

産業情報いわて

(財)いわて産業振興センター情報誌【月刊】平成15年9月10日発行

SEPTEMBER 9
2003
VOL.18



【特集】

平成15年度 賃金実態調査結果 [P2]

額・率ともに 前年を下回る

賃上げ額 1,108円 3年連続の減少

賃上げ率 0.49% 5年連続の減少

中小企業高度化資金制度案内 /
セミナー案内 [P6]

あの店・この店
お店紹介 [P7]

経営革新講座3 [P10]

商品こそ企業の命

設備貸与制度案内 /
集団あっせん会議案内 [P12]

新技術フォーラム案内 /
工業技術センターだより [P13]

経営動向調査結果【7月】 [P14]

研修案内 / 新着ビデオの紹介 [P16]

額・率ともに前年を下回る

賃上げ額
1,108円
3年連続の減少

賃上げ率
0.49%
5年連続の減少

調査について
対象企業 66業種・1,755企業
調査時点 平成15年8月1日
有効回答数 197企業
(労働組合(以下労組)のある企業33、労組のない企業164)
前年度 259企業
有効回答数 (労組のある企業25、労組のない企業234)

なお、本調査結果をまとめるにあたっては、「労組のある企業」については、県商工労働観光部労政能力開発課が平成15年6月30日現在でまとめた115企業の賃上げ妥協状況の調査結果を、「労組のない企業」については、当センター回収分164企業の調査結果を掲載している。

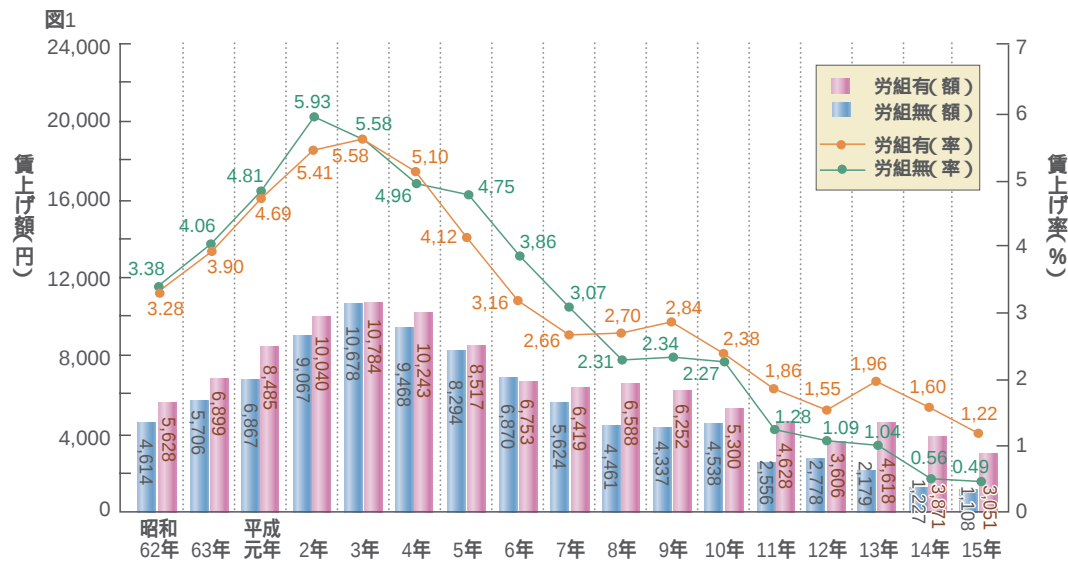
当センターが8月1日現在でまとめた県内中小企業の賃上げ状況は、労働組合のない企業(有効サンプル164企業)の加重平均(有効回答企業数の賃上げ総額÷有効回答企業の従業員総数)で、賃上げ額1,108円、賃上げ率0.49%となり賃上げ額・賃上げ率ともに前年を下回る結果となった。(前年調査:賃上げ額1,227円、賃上げ率0.56%)

「表1」及び「表5」、「表6」は、センター調査全企業分(197企業)の集計であり、それ以外は「労働組合のない企業」164企業の集計である。

賃上げ額と賃上げ率の推移

賃上げ額と賃上げ率の推移を年次別にみると、賃上げ額は労組のある企業が3,051円(前年調査3,871円)ない企業が1,108円(同1,227円)となっている。

また、賃上げ率は、労組のある企業が1.22%(前年調査1.60%)、ない企業が0.49%(同0.56%)となり、労組のある企業、ない企業とも賃上げ額、賃上げ率ともに前年を下回っている。



新規学卒者の学歴別初任給の状況

新規学卒者の学歴別初任給をみると、対前年上昇率で「その他女子」が8.9%、「大学卒女子」が0.2%と前年を上回ったものの、それ以外では前年を下回っている。最も下回ったのは「その他男子」で-11.8%、次いで「高校卒男子」-5.5%となっている。

表1 (単位:円、%)

		支給額		対前年上昇率(%)		男女格差 (各学歴男子=100)		学歴格差 (高校卒=100)	
		H15/3卒	H14/3卒	H15/3卒	H14/3卒	H15/3卒	H14/3卒	H15/3卒	H14/3卒
高校卒	男子	136,410	144,416	-5.5	-2.6	—	—	—	—
	女子	129,393	129,542	-0.1	-8.1	94.9	89.7	—	—
大学卒	男子	178,950	179,796	-0.5	-3.3	—	—	131.2	124.5
	女子	175,200	174,905	0.2	-1.7	97.9	97.3	135.4	135.0
その他	男子	152,895	173,344	-11.8	-0.7	—	—	112.1	120.0
	女子	162,272	148,980	8.9	-9.3	106.1	85.9	125.4	115.0

その他は、短大・専門学校・高専など

春季賃上げ状況

賃上げ率を業種別にみると、労組のない企業では「サービス業」が1.32%で最も高く、以下「鉱業」0.77%、「卸・小売業」0.63%の順となっている。また、労組のある企業では「サービス業」が1.70%で最も高く、以下「製造業」1.28%、「卸・小売業」1.25%の順となっている。



表2

(単位:円、%)

		賃上げ前基準内賃金		賃上げ額		賃上げ率		平均年齢	
		A	B	A	B	A	B	A	B
鉱業		211,610	X	1,632	X	0.77	X	45.0	X
建設業		261,418	X	524	X	0.20	X	40.2	X
製造業		187,009	258,896	687	3,307	0.37	1.28	38.2	37.5
卸・小売業	卸売業	219,774	-	200	-	0.09	-	38.1	-
	小売業	236,351	-	1,744	-	0.74	-	35.1	-
小計		233,435	223,975	1,472	2,790	0.63	1.25	35.6	35.9
運輸業		211,077	201,877	0	1,988	0.00	0.98	38.8	42.6
サービス業		224,061	237,495	2,965	4,031	1.32	1.70	36.5	41.5
全業種		225,410	249,373	1,108	3,051	0.49	1.22	38.3	38.9

A:労組の無い企業(センター調査) B:労組のある企業(県労政能力開発課調査)

基準内賃金は、毎月決まって支払われる賃金(基本給、住宅手当、家族手当、通勤手当など)

Xは、サンプル数が2企業以下のため秘匿扱い。—は該当企業なし。

業種別賃上げ状況(労組のない企業)

労組のない企業の業種別賃上げ状況を男女別・業種別にみると、男子では賃上げ額1,193円(前年調査1,292円)賃上げ率0.48%(同0.52%)といずれも前年を下回っている。女子も賃上げ額947円(前年調査948円)賃上げ率0.59%(同0.63%)と前年を下回って

