

特集 2024年の創業支援——女性経営者編

第3章

地域密着型経営を築く セレクトショップ

——経営者の強みを事業方針に徹底的に生かす



渋谷 朋弘

東京都中小企業診断士協会／埼玉県中小企業診断協会

1. セレクトショップA社の概要

本章では、筆者がかかわった創業支援事例として、都内でセレクトショップ創業を計画していた女性オーナーSさんが、中小企業診断士からの創業・伴走支援を受け、地域密着型の経営基盤を築いていった取組みについて紹介する。

近年に開業したA社は、国内・海外から観光客が多く訪れる商店街の近くに店を構える、幅広い年齢層の女性をターゲットとしたセレクトショップである。



A社店舗全景（画像提供：セレクトショップA社、以下同じ）

服飾を中心に靴、アクセサリや生活雑貨など「女性の生活をトータルコーディネートする」をコンセプトに商品展開を行っている。

2. 創業への期待と不安

Sさんはファッションメーカー勤務の経験を生かし、婦人服や雑貨など、品質やデザインが本当に良いと思うものだけを取り扱うセレクトショップを創業したいと考えていた。

Sさんの子どもが独立するタイミングで開業できるよう、早い段階から公的機関の創業支援窓口などを活用し、資金の準備や仕入ルートの確保、出店候補地の選定や店舗イメージまである程度のビジョンを描いていた。

しかし、いざ計画を実行に移す段階で「好きなもの売るだけで事業が成り立つのか」と、Sさんは不安になった。

3. 事前調査

Sさんは公的機関の創業支援窓口で出店場所選定の重要性を学んでいたため、出店の数年前から出店候補地数カ所を1人で歩き回り、街の雰囲気や往来の人の流れなどを観察していた。その結果、現在の場所への出店を決定したという。

出店場所は事業継続にかかわる重要な要素であるため、改めて出店候補地の周辺環境を確認、併せてSさんが選択した出店予定地へ

の思いや、店舗のイメージなどのヒアリングを行った。

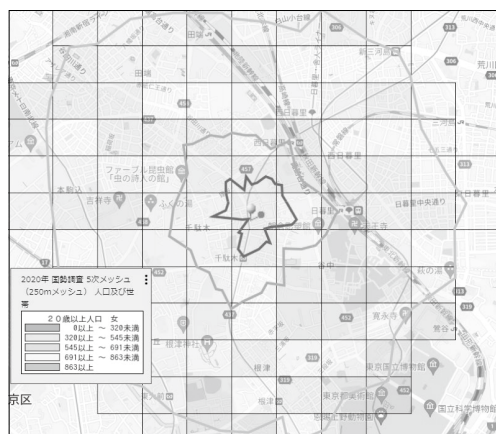
その結果、妥当性の高い理由による出店場所の選定であることが確認できたため、Sさんが選択した出店予定地への詳細な事前調査を行うこととした。

以下に事前調査の項目を示す。

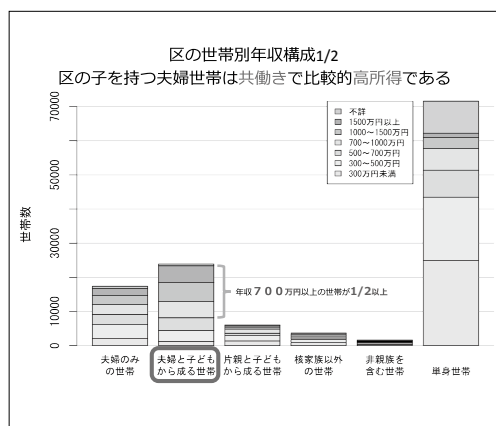
(1) 商圈分析

商圈分析では、出店場所を中心とした周辺地域に対し、以下の調査を実施した。定量的なデータを示すことで、Sさんも客観的な判断ができるようになった(図表1、図表2)。

図表1 開業予定地周辺地域の20歳以上の女性居住者の分布



図表2 開業予定地周辺地域の世帯別収入額



(2) 対象顧客

出店場所は国内外の観光客が多く訪れる商店街に位置していたため、Sさんは競合他社同様、観光客需要も多く見込んでいた。しかし、調査の結果、観光客は飲食店への立ち寄りがほとんどで、物販を主とする店舗で買い物をする主な顧客は地域在住の方々であることがわかった。

