

・平成 27 年度の中小企業対策予算について・・・・・・・・・・・・・2 頁

平成 27 年度予算は、平成 26 年度補正予算と一体で運用されています。施策の中から次の 3 事業をとりあげて紹介します。

- ①ものづくり・商業・サービス革新事業、②小規模事業者支援パッケージ事業
- ③認定支援機関による経営改善計画策定支援事業

・これからの地域課題解決のながれ・・・・・・・・・・・・・4 頁

社会インフラの老朽化や不具合が発生し、多額の維持コストを要す状況となり、地域住民による自主活動の波が始まろうとしています。Web アプリによる解決を目指す米国の紹介、筆者が作成した GIS ツール（地理情報システム）による例を紹介しています。

・神奈川で創業し全国に発信するまで・・・・・・・・・・・・・5 頁

（株）トライフの手島大輔社長（写真右）は、障害のある長男を授かり、障がい者に目を向けました。働く場所がない、働いても賃金は安い、親亡き後は？という問題意識から、福祉とビジネスの融合に挑戦。研究者との出会い、オーラルピース事業を立上げました。



・温泉泥で街おこし・・・・・・・・・・・・・7 頁

湯河原は、万葉集にも登場する歴史ある温泉場です。地元で長年にわたり温泉宿を営んでいる大観荘館主、相澤晃氏（写真左）に講演をいただくとともに、参加メンバーで温泉について語り会いました。



・儲けにつなげる B C P・・・・・・・・・・・・・7 頁

B C P を策定する真の意味は、「企業が儲かる仕組み」をつくることにあると講演する高橋孝一氏（写真右）。儲かる B C P になっているのかを確認するチェックシートが紹介されました。

・中小企業の経営強化と地域金融機関の役割・・・・・・・・・・・・・9 頁

財務省関東財務局横浜財務事務所から、地域金融機関のコンサルティング機能について、神奈川県信用保証協会から、中小企業の経営改善を支援する保証制度の実施について、お話を頂きました。

・中小企業経営者及び創業者セミナー第 4 弾・・・・・・・・・・・・・10 頁

永進テクノ（株）鈴木道雄社長（写真右）は、自社ブランド商品「エコイット」の開発経緯、「経営革新計画」への挑戦、販路拡大を目指し、ルート営業から提案型営業への変身を語りました。



・“鋼管通りでブツブツ！”報告会・・・・・・・・・・・・・11 頁

川崎区にある鋼管通商栄会は、物々交換のアイデアを NP0 法人ミニシティ・プラスに所属する子供たちに借りました。1000 点もの商品が集まり、商店街の方たちの協力も得られ、イベントは大成功でした。商店街活性化の新スタイルを示しています。

・ものづくり企業研究会（株）吉岡精工 工場見学会・・・・・・・・・・・・・12 頁

幸田年雄氏が整理整頓を指導した（株）吉岡精工・工場見学会の報告です。

・けいしん情報・・・・・・・・・・・・・12 頁

■公益社団法人けいしん神奈川の定時総会のお知らせ 5 月 29 日（金）

平成 27 年度の中小企業対策予算について

平成 26 年度の中小企業対策補正予算 3,013 億円は 2 月に成立し、本機関誌が発行される頃には、平成 27 年度の中小企業対策予算 1,856 億円が成立する見込みです。27 年度予算は、26 年度補正予算と一体で、中小企業・小規模事業者への対策を講じています。その中から、次の 3 点の事業を取り上げてみました。

- ① ものづくり・商業・サービス革新事業 補正：1020.4 億円
- ② 小規模事業者支援パッケージ事業 補正：252.2 億円 27 年度：46.5 億円
- ③ 認定支援機関による経営改善計画策定支援事業

① ものづくり・商業・サービス革新事業 補正：1020.4 億円

平成 26 年度補正「ものづくり・商業・サービス革新補助金」の 1 次公募は、2 月 13 日（金）から受付を開始しており、受付締切は 5 月 8 日（金）となっています。

ものづくり補助金は革新的なサービスの創出や革新的な試作品の開発に要する経費の一部を補助することで、中小企業の競争力を強化し、経済を活性化することが目的です。

前回の補正では、1,400 億円で 1 万 4 千社以上を支援し、平成 26 年度の補正でも 1 万社以上の支援を見込んでいます。

ものづくり補助金には、《革新的なサービスの創出》、《ものづくりの革新》、《共同した設備投資等による事業革新》という 3 つの支援類型があり、何れも、事業計画を作成することになりますが、計画の実効性については、認定支援機関で確認してもらう必要があります。

革新的な設備投資やサービス開発・試作品の開発を行う中小企業を支援します。

1 革新的なサービスの創出
「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」で示された方法で行う革新的なサービスの創出等