いる。

業種別では、賃上げ率が最も高いのは、男女とも「サービス業」で、以下「鉱業」「小売業」の順となっている。

なお「建設業」「製造業」「卸売業」「運輸業」の4業種は平均の賃上げ率を下回っている。



表3

(単位:円、%)

	企業数	男子				女子				男女合計			
		賃上げ前基準内賃金	賃上げ額	賃上げ率	平均年齢	賃上げ前基準内賃金	賃上げ額	賃上げ率	平均年齢	賃上げ前基準内賃金	賃上げ額	賃上げ率	平均年齢
鉱業	6	223,209	1,694	0.76	45.0	157,143	1,339	0.85	45.3	211,610	1,632	0.77	45.0
建設業	51	269,960	525	0.19	40.6	193,000	1,033	0.54	36.7	261,418	524	0.20	40.2
製造業	34	216,673	820	0.38	37.4	141,308	491	0.35	39.2	187,009	687	0.37	38.2
卸売業	9	237,717	236	0.10	39.9	172,377	104	0.06	33.5	219,774	200	0.09	38.1
小売業	28	255,714	1,794	0.70	35.7	179,299	1,485	0.83	32.4	236,351	1,744	0.74	35.1
運輸業	4	216,766	0	0.00	39.3	169,582	0	0.00	34.7	211,077	0	0.00	38.8
サービス業	32	247,118	3,868	1.57	36.8	168,484	2,081	1.23	33.6	224,061	2,965	1.32	36.5
全業種(前年度)	164(234)	246,421(249,589)	1,193(1,292)	0.48(0.52)	38.6(39.4)	160,675(149,428)	947(948)	0.59(0.63)	36.8(37.9)	225,410(217,745)	1,108(1,227)	0.49(0.56)	38.3(38.9)

従業員規模別賃上げ状況（労組のない企業）

労組のない企業の賃上げ状況を従業員規模別にみると、「1～9人」が0.83%で最も高く、以下「10～19人」0.76%、「100人以上」0.73%の順となっている。一方、「30～49人」では-0.04%となっているほか、全体では「賃上げなし（マイナスを含む）」が前回調査（64.5%）ほど高くないものの59.8%となっている。



表4 (単位:件、円、%)							
賃上げ額	従業員数	1～9人	10～19人	20～29人	30～49人	50～99人	100人～全体(前年調査)
賃上げなし(マイナスを含む)		24	18	12	21	18	98(151)
2,500円未満		1	5	2	7	10	27(23)
2,500円～5,000円未満		5	6	3	3	6	25(38)
5,000円～7,500円未満		5	2	0	0	2	10(13)
7,500円～10,000円未満		0	1	0	0	0	1(4)
10,000円～12,500円未満		0	1	0	0	0	1(4)
12,500円～15,000円未満		1	0	0	0	0	1(1)
15,000円以上		1	0	0	0	0	1(0)
計(企業数)		37	33	17	31	36	164(234)
賃上げ前基準内賃金		222,705	225,827	214,216	226,308	218,646	225,410
賃上げ額		1,847	1,716	741	-100	1,193	1,108
賃上げ率		0.83	0.76	0.35	-0.04	0.55	0.49
平均年齢		38.3	39.7	38.8	40.0	38.2	38.3

役職手当支給状況

役職手当を支給しているのは、当センター調査分の有効サンプル数197企業中144企業であり、全体の73.1%(前年調査84.6%)となっている。



表6 (単位:才、円)									
	企業数	部長		次長		課長		係長	
		平均年齢	平均支給額	平均年齢	平均支給額	平均年齢	平均支給額	平均年齢	平均支給額
鉱業	5	X	X	-	-	X	X	X	X
建設業	34	50.5	64,120	49.7	64,525	45.1	44,389	39.3	31,806
製造業	37	49.5	56,905	49.5	52,018	45.6	36,575	41.6	14,047
卸売業	5	49.9	35,000	X	X	45.1	26,250	34.6	21,667
小売業	34	50.9	61,228	49.2	45,455	43.5	39,032	40.0	15,854
運輸業	6	53.7	45,667	51.0	75,100	50.4	35,780	44.0	30,831
サービス業	23	48.3	52,424	42.2	43,387	42.9	38,481	40.1	25,121
全業種	144	50.3	57,924	48.6	52,063	44.9	38,768	40.7	20,113

	企業数	営業所長		工場長		作業班長		主任	
		平均年齢	平均支給額	平均年齢	平均支給額	平均年齢	平均支給額	平均年齢	平均支給額
鉱業	5	-	-	53.0	21,667	52.8	9,250	-	-
建設業	34	X	X	43.0	70,000	40.4	12,800	33.2	9,917
製造業	37	47.3	51,250	48.2	55,467	40.9	12,339	34.3	9,500
卸売業	5	X	X	-	-	X	X	40.2	7,500
小売業	34	45.6	39,429	42.5	24,844	-	-	39.0	7,375
運輸業	6	47.3	44,080	X	X	45.0	7,200	53.0	4,000
サービス業	23	X	X	51.8	15,750	45.3	9,000	39.1	22,500
全業種	144	46.2	43,573	47.9	43,903	42.8	11,078	37.7	10,812

Xは、サンプル数が2企業以下のため秘匿扱い。—は該当するサンプルなし。

各種手当支給状況

ベア後の基本給と各種手当の支給状況をみると、総支給額の平均は、247,173円(前年調査236,410円)、平均基本給は202,195円(同192,927円)となり、総支給額に占める基本給の割合で81.8%(前年調査81.6%)となっている。前年と比較すると、基本給部分で9,268円、総支給額で10,763円の増加となっている。全業種で各手当の支給比率(A欄)が最も高いのは「通勤手当」80.7%、以下「残業手当」74.1%、「その他諸手当」71.1%の順となっている。

表5 (単位:円、%)							
	基本給	残業手当			住宅手当		
	C	A	B	C	A	B	C
鉱業	196,807	50.0	11,079	11,105	16.7	X	X
建設業	231,613	69.8	13,109	13,196	30.2	7,510	5,682
製造業	185,691	85.1	22,352	27,533	31.9	5,470	4,287
卸売業	201,420	55.6	6,743	4,030	22.2	X	X
小売業	212,849	73.2	12,546	13,519	29.3	7,180	6,801
運輸業	164,632	100.0	34,188	43,864	25.0	X	X
サービス業	194,067	69.7	17,019	21,670	45.5	8,882	5,654
全業種(前年度)	202,195(192,927)	74.1(68.0)	17,037(17,722)	21,870(17,672)	32.0(37.1)	7,056(7,380)	5,553(5,480)
労組のある企業	213,969	90.9	22,722	30,627	36.4	4,138	3,237
労組のない企業	197,342	70.7	15,567	17,832	31.1	7,743	6,377

A:支給企業比率 B:平均支給額(単純平均) C:平均支給額(加重平均)
Xは、サンプル数が2企業以下のため秘匿扱い。

家族手当			通勤手当			その他の諸手当			総支給額
A	B	C	A	B	C	A	B	C	C
33.3	X	X	66.7	6,601	6,577	66.7	9,676	7,446	222,312
58.5	5,543	6,707	69.8	6,087	5,922	77.4	25,881	23,319	271,338
78.7	4,500	4,078	85.1	6,203	5,969	68.1	15,466	12,244	228,259
33.3	6,167	8,955	100.0	6,284	7,189	55.6	31,267	18,031	221,769
65.9	6,777	6,008	85.4	6,552	6,585	68.3	16,766	19,252	249,928
62.5	3,345	4,285	87.5	7,223	8,021	100.0	23,240	34,125	252,900
69.7	5,755	4,822	81.8	8,018	7,115	66.7	23,928	20,645	249,247
65.0(62.5)	5,436(5,733)	5,231(5,300)	80.7(82.6)	6,621(6,607)	6,453(6,473)	71.1(71.8)	20,949(20,988)	19,799(21,798)	247,173(236,410)
81.8	6,645	5,247	81.8	7,095	7,093	66.7	16,152	13,486	261,760
61.6	5,112	5,224	80.5	6,524	6,209	72.0	21,843	21,961	241,161

