

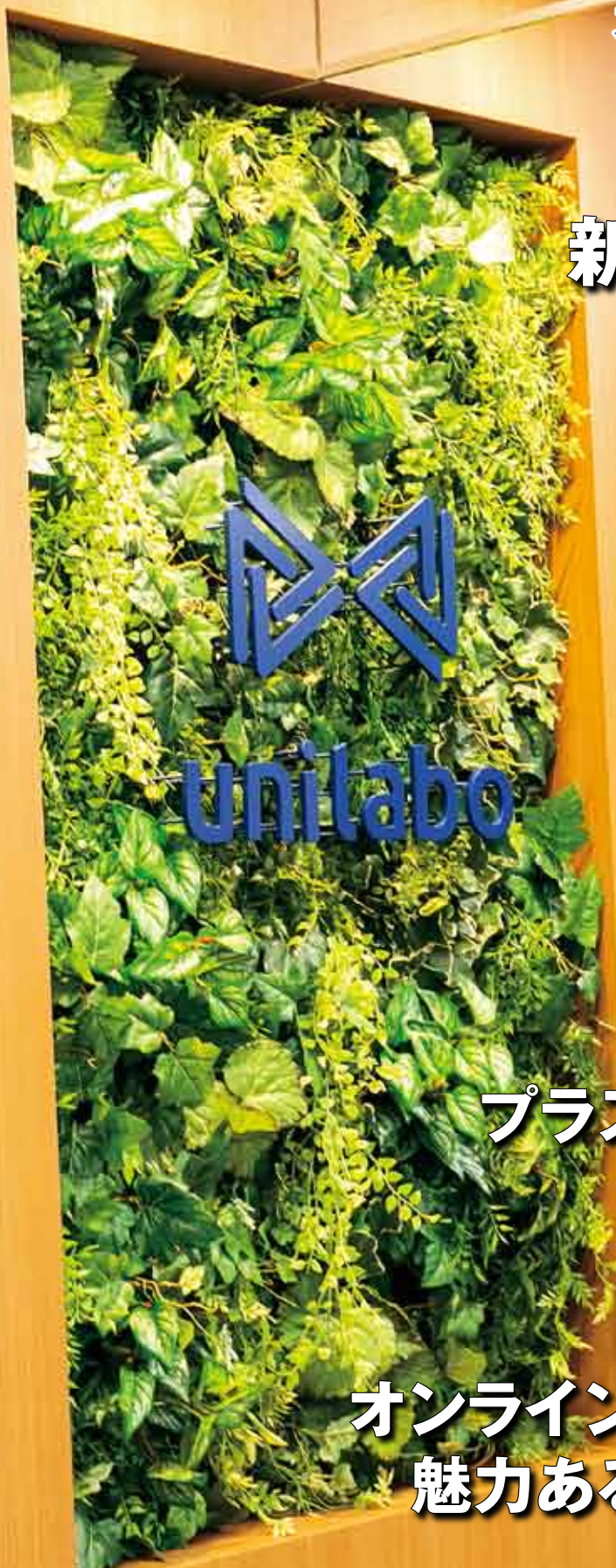
# JFC 中小企業だより

2022.9 Vol.30

スタートアップ特集 新事業へのチャレンジ

株式会社 ユニラボ

**成長の鍵を握る  
新たな事業への挑戦**



SDGs特集

株式会社 第一精工舎

**プラスチックの役割を変える  
SDGsのうねり**

全国オンライン商談会特集

株式会社 文苑堂書店

**オンライン商談会で商材を開拓し  
魅力ある店舗づくりにつなげる**



【表紙写真】  
多彩な福利厚生制度の充実と働き  
やすい職場づくりを進める㈱ユニ  
ラボ (スタートアップ特集P2-6)

## スタートアップ特集 新事業へのチャレンジ

2

株式会社 ユニラボ

成長の鍵を握る新たな事業への挑戦

## SDGs 特集

7

株式会社 第一精工舎

プラスチックの役割を変えるSDGsのうねり

## 経営羅針盤

11

宇宙産業で成長機会をつかむ中小企業 松井 雄史

## 全国オンライン商談会特集

13

株式会社 文苑堂書店

オンライン商談会で商材を開拓し  
魅力ある店舗づくりにつなげる

## information

18



「顧客に、チーム全員に、成すべきことに、まっすぐ向き合う」ことを当社のコンパスに掲げ、新事業にチャレンジする栗山規夫代表取締役CEO

# 成長の鍵を握る

## 新たな事業への挑戦

### 株式会社ユニラボ（東京都品川区）

株式会社ユニラボは、B to B一括見積りサービス「アイミツ」を展開している。市場の大きさに比して参入企業の少ないB to B領域にいち早く着目し、圧倒的なカテゴリー数ときめ細かなサポートによりフロントランナーの座を獲得した。どのような発想で事業を立ち上げ成長させてきたのか、そして次なる挑戦は何か、栗山規夫代表取締役CEOにお話を伺った。

#### 受発注のインフラを 目指し会社を設立

株式会社ユニラボが提供する「アイミツ」のサービスにはどのような特徴がありますか。

**栗山社長** 「アイミツ」は「相見積り」から付けた名前で、発注したい企業と受注したい企業を適切にマッチングすることを目的として、内容・価格・実績・地域といったさまざまな軸で企業を絞り込み、一括で見積り

を取得し受注者を選定できるサービスを提供しています。発注者の利用は無料で、カテゴリーにもよりますが、ご紹介が成立した際に受注者に手数料が発生するのが一般的です。受発注を変革するインフラを創ることを目指して立ち上げました。

特徴としては、業界カテゴリーを固定していないことと発注者は何回でも無料で使える点が挙げられます。ホームページ制作やシステム開発、チラシ、看板製作の発注から税理士への依頼まで、100近いカテゴ



自戒の念も込めて「企業を存続させるには、新規事業に挑戦し続けるしかない」と語る栗山CEO

リーにおいて全国各地の企業をカバーしています。また、システムによる発注者と受注者のマッチングに加えて人が仲介するコンシェルジュという機能も特徴の一つです。発注というのはどんな業界、会社規模であっても発生しますが、一つとして同じ発注はありません。発注者は初めて発注をする際に相場がわからなかったり、どの会社を選べばよいのか迷いが生じたりすることもあります。一方で受注者は、自社の提供するサービスに適した案件に絞り込むことで、より受注の確度を高めたいという思いがあります。双方をサポートすることで、ミスマッチを防ぐのがコンシェルジュの役割です。ITでマッチングを実現しているのに、あえて人が仲介するのは非効率に感じられる面もありますが、企業ニーズに合っていると評価されて差別化につながっています。

