

鳥 取 県 生 活 衛 生 営 業 指 導 セ ン タ ー
令 和 7 年 度 経 営 特 別 相 談 員 研 修 会

(1) 昨今の生衛業の経営課題と対策

「ギリギリ」が「スッキリ」に変わる

物 価 高 ・ 人 手 不 足 を 勝 ち 抜 く 経 営 転 換 術

講師 / 北村真吾氏 (中小企業診断士)

□ 生衛業が直面する外部環境

- ・ コロナが明けて世の中が以前に戻ったように思える
- ・ しかし実際は大きく変化した → 物価高騰、人手不足
- ・ もしかしたら商売上の悩みは
「今までと同じように、いや、今まで以上にがんばっているつもりだが
このままでいいのだろうか」

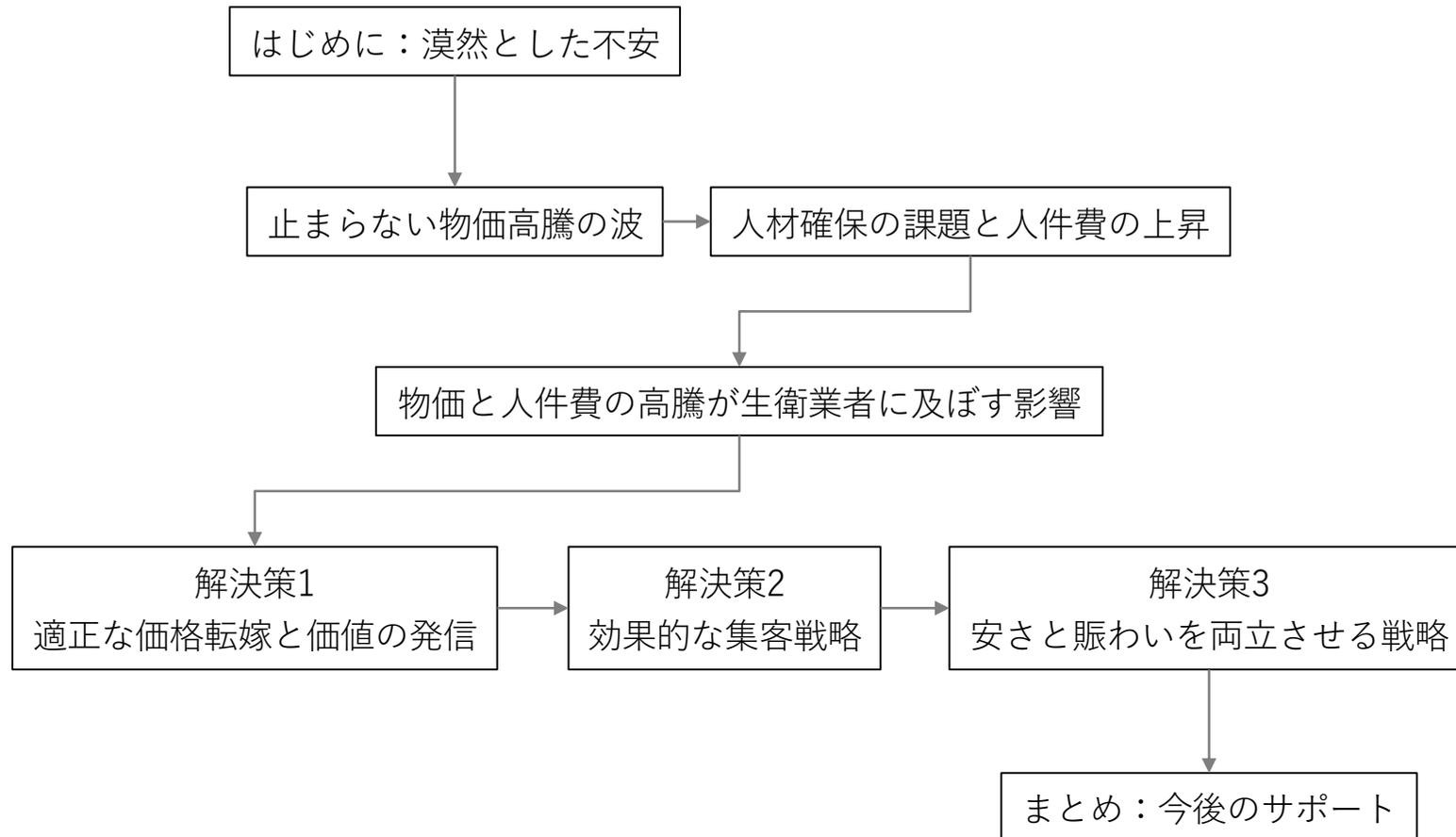
□ 診断士として感じる変化

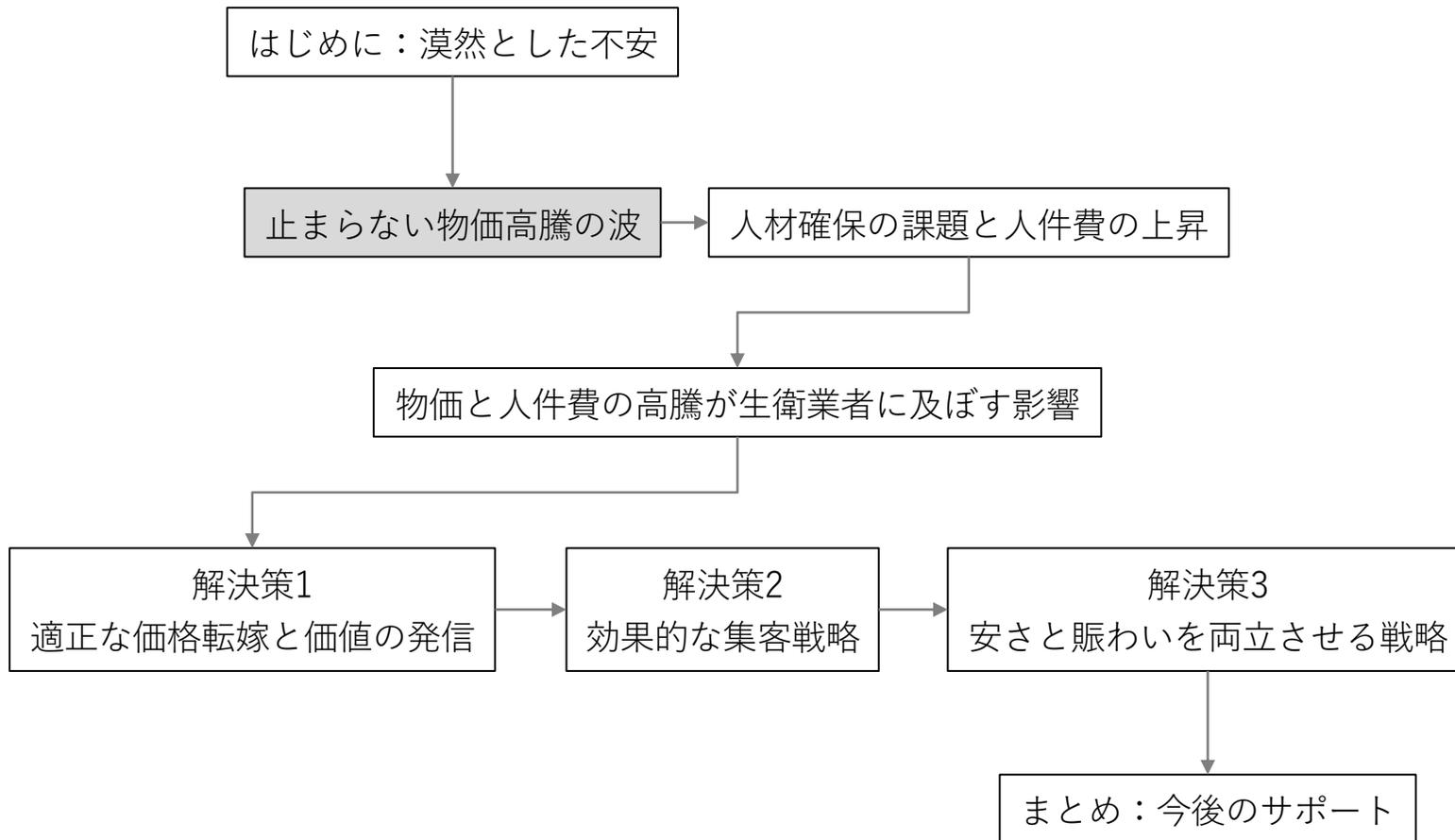
- ・ 創業の相談が減った。補助金の相談が減った
- ・ ネットで調べたら答えがいくらでも出てくるタイプの案件はなくなった
- ・ 逆に、最近の相談の傾向「先行きが見えない」といった不安を打ち明けられるケースが増えた
- ・ 不安や悩みがあってもまだ漠然とした状態のままの経営者が多いのかも

