

Ⅲ 食肉販売業の経営改善方策

1 食肉販売業の「振興指針」の概要

食肉販売業の振興指針（昭和63年3月厚生省告示第115号）の全部が改正され、平成15年4月1日から適用されました。以下にその概要を紹介する。

（注）文中では、生活衛生同業組合（生活衛生同業小組合を含む）は「組合」、全国生活衛生同業組合連合会は「連合会」と略す。

本指針は、現在、食肉販売業が抱えている諸課題を克服し、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。

第一 平成十七年度末における経営振興の目標に関する事項

一 需要及び供給の見通し

（一）食肉販売業は、食肉需要の増大とあいまって、国民の食生活の充実に大きく貢献してきたところであるが、近年における食肉全体の消費は、個人消費を中心に低迷ぎみに推移している。

このことは、食肉販売業の売上げの伸び悩みにも大きく影響していると考えられる。

しかし、一方においては、食肉販売店以外においても食肉加工食品や食肉を原材料とした食品を扱う業態が増加している現状を考えると、食肉販売業の低迷は食肉販売店の専門店としての経営方針にも一因があるといえよう。

さらに、今後は、食肉を含む食料品に対する消費者の要求は、ますます多様化し、加えて個性化、高級化志向への移行が進むことが予想されており、そのうえ、食肉販売業については、近年の大規模店の進出、輸入食肉の増加、流通の変化等による低価格販売店の増加等から、消費者の「食肉販売店離れ」傾向が進行するとして憂慮されている。

したがって、営業者は、多様化する消費者の要望に的確に対応するため、新しい商品の開発、創意工夫に満ちた個性的なサービスと情報の提供、加工商品の高品質化及びこれに関連するサービスの付加、食肉加工食品、調味料等の食肉関連商品の品ぞろえ等に努めるとともに、経営の合理化、技術の開発、取引条件の改善に努め、食肉販売業における需要の増加を図る必要がある。

(二) 以上を踏まえて、平成十七年度における食肉販売業の需要額を、売上額等の動向から一兆円と見込み、これに対応した供給を行うことを目標とする。

二 多様な商品の供給と品質の維持向上

営業者は、自店の業態や他の成長する食肉及び食肉加工商品等を扱う営業店の営業方法を十分考慮した上で、専門店として、良質の食肉及び創意工夫を凝らした食肉関連商品を提供するため、消費者の消費生活水準の質に見合った商品メニューの開発に努めるほか、鮮度維持のための貯蔵技術の工夫や陳列、販売方法の工夫等により、食肉の品質の維持向上を図るものとし、原材料費等の上昇による利益率の低下を安易に品質の低下又は販売価格の引上げにより補うことを避けるものとする。

なお、商品メニューの開発に当たっては、近年における消費者の健康に対する意識の変化に特に留意して、栄養のバランス、総カロリー量及び塩分量等に配慮した商品を多様に供給するとともに、当該商品である旨を店内に表示することが望ましい。

三 サービスの向上

営業におけるサービスの重要性が高いことを考慮すると、常にサービスの充実、維持向上を図ることによって、付加価値を高め、多様化する消費者の要望に対応する必要がある。

今後、より良質なサービスへの提供が期待されるとともに、ますます消費者の要望が多様化すると考えられることから、これに的確に対応し、消費者が安心して利用できるよう接客サービスの充実に努めるものとする。

四 経営規模及び管理の目標

食肉販売業においては、一般に、明確な経営方針が確立されないうまま現状維持的な経営が行われ、収益性の向上や経営の近代化が遅れているのが実情である。

したがって、営業者は、諸経費の上昇、顧客の動向、消費者の要望の多様化等現在置かれている社会的経済的諸条件やその見通しを十分に考慮することはもとより、自店の経営能力、経営目標等を十分参酌し、それらに適切に対応する経営方針を確立し、消費者の要望を充足し得る供給能力の整備充実に努め、自店の経営能力に適合した経営規模を実現することを目標とする。

加えて、営業者は、合理的な事業活動により財務内容の改善に努め、経営管理の近代化を図ることを目標とする。

五 経費の節減及び適正配分

食肉販売業の営業者は、食肉及び食肉関連商品の共同購入、人材の効率的活用等に努めるとともに、経営管理の適正化、設備の近代

化、作業の効率化、省エネルギーの徹底、取引条件の改善等による経費の節減及び適正配分を図ることを目標とする。

ただし、安易な経費節減は、顧客に対するサービスの低下につながり、かえって、需要減退による経営の悪化を招くこともあるので、商品やサービスの内容の低下を来さない範囲で、これを実施することを原則とすべきである。

六 施設設備の近代化

営業者は、顧客の増大、作業能率の向上、消費者の安全衛生、快適性及び従業員の労働安全衛生の確保のため、施設設備の適正かつ適切な整備を図るとともに、消費者の要望の充足、省エネルギーの推進、従業員の福利厚生の実充等経営の近代化のために必要な施設設備の整備を図ることを目標とする。

