

publicity magazine  
by Chiba Federation of Small Business Associations

# Chushokigyo-Chiba

中小企業の経営革新と連携組織の活性化を応援する活性化情報誌

# 中小企業ちば



photo by T.Fumatogawa

小湊鉄道：海士有木駅（市原市）

## Contents 【主な内容】

- トピックス **3** 来年度中小企業関係概算要求公表
- 特集 **4** 事業承継ガイドライン
- 施策 **6** 千葉県の研究開発支援対策
- 組合Q&A **8** 組合運営の基礎的条件
- 視点 **10** W杯に見るサッカービジネス
- ご案内 **12** 「千葉新産業振興戦略」策定
- 連携リーダー **13** 千葉県中小企業団体レディース中央会
- 景況 **14** 情報連絡員報告（8月）
- お知らせ **15** 「千葉元気印企業大賞」の応募受付

# 2006

# 10

100yen



千葉県中小企業団体中央会

URL:<http://www.chuokai-chiba.or.jp>

## 組合運営実務講習会

本会は12月3日に行われる「中小企業組合検定試験」の受験対策のための講習会を千葉市内で9月6日にスタートさせた。

これは、11月15日まで述べ6日間にわたって、試験科目である「組合会計」「組合制度」「組合運営」の3科目を過去問の傾向に基づいて演習問題を中心に講義するもので、組合の役員13名が受講した。



組合運営実務講習会

## 金融懇談会

本会は9月7日、商工中金千葉支店会議室において金融懇談会を開催した。

はじめに、商工中金より「最近の金融情勢」の報告、次に本会か

ら「県内の組合設立状況」及び「県内の労働事情」についての状況説明があり、その後意見交換が行われた。

当日は本会から鈴木事務局長以下17名の指導員が商工中金からは中谷千葉支店長、横山松戸支店長以下13名が出席した。



金融懇談会で挨拶する鈴木事務局長

## 栃木・茨城・千葉 青年中央会3県交流会

本会は千葉県中小企業団体青年中央会（佐久間厚尚代表幹事）と共催で、栃木県と茨城県の青年中央会との交流会を9月16日、柏市で開催した。これは毎年3県持ち回りで開催するもので、今年も千葉が開催。

交流会は①NPO法人柏市インフォメーション協会の藤田とし子事務局長が「柏のイメージアップ

戦略」と題して講演②続いて千葉有数の商業地J.R柏駅周辺を視察。東口では今秋にも29階建ての高層マンションが着工し、商店街隣接地では再開発事業が進行中。

西口でも駅前的大型商業施設が着工するなど、市街地の刷新機運が高まっている。そんな東の原宿といわれる柏の裏通りを中心に散策した③その後ホテルに戻って「ビジネスゲーム」④懇親会が行われ、翌日、朝食後解散した。

## 官公需確保対策 地方推進協議会

関東経済産業局は9月19日、平成18年度官公需確保対策地方推進協議会を千葉市内で開催した。

①はじめに関東経済産業局から「平成18年度中小企業者に関する国等の契約方針」（本誌9月号参照）②千葉県から「千葉県の中小企業者のための官公需確保対策等」について説明があり③続いて本会が「千葉県中央会の官公需関連事業等」について説明した。

当日は、県内市町村の官公需担当者や官公需適格組合の役員等約100名が参加した。

## 平成19年度 中小企業関係概算要求公表

経済産業省中小企業庁は、このほど「平成19年度中小企業関係概算要求・財政投融资要求の概要」を公表した。

来年度の中小企業対策概算要求額は、経済産業省所管分で1493億円（対前年比289億円増）、これに財務省・厚生労働省所管分518億円（同106億円増）を加えて、合計2011億円（同395億円増）となっている。

これにより、自立的な産業活性化を目指す地域、やる気と潜在力ある中小企業、起業・再起業等を目指す個人を応援し、景気回復、雇用拡大のすそ野を拡げ、景気回復を確かなものにするとしている。

## インキュベーション施設 千葉大学内に設置

独立行政法人・中小企業基盤整備機構は、千葉市の千葉大学亥鼻キャンパス内に、大学連携型のインキュベーション（起業家育成）施設を設置することになった。

同施設は、千葉県と千葉市が共同して同機構に申請、千葉大学が協力するもので、今年度の政府予算に整備費が認められ実現する運びとなった。

同施設は地上4階建て、延べ床面積は約2800平方メートル、34室で、年内にも着工され、来年春には入

居者を募集し、夏からの稼働を目指している。

## 改正中心市街地 活性化法施行

空洞化する地方都市の再生に向けた改正中心市街地活性化法が8月22日施行された。政府は内閣総理大臣をトップとする推進本部を設置。来月にも市町村のまちづくり計画の認定第1号を決める模様。

まちづくり3法は先の通常国会で改正した中心市街地活性化法と都市計画法に平成12年に施行した大規模小売店舗立地法を加えた3法の総称。まちづくり3法については本誌4月号、9月号参照。

## 千葉県最低賃金改正のお知らせ

「千葉県最低賃金」が、平成18年10月1日から、**時間額687円**に改正された。（従来は682円）  
詳細は043・221・2328

## 計報

**本田 始氏**（ほんだ・はじめ）  
本会理事、千葉県貿易（協）理事長  
9月7日午後11時20分、都内の病院で死去。77歳。告別式は11日に、船橋海神のライフケア船橋会堂でしめやかに行われた。



# 事業承継ガイドライン

このほど中小企業庁で、かねてから検討していた中小企業の円滑な事業承継のための手引き、ガイドラインを策定・公表した。以下は、その概要。

## 事業承継の大切さ

①日本経済を支える中小企業では、近年、経営者の高齢化が進行する一方で、後継者が既に決まっている企業は全体の約4割にとどまり、特に親族内での後継者の確保はますます困難になっている②事業承継に失敗して相続紛争が生じ、業績が悪化するケースも多く存在③我が国経済にとって中小企業の事業承継円滑化は喫緊の課題

## 事業承継に潜む問題点

①中小企業の多くを占める同族会社では、決定権者であり仲裁者でもあるオーナー経営者の死とともに、親族内での争いが激化するケースが珍しくない②事業承継問題は、経営者にとって遠い将来の話と思われがちなことや、周りの

