

第三期 中期経営計画 (案)

(令和2年度～4年度)

公益財団法人 大分県産業創造機構

目次

I	第三期中期経営計画策定にあたって	1
1	中小企業等の状況	1
2	これまでの取り組みと成果	1
3	計画の概要	1
II	事業戦略	3
1	イノベーション支援	3
(1)	先端技術産業の創出	3
ア	新技術等の研究開発支援	3
イ	先端技術分野への参入支援	4
ウ	IoT等革新的技術の導入支援	5
(2)	新事業活動支援	6
ア	経営革新等の支援	6
イ	起業・創業支援	7
ウ	ベンチャー支援	8
エ	旗艦商品の開発支援	9
オ	6次産業化支援	10
カ	産学金官連携、異業種交流の推進	11
2	経営力の安定・強化及び分野別集中支援	12
(1)	経営力の安定・強化	12
ア	取引の拡大支援	12
イ	販路開拓支援	13
ウ	相談対応	14
(2)	分野別集中支援	15
ア	自動車産業への集中支援	15
イ	半導体関連産業の振興	16
3	多様な人材の育成・活躍推進	17
(1)	人材育成	17
(2)	女性の活躍推進	18
III	計画推進のために	19
1	安定した経営基盤の確立	19
(1)	財政基盤の安定化	19
(2)	職員の育成と組織の活性化	20
2	他機関との連携強化	21
3	情報提供・広報の強化	22
4	計画の進行管理	23

I 第三期中期経営計画策定にあたって

1 中小企業等の状況

中小企業白書2019によると、我が国経済は緩やかな回復基調が続いているものの、2018年は「人手不足の深刻化、労働生産性の伸び悩みなど、中小企業にとっては懸念点も浮き彫りになる年となった。」とあります。

中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は、少子高齢化やそれに伴う人口減少による国内需要の縮小に加え、後継者不在による廃業など一層厳しさを増しており、大分県よろず支援拠点における平成29・30年度の相談内容では売上拡大に関するものが概ね70%を占めています。産業界においては、GAF Aに代表されるプラットフォーマーの膨張、キャッシュレスやI o Tなど新技術の急速な拡大により、社会のあり様が根底からくつがえる大変革の真ただ中にあり、A IやI o Tの導入による生産性の向上も、中小企業における大きな課題となっています。

2 これまでの取り組みと成果

大分県では、大分県長期総合計画「安心・活力・発展プラン2015」を実現するため、「おおいた産業活力創造戦略」を毎年度策定し、産業政策の方向性を具体的に明示しています。

当機構においては、平成25年度から中期経営計画を策定し、「おおいた産業活力創造戦略」と歩調を合わせながら、その時どきの経営課題に応じた支援策を実施しています。

第一期中期経営計画（平成25年6月～30年3月）においては、『目指せ、中小企業のパワーアップ！！～「はじめの一步の手助け」から「次の一步の後押し」まで』を計画理念に掲げ取り組んでまいりました。また、平成29年3月に計画期間を1年前倒し、第二期中期経営計画（平成29～31年度）を策定し『信頼と挑戦～夢と元気を共有するパートナーとして、ともに未来に挑戦します～』を掲げ、実行してきました。

中期経営計画に基づき、職員一人一人が目的意識を持ちゴールを明確にすることにより、例えば、取引斡旋や商談会・展示会への出展支援による取引拡大や販路開拓、経営革新計画の策定支援による新たな事業活動の促進、幅広い相談対応による様々な経営課題の解決等を行うことができました。平成30年度の成果指標においては、指標35件中32件（91.4%）を達成するなどの成果を出しています。加えて産学官連携や先端技術分野への参入促進では、県内4社が製作にかかわった地球低軌道環境観測衛星「てんこう」の開発や、戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン事業）6件が採択されるなどの成果をあげました。

3 計画の概要

(1) 基本理念

中小企業の元気創造！ ～皆様と共に成長し、変化する時代に挑戦します～

(2) 職員の行動指針

①スピードと現場力の発揮

実態を把握したうえで、スピード感を持って対応します

②多様化するニーズへの対応

課題解決に向け、きめ細かな対応を心掛けます

③他機関との連携強化

多様化、複雑化、高度化する課題解決に向け、他の支援機関等との連携を強化します

(3) 期間

令和2年度～令和4年度

(4) 新事業戦略

①イノベーション支援、②経営力の安定・強化及び分野別集中支援、③多様な人材の育成・活躍推進を3本柱とし積極的に取り組んでいきます。

①イノベーション支援

新技術等の研究開発支援等により先端技術産業の創出に取り組むとともに、IoT等の導入支援に加え、平成30年度に造成した「おおいた中小企業活力創出基金」による旗艦商品の開発支援を始め、創業、ベンチャーや経営革新、6次産業化の支援を行います。

