

議事概要【受注・販路拡大ワーキング会】

第1回目議事概要 平成 26 年 11 月 13 日(木)15:00~17:00

1. 中小企業を取り巻く環境の変化と松山市の中小企業の現状について

[松山市の中小企業の現状について]

(全般)

- ・ 中小企業の課題は、自社株などの株価評価や、経営権、財産権をどう移転するかという点である。財産権の移転という点では、自社株の評価をいかに下げて、節税をしながら継続するかという課題認識が非常に強い。
- ・ 事業承継は増えている。松山市というエリアにこだわらず、県をまたぐ、グループ傘下に入るなど、前向きな M&A や円満な事業承継をすることが多い。
- ・ 創業支援や起業という観点からみると、起業の件数が少ないという仮説を踏まえて統計を調べたが、納得感がない。統計に表れないようなビジネスの変化があるのではないか。流通の仕組みが変化しているので、スーパーや百貨店に商品を流すほかに、店舗を構えず、ネットを利用した販売を行う企業がある。
- ・ 高齢化の進行に伴い、医療介護関連、特にサービス付き高齢者住宅は増加しているという印象である。

(北条地域の現状)

- ・ 北条の商店には、個人経営や零細企業が多く、景気の回復は実感としてはないが、淘汰されたところもあるので、一時よりは良くなっている。しかし、事業承継はあまり考えられない。
- ・ 最近、製造業で力のあるところは独自ブランドを立ち上げ、商工会から資金面での補助を受けて、新製品を開発している。また、飲食店では、松山市が開催するイベントに出店するところもあり、新メニューの開発を進めている。小売店では、10~15 店の商店街レベルで、イベントの開催など、集客のための取組を行っている。
- ・ 高齢化が進んだため、シルバーカーが安全に通行できるような道づくりや接客など、サービス面での向上にも取り組んでいる。

(中島地域の現状)

- ・ 急激な人口減少と高齢化に伴い、景気も落ち込んでおり、毎年 10 件は廃業している。また、中小企業者の業況に影響する農業、漁業の所得が減少しており、みかんについても、中島青果が中央と合併して、もともとあったブランドがなくなってしまった。
- ・ 後継者は、業種にかかわらず不足している。
- ・ 観光の土壌がなく、過去には民宿も多くあったが、現状は大きいところが 2 軒しかないため、収容人数が確保できない。来訪者の減少で船の便も減り、悪循環である。

[国内での販路開拓支援に関する取組]

- ・ 食品、非食品の両方で販路開拓を支援している。食品は銀行とのコラボレーションで、商品開発を支援し、それを全国のスーパーに展開するという事業を実施している。
- ・ 試作品づくりやテストマーケティングのための助成金や商品開発に関するマッチング等を行っており、農林水産業者側からも、食品関係の研究開発をしてくれる企業とのマッチング依頼がある。
- ・ 地元開催の商談会と、東京、大阪など他地域開催の商談会を実施している。地元開催の場合は、首都圏のバイヤーを呼んでくる形態で、オープン型とクローズド型があるが、オープン型は商談成果があまりない。
- ・ クローズド型は個別商談が主で、主に首都圏のバイヤーを対象に、事前にニーズをヒアリングし、出展する商品を商談会までにブラッシュアップして、魅力的かつバイヤーが買いやすい数量の商品に仕上げていく。
- ・ 関西圏は、商品を売るよりも買う地域であるため、圧倒的にバイヤーの数が多いため。松山や四国の商品は、関西の人の好みに合いやすく、また、判断基準も厳しいため、関西で売れると、後の取引につながりやすい。
- ・ ブラッシュアップ支援事業は、中央会が実施しており、入口の部分を銀行がつないでいる。フードコーディネーターと契約し、商談会への出展機会が多い地元企業が、テーマを決めて、3回程度で商品を改良していく。
- ・ 地域に物産が全くないため、何か新しい商品ができないかと考えているが、売り先も必要であるため、松山市や地元の海運業者にお願いして、地元の物産を販売できるような施設の整備を計画中である。海の駅的なもので島の物産を提供できれば、活性化の起爆剤になると考えている。

[国内での販路開拓における課題]

