

地域の商業・サービス業の 「生き残り戦略」調査報告書

福井商工会議所

平成 29 年 2 月

はじめに

大手資本による店舗の大型化やインターネット通販の隆盛、人口減少などにより、我が国の中小商業・サービス業をめぐる経営環境は一段と厳しさを増しており、地域に基盤をおく事業所は、さらなる差別化と経営の効率化を求められる時代になっている。

そこで当所では、地域に基盤を置く商業・サービス業が持続発展的に経営を行う上での課題や生産性を高める取り組みについて、その実態を把握するためにアンケート調査を実施した。

また、優れた接客や商品開発、ユニークな販売促進など、地元消費者から支持を得るために積極的な経営を行っている事業所を訪問し、ヒアリングを行った。

厳しい経営環境の中にあっても、的確に顧客ニーズをつかみ、リスクを取りながら挑戦を続ける優れた小規模事業者が存在していることを確認することができた。

この調査結果を会員各位の今後の経営に役立てていただき、また、商工会議所事業にも活かしたいと考えている。

福井商工会議所 地域振興部 産業・地域振興課
(伴走型小規模事業者支援推進事業)

【目 次】

第 1 章	アンケート調査結果		1
第 2 章	事例調査結果		15
	1. (株)海道時計店		16
	2. くになかのケーキ屋さん		18
	3. テニスプロショップグランチャ		20
	4. (株)米五		22
	5. ジェラート トリノ		24
	6. スピリッツ・スマイル		26
	7. たきのゆ		28
	8. (株)N I C O		30
	9. (有)はせがわ看板		32
	10. (有)ハートブレーン		34
	11. 古村醤油		36
	12. (株)ホクサン理商		38
	13. (株)まえがわでんき		40
	14. 餅の田中屋		42
	15. L e s Q u e u e s (レ・クウ)		44
第 3 章	持続発展的経営のポイント		47

～ 第1章 ～

アンケート調査結果

地域の商業・サービス業の「生き残り戦略」に関するアンケート調査結果について

福井商工会議所では、商業・サービス業に携わる会員事業所に対し、経営の維持継続を図るうえでの直面する課題や、生産性向上のための経営上の工夫などについてその実態を調べるためにアンケート方式で調査を行った。

【調査の概要】

調 査 名 : 地域の商業・サービス業の「生き残り戦略」に関するアンケート調査
 調査実施者 : 福井商工会議所 (担当: 産業・地域振興課)
 調査方法 : 郵送によりアンケート票を送付し、郵送またはFAXにより回収
 調査期間 : 平成29年1月20日(金)～31日(火)
 サンプル方法: 福井商工会議所会員事業所のうち小売・サービス業事業所を任意抽出
 配布調査票数: 996件
 回収調査票数: 220件(回収率: 22.1%)

【調査結果概要】

- ・表・グラフに付加されている「n」は質問に対する回答者数を表す(未回答を除いた数字である)。
- ・「SA」は単数回答、「MA」は複数回答を表す。
- ・結果数値(%)は、少数点第2位を四捨五入しており内訳の合計が100%にならない場合がある。
- ・複数回答の場合、回答者数に対する割合を表示しているため、構成比の合計が100%を超える。

●回答者の属性

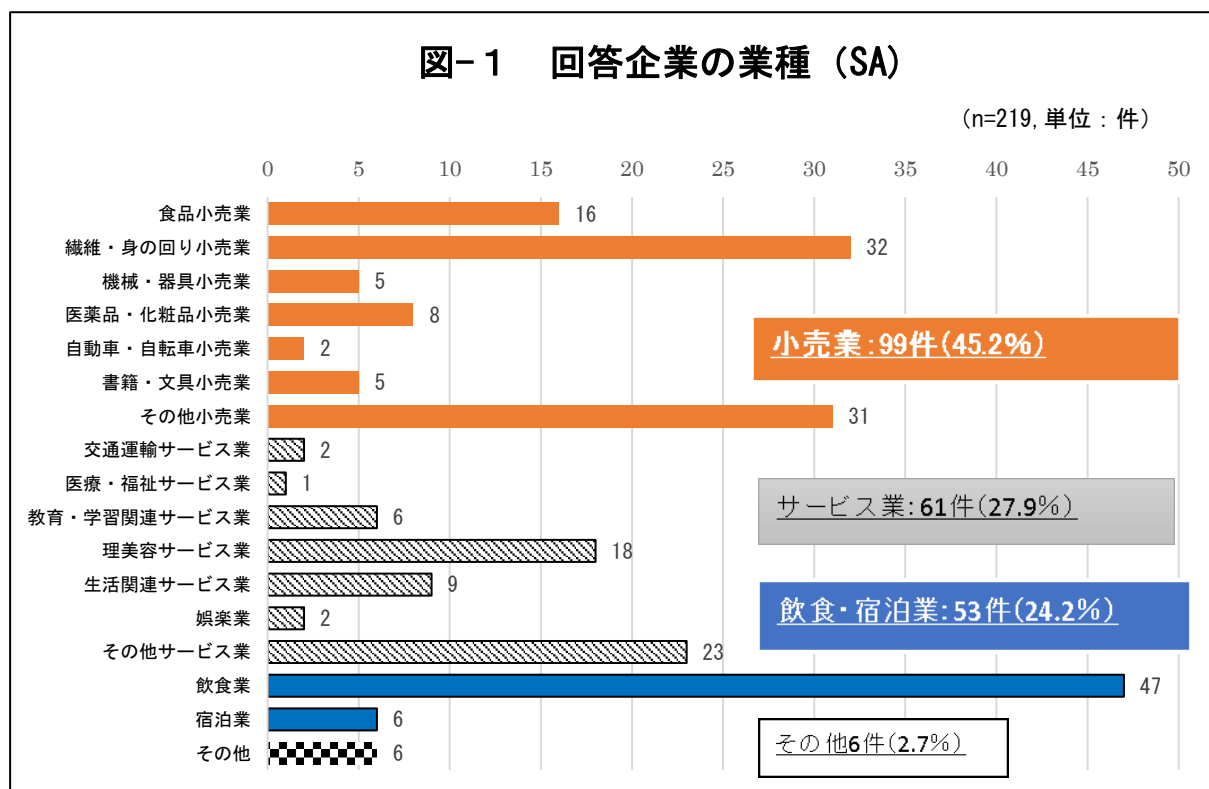


図-2 回答事業所の経営形態 (SA)

n=220

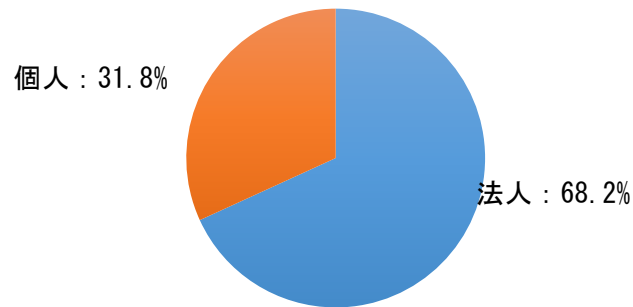


図-3 回答事業所の従業員規模 (SA)

(n=215、単位：%)

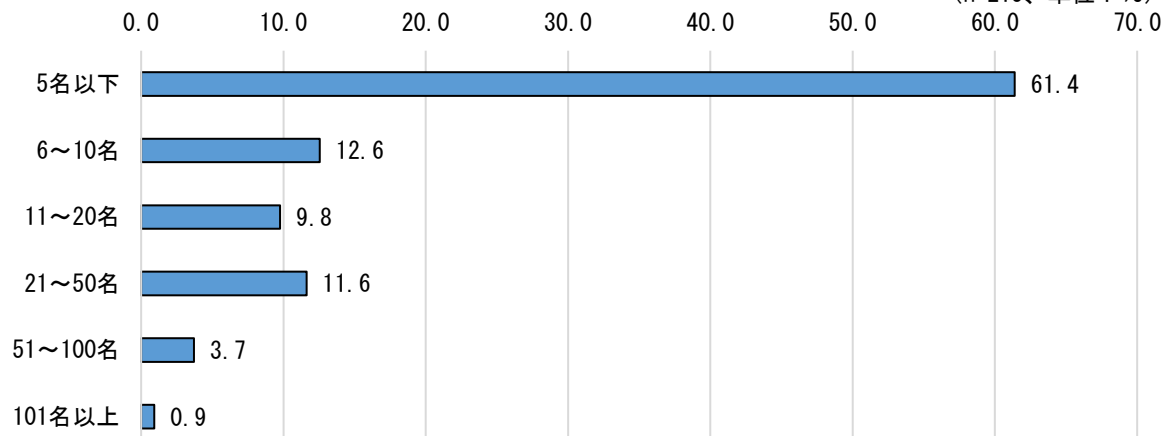
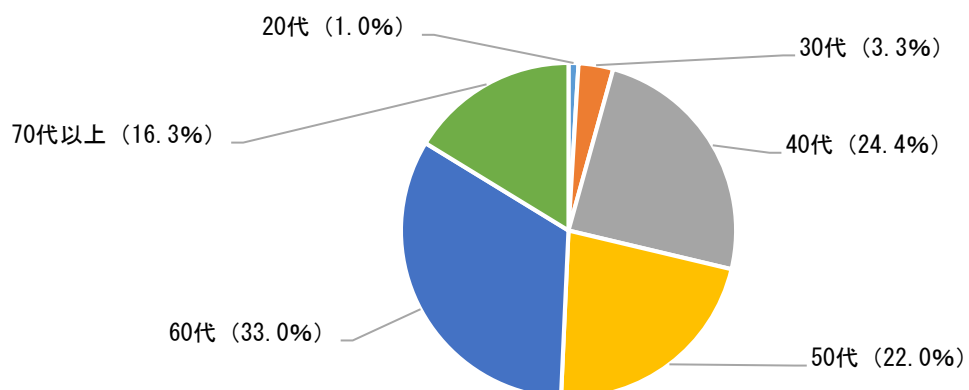


図-4 回答事業所の経営者の年齢 (SA)

n=209



●調査結果のポイント

- ・ 回答企業の8割以上が従業員20名以下の事業所で、また回答企業の経営者の半数は60代以上であった。
- ・ 回答企業の半数が、自社の事業分野について市場縮小を予測しており、小規模な企業ほどその懸念は顕著である。同業他社の動向については、倒産や廃業が増加し淘汰が進む一方で、ネット通販への取組みや新規参入企業なども増加しており競争は一層激しくなっている。特に小売業ではネット通販の増加が顕著で、サービス業ではデフレの影響で価格低下が進んでいる。
- ・ このような経営環境の中、自社の持つ強みについては、「商品・サービスの差別化」や、「経営者の個性や人的ネットワーク」に依存しているとの認識が強い。
- ・ 直面する経営上の課題については「売上の確保・販路拡大」と「人材の確保・育成」が最大の懸念事項である。特に飲食・宿泊業やサービス業での人材不足が顕著である。
- ・ 事業の継続については、半数以上の企業が事業継続を念頭においているものの、後継ぎが確定しているのは回答企業の3割程度にとどまる。
- ・ 特に従業員5名以下の事業所では、3割近くが「自分の代で事業を終えるつもり」と回答するなど将来的な小規模企業の減少も懸念される結果となった。
- ・ 生産性を上げるために現在行っている取組みについては「商品・サービスの質の向上」が特に多く、「ITの利活用」への回答は2割以下にとどまっている。また、若い経営者ほど「ブランド力の強化」や「従業員の少数精鋭化」に取り組んでいる傾向が強い。
- ・ 今後重視したい生産性向上への取組みとしては、「商品・サービスの質の向上」や「新商品・サービスの開発」に並んで「ITの利活用」への回答が多くなっている。特にITについてすでに取り組んでいるとの回答は18%程度だったが、今後取組みたいとする回答は27.3%にのぼり、ITへの取組について今後取り組む必要性を感じている事業所は少なくない。
- ・ すでに行っているITへの投資については、当然従業員規模が大きいほど様々な分野でIT投資をおこなっている。全体では「自社HPの運用」との回答が最多で、回答者の大部分が小規模な事業所であるにもかかわらず、全体の4割が自社HPを運営していると回答。特に飲食・宿泊業ではHP運用が5割近くとなり、ビジネスに不可欠なツールとなりつつある。

●項目毎の調査結果

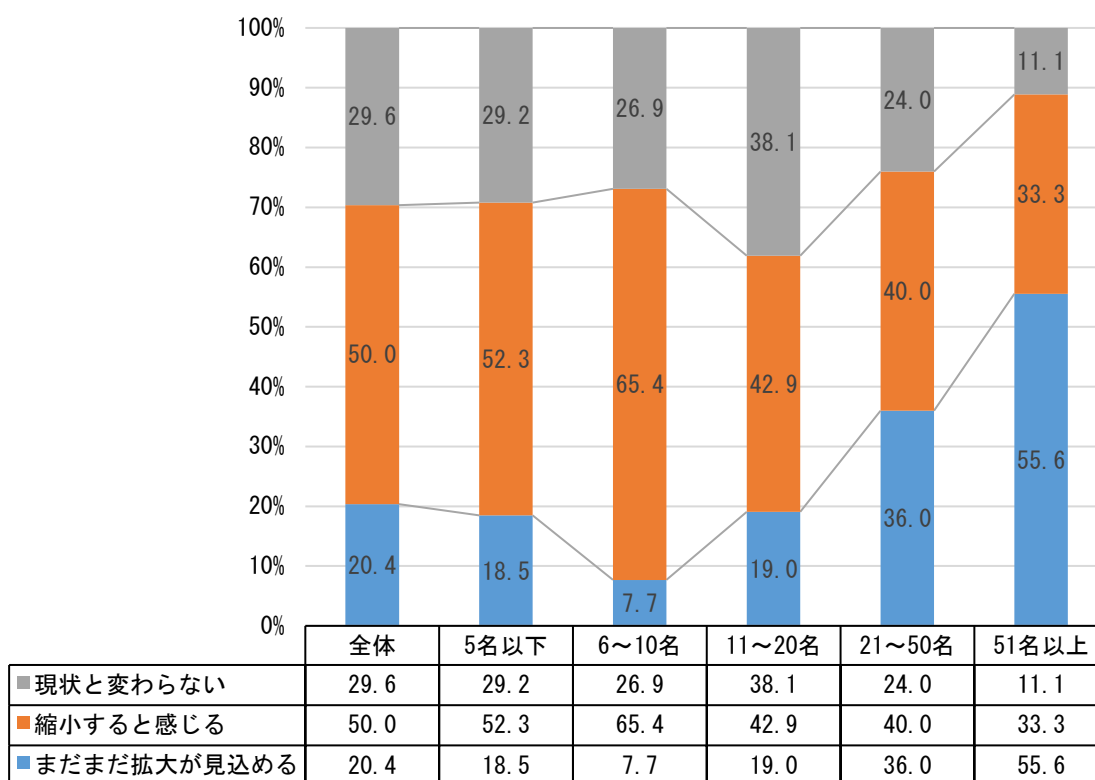
(1) 自社がおかれた事業分野の市場規模は半数が将来縮小と予測

事業分野についての市場規模について将来の予測を尋ねたところ、全体では「縮小すると感じる」(50.0%)、「現状と変わらない」(29.6%)、「まだまだ拡大が見込める」(20.4%)の順で、半数が将来の市場規模縮小を予測している。

