

## 業況堅調な小規模事業者とは ②

### — 小規模事業者の特徴 —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所研究員

瀬沼 圭介

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 小規模企業振興基本法 小規模企業白書 小規模企業者 小企業者  
商圏 地域経済

(視 点)

2015年は、小規模企業振興基本法（2014年6月）に基づいて、中小企業庁から、小規模企業白書が初めて発刊された年である。2014年版中小企業白書でも小規模事業者があらためてクローズアップされている。

本稿では、全4弾のシリーズを予定している「業況堅調な小規模事業者とは」の第2弾として、「小規模事業者の特徴」に着目し、業況堅調な小規模事業者の経営事例も紹介する。本シリーズが、全国各地で活躍する小規模事業者の活力源となり、更なる活躍の一助となるよう願うものである。

(要 旨)

- 小規模事業者の商圏は狭い傾向が強く、小規模事業者と地域経済は表裏一体の関係にある。このことから、地域経済の活性化は、小規模事業者のさらなる活躍に負うところが大きいとみられる。
- どの業種でも景気に左右されず業況堅調を維持している小規模事業者が存在している。業況回復を実感できていない多くの小規模事業者にとっては示唆に富む部分も多いと考えられる。
- 業況堅調な小規模事業者への取材を通じて、それぞれの事業者から、世の中に貢献したいという想いととも、地域との交流を大切にする姿勢を感じた。また、彼らの目的意識は高く、それが成果に結びついている。地域経済の活性化のために、小規模事業者と地域がお互いに支え合い共存していくための好循環ができることを期待したい。
- 協同組織金融機関である信用金庫には、地域経済に根ざす小規模事業者が活躍するうえで欠かすことのできないパートナーであり続けることを期待したい。

## はじめに

2014年6月に小規模企業振興基本法が成立し、同法に基づき2015年4月に小規模企業白書が発刊されるなど、いま小規模事業者があらためてクローズアップされている。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、全国各地の信用金庫の協力により、「業況堅調な小規模事業者とは」を全4弾のシリーズとして発信することを予定しているが(図表1)、本稿は、その第2弾として「小規模事業者の特徴」をあらためて取り上げ、第1弾と同様、業況堅調な小規模事業者の経営事例も紹介する。

小規模事業者のわが国経済に占めるウェイトは大きいですが、その業況回復は大企業に比べて遅れている。本シリーズでは、全国各地の小規模事業者の“活力源”となるような事例を紹介し、小規模事業者の更なる活躍に期待している。

### 1. わが国経済の一翼を担う小規模事業者

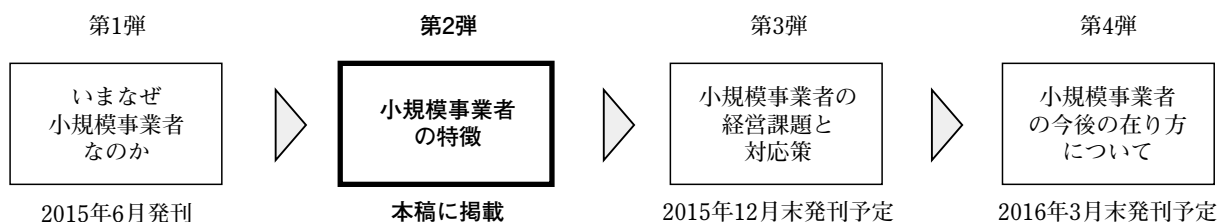
本稿ではおおむね従業員数が20人以下の事業者を「小規模事業者」ととらえている。

ここでいう従業員には、雇用者と家族従業員、パート・アルバイトも含む。すなわち、総勢20人以下の人員で経営している事業者をイメージしている。

小規模事業者の厳密な定義は各法律等により異なるが、中小企業基本法では、常時雇用する従業員の数(卸売業、サービス業、小売業では5人)以下の事業者を「小規模企業者」と定めている。一方、2014年6月より施行されている小規模企業振興基本法では、常時雇用する従業員数が5人以下の事業者を「小企業者」と定めている(図表2)。なお、「小規模企業者」と「小企業者」のいずれにも法人だけでなく個人事業主も含まれており、法律上、常時雇用する従業員に、役員や個人事業主自体は含まれていない。

ちなみに前述の法律上の定義に基づいて、企業全体に占める小規模事業者の割合(図表3)を見ると、小規模事業者の数は334万者、その占める割合は86.5%となっている。また、従業員数では1,192万人、その占める割合は25.8%となっている。小規模事業者は、わが国経済の一翼を担っているといっても過言ではなく、今後への期待も大きい。

