

JFC 中小企業だより

2019.1 Vol.24



日本公庫創立10周年特集

日本液体運輸 株式会社
人と人、企業と企業の
“化学反応”が革新を生み出す

事業承継特集

小松印刷 株式会社
グループ企業の独立性を尊重し、
共に成長するM&A戦略

海外レポート

株式会社 松下製作所
家族経営スピリットで
タイの地に根付く企業へ



つなぐ。
たゆまず、つぎの10年へ

日本政策金融公庫は、皆さまとともに歩み
おかげさまで10周年を迎えることができました。

私たちはこれからも、事業と地域を支える
身近で頼れる存在でありたいと願っています。

「安心」を守るちからに。
「飛躍」への情熱を支え、後押しする手に。
「成長」を喜び、わかちあえる関係に。

地域の未来を担う皆さまとともに、
人と地域と国とをつなぐ「かけはし」として
たゆまぬ努力をかさねてまいります。

10th
感謝、そしてこれからともともに。



JFC 日本政策金融公庫

ホームページ <https://www.jfc.go.jp/>

日本公庫

検索

JFC 中小企業だより

Vol.24
2019.1

c o n t e n t s



【表紙写真】
上段：特別対談の日本液体運輸 異社長と
日本公庫 黒田本部長P3-6
右下：松下製作所本社工場P9-12
左下：小松印刷本社工場P15-18

経済風向計

1

中小企業と地域経済活性化への期待 —バーター型ビジネスモデルで人口を増やす— 三神 万里子

特別対談 日本公庫創立10周年特集

3

日本液体運輸 株式会社 人と人、企業と企業の“化学反応”が革新を生み出す

海外レポート

7

—タイ編—

タイ 魅力的な投資環境と社会構造の 変化により拡大・多様化する市場

株式会社 松下製作所

家族経営スピリットでタイの地に根付く企業へ

ハーフタイム

13

継続することで切り拓く未来 本橋 菜子

事業承継特集

15

小松印刷 株式会社

グループ企業の独立性を尊重し、共に成長するM&A戦略

事業承継支援の概要

19

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

information

25

黒田 異社長が入社されたきっかけはどのようなことだったのでしょうか。

我々の仕事で一番危険なのが、誤つて違つタンクに液体を入れてしまい、別の液体と混合してしまって。そこで車両に積載した製品と情報と納品先の情報を二次元コードで照合し、一致しない場合は自動的に納品できないようにするシステムを考案しました。

100

Interviewer
株式会社日本政策金融公
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。

「化学反応」が革新を生み出す

人と人、企業と企業の

黒田本部長 日本政策金融公庫（以下、「公庫」という）は昨年で創立10周年、中小企業金融公庫（以下、「中小公庫」という）の時代も含めると公庫中小企業事業は65周年を迎える。御社は今年で創業70周年となり、中小公庫が設立される前から存在する歴史ある企業です。創業の経緯について教えていただけますか。

た。彼は海軍にいたため、「海路で液体を運ぶタンカーがあるのに、陸上にはない」という発想を得て、終戦後に陸上輸送の事業を始めました。

最初のお客さまは大手食品メーカーで、甕と呼ばれる大きな壺で醤油の原料となる「味液」というものを運んでいたそうです。その後、早い段階で化学薬品にシフトし、大手化学药品メーカーの工場から、苛性ソーダや塩酸などを関東一円に輸送していました。1950年代に入つてから、現在では一番の荷主である大手ガラスメーカーとの取引が始まりました。山あり谷ありの道のりでしたが、お客さまに恵まれたからこそ、70年間続けてこられたのだと思

黒田 現在はどのような事業を手掛けおられますか。

巽 運送部門と、タンクローリーの設計・製作を行う部門、そして営業部門の3本柱で事業を展開しています。営業部門は物流だけではなく、商社機能も持っています。

その中でも需要が大きいのは運送部門ですが、賃金水準やガソリンの価格の高騰という我々の力ではどうしようもないものに業績が大きく左右されます。2003年には東京都でディーゼル車の排出ガスに関する規制が始まり、その対応のため、1年で車両全体の3分の1にあたる37台を入れ替えました。その時は先代

日本液体運輸株式会社はタンクローリー専門の貨物輸送事業者として、関東トップクラスのシェアを誇る。化学薬品をはじめとした危険物全般を取り扱うため、特に安全対策には力を入れ、ドライバーを社会的責任のある液体輸送のプロとして育成している。また、異俊代表取締役社長は日本政策金融公庫中小企業事業の取引先で構成される中小企業全国懇話会の代表幹事も務め、異業種交流の活性化や被災地支援に尽力している。長年の公庫との関わりや公庫への期待について日本政策金融公庫の黒田篤郎中小企業事業本部長がお話を伺った。

A portrait of an elderly man with a well-groomed white beard and mustache. He has short, grey hair and is looking slightly to his left with a thoughtful expression. He is dressed in a dark navy-blue suit jacket over a light blue dress shirt and a dark tie with a subtle, colorful floral or geometric pattern. A small, light-colored pocket square is visible in his jacket's breast pocket. His hands are clasped in front of him on a dark wooden surface. The background is plain white.

入社前の1968年です。また、入社当していたため、経理のことにはまったく関与していました。私自身と公庫との関わりができたのは、先代から指名されて参加した1990年の海外ミッションの時です。これは中小公庫と民間金融機関が合同で開催したもので、インドネシア、マレーシア、シンガポールへ視察に行きました。

この海外ミッションにおいて知人が増えたこともあり、その年の5月に当時の営業第一部（現在の東京支店中小企業部二事業）の取引先有志で若手経営者の会を創設する際の発起人となり、同会の第2代代表も務めました。その後、當一会議にも参加するようになり、2012年には同会の代表幹事に就任しました。

黒田 2014年からは中小企業全国懇話会（以下、「全国懇話会」という）の常任幹事、2016年には第14期代表幹事に就任されました。現在は



異業種交流からさまざまな化学反応が生まれる

全国懇話会と當一会議の名譽幹事になられています。お取引だけでなくお付き合いをいたしていますね。

黒田 1990年から28年、ずっと幹事をさせていただいて楽しかったですね。そのおかげで公庫とのつながりも強固になりました。全国懇話会では、全国各地を訪問し、全国の会員の皆さんと交流させていただきましたが、皆さんが口を揃えて言うのが公庫の迅速かつ親身な対応ですね。特に震災・災害があった時の公庫の対応については皆さん涙ながらにお話ししているらしくて、私も聞きながらもう涙を泣きをしてしまいました。

