

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



蘇我駅（千葉市）

■ photo by T.Fumatogawa

## Contents 【主な内容】

- トピックス p 3 商工関係5団体国會議員に陳情
- 特集 p 4 官公需施策と適格組合
- 施策 p 6 高度化事業・融資
- 組合Q&A p 8 組合員の脱退
- 視点 p 10 経営革新を阻む壁と打開策
- ご案内 p 12 短期運転資金融資
- 事務局訪問 p 13 千葉県農業機械商業（協）
- 景況 p 14 情報連絡員報告
- お知らせ p 15 大気汚染防止のための冬期対策

2005

12

100yen



千葉県中小企業団体中央会

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

## 商工関係5団体 千葉県選出の国會議員に陳情

本会は、10月24日に千葉県商店会議所連合会（会長＝千葉滋胤氏）、千葉県商工会連合会（会長＝磯村貞雄氏）、千葉県商店街振興組合連合会（会長＝大野隆紹氏）、千葉県商店街連合会（会長＝渡辺祥氏）と連名で、県選出の衆参両院の国會議員に對して、「地域経済の活性化と中小企業の活力増進のため」に、06年度政府予算における中小企業対策の拡充強化等次の9項目についての要望書を提出した。

①まちづくりの推進と地域産業の振興  
②政府系中小企業3金融機関の統廃合・縮小・民営化に反対  
③中小・小規模企業対策予算の十分かつ安定的な確保  
④中小企業の活力増進のための税制改革の実現  
⑤中小企業の人材確保・育成支援  
⑥給付水準の引下げを含めた社会保障制度改革の実現  
⑦少子化対策の抜本的拡充  
⑧環境税の導入反対  
⑨中小企業における企業年金制度の充実

## 組合等活性化懇談会

本会は11月8日千葉市内において、企業経営の活性化と組合共同事業による支援をテーマに組合等活性化懇談会を開催した。

はじめに、組合共同事業による企業支援について千葉県コンクリート製品（協）の神子勇事務局長が「組合のISO9001の取得と活用」について、統一して「企業経営の活性化と組合事業の活用」について同組合の平野久代表理事から事例発表があつた。

最後に日本人事プランニング株代表取締役の友光俊郎氏が座長となつて懇談した。

### 中小企業新連携推進県大会

本会は11月21日に千葉市内において千葉県中小企業団体青年中央会と共催で組合青年部千葉県大会を開催した。

はじめに、有閑経営の関廣義代表取締役から「成功した経営者の共通項（5好心）」と題するセミナーがあり、続いて同じテーマでテーブルディスカッショントークと交流懇親会が行われた。

### 中小企業連携の環を広げよう 各種団体は現在会員募集中です

本会は、組合をはじめとする

題して基調講演を行い、続いて各分科会形式のパネルディスカッションが行なわれた。

第1分科会は「产学研連携」をテーマに芝忠理事がコーディネーターで、第2分科会は「新連携」をテーマに東葛テクノプラザ成瀬義弘事がコーディネーターで行なわれ、その後全体交流会があつた。

なお、当日は大会会場のロビーにて、異業種交流融合活動等のPR関連の資料展示コーナーも設けられ活況を呈していた。

### 組合青年部千葉県大会

本会は11月29日に千葉市内において千葉県中小企業団体青年中央会と共催で組合青年部千葉県大会を開催した。

はじめに、有閑経営の関廣義代表取締役から「成功した経営者の共通項（5好心）」と題するセミナーがあり、続いて同じテーマでテーブルディスカッショントークと交流懇親会が行われた。

中小企業連携組織に対して、その設立から事業運営までさまざまで支援を行なっています。

また、連携の環をさらに広げるために次の団体の会員を募集しております。お気軽にご相談下さい。

### ▼千葉県中小企業団体中央会

### 千葉ブロック

### △千葉県異業種交流融合化協議会

### △特定退職金共済制度

### △個人年金

### △総合保障プラン

### △オーナーズプラン

### △三井住友海上火災保険

### △団体傷害保険

### △団体自動車保険

### △労災保険制度

### △休業補償保険

### △千葉支店千葉中央支社

### △T043・225・2716

### △三井住友海上火災保険

### △団体傷害保険

### △団体自動車保険

### △労災保険制度

### △休業補償保険

### △保険制度

### △中小企業基盤整備機構

### △共済相談室

### △T03・3433・7171

### △中小企業倒産防止共済制度

### △小規模企業共済制度

### △全国中央会

### △三井住友海上火災保険千葉支店

### △T043・225・2716

### △中小企業PL保険

### △個人情

### △報酬えい賠償責任保険

### △共済担当は本会業務推進部です。

## 中央会共済制度のご案内

本会では、次の機関と提携して各種共済制度を実施しております。

一度ご検討下さい。詳細は各機関へ。

### 三井生命保険株

### 千葉ブロック

### △千葉県異業種交流融合化協議会

### △特定退職金共済制度

### △個人年金

### △総合保障プラン

### △オーナーズプラン

### △三井住友海上火災保険

### △団体傷害保険

### △団体自動車保険

### △労災保険制度

### △休業補償保険

### △千葉支店千葉中央支社

### △T043・225・2716

### △三井住友海上火災保険

### △団体自動車保険

### △労災保険制度

### △休業補償保険

### △保険制度

### △中小企業基盤整備機構

### △共済相談室

### △T03・3433・7171

### △中小企業倒産防止共済制度

### △小規模企業共済制度

### △全国中央会

### △三井住友海上火災保険千葉支店

### △T043・225・2716

### △中小企業PL保険

### △個人情

### △報酬えい賠償責任保険

### △共済担当は本会業務推進部です。

# 官公需施策と適格組合

平成17年度下半期発注情報

## 中小企業者へ官公需の発注を

中小企業者に対する官公需施策を推進することを目的に「官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律」(官公需法)が制定されています。官公需法では、中小企業者に官公需の受注機会をできるだけ多く与えるために国が講すべき措置等について、次のように具体的に定めています。

▼第1に、国等が物品の買い入れ、工事の請負、役務の提供等の契約を締結するに当たっては、予算の適正な使用に留意しつつ、中小企業者の受注機会の増大を図るように努めなければならないこと。また、契約の相手方として組合を活用するように配慮しなければならないこと。