①一般型
補助額：1,000万円まで
補助率：2/3
設備投資必要
②コンパクト型
補助額：700万円まで
補助率：2/3
設備投資不可

2 ものづくりの革新
「中小ものづくり高度化法」に基づく技術を活用した画期的な試作品の開発や生産プロセスの革新

補助額：1,000万円まで
補助率：2/3
設備投資必要

3 共同した設備投資等による事業革新
複数の企業が共同した設備投資により、革新的な試作品開発等やプロセス改善に取組む

補助額：共同体で
5,000万円まで
(1社で500万円まで)
補助率：2/3

《革新的なサービスの創出》は、経産省が発行する「中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン」に沿った革新的なサービスの創出等で、3～5 年計画で、付加価値額（＝営業利益＋人件費＋減価償却費）年率 3 %、及び経常利益（＝営業利益－営業外費用〈支払利息・新株発行費等〉）年率 1 %の向上を達成する計画でなければなりません。新たに補助対象として、設備投資を伴わない開発費用、例えばクラウドを利用して業務プロセスを改善する等も加えてあります。

《ものづくりの革新》では、『中小ものづくり高度化法』に基づく技術を活用した画期的な試作品の開発や生産プロセスの革新に使えます。単価 50 万円以上の設備投資が必須要件です。

《共同した設備投資等による事業革新》では、複数の事業実施企業が共同で設備投資をして、革新的な試作品開発等やプロセスの改善に取組み、事業実施企業全体の 3～5 年計画で、付加価値額（＝営業利益＋人件費＋減価償却費）年率 3 %及び経常利益（＝営業利益－営業外費用〈支払利息・新株発行費等〉）年率 1 %の向上を達成する計画が必要とされています。

② 小規模事業者支援パッケージ事業 補正：252.2 億円 27 年度：46.5 億円

小規模事業者は、人口減少、高齢化、国内外の競争激化等の大きな構造変化に直面していますが、地元のニーズや需要にこたえ、雇用を担うなど地域の経済と住民の生活を支える極めて重要な存在です。

昨年、政府は小規模企業振興基本法を成立させ、小規模事業者を総合的にパッケージで支援することになっています。メニューとしては、《持続化補助金で持続的発展を支援！》《広域の販路開拓・事業展開を支援！》《商工会・商工会議所が伴走型支援！》の3つが用意されています。

**政府は地域で頑張る
小規模事業者を応援します！**

持続化補助金で持続的発展を支援！

広域の販路開拓・事業展開を支援！

商工会・商工会議所が伴走型支援！

《持続化補助金で持続的発展を支援！》

持続化補助金の考え方とは、厳しい経営環境の中で、利益・売上を維持しようと頑張っている小規模事業者を評価することにあります。この補助金は、小規模事業者が売り上げを伸ばすための取組、例えばチラシの作成にかかった費用の3分の2、上限額 50 万円までを補助します。複数の事業者が連携して取り組む共同事業に対しては上限額 500 万円、買い物弱者に取組む事業者に対しては上限額 100 万円を補助します。何れも補助率は3分の2です。

補助金申請の条件に、商工会・商工会議所の支援を得て事業計画の策定や、商工会・商工会議所が支援内容を記載した書面の提出が求められており、事前に、商工会・商工会議所と相談されることが重要です。

なお、持続化補助金の受付は、2月27日に開始され、第1次受付締切が3月27日、第2次受付締切が5月27日となっています。

《広域の販路開拓・事業展開を支援！》

多くの小規模事業者は、立地している地域に根差した事業を営み、商圏が限定的です。既存の商圏を超えた広域の販路開拓を支援するため、商工会・商工会議所を核とした物産展や商談会の開催、国内外でのアンテナショップやインターネット販売支援等を実施することになっています。さらに、特産品開発や観光開発の取組についても支援をする予定です。

《商工会・商工会議所が伴走型支援！》

商工会・商工会議所は、個々の小規模事業者の経営状況、強み・弱みを分析し、事業者に応じた事業計画策定を支援し、着実なフォローアップ実行する、いわば伴走型の支援を実施することになっています。このような体制を整備するため、商工会・商工会議所は、改正小規模事業者支援法に基づき、「経営発達支援計画」を策定し、国が認定する仕組みとなっています。

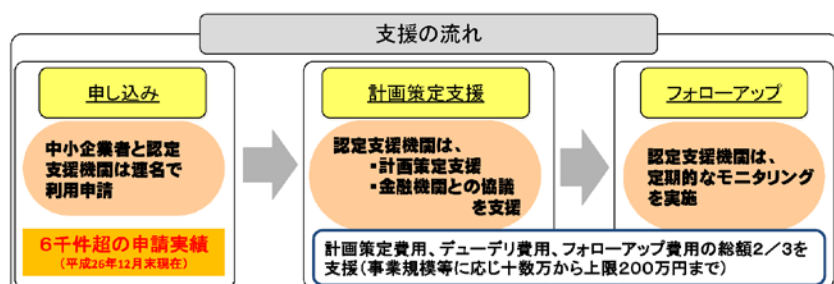
③ 認定支援機関による経営改善計画策定支援事業

本事業は、財務上の問題を抱える中小企業・小規模事業者の方々が、認定支援機関と一緒に、経営改善計画の策定とその後のフォローアップ費用の3分の2を補助する事業（上限額 200 万円）です。

