

# 第二期 中期経営計画

(平成 29 年度～31 年度)

公益財団法人 大分県産業創造機構



## 目次

I	第二期中期経営計画策定の背景	1
II	第二期中期経営計画の基本的な考え方	3
1	計画の理念	3
2	職員の行動指針	3
3	計画の期間	3
4	計画の遂行にあたって	3
III	事業戦略	4
1	地域イノベーションの創出	4
(1)	経営革新・経営力向上の支援等	4
(2)	I o T等革新的技術の導入支援	6
(3)	起業・創業支援	7
(4)	ベンチャー支援	9
(5)	地域資源の活用促進	11
(6)	農商工連携・6次産業化	13
(7)	新技術・新事業の研究開発支援	14
(8)	海外展開	16
(国等の研究型競争的資金の獲得・産学金官連携・異業種交流の推進)		14
2	中小企業の経営力の安定・強化	18
(1)	取引の拡大	18
(2)	自動車産業集中支援	20
(3)	航空機分野への参入支援	21
(4)	販路開拓支援	22
(5)	相談対応	24
(6)	情報提供	26
3	多様な人材の育成・確保	27
(1)	研修事業	27
(2)	女性の活躍推進	29
IV	計画推進・達成のために	31
1	安定的で柔軟な財団運営	31
(1)	財政基盤の安定化	31
(2)	職員の育成と組織の活性化	33
(3)	広報の強化	35
2	計画の進行管理	36
	参考資料	38

## I 第二期中期経営計画策定の背景

～ 第一期計画策定（平成25年6月）からの変化や動き（一年前倒しで見直す理由） ～

### 1 環境の変化

#### (1) 社会環境の変化

本格的な人口減少社会を迎える中、地方創生に向けて地域の成長力を高める取組が求められています。一方、保護主義化が懸念されるもののグローバル化は一層進展しており、世界の成長センターであるアジア市場のさらなる開拓など旺盛な海外活力を取込むことも大切です。また、IoTやロボット、AI等の情報通信技術の飛躍的発展により、新たなサービスの創出、製品やモノのサービス化、生産性の向上や、女性の活躍の場の拡大をはじめとした多様な就業の可能性が生まれています。

#### (2) 国・県の動き

県の新しい「長期総合計画（平成27年12月）」では、多様な仕事を創出する産業の振興と人材の確保に取組むとしており、地方創生の施策を集中的・重点的に推進するための「まち・ひと・しごと創生大分県総合戦略（平成27年10月）」においては、「仕事をつくり仕事を呼ぶ」ことにより地域を活性化する好循環を実現するとしています。

また、その年度毎の具体的な計画である「おおいた産業活力創造戦略」では、「中小企業の新たな活力の創造と競争力の強化」に取組んでいくとしています。これまでの取組に加え、平成29年度からは新たに大分県版第4次産業革命「OITA4.0」の取組みも始まります。

国は、産業競争力強化法（平成26年1月施行）によって、「創業期」「成長期」「成熟期」「停滞期」といった事業の発展段階に合わせた支援策により産業競争力を強化する一方、小規模企業振興基本法（平成26年6月施行）、中小企業等経営強化法（平成28年7月施行）により中小企業・小規模事業者の持続的発展に向け稼ぐ力や生産性向上などを応援しています。また、日本再興戦略2016（平成28年6月）では、地域経済の主役である中堅・中小企業・小規模事業者の革新にふれ、「自身の持つ潜在力をいかにして最大限に発揮していくか、そうした事業者の挑戦を地域の現場で応援していくことが重要である」とし、これまでの中小企業の支援・経営基盤強化に加え経営革新の支援を強化しています。

### 2 中小企業の状況

中小企業白書2016を見ると、中小企業の売上はリーマンショックや東日本大震災の発生後緩やかな回復を見せていますが、大企業と比べるとその動きは弱さが見受けられます。そうした中でIT投資、海外投資をした中小企業の方が売り上げや国内雇用が増加していることや（資料1、資料2）、10%を超える中小企業が、従業員一人当たりの売上高で大企業を上回っていることなど（資料3）、経営革新に向けた企業のチャレンジの必要性と、「稼ぐ力」を強化する経営力向上の重要性が示されています。

