

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.680 2020.6.30

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年6月26日

中国経済：景気指標の総点検 (2020年夏季号)

～景気インデックスはプラス成長を示唆！

経済・金融フラッシュ 2020年6月25日

資金循環統計 (20年1-3月期)

～個人金融資産はコロナショックの影響で
昨年末比61兆円減と急減、企業の現預金は過去最高を更新

経営 TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査

(2020年5月実績、6月見通し)

経営情報レポート

社員が辞めない魅力のある会社を作る 中小企業の人材獲得・定着のポイント

経営データベース

ジャンル：マーケティング > サブジャンル：ブランドマーケティング

ブランドを高める手法

中小企業におけるブランド戦略の具体的事例

ネット
ジャーナル

中国経済：景気指標の総点検 (2020年夏季号)

ニッセイ基礎研究所 ~景気インデックスはプラス成長を示唆！

1 新型コロナ禍で経済活動をほぼ全面停止した1-3月期、中国の国内総生産(GDP)は実質で前年比6.8%減と大幅なマイナス成長を記録した。特に宿泊飲食業、卸小売業、建築業の落ち込みが厳しかった。

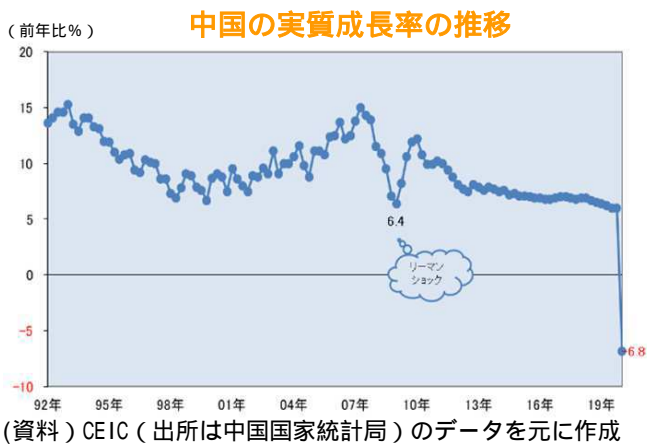
但し、新型コロナ禍がほぼ収束した4月に、中国政府は経済活動の本格再開に舵を切ったため、工業生産は1-2月期の前年比13.5%減をボトムに持ち直し、4月には同3.9%増、5月には同4.4%増と前年水準を上回るまでに持ち直してきた。

一方、消費者物価は20年1月の前年比5.4%上昇をピークに4ヵ月連続で低下、落ち着きを取り戻している。

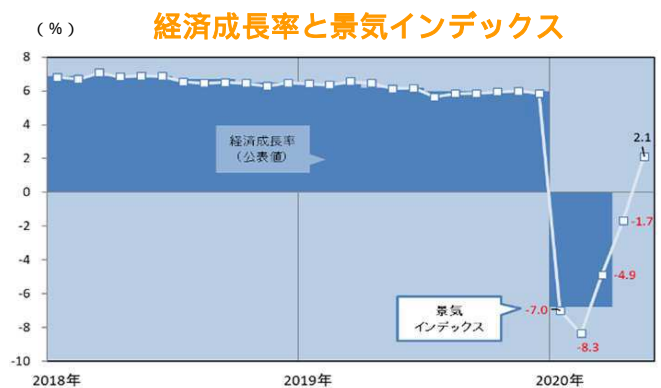
が先行しそれに遅れて非製造業も底打ちした。また、電力消費量と道路貨物輸送量が4月以降2ヵ月連続で“ ”、工業生産者出荷価格が7ヵ月ぶりに“ ”に転じ、通貨供給量(M2)は6ヵ月連続で“ ”を維持している。

3 最後に「景気インデックス」(工業生産、サービス業生産、建築業PMIの3つを合成加工したもので、月次の景気指標を実質成長率に換算するとどの程度かを表示)の推移をみると、2月に前年比8.3%減まで落ち込んだ後、3月には同4.9%減、4月には同1.7%減とマイナス幅を縮め、5月には同2.1%増と5ヵ月ぶりにプラスに転じた。

6月の景気指標は未反映だが、7月16日公表の4-6月期の実質成長率は小幅ながらプラスになる可能性がでてきた。



2 景気10指標を見ると、需要面では固定資産投資が3月以降3ヵ月連続で“ ”、小売売上高と輸出が4月以降2ヵ月連続で“ ”であり、需要は2-3月をボトムに底打ちした模様である。供給面では工業生産と製造業PMIが3月以降3ヵ月連続で“ ”、非製造業PMIが5月に3ヵ月ぶりの“ ”となっており、製造業