七 衛生水準の向上及び衛生管理

食肉販売業は、生肉、内臓等の副生物、食肉加工食品(ハム、ソーセージ等)を販売する営業であり、揚げ物、そうざい類等を併せて販売することも多い。このため、特に微生物汚染を受けやすく、食中毒等食品衛生上の問題が起きやすい環境条件にある。これらの衛生上の危害を防止し、消費者に対して安全で良質な食肉等を提供することは、営業者の責務であり、また、営業の基本理念である。

したがって、営業者は、食品衛生責任者を従来にも増して十分機能させ、消費者の安全衛生の確保に努めるとともに、食肉等商品の納入から販売までの全行程を連続的に管理し、食品への微生物汚染防止対策を講じる必要がある。また、施設設備、食肉加工機器、調理器具、容器等の清潔保持に留意するとともに、従業員の健康管理を十分行うほか、必要な衛生設備の整備を図る等必要な措置を講ずることにより、食肉販売店の衛生水準の維持向上に努めることを目標とする。

また、営業者は、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、積極的に情報提供するよう努めるものとする。

第二 経営振興の目標を達成するために必要な事項

一 経営管理の近代化、合理化

(一) 経営方針の確立

ア 営業者は、消費者の要望の変化に適応し、新しい意識に基づく意欲的経営を推し進めるため、積極的に研修会、講習会等に参加し、新しい経営知識を摂取する等常に自己啓発に努めるものとする。

イ 営業者は、積極的に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。)等経営指導機関の診断及び指導を受け、立地条件、顧客層、資本金、経営能力、技術力等自店の経営上の特質を十分に把握して、経営方針を確立し、適切な経営管理の推進に努めるものとする。

このため、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、経営の改善に役立つデータの整備及び提供に努めるものとする。

また、国民生活の向上による生活様式の変化、価値観の多様化、地域の食生活の実態等の特性に基づく業態の多様化等に対応した営業の推進を図るものとする。

ウ 組合は、前述の営業者の努力を援助する事業を実施するとともに、組合員にとって経営上必要な情報、特に地域的な経営環境条件に関する情報及びこれに基づく将来の展望に関するデータを適切に収集整理し、組合員に速やかに提供することに努めるほか、情報を容易に収集し、分析するためコンピューター等の情報機器を導入し、併せて、業界の利用に適したソフトウェア類の開発を図るものとする。

エ 連合会は、各組合が収集し、かつ整理した将来の展望に関するデータ等を基礎に定められた食肉販売業の将来における指針の普及及び活用に努めるものとする。

(二) 経営の計画化

営業者は、経営規模、経営形態、季節別需要動向、曜日別需要動向、一日の時間帯別需要動向等を基に適切な経営計画を定め、安定的な需要確保のため繁閑の差を克服する経営に努めるとともに、消費者の利便に対応した営業時間の設定、一日の時間の計画的な配分等を通じ、効率的な経営を行うよう努めるものとする。

(三) 作業管理の近代化

営業者は、生産性の向上、経費の低減及び多様な商品の品質の維持管理を図るため、作業手順、作業方法及び作業日程計画を設定し、これらに基づき従業者に対する作業指導及び作業管理を行うよう努めるものとする。

(四) 経理の改善

ア 営業者は、家計と営業会計を分離し、経理の適正化に努めるとともに、営業活動のための財務計画を作成し、財務内容の改善を図るものとする。

イ このため、都道府県指導センターは、営業者に対する経理改善のための相談事業及び指導事業を強力に推進するものとする。

また、全国指導センター及び連合会は共通伝票、統一した経理基準及び原価計算基準の作成、普及等により、経理の規格化及び標準化を図るとともに、経営改善に役立つデータの整備及び提供に努めるものとする。

(五) 経費の節減に配慮した適正配分

営業者は、経営管理の適正化、作業の標準化、商品等の共同購入、正常な取引関係の確立、施設設備の整備、食肉加工機器、調理器具、

容器等の整備、省エネルギーの徹底等に努め、経費の節減に配慮しつつ、経営方針に応じて、適正な経費の配分を図るものとする。

また、営業者は、経費の適正な配分を通じて、経営の合理化や個性化に努めるものとする。

二 施設設備の整備

(一) 店舗の立地等の適正化

営業者は、その立地する地域の経営環境の変化に対する対応、自店の新たな経営方針の確立等のため、必要な場合には、移転又は店舗の建替え等を行うよう努めるものとする。

(二) 店舗形態及び内部構成の改善

営業者は、自店の顧客層、立地条件、経営規模等を考慮し、かつ、食肉販売店が生肉等の生鮮食品を提供する営業施設であることを十分認識し、消費者に対し、清潔で明るい好感の持てる印象を与え、利便と快適性が確保された店舗の構成に努めるものとする。

この場合において、店舗の規模、形態及び内部構成が商品の衛生的取扱いの確保、作業能率の向上並びに消費者及び従業員の安全衛生の確保を図る上から、適正かつ合理的なものとなるよう努めるものとする。