図表1 今後の情報発信の予定

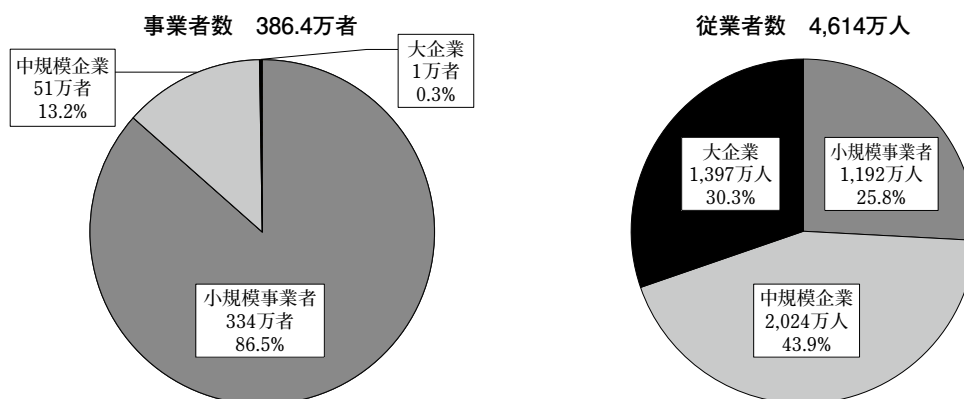


図表2 小規模企業の定義

業種	中小企業基本法の定義			小規模企業振興基本法の定義	
	中小企業者		うち、小規模企業者	小規模企業者	小企業者
	資本金又は常時雇用する従業員		常時雇用する従業員	常時雇用する従業員	常時雇用する従業員
① 製造業、建設業、運輸業、その他の業種 (②～④を除く) ※	3億円以下	300人以下	20人以下	20人以下	5人以下
② 卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下	5人以下	5人以下
③ サービス業 ※	5千万円以下	100人以下	5人以下	5人以下	5人以下
④ 小売業	5千万円以下	50人以下	5人以下	5人以下	5人以下
※ 右記の業種については、中小企業関連立法における政令に基づき、右記のとおり定めている。(政令特例業種)	<b>【中小企業者】</b> ① 製造業 ・ ゴム製品製造業：資本金3億円以下又は常時雇用する従業員900人以下 ③ サービス業 ・ ソフトウェア業・情報処理サービス業：資本金3億円以下又は常時雇用する従業員300人以下 ・ 旅館業：資本金5千万円以下又は常時雇用する従業員200人以下  <b>【小規模企業者】</b> ③ サービス業 ・ 宿泊業及び娯楽業：常時雇用する従業員20人以下				

(備考) 2015年版『小規模企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表3 企業規模別の事業者数及び従業員数



(備考) 2015年版『小規模企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 2. 小規模事業者の特徴を探る

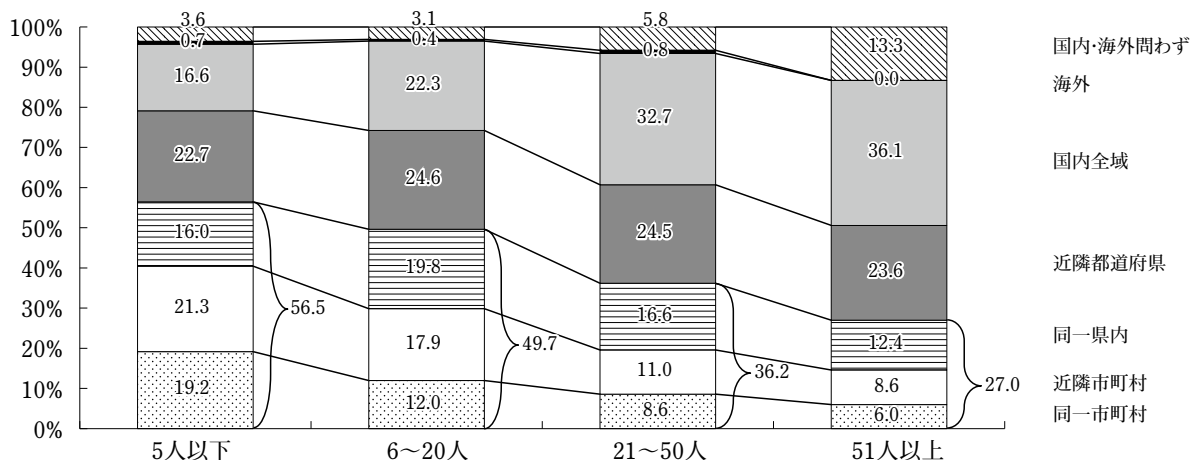
### (1) 小規模事業者の振興と地域経済の活性化は表裏一体

2015年版小規模企業白書にもとづき従業員規模別の商品の販売地域を見ると(図表4)、従業員規模が小さい事業者ほど商圏が狭くなる傾向にある。「同一市町村」、「近隣市町村」、「同一県内」を商圏とする割合は、従業

