

JFC 中小企業だより

2009.11 Vol.3

特集 中小企業のイノベーション戦略 ― 販路開拓への挑戦 ―
事例紹介 ― イノベーションの達人② ―

五洋食品産業株式会社

「自社製品の強みを明確な言葉で伝え
理解者の輪をつくれば
販路は着実に拓けていく」

お客さま訪問レポート ― 老舗企業に学ぶ ―

株式会社梅栄堂

「伝統産業を守るため、“温故知新”の精神で
果敢に国内外のユーザーニーズに応える」

日本公庫のマッチングサービス

「全国ビジネス商談会」を開催

～国内3事業と沖縄公庫の取引先716社が参加、全国最大規模の商談会を開催～

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！

セーフティネット貸付のご案内



日本政策金融公庫(略称:「日本公庫」)は、政府の年末資金繰り対策および雇用対策を受けて、セーフティネット貸付により中小企業のみなさまを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】

フリーダイヤル:0120-868121



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



【表紙写真】

「アイスクリームと同じ感覚でストックできる“冷凍ケーキ”を製造販売する五洋食品産業。「エニータイム スイーツストック」をキャッチフレーズに冷凍ケーキの市場を一般家庭へと広げ、販路を開拓。来年3月の新工場稼働とともに、生産能力をアップし、さらなる飛躍を目指している。

(特集 P3~P6)

経 済 風 向 計

1

中国4兆元の景気対策 池上彰

特 集

3

中小企業のイノベーション戦略

—販路開拓への挑戦—

事例紹介 — イノベーションの達人② —

五洋食品産業株式会社

自社製品の強みを明確な言葉で伝え、
理解者の輪をつくれば販路は着実に拓けていく

日本公庫のマッチングサービス

7

「全国ビジネス商談会」を開催

～国内3事業と沖縄公庫の取引先716社が参加、全国最大規模の商談会を開催～

ハ ー フ タ イ ム

9

旅の楽しみ 羽生善治

お 客 さ ま 訪 問 レ ポ ー ト

11

— 老舗企業に学ぶ —

株式会社梅栄堂

伝統産業を守るため、“温故知新”の精神で
果敢に国内外のユーザーニーズに応える

中小企業経営のお役立ち情報

15

「中小企業緊急雇用安定助成金」が拡充されました

データで見る中小企業の動き

17

全国中小企業動向調査の結果概要

i n f o r m a t i o n

21

中小企業のイノベーション戦略 ―販路開拓への挑戦―

中小企業にとつての「イノベーション」は、研究開発を通じて技術革新だけでなく、経営者のリーダーシップ、日常生活におけるアイデア、現場での創意工夫の具現化、ニッチ市場の開拓の3つが特徴となっていることは、前号でご紹介した。

中小企業にとつて、厳しさを増す経済環境に向かつていくには、自社製品の強みを発信し、販路を切り拓いていく力が求められる。多くの中小企業にとつてのこれからの課題は、売り先を見出していく方策をつかむところにある。そこで今回は、中小企業のイノベーションの特徴から、ニッチ市場の開拓・販路の開拓に目を向けてみたい。

事例紹介 ―イノベーションの達人②―

五洋食品産業株式会社(福岡県福岡市)

自社製品の強みを明確な言葉で伝え、理解者の輪をつくれば販路は着実に拓けていく

モノづくりでは高い競争力を持つが、最終ユーザーへの販売は、取引先まかせという中小企業は少なくない。

今回は、数々の経営危機を乗り越えながら、販路の開拓に取り組んだ冷凍菓子メーカー、五洋食品産業株式会社の事例をご紹介します。

ピンチをチャンスに変え、新たな販路をつかむに至ったプロセスは、試行錯誤の連続。『ゼロからの販路開拓』というイノベーションを成功へと導いたカギは何かをうかがった。

「第二の創業」を支えたのは若手社員とアルバイト

「気づいてみれば、わずかに残った従業員は若手ばかり。平均年齢は30歳以下。しかし『全員が第二の創業者だ。上場をめざそう』と、気持ちひとつでした」。そう語るのは、^{ますだけいすけ}舂田圭良社長。98年、日野自動車工業のエンジン設計部門を退職。父親が経営する業務用冷凍ピザ、冷凍洋菓子のメーカー、五洋食品産業に入社した。その3年後、製品回収事故

にともなう得意先の離反、前社長の急病、大赤字と1億円に上る債務超過の発覚、冷凍餃子事故による冷凍食品不信、そして未曾有の不況など数々の危機を乗り越えてきた。

その過程で多くの社員は辞め、残ったのは数名の社員とアルバイト、パート従業員たちだった。彼らの励ましに、舂田社長は『これは第二の創業』と思いを決めた。しかし残ったメンバーも舂田社長も、生産業務については経験も浅く素人に近かった。そこで経営資源を集中すべく、冷凍ケーキ

れば冷凍ケーキづくりも、かつて取り組んだ自動車エンジン設計も同じ世界だと考えたのです(舂田社長)。当時工場部門のアルバイトだった取締役管理部長の藤和崇^{とうかつたか}氏は、こう振り返る。「生産の合間を見つけては新しいケーキを試作・開発し、得意先に売り込みをかける。それも次から次へと。現状に満足せず、常に『次を

めざそう!』とチャレンジを続ける社長をみて、なにか面白いことを始めるだろう。その場に居合わせたいと思い、運命を共にしました」。結果的に、同社は経営危機に瀕する中で企業としてのDNAを一新した。ISO9001を取得し、徹底した品質管理と改善を積み上げながら、趣向を凝らした冷凍ケーキを

社名 五洋食品産業株式会社
本社 福岡市博多区東那珂 2-20-5
代表者名 代表取締役社長 舂田 圭良
資本金 1億1,815万円 (資本準備金7,815万円)
従業員 90名
事業内容 冷凍洋菓子の製造
会社設立 昭和50年6月
ホームページ <http://www.goyofoods.co.jp/>



2010年3月、完成予定の新工場、本社完成予想図。用地は5,500㎡。場所は「九州大学学術研究都市推進機構」企業誘致プロジェクトの対象となっている前原市、前原IC南産業団地。

経営者として資金繰りに追われていた頃も、月の前半は製造現場で新製品開発に没頭していたという舂田社長。苦しい局面で唱える言葉は「あきらめない、逃げない、くよくよしない」。

高い技術力は育ったが、販売力はない

次々と試作し、得意先に持ち込む。その営業努力が認められ、いくつかの生協組合の販路開拓に成功した。そして同社の冷凍ケーキが生協のチラシに掲載されると、一度に3万パックもの注文が入るまでになった。が、現状に甘んじることを良しとしない舂田社長は、漠然と次の成長ステージを思い描いていた。

生協向けにどのような商品が売れるか、ノウハウをつかむと業績は徐々に向上きをたどった。とはいえ生協ルートの販売を主導するのはあくまでも生協。会員だけのマーケットはクローズされた世界だ。急激に売れ行きが伸びることもあるが、消費者と直接対面できないので、売れる理由が見えない。「第三者に品質のお墨付きをもらい知名度を上げれば、直接消費者の声を聞きながらさらに製品を成長させられるはず」。こう考えた舂田社長は、売れ筋商品「バイクドチーズケーキ」で、食品の品質と味の水準の高さを審査する世界的食品品評会・モンドセレクションに応募。そして見事に金賞受

生産に絞り込んだ。当然、パティシエの味づくりを一から学んでいる時間はない。

しかし、この切羽詰まった状況が、結果として同社をユニークな冷凍ケーキメーカーへと向かわせた。

苦境で一新した企業DNA

「冷凍・解凍した時に最高のおいしさ味わってもらえる冷凍ケーキの追求へと舵を向けたのです。おいしいケーキづくりをモノづくりととらえ

賞。これが漠然としていた『次の成長ステージ』の輪郭を明確にした。2008年秋のことだ。『さっそく受賞を報じた地元新聞を見た人から『どこで買えるのですか?』との問い合わせがあり、直接消費者とつながる販路を開拓しなくてはならないという根本的な問題に気づいたのです(舂田社長)。

