

お客様重視といいながら「お客様サポート・支援」を十分に行っていないのではないか、と思われる。

- ④売上高規模による特徴は目立たないが、「お客様の相談窓口などを設置」では、売上高規模の大きいほど、この割合が高くなっている。これは重要なことであり、ぜひ設置すべきであろう。
- ⑤なお、本設問では「お客様」を定義していないので回答者は苦慮したのかもしれない。「お客様」とは、卸売業者か、小売業者か、消費者(お酒を飲む人)か、これらすべてか、等を設問で明示すべきであったと反省している。

### 3.4 設問 4 (お客様への情報提供手段)

Q4. Q3.でd.(情報定期的に新商品の提供を行ってきた)に○をつけられた方にお尋ねします。  
下記に示した情報提供手段のうち該当する a~g に○印をつけて下さい。  
複数あれば複数回答をお願いします。

- |           |               |
|-----------|---------------|
| a.電子メール   | e.ダイレクトメール    |
| b.ホームページ  | f.雑誌・新聞広告     |
| c.ブログ     | g.その他 (具体的に ) |
| d.フェースブック |               |

#### 1) 回答結果 (複数回答)

表売-3.4.1 情報提供の手法の採用 (件数)

表売-3.4.2 情報提供の手法の採用 (割合)

情報提供手法	情報提供手法別の件数						情報提供手法別の割合					
	売上高規模 全社	5千万円未満	5千万円~1億円未満	1億円以上~5億円未満	5億円以上~10億円未満	10億円以上	全社	5千万円未満	5千万円~1億円未満	1億円以上~5億円未満	5億円以上~10億円未満	10億円以上
有効回答数(社)	48	4	13	19	5	7	48	4	13	19	5	7
電子メール	26	2	7	10	2	5	54%	50%	54%	53%	40%	71%
ホームページ	41	2	10	17	5	7	85%	50%	77%	89%	100%	100%
ブログ	9	1	2	3	2	1	19%	25%	15%	16%	40%	14%
フェースブック	35	3	9	14	4	5	73%	75%	69%	74%	80%	71%
ダイレクトメール	28	3	9	9	3	4	58%	75%	69%	47%	60%	57%
雑誌・新聞広告	15	1	2	7	2	3	31%	25%	15%	37%	40%	43%
その他	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%

#### 2) コメント等

表売-3.4.1 と表売-3.4.2 より表売-3.4.3 を作成した。これらにより次のことがわかる。

表 売-3.4.3 情報提供手段の活用状況の要約売上高規模別順位表

有効回答数 情報提供手段		全社	1億円 未満	1億円以上～ 5億円未満	5億円 以上	傾 向
		48	17	19	12	
A	ホームページ	87%	71%	89%	100%	
	フェースブック	73%	71%	74%	75%	
B	ダイレクトメール	58%	71%	47%	58%	
	電子メール	54%	53%	53%	58%	
C	雑誌・新聞広告	31%	18%	37%	42%	
	ブログ	19%	18%	16%	25%	
	その他	0%	0%	0%	0%	

① 情報提供手段の活用状況を A,B,C の 3 つにランキングして示してみると次のようになる。A ランク(回答会社の 60%以上が活用している手段)では、第 1 位が「ホームページ」である。これは売上高規模に関わらずすべての会社群で最も広く活用されている(「全社」の約 85%が活用)。また、これは売上高規模が大きい会社群ほど多く活用しており、それが「5 億円以上」の会社では 100%に達している。

第 2 位は「フェースブック」で、「全社」の約 73%が活用している。この活用割合も「ホームページ」の場合と同様に、売上高規模の大きい会社群ほど多用している。とはいえ、その差はわずかであり、一般的な手段として定着しているといえよう。