②経営力の安定・強化及び分野別集中支援

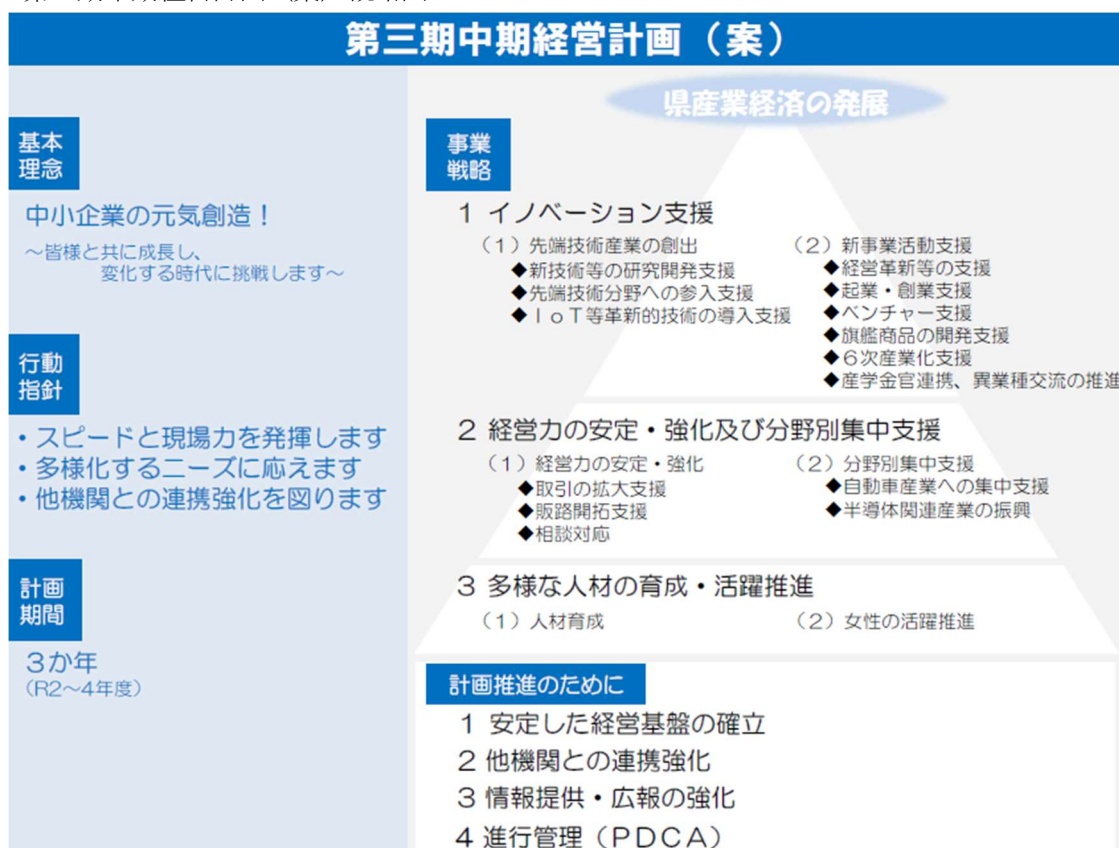
引き続き県外発注企業の開拓などによる取引の拡大や展示会出展補助などの販路開拓支援等による経営の安定・強化と併せて、経営に係る相談対応を行います。また、自動車産業の集中支援、半導体関連産業の振興に取り組んでいきます。

③多様な人材の育成・活躍推進

マネジメントスクールによる後継者、経営幹部の育成を図るとともに、中小企業の課題解決のためのセミナーを随時に開催します。また、女性の創業支援など女性の活躍推進を図ります。

また、同計画を推進、達成するために、引き続き当機構の安定した経営基盤の確立及び職員の育成や、国・県等の支援施策に係る情報提供に取り組むとともに、新たに、商工団体等の支援機関や金融機関と連携を強化し多様化、複雑化する経営課題の解決を支援します。

<第三期中期経営計画（案）概略図>



II 事業戦略

1 イノベーション支援

(1) 先端技術産業の創出

ア 新技術等の研究開発支援

現状・課題

- ・ ものづくり産業の国際競争力の強化と新たな事業の創出のためには、より高度な技術開発への挑戦を支えることが重要です。
- ・ 国は、中小企業・大学・公設試験研究機関等が協力して取り組む戦略的分野での研究開発に対し、戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン）をはじめ各種の大規模補助事業により支援を行っています。
- ・ 県内企業においては、積極的にこれらの事業を活用していくことが期待されており、これまでもサポイン等の活用を支援していますが、採択された企業数は他県と比較して多いとは言えない状況です。
- ・ 機構は、事業管理機関として人的・財政的負担とのバランスを図りながら、県内企業の新技術の開発を支援し、全国に通用するより多くの企業の育成を図ることが課題となっています。

期間内の取組

- ① 関係機関と連携した事業案件の掘起しと申請に向けた支援
戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン）について、県や産業科学技術センターと連携して情報収集や企業訪問を行い、事業案件の掘起し、申請に向けた支援を行います。
- ② 申請から事業完了に至るまでの支援
機構が事業管理機関となり、事業全体のプロジェクト管理の執行・管理などきめ細やかな支援を行います。
- ③ 情報収集と提供
その他、国等の補助事業についても、県内企業に有用な情報収集に努め、企業のニーズにあった情報を提供します。

指 標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
競争的資金 事業申請支 援企業数	5	5	5	競争的資金事 業新規採択件 数	2	2	2

イ 先端技術分野への参入支援

現状・課題

- ・ 国際的な競争環境や産業構造が大きく変化する中、航空宇宙分野、ドローン、衛星データ活用など、拡大が見込まれる新市場への進出は、中小企業の持続的な成長に不可欠です。
- ・ ANAと大分県が推進するアバタープロジェクトなどの先駆的な取組については、参画する中小企業の飛躍的な成長に繋がることが期待されます。
- ・ これまでも、航空機産業への参入など、県と連携した支援を実施し、県内企業4社が参画した「人工衛星てんこうプロジェクト」などで成果を挙げてきました。
- ・ また、大分モデルによる水素社会の実現に向けて、県や大学等と連携して世界レベルの水素研究を支援することで水素透過膜の事業化を目指しています。
- ・ 先端分野、市場への挑戦意欲が高まっている一方、最新の技術動向や市場動向、取引先の大企業などに県内企業が触れる機会は少なく、チャレンジに踏み出すための情報提供ときっかけ作りが不可欠です。
- ・ 他企業や大学等との連携体制の構築、研究開発に要する資金、初期の販路開拓など、プロジェクト立ち上げ期に中小企業が直面する課題に対する集中支援が必要です。

期間内の取組

- ① 技術講習会・勉強会等の開催
先端分野の技術動向などについて学ぶ機会を提供します。
- ② 先端分野参入に向けたマッチング支援
アバタープロジェクトなど先端分野への県内中小企業参入を目指したマッチング会等を開催します。
- ③ プロジェクト創出支援
研究開発、事業化などに向けた企業の取組、連携体制の構築などを支援します。
- ④ 国・県との連携
国や県などの支援施策と連携した効率的な支援により、参入を加速させます。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
研究会、マッチング会等開催数	6	6	6	マッチング、プロジェクト創出件数	2	2	2

ウ IoT等革新的技術の導入支援

現状・課題

- ・ 生産年齢人口の減少や労働者の高齢化の影響で、製造業の現場では深刻な人手不足が進行しています。また、熟練労働者の退職により、長年培われた企業の強みが失われることが懸念されています。
- ・ IoTやAIの導入は、工場などの労働生産性（労働者一人当たりの生産力）を高めるだけでなく、新たな生産方式やサービス展開を通じた企業の付加価値向上に寄与することが期待されます。
- ・ 県のIoT推進ラボを中心に、IoTやAIを用いた先進的な技術、サービス開発が進んでおり、そうした取組を事業化につなげる継続的な支援も求められます。