黒田 異社長が全国懇話会の代表幹事になられてから、お客さま同士の地域・業種を超えた連携と交流がさらに活性化されたと実感しています。私自身、懇話会をはじめとする異業種交流活動は、公庫にとっても宝物だと思っています。異社長がかつて参加されていた若手経営者の会をはじめとして、最近では女性経営者の会も存在します。地域ごとの会やブロックの会、全国の会もあって、非常に重層的で多様な交流ができるところも、公庫が支援する異業種交流活動の意義だと考えています。

黒田 おっしゃるとおりです。私が全国懇話会の代表幹事を務めた第14期においては、「今こそ出会いを重ね、行動を起こそう」と会員同士の知見をつなぎノベーションの起爆剤に」という活動テーマを掲げました。現在、企業を取り巻く環境は非常に厳しくなっており、人口減少による国内需要の縮小や人手不足など困難な課題に直面しています。この課題を解決するためには、国内企業が従来のビジネスモデルから変革をしなければいけません。そのためにも各地域の経営者の活発な議論により化学反応を起こし、各企業の革新につなげたいという思いで取り組みました。

黒田 「出会いを重ねる」という言葉は素晴らしいですね。懇話会は出会いの場で、普段であれば絶対に知らないような地域にいる経営者と対話し合い、化学反応が生まれる場になつていると思います。

においては、「今こそ出会いを重ね、行動を起こそう」と会員同士の知見をつなぎノベーションの起爆剤に」という活動テーマを掲げました。現在、企業を取り巻く環境は非常に厳しくなっており、人口減少による国内需要の縮小や人手不足など困難な課題に直面しています。この課題を解決するためには、国内企業が従来のビジネスモデルから変革をしなければいけません。そのためにも各地域の経営者の活発な議論により化学反応を起こし、各企業の革新につなげたいという思いで取り組みました。

「出会いを重ねる」という言葉は素晴らしいですね。懇話会は出会いの場で、普段であれば絶対に知らないような地域にいる経営者と対話し合い、化学反応が生まれる場になつていると思います。

公庫中小企業事業が支援する異業種交流会

懇話会

中小企業事業の取引先有志により組織される異業種交流会。会員相互間の交流（親睦・情報交換・啓発）を通じて、会員企業の発展に寄与することを目的とする。各支店中小企業事業の取引先有志により組織される各地懇話会と、その全国組織である全国懇話会がある。全国懇話会は、各地懇話会並びに会員の、より広域・高次かつ多元的な相互交流と研鑽の充実を図ることなどを目的に組織されている。

若手経営者の会

中小企業事業の取引先の若手経営者や後継者有志で構成される異業種交流会。

女性経営者の会

中小企業事業の取引先の女性経営者有志で構成される異業種交流会。



異

せっかくの出会いの場なので、経営者の方々には、まず地元の懇話会に参加して会員と親しくなり、友人をつくつていただけたらと思います。その先に異なる地域との素晴らしい交流が生まれると思います。

従来以上に良きパートナーとして、長期的な視点で寄り添う支援を

黒田 御社と公庫との50年近くの取引の中で、中小公庫が国民生活金融公庫、農林漁業金融公庫と統合するという出来事がありました。統合前後の印象の違いはありますか。

統合後、多様な人材の育成を図るために、事業間での人事異動が行われるため、事業間での人事異動が行わ

れていたと伺っていますし、そのほか例えば中小企業事業の取引先と農林水産事業の取引先とのビジネスマッチングなど、我々顧客が受けられるサービスは量的にも質的にも広がったという印象です。また、以前と変わらず景気の浮き沈みに左右されない長期的な融資や、災害復興支援など、長期的な視点で企業に寄り添う姿勢は、中小公庫からの良いDNAを受け継いでいると感じています。

黒田 「財務書類を丁寧に読み込むこと」「経営者とじっくり話すこと」「現場を見ること」、この3つのDNAが公庫中小企業事業の強みであり、基本動作だと考えています。これはこれまでのお客さまとの関係で培われてきたものです。これからもお客様と一緒にこうしたDNAを磨いていくことが公庫の職員の務めだと思っています。

異 公庫中小企業事業の3つのDNAは、財務診断やビジネスマッチングをはじめとする多様なコンサルティング業務にも反映されていると感じます。特に事業承継について多く経営者の悩みの種です。後継者が決まっている企業もどのような手順で事業承継をしていけばよいのか

思っています。

黒田 我々も経営者の方々の創意工夫ある取組みを今後もご支援できるよう、注力してまいります。本日は貴重なお話をありがとうございました。



日本液体運輸株式会社

本社：東京都中央区日本橋本町1-3-2本町ビル
代表者名：代表取締役 異 俊
資本金：4,000万円
従業員：182名（2018年11月末現在）
事業内容：一般貨物自動車運送事業、貨物運送取扱事業、特装車などの設計・製造・販売業、理化学・工業用機械・器具の販売、これらに付帯する一切の事業
会社設立：1948年11月
ホームページ：<http://www.nichi-eki.co.jp/>



金型技術のノウハウを生かし、設計・制作・加工のプロ集団が迅速に対応



2015年ナックルリンクプレス300トンを地域初導入



金型製作からプレス加工までワンストップで対応

ころ、同業者からの紹介で大手時計メーカーからの仕事を直取引で受注することができました。最初は時計部品を製造する技術がなく、当時同社が手掛けていたタイプライターの部品を製造していましたが、幸運にも同社の工機事業部に社員を派遣することでき、技術を習得することができた。時計部品の実績を積むことで他社からも声がかかるようになり、県外の仕事が受注できるようになりました。

本社移転が事業拡大の転機に

——会長が事業承継したのはいつ頃でしょうか。

会長 入社して17年後の1986年のことです。義父の会社に入社したものの、自分は経営者の器でないと

思っていたので、このまま義父の右腕として会社を支えたいと考えていました。しかし義父が病に倒れ、急遽後を繼ぐことになりました。

——急な事情で経営者となられて、苦労されたことはありますか。

会長 ちょうどその頃、本社のあつた場所が市街化調整区域に指定されたことで、将来にわたり拡張ができるようになりました。そこで郊外の土地を探していたところ、現在の本社がある一宮町(現・笛吹市一宮町)が工業団地の開発に乗り出すと聞きました。