者が言い出しにくいこともあり、事前の取り組みが十分進んでいないことが多い。

## 事業承継計画の必要性

①事業承継は、いつかは必ず訪れる問題。事前準備の取り組みを行う程成功する確率が高くなるといふ結果も出ている。円滑な事業承継のためには、十分時間をかけた計画の立案と着実な対策の実行が重要

## 事業承継のステップ

### 1、承継方法の決定と計画の立案

- ▼会社を取り巻く各状況の認識
  - ①会社の経営資源の状況②会社の経営リスクの状況③経営者自身の状況④後継者候補の状況⑤相続発生時に予想される問題点
- ▼承継の方法と後継者の決定
  - ①親族内承継②従業員等への承継・外部からの雇入れ③M&A
- ▼後継者と事業承継計画の作成
  - ①経営理念の共有化②中長期の

経営計画の作成③事業承継の具体的な時期の検討④円滑な事業承継に向けた課題の整理⑤中長期経営計画に、事業承継の時期、課題の解決策を盛り込んだ「事業承継計画」の作成

### 2、具体的な対策の実行

- (1)親族内承継
  - 〈関係者の理解〉①後継者候補が複数いる場合は、意思疎通を行い、なるべく早期において後継者を決定②社内や取引先・金融機関に対して、事業承継計画の公表を行うっておくことが有効③将来の役員陣の構成を視野に入れて、役員・従業員の世代交代を準備
  - 〈後継者教育〉①経営に必要な能力・知識を習得するために、社内・社外での教育を実施
  - 〈株式・財産等の分配〉①株式・財産等の分配においては、後継者への株式等事業用資産の集中と後継者以外の相続人への配慮という観点が必要②現時点で既に株式が分散している場合には、可能な限り

買取等を実施

- 〈後継者への生前贈与〉①生前贈与は、後継者への財産移転の方法のうち、権利が確定されるため最も確実②遺留分等民法上の問題については、十分注意することが必要③税務面では、暦年課税制度と相続時精算課税制度による税負担を比較し、どちらの制度が有利であるかを判断
- 〈遺言の活用〉①遺言を作成することで、後継者に株式等事業用資産を集中することが可能。ただし、遺言はいつでも撤回できるため生前贈与ほど後継者の権利が確定でないことに加え、遺留分の問題や遺言の有効性をめぐるトラブルが起ることもある②各種遺言の中でも、公正証書遺言が自筆証書遺言に比べて有効③確実に遺言内容が実行されているという観点では、遺言信託の活用も選択肢の一つ
- 〈会社法の活用〉①これ以上株式を分散させないために、譲渡制限規定を置くことが必要②「会社法」で活用の幅が拡大されている議決

権制限株式、拒否権付種類株式、相続人に対する売渡請求等の活用も有効

②従業員等への承継・外部から後継者を雇い入れる場合

〈関係者の理解・後継者教育〉①基本的には親族内承継の場合と同様だが、関係者の理解により多くの時間がかかる可能性もあるため、注意が必要②現オーナー経営者の親族や中継ぎ的な経営者の意向は特に確認しておくべき

〈株式・財産等の分配〉①後継者には、現オーナー経営者が保有する株式を買い取る資力がなくことが多いが、後継者の経営に配慮し、一定程度の株式を後継者に集中すべき②現オーナー経営者の要請に応じて、前出の会社法の各種手法が活用可能③後継者に株式買取資金がない場合でも、MBOが利用できる場合がある

〈個人保証・担保の処理〉①現オーナー経営者の個人保証について、後継者も連帯保証人に加わることを求められる場合がある②現経営者は、事業承継に向けて債務の圧縮に努めるとともに、金融機関との交渉や、後継者の負担に見合った報酬の確保の措置等の配慮が必

要。

(3) M & Aを検討する場合

〈M & Aの特徴〉①M & Aとは合併(Merger) ⅴ買収(Acquisition)を意味する言葉②近年では、中小企業におけるM & Aの件数は増加している

〈M & Aの手続きと注意点〉①手続きの流れはⅰ仲介機関の選択ⅱ売却条件の検討ⅲ会社の実力の磨きあげⅳ売却候補先企業への打診ⅴ条件交渉ⅵデューデリジェンス(対象となる売り手企業の精査)ⅶクロージング(資金決済)②M & Aの検討段階においては、社内・社外に対する秘密保持が重要だが、買い手企業に対しては、自社に都合の悪いことでも「隠し事をしない」ことが大切

〈会社の実力の「磨きあげ」〉①売れる会社とするためには、会社の実力の「磨きあげ」が重要②現時点で会社を売却した場合の価格の目安を試算し、企業価値を向上するための指標とすることが有効

## 経営者をサポートする仕組み

事業承継対策には様々な方策があり、各種専門知識が必要となることも多い。必要に応じて、以下

の実務家等に相談することが有効。①弁護士ⅰ後継者に経営権を集中しつつ、他の相続人の遺留分にも配慮した事業承継対策ⅱ生前贈与や遺言、任意後見制度を活用した相続紛争防止ⅲ議決権制限株式や相続人に対する売り渡し請求など、会社法の各種制度の利用

②税理士ⅰ現時点で相続が発生した場合の相続税額の試算ⅱ納税資金を確保するための自己株式の取得(金庫株)ⅲ暦年課税制度や相続時精算課税制度を利用した計画的な生前贈与

③公認会計士ⅰ既存株主からの株式買取価格の算定ⅱM & Aによる会社売却価格の試算、会社の実力の磨き上げのための助言

④その他の士業●司法書士ⅰ戸籍等の調査ⅱ贈与・遺言等相続に関する不動産登記、商業登記●中小企業診断士ⅰ後継者教育に関する助言ⅱ経営計画の策定支援

⑤金融機関等ⅰ株式買取や納税資金調達のための融資ⅱM & AやMBOに関する助言、ファンドの活用ⅲ遺言信託に関する助言、安定株主を増やす形での融資に関する助言

⑥中央会・会議所・商工会ⅰ事業

承継全般に関する助言ⅱ専門家の紹介ⅲ情報の提供ⅳ後継者育成等に関するセミナーの実施

⑦中小企業基盤整備機構ⅰ事業承継協議会事務局を担当ⅱ中小企業・ベンチャー総合支援センターにおける相談の受付ⅲ中小企業大い学校における後継者教育等の各種研修プログラムの実施