期間内の取組

- ① おおいたスマートものづくり応援隊による支援
平成29年度から大分県内の製造業を支援している「おおいたスマートものづくり応援隊」を拡充し、IoTソリューションを提供する企業も含めたオール大分のスマートものづくり支援体制を確立します。
具体的には、応援隊派遣によるIoT導入計画策定支援、ソリューション提案などを実施します。
- ② 県のものづくり支援施策との連携
中小製造業の付加価値向上を支援する県の施策と連携し、IoT導入のモデルとなる事例を県内各地で創出します。
- ③ IoT推進ラボとの連携
先進的な開発案件については、県のIoT推進ラボと連携し、開発支援と販路開拓支援の両面から事業化をサポートします。

指標

活動指標	R2	R3	R4	成果指標	R2	R3	R4
スマートものづくり応援隊派遣件数	10	10	10	IoT化計画策定件数	7	7	7

(2) 新事業活動支援

ア 経営革新等の支援

現状・課題

- ・ 県内企業を取り巻く経営環境が大きく変化する中、競争力を高め、成長を続けていくためには、市場の変化をいち早くつかみ、それに適合した新商品の開発や新サービスの提供などの経営革新や生産性の向上、人材育成、設備投資など稼ぐ力の拡大に向けた経営力の向上が重要です。そのためにも他社との差別化を図り、独創的な製品やサービスの開発や提供がポイントです。
- ・ 経営革新計画は、計画策定を通して、現状の課題や目標、目標達成への道筋が明確になるなどの効果が期待できます。また、様々な支援措置が活用できる事業活動の基本プランです。計画策定を通して中小企業の挑戦を一層推進することが必要です。
- ・ 平成30年度末の経営革新承認状況では、製造業31.4%、サービス業20.7%とこの2業種で全体の半分を占めています。今後は、これ以外の業種、特にインバウンドの急増等により変化の時期を迎えている観光産業関連の業種（小売業、飲食業、宿泊業等）を中心に、取組促進を図る必要があります。
- ・ 計画の承認・認定後は、その着実な実行が求められており、フォローアップが大切となっています。

期間内の取組

① 経営革新計画の承認支援

経営革新計画の策定により、自社の事業の現状や課題の見極め、経営目標の明確化、業界やマーケットの分析を行い、経営の全体像を明らかできるという利点や計画の承認を受けると販路開拓や商品改良等を支援する補助金や県制度資金等の低利融資等の支援策が利用できるといったメリットについて、機会あるごとに周知を図り、特に、承認件数の少ない観光産業関連の業種を中心に、支援案件の掘り起しに務めます。

② 承認後のフォローアップ支援

承認後は、計画の着実な実行を促進するため、必要に応じて支援先企業の経営課題に即した専門家を派遣するなどのフォローアップを行うとともに、ものづくり補助金や大分県地域牽引企業創出事業等国・県の施策、あるいは、当機構が実施しているビジネスプラングランプリ等の各種プレゼンテーションイベントへの挑戦を促すなど、当該企業の着実なステップアップ実現のための支援を行います。

指 標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
広報誌・HP・企業訪問等による事例紹介	30	30	30	経営革新計画承認等件数	35	35	35

イ 起業・創業支援

現状・課題

- ・ 人口減少等の経済・社会構造の変化や経営者の高齢化の進展に伴い、中小企業・小規模事業者の数は年々減少を続けており、これまで地域経済を支えてきた中小企業・小規模事業者が市場から退出することで、地域の活力が失われることが懸念されています。こうした状況の中、地域経済を維持・発展させていくためには、新たな地域経済の担い手を創出するべく、起業を促進することが重要です。
- ・ 機構では、平成27年度に「おおいたスタートアップセンター」を設置し、県の目標である「スタートアップ1,500」（平成30年からの3年間で1,500件の創業実現を支援）の実践に係る中核拠点として、県内各地域で創業の機運醸成、創業相談、地域における創業支援人材（IM/インキュベーションマネージャー）育成や留学生、女性、成長志向起業家の支援に努めてきました。このような取組により、センター設置から平成31年3月末までの相談件数は5,396件、スタートアップセンター会員は1,425人、会員のうち創業実現者は243人となっています。
- ・ 今後は、これまでの取り組みに加え、地域課題の解決を目的とした創業支援や学生への起業家教育の推進、関東圏等県外市場へ進出していく起業家の発掘と重点支援などにも注力する必要があります。

期間内の取組

- ① 県内各地での創業支援体制の確立
市町村が策定する「創業支援事業計画」への協力や支援に当たる人材を育成するインキュベーションマネージャー研修を実施し、将来は各市町村が独力で創業支援を実施できる環境を整備します。
- ② 多様な創業支援施策の実践
女性や留学生の起業家支援、関東圏等のネットワーク形成など、多様な創業希望者のニーズに合わせたきめ細かな支援を行います。
- ③ 成長志向起業家の発掘及び支援
スタートアップセンターで実施する多様な創業支援策を中心に、ベンチャー予備軍を発掘し、将来の高成長につながる初期支援を行います。
- ④ 起業家教育の推進
大学生を対象に、起業を将来の選択肢として意識してもらうため、大学と連携して実践型の起業家教育等を行います。
- ⑤ 地域課題解決を目指す創業予定者の支援
地域課題の解決を目的とした創業に係る経費の一部の補助を行います。

指標

活動指標	R2	R3	R4	成果指標	R2	R3	R4
主催セミナー回数	100	100	100	プレゼン等参加件数	20	20	20

ウ ベンチャー支援

現状・課題

- ・新規性に優れ、高い成長意欲を持つベンチャー企業は、新たな事業活動などを通じて県経済を活性化させるエンジンとして期待される一方、経営ノウハウや資金等経営資源の不足、認知度が低いことによる市場開拓の困難性など、ベンチャー特有の課題を抱えています。このため、支援機関等と連携して、企業の発展段階に応じて様々な課題への相談対応や、課題解決のための総合的な支援を行うことが重要です。
- ・優秀なベンチャー企業を発掘し、事業化を支援するため、平成15年度から県の補助を受け実施している「大分県ビジネスプラングランプリ」については、平成30年度までの間に、783件の応募があり、うち70件が最優秀賞（グランプリ）、優秀賞などを受賞しています。平成29年度までの受賞企業のうち、売上または雇用を伸ばした企業は67.2%に上るなど、ベンチャー企業の発掘、育成に大きな役割を果たしています。今後の実施に当たっては、応募者のさらなる掘り起こしや、これまでの未受賞者へのフォローアップの充実が大切です。

