

JFC 中小企業だより

vol.1 創刊号

2009.2

特集 農商工連携 菊水酒造株式会社【高知県】

老舗の酒造会社が 地元特産の「さとうきび」で お酢造りに挑む

創刊号特別企画 「勝野中小企業事業本部長に聞く」

政策金融機関として
中小企業の「頼れる公庫」を目指します

聞き手・浜尾朱美（キャスター）

お客様訪問レポート 株式会社曙産業【新潟県】

日常のアイデアを次々と商品化する
ヒットメーカー



JFC 中小企業だより

vol. 1 Contents

- 2 **創刊号特別企画** 勝野中小企業事業本部長に聞く
**政策金融機関として
中小企業の「頼れる公庫」を目指します**
- 5 **特集 農商工連携** 菊水酒造株式会社【高知県】
**老舗の酒造会社が
地元特産の「さとうきび」で
お酢造りに挑む**
- 9 **ヒット商品に学ぶ** セメダイン株式会社
**旺盛な開拓精神と斬新かつ
地道な販売活動が育て上げた、接着剤の代名詞的商品**
- 11 **お客様訪問レポート** 株式会社曙産業【新潟県】
日常のアイデアを次々と商品化するヒットメーカー
周囲の「よくやるなあ」を賞賛の言葉と捉え、柔軟な発想力と行動力で、常に「進化」。
- 15 **データで見る中小企業の動き**
全国中小企業動向調査（中小企業編）の結果概要
(2008年10～12月実績、2009年1～3月および4～6月見込み)
- 19 **発行物のご案内** 総研レポート
**「中国自動車産業における
サプライヤー・システムの現状
～取引慣行を中心に～」**
- 21 **information**
・バンコク駐在員事務所を開設
・「進出企業支援セミナー兼広州取引先現地法人交流会」の開催
・セーフティネット貸付を拡充しました！
編集後記



【表紙写真】

高知の西、黒潮町大方地区の
さとうきびは、太平洋を望む小高
い場所でのびやかに育つ

農商工連携

中小企業者と農林漁業者が
有機的に連携し、新たな可能性を見出す！

農商工等連携促進法の 目的

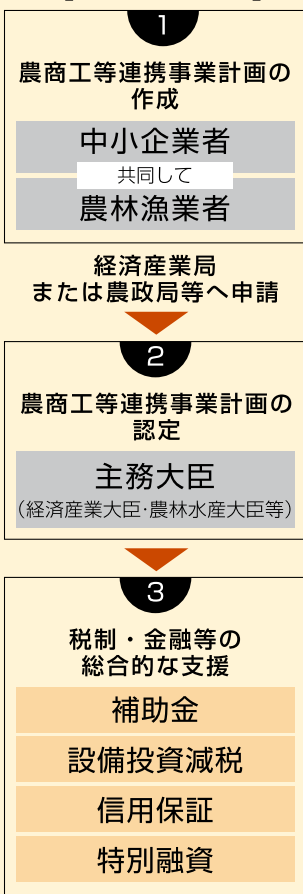
中小企業者と農林漁業者間の連携を強化し、地域経済の活性化を図るため、平成20年7月21日に農商工等連携促進法（正式名称「中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律」）が施行されました。中小企業者と農林漁業者が、一次、二次、三次といった産業の壁を乗り越えて有機的に連携し、互いのノウハウや技術等の経営資源を有効活用することで、新商品の開発や新たな販路開拓を促進しようとするものです。

「農商工等連携事業計画」の 認定要件

認定にあたっては、中小企業者と農林漁業者は共同で「農商工等連携事業計画」を作成する必要があります。また、要件としては次のようなものがあります。

- 中小企業者と農林漁業者とが有機的に連携して実施する事業であること。
- 中小企業者及び農林漁業者のそれぞれの経営資源を有効に活用したものであること。
- 新商品の開発、生産もしくは需要の開拓または新役務の開発、提供もしくは需要の開拓を行うものであること。

【支援の流れ】



認定事業者への 支援策

農商工等連携促進法の認定事業者となると、専門家によるアドバイスや販路開拓のサポートなどのほか、試作品開発や販路開拓のための市場調査等に対する補助、設備投資減税、中小企業信用保証の特例等、様々な支援策を受けられます。日本公庫中小企業事業では、認定を受けた中小企業者への特別貸付制度として「農商工連携支援融資」が設けられています。

農商工連携の詳細は 以下のホームページを ご参照ください

中小企業庁 商業・地域
サポート「農商工連携」
<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/noushoko/index.html>

農商工連携パーク
<http://j-net21.smrj.go.jp/expand/noushoko/index.html>

【農商工連携支援融資の概要（中小企業事業）】

ご利用いただけるかた
農商工等連携促進法に基づく 農商工等連携事業計画の認定を受けたかた
ご利用いただける資金
当該事業を行うために必要な 設備資金及び長期運転資金
融資限度
直接貸付 7億2千万円（うち運転資金2億5千万円） 代理貸付 1億2千万円
融資期間
設備資金 20年以内（うち据置期間2年以内） 運転資金 7年以内（うち据置期間3年以内）
融資利率
2億7千万円まで（土地に係る資金を除く） 特別利率③ 2億7千万円超 基準利率

老舗の酒造会社が地元特産の「さとうきび」でお酢造りに挑む 地域の農業者、工業技術センターと連携し新商品開発

連携体の概要



■会社概要

社名／菊水酒造株式会社
本社／〒784-0004 高知県安芸市本町4丁目6番25号
代表者名／代表取締役社長 春田誠郎
資本金／4500万円
事業内容／酒造業
設立／1948年（創業は江戸時代）
ホームページ／<http://www.tosa-kikusui.co.jp/>



菊水酒造株式会社 代表取締役社長 春田誠郎さん

『酒国土佐』と言われ、多くの蔵元がそれぞれに名酒を全国に送り出している高知県。その中であって個性ある酒造メーカーとして業界でも注目を集めているのが、安芸市に本社を置く菊水酒造だ。これまでもユニークな商品を次々と開発してきた同社が今回新たにチャレンジしたのは、地元高知県の特産品「さとうきび」を使った酢の商品化。同社社長の春田誠郎さんと総務部長の春田和城さんに話をうかがった。

老舗酒造メーカーの ためめ挑戦

「新しい技術も、いずれは陳腐化してしまいます。伝統を守ろうとするだけでは生き残れません。だから、いつも新しいことにチャレンジするのです」という信念を持つ春田社長。「革新の精神を持って」という家訓に従い、菊水酒造では先祖代々さまざまな新技術開発、新商品開発に取り組む、ためめない挑戦を続けてきた。同社の創業は江戸時代初期。明治9年に酒造りの免許を取得したという記録が