②B ランク(回答会社の 40%～60%未満が活用している手段)では、第 1 位が「ダイレクトメール」(「全社」の約 58%が活用している手段)である。これは古くから活用されてきた手段で、現在でも売上高規模「1 億円未満」の会社群では約 71%が、これを活用している(他の売上高規模の会社群よりかなり多く活用)。第 2 位は、これに近い割合で活用されている「電子メール」である(「全社」の約 54%が活用)。この手法の活用も一般化されていることがわかる。

③C ランク(回答会社の 40%未満が活用している手段)では、第 1 位が「雑誌・新聞広告」である(「全社」の約 31%が活用)。これも古くから活用してきた手段で、現在でも有効であり、売上高規模の大きい会社群ほど多用する傾向にある(「5 億円以上」では約 42%の会社が活用)。第 2 位の「ブログ」はまだ一般化していない(「全社」の約 19%の会社で活用)が、いずれ近い将来には有効な情報提供手段となって行くであろう。

### 3.5 設問 5 (主力商品の戦略)

Q5. 貴社の主力商品の戦略は主に高級品志向（大吟醸など）ですか、普及品志向ですか。これまでの戦略と将来の戦略について下記○の中にマークをつけて下さい。

志向		戦略	これまでの戦略	今後の戦略
a	高級品志向		○	○
b	普及品志向		○	○
c	高級品と普及品を同程度志向		○	○

#### 1) 回答結果 (単数回答)

表 売-3.5.1 主力商品の志向戦略 (件数)

表 売-3.5.2 主力商品の志向戦略 (割合)

志向戦略		売上高規模	商品の志向戦略の件数						商品の志向戦略の割合					
			全社	5千万円未満	5千万円～1億円未満	1億円以上～5億円未満	5億円以上～10億円未満	10億円以上	全社	5千万円未満	5千万円～1億円未満	1億円以上～5億円未満	5億円以上～10億円未満	10億円以上
商 今 ま で の 商 品 戦 略	有効回答数(社)		81	13	21	28	10	9	81	13	21	28	10	9
	高級品志向		18	2	3	6	3	4	22%	15%	14%	21%	30%	44%
	普及品志向		29	8	10	5	3	3	36%	62%	48%	18%	30%	33%
	高級品と普及品同程度志向		34	3	8	17	4	2	42%	23%	38%	61%	40%	22%
今 後 の 商 品 戦 略	有効回答数(社)		81	12	20	29	10	10	81	12	20	29	10	10
	高級品志向		34	6	6	13	5	4	42%	46%	29%	46%	50%	44%
	普及品志向		7	2	2	0	1	2	9%	15%	10%	0%	10%	22%
	高級品と普及品同程度志向		40	4	12	16	4	4	49%	31%	57%	57%	40%	44%

#### 2) コメント等

表 売-3.5.1 と表 売-3.5.2 より表 売-3.5.3 を作成した。これらにより次のことがわかる。

表 売-3.5.3 主力商品の志向戦略の要約 売上高規模別表

		全社	1億円未満	1億円以上～5億円未満	5億円以上
		今 ま で の 商 品 戦 略	高級品志向	22%	15%
	普及品志向	36%	53%	18%	32%
	高級品と普及品同程度志向	42%	32%	61%	32%
	計	100%	100%	100%	100%
今 後 の 商 品 戦 略	高級品志向	42%	38%	45%	45%
	普及品志向	9%	12%	0%	15%
	高級品と普及品同程度志向	49%	50%	55%	40%
	計	100%	100%	100%	100%

#### (1) これまでの商品戦略について

①最も多用されているのを「全社」で見ると、高級品と普及品を同程度に重視する戦

略である(約 42%)。次いで普及品志向戦略(約 36%)となっている。高級品志向戦略は約 22%で最も低い数値である。しかし、これは総まとめしてみたものであり、売上高規模群ごとにみればそれぞれに特徴がみられる。

