

経営革新・組織変革に取り組んでみませんか!

～KIP会勉強会「中小企業のための経営セミナー」のご案内～

KIPの会員組織KIP会では、今年1月から会員企業をはじめ県内中小企業の経営者・管理者の皆さまを対象に、“KIP会勉強会”をスタートさせました。

その第6回として、(社)日本経営士会神奈川県会様の企画・協力により、「中小企業経営者・管理者のための経営セミナー(4)」を開催します。

今回のテーマは、「経営革新・組織変革」。経験豊富な経営士による講義と演習からその手法を学び、厳しい不況に打ち勝ってください。皆さまのご参加をお待ちしています。

■開催概要

| 日時 | タイトル | 講師(経営士*) |
|--------------------------|------------------------------|----------|
| 12月6日(月) 14:00～17:00 | 環境変化に強い 経営革新、 組織変革の進め方 | 石黒不二夫氏 |
| 12月13日(月) 14:00～17:00 | 経営計画策定、 財務体質の革新 | 小林登雄氏 |
| 12月20日(月) 14:00～17:00 | 活気ある 組織風土作り | 片山信雄氏 |

■講師プロフィール

●石黒不二夫氏

アイエフ経営アカデミー代表。中小企業の経営相談や指導、経営関係セミナーの主催ならびに講師を務める。経営理念・経営計画、財務、人事、環境マネジメントなどを主なテーマとして活躍。著書「事務のQC」(日本能率協会)、「ビジネスエコリーダーになろう」(中央法規出版、共著)。

●小林登雄氏

中小企業を中心に経営戦略の構築、中長期経営計画・年度計画の立案・策定から実施まで支援し、業績向上に向けた経営革新のコンサルティングに取り組んでいる。経営幹部・管理者の人材育成コンサルティング、能力開発研修プログラム、経営計画を実行し、業績向上できる人材を育成。

●片山信雄氏

大手企業の人事部、経理・財務部、調達部、営業部等の部署を経験。独立後、経営力、人材育成、コミュニケーション、モチベーション、リーダーシップ、対人折衝、クレーム処理、話し方と人間関係などのテーマで講演、研修指導を行っている。キャリア・コンサルタント(採用、面接、カウンセリング)、話し方インストラクター、健康管理士(指導員)としても活動。

■会場 神奈川中小企業センタービル 6F大研修室

■主催 KIP会・KIP

■企画・協力 (社)日本経営士会神奈川県会

■費用

| | | |
|-------|--------|--------|
| 全講座受講 | KIP会会員 | 5,000円 |
| | 一般 | 6,000円 |
| 2コマ受講 | KIP会会員 | 4,000円 |
| | 一般 | 5,000円 |
| 1コマ受講 | KIP会会員 | 2,000円 |
| | 一般 | 3,000円 |

※部分受講、またコマごとの受講者交代もできます。

■定員 30人(全講座連続受講者優先)

■申し込み ホームページまたはFAXでお申し込みください。

*経営士とは

経済産業省の許認可を受け、50余年の歴史を持つ民間経営のコンサルタント集団「日本経営士会」の正会員。高度の専門知識とコンサルティングスキルなどを有する経営コンサルタント。

★KIP会とは

KIPの事業活動に賛同した県内中小企業等で構成する会員組織。

KIPの支援事業の積極的な活用やそれらの事業に対する評価・提言などを通じて、会員およびKIPがともに発展することをめざします。

会員相互の交流会、工業部会、KEEP部会等6つの部会活動などを行っています。

※KIP会会員は、お申し込み日より適用となります。お申し込みご希望の方は受付までお申し付けください。

●問い合わせ 総務課

☎ 045(633)5126 FAX 045(633)5064

ホームページ <http://www.kipc.or.jp/>

※現在、KIPでは(社)日本経営士会神奈川県会所属の経営士による無料経営相談を実施中です。あわせてご利用ください。

新規創業、新事業展開を徹底的に応援します！

～イノベーション促進支援スキームのご紹介～

KIPでは、これまでも「中小企業の皆さまのビジネスプランを評価し、実現可能性の高いプランについては、継続的に支援を行う」というスキームで多数の企業を支援してまいりましたが、このたび、より大きな成果を発揮するために、「相談から最終評価まで」、次のようなスキームで支援を実施することといたしました。

新規創業、新事業展開に挑戦する意欲のある皆さま。お気軽にご相談ください。

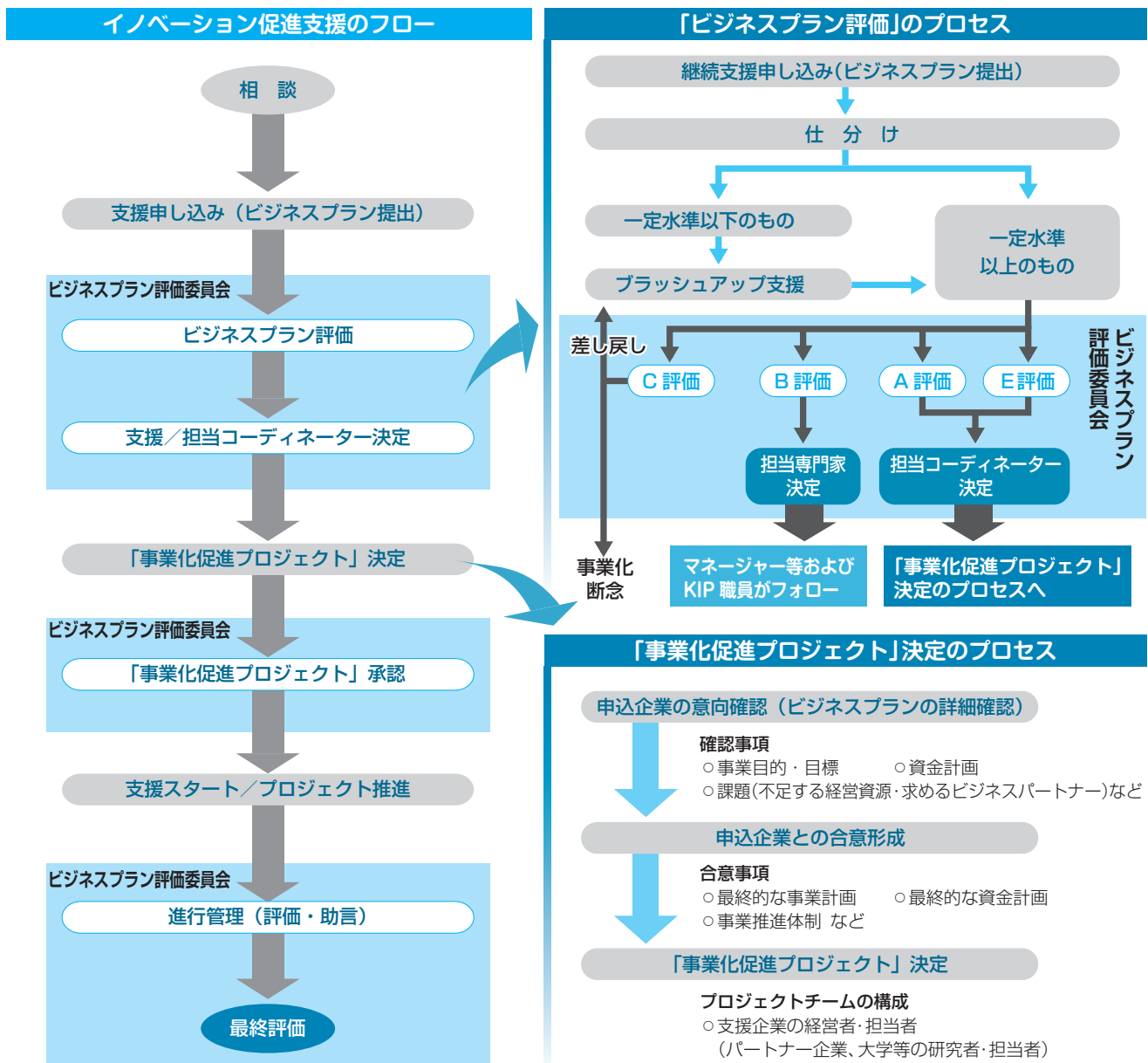
このスキームの特徴は

支援申込企業との合意形成！

- ①コーディネーターが支援を申し込まれた企業と徹底的に議論。事業目的、企業が抱える課題などを確認。
 - ②その上で、最終的な事業計画、事業推進体制等について調整。
 - ③合意が形成されたら、「事業化促進プロジェクト」を組成。企業とKIPが一体となって、プロジェクトを推進。
- ※「事業化促進プロジェクト」には、KIPにご登録いただいた、経験豊富な「事業化促進アドバイザー」とKIP職員で構成する支援チームが参加します。

《ビジネスプラン評価委員会委員》（敬称略）

| マネージャー | 北原一也 | 座長 |
|--------|-------|--|
| 外部委員 | 中村裕一郎 | 富士通(株)経営戦略室主席部長 |
| | 増田辰弘 | 法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科客員教授・経営革新フォーラム21事務局長 |
| | 松岡康彦 | 湘南デザイン(株)CEO |
| | 村富洋一 | 横浜国立大学共同研究推進センター教授 |