これを従業員規模別でみると、従業員10名以下では市場規模は「縮小する」との回答が半数を超えており、小規模な事業所は市場縮小への懸念がより強いことがわかる(図-5)。

図-5 自社の事業分野の市場規模について将来的にどう予測するか？
(従業員規模別・SA)

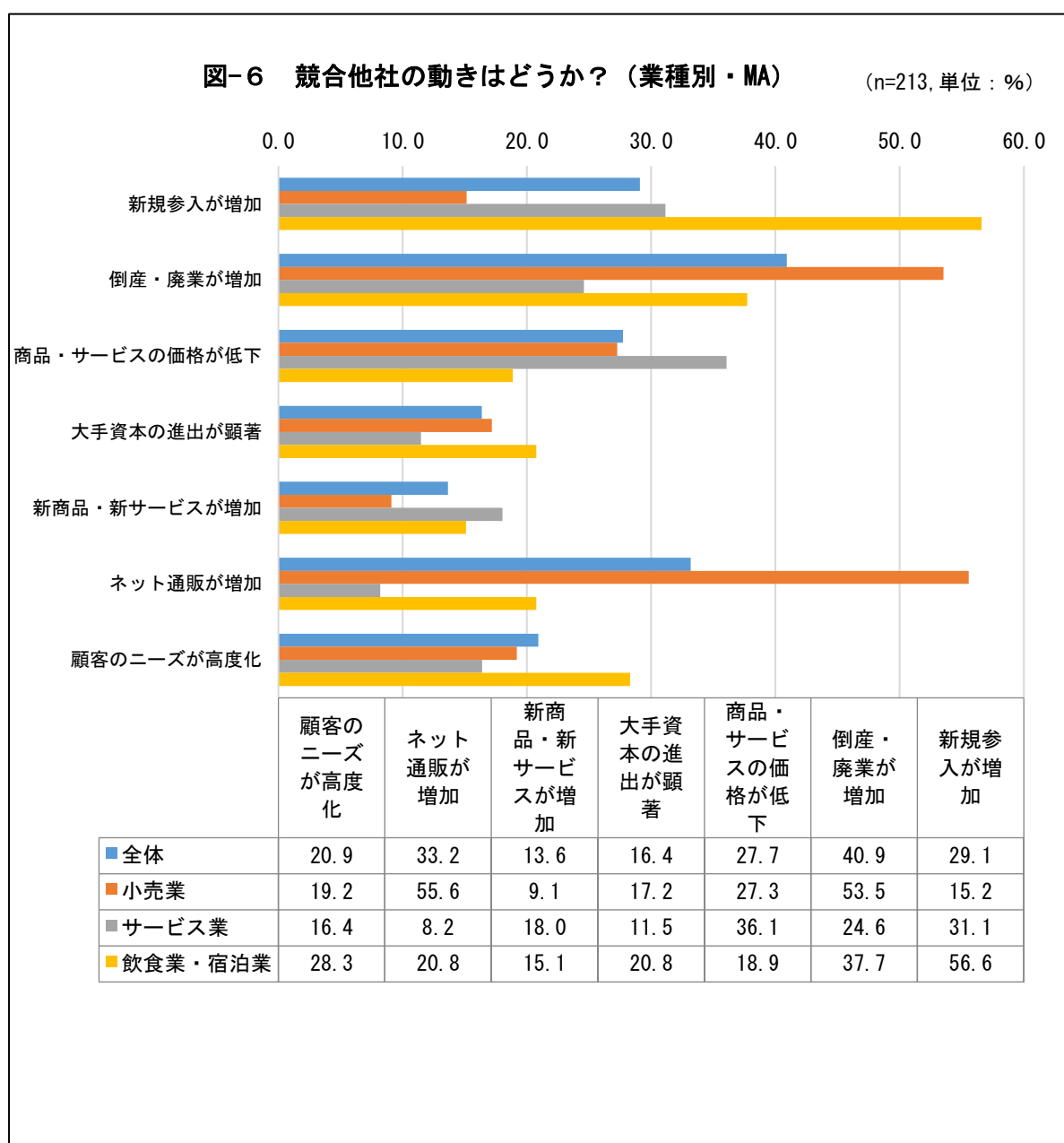
n=216



（２）業種による違いが顕著な「同業他社の動向」

自社の事業分野における同業他社の動向について尋ねた（複数回答）ところ、全体では「倒産・廃業が増加」（40.9％）が最も多く、次いで、「ネット通販が増加」（33.2％）、「新規参入が増加」（29.1％）の順で多くなっている。

これを業種別にみると（図-6）、小売業では「ネット通販が増加」（55.6％）と、「倒産・廃業が増加」（53.5％）への回答割合が特に高くなっているのが特徴。サービス業では「商品・サービスの価格が低下」（36.1％）が最も高く、長引くデフレ経済の影響が見受けられる。また「新規参入が増加」（31.1％）も同様に高くなっている。飲食・宿泊業では「新規参入が増加」（56.6％）への回答が群を抜いて高くなっていることから相次ぐ大手チェーン系ホテルの福井進出による競争の激化がうかがえる。

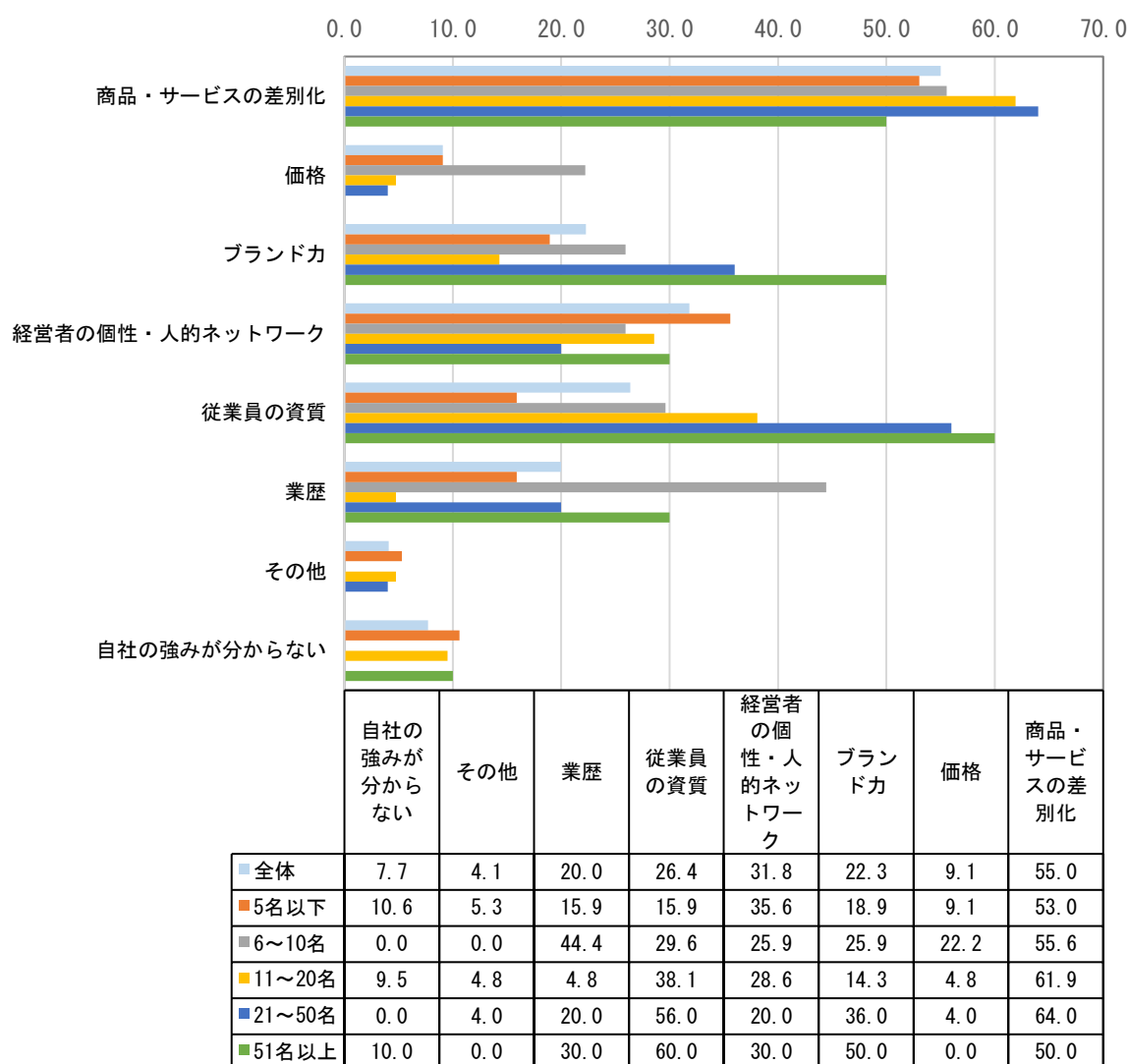


(3) 自社の強みについて、小規模ほど「経営者の資質・人的ネットワーク」と回答
自社の持つ強みについては、全体で「商品・サービスの差別化」(55.0%)、「経営者の個性・
 人的ネットワーク」(31.8%)、「従業員の資質」(26.4%)の順で回答が多くなっている(複
 数回答)。

従業員規模別にこれを見た場合(図-7)、いずれも「商品・サービスの差別化」が回答の
 トップであるが、二番目に多い回答には差がみられ、従業員5名以下では「経営者の個性・
 人的ネットワーク」が、6～10名では「業歴」をあげており、小規模な事業所では経営者
 の力量や「のれん」によるところが大きいと考えられる。また従業員11名を超える規模で
 はいずれも「従業員の資質」が回答の二番目となっている。

業種別の回答の特徴はあまり見られなかった。

図-7 自社の強みについて(従業員規模別・MA) (n=215、単位：%)



（４）経営上の課題として、「売上」と「人材」をあげる回答が多数

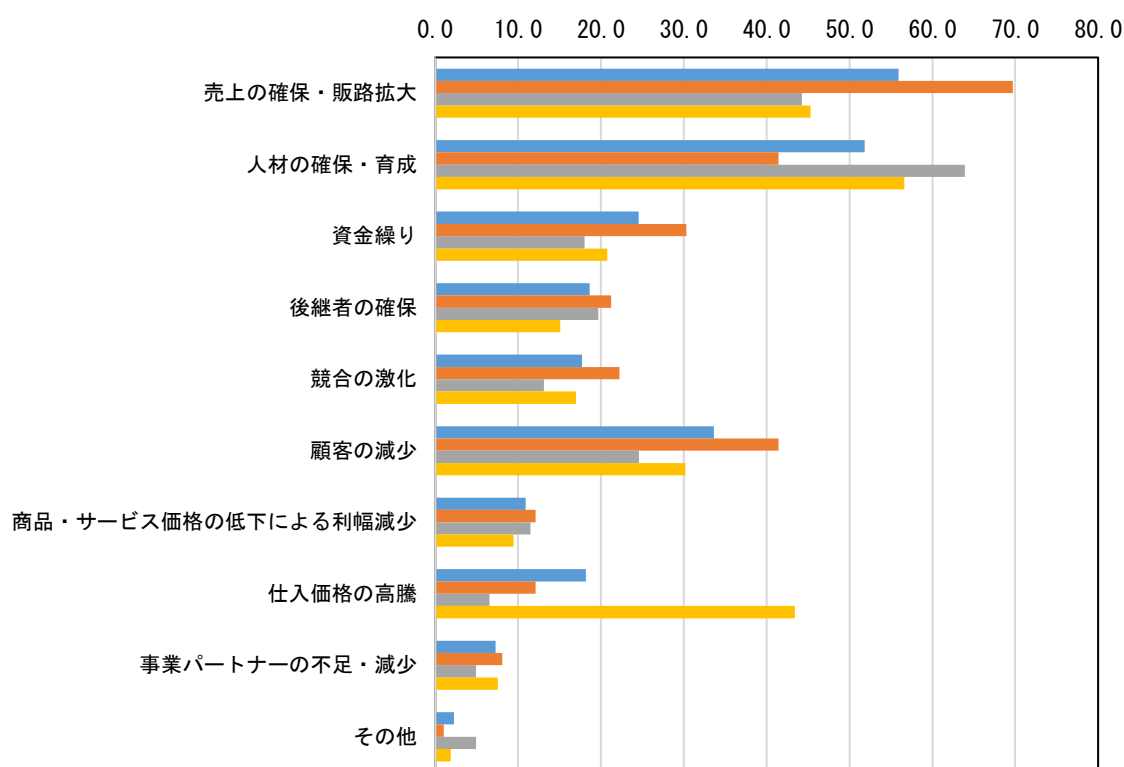
現在直面する経営上の課題については、全体で「売上の確保・販路拡大」（55.9%）、「人材の確保・育成」（51.8%）が特に多く半数以上が回答。次いで「顧客の減少」（33.6%）、「資金繰り」（24.5%）の順で多くなっている（複数回答）。

これを業種別にみると（図-8）、特に小売業では、「売上の確保・販路拡大」と回答した企業が7割に上り他業種と比較して多くなっている。また、「顧客の減少」への回答も4割を超え他業種を上回った。小売業では飲食・宿泊業やサービス業と比較してネット販売の影響を受けやすいことが原因だと思われる。

「人材の確保・育成」への回答は、飲食・宿泊業で56.6%、サービス業では63.9%と高くなっており、飲食・宿泊業やサービス業における人材不足が顕著であることが伺える。