本研修の要旨

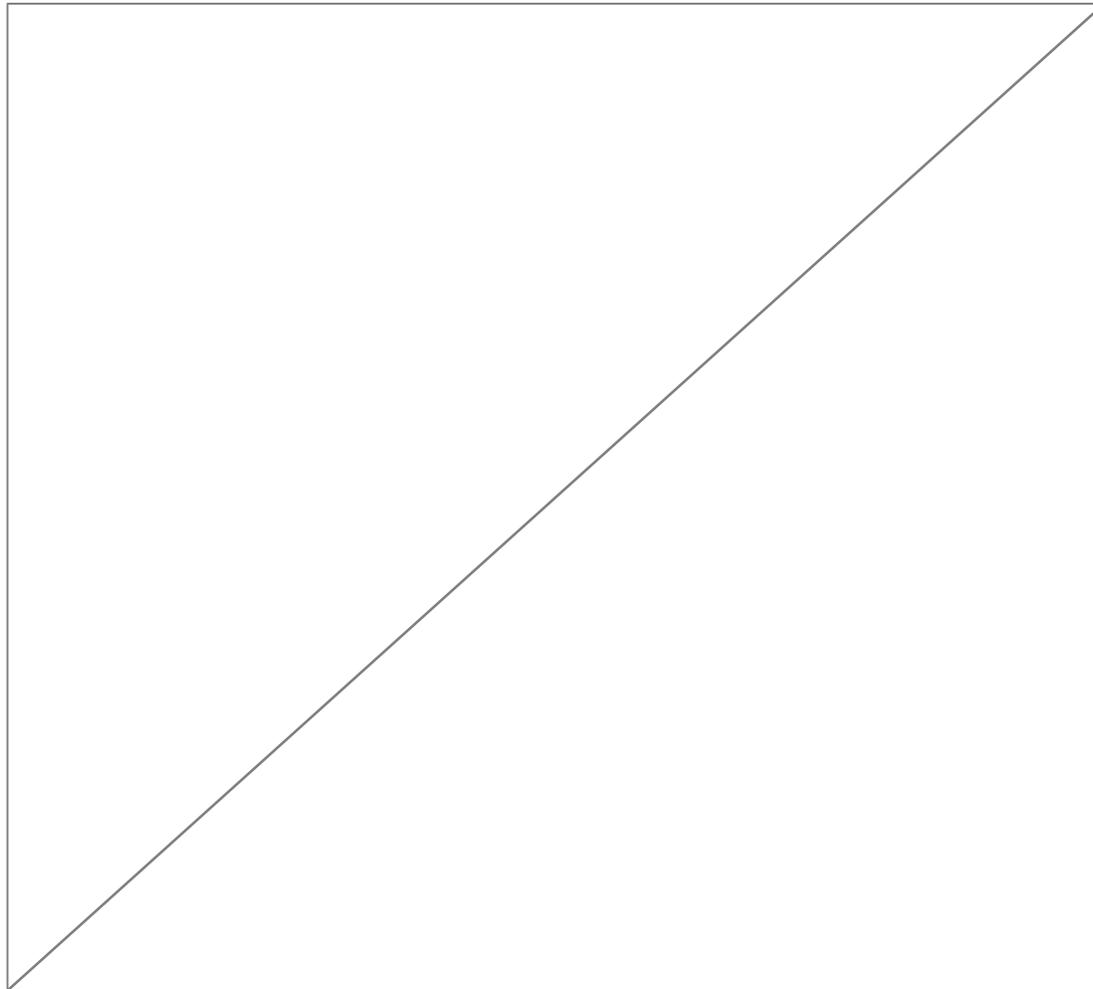
- 「このままでいいのか？」という漠然とした不安を、具体的な対策でスッキリさせましょう。
- 値上げは避けられない。だからこそ価値を語り顧客に選ばれる店になりましょう
- 物価高・人手不足でギリギリの状況は、高待遇経営への転換のチャンス
- 売上よりも利益を重視する戦略への転換が、持続可能な経営の鍵
- ギリギリ経営を卒業するならITツールは強い味方

□ 今日の流れ





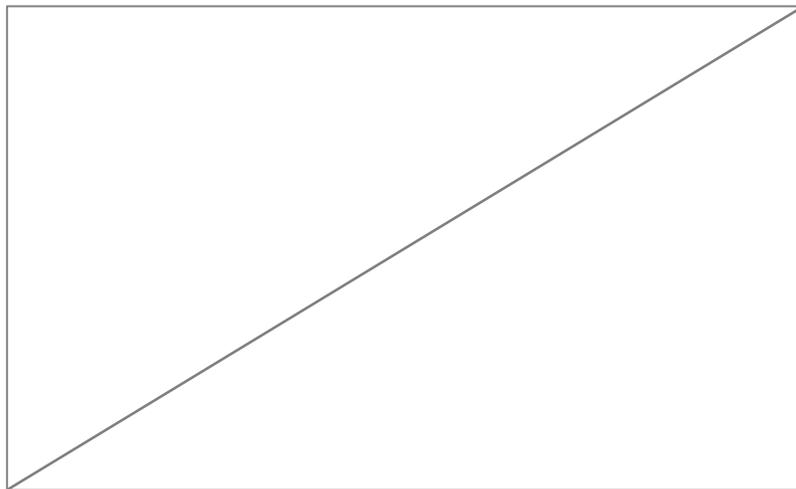
□ 世の中のあらゆる商品やサービスが値上がりしている (2022年1月比較)



出典：NIKKEI BUSINESS 2025.05.13

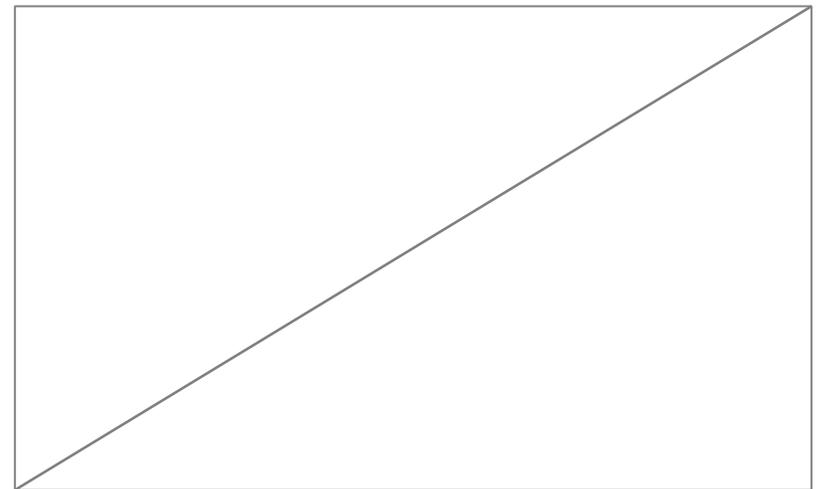
□ 経済活動に必要な不可欠なガソリン、食材も上昇している

給油所小売価格（ガソリン、全国平均）



出典：ゲーネットマガジン
<https://www.goo-net.com/magazine/money/car-money/201648/>

食料品価格の伸び率の推移



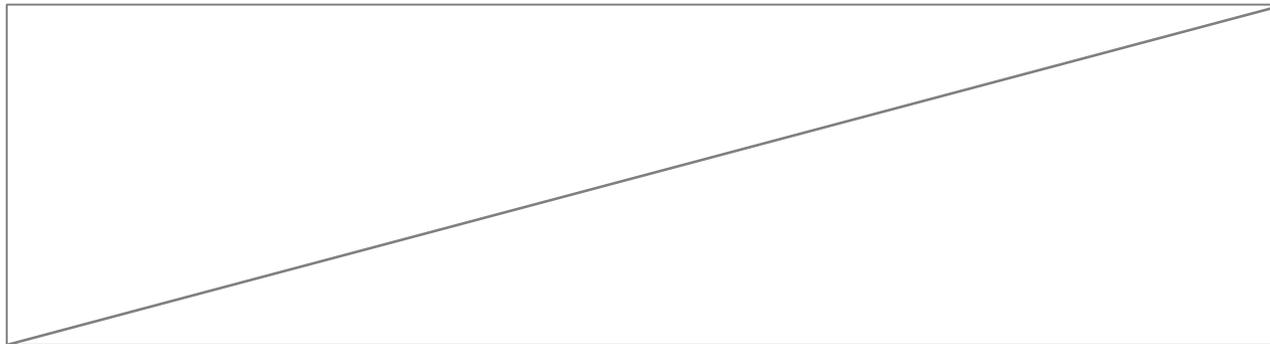
出典：総務省「消費者物価」

□ コスト上昇は生衛業の存続にとって大きな問題

ー 価格転嫁の難しさ（出典：帝国データバンク）

- ・ コストの増加や価格転嫁の失敗を原因とした物価高倒産が過去最多
- ・ コスト増加分を価格に全て転嫁できた → 3.5%
- ・ コスト増加分のうち価格転嫁できた割合 → 4割
- ・ 例えるなら100円のコスト増に対し40円しか価格転嫁ができていない状況

