方が個人経営より長時間労働の傾向がうかがわれる。

図-22 経営主体別・1日平均労働時間別施設数の構成割合(単位:%)



(注) ( )内は施設数、うち不詳3を除く。

(4) 月平均休日数

常時雇用者の月平均休日数を経営主体別にみたのが(図-23)(表-15)である。

ア 総数では、「4日」が35.4%で最も多く、次いで「5日」の32.1%が比較的多い。

1施設当たり月平均休日数は、4.7日となっている。

イ 個人経営及び株式会社では「5日」の割合が最も多く、有限会社では「4日」が42.7%で最も多くなっている。

図-23 経営主体別・月平均休日数別施設数の構成割合(単位:%)

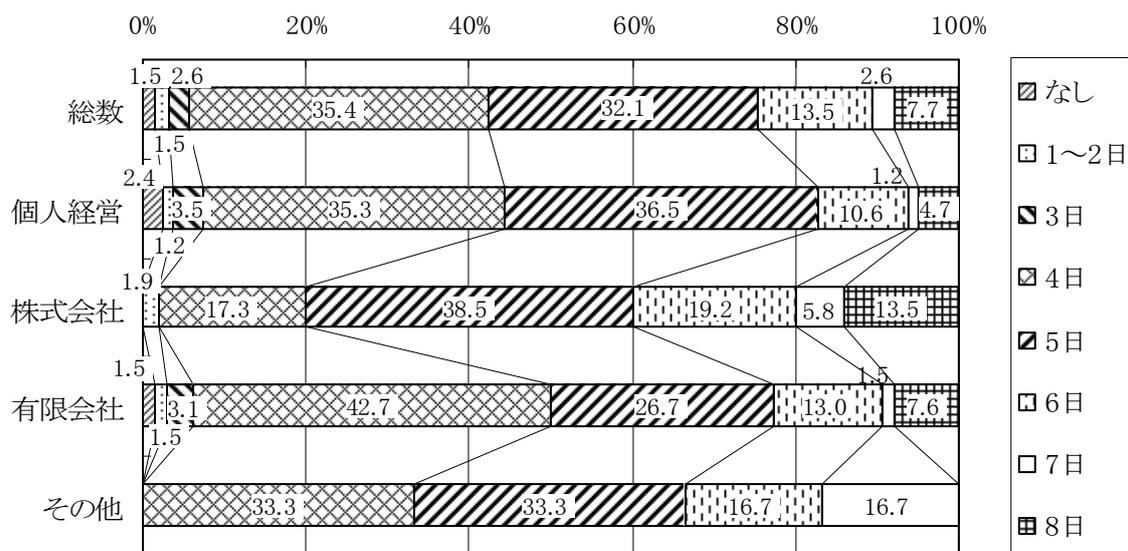


表-15 経営主体別・月平均休日数別施設数の構成割合(単位:%)

|      | なし  | 1~2日 | 3日  | 4日   | 5日   | 6日   | 7日   | 8日   | 1施設当たり<br>平均休日数 |
|------|-----|------|-----|------|------|------|------|------|-----------------|
| 総数   | 1.5 | 1.5  | 2.6 | 35.4 | 32.1 | 13.5 | 2.6  | 7.7  | 4.7             |
| 個人経営 | 2.4 | 1.2  | 3.5 | 35.3 | 36.5 | 10.6 | 1.2  | 4.7  | 4.5             |
| 株式会社 | —   | 1.9  | —   | 17.3 | 38.5 | 19.2 | 5.8  | 13.5 | 5.3             |
| 有限会社 | 1.5 | 1.5  | 3.1 | 42.7 | 26.7 | 13.0 | 1.5  | 7.6  | 4.7             |
| その他  | —   | —    | —   | 33.3 | 33.3 | 16.7 | 16.7 | —    | 5.2             |

(注) 不詳施設9を除く。

(5) 労働時間短縮努力(表-16)

ア 「労働時間短縮のための努力なし」の割合について経営主体別にみると、個人経営では、54.2%で最も多く、次いで有限会社が44.0%、株式会社は22.8%で最も少ない。

イ 労働時間短縮努力内容を経営主体別にみると、株式会社では「計画休暇制度」が38.6%で最も多く、「設備導入による省力化」については、株式会社の14.0%を除けば、いずれも3~7%台で少ない。

表-16 経営主体別・労働時間短縮努力内容別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|      | 週休2日制度 | 計画休暇制度 | 設備導入による省力化 | その他  | 短縮努力なし | 不詳   |
|------|--------|--------|------------|------|--------|------|
| 総数   | 11.0   | 17.6   | 5.9        | 17.3 | 48.0   | 12.3 |
| 個人経営 | 8.1    | 13.3   | 3.9        | 14.3 | 54.2   | 13.1 |
| 株式会社 | 22.8   | 38.6   | 14.0       | 24.6 | 22.8   | 22.8 |
| 有限会社 | 13.3   | 20.0   | 7.1        | 20.0 | 44.0   | 8.4  |
| その他  | 10.0   | 20.0   | 10.0       | 40.0 | 30.0   | 10.0 |

(6) 各種制度の整備状況(表-17)

ア 就業規則「あり」施設の実施項目割合(複数回答)を経営主体別にみると、従業者数の比較的多い株式会社が最も多く、家族従業者やパートタイマーからなる個人経営では比較的小さい。

イ 年金制度「あり」を経営主体別にみると、国民年金基金については個人経営が44.1%で最も多く、厚生年金基金については株式会社が最も多く57.9%となっている。

ウ 健康診断の実施状況については、「実施していない」割合は、個人経営が最も多く50.2%、次いで有限会社は47.6%が多い。実施状況を経営主体別にみると、いずれも「年1回」実施の割合が最も多いが、そのうち株式会社が57.9%で最も多い。

表-17 経営主体別・各種制度の実施施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

| 就業規則有の項目(複数回答) | 総数   | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|----------------|------|------|------|------|------|
| 賃金(310)        | 44.4 | 30.5 | 86.0 | 57.8 | 70.0 |
| 退職手当(120)      | 17.2 | 9.1  | 49.1 | 23.1 | 30.0 |
| 休暇(121)        | 17.3 | 9.1  | 52.6 | 22.7 | 30.0 |
| 職業訓練(研修等)(30)  | 4.3  | 2.2  | 15.8 | 4.9  | 10.0 |
| その他(96)        | 13.8 | 14.5 | 3.5  | 15.6 | —    |
| 国民年金基金制度有(255) | 36.5 | 44.1 | 14.0 | 28.9 | 30.0 |
| 厚生年金基金制度有(109) | 15.6 | 1.0  | 57.9 | 31.6 | 10.0 |
| 健康診断の実施状況      |      |      |      |      |      |
| 年2回以上(18)      | 2.6  | 2.7  | 3.5  | 2.2  | —    |
| 年1回(271)       | 38.8 | 36.9 | 57.9 | 36.9 | 50.0 |
| 2,3年に1回(23)    | 3.3  | 1.5  | 5.3  | 6.2  | —    |
| その他(38)        | 5.4  | 4.9  | 7.0  | 6.2  | —    |
| 実施していない(331)   | 47.4 | 50.2 | 26.3 | 47.6 | 50.0 |

#### 4. 施設・設備の整備状況

##### (1) 土地・建物の所有状況(図-24)(表-18)

土地・店舗の自己所有か借用かは、店舗管理コスト面及び金融調達面において重要な問題である。

経営主体別にみると、いずれの経営主体についても「土地・建物とも自己所有」の店の割合が顕著に多く6割前後となっている。次いで「土地・建物とも借用」の割合が20～26%台となっている。

図-24 経営主体別・土地建物所有者別施設数の構成割合(単位:%)

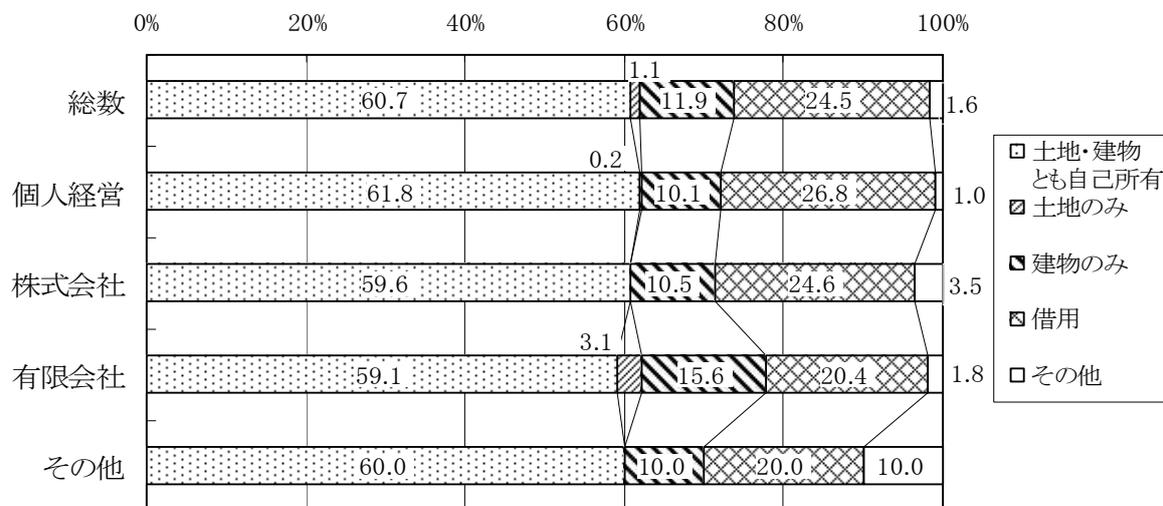


表-18 経営主体別・土地建物所有者別施設数の構成割合(単位:%)

| 土地建物の所有者         | 総数   | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|------------------|------|------|------|------|------|
| 土地・建物とも自己所有(424) | 60.7 | 61.8 | 59.6 | 59.1 | 60.0 |
| 土地のみ自己所有(8)      | 1.1  | 0.2  | —    | 3.1  | —    |
| 建物のみ自己所有(83)     | 11.9 | 10.1 | 10.5 | 15.6 | 10.0 |
| 土地・建物とも借用(101)   | 24.5 | 26.8 | 24.6 | 20.4 | 20.0 |
| その他(11)          | 1.6  | 1.0  | 3.5  | 1.8  | 10.0 |

(注) ( )内は施設数、不詳1施設を除く。

(2) 土地・建物の平均面積(図-25)(表-19)

1施設当たり土地及び建物延べ床面積を経営主体にみたのが(図-25)(表-19)である。

ア 経営主体別に土地面積についてみると、個人経営では「300 m<sup>2</sup>以上」が 23.9%、株式会社でも同様に 42.1%、有限会社では同じく 35.1%で最も多くなっている。

イ 経営主体別に建物延べ床面積についてみると、個人経営では「100~200 m<sup>2</sup>未満」が 33.7%で最も多く、株式会社では「300 m<sup>2</sup>以上」で 28.1%、有限会社では「100~200 m<sup>2</sup>未満」が 35.6%で最も多くなっている。

図-25 経営主体別・1施設当たり土地・建物面積別  
施設総数の構成割合 (単位:%)

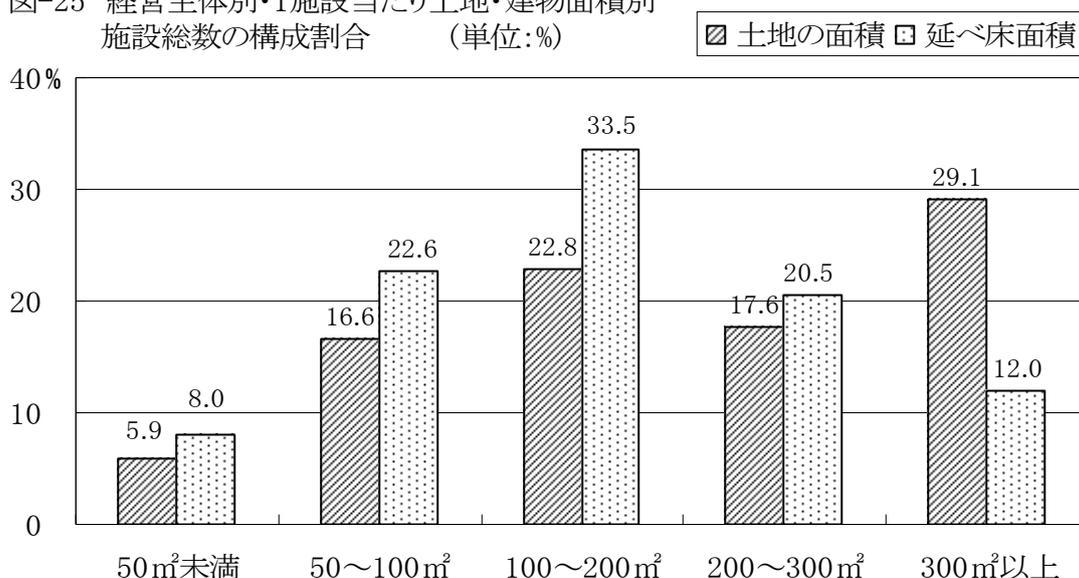


表-19 経営主体別・1施設当たり土地・建物面積別施設数の構成割合(単位:%)

| 面積 m <sup>2</sup> |                          | 総数   | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|-------------------|--------------------------|------|------|------|------|------|
| 土地の面積             | 50m <sup>2</sup> 未満      | 5.9  | 8.6  | 1.8  | 2.2  | —    |
|                   | 50~100m <sup>2</sup> 未満  | 16.6 | 21.2 | 8.8  | 11.1 | —    |
|                   | 100~200m <sup>2</sup> 未満 | 22.8 | 23.6 | 14.0 | 23.6 | 20.0 |
|                   | 200~300m <sup>2</sup> 未満 | 17.6 | 15.3 | 26.3 | 19.1 | 30.0 |
|                   | 300m <sup>2</sup> 以上     | 29.1 | 23.9 | 42.1 | 35.1 | 30.0 |
| 延べ床面積             | 50m <sup>2</sup> 未満      | 8.0  | 11.6 | 1.8  | 3.6  | —    |
|                   | 50~100m <sup>2</sup> 未満  | 22.6 | 27.1 | 17.5 | 16.0 | 20.0 |
|                   | 100~200m <sup>2</sup> 未満 | 33.5 | 33.7 | 22.8 | 35.6 | 40.0 |
|                   | 200~300m <sup>2</sup> 未満 | 20.5 | 18.2 | 26.3 | 23.6 | 10.0 |
|                   | 300m <sup>2</sup> 以上     | 12.0 | 6.2  | 28.1 | 18.7 | 10.0 |

