

# 小規模を「強み」に変える 中小小売業のマーケティング

岩崎邦彦  
(静岡県立大学)  
経営情報学部教授



## <要旨>

今日、我が国的小規模小売業は、人口減少、消費者ニーズの多様化、デジタル技術の進展など、さまざまな課題に直面している。また、小売業の競争環境は、小売業態の多様化、オンラインストアの増加などによって激化している。

規模の小さな小売業が消費者に選ばれるためには、総合量販店、全国規模のチェーン店などの大規模小売業と競争するのではなく、規模の大きな企業とは土俵を変え、“小規模ならでは”的強みを生かしたマーケティングを構築し実践することが欠かせない。

本稿の目的は、消費者調査データと中小小売業の経営者調査のデータ分析から、どうすれば小規模を“強み”に変えることができるのかを考察し、小規模小売業のマーケティングの戦略的な示唆を得ることである。

消費者調査データの分析では、小規模小売業の“強み”を明らかにするとともに、小規模が“強み”になる時代が来ていることを示した。また、消費者の頭の中にある「小規模小売業の“強み”」と「大規模小売業の“強み”」は全く異なることも分かった。小規模小売業は、大規模小売業の小型版ではないということである。

経営者調査からは、「小規模である“強み”」の活用が好業績に結び付くことをデータから実証した。さらに、好業績の小売業ほど、経営者の幸福度が高いことも示した。

本研究で明らかになったのは、「小規模は“強み”に変えることができる」ということであり、「小さな企業に追い風が吹いている」ということである。本稿では、小規模小売業が時代の追い風を受け止め、小規模を強みに変えるためのマーケティングの方向性を具体的に提示した。

小規模を“強み”にできた企業は、大規模企業との競争の波にのまれることはなく、現代は、小規模が“弱み”ではなく、“強み”になり得る時代である。小規模企業の積極的なマーケティングを期待したい。

## 目 次

1. はじめに
2. 利用データ
3. 消費者が認識する「小規模小売業」の“強み”は何か
4. 消費者が認識する「大規模小売業」の“強み”は何か
5. 小さな店の強み ≠ 大きな店の強み
6. 「小規模小売業」と「大規模小売業」のポジショニング
7. 小規模小売業に吹く追い風
8. 小規模の“強み”を活用する効果
9. 「小規模であること」のとらえ方で、業績は異なるのか
10. 「小規模の“強み”」の活用と業績の関係の探索
  - (1) 個性と業績
  - (2) 地域密着と業績
  - (3) コミュニケーションと業績
11. どうすれば「個性」を生み出すことができるのか
  - ① 核（シンボル）となる商品をつくる
  - ② 弱みを改善するのではなく、強みを伸ばす
  - ③ 他者のマネをしない
  - ④ 想定ターゲットを絞り込む
  - ⑤ 取扱商品を絞り込む
12. 個性を伸ばすマーケティング戦略と業績との関係
  - (1) 核商品と業績
  - (2) 強みの伸長と業績
  - (3) マネをしない意識と業績
  - (4) 想定ターゲットの絞り込みと業績
  - (5) 取扱商品の絞り込みと業績
13. 経営者の幸福度と業績の関係
14. おわりに

## 1. はじめに

中小企業庁が2023年12月に公表した「中小企業・小規模事業者の数（2021年6月時点）の集計結果」によると、我が国的小売業の99.6%（527,138社）は中小企業であり、うち80.7%は小規模企業である。我が国的小売業の振興のためにには、小さな小売業が元気になることが欠かせない。

今日、小規模小売業は、人口減少、消費者ニーズの多様化、消費者行動の変化、デジタル技術の進展など、さまざまな課題に直面している。また、小売業の競争環境は、小売業態の多

様化、オンラインストアの増加などによって激化している。

規模の小さな小売業が消費者に選ばれるためには、総合量販店、全国規模のチェーン店、Amazonのような大規模小売業と競争するのではなく、これらの規模の大きな企業とは土俵を変え、“小規模ならでは”的強みを生かしたマーケティングを構築し実践することが必要である。

本稿では、消費者データと中小小売業の経営者の実証データから、どうすれば小規模を“強み”に変えることができるのかを考察し、小規模小売業のマーケティングの戦略的な示唆を得ることを目的とする。

## 2. 利用データ

本研究の特徴は、「消費者の視点」と「経営者の視点」の双方向から、小規模を“強み”に

変えるマーケティングの方向性を検討する点である。本研究では、具体的には下記の2調査を実施した。

- ①全国の消費者を対象としたアンケート調査
- ②全国の中小小売業者を対象としたアンケート調査

①の消費者調査の回答者は、全国の1000人の消費者である。調査対象者の属性にできる限り偏りが出ないように、性別は男女50%ずつとし、年齢も20歳代、30歳代、40歳代、50歳代、60歳代で20%ずつ均等割り付けを行った。

②の経営者調査の対象は、全国の従業者50名以下の中小小売業の自営業者および経営者の689社である。回答者のうち631社(92%)は、従業者数5名以下の小規模小売業者である。