(三) 設備の整備

ア 営業者は、業務の合理化、サービス及び衛生水準の向上を促進するために必要な設備及び機器の整備を図るとともに、清潔かつ衛生的に処理し、加工し、保管し、若しくは販売し、又は揚げ物、そうざい類等を調理するために必要な設備の整備を図るものとする。

イ 特に営業者は、専門店として、一般食料品店等で販売されている食肉及び食肉関連商品に優るものを消費者に提供しなければならないことを十分認識し、自店独自の自家製ソーセージ等の食肉加工食品や揚げ物、そう菜類等を良質なものに製造、調理するための自家製造用設備の整備を図るよう努めるものとする。

ウ 組合及び連合会は、店舗の標準設計、設備の合理的配置等について研究開発し、その普及を図るものとする。

(四) 省エネルギーの推進

営業者は、自店のガス、電気等の使用量を定期的に、かつ、正確に把握するとともに、省エネルギーの観点から総点検し、サービス面及び業務面への影響に配慮して、効率的なエネルギー利用に努めるものとする。

三 事業の共同化、協業化、連鎖化

(一) 営業者は、経営の近代化のための情報の収集及び管理、食肉等の処理、加工、調理技術等の研究開発並びに従業者に対する教育、研修及び福利厚生を共同で推進し、質的な経営資源の充実に努めるとともに、規模の利益が生ずる分野において、商品等の購入及び保

管、需要開拓(宣伝、催事、共通利用券の発行等)、その他の業務の共同化を図るよう努めるものとする。

(二) 営業者は、必要に応じ、冷凍倉庫、保管倉庫、教育施設、研修施設(自動車に係るものを含む。)、福利厚生施設等を共同で設置し、又は強い協業意思の下に、事業を協業化することにより生産性の向上、経営コストの低減、施設設備の近代化、顧客吸引力の増大、経営力の強化及び従業員の福祉の向上を図るよう努めるものとする。

(三) 営業者は、単独では高度の経営技術や商品の開発機能、情報機能等を備えることが概して困難であるが、それらの機能の充実を図ることは極めて重要である。

したがって、営業者は、必要な場合には、適切な内容の連鎖化事業を共同で推進すること等により、経営の近代化と営業力の強化に努めるものとする。

(四) 組合及び連合会は、経営の活性化を図るため、組合員における事業の共同化、協業化、連鎖化を積極的に奨励し、これらの事業活動が円滑に推進されるよう適切な指導を行うとともに、必要に応じ、これらの事業を自ら企画し、実施するよう努めるものとする。

なお、共同事業等の実施に当たっては、組合員の多数がこれに参加できるよう配慮し、特に共同施設の配置については組合員の大部分にその施設が公平かつ有効に利用されるとともに、その設置及び維持管理に要する費用の負担が過重とならないように配慮するものとする。

四 役務及び商品の提供方法の改善

(一) 営業者は、サービス向上の意識を持つにとどまらず、接客の手引を作成し、これを従業者に周知徹底させ、消費者の信頼と好感の得られるサービスの提供に努めるものとする。

また、営業者は、作業の標準化、専門化及び能率化を進めるため、作業の手引を作成し、従業者に周知させる一方、効率第一主義に偏ることなく、丁寧な技術で良質な食肉等の提供に努めるものとする。

(二) このため、組合及び連合会は、営業者が自店の特質に応じて作成する接客の手引及び作業の手引の基本となるものを作成し、その普及に努めるものとする。

(三) 営業者は、単に商品を消費者に販売するだけでなく、商品知識(表示品目の解説、料理及び保存方法等)の提供並びに商品の展示方法及び包装方法等に工夫することにより、消費者に納得と安心感を与えるサービスの提供に努めるものとする。

(四) 営業者は、消費者の選択の利便を考慮して、部位、用途等の他にカロリー、賞味期限及び品質保持期限等分かりやすい商品の品質等に関する表示を行うよう努めるとともに、自店の特質に応じた価

格の適正化を図ることにより、消費者の納得と安心感を与えるサービスの提供に努めるものとする。

- (五) 営業者は、量の多寡等の消費者個々の要望に適応した商品メニューの多様化又は同一料金帯における選択の可能性の増大を図るとともに、商品の産地、特殊な飼育方法によるもの等の十分な情報を提供することにより、消費者の選択の利便を図るよう努めるものとする。

五 新技術の開発等

- (一) 組合及び連合会は、消費者の要望の多様化に応えるため、その調査を行うこと等により、消費者の要望を的確に把握し、研究体制の整備や研究機関の設置等により、商品の品質保持等に関する新技術を開発し、その普及に努めるものとする。
- (二) 組合及び連合会は、外部の検査機関との連携、機器等の検査機関を自ら設置すること等により検査機能を充実し、機器の性能等の確保に努めるものとする。

また、優良な機器等については、指定し、又は推薦できるような体制を整備するものとする。

六 従業者の技能の改善向上

- (一) 食肉販売業の新たな発展を期するためには、食肉等の処理技術、加工技術、調理技術、接客技術、情報収集力等の質的な経営資源を充実し、経営力の強化を図る必要があるが、特に人材の育成は、食肉販売店経営上の重要な点である。