認定支援機関による経営改善計画策定支援事業（申請期限撤廃！）

- ◇対象：財務上の問題を抱えている中小企業・小規模事業者
- ◇内容：認定支援機関（弁護士、税理士等）が、経営改善計画の策定・フォローアップを支援。
- ◇設置場所：県庁所在地の商工会議所等（47都道府県に各1箇所）に経営改善支援センターを設置

中小企業金融円滑化法終了後の目玉施策として、405 億円の予算措置をとり、2013 年 3 月に始まりました。これまでの利用が 30 億円程度に過ぎず、予算の大半が未消化のまま



終了する予定でしたが、2014年夏以降利用に弾みがつき、2015年1月には本事業の利用が6000件を超えました。

これを受け中小企業庁は、本事業の利用制限を撤廃し、2015年度以降も利用できるようになりました。なお、支援対象事業に、常時使用する従業員数が300人以下の医療法人が付け加わりました。

これからの地域課題解決のながれ

理事 村上 出

私達はみな、地域に住まう者として、それぞれの自治体による公共サービスを享受しています。しかしながら、我が国は昭和の高度経済成長時に街づくりが進み、現在は様々な社会インフラも老朽化による不具合の発生や、毎年多額の維持コストが掛る状況になってきており、自治体の税収が伸び悩む状況で大きな課題となっています。

この様な時代を迎え、いま地域住民による新たな自主活動の波が始まろうとしています。既に、我が国でも全国の様々な地域で「コード・フォー（Cf）・〇〇」という活動が始動し、新聞などにも取り上げられています。「コード」とはソフトウェアプログラムのソース・コードが由来で「〇〇」には地域名が付き、例えば県内ではCf 神奈川やCf 川崎などが活動されている様です。

この様な活動は、北米で2009年に発足した「コード・フォー・アメリカ」がはじまりです。ウェブの技術を行行政に活かす「Gov 2.0」という概念を提唱しているIT業界の著名人や政府関係者などが、ウェブ技術者としてのスキルを公共分野で活かそうと呼び掛け、これに優秀なウェブ技術者が集まり、選定された各都市の行政サービスを改善するべく、様々なウェブアプリケーションが開発され続けています。

市民はアプリをダウンロードしスマートフォンなどで、この様なサービスを享受します。ウェブ技術を用いることで、例えば課題解決に市民が参加できるプラットフォームが提供され、市民が社会の課題を提起する仕組みとなっています。下図に、課題発掘からアプリケーション開発、市民によるサービスの享受の流れを示します。



図. 市民の課題を解決し、サービスが提供・普及する流れ

課題解決には、政府・自治体が公

開している膨大なデータ（ビッグデータ）を活用したり、位置情報（地理情報システム：GIS）と関連付けたりすることで、より効率化した行政サービスを提供することが可能となります。例えば、市民が道路に出来た穴をスマートフォンで撮影し、位置情報を添えてウェブ上にレポートすることで、行政による迅速な補修を可能にするなどが挙げられます。例としてCf 会津（福島県）では消防団員の希望により、街中の消火栓や防火水槽の位置が情報提供されています。また、OPEN化により他の都市でも同様



図. Cf 会津の消火栓・防水層位置サービスの画面例

のサービスが展開されています。

右図は筆者が GIS ツール（地理情報システム）で、ある情報を地図上に表示した例です。けいしん神奈川では、複数の研究会活動が取組みされていますが、例えば「コミュニティビジネス研究会」や「まち活研究会」のほか、BCP 支援事業や福祉サービス／商店街第三者評価事業などで、この様な IT 技術を活用することは有効と考えます。筆者は、研究会担当を仰せつかっており、興味のある方はご相談頂ければ幸いです。会員の皆様も、活用を検討されては如何でしょう。



図. GIS ツールの画面例（筆者作成）

神奈川で創業し全国に発信するまで

(株)トライフ 代表取締役手島 大輔

平成 26 年度神奈川県立図書館ビジネス支援講座「福祉とビジネスの融合に挑戦」が、平成 27 年 1 月 30 日神奈川中小企業センターにて、開催されました。第 1 部は、(株)トライフ代表取締役手島大輔氏から、「神奈川で創業し全国に発信するまで」という題でお話を頂き、第 2 部は当法人副理事長望月建治氏のリードの下に、(株)大協製作所代表取締役栗原敏郎氏、手島大輔氏を交えて、「障がい者の能力を引き出す現場」というテーマでビジネストークを頂きました。此处では、手島氏のお話を中心に、広報が報告させていただきます。