調査の実施時期は、消費者調査と経営者調査ともに2024年3月である。筆者が質問紙を作成し、分析を行った。データの収集はインターネット調査会社である（株）ネオマーケティングに依頼した。質問紙は、筆者の既存研究である岩崎（2004, 2012）をベースに作成をした。

## 3. 消費者が認識する「小規模小売業」の“強み”は何か

全国の消費者（買い手）は、「小規模小売業」の“強み”をどのように認識しているだろうか。まず、この点について分析をしていこう。

経営の現場では、しばしば自社の「強み」の分析を行うことがあるが、マーケティングにおいて大切なのは、売り手が認識する自社の「強み」ではない。いくら売り手が「強み」だと思ったとしても、買い手が、それを「強み」だと認識しなければ、「独りよがり」である。大切なのは、買い手が認識する、その企業の「強み」である。「強み」はマーケット（買い手）が決めるのである。

そこで、買い手が認識する「小規模小売業」の“強み”を探るため、消費者に、下記の文章の空欄に自由に言葉を記入してもらった。

「小さな店」の“強み”は、「」である。

結果は、表1に示した通りである。

回答者には、選択肢なしに自由に記述してもらったにもかかわらず、極めて多くの人々が記入した言葉がある。それは「個性」である。

以下、「専門性」「独自性」と続く。出現頻度が5番目の「こだわり」を含め、これらの単語は、

ほぼ「個性」と類似の意味合いである。消費者の多くは、「個性」を小さな店の強みであると認識していることがわかる。このほかの強みとしては、「地域密着」や「コミュニケーション」などをあげる消費者も多い。

表1：「小さな店」の“強み”は、○○である

順位	キーワード	出現頻度
1	個性	97
2	専門性	53
3	独自性	39
4	地域密着	38
5	こだわり	33
6	小回りがきく	22
7	コミュニケーション	21
8	親しみやすさ	18
9	接客	14
10	融通がきく	12

データ) 全国消費者1000人調査、2024年3月

注) 出現頻度の上位10ワードを表示

#### 4. 消費者が認識する「大規模小売業」の“強み”は何か

一方、「大規模小売業」の“強み”について、

消費者はどのように認識しているのだろうか。先ほどの調査と同様に、下記の文章の空欄に自由に言葉を記入してもらった。

「大きな店」の“強み”は、「 」である。

表2：「大きな店」の“強み”は、〇〇である。

順位	キーワード	出現頻度
1	品揃え	190
2	安い	100
3	多い	93
4	豊富	88
5	商品	71
6	価格	63
7	種類	55
8	品数	48
9	コスパ	19
10	大量仕入れ	16

データ) 全国消費者1000人調査、2024年3月

注) 出現頻度の上位10ワードを表示

結果は、表2に示した通りである。

圧倒的に多く出現する単語は、「品揃え」である。「多い」「豊富」という単語の出現も多い。このことから、「品揃えの多さ」や、「品揃えの豊富さ」を大規模小売業の強みと認識している消費者が極めて多いことがわかる。

2番目に出現頻度が高い単語は「安い」であり、「価格」が6番目に来ている。つまり、「価格の安さ」を大規模小売業の“強み”と考えている消費者も多いということである。その他、「種類」「品数」「コスパ」などが出現頻度10位

に入っている。

この結果を見ると、消費者が認識する「大規模小売業の“強み”は、すべて「量」や「価格」に関するものであり、数字の大小で優劣が評価できるものである。すなわち、勝ち負けがはつきりしやすい分野といえよう。

表3は、Amazonの“強み”を消費者に聞いたものであるが、大規模小売業の“強み”と共通性が極めて高いことがわかるだろう。Amazonの“強み”的出現頻度の上位5つまでが、大規模小売業の“強み”と同一である。

表3：Amazonの“強み”は、〇〇である。

順位	キーワード	出現頻度
1	品揃え	129
2	<u>安い</u>	121
3	<u>商品</u>	97
4	<u>多い</u>	80
5	<u>豊富</u>	77
6	便利	65
7	送料	60
8	早い	58
9	届く	47
10	無料	39

データ) 全国消費者1000人調査、2020年11月

注) 下線は「大きな店の強み」と共通する単語

## 5. 小さな店の強み ≠ 大きな店の強み

ここまで分析で注目すべきは、消費者が認識する「小規模小売業」の“強み”と、「大規模小売業（およびAmazon）」の“強み”は、全く異なるということだろう。

「小規模小売業」の“強み”（表1）と「大規模小売業およびAmazon」の“強み”（表2、3）

の出現頻度上位10単語は、ただの一つも共通していない。

驚くべきことに、「小規模小売業」の“強み”としてあがっていた「個性」「専門性」「独自性」などの単語を、「大規模小売業」や「Amazon」の“強み”としてあげた人は、なんと1000人中0人である（表4）。