問題解決の方策はすぐに見えたかに思えた。インターネットを使った販売である。さっそく同年10月、ネット通販部門を立ち上げた。ところが1カ月、2カ月経っても注文はほとんど来ない。すでにネット上には個人店、菓子メーカーによる冷凍ケーキのサイトが数多く存在し、その中にすっかり埋没していたのである。結局はつきりと見えてきた『次の成長ステージ』とは、技術屋として経験したことのない『販路の開拓』。同社にとつては、大海原にはじめて乗り出す航海に等しいものだった。

「うちの製品の強み」を明確な言葉にしてみよう

初めての航海に乗り出し、目的地(市場)に行き着くには、自船の能力、特長を見極めておく必要がある。そ



	新事業育成資金の新株予約権付無担保融資	資本金劣後ローン(挑戦支援資本強化特例制度)
融資対象	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	新企業育成貸付又は企業再生貸付(一部の制度を除く)を利用されるかたで、地域経済の活性化に資する事業に取り組むかた
資金使途	新たな事業を行うために必要な設備資金及び長期運転資金	新たな事業や企業再建等に取り組むために必要な設備資金及び長期運転資金
融資限度額	1億2千万円	2億円
利率	基準利率	貸付後1年ごとに、直近決算の成功度合いに応じて9.95%、5.30%、0.40%の3区分の利率を適用
償還期間	7年以内	15年(期限一括償還)
担保条件	無担保	無担保・無保証人
備考	原則として、株式公開時など一定の条件に達した場合に経営責任者のかたなどに新株予約権を売却します(公庫が、新株予約権を行使して株式を取得することはありません)	本特例による債務については、金融検査上自己資本と看做すことができます。また、法的倒産手続きにおいて、全ての債務に劣後します。

と」。厳しかった業績も、2008年度第4四半期は思い切った価格アップなどにより黒字化を達成。独自ブランドを立ち上げ、ネット売上が増加しはじめ、販路が見えたことで社員の志気も高まっているのだ。

また、社員の明るさにはもう一つの理由がある。それは同社が株式上場をめざしていることだ。「ここ10年、非常に厳しい経営環境でしたが、株式上場の目標を持ち続ける中で様々な融資制度を活用し、新工場の用地調達を果たしました。同時に日本公庫から新事業『スイーツストック』の増産のための運転資金として、「新株予約権付無担保融資」「資本金劣後ローン」の組み合わせによるハイブリッド型ファイナンスの融資を受けました。2010年3月に新工場が完成すると、生産能力は3.5倍となり、500億円市場をめざして全力で展開する態勢が整います」(舛田社長)。

ゼロだった販路に、新たな道筋をつけたのは、自社製品の強みを明確な言葉で表現したことと、バイヤーの心に届くコンセプトづくり。そして、常に次のステージを求める前向きな姿勢だ。

(ライター 坂本伸之)



れは、同社の冷凍ケーキと、他社製品の違いを知ることだった。

ネット上にあふれかえる冷凍ケーキのサイトをつぶさに見ていくと、次第に同社製品との違いが見えてきた。まず、ほとんどの冷凍ケーキは、冷凍であることを積極的にうたっていない。冷凍は、できあがったケーキを輸送するために、仕方なくとする手法。冷凍品の味は落ちるという通念を意識しているのだ。

それに対して同社は、冷凍・解凍時のおいしさを念頭に置いた冷凍技術を求めてきた。「冷凍」は同社にとって訴求ポイントであり、他社とはベクトルが180度違う。舛田社長は「この特長を明確な言葉に表現できれば販路は拓ける」と考えた。

実際に言葉にしてみると、訴求ポイントが浮かんだ。「当社の冷凍は最高の味を凍結し、時間と空間を越えてお客さまにお届けする技術」「必



写真上の製品は看板商品の「ベイクドチーズケーキ」。季節ごとに数々の新作フロゼンケーキを登場させ、リピーター客確保を図っている。

要なときに、必要な分だけ解凍。そのとき最高においしい味になるよう『設計された』ケーキ等々。

2008年末、同社は販路開拓に出た。量販店のバイヤー向け展示会に出展、アピールした。しかし結果は意外、バイヤーたちは口を揃え「結局、冷凍のケーキでしょ。どこが新しいの?」。自信を込めて語ったはずの言葉は彼らの気持ちをかすめるばかり。メーカー側の視点から発する言葉は、彼らにはなかなか届かなかった。

確信が商品に力を与え、販路を拓いていく

「バイヤー、消費者の心をつかみ、販路を拓くコピーはないか!」今年1月、同社はブランド化に取り組んだ。「冷蔵・冷凍ケーキの市場に、いつでも好きなときに食べられるという商品コンセプトは他社にはない。ならば顧客の視点から製品の訴求ポイントをとらえ、ブランド化しようということになったのです」(舛田社長)。

こうして生まれたのが「食べたいときにいつでも食べられるスイーツ」を伝えるキャッチフレーズ『エニタイム スイーツストック』だ。商品コンセプトは、営業担当者の間

でしっかりと共有され、営業ツールに落とし込まれた。営業トークのひとつはこんな内容だ。「2人〜6人向けパッケージは、家庭向けストック用のアイスクリームと同じスペース。国内の家庭用冷凍冷蔵庫は約5千500万台。各家庭が年に1パック買えば500億円の市場が出現する」。

バイヤーの反応について、舛田社長はこう語る。「コンセプトを端的な言葉で、確信を持って語り続けるうちに、理解者が一人、二人と増えるのです。さらに、面白がった彼らが伝道師のように当社の商品を他人に語るなどして、拡がっていきました」。

確信を持った言葉はバイヤーたちの興味を少しずつつかみ始めた。2009年に入って、大手コンビニチェーンのひとつが販売をはじめたことは大きな弾みとなった。

500億円市場をめざして新工場稼働も間近

消費の冷え込み、原料価格の高騰など厳しさは続くが同社の雰囲気は明るい。藤部長はこう語る。「金融機関の方がよく言うのです。『数字で見ると業績的には楽ではないはずなのに、社員の表情はいつ来ても明るい』

五洋食品産業の「イノベーション実現」のポイント

1

自社製品が持つ特長を明確にし、言葉に表現する。

2

自社製品の強みをバイヤー・消費者の視点からとらえなおし、ブランド化する。

3

自社製品の強みを理解するパートナーを増やす。

中小企業の市場戦略「中小企業白書」より

『中小企業白書2009年版』によると、中小企業が新たな商品や技術の開発を進めるにあたっては「どのように顧客ニーズを把握し、開発した製品やサービスを販売するか」といった市場戦略の取組みが必要になるという。

中小企業における市場戦略の取組みとしては、「顧客(消費者)の動向やニーズの把握」「モノ作りとサービスの融合」「農商工連携」「ITの活用による販売戦略」「海外への販路開拓」などがあげられる。これらに取組むことにより、顧客ニーズの把握や販路開拓など「売れる商品作り」への市場戦略が拓けていく。

中小企業の市場戦略の取組みと主な内容

①顧客(消費者)の動向やニーズの把握

・アイデアや発想の源泉として自社の技術シーズよりも顧客ニーズを重視
・販売先との連携を重視することで革新的なアイデアや発想を得る

②モノ作りとサービスの融合

・中小製造業者がサービス(小売・卸売・サービス業)へ参入、多角化戦略をとる
・ヒット商品を持つ中小製造業者は「自ら顧客へ販売する手段を持つ」という理由でサービス分野へ参入する割合が高い