⑧中小企業庁ⅰ中小企業に関する施策の企画・立案・実施ⅱ各種制度に関する情報提供ⅲ事業承継に関連する税制や会社法についてのパンフレットの作成・配布

## おわりに

中小企業にとって、円滑な事業承継が非常に重要。事業承継対策には様々な手法があるが、準備に期間を要するため、すぐにでも事業承継計画策定に向けた検討を開始すべきである。

## 千葉県中小企業団体青年中央会

本会には青年経営者や企業の後継者育成のための、相互研鑽とビジネスチャンスの拡充の場としての青年中央会があります。

詳細は本会組織振興部まで。

TEL 043-242-3277

ている。

◎問い合わせ先 発明協会千葉県支部 TEL. 043-290-7071

#### (2)特許技術の移転・仲介、特許情報の検索・活用方法支援

千葉県知的所有権センター（発明協会千葉県支部内）では、特許技術の提供側あるいは導入側の企業から相談・指導に応じている。さらに、特許等に関する模倣品対策のため専門の弁護士が相談に応じている。

◎問い合わせ先 千葉県知的所有権センター TEL. 043-207-8201

#### (3)中小企業知的財産戦略策定支援事業

知的財産の専門家等を短期集中的に派遣し、特許戦略や知的財産による事業化計画の策定に向けた特許分析や研究開発計画、ビジネスプランの作成支援を行う。

◎問い合わせ先 (財)千葉県産業振興センター新事業支援グループ TEL. 043-299-2653

#### (4)知的財産戦略総合支援事業

独自技術の特許化、模倣品の急増、さらには特許侵害対策など、知的財産をめぐる急激な変化に対応するため、知的所有権センターに「知的財産プロデューサー」を配置し、相談に応ずるとともに課題解決のための「タスクフォース」の派遣など、次の事業の展開による総合的な相談・支援を行う。

##### ①知的財産タスクフォースの派遣・支援

知財専門家等でタスクフォースを組み、研究着手段階での先行技術調査から特許取得や事業化、さらには特許侵害まで、きめ細かな支援を行う。

##### ②開放特許発表会の開催

県内企業等で保有する開放特許をわかり易く解説し、流通移転を促進するための開放特許発表会を開催する。

##### ③弁護士による模倣品対策相談の設置

東葛テクノプラザ、発明協会千葉県支部に模倣品対策のための弁護士相談を開設する。

##### ④知的財産講習会の開催

知的財産の周知はもとより、戦略的活用を促進するための知的財産講習会を開催する。

◎問い合わせ先 千葉県商工労働部産業振興課産業企画室 TEL. 043-223-2719

発明協会千葉県支部 TEL. 043-290-7071

知的所有権センター TEL. 043-207-8201

(財)千葉県産業振興センター東葛テクノプラザ TEL. 04-7133-0139

## 企業連携支援

千葉県異業種交流融合化協議会では企業や大学との連携をサポートしています。

### 他の企業や大学との連携を図りたい

お互いの経営資源を提供しあって新技術の開発や新たな事業分野の開拓などを円滑に進めるために、協議会では県内の組合、異業種交流グループ、企業、大学、公設研究機関、金融機関等と連携して研究会や交流会、見学会などを実施している。

【研究会】①水に関するグループ研究会、②農業交流研究会、③IT活用経営研究会

◎問い合わせ先 千葉県中小企業団体中央会連携支援部 TEL. 043-242-3277



## 研究開発支援

千葉県では、県内中小企業者が研究開発から事業化段階にいたるまで、次のような各種支援策を設けているので、必要に応じて活用下さい。

### 研究開発のための資金を調達したい

#### (1)技術改善費補助金

新技術・新製品等に関する技術研究又は試作をしようとする場合、経費の一部を補助する。

- ・補助率3分の2以内（国、県）
- ・補助限度額

創造的中小企業振興枠 100万円～3,000万円

地域産業集積活性化枠 200万円～1,470万円

◎問い合わせ先 千葉県商工労働部産業振興課産業技術室 TEL. 043-223-2718

#### (2)新産業創造研究開発費補助事業

バイオテクノロジー、情報通信、医療・福祉、環境、住宅、新製造技術、燃料電池、情報家電、ロボット、エネルギーの各分野で新技術・新製品等に関する技術研究又は試作をしようとする場合、経費の一部を補助する。

- ・補助率2分の1以内（県）
- ・補助限度額

一般枠300万円まで、ただし、創造法の認定を受けている場合は100万円～500万円

共同開発枠100万円～1,000万円

◎問い合わせ先 千葉県商工労働部産業振興課産業技術室 TEL. 043-223-2718

### 技術相談又は技術・ノウハウを導入したい

#### (1)千葉県産業支援技術研究所

産業支援技術研究所において技術相談、依頼試験等に対応するほか、技術講習会・研究発表会等を開催。また、技術開発に不可欠な試験検査機器を備えて企業技術者に開放する先端技術開放試験室等を設置している。

◎問い合わせ先 産業支援技術研究所企画調整室 TEL. 043-231-4326

#### (2)東葛テクノプラザ

総合産業支援施設として、産学官の研究交流を軸に、中小企業の技術力の向上と、ベンチャー企業の育成や既存企業の新分野進出に向けた研究開発・技術主導のほか、貸し研究室等を安価に提供するなど支援事業を実施している。