したがって、営業者は、自ら進んで情報の収集、処理技術、加工技術、調理技術の開発、接客技術の向上等自己研さんに努め、職場内指導を充実するとともに、外部の教育機関への派遣をはじめ、組合等の実施する研修会、講習会等あらゆる機会を活用して従業者の技能の改善及び向上を図り、その能力を効果的に発揮できるよう努めるものとする。

- (二) 組合及び連合会は、食肉の基礎的な諸技術を広く業界に普及するよう努めるとともに、研修会、講習会、技能コンテスト等の定期的開催等教育研修制度の充実強化に努め、従業者の資質の向上を図るものとする。

七 取引関係の改善

組合及び連合会は、共同購入等取引面の共同化を推進するとともに、処理加工業者等の生産関係業界の協力を得て、取引条件の合理的改善及び組合員等の経済的地位の向上を図るものとする。

また、関連業界との連携を深め、情報の収集及び交換の機会の確保に努めるものとする。

八 需要の拡大

- (一) 営業者は、需要の拡大を図るため、モニター制度の導入、自店アンケートの実施、顧客名簿の作成等市場調査の充実により、消費者の要望を的確に把握し、営業時間、商品メニューの内容、価格設定、店舗構成、接客サービス等自店の営業の在り方について検討を加え、自店の特質を十分に生かして消費者に満足を与えることのできる営業を行うよう努め、需要の喚起を図るものとする。
- (二) 営業者は、自店の明確な経営方針に基づき、必要に応じて、電話及びファクシミリ等による注文、予約による配達サービスの導入等情報機器を活用した販売方法や副製品の注文販売等販売方法の工夫を図るとともに、接客技術の工夫、サービス券の配布、店舗の改装等消費者の多様な要望に対応した営業を行うことにより新たな需要の開拓に努めるものとする。
- (三) また、営業者は、専門店にふさわしい商品の販売をするため、消費者の嗜好等を十分考慮した個性ある自家製の新たな商品を開発する必要がある。
- したがって、食肉を原材料とした手造り商品や副製品を原材料とした加工食品の開発等付加価値を高めた商品の製造に努力するとともに、専門店独特の各種のスープレックや料理用ソース等の製造をはじめ、多様な食品を品ぞろえすることにより、需要の喚起を図るものとする。
- (四) このため、営業者は、個性ある自家製の新たな商品等について工夫を凝らした広告及び宣伝を的確に行うとともに、組合及び連合会は、消費者意識調査の実施、料理教室の開催、パンフレットの作成、配付等消費者に対して食肉に関する啓発活動を行うほか、催事の開催、共通利用券の発行等食肉販売店の販売促進に資する効果的な事業の実施を図るものとする。
- (五) 組合及び連合会は、消費者の要望を取入れ、良質な肉食の生産ができるよう、食肉処理業者、肉食加工業者等生産関係業界との連携を深め、情報の収集、整理及び分析並びに情報交換の機会の確保に努めるものとする。
- (六) 組合及び連合会は、インターネット等を活用した情報発信の体制を構築するほか、電子決済方式やデビットカードの普及にも努めるものとする。

九 組合活動の活性化

組合は、これからの業界の発展の方向性を示し、衛生水準の維持向上を図る等の指導活動を充実させ、営業者の自主的努力を支援するほか、様々な共同活動を展開することにより、誰もが参加したくなる魅力のある組合として発展することが求められている。

このため、情報網の構築、労働環境の改善、人材育成体制の確立のほか、環境の保全、地域社会への貢献等あらゆる活動を検討する

ため、組合員としての利点についての啓発等に積極的に取り組むよう努めるものとする。

また、全国指導センター、都道府県指導センター及び連合会は、組合の活性化の方策について、常時検討を加え、必要な措置を講ずるものとする。

第三 経営振興に際し配慮すべき事項

一 従業者に対する労働条件の改善及び福利厚生の実施

(一) 営業者は、営業者本人や家族従業者も含めて全従業者が意欲と働きがいを持って継続的に従事することができる魅力的な企業経営を行うことにより従業者の確保、勤労意欲の増進を図るため、労働基準法を十分に理解し、遵守することはもとより、適正な賃金水準の確保、休業日及び年次有給休暇の増加、労働時間の短縮等の労働条件について消費者の利便を損なわないよう、かつ、経営の安定に配慮しつつ、その改善に努めるものとする。

(二) 営業者は、従業者にとつて、働きやすい職場環境を形成するため、自ら又は他の営業者と共同して充実した福利厚生の実施に努めるものとする。

(三) 組合及び連合会は、必要に応じ、組合員の大多数の利用に資する福利厚生の実施を図るとともに、共済制度(退職金、生命保険等)や年金基金等の整備、充実を図るものとする。