③農商工連携

・地元の農産品の有効活用から製造業者の技術活用など、食の安全などを含めた消費者ニーズに的確に対応することが重要

④ITの活用による販売戦略

・取引コストの削減や新たな顧客の開拓などのメリットがあり、中小企業の取引先を拡大させていく手段として重要

⑤海外への販路開拓

・コストダウン、海外での現地における市場開拓・販売促進を目的とする

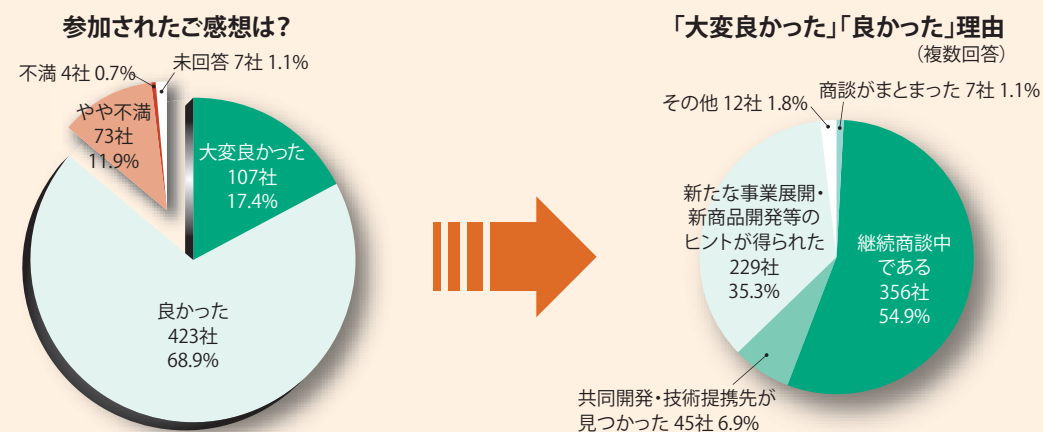
「全国ビジネス商談会」アンケート結果について

【調査概要】

- ・調査方法 「全国ビジネス商談会」開催会場にて実施・回収
- ・調査日 2009年10月21日
- ・回答

参加社数	716社	参加人数	1,625人
アンケート回収社数	614社	回答率	86%

「全国ビジネス商談会」の感想



参加者の声

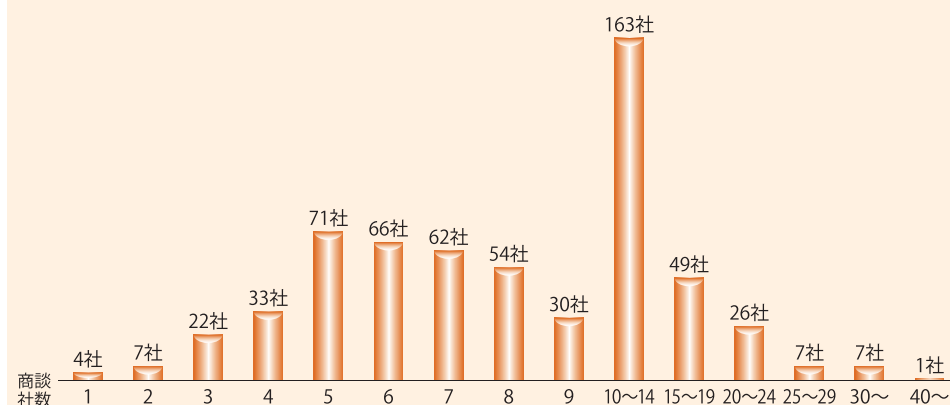
～アンケート自由記述欄より～

- ・思った以上に活気に溢れた、よい商談会だと思った。
- ・普段商談できない企業と商談できた。
- ・同業種との情報交換ができた。
- ・すぐ受注には結びつかないものの、手ごたえはあった。
- ・新しい発想やお互いの提案等、異業種との意見交換ができ、将来に結びつく収穫が得られた。

商談社数は、何社でしたか？

商談社数について

商談社数 平均(1社当り)	9.5社
最大商談社数	50社
商談社数 10社以上	253社
延べ商談社数	5,706社



「全国ビジネス商談会」を開催

～国内3事業と沖縄公庫の取引先716社が参加、全国最大規模の商談会を開催～



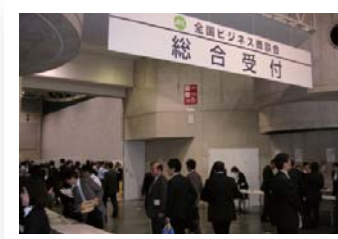
ビジネス商談会の会場風景。お取引先の企業716社、1,625名が参加し、全国最大規模の開催となった。



日本公庫 安居総裁の開会挨拶



公庫資料コーナー



受付の様子



会場内では、多様な業種が参加し、熱心に商談を進める姿が多く見られた。

10月21日にパシフィコ横浜にて、日本公庫が主催(事務局：中小企業事業)する全国最大規模のお取引先向け「ビジネス商談会」を開催しました。

お取引先向けの「ビジネス商談会」は、日本公庫統合前の中小企業金融公庫にて実施していましたが、今回は統合のシナジー効果を活かし、当事業のお取引先だ

けではなく、国民生活事業、農林水産事業のお取引先も初めて参加しました。さらに、協賛機関である沖縄振興開発金融公庫のお取引先も加わり、北は北海道から南は沖縄まで、多様な業種の企業716社、1,625名が参加。お取引先に限定した金融機関主催のビジネス商談会としては、全国最大規模となりました。また、開催当日に参加された企業の方々にアンケート調査を実施したところ、

「普段商談できない企業と商談できた」「新たな事業展開・新商品開発のヒントが得られた」等の好評価の回答をいただきました。

今後も、日本公庫は政策金融機関として、融資による資金支援だけでなく、ビジネスマッチング支援にも積極的に取り組み、販路開拓・連携支援など、統合のシナジー効果を活かしお取引先の様々なニーズにお応えしていきます。

伝統産業を守るため、「温故知新」の精神で 果敢に国内外のユーザーニーズに応える

株式会社梅栄堂（大阪府堺市）

社会経済の急激な変化を受け、癒しを求める人々が増加するなか、改めて注目を集めているのが「香の文化」だ。創業350年余りを重ねた大阪府堺市の線香製造販売会社「梅栄堂」は、老舗ブランドを守り未来へ繋ごうと、海を越えて新しい事業をスタートさせた。旧来の常識を打ち破り、新しい発想を生み出して、海外進出をも果たした老舗企業のユニークな事業展開について、中田信浩社長が熱く語った。

伝統ある地場産業をリードする気構えを発揮

社名 株式会社 梅栄堂
本社 大阪府堺市堺区車之町東1-1-4
代表者名 代表取締役社長 中田信浩
資本金 1,000万円
従業員 60名
事業内容 薫物線香製造販売業
創業 明暦三年(1657年)
ホームページ <http://www.baieido.co.jp>



「線香」の業界は元々パイが小さい。何か手を打たねば、いつか我が社はじり貧状態に陥るかもしれない。

バブル景気も終焉を迎えた1990年代初めをピークに、日本の線香市場の売り上げは下落傾向を見せていた。2001年、堺市にある梅栄堂の16代目社長に就任したばかりの中田社長は、ベトナムから輸入した香木の伽羅（きゃら）を目の前に、今後の同社の行く末に想いを巡らせていた。

線香作りは、戦国時代末期、朝鮮で製法を学んだ堺の薬種商人が始めたといわれる。我が国屈指の貿易港



「好文庵」では月2回、初心者でも楽しめる香会を開催。香道は、茶道や華道と並ぶ日本の三大芸道のひとつで、その香道の魅力に触れることができる。ロコミで参加者は徐々に増加。四国や九州からも“香人”が訪れる。



香炉に立てられた線香。立ちのぼる煙は、人と仏の仲立ちをするといわれている。

たといわれる。我が国屈指の貿易港だった堺には、交易品として珍重された香木・香料が東南アジアから集まっていた。

香の原料である香木・香料は6世紀、仏教伝来とともに日本にもたらされたが、文字通り香を線にした線香は、当時にあつては発明品のようなもの。室町時代より薬種問屋を営む梅栄堂は、いち早く消費者のニーズを捉え、江戸時代の明暦三年（1657年）「沈香屋作兵衛」と称し、線香・香類専門の商いを開業する。そして線香産業は堺で広まり、『線香発祥の地』として発展してゆく。