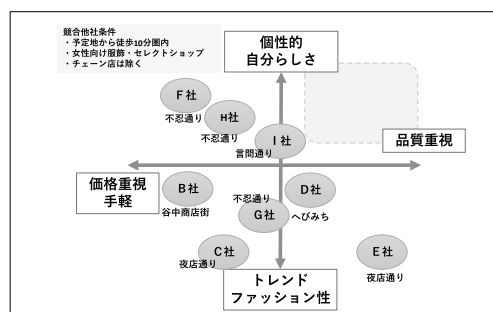
これらの調査結果を踏まえ、Sさんは同社の主要顧客を「出店予定地近隣に在住の女性」に絞り、地域密着型の経営を重視する方針とした。

(3) 競合店調査

商圈調査から、開店予定地の商店街には婦人服店・セレクトショップが多く存在することが判明したため、覆面調査などを実施した。

その結果、競合他社はトレンド性の高い品ぞろえの店、高級品を主に扱う店、低価格で手頃な商品がメインの店に分類された(図表3)。

図表3 競合他社のポジショニング



(4) 同社の強みの確認

競合店調査の結果、競合他社は特定のポジションに集中していることがわかったため、当該地域で事業を成功させるためには、「明確な差別化」を行うことが必要であり、効果的であると判断した。

内部環境調査では、同社の強みを明確にするため、Sさんへのインタビューを繰り返した。

その結果、Sさん自身が保有する「品質が良いメーカー・作家を探し出すリサーチ力」や、「顧客との会話から好みの洋服や小物を選び、トータルコーディネート提案できる能力」が、競合他社に対する強みになることを確認した。

これらの強みは出店エリア内の競合他社に行った接客調査や商品構成では見られなかったものであり、十分に差別化要素になることがわかった。

4. 事業の方向性

事前調査の結果を踏まえ、Sさんと入念な打ち合わせを繰り返し行った。

前職での経験から認知バイアス（経験や先入観により非合理的な判断を行う心理傾向）が働き、議論がSさんに都合が良く簡便な方向にそれてしまうことがあったが、データを基に客観的な説明と判断を繰り返し行うことで、妥協をなくしていくことに注力した。

Sさんの創業への思いを中心に、これらの調査分析の結果を加味し、同社事業の方向性を具現化していった。

(1) シーズとニーズ

Sさんはファッションが好きで、「シーズ中心＝自分が良いと思ったものを売る」ということを考えていた。しかし、先述したようにSさんの強みは、良いものを見つけてくる嗅覚と、顧客のお気に入りの洋服や小物をベースにトータルコーディネートを提案できるファッションセンスである。

また、前述の事前調査では、商品を単体で陳列販売している競合店が多かった。

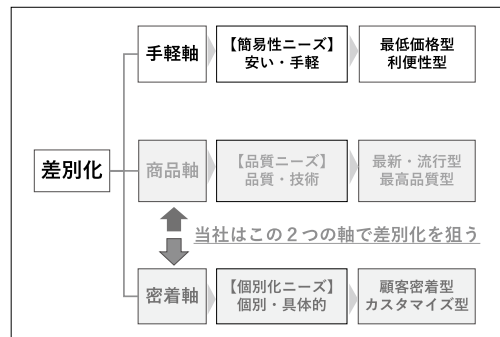
これらの事実を踏まえ、A社の基本方針はSさんの強みを生かし、「顧客のニーズ＝おしゃれに着飾り、他人とは違う自分を表現したい」に寄り添い、「ものを売る」から「顧客に本当に似合うトータルコーディネートを提案する」ということを経営方針とした。