また、組合員は、これらを積極的に活用し、従業者の福祉の向上及び生活基盤の安定に努めるものとする。

二 衛生管理

(一) 営業者及び食品衛生責任者は、食肉販売店における食中毒等食品衛生上の問題発生の防止及び衛生水準の維持向上を図るため、食品衛生に関する知識を深め、日頃から商品の衛生的取扱いに留意し、施設設備、食肉加工機器、調理器具、容器等の衛生管理に努めるとともに、従業者の健康管理に十分留意するものとする。また、服装や手指、頭髪等の身体の清潔保持について率先垂範するとともに、従業者に対する衛生教育の徹底及び指導監督に当たるものとする。

(二) 組合及び連合会は、保健所等関係行政機関等との連携を密にし、衛生管理に関する研修会及び講習会の開催、営業者及び食品衛生責任者の衛生管理の手引の作成等業界における衛生思想の啓発普及及び自主的な衛生管理体制の整備、充実を努めるものとする。

三 従業者の安全衛生の確保

(一) 営業者及び食品衛生責任者は、食品衛生法、労働安全衛生法等の関係法令等を十分理解し、遵守することはもとより、作業環境の改善及び整備、従業者の健康診断の実施、従業者に対する安全衛生教育の実施等従業者の安全衛生の確保及び健康保持のために必要な措置を講ずるよう努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、保健所等関係行政機関等との連携を密にし、組合に安全衛生の確保のために管理指導に当たる者を置くように努め、健康診断の実施を促進する等組合員等の安全衛生のための自主管理体制を確立し、その効果的運用を図るよう努めるものとする。

四 環境の保全

(一) 営業者は、食品資源の再生利用のほか、食品廃棄物の発生の抑制及び減量に努めるとともに、地域の環境に悪影響を及ぼさないよう必要な措置を講じ、環境の保全に努めるものとする。

また、営業者は、近隣商店街における共同清掃事業に参加する等地域の環境保全に努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、食品資源並びに容器及び包装の再生利用体系を構築するなど環境の保全に努めるものとする。

五 地域との連携

営業者は、近隣商店街の他業者とも連携し、活力ある街づくりを進めて、地域社会の振興、発展に努めるものとする。

第四 消費者利益の増進に関する事項

一 啓発普及活動

(一) 営業者は、消費者に対し、食肉に関する知識の提供に努め、食肉販売店に関する消費者の理解を深めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、消費者を対象とした料理方法、栄養価、高齢者の健康への寄与等有効性の高い食肉に関する啓発講座の実施、パンフレットの作成、配布等により消費者に対する正しい知識の啓発普及及び食肉販売店に対する理解と信頼の確保に努めるものとする。

二 表示の適正化

(一) 営業者は、消費者の選択の利便を図るため、商品の価格や内容については、農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律（昭和二十五年法律第百七十五号）等の関係法令や公正競争規約を遵守し、品目ごとに適正な表示をするよう努めるものとする。

(二) 全国指導センターは、サービス及び商品の内容、施設設備の表示の適正化に関する事項等を内容とする食肉販売業の標準営業約款を定め、営業者は、進んで、この約款に従って営業を行う旨の登録をし、標識及び当該登録に係る約款の要旨を掲示するよう努めるものとする。

三 消費者の信頼の確保

(一) 営業者は、消費者からの意見や苦情に対して適切に対応することが、消費者の信頼の確保及び消費者の要望の動向の把握に資することからも、食肉販売に係る消費者の意見に対しては、誠意をもって対応し、問題の早急かつ円満な解決に努めるものとする。

(二) 組合等は、消費者の意見の収集に努めるとともに、これをサービスに反映させるよう営業者に対する情報提供等に努めるものとする。組合は、苦情相談窓口を開設するとともに、都道府県指導センター等の設置する苦情処理機関の運営に協力する等苦情処理体制の整備を図るほか、食中毒等に関する損害賠償保険の導入等損害賠償制度の確立を図るよう努めるものとする。

(三) このため、連合会は、意見処理の手引、苦情対応の手引及び損害賠償基準を策定し、その普及に努めるものとする。

四 その他消費者利益の擁護

組合及び連合会は、上記のほか、消費者の利益の擁護に資するものについて常時検討を加え、その実現に向け、必要な措置を講ずるものとする。

第五 振興指針の有効活用の方策

この食肉販売業の振興指針は、組合が策定する振興計画の基本的な考え方を定めたものであり、組合は、この振興指針に即し、地域の実態を踏まえた振興計画を策定するとともに、関係諸機関の協力等を得ながら、その確実な実施に努めるものとする。