表4：「大きな店」「Amazon」の“強み”としての出現頻度

個性	0
専門性	0
独自性	0
地域密着	0
こだわり	0
小回りがきく	0
コミュニケーション	0
親しみやすさ	0
接客	0
融通がきく	0

データ）全国消費者1000人調査、2024年3月

ここまで結果からわることは、消費者が「小規模小売業」に求める価値と、「大規模小売業」や「Amazon」に求める価値は全く違うということである。まさに、“大は小を兼ねない”ということであろう。

小さな小売業には「小規模」としての価値があり、大きな小売業には「大規模」としての価値がある。消費者の認識では、小規模小売業と大規模小売業は「競争関係」ではなく、「共生関係」にあるとみてよいだろう。

地域経済の現場で、「大型店が進出すると、小さな店は淘汰されてしまう」といった言葉を聞くことがあるが、これは正しくないかもしれない。本来、「小規模小売業」と「大規模小売業」は、直接的な競合関係にない可能性が高い。大規模小売業に淘汰されると、それは「小規模としての“強み”を発揮できていない者」もしくは「大規模小売業と同じ土俵で戦っている者」であろう。

## 6. 「小規模小売業」と「大規模小売業」のポジショニング

「小規模小売業」と「大規模小売業」は直接的な競合関係はない可能性が高いと述べたが、この点について、消費者が両者に抱くイメージから分析をしてみよう。

ここでは「小規模小売業（小規模店）」「大規模小売業（大規模店）」「チェーン店」「Amazon」を取り上げて、消費者が各小売業に抱くイメージの視覚的な把握を行うことにする。

小売業のイメージを把握するために利用した単語は、「感性、専門、個性、地域、全国、質、量、総合、利便性、画一」の10語である。分析手法には、コレスポンデンス分析を用いた。

消費者の頭の中には、「小規模店」「大規模店」「チェーン店」および「Amazon」はどのようにポジショニングされているのだろうか。

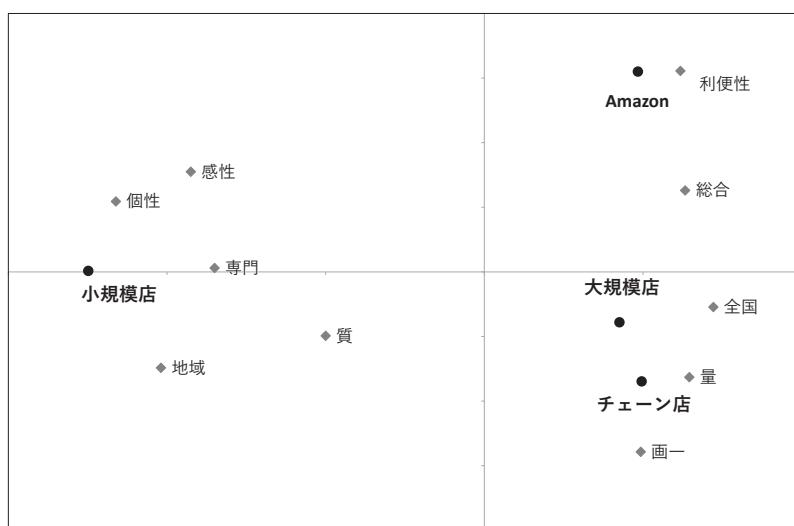
分析結果は、図1のポジショニングマップのとおりである。

この図から明らかに、「小規模店」は、「大規模店」「チェーン店」「Amazon」と対極的なポジションにあることがわかる。つまり、消費者の頭の中では、「小規模店」と「大規模店」は直接的な競合関係ではないということである。

小規模店の周辺には「個性」「感性」「専門」「質」「地域」といった単語が配置されている。すなわち、小規模店は消費者に、このようなイメージだと認識されているということである。

一方、「大規模店」「チェーン店」「Amazon」のポジションは近接しており、周辺には「利便性」「総合」「全国」「量」「画一」といった単語が配置されている。この結果からは、消費者の頭の中にある「大規模店」の競合は、「小規模店」ではなく、「チェーン店」であり、「Amazon」であることが示唆される。

図1：消費者の有する小売業のイメージ（ポジショニングマップ）



注) コレスポンデンス分析によって作成  
データ) 全国消費者1000人調査、2024年3月

## 7. 小規模小売業に吹く追い風

前出の図1に示した通り、小規模小売業は消費者に「個性」「感性」「専門」「質」「地域」といったイメージでとらえられている。この結果は、小さな店のマーケティングにどのような意味を持っているのだろうか。この点について探

ってみよう。

表5は、消費者に「日本の社会経済が、どちらの方向に向かってほしいと思いますか」と聞いたものである。その結果を見ると、下記のようなトレンドを望む消費者が相対的に多いことがわかる。

