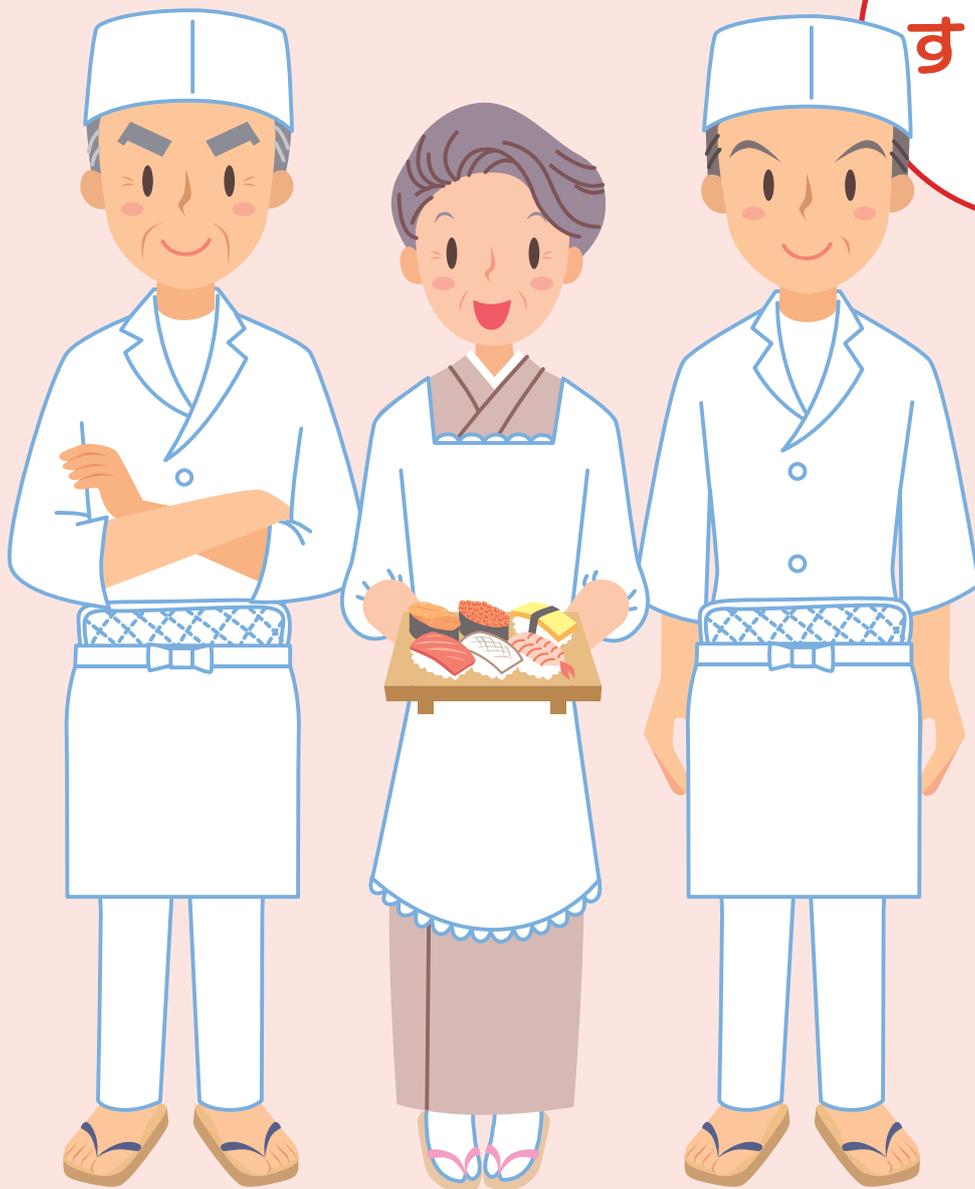


すし業のみなさまへ

ウィズコロナ、ポストコロナ時代の 生産性向上に向けた 取組みのヒント

すし業編



厚生労働省委託事業

令和3年度生活衛生関係営業の生産性向上を図るための
新ガイドライン・マニュアル策定に係る検証調査等一式



業界動向

→ P. 1

消費者動向

→ P. 4

経営のヒント

→ P.10

お役立ち情報

→ P.14

マニュアルの使い方

すし業の動向はご存じですか？
この冊子で業界の動向をつかんでみましょう。



業界動向

消費者動向



業界動向をつかんだら、自店で取組むテーマを探してみましょう。

経営のヒント

お役立ち情報

自店の困りごとが見えにくいときは…



自店の困りごとを
「生産性&効率アップ
必勝ガイド」で
見える化しましょう。
※ A～Jの3領域10テーマに対応

取組方法をもっと知りたいと思ったら…



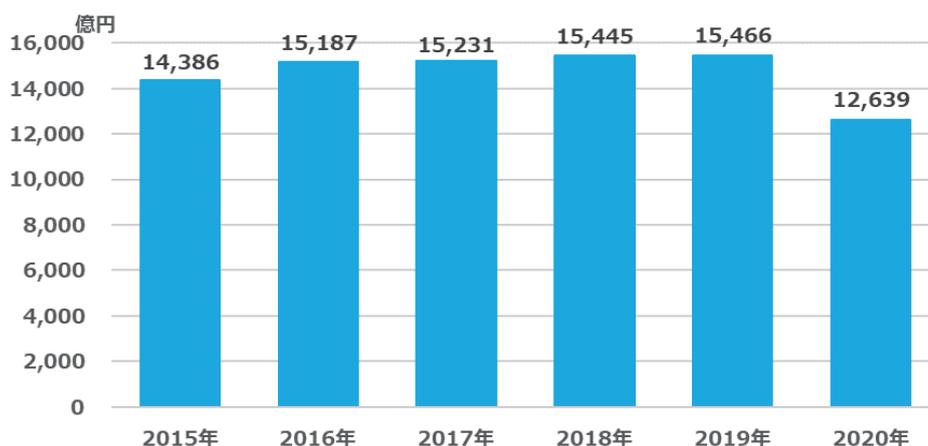
具体的な取組方法を
「マニュアル（基礎編）」で
確認してみましょう。
(A～Nの計14冊+付録)