(注) 景気インデックスは、工業生産、サービス業生産、建設業PMIを用いて筆者が合成加工した指数

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」よりご確認ください。

ネット
ジャーナル

資金循環統計（20年1-3月期）

～個人金融資産はコロナショックの影響で昨年末比61兆円減と急減、企業の現預金は過去最高を更新

ニッセイ基礎研究所

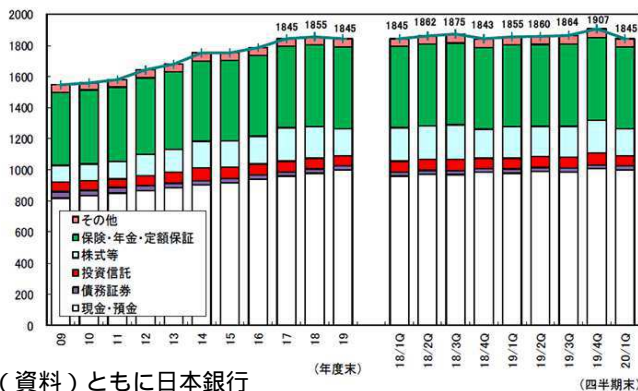
1 個人金融資産（20年3月末）： 前年比でも10兆円減

2020年3月末の個人金融資産残高は、前年比10兆円減（0.5%減）の1845兆円となった（注1）。年間で資金の純流入が19兆円あったが、株価の下落（TOPIXは年間11.8%下落）などによって、時価変動（注2）の影響がマイナス29兆円（うち株式等がマイナス22兆円、投資信託がマイナス7兆円）発生したことで、残高が目減りした。

（注1）2019年10-12月期の数値は確報化に伴って改定されている。

（注2）統計上の表現は「調整額」（フローとストックの差額）だが、本稿ではわかりやすさを重視し、「時価（変動）」と表記。

（兆円） 家計の金融資産残高（グロス）



（資料）ともに日本銀行

2 内訳の詳細：

「貯蓄から投資へ」の動きは進まず

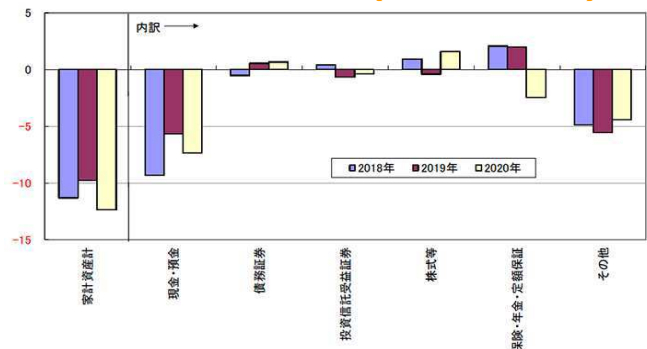
1-3月期の個人金融資産への資金流入について詳細を確認すると、例年同様、季節要因（賞与の有無等）によって現預金が純流出（取り崩し）となった。内訳も、例年同様、現金と定期性預金で純流

出が目立つ一方、流動性預金（普通預金など）からの純流出はわずかに留まった。

なお、定期性預金からの純流出は17四半期連続となっており、この間の累計流出額は47兆円に達している。

一方で、この間の流動性預金への資金流入は107兆円に達している。

（兆円） 家計資産のフロー（各年1-3月期）



3 その他注目点：企業の現預金が過去最高を更新、公的年金の対外証券投資が拡大

1-3月期の資金過不足（季節調整値）を主要部門別にみると、企業部門の資金余剰がやや拡大（3.9兆円 5.3兆円）する一方、家計部門の資金余剰が大幅に縮小（9.2兆円 2.6兆円）した。

2019年10-12月期には、消費増税後の駆け込み需要の反動減と消費マインド低迷によって消費が大幅に減少し、家計が大幅な資金余剰となっていたが、反動減の緩和が資金余剰額の縮小という形で表れたとみられる。

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

全国小企業月次動向調査 (2020年5月実績、6月見通し)

日本政策金融公庫 2020年6月22日公表

結果の概況

1 売上

2020年5月の売上DIは 70.5 と、4月(79.5)に比べマイナス幅が9.0ポイント縮小したものの、1993年の調査開始以来2番目に低い水準である。

6月は 68.0 と、5月に比べマイナス幅が2.5ポイント縮小する見通しとなっている。業種別にみると、製造業(69.0 59.5)、非製造業(81.0 72.1)ともにマイナス幅が縮小した。

6月は、製造業では 67.0 とマイナス幅が拡大する一方、非製造業では 68.3 とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

2 採算

2020年5月の採算DIは、4月(65.2)からマイナス幅が6.3ポイント縮小し、 58.9 となった。6月は、 49.9 とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