お問い合わせ先 情報研修課 TEL 019-621-5389 FAX 019-621-5480
URL <http://www.joho-iwate.or.jp/sangyo/> E-mail joho@joho-iwate.or.jp

中小企業高度化資金制度のご案内

高度化資金とは

- 高度化資金貸付制度は、国の施策に基づいて**県が窓口**となり、**中小企業総合事業団**が協力して運営している制度です。
- 中小企業の方々が**共同で事業に取り組もうとする場合に**、資金面のお手伝いをいたします。

高度化資金の主な特色

- **長期（最長20年）・固定金利**の資金です。
- 事業の実施にあたって、計画づくりの**アドバイスとコンサルティングが無料**で受けられます。
- **県が窓口**となるため安心して借りられます。
- 国の施策に基づく制度であるため、**税制上の優遇措置**があります。

高度化資金は、こんなときにご活用いただけます

- 中小企業の方々が、集団で郊外の団地に移転する場合
- 中小企業の方々が、共同でショッピングセンターをつくったり共同で運営する工場を建設する場合
- 中小企業の方々が、組合からリース方式により設備を導入する場合
- 中小企業の方々が、共同で利用する施設を設置する場合
- その他、中小企業の方々が共同で事業に取り組む場合など



高度化資金制度は、あなたの経営戦略を支援します。

当センターでは、中小企業高度化資金貸付を受けようとする中小企業組合等に対して、事前助言、診断及び貸付後の事後助言を行っています。

お問い合わせ先 高度化診断課 TEL 019-621-5384 FAX 019-621-5481
岩手県商工労働観光部産業振興課 TEL 019-629-5546 FAX 019-629-5549

開催のご案内

土 壌 汚 染 対 策 法 PCB廃棄物適正処理推進特別措置法 化学物質排出把握管理推進法 対応講習会

当センターと中小企業総合事業団では、「**土壌汚染対策法**」「**PCB廃棄物適正処理推進特別措置法**」「**化学物質排出把握管理推進法**」について、より深い理解と適切な対応を支援するため、共催により講習会を開催します。ぜひご参加ください。

講習内容 「土壌汚染対策法」「PCB廃棄物適正処理推進特別措置法」「化学物質排出把握管理推進法」の解説
日時・場所 10月17日(金)13:00～17:00
ホテルメトロポリタン盛岡ニューウイング
盛岡市盛岡駅前北通2-27
定 員 100名
参加費用 無料
申込期限 10月3日(金)定員になり次第締め切らせていただきます)

お申込み・お問い合わせ先 情報研修課 TEL 019-621-5389 FAX 019-621-5480
E-mail johoh@joho-iwate.or.jp
URL http://www.joho-iwate.or.jp/j-semina/

有限会社トロイカ代表の高橋正さん。午前の早い時間にもかかわらず、チーズケーキを求めるお客さんが相次いだ。



5年先、10年先も愛される チーズケーキ作りのために

【北上市】
ロシア料理
トロイカ

—お店の創業は。

昭和48年にロシア料理の店としてオープンしました。料理の世界に入ろうと考えたのは中学時代に見た盛岡のラーメンの店での調理風景がきっかけでした。そのあざやかな作業を見て、いつしかこの世界を志すようになりました。高校卒業後、調理師学校で学び、東京のロシア料理店で働いたことが現在のもとになっています。その後、北上に戻り、国道4号に面したところに店を構えました。そして駐車場の問題などから平成14年8月に現在の場所に移りました。

—当時、ロシア料理というのは珍しかったのでは。

確かに北上市にはなかったですね。ですが、ロシア料理そのものが意外に素朴なもの——違う言い方をすれば土臭さでもないのでしょうか。そういう派手さがないことから、すんなりと受け入れてもらえたような気がします。むしろロシア料理をやっているということで、「ロシアを支

持する店」というイデオロギー的な誤解が絶えないことが大変でした。

—オープン当時からチーズケーキはメニューにあったのですか。

いえ、最初はありませんでした。そもそも当時はチーズケーキそのものが珍しい時代でした。ケーキといえばバタークリームがまだまだ主役で、生クリームといえば高級感がありました。

私のチーズケーキとの出会いは東京のロシア料理店で働いていたときのことです。当時の先輩料理人が作っているのを見て「ああ、こんなケーキもあるのか」と驚かされたものです。食事の後のデザートを用意したいと考えていたとき思い出してメニューに載せたのが始まりです。

—それがいつの間にか看板メニューになったわけですね。

いわゆる「新しもの好き」という人たちが広めてくれました。最初は珍しがって食べていただいたのが、いつの間にか「こ

の日に行くからチーズケーキを用意しておいてほしい」という予約が入るようになってきたんです。そのうちにテイクアウトを始め、徐々にあちこちに知っていただくようになりました。

さらに、本などで取りあげてもらったりしたことで全国から注文が入るようになりました。現在はインターネット通販も受け付けています。

—具体的にどのようなチーズケーキをお作りですか。

ベークドタイプのチーズケーキです。よくレア・チーズケーキと間違われるのですが、独自の製法でしっかり焼き上げています。ミディアム・エーシング(熟成)が濃厚で口溶けのよい味わいを生んでいるのだと思います。大きさは5号(15cm)、6号(18cm)、7号(21cm)の3種類です。料理ではボリシチ、ピロシキ、つぼ焼きなどが定番メニューで、最近ではチーズをたっぷり使ったロールキャベツも人気になっています。



—平成10年からは原料となるチーズも生産されていますね。

それまでは業者から、チーズを購入していたのですが、これから5年、10年、20年という未来を考えたとき、果たしてトロイカのチーズケーキは、ずっと皆さんに愛されていけるかと考えたのです。多くの流行が生まれ、すたれていますが、それとはまったく関係なく愛され続けることを目標としたとき、今のままではいけないと思いました。より高い品質、より高い付加価値こそがこれからは必要になると感じたのです。

そこで、江刺市の稲瀬町弘田にチーズ工房を平成9年11月に開業しました。現在、モッツァレラ、クリームチーズ、ストリング（裂るチーズ）、カチョカパツコの各チーズとバターを作っています。チーズに関しては販売もしています。

—よりいっそうチーズケーキの品質がアップしたわけですね。

そう簡単ではありませんでした。当初、せっかく作るのなら添加物を一切使わないチーズを目標に製造しました。ところが、これがお客様からは非常に不評だったんです。というのも一般的には乳化剤や凝固剤など一部の添加物を加えることによってチーズを固めていくのですが、これは同時になめらかさも生んでくれます。当店のチーズケーキもそうしたなめらかさを生かしているため、無添加のチーズではざらつきが出てしまったんです。

—解決には苦労されたのでしょうか。
約1年間にわたり、何とか無添加で

きな、ものかと試行錯誤しました。しかし、結局どうしてもその部分だけは解決できないうえ、注文が激減してしまいました。そこで、必要最低限の添加物を加えるようになりました。今ではすっかり回復し、売り上げも伸びつつあります。