価格転嫁の状況と価格転嫁率



出典：インプレスビジネスメディア「価格転嫁は進んでいる？」
<https://netshop.impress.co.jp/node/12834>

□ 見えないコストの上昇

ー インボイス制度

- ・ 小規模零細事業者であっても消費税納税負担を迫られる
- ・ 会計経理の作業の負担が増える

ー キャッシュレス手数料の負担増

- ・ 手数料無料などのキャンペーンで2023年時点でキャッシュレス比率は30.3%まで上昇
- ・ しかし2025年1月から3月だけで1172店舗がキャッシュレスを廃止し現金払いに戻った（経産省レポート）
- ・ 背景には決済端末の導入コストに加えて手数料負担増が考えられる

ー これらは売上に対して発生する税とコストである

- ・ 赤字であっても払わねばならないため、薄利多売型の小規模企業こそ負担が大きい

□ 価格転嫁を進めている事例

BtoC

美容業

サービスの付加価値向上で 顧客が納得する価格改定を

会社概要 美容室コーリン
創業：1959年
所在地：埼玉県ふじみ野市霞ヶ丘1-4-10-101
従業員数：6名
<http://www.cal-an.com/>



<ポイント>

- 単なる値上げではなく、施術効果を上げる設備でサービスの付加価値を向上
- 価格改定の前に、新メニューの無料体験期間を設定
- 顧客も納得しながら、水を使うメニューは一律220円アップの価格改定を実現

出典：埼玉県価格転嫁成功事例集
<https://www.pref.saitama.lg.jp/documents/239465/jireisyuuikkatsu.pdf>

□ 価格転嫁を進めている事例

自社の強みを生かして宿泊料金を値上げ：有限会社 岡三屋（宿泊業）

悩み

- ・冬季の人気食材であるカニは価格変動が大きく、原価率を大きく押し上げていた。

対応

- ・金融機関のサポートを得て原価や経費を分析し、魚介類の仕入れ先を地元業者以外にもう1社増やして食材のコストを削減。2020年7月期決算で40%近かった原価率が、23年には33%まで低減した。
- ・カニとフグを提供するプランの価格を21年9月に約20%値上げしたのを皮切りに、23年9月まで複数回にわたって価格を改定し、値上げ前の約1.5倍まで引き上げた。
- ・ゆでガニなしで低価格の「お手軽プラン」を新設。懐石料理の宴会や宿泊プランの大幅な値上げはせず価格は据え置いた。
- ・価格は周辺の宿泊施設や嶺北の同等ランクの旅館と比較するとともに、料理や湖に面した立地、温泉などの魅力を加味して「適正料金」を算出した。

成果

- ・約40%がリピーターだが、カニ目当ての利用客からは値上げへの拒否反応はほとんどなく、お手軽プランの利用は少ない。
- ・客単価のアップと原価見直しで収益が改善し、コロナ禍で赤字が続いていた決算は、23年に3期ぶりの黒字に転換した。

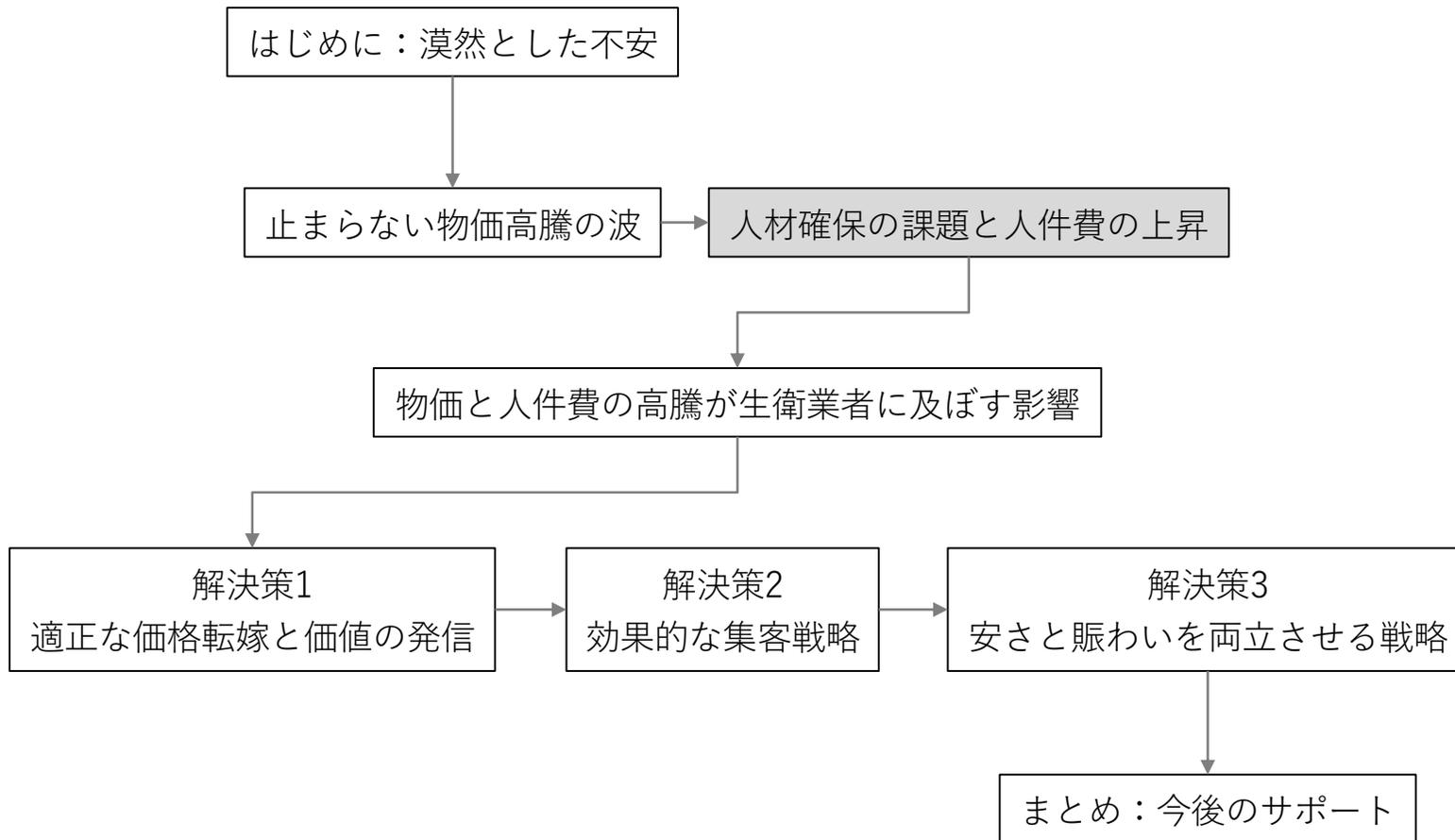
出典：J-Net21「価格転嫁に関する支援情報」
<https://j-net21.smrj.go.jp/support/price/case02.html>

□ 止まらない物価高騰の波

- 身の回りのものが全般的に値上がりしてる
 - ・ 目に見える値上げ以外にも公共料金、ガソリン、税負担なども増
 - ・ 仕入れ業者から電話がかかってきたら「値上げのお詫び」の連絡

- 物価高騰への対策に成功している事業者もある
 - ・ 対策としては結局、値上げということになる
値上げをお願いしてくる仕入れ業者も、見方を変えれば値上げに取り組んでいる事業者であると考えられる