- ・画一性から個性へ
- ・総合から専門へ
- ・全国画一から地域へ
- ・量の追求から質の追求へ
- ・効率性の追求から感性重視へ

表5：あなたは、日本の社会経済が、どちらの方向に向かってほしいと思いますか。

	%	
	A	B
A 画一性から個性へ / B 個性から画一性へ	68.8	31.2
A 総合から専門へ / B 専門から総合へ	59.2	40.8
A 全国画一から地域へ / B 地域から全国画一へ	53.1	46.9
A 量の追求から質の追求へ / B 質の追求から量の追求へ	67.3	32.7
A 効率性の追求から感性重視へ / B 感性重視から効率性追求へ	53.7	46.3

データ) 全国消費者1000人調査、2024年3月

このような消費者の望むトレンドを勘案する  
と、これからの時代のマーケティングは、下記

がポイントになることが示唆されるだろう。

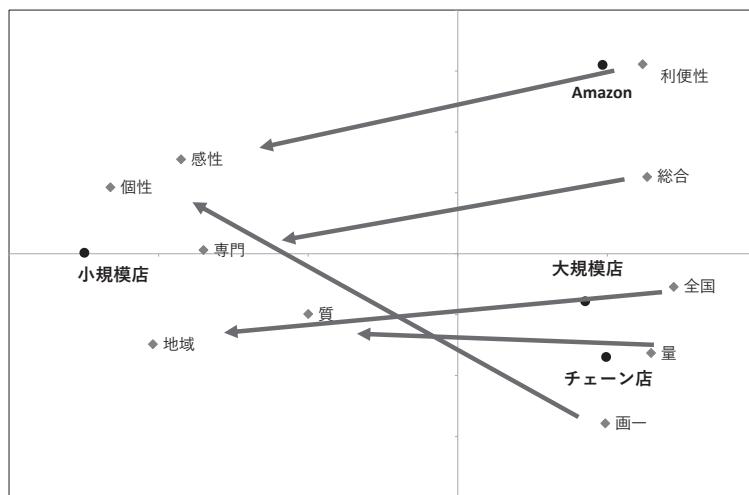
- ・「画一性」ではなく「個性」で顧客を引き付ける
- ・「量」ではなく「質」で顧客を引き付ける
- ・「総合性」ではなく「専門性」で顧客を引き付ける
- ・「全国展開」ではなく「地域密着」で顧客を引き付ける
- ・「利便性」ではなく「感性」で顧客を引き付ける

では、「個性、質、専門性、地域密着、感性」で顧客を引き付けると考えた場合、「大きな企業」と「小さな企業」のどちらが有利だろうか。おそらく、「小さな企業」ではないだろうか。

このことは、前出の図1に上述の消費者が望むトレンドを矢印で示すとイメージしやすいだ

ろう（図2参照）。この図からは、時代の流れは、「大規模店」から「小規模店」へ向かっていくことが示唆される。高度成長期のように「大きいことはいいことだ」の時代は終焉し、小さな企業にチャンスの時代が到来しているということである。

図2：小売業のポジショニングと消費者が望むトレンド



注) 矢印は消費者の望むトレンドをイメージ  
データ) 全国消費者1000人調査、2024年3月

## 8. 小規模の“強み”を活用する効果

ここまででは消費者に対する調査結果を用いて、消費者から見た「小さな店」の“強み”などについてみてきた。

では、これらの“強み”的活用は、実際の中小小売業の経営業績にプラスの影響を与えているのだろうか。ここからは、「小さな店」の“強み”を活用したマーケティングが好業績につな

がっているか否かについて、中小小売業者のデータで統計的に検証していきたい。

なお、ここでは経営業績を、経営者の業況判断や営業利益などの4変数から抽出された因子（1つの因子が抽出）の因子スコア（平均値0、標準偏差1）を利用して測定した。具体的には、以下の4変数を用いた因子分析によって、経営業績の測定を行っている。

### 経営業績の把握に利用した4変数

- ・現在の業況（「とても好調」7～「とても不振」1とする7ポイントスケール）
- ・直近1年間の収益状況（「大幅黒字」7～「大幅赤字」1とする7ポイントスケール）
- ・最近3年間の営業利益の推移（「大きく増加傾向」7～「大きく減少傾向」1とする7ポイントスケール）
- ・3年後の業績見通し（「とても明るい」7～「とても暗い」1とする7ポイントスケール）

## 9. 「小規模であること」のとらえ方で、業績は異なるのか

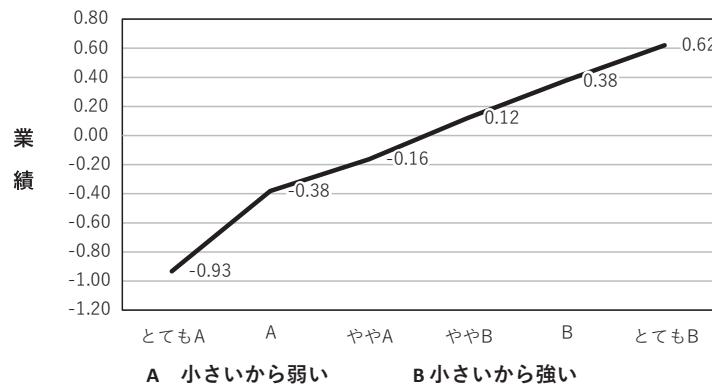
中小企業の経営者に話を聞くと、小規模を“強み”と考えている人もいれば、小規模を“弱み”と考えている人もいる。すなわち、「小規模だから強い」と考える経営者と、「小規模だから弱い」と考える経営者がいる。