員規模が51人以上の事業者では27.0%に対して、従業員規模が6人～20人の事業者では49.7%、従業員規模が5人以下の事業者では56.5%と過半数を占める。

従業員規模が小さくなるほど商圏が狭くなることを考えると、商圏が狭く地域に密着している小規模事業者であるほど地域経済の影響を受けやすいといえる。2015年版小規模企業白書第3章にも「小規模企業の振興と地域経済

図表4 従業員規模別の商品の販売地域



(備考) 2015年版『小規模企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

の活性化は表裏一体である。」との指摘がある。地域活性化に向けての小規模事業者への期待は大きく、それに応えるために、小規模事業者には新たな需要を掘り起こしていくようなマーケティング力などが求められるだろう。

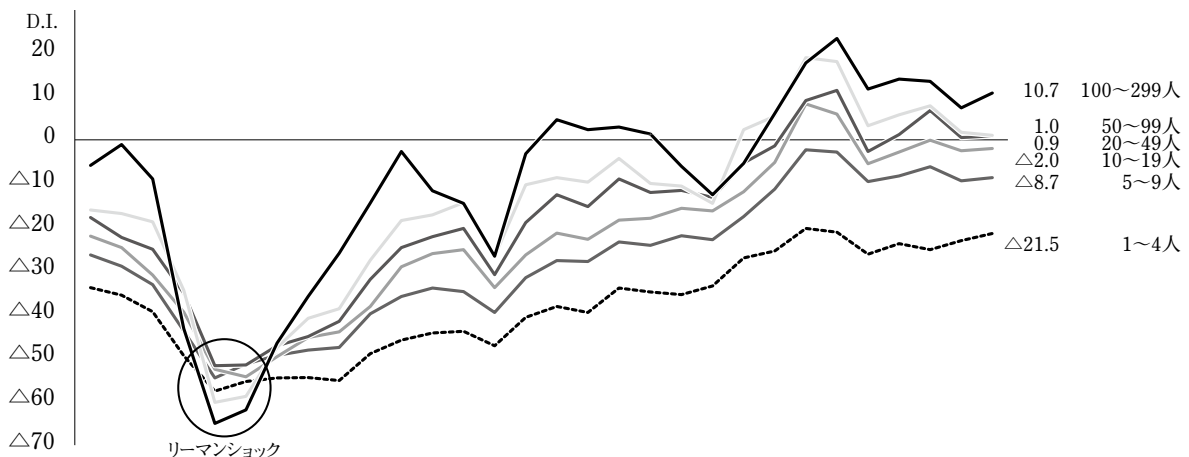
一方、広い商圏を有して地域経済に依存しない小規模事業者も一定数ある。業種による特性はあるだろうが、IT活用などにより販路を広げ商圏を拡大させていくことも小規模事業者のひとつのあり方といえよう。

(2) 小規模事業者のさらなる業況回復に期待

業況判断D.I.は、「業況」を判断する有効な指標であり、業況が「良い」と回答した事業者の割合から「悪い」と回答した事業者の割合を引いたもので、数字が上昇すると「業況改善」とみる。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所の実施した『全国中小企業景気動向調査』(以下、「景況調査」という。)によると、業況の全体的な傾向は、図表5のとおり、2008年9月のリーマンショックのころを底として、回

図表5 従業員規模別の業況判断D.I. (2008年1-3月期~2015年4-6月期)



(備考) 信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

復に向かっている。しかし、これを2015年4-6月期について従業員規模別にみると、100~299人の事業者の業況判断D.I.が10.7であるのに対して、10~19人の事業者では△2.0、5~9人の事業者では△8.7、1~4人の事業者では△21.5と、従業員規模が小さいほど業況判断D.I.の水準は低い傾向にある。昨今、景気の回復がいわれるが、その効果は従業員規模の小さな事業者ほど実感が少なく、従業員規

模による格差があるといえよう。小規模事業者と地域経済は密接した関係にあることも考慮すれば、地域経済の活性化のためにも、小規模事業者のさらなる業況回復に期待したい。

### (3) 個別にみれば業況堅調な小規模事業者も必ず存在

一方、この景況調査において、従業員数20人未満の小規模事業者のなかで業況が「良

図表6 業況が良い事業者の出現率（従業員数20人未満）

(%)

