



助っ人企業、相次ぐ

㈱中小企業総合研究所 主席研究員 坂東輝夫

まず、昨年12月に誕生したばかりのある零細企業から見ていこう。この企業を仮にA社と呼ぶが、旧日本興業銀行（現みずほ銀行）出身の人が最低資本金特例を活用して、資本金30万円で設立した。ただし、ここでは資本金の大小や創業者の出身を問題にするのではない。

その企業の事業内容のユニークさを取りあげたい。では、A社はどんな事業をしているのか。一口で言うと、中小メーカーの営業支援を事業にしている。といっても、中小メーカーから商品を仕入れて在庫を抱えるという卸商社ではない。

中小メーカーから見本の商品を受け取り、中小メーカーに代わって小売店などを回って、注文を獲得するのである。言ってみれば、A社は中小メーカーから営業を受託して、その営業を肩代わりしていることになる。

小売店からの受注に成功すると、A社は中小メーカーからその売上高または利益のうち何%かの手数料を受け取る。こういう業態を米国では「セールスレップ」（販売代理業）と呼んでいるが、A社はその新業態の一つと言える。A社は初年

度10社程度の中小メーカーの営業支援を目指すと言う。

さて、事例の紹介はこれで終わる。中小企業にとって、A社のような販売代理業がなぜ必要になるのか。中小企業の販売力の弱さは良く指摘されることである。たとえば、市場調査一つ満足にできないから、せっかくの技術力を活かすことができず、売れる商品を作れない。

優れた商品を持っていても、販路に欠けるから、やはり販売実績を上げることができない。販売力の弱さゆえに、商品力や技術力という強さが生かせないのである。といて、限られた経営資源しか揃えられない中小企業の内部に、プロのセールスマンやマーケティングの専門家がいるとは限らない。

その点、販売代理を事業内容にする企業は、言わば販売の専門家である。市場調査もできれば、営業経験豊富な営業マンも揃えている。販売戦略も立てられるし、販路のネットワークもあるだろう。中小企業は営業拠点をそう沢山設けることができないが、販売代理業に依頼すれば、全国区での販売も夢でなくなる。

こうして、販売力に欠ける中小企業は、販売代理業の企業を活用することによって、自社の弱点をカバーすることが可能になる。米国でセールスレップが流行るのも無理ない。

こう見てくると、A社のような企業は中小企業のお助けマン、あるいは助っ人とでも呼べるだろう。実は今、この中小企業の助っ人企業が増えているのである。販売代理業に限っても、特定の業種に限定して販売の代行をする企業もあれば、地方企業の商品を首都圏市場で販売する際の代行業務を手がける企業もある。

また、販売のための代理店募集までを手がける企業もあれば、単なる販売代行にとどまらず、支援先の中小企業に営業要員を派遣する企業もある。営業戦略を立案する企業さえある。この辺までくると、人材派遣業やコンサルタント業に似てくるが、販売代行業そのものが多様化している姿が見てとれるだろう。A社は決して例外ではないのである。

販売代行は企業だけが手がけているのではない。たとえば、この4月から「BUYベンチャー東北運動」と呼ぶ運動がスタートした。東北経済連合会と東北経済産業局、それに東北6県が手を組んで展開しているもので、地元の中小・ベンチャー企業が持つ商品やサービスをどしどし買っていこうというのである。

地元企業の商品リストを作成して、連合会傘下の大手企業や自治体に配付し、

地元企業の商品の販売を広げようという狙いである。ここでは、中小企業の販売支援に大手企業や自治体までが乗り出している。助っ人稼業は広がる一方と言えるのではないか。

もちろん、中小企業の支援はなにも販売面だけに限らない。ある企業(B社と呼ぼう)は中小企業が商品開発する際に、商品企画を手助けしている。中小企業が商品開発しようとしても、消費者ニーズのとらえ方やデザインなどをどうしたらいいかで頭を痛めるのが普通。そんな中小企業の悩みをB社は手助けしている。

B社は技術評価の専門会社や流通業者ら7社と提携しているので、それら提携先の企業と連絡しながら、商品企画の助言をする。売れる機能を付け加えるために、ある技術が必要ならその技術を探してくることさえあると言う。やはり、助っ人企業なのである。

さて、上に見てきたように助っ人企業の登場が流行になっている。確かに、中小企業が単独でこの厳しい経営環境を乗り切るのは難しいだろう。その際に、これら助っ人企業が手を差し伸べてくれる効果は大きいだろう。

もちろん、これら助っ人企業は慈善事業ではないから、対価は取る。対価を払ってまで、これら助っ人企業を活用するか。それとも、「余計なお世話」と切っ捨て捨てるか。中小企業が置かれた立場によってその対応は変わってくるだろうが、助っ人企業の続出に時代の厳しさを見て取ることができるのではないか。