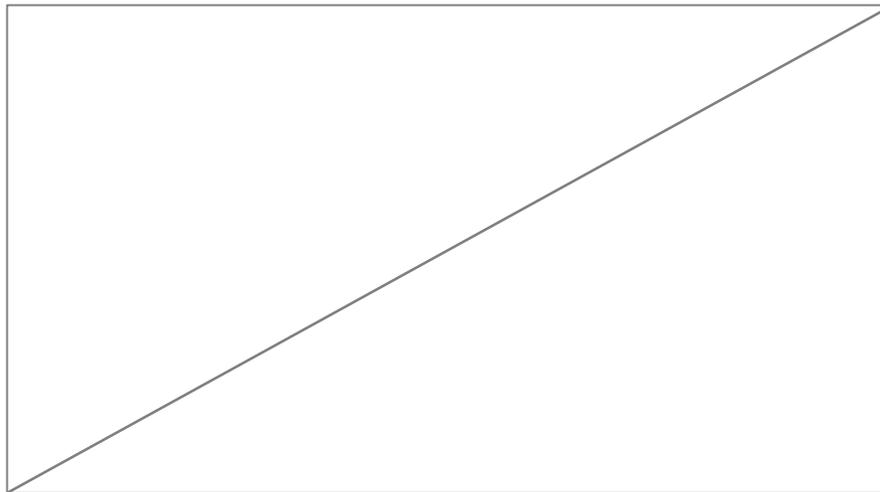
- 物価高騰は避けられない、自分たちだけではない



□ 人手不足の問題

- ー ギリギリの人数で店を回している
 - ・ 目の前の業務をこなすのに精一杯で、採用にも育成にも時間が割けない
 - ・ お客様の不満な顔を見ることは、接客が好きな人であればあるほど精神的な不安やプレッシャーになる
- ー 生衛業ほど非正規社員の人手が足りない

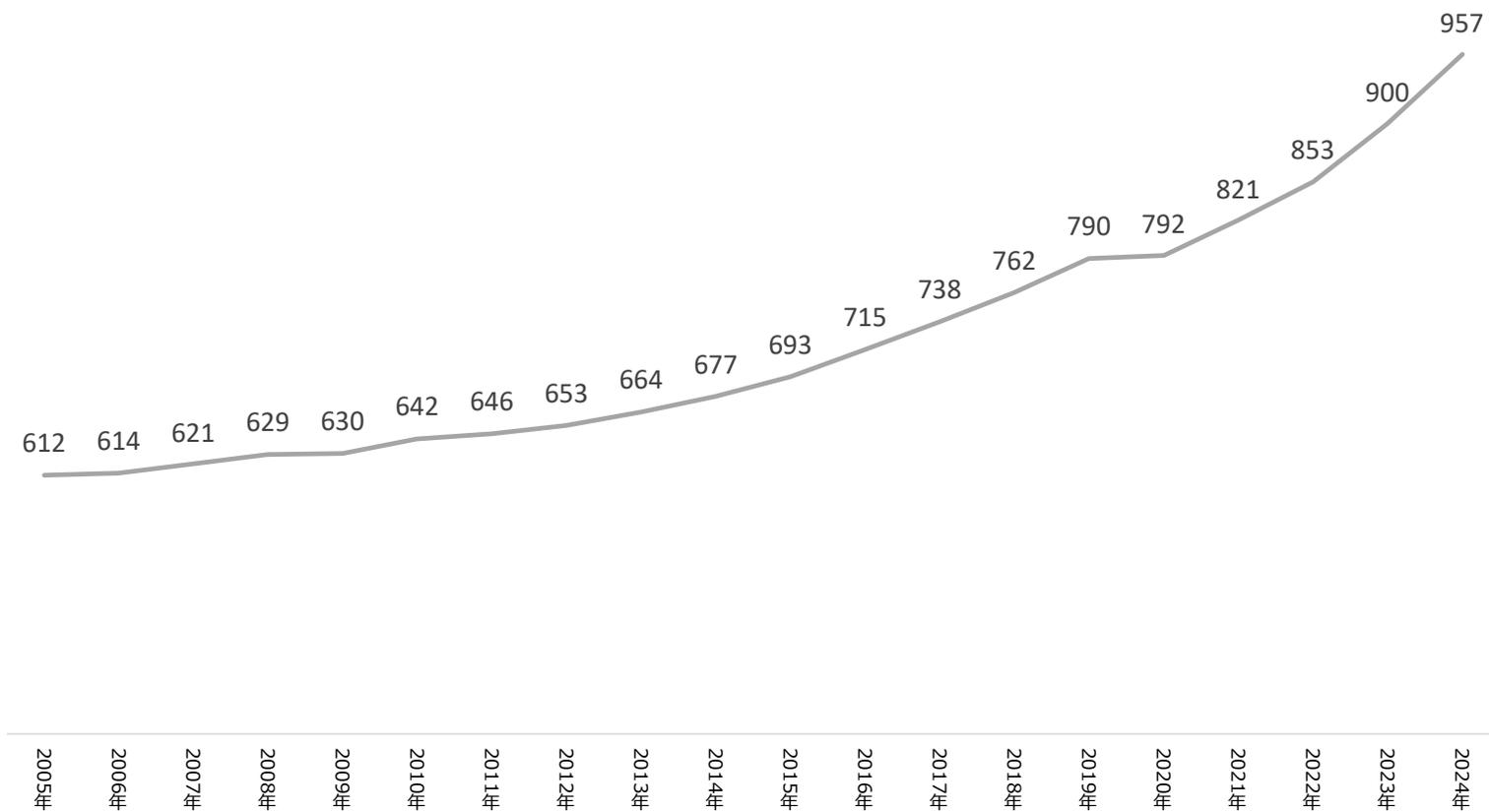
非正規社員の人手不足割合（上位10業種）



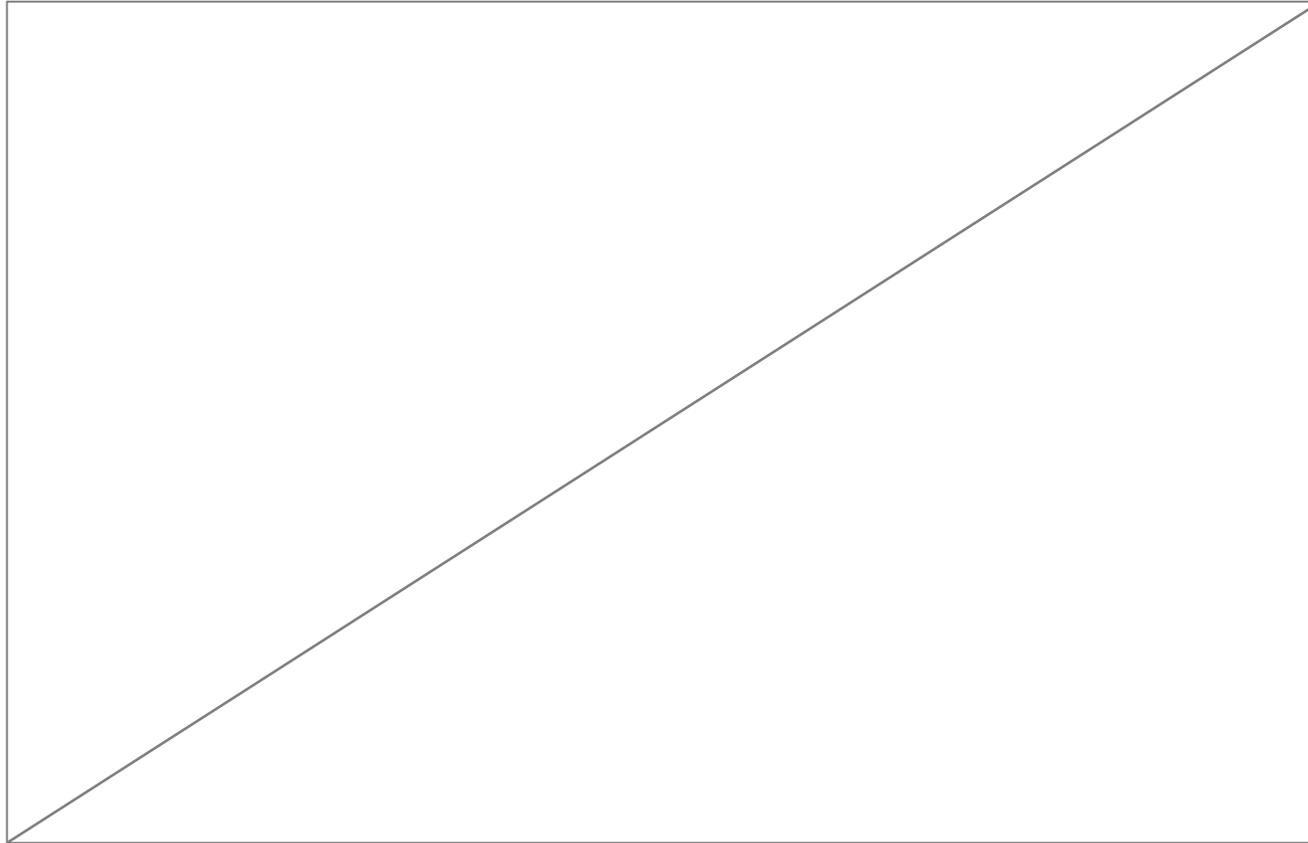
出典：帝国データバンク「人手不足に対する企業の動向調査」
<https://www.tdb.co.jp/report/economic/50vljh99y7f/>

