

【伴走型小規模事業者支援推進事業】

小規模事業者経済動向調査報告書

平成29年 2月

上田商工会議所

目次

I	事業の概要	2
II	調査の目的	2
III	調査の実施時期	2
IV	調査対象者	2
V	調査内容	2
VI	調査方法	2
VII	調査結果	3
1	基本情報（回答者の属性）	3
2	事業について	5
3	事業計画について	9
4	新商品開発・新サービスの展開について	13
5	販路の拡大について	15
6	商工会議所の活動について	18
VIII	調査分析	20
1	景況状況について	20
2	事業計画（経営計画）について	21
3	売上増加事業者の取り組み	24
IX	総括	26
X	アンケート調査票	27

I 事業の概要

平成26年6月に商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律(平成5年法律第51号。以下「小規模支援法」という。)の一部が改正された。本改正により、小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、商工会及び商工会議所が、小規模事業者による事業計画の作成、およびその着実な実施を支援することや、地域活性化にもつながる展示会の開催等の面的な取組を促進するため、商工会及び商工会議所が作成する支援計画のうち、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓その他の小規模事業者の経営の発達に特に資するものについての計画を、経済産業大臣が認定する仕組みが導入された(中小企業庁ホームページより引用)。

上述より、商工会及び商工会議所は小規模支援法に基づく経営発達支援計画を作成し、小規模事業者に対し有効な支援策を実施するため、伴走型小規模事業者支援推進事業を実施する必要がある。具体的には【地域の経済動向調査に関すること】、【需要動向調査に関すること】、【経営状況の分析に関すること】、【事業計画策定支援に関すること】、【事業計画策定後の実施支援に関すること】、および【新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】の事業を実施するものである。

上田商工会議所では、平成27年7月、経済産業大臣による経営発達支援計画の認定を受け、この計画に基づいた地域の小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、管轄市内の企業の実態をしっかりと把握し、個々の企業の業績向上につながる支援を行うことが求められている。

そこで、上田商工会議所では伴走型小規模事業者支援推進事業の指針にある【地域の経済動向調査に関すること】の事業をおこない、地域内における景況調査、小規模事業者の経営課題調査等の分析を行う。これにより、小規模事業者に対し、地域の景況データの提供を行うとともに、商工会議所において効果的な支援に結び付ける。

なお、小規模事業者とは、製造業その他においては従業員20人以下、商業・サービス業においては従業員5人以下の事業者を指す。

II 調査の目的

上田市の地域経済を支える小規模小売業事業者は、需要の低下、売上げの減少、経営者の高齢化による事業承継等の問題に直面し、経営を持続的に行うための経営課題の解決が必要となっている。

そこで、伴走型小規模事業者支援推進事業として、同市内の事業者に景況感や経営上の問題点、事業者の行う取り組みに関するアンケート調査を行う。この収集した情報を事業者に提供するだけでなく、商工会議所としても事業者に対する効果的な支援策の立案に役立てるものである。

III 調査の実施時期

平成28年11月～同年12月。

IV 調査対象者

上田市の小売業事業者300社。

V 調査内容

実施アンケート票(27ページ)のとおり。

VI 調査方法

各事業所宛てに調査内容記載のアンケート用紙を郵送し、各事業所よりFAX、若しくは持参によって回収。

Ⅶ 調査結果

アンケートの回収数は62枚であった。

なお、以下の調査分析の集計母数が62と異なるものがあるのは、未記入、または未選択の調査票があるためである。

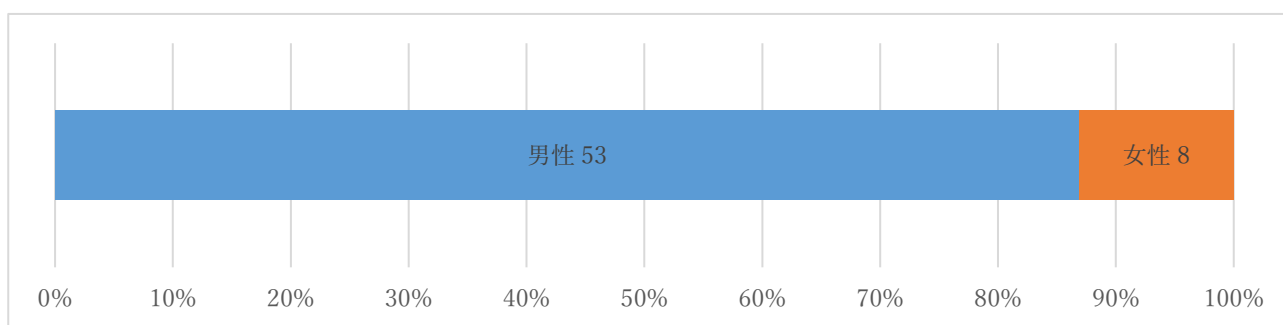
1. 基本情報（回答者の属性）

（1）代表者の性別

図表1 代表者の性別を示す。

有効回答アンケートは61。男性が53名（86.9%）、女性が8名（13.1%）である。

図表1 代表者の性別

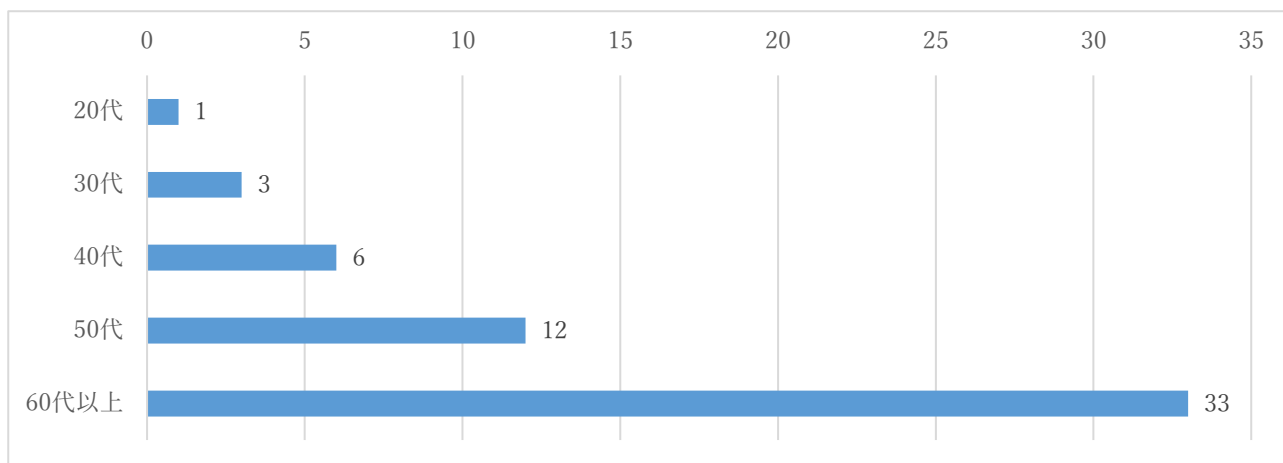


（2）代表者の年齢

図表2 代表者の年齢を示す。

有効回答アンケートは57。「60代以上」が最も多い。小売店の代表者は年齢が高い傾向にあることが読み取れる。

図表2 代表者の年齢



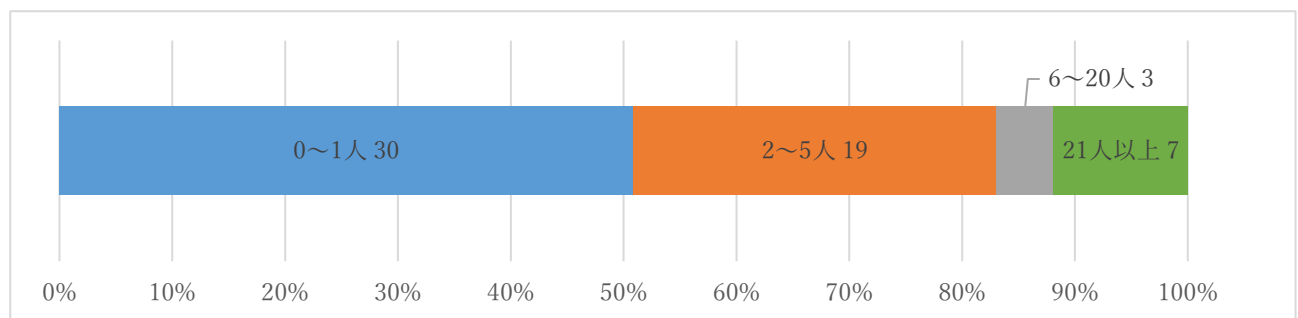
(3) 従業員数

図表3 従業員数（役員・家族従業員・パート・アルバイト等除く）を示す。

有効回答アンケートは59。結果は以下のとおりである。5人以下の事業所が8割超となっております、小規模事業者からの回答が多いことが読み取れる。

- ・ 0人～ 1人 30（50.8%）
- ・ 2人～ 5人 19（32.2%）
- ・ 6人～20人 3（5.1%）
- ・ 21人以上 7（11.9%）

図表3 従業員数（役員・家族従業員・パート・アルバイト等除く）



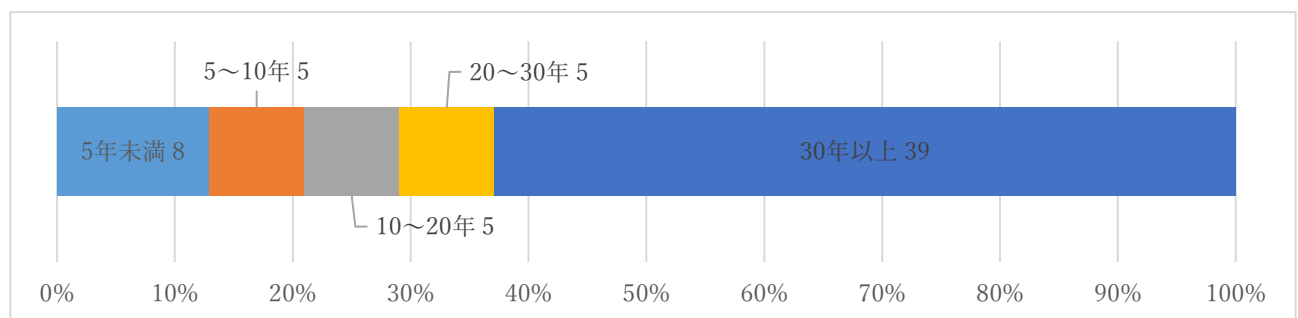
(4) 業歴

図表4 業歴を示す。

有効回答アンケートは62。結果は以下のとおりである。業歴20年以上が約7割（うち、30年以上が約6割）と、比較的業歴の長い事業所からの回答が多い。

- ・ 5年未満 8（12.9%）
- ・ 5年～10年未満 5（8.1%）
- ・ 10年～20年未満 5（8.1%）
- ・ 20年～30年未満 5（8.1%）
- ・ 30年以上 39（62.9%）

図表4 業歴



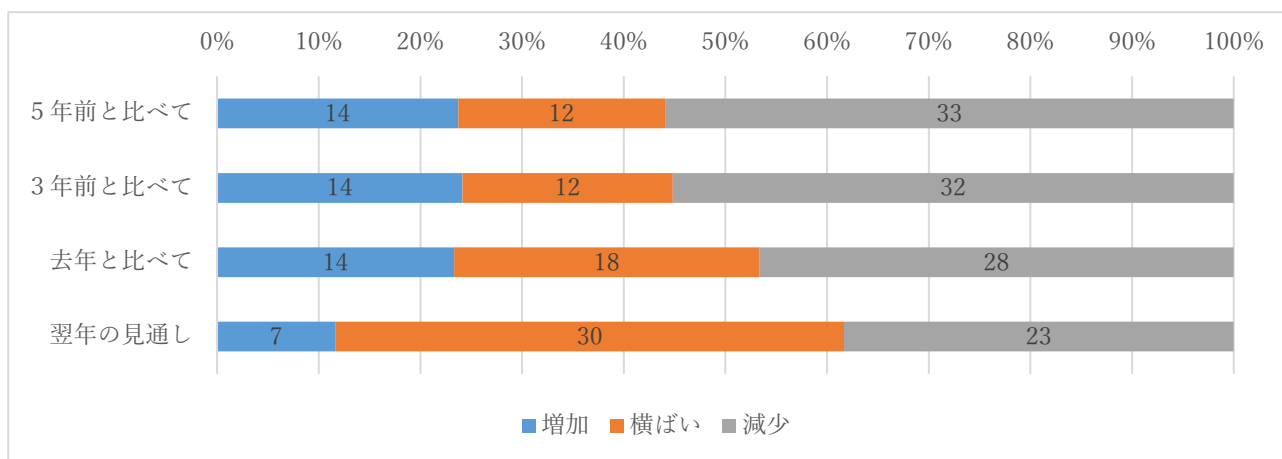
2. 事業について

(1) 売上高について

図表5 売上高の傾向を示す。

「横ばい」に着目すると、5年前→3年前→去年→翌年とその割合が増加していく。近年は良くも悪くも、売上げには大きな変化がない事業者が多いことが読み取れる。また「減少」をみてもその割合は低くなっていき、売上げが下げ止まっている事業者が多いことがわかる。