- ② 高級品志向戦略についてみると売上高規模が大きくなるほど、この戦略を採用する会社が多くなる傾向がみられる。
- ③ 普及品志向戦略では売上高規模が小さい会社ほど、この戦略を採用する割合が高くなっている。しかし、売上高規模が 5 億円以上の会社では高級品だけでなく普及品にも力を入れていることがわかる。他方、高級品と普及品を同程度重視する戦略を採っているのは売上高規模 1 億円から 5 億円未満の会社が最も多い(約 61%)。
- ④ 総合的にみれば、これら 3 つの戦略を最もバランスよく採り入れているのは売上高規模 5 億円以上の会社群である。

## (2) 今後の商品戦略について

- ① 「全体」の流れをみると普及品志向戦略が大幅に減少(36%から 9%へと 27%減)し、この減少分は高級品志向戦略の増大(22%から 42%へと 20%増)と高級品と普及品を同程度重視する戦略の増大(42%から 49%へと 7%増)へ移行するとみられる。
- ② 普及品志向戦略で特筆すべき点は売上高規模「1 億円～5 億円未満」の会社群(本調査対象会社の約 35%)で、この戦略を採る会社が皆無であるということである。今後の活動に注目したい。
- ③ 業界全体の傾向として「高級品志向」の戦略と「高級品と普及品を同程度志向」の戦略を採る会社が主となり、普及品志向戦略の会社は少なくなることがわかる。

# Ⅲ 生産傾向別の分析結果

## 1. 会社概要について

### 1.1 設問 1 (現社長は創業者から数えて何代目ですか)

Q1. 貴社の現社長は創業者から数えて何代目ですか。□の中に数字を記入してください。

代目

### 1) 回答結果とその説明

表 生-1.1 生産傾向別 現社長の創業者から数えた世代数（何代目か）

	全社	増加傾向	横這い	減少傾向
最多の代	18	13	14	18
中央値の代	6	5	6	6
最少の代	1	1	3	3

現社長は創業者から数えて何代目に当たるのかの回答をまとめて示すと上表のようになる。上表の見かたはすでに述べている（「Ⅱ売上高規模別の分析結果」の 1.1）ので、説明は省略する。

表 売 1.1 と表 生-1.1 と表 地-1.1 より次のことがわかる。回答結果のうち現社長が 18 代目である会社（必ずしも 1 社とは限らない）は中部・関西地域にあり、売上高規模は「1 億円～5 億円未満」であり、生産量は「減少傾向」にあるといえる。同様に、現社長が初代である会社（必ずしも 1 社とは限らない）は東北・信越地域にあり、売上高規模は「5 千万円未満」であり、生産量は「増加傾向」にあるといえる。その他特記するものは見当たらない。

## 1.2 設問 2 (2018 年度の売上高規模)

### 1) 回答結果(単数回答)

この結果はⅡの売上高規模別分析結果における設問 2 と同じですので回答結果はそれ（p.15）を見て下さい。

## 1.3 設問 3（昨年度(2018 年度)の生産量と 10 年前と較べた生産傾向)

Q3. (1) 貴社の昨年度の酒類それぞれの生産量（桶買いを含む）はおよそ何キロリットル（kl）でしたか。

(2) 昨年度の酒類ごとの生産量を 10 年前と較べると生産量は増加の傾向ですか、横ばいですか、減少傾向ですか。下記 a～c から 1 つを選んで○印をつけて下さい。

(1)		日本酒	焼酎	果実酒	ビール	その他
	昨年度の生産量(kl)					

(2)		日本酒	焼酎	果実酒	ビール	その他
10 年前と比べた 昨年度生産量	増加傾向	a	a	a	a	a
	横ばい	b	b	b	b	b
	減少傾向	c	c	c	c	c

## 1) 回答結果(単数回答)

- ①「昨年度(2018 年度)の生産量」については未記入の会社がかかなりあったので集計していない。
- ②生産量の「増加傾向」、「横這い」、「減少傾向」からみた売上高規模の関係は表 生-1.3-1、表 生-1.3.2 のようである。