—— 栗山社長が2012年に当社を設立されました。どのような経緯で創業されたのでしょうか。

**栗山** 前職ではインターネット関連企業でeコマースプラットフォームの事業企画の仕事をしていました。入社当時は従業員100人ほどのベ

ンチャー企業でしたが、卒業する時には1,000人を超えるメガベンチャーとなり、執行役員という経営に近い立場で貴重な経験をさせていただきました。今ではオンラインで物を購入することは当たり前となりましたが、当時は今ほど浸透しておらず、ネットビジネスの可能性を肌で感じました。30歳を迎えようとした時に、さらなるキャリアアップを目指して起業したいという思いが強くなりました。知見を広げたいという思いもあったため、さまざまな上場企業や中小企業の新規ビジネスの立ち上げ支援をしながら核となる事業を模索していました。

—— B to Bの受発注をマッチングするプラットフォームという発想はどのようにして生まれたのでしょうか。

**栗山** 前職で「ITで中小企業を強くする」というテーマに取り組んでいたこともあり、今後同じテーマでいこうと考えました。当時はスマートフォンが普及し始めた時期で、IT業界では数多くのB to Cのサービスが登場していました。一方で、B to Bの領域は一部の大手企業が参入していたものの、力を入れて

いるようには見えず、大きなチャンスがあると考えました。私自身も前職で発注業務に携わり、受注候補の企業を探して見積りを依頼し、選定するための情報が少ないことを実感していたため、ニーズは必ずあるという確信がありました。

—— 資金はどのように調達されたのでしょうか。

**栗山** 自己資金500万円で起業しました。すでに他社の新規ビジネスを立ち上げる支援をしていたので、創業当初はその売上をアイミツの開発費に充てていました。

—— 一定の参加者を獲得するまでが大変だと思うのですが、どのようにアイミツを軌道にのせたのでしょうか。

**栗山** まず、さまざまな業界の企業

情報を1年かけて収集しました。集めた企業の情報の数は7万社にものぼります。収集した企業情報をサイトに掲載し、発注が発生したら手数料が発生する現在と同じ形をとりました。創業当初は私を含めて社員が3人しかおらず、私は他社の仕事も続けなければならなかったため、アイミツに専念ができませんでした。資金も少なかったため、社員を増やすこともできません。そのような状況の中、サービス開始から1年半で

## 日本最大級のBtoB受発注プラットフォーム

アイミツは全国の発注先、外注先、アウトソーシング業者の特徴や実績、サービスの情報をまとめた日本最大級の発注先業者の検索サービスです。情報システム、営業、総務、専門家、海外展開など多岐にわたる分野で、概要や料金相場を比較できます。目的に合わせて、地域や価格だけでなく実績などで絞り込み、見積りを依頼することができます。発注先業者の選定から相見積り、案件に合わせたコンペの開催など、より安く、より良い取引を手間なく実現させたサービスです。



単月黒字化できたのは仲間のがんばりが大きかったと思います。

### 創業から7年、自己資本経営からの転換

——2019年に「第二創業期」と位置づけ、初めてベンチャーキャピタルからの出資を受けました。どのような背景があったのでしょうか。

**栗山** 創業して7年間は自己資本経営でしたが、少しでも道を踏み外す

とすぐに会社が傾いてしまうような財務体質でした。組織の壁にぶつかり、カテゴリーを増やしたいが社員を増やせず、思うように進められないといった問題がありました。社員は夢を持って集まってきてくれたのに、資金を投入せずに成長できない状態は、経営者として仲間に対して不義理に感じ、正しくないのではないかなと思うようになりました。借入ではなく資本で資金を調達すると、簡単には元に戻れないため悩みまし

たが、資金を投入することで掲げるビジョンにより早く到達できるという道筋も見えたこともあって決断しました。資金調達をしたことで現在は社員が約100名、アルバイトが約100名に増え、組織が拡大したことで挑戦できることも増えました。

——ベンチャーキャピタルから出資を受ける際はどんな苦労があったのでしょうか。

**栗山** 当時は社員も30名ほどで今のようない財務責任者もおらず、私が税理士と一緒に経理業務をしているような状態でした。エクイティファイ

ナンスについては一から勉強しました。企業の成長段階として2019年にシリーズAで2億円、上場を目指す段階として2020年にシリーズBで14億円を調達することができましたが、シリーズBではコロナ禍で1回目の緊急事態宣言が発令された時期と重なり、苦労しました。ベンチャーキャピタルでは出資の判断をするために直接面談するのが通例でしたが、この時期はお会いすることもままなりません。それでもいくつかのベンチャーキャピタルがWeb会議だけで出資を決めてくださったこともあり、予定した期間で資金

を調達することができました。

——ベンチャーキャピタルの理解を得るには、どういったことが大切なのでしょうか。

**栗山** この先どのような会社を目指すしていくのかというストーリーが重要になってきます。アイミツというサービスに独自性があり、企業のニーズに込んでいることを一つ一つ説明し、この領域に賭ける思いや受発注のインフラを目指す企業の中で当社とアイミツが持つ可能性をしっかりと伝えていきました。

——2019年に公庫の新事業育成資金を利用しています。そのきっかけについてお聞かせください。

**栗山** 起業関連の本を読んでいる中で新事業育成資金のことを知りました。新株予約権を発行することで融資を受けるということに興味を持ち、自分から問い合わせをしました。公庫から融資を受けたのは、シリーズAとシリーズBの間の時期でした。シリーズAと同程度の融資を受けられたため、大変助かりました。また、2022年には新型コロナウイルスで一部を自己資本とみなす融資により財務体質を強化しつつ資金を調達

できました。会社の成長を目指すうえで、まとまったロットの資金をタイミング良く融資していただいで感謝しています。

## 急成長の中で貫く 創業時からの文化

——当社が掲げる経営理念についての思いをお聞かせください。

**栗山** 当社は経営理念として、ビジョンに「受発注を変革するインフラを創る」、ミッションに「すべては

便利のために」、バリューに「まっすぐ」を掲げています。創業当初から言葉にはしていましたが、正式に制定したのは2017年です。バリューについては、2017年に6個のバリューを定義していましたが、2019年にその中から一つに絞ったという変遷があります。

——改めて制定したのはどんな理由なのでしょつか。

**栗山** それまでのバリューは6つもあると散漫な印象がありました。組織が拡大する中で、最も大きな課題に絞ってシンプルに定義しました。全従業員と意見を交換し、「顧客やチームメンバー、そして成すべきこと

にまっすぐに向き合うことがまだできていない」という結論を出しました。この意識を共有するために、メンバーと経営層が業務内外問わず自身の考えを語り合う「まっすぐフライダー」や四半期ごとに実施するMVP表彰で「まっすぐ賞」を新設しました。こうした取組みにより浸透してきたと思います。