しかしその後、80社近くあった線香業者も、第一次世界大戦の空襲で多くが焼失。家内工業で経営していた線



明暦三年に「沈香屋作兵衛」として線香・香類専門の商いを始めた梅栄堂は、350年余り経た今も、当時の伝統の技をそのままに「真の香り」を伝える商品を作り続けている。

香業者10社余りが残ったが、堺に規模の大きな製造拠点を構えているのは梅栄堂だけになった。

「伝統ある地場産業を何とか守りたい」中田社長は、堺という歴史ある故郷にこだわる。中世から、ものの始まり、何でも堺といわれてきたように、進取の気概で文化や技術の発信基地を作り上げたい。その思いは強くなるばかりだった。



代表取締役社長 中田信浩（なかた・のぶひろ）
1962年堺市生まれ。85年、中央大学商学部卒業。同年株式会社伊藤ハム入社。87年、梅栄堂入社。総務部長を経て2001年社長に就任。

本物志向を貫くことが、顧客の信頼を得る早道だ

梅

栄堂のモノ作りには、流儀がある。徹底してこだわるのは天然香料の質だ。

「お香の香りは『聞く』と表現するほど繊細で上品なもの。残り香もまるで違います。ぜひ本物の線香を体験していただきたいのです」。

最近では若い人向けにカラフルな線香が売られているが、焚くと香りがきついため「線香は二度と使いたくない」と言う人も多い。中田社長はそれが残念でたまらない。

香木は、熱帯・亜熱帯の地域でのみ採れる貴重な植物だ。なかでも高級な香木である伽羅は、原生林の喪失により希少性は高まるばかり。それでも「いいものを作ればきつと応えてもらえる。厳しい時代、梅栄堂が生き残るためには商品を差別化した戦略が必要だ」と中田社長は考えていた。

線香作りの工程は、天然香料を製粉して厳選した15〜16種類を調合・練り込みなどを経て、10日以上自然乾燥させ、仕上げる。微妙な調合の割合やこね、乾燥の方法に伝統の技が潜む。

「でも、昔ながらの手作業は、粉末が

空中に舞い飛ぶ中で行われるので、環境的には決して良好ではありません。代々受け継がれてきた門外不出の秘伝の製法を継承していくためにも、時代に合ったやり方が必要なのです」。

そこで18年ほど前、日本公庫から約4億円を借り入れ、新工場を建てた。「低金利だったし、民間の金融機関が主に大手企業を対象にする傾向があつたなか、助かりました」。

新たにできた工場では、製造機や空調が整備され、仕事環境も改善された。何より機械化は、伝統の技のより精密な伝授・再現を可能にしたのである。

中田社長は2002年、最高級のベトナム産伽羅を配合した1箱10万円



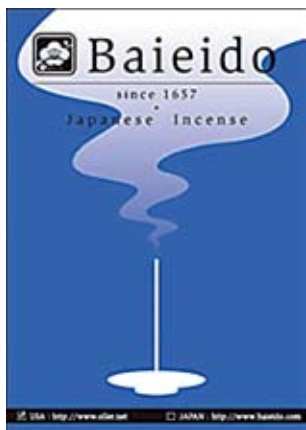
完成した製品は1本ずつ検品されて紙帯で束ねられ、ていねいに包装、箱詰めされる。天然の香料なので保存がよければ香りは数年変わらない。

の線香を発売した。社内では「そんな高価な線香が売れるわけではない」との声が大半を占めた。そこで100箱限定という条件付きで販売。これがなんと2週間で完売となった。

さらに本社2階に和室「好文庵」を造り、香道教室を開いた。香道の継承や普及も、線香の専門企業としての社会的使命だと認識していたからだ。中田社長は高級路線、本物志向に自信を得ていた。が、その一方で新しい線香を市場に送り出し、新たなニーズを掘り起こすことも重要だと考えるようになっていた。



古くて新しい香の文化を携えて、海外へ進出



上/ニューヨークで開催されているギフトフェアのために作ったパネル。去年2月から4回連続で「イマジン」シリーズを出展。左/「イマジン」シリーズ。ミント、蜂蜜、白檀、イチゴ、檜、コーヒー、緑茶、香、野生の草花の香りの9種類(各525円税込)で、有煙と煙控えめのタイプに分かれる。



そんな折り、友人がふと「仏壇に線香はあげたいけれど、匂いが苦手だ」という人がけっこういる。コーヒーの香りがする線香だったら、抵抗がないかもしれないなあ」と漏らした。中田社長はボンと膝を打ち、商品として「いける」と確信した。

ところが前社長で相談役の父雅一朗氏はそれを聞いて反対したというが、新社長も譲らなかつた。「包装材料印刷の最低ロットである2万箱が売れたなら良しとする」と自己決断。コーヒーの成分を分析し、オリジナ

老舗企業に学ぶ ここがポイント

- 1 地場産業を大切にする。
- 2 既成概念に縛られない自由な発想。
- 3 “温故知新”のコンセプトでの商品開発。
- 4 商品開発は「郷に入っては郷に従え」。

ルの線香を作り上げたのだ。

2003年2月、南海駅前の店舗で先行販売するや大ヒット。その年だけで12万箱を売り上げた。が、中田社長はクールに経営を分析していた。少子高齢化が進む日本にあって葬礼文化はやや衰退気味だ。

「そこで思い切って海外に進出することにしました。アロマ用の線香なら、さらに伸びる余地があるはずと考えたのです」。

2008年、ニューヨークのギフトフェアへの出展に挑戦。コーヒー、お茶など3種類の線香を展示したところ、高級百貨店など多くのバイヤーたちの関心を集めることができた。米国のコーディネーターから「アメリカで需要を増やしたいなら、日本の消費者の観点から離れ、アメリカ人に必要とされる要素をバランス

よく取り入れよ」とのアドバイスを得て帰国。装いも新たに、欧米人好みの色鮮やかなパッケージデザインによる「イマジン」としてシリーズ化され、他国製の線香には見られない品質の高さとユニークなアイデアで好評を博した。イチゴ、野草などの9種類がラインアップされ、今年2月から国内でも展開中だ。

「いずれ売り上げの20%程度を海外市場に求められるようになりたい。既成概念に縛られないフレキシブルなアイデアを生み出すために、日常生活のなかでも常にアンテナを張りめぐらせていますよ」と語る中田社長。「温故知新」の精神を前面に打ち出しながら、事業拡大のための果敢な挑戦はこれからも続くだろう。

(ライター 境 朗子)

「中小企業緊急雇用安定助成金」が拡充されました

景気の変動、産業構造の変化などの経済的理由により、事業活動の縮小を余儀なくされた事業主が、一時的に休業や教育訓練等を行い、雇用維持を図ることを支援するため、政府は従前から「雇用調整助成金」及び「中小企業緊急雇用安定助成金」制度を制定しています。