	2013		2013		2013		2013		2014		2014		2014		2014		2015		2015		企業数
	年	月	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	1-3	4-6	
製造業			1.4	1.3	1.3	3.0	2.4	2.3	2.5	2.8	2.8	2.2	2.8	2.8	2.2	2.2	3,014				
食料品製造業			0.8	1.3	0.4	2.6	0.8	1.0	1.5	2.4	1.2	1.2	0.7	0.0	0.0	0.0	481				
衣服・その他の繊維製品製造業			0.7	0.0	0.8	0.6	0.7	0.7	1.4	0.0	0.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	131				
木材・木製品製造業（家具を除く）			0.0	2.2	1.2	2.8	3.0	1.2	3.4	4.3	0.6	1.1	1.7	1.1	1.0	1.1	177				
出版・印刷・同関連産業			0.0	0.6	0.6	1.1	0.5	0.5	1.7	1.1	1.0	1.1	1.0	1.0	1.1	1.1	185				
窯業・土石製品製造業			0.0	3.8	3.0	8.3	1.8	3.1	2.8	3.1	1.0	3.9	1.0	3.9	1.0	3.9	102				
金属製品製造業			2.6	2.3	2.2	2.2	3.6	2.0	2.5	1.9	3.7	3.5	2.5	3.7	3.5	3.5	345				
金属プレス・めっき・彫刻業、熱処理業			0.7	0.0	0.0	4.0	3.2	4.6	4.3	3.3	2.5	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	100				
一般機械器具製造業			1.8	1.1	1.1	4.8	3.5	2.4	4.3	4.1	4.4	1.2	1.6	1.2	1.2	1.2	162				
電気機械器具製造業			2.6	2.9	0.8	6.1	4.1	4.1	2.7	1.7	3.4	3.8	1.3	3.4	3.8	3.8	132				
精密機械器具製造業			2.0	1.2	1.2	2.6	1.8	1.2	2.2	2.4	4.0	4.2	1.6	4.0	4.2	4.2	166				
プラスチック製品製造業			1.5	0.8	1.9	4.3	4.1	6.0	2.7	1.3	5.5	1.4	1.3	5.5	1.4	1.3	139				
その他の製造業			1.9	0.7	2.5	2.2	2.2	1.7	3.1	3.9	6.2	3.8	3.1	3.9	6.2	3.8	313				
卸売業			0.9	0.6	0.9	2.5	1.5	1.5	1.4	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1,396				
衣服・身のまわり品卸売業			1.0	0.0	0.8	2.7	0.0	2.9	0.0	1.7	0.8	1.7	0.8	1.7	0.8	1.7	115				
農畜産物・水産物卸売業			1.0	0.6	1.0	2.1	1.0	2.1	1.4	2.1	2.6	1.6	2.1	2.6	1.6	1.6	193				
食料・飲料卸売業			0.4	0.4	0.0	1.3	0.4	0.4	0.9	0.9	0.8	1.3	0.8	0.9	0.8	1.3	230				
機械器具卸売業			0.0	0.0	0.9	3.4	0.9	0.9	1.5	2.3	3.7	0.8	1.2	2.3	3.7	0.8	125				
建築材料卸売業			1.7	1.1	0.5	5.2	4.3	2.6	4.3	2.3	3.3	1.6	2.3	3.3	1.6	1.6	184				
その他の卸売業			1.0	0.4	1.1	2.4	1.7	1.5	1.0	0.7	0.7	2.5	0.7	0.7	2.5	2.5	281				
小売業			0.8	0.9	0.6	1.1	1.4	0.9	0.6	0.9	1.2	1.1	1.2	1.2	1.1	1.1	2,216				
織物・衣服・身のまわり品小売業			1.0	0.3	0.0	0.6	0.7	0.7	0.0	0.3	1.4	1.6	0.3	1.4	1.6	1.6	308				
飲食料品小売業			0.8	0.9	0.2	0.6	1.0	1.3	0.5	0.7	1.0	0.8	0.7	1.0	0.8	0.8	625				
飲食店			0.6	1.7	3.0	0.6	1.4	1.6	2.1	1.6	2.0	1.0	1.6	2.0	1.0	1.0	192				
自動車・自動車小売業			0.0	0.0	1.7	2.6	1.6	0.0	0.0	0.8	0.0	2.7	0.0	0.0	2.7	2.7	149				
家庭用機械・電気機械器具小売業			1.4	3.2	0.7	2.5	2.5	0.0	0.8	0.0	1.7	0.0	1.7	0.0	1.7	0.0	125				
燃料小売業			0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6	0.0	0.0	0.7	0.0	0.0	0.7	0.0	0.0	144				
書籍・文房具小売業			1.0	2.0	0.0	2.2	1.1	1.0	0.0	1.0	1.8	0.0	1.0	1.8	0.0	0.0	105				
その他の小売業			1.5	0.4	0.3	2.5	1.9	0.4	1.5	2.9	1.1	1.9	1.1	1.9	1.1	1.9	270				
サービス業			1.5	1.2	1.4	1.7	2.0	1.7	1.6	1.8	1.6	2.1	1.6	1.6	2.1	2.1	1,355				
旅館・その他の宿泊所			4.1	0.7	3.3	6.6	2.1	3.4	5.2	3.7	3.1	5.1	3.1	3.1	5.1	5.1	138				
洗濯・理容・浴場業			0.0	0.6	0.3	0.3	0.9	0.3	0.9	0.6	0.3	0.9	0.3	0.6	0.3	0.9	334				
自動車整備および駐車場業			1.4	0.8	0.4	0.4	1.1	0.4	0.0	0.4	0.4	0.8	0.4	0.4	0.8	0.8	253				
その他のサービス業			2.2	2.5	1.5	1.7	2.3	2.2	1.4	2.9	2.6	3.0	2.6	2.6	3.0	3.0	461				
建設業			2.8	2.6	2.6	4.9	5.5	2.7	3.2	3.7	4.3	2.7	4.3	2.7	4.3	2.7	1,541				
総合工事業			2.3	2.7	2.6	4.9	5.7	2.6	3.1	4.0	4.1	2.5	4.1	4.1	2.5	2.5	905				
職別工事業			2.3	2.8	2.1	5.5	6.0	2.7	2.7	3.5	4.3	2.9	3.5	4.3	2.9	2.9	375				
設備工事業			5.8	1.4	3.1	3.5	4.1	3.0	4.5	2.7	5.2	2.7	2.7	5.2	2.7	2.7	261				
不動産業			3.0	3.8	3.5	3.0	3.2	2.4	3.0	2.5	2.4	2.8	2.4	2.4	2.8	2.8	1,018				
建売業・土地売買業			4.7	6.7	5.6	5.8	5.1	3.8	4.2	3.8	4.3	3.6	4.3	4.3	3.6	3.6	303				
不動産代理業・仲介業			2.5	2.4	1.9	1.4	2.3	2.4	1.9	1.6	1.3	2.8	1.3	1.3	2.8	2.8	466				
その他の不動産業			0.9	3.5	5.1	3.3	2.5	0.8	4.5	3.1	1.4	1.6	1.4	1.4	1.6	1.6	129				

