

## Ⅱ. 京都市食肉協同組合組合員調査の結果

### 1.はじめに

これまで、食肉小売業に商品である肉を供給している畜産業および食肉流通に関する近年の状況を確認するとともに、食肉小売業の全国、京都府、京都市各レベルでの全体的な状況を、各種統計調査を利用しながら概観してきた。これらをふまえて、京都市食肉協同組合に加入するそれぞれの店舗、企業の現状を調査し、今後の施策の方向性を探ることが、今回の調査の核心である。

そこでまず、食肉小売業界の全般的な状況を把握し、組合員調査の内容設定の参考とするため、京都市食肉青年会役員の方々に以下の内容でヒアリング調査を行った。

#### 【青年会ヒアリング】

- ・実施日：2016年9月2日
- ・面談者：京都市食肉青年会役員6名
- ・調査項目
  1. 組合全体の概要と近年の動向（組合員数、組織率、事務局体制、事業内容、予算規模、沿革などの現状と動向）
  2. 青年会の概要と近年の動向（上記1と同様）
  3. 食肉卸小売業界の構造と近年の状況
  4. 今後予想される業界内外の動向（TPPなども含む）と、見通し、懸念
  5. 上記3、4に関して組合および青年会の取組
  6. 今回の調査に関する質問、要望など

青年会ヒアリング実施後、組合および青年会とも調整をしながら調査票の作成、検討を行い、組合員調査を実施した。調査対象については、青年会会員を中心に、店舗の形態や経営規模などのバランスを考慮して、組合および青年会の選定により決定した。また、調査期間を考慮し、店舗数は組合員全100名のうち14名へのヒアリング調査とした。調査の概要は以下の通りである。

#### 【組合員調査】

- ・実施期間：2016年11月～12月
- ・調査対象者：京都市食肉協同組合組合員14名
- ・調査方法：調査員が直接面談してのヒアリング形式
- ・調査内容：巻末掲載の調査票を参照

改めて、年末の多忙な時期に調査実施にご尽力いただいた京都市食肉協同組合、京都市食肉青年会、京都市小売商総連合会の皆さまに御礼申し上げる次第である。

本章では、組合員調査の結果を紹介した上で、組合員事業所および京都市内の食肉小売業界が抱える問題、課題について、調査の結果からうかがえる諸点を提示することとした。なお、今回の調査結果の提示についてはサンプル数が14と少数であったことから、数量的な分析は行っていない。単純集計による一つの傾向を示すものとしてご理解、ご活用いただきたい。

## 2. 組合員調査の結果

### (1) 経営形態、店舗形態

各店舗の経営形態等の回答結果は図表Ⅱ-1のとおりである。創業時期では明治・大正と100年を超える歴史のある店舗もある一方、昭和戦前期と、高度経済成長期までの創業が多いことがわかる。

図表Ⅱ-1 経営形態など

#### ①法人／個人の別

法人	8
個人	6
合計	14

#### ②創業時期

明治・大正	2
1926～1945 (昭和1～20)年	5
1946～1975 (昭和21～50)年	5
1976(昭和51)年以降	1
不明	1
合計	14

#### ③法人化の時期

1975(昭和50)年まで	3
1976～2000 (昭和51～平成12)年	2
2001(平成13)年以降	3
合計	8

#### ④経営者の年齢

30歳代	1
40歳代	4
50歳代	2
60歳代	3
70歳代	3
不明	1
合計	14

#### ⑤店舗数

1店舗	8
2店舗	2
3店舗以上	4
合計	14

#### ⑥店舗形態

独立店舗	16
スーパー等への入居	22
その他	3
合計	41

#### ⑦立地

住宅街内もしくは近辺	33
中心市街地	2
郊外ロードサイド	2
鉄道駅近辺	4
その他	0
合計	41

#### ⑧商店街内の店舗

14店舗

経営者の年齢については、今回の調査対象に青年会加入店舗が多く、すでに世代交代の済んでいる店舗が多くなっていることに留意されたい。組合員全体で見ると、高齢の経営者の比率は一段と高いものと推測される。