手島氏は大学卒業後、大手商社に営業職として入社。営業ノルマは月半ばで達成し、あとは中小企業診断士の勉強をしていたといいますから、営業やマーケティングには絶対的な自信をお持ちです。資格取得後、憧れだったコンサルティング会社に転職するなどキャリアアップを重ねていました。

ちょうどそんなとき、障害のある長男を授かり、障がい者に目を向ける切っ掛けとなりました。障がい者に働く場所がない、働いても貰える賃金は低賃金である、親亡き後の支援は？

「自分の使命とは、出来ることで支援活動をする」と決め、障がい者の仕事創出を目的としたイタリア製のオーガニックコスメブランド事業を立ち上げ、株式上場に貢献しました。ゼロベースからの発売後 9 カ月で、市場価格で約 10 億円の売上規模を達成し、施設へ年間 1000 万円以上の寄付を実現しました。

その後独立して、障がいのある方々のモノづくりや販売を支援するボランティア団体を創設し、仲間たちと活動をしました。活動の一つとして、神奈川県における障がい者の工賃を伸ばす計画を立てましたが、実際にはマイナスで終わり、プロでも成しえないことがあることを知りました。

リーマンショック後のビジネス環境の激変から、ボランティア活動が難しくなり、冷蔵庫はカラ、ボランティアに行く電車代もなく自転車で行ったこともあるとか。とにかく、現実問題として生活費を稼がなければならない。そこで、自分が新しい事業を立ち上げ、その事業の生産や販売に、障がい者を組み込む「福祉とビジネスの融合」という事業を模索していました。

そんななか、九州大学等とベンチャーを組み、ナイシンの研究に従事していた永利浩平氏（株式会社優しい研究所・代表取締役）から、「乳酸菌由来抗菌ペプチドバクテリオシン」の製品化

についてアドバイスを求められました。

産学連携から誕生した口腔ケア製品ネオナイシンは、世界的に安全であることが認められているナイシンA（おからにも住んでいる植物性乳酸菌が作る抗菌ペプチドバクテリオシンの1つ）と梅エキスをから作られています。原料は「おから」と「梅」でありながら優れた抗菌性・即効性があります。体内に取り込まれるとアミノ酸に分解され、消化されてしまうので胃腸への影響はありません。従来の口腔ケア製品は、誤って飲み込んでしまうと胃腸に大きなダメージを与えるという問題がありました。今は亡くなりましたが、末期癌に冒され体力が低下していた父を、介護している時に、歯磨き粉を誤って飲みこませたことがあり、「飲みこんでも安心な歯磨き粉があれば」と思っていたそうです。誤飲の恐れが多い高齢者や障害者が安心して使用できるネオナイシンに、事業の可能性を感じました。

オーラルピース（ネオナイシン配合口腔ケア製品の商標）事業は、地域を離れられない障がい者が、地域を離れられない要介護の高齢者や重度の心身障害者に製品を届ける（1本の販売で200円～350円の収入）というビジネスモデルで、全国の障がい者に仕事と社会参加を創出する事業です。

約60名のプロボノメンバー（各分野の専門家が、職業上持っている知識・スキルや経験を活かして社会貢献するボランティア活動のこと）がオーラルピース事業を支えています。パッケージを無償でデザイン、広告を無償でデザインする等。手島氏の情熱と人間力で巻き込んでいくパワーのすごさを感じました。

2014年10月26日のNHK総合放送番組「サキどり↑」の「お口の健康が未来を変える！」というテーマのなかで、「オーラルピース」が全国に紹介されました。永利浩平氏との運命の出会いから1年後、全国170の医療機関や障害者施設で使われているとのこと。TV放映の効果もあり、2014年12月には、売上1700万円を達成しました。

手島社長は、強い目標を持ち、高齢者分野の先進企業になると固い決意をもって話されています。かつての、ソニー、ホンダのようになると！ できる、できないかではなく、やるか、やらないかだとも。

このような活動が評価されて、手島社長は、2015年日本ベンチャー大賞*1の最高賞である経済産業大臣賞を、2月17日に受賞されました。

審査委員は『口腔ケア用製剤「ネオナイシン」を配合した、水と植物性原料のみで作られるオーラルピースは、口腔内を殺菌しながら飲み込んでも安全に消化できる革新的製品。高齢化社会での口腔ケアニーズは高く、社会的意義も高い。障がい者雇用と収入向上に取り組むモデルも高く評価』しています。

*1 日本ベンチャー大賞は、若者などのロールモデルとなるような、社会的インパクトのある新事業を創出したベンチャー企業経営者を表彰することにより、積極的に挑戦することや、起業家の社会的評価の向上を図るためのものです。この表彰制度は、アベノミクスの第三の矢である成長戦略「日本再興戦略 改訂 2014」の中で、産業の新陳代謝を促進するべく、社会全体でベンチャーを称揚するための制度創設（内閣総理大臣賞）が記載されたことを受けて実現しました。