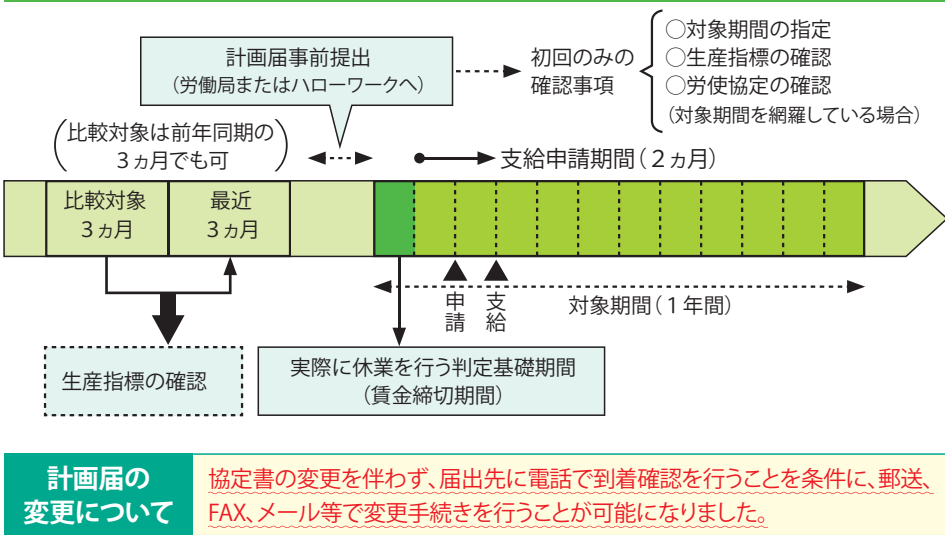
平成21年6月8日から、米国発の金融危機の影響を受けた厳しい経済環境に対応して、「中小企業緊急雇用安定助成金」が拡充されましたので、この制度の概要についてご紹介します。**（赤字部分が、平成21年6月から拡充された部分です）**

1. 主な支給対象要件

本助成金の支給対象となる事業主は、次の通りです。

対象要件		<ul style="list-style-type: none"> ●支給対象事業主：雇用保険適用事業主 ●支給対象労働者：雇用保険被保険者（被保険者の加入期間は問わず）
支給要件		<ul style="list-style-type: none"> ●売上高または生産量などの事業活動を示す指標の最近3ヵ月の月平均が、その直前の3ヵ月または前年同期に比べ5%以上減少していること（ただし、前期決算等の経常損益が赤字であれば5%未満の減少も可） ●実施する休業、教育訓練及び出向が労使協定に基づくものであること（計画届の提出時に協定書の提出が必要）
個別ケースごとの支給要件	休業を実施する場合	所定労働日の全1日の休業または1時間以上の休業を行うこと
	教育訓練を実施する場合	事業所内訓練 所定労働時間の全1日または半日（3時間以上所定労働時間未満）にわたって行うこと
		事業所外訓練 1日に3時間以上行い、受講者を当日業務に就かせないこと
	在籍出向者が出向先で休業等をした場合	出向元が休業等協定を結び申請する場合、出向先も生産量要件を満たすこと
出向を実施する場合		3ヵ月以上1年以内の出向を行うこと

2. 助成金の受給手続きのイメージ



（資料）厚生労働省「雇用調整助成金及び中小企業緊急雇用安定助成金ガイドブック」

3. 支給額

休業及び教育訓練	<ul style="list-style-type: none"> ●休業手当や教育訓練の日における賃金相当額の4/5[※]（ただし、1人1日当たり雇用保険基本手当の最高日額が上限：平成21年8月1日時点 7,685円） ●教育訓練を実施した場合は、上記の金額に1日1人6,000円を加算 ●支給限度日数：3年間で300日（1年間の支給限度日数を撤廃）
出向	<ul style="list-style-type: none"> ●出向元で負担した賃金（出向元事業主の負担額が出向前の通常賃金の1/2を超える場合は1/2が限度）の4/5[※]（ただし、1人1日当たり雇用保険基本手当日額の最高額に330/365を乗じた額が上限）

※ 従業員の解雇等を行わない事業主及び障害のあるかたへの支給は、助成率が（4/5→9/10）に上乗せされます。

本制度のご利用にあたっての注意事項

本制度は今後改正される可能性がありますので、ご利用に関しては、下記ホームページで最新の情報をご確認ください。また、助成金の申請に必要な書類などの詳細は、ハローワークまたは都道府県労働局にお問い合わせください。

- 厚生労働省「雇用調整助成金及び中小企業緊急雇用安定助成金ガイドブック」
<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/a05-1.html>
- ハローワーク等所在地情報
<http://www.hellowork.go.jp/html/list.html>

日本公庫中小企業事業「地域活性化・雇用促進資金」融資対象者追加のご案内

日本公庫中小企業事業では、雇用の促進等を図る中小企業の皆さまへの支援を一層強化するため、平成21年5月11日から「地域活性化・雇用促進資金」の融資対象者に、「中小企業緊急雇用安定助成金等に係る実施計画の届出が受理されたかた」を追加しました。

※本融資制度の詳細については、お近くの日本公庫各支店中小企業事業までお問い合わせください。

融資対象 (平成21年5月11日制度拡充部分)		<ul style="list-style-type: none"> ●雇用調整助成金、中小企業緊急雇用安定助成金及び残業削減雇用維持奨励金に係る実施計画の届出が受理されたかた ●新たに2名以上(特定業種^(注))に該当する場合、従業員20名以下の企業の場合または女性、若年者(30歳未満)もしくは高齢者(60歳以上)を雇用する場合は1名以上の雇用を行うかた <p>(注) 特定業種：中小企業信用保険法に定める特定業種</p>
資金使途		長期運転資金
融資条件	融資限度額	2億5千万円
	融資期間(据置期間)	7年以内(1年以内)
	利率	特別利率①

(平成21年10月28日当事業発行「経営情報 NO.367」より)

全国中小企業動向調査(中小企業編)の結果概要

～2009年7-9月期実績、10-12月期および2010年1-3月期見通し～

中小企業の景況は、厳しい状況ながら、一部に持ち直しの動きがみられる

日本政策金融公庫・総合研究所は、10月22日「全国中小企業動向調査結果(2009年7-9月期実績、2009年10-12月期以降見通し)」を発表した。

「全国中小企業動向調査結果」によると、2009年7-9月までの中小企業の景況は、「厳しい状況ながら、一部に持ち直しの動きが見られる」との調査結果報告がなされた。

今回調査のポイント

- ① 業況判断DI**
▲48.8と非常に低い水準ながら、マイナス幅はやや縮小している。
- ② 売上げDI**
▲55.6と非常に低い水準ながら、マイナス幅はやや縮小している。
- ③ 価格DI**
販売価格DIは大幅なマイナスが続き、仕入価格DIは2期連続でマイナスとなった。
- ④ 純益率DI**
2007年1-3月期以来10期ぶりにマイナス幅が縮小した。
- ⑤ 設備投資実施企業割合**
3期連続で20%を下回る極めて低い水準となった。

動き 2

業種別業況判断

- 製造業…非鉄金属、自動車部品などで非常に低い水準。
- 非製造業…物流関連で非常に低い水準。

● 製造業

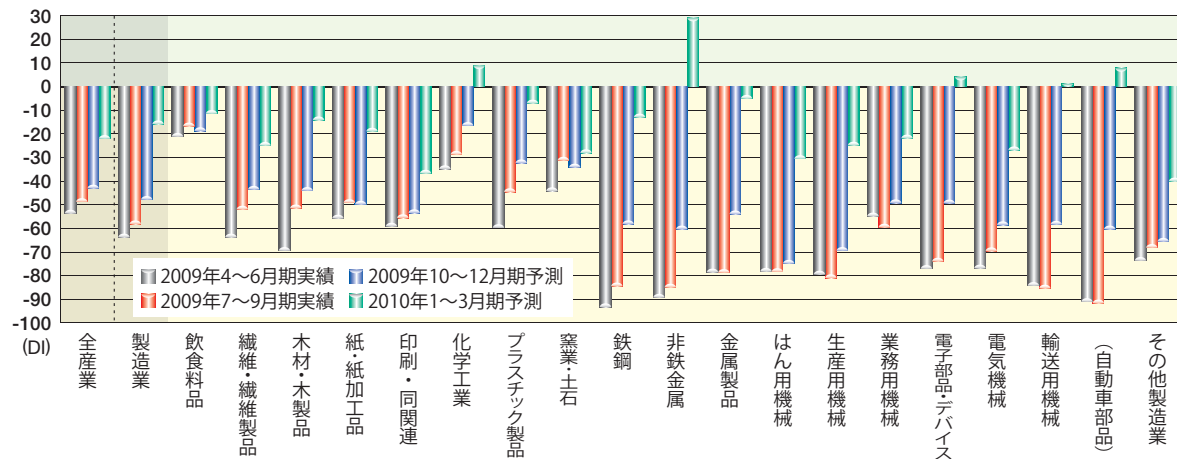
製造業では、機械関連や素材関連業種を中心に、引き続き大幅なマイナスが続いている。先行きについては、2010年1-3月にかけて、非鉄金属、化学工業、自動車部品などでプラスに転じる見通しとなっている。