ただ、昔から当店をご利用いただいている常連のお客様からは「味に個性がなくなった」という声もお聞きすることがあります。それには、材料や製法などさまざまな要因が重なっているのだと思いますが、料理には終着点はありません。これからも日々、何かが変化していくだろうとは思っています。

—今では観光バスも立ち寄ることがあるそうですね。

こちらからお願いしたわけではなく、乗客の要望からとうかがっています。通常、観光バスに立ち寄っていただくためには、売り上げに対するマージンなどをバス会社と契約する必要があります。

しかし、当店の場合は、チーズケーキの原材料費がどうしても高額です。例えば100ℓの牛乳から作ることができるチーズはわずか10kgです。生乳の約十分の一しか製造できません。そのため、マージンなどの要求に応えることができないのです。これは観光バスに限ったことではなく、デパートなどからのお誘いにも、同様の理由でお断りすることが多くなってしまいます。現在、商品を置いていただいている店は製品の事情をご理解いただいたところだけです。

逆にいえば、そうまでして来ていただくお客様に喜んでいただけるような味を大事にしていきたいと思っています。



- ① 広々とした店内。以前縫製工場に使われていたというが店内にはその面影はなく、重厚な調度とロシアの民芸品が落ち着いた印象を与える。
- ② 天然酵母で作られたパンがレジ横に並ぶ様子は壮観。

—お店の中もずいぶんゆったりとしたテーブル配置ですね。

通常、このぐらいの面積なら50～60席は入れられるそうですが、それではゆったりと食事やティータイムを過ごすことができないと考えました。現在は35席程度です。施工していただいた業者さんからは「もったいない」と何度も言われましたが。

—カウンター横にはパンが置いてありますね。

ロシア料理に合う商品を提供したいと考えてパンづくりも行っています。現在は品質を維持していくことを最優先に考えており、オリジナルの味までには至っていませんが、これから徐々にトロイカならではのパンにチャレンジしていこうと思っています。

—卵づくりも手がけているということですが。

はい。パンづくりのほかに、採卵用の養鶏場も試験的に取り組んでいます。こちらは現在障害を持つ人が1人で日常の世話などを行っています。

障害者の雇用を考えたのは、福祉作業所での作品を拝見してからです。どの福祉作業所でも、工夫を凝らし、障害者の皆さんが自立できるよう取り組んでいることは私も理解しています。

ただ、残念なことには、福祉作業所がいくら自立の努力をしても、需要と供給が噛み合わなければ自立していくだけの賃金が得られません。そうした意味で本当の需要があるものを作っていくにはどうしたら良いか考え、卵づくりを手



- ③ 店内の通路を利用して置いてある雑貨はレンタルボックスとして希望者に月500円で貸し出している。
- ④ チーズケーキ用のチーズを計量し、分けていく。もちろんチーズ工房で作られたものだ。

がけたのです。

需要があるところに供給することで、事業として成り立ち、その結果障害を持つ方々の生きがいと自立が生まれるのではないかと考えた結果です。

卵はケーキづくりには不可欠で、大量に必要な食材です。安全・安心をモットーとした卵づくりをしていますので、お客様に安全で安心してお召し上がりいただけるケーキや料理を提供できます。ひいては、トロイカという店の信頼も増すということで、お互いにとっていい方向に進んでいると思います。

—従業員の皆さんへはどんな指導をされていますか。

職人の世界は、よく「教わるものではなく、盗むもの」とか、「怒られながら覚える」とか言われます。私の場合、東京で働いていたときの職場環境は、放任主義的な色合いが濃く、必要であれば教える、勉強しなければ自分で調べるというものでした。

考えてみれば、今の子どもたちは実は不幸だと思うのです。物があふれすぎて自分がほしいものが分からない。逆



- ⑤ パンとチーズケーキを焼くオーブンが設置された作業所。店舗の隣の棟を利用している。
- ⑥ これが人気のチーズケーキ。このほかにクリームチーズをたっぷり使ったレアチーズケーキも人気。
- ⑦ 姉妹店の「すていき とろいか」。チーズケーキは置いていないが、前沢牛など高橋さんが納得した素材による肉料理が楽しめる。



に言えばがまんする必要がないわけです。ここで働く人たちも同様で、ただ頭ごなしに怒ったところで理解してもらえるものではありません。それより、互いに仲間として扱う——極端な話をするとう「君が料理をするなら、私は掃除をしよう」といった分担をしていくことで、気持ちよく仕事をしていくように心がけています。

そうして働くうちに責任感や、もっと仕事を覚えたいと思うようになってきますから。

—今後の展開は。

私自身、店に立っていただけるのは、あと10年ぐらいかなと考えています。そんなことから、後継者を育てることが必要ですので、これに対応しなければなりません。

その上で、自分自身は先ほどお話しした採卵場をはじめとした食材生産の方に重点を移していきたいと考えています。

そうして作ったさまざまな食材をトロイカに供給できるようになればうれしいですね。



店舗名 有限会社トロイカ
所在地 北上市町分18-120-1
電話 0197-64-4263
代表者 高橋 正
創業 昭和48年
従業員 13名(うちパート5名)
業種 チーズケーキ製造・小売、ロシア料理
営業時間 11:00～21:30
E-mail troika@d3.dion.ne.jp
URL http://www.d3.dion.ne.jp/troika



商品こそ企業の命

第3回目の今回は、商品変革がテーマです。常に新鮮で顧客の満足を具体的な形として現すことのできる「商品・技術・サービス」を生み出し続けることこそ、企業発展の礎です。さて、どのようにして、この商品変革を社内に定着させるかをお話します。

常に商品の創造と廃棄を繰り返す

企業が企業として社会に存在する意義とは何か、などと難しいお話しをするつもりはない。しかし、企業が存在し続け発展するためには、何はなくとも顧客に提供するものが必要である。この顧客への提供物を一般に商品という。金型商社ミズミの社長、三枝匡氏はその著書で「企業とは創って、作って、売ることである」と明快に述べている。この「創って、作って、売る」の主演こそ商品である。このように考えると商品こそ企業の命といえる。

さて、先の三枝氏の言葉を借りるなら、全ての事業はこの「創る」から始まる。しかし、残念ながら創った商品が永久の命を持つかという、そうではない。どんなに一世を風靡した商品も、当然いくつかの改善は繰り返され延命するであろうが、いずれ退却するときがある。これを商品のライフサイクルという。

商品変革とはこの商品の誕生・成長・発展・衰退のライフサイクルを前提に、一つの商品の衰退が始まる前に次の商品を誕生させる、永遠の創造と廃棄(スクラップ・アンド・ビルド)の繰り返しの繰り返しによって、常に新鮮で顧客の満足を

具現化できる商品の提供を行い続けることにほかならない。

以下、商品変革の四つの問題点と解決を述べる。

市場の動きに敏感になれ

しかし、殆どの企業ではこの商品変革の姿とは程遠い現実がある。現存の商品に対して、クレームが多く来ているにもかかわらず対症療法で済ませている例や、ライバル商品に負け続けている例、かろうじて営業マンの頑張りで販売を維持している例などをよく見かけるが、一向に新商品は生まれ出てこない。

商品変革を妨げる一つ目の問題は、市場情報に耳を貸さないことである。

実際、一旦商品を市場に出すと、その商品へのこだわりから、なかなか素直に顧客の声を聞かなくなり、あるいは商品を正当化しようという働きで、外からの情報を受け付けられない排他性が増長するのは世の常。その結果商品に対する独善が社内に蔓延し、気がつけば顧客の心との間に乖離が生まれる。