ただ、標語を掲げて制度を整備する取組みは、表面的なものに過ぎません。重要なのは具現化するまっすぐな人が社内にいるということ

です。組織が拡大する中で「まっすぐ」な人を採用し続けることが重要だと考えています。

——コロナ禍でリモートワークが普及しましたが、今後に向けてオフィスの在り方についてはどのように考えておられますか。

**栗山** 対面で仕事することで生まれるアイデアや関係性を大切にしています。そのためコロナ禍の中で、オフィスを増床しました。オフィスでは、靴を脱いで仕事をする環境をつくっています。創業期はマンションの一室からスタートしたこともあって、もともと靴を脱いで仕事をしていました。その後は一般的な事務所に移転したのですが、現在もカーペットを敷いて靴を脱いで仕事をしています。

芝生のスペースがあるのもこだわったポイントです。ここで会議も合せをする時もあります。また上司と部下だけでなく、仲間同士でも1対1の関係構築が重要だと考えており、ちよつとした相談がしやすいように小さな会議室を多数用意しています。

基本的に「会社で仕事をしよう」と

いうメッセージを出していますが、一方で子育て世代を中心にリモートワークの需要が高いのも事実です。そこで在宅での仕事も可能にして本人の判断で選んでもらっています。

——働きやすさについて他に工夫されているところはありますか。

**栗山** 男女問わず育児休暇は有給休暇と同様に取りやすい雰囲気になっていると思います。私自身も去年双子が生まれて、1カ月育児を取りました。取締役会は出席しましたが、信頼できるスタッフのおかげでそれ以外の仕事はせずに育児に専念しました。家族にも喜ばれましたし、子どもと過ごす時間が持ててよかったです。

## 新たな事業へ 挑戦し続ける

——今後の事業展開についてお聞かせください。

**栗山** 私が創業時に思い描いたアイミツと比較すると、今のアイミツは2合目といったところでしょつか。今後はさらなるカテゴリーの拡大とコンシェルジュの質向上によって規模を追求し、新規事業やM&Aにつ



リラックスした状態で打合せもできるこだわりの芝生スペース



対面作業で生まれるアイデアや関係性を重要視し増床した本社オフィス

なげて多くの企業に貢献するインフラになることを目指します。

——すでに立ち上げている新規事業はありますか。

**栗山** カテゴリーを増やす取組みの一環として、2020年にクラウドサービス(SaaS)選びを支援する「アイミツSaaS」を立ち上げました。勤怠管理や経費精算といった業務にクラウドサービスを利用する企業も増えてニーズが高まっているため、特に力を入れています。

また2021年には中堅・大企業の発注者を獲得していくべく、「アイ

ミツCLOUD」をリリースしました。コンプライアンス強化の流れの中で、不正取引を防ぐための相見積りが必須になりつつあります。しかし、多くの企業では過去の発注履歴が共有されず、毎回の発注作業に時間がかかることがあります。こうした課題を解決するべく、発注作業を簡便化し社内で発注履歴を共有できる仕組みを提供しています。

——新規事業の立ち上げではどんなことが大切になるのでしょうか。

**栗山** 基本的に新規事業はうまくいかないことが多いです。前職でも事業撤退の局面に何度も遭遇しました。新規事業には「ちょっとやってみよう」という考えのものがあれば、当社で言うところのアイミツSaaSやアイミツCLOUDのように大きな投資をしているので絶対に失敗できないというものもあります。状況はさまざまですが、いずれにしてもひるまずに挑戦する胆力が必要なのだと思います。——企業が事業を立ち上げるうえで、どのような悩みが多いのでしょうか。

**栗山** ニーズの掘り起こしに尽きると思います。ニーズを探る方法の一

つにインタビューやアンケート調査があります。しかし、アンケートで使いたいと要望があっても、サービスが世に出た時にその人が使うとは限りません。つまり本当にニーズがあるかは事業を始めてみなければわからないということになります。そのためインターネット関連のビジネスにおいては、できるだけ小さく製品を作り、実証実験で反響を確かめながら大きくしていく、いわゆるリー

ンスタートアップが鉄則です。インターネット関連のビジネスに限って言えば、ここ数年でこうした事業立ち上げに関する手法や分析ツールが充実してきたので、新事業を始めやすくなりました。

——最後に、全国の中小企業経営者に向けて、また新事業へ挑戦する方に向けてメッセージをお願いいたします。

**栗山** 私はいつも「企業を存続させ

**unilabo**  
株式会社 ユニラボ

本社：東京都品川区東五反田三丁目20番14号  
住友不動産高輪パークタワー 12階  
代表者名：代表取締役CEO 栗山 規夫  
資本金：1億円  
従業員：187名(2022年7月現在)  
事業内容：BtoB受発注プラットフォーム「アイミツ」の運営  
会社設立：2012年  
ホームページ：https://www.unilabo.jp

るには、新規事業に挑戦し続けるしかない」と自分への戒めも込めて言っています。当社は「アイミツ」「アイミツSaaS」「アイミツCLOUD」の3つの事業がありますが、IT業界が成熟している中、現状維持で生き残ることは困難です。「常に新しいものを作り続けていく」という揺るがない想いで突き進んでいきたいと思っています。

(聞き手 ライター 山際貴子)

ユニラボ に学ぶ  
3つのポイント

- Point 1 市場の大きさに比して参入企業の少ないBtoB領域にいち早く着目
- Point 2 シンプルなフレーズで経営理念を掲げ全社員が共有
- Point 3 新たな事業に挑戦を続けるには胆力が必要

# プラスチックの役割を変える

## SDGsのうねり

### 株式会社第一精工舎（大阪府大阪市）

「持続可能な開発目標（SDGs）」の意識が高まり、海洋汚染やCO<sub>2</sub>排出量の観点から脱プラスチックの取組みが注目されるようになった。しかし、20年以上も前からプラスチック削減に取り組んできた企業が存在する。株式会社第一精工舎では廃材を利用することでプラスチックの役割を変えるビジネスモデルを成立させた。どのように発想し、具現化したのか。石田恭彦・代表取締役社長にお話を伺った。

#### プラスチックの役割を変えるという発想

— 2001年に会社を設立された経緯についてお聞かせください。

**石田社長** 会社を設立する前は、原料メーカーでプラスチックの研究開発をしていました。当時は安価に製造できるプラスチック製品が爆発的に増えた時代でした。しかし私は、「プラスチック製品が100%プラスチック原料である必要があるのか」という疑問を抱いていました。プラスチックは原油を精製したナフサを

主原料としています。限りある資源を使うプラスチックを100%使わなくてもいいのではないかと、プラスチックには違う使い方があるのではないかと模索していました。

そこで着目したのが相溶性というプラスチックの性質です。熱で溶けたプラスチックが衣服などに貼り付いていることがあります。これはプラスチックが異なる原料にくっつきやすいこと、つまり相溶性が高いことを示しています。この特質を活かしてさまざまな原料を混ぜて成形することができるのではないかと考