また県内の景気は日銀短観によると、総じて緩やかに持ち直していますが、地域に根ざした産業であればあるほど人口減少による需要の減少と人手不足により、その存立基盤に厳しさが増しており、28年度県内中小企業取引動向調査でも、経営上の課題として技術

者や技能者の不足が顕著に現れています。

### 3 第一期計画達成状況の検証と会員アンケート結果

第一期計画の目標値の達成状況は、平成27年度末までの3か年実績では、設定した目標のうち「ホームページアクセス件数」を除く11目標を達成し、全体の達成率は118%となっています。(資料4)

また、会員アンケート(平成28年9月)の結果では、機構に対する総合評価は「とても満足」「満足」で7割程度、利用頻度も「よく利用」「たまに利用」で7割程度と、概ね良好との評価をいただいています。

しかしながら、回答率が16.2%と低く、機構が会員にとって「真に必要な存在であるのか」について、厳しい評価をいただいているとも受け止める必要があります。また、「これまでにない新たな挑戦を応援して欲しい」「より専門性を高めてもらいたい」などの貴重なご意見もいただいています。(資料5)

### 4 機構財政運営上の必要性

平成25年度の第一期計画策定以来、正味財産ベースでは27年度までの三年連続で大幅な赤字決算となっており、将来にわたる持続可能な経営基盤の確立が重要です。このため、事業推進にあたっては、収支均衡にも十分留意していく必要があります。



地域経済の担い手である企業の意欲や魅力、活力を高め、時代が求める取組を推進する必要があります。

## Ⅱ 第二期中期経営計画の基本的な考え方

### 1 計画の理念

#### 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～

### 2 職員の行動指針

キーワード 「使命感と誇り」 「現場力・スピード・質の向上」

「県産業経済の発展と県民生活の向上に寄与する」という使命感と誇りを常に有し業務を遂行します。

県内企業との日々のコミュニケーションを通じてニーズを的確に把握し、企業活動のスピードに対応すべく迅速に、専門性の向上や創意工夫により実践力を高め、関係機関との連携を最大限活かし、質の高いサービスを提供します。

### 3 計画の期間

平成29年度から31年度までの3か年とします。

変化のスピードに対応し、県の長期総合計画中間見直し時期との整合性を確保します

### 4 計画の遂行にあたって

業務の遂行にあたっては「攻めと守り」「選択と集中」の視点を持ち、企業や地域のニーズには機動性を持って柔軟に対応し、企業のチャレンジ支援など地域イノベーション推進への重点化を図ります。

### Ⅲ 事業戦略

#### 1 地域イノベーションの創出

##### (1) 経営革新・経営力向上の支援等

###### 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。
- ・ 経営革新計画や経営力向上計画は、様々な支援措置が活用できる事業活動の基本プランとなるものであり、そうした中小企業の挑戦を一層推進することが必要です。
- ・ 経営革新承認件数は、第一期計画の目標値を上回り増加傾向ですが、依然としてこの制度を知らない中小企業者も存在することから、引き続き利用促進を図る必要があります。
- ・ 中小企業等経営強化法に基づく経営力向上計画については、平成29年1月31日までに34件の計画策定支援（参考）平成28年12月31日現在の大分県の認定数は97件）を行ったところですが、平成28年7月に施行されたばかりであり、さらなる利用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。
- ・ 企業の存続には、他社との差別化を図り、類をみない独創的な製品やサービスの開発や提供がポイントです。

###### 期間内の取組

- ① 経営革新計画の承認支援
  - ア. 平成27年度における当機構の承認支援実績は25件（資料6）で、県全体の27%であり、本県の経営革新を牽引する中核機関として、シェア率30%以上の承認支援件数の確保を目指します。
  - イ. 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（補助率1/2、上限150万円）、県制度資金や日本政策金融公庫の低利融資など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、支援案件の掘り起しに務めます。
- ② 経営力向上計画の策定支援

