

小売業および飲食業に関する動向調査および分析 報告書

平成 29 年 12 月
うつのみや市商工会

1. 調査の経緯と目的

昨年度、当商工会は地域経済動向調査とともに、会員事業所数の多い「小売業」「飲食業」について需要動向調査および事業者経営実態調査を実施し、商工会地区の経済特性および消費者意識・購買行動特性を明らかにし、そこで事業を営む「小売業」「飲食業」経営者がどのような状況で、どのような経営努力を行なっているかを明らかにした。

当調査は、昨年度の調査で売上を拡大していると回答した「小売業」「飲食業」について、彼らの経営特性を調査し売上拡大につながる取組を明らかにし、会員企業の経営力向上に資することを目的として実施した。

2. 地域の小売業・飲食店の現状(前回調査の振り返り)

(1) 小売業

(人口動態・市場環境変化)

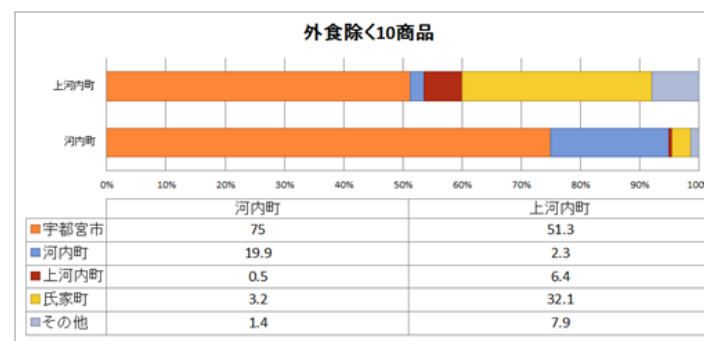
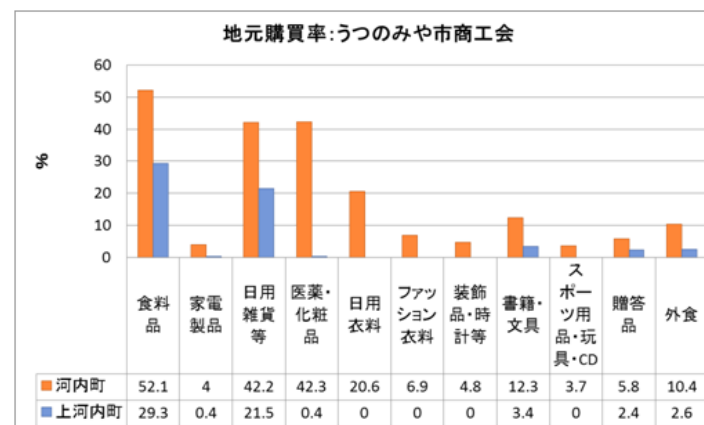
宇都宮市のベットタウン化が進んでいる当地域においても、わずかながら人口減少と高齢化の影響が表れており、当該傾向は地元小規模事業者特に小売り・生活関連事業者の経営に影響を及ぼすことが指摘されている。また、宇都宮に隣接する地理的環境から消費の多くは宇都宮市に流出し、地元購買は大型店に集約化する、地元小規模事業者(特に小売り業者)にとっては厳しい経営環境となっている。

(消費動向変化)

消費税増税や物価上昇に伴う消費者の家計防衛から、食費をはじめとする節約意識が高まり消費支出が消極化する一方で、日常の消費と、ライフスタイルや生活のシーンにおける「特別」な消費を使い分ける、「メリハリ」の利いた消費者像も指摘されている。

(巡回調査に見る当地区小売業者の動向)

上記のような厳しい経営環境下で、当地域の小売業者は、長年にわたり町内客を固定客として営業し、現在も旧来の形態を続けている生業的な業態が多く、それが経年とともに事業者・顧客の高齢化が進む一方、新たな世代の地元消費者は宇都宮市や地域大型店に吸引され、生業型の小売業者の事業基盤



が構造的に苦境に立たされていることがうかがえた。

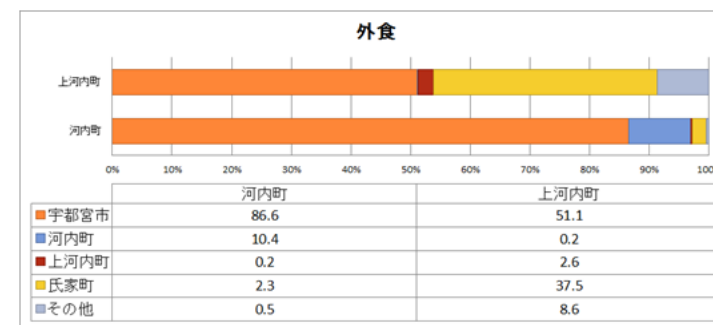
(2) 飲食業

(業界動向)

飲食業界は、消費増税後の物価高による消費者の生活防衛のための節約意識の高まりから停滞が続いていたが、H27年は2年ぶりに前年を上回る結果となった。しかし、飲食店の採算状況を見ると、約 1/3 が収支マイナスとなっているなど、相変わらず厳しい経営環境が続いている。

(当地区飲食業者の動向)

業績停滞の背景を俯瞰すると、10-20 年超の営業歴を持つ対象店舗は、過去に獲得した地元固定客を中心に、生業的にこれまでの営業方針に基づき各種取り組みを続け既存固定客層の高齢化が進み、本来なら取り込むべき新規地元顧客は、チェーン店をはじめ宇都宮市を中心とした多様な飲食店に取り込まれたことにより客数の低迷を招いた、と総括できる。



3. アンケート調査結果のサマリー

(1) 小売業

前回調査報告では、地元消費が宇都宮への流出あるいは地域大型店への集約化し、地元事業者の存立基盤が脅かされているなかで、地域小売業者のこれまでの生業的な営業方法に固執した取り組みでは、固定客層の高齢化に伴い事業がじり貧となることが明らかであるとして、これまでの事業の在り方を、市場環境変化に応じて改め、身の丈に合った存在価値を創出する経営計画の策定が重要であると提言している。今回の売上拡大傾向の事業所調査では、下の様な行動特性が認められた。

① 顧客特性

地元顧客を中心としながら、地元新規客の開拓を進めている。

特に、高齢化が進展する中であって、売上規模を拡大している事業所では「子育て主婦」など、顧客の若返り・新陳代謝が進んでいる。

② 販売促進

誘客方法は、新規顧客について「ホームページ・SNS」の活用が浸透しているが、「フリーペーパーやクーポン誌」など、多様なメディアを用いて積極的に情報発信しているほか、「店頭・店内の魅力アップ」など通行客のイメージアップを図る地道な活動も積極的に行われている。一方、既存客の購買頻度アップのための方策としては、「イベント開催・参加」や「店頭・店内の魅力アップ」「接客態度の向上」「定期的なチラシ折込・ポスティング」を重視しており、新規顧客開拓に比べて「ホームページ・SNS」の活用の割合が低下している。

全体に、域外の新規顧客開拓よりも地区の新規顧客をターゲットとした色合いが濃い取り組み傾向と受け止められる。

③ 顧客ニーズと自社の強みの把握・活用

売上が拡大傾向にある事業者は、日常的なやり取りや定期的な他店視察・展示会等視察、販売データ分析により「顧客ニーズ」を把握し、それを主に「商品・サービスの開発・改善」に役立てている。

「自社の強み」については、「商品力」「要望に応じた柔軟な商品・サービスの提供」「地域密着性」を認識しており、その他「商品・サービスの高付加価値性」「アフターサービス」となっている。一方、「営業力・販売力」「ブランド力」については「強み」となっていない(=深読みすると、その点を課題としているか)。

④ 経営計画・経営方針

経営方針は「既存商品を新たな顧客層に認知させ顧客化すること(市場開拓)」とする回答が多く、前項で課題として想定した通り、地域または域外の顧客の取り込みをテーマとしている。

経営計画を策定している割合は高く、計画策定していないながらも上記のような方針を明確化して経営している事業所も多いことが分かった。※これら計画未策定の事業所には、是非計画策定に取り組んでいただきたい。

以上のように、宇都宮市のベッドタウン化し世帯数が増加傾向にある当地区では、地域に流入してくる新たな住人・それも「子育て主婦世代」を取り込むことに成長の事業機会があることがわかる。今回の調査では、売上拡大傾向当地区事業所は、それらターゲット層を明確化し、多方面からそのニーズを収集して商品やサービスを開発、各種メディアの活用とともに地道な販売促進行動を進めていることが分かった。

(2) 飲食業

前回調査では、未だ取り込めていない「新規地元客」の獲得を課題とし、新規の地元顧客層とはどのような層か、その層を取り込むために当店の発揮すべき強みとはどのようなものか、その層にどのようにして当店の情報を伝えるか、それらを具体化した経営計画を策定することが課題解決の第一歩であろうと提言されている。

今回調査した売上拡大傾向の事業所には、下の様な行動特性が認められた。

① 顧客特性

特別な飲食機会でなく日常的な用途での営業が主体で、顧客は町内客中心の顧客構成となっているが、常連客に頼らず流動客（新規客）も一定割合取り込んでいる、バランスの良い顧客構造となっている。

② 販売促進

新規顧客開拓・既存顧客の購買頻度アップ双方に「フリーペーパー・クーポン誌への広告掲載」「ホームページや SNS」など、メディアを活用した積極的な情報発信が有効である一方、新規顧客開拓手法として「店内・店頭の魅力アップ」、既存顧客維持手法として「接客態度向上」など、地道雄な取り組みも奏功していることがわかる。

