

日本の中小企業と、生活衛生関係営業の特色

23年5月18日

中小企業診断士 高橋 邦雄

1. 日本の中小企業

(1) 製造業

2010版中小企業白書によると300人未満の製造業は1995年384千事業所から、13年後の2008年には259千事業所へと125千事業所(△32.6%)減少しています。

2008年9月のリーマンショックによる受注急減に見舞われた企業は、政府による緊急雇用対策や中小企業金融円滑化法による返済猶予にて切り抜けてきました。

(2) 小売業の状況

2010年版中小企業白書によると、製造業以外の50人未満の事業所は1991年の1,583千事業所から、16年後の2007年には1,122千事業所へと461千事業所(△29.1%)減少しています。

「平成21年版 我が国の商業」を見ると、1982年に全国に172万商店あったものが、25年後の2007年は114万商店へと58万商店(△33.9%)減少しています。とりわけ減少が大きかったのが、飲食料品店が33万商店(△46%)、織物・衣類・身の回り品店が8万商店(△31%)、家具・什器店が9万商店(△48%)減少しています。

(3) 生活衛生関係営業施設数の状況

厚生労働省大臣官房統計情報部「衛生行政報告」によると、平成10年度から平成21年度の11年間では、旅館業、食肉販売業、氷雪販売業が2割弱から3割強減少していますが、美容室や喫茶店等が増加したことから、全体としてはほぼ横ばいでした。理容室については5.8%の減少ですが、カットのみを行うチェーン店が普及していますので、従来型の理容室は更に減少しているとみられます。

生活衛生関係営業施設数の変遷

単位：個所

	興行場	旅館業	公衆浴場	理容室	美容室	クリーニング営業
平成10年度	5,024	102,854	26,744	142,786	201,379	163,999
平成21年度	4,921	82,952	28,154	134,552	223,645	133,584
増減率	△2.1%	△19.3%	+5.3%	△5.8%	+11.1%	△18.5%
	飲食店	喫茶店	食肉販売	氷雪販売		総数
平成10年度	1,485,701	245,868	171,734	3,471		2,549,560
平成21年度	1,446,479	285,757	140,065	2,274		2,482,383
増減率	△2.6%	+16.2%	△18.4%	△34.5%		△2.2%

理容師、美容師の免許交付数の推移

単位：人

	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	21年度総数
理容師免許	3,250	2,909	2,727	2,559	2,480	1,960	1,844	243,644
美容師免許	27,240	29,299	29,442	26,880	26,521	23,784	22,531	453,371

* 理容室数に比較して、最近では理容師の免許取得者が少ないです。

* 理容師に比較して、美容師の人気は依然高く、免許取得者は多いです。

2. 小売業における経営改善策

(1) 小売業全体の流れ

小売業全体としては、大型スーパーやホームセンターの出店攻勢、コンビニエンスストアによる陣取り合戦にて、中小企業経営や個人経営の商店の商圏は浸食されています。

若い男子が主体であったコンビニエンスストアが、若い女子や中高年の男女にまで顧客層を広げていることも、一般の商店にとっては強力な競争相手になっています。

(2) 消費者の行動パターン

家計が購入する商品には、生鮮食品のように決まって購入する最寄品ばかりでなく、買回り品や、専門品のように指名買いを除けば、商店を覗きながら気に入った商品を発見したら、購入する商品が多くあります。

(3) 善戦している商店等の取り組み

頑張っている商店は、顧客の購入行動が下記のように変わったことを認識して、自店の運営を変化させています。

- ① スーパーでも、安いからと言って余計なものは買わない。
- ② 一つの商品を購入するのに、他店と比較したり、迷う時間が長くなっている。
- ③ ぎりぎりまで安くなるのを待って買い物をしている。
- ④ 安くて高い品質を求める。バリュー感がとても大切である。
- ⑤ こだわりや使い勝手の良さよりも、実用性と割り切り手軽なものを望んでいる。