期間内の取組

- ① 発達段階に応じた様々な支援の実施
ベンチャー企業の発達段階に応じ、専門家派遣、県内外のプレゼンテーションイベントへの登壇支援、各種コンテストへの応募支援や金融機関への紹介などの資金調達支援等を行います。
- ② 大分県ビジネスプラングランプリの取組
 - ア. 応募希望者の創出
応募件数は、近年増加傾向ですが、優れたビジネスアイデアを持ちながら、ビジネスプランとして事業計画書にまとめるノウハウが十分でないといった理由で、ビジネスプラングランプリへの応募に至らないケースも少なくありません。このため、スタートアップセンターや民間インキュベーション施設で、ビジネスプラン作成のための勉強会等を行い、より応募しやすい環境を整えます。
 - イ. 未受賞有望応募企業への支援
受賞に惜しくも届かなかった有望なプランを有する企業について、ビジネスプランのブラッシュアップや金融機関・ベンチャーキャピタルの紹介、東京都、福岡市などで開催されるプレゼンテーションイベントへの登壇促進など、資金調達や販路開拓を実現させるためのニーズに応じた支援を行い、成長を促進します。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
ビジネスプラングランプリ勉強会開催回数	8	8	8	ビジネスプラングランプリ応募件数	55	55	55

エ 旗艦商品の開発支援

現状・課題

- ・ ものづくり産業を取り巻く環境が急激に変化する中、地域経済を支える中小企業の活性化を進めるためには、新たな付加価値を創出する取り組みを支援することが必要です。
- ・ 機構では、国、県、県内金融機関の支援を得て、平成30年度に、「おおいた中小企業活力創出基金」を造成し、その運用益を活用して、将来的に企業の顔となり得る商品（旗艦商品・サービスを含む）の開発や既存商品の改良又は独自技術を生かした新分野への参入等を支援し、企業の収益力向上や事業拡大を図っています。しかし、新たな基金事業であるため、事業自体がまだ十分認知されておらず、引き続き事業の活用促進を図るPRなど取組みを強化する必要があります。
- ・ これまで、平成20～30年度に実施した「おおいた地域資源活性化基金事業」の運用益により地域資源を活用した事業展開に対して商品開発等への支援を行いました。令和元年6月15日現在、事業終了後1年を経過した130件のうち約70%が事業化に繋がっていますが、中小企業者等の取組みを継続的に支援するため、今後もきめ細やかなフォローアップが必要です。

期間内の取組

- ① 中小企業者等が行う旗艦商品等に関する市場調査や試作、改良に至る商品開発や販路開拓等を支援します。
- ② 「おおいた地域資源活性化基金事業」を活用した中小企業者等にヒアリングを行い、新たな付加価値を生み出す新商品の開発や既存商品の改良など支援するとともに、販路開拓・拡大を目指したフォローアップに取り組めます。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
おおいた中小企業活力創出基金応募件数	20	20	20	おおいた中小企業活力創出基金事業化件数	6	6	6

オ 6次産業化支援

現状・課題

- ・ 県内各地域が将来にわたり存続していくためには、地域に密着し津々浦々で営まれている農林水産業の活力を維持していくことが喫緊の課題であり、国や県において、商工業や観光、ITサービス業との連携による新事業の展開や、農山漁村における6次産業化が推進されています。
- ・ 機構は、平成24～30年度の7か年に渡り大分県6次産業化サポートセンターを運営し、農林漁業者の相談内容に応じた効果的な支援ができるよう、各プランナーの専門分野を活かした派遣を行っています。平成31年3月までに当サポートセンターが支援した総合化事業計画の認定件数は、45件となりました。
- ・ 今後も総合化事業計画認定支援の効率化を図るため、プランナーの計画的かつ効果的な派遣を行うとともに、プランナーの人材育成を図ることが必要です。
- ・ 引き続き、農林漁業者の地域ビジネスの展開や新たな付加価値の創出を支援し、事業者の所得向上を通じて地域の成長力を高めていくため、国や県等との連携を強化した支援に取り組めます。

期間内の取組

- ① 総合窓口の設置
農林漁業者等のための相談窓口を設置し、6次産業化に向けたアドバイスや各種支援制度の紹介等を行います。
- ② 計画認定・達成の支援
県内外の食品加工技術、商品企画、販路開拓等の専門家で構成する6次産業化プランナーの派遣や九州農政局、県、市町村及び金融機関等の関係機関との連携により、引き続き総合化事業計画認定や計画達成に向けての支援を行います。
- ③ 6次産業化人材の育成
商品の企画開発から品質管理、品質表示、販路開拓に至る様々な研修を実施し、6次産業化を目指す人材を育成します。
- ④ 関係機関との情報共有
国や県などと個別案件を含む情報を共有するための会議を開催し、関係機関が一体となり事業推進に取り組めます。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
プランナー派遣件数	140	140	140	総合化事業計画の認定件数	4	4	4

カ 産学金官連携、異業種交流の推進

現状・課題

<産学金官連携>

- ・ 県内の産学官で構成する「産学官連携推進会議」では、県内企業と大学等の円滑な連携に取り組み、産学官交流大会や現地見学会を開催するとともに、令和元年度は11の交流グループが活動を行っています。
- ・ これまで、交流グループ活動から補助事業の採択や特許取得などの成果に繋がった事例もありますが、今後も共同研究の苗床である交流グループ活動がより活性化し、提案公募型の補助事業へのステップアップや事業化等を目指す取り組みとなるよう、支援を強化していく必要があります。

<異業種交流>

- ・ 県内中小企業の技術連携、技術交流による技術開発や製品開発を支援するため、「大分県異業種連携企業会（豊信会）」や「大分県技術・市場交流プラザ大分」等の活動を通じて、参加企業の経営効率の向上や課題解決、新製品・新サービス等の開発や販路の開拓を支援しています。

期間内の取組

<産学金官連携>

- ① 産業を活性化し各地域におけるイノベーションの創出をさらに促進するべく、地域企業と密接な関係にある地域金融機関を加えた「産学金官」の連携に取り組みます。
- ② 交流グループ活動に対する助言を行うとともに、グループ相互の情報・意見交換を行う場や成果発表の機会を設け、産学官連携に対する機運醸成に取り組みます。