③ 顧客ニーズと自社の強みの把握・活用

顧客ニーズは、主に日常的な顧客・取引先とのやり取りから抽出することが多く、それを「既存客との関係強化」に活用している傾向が高い。市場のニーズやトレンドを調査する機会として有効と思われる他店・展示会視察の頻度は「月 1 回程度」が多く、そのような熱心な情報収集が既存客の定着、ひいては売上拡大に奏効しているものと考えられる。

自社の強みとして認識しているのは、「長年の営業に基づくブランド力」が多く、次いで「要望に応じた商品力」「地域との密着度」など。日常的な用途での営業を主体とし、地域顧客を対象としたきめ細かさや親しみやすさが奏効している様子が見える。

④ 経営計画・経営方針

経営計画を策定している割合は高く、経営方針（計画）の内容は、「既存顧客との関係強化（市場深耕）」「既存商品を新たな顧客層に認知させ顧客化すること（市場開拓）」、それらの目的で「新商品・サービス開発」に取り組む意欲も高い。このような前向きな経営姿勢が売上拡

大につながっているものと考えられる。

一方、近年の深刻な求人難から「人材確保」を経営課題としている事業所が増加している。多様な人材調達方法や働きやすい環境整備なども今後重要性を増す経営課題である。

以上のように、宇都宮市のベッドタウン化し世帯数が増加傾向にある当地区では、従来の常連客に頼らず、地域に流入してくる新たな住人の日常的な飲食ニーズを取り込むことに成長の事業機会があることがわかる。今回の調査では、地域に密着しつつ顧客ニーズを捉え新商品開発に取り組む一方、各種メディアを活用した集客と店頭のイメージアップや接客態度向上など地道な活動をバランスよく展開していることが、売上の拡大に結びついていることが分かった。

4. 考察

当地区は、宇都宮市のベッドタウンとしての色合いが濃く、人口は旧河内町地区（以下河内地区）、旧上河内地区（同上河内地区）ともに横ばいに推移しているが、世帯数では上河内地区 122.2%（H28 年の H18 年対比）河内地区 110.5%と二ケタの伸びとなっている。購買動向は隣接する宇都宮に吸引され、地元購買率は低水準で推移。特に大型店の立地により下支えされている小売り全般よりも外食分野の地元購買率は河内地区 10.4%、上河内地区 2.6%と低い。

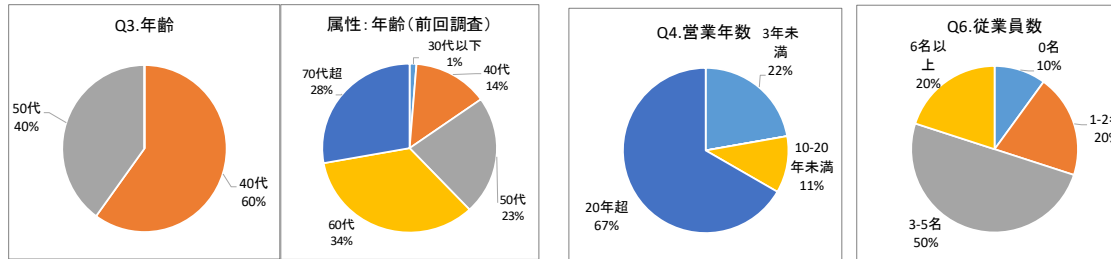
今回調査した売上拡大傾向の事業所は、そのような環境の中で、過度に域外顧客獲得や既存常連客偏重に走らず、新たに流入してくる地域住民の取り込みを事業機会として、商品・サービスの開発や各種メディア活用による情報発信とともに、店頭のイメージアップや接客態度の向上に努め、既存客の満足向上と地区内新規顧客の獲得に取り組んでいることが分かった。

地元購買率の低さと大消費地に隣接する地理的なハンデ、高齢化など、巨視的なマイナス要因を業績低下だけを見るのではなく、ベッドタウンとしての新たな住人の流入という地域特性に着目した時に新たな事業機会が見えてくる。そのような当地区ならではの事業機会を認識し、それら地区内新規顧客獲得に積極的に取り組み売上を拡大している調査対象事業所に学ぶべきところは多いと思われる。

5. アンケート分析(小売業)

(1) アンケート調査の概要

サンプル数:10件 前回会員調査サンプル 79件



前回調査において「売上拡大傾向」と回答した10事業所を調査した。

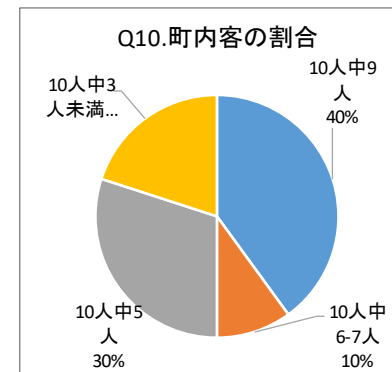
- 経営者の年齢は40代が60%と、前回の会員調査に比べて若い世代の比率がかなり高い。
- 営業年数は20年超が過半。後継者が経営しているものと考えられる。
- 従業員数は5名以下の小事業所が80%

(2) 調査結果

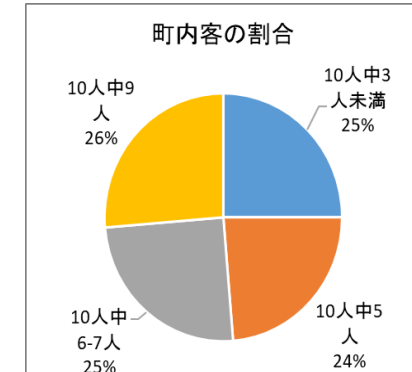
○顧客特性

- 町内客の割合を見ると、前回会員調査では「町内客が10人中9人」は26%弱にとどまるのに対し、売上拡大傾向の事業所は40%が「10人中9人が町内客」となっており、地元に着して売上を拡大している傾向が見える。
- 固定客の割合をみると、前回会員調査では44%が90%超であったのに対し、固定客が90%としたのは20%にとどまる。
- 顧客名簿を整備している割合は、売上拡大傾向の事業所が

売上拡大傾向事業所



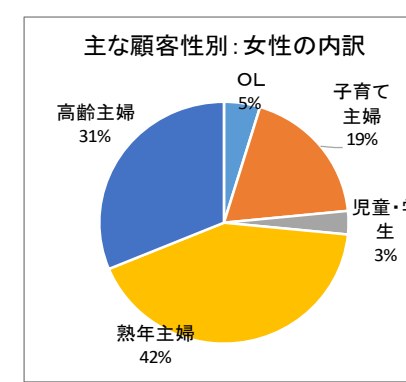
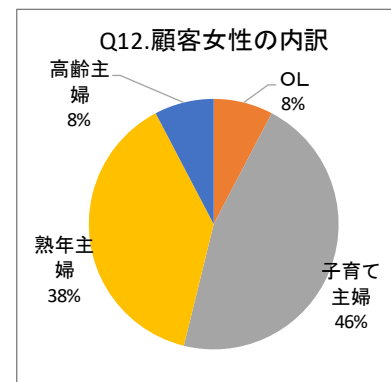
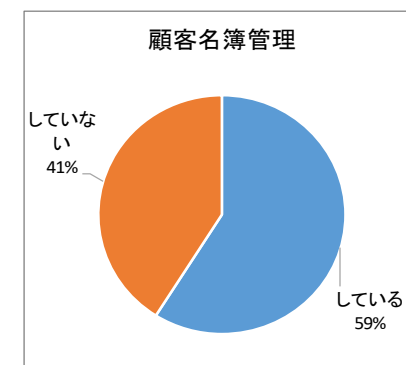
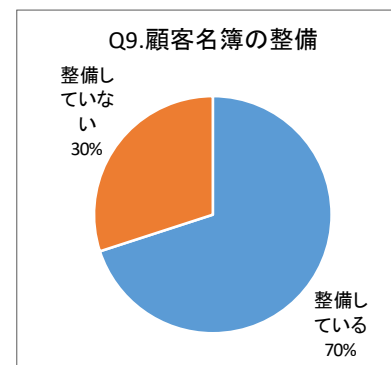
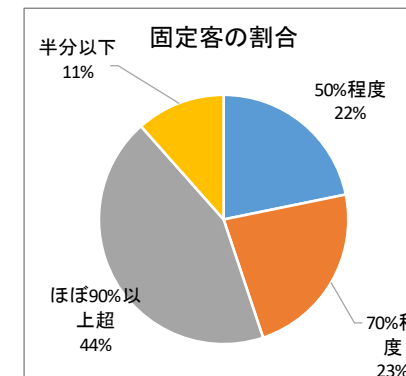
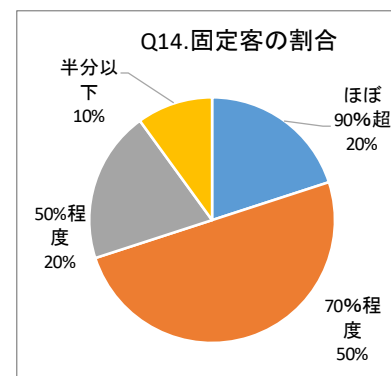
会員調査