▼第2に、この努力の方向とそれを裏付ける措置を明らかにするために、国は、中小企業者における契約目標額と中小企業者の受注機会の増大を図るために実施する各種の措置等を定めた

「中小企業者に関する国等の契約方針」を毎年閣議決定し、その要旨を公表すること。(本誌10月号参照)

▼第3に、この方針の実効を確保するための措置として、各省庁の長等が毎年度終了後、国等の契約の実績の概要を経済産業大臣に通知するとともに、経済産業大臣及び中小企業者の行なう事業を所管する大臣は、当該事業を行なう者を相手方とする国等の契約に関し各省庁の長等に対し必要な措置を講ずるよう要請できること。

▼第4に、地方公共団体は、国の施策に準じて中小企業者の受注機会の確保を図るための施策を講ずるよう努めなければならないこと、などです。

## ■官公需法と国等の契約方針

国は法と契約の方針に基づいて、中小企業官公需特定品目等の発注情報等の提供及び受注の増大、官公需適格組合等の活用、指名競争契約等

における受注機会の増大、銘柄指定の廃止、分離・分割発注の推進、地方支分部局等における地元中小企業者等の活用など各種の措置を講ずるとともに、地方公共団体に対しても中小企業者の受注機会の増大のための措置を講ずることを要請しています。また、中央会が行なっている官公需発注情報等の収集提供事業や官公需適格組合等の受注体制を強化するための指導・支援に対し必要な経費を助成しております。

## ■官公需施策と組合の活用

官公需法第3条は、「国等が契約を締結するに当たっては、予算の適正な使用に留意しつつ、中小企業者の受注機会の増大を図るように努めなければならない。この場合、組合を国等の契約の相手方として活用するよう配慮しなければならないこと」と定めています。

また、契約の方針においては「国等は、法令の規定に基づく随意契約制度の活用等により、中小企業庁が証明した官公需適格組合を始めとす

る事業協同組合等の受注機会の増大を図るものとする。また、官公需適格組合の競争契約参加資格審査に当たっては、総合点数の算定方法に関する特例の一層の活用に努めるものとする。特に、官公需適格組合制度については、官公需適格組合の発注機関別受注実績を公表するほか、各省各庁等は、中小企業庁と協力しつつ、発注機関に対し、その一層の周知徹底に努めるものとする。」と定め、官公需の発注に当たって官公需適格組合を積極的に活用するよう明示しています。

官公需の発注案件の中には規模から中小企業者個々では対応が難しいものもありますが、組合が共同受注事業として受注すれば確実にその契約が履行できるものが多くあります。さらに、組合の共同受注事業は一件の受注に対して中小企業者は複数の組合員が共同してその案件を履行していることから、分離・分割発注と同じ効果をもたらすこととなり、結果として多くの中小企業者の受注機会の増大に役立ちます。

また、事業協同組合をはじめとする各種組合は法律の手続きを経て国や県が認可した法人であり、民主的かつ公平な運営が制度上確保されて

い  
ます。

さらに、一定の場合には、許認可行政府である国や県が指導監督できるなど信頼性の高い法人であることも、組合を積極的に活用すべきであるとする大きな理由となっています。

### ■適格組合の受注体制

官公需適格組合は、中央会の指導・支援を受けながら、組合員である中小企業者が一体となって、受注契約を確実に履行するための技術力や施工・生産・役務提供能力等の向上と発注機関の信頼に十分応えることのできる責任体制の維持のため最大の努力を払っています。

これらの組合では、共同受注規約を定め、共同受注委員会を設置して、契約した案件に対する各組合員の仕事の分担と連帯責任を明確にしています。

官公需適格組合は、責任ある受注体制を確立しており、発注機関の信頼に応えられる共同受注事業体であり続けるために、絶えず研鑽を積んでいます。

## ■ 詳細については本会組織振興部

TEL 043・242・32277

### 官公需発注情報〈平成17年度下半期〉

県下の官公需発注情報をお知らせ致します。紙面の都合上、調査にご協力いただいた回答の中から抜粋掲載致しましたので、入札の詳細につきましては、直接、下記の担当窓口までご照会下さい。なお、工事の金額につきましては公表はしておりません。

区分	発注官公庁名	担当窓口	発注物品、役務工事名	発注概算金額(千円)
国等	市原刑務所	総務部 用度課 043-36-2351	横外巡警業務委託 データー入力業務委託 庁舎清掃業務委託 人材派遣業務委託	—
	国立大学法人千葉大学	財務部 契約課 043-290-2076	重油JIS1種1号 警備請負 産業廃棄物処理 建物清掃業務 常駐警備 千葉大学園芸学部建物清掃作業 本部庁舎他建物清掃業務 千葉大学西千葉地区構内の常駐警備、機械警備及び車両巡回警備業務	—
	独立行政法人 メディア教育開発センター	管理部 会計課 043-276-1111(代)	メディア教育開発センター及び放送大学 学園の管理する土地・建物及び機器の警備業務 事業用電子計算機システムの運用支援業務 メディア教育開発センターの建物内清掃業務 メディア教育開発センター研究員等宿泊 施設及び放送大学セミナーハウスの管理業務	—
	独立行政法人 日本貿易振興機構アジア経済研究所	研究企画部 研究管理課 043-299-9524	清掃業務 印刷、事務用品	—
	関東農政局千葉統計・情報センター	043-253-9222	外衣・下着類、印刷、機械すき和紙 事務用品	3,383
	独立行政法人 放射線医学総合研究所	総務部 会計課 043-251-2111	織物、外衣・下着類、その他の繊維製品 家具、印刷、機械すき和紙、潤滑油 事務用品、台所食卓用品	15,863
県等	独立行政法人 都市再生機構千葉地域支社	研究企画部 043-296-7240	平成18年度浦安ME望海の街他5団地植物管理工事 平成18年度千葉NT内野団地他6団地植物管理工事	—
	千葉県(君津地域整備センター君津整備事務所)	0438-37-6611	事務用品	1,000
市町村等	松戸市	商工観光課 商工振興係 047-366-7327	市営住宅改修工事等 自転車駐輪場整備工事 外衣・下着類、家具、印刷、機械すき和紙、事務用品	74,556
	佐倉市	経済環境部商工観光課 043-484-1111(代)	臼井駅周辺側溝蓋設置工事 佐倉市立南志津小学校体育館改築外構工事 印刷	—
	市川市	管財部 契約課 047-334-1111(代)	印刷	17,143
	我孫子市	管財課 04-7185-1111(代)	地番図等の修正業務委託 我孫子駅北口16街区仮設住居解体工事	—