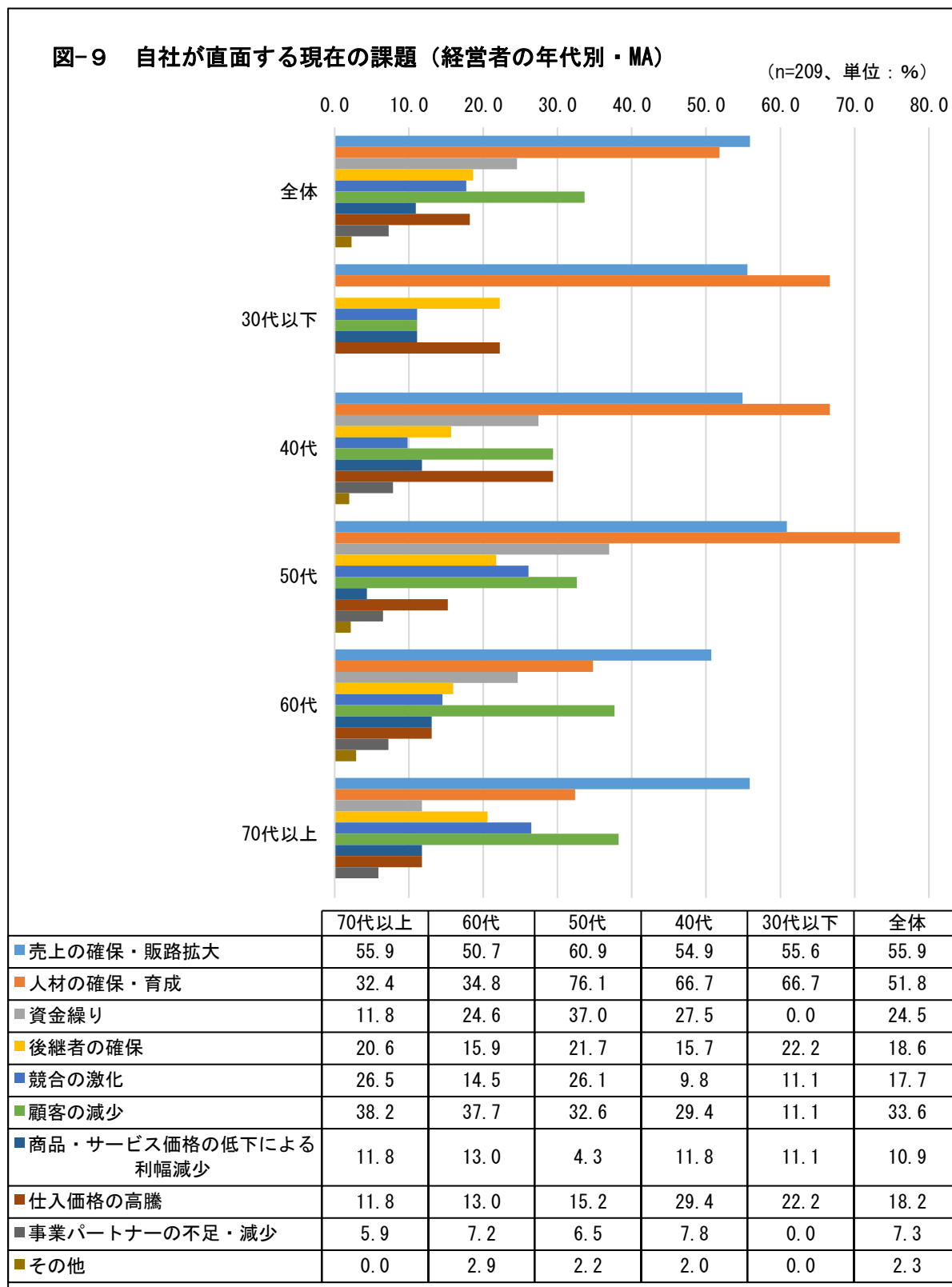
飲食・宿泊業では「仕入れ価格の高騰」との回答が4割を超え、他業種を大きく上回っていることから、食材等の価格高騰が背景にあると思われる。

図-8 自社が直面する現在の課題（業種別・MA）（n=213、単位：%）



	その他	事業 パート ナーの 不足・ 減少	仕入価 格の高 騰	商品・ サービ ス価格 の低下 による 利幅減 少	顧客の 減少	競合の 激化	後継者 の確保	資金繰 り	人材の 確保・ 育成	売上の 確保・ 販路拡 大
■全体	2.3	7.3	18.2	10.9	33.6	17.7	18.6	24.5	51.8	55.9
■小売業	1.0	8.1	12.1	12.1	41.4	22.2	21.2	30.3	41.4	69.7
■サービス業	4.9	4.9	6.6	11.5	24.6	13.1	19.7	18.0	63.9	44.3
■飲食・宿泊業	1.9	7.5	43.4	9.4	30.2	17.0	15.1	20.8	56.6	45.3

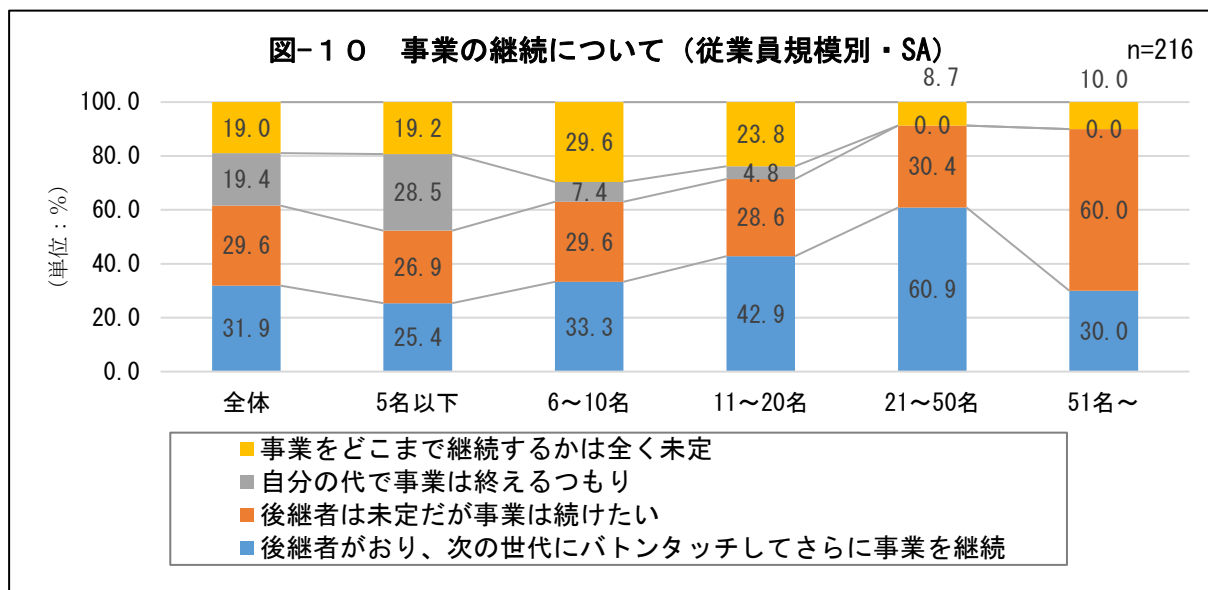
経営者の年代別にみると（図-9）、50代以下の経営者では「人材の確保・育成」への回答が過半数となっているのに対し、60代以上では逆に4割を下回っている。60代以上の経営者の回答で若い世代と比べて多いのは「売上の確保・販路拡大」や「顧客の減少」となっており、若い経営者ほど人材確保・育成といった中長期視点での課題を重要視し、高齢の経営者は売上の確保や顧客減少など眼前の問題をより重要視している傾向にある。



（５）従業員５名以下の事業所では、３割近くが自分の代で事業を終えると回答

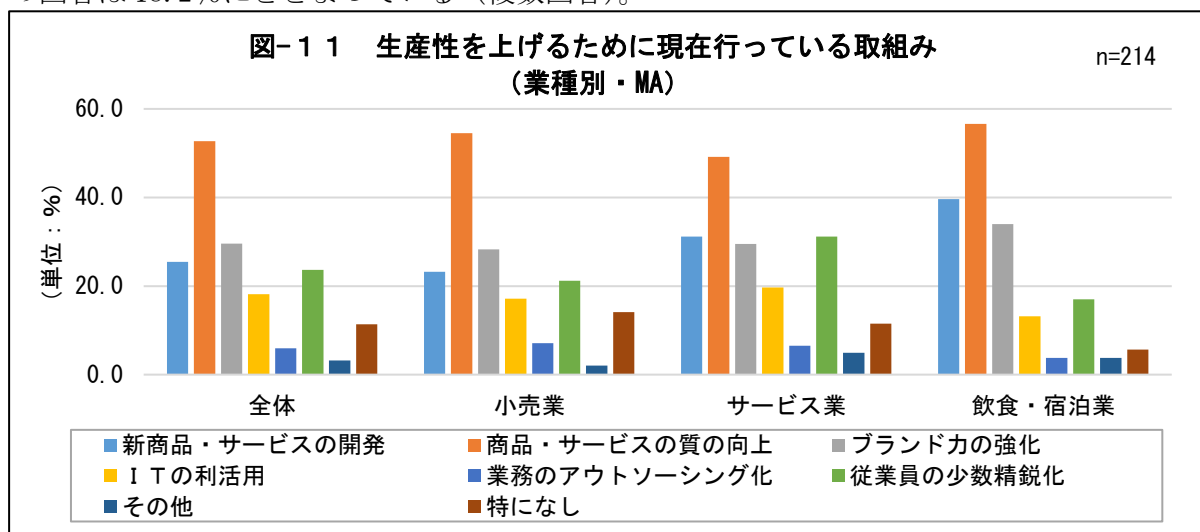
当面の事業継続についての問いには、全体で「後継者がおり、次の世代にバトンタッチしてさらに事業を継続」（31.9％）が最も多く、次いで、「後継者は未定だが事業は続けたい」（29.6％）の順。自分の代で事業は終わるつもり」（19.4％）との回答も全体の２割近くあった。

従業員規模別にみると（図-10）、従業員規模が小さいほど後継者が確定している回答が少ない傾向にある。特に「自分の代で事業は終わるつもり」との回答は従業員規模５名以下で最も多く 28.5％にのぼっている。一方で従業員２１名以上の事業所ではそれがゼロとなっており、規模の大きい事業所ほど事業継続の意向が強いといえる。

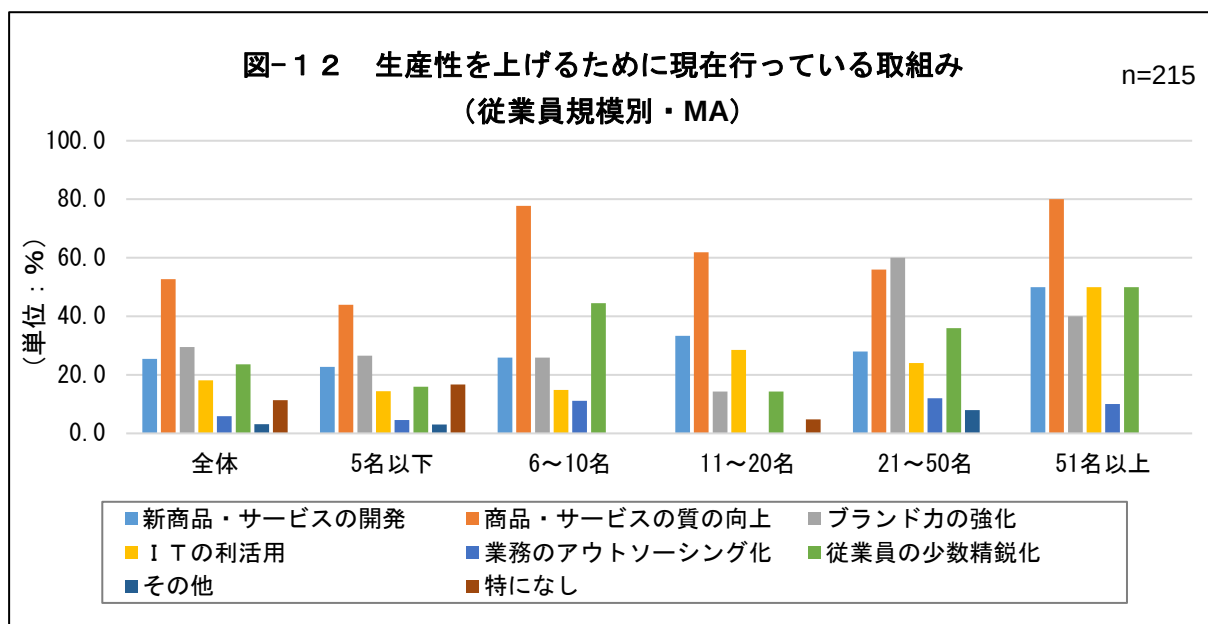


（６）現在行っている生産性向上のための取組は「商品・サービスの質向上」が過半数

生産性を上げるために現在行っている取組みについて尋ねたところ、全体では「商品・サービスの質の向上」（52.7％）への回答が突出して多くなっており、次いで「ブランド力の強化」（29.5％）、「新商品・サービスの開発」（25.5％）などが続いている。「ＩＴの利活用」への回答は18.2％にとどまっている（複数回答）。

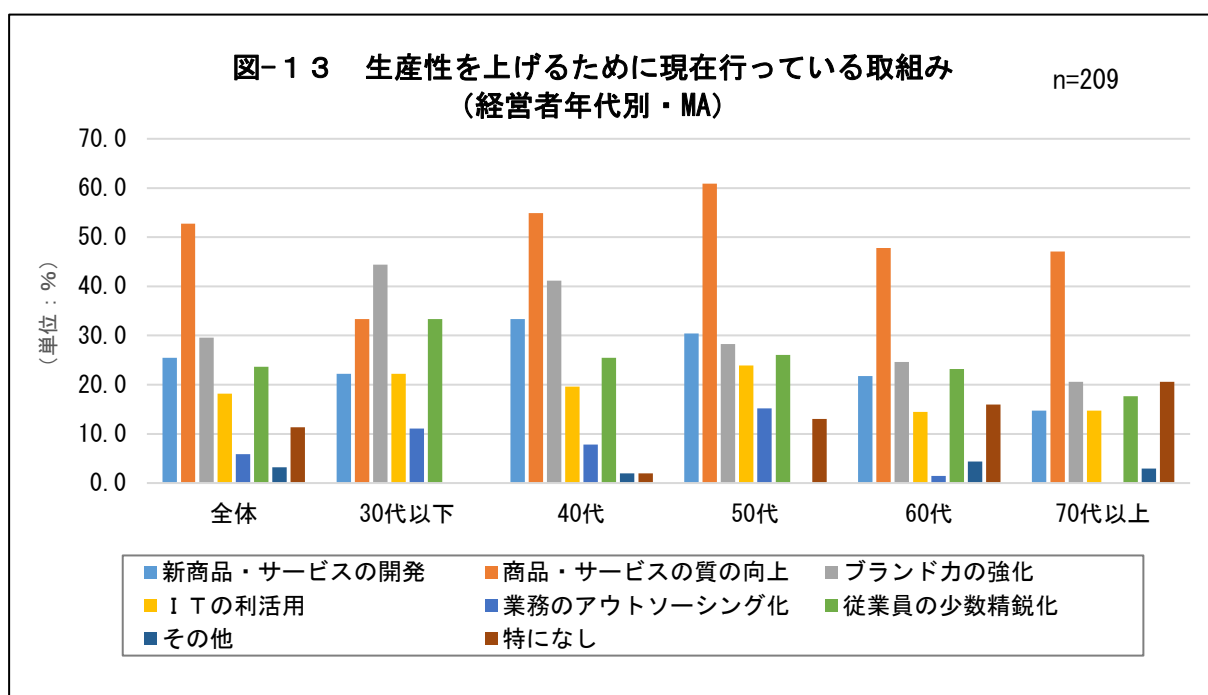


業種別にこれを見ると（図-1 1）、いずれの業種でも「商品・サービスの質の向上」への回答が最も多いが、二番目に多い回答には業種差がある。小売業は「ブランド力の強化」（28.3%）、サービス業では「従業員の少数精鋭化」（31.1%）、飲食・宿泊業では「新商品・サービスの開発」（39.6%）への回答がそれぞれ二番目となっている。



従業員規模別では（図-1 2）、いずれも「商品・サービスの質の向上」への回答が多いが、21名以上の規模では「ブランド力の強化」への回答が小規模な事業所より多い傾向にある。