店舗については、回答者にスーパー等への出店を多数行っている企業が含まれており、多店舗の展開、スーパー等への入居の割合が高くなっている。

## (2) 事業内容、売上高

各店の事業内容、売上高等の状況は図表Ⅱ-2 のようになっている。事業内容としては、全ての店舗で肉の小売が主力となっているが、次いで総菜等の製造・小売、肉の卸売を行っている店舗が多い。その他、飲食店運営、通信販売がつづく。

兼業・副業、関連事業の展開については、具体的には、食品スーパー、不動産管理、焼肉店、加工品の製造・卸となっている。

近年の売上高傾向について「増加している」と回答した中には、開業以来売上高の増加が続いているとした店舗もあった。他に増加の理由は、店舗数の増加、牛肉価格の高騰による金額ベースの上昇などと回答している例が多い。一方で、横ばいもしくは減少が半数あり、事業の厳しさを物語っている。

利益率については店舗数、売上高、仕入の形態（枝肉購入／部分肉購入、肉の自社処理／処理委託等）により相違があるものと思われるが、今回の調査結果からは明確な傾向は不明である。

他に本項目では、売上の事業別構成と、小売での品目別の売上構成について質問した。

図表Ⅱ-2 事業内容、売上高

### ①小売以外の事業内容(複数回答)

総菜等の製造・小売	13
肉の卸売	10
通信販売	4
飲食店運営	3
総菜等の卸売	2
肉の加工・流通	2
その他	1

### ②兼業・副業、関連事業の有無

兼業・副業あり	4
関連事業(子会社等)あり	3

### ③昨年度の年間売上高

2,000～4,999万円	4
5,000～9,999万円	3
1億～9億9,999万円	5
10億～49億9,999万円	2
合計	14

### ④近年の売上高傾向

増加	7
横ばい	2
減少	5
合計	14

### ⑤大まかな利益率

20%台	6
30%台	5
40%台	2
不明・無回答	1
合計	14

小売での売上構成では、回答のあった店舗ではすべて牛肉が主力で、30～70%の幅があった。他に豚肉、惣菜が続いている。近年では価格の高騰により牛肉の比率が下がり、豚肉、惣菜の比率が上がる傾向となっている。なお、売上の事業別構成は回答数が少なく内容のばらつきが大きかったため、集計が不可能であった。

### (3) 従業員の状況

従業員に関する質問事項の結果は図表Ⅱ-3のようになった。中小企業基本法では、小売業で従業員数が50人までの企業を「中小企業者」、5人までを「小規模企業者」と定義しており、この区分で集計を行った。

図表Ⅱ-3-1 従業員、人材確保等の状況(1)