## 4. 連鎖化事業

中小小売業者が共同でPOSシステムを導入するなど、中小小売商業者や中小サービス業者が、営業の独立性を維持したまま、チェーン店として流通の合理化を図る事業です。

## 5. 共同施設事業

中小卸売業者が在庫管理、配送の効率化を図るために共同で利用する物流センターを設置したり、商店街が顧客吸引力を高めるためにアーケードや駐車場を設置するなど、中小企業者が共同で利用する施設を設置する事業です。

## 6. 設備リース事業

中小企業者が個々に導入することが難しい最新鋭の設備を組合が一括購入し、組合員に買取予約付で賃貸する事業です。

## 7. 経営改革事業

新商品・新技術の開発、情報の収集・処理・提供を行うために、共同で利用する研究施設や試験器機などを設置する事業です。この事業は、組合、共同出資会社など法人格を有する者が対象となる他、中小企業新事業活動促進法の承認を受けた経営革新計画に従って事業を実施するグループ及び下請中小企業振興法の承認を受けた承認事業計画に従って事業を実施するグループも対象となります。

## 8. 企業合同事業

特別の法律の規定に基づく承認や認定を受けた中小企業者が相互に合併したり、出資会社を設立して、事業の集約化、事業転換、研究開発の成果の利用を図る事業です。

### ■診断の実施

事業を実施しようとする中小企業者は、計画が具体化する初期の段階から高度化事業計画の作成に関し県からの助言を受ける必要があります。また、作成した高度化事業計画については県が診断を実施します。診断では、当該高度化事業計画の妥当性についてあらゆる見地から検討が行なわれ、問題がある場合には、中小企業者は計画の修正を行ないます。また、診断・助言は、貸付後も隨時行なわれます。

なお、中小企業新事業活動促進法の認定異分野連携新事業分野開拓計画に基づく高度化事業については、県と中小機構が協力して診断・助言を行なうこととしています。

### ■貸付対象設備

- ①建物、②構築物、③建物・構築物の設置に必要な土地、④設備

### ■貸付条件

- 金利：年0.80%（平成17年度に借り入れた場合）、償還期限まで固定、特別な法律に基づく事業などは無利子
- 貸付割合：原則として80%以内（金額による限度額設定はありません。）
- 貸付期間：20年以内（うち据置期間3年以内）
- 償還方法：年割賦又は半年賦
- 担保・保証人：千葉県又は中小機構の規程により徵求

### ■税制の措置

高度化事業の実施に必要な資金負担軽減のため、法人税や所得税の控除や軽減など、税制上の特別措置が認められています。

### ■問合先

□中小企業基盤整備機構 地域・連携推進グループ地域・連携企画課

TEL.03-5470-1528

□千葉県商工労働部経営支援課

TEL.043-222-2712

□千葉県中小企業団体中央会 連携支援部

TEL.043-242-3277

# 高度化事業・融資のご案内

- 独立行政法人中小企業基盤整備機構（中小機構）は、昨年7月に中小企業総合事業団、地域振興整備公団、産業基盤整備基金の3法人が統合して発足した中小企業施策の中核的実施機関です。
- 中小機構では、発足を契機に「高度化事業・融資」をより利用しやすいように、貸付要件等の見直しを行いましたのでご案内いたします。
- 高度化事業は、中小企業者が共同して経営基盤の強化や事業環境の改善を図るために、工場団地・卸団地、ショッピングセンターなどを建設する事業や、街づくり会社が商店街を整備するなど地方公共団体と地元産業界が協力して地域の中小企業者を支援する事業に必要な資金を、県と中小機構が財源を出し合い、事業計画等に対するアドバイスを行ないながら、長期・低利で融資する事業です。
- 中小企業者が市街地に散在する工場や店舗などを集団で移転するため、公害問題などのない適地に工場団地や卸団地を建設する集団化事業、商店街の活性化を図るため、店舗の改装とアーケードの整備などを行なう集積区域整備事業などが代表的な高度化事業です。これらの事業は、単に中小企業者の体质強化を図るだけでなく、公害対策、都市過密対策にも貢献しています。

## ■事業の種類

高度化事業には、(1)中小企業者が事業協同組合などを設立して共同・連携して経営基盤強化に取り組む事業と、(2)地方公共団体と地元産業界が協力して設立する第3セクターなどが、当該地域の中小企業者や起業家を支援するための施設を整備する事業があります。以下事業協同組合の事業を紹介します。

### 1. 集団化事業

市街地の中に散在する中小企業は、事業用地の取得難、騒音、ばい煙等の公害発生、従業員の確保難、交通混雑等の問題を抱えているのが実情です。このため、これらの中小企業者が、適地に一つの団地や建物を建設して集団で移転し、抜本的な体质改善を図る事業です。

### 2. 集積区域整備事業

小売商業、卸売業又は製造業を中心として自然発的に形成された商店街若しくは工場街等又は工場・店舗等の集団化された区域は、店舗、事業場及び工場の狭隘化又は老朽化、駐車場の未整備、道路の狭隘化等による交通難、防災等様々な問題を抱えているのが実情です。

こうした問題を解決し、小売商業若しくは卸売業の本来の機能である流通機能又は製造業等の生産活動機能の健全な発展を図るため、当該区域の店舗、事業場又は工場その他の施設を改造又は新設するとともに、共同して道路の拡幅、緑化施設及びアーケード・カラー舗装等の設置、共同配送施設及び共同駐車場の設置による地域環境の整備を行なう事業です。

### 3. 施設集約化事業

中小小売業者が共同で入居するショッピングセンターを建設したり、中小企業者が生産工程を統合して共同で使用する工場を建設するなど、共同で利用するひとつの建物を設置・運営する事業です。

## 組合Q & A

### 組合員の脱退

脱退とは、組合の存続中に特定の組合員が組合という団体を脱し、その組合員としての地位を失うことをいう。組合は組合員の人として不適格となつたり、組合にとどまるのを欲しないようになれば、法律の規定により当然に、あるいはその組合員の自由意志によつて組合を脱退することができることをいう。