図表5 売上高の傾向

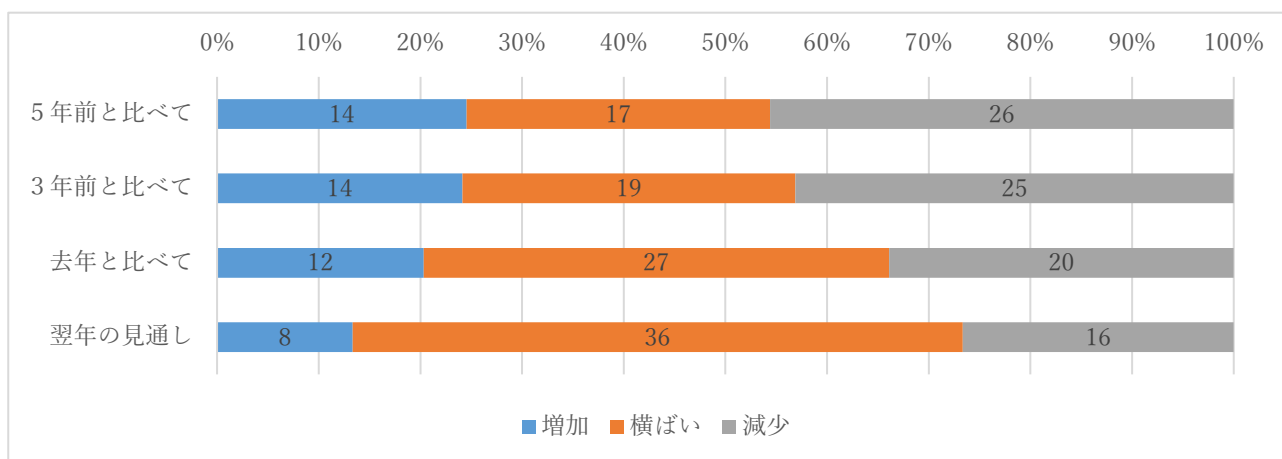


(2) 営業利益について

図表6 営業利益の傾向を示す。

『図表5 売上高の傾向』と類似した傾向が読み取れる。小売業では売上げの増減が営業利益に直結していると推測できる。

図表6 営業利益の傾向



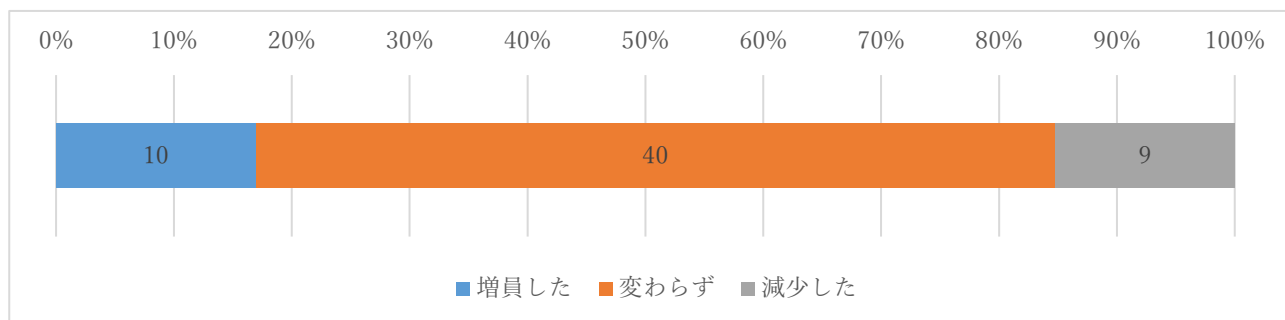
（３）従業員の増減について

図表 7 従業員の増減を示す

有効回答アンケートは 59。「増員した」と「減少した」の割合が同程度となる。

- ・増員した 10（16.9%）
- ・変わらず 40（67.8%）
- ・減少した 9（15.3%）

図表 7 従業員の増減

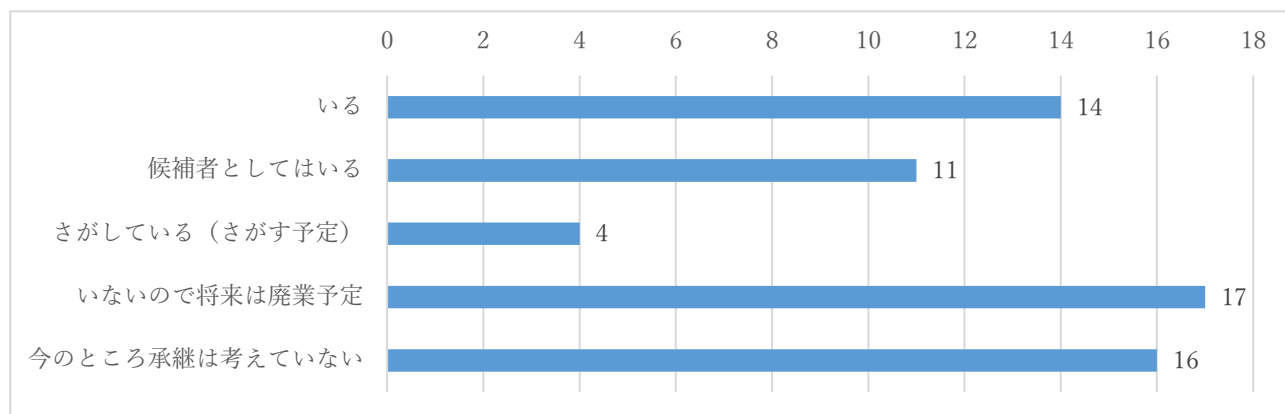


（４）後継者について

図表 8 後継者についてを示す。

有効回答アンケートは 62。「いる」「後継者としてはいる」の合計が 25（40.3%）であり、約 4 割の事業者は事業承継に目途がついていることがわかる。また、「いないので将来は廃業予定」とする事業者が 17（27.4%）を占めているのが特徴である。

図表 8 後継者について

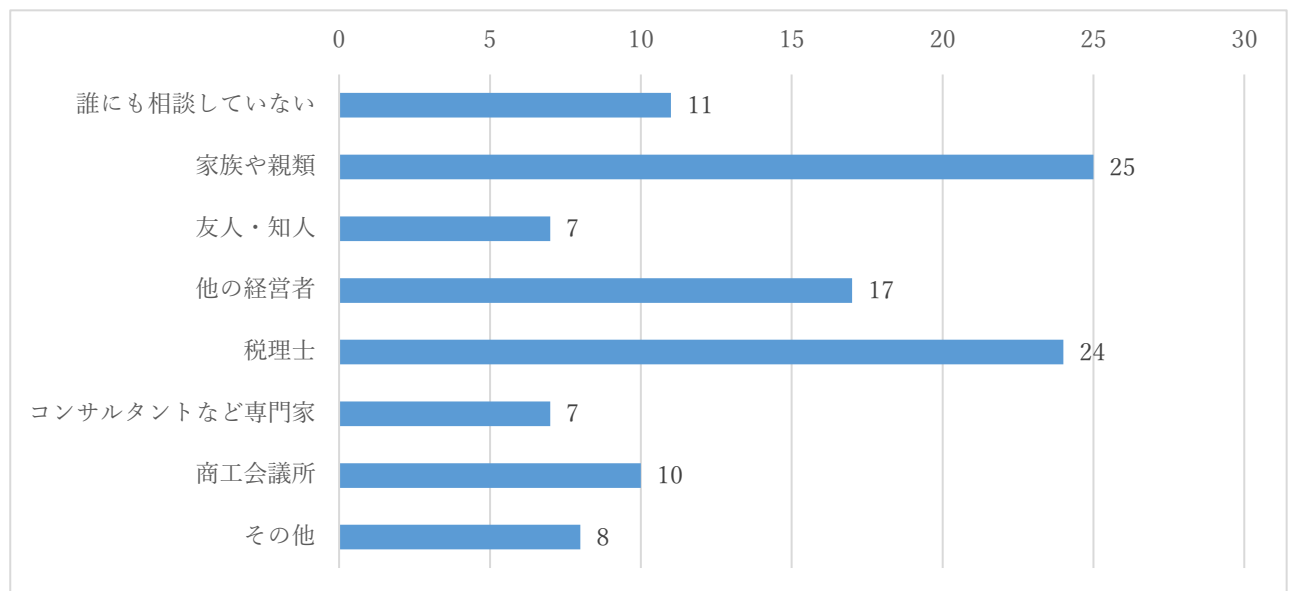


（５）経営の相談相手

図表９ 経営の相談相手を示す。

有効回答アンケートは６１。総回答数は１０９件（複数回答可）。回答割合が多い順に、「家族・親族」が２５（４１．０％）、「税理士」が２４（３９．３％）となっている。また、「誰にも相談していない」とする回答が１１（１８．０％）に留まり、８割超の事業者は誰かに経営の相談を行っているという状況が伺える。

