

JFC 中小企業だより

2016.9 Vol.19

特別対談 グローバルニッチトップ企業に学ぶ

株式会社メトロール

技術者が輝ける職場づくりを追求

シェア世界一企業を支える究極のキャッシュフロー経営

海外レポート ベトナム編

株式会社トライ・インターナショナル

「味噌文化」を世界へ

急成長するベトナムを足掛かりとした世界展開構想

お客さま訪問レポート メガヒット商品に学ぶ

株式会社 原田・ガトーフェスタ ハラダ

「感動」を追求するマーケティング戦略



日本政策金融公庫
中小企業事業本部

ホームページ

<http://www.jfc.go.jp/>

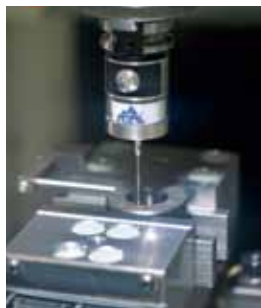
日本公庫

検索

編集・発行 株式会社日本政策金融公庫 中小企業事業本部 営業推進部 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4 TEL 03-3270-1064
編集協力 佐伯印刷株式会社

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

R100
古紙パルプ配合率100%再生紙を使用



【表紙写真】
精密位置決めスイッチでグロー
バルニッチトップ企業となっ
た(株)メトロールのヒット製品
「CNC工作機械用タッチプローブ」
(特別対談 P3-8)

巻 頭 言 1

中小企業事業本部長ご挨拶

特 別 対 談 3

グローバルニッチトップ企業に学ぶ

株式会社メトロール

技術者が輝ける職場づくりを追求

シェア世界一企業を支える究極のキャッシュフロー経営

海 外 レ ポ ー ト 9

— ベトナム編 —

ベトナム～サービス業にも魅力的な投資先

株式会社トライ・インターナショナル

「味噌文化」を世界へ

急成長するベトナムを足掛かりとした世界展開構想

ハ ー フ タ イ ム 13

できない理由よりも、できる理由を探す 三浦 雄一郎

お 客 さ ま 訪 問 レ ポ ー ト 15

— メガヒット商品に学ぶ —

株式会社 原田・ガトーフェスタ ハラダ

「感動」を追求するマーケティング戦略

デ ー タ で 見 る 中 小 企 業 の 動 き 21

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 25



株式会社日本政策金融公庫
中小企業事業本部長

黒田 篤郎

平成28年熊本地震により被害を受けられた皆さまに
心よりお見舞い申し上げます。

平素より日本政策金融公庫中小企業事業の広報誌「JFC 中小企業だより」をご愛読いただき、誠にありがとうございます。

まずは、このたびの熊本地震によりお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈りし、ご家族の皆さまにお

悔やみを申し上げます。また、被災された皆さまに、心からお見舞い申し上げますとともに、一日も早い復興を心よりお祈りいたします。

大きな余震が長期間にわたり続く、過去に類をみない災害に見舞われ、多くの中小企業の皆さまが現在も不安で、かつ大変な状況の中、復興に向けて懸命の努力を続けられていることと思います。

また、熊本のみならず、大分あるいは全国各地の皆さま方におかれましては、被災地域に工場や営業所、お取引先等を抱える方もいらっしゃるものと拝察いたします。

私も日本公庫中小企業事業として、被災された皆さまから

のご相談に的確に対応するべく、特別相談窓口を全国に設置するとともに、「平成28年熊本地震特別貸付」の創設により、既存の災害復旧貸付から融資限度額を大幅に引上げ、また利率を引下げました。さらに、既存のご融資の返済に関するご相談につきましても柔軟に対応してまいります。

公庫の総力を動員し、政策金融機関としてセーフティネット機能を十二分に発揮すべく、着実かつ機動的に取り組んでまいり所存でございますので、お悩みのことがございましたら、最寄りの支店までどうぞお気軽にご相談ください。



株式会社 メトロール

本社：東京都立川市高松町1-100
立飛リアルエステート 25号棟 5階
代表者名：代表取締役社長 松橋 卓司
資本金：4,000万円
従業員：122名（2016年8月1日現在）
事業内容：工場の自動化に貢献する高精度工業用センサーの開発・製造・販売
会社設立：昭和51年（1976年）
ホームページ：http://www.metrol.co.jp/

父は創業に当たって、技術者が活躍できることを第一に掲げていました。というのも、メーカー勤務時代

当社に突きつけられた要求精度は300万回の動作を繰り返しても1、000分の1ミリメートル以内の精度を維持するという、非常に厳しいものでした。それでも、独自の構造をゼロベースで設計し、高い精度と堅牢性を兼ね備えたセンサ「高精度

「機械式」のメリットを活かし世界トップクラスシェアに

黒田本部長 メトロールは松橋社長のお父様（松橋章氏）が創業されたとお伺いしていますが、創業の経緯から教えていただけますか。

黒田 メトロールの主力商品である精密位置決めスイッチは、どのように誕生したのでしょうか。

松橋 創業当初は、一品ものの設計を請け負うばかりで、社員も数名しかいませんでした。なかなか収益を上げられず、苦勞していました。

黒田 精度はどれくらいですか。

技術者の先代が52歳で創業大手との共同開発が転機

に技術者たちが正当な評価を得られず、気の毒な思いをしているケースを目にしてきました。そこで、エンジニアが伸び伸びと仕事をする

MTタッチスイッチ」を完成させることができました。これが精密位置決めスイッチの原型となります。

向上させることができます。



技術者が輝ける職場づくりを追求 シェア世界一企業を支える 究極のキャッシュユーフロー経営

株式会社メトロールは、精密位置決めスイッチで世界トップクラスのシェアを誇るグローバルニッチトップ（GNT）企業。徹底的にムダを排除した「もたざる経営」を掲げる同社では、固定資産はほとんどなく、製品在庫を持たない、間接部門を置かない経営を実践している。その独自の経営哲学と、GNTであり続ける秘訣などについて、松橋卓司社長から黒田篤郎中小企業事業本部長がお話を伺った。

ゲスト 株式会社メトロール 代表取締役社長 松橋 卓司 氏
インタビュー 株式会社日本政策金融公庫 中小企業事業本部長 黒田 篤郎

当社の原点とも言える「精密位置決めスイッチ」を元に精密化・自動化した「CNC工作機械用ツールセッタ」



Interviewer

株式会社日本政策金融公庫
中小企業事業本部長
黒田 篤郎

1960年生まれ、1982年通商産業省(現経済産業省)入省。経済産業省大臣官房審議官、内閣官房内閣審議官、経済産業省製造産業局長を経て2015年6月から現職。

製造・販売以外の仕事を極力なくしてしまふことがキャッシュフローの強化につながると考えています。
黒田 生産計画を立てないとのことですが、具体的にはどのような生産体制になっているのですか。
松橋 今、1万点の細かい部品の組合せで、千種類くらいの製品を作っています。最少ロットは1個からですが、受注に対する当社の基本的な考え方は「注文は神のみぞ知る」です。たとえるなら、寿司屋のカウンターで注文に応じて寿司を握るようなものです。寿司のネタ(部品在庫)については十分に確保しています。が、寿司自体(製品)は注文が来るまで握りません。

部品在庫を無駄なく管理するために、2010年からMRP(Materials Requirements Planning=資材所要量計画)を導入しています。注文が入ると自動的に必要な部品の発注が行われ、工場にも1個単位で生産指示が飛ぶ仕組みです。これをすべてコンピュータが自動的にやっています。この仕組みを実現するために、営業・開発・製造が共通のマスターコードを利用しています。
黒田 間接部門がないとのことですが、総務や経理などの仕事はどうされているのですか。
松橋 1~2名の最低限の担当者は置いていますが、できるだけその人に業務が集中しないように、権限を

与えて仕事を分散しています。たとえば経理業務について言えば、飛行機を使う海外営業にはゴールドカードを渡し、国内営業はSuicaを会社内でチャージできるようにしてあります。月末に利用履歴をプリントアウトして、提出するだけ。いちいち経費を申告する必要がないので、経理の仕事は最小限で済みます。
新卒採用のようなスポットのイベントについても、各部門から代表者を選び、プロジェクト制で運営するようにしています。うまく兼務させていけば、間接部門を置かなくても回すことはできます。
「職人を作らない」
「適材適所の人材活用」
黒田 創業期からパート社員を積極的に採用されているようですが、製造には高度なノウハウが必要ですよね。どのように育成されているので

しょうか。
松橋 従業員122名のうち、パート社員が68名います。まず、当社の基本的な考え方は、良い意味で「職人を作らない」というものです。そのため、製品の設計においては、きわめて簡素化された製造工程を構築し、作業をマニュアル化しています。たとえば昨日までファーストフード店で働いていたような人が当社に来て、すぐに組立てができる体制を構築してあります。もちろん、最初は作業標準時間をオーバーするでしょうが、時間はかかってもマニュアル通りにやれば、1ミクロンの精度のセンサーを入社初日から作ることができます。
黒田 私でもできますか？(笑)。