70%と、前回会員調査の59%を上回った。

- 顧客の中心となっている女性客の年代・属性は、前回会員調査では高齢・熟年主婦で73%を占めたのに対し、売上拡大傾向事業所は46%にとどまり、子育て主婦の割合が多い。

⇒一般的な会員小売業者が町内を商圈として高齢化する固定客頼みの経営をしているのに対し、売上拡大傾向の事業所は、町内を基盤としつつも、固定客に頼りすぎないバランスの客層を形成している。また、顧客の年齢層も子育て主婦など、高齢者に偏重せずに幅広い年代を確保するなど、地元密着ながら顧客の新陳代謝が進んでいることが確認できる。



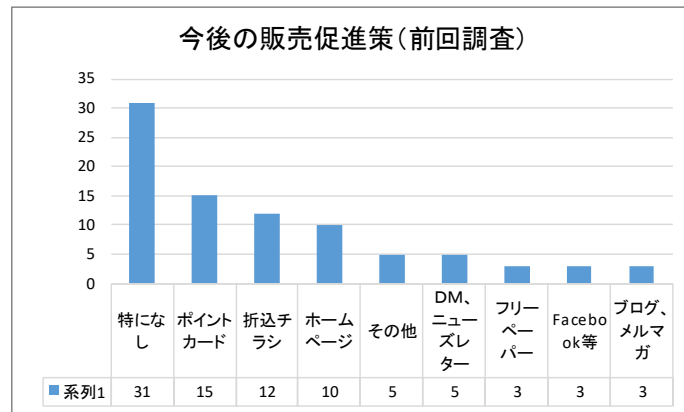
○販売戦略

売上拡大傾向の事業所はどのようにして新規客・既存客の購買頻度向上に取り組んでいるのか。

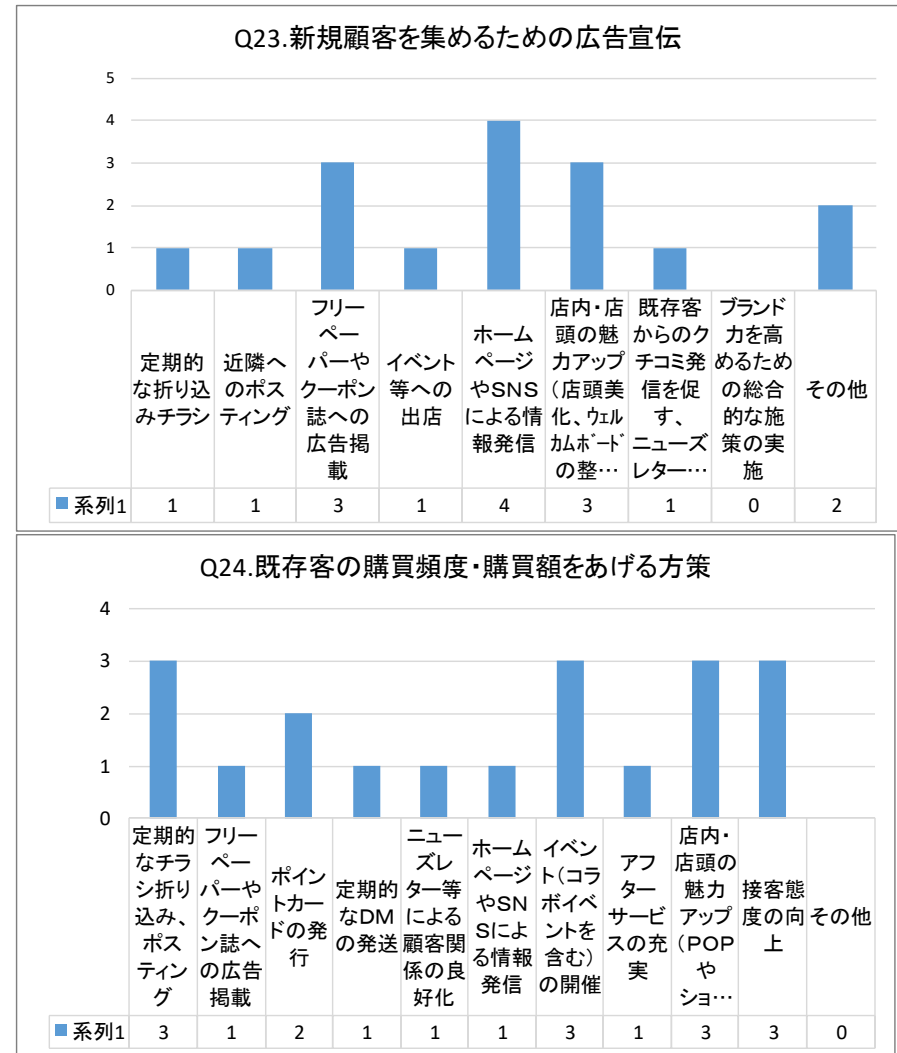
- 新規客を集めるための広告宣伝は、「ホームページや SNS」など IT を活用した取り組みのほか、「店内の魅力アップ」「フリーペーパー・クーポン誌への広告掲載」となっている。
- 既存客の購買頻度向上策としては、「店舗の魅力アップ(接客態度向上含む)」が多く、「定期的なチラシ折込等」「イベント開催」、次いで「ポイントカード」など。
新規客誘客に比べ、「ホームページ・SNS 活用」の割合が低下している。

⇒前回会員調査による販売促進策は、「特になし」など消極的な回答を除き、「ポイントカード」「折込チラシ」「ホームページ」となっている。

それぞれの取組について、「新規顧客開拓」と「既存顧客購買頻度向上」など、目的に応じて使い分けることが必要である。

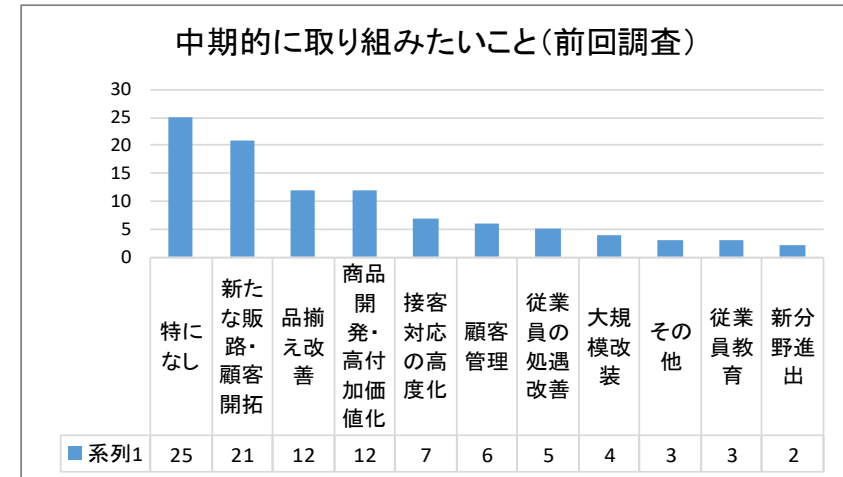
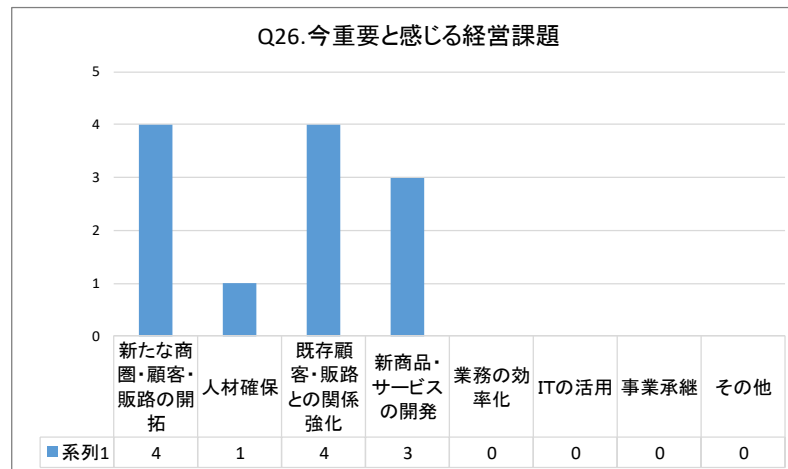