図表９ 経営の相談相手



（６）経営課題

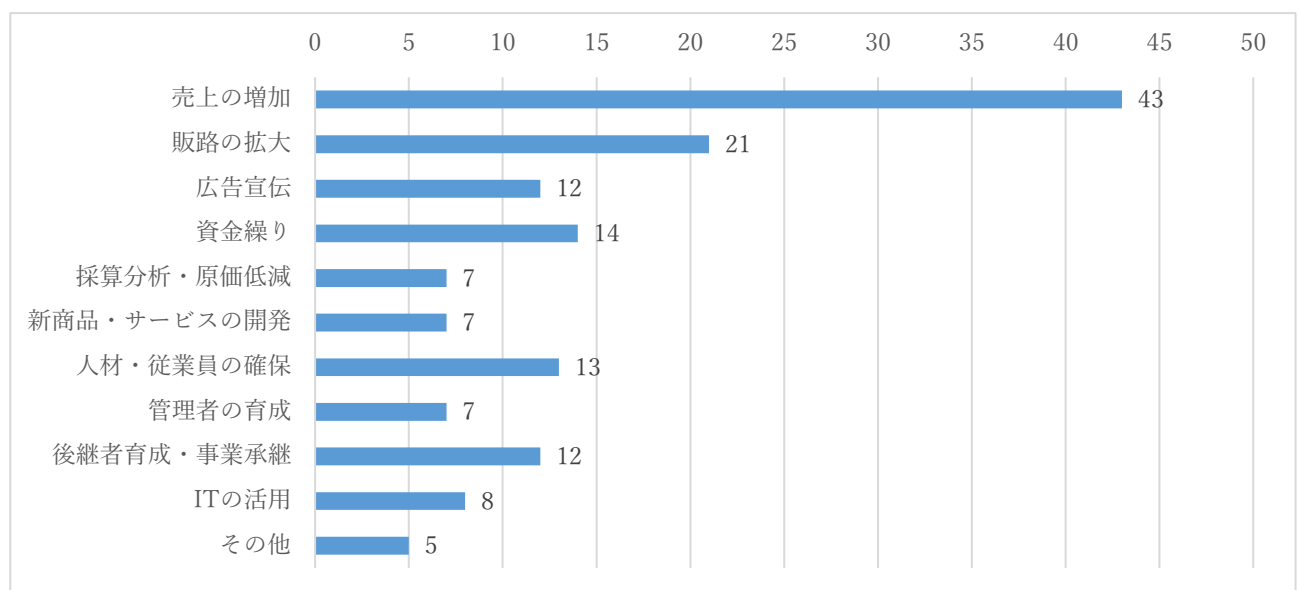
図表１１ 経営課題を示す。

有効回答アンケートは６１。総回答数は１４９件（複数回答可）。「売上の増加」とする回答が４３（７０．５％）と最も多い。

図表１０ 経営課題（上位３位）

	経営上の問題点
１	売上の増加（７０．５％）
２	販路の拡大（３４．４％）
３	資金繰り（２３．０％）

図表１１ 経営課題



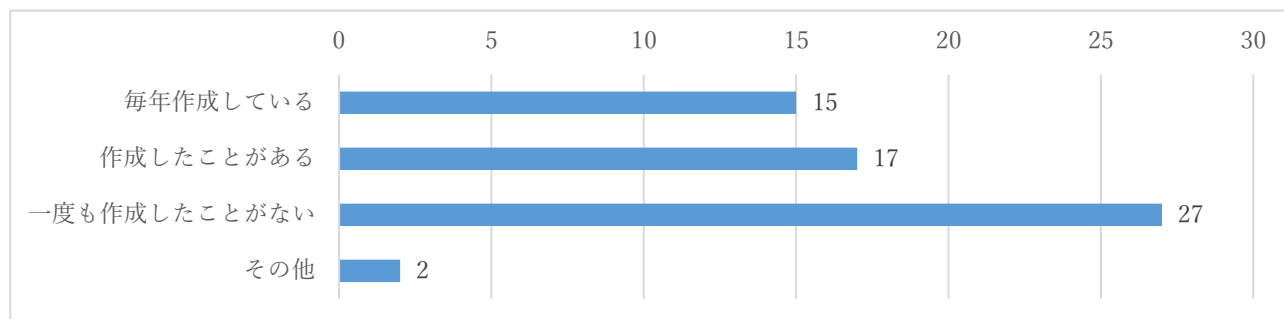
3. 事業計画について

(1) 事業計画（経営計画）の作成の有無

図表 1 2 事業計画（経営計画）の作成の有無を示す。

有効回答アンケートは61。「一度も作成したことがない」が27（44.3%）と最も多い。

図表 1 2 事業計画（経営計画）の作成の有無

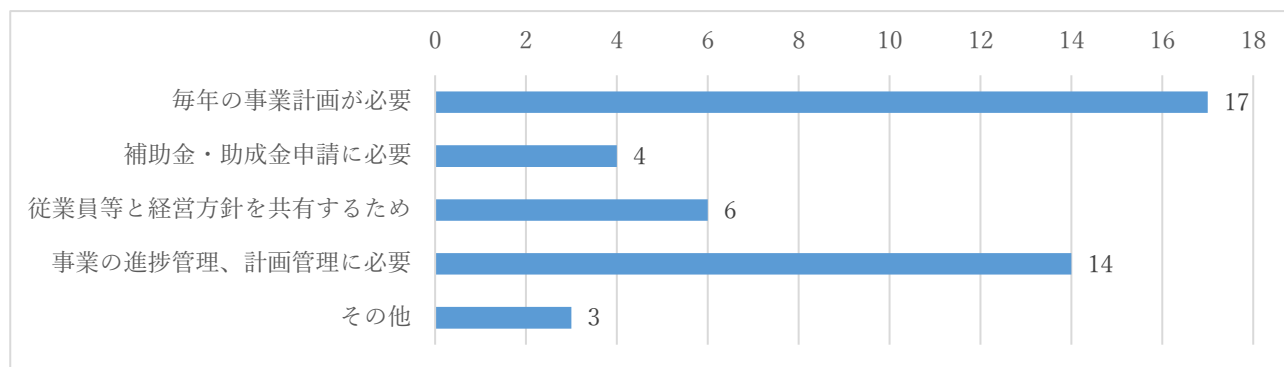


(2) 事業計画（経営計画）を作成する理由

図表 1 3 事業計画（経営計画）を作成する理由を示す。なお、本項目は『図表 1 2 事業計画（経営計画）の作成の有無』において「毎年作成している」「作成したことがある」と回答した方（n = 32）に尋ねている。

有効回答アンケートは29。総回答数は44件（複数回答可）。「毎年の事業計画が必要」「事業の進捗管理、計画管理に必要」に回答が集まっている。

図表 1 3 事業計画（経営計画）を作成する理由

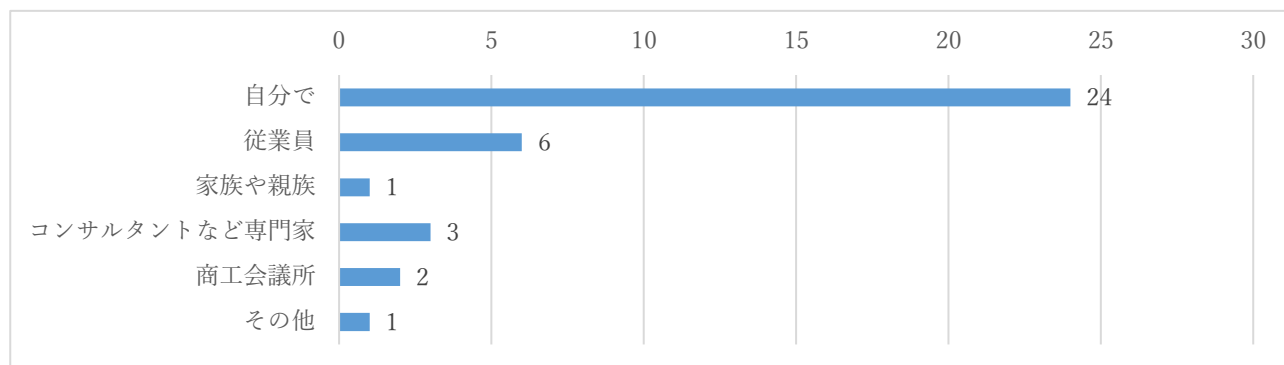


（３）事業計画（経営計画）を作成した方

図表１４ 事業計画（経営計画）を作成した方を示す。なお、本項目は『図表１２ 事業計画（経営計画）の作成の有無』において「毎年作成している」「作成したことがある」と回答した方（ $n=32$ ）に尋ねている。

有効回答アンケートは３１。総回答数は３７件（複数回答可）。「自分で」とする回答が最も多い。

図表１４ 事業計画（経営計画）を作成した方



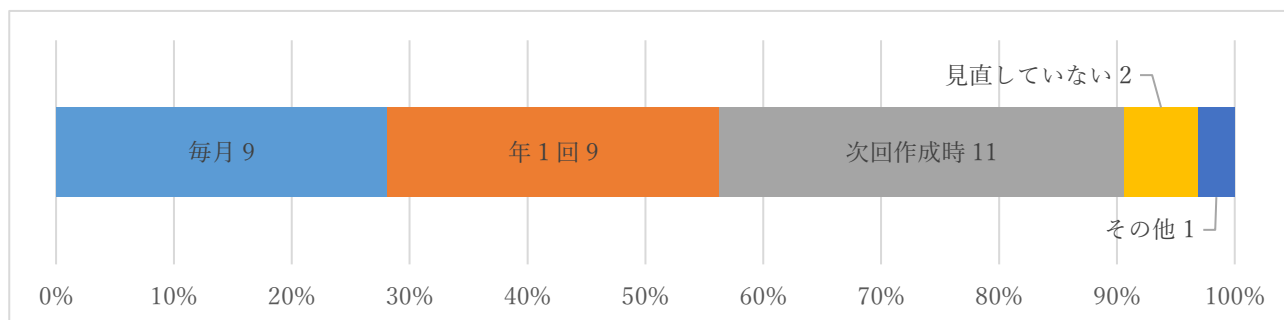
（４）事業計画（経営計画）の見直し頻度

図表１５ 事業計画（経営計画）の見直し頻度を示す。なお、本項目は『図表１２ 事業計画（経営計画）の作成の有無』において「毎年作成している」「作成したことがある」と回答した方（ $n=32$ ）に尋ねている。

有効回答アンケートは３２。結果は以下のとおりである。

- ・毎月見直している 9（２８．１％）
- ・年に１回見直している 9（２８．１％）
- ・次回の作成時に見直している 11（３４．４％）
- ・見直したことはない 2（６．３％）
- ・その他 1（３．１％）

図表１５ 事業計画（経営計画）の見直し頻度



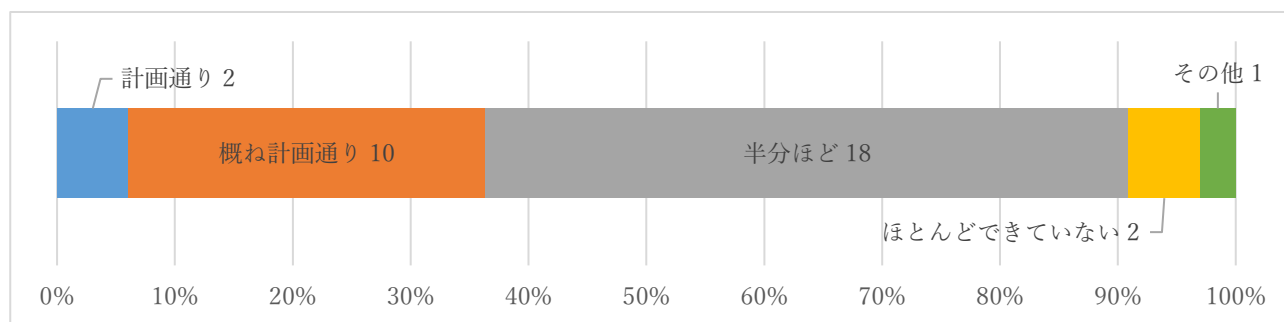
（５）事業計画（経営計画）の実施状況

図表１６ 事業計画（経営計画）の実施状況を示す。なお、本項目は『図表１２ 事業計画（経営計画）の作成の有無』において「毎年作成している」「作成したことがある」と回答した方（ $n=32$ ）に尋ねている。

有効回答アンケートは３３。結果は以下のとおりである。「計画通り実行できている」「概ね計画通り実行できている」「半分ほど実行できている」の回答合計が３０（９０．１％）となり、９割程度が実行できていることが読み取れる。

- ・計画通り実行できている ２（６．１％）
- ・概ね計画通り実行できている １０（３０．３％）
- ・半分ほど実行できている １８（５４．５％）
- ・ほとんど実行できていない ２（６．１％）
- ・全く実行できていない ０（０．０％）
- ・その他 １（３．０％）

図表１６ 事業計画（経営計画）の実施状況

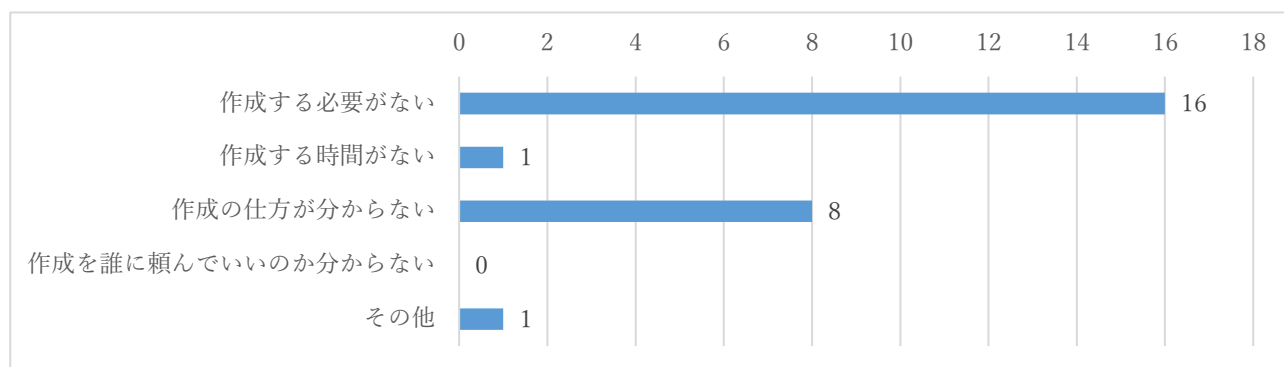


（６）事業計画（経営計画）を作成しない理由

図表１７ 事業計画（経営計画）を作成しない理由を示す。なお、本項目は『図表１２ 事業計画（経営計画）の作成の有無』において「一度も作成したことがない」と回答した方（ $n=27$ ）に尋ねている。

総回答数は２６件（複数回答可）。「作成する必要がある」という回答が過半を占める。一方、「作成の仕方が分からない」とする回答も８件ある。

図表１７ 事業計画（経営計画）を作成しない理由



4. 新商品開発・新サービスの展開について

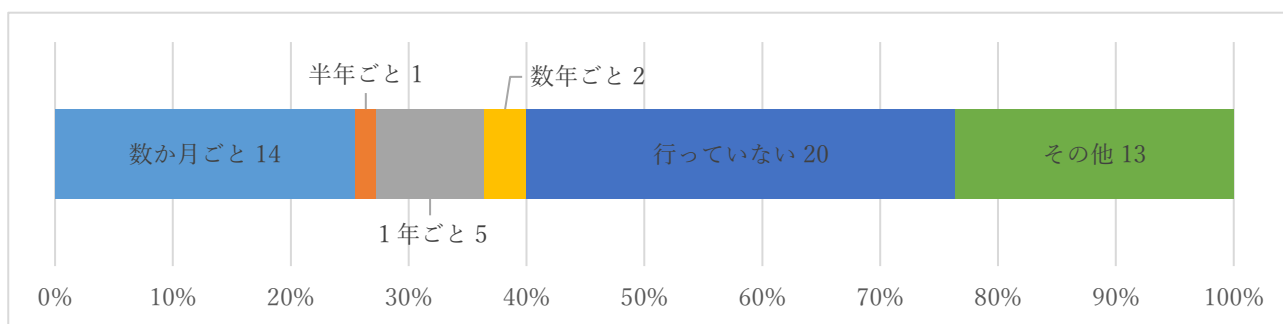
(1) 新商品の開発（販売）頻度

図表 1 8 新商品の開発（販売）頻度を示す

有効回答アンケートは55。結果は以下のとおりである。4割の事業者は新商品の開発（販売）を行っている。一方、「行っていない」とする回答も20（36.4%）と高い比率を占める。