なお、振興計画の策定に当たっては、組合員等の意見を集約するとともに、都道府県及び都道府県指導センターの指導、協力を得るものとする。

改正文(平成元年三月二二日厚生省告示第四七号)抄

平成元年四月一日から適用する。

改正文(平成三年三月二七日厚生省告示第五六号)抄

平成三年四月一日から適用する。

改正文(平成八年三月二八日厚生省告示第一一〇号)抄

平成八年四月一日から適用する。

改正文(平成一三年三月二三日厚生労働省告示第八二号)抄

平成十三年四月一日から適用する。

2 食肉販売業経営改善のポイント（中小企業診断士 高津 政幸）

（1）食肉販売業の動向

① 消費者ニーズ

季節別食肉消費動向調査報告によると、平成 16 年 6 月以降は価格の安さが高く、次に鮮度のよさが続いている。

最近の傾向として、鮮度のよさと価格の安さ、品質の良さ、安心性・安心感と回答した割合が高く、産地・銘柄や売場の衛生管理よりも関心が高い。

食肉購入の際の選定基準（複数回答・単位：％）

	鮮度のよさ	価格の安さ	品質の良さ	産地・銘柄等	売場の衛生管理	安心性・安心感	国産か輸入か	その他
H15・6	55.3	54.1	26.9	6.4	4.9	22.6	22.8	0.5
H15・12	43.7	50.9	28.5	8.6	5.2	29.2	24.8	0.5
H16・6	49.6	66.1	30.3	7.7	6.4	17.8	13.3	0.6
H16・12	49.1	62.9	28.8	7.5	6.7	19.7	16.3	0.8

資料：季節別食肉消費動向調査報告（財）日本食肉消費総合センター

これらのことより、消費者のニーズは大きく分けて、「価格志向」「高品質志向」「安全志向」と考えられる。

従来、低価格志向は強いものがあるが、景気低迷の中で輸入牛肉の急増や大型スーパーの進展により、その傾向はさらに促進された。

また、食肉に対する価格志向が強い反面、一部には高所得者層、グルメ志向層が根強く存在する。また、「場」による使い分けもあり「ハレの場」では高級志向に転ずる層も見られる。

最近では BSE（牛海綿状脳症）や偽装表示の問題、外国産食肉の残留農薬等の問題から、安全性の確保が重視される。生産者の顔が見える生産物の購入のため生活協同組合等を利用する消費者も見られる。

② 流通の変化

食肉は、国民の食生活に必要不可欠なものであるが、国民の食生活の水準が上がり、また少子高齢化により人口の伸びも鈍化しつつあることから、消費の量的な拡大は望み難い。

一方、消費不況の出口が見出せない中で、単価の低下傾向が続いており、その結果、需給量は横ばい状況といえる。輸入ものは牛肉が減少傾向、豚肉は増加傾向で、この二者の合計は増加している。

また、食肉については、中食・外食の増加を反映し、加工・外食用の消費量が増加を続けているのに対し、家庭での消費量は横ばいから微減の傾向にあり、流通・消費チャネルの変化が徐々に進みつつある。

流通のもう一つの特徴は、市場外流通の拡大であり、その背景としては、以下の項目をあげることができる。

- ・冷凍技術など技術の進歩により生鮮品と大差ない 1 次加工品の増大

- ・生産・出荷の大型化
- ・輸入品の増加に伴う商社等大手供給者の出現
- ・量販店・外食産業等大口需要者による低価格・大量・安定流通ニーズの高まり
- ・大手小売店による独自の産直ルートの開拓
- ・生産者と宅配業者等運輸業者の連携による消費者への直販サービスの拡大

③ 将来性

卸売業では、食肉卸売市場と市場外取引の垣根が次第に低くなってきているのが現状である。特に商社や大手食肉加工業者などによる市場外取引の急増、輸入肉の増加等により競争環境はますます厳しくなり、中小卸売業の淘汰がますます進むと思われる。

また、卸売業者の小売業や外食産業への進出等業態の変化が見られることもあり、小売業との競争も激化している。

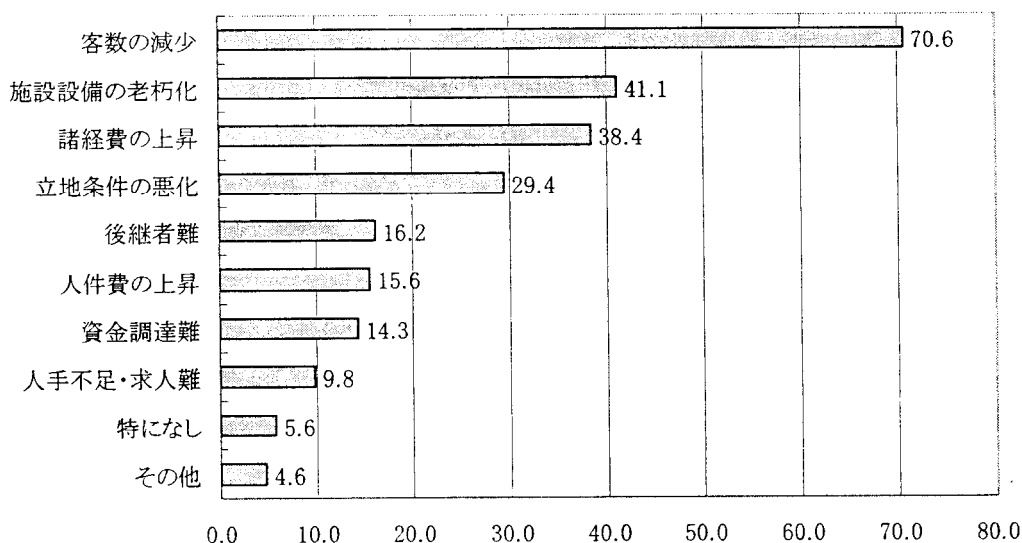
従来、生鮮食品は規格や品質が標準化しにくい商品特性から、電子商取引にはなじまないとされてきたが、小売段階でインターネットを利用した牛肉や食肉加工品の流通がすでに実施されており、今後卸段階でも、規格化しやすい輸入肉から電子商取引の可能性が考えられる。