廃材をよみがえらせ、別の商品を作り、新たな価値を社会に提供する取組みは、ワクワクする仕事だと語る石田恭彦代表取締役





えました。当時私はこの研究を学会で発表しましたが、誰も相手にしてくれませんか。1990年代の日本ではプラスチックが当たり前の時代でしたので、異端児扱いをされ予算も打ち切られてしまいました。

周囲の理解を得ることは厳しい状況でしたが、外部の企業に声をかけ「こういう技術があるので使いませんか」と一社一社回りました。その時に住宅設備メーカーから「陶器の廃材とプラスチックを配合できないか」と話があり、生産する際に品質不良となった陶器が多量に廃棄されており、その廃材を再利用できないかという相談を受けました。

そこで私は廃材を買い取り、廃材をパウダー状に変えプラスチックと混ぜ、プラスチックの比率を30%まで下げることになりました。陶器は固いため、成形する形状に制約があり、薄い形状にはできません。しかしプラスチックを混ぜると、自由に形を作ることができます。70%は陶器なので、質感も陶器そのものです。十分な固さがあり互いをぶつけるとカチカチという陶器特有の音がします。激しくぶつけあってもプラスチックが衝撃を吸収するので割れま

せん。現在はこの原料からトイレの水栓などの部品を生産しています。陶器との配合に成功した時、「プラスチックはさまざまな原料をつなぎ、自由に形を作る役割に変わっていくのではないかと考えました。プラスチックの使用を抑え、廃材で新たな価値を生み出すこの技術を社会に広め還元したい」と思い当社を設立しました。

### 廃材を価値に変え、 社会に還元する3R

—— 廃材を混ぜる取組みに成功した結果、どのようなビジネスモデルになったのでしょうか。

**石田** 住宅設備メーカーとの取組みによって、メーカーの廃材を当社が買い取り、当社がプラスチックと混ぜて成形し、開発した商品を販売するというビジネスモデルができました。成功事例ができたことで、他のメーカーからも声がかかるようになりました。廃材は本来なら廃棄処分するものですが、当社は買い取ることにこだわっています。買い取ることで取引先において廃材を管理する意識が高まり、安定した状態で仕入れられるからです。今では全国から

さまざまな廃材が送られてきます。研究部門では開発に追われ、お陰様で忙しい日々を送っています。

私はその会社にとっては廃材ではないものが、別の商品となり新たな価値を生み出すということに大きな可能性を感じています。例えばクリーニング店で使用するハンガーを開発しましたが、これにはもみ殻が70%配合されており、もみ殻の比率が高いとハンガーを可燃ごみとして捨てることができます。

当社にとっての3Rは、廃材をよみがえらせ(リゲイン)、別の商品を作り(リメイク)、新たな価値を社会に提供する(リターン)です。日々届けられる廃材を新たな製品によりよみがえらせる取組みは、社員にとってもワクワクする仕事だと思えます。

—— 原料が100%プラスチックの場合と比較して、価格はどうなるのでしょうか。

**石田** 安くありません。価格構成面では原料の原価はプラスチックの方が高いため、廃材を使用するとプラスチックの比率が従来品より大幅に低くなりますから、原価は下がります。廃材を原料として買い取り、形を変えた製品の値段を下げ、世の中に出す、この循環をつくりたいと思っています。

—— 従来の射出成形機で成形できないのでしょうか。

**石田** 残念ながら当社の工法は従来の射出成形機で成形できません。一般的にプラスチックの原料は、原油から精製したナフサをパウダー状にした後に、熱を加えてペレットと呼ばれる粒状にする過程でさらに熱を加えるため、どうしてもCO<sub>2</sub>が発生します。そこでパウダー状のプラスチックで成形できるように独自の射出成形機を開発しました。廃材入りプラスチックはペレット形状にする必要があります。プラスチックメーカーは日本に数多く存在しているため、当社の射出成形機を他社に提供することで一緒に広めていき



研究開発のため全国から送られてくるさまざまな廃材

いと思います。

——混ぜる廃材に条件はあるのでしょうか。

**石田** 混ぜる際パウダー状にするため、水分を多く含むものは苦労します。ただ水分を含む食品でも凍らせて砕いて粉状にする方法もあるので、幅広い廃材に対応できます。牡蠣、ホタテの殻、米のもみ殻、軽石や紙粉といった原料を混ぜることに成功しています。



販売が開始された地産廃材(左)を利用した文具シリーズ(右)

## SDGsをブームで 終わらせないために

——研究を始められた時は異端児扱いだったというお話がありました。今やSDGsは多くの企業が取り組んでいます。

**石田** 社会に貢献できると信じて20年以上続けていたことが認められたという実感があります。特にコロナ禍になってからは、問合せが急激に増えました。これまでのものづくりの在り方を見直す企業が多かったのだと思います。

——次はどんなことに挑戦されますか。

**石田** この技術を当たり前にするのとです。現在、多方面から当社に興味を持っていただき取材の申し込みがあります。それは、現時点でのSDGsは一種のブームだからです。まだ社会に浸透しているわけではありません。目新しい技術は注目されますが、すぐに消えてしまう可能性も高いです。この技術をいかに普通に、当たり前にしていくかがこれらの課題になります。

普及させていくためには、教育が非常に重要になってきます。教育が



「環境授業」で将来の社会変革を期待する石田社長

柱の一つは、どれだけ量のゴミが捨てられているのかを具体的に認識してもらうことです。例えばホタテの殻を利用してボールペンを作り出したが、年間でどれだけのホタテ殻が廃棄されているのかをパッケージに大きく表記しました。こうした文具を全国の学校に寄贈しています。

また、全国の学校を訪問して環境授業を実施しています。機材を持ち込んでさまざまな廃材が生まれ変わることを体験してもらっています。子どもたちの意識は高くて、「なんでもっと早くやらなかったの?」と言われるときもあります。授業が終わった後は子どもたちからのファン

レターの嵐で、反響の大きさを実感しています。子どもたちも10年もたれば社会に出ていきますから、その時に当たり前のものとして広げられることを期待しています。

もう一つ教育で必要なのはインベーションの方法です。廃材の利用価値をどのような発想で生み出していったか、そしてその発想をどのように具現化するか、どうやって広げていくのか。この考えを一人でも多くの人に伝えていきたいと考えています。