- ・数か月ごと 14（25.5%）
- ・半年ごと 1（1.8%）
- ・1年ごと 5（9.1%）
- ・数年ごと 2（3.6%）
- ・行っていない 20（36.4%）
- ・その他 13（23.6%）

図表 1 8 新商品の開発（販売）頻度

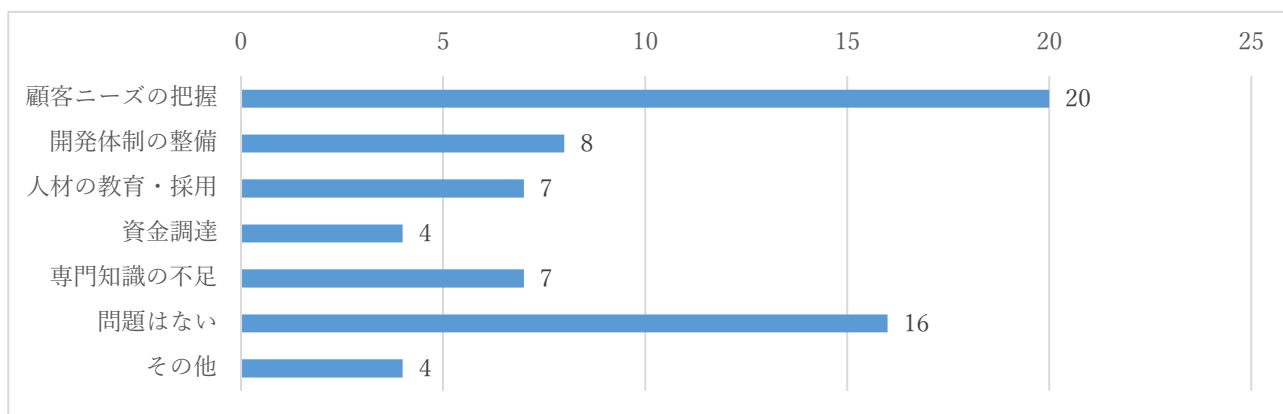


(2) 新商品の開発（販売）についての問題点

図表 1 9 新商品の開発（販売）についての問題点を示す。

有効回答アンケートは48。総回答数は66件（複数回答可）。「顧客ニーズの把握」がもっとも多く20（44.4%）を占める。

図表 1 9 新商品の開発（販売）についての問題点



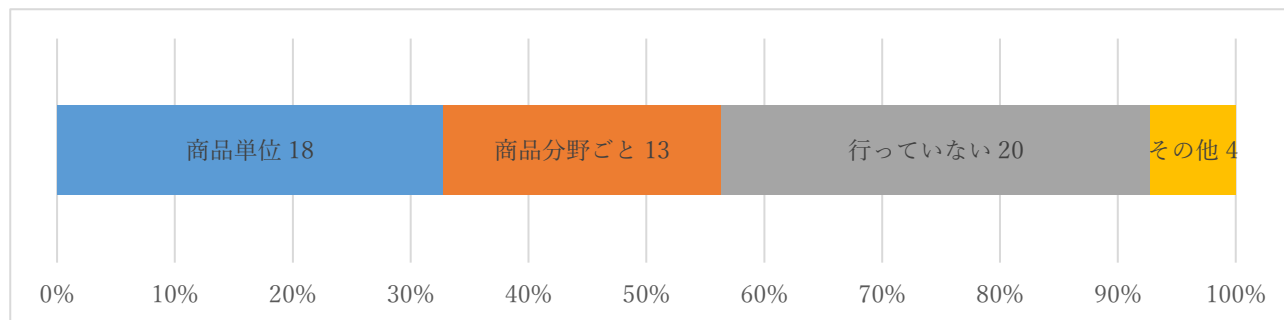
(3) 商品の売れ筋分析について

図表 2 0 商品の売れ筋分析についてを示す。

有効回答アンケートは 5 5。結果は以下のとおりである。「行っていない」とする回答が 2 0 (3 6. 4 %) ともっとも多い。

- ・商品単位で分析している 1 8 (3 2. 7 %)
- ・商品分野ごとに分析している 1 3 (2 3. 6 %)
- ・行っていない 2 0 (3 6. 4 %)
- ・その他 4 (7. 3 %)

図表 2 0 商品の売れ筋分析について



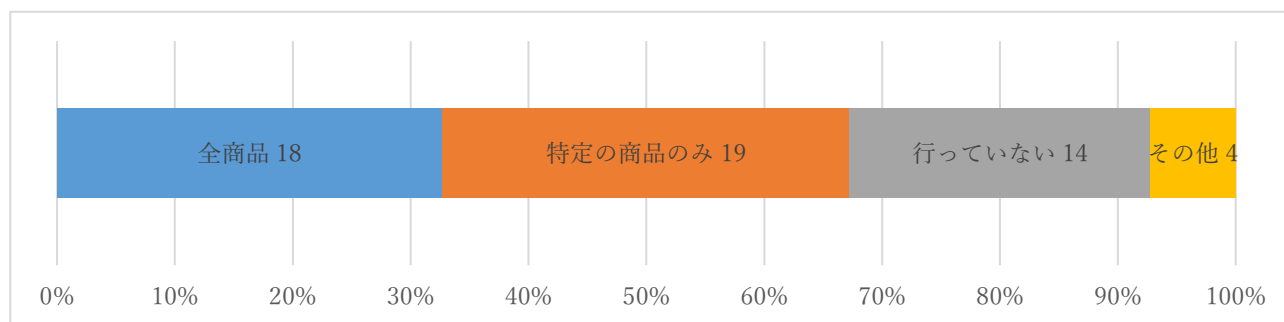
(4) 商品の見直しについて

図表 2 1 商品の見直しについてを示す

有効回答アンケートは 5 5。結果は以下のとおりである。

- ・全商品を見直している 1 8 (3 2. 7 %)
- ・特定の商品のみ見直している 1 9 (3 4. 5 %)
- ・行っていない 1 4 (2 5. 5 %)
- ・その他 4 (7. 3 %)

図表 2 1 商品の見直しについて

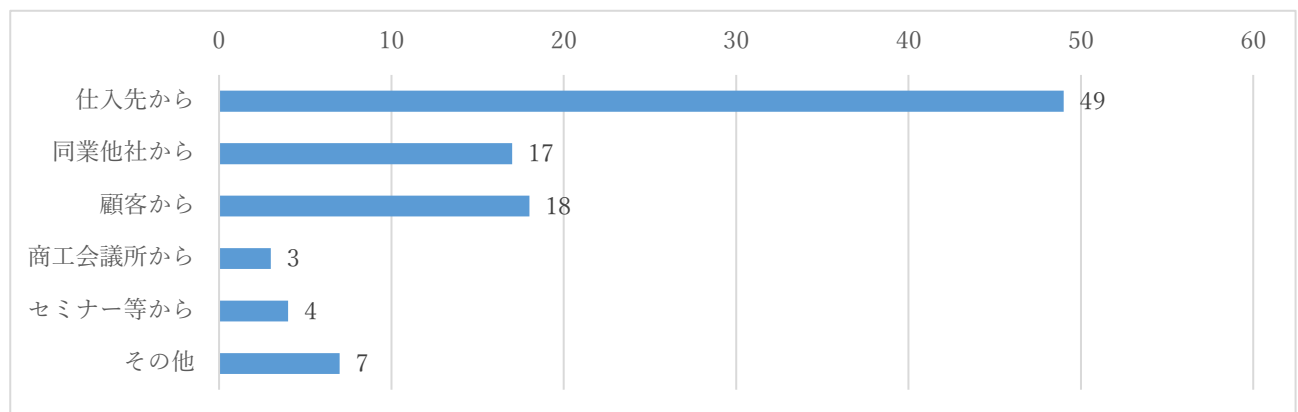


（５）商品情報の入手先

図表２２ 商品情報の入手先を示す。

有効回答アンケートは５７。総回答数は９８件（複数回答可）。「仕入先から」が４９（８６．０％）となっており、ほとんどの事業者は仕入先から商品情報を入手していることがわかる。

図表２２ 商品情報の入手先

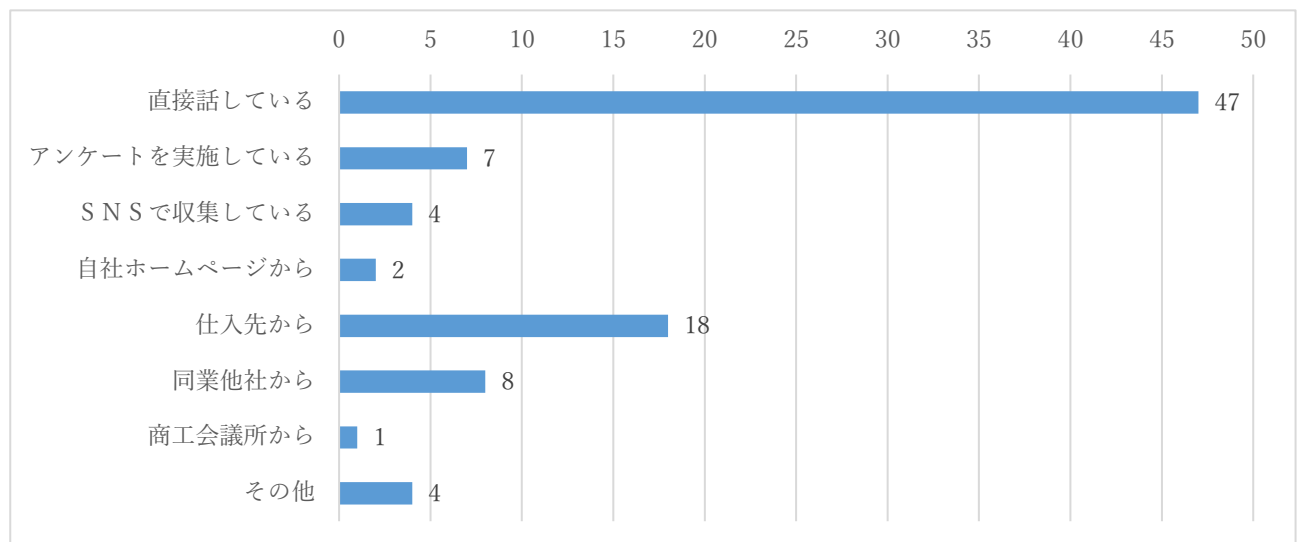


（６）顧客の声、意見の収集方法

図表２３ 顧客の声、意見の収集方法を示す。

有効回答アンケートは５５。総回答数は９１件（複数回答可）。「直接話している」が４７（８５．５％）となっており、ほとんどの事業者は直接消費者と会話し、顧客の声や意見を収集していることがわかる。

図表２３ 顧客の声、意見の収集方法



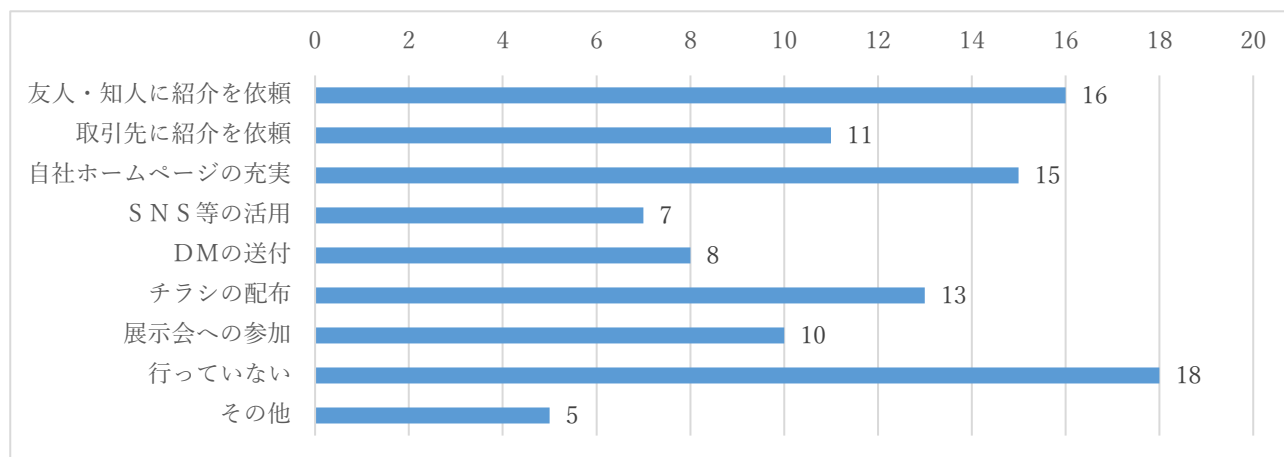
5. 販路の拡大について

(1) 新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組み

図表 2 4 新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組みを示す。

有効回答アンケートは60。総回答数は103件（複数回答可）。「行っていない」とする回答が18（30.0%）となりもっとも多い。3割の事業者は新規販売先の掘り起こしを行っていないことがわかる。実際の開拓方法としては、「友人・知人に紹介を依頼」「自社ホームページの充実」「チラシの配布」が回答として多い。