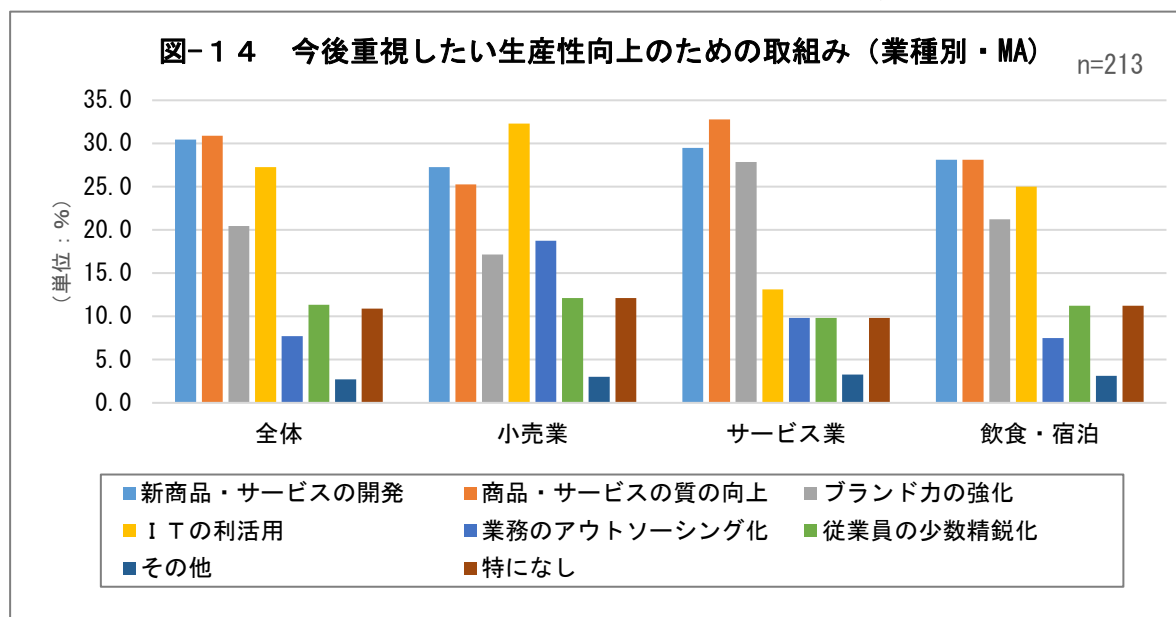
経営者年代別では（図-1 3）、若い経営者ほど「ブランド力の強化」や「従業員の少数精鋭化」に取り組んでいる傾向が強い。また、高齢になるほど「特になし」への回答が多くなっている。



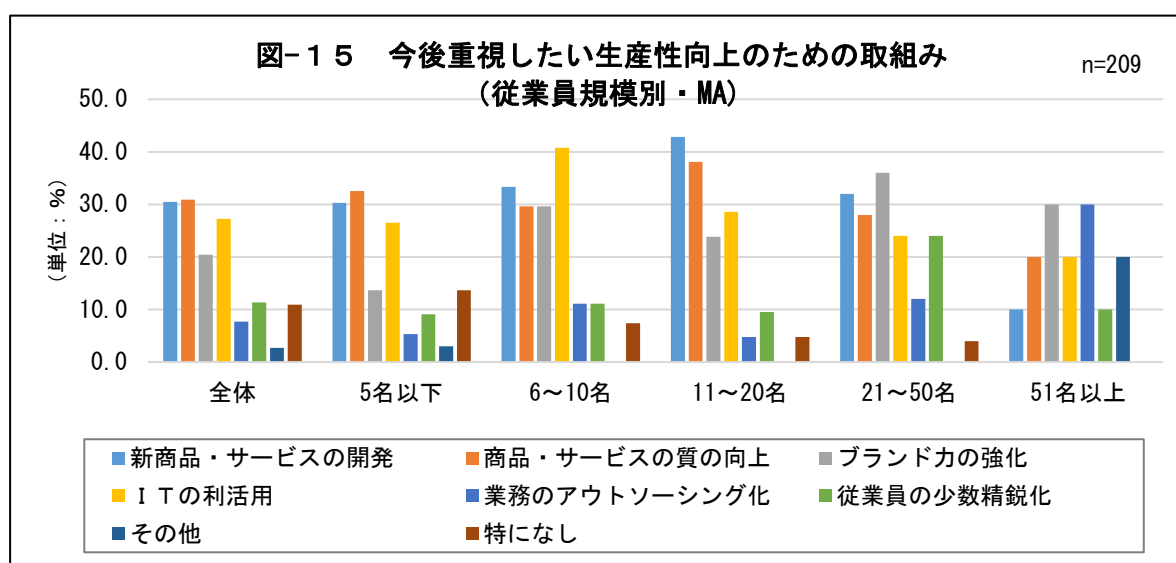
（７）今後重視したい生産性向上への取組みは新商品・新サービス開発とＩＴ利活用が多数

今後重視したい生産性向上への取組みとして、全体では「商品・サービスの質の向上」（30.9%）、「新商品・サービスの開発」（30.5%）、「ＩＴの利活用」（27.3%）の順で回答が多くなっている（複数回答）。特にＩＴの利活用については、先の質問で「現在行っている」との回答は全体の18.2%にとどまったが、今後重視するとの回答は3割近くあり、ＩＴへの取組について必要性を感じている事業所は少なくない。

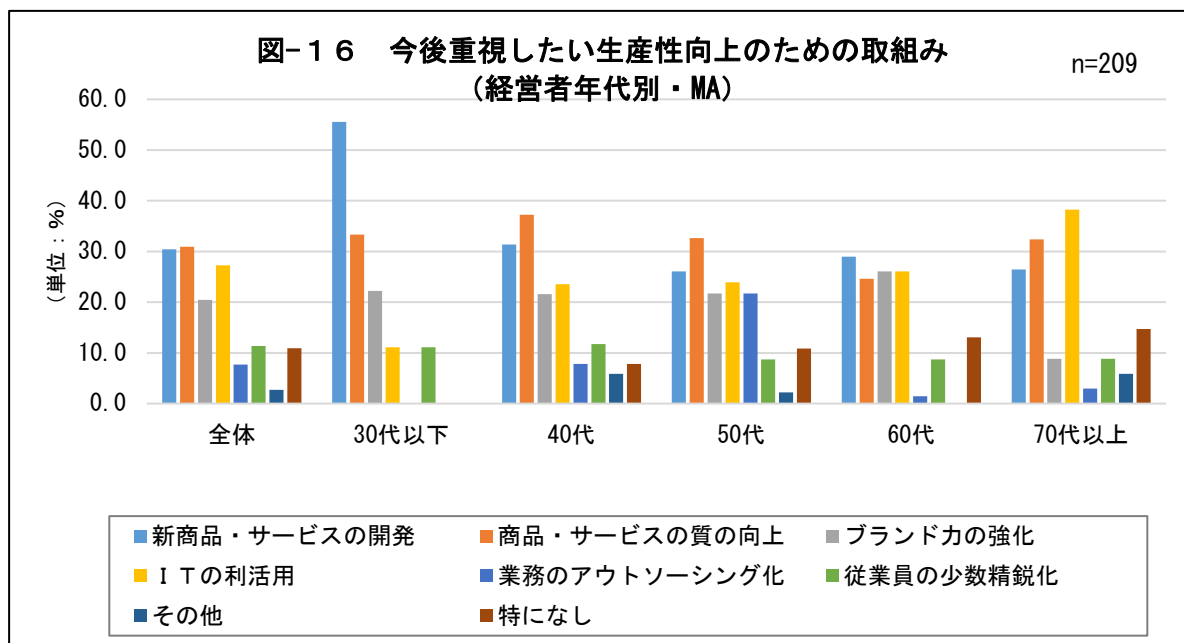
業種別では（図-14）、小売業で「ＩＴの利活用」（32.3%）が最も多くなっており、サービス業では「商品・サービスの質の向上」（32.8%）が多いのが特徴である。



従業員規模別では（図-15）、従業員6～10名で「ＩＴの利活用」への回答が高くなっており、比較的小規模な事業所でもＩＴ利活用への関心が高いことがわかる。また、従業員20名以下の事業所では「新商品・サービスの開発」への回答が大規模な事業所より高くなっている。逆に従業員21名以上の事業所では「ブランド力の強化」や「従業員の少数精鋭化」への回答が比較的高くなっている。



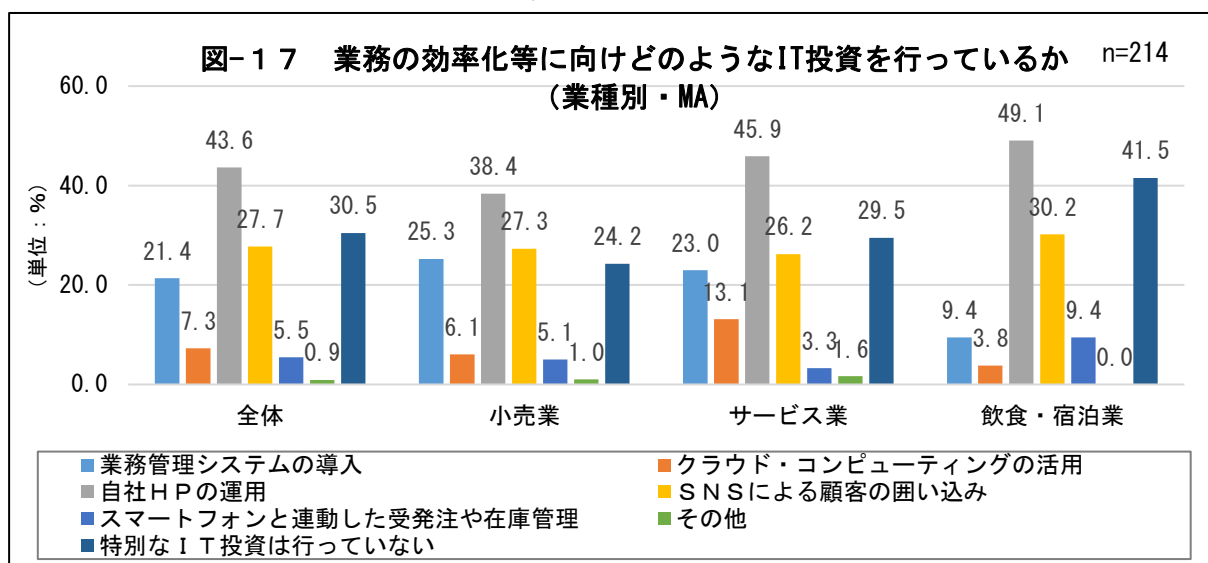
経営者の年齢別では（図-16）、30代、40代の若い経営者では「新商品・サービスの開発」への回答が多くなっており、を年代の高い60代、70代の経営者は若い年代に比べて「ITの利活用」への回答が多くなっているのが特徴である。若い世代の経営者ほど事業拡大への志向が強く、年齢の高い経営者は経営の効率化への志向が強いようだ。



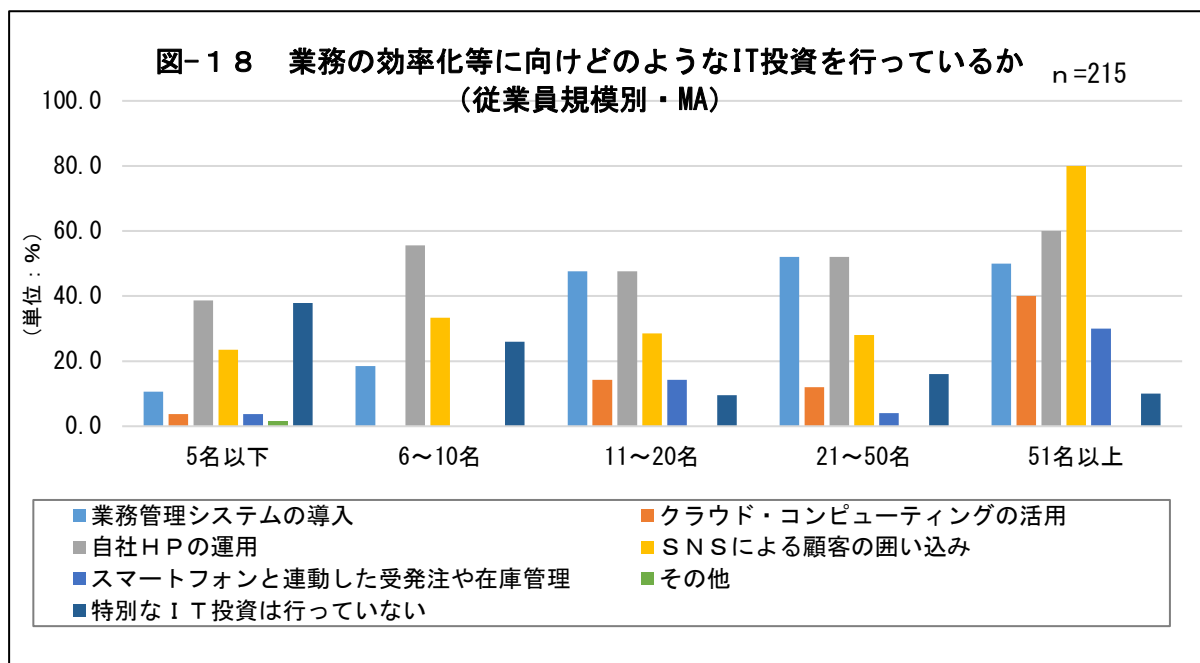
(8) すでに行っているIT投資として、自社HPの運用が4割以上

業務の効率化等に向けたIT投資として、実際行っているものを尋ねた（複数回答）。全体では、「自社HPの運用」（43.6%）が最も多い。特に飲食・宿泊業では「自社HPの運用」への回答が他業種より高く5割近くとなっている。飲食・宿泊業ではネット上の顧客の口コミに敏感であり、また宿泊業では予約の多くがネット経由であることが影響していると考えられる。また「SNSによる顧客の囲い込み」は、すべての業種で3割前後となっており、小売・サービス業ではSNSの活用が一般的になってきたことが伺える。

一方、「特別なIT投資を行っていない」との回答は飲食・宿泊業で4割を超えており、この業種ではビジネスへITを導入する姿勢がはっきり分かれている（図-17）。



従業員規模別では（図-18）、当然ともいえるが、従業員規模が大きいほど「業務管理システムの導入」、「クラウド・コンピューティングの活用」、「自社HPの運用」、「SNSによる顧客の囲い込み」、「スマートフォンと連動した受発注や在庫管理」のいずれも回答割合が高くなっている。逆に規模が小さい事業所ほど「特別なIT投資は行っていない」との回答が多い傾向にあり、小規模な事業所ではIT投資がそれほど進んでいないことがわかる。



～ 第2章 ～

事例調査結果

【事例1】株式会社海道時計店

＜企業概要＞

- 業 種 : 宝飾品小売業
- 代 表 者 : 代表取締役 海道 映諄
- 所 在 地 : 福井市中央3-1-17
- 従 業 員 : 4名（代表含む家族従業員）
- H P : <http://www.kaido-co.jp/>



◆事業の概要

当店は、大正5年（1916年）創業。福井市の中心市街地に立地する宝石・時計店である。時計の販売についてはネット通販やホームセンターでの取扱が増加したことにより販売を中止して現在は修理のみとしており、宝飾品の販売、修理、リフォームおよび買い取り業務が収益の中心である。顧客は3世代にわたる常連客も多く、地域の顧客からの高い信頼を得ている老舗である。

◆当店の強み

代表の海道氏は県内で2人しかいない宝飾リモデルカウンセラーの資格を取得し、業界でも宝飾品のリフォ

ームにいち早く取り組んできた。県内の宝石店は販売が主で修理やリフォームなどのアフターサービスに対応できる店が少ない中、当店は指輪のサイズ調整からキズや摩耗、部分的欠損などの修理分野をもっとも得意としており、これが他店との差別化につながっている。当店のホームページでリペアの情報を知った県外客からも注文が舞い込むことがある。