すし店の市場規模は堅調に推移していたものの コロナ禍で 2020 年は前年比 82%水準に低下

- すし店の市場規模は、2019 年に 1 兆 5,466 億円となりました。2015 年以降堅調に市場規模が大きくなってきたなか、新型コロナウイルス感染症の急拡大で、2020 年度は前年比 82%水準にまで低下しています。
- 2019 年以前は、都市部においては訪日外国人が一定程度需要を下支えしていましたが、コロナ禍で諸外国との移動は制限され、コロナ禍前に訪日客数が戻るかは極めて不透明です。
- 国内の新型コロナウイルス感染症の収束もまだ見通せないなか、ウィズコロナで感染症対策を万全にして、いまできることから対策を立てることが求められています。

すし店の市場規模



出典：(一社)日本フードサービス協会「外食産業市場規模推計」より作成
注

1) 2020～2018年は2021年公表、2017年は2020年公表、2016年は2019年公表、2015年は2018年公表の外食産業市場規模推計値である。

2) 市場規模推計値には消費税を含む。

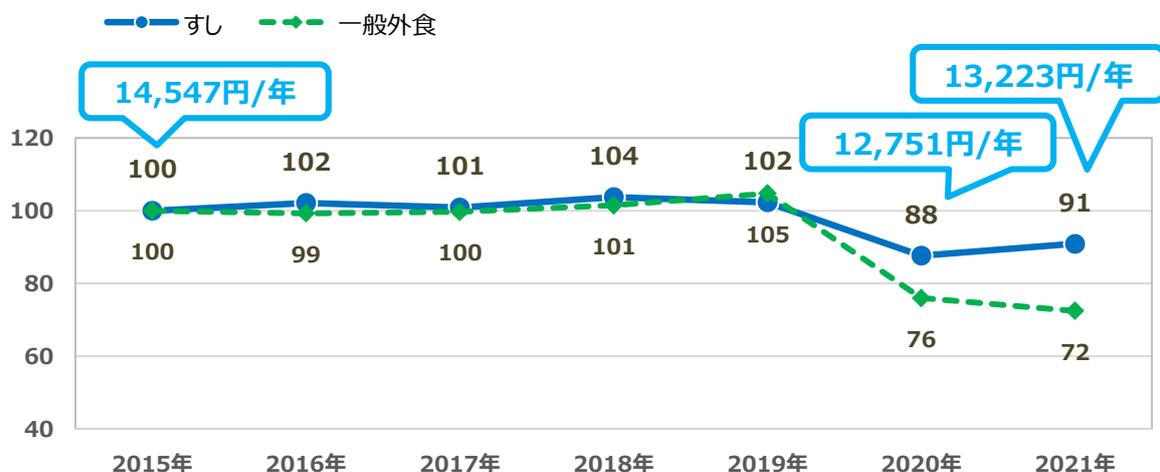
3) 外食産業の分類は、基本的に「日本標準産業分類(総務省)」(平成14年改訂)に準じている。

4) 2020年データ以外は、法人交際費等の確定値を反映させたデータである。

すしは、他の外食に比べ、比較的個人消費が落ちにくい業種 2021年には回復の兆し

- 2015年のすしの外食金額は14,547円/年でした。それ以降ほぼ横ばいで推移していましたが、新型コロナウイルス感染症の拡大で、2020年には12,751円/年に低下しています。翌2021年には13,223円/年とわずかに上昇し、回復の兆しを感じられます。
- すしは、コロナ禍であっても落ち込みが少ないことから、外食機会が限られる場合には、他の外食先よりも優位性がある業種と言えます。

2人以上世帯の「すし」、「一般外食」の家計消費指数（2015年=100）



出典：総務省「家計調査年報」より作成



すし業の経営上の問題点は「顧客数の減少」 「仕入価格・人件費等の上昇を価格に転嫁困難」

- 顧客数の減少は、短期的にはインバウンド需要が見通せないこと、長期的にはわが国の人口が減少し続けることを踏まえる必要があります。他店と差別化をどのように図るか、どのような付加価値をつけて客単価を向上させるかを考えることが必要です。
- 「仕入価格・人件費等の上昇を価格に転嫁困難」については、価格に転嫁できないのであれば、コストを削減するか、収益を上げるかが求められます。まずは対策が立てやすいコストを見直しましょう。