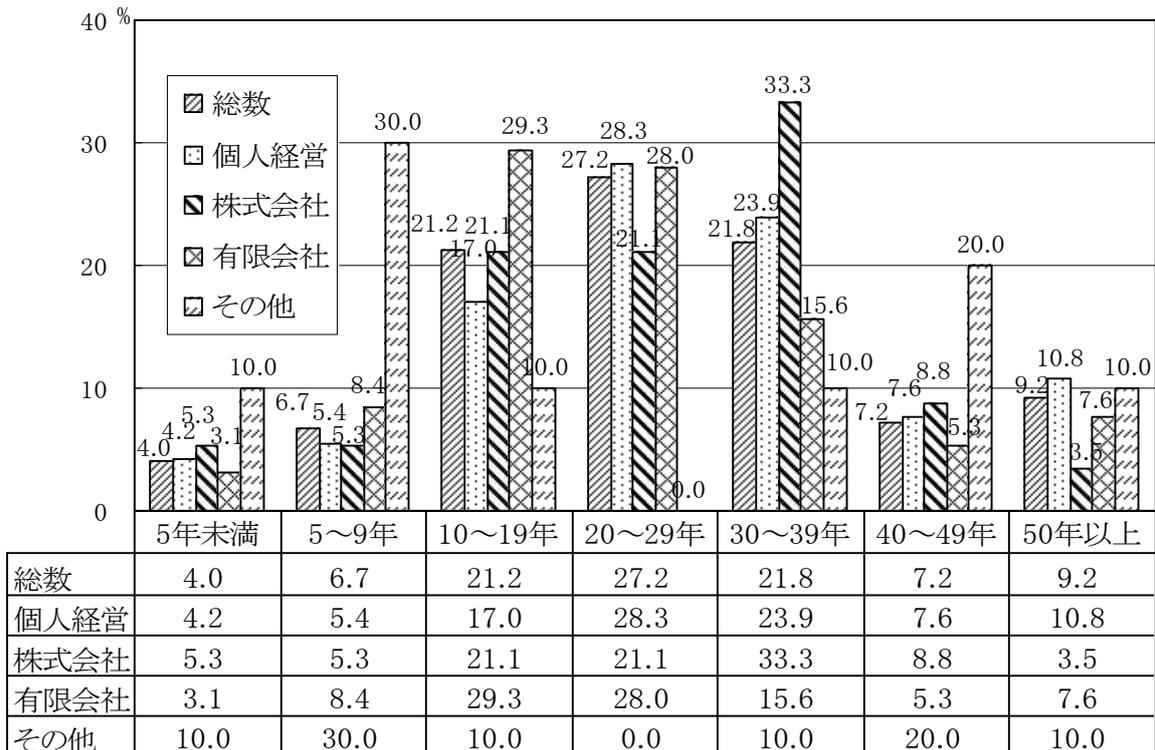
(注) 土地の面積不詳施設26、延べ床面積不詳施設23を除く。

(3) 現在の建物築年数(図-26)

築年数を総数でみると、「20～29年」が27.2%で最も多く、「20年～50年以上」を合計すると65.4%となり、かなりの施設で店舗老朽化、陳腐化がうかがえる。

経営主体別に築年数をみると、個人経営では「20年～50年以上」を合計すると70.6%、同様に株式会社では66.7%、有限会社では56.5%となり、いずれも店舗の老朽化がうかがわれる。

図-26 経営主体別・建物の築年数別施設数の構成割合(単位:%)



(4) 客席数と個室数

①客席数(図-27)(表-20)

一施設当たり平均客席数は50.3席であった。

立地条件別にみると、商業地区では「20～29席」の割合が26.1%で最も多く、次いで「30～39席」の割合も20.8%と多い。住宅地区及びその他でも同様である。工場・オフィス街では「20～29席」の割合が26.3%で最も多く、次いで「30～39席」及び「70～79席」の割合がそれぞれ21.1%と多い。郊外幹線道路沿い立地では、「50～69席」の割合が24.4%で最も多く、駅舎内・駅前立地では「20～29席」及び「40～49席」の割合がそれぞれ24.0%で多くなっている。

図-27 客席数階級別施設総数の構成割合(単位:%)

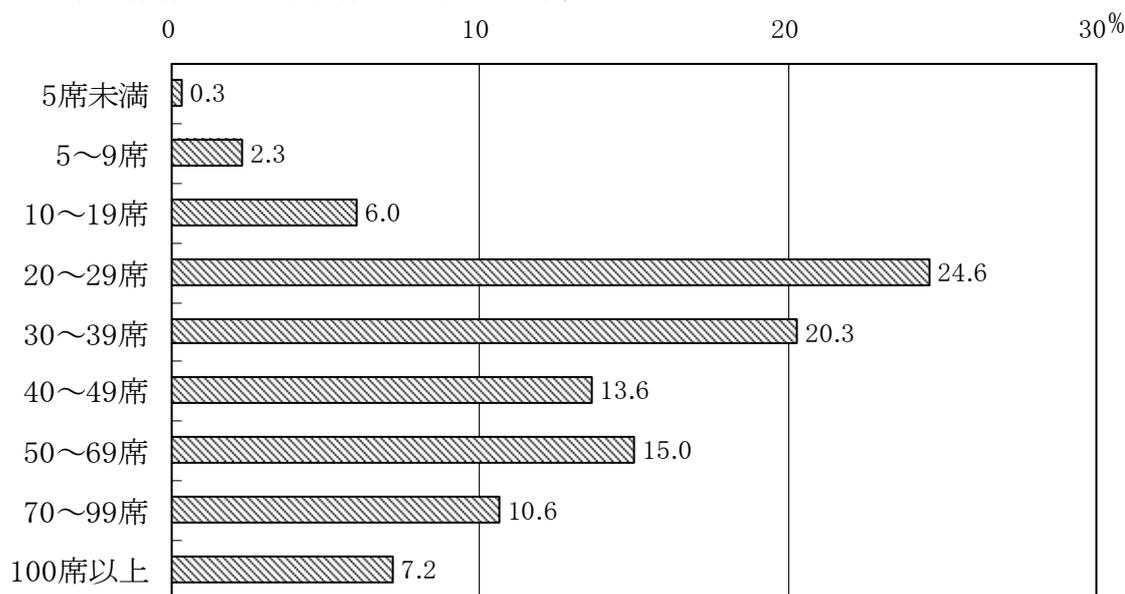


表-20 立地条件別・客席数階級別施設数の構成割合(単位:%)

|          | 5席未満       | 5～9席        | 10～19席      | 20～29席        | 30～39席        | 40～49席       | 50～69席        | 70～99席       | 100席以上      | 1施設当たり平均客席数 |
|----------|------------|-------------|-------------|---------------|---------------|--------------|---------------|--------------|-------------|-------------|
| 総数(698)  | 0.3<br>(2) | 2.3<br>(16) | 6.0<br>(42) | 24.6<br>(172) | 20.3<br>(142) | 13.6<br>(95) | 15.0<br>(105) | 10.6<br>(74) | 7.2<br>(50) | 50.3        |
| 商業地区     | 0.3        | 2.0         | 5.0         | 26.1          | 20.8          | 13.2         | 13.5          | 12.2         | 6.9         | 50.0        |
| 住宅地区     | —          | 4.3         | 10.7        | 28.9          | 21.9          | 10.7         | 12.8          | 5.9          | 4.8         | 37.6        |
| 工場・オフィス街 | —          | —           | 10.5        | 26.3          | 21.1          | 10.5         | 5.3           | 21.1         | 5.3         | 43.2        |
| 郊外幹線道路沿い | —          | 1.6         | 0.8         | 12.6          | 18.9          | 18.1         | 24.4          | 15.0         | 8.7         | 69.8        |
| 駅舎内・駅前   | 4.0        | —           | 8.0         | 24.0          | 12.0          | 24.0         | 16.0          | 4.0          | 8.0         | 53.6        |
| その他      | —          | —           | 3.2         | 29.0          | 19.4          | 12.9         | 12.9          | 6.5          | 16.1        | 54.2        |

(注) ( )内施設数、不詳4施設を除く。

②個室数(図-28)(表-21)

一施設当たり平均個室数の総平均は0.9室となっている。

立地条件別にみると、いずれの立地でも「0室」の割合が6～8割近くを占め顕著に多い。次いで「1室」の割合がいずれの地区でも1～2割近い。商業地区では「10室以上」が5店(1.7%)みられるほか、住宅地区、郊外幹線道路沿い、駅舎内・駅前、その他地区でそれぞれ1店みられる。

図-28 個室数階級別施設総数の構成割合(単位:%)

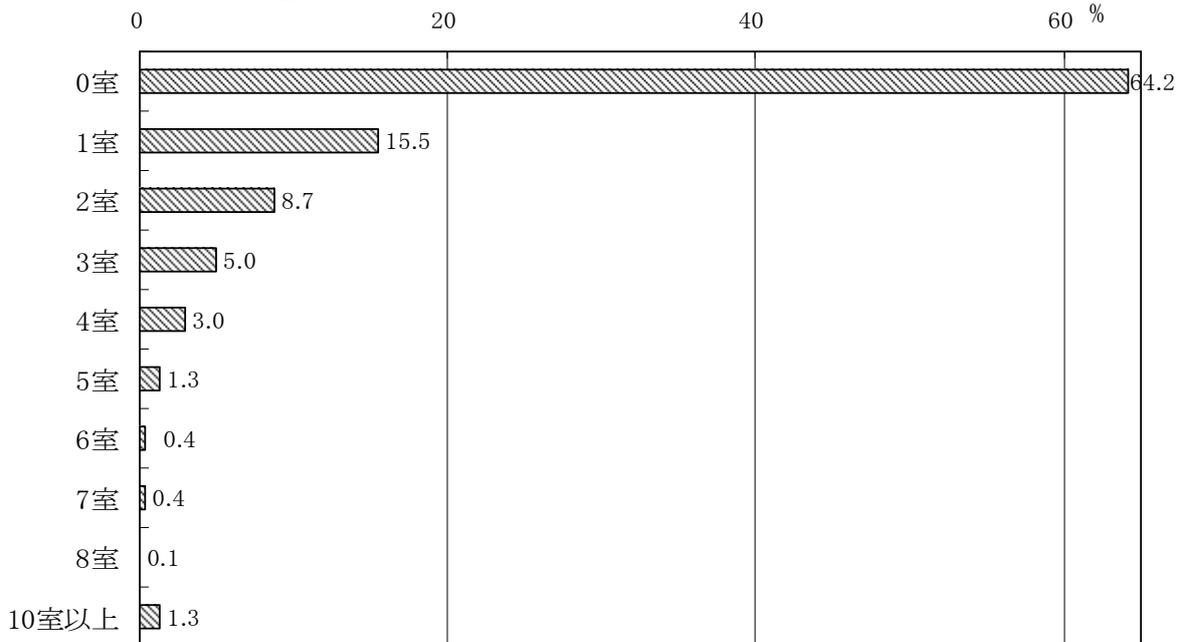


表-21 立地条件別・個室数階級別施設数の構成割合(単位:%)

|          | 0室            | 1室            | 2室          | 3室          | 4室          | 5室         | 6室         | 7室         | 8室         | 9室 | 10室以上      | 1施設当たり平均個室数 |
|----------|---------------|---------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|------------|----|------------|-------------|
| 総数(452)  | 64.2<br>(448) | 15.5<br>(108) | 8.7<br>(61) | 5.0<br>(35) | 3.0<br>(21) | 1.3<br>(9) | 0.4<br>(3) | 0.4<br>(3) | 0.1<br>(1) | —  | 1.3<br>(9) | 0.9         |
| 商業地区     | 67.0          | 15.2          | 7.6         | 3.0         | 3.0         | 1.7        | 0.3        | 0.7        | —          | —  | 1.7        | 0.9         |
| 住宅地区     | 63.6          | 15.5          | 9.1         | 6.4         | 3.2         | 0.5        | 0.5        | —          | 0.5        | —  | 0.5        | 0.8         |
| 工場・オフィス街 | 78.9          | 10.5          | 5.3         | 5.3         | —           | —          | —          | —          | —          | —  | —          | 0.4         |
| 郊外幹線道路沿い | 55.1          | 18.1          | 12.6        | 8.7         | 3.9         | —          | 0.8        | —          | —          | —  | 0.8        | 1.3         |
| 駅舎内・駅前   | 60.0          | 12.0          | 8.0         | 8.0         | —           | 4.0        | —          | 4.0        | —          | —  | 4.0        | 1.4         |
| その他      | 71.0          | 12.9          | 6.5         | —           | —           | 6.5        | —          | —          | —          | —  | 3.2        | 0.9         |

(5) 高齢者や車椅子の方に配慮した設備状況(表-22)

ア 高齢者や車椅子の方に配慮した設備の状況について、総数でみると「設備がある」施設の割合は48.9%と5割近い。中でも株式会社は64.9%と6割を超えている。次いで有限会社は57.3%、個人経営では41.6%と少ない。

イ 設備の種類別にみると、「店内の段差の解消」の割合が46.6%で最も多く、株式会社では59.5%、有限会社では45.7%、個人経営では43.8%となっている。「車いす用トイレの設置」の割合については、総数でみると8.5%と極めて少なく、株式会社で29.7%、有限会社で10.1%、個人経営では3.0%と最も少なくなっている。

ウ 注目すべきは、「設備がない」施設337(48.3%)の理由についてみると、「費用がかかる」と回答した施設の割合が、いずれの経営主体でも40%を超えて多いことである。少子高齢化社会が進展し、人と環境に優しいまちづくりが時代の潮流である。そば・うどん店業界のイメージアップのためにも、早急に対応すべき課題である。

表-22 経営主体別・配慮設備の有無及び設備種類別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|             |                              | 総数   | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|-------------|------------------------------|------|------|------|------|------|
| 設備がある (341) |                              | 48.9 | 41.6 | 64.9 | 57.3 | 60.0 |
| 設備の種類       | 1 出口や廊下にスロープの設置又は段差の解消 (151) | 44.3 | 37.9 | 59.5 | 50.4 | —    |
|             | 2 階段に手すりの設置 (82)             | 24.0 | 19.5 | 40.5 | 25.6 | 16.7 |
|             | 3 トイレに手すりの設置 (92)            | 27.0 | 29.0 | 29.7 | 22.5 | 50.0 |
|             | 4 車いす用トイレの設置 (29)            | 8.5  | 3.0  | 29.7 | 10.1 | —    |
|             | 5 店内の段差の解消 (159)             | 46.6 | 43.8 | 59.5 | 45.7 | 66.7 |
|             | 6 車椅子で利用しやすい駐車スペースの確保 (98)   | 28.7 | 26.0 | 43.2 | 28.7 | 16.7 |
|             | 7 その他の設備 (25)                | 7.3  | 10.1 | 2.7  | 4.7  | 16.7 |
| 設備がない (337) |                              | 48.3 | 55.7 | 33.3 | 39.1 | 40.0 |
| 理由          | 1 手間がかかる (28)                | 8.3  | 8.8  | —    | 9.1  | —    |
|             | 2 費用がかかる (160)               | 47.5 | 48.7 | 47.4 | 43.2 | 75.0 |
|             | 3 やり方が分からない (21)             | 6.2  | 7.1  | 5.3  | 4.5  | —    |
|             | 4 その他 (149)                  | 44.2 | 42.9 | 47.4 | 47.7 | 25.0 |

(注) ( )内数字は施設数、不詳20施設を除く。

(6) 分煙の状況(表-23)

分煙の状況について経営主体別にみると、「分煙(禁煙)されていない」施設の割合が最も多く、個人経営では79.3%と8割近い。株式会社は43.9%と少ないが、有限会社では71.1%と7割を超えている。

表-23 経営主体別・分煙状況別施設数の構成割合(単位:%)

|                | 総数         | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|----------------|------------|------|------|------|------|
| 禁煙席と喫煙席が分かれている | 9.0 (63)   | 4.9  | 24.6 | 12.9 | —    |
| 禁煙の時間帯を設けている   | 7.4 (52)   | 5.9  | 10.5 | 8.9  | 20.0 |
| 店内は禁煙となっている    | 8.7 (61)   | 8.1  | 21.1 | 6.7  | 10.0 |
| 分煙(禁煙)されていない   | 73.6 (514) | 79.3 | 43.9 | 71.1 | 70.0 |
| 不詳             | 1.1 (8)    | 1.7  | —    | 0.4  | —    |

