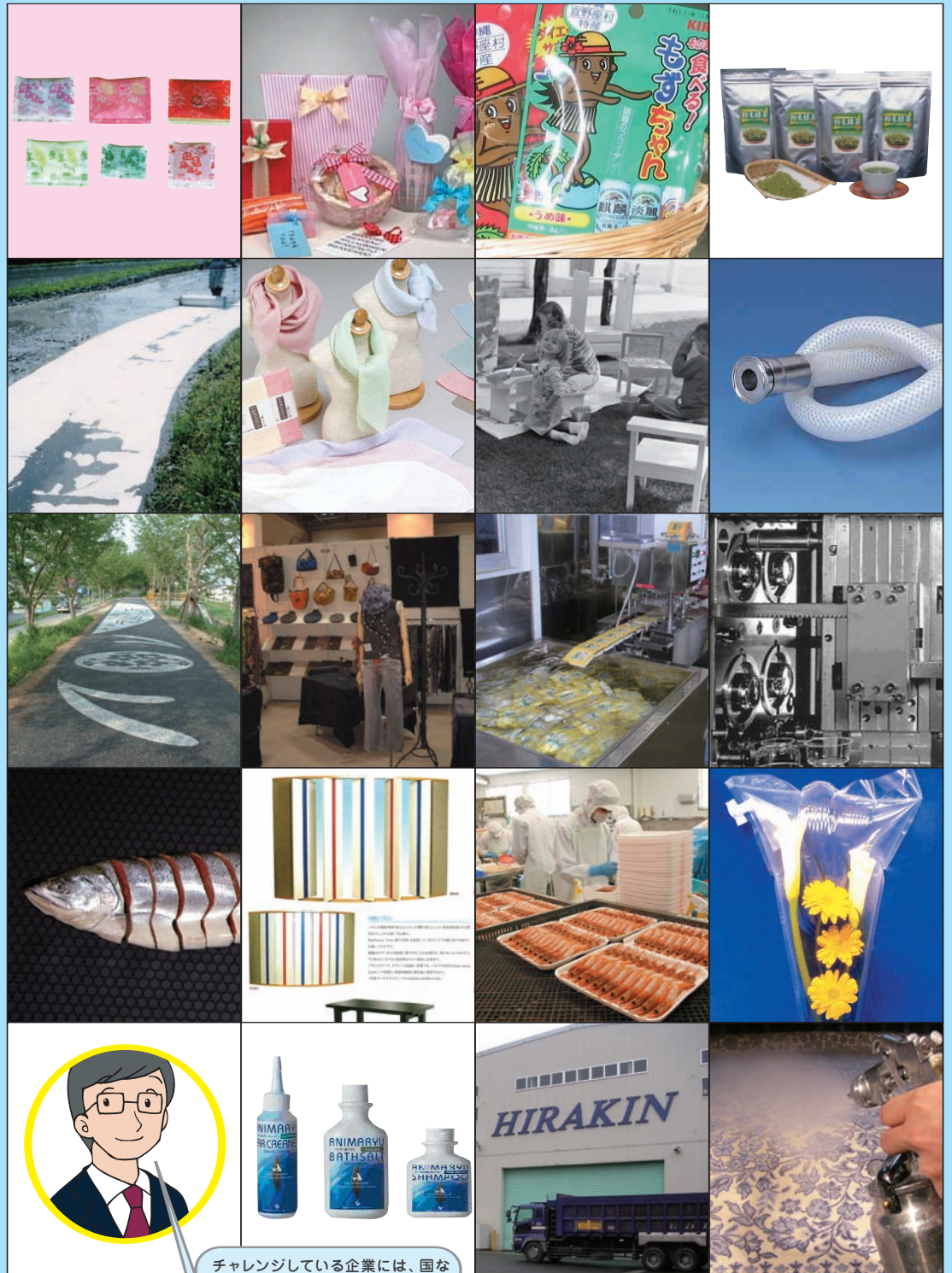


経営革新事例集



はしがき

中小企業庁では、頑張る中小企業の皆さんにより多く経営革新に取り組んで頂きたく、また、取り組むきっかけをつかんで頂こうと、この度、経営革新承認企業や各都道府県等のご協力を得て、「経営革新事例集」を作成しました。

今後とも、多数の企業事例を掲載していきますので、是非、ご活用下さい。

平成 18 年 10 月
中小企業庁 経営支援課

contents

経営革新のスキーム

中小企業新事業活動促進法による経営革新支援	02
段階別経営革新支援策	03

個別事例

三和食品(株)	05
(有)一柳	06
(株)シーズ	07
(有)ティークラフト鳴嶋園	08
猪村工業(株)	09
(株)オリム	10
(株)脇木工	11
東葛工業(株)	12
(株)アステス	13
(株)アーテック・ツガワ	14
ミナミ産業(株)	15
池上金型工業(株)	16
(株)ニッコー	17
(株)ブルー工房	18
(株)川秀	19
ハイパーテックジャパン(株)	20
(株)ファインズコーポレーション	21
平林金属(株)	22
(株)アートマルワ	23

参考資料

年度別承認件数の推移	24
承認企業の業種	24
承認企業の取り組み内容	24
近年の経営革新計画承認状況	25
法律の抜粋、基本方針の抜粋	26~32

お問い合わせ先一覧

	33~36
--	-------

中小企業新事業活動促進法 による経営革新支援

(1) 国が基本方針を策定・公表

基本方針の内容

新事業活動の内容

- ・新商品の開発又は生産
- ・新役務の開発又は提供
- ・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その他新たな事業活動

経営革新とは、事業者が新事業活動を行うことにより、その経営の相当程度の向上を図ることをいいます。

数値目標

- ・付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）または1人当たりの付加価値額、及び経常利益（営業利益－営業外費用）
- ・計画は3～5年で作成
- ・計画終了時の付加価値額の伸び率は、9%～15%（年率3%以上の伸び）
- ・計画終了時の経常利益の伸び率は、3%～5%（年率1%以上の伸び）

その他配慮事項

- ・計画進捗状況についての調査（フォローアップ調査）＝承認行政庁 等

(2) 中小企業者等()が基本方針
を基に経営革新計画を作成
()個別中小企業、任意グループ及び組合等が対象

(3)

申請

都道府県知事等
に承認申請

(4)

承認

(5) 承認を受けると各種支援策の
利用が可能(別途支援機関の審査が必要)

- ・中小公庫等による低利融資
- ・信用保証の特例
- ・税制措置
- ・特許料の減免
- ・販路開拓コーディネート事業 等

計画の承認

- ・案件が個別中小企業等によるものについては、都道府県知事が承認
- ・全国団体等による広域のものについては、大臣が承認

段階別経営革新支援策

STEP 1 (動機付け)

- ・最寄りの商工会・商工会議所のセミナー
- ・県支援センターが開催する経営革新を目指す者を対象にしたセミナーや講習会
- ・国、自治体等の施策紹介のHPや印刷物
- ・経営革新企業等が参加しているイベント
- ・融資相談の際の政府系金融機関、民間金融機関等による施策紹介 等



STEP 2 (計画作成支援)

- ・自治体や県支援センター等の窓口相談及び専門家派遣事業
- ・シニアアドバイザーセンター等による窓口相談及び専門家派遣事業
- ・実際に必要とされる支援策の実施機関との相談 等



STEP 3 (計画申請・承認)

- ・単独申請の場合は、最寄りの自治体
- ・複数の企業が自治体をまたいで申請する場合は、国(所管省庁の地方局、経済産業局、所管省庁の本省、中小企業庁)



STEP 4 (支援メニュー:「今すぐやる経営革新」等をご覧下さい)

- ・必要とされる支援策の実施機関へ申請(計画の承認は、支援措置を保証するものではなく、利用を希望する支援策の実施機関の審査が必要。)
- 設備投資を行いたい者 政府系金融機関の低利融資、信用保証の特例
- 設備投資を行いたい組合等 上記+高度化融資制度
- 設備投資を行いたい小規模企業者 設備資金貸付制度の特例
- 設備投資を行った者 設備投資減税
- 同族関係者で大幅な収益のあった者 留保金課税の停止措置
- 株式公開を目指す未公開株式会社 ベンチャーファンドからの投資
- 資本金の充実を図りたい株式会社 中小企業投資育成(株)からの投資
- 首都圏・近畿圏で自社商品をテストマーケティングしたい者
販路コーディネート事業
- 首都圏・近畿圏で自社商品を出展したい者 中小企業総合展
- 開発した新商品を特許出願したい者 審査請求料、特許料の減免

注) 1.実際には、活用される支援機関に確認して下さい。

2.直接の支援策ではありませんが、経営革新のために必要な指導及び助言を行うために自治体及び国は、それぞれフォローアップ調査及び終了企業調査を行っています。

個別事例目次

三和食品(株)(関東局 - 群馬県).....	05
(有)一柳(九州局 - 福岡県).....	06
(株)シーズ(沖縄事務所 - 沖縄県).....	07
(有)ティークラフト鳴嶋園(関東局 - 静岡県).....	08
猪村工業(株)(中部局 - 愛知県).....	09
(株)オリム(四国局 - 愛媛県).....	10
(株)脇木工(中国局 - 岡山県).....	11
東葛工業(株)(関東局 - 千葉県).....	12
(株)アステス(中部局 - 岐阜県).....	13
(株)アーテック・ツガワ(中国局 - 広島県).....	14
ミナミ産業(株)(中部局 - 三重県).....	15
池上金型工業(株)(関東局 - 埼玉県).....	16
(株)ニッコー(北海道局 - 北海道).....	17
(株)ブルー工房(四国局 - 徳島県).....	18
(株)川秀(東北局 - 岩手県).....	19
ハイパーテックジャパン(株)(関東局 - 静岡県).....	20
(株)ファインズコーポレーション(九州局 - 大分県).....	21
平林金属(株)(中国局 - 岡山県).....	22
(株)アートマルワ(近畿局 - 奈良県).....	23

新事業活動の取り組み内容

- ...新商品の開発又は生産
- ...新役務の開発又は提供
- ...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その他の新たな事業活動
(中小企業新事業活動促進法第2条第5項)

「品質と誠意」を胸に「ブレンド大根おろし」を開発

三和食品株式会社

一歩先の食文化を見つめた「オンリーワン」製品の開発

1955年に長野の粉わさび製造業者であった三和物産(株)から販売権を譲り受け、独立して営業所を開設。その後、1974年に三和物産(有)を設立。日本で初めて業務用小袋の「おろし生しょうが」、「おろし生にんにく」の販売を開始した。1999年に息子の石川徹也副社長は、社長である父親から懇願され、思い悩んだ末、充実した教員生活をやめて入社した。現在、副社長は、大学院の経営学研究科リサーチコースに通い、大学院での研究者と食品製造業経営者の両立で、「現場主義の研究者」をめざしている。

この副社長が入社した頃から、この企業は動きだした。まず、考えたのは、これまでの商品構成では価格競争に勝てない、消費者の食品の品質を見る目は厳しい、これからは地場の野菜を使って香辛料や調味料を作れないか。幸いにも群馬県の太田及びその近郊には大根、大和芋がある。そんな思いから、添付

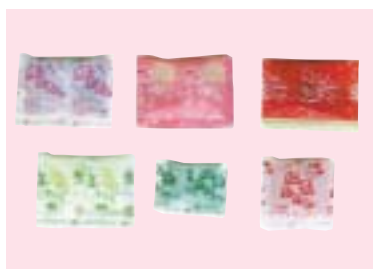
用の「大根おろし」、「とろろ」を開発し、販売した。しかし、オンリーワンの創作調味はこれではなかった。2003年には、大根おろしに果汁エキスやわさび等の食品素材を入れた「ブレンド大根おろし」の研究開発に取り組む3ヶ年の経営革新計画を作り、群馬県から数回の助言を受けて、遂に経営革新支援法の承認企業となった。



食の安全・安心のために「HACCPシステム」を導入

会社の経営理念は、「品質と誠意」。三和は三つの輪であり、小輪が自然の恵み、中輪が品質管理、大輪が誠意とサービス。経営革新の「ブレンド大根おろし」の開発を機に、「HACCP(危害分析重要管理点)システム」に対応した新工場の建設に着手した。これに必要な設備資金は、初めて取引した中小企業金融公庫から快く低利の融資を受けることができた。他に群馬県制度融資(リーディング支援資金)を受け、研究開発のために経営革新補助金も受けることができた。

副社長の創作調味への追求は、その後も更にすすみ、業務用「生すりとろろ」、「ブレンドとろろ」の開発へ。



そして、(財)群馬県産業支援機構の専門家派遣事業を活用し、アレルギー物質25品目を一切使わない、玉ねぎ、レモン、大根おろしの3種類のドレッシングにも着手した。このドレッシングは、全国で初めて大豆が含まれる醤油を使わないことで、病院、薬局、福祉施設等で話題になっている。更に、「カット野菜」の分野まで開発が進み、夢は大きくふくらんできており、5年後の売上構成をがらりと変える構想を掲げている。この中には、ユニークな食品コンサル事業での売上も見込まれている。副社長は「これらの多面的な開発ができるのは、経営革新で行った『ブレンド大根おろし』の研究開発が基礎にあったからだ。」と話した。充実した教員生活の経験からか、従業員教育にも力を入れ、「人財教育」と名付けて、毎日、品質管理等の教育訓練を行っており、「経営革新計画は、従業員の会社への意識を変えたことが大きい。残業への取り組みも大きく変わった。」と副社長は熱っぽく語った。「現場主義の研究者」が中心となって、小さくともきらりと光る香辛料・調味料・惣菜づくりに邁進するこの企業から目が離せない。