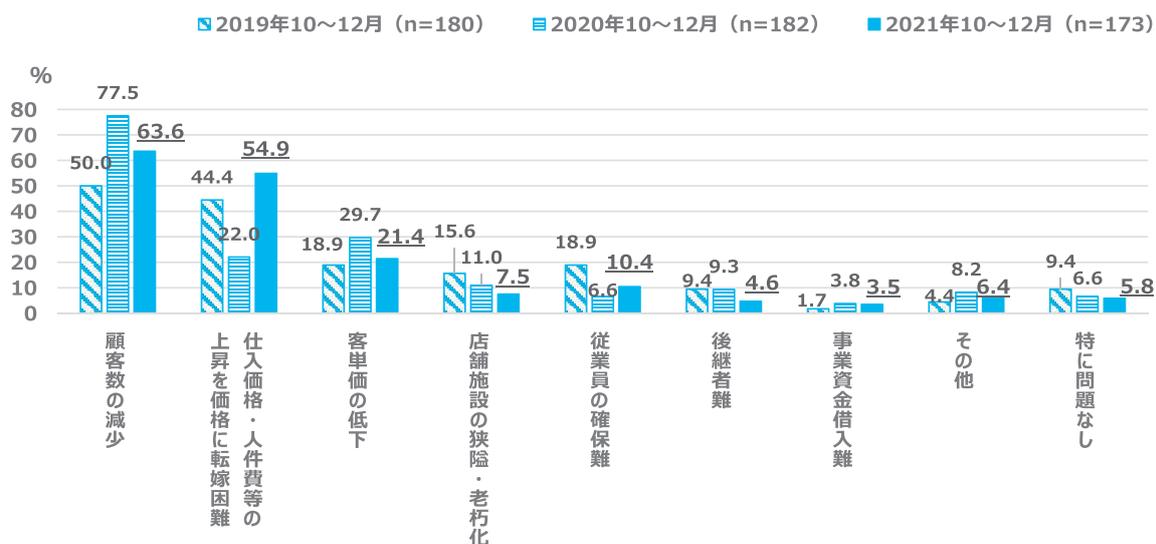
業界動向

消費者動向

経営のヒント

お役立ち情報

すし業 主な経営上の問題点



出典：(株)日本政策金融公庫「生活衛生関係営業の景気動向等調査結果」より作成

| | |
|--------|---|
| 調査方法 | インターネット調査 |
| 調査地域 | 全国 |
| 抽出方法 | 楽天インサイトアンケートモニターおよび提携先モニターで、2018年実施調査の回答者 |
| 有効回収数 | 本調査:7,817サンプル(外食:2,764サンプル/卸:2,242サンプル/サービス・施設:2,811サンプル) |
| 集計対象 | 2018年実施調査で最近3年以内にすし店の利用経験があると回答した20～60代男女(1,878サンプル) |
| 調査期間 | 2021年4月28日～2021年5月12日 |
| 調査実施機関 | 実査：楽天インサイト株式会社/分析：株式会社日本能率協会総合研究所 |

コロナ禍ですし店の利用が減少

- すし店の現在の利用状況を尋ねたところ、「すし店（注文に応じて職人が握る店）」や「回転寿司店」の利用頻度は減少。一方、「持ち帰り寿司専門店 / 宅配寿司専門店」の利用頻度に変化は見られませんでした。コロナ禍で、店内飲食を自粛する影響と考えられます。テイクアウトやデリバリーの強化を検討しましょう。
- 特に、「すし店（注文に応じて職人が握る店）」は、「利用しない」人が8ポイント増加しました。アフターコロナを見据え、足が遠のいたお客様に向けた対策も必要です。

すし店 業態別利用頻度（単一回答）

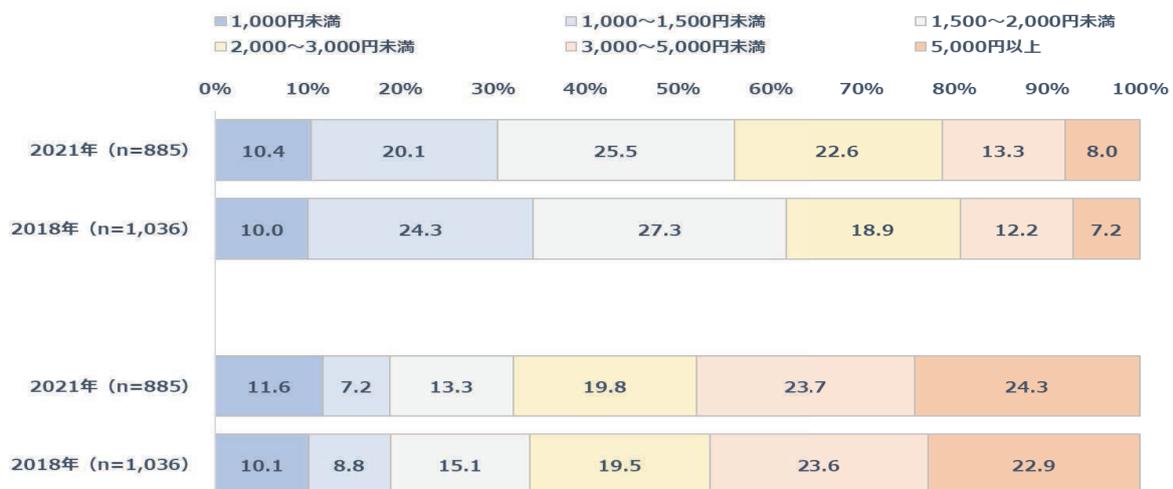




すし店（注文に応じて職人が握る店）は コロナ禍でも客単価を維持

- 「すし店（注文に応じて職人が握る店）」は、昼食は「1,500～2,000円未満」「2,000～3,000円未満」の割合が高く、夕食は「5,000円以上」「3,000～5,000円未満」の割合が高くなっています。
- 2018年に比べ、昼食の「2,000円以上」の割合がやや増加しています。夕食での利用頻度が低下した分、昼食時に少し贅沢をしたい、といったニーズがあるのかもしれませんが。昼食メニューのラインナップについて検討しましょう。