(注) ( )内は施設数

(7) 設備の保有状況(表-24)

- ア 設備の保有状況を総数で見ると、「駐車場」(集客)が73.4%と7割を超え、最も多い。次いで「消毒機器」(衛生)41.0%、「空気調和設備」(店内環境)30.9%、「整水機器」27.8%、「子供用の椅子の設置」27.4%と続いている。
- イ 経営主体別にみると、個人経営では「分煙設備」の5.9%、「クレジットカードの取扱」3.0%、「情報化設備」の7.4%が目立って少ない。株式会社では「整水機器」42.1%、「クレジットカードの取扱」の31.6%、「情報化設備」の33.3%が比較的多い。有限会社でも、「分煙設備」は6.2%、「クレジットカードの取扱」は8.9%と少ない。

表-24 経営主体別・保有設備の種類別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|      | 分煙設備<br>(46) | 整水機器<br>(194) | 消毒設備<br>(286) | 駐車場<br>(512) | 空気調和設備<br>(216) | 子供用の椅子の設置<br>(191) | デビットカード<br>関連機器<br>(11) | クレジット<br>カードの<br>取扱<br>(51) | 情報化<br>設備<br>(パソコン等)<br>(85) |
|------|--------------|---------------|---------------|--------------|-----------------|--------------------|-------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| 総数   | 6.6          | 27.8          | 41.0          | 73.4         | 30.9            | 27.4               | 1.6                     | 7.3                         | 12.2                         |
| 個人経営 | 5.9          | 23.9          | 38.9          | 72.2         | 27.6            | 22.2               | —                       | 3.0                         | 7.4                          |
| 株式会社 | 14.0         | 42.1          | 45.6          | 66.7         | 43.9            | 36.8               | 7.0                     | 31.6                        | 33.3                         |
| 有限会社 | 6.2          | 30.7          | 44.4          | 77.8         | 32.9            | 34.2               | 3.1                     | 8.9                         | 16.0                         |
| その他  | —            | 40.0          | 20.0          | 60.0         | 50.0            | 30.0               | —                       | 10.0                        | —                            |

(注) ( )内は施設数、不詳施設65を除く。

## 5. 設備投資の実績と予定

### (1) 過去3年間の設備投資実績及び資金調達方法と借入先

(表-25)は、過去3年間に設備投資の実績がある371施設について、その設備投資の主な理由、資金調達方法及び借入先を経営主体別にみたものである。

ア (図-29)設備投資の主な理由について総数で見ると、「店舗・設備の老朽化」が65.5%で最も多い。これを経営主体別にみると、その他が83.3%で最も多く、次いで株式会社が70.3%、個人経営67.3%、有限会社60.6%となっている。

イ (図-30)資金調達方法について総数で見ると、「自己資金と借入」が38.5%で最も多く、次いで「自己資金」が31.0%、「借入」が30.5%となっている。

ウ 借入先に関しては、個人経営では、「国民生活金融公庫」が35.2%、「その他の金融機関」が36.2%となっている。株式会社及び有限会社では、「その他の金融機関」の割合が最も多くなっている。

図-29 投資理由別・経営主体別  
施設数の構成割合(単位:%)

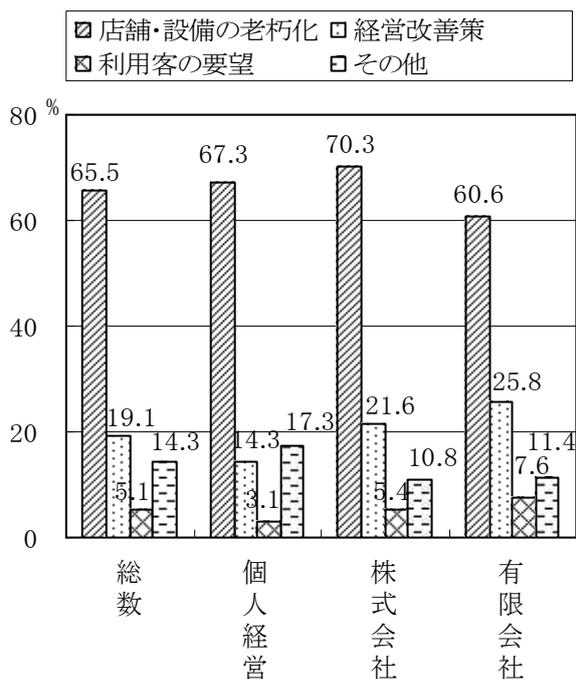


図-30 資金調達方法別・経営主体  
別施設数の構成割合(単位:%)

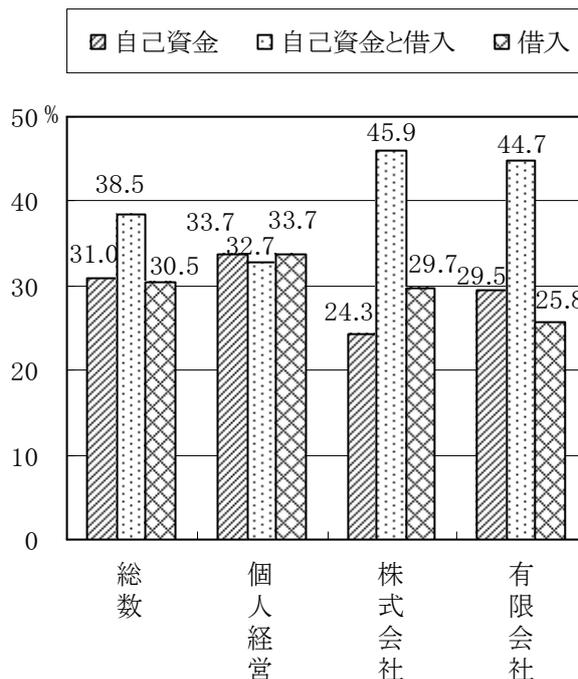


表-25 設備投資と資金調達方法の経営主体別施設数の構成割合(単位:%)

|                  |           | 総数         | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|------------------|-----------|------------|------|------|------|------|
| 設備投資の<br>主な理由    | 店舗・設備の老朽化 | 65.5 (243) | 67.3 | 70.3 | 60.6 | 83.3 |
|                  | 経営改善策     | 19.1 (71)  | 14.3 | 21.6 | 25.8 | 16.7 |
|                  | 利用客の要望    | 5.1 (19)   | 3.1  | 5.4  | 7.6  | 16.7 |
|                  | 経営者の交代    | 1.9 (7)    | 2.6  | —    | 1.5  | —    |
|                  | その他       | 14.3 (53)  | 17.3 | 10.8 | 11.4 | —    |
| 主な<br>資金調達<br>方法 | 自己資金      | 31.0 (115) | 33.7 | 24.3 | 29.5 | 16.7 |
|                  | 自己資金と借入   | 38.5 (143) | 32.7 | 45.9 | 44.7 | 50.0 |
|                  | 借入        | 30.5 (113) | 33.7 | 29.7 | 25.8 | 33.3 |
| 借入先<br>(複数回答)    | 国民生活金融公庫  | 33.4 (124) | 35.2 | 27.0 | 31.8 | 50.0 |
|                  | その他の金融機関  | 42.3 (157) | 36.2 | 59.5 | 46.2 | 50.0 |
|                  | その他       | 7.5 (28)   | 7.7  | 2.7  | 9.1  | —    |

(注) 設備投資の主な理由不詳7施設を除く、借入先不詳99施設を除く。

(2) 向こう3年間の設備投資予定の内容、理由及び借入先(表-26)

ア 投資予定内容についてみると、個人経営・株式会社・有限会社のいずれも、「施設の改装」がそれぞれ45.2%、57.1%、41.6%で最も多い。

イ 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、「店舗・設備の老朽化」の割合が最も多い。

ウ 資金調達予定については、個人経営及び有限会社では「国民生活金融公庫」がそれぞれ最も多く、株式会社は「借入金(その他)」が最も多くなっている。

表-26 設備投資予定の内容・理由及び借入先予定別・経営主体別施設数の構成割合(単位:%)

|                   |            | 総数         | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|-------------------|------------|------------|------|------|------|------|
| 投資<br>予定<br>内容    | 施設の新・改築    | 17.8 (51)  | 15.8 | 25.7 | 18.8 | —    |
|                   | 施設の改装      | 45.5 (130) | 45.2 | 57.1 | 41.6 | 50.0 |
|                   | 設備の新・増設、更新 | 24.1 (69)  | 25.3 | 20.0 | 22.8 | 50.0 |
|                   | その他        | 14.3 (41)  | 14.4 | 5.7  | 17.8 | —    |
| 投資<br>予定の<br>主な理由 | 店舗・設備の老朽化  | 60.8 (174) | 60.3 | 77.3 | 56.4 | 50.0 |
|                   | 経営改善策      | 23.8 (68)  | 22.6 | 28.6 | 24.8 | —    |
|                   | 利用客の要望     | 5.9 (17)   | 3.4  | 11.4 | 6.9  | 25.0 |
|                   | 経営者の交代     | 5.6 (16)   | 4.8  | —    | 7.9  | 25.0 |
|                   | その他        | 14.0 (40)  | 13.7 | 5.7  | 17.8 | —    |
| 借入先<br>(複数回答)     | 自己資金       | 37.8 (108) | 42.5 | 22.9 | 37.6 | —    |
|                   | 国民生活金融公庫   | 45.1 (129) | 43.2 | 42.9 | 47.5 | 75.0 |
|                   | 借入金(その他)   | 33.9 (97)  | 29.5 | 45.7 | 35.6 | 50.0 |

(注) ( )内は施設数、設備投資の内容不詳3施設、設備投資の理由不詳5施設を除く。

(3) 国民生活金融公庫の利用状況

(表-27)は、経営主体別に、国民生活金融公庫の利用等の状況をみたものである。

ア 「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7割(67.3%)近い。

イ 「公庫を知ったきっかけ」について総数では、「組合等のお知らせ」の割合が6割(59.6%)近く、最も多くなっている。

ウ 生衛資金貸付制度利用の有無については、「利用したことがある」割合は38.7%と最も多いが、「知っているが利用なし」割合も37.5%と同程度の割合となっている。

同貸付制度を知らない割合が2割(17.9%)近い。

エ 公庫ホームページについて「知っているが見たことがない」割合が39.1%と最も多く、「知らない」割合の37.7%と合計すれば76.8%となり、8割近くがホームページを利用していない。「利用したことがある」割合は7.6%と1割に満たない。

表-27 経営主体別国民生活金融公庫利用状況別施設数の構成割合(単位:%)

|          |               | 総数         | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|----------|---------------|------------|------|------|------|------|
| 利用の有無    | 利用したことがある     | 67.2 (469) | 64.3 | 71.9 | 72.0 | 50.0 |
|          | 知っているが利用なし    | 25.6 (179) | 27.8 | 24.6 | 21.8 | 30.0 |
|          | 名前のみ知っている     | 3.9 (27)   | 4.2  | 1.8  | 3.0  | 10.0 |
|          | 知らない          | 3.0 (21)   | 3.4  | —    | 2.7  | 10.0 |
| 知ったきっかけ  | 同業・知人等から      | 15.9 (111) | 15.5 | 10.5 | 17.3 | 30.0 |
|          | 組合等のお知らせ      | 59.6 (416) | 65.0 | 56.1 | 51.6 | 40.0 |
|          | 保健所での案内       | 0.4 (3)    | 0.5  | —    | 0.4  | —    |
|          | 従来からの付き合い     | 11.3 (79)  | 7.6  | 14.0 | 17.8 | —    |
|          | 雑誌・ネットから      | 0.4 (3)    | 0.2  | —    | 0.9  | —    |
|          | その他           | 5.2 (36)   | 3.9  | 10.5 | 5.8  | 10.0 |
| 生衛資金貸付制度 | 利用したことがある     | 38.7 (270) | 37.9 | 33.3 | 41.8 | 30.0 |
|          | 知っているが利用なし    | 37.5 (262) | 36.5 | 50.9 | 36.4 | 30.0 |
|          | 名前のみ知っている     | 4.9 (34)   | 5.4  | 3.5  | 3.6  | 20.0 |
|          | 知らない          | 17.9 (125) | 19.0 | 12.3 | 17.3 | 20.0 |
| 公庫HP     | 利用したことがある     | 7.6 (53)   | 6.4  | 7.0  | 10.2 | —    |
|          | 知っているが見たことがない | 39.1 (273) | 34.0 | 68.4 | 40.0 | 60.0 |
|          | ネットの利用できる環境なし | 14.6 (102) | 17.5 | 3.5  | 12.9 | —    |
|          | 知らない          | 37.7 (263) | 40.9 | 21.1 | 36.0 | 40.0 |

(注) ( )内は施設数

なお、国民生活金融公庫は、2008年10月1日に設立された〈株〉日本政策金融公庫に統合された。

## 6. 福祉サービスの取組

### (1) ごみ減量化・リサイクル実施状況

(図-31)(表-28)は経営主体別に、ごみ減量化・リサイクル実施の有無、実施方法及び実施しない理由をみたものである。

ア 実施している割合を経営主体別にみると、個人経営では85.5%と最も多い。次いで有限会社では84.9%、株式会社では78.9%となっている。

イ 実施方法については「ごみを分別している」割合が最も多く、個人経営で89.0%、有限会社で81.2%、株式会社では68.9%となっている。「自店で生ごみのリサイクルをしている」割合は、総数では7.6%、株式会社及びその他で10%を超えている。

ウ 実施していない理由を経営主体別にみると、いずれも「手間がかかる」割合が30～50%台で比較的多く、また、「やり方がわからない」とする割合も3割前後と少なくなく、消極的な姿勢がうかがわれる。

図-31 経営主体別、ごみ減量化・リサイクル実施有無別施設数の構成割合(単位:%)

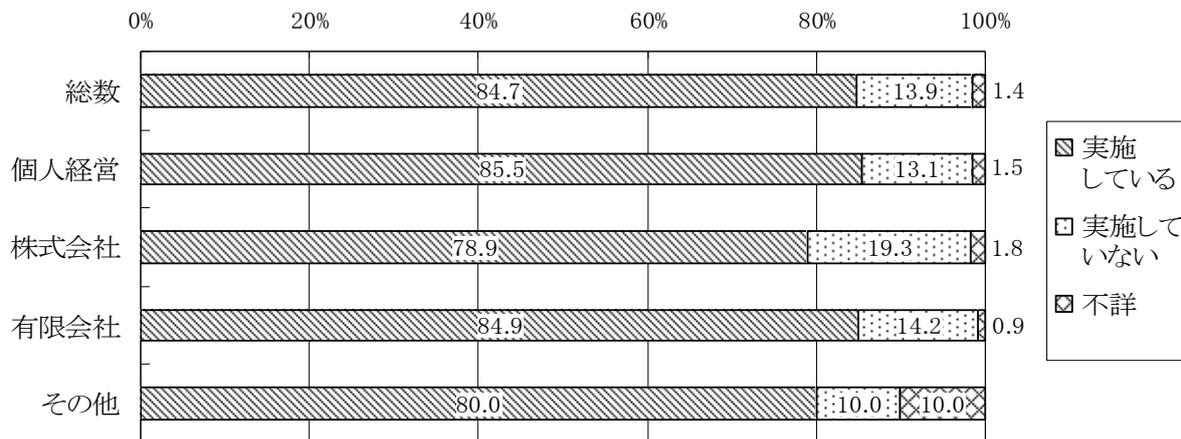


表-28 経営主体別、ごみ減量化・リサイクル実施有無別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|                   | 総数         | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他   |
|-------------------|------------|------|------|------|-------|
| <b>実施している</b>     | 84.7 (591) | 85.5 | 78.9 | 84.9 | 80.0  |
| 食品等リサイクル業者と提携     | 29.6 (175) | 26.2 | 42.2 | 34.0 | —     |
| 自店で生ごみのリサイクルをしている | 7.6 (45)   | 7.2  | 13.3 | 6.8  | 12.5  |
| ごみの分別をしている        | 84.8 (501) | 89.0 | 68.9 | 81.2 | 75.0  |
| 包装やラッピングを簡素化している  | 9.3 (55)   | 5.8  | 28.9 | 11.0 | 12.5  |
| 箸や皿等食器類は再利用している   | 9.3 (55)   | 8.6  | 13.3 | 8.9  | 25.0  |
| 再生用品の使用を進めている     | 8.5 (50)   | 6.1  | 11.1 | 11.5 | 25.0  |
| その他               | 3.2 (19)   | 3.2  | 6.7  | 2.6  | —     |
| <b>実施していない</b>    | 13.9 (97)  | 13.1 | 19.3 | 14.2 | 10.0  |
| 手間がかかる            | 37.1 (36)  | 34.0 | 54.5 | 37.5 | —     |
| 費用がかかる            | 13.4 (13)  | 18.9 | 18.2 | 3.1  | —     |
| やり方がわからない         | 29.9 (29)  | 32.1 | 27.3 | 28.1 | —     |
| その他               | 26.8 (26)  | 18.9 | 18.2 | 40.6 | 100.0 |
| <b>不詳</b>         | 1.4 (10)   | 1.5  | 1.8  | 0.9  | 10.0  |