オーラルピース事業とは

メインターゲット

口腔内トラブルに悩む全国の高齢者・障害者・闘病者・乳幼児

ニーズ

日々の口腔ケアを、安心・安全な成分で、効果的に、低コストで簡単にしたい

独自能力

殺菌能力が高く、飲み込んでも安全な、100%天然成分の革新的な口腔ケア製品を手頃な価格で提供。

製品の製造や販売を通して全国の障害者の仕事創出を行う。



地域交流サロン in 湯河原

温泉泥で街おこし

地域交流サロンを平成 27 年 1 月 17 日（土）、湯河原町にて開催しました。今回の企画は、湯河原にゆかりのある「湯治」を話題として取り上げ、地元で長年にわたり温泉宿を経営している大観荘館主、相澤晃氏に講演いただくとともに、参加メンバーで温泉について語り会いました。

湯河原は、万葉集にも登場する歴史ある温泉場です。万葉集に登場する唯一の温泉として知られ、「あしがりのとひのかふちにいづるゆの よにもたよらにころがいはなくに」と読まれています。この中で「あしかりのとひ」とは足柄の土肥を指し、湯河原の地とされています。

さらに、古くは湯治場として、人々の憩いの場とされて親しまれてきました。こうした背景をふまえて、講師の相澤晃氏から「湯河原における湯治の歴史と地域活性化」といったテーマで講演いただき、温泉について学ぶとともに大観荘の源泉の見学をし、詳細な説明を受けました。

この旅館の近くに「ままねの湯」という小さな湯宿があります。ここは、まさに湯治場としての歴史を有し、病氣や傷をいやすために近隣のみならず全国から湯治客が訪れたとのこと。今でも、ここの温泉は病や傷をいやす効果が高く、46 度という高温の温泉に浸って治療するため、療養に訪れる方々も多くいます。参加者も、この独特の温泉に入浴して、雰囲気を実感するといった貴重な体験もしました。



温泉は入湯にとどまらず、良質の温泉に約 1 か月かけて熟成させた「温泉泥（ファンゴ）」という泥を使つての「ファンゴセラピー」といった健康法も実験的に行われています。これは、イタリアで開発された健康法で、大観荘ではこの健康法を普及させようと活動に力を入れています。

今回の地域交流サロンには、けいしん神奈川の会員はじめ神奈川県庁の担当者、JTB の職員や地元のボランティア観光ガイド、まちづくりの会員など幅広い方々が参加されました。温泉を活用した湯河原の活性化について、地元の方々の意見を聞きながら、知識を深めるとともに、活発な討論を行って有意義な時間を過ごしました。

神奈川県中小企業活性化推進月間行事

「儲けにつなげる BCP」 講師：高橋孝一

高橋孝一氏（損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント株式会社取締役事業本部長）は保険会社に在籍していますが、入社以来リスクマネジメントに従事し、保険製品を売ったことはありません。今まで、BCP に係る国の委員会等に参画して、様々な BCP ガイドラインや事業継続計画策定運用指針等を策定してきました。中小企業庁が発行しているのもその一つだそうです。

中小企業庁は BCP の普及促進に努めていますが、中小企業における BCP の策定率は 1 割程度であり、経営者への浸透がまだまだの状況にあります。どうも、中小企業の経営者は「BCP

策定は防災計画の延長線上にあり、コストがかかるだけ」としか見ておらず、BCP 策定の真の意味を理解していないとの言です。

例えば、居酒屋チェーン ワタミも BCP を策定しています。ワタミは、居酒屋、介護付有料老人ホーム、宅食と 3 つの事業を運営していますが、BCP が発動されるような非常事態になれば、介護付有料老人ホームを最優先でサービス提供することになります。このように会社の方針を明確にすることで、入居者やご家族の信頼を獲得し、ワタミが「BCP を活用して儲ける」会社になっているとの話です。

講師は中小企業庁の委託を受け、BCP に取組んでいる中小企業を中心に、BCP 策定・運用への取組み状況、BCP 策定・運用によりもたらされた経営上の効果、BCP 策定・運用時の課題に関するアンケート調査及びヒアリング調査を実施し、調査から見出された BCP 策定による主な経営上の効果の事例を、次のように示しています。

BCP 策定を、ホームページ上で紹介、BCP 取組事例を地元商工会で講演

(株) 南武【油圧シリンダー製造販売】 取引先からの発注増加、信頼の維持、向上
星成商事 (株)【紙製品加工販売】 取引先からの信頼獲得と向上
(株) 精興社【印刷業】 新たな取引先の獲得

多能工化の推進による人材の育成、人件費の抑制、他拠点との交流

星成商事 (株) 男女の区別なく、1 人で複数業務対応教育の実施
大成ファインケミカル (株)【樹脂等製造販売】 中核事業の選定に合わせてリソースの見直し
南武 (株) 人材育成、環境整備と業務の効率化