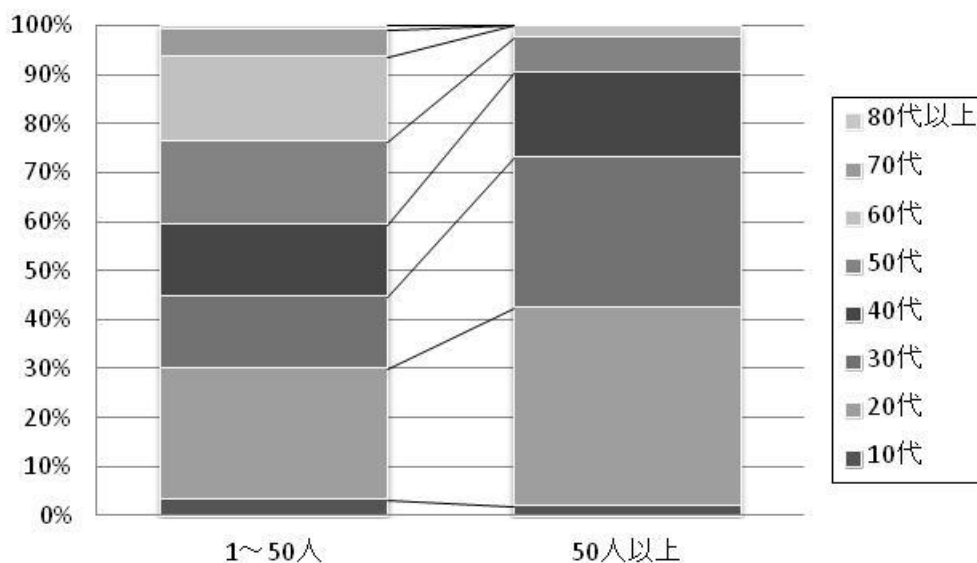
#### ①従業員数の合計

1～5人(家族のみ)	4
1～5人(雇用者あり)	3
5～50人	5
50人以上	2
合計	14

#### ②パート・アルバイト比率

0～20%	4
21～50%	6
51～70%	3
71%～	1
合計	14

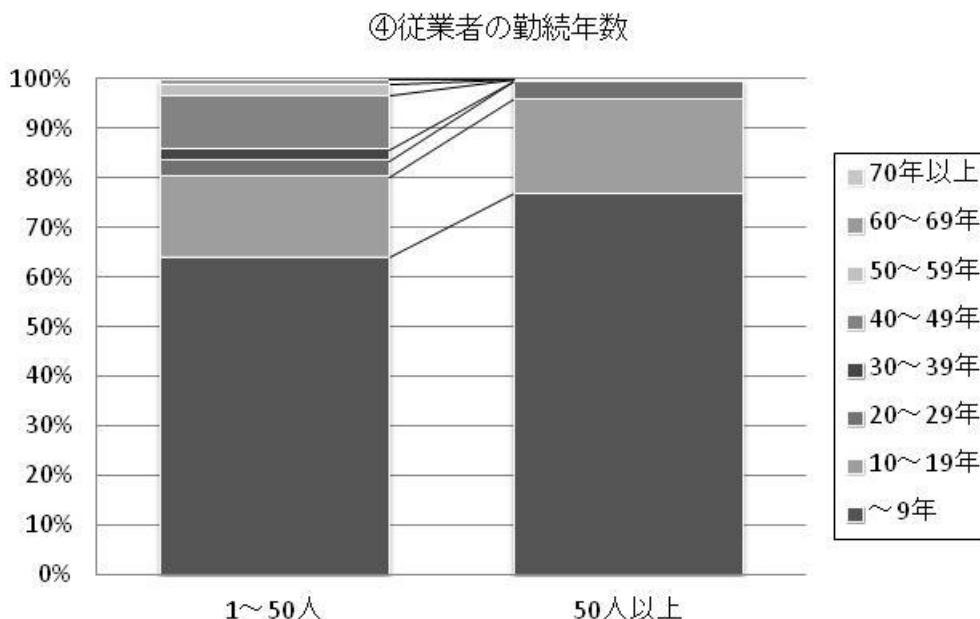
#### ③従業員の年齢構成



正社員、パート・アルバイト等の別の人数の結果により、従業員に占めるパート・アルバイトの比率を算出したものが図表Ⅱ-3-1-②である。一般的に大規模な小売業はパート・アルバイト率が高いが、今回の調査でも70%以上の比率となった店舗もあった。他にも焼肉店を兼営している店舗では、中小規模であっても若年のアルバイト比率が高くなる傾向にある。

この傾向は、従業員の年齢構成、勤続年数をみるとさらにはっきりする。1～50人の店舗では20代の比率が一番高いものの、30代から60代までの年齢層にほぼ均等に分布し

図表Ⅱ-3-2 従業者、人材確保等の状況(2)



⑤人材確保等の状況(カッコ内は回答数)

<p><b>【人材確保】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現時点で、人材に関する問題はない。(2)</li> <li>・募集をしているもののなかなか応募がない。(2)</li> <li>・アルバイトが集まりにくい。(2)</li> <li>・職人の減少。</li> </ul>
<p><b>【世代交代】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・世代交代はひとまず済んでいる。(2)</li> <li>・当代で店を閉めるつもりである。(2)</li> <li>・後継者の確保ができていない。</li> <li>・子供が継いでくれたが、孫にまで継いでくれとは言えない。</li> </ul>
<p><b>【技術継承】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術継承に問題はない。(4)</li> <li>・基本的には入店してからのOJT。(3)</li> <li>・職人によって個人個人の個性があり、企業としては統一していく課題がある。</li> <li>・職人さんは目で見て学んだことが多く、理由を交えて説明ができない問題がある。</li> <li>・職人は不要(頭でっかちの人はいない)。</li> <li>・回答者は、食肉専門学校で技術と経営を学んだ。</li> <li>・社内での研修は、採用時研修の冒頭は社長自ら行っている。以前は全て社長自身が行っていたが、業務の拡大で困難になってきている。</li> <li>・今の40代の世代は修行に出ていたが、業界が盛り下がっている状況で同業者間の付き合いが冷えていっている。</li> <li>・途中で退職される人も多く、業態が多様なので修行の期間も多様。</li> </ul>