● 非製造業

非製造業では、水運業、倉庫業が▲60台となるなど、物流関連で低い水準が続いている。

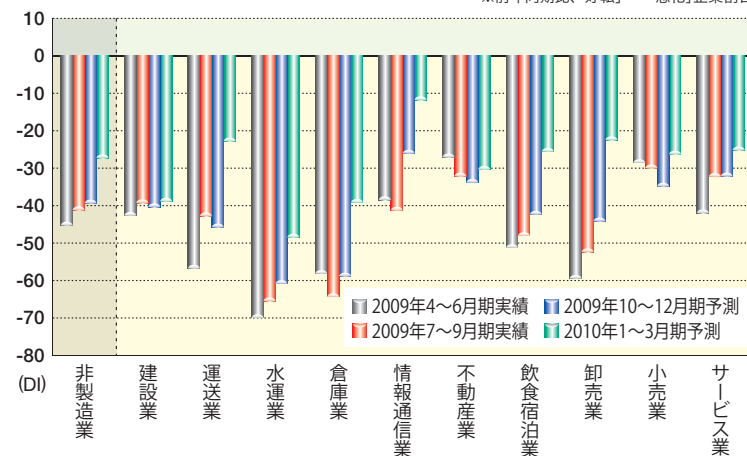
製造業 業種別業況判断DIの推移<季節調整値>

※前年同期比、「好転」―「悪化」企業割合



非製造業 業種別業況判断DIの推移<季節調整値>

※前年同期比、「好転」―「悪化」企業割合



動き 1

業況判断

▲53.7
↓
▲48.8

UP

非常に低い水準ながら、マイナス幅はやや縮小。先行きも縮小の見通し。

● 現状

業況判断DI(前年同期比、「好転」―「悪化」企業割合)は、▲48.8と非常に低い水準ながら、マイナス幅はやや縮小した。マイナス幅の縮小は2期連続。

● 見通し

先行きについては、2010年1-3月にかけて、マイナス幅が縮小する見通しとなっている。

DATA

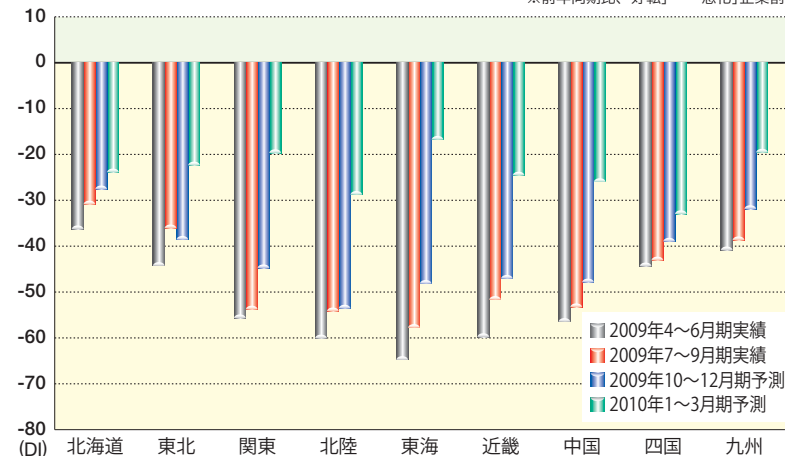
- 調査時点
2009年9月中・下旬
- 調査対象
当公庫中小企業事業取引先 12,796社
- 有効回答企業数
6,163社(回答率48.2%)

DI(ディフュージョン・インデックス)

当調査のDI(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、「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DIとしています。DIは基本的に『変化の方向』を表すものです。

地域別業況判断DIの推移<季節調整値>

※前年同期比、「好転」―「悪化」企業割合



動き 3

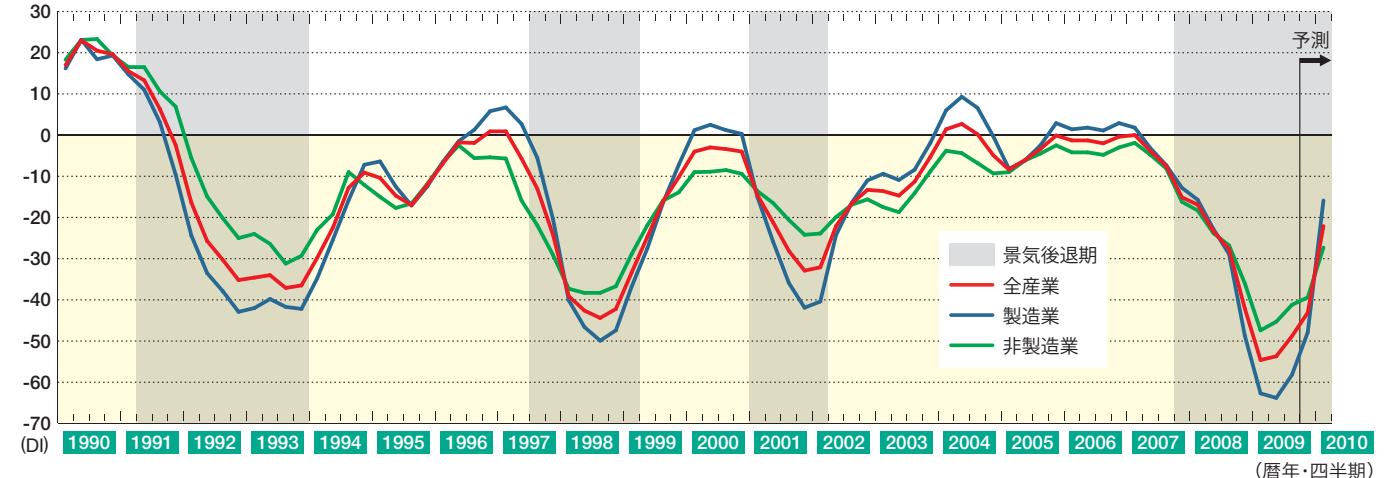
地域別業況判断

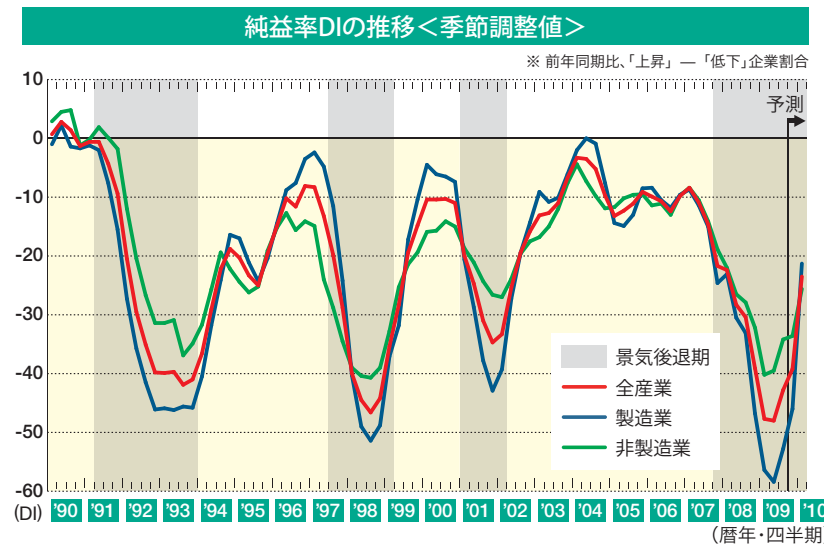
全ての地域で非常に低い水準。

全ての地域で非常に低い水準が続いている。先行きについては、2010年1-3月にかけて、機械関連業種の回答割合が高い東海、関東などを中心に、マイナス幅が縮小する見通しとなっている。