では、こういった小規模性に関する経営者の

認識の差異によって、小規模小売業の経営業績に違いが生まれるのだろうか。中小小売業者のデータを用いて検証してみよう。

分析結果は、図3に示した通りである。「小規模だから強い」と考える小規模小売業ほど、好業績なことがわかる。この結果からは、小さな企業が元気になるためには、「小規模を“強み”と考える発想」が欠かせないことがわかる。

図3：「小規模であること」のとらえ方と業績の関係



注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）p=0.000  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

## 10. 「小規模の“強み”」の活用と業績の関係の探索

既述の通り、消費者が認識する「小規模小売業」の“強み”としては、第一に「個性」であり、他には「地域密着」や「コミュニケーシ

ョン」などがあげられていた。

では、これらの“強み”を重視したマーケティングは、実際に好業績につながってるのだろうか。以下では、経営者データを用いて検証していこう。

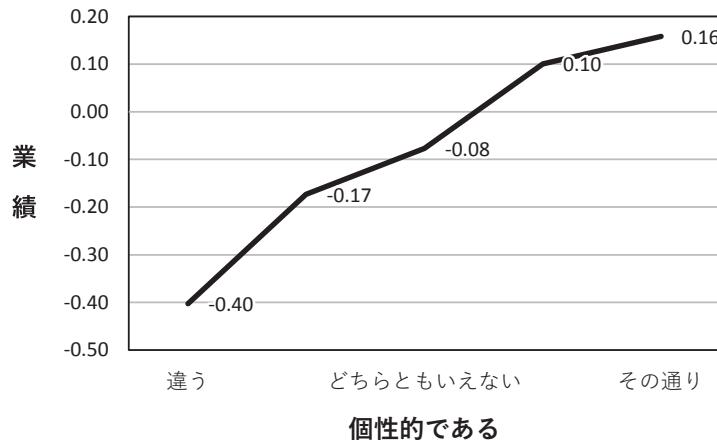
## (1) 個性と業績

はじめに、「個性」と経営業績の関係をみてみよう。結果は、図4に示した通りである。

この図において、折れ線がきれいな右肩上がり

りであることからも明らかであるが、個性的である小規模小売業ほど、業績も良くなっている。「個性」が小規模小売業の武器であることは間違いないだろう。

図4：「個性」と業績の関係



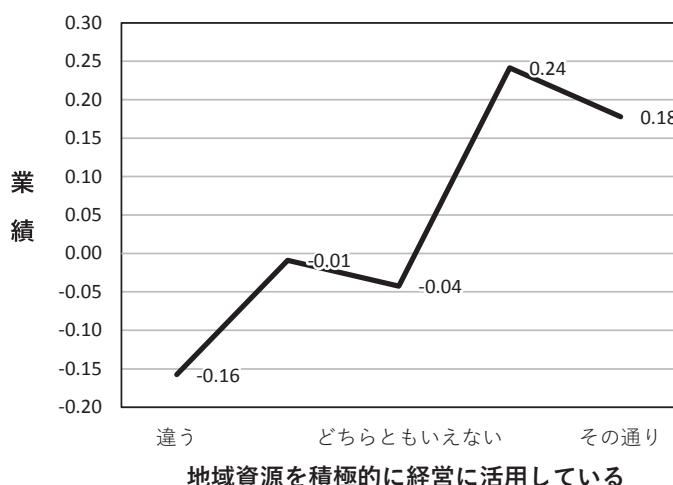
注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）p=0.002  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

## (2) 地域密着と業績

次に、「地域密着」と経営業績の関係をみてみよう。ここでは、地域密着の程度を「地域資源を積極的に経営に活用している」という変数で測定した。

結果は、図5に示した通りである。地域資源を積極的に経営に活用している小規模小売業ほど、業績が好調な傾向がみられる。

図5：「地域密着」と業績の関係



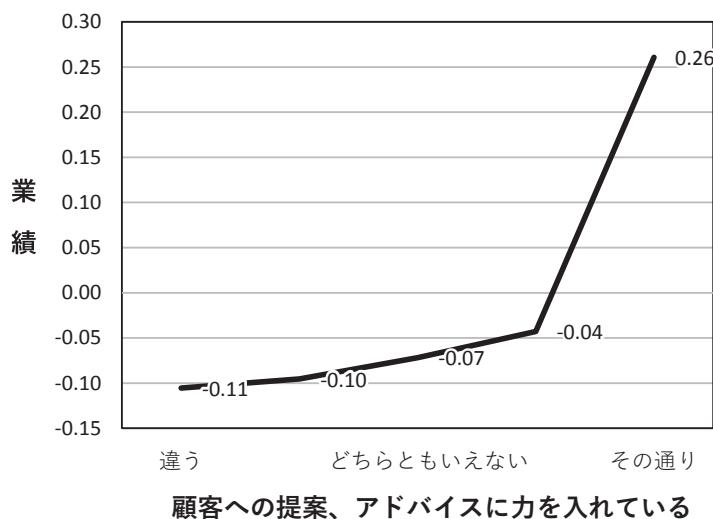
注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）p=0.014  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