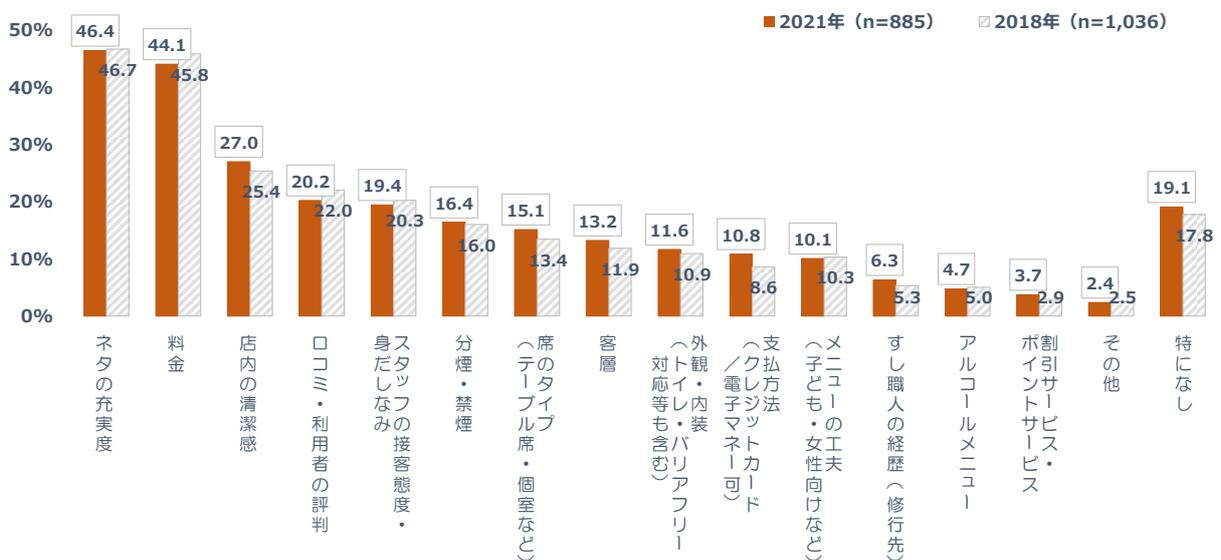
すし店（注文に応じて職人が握る店） 1回1人あたりの利用金額（単一回答）



すし店（注文に応じて職人が握る店）は「ネタの充実度」と「料金」で選ぶ

- 「すし店（注文に応じて職人が握る店）」利用者に店を選ぶ条件を尋ねたところ、2021年と2018年との間に大きな差はみられず、「ネタの充実度」と「料金」の割合が高くなっています。
- コロナ禍で客数が減っているなかで、「ネタの充実度」を維持するのは難しいかもしれませんが、とはいえ、工夫できる点はあるはずです。お客様ニーズに対応できるように努力して、その努力をお客様にしっかり伝えることが必要です。

すし店（注文に応じて職人が握る店）を選ぶ条件（複数回答）





情報源は「口コミ」と「インターネットの店舗検索サイト」

- すし店を選ぶ際の情報源は、「家族や知人等の口コミ・紹介」の割合が高く、次いで「インターネットの店舗検索サイト」、「お店の外観や外から見える中の様子」、「お店のホームページ・SNS」の順で、2021年と2018年との間に差はみられませんでした。
- すし店を選ぶ際の情報源を性年代別でみると、女性40～69歳では2018年に比べ「インターネットの店舗検索サイト」や「お店のホームページ・SNS」の割合が上昇しています。
- コロナ禍において、情報源が少しずつ変化しているようです。お店の情報発信に、いまやインターネットは欠かせません。コロナ禍のいまこそ、お店の魅力を発信することが必要です。