業況判断DIの推移<季節調整値>

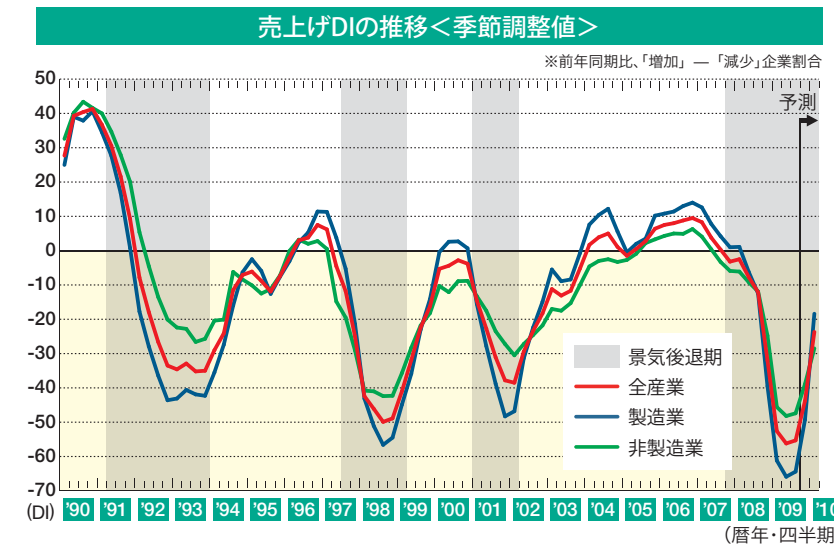
※前年同期比、「好転」―「悪化」企業割合





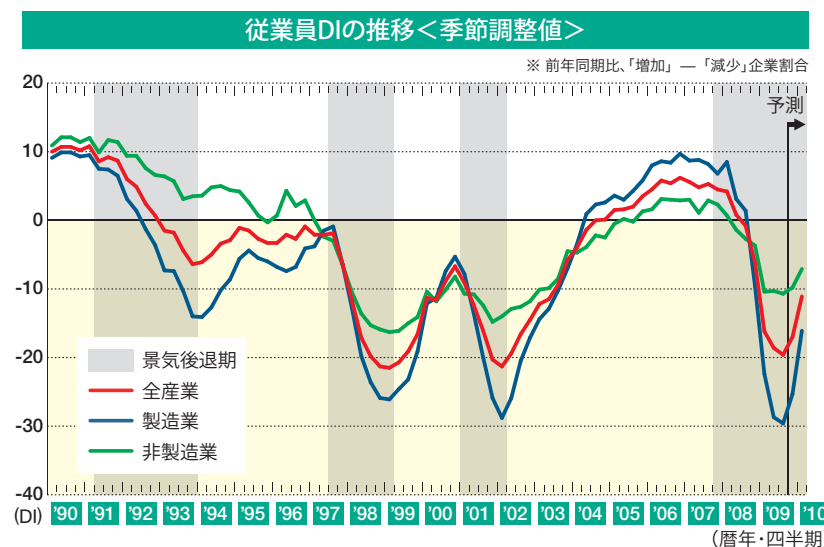
純益率DI（前年同期比、「上昇」―「低下」企業割合）は、2007年1―3月期以来10期ぶりにマイナス幅が縮小した。先行きについては、2010年1―3月にかけて、マイナス幅が縮小する見通しとなっている。

動き 7
利益
▲48.0
↓
▲42.8
UP
非常に低い水準ながら、マイナス幅はやや縮小。



売上げDI（前年同期比、「増加」―「減少」企業割合）は、▲55.6となり、前期の過去最低の水準からは、マイナス幅がやや縮小した。先行きについては、2010年1―3月にかけて、マイナス幅が縮小する見通しとなっている。

動き 4
売上げ
▲56.2
↓
▲55.6
UP
非常に低い水準ながら、マイナス幅はやや縮小。



従業員DI（前年同期比、「増加」―「減少」企業割合）は、▲19.6となり、マイナス幅が拡大している。

動き 8
雇用
▲18.6
↓
▲19.6
DOWN
4期連続でマイナス幅拡大。

全国中小企業動向調査（中小企業編）について

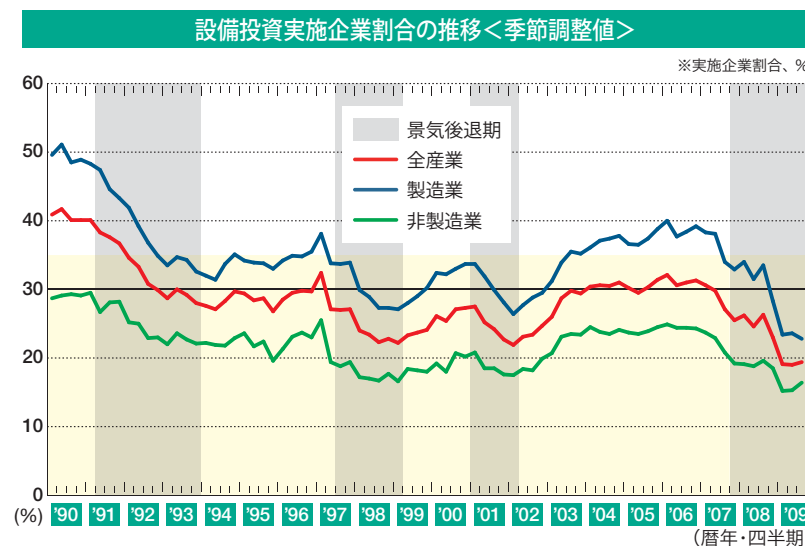
当調査は、中小企業の景気動向等を把握するために、当公庫中小企業事業のお取引先のご協力を得て1959年以来3ヵ月ごとに実施している調査です。調査結果については、中小企業の分野において我が国を代表するビジネスサーベイのひとつとして、関係各位から高い評価を得ています。

仕入価格DI（前年同期比、「上昇」―「低下」企業割合）は、2期連続でマイナスとなり、マイナス幅は拡大した。先行きについては、2期先でプラスに転じる見通しとなっている。

動き 6
仕入価格
▲13.1
↓
▲13.9
DOWN
2期連続でマイナスとなる。

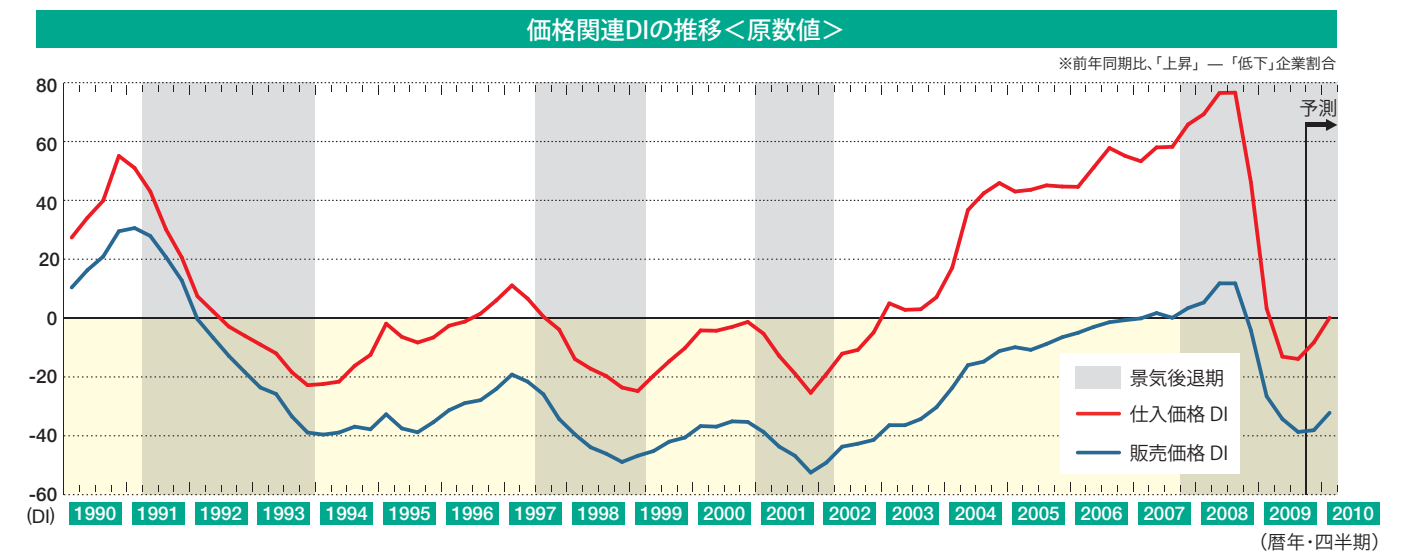
販売価格DI（前年同期比、「上昇」―「低下」企業割合）は、3期連続でマイナス幅が拡大した。