以下、中小企業等協同組合法により脱退の意義について述べる。

#### (自由脱退)

第一八条 組合員は、九十日前までに予告し、事業年度の終において脱退することができる。

2 前項の予告期間は、定款で延長することができる。但し、その期間は、一年をこえてはならない。

▼組合員は、組合を脱退することにより、組合員として持つていた権利を失い、義務を免れる。脱退の自由も加入の自由と対応して組

合が具备すべき有用な要件の一つである。

法定脱退の二種類ある。

▼自由脱退とは、組合員が相互扶助の精神を失い、あるいは、協同して事業を行う必要性がなくなつた組合との契約を解除することである。

▼本法の規定により組合員は、一定の制限（予告期間及び脱退の時期）のもとに契約の解除権を認められる。自由脱退は、組合員の意思表示のみによつて脱退することができ、組合の承諾を必要としない。

としたのは、隨時脱退を認めると、脱退に伴う持分の払戻しによつて組合財産が減少し、その年度における組合の事業計画の遂行に支障を來し、また共同施設の処分等を余儀なくされ、ひいては他の組合員にはもちろん、第三者の保護にも欠けることになるからである。

▼組合員が脱退しようとするときは、その旨を組合に予告しなければならない。その予告すべき期限は事業年度末日の90日前までである。したがつて、この期間後に予

告した組合員は、次の事業年度末日でなければ脱退することができます。

▼組合員は、脱退の予告をしても、

事業年度終了日までは、組合員たる地位を失つていないから、組合はその組合員に対してもその年度内に開かれる総会については、総会招集の通知を發し、また、共同

事業を利用させる等、他の組合員と同じように扱うことが必要であ

り、また、その組合員は他の組合員と同様に議決権を行使し、経費を負担する等の権利義務もある。

この予告期間は短縮できないが、定款で1年以内を限度として延長することはできる。

#### (法定脱退)

第一九条 組合員は、次の事由に

よつて脱退する。

一 組合員たる資格の喪失

二 死亡又は解散

三 除名

四 公正取引委員会の審決

五 持分の全部の喪失

までに、その組合員に対しその旨を通知し、かつ、総会において、弁明する機会を与えなければならない。

一 長期間にわたつて組合の施設を利用しない組合員

二 出資の払込み、経費の支払怠つた組合員又は企業組合で、総会の承認を得ないで、企業組合の行なう事業の部類に属する事業を行なつた特定組合員。

三 その他定款で定める事由に該当する組合員。

▼組合員の意思のいかんにかかわらず、法定された事由に該当するに至つたときは、組合員は法律の規定によつて直ちに組合員たる資格を失い、組合から脱退することになる。したがつて、その事実の発生した時点において組合員は当然脱退するのであつて、自由脱退のように事業年度末に脱退するのと相違している。

▼組合は、組合員としての資格を持つている者のみに加入を認めている团体であるため、組合員が法律又は定款で定められた資格要件

は、その旨を組合に予告しなければならない。その予告すべき期限は事業年度末日の90日前までである。したがつて、この期間後に予

告した組合員は、次の事業年度末日でなければ脱退することができます。

告した組合員は、次の事業年度末日でなければ脱退することができます。

を失ったときは、当然組合を脱退することになる。例えば、組合員が転業又は資格事業を全部廃止したときである。組合員たる個人事業者が法人成りしたとき、あるいは、破産したときもこれに該当する。なお、事業を一時停止したときは、それだけでは資格の喪失にならないが、その休業が永続し、再開の見通しが立たない場合には資格の喪失になるであろう。定款に定めた地区より組合員資格事業にかかる事業所の全部を地区外に移した場合にも資格の喪失になる。

▼なお、組合員が理事会の承認を得て他の組合員に持分の全部を譲渡した場合には、本条で定める法定脱退事由には該当しないが、その譲渡が行なわれた日に当然脱退するものと考えられる。

▼自然人たる組合員が死亡したときは組合員不在となるので、当然に脱退する。脱退の効力が発生するのは死亡した当日であり、組合において処理した日ではない。なお、民法上のいわゆる失踪宣言を受けた者も、法定脱退となる。

▼組合員が法人である場合には、

することになる。例えれば、組合員が転業又は資格事業を全部廃止したときである。組合員たる個人事業者が法人成りしたとき、あるいは、破産したときもこれに該当する。なお、事業を一時停止したときは、それだけでは資格の喪失にならないが、その休業が永続し、再開の見通しが立たない場合には資格の喪失になるであろう。定款に定めた地区より組合員資格事業にかかる事業所の全部を地区外に移した場合にも資格の喪失になる。

その解散（破産による解散を含む。）が脱退の事由となり、当然に脱退する。

## 除名

除名とは、組合員の意思いかんにかかわらず、組合において一方的に組合契約を解除し、その組合員たる地位を剥奪することである。もし組合員が組合員としての義務を果たさず、あるいは組合員が組合の存立に重要な影響を与える行為を行なったときは、組合はこれらの組合員を除名することができる。したがって、除名はその組合員にとっては極めて重要な問題であるし、また、一部の者の専

題である。組合員に対する除名理由及び総会において弁明すべき旨を通知することが必要である。この手続を怠ると決議取消の訴えの原因となり、理事には罰則が適用される。

▼除名による脱退は、除名事由の発生によつて生じるのではなく、総会の議決があつたときに脱退することになる。しかし、除名の効力はそれによつて生じるが除名した組合員にその旨を通知しなければ、これをもつてその組合員に対抗することはできない。

（脱退者の持分の払戻）  
第二〇条 組合員は、第十八条又は前条第一項第一号から第四号までの規定により脱退したときは、定款の定めるところにより、その持分の全部又は一部の払戻を請求することができる。

## 2

前項の持分は、脱退した事業年度の終における組合財産によつて定める。

## 3

前項の持分を計算するにあたり、組合の財産をもつてその債務を完済するに足りないときは、組合は、定款の定めるところにより、脱退した組合員に対し、その負担に帰すべき損失額の払込を請求することができ