——会長が事業承継したのはいつ頃でした。

「業績がいいのに借金してリスクを負うことはない」と義父にも生前に反対されていましたが、それを押し切るかたちで移転を決め、その年の11月に土地の契約をすることに

なっていました。

しかし、義父が亡くなつたことで資金調達に暗雲が立ち込めました。工業団地は10年間売買できないため担保にできないことなどが要因です。

一時はどうなることかと思いましたが、公庫の支援もあってなんとか乗り切ることができました。移転できなければ今の松下製作所はなかつたことになります。

タイに進出する時も公庫の「海外展開資金」を利用しました。

——社長が事業承継したのは、どのようなきっかけだったのでしようか。

松下社長 当初は兄(現・コラート

松下・松下紘審代表取締役)が後継者に決まっており、兄弟が同じ事業に専念しないといふ会長の方針によつて、私は別の企業で勤めていました。

家族を大切にする

文化を持つタイに進出

——会長が事業承継したのはいつ頃でしようか。

会長 入社して17年後の1986年のことです。義父の会社に入社した

ものの、自分は経営者の器でないと

思っていたので、このまま義父の右腕として会社を支えたいと考えていました。しかし義父が病に倒れ、急遽後を繼ぐことになりました。

——急な事情で経営者となられて、苦労されたことはありますか。

会長 ちょうどその頃、本社のあつた場所が市街化調整区域に指定されたことで、将来にわたり拡張ができるようになりました。そこで郊外の土地を探していたところ、現在の本社がある一宮町(現・笛吹市一宮町)が工業団地の開発に乗り出すと聞きました。

——会長が事業承継したのはいつ頃でした。

「業績がいいのに借金してリスクを負うことはない」と義父にも生前に反対されていましたが、それを押し切るかたちで移転を決め、その年の11月に土地の契約をすることに

なっていました。

しかし、兄がタイに設立した会社が順調に成長したことで、兄がそのままタイに残り、日本の会社を私が継ぎことになりました。会長は65歳になつたら会社を譲ると決めており、宣言どおり2006年に事業承継しました。会社を継ぐとは思つてもみませんでしたが、父が大切に育ててきた事業を引き継ぐことができて嬉しかつたですね。

そこで県外の仕事を開拓したと



『家族経営』をモットーに100年企業を目指す
松下慶麿会長(左)と松下清人社長(右)

家族経営スピリットで タイの地に根付く企業へ

株式会社松下製作所(山梨県笛吹市)

株式会社松下製作所は精密プレス金型の設計・製造からプレス加工までワンストップで提供する事業を展開している。大手企業が生産を海外に移転する中、事業環境の変化に対応するべくタイに「コラート松下」を設立し、現在は従業員が創業時の50名から約800名になるまでに成長させた。特定の企業に依存せず、独立独歩で進めた海外展開の取組みを中心に松下慶麿代表取締役会長、松下清人社長にお話を伺った。

技術習得のチャンスをつかみ 新事業へ参入

——松下製作所は2019年で60周年を迎えますが、創業の経緯をお聞かせください。

松下会長 創業者である私の義父は、戦前東京で爆撃照準器の製造に携わっていました。その後、山梨へ戻りましたが、その技術を買われ、カメラの部品を製造する会社で工場長を務めたのちに、当社を創業しました。

——会長が入社された当時はどんな様子だったのでしょうか。

会長 私は東京で資材関係を扱う仕事をしていましたが、創業者の娘との結婚を機に1969年に入社しました。そして東京で働いてきた経験から、このまま県内の事業を続けるだけでは会社が倒産してしまうと危惧するようになりました。

そこで県外の仕事を開拓したと

最初は県内の仕事が中心で、レジスターやおもちゃのミシンのプレス金型の下請けをやっていました。

——会長が入社された当時はどんな様子だったのでしょうか。

会長 私は東京で資材関係を扱う仕事をしていましたが、創業者の娘との結婚を機に1969年に入社しました。そして東京で働いてきた経験から、このまま県内の事業を続けるだけでは会社が倒産してしまうと危惧するようになりました。

そこで県外の仕事を開拓したと

設備投資とM&Aが新しい市場の獲得と持続的な成長を生み出す

商業印刷への参入です。当時はスーパーなど小売業が右肩上がりに成長していた時代で、折り込み広告には一層の需要拡大が見込めました。小松印刷が生き残る道はそこしかないと思ったのです。しかしそのために8色刷りで大量印刷ができる輪転機の導入が必要でした。当時小松印刷の年商は1億8千万円しかない中で、2億5千万円の資金を必要としていました。

会長 まず先代の社長に大反対されました。私の部下の後押しがなければ最後まで首を縊に振らなかつたかもしれません。メインバンクも融資をしてくれませんでした。そこで初めて中小企業金融公庫（現・日本政策金融公庫）へ行きました。私の思いを理解してもらうのは大変でしたが、若い担当者が事業計画の立て方などをいろいろと教えてくれて、「まずメインバンクを説得してください。そうしたら協調融資を検討します」と言つてくれました。

商業印刷への参入です。当時はスーパーなど小売業が右肩上がりに成長していた時代で、折り込み広告には一層の需要拡大が見込めました。小松印刷が生き残る道はそこしかないと思ったのです。しかしそのために8色刷りで大量印刷ができる輪転機の導入が必要でした。当時小松印刷の年商は1億8千万円しかない中で、2億5千万円の資金を必要としていました。

会長 まず先代の社長に大反対されました。私の部下の後押しがなければ最後まで首を縊に振らなかつたかもしれません。メインバンクも融資をしてくれませんでした。そこで初めて中小企業金融公庫（現・日本政策金融公庫）へ行きました。私の思いを理解してもらうのは大変でしたが、若い担当者が事業計画の立て方などをいろいろと教えてくれて、「まずメインバンクを説得してください。そうしたら協調融資を検討します」と言つてくれました。

小松社長 印刷業は大型の設備を必要とする装置産業です。さきほど会長が資金調達に奔走した話をしましたが、売上2億円の企業に2億円の設備投資が必要となるのは珍しいことではない業界なのです。そのような事業環境の中で設備投資を積極的に進めるためには、常に新しい市場を獲得しなければなりません。