計画は県内中小企業に経営計画の重要性を再認識してもらうために様式が簡略化されるなど取組みやすいこと、さらには認定を受けると、固定資産税の軽減措置や革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金での優遇措置などの支援が受けられることなどについて説明会を開催するなど、制度の周知を図り、支援案件の掘り起しに務めます。
- ③ 承認・認定後のフォローアップ支援、ステップアップの促進

承認・認定後は、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、当機構による重点支援を希望する承認・認定企業については、革新的ものづくり・商

業・サービス開発支援補助金、地域牽引企業創出事業やビジネスプラングランプリ等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伴走支援を行います。

④ オンリーワン企業の発掘・顕彰

オンリーワン企業の発掘、顕彰に務め、事業の差別化を促進します。

**指 標**

活動指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1	成果指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
「創造おおい」優良企業紹介数	12社	12社	12社	経営力向上計画認定件数	20件	20件	20件
制度に関するセミナー・説明会	1	1	1	経営革新計画承認件数	26件	28件	30件
HPに制度について、わかりやすく掲載	○	—	—	ステップアップ支援企業数	3社	3社	3社



## (2) I o T等革新的技術の導入支援

### 現状・課題

- ・ 国の「日本再興戦略2016」では、I o TやA I、ビッグデータやロボットを活用した第4次産業革命を成功させ、製造業をはじめ、物流、小売、交通など広範な分野での技術革新と新たなビジネスモデルを創出する産業構造の変革と効率化の実現が期待されています。県においても、大分県版第4次産業革命「O I T A 4. 0」としてその推進を図ろうとしています。
- ・ I o T等の活用により資本や人材・人員が豊富な大企業だけでしかできなかったことが、中小企業でも実現可能な時代となっています。
- ・ 人口減少や労働人口の高齢化に対応し、熟練技術者の技の伝承や、生産工程の効率化、サービスの高付加価値化などの解決策の一つとして、革新的技術の導入について検討することが必要です。また、経営者のリーダーシップが最も重要です。
- ・ 経営者においては、I o T等に対する期待感が高い反面、「どこから手を付けてよいか分からない」「高価で操作が難しそう」といった不安も多く、まず「身の丈」にあった取組を進める必要があります。
- ・ これまでに様々なI T、I o Tサービス（ソフトウェア、サービス）が開発されており、「見える化」「省力化」「サービス化」を図るためにも、自社にあったサービスを選ぶことが重要です。

### 期間内の取組

「O I T A 4. 0」等の方針をふまえ、関係機関との役割分担のもと、現場に密着した支援を行う当機構として、「簡単で低コストな導入支援」と「現場でのカイゼン支援」という観点で、事業者が具体的な成功体験を重ねる取組を進めます。

#### ① 製造業向けの取組

ア. 製造業を対象に、現場リーダーを育成するため、I o Tについて基礎から体系的にかつ体験的に学ぶ研修と現場のニーズから出発することでカイゼン型のI o T化・デジタル化のための具体的なやりかたを学ぶ研修を行うほか、その取組を支える経営者向けのI o T理解セミナーを開催します。