- ・ 食品で一番苦労しているのは、ブラッシュアップの段階での原材料の確保である。県内に原材料がなく、特に魚関係は漁獲高が大きく減少している。地産地消にこだわるのではなく、他県の原材料を加工して愛媛県産として県外に売ることが考えないと、今後は難しい。
- ・ 食品・非食品とも、販路と物流をどうするかが一番の課題である。商品開発は、販路を確保したうえで、スーパーや百貨店の意見を聞きながら行うことが重要である。また、食品は、卸とのパイプをどうつないでいくかまでを考えた商談会を実施することが必要である。
- ・ 新しい品種を売り出すため、全国商工会連合会が主催する物産展に出展し、全国展開しようとしていたが、後継者不足や事業者の減少が課題になっている。

[海外展開支援に関する取組]

- ・ 海外展開の対象地域は中国とベトナムだが、現実問題として、中国は厳しい。現在はベトナム大使館と連携しており、今年はホーチミンでビジネスマッチング商談会を開催した。
- ・ 生産に関しては、10月末にホーチミン市の工業団地管理委員会とMOUを締結し、県内企業がスムーズに進出できるような環境を整備している。付加価値の高い製品は国内で製造するなど、分業しているところが多い。また、現地生産したものを輸入販売すれば、小売や物流部門の雇用創出につながる。どちらで生産するのが良いかは一概には言えないが、1つの企業の中での棲み分けを考えることが必要ではないか。
- ・ ベトナムへの進出には、人材確保という側面もあり、ベトナム労働省と包括協定を結び、技能実習生の受入を行っている。
- ・ 海外展開については、台湾や中国に駐在員事務所があり、商談会の開催や、中央会や商工会議所と連携した商談ミッションを行っている。また、食品だけではなく、ものづくりを含めた商談機会を提供している。

[海外展開支援における課題]

- ・ 商談会ではどうしてもミスマッチが出るのが悩みであり、反省を踏まえて次回の開催について検討したい。
- ・ 海外展開には、販路開拓と調達との2つの視点がある。どうしても調達が先行するので、今後販路拡大をどうするかが検討課題である。
- ・ 工業団地に進出する企業には、現地での生産、販売により外貨を稼ぐという方向へのシフトを考えるとところが多いが、研究開発機能や本社機能はこちらに残してもらう必要がある。

2. 松山市の中小企業支援関連事業について

- ・ 企業の段階に応じた支援をしているので、市の事業を個別の企業に紹介することも可能であるし、メーリングリストで新しい情報を周知することも可能である。現状は、創業関係の事業など、連絡会議で共有された事業は周知しており、複数の機関が相互に取り組んでいる。
- ・ 松山市の事業については、商店街連合会の関係で連携しているが、県や財団から得た情報を展開することが事業のスキームになっており、どうしても、依頼があれば対応するという形になってしまう。
- ・ 顧客が金融機関に求める情報の1つは補助金で、もう1つは節税である。松山市の事業はかなり活用している。また、国の補正予算や予算編成の方向性及び重点を見て、次年度の事業としてどのような分野に注力して、どのような補助金が出るかについては非常に注目し、顧客に提案している。

3. その他

- ・ 沖縄県で、県と那覇市の条例担当者と意見交換したが、向こうの円卓会議では、部会を立ち上げ、事業の評価にまで踏み込んでいる。沖縄県中小企業家同友会が作成したプランであり、全県レベルだが、アンケートのほか、金融や中小企業支援、沖縄21世紀ビジョンの実現、一括交付金等についての要望をまとめていた。
- ・ 受注という点では、大阪駅にあるデパートに愛媛県の農産物がどんと入るような販路開拓をした人がいると聞いた。品質は良いので、あとは販路を切り開くことが重要である。
- ・ 観光では、円安の関係で、外国人観光客が多くなっているが、対応が進んでいない。今来ているのは一見客だが、それをリピーターとして確保できるかどうかは課題である。

第2回目議事概要 平成26年12月25日(木)15:30~17:30

1. 松山市の中小企業が抱える課題と課題解決に向けた事業について

[農林水産品の販売]

- ・ 島全体の観光を含めたPRができ、物産を販売できる施設として「海の駅」的な産直市場の開設を提案した。現状では、ぼっちゃんあめ、みかんなど地元の産品はあり、地域外へ販売しているが、島の中で買えるところがない。
- ・ 合併によって、元々あった島のブランドが消えているので、独自のみかんも販売できるようにしていきたい。
- ・ えひめ産業振興財団では、南予地域の7つの「道の駅」「まちの駅」をネットワーク化して、共通テーマのスタンプラリー等で周遊してもらい取組の立ち上げを支援している。
- ・ 誰に食べてもらいたいのか、誰をターゲットにするかを想定して商品開発することが必要ではないか。
- ・ 北条、中島の産品を「道の駅」に持って行っている。「道の駅」では、周辺の地元産品だけでは商品が不足する。