——資金調達に苦労されたのではないでしょつか。
会長 まず先代の社長に大反対されました。私の部下の後押しがなければ最後まで首を縊に振らなかつたかもしれません。メインバンクも融資をしてくれませんでした。そこで初めて中小企業金融公庫（現・日本政策金融公庫）へ行きました。私の思いを理解してもらうのは大変でした

——資金調達に苦労されたのではないでしょつか。
会長 まず先代の社長に大反対されました。私の部下の後押しがなければ最後まで首を縊に振らなかつたかもしれません。メインバンクも融資をしてくれませんでした。そこで初めて中小企業金融公庫（現・日本政策金融公庫）へ行きました。私の思いを理解してもらうのは大変でした



企画デザイン・制作から印刷・加工まで、ワンストップで対応する一貫生産ラインで、低コスト・短納期・高品質を実現

グループ各企業の独立性を保ち、地域に根差した成長力を育む

——近年デジタル化の影響で印刷市場が縮小する中で、成長を続ける秘訣は何でしょうか。
会長 最初は取引先がなくて下請け、孫請けから始めましたが、徐々に元請けで取引できるようになりました。輪転機を入れてから最初の1年で売上4億円を達成し、3年後には利益が1億円を超えるました。大変でした

が、結果的には大成功の投資となつたと思います。

最初は取引先がなくて下請け、孫

請けから始めましたが、徐々に元請

けで取引できるようになりました。

輪転機を入れてから最初の1年で売

上4億円を達成し、3年後には利益

が1億円を超えたました。大変でした

が、結果的には大成功の投資となつたと思います。

最初は取引先がなくて下請け、孫

請けから始めましたが、徐々に元請

けで取引できるようになりました。

輪転機を入れてから最初の1年で売

ステージごとの資金活用イメージ

ステージ	事業承継前	事業承継時	事業承継後 ^(※1)
【貸付対象】 資金使途	【事業承継計画関連】 ・事業承継の準備のために必要な資金	【事業承継関連】 ・M & Aの実施に必要な資金	【承継第二創業関連】 ・承継後の経営多角化、事業転換に必要な資金 【代表者個人関連】 ・承継円滑化法認定を受けた企業の代表者が必要な資金

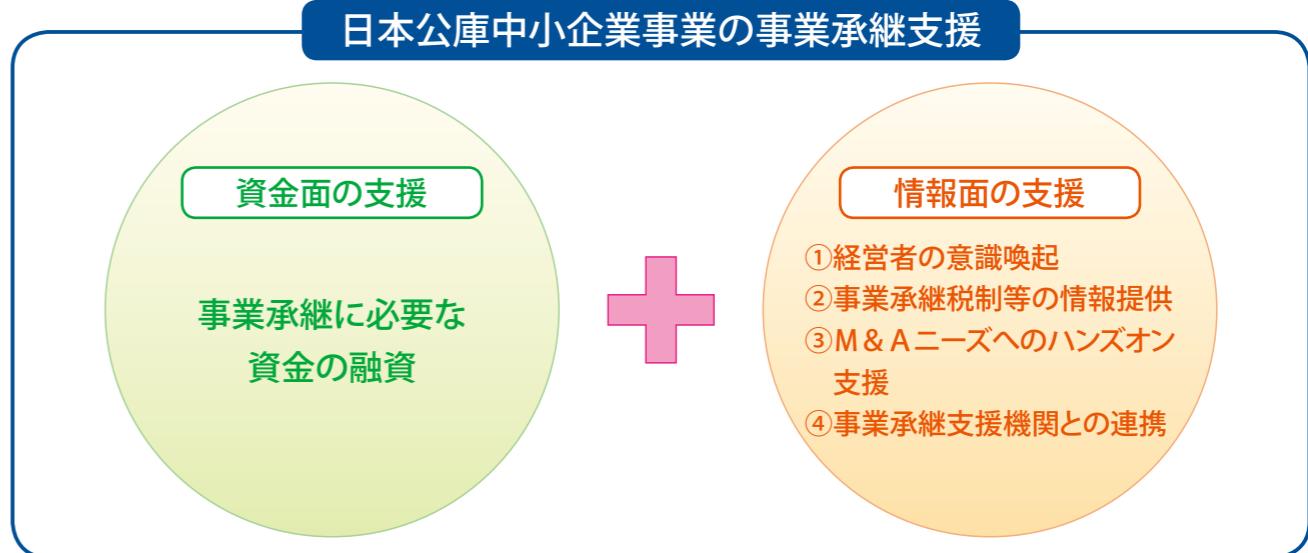
	事業承継前	事業承継時／安定的な経営権の確保	事業承継後
お客様のニーズ(例)	<ul style="list-style-type: none"> ・収益・財務基盤を強化したうえで、後継者に事業を引き継ぎたい。 ・後継者のために、予め会社の資産・負債関係を整理しておきたい。 ・後継者やそれを補佐する社員等に対する教育を充実させたい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業のさらなる成長を図るため、優れた技術力を持った企業を買収したい。 ・分散した株式を会社に集約化し、経営の安定性を高めたい。 ・将来的な株式分散を避けるために、持株会社に株式を集約したい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・先代の時代とは異なる事業にチャレンジし、会社を大きく成長させたい。 ・分散した株式を代表者に集約化し、経営の安定性を高めたい。
貸付対象 貸付利率 ^(※2)	<p>事業承継計画関連 ⇒M & Aや株式・資産等の集約等、事業の承継・集約を行う方が対象 貸付利率 基準利率。ただし、以下の場合は特別利率①</p> <ul style="list-style-type: none"> ・付加価値向上計画を策定し、新たな雇用が見込まれるM & A ・後継者不在企業のM & A (買収先が小規模事業者の場合は特別利率②) ・株主からの株式等の取得 ・持株会社による株式取得 	<p>承継第二創業関連 (特別利率②) ⇒事業承継後に新たな取組みを行う方が対象</p> <p>代表者個人関連 (特別利率①、②) ⇒中小企業経営承継円滑化法第12条第1項第1号の認定を受けた中小企業の代表者が対象</p>	
想定される資金使途	<ul style="list-style-type: none"> ・円滑な事業承継のための老朽化設備更新資金 ・現経営者への債務返済資金 ・事業承継計画に基づく支払手形削減等の財務健全化に必要な資金 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・M & A資金 ・自己株式や株主等が所有する事業用資産の取得資金 ・持株会社による株式取得資金 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな事業で必要となる設備資金や運転資金 ・代表者による親族等からの株式買取資金 等
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・貸付後5年以内の代表者交代見込みが要件 ・事業承継計画に基づき必要となる資金が対象 	<p>〈承継第二創業関連〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・承継後5年内に開始した新たな事業が対象 <p>〈代表者個人関連〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・対象となる個人が代表者に就任していることが要件 	