売上拡大傾向事業所



○経営課題

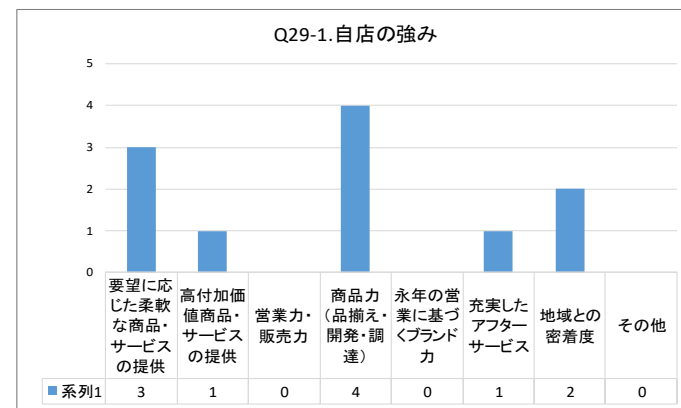
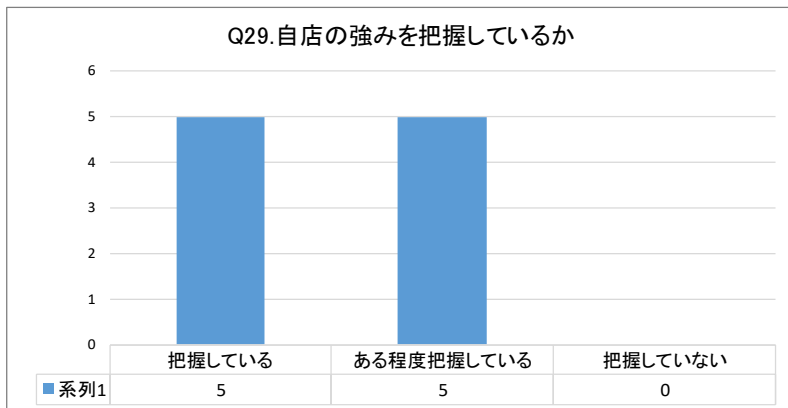
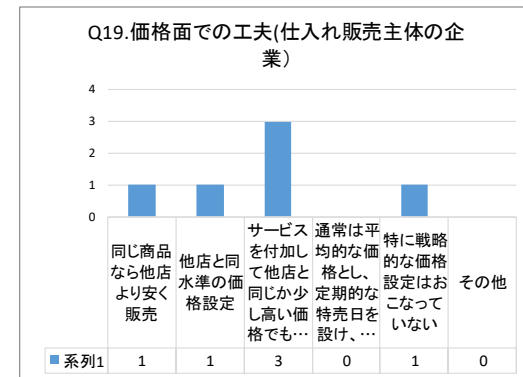
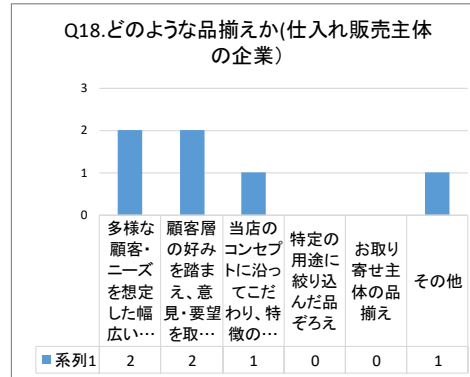
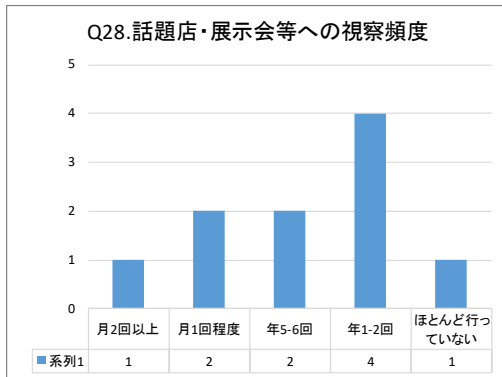
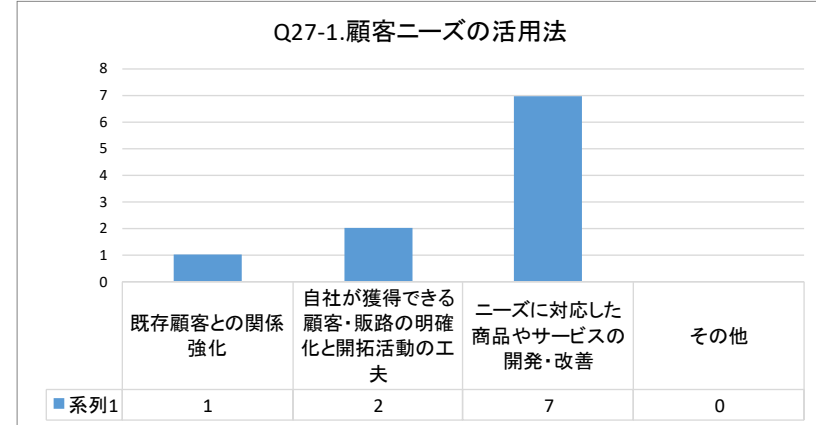
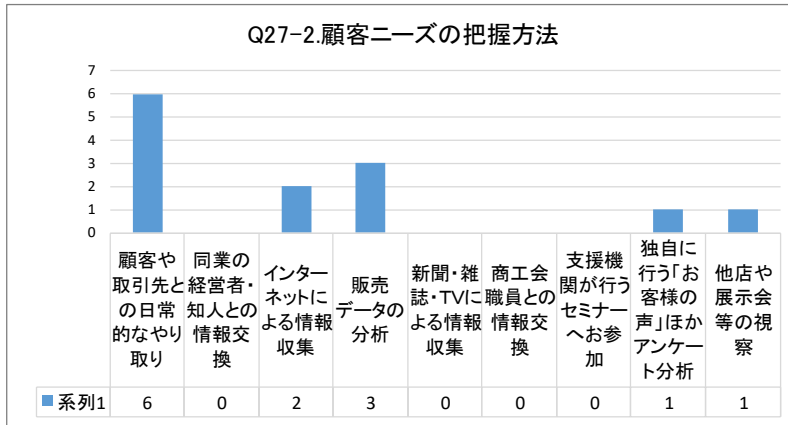
売上拡大傾向の事業者が課題としているのは、「新たな商圏・顧客開拓」「既存顧客との関係強化」次いで「新商品・サービス開発」があげられている。



○顧客ニーズと自社の強みの活用

販路開拓・商品開発など経営課題解決には、顧客ニーズおよび自社の強みを把握することが重要と考えられる。売上拡大傾向の事業者は、顧客ニーズや自社の強みをどのように把握し、経営に活かしているのだろうか。

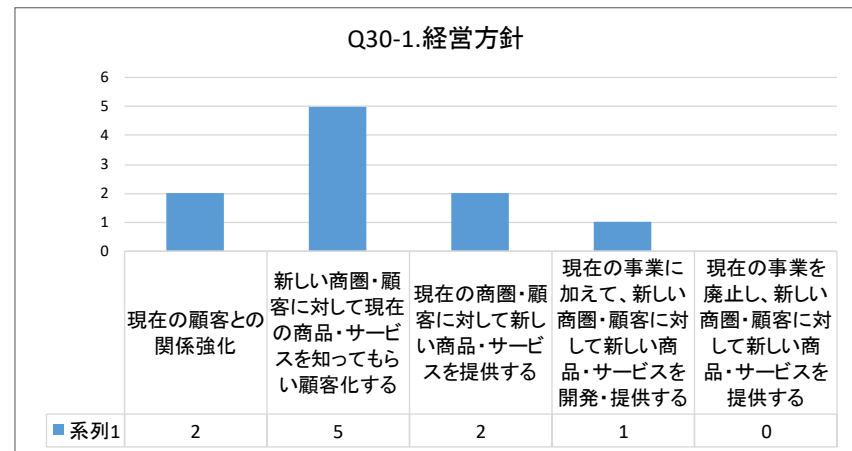
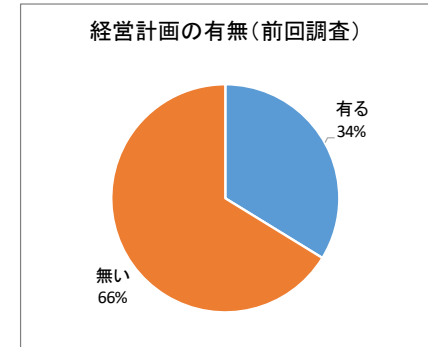
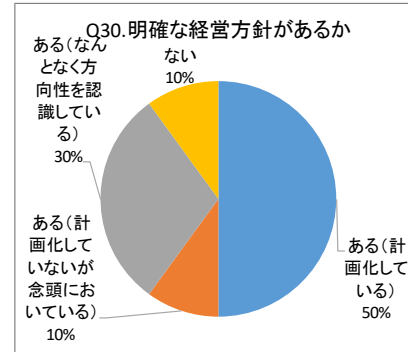
- 顧客ニーズの把握方法は、「顧客や取引先から」など日常的な販売活動から抽出するほか、「販売データの分析」「インターネットによる情報収集」が多い。把握した顧客ニーズは、主に「新たな商品の開発・商品・サービスの改善」「新規市場開拓」に活用されている。顧客ニーズを捉える方法として、「話題店・展示会等の視察」頻度は、1社を除き年1回以上、月1回以上の頻度で行う事業所は10事業所中3事業所。
- 自社の強みはほぼ全企業が「把握している」または、「ある程度把握」しており、具体的な強みは「商品力」が最も多く、そのほか「要望に応じた商品・サービスの提供」「地域との密着度」をあげている。



○経営方針

経営環境変化の激しい近年、小規模事業者にとっても経営計画をする重要性が指摘されている。当地区の売上拡大傾向にある事業者はどうだろうか。

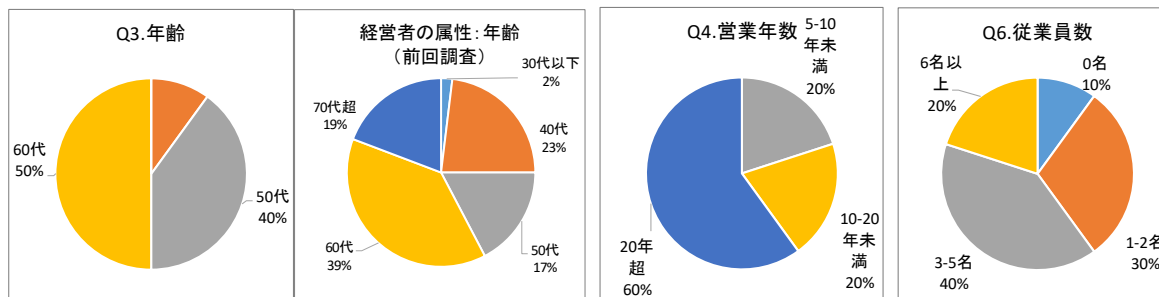
- 前回会員調査では、「計画が有る」としたのが34%であったのに対して、売上拡大傾向の事業所では50%。明文化していないが経営方針を認識している事業所は90%におよぶ。
- 経営方針(計画)の内容は、「既存商品を新たな顧客層に認知させ顧客化すること(市場開拓)」が多く、次いで「既存顧客との関係強化(市場深耕)」「既存顧客に新しい商品サービスを提供する(新商品開発)」となっている。