高知県工業技術センター
食品開発課
上東治彦さん（上）
加藤麗奈さん（左下）
森山洋憲さん（右下）

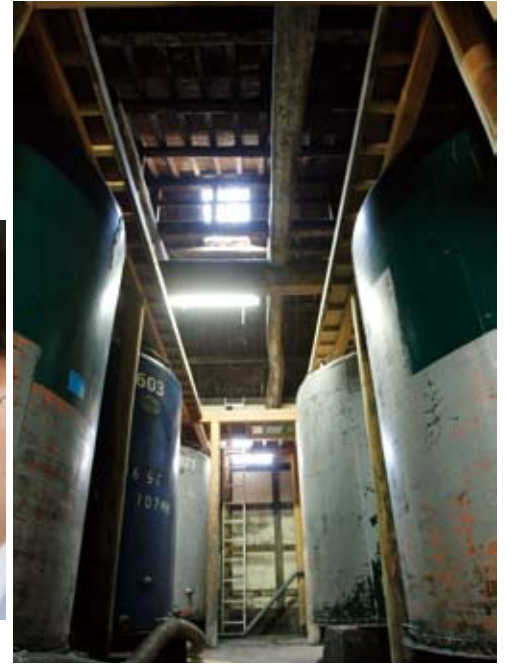
「さとうきび」の新しい需要創造のために「酢」の製造・販売を考えた大方精糖生産組合だったが、酢を製造するには酒造業（酒類製造）の免許と、酢を造る技術とノウハウがいる。それには、メーカーと一緒にプロジェクトを進めることのできるパートナーが必要だった。

「当社が『黒糖酒』を出したということもあって、大方精糖生産組合の方から『酢を造れないか』という問い合わせがありました。ちょうど当社としても、次の商品開発として「さとうきび」から作った黒糖を使った酢を検討していたので、日本公庫中小企業事業の農商工連携支援融資を利用して一緒に進めさせていただくことにしました」と語る春田部長だが、町の特産を造ろうという想いと、高知県

「さとうきび」が結びつけた必然的な出会い

「昭和元年には蔵そのものを冷蔵庫化するという、いまの吟醸造りの基礎となる技術を日本で初めて開発しました。戦前には焼酎の免許を取っていましたし、高知県で初めて芋焼酎やリキュール、果実酒も造りました。ペットボトルにお酒を入れ、コンビニエンスストアに置いてもらうという新しいドリンクスタイルの提案もはじめています」と語る春田部長。

4年ほど前には日本で初めて「はちみつ」のお酒を開発・販売。さらに、「は

菊水酒造株式会社
総務部長 春田 和城さん

ちみつ」のスパークリングワインも発売した同社。次々と斬新な商品を送り出し続けている秘密は、商品開発に酒造メーカーとしてはまだ少ない女性スタッフを登用していることだ。女性ならではのしなやかな発想で「女性が飲みたいお酒」を企画し、商品化している。

その斬新な視点が次にとらえたのは、かつては日本一の生産量を誇った地元高知県の名産品「さとうきび」。一昨年にはこの「さとうきび」の素材の味を活かしたお酒「黒糖酒」を開発・発売した。

そして、そのノウハウを活かし、新たな挑戦としてはじめたのが「さとうきび酢」。「さとうきび」で造ったお酢だ。

復活した地元名産品「さとうきび」の栽培

時を同じくして、「さとうきび酢」の開発を考えている人たちがいた。幡多郡黒潮町役場大方総合支所産業振興課「黒潮町特産品開発推進協議会」の森下昌三さんを中心とするグループだ。

黒潮町の大方地区、旧大方町でのさとうきび栽培の歴史は古く、江戸時代の嘉永2年（1849年）頃からとされている。品質も良く、土佐藩の財政を支え、明治、大正、昭和に入っても入野砂糖としてブランド化され、昭和20年代には全国一の生産量を誇った。だが、生産が増えてきた外国産の廉価な白砂糖に押され、一時は完全に姿を消してしまった。地元の特産品の開発を促進する同グルー

の特産品を使った商品開発を進める同社の方向性が、同じものに注目した、いわば「さとうきび」が結びつけた必然的な出会いとも言えるだろう。

だが、菊水酒造にとっても酢を造るのは初めての経験。そこで、高知県工業技術センター食品開発課に指導を仰いだ。「教科書通りにはできないので、菊水酒造の開発担当者の方は、容易ではないようでした。私たちがとっても黒糖から酢を造るのは初めての経験でしたから、固めた状態で造るのか抽出液から造るのか、さまざまな実験やデータを取り、より良い酢ができるように協力・指導しました」と語るのは、「高知の酒の父」ともいわれる上東治彦さん。同社の指導を担当する加藤麗奈さんと酢担当の森山洋憲さんとともに同社の挑戦をサポートした。

「中小企業が生き残っていくためには差別化が必要です。ひとりではできないことも連携すればできます。たとえばメーカーとの連携、地域産業との連携、そして今回のように農業との連携などを考えながら、斬新な発想で新商品開発を進めていきます。今後地域と連携しながら、他県に誇れる『全国区』となる商品を作り、二次産業での高知県のアピールに貢献していきたいですね」（春田部長）。

高知県の特産品への想いが生んだ「コラボレーション商品」「さとうきび酢」は、試作品が完成。この春、市場に登場する予定だ。

ライター・木下博

成功へのポイント

- 1 伝統を守るだけでなく、常に新たな挑戦を続ける。
- 2 地元の特産品を活かした地域産業との連携。
- 3 県の工業技術センターの有効活用。



ブでは、伝統ある入野栽培と加工技術を絶やしてはならないと、このさとうきび栽培の復活を計画。大方精糖生産組合を立ち上げ、昭和63年（1988年）に復活させた。そして、特産品として黒砂糖の販売をはじめた同グループが次に考えたのが、「さとうきび酢」の製造・販売だった。



黒潮町役場大方総合支所 産業振興課 森下昌三さん

日常のアイデアを次々と商品化するヒットメーカー 周囲の「よくやるなあ」を賞賛の言葉と捉え、 柔軟な発想力と行動力で、常に「進化」

金属製洋食器の産地として世界的な知名度を誇る新潟県燕市。当初は、金属研磨工場として創業し、プラスチック総合メーカーへと成長してきた株式会社曙産業は、今や燕市の地場産業発展に貢献するリーディングカンパニーの一つだ。曙産業の最大の武器は、柔軟な発想力と創造力、そしてそのアイデアを、即断・即決・即実行、する行動力だ。「考えた挙句にやらないよりは、まずはやってみて『やっぱり売れなかったね』ってということになっても構わない。今まで何百アイテムと開発しているなかで、実際にヒットする商品なんてほんのわずかですからね」と笑う社長の大山剛さん。

曙産業は今、まさに勢いの止まらないヒットメーカーだ。



株式会社曙産業
代表取締役社長 大山 剛 (47 歳)

昭和 58 年入社、平成 2 年に専務となり、平成 16 年代表取締役社長就任。公私問わず幅広い人脈作りが得意な社交家で、ネットワークこそ新たな商品開発のアイデアの宝庫と考える根っからの仕事人間。新商品の営業活動には、自ら店頭立ちデモンストレーションすることも。

「日常の小さなアイデア」から ヒット商品を生み出す挑戦型企業

曙産業の強みのひとつは、プラスチック製家庭用品を企画設計から金型製造・成形まで一貫して社内生産する「純日本製」商品という安心感だろう。

日常の小さなアイデアを商品化し、数々のヒット商品を生んできたオリジナルメーカーであると同時に、大手メーカーからの OEM の受注も多い。例えば、大手住宅メーカーのシステムキッチンに組み込まれている包丁刺しのほとんどを曙産業が手掛けているほか、大手食品メーカー、宝飾品メーカー等、あらゆるニーズに応えられるプラスチック加工技術がある。