経営革新計画承認テーマ

ブレンド大根おろしの開発。大根おろしの顧客ニーズは高く、より顧客満足度を高め、中食産業への深耕を図るため、大根おろしの新食感として「生姜おろし」、「梅おろし」、「キムチおろし」、「山葵おろし」、「桜おろし」等のブレンド大根おろしの開発

計画承認月 平成15年7月

使った支援策 政府系金融機関低利融資、県制度融資
経営革新補助金

企業の概要

所在地:群馬県太田市清原町1-7

業種:食品製造卸業

資本金:40,000千円 設立:昭和49年

従業員:42名

TEL:0276-37-8055

FAX:0276-37-8053

<http://www.sanwafoods.co.jp/>

リボンクリッピーの便利さをより多くの方に実感してほしい。

有限会社一柳

時勢に合わせ変革を遂げてきた会社

初代が裸一貫で福岡の地を訪れ、飴屋に弟子入り後、独立したのが始まり。2代目が1949年に「和菓子店菓舗一柳」として創業、和菓子の製造・販売を手がけ、皇室献上ができるまでになった。1970年代頃から洋菓子時代の到来を察知し、ホテルのウェディングケーキ製造に着手したのをきっかけに和洋折衷の業態に変革。職人に恵まれ、洋菓子製造の基礎が築かれた。現在の3代目になってからは店舗展開に努め、市内や近郊の大型商業施設に出店し、商業施設開発者から出店依頼が来るようになった。なお、和菓子部門は店

舗販売から撤退し、外商部門で結婚式の引出物を主な対象としている。



悩みの種の「リボン結び」を均一化・効率化して経営革新

引出物用の引菓子は週末には5千箱や1万箱の規模で注文が入る。ここでネックとなったのがラッピングのリボン結びである。手間暇がかかる上、出来栄に個人差が生じ、問題となっていた。そんな現場を経験していた納富部長が改善策を検討した末、誰でも簡単にリボン結びのラッピングができる「リボンクリッピー」を考案した。

「リボン結びの問題はデパートや菓子、雑貨業界など、様々なギフト関連業の現場で問題となっているはず」そのように考えた納富部長が「リボンクリッピー」の

商品化を志した折、日頃つきあいのある社会保険労務士から経営革新制度を紹介され、福岡県経営金融課に相談。新事業として、「リボンクリッピーの製作と販路開拓」という新たな経営革新に取り組むこととし、2001年3月、経営革新計画の承認を得た。「頭に思い描いていた事業計画を紙に落とすことで、より明確に意識づけされ、期が終わる毎に進捗状況を確認することで、現状やこれから取り組むべき課題を把握することができた」と納富部長は振り返る。

2001年4月に「リボンクリッピー」を特許申請し、さらに同年度の経営革新補助金を活用し、「リボンクリッピー」の金型試作とパンフレット、ホームページ作成や業界紙への広告といった販路開拓に取り組んだ。

開発した「リボンクリッピー」を使うことで、ラッピング作業の効率が格段に向上し、品質の均一化を実現するとともに、生産性向上によりリボンの使用量と人件費の節減にもつながった。また、今回の経営革新をきっかけに数々の展示会に出展したことで、メディアに取り上げられ、受注拡大につながった。



「リボンクリッピー」の更なる利便性を求めて

申請中だった特許は無事に取得し、商標登録や海外での特許取得も行った。目下の課題は、より細かく顧客のデザイン要望に応えることである。「今後は大

手菓子メーカーやノベルティ(景品)メーカー向けにオリジナルクリップを販売強化し、フランス、アメリカへも販売を計画中である」と納富部長は熱く語った。

経営革新計画承認テーマ

ギフト・ラッピング用リボンクリップの開発と販路開拓

計画承認月 平成13年3月

使った支援策 経営革新補助金
政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地：福岡市中央区清川2-16-5

業種：食品製造業

資本金：10,000千円 設立：昭和24年

従業員：50名

TEL：092-531-5268

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

沖縄の海の恵み(健康・福寿)を全国へ世界へ届けたい!

株式会社シーズ

きっかけは、もずく生産関係者との出会い

前田社長は、地元ラジオ局のアナウンサーを経て現在も、フリーアナウンサーとして活躍中。

前田社長がパーソナリティーを務めるラジオ番組で、もずく生産関係者と出会い、もずくの国内生産は沖縄県がほとんどを占めていること、もずくはきれいな海でしか育たないこと、もずくにはミネラルや多糖類のフコイダンが豊富に含まれていることなどを知る。

この出会いがきっかけとなり、もずくを活用することによって、小さな島々からなる沖縄にサトウキビと並ぶ産業に育てたい、また、沖縄の優れた素材を

高付加価値の製品として、県外や海外で販売し、沖縄の経済に貢献したいとの熱い想いを抱き、もずくを加工した食品や化粧品の製造に携わるようになった。



経営革新で量産化と新商品開発を達成

もずく加工食品を製造するようになった前田社長は、もずくでは珍しい二次加工品(もずく菓子)の「もずちゃん」の開発・販売やもずくから抽出したフコイダンを活用した化粧水「水雲水」の開発・販売を行ってきた。

前田社長は、沖縄総合事務局経済産業部等から中小



企業の経営革新を支援する制度があることを知り、乾燥もずくの新しい生産方式や新商品を開発することを計画し、2004年3月に沖縄県から経営革新計画の承認を得た。経営革新補助金や低利融資制度を活用し、短時間で乾燥もずくをより効率的に生産する技術の開発や、同社の人気商品であるもずく菓子「もずちゃん」の姉妹商品「もずちゃん(梅味)」、フコイダンとフラーレンを利用した高級化粧品クリームの開発に成功した。乾燥もずくの増産体制が構築できた結果、生産量が約3割増加しており大口の引き合いにも応じることができるようになった。この技術(特許出願中)で、2006年度科学技術分野の文部科学大臣表彰「創意工夫功労者賞」を受賞している。また、「もずちゃん(梅味)」は、従来品同様、シーズ社の人気商品になっているとのことである。

多様な連携を軸に、さらなる事業展開にチャレンジ!

前田社長は、アナウンサーとしての取材活動を通じて、ビジネスシーズやキーパーソンに関する幅広い知見を持つ。また、温和人柄もあって、多様な連携を組み上げることに成功している。同業他社との連携、異業種連携、大学との連携と様々であり、生産や新商品開発に取り組んでいる。沖縄総合事務局経済産業部が進める産業クラスター計画「OKINAWA型産業振興プロジェクト」にも参加している。

シーズ社の強みは、自社の足りない経営資源を補

完する連携を組み上げることができ、自社の経営資源を集中することができることである。

前田社長は今後の事業展開について、「もずくの生産は気象条件に大きく左右され、年毎に収穫量にバラつきがあって原料として安定確保が難しい面があるものの、継続的に国内外への販路開拓、新商品開発にチャレンジしていきたい。」と熱く語った。

沖縄の海の恵み(健康・福寿)を全国へ世界へ届けるため、前田社長のチャレンジは続く。

経営革新計画承認テーマ

地域資源沖縄もずくを原料にした乾燥もずくの量産体制の為の設備高機能化及び新商品開発

計画承認月 平成16年3月

使った支援策 経営革新支援補助金
低利融資制度

企業の概要

所在地: 沖縄県浦添市宮城1-26-8平安ビル
201号

業種: 製造業

資本金: 10,000千円 設立: 平成9年4月

従業員: 14名

TEL: 098-875-3711

FAX: 098-876-5751

http://www.shes-okinawa.co.jp/

粉末茶に賭ける!

有限会社ティークラフト鳴嶋園

これから売れるお茶とは

当社が所在する地域は日本有数のお茶の産地、当地の企業はほとんど、お茶に関する仕事に関わっている。当社は、創業時にはお茶をつくる機械を製造していたが、10年ほど前、工場移転したことを契機に、お茶そのものの製造にも着手するようになった。経営革新計画に取り組む前、当社の主力製品は、ティーバッグであった。

緑茶の需要は、消費者の嗜好が多様化する中で低下しており、当社としては、何とか新たな展望を見出す必要があると考えていた。特に若い世代には、より手軽なお茶である粉末緑茶の需要が伸びると考えられ、その方面への進出を考えていた。

そんなことを考えていた折、商工会の会合に出た際、たまたま、県庁から担当者が来て、経営革新支援法の説明を受けたことがきっかけで、申請を行った。



生産力向上を目指して

計画前、粉末のお茶を作るには、緑茶をすりつぶして粉末に加工する方式をとっていた。一度にすりつぶせる量は少なく、1日に20キロ製造するのが限界だった。その程度の生産力では、主力商品になれない。また、すりつぶす際には熱が発生するため、お茶が変色したり、風味が落ちたりすることも問題だった。



そこで、大量に効率的に粉末緑茶を作る方法の開発に取り組むこととした。

新たな方法として考えたのは、お茶の葉同士を装置の中で、風で舞わせてぶつけながら削って、粉末にする方法だった。

従来のお茶の葉をすりつぶす機械とは全く違う方法をとるため、新しく機械を購入し、それをお茶の葉破砕用に改造した。新しい方式を使えば、1日に160キロと、従来の8倍の生産量になった。また、熱の問題は、水の流れるパイプを機械に取り付けて、装置を冷やす方法をとって、解決を図ることができた。

大量に、品質の良い粉末緑茶を生産することができるようになり、収益を上げられる事業となった。予想通り、粉末緑茶の需要は伸び、当社の主力製品となっている。

粉末のお茶は、お湯を注ぐだけでできあがる手軽さがあり、抽出でなく、茶葉を丸ごと使うので健康的である。

勝負に出ることの重要性

「先々を読む目は企業にとって大変重要。ときには、先を見越して勝負に出なければならない」と社長は語った。当社としても、粉末緑茶に本格的に取り組む

のは、相当大きなリスクを伴った。現状の商売を続けていく方が安定するが、それだけでは長期的には生き残れないとの思いからだった。

経営革新計画承認テーマ
高品質粉末茶の開発

計画承認月 平成14年10月

使った支援策 政府系金融機関の低利融資
信用保証の別枠

企業の概要

所在地: 静岡県島田市金谷1377-17

業種: 茶加工業

資本金: 10,000千円

設立: 平成8年(創業 昭和22年)

従業員: 7名

TEL: 0547-46-3427

FAX: 0547-46-2208

<http://www.5b.biglobe.ne.jp/~tea/>

繊維の技術を活かして農業革命!

猪村工業株式会社

フェルトを使った新たな取り組み

当社は紳士物の肌着や子供服を製造・販売していたが、繊維業の厳しい状況を考え、多角化に取り組んだりしていたが、本業でも新たな取り組みを行おうと考えていた。

服を製造する過程で大量に発生する裁断くずを、何か有効利用できないかと考えていたが、たまたまテレビで社長が、水田で雑草が生えるのを防ぐために、紙を敷きつめる取組をやっているのを見て、「これだ!」と閃いた。裁断くずをつかって、フェルト生地を作り、それを敷けば雑草が防げると思いついたのだ。

農村では高齢化により、特に田植え時の除草作業は負担となっている。紙を敷く方式では、稲の部分に穴を空けたりする手間がかかるが、フェルトならば、その欠点をも解決できると考えられた。稲は生育力が強く、フェルト生地が敷いてあってもそれを貫通して生育するが、雑草ではフェルト生地を破れず、生

育できない。

さらに、除草剤の使用を減らすことができるので、環境への負荷が少ない。しかも、天然繊維ならば、水田に敷いておくだけで、いずれ分解して自然に還る。「これは農業革命じゃないか!」と、社長には思えた。



困難に負けず新たな展開を

商品化するまでは、克服しなければならない点が様々な存在する。

雑草を、より完全に防ぐという点に、まず困難が生じた。雑草の中には、フェルトを突き抜けて成長するものもある。

改良点として考えたのは、フェルトを2重にし、糊を間に挟む方法である。これにより、稲が突き破るフェ

ルトは1枚だが、雑草は2枚突き破らなければならなくなるため、より雑草を防ぐことができるようになる。ただし、これではコストが高くなるという課題が発生する。

商品化に向けての試行錯誤を行っていた際、環境への貢献が注目され、愛知万博で取り上げられ、実演することになった。その際、雑草を防ぐ仕組みに一番興味を持ったのは、意外にも子供たちだった。自然環境の変化、稲の生育、フェルトが分解されて土に帰る過程など、子供たちの関心を引いた。これを見ていた社長は、この技術が、自然環境の学習用として、教育関係者などのために使えるのではないかとアイデアが浮かび始めた。現在、様々な事業化の可能性を探っているところだ。

「お客様にいかに感動を与えるか。今までにない感動を与えるため、常に時代の要請が何かに気を配ることが大事」と社長は語った。



経営革新計画承認テーマ

特殊フェルトを使用した、水稻栽培方法の普及

計画承認月 平成13年6月

使った支援策 経営革新補助金

企業の概要

所在地:名古屋市西区浄心1-8-25

業種:ニット製品製造業、不動産管理及び賃貸業

資本金:35,100千円 設立:昭和6年

従業員:14名

TEL:052-522-2321

FAX:052-522-1714

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

主役のタオルメーカーへ変身!