●問い合わせ 事業評価・コーディネイト課 ☎ 045(633)5071

今、この企業に注目

企業インタビューシリーズ②①

テクノシステムズは、その名のとおりシステム事業を中心に、幼児教育、自社ブランド製品、健康事業など幅広い事業展開を行っています。一見、関連のない多角化に見えますが、実は設立以来約20年、林 正幸社長の一貫して変わらぬ夢でつながれているのです。林社長に、同社の事業内容から現在、特に注力している事業などについて伺いました。

Q まずは、事業概要についてお聞かせください。



林 正幸社長

メインの事業は、「テクニカルスタッフの派遣」と「ソフトウェアの受託開発」のシステム事業です。その他に、自社ブランド事業として2製品（プラネタリウム製作キットとしゃべる写真“Talking Photo”）の販売、幼児教育事業（幼稚・保育3園の施設経営と教材、支援システムの開発・販売）、健康事業（6月からアロマオイルとハーブティーの店舗販売を開始）を行っています。

Q 実に多彩な事業展開ですが、どのような狙い、思いがあるのでしょうか？

大手メーカーの技術者から独立し、起業するにあたり、3つの夢を掲げました。いずれもこれからの日本を良くするためには絶対に必要な課題と信じ、事業化を決意したものです。それらが幼児教育であり、健康管理であり、そしてまだ実現していませんが、電子制御による農業になります。

Q ここまで順調に進んでいるようですね。

歩みは遅いですが、何とか夢に向かっていきます。ただ、売上のお半を占めていたシステム事業がリーマンショックの影響を大きく受けたので、もっと自力で伸ばせる分野を強化したいと考え、現在、特に力を入れているのが自社ブランド事業です。

Q その自社ブランド製品の状況はいかがですか？

3年前に販売開始したプラネタリウム製作キットは、KIPの仲介により理化学研究所と技術支援契約を結び、商品開発したものです。世界天文年だった昨年は、特に関心も高く、売上が一昨年比9倍となりました。今年は昨年のような需要はありませんが、各地の理科教室等のイベントで引き合いが多く、今後もコンスタントに売れる商品という手応えがあります。



プラネタリウム製作キットは、大手雑貨専門店でも販売されている

Q もう一つの製品“Talking Photo”は、昨年TV等でも紹介され、話題になりました。

しゃべる写真“Talking Photo”は、発売して1年半が経過しました。赤ちゃん誕生の記念にと、産科病医院で一定のニーズはありますが、その他への普及にまでは至っていません。しかし、商品のアイデア自体は高く評価されています。KIPのビジネス可能性評価事業の認定を受け、見本市出展支援が受けられることになったので、9月に韓国のACE Fair 2010（アジアのコンテンツ・エンターテインメント産業を集めた展示会）に出展したところ、各国の大臣クラスの方が当社ブースを訪れ、熱心に説明を聞いていただきました。課題はわかっているので、今年中には改良した商品を出したいと考えています。



県・KIPの補助を受け、9月、韓国の展示会（アジア・コンテンツ&エンターテインメント産業フェア2010＝写真右）に「Talking Photo（しゃべる写真）＝同左」を出展。写真にある再生ボタンを押すと、約20秒、音声流れる

Q 最後に、今年始められた新規事業についてお聞かせください。

2つ目の夢である健康管理事業の第一歩として、アロマオイルとハーブティーの販売を開始しました。100%オーガニック製品を製造するカナダの会社と独占契約を締結し、皆さまの自己治癒力の向上をめざします。6月にオープンした店舗では、フットバスやハンドバスを無料で体験



いただけるコーナーもありますので、お近くにいらした際は、ぜひ一度足をお運びください。

6月、桜木町駅前のクロスゲート2Fにオープンしたアロマ・ハーブ専門店「オーグ」

株式会社テクノシステムズ

所在地 大和市中央林間西3-9-13

☎ 046(278)3650

ホームページ <http://www.techno-sys.co.jp/>

●問い合わせ 経営企画室（広報担当） ☎ 045(633)5201

KIP支援企業と連携し、新ビジネスモデル構築をめざす

～「新現役マッチング支援」事例のご紹介～

戦後長く大手電気メーカーの下請企業として成長を遂げてきた第一塗装工業は、今、新現役の力を借りて、既存事業の充実を図りつつ、新たな事業展開に向けた取組みをスタートさせました。他社の経営資源を自社の経営資源に融合するスタイルで、今後の一層の発展をめざします。そして、同社と連携企業をつなぐ役割を果たしているのが新現役とKIPです。



早川政男社長

新現役のアドバイスで発想転換

ITバブル崩壊後、主要取引先が事業転換を図るなか、新たな塗装技術の開発・導入、さらに新規取引先の開拓にも取り組み、事業を展開してきました。当社の大きな特徴は、揮発性有機化合物（VOC）を発生しない、環境に優しい“粉体塗装”での高い技術を有している点です。この粉体塗装は下塗りの必要がないため、コスト面でも優れています。

粉体塗装の導入を決めた以後、KIPのさまざまな支援を受けました。経営革新計画の承認に向けたアドバイスや粉体塗装ラインの設備資金貸付、販路開拓ナビゲート事業、産学公連携のコンソーシアム事業などです。

そして今回、新現役の人材を活用したのですが、これはリーマンショック以降の不況に対して、新規取引先の開拓などこれまでの取組みのさらなる強化が目的でした。県内企業への粉体塗装の普及と高品質が求められる防衛産業への進出を、より一層促進させたかったのです。

紹介を受けた新現役の方は、防衛産業のリーディングカンパニー出身者であるとともに、県内中小企業に広い人脈をお持ちでした。この方のアドバイスにより、これまでのビジネスの発想を転換し、新たなビジネスモデルを構築してみようと考えたのです。

紹介を受けた新現役の方は、防衛産業のリーディングカンパニー出身者であるとともに、県内中小企業に広い人脈をお持ちでした。この方のアドバイスにより、これまでのビジネスの発想を転換し、新たなビジネスモデルを構築してみようと考えたのです。

有害物質を発生しない環境に優しい粉体塗装技術が同社のセールスポイントの1つ



KIP支援企業とのネットワークで販路・ビジネス拡大へ

創業から約60年、一貫して塗装業務に従事してきました。しかし、塗装では画期的な新製品は生まれません。また、最近の円高も取引先の国内調達の絞り込みなどにつながり、下請けとしては厳しい状態です。そうしたときに、「塗装だけではなく、他の製品を販売してみても？」という提案をもらいました。

新現役の方は、KIPの販路ナビゲータとしてKIP支援企業の販売先の紹介、商談の実現をしてきた方です。その支援企業と当社が連携し、製品を当社の取引先に販売します。当社が間に入ることで、双方の売上拡大とともに、今後の連携の深化により、双方の新たな取引先の獲得や受発注も期待できます。

KIPの支援によるつながりのなかで、新たなネットワークを形成し、販路・ビジネスを拡大する。これが今後当社のめざす新たなビジネスモデルです。そして、当社では提携先製品の販社として、新会社<株>MIRAI>を設立し、これを推進していきます。

新現役が応援します！

強固な顧客基盤を有する同社と、新たな製品でマーケットの創造をめざす企業の連携は、両社にとってメリットのある組み合わせです。これにいち早く気づき、果敢に取り組み始めた早川社長を、今後も全力で支援していきます。



加藤裕威氏

第一塗装工業株式会社

所在地 横浜市都筑区佐江戸町739

☎ 045(932)6611

ホームページ <http://www.daiichi-toso.co.jp/>

==== 中小企業応援センターINFORMATION ====

創業セミナー

「Q&A創業の基礎知識から
信頼される創業計画づくりまで」

創業時の事業形態や資金調達、販路先・仕入先・従業員の確保、事業に関連する税金、税務署等への届出、創業計画書作成といった創業に関する課題を整理し、創業についての基本的な知識と計画の立て方をわかりやすく解説します。

- 日時 11月24日(水) 18:30～21:00
- 会場 神奈川中小企業センタービル 13F第1会議室
- 講師 秋元学税理士事務所 所長 税理士 秋元 学氏

知的資産経営セミナー

「知的資産を活用した強い組織づくり」

雇用助成金制度や従業員を動機付ける経営・組織・人事戦略づくり、また人材や技術・技能、特許・ブランド等の無形資産で、競争力の源泉となる知的資産を“知る”、“まとめる”、“伝える”、“深める”取組みについて、わかりやすく解説します。

- 日時 11月30日(火) 13:30～16:30
- 会場 神奈川中小企業センタービル 14F多目的ホール
- 講師 第1部(株)ルネサンス 代表取締役 山本紀道氏
第2部(独)中小企業基盤整備機構 経営基盤支援部
事業承継・知的資産経営支援室担当職員

●問い合わせ 中小企業応援センター ☎ 045(633)5182 FAX 045(633)5208 ホームページ <http://kaigi.kipc.or.jp/ouen-center/>
*セミナーは無料です。ホームページから申込書をダウンロードし、FAXでお申し込みください。

若手店主による街の新たなにぎわいづくり

～小田原 緑一番街商店会／ほっとファイブタウン＜前編＞～

“地域密着”と“地産地消”。この2つは商店街活性化に向けた重要なキーポイントといえます。地域の事業者や生産者等と広く連携し、これに取り組み始めている小田原の緑一番街商店会と周辺4商店会。昨年10月にスタートした「小田原まちなか市場」がそのステージです。