堀場製作所の堀場雅夫会長が「製品が市場に出たときから、陳腐化は始まっている」と著書に自戒の念も込め

て記されている。かつて堀場製作所が他社の全くマネのできない大ヒット商品を生み出したことがある。すると慢心からか市場ウォッチングが疎かになり、その後の商品開発が緩み、突然ライバル商品に駆逐され会社存亡の危機が訪れた。それ以来堀場製作所にとって商品開発は経営活動の最も大切なテーマとして受け止められている。

従って、商品変革実現のためには、常に徹底的な顧客ニーズ情報の収集が必要となる。ヒット商品を多数生み出している小林製薬は、「継続的にヒット商品を生み出していくためには、市場をしらみつぶしに分析して、絶えず隙間を発見し続けなければならない」と言っている。顧客をウォッチングしていくと、現在の顧客の動きや自社商品への不満、ライバル企業の狙いなど、そこには数々の課題が潜んでいることが分かる。その一つ一つが新商品開発ヒントの宝箱なのである。

まずは市場の動きに敏感になることが大切である。

組織の壁を破る

営業マンがよく「当社の技術陣は営業の言うことを聞かない」と言う。一

方で技術陣は「営業の情報はあまり役に立たない」と言っている。商品変革がうまく進まない二つ目の問題は、社内に組織を超えた情報共有の場がないことである。商品開発は一つの部門だけの専権事項でない。全社のテーマである。ここにセクショナリズムが出てきては、「角を矯めて牛を殺す」の喩えのように、本末転倒である。そのためには商品開発に関する組織横断的なシステムの編成が必要であらう。

もう一つは組織のたて構造でのギャップである。トップと中間層、現場の間には立場や経験、さらには年齢等の壁があり、情報の行き来がうまくいかない。せっかく若手が面白い情報やアイデアをもたらしても、それを受け入れる感受性がなければ、水泡に帰す。さらにそのような風土が蔓延すると、いずれ若手のモチベーションは低下する。経営トップは率先して商品開発の場を提供し、多くの情報やアイデアが往来する風土と制度を完備しなければならない。

商品変革は全社のテーマである。

試行錯誤(トライ&エラー)を繰り返す

三つ目の問題点は、新商品リスクの回避である。

新商品を開発していく過程では、当然未知の世界に突入して行く訳であるから、常に失敗は付きものである。机上で情報をまとめアイデアを絞り込み商品開発テーマを決めても、本当にそのように市場が反応するとは言えない。さらには、その程度の確認で一か八かの一発勝負で商品を市場に出すことは極めて危険である。そのため試行錯誤型開発手順が必要となってくる。

この手順は、何度となく商品開発と市場との間で仮説・検証のやり取りを

繰り返す手法である。商品開発側で「もし…だったとしたら、どうだろう」と仮説を立て、市場でのリサーチにより、「うん、そのとおりだ」「いや、ちがう」と検証していく方法である。この方法により、次第に商品の内容が浮き彫りになり、いざ市場に出したときの失敗は極端に減る。

商品変革は試行錯誤を繰り返すことである。

人材の育成とアウトソーシング

「ちょっと待って、わが社ではそのようなことができる人材がいない」「商品開発はいつも社長の仕事だ」とおっしゃる中小企業のトップの顔が目に浮かぶ。四つ目の問題点は、人材である。

実際、本当に優秀な商品を創造していく人材となると、大企業でも難しい。要はそのように考えていく風土が必要なのである。全社が一丸となって商品開発に取り組む必要性を全員が理解し合うことが大切である。それだけで営業部門も開発部門も生産部門も動きが変わる。意識して社内人材を育てていこうとする志向は、時間はかかるが将来発展への布石である。

ただし、現実問題としては、目先の商品変革が迫っている。全く対応す

る人材が育っていない場合、アウトソーシングを検討することも一考である。コンサルタントやデザイン会社等の専門企業への委託により、一気に状況は前進する。しかし、全てを丸投げしてしまう考え方は危険である。少なくとも中枢にはプロパー社員を配置し、一刻も早いノウハウの吸収による自立化を実現することは大切である。

商品変革は人材の育成とアウトソーシングの活用により実現する。

商品こそ企業の命

以上、四つの問題点と対策を述べてきた。しかし、最も大切なことは、商品変革を企業のビジョンとして打ち立てることと、実行していくリーダーとしての強い決意である。「商品こそ企業の命」を事業の本質と銘記し、トップ自らが商品の変革に取り組むことである。

日本電産の永守社長は「私が不振になった企業に対し、再生を決断するポイントはその会社の商品力です」と述べておられる。いくら潤沢な土地不動産があっても、十分な設備を持ていても、それらで市場では戦えない。商品が強ければ、少々財務的に問題はあっても必ず蘇る。

皆様の商品変革への取り組みを期待します。

S&Gビジネスディレクション株式会社
代表取締役社長 吉田史朗



設備貸与制度

長期 最長
7年返済

低利 年利
2.3%

無担保 保証協会の
保証も不要

連帯保証人

法人の場合 2名以上
個人の場合 1名以上
(申込額2,000万円以下の場合)

**100万円~6,000万円まで
貸付OK!**

利用者に代わって機械設備を当センターが購入し、
長期・低利で貸与する制度です。中小企業であれば
どなたでもご利用できます。(一部対象外業種・設備あり)



**以下の条件のいずれかを満たす企業は
最長10年、1億円まで貸与できます。**

中小企業創造活動促進法の認定企業
中小企業経営革新支援法の承認企業
ISO9000 / ISO14000の認証取得企業
加工高に対する県内企業への外注比率が10%以上の企業
県内企業5社以上へ下請発注している企業
県内企業への下請発注額が年間1,000万円以上の企業
申請する設備を設置することで ~ に該当する企業でも可

**リースも
あります**

リース期間
原則として5年(利率1.860%)が7年(利率1.382%)となります。
対象企業
従業員20名以下(小売・卸・サービス業は5名以下)の中小企業。
20名を超え50名以下の企業も利用できますが、条件がありますのでお問い合わせください。

お申込み・
お問い合わせ先 金融課 TEL 019-621-5381~3(直通) FAX 019-621-5480
URL <http://www.joho-iwate.or.jp/setsubi/> E-mail setsubi@joho-iwate.or.jp

【第26回集団あっせん会議】

企業におけるいわゆるリストラや、海外展開
による既存外注の見直しなどが進行する中、県
内外受発注企業の先行きも依然厳しい状況が
予想されます。この状況にあって、当センター
では、第26回集団あっせん会議を開催するこ
とといたしました。新規取引のきっかけづくり
はもとより、情報収集、人的ネットワークの形成
のため、本会議に積極的に参加されますようご
案内いたします。



日時・内容
平成15年10月23日(木)
10:30~11:30 下請中小企業取引条件改善講習会
12:30~13:00 開会、商談予約受付
13:00~17:30 商談タイム
場所
ホテルシティプラザ北上 於:岩手県北上市
(TEL.0197-64-0001)
参加対象
県内外登録企業等(主な対象業種:鉄鋼・非鉄金属・
金属・一般機械・電気機器・精密機器・輸送機器製造業)
参加料
3,000円(発注側として参加される場合は無料)
申込方法
所定の申込書にてお申し込みください。
申込期限
平成15年9月19日(金)

お申込み・
お問い合わせ先 取引支援課 TEL 019-621-5385 FAX 019-621-5480
URL <http://www.joho-iwate.or.jp/torihiki/>
E-mail sitauke@joho-iwate.or.jp

研究成果発表会
開催案内

新技術フォーラムin盛岡

当センターでは、地域研究開発促進拠点支
援(RSP)事業という産学官の連携による研
究開発支援を行っています。これまでに得ら
れた研究成果の実用化、産業化を推進するた
めに「新技術フォーラムin盛岡」と題し、研究
成果発表会を開催いたします。

