

図表1 市場分析チェック事項

項目	チェック事項
①市場規模	金額的にどのくらいの市場なのか
②市場成長率	成長の余地はあるか
③市場構造	未成熟か成熟している市場か
④業種、業界の特性	その業種、業界特有の点、事項は
⑤顧客の特性	参入する業種、業界の顧客の特性は
⑥応用範囲	異なる分野にも参入できるか
⑦業界の再構築	業界の再編成の可能性はあるか
⑧競争力	競争相手参入の可能性は。競争構造は(1社独占か、複数の大手企業の競争か、中小企業同士の競争かなど)

図表2 出店地域のチェックポイント

テーマ	チェックのキーワード
地域性	オフィス街、商業地域、工業地帯、住宅街、郊外、文教地域、山林周辺、幹線道路沿い
住民層	単身者、学生、夫婦(子どもあり、子どもなし) 高齢者、2世帯、高・中・低額所得
人口格差	昼間・夜間差、平日・休日差、季節差(特に学生街の場合は要注意)
交通関連	電車、バス、改札口、踏み切り、高架、乗り換え、乗降客
公共施設	役場・役所、警察署、学校、病院、公園、スポーツ施設、文化施設
有力施設	神社、仏閣、結婚式場、斎場、名所
核店舗	百貨店、スーパー、大型専門店
競合店	競合店や類似店の規模・質・売上傾向
商店街の種類	高級商店街、大衆の商店街、学生街、飲食街
商店街の取組み	イベント、キャンペーン、共同スペース、空き店舗対策、ホームページ
注意設備	危険物取扱い工場、交通事故多発道路、氾濫河川、高圧線、反社会的団体拠点
将来変化	再開発、区画整理事業計画、道路拡幅計画、交通機関の増発、大型店などの出店、マンションや団地、公共施設の整備計画

Point!

新分野への進出は、SWOT分析を行って現状をしっかりと把握したうえで判断する必要がある
 小売店舗を出す際は店舗のコンセプトや顧客のターゲット層を明確にすることが重要。立地調査を行ったうえで出店地域を決めていく

と判断した場合は、惣菜小売業界への進出(小売店舗の創設)を決定することになる。その際、特に重要なポイントがストアコンセプト(経営理念・経営方針)を明確にすることだ。
 例えば、会社の〇〇に昼食用に惣菜を買ってもらう場合は、品数を多く色採りを華やかにする、カロリーを控えるに、パッケージやネーミングに女性特有の感性を満足させる工夫をするなどが不可欠だ。また、高齢者向けには量を少なくしたり(一口サイズに切

り分ける)、食べやすいように軟らかく調理したりするなど、高齢者の立場になって商品開発を行うことが求められる。
 出店地域を決める際は店舗のコンセプト等を重視

①店舗立地の調査
 小売業はまさに立地産業だ。図表2の「出店地域のチェックポイント」を活用し、店舗を出す地域を決めていく。店舗のコンセプトやターゲット層に合っているかどうかという点が判断材料になる。商工会議所、商工会等で情報収集することも大切だ。店舗立地調査の結果を分析し、土地建物を取得するのかが、テナントを借りて営業するのかが判断する。その際、担当者としては、土地建物購入の大型融資案件につなげたいところだが、テナントを借りて売上・集客の状況を見ながら、慎重にその後の展開を検討していくよう提案することが無難である。

②販売促進の方法
 販売促進は、一般顧客に対し店舗の存在をPRし、売上を増加させるための手段であり、マーケティング戦略の重要な要素である。このためには、有能な販売員の確保が必要だ。新たに人材を採用するのか、既存の従業員で対応するのか方法は異なるが、いずれにしても販売員教育を充実させないと売上増にはつながらない。加えて、インターネットでの販売も検討したい。顧客にとっては大変便利であるし、企業にとっては販売機会口を回避できる。販売員教育の充実やインターネット販売については、信頼の置ける専門業者を紹介しよう。

ケーススタディ こんな悩みのある企業にはこう提案する

ここでは、企業が抱える悩みを挙げ、それぞれどのようなアドバイスを行えばよいか解説する。

Case1・4 中小企業診断士 杉本光生
 Case2・3 (株)ネクストフェイズ代表 東川 仁
 中小企業診断士

Case1

業者向けだけでなく一般顧客にも販路を広げたい食品製造業A社
 店舗コンセプトを明確にし
 出店地域を決めるよう提案

ケースの概要

A社は、主に給食会社や飲食店などに業務用惣菜を供給している食品製造業である。業歴も長く、創業時から今日に至るまで順調な業況だが、競合他社との熾烈な価格・サービス競争により利益率は年々低下している。打開策として一般顧客にも販路を拡大する新たなビジネスを検討している。

A社のような企業に、担当者としてアドバイスをする際のポイントについて取り上げる。

1. 現状分析の実施

初めに、A社の現状分析を営業者と一緒に実施することからスタートする。これを的確に行うためにはSWOT分析(強み・弱み・

機会・脅威)が適している。

技術力や開発力についてしっかりと協議を行う

まず、最も重要な「強み」についてだ。今回のケースでは、業務用惣菜製造で培った技術力や開発力が、舌の肥えた一般顧客を満足させることができるのが大きなポイントとなる。

例えば、新製品やオリジナル製品、ロングセラー製品を生み出すための優秀なスタッフがいるかどうかだ。この強みの部分が曖昧だと、計画そのものが根底から崩れることになるので、営業者と時間をかけてA社の技術力や開発力などについて協議していこう。

次に「弱み・脅威」だ。A社を持つ強みや機会で問題点を凌駕で

きないほどの大きな弱み・脅威があるならば、残念ながらこの計画から撤退せざるを得ない。

最後に「機会」だが、このケースであれば市場分析、つまり惣菜小売市場規模がどの程度なのか、まだ成長するのか、競合店がどのくらい出店しているのか、競合店の力量はどのレベルなのか、それらを踏まえて採算に合うのかなど大まかに採算分析を実施することが不可欠である(図表1)。

2. 方向性の検討

現状分析の結果を踏まえ、A社の技術力や開発力で新たな市場(顧客)を拡大することが可能だ