ているほか、70代や80代の比率もそれなりにあり、店主層の高齢化を示している。一方、50人以上の店舗では、20代と30代で全体の約7割を占め、70代以上の従業者数は0であった。以上の状況は、勤続年数の状況を示したグラフでは、短い勤続年数の従業者の割合の高さという形で表れている。

人材確保・世代交代・技術継承については、前述の通り、今回の調査対象に青年会に加入している世代交代をすでに済ませている店舗が多かったことを考慮する必要がある。それでも閉店の意向を持つとの回答が複数あった。人材確保については、最近では不足気味になっているパート・アルバイトがなかなか集まらないとの声を複数聞いた。技術継承については、50人以上規模の企業で、人材育成の体制についての悩みが聞かれた点を指摘しておきたい。

#### (4) 仕入先、販売先

仕入先および販売先についての調査結果は、図表Ⅱ-4の通りである。牛肉では、部分肉の購入のみ行っている小規模の店舗と、枝肉の購入がメインで、不足する部位や他産地の肉を部分肉として購入している店舗に大きく分かれている。しかし、同じ枝肉の購入であっても、自社でその後の処理を行う場合と、処理を委託する場合があり、後者の方が仕入コストは増加する。つまり、枝肉購入自社処理<枝肉処理委託<部分肉購入、の順に仕入コストは上昇していくわけだが、当然、枝肉購入には売れ残りのリスクがあり、販売量を確保しなければならないことになる。この点で、組合などでの共同購入が可能であれば小規模店舗でも仕入価格を下げるのが可能になるのだが、希望部位の配分など様々な面で

図表Ⅱ-4-1 仕入先、販売先(1)

##### ①主な仕入先(回答のあったもの、複数回答)

牛肉		豚肉	
京都食肉市場 (枝肉、自社処理)	4	全国規模の加工・卸売業者	3
		京都市内の卸売業者	2
京都食肉市場 (枝肉、処理委託)	2	輸入肉	
		全国規模の加工・卸売業者	2
全国規模の加工・卸売業者 (部分肉)	4	京都市内の卸売業者	1
京都市内の卸売業者 (部分肉)	6	加工品	
その他	3	全国規模の卸売業者	2
(その他は、親族の生産者、組合の共同購入、他の食肉市場)			

##### ②販売先、仕入先の変化

あり	7
なし	7
合計	14

##### 変化の具体例(回答のあったもの)

- ・輸出用牛肉の購入先(京都市場から滋賀市場での購入への切替)。
- ・牛肉価格高騰の影響。
- ・市場での購入から、自社での枝肉購入。
- ・国産牛の仕入に関して、これまで黒毛和牛一本だったが、交雑種も扱うようになった。
- ・卸先の飲食店の廃業。

困難があり、京都の組合でも事業が継続できていないことも、今回の調査で複数の回答者から聞くこととなった。

小売での顧客数、客単価については、総じて横ばい～減少となっており、近年の状況の記述をみても、価格の高騰や、専門店への敬遠など、売上増加の転機が見出しにくいところであるが、外国人観光客の購入増加などの状況の変化や、各店舗での営業努力がなされていることも判明した。

また、自店の商圈についてどのような認識をされているかを質問した。専門店の数が減少する中で、以前よりも広い範囲から集客している店舗や、ブランド牛など高価格品には他府県からの来店者があるなど、商品による商圈の違いについても回答が寄せられた。

図表Ⅱ-4-2 仕入先、販売先(2)

③小売での顧客数、客単価、その他の近年の状況

顧客数		客単価	
増加	2	増加	2
横ばい	4	横ばい	6
減少	7	減少	5
無回答	1	無回答	1
合計	14	合計	14

近年の状況(回答のあったもの)