講演をはじめ、材料・物性、情報エレクトロ
ニクス、医療、食品・バイオ、生物、環境リサイ
クルの各分野から12件の口頭発表と、9件の
ポスターセッションを行います。どなたでも
参加できます。新技術の研究開発、新産業の創
造、産学官ネットワークに関心のある方は、是
非ご参加下さいませようご案内いたします。

主催 科学技術振興事業団(JST)
(財)いわて産業振興センター
開催日 平成15年9月29日(月)
会場 ホテルメトロポリタン盛岡 NEW WING
岩手県盛岡市盛岡駅前北通2-27
TEL.019-625-1211
参加費 無料
受付 午後12時30分~
開会 午後1時00分
講演 政策研究大学院大学 教授 橋本久義氏
口頭発表12件
ポスターセッション9件
交流会 午後5時15分~(参加費4,000円)

住所、TEL/FAX番号、氏名、交流会への出欠を下記の電話、FAXま
たは電子メールによりお申し込みください。
当センターのホームページからもお申し込みできます。

お申込み・
お問い合わせ先 研究開発推進課 TEL 019-621-5072 FAX 019-621-5481
URL <http://www.joho-iwate.or.jp/info/rsp/>
E-mail ogasawara@joho-iwate.or.jp

工業技術
センター
だより

IRI Letter

清酒のニュートレンド 「低アルコール清酒」

最近10年の酒類の消費量をみると、
酒類全体では、ほぼ一定量に落ち
着いていますが、その内訳は発泡酒
や焼酎が急激にシェアを伸ばすなど
大きな変化があります。清酒は年々
消費量を減らしており、日本酒造組
合中央会のアンケートによれば若い
世代ほどその傾向が強く、このまま
では将来もこの減少傾向が続くと考
えられます。

これは、若い世代には低アルコー
ル酒が好まれ、アルコール度数の高
い清酒が飲まれないことが原因の
一つと考えられます。そこで、アルコ
ール度数を一般的な清酒の半分に
した低アルコール清酒に着目しました。
清酒はアルコールが15%程含まれ、
アルコールは清酒の味の骨格にな

っています。アルコール度数だけ下
げても味のバランスが崩れ、水っぱ
い酒になります。そのため、甘味と酸
味を強調したり、炭酸ガスの爽やか
さを加えるなどして味の調和を保つ
必要があります。

当センターでは、昨年度女性パネ
ラーによるモデル酒や試醸酒のきき
酒を繰り返し、アルコール度数8%で
柑橘類の酸味を効かせ、「清涼感を
持った酒」という酒質目標を決めまし
た。今年度は、米と米麹だけでその
味を造るよう研究を続けています。
今後の「いわてのお酒」にご注目です。



お知らせ

来る9月19日(金)、20日(土)
の2日間、工業技術センターを一
般公開!
職員一同、皆様のお越しをお
待ちいたしております。

お問い合わせ先 岩手県工業技術センター 企画情報部
TEL 019-635-1115 FAX 019-635-0311
URL <http://www.kiri.pref.iwate.jp/kiri/>
E-mail kikaku@sv02.kiri.pref.iwate.jp

経営動向

生産・売上が下向きに
7月実績調査結果より

全業種での推移〔調査票回収 945 企業（有効回収率 57.3%）〕

【生産・売上】 増加したという企業は12.5%と、前月調査の14.0%から1.5%下回り、減少したとする企業は40.1%と前月調査の37.1%を3.0%上回ったことから指標は下向きとなった。

【収益】 増加したという企業は8.7%と前月調査の7.9%から0.8%上回り、減少したとする企業は42.2%と前月調査の40.6%を1.6%上回ったことから、指標は横ばいとなった。

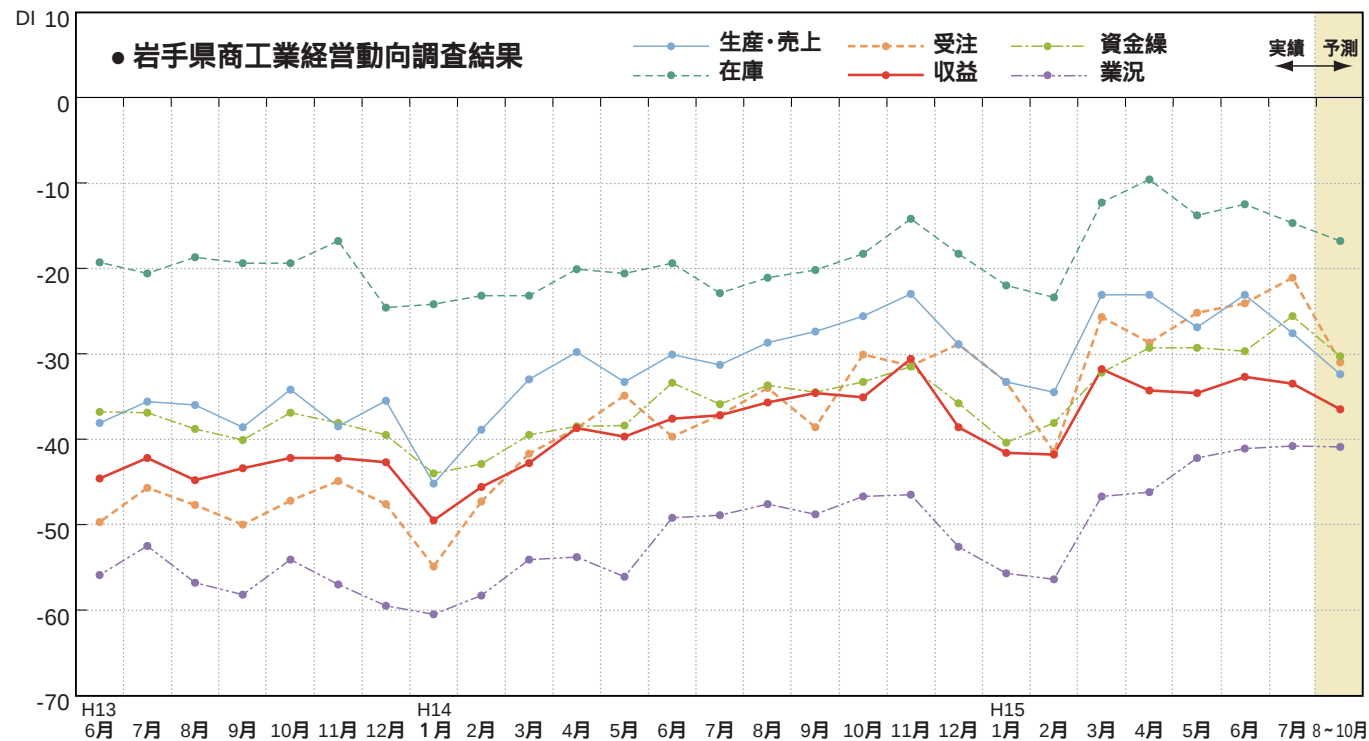
【資金繰り】 好転したという企業は5.5%と、前月調査の4.1%から1.4%上回り、悪化したと回答した企業は31.1%と前月調査の33.8%を2.7%下回ったことから、指標は上向きとなった。

【15年8月～10月の予測】 生産・売上が前年同月より増加すると予測している企業は7.9%と、当月実績を4.6%下回っている。減少すると予測している企業は40.3%と当月実績を0.2%上回っており、予測どおりならば指標は下向きとなる。