(※1) 他に「経営者個人保証免除関連」あり

(※2) 特別利率の適用は4億円まで(4億円超は基準利率)

事業承継支援の概要

日本公庫中小企業事業は、中小企業者が培ってきた技術・ノウハウ等の貴重な経営資源や雇用を喪失させないように、政策金融機関として、事業承継の円滑化を資金・情報の両面から支援しています。



情報提供ツール

【みらいへのバトン～共につなぐ事業承継～】

お客様に事業承継に対する自己診断を促すとともに、お客様が自社の事業承継に係る課題と進むべき方向性を公庫職員と共有するための提供用冊子



【事業承継事例集（みらいへのバトン別冊）】

事業承継が必要であると感じながらも、どのように着手すべきか分からず悩まれているお客様に向けて、取組みの参考になるような事例を紹介し、「みらいへのバトン」とともに、今後の事業承継準備に役立てていただくためのツール

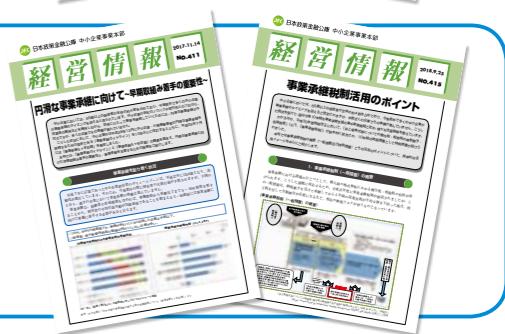


【経営情報】

お客様に広く配付し、経営者の皆さんに事業承継の重要性をお伝えとともに、最新の施策等をご紹介するツール
〈バックナンバー〉

No.411 円滑な事業承継に向けて～早期取組み着手の重要性～

No.415 事業承継税制活用のポイント



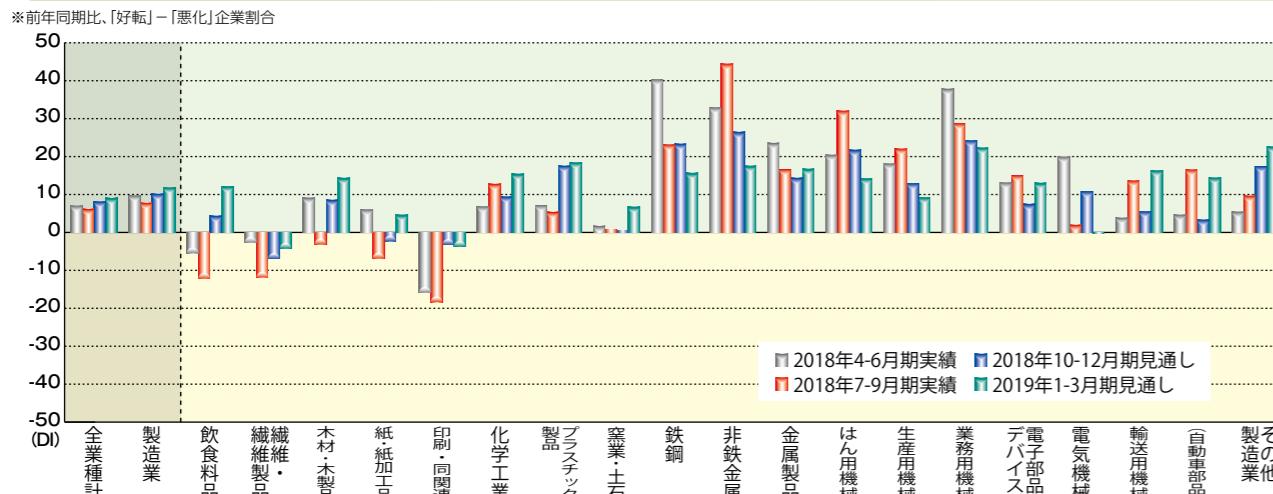
データで見る中小企業の動き 全国中小企業動向調査(中小企業編)の結果概要

2018年7-9月期実績、10-12月期以降見通し

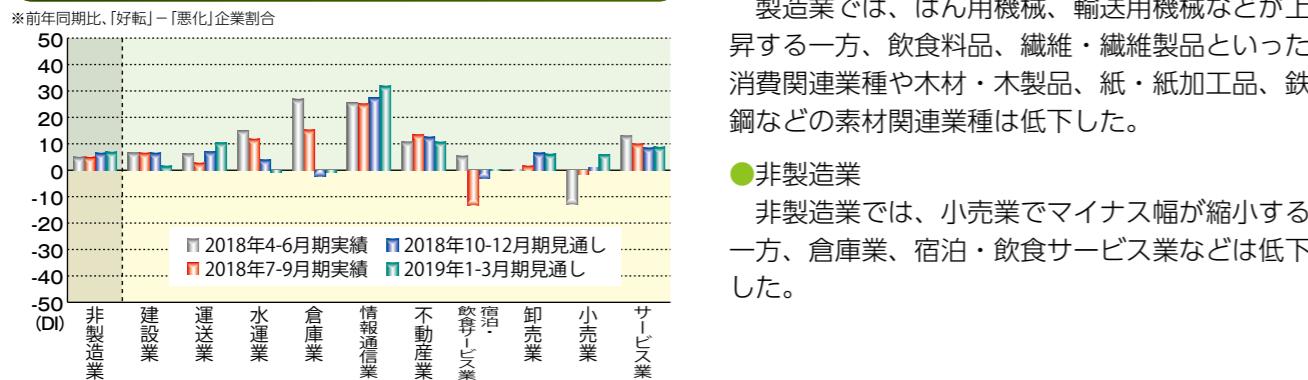
①-2 業種別業況判断

製造業：消費関連、素材関連業種などが低下
非製造業：倉庫業、宿泊・飲食サービス業などが低下

製造業 業種別業況判断DIの推移<季節調整値>



非製造業 業種別業況判断DIの推移<季節調整値>



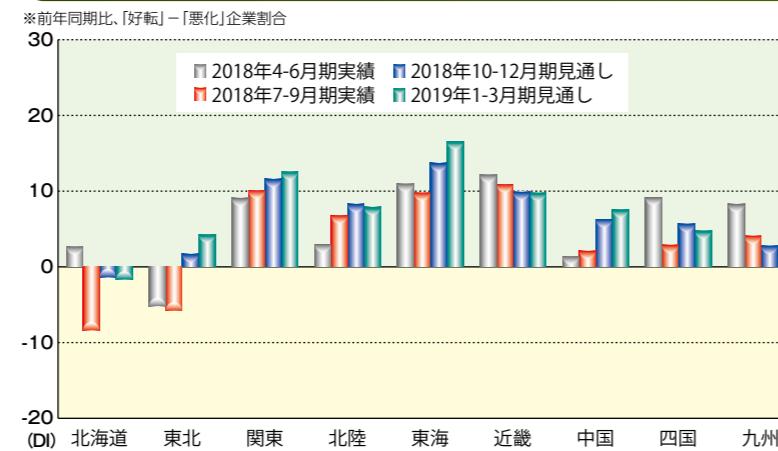