曙産業の有名なヒット商品といえば、1999 年の発売以来 2000 万本以上を売り上げた「ご飯のこびりつかないマジックしゃもじ」だ。ネーミングのと

おり、ご飯がしゃもじにこびりつかず、茶碗にふくら盛り付けられる。しゃもじにくっついて糊状になるご飯の無駄を減らすメリットもあり、現在では家庭用だけでなく業務用としても重宝されるなど、その人気ぶりは健在だ。

ご飯がくっつかない「魔法」の秘密は、しゃもじの表面を凸凹に加工し、その凸凹の表面に更に微細な凸凹を施した「ダブルエンボス加工」という特許を取得した新技術。発売当初、この技術を活かしたしゃもじはバイヤーを通じ、大手流通グループの取締役会でサンプルが配布され、そこに偶然同席していた取締役の奥様方から高い支持を受けた。それをきっかけに、大手流通グループの全国の店舗 250 店で一斉に売り出されたという逸話も、高い技術力を兼ね備えたチャレ

ンジ精神旺盛な企画力（＝アイデア）があることにほかならない。

最新商品の「サンドでパンだ」は、コンビニ商品として人気のポケットタイプのサンドイッチが家庭で手軽に作れるアイデア商品。東京の東急ハンズでデモンストレーションを行ったところ、一日に 100 点近くを売り上げ、同店ヒット商品の仲間入りを果たした。

発売以降も改良に改良を重ねた「チン！してチップス」ももう少しで 100 万個の万台に乗る。ヘルシー志向の現代にマッチした油を使わない野菜チップスが電子レンジで簡単に作れる便利グッズだ。テレビでも紹介され人気商品へと急成長した。

■会社概要

社名／株式会社曙産業
本社／工場 〒959-1234
新潟県燕市南一丁目2番11号
代表者名／代表取締役社長 大山 剛
資本金／1000 万円
ホームページ／<http://www.akebono-sa.co.jp/>

■会社沿革

昭和 27 年 (1952)
大山研磨工場として創業
昭和 37 年 (1962)
プラスチック部門開始
昭和 53 年 (1978)
株式会社曙産業に組織変更
昭和 55 年 (1980)
金型部門を独立、有限会社曙金型を設立
平成 20 年 (2008)
東京都中野区にマーケティング部門を兼ねたデザイン室をオープン

【曙産業が誇る主なヒット商品】

同じ厚みで切れる パンスライサーケース

難しいパンのスライ
スが簡単にできるア
イデア商品。



ご飯のこびりつかない マジックしゃもじ

お寿司屋さんが工夫
して使っていたしゃも
じの凸凹をヒントに考
案した大ヒット商品



チン！してチップス

日本人のヘルシー志
向を先取り。油を使わ
ない野菜チップスが
電子レンジで作れる



レンジモチアミ

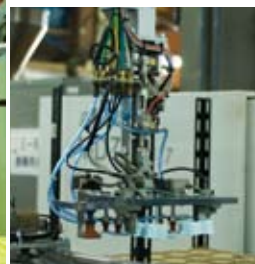
「電子レンジ専用」お
餅・解凍調理をそつ
なくこなす万能アミ!!



サンドでパンだ

スーパー、コンビニ
で人気のポケットタ
イプのサンドイッチ
が手軽に作れる





「ヒット商品は、」豊かな企画力」「高い技術力」 「安定した資金調達」で事業化を実現

次々とヒット商品を開発する会社では、従業員それぞれが商品開発のヒントになることを、自由に発想する風土が備わっている。これは社長自らが商品開発に対する「チャレンジを応援し、実際に開発をしてみる」ということを率先していることにほかならない。考えることは大切だが、考え過ぎることはせずに、まず試作品でもよいから、実際に作って、使い勝手を体で試してみる。それがよければマーケティング。これもデータだけに頼らず、最初に商品を思いついたインスピレーションを大切にしながら、商品の展開を考えていくことが、この企業の特徴だ。

もちろん、失敗もたくさんある。しかしその失敗によって必要以上に憶病にならず、新しい、若いアイデアの芽を摘むことなく商品化につなげていく。曙産業にはこうした気風が満ち満ちている。その背景には、アイデアを商品という具体的な形にできる同社の技術力があることを見逃してはならない。確かな経験と技術に裏打ちされた、私たちの生活を潤すユニークな商品たちは、豊かな企画力と高い技術力の連携が生み出した作品といえる。

次に、商品の企画・開発が滞りなく進

新事業育成資金

ご利用いただける方

高い成長性が見込まれる
新たな事業を行うかたで
一定の要件を満たすかた

融資限度額

6億円

融資期間（固定金利型の場合）

設備資金 15年以内（うち据置期間5年以内）
運転資金 7年以内（うち据置期間2年以内）

融資利率（固定金利型の場合）

融資後5年目までは特別利率③
6年目以降は基準金利+0.2%

※なお、信用リスク・融資期間等に応じて
所定の利率が適用されます。

の技術を応用し、電子レンジでつくたてのお餅がつくれる「レンジモチャミ」という新商品を開発した。

この事業化資金として、同社は日本公庫中小企業事業の「新事業育成資金」を活用。「新事業育成資金」とは、「高い成長性が見込まれる、新たな事業を支援するための特別貸付」で、同社はこれを活用し、新商品の事業化を実現させた。

曙産業のチャレンジは 常に「進化」するにと

大山社長をはじめ、曙産業の発想のポイントは、ヒット商品のサポートの商品を考えることだ。

「売れている商品のサポートをするアイデアグッズが狙い目です。冷蔵庫は全国に4000万台ある計算ですが、その中に必ず常備されているようなマヨネーズとかお醤油、そういう商品と一緒に冷蔵庫に入れてもらえる新しい商品開発を目指したい」。

同社にとって、新たな商品開発なしに事業の拡大はない。

現状に安住することなく、今後も毎年数十アイテムの新商品開発を進めるほか、これまでとは異なる分野でオリジナル商品のブランド展開も視野に入れている。

昨年、東京にマーケティングを兼ねたデザイン室を開設したのも、新たな挑戦への準備のため。「グスツ」と笑いを誘うような商品のネーミングや機能的なデザインが同社の強みだが、地元出身のデザイナーを新戦力として採用するなど、地域の雇用にも貢献している。

社風は「即断、即決、即実行」。非常

曙産業のココがポイント

1 社風は「即断、即決、即実行」

2 高い技術力を兼ね備えたチャレンジ精神旺盛な企画力

3 社員の感性、小さなアイデアが新商品開発の生命線

4 お客様の声で商品は「進化」する

5 「開発型企業」は「こう」決めたら思いきって前に進むべし

に柔軟性が高い。そして、良い意味で、朝令暮改は経営者として大切な決断力だと大山社長は考える。

「良くないと分かったら、すぐ改めればいい。社内の意見、お客様の声による軌道修正や変更なくして、今の当社はいえないうです」。

曙産業の商品はユーザーの声を反映して日々「進化」する。そんなところも大きな特徴だろう。

一方、経理担当の宮本常務は「感性が同社の生命線だと考える」。

「オーナーである大山社長の感性、そして社員ひとりひとりが感性を研ぎ澄ますことです。中小企業の我々は決めたら思い切って前へ進むしかない。そこが開発型企業たる曙産業の変わらぬスタンスだと思っています」。