[伝統産品の販売]

- ・ 松山市では、4つの伝統的特産品が指定されているが売上が低迷している。販路拡大の策を講じないと消滅する。伝統的特産品を守るのは行政の役割であり、需要喚起のためのアレンジも必要。
- ・ 松山の国際交流プラザの方から、外国人観光客が竹細工、おりがみを教えてほしいというニーズがあると聞いている。外国人観光客に体験して、購入してもらいような場をつくる必要があるのではないか。
- ・ 伝統的特産品も、県内、国内の人に使ってもらえるものを新たに作ることも必要ではないか。
- ・ 伝統産品の伊予かすりを使ってビジネススーツができないか。

[地域ブランド化]

- ・ 地域ブランド化事業については、大学生を上手く使っていくことが必要ではないか。県外から来ている学生も多いので、県外出身者の視点からみた意見を求めて、可能なことから実現していくのはどうか。また、こうした取り組みを通じて、SNSで学生に情報発信もしてもらえないのではないか。
- ・ 協同組合を組織化して地域団体商標の取得を目指す活動をしているところがある。こうした活動であれば、我々も協力できる。

[観光との連携]

- ・ 観光は中小企業振興に不可欠なものなので、積極的に連携していくことが望ましい。
- ・ 合併後、松山市が北条の「鹿島」を取りあげてくれている。日帰りで行ける安全な観光地として人気がある。ここに来る途中で買物、食事をしてもらえればよい。また、「道の駅」で人を集めるイベントを行い、地元を盛り上げていくことが必要ではないか。

[外部の人材活用]

- ・ 総務省の「地域興し協力隊」が史上最高の数になっている。自分が支援している島で、「地域興し協力隊」として島に来た人材が、地元産品を販売するショップづくりに関わっている。この協力隊の制度と組み合わせて、何か取り組みができないか。
- ・ 「地域興し協力隊」として県内に来られた方の中には、3年間の期間終了後に県内で創業、起業する方もいる。この創業、起業を支援する事業を今年度から県の地域政策課が始めている(市町村と共同)。中には、地域の産品を販売する事業を立ち上げるケースもあり、市町村によってはそれを積極的に活用しているところもある。

[企業紹介ツールの整備]

- ・ 「すご技」データベースを活用して商談会に使っている。県が作成しているこのデータベースに松山市がもっている情報を加えて冊子にすることは、情報の共有という意味で非常に大きな意義がある。こうしたツールがあれば、全職員がそれを持って色々なところでPRすることができる。

[付加価値の高い商品づくり]

- ・ 財団では、ものづくり企業の新商品の販路開拓支援をしているが、誰をターゲットとするか、使ってもらうことをイメージして提案することが付加価値の高い商品づくりにつながる。
- ・ 例えば、数年後に愛媛県で国体が開催される。野球、Jリーグではアウェーでも多くの観客が来るので、国体に来る方に買ってもらうことを想定して商品開発をすることも考えられる。

[地元企業間の連携]

- ・ 商談会等では、出展者同士の横のつながりも大事にしてくださいと言っている。コラボして一緒に商品開発することにつながることもある。
- ・ 愛媛大学との連携で実施している「えひめ5：30倶楽部」(異業種交流)など、定期的集まる交流の場を増やしてほしいという意見がある。

[情報収集力の不足]

- ・ 事業者の勉強不足があるのではないか。今トレンドをもっている商品、サービスは何か、競合他社がどういう売り方をしているか、または、まちの情報もよく知らない事業者が

多い。大きなイベントがあると人の流れも変わるが、そうした情報も入手して対応していない。

- ・ ネット社会をどう考えるか。価値ある情報を取りに行き活用するのがビジネスの競争力の源泉だが、こうした情報を取りに行く姿勢が弱いのではないか。

[販路拡大を担う人材の育成]

- ・ 企業の人的資源を活用するのに、経営者向けの研修はあるが、コミュニケーションやビジネスマナーなどの社員向けのはなかなか手が届いていないのではないか。
- ・ 「おもてなしのまち」として、松山市を挙げて、観光客等の受入れ体制を強化するのも他地域にはない取組になるのではないか。また、「道の駅」でも、社員のおもてなしのスキルアップに取り組んでみるのもどうか。生産性も販売増にもつながるのではないか。
- ・ 従業員向けの研修事業は、松山商工会議所でも金融機関でもやっているが、研修の実効性を高めるのが共通の課題である。研修の参加者は増えていると聞いているが、何割が真剣に参加しているのか、アンケートの回答内容をみると分かる。研修の実効性を高める仕組みをどうするかを考えていく必要がある。