3 雇用

2020年6月調査の従業員過不足DIは、 6.2 となった。

1 売上

5月の売上DIは、4月からマイナス幅が9.0ポイント縮小し、 70.5 となった。

6月もマイナス幅が縮小し、 68.0 となる見通しである。

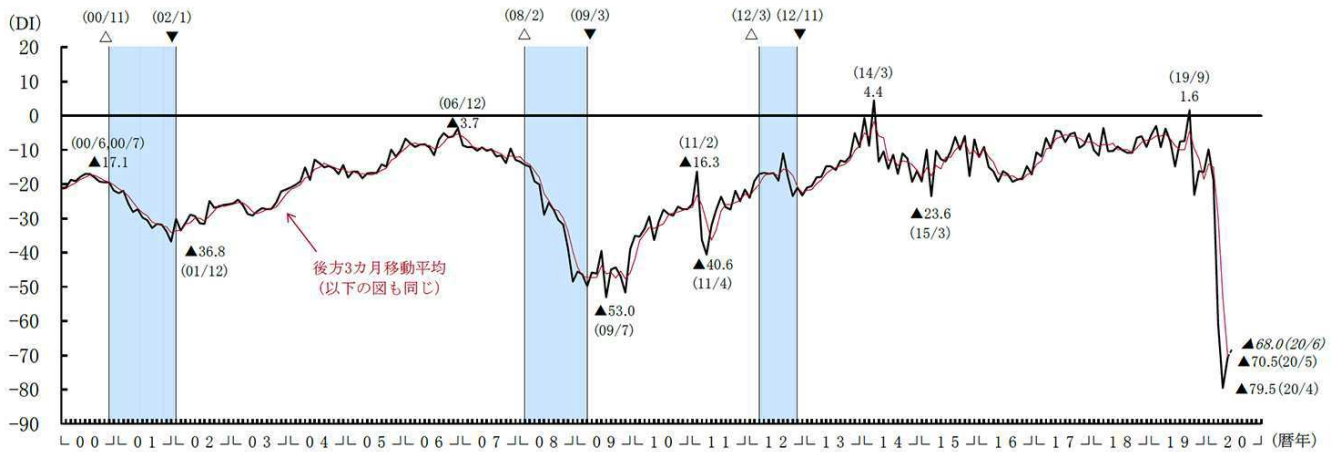
業種別にみると、製造業(69.0 59.5)、非製造業(81.0 72.1)ともにマイナス幅が縮小した。6月は、製造業では 67.0 とマイナス幅が拡大する一方、非製造業では 68.3 とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

非製造業では、卸売業と建設業を除く全ての業種でマイナス幅が縮小している。

6月は、建設業と運輸業を除く全ての業種でマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2019 5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2020 1月	2月	3月	4月	5月	6月
実績	7.6	14.9	7.6	7.4	1.6	23.1	16.2	16.4	9.8	18.8	60.9	79.5	70.5	-
見通し	7.4	5.6	3.7	2.1	1.0	20.3	12.1	15.1	12.6	11.4	50.6	73.7	77.2	68.0



(注) 1 DIは前年同月比で「増加」企業割合 - 「減少」企業割合。
 2 —は実績、---は見通し。斜体は見通しの値を示す。▲は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す(以下同じ)

業種別売上DIIの推移 (季節調整値)