また、曙産業は地域貢献にも目を向けている。

「当社が燕市で根を張ってやっていくのも地域のおかげ。社会に売上の一部を還元しようと地元で寄付を行っています」と大山社長。自分たちだけが良くなっても意味がない。地域に根ざす中小企業の誇りを持って、曙産業はますます進化を続けていく。

全国中小企業動向調査 (中小企業編)の結果概要

(2008年10月～12月実績、2009年1月～3月および4月～6月見込み)

今回調査のポイント

- 業況判断 D.I. は、▲42.2 と1998年10～12月期以来10年ぶりの低水準となった。
- 売上げ D.I. は、▲31.9 と2002年1～3月期以来の低水準となった。
- 販売価格 D.I. は2007年1～3月期以来のマイナスとなり、仕入価格 D.I. は大幅に低下した。
- 純益率 D.I. は、7期連続でマイナス幅が拡大した。
- 設備投資実施企業割合 は、製造業で2002年10～12月期以来24期ぶりに30%を下回った。

動き1 業況判断

▲27.2
↓
▲42.2
DOWN

10年ぶりの低水準に

業況判断 D.I. (前年同期比、「好転」「悪化」企業割合) は、▲42.2 と金融危機時の1998年10～12月期以来10年ぶりの低水準となった。特に製造業で、前期▲28.4 から今期▲49.5 と、21.1 ポイントもの大幅な悪化となった。

先行きはさらに悪化

2009年1～3月期および4～6月期の業況判断 D.I. の見通しはさらに悪化し、1期先、2期先ともに、▲50.0 を下回る厳しい見通しとなっている。製造業、非製造業ともに、厳しい見方がいっそう強まっており、製造業では1期先で▲62.5 と、大幅なマイナスを見込んでいる。

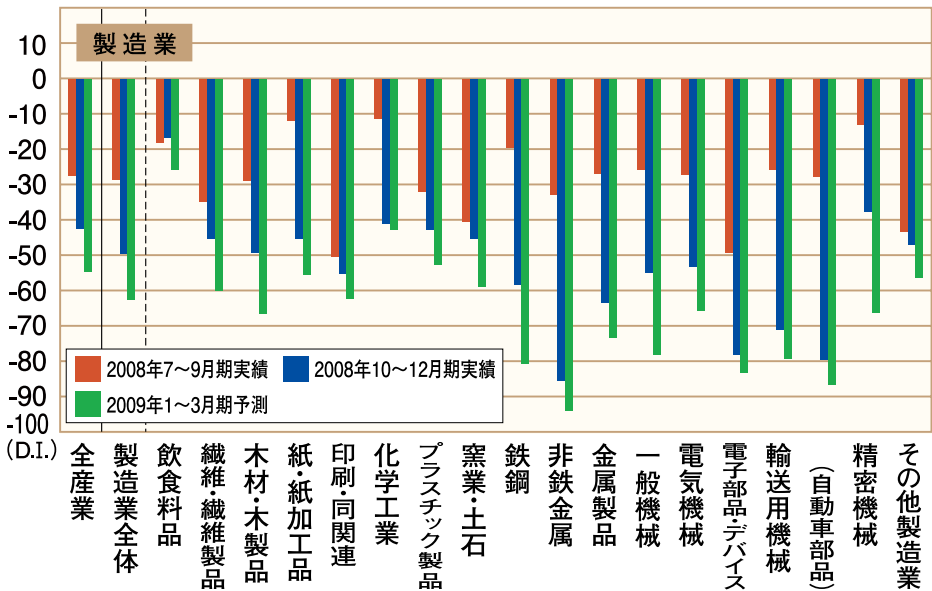
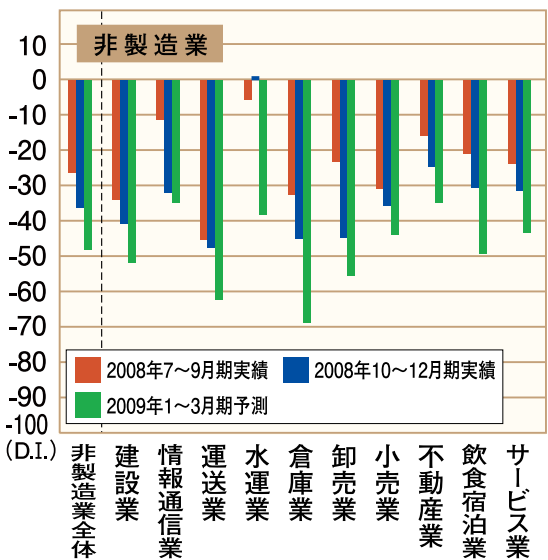
D.I.とは

当調査の D.I. (ディフュージョン・インデックス) は、回答結果の分散程度を指数化したものです。質問に対しプラス、中立、マイナスの3つの選択肢を用意し、このうち、プラスの選択肢に回答した企業の割合から、マイナスの選択肢に回答した企業の割合の差をとったものを D.I. としています。この D.I. は、基本的には変化の方向を表すことができます。

動き2

業種別業況判断

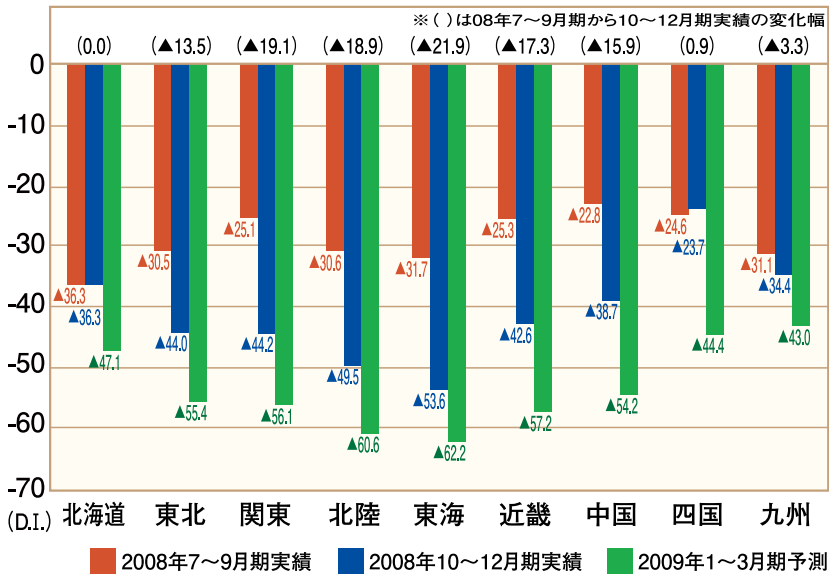
製造業…非鉄金属や自動車部品などで悪化が目立つ
製造業では、非鉄金属が前期▲32.6 から今期▲85.4 と、52.8 ポイント、自動車部品では、前期▲27.7 から今期▲79.3 と、51.6 ポイントの大幅なマイナスとなった。機械関連業種で業況判断が悪化しており、「大企業の減産や、設備投資の延期、中止により、売上げや受注が減少している」といったコメントが多く聞かれた。
非製造業…水運業を除く全ての業種でマイナス
非製造業では、運送業で▲47.3、倉庫業で▲44.8、卸売業で▲44.4 となるなど、流通関係で低い水準が続いている。