(注) ( )内は施設数

(2) 各種サービス状況(図-32)(表-29)

顧客に対する各種サービス内容の割合を総数でみると、全般的に 30%前後を下回っており消極的な取り組み姿勢がうかがわれる。

ア「会計が分かりやすい工夫をしている」割合については、株式会社が 33.3%、有限会社で 32.0%と 3 割を超えている。

イ「カロリーを表示している」割合については、消費者の健康指向ニーズが高まっている昨今、その他の 50.0%を除き、いずれの経営主体も 3 割を下回っている。

ウ「食品の生産元を表示している」については、株式会社の 17.5%の他は、10%以下の低い割合となっている。消費者の食の安全・安心への関心が高まっている昨今、「産地表示」の取組は、そば・うどん店業界として早急に対応すべき重要な課題である。

図-32 各種サービス内容別施設総数の構成割合(複数回答、単位:%)

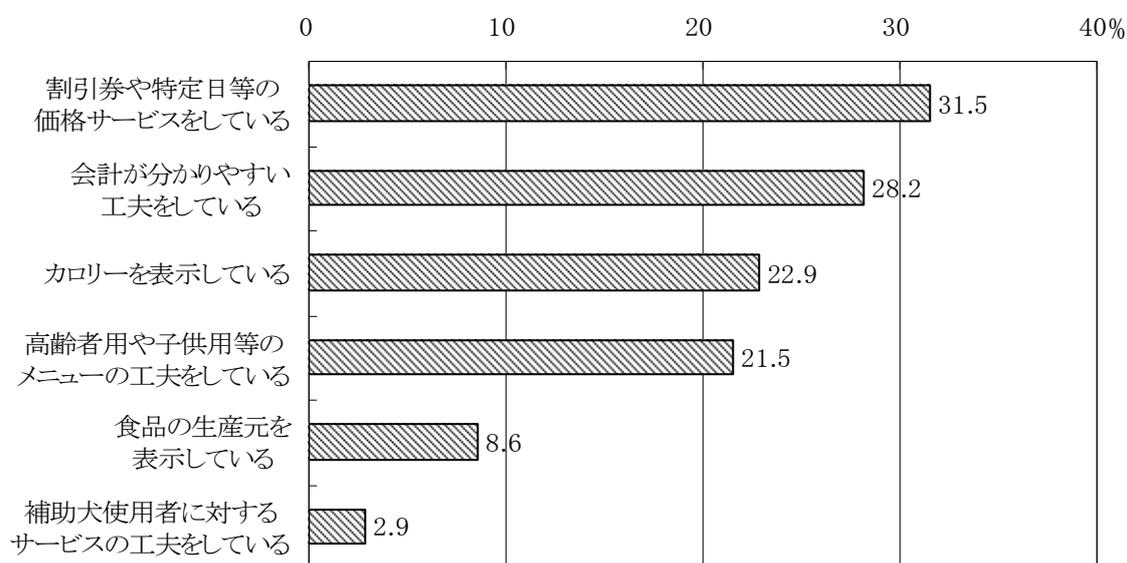


表-29 経営主体別・各種サービス内容別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|                        | 総数         | 個人経営 | 株式会社 | 有限会社 | その他  |
|------------------------|------------|------|------|------|------|
| 高齢者用や子供用等のメニューの工夫をしている | 21.5 (150) | 18.0 | 26.3 | 26.2 | 30.0 |
| カロリーを表示している            | 22.9 (160) | 19.2 | 17.5 | 29.8 | 50.0 |
| 食品の生産元を表示している          | 8.6 (60)   | 7.1  | 17.5 | 9.3  | —    |
| 会計が分かりやすい工夫をしている       | 28.2 (197) | 25.9 | 33.3 | 32.0 | 10.0 |
| 割引券や特定日等の価格サービスをしている   | 31.5 (220) | 25.1 | 52.6 | 36.0 | 70.0 |
| 補助犬使用者に対するサービスの工夫をしている | 2.9 (20)   | 2.7  | 5.3  | 2.7  | —    |
| 不詳                     | 25.6 (179) | 31.8 | 19.3 | 16.4 | 20.0 |

(注) ( )内は施設数

(3) 地域と共生の状況(図-33)(表-30)

そば・うどん店の多くが立地する商店街や中心市街地は、人口減少時代・少子高齢化など社会の構造的な変化に対応して、地域コミュニティの核としての重要な役割を期待されている。そのためにも一商店を越えて、まちづくりの視点に立って、市民・NPO・事業者や行政などと連携・協働して、にぎわい、交流のまちづくりに積極的に参加していくことが期待されている。

地域との共生状況を総数でみると、商工会議所・商工会、商店街組合への参加に関しては、69.6%と7割に近く、地域との密接な連携姿勢がうかがわれる。一方、祭りやイベント等の共同事業への参加割合は、47.7%と5割を下回り消極的である。また、地域の食文化の振興への協力割合は28.8%と低く、その他についても低い割合となっている。

図-33 地域との共生別施設総数の構成割合(複数回答、単位:%)

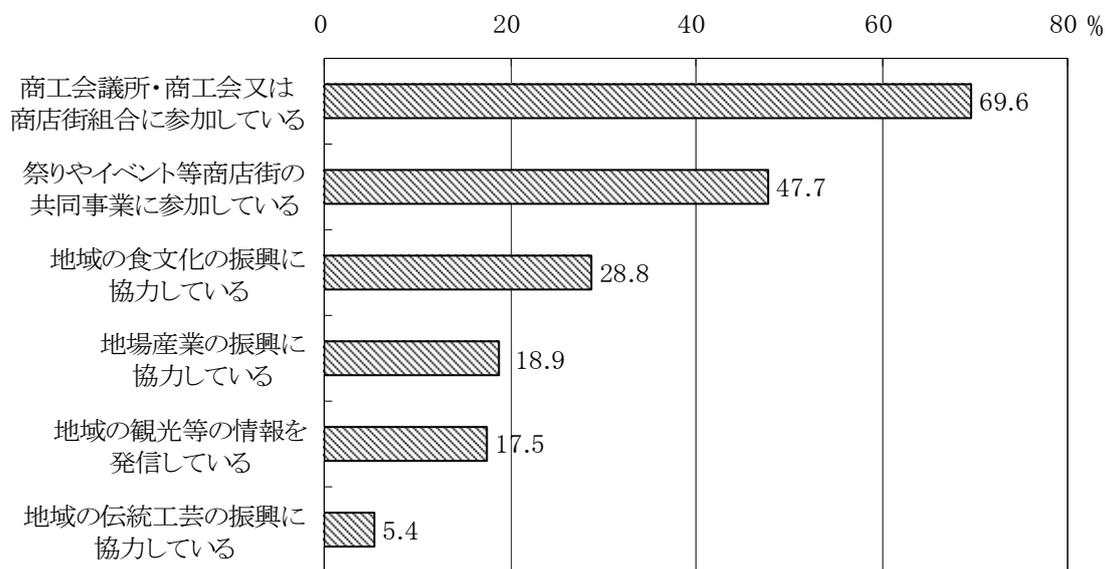


表-30 経営主体別・地域との共生別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

|                         | 総数         | そば・うどん店 | そば専門店 | うどん専門店 | その他  |
|-------------------------|------------|---------|-------|--------|------|
| 商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している | 69.6 (486) | 67.2    | 74.2  | 70.4   | 76.0 |
| 祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している | 47.7 (333) | 47.5    | 54.5  | 29.6   | 48.8 |
| 地場産業の振興に協力している          | 18.9 (132) | 18.2    | 24.2  | 7.4    | 20.9 |
| 地域の食文化の振興に協力している        | 28.8 (201) | 26.1    | 50.0  | 11.1   | 31.0 |
| 地域の伝統工芸の振興に協力している       | 5.4 (38)   | 5.5     | 9.1   | 3.7    | 3.1  |
| 地域の観光等の情報を発信している        | 17.5 (122) | 15.9    | 34.8  | 14.8   | 15.5 |
| 不詳                      | 14.0 (98)  | 15.3    | 10.6  | 22.2   | 10.1 |

(注) ( )内は施設数

## 7. 経営上の問題点と今後の方針

### (1) 経営上の問題点

(図-34) (表-31)は、経営上の問題点 16 項目(複数回答)について、「その他」及び「特になし」を除き、営業形態別に構成割合の多い順に①～⑭まで順位を示したものである。

ア 総数で見ると、第 1 順位「客数の減少」が 66.9%と圧倒的に多く、第 2 順位に「材料費の上昇」48.3%が続き、客数の減少と材料費の上昇が顕著な問題点となっている。

イ 経営主体別に順位をみると、それぞれ固有の問題点を抱えているが、第 1 順位から第 4 順位までが、各営業形態それぞれに共通する問題点となっている。

図-34 経営上の問題点別総施設数の構成割合(単位:%)

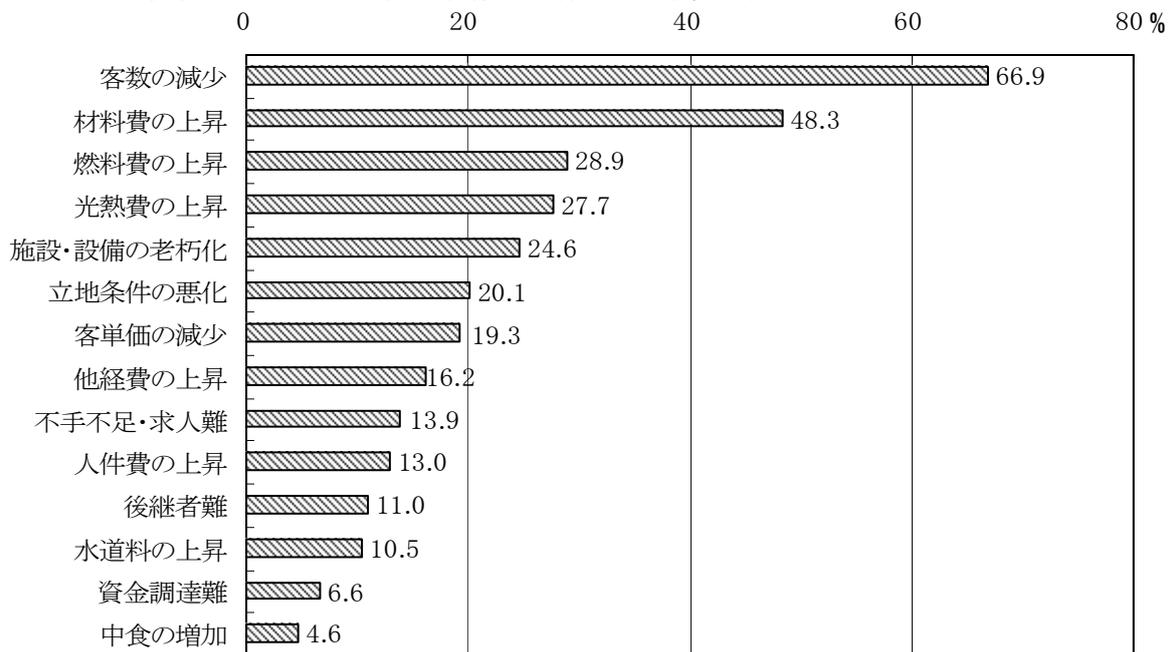


表-31 営業形態別・経営上の問題点別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

| 経営上の問題点      | 総数     | そば・うどん店 | そば専門店  | うどん専門店 | その他    |
|--------------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 1 客数の減少      | ① 66.9 | ① 67.6  | ① 60.6 | ① 66.7 | ① 69.0 |
| 2 立地条件の悪化    | ⑥ 20.1 | ⑥ 19.1  | ⑤ 18.2 | ⑤ 29.6 | ⑦ 22.5 |
| 3 不手不足・求人難   | ⑨ 13.9 | ⑨ 14.4  | ⑦ 16.7 | ⑥ 25.9 | ⑫ 8.5  |
| 4 後継者難       | ⑪ 11.0 | ⑪ 10.4  | ⑬ 7.6  | ⑨ 14.8 | ⑨ 14.0 |
| 5 資金調達難      | ⑬ 6.6  | ⑬ 5.7   | ⑪ 9.1  | ⑬ 11.1 | ⑬ 7.8  |
| 6 人件費の上昇     | ⑩ 13.0 | ⑩ 12.9  | ⑨ 15.2 | ⑨ 14.8 | ⑩ 12.4 |
| 7 材料費の上昇     | ② 48.3 | ② 49.4  | ② 40.9 | ② 63.0 | ② 45.7 |
| 8 光熱費の上昇     | ④ 27.7 | ④ 26.3  | ④ 27.3 | ③ 33.3 | ③ 31.8 |
| 9 水道料の上昇     | ⑫ 10.5 | ⑫ 10.2  | ⑪ 9.1  | ⑨ 14.8 | ⑪ 10.1 |
| 10 燃料費の上昇    | ③ 28.9 | ③ 28.0  | ③ 31.8 | ③ 33.3 | ④ 29.5 |
| 11 施設・設備の老朽化 | ⑤ 24.6 | ⑤ 25.6  | ⑦ 16.7 | ⑥ 25.9 | ⑤ 24.8 |
| 12 他経費の上昇    | ⑧ 16.2 | ⑧ 15.9  | ⑨ 15.2 | ⑨ 14.8 | ⑧ 18.6 |
| 13 客単価の減少    | ⑦ 19.3 | ⑦ 18.2  | ⑤ 18.2 | ⑧ 18.5 | ⑤ 24.8 |
| 14 中食の増加     | ⑭ 4.6  | ⑭ 5.5   | ⑭ 1.5  | ⑭ 3.7  | ⑭ 3.1  |
| 15 その他       | 2.1    | 1.9     | 3.0    | —      | 3.1    |
| 16 特になし      | 3.2    | 2.3     | 9.1    | 3.7    | 3.1    |