(2) ポジショニングと差別化の方向性

前述の競合店調査で、競合店では取り扱う商品は「手軽軸」、「商品軸」に集中していることがわかった。

そのため、同社は強みである提案力を生かした「密着軸」と、リサーチ力を生かした「商品軸」を前面に出し、競合他社との差別化を図る戦略とした（図表4）。

図表4 差別化の方向性



5. 開店から現在まで

開店してから半年も経つと、Sさんの強みである提案力、他店にはない商品ラインナップを強調する差別化戦略はすぐに集客効果を発揮した。また開店後、同社は集客につながる工夫を数多く行っている。

以下に効果の高かった工夫事例を示す。

(1) 顧客を飽きさせない工夫とSNSの活用

商品の展示・陳列では、顧客を飽きさせない工夫を行っている。たとえば、店舗正面の一番目立つ場所に、Sさん自らコーディネートしたマネキンを展示するとともに、1日2回、その展示商品の入れ替えを行い、その都度、SNSにアップしている。

SNSの反響は大きく、展示商品をアップすると、すぐに問い合わせが入って売れてしまうこともあるという。Sさんも改めてSNSの影響力を実感しており、今後の新たな活用方法の検討を始めている。



A 社の商品展示と SNS 活用事例

(2) 地域密着への努力

地域に早く溶け込むため、商店街組合や町内会へ加盟するとともに、近隣商店とのコミュニケーションを積極的に行った。その結果、現在は顔見知りになった近隣商店の皆さんが同社を紹介してくれるようになっている。

6. 創業の成功要因と事業継続の要点

今回の総合支援を通して感じた、創業を成功させた要因と、事業を継続させるためのポイントは以下のとおりである。

(1) 事前準備をしっかりと行う

創業を前に「早く始めたい」気持ちが抑えられず認知バイアスが働いてしまった結果、「こんなはずでは」となった話を聞くことがある。せっかく始めた事業を失敗させないためにも、事前の調査をしっかりと行い、不確定要素を排除していくことが重要である。

(2) 強みを明確にし、差別化に生かす

自社の強みを生かして他社との差別化を図り、自社の特徴や優位性を明確に打ち出すことで、顧客からの認知度や信頼性を向上させることが競争を優位に導いてくれる。

(3) 外部の知見を活用する

経営者になるすべての方が、経営知識を十分に有しているとはいえないであろう。前述の認知バイアスの影響を受けないためにも、

中小企業診断士や公的機関の創業支援窓口などに客観的なアドバイスや判断を求めるべきである。

(4) 地域コミュニティとしての役割を持つ

同社は顧客が気軽に立ち寄り世間話をしていくことが多く、Sさんは自分の店が「地域コミュニティ」としての役割を持ちつつあることを感じている。地域に、そして地域の顧客にどう貢献していくかを常に考えることが、自社と地域を強く結びつけ、安定した事業基盤を築くための重要な要素であり、事業を継続させるためのポイントである。

7. 支援者の役割

創業支援における支援者側の役割は、たとえばメンターシップ、人的ネットワークの提供、マーケティング支援、教育とトレーニング、市場調査と分析など多岐にわたるが、それらを通して最も大事なことは、経営者への心理的サポートだと考える。

起業はストレスの多いプロセスであるため、支援者は精神的サポートやモチベーションを提供する役割も果たさなくてははいけない。支援者は経営者の起業への思いを大切にし、経営者が自ら選んだ事業への情熱を持ち続けられるように伴走支援することが重要だと考える。

渋谷 朋弘

(しぶや ともひろ)

メーカーのアフターサービス統轄部門にて、顧客満足度向上事業に従事。2023年中小企業診断士登録、独立。現在は主に経営改善計画策定支援や価格転嫁支援などを行っている。