動き3

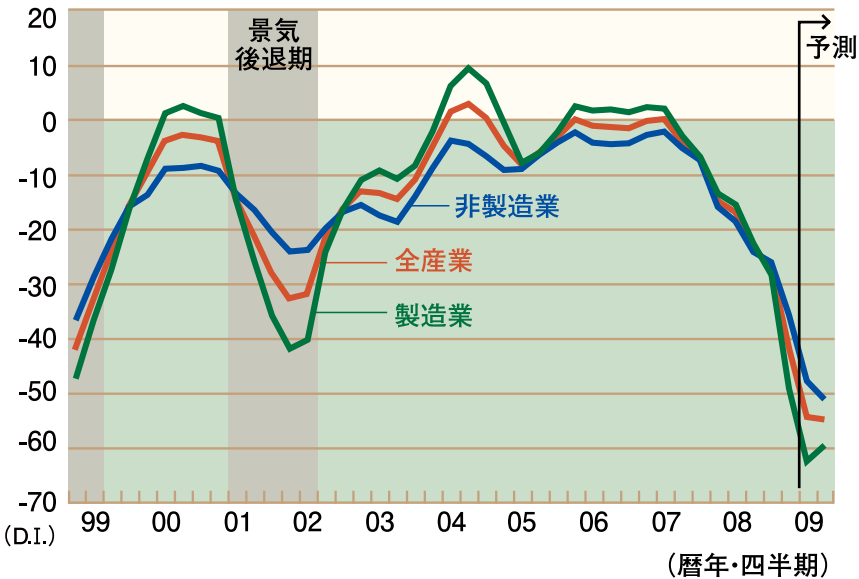
地域別業況判断

東海を中心に、三大都市圏でのマイナス幅拡大
機械関連業種の多い三大都市圏で、マイナス幅が拡大した。



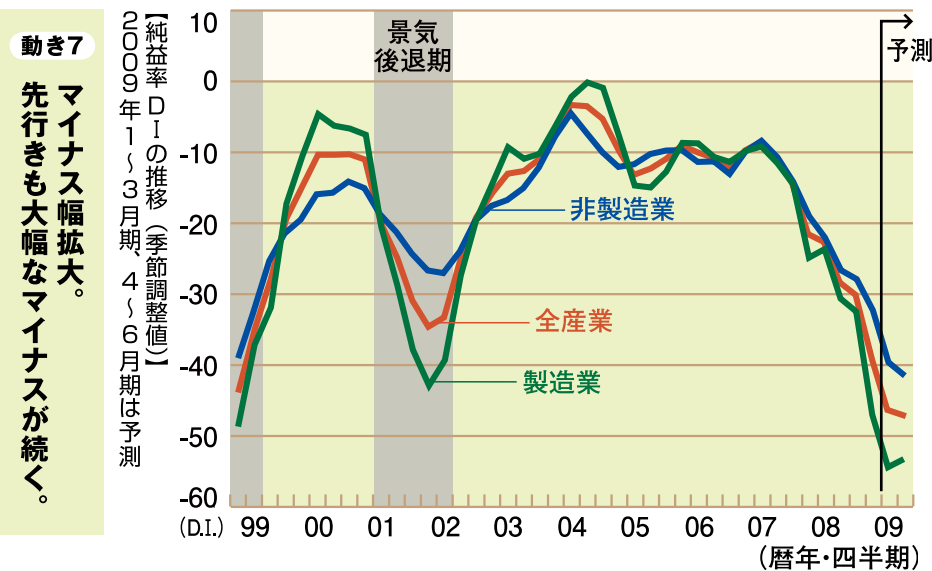
動き1

業況判断 D.I. は大幅に悪化。先行きもさらに悪化見通し。

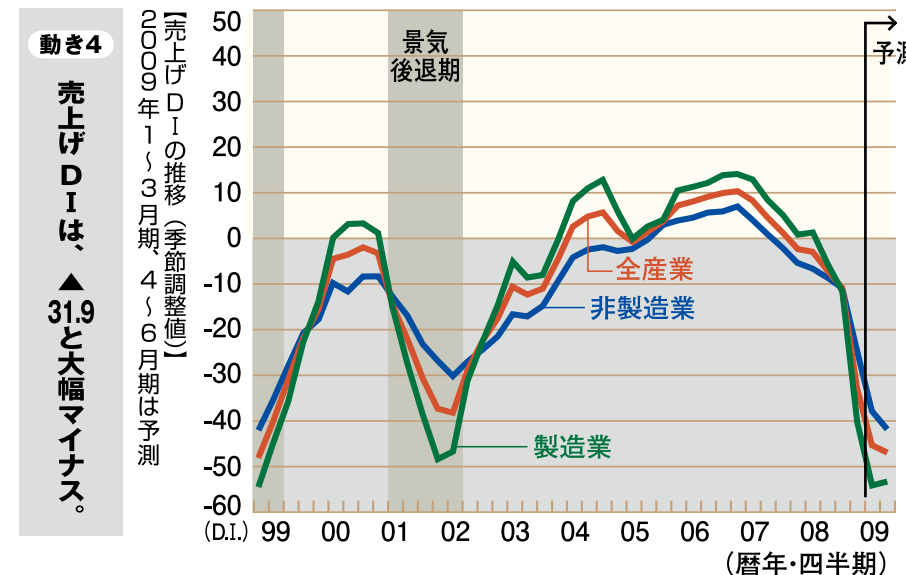
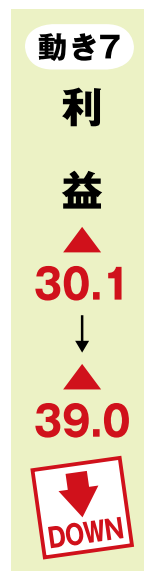


DATA

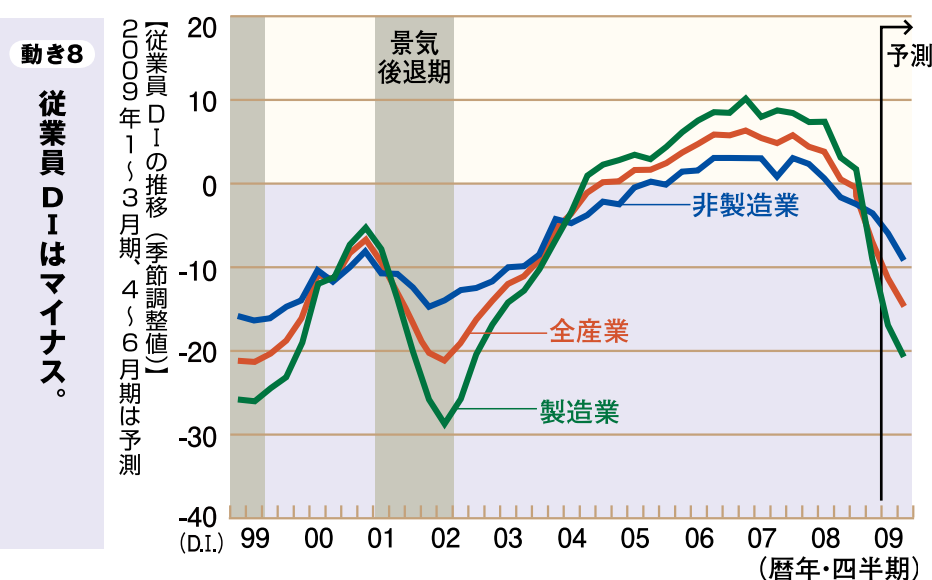
- 調査時点
2008年12月中・下旬
- 調査対象
当公庫中小企業事業取引先13,311社
- 有効回答企業数
5,479社 (回答率41.2%)