(注) 不詳5施設を除く。

(2) 今後の経営方針

(図-35) (表-32)は、今後の経営方針に関して回答した18項目を、「その他」及び「特になし」項目を除き、営業形態別に割合の多い順に①～⑯まで順位を示したものである。

ア 総数で見ると、今後の経営方針の第1位は「食事メニューの工夫」59.5%、第2位「接客サービスの充実」38.7%、第3位「価格の見直し」31.5%、第4位「施設・設備の改善」20.8%、第5位「広告・宣伝費の強化」18.2%と続いている。

イ 営業形態別にみると、上位3項目については、営業形態ごとに順位に相違があっても共通項目となっており、これらが優先順位の高い今後の経営方針となっていることがうかがわれる。

図-35 今後の経営方針別総施設数の構成割合(単位:%)

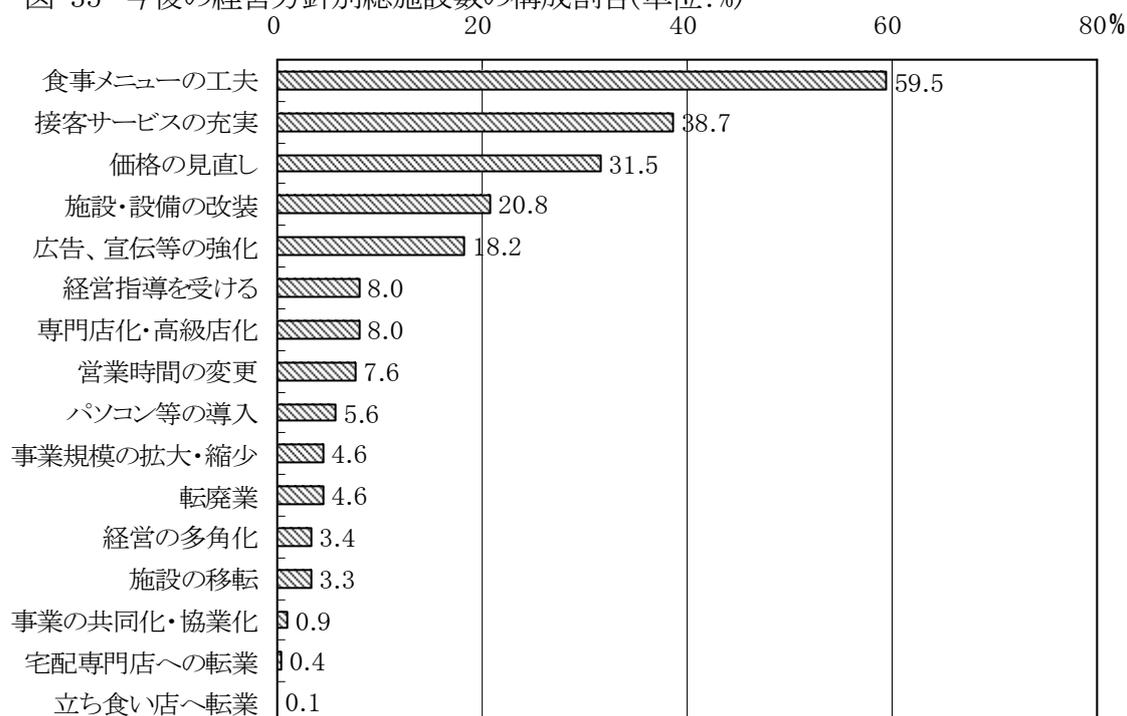


表-32 営業形態別・経営方針別施設数の構成割合(複数回答、単位:%)

| 今後の経営方針       | 総数     | そば・うどん店 | そば専門店  | うどん専門店 | その他    |
|---------------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 1 経営指導を受ける    | ⑥ 8.0  | ⑦ 7.2   | ⑦ 9.1  | ⑥ 7.4  | ⑥ 10.9 |
| 2 広告、宣伝等の強化   | ⑤ 18.2 | ⑤ 16.7  | ④ 18.2 | ⑤ 11.1 | ④ 24.8 |
| 3 接客サービスの充実   | ② 38.7 | ② 36.9  | ② 40.9 | ① 51.9 | ② 41.1 |
| 4 食事メニューの工夫   | ① 59.5 | ① 59.7  | ① 62.1 | ② 29.6 | ① 63.6 |
| 5 営業時間の変更     | ⑧ 7.6  | ⑧ 6.8   | ⑥ 10.6 | ⑥ 7.4  | ⑦ 8.5  |
| 6 価格の見直し      | ③ 31.5 | ③ 33.3  | ③ 24.2 | ③ 14.8 | ③ 32.6 |
| 7 施設・設備の改装    | ④ 20.8 | ④ 22.5  | ⑦ 9.1  | ③ 14.8 | ⑤ 21.7 |
| 8 パソコン等の導入    | ⑨ 5.6  | ⑨ 6.1   | ⑩ 4.5  | —      | ⑧ 5.4  |
| 9 事業の共同化・協業化  | ⑭ 0.9  | ⑭ 1.1   | —      | —      | ⑭ 0.8  |
| 10 事業規模の拡大・縮小 | ⑩ 4.6  | ⑪ 4.9   | ⑩ 4.5  | —      | ⑩ 4.7  |
| 11 経営の多角化     | ⑫ 3.4  | ⑬ 2.5   | ⑦ 9.1  | ⑧ 3.7  | ⑪ 3.1  |
| 12 専門店化・高級店化  | ⑥ 8.0  | ⑥ 8.3   | ⑤ 13.6 | ⑧ 3.7  | ⑧ 5.4  |
| 13 立ち食い店へ転業   | ⑯ 0.1  | —       | ⑭ 1.5  | —      | —      |
| 14 宅配専門店への転業  | ⑮ 0.4  | ⑮ 0.4   | —      | —      | ⑭ 0.8  |
| 15 施設の移転      | ⑬ 3.3  | ⑫ 3.2   | ⑩ 4.5  | ⑧ 3.7  | ⑪ 3.1  |
| 16 転廃業        | ⑩ 4.6  | ⑩ 5.1   | ⑬ 3.0  | ⑧ 3.7  | ⑪ 3.1  |
| 17 その他        | 1.4    | 1.7     | —      | 3.7    | 0.8    |
| 18 特になし       | 14.6   | 15.0    | 12.1   | 33.3   | 10.9   |

(注) 不詳6施設を除く。

### Ⅲ そば・うどん店の経営改善の方策

#### 1. 「飲食店営業(めん類)の振興指針」の紹介

飲食店営業(めん類)の振興指針は、その全部が改正され平成17年4月1日から適用されました。以下にその概要を紹介します。

(注) 文中では以下の通り省略します。

○生活衛生同業組合→「組合」○全国めん類生活衛生同業組合連合会→「連合会」

○全国生活衛生営業指導センター →「全国指導センター」

○都道府県生活衛生営業指導センター →「都道府県指導センター」

本指針は、現在、めん類飲食店営業が抱えている諸問題を克服し、専門店としての独自性を発揮できるよう営業の振興を計画的に図り、もって公衆衛生の向上と消費者の利益の擁護に資することを目的として、定めるものである。

営業者及び組合においては、本指針を踏まえ、行政等と連携を図りつつ、経営の改善等に積極的に取り組み、国民生活の向上に貢献することが期待される。

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

#### **第一 営業の振興の目標に関する事項**

##### **一 めん類飲食店営業を取り巻く環境**

近年、長引く景気の低迷による先行不安感、消費者の食生活の多様化及び嗜好の変化、讃岐うどん等地方特有の味わいを売りにした専門店や車社会に対応した駐車場を有する郊外の大手チェーン店等の新規開業、コンビニエンスストアや低価格の弁当屋の増加など、めん類飲食店営業を取り巻く経営環境は大きく変化している。さらに、近年の偽装表示等食品をめぐる問題により、食品の安全性や産地、栄養素等を含めた情報開示に関する消費者の関心が高まっており、めん類飲食店営業においても、消費者に対して納得及び安心感を提供することが重要な経営課題となっている。

また、社会全体の高齢化の中で、営業者自身の高齢化による後継者問題が見られるとともに、高齢者層の顧客の増加への対応も求められている。

##### **二 今後5年間(平成21年度末まで)における営業の振興の目標**

第一に、めん類飲食店営業は、食品を調理し、消費者に飲食させる営業であって、細菌等の汚染を受けやすく、食中毒等食品衛生上の問題が起りやすい環境にある。

したがって、これらの衛生上の危険を防止し、消費者に対して安全で良質な商品を提供することは営業者の責務である。

第二に、めん類飲食店営業の業者には、消費者から信頼され得る商品を提供することも求められている。このため、主原料であるそば粉等の産地や商品の品質等消費者が求める情報の提供に努め、消費者に納得及び安心感を提供することが重要である。

第三に、近年では、めん類の健康的な食品としての関心が高まってきたこともあり、特にそばについては、そば粉の割合の高いそばが求められている。このため、業者は、より品質の良い原料の使用や従来からの製めん方法を見直すことなどにより高品質のそばを提供することが必要である。

第四に、多様化する消費者の要望を的確にとらえ、新たな顧客を確保するためには、宣伝活動や新メニューの開発が必要である。すなわち、食を通じた健康づくりに関心が高まっていることを踏まえ、栄養素に富んだめん類の良さを情報提供するとともに、消費者の嗜好の変化を汲み取り、若者から高齢者までの様々な要望に合うメニューを開発することにより、消費者のめん類に対する要望に対して積極的に応えていくことが必要である。

各業者は、これらを十分に認識し、衛生水準の向上、顧客に対する情報提供、商品の品質向上、新メニューの開発等に積極的に取り組むことにより、専門店としての独自性を発揮し、消費者の理解及び信頼の向上を図ることを目標とする。

## **第二 めん類飲食店営業の振興の目標を達成するために必要な事項**

### **一 業者が取り組むべき事項**

#### 1 衛生水準の向上に関する事項

##### (一) 日常の衛生管理に関する事項

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調理器具、容器、食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、業者は、消費者が納得し、安心できるメニューを提供するために、店舗や従業員の清潔を保ち、従業員の健康管理を行うとともに、食材の衛生的取扱いにも留意し、食中毒等食品衛生上の問題の発生の防止に努めることが重要である。また、業者は、衛生管理状況の自主点検を行い、その結果を店内に表示するなど、衛生管理のために自店が講じている措置について顧客に対し積極的に周知することが必要である。特に、従業員の清潔な着衣の使用や手洗いの励行、清潔な食器類や台ふきんの使用等により消費者に不快感を感じさせない配慮が必要である。

##### (二) 衛生面における施設及び設備の改善に関する事項

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の施設及び設備の衛生面の改善に取り組むとともに、衛生的に調理し、消費者に飲食させるために必要な設備の整備を図ることが必要である。

## 2 経営課題への対処に関する事項

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めん類を提供し、国民生活の向上に貢献する観点から、営業者においては、以下に掲げる事項を念頭に置き、経営の改善に積極的に取り組むことが期待される。

### (一) 経営方針の明確化及び独自性の発揮

営業者は、自店の立地条件、客層、経営規模、メニュー等自店の経営上の特質を十分把握した上で、食材や技術にこだわりを持った伝統的な専門店、地域に根ざした出前専門店、家族客等を対象とする多様なメニューを提供する店など、自店がどのような客層を対象にどのようなサービスを重点的に提供するのかという経営方針を明確化することが重要である。

その際、客層の変化、消費者の要望の変化、新しい顧客に対する店の印象等顧客に関する情報やめん類飲食店営業以外の外食店も含めた周囲の競合店の状況に関する情報等を収集し、他店のサービスと比較して、食材の品質に比して割安感のある価格設定、技術力、接客態度等について、自らの店が消費者に提供すべき付加価値を見直すなど、経営意識の改革に努めるとともに、経営方針について将来まで見据えた上で改めて検討する必要がある。

### (二) サービスの見直し及びメニューの開発

営業者は、自店の立地条件及び経営方針に照らし、営業日、営業時間の設定、禁煙席の設置等の検討を行うとともに、清潔で入りやすい店内の雰囲気作り、接客態度、消費者の関心の高い情報の提供等顧客の立場に立ったサービスの見直しに努める必要がある。また、使用しているそば粉や小麦粉等の素材並びにめん類の製法及びその取扱いに十分な配慮を行い、利用者に高品質のめん類を提供することが必要である。特に、そばの質の向上を図る一環として、そば粉の混合割合を高めることが望ましい。

メニューの開発に当たっては、従来の伝統的なそばの味に加えて、産地、調理方法等の特色により、店として中核的な商品となるものを開発するとともに、消費者の健康に関する意識に留意し、栄養素、総カロリー量、塩分量等に配慮した商品を提供することが重要である。さらに、このような中核的な商品の情報を消費者に積極的に提供することが望ましい。さらに、昼食時のメニュー、季節感を味わえるオリジナルメニュー、女性、子供、高齢者等の要望に対応した健康的なメニュー、そば懐石など、自店の経営方針と消費者の要望に的確に対応したメニューの開発に努めることも必要である。また、伝統的な専門店であっても、専門店の特色を活かし、メニューの変化を持たせるよう工夫することも必要である。例えば、地域の生産者団体等と共同して、その地域で生産された原料(小麦、そば等)をもとに、地域の特徴を活かした郷土食としての地場産業商品の開発等が期待される。

### (三) 施設及び設備の改善

営業者は、めん類飲食店が飲食物を提供する営業施設であることを十分認識し、清潔で好ましい店となるよう、定期的な内外装の改装に努めるとともに、客層、経営方針、店の従業員規模等に応じ、伝統を重んじた雰囲気構成、高齢者等に配慮したバリアフリー対策の実施など、施設及び設備の改善に努める必要がある。

また、営業者は、高品質のめん類を消費者に提供しなければならないことを十分認識し、店独自の質の良いめん類を製造するための自家製めん設備の整備を図るよう努めるものとする。

経営方針、客層、店の構造や規模に配慮した上で、店内の分煙や喫煙時間の設定を含む禁煙等受動喫煙を防止するために必要な措置を講ずるよう努めなければならない。

### (四) 情報通信技術を活用した新規顧客の獲得や顧客の確保

営業者はパーソナルコンピュータを使用した顧客管理情報のデータベース化により、季節メニュー、誕生日又は記念日に合わせたサービス等について顧客へのダイレクトメールを発送し、また、ホームページを使用した店の広告に割引サービスを付けて新たな顧客を獲得するなど、情報通信技術の活用を進めることも必要である。

### (五) 表示の適正化と苦情の適切な処理

営業者は、消費者に納得と安心感を与えるため、自店の特質に応じ、分かりやすいメニュー表示に努めることが必要である。特に、消費者に対し、めん類に関する食文化、食材、調理技術、流通形態等の様々な知識の提供にも努める必要がある。

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めん類飲食店営業の標準営業約款に従って営業を行う旨の登録を行い、標識及び当該登録に係る約款の要旨を掲示するよう努めるものとする。消費者からの苦情には、誠実に対応し、問題の早急かつ円満な解決に努めるとともに、サービスの改善に反映させるよう努めるものとする。

また、万が一、食中毒事故等が生じた場合には、賠償責任保険等の活用により、顧客との信頼回復に努めるものとする。最近の消費者の食品の安全への関心の高まり及び健康志向に対応するため、産地、栄養素、総カロリー量、塩分量等の食材の品質や、栄養素に富んだ食品であるめん類の良さを積極的に情報提供することが望ましい。さらに、地域によっては当該情報の外国語表示も望ましい。