### (3) コミュニケーションと業績

続いて、「コミュニケーション」と経営業績の関係をみてみよう。ここでは、コミュニケーションの程度を「顧客への提案、アドバイスに力を入れている」という変数で測定した。

結果は、図6に示した通りである。顧客への提案、アドバイスに力を入れている小規模小売業は、好業績であることが統計的にも明らかである。

図6：「コミュニケーション」と業績の関係



注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1） $p=0.013$   
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

## 11. どうすれば「個性」を生み出すことができるのか

既述のとおり、消費者が認識する「小規模小売業」の第一の“強み”は「個性」であり、個性が業績に結び付いていることがデータからも明らかである。

ただし、「個性」と一言でいっても、それは漠然とした概念である。では、どうすれば中小企業は個性を生み出し、消費者に個性を発信することができるのだろうか。

小規模小売業が個性を生み出すためには、具体的には以下のような方法が考えらえる（岩崎2004、2012、2015）。

### ① 核（シンボル）となる商品をつくる

たとえば、すべてのケーキがそこそこ美味しい洋菓子店よりも、チーズケーキがとびっきり美味しい洋菓子店の方が個性的に感じられる。

② 弱みを改善するのではなく、強みを伸ばす  
弱みを改善しても、平均的になるだけである。強みを伸ばすことによって、尖りが生まれ、消費者の心に刺さる個性的な企業になることができる。

### ③ 他者のマネをしない

先進事例のマネをしても、先進事例にはかなわないし、個性的な企業にはなりにくい。個性を生み出すためには、「前例がないなら、やらない」という発想でなく、「前例がないなら、やってみる」という発想が必要である。

#### ④ 想定ターゲットを絞り込む

不特定多数の人々のニーズに合わせると、最大公約数的なマーチャンダイジング（商品政策）になり、特徴が薄まってしまう。逆に、想定ターゲットを絞り込むことによって、明快で鮮明な個性が生まれる。

#### ⑤ 取扱商品を絞り込む

総合的な品ぞろえでは、個性は生まれにくい。たとえば、今日、多くの大規模総合量販店の業績が芳しくないのは「総合」すなわち「いろいろ」を売りにしているからだろう。時代の流れは、総合から専門にシフトしている。小規模を強みに変えるためには、何かを絞り込むという「引き算」の発想」が必要である（岩崎 2015）。

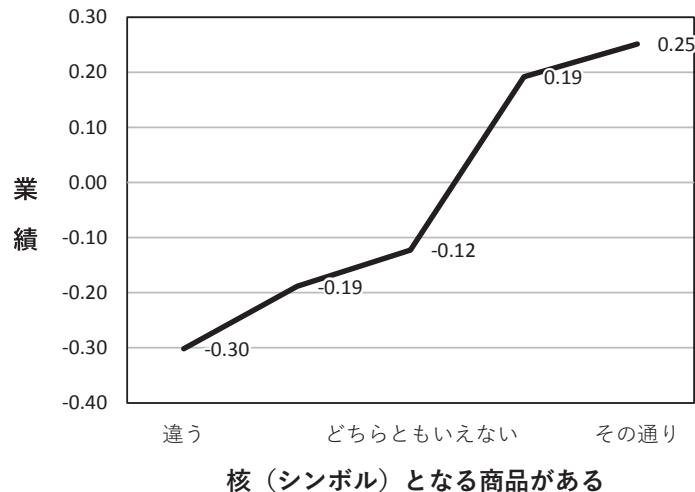
## 12. 個性を伸ばすマーケティング戦略と業績との関係

では、上で述べた個性化のためのポイント（①～⑤）を活用したマーケティングは、実際に業績に結び付いているのだろうか。この点について、経営者調査データから検証してみよう。

### （1）核商品と業績

まず、「核（シンボル）となる商品をつくる」ことは業績に影響しているのだろうか。図7から明らかなとおり、シンボルがある企業の方が統計的に好業績である。

図7：「核となる商品の存在」と業績の関係



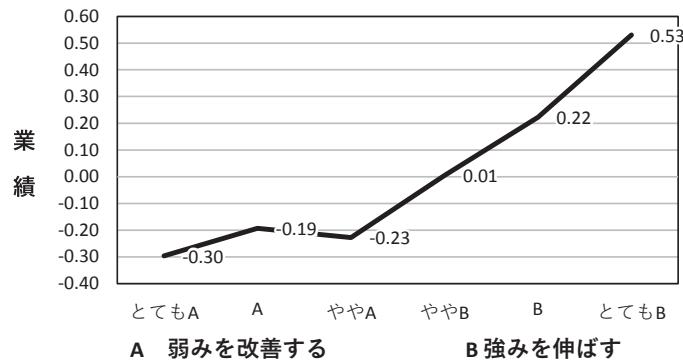
注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）P=0.000  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

