

地域の商業・サービス業の「生き残り戦略」調査報告書より

持続発展的経営のすすめ

大型店の進出やインターネット通販の隆盛、人口減少など、地域の商業・サービス業を取り巻く経営環境は厳しさを増している。中小企業、中でも小規模事業者は2012年から2014年にかけて、約9万者減少していることから、その厳しさが伺える。こうした中、地域に基盤をおく事業者が生き残るためには、さらなる差別化や経営の効率化に取り組みなければならぬ。

今回の特集では、小規模ながら、他社との差別化を図った商品・サービスや、地元に着した経営で、確実にファンを獲得している事業者取材。小規模事業者の「生き残り」のポイントを紹介する。

※1 出典：中小企業庁
「中小企業白書2016」



生き残るには
自社に合った対策を

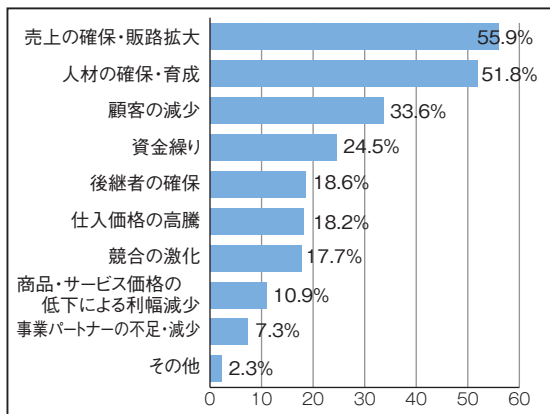
福井商工会議所では、本年2月に会員事業所約千件を対象に「地域の商業・サービス業の『生き残り戦略』に関する調査」を実施した。ここではその結果の一部を抜粋し、県内の商業・サービス業の現状を紹介する。

**売上と人材の確保が
大きな課題**

自社が直面している経営上の課題について、半数以上が「売上の確保・販路拡大」(55.9%)、「人材の確保・育成」(51.8%)を上げている。

業種別にみると、小売業では「売上の確保・販路拡大」(69.7%)が他業種と比べ格段に多く、消費の低迷や他社との競争激化、ネット通販との競合などが要因として考えられる。また、「人材の確保・育成」では、サービス業(69.9%)や飲食・宿泊業(56.6%)において最も

自社が直面する現在の課題 (複数回答)



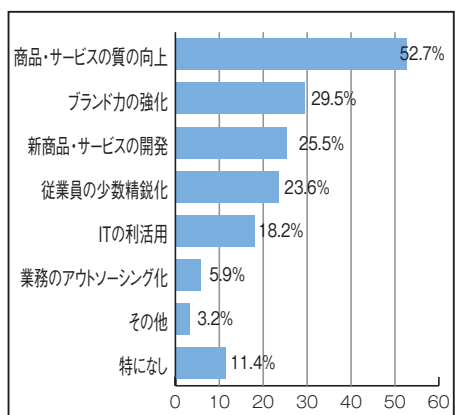
高く、深刻な人材不足に陥っていることが伺える。

質の向上で生産性向上

生産性を上げるために行っている取組みについては、全体では「商品・サービスの質の向上」(52.7%)が最も多く、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%)と続いている。

業種別にみても、いずれの業種も「商品・サービスの質の向上」が最も多く、次いで「ブランド力の強化」又は「新商品・サービスの開発」となっている。

生産性を上げるために現在行っている取組み (複数回答)

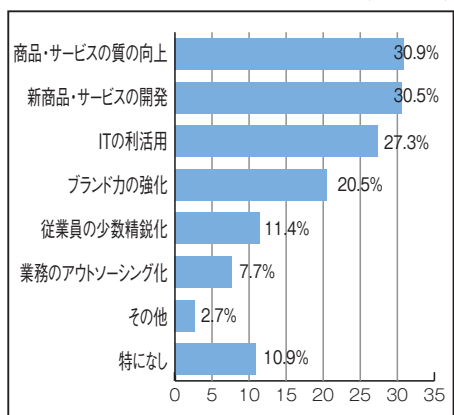


経営の効率化よりも、自社の商品やサービスの充実に重点的に取り組んでいることが分かる。

IT活用の必要性高く

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の活用」(27.3%)の順で回答が多い。特にITの活用については、現在行っているという企業は18.2%にとどまっていますが、今後重視するという回答は27.3%と多く、IT活用の必要性を感じている企業は少ない。

