

経営者の四季



連載企画の
解説動画は
こちら！

Sep.2025
vol.591

9



サンドライ代表取締役社長 高橋典弘氏(P4・5)

信州里の菓工房代表取締役 安井路人氏(P6・7)

連載
最終回

中小企業が勝ち抜くための差別化戦略

置かれた場所で咲き誇れ

企業事例 1 有限会社サンドライ

企業事例 2 株式会社信州里の菓工房

有限会社サンドライ

[普通洗濯業／栃木県宇都宮市]

県央部でのみ展開するクリーニング店 顧客層も絞り込んで地域でトップシェア獲得

栃木県宇都宮市に本社を構え、クリーニング店とコインランドリーを営む(有)サンドライは、商圈を県央部の5市1町に絞り、26店舗を運営。その地域内では業界トップシェアを誇る。あえて商圈を広げない理由や、顧客に支持される店づくりの秘訣などを、代表取締役社長の高橋典弘氏に伺った。

■ 各市町の「一番店」の近隣で店舗拡大

—— 栃木県全域に出店せず、商圈を絞っている理由をお聞かせください。

高橋 大企業と比べて、ヒト・モノ・カネや情報などが「ないないづくし」の中小企業が成果を出すには、一定の地域内に、いかに経営のリソースを注ぎ込めるかが重要だと考えたからです。

私たちの事業は、店舗ありきです。何より大事にしているのは、出店候補地の情報収集。駅や道路、スーパーマーケットの位置等から地域住民の生活動線を分析して出店候補地を決めるのですが、不動産会社は大企業と契約したいため、空きがあっても即契約とはいきません。そこで、私が不動産会社へ何度も足を運び、地域の情報収集を兼ねつつ関係性を深めるよう努めました。その動きが、いわゆる「草の根運動」的な戦術をとらない大手との差別化となり、他社に公開していない優良物件を紹介してもらうことができ、収益性の高い場所へ出店し続けられるようになりました。

—— どのような基準で商圈を設定されていますか。

高橋 店舗から半径2km以内を商圈としており、



従業員の技術の高さもトップシェア獲得の秘訣。個人別で技術を、チーム制で生産性を競うコンテストを開いており、優勝者の作業は研修用動画として共有する

店を増やす際は、各市町で「一番店」になった店と隣接する商圈に出店します。これは、本社兼工場からの配送効率を上げるためです。それに、**近隣に当社の店舗がない地域へ無理に拡大すると、大手と競合し、負けるおそれがあります。一番になれる可能性が高いエリアに集中させることで、よりシェアを獲得しやすくなるのです。**

■ ワイシャツで集客、スーツで収益を確保

—— トップシェアを獲得・維持するために、同業他社と差別化されていることを教えてください。

高橋 業界的に需要が高いのはワイシャツのクリーニングで、当社でも顧客の45%が利用しています。当社はその単価を、地域内で最も安くしています(会員価格税込88円)。そのうえ、超軟水洗浄、抗菌防臭加工、無料でのボタン取付など、「8つのこだわり」を武器に高品質のクリーニングを提供。**低価格帯のサービスを充実させて間口を広げることで品質の高さを認知してもらえば、顧客は「ここなら安心」と感じ、高単価で利益率も高いスーツのクリーニングも任せてくれるのです。** こうして集客はワイシャツ、収益はスーツであげる仕組みをつくり、顧客の約80%にこの2種類のクリーニングを利用いただいています。

—— 品質向上のために力を入れていることはありますか。

高橋 検品を徹底しています。かつて、服の穴あき等による「返品率」は3%ほどありました。その原因の多くは、受付の時点で衣服の不具合に気づけないことにあったため、店舗に複数のカメラを設置。映像を見ながら検品し、作業前に問題点を

①

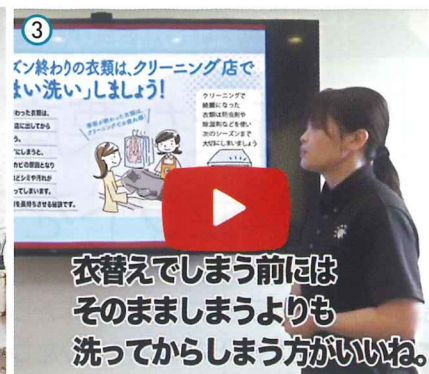


写真①:受付時の不具合を発見するために設置されたカメラ。顧客対応を録画することで、接客向上やカスハラ対策にも役立つ。写真②:汗抜き・はっ水加工等、スーツにも「8つのこだわり」があり、価格に見合う品質の高さが好評。写真③:販促動画はYouTubeで公開するほか、店舗でも流している。

②



③



把握できるようにしました。その後も工場での作業前、仕上がり後、店舗への出荷前にも映像や目視で確認を行い、返品率は0.01%にまで下がりました。スーツやワイシャツは受け取った翌日に着る人が多いので、返品率は顧客の信頼に直結します。—— 貴社の主な顧客層は、日頃からスーツを着るビジネスパーソンということでしょうか。

高橋 はい。そのため、営業時間は8～20時(21時の店舗もあり)とし、朝預かった衣服は当日夕方までにお渡しすることもできます。各店舗と工場との距離が近いからこそできるサービスです。

ただ、近年はクールビズやテレワークでワイシャツの需要が減ったため、11店舗に大型コインランドリーを併設し、売上の回復を図りました。どれも人の往来が激しい好立地、いわゆる「A級立地」にある店舗なので、同業他社のコインランドリーに比べて約2倍の売上高があります。

■ 業務DXの推進で販促費や研修時間を削減

—— 販促ではどのような工夫をされていますか。

高橋 従来はチラシやDM、ポイントカード等、アナログな販促が中心でした。しかし、**コロナ禍で非接触型のコミュニケーションが好まれたことをチャンスととらえDXを推進し、自社アプリや動画での販促に切り替えました。**スマホ操作が苦手な顧客にも、従業員が操作方法を教えるなどして普及に努め、会員約7万7,000名のうち90%以上がアプリを利用しています。

これにより、チラシやDMの印刷費・送料等を削減できたほか、利用するサービスの種別や来店頻度等を即データ化でき、顧客の状況に合わせて

適切な販促ができるようになりました。店舗やアプリで流す販促動画は、スマホでの動画制作に抵抗がない若手従業員により内製しています。

—— DXは、他の業務でも進んでいますか。

高橋 従業員研修用動画も内製し、タブレットを使っていつでもどこでも学び、振り返ることができるようになりました。クリーニング技術を習得するために、以前は研修に1人あたり100時間かけていましたが、現在は60時間に減っています。

—— さまざまな形で差別化に着手したことで、経営数値はどのように変化しましたか。

高橋 私が社長に就任した2003年、1店舗あたりの売上高は1,000万円でしたが、今は3倍になり経常利益もアップ。一方、輸送費等が減って原価率は下がりました。そうできたのも、あれこれ手を出すのではなく、商圈を県央部に、顧客層をビジネスパーソンに絞ったからです。中小企業経営においては、無理に大きくなろうとせず、限られた範囲で1位を目指すことが重要だと考えています。

サンドライの差別化戦略

エリアを絞り「A級立地」へ複数出店

有限会社サンドライ

売上高:7億4,000万円

社員数:57名(準社員含む)

栃木県宇都宮市みどり野町38-13

TEL:028-655-4577

HPIは二次元コードより

[<https://sundry.co.jp/>]



代表取締役社長

高橋典弘

(たかはし・のりひろ)