従業員間のコミュニケーションの向上

大草薬品 (株)【薬製造】 安否確認のルール、全員で考え、連携が強まる
大成ファインケミカル (株) 製造と技術間での交流が新製品開発に繋がる事例が出てきた

BCP の策定は、平時において、取引先の増加、人材の育成、業務の効率化等の効果があることが判明しています。このようなプラス効果があることを明らかにして、BCP の普及推進を図って行くべきだと述べています。

経営者が「儲かる BCP」を策定するために、「儲かる BCP にするための自己チェックシート」を作成しました。「儲かる BCP」にするためのポイントを、14 項目の【BCP 基本】に取りまとめて、次のような手順で、自己チェックシートをチェックして、確認をします。

- ① 【BCP 基本 (BCP の策定に係る項目)】 各項目毎に、どのような観点で BCP に取組んでいるかを確認する。
- ② 【儲かるための手段】 ①の項目毎に、日常の業務の中で、BCP を活用して経営上の効果を出すために具体的に取り組んでいることをチェックする。
- ③ 【儲かり度】 ②の取組みにより、経営の改善や効率化に繋がったかを確認する。
- ④ 【振り返り】 儲かり度のチェックが少ない場合は、【儲かるための手段】に戻って、別の手段に取り組む。経営環境が変化した (例えば、新商品を開発した・新たな取引先が増えた・拠点を新設した等) 場合、【BCP 基本】に戻って、BCP を見直す。

「儲かる BCP にするための自己チェックシート」は、中小企業庁のホームページに掲載され (<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/>) ていますので、是非参考にして下さい。さらに、BCP 策定で詰まったときのお悩み解決集として、「中小企業 BCP に関する Q&A 集～儲かる BCP にするためのお悩み解決集～」もあり、ボトルネック解決のヒントにもなります。(文責：広報)

神奈川県中小企業活性化推進月間行事

中小企業の経営強化と地域金融機関の役割

「中小企業の経営強化と地域金融機関の役割」と題するセミナー（後援：神奈川県・神奈川県信用保証協会、主催：けいしん神奈川）が、平成 27 年 2 月 24 日に開催されました。

「地域金融機関のコンサルティング機能の発揮について」を、飯島隆明氏（財務省関東財務局横浜財務事務所理財課長）から基調講演をして頂き、「中小企業の経営改善を支援する保証制度の実施について」を、山本浩二氏（神奈川県信用保証協会審査部審査課主査）から制度説明をして頂きました。お話の概要を以下に報告します。（文責：広報）



地域金融機関のコンサルティング機能の発揮について

地域金融機関は、地域の経済や産業活動を支えながら、地域とともに自らも成長・発展するという役割を求められている。

そのためには、創業、成長、成熟、成長鈍化、衰退という様々なライフステージにある企業の事業内容や成長可能性などを適切に評価（＝事業性評価）し、それを踏まえた解決策を検討・提案し、必要な支援等（リスクマネーの供給やコンサルティング機能）を行っていくことが重要である。

金融機関の取組を評価する行政機関として、講師は、施策のうちの次の 3 点を取り上げて説明した。

- ① 事業性評価に基づく融資を促進するため、どんな取り組みをしているか
- ② 経営者保証ガイドラインを積極的に活用しているか
- ③ 検査マニュアルをネタにして債務超過企業からの運転資金の融資を断っていないのか



講師：飯島隆明氏

事業性評価に基づく融資を促進するため、どんな取り組みをしているか

財務データや担保・保証に必要以上拘ることなく、借り手企業の事業内容や成長性を適切に評価し、融資や助言を行うための取組が整備されているか。

経営者保証ガイドラインを積極的に活用しているのか

金融機関等により広く実践されることが望ましい取組を事例集（35 事例）として取りまとめ、公表している。金融機関等の積極的な活用が望まれており、ガイドラインが融資慣行として浸透・定着していくことが期待されている。

検査マニュアルをネタにして債務超過企業からの運転資金の融資を断っていないのか

債務超過企業が正常運転資金の範囲内での短期継続融資の対応を求めたが、一部の金融機関において長期融資（多くは担保・保証付）で対応する動きが見られた。金融検査マニュアルに事例 20 を追加し、正常運転資金であるなら、無担保・無保証の短期継続融資での対応は問題ないことを明確にしている。

中小企業の経営改善を支援する保証制度の実施について

神奈川県保証協会は、経営課題の難易度に応じた全国統一の保証制度や、その保証制度を活用した中小企業制度融資（経営力強化保証、事業再生計画実施関連保証）の取り扱いをしている。

新たに、協会独自の保証制度（リターンアシスト長期保証、リターンアシスト長期別枠保証）を平成 27 年 1 月 26 日に創設したことで、保証付き融資の返済軽減や猶予等の条件変更を行ってい