また、海道氏は「高度成長期はどんな店でも商品を置けば売れて儲かった。しかし、それと同じスタイルの商売をずっと続けているだけでは淘汰されるのは当然」と語る。現在地域の小売店をめぐる状況は、大手資本の進出やネット販売の隆盛など厳しさを

増す一方であり、その中で生き残るためには、顧客のニーズを的確にとらえ、「ネットやスマートフォンなど情報化の進展にいかにより自己のビジネススタイルを組み合わせられるかがカギ」だという。

ただし、ホームページやSNSでの情報発信について海道氏は「これまで高額な費用が掛かった広告やCMがネットを使えばかなり安価できるが、かといってホームページを作っただけでは客は来ない。顧客がどんな情報をほしがっているかを的確に伝え、情報を常に更新することが必要」と付け加えた。

当店では動画での修理サービス内容のわかりやすい説明、画像による宝石リフォーム事例の紹介、フェイスブックとの連動によるこまめな情報更新などホームページでの情報発信に特に注力してきたことで新規の顧客開拓につなげてきた実績がある。

まとめれば、当店の強みは、販売だけでなく、宝石のリフォームや修理など、販売した後のフォローといった他店にない強みを磨きあげてきたこと。また情報化の波にいち早く乗り、ネットやITを可能な限り活用していることである。

◆今後の目標・事業プラン

現在当店の顧客の中心は60代から80代の女性である。海道氏は「昔より宝飾品を買い求める若い世代が段々減少しており、日本が格差社会になってきたことも一因か」と分析する。

当店では家庭内に残された宝飾品の取扱に困っている家を訪問し、そのまま宝飾品として残すべきか、貴金属として売却すべきか、修理やリフォームして活用すべきかを区別しアドバイスする取り組みも始めている。

現在、金やプラチナなどの貴金属を買い取る店はたくさんあるが、宝飾品の真贋までを見定めてアドバイスできる店はほとんどないという。

当店ではこれまで培ってきた鑑定技術と修理・リフォームの経験に基づいて、顧客にとって最も良い選択をアドバイスすることができる。今後は「終活」へのアドバイスというアプローチも含め、家庭内に眠る宝飾品の活用支援をビジネスの柱に育て上げたい考えだ。



【事例2】くになかのケーキ屋さん

＜企業概要＞

- 業 種 : 菓子製造販売業
- 代 表 者 : 代表 富田 佳子
- 所 在 地 : 越前市国中町63-13-3
- 従 業 員 : 1名
- H P : <http://www.shokokai.or.jp/100/18/183811S0562/index.htm>



◆事業の概要

「くになかのケーキ屋さん」は越前市国中町（今立地区）の住宅街に店舗を構える洋菓子店である。三里山の東側、国中神社の赤い鳥居の横を通り抜け、山裾沿いに車を走らせるとその洋菓子店は見えてくる。

誰でも気軽に来られる、体に優しい安心素材のケーキ屋さんを目指して、8年前に代表の富田氏が店をオープンさせた。「足さないことへのこだわり」を信念に、素材を大切にし、余計な物は一切使用せず、できるだけ地元の素材を使ってひとつひとつ丁寧に菓子を焼き上げている。

富田氏は調理製菓専門学校を卒業したあと、地元のレストランで数年働き、結婚を機に別の仕事に就いた。

転機が訪れたのはリーマンショックだった。実家の父が経営する町工場が不況のあおりを受け閉鎖。さみしくなった集落をなんとか元気づけようとケーキを焼いて近所に配ったところ、これが大きな評判となった。現在では父の工場の一角を店舗として改装し、オーブンをフル稼働させてケーキ作りを行っている。

◆地域に愛される店作り

冷蔵ショーケースには、ロールケーキや焼き菓子など数種類のお菓子が並んでおり、その中でもクリームチーズと生クリームが贅沢に使われた「クリィーミィチーズケーキ」は当店の一番人気の商品である。

テレビ番組でこの商品が取り上げ

られたことをきっかけに、チーズケーキファンが濃厚な味を求めて県外から来店することも増えている。

とはいえ、普段来店される方の多くは地域の顔なじみのお客様である。ちょっとした手土産やお茶菓子など、シンプルで飾らない商品は需要が高い。

また、地元の小学生からも人気がある。子供たちだけで来店した場合は、ケーキが半額になるというユニークなサービスを行っている。当然、採算は合わないが、地域の子供たちにとって駄菓子屋さんのような身近な存在になればという、富田氏の粋な計らいである。

◆地域の食文化を発信する

店舗のある越前市南中山地区は古代米の一種である赤米を生産している。今から千三百年前の奈良時代に、この土地でとれた赤米が平城京に住む皇族・長屋王に送られていたことが発掘調査で判明し、近年では地元の小学生が赤米づくりに挑戦し薬師寺に奉納している。

この伝統文化を県内外に発信するため、地元の食関係者が連携し、富田氏を中心となって、ロールケーキやどら焼き、甘酒など赤米を使ったオリジナル商品を次々と誕生させている。

さらには、地元百貨店に期間限定ショップをオープンさせたところ、連日売切れが発生するほど人気となり、当初の予想をはるかに上回る売り上げを記録した。

小さなスペースから始まったが、今

では高速道路のサービスエリアや駅周辺のセレクトショップなど、着実に販売先を増やしている。それだけでなく、忙しい合間を縫って、フェイスブックやインスタグラムなどのSNSをこまめに更新することで、県内外の様々なお客様とのつながりを大切にしている。

赤米に興味をもってもらい、その産地である南中山地区にも足を運んでもらえればという富田氏の思いが現実になりつつある。

ひとりで立ち上げた小さなケーキ屋さんであるが、地域の人を大切に、地域の食文化を広めたいという思い、そして、こだわりのレシピで作り上げるクオリティーの高い商品は着実にファンを増やしつつある。

今後も、「お母さんのおやつを食べるような気持ちで気取らずに立ち寄っていただけるお店づくり」を信念に、地域から愛されるお店づくりを目指してほしい。



【事例3】テニスプロショップ グランチャ

<企業概要>

- 業 種 : スポーツ用品小売業
- 代 表 者 : 代表 八杉 竜生
- 所 在 地 : 福井市飯塚町13-143
- H P : <http://www.grancha.com/>



◆事業の概要

テニスプロショップ「グランチャ」は、福井でも数少ないテニス用品専門店である。平成10年3月にオープンし今年19年目を迎えた。

県内のテニス愛好家や中学・高校のテニス部に所属する学生が顧客の中心であり、テニス用品の販売以外にラケットの網部分（ガット）の張り替えサービスや、初心者向けのテニス教室などの付帯サービスも行い、福井市内のテニス愛好家の期待に応える営業展開を行っている。

代表の八杉氏は、学生の頃からテニスに打ち込み、体育大学に進学。福井県代表として国体でも活躍した。福井に戻ってからは別のテニスショップ

で数年働いたものの、自分が本当におすすめできる商品を販売したいとの思いから一念発起して当店をオープンさせた。

店内にはラケットやシューズはもちろんのこと、自社オリジナルデザインのウェアや雑貨が並ぶ。また、ガットの張り替えサービスは特に評判が高く、縦糸と横糸が均等で縦横左右が揃っていることや、プレイヤーに適した弾力を持つこと、フレームの変形がなく適切な張り具合ができることなど様々な技術が要求され、市内でも最高レベルの技術をもっている。

◆価格ではなく「価値」で勝負

市内には大型のスポーツ量販店が

複数存在し、広い駐車場を完備して、豊富な品揃えと低価格イベントで集客を図っている。かつては当店も負けじと商品を揃え、客数が減少するとバーゲンセールを行い、利益率を低下させるという悪循環に陥ったことがあった。

そこで、専門店にしかできないサービスについて改めて考えた結果、「価格ではなく価値で勝負する店」を目指し方向転換を図った。

まず、八杉氏は、思い切って商品の品数を絞り、本当に良いものだけを定価に近い価格で販売することを決断。自信がある商品だからこそ、より丁寧に説明を行い、結果、お客様には納得して購入いただけた。良いものを適正な価格でという、販売者にとっても顧客にとってもWINWINで理想的なビジネススタイルを確立することができた。

また、テニスシューズの中敷きをその人の足に合わせてオーダーメイドで提供するインソールサービスも始めた。パフォーマンスの向上に欠かせない足元をより正確に整えることが出来、テニス愛好家にとって、このサービスは量販店には出来ない魅力的なものである。

このような八杉氏の努力の甲斐もあり、量販店との差別化を図ったテニスショップは順調に売り上げを伸ばしている。

の活躍や、健康志向の高まりを背景に少人数で取り組めるテニスの人気は高まりつつある。しかし、初心者にとって道具選びは難しく、大量の商品の中から自分にあったものを選び出すのは事実上不可能である。

コーチ歴の長い八杉氏は、「道具選びを間違えるとその人のパフォーマンスを最大限に生かせず、場合によってはケガにつながる恐れもある。本当は身長や体格、ラケットの打ち方でも合う道具はひとりひとり違う」という。

そこで他店とのさらなる差別化を図るため、試し打ちが出来る場所を店内に設け、その人の打ち方の癖や、体の使い方などを見て商品選びをアドバイスできる仕組みを新たに導入予定である。

道具を選ぶのはテニス上達への一番の近道。八杉氏は、この「道具」を通じて、もっと多くの人が、長くテニスを楽しんでもらえればと願っている。

◆道具選びからテニスの楽しさを

近年、日本人プロテニスプレーヤー

【事例4】株式会社米五

<企業概要>

- 業 種 : 味噌製造業
- 代 表 者 : 代表取締役 多田 和博
- 所 在 地 : 福井市春山2-15-26
- 従 業 員 : 12名
- H P : <http://misoya.com/>



◆事業の概要

当社は、来年で創業350年を迎える老舗の味噌製造業者である。創業当時は米屋を営んでいたが、今から186年前に味噌の製造を開始。屋号を米屋のときのまま「米五」とした。法人化後も創業当時と変わらず国産原料にこだわり、天然醸造での味噌製造を続けている。曹洞宗大本山永平寺の御用達となっている味噌は、全国にもファンが多く、現在では国外へ向けた販売も行っている。

◆当社の取り組み

当社は今から20年前に自社ホームページを開設した。多田社長が家業に携わる前に総合電機メーカーでコン

ピュータ関連の仕事をしていたこともあり、福井県内の食品・小売業界の中でもいち早くインターネットの活用に取り組んだ企業である。現在では自社ホームページを活用して通信販売を行うほか、店舗のスタッフブログや味噌に関する情報が満載のウェブサイトとなっている。味噌の製法や健康増進効果、季節ごとのレシピの紹介はもちろん、家庭で味噌を手作りする人のための「手作り味噌掲示板」まで設置されている。

特にスタッフのブログからは、いかに当店のスタッフが味噌に愛情をもっているかが伝わってくる。味噌が好きだから美味しく食べてもらう方法を常にお客様に提案したい。そんな気

持ちがあふれている。

社員の能力とモチベーションを向上させるために、当社では定期的に社員勉強会を実施している。若手社員のプレゼン能力向上のために、先輩社員とペアになって営業のロールプレイングなどを行うなど時期によってテーマを変えながら、実践的な研修を行う。勉強会を通して社員のスキルアップと同時に社員同士の連携、一人一人の自主性を伸ばす狙いもある。

味噌作りをテーマに社会貢献活動も行っている。食育活動として、毎年地元の小学3年生を対象に自社工場の見学を受け入れており、この活動は直接の売上増加につながるわけではないが、子供たちに日本の食文化の豊さを見直すきっかけになればと継続している。

◆当社の強み

当社は10年前に味噌の量り売りを開始した。200グラムから好きな量の味噌をその場で計量して購入できる。核家族化や一人暮らし世帯の増加に合わせ、また、少しずついろんな味噌を試したいという顧客のニーズに応じてこの販売方法を始めた。このような販売方法は味噌の小売店としては画期的だった。

多田社長は、「一生懸命味噌を作ることは大切であるが、製造する事だけ考えていればいいのではない。自社の味噌の付加価値をいかに上げるか、そして販売の仕方をどう工夫するかを考えることがさらに重要だ」と話す。

味噌を作っている会社は多数あるが、常に顧客目線で味噌の美味しさや楽しみ方などを情報発信し、時代と顧客に合わせた販売方法を模索し続けている。当店が顧客から広く支持を得ている理由がそこにある。

◆新しい挑戦「味噌カフェ」の開設に向けて

多田社長は、店舗の近くに「味噌カフェ」の開店を計画しており現在その準備を進めている。

もともと当社のホームページの中に「みそ日和」というブログがあり、スタッフが味噌を使用した様々な料理を紹介している。味噌パン、味噌チキン丼、パスタ、グラタンなど2011年から開始したこのブログには約240種類ものレシピが紹介され、味噌を使った料理のレパートリーの多さに驚く。今後開設される「味噌カフェ」では、上記のブログで紹介したような、当社製造の味噌を使った様々な料理を提供する予定だという。地域での味噌の需要拡大はもとより、今後国体や北陸新幹線開業で増加する県外客にもアピールする構えだ。

【事例5】ジェラート トリノ

＜企業概要＞

- 業 種 : 乳製品製造販売業
- 代 表 者 : 店長 森國 晶子
- 所 在 地 : 福井市福新町1302
- 従 業 員 : 3名
- H P : <http://torino-gelato.com/>



◆事業の概要

「ジェラート トリノ」は福井運動公園の南側に本店を構える人気のジェラート専門店である。店長の森國氏の父が経営する「森國牧場」の直営店であり、その日の朝搾ったばかりの新鮮な生乳だけを使用しジェラートが作られている。長期保存が可能なように思われがちだが、味や食感を損なわないよう販売量を予測して毎日仕込みを行うというのがこだわりである。

王道の「生乳ホワイト」や、旬の生フルーツ 100%シャーベットなど、フレーバーは常時 30 種類程度が揃い、同一価格で購入することができる。

平成 17 年にオープンし、現在は県内に 4 店舗を展開。特に、昨年オープ

ンしたハピリン店は、週末には行列ができるほどの人気であり、その味を求めて県外から訪れるお客様も増えている。

◆ジェラート職人になるきっかけ

三人姉妹の末っ子である森國氏の実家は、前述の通り、福井市郊外で牧場を営んでおり、小さいころから家族みんなで牛の世話や牧場の手伝いをしてきた。家族で遠出した記憶は少なく、嫌になることも多かったという。

寒い冬が続く北陸でなぜジェラート店をはじめようと思ったのか？それは「ジェラート屋をやるぞ！」と父の一言がはじまりだった。以前から、自分が経営する牧場の新鮮な生乳を

使って何か作れないかと話していた父だったが、この急な展開に家族全員が驚き戸惑った。

有言実行の父は、自ら店舗を探し、工事が始まり、機械を揃えていった。そして、大学卒業後、国語の先生を目指していた森國氏だったが、父の想いを背負ってジェラート職人を目指すことになった。