(備考) 1. 中分類は企業数100以上の業種を抽出  
 2. 企業数は従業員数20人未満の企業の回答総数  
 3. 信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

い」と答えた事業者の出現率の推移を業種別に見ると（図表6）、前述したように全体として回復が遅れているような状況においても“0（ゼロ）”であり続ける業種がない点にはあらためて注目したい。すなわち、長期間で見れば、どの業種でも景気に左右されずに業況堅調を維持している小規模事業者は必ず存在するのである。これは規模が小さくても、その経営次第では業況堅調を実現できるという証でもある。置かれた状況に甘んじることのないその“取組み姿勢”には、多くの小規模事業者にとって示唆に富む部分があると考えられる。次章では、本章を踏まえ、業況堅調を実現している小規模事業者を紹介する。

### 3. 業況堅調な小規模事業者の経営事例

以下では、第1弾に引き続き、全国各地で活躍中の業況堅調な小規模事業者の経営事例を紹介する。

#### (1) 株式会社藤芳屋（神奈川県相模原市南区）

同社は、先代社長の佐藤芳紀氏が1978年に創業した、神奈川県相模原市と座間市を地盤とする地域密着型の酒・米等の販売店である。同社の主な業務は、酒類・石油・タバコ・米穀の販売とタバコ・飲料の自販機オペレーター<sup>(注1)</sup>である。売上比率は店舗販売で約2割、外交販売で約8割となっている。2009年より先代社長の長男である佐藤慶太氏（40）が代表に就任しており、従業員数は総勢4名となっている。

(注)1. 自販機オペレーターとは、自販機の設置から管理までを手がける業務である。

1974年に先代社長の佐藤芳紀氏がそれまで勤めていた米店より分離独立して「藤芳商店」を創業した。佐藤芳紀氏の名前の一部分“藤芳”が社名の由来である。当時、創業時の同社の周辺は桑畑の広がるのどかな環境であり、当時の主力商品である米を、地

図表7 株式会社藤芳屋



当社の概要

社名	株式会社藤芳屋
代表	佐藤 慶太
所在地	神奈川県相模原市南区
設立	1978年
従業員数	4名
業種	小売業

(注) 写真（上）は佐藤慶太氏（社長）と佐藤正江氏（社長の母）、大貫ひとみ氏（社長の姉）  
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

域に根付きながら一軒一軒を御用聞きとして訪問販売し、売上げを伸ばしていった。その後、石油販売のために地下貯蔵タンクを設置<sup>(注2)</sup>、酒類販売業免許を取得するなど業務を拡大、1978年に法人成りをして「株式会社藤芳屋」となった。

1997年にはタバコ・飲料の自販機オペレーターの業務を手がけ、先代社長の地元での人望の厚さから自販機設置場所を徐々に確保し増やした上、地元大手企業への熱心な営業が功を奏し、取扱い台数を増やしていった。

また同年、現社長が大学を卒業、家業を継

ぐことも視野に入れながら東京都の酒販店にて“修行”、2年間の業務経験を積み、1999年に株式会社藤芳屋に“入社”した。

その後、周辺に住宅地が広がり顧客層が変化したり、主力取引先が業務縮小したりするなど取引環境が同社にとって不利になるなか、2009年に先代社長が他界（享年66歳）、現社長が代表取締役に就任した。当時、現社長は34歳、若くして会社を引き継ぐこととなった。