図表 2 4 新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組み

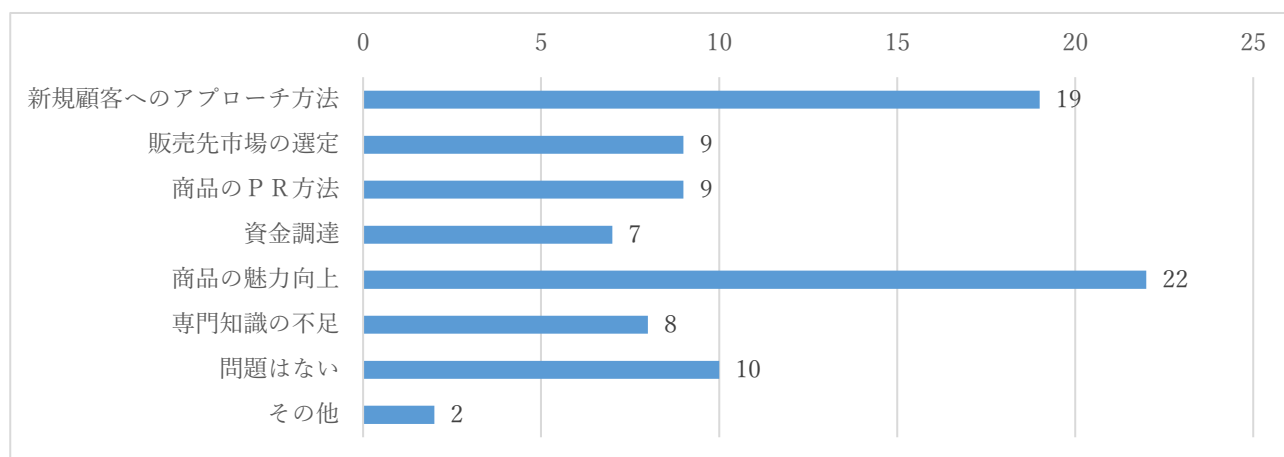


(2) 販路の拡大についての問題

図表 2 5 販路の拡大についての問題を示す。

有効回答アンケートは52。総回答数は86件（複数回答可）。「商品の魅力向上」が22（42.3%）ともっとも回答数が多い。また、「新規顧客へのアプローチ方法」を問題点として考えている事業者も多いことが読み取れる。

図表 2 5 販路の拡大についての問題

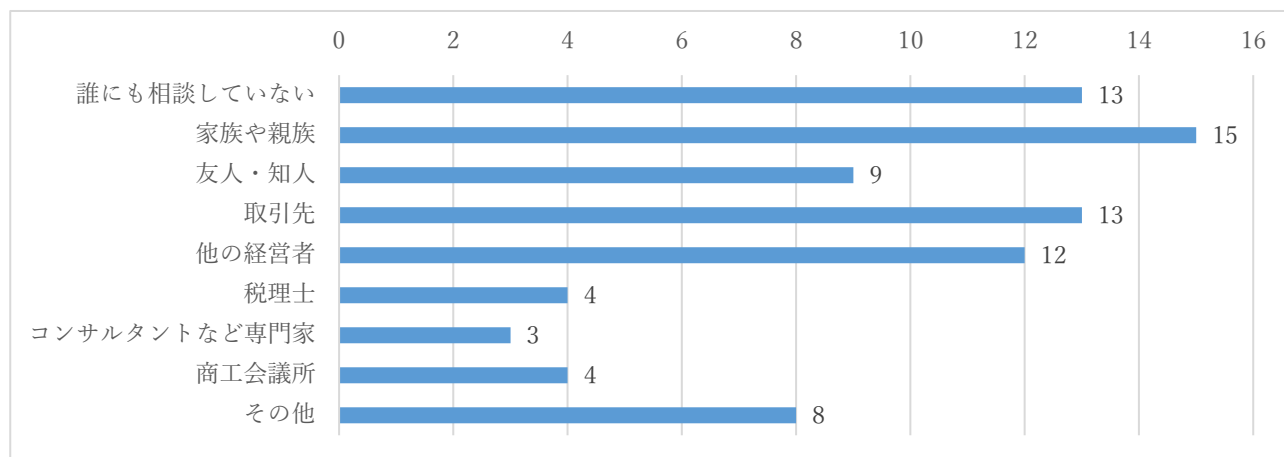


（３）販路の拡大にあたって相談する相手

図表２６ 販路の拡大にあたって相談する相手を示す。

有効回答アンケートは５５。総回答数は８１件。相談相手としては「家族や親族」「取引先」「他の経営者」など身近な人物であると読み取れる。一方、「税理士」「コンサルタントなど専門家」「商工会議所」などの外部支援者への相談事業者は少ないことがわかる。

図表２６ 販路の拡大にあたって相談する相手

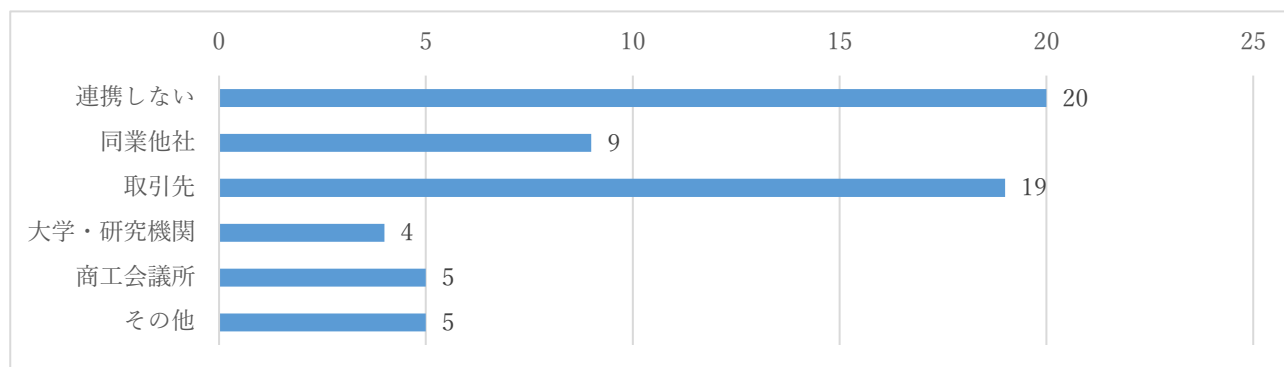


（４）販路の拡大にあたって連携する相手

図表２７ 販路の拡大にあたって連携する相手を示す。

有効回答アンケートは５３。総回答数は６２件。「連携しない」がもっとも多く２０（３７．７％）となる。連携する相手としては「取引先」がもっとも多く１９（３５．８％）となる。