6. アンケート調査(飲酒業)

(1) アンケート調査の概要

サンプル数:10 件(前回会員調査 52 件)



前回調査において「売上拡大傾向」と回答した 10 事業所を調査した。

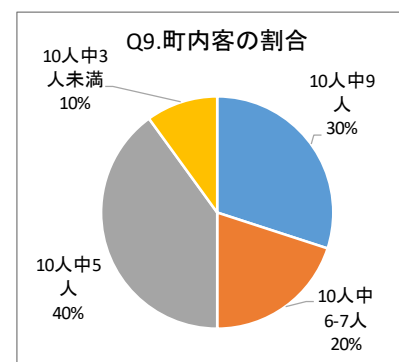
- 経営者の年齢は 50 代以下が 50%。会員調査の 50 代以下が 42%に比べ、若い世代の比率が高い。
- 営業年数は 20 年超が 60%。一方、10 年未満の若い事業所も 20%と、経営者の年齢同様若い事業所の比率が高い。
- 従業員数は 5 名以下の小事業所が 80%

(2) 調査結果

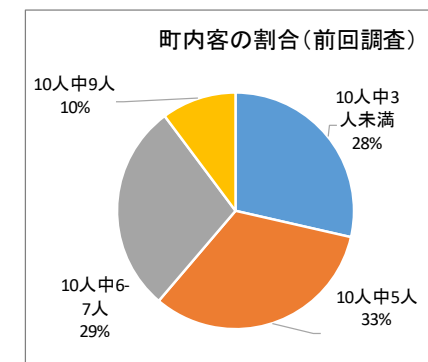
○顧客特性

- 町内客の割合を見ると、売上拡大傾向の事業所で「10 人中 5 人以下」が 50%となっており、会員調査 61%を下回る。一方、「10 人中 9 人」と回答したのは 30%で、会員調査 10%を上回っている。当地区の売上拡大傾向の飲食店は地域密着により売上を拡大している店舗と、商圈を広げて売上を拡大している店舗が並立している様子がうかがえる。
- 固定客の割合は、固定客 70%以上としている割合が全体の 7 割と同程度ながら、会員調査で 23%を占める固定客の割

売上拡大傾向事業所



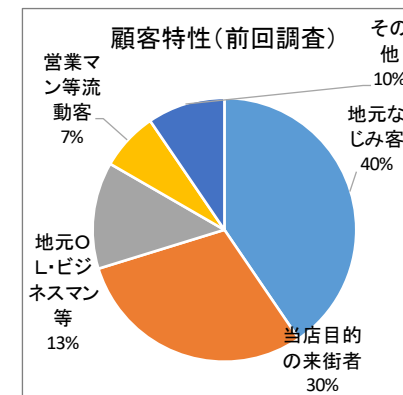
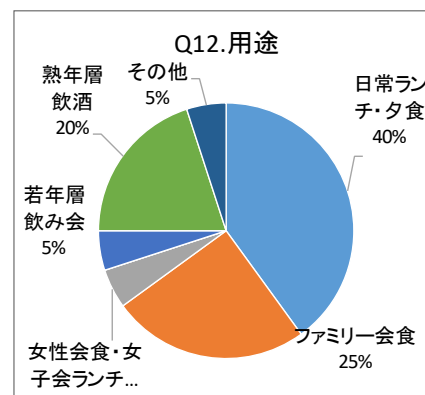
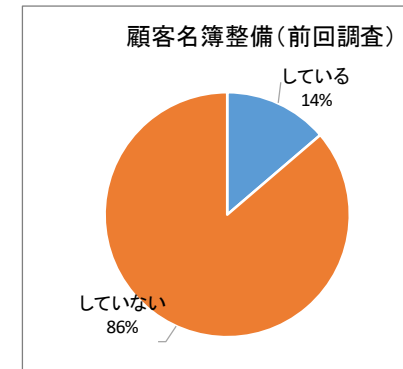
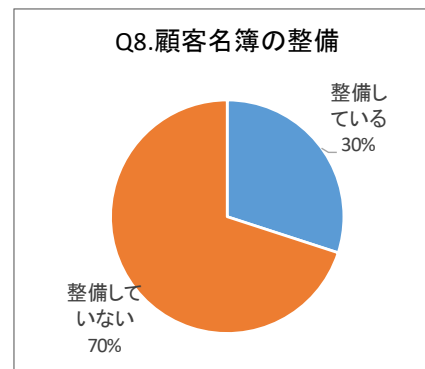
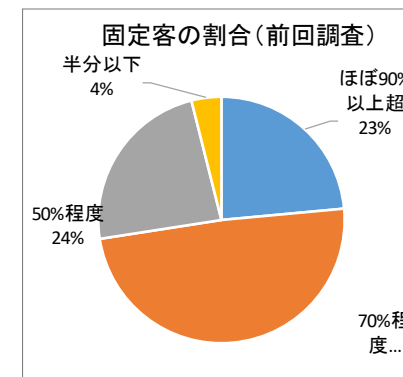
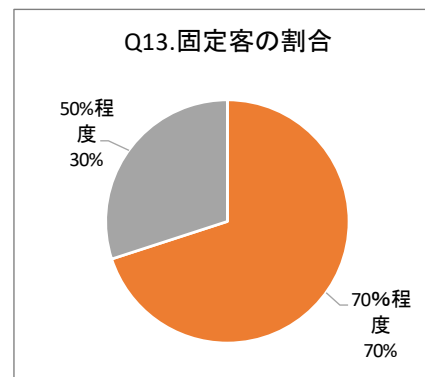
会員調査



合が 90 以上とする事業所は、売上拡大傾向事業所には見当たらない。

- 顧客名簿を整備している割合は、売上拡大傾向の事業所が 30%と、会員調査の 14%を大幅に上回った。
- 売上拡大傾向の事業所の用途は、日常のランチ・夕食が 40%、そのほかファミリー会食、熟年層飲酒、女性同士の会食、と、幅広い用途となっており、売上拡大は業態にかかわりないことがうかがえる。

⇒当地区の飲食店の売上拡大事業所の顧客特性は、業態に関わりなく、普段使い用途の顧客を対象として地域密着型で固定客化を進めている傾向がみられる。ただし、固定客は 70%程度で、常連客が全体の 9 割を占めるような閉鎖性は認められない。

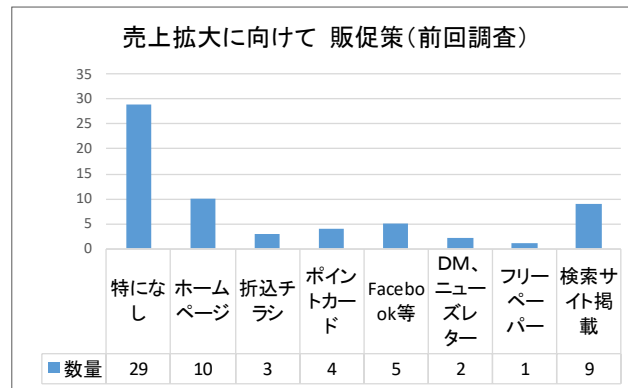


○販売戦略

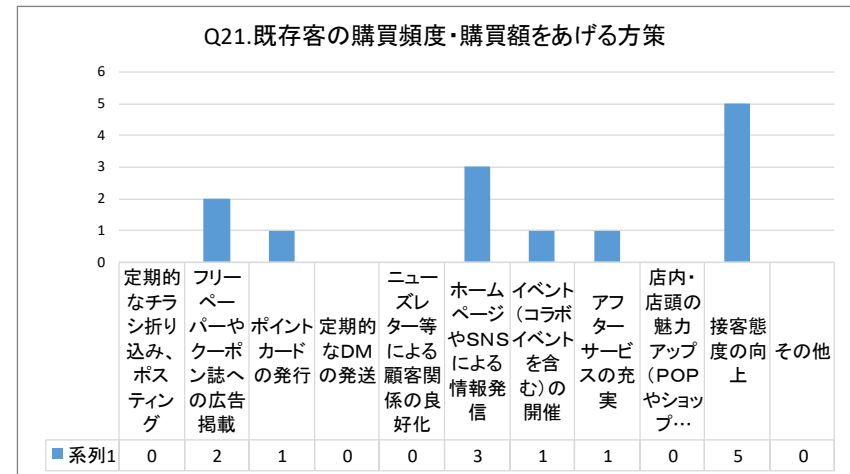
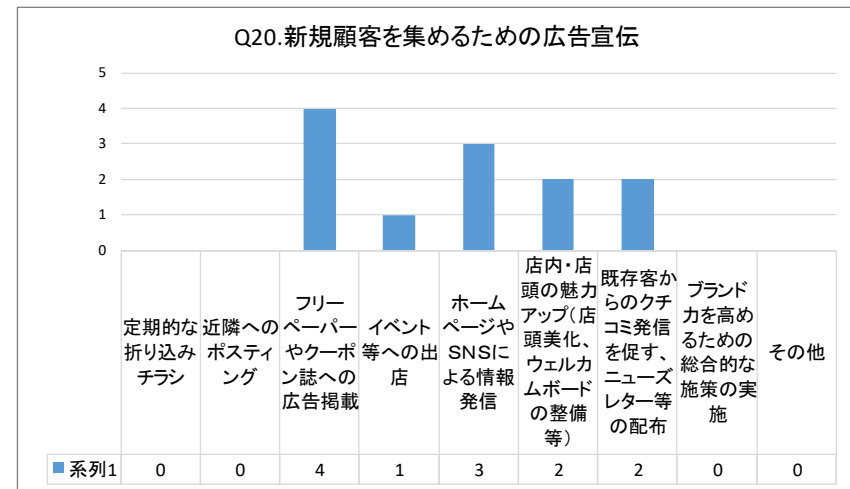
売上拡大傾向の事業所はどのようにして新規客・既存客の購買頻度向上に取り組んでいるのか。