講師：山本浩二氏

る中小企業者に対し、借換による金融取引の正常化を支援している。

経営課題の難易度

易

難

企業のライフステージ	自助努力による経営改善	身近な機関の支援による経営改善	専門的な機関の支援による経営改善
経営改善の方法	借換専用の保証制度の活用	認定経営革新等支援機関の活用	中小企業再生支援協議会等の活用
当協会の保証制度	リターンアシスト長期保証 リターンアシスト長期別枠保証	経営力強化保証	事業再生計画実施 関連保証

リターンアシスト長期（別枠）保証の対象者は、当協会に①条件変更残高（返済方法や保証期間の条件変更した保証付融資の残高）がある方、②経営改善計画書に従って返済に取り組む中小企業者である方である。

つまり、保証協会が定めた様式の経営改善計画書（A3、1枚）を作成することが必要。最初に、SWOT分析をして、自社の現状分析と経営課題を把握し、改善に向けた基本方針と方向性を確認する。具体的な施策を立て、数値目標に落とし込む。顧客からの要望があれば、経営改善計画書作成支援のために、外部専門家を無料で派遣している。保証債務残高が完済するまで、当協会がモニタリングを実施することになっており、要望があれば、外部専門家を無料で派遣する。

なお、リターンアシスト長期別枠保証を利用する場合は、市町村長が交付する認定書（セーフティネット保証1～8号要件のいずれか）が必要になる。

中小企業経営者及び創業者セミナー 第4弾 創業応援隊 in 相模原 「新規事業で経営革新に挑戦」 鈴木 道雄

永進テクノ（株）二代目経営者である代表取締役社長鈴木道雄氏に、初めての自社ブランド商品である工作機械のクーラントタンク内の浮遊物・浮遊油回収装置「エコイット」の開発と販路拡大の経緯をお話して頂きました。（文責：広報）



鈴木社長は、入社前、事務機器販売会社で経理として3年間勤務を経たのち、2002年に叔父が社長を務める同社に入社しました。入社してからは経理・品証・購買・営業などの経験を積みました。2009年に副社長に就任しましたが、リーマンショックで、当社の主力である工場内設備事業が激減し、2009年9月期決算では最高売上（2008年9月期 過去最高の売上を達成）から一気に四分の一までに落ち込みました。

当時、顧客からの困りごとの相談を受けて、「浮上油回収装置」（エコイット）を開発中であり、これを完成させて売る！と決心。コンサルタントを紹介して頂き特許の申請。自社商品のポジションを明確にして売上に結びつけようと「経営革新計画」を作成し、2009年7月に承認を頂き、さらに2009年8月には「ものづくり補助金」が採択されました。当時、作成した「経営革新計画」を見直してみて、「今見てみると通さないかも？」と、謙遜なさっていました。

今までは「コージェネレーション用配管ユニット」等の工場内設備の設計・製造を引き受けてきましたが、先代社長が「メーカーになる！」と宣言。「浮上油回収装置」は新たな市場で、顧客が見えず、ゼロからのスタート。「いままでのお客さんのこともある」と、副社長として反対しましたが、「トライして駄目なら、みんなが納得するだろう」と思い直したそうです。

2009年9月に、営業部長と2人で、デモ機を車に積み込み、飛び込み営業を開始。年末まで

に、出荷累計 10 台。やる気だけでは食べていけない、信頼性や認知度、商品の良さを正しく伝える必要性を実感したそうです。

そんな中、2009 年 11 月に東京国際航空宇宙産業展に初めて出展。販売会社が当社の商品を見に来ました。「自動車メーカーが油を回収する装置を探している」ことを販売会社から知りました。2010 年 3 月の 1 カ月で、その販売会社は、自動車メーカー向けの 11 台を含めて、当社の商品を 25 台販売しました。販売会社との運命的な出会い、販売力の差をひしひしと感じたそうです。自動車メーカーへの販売実績は、「浮上油回収装置」に大きな信頼を与え、販売したいという販売会社が大幅に増えました。

2010 年 8 月には、販売店制度をスタートさせて、日本全国をカバーするようにしました。販売店は人の出入りがおおい、どうやってモチベーションを上げるか？モチベーション一つで顧客への伝わり方が大きく変わってしまいます。専門的なアドバイスは駄目で、エコイットを販売するストーリーを作り、教え込みます。販売店の上層部とも良い関係を構築して、担当者をバックアップします。

販売店制度の問題は、同一の顧客で販売店同士がぶつかり、双方から仕切り価格を求められたことです。双方の販売店に、仕切り価格の差をつけるわけにもいかず、最終的には、顧客に選択してもらうことにしたとのことでした。

「経営革新計画」の認定をとる前はルート営業でした。認定後は、どんな提案をする必要があるのかを考える営業に変わったそうです。「経営革新計画」の認定をとり、それに基づいて社長だけでなく従業員の行動を変えていくことの重要性を、気付かせて頂きました。