□ 最低賃金の推移

鳥取県の最低賃金の推移（単位：円）



人材確保のための方策 → 給与水準の引き上げ



出典：日本政策金融公庫総合研究所「全国中小企業動向調査・中小企業編」（2022年1-3月期付帯調査）

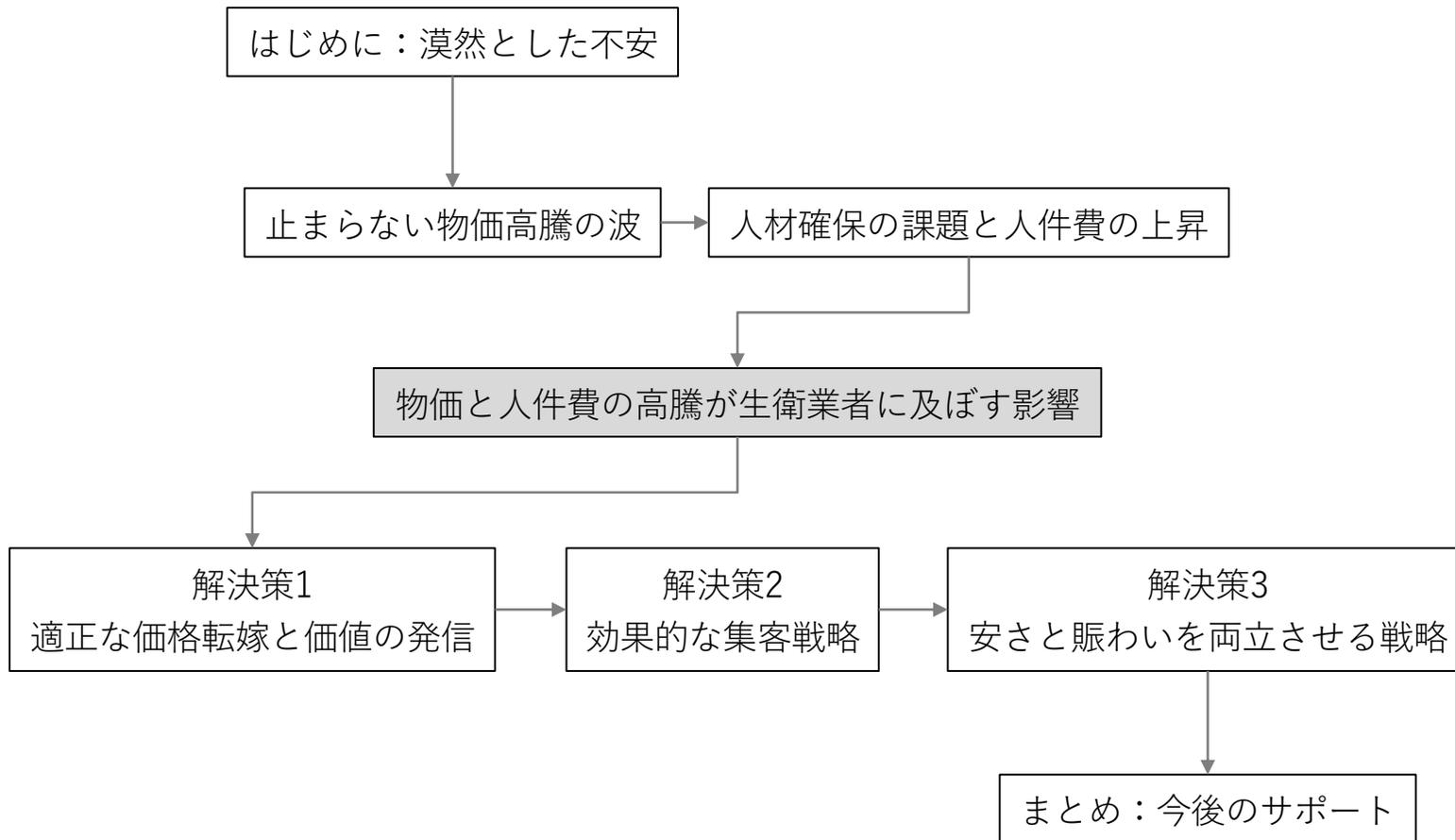
□ 生衛業における人手不足の状況

- なぜ働き手がいなくなったのか
 - ・ 組織に属さずともインターネットで個人的に稼ぐ方法が増えた
 - ・ 特に大学生バイトを安い労働力として期待してきた業種では影響は大きいかも
 - ・ 若くITに明るい彼らは必ずしもバイトをする必要がない
- 生衛業への影響
 - ・ 売り手市場の影響で面接に来ない。雇ってもすぐやめる
 - ・ 企業としては採用と育成の時間が無駄になってしまう
 - ・ そもそも機械化、IT化との相性がよくない生衛業は、特に人手を必要としている労働集約型産業
- 短期的なバイトを望む人たちはどんな募集情報を見ているか参考資料
 - ・ タイミー (<https://timee.co.jp>)

□ 人手不足に対する考え方

- 人件費率（売上高に対する人件費の割合）を一定に維持する
 - ・ 最低賃金の上昇、売り手市場、短期バイト獲得競争の激化
 - ・ 将来的には賃金単価を上げ続けなければならない未来が懸念される
 - ・ 事業として利益を確保するには人件費率を一定に保つことが必要

- 目指したい姿 = よい人材が長期的、安定的に働いてくれる職場
 - ・ 売上単価が高い会社は給与水準も高いことが多い
 - ・ 給与水準が高いと待遇を重視するスタッフが集まりやすい
 - ・ やる気と能力のあるスタッフが安心して働ける職場になる
 - ・ 逆に、もし自社が薄利多売型に無意識のうちになっていないか振り返りが必要