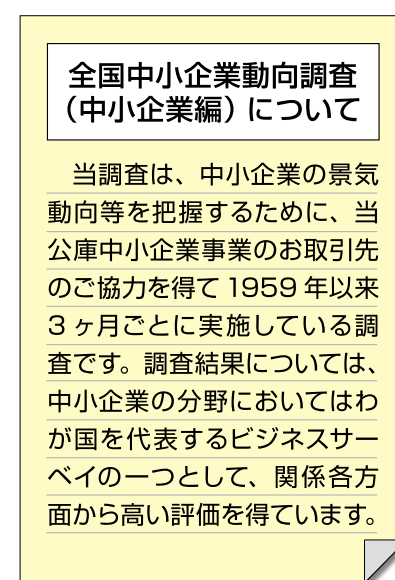
純益率D.I. (前年同期比、「上昇」「低下」企業割合)は、▲39.0と2007年4～6月期から7期連続でマイナスイナス幅が拡大した。業況判断D.I.同様、1998年10～12月期以来の低い水準となった。



売上げD.I. (前年同期比、「増加」「減少」企業割合)は、▲31.9と前期の見通しを大幅に下回り、ITバブル崩壊時の2002年1～3月期以来27期ぶりの低水準となった。アンケートでは、「売上げ、受注の停滞・減少」を懸念する企業割合が急上昇している。



従業員D.I. (前年同期比、「増加」「減少」企業割合)は▲6.3となり、2期連続でマイナスとなった。製造業では▲9.0と、2004年1～3月期以来19期ぶりにマイナスとなった。

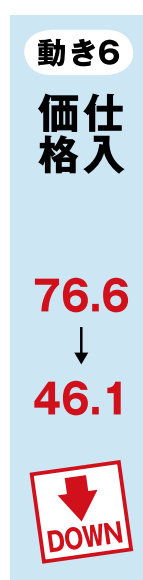


仕入価格D.I. (前年同期比、「上昇」「低下」企業割合)は、前期76.6から今期46.1と、30.5ポイントの大幅な低下となった。特に、非鉄金属では前期のプラスから一気に▲41.4に低下し、大幅なマイナスとなった。

30.5%ポイントの大幅低下

仕入価格D.I. (前年同期比、「上昇」「低下」企業割合)は、前期76.6から今期46.1と、30.5ポイントの大幅な低下となった。特に、非鉄金属では前期のプラスから一気に▲41.4に低下し、大幅なマイナスとなった。

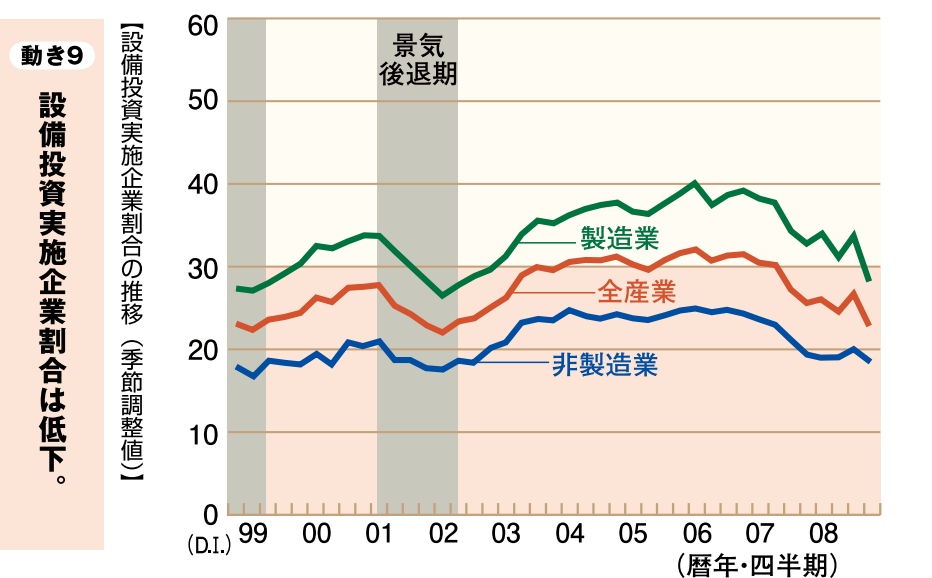
仕入価格 ▲76.6 ↓ ▲46.1
DOWN



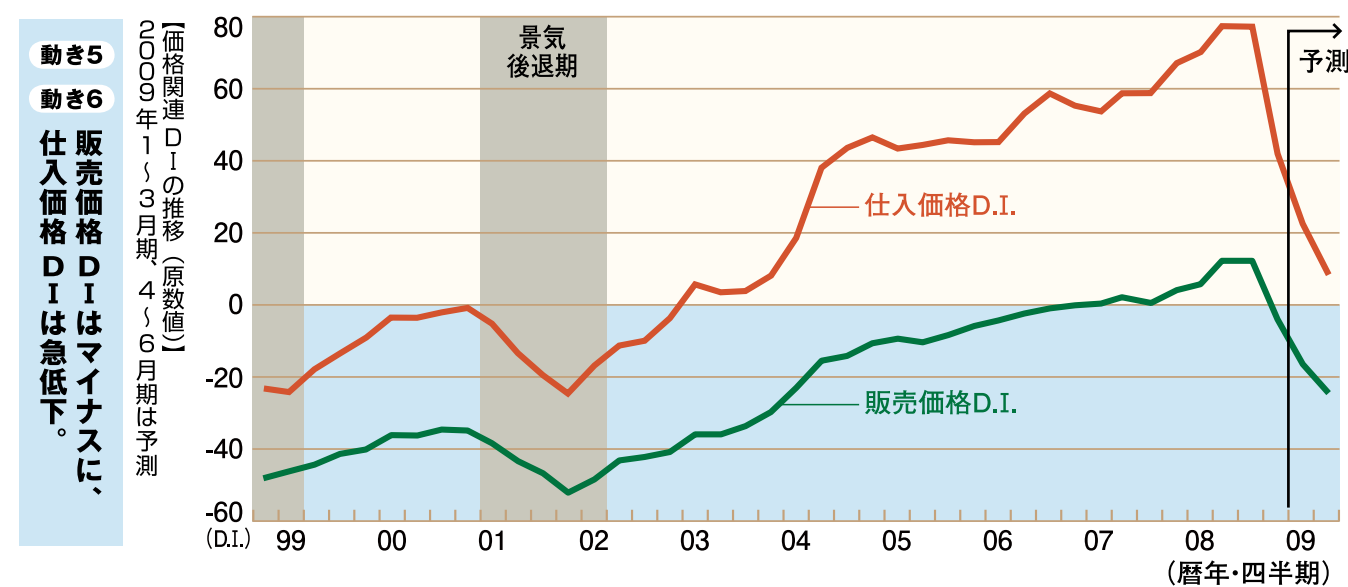
2007年1～3月期以来のマイナスに

販売価格D.I. (前年同期比、「上昇」「低下」企業割合)は、2007年1～3月期以来7期ぶりにマイナスに転じた。「仕入価格の転嫁が追いつかない間に原油や原材料価格が低下し、取引先からの値下げ要求が強まっている」といったコメントが多く聞かれた。