	(見通し)																			
	2018年 12月	2019年 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2020年 1月	2月	3月	4月	5月	6月	
製 造 業	▲10.2	▲17.0	▲9.3	▲11.1	▲5.5	▲14.4	▲12.7	▲7.3	▲16.6	▲7.1	▲25.2	▲23.9	▲21.2	▲21.0	▲26.2	▲49.0	▲69.0	▲59.5	▲67.0	製 造 業
金属・機械	▲5.5	▲17.1	▲5.4	▲2.9	▲8.9	▲13.0	▲13.1	0.2	▲16.4	▲17.4	▲28.8	▲26.7	▲29.7	▲12.6	▲28.7	▲42.6	▲58.0	▲50.4	▲64.8	金属・機械
その他製造	▲11.5	▲15.3	▲14.7	▲18.4	2.5	▲15.2	▲13.4	▲11.1	▲18.7	▲0.1	▲22.4	▲26.2	▲11.0	▲26.8	▲26.3	▲55.1	▲73.6	▲67.0	▲68.4	その他製造
非 製 造 業	▲9.0	▲4.7	▲2.4	▲8.8	▲3.8	▲6.9	▲14.6	▲7.7	▲6.3	2.7	▲22.8	▲14.5	▲15.9	▲8.9	▲18.1	▲62.3	▲81.0	▲72.1	▲68.3	非 製 造 業
①卸 売 業	▲5.1	▲3.7	▲2.6	7.2	▲1.9	▲26.0	▲12.6	▲16.7	▲12.2	5.6	▲18.6	▲17.4	▲18.1	▲14.7	▲21.9	▲49.5	▲67.8	▲74.3	▲64.5	①卸 売 業
織・衣・食	▲16.3	▲19.4	▲17.1	▲18.5	▲14.2	▲39.1	▲18.2	▲24.1	▲25.3	▲5.9	▲31.5	▲27.7	▲28.5	▲20.3	▲34.8	▲59.6	▲88.2	▲92.5	▲69.6	織・衣・食
機械・建材	2.3	8.2	7.1	27.4	3.3	▲10.3	▲10.6	▲13.7	▲3.3	14.8	▲11.3	▲11.0	▲11.6	▲9.8	▲14.2	▲40.6	▲56.6	▲55.2	▲64.1	機械・建材
②小 売 業	▲13.7	▲15.4	▲8.1	▲12.4	▲3.2	▲12.0	▲14.5	▲13.0	▲17.0	5.1	▲35.5	▲19.6	▲18.7	▲19.5	▲18.5	▲65.4	▲76.9	▲71.5	▲69.7	②小 売 業
耐久消費財	4.2	▲19.1	2.0	▲2.7	4.9	▲11.4	▲4.1	▲30.3	▲8.7	31.1	▲7.8	▲13.8	▲20.8	▲19.2	▲21.0	▲36.6	▲71.7	▲59.6	▲66.2	耐久消費財
非耐久消費財	▲16.7	▲14.4	▲10.2	▲15.1	▲4.9	▲11.7	▲16.2	▲10.6	▲18.4	▲0.2	▲40.9	▲20.7	▲17.7	▲19.6	▲18.1	▲71.8	▲78.1	▲73.6	▲70.6	非耐久消費財
③飲 食 店	▲12.2	▲3.1	▲1.1	▲8.9	▲2.5	▲4.2	▲2.2	4.4	5.8	0.6	▲22.0	▲3.9	▲8.7	2.2	▲21.2	▲89.0	▲100.0	▲95.4	▲79.9	③飲 食 店
④サービ 業	▲4.7	0.8	▲3.0	▲11.4	▲11.4	▲2.9	▲21.9	▲16.4	▲5.9	0.1	▲19.8	▲17.6	▲15.0	▲4.2	▲22.6	▲61.3	▲87.4	▲70.8	▲69.8	④サービ 業
事業所向け	4.0	1.3	8.4	0.3	0.1	3.3	▲9.8	▲11.4	▲5.3	6.8	▲13.0	▲12.1	▲14.3	▲13.3	▲21.3	▲28.9	▲69.8	▲53.5	▲52.0	事業所向け
個人向け	▲7.5	▲0.2	▲6.4	▲13.7	▲15.3	▲5.1	▲24.3	▲18.5	▲6.9	▲3.0	▲22.0	▲18.7	▲15.1	▲2.0	▲23.0	▲69.7	▲93.0	▲76.4	▲72.9	個人向け
⑤建 設 業	2.5	▲0.3	4.7	3.8	▲1.4	2.9	▲8.9	2.9	▲1.8	0.4	▲4.1	▲8.3	▲16.7	▲13.5	▲8.5	▲25.4	▲43.7	▲44.0	▲45.7	⑤建 設 業
⑥運 輸 業	▲24.6	▲3.7	▲1.6	▲11.4	2.7	▲22.2	1.1	20.0	▲0.4	▲6.9	▲9.3	1.6	0.8	▲7.5	▲11.1	▲26.0	▲75.4	▲69.2	▲71.3	⑥運 輸 業
道路貨物	▲22.3	2.8	2.2	▲6.5	8.0	▲19.1	8.4	25.6	3.0	▲4.5	▲7.6	5.0	6.0	▲8.2	▲3.8	▲12.7	▲66.4	▲66.2	▲66.9	道路貨物
個人タクシー	▲32.5	▲29.6	▲14.7	▲36.6	▲19.0	▲39.0	▲31.1	▲9.3	▲23.0	▲16.2	▲21.0	▲14.2	▲20.6	▲2.7	▲43.6	▲93.4	▲100.0	▲85.1	▲94.0	個人タクシー
全 業 種 計	▲9.1	▲5.6	▲3.0	▲9.2	▲3.8	▲7.6	▲14.9	▲7.6	▲7.4	1.6	▲23.1	▲16.2	▲16.4	▲9.8	▲18.8	▲60.9	▲79.5	▲70.5	▲68.0	全 業 種 計