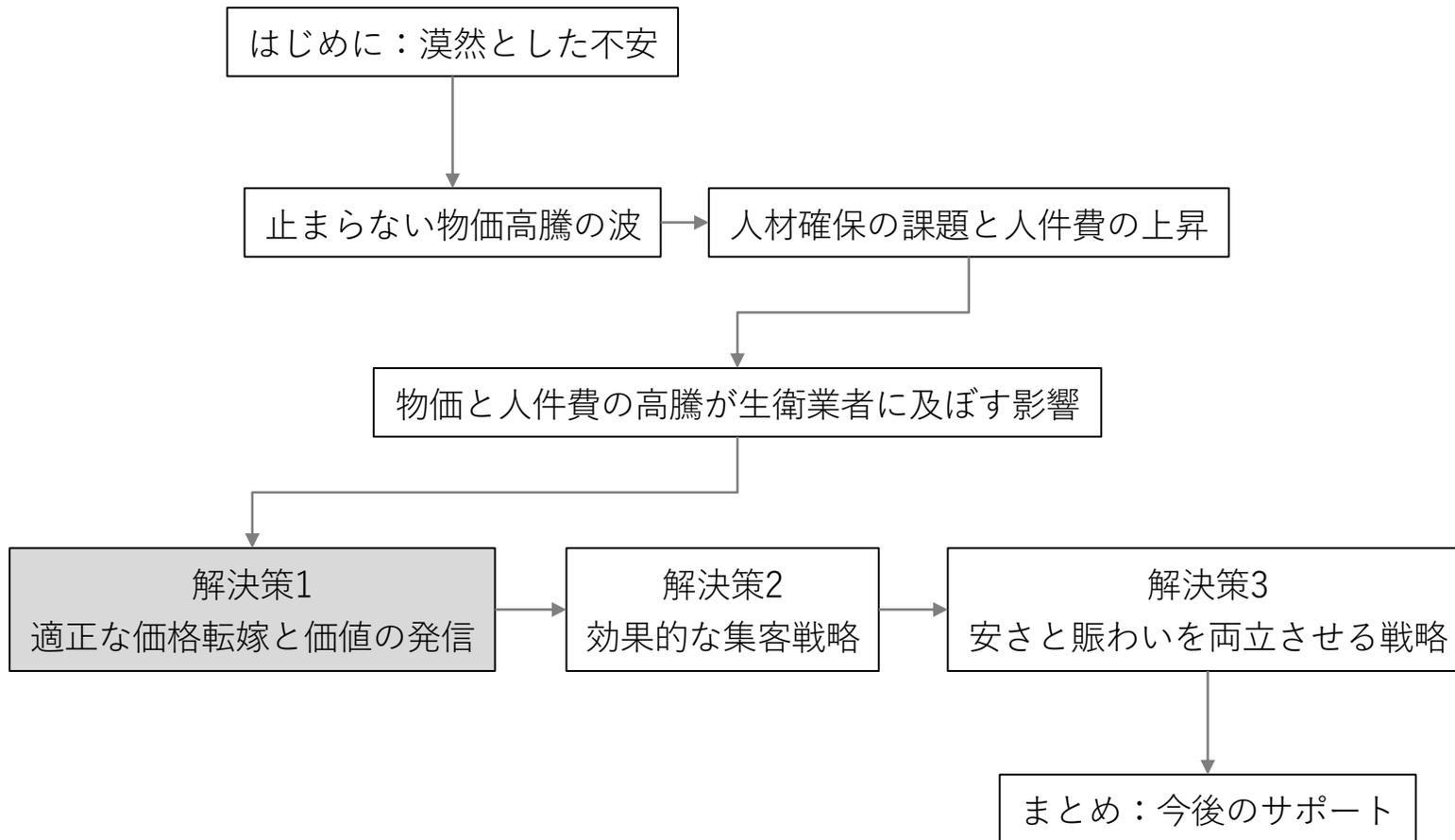
□ 物価と人件費の高騰が生衛業者に及ぼす影響

- 一 物価と人件費の高騰は事業継続の根幹をゆるがす大問題
 - ・ 高騰の影響を最も受けているのは実は経営者自身
 - ・ 利益が減少すると経営者が十分な報酬を得られなくなる
 - ・ 経営者こそがもしかしたら誰よりブラックな労働環境にいるのかも
 - ・ 子息、親族、従業員に優秀な人材がいても「この事業を継いでくれ」と言いにくい
 - ・ 若手が事業を継ぎたいと積極的に言ってくれるなら、今は苦しくてもいい会社にしていくために頑張るモチベーションが高まるのだが・・・
- 一 これが漠然とした不安の正体なのかもしれない

□ 物価と人件費の高騰が生衛業者に及ぼす影響

一 漠然とした不安を解消する方法

- ・ この不安は長期目線に立って事業の継続について考えてみるチャンス
- ・ 目標を持ちそれに向かって行動することが不安を解消する良い方法
- ・ ここから先はいくつかヒントをお伝えします
- ・ ご自身の事業に取り入れられそうなものが1つでも2つでもあれば幸いです



□ 情報発信

- 価格転嫁すること = 支払い意欲のある客層にアプローチすること
 - 高級店になりましょうということではない
 - ご自身の商売の中身、長年これをやってきた人でなければ語れない言葉
- お客さん側の情報収集力が高まった
 - かなり高度な情報、マニアックな情報でもお客さん側はキャッチし評価してくれる
 - お店に来る「前」に、お店の雰囲気や店主の人柄などを伝える
 - 結果として顧客層が若返る。商圈が広がる
 - 価格重視の顧客の離脱はやむを得ない
- やったことないことや面倒なことを自分で頑張らないことが継続のカギ
 - 情報発信をするのに写真は最重要。春夏秋冬ごとにプロのカメラマンにお世話になる
 - 文章を書くのが苦手なら生成AIを使ってみる

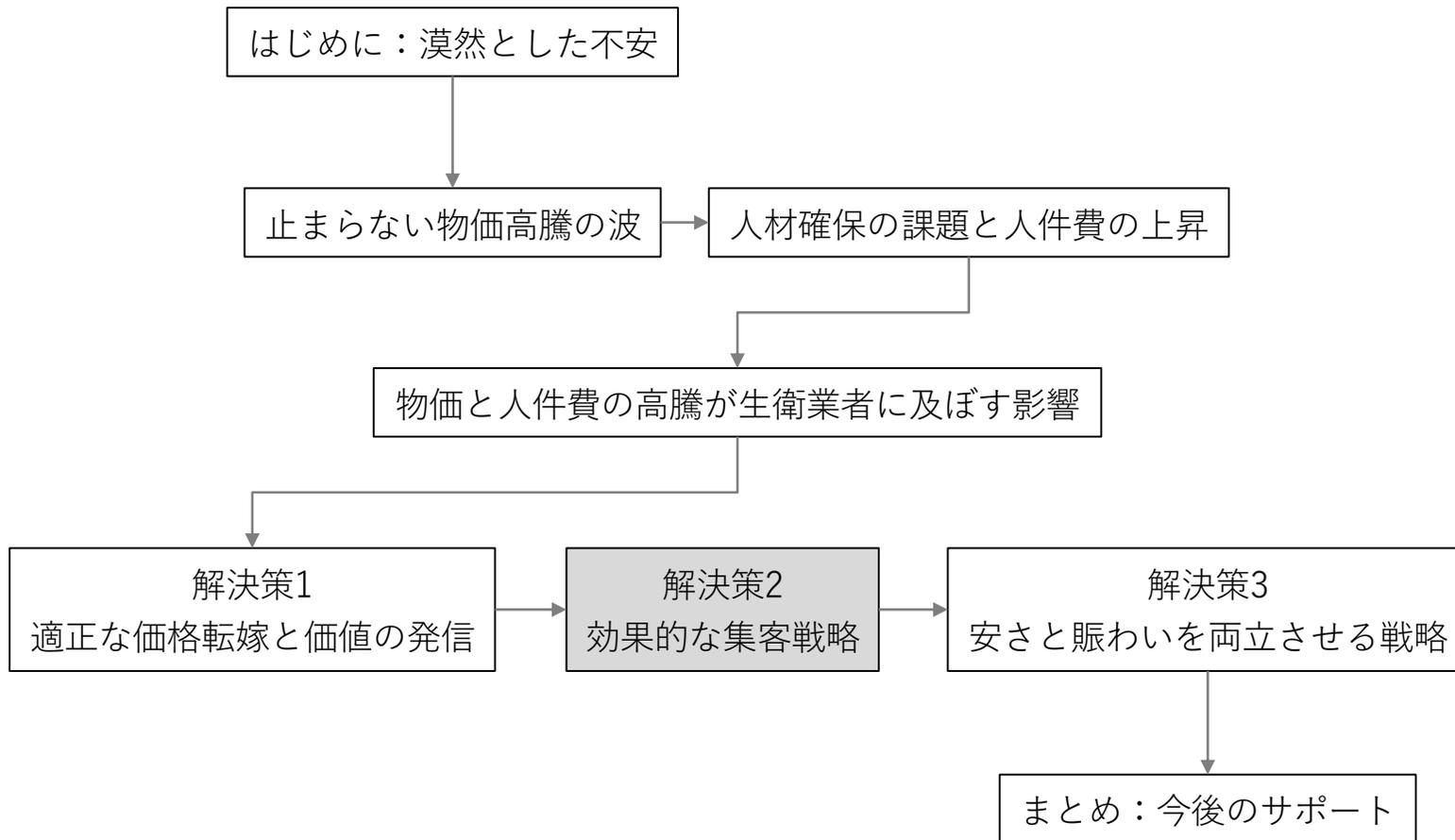
□ 価格設定

- 値上げは慎重に
 - 一斉値上げは避ける。集客の核になっている看板商品は値上げしない
 - 値上げする一方で低価格帯も維持することで、お客さんの選択肢をなくさない
 - 値上げするにせよ「なぜその価格なのか」を説明できることが重要
- 価格転嫁のための値上げには商品開発、メニュー開発が欠かせない
 - おいしいものにお金を払いたい人をターゲットに開発する
 - 地元食材、旬の食材、高級食材など高付加価値商品
 - 本体は値上げせずともトッピングやオプションに価格上乗せするのもありかも
 - 時間帯や曜日によって客層が変わる（平日は地元ファミリー→週末は県外からの観光客、昼間は学生→夜はサラリーマン）なら変動価格制もありかも

□ 値上げを検討してもらいたいタイプの事業者とは

- 値上げは即効性のある解決策
 - ・ どんな業種、どんな規模の事業であっても、値上げは最も早く、かつ、確実に利益を出す最適案
 - ・ ぜひ検討していただきたい