販売価格 ▲11.8 ↓ ▲4.2
DOWN



設備投資実施企業割合は22.9%となり、7期連続で目安となる30%を下回った。特に製造業では、2002年10～12月期以来24期ぶりに30%を下回った。



「中国自動車産業における サプライヤー・システムの現状 と取引慣行を中心に」



日本公庫総合研究所では、「中国自動車産業におけるサプライヤー・システムの現状と取引慣行を中心に」と題した総研レポートを発行しました。

本書は、日系、欧米系及び地場系の完成車メーカーや部品メーカーが、中国で構築しているサプライヤー・システム^(注1)の特徴を明らかにしたものです。ここでは、本書の概要とポイントを紹介します。

本書の狙い

本書の狙いは、企業国籍別にみた場合、中国でのサプライヤー・システムの特徴にどのような違いがあるかを明らかにすることです。調査の方法としては、中国現地で多くの企業にインタビュ調査を実施しています。インタビュ先には、完成車メーカーや大手部品メーカーだけでなく、中小部品サプライヤーを含んでいます。また、日系メーカーだけでなく、欧米系メーカーや地場系メーカーに対してもインタビュ調査を行っています。このように、多様な先へのインタビュ調査を実施することで、これまで十分に

は解明されていなかった、中国自動車産業におけるサプライヤー・システムの全容に迫っています。

本書のポイント

本書のポイントについては、以下のとおりです。

①中国の日系メーカーにおけるサプライヤー・システムの特徴を明示

第一に、中国に進出した日系完成車メーカーと日系大手部品メーカー、日系中小部品サプライヤー間のサプライヤー・システムには、日本国内とは異なる

面がいくつかみられる点を明らかにしています(図表1)。

具体的には、①日系大手部品メーカーによる日系中小部品サプライヤーに対する手厚いリスク・シェアリング^(注2)の実施(中小部品サプライヤーの資金負担を考慮して、型費支払方法を選択、など)、②VA／VE提案^(注3)に対するインセンティブを通じて、日系中小部品サプライヤーに改善努力を促す仕組み^(注4)は、未だ構築途上にある、③中国合弁先との出資比率や出資時期、企業規模等起因する力関係の違いなどから、日本国内と同様の取引慣行を維持できていない日系完成車メーカーの系列がみられる、といった点です。

本書では、こうした違いが生じる背景・

要因についても、完成車メーカーや大手部品メーカー、中小部品サプライヤーそれぞれの視点から分析を行っています。

②欧米系及び地場系メーカーにおける日系サプライヤー・システム導入の動き

第二に、欧米系メーカーや地場系メーカーのサプライヤー・システムについても、中国現地で特徴的にみられる面を明らかにしています。これまで日系メーカーとは異なるサプライヤー・システムを持つとされてきた欧米系メーカーや地場系メーカーも、中国では、調達先に対

する1社発注やリスク・シェアリング(金型未償却分の補償^(注5)など)を実施するなど、日系メーカーと同様のシステムを一部導入している事例がみられます(図表1)。

③中小部品サプライヤーにおける今後の方向性を提示

第三に、こうした調査結果を踏まえて、本書では日系中小部品サプライヤーの今後の方向性を提示しています。日系中小部品サプライヤーは今後、①中国における取引慣行の違いを考慮した販売先の開

拓、②QCD^(注6)管理の徹底、③現地

開発・設計機能の強化と現地でのVA／VE提案の実施、④日本国内での受注確保、の4点に留意して、事業拡大を図る必要があるといえるでしょう(図表2)。

本書をご希望のかたは、お近くの中小企業事業の窓口までお申し付けください。また日本公庫のホームページでもご覧いただけます。(ホームページ http://www.jfc.go.jp/findings/griv_findings/tyousa_soukenrepo.html)

(総合研究所 丹下 英明)

図表 1 中国におけるサプライヤー・システムの特徴

日系メーカー

- ①日系中小部品サプライヤーに対する手厚いリスク・シェアリングの実施
- ②VA/VE 提案に対するインセンティブを通じて、中小部品サプライヤーに改善努力を促す仕組みは構築途上
- ③日本国内と同様の取引慣行を維持できていない完成車メーカー系列の存在

欧米系メーカー

- ①完成車メーカーにおいて、調達先のリスク負担を軽減する動き
 - ◆1社発注の実施、金型未償却分の補償実施
- ②VA/VE 提案の受け入れと成果配分で、独自の仕組みを構築
 - ◆サプライヤーの企業国籍に応じてインセンティブの内容を変化させる事例も

地場系メーカー

- ①調達先に対するリスク・シェアリングの実施とペナルティの併用
 - ◆1社発注や金型補償、原材料買い取り保証によるサプライヤーのリスク負担軽減
 - ◆納期遅延に対するペナルティ
- ②民族系完成車メーカー(奇瑞汽車)における系列化の動き

図表 2 日系中小部品サプライヤーにおける今後の方向性

①中国における取引慣行の違いを考慮した販売先の開拓

- (1) 日系メーカー：総じて日本国内と同様の取引慣行を形成。ただし、日本国内とは一部異なる取引慣行を形成している系列も存在することは注意を要する。
- (2) 欧米系メーカー：日系とは異なる部分が多いものの、高い技術力をもつサプライヤーには、1社発注や金型未償却分の補償を実施する動きがみられる。そのため、現地技術力の向上や、開発・設計機能の一部移管等を進める必要あり。
- (3) 地場系メーカー：金型未償却分補償の実施等、調達先のリスク負担軽減に努力するメーカーも存在。従って、日系との取引慣行の違いに留意しつつ、取引先として考慮する必要あり。

②QCD 管理の徹底

日系だけでなく、欧米系や地場系メーカーも、現地での品質や納期の継続的安定・向上を求めている。そのため、中国でまずQCD 管理を徹底することが重要。

③現地開発・設計機能の強化と現地でのVA/VE 提案の実施

現地での開発・設計機能及びVA/VE 提案能力の強化といった将来的なニーズに対応するため、まずは、日本本社の開発・設計能力やVA/VE 提案能力を強化することが必要。

④日本国内での受注確保

日系大手メーカーは、中国でも、日本国内で調達していた日系部品メーカーから調達する傾向がみられる。そのため、日本国内で、新車種開発や部品受注への参加機会を増やし、既存取引関係の強化に努めることで、中国での取引を確保することが必要。

