【金融・経営一体型の支援現場から「日々の積み重ねで活路を見いだそう！」】

皆さん、こんにちは。特別経営指導員の原です。
今回は「金融・経営一体型支援体制強化事業」について紹介します。

この事業は一昨年の夏から始まった事業で、多額の借入金を円滑に返済し、将来に向けたビジネスの継続・発展を応援する事業です。商工会と金融機関が一つの「支援チーム」になって、対象事業者様を伴走支援することを主に行なっています。私は支援チームをまとめて、経営課題を絞り込み、支援の方向づけや具体策の提案・実施・効果確認につなげる仲介役を担っています。相楽地区ではこれまで延べ約50社を支援、うち木津川市商工会の会員事業者様は約5割のシェアです。

なお、この事業に付随して、商品開発や販路開拓などを応援する「チャレンジ補助金」や、高度な課題に対応する「専門家派遣」のメニューもあります。詳しくは担当支援員にご相談ください。

一昨年はコロナ禍の影響がまだ色濃く残っており、コロナ禍を乗り越えることに支援の重点が置かれていました。しかし、昨年のロシア・ウクライナ紛争や急激な円安等に起因するコスト高、度重なる値上げ要請などの影響が昨年後半から顕著になりました。現在、事業者様の主な経営課題は、短期的には「収益改善と資金繰りの安定化」、中長期的には「新分野進出や販路拡大、独創的な商品・サービスの開発、次世代への事業承継」などに絞られます。この事業での取組を契機に、業績が改善した事業者様もおられる一方、これから成果を発揮される事業者様もおられます。現時点での支援効果は「まだら模様」の様相で、しっかりした結果が出るのはもう少し先ではないでしょうか。

支援活動の現場を通じて、私が強く感じていることがあります。それは、「業績改善の成果が出やすい事業者様はご自身の事業に対する情熱があり、常にポジティブな考え方や行動をされている」ことです。その一方、業績が良くないのは「コロナ禍のせい」、「円安や物価高のせい」、「元請が注文を出してくれないから」など、他責でネガティブに考えがちな事業者様の支援は厳しいです。「誰かが何かをしてくれるのを待つ」くらいなら、「まず自分に何ができるかを考えて行動する」心構えを持っておきたいものです。

京セラの創業者・稲盛和夫氏は「経営12か条」の中で、「常に改良改善を絶え間なく続け、創意工夫を重ねることが重要」と説かれています。また、ユニクロの経営者・柳井正氏も「成功確率は一勝九敗」と述べています。こうした「諦めない心」は企業の大小を問わずに大事なことではないかと、支援の現場を通じて強く想います。

会員の皆様に次の言葉をお伝えして、今回の記事を締めくくります。
「小さいことを重ねることがとんでもないところに行くただ一つの道である」（元プロ野球選手・イチロー氏）

【原】

Ⅲ 外部環境

【機会】
- １次商圏の高齢者衣料専門店は当店のみ
- シニア女性は自分の目で選び、ファッションを通した自己実現をしたがっている
- 自分の服装に関心があるのは、男性より女性が多く60代、70代が他世代より高い
- 年齢層が上がるにつれて、平均購買点数、購買率は上昇傾向
- 健康志向が高まっている
- S町の老齢人口は増加している
- A社に求める商品は流行品が最も多い
- 補助金が充実しており、必要に応じて利用できる

【脅威】
- 国内ファッション市場は減少傾向
- 婦人服小売の販売額は横ばいである
- 郊外型業態など低価格、高いファッション性、品質、機能等を備えた企業が成長
- ネットショップ、SNS、CtoC、シェア等が伸びている
- 中抜きにより問屋（大手）が衰退している
- S町は人口減少、少子高齢化している
- 一世帯あたり人員も大きく減少
- 近隣に大型のショッピングモールがある
- 競合他社が徐々に侵食している