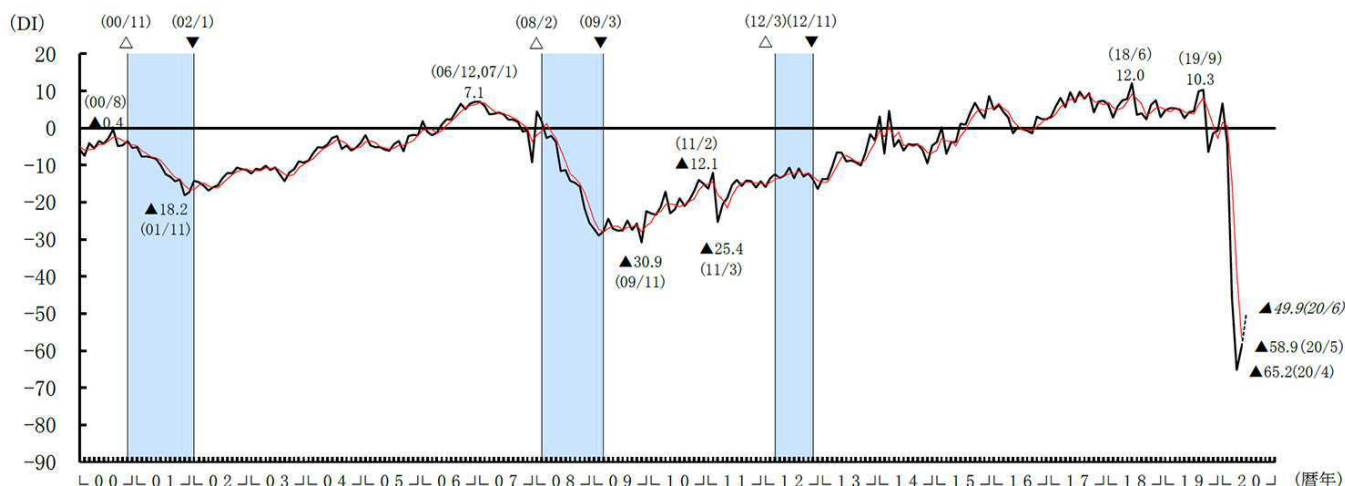
(注) 1 網掛けは、前月から低下した数値。(注) 2 季節調整は業種ごとに行っている。

2 採 算

- 5月の採算DIIは、4月からマイナス幅が6.3ポイント縮小し、58.9となった。
- 6月の採算DIIは、49.9とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

採算DIIの推移 (全業種計、季節調整値)

	2019 5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2020 1月	2月	3月	4月	5月	6月
実 績	2.7	4.3	4.5	9.9	10.3	6.4	1.5	0.7	6.7	4.2	45.7	65.2	58.9	-
見 通 し	0.5	6.7	7.2	11.6	11.3	3.5	2.0	1.5	4.2	3.8	31.5	56.0	66.2	49.9

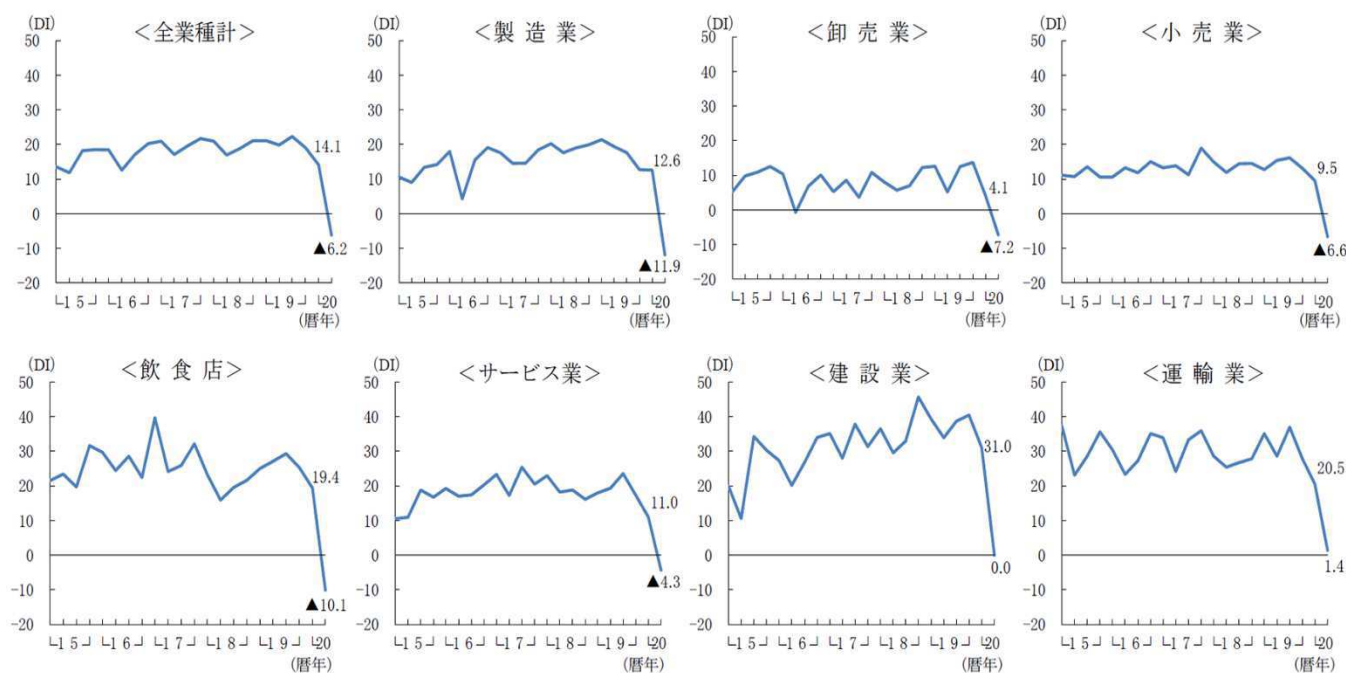


(注) DIは「黒字」企業割合 - 「赤字」企業割合。

3 雇 用

- 2020年6月の従業員過不足DIは、 6.2となった。
- 業種別にみると、運輸業が1.4と最も高く、次いで建設業(0.0)、サービス業(4.3)の順となっている。