## (2) 強みの伸長と業績

次に「強みを伸ばす」ことが業績にもたらす効果をみたものが図8である。「弱みの改善」に力を入れる経営者と「強みを伸ばす」ことに

力を入れる経営者を対比してみると、「強みを伸ばす」ことに力を入れる経営者の方が明らかに業績は良い。

図8：「強みを伸ばす」と業績の関係



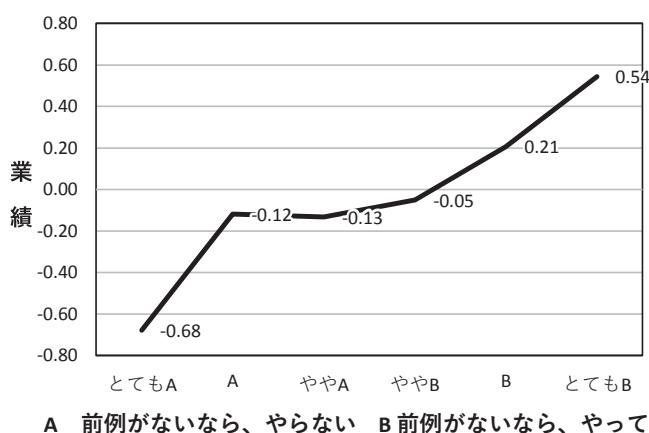
注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）P=0.000  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

## (3) マネをしない意識と業績

「他者のマネをしない」ことが業績に及ぼす効果をみたものが図9である。「前例がないなら、やらない」と発想する経営者と「前例がな

いなら、やってみる」と発想する経営者を対比してみると、「前例がないなら、やってみる」という発想を持つ経営者の方が好業績である。

図9：「前例がないなら、やってみる」と業績の関係

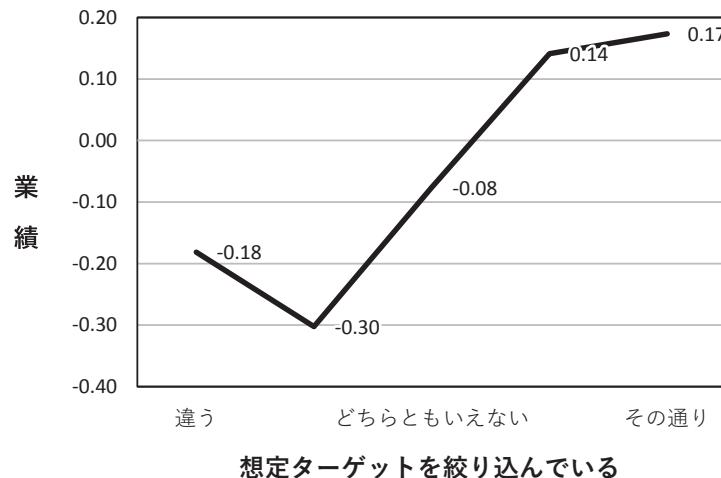


注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）P=0.000  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

(4) 想定ターゲットの絞り込みと業績  
「想定ターゲットを絞り込む」ことが業績に及ぼす効果をみたものが図10である。想定タ

ーゲットを絞り込んでいる企業の方が統計的にみて業績は良い。

図10：「想定ターゲットの絞り込み」と業績の関係

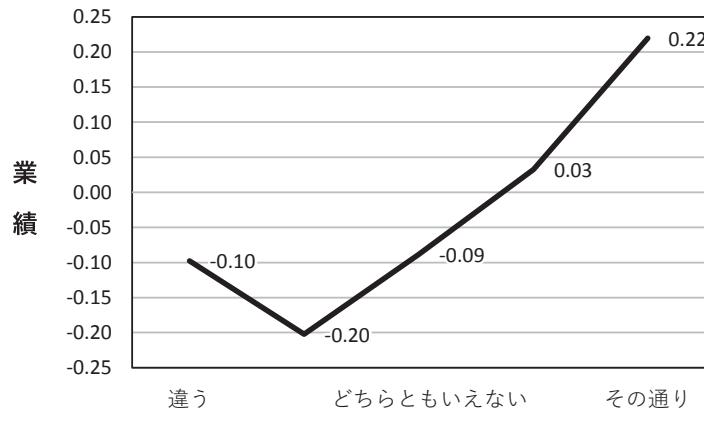


注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）P=0.003  
データ）全国中小小売業689社調査、2024年3月

(5) 取扱商品の絞り込みと業績  
「取扱商品を絞り込む」ことが業績に及ぼす効果をみたものが図11である。取扱商品を絞り

込んでいる企業の方が統計的にみて好業績である。

図11：「取扱商品の絞り込み」と業績の関係



注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）P=0.024  
データ）全国中小小売業689社調査、2024年3月