株式会社オリム

活路はオリジナル商品の開発

当社は、1986年7月に全国有数のタオル産地、愛媛県今治市にタオル製造会社として設立。

設立当初は、問屋主導による受身型の生産体制であったが、そのシェアが東南アジアにとって代わられる状況の中、約10年前から自社開発商品(オリジナル商品)の製造に積極的に取り組むようになった。2003年に経営革新計画の承認を受けたが、当時はオリジナル商品の売上高は約25%、それをその後の3年間の計画でタオルメーカーとしての生き残りの道であると考え50%にすることを目標に、現在まで新商品の開発、販路拡大、円滑な販売戦略遂行の

ための販売管理ソフトの構築を行って来ているところである。



経営革新への取組は、身近なところにヒントあり

平林社長は、「生き残りをかけて経営革新計画を進める中で、会社の機構変化に伴い社員の考え方や行動の変化を感じるようになってきている。」と語った。それは、新商品開発までのスピード、出展展示会の参加回数の増加、販売管理ソフトによる作業時間短縮についてである。経営革新計画が承認されたことにより、発注受身型の企業から、素材や使用感にこだわった「ボ

ディータオル」、「マフラー」、「帽子」など、従来のタオルの用途を超えた単品商品、ギフトセットなどを提案する企業へ変わることで、現在はタオルメーカーとして生き残る方向性を確立できたと考えている。

また、「自社開発商品が売上の50%を超えたいま、製造部門、検品部門、営業部門とそれぞれ担当は違っても、全社員が自社商品に対して誇りと責任をもてるようになってきたと感じている。」とも話す。

一方、自社開発商品が増えることによる問題もあったようだ。社長は、「多品種・小ロット化が一層進んできたため、販売管理ソフト(販売・在庫・顧客管理の一元化)の構築と実行への取り組みは一番大変だった。販路拡大による顧客数の増加、また、商品完成までの工程把握等により、ソフトの完成には予想の倍以上の期間を要したため、成果を確信したのはつい最近のことです。」と語った。



数値目標に向かって新たな取組を行うこと、それが同社にとっての経営革新

「経営革新と言われると非常に難しい取り組みのように感じられていたが、計画の承認を受けて事業に取り組んでみると、将来的な事業・数値目標に向かって新たな取り組みを行うこと、それがすなわち我社にとっての経営革新であると実感できた。」と平林社長は述べた。

「経営革新のための新たな取り組みについては、内部・外部環境ともに身近なところにチャンス、材料があり、これを見つけ事業活動のなかに効果的に取り入れていくことが、自社付加価値向上のための重要なポイントであると思う。」と続けた。

経営革新計画承認テーマ

新商品開発に伴う販路の拡大と効率的販売管理の実現

計画承認月 平成15年12月

使った支援策 経営革新補助金
政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地: 愛媛県今治市天保山町5-3-1

業種: タオル製造業

資本金: 20,000千円 設立: 昭和61年7月

従業員: 26名

TEL: 0898-24-1121

FAX: 0898-33-0339

<http://www.orim.co.jp/>

momo beansを文化・教育ブランドへ!

株式会社脇木工

きっかけは、県の助成による東京インターナショナル・ギフトショー出展

当社は、1953年設立の家具・インテリア小物雑貨の製造販売会社。

家具業界は小売の家具店が強く、メーカーが弱い業界で販売応援、値引き等の要請や、たまのヒット商品も安価大量生産・販売のため、利幅が薄く、おまけにコピー商品の出現等もあって、この業界からの脱却のためには、自分が作りたいものを自分で売れないと考えていた。

人の薦めと県からの助成金により、94年の東京インターナショナル・ギフトショーへ出展し、あるスタイリストの目にとまり一躍有名になった。

ギフト業界は家具業界と異なる決済方法のため、資金繰りが好転。97年に東京のスタイリストやデザ

イナー向けに自由が丘にアンテナショップを出店、現在では、東京、横浜、大阪、名古屋で8店舗の直営店を展開中。顧客ニーズがダイレクトにとれるので商品に反映が可能で、国内に工場があることから即座の対応も可能。



独自商品を持つために人に優しい塗料を開発



家具のデザインは特許など法的に規制できるものではないため、売れる商品が出来てもすぐコピーされてしまう。160種類から200種類のデザインを持っていると一度にはコピーできないので、早い商品開発や絶えず新しいものを提案し続ける体制を作ることが重要。

コピーされない独自のものを持つため、子供にも安心して提供できる家具の製作のため、経営革新計画に取り組み、大手塗料メーカーと共同研究を行い人と環境に優しい天然水性塗料を開発した。「momo beans」というブランドを立ち上げ、子供向けインテリアをとおして文化・教育ブランドとして新しい市場を創造して行きたいとしている。

常に挑戦 - 経営革新で新技術やノウハウの蓄積を!

「助成金や補助金を貰うと実績を上げてその期待に応えなければならないというプレッシャーが掛かる。少ないリスクで研究開発したいので、補助金は必要最小限でお願いしている。お陰で技術力や経営ノウハウが蓄積し企業価値を高めてくれている。」94年の東京インターナショナル・ギフトショー出展を皮切りにアンテナショップの開店、オリジナル・ブランド「MOMO HOUSE」,「momo beans」を相次ぎ立ち上げ、子供達の協力も得て家族が助け合い手作りの

経営を行っている。「経営革新計画は自ら書くべきである。初めてのことでありいろいろ大変であったが、県が教えてくれたし、自身にもやらなければならないことが明確になるなど大変参考になった。」ということで、「県北の雑木を活用して2度目の経営革新の申請を計画中。」と同社の取組は止まらない。

これらの取組は、高く評価され、中国地域ニュービジネス大賞や県の経営革新大賞等の受賞に繋がっている。

経営革新計画承認テーマ

機械塗りが可能な水溶性塗料の開発。安全な塗料を使ったベビー、子供用家具の生産。

(平成17年3月 岡山県経営革新大賞受賞)

計画承認月 平成13年4月

使った支援策 経営革新補助金
政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地：岡山県久米郡美咲町塚角1838

業種：木材・木製品製造業

資本金：10,000千円 設立：昭和39年7月

従業員：42名

TEL：0868-64-2033

FAX：0868-64-2035

<http://www.momo-natural.co.jp/>

段差のない清潔なシリコンホースで先端分野から生活関連分野まで幅広い安全対策を!

東葛工業株式会社

営業出身が故の顧客ニーズへの対応

当社は1982年設立され、取付金具の接続技術を基に工業用ステンレスホースやテフロンホースの製造販売を行ってきた。「ホースとその先端に取り付けるジョイントの金具を洗うのに時間と薬品がかかるんだよ」という顧客の声から敏感にニーズを汲み取り、細井社長はホースと金具の段差に雑菌が繁殖してしまうのを防ぐために、その段差をなくす新商品の開発に取り組んだ。

「私は営業出身なんですけど、製造業の社長さんは技術畑出身の人が多く、一般的にコストや顧客のニーズより、技術者として納得のいくものを作ろうとする傾向があると思う。私のところは、顧客のニーズをちょっと超えたレベルの商品を提供している。」定期

的に得意先を回り、顧客の要望や自社の試作品のモニター結果を技術スタッフへの反映や、産業人クラブ等へも参加し最新技術や情報の収集も怠らない。



「経営革新は当社にとって分岐点」



「我々ベンチャー企業にとって事業拡大による資金調達は困難であった。」と当時を振り返り、県庁で入手した経営革新のパンフレットから低利融資や補助金などの支援策の存在を知り、苦心の末、2001年に無事計画の承認を受け、政府系金融機関からの低利融資と経営革新補助金を受けるに至ったが、細井社長は、「何度も足を運んで苦勞はしたものの、経営革新計画は当社にとっては分岐点であり、計画承認後は、民間金融機関や取引相手の評価が変わり、新規顧客も大幅に増えた。金融機関による貸し渋り、貸し剥がしの時期に何の影響も受けておらず、むしろ逆の状況だった。現状に満足せず、今後とも経営革新を継続していかなければならないと考えている。」

今後の展開は先端分野と健康・安全分野

「少人数の時は従業員全員が危機意識を持ってマネージし易かったが、大人数になると危機意識も薄れゆるみも出てくるので、工場も事務所も間仕切り、壁を無くし全体が見渡せるようにしている。」と細井社長。

今後については、企業としてリスク分散を図り安定的な受注を維持するためにも、半導体や液晶などの先端分野や水、食品、医療等の健康・安全分野への

供給を中心に行って行くとのことだった。

因みに当社の入口正面には、イージス艦、H2ロケット、発電用風車、食料品の4枚のパネルと各種ホースが展示されている(写真参照)が、これらには実際に同社の製品が使用されていて、細井社長によれば、高度技術から生活関連分野まで幅広く自社製品を提供していることを表しているとのことだった。

経営革新計画承認テーマ

シリコンホースの製造販売と販路拡大

計画承認月 平成13年1月

使った支援策 経営革新支援対策費補助金
政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地:千葉市美浜区若葉2-5-4

業種:工業用ホース製造業

資本金:28,000千円 設立:昭和57年9月

従業員:40名

T E L :043-276-4701

F A X :043-276-4725

<http://www1.ttcn.ne.jp/~tokatsu/>

地球に優しく、人に優しいコンクリート

株式会社アステス

環境に優しいサンドブラスト工法

当社は、一般土木・舗装業を営んでいる。創立は1998年だが、当社独自のサンドブラスト(砂を利用した削り取り)工法を開発し、主力事業としている。

サンドブラスト工法とは、ヒートアイランド現象を抑制する遮熱性舗装。つまり、黒い舗装では、太陽熱を吸収してしまい、路面温度を上昇させてしまうところを、アスファルトやコンクリートの表面を砂を使用して表面を数ミリ削ることで、表面を白くし、温度の上昇を抑える工法だ。温暖化防止効果だけでなく、表面を砂だけで削り、化学薬品は一切使用しないことから、環境に優しい工法となっている。

この工法について、事業化しているのは当社だけだが、施工依頼の増加により、1社だけで事業を実施していくことには限界を感じ始めたため、施工代理店を増やし始めている。



NBSコンクリート製法で新展開



そのようなとき、財団法人岐阜県産業経済振興支援センターから経営革新制度の紹介を受け、ちょうど新たな計画に取り組もうとしていたところでもあり経営革新計画の申請を行った。

新たな計画とは、サンドブラスト工法の中でも、より様々な模様を、コンクリート上で表現することができる、NBSコンクリート舗装技術のさらなる改良改善だった。

デザイン性に優れたこの技術の施工コストを下げ、販売地域を拡大し、売上の向上を目指すこととした。

計画実行にあたっては、社員に対して徹底した意識づけを行った。具体的には、クレームがないように(お客様を大切に)、技術を確実なものに、客の視点から見る(商品・価格両方)どれくらいの金額なら採り入れてもらえるかに配慮すること。この意識付けを徹底することで、効率的な事業化を図ることができた。

さらなる発展を目指す

この計画に取り組むことで、財団法人岐阜県産業経済振興センターからも、事業の実現性については、高い評価を受けている。

「販売代理店の数を100から150に伸ばしたい。受

注実績も伸ばしたい。営業力強化を図るため、新たに営業マンも採用する。顧客ニーズを速やかに吸い取り、それを販売拡大につなげるようにしたい」と社長は語った。

経営革新計画承認テーマ

NBSコンクリート舗装の販路拡大

計画承認月 平成14年2月

使った支援策 信用保証の特例

企業の概要

所在地: 岐阜県本巣市政田2980-1

業種: 総合建設業(アート舗装・舗装工事等)

資本金: 10,000千円 設立: 昭和10年1月

従業員: 13名

TEL: 058-323-8186

FAX: 058-323-9025

<http://www.h3.dion.ne.jp/~astes/>

伝統技術を現代に蘇らせ夢の染色を生み出す職人技!

株式会社 アーテック・ツガワ

きっかけは、不良在庫の染料を活用してできあがった偶然から

当社は1958年創業の綿織物染色業。

プラザ合意以降の円高により、日本市場が海外製品に席卷される中においても、「染色にこだわりを持ち、伝統の染色技術を維持し続けてきたことが今回の技術開発に繋がった。」と津川社長は振り返る。

受注が減少する中、取引先からの注文を少しでも多く請けたいため、無理な染色の注文を受け、試行錯誤を繰り返しているうち、数年前から不良在庫となっていた染料を活用したところ、顧客の要望に沿うものが偶然できあがった。

この時の経験がきっかけで、染料や染色対象物にこだわらない独自の染色技術を開発すれば、自社商品の開発も含め、様々な顧客の要望に対応できると考えた。広島県経営支援室からの制度の説明を受け、2004年1月に経営革新計画の承認を得、備後緋で培った技術を応用した新しい技術の開発に取り組んだ。



研究費確保という課題を各機関からの支援により克服



独自技術の開発に取り組みを開始したが、業績が低迷する中で、経営革新計画の承認は得ているものの研究開発費等の資金の確保が最大の課題であった。そうした中、財団法人ひろしま産業振興機構のプロジェクマネージャーの目にとまり、銀行、県や国の支援制度の活用を勧められる中、経営革新補助事業等の採択もあり、技術開発を進展させることができた。また、県工業技術センターのアドバイスや地場産業振興センターの支援も商品開発への大きな力添えとなった。

地場産業としての相乗効果から世界へ

大手小売業での経験豊富なマネージャーが(社)中国地域ニュービジネス協議会の紹介により採用できたほか、東京・大阪を中心に取引の成立が加速するなど、課題であった販路開拓にもはずみがつき始めた。今後は、独自技術である同時多色染色と環境に配慮した無水染め「ひろしま有情染め」、皮革組合とのコ

ラボレーションや地元の下駄や帆布製品等と連携した商品開発などにより、地場産業としてのブランド化を図り、独自の染色技術を地域経済の活性化にも生かす取り組みも進めていく。さらにジャパンプランドとして海外も視野に入れたマーケティング展開を検討中。

経営革新計画承認テーマ

当社独自の染色技術である同時多色染、無水染色、プラストウォッシュ、高温ローケツ染などの技術を用いた商品開発。

計画承認月 平成16年1月

使った支援策 経営革新補助金
政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地: 広島県福山市駅家町大字近田1001

業種: 綿織物染色業

資本金: 10,000千円 設立: 昭和33年

従業員: 23名

T E L : 084-976-0367

F A X : 084-976-6013

<http://www.artec-tsugawa.co.jp/>

おからの出ない豆腐で、環境と健康に貢献!