取組みの一環として大阪のラジオ番組でDJをしています。毎回さまざまな業界からゲストを招いて、イ

ノベーションについて語り合っています。発想を具現化する過程で、必ず「〇〇がないからできない」というネガティブな要素が出てきます。これ乗り越えるためには、この技術で社会がどう変わるのか、どのような意義があるのか、といったポジティブな要素を増やしていくことが必要です。経営者としては当然ながらリスクやネガティブな面も考慮する必要がありますが、私はこの番組を6年続け、ポジティブなことを発信し続けた結果、自分自身もポジティブになりました。自分自身が発するメッセージが、絶対にできるはずだと背中を押してくれたことで行動力に変わりました。

**企業の壁を越えて  
社会を変えるうねりをつくる**

——プラスチックは将来どのようになるのでしょうか。

**石田** プラスチックができてからまだ200年しか経っていません。石器時代、鉄器時代というように、当時使

われていた素材で時代を表現するところがありませんが、言うなれば現代はプラスチック時代です。これから先もプラスチックは残るでしょう。ただし役割は変わっていくと思います。例えば100円ショップで売っている商品が廃材入りのプラスチックとなるような「普通」を広めたいと思います。当社はどこまでプラスチックの比率を下げられるのか日々挑戦しています。プラスチックの役割を変えていくきっかけをつくりたいと思っています。

——SDGsというテーマに今後どのように向き合っていくのでしょうか。

**石田** 当社の技術がどのような価値を持ち、それによって社会がどう変わっていくのかを社員全員で一丸となつて日本全国へ広げる揺るがない

姿勢が大切だと思います。それができたら自ずと道筋が見えてきます。後はどう広げていくかです。技術を使って商品を開発する方法を取るのか、技術を販売する方法を取るのか。技術を世の中の当たり前にするための戦術が今度必要になってきます。これは経営者がやるべきことだと思います。

そして世の中に広がっていくには仲間が必要です。当社単独では何もできません。仲間を増やしていくためには、公庫のような存在が非常に大きなものとなります。公庫は全国各地の中小企業と取引があり、さまざまな業界とネットワークがあります。志を同じくする企業と連携できるように支援を期待しています。

——最後に、SDGsに取り組む全国の中小企業経営者に向けてのメッセージをお願いします。

**石田** 研究開発をしている大阪テ

クニカルセンターは、すべてをガラ又張りにして公開しています。また東京と大阪にショールームがあります。卵の殻やもみ殻から何ができるのかを実際に見て触れていただきたいと考えています。現状に不満がない方も、一度その固定概念を打ち破ってみませんか。私は人と話をするのが大好きなので、皆さんと未来を語り合えることを楽しみにしています。共に日本の普通を変えるうねりをつくっていきましょう。

(聞き手 ライター 山際貴子)



樹脂パウダーに混合するさまざまな食品系廃棄物パウダー

第一精工舎 に学ぶ

3つのポイント

- Point 3 ポジティブな発想でSDGsやイノベーションの重要性を積極的に発信
- Point 2 買い取った廃材により新たな商品を開発・販売するビジネスモデルを実現
- Point 1 プラスチック原料の既成概念を打ち破った廃材利用の商品製造に成功



株式会社 第一精工舎

本社：大阪府大阪市都島区網島町8-17  
 代表者名：代表取締役 石田 恭彦  
 資本金：5,000万円  
 従業員：114名(2022年6月現在)  
 事業内容：プラスチックに関するすべて(原料配合から商品設計・CAE解析・物性測定・設計・金型製作・量産・納品)  
 会社創業：2001年  
 ホームページ：<https://www.f-b-i.co.jp>



## 経営 羅針盤

# 宇宙産業で

# 成長機会をつかむ中小企業

日本政策金融公庫 総合研究所 主任研究員 松井雄史

### 成長する宇宙産業

近年、世界的に宇宙産業が注目されています。その市場規模は、2020年に世界全体で3,713億ドル(約39・6兆円)となっており、今後も成長することが見込まれます。

なかでも注目されているのは、複数の人工衛星を一体的に運用し、通信やデータの収集・利用を行うコンステレーションビジネスです。コンステレーションは星座を意味する英語です。コンステレーションビジネスでは、衛星群を星座に見立ててコントロールすることを目指します。コンステレーションが形成されると、世界のどこでもインターネットに接

続できるようになったり、衛星が収集したデータを使った新たなサービスが生み出されるようになったりすると期待されています。

日本でも、独自に衛星を開発・製造し、コンステレーションを形成しようとする中小企業が増えています。例えば、衛星ビジネスの地場産業化に取り組む福井県は、衛星の製造にかかわりたい企業を県内から募り、「ふくい宇宙産業創出研究会」を立ち上げています。また、独自の県民衛星「すいせん」の製造と、衛星データを活用したビジネスの創出のため、「福井県民衛星技術研究組合」を設立しています。

そこでここからは、ふくい宇宙産業創出研究会と福井県民衛星技術研究組合のメンバーで、衛星の部品の

開発・製造に成功している中小企業を2社紹介します。

### バス部の設計や

### 製造に挑戦

衛星の基本的な機能を作動させる機器で、電子部品や機構部品を筐体かぶたひに配置してつくるバス部の設計を担当するA社をみてみましょう。

A社は電子部品と産業用機械のメーカーです。産業用機械の製造では、これまで手作業に依存してきた組付作業を、日本で初めて多軸ロボットを使って機械化しています。

こうした技術力が評価されて、A社は福井県からふくい宇宙産業創出研究会への参加を要請されました。研究会では、福井県が招いた東京のある大学教授の講義を受けてから、

衛星の製造に携わりました。その後、研究会でバス部を開発することになると、A社は設計を担当することになりました。

A社はまず、衛星全体の構造やバス部の構造、サイズなど基本設計を行いました。ロケットが大気圏を出るときの振動や10Gにもなる加速度に耐えるとともに、表面温度がマイナス150度からプラス120度になる衛星でも、電子部品が作動する範囲内に内部温度を収めるように、シミュレーションを繰り返しました。これまでA社は3機のバス部の設計に携わり、いずれも成功してい



福井県の県民衛星「すいせん」の1/2スケール模型



ます。

次に、バス部の筐体を使う金属板を製造しているB社の例をみてみましょう。

B社は産業用機械のメーカーです。ミクロン単位の加工や調整を可能にする、高い精度を提供する技術力が強みです。

B社は福井県から福井県民衛星技術研究組合への参加要請があったことをきっかけに、衛星の製造に携わるようになりました。ふくい宇宙産業創出研究会にも参加し、A社と同じように大学教授から講義を受ける

などして、宇宙のことを一から学んでいきました。

研究会でバス部を開発することになると、B社はバス部の筐体をつくることになりました。担当したのは、責任者のほかに2人の設計担当者と4人の製造担当者が集まった宇宙事業専属のチームです。

筐体を設計するには、打ち上げするときの振動や宇宙空間での温度変化、放射線の影響などを十分に理解し、それぞれ対策を考える必要があります。同社は、筐体をどのような形にすれば、強度や精度が確保しやすいかを細かく検討していきました。