また、現場リーダーをサポートするための、I o T応援隊の育成に取組みます。

イ. 企業の革新的技術の導入にあたっては、国や県・各種機関の助成施策の紹介や申請時の支援を行います。

#### ② サービス産業向けの取組

ア. 自社の置かれた環境や課題の明確化を促し、自社にあったI Tサービスの紹介や体験のためのセミナーを開催します。

イ. I Tサービスの導入にあたっては、国や県・各種機関の助成施策の紹介及び専門家の派遣などによる申請時の支援を行います。

### 指標

活動指標	H29	H30	H31
I o Tなどの研修講座数	4	4	4

成果指標	H29	H30	H31
I o Tなどの研修受講者数	40	40	40

### (3) 起業・創業支援

#### 現状・課題

- ・ 県内事業所数は平成21年の59,286所から平成26年には55,881所（経済産業省「経済センサス」公営事業所除く）と年々減少傾向にあり、地域経済の新たな担い手としての起業・創業の重要性は高まっています。
- ・ 当機構では、県の目標である「スタートアップ1,500」（平成27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「おおいたスタートアップセンター」を26年度に設置し、県内各地域で創業の機運の醸成、各種の創業相談、支援施策情報の提供、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）の育成に努めてきました。このような取組により、平成28年度の相談件数は千件を超え、スタートアップセンターの会員も目標の800人を上回る861人が登録したほか、県内のインキュベーションマネージャーは平成26年度の21人から平成28年度には67人と増加するなど、裾野の拡大が進んでいます。（資料7）
- ・ 今後は、こうした取組に加え、将来多くの雇用や付加価値を生み出す可能性を秘めた成長志向起業家の発掘と重点支援に更に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」の実現に向け、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するとともに、相談対応、セミナー開催等の実務を側方支援し、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 民間活力を生かした多様な創業支援施策の実践  
女性、若者、留学生など、多様な創業希望者のニーズに合わせたきめ細かな以下の支援を行います。
  - ア. 民間インキュベーション施設連携型の創業セミナー等開催
  - イ. 女性起業家創業促進事業
  - ウ. 留学生スタートアップ支援事業
- ③ 成長志向起業家の発掘及び初期の支援  
スタートアップセンターで開催する「スタートアップ道場（大分春日塾）」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ハンズオンで行います。
  - ア. 創業相談や民間支援機関との連携セミナー等を通じた成長志向起業家の発掘
  - イ. スタートアップ道場カリキュラムの充実（首都圏、福岡市などのベンチャー先進地から先輩起業家、支援家を招いた講座、メンタリングなど）
  - ウ. 都市部で開催されるプレゼン会などの「他流試合」への挑戦支援

**指 標**

活動指標	H29	H30	H31
主催セミナー回数	70	70	70

成果指標	H29	H30	H31
県外プレゼン等 (他流試合) 参加者数	6	7	8

参考指標	H29	H30	H31
県全体の創業 件数	500	500	500

#### (4) 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、県内外のファンドや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継続して（伴走支援）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年度から県の補助として実施されている「大分県ビジネスプラングランプリ」については、平成28年度までの間に、659件の応募があり、うち59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26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66.7%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、その成長を加速し、次のステージへのステップアップに必要な支援をハンズオンで行います。
  - ア. 各種施策の効果的な活用や支援や専門家派遣を行います。
  - イ. 第三者権威機関に認められることによるネームバリューの形成促進のため、九州山口ベンチャーマーケット、福岡ベンチャーマーケット、九州ニュービジネス協議会等プレゼンテーションイベントへの登壇支援や、日本ものづくり大賞、九州未来アワード、女性企業家大賞等の各種コンテストへの応募を支援します。
  - ウ. 県内金融機関・ベンチャーキャピタルへの紹介、クラウドファンディングの活用など資金調達機会を拡大します。
  - エ. 起業家のモチベーション維持、成長意欲の向上、切磋琢磨のための交流会を実施します。
- ② 大分県ビジネスプラングランプリの取組  
特に、「大分県ビジネスプラングランプリ事業」については、次の取組を行います。
  - ア. 応募希望者の創出  
応募件数は、近年増加傾向ですが、優れたビジネスの種やアイデアを持ちながら、新規性、市場性や実現性、資金調達方法などを明確化し、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、ビジネスプランの作成のための勉強会やプレゼンテーション研修を行い、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へのフォローアップのため、未受賞のうちから3社程度を選定し、ビジネスプランのブラッシュアップ

を行います。さらに、金融機関や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	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
ビジネスプラングランプリ勉強会開催回数	7回	7回	7回	ビジネスプラングランプリ応募件数	55件	55件	55件
未採択有望プラン支援企業社数	3社	3社	3社	受賞者及びプラン支援企業のうち県外プレゼンテーション参加等成長企業数	3社	3社	4社