製造工程は徹底して簡素化され、作業内容もマニュアル化されているため、パート社員が即戦力として活躍している

しかも、非接触式のレーザーセンサーなどと比べれば、価格も5分の1と非常に安くなっています。さらに、非接触式で必要となる周辺装置も不要で、省スペースで導入できます。
黒田 髪の毛の直径が10分の1ミリくらいですから、髪の毛の太さの100分の1レベルの微細なズレでも検知できるといふことですね。工作機械以外にも応用が利くのではないですか。
松橋 半導体の制御装置や医療機械、あとはエレベーターのディスクブレーキにも使われています。ディスクブレーキもわずか0.5ミリほどの動きで作動していますので、ディスクの減りや動きを検知するために、精密な機械式センサーが必要です。

黒田 メトロールの製品は、世界でどれくらい使われているのですか。
松橋 世界70社を超えるCNC工作機械メーカーに供給しており、創業以来約50万台以上に組み込まれています。
機械式の精密位置決めスイッチに限れば、世界トップクラスのシェアを誇ります。
**社員の自主性を尊重
スリム経営を徹底**
黒田 創業理念に「CEPS」を掲げられていますね。どういったものなのでしょうか。
松橋 これは、Customer Satisfaction

(お客さま満足)、Everyone Satisfaction(ステークホルダー・全社員満足)、Productivity(生産性)、Speedの頭文字を取ったものです。
具体的には、社員一人ひとりの自主性を重んじ、イノベーションを生み出す経営です。創業者である父も私も大企業出身者ですが、大企業のいわゆる管理型マネジメントと違う形の経営がしたい、というのが共通の思いだったんです。分業化してルーティン業務をやるのではなく、常に世の中になく新しいものを造っていきたく。このためには人の才能と自主性が大切です。命令やノルマでは新しい発明はできません。ですから一人ひとりの自主性とか個人の思い、ホスピタリティとか、そういうものを限りなく伸ばしていきたい。その基幹になっているのがこの「CEPS」です。
当社では、失敗を恐れることなく挑戦する、改善に向けて努力する、ということと、とにかく奨励しています。新しい提案を随時受け入れ、素早い経営判断を実現させています。たとえば年間1,300件以上の改善提案が「気づき用紙」を通して社員から上がってきますが、翌朝には



食堂に貼り出された「気づき用紙」。年間1,300件を超える改善提案が社員から上がってくるといふ



Guest

株式会社メトロール 代表取締役社長
松橋 卓司

日本大学農学部卒業後、大手食品メーカーを経て、1998年メトロールに入社。インターネットを活用した世界中の顧客との直接取引で、売上高を4倍に増大。工作機械向けの機械式精密センサのジャンルで64カ国以上に製品が採用され、世界トップクラスのシェアを獲得。経済産業省の「中小企業IT経営力大賞 経済大臣賞」「ダイバーシティ経営企業100選」「グローバルニッチトップ企業100選」を受賞。

その9割を決裁しています。そして提案をすぐに実現し、失敗を許容できるように十分なキャッシュフローを確保しておくことを心がけています。
黒田 キャッシュフローを強化するために、スリム経営を大変徹底しているのでしょうか。
松橋 まず、固定資産は総資産の5%台に抑えています。工場も賃貸で社屋も持たない。機械についてもできるだけ償却を早めています。完成品在庫も持ちません。当社の製品はすべて受注生産で作り、生産計画も立てません。あと、全部現金で決済し、手形も切りません。とにかく資産を軽くして資金回転率を上げていくことを心がけています。組織上も間接部門を置いていません。開発・

松橋 できます(笑)。

黒田 ところで工場を拝見しましたが、パートの方も「セル生産方式」で作業しているんですね。

松橋 工場では、パート社員にも正社員と同様に、セル単位で自分の持ち場に責任を持たせることで、多能工としてモノ作りの喜びや達成感も感じてもらえるようにしています。1人の社員が1個の部品の組立、テスト、袋詰めまでのすべてを手がける「1個流し方式」です。また、技能などを査定して、賞与を年に3回出しています。

黒田 高齢社員の活用にも積極的に取り組まれているとか。

松橋 70〜80代の社員も活躍しています。昨年は、82歳の社員と20代の社員によるチームが開発した製品が、「東京都ベンチャー技術大賞優秀賞」を受賞しました。当社は実力主義で年齢も性別も関係なく、適材適所で仕事を進めています。

黒田 新卒採用でも、大変ユニークな採用方針を取っているように見えます。

松橋 当社では、上席者に管理されなくても自分から会社全体のことを考えて行動できる「自立型」の人材を集めています。基本的に分業がなく、自分で仕事をやり切らなければなりませんから、自立した人間でなければやっていけません。

実は以前、偏差値や出身校、語学力などを基準に採用した結果、8人採った新入社員が3年以内に7人辞めてしまったこともありましたが、その経験から、現在



組立工程はライン式ではなく、「1個流し方式」で一入ひとりが違った製品を作り上げている

ロールはどのように海外の販路を開拓していったのでしょうか。

松橋 1990年代後半から海外展開を本格化したのですが、運が良かったのは、ちょうどインターネットを使ってB to Cでモノが売れ始めた時期と重なったことです。また、中国が「世界の工場」として急成長した時期だったことも大きかったです。外国語のホームページを作り、インターネットで情報発信をして、決済はクレジットカードで行い、製品については国際宅配便で送る、ということを組み合わせたら、気づけば海外販路ができていました。今はだいたい、世界中どこでも1週間以内に国際宅配便で届けることができます。

黒田 現在の海外売上比率は？

松橋 6割くらいですね。

黒田 インターネットでの情報発信は、具体的にどうされていますか。

松橋 大手検索サイトなどの検索結果に連動して広告が表示される有料サービスを利用して、自社のECサイトに来てもらった仕組みです。

ECサイト開設当初は月20万円くらいの売上でしたが、5万円程度の費用を払って広告を始めると売上が

では心理分析の専門家から指導を受けた社員が、入社志望者を審査し、自立心や使命感を持った人物かどうかを見極めるようにしています。そうした取り組みの結果、離職率は10分の1になりました。また、入社1年目から活躍してくれる社員も増えています。

黒田 従業員同士のコミュニケーションをとっても重視されているとお伺いしましたが、具体的な取り組み内容を教えてください。

松橋 情報の共有化を徹底しています。営業はブログに日報を書き、それをほとんどの社員が見るようにしています。上司からの指示ではなく、オープンな情報を各社員が見て自立的に動いていく環境ができています。

一方、社内での電子メールによる打合せは、原則禁止にしています。電子メールの「CC」も基本的に禁止です。当事者が顔を付き合わせて話すことで、しっかりとしたコミュニケーションが取れ、そこから新しいアイデアも生まれてくると考えるか



松橋社長の執務デスク。オフィスには壁やパーティションはほとんどなく、常に社員とコミュニケーションを取るようにしている

からです。

黒田 メートルールは、オフィスも工場もワンフロアになっていて見通しが良いですね。これもコミュニケーションを重視しているのでしょうか。

松橋 人の間に壁ができないようにしています。社長室もありません。

黒田 先ほど社長の使っている椅子に座ってみました。申し訳ないですが、座り心地が悪い(笑)。

松橋 窓際でほぼ立たされて仕事しています(笑)。居眠りもできません(笑)。

実はあの椅子は高さを調節できる電動デスクとセットになっています。立ち姿勢、座り姿勢のいずれでも仕事ができるようになっていきます。私だけでなく、座り仕事が多い社員は同様のデスクを使用しています。

黒田 座り心地が良くないので、あんまり座っていないのであちこち歩き

100万円にまで伸びました。今では多い時で月1,000万円を稼ぐサイトになっています。

最近では、SNSも活用しています。ユーザーであるエンジニア同士の交流ツールとしてFacebookを活用し、「あなたの持っている工作機械で、どんなものを作っているか教えて」という写真キャンペーンも展開したりしています。あつという間に3万人のエンジニアとのネットワークがつながり、Facebookから当社ECサイトへの導線により、売上也大きく伸びています。

「強い会社」を目指す 中小企業こそチャンス

黒田 ここまで伺ったお話から、メートルールの強みが理解できました。多品種小ロットの製品をリアルタイムで生産し、全世界へ短納期かつ安価で配達できる仕組みの確立が、GNTの地位を支えているわけですね。

今後の事業展開について、目指していることはありますか。

松橋 特定の企業や産業、国に依存しないので、少しずついいから世界



精密な手作業での組立てが多いため、常に厳しい品質チェックが行われている

回るということを社長自らが率先して行うことで、社員の皆さんもそうしているんですね。

新時代の海外販路開拓 SNSでエンジニアとつながる

黒田 私が経産省の製造産業局にいた2014年、メートルールは「グローバルニッチトップ(GNT)企業100選」に選ばれています。これは、どんなマーケットでも10%以上の世界シェアを持った企業を表彰するものです。大企業も中小企業も分け隔てなく審査したところ、結果的に69社が中小企業でした。実は、そのうち3分の2は公庫のお客さまです。

優れた製品を持つ中小企業は多いですが、一方でそれをどのように世界に売ればいいのかわからないという経営者の声もよく聞きます。メト



最近では、自動化設備の導入による更なる合理化も図られている

中に、自分たちで開発した商品を買分たちで値付けして、自由に売っていきたくて考えています。大きい会社にしたいとは思いませんが、強い会社にはしていきたいですね。

黒田 最後に、全国の中小企業経営者にメッセージをお願いします。

松橋 日本で1人のお客さまがいるとしたら、世界には100人のお客さまがいます。その100人のお客さまに向かってモノを売ることができる仕組みが、今は整っています。中小企業でも十分に世界を相手にできる時代だと思っています。