- 新規客を集めるための広告宣伝は、「フリーペーパー・クーポン誌への広告掲載」、次いで「ホームページやSNS」などITを活用した取り組み、「既存客からクチコミ発信を促すニュースレター等」「店内・店頭の魅力アップ」となっている。
- 既存客の購買頻度向上策としては、「接客態度向上」が多く、次いで「ホームページやSNS」、「フリーペーパー等への広告」などとなっている。

⇒会員調査による販売促進策は、「特になし」など消極的な回答を除き、ホームページを集客に活用とする取組が目立つ。新規顧客開拓のためにフリーペーパー等で認知度を上げ、顧客定着のためには接客態度の向上が奏効している。

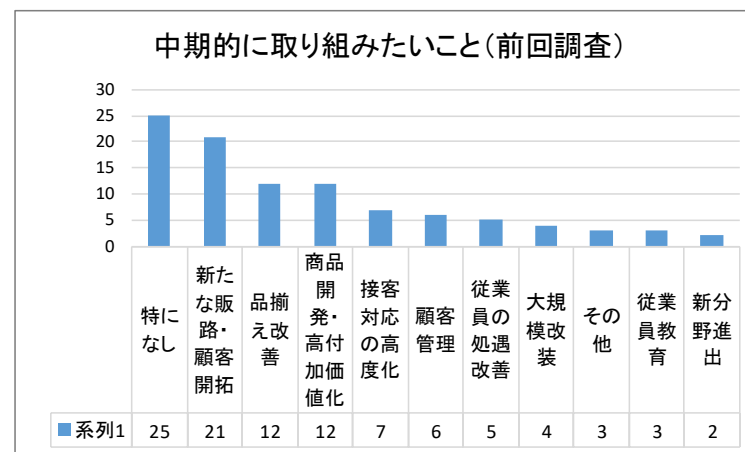
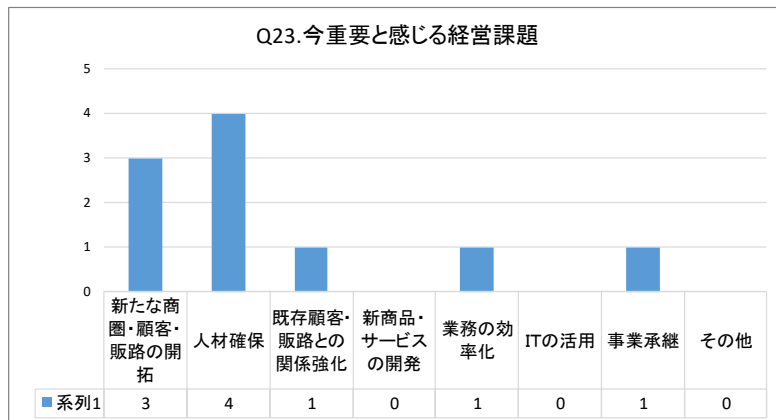


売上拡大傾向事業所



○経営課題

売上拡大傾向の事業者が課題としているのは、第一に「人材確保」、次いで「新たな商圏・顧客開拓」があげられている。前回会員調査も「新たな商圏・顧客開拓」があげられているが、昨今は求人難が急速に深刻化しており、「人材確保」が新たな経営課題という。



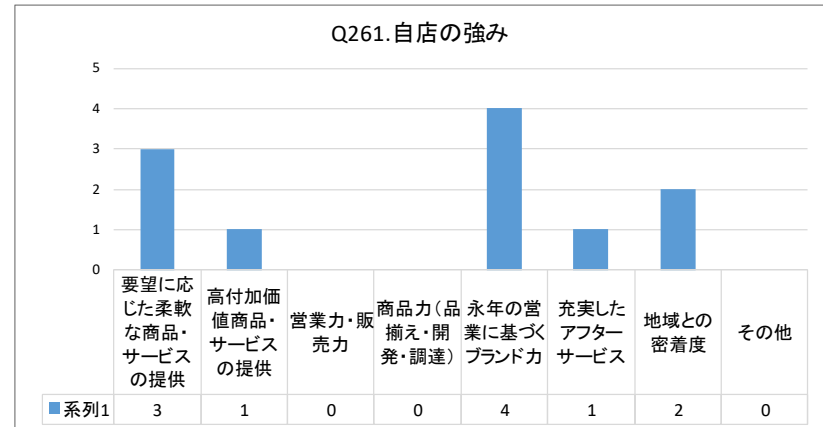
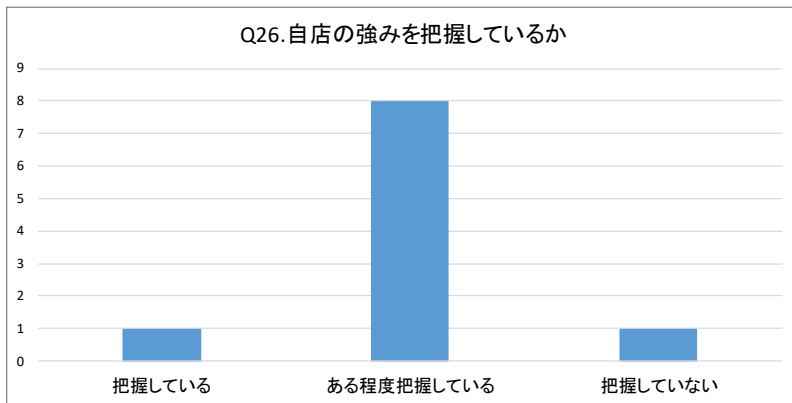
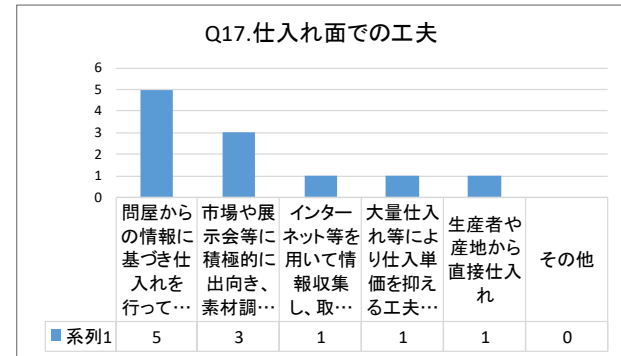
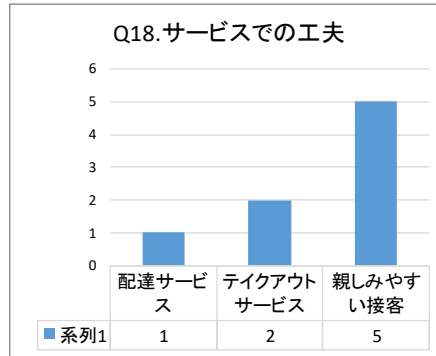
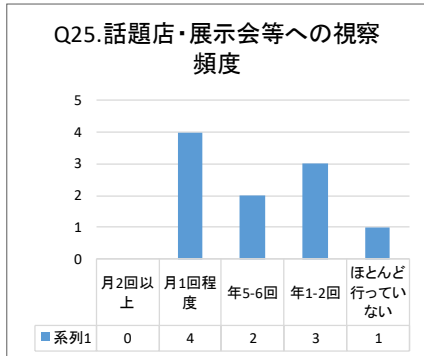
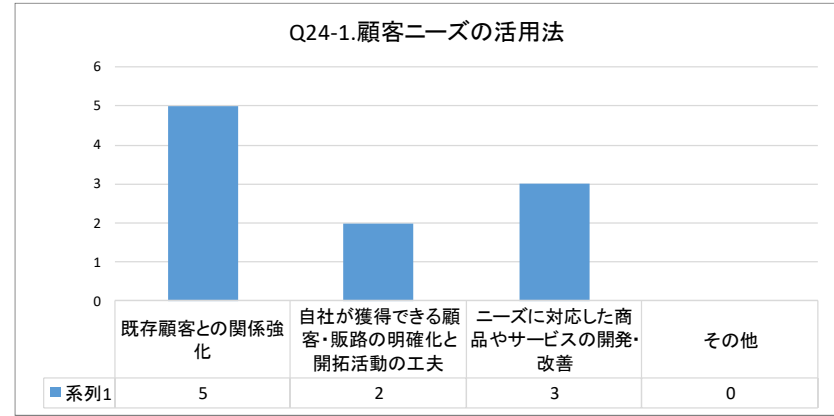
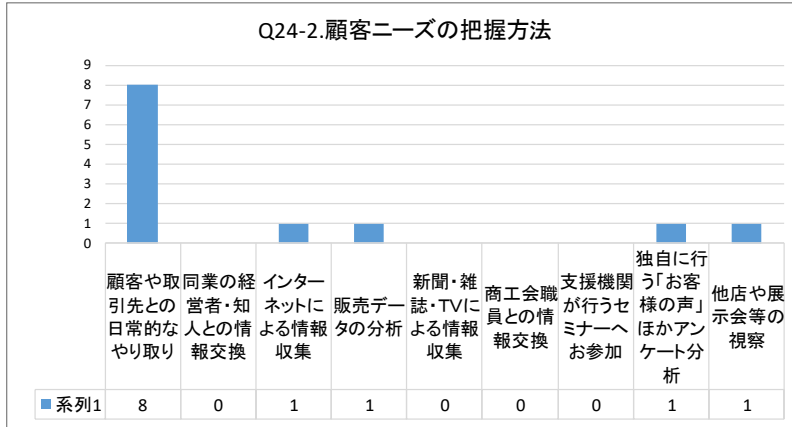
○顧客ニーズと自社の強みの活用