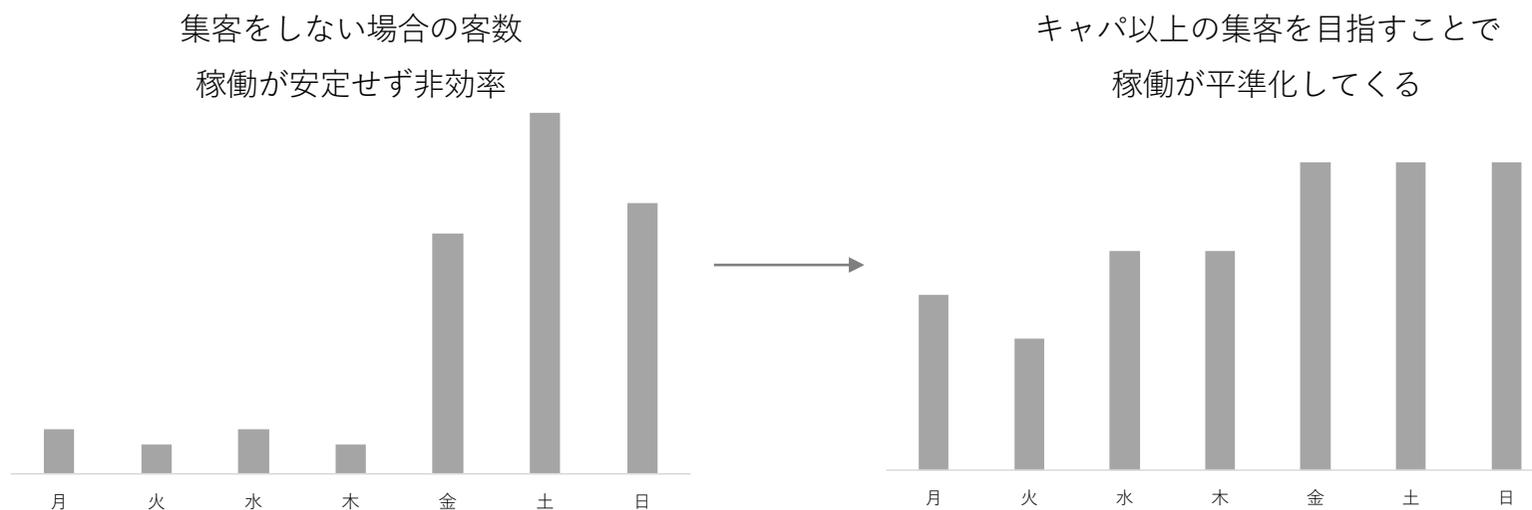
- 人手不足に悩む会社ほど値上げが必要になる
 - ・ 人手不足問題の解決という点で、値上げが最適解と思われる
 - ・ 人件費という固定費を多く抱えるタイプの会社ほど、収益力がそのまま人材獲得、維持、育成能力に直結する
 - ・ もし低価格を武器に集客しているなら今後の経営に注意が必要



□ 集客活動

一 値上げせずとも稼働率を高めることで利益を確保する戦略

- キャパ（客室、客席）に対し100%以上の集客を目指す
- 予約の問い合わせがあってもその日はいっぱいだと断る状況が続くことが理想
- 客数を増やすことで稼働率を平準化し、効率的な経営を図る



□ 集客手段

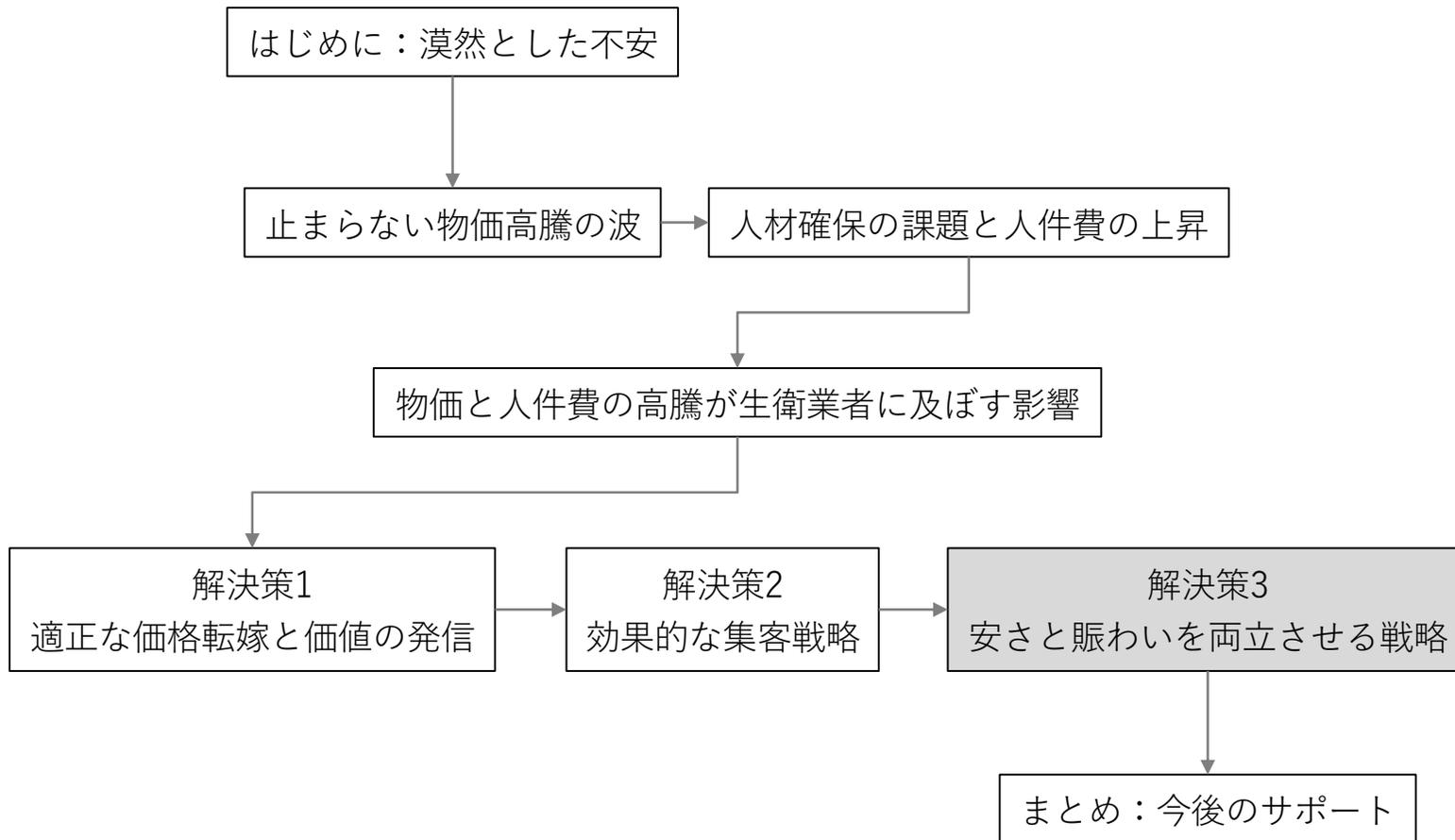
ー ネット検索の土俵に乗ろう

- ・ 「宴会をしたい」「髪を切りたい」「宿泊旅行したい」
そういうニーズに対し選択肢に上がっている必要がある
- ・ グーグルビジネスプロフィール（BP）がおすすめ
- ・ 住所、店舗名、営業日、営業時間、経路、電話番号、外装、内装
- ・ 最初はちょっと手間だが、スマホがあれば無料で運用できる

ー 地元客がターゲットなら地元メディアがいい

- ・ 地元タウン誌やテレビ局に取材依頼を出す
- ・ ネタは新商品、新メニュー、改装、試食会、イベント

ー 広く集客したいならグーグルBP、地元客なら地元メディア



□ 利益重視に転換すべきタイプ

- 安くて手軽な店として地元の人に愛されたい
 - ・ にぎやかな店でありたい。1万円の客1人より千円の客10人に来てほしい
 - ・ このストアコンセプトは大いに理解できる
 - ・ 値上げは客離れにつながるので安易にできない
 - ・ 昨今の物価高騰の中、このタイプの事業は運営の難易度が上がっている

- 売上至上主義から利益重視へと戦略転換しよう
 - ・ マーケットが決まっているので新規顧客がいない。既存客しか存在しない
 - ・ 高級店、観光客向けといったコンセプトに転換もできない
 - ・ だったら戦略の転換「売上を減らしてでも利益を増やす」
 - ・ 売上不足だから業績が悪いのではない。利益不足だから業績が悪い