黒田 むしろ中小企業だからこそ、柔軟に世界にアピールできる時代なのかもしれませんね。本日は、貴重なお話をありがとうございました。

ベトナム「サービス業にも魅力的な投資先

日本から南西に約4,000kmを飛行機で飛ぶとベトナムが見えてくる。インドシナ半島の東端に位置するベトナムは、国土面積は日本の約85%の33万km²、南北に長く、ちょうど日本と同じような形状の国土を持つ。そこに日本の人口の70%を若干上回る9,200万人が住んでいる。識字率は93・4%と高く、これはとりもなおさず良質な労働力が多いことを意味し、日本からの投資もこの労働力を活用する製造業の分野で活発であった。しかしベトナムの経済成長に伴い、この傾向にも変化が見え始めている。

ベトナムでは1987年のドイモイ政策（経済開放政策）以降、良質で豊富、かつ安価な労働力を目指して海外からの投資が進み、日本の中小企業もかなりの数がベトナムに製造拠点を設立、特に2010年前後からは中国の人件費上昇を背景にいわゆるチャイナプラスワンの概念のもと、中国から工場を移転する企業も多く、ベトナム投資はブームの様相も呈していた。最近はどうであろうか。

高まるミャンマーへの注目度

ベトナムでも中国を追う様に賃金の上昇は始まっており、最低賃金は2006年の月額626,000ドンから2016年1月の3,500,000ドンまでドンベースでは実に5倍以

上の上昇となり、これに伴い、カンボジア・ミャンマー等の他のCLMV諸国が労働集約産業の次なる移転先として注目を集めるようになっていく。特にミャンマーは日本が官民を挙げてテイルワ工業団地を建設しており、最後の経済フロンティアとも称され、日本企業の新規投資先として熱い視線を集めている。

業団地がある。時間帯によっては激しい交通渋滞はあるものの、工業団地からの輸送インフラはミャンマー・カンボジアに比し、ずっと整備されており、また電力事情もかなり改善されている。一方、ミャンマーの場合、新規に入居できる工業団地の数も限られ、輸送インフラ・電力もまだ整備途上である。最近になり注目がまた集まり始めているタイ、インドネシアでは工業団地の取得コストはベトナムの倍になる場合もある。その意味で、インフラもそれなりに整い、立地場所の選択肢も大きく、用地取得コストも納得感のある範囲にあるベトナムは製造業の立地場所としては依然魅力的と言える。確かに人件費はCLMV諸国の中では一

依然魅力的なベトナムの投資環境

ベトナムにはハノイ市周辺、ホーチミン市周辺を中心とし、多数の工

ベトナム日系企業拠点数推移（10月1日現在）									
2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
730	820	950	948	981	1,081	1,211	1,309	1,452	1,578

外務省・海外在留邦人調査統計より

最低賃金（製造業労働者）2016年1月現在								
インドネシア	シンガポール	タイ	フィリピン	マレーシア	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア
2,700,000ルピア/月	規定なし	300パート/日	466ペソ/日	900リンギット/月	3,500,000ドン/月	3,600チャット/日	900,000キープ/月	

US \$/月（概算）

208		231	261	243	157	71	111	128
ジャカルタ		バンコク周辺	マニラ首都圏	半島部	ハノイ・ホーチミン	全国一律		

JETRO・三菱東京UFJ銀行・NNA資料から作成

的も、最近では製造業よりも、サービス業に軸足が移っている感がある。レストラン・小売・教育産業・保守メンテナンス等の分野に進出を検討している企業も多いようである。ベトナムは、約900万人が北部の首都ハノイおよびハイフォン市を含む周辺地域に、約1,200万人が南部のホーチミン市およびその周辺のドンナイ省、ビンズン省に集中している。ベトナムの一人当たりのGDPは2014年時点で約2,000ドルと言われているが、JETROの2015年11月の調査によると、ハノイ市ではこれが3,300ドル、ホーチミン市では5,000ドルとなっており、この両地域がベトナムでの2大消費経済圏を形成していることは容易に想像がつく。この購買力上昇を背景に、2大経済圏を中心とした現地ベトナム人の消費ニーズを取り込むとする事業展開が活発化しているのである。

以上のように、東南アジアでビジネス展開を考える際には、ベトナムは製造拠点として依然として真っ先に検討すべき投資先であると同時に、新たに消費市場としての魅力的な投資検討先になってきたと言える。サービス産業に対する新たな動き

サービス産業に対する新たな動き

ベトナムは、従来からサービス産業への投資に対しては各種規制があったが、世界貿易機関（WTO）加盟を契機として順次規制が緩和され始め、現在では条件を満たせばレストラン、小売等のサービス業も外資100%の出資でも可能となっている。また小売の多店舗展開の際に求められていたエコミックニーズテスト（ENT）も一定の条件のもとに不要になる等、日系中小企業にとってもサービス産業に参入しやすい環境は整いつつある。

しかし、サービス業の場合、事業認可を取得する際に、依然としてそれなりに時間と労力が掛かる場合があることは、念頭に置く必要がある。店舗用の優良物件を押さえるために事業認可取得前に店舗の賃貸契約を締結し、事業開始ができない間も賃料の支払いを余儀なくされ、予想外の資金負担が生じたケースもあるようだ。

快適になってきた住環境

ベトナムには、現在ハノイを中心とする北中部に約7,000人、ホー

1973年に総合商社に入社後、合計22年間海外駐在。この間主として鉄鋼製品の日本からの輸出、三国間貿易に携わると同時にマレーシア、ベトナム、南アフリカでは現地企業等との合併企業の立ち上げおよびその経営に参画、シンガポールでは三国間貿易の拠点会社の撤退業務等を経験。これらの知識・経験に基づいた多面的なアドバイスをを行っている。



山本 恵
(やまもと けい)

中小企業基盤整備機構
シニアアドバイザー
【担当地域：アジア新興国（ベトナム、ラオス、スリランカ等）】

番高くなっているが、ベトナム以外のCLMV諸国でも最低賃金の引上げの動きが既に出ており、良質なベトナムの労働力を考えればCLMV他国との人件費の差も、さほど気にならないレベルに落ち着いていくと思われる。一方で、タイ、インドネシアでの人件費に比較すれば、ベトナムは依然優位性を保っていると言える。したがって、ベトナムは東南アジアでの製造拠点を検討している日本の中小企業にとっては、やはり検討すべき第一候補と言える。

ベトナムでの人件費の上昇は、とりもなおさず所得の向上、購買力の向上に結び付き、9,200万人の人口を背景とした消費市場への期待感が膨らんでおり、日系企業の進出目



ホーチミン市イオンモールで売られている寿司パック

チミンを中心とする南部に約7,800人、合計15,000人近い在留邦人が滞在。日本人学校もハノイ・ホーチミンにそれぞれあり、日本料理店も増え、南北の2大経済圏で日本人が家族帯同で生活する分には余り不安は感じられない。

しかしながら、ベトナムの2大経済圏は約1,700km離れており、中小企業としてベトナムに進出する場合、この2大経済圏をカバーするのはかなり労力が必要と思われる。

したがって、それぞれの事業の特性・地域の特徴を見極めながら、まずは、北に立地するのか、南に立地するのか、あるいはそれ以外に立地するのかを決定するのがベトナムへの展開の第一歩であろう。

「味噌文化」を世界へ

急成長するベトナムを
足掛かりとした世界展開構想

株式会社トライ・インターナショナル (千葉県千葉市)

本社：千葉県千葉市美浜区中瀬2-6-1
WBGマリブイースト19階
代表者名：代表取締役 田所史之
資本金：600万円
従業員：180名(社員58名)
事業内容：味噌ラーメン専門店の経営・フランチャイズ展開
自社工場での各種味噌・タレなど食
材製造・提供
その他飲食関連事業
会社設立：平成15年(2003年)
ホームページ：http://www.misoya.net/



千葉県千葉市にある国内1号店



2016年4月にオープンしたベトナム2号店

世界展開を見据えベトナムに工場

株式会社トライ・インターナショナル(以下、トライという)は2003年に千葉県千葉市で創業して以来、国内外に味噌ラーメン専門店を展開してきた。現在は海外に14店舗、国内に75店舗を構えている。売上高は約70億円、そのうち、約8億円が海外だ(店舗数、売上高ともにフランチャイズ含む)。

「2008年、ブラジルに初めて海外店舗を出して以降、台湾、アメリカ、タイ、カナダ、マカオ、そしてベトナムに出店してきました。」

海外出店の際は、自分の足で現地を回って情報収集し、出店後も実際に店を見に行ってフォローしています。以前はフランチャイズが多かつ

大きく、ビジネスがしやすい環境ではないかと思えます」と田所社長はベトナムにおけるビジネス展開の利点を強調する。

なお、トライでは、2015年に公庫の外貨貸付(米ドル)を活用し、アメリカで6番目となる店舗をシカゴに開設したほか、2016年にはスタンバイ・クレジットは、為替リスクが回避できるだけでなく、現地の銀行から借入れることで現地での信用が得られたという点で、非常にビジネスがやりやすくなったと感じています」と田所社長は、それぞれの借入れのメリットについてこう説明する。