①-3 地域別業況判断

6地域で低下

業況判断DIを地域別にみると、今期は北海道、東北、東海、近畿、四国、九州の6地域で低下した。

来期は、北海道、東北、関東、北陸、東海、中国、四国の7地域で上昇する見通し。

地域別業況判断DIの推移<季節調整値>



『中小企業の景況は、緩やかに回復している』

日本政策金融公庫総合研究所は2018年10月23日に、「全国中小企業動向調査結果(2018年7-9月期実績、10-12月期以降見通し)」を発表した。



今回調査のポイント

- ① 業況判断 DI 4期連続の低下。来期以降は上昇する見通し。
- ② 売上 DI 前期から上昇。来期は上昇、来々期はほぼ横ばいとなる見通し。
- ③ 價格関連 DI 販売価格DI、仕入価格DIとともに前期からほぼ横ばい。
- ④ 純益率 DI 2期ぶりにマイナス幅が拡大。来期以降は上昇する見通し。
- ⑤ 従業員 DI 前期から横ばい。来期は上昇、来々期はほぼ横ばいとなる見通し。
- ⑥ 設備投資実施企業割合 4期ぶりの低下となるも、依然として高い水準を維持。

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：2018年9月中旬
- 調査対象：日本公庫中小企業事業取引先13,292社
- 有効回答企業数：6,062社（回答率45.6%）

①-1 業況判断

4期連続の低下

7.1 ▶ 6.2



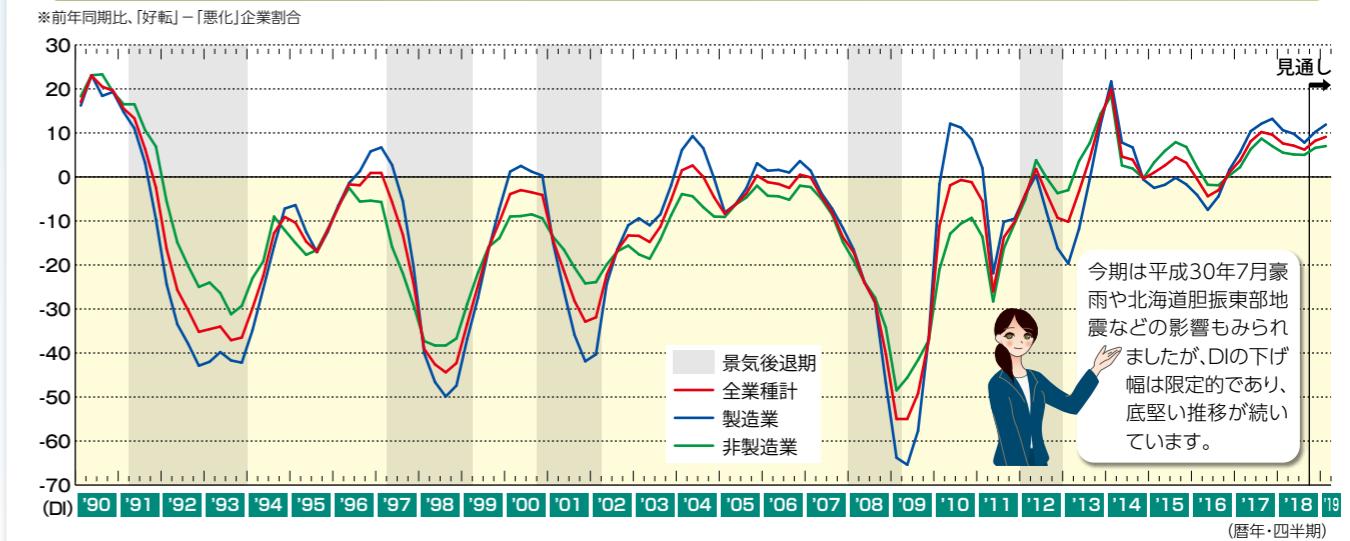
●現状

業況判断DI（前年同期比、「好転」-「悪化」企業割合）は、前期から0.9ポイント低下し、6.2となった。低下は4期連続である。

●見通し

来期以降は上昇する見通し。

業況判断DI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わが国を代表するビジネスサーベイの一つとして、関係各位から高い評価を得ています。