(2) 経営上の問題点と課題

本調査の「経営上の問題」によると、最も問題であるのは「客数の減少」である。続いて、「施設の老朽化」の割合が高い。「立地条件の悪化」などは外部の環境条件であるが、「客数の減少」や「諸経費の上昇」は自社内で工夫をすることが求められる。

図一36 経営上の問題（再掲）

（単位：％）



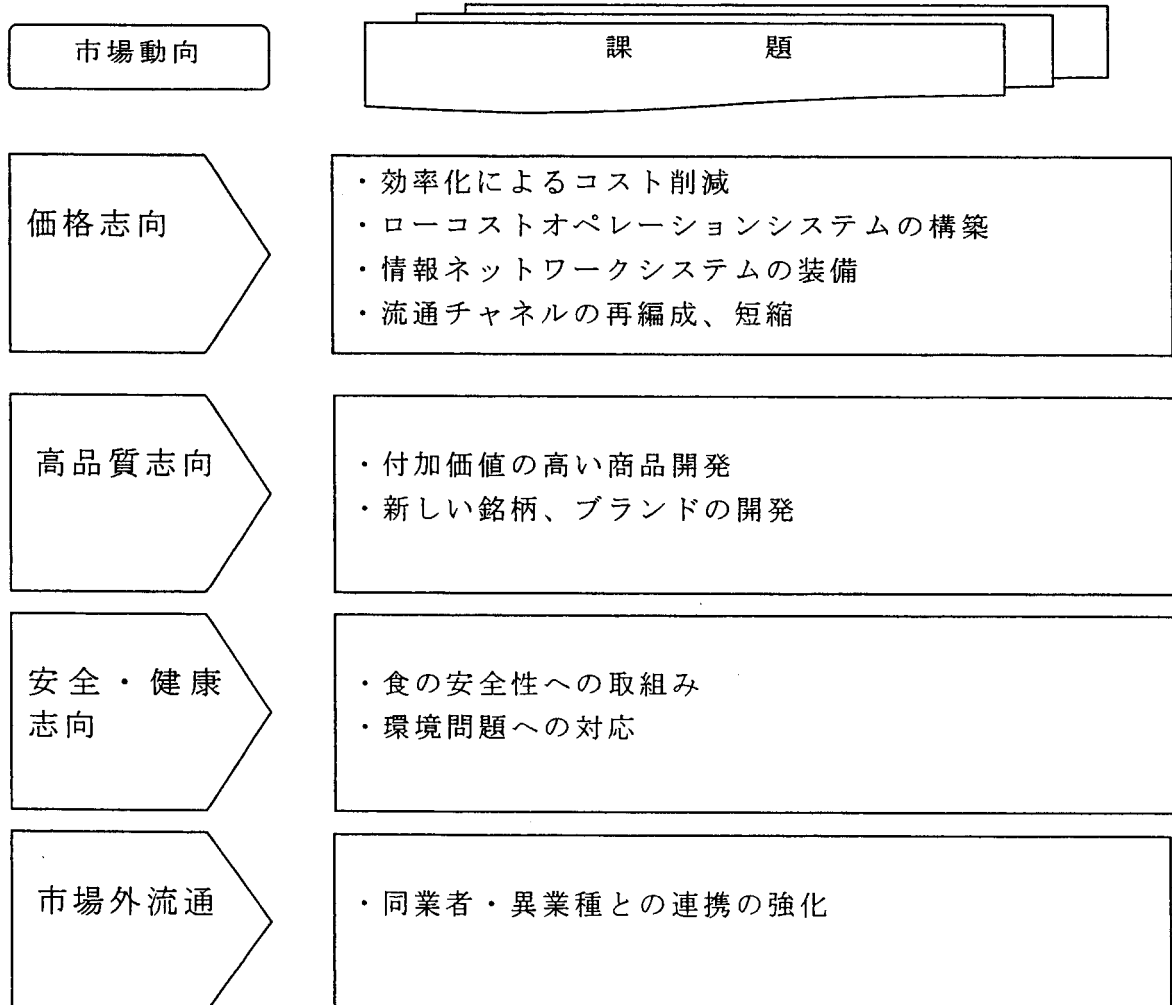
多くの食肉にかかわる問題が噴出し、食肉の安全問題、食肉業界の体質の問題が、広く消費者に知られるようになった。消費者対応が、商売の基本であり、食肉原料そのものへも、もう一度目を向ける必要がある。