ミナミ産業株式会社

きっかけは、環境にも、健康にも優しい豆腐を作ろうとの思いだった

当社はもともと、豆腐を作る機械を製造していた。豆腐業界の急激な再編の影響で、中小豆腐店の廃業が相次いでおり、顧客数が急減していたため、従来通りの事業でなく、新たな事業展開が必要になっていった。

豆腐をテーブルで作ることができる小型の鍋「萬来鍋」を開発し、ホテル、旅館、飲食店向けに販売するなど同時に従来の市場に新しい技術を導入し事業展開を行っていった。それが「おからの出ない豆腐」製造設備の事業展開だ。

大豆を舌触りも気にならないレベルまで微粒化し、それを原料に豆乳ができればおからの出ない豆腐ができるようになる。豆腐業界では年間50万トンの原料に対して70万トンと約1.4倍のおからが排出されており、将来大きな問題になると考え、研究を進めてきた。1999年に最高裁でおからが産業廃棄物であるという判例がでて、おからの問題はどんどん深刻化していった。

おからが出ないことにより、廃棄物が減少して環境汚染を防ぐことができ、しかも、おからに含まれている栄養や食物繊維が摂れるため、非常に健康にいい豆腐となる。「これからの時代に求められている豆腐はこれだ!」と、社長は確信し、おからの出ない豆腐製造システムを事業化した。



開発データを蓄積し、更なる展開を図る

事業を進めていくうちに、豆腐以外にもいろいろな用途に利用できる可能性が広がってきたため、新たな事業展開を図ろうと考えるようになった。



ちょうどその時期に、取引先の金融機関から経営革新支援法の紹介を受けたことがきっかけで、経営革新計画を作成して三重県に申請し、2005年1月に承認を受けた。

計画のうち、工場の建設は、協力企業の撤退などで計画が遅れる見込みとなったため(計画期間内には建設予定)、産地や品種の違いによる加工条件や用途別の適正粒度の研究に注力している。

やがて業界内で、研究を行っていることが知られはじめ、様々な事業展開が持ちかけられるようになってきている。また、大豆パウダーだけでなく、穀類やお茶等、微粒化技術を生かした分野も広がりもみせるようになった。

新しいことに常に挑戦! 計画作成で現状確認

「新しいことに常に挑戦しないと、企業は生き残っていけない。計画を作成することで、何をすべきか、考えをまとめることができる。」

「当社の技術で、環境にも健康にもやさしい豆腐をつくることで、世界の人達の健康や平和にも貢献できる!」と社長は語った。

経営革新計画承認テーマ
超微粒大豆粉の製造・販売

計画承認月 平成17年1月

使った支援策 無し

企業の概要

所在地: 四日市市東新町3-18

業種: 食品機器製造業

資本金: 10,000千円 設立: 昭和43年

従業員: 16名

TEL: 0593-31-2158

FAX: 0593-31-7324

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

お客様の製品に輝きを!!縁の下の力持ち、金型産業の現場から。

池上金型工業株式会社

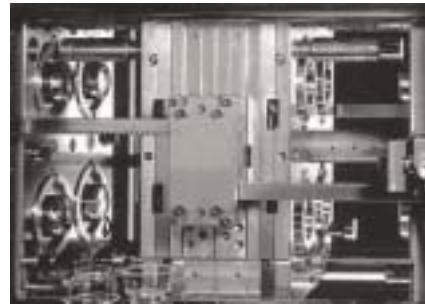
プラスチック成型金型のパイオニア

当社は1934年の創業。戦前は軍需用ネジ研削盤を製造していたが、戦後金型作りに転換。特にプラスチック成型用金型としては我が国の草分けと位置付けられる存在である。現在は、薄型TVや掃除機などの家電製品のフレームを主力に、自動車内装部品から医療器具、ゲームソフトのケース、食品用薄肉容器等々、幅広い製品の金型製造を担うに至っている。

社長の口癖は「お客様の役に立ち、喜ばれる顔が見たい。」であり、その言葉は「良い金型を作ること」へと繋がる。このためには何でも取り組んでいこうという姿勢が「信頼される池上金型」の地位を築いてきたポイントである。

社長は金型とは違う道に進むべくコンピュータ会社に就職していた。ある日先代から「お前の力を借りたい。」と相談された。折しも金型業界におけるシステム化の転換期であり、NC機の導入とCAD/CAM対応を進めたいとの内容。社長は池上金型への入

社を決めた。「一生に一度の親孝行の機会。」と語る社長であるが、前職の知見はもちろん一度外に出ているからこそ客観的に社内の生産体制を見渡す事ができたことは効果的であり、以降「技術」は先代、「システム・マネジメント」は社長と、暗黙の棲み分けの中で、当社の発展基盤が形成されるに至っている。



技術と信頼を支えるのは「参画意識」そして「職人の力」

当社は1999年に経営革新計画に取り組んだ。成形サイクルタイム短縮による金型の機能向上を図ることを目的に、機器・技術の開発・導入に向けて政府系金融機関の融資の獲得を狙ったのが契機。取り組みの成果は、融資獲得や生産性向上・販路開拓等の実績のみならず、「当社の取組姿勢を理解いただくとともに、『創造のために参画する』という意識を常に持つこと。」という言葉に集約される。当社は経営革新の他にも数々の公的施策の活用・参画を続けているが、技術の獲得等はもちろん、この姿勢を貫く社内マイ



ンドの醸成とそれに裏付けされる当社の信用力の向上が最大の成果となっている。

さらに、当社を支える最大の資産は高い技術力をもつ多数の職人の存在である。豊富な資金量とデジタル化対応、そして安価な人件費を背景にアジア諸国の台頭がめざましい中、社長は「デジタル化によるもの造りのベースはあくまでも80点。100点を超えて120点に引き上げるのが職人の力。そこが日本の強み。」と語る。社長の表情からは自社の職人への信頼・自負が伺える。ただし、将来の職人の減少を見越し、今後の課題は「少ない職人で最高の金型を作ること」と位置付け、現在50点を120点に引き上げている職人の領域を、80点を120点に上げる範囲とすべく少数精鋭の体制づくりを進めている。アナログ技術(暗黙知)とデジタル対応(形式知)の最適な融合に向け、先代との二人三脚が続いている。

「たまたま社長という地位を与えられているが、常に会社の縁の下の力持ちであることが私の役割」と語る社長。そして金型業界は、我が国産業を支える「縁の下の力持ち」である。

経営革新計画承認テーマ

深穴加工機の研究開発

計画承認月 平成11年10月

使った支援策 政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地: 埼玉県久喜市南5-5-30

業種: 金型製造業

資本金: 2億7540万円 設立: 昭和9年10月

従業員: 210名

TEL: 0480-21-0561

FAX: 0480-21-2160

<http://www.ikegami-mold.co.jp>

お客様のニーズが開発意欲と想像の原動力

株式会社ニッコー

新規需要の開拓～中小企業向け新商品の開発～

当社は、社長が東京からUターンし、1975年に、元同僚と釧路の水産加工を機械化する会社を興すために事業を始めた。当初は機械修理や設備工事を行っていたが、増産で人手不足が予想されるホタテ加工業者から、省力化のための機械が欲しいという要望があり、実際にホタテ加工の現場で働きながらユーザーニーズの把握に努め、ホタテ加工ラインの開発に成功した。

その後、業界から発注が相次いだことなどから、1977年に(株)ニッコーを設立。一般的に、魚類や野菜などの形が揃わない「不定形」なものの加工は機械化が難しく、結果として人手に頼らざるを得ないため、作業効率の向上には限界があった。当社はこういった点に着目した技術開発に取り組み、「鮭定貫切り身機(同じg数で切り身にする)」の開発に成功。他社が追従できない技術を蓄積するとともに、多くの大手食品工場に納入してきた。

しかし、主力製品の「鮭定貫切り身機」は、ここ数年、販売が頭打ちの状況となっていた。このため、市場調査により販売不振の原因を探ったところ、現行機種は大手水産加工会社への導入が一巡しており、更なる需要増は期待できないことが判明。また、同調査では、

高精度・高能力の機械をオーダーメイドで製造しているために販売価格が高額であり、中小企業が導入するには負担が大きすぎることで、中規模から小規模企業にとっては性能面でオーバースペックであること等の課題を把握することができた。一方、スーパーマーケットのバックヤードなど狭いスペースでも利用したいとの前向きな要望があることも分かった。そこで、新規需要の開拓を図るため、中小企業にとってオーバースペックとまらない必要十分な機能レベルで、低価格、省スペース型の定貫切り身機の開発を行った。

この新型機の開発に当たっては、北海道釧路支庁から、経営革新計画の承認を受けることで支援策を利用できることを知り、新商品の開発を早期に実現させるため、本制度を利用することとした。



ユーザー企業のニーズを探り出し、その問題点を解決するための機械を開発することが会社のポリシー

当社は、社員の9割が技術者という技術者集団だが、「自社の発展は、顧客企業の要望を限りなく実現することにある」という理念の下、機械の開発を行って



る。このため、常に市場動向の把握に努め、それらの情報に基づく先行的な技術開発に取り組むとともに、その成果を営業活動に活かすことにより、新規分野の販路開拓を図っている。

「ニーズに応える事は当然であるが、そのためには、ニーズに応える為の技術力を有さなければならない。技術力なくしては何も始まり、機械シーズの幅と奥深さが必要と思われる。技術者は数多くの経験とユーザーニーズを肌で感じる事が大切であり、それによってユーザーが求める真の製品を早く提供でき、技術者のスキル向上も図られるものと考えている。今後もユーザーのニーズに素早く対応していく為にも、本機器開発事業の実績の意味は大きいと感じている。」と佐藤社長は語った。

経営革新計画承認テーマ

中小企業が求める必要十分なスペックでの低価格な「鮭定貫切り身機」を開発し、新規需要を開拓するとともに、経営の安定を図る。

計画承認月 平成16年5月

使った支援策 経営革新補助金

企業の概要

所在地: 釧路市鶴野110番地1

業種: 食品機械製造業

資本金: 30,000千円 設立: 昭和52年

従業員: 51名

TEL: 0154-52-7101

FAX: 0154-53-0878

<http://www.k-nikko.com/>

ひとに優しい住まいは、新素材「kamiwaza core」で!

株式会社ブルー工房

地球に優しい企業を目指して

当社は、1955年4月に全国有数の家具産地、徳島県徳島市に宣伝広告及び催場の装飾設計施工を行う会社として設立。その後、1960年代に各メーカーの希望により店舗什器や住宅のオーダーメイド家具を製作するようになり、現在はホテルや店舗に設置する別注家具を中心に全国に営業を展開している家具製造業者。

1997年に地球環境を問題とした京都議定書が議決されたのをきっかけに、それまでに同社が高齢者対応の住まいや地震対策、エコロジーや環境配慮に対応した住生活空間を提案するため、内部に独自の構造を持つ紙芯を使用した紙製パネルである「Kamiwaza Core」を開発した。反り・ねじれ・つぶれに強く、合板製パネル並みの外観と強度を持っていて、防水処理

を行っているため湿気にも強く、防音効果にも優れている。しかも、その重量は、合板製パネルの5分の1。軽くて丈夫で人にやさしい新素材で、現在もなお改良中。



「Kamiwaza Core」を広く理解して貰うために

現在の住宅は3LDK、4LDKのように固定壁で区切られた固定的空間で構成されているが、これからの日本のライフスタイルは、核家族化、少子化、高齢化等の変化により多様化し、様々な部屋が簡単に構成できる可変的空間が求められている。日本は元来、季節に応じて襖や屏風で空間を作ってきており、それに適した同社の「Kamiwaza Core」を国内外に広くPRするため、2004年3月に経営革新計画の承認を得た。

とはいうものの、「全てが順調に進んできた訳ではなかった。」と松村社長は製品化に至る苦労話を始めた。従来の木家具でやってきた職人は自分の技術に

誇りをもっており、「Kamiwaza Core」を使った家具作りには当初抵抗があった。そこで、まず、この素材がなぜいいのかという説明から始め、廃棄するとき有害物質がでず環境にやさしいこと、軽量化されているため力のない高齢者・障害者の方などが簡単に移動できることなど、人にやさしく将来的にいい素材であることを伝え理解してもらった。理解してもらったと、職人のプライドから「Kamiwaza Core」ですばらしい家具を作りたいと思い、湿度、伸縮性などたくさんの研究を重ね製品化された。この間、1年半を要した。

さらに多くの人に「Kamiwaza Core」理解してもらうために引き続き経営革新が大事

2005年に経営革新補助金を活用して、カタログ、パンフレットを作成し東京国際家具見本市、パリ国際家具見本市といった国内外の展示会へ「Kamiwaza Core」を出展した。その中、東京国際家具見本市ではグランプリを受賞し、新聞・メディア等に大きく取り上げられたことにより、従業員は「Kamiwaza Core」に自信を持ち新しいデザイン加工を自ら積極的に挑戦するようになり、又、目に見えて技術が向上してきているとのことでした。