地域交流サロン in 川崎

“鋼管通りでブツブツ！”報告会

鋼管通商栄会（事業部長阿部正弘：仙台屋、写真右 2 番目）では、町名を鋼管通に変えるぐらい日本鋼管の城下町として栄えていました。が、近隣の商業施設に顧客を奪われ、危機感を募らせていました。かつての賑わいを取り戻したいという話し合いから、終戦直後の鋼管通に、物々交換店があったことが話題になりました。「工員達が朝、様々なものを持ち込み、帰りには交換された物を持ち帰る。」ある時、朝持ち込んだ物が夕方には食用ガエルに交換されたという話も出てきました。

物々交換のアイデアが思い浮かばない、イベントを実施するほどのお金がない、さあどうしようという段で、鈴木博明氏（県職員商業まちづくりグループ副主幹：写真右端）に相談したところ、NPO 法人ミニシティ・プラスを紹介されました。

NPO 法人ミニシティ・プラス（理事杉山昇太：写真右 3 番目、事務局長岩室晶子：写真左 3 番目）、は、「未来を担う子供たちが、自由な発想で社会について知り、体験し、考えるチャンスをつくり、その中で自分らしさが活かせる生き方を自分の力で見つけられるように促していく」団体です。

ミニシティ・プラスの子供たち（写真左端から：直枝さん、百崎さん）は、鋼管通商栄会に「ブツブツ交換」の企画書を提案しました。自分が大事にしていたけど使わなくなった物を持ってくると、子供たちが、1 ポイント、3 ポイントと査定してポイント券を渡し、他の人が出したものと交換する仕組み。物はないけども、イベントを手伝え、1 ポイントを貰える仕組み。



イベントは12月13日に開催されました。子供たちが係わることで、商店街の方たちに活気が漲り、サンマ焼きブツブツ交換、つきたてお餅ブツブツ交換等の協力をしてくれました。1000点ぐらいの商品が集まり、そんなこんなで、イベントが大いに盛り上がり、商店街や地元の方から「次いつやるの?」という問いかけもありました。

近隣マンションの住民が来街して、商店街を知ってもらいました。酒屋が1日で10数本売るし、自転車屋が高級自転車を売りました。今回はイベントの核をNPOにお願いして成功しましたが、これを地域の小中学校と連携して、ノウハウを如何に繋げていくかが課題。子供たちの新鮮な感覚を、商店街の活性化に持ち込むことの大切さを知りました。(文責:広報)

ものづくり企業研究会

(株)吉岡精工 工場見学会

会員の幸田年雄氏は公的支援制度を使い、(株)吉岡精工の整理整頓の指導をしました。ものづくり企業研究会は、加藤常務のご厚意により、1月24日に工場を見学させて頂き、その様子を広報が報告します。

生産管理部門のリーダーから、改善前には、①書類がなかなか見つからない、②作業机上にあるファイルに名前がなく、本人ならわかるが、探すのに時間がかかる、③書庫にある書類の廃棄時期があいまい 等 の課題があるとの話がありました。

幸田氏の指導を受けて、毎日30分間の整理整頓活動をし、次のような改善をしました。

- ① 机の整理整頓 1人の机から着手。
- ② 生産管理の棚を近くに持ってくる。20歩削減すると、 $20 \times 0.85 \text{ 秒} = 17 \text{ 秒}$ 節約。
- ③ 書庫の整理 2段積みだったのを、1段積みにし、扉を取り払う。
背表紙にラベルを貼り、不在のファイルが即わかるようにし、探す手間の削減。
- ④ 納品書を平置き、仮保管していたのを、都度ファイリングして、探す手間を省く。
- ⑤ ファイルの色別管理をする。赤はお客様から頂いた資料、青は生産管理資料。
- ⑥ 行先案内板と黒板消しは、定位置管理をするようにした。

整理整頓活動の効果をお金に換算して、定量的に判断できるようになっていました。

次に、幸田氏から指導内容の説明がありました。その後、工場見学をさせて頂いたところ、治具がひな壇に置かれているのを見つけました。

何と、生産管理部門の整理整頓活動に触発されて、工場部門の方が自主的にひな壇を造り、そこに治具を置くようにしたとのことです。治具がひな壇に置いてありますから、パットみて分かります。生産管理部門と工場部門間で、整理整頓の好循環が回り始めたようです。

◆◆◆ けいしん情報 ◆◆◆

■公益社団法人けいしん神奈川の定時総会のお知らせ

日時: 5月29日 15時~17時 場所: 神奈川中小企業センター 6階 大研修室

編集後記

皆様のご協力により、年4回の発行を無事終えることができました。原稿は、理事や研究会との繋がりのある方をお願いをしました。これからは、会員の皆さんの声を掲載したいと考えていますので、ご協力のほど宜しくお願いします。

公益社団法人けいしん神奈川 広報誌

発行 理事長 小池 登志男

〒231-0015 横浜市中区尾上町 5-80

電話 045-633-5163

FAX 045-662-5174

E-mail: keshin@apricot.ocn.ne.jp

編集 広報担当理事 菅谷 宏