表 生-1.3.1 生産量の傾向(3：増加、2：横這い、1：減少)と売上高規模の関係(件数)

売上高規模		全社				5千万円未満				5千万円～1億円未満				1億円以上～5億円未満				5億円以上～10億円未満				10億円以上			
有効回答数(社)		88				14				21				31				11				11			
生産量の傾向		3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計
酒類	日本酒	18	18	52	88	1	3	10	14	5	6	10	21	9	5	17	31	1	2	8	11	2	2	7	11
	焼酎	5	11	7	23	0	1	0	1	3	2	0	5	0	5	3	8	0	2	2	4	2	1	2	5
	果実酒	7	5	0	12	1	0	0	1	4	0	0	4	1	2	0	3	1	2	0	3	0	1	0	1
	ビール	2	1	1	4	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	2
	その他	5	5	6	16	0	1	0	1	0	1	0	1	3	0	1	4	0	2	2	4	2	1	3	6

表 生-1.3.2 生産量の傾向(3：増加、2：横這い、1：減少)と売上高規模の関係(割合)

売上高規模		全社				5千万円未満				5千万円～1億円未満				1億円以上～5億円未満				5億円以上～10億円未満				10億円以上			
有効回答数(社)		88社				14社				21社				31社				11社				11社			
生産量の傾向		3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計	3	2	1	計
酒類	日本酒	20%	20%	59%	100%	7%	21%	71%	100%	24%	29%	48%	100%	29%	16%	55%	100%	9%	18%	73%	100%	18%	18%	64%	100%
	焼酎	22%	48%	30%	100%	0%	100%	0%	100%	60%	40%	0%	100%	0%	63%	38%	100%	0%	50%	50%	100%	40%	20%	40%	100%
	果実酒	58%	42%	0%	100%	100%	0%	0%	100%	100%	0%	0%	100%	33%	67%	0%	100%	33%	67%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
	ビール	50%	25%	25%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	50%	50%	0%	100%
	その他	31%	31%	38%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	75%	0%	25%	100%	0%	50%	50%	100%	33%	17%	50%	100%

## 2) コメント等

### (1) 日本酒について

表 生-1.3.1 と表 生-1.3.2 より表 生-1.3.3 を作成した。これらにより次のことがわかる。

- ① 回答会社の「全社」で見れば、生産量が増加した会社が約 20%(88 社中の 18 社)、同横這いの会社が約 20%、同減少した会社が約 60%ある。
- ② 売上高規模別にみると売上高規模「5 千万円未満」の会社群では、生産量が増加した会社はごくわずか(約 7%)で、横這いの会社が約 22%で、減少した会社が約 71%と圧倒的に多い。
- ③ これに近いのが売上高規模「5 千万円～1 億円未満」の会社群で、生産量が増加した会社は約 24%、横這いの会社が約 28%、そして減少した会社が約 48%ある。
- ④

表 生-1.3.3 売上高規模と生産傾向の関係(日本酒)

有効回答数		生産傾向				増加、横這い、減少の割合			
		全社	増加	横這い	減少	全社	増加	横這い	減少
売上高規模	5 千万円未満	88	18	18	52	100%	7%	21%	71%
	5 千万円～1 億円未満	21	5	6	10	100%	24%	29%	48%
	1 億円以上～5 億円未満	31	9	5	17	100%	29%	16%	55%
	5 億円以上～10 億円未満	11	1	2	8	100%	9%	18%	73%
	10 億円以上	11	2	2	7	100%	18%	18%	64%

- ④売上高規模「1億円～5億円未満」の会社群では、生産量が増加した会社が約29%で、横這いの会社の約16%よりかなり多い。それでも最も割合が多いのは減少した会社であり、55%と半数を越えている。
- ⑤売上高規模が「5億円～10億円未満」と「10億円以上」の会社群では、生産量の増加や横這いや減少についてはほぼ同じ割合である。