将来は地元の食品加工や輸出、日系企業のOEMも視野に

現在、トライのベトナム工場では、製造した生中華麺・味噌などをベトナム国外にも輸出していくことを目指しており、将来的には、ベトナム

たのですが、これからは直営を多くしていくつもりです。スピード感という点で直営の方が動きやすいからです」と田所社長は海外出店について語る。

2014年にベトナムに出店した際にも、直営方式を採用した。現地にそれほど深いパイプがなかったこともあり、イオンモール(ホーチミン市に接するビンズン省に立地)内に、イオンのオープンに開店を間に合わせなければならぬという事情も手伝い、比較的容易に独資での会社設立が叶った。田所社長によれば、ベトナムに進出した飲食業者において、独資形態の企業はまだ珍しいという。

2016年には、ホーチミン市内にベトナムの2店舗目もオープンした。ベトナムでの店作りについては、あえて日本式を特色として前面に押し出した。

ホーチミン市の店舗では来店客の多くが在留邦人だが、イオンモール内の店舗はほぼ100%がベトナム人だという。日本式の店作りは、現地でも受け入れられている。

一方、ベトナムでは店舗だけではなく、食品工場も設立した。2015



健康食「味噌」をベースに、炙りチャーシューのトッピングが一番人気

の農産物や水産物の加工・輸出も視野に入れている。日系企業などのOEMを受託可能な規模の工場を建設し、飲食店が海外出店する際には当社製の麺を納入したい、と田所社長は意気込む。

一方、店舗展開の面でも、2016年内に欧州初の店舗として、イタリアのミラノに出店する予定であるほか、アメリカでも比較的日本人の少ない中西部に店舗網を広げていく計画を進めており、長期的には、海外売上比率を50%程度まで伸ばしていくことを目論んでいるところだ。

最後に、ベトナムの魅力と可能性について田所社長に語ってもらった。「ベトナムの魅力は、人件費や材料費の相対的な安さだけではありません。2年前から比べて、現地の人が身につけている洋服やサンダル品の質が良くなり、バイクがだいぶ綺麗になりました。イオンで買い物でき

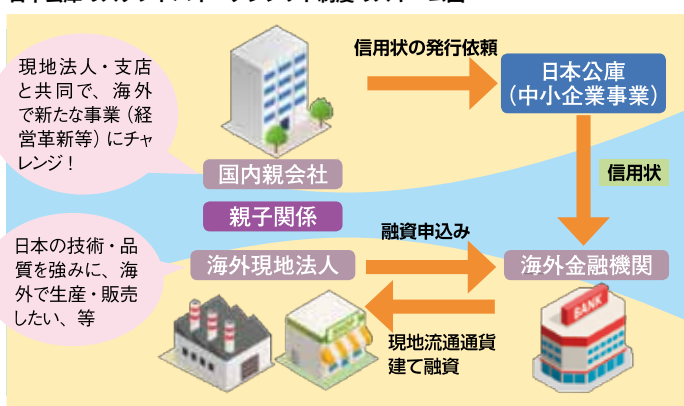
年、ロンアン省タムキン工業団地「KIZUNA工業団地」内に工場を置き、生中華麺・フライドオニオン・味噌などの製造を順次開始している。「イオンモールに出店した時点で、ベトナムに工場を作ることも決めていました。世界展開を考えた場合に、ベトナムは生産拠点として最適だったからです。」

実は、ドバイの展示会などに出展すると、中華麺が欲しいという引き合いが多くあります。ただし、日本から中東に直接輸出するとなると、コスト面も含めてなかなか難しい。そこで、世界とリわけユーラシア大陸への足掛かりとして、ベトナムに目を付けたというわけです(田所社長)。

味噌作りという点でも、ベトナムでは大豆が採れることに加え、材料が安いことが大きなメリットとなる。気候風土が日本と異なるため、まだ



日本公庫のスタンドバイ・クレジット制度のスキーム図



るのは富裕層で、20人に1人くらいですが、それでも徐々に増えていっています。つまり、労働する場所が増えて確実に生活水準が向上しているのです。製造業にとって安くモノを作れる場所というだけではなく、小売業にとっても、ものすごい商圏になっていくと思います。成長が加速度的なので、できるだけ早く進出した方がいいでしょう。また、日本とともにTPP(環太平洋経済連携協定)加盟国ですから、その点でも日系企業にはチャンスがあります」

「メガヒット商品に学ぶ」

「感動」を追求するマーケティング戦略

株式会社原田・ガトーフェスタハラダ（群馬県高崎市）



贈答品として全国的な人気を誇るガトーラスク「ゲーテ・デ・ロワ（王様のおやつ）」は、マスコミへの露出が少なく、クチコミで広まったメガヒット商品だ。同商品を手がける株式会社原田・ガトーフェスタハラダは、地域の和菓子店から全国区のメーカーとなった。メガヒット商品を生み出した経緯や秘訣、マーケティング戦略などについて、原田義人・代表取締役社長にお話を伺った。

株式会社 原田・ガトーフェスタ ハラダ

本社：群馬県高崎市新町 1207
代表者名：代表取締役 原田 義人
資本金：1,000 万円
従業員：960 名（2016 年 4 月末現在）
事業内容：洋菓子の製造販売
会社設立：昭和 17 年（1942 年）
ホームページ：http://www.gateaufesta-harada.com/

景況悪化で新商品開発 ラスクの長所に着目

「ガトーラスク「ゲーテ・デ・ロワ（王様のおやつ）」というメガヒット商品を牽引役に、業績を伸ばしているガトーフェスタハラダですが、現在の売上高はどれくらいですか。

原田社長 2015 年は 170 億円を超えました。そのうち、80% がガトーラスク関連です。

「もともとは和菓子店だったとか。原田 1901 年に初代原田丑太郎（うしろたろう）が和菓子店松雪堂として創業しました。戦中から戦後の配給パン時代に製パンに着手するようになり、地元では「原田ベーカリー」と呼ばれるようになりました。パンのほかにも焼菓子を製造するようになり、地元の洋菓子店として定着していきました。

「ラスクに着目するようになったきっかけは何だったのでしょうか。」
原田 バブル崩壊後の 1990 年代に、大型店やコンビニの進出などもあり売上が低迷しました。リストラ目前にまで陥ったため、ビジネスモデルの転換および新商品の開発が急務となりました。

そこで、全国に販売可能な通販向けの贈答品として、社運を賭けて開発したのがガトーラスクでした。

実は、以前から余ったフランスパンをスライスして加工したラスクをレジ横で売っていました。その頃から、お客さまが贈答用に購入するケースを目にしていたので、ラスクの贈答品としての可能性については感じていました。

というのも、和菓子屋時代にも贈答品は取り扱っていました。和菓子は夏場に弱いという問題を抱えていました。また地元に着目したネーミングは、地方の名菓で終わってしまふという当時の教訓を活かし、商材には日持ちが良いラスクを選び、

ネーミングは最初から全国展開を狙ってあえて地元の名前を入れない戦略をとりました。

いろいろな名前が候補に挙がりましたが、最終的には、ラスク発祥の地・フランスの食文化に敬意を払い、フランス語でお茶会の意味を持つ「ゲーテ・デ・ロワ（王様のおやつ）」に決定しました。

素材に強いこだわり 知名度なく販売に苦労

「ガトーラスク「ゲーテ・デ・ロワ」の開発で苦心した点は？」

原田 まずは日本全国のラスクをすべて集めて試食し、贈答品にふさわしい最高に美味しいラスクというのを徹底的に研究しました。その結果、バターには高品質なものを採用し、ガトーラスク専用のフランスパンも自社で独自に開発することになりました。

当社のガトーラスクに使うバターは上澄みしか使っていません。上澄みは、バターの香り、味が強過ぎず、すっきりとしていてガトーラスクに最適だからです。また、フランスパンには独自のブレンド小麦粉を使用し



「夢と希望」をギリシャ風にデザイン設計された本社工場「シャトー・デュ・エスポワール（希望の館）」と、奥に併設されている店舗棟「シャトー・デュ・ポヌール（幸福の館）」



当社の代名詞であるガトーラスク「ゲーテ・デ・ロワ（王様のおやつ）」

～ガトールラスク「グーテ・デ・ロワ」ができるまで～



製造ラインを稼働させています。

後から考えると、マスコミに取り上げられなかったのが逆に良かったと思います。マスコミの紹介で急に売れると、急いで設備投資をした途端にブームが去るケースが少なくありません。その点、クチコミ中心だったからこそ、一過性の流行に踊らされることなく、少しずつ慎重に設備投資をしていくことができたと考えています。

——ガトールラスクはハラダの本社工場は広大です。商品がヒットしたといっても、まだ売上高がそれほど大きくなかった段階で、これだけの敷地を取得したのは、どういう狙いがあったのでしょうか。

原田 生産体制の整備だけではなく、広い駐車場を確保し、大きな店舗も併設することを目指していました。大きな店舗、工場にこだわったのは、将来的に製造および販売のフラグシップ、象徴にしたかったからです。