PEST　5FCS

Ⅰ 経営理念

人様の役に立つ

Ⅱ 経営ビジョン

【定量目標】
売上高5,000万円
【定性目標】
売上減少を食い止める
粗利益率32%
営業利益200万円

Ⅳ クロスSWOT

O	S
T	W

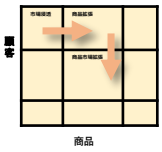
Ⅴ ドメインの再設定

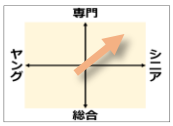
現状

WHO
近隣に住む節約志向の高い生活行動範囲の狭いシニア世代（60歳以上）の女性に

WHAT
近隣へのちょっとしたお出かけに恥ずかしくない、デザイン・品質がちょっと良く、割安感のある婦人服を

HOW
競合店より安く、問屋からのオススメ情報、親しみのある接客歴史のある自社店舗（ブランド）





今後

WHO
近隣に住む（3次商圏内）シニア世代（60歳以上）の女性に

WHAT
顧客が近隣では入手できない着心地を維持しながら自己表現ができるファッション性を訴求した婦人服を

HOW
他の専門店よりお値打ち価格、仕入チャネル開拓と社長の目利き力向上による商品ラインナップ充実、提案型販売

Ⅲ 内部環境

【強み】
- 60代の固定客が多い
- 利用理由は「価格が安い」が多い
- チラシ等による売上の効果はある
- 金券や商品券が利用できる
- 自社物件であり固定費負担が少ない
- 親身な接客対応をしている
- 顧客との距離が近い
- 単品仕入れが可能である
- S町の中では店舗立地がよい
- 独自の仕入ルートのある商品がある
- 毎週問屋まで仕入に行く体制がある
- 顧客情報を収集しPCで管理している

【弱み】
- 仕入のラインナップが問屋に依存傾向
- 品質、品揃えの評価が低い
- プライスラインがはっきりしていない
- 顧客が選びづらい陳列
- 顧客にとって付帯設備が使いづらい
- 5Sが不十分な点がある
- 情報がデータベース化されていない（商品情報、顧客情報）
- 新規の来店客が少ない
- チラシデザインに変化なく配布も縮小
- 接客対応にバラつきがある
- 問屋の売れ筋情報に頼り企画が不十分
- 定番のセールのみで工夫が足りない
- 売り場の統一性がなくコンセプトが不明瞭
- おおまかなカテゴリーごとの配置は決まっているが、戦略的ではない
- POPは全体的な統一感がない
- 商品陳列は、全体的な統一感がない
- 回遊性が低い場所がある
- 積極的な提案販売は行われていない

VC,VRIO

Ⅵ 全社戦略（＝差別化集中戦略）

S町を中心としたシニア女性に、A社ならではの快適でおしゃれな品揃えと提案性のある接客により、服を選ぶ喜びを感じる空間を提供する

Ⅶ

全体	企画	仕入	商品	集客	売場	接客販売
情報管理	販売企画、商品企画	商品ラインナップの充実、情報活用	在庫管理	チラシ、ＳＮＳ、ＨＰ、のぼり、ブラックボード、広告宣伝、ポイントカード	クリンリネス店舗設備、鏡、什器、店舗レイアウト、ディスプレイ、陳列	接客の標準化提案販売

アクションプラン

Ⅷ 中期経営計画

経営計画策定のための進め方について
～中小企業診断士養成課程から学んだこと～

先月号の商工会だよりでお伝えさせていただいたとおり、半年ぶりに戻ってきております。今回は、半年の集大成となるべく皆様に学んだことをお伝えする機会を与えていただきました。この考え方は、広く浸透している考え方となりますが、具体例をもとに網羅的にご説明させていただきます。

Ⅰ 経営計画策定においては、まず自社の把握から。
経営理念を作りましょう。経営理念は経営の方向です。
一度決めたらめったに変更はしないものでじっくり考えましょう。

Ⅱ 次いで、経営ビジョンは売上や営業利益などの数値的なものと「市内で一番にな」るなど数字では表せないものがあります。

Ⅲ そして、自社の分析に入ります。ここではSWOT分析を利用します。自社の内部（強み・弱み）・外部（機会・脅威）の4つに分けます。SWOT分析で検討しにくいときは、内部環境（強み・弱み）では、VC（バリューチェーン分析：自社や他社の事業を機能別に分類し、どの工程でどの程度の付加価値が生じているのかを分析す）がお勧めです。また、外部環境（機会・脅威）を検討するときは、PEST分析が有効です。PEST分析とは、政治、経済、社会、技術に分けて検討する方法です。

Ⅳ SWOT分析で洗い出したところから、強み・弱み・機会・脅威を掛け合わせて戦略を検討していきます。もっとも、有効な手段は強み×機会（SO戦略）となります。
例えば、強みでは「60代の固定客が多く、親身な接客が評判で独自の仕入れルートがある」強みがあり、「ファッションで自己実現をしたい人高齢者が他の世代より高く年齢が上がるにつれ、購入点数、購入率が高くなっている」機会を捉えて、次のドメイン設定を行っていきます。

Ⅴ クロスSWOT分析から有効な戦略がでたところで、事業ドメイン（誰に、何を、どのように）を再定義します。再定義の仕方は、市場や商品から検討する方法や他社との差別化を図る目的で商品の特性やサービスの価値をずらす方法であるポジショニングマップを利用します。また、事業を成長するための考え方でアンゾフの成長マトリクスがあります。それは、成長戦略を「製品」と「市場」の2軸におき、それをさらに「既存」と「新規」に分けどの方向へ進んでいくかを検討するものです。