[その他]

- ・ 今治タオルも消費地は松山市、四国タオルの組合とも相談して販路拡大を考えられるのでないか。松山市は様々な物が集まる中心地なので、他地域の製品の販売も考える必要があるのではないか。

第3回目議事概要 平成27年2月17日(火)10:00~12:00

1. 松山市に求められる施策について

[製造業関連]

- ・ 愛媛県には営業本部という営業推進部隊があり、具体的に販売目標額（今年度 50 億円、次年度 100 億円）を設定して活動している。
- ・ 県では、「スゴ技データベース」掲載企業と、県内に進出している大企業の交流会を定期的に開催しており、支援機関も入って個別商談も実施している。大手企業とのマッチングという意味合いと、地元企業同士を知ってもらう交流の場という位置づけがある。
- ・ 愛媛大学による紙産業の開発拠点や水産物の開発拠点の定期的な交流会についても、金融機関や支援機関が声をかけている。直近では、愛媛県と連携して紙産業イノベーションセンターを四国中央市に設立し、紙産業の取引先に声をかけている。
- ・ 開発拠点を活用して、文理融合型のセンターを配置しようとしている。現状は四国中央の紙だけだが、今後は今治のタオルや丹原の農産物についても、センターの設置を検討している。COCに関連した、大学の戦略的な取組である。
- ・ 大学が核となり、県や金融機関、支援機関、企業が参画するコンソーシアムの構築を目指すもので、テーマごとに会合を立ち上げる予定。
- ・ 「スゴ技データベース」等の掲載企業については、金融機関も連携して、取引先を県に推薦している。また、当行は、東京、名古屋、大阪、九州に店舗があるので、データベースを営業ツールとしても活用している。大手百貨店や旅行会社など、取引がないところに行くときのセールストークにも使えるため、当行にとってもプラスになる。そのような意味では、データベースの情報をまとめた冊子があると、知識がない若い行員でも営業活動ができる。
- ・ 併せて、当行では、13 都府県の店舗網を活用して、営業店がバイヤー回りをしている。今注力しているのは、バイヤーが求めているものの意見を聞いて、顧客に還元する取組。面談会後にバイヤーを訪問フォローし、改善意見を参加企業にフィードバックしている。
- ・ 伝統工芸品について、「愛媛プロダクツ支援事業」で支援している。従来の製品ではなく、デザインを含めて現代の生活にマッチする製品について、首都圏を中心にテストマーケティングを行っている。商品のブラッシュアップからスタートし、半年から2年かけて販路開拓をして、展示会等からのフィードバックを反映して改良している。対象は砥部焼など県指定の伝統工芸品。

[特産品関連]

- ・ 県では、東京の新橋に香川県と共同でアンテナショップ「せとうち旬彩館」を設置している。イベントスペースがあるので、支援企業の新製品や農産物を置いて売り込んでいる。イベントスペースは市町村が使うことも多いが、それをきっかけに店舗常設商品になることもある。現在は食品やタオル等の最終消費財が中心。

- ・ 道の駅は構造として商品を効果的に見せにくく、良いものを置くにはやりにくい面があるため、贈答品的な、ブランド化したような商品を一括して販売できるような店舗がほしい。
- ・ 東温の産品をゆるキャラと一緒に京阪神に売りにいくと、受けがいいそうだ。東温はよく知られていないが、田舎から来たなら歓迎される。だから、北条、中島、二見というくくりでフェアのようなものを企画すれば、品揃えしてほしいという話になるかもしれない。上島町も、県の大坂事務所に商品を出して結構売れた。
- ・ 「松山」が入った地域団体商標はない。地域団体商標の取得は農産物を加工した食料品が中心で、南予が多い。
- ・ 内需（地産地消）に関しては、松山の人は外食が多いイメージがあるので、高知のひろめ市場のようなスペースを設置してはどうか。大街道でも市（いち）が定着してきた。それを進化させると、そこにある食材をその場で食べるということにつながるのではないか。八幡浜か宇和島でもそのようなものができている。
- ・ 銀天街で、ひろめ市場のような取組をしたいという相談はあったが、結局立ち消えになった。

[観光関連]

- ・ 観光は、松山市だけ、道後だけでは広がりがないので、広域観光ルートの増設が絶対に必要である。当行では、四国の4地銀が一緒になって、観光振興の取組を行っており、昨年には宿泊業等観光事業者と一緒に台湾でインバウンド商談会を開催した。