地元の異業種交流勉強会の有志を中心とした若手事業者等がリードする取組みをご紹介します。

周辺のいい素材をもっとアピール

多くの商店街で生鮮三品を販売する店舗が減少している。すると消費者はますます商店街から足が遠のき、結局スーパーマーケットに行くことになる。しかし、スーパーマーケットにある商品は全国から集荷した安価品やブランド品がほとんどというのが実情。つまり、地元住民が地場産の商品を購入できる機会が著しく減少しているといえる。

そうした現状に危機感を持ち、商店街で地元住民と事業者、生産者をつなげる場を作ろうと立ち上がったのが、小田原の緑一番街商店会の副会長であり、小田原駅東口以南にある5つの商店会（中央通り・緑一番街・銀座通り・大工町・台宿）の連合体・ほっとファイブタウン（H5T）の代表幹事でもある平井義人氏をはじめとした若手事業者たちである。

「小田原や足柄、箱根には魅力的な素材がたくさんあります。しかし、案外と知られていません。これをもっとアピールして、地元の人とここに暮らす幸せをわかちあいたい。そんな気持ちから生まれたのが、“小田原まちなか市場”です」と、平井氏は取組みのきっかけを語る。

この市場は、地元の若手事業者と生産者など8人による実行委員会が中心となり、H5Tと緑一番街商店会がそれぞれ開催。また、銀行の駐車場を借りた広場型、緑一番街商店会の空き店舗等を活用したストリート型、平井氏が店主を務める平井書店駐車場で行われるプチ朝市の3つのタイプがある。市場では、地元の野菜や果物の他、米や酒、パン、豆腐など、地元商店の商品が販売される。昨年10月に第1回（広場型）がスタート。今年10月までに広場型4回、ストリート型4回、プチ朝市5回の合計13回が開催された。



「まちなか広場」の様子。“地産地消”で住民に地元のおいしい食料品を提供するとともに、生産者・商店の連携による双方WIN-WINの関係構築をめざす



平井義人商店会副会長
兼H5T代表幹事

こだわり商品“小田原スタイル”を提案

実績としては、広場型とストリート型は10ブース前後の出店で、1ブースあたり4、5万円の売上。一方プチ朝市は、4ブース前後で同じく約2万円の売上となっている。プチ朝市は開催時間の短さと、野菜が低単価であることも影響しているようだ。ただ、平井氏はこの市場で売上高を重視していない。

「まちなか市場は、商品の登竜門というイメージです。ここで大いにアピールしてもらい、ファン、リピーターの獲得をめざしてほしいと思っています。また、生産者であれば地元のレストランや食堂の方にもアピールでき、取引のチャンスが広がる。いわば見本市の感覚です」（平井氏）と、その狙いを語っている。

地産地消をベースに、地元の生産物あるいは加工物で、なおかつ生産者・販売者が強いこだわりを持って作り、売る商品。これらを“小田原スタイル”として、住民への提案をめざす「まちなか市場」。まだスタートして1年ばかりだが、これまでの城址公園中心のイベントが街なかへと広がり、商店街の集客力や街の回遊性の向上につながっている。さらに商店街のなかにも新たな出店希望者が出てきたり、出店者同士による新商品のコラボレーション企画が生まれたりと、波及効果も現れてきた。しかし、平井氏は「まだまだ実験段階、課題も多い」と見ている。

さて次回後編では、小田原まちなか市場の課題等をあげるとともに、来場者のアンケート調査結果から消費者がこうした市場に何を求め、どのように感じているのかなど、その実態もあわせて紹介する。

来場者がより楽しめるよう、他のイベントとの共催も。この日は「小田原城ミュージックストリート」のコンサートが同じ会場で行われた



緑一番街商店会（平井書店）

所在地 小田原市栄町1-16-29

☎ 0465(22)5370

ホームページ（上：緑一番街商店会、下：H5T）

<http://1st.geocities.jp/midoriichiban/index.html>

<http://www.hot5town.com/>

●問い合わせ 経営改善支援課 ☎ 045(633)5202

新規取引先の開拓をお手伝いします！

～平成22年度「受・発注商談会」（横浜会場）を開催～

KIPは、来年2月パシフィコ横浜で、製造業の皆さまを対象に発注企業と受注企業が一堂に会し、個別商談により新たな取引先の開拓をめざす「受・発注商談会」を開催します。

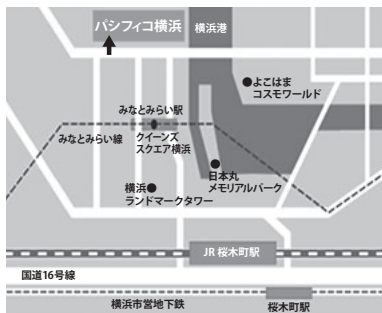
今回の商談会は、県下最大の工業技術見本市“テクニカルショウヨコハマ2011”と同時開催。商談会と見本市の両方で、新たな取引先・ビジネスを見出すチャンスです。事業拡大をめざす製造業の皆さま。奮ってご参加ください。

■日時 平成23年2月2日(水) 10:15 受付開始

■会場 パシフィコ横浜 2Fアネックスホール
(横浜市西区みなとみらい1-1-1)

＜アクセス＞

- ・みなとみらい線
みなとみらい駅より徒歩5分
- ・JR線・市営地下鉄
桜木町駅より徒歩15分
- *パシフィコ横浜2F通路の左端にアネックスホールがあります。



■主催

(財)神奈川産業振興センター (KIP)
(社)横浜市工業会連合会、横浜市
(財)川崎市産業振興財団、川崎市

■スケジュール

| 時間 | 内容 |
|-------------|---|
| 10:15～11:30 | 参加受付・発注企業への商談申し込み |
| 12:00～17:10 | 事前に発注企業から指名した受注企業との商談および受注企業が先着順で申し込みした発注企業との商談 |

※個別商談の申し込みは先着順で行いますので、ご注意ください。

■参加費 無料

※ただし、県外受注企業は3,000円(税込)となります。

■参加予定企業 ①発注企業:50社
②受注企業:350社

※定員を超えた場合、参加をお断りすることもありますので、あらかじめご了承ください。ご不明な点などがございましたら、お気軽に問い合わせください。

■申込期限 ①1月7日(金)、②12月3日(金)

※申し込みは、郵送またはFAXでお願いします。

申込書はホームページからダウンロードできます。

●問い合わせ 取引振興課

〒231-0015 横浜市中区尾上町5-80

神奈川中小企業センタービル 5F

☎ 045(633)5067 FAX 045(633)5068

ホームページ <http://www.kipc.or.jp/>

平成23年2月2日(水)～4日(金)の3日間、
“テクニカルショウ・ヨコハマ2011”を開催！
あわせてのご来場、お待ちしております。

中小企業の皆さまの経営上の課題を解決します！

～“サポートかながわ”誌上相談⑭～

KIPの経営総合相談室に寄せられた相談のなかから、皆さまの参考になるものをご紹介します。今回は、中小製造業者から受けた新製品の販売促進についての相談です。

Q 新製品の販売方法についてアドバイスしてください

当社は、医療用器具部品の製造を行っています。これまで良品の安定的な供給を続け、取引先からも厚い信頼を得られ、順調に事業を展開してきました。しかし、下請けだけに甘んじたくない、自社ブランド製品を持ちたいという強い思いがあり、長年、製品の研究開発を行っていました。そして、ようやく新製品として安眠寝具の製品化にこぎつけられたのです。

ただ、これまでとまったく異なる製品分野のため、どのように販売すればよいかわかりません。効果的に販売するにはどのようにしたらよいか、アドバイスをお願いします。

A まずは標的顧客（ターゲット）と販売先を定めた事業計画書の作成を

これまでの医療用器具部品と新製品の安眠寝具とは、市場や流通経路がまったく異なるため、新規事業の売上計画・利益計画を盛り込んだ事業計画書の作成が必要です。特に新製品の場合、エンドユーザー（一般消費者）を十分に意識した販売方法が求められます。

そのために、主に誰に（男性or女性、若年者or高齢者など）売りたいのかを明確にし、そして、顧客に合った販売先を探し、そのなかでどこにアプローチするのが自社にとって効果的かつ効率的かなどを検討してください。

●問い合わせ 経営総合相談室 ☎ 045(633)5200

プラスゾーンへの移行業種が増加するも 先行きは不透明

～平成22年度「発注企業生産現況調査（9月調査）」結果報告～

この調査は、県内発注企業の生産現況、今後の生産見通しなどを把握するとともに、県内下請中小企業の受注機会拡大を図るための資料とするため、大手企業を含む資本金3,000万円以上の500社を対象に、年4回（四半期ごと）実施しているものです。

今年度第2回目の調査結果を報告します。

■生産現況と生産見通し

下の図表は、四半期ごとに実施している生産現況調査結果を景況判断指数であるB.S.I値（注）に置き換え、直近の傾向（平成21年6月から同22年9月）と12月の見通しの推移を示し、さらに全業種と神奈川県の中核産業である「機械」「電気」「輸送」の3業種についてグラフ化したものです。

同22年9月期の生産動向（B.S.I値）は、前回の調査（同22年6月期）と比較して、「非鉄」を除いた全業種がプラスゾーンへ移行しました。神奈川県の基幹産業である「機械」「電気」「輸送」の3業種を見ると、前回の調査では1業種（「電気」）がマイナスゾーンでしたが、今回の調査では3業種ともにプラスゾーンとなりました。特に「電気」が大きく回復しています。