- ・他の大型競合店の出店が多い。
- ・肉の等級を下げることによって、単価を調整している。
- ・店舗をリニューアルし、お客さんが少し増えている。
- ・外国人観光客は、増えており、コロッケの販売量が増加。
- ・客層は高齢化が進んでいる。近隣の再開発以降、客単価の低下が進んだ。公設以来の昔なじみの顧客が多い。
- ・顧客数は世代交代によって減少。若いお客が専門店を敬遠。
- ・以前近隣に住んでおり今は転居した客が、自動車で来てくれる場合もある。
- ・近隣で顔見知りの人は、近隣の店で買い物をすると生活レベルがわかられてしまうので、敬遠して来ない場合が多い。
- ・和牛は年配の人の購入額、購入量が案外大きい(息子が帰ってきたなどのイベントに合わせて買う、スーパーの肉が硬くて食べられない、など)。

④自店の商圈についての認識(複数回答)

学区内	4
区内	8
京都市内	2
広域	4

(5) 自店・自社の外部状況の認識

次に、自店・自社の事業活動にとって機会／脅威となる外部環境の認識と、自店・自社の強み／弱みの認識について質問をした。これは、経営分析で使う、いわゆる「SWOT分析」の質問を応用したものである。

まず、自店・自社にとっての機会／脅威についての回答をまとめたが図表Ⅱ-5である。今後期待される外部状況では「特になし」「決め手がない」「期待はない」という回答が多

く、商機を見いだせない状態や、高齢による事業意欲の減退が垣間見える中で、各店の近隣での状況の変化についてとらえた回答もいくつかあった。

また困難な外部状況では、「牛肉価格の高騰」「競合店舗の増加」「顧客の減少」について複数回答があった。小売店・専門店を取り巻く環境の厳しさがここでも浮き彫りになっている。

加えて指摘しておきたい点は、この後の自店・自社の強み／弱みの質問に対する回答と比較して、外部状況の認識に対する回答数自体が少ない点である。日々の多忙な店舗運営の中で、外部環境の認識、分析にかけられる余裕が少ない現状が推測される。

図表Ⅱ-5 外部状況の認識

<p><b>【自店・自社の事業に関して、今後期待される外部状況】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特になし。(3)</li> <li>・第二市場のHACCP対応。輸出事業の展開にも期待。(2)</li> <li>・スーパー参入の影響はほとんど落ち着いている。□</li> <li>・近所に学生マンションが増えており、お客さんも増えるのではないかと期待。</li> <li>・最近、外国人観光客の増加によって、揚げ物の英語メニューを作成。</li> <li>・新駅の開発、中央市場の改築による観光客数の増加に期待。</li> <li>・国産の牛肉の増加。交雑種の展開を開始している点。</li> <li>・移転先で客が増えたらいい。</li> <li>・商店街の活性化。</li> <li>・今までの状況が変わらずに続けられることが望ましい。</li> <li>・何年も考えているがこれという決め手がない(取り巻く状況が複雑)。</li> <li>・期待はない。3～5年後自分が働けなくなったら廃業を覚悟している。</li> </ul>
<p><b>【自店・自社を取り巻く困難な外部状況(景気、取引相手、競合店舗など)】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・牛肉価格の高騰。(4)</li> <li>・競合店舗(スーパー等)の増加。(3)</li> <li>・顧客の減少。(2)</li> <li>・卸売での大阪の業者の参入懸念(現状、影響はないが)。</li> <li>・売り上げの減少、利益率の低下。</li> <li>・国産の牛肉の減少。仔牛生産の減少。</li> <li>・近隣の精肉店があまり減るのも、問題あり。</li> <li>・新駅開発のため、立ち退き要求が来ている。移転の際の設備投資。</li> <li>・景気動向。</li> <li>・最近の客は肉の味ではなく、値段でしか判断しない。</li> <li>・「期待される状況」に同じく決め手に欠ける。</li> </ul>

(6) 自店・自社の強み／弱み

一方で、内部環境としての自店・自社の強み／弱みについての回答をまとめのが、図表Ⅱ-6である。強みとしては、「肉の品質には自信がある」「対面販売による顧客ニーズの把握、信頼関係の構築」「一頭買いを社長が直接やっている」「スーパーでは取り扱っていない特別部位の販売」「自家製製品、オリジナル商品の販売」が複数回答のあった項目である。全体として、各店とも工夫を凝らして専門店としての品揃えや、品質の高さ、サービスの提供に、自信と誇りを持って事業を行っていることがわかる。