同社の特徴である「取扱い商品ラインナップの幅広さ」と「営業地域との交流の深さ」を築き上げたのは、常に新しいことに挑戦してきた先代社長の“開拓精神”にあったとみられる。主力商品を米としていた同社が取扱い商品ラインナップを拡大するとき、先代社長は、周囲の反対にもかかわらず、「変化する時代に対応していかなければ、事業の繁栄がない」という確信をもって決断したという。また、積極的に営業地域との交流を図るため、商店街や消防団の活動にも尽力し、地域のお祭りへの参加は欠かさなかった。これも、地域の発展と自社の発展は切り離すことができないという強い意志があったためだという。

先代社長の決断によって取扱い商品ラインナップを広げたことで、酒類とタバコは通年安定した売上げを計上した。また、夏季には自販機による飲料の売上げが増加し、冬季には石油の売上げが増加することで、年間の収益が平準化した。また、営業地域との交流の深さでは、店頭販売と飲食店向けの酒類販売

図表8 地下貯蔵タンクとトラック



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表9 店内の風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注)2. 2015年3月には、石油の販売を取り扱い始めて40年が経ち、改正消防法に対応して石油の地下貯蔵タンクの改修（腐食防止措置）に対応した。当該改修にかかる費用は少なくなかったが、石油販売が同社の主力商品であるだけでなく、先代から引き継いだ事業基盤を末永く続けていくという強い思いもあり、改修対応を決断した。

など外交販売とともに、持ち前の“きめ細やかさ”による丁寧な声かけによって常連客（ファン）の支持を得ている。

現在、大手スーパーやコンビニが個人宅配サービスといったきめ細やかなサービスを提供するなど周辺店舗との競合がますます激しくなっているが、現社長は先代の遺志を守りながら、母（先代社長の妻）と姉（先代社長の長女）、および地元で採用した従業員1名とともに堅調な経営を引き継いでいる。“守り”に入ることはせず、常に“攻めの姿勢”を貫き新しいことに挑戦したいという。

最近では店頭でのソフトクリーム販売も始めた。低価格で子どもたちが気軽に立ち寄れる雰囲気を作っている。子どもたちとの交流も大切な地域交流だという。個人商店は地域の支えがあって成り立っている。地域の方々への感謝を忘れず、一人ひとりが何を求めているかを考え、一人ひとりのお役に立つことができるよう、これからもまい進していく方針である。

## (2) 有限会社タノモギカーサービス（静岡県浜松市東区）

同社は、自動車整備を主な業務としつつ、これに付随して各メーカーの新車・中古車販売も行っている地域密着型の自動車整備工場である。年間の整備台数は約1,000台にも及び、顧客別の売上構成比は法人と個人とで半々となっている。社長の頼母木孝一たのもぎよしかず氏（72）が1981年に事業を開始し、業暦は30年を超える。従業員数は総勢5名、整備工

場の敷地は400坪弱、同社所在地の浜松市を地盤とする地域密着企業として堅実に経営している。

社長は、1959年に中学を卒業し、21歳になったら「観光バスの運転手になる」という夢に向けて自動車整備の技能を修得しておきたいという想いで、地元の自動車整備工場に就職した。就職当初は、自動車部品の油での洗浄や先輩社員への工具の手渡しが主な仕事

図表10 有限会社タノモギカーサービス



### 当社の概要

社名	有限会社タノモギカーサービス
代表	頼母木 孝一
所在地	静岡県浜松市東区
設立	1981年
従業員数	5名
年商	約9,000万円
業種	自動車整備業

(注) 写真(上)は頼母木孝一氏(社長)と頼母木ゆき系氏(社長の妻)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影



であり、多忙な環境で下積みをした。

21歳になる頃には、二級自動車整備士や第一種大型自動車免許といった資格を取得していたが、当時は観光バスの事故が重なった時期であり、家族や友人の反対もあって運転手になる夢は断念せざるを得なかった。

その後も同じ自動車整備工場で働き続け、工場長も経験した。そのなかで、「整備ではなく、車を買って替えた方が顧客のためになることもあるのでは」という疑問が生まれ、「整備だけではなく販売もやりたい」という強い想いを持つようになったことから21年間勤務した自動車整備工場を1981年6月に退

職し、自らで自動車整備工場を独立開業することを決断した。

こうしたなかで翌7月、近隣で廃業を検討していた地元自動車整備業者を事業継承する縁にも恵まれ、同年9月に社名はそのままに有限会社へ改組する形で自らの会社として新たにスタートした。退職から法人設立までの期間は3か月と短く、不安も多かったが、周囲の声に励まされた。設立当初の人員は社長と社長の友人の2人だけであったが、初月の整備台数は約70台にも及び、2人だけで仕事を回すのは精一杯であった。このように順調に仕事が舞い込んだのは、それまでに社長が構築してきた信頼関係のもと、独立開業を知った周囲の協力が得られたからである。その後、1983年に(有)タノモギカーサービスへと名称を変更し、1987年には近隣で現在の会社所在地を取得する機会を得て、1988年に新工場を建設し、現在に至っている。