一方、12月期の見通しでは基幹産業の1つ「輸送」が大きく落ち込むなど、半数の4業種でマイナスになり、先行きは厳しい見通しになっています。

<調査概要>

調査対象：KIP発注企業データベース登録企業で、
資本金3,000万円以上の企業

調査時期：平成22年9月

調査企業数：500社

回答企業数：147社（29.4%）

（注）B.S.I値（ビジネス・サーベイ・インデックス）
＝上昇企業数割合－下降企業数割合

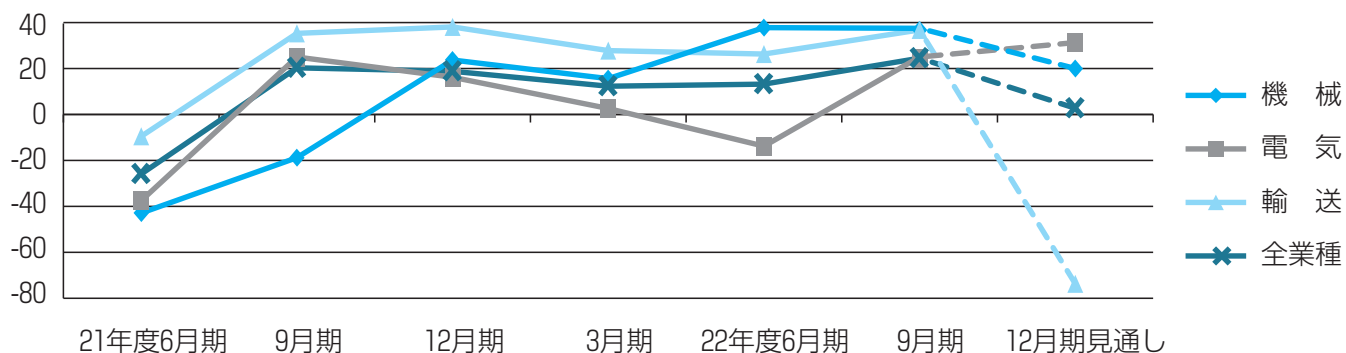
B.S.I値は、上昇、下降などの変化方向別回答企業数の構成比から全体の情勢を判断するもので、例えばB.S.I値が下から上に向かって0線を横切る時はマイナスゾーンからプラスゾーンへの移行を意味し、これから上昇過程に入ると見ます。

●問い合わせ 取引振興課 ☎045(633)5067

表 業種別B.S.I値による過去1年半の生産動向と今後3ヵ月後の見通し

| 業種 調査時期 | 鉄鋼 | 非鉄 | 金属 | 機械 | 電気 | 輸送 | 精密 | その他 | 全業種 |
|------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|
| 21年度6月期 | 33.3 | 33.3 | -5.0 | -42.9 | -37.5 | -9.5 | -69.2 | -8.0 | -25.9 |
| 9月期 | 100.0 | 33.3 | 57.1 | -18.8 | 25.0 | 35.3 | 30.8 | 16.0 | 20.3 |
| 12月期 | 100.0 | 12.5 | 14.3 | 23.7 | 16.2 | 38.1 | 7.1 | 0.0 | 18.8 |
| 3月期 | 100.0 | -11.1 | -5.9 | 15.6 | 2.6 | 27.8 | 7.1 | 25.0 | 12.3 |
| 22年度6月期 | 0.0 | 60.0 | -14.3 | 37.8 | -13.8 | 26.3 | -18.2 | 22.2 | 13.2 |
| 9月期 | 100.0 | -50.0 | 5.3 | 37.5 | 25.0 | 36.8 | 33.3 | 13.3 | 24.5 |
| 12月期見通し | -100.0 | 33.3 | -5.3 | 20.0 | 31.3 | -73.7 | -13.3 | 13.3 | 2.7 |

図 県内基幹3業種と全業種のB.S.I値の推移



研修での知識・経験を活かしたカイゼン成果を発表

～第2回「現場のムダとり実践講座」成果発表会、開催報告～

工場の現場でのカイゼンに積極的に取り組む人材を育成する、KIPの「現場のムダとり実践講座」。その第2回の成果発表会を10月21日(木)、神奈川中小企業センタービルで開催しました。当日は、研修生によるカイゼン成果を自社のカイゼンのヒントにしようと132人が参加。研修生の熱い成果発表に、参加者は大きな拍手で応えていました。

カイゼンの重要性を再認識

「現場のムダとり実践講座」は、トヨタ方式による作業改善の研修で定評のあるPEC産業教育センターの全面協力のもと、昨年から開催しているもの。

その第2回は、5月10～11日にPEC産業教育センターで行われたモラル訓練を皮切りに、その後、月1回のペースで県内の工場において実践的なカイゼン活動を実施。またこの間、研修生は同時に自社カイゼンにも取り組んできました。そして、講座の締めくくりとして行われたのが、この日の成果発表会です。

当日は、まず研修生1人ひとりが自社カイゼン成果事例を発表。その後、研修生に工場実習の場をご提供いただいた経営者との座談会、さらにはPEC産業教育センター所長の山田日登志氏の講評と続けました。

成果発表では、研修生がカイゼン前とカイゼン後の工場内の様子を写真等も交えながら説明し、その成果をアピールしていました。また、座談会では実習受入工場の経営者から研修生の印象やカイゼン提案の感想など率直な意見が出たほか、カイゼンに対する意欲的な姿勢が見受けられました。そして、最後の山田氏による講評では、なぜカイゼンなのか？どうすればカイゼンでき、続けられるのか？といった内容が力強く語られ、参加者は山田氏の言葉を熱心に聞き入り、カイゼンの大切さを実感していたようです。

成果発表会終了後に開催した懇親会に来賓として出席された黒川神奈川県副知事は、ごあいさつのなかで、研修生の努力とカイゼン成果を称えられていました。

●問い合わせ 経営企画室(企画担当) ☎ 045(633)5062



自社のカイゼン成果について、自信を持って発表する研修生



神谷光信KIP会長から研修生全員に修了証が贈られた



講評を述べるPEC産業教育センターの山田所長



実習受入4工場の代表と研修生等による座談会



懇親会では研修生による講座の感想や今後のカイゼンなどに話の花が咲いていた

研修生自社カイゼン成果

(敬称略)

| 氏名/会社名 | カイゼンテーマ/効果 |
|----------------------------|---|
| 昭和精工(株) 加藤孝史、鶴田安弘 | モラルUPで活き活き活人 活人：1.9人、活時間：54時間/年、 活スペース：3.38㎡ |
| (株)末吉ネームプレート製作所 尾木真人 | 動作のムダ削減と大ロット生産から 小ロット生産へ 活時間：135時間/年、 活スペース：8.04㎡ |
| (株)トーコン 江川和典 | リードタイムの短縮 活時間：9.7時間/年、 活スペース：3㎡ |
| 服部板金工業(有) 小林正範 | 工場内部品の整理整頓 活時間：100時間/年、活スペース：12㎡ |
| (株)横浜リテラ 藤平一男 | 配送配達費の削減 配送費：前年度比(売上対比) 0.6%削減 |
| (株)吉岡精工 酒井 格 | 「ハブマウント」製作工程のムダとり 活時間：243時間/年、活スペース：2㎡ |
| アシストV(株) 柏木 崇 | 生産準化と現場改善～生産計画にお けるムリ・ムダ・ムラの廃除～ 活人：1人、活スペース：215㎡、 モノ：停滞品109アイテム、机等9台廃除 |
| 神谷コーポレーション(株) 戸館竜也 | 改善への道(入社1年目の挑戦) 活人：1人、活スペース：24.5㎡ |
| (株)セルタン 鈴木信吾、行方篤史 | 2S活動の徹底 活人：0.3人、活スペース：67.57㎡、 動作用工数：86,400歩/年 |
| (株)東和コーポレーション 井田大輔、若松哲夫 | ガゼット梱包自動化によるコストダウン 活人：1人、モノ：1,082千円(包材変更) |
| (株)ベルザ 亀井秀樹、山根洋吉 | 作業効率アップ 活人：1人、活スペース：0.9㎡ |
| (財)神奈川産業振興センター 志澤淑行 | 事務作業にカイゼンの目を！ 活時間：101時間、活スペース：7.72㎡ |

*活人・活時間・活スペース…作業の見直しや効率化による人員・時間・スペースの有効活用

いつも作って発注書！いつも守って下請法！

～11月は「下請取引適正化推進月間」です！～

中小企業庁と公正取引委員会では、下請取引の適正化について、従来から下請代金支払遅延等防止法（下請法）の厳正な運用と違反行為の未然防止、下請中小企業振興法（下請振興法）に基づく振興基準の遵守の指導等を通じ、その推進を図っています。

特に、昭和54年度から、毎年11月を「下請取引適正化推進月間」とし、この期間に普及・啓発事業を集中的に行っています。

我が国の景気は、海外景気の下振れ懸念、デフレの影響など、景気を下押しするリスクが存在する状況にあります。そうしたなか下請事業者の多くが依然として厳しい対応を迫られている状況を踏まえ、下請取引のより一層の適正化を推進するため、今年度の「下請取引適正化推進月間」には、次のような事業を行います。