収益は増加5.4%(当月実績比3.3%低下)悪化41.9%(同0.3%低下)となっており、予測どおりならば指標は下向きとなる。

資金繰りは好転4.0%(当月実績比1.5%低下)悪化34.2%(同3.1%上昇)となっており、予測どおりならば指標は下向きとなる。

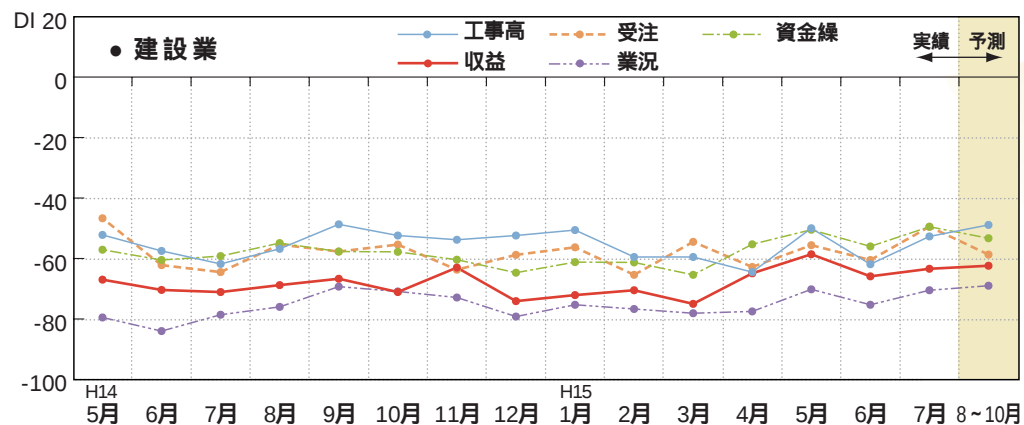
この調査結果はDI値で表しています。DI値とは増加(好転)企業割合から減少(悪化)企業割合を差引いた指数です。(増減は前年同月比)



業種別経営動向 建設業

建設業全体では、工事高が前年同月より増加したとする企業は6.5%と前月調査の3.6%を2.9ポイント上回り、減少したとする企業は59.1%と前月調査の65.5%を6.4ポイント下回ったことから、指標は上向きとなった。

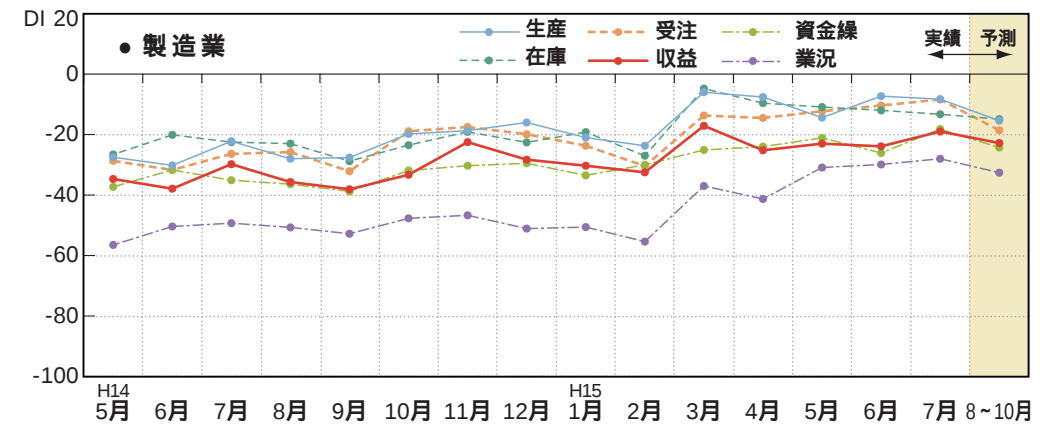
また、収益は増加4.3%(前月調査1.2%)減少67.7%(同67.1%)で指標は上向きとなった。



業種別経営動向 製造業

製造業全体では、生産が前年同月より増加したとする企業は24.6%と前月調査の23.0%を1.6ポイント上回り、減少したとする企業は33.0%と前月調査の30.3%を2.7ポイント上回ったことから、指標は横ばいとなった。

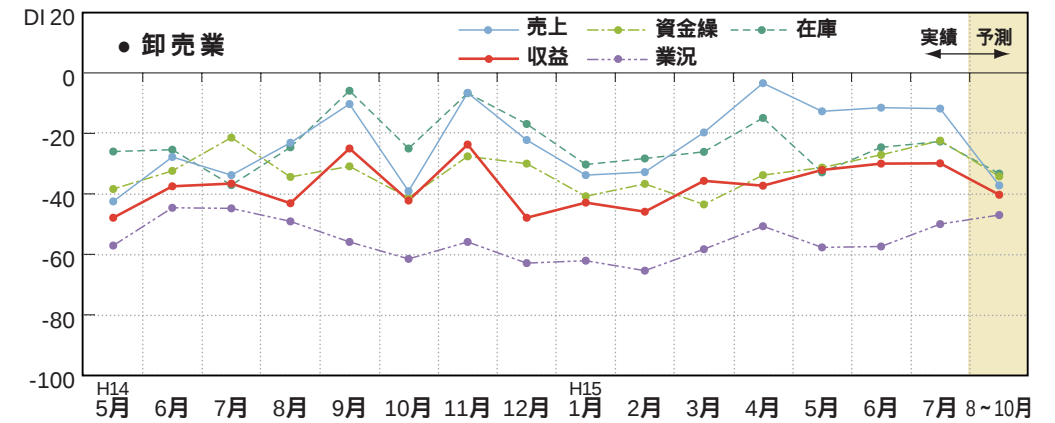
また、収益は増加16.7%(前月調査13.6%)減少35.7%(同37.5%)で指標は上向きとなった。



業種別経営動向 卸売業

卸売業全体では、売上が前年同月より増加したとする企業は22.1%と前月調査の23.0%を0.9ポイント下回り、減少したとする企業は33.8%と前月調査の34.4%を0.6ポイント下回ったことから、指標は横ばいとなった。

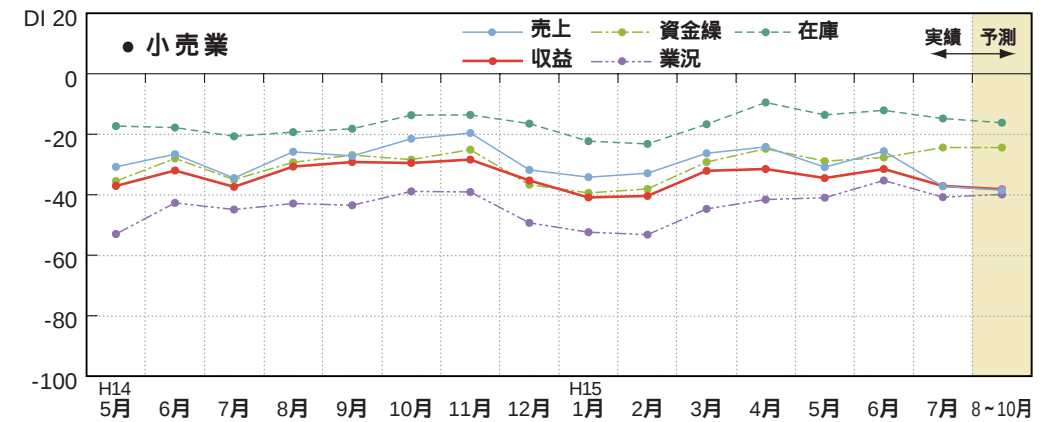
また、収益は増加15.6%(前月調査11.4%)減少45.5%(同41.4%)で指標は横ばいとなった。