## (5) 地域資源の活用促進

### 現状・課題

- ・ 地方創生に向けては、地域に仕事をつくり、仕事と人を呼び込む好循環を生み出すことが重要です。このためにも、地域経済の主要な担い手である中小企業が、地域独自の資源を活用しながら企業の枠組みを超え、地域の多様な主体と有機的に協働することによって新たな経済的価値を創出する「地域イノベーション」が求められています。
- ・ 機構では国、県、県内金融機関の支援を得て、平成20年度に「おおいた地域資源活性化基金」を造成し、その運用益を活用して地域資源を利用する事業展開に対し、商品開発などへの助成などを行ってきました。  
このうち27年度末で事業完了した86事業（助成費総額292,391千円）のうち、56事業で事業化（売上額3,639,596千円）がなされるなど地域の仕事づくりの一助としての役割を果たしています。（資料8）
- ・ 優れた技術やノウハウを持つ県内企業が競争力の高い商品・サービスの開発や新規マーケットの創出を図るためには、クリエイターや市場ニーズに精通したバイヤー等との協働も有用です。
- ・ 現行の「おおいた地域資源活性化基金事業」は10年間の事業であり、平成30年度末で終了となります。国は新ファンドを組成する方針であり、31年度以降の地域資源活用に向け、新ファンドへの速やかな移行及び大幅な運用金利の低下の中での効果的な事業の立案が課題となっています。

### 期間内の取組

- ① 新ファンドへの円滑な移行  
事業の根幹を成す新ファンドへの移行について、県とともに県内金融機関の協力を得て、国あての継続手続き（平成29年12月末期限）を完了します。
- ② 地域資源を活用した商品開発  
引き続き、地域資源を活用した新たな商品開発などを支援します。
- ③ 事業完了後のフォローアップ  
事業化商品のさらなるグレードアップや、事業化に至っていないもので有望商品と判断されたものの市場化に向けて、新たに技術系の地域資源コーディネーターを配置し、専門家派遣や公設試と連携して課題解決に取り組めます。併せて、クリエイターやバイヤー等との協働により、これまでに無かった斬新な視点で開発商品の高付加価値化・差別化を図ります。
- ④ 新ファンドによる商品開発・販路開拓の支援  
30年10月に造成した新ファンド「おおいた中小企業活力創出基金」による助成事業を実施し、将来的に企業の顔となり得る新商品・サービスの開発や既存商品の改良、独自技術を生かした新分野への参入、販路開拓などを支援します。

## 指標

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
有望商品のフォローアップ数	10	10	10	新ファンドの成立	—	組成	事業開始
ICT専門家・クリエイター等の派遣社数	3	3	—	地域資源基金助成事業における事業化件数	10	10	10
新ファンド助成事業（商品開発）の申請件数	—	—	10	ICT専門家・クリエイター等の派遣満足度	90%以上	90%以上	—
				新ファンド助成事業（商品開発）の採択件数	—	—	5

※平成30年度の新ファンド組成、平成31年度の事業開始時に検討する。

## (6) 農商工連携・6次産業化

### 現状・課題

- ・ 今後、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。
- ・ そのような中、平成24年に県により大分県6次産業化サポートセンターが機構内に設置され、平成28年12月までに支援した総合化事業計画が35件認定されるなどの成果となっています。今後とも、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、事業者の所得向上については地域の成長力を高めていく取組が求められています。(資料9、資料10)

### 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	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
相談件数	50	50	50	総合化事業計画認定件数	5	5	5
プランナー派遣件数	280	280	280	プランナー派遣満足度	80%以上	80%以上	80%以上
研修参加者数	20	20	20	研修参加者満足度	90%以上	90%以上	90%以上



## (7) 新技術・新事業の研究開発支援

### (国等の研究型競争的資金の獲得・産学金官連携・異業種交流の推進)

#### 現状・課題

##### <国等の研究型競争的資金の獲得>

- ・ 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）、医工連携事業化推進事業、ロボット活用型市場化適用技術開発プロジェクトなど各種の大規模補助事業により支援を行っています。
- ・ これまでも、戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン）、医工連携事業化推進事業について、県内企業にこれらの制度の活用を支援しています。
- ・ 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県内企業の新技術の開発を支援していますが、機構の人的・財政的負担とのバランスを図りながら、全国に通用するより多くの県内中核企業の育成を行うことが課題となっています。