■注 1. 部品などを供給する側(サプライヤー)と、調達する側(調達側企業)との間で構築される、部品取引に関するシステム全般のこと。 ■注 2. サプライヤーと調達側企業との間で、部品生産に伴う様々なリスクを分担すること。例えば、販売数量が予想を下回り、サプライヤーにおいて金型の償却不足が発生する場合、調達側企業がサプライヤーに対し、償却不足分を補填する慣行(=金型未償却分の補償)などが該当する。 ■注 3. 部品の設計変更や使用材料に関するコストダウン提案のこと。 ■注 4. サプライヤーへの改善努力を促すため、日本国内では次のような仕組みが存在している。すなわち、部品調達側は、サプライヤーに対して、VA/VE 提案を積極的に行うように奨励している。それによってコストダウンが実現した場合、部品単価をすぐに引き下げず、一定期間(半年ないし1年)単価を据え置く。この成果配分がサプライヤーにとって、改善努力へのインセンティブとなる。 ■注 5. 注 2 参照 ■注 6. 品質(Quality)、コスト(Cost)、納期(Delivery)の略。

セーフティネット貸付を拡充しました！

政府の経済対策「生活対策」にもとづき、平成21年1月30日からセーフティネット貸付等の融資制度を拡充しました。

【セーフティネット貸付の特徴】

- 長期・固定の安定資金です。
- 担保や保証人については、お客様のご要望にも弾力的に対応しています。

【融資制度の拡充】

■セーフティネット貸付の拡充

中小企業の皆様により多様な資金ニーズにお応えし、資金繰りの円滑化に資するため、セーフティネット貸付の利率の引下げや貸付限度額の拡充などを行っています。
(* 下線部分が政府の経済対策「生活対策」による拡充部分です。)

	経営環境変化対応資金	金融環境変化対応資金
融資対象者	○社会的、経済的環境の変化により、売上や利益が減少する等、業況が悪化している方 ※新たに設置された「『生活対策』中小企業金融緊急特別相談窓口」など、特別相談窓口の対象者に該当する場合、ご利用が可能です。	○金融機関との取引状況の変化により、資金繰りに困難を来している方 ○国際的な金融不安や経済環境の変化を背景に、取引金融機関から借入残高の減少等の取扱いを受けている方
資金使途	運転資金、設備資金	運転資金、設備資金
貸付限度額	中小企業事業 7億2,000万円	別枠 3億円
ご返済期間 (据置期間)	運転資金： 8年以内(3年以内) 設備資金： 15年以内(3年以内)	運転資金： 8年以内(3年以内) 設備資金： 15年以内(3年以内)
利 率	基準利率 (ただし、最近の売上、利益率等が減少するなど業績が特に悪化している方の運転資金は「基準利率-0.3%」)	

■借換需要への対応

資金繰り円滑化のため、新規融資に際し、既存公庫融資分と合わせて一本化する借換需要へ対応しています。

【特別相談窓口の設置】

今般の国際的な金融不安及び景況悪化等の影響により、売上又は利益が減少している方からのご相談に円滑、迅速かつきめ細かく対応するため、「『生活対策』中小企業金融緊急特別相談窓口」を設置しています。

※詳細につきましては、日本公庫各支店の中小企業事業の窓口までお問い合わせください。

編集後記

昨年10月、中小公庫は日本公庫中小企業事業本部として新たにスタートしました。広報誌も、これまでご愛読いただいております「中小公庫マンズリー」「公庫だより」を統合し、内容も新たに「JFC中小企業だより」を創刊

しました。本号では創刊記念特集としてキャスターの浜尾さんによる勝野中小企業事業本部長へのインタビューを行いました。終始和やかな雰囲気で行われ、お二人の明るい笑顔の写真で創刊号の巻頭ページを飾ることができました。

「JFC 中小企業だより」では、今後も当事業のお取引先の取組み事例や中小企業施策等をご紹介します。皆様の経営のヒントになるような広報誌にしていきたいと思えます。どうぞよろしくお願いいたします。(前)

バンコク駐在員事務所を開設

～統轄駐在員からの開設メッセージ～

日本公庫中小企業事業の海外駐在員事務所は、昨年10月の日本公庫の誕生とともに、マレーシア・クアラルンプールからタイ・バンコクに移転し、国際協力銀行(JBIC)バンコク駐在員事務所と統合しました。

「大企業の海外進出に伴い、多くの中小企業の皆様が生き残りをつけ、また、より強い競争力をつけるために海外に進出していきます。そして、今現在も、多くの中小企業の皆様が海外進出を検討されています。当事務所の活動は、従来同様、アセアン地域への進出を検討している皆様、また既に当地域に進出している皆様の現地法人をサポートすることです。」

中小企業の皆様が安心して当地域への進出が図れるよう、また中小企業の皆様の現地法人の頼りになる存在となれるよう、駐在員事務所メンバー一同全力を尽くして参りますので宜しくお願いいたします。」

(統轄駐在員 松倉和之)

バンコク駐在員事務所
14th Floor, Nantawan Bldg.,
161 Rajdamri Road, Bangkok,
10330, Thailand
TEL: (66) -2-252-5496 ~ 8



当事業のお取引先とタイローカル企業の面談(タイSME銀行にて)



バンコク駐在員事務所メンバー。右から2人目が松倉統轄駐在員

「進出企業支援セミナー兼広州取引先現地法人交流会」の開催

当事業は、2008年11月13日、中国・広州にて日本貿易振興機構(ジェトロ)と共同で「進出企業支援セミナー兼広州取引先現地法人交流会」を、広東省及び香港進出のお取引先等あわせて48社66名の参加を得て開催しました。

第一部のセミナーでは、「税関にかかる問題点とその対策」、「労働問題の最新動向」がテーマで、参加者は講師の話に真剣に耳を傾けていました。講演後の「フリーディスカッション」では事前に寄せられた質問に対する講師からの回答に加え、会場の参加者からも具体的なかつ実務的な質問が次々と出されるなど、熱心な質疑応答が行われました。第二部の交流会では、参加企業は互いに活発なビジネス交流を行うとともに、講師及びジェトロ広州事務所の投資アドバイザーと情報交換を行い、会は盛況のうちに幕を閉じました。

日本公庫中小企業事業では、海外に進出しているお取引先の現地法人を中心としたビジネス交流を目的に、アセアン各国及び中国各地にて交流会を開催しています。



交流会の様子



セミナーの様子

資金繰りでお困りの中小企業のみなさまを積極的に応援します！

日本政策金融公庫のセーフティネット貸付

ピンチをチャンスに！
公庫に相談だ！



日本政策金融公庫(略称:「日本公庫」)は、景気後退により経営環境が急激に悪化するなかで、資金繰りに困難を来している中小企業のみなさまを、セーフティネット貸付により積極的に応援します。キャッシュ不足による黒字倒産の回避等にも努めます。

詳しくは、日本公庫中小企業事業の窓口または相談センターにお問い合わせください。

相談センター

【中小企業事業】 東京：03-3270-1260 大阪：06-6314-7627
名古屋：052-551-5188 福岡：092-781-2396



日本政策金融公庫
中小企業事業

ホームページ <http://www.jfc.go.jp/>

日本公庫

検索