対して、弱みとしては「営業力、宣伝力」が複数回答として挙げられている他、競合店と



図表Ⅱ-6 自店・自社の強み、弱み

<p><b>【自店・自社の強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・肉の品質には自信がある。(7)</li> <li>・対面販売による顧客ニーズの把握、信頼関係の構築。(4)</li> <li>・一頭買いを社長が直接やっている。(3)</li> <li>・スーパーでは取り扱っていない特別部位の販売。(2)</li> <li>・自家製製品、オリジナル商品の販売。(2)</li> <li>・ブランド牛(近江牛)の取り扱い。</li> <li>・デリカ商品の豊富さ。</li> <li>・国際味覚審査機構のコンクールで、焼豚が3つ星、コロツケが1つ星を獲得(2014、15年)。</li> <li>・オーダーカット販売(新しい商品が提供できる)。</li> <li>・100g単位で販売しているため、少量購買が可能。</li> <li>・スーパーとは違って専門知識があり、お客さんの希望に対応することができる。</li> <li>・卸売において『ISO9001:2015』と『HACCP』の認証を同時に取得。</li> <li>・牛肉を自社内で精肉化する設備、技術を持っており、仕入原価を安くできる。</li> <li>・家族経営のため、従業員が他に必要ない。</li> <li>・店の建物を所有し、賃貸費用が発生しないため、その分の値上げの必要がない。</li> <li>・長い間地元根付いており、値段も高くないため、普段使いが可能。</li> <li>・来店しやすい立地にお店がある。</li> <li>・サービスの良さと、店舗の清潔さでお客様の信用・信頼を得ている。</li> <li>・若手社員が多い。</li> <li>・飲食店と中食事業との連携。</li> <li>・正直に売っているということがお客さんに伝えられたら(正直でなかったら京都では長続きしない)。</li> </ul>
<p><b>【自店・自社の弱み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・営業力、宣伝力。(3)</li> <li>・肉だけを買にくるお客さん以外には、なかなか対応できない。</li> <li>・小売であるため、特別に価格を下げるできない。</li> <li>・もともと安いお肉がメインなので、値段を上げることがなかなか難しい。</li> <li>・いいものを適価でやっているので儲け下手。</li> <li>・どのように付加価値をつけていくのかが課題である。</li> <li>・牛肉の部位が、あまり多くない。</li> <li>・単独店で量販ができない為、ロス商品ができやすい。</li> <li>・接客等に少し問題あり。</li> <li>・建物の老朽化。</li> <li>・資金力。</li> <li>・店舗面積が狭い。</li> <li>・競合店であるスーパーとの便利の比較。</li> <li>・若手社員の育成。</li> <li>・これから5～10年先を考えたら、後継者の問題が出てくるかもしれない。</li> <li>・店舗数の増加と中途採用が増えたため、経営理念の共有、技術伝承などの人材育成体制の構築がこれからの最も大きな課題。</li> <li>・企業として大きくしたいという気はなく、現状維持したいという気持ちがある点。</li> </ul>

の関係、小規模単独店舗であるがゆえの資金力、店舗の老朽化、接客などの不利が回答の中心となっている。

(7) 経営上の各種取組の状況

これまでみてきた自店・自社をめぐる現状に対して行っている対策について、いくつかの点で取組の有無と内容を質問した。その結果が図表Ⅱ-7である。

まず自店・自社での独自商品について、「あり」と回答した店舗が13あった。具体的な商品も列挙してもらったところ（カッコ内は回答数）、揚物（6）、焼豚（4）、煮豚（2）、しぐれ煮（2）、ハム・ソーセージ、ハンバーグ、牛筋、サラダ、その他惣菜商品（3）、生産者と連携したブランド肉、といった商品が挙げられた。

ネット販売、通信販売については、半数の7店で行っている。売上の動向についても質問をしたが、売上額が伸びてきている店舗と、売上に貢献するまでには至っていない店舗にわかれる結果となった。