仕事ぶりが評価されたB社は、宇宙産業で存在感を發揮しているほかの企業から、新たな衛星部品の製造を依頼されるようになっていきます。

### 衛星の開発・製造は 将来への投資

コンステレーションビジネスによって、中小企業が宇宙産業に参入する余地は広がっています。A社とB社は衛星とは無縁だった企業です。両社は宇宙専用ではなく、これまで培った技術を応用して衛星のバ

ス部の設計や筐体の製造などに成功しているのです。

しかし、現時点で衛星の開発・製造はもうかるビジネスであるとはいえません。生産数量が少ないためです。それでも、中小製造業が衛星の開発・製造に協力しているのは、宇宙産業への期待だけではなく、企業として次のようなメリットを得られるからです。

第1は、知名度や企業イメージの向上です。宇宙産業の動向は注目度が高く、マスコミに取り上げられやすいです。自社のホームページで宇宙産業に携わっていることを発信すれば、技術力のアピールにもなります。

A社もB社も、報道記事やホームページをきっかけに新たな仕事の引き合いがあったり、営業先から興味をもってもらえたりしています。また、地元の国公立大学から毎年安定して従業員を採用できるようになっています。

第2は、従業員の士気向上です。宇宙産業にかかわることを通じて、仕事に対する熱意や責任感が高まっているようです。宇宙産業の発展に貢献したという自信は、社内の活性

化にもつながります。

第3は、新たな人脈や企業ネットワークの構築です。福井県民衛星技術研究組合には現在、10社が参加しています。同じ県内でも、衛星の開発がなければ出会うことのなかった企業同士が集まっているのです。大学教授や研究機関も組合に参加しています。共同で開発・製造に携わるなかで、知見が広がることは良い刺激になるでしょう。

第4は、技術力の向上です。衛星の部品は、地上で使われる場合に比べて高い精度や信頼性、耐久性が求められます。今まで経験したことのない仕事にチャレンジするなかで、技術力が育つのです。

このように、衛星の開発・製造に参加することは、企業の可能性を広げる投資という意味をもちます。企業が成長するには、従来手がけてこなかった仕事に取り組んでいく必要があります。コンステレーションビジネスは、その有力候補といえるのではないのでしょうか。

\*本稿は、『日本公庫総研レポート』No.2021-2「コンステレーションビジネスで広がる中小企業の宇宙産業への参入機会」を再構成したものである。詳細については、同レポートを参照されたい。



# オンライン商談会で商材を開拓し 魅力ある店舗づくりにつなげる

株式会社文苑堂書店（富山県高岡市）

書籍・雑誌・文房具の販売にとどまらず、DVDやCDなどのレンタル、中古本や中古ゴルフ用品の買い取り・販売など、実に多彩なビジネスを展開しているのが、富山県の株式会社文苑堂書店だ。同社は、手がける事業の一つである雑貨販売を強化すべく、2022年2月に開催された「全国オンライン商談会」にバイヤーとして参加。その狙いや効果のほどについて、吉岡幸治・代表取締役社長にお話を伺った。

「知性」「教養」「感動」を提供し、地域の皆様に豊かな生活を過ごしていただきたいと語る  
吉岡幸治代表取締役社長

## 人の心を豊かにするを キーワードに多角化を推進

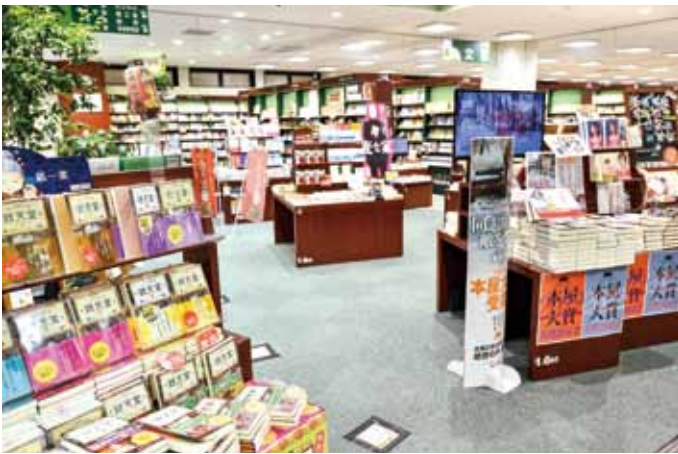
——1946年に高岡駅前に出店した「高岡書店」がルーツとのことです。

**吉岡社長** 当初は親族ではない方が開業なさった書店です。後継者を探していらつしやる中、当時、書店の向かいで洋品店を営んでいた私の祖父に声がかかり、引き受けたのだそうです。承継時に改称して「文苑堂」となりました。「オバケのQ太郎」「ドラ

えもん」「怪物くん」など、数々の名作を生み出した藤子・F・不二雄先生と藤子不二雄<sup>Ⓐ</sup>先生が、学生時代に手塚治虫先生の漫画を求めて通った書店としても知られています。このエピソードは、当時の店の様子とともに藤子不二雄<sup>Ⓐ</sup>先生の自伝的作品「まんが道」に描かれています。

——事業の多角化を開始・展開した経緯を教えてくださいませんか。

**吉岡** 多角化に着手して精力的に推進したのは、私の父です。父には、東京都内の玩具販売会社での勤務経験



「文化の森」というコンセプトの旗艦店(富山豊田店)

があったため、文苑堂書店に戻ってから最初に追加した事業は玩具の販売でした。「人の心を豊かにしたい」が口癖でしたし、根が好奇心旺盛なこともあり、社長就任後は、ビデオ・レコードの販売やレンタル、雑貨販売、中古ゴルフ用品や中古本の買い取り・販売などにも進出しました。また、富山県では初となるロードサイド型の大型書店を出店したり、早期に「TSUTAYA」との複合店を出店したりと、単に事業の幅を広げるだけでなく、店舗の在り方につい

ても精力的に新たな道を切り拓いてきました。こうした事業戦略が奏功し、父の代で年商が大幅に上がったのです。

——先代が大きく成長させた事業を引き継ぐ際には、どう感じましたか。

**吉岡** 入社以前の私はサービス業に従事していました。書籍はネット通販で購入していたくらいですから、父のことは「物販業、特に書店経営はこれから大変そうだな」と思っ

て見たとときに「文苑堂書店は重要な社会インフラを担っている」と実感しました。私は、経営戦略に関するビジネス書を求めて書店に行ったものの、結果としてコミュニケーションに関する書籍を購入したことがあります。何冊か試し読みしているうちに、自社の経営における問題は経営戦略ではなく、コミュニケーションが原因であることに気づいたからです。このように、思案しながら実物を手に取り、複数の選択肢を比較検討して決断にいたるというプロセ