◎問い合わせ先 (財)千葉県産業振興センター東葛テクノプラザ TEL.04-7133-0139

#### (3)テクノサポートバンク

技術的支援が必要な場合、あらかじめ専門分野・専門技術項目別に登録されている研究者、技術者を一定期間派遣します。

- ・派遣費用
- 3日まで無料
- 4日～15日まで企業2分の1負担

◎問い合わせ先 (財)千葉県産業振興センター新事業支援グループ TEL. 043-299-2653

### 知的財産を戦略的に活用したい

#### (1)発明相談事業

発明協会千葉県支部において、特許、実用新案等の出願や登録手続きに関する相談等を実施し

## 組合Q &amp; A

## 組合運営の基礎的要件

## ■組合機能、特質の理解

組合の運営を円滑にするには、組合の設立段階で特にそうであるが、常にその組織を適正なものにしておく必要がある。

組合の目的、機能は多様で、その目的、機能に即して組織が整えられているかどうか、その後の組合運営を大きく左右するからである。このため組合を組織・運営するに当たってはまず、組合の機能、特質を十分理解することが求められる。例えば商工中金を利用して組合員が必要とする事業資金を確保しようとする場合と、組合員の持てる経営資源を持ち寄って新たな事業展開を考えている場合とでは、採用する組合の種類や組合員の選び方も違ってくるわけである。

組合の機能、特質を理解し組合を選択しようとする場合、比較的困難が伴うと思われるのは次のものである。一つは協業化における事業協同組合、企業組合、協業組

合によるものの違いである。大きな違いを簡単に説明するにとどめるが、「事業協同組合」の組合員は事業者でなければならぬので、組合員の事業をすべて組合の協業事業にゆだね、組合員が事業者の地位を失い、組合の従業員化することはできない。逆に「企業組合」の組合員は原則として事業者ではなく、個人でなければならぬので、組合員の事業は廃止して組合事業に統合し、組合員は組合の事業に従事しなければならない。

「協業組合」の組合員は組合に加入するときにおいては事業者でなければならぬが、加入後においてはその事業を廃止して組合の協業事業にすべて統合し、組合事業に従事することもできる。要するに組合の協業事業と組合員事業との関係は、組合の種類を選ぶことにより組合員事業の一部でも、又は全部でも組合の協業事業とすることができるといふことである。

次に商店街の組合には商店街事業協同組合と商店街振興組合があるが、商店街振興組合は、商店街のみの組織化を目的として制度化されたものである。したがって、商店街を構成する銀行やチェーン

店・大型店等の大企業も組合員資格を認められ、商店街の環境を整備する事業など事業協同組合による場合より広範囲の事業が認められている。ただし、町村地区ではその設立が制限されており、市の区域でのみの設立が可能となっている。

## ■組合目的の明確化

組合の設立目的や事業目的は、当事者にはかなり明確になっているはずであるが、必ずしもそうでない場合が見受けられる。組合員である中小企業が抱えている問題を解決するため、共同事業が有効であるという具体的構想がま

まるとして組合が設立されるはずであるが、そうでなくて、ある組合で成果をあげているので、自分達もなんとなく組合を設立したりする場合も少なくない。

このような考えで組合の運営に取り組んでも成功はおぼつかない。何人かの組合員が心を一つにして共同事業に取り組まなければならないのであるから、これらの人々がその事業が必要であり、共同で行うことがたしかに効果的であるということをよく理解してい

なければならぬのである。しかし、一般的には中小企業はよほど、のつびきならぬ事態に直面しない限り、共同事業によって対処しようと考えない場合が多い。このため組織化については、外部の中小企業関係機関等でも中小企業が直面している課題、更に重要なことは近い将来中小企業が遭遇するであろう問題で、共同事業で解決することが適当なものは何であるかを明らかにし、それを会員や中小企業に提示していくことが求められる。

組合事業は組合員がその必要性を認め、これを利用することによって成立するものであるが、組合としても共同事業を利用した組合員に、常に十分な効果を与えられるような運営をしなければならぬ。それは組合員が抱える経営上の問題等は経済事情の変化によって当然変わってくるので、十年一日の共同事業では組合員に満足を与えることができなくなることもあるからである。このため組合は組合員それぞれの経営状態をよく把握し、どのような問題を抱えており、それが共同事業によって効果的に解決できるものである

かどうか、また現状の共同事業をどのように変更する必要があるか等の検討を怠らないようにしなければならぬ。

## ■ 綿密な事業計画

組合の共同事業は組合員がこれを利用することによって維持されるもので、組合員との取引が拡大しない限り、組合が組合員以外の取引先を積極的に拡大していく余地は少ない。それだけ事業の実施が制約されるということであるが、逆に組合が成立すると同時に、組合員という一定の取引先が確保されているという有利さがあるともいうこともできる。しかし、自由に事業活動が展開できる会社の経営とはかなり趣を異にするので、その有利な点は十分に活用することを含めて綿密な事業計画に基づいて事業を進める必要がある。

いうまでもなく組合の共同事業は、組合員のために必要なものであるが、組合員がそれぞれ独自に容易に行いにくいものであることが必要である。このような事業が複数存在する場合には、これを同時に実施することは容易でない場合が多いので、特に必要と思わ

れるものから順次実施することが適当である。

また、事業計画は単年度だけでなく次年度のものもかなり具体的にかつ綿密に作成するべきであり、5年程度の長期計画を作成し、必要に応じて見直していく作業も必要である。

## ■ 資金の確保

組合の資金に関する問題は、組合が物的結合対といわれる資本を中心とする組織と対照的な人的結合体であることからやや複雑である。

そして、この人的結合体という組合の特性は、通常資金調達の制約条件として作用するので、これに適切に対応しないと組合運営に大きな影響を及ぼすことになる。

組合は人的結合体であるが、経済事業体である限り、資本、資金をまったく必要としないということとはあり得ない。人的結合体とは、資本や資金を必要としない組織ということではなく、資本等をその事業の規模に応じて調達しなければならぬことはいうまでもない。しかし、資本を多く出した人が大きな発言権を持ち、組合の支

配権を持つということではなく、出資の大小にかかわらず、総会における議決権及び選挙権が平等ということである。

さらに、組合の資金に関する問題として重要なのは、脱退者に対する出資（持分）の払い戻し制度である。これは組合の資本を大変不安定なものにするので、その是正が望まれるが、人的結合体としての民主性の確保が必要な組合の本質に触れる問題で制度の改善には大きな困難が伴う。

組合の資金調達は、外部資金の借り入れによることも可能で、多くの組合で行われている。しかし外部資金の導入には、その前提として自己資金の充実が必要なことはいうまでもないことである。