同社の特徴は、徹底した“安全第一主義”である。近年は、「代行車検」を行う業者が多く、自動車整備業界の価格競争は激しい。しかし社長は、車検に合格することが、次回の車検までの安全につながるとは限らないと考えており、“予防車検”という考えを大切にしている。次回の車検まで安心して車に乗ることができるかが最も大切であり、場合によっては車の買い替えも勧める。“安さ”よりも“安心”を重要と考え、“安全第一”を最優先に、「まじめにこつこつと」自動車整備業に取り組んでいる。

この考えが同社の強みとなり、固定客

図表11 敷地内の風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表12 工場内の風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(ファン)の多さにもつながっている。同社の顧客は、運送業者や自動車学校などの法人のみならず、個人も含めて永年の固定客が多い。一時的に「代行車検」を利用する顧客がいたとしても、その次はまた同社に車検を依頼してくることが多いという。一度でも同社を利用したことがあれば、いかに安全が大切かということを実感させられ、そこから揺るぎない信頼関係が醸成されてくるからであろう。

また、最近はハイブリッド自動車や電気自動車など、整備や点検に専用の設備が必要な自動車が多く、同社では対応が難しくなるケースが出ている。こうしたケースでは、近隣の自動車ディーラーの協力で設備を借りるなどで対応している。

従業員には、「お客様が喜ぶ顔を思い浮かべながら仕事しなさい」とアドバイスしている。技術以上に、ちょっとした異変に気づきアドバイザーとして接することが大切だという。また、事業をする上で周囲の人々に本当に恵まれてきたのは、幼少の頃に亡くなった社長の父親が、自身が見守ることができなかった代わりに、巡り合わせてくれているおかげと考えている。サービス業は“見えない”ゆえに、「出迎え3歩、見送り7歩」を大切に、また来たいと思ってもらえるような接客に心がけている。

### (3) 株式会社リーフエッジ (岡山県岡山市北区)

同社は、健康茶の企画・製造とITを活用

した販売を主な業務としており、各種製茶の加工業務(ティーパック化など)も請け負っている。社長の尾崎弘孝氏(39)が2011年に設立し、従業員数は総勢8名(うちパート7名)である。“リーフ(茶葉)”業界に“エッジ(鋭さ)”をもたらしたいという思いから社名を「リーフエッジ」とし、“福(幸せ)”が来るような“お茶”という思いから「ふくちゃ」を店舗名として展開している。インターネット販売を中心として1日の注文数は約100件

図表13 株式会社リーフエッジ



#### 当社の概要

社名	株式会社リーフエッジ
代表	尾崎 弘孝
所在地	岡山県岡山市北区
設立	2011年
従業員数	8名(うちパート7名)
年商	約8,200万円
業種	小売業

(注) 写真(上)は社長の尾崎弘孝氏  
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

にも及び、業暦は浅いが業況はすこぶる堅調である。

社長は、元々、茶とは全く関係ないパソコン関係の会社に勤めるサラリーマンであり、パソコン部品の調達部門を担当していた。茶に関心を抱くようになったきっかけは、部品の調達で中国や台湾に出張を重ねるなかで出会った本場の「烏龍茶」であった。現地の烏龍茶は格段に美味しく、社長の烏龍茶に対する意識を大きく変えた。多くの店舗を巡り、同じ烏龍茶でも種類によって異なる味わいがあることにも気づいた。こうして、様々なお茶文化に触れ、魅せられた結果、自身の出会ったお茶を日本にも広めたいと考え、2011年5月に起業した。

持ち前の得意なコンピュータ関係の知識を活かし、自社のホームページを作成しインターネット通販を始めた。また、2011年9月にはインターネットショップモールである「楽天市場」に「ふくちゃ」を烏龍茶専門店として“出店”した。取扱い商品ラインナップの拡大に加え、2014年3月にはティーパックへの加工機械の購入により事業を拡大し、2015年6月には地元・岡山市内に実店舗である「ふくちゃ小山店」を構えるに至った。

同社の特徴は、ITを活用した商圏の広さである。同社の売上構成比を地域別に見ると、東京が一番高く、続いて北海道が高い。同社所在地である岡山県の割合は5%程度であり、小規模企業ながら、インターネットの活用により全国に販路を広げている。この商圏の広さが同社の強みとなっており、社長の

これまでのためまぬ努力の功績であろう。

インターネットでの販売を始めた当初は売上も伸びなかったため、売上を伸ばすため、ゼロから茶業界の研究をした。研究の結果、健康茶の評判の高さに気づいた。そこで、健康茶として人気であった黒烏龍茶を取り扱ったところ、売上は徐々に伸び始めた。また、主要な顧客層である子育て世代を意識して、“家族で飲めるイメージ”を念頭に置いた「がぶ飲み」でブランド名を統一し、売上を軌道に乗せている。