従業員過不足 DI の推移



- (注) 1 このところ(3カ月程度)の仕事量からみた従業員数の過不足を尋ねたもの。
 2 従業員過不足DIは「不足」企業割合 - 「過剰」企業割合。
 3 調査期は、各年の3、6、9、12月。

全国小企業月次動向調査(2020年5月実績、6月見通し)の全文は、
 当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



社員が辞めない魅力のある会社を作る 中小企業の人材獲得 ・ 定着のポイント

1. 人手不足が深刻化している背景
2. 良い人材を獲得する効果的な採用方法
3. 人材定着・育成のために取り組むべきポイント
4. 人材獲得・定着に成功している企業の事例



■ 参考資料

- 『経営者のための人手不足解消戦略』大和 一雄著（税務経理協会）
- 『良い人材を確実に採用し定着させるポイント』谷所 健一郎著（経営書院）
- 『国立社会保障・人口問題研究所』平成29年推計 『リクナビNEXT』（転職サイト）

1 企業経営情報レポート

人手不足が深刻化している背景

我が国では、少子高齢化や労働人口の不足により、企業の人手不足が深刻な問題となっています。人手不足が原因で企業が倒産してしまうことも珍しくありません。

「企業は人なり」と言われて久しいなかで、長く自社が成長するために、いかに良い人を採用し、やりがいを持って働いてもらうのが喫緊の課題となります。

本稿では、このような課題を解決するために、人材獲得策、および社員が定着する会社づくりに向けたポイントについて解説します。

■ 労働人口の減少が企業に与える影響

国勢調査によると、我が国の人口は 2008 年の 1 億 2,808 万人をピークに 2011 年より減少が顕著となり、今後も大幅な減少が続くことが明らかとなっています。

色々な行政機関が人口推計を公表していますが、いずれもが 2040 年度には 1 億 1 千万人前後といった予測となっています。

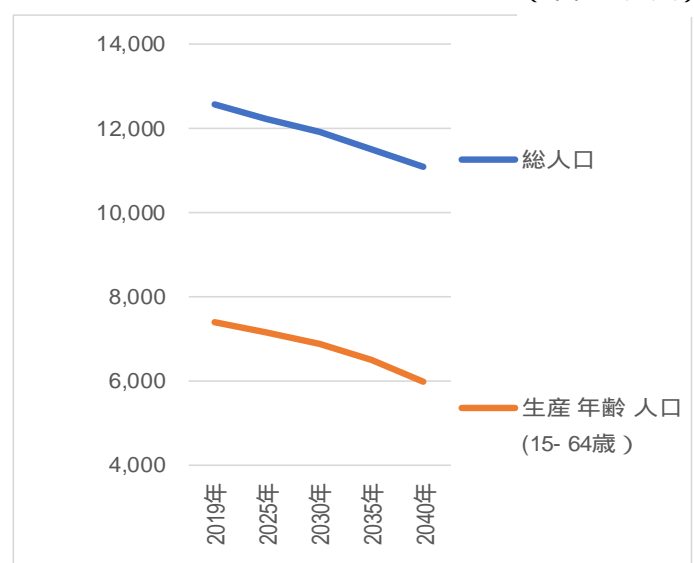
また、2040 年になると、労働人口即ち生産年齢人口（15 歳～64 歳）は現在の水準から 21% も減少すると推計されています。労働人口がこれから減少していきまると、人材不足によりこれまでの雇用が難しくなり、企業にとって経営上の大きな不安要素となります。

これから望まれることは、1 日も早くこのような情勢を把握し、確固たる対策をとることです。即ち、小手先の対策などではなく、強い存続基盤をつくるために必要な手を打つことにほかなりません。

■ 人手不足の深刻化

		年度	人口：万人	指数
総人口	実績	2019年	12,577	100
	推計	2025年	12,254	97
	"	2030年	11,912	94
	"	2035年	11,521	91
	"	2040年	11,091	88
生産年齢人口 (15-64歳)	実績	2019年	7,405	100
	推計	2025年	7,170	96
	"	2030年	6,875	92
	"	2035年	6,494	87
	"	2040年	5,977	79

(単位：万人)



出所：国立社会保障・人口問題研究所 平成 29 年推計

2

良い人材を獲得する効果的な採用方法

■ 広い視点での採用方法

「人材の採用」は企業にとっての大きな問題です。「売り手市場」である状況の中では、人材の定着と同様、どのようにして人を採用するかは避けて通れない問題です。

採用業務は、形式で行うものではありません。たとえ新卒が採れなくても、自社で貢献できる人材を採用することが目的であれば、中途、正社員、非正規雇用などと枠を設けず広い視点で採用のあり方を考えることが大切です。