単なるブランド化、良く見せるだけの表現、商品化の前に、生産と小売の連動、あらゆる場合における情報の開示が必要となっている。

これらへの対応は牛肉トレーサビリティ法の施行により、業界は多くの負担をかかえたが、おおむね順調に行っている。

特に小売店では、店舗数が多すぎる中で、生き残りへの対応を迫られている。大きくはディスカウント系と付加価値系に分かれ、中途半端な企業は苦戦している。客数増加に向けて、できる工夫は、食卓への食肉メニュー出現頻度を上げることにより消費拡大を促すことである。それには、消費の変化を踏まえ、「料理メニューの変化」の売場での提案が必要となる。

今後は、消費者のニーズである価格志向、高品質志向、安全・健康志向等に応えていくことが必要となる。また、中食・外食の増加を反映し、加工・外食用の消費量が増加を続け、市場外流通の拡大など、いかに流通の変化に対応していくかも必要となろう。具体的な課題を以下に示す。



(3) 経営改善の方法

以下に、食肉卸売業と食肉小売業に区別して経営改善の方法を示す。

① 食肉卸売業

a. 自社のポジショニングの明確化

自社の保有する経営資源を生かせるように、自社のポジションを明確にし、その方針に沿った商品強化、仕入先開発を行うことが求められる。

b. 営業部門の強化

調査結果でも客数の減少を課題とする経営者が多く、今後とも営業マンの教育、計画的営業活動の実施、取引先の見直し等による営業部門の強化は必須であろう。

c. ローコストオペレーションの確立

急激な売上増を望むことは困難な状態であり、要員管理、配送部門の効率化等によりローコストオペレーションの確立が必要となる。

d. 同業者・異業種との連携強化

食肉卸売業にかぎらず、生鮮3品卸売業においては、市場外流通が増加し、卸売市場を構成する卸売業、仲卸業の位置づけが低下している。

しかし、その一方で、量販店や大手外食業者などは、品揃え機能、物流機能、価格形成機能、決済機能、情報受発信機能等の諸機能が集積した卸売市場を有効に利用しようとする動きも強めている。

これからは、同業者・異業種との連携の強化を図り、新しい卸売市場の役割を作り出していくことが求められている。

そこで、以下の取組みを提案したい。

- ・流通加工業者との連携による半調理やパック包装など小売店へのサポート強化
- ・商社等輸入業者との連携による輸入品の卸売市場への取り込み
- ・大手食品卸売業者との連携や、同業者の共同による効率的な物流・配送体制の確立

e. 環境問題への対応

平成12年5月には「食品循環資源再生利用促進法」が成立し、食品廃棄物の減量化・再利用化が義務づけられることとなった。大手メーカー等の生産者やスーパー、コンビニ等の小売業者と比べ、卸売業界ではまだこうした取り組みが遅れているが、中小の生産者や小売業者を巻き込んだ食品廃棄物リサイクルシステムの構築は、食品流通の主たる担い手として、卸売業者に期待される所が大きい分野だと言えることができる。

② 食肉小売業

a. ライフスタイル変化への迅速な対応

食肉に対する需要は、健康志向の高まりや、中食化・外食化の進展、

近年の消費不況等の影響を受けて、頭打ちとなっており、業界間の競争は一段と激しさを増すものと見られる。消費者のライフスタイルに合わせて惣菜や食肉加工品の割合を高めて収益性の向上を目指すことが求められる。

若年層を中心に中食化が進んでいる現在、持ち帰ればそのまま食卓に出せる惣菜への需要は今後ますます増大する。惣菜を充実させることで収益力の強化を図ることができる。

少子高齢化時代の到来とともに今後はさらに「高齢者夫婦」に対する商品が必要になる。

具体的には、

- ・柔らかい、ヘルシーな商品
- ・個食（セット商品化が必要）
- ・二人前などに対応した商品への提案が求められている。

b. ローコストオペレーションの確立

急激な売上増を望むことは困難な状態であり、卸売業と同様にもう一度仕事の流れを洗い直すことや、仕入先も再度見直すことが必要である。

また、枝肉仕入れを中心としている場合にはいかにロスを抑え、販売効率を高めるかがポイントである。

c. 付加価値の高い商品開発

得意分野を生かせる自社のポジショニング、目指すべき目標を明確にし、その方針に沿った商品強化、仕入先開発を行う、顧客層の分析によるサービスのあり方、などでポジショニングを見直すことが必要である。

例えば、松阪牛、神戸牛、近江牛の3大銘柄を中心とした国産和牛を主に取り扱う店である。これらの店は枝肉仕入、高級品販売に徹する点が特徴であり、各産地の業者と独自の取引関係を有するところも多い。近年の産地銘柄への人気の高まりを背景として、成長が期待できるのではないかと。

また、生産者、卸売業者との連携による銘柄、ブランドの開発も有効である。

d. 食の安全性への取組み

外国産輸入牛肉の農薬残留問題、偽装表示問題、BSE感染牛の問題と食肉販売に携わる小売店にとってはマイナスのイメージが続いている。

しかし、トレーサビリティシステムの導入や産地表示の徹底などを実施し、食の安全性をアピールできるいい機会である。当然であるが清潔、衛生的な店づくりをすることがポイントとなる。