### (六) 人材育成及び自己啓発の推進

めん類飲食店営業の新たな発展を期するためには、我が国の伝統的食品としてのめん類の調理技術、接客技術、衛生知識、消費者の要望等に関する情報の収集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、経営力の強化の観点から重要である。また、めん類の専門店は、職人の資質がサービスの質を左右することから、優秀な人材の獲得及び育成を図ることが極めて重要な課題である。

したがって、職人の技術を向上させる一方、従業員の接客態度の向上、顧客に提供すべき情報の習得にも努めるとともに、適正な労働条件の確保に努める。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、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必要がある。

#### (七) 経営診断の活用

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

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

#### (一) 衛生に関する知識及び意識の向上に関する事項

衛生管理を徹底するための研修会及び講習会の開催、衛生管理に関するパンフレットの作成等による営業者に対する普及啓発、ポスター等による消費者に対する広報の推進

#### (二) 施設及び設備の改善に関する事項

衛生水準の向上、経営管理の近代化、消費者の利益の増進等に対応するための施設及び設備の改善の推進

#### (三) 消費者の利益の増進及び商品の提供方法に関する事項

営業者が自店の特質に応じ作成する接客手引の基本となるマニュアルの作成、消費者を対象としためん類に関する啓発講座の実施や啓発パンフレットの作成、苦情相談窓口の開設や苦情処理の対応に関するマニュアルの作成、賠償責任保険への加入促進

#### (四) 経営管理の近代化及び合理化に関する事項

先駆的な経営事例等経営管理の近代化に必要な情報、地域的な経営環境条件に関する情報及びめん類飲食店営業の将来の展望に関するデータ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

#### (五) 営業者及び従業員の技能の改善向上に関する事項

基礎的な調理技術や接客に関する研修会及び講習会の開催、新しいメニュー開発やめん職人を対象とした技術講習会、技能コンテスト等の開催による技能水準の向上、新しい消費者の要望に対応したメニューやサービスの普及啓発

#### (六) 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

### (七) 取引関係の改善に関する事項

そば粉の原産地表示を徹底する等安心して信頼されるめん類を消費者に提供するために必要な製粉業界との連携の強化、共同購入等取引面の共同化の推進

### (八) 従業者の福祉の充実に関する事項

従業者の労働条件の整備や健康管理の充実のための支援、組合員等の大多数の利用に資する福利厚生の実施並びに共済制度(生命保険等)の整備及び強化

### (九) 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等の経営知識の情報提供の促進

## 2 行政施策及び政策金融による営業者の支援、消費者の信頼性の向上

(一) 都道府県指導センターにおいては、組合との連携を密にし、営業者に対する経営改善のための具体的指導及び助言等の支援を行うとともに、消費者からの苦情及び要望を組合を通じて個々の営業者に伝え、その営業に反映させるなど、消費者の信頼性の向上に積極的に取り組むものとする。また、保健所をはじめとする都道府県生活衛生営業関係部局と連携を図り、新規開業者等に対する組合加入促進策を講じるものとする。

(二) 全国指導センターにおいては、これらの都道府県指導センターの取組を推進するため、消費者の意見も反映した営業者の経営改善の取組に役立つデータの収集や整備、営業者への当該情報の提供、苦情処理マニュアルの作成等に積極的に取り組むものとする。また、標準営業約款制度に関し、都道府県指導センターと連携を図り、各営業者の標準営業約款の登録の促進策を講じるものとする。

(三) 国、都道府県等においては、めん類飲食店営業に対する消費者の信頼性の向上及び営業の健全な振興を図る観点から、食品衛生法等関係法令の施行業務等を通じ、営業者に対し、食品衛生に関する監督指導、情報の提供その他支援措置に努めるものとする。

(四) 国民生活金融公庫においては、施設及び設備の改善等について、営業者等が利用しやすい生活衛生貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

## **第三 営業の振興に際し配慮すべき事項**

### 一 環境の保全及びリサイクル対策の推進

めん類飲食店営業は、客に飲食させる営業であるため、食品廃棄物が発生しやすいが、家族経営等の店が大部分であり、営業者が取り組む環境の保全やリサイクル対策が必ずしも十分でないため、組合等が積極的に支援する必要がある。また、これらの対策は、住民の生活環境に身近な問題であり、個々の営業者や組合だけでなく、地域の自治体や自治会が関与しながら、消費者も含めて地域全体で取り組むことにより、効果的で効率的な取組が可能となる。

このため、組合及び連合会においては、地域の自治体等と連携しながら、めん類飲食店営業における食品資源等を再生利用するための体系を構築するとともに、業種を超えた

組合間で相互に協力し、組合員以外の営業者にも参加を促す等の普及啓発を行い、めん類飲食店営業における環境の保全やリサイクル対策に関する取組を推進する。

これらの取組を通じて、めん類飲食店営業の営業者においては、食品循環資源の再生利用等の実施率を平成18年度までに20パーセントに向上させるよう、食品循環資源の再生利用並びに食品廃棄物の発生の抑制及び減量に努めるものとする。また、国民生活金融公庫においては、これらの営業者の取組に対して、生活衛生貸付による融資の実施等必要な支援に努めるものとする。

## 二 少子高齢社会への対応

めん類飲食店営業は、商店街にある店舗が多いため、地域に密着した業態であるといえる。営業者は、足腰の弱い高齢者や障害者が住み慣れた地域社会で安心して充実した日常生活を営むことができるよう、バリアフリー対策に積極的に取り組むとともに、店に来ることができない場合の出前サービス、食べやすい食材を使ったメニューの開発など、高齢社会における幅広い取組が期待される。

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

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

また、営業者は少子化の中で、子供たちにそばへの関心を持たせ、日本の伝統的食文化を次世代に残していくために、例えば、学校やカルチャースクール等でのそば打ちの講師、小学生にそばを栽培してもらう「そばの花観察運動」等に積極的に参加することが期待される。

## 三 地域との共生

めん類飲食店営業は、主に地域の商店街において、地域を支える文化生活拠点となっており、地域住民のつながりの場として期待される役割が大きい。このため、営業者においては、例えば、出前用のバイク等に消火器を積載するなど、出前をしながらの地域の防犯及び防火パトロールや出前時における高齢者等とのふれあい及び交流等地域住民との緊密化を図り、地域におけるまちづくりに積極的に参加するとともに、様々な地域社会活動の一翼を担う等地域と共生していくことが期待される。

このため、組合及び連合会においては、地域の自治体等と連携しながら、防犯及び防火パトロール体制の構築等に積極的に取り組み、営業者を支援することが重要である。また、組合及び連合会においては、業種を超えて相互に協力を推進し、地域における特色のある取組を支援することが期待される。

「振興指針」 終わり

## 2 そば・うどん店の経営改善の方策

Ⅲ章（46～52頁）で紹介した「飲食店営業（めん類）の振興指針」では、そば・うどん店営業者の経営管理の近代化・合理化（経営マネジメントと呼ぶ）に関する指針をはじめ、産地表示等の徹底による「食の安心・安全性」に関わる取組み（危機マネジメントと呼ぶ）、「環境保全・リサイクル対策」に関わる取組み（環境マネジメントと呼ぶ）及び、まちづくり参加による「地域との共生」に関わる取組み（タウン・マネジメントと呼ぶ）について指針が示され、また、これら個々の営業者の自立的な取組みを支援する組合や指導センターの役割・機能に関する指針が述べられています。

以下では、この振興指針が示しているそば・うどん店営業の「あるべき姿・目標」水準と比較して、19年度の経営実態調査（調査対象 698 施設）の結果の中から、問題点・課題を整理し、ポイントを絞って経営改善の方策について述べてみたい。

### ポイント① 経営管理：3つのマネジメント

〔1〕危機マネジメント〔2〕環境マネジメント〔3〕タウン・マネジメント  
ポイント② 営業者の経営力強化を支援するバックアップ・システムの確立

〔1〕ダブルスタンダード『心のよりどころ』と『儲けのよりどころ』

〔2〕ビジネスモデル：バックアップ・システムの組織体制

経営実態調査の結果の中から、経営をめぐる経済・社会構造が急速に変化している現在、対応が消極的あるいは遅れていると考えられ、営業者が優先的にとりくむべき重要な経営課題として、下記に5項目を抽出してみたものです。（ ）内数値は施設数。

#### (1) 食の安心・安全性への対応〔危機マネジメント〕

●食品の生産元の表示をしている：8.6%（60）

●カロリーを表示している：22.9%（160）

#### (2) 環境の保全・リサイクル対策への対応〔環境マネジメント〕

●ごみの分別をしている：84.8%（501）

●自店で生ゴミのリサイクルをしている：7.6%（45）

●ごみ減量化・リサイクルを実施していない：13.9%（97）

#### (3) 高齢化社会への対応

●高齢者や車椅子の方に配慮した設備がない：48.3%（337）

●出入り口や廊下にスロープの設置または段差の解消あり：44.3%（151）

#### (4) 地域との共生への対応〔タウン・マネジメント〕

●祭り・イベント等商店街の共同事業に参加している：47.7%（333）

●地域の食文化振興に協力している：28.8%（201）

#### (5) ユビキタス社会への対応

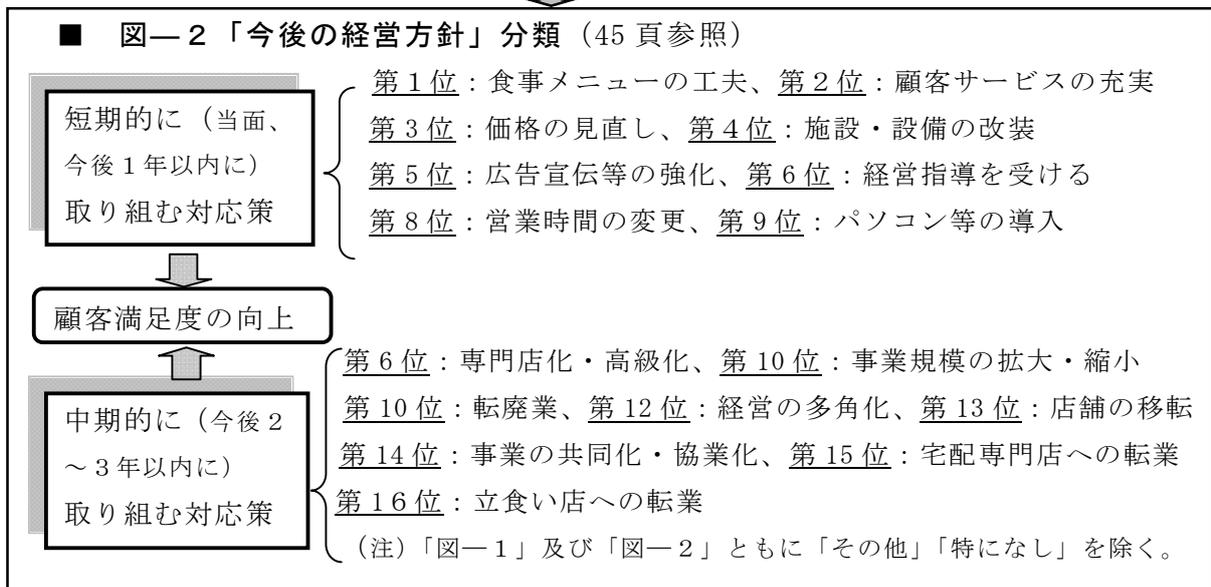
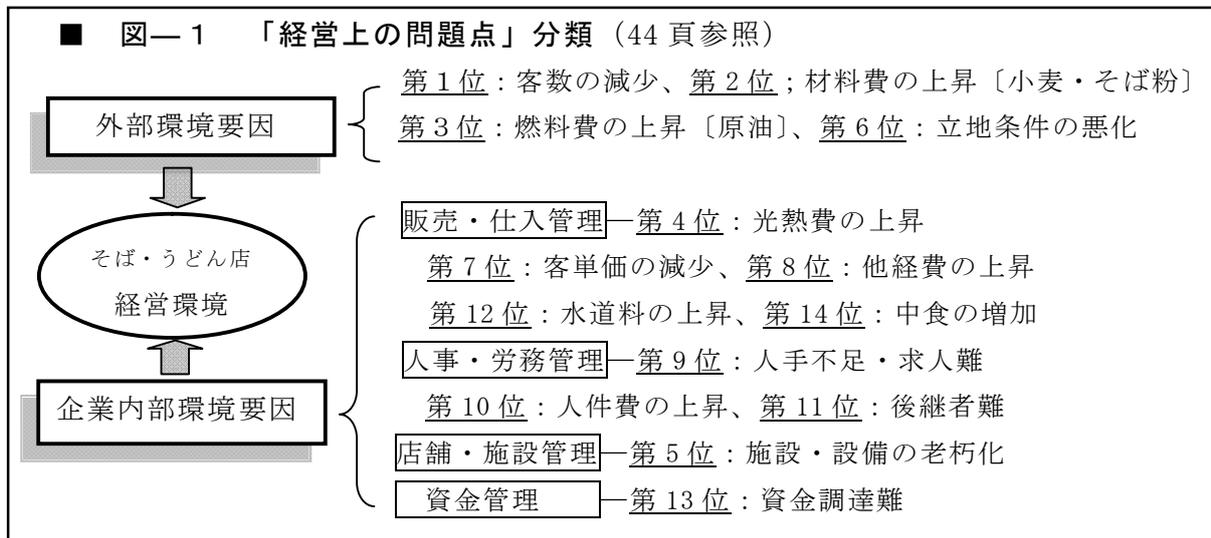
●パソコンを導入していない：54.3%（379）（内、個人経営 63.5%：258）

●携帯電話（iモード等）を活用した広告宣伝：5.8%（17）

## ① 経営管理：3つのマネジメント

□ 下記（図一1）は、経営実態調査の質問項目「経営上の問題点」に関する調査結果について、経営者の経営管理の視点に立って、「経営をめぐる外部環境要因」（経営者が原則的に対応の困難な要因）及び「企業内部環境要因」（経営者の経営努力次第で対応が可能な要因）別に、分類・整理したものです。（図一2）は、同じく「今後の経営方針」に関する調査結果について、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・中長期対応策別に分類・整理したものです。

□ 過去5年間（平成14～19年）営業者は、戦後最長の景気回復期にあったものの、国民所得は増えず冷え込んだ消費者心理との戦い、さらには原材料高騰による諸経費の上昇等構造的な要因が重なり、極めて厳しい経営環境に直面しました。「今後の経営方針」については、自店の強みに特化した差別化戦略に基づき、中長期経営計画を作成し、PLAN（計画）→DO（実行）→CHECK（実績評価）→ACTION（見直し実行）、いわゆる「管理の輪」を着実に回し、経営力の強化を図っていくことが基本的に重要です。