◆コンテストでの受賞が転機に

ジェラート店は順調にオープンしたものの、やはり課題は多く、冬になるとお客様がゼロの日もあった。

自分に自信が持てず、森國氏はオリジナルのジェラートを作るのに8年もかかった。それでも転機が訪れたのは、ジェラート職人日本一を決めるコンテストへの出場だった。テーマである「日本」を題材に、抹茶や豆腐を使ったジェラートが全国から集まる中、森國氏は、福井の良さをもっと全国に伝えたいとの思いから、大野の名産「上庄里芋」を使ったジェラートを出品した。

「山里の秋」という作品名で、森國牧場の新鮮な朝搾りミルクを使い、里芋特有のぬめりを丁寧に取り除いた後、ミキシング、フリーザー等の行程を経て、後味のすっきり感を引出した逸品に仕上げた。

味はもちろんのこと、審査項目であるプレゼン内容やビジュアル、テーマ性、夢（幸福感・楽しさ・未来への可能性）などすべての項目で高い得点を得て、第1回の優勝者に輝いた。

◆故郷福井への想い

コンテスト優勝をきっかけに、雑誌やテレビの取材、イベント出演などが増え、一気にジェラートトリノの人气が高まった。

以前からインターネットでの商品販売は行っているが、県外からの出店依頼については基本断っているという。それは、福井の牧場で採れた美味しい生乳があるからこそ、他にはマネができないジェラート作りができるという信念からである。

全国の酪農家は減少の一途である。実家の森國牧場も後継者がいるわけではなく、常に危機感を感じている。「新鮮な生乳から出来るジェラートを食べてもらい、それがきっかけでいつか酪農への興味に繋がれば、これほどうれしいことはありません」と森國氏は話す。

豊かな土地で、大切に丁寧に育てられた牛からとれる本物の味は、酪農家が守ってきたからだ。ジェラート作りを通して、酪農の良さを伝えていく。森國氏の挑戦はまだまだ続く。



【事例6】スピリッツ・スマイル

＜企業概要＞

- 業 種 : パソコン教室
- 代 表 者 : 代表 松田 由美子
- 所 在 地 : 福井市板垣3-1619 Mビル2F 2A号室
- 従 業 員 : 1名
- H P : <http://www.spirits-smile.jp>



◆事業の概要

「スピリッツ・スマイル」は2012年に福井市板垣に教室を設立したパソコン教室である。

代表の松田由美子氏は大手総合電機メーカーに17年間勤務し、システムエンジニアやインストラクターとして活躍。その後地元のソフトウェア会社での経験も含めIT業界では30年近いキャリアを持つ。

パソコンの操作方法はもちろん、システムエンジニアの経験からプログラミングや個別のアプリケーションの操作にも習熟している。その技術を活かしたいと、現在の教室を設立した。

現在このパソコン教室は、小学生からシニアまで約30名の受講生を抱え

る。また企業からの委託で顧客に対するスマートフォンやタブレットの操作説明についての講師や、要請があれば企業や個人宅に訪問し個別指導も行う。

さらに教室以外ではシステムエンジニアの経験を活かし企業のシステムの保守管理も手掛けており、これと教室での講師が事業の両輪となっている。

◆当店の強み

最近パソコンが家庭にも広く普及し、使い方に慣れた方が増えたことから、初心者向けのパソコン教室の受講者は全国的に減少傾向である。

そこで当パソコン教室では、ワード

やエクセルといったメジャーなソフトの使い方はもちろん特殊なソフトについても個別指導を行う。特に、ホームページの作成支援や編集ソフトを使った動画の作成、年賀状の作成支援など、顧客の要望にあわせた個別指導が人気である。

また、シニア世代にも普及しつつあるスマートフォンやタブレットは、詳しい取扱説明書がなく、購入先のスタッフが使い方を教えてくれることも稀である。初めて手にした方は戸惑うことも多く、使いこなすためには時間がかかる。そこで松田氏は、アプリのインストールから使い方まで親切丁寧に指導しており、今後このようなシニア向け講座のニーズがさらに高まると思われる。

さらに、現在力を入れつつあるのが、小学生向けのロボットプログラミング教室である。(株)アーテック(大阪市)のフランチाइズとして行っているこの講座では、アーテック社が開発したブロックを組み立ててロボットを作成し、そのロボットを動かすためのプログラムをマサチューセッツ工科大学が開発したスクラッチというツールを利用して作成していく。このツールはコマンドを延々打ち込んでいくようなプログラミング作業と違いマウス操作が中心で、命令ブロックを繋げるだけで簡単に開発ができるため、初心者でも楽しくプログラミングの基礎を学ぶことができる。

文部科学省は 2020 年にコンピュータ・プログラミングを小中学生に必修

化する方針を示しており、今後より一層、小学生のプログラミングへの関心が高まることが予想されることから、松田氏は、現在の受講生 10 数人を体験教室などを通じて今後さらに増やしたい考えだ。

さらに、発達障害を持つ方の就業支援としてのパソコン指導も行うなど、幅広い顧客のニーズを解決できる小回りの利く対応が可能である。

◆今後の展開について

現在、パソコン教室の講師と個別指導、システム保守管理の請負を一人でこなす松田氏であるが、今後さらに業容を拡大するためには、まず生徒数増加に対応できる広い教室の確保と松田氏のサポートをするインストラクターが必要とのこと。松田氏はその計画実現に向かってすでに動き出しており、2年後には新たな場所で教室を開設する予定である。

【事例7】たきのゆ

<企業概要>

- 業 種 : 公衆浴場
- 代 表 者 : 代表 長谷川 多聞
- 所 在 地 : 福井市足羽 2 - 1 7 - 4
- 従 業 員 : 3 名
- H P : <http://www.huroya.com/index.html>



◆事業の概要

「たきのゆ」は福井市足羽に店舗を構える老舗の銭湯である。昭和 40 年代には県内に 170 軒ほど存在した銭湯も、内風呂の普及により、現在では県内で 22 軒、市内では 8 軒が残るのみである。そのような中、たきのゆは、薬風呂、寝風呂、電気風呂、露天風呂、ジャグジー風呂など、特徴のある 10 種類のお風呂を備え、長年地元で愛されている。

代表の長谷川氏は、昭和 62 年の新築リニューアルを機に 3 代目として家業の銭湯を引き継いだ。風貌から通称「ヒゲ店長」と呼ばれ、その個性を十分意識した、銭湯では珍しい新聞形

式のチラシ「たきのゆヒゲ新聞」を制作し近隣の顧客に配布している。この新聞には季節と絡めたお風呂情報や地域の情報、お客様の声、ヒゲ店長の日々の思いなどが面白おかしく掲載されており、配布を楽しみにしている顧客も数多く存在する。

◆SNSでつながる経営者

大型施設に押され小さな銭湯が次々閉店していく中、孤軍奮闘を続ける長谷川氏の支えは、SNSを通じた全国の銭湯経営者のコミュニティである。

かつてより、販売促進に関するセミナーや勉強会に積極的に参加し、プロ

グやツイッター、フェイスブックなどを活用して、顧客への情報発信を行ってきた。しかし近年は、同業者同士のつながりが爆発的に増え、今まで知らなかった積極的でユニークな銭湯経営者と直接かかわることができている。

顧客を巻き込んだイベントを次々と開催して話題を集める 30 代の若手経営者や、理工系の大学を卒業し熱効率の専門的な知識を持つ経営者、自ら潰れかけの銭湯を買取り復活させた銭湯愛好家など、全国には個性的な店主が存在している。

そして、それぞれが持つノウハウを公開し、共有することで業界の維持発展に努めている。

◆全国の銭湯仲間とイベントを開催

今年の 3 月には「幸せの黄色いばんぺいゆ」というイベントを全国 11 の銭湯と共同開催する。大きな湯船に、地上最大の柑橘といわれる「晩白柚（ばんぺいゆ）」をぶかぶか浮かべて、色や香りを楽しもうというイベントである。ゆず湯のように柑橘の香りはリラックス効果が高い。

もともと九州の同業組合から始まったイベントで、マスコミで取り上げられ、銭湯愛好家が銭湯経営者に提案し、全国に広がりを見せている。晩白柚は高級フルーツであるが、SNS 仲間を通じて、産地・熊本県から直接仕入れが可能なことから震災復興にも一役買っている。

あわせて、協賛銭湯の店主がセレクト

した地元の「幸せになる一品」を交換し、各地の店内で販売する「ふくふく交換」も実施予定である。

風呂屋のコミュニティと風呂好きのコミュニティがウェブ上でつながり、現実の事業として動き出している。

◆伝統を残すために新しいことを

2 年後に控えた福井国体では、選手や関係者など 1 万人以上の来県が見込まれており、大きなお風呂で疲れを癒したいと考える人も多い。そこで、組合の事業として、国体関係者に限り「入浴 1 回無料サービス」を実施して、福井や銭湯業界の P R ができないか模索している。

また、重油に替わる新しい燃料として、間伐材を利用した木質バイオマスについても研究。化石燃料と比べ環境にやさしいだけでなく、経営を圧迫する燃料費の大幅削減につながる可能性があり、情報収集に余念がない。

「お客様が来なければ商売にならないが、すべての人に受け入れられようとする平均的でつまらない店になる。好きな人が集まり、その輪が広がることが理想」と長谷川さんは話す。

『カラダが 3℃、ココロが 10℃温まる銭湯』をめざし、今日も福井から新しい銭湯スタイルを発信し続けている。

【事例8】株式会社NICO

＜企業概要＞

- 業 種 : 美容業
- 代 表 者 : 代表取締役 虎尾 剛志
- 所 在 地 : 福井市高木中央2-2603 VillaH.CSS 1F
- 従 業 員 : 5名
- H P : <http://nico-spa.com/>



◆事業の概要

福井市高木中央に店舗を構える「H A I R & S P A N i c o」は、20代から60代の幅広い年代から支持を集める人気の美容室である。カットの技術はもちろんのこと、当店の特徴はヘッドスパにある。毎回頭皮チェックを行い、お客様の頭皮の状態にあわせたシャンプーを使用する「本格的ヘッドスパ」が基本メニューとして組み込まれている。

また、美容室には珍しくメンズ専用のエステや脱毛サービスも導入し、エステサロンには行きづらい男性客も「カットのついでに」と順調に利用者が増えている。

代表の虎尾氏は県内の美容学校を

卒業後、東京の美容室に就職。カットの技術や接客を磨き、複数のスタッフを抱える店長として活躍した。

その後、地元福井にUターンし2012年にNicoをオープン。当初は地元に魅力をあまり感じていなかったが、仕事を通して様々な人との出会ったことで虎尾氏の心境に変化が生まれた。特に、県外出身者から多くの刺激を受けて、現在では自らが中心となって地元を盛り上げるための活動を積極的に行っている。

◆福井の活きた情報を発信

当店ではお客様との対談を「人と人をつなぐ Nico people」としてHP上で連載している。

美容師の仕事をしていると、多くの方々と接する機会があり、たくさんの情報を得ることができる。お洒落なお店、魅力的な場所、ユニークな人など、これらの福井の活きた情報を発信し、様々な人に伝えたいとの思いから始まった。

第1回の対談では、眼鏡産地福井の魅力に惹かれて福井に移住した眼鏡デザイナーの方と対談。いかに福井の眼鏡が世界的に評価されているかを語ってもらった。

以降も、新しく福井にオープンしたアメリカンタイプのバーベキュー施設の運営責任者、フローリスト、県庁の観光振興課の職員など、幅広いジャンルのお客様と対談を行い、福井の魅力的な情報を引き出し発信している。

◆業界の課題に対する取り組み

美容業は安定した需要と開業が比較的容易なことから新規参入が多い業界である。福井市内においても同様であり、県外資本の参入は少ないものの、高い水準で新規出店が続いている。その多くは個人が経営する小規模店であるため、チェーン店と比べて人材育成や福利厚生を充実させることが難しく、新たな人材の確保が難しくなっている。

これらの課題に取り組むため、虎尾氏は開業の翌年に法人化を決意。経営規模を拡大するためではなく、従業員が働きやすい環境を整えるためにまずは福利厚生を充実させた。

また、通常閉店後に行われることが

多い技術指導も、営業時間内に出来るよう調整しているほか、費用負担の多い県外のセミナーやコンテストなどにも従業員を派遣するよう企業努力を続けている。

◆美容の楽しさを伝える取り組み

2016年の7月には、複数の小規模美容室との連携により、ヘア&ファッションショーを開催した。福井の美容業界を盛り上げ、美容の楽しさを伝え、次世代の美容師を育成するための企画である。

当日は、東京で活躍する著名なカリスマ美容師をゲスト迎えて、地域の花火大会の会場で実施。多くの観客が見守る中、ステージ上では地元美容師がモデルの髪をカットし、音楽やストリートスポーツとのコラボレーションで賑わいをみせた。

「これらのイベントは店舗の売上に直接結びつくものではないが、イベントをみた若者が美容業に憧れを抱き、いずれこの世界に飛び込むためのきっかけになれば」と虎尾氏は話す。今後も化粧品メーカーなどを巻き込んだ事業を計画している。

◆多店舗化ではなく多角化

美容室には多くのお客様が来店し、様々な情報が集まる。これらの人や情報をうまく結びつけることで、新たなビジネスが生まれる可能性がある。美容室を核に、カフェやエステ、ネイルサロン、託児所まで様々なサービスを展開したいと希望は膨らむ。

【事例9】 有限会社はせがわ看板

＜企業概要＞

- 業 種 : 屋外広告業
- 代 表 者 : 代表取締役 長谷川 順一
- 所 在 地 : 福井市南四ツ居2-6-5
- 従 業 員 : 5名
- H P : <http://www.hasegawasign.com/>



◆事業の概要

当社は、看板の製作・設置を柱に店舗の内装・改装、展示会やイベントでの造作物製作・設置の大きく3つの分野を事業として活動してきた。

「看板」と一口に言っても、その種類は豊富で、例えば店舗の場合、ポピュラーな4つを挙げると、入口の上に掲げる欄間看板、遠くからお店を発見してもらう袖看板、店の情報が書かれた置き看板、窓ガラスを活用しシートを貼ったものがある。その他にも、タペストリーやのれん、駐車場の位置などを案内する野立て看板、屋上広告板やポールサインなどがあり、素材の違いやLEDランプの有無などを考

えれば非常に多くの種類がある。

また、看板の活用目的も複数ある。大別すると、①目印、②情報伝達、③活気の演出、④特徴・個性・雰囲気演出の4つである。

◆顧客満足を超える「顧客感動」

看板の種類や目的に応じて、同社は、見積依頼を受けた際、現在の看板の状態を踏まえ、どのように変えるべきか、新たにどのようなものを作るべきかを提案することも多い。こうした姿勢は顧客に高く評価され、顧客から新たな顧客を紹介されたり、数年後、設置した看板の補修の依頼を受けることにつながっている。

看板製作・加工、耐久性や安全面など、基本的な要望に対応するのはもちろんであるが、顧客が気付かないことを先回りして提案。それが顧客満足を超える「顧客感動」または「顧客歓喜」につながっている。

◆ネットでの受注を意識

自社のホームページを立ち上げた当初は、まず多くの方に当社の存在を知ってほしいとの思いから、企業紹介を目的とする構成にした。それでも、ネットから注文を受けることが時々あった。

これまでの営業のやり方では限界があると感じていたことやネットから注文が来ることも確認できたため、取扱商材を増やし販売を目的とするページに構成を変えた。予測は見事的中し、ネットからの注文が一気に増えた。