実は、店舗建設時、周りからは「そんなに店舗にお金をかけるよりも、小さい店舗をいくつか展開した方がいい。最初様子を見るために通信販売はプレハブでもいいじゃないか」

**付加価値と感動を追求
社員の商品愛を高める**

——付加価値の追求こそが、ヒット商品を支えているわけですね。

原田 当初から商品開発に際しては、素材や味だけではなく、パッケージ

——販売面ではどういった苦労がありましたか。

原田 当たり前ですが、ただ通販サイトを開設しただけでは、全く売れませんでした。1日に1回電話が鳴るか鳴らないくらいでしたね。そこで、まずは味を知ってもらうために、デパートの物産展に出店しました。声を張り上げて営業しましたが、知名度がないため、なかなかお客さまの足は止まりません。マスコミでも取り上げられた隣のブースの人気商品の行列で、当社の商品が見えなくなるといって大変悔しい思いもしました。

**クチコミでブレイク
季節歳時商品も投入**

——発売当初は苦戦したガトールラスク



ガトールラスクには、厳選したこだわりの素材のみを使用

ク「グーテ・デ・ロワ」ですが、ブレイクしたのはいつですか。

原田 だいたい発売から1年後くらいですね。物産展や新聞の折込チラシを通して地元のお客さまを中心に商品を知っていただき、クチコミが広まることで、2000年暮れには店舗に行列ができるようになりました。全国に名が知られるようになったのは、2005年8月に首都圏のデパートに進出したのがきっかけです。ただ、最初から順風満帆だったわけではなく、他店との比較で、当社には季節ごとの品揃えがないことに初めて気づかされ、しばらく苦戦しました。季節歳時商品の必要性を痛感して、2006年に冬季限定の「グーテ・デ・ロワ ホワイトチョコレート」を発売したところ、これがヒットしました。

開発時には、美食家の方に試食をしてもらい、厳しい評価をいただくことで、改良を重ねました。その結果、ホワイトチョコレート菓子は甘すぎて売れないというのが業界の常識でしたが、それを覆すヒットとなりました。ホワイトチョコレートの甘さとパンの塩加減が絶妙のバランスでマッチしたんですね。

季節歳時商品には、詰め合わせにしてラインナップすることで、当社の主力商品であるガトールラスクの商品寿命を延ばす効果もあります。単品商品だけではいづれ飽きられますが、季節歳時商品と詰め合わせにすることで、一緒に入っている単品商品を食べ、おいしさをもう一度見直してもらおうという戦略です。

**堅実な設備投資が奏功
工場を地域の名所に**

——クチコミが中心とのことですが、宣伝費をかけて、マスコミに露出しようとは思わなかったのですか。

原田 マスコミを避けていたというわけではないのですが、宣伝しても一時的に注文が増えても生産が追い付かないと、結局お客さまをお待たせすることになってしまいます。発売当初は委託製造だったため、生産量に限りがありました。

厳選した良質な材料の入手にも限りがありますので、ブレイク後も宣伝は極力控えています。

——生産体制についてはどのように整えていったのですか。

原田 ガトールラスクの売上げが伸

びるなか、特に中元お歳暮の時期の商品不足を解消するために、2002年、売上高3億円の頃に、思い切つて5億円の本社工場の土地を取得し、2億円の設備投資を行いました。同年11月からガトールラスクの



クリスマス限定の「シュトレン」(左)とクリスマスシーズン限定のガトールラスクとの詰め合わせセット(右)



ジ・デザインやコンセプトなど商品の付加価値にも同じくらいの力を注いできました。「グーテ・デ・ロワ」のパッケージの配色は、青、白、赤を採用し、フランスへの郷愁、フランス食文化を連想させるものとなりました。デザインや商品企画については、店舗はもちろん、包装、箱、手提げ袋まで、すべて内製化しています。過剰包装は避けて、商品の品格とオリジナリティーを表現するとともに、こだわりの製造過程や美味しさの特長などを、いかにお客さまに訴求するかを重視し、商品のアピールに「フランスが香る王様のおやつで珠玉のひと時を、サクサクした食感と芳醇なバターの香りが至福な時間をお届けします。」の説明を入れました。

外部委託せず、商品への思い入れ

地域社会の芸術文化振興のため美術展(上)やコンサート(下)などの「メセナ活動」を本社ロビーにて実施している



が最も強い社員が直接、専任スタッフとして商品のストーリーを作っていくことこそが重要と考えています。当社は、常日頃から「感動発信企業」であり続けたいと考えています。そのために、ただのお菓子ではなく、物語的価値(コンセプト)、パッケージなどの芸術的価値、接客などのサービス価値、ひいては企業価値を絶えず高める努力をしています。そうした努力の結晶が「ブランド」を生み、お客さまに「感動」を与えていくことにつながると思います。

「感動のコミュニケーション」が、さらにクチコミを呼ぶ好循環も期待しています。自分が感動したことは大切な人に伝えたくくなりますよね。それを実現するために、材料や製法といった質的水準はもちろんのこと、

ネーミングやパッケージデザインなど、いわゆる商品の見た目とストーリーの部分にまで力を入れています。――「感動のコミュニケーション」の担い手である社員に対する教育も重要になってきそうですね。事業の拡大とともに社員15名から1,000名近くまで増えました。社員教育はどのように行っているのでしょうか。原田 当社では社員自身に自社の一番のファンになってもらい、会社を心から愛してもらうことを目指しています。社員が商品と会社を愛して初めて、お客さまに感動が届けられると考えるからです。具体的には、入社時だけではなく、従業員のキャリアの節目節目で社員



「お客さまの喜びを我が喜び」とする「感動経営」が経営哲学と笑顔で語る原田義人社長

研修を実施しています。また、目立った功績のある従業員には社内表彰を行い、新年会で「金のラスク賞」「銀のラスク賞」「銅のラスク賞」を発表しています。

福利厚生も重視しており、社員食堂やレクリエーションルームを設置しています。年に4回、食堂を開放して、社員の家族を招くファミリーデーを実施しているほか、普段の休日にも食堂を開放し、社員がお昼を食べたり、レクリエーションルームで遊ぶこともできるようにしています。休みの日も会社遊びに来たくなるような仕掛けをすることで、会社への愛着を深めてほしいと思っています。

おかげさまで当社に入社して来る人は、当社の商品や社風に惹かれてきた人が多いようです。「販売の〇〇さんに憧れて入りました」とか、「子どもの時からずっと食べているので、是非携わりたい」という社員もいます。ありがたい話です。

危機感がヒット商品生む 商品開発は王道を行く

――今後の店舗展開、売上目標については、どのように考えていますか。原田 今後の出店は無理のないペースで、せいぜい1年に2、3店舗くらいで考えています。あくまでも商品の質の維持を重視しています。

売上高についてはこだわっていません。将来を見据えた設備投資こそ

が大切だと思っています。売上から毎年ある程度の金額を設備投資に回して、新しい商品、市場を開拓し続けるつもりです。

――ガトーラスク以外の商品展開についてはどうですか。原田 引き続き商品力の強化に努めていきます。ガトーラスクの寿命をいかに延ばすか、そのためには、魅力的な商品をいかに開発するかが大事になってきます。

2013年10月には、スパイシーで甘くなく、ワインなどと楽しめる新感覚のオードブルラスク「グーテ・デ・ロワソムリエ」を発売しました。これまでの甘いタイプのガトーラスクとは違い、お酒などと楽しめることをコンセプトにし、男性などの別のターゲット層を狙った甘くないラ



夏向け商品オードブルラスク「グーテ・デ・ロワソムリエ」

スクを作ったんですね。

これからも、お客さまが今まで食べたことのないような驚き、感動のある素材を探求し、新商品を開発していくつもりです。

――最後に、ヒット商品開発を目指す全国の中小企業経営者へのメッ

セージをお願いします。

原田 当社が倒産の危機を乗り越え、ヒット商品を生み出すことができたのは、危機感を当時の社員と共有できたからです。「ちょっとやってみよう」といった曖昧さはなく、失敗すれば倒産の覚悟をもって取り組んだことが大きかったと思います。

また、商品開発においては、「美味しさの追求」という王道を愚直に突き進んでいくしかありません。ファッションと同じで、お菓子にも流行がありますが、そのサイクルに乗ってしまうと、逆に一時的なブームで終わってしまうんですね。

当社の社是である「千寿万世」は、万代にわたる繁栄を意味しています。王道を進み、あくまでもお客さまの感動を追求することが、永続的なヒット商品につながっていくのではないのでしょうか。

(聞き手 ライター 宮島理)