## 4

脱退した組合員の持分は、その脱退した事業年度の終わりにおける組合財産（時価）によつて算定され、持分払戻請求権は、持分の算定後に行使されることになる。

## ■ 詳細は本会へ。

### 公正取引委員会の排除措置

#### □ 指導相談室

Tel 043・242・3277

#### □ 錐子支所

Tel 0479・24・1570

Tel 047・368・3992

コンサルタントの  
三

## 中小企業の経営革新を阻む

## 四つの壁とその打開策

中小企業が今後経営革新を余儀なくされるであろう多くの兆候が出ていている。例えば、大手金融機関が不良債権を処理し貸出しに転じようとしている。製造業では先進企業が国内回帰の姿勢を明確に打ち出してきている。商業では大手小売業が安売りの業態から撤退する傾向にある。農業分野でも生産法人の設立が相次ぎ、他分野からの参入が顕著である等々。政府も今年四月から「中小企業新事業活動促進法」を施行し、従来の「創業」「経営革新」「環境整備」に加え、新たに「異分野連携新事業開拓(略称『新連携』)」という前向きな支援策を盛り込むことで、こうした環境変化に中小企業がうまく適応してゆくことを期待している。

日々の業務に追われ、それが或る日突然無くなつて始めて事の重大さに気付くのである。我々コンサルタントは、中小企業がこうした困難に陥らないよう経営革新を呼び掛けるのであるが、一般に関心が薄く、経営革新計画認定企業でさえ、その計画を実現させているところは限られているのが現状である。特に、経営革新を達成出来ない要因を外部環境に帰せしめている中小企業が圧倒的に多いのは誠に残念である。

の事業を始めた時も同様に先の見えない中を慎重にやつてきたのであり、経営革新とは、「第二創業」とも呼ばれるように、本来時間と手間暇の掛かるものなのである。また比較的うまくいっている企業には、「既存の事業運営を改善すれば未来永劫やつて行ける」という信念のようなものがある。確かにその企業のコストダウン努力は大したもので、他のどんな企業も敵わないかもしれない。しかし「その事業や商品に対する需要自体がいつかは無くなる（他の商品に

## ① 「危機感」の醸成

の事業を始めた時も同様に先の見えない中を慎重にやつてきたのであり、経営革新とは、「第二創業」とも呼ばれるよう、本来時間と手間暇の掛かるものなのである。また比較的うまくいっている企業には、「既存の事業運営を改善すれば未来永劫やつて行ける」という信念のようなものがある。確かにその企業のコストダウン努力は大したもので、他のどんな企業も敵わないかもしれない。しかし「その事業や商品に対する需要自体がいつかは無くなる（他の商品に取つて代わられる）」時が必ず来る。

## ②ビジネスモデルの構築

したもので、他のどんな企業も敵わないかもしない。しかし「そこの事業や商品に対する需要自体がいつかは無くなる（他の商品に取つて代わられる）時が必ず来る。」のも歴史的事実なのである。

このような企業は「事実を客観的に見る目が塞がれている」と言えよう。既存事業とそれが存立している経営環境を調査し、客観的方法による評価してみることが望まれる。その際、「今の事業や商品がプロダクト・ライフサイクルのどの段階にあり、あと何年持つか予想する」

経営革新（新法では「新事業活動」）の四つの類型の中に「商品の新たな生産又は販売の方式の導入」「役務の新たな提供の方式の導入」というのがある。これは「たとえ従来と同じ商品あるいはサービスであっても、その製造方法や販売方法あるいは提供の方法によつては顧客に新たな付加価値を与えることが可能である」ことを意味している。顧客へのニーズ対応の妥当性を除けば、そのような方式の導入 자체は経営資源の組み合わせ

の事業を始めた時も同様に先の見えない中を慎重にやつてきただのであり、経営革新とは、『第二創業』とも呼ばれるように、本来時間と手間暇の掛かるものなのである。また比較的うまくいっている企業には、「既存の事業運営を改善すれば未来永劫やつて行ける」ということがヒントになる。経営革新の上手な企業は危機感を盛り上げるのが上手である。否「危機感が無ければ経営革新は不可能」といってよい。そうでもなければ、人は事業が回っている中でそれが行き詰まつたときの事を真剣には考えないからである。

ことが可能である」ことを意味している。顧客へのニーズ対応の妥当性を除けば、そのような方式の導入自体は経営資源の組み合わせ

によって如何様にも可能であり、「全ての企業に経営革新の可能性がある」といえる。比較的強みとなる経営資源については設備投資や教育訓練によって強化を図り、比較的不足する経営資源については異業種とのタイアップにより補強を図ることが可能だからである。

しかし、顧客ニーズの変化に気が付いていても、そのニーズへの適合を図るためにあたって自らの能力に限界を感じ、始めから挑戦を諦めてしまうケースが少なくない。それは、外に目の注がれていない企業が顧客ニーズの変化に気が付かないのと同様、内に対しても異なる企業は、自己の有する経営資源をどう変えていたら良いか分からぬからである。

### ③従業員に対する動機付け

「経営革新計画認定企業が計画倒れに終わる理由の一つは「計画の実施段階に対する配慮を怠る」か

## 経営革新を進めるプロセス

- STEP 1. 企業の目標を定める
- STEP 2. 事業を構想する
- STEP 3. (構想した事業の実施を) 計画する
- STEP 4. (計画に従って事業を) 実施する
- STEP 5. (実施した結果を) 確認する
- STEP 6. (確認した結果に従って) 処置する

たビジネスモデルであれば誰がやつても成功する」と勘違いしている向きが少くない。しかし経営革新が社長一人で達成できる筈ではなく、従業員の意識・態度・行動が新しい事業に合ったものに変わつてゆかなければ始まらない。

既存事業の行動様式に慣れ親しんだ従業員は、何も考えなくとも反射的に体が動いてしまうようになつてている。更に組織を通じて一定の行動様式を探るよう躊躇られている。従つて、先ずは組織が、

は企業の将来に向けてのビジョンも含まれるであろう。そして、それらをあらゆる機会を通じて社内外関係者全員に繰り返し訴える。そうすることにより始めて、社長の変革の思いや将来のビジョンが組織を通して具体的な実行計画に具現化され、管理者のリーダーシップを通じて実施されてゆく。