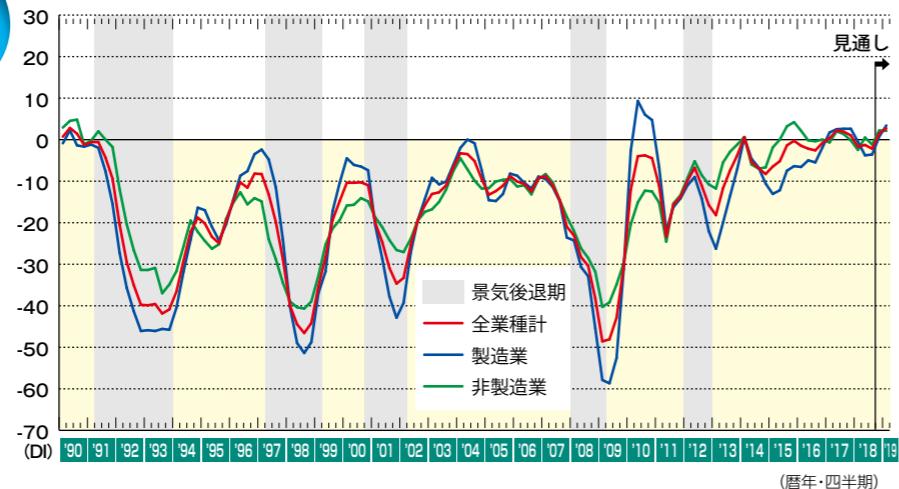
④ 利益

2期ぶりの
低下
▲1.3 ▷ ▲2.2



純益率DIの推移<季節調整値>

*前年同期比、「上昇」-「低下」企業割合



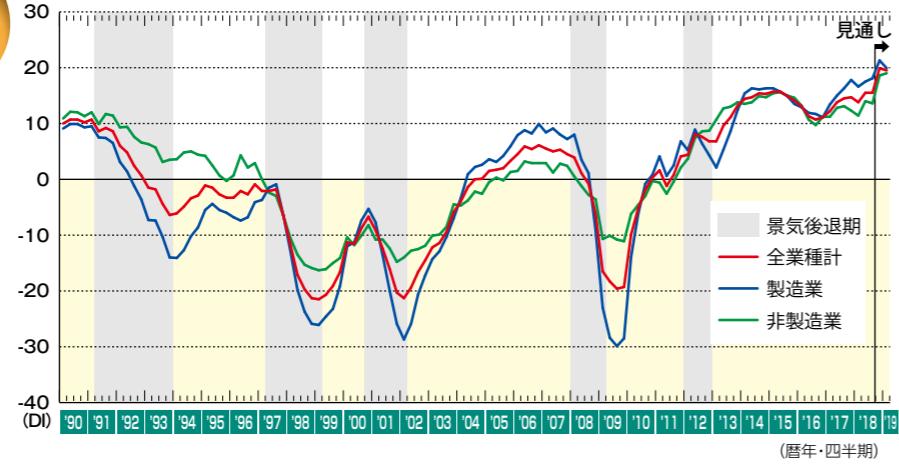
⑤ 雇用

前期から
横ばい
15.5 ▷ 15.5



従業員DIの推移<季節調整値>

*前年同期比、「増加」-「減少」企業割合



⑥ 設備投資実施企業割合

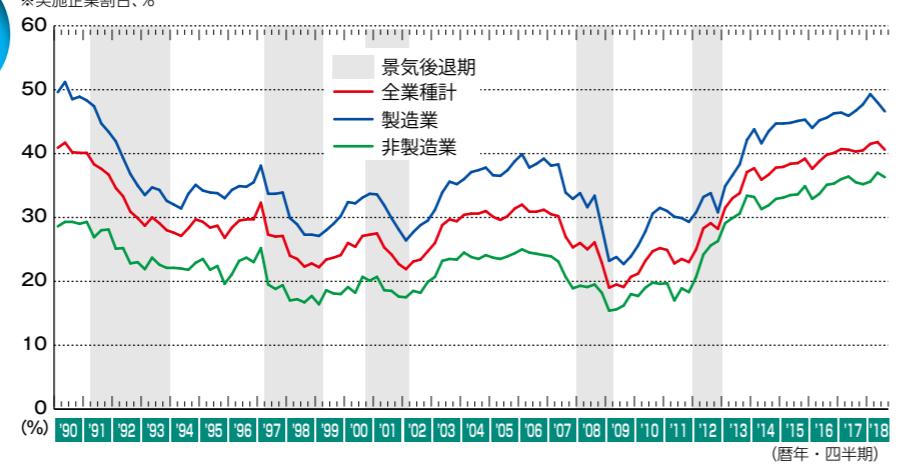
4期ぶりの
低下
41.8% ▷ 40.6%



設備投資実施企業割合は、
前期から1.2ポイント低下し、
40.6%となった。低下は4期
ぶり。ただし、依然として
40%を超える高い水準を維持
している。

設備投資実施企業割合の推移<季節調整値>

*実施企業割合、%



② 売上

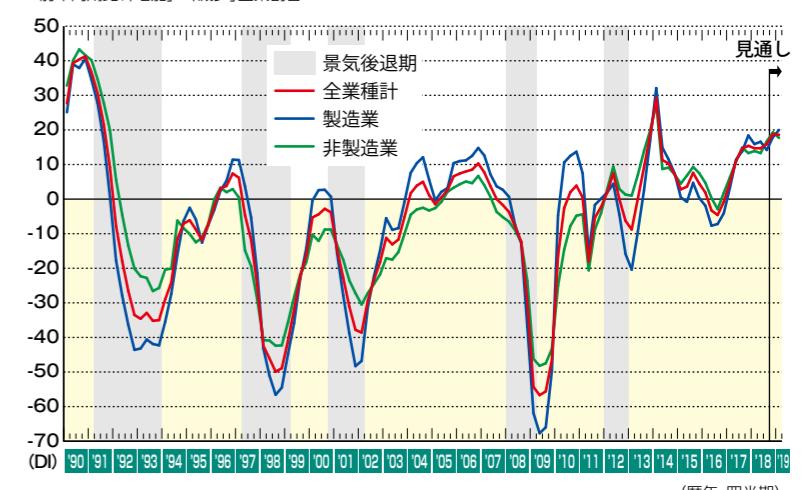
前期から上昇
14.7 ▷ 15.9



売上DI (前年同期比、「増加」-「減少」企業割合) は前期から1.2
ポイント上昇し、15.9となった。来
期は上昇、来々期はほぼ横ばいとな
る見通しである。

売上DIの推移<季節調整値>

*前年同期比、「増加」-「減少」企業割合



③-1 販売価格

前期から横ばい
12.4 ▷ 12.4



販売価格DI (前年同期比、「上昇」-「低下」企業割合) は、前期から横ばいの12.4となった。来期は上
昇、来々期は低下する見通し。

③-2 仕入価格

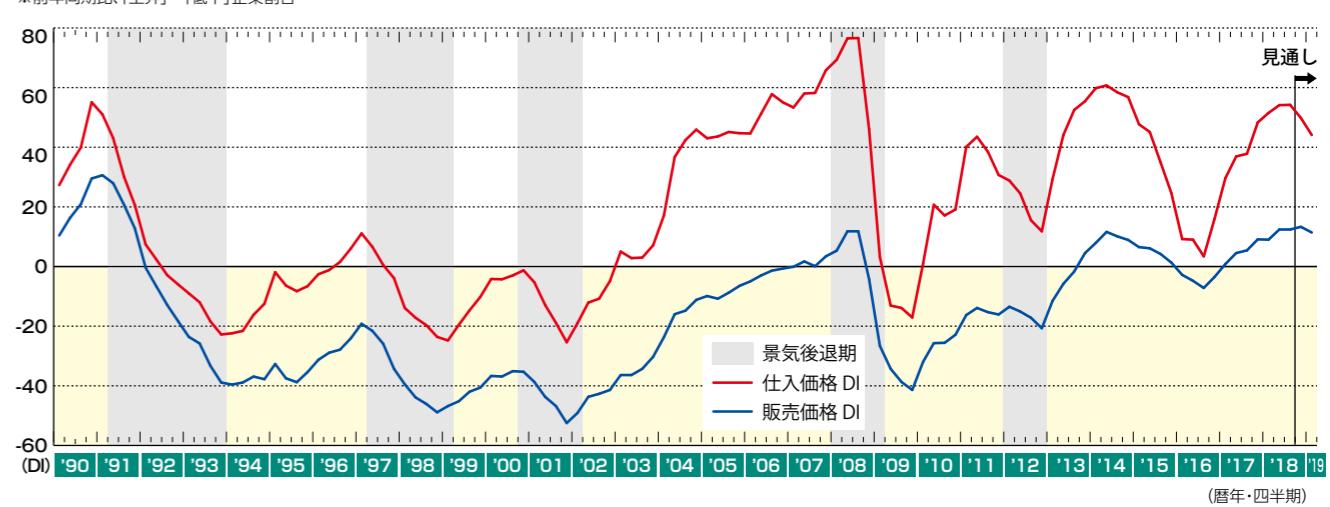
前期からほぼ横ばい
54.1 ▷ 54.2



仕入価格DI (前年同期比、「上昇」-「低下」企業割合) は、前期からほぼ横ばいの54.2となった。来期以
降は低下する見通し。

価格関連DIの推移<原数值>

*前年同期比、「上昇」-「低下」企業割合



インドネシアにてビジネス商談会、中国（上海）にて取引先現地法人交流会を開催

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などの販売先や仕入先の開拓支援のためビジネス商談会を、また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、各地で取引先現地法人交流会を開催しています。

インドネシア



日インドネシアビジネス商談会の様子



2018年11月5日、インドネシアにおいて愛知銀行との共催により、「日インドネシアビジネス商談会」を初めて開催しました。当日はインドネシア進出日系企業53社の皆さんにご参加いただき盛況となりました。

参加者からは「商談につながりそうな案件が見つかり、有意義な機会であった」「普段接触する機会のない大手メーカーの担当者とも情報交換することができて有益だった」との声が聞かれました。

中国（上海）



上海取引先現地法人交流会の様子

2018年9月11日、中国・上海市において「上海取引先現地法人交流会」を開催し、お取引先など計97名の皆さんにご参加いただきました。