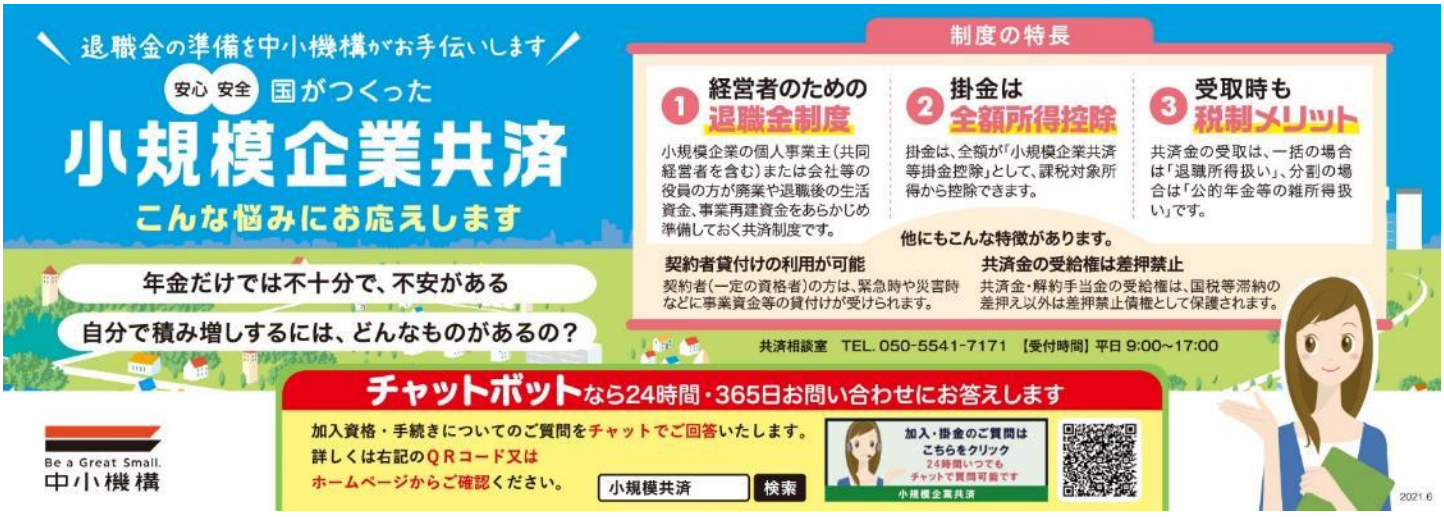
Ⅵ ここで、上記の分析の結果を踏まえ企業全体で一定期間に取り組むべきこと、明確にするためキャッチコピーのように全体戦略を決定します。

Ⅶ 全体戦略が決定できれば、ついでは各部門ごとに具体的にどのような方法で達成していくかを検討していきます。

Ⅷ ついで、アクションプラン（いつまでにだれがどのようなことを達成するのか）を検討し、経営計画を策定していきます。

経営にかかるフレームワークは多数ありますが、それぞれの利用の仕方を順を追ってご説明させていただきました。この紙面だけでは充分お伝えすることが難しいので詳しくお知りになりたい方は、ご一報いただければご説明させていただきます。

【経営支援員　中山　裕之】



新会員様のご紹介

事業所名　Tomi 建築
代表者名　富満　一成
業　　種　建設業（新築・リフォーム）
所 在 地　木津川市城山台11丁目14-4
電話番号　090-3352-3904

事業所名　レンタル工房なごみ
代表者名　橋本　誠
業　　種　貸衣裳（和装着物・物品レンタル）
所 在 地　木津川市相楽台3-1-5
電話番号　0774-73-1018

月一回子育て支援としてハピネスママ広場を無料開催しています。
（助産師・保育士・管理栄養士の講師を招いています。）
夏の土日祝には、ビニールプールを開放して楽しんで頂いています。
非日常的な営業活動の中で、地元の方々とコミュニケーションを計っています。

事業所名　はなれ
代表者名　古谷　麗
業　　種　美容業（マツエク・まつ毛パーマ・アイブロウ）
所 在 地　木津川市吐師西垣内29-1
電話番号　0774-51-1828

木津川市商工会
木津川市木津南垣外83-3
TEL：72-3801 FAX：72-6564

山城支所
木津川市山城町上狛北的場15
TEL：86-3157 FAX：86-4064

加茂支所
木津川市加茂町里南古田24
TEL：76-2970 FAX：76-7211