■特別事情聴取等の実施を通じた下請法の厳格な適用

下請法に基づく書面調査に対する回答がない親事業者や、過去に同様の改善指導を2回以上受けている親事業者等の役員等に対する特別事情聴取と、同法に基づく書面調査に対する親事業者からの回答内容に誤りや偽りがないかを確認する特別調査を実施します。

■下請取引の適正化にかかる要請

年末にかけての金融繁忙期において、下請事業者の資金繰り等が懸念されます。そこで、下請法と下請振興法の周知徹底を図るとともに、下請振興法に基づく振興基準を遵守し、下請事業者に対する配慮等を行うよう、経済産業大臣と事業所管大臣等の連名により、業界団体等に対し通達文書を発出します。

■下請取引適正化推進講習会の開催

全国で親事業者の下請取引担当者等を対象に、下請法と下請振興法の趣旨・内容を周知徹底します。

■下請取引の適正化に関する普及・啓発

・下請取引適正化推進シンポジウム・セミナーの開催

下請法や独占禁止法等の果たす役割と企業間取引における親事業者の法令遵守の取組みに焦点を当てた下請取引適正化推進シンポジウム（東京・大阪）と、親事業者の取引適正化の取組事例を紹介する下請取引適正化セミナー（全国6カ所）を開催します。

・経営者向け下請法講習会（トップセミナー）の開催

・下請ガイドライン説明会の開催

ガイドライン策定の15業種の特性に応じて、下請法や独占禁止法上問題となる行為の具体的な解説と望ましい取引事例をわかりやすく説明します。

・下請かけこみ寺等の普及・啓発

弁護士無料相談をはじめ、下請事業者からの取引に関する相談に親身に対応する「下請かけこみ寺」（県内ではKIPに設置）と、新たな取引先の拡大やビジネス・パートナー探しを支援する「ビジネス・マッチング・ステーション」（BMS）の普及・啓発を行います。

・広報誌等を通じた普及・啓発

■建設業における取引適正化の推進

国土交通省が行う建設業法の講習会の周知に協力するとともに、建設業者からの取引に関する相談に対応する「建設業取引適正化センター」と「下請かけこみ寺」の連携を推進します。

●問い合わせ 中小企業庁事業環境部取引課 ☎ 03(3501)1669

「知財を用いた技術経営セミナー」を開催

昨今、中小企業でも知的財産権への関心が高まっています。そこでKIPでは、中小企業経営者・担当者向けに、知財を経営に活用するためのセミナーを開催します。「出願」と「ノウハウ」のどちらで管理するか迷ったときの対応など、経験豊かな講師が事例を通してわかりやすく解説します。

□日時 12月13日(月) 14:00～16:00

□会場 神奈川中小企業センタービル 13F第1会議室

□内容 ①知的財産権の概略
②「出願」or「ノウハウ」などについて
③オープンイノベーションとは？
④質疑応答

□講師 佐々木技術士事務所 代表 佐々木久美氏

化学系企業で、主に洗剤類の新製品開発研究を行い、子会社では事業企画開発や知的財産部に実務経験を積む。現在は技術士事務所を開業し、技術コンサルタント等の活動を続けている。

□定員 30人（申込先着順）

□費用 KIP会会員：3,000円、一般：5,000円
（ともにテキスト代、税込）

□申し込み ホームページから直接、または申込書に必要事項を記入の上、FAXでお申し込みください。

●問い合わせ 事業課

☎ 045(633)5170 FAX 045(633)2556

ホームページ <http://www.kipc.or.jp/>

技術に関する課題解決をサポートします!

～産技センターによる技術支援事例～

産技センターでは、県内中小企業の皆さまの技術的な課題に対して、さまざま支援を行い、その解決のお手伝いをしています。

今回は、2つのチームの技術支援事例をご紹介します。

機械・材料技術部機械計測チームによる「免震テーブルの設計支援」

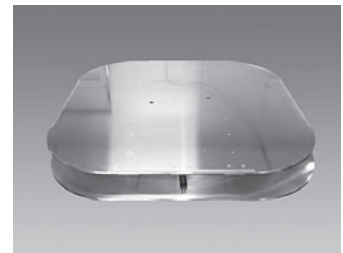
機械・材料技術部機械計測チームでは、貴重品を地震災害から守る免震テーブルについて、免震性能の評価、機構の特性解析を実施することで、製品化のための設計支援を行いました。

美術品やコンピュータサーバなどを地震災害から守るために、(有)堀端製作所が試作した免震テーブルについて、その製品化を支援しました。

免震テーブルの構造は、地面に接する底板部に平行に動くスライダで保持した天板部を載せ、天板部をバネとダンパで支持したものです。地面(底板部)が地震によって揺れた際、天板部および積載物は、水平方向に移動しようとする外力から切り離され、自身の慣性質量によりその場に静止し続けようとし、振動を受けることを防ぎます。

同社からは再設計、免震性能の評価、機構の特性解析を

依頼されました。まず再設計したことにより、部品点数の削減・加工工数の削減・組立工程の簡便化・全体の軽量化が実現。また、起震車内に免震テーブルを配置し、起震車および免震テーブルの水平方向の振動を測定することで、より優れた免震効果を確認しました。



免震テーブル

さらに、本件は長周期地震に対応するために、任意の位置で、任意の摩擦力を発生できる「摩擦ダンパ」に特徴があります。今後の仕様変更に対応できるように、摩擦ダンパを含む装置全体を解析ソフトでモデル化し、特性解析も行いました。

化学技術部バイオ技術チームによる競争的研究資金を活用した支援

化学技術部バイオ技術チームでは、国等の委託研究開発事業を企業と共同実施し、杜仲葉の商品開発に対する支援を行いました。

愛川町では、町おこし公募事業の1つとして、杜仲を利用した特産品の開発に取り組んでいます。杜仲葉には、ゲニポシド酸やクロロゲン酸といった、血圧降下作用や血中脂質上昇抑制作用等の機能性成分が含まれ、葉を煎じた杜仲茶は健康茶として普及しています。

(有)碧山園では、杜仲葉を微粉末化し、抹茶のように飲む製品を開発しました。煎じたお茶に比べて、有効成分の多量な摂取と葉の鮮やかな緑色がセールスポイントです。

この製品について、同社から「消費者の健康志向にマッチした機能性をアピールしたい」「加工工程での変色を防止したい」との相談を受けたことをきっかけに、同社、富山大学(和漢医薬学総合研究所)、県衛生研究所、当センターで構成する研究グループを組織し、(独)科学技術振興機構の重点地域研究開発推進プログラム(地域ニーズ即応型)に申請し、採択されました。

高機能性をアピールするため、機能性成分を豊富に含有できる加工法や保存法など、杜仲葉乾燥微粉末の生産法の

開発を課題としました。高品質な製品の製造には、原料となる杜仲葉の品質が重要です。また、杜仲葉中の機能性成分量の季節変動(図)や、変色や機能性成分

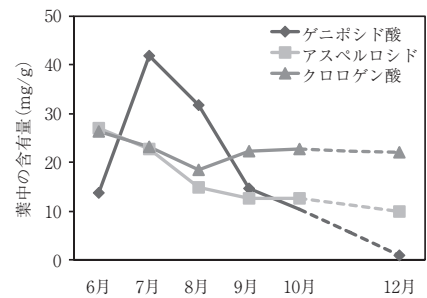


図 機能性成分量の季節変動

の減少が小さい加工法や保存法を検討しました。さらに、抹茶のように葉のすべてを摂取できることが機能性の付与・向上につながる可能性を、県衛生研究所の協力のもと、動物実験で確認しています。

この取組みのように、競争的研究資金を企業と共同で獲得して研究開発を進めていくためには、綿密な打ち合わせに基づく適切な研究体制や研究計画が必要です。当センターの支援では、他機関との連携はもちろん、研究予算獲得への働きかけも行うなど、充実した成果が期待できます。※この他、今回の支援では、経済産業省ものづくり中小企業製品開発等支援補助金の助成を受け、製品の商品力を高めるパッケージの作成についても支援しました。

●問い合わせ 機械・材料技術部機械計測チーム、化学技術部バイオ技術チーム ☎ 046(236)1500

KIP知的財産戦略統括コーディネータの 森 啓次氏が知財功労賞を受賞！

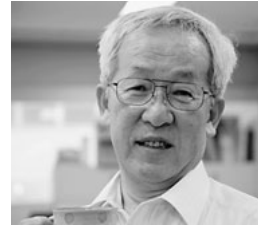
10月18日(月)、帝国ホテルで行われた「産業財産権制度125周年記念式典」において、神奈川県知的財産戦略策定支援事業で活躍中のKIP知的財産戦略統括コーディネータ・森 啓次氏が特許庁長官から“知財功労賞”を贈呈されました。

この日の式典は、わが国の産業財産権制度のスタートとなった、1885(明治18)年の専売特許条例(現特許法)の公布125周年を記念して行われ、式典には天皇皇后両陛下もご臨席されました。

“知財功労賞”には、産業財産権制度の普及促進および発展に貢献のあった個人に対する「産業財産権制度関係功労者表彰」と、同制度を有効に活用し円滑な運営・発展に貢献のあった企業に対する「産業財産権制度活用優良企業等表彰」があります。それぞれ経済産業大臣賞と特許庁長官賞が授与され、森氏は功労者表彰の特許庁長官賞を受賞されました。