<異業種交流>

- ・ 異業種交流の事務局として、各団体のニーズに応じた事業サポートに努め、異業種交流を進めます。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
産学官交流大会参加者数	100	100	100	産学官交流グループ数	15	15	15

2 経営力の安定・強化及び分野別集中支援

(1) 経営力の安定・強化

ア 取引の拡大支援

現状・課題

- ・ 県内企業の受注拡大に向けては、企業の製造技術や加工能力などを把握し、県内外の取引あっせんに努めるとともに、機械要素技術展や九州7県合同広域商談会、電子取引システムなどへの参加を支援しています。この結果、平成28年度から平成30年度の3年間平均では、あっせん件数744件、新規成立件数109件で、3年間新規成立金額の総額も4億7千万円を超えており、平成29年度の新規成立案件の30年度末での取引状況に関する無作為抽出結果では約75%の企業で取引が継続しています。
- ・ 今後も引き続き効果的な取組を進めるためには、次のような課題があります。
 - ①取引の成立件数が順調に推移する一方で、県内企業の受注量拡大に直接的に寄与する県外から県内への発注件数は減少傾向にあり、県外発注企業の発掘、あっせんが重要となっています。
 - ②グローバル化の進展等による大企業と下請け企業の取引関係が変化しており、現状維持の体質から脱却し、IoTやロボット技術の活用等により自社技術や製品の付加価値向上を図り、新分野や成長産業への参入支援の必要性が増しています。

期間内の取組

- ① 取引あっせんの強化
中小企業の受注環境が厳しい状況を踏まえ、継続して県内下請け企業の登録を推進し、県内外の発注開拓と受注確保に努めます。特に、関東、東海、関西など取引商談が見込める県外企業への訪問活動の強化により発注先を開拓し、県外発注企業との個別あっせんに強化します。
- ② 広域商談会・大分県内商談会の開催
本県を含む九州7県の支援機関による広域商談会の開催のほか、上記訪問活動により発注先を開拓し、大分県内での商談会を開催して受注機会の提供に努めます。
- ③ 展示会への出展支援
九州内や首都圏等で開催される展示会への出展を積極的に支援し、県内企業の優れた技術や新製品・新商品を広く紹介し、取引先の拡大、新分野参入を促進します。

指標

活動指標	R2	R3	R4	成果指標	R2	R3	R4
あっせん件数 ※1	500	500	500	取引成立件数 ※2	100	100	100

※1 (2)ア 自動車産業への集中支援のあっせん件数90を含む

※2 (2)ア 自動車産業への集中支援のあっせん成立件数10を含む

イ 販路開拓支援

現状・課題

- ・ 県産品の販路開拓や観光振興については、県をはじめ商工会議所や商工会、大分県物産協会、おおいた食品産業企業会、坐来大分、ツーリズム大分など各種の機関において商談会や販促イベントの開催、オンラインショップ等を活用した販売・情報発信など様々な事業が展開されています。
- ・ これまで機構では、平成 30 年度末で終了した「おおいた地域資源活性化基金事業」の活用により、素材・製法・安全等にこだわる食の専門展「こだわり食品フェア」や、国内外のバイヤーが集う国際食品商談会「沖縄大交易会」、日本最大規模の国際商談見本市「東京インターナショナルギフトショー」等への出展を支援してきました。
- ・ 「おおいた地域資源活性化基金事業」の終了と同時にこれら出展支援メニューも終了したため、県内中小企業者等からは、アピール力が高い大分県ブースの復活が求められています。今後も引き続き、県やジェトロ等と連携した販路開拓支援を行うとともに、機構独自の取組みを検討していく必要があります。
- ・ また、「おおいた地域資源活性化基金事業」の運用益で助成を行った新商品開発等については、販路開拓・拡大のため今後も継続的なフォローアップが必要です。

期間内の取組

- ① 「おおいた地域資源活性化基金事業」を活用した中小企業者等にヒアリングを行い、新たな付加価値を生み出す新商品の開発や既存商品の改良など支援するとともに、販路開拓・拡大を目指したフォローアップに取組みます。
- ② 県内中小企業者等の販路開拓・拡大支援のため、公益財団法人全国中小企業振興機関協会が、令和元年度から新たに実施する「中小企業地域資源活用等促進事業」に事業主体として応募し、商談会の出展支援等に取組みます。
- ③ 令和元年度から県の受託事業として実施している「沖縄大交易会」への出展支援をジェトロ大分等と連携して取組みます。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
食品等商談会の出展企業数	20	20	20	食品等商談会の成約件数	80	80	80

ウ 相談対応

現状・課題

- ・ 中小企業・小規模事業者の経営者は、様々な経営課題について悩みや不安を一人で抱えていることが多く、そうした経営者が気軽に安心して、かつ、ワンストップで相談できる体制を確保ことが大切であることから、経営相談員を配置するとともに、必要に応じて、外部のアドバイザーや他の中小企業支援機関等とも連携するなど幅広く総合的に対応し、課題解決に取り組んできたところです。
- ・ また、国が全国に無料の経営相談所を設置するよろず支援事業をスタートしたことから、機構が実施機関となり、「大分県よろず支援拠点」を平成26年6月に開設しました。現在では、経営戦略、IT・WEBサービス、金融、デザイン、知財戦略、販売戦略、マーケティング、税務、労務など各分野に精通したコーディネーターが多様な相談に総合的、専門的に対応するとともに、売上拡大や資金繰り改善などに向けた具体的な課題解決策を提示しています。
- ・ 平成30年度の機構の相談対応件数は、7,928件となっており、経営相談員やよろず支援拠点など機構の相談窓口は、中小企業等に着実に浸透しています。また、中小企業・小規模事業者が抱える課題を現場に赴いて解決する専門家派遣制度やよろず支援拠点の利用者の満足度も90%を超えています。
- ・ 今後、相談内容は益々多様化、高度化することから、課題解決に向け、各支援機関との連携や専門家派遣制度の適切な活用等、相談対応の創意工夫を図ることが必要です。