販路開拓・商品開発など経営課題解決には、顧客ニーズおよび自社の強みを把握することが重要と考えられる。売上拡大傾向の事業者は、顧客ニーズや自社の強みをどのように把握し、経営に生かしているのだろうか。

- 顧客ニーズ把握方法は、「顧客や取引先との日常的なやり取りから」を主としている。その他「インターネットによる情報収集」「販売データ分析」「店舗や展示会等の視察」「独自の顧客アンケート」があげられている。※他店・展示会視察の頻度は「月1回程度」が多く、年1回以上行なっている事業所が90%となっている。

把握した顧客ニーズは、「既存客との関係強化」が半数、その他「新たな商品の開発・商品・サービスの改善」「新規市場開拓」に活用されている。

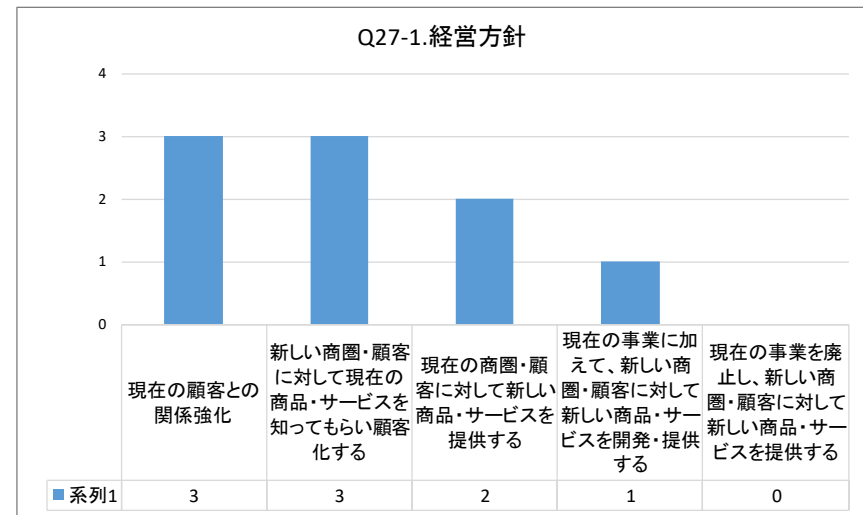
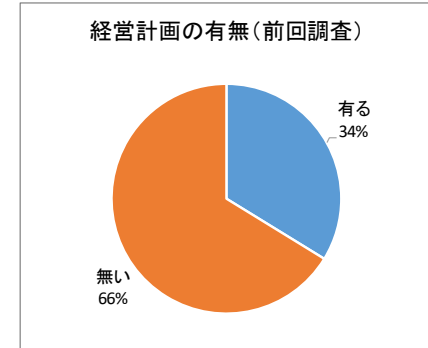
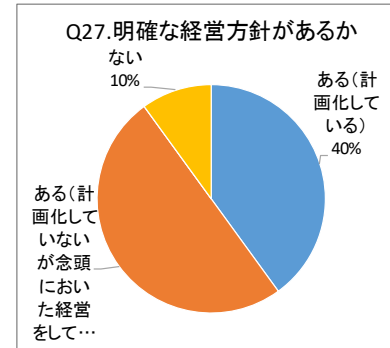
- 自社の強みの把握状況は「把握している」「ある程度把握」が9割。具体的な強みは「長年の営業に基づくブランド力」が最も多く、「要望に応じた商品力」「地域との密着度」をあげている。



○経営方針

経営環境変化の激しい近年、小規模事業者にとっても経営計画をする重要性が指摘されている。当地区の売上拡大傾向にある事業者はどうだろうか。

- 経営方針を計画化しているのは40%の事業所。前回会員調査では、「計画がある」としたのが34%であったことを考慮すると、やはり売上拡大傾向の事業者の意識の高さがうかがえる。
- 経営方針（計画）の内容は、「既存顧客との関係強化（市場深耕）」「既存商品を新たな顧客層に認知させ顧客化すること（市場開拓）」が多く、それらの目的で「新商品・サービス開発」に取り組む意欲も高い。



7. 参考 ～小規模企業白書より

(1) H27 年版小規模企業白書

H27 年版では、売上拡大傾向にある小規模企業の取組特性として以下の点を提示していた。

- ① 商圏の拡大:地元人口の減少割合が売上減少に直結。売上げが増加傾向の小規模企業の68%が商圏を拡大している。
- ② 顧客・商品:売上増加傾向の小規模企業は「得意先・固定客」確保がされており、「商品・サービスの信頼性」に自信を持っている。
- ③ 宣伝面での IT 活用:売上を増加させている小規模企業の34.1%は宣伝面でITを活用。活用していない企業の売上増加の割合19.2%と格段の差が生じている。

(2) H28 年版小規模企業白書

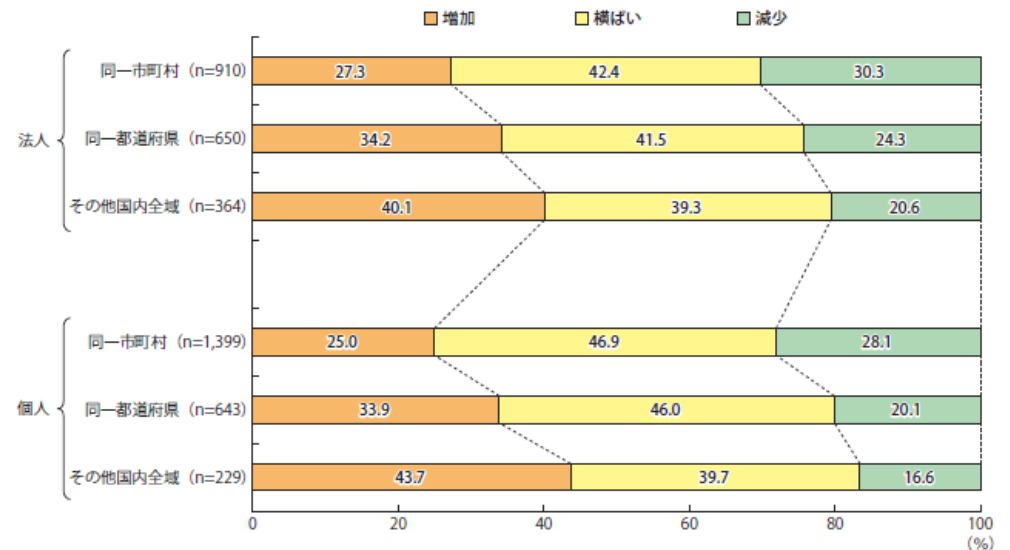
H28 年度版白書では、売上拡大に向けた取り組みについて更に踏み込み、「商圏・顧客・販路開拓」をテーマに、「商圏・顧客ニーズの把握」、「小規模事業者自身の強みの把握」、「PR 活動、知名度向上」、「経営方針の実行、新たな事業展開」について、下のような調査報告をしている。

- ① **顧客ニーズの把握 ～法人、個人共に売上高が増加傾向にある企業ほど、顧客ニーズを把握している傾向にある。**

顧客ニーズを把握したことによる効果は、法人、個人共に、「自社が獲得できる顧客・販路の明確化」、「新規顧客・販路の獲得」や「商圏・顧客のニーズに合わせた既存製品・サービスの改善」といった項目に関して、売上高が増加傾向にある企業で効果を得ている傾向にあることが見て取れる。

他方で、「既存顧客との関係強化」に関しては、売上高が減少傾向にある企業の方が、効果を感じている割合が高い。「既存顧客との関係強化」は、経営活動において、重要な要素ではあるものの、業績を更に向上させていくためには、新たな顧客獲得に向けた取組や、既存製品・サービスの改善も含めた新製品・サービスの開発のに向けた取組が重要であることが示唆される。

組織形態別・商圏区分別に見た、直近の売上高傾向



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の業績向上に向けた取組み等に関する調査」(2016年12月、(株)野村総合研究所)