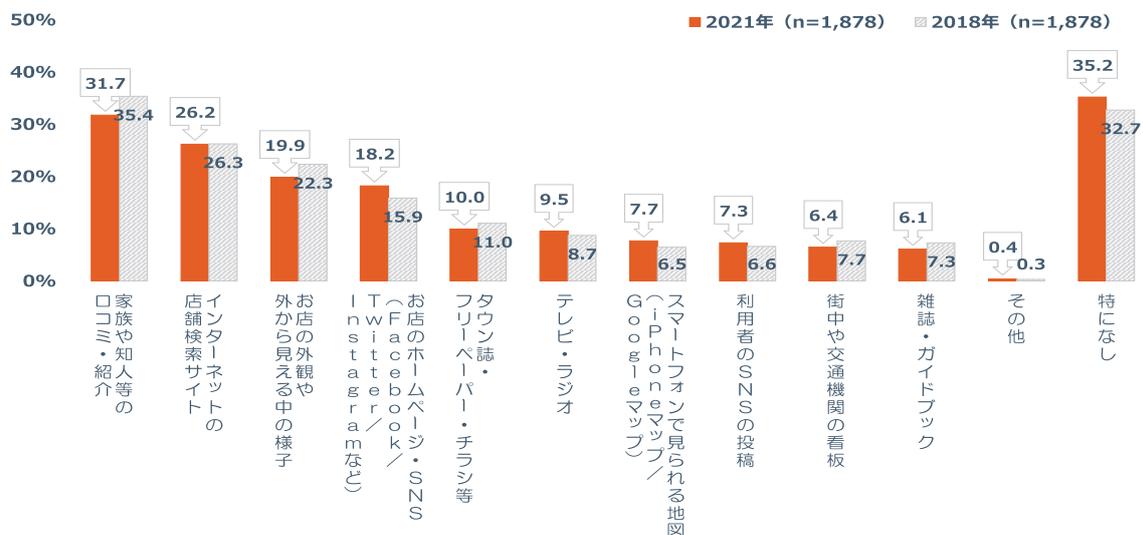
業界動向

消費者動向

経営のヒント

お役立ち情報

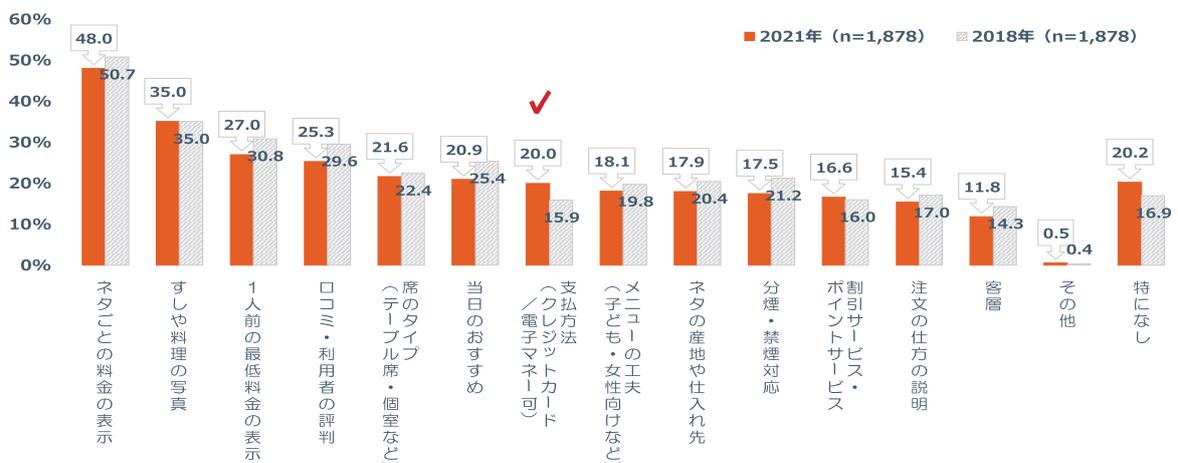
すし店（業態問わず）を選ぶ際の情報源（複数回答）



初めて利用するすし店は、 料金が明確であることが重要

- 初めて利用するすし店に求める情報は、「ネタごとの料金の表示」の割合が最も高く、次いで「すしや料理の写真」で、2021年と2018年で求める情報の上位に大きな変化はみられません。2021年と2018年とで差が見られたのが「支払方法（クレジットカード／電子マネー可）」です。2018年に比べ割合が増加しています。性年代別でみると、女性20～39歳で割合が上昇していました。
- コロナ禍においては接触を避けるため、コンビニエンスストアでもクレジットカードを気軽に使用できるようになりました。若い層に利用してもらうには、クレジットカードや電子マネーでの支払いができるようにすることも必要です。

初めて利用するすし店(業態問わず)に求める情報(複数回答)



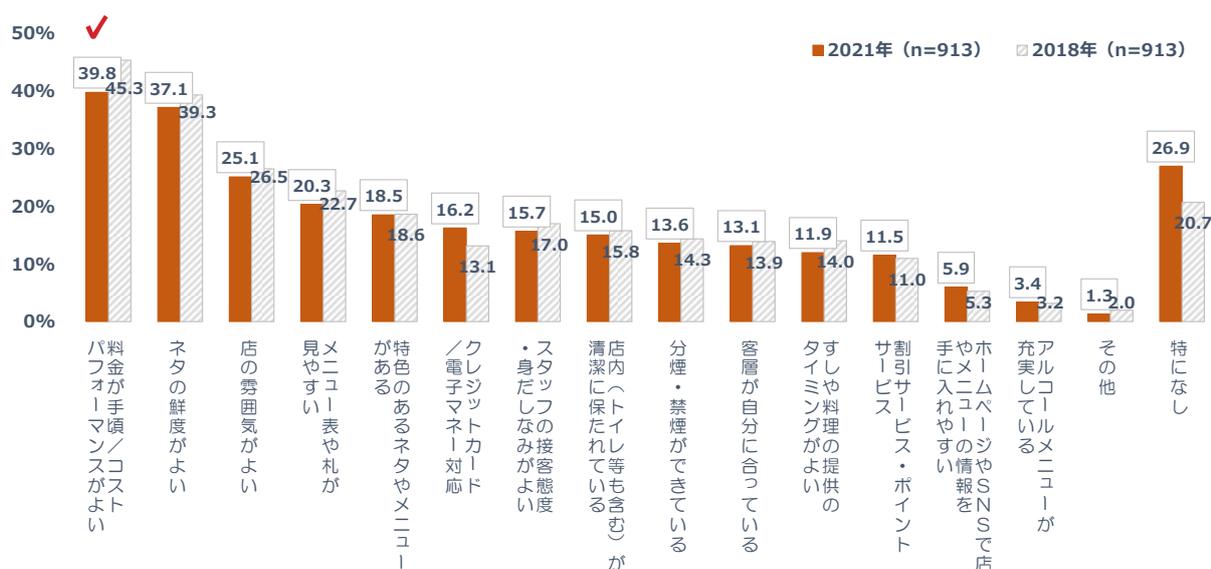
※ ✓ 差が見られる項目



行きつけのお店の評価ポイントは「料金が手頃／コストパフォーマンスがよい」と「ネタの鮮度がよい」

- 行きつけのお店がある人に、行きつけのお店のポイントを探ねたところ、「料金が手頃／コストパフォーマンスがよい」、「ネタの鮮度がよい」の割合が高く、次いで「店の雰囲気が良い」、「メニュー表や札が見やすい」、「特色のあるネタやメニューがある」の順でした。
- 2021年と2018年で評価ポイントの上位に大きな変化はみられませんでしたでしたが、外食機会が減った影響か、料金・コストパフォーマンスの割合がやや低下しています。
- 2021年と2018年との間で順位に差がみられたのが「クレジットカード／電子マネー対応」です。性年代別でみると、女性20～39歳で割合が上昇しており、女性の若い年代でキャッシュレスが広がっていることがわかります。コロナ禍後に向けて、キャッシュレス対応を進めましょう。