最後に、松村社長は、「新素材を使った家具は別注品の注文が多いため、相対的にコスト高になってしまふ。今後、売上や利益を向上させるためには、別注品とともに汎用性のある標準品の販売を増加していく必要がある。そこで、新商品開発、カタログ配布、展示会出展等様々な手段を駆使して、「Kamiwaza Core」の特徴を消費者・設計業者に理解してもらうことが重要であり、引き続き、経営革新に取り組んでいかなければならない。」と語った。

経営革新計画承認テーマ

ユーザー参加型の新マンションリフォームシステムの提供

計画承認月 平成16年3月

使った支援策 経営革新補助金

企業の概要

所在地: 徳島県徳島市東沖洲1-6-2

業種: 木製家具製造業

資本金: 10,000千円 設立: 昭和30年4月

従業員: 15名

TEL: 088-664-0803

FAX: 088-664-6867

<http://www.blue-kobo.co.jp/index.html>

世界標準の衛生管理のもと 厳選された魚介類を新鮮なまま食卓へ 株式会社川秀

川秀にしかできないことを

昭和初期にワカメなどの海藻加工業として創業し、1965年に現在地へ本社工場を移転、海藻加工に加えてサケ、イクラ、寿司種加工を開始し、現在に至るまで天然素材の新鮮な海産物をお客様へお届けしている。

当社は取引先を通じて、常に消費者の需要や流通情報に目を向けるよう心がけている。

これまで、アワビ、ホタテ、イカ、カニなど取り扱い品目が増加すると同時に工場数を増やしている。これは、地元の前浜で水揚げされたばかりの原料を新鮮なまま冷凍・加工処理し、消費者に届けるため、工場を分散配置している為である。また、磁力を利用して素材の細胞を壊さずにおいしさを保つ凍結法「誘電凍結CAS(Cells Alive System)システム」を導入するなど、味と品質の管理を徹底して行っている。



HACCP取得のきっかけはO-157問題

地元の産物を全国、そしてジャパンプランドとして世界に売り出すためには、味と品質の徹底管理が重要となる。当社は1999年に地元資本の水産加工施設としては初めてHACCP認定を受けたが、HACCP認定取得は、北海道産イクラのO-157問題がきっかけだった。



問題となった加工業者が廃業したのを知り、食品を扱う立場として責任を感じたのと同時に、たった一度の信用失墜が会社の命を奪うという危機感を抱き、会社を長生きさせ、業界で生き残るためにHACCPの導入に踏み切った。

特に社員の意識改革は決して安易な事ではなかったが、社員が一丸となって食に対するプロ意識を養い、HACCPの認定取得に真剣に取り組んだ。食の安全・安心が消費者から求められる時代だからこそ、トレサビリティの原点となる前浜にこだわり、そして世界標準の衛生管理のもと品質・衛生管理を徹底して、信頼するスタッフや地元漁師と一体となって消費者の望む商品を提供していき、事業を発展させていきたいと考えている。

新鮮・美味しさに安心・安全をプラス

当社では、全ての工場において、単に効率性のみを追求するのではなく、食に対する安全性という付加価値を優先した「安心して消費者に受け入れられる製品作り」への変革に取り組んでいる。経営革新計画の承認は、HACCP方式の工場新設時に融資制度を活用できた他、社員の意識・意欲の向上につながり、結果、最高レベルの品質安全管理基準を維持させることで取引先からの信頼も増し、年10%程度の売上げ増加

につながっている。

計画承認後も、随時、工場の衛生設備強化、マニュアルづくり、従業員の勉強会など食に対する安全意識を高め続けており、食産業のプロフェッショナルの責任と当社独自の感性を生かして、常にお客様に満足いただける商品づくりに向けて研究し、サービス向上に努めていきたいと考えている。

経営革新計画承認テーマ

HACCP対応の水産加工工場の新設及び
関連設備

計画承認月 平成12年8月

使った支援策 政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地: 岩手県下閉伊郡山田町境田町2-1

業種: 食料品製造業

資本金: 10,000千円 設立: 昭和42年2月

従業員: 200名

TEL: 0193-82-2222

FAX: 0193-82-2899

優れた商品「エアーカーリー」を売り込め!

株式会社ハイパーテックジャパン

価値のある技術を、何とか経営の向上につなげたいとの思いがあった

当社は、1995年に、ビルメンテナンス企業「メンテックカンザイ」の、床面滑り止め加工部門が独立した企業。1999年グループ企業「エスピーケミカル」と共同開発した、空気をつかった緩衝材「エアーカーリー」の販売を開始したが、売り上げが伸びず、何とかしたいと考えていた。

「エアーカーリー」とは、空気を使った、梱包時の緩衝材である。空気の欠点である、気温・気圧の変化に伴う体積の変化を防ぐ特殊な加工が施してある。

使用後は空気を抜くので繰り返し何回も使えるリユース品と、使い捨てのものがある。使用する時に空気を入れるので保管スペースも少なく済む。

環境意識が高まっている現在、この技術は必ず需要があると考えられた。

ちょうど、取引先の金融機関から経営革新支援法の紹介を受けたこともあり、経営革新計画を作成して取り組むこととした。



販路開拓のための試行錯誤と、計画承認の効果

販路先として考えたのは大手企業である。大手の方が、より環境対応に敏感であると考えられたからだ。

まずは、直接電話をかける方法で売り込みを開始した。しかし、応対する窓口から決定権者へたどり着くまで、さらに、決定権者と話をして契約に行き着くまでは相当長い時間がかかり、なかなか効果が出なかった。

失敗を繰り返すうち、直接大手企業と接触を図ろうとするのではなく、もともと大手企業と取引のある企業に間に立ってもらった方が、商談が早く進むことが分かったため、間に立ってくれる企業を探すことに力を入れた。

また、展示会に多数出ることによって、効率的に大手企業との直接接触と仲介企業の発掘に努めた。

展示会は、参加するたびに多大なコストがかかるため、一回の参加でいかに成果を上げるかが重要である。そのため、「企業は人なり」の理念のもと、展示会に参加する社員の教育を徹底し、1日の名刺交換枚数をノルマ化することなどを行った。多数接触し、見込みがありそうな相手がいれば、重点的に営業活動を行った。

また、経営革新計画の承認を受けたことにより、商品の知名度が上がり、各種雑誌などの取材を受けたことも、販路開拓に有利に働いた。



真似のできない技術で、注目企業に!

「空気を使った緩衝材の技術は、全国でもトップクラスだ。営業力を向上させ、さらに技術を磨きたい」と社長は語った。その技術は日本パッケージングコンテストにおいて度々表彰を受けるほどになっており、今や業界の注目企業となっている。

経営革新計画承認テーマ

「エアーカーリー」を、メーカー等に販売し、新たな収益源として経営革新を図っていく。

計画承認月 平成13年12月

使った支援策 政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地: 静岡市駿河区南町18-1

サウスポット静岡4F

業種: 樹脂製品製造業

資本金: 40,000千円 設立: 平成7年

従業員: 33名

TEL: 054-280-2688

FAX: 054-285-9511

<http://www.hypertech-j.co.jp/>

ペットのことはお任せあれ

株式会社ファインズコーポレーション

きっかけは美容室での世間話

もとは美容室を営む山口社長と利用客との世間話から始まった事業。利用客によると、ペットにもアレルギー等があって、市販のシャンプーがあわないという。「ならば、温泉で湯洗いぐらいがちょうどよいのでは」との発想から温泉の素を用いた入浴剤を開発、発売。漢方薬配合の改良を加えるなど工夫を凝らすうち、評判となった。

購入者から、「ペットを家で洗うのは大変」との声を聞き、セルフ式のペット浴場と店員が入浴を担当するという2形態をあわせた店舗を開店。この経験をもとにコンサルタント業務を開始。また、美容師時代

の取引関係で従前から知り合いだったシャンプーメーカーとペット用シャンプーを開発し、ペット入浴剤とあわせ、店舗やインターネットでの商品販売を行うようになった。



設備投資資金捻出の検討結果から経営革新計画に取り組む

設備投資資金の捻出を検討していたところ、別府商工会議所の経営指導員から経営革新制度の紹介を受け、低利融資に魅力を感じ、2002年10月に経営革新計画の承認を取得した。



2003年度経営革新補助金を活用して販売促進に関するパンフレット作成や専門誌への広告、ホームページ作成といった販路開拓に取り組み、顧客拡大に成功した。また、設備投資にあたり、信用保証枠を利用した融資を活用した。

店舗を訪れる利用者から、「犬が車酔いする」や「遠方で不便」との声があり、応えようと検討した結果、移動トリミングカーで訪問する事業を展開する方式を考案。車の来訪が消費者からステータスとして認知してもらえるよう、高付加価値化を図り、ニーズに応えていく。また、女性でも扱えるよう、車の小型化に成功したことから、自社で使用するのみならず、開業希望者への車自体の販売にも取り組んでいる。

今後は、自社製品の卸とペットショップ開業を目指す人へのコンサル業務へ専念

今後の店舗展開については、資金的にも大きなリスクを負うため、自社での出店は控え、代わりに、ペットケアショップ開業希望者を経営・技術面から育成し、将来、自社商品の購入先として活躍するよう、支援を行う形で対応する予定である。

別府駅への出店の際に、ペットエステ(ペット温泉)が入居している建物の付加価値を高めていて、ビルオーナーや不動産業者の注目を浴びていることが判明した。現在、ディベロッパーの役割を担う不動産業者と提携して、コンサル業務で育成したペットショップ開業予定者が出店できるよう、更なる展開を図っているところである。



経営革新計画承認テーマ

ペットの総合健康ランドの展開

計画承認月 平成14年10月

使った支援策 経営革新補助金
信用保険の特例

企業の概要

所在地: 別府市西野口町7-30

業種: その他の小売業

資本金: 10,000千円 設立: 平成9年1月

従業員: 11名

TEL: 0977-27-1433

FAX: 0977-27-1434

<http://www.animaryu.net/>

農耕型リサイクルで循環型社会の実現を目指す!

平林金属株式会社 リサイクルファーム御津

きっかけは、ドイツの自動車リサイクル法

当社は1956年の創業以来、製鋼原料の加工販売業を主業務として行ってきた。

「1996年にドイツで自動車リサイクル法が制定された時、同業界人として関心があったのと必ず日本でも5年後位には制定されると予想して、97年にドイツへ勉強に行ったんですよ。」と平林所長。その2001年に日本では、自動車ではなく「家電リサイクル法」が制定された。

法の施行に際し、大手家電メーカーから使用済家電の引取りや持込みの増加が予想されたことから、これをビジネスチャンスととらえ、法の施行の前年、2000年に冷蔵庫、テレビ、クーラー、洗濯機の4品目を主体とするリサイクル工場建設を決定し、融資の

相談をしていた中小公庫の紹介を通じ、7月に経営革新計画の承認を得た。



家電リサイクル法により、粗大ゴミから「資源」に!

「私たちが追求するのは、どこまで純度の高い再資源を生み出せるかという質の部分と、今までゴミになっていたものを、どれだけ再資源化できるかという率の部分です。」家電リサイクル法施行前までは冷蔵庫



やテレビ等は粗大ゴミであったが、リサイクルにより再生し再活用が出来る資源となった。

当社では、全自動のプラント、半自動の機械、全くの手作業と行程に合わせて「質」と「率」の向上に努めている。因みに、現状では7~8割の回収率だそうです。今後、益々リサイクルの対象品目、範囲も拡大されていくと思われるところ、当社のビジネスチャンスも拡大するものと思われる。

また、4品目に加え試験的に液晶やOA機器のリサイクル、専門の解体機の開発、家電メーカーにリサイクルに適した商品開発のアドバイスも行っている。法律の浸透により、当初サービスで処理していた部分も有料化できるようになっており、着実にビジネスに繋がっている。

地球環境保護とリサイクル循環型社会に向けて貢献を

リサイクルファームの語源は、無公害で環境に配慮した工場で、丹念に人の手をかけて上質の再資源を作って行くことを表しており、手をかければかけるほど「質」と「率」が向上し「処理する」よりも「栽培する」感覚に近い。新しい資源に頼らずに全ての

ものを再生し資源として活用する「真の循環型社会」を目指し、同社では、実際に施設・水回りやユニフォーム等に再生された鉄骨、雨水、プラスチック、ペットボトル、ガラス素材等を再利用している。

経営革新計画承認テーマ

家電メーカーから持ち込まれる
廃家電リサイクル事業を行う
(平成16年2月 岡山県経営革新大賞受賞)

計画承認月 平成12年7月

使った支援策 政府系金融機関の低利融資

企業の概要

所在地:岡山市御津高津120-13(リサイクルファーム御津) 岡山市下中野347-104(本社)

業種:機械・家具等修理業 資本金:99,800千円

設立:昭和31年10月 従業員:250名

(リサイクルファーム御津)

T E L :0867-24-0505

F A X :0867-24-9696

(本社) T E L :086-246-0011

F A X :086-246-1100

<http://www.hirakin.co.jp/>

「じゅうたんクリーニング」の常識を打ち破る!

株式会社アートマルワ

安全・安心なクリーニングシステム!