動き 5
販売価格
▲34.3
↓
▲38.7
DOWN
大幅なマイナスが続く。



設備投資実施企業割合は19.4%となり、前期の過去最低の水準からマイナス幅は縮小したものの、3期連続で20%を下回る非常に低い水準となった。

動き 9
設備投資実施企業割合
▲19.0
↓
▲19.4
UP
非常に低い水準が続く。



「アグリフード EXPO2009 東京」開催



会場風景

8月25日、26日と東京ビッグサイト(東京都江東区)において、日本公庫が主催(事務局:農林水産省)する国産農産物の展示商談会「アグリフード EXPO2009 東京」が開催されました。今回は、全国各地の国産ブランド農産物生産者や食品関連企業など計529社が出展し、過去最大の規模となりました。当事業からは、全国各地からのお取引先41社(過去最多)が出展し、地域性豊かな自社農産物のPRを展開しました。各出展ブースの前には、バイヤーが熱心に商品の説明を聞く姿がみられ、会場は熱気に溢れていました。

タイ・バンコクにてビジネス商談会を開催



商談会の様子



当事業の松井企画・管理部門長(左)とソロスSME銀行総裁

当事業は、2009年7月28日にタイ王国政府系金融機関・タイ中小企業開発銀行(SME銀行)と共同で「タイ・ビジネス商談会」を開催し、日タイあわせて106社(日系企業は当事業取引先36社とバンコク日本人商工会議所会員12社、タイ側は外資系企業との取引を有する企業等58社)の参加を得ました。本商談会は今年で4回目を迎え、自動車及び電機電子業界の会社を中心に参加募集を行ったこと等から過去最大規模となりました。

マレーシア・ジョホールバルにて現地法人交流会を開催



セミナーの様子

当事業は、2009年10月13日にマレーシア・ジョホールバルにて、日本貿易振興機構(ジェトロ)と共同で「マレーシア・シンガポール取引先現地法人交流会兼進出中小企業支援セミナー」を開催し、両国に進出するお取引先等あわせて24社31名の参加を得ました。セミナーでは「最近の相談事例(税務労務等)」、「報連相を徹底させるには」をテーマに講演し、意見交換会では従業員賃金体系等について、内容の濃い議論が繰り広げられました。

編集後記

朝晩すっかり冷え込むようになり、冬の訪れが感じられる季節になってきました。肌寒くなると恋しくなるのが鍋料理ではないでしょうか。日本では、古く

は江戸時代から親しまれてきた鍋料理ですが、庶民の味として大流行したのが、明治時代の文明開化による牛鍋だそうです。親しい間柄で顔を合わせて

一つの鍋を囲む様子は、日本ならではのほっとする光景ですね。これからの季節、食卓での登場回数が増えそうな予感です。(宮)

新株予約権付ベンチャー融資 累計50社突破

～ 株式公開を目指すベンチャー企業を無担保融資で支援 ～

日本公庫中小企業事業が平成19年4月から取扱いを開始している「新株予約権付融資(株式公開基準)」の実績が、平成21年9月末で累計51社(19億円)となりました。

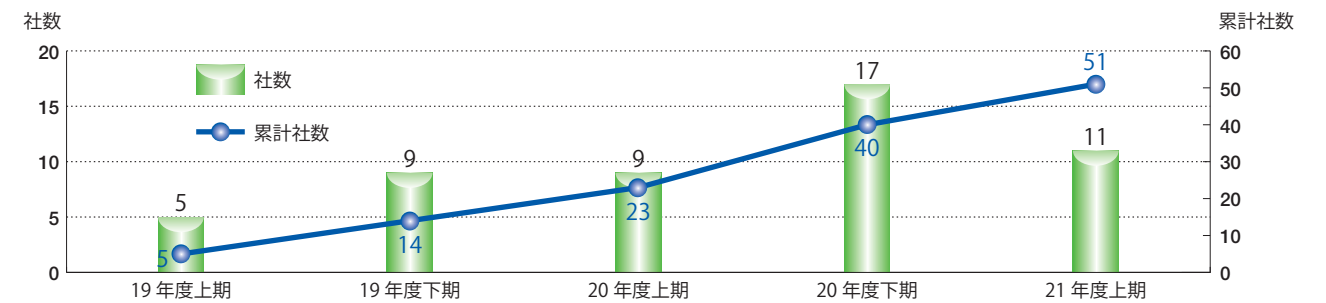
新株予約権付融資(株主公開基準)は、高い成長性が見込まれる新たな事業を行うかたへの融資制度である「新事業育成資金」で取り扱っており、株式公開を目指すベンチャー企業向けに、融資と同時に当公庫が融資先の新株予約権を取得し、事業に必要な資金を無担保で供給することが特徴です。

昨今、新興市場の低迷等ベンチャー企業の資金調達

環境は厳しい状況が続いていますが、本制度の融資実績は順調に伸びており、平成21年度上期(4月～9月)は11社への融資を実施しました(前年同期実績9社)。本制度を利用した融資先の特徴としては、設立後10年以内の企業が約7割と業歴の浅いベンチャー企業が多く、情報通信業が全業種の約4割を占めるなどIT関連企業が多いことが挙げられます。

当事業は、今後とも本融資制度を活用し、中小企業の皆さまによる新事業への取組みを支援するとともに、株式公開を目指すベンチャー企業を積極的に支援していきます。

新株予約権付融資(株式公開基準) 実績



新株予約権付融資(株式公開基準)の概要と融資先の特徴

1.新株予約権付融資(株式公開基準)の概要

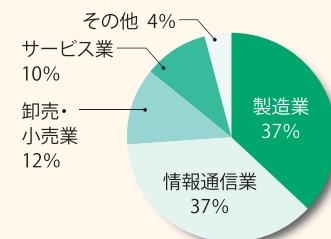
新株予約権付融資は、申込企業が新たに発行する新株予約権を当公庫が取得し、必要な資金を供給する仕組み(新たに発行される普通社債の取得または貸付けのいずれかによる)です。

制度概要	
融資対象	高い成長性が見込まれる新たな事業を行うかたであって、融資期間内に株式公開を目指すかた
融資限度	1億2千万円 ただし、取得する新株予約権については、原則として、取得時に新株予約権を行使したものととして算出した発行済み株式総数の50%以内とします。
融資期間	7年以内
融資利率	基準利率
担保条件	無担保
売却条件	当公庫は、新株予約権を行使せず、株式公開時に、時価で経営者又は経営者があつせんしたかたに新株予約権を売却します。

2.融資先の特徴

(1)業種別内訳(件数比)

本制度の利用者を業種別にみると、製造業約4割、情報通信業約4割となっています。



(2)業歴別内訳

設立5年以内の企業が全体の約4割を占めており(10年以内では約7割)、業歴の浅いベンチャー企業の利用が大半を占めています。