期間内の取組

- ① 各支援機関とのネットワークの積極的な活用
よろず支援拠点やスタートアップセンターと商工団体等各支援機関とのネットワークを積極的に活用し、的確な支援機関の紹介等により、相談者の課題解決について支援します。
- ② 最適な専門家の派遣
相談対応の中で専門家の活用が必要である場合や中小企業や支援機関等からの専門家活用の要望があった場合、中小企業等の解決すべき課題に対して、最適な専門家を派遣します。
- ③ 経営計画策定支援や各種補助金申請支援
経営革新計画の策定支援とそのフォローアップ、地域牽引企業創出事業への挑戦促進、各種補助金の申請支援を行うなど、中小企業等の発達、成長のための伴走支援に軸足を置いた取組を行います。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
相談対応・ 専門家派遣 件数	8,000	8,000	8,000	専門家派遣 利用者満足度	95%	95%	95%

(2) 分野別集中支援

ア 自動車産業への集中支援

現状・課題

- ・ 我が国の自動車生産は、1990年をピークに経済成長の減速と少子化による需要の低迷や、BRICsなどの新興国での需要増に伴う海外への生産移管等により減少傾向が続いていますが、北部九州地域では日産自動車九州、トヨタ自動車九州、ダイハツ九州、日産車体九州が立地する日本の自動車生産の一大拠点としての役割を担っており、近年は各社が工場の生産能力増強や効率化を推し進め、2018年度は上記4社の合計生産台数が143万6千台と過去最高を記録しました。
- ・ 機構では、ダイハツ九州(株)の技術者を中心とした「自動車関連産業支援プロジェクトチーム」を設置し、現場改善指導や取引マッチング支援活動を行い 県内企業の新規参入及び取引拡大支援に取り組んできました。
- ・ 各自動車メーカーの現地調達化が進み、新規取引につながる案件が減少傾向となっています。このような状況の下、新たな取引につなげるためには、発注企業からのニーズに応えられる受注企業の技術力や生産性向上への取り組みや、部品調達、設備改善の両面で発注企業のニーズをきめ細かく収集し、県内企業に提供することが必要です。

期間内の取組

- ① 受発注情報の収集と提供による取引拡大
発注企業(自動車メーカー、自動車部品一次・二次メーカー)へ積極的にアプローチし、発注情報を県内企業に提供するとともに、受注希望企業のニーズを収集し発注企業との橋渡しを行い、取引の新規開拓と拡大を図ります。
- ② 現場力向上支援
新規案件の受注、取引の拡大を図るためには、発注企業の要求に対応できる受注企業の体制整備が必要です。そこで受注企業からの要請に基づき、価格、品質競争力向上のための改善活動支援や人材育成活動の支援を行います。
- ③ 自動車部品以外に目を向けた自動車関連企業との取引紹介活動
県内の設備・備品・消耗品等の取扱企業が、自社取扱製品や技術を自動車関連企業に提案することで取引につながる可能性のあるイベントを企画し開催します。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4
あっせん 件数	90	90	90

成果指標	R 2	R 3	R 4
あっせん成立 件数	10	10	10

イ 半導体関連産業の振興

現状・課題

- ・ 半導体市場は、環境要素として、ダイナミックなグローバル競争や需給バランスによる価格変動もあるものの、IoTやAI時代の到来により、拡大を続けています。
- ・ 大分県においては、半導体関連の地場企業と進出企業との共生・発展を図るため、産学官が一体となり国際競争力を有する半導体拠点を目指して取り組む「おおいたLSIクラスター構想」を掲げ、機構ではその推進機関を担っています。
- ・ このような中、既存ビジネスの延長では成長への限界もあり、これまで以上に産業集積の強みや培ってきた技術をもとに、新分野や成長分野への参入を加速していく必要があります。そのためには、必要なスキル習得や情報収集、また地域間交流を進めていくことが必要です。
- ・ また、マーケット市場としてはこれまでの国内への取組に加え、拡大している中国を中心としたアジアへの戦略が必要です。

期間内の取組

- ① 研究開発
世界をリードする新技術の創出に資する有望な研究開発テーマの掘り起こしを進めるとともに、新事業にチャレンジする企業を支援します。
- ② 人材育成
半導体関連企業の新任技術者等に対する講座や、専門技術・新分野への展開に向けたセミナーなどを行います。
- ③ 販路開拓・情報提供
国内外の企業ニーズを調査し、会員企業とのビジネスマッチングを図ります。半導体関連展示会出展や海外企業との商談会開催により新たな販路開拓を支援します。
- ④ 会員交流
世界的視野を持つ経営者づくりのために、トップレベルの情報提供を強化し、ネットワークづくりを推進します。国内外の同業・異業種企業・団体との交流や、産学の交流、技術者同士の交流等を推進します。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
研究開発支援件数	3	3	3	人材育成セミナー受講者数	100	100	100

3 多様な人材の育成・活躍推進

(1) 人材育成

現状・課題

- ・ 時代の変化に即応できる、意欲ある人材の育成は、県内中小企業共通の課題です。
- ・ 機構は人材育成基金等を基に、マネジメントスクールや財務管理研修など企業活動に不可欠な人材の育成に務めてきました。
- ・ マネジメントスクールは、上場企業の経営者をはじめ豊富な講師陣による経営哲学やリーダーシップなどの講義を受けることができ、県内企業の将来を担う後継者や管理職、その候補者の方向けの絶好の研修機会です。これまでの修了生の中には、県経済を代表する企業のトップ、幹部として活躍している方も多数存在します。
- ・ 一般研修は、新入社員や管理職向けなどの人材育成、財務・会計、営業・マーケティング、生産管理など多様な研修を実施しており、ほとんどの受講生が、アンケートにおいてカリキュラム、講師ともに高く評価しており、受講者数も増加傾向となっています。
- ・ マネジメントスクール、一般研修ともに、県内中小企業・小規模事業者から高い評価をいただいているところですが、時代の変化にタイムリーに応える新たな研修の実施に留意していく必要があります。

期間内の取組

- ① マネジメントスクール・一般研修の充実
マネジメントスクールについては、適宜、研修の内容や講師の見直しを行うとともに、さらなる受講者数の増加を目指し、若手の経営者や後継者の参加を積極的に働きかけていきます。
また、一般研修も必要に応じて講座や講師の選定について、常にリサーチを行い、受講生に魅力ある講座・講師の選定を行います。
- ② 新たな課題に対応する研修の実施
事業承継や働き方改革、女性活躍推進等新たな課題等に対応する研修・セミナーを実施します。
- ③ 会員向け研修等の実施
ものづくり補助金等の補助金申請に関するセミナー・相談会など会員限定の研修・セミナー事業を実施することにより、会員向けサービスの向上を図ります。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
研修・セミナー開催回数	25	25	25	研修・セミナー受講者数	400	400	400