社員一人ひとりの笑顔が当社の原動力。社員は愛情を持ってお客さまに商品の魅力を伝えている

ガトーフェスタハラダ に学ぶ 3つのポイント

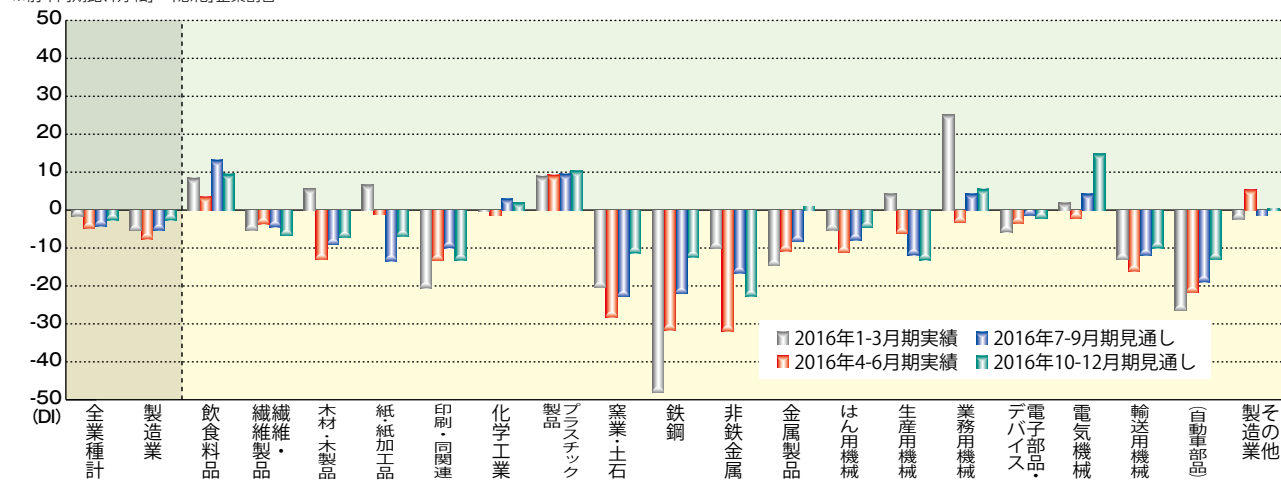
- | Point 3 | Point 2 | Point 1 |
|------------------------|--------------------|-----------------------|
| 社員の愛社精神がお客さまの「感動」につながる | 流行に左右されず、着実な成長を目指す | モノを売らずに商品のストーリーを贈り届ける |

①-2 業種別業況判断

製造業：設備・機械関連、素材関連業種が低下
非製造業：消費関連業種が低下

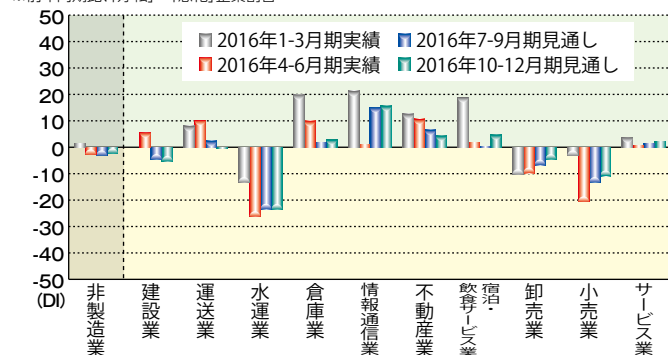
製造業 業種別業況判断DIの推移＜季節調整値＞

※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



●製造業

製造業では、円高の進行や新興国経済の減速の影響を受け、はん用機械等の設備関連業種や輸送用機械が低下したほか、窯業・土石、非鉄金属などの素材関連業種の低下が目立った。来期以降は、多くの業種でマイナス幅が縮小する見通し。

●非製造業

非製造業では、宿泊・飲食サービス業や小売業などが低下した。来期以降は非製造業全体ではほぼ横ばいとなる見通し。

①-3 地域別業況判断

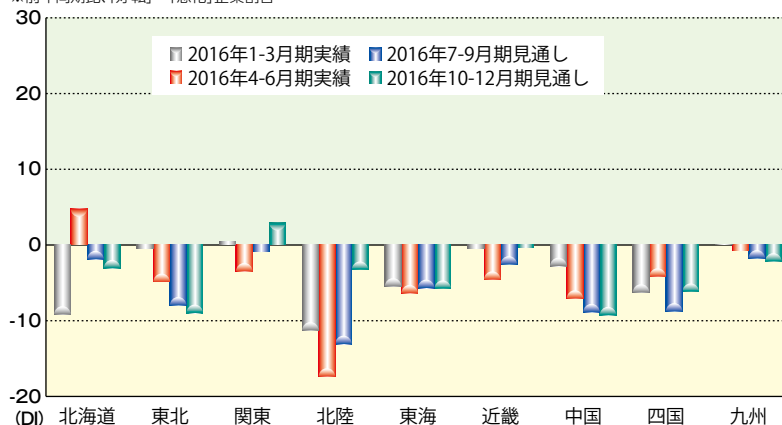
8地域でマイナス水準

業況判断DIを地域別にみると、東北、関東、北陸、東海、近畿、中国、四国、九州の8地域でマイナス水準となった。

来期は、関東、北陸、東海、近畿の4地域でマイナス幅が縮小する見通し。

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



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

2016年4-6月期実績、7-9月期および10-12月期見通し

『中小企業の景況は、
緩やかな回復基調のなか、
弱い動きがみられる』

日本政策金融公庫総合研究所は7月22日、「全国中小企業動向調査結果(2016年4-6月期実績、7-9月期以降見通し)」を発表した。

今回調査のポイント

- 業況判断 DI** 3期連続で低下し、マイナス水準。来期以降はマイナス幅が縮小する見通し。
- 売上 DI** 3期連続で低下し、マイナス水準。来期以降は上昇する見通し。
- 価格関連 DI** 販売価格DI・仕入価格DIともに8期連続の低下。
- 純益率 DI** 2期連続で低下。来期はマイナス幅が拡大、来々期はマイナス幅が縮小する見通し。
- 従業員 DI** 前期から低下するも、依然として高い水準にある。
- 設備投資実施企業割合** 前期から上昇し、高い水準を維持。

DI (ディフュージョン・インデックス)

当調査のDI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を差し引いた値で、基本的に「変化の方向」を表します。

DATA

- 調査時点：2016年6月中旬
- 調査対象：日本公庫中小企業事業取引先13,620社
- 有効回答企業数：7,407社 (回答率54.4%)
- (注) 熊本地震の影響を考慮し、今期調査においては熊本県内に所在する企業を調査対象外とした。

①-1 業況判断

3期連続で低下

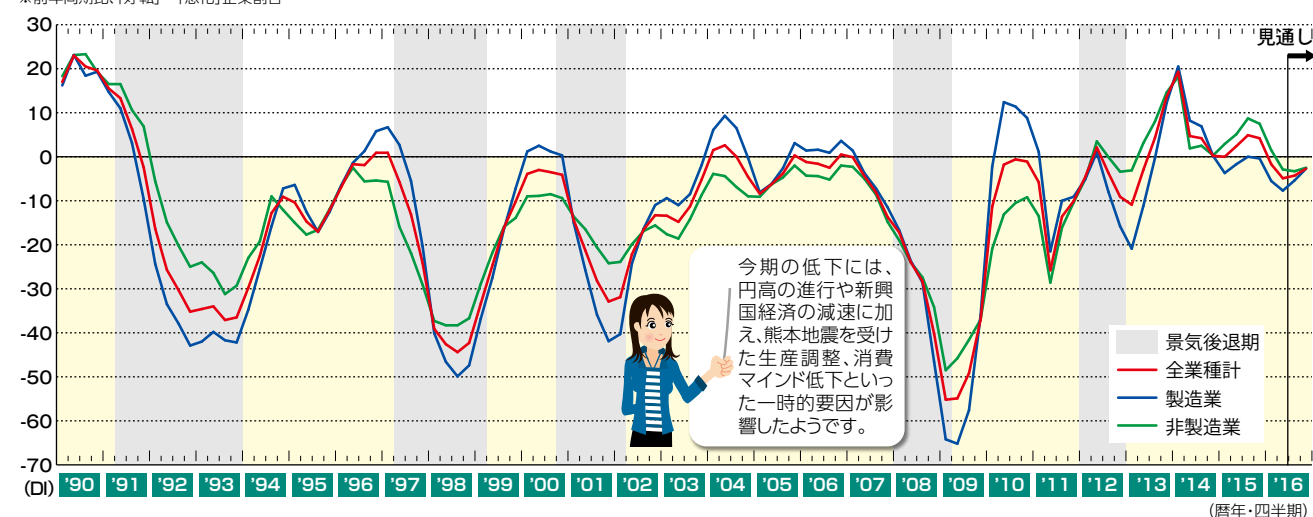
▲1.7 ▶ ▲4.9

DOWN

- 現状 業況判断DI (前年同期比、「好転」－「悪化」企業割合) は前期から3.2ポイント低下し、▲4.9となった。
- 見通し 来期以降は、マイナス幅が縮小する見通し。