今後重視したい生産性向上のための取組み (複数回答)



業種別では、小売業では「ITの活用」(32.3%)、サービス業では「商品・サービスの質の向上」(32.8%)が最も多かった。

以上の結果から、多くの小規模事業者は生き残るために、それぞれ対策を講じていることが分かる。続いて、中でも精神的に経営を行う県内小規模事業者の取組事例を紹介する。

「デジタルとアナログの融合」でサービス向上

大正5年に創業、昨年100周年を迎えた「カイドージュエ

リー」(福井市中央、海道映諄社長)。ジュエリーの販売・修理・リフォーム・買取と腕時計の修理をしている。

売上の中心の1つであるジュエリーのリフォームに力を入れ始めたのは約15年前。以前からあった「ミニメーターになりた」という想いと、自店の強み・弱み・機会・脅威(SWOT)について分析したことがきっかけだ。ジュエリーは時代によりデザインの流行があり、親の形見だが身に付けられないといったケースがあった。それを最近のデザインにリフォームをすることで、親から子どもへ、ファミリージュエリーとして受け継いでいくことが可能となる。

県内でも2人しかいない1級ジュエリー・リモデル・カウンセラーの資格を所持する海道社長。多くの宝飾店が行う一般的なリフォームは、宝石の土台を一から作り直すため、価格が高くなりがちだ。指輪とピアスを組み合わせてネックレスにするなど、既にある土台を生かした



同店の指輪のリフォーム例。
土台を生かし、ネックレスにしている。

同店のリフォームは、価格が安く抑えられ、顧客の要望や予算に応えやすい。また、センチメンタルバリュー（精神的な価値）を大切にしており、相談があった際には、ジュエリーに関する思い出を聞き、顧客の立場に立った提案をしている。

宝飾業界は、顧客の年齢層が70代〜90代となり、高齢化が進んでいる。若者は高価なジュエリーを求めていないため、市場は縮小している。そこで、ジュエリーを受け継ぐ、という観点から、ジュエリーを財産の1つと捉え、高齢者に生前の財産贈

与という形で提案をしている。母親や祖母が元気な間に、子どもや孫が好むデザインにリフォームして受け継ぐという新しい形の財産贈与は、同店の創業100年という歴史から生まれた新たな展開方法だ。

「インターネットの活用は当たり前前」と考える海道社長は、ホームページ（HP）にリフォーム前後のジュエリーを掲載し、自店のリフォームサービスが一目で伝わるようにしている。実際にHPを見て訪れた顧客が、県内外問わず存在している。インターネットは店舗販売を大きく変えた驚異のツールであり、大きな武器になる。現在は、SEO（検索エンジン最適化）対策を勉強し、より伝わるHPにリニューアル中。また、口コミの強さも認識しており、SNS（ソーシャル・ネットワークキング・サービス）も活用し、自店のこだわりを強く出している。商品を深掘りし、他ではできないものをどのように発信・紹介するか日々検討中だ。



くになかのケーキ屋さん
代表 富田佳子氏

を勧められた。開業後は実家の工場に調理場を設置し、そこでケーキを作り、福井市で販売した。その後、国中町へ買いに来る顧客もいたため、福井市と国中町の2か所での販売へ移行。しかし、手間や人件費がかかる上に、国中町での顧客が増えたため、福井市の店は閉め、現在の店舗をオープンした。最初は赤字が続いたものの、経営を続けながら勉強を重ね、今は黒字となり、利益を生み出している。

8年間の経営の中で、口コミの影響の大きさを実感している富田さん。広告を活用しなかったが、地域のイベントへ積極的に参加したため、評判は口コミで広がっていた。最初は「地域の人のおやつ」であったが、お供え物や法事菓子、結婚式で