視点を替えて、表 生-1.3.3 より下表 生-1.3.4 を作成してみると次のことがわかる。

表 生-1.3.4 要約売上高規模別増減等分析

		増加傾向	横這い	減少傾向
売上高規模	1億円未満	33%	50%	38%
	1億円以上～5億円未満	50%	28%	33%
	5億円以上	17%	22%	19%
計		100%	100%	90%

- ①上表は生産量が増加、横這い、減少した割合を要約して売上高規模別に示したものである。
- ②これをみると生産量が増加した会社の50%は売上高規模「1億円～5億円」の会社群である。売上高規模が「5億円以上」の会社群が生産量を増加させている割合が最も高いだろうと考えていたが、そうではないことがわかる。この点は重要なキーとして理解する必要がある。
- ③生産量が横這いと減少している会社群をみると、売上高規模が大きいほどこれらの割合が減っている。規模の効果が現れているのであろうか。この点も注目すべきことである。

## (2) 焼酎について

焼酎等についても日本酒と同様な分析を試みたが、データ数が少なく分析が十分に行えなかった。ここで表 生-1.3.1 より表 生-1.3.5 を作成して示し、何らかの参考にしていただこう。

表 生-1.3.5 焼酎の売上高規模別・生産傾向別会社数

		全社	増加傾向	横這い	減少傾向
売上高規模	1億円未満	6	3	3	0
	1億円以上～5億円未満	8	0	5	3
	5億円以上	9	2	3	4
計		23	5	11	7

## 1.4 設問 4 (経営者・従業員数とその構成)

Q4. 貴社の現在の経営者・従業員の構成はどのようになっていますか。下表に人数を記入して下さい。1 人の人が複数の業務に従事している場合には、主たる業務の人数として記入して下さい。

	通年雇用者	季節雇用者	合計
杜氏・蔵人 (酒造り)	名	名	名
営業 (酒類販売)	名	名	名
全般管理 (経営者を含む)	名	名	名
合計	名	名	名

### 1) 回答結果 (単数回答)

表 生-1.4.1 生産傾向別にみた経営者・従業員の数

表 生-1.4.2 1社あたり経営者・従業員の数

		職種別人数			
		全社	増加傾向	横這い	減少傾向
杜氏・蔵人	有効回答数(社)	85	18	18	49
	通年雇用	790	230	115	445
	季節雇用	140	32	39	69
	計	930	262	154	514
営業	有効回答数(社)	78	16	16	46
	通年雇用	381	88	70	223
	季節雇用	7	2	2	3
	計	388	90	72	226
管全 理般	有効回答数(社)	83	17	18	48
	通年雇用	803	110	123	570
	季節雇用	12	5	5	2
	計	815	115	128	572
その他	有効回答数(社)	4	1	0	3
	通年雇用	50	12	0	38
	季節雇用	0	0	0	0
	計	50	12	0	38
合計	通年雇用	2,024	440	308	1,276
	季節雇用	159	39	46	74
	計	2,183	479	354	1,350

1社あたりの人数			
全社	増加傾向	横這い	減少傾向
9.3	12.8	6.4	9.1
1.6	1.8	2.2	1.4
10.9	14.6	8.6	10.5
4.9	5.5	4.4	4.8
0.1	0.1	0.1	0.1
5.0	5.6	4.5	4.9
9.7	6.5	6.8	11.9
0.1	0.3	0.3	0.0
9.8	6.8	7.1	11.9
12.5	12.0	0.0	12.7
0.0	0.0	0.0	0.0
12.5	12.0	0.0	12.7
36.4	36.8	17.6	38.5
1.8	2.2	2.6	1.5
38.2	39.0	20.2	40.0

### 2) コメント等

表 生-1.4.2 より次のことがわかる。

- ① 社当たりの平均人数を生産傾向別にみると、大まかではあるが、1社当りの「杜氏・蔵人」の人数は全社の平均が約 11 人 (= 930÷85) である。「増加傾向」にある