### ④革新成果の把握

新たなビジネスモデルを構築するには自社の持つ経営資源に対する厳しい評価が必要であり、特に「自社の持つ経営資源を最大限に生かす」という視点が重要となる。

## コンサルタントの効果的な活用を

以上のような経営革新の困難性は「経営革新そのものが本来的に『目標や課題に対する不確実性』を有し、見通しの利く日常の改善活動と根本的に異なる」ことに由来している。したがつて企業にとつては、「コンサルタントの有効な活用」が望まれる。筆者の所属する中小企業診断協会千葉県支部でも、経営革新を促し成功に導くための実践的な研究を行つてゐる。

「情報が共有化されていない、いわゆる『風通しの悪い企業』」もその部類に属する。何故成果の把握が

そして従業員一人一人が変革を受け容れるよう促す必要があり、それには強力な動機付けと忍耐強いリーダーシップが不可欠となる。

こうした「組織文化の変革」は小手先では不可能である。経営理念を見直し、それに新たな意味合付けや思想を盛り込む。その中には企業の将来に向けてのビジョンも含まれるであろう。そして、それらをあらゆる機会を通じて社員の工夫と努力によって達成され得る。従つて、当初は不明確で達成不能と思われたような目標も、全員により、当初は不明確で達成され得る。従つて、当初は不明確で達成され得る。

「実績把握のシステム」とは、必ずしもERPのような高価な電算システムの導入を意味しない。

「成果を的確に捉える簡便な評価指標と計測方法を計画時に設定し、それと同じ方法で日々成果を記録してゆく」ことで可能になる。

# 千葉県の短期運転資金融資のご案内

千葉県では、一時的な資金需要に応えるために、1年を通して短期運転資金の融資を行なっています。

## ■ご利用いただける方

1年以上引き続いて同一事業を営む県内の中小企業者又は組合が対象となります。

## ■融資対象となる業種

下記の業種を営む方以外であれば、申し込みできます。

→ 農林漁業（素材生産業及び素材生産サービス業を除く）、金融・保険業（保険媒介代理業及び保険サービス業を除く）等、信用保証協会の保証対象外業種

## ■融資条件

融資条件は次のとおりです。

\*本融資はすべて千葉県信用保証協会の保証を付することとなっております。

- 資金使途：運転資金に限る
- 融資限度額：1中小企業者 1,200万円以内  
1組合 1,800万円以内（ただし組合転貸の場合は、希望組合員数×1,200万円）
- 融資利率：年1.5%
- 融資期間：6ヶ月以内（ただし、一括償還の場合は5か月以内）
- 返済方法：割賦償還又は一括償還
- 連帯保証人：1人以上\*（組合にあっては原則として理事全員）
- 保証料率：有担保 年1.05%（50万円以下は年0.80%）  
無担保 年1.15%（50万円以下は年0.90%）

\*連帯保証人は第三者に限りません。ただし、収入があること、又は資産を所有していることが必要です。

\*なお、本年度は、すでに借りている短期運転資金を返すための資金も対象となります。（借り換えを利用できるのは1回のみです。）

## ■取り扱い金融機関

千葉銀行、千葉興業銀行、京葉銀行、商工組合中央金庫

〔信用金庫〕千葉、銚子、東京ベイ、館山、佐原

〔信用組合〕房総、銚子商工、君津

\*破綻金融機関から事業譲渡を受けた、東京スター銀行、東京東信用金庫、横浜商銀信用組合、八ヶ岳信用組合は、破綻金融機関と金融取引があった中小企業者に限り、当分の間融資申込を受付けることができる。

## ■申込又は制度の詳細については、上記取り扱い金融機関若しくは本会連携支援部へ

TEL. 043-242-3277

# 千葉県農業機械商業協同組合

事務局長 大海原 清寿



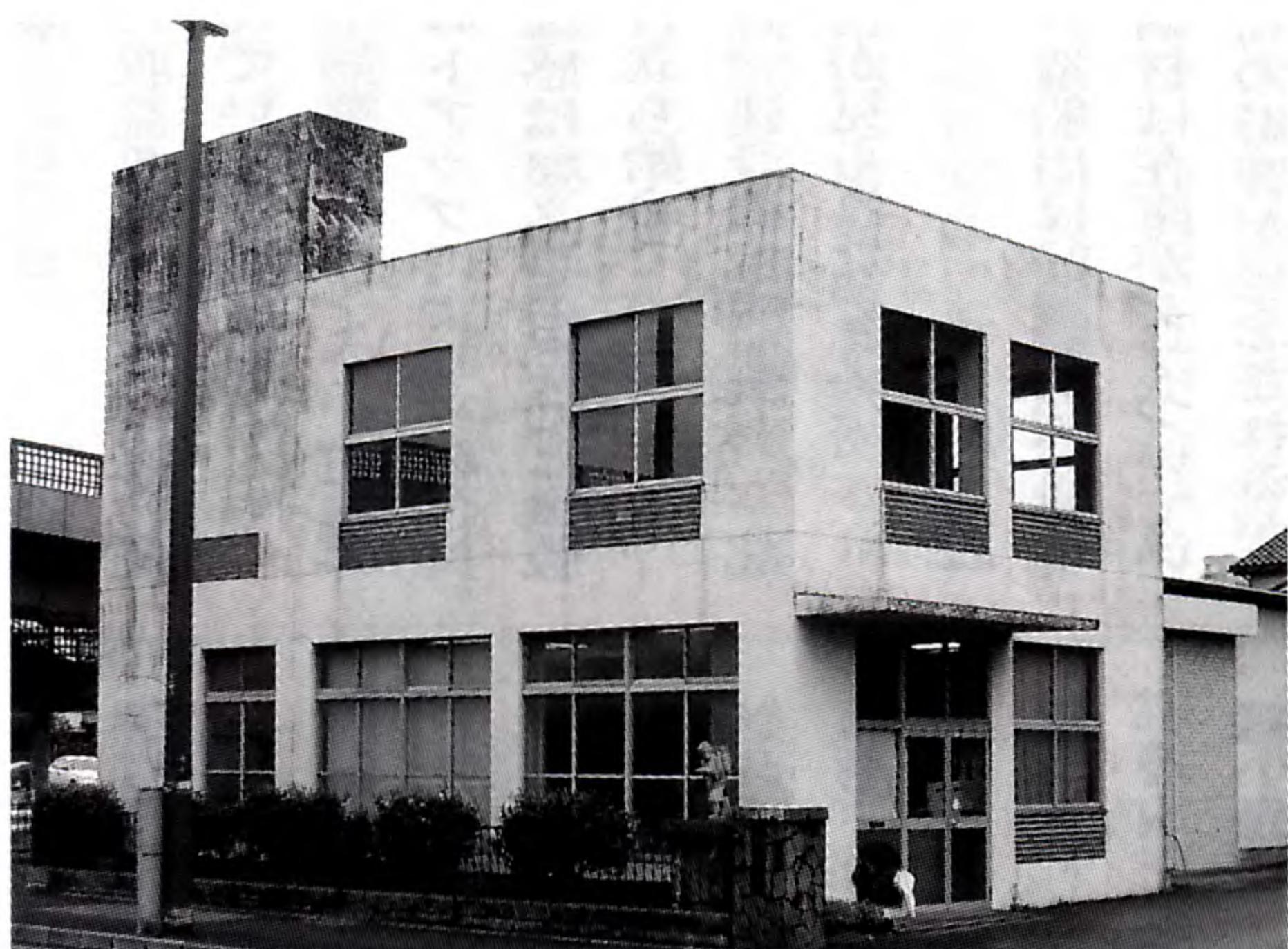
株式会社への農地貸し出しが、この9月から全国に拡大された。まさに「平成の農地解放」で、農業を巡る環境は大きく変わろうとしている。