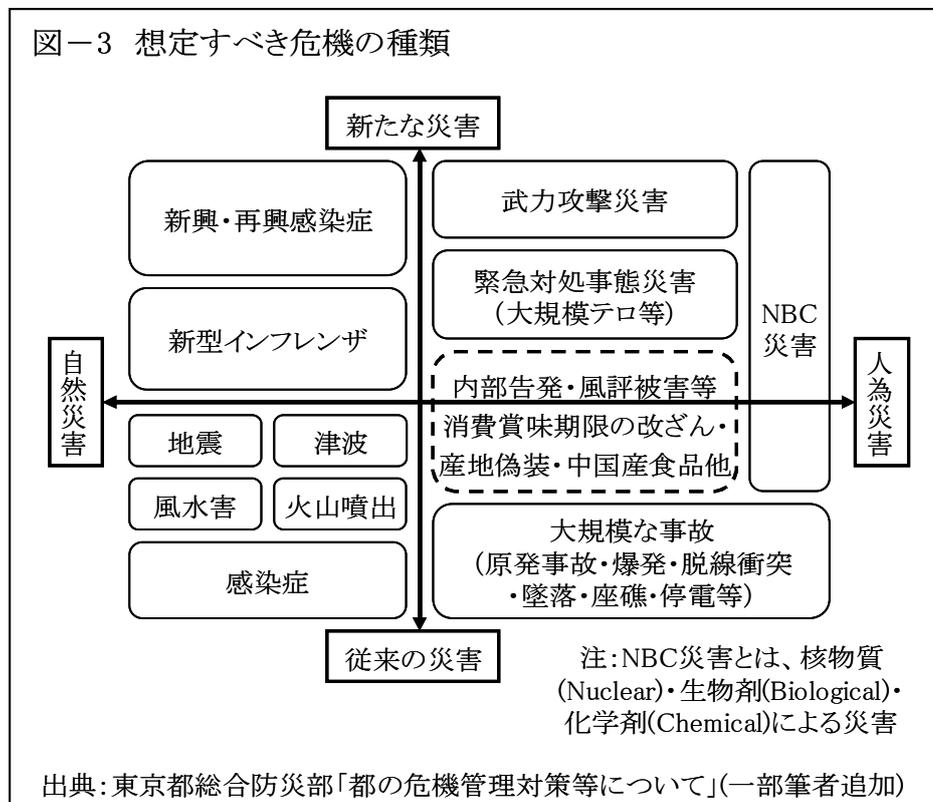


前頁で述べたそば・うどん店の個店経営基盤の強化（経営マネジメント）と密接に関連して、昨今の経済・社会の構造的変化に対応して、新たな課題として「食の安心・安全性」（危機マネジメント）、「環境の保全・リサイクル対策」（環境マネジメント）及び「地域との共生」（タウン・マネジメント）への対応など、社会的責任を果たしていくことが企業の存続にとって大切な使命となっています。

### 〔1〕危機マネジメント〈クライシス・マネジメント〉

平成 19～20 年にかけて、飲食店をはじめ外食産業に甚大な影響を及ぼす予期せぬ事件（産地偽装・不正表示・大地震等）が次々と発生し、その対応が遅れたり誤った企業は営業停止や廃業に追い込まれる等、経営の存続が許されない状況にあります。

下記に示す図－3「想定すべき危機の種類」は、東京都総合防災部資料から引用し、様々な災害の中に、最近の飲食業関連の災害を挿入、位置づけしてみたものです。



ア. 「食の安心・安全への対応」：昨今食品業界では、賞味期限・消費期限の改ざん、国内外産地の偽装や不正表示、中国製冷凍ギョウザ中毒事件や事故米の不正流通など食品をめぐる事件が続発しています。めん類業者も日頃から食の安心・安全性への取り組みは、経営の存続（興廃の分れ目＝クライシス）に関わる危機管理（クライシス・マネジメント）として意識し、個店及び業界レベルでの対応の必要性が益々高まっています。

実態調査の結果によれば、「食品の生産元の表示をしている」施設の割合は 8.6% (60) と極めて少ない。中国産等外国産より国内産表示を選好する消費者が増加しています。消費者に対する「食の安全・安心感の保障」は営業の最優先の課題となっています。

イ。「大震災発生への対応」：昨今では1995年の阪神・淡路大地震、2004年の新潟県中越地震や2007年の新潟県中越沖地震等、そのもたらした被害は記憶に新しいものです。

実態調査によればそば・うどん店の70.2%（490施設）は商店街や住宅地に立地しています。これらの地域に万一大地震が発生すれば、人的・物的被害をはじめ大切な顧客を失い企業存続の致命傷にもなりかねません。このような災害危機対策として、東京商工会議所では19年5月『事業継続計画マニュアル』（BCP:Business Continuity Plan）を作成しています。BCP（事業継続計画）とは、地震等の災害発生時に、短期間で重要な機能を再開し、事業を継続するために準備しておく「事業継続計画」のことです。経営者が突然事故で不在となった場合、後継者の対応策としても応用できます。

《参照資料》

★東京商工会議所：「中小企業BCPステップアップ・ガイド」[www.tokyo-cci.or.jp/chiiki/bcp/](http://www.tokyo-cci.or.jp/chiiki/bcp/)

★中小企業庁：「中小企業BCP策定運用指針」<http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>（20年3月）

「緊急事態に遭っても、多くの経営者は何とかして事業を復旧し、会社を存続させたいと考えるはず。経営者の頭の中には、緊急時に会社がどういう状況になり、どう行動すべきか、何らかのイメージがあると思います。本指針は、中小企業の経営者自身が、こうしたイメージを筋道立てて検討し、事前に対策を整理しておくことで、企業が緊急時に生き抜くための手助けをしようとするものです。中小企業であるからこそ、緊急時に生き抜くために事前の備えが重要になるのです。」（中小企業庁）

ウ．組合及び連合会の「危機管理に関するマニュアル」作成に際しても、大震災対策マニュアル項目を新たに設けるようご検討をお願いしたい。

自社は何のために事業継続計画を作成するのか、「顧客からの信頼」「従業員の雇用」「地域経済の活力」を守ることにあることを、経営者自身の言葉で作成し、個店の初期動作をはじめ地域自治体等との連携・協調トレーニングを行うなど、日頃からの対応が肝要です。

## 〔2〕環境マネジメント

### ★環境行動のキーワード：5つのR

環境意識改革（RENOVATION）、ごみになるものの使用や購入を避ける（REFUSE）、発生抑制（REDUCE）、再使用（REUSE）、再生利用（RECYCLE）

ア．地球温暖化ガス（二酸化炭素 Co2）排出削減など環境保全問題は今日、世界共通の課題です。わが国では京都議定書の地球温暖化ガスの削減目標（2008年から12年度に90年度比6%削減）達成に向けて、抜本的な対応を迫られています。

残念ながら、わが国では消費者の過度の鮮度意識が一因となって、生産・流通・消費の各段階で大量の食品廃棄、売れ残りや食べ残しが発生し、大量の食品資源が浪費され、これらの廃棄物の環境への負荷は大きな社会問題となっています。

平成13年5月「食品循環資源の再利用等の促進に関する法律」（略称・食品リサイクル法）が、食品関連事業者（製造・流通・外食等）による食品循環資源の再利用を促進し循環社会の構築を目指して制定され、振興指針でも食品循環資源の再生利用等の実

施率を、平成 18 年度までに 20%に向上させることが目標とされています。

イ. 全国指導センターでは、営業者及び関係事業者向けに平成 16 年 3 月『食品リサイクル推進指針』を作成、また、再生利用等の取組み状況について実態調査（平成 17 年 11 月～18 年 1 月）を実施し『食品リサイクル再生利用等調査報告書』を発表、「地域ぐるみでリサイクルシステムを作りましょう」と呼びかけています。その中で重要な課題として「組合員の食品リサイクルへの意識向上」、「共同の食品リサイクルシステムを構築してコストの削減」、「自治体や地域住民との連携」等が指摘されています。

ウ. 現在殆どの地方自治体では「環境基本条例」を制定、施行しています。この条例に基づき「環境行動指針」（住民、事業者用環境行動チェックシート作成）を定め、住民・事業者・行政それぞれの役割と責任をもって、連携・協働して取り組んでいます。

実態調査の結果によれば、「ごみの分別をしている」営業者は 84.8%（501）と 8 割を超えています、「自店で生ゴミのリサイクルをしている」は 7.6%（45）、「箸や皿等食器類は再利用している」は 9.3%（55）等と、まだ低い割合となっています。

### 〔3〕タウン・マネジメント

- ★ タウン・マネジメントとは：タウン=まちを総合的に管理・運営すること。
- ・タウン・マネジメントを実践する組織を、タウンマネジメント・オーガニゼーション（まちづくり機関・略称 TMO）という。元気なまちづくり事業推進の中核である。
- ・これまでは個々のお店「点」や商店街「線」ごとの活性化にとどまり効果に限界、そこで商店街等商業集積を「面」として捉え、まちを総合的、計画的に活性化を図っていくことが、中心市街地活性化の基本的な方針となっています。

経営実態調査の結果によれば、そば・うどん店は商業地区（主に商店街）に 303 施設（43.4%）が立地し、「経営上の問題点」として第 1 位に「客数の減少」201 施設（66.3%）、第 6 位に「立地条件の悪化」60 施設（19.8%）をあげています。

ア. 立地条件悪化の背景：車社会に負けた商店街

戦後モータリゼーションの進展に伴って、かつて地域コミュニティの生活拠点として繁盛し、徒歩サイズ・ヒューマンサイズで形成された商店街通路の中を車が通行し、「賑わい・交流の場、ふれあい、ぬくもり、街並み」は次々と壊されてしまった。

また一方、地方都市では、大型ショッピングセンターをはじめ住宅、総合病院や教育機関等の都市機能が郊外や幹線道路沿いへ移転し、かつてはまちの「顔」であった中心市街地の空洞化（大型店の撤退や中小商店の廃業によるシャッター通り化、賑わいと集客力の喪失）を招来しました。

イ. 空洞化が進み、魅力と集客力を失った中心市街地の活性化対策

国は、改正まちづくり三法〔大規模小売店輔立地法、都市計画法、中心市街地活性化法の総称〕を 07 年 11 月に完全施行し、延べ床面積 1 万㎡超の大規模集客施設の郊外立地を規制する一方、郊外に拡散した商業機能を含む都市機能を中心市街地に集約し、人口減少・少子高齢化社会に対応して、「コンパクトで賑わいあふれるまち」の再生を目標に、全国各地で市民・事業者・行政三者協働して取り組んでいます。

営業者はこのチャンスを逃さず支店増設を検討する等、賑わいのあるまちづくりに参加することが重要です。営業者は起業家であると同時に起街家でもあります。

<参照：まちづくり関連情報>

★中心市街地活性化統合本部〔本部長:内閣総理大臣〕：<http://www.kantei.go.jp/>

★日本商工会議所まちづくり情報ナビゲーター：<http://www.jcc.or.jp/machi>

ウ. そば・うどん店の地域貢献活動（地域との共生）

□地域との共生状況に関する実態調査の結果によれば、「商工会議所・商工会・商店街組合への参加」割合は7割（69.6%）と比較的高いが、一方「祭りやイベント等商店街の共同事業に参加」割合は47.7%と5割を切り、「地域の食文化の振興に協力している」割合は28.8%、「地場産業の振興に協力している」割合は18.9%と3割を下回っています。

□地域商圈を食い尽くしては移動を繰り返すチェーン店と異なり、多くの飲食専門店は、小商圈で一所懸命・一生懸命、勤勉な家族従業員を中心に、小規模店の「強み」である「小回り・目配り・人くささ」を発揮、地域生活者に愛顧されてきました。今日では、活力ある地域経済活性化を担う地域商業者としての「誇り」をもって、自店の「強み」を活かし、市民・事業者・行政との「連携・協働によるまちづくり事業」に意欲的に参加して地域とつながれば、本業に大きな相乗効果が期待されます。

エ. 以下に地域社会と連携して、活力と賑わうまちづくりに取り組む事例を紹介します。

① 東京高円寺阿波おどり→<http://koenji-awaodori.com/>

・ 店主の高齢化や後継者難による転廃業で商店会員が減少、伝統の阿波踊りを中止せざるを得ない状況を行政と協議、NPO法人の設立を勧められ復活したケース。

商店会は「商店街販売促進の手段としてやってきた」、住民は「地域の大切な生活文化である」、様々なキャリア・専門性を持つ人々（人的資源）が多数加入、見事に復活。

② 「がんばる商店街77選」→経済産業省中小企業庁：<http://www.meti.go.jp/press>

・ 商店街の活性化やにぎわいあふれるまちづくりに向けた参考となるよう、全国の商店街における取り組みやアイデア77事例について紹介している（18年5月）。

★兵庫県神戸市神戸市内11商店街：「お好み焼」や「ぼっかけ」をきっかけとした「食のまち」として活気が復活。修学旅行生受け入れ等、様々なソフト事業に注力。

③ 「農商工連携88選」→農林省・経済産業省：<http://www.meti.go.jp/press>

・ 農林水産業者と商工業者等が連携して、それぞれの技術や特徴等を活用している先進的な取組を「農商工連携88選」として選定、紹介している（20年4月）。

★寒晒し蕎麦復活再生推進会議：長野県地元蕎麦の復活・ブランド化

★栃木県足利市地元産小麦による多様な消費拡大の取組み

異なる立場の組織や企業が栃木の小麦を介して横断的に連携し、「麦わらぼうしの会」を立ち上げ、県産小麦の普及と消費拡大を実施。同会が中心となって、①料理教室、食育講座の開催、②県産小麦の特性を活かした新商品開発、③試食会、即売会等のPRイベントを実施。平成18年度新商品売上：7,000万円。

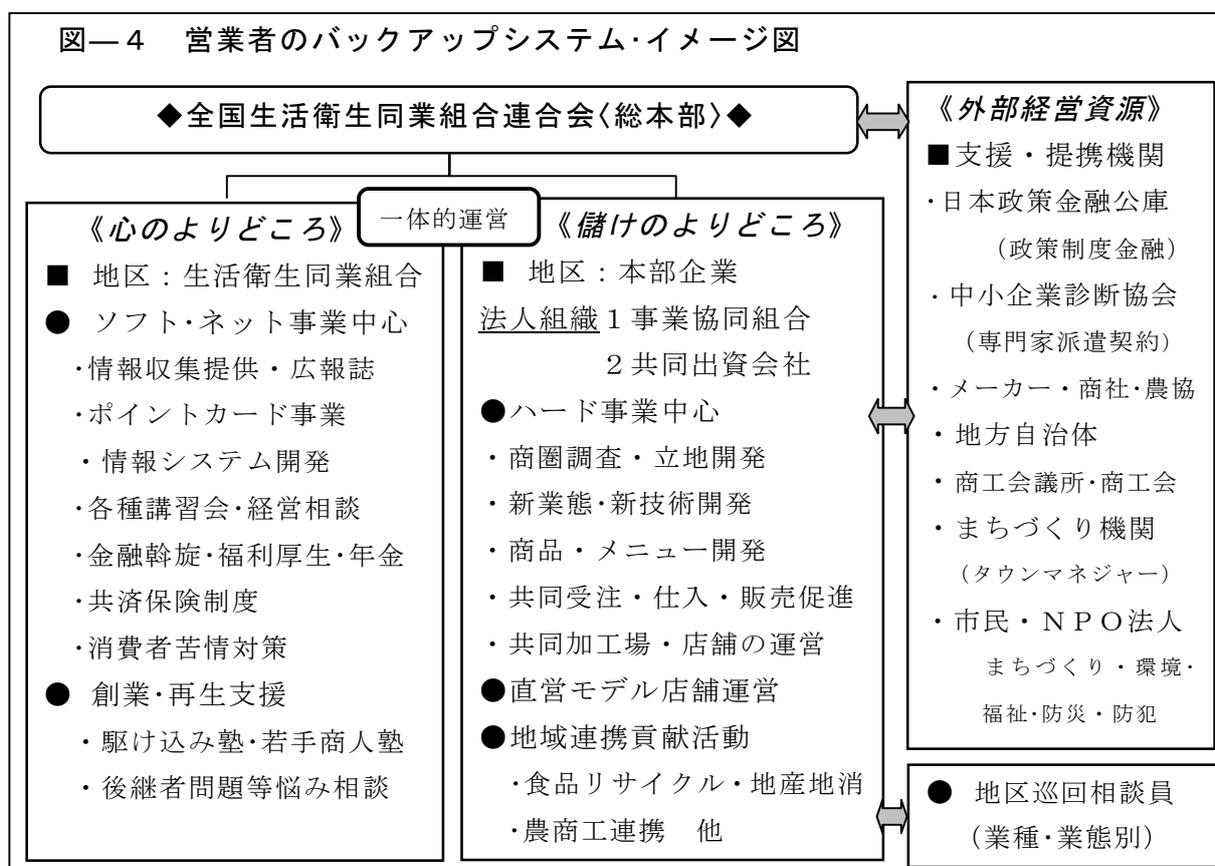
## ② 営業者の経営力強化を支援するバックアップ・システムの確立

〔1〕ダブルスタンダード『心のよりどころ』と『儲けのよりどころ』

〔2〕ビジネスモデル：バックアップ・システムの組織体制

図一4は、全国指導センターが実施された、19年3月『生活衛生組合等に関する意識調査報告書』及び組合の将来ビジョン策定に関わる20年3月『平成19年度衛生組合活性化対策助成事業実施報告書』を参考に、組合組織の強化・活性化試案〔たたき台〕の概要を描いたものです。