ウェブサイトでは販売商品をスタンド看板といわれるものに特化した。スタンド看板とは店舗の前に置かれることの多い置き看板のことで、飲食店などでは「本日のおすすめ」とか「本日のランチ」などとチョークなどで書いたものである。

もちろん、スタンド看板にもいろいろなタイプのものがあるが、近年は、裏側にLEDを仕込み、背景を光らせたり、スポットライトで照らし陰影を強調したりと、高級感やインパクトを演出するタイプのものが特に人気があるとのこと。

◆看板もネット発注が当たり前

飲食店などが、スタンド看板を店の前に置きたいと思った場合、まずは最寄りの看板業者を探し見積もりを依頼するのが一般的な流れだ。

このような中、なぜ同社がネットで受注できるのかをこう分析している。見積があがってくると、金額の妥当性を調べるためにインターネットで検索をする。ネットでは、見積より安い業者も散見されるため、発注者側はネットでの購入も考え、業者を検索する。そのひとつである「はせがわ看板」のウェブサイトで、特に種類の多いスタンド看板に注目して、発注するという流れである。

◆尖がった看板屋を目指したい

「価格競争はしたくない。〇〇なら『はせがわ看板』と言われるように、もっと特定の分野に特化した看板屋になりたい。例えば、昭和の時代によく見かけたブリキの看板とか、老舗のお店に昔から掲げられている木彫り看板とか、特化する方法はいくらでもある。自社ウェブサイトも販売目的のサイトであることは変えないが、自社の経営姿勢、看板への想い、施工実績などを掲載し、自社のことを理解してもらい考え方に共感できる方だけに買ってほしい」と次代を担う長谷川総括本部長は熱く夢を語ってくれた。

【事例 10】有限会社ハートブレン

＜企業概要＞

- 業 種 : ウェブ制作
- 代 表 者 : 代表取締役 小川 秀夫
- 所 在 地 : あわら市古屋石塚 1 1 - 1 6
- 従 業 員 : 4 名
- H P : <http://heartbrain.net/>



◆事業の概要

代表の小川氏はデザイナーとしての知見を活かし、ホームページ制作を中心に、会社案内パンフレット・DM・ロゴマーク・名刺・POP・チラシ・ポスターなどの販売促進物の企画からデザイン制作、印刷までをトータルでプランニングしている。

ホームページに関しては、小規模事業者であっても自社サイトを持っているのが当たり前になってきている時代。低予算で簡単に見栄えの良いホームページを持ちたいというニーズが高まっており、そのような事業所には、簡単にホームページが作成できるJimdo（ジンドゥー）というオンラインサービスを提案している。

◆デザイナー魂に火が付く

デザイン業の場合、手作業が多くなるため時間的な制約から1人が抱えられる案件数には限界がある。企業としてさらなる飛躍を図るためには、何かこれまでとは違う角度で事業を展開する必要があると小川氏は感じていた。また、以前より、地元福井の良さを対外的に情報発信していきたいとの思いがあった。例えば、越前和紙。和紙自体そのものの完成度が高く素晴らしいものなのに、それが雑貨やインテリアに形を変えたものは世の中に出回っていない。小川氏はデザイナーとして、何とか商品として世に出したかった。

学生時代、木版画を勉強していた小

川氏は、越前和紙の特徴を熟知していたこともあり、越前和紙を使ったポストカードと写真フレームをセットにしたものを商品化した。商品は早速、色々な方に見てもらい評価してもらった。その時、アドバイスをもらった一人からは、「この商品は越前和紙の魅力が生かされていない」と厳しい指摘を受けたが、「諦めずに次の商品づくりを進めてほしい」とも言われた。自信は早々に打ち砕かれたが、再チャレンジするぞという強い気持ちも湧き上がったという。

◆疾きこと風の如く

LEDを使った次の商品のアイデアが形になってきた頃、販売方法や販促活動の日程を事業計画に落とし込んでいった。商品は完成していなかったが展示会への出展を申込み、県の「逸品創造ファンド事業」にも認定され、後には一歩も引けなくなった。

計画では翌年2月に東京の展示会に出展する予定であったが、12月の時点では、試作品の状態で、まだ大々的に販売できる状態ではなかった。今のままでは展示会に商品が間に合わない。急きょ、県デザインセンターから紹介を受け、LEDに詳しい人物やプラスチック製品を製造している企業の協力を得た。

ちょうどその頃、福井商工会議所の働きかけもあり、協力者と県工業技術センター、ふくい産業支援センター、他にもLEDを使った新商品を展開しようとする経営者らとともに共同

で展開してくための会を立ち上げた。

◆WA SHIC（和紙ック）の誕生

新しく出来た商品は、「越前和紙」と現代技術の「LED」が融合した、今までにない和モダンデザインの額縁である。商品名は「WA SHIC（和紙ック）」。背面にLED照明を組み込んでおり、フレーム部分の和紙とフレームの中に納まっている写真や絵画を透過した光が幻想的な雰囲気を醸し出す。この幻想的な雰囲気が、これまでにない癒しのアート表現となっている。

最初の商品化の際のアドバイスを踏まえ、越前和紙は伝統工芸士である和紙職人が手漉きしたものを使用し、機械漉きにはない上品な素材感が活きている商品である。

◆今後の目標

「WA SHIC（和紙ック）」は、写真・絵画・書道など作品を入れ替えることで、住宅から画廊・ホテル・バー・レストラン・結婚式場の空間演出はもちろん、ウェルカムボードなどのノベルティとしても活用できる。販売開始から約1年経ち、主要ターゲットは、店舗やホテルだということが明確になってきた。2017年1月には、近畿経済産業局が選定するクールジャパン商品の一つに選ばれ、海外への販路も見え始めた。

地元福井の産業（越前和紙）を国内外に発信していく小川氏の挑戦は始まったばかりである。

【事例 11】古村醤油

＜企業概要＞

- 業 種 : 醤油・味噌製造業
- 代 表 者 : 代表 古村 喜正
- 所 在 地 : 福井市西木田 2-6-28
- 従 業 員 : 5 名
- H P : <http://www.higeko.co>



◆事業の概要

福井市西木田に店舗を構える「古村醤油」。金沢で江戸末期に創業した当店は明治 41 年に 4 代目店主が金沢から福井に移り住んで以来 100 年間、福井で醤油や味噌の製造販売を行ってきた。福井市大森町（旧清水町）にある工場で製造し、福井市西木田の店舗が販売拠点となっている。

江戸時代の金沢は醤油の全国五大産地の一つであり、当店は 200 年に渡りその醤油造りの技術を継承している。こだわりの製法で作られた醤油や味噌には根強いファンも多く、県外からの注文も多い。

◆強みを活かして新商品を開発

長年、地道な製品づくりに邁進し、地域に密着した経営を行ってきたが、味噌・醤油の県内消費量が減少する中、新たな需要の掘り起しを目指して、新商品の開発に近年注力してきた。特に、当店の業歴とそれに裏打ちされた素材や製法へのこだわりをわかりやすく消費者にアピールするため、商品の容器のデザインやネーミングなどを見直した。また、10 年前には自社ホームページを立ち上げ、通信販売もはじめた。

6 代目の店主である古村氏は、「小さい店が大企業に対抗して商品を安

く販売しても勝ち目がない。付加価値を付けた良いものを売ることが必要であり、そのために当店は個性のある商品作りに注力している」と話す。

店頭には、福井県の冬の特産物である越前ガニの茹で汁を使用した「越前がに出汁つゆ」や、合わせ味噌、糖蜜、菜種油をじっくり煮詰めたペーストにアーモンドや蕎麦の実を加えた「トースト味噌」など、現代の食文化に対応した多様な商品が並ぶ。これらの新商品は現在ネット通販や県内外のデパートを中心に販売しており、順調に売り上げを伸ばしている。

さらに当店は、個人客の依頼でオーダーメイド味噌の製造・販売も行っている。20 キロからオーダーできるシステムであり、塩や麹の量など細かいオーダーが追加されることがあるが、当店はそれらの要望にこまめに対応している。このように、顧客のニーズに真摯に対応してきたことが、「トースト味噌」などの新たな商品開発につながっている。

◆今後の目標・事業プラン

現在、当店では福井国体や北陸新幹線の福井開業による県外客増加を見込み、お土産として持ち帰りやすい小振りの商品や、高価格帯の商品開発を行っている。

古村氏は、「福井という土地柄を活かし、さらに福井の魅力を全国に発信していきたい」と考えており、当社に勤務する弟とともに、福井商工会議所など支援機関が主催する異業種交流

セミナーなどに積極的に参加している。様々な業種の方と触れ合うことが刺激となり商品開発のヒントにつながっているという。今後は営業人員の増強や広報活動にもさらに力を入れる予定である。



【事例 12】株式会社ホクサン理商

＜企業概要＞

- 業 種 : 理化学機器販売業
- 代 表 者 : 代表取締役 福島 実
- 所 在 地 : 福井市下筋生田町 2 - 1 - 1
- 従 業 員 : 3 名
- H P : <http://www.hk3.co.jp/>



◆事業の概要

当社は、北陸三県の製造業、研究機関、病院、大学などを顧客に持つ理化学機器の専門商社である。取扱分野は大きく 4 つある。①大気や水質など「環境をはかる」環境測定機器、②研究開発や品質検査で使う実験装置や器具、③液体や粉体を入れる容器、④安全や衛生管理のために現場で使用する手袋やマスクなどである。

◆実は以前からあった個人ニーズ

以前から、理科の実験で使うビーカーやフラスコなどを買いたいという問合せが寄せられていた。個人からの問い合わせがあれば対応はしていたものの、当社の売上の大部分は、法人

を相手にした機械装置類の販売のため、個人向けに商売をすることは全くといっていいほど考えていなかった。

当時感じていたのは、取扱製品の変化。注射器は使い捨ての物、容器はガラス製からプラスチック製へと変わり、仕入れ先のガラス器具メーカーの工場が閉鎖するなど時代の変化を感じていた福島社長。これまでとは異なる相手に、異なる使い方の提案をすれば、ガラス製のものでも売れるのではないかと漠然と考えていた。そんな折、実験器具を小物入れなどの雑貨として扱う「理系雑貨」という言葉が使われ始めた。当社へ問い合わせしてきた個人とインテリアとして活用する個人の姿が結びついた。このようなニー

ズはどのくらい存在しているのだろうか。福島社長は独自でニーズ調査を開始した。

◆理系雑貨のある暮らしを提案

丸2年の構想・準備期間を経て、「ビーカーやフラスコなどの理化学製品がインテリアや料理の材料入れとして人気を博している」と一部のメディアが報じたことも後押しし、平成28年10月に、インテリアや料理好きの女性をターゲットに、ビーカーや試験管といった実験器具を販売するサイト「RIKEI-ZAKKA～理系雑貨のある暮らし～」を立ち上げた。実験器具を雑貨として捉えるのみならず、雑貨としての普段の生活での使い方を提案している。アイテム数は意外と多い。例えば、ビーカーならば、理科の実験で使用していた200ml容量程度のものを想像するが、10ml容量の小さなサイズのものから10L容量の大型のものまでサイズだけでも非常に豊富にある。ウェブサイトを見ると、キッチンでの食材入れ、自分の部屋用の化粧品入れ、オフィスのデスク周りなど、いろいろな生活シーンでの使い方を想像でき、ワクワクさせられる。

◆商品自体は珍しくない

同社の商品そのものは決して珍しいものではなく、100円均一ショップで取り扱っている商品もあり、大手雑貨店に行けば実験器具として売っている。しかし、同社のすごいところは、これまでの顧客であった法人ではな

く、個人に目を向け、これまでとは全く異なる使い方を提案していることだ。この大胆な発想の転換が、今回の新しい取り組みに結びついた。今後はこの新規事業部門で同社の売り上げを伸ばしていく方針だ。

かつて、木炭は燃料でしかなかった。今では消臭剤や吸湿剤、果ては食品と様々な使われ方がされている。このように商品そのものは同じだが、使い方を変えることで新しい販路が開くケースは、他にも考えられるはずである。

◆見込み客・連携先の出現

ウェブサイトの開設によって、個人が購入するだけでなく、雑貨店からも商品を取り扱いたいと問い合わせが入っている。雑貨店への卸販売という選択肢も出てきた。

また、現在は、実験器具の中に観葉植物や食品、化粧品などを入れた写真を掲載しているものの、取り扱っているのは実験器具のみである。今後は、生花店やコーヒーショップ、エステ店などとコラボし、当社の実験器具と組み合わせて販売することを視野に連携の準備を進めている。

【事例 13】株式会社まえがわでんき

＜企業概要＞

- 業 種 : 家電製品小売業
- 代 表 者 : 代表取締役 前側 泰伯
- 所 在 地 : 福井市日之出 4-2-10
- 従 業 員 : 3名
- H P : <http://www.maegawa.net/>



◆事業の概要

当社は、現在の代表前側泰伯氏の祖父が昭和 21 年に創業した家電小売店である。大学卒業後 1 年間の電気店研修の後、帰郷して家業に携わり、創業 70 年を迎えた昨年秋に父から事業を継承。社長就任を機に社名も株式会社まえがわでんきに改めた。

当社は、パナソニックショップ会に加盟するいわゆる「まちのでんき屋さん」。大型販売店の進出やネット通販も進んでいることから、地域販売店は厳しい状況に置かれている。

しかしこのような環境の中で、当社は小規模ならではの小回りの利く営業活動で堅調な経営を行っている。

◆自社を顧客に対し「見える化」するツールとしての IT 導入

顧客に自店を選んでもらうためには、まず当社がどんな活動をしているのかをお知らせすることが重要との考えから、2 年前に自社のホームページを開設。さらにフェイスブックなど SNS を通じて新しい情報が顧客の目に留まるよう常に情報のアップデートを行っている。

実際に当社のフェイスブックを拝見すると、自社の販促セールや県内同業者が協力して行っているフェアの詳細な告知だけでなく、実際に顧客の家庭に納品されたばかりのテレビや洗濯機の画像が掲載されており、購入した家族のうれしさまで伝わって

る。さらに、小学生の社会見学の受け入れや、地域のお祭りへの協力など、前側社長が顧客と地域のために奔走している様子がうかがえる。

ホームページも、手掛けてきた製品別の修理事例が写真入りで多数紹介されており、当社のサービスが顧客に分かりやすくなっている。

またITのみでなく、自社のニュースレターを自前で作成・印刷し定期的に発行している。これには、家電を購入した顧客の様子だけでなく、家電の使い方のヒントや当社の家族の近況などが掲載されており、顧客と当社をつなぐコミュニケーションツールとして活用している。「ネットというデジタルと、印刷物などアナログツールをうまくミックスさせ、お客さまに効率よくご提案ができないか」を日々検討している。

◆価格ではない部分で勝負する

「家電についてはなかなかデフレから脱することができずにいるので、家電のプロとしての専門性やフットワーク、情報発信のスピードなど、価格だけではない部分をアピールすることが重要」と前側氏。