店内のショーケースに並ぶこだわりのケーキ。
ケーキの他にも焼き菓子などを販売している。

の引出物など、用途に大きな広がりを見せている。さらに、その菓子を配られた県内外の人が、同店まで買いに来るとい

地元小学生が、子どもたちだけで来店すると、半額になるサービスを行っている。開業して2〜3年後、地元小学生が授業の一環であるまち体験での訪問をきっかけに、個別で訪れるようになり、地域への思いから、このサービスを開始。その頃の子どもたちは、今でも同店でケーキを買い求めている。

また、同店は赤米を使用した商品も多数並ぶ。店舗がある越前市南中山地区が昔、古代米の一種である赤米を生産してお



カイドージュエリー
代表取締役 海道映諱氏

今後は腕時計の電池交換やオーバーホール、シルバーアクセサリーの修理に関するSEO対策に力を入れていく。「ジュエリーは高額で数が売れる商品ではないが、しっかりとその商品の素晴らしさをお客様に伝えることや、それを伝える店主や販売員の人間的魅力が大事」と語る海道社長。インターネット（デジタル）で来店を促し、丁寧な接客（アナログ）で販売する。「デジタルとアナログの融合」をテーマに、顧客から「知り合えてよかった」と思われる店舗を今後も目指していく。

地元を愛し、 地元に愛される店へ

平成21年に開業し、シンプル

り、その歴史を学ぶため地元小学生が赤米を作っている。しかし、赤米はそのまま炊いても固くて美味しくなく、その他の食べ方が分からずいつも残ってしまっていた。そこで赤米を使用したお菓子の開発を持ちかけられ、試行錯誤を繰り返して、クッキーやパイなど、様々な商品の販売へつながった。

本店以外では、福井駅前のハピリンや鯖江北パークングエリアなどでも販売しているが、これ以上販売先を増やすことは考えてはいない。「どこでも買える商品ではなく、ここだから買える商品にしたい。また、何かがあった時に、最後に助けてくれるのは地元。地元に密着し、子どもの頃からずっと通えるお店を目指していきたい」と熱い想いを語った。

小回りを生かした 経営で勝負

今回の取材から伺える小規模事業者が生き残るためのポイント

さとオリジナリティを大切にしたいケーキを製造・販売する「くになかのケーキ屋さん」（越前市国中町、富田佳子代表）。三里山沿いに店舗を構え、富田さん含め3名で営業している。

ロールケーキやクッキーといった定番商品や季節商品など、常時約20種類の洋菓子が販売されている同店の看板商品は「クリーミーミィチーズケーキ」。当所の西武福井店でのトライアル販売会で更に人気に火がついたこの商品は、クリームチーズと生クリームが材料の半分以上を占めており、それを独自の製法で焼き上げている。なめらかな濃厚な味わいが特徴だ。また、同店のケーキは全て個包装のため、手土産にも活用しやすい。

周りの人に背中を押されて8年前に開業したという富田さん。離婚を機に実家である国中町に帰省した後、手伝っていた実家の工場が閉鎖。以前の仕事で洋菓子を作っており、菓子作りが好きだったため、作った洋菓子を配っていたところ、開業

トは2つ。1つ目が「ITの活用」。ITは、情報化社会において欠かせないツールだ。特にSNSは低コストで大きな宣伝効果が期待できるため、積極的に取り入れていくべきだ。2つ目が「地域密着」。小規模事業者にとっては、最大の顧客である地域とのつながりが重要だ。地域のイベントに積極的に参加するなど、信頼関係を築く必要がある。その他にも、報告書では「商品・サービスの高付加価値化」「同業種・異業種との連携」「新たな需要の創出」が上げられている。小規模事業者が生き残るには、規模や売上を拡大していく、成長発展だけでなく、小回りを生かし、地域に根付いた、持続発展的経営ももある。当所でも、小規模事業者の経営をサポートするため、県内外のバイヤーとの商談会や販路開拓等の補助金申請、また融資相談など、様々なメニューを用意している。これらサポートを活用しながら、「生き残り」への活路を見出していきたい。