図表２７ 販路の拡大にあたって連携する相手

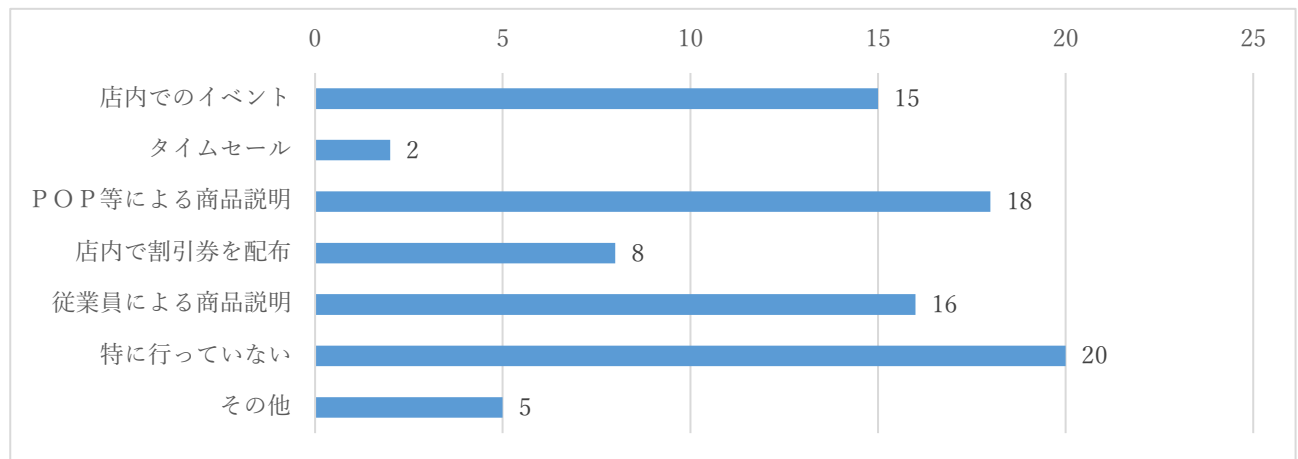


（５）店内での販売促進方法

図表２８ 店内での販売促進方法を示す。

有効回答アンケートは５５。総回答数は８４件。「ＰＯＰ等による商品説明」がもっとも多く、「従業員による商品説明」「店内でのイベント」と続く。

図表２８ 店内での販売促進方法

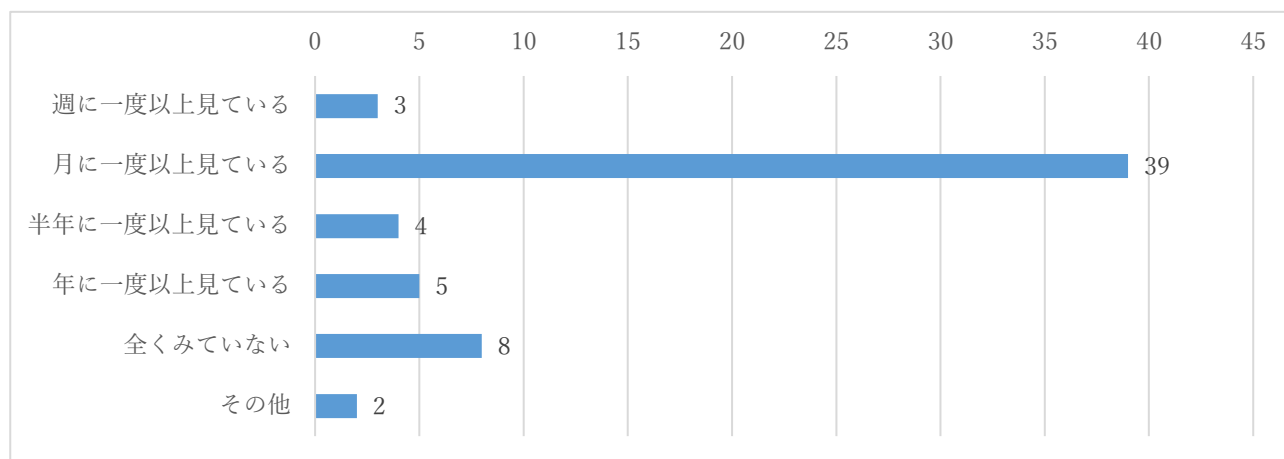


6. 商工会議所の活動について

(1) 商工会議所からのお知らせ（会報、ホームページ）

図表 2 9 商工会議所からのお知らせ（会報、ホームページ）についてを示す。
有効回答アンケートは61。

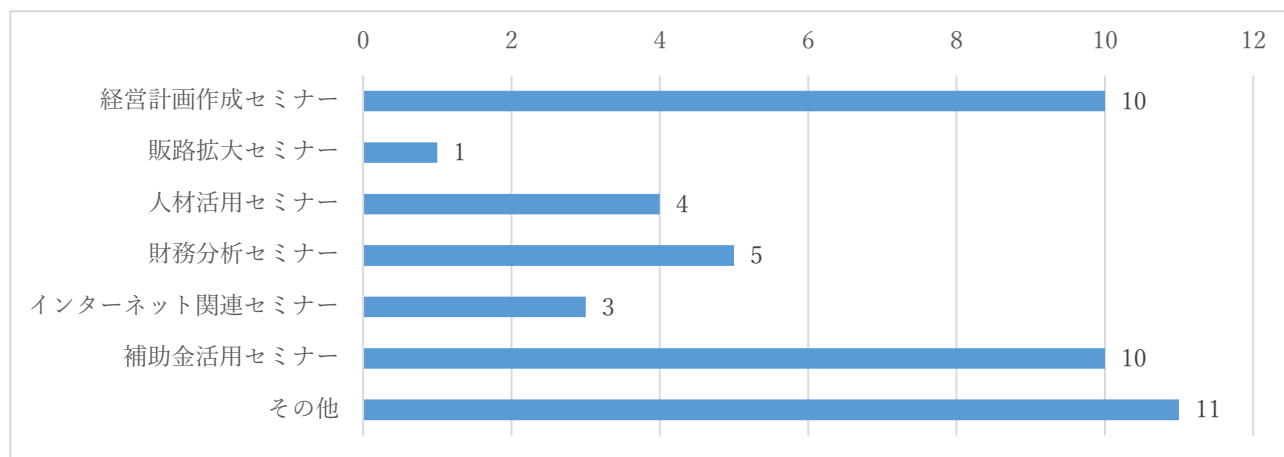
図表 2 9 商工会議所からのお知らせ（会報、ホームページ）について



(2) 商工会議所主催のセミナー・スクール等への参加経験

図表 3 0 商工会議所主催のセミナー・スクール等への参加経験を示す。
有効回答アンケートは28。総回答数は44件。

図表 3 0 商工会議所主催のセミナー・スクール等への参加経験

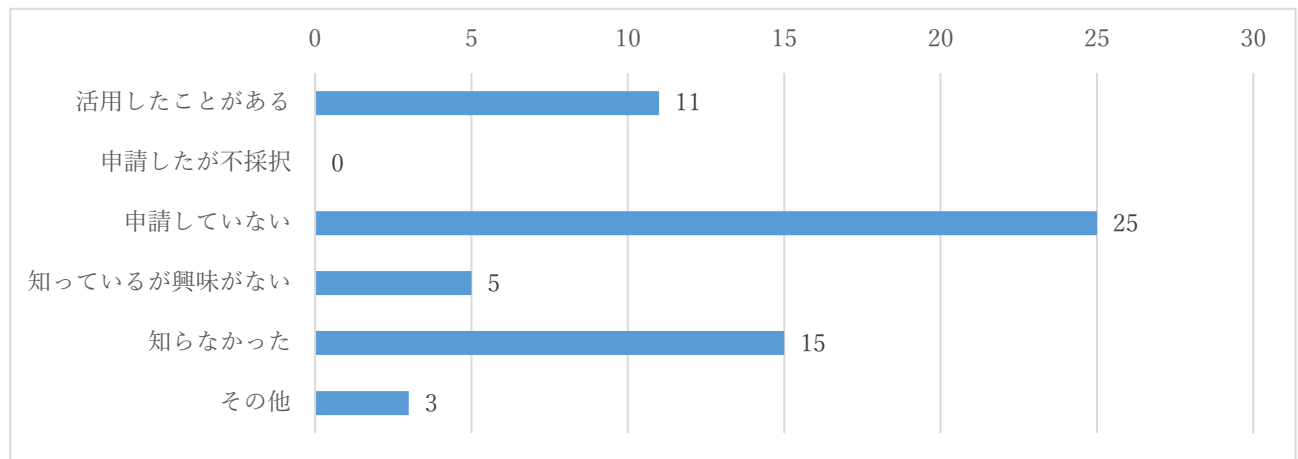


（３）小規模事業者持続化補助金について

図表３１ 小規模事業者持続化補助金についてを示す。

有効回答アンケートは５９。「知らなかった」という回答が１５（２５．４％）に留まり、事業者への周知はできていることが読み取れる。

図表３１ 小規模事業者持続化補助金について



（４）商工会議所へのご要望等

図表３２ 商工会議所へのご要望等を示す。

図表３２ 商工会議所へのご要望等

ご要望等（原文ママ）
物販の街中への集客がない
SNS を駆使した販売促進に精通している方、例えば(株)ハムラの吉田氏のような方に相談できる窓口があったら活用したいです。費用は商工会議所が１／２位持って頂けたら有難いです。
景気が良時代に商売が出来、給料をいただけたことに感謝しています。
プレミアム商品券の販売がまたたく間に完売してしまうので希望していても手に入らない方々が大勢いらっしゃいます。極力希望しているか方々にも渡るように工夫をしていただければと思います。いつも同じ人が購入してしまっているのではないのでしょうか？
会議所の職員の皆さまは率先して地域の人に挨拶をしたほうが良いと思います。
ご苦労様です！

Ⅷ 調査分析

1. 景況状況について

初めに、今回、アンケート調査を行った上田市の小売店の景況状況を長野県内全体の景況状況を比較することによって、景況状況が客観的にどのような状態であるのかを分析する。比較対象は、長野県商工会連合会が実施する『第150回 中小企業景況調査報告（平成28年10～12月期）』とする。

比較においてはD Iを使用する。D Iとは、ディフュージョン・インデックス（Diffusion Index）の略であり、各調査項目についての増加割合から減少割合を差引いた値（景気動向指数）である。

前述した『図表5 売上高の傾向』『図表6 営業利益の傾向』について、「去年と比べた売上高」「去年と比べた営業利益」に関するD I値は以下のとおりである。

図表33 D I値（前年比）

	上田市小売業 D I	長野県小売業 D I	
去年と比べた売上高	△23.3	△24.2	長野県に比べて0.9ポイント良い
去年と比べた営業利益	△13.6	△18.2	長野県に比べて4.6ポイント良い

※良い数値を青字、悪い数値を赤字としている

※営業利益は本アンケートの「営業利益D I」と長野県の「採算D I」を比較している

<分析結果>

上田市の事業者の景況状況は、「売上高D I」「営業利益D I」の両方がマイナス値となっていることから厳しい経営環境に置かれているといえる。

このなかで、長野県全体の景況状況と比べると、「売上高D I」「営業利益D I」の両指標が高いD I値を示しており、県内ではよい景況状況といえることが読み取れる。

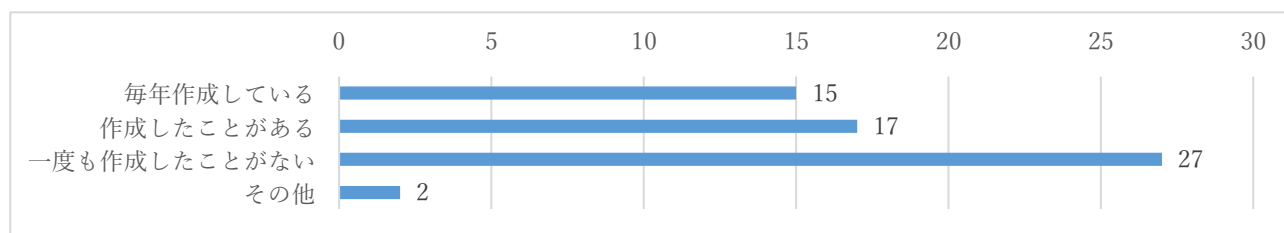
「売上高D I」が△23.3に対し、「営業利益D I」が△13.6となっており、売上げの悪化に対し、経営努力により利益を確保している事業者が多いことがわかる。

2. 事業計画（経営計画）について

（１）業種別の事業計画（経営計画）作成状況

はじめに現状分析を行う。事業計画（経営計画）の作成の有無を再掲する。

図表 3 4 事業計画（経営計画）の作成の有無



『図表 3 4 事業計画（経営計画）の作成の有無』より、「毎年作成している」「作成したことがある」の割合を抽出すると 5 2. 5 %となる。

図表 3 5 事業計画（経営計画）の作成の有無（集約）

	・ 毎年作成している ・ 作成したことがある	・ 一度も作成したことがない
有効回答アンケート： 6 1	3 2 社（ 5 2. 5 %）	2 7 社（ 4 4. 3 %）

次に『図表 3 5 事業計画（経営計画）の作成の有無（集約）』の結果が全国平均とどの程度乖離しているかを分析する。本調査で回答を得た事業者の多くが小規模事業者であることを鑑み、小規模企業白書（2016 年版）のデータと比較する。

上田市の小売業の事業計画（経営計画）作成状況は、全国平均と比較して、同等程度となっている。

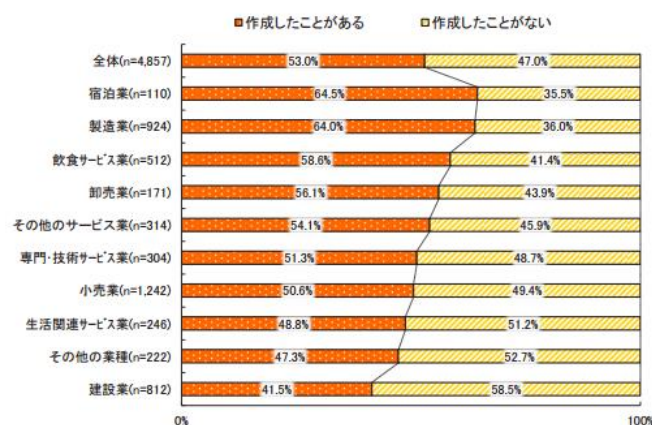
図表 3 6 事業計画（経営計画）の作成の有無（全国平均と比較）

上田市	全国平均	乖離幅
5 2. 5 %	5 0. 6 %	+ 1. 9 %

参考：図表 3 6 で使用した全国平均の出所を表示する。

小規模企業白書（2016 年版）第 1 部 第 2 章 第 3 節 第 1-2-35 図 経営計画の作成の有無（業種別）

第 1-2-35 図 経営計画の作成の有無（業種別）



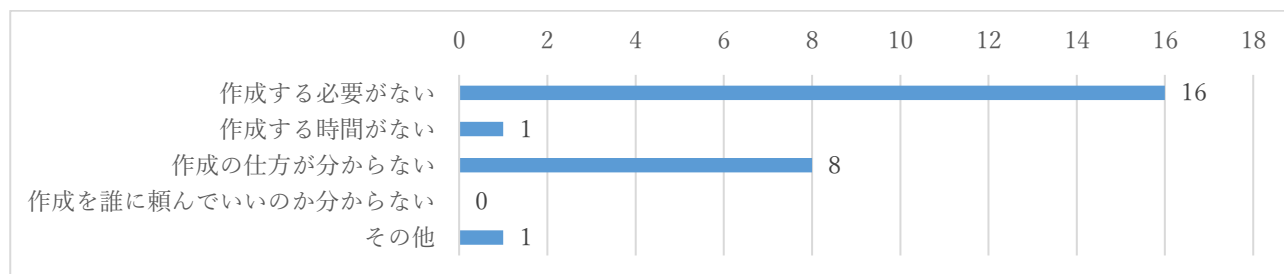
資料：中小企業庁委託「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」（2016年1月、（株）日本アプライドリサーチ研究所）
 (注)1. 「その他のサービス業」の内訳として、娯楽業、教育学習支援業、医療・福祉、その他のサービス業を集計している。
 2. 「その他の業種」の内訳として、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業、金融業・保険業、不動産業などを集計している。

（２）事業計画（経営計画）は「売上（受注）不振」解決の第一歩？

①事業計画（経営計画）を作成することには意味がない？

まずは、前掲した『図表 1 7 事業計画（経営計画）を作成しない理由』を再度みってみる。本図表は、「事業計画（経営計画）を一度も作成したことがない」と回答した方へ、その理由を問うたものである。実に過半が「作成する必要がある」と回答している。

図表 3 7 事業計画（経営計画）を作成しない理由（再掲）



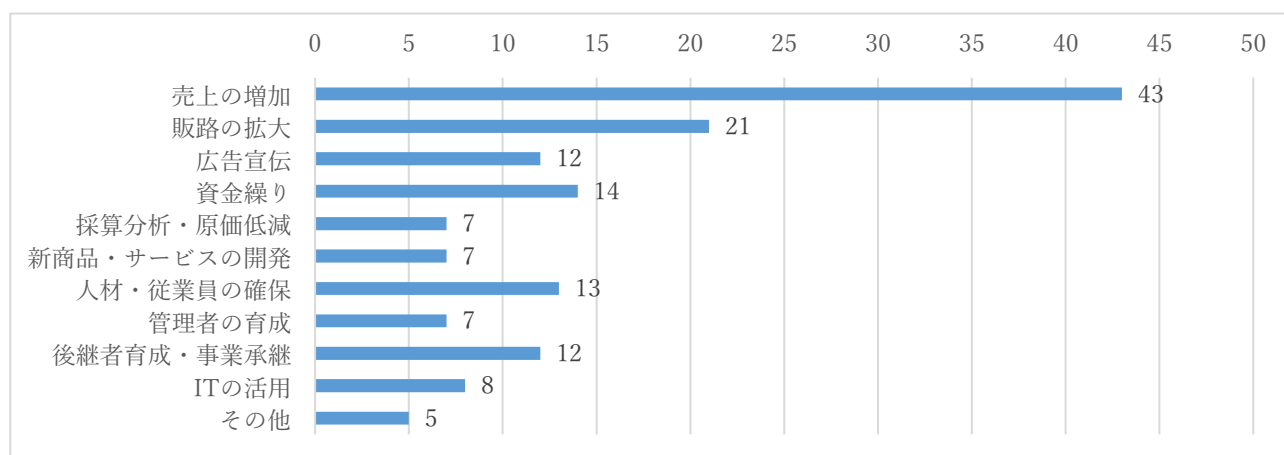
②事業計画（経営計画）を作成する必要性は？

それでは、事業計画（経営計画）を作成する必要性を考えてみる。ここでは、事業者の持つ経営課題が事業計画（経営計画）作成により解決できるかに着目する。事業者の経営課題が事業計画（経営計画）作成により解決できれば、事業計画（経営計画）作成には必要性があるという考え方である。