業種別経営動向 小売業

小売業全体では、売上が前年同月より増加したとする企業は4.5%と前月調査の9.5%を5.0ポイント下回り、減少したとする企業は41.7%と前月調査の35.1%を6.6ポイント上回ったことから、指標は下向きとなった。

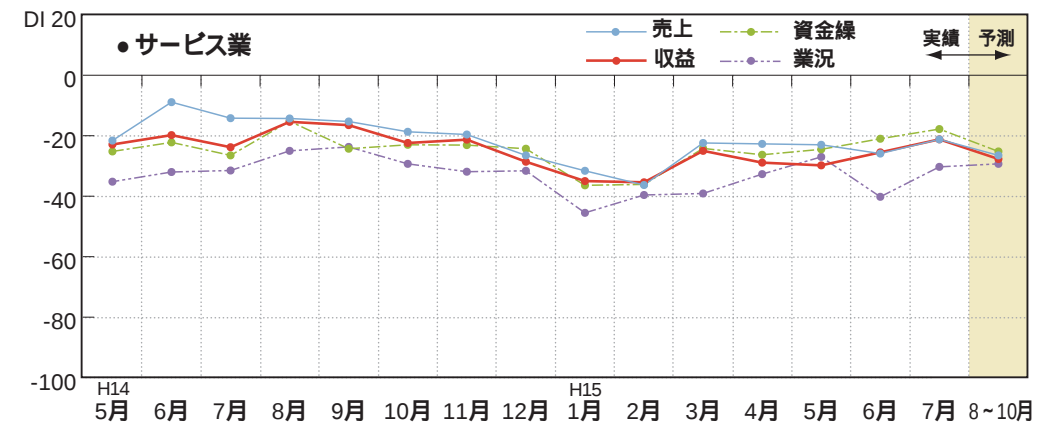
また、収益は増加3.1%(前月調査4.2%)減少40.2%(同35.7%)で指標は下向きとなった。



業種別経営動向 サービス業

サービス業全体では、売上が前年同月より増加したとする企業は9.3%と前月調査の8.0%を1.3ポイント上回り、減少したとする企業は30.5%と前月調査の33.9%を3.4ポイント下回ったことから、指標は上向きとなった。

また、収益は増加8.8%(前月調査8.5%)減少30.1%(同34.0%)で指標は上向きとなった。



注1 調査時点は原則として各月末現在である。
2 7月までは実績値で8～10月は予測値である。
3「業況」とは、各企業が同種産業の状態を判断したものである。

業種別売上・収益DI表についてはホームページに掲載。

お問い合わせ先 情報研修課 TEL 019-621-5389 FAX 019-621-5480
URL <http://www.joho-iwate.or.jp/sangyo/> E-mail joho@joho-iwate.or.jp

研修案内

お申込み・
お問い合わせ先

情報研修課 TEL 019-621-5390
FAX 019-621-5480
E-mail kenshu@joho-iwate.or.jp
URL <http://www.joho-iwate.or.jp/kenshu>

大企業は対象外となっております。

ミドルマネジメント【初級】コース

係長、主任クラスが中堅管理者として、幹部層との共通認識基盤を築けるよう指導します。

日 程 10月21日(火)・22日(水)
28日(火)・29日(水)※1泊2日を2回
会 場 雫石町長山・ゆこたんの森
講 師 (株)エム・イー・エル 安田芳樹
内 容 環境変化と企業対応 / 経営計画 / リー
ダーシップ / 部下育成 / 問題解決 /
計数演習 他
受講料 約15,000円(受講者数により変動)
宿泊料 1講につき 10,000円

品質管理セミナー ～QC7つ道具～

品質管理担当者のレベルアップを目的に、統計
の品質管理手法について解説・指導します。

日 程 11月19日(水)・20日(木)
25日(火)・26日(水)※1泊2日を2回
会 場 金ヶ崎町永栄・ウェルサンピア金ヶ崎
講 師 日本工場経営者協会・内山昭夫
玉川大学経営学部・大藤 正
内 容 TQMの進め方 / QC7つ道具 / PL
と品質保証 / 検査と品質保証 他
受講料 約16,000円(受講者数により変動)
宿泊料 1講につき 10,000円

新着ビデオ17本!

当センターでは、教育・研修用の貸出ビデオを8シリーズ(17本)新たに用意しました。
従来のビデオ同様にセンターホームページにも掲載してありますのでご利用下さい。

NO.	タイトル	内 容	(分)
D 9811	顧客のハートをつかむ電話のかけ方	顧客満足に繋げる電話のかけ方の基本を解説 営業担当必見	20
E 4311	バランス・スコアカードによる目標設定	企業のビジョン・戦略を分析し、目標設定のポイントを紹介	30
E 4312	部門経営のためのアカウンティング	管理会計の基本から、現場データ・数字に裏打ちされた部門経営実践のためのポイントを紹介	30
E 4313	ヒューマン・キャピタル・マネジメント	人材を資源ではなく“資本”として考えるマネジメントの基本を紹介	30
E 4314	コーチングによるリーダーシップ	部下の可能性を引き出すリーダーシップを実現させるコーチング手法を紹介	30
F 1121	ロジカルプレゼンテーション 何を伝えるか～内容構成のポイント	狙いを決めて情報を絞り込み、ストーリーを検討する手法を解説	15
F 1122	ロジカルプレゼンテーション どう伝えるか～資料作成と発表	プレゼンのツールを選び、必要な資料を作り、プレゼンターはどう表現するかを解説	15
F 1123	ロジカルプレゼンテーション 実践! プレゼンテーション	企画提案型とレクチャー型のプレゼンの実際例を紹介	12
F 2122	セールス・コーチングの基本と考え方	セールス・コーチングの基本と考え方をケースドラマで解説	40
F 2123	実践的セールス・コーチングの進め方	セールス・コーチングの効果的活用のため、実際の営業をケースドラマで解説	40
F 3121	報・連・相の考え方、進め方	報告・連絡・相談の5つの基本とポイントを解説	30
F 3122	ケースで学ぶ報・連・相	具体的な6つのケースを紹介 若手・中堅・管理職まで対応	30
G 5001	パクリ屋の手口研究【ダマされ編】	商品取り込み詐欺の被害者から取材したパクリ屋の手口を紹介	30
G 5002	パクリ屋の手口研究【ダマし編】	パクリ屋の準備・行動を追跡し、その手口・生態・組織構造・人物像に迫ります	30
G 5003	パクリ屋の手口研究【もうダマされない編】	信用調査会社の立場からみた「パクリ屋に騙されない」ためのチェックポイント	30
I 6011	鉛フリーはんだ実装技術 鉛フリー化とはんだの種類	はんだ実装のプロセス、考慮すべき事項、はんだの種類と特徴、ペースト特性について解説	30
I 6012	鉛フリーはんだ実装技術 鉛フリー化における問題点と対策	リフロー・フローはんだ実装の問題と対策 リフロー+フロー複合プロセスの問題と対策	30
J 1001	I Tを管理職の“武器”にする	メールとネットを基本にI T利用の考え方・ノウハウをケースドラマで解説	25

産業情報いわて 2003年9月10日(毎月10日発行)

発 行 (財)いわて産業振興センター
〒020-0045 盛岡市盛岡駅西通2丁目9-1(マリオス7階、19階) TEL.019(621)5389 FAX.019(621)5480
E-mail joho@joho-iwate.or.jp URL <http://www.joho-iwate.or.jp/>
編集印刷 川嶋印刷(株)

2100
古紙配合率100%再生紙を使用しています。

PRINTED WITH
SOY INK
 soy ink