## 【組合概要】

当組合は、農業機械が我が国に普及し始めた昭和34年1月に組合員48名をもつて千葉市（中央区）新宿に設立された。200坪の土地を購入して、鉄筋2階建ての千葉県農機具会館を建設。そこに事務所を構えた。

その後、農機具は耕運機から田植え機やコンバイン、乗用トラクターなどが普及し、組合も順調に推移してきたが、国の減反政策の影響もあり、主なユーチャーである農家が最盛期の3分の1にまで減少し、売り上げもそれにつれて減少しており、厳しい時代が続いている。

また、構造改革特区限定だった



組合会館

## 【大海原事務局長の横顔】

大海原と書いて「わたのはら」と読む。昭和12年野栄町に生まれ、現在は花見川区の柏井町に奥様と二人で在住。大海原さんは大学を卒業すると、金融関係、電気メークーを経て、昭和54年11月に東京の新宿でフラワーショップの店長をしていたときに当時の滝口理事長にスカウトされて事務局長に就いた。

現在は、千葉県農業機械商業協同組合と千葉県農業機械整備技能士会、千葉県農業機械公正取引協議会の事務局長も兼ねている。事務局に入った当初は、異業種からきた素人がと言う目で見られる。



大海原事務局長と三浦業務課長（手前）

## ～クイック・デリバリーシステムの構築で合理化を推進～

所在地	千葉市中央区新宿1~24~16
設立	昭和34年1月
代表理事	小関 邦夫
組合員数	119名（出資金2250万円）
主な事業	共同販売、購買事業、共同保管、配送事業、金融事業、福利厚生事業、指導教育事業

ていたが、持ち前のバイタリティと経営感覚を發揮して、安売り、高値下取り、無料修理、そして出来秋払いなどの悪しき商習慣を次々とは正し、農機具が売れなくとも潰れない業界の体质改善に取り組んできた。

特技・趣味をうかがつたところ、フライワーアレンジメント等、飯の食える特技は6つや7つはあるとのこと。趣味はカラオケで、これもインストラクターをしているそうで正にプロ級。生活習慣病を克服するために酒とタバコを止め、11グラムの減量にも成功したそうだ。

リタイア後の夢をお伺いしたところ、日々の課題と将来の問題が山積していて、それどころではないとのことでした。

## 県内の中企業動向 &トピックス・10月

■生コン製造

【県内全域】

千葉北西部地区は常磐新線沿線の需要などにより前月比増。

需要は前年より若干落ち込み気味。用紙は流通段階でオーバーしているので値上げを宣言しても実際上いがれられない様子。原油高で原材料が平均15%値上げとなるが、転嫁できる状況にないでの採算を圧迫する要因となる。

■自動車解体

【県内全域】

新車販売台数が4ヶ月連続で前年比を割り切っている。廃車の入庫台数は回復せず、きわめて低調。

ト価格の超安値は払拭したもののコストアップ分の転嫁は困難で、収益は改善が難しい。千葉北西部地区は数量的に回復するが、全県的には底入れ感は乏しい。

需要は前年より若干落ち込み気味。用紙は流通段階でオーバーしているので値上げを宣言しても実際上いがれられない様子。原油高で原材料が平均15%値上げとなるが、転嫁できず、心理面でのマイナス要因が大きい。

■小売【東金】

需要などにより前月比増。

新車販売台数が4ヶ月連続で前年比を割り切っている。廃車の入庫台数は回復せず、きわめて低調。

荷物は増加してきており、作業内容が細くなり収益増に結びついています。また、燃料費のアップ分を

■パン製造

【県下全域】

厳しい状況が続いている。

組合にメリットがないとの理由から脱会が2名ほどあった。

暮に向けての仕込み増で、出荷・在庫ともに増加。原料と原油高により収益悪化が続いている。

素材、製品共に荷動きが悪い。

プレカットも稼働率が悪く、それに付れて受託加工費も下がってきている。年末需要に期待したい。

■印刷

数量は10月も引き続き前年を上回った。在庫の品薄傾向が続く。セメント価格の超安値は払拭したもののコ

ストアップ分の転嫁は困難で、収益は改善が難しい。千葉北西部地区は数量的に回復するが、全県的には底入れ感は乏しい。

卸売市場は慎重ムード(仕入れセーブ、引合い鈍化)で、直販動向の手ごたえは低調。

先行きも材料が乏しく、心理面でのマイナス要因が大きい。

前月が悪かったため、10月は売上増となつたものの前年比は減少してしまった。

■青果小売

需要などにより前月比増。

マニアルの採用が生き残りの選択の一つである。

■その他の小売

前月が悪かったため、10月は売上増となつたものの前年比は減少してしまった。

荷物の値上がりによりあらゆる所

に影響が出はじめている。

■建設

荷物は増加してきており、作業内容が細くなり収益増に結びついています。また、燃料費のアップ分を

運賃に転嫁できない状況だ。

■漬物製造

【県下全域】

組合にメリットがないとの理由から脱会が2名ほどあった。

■味噌製造

【県下全域】

暮に向けての仕込み増で、出荷・在庫ともに増加。原料と原油高により収益悪化が続いている。

■材

【千葉】

深刻な状況ではない。

■土砂採取

【鎌市他】

受注については上昇傾向にあるが、原油価格の高騰に伴い運賃の値上げに踏み切った業者もある。

■建築材料卸売

【県下全域】

週末毎に天候がくずれ、気温も高く、衣料品を中心良くない。

■電気機器小売

【県下全域】

DVD等極端な価格下落が続いている。地域店の販売意欲の減退など大きな問題となつていて。

■青果小売

【県下全域】

需要は前年より若干落ち込み気味。用紙は流通段階でオーバーしているので値上げを宣言しても実際上いがれられない様子。原油高で原材料が平均15%値上げとなるが、転嫁できず、心理面でのマイナス要因が大きい。