16業種の生活衛生組合それぞれの抱える問題点・課題は多様であり、一つにまとめることは困難ですが、一つの方向性イメージとしてお含みいただきたい。



### 〔1〕ダブルスタンダード『心のよりどころ』と『儲けのよりどころ』

ア. 生活衛生組合の役割《心のよりどころ》

① 一般的に組合とは：別称「目的組合」ともいわれ、一人では困難なことを、目的を同じくする同志が結集して、相互扶助の精神（助けたり助けられたり）に基づき、協同して事業に取り組むことによって、お互いに不足する経営資源（人・物・資金・情報ノウハウ等）を補い、目的を達成する手段として結成された「同志共同体」です。

② 50年の歴史を重ね多くの組合員を育ててきた生活衛生組合は（以下生衛組合と略す）、その間に、組合員の規模格差、年齢や経営価値観格差等により組合員間に意識格差が生じ足並みが揃わなくなってきた。魅力を感じない組合には新規加入も増えず、

かくて、生衛組合の抱えている最大の課題は「組合員の減少」93.0%となっています。

以上は様々な組合にもみられる共通の悩み、問題点です。一方、元気に活動している組合に共通してみられる特徴は、時代の構造的変化や組合員ニーズの変化に的確にマッチした事業を、優れたリーダーシップのもとに機動的に（事業目的にそって協同組合あるいは株式会社を設立する等により）推進している点です。

③ かつて生衛組合に加入し、会員と交流し、ふれあい、育まれた営業者の中から、欧米流通業視察研修等に参加してチェーン・ストア理論と実態を学び、やがて生衛組合を卒業（退会）して今日、強力な本部機能を備えたチェーン飲食店（4頁表—5主要ランキング）を経営、株式を公開して夢を実現し、めん類業市場の拡大に貢献しています。これらの卒業生企業にとっては、かつて、生衛組合は「心のよりどころ」的存在であり、また、一種の「予備校」的存在の役割を果たしているともいえましょう。

イ．組合に対する要望と組合ビジョン

① 全国指導センターの前述した2つの報告書によれば、

▲ 「組合事業不参加」の主な理由として、

(i) 自店の経営で手一杯で時間的余裕がない(ii) 目にみえるメリット・事業が少ない。

▲ 「組合に対する要望」には、経営情報等の提供、経済的メリットのある共同購入・販売促進事業が比較的多くみられる。

▲ 既存の組合組織を前提とした将来ビジョンの提言であるためか、法人格を組合から株式会社へ転換するなど抜本的な改革に触れた提言はみられない。ただし、「仲良しクラブの共同体組織」ではなく、厳しい決まりがある「機能体組織」構築の必要性を強調された提言、同業組合にチェーン店方式の本部にかわる役割の提言など、注目されるものがある。

▲ 「組合の将来ビジョン」について私見を述べれば、営業者自身の10年、20年先の将来像が見えるもの、一所懸命地域に貢献し、やがて高齢化を迎えれば円滑に後継営業者に店舗を譲渡し、世代交代して自らハッピーリタイアできる仕組み、このような生涯ビジョンがうかがえるような組合ビジョンであれば、組合に留まる動機付け、あるいは入会の魅力的な誘引となるのではないのでしょうか。

② 5頁(表—7)で述べたように、従業者1～4人の小規模層が2割減少し、チェーン店の多い5～49人規模の中規模層が4割増加するなど、めん類業界は規模構造に大きな変動が続き、この間、貴重な人的資源や地域食文化資源が失われています。

このような激動期を乗り切れず事業に失敗した営業者に、失敗理由の再吟味と再生のチャンスを提供する「駆け込み塾」的支援機能（心のよりどころ）の必要性、また、地粉の味と風味を活かした固有の食文化を引き継ぐ等後継者を育成するために、直営「モデル店舗」の開発・運営、また、組合と組合員間のコミュニケーションを円滑に図る「地区巡回相談員」制度も必要ではないのでしょうか。

★モデル店舗とは：環境保全を重視し高齢者に優しい店舗装備、新技術・新メニューの実験店舗、ユビキタス社会に対応した情報技術の装備、店長及び新規加入組合員の教育訓練店舗等の機能を備え、店舗経営情報やノウハウを組合員に適時開示する。将来は多店舗展開（チェーンシステムの利点を活用）の志向も検討する。

新たにモデル店舗を建設するか、転廃業予定の店舗を賃借するか、既存の組合員店舗などの中から「モデル店舗」として募集するか、様々な選択肢を検討する。

★地区巡回相談員とは：営業者を継続的定期的な訪問し、組合と組合員間の意志疎通・情報の伝達、経営助言・カウンセリング、地域とのコーディネーター等が役割です。

ウ．地区本部企業の機能・役割《儲けのよりどころ》

① かつては弱いものが団結（協業化・組合結成）し、昨今では強いものほど協業化し、（百貨店や量販店等の共同物流・共同仕入機構）、「情報・物流は共同で、競争は店頭で！」、効率化やコスト削減に努め、競争に勝ち、かつ、生き残りに賭けています。

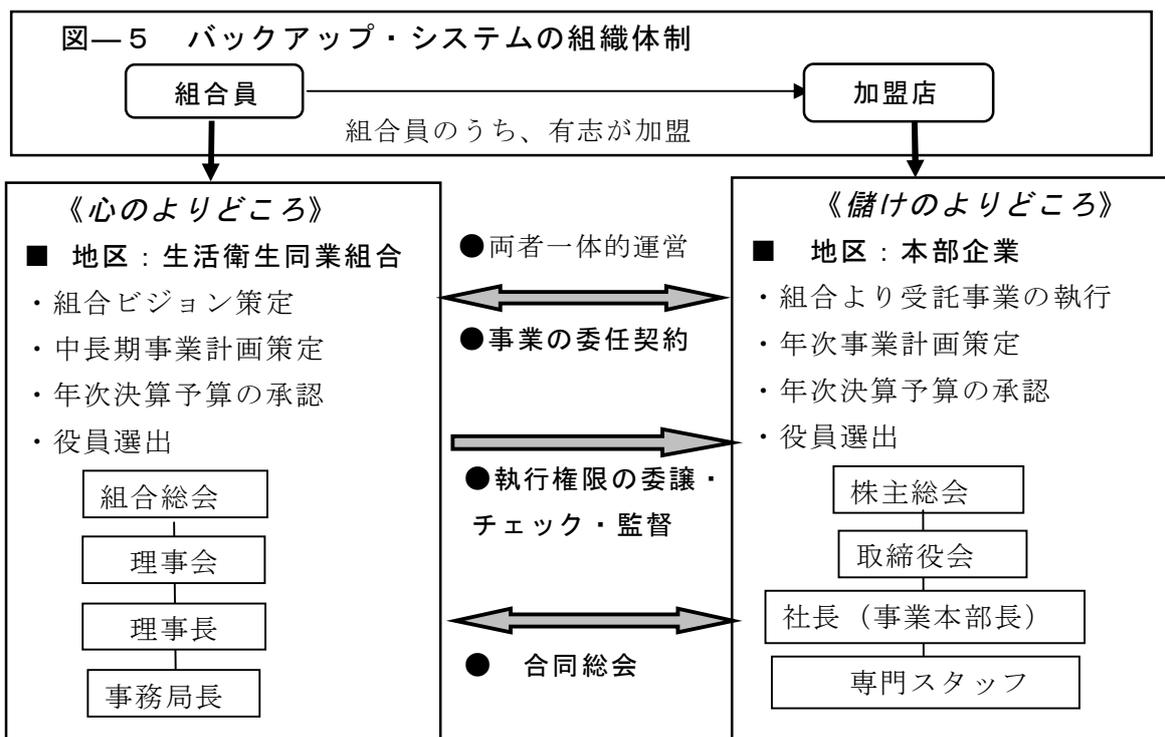
② めん類営業者も厳しい競争環境の中で繁栄を望むならば、同じ目的を持つ同志自ら結束して対抗組織を結成し束になって戦うことが必要です。その対抗組織が地区本部（単一都道府県単位あるいは複数都道府県単位で結成）です。したがって、地区本部の役割・機能は、大手飲食店に対応可能な諸機能を備え、経営資源に乏しい中小規模店がチェーン飲食店と互角に戦い、営業に専念できるように、後方支援（バックアップ・システム）が必要不可欠です。

〔2〕ビジネスモデル：バックアップ・システムの組織体制

ア．生衛組合と地区本部企業の密接一体的運営

① 図一4で示したように、営利追求の不可能な生衛組合は《心のよりどころ》として、利益追求型の自立・自律した地区本部企業は《儲けのよりどころ》として、両者の役割・機能を分担し（ダブルスタンダード）、全国営業者にその運営状況をホームページ等で情報を公開し「見える体制」とします。

図一4では、「機能・役割」を中心に両者の役割分担を示しましたが、図一5は、地区本部企業の組織運営上の留意点について示したものです。



## ②地区本部企業の組織作りおよび組織運営上の留意点について

■ 後方支援のために何をやらねばならないか。何が出来るのか。何から着手するのか。業界の英知を結集して取組まなければなりません。

売上げ確保のために共同受注に取り組むのか、あるいは共同直営店舗を職場・工場・駅前・空港等に出店するのか。原材料仕入れコストや加工コストの低減を図るために共同仕入れや共同加工場設置に取り組むのか等々、共同事業を検討する。

■ 次に、優先的に取り組む事業が決まれば、当該事業を迅速に効率的に推進するに適した組織形態を選択します。

本部の組織選択に当たっては、主に以下の二つの法人形態があります。

一つは、事業協同組合（中小企業等協同組合法に基づき発起人4人以上）

二つは、株式会社（新会社法：平成17年7月26日）

■ 上記いずれの組織を選択するにせよ、地区本部企業に共通する組織理念および経営の基本方針は以下の通りです。

(1) 組織理念：営利事業のできない生衛組合の機能を補完し、営業者の経営ニーズに対処して、各種の営利事業を「相互扶助の精神」に基づき、両者は密接に一体となって、事業を分担して効率的に実施し、加盟店の経営力向上を支援する。

(2) 出資者：原則として加盟店は1口以上出資する。

協力事業者（メーカー・商社・物流業社・情報事業社等大企業）の出資も可とする。ただし、協力事業者の出資総額は資本金（出資金）の20%以下とする。

(3) 役員構成：両者を一体的に運営するために、生衛組合の役員が一定割合兼務することが望ましい。ただし社長及び専務取締役は、原則として兼務出来ないものとする。社長・専務理事は常勤役員とする。

(4) 事業の委任契約：生衛組合は営利事業を地区本部企業に委任し、事業の執行権限を委譲するとともに、執行状況をチェック・監督する。

(5) 加盟資格：原則として生衛組合員は業種を問わず、すべて加盟可能とする。

非組合員が加盟する場合は生衛組合にも同時に加入することが望まれるが、加入しない場合は加盟料を別途徴収するなど、既存組合員との差別化を考慮する。

(6) 商取引契約：本部企業と加盟店は商取引上の権利・義務を明記した取引契約を取り結ぶ。

本部専従経営者・スタッフの人件費等の運営費を賄うために（財務基盤の確立）、加盟店は各種の本部事業に積極的に参加する等、本部と加盟店間の権利と義務を明確に取り決めたルール〈契約〉締結が必須条件となります。

(注) 本部組織作りや機能強化等については、フランチャイズ・チェーンとは理念を異にした（社）日本ボランティア・チェーン協会の活動がご参考となります。

◎詳しくは→<http://www.vca.or.jp/>（東京都港区芝公園1-7-15池田ビル）

イ. 現在既に事業協同組合を結成し、共同事業の取組みにより相応の規模の利益等（スケール・メリット）を享受している組合事例

①東京都麺類協同組合（東京都千代田区神田神保町2-4）

生衛組合と一体となって、共同購入事業はじめ各種の共同事業に取り組んでいる。

◎詳しくは→<http://www.menkyo.or.jp/>

②関西手打麺事業協同組合（大阪市福島区吉野3-1-22）

1981年設立。手打ちうどん学校「めんきょ」を卒業・開店した店を主に組合員とし、現在組合員127名。独立・開業を目指す人に技術と経営ノウハウの伝授・支援する「手打ちうどん・そば学校」、手打ちうどん・そば作りを楽しみたい人を支援する「出張教室」の運営をはじめ、共同購入・金融斡旋・情報提供等を行っている。◎詳しくは→<http://www.kansai-udon.com/>

③さぬきうどん協同組合（香川県高松市宮脇町1-8-21）

組合員102名。当組合事業として高松空港ターミナルに直営店『麺店会』を出店、お土産用うどんを販売している。

◎詳しくは→<http://www.chuokai-kagawa.or.jp/>

ウ. 地区本部企業の法人組織：事業協同組合と株式会社の選択について

①事業協同組合を設立すると様々なメリットが享受できますが、一方デメリットもあります。特に、組合員1人1票の投票権・議決権が障害となって合意形成に時間を要し、意思決定の遅れにより迅速に事業が推進できない場合があること。また、組合内において増資が容易に行えないこと等のデメリット（制約）があります。

②協同組合活動が次第に活発化して、共同事業の規模の拡大や新たな事業の取組みに当たって、「組合員外からの資金調達を図り、株式会社形態により共同事業を一層発展させていきたい」といった新しい発展段階に伴うニーズが生まれてきます。

組合制度においても、このような中小企業の組織選択に対応して、柔軟な組織再編成が行えるよう法律を改正し（平成12年3月施行）、協同組合を解散することなく株式会社へ組織変更が可能となっています。

③今後の組合機能強化に備えた新事業（例えば中心市街地に共同飲食店舗の設置等）に取り組む際に、新たに有志が出資する共同出資会社を設立して運営する、あるいはまた、地域と連携して食品リサイクル事業等に取り組む場合には NPO 法人に参加する等、目的に合わせて柔軟な取組みが肝要です。

（注）協同組合の設立や管理・運営、組合から会社への組織変更等については、その総合指導機関として全国中小企業団体中央会があります。

◎詳しくは→<http://www.chuokai.or.jp/>（東京都中央区新川1-26-19）

以上、提言させていただきましたが、100年に一度と言われる世界的な金融・経済的危機に遭遇した現在、めん類業界あげて、この大転換期を協同の力を結集して対処されますよう、ご健闘を心から祈念申しあげます。