## ■ 人材の確保

組合事業は組合員の事業と密接なつながりがあり、組合員が組合事業を利用することによって成り立つものである。このため組合の日常業務の遂行についても組合員の実情に通じている組合員の中から選んだ方が望ましいわけである。事業の経営者であり、また組合の

共同事業は組合員が経営している事業と無縁ではないが、分野の違うものである場合が多い。組合業務執行の最高責任者であり、組合業務を統括する理事長は組合員の中から選ぶことが望ましいが、日常業務を遂行する事務局責任者には、組合の内外から組合運営の専門家として優れた人材を確保する必要はある。しかし、組合事務局体制の現状はそれほど満足すべきものとはなっていない。組合がそれぞれ当面する課題として強く意識していることがらに事務局の弱

体ということがある。これはもう一つの問題点として指摘されている組合の財政基盤が弱いことと深くかかわっている。人材を確保して事業を活性化することにより財政基盤が確立するのか、財政基盤が強化されなければ人材が確保されないのか、解決は必ずしも容易な問題ではないが、全組合員が一致して解決に意を用いれば、解くことのできない問題ではない。

▼詳細は本会指導相談室（TEL 043・242・3277）又は銚子支所（TEL 0479・24・1570）若しくは松戸支所（047・368・3992）まで。



# 「フットボール」の目

## 「スポーツ産業」いろいろ 経済学へ ワールドカップに見るサッカービジネス

なぜサッカーは人々を夢中にさせるのか

二〇〇六年七月ドイツワールドカップという世界の祭りは終わった。国をあげて戦うという姿勢に、私たちが普段感じたことのない日本という国家の存在を思い起こさせる。グローバル化する世界において、ナショナルリズムのシンボルとすべき国旗と国歌への親近感を抱かせてくれるのは、ワールドカップを抜きには考えられない。



何万人という若者が、堂々と君が代を歌い日の丸を打ち振る姿は、感動的でもあった。

縦百五メートル、横六十八メートルの緑のフィールドに二十二人の選手が散り、動きを速めながらドラマチックなプレーを広げるスポーツ。そしてまた、サッカーはフットボールの強いスポーツといわれる。つまり、五体壮健な選手達が、手を使うことを禁じられ、手でボールを処理するという欲求不満の状態で競技を行うことで、より激しいエネルギーを発散させる。だからこそ、見ている私たちもついつい興奮してしまうのである。

優勝をかけたフランスとイタリア戦において、ジダンの頭突きが問題になった。FIFA（国際サッカー連盟）が、今大会の最優秀選手としてジダンを選んだことの是非は別として、相手のマテラツィイに対して、普通ならパンチを見舞うところだろうが、そう

しなかったことにジダンの卓越したサッカーの技術がうかがわれる。いずれにしても、イタリアは芸術的な国家性をもつといわれるが、サッカーにおいては「戦争」ととらえ、勝負にこだわるが故に守備的サッカーが重視されてきた。汚い言葉で相手を挑発することなど当たり前のことなのかもしれない。それほどサッカーは人をエキサイティングにさせるものなのである。

### 巨大ビジネスになったサッカー

一八六三年にロンドンで生まれたサッカーは、一九世紀の終わりにはヨーロッパ大陸ばかりでなく、世界各国に広まりはじめた。こうした動きを受けて、ワールドカップはオリンピックとならんで巨大産業化し、今や国境を越えたグローバルな産業として認知されている。スポーツイベントが巨大化した理由は、スポーツの持つ

商品価値がマーケティングの視点から開発され、「スポーツ収益の再販」というスポーツビジネスの仕組みが完成したからといえる。なぜ、サッカーの世界戦争であるワールドカップがこれほど注目を浴びるようになったのだろうか。その最大の理由は、サッカーが世界一の人気スポーツであり、プレー人口や観客数において、他のスポーツを圧倒しているからである。

一九九四年のアメリカ大会以前は、ビジネスというよりはむしろ国家の威信をかけた一大プロジェクトであり、現在のようにスポンサー企業や巨大メディア、そして経済効果といった問題に大きな関心が払われることはなかった。

同じ世界規模のイベントであるオリンピックに比べワールドカップは収益を上げやすい構造になっている。

その理由は、ワールドカップが

サッカーという単一種目の大会であり、スタジアムや宿泊施設等のインフラがすでに整備されている場合、すべての試合を満員にすることのできる観客動員力があれば、基本的に放映権料や企業協賛金がなくとも、入場料収入だけで収益をあげることが可能だといわれる。

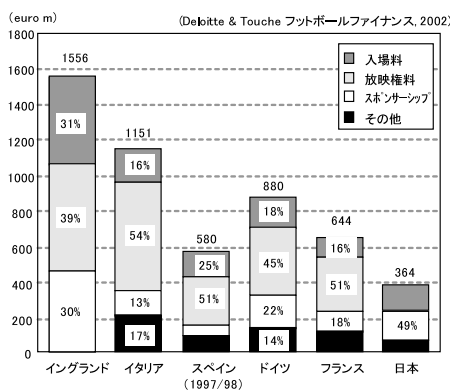
## ヨーロッパにおけるサッカー市場

もともとサッカーは労働者階級のスポーツとして認知されており、イングランドでは週末のストレスを発散させるためにサッカー場に集まるフリーガン問題がネットワークになり女子供の来るところではないという雰囲気があった。

これに対して英国政府は、スタジアムの改修やフリーガン対策に本腰を入れ、「サッカーは健全なスポーツである」という新しいイメージを作りあげた。

ちょうどこの頃、オーストラリアのメディア王と呼ばれたマードックは、アメリカメジャーリーグの放映権確保に続いて、ヨーロッパのサッカーにも投資を始めた。有力なコンテンツを探していたマードック率いる衛星放送の

ヨーロッパ主要クラブとJリーグクラブの収入



BスカイBが、プレミアリーグに着目し、独占放映契約を締結した。これが契機になり各クラブはユニフォームなどグッズ販売にも力を入れ、衛星放送による相乗効果で各クラブにカネが入るようになった。ついには、マンチェスター・ユナイテッドやチェルシーといった人気クラブが相次いで上場し、巨額の資金を手にするという現象が起き、イタリアやスペインといった他のサッカー大国にも伝播していった。