行きつけのお店の評価ポイント（複数回答）



※ ✓ 差が見られる項目

経営のヒント

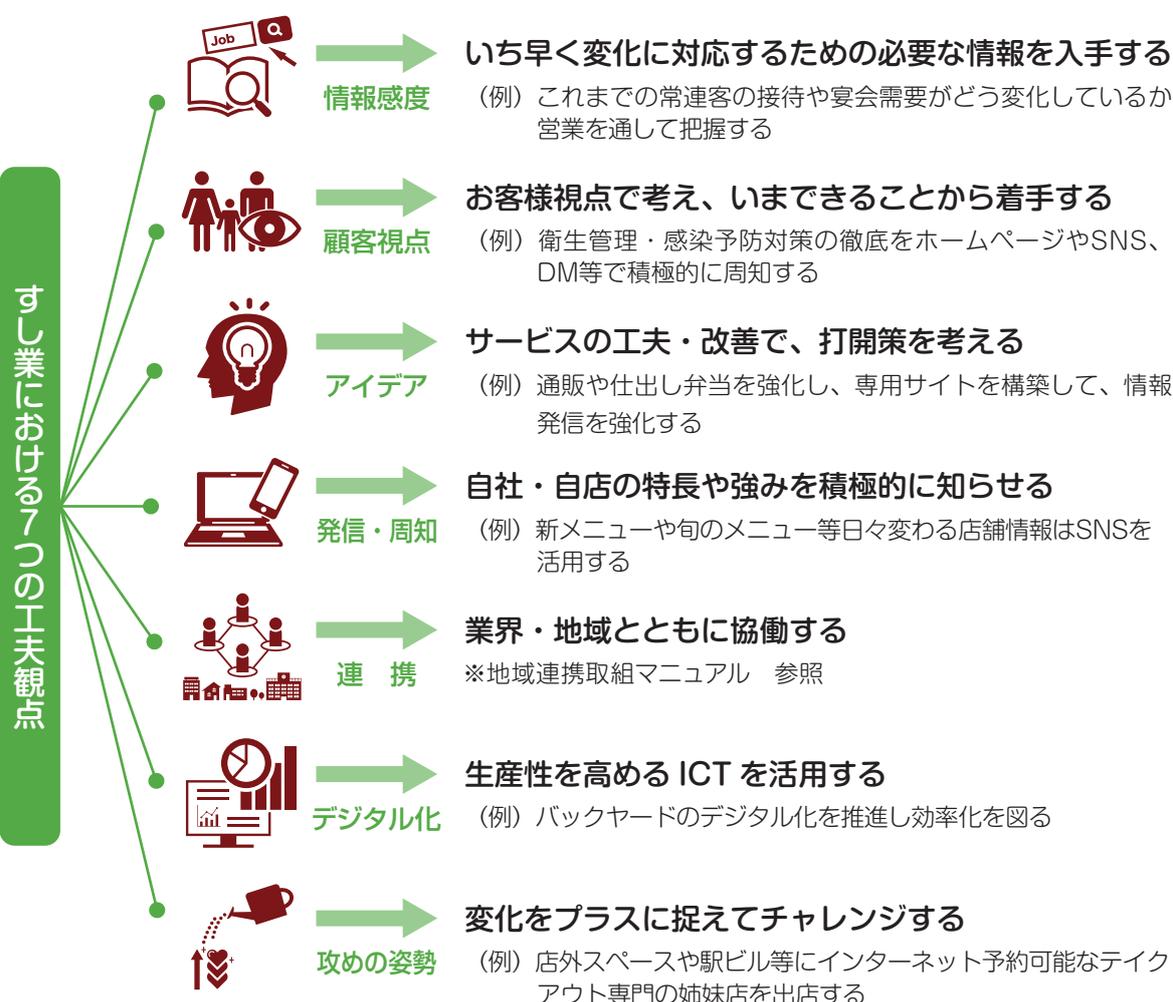
コロナ禍前の飲食店の市場規模は26兆円でしたが、2020年には18兆円にまで減少しています。2021年以降においても、新型コロナウイルス感染症の拡大による緊急事態宣言の発令やまん延防止等重点措置の実施により、飲食業界は未曾有の危機に直面しています。

企業関連の接待や会食利用は減少、個人利用も家族・親族の記念日や慶弔での利用が減少しました。また利用する場合も、人数を少なくしたり、時間を短くするなど利用の仕方も大きく変化しています。

比較的手ごろな価格で提供しているランチも、テレワークなどの導入が進んだことで需要は減少しています。

長引くコロナ禍の影響で企業の考え方や働き方は確実に変わってきており、コロナ禍が収束したとしても、以前の状況に戻るかは不透明です。

アフターコロナを見据えて、今後どのように営業すればよいか、すし業の生産性向上を図るための7つの共通項をみてみましょう。



すし業 取組例 1



情報感度

取組

お客様が安心して来店できるよう HACCP に基づく衛生管理と感染予防対策を強化する

取組の視点

2021年6月から、原則としてすべての食品等事業者は HACCP の考え方に沿った衛生管理が義務化されています。HACCP 導入には、手引書や導入の実施手順解説、あるいは解説動画が厚生労働省のホームページに掲載されています*。そのポイントを理解して、衛生管理の徹底を進めましょう。