森氏の受賞理由は、今年で6年目となる神奈川県知的財産戦略策定支援事業など、長期にわたる中小企業に対する知的財産支援活動への従事にあります。森氏は、これまで知的財産支援を必要とする中小企業に対して弁護士、弁理士、中小企業診断士、知的財産専門家との間を

コーディネートして、中小企業の要望を引き出し、最善の対応を図るべく腐心されてきました。そして、知財活用に取り組む中小企業の支援のために、普段から知財専門家の発掘に努力し、常にベストな支援が行えるよう企図するなど、KIPとしても日頃の努力と、これまでの業績を高く評価し、この度の受賞を心からお祝い申し上げます。



喜びの表情を見せる
森 啓次氏

受賞を受けて森氏は、「神奈川県知的財産戦略策定支援事業などに参加いただいた中小企業の皆さま、専門家各位のご努力がこの受賞につながりましたことに、衷心から感謝しています」と語っています。

●問い合わせ 事業推進支援課 ☎ 045(633)5203

省エネ対策でコスト削減=CO₂削減を！ ～中小規模事業者への省エネ対策支援～

電気やガスの使用量削減は、コストダウンに直結します。

県では、中小規模事業者の皆さまによる省エネへの取組みを応援するため、各種の支援策(省エネ相談、省エネ診断、省エネ対策事業費補助等)を用意しています。

支援策を有効活用した省エネの実行により、経営環境の改善を図りませんか？

■省エネ相談

省エネ対策に関する意識の向上や技術の普及を図るため、エネルギー管理士による相談窓口を開設しています。

●相談日 毎週水曜日 8:30～17:15
(12:00～13:00を除く)

●会場 (財)神奈川県産業振興センター経営総合相談室
(横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センタービル4F)

☎ 045(633)5200 FAX 045(633)5208

■省エネ診断

個々の事業所の状況に応じた省エネ対策を促進するため、無料でエネルギー管理士を事業所に派遣し、省エネ改善に向けた診断を行います。既存設備の運用対策を中心とした「簡易診断」と、設備導入対策まで視野に入れた「本格診断」の2つのメニューを用意しています。ホームページから申込書をダウンロードし、FAXでお申し込みください。

■省エネ対策事業費補助

事業活動温暖化対策計画書を任意提出し、省エネ診断に基づき設備導入を行う中小規模事業者に対し、設備導入経費の一部を補助します。

ただし、県の計画書制度が適用されない横浜市および川崎市内の事業所は、省エネ診断および省エネ対策事業費補助の対象外です。

| | |
|--------|--|
| 補助対象事業 | 二酸化炭素削減対策のために省エネルギー設備等を複合的または一体的に整備する事業 ・ボイラー、加熱設備、熱交換器、ポンプ、コンプレッサーその他の生産設備およびその付帯設備の改修または取替え ・太陽光などの新エネルギーを活用した電力供給、熱供給等のための設備導入 など |
| 要件 | ・省エネルギー診断の結果に基づき行われる事業であること ・事業実施による二酸化炭素削減効果が定量的に把握できるものであること など |
| 補助率 | 補助対象経費の3分の1 |
| 補助上限額 | 700万円 |

●問い合わせ 県地球温暖化対策課計画書審査グループ ☎ 045(210)4083 FAX 045(210)8845
ホームページ <http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/05/0514/chusyo/index.html>

自分の会社の経営内容を知ろう

財務分析の基本⑪ ～総合的な財務分析（企業評価）について～

前回(9月号)と前々回(7月号)の2回にわたり、架空企業である「横浜製作所」の決算書のデータを使用し、同社の財務分析を行いました。その結果、同社の財務上の「安全性」と「収益性」は問題のない水準であり、また簡易FCF(フリーキャッシュフロー)がプラスのため、資金繰りにも不安の少ないことを説明しました。今回は、同社の「安全性」と「収益性」が良好な理由を、財務上の「効率性」を分析することで明らかにしていきます。

効率性を示す経営指標は、昨年9月号と同年11月号、今年1月号でも解説したように「機械投資効率」、「一人当たり加工高」、「労働分配率」の3つでした。それぞれの計算式は、次の通りです。

- ◆ 機械投資効率 = 加工高 ÷ 生産設備
- ◆ 一人当たり加工高 = 加工高 ÷ 従業員数
- ◆ 労働分配率 = 人件費 ÷ 加工高

いずれの式も計算の際には、加工高を使用します。加工高は売上高から材料費と外注費(注1)をマイナスしたもので、自社の付加価値(正確には粗付加価値)を表す重要な数値の1つでした。

加工高 = 売上高 - 材料費 - 外注費

加工高を生産設備の残高で割る(機械投資効率)ことによって、自社が生産設備を効率的に使用しているかどうかわかります。

生産設備 = 機械装置 + 車両運搬具 + 工具器具(什器) 備品

生産設備とは、自社が製品や商品、サービスを提供する際に使用した設備のことです。決算書によっては、機械装置が機械になっていたり、車両運搬具が車両になっていたり、勘定科目名に違いがあるかもしれませんが、その場合は読み替えて計算してください。ただし、いずれの場合も土地や建物、および建物付属設備は生産設備には含めないのが一般的です。

横浜製作所の加工高と生産設備を計算してみましょう。売上高は損益計算書に、材料費と外注費は製造原価報告書に、機械装置と車両運搬具、工具器具(什器)備品は貸借対照表に記載されています。

- 加工高 = 500,000 - 100,000 - 120,000 = 280,000 (千円)
(売上高) (材料費) (外注費)
- 生産設備 = 50,000 + 2,000 + 2,000 = 54,000 (千円)
(機械装置) (車両運搬具) (工具器具備品)

加工高と生産設備の金額がわかりましたので、機械投資

効率を計算できます。

$$\text{機械投資効率} = 280,000 \div 54,000 = 5.2 \text{回}$$

別表のように、製造業の平均的な機械投資効率は5.5回なので、同社の生産設備の効率性、すなわち設備生産性は平均的と判断できます。生産設備の減価償却費が適切に実施されていない場合や、設備資産をリースで調達、それらが簿外(生産設備に計上されていない)の場合は、適正な数値が計算できない点に注意してください(注2)。

次に一人当たり加工高を計算してみましょう。一人当たり加工高とは、企業の労働生産性を示す指標です。労働生産性は人数と人件費の両面から判断され、一人当たり加工高が前者、労働分配率が後者を示す指標です。

同社の従業員は20人ですので、一人当たり加工高の計算式は次のようになります。

$$\text{一人当たり加工高} = 280,000 \div 20 = 14,000 \text{ (千円)}$$

製造業の平均は8,500千円ですので、同社の一人当たり加工高は平均以上となります。昨年11月号に記載したように、パートやアルバイトといった非正規雇用者が含まれている場合は、非正規雇用者の労働時間を合計し、正社員に置き換えることで計算します。その際、正社員の労働時間は1日8時間で計算するのが一般的です。

最後は労働分配率を計算します。ここでの人件費には、中小企業庁の定義に沿って、「給与」に加えて「賞与」や「退職金」、「退職金引当金」、「法定福利費」、「福利厚生費」等を含めます。

- 人件費 = 80,000 + 8,000 + 15,000 + 7,000 + 10,000 = 120,000 (千円) (労務費) (給与) (法定福利費) (福利厚生費) (賞与)

$$\text{労働分配率} = 120,000 \div 280,000 = 42.8\%$$

横浜製作所(仮名) 貸借対照表&損益計算書 平成22年3月31日現在 (単位千円)

| 資産の部 | | 負債の部 | |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| 科目 | 金額 | 科目 | 金額 |
| 流動資産 | 200,000 | 流動負債 | 200,000 |
| 固定資産(*) | 200,000 | 固定負債 | 50,000 |
| | | 負債合計 | 250,000 |
| | | 資本の部 | |
| * うち機械装置 50,000 | | 資本金 | 10,000 |
| 同車両運搬具 2,000 | | 剰余金 | 140,000 |
| 同工具器具部品 2,000 | | 資本合計 | 150,000 |
| 資産合計 | 400,000 | 負債・資本合計 | 400,000 |

| 科目 | 金額 |
|-----------------|---------|
| 売上高 | 500,000 |
| 当期製品製造原価(*1) | 400,000 |
| 売上総利益 | 100,000 |
| 販売費および一般管理費(*2) | 82,000 |
| 営業利益 | 18,000 |
| 当期純利益 | 10,000 |

※詳細は前回の9月号をご覧ください。

*1 材料費(100,000)、労務費(80,000)、外注加工費(120,000)、減価償却費(30,000)

*2 役員報酬(20,000)、給与(8,000)、法定福利費(15,000)、福利厚生費(7,000)、賞与(10,000)

同様に製造業の平均的な労働分配率は51.8%なので、この数値も良好です。一人当たり加工高の計算結果とあわせて考えると、同社の労働生産性は人数と人件費の両面とも良好だと判断できます。

前回9月号の財務分析と今月の結果をまとめると別表のようになります。

本来は、過去数年間の数値も計算し、「成長性」も含めて分析すると、より明確な分析ができるのですが、現時点でも同社の財務上のポイントがある程度明らかになります。

財務上の「安全性」では、短期的な安全性は「平均的」、長期的な安全性は「大変良好」となっています。自己資本比率が高いということは、過去から利益を社内に蓄積してきた、あるいは経営者が増資をした等の理由が考えられますが、「収益性」や「効率性」の水準が高いので、当社はこれまでに堅実に利益を積み上げてきた企業だと考えられます。