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



④ 利 益

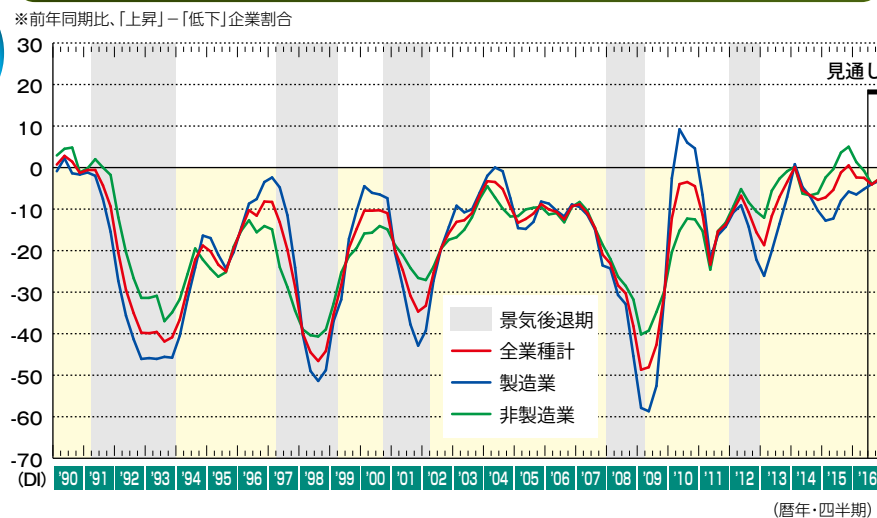
2期連続の
低下

▲2.4 ▶ ▲2.5

DOWN

純益率DI（前年同期比、「上昇」－「低下」企業割合）は▲2.5と、前期から0.1ポイント低下した。来期は仕入価格の上昇等を反映してマイナス幅が拡大するものの、来々期はマイナス幅が縮小する見通し。

純益率DIの推移＜季節調整値＞



⑤ 雇 用

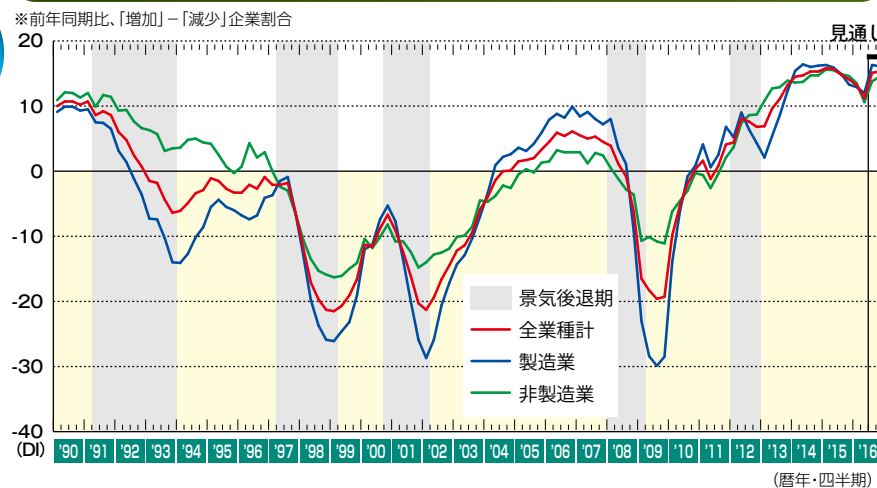
5期連続の
低下も、
引き続き高水準

13.2 ▶ 11.2

DOWN

従業員DI（前年同期比、「増加」－「減少」企業割合）は、前期から2.0ポイント低下し、11.2となった。5期連続の低下となるも、依然として高い水準が続いている。

従業員DIの推移＜季節調整値＞



⑥ 設備投資実施企業割合

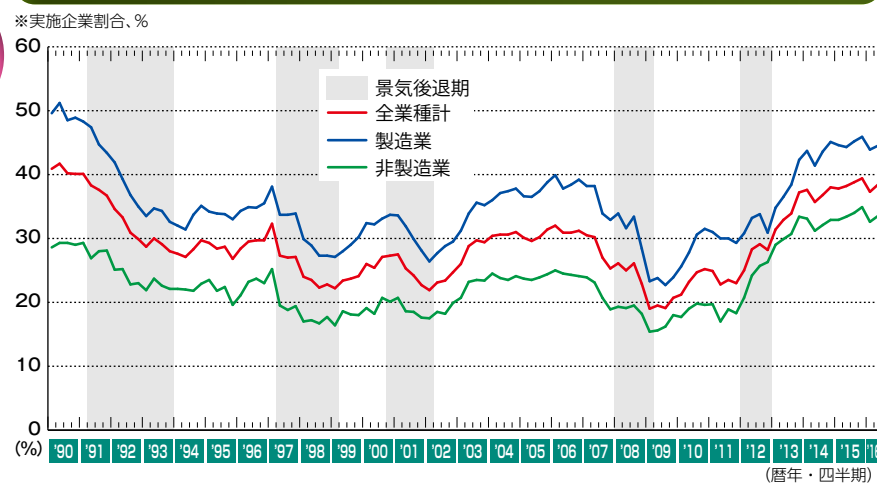
高水準を
維持

37.3 ▶ 38.4

UP

設備投資実施企業割合は、前期から1.1ポイント上昇の38.4%となり、引き続き高い水準を維持している。

設備投資実施企業割合の推移＜季節調整値＞



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などを把握するために、日本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カ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わが国を代表するビジネスサーベの1つとして、関係各位から高い評価を得ています。

② 売 上

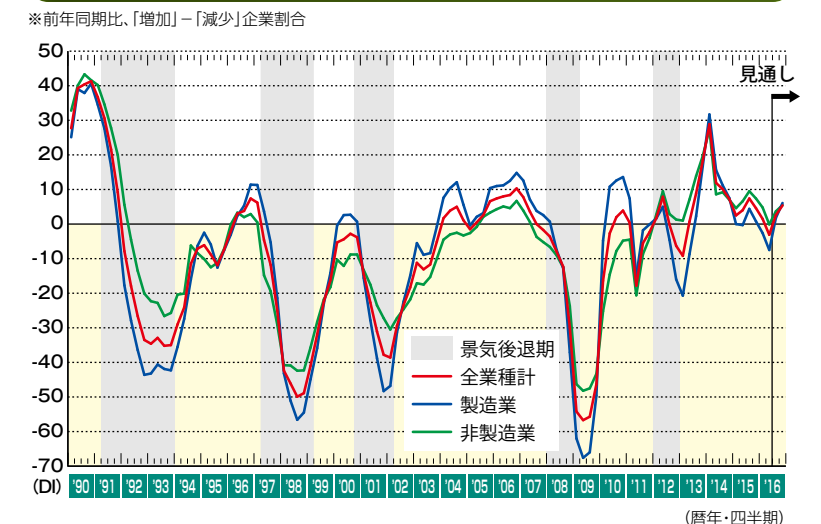
3期連続で
低下

1.5 ▶ ▲3.1

DOWN

売上DI（前年同期比、「増加」－「減少」企業割合）は前期から4.6ポイント低下し、▲3.1となった。マイナス水準となるのは13期ぶり。来期以降は上昇し、再びプラス水準となる見通しである。

売上DIの推移＜季節調整値＞



③-1 販売価格

8期連続の低下

▲2.8 ▶ ▲4.8

DOWN

販売価格DI（前年同期比、「上昇」－「低下」企業割合）は、前期から2.0ポイント低下し、▲4.8となった。低下は8期連続である。

③-2 仕入価格

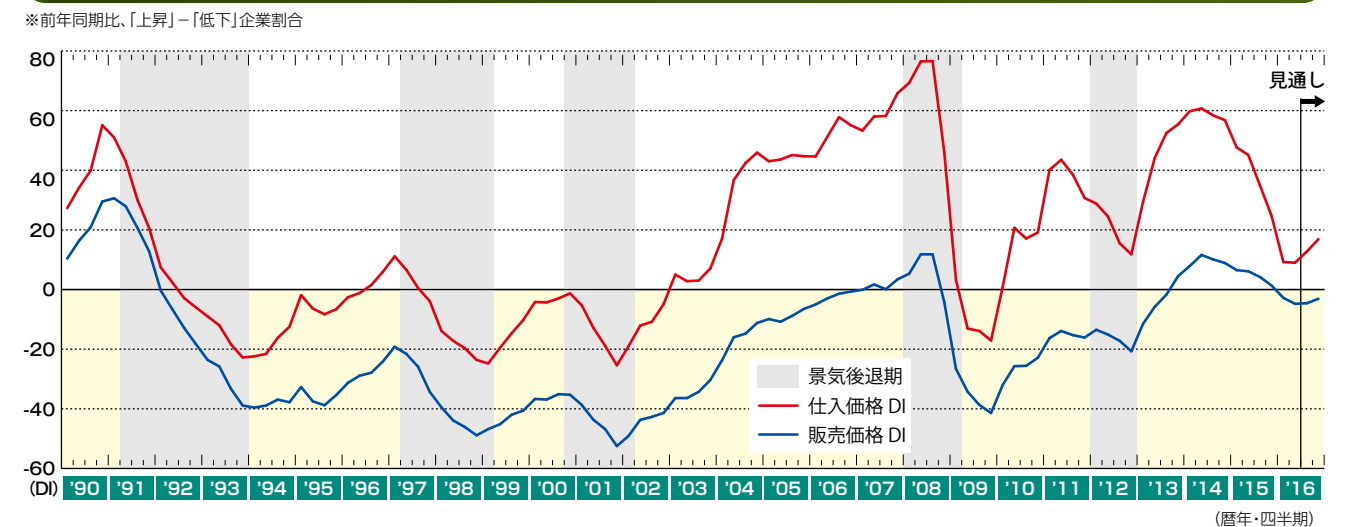
8期連続の低下

9.2 ▶ 9.0

DOWN

仕入価格DI（前年同期比、「上昇」－「低下」企業割合）は、前期から0.2ポイント低下し、9.0となった。低下は8期連続。来期以降は上昇する見通し。

価格関連DIの推移＜原数値＞



平安銀行(中国)と「スタンドバイ・クレジット制度」にかかる業務提携契約を締結

日本公庫中小企業事業は、中国へ進出している日系中小企業の現地での資金ニーズに対応するため、中華人民共和国(以下「中国」)の大手商業銀行「平安銀行※」と「スタンドバイ・クレジット制度」にかかる業務提携契約を締結しました。これにより、平安銀行の店舗網を活用し、中国の幅広い地域で本制度の取扱いが可能となりました。