感染予防対策は、新型コロナウイルス感染症が収束したとしても、第2・第3の感染症に備えるために重要なことです。継続的な感染予防対策に取り組み、お客様が安心して利用できる店づくりを目指しましょう。

※「HACCP 導入のための参考情報（リーフレット、手引書、動画等）」参照

取組のヒント

① HACCP を理解し衛生管理を強化する

HACCP では衛生管理計画の作成や、実行したことの記録が必要になってきます。いまできていること、整備が必要になることなどを確認しましょう。

公益社団法人日本食品衛生協会など HACCP に関する研修事業を行っているところもあります。また、HACCP 普及指導員制度が始まっており、HACCP の普及推進を支援してくれる専門家もいます。対応に困ったら、組合や指導センターなどに相談しましょう。

② 新型コロナウイルス感染症収束後も、継続して感染予防対策を行う

店内の定期的な消毒はもちろんですが、夏場や冬場は閉ざされた空間となるために、換気について不安に思うお客様もいます。店の換気の機能を強化したり、十分な換気が行われているか機器の性能を定期的に確認しましょう。地域の人たちが安心して来店できるよう、お客様の目の届かないところにも積極的に取り組みましょう。

③ お客様に伝わらなければ、お客様は安心できない

衛生管理にせよ感染予防対策にせよ、どれほどしっかりと行っても、そのことがお客様に伝わらなければ、お客様は不安を持ち続けるかもしれません。実施している衛生管理や感染予防対策を、ホームページや SNS を通じて、あるいは店内に掲示するなどして、積極的にお客様に伝えましょう。



**安心安全が求められる時代に
お客様の関心はどこにあるかを常に意識しよう**

業界動向

消費者動向

経営のヒント

お役立ち情報

すし業 取組例 2



取組

バックヤードのデジタル化を推進し、 業務の効率的を図る

取組の視点

接待や会食に使われるお店は、デジタル化が進んだとしても、来店したお客様とコミュニケーションを十分に行い、お店のファンになってもらうことが大切です。一方、労働者数は減少しており、人材確保はどの業界にとっても課題です。今後は限られた人数で、お客様との対面対応を大切にしながら、バックヤードでは効率的な運営が求められることとなります。そのために、業務のやり方の見直しとデジタル化推進が不可欠です。予約対応、お客様情報の管理、問合せ対応、決済方法などデジタル化による自店にあった改善を進めましょう。

取組のヒント

① 人手がかかっている業務は何かを把握し、 デジタル活用の可能性を考える

お店の業務は、お客様に直接関わるフロント業務と、バックヤード業務に大別されます。いずれもどこに人手がかかっているか、洗い出してみましょう。シフト管理を手作業で行っているのであれば、それも人手がかかっている業務です。また、取引先とのやり取りがFAXなら、必要情報を入力する人手やその時間、さらにチェック時間など、やはり人手がかかっています。人手を削減するためにどのようなツールを活用すべきか、デジタル化できる可能性について考えてみましょう。

② 導入しやすいものから活用してみる

ICTを使いこなせるようになるまで時間がかかるものです。まずは簡単に導入できるものから着手することを考えてみるのもよいでしょう。例えば、FAXの代わりに入力フォームを活用し、取引先に入力してもらうことで転記ミスを減らすことができます。ポイントはお客様、お店の双方が楽になるようなデジタルの活用です。何から手をつけてよいかわからない場合は、組合や指導センターなどに相談してみましょう。

③ スタッフのスキル向上を計画的に進める

新しいやり方を導入する際、スタッフの教育・育成は欠かせません。また、特定のスタッフに負担がかからないようにすることも重要です。スタッフがマルチに対応できるよう、スキルアップしてもらう必要がありますので、計画を立てて取り組みましょう。



**デジタルデータはアイデアの宝庫
まずは、使いこなせる ICT から導入してみよう**

すし業 取組例 3



攻めの姿勢

取組

老舗のブランド力や料理の評判を武器に 新しい業態を検討する

取組の視点

コロナ禍で中食ニーズが一気に高まりました。スーパーマーケットやコンビニ等もそのニーズに対応し、お総菜やお弁当*に力を入れています。それらとは一線を画し、老舗の味や評判の味を自宅でも味わえるよう仕出し弁当のテイクアウトや EC サイト（インターネット販売）での販売を検討しましょう。例えば、店外スペースや駅ビル等にインターネットから予約可能なテイクアウト専門の姉妹店を出店するなど考えられます。

新型コロナウイルス感染症が収束したとしても、第2、第3の感染症が流行しないとは限りません。店舗以外の収益についても検討しておくことが重要です。

*総菜やお弁当を販売する場合は、飲食店営業の許可が必要となります。

取組のヒント

① 仕出し弁当や総菜販売を強化する

近隣の結婚式場や葬儀場、企業、工場、学校や病院など、まとまった数で注文が入る可能性のある場所に、チラシを作成し配布しましょう。お店とは別の専用の予約サイトを整備して、チラシに QR コードを入れてアクセスしやすいよう工夫することも大切です。

② テイクアウトメインのスペース・店舗を検討する

普段、お店を利用しない人に、もっと気軽に店の味を知ってもらえるよう、総菜のテイクアウトスペースや姉妹店を検討しましょう。量より質、「おいしいものを少しだけ」というニーズは間違いなくありますので、お中元やお歳暮、自宅での会食用に、総菜の真空パック販売も検討しましょう。あわせて、EC サイト（インターネット販売）も検討し、販売チャネルを拡大させましょう。