当社は、じゅうたんクリーニング専門業者。国内では5社しかないという大型設備を所有している。しかしながら、創業以来大手業者の下請けだったため、多忙の割には収益が上がらない体質だった。そこで消費者の環境意識や清潔観念の高まりに対応すべく、安全・安心で優しいクリーニングシステムを開発した。

一般的なじゅうたんクリーニングは、表面に洗剤を撒き、上澄み分を洗浄するだけ。同社の新システムは、じゅうたんからほこりなどを取り除いたうえで、天然素材の洗剤で丸洗い。さらに抗菌・防臭効果をもたらす「光触媒加工」を表面に施す。これにより化学洗剤の使用を抑えることができる。



受注先の理解が得られず売上高が激減も、環境問題に敏感な大手企業の評価を得る

この技術をもとに下請けからの脱却と新規顧客の開拓、エンドユーザーへの直販体制の確立を目指し、経営革新計画を策定した。大型洗浄機などを導入し、



大量処理体制を整えた。しかしながら、付加価値を高めたこの処理はコストがかかるため、クリーニング店など受注先に手数料の増額を求めたが、多くの受注先からの回答は「質より値段」というものであり、なかなか理解が得られなかった。嶋田社長は「それでも信じる道を進んだところ、注文は半減した」と振り返る。

直接広告する予算もない中で状況を打開するため、環境に敏感な大手企業と取組みを推進することとした。社長がにらんだ通り、大企業との提携はうまくいき、環境問題に敏感な各種大手企業や組合など新規の取引先が増加した。じゅうたんクリーニングは引越し時に行われることが多いため、大手引越し業者とも提携した。

単価上昇で売上は回復し利益率も着実にアップ

企業評価の高まりから、大手レンタル業者のイベント用テントやカーペットのクリーニング依頼なども舞い込むようになった。嶋田社長は「これは想定外でした。当社は冬から春の閑散期対策が課題であったが、これらの需要でしのげました。」と話す。取扱量

ではまだ下請け時代に及ばないが、1本あたりの単価が上昇したため今期の売上は注文が激減する以前に回復する見込みだ。そして、下請けから脱却したことで利益率はアップした。今後も全国の企業に営業を強め、強固な経営基盤を確立していく方針だ。

経営革新計画承認テーマ

「下請け企業」から「エンドユーザーへのサービス提供企業」への転換

計画承認月 平成16年6月

使った支援策 無し

企業の概要

所在地:奈良県奈良市小倉町倉立1161-1

業種:特殊クリーニング業

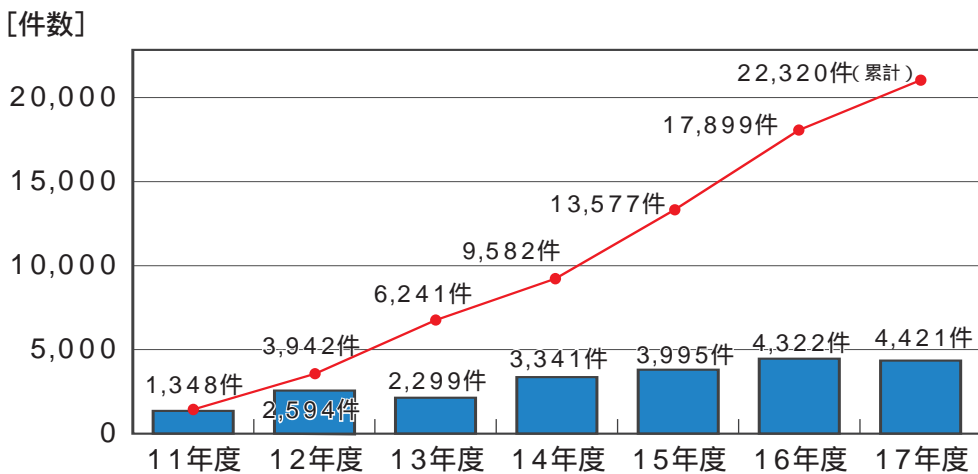
資本金:20,000千円 設立:昭和63年

従業員:7名

TEL:0743-84-0327

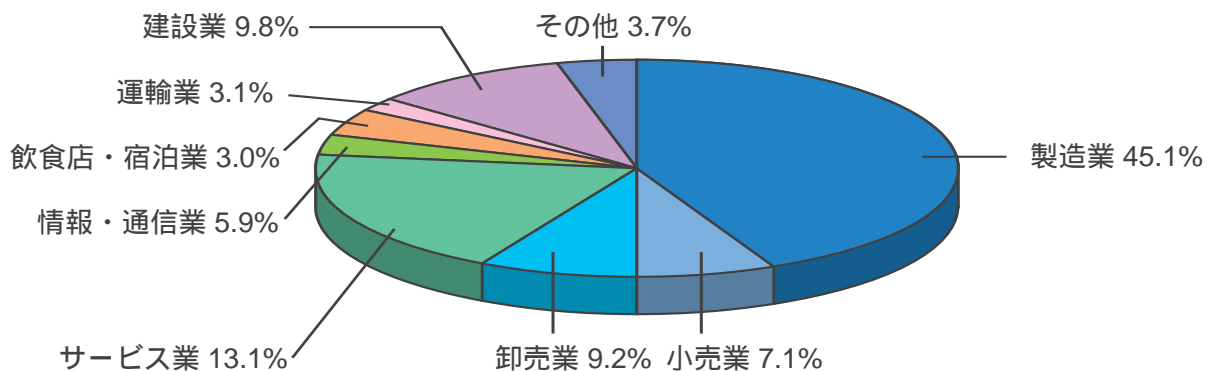
FAX:0743-84-0328

経営革新計画の承認件数推移



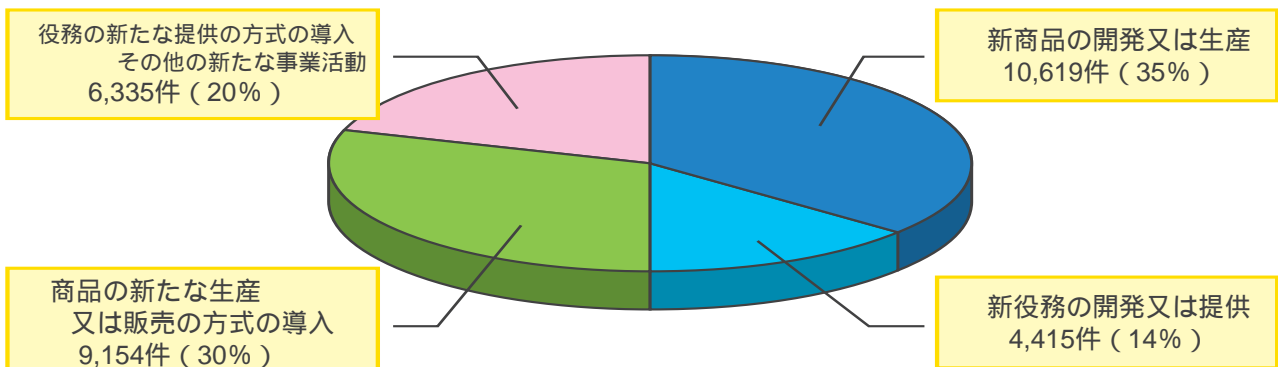
経営革新計画承認企業の業種別分布

【経営革新計画承認企業データベース（22,320件＜平成18年3月末時点＞）における業種分布】



経営革新計画承認企業の取り組み内容

一つの計画に、複数の取組が存在する場合があるので、合計すると22,320件（平成18年3月末時点承認件数）を超える。



()内の数字は、総取組件数30,523件に対する割合。

近年の経営革新計画承認状況

No.	県名	H15年度	H16年度	H17年度	累計
	経済局	2	1	0	23
	北海道	55	106	178	502
1	北海道	55	106	178	502
	東北	218	286	218	1,121
2	青森	46	77	38	211
3	岩手	40	58	47	224
4	宮城	51	71	53	247
5	秋田	34	19	17	145
6	山形	30	31	44	173
7	福島	17	30	19	121
	関東	1,236	1,338	1,484	7,977
8	茨城	66	71	126	387
9	栃木	60	45	34	281
10	群馬	74	95	49	318
11	埼玉	75	68	123	542
12	千葉	50	111	88	436
13	東京	399	409	417	2,973
14	神奈川	119	159	159	940
15	新潟	43	72	98	301
16	長野	133	108	152	693
17	山梨	26	26	44	198
18	静岡	191	174	194	908
	中部	563	727	660	2,971
19	愛知	359	504	462	1,802
20	岐阜	38	69	89	302
21	三重	88	41	35	338
22	富山	26	48	44	249
23	石川	52	65	30	280
	近畿	654	736	691	3,801
24	福井	20	52	50	189
25	滋賀	108	107	42	342
26	京都	33	83	47	289
27	大阪	281	234	245	1,632
28	兵庫	147	214	263	1,038
29	奈良	47	40	26	191

No.	県名	H15年度	H16年度	H17年度	累計
30	和歌山	18	6	18	120
	中国	499	517	590	2,709
31	広島	207	205	277	1,190
32	岡山	101	112	148	615
33	鳥取	37	37	33	182
34	島根	68	69	72	304
35	山口	86	94	60	418
	四国	90	87	122	548
36	徳島	27	22	47	151
37	香川	13	10	16	111
38	愛媛	38	44	41	195
39	高知	12	11	18	91
	九州	657	499	445	2,567
40	福岡	411	293	211	1,346
41	大分	53	37	47	214
42	佐賀	12	23	24	106
43	長崎	71	31	32	311
44	宮崎	20	27	35	146
45	熊本	54	56	52	252
46	鹿児島	36	32	44	192
	沖縄	21	25	33	101
47	沖縄	21	25	33	101
	合計	3,995	4,322	4,421	22,320

中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律(平成17年法律第30号)(抄)

第1章 総則

(目的)

第1条 この法律は、中小企業の創意ある成長発展が経済の活性化に果たす役割の重要性にかんがみ、創業及び新たに設立された企業の事業活動の支援並びに中小企業の経営革新及び異分野の中小企業の連携による新事業分野開拓の支援を行うとともに、地域におけるこれらの活動に資する事業環境を整備すること等により、中小企業の新たな事業活動の促進を図り、もって国民経済の健全な発展に資することを目的とする。

(定義)

第2条 この法律において「中小企業者」とは、次の各号のいずれかに該当する者をいう。

資本金の額又は出資の総額が3億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が300人以下の会社及び個人であって、製造業、建設業、運輸業その他の業種(次号から第4号までに掲げる業種及び第5号の政令で定める業種を除く。)に属する事業を主たる事業として営むもの

資本金の額又は出資の総額が1億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人であって、卸売業(第5号の政令で定める業種を除く。)に属する事業を主たる事業として営むもの

資本金の額又は出資の総額が5,000万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人であって、サービス業(第5号の政令で定める業種を除く。)に属する事業を主たる事業として営むもの

資本金の額又は出資の総額が5,000万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が50人以下の会社及び個人であって、小売業(次号の政令で定める業種を除く。)に属する事業を主たる事業として営むもの

資本金の額又は出資の総額がその業種ごとに政令で定める金額以下の会社並びに常時使用する従業員の数がその業種ごとに政令で定める数以下の会社及び個人であって、その政令で定める業種に属する事業を主たる事業として営むもの

企業組合

協業組合

事業協同組合、事業協同小组合、商工組合、協同組合連合会その他の特別の法律により設立された組合及びその連合会であって、政令で定めるもの

2~3 略

4 この法律において「組合等」とは、第1項第8号に掲げる者及び民法(明治29年法律第89号)第34条の規定により設立された社団法人であって中小企業者を直接又は間接の構成員(以下「構成員」という。)とするもの(政令で定める要件に該当するものに限る。)をいう。

5 この法律において「新事業活動」とは、新商品の開発又は生産、新役務の開発又は提供、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その他の新たな事業活動をいう。

6 この法律において「経営革新」とは、事業者が新事業活動を行うことにより、その経営の相当程度の向上を図ることをいう。

7~11 略

(基本方針)

第3条 主務大臣は、中小企業の新たな事業活動の促進に関する基本方針(以下「基本方針」という。)を定めなければならない。

2 基本方針には、次に掲げる事項について定めるものとする。

略

中小企業の経営革新及び異分野連携新事業分野開拓の促進に関する次に掲げる事項

イ 経営革新に関する次に掲げる事項

経営革新の内容に関する事項

経営革新の実施方法に関する事項

経営革新の促進に当たって配慮すべき事項

ロ 異分野連携新事業分野開拓に関する次に掲げる事項

異分野連携新事業分野開拓の内容に関する事項

異分野連携新事業分野開拓における連携に関する事項

異分野連携新事業分野開拓のために提供される経営資源の内容及びその組合せに関する事項

異分野連携新事業分野開拓の促進に当たって配慮すべき事項

略

3 主務大臣は、基本方針を定め、又はこれを変更しようとするときは、あらかじめ、関係行政機関の長に協議するとともに、中小企業政策審議会の意見を聴かなければならない。

4 主務大臣は、基本方針を定め、又はこれを変更したときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

第2章 略

第3章 中小企業の経営革新及び異分野連携新事業分野開拓の促進

第1節 経営革新

(経営革新計画の承認)

第9条 中小企業者及び組合等(以下この節及び附則第4条第1項において「中小企業者等」という。)は、単独で又は共同で行おうとする経営革新に関する計画(中小企業者等が第2条第1項第6号から第8号までに掲げる組合若しくは連合会を設立し、又は出資して会社を設立しようとする場合にあっては当該中小企業者等がその組合、連合会又は会社と共同で行う経営革新に関するものを、中小企業者等が合併して会社を設立しようとする場合にあっては合併により設立される会社(合併後存続する会社を含む。))が行う経営革新に関するものを含む。以下「経営革新計画」という。)を作成し、経済産業省令で定めるところにより、これを行政庁に提出して、その経営革新計画が適当である旨の承認を受けることができる。ただし、中小企業者等が共同で経営革新計画を作成した場合にあっては、経済産業省令で定めるところにより、代表者を定め、これを行政庁に提出するものとする。