他業種の商店や商店街での連携の有無を尋ねたところ、3名が「あり」と回答した。内容は、すべて商店街での連携（金券、ポイントカードの発行、祭りの開催）であった。「なし」の回答のなかでは、過去には商店街の青果店と連携したセット販売があったが、販売が増えずに続かなかった事例や、一括注文・配送を提案したが他店が乗り気ではなく実現しなかった例が挙げられた。

商店街の衰退や、公共交通機関の撤退などにより、高齢者を中心に日常の買物に支障を来しているいわゆる「買物難民」への対応について、その有無を尋ねたところ、9名が、なじみ客の電話注文などに配達対応をしていると回答した。中には高齢者のために、店の自動ドアの開閉速度をゆっくりにし、開いている時間を長くするように設定を変更した店舗もあった。

店主、経営者が行っている地域貢献活動についても質問した。具体的な活動の事例としては、「組合の青年会関係で児童養護施設への配達、小学校の文化祭にコロッケを配達、町案内など」「入居している商業施設全体として、地域の祭礼への協力、祭りの主催、周辺清

図表Ⅱ-7 各取組の状況

①自店・自社の独自商品の開発・販売

あり	13
なし	1
合計	14

④いわゆる「買物難民」への対応

あり	9
なし	5
合計	14

②ネット販売、通信販売等

行っている	7
行っていない	7
合計	14

⑤その他地域貢献、社会貢献活動

あり	7
なし	6
回答なし	1
合計	14

③他業種との連携

あり	3
なし	11
合計	14

⑥経営理念、経営方針の作成

作成(明文化している)	4
作成(明文化はしていない)	6
特に作成していない	4
合計	14

掃、消防訓練の実施」「地域の役、納税協会、環境衛生など」「息子の通っている小学校での食育」「近畿農政局から青年会に声がかかり、主婦層へのカッティングセミナー（非常に好評）」「水・木に娘が食育指導員としてしている」「地域ボランティアや地域の役を2から3個やっている、息子は消防団に入っている」といったものが挙げられた。

その他に質問票では、「食品ロス」対策、その他の経営上の問題点と対策についても質問した。「食品ロス」については、精肉は値引きで売り切るほか、コロッケ、しぐれ煮等、加工品の材料として使用することがほとんどで、売れ残りのロスはほとんど出ないことがわかった。また、弁当などの売れ残りをきちんと損として計上して、経営上の損失と認識し

図表Ⅱ-8 食肉業界、行政、組合への要望・意見

<p><b>【食肉小売業および関連する各業界に関する今後の懸念、見通し、意見】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・和牛生産量(仔牛の生産を含む)の減少。価格の高騰。(7)</li> <li>・生産者の減少。(3)</li> <li>・TPPの今後。(2)</li> <li>・畜産にかかる費用が大きい。</li> <li>・一つ一つの畜産農家を企業化することにより、生産量を拡大していく必要がある。</li> <li>・輸入牛肉の動向。</li> <li>・和牛文化が縮小していくことが最も懸念される。</li> <li>・先行きの不透明感。変化する外部環境の見通し。</li> <li>・小売店の減少。</li> <li>・卸業者の組織する販売先の会も弱体化している。</li> <li>・人材が不足しているため、いかに魅力的な会社づくりを通じて、業界全体のイメージアップにつなげる必要がある。</li> <li>・何も無い。今で精一杯で、やっていだけで精一杯。</li> </ul>
<p><b>【行政・組合への要望事項など】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産者向け支援や対策が求められる。(4)</li> <li>・行政、組合ともに期待する点はない。(3)</li> <li>・メディアでの「安全な国産和牛を食べましょう」のアピール強化。(2)</li> <li>・国自体が零細業者を考えていない。特に国が「小売」という時にはスーパーと百貨店、コンビニしか見ていない。</li> <li>・行政は商店街の客をこれだけ減らした原因を自覚して、当然のこととして支援してほしい。</li> <li>・行政とは、新市場関係で、密なやりとりはある。</li> <li>・京都市プレミアム商品券は、効果があった。</li> <li>・最近の行政には不信感がある。</li> <li>・組合員の取扱商品、価格帯、経営規模に幅があるため、共同事業は大きくならない。</li> <li>・高齢者への電話対応(組合が受注を受け、近隣の店舗から配達する)を組合で行ったらどうかと提案したが、店による商品、価格の差が大きいため無理という判断になったことがある。</li> <li>・組合費の負担に対するメリットがなくなりつつある。</li> <li>・組合加入のメリット、事業らしい事業の不足。</li> <li>・回答者の加入する商店街は、上手に運営されている。</li> <li>・魚の値段はメディアで取り上げるのに、肉の値段は報道されない。それなのに悪い情報だけは一番に報道される。</li> </ul>