ア）対象とする経営課題の抽出

まずは、事業者の持つ経営課題を分析する。『図表 1 1 経営課題』をみると、「売上の増加」がもっとも多い回答であることがわかる。

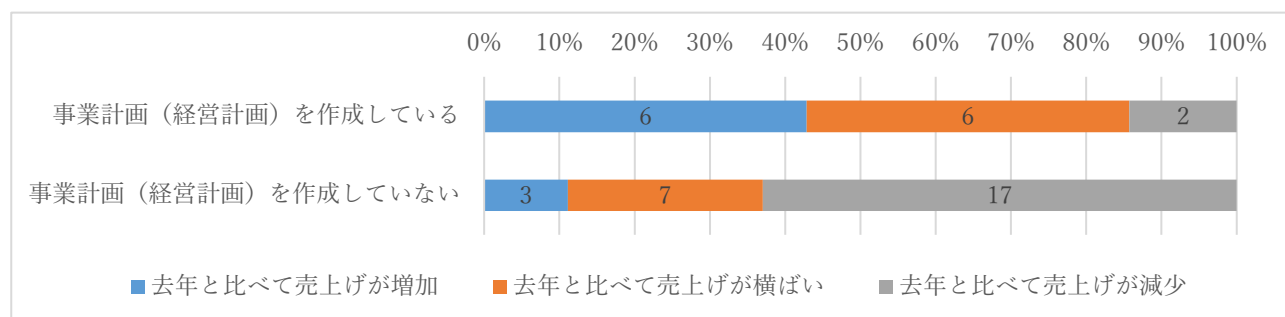
図表 3 8 経営課題（再掲）



イ) 事業計画（経営計画）は、「売上の増加」の解決策になり得るか？

次に、「売上の増加」という経営課題に対し、事業計画（経営計画）の作成がその解決策となるのかを分析する。これを分析するために、事業計画（経営計画）を毎年策定している事業者と、事業計画を作成したことがない事業者の売上高の傾向をみる。

図表 3 9 売上高の傾向



事業計画（経営計画）を毎年策定している事業者は4割超が「去年と比べて売上高が増加」と回答している。一方、事業計画を作成したことがない事業者は多くが「去年と比べて売上高が減少」と回答している。

よって、事業計画（経営計画）の策定は、事業者にとって最大の経営課題である「売上の増加」の解決策になり得るということが読み取れる。

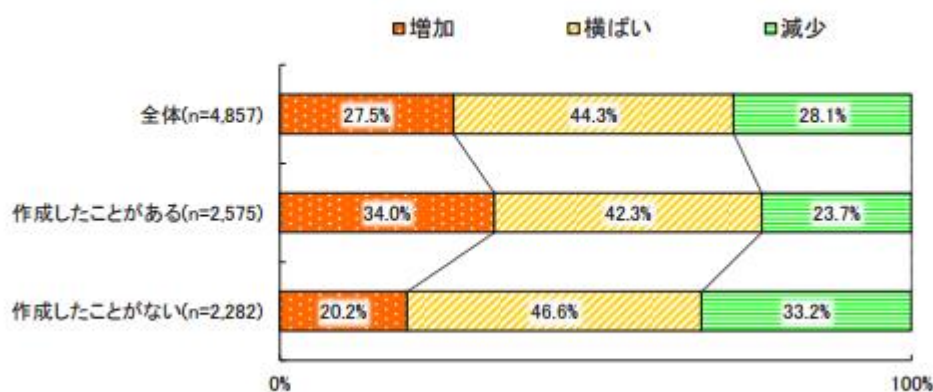
③参考

小規模企業白書（2016年版）第1部 第2章 第3節 第1-2-39図 経営計画の作成の有無と売上高の傾向

前述した「事業計画（経営計画）が「売上の増加」という経営課題の解決に寄与している」という結論と類似した結果が小規模企業白書に掲載されているので紹介したい。

下図によれば、経営計画を作成したことがある事業者の34.0%が売上げについて増加傾向と回答している。これは、作成したことがない事業者の20.2%に比べて高い比率であり、経営計画作成が売上高増加に寄与していることを示している。

第1-2-39図 経営計画の作成の有無と売上高の傾向



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」（2016年1月、（株）日本アブライドリサーチ研究所）

3. 売上増加事業者の取り組み

最後に、売上増加事業者（※）がどのようにして売上げを伸ばしているのか、その取組状況を確認する。

なお、本アンケートには一部、大企業も含まれているので、より参考とできるように「売上増加事業者かつ小規模事業者（n＝9）」を分析する

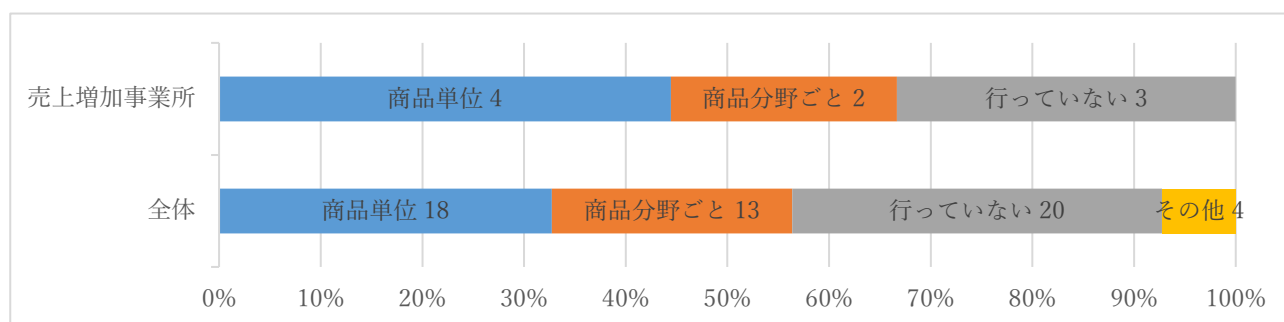
※売上増加事業者：去年と比べて売上高が増加した事業所

（１）商品の売れ筋分析について

図表４０ 商品の売れ筋分析について（売上増加事業者）を示す。

売上増加事業者は、「商品単位で分析している」と回答する割合が多いことが読み取れる。

図表４０ 商品の売れ筋分析について（売上増加事業者）

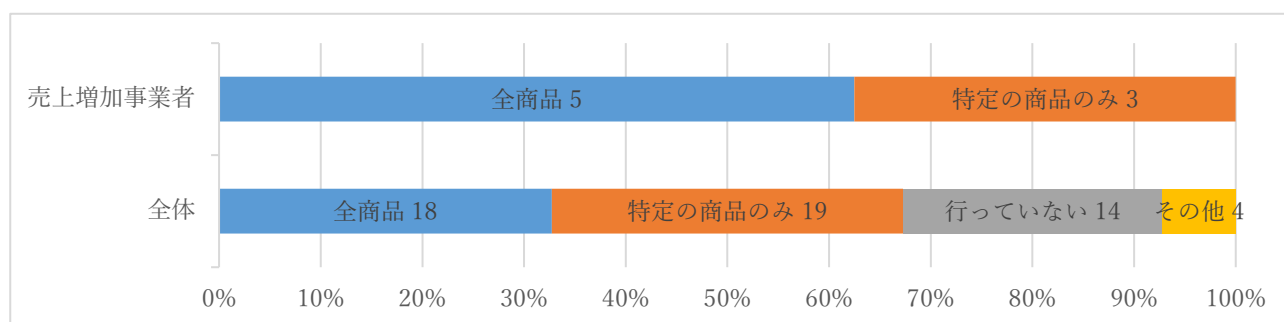


（２）商品の見直しについて

図表４１ 商品の売れ筋分析について（売上増加事業者）を示す。

売上増加事業者をみると「(商品の見直しを) 行っていない」と回答する事業者はおらず、少なくとも商品の見直しを行っていることがわかる。また、「全商品を見直している」と回答する割合が高いのも特徴である。

図表４１ 商品の見直しについて（売上増加事業者）

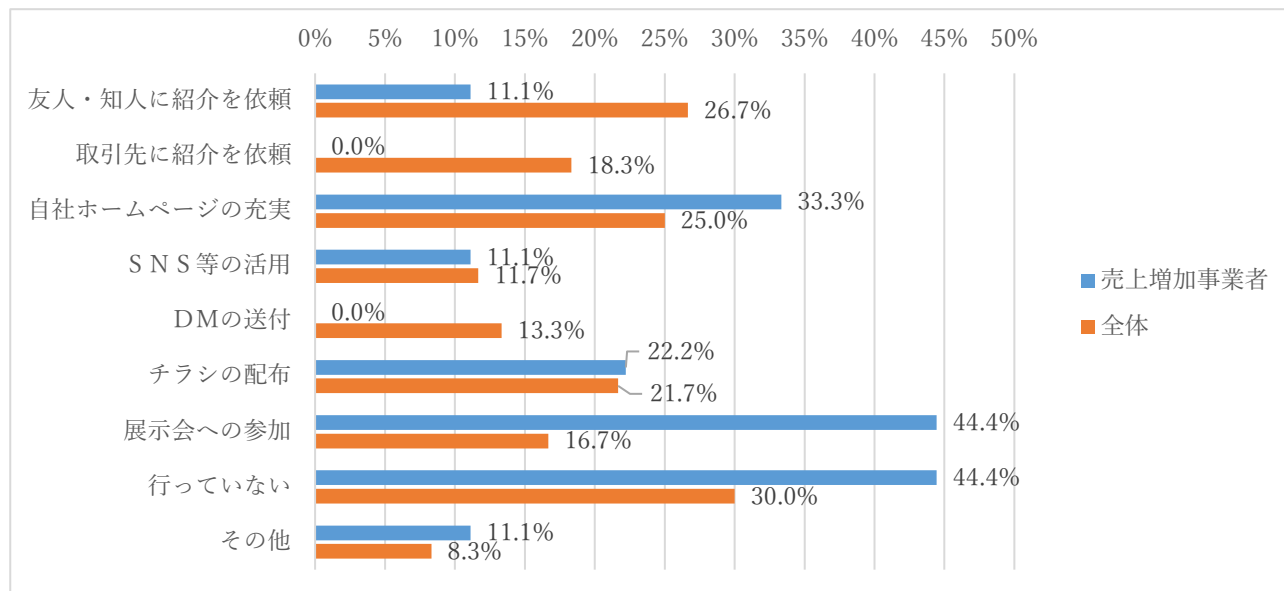


（３）新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組み

図表４２ 新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組み（売上増加事業者）を示す。

売上増加事業者のなかには「行っていない」とする回答も多い。一方、実際の取り組みとしては、「自社ホームページの充実」「展示会の参加」が全体と比較して高い比率を占めている。特に「自社ホームページの充実」はすぐにでも実践可能であると考えられるので試してみたい。