自己資本比率が高い半面、流動比率が平均的なので、日常の資金繰りは安定しているのでしょうか。収益性や効率性、特に「一人当たり加工高」が高いことを考えると、大手メーカーや有力サプライヤーの傘下で、技術力が必要な量産部品を手掛けていると考えられます。

<論点1> 堅実に利益を積み上げてきたはずの同社の流動比率が、平均的なのはどのような理由が考えられますか？（自己資本比率が大変良好なのに、流動比率が平均的な理由はなぜでしょう？）

収益性が製造業平均より1%以上高い半面、減価償却費の水準が30,000千円と高く、役員報酬の総額も高額ではないため、同社の経営姿勢は金融機関からはプラス評価されていると思われます。

効率性に関しては議論の余地があります。まず設備生産性ですが、製造業は製造品目や製造方法により、使用する設備や単価が大きく変わります。業種によっては取引先からの納期面・品質面での要請によって頻繁な設備更新が必要なこともあり、「機械投資効率」が2～3回程度で推移せざるを得ない業種もあります。そうした業種にあって機械投資効率が高い場合は、本来は必要な設備投資を実施していない可能性もあります。また売上の急減があった場合は、加工高が急減するので機械投資効率は低迷します。機械投資効率が適正かどうかは、自社の業種特性と収益動向、その他の指標とあわせて判断する必要があります。

「一人当たり加工高」は高いので、数値上は同社の人数面での労働生産性は非常に高いといえます。製造業平均が8,500千円で、同社が14,000千円なので、 $14,000 \div 8,500 = 1.6$ となり、数値上は同社の従業員は、平均の約1.6倍働いていると考えることもできます。

別表

| 財務上の視点 | 使用する経営指標と計算方法 | 製造業の目標値 | 横浜製作所の前期数値 | 自社の前期数値 | 評価 |
|----------|--|---------|-----------------|---------|-----------------|
| 安全性 | 流動比率 = 流動資産 ÷ 流動負債 × 100 | 130% | 133% | | 短期的な安全性は平均的 |
| | 自己資本比率 = 資本 ÷ 資産 × 100 | 15% | 37.5% | | 長期的な安全性は大変良好 |
| 収益性 | 売上高対営業利益率 = 営業利益 ÷ 売上高 × 100 | 2.1% | 3.6% | | 収益性は良好 |
| 効率性(生産性) | 機械投資効率 = 加工高 ÷ 生産設備 | 5.5回 | 5.2回 | | 設備生産性は平均的 |
| | 一人当たり加工高 = 加工高 ÷ 従業員数 | 8,500千円 | 14,000千円 | | 労働生産性は大変良好 |
| | 労働分配率 = 人件費 ÷ 加工高 | 51.8% | 42.8% | | |
| 成長性 | 売上高対前年度比率 営業利益対前年度比率 EBITDA対前年度比率 加工高対前年度比率 | - | - | | 本誌2010年3・5月号で解説 |
| 資金繰り(参考) | 簡易FCF = 当期純利益 + 減価償却費 > 短期借入金等 | 左辺 > 右辺 | プラス 24,000千円 | | 有利子負債の返済に不安小 |

人件費の面からみた労働生産性も高い水準です。労働分配率の平均が51.8%に対し、同社は42.8%なので、 $42.8\% \div 51.8\% = 82.6\%$ と加工高から見た人件費がおおよそ2割低いと考えることができます。

<論点2> 同社の従業員は、平均の約1.6倍働き、おおよそ2割安い人件費（給与）で働いている？

ここで考えなければいけないことは、従業員の負荷と給与の水準（適正性）になります。従業員の労働意欲が高く人件費が安価なことは、経営的には一見素晴らしいことと思われそうですが、従業員に過剰な負荷がかかっている懸念があります。その結果、工程内のトラブルや事故の発生、技術力のある社員の流出、若手社員の定着率低下といった事態も考えられます。

仮にこうした問題がなくとも、従業員の就労環境の整備、社員旅行や慰労会といったイベントで、従業員の日頃の努力に報いるのも、同社の中長期的な成長を考えた場合、必要な要素といえるでしょう。

まとめ

今回は、誌面の都合で「成長性」まで分析することができませんでしたが、「安全性」、「収益性」、「効率性」の3視点だけでも、自社の経営内容をある程度把握することが可能です。今後は、ここで得た分析結果を、経営計画（予算）の作成や、生産現場のカイゼンに活用していくことが非常に重要です。

次回は、経営計画を立案する際に必要な固定費と変動費について、また損益分岐点分析の解説も予定しています。

注1 「仕入」がある場合は、「仕入」もマイナスしてください。

注2 自社の分析を行う場合は、「固定資産台帳および減価償却費明細表」で確認するか、顧問税理士にお問い合わせください。

●問い合わせ 資金支援課(担当：浜野) ☎ 045(633)5066



経営者「環境力」大賞のご案内

シリーズの最終回は、今、企業経営者が求められる能力ならびに経営者「環境力」大賞について、NPO法人環境文明21の共同代表を務める加藤三郎氏に解説いただきます。

これまで3回にわたり述べてきたように、私たち環境文明21は、地球温暖化などへの対応が重大な課題となる“環境の世紀”にあって、企業が社会と共生しながら持続可能な経営を行うためには、すべての企業関係者による経済と環境との一体化をめざした努力が必要だと考えています。

特にそのなかでも、企業経営者の役割と責任は決定的に重要であると確信し、21世紀の社会をリードする経営者はどのような能力を持つことが望ましいのか？その資格を評価する12項目を経営者の皆さまの自己評価ならびに従業員、投資家、監査役などが経営者を評価する際の目安などにもお使いいただくために公表してきました。

平成20年度には、経営者の皆さまの「環境力」自己評価による顕彰制度を創設。「環境力」あふれるユニークな経営者を顕彰するとともに、その経験や実績を他の多くの経営者の皆さまと共有する場も設定。過去2回の顕彰発表会では、13人の経営者を顕彰してきました。そして、今年度も「環境力」あふれるユニークな経営者を顕彰します。

つきましては、経営者の皆さま。ぜひ経営者「環境力」大賞にご応募ください。11月30日(火)までに申請書、自己評価シート等を当方事務局までお送りください。

なお、応募者のプライバシーと名誉を守る観点からも、受賞者を除きご応募の事実はもとより自己評価結果を外部に公表することはありません。あくまで受賞された経営者の皆さまの日頃のご努力を社会的に共有し、経営者の全体的な環境力アップを願う私たちの試みの一環であることをご理解ください。

21世紀をリードする 企業経営者の評価項目

1. 情報を公開し、公正な競争に率先して取り組む勇氣
2. 100年先を見通した企業価値を設定し、その価値を浸透させる情熱と達成する戦略性
3. 国内外の時代の潮流を洞察し、先取りする力
4. 他社とも協働して、社会に対する責任を果たそうとする意志
5. 働くことの価値を認め、自社で働くすべての人々の働く意欲を高める力
6. 地域社会との交流を大切に、その伝統や文化を尊重する意思
7. 経済と環境を一体化しようとする意志
8. 事業を大きくしすぎない勇氣
9. 科学を理解し、経営に活かす力
10. 技術動向を常に把握し、経営の発展につなげる力
11. 人知のおよばない大いなるものへの畏敬の念
12. NPOを含むすべてのステークホルダーとコミュニケーションをとる力

●問い合わせ NPO法人環境文明21 ☎ 03(5483)8455
ホームページ <http://www.kanbun.org/>

2011年(平成23年)版「かながわ県民手帳」販売のご案内

県統計協会では、各種統計資料や県内公共機関等を掲載した県民手帳を販売します。ぜひご購入ください。なお、数に限りがありますので、ご希望の方はお早めにお求めください。

県内の最新の統計情報や公共機関の一覧などをコンパクトに掲載

月間・週間予定表はともに翌年3月分まで

価格 1冊500円

サイズ 縦145mm×横85mm

色 濃緑

■内容

- 月間予定表、週間予定表(2010年12月～2012年3月)
- (統計編) 神奈川県と全国の主要指標、市区町村別主要統計など
- (名簿編) 県内公共機関等一覧、主な医療機関一覧など
- (生活編) 防災の心得、郵便料金、印紙税額一覧表、相談窓口など
- (その他) 県内鉄道路線図、東京地下鉄路線図など

■発売開始 11月上旬

(ご購入は統計協会への申し込みの他、県内一部書店でも販売します。詳しくは統計協会までお問い合わせください)

※50冊以上のお申し込みは送料無料でお届けします。

●問い合わせ 神奈川県統計協会

☎ 045(210)1111 (内線3215) FAX 045(210)8823

E-mail techo@pref.kanagawa.jp

県中小企業制度融資をご存じですか？

～さまざまな資金メニューで低利・固定の借入ができます～

中小企業者等の皆さまが、県内で行う事業活動に対し、県と金融機関が協調して融資を行うのが制度融資。

県が貸付原資の一部を負担することで、短期から長期まで低利・固定での融資を行います。

制度融資には、さまざまな資金メニューがあります。新たな資金需要が見込まれる際には、ぜひ利用をご検討ください。

※金融機関に申し込み、審査後に融資が実行されます。

※原則、県信用保証協会保証付きの融資となります。

資金メニューのご紹介〈フロンティア資金／地球温暖化対策〉

地球温暖化対策に取り組む中小企業の皆さまを金融面から支援します。

- 対象 事業活動温暖化対策計画書を任意提出し
た方の省エネ設備導入など
- 融資利率 年2.1%以内
- 融資期間 設備資金は10年以内、運転資金は7年以内
- 限度額 8,000万円
- 申し込み 県内取扱金融機関