セミナーでは、大手産業ロボットメーカー現地法人の技術統括部長から「ロボット導入による生産現場改善」、コンサルタント会社代表から「税関・外貨管理制度が及ぼすビジネスモデルへの影響と対策」のテーマでの講演としました。

セミナー終了後は情報交換会を開催しました。お取引先からは「これまで接点がなかった企業と親交を深めることができた」などと好評を得ました。

今後も海外に進出しているお取引先の現地法人支援の一環として、定期的に同様のビジネス商談会・交流会を開催していくきますので、ぜひご活用ください。

編 集 後 記

日本公庫が昨年10月に創立10周年を迎えました。「JFC中小企業だより」も日本公庫創立の翌年2月に創刊しましたので今年で10周年となります。これまで

に全国各地の62社の企業を取材させていただきました。これからもお取引先のベストプラクティスを紹介し、皆さまの経営のヒントになるような刊行物にな

りますよう尽力していきたいと思います。引き続きご愛顧のほどよろしくお願ひいたします。

(小)

日本公庫の民間金融機関との協調融資実績 ～30年度上半期は前年同期比約4割増の1万5千件～

日本公庫は、民間金融機関の補完を旨とし、創業や事業再生、農林漁業などの成長戦略分野を中心に協調融資^(注)を行っています。

平成30年度上半期の協調融資実績^(注)は3事業全体で15,812件（前年同期比142%）、5,672億円（同152%）と前年同期を大きく上回りました。

(注) 同一目的の資金計画に対し、日本公庫と民間金融機関が協議を経たうえで、両者が融資（保証）を実行または決定したもの（公庫で集計したもの。両者の融資実行・決定時期が異なる場合も含む。）。

なお、日本公庫では、平成30年9月時点で497の金融機関と「業務連携・協力にかかる覚書」を締結しています。さらに、452の金融機関と「協調融資スキーム^{*}」を構築しており、その数は全国の金融機関の9割を超えてい

*「協調融資スキーム」について
協調融資として取り扱う案件の具体的な紹介ルールの取り決めがなされているもので、中にはそれぞれの機関の融資制度を組み合わせて協調融資商品の創設まで至っているものもあります。

第13回「アグリフードEXPO東京2018」開催

日本公庫は、2018年8月22日～23日、国産農産物をテーマとした全国規模の展示商談会、第13回「アグリフードEXPO東京2018」を東京ビッグサイトにて開催しました。

今回は、全国から678の農業者、食品製造業者、6次化支援技術を提供する事業者が出演し、2日間の来場者は、12,385人にのぼりました。

日本公庫中小企業事業からは、全国各地からお取引先53社が参加し、国産農産物を使った地域色豊かな加工食品や、農業や流通に役立つ最新技術を用いた製品のPRを行いました。

また、日本貿易振興機構（ジェトロ）が、アメリカ、フランス、中国、タイなど計14カ国・地域から21社のバイヤーを招聘し、「個別商談会」を開催しました。

各ブースでは、バイヤーに試食などを勧めながら商談を交わす姿が見られ、出演者からは「普段は開発途中の商品に対して意見をもらう機会が少ないが、バイヤーとの話から商品改良のヒントを得ることができた」「他の出演者の装飾や商談方法などを見て学ぶことができた」といった声が聞かれました。