図表４２ 新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組み（売上増加事業者）

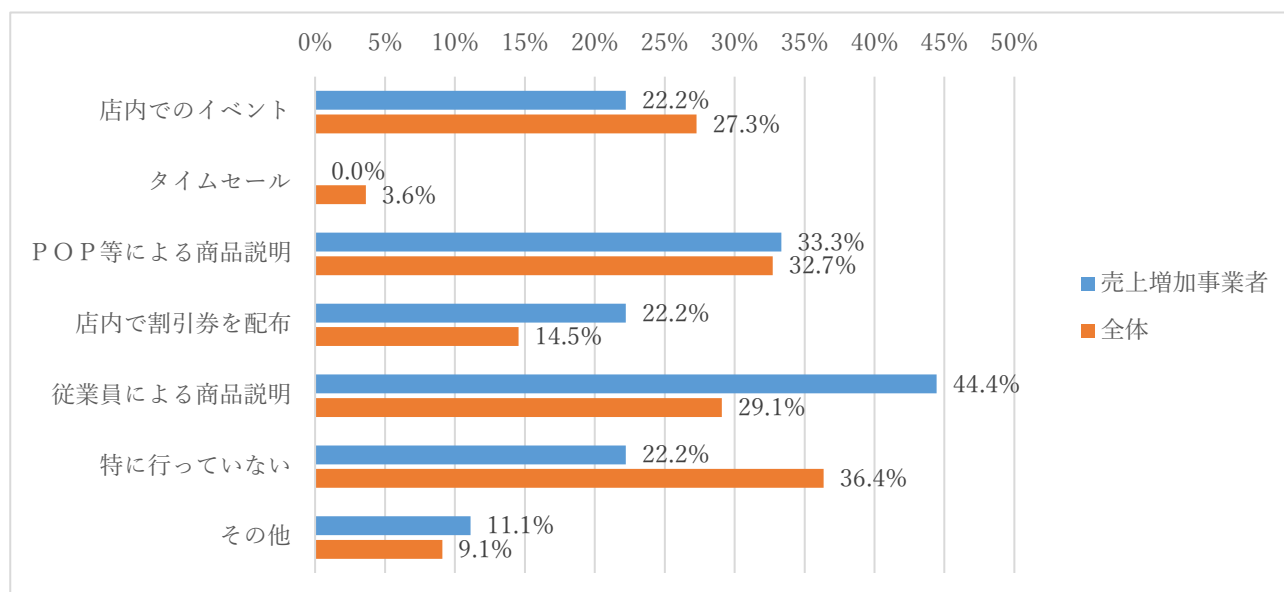


（４）店内での販売促進

図表４３ 店内での販売促進（売上増加事業者）を示す。

売上増加事業者が全体と比較して多く実施している取り組みは「POP等による商品説明」「店内で割引券を配布」「従業員による商品説明」である。このなかで「従業員による商品説明」は特に高い回答数を得ている。小規模小売店店内で行う取り組みとしては、従業員による丁寧な商品の説明が有効であると推測できる。

図表４２ 店内での販売促進方法（売上増加事業者）



IX 総括

本調査の目的は、上田市の地域を支える小規模事業者が経営を持続的に行うために、地域の小売店の経営状況を把握することである。そこで、最後に本調査の結果のなかで、地域の小規模小売業事業者が特に押さえておきたいデータをまとめておきたい。

■7割の事業者は「売上の増加」を経営課題としている

一般的に、小売業でもっとも難しいのは「売上の増加」をどのように実現させるかである。上田市の事業者も同様の課題を抱えており、回答者の70.5%はこの点を経営課題として認識している。

人口が増加していれば、このような課題は生まれないかもしれない。しかし、現在は人口が減少していることに加え、大型店やインターネットショッピングなどにもマーケットシェアが奪われている。このような環境では、従来のビジネスモデルは成立しづらい。現在のビジネスモデルを一度見直し、今後も持続的に収益が見込めるビジネスモデルの確立することが必要となる。

■事業計画（経営計画）作成事業者の9割が成果を上げている

前述したビジネスモデルの再構築には、事業計画（経営計画）の作成が有効である。事業計画（経営計画）は経営の「羅針盤」と表現される。この例えを引用すれば、事業計画（経営計画）がない事業者は、羅針盤なしに航海をしているということに他ならない。ビジネスモデルを再構築する際は、事業計画（経営計画）の作成を検討したい。

また、本アンケートによれば事業計画（経営計画）の効果は絶大である。事業計画（経営計画）作成事業者にその実施状況を尋ねたところ、「計画通りに実行できている」6.1%、「概ね計画通りに実行できている」30.3%、「半分ほど実行できている」54.5%となり、合計すると9割超の事業者がその成果をあげていることが読み取れる。

■事業者の4分の1は商品を見直していない

消費者ニーズは多様化している。このなかで顧客を獲得するためには消費者ニーズにあった商品を取り揃える必要がある。しかし、本アンケートによれば、事業者の4分の1は商品の見直しを行っていないと回答している。

一方、直近1年間で売上げが増加した事業者に商品の見直しについて尋ねたところ、見直しを行っていないという回答はゼロである。また、6割超の事業者が全商品を見直していると回答している。

消費者ニーズの変化はスピードが上がっている。このニーズに合わせた商品を揃えるためには、一定の期間で商品の見直しが必要となることが考えられる。

■商品ではなく商品知識を売る

店内での販売促進方法を尋ねたところ「特に行っていない」が36.4%、「POP等による商品説明」が32.7%、「従業員による商品説明」が29.1%という順番で回答が多い。

一方、直近1年間で売上げが増加した事業者に店内での販売促進方法を尋ねたところ、「従業員による商品説明」が44.4%と断トツで多い結果となった。

一般的に小規模小売店が大型店に「品揃え」や「価格」で対抗することは難しい。そのなかで小規模小売店に消費者が魅力を感じるのには商品の丁寧な説明などの、接客面での差別化ではないかと考えられる。

以上

X アンケート調査票

【企業情報について】

企業名 _____ (差し支えなければご記入をお願い致します)
代表者様 性 別 ☐男性 ☐女性 年 齢 ☐20代 ☐30代 ☐40代 ☐50代 ☐60代以上

問1 従業員数について(役員・家族従業員・パート・アルバイト等除く)

_____人

問2 業歴について

- | | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| ☐ 5年未満 | ☐ 5年以上10年未満 | ☐ 10年以上20年未満 |
| ☐ 20年以上30年未満 | ☐ 30年以上 | |

【事業について】

問3 売上高について

5年前と比べて

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

3年前と比べて

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

去年と比べて

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

翌年の見通し

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

問4 営業利益について

5年前と比べて

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

3年前と比べて

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

去年と比べて

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

翌年の見通し

- | | | |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| ☐ 増加 | ☐ 横ばい | ☐ 減少 |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|

問5 従業員の増減について

- | | | |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| ☐ 増員した | ☐ 変わらず | ☐ 減少した |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|

問6 後継者について

- | | |
|---|---------------------------------------|
| ☐ いる | ☐ 候補者としてはいる |
| ☐ さがしている(さがす予定) | ☐ いないので将来は廃業予定 |
| ☐ 今のところ承継は考えていない | |

問7 経営の相談相手について(複数回答可)

- | | | |
|---------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| ☐ 誰にも相談していない | ☐ 家族や親類 | ☐ 友人・知人 |
| ☐ 他の経営者 | ☐ 税理士 | ☐ コンサルタントなど専門家 |
| ☐ 商工会議所 | | |
| ☐ その他(_____) | | |

問8 現在の貴社の経営課題について(複数回答可)

- | | | |
|---------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ 売上の増加 | ☐ 販路の拡大 | ☐ 広告宣伝 |
| ☐ 資金繰り | ☐ 採算分析・原価低減 | ☐ 新商品・サービスの開発 |
| ☐ 人材・従業員の確保 | ☐ 管理者の育成 | ☐ 後継者育成・事業承継 |
| ☐ ITの活用 | | |
| ☐ その他(_____) | | |

【事業計画について】

問9 事業計画(経営計画)の作成について(1つ)

- ☐ 毎年作成している ☐ 作成したことがある ☐ 一度も作成したことがない
☐ その他()

問10 問9で「毎年作成している」もしくは「作成したことがある」を選択した方にお聞きます 作成した理由について(複数可)

- ☐ 毎年の事業計画が必要 ☐ 補助金・助成金申請に必要 ☐ 従業員等と経営方針を共有するため
☐ 事業の進捗管理、計画管理に必要
☐ その他()

問11 問9で「毎年作成している」もしくは「作成したことがある」を選択した方にお聞きます 作成した方について(複数可)

- ☐ 自分で ☐ 従業員 ☐ 家族や親類
☐ コンサルタントなど専門家 ☐ 商工会議所
☐ その他()

問12 問9で「毎年作成している」もしくは「作成したことがある」を選択した方にお聞きます 計画の見直しについて(1つ)

- ☐ 毎月見直している ☐ 年に1回見直している ☐ 次回の作成時に見直している
☐ 見直したことはない
☐ その他()

問13 問9で「毎年作成している」もしくは「作成したことがある」を選択した方にお聞きます 計画の実行について(1つ)

- ☐ 計画通りに実行できている ☐ 概ね計画どおりに実行できている ☐ 半分ほど実行できている
☐ ほとんど実行できていない ☐ 全く実行できていない
☐ その他()

問14 問9で「一度も作成したことがない」を選択した方にお聞きます 作成しない理由について(複数可)

- ☐ 作成する必要がある ☐ 作成する時間がない ☐ 作成の仕方が分からない
☐ 作成を誰に頼んでいいのかわからない
☐ その他()

【新商品開発・新サービスの展開について】

問15 新商品の開発(販売)頻度について(1つ)

- ☐ 数か月ごと ☐ 半年ごと ☐ 1年ごと
☐ 数年ごと ☐ 行っていない
☐ その他()

問16 新商品の開発(販売)についての問題(複数可)

- ☐ 顧客ニーズの把握 ☐ 開発体制の整備 ☐ 人材の教育・採用
☐ 資金調達 ☐ 専門知識の不足 ☐ 問題はない
☐ その他()

問17 商品の売れ筋分析について(1つ)

- ☐ 商品単位で分析している ☐ 商品分野ごとに分析している ☐ 行っていない
☐ その他()

問18 商品の見直しについて(1つ)

- ☐ 全商品を見直している ☐ 特定の商品のみ見直している ☐ 行っていない
☐ その他()

問19 商品情報の入手先について(複数可)

- ☐ 仕入先から ☐ 同業他社から ☐ 顧客から
☐ 商工会議所から ☐ セミナー等から
☐ その他()

問20 顧客の声、意見の収集について(複数可)

- ☐ 直接話している ☐ アンケートを実施している ☐ SNSで収集している
☐ 自社ホームページから ☐ 仕入先から ☐ 同業他社から
☐ 商工会議所から
☐ その他()

【販路の拡大について】

問21 新規の販売先・顧客を開拓するために行った取り組みについて(複数可)

- | | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ 友人・知人に紹介を依頼 | ☐ 取引先に紹介を依頼 | ☐ 自社ホームページの充実 |
| ☐ SNS等の活用 | ☐ DMの送付 | ☐ チラシの配布 |
| ☐ 展示会への参加 | ☐ 行っていない | |
| ☐ その他(| |) |

問22 販路の拡大についての問題(複数可)

- | | | |
|--|-----------------------------------|----------------------------------|
| ☐ 新規顧客へのアプローチ方法 | ☐ 販売先市場の選定 | ☐ 商品のPR方法 |
| ☐ 資金調達 | ☐ 商品の魅力向上 | ☐ 専門知識の不足 |
| ☐ 問題はない | | |
| ☐ その他(| |) |

問23 販路の拡大にあたって相談する相手について(複数可)

- | | | |
|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| ☐ 誰にも相談していない | ☐ 家族や親類 | ☐ 友人・知人 |
| ☐ 取引先 | ☐ 他の経営者 | ☐ 税理士 |
| ☐ コンサルタントなど専門家 | ☐ 商工会議所 | |
| ☐ その他(| |) |

問24 販路の拡大にあたって連携する相手について(複数可)

- | | | |
|----------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| ☐ 連携しない | ☐ 同業他社 | ☐ 取引先 |
| ☐ 大学・研究機関 | ☐ 商工会議所 | |
| ☐ その他(| |) |

問25 店内での販売促進について(複数可)

- | | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ 店内でイベント | ☐ タイムセール | ☐ POP等による商品説明 |
| ☐ 店内で割引券を配布 | ☐ 従業員による商品説明 | ☐ 特に行っていない |
| ☐ その他(| |) |

【商工会議所の活動について】

問26 商工会議所からのお知らせ(会報、ホームページ)について(1つ)

- | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| ☐ 週に一度以上見ている | ☐ 月に一度以上見ている | ☐ 半年に一度以上見ている |
| ☐ 年に一度以上見ている | ☐ 全く見ていない | |
| ☐ その他(| |) |

問27 商工会議所主催のセミナー・スクール等への参加経験について(参加経験のあるもの全て)

- | | | |
|-------------------------------------|--|------------------------------------|
| ☐ 経営計画作成セミナー | ☐ 販路拡大セミナー | ☐ 人材活用セミナー |
| ☐ 財務分析セミナー | ☐ インターネット関連セミナー | ☐ 補助金活用セミナー |
| ☐ その他(| |) |

問28 小規模事業者持続化補助金について(1つ)

- | | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| ☐ 活用したことがある | ☐ 申請したが不採択 | ☐ 申請していない |
| ☐ 知っているが興味がない | ☐ 知らなかった | |
| ☐ その他(| |) |

問29 その他、当所にご要望等があればご自由にご記入ください(下の枠外に書かれても構いません)。

(

)

ご協力ありがとうございました。