■ ケース別求職者の特徴

採用	特徴
第二新卒	学校を卒業後3年未満、かつ25歳以下。まだ新入社員と同等レベルであることが多い。 通年の募集が可能です。
再就職希望者	子育てなどの理由でブランクがあるものの経験・スキルがある社員の家庭環境や事情をくみ取り対応できる企業であれば、会社のために尽くしたいという気持ちが高い
パート タイマー	昇給、昇格の仕組みが構築できているとモチベーションが上がる勤務時間に融通が利くと、長く勤める傾向が高い
未経験者 (中途採用)	欠員補充や急な人員増員に対応できるが即戦力にならない戦力化するために時間がかかる場合がある
高年齢者	体力があれば早期戦力化が可能 (長年培った知識・経験を活かすことができる) 働くことができれば高い給与水準を求めない
外国人労働者	企業活動の活性化が実現される 異文化交流につながる可能性が生まれる

出所：リクナビNEXT（転職サイト）を一部編集

■ 人材を募集する代表的な方法

採用活動をするにあたって、予算、採用ターゲットなどによって最適な募集方法は異なり、どのように求人募集をするかはとても大切です。採用活動が上手く行っていないと感じられる時には、採用活動を見直して他の方法はないか検討する必要があります。

3

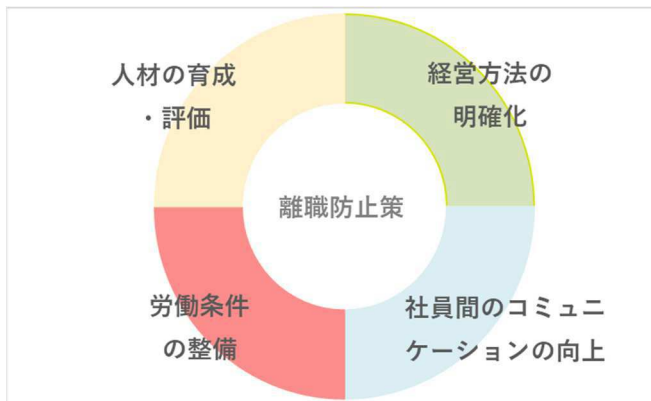
人材定着・育成のために取り組むべきポイント

■ 離職を防止するための対策法

離職防止につなげるためには、その問題がどこにあるのかを探り、改善課題を設定して有効な対策を立てて実行していく必要があります。

先に挙げた主な退職理由をもとに対策を掘り下げると、以下のとおりとなります。

■ 離職防止につながる4つの課題



経営方針の明確化

- ・ 経営者の創業時の思いを社員と共有する
- ・ 今後のビジョン・方針を社員全員に示し、それぞれに役割を与える
- ・ 社員の行動指針を示し、人間教育にも力を入れる

社員間のコミュニケーションの向上

- ・ 上司と部下との面談の機会を増やす
- ・ 社員同士の交流の機会をつくる（定期的なレクリエーション・懇親会の開催など）
- ・ 社員が自らの意見を述べやすい場をつくる

労働条件の整備

- ・ 社員のワークスタイルに合った雇用形態を選択できるようにする
- ・ 有給休暇や育児・介護休暇を積極的に取得しやすい社風をつくる
- ・ 長時間残業の是正を図る（そのために業務効率化への取り組みも行う）

人材の育成・評価

- ・ 社員を公平に評価・処遇できる制度をつくる
- ・ 社員が成長、スキルアップできる研修機会を提供する
- ・ 人材育成を自社の最重要課題に掲げる

4 企業経営情報レポート

人材獲得・定着に成功している企業の事例

■ 人材の安定的な獲得及び生産性向上が実現

事業内容	めっき・表面処理業	従業員数	39人
課題			
<p>創業メンバーの高齢化により、技能の伝承に危機感を持った。</p> <p>本格的に人材を採用しようと、ハローワークや広告、ネット媒体などでの募集に取り組むが、「3K」のイメージから若手人材が集まらず苦戦していた。</p> <p>採用後もすぐ辞めてしまい、定着しなかった。</p>			

【A社の取り組みと工夫した点】

① 個人の事情に配慮

定年退職後も雇用延長を図り、実質的な定年の上限を撤廃しました。また、未経験者の積極採用も開始し、子育て中の女性や、シングルマザーの方も採用。育児中の社員は子供の成長に合わせた出勤時間の変更や、学校行事への積極的参加を容認など柔軟に対応しました。

② 若手への技能継承と人材採用への取り組み

定年退職後の雇用延長の際には、人材育成への協力を条件としており、若手への技能継承を推進しています。また若手人材の多能工化に向け、資格取得を手厚く支援しています。さらにホームページをリニューアルし、働く人を中心に紹介する内容へ変更し、応募者へ仕事のやりがいを訴求しました。