スは、人生の転機やチャンスとなる可能性も包含したすばらしい体験です。店舗にいらつしやるお客さまの様子を拝見して、このような体験の場は、重要な社会インフラになっていると感じたわけですね。私自身、父の想いには深く共感していましたから、今後も商品を通じて「知性」「教養」「感動」を提供し、お客さまが心を豊かにすることに貢献し続けたいと思えました。このため、一つ一つの事業を継続・発展させていくことがその自身の使命だと位置づけたのです。

**既存の手法とは異なる  
新たな出会いに活路を求める**

——公庫が開催する「全国オンライン商談会」にバイヤーとして参加した経緯を教えてください。

**吉岡** 商談会のことは、公庫富山支店の方と対面で情報交換している際に直接教えていただきました。話を聞いてすぐに面白そうだと思いますね。ちょうど、当社の雑貨店「B&B house」の今後の在り方について、雑貨部門の部長と相談を重ねていた時期だったので、課題解決につながられるかもしれないという期

待感を抱きました。

—— 雑貨店経営における課題とはどのようなものでしょうか。

**吉岡** 雑貨店で大切なのは魅力ある商品を揃えることですが、他の雑貨店やスーパーなどでも扱っているような商品では、いくら魅力があっても過当競争に巻き込まれるだけです。お客さまを魅了するだけでなく、店舗の独自性を高めるような商材・仕入先を見つけ出すことが重要なのです。しかし、取引している問屋からの紹介に頼ったり、展示会・見本市に向いたりという既存の手段では、競合も同じ情報に触れる可能性

が高く、なかなか差別化につなげられませんが、また、当時は特にコロナ禍が深刻で、地道に足で情報を稼ぐというわけにもいきませんでした。競合が着目していない優れた商材を見つけ出す方法を模索していたなかで、主に公庫の取引先が参加する商談会が開催されると知り、大いに興味を持ったわけです。

—— どのようなセラーとの出会いを期待したのでしょうか。

**吉岡** 雑貨店で扱う幅広い商品群のなかでも、一番強化したいと考えていた食品ジャンルの商材・仕入先を求めていました。特に出会いたかったのは、手がける商品に強い思いやこだわりを持っていらっしゃるセラーです。そういうセラーなら、商品として確立させるまでにストーリーがあるはず。私どもは、ストーリーのある商品を揃えることが、魅力ある店舗づくりにつながると考えていますから。

—— 実際に参加して、どのような成果を得られましたか。

**吉岡** 商談会に臨んだのは私の相談相手だった部長ですが、2日間で10社のセラーと商談できたそうです。このうち4社と商談を継続して



「全国オンライン商談会」に参加し雑貨販売の強化を考えている吉岡社長

いて、今年7月にリニューアルオープンした店舗で各社の商品を販売しており、売れ行きが好調なら既存店にも取扱いを拡大したいと思っています。

—— 商談会に参加してみて「ここが良かった」という点があればご教示ください。

**吉岡** メリットとして最も大きいと感じたのは、事前にニーズをマッチングしてくださる点です。具体的に

は、バイヤーが商談ニーズを提示したうえで、事前にセラーから企画提案書を提出していただき、そのなかからバイヤーが商談先を選定できる点です。本番当日に初めてやりとりする商談会の場合、興味がなくてと対話することも少なくありま

せん。

—— 本来やりとりしたいセラーとの出会いのチャンスを逸してしまう恐れもありますね。

**吉岡** 事前に商談先を絞り込むことができ、商談の効率が高まっていると思います。事実、実際に商談させていただいたセラーの企画提案書は、いずれもコンセプトが明解に記載されていて、商品や会社の強みがしっかり伝わってくる内容でした。



オンライン商談会で取り扱いを開始した手延べそうめん「華五彩」





2022年7月16日にリニューアルオープンした文苑堂書店福田本店

なかには、店頭での商品のディスプレイ方法や、想定される消費者像、利用シーンなどが盛り込まれている提案書もあり、非常に勉強になりました。バイヤーが事前に提出する書式にも、もっと細かな情報や要望を記載しなければ、このように熱心なセラーに対して失礼だと反省しました(苦笑)。

——一方で、改善したほうが良い点についてはいかがでしょうか。  
**吉岡** 事前に商品サンプルを確認できないことに、もどかしさを感じま

した。物販店としては、やはり実物を手に取ることが大きな判断材料になりますから。セラーも参加するからには、ぜひ実物を見て検討してもらいたいという想いが強いのではないのでしょうか。

——サンプルについては同様のご指摘が多かったので、公庫としては事前に当事者同士の了承を得たうえでサンプル送付を検討しています。  
**吉岡** ぜひ実現していただきたいですね。商談には1件につき30分間という制限時間がありますから、手

元にサンプルがあれば、より実のある商談を行えるようになると思います。  
——オンライン会議の設定や扱いなどについては問題ありませんでしたか。

**吉岡** コロナ禍になって以降、比較的早期に導入を済ませていて、既存取引先との商談などにも利用していたため、当社としては特に問題はありませんでした。ただし、互いに初対面なうえにモニター越しになるという意味では、バイヤーとセラーだけ

で商談に臨むとやりとりがギクシャクする恐れがあります。部長は「公庫の方が立ち会ってくださることで安心感が生まれて会話がスムーズになった」とコメントしていました。  
——改めて、貴社にとっての全国オンライン商談会の意義をお聞かせください。

**吉岡** 実際に参加したからこそその出会いに恵まれ、店頭のラインナップを拡充できました。今後も、魅力ある商材・仕入先との出会いの場として活用させていただきたいと思っています。私どもは、雑貨店経営について、単に「売れる商品」を並べれば良い時代ではなくなっていると受け止めています。今後は、魅力的な店舗づくりにフィットした商品を厳選して揃えることが重要なのです。そういう意味でも、商談会には積極的に参加させていただき、ストーリーのあるしっかりした商材と出会う機会を増やしていきたいですね。

**実店舗の強みを最大化する  
店舗づくりを推進**

——現在の経営課題はどのようなものでしょうか。

**吉岡** Eコマースが加速度的に浸

## 「全国オンライン商談会」開催実績

日本公庫では、コロナ禍の影響により、新たな販路の拡大やサプライチェーンの再構築等、マッチングニーズが多様化する中、お客さまのビジネスチャンス拡大を支援するため、2022年2月14日（月）～18日（金）の5日間にわたって、「全国オンライン商談会」を開催しました。

昨年度初めてオンライン形式の商談会を開催し、今回も前回の商談形式を踏襲する一方で、新たにバイヤーとして大手企業だけでなくお取引先中小企業や海外現地法人も募集した結果、参加企業数・商談件数ともに前回比大幅に増加しました。