2 経営革新計画には、次に掲げる事項を記載しなければならない。

経営革新の目標

経営革新による経営の向上の程度を示す指標

経営革新の内容及び実施時期

経営革新を実施するために必要な資金の額及びその調達方法

組合等が経営革新に係る試験研究のための費用に充てるためその構成員に対し負担金の賦課をしようとする場合にあっては、その賦課の基準

3 行政庁は、第1項の承認の申請があった場合において、当該申請に係る経営革新計画が次の各号のいずれにも適合するものであると認めるときは、その承認をするものとする。

前項第1号から第3号までに掲げる事項が基本方針に照らして適切なものであること。

前項第3号及び第4号に掲げる事項が経営革新を確実に遂行するため適切なものであること。

前項第5号に規定する負担金の賦課をしようとする場合にあっては、その賦課の基準が適切なものであること。

(経営革新計画の変更等)

第10条 前条第1項の承認を受けた中小企業者等は、当該承認に係る経営革新計画を変更しようとするときは、経済産業省令で定めるところにより、その承認をした行政庁の承認を受けなければならない。

2 行政庁は、前条第1項の承認に係る経営革新計画(前項の規定による変更の承認があったときは、その変更後のもの。以下「承認経営革新計画」という。)に従って経営革新のための事業が行われていないと認めるときは、その承認を取り消すことができる。

3 前条第3項の規定は、第1項の承認について準用する。

第2節 略

第3節 支援措置

(中小企業信用保険法の特例)

第13条 中小企業信用保険法第3条第1項に規定する普通保険(以下「普通保険」という。)無担保保険又は同法第3条の3第1項に規定する特別小口保険(以下「特別小口保険」という。)の保険関係であって、経営革新関連保証(同法第3条第1項、第3条の2第1項又は第3条の3第1項に規定する債務の保証であって、承認経営革新計画に従って行われる経営革新のための事業に必要な資金に係るものをいう。以下この条において同じ。)を受けた中小企業者に係るものについての次の表の上欄に掲げる同法の規定の適用については、これらの規定中同表の中欄に掲げる字句は、同表の下欄に掲げる字句とする。

第3条第1項	保険価額の合計額が	中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律第13条第1項に規定する経営革新関連保証(以下「経営革新関連保証」という。)に係る保険関係の保険価額の合計額とその他の保険関係の保険価額の合計額とがそれぞれ
第3条の2第1項及び第3条の3第1項	保険価額の合計額が	経営革新関連保証に係る保険関係の保険価額の合計額とその他の保険関係の保険価額の合計額とがそれぞれ
第3条の2第3項	当該借入金の額のうち	経営革新関連保証及びその他の保証ごとに、それぞれ当該借入金の額のうち
	当該債務者	経営革新関連保証及びその他の保証ごとに、当該債務者
第3条の3第2項	当該保証をした	経営革新関連保証及びその他の保証ごとに、それぞれ当該保証をした
	当該債務者	経営革新関連保証及びその他の保証ごとに、当該債務者

第4節 略

第5章 雑則

(資金の確保)

第33条 国及び都道府県は、承認経営革新計画に従って行われる経営革新のための事業に必要な資金の確保に努めるものとする。

2 国は、認定異分野連携新事業分野開拓計画に従って行われる異分野連携新事業分野開拓に係る事業及び承認経営基盤強化計画に従って行われる経営基盤強化事業に必要な資金の確保に努めるものとする。

(調査、指導及び助言)

第34条 行政庁は、承認経営革新計画に従って経営革新のための事業を行う中小企業者について、その経営の向上の状況を把握するための調査を行うものとする。

2 主務大臣は、認定異分野連携新事業分野開拓計画に従って異分野連携新事業分野開拓に係る事業を行う中小企業者について、その新事業分野開拓の状況を把握するための調査を行うものとする。

3 国及び都道府県は、承認経営革新計画に従って行われる経営革新のための事業の適確な実施に必要な指導及び助言を行うものとする。

4 国は、認定異分野連携新事業分野開拓計画に従って行われる異分野連携新事業分野開拓に係る事業及び承認経営基盤強化計画に従って行われる経営基盤強化事業の適確な実施に必要な指導及び助言を行うものとする。

(報告の徴収)

第35条 行政庁は承認経営革新計画に従って経営革新のための事業を行う者に対し、主務大臣は認定異分野連携新事業分野開拓計画に従って異分野連携新事業分野開拓に係る事業を行う者及び承認経営基盤強化計画に従って経営基盤強化事業を行う者に対し、それぞれ、承認経営革新計画又は認定異分野連携新事業分野開拓計画若しくは承認経営基盤強化計画の実施状況について報告を求めることができる。

(所管行政庁等)

第36条 この法律における行政庁は、次の各号に掲げる経営革新計画の区分に応じ、当該各号に定める都道府県知事又は大臣とする。

第2条第1項第1号から第7号までに掲げる者(第3号において「個別中小企業者」という。) が単独で作成した経営革新計画 当該作成した者の主たる事務所の所在地を区域に含む都道府県の知事

第2条第1項第8号に掲げる者であってその定款に地区が定められているもの(次号において地区組合」という。) のうちその地区が一の都道府県の区域を超えないものが単独で作成した経営革新計画 当該都道府県の知事

中小企業者等が共同で作成した経営革新計画であって、その代表者が個別中小企業者又は次のイ若しくはロに掲げる者からなり、かつ、当該個別中小企業者の主たる事務所の所在地をその区域に含む都道府県又は次のイ若しくはロに掲げる者に係る都道府県が同一であるもの 当該都道府県の知事

イ その地区が一の都道府県の区域を超えない地区組合

ロ その行う事業が一の都道府県の区域内に限られる第2条第4項に規定する社団法人

前3号に掲げる経営革新計画以外のもの 経済産業大臣及び当該経営革新計画に従って行われる経営革新のための事業を所管する大臣

2 都道府県知事は、第9条第1項又は第10条第1項の規定による承認をしたときは、当該承認に係る経営革新計画を、経済産業省令で定めるところにより、経済産業大臣に通知するものとする。

第37条 略

(権限の委任)

第38条 この法律による行政庁(都道府県の知事を除く。) 及び主務大臣の権限は、政令で定めるところにより、地方支分部局の長に行わせることができる。

第6章 罰則

第39条 第35条の規定による報告をせず、又は虚偽の報告をした者は、30万円以下の罰金に処する。

2 法人の代表者又は法人若しくは人の代理人、使用人その他の従業者が、その法人又は人の業務に関し、前項の違反行為をしたときは、行為者を罰するほか、その法人又は人に対して同項の刑を科する。

第40条 ~ 第41条 略

中小企業の新たな事業活動の促進に関する基本方針（抄）

平成 17 年 5 月 2 日

第1 略

第2 経営革新

1 経営革新の内容に関する事項

新事業活動

「新事業活動」とは、新商品の開発又は生産、新役務の開発又は提供、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その他の新たな事業活動を指す。個々の中小企業者にとって新たな事業活動であれば、既に他社において採用されている技術・方式等を活用する場合についても原則として支援する。ただし、業種ごとに同業の中小企業（地域性の高いものについては同一地域における同業他社）における当該技術・方式等の導入状況を判断し、それぞれについて既に相当程度普及している技術・方式等の導入については支援対象外とする。

多様な取組

知的財産の活用等の先進的な取組から、機械設備の高度化・共同化による生産工程の効率化、生産管理・品質管理、労務・財務管理等まで、経営の向上に資する多様な取組を対象とする。

2 経営革新の実施方法に関する事項

計画期間

計画期間は3年間ないし5年間とする。

経営指標

以下の2つの経営指標を支援に当たっての判断基準としていく。グループによる申請については、グループ全体としての経営指標あるいは参加者個々の経営指標のいずれでも用いることができることとする。

なお、本指標は、今後、法施行後の運用の状況や景気の動向を勘案し、必要に応じて見直すものとする。

イ 付加価値額の向上

付加価値額又は従業員1人当たりの付加価値額のいずれかについて、5年間の計画の場合、計画期間である5年後までの目標伸び率が15%以上のものを求める。計画期間が3年間の場合は9%以上の目標を、4年間の場合は12%以上の目標を求める。

注) 付加価値額とは、営業利益、人件費及び減価償却費の合計とする。

ロ 経常利益の向上

経常利益について、5年間の計画の場合、計画期間である5年後までの目標伸び率が5%以上のものを求める。計画期間が3年間の場合は3%以上の目標を、4年間の場合は4%以上の目標を求める。

注) 経常利益の算出については、計画の承認を受けた中小企業者の資金調達に係る財務活動に係る費用(支払利息、新株発行費等)を含み、本業との関連性の低いもの(有価証券売却益、賃料収入等)は含まないものとする。

3 経営革新の促進に当たって配慮すべき事項

計画進捗状況についての調査

国や都道府県は、経営革新計画の進捗状況を調査し、把握するものとする。また、定期的に経営革新計画の進捗状況を事業者自ら把握することを推奨し、事業者の行った自己評価の実施状況も把握する。

外部専門家の活用

国や都道府県は、経営革新計画の承認、計画進捗状況の調査、指導・助言に際しては、その事業内容、経営目標が適切か否かを判断するに当たって、必要に応じて中小企業診断士、会計士等外部の専門家の知見を活用する。

第3～第5 略

お問い合わせ先一覧



中小企業庁経営支援部経営支援課 : 03-3501-1763 (直通)

中小企業庁ホームページ <http://www.chusho.meti.go.jp>



地方経済産業局

北海道経済産業局中小企業課	011-709-1783 (直通)
関東経済産業局中小企業課	048-600-0322 (直通)
近畿経済産業局創業・経営支援課	06-6966-6014 (直通)
四国経済産業局中小企業課	087-834-7621 (直通)
沖縄総合事務局経済産業部地域経済課	098-866-0067 (直通)

東北経済産業局中小企業課	022-222-2425 (直通)
中部経済産業局中小企業課	052-951-2748 (直通)
中国経済産業局中小企業課	082-224-5661 (直通)
九州経済産業局中小企業経営革新・金融対策室	092-482-5448 (直通)

都道府県担当部局

北海道	経済部商工振興課(経営支援グループ)	011-204-5333 (直通)
岩手	商工労働観光部産業振興課	019-651-3111 (代表)
秋田	産業経済労働部商工業振興課	018-860-2242 (直通)
福島	商工労働部産業創出グループ	024-521-7283 (直通)
栃木	商工労働観光部経営支援課	028-623-3175 (直通)
埼玉	産業労働部創業・企業支援課	048-830-3910 (直通)
東京	産業労働局商工部経営支援課	03-5320-4781 ~ 4 (直通)
新潟	産業労働観光部産業振興課	025-280-5243 (直通)
山梨	商工労働部工業振興課	055-223-1542 (直通)
愛知	産業労働部地域産業課	052-954-6341 (直通)
三重	農水商工部産業支援室	059-224-2534 (直通)
石川	商工労働部経営支援課	076-225-1521 (直通)
滋賀	商工観光労働部商業観光振興課	077-528-3731 (直通)
奈良	商工労働部工業支援課	0742-27-8814 (直通)
兵庫	産業労働部経営支援課	078-362-9184 (直通)
鳥取	商工労働部産業開発課	0857-26-7243 (直通)
岡山	産業労働部経営支援課	086-226-7354 (直通)
山口	商工労働部経営金融課	083-933-3180 (直通)
香川	商工労働部産業政策課新事業支援グループ	087-832-3351 (直通)
高知	商工労働部商工振興課	088-823-9752 (直通)
佐賀	農林水産商工本部新産業課	0952-25-7129 (直通)
熊本	商工観光労働部産業支援課	096-333-2319 (直通)
宮崎	商工観光労働部経営金融課	0985-26-7099 (直通)
沖縄	観光商工部新産業振興課	098-866-2340 (直通)

青森	商工労働部経営支援課	017-734-9375 (直通)
宮城	産業経済部新産業振興課	022-211-2723 (直通)
山形	商工労働観光部産業政策課	023-630-2354 (直通)
茨城	商工労働部中小企業課	029-301-3554 (直通)
群馬	産業経済局商政課	027-226-3336 (直通)
千葉	商工労働部経営支援課	043-223-2712 (直通)
神奈川	商工労働部工業振興課	045-210-1111 内線5641
長野	商工部ビジネス誘発チーム経営支援ユニット	026-235-7195 (直通)
静岡	商工労働部経営支援室	054-221-2526 (直通)
岐阜	産業労働部ぎふブランド振興課	058-272-1111 内線3096
富山	商工労働部経営支援課	076-444-3252 (直通)
福井	産業労働部経営支援課	0776-20-0366 (直通)
京都	商工部産業活力支援総括室産業支援室	075-414-4851 (直通)
大阪	商工労働部商工振興室経営支援課	06-6966-9612 ~ 3 (直通)
和歌山	商工労働部産業支援課	073-435-2567 (直通)
鳥根	商工労働部産業振興課	0852-22-6740 (直通)
広島	商工労働部経営支援室	082-513-3328 (直通)
徳島	商工労働部地域経済再生課	088-621-2367 (直通)
愛媛	経済労働部産業支援局経営支援課	089-912-2485 (直通)
福岡	商工部経営金融課	092-643-3425 (直通)
長崎	企業振興・立地推進本部企業活性化推進グループ	095-895-2675 (直通)
大分	商工労働部経営金融支援室	097-536-1111 内線3223
鹿児島	商工観光労働部経営金融課	099-286-2951 (直通)