### 13. 経営者の幸福度と業績の関係

ここまで分析では、小規模の“強み”を生かしたマーケティングが、小規模小売業の好業績に結び付いていることについて、経営者データを利用して検証をした。

本稿の分析の終わりに、「経営者の幸福度」と「業績」の間にどのような関係があるのかをみてみよう。

小さな企業が元気な社会は、小さな企業の経営者の幸福度が高い社会だろう。小規模企業経営者の幸福度が高い社会においては、人々の起業意識も高まるはずである。

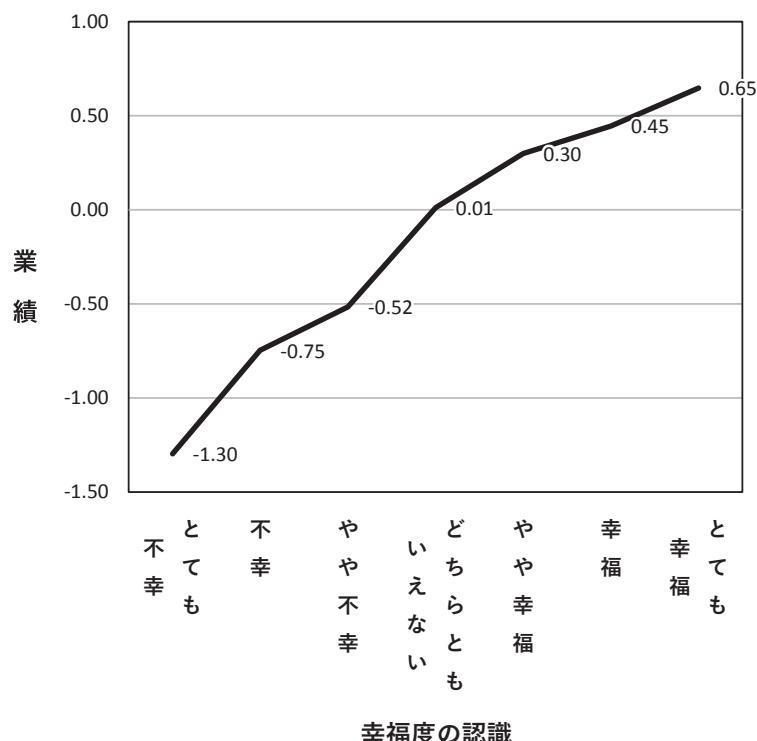
ここで、「幸福度」は経営者の主観的幸福度

として、「とても幸福」～「とても不幸」の7段階で把握をしている。「業績」の評価については、既述の分析と同様である。

結果は、図12に示した通りである。図の折れ線はきれいな右肩上がりになっている。統計的に見ても、「経営者の幸福度」と「業績」には強い正の相関関係がある。小規模企業の業績の向上は、経営者の幸福度に結び付くことは間違いないだろう。

ここまで分析結果から示唆されるのは、小規模であることの“強み”を活用したマーケティングが、小規模企業の業績を高め、小規模企業の経営者の幸福度を高めるということである。

図12：経営者の幸福度と業績の関係



注) 数字は、業績に関する因子スコア（平均値0、標準偏差1）P=0.000  
データ) 全国中小小売業689社調査、2024年3月

## 14. おわりに

本稿では、消費者調査の分析から、小規模小売業の“強み”を明らかにするとともに、小規模が“強み”になる時代が来ていることを示した。また、消費者の頭の中にある「小規模小売業の“強み”」と「大規模小売業の“強み”」には、全く共通性はないことも分かった。小規模小売業は、大規模小売業の小型版ではないということである。

経営者調査からは、「小規模である“強み”」の活用が好業績に結び付くことをデータから実証した。さらに、好業績の経営者ほど、幸福度が高いことも明らかになった。

言うまでもないが、本稿で述べているのは、単に「規模が小さければ良い」ということではない。事実、景況調査などを見ても、多くの小規模企業の業況は厳しい状況にある。本研究

で明らかになったのは、「小規模を“強み”に変えることができる」ということであり、「小さな企業に追い風が吹いている」ということである。

いくら風が吹いていても、それを受け止めなければ意味がない。小規模企業のマーケティングにとって大切なのは、小規模企業に吹く追い風をしっかりと受け止め、現実の力に変えることである。本稿では実証データを用いて、小規模小売業が時代の追い風を受け止め、小規模を強みに変えるための方向性を具体的に提示した。

小規模を“強み”にできた企業は、大規模企業との競争の波にのまれることはないと想定される。現代は、小規模は“弱み”ではなく、“強み”になり得る時代である。小規模企業の積極的なマーケティングを期待したい。

### 【参考文献】

- 岩崎邦彦『引き算する勇気 一會社を強くする逆転発想』日本経済新聞出版社、2015年
- 岩崎邦彦『小が大を超えるマーケティングの法則』日本経済新聞出版社、2012年
- 岩崎邦彦『スマールビジネス・マーケティング：小規模を強みに変えるマーケティング・プログラム』中央経済社、2004年