地域顧客を定期的に訪問し、購入いただいた製品のフォローに努めているほか、顧客向けに毎年ご優待バスツアー等も企画開催している。

電池1個からでも配達し、電球を購入してもらえば、もちろん取り付けも行う。近年ではリフォーム・新築、パナホームの紹介と合わせて、家電を購

入いただける機会も増加している。

「まちの家電店として重要なことは商品のコンサルティングと購入後のサポート。すべてはお客さまのため、地域のため、その姿勢を貫くこと」と前側氏は語る。



【事例 14】餅の田中屋

<企業概要>

- 業 種 : 菓子製造販売業
- 代 表 者 : 代表 田中 秀男
- 所 在 地 : 福井市勝見 3-17-6
- 従 業 員 : 5 名



◆事業の概要

当店は江戸時代から続く老舗の餅屋である。16 年前に陸橋の撤去工事に伴い立ち退きを迫られ、元の場所から 1 km ほど離れた現在地に移転。地元の根強いファンが、自宅用や進物用を買い求めに同店を訪れている。福井市大和田に 2000 年にオープンしたショッピングセンター「フェアモール福井」にも出店。近年は自店での販売に加えて、東京にある県・市のアンテナショップや、2016 年にオープンした福井駅西口再開発ビル「ハピリン」に商品を卸すなどしている。

主力商品である餅は、あべかわ餅やわらび餅・大福・草餅・おはぎといった定番品はもちろんのこと、季節によって、いちご大福、さくら餅、かしわ

餅、栗餅などが加わる。正月用の鏡餅や慶事用の赤飯などの注文も受け付けている。

80 年以上製法そのままの昔ながらのアイスクャンディーやアイスクリームも年中販売しており、アイス好きで知られる歌手の松任谷由実さんが、この店のアイスを紹介したことでも有名である。

◆地元で愛される

本店は、玄関わきで愛くるしい金魚が泳いでいたり、腰かけて一服できるスペースがあったりと、客層は子供からお年寄りまで幅広い。

悪天候時に来店するとポイントが入るサービスや「いつもありがとう」「お世話になりました」といった、大

切な人に日頃の感謝を伝えるギフトメッセージ（帯）を無料でつけてくれるサービスもあり、これまで地元で愛されてきた店舗だということがうかがえる。

田中氏は、子供が100円玉を持って気軽に買いに来るような店、近所のご婦人方が御遣い物を買に来るような店、お婆ちゃんが好きだったからと懐かしんで買いに来てくれる店、そんな地元で愛される店を続けたいと考えている。

◆勉強会に参加

自店の商品をより多くの人に購買してもらうために、福井商工会議所が主催する勉強会へ参加。勉強会以外にも、講師に実際に店舗を訪問してもらい、アドバイスをもらうなど、積極的に行動した。「誰を対象に商品づくり、店づくりをするのか。パッケージを変えるだけでも売れる例はある」などとアドバイスを受けた。「商品の見せ方や販路拡大の方法、体験を売る『モノよりコト』という考えなど、今後に生かせる部分もあり、とても参考になった」と田中氏は語る。

その結果、"自宅で作れる手作りキット"といった「モノよりコト」を重視した商品の構想につながった。実際に商品化し販売をはじめた商品は、生のかき餅。かき餅は、もちを薄く切って干したもので、油で揚げると食べられるようになるが、油で揚げる前の状態のものを商品化した。お客様は自宅で電子レンジを使って加熱すると、サ

クサクに膨らんだかき餅が出来あがる仕組みだ。油で揚げなくても電子レンジで簡単に出来るし、過熱する過程で大きく膨らみ、形が大きく変化する姿が楽しめる。

◆「伝統と革新の融合」で勝ち残る

現在、本店の店長を務める田中氏は、専門学校で洋菓子づくりを学び、菓子のオーブンメーカーに就職した後、5年前から家業に入った。田中氏の意向で洋菓子の製造販売を開始し、餅粉を使用した特製チーズケーキなどの評判は上々。現在、これまでの商品と併せて常時約20種類の商品が店頭に並んでいる。バームクーヘンに羽二重餅やくるみを挟み込んだ「羽二重バーム」や、パイの中に餅とあずき、チョコが入った「餅パイ」、モチモチ感のある生地にしたカステラなどだ。洋菓子を提供することで商品の幅は広がるが、餅屋であることは忘れず、伝統を大事に、味を守り、おいしさを追求している。これからの時代を勝ち残っていくために、「伝統と革新の融合」を念頭に、同店の挑戦は続く。

【事例 15】Les Queues（レ・クウ）

<企業概要>

- 業 種 : 飲食業
- 代 表 者 : 代表 阪下 幸二
- 所 在 地 : 福井市高柳町 1 - 7 1 2
- H P : <http://www.les-queues.jp>



◆事業の概要

Les Queues（レ・クウ）は、阪下氏がシェフを務めるフレンチレストランとして、福井市順化（通称：片町）に 2000 年にオープンした。9 年前からは現在地の福井市高柳町に移転して営業している。ランチは 2 千円～、ディナーは 5 千円～と、フレンチとしては手軽な価格設定で、固定客も多い人気のレストランである。現在の店舗は 2016 年 12 月にリニューアルしており、その際、阪下氏の考えを随所に取り入れた店舗となった。

◆大切なパートナー

食材は、信念を持ち「安心安全」「味」「鮮度」「命」「努力」といったことを大切にしている地元生産者のものに

こだわっている。

牛肉であれば、「自然を守り、安全な食べ物を社会に提供したい」という思いをもった牧場主が放牧飼育したものを仕入れ、冬の時期の野菜であれば、ハウスではなく露地栽培にこだわる農家が深い雪をかき分けて土から掘り出したものをといった具合である。

阪下氏は「自分が料理人として成長できたのは応援してくれた人がいたから。応援したいと思った相手が作った食材で料理をつくりたい」と話す。応援する人がいるから技術は向上し品質は向上すると自分自身の経験からそう考えている。

食材だけでなく、食器も地元福井の職人が作るものにこだわっている。使われている木の器は、「木と暮らす、

木を愉しむ」をコンセプトに、木を知り尽くした熟練の木工職人たちが手作りの福井県産材のもの。器は越前海岸沿いの高台にある工房で職人が作ったガラスの器や「現代の名工」に選ばれた職人がつくったナイフなどを使用している。それぞれの職人を自店の大切なパートナーと位置づけている。

◆タブレットの活用

店内に入り席に座ると、テーブルに置かれたタブレットでメニューを見ることができる。大手飲食チェーン店を中心に、タブレットで料理を注文するスタイルのお店が増えてきており、来店者が違和感を覚えることはない。

以前は紙のメニュー表だったため、メニューを変更するたびに、文字の修正やテーブルに置かれた全てのメニュー表の差し替え作業が必要で、かなりの手間を取られていた。タブレットを導入したことで、メニューやコンテンツの変更は、時間をかけずにスマホからでも簡単に出来るようになった。オーナー自身が忙しい時は、パートの従業員でも変更が可能だ。

タブレットでは、自店のパートナーである食材や食器の生産者も紹介している。食材や食器、それに携わる人々のことを理解することで、より美味しく食事を楽しむことができる。

◆美食ガイド「ゴ・エ・ミヨ」に掲載

世界 12 か国で刊行されているフランスの歴史ある美食ガイド「ゴ・エ・

ミヨ」。その日本版第 1 号『Gault&Millau 東京・北陸 2017』が 2017 年 2 月に発刊された。このガイドは、覆面調査員が店舗や料理人だけでなく、使用している食材や食器、接客サービスまでを評価し、一定の基準を満たしたものを掲載している。今回は、東京と北陸 3 県から約 300 店舗が紹介された、その中の一つが Les Queues (レ・クウ) である。阪下氏の考えに基づくお店づくりが評価された証である。

◆「福井を伝える」「五感で愉しむ」をコンセプトに

阪下氏は、料理の勉強に飽き足らず、より良いお店づくりのために 2～3 年前からセミナー等の勉強会に積極的に参加している。料理人として出来ること、自分が目指す店、そんなことを考え続ける中、福井という土地でお店を出しているメリットを生かし切れていないと気付いたという。自分の店は、料理を提供する場というだけではなく、フランス料理を通して、福井県の伝統文化をお客様が知り、感じる場所であり、情報交換を通じて、店と顧客、顧客と顧客がつながっていくような、そんな場所でありたいと考える。

阪下氏が次の展開として考えているのは、同店のパートナーである職人や生産者と一緒に、福井を PR するイベントをすること。「福井の情報発信基地」として福井の魅力を発信しているレストランである。

～ 第3章 ～

持続発展的経営のポイント

持続發展的經營のポイント

社会構造の変化に伴い小規模事業者の数は大きく減少しているものの、国内の全企業数に占める割合は約 86%と依然として高く、地域の経済社会や雇用を支える存在として重要な役割を果たしている。

本章では、第1章のアンケート調査、第2章の事例調査を踏まえ、地域に基盤を置く商業・サービス業が持続發展的に経営を行うためのポイントについて、以下5項目に分けて整理する。

- (1) 商品・サービスの高付加価値化
- (2) I Tの利活用
- (3) 地域密着型の経営
- (4) 同業種・異業種との連携
- (5) 新たな需要の創出

(1) 商品・サービスの高付加価値化

大企業に比べて中小企業の利益率・生産性が低いことが指摘されている。こうした現状を打破するべく、中小企業が新たな付加価値の創造に積極的に取り組むことにより、その生産性の向上を図り高収益を上げていくことは、持続的な成長・発展を実現するために不可欠である。

第1章のアンケート結果からも、今後重視したい生産性向上の取り組みとして、「商品・サービスの質の向上」が最も高く、高付加価値化の必要性を感じている経営者が多いことがわかる。

また、第2章の事例調査をみると、「(株)米五」は味噌の新たな使い方を提案する味噌カフェをオープン予定であり、「ジェラートトリノ」は福井ならではの特徴的なジェラートを販売し商品の差別化を図っている。これらの店舗では、機械化に向かず大量生産が難しい商品に特化しており、さらに伝統に裏打ちされた自慢の味や、地元の新鮮素材へのこだわりで、大手が参入しにくい質の高い商品を提供している。

サービス面では、「(株)海道時計店」は宝飾リモデルカウンセラーの資格を活かした宝飾のリフォーム事業を展開している。また、「テニスプロショップ・

グランチャ」は顧客のレベルや特性にあわせて最適な道具を選び出す専門店として支持を集めている。これらの店舗では、店主の持つ技術や目利き力などの高い専門性が顧客満足度を高めている。いずれにしても、規模の小さい店舗は価格から価値へ移行する消費スタイルにあわせ、自店のもつ専門性を武器として、高付加価値化を図って行くことがカギとなる。

（２）ＩＴの利活用

中小企業白書によると、ＩＴ投資を行っている企業は、行っていない企業に比べて売上高、売上高経常利益率といった業績は高い傾向にある。小規模事業者においても、自社サイトでネットショップを運営している店が多いが、特に他社にない差別化された商品や特注品を受注販売することで売上を拡大している企業もある。

また、フェイスブックやInstagramなどに代表されるＳＮＳは、店舗と顧客をつなぐコミュニケーションツールとして、小規模事業者にも浸透しつつあり、低コストでありながら速達性や拡散性に優れたＩＴの活用で、ローカルに居ながらグローバル展開を図ることも可能となった。

アンケート調査の結果では、現状のＩＴ利活用が２割以下にとどまっているものの、今後取り組む必要性としては関心が高くなっている。

ＩＴを積極的に活用している事例として、公衆浴場の「たきのゆ」では、目的にあわせてＳＮＳを使い分け、店のファンだけでなく同業者同士のコミュニティづくりにも成功している。また、「(有)はせがわ看板」は、スタンド看板に特化し、豊富な種類を揃え、ネット通販で全国から受注できる体制を整えた。

いずれも、単純にホームページやＳＮＳを立ち上げただけで売上につながったのではない。商品・サービスの魅力はもちろん、リアル店舗と同様に顧客満足度を高め、経営者の顔が見えるコンテンツを常にアップデートして発信することで自店のファンづくりにつなげている。

（３）地域密着型の経営

ネット販売の普及により、大企業から個人まで誰でも全国の顧客を対象に商品を販売できる世の中になった。しかし、小規模事業者にとって最大の市場は地域であり、顔の見える関係を活かしたニッチな需要を大切に、地域にとって無くてはならない存在になることが重要だ。

例えば、「くになかのケーキ屋さん」は小学生だけでお菓子を買いに来た場合、商品を通常価格の半額で提供するなど、かつての駄菓子屋のように地域の

子供が集う場を提供している。また、「㈱まえがわでんき」は、小学生の社会見学を受け入れや、地元のお祭りなど地域の催事に社長自らが奔走し、さらには電話一本で電球の配達と交換まで行うなど地域住民や高齢世帯にとっても心強い存在となっている。

無縁社会化が進む現代にあって、小規模事業者は地域コミュニティの担い手となって、地域で暮らす人たちを結ぶ役割を今後さらに高めるべきである。

（４）同業種・異業種との連携

経営資源が限られる小規模事業者にとって、同業種・異業種にかかわらず他者との連携を図り、協力関係を築くことが重要である。

例えば、「㈱NICO」は複数の個人美容室と共同で勉強会やイベントを開催することで美容業界の底上げと活性化に貢献している。また、「(有)ハートブレーン」は積極的な支援機関の活用や異業種交流会への参加を通じて新商品の開発にこぎつけた。レストランの「レ・クウ」は食材だけでなく食器や道具も福井の職人が作るものにこだわっており、職人を大切なパートナーと位置付け、各客席に設置されたタブレット端末で当店のメニューのほかに食材や食器の作り手についても紹介している。

（５）新たな需要の創出

持続發展的経営のためには、時代の変化にあわせて消費者の潜在的なニーズを掘り起し、新たなビジネスチャンスに結び付けることも重要だ。特に小規模事業者の場合は、全く畑ちがいの新分野へ飛び込むより既存の商品やサービスの延長線上で新規分野に取り組む方が低リスクであり、大企業に比べて小回りの効く展開も可能である。

「㈱ホクサン理商」は、理系雑貨のある暮らしをコンセプトに実験器具のネット販売を始めた。実験器具を雑貨として捉えるのみならず、おしゃれな使い方を提案することで新たな需要を創出している。また、「スピリッツ・スマイル」は小学生向けのプログラミング講座や、シニア向けのスマートフォン、タブレット使い方講座など今後ニーズが拡大しそうな分野の講座を手掛けている。「古村醤油」はカニの茹で汁を使っただし醤油や、ジャム感覚でトーストに塗れる味噌を販売するなど、自社の伝統を活かしながら現代の消費者に対応した様々な商品作りにチャレンジしている。

むすび

景気回復による業績の拡大を見込んでも、現代の日本はかつてのように景気循環による好景気は巡ってこない。よって、小規模事業者は自ら変革し、事業モデルそのものを見直さないと生き残ることは難しい。今回事例調査をおこなった小規事業者のほとんどがそれを共通して認識し変革への努力を実践している。

自社の強みを見極めると同時に、10年後の世の中や地域の姿を考えつつ、地元に着し、ITを最大限に活用しながら専門性を活かしたサービスや、高い付加価値を持つ商品を開発していくことが地域の商業・サービス業にとって今こそ必要である。

発 刊：平成 29 年 2 月 20 日

福井商工会議所

地域振興部 産業・地域振興課

所在地：福井市西木田 2-8-1

電 話：0776-33-8252

(伴走型小規模事業者支援推進事業)