てロスを減らす努力をしている店舗もあった。

#### (8) 食肉業界、行政、組合への要望、意見

質問の最後に、食肉小売業界および関連する各業界に対する意見、行政、組合に対する要望、意見について聞いた。回答は図表Ⅱ-8にまとめた。食肉業界に対しては、やはり近年の牛肉価格高騰に関連する懸念が最も多く聞かれた。

行政への要望、意見については、上との関連で、生産者への支援の要望が最も多く、その他、零細業者、商店街への支援、国産和牛消費のアピールへの要望があった。組合に関しては、組合加入のメリットが薄くなってきているとの懸念、共同事業に対する意見が聞かれた。しかし、行政、組合に関しては「行政、組合ともに期待する点はない」との回答が最も多く、施策の再構築が求められるのではないかと思われる。

### 3.まとめと課題

組合員調査の結果は以上である。最後に、これまでの調査結果からみえてくるいくつかの課題について、まとめておきたい。

#### ①家族経営を中心に、店舗数、組合員数の減少が今後とも予想されること。

今回の調査は、京都市食肉青年会の会員店舗から多く対象が選定されたこともあり、ひとまずすでに世代交代を終えているか、後継者のいる店舗が多かった。一方で70歳代以上の高齢の店主が家族の協力で商売を続けているが、後継者はおらず、自分の代で店を閉めることを考えている、というような例は、調査結果以上に多いと考えられる。地域からの食肉店の消失の影響なども考えながら、対策を行う必要があると考える。

#### ②人材の確保、育成に関して、店舗・企業の規模により課題があること。

近年の経済状況により、小規模事業者、中堅以上の事業者を問わず、中小小売業の正社員、アルバイトの確保が難しくなっていることは、当業界でも異なることではなかった。また中堅以上の事業を活発に展開している企業では、これまでの職人養成や、経営者一人による人材育成が転換を迫られていることも今回の調査で明らかとなった。こうした点への何らかのサポートも求められることである。

#### ③外部環境の情報収集に関してサポートが求められること。

食肉小売業界では経営者自ら市場の買参人としてセリに参加したり、家族経営で店主が早朝から深夜まで、商品の準備を行ったり店頭に立ったりする機会が多いようである。こうして日々の店舗運営に追われている状況で、自店・自社内部の強み／弱みについては的確に把握しているものの、外部環境についての情報収集が弱くなる傾向にあるのではないかと、という点が調査結果からもうかがえた。この点について、京都市食肉協同組合では以前から継続的に勉強会、講演会などを開催しており、大きな役割を果たしてきたことは、特筆されることである。今後とも個店に対する外部環境の情報提供機能を充実させていく

ことが求められる。

#### ④食肉に関する知識、情報が、消費者に伝わっているか。

自店・自社の強み／弱みの質問では、取り扱っている商品の品質、品揃えの豊富さ、商品知識などを挙げる回答が多く、専門店としての自負、自信、誇りをもって商品を提供している姿が強く感じられた。一方で、弱みには「営業力、宣伝力」が最上位に挙がってくるなど、食肉専門店の専門知識、情報が、消費者に浸透しているとは言い難い現状も浮き彫りになった。

#### ⑤組合の事業、活動への期待度

組合の行っている事業について、健康保険以外の事業への関心が薄くなりがちであること、組合員間の経営規模、取扱商品の相違により、共同仕入などの共同事業が存続できていないことは、青年会でのヒアリングの際にも聞かれたことであったが、今回の調査ではっきりと「組合に期待することはない」との回答に直面したのは、衝撃的であった。回答者には組合の役員経験者も多数含まれ、組合の活動に対する理解もあると思われるだけになおさらである。上述した様々な課題の解決、サポートに、国や地方自治体との交渉窓口であり、また他団体との連携主体として協同組合は大きく寄与できる可能性をもっている。これまでの事業活動の見直しが早急に求められる。