③ HACCP やプラスチック削減への対策を行う

初めて総菜やお弁当を販売する場合、HACCP では一般衛生管理以外に、重要管理が求められます。作成する書類等も異なりますので、初めて総菜やお弁当販売に取り組む場合には、事前準備が必要です。また、近年の環境意識への高まりから、2022年4月からはプラスチック資源循環法への対応として、プラスチック製フォーク・スプーン・ナイフ等も削減対象となりました。こうした対策も早急に取り組みましょう。



**攻めの姿勢で
店舗以外の収益の向上を目指す**

業界動向

消費者動向

経営のヒント

お役立ち情報

困ったときは・・・

●経営に関しては

都道府県生活衛生営業指導センター

営業活動を行うなかでの悩み等、経営全般に関する相談ができます。

web https://www.seiei.or.jp/db_meibo/3.html



●生活衛生営業者向けの各種情報に関しては

生活衛生営業者向けのスマートフォンアプリ「せいえいNAVI」(無料)

生活衛生関係営業に関する情報提供・検索(融資・補助金やセミナー・講習のご案内)、先進事例の紹介、自社・自店の経営診断などの機能があります。



iPhone/iPad(App Store)



Android(Google Play)

●雇用関係の助成金に関しては

各都道府県労働局またはハローワーク

最低賃金の引上げに向けた取組の支援(業務改善助成金)や非正規雇用労働者の企業内キャリアアップの促進(キャリアアップ助成金)、人材確保等を支援する助成金等さまざまな助成制度があります。

web https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/index.html



●その他の相談

よろず支援拠点

国が全国に設置した中小企業・小規模事業者のための経営相談所です。一歩踏み込んだ専門的な助言が何度でも無料で受けられます。各都道府県のよろず支援拠点のページにアクセスできます。

web <https://yorozu.smrj.go.jp/>





全国すし商生活衛生同業組合連合会の紹介

全国すし商生活衛生同業組合連合会（全国すし連）では、各種イベントの実施等、活発な活動を展開しています。

<http://sushi-all-japan.com>



◎各種イベントの実施

- ・11月1日全国統一すしの日セールイベント、節分恵方巻き丸かぶりセールイベント、技術コンクールの開催（4～5年に一度）、ポーリング大会・ゴルフ大会等福利厚生事業の開催（従業員・家族向福利厚生事業）等の各種イベントを実施しています。
- ・また、各種ポスター（賀正、すしの日、恵方巻き、衛生関係、その他）・テキストの無料配布、各種機関紙・新聞の発行等を行っています。

全国すし商生活衛生同業組合連合会
 〒104-0045 江東区豊洲6-5-1 豊洲市場6街区
 水産仲卸売場棟3階中09 03-6633-0720
 都道府県組合の連絡先は以下の通り

| | | | |
|------|----------------|------|----------------|
| 北海道 | 011 (261) 2651 | 静岡県 | 054 (255) 7148 |
| 青森県 | 017 (752) 6611 | 愛知県 | 052 (888) 9007 |
| 岩手県 | 019 (623) 5388 | 三重県 | 059 (225) 7756 |
| 宮城県 | 022 (265) 3814 | 滋賀県 | 077 (526) 0360 |
| 秋田県 | 018 (827) 6425 | 京都府 | 075 (321) 5448 |
| 山形県 | 0236 (22) 2918 | 大阪府 | 06 (6538) 3121 |
| 福島県 | 024 (523) 1555 | 兵庫県 | 078 (331) 3350 |
| 茨城県 | 029 (231) 3043 | 島根県 | 0852 (24) 4729 |
| 栃木県 | 028 (638) 7339 | 岡山県 | 086 (223) 7779 |
| 群馬県 | 027 (224) 2292 | 広島県 | 082 (545) 0610 |
| 埼玉県 | 048 (862) 1644 | 山口県 | 083 (251) 6353 |
| 千葉県 | 043 (307) 9199 | 徳島県 | 088 (653) 5033 |
| 東京都 | 03 (6633) 0720 | 香川県 | 087 (861) 7788 |
| 神奈川県 | 045 (242) 3345 | 愛媛県 | 089 (945) 3252 |
| 新潟県 | 025 (246) 3020 | 福岡県 | 092 (651) 1199 |
| 富山県 | 076 (491) 3226 | 長崎県 | 095 (823) 1311 |
| 石川県 | 076 (262) 8610 | 熊本県 | 096 (385) 8710 |
| 福井県 | 0776 (53) 3040 | 大分県 | 0977 (72) 2421 |
| 山梨県 | 055 (298) 6906 | 宮崎県 | 0985 (28) 1003 |
| 長野県 | 026 (234) 6555 | 鹿児島県 | 099 (224) 2136 |
| 岐阜県 | 0573 (25) 1888 | | |

(2022年3月現在)

業界動向

消費者動向

経営のヒント

お役立ち情報

memo

厚生労働省委託事業

令和3年度生活衛生関係営業の生産性向上を図るための
新ガイドライン・マニュアル策定に係る検証調査等一式

令和3年度

**ウィズコロナ、ポストコロナ時代の
生産性向上に向けた取組みのヒント**

すし業編

発行

厚生労働省医薬・生活衛生局生活衛生課

監修：経営環境専門官 山口己智一

協力

公益財団法人全国生活衛生営業指導センター
公益財団法人都道府県生活衛生営業指導センター

企画・制作

株式会社日本能率協会総合研究所

令和4年3月発行

厚生労働省委託事業

令和3年度生活衛生関係営業の生産性向上を図るための
新ガイドライン・マニュアル策定に係る検証調査等一式

ウィズコロナ、ポストコロナ時代の 生産性向上に向けた 取組みのヒント

すし業編