さらに、顧客からの要望に応え、徐々に取扱い商品ラインナップを充実させ、順調に事業を展開した。また、それまでの商品は“茶葉”の取扱いのみであったが、利便性の向上から“ティーパック”の取扱いも始めた。ティーパックへの加工には専用の機械が必要なため、創業当初は外部業者に依頼をしていた。その後、機械の購入を決断したことで、自社での加工が可能となり、これまで以上に小ロットかつ多品種の取扱いが可能となった。さらに、他社から、ティーパックの加工を依頼されるようになり、業務の幅は大きく広がった。

最近では「オリジナルブレンドティー」の取扱いに力を入れている。10種類のお茶からベースとなるお茶を決定し、20種類のハーブとスパイスからトッピングを決定してオリジナルの一杯を作り出す。当社には「日本茶アドバイザー」の資格を社長含め3名が有しており、顧客からの相談にきめ細かく対応している。

今後、インターネット販売に加えて、実店舗での“Face to Face”の販売により、これまで以上に地域にも根ざしていく方針である。ロードサイドに立地する実店舗の「ふくちゃ小山店」では、試飲していただいておりますのお茶を探ることができる。また最近、地元の農業高校から、自分たちの育てた茶葉をティーパックに加工してほしいという相談があり、これを地域貢献の機会と捉えながら対応した。

「一意専心”常に改善を信念に茶の道を一筋に進んでいきたい」と社長は語る。顧客にいかにも満足してもらえるかを真摯に考え、少

図表14 作業場内の風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表15 店内の風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

しでも多くの顧客の声に応えたいと丁寧な対応を心掛ける。インターネット販売では顧客の顔は見えないが、だからこそ、数少ない情報の一つでも疎かにすることはできない。こうした姿勢が、顧客に伝わるのであろう。最近リピート客も多くなっており、売上も順調に推移している。「お茶屋さん」だからこそできるオリジナルブレンドティー作りに取り組み、魅力ある店作りをこれからも進めていきたいという。

## むすびにかえて

業況堅調な小規模事業者の取材にあたっていると、それぞれの事業者の経営理念にふれることができ、いずれの理念からも世の中に貢献したいという想いととも、身近な地域との交流を大切にする姿勢を感じることができた。商圈にかかわらず、小規模事業者が地域との交流を大切にしている姿は、わが国の地域活性化の見通しを明るくするだろう。また、こうした事業者には、事業者としての明確な目的意識がある。小規模事業者は規模が小さいゆえに、さまざまな経営資源が足りないという問題が実在する。しかし、大企業であってもすべてが満たされているわけではない。事業規模に限らず、業況が堅調な事業者は、手許にある資源のなかで、最大限の効果が発揮できるよう常に考えており、目的意識の高さが成果につながっているのではないかと。

そして、このような事業者が増えていくよう地域が支えていくことも必要となる。事業

者と地域はお互いに支えあって成り立っている。事業者が栄えることによって地域が栄える、また、地域が栄えることによって事業者が栄える、こうした好循環をつくりだすことが望ましい。

こうしたなか、中小企業や地域のために存在し、相互扶助を理念とする協同組織金融機関である信用金庫には、今いちど信用金庫の原点を再確認し、小規模事業者や地域が活躍するうえでの欠かすことができないパートナーであり続けることを期待したい。

一方、地域の中ではやむをえず廃業を選択しなければならない小規模事業者が存在するのも実情だ。事業者が長年にわたって築いてきた事業基盤は地域にとっては無形の“財産”でもあり、相応の形で承継されていくことが

望ましいことはいうまでもない。しかし、残念ながら事業者が廃業を選択せざるを得ない状況になってしまったとしても、永年地域で活躍してきた足跡というものは何らかの形で地域に遺るはずだ。この蓄積が、今度はその地域で創業する事業者の支えになることもあるだろう。こうした好循環を生み出す役割も地域の人々にとって身近な存在である小規模事業者には期待されるだろう。

本稿は全4弾を予定しているシリーズの第2弾の発信となるが、第3弾以降については廃業といった課題にも触れ、今回と同様に小規模事業者についての理解を深めつつ、全国各地で活躍している小規模事業者に注目していきたい。

## 〈参考文献〉

- ・信金中央金庫 地域・中小企業研究所『全国中小企業景気動向調査』（各年版）
- ・中小企業庁『小規模企業白書』（2015年度版）
- ・中小企業庁『中小企業白書』（各年度版）
- ・中小企業庁ホームページ
- ・城南信用金庫 企画部『現場発！「ともに生きる社会」の経営学』（2015年8月）
- ・小出宗昭『小出流ビジネスコンサルティング』（近代セールス社）（2012年5月）