開催後に行った参加企業（セラー）からのアンケートでは、「商談成立先もしくは今後も商談を継続予定先あり」との回答が88.6%にのぼる等、実効性のある商談が行われ、参加企業から高い満足度を得ることができました。

### 【開催データ】

		(今回)	(前回)
会期		2022年 2月14日～18日	2021年 3月8日～12日
開催／商談形式		オンライン／ 個別面談形式	オンライン／ 個別面談形式
参加企業数 (注)	セラー	505社（全都道府県 から参加）	331社
	バイヤー	106社（うち海外現 地法人5社）	35社
延べ商談件数（注）		725件	424件

(注) 事前に商談予約のあった参加企業数及び同商談件数

透・拡大を続ける中では、お客さまに足を運ぶ価値を見出し、提供し続けるよう、各店舗をつくり変えていく必要があると思っています。この必要性は、コロナ禍による人流の抑制・停滞などで、より鮮明になりました。単に商品を置いて販売するというだけでは陳腐化のリスク・スピードが高まったとも言えます。そこで、コロナ禍前に想定していたより前倒しして、店舗の付加価値を高める対策に乗り出しています。

—— 具体的には、店舗にどのような付加価値を高めているのでしょうか。  
**吉岡** 「体感・体験」を軸に、大きく2種のアプローチを始めています。一つは組み合わせによる価値創造です。先ほど触れた新規オープン店は雑貨店と書店の複合店で、多様な商品と出会える場の提供を企図しています。また、昨年は中古ゴルフ用品店「ゴルフパートナー富山店」に、スイングチェックできる設備を導入し

## 文苑堂書店 に学ぶ 「全国オンライン商談会」参加の

### 3つのポイント

Point 3	Point 2	Point 1
オンラインでかつ初対面のセラーとでも公庫職員のサポートで安心して商談を実施	セラーの企画提案書により、ニーズに合致するか事前に確認できるため、効率的な商材開拓が実現	ストーリーのある想いやこだわりの強い商品を求めて全国オンライン商談会に参加

—— 先に伺った、実店舗が備えた社会インフラ機能面の強化ですね。  
**吉岡** そのとおりです。「いいな」と思うモノと出会って購入し、そのまま帰ることができるという即時性は、実店舗だからこそ提供できる体感・体験の機会です。この即時

性を最大化させるような仕掛けが、お客さまにとって店に出向く価値になるのです。今話した施策は経営陣が考えたものですが、アイデアは社内でも広く募り、現場からもユニークな発想が上がってくることに期待しています。  
(聞き手 ライター 竹内太郎)

ました。お客さまがクラブをスイングすると、頭の位置や体の傾き加減、ヘッドスピードなどを細かく分析して改善点を確認できるという設備です。これは物販とサービスの組み合わせですね。そして、もう一つのアプローチが空間の演出です。「TSUTAYA BOOK STORE 藤の木店」を大幅にリニューアルし、内装やインテリアをスタイリッシュに刷新しました。お客さまに「この空間にいたい」「この空間でモノを選択したい」と思っていたことが狙いです。

## BUN EN DO

### 株式会社 文苑堂書店

本社：富山県高岡市駅南5丁目2-20  
代表者名：代表取締役社長 吉岡 幸治  
資本金：4,800万円  
従業員：500名（2022年7月現在）  
事業内容：書籍・雑誌・文具の販売（文苑堂書店）、玩具の販売（おもちゃのバンビ）、雑貨の販売（B&B）、DVD・CD・コミックのレンタル（TSUTAYA）、CD・DVD・ゲームの販売（TSUTAYA）、中古本等買取・販売（ブックマーケット）、中古ゴルフ用品買取・販売（ゴルフパートナー）、カフェの運営（ドトールコーヒー・ウェルウェルドーナッツ）、教科書・教材・図書館本等各種出版物の卸、WEB販売

会社設立：1955年  
ホームページ：<https://www.bunendo.com>

# 9月下旬セラー募集開始予定!!

今年度もオンライン形式の商談会を開催

**DX等を活用した  
新サービスを提供する  
スタートアップが  
新たに参加**

新たな取り組み ①

新たな取り組み ②

**海外展開を目指す  
中小企業を支援するため、  
海外バイヤーを拡充  
(東南アジアのバイヤーが  
新たに参加)**

## 開催概要

名称	第3回「全国オンライン商談会」	
開催日程	2023年2月13日（月）～2月17日（金）（5日間）	
開催形式	オンライン形式（Microsoft Teamsを活用）	
商談形式	実施形式	セラーとバイヤーによる個別面談形式 スタートアップによる動画展示会形式
募集企業数	セラー	600社程度（日本公庫お取引先等）
	バイヤー	120社程度（大手企業、海外現地法人、日本公庫お取引先等）
	スタートアップ	10社程度（日本公庫お取引先）
参加費用	無料	

詳しくはお取引のある支店までご連絡をお願いします。

## ご意見・ご感想お待ちしております

「JFC中小企業だより」で取り上げてほしい企画・テーマ、参考となった記事、お気づきの点などのご意見・ご感想をお待ちしています。

☞二次元コードからご意見をお寄せください。（有効期限：2023年1月31日まで）



## 編集後記

文苑堂書店さんへ取材に伺った際、社長の実店舗への熱い想いを知ることができました。インターネットで本を注文する際は、買いたい本を予め決めている

ことが多いですが、お客さまの潜在的なニーズを掘り起こせるのは、リアル店舗の強みです。お客さまと本との出会いの場である実店舗に足を運んでもらうため、

魅力的な店舗を創造することに力を入れておられる姿が印象的でした。ネット社会の現代において、改めて実店舗の存在価値に気づかされた取材でした。（和）

# 「日本公庫 **ダイレクト**」をご活用ください

2022年  
**12月下旬**  
本格稼働!!

「日本公庫ダイレクト」は、お客さまがいつでも・どこでも・オンラインでご利用いただける会員専用のサービスサイトです。

中小企業事業では、現在は、会員登録後に、「経営お役立ち情報」「セミナー開催案内」等がご覧いただけます。

**2022年12月下旬から、「残高証明書の発行」「資料の受け渡し」「お取引状況の照会」(注)がオンラインでご利用いただけます。**

(注) これらのサービスのご利用には、別途、利用申請（お取引先であることの確認）が必要です。

ご利用（会員登録）はこちら▶▶▶

- ・ [https://direct.jfc.go.jp/] からアクセス  
（検索エンジンで「日本公庫ダイレクト」と検索）
- ・ 右の二次元コードからアクセス



スマホからの利用も可能!!



**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

編集・発行 株式会社日本政策金融公庫 中小企業事業本部 顧客支援室 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-4 TEL 03-3270-1064  
編集協力 株式会社佐伯コミュニケーションズ

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。