□ まずやるべきこと

ー 材料費と人件費の管理

- ・ 家賃などの固定費はなかなか下げられない
- ・ 管理しやすい材料費と人件費を優先的に見直す

ー 見直すポイント、ヒント

- ・ メニューは単品を減らす（いっそなくす）。コースの比率を上げる（いっそコースのみにする）
- ・ 店員が呼ばれる回数を減らす
- ・ 集客ポータルサイトの費用見直し。場合によっては自社独自のSNSでの集客手段に切り替える
- ・ 先月の同じ曜日の売上と客数を参照し、バイトの過剰配置、材料の過剰仕入れを防ぐ
- ・ スタッフ間で効率的な施術方法を共有する

□ やるべきではないこと

ー 利益度外視で売上を上げること

- ・ 世間で流行ってるメニューを始める、新たな食材の取り扱いを始める
- ・ マツエク、酸素カプセル、ネイル、エステ、着付け
- ・ 内装リニューアル。豪華な調度品、いけす
- ・ 売上不足を補うため競合店より値下げ、過剰なクーポン割引
- ・ ランチ営業を始める、テイクアウトを始める、デリバリーを始める
- ・ 客数を増やすために流行と価格に敏感な若年層をHPBでねらう
- ・ シャンプーやトリートメントなどマス商品を開発し店販アップをねらう
- ・ 顧客ニーズを無視した高額なサービスや店販の積極営業

ー 必要以上に顧客満足や従業員満足を高めようとする

- ・ スタッフの過剰な配置、過剰な接客サービス
- ・ 報奨金制度と引き換えにスタッフに過度なノルマを課すこと
- ・ 豪華なまかない、余剰食材の持ち帰り

□ 利益重視型とITは相性がいい

ー ライン公式アカウント

- ・ 電話以外の予約窓口を増やす
- ・ 電話対応の負担軽減、聞き間違いがなくなる
- ・ 私の不満「予約をしたいのに電話しか方法がない。かけたら営業時間でもなかったためつながらない」
- ・ 友達登録してくれた顧客のリストとして管理できる
- ・ 友達登録してくれた既存顧客にこちらからメッセージが送れる
- ・ 新規顧客が無限に湧いてくる大都会とは違い、私たちは限られた商圈に立脚せねばならない
- ・ 地域密着型ビジネスにとってはライン公式アカウントは有効

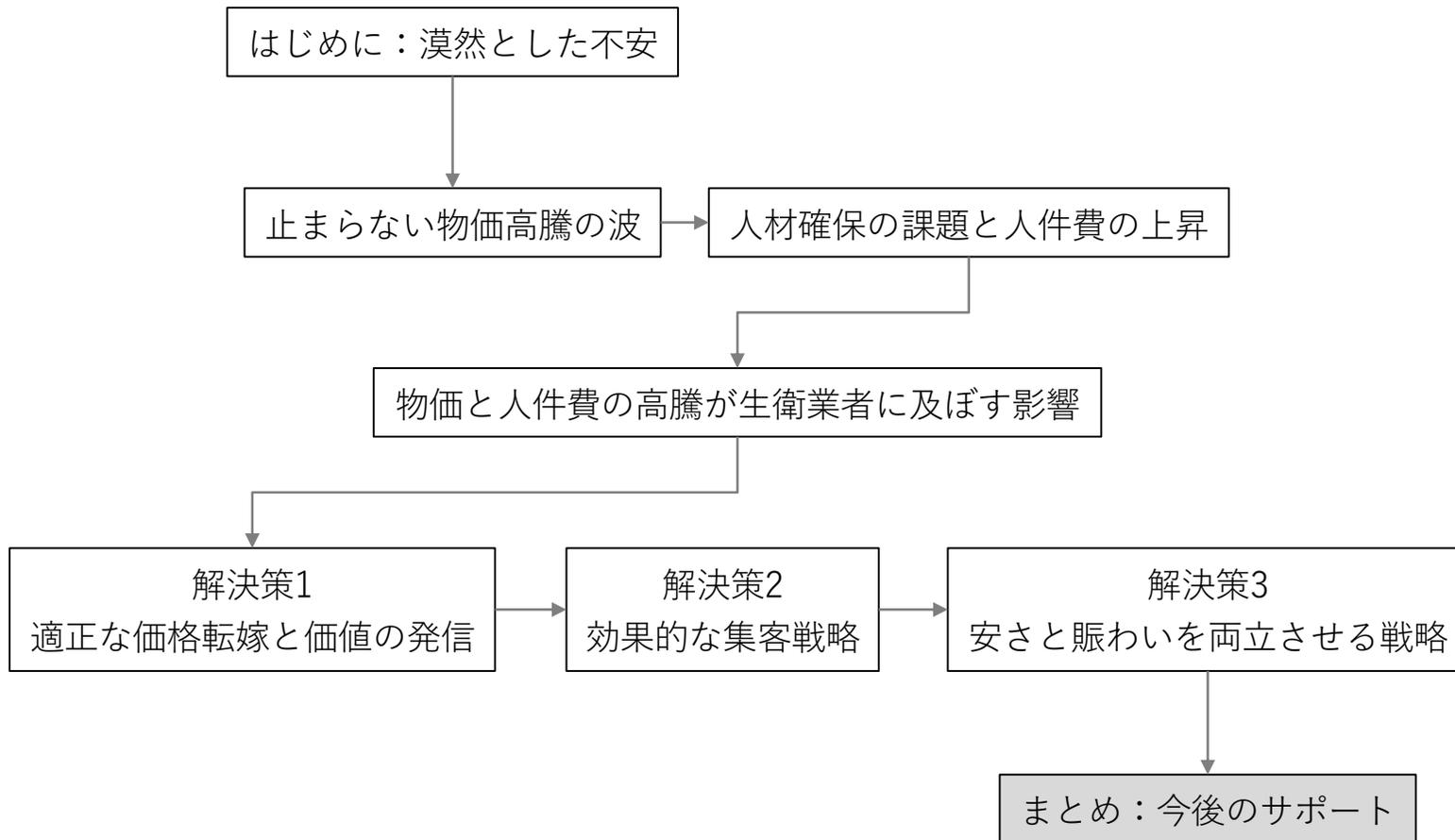
□ 利益重視型とITは相性がいい

ー POSレジ

- ・ 曜日別時間帯別売上を見ればスタッフのシフトが決められる
- ・ メニュー別売上を見ればお店のどこに強みがあるか分かる
- ・ 逆に、廃止すべきメニューや仕入れをやめるべき食材も分かる
- ・ レジ締め作業の効率化

ー テーブルオーダー

- ・ 店員が呼ばれる回数が減る
- ・ 最近ではタブレットを自前で買わなくてもお客さんの手持ちスマホから注文できるモバイルオーダーが増えてきた
- ・ 初期費用も月額も安いのでおすすめ
- ・ 手元ですぐに注文できるので客単価が上がるという追加メリットもある



本研修の要旨

- 「このままでいいのか？」という漠然とした不安を、具体的な対策でスッキリさせましょう。
- 値上げは避けられない。だからこそ価値を語り顧客に選ばれる店になりましょう
- 物価高・人手不足でギリギリの状況は、高待遇経営への転換のチャンス
- 売上よりも利益を重視する戦略への転換が、持続可能な経営の鍵
- ギリギリ経営を卒業するならITツールは強い味方

□ 今後のサポートについて

ー 漠然とした不安の中身とその解消

- ・ コロナ禍を経てビジネスが一気に複雑化した
- ・ 物価高と人手不足でさらに経営の難易度が上がっている
- ・ 今日はある程度はどんな業種、どんなお店でもあてはまる汎用的なヒントをお伝えしました
- ・ 皆さんが少しでも希望を持てましたら幸いです

ー 経営相談室（要予約、無料）のご案内

- ・ 鳥取県生活衛生営業指導センターでは個別相談に応じています
- ・ 例えば価格転嫁、値上げ、メニュー開発、集客、FL管理、IT導入、補助金情報、事業承継、融資などのテーマについて個別具体的なアドバイスが無料で受けられます
- ・ よろず支援拠点と連携し相談体制強化を図っています
- ・ お問い合わせ先 T：0857-29-8590 M：tottoricenter@seiei.or.jp

鳥取県生活衛生営業指導センター
令和7年度経営特別相談員研修会

(1) 昨今の生衛業の経営課題と対策

「ギリギリ」が「スッカリ」に変わる
物価高・人手不足を勝ち抜く経営転換術

講師 / 北村真吾氏（中小企業診断士）