② 自社の強みの把握 ～自社の強みの内容と活用。

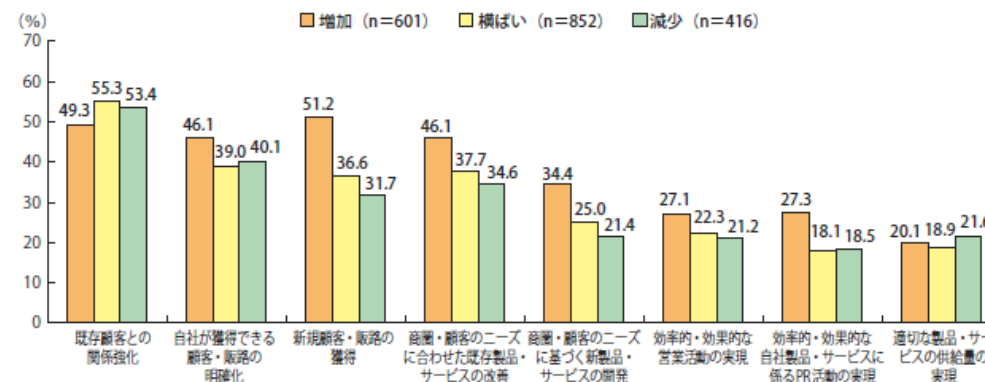
同一市町村内が商圈である事業者は、他の事業者と比較して、「充実したアフターサービス」が高い回答割合にあり、同一都道府県及びその他国内全域が商圈である事業者は、「技術・研究開発力」「企業や製品・サービスのブランド力」が高い傾向にある。商圈が狭い企業ほど、地域密着型の事業者であることから、その地域の顧客の要望に応じていくことやきめ細かなアフターサービスに注力することで、顧客を獲得する傾向にあり、商圈が広い事業者ほど、製品・サービスのブランド力や価格競争力、PR力を強みと感じている傾向にあることが示唆される。

自身の強みの活用面を売上高傾向別に見ると、「新規顧客・販路の獲得」や「自社の強みを活用した既存製品・サービスの改善、ブランド強化」、「自社の強みを活用した新製品・サービスの開発、ブランド構築」に効果を得ている。

③ PR活動、知名度向上

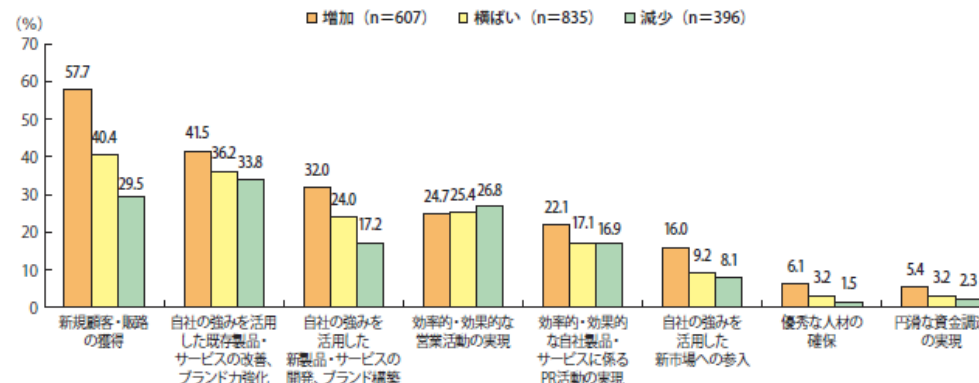
売上拡大に向けて小規模事業者は、事業者自身や自身の製品・サービスを積極的に顧客に認知してもらうPR活動に取り組むことが必要となっている。

【個人】 組織形態別・売上高傾向別に見た、顧客ニーズを把握した効果



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の業績向上に向けた取り組み等に関する調査」（2016年12月、(株)野村総合研究所）
 (注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

【個人】 組織形態別・売上高傾向別に見た、自社の強みを把握した効果



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の業績向上に向けた取り組み等に関する調査」（2016年12月、(株)野村総合研究所）
 (注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

一般消費者向けの PR 活動においては、インターネットを活用した PR 活動が、重要な取組となっている様子が見えてくるが、商圏が同一市町村内である事業者が目をつけると、折込チラシやパンフレットの配布といった取組や、店頭での販促、アフターサービスの充実といった取組にも注力している傾向にあり、地域的なつながりを重視し、顔と顔が見える取組を実施していくことも一般消費者向けの PR 活動では、重要な手段となっていることがわかる。

④ 経営方針

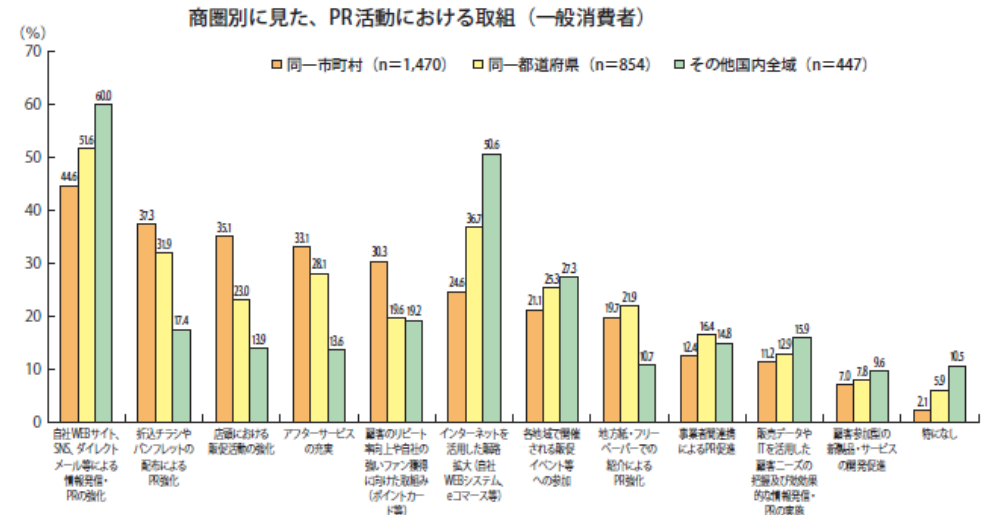
売上拡大に向けた取組を見てきたが、これらの取組を実施していく上では、小規模事業者それぞれが、自身の経営方針を明確に定め、その方針に沿って売上拡大に向けた取組を実施していくことが必要となる。

売上拡大に向けた経営方針について見ると、同一市町村内が主な商圏の者は、既存の商圏・顧客との関係を強化することを主眼に置いている傾向にあることが見て取れ、商圏が広域になるに従い、新しい商圏・顧客への展開や新しい製品・サービスの開発・展開を経営方針として定める傾向にあることがうかがえる。

(経営方針の実行による効果)

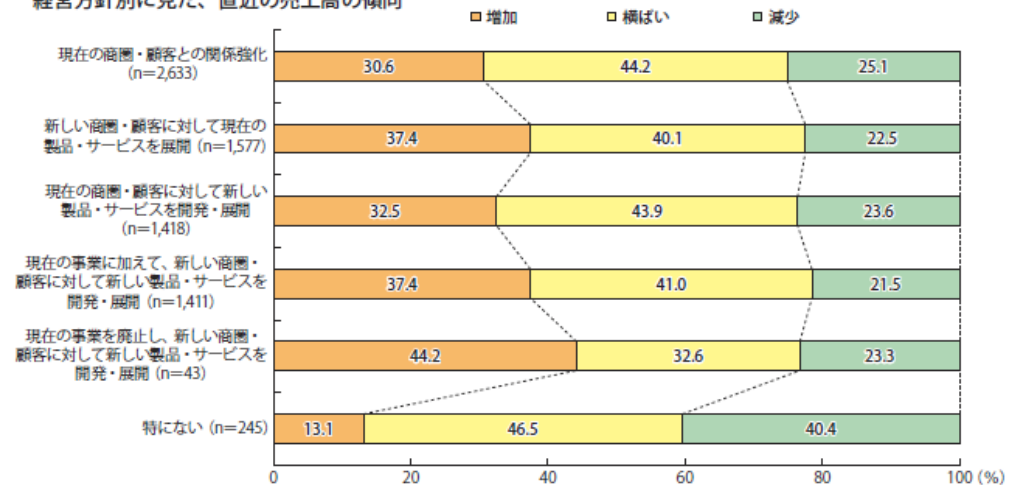
売上高が増加傾向となっている小規模事業者

で多い経営方針は、「現在の事業を廃止し、新しい商圏・顧客に対して新しい製品・サービスを開発・展開」「新しい商圏・顧客に対して現



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の業績向上に向けた取組み等に関する調査」(2016年12月、(株)野村総合研究所)
(注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

経営方針別に見た、直近の売上高の傾向



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の業績向上に向けた取組み等に関する調査」(2016年12月、(株)野村総合研究所)

在の製品・サービスを開発」及び「現在の事業に加えて、新しい商圏・顧客に対して新しい製品・サービスを開発・展開」となっている。このように、新しい製品・サービスの開発・展開への取組や新 商圏・顧客の開拓といった取組が、業績に好影響を与えていることが改めて確認できる。

以上

作成・監修

中小企業診断士 須田 秀規

文中資料出典

・地域経済動向調査(うつのみや市商工会 H28/8月)

・小規模企業白書(H27年版、H28年版)