③ 作業環境の整備及びITの導入

食堂、男女ロッカー、女性専用トイレ、現場の空調など作業環境を整備しました。また、女性社員の発案により納品書等のITツールを導入し、業務改善を図りました。

【成果】

社会的認知度が高まることで、安定的な人材獲得ができ、特定の年代に偏らない幅広い年齢構成となり、技能を伝承する流れができた。

サービスや品質が向上し、2003年と比較し、取引顧客が約3倍増加するとともに、新分野関連売り上げも21%に増加。

積極的にITを導入したことにより業務効率が大幅に向上し、生産性も向上。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ブランドを高める手法

現在のブランドを高めていくためには
どのような手法がありますか。

Q
uestion

A
nswer

(1) SWOT分析によるブランド評価の実施

現在のブランドの状況をどう捉えているかという観点で、社内評価を実施すると効果的です。評価内容については以下の例が挙げられます。このいわゆるSWOT分析により、自社のブランドの優位性と可能性を探ります。

現行のブランドの強み・弱みは何か
展開上の課題は何か
今後の顧客の意識はどう変わるか
脅威となる競合ブランドは何か
新規参入はあるか
課題解決へのアイデアは何か

(2) 競合ブランドの特定化

ブランド戦略の重要な要素でありながら、見落としがちなのが、他と比べて優位性のあるマーケットを取れているかという点です。競合しているマーケットであれば、まずは自社ブランドにとっての競合ブランドの特定化をします。

その上で、自社ブランドがマーケットの中で競合と比較してどのような地位にあるのか、どのような顧客層を取れているかなどを既存のマーケットデータや消費者調査データなどをもとに分析します。その結果、自社ブランドがどの程度強いのか、あるいは他のブランドと比べてどのような位置にあるのかなどを把握します。そのような分析の中から、自社ブランドとして、取らなければいけない戦略が明らかになります。

(3) ブランド拡張の検討

ブランドメンテナンスの一貫として、ブランド拡張は大変魅力的な戦略です。

しかし、拡張する場合は、あくまでもブランドエッセンスを守ることを大前提にすべきです。ブランド拡張は、商品の場合には近隣カテゴリーに適用することが検討されます。

ブランド拡張を検討する場合には、ブランドの価値と拡張するカテゴリーが合っているかを十分精査する必要があります。

【ブランド拡張のメリット】

オリジナルブランドの認知が一層上がり、イメージの鮮度も向上
新製品でありながら、知名度を獲得することが可能で、トライアルも容易
流通の取り扱いの獲得に、有利に働く

中小企業における ブランド戦略の具体的事例

中小企業におけるブランド戦略の
具体的事例について教えてください。

Q
uestion

A
nswer

■中小企業のブランド戦略①（高品質の豆腐販売）

豆腐製造業 京都府 従業員数 50 名

この会社の商品戦略には、3 つの特徴があります。

【商品戦略の3 つの特徴】

- ① マス広告の投下量が非常に少ない。マス広告の投下量に依存せずにヒットした商品
- ② 取扱店が非常に少なく、すぐ手に入るものではないという希少性
- ③ 相対的に高価格。主力商品は1丁320円と普通の豆腐と比較して、3倍程度高い値段

この商品は、北海道の国産大豆100%を使っており、高価格ですが、味が濃厚で美味しく、従来の豆腐パッケージの既成概念を打ち壊すほど斬新です。他の豆腐商品より圧倒的に目立っており、豆腐好きの顧客のネットワークを使って広まりました。一切、宣伝広告をせずに、インターネットの情報提供だけで豆腐の世界観というものを表現、大ヒットを生み出しました。社員50名程度の会社ですが、2年で売上20数億円達成という成功を成し遂げています。

■中小企業のブランド戦略②（安心・安全の農産物提供）

有機及び特別栽培農産物の卸売業 千葉県 従業員数 10 名

A社は、人参、大根、薩摩芋、胡瓜等の有機及び特別栽培農産物の卸売業であり、主に首都圏へ販売を行っている他、香港、シンガポールへの海外輸出も行っています。

A社が掲げる「楽しい農業」「美味しさと安全」等の合言葉に共感し、A社の事業に参加する有機認証を受けた農業者は千葉県内22の市町村から60名を超えています。

海外に駐在する日本人は、「価格帯が高くてかまわないから農薬が散布されていない、安全で美味しいサラダを食べたい」という要望が強く、相応の需要が見込めると考え、海外駐在している日本人向けに輸出を開始しました。特に、農薬が多く利用されがちな中国産の野菜が多く出回る香港などでは、減農薬・減化学肥料で栽培された野菜がとても貴重です。

成田空港の近辺にあるという立地特性を生かし、出荷日の翌夕方には家庭に届くという国内出荷と変わらない鮮度を強みにして、通常の国内価格の約3倍で販売しています。