(2) 女性の活躍推進

現状・課題

- ・ 近年、産業構造の変化により多様な人材を活用していこうという機運が高まってきたことなどにより、女性の潜在的能力の活用が求められてきています。
- ・ また、自らの意思によって職業生活を営み、又は営もうとする女性はその個性と能力を十分に発揮して職業生活において活躍することが一層重要となっています。
- ・ このような中、民間企業等における管理職に占める女性の割合は上昇傾向にあるものの、依然として低いことから、女性のキャリアアップ促進、女性管理職の育成に向けた意識啓発や機会創出を図ることが必要です。
- ・ また、地域経済活性化のためには、女性による創業の促進も大変重要です。しかしながら、男性に比べて経営の相談相手が少ない、創業前のビジネスキャリアが浅い、家事や育児と事業活動を両立している割合が高く、事業活動に割ける時間が限られているといった特有の課題を抱えており、女性創業者の悩みや不安に対し、何らかの解決策を提示するなどの支援が必要です。

期間内の取組

- ① 研修等への参加促進
女性が意欲をもって働き続けるために必要なスキルやノウハウを身につけるためマネジメントスクールや一般研修へ積極的に参加してもらえるよう促します。
- ② 相談体制の充実
同じ目線で相談に対応し、女性創業者が気軽に、安心して相談できる体制を確保します。
- ③ 女性創業者支援
女性のチャレンジを促進し、女性ならではのアイデアを活かしたビジネスの創出を支援するとともに、県経済を牽引する目線の高い女性創業者の輩出支援に取り組みます。

指 標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
女性起業家 セミナー等 開催回数	4	4	4	女性経営者の 経営革新計画 承認件数	3	3	3

Ⅲ 計画推進のために

1 安定した経営基盤の確立

(1) 財政基盤の安定化

現状・課題

- ・ 機構の正味財産ベースの決算額は下表のとおり近年改善しています。

年度	H28年度	H29年度	H30年度
収支差額(千円)	△14,456	965	1,632

- ・ 収支の改善に繋がった要因は、一般管理費を計上することができる補助事業等外部資金の獲得や、会員の増加など収入増に努めるとともに、業務の効率化に伴う超勤縮減など経費削減を行ったことによるものです。
- ・ 将来にわたり公益財団法人として持続し安定した活動が行えるよう、今後も「収支相償」に向けた取り組みが必要です。

期間内の取組

① 収支相償に向けた取り組みの強化

ア. 収入増の取組

- ・ 一般管理費が計上できる外部資金(サポイン等)の獲得に努めます。
- ・ 会員の増加に努めます。
- ・ 空き部屋の長期貸出、ソフィアホールや研修室の利用促進に取組みます。
- ・ 広報誌への広告掲載収入に取組みます。

イ. 支出減の取組

- ・ 超勤縮減やコピーの削減など経費節減に取組みます。

指標

活動指標	R2	R3	R4
会員数	1000	1050	1100

成果指標	R2	R3	R4
収支差額 (千円)	500	500	500

(2) 職員の育成と組織の活性化

現状・課題

- ・ 一般的に経営資源として「人、物、金、情報」と言われますが、「人」が「物、金、情報」を活用してこそ、事業体は成長を遂げることができます。「企業は人なり」ともいわれる所以です。機構の業務にあっても、職員の資質、能力に大きく影響を受けることから、職員のモチベーションの向上や意識改革、専門性や支援スキルの確保、マネジメント能力の強化等々、人材育成は永続的な課題です。
- ・ 人材育成のため、全国中小企業振興協会、中小企業基盤整備機構などが実施する専門研修に継続的に職員を派遣するとともに、職員自ら研鑽に励み、専門知識、ノウハウの習得に取り組む姿勢が必要です。加えて、機構内の各課の業務をバランスよく経験させる人事異動により、職員の能力を多面的に伸ばす必要もあります。
- ・ 多様化・複雑化・高度化する課題に迅速、的確な対応をするためには、各所属の事業を有機的に結び付けるとともに、他の支援機関との連携を具体的に推進する企画力が求められます。

取組

- ① 目標管理と達成評価
毎年度当初、職員個々に具体的な事業成果目標を設定し、進行管理を行います。その達成度合いについては評価し、人事考課に反映します。
- ② 自己研鑽意欲を喚起させる職場環境づくり
プロパー職員自らが、組織としての使命と自分の役割を理解しその役割に沿ったキャリアプランを作成することとし、機構はプラン実現に向けた研修等への派遣など、そのキャリア形成に必要な支援を行います。
- ③ 多様性を活かす組織づくり
機構事務局はプロパー職員、県・市・金融機関をはじめ民間企業からの派遣職員、契約職員等多様な人材で構成されています。組織としての総合力を向上させるため、セクハラ・パワハラ研修など職場ルールの遵守は勿論、それぞれの特性や強みなどの多様性が活かされるよう事業実施に係る研修への参加を促すなど組織マネジメントに留意します。
- ④ フレキシブルな組織対応
多様な課題に対応するために、各課を横断するプロジェクトチームを組成し、迅速かつ効果的に解決、支援等に取り組めます。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
業務成果報告職員数	3	3	3	事業成果目標の平均達成率	80%	80%	80%

2 他機関との連携強化

現状・課題

- ・ 販路開拓や新事業展開、生産性向上、事業承継など中小企業が抱える様々な経営課題を迅速・的確に解決するためには、商工団体（商工会議所、商工会、中小企業団体中央会）による経営全般を対象とする伴走支援に加え、（一社）大分発明協会、大分県事業引継ぎ支援センターなどによる専門的な支援が必要です。
- ・ 一方、商工会議者や商工会は支援地域が限られていることから、事業者との関係は緊密であるものの補助金による支援事例数等が限定されます。機構は、全県下を支援地域とすることから、支援ノウハウの蓄積も豊富です。
- ・ 今後は、施策情報等の共有は勿論、支援機関相互がそれぞれの強みを持ちよるなど、より一層連携を強化する必要があります。