ヨーロッパのサッカー市場は、約七九二〇億円(二〇〇〇年)といわれており、日本のJリーグの市場規模は約四三六億円で、ヨーロッパ市場の五・五%に相当する。

## 儲かる野球、儲からないサッカー

こうしたヨーロッパの少数のクラブを除いて、サッカークラブの運営は青息吐息なのである。

これに対し、日本における二大スポーツと言われる野球は見かけ以上に儲かっていると考えられる。その理由は、野球リーグが閉鎖的な独占体質であるのに対し、サッカーリーグは開放的で競争が熾烈だからである。サッカーでは昇格を目標として、無理をしても高額な優秀選手を確保しなければならない。それが財務体質が不安定化する要因である。サッカーの体質として、①地域を基本とした非営利組織としてのクラブ運営、②週一回の試合数(体力的限界による)による限定的な興行収入、③昇格・降格制度の

1999/2000シーズン  
世界サッカークラブチーム収入ランキング

順位	クラブチーム名	国名	収入(万ポンド)
1	マンチェスター・ユナイテッド	イングランド	117.0
2	レアル・マドリード	スペイン	103.7
3	バイエルン・ミュンヘン	ドイツ	91.6
4	ACミラン	イタリア	89.7
5	ユベントス	イタリア	88.4
6	ラツィオ	イタリア	79.4
7	チェルシー	イングランド	76.7
8	バルセロナ	スペイン	75.2
9	インテル	イタリア	68.9
10	ASローマ	イタリア	64.1
11	アーセナル	イングランド	61.3
12	ボルシア・ドルトムント	ドイツ	59.5
13	リーズ・ユナイテッド	イングランド	57.1
14	フィオレンティーナ	イタリア	54.2
15	グラスゴー・レンジャーズ	スコットランド	51.7

ある階層的なリーグ制、④スタジアム整備等の投資に対する自治体への依存、等が挙げられる。

## 地域との融合を目指すサッカー

野球と違って企業スポーツ的発想を否定する形でスタートしたJリーグは、地域に密着したスポーツ文化を育てるという理念を採用した。このため自治体や住民の共感が得やすい反面、財政的に厳しい状態が続いている。最近ではクラブをスポンサーとする企業は、間接的な地域支援というメセナの要素をマーケティング・プランに取り込むことで企業イメージを高めることができるようになり、クラブスポンサーの多角化が進んでいる。

テレビ視聴率の低迷など、人気にかげりが見えてきた野球と財務的な脆弱化に悩まされているサッカーとは、歴史的に見て異なるものがある。ビジネスをとるか文化をとるか問われれば、「文化のないところに豊かさは生まれまい」という言葉を思い出してしまう。重要なことはファンを大切にすることでロイヤリティを高め、安定した経営に結びつけることが可能なのである。

(中小企業診断士 大塚慎二)

産業クラスターの形成と発展に向けた  
産学官連携・競争・イノベーションの推進

## 千葉新産業振興戦略策定

千葉県では、このたび、国際化の進展・人口減少社会への移行等の課題に対応し、本県経済の成長を加速するため、今年3月に改訂した「あすのちばを拓く10のちから」のうち「発展する経済のちから」の具体的な行動指針として「千葉新産業振興戦略」を策定した。

これまでの産業全体の底上げを目指す産業政策から、千葉県経済のリード役となる産業分野を選択し、限りある資源を重点的・戦略的に投入する政策へと転換した。

### 【戦略の主な内容】

#### ■ 7つの地域の潜在力・可能性の分析

千葉県には、全国有数のコンビナートや農林水産業、多くの理工系大学や試験研究機関、空と海の玄関「成田空港」「千葉港」など、魅力的な資源がたくさんあり、大きな可能性を秘めている。

この戦略では県内を東葛、千葉、かずさ、京葉臨海地域など7つの地域に分け、産業集積の現状、大学・研究機関や地域資源などの特性や潜在力を分析した。

#### ■ 7つの産業クラスターの形成・発展を目指す

産業クラスター（特定分野における関連産業・大学・研究機関などが、地理的に集中し、競争しつつ、同時に協力関係にある産業集積群）の形成と発展を目指すために、千葉県経済のリード役となる産業分野として、①ものづくり②情報通信・エレクトロニクス③バイオ・医療・福祉・健康サービス④素材・環境・新エネルギー⑤物流⑥食品⑦観光・レジャーを選択した。

さらに、各地域の企業、大学・研究機関との連携を強化し、産業振興に戦略的に取り組んでいく。

#### ■ 7つのプログラムで支援

産業クラスターの形成と発展を実現するため、7つの支援プログラムにより、重点分野に集中・特化した支援策を展開する。

##### 《主な支援策》

- ・ 重点分野別研究会を活用し、産学官の意見交換、共同研究を推進するなど、ネットワークの形成を促進
- ・ 売れる商品づくりのため、製品開発から販売まで販路開拓を総合支援
- ・ 産学連携による製造現場の人材育成を推進、若者の就業を促進

#### ■ 戦略推進体制と政策管理システムを構築

この戦略で大切なことは、戦略で示した内容を確実に実行し、時間の変化に対応して必要な見直しを行いながら、着実に目標を達成することにある。

このため、重点7分野別推進協議会などで、各種支援策の検討や具体的な戦術作りを行っていく。また、政策評価マネジメントの考え方にに基づき、明確な目標の設定や課題の解決、成果の把握、フィードバックを行っていく。

#### ■ 新産業支援機能の活用

千葉県では次の支援機関と連携しながら、企業の方々のニーズにお応えし、新事業の展開を総合的に支援していきます。

（財）千葉県産業振興センター TEL. 043-299-2901

東葛テクノプラザ TEL. 04-7133-0139

千葉県産業支援技術研究所 TEL. 043-231-4326

千葉県知的所有権センター TEL. 043-207-8382

◎ 戦略に関する問い合わせ・連絡先：千葉県商工労働部産業振興課 TEL. 043-223-2613



## 千葉県中小企業団体レディース中央会

会長 川西 映子



### 【レディース中央会の沿革】

千葉県中小企業団体レディース中央会は県内女性経営者の地域や業種を超えた相互交流と研鑽を通して女性の経済的地位の向上を図ることを目的に、平成14年2月に設立された。