■中古車仕入・販売

【県下全域】

価格低下のため売上高も下落。

■卸売

【勝浦】

卸売市場は慎重ムード(仕入れセーブ、引合い鈍化)で、直販動向の手ごたえは低調。

■水道管工事

【県下全域】

全体的に受注が減少している。

■建設

【野田】

荷物の値上がりによりあらゆる所に影響が出はじめている。

■貨物運送

【野田】

荷物は増加してきており、作業内容が細くなり収益増に結びついています。また、燃料費のアップ分を

厳しい状況が続いている。

■鉄工

【千葉】

仕人コストアップにより、組合員企業の景況感はマクロの動向と裏腹に悪化が目立ち始めている。

■鐵鋼

【千葉】

受注良好。建設機械関連で、一部特徴的な物が見られたそうだ。

■小売

【野田】

たにもかかわらず、地域によってはまだに昨年発生の車という理由でリサイクル法ルートに乗せずに処理されている事が後を絶たないことにによる。施行前車両については、廃棄物処理法上の取り扱いを証明する書類が添付されることを必須とし、いまいな取扱はできなくなつた。

■小売

【千葉】

車ロッテの優勝セールは盛り上がり、売上増に結びついた。さらに、下旬に寒さが強まつたせいか、秋冬婦人衣料の売上が伸びた。

■農業機械販賣整備

【県下全域】

米は3年ぶりの豊作での月上旬の第4回入札価格は全銘柄平均(60キロ)14944円と厳しい。例年の1万6千円程度。03年の2万円に比べるといかも安い。

■農業機械販賣整備

【県下全域】

週末毎に天候がくずれ、気温も高く、衣料品を中心良くない。

■小売

【大原町】

景況は依然良くないが、その一方で組合員の若い經營者たちは色々話し合い地域に密着した事業を行なう計画を立案している。

■小売・サービス

【千葉】

景況は依然良くないが、その一方で組合員の若い經營者たちは色々話し合い地域に密着した事業を行なう計画を立案している。

■小売・サービス

【大原町】

景況は依然良くないが、その一方で組合員の若い經營者たちは色々話

し合い地域に密着した事業を行なう計画を立案している。

■小売・サービス

風が2回関東地方に上陸し客足が遠のいたが今年は台風の影響が少なかつたので、昨年より先手自体は良かった。

■小売・サービス

【千葉】

景況は決して良くないがビジネス街、官庁街を持つてるので最低限の安定はある。

■小売・サービス

【千葉】

景況は依然良くないが、その一方で組合員の若い經營者たちは色々話

し合い地域に密着した事業を行なう計画を立案している。

■小売・サービス

風が2回関東地方に上陸し客足が遠のいたが今年は台風の影響が少なかつたので、昨年より先手自体は良かった。

■小売・サービス

【千葉】

景況は決して良くないがビジネス街、官庁街を持つてるので最低限の安定はある。

■小売・サービス

【千葉】

景況は依然良くないが、その一方で組合員の若い經營者たちは色々話

し合い地域に密着した事業を行なう計画を立案している。

■小売・サービス

風が2回関東地方に上陸し客足が遠のいたが今年は台風の影響が少なかつたので、昨年より先手自体は良かった。

■小売・サービス

【千葉】

景況は依然良くないが、その一方で組合員の若い經營者たちは色々話

し合い地域に密着した事業を行なう計画を立案している。

## 大気汚染防止のための冬期対策

ことにより、中小企業等の技術力や研究開発能力の向上、新事業の創出等を支援しています。

産学官の交流ステージを敷金・

保証金なしで、低廉な料金で入居

でき、総合的な技術支援が受けら

れます。入居開始可能時期は平成

18年10月以降順次です。

■募集対象は、①新たな事業分野

や研究開発等に取り組む企業等、

②東葛テクノプラザの事業活動を

支援する企業等、③大学や公設試

験研究機関等と共同研究を行なう

企業等、④高度な技術を有する立

ち上がり期（創業5年以内）の企

業等

■自動車の買い替え時には、環境

負荷の少ない車を選びましょう

□毎週水曜日には、自家用車による通勤を控えましょう

□車の共用を考えましょう

■詳細については

千葉県環境生活部大気保全課

TEL 043・223・3804

■東葛テクノプラザ「入居者募集」

## 機械・車両等設備を導入する方へ 利率が大幅に引き下げられました

設備貸与（割賦・リース）制度とは、国の「小規模企業者等設備導入資金助成法」に基づき、中小企業者の皆様が新規の機械や車両等を導入される際に代わって購入し、その設備を貸すする制度です。

■対象事業者：従業員50人以下の中小企業者。但し、21人以上50人以下（商業・サービス業は、6人以上50人以下）は、知事の特認企業となります。

■対象設備：新品設備であること。

■貸与限度額：1000万円

（6000万円

）

■新利率

割賦年利 年1・9%

リース料率 3年2・958%

（7年1・362%

）

■募集要項、応募の手続き等詳細については

千葉県環境生活部大気保全課

TEL 043・223・3804

■東葛テクノプラザ「入居者募集」

■詳細については

千葉県環境生活部大気保全課

TEL 043・223・3804

■募集要項、応募の手続き等詳細については

千葉県環境生活部大気保全課

TEL 043・223・3804

■東葛テクノプラザ「入居者募集」

■詳細については

千葉県環境生活部大気保全課

TEL 043・223・3804

■募集要項、応募の手続き等詳細については

千葉県環境生活部大気保全課

&lt;p