A. 売り場力をアップする

- a) 商店等は、まづ自分の店に立ち寄ってもらうことに努めています。

店頭、ファサード（道路側から見た店舗の外観）、ショウウィンドウの陳列に趣向を凝らします。

- b) 売り場作りに力を注ぎます。

イ. 売り場改善のためには、陳列する商品の選定や装飾する際のセンスが重要ですので、そのためにセンスを磨きます。

ロ. 季節ごとに売れる商品を店頭や入り口付近、陳列棚のエンドなどにコーナーを作り訴求します。

ハ. 棚割り（ある商品をどの場所にどの程度陳列するかを決定）、

ニ. 陳列（より魅力的に見せるためにどう並べるか）

- c) 客単価のアップを図ります・・・ついで買いを誘います。

- d) 売り場の上部空間を上手に使う（ローカルスーパー等の場合）

- e) ストアロイヤルティ（顧客サイドからの店に対する忠誠心、あこがれ）の醸成

B. 集客力をアップする

- a) 客数を増やす対策を取入れています。

- b) 客数を既存客と新規客に区分し、新規客を増やします。

- c) 誰に何を販売するのかを明確に定めます。

- d) チラシの活用
- e) 既存客の集客を増やすクーポン券を配布する。
- f) 暇なときにお客様との連絡を密にする。
- g) Web、モバイルを使った販売チャネル、携帯電話からの受注を取り込みます。
- C. 客単価アップを検討します。
- D. 好景気、不景気による販売促進時期を変化させます。
- F. 接客力をアップしています。
 - a) お客様の楽しい、嬉しいを作り出すスタッフを育成します。
 - b) 基本接客力を徹底します
 - c) 商品接客力、専門性接客力を磨きます。
 - d) 人間性接客力
- G. スタッフの育成・定着・モチベーションアップ。
- H. スタッフが仕事を楽しむことで、お店のファンを作る。
- I. スタッフの意欲を高めるために、マインドブックを作る。
- J. お客様から応援メッセージをもらう
- K. 統計データの確保、販売計画の作成
 - a) 売上高データを把握する
 - b) 仕入金額・原価
 - c) 販売促進活動費、販売費、管理費
 - d) 損益計算書、月次試算表を作成する
- L. 計数変化の原因を探る
 - a) 競合度合いの変化
 - b) 仕入先の変化
 - c) お客様の価値観・嗜好の変化
 - d) 店の内部の変化（モチベーション、作業手順）
- M. 利益構造の把握
 - a) 粗利率の状況・推移
 - b) 営業利益率の状況・推移
 - c) 経常利益率の状況・推移
- N. 商品の回転・在庫状況
 - 粗利益率が高くかつ、商品回転率が高いことがベスト（交差比率）
- O. 集客商品（低価格）と粗利商品（利益確保）の粗利ミックスを実施
- P. 経費ミックスを追及
 - a) 仕入原価が高くても、人件費が削減できる。
 - b) 人手はかかるが、仕入原価が安い。
- Q. 損益分岐点売上高、目標利益達成売上高の把握
 - a) 固定費を限界利益率（粗利益率）にて除する。
 - b) (固定費+目標利益) を限界利益率（粗利益率）にて除する。

R. 人時生産性と労働分配率

- a) スタッフ 1 人、1 時間当たりの生産高（粗利益）＝人時生産性
- b) 粗利益に対する人件費

3. 生活衛生関連営業について

生活衛生関連営業は 10 業種に区分されています。

今回は、クリーニング営業、理容室、美容室について目立つ点を取り上げさせていただきます。

(1) クリーニング営業

- A. クリーニング営業は、それぞれの地域で協同組合形式を含めて、大規模な洗濯工場を作り、効果的な場所に取次所を配置し、バーコード等を活用して預かった洗濯物を識別し、地域最安値・スピード仕上げ・季節物の長期間お預かり等のサービスを徹底している事業者が出現しています。
- B. 高級品に狙いを定めて全国展開を行っている事業者もあります。
- C. 既存の事業者は、地域密着にて受注を確保しています。

(2) 理容室

A. 市場の状況

近年、洗髪・髭剃りを行わず、カットのみのチェーン店が増加していますし、駅前等の交通至便な場所での安値店舗も増加していますので、既存の家族経営による事業者は統計数値以上に減少しています。

若者が頭髪をカットするため美容室を利用する傾向が高まっています。また、団塊世代の引退が進んでおり、主要な顧客層の減少が予想されます。

B. 理容室の経営

- a) 理容師の免許交付数が店舗数の 1.4%につき、理容室経営者の高齢化が進むと、後継者を確保することが難しくなります。
- b) 地域のコミュニティの場としての役割を發揮することが、顧客確保につながるとみられます。

(3) 美容室

A. 市場の状況

- a) 美容室はバブルの時代、カリスマ美容師の時代、カラーリングのブームを経て、以前より落ち着いた時代になっていますが、美容室の増加が続いており、美容室同士の競争は激化しています。
- b) 美容の周辺分野において、美容師免許が不要な業務については、外部からの参入者が市場を確保しています。今からそれらの技術者を養成する時間も少なく、多くの場合、事業の幅を広げる機会が見落とされていました。

B. 市場が細分化

- a) 都内の一等地、中核都市の一等地では、高級サロンがしのぎを削っています。
- b) 駅前立地、背後に住民の多い住宅地がある場所では、それぞれが自店の特色を

発揮しながら、中堅サロンやファミリーサロン同士の競争が激化しています。

C. 美容室経営の特色

- a) 技術を売り物にすると同時に、お客様に満足感、心のゆとり、いやしを与えています。
- b) 美容師の免許交付数は営業施設数の1割に相当する程多いです。また、短期間での離職も生じています。
- c) オーナーや店長による、自店の客層に応じた、おもてなしの心遣いを含めて、若手美容師に対する指導が大事です。
- d) 固定客に対して来店サイクルを少し短くする工夫が売上確保に結びつきます。
- e) スタイルリストがお客様に気に入られることが大事です。
 - ① 美容の仕事が大好きでイキイキ働いている。
 - ② お客様へのご挨拶のハガキを欠かさない。
 - ③ 押しつけがましくない提案がいつもある。
 - ④ いつのお客様の話の聞き、提案できることを考えている。
 - ⑤ シーズンを考えながら、計画的にどのような髪型にするか考えている。
 - ⑥ お待たせするときも、ちょっとした気遣いを忘れない。
 - ⑦ 決して慣れすぎない。
 - ⑧ お客様の立場に立つことを忘れない。
 - ⑨ 話した内容をメモして、お客様が来る前に復習する。

D. スタッフ全員が楽しい仕事だと実感していることがサロンを活気付けます。

E. 物販の得意不得意が経営に影響を与えています。

美容時間が長いので、他の事業よりお客様の心の状況に合わせて、美容に使って満足をいただいた商品をお勧めするタイミングが掴み易いです。

F. ご婦人相手としてのアピール策も考えられます。

原発事故により、エネルギーや電力への関心が高まっていますので、省エネ、省電力をアピールする設備改善は、良いPR手段になります。

例：太陽光発電＋蓄電池＋省エネのエアコン