レディース中央会は女性経営者、経営者夫人、組合役員等で構成され、女性の英知と感性を生かした各種研修会等を実施して会員の資質向上と情報交換、ビジネスチャンスの拡大を図ってきた。

川西映子氏は今年の総会で竹口茂子会長からバトンタッチして第二代目の会長に就任した。

【市原造園緑化（協）の概要と川西さんの横顔】

組合の前身は昭和45年に発足し



講習会、講師は竹口前会長

た市原緑を作る会で、昭和60年に協同組合法に基づいて法人化した。以来緑化事業の共同受注に努めることはもとより、組合は常に社会貢献と会員の技術向上を目指して活動してきた。この間、市原市のボランティア活動、小中学校の植木の手入れ、生涯学習フェスティバルや「食と緑の博覧会」等に参加してきた。また、会員の技術向上に対する取り組みも積極的で、JVを編成して大型工事も受注できるようにするなどその成果をあげてきている。

### ■千葉県中小企業団体レディース中央会

所在地	千葉市中央区千葉港4-2 千葉県中小企業団体中央会内
代表者	川西 映子
会員数	団体8、個人13（構成員173）

### ■市原市造園緑化（協）

所在地	市原市国分寺台中央1-4-2 市原建設センター内
代表者	若井 健治
会員数	22名（出資金660万円）

川西映子さんはご主人が代表取締役を務める川西造園土木（株）の取締役に、ご自身も造園関係の会社（株）ランデックを経営している。川西造園土木（株）は、千葉県内の業界では率先してISO9001を取得するなど経営革新に取り組んでいる。造園や土木の公共工事を主に「樹木医」の技術を生かした樹木治療なども行っている。又中国上海市において緑化技術の指導を通じて国際貢献にも努めている。

川西映子さんは日本女子大学の住居学科で建築の勉強をし、卒業と同時に結婚した。以来、建築士、土木施工管理技士、造園施工管理技士、管工事施工管理技士の資格を取得して、ご主人と二人三脚で今日の繁栄を築き上げてきた。

趣味は、二人共通で、各地方の特色ある民家を見たり、巨樹古木に出会う旅。休日にはご主人の運転で行き先を決めないでドライブするそうだ。日帰りで1日1000キロほどということもあったそうだ。愛読書は藤田嗣治に関する本。これは御祖父さんが、阿蘇山を案内したとき本人から貰った「猫の絵」があるためだ。（藤田画伯の最初の奥さんは市原市の出身）。

モットーは「笑顔で仲良く、全力投球」だそうだ。

ご家族は、2人の息子さんは既に独立（お孫さんは5人）。ご主人と2人で市原市に在住。昭和24年11月徳島県生まれ。



技術指導した中国上海市の新天地公園



千葉県 樹木治療

情報連絡員報告を中心とした  
県内の中小企業動向  
&トピックス・8月

**■味噌製造** 【県下全域】  
原油高騰により諸経費(包装・容器・燃料等々)の値上げで収益は悪化している。

**■製材** 【県下全域】  
全国木材組合連合会の調査によると、全国で自主的な行動規範を制定した都道府県は32団体、事業者認定要領施行した都道府県は25団体となっている。関東地域の対応は遅れ気味であるが、千葉県では9月中に関係団体の説明を行い10月中には行動規範、事業者認定要領の制定を目指している。

**■印刷** 【千葉】  
原油価格の高騰により用紙フィルム等がコストアップし、ますます業界は厳しくなる。倒産企業が1社出た。

**■生コン製造** 【県下全域】  
前月比、前年同月比減少の数字であるが天候等もあり特に問題なし。前年同期比(4月~7月累計)では前年比を100.4%と上回っており、予想より上半期の出足は好調。下期の見通しを含めトータル的には前年の水準が見込まれる。

**■電気鍍金** 【県下全域】

8月は例年夏季休暇が多いため売上高が減少するが今年は前年よりは増加している。このところ原油等の価格の上昇により原材料等の値上げが見られるので今後の景況に大きく影響されると思う

**■鉄工** 【千葉】  
総じて順調に推移中で大きな変化はない。

**■建築材料卸売** 【県下全域】  
マスコミ報道とは異なり、一般中小企業は悪くなりつつある。需要減やゼネコン受注価格下落による値下げ圧力が強まるのに対しメーカーからの仕入価格アップや輸送コストアップにより収益が悪化している。

セメントメーカーは原燃料・輸送費などのコストアップ転嫁のため減産し在庫を減らし、再度値上げ強硬の姿勢で、販売店は需要減と値上げ攻勢に加え金利上昇などで需要縮小や転廃業相次ぐ気配である。

**■食肉卸売** 【県下全域】  
先月及び前年同月比では増加したものの利益にはつながらない。

**■小売** 【柏】  
夏物商品のバーゲンも勢いがなく、秋物に変わった商品も気温が高く、動いていない。

**■電気機器小売** 【県下全域】  
8月に入り天候が回復しエアコン

ンが好調である。薄型テレビはやや低調である。

2011TVアナログ放送廃止に向けて対策に着手した。

**■小売** 【佐倉】  
対前年比は売上額97.3%。客数96.6%。対前月比は売上額102.9%。客数106.1%であった。

**■中古車販売** 【県下全域】  
夏季休暇明けの直販動向はまずまずのペースで下旬以降の展開に注目している。これからの要因として強調するのはガソリン高の影響がどのような形で表面化してくるのかが心配である。

**■小売** 【東金】  
いわゆる天候不順で暑い夏ではなかったため、夏物衣料は購買意欲の減により苦戦した。前半は、バーゲンセール、中盤は秋色夏物、後半は秋の提案という戦略で、気候を理由にはしたくないが、夏物は毎年難しくなってきた。

**■小売** 【野田】  
サマーセール期間中に抽選会を開催し、全体集客を図ったが売り上げは伸びなかった。

**■農業機械販売整備** 【県下全域】  
行政主導型から農業者主導型へ政策の見直しとなり、これに加え環境保全対策、低コスト対策の課題があり業界にとってこれらの変

化にどう対応するかが今後の問題となる。

**■建設揚重** 【県下全域】  
操業度は地域、業者間で温度差が出ています。燃料費の高騰で操業が悪化している。

**■学習塾** 【県下全域】  
8月は7月下旬から引き続き夏期講習中で収益的には7月中に一括で受講料をもらうので、8月だけの収益は減少という形で現れる。

**■建設** 【県下全域】  
当連合会加入組合員の官公庁(国、県、市町村)からの受注は67億2000万円であった。前月比では、22億2700万円の増加であったが、前年同月比では△56億9500万円と大幅な減少となった。特に千葉市、成田市等の発注が減っている。5ヶ月連続の前年比減少となった。