都道府県中小企業支援センター

(財)北海道中小企業総合支援センター	011-232-2001	(財)21あおもり産業総合支援センター	017-777-4066
(財)いわて産業振興センター	019-621-5070	(財)みやぎ産業振興機構	022-225-6697
(財)あきた企業活性化センター	018-860-5610	(財)山形県企業振興公社新事業支援センター	023-647-0664
(財)福島県産業振興センター	024-525-4034	(財)茨城県中小企業振興公社	029-224-5339
(財)栃木県産業振興センター	028-670-2607	(財)群馬県産業支援機構	027-255-6631
(財)千葉県産業振興センター	043-299-2901	(財)埼玉県中小企業振興公社	048-647-4101
(財)東京都中小企業振興公社	03-3251-7881	(財)神奈川県中小企業センター	045-633-5200
(財)にいがた産業創造機構	025-246-0025	(財)長野県中小企業振興公社	026-227-5028
(財)やまなし産業支援機構	055-243-1888	(財)しずおか産業創造機構	054-273-4434
(財)愛知県中小企業振興公社	052-231-6351	(財)岐阜県産業経済振興センター	058-277-1094
(財)三重県産業支援センター	059-228-3321	(財)富山県新世紀産業機構	076-444-5605
(財)石川県産業創出支援機構	076-267-1244	(財)ふくい県産業支援センター	0776-67-7400
(財)滋賀県産業支援プラザ	077-511-1414	(財)京都産業21	075-315-8848
(財)大阪産業振興機構	06-6947-4375	(財)ひょうご産業活性化センター	078-230-8051
(財)奈良県中小企業支援センター	0742-36-8312	(財)わかやま産業振興財団	073-432-3227
(財)鳥取県産業振興機構	0857-52-6708	(財)しまね産業振興財団	0852-60-5110
(財)岡山県産業振興財団	086-286-9626	(財)ひろしま産業振興機構	082-240-7701
(財)やまぐち産業振興財団	083-922-3700	(財)とくしま産業振興機構	088-654-0101
(財)かがわ産業支援財団	087-840-0391	(財)えひめ産業振興財団	089-960-1100
(財)高知県産業振興センター	088-845-6600	(財)福岡県中小企業振興センター	092-622-6680
(財)佐賀県地域産業支援センター	0952-34-4422	(財)長崎県産業振興財団	095-820-3091
(財)くまもとテクノ産業財団	096-289-2438	(財)大分県産業創造機構	097-534-5019
(財)宮崎県産業支援財団	0985-74-3850	(財)かごしま産業支援センター	099-219-1273
(財)沖縄県産業振興公社	098-859-6255		

政令指定市における 都道府県中小企業支援センター

(財)さっぽろ産業振興財団	011-200-5511
(財)仙台市産業振興事業団	022-724-1122
(財)千葉市産業振興財団	043-201-9501
(財)さいたま市産業創造財団	048-851-6652
(財)横浜産業振興公社	045-225-3711
(財)川崎市産業振興財団	044-548-4141
(財)静岡産業振興協会	054-275-1655
(財)名古屋都市産業振興公社	052-735-0808
(財)京都市中小企業支援センター	075-211-9311
(財)大阪市都市型産業振興センター	06-6264-9800
(財)神戸市産業振興財団	078-360-3209
(財)広島市産業振興センター	082-278-8032
(財)北九州市産業学術推進機構	093-873-1430

中小企業・ベンチャー 総合支援センター

北海道 中小企業・ベンチャー総合支援センター	011-738-1365
東北 中小企業・ベンチャー総合支援センター	022-716-1751
関東 中小企業・ベンチャー総合支援センター	03-5470-1620
北陸 中小企業・ベンチャー総合支援センター	076-223-5546
中部 中小企業・ベンチャー総合支援センター	052-220-0516
近畿 中小企業・ベンチャー総合支援センター	06-6910-3866
中国 中小企業・ベンチャー総合支援センター	082-502-7246
四国 中小企業・ベンチャー総合支援センター	087-811-1752
九州支部 中小企業・ベンチャー総合支援センター	092-771-6200

政府系金融機関

中小公庫相談センター（東京）	03-3270-1260
中小公庫相談センター（名古屋）	052-551-5188
中小公庫相談センター（大阪）	06-6345-3577
中小公庫相談センター（福岡）	092-781-2396
商工中金相談センター	03-3246-9366
国民公庫相談センター（東京）	03-3270-4649
国民公庫相談センター（名古屋）	052-211-4649
国民公庫相談センター（大阪）	06-6536-4649
沖縄公庫（本店）	098-941-1700

シニアアドバイザーセンター

北海道	北海道商工会連合会	011-251-0102	静岡県	静岡県商工会連合会	054-255-9811
	江差商工会	01395-2-0531		静岡市清水商工会	0543-69-0431
	北海道商工会連合会（上川支所）	0166-23-2670		静岡商工会議所	054-253-5113
	札幌商工会議所	011-231-1122		富士商工会議所	0545-52-0995
	帯広商工会議所	0155-25-7121		愛知県	愛知県商工会連合会
	北海道中小企業団体中央会	011-231-1919	岡崎商工会議所	0564-53-6500	
青森県	青森県商工会連合会（津軽地域）	017-734-3394	名古屋商工会議所	052-223-5744	
	青森県商工会連合会（東部地域）	017-734-3394	豊橋商工会議所	0532-53-7211	
	青森商工会議所	017-734-1311	岐阜県	岐阜県商工会連合会	058-277-1071
岩手県	むつ商工会議所	0175-22-2281	高山北商工会	0577-72-4130	
	岩手県商工会連合会	019-622-4165	各務原商工会議所	0583-82-7101	
宮城県	盛岡商工会議所	019-624-5880	岐阜商工会議所	058-264-2131	
	水沢商工会議所	0197-24-3141	三重県	三重県商工会連合会	0599-44-0750
	宮城県商工会連合会	022-225-8751	伊賀市商工会（予定）	0595-45-2210	
秋田県	仙台商工会議所	022-265-8181	四日市市商工会議所	0593-52-8191	
	古川商工会議所	0229-24-0055	富山県	富山県商工会連合会	076-441-2716
	秋田県商工会連合会 中央部指導センター	018-863-8495	入善町商工会	0765-72-0163	
	秋田県商工会連合会 南部指導センター	0182-32-7156	富山商工会議所	076-423-1171	
山形県	秋田県商工会連合会 北部指導センター	0186-49-7126	高岡商工会議所	0766-23-5000	
	秋田商工会議所	018-866-6676	石川県	石川県商工会連合会	076-268-7300
	山形県商工会連合会	023-646-7211	鶴来商工会	0761-93-2211	
	山形県商工会連合会（庄内地域）	023-646-7211	輪島商工会議所	0768-22-7777	
福島県	山形商工会議所	023-622-4666	金沢商工会議所	076-263-1151	
	酒田商工会議所	0234-22-9311	福井県	福井県商工会連合会	0776-23-3624
	米沢商工会議所	0238-21-5111	あわら市商工会	0776-73-0248	
	福島県商工会連合会 会津広域指導センター	0242-28-0731	福井商工会議所	0776-33-8283	
茨城県	福島県商工会連合会 浜通り広域指導センター	0246-25-1011	敦賀商工会議所	0770-22-2611	
	福島商工会議所	024-536-5511	滋賀県	滋賀県商工会連合会	077-511-1470
	郡山商工会議所	024-921-2600	大津商工会議所	077-511-1501	
	茨城県商工会連合会	029-224-2635	彦根商工会議所	0749-22-4551	
栃木県	水戸商工会議所	029-224-3315	京都府	京都府商工会連合会	075-314-7151
	古河商工会議所	0280-48-6000	長岡京市商工会	075-951-8029	
	茨城県中小企業団体中央会	029-224-8030	京都商工会議所（中小企業経営相談センター）	075-212-6470	
群馬県	栃木県商工会連合会	028-637-3731	奈良県	奈良県商工会連合会	0742-22-4412
	宇都宮商工会議所	028-637-3131	奈良商工会議所	0742-26-6222	
埼玉県	群馬県商工会連合会	027-231-9779	大阪府	大阪府商工会連合会	06-6947-4340
	西秩父商工会	0494-75-1381	藤井寺市商工会	0729-39-7049	
	川口商工会議所	048-228-2220	大阪商工会議所	06-6944-6471	
千葉県	草加商工会議所	048-928-8111	守口門真商工会議所	06-6909-3303	
	千葉商工会連合会	043-242-3361	東大阪商工会議所	06-6722-1151	
	我孫子市商工会	04-7182-3131	兵庫県	兵庫県商工会連合会 但馬支所	079-670-0111
	勝浦市商工会議所	0470-73-0199	南あわじ市商工会	0799-42-4721	
東京都	佐倉商工会議所	043-486-2331	篠山市商工会	079-554-1678	
	千葉商工会議所	043-227-4103	神戸商工会議所中央支部	078-367-2010	
	東京都商工会連合会	042-525-0899	尼崎商工会議所	06-6411-2251	
神奈川県	東京商工会議所	03-3283-7767	和歌山県	和歌山県商工会連合会	073-432-4661
	神奈川県商工会連合会	045-633-5080	和歌山商工会議所	073-422-1111	
	横浜商工会議所	045-671-7400	紀州有田商工会議所	0737-83-4777	
新潟県	川崎商工会議所	044-211-4111	鳥取県	鳥取県商工会連合会	0857-31-5555
	小田原商工会議所	0465-23-1811	淀江町商工会	0859-56-2700	
	新潟県商工会連合会	025-283-1311	鳥取商工会議所	0857-26-6666	
	新潟県商工会連合会 十日町支所	025-752-7181	島根県	島根県商工会連合会	0852-21-0651
長野県	長岡商工会議所	0258-32-4500	島根県商工会連合会 石見支所	0855-22-3590	
	新潟商工会議所	025-290-4411	松江商工会議所	0852-32-0505	
	長野県商工会連合会 東信支所	0267-25-3727	出雲商工会議所	0853-25-3710	
	長野県商工会連合会 南信支所	0265-24-8406	岡山県	岡山県商工会連合会	086-224-4341
	長野県商工会連合会 中信支所	0263-47-8880	真庭商工会	0867-52-3360	
山梨県	長野商工会議所	026-227-2428	浅口商工会	0865-44-3211	
	松本商工会議所	0263-32-5355	岡山商工会議所	086-232-2266	
	山梨県商工会連合会	0552-35-2115	倉敷商工会議所	086-424-2111	
	南アルプス市商工会	055-280-3730	津山商工会議所	0868-22-3141	
広島県	甲府商工会議所	055-233-2241	広島県	広島県商工会連合会	082-247-0221
			広島県商工会連合会 東部支所	084-960-3107	
			広島商工会議所	082-222-6691	
			府中商工会議所	0847-45-8200	

山口県	山口県商工会連合会	083-925-8888	大分県	大分県商工会連合会	097-534-9507
	下関商工会議所	0832-22-3333		佐伯市直川商工会	0972-58-2070
	山口商工会議所	083-925-2300		大分商工会議所	097-536-3131
徳島県	徳島県商工会連合会	088-623-2014	佐伯商工会議所	0972-22-1550	
	牟岐町商工会	0884-72-0194	宮崎県	宮崎県商工会連合会	0985-24-2055
	徳島商工会議所	088-653-3211	国富町商工会	0985-36-6004	
香川県	香川県商工会連合会	087-851-3182	宮崎商工会議所	0985-22-2161	
	さぬき市商工会	087-894-3888	鹿児島県	鹿児島県商工会連合会	099-226-3773
	高松商工会議所	087-825-3516	曾於市商工会	099-482-1432	
愛媛県	丸亀商工会議所	0877-22-2371	霧島商工会議所	0995-45-2552	
	愛媛県商工会連合会	089-924-1103	鹿屋商工会議所	0994-42-3135	
	松山商工会議所	089-941-4111	鹿児島商工会議所	099-225-9533	
高知県	今治商工会議所	0898-23-3939	沖縄県	沖縄県商工会連合会	098-859-6150
	高知県商工会連合会	088-846-2111	石垣市商工会	0980-82-2672	
	高知商工会議所	088-875-1176	名護市商工会	0980-52-4243	
福岡県	福岡県商工会連合会	092-622-7708	那覇商工会議所	098-868-3758	
	福岡県連筑豊支所	0948-22-8214	沖縄商工会議所	098-938-8022	
	福岡商工会議所	092-441-2170			
	北九州商工会議所	093-541-0188			
	久留米商工会議所	0942-33-0211			
佐賀県	佐賀県商工会連合会	0952-26-6101			
	佐賀商工会議所	0952-24-5158			
長崎県	時津町商工会	095-882-2240			
	長崎商工会議所	095-822-0111			
	佐世保商工会議所	0956-22-6121			
熊本県	熊本県商工会連合会	096-325-5161			
	熊本商工会議所	096-354-6688			
	八代商工会議所	0965-32-6191			

メニュー

お問い合わせ先

がんばる中小企業

なんでも相談ホットライン

0570-009111

全国共通 受付時間

平日	9:00~19:00
土曜日	10:00~15:00

通話料は発信者側の負担となります。
携帯電話(一部を除く)、自動車電話、PHSからはご利用になれません。



相談室

中小企業相談官が、中小企業施策や経営に関する相談等にお答えします。
中小企業庁 中小企業 相談室 **03-3501-4667**(直通)

中小企業庁ホームページ

<http://www.chusho.meti.go.jp>

編集・発行

中小企業庁 経営支援課

〒100-8912 千代田区霞が関1-3-1 TEL:03-3501-1763