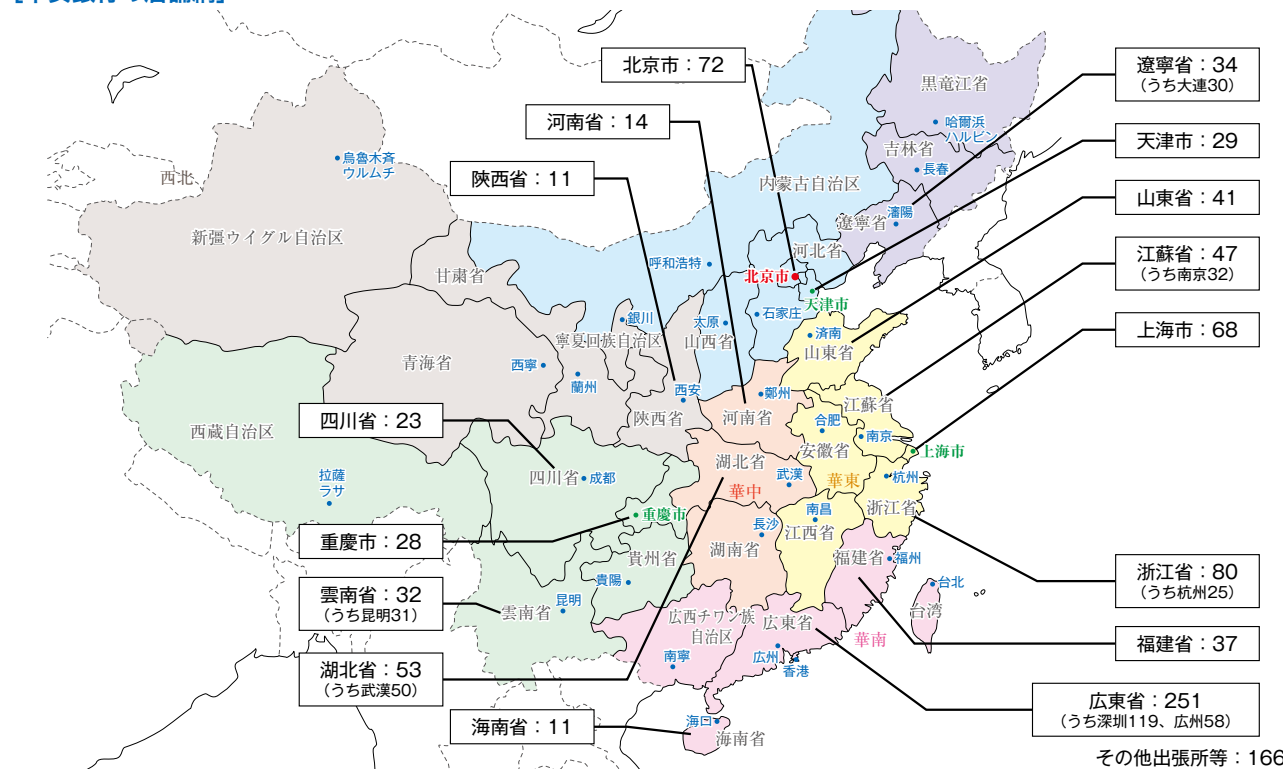
「スタンドバイ・クレジット制度」は、中小企業・小規模事業者の海外現地法人等が、日本公庫と提携する海外金融機関から現地流通通貨建て長期資金の借入を行う際、その債務を保証するために日本公庫がスタンドバイ・クレジット(信用状)を発行することで、円滑な資金調達をサポートする制度です。

本制度利用のメリットとしては、海外現地法人等が事業活動で得た資金をそのまま返済原資に利用できることによる為替リスク回避や、資金調達手段の多様化等が挙げられます。

中国に進出され、または進出を検討されているお客さまで、人民元の現地調達にご関心をお持ちの方は、お気軽に日本公庫の各支店までお問い合わせください。

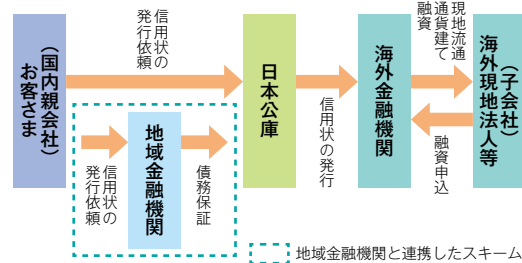
※平安銀行は、広東省深圳市に本店を置く有力民間銀行で、中国国内に約1,000の店舗を有し、幅広い金融サービスを提供しています。

【平安銀行の店舗網】



左：平安銀行上海分行楊行長 右：黒田本部長

スタンドバイ・クレジット制度のスキーム図



地域金融機関と連携したスキーム

日本公庫 中小企業事業の「平成28年熊本地震特別貸付」

4月14日以降に発生しました平成28年熊本地震により被災された皆さま方に、心よりお見舞い申し上げます。

このたびの地震により被害を受けた中小企業の皆さまからのご融資やご返済に関する相談に、政策金融機関として迅速かつきめ細かな対応を行ってまいります。

	ご利用いただける方	ご利用いただける資金	融資限度額	融資利率	融資期間
A	平成28年熊本地震により熊本県内の事業所が直接の被害を受けた方		既往貸付残高にかかわらず 直接貸付 別枠3億円	基準利率 ただし、被害証明書等を市町村長などから受けた方は、 ・1億円を限度として、融資後3年目までは基準利率-0.9%、4年目以降は基準利率-0.5% ・1億円を超え3億円を限度として、基準利率-0.5%	設備資金 20年以内 (うち据置期間5年以内) 運転資金 15年以内 (うち据置期間5年以内)
B	Aに掲げる方の事業活動に依存し、間接的に被害を受けた方	災害復旧および災害に伴う社会的要因等により必要な設備資金および運転資金		基準利率 ただし、被害証明書等を経済産業局長から受けた方は、 ・3千万円を限度として、融資後3年目までは基準利率-0.5%、4年目以降は基準利率-0.3% ・3千万円を超え3億円を限度として、基準利率-0.3%	設備資金 20年以内 (うち据置期間3年以内) 運転資金 15年以内 (うち据置期間3年以内)
C	平成28年熊本地震に起因する社会的な要因による一時的な業況悪化により資金繰りに著しい支障を来している方または来すおそれのある方で、次の④または⑤に該当する方 ④Aに掲げる方と直接または間接的に取引関係のある方 ⑤九州地方に事業所を有する方		既往貸付残高にかかわらず 直接貸付 別枠7億2千万円	基準利率(長期運転資金に限り、上限3%) ただし、最近3ヶ月の売上高等が前年の同期に比し5%以上減少している場合など、一定の要件に該当する場合は、基準利率-0.3%	設備資金 15年以内 (うち据置期間3年以内) 運転資金 8年以内 (うち据置期間3年以内)

※詳しくは日本公庫中小企業事業の窓口にお問い合わせください。

第8回「全国ビジネス商談会」を開催しました！

日本公庫中小企業事業は、平成28年2月22日、パシフィコ横浜において、お取引先を対象に第8回「全国ビジネス商談会」を開催しました。

当公庫お取引先のほか、協賛機関である沖縄振興開発金融公庫と日本商工会議所のお取引先も含め、過去最高の801社、1,926名(大手パイヤーを含む)の方々にご参加いただきました。

今回の商談会の特徴は、参加者のニーズに応え、大手パイヤーの招へいを前回の3社から38社へと大幅に拡充し、商談機会を増やしたことです。

参加企業からは「本来であれば面談することもかなわない大手企業と面談できて感謝している」、大手パイヤーからは「参加企業の加工品質の高さなどを確認でき、サプライヤーを開拓するための良いきっかけとなった」などの声が寄せられました。



会場風景

参加者アンケート結果(開催当日に実施) アンケート回収社数：510社(回答率：64%)

- ・商談会に参加した感想：「大変良かった」または「良かった」444社(88%)
- ・商談社数：平均6.9社(最大30社)

編集後記

海外レポートで取材した(株)トライ・インターナショナルの田所社長の名刺に「共に咲く喜び」というフレーズを見つけました。暖簾分け事業にも力を注ぐ当

社における「FCオーナー・従業員の皆さんと共に手を取り合い、花を咲かせて事業を大きくしていきたい」という社長の想いだそうです。千葉県で生まれた

1つの花が日本各地に広がり、やがて海外へ…ベトナムの花はまだ咲き始めたばかりですが、次はどこでどんな花を咲かせるのか楽しみです。(小)