**■貨物運送** 【野田】  
社会全体を見渡すと荷動きは活発になってきているような気がする。しかし、7月前半の悪天候により農作物の輸送が大きく減少している。これから先、台風シーズンが来るが台風の影響も心配である。PM法により乗れなくなった車両がナンバー飛ばしという手法で都心でも走っている。自家用車を含めて行政や警察はきちんと摘発してほしい。

中小企業倒産防止共済制度の愛称が「経営セーフティ共済」に決まりました

経営セーフティ共済

この制度は、取引先の倒産という不測の事態が起こったときに、金融審査ではなく、倒産した企業との商取引事実確認などにより、掛金総額の10倍相当額の範囲内で貸付を迅速に受けられるという、転ばぬ先の杖として、企業経営にあたり非常に重要な位置づけをしておくべき制度です。

独立行政法人 中小企業基盤整備機構 経営安定再生部共済普及課 TEL. 03-5470-1540

この制度は、お取引のある金融機関の窓口や中央会あるいはお近くの商工会、商工会議所でも承ります。

地域福祉、地域づくり、健康づくりに関する意見交換  
(千葉県)

千葉県では今年度、福祉の総合計画である「千葉県地域福祉支援計画」と健康増進計画である「健康ちば21」等の見直しを予定しています。

そこで、様々な分野の団体等の小規模の会議・集会を単位とし、特定のテーマごとではなく、地域福祉、地域づくり、健康づくりに関しての意見をいただき、それぞれの施策・計画に反映していきたいと考えています。

つきましては、11月までの間で中央会の会員組合等で、会議が終わった後の時間をお借りし、参加者の皆様と様々な分野の団体・個人が連携・協働して取り組む地域づくり・健康づくりなどの意見交換（ミニタウンミーティング）をしたいと思っております。

ご意見をお寄せいただける組合等がありましたらご連絡下さい。

千葉県健康福祉部  
健康福祉政策課

TEL 043・223・2608

健康づくり支援課

TEL 043・223・2661

地域ブランド講習・指導相談会

本誌6月号でも紹介しましたが「地域団体商標制度」が4月1日から施行されました。(社)発明協会では次のように講習・指導相談会を開催しますので、地域特産品による町・村おこしを考えている組合等はぜひご参加下さい。

▼日時 10月27日(金) 1時30分～4時30分  
▼場所 千葉県自治会館(千葉市中央区市場町1の3)

▼内容 「地域団体商標制度の概要と出願手続き」  
▼講師 田中国際特許商標事務所田中二郎弁理士  
▼参加料 無料  
▼申し込み先 (社)発明協会千葉県支部(TEL 043・290・7071)

適格退職年金制度からの移動先

適格退職年金契約をしている中小企業の事業主が、平成24年3月31日までに新たに中退共制度に入した場合に、適格退職年金契約の受益者等の持分額以内の金額を機構に引き渡すことができます。

詳細は勤労者退職金共済機構

TEL 03・3436・0151

## 「第12回千葉元気印企業大賞」の応募を受け付けています

千葉県の活力溢れる中小・ベンチャー企業を表彰する「千葉元気印企業大賞」(主催・フジサンケイ ビジネスアイ<日本工業新聞社>、共催・千葉興業銀行)の第12回選考対象企業を募集します。

この表彰制度は95年度に創設され、新技術や製品開発、独創的な経営・サービスに優れた企業を表彰、これまでに108社が受賞しています。今回で12回目を迎えますが、名実ともに県内の活力ある元気印企業への「登竜門」として高い評価をいただいています。

### 【選考対象および表彰】

- ◆千葉元気印企業大賞・千葉県知事賞(以下5賞の中から最優秀賞として1社を選定)(副賞50万円)
- ◆優秀製品・サービス賞 ◆優秀技術賞 ◆優秀経営賞 ◆ベンチャー賞 ◆地球環境貢献賞(副賞各20万円)

### 【応募資格と方法】

千葉県内に本社または事務所を置く全ての企業(株式上場企業は除く)。自薦および他薦による公募。応募用紙につきましては事務局まで問い合わせください。

### 【募集締切り】

2006年10月末日まで。

### 【発表】

2007年1月中旬、フジサンケイ ビジネスアイ、産経新聞、サンケイリビング新聞に掲載。

### 【応募先・事務局】

フジサンケイ ビジネスアイ千葉支局

〒260-0013 千葉市中央区中央4-17-3、電話 043・227・0651、Fax 043・227・0652

## □表紙のメモ(海士有木駅)

小湊鐵道は大正6年に会社を設立したとき五井から安房小湊間の免許を取得したために、この社名になったそうだ。営業区間は五井(上総中野間39・1km)を1時間10分で結んでいる。

海士有木駅は昭和40年代に千葉までの延伸計画があり、その分岐点となるはずの駅であった。この計画を千葉急行電鉄が引き継ぎ、当時の京成千葉(ちはら台間が開通したが、千葉急行はその後解散し京成電鉄に引き継がれたもの、現在は凍結されている。

## 編集後記

from the editor

最近広報の見直しを行っている企業・団体が多いそうだ。HPやメールマガジンで済ませているところが、改めて紙媒体の重要性に目覚めている。組合等に置かれなくても、「広報誌」と現場での「実地指導」は車の両輪ですので、もう一度紙媒体の役割を考えてみて下さい。

E-mail:

funatogawa@chukai-chiba.or.jp