期間内の取組

- ① 大分県産業創造支援ネットワーク連絡会議の開催
商工団体や金融機関、大学など、県内の中小企業支援に関連する20機関により構成される会議を年2回開催し、情報交換、国・県等の施策説明会等を実施します。
- ② 担当者レベルでの情報交換の実施
中小企業が求める支援の内容に応じて、関係する支援機関の担当者レベルでの情報交換、企業訪問、支援等に努めます。
- ③ 補助金申請に係るセミナー等の開催
国、県が実施する補助事業に係る申請ポイントなどのノウハウを中小企業はもとより、支援機関にもセミナーを通じて提供します。また、BCPの策定支援など民間との共催セミナーを実施します。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
連携会議 開催	3	3	3	連携会議の検 討結果実施件 数	2	2	2

3 情報提供・広報の強化

現状・課題

- ・ インターネットが生活の一部となり、様々な情報をいつでも入手することが可能となっています。膨大な情報が蔓延している中で、補助金を始め企業経営に有益な情報を、的確かつ迅速に伝えることが重要です。
- ・ 機構は、ホームページ、メール配信、FAX配信サービスを行い、県内企業向けに幅広く情報を発信しています。また毎月、会員向けに発行の広報誌「創造おおいた」では、特色のある企業を紹介する等、企業経営の一助となる情報を提供しています。また、「創造おおいた」を郵送する際には、適宜、人材研修や補助金案内等のチラシを同封しています。
- ・ 支援機関である機構の役割や事業内容等の情報が行き届いていない企業に、どのように周知をしていくのが喫緊の課題となっており、機構の事業内容に関心を持つ工夫と広報に努める必要があります。

期間内の取組

- ① ホームページのリニューアル
 - ・ Facebook を活用した情報発信の強化を行います。スマートフォン等への対応や動画配信等も視野に入れたホームページのリニューアルを行います。
- ② メール配信サービス(無料)登録の利用促進
 - ・ 配信サービスは、タイムリーかつ確実に届くため、一定の評価を受けています。相談対応、企業訪問の際には、簡単に配信登録や削除ができるこのシステムの利便さを説明し、同サービス利用の促進を図ります。
- ③ 取組内容と成果の発信
 - ・ 広報誌やホームページにて、支援活動の成功事例を紹介し、取組内容と成果を分かりやすく発信します。
- ④ マスコミを利用した情報発信、周知宣伝
 - ・ マスメディアからの取材機会が増えるよう周知宣伝を行い、機構の取組、企業の紹介等、県民へのアピールを積極的に行います。
- ⑤ ピンポイントの情報提供
 - ・ 各企業への訪問、相談対応の際には、補助制度全般ではなく、当該企業のニーズにあう具体的な補助内容の提供等、ピンポイントの情報提供に留意します。

指標

活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4
メール配信数	140	140	140	新聞等への掲載回数	30	30	30

4 計画の進行管理

- ・ 計画の推進にあたっては、年度毎に目標の達成度や事業の進捗状況等の把握に努め、効率的かつ効果的な事業運営が図られるよう進行管理に務めます。
- ・ 事業の実施にあたっては、機会あるごとに実施方法や事業効果等を検証し、見直し改善を行うとともに、限りある経営資源を計画的かつ重点的に投入することにより、計画目標の達成を図ります。
- ・ 職員においては企業・県民の立場に立った支援となるよう「現場主義」を徹底し、PDCAサイクルを「企画立案段階」、「実行段階」、「評価段階」、「見直し段階」で確実に実践することとします。
- ・ なお、社会情勢の変化や本計画の課題対応に合わせて、適宜見直しを行います。

活動指標・成果指標（再掲）

項 目		活動指標	R 2	R 3	R 4	成果指標	R 2	R 3	R 4	
II 事業 戦略	1 イノベーション支援	(1)先端技術産業の創出								
	ア 新技術等の研究開発支援	競争的資金事業申請支援企業数	5	5	5	競争的資金事業新規採択件数	2	2	2	
	イ 先端技術分野への参入支援	研究会、マッチング会等開催数	6	6	6	マッチング、プロジェクト創出件数	2	2	2	
	ウ IoT等革新的技術の導入支援	スマートものづくり応援隊派遣件数	10	10	10	IoT化計画策定件数	7	7	7	
	(2)新事業活動支援									
	ア 経営革新等の支援	広報誌・HP・企業訪問等による事例紹介	30	30	30	経営革新計画承認等件数	35	35	35	
	イ 起業・創業支援	主催セミナー回数	100	100	100	プレゼン等参加件数	20	20	20	
	ウ ベンチャー支援	ビジネスプラングランプリ勉強会開催回数	8	8	8	ビジネスプラングランプリ応募件数	55	55	55	
	エ 旗艦商品の開発支援	おおいた中小企業活力創出基金応募件数	20	20	20	おおいた中小企業活力創出基金事業化件数	6	6	6	
	オ 6次産業化支援	プランナー派遣件数	140	140	140	総合化事業計画の認定件数	4	4	4	
	カ 産学官連携、異業種交流の推進	産学官交流大会参加者数	100	100	100	産学官交流グループ数	15	15	15	
	2 経営力の安定・強化及び分野別集中支援	(1)経営力の安定・強化								
	ア 取引の拡大支援	あっせん件数	500	500	500	取引成立件数	100	100	100	
	イ 販路開拓支援	食品等商談会の出展企業数	20	20	20	食品等商談会の成約件数	80	80	80	
	ウ 相談対応	相談対応・専門家派遣件数	8,000	8,000	8,000	専門家派遣利用者満足度	95%	95%	95%	
	(2)分野別集中支援									
	ア 自動車産業への集中支援	あっせん件数	90	90	90	あっせん成立件数	10	10	10	
	イ 半導体関連産業の振興	研究開発支援件数	3	3	3	人材育成セミナー受講者数	100	100	100	
	3 多様な人材の育成・活躍推進	(1)人材育成								
		研修・セミナー開催回数	25	25	25	研修・セミナー受講者数	400	400	400	
(2)女性の活躍推進										
	女性起業家セミナー等開催回数	4	4	4	女性経営者の経営革新計画承認件数	3	3	3		
III 計画 推進 のため に	1 安定した経営基盤の確立	(1)財政基盤の安定化								
		会員数	1,000	1,050	1,100	収支差額(千円)	500	500	500	
		業務成果報告職員数	3	3	3	事業成果目標の平均達成率	80%	80%	80%	
	2 他機関との連携強化	連携会議開催	3	3	3	連携会議の検討結果実施件数	2	2	2	
	3 情報提供・広報の強化	メール配信数	140	140	140	新聞等への掲載回数	30	30	30	