* 事前に県の認定が必要な場合があります。

●問い合わせ

県内の取扱金融機関または県金融課融資グループ ☎ 045(210)5677、金融相談員 ☎ 045(210)5695

ホームページ <http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kinyu/seidoyushi/seidoyushi.html>

★KIPでは、制度融資に関する相談を経営総合相談窓口〔☎ 045(633)5200〕と資金支援課〔☎ 045(633)5066〕でお受けしています。申請に必要な事業計画書の作成なども含め、お気軽にご相談ください。

INFORMATION

施策紹介

今こそ攻めてみませんか？

全国でもトップクラスの低金利で支援します！～「インベスト神奈川2ndステップ」産業集積支援融資～

県内に研究所等を新設・増設する中小企業者や資本金10億円未満の中堅企業に、土地購入や建物整備等に必要な資金を取扱金融機関が県の定めた条件で融資します。

○対象

- ①重点支援事業 次のうち高度先端産業に該当するもの
「基幹産業分野（IT/エレクトロニクス、バイオ、自動車）」
「新規成長分野（航空宇宙、ロボット、新エネルギー）」

②一般支援事業

①の業種で高度先端産業以外および「地域活性化分野」

※立地地域に限定があります。詳しくはお問い合わせください。

○利率、対象事業費および限度額

| | 重点支援事業 | 一般支援事業 |
|-----------------|---|--------|
| 利率 (固定金利) | ・研究所 (当初5年間) 0.9%以内 (6年目以降) 1.2%以内 ・本社/工場 1.5%以内 | 1.8%以内 |
| 対象事業費 および限度額 | 1億円以上 | 2億円以上 |
| 80%以内で10億円を上限 | | |

○期間 15年以内（据置2年以内含む）

●問い合わせ 県金融課資金貸付グループ ☎ 045(210)5681

ホームページ <http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kinyu/yusi/sangyou/sangyou.html>

お願い

所定外労働時間を削減しましょう！

～労働時間の短縮のために～

所定外労働時間の削減のために、労使で次の点についての検討をお願いします。

豊かで、ゆとりある勤労者生活を実現させるために、所定外労働時間の短縮促進に努めましょう。

- ①労働時間に関する意識の改革
- ②業務体制の改善
- ③労使一体となった委員会の設置
- ④ノー残業デー・ノー残業ウィークの導入・拡充
- ⑤フレックスタイム制や変形労働時間制の活用等
- ⑥ホワイトカラー等の残業の削減
- ⑦時間外労働協定における延長時間の短縮
- ⑧原則限度時間（原則ある時刻以降残業は行わない）の設定
- ⑨所定外労働を行う理由の限定
- ⑩代休制度の導入や休日の振替

●問い合わせ

県労政福祉課両立支援グループ ☎ 045(210)5746

お願い

各種統計調査にご協力を

～経産省「調査票提出促進運動」実施中～

経済産業省が実施する各種統計調査は、行政施策の基礎資料や商工鉱業における企業経営資料などの貴重なデータとして広く使用されています。

しかし、調査を取り巻く環境の悪化により、信頼性の高い調査結果の早期公表が困難な状況になっています。

そこで、現在調査票の未提出等の事業所に対して、改めて調査票提出の依頼を行う、「調査票提出促進運動」を実施しているところです。

社会経済の急激な変化や国民生活の多様化などに伴い、経済活動の現状を正しく見きわめる指標として、統計の果たす役割はより一層重要性を増しています。

精度の高い統計を実施するために、皆さまには所定期日までに正確な調査票をご提出くださいますよう、ご協力をお願いします。

●問い合わせ 経済産業省調査統計部総合調整室調整グループ

☎ 03(3501)1511 内線2831、2

12月の「受・発注取引あっせん相談活用」のご案内

～新規取引先・発注案件をご紹介します～

KIPでは、製造業等の中小企業の皆さまから下請取引あっせんなどのご相談をお受けする“巡回あっせん相談”を、毎月県内各地で実施しています。

この相談は、KIP職員が皆さまのお近くの開催場所に出向き、新規取引先の紹介や県内外の発注企業の動向、KIPに申し出のあった発注案件などの情報提供を行うものです。

巡回あっせん相談を契機に、新規取引先を獲得した企業も数多くあります。新規取引先の開拓をお考えの企業の皆さま。ぜひご活用ください。

※「巡回あっせん相談」は、川崎駐在事務所と相模原駐在事務所でも実施していますので、あわせてご活用ください。

●問い合わせ 取引振興課 ☎ 045(633)5067

■12月の開催日程

| 開催場所 | 開催日 | 時間 |
|-----------------|----------------------|-------------|
| 藤沢商工会議所 | 7日(火) | 13:00～16:00 |
| 小田原箱根商工会議所 | 8日(水) | 13:30～16:00 |
| 横須賀三浦地域県政総合センター | 9日(木) | 13:00～16:00 |
| 秦野商工会議所 | 10日(金) | 13:00～16:00 |
| 茅ヶ崎商工会議所 | 20日(月) | 13:00～16:00 |
| 平塚市役所 市民相談室 | 21日(火) | 13:30～16:00 |
| 大和商工会議所 | 21日(火) | 13:00～16:00 |
| 川崎駐在事務所(※1) | 毎週木曜日 (23,30日は除く) | 13:00～17:15 |
| 相模原駐在事務所(※2) | 8日(水) 22日(水) | 13:00～16:00 |

※1 川崎市産業振興会館 6F

※2 相模原商工会議所 3F相談室内
(相模原商工会議所の専門相談として実施)

湯河原温泉 万葉荘

お客さまにもっと寄り添う“宿”に
「万葉荘」は生まれ変わります!

「万葉荘」は、昭和38年、県内に働く中小企業従業員等のための保養所として建てられました。それ以降、横浜・関内の神奈川産業振興センターが経営をしています。

湯河原駅から南に600メートル、徒歩10分のところに位置し、すぐ南を「千歳川」が流れ、少し歩けば相模湾にぶつかるという環境に恵まれ、県外からも多くのお客さまにお泊まりいただいています。

この10月からは、「保養所」から“おもてなしの温泉宿”へというスローガンを掲げ、よりお客さまにご満足いただけるよう従業員が力を合わせて取り組んでいく決意を新たにしました。

湯河原はもうすぐ紅葉の季節を迎えます。「万葉荘」にお越しいただき、秋のひとときをお楽しみください。

“わたしの作品”

～「万葉荘」でのお客さま作品のご紹介～

万葉荘の陶芸工房は、昭和56年、湯河原町内外の地域文化発展を目的に開窯し、当時の長洲一二知事が「万緑窯」と命名されました。

それ以降、本格的な陶芸作品作りから、初心者や常連客、また、お子さまにもオリジナル作品作りを楽しんでいただいています。

無我の境地でろくろを回しながら、できあがった作品には16種類の釉薬から選んでいただくことができます。ぜひ、この世にひとつの器作りを体験してみてください。



10月16日(土)にご体験いただいたお客さまの作品

●ご予約・お問い合わせ ☎ 0465(62)3755

湯河原温泉 万葉荘 足柄下郡湯河原町土肥3-8

ホームページ

<http://www.manyoso.jp/>

CONTENTS

| | | | |
|------------------------------------|---|-------------------------------------|-------|
| ● KIP会勉強会「中小企業のための経営セミナー」のご案内 | 1 | ● 技術開発のパートナー 産技センターレポート | 10 |
| ● イノベーション促進支援スキームのご紹介 | 2 | ● KIP知財戦略統括コーディネータの森氏が 知財功労賞を受賞! | 11 |
| ● 企業インタビューシリーズ② | 3 | ● 中小規模事業者への省エネ対策支援 | 11 |
| ● 中小企業応援センター 「新現役マッチング支援」事例のご紹介 | 4 | ● 中小企業のための経営教室2010 | 12、13 |
| ● 明日の商店街を探る⑤ | 5 | ● “中小企業経営者と環境経営” ④ | 14 |
| ● 平成22年度「受・発注商談会」(横浜会場)を開催 | 6 | ● 2011年(平成23年)版「かながわ県民手帳」販売のご案内 | 14 |
| ● “サポートかながわ”誌上相談⑭ | 6 | ● 県中小企業制度融資をご存じですか? | 15 |
| ● 平成22年度「発注企業生産現況調査(9月調査)」結果報告 | 7 | ● INFORMATION | 15 |
| ● 第2回「現場のムダとり実践講座」成果発表会、開催報告 | 8 | ● 12月の「受・発注取引あっせん相談活用」のご案内 | 16 |
| ● 11月は「下請取引適正化推進月間」です! | 9 | ● 湯河原温泉 万葉荘 | 16 |
| ● 「知財を用いた技術経営セミナー」を開催 | 9 | | |