##### <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、産学官交流会や現地見学会を開催するとともに、28年度は14の交流グループが活動を行っています。また、大学や研究機関の技術シーズを「大分県内の研究者情報」としてデータベース化し、企業と大学等の共同研究を支援しています。  
(資料11)

##### <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

##### <国等の研究型競争的資金の獲得>

- 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  
様々な国等の競争的資金の中で、事業管理費の一部が計上できる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。

<産学金官連携>

① 産学金官連携

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」の連携に取り組めます。

<異業種交流>

① 異業種交流サポート

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	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
サポイン掘起し企業数	10	10	10	サポイン新規採択件数	2	1	1
産学金官交流大会参加者数	100	100	100	産学金官交流グループ数	15	15	15

## (8) 海外展開

### 現状・課題

- ・ これまで企業の海外展開については、海外への展示会・商談会への出展支援を行うとともに、中国福建省福州市、ベトナムハノイ市やホーチミン市、台湾台北市へ経済ミッションを派遣し、取引や投資に加えインバウンドツアーなどが実現しています。
- ・ 中小企業においては国際取引のノウハウ不足や人材・パートナー不足などの様々な課題や制約を抱えていますが、今後の企業の存続と成長のためには、輸出や投資、インバウンド対応など海外展開にチャレンジし、高い経済成長率を示し人口増加も著しいASEAN諸国など海外の旺盛な需要を獲得し、その活力を取り込むことが重要です。
- ・ 海外展開に向けては、国をはじめジェトロや中小企業基盤整備機構、JICA、日本貿易保険などで専門的な支援措置や助言体制が整えられているとともに、県や貿易協会、金融機関等でもセミナーの実施や相談対応、交流促進のための様々な事業が行われています。そうした中で機構としての役割や戦略を整理して進める必要があります。
- ・ 海外展開にあたっては、継続した交流と共に、ミッション派遣後や展示商談会のフォローアップために、信頼できるカウンターパートづくりが大切です。

### 期間内の取組

- ① 海外向け展示会等への出展支援  
地域資源基金を活用し、海外向け展示会や商談会への出展、インバウンドの観光誘致を支援します。
- ② カウンターパートづくり
  - ア. 台湾三三企業会との交流の継続・貿易商社等とのネットワークを維持し、県や工業団体連合会に協力し台湾との交流を継続します。
  - イ. 今後の経済発展が見込まれ、県内企業からの進出支援要請が高いベトナムでのカウンターパートづくりを行い、県内企業が展開しやすい環境を整えます。
  - ウ. その他ASEAN諸国等への展開、交流の可能性の調査について、県や他機関が実施するミッション等を活用して、海外展開、交流促進の是非や可能性の調査を行います。
- ③ 国内関係機関とのネットワークを形成  
企業の海外展開に当たって、当機構としては専門性を有していないことから、具体的な支援機関や支援措置の情報提供が行えるよう県内、国内関係機関とのネットワークを形成します。

**指 標**

活動指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
カウンター パートづく り	－	○	－
海外向け展 示会等参加 企業数	1 0	1 0	－

成果指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
機構主催ミッ ションの参加 企業数	1 0	1 0	1 0
海外向け展示 会等成約件数	5	5	－

## 2 中小企業の経営力の安定・強化

### (1) 取引の拡大

#### 現状・課題

- ・ 県内企業の受注拡大に向けては、県内企業の製造能力などの状況を把握し、県外企業からの発注あっせんに務めるとともに、機械要素技術展や九州7県合同広域商談会等の大規模展示商談会などへの参加を支援しています。この結果、平成25年度から平成27年度の3年間平均ではあっせん件数617件、新規成立件数103件(全国12位)で、新規成立金額も2億6千万円を超えており、平成25年度の新規成立案件の27年度末での取引状況に関する無作為抽出調査結果では3分の2の企業で取引が継続しています(資料12、資料13)。
- ・ これまでの取組を通じて、県内中小企業の仕事量の確保や新たな受注機会の提供に貴重な役割を果たしています。今後、さらに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。
  - ア. 「単価が折り合わない」などの取引あっせん不成立要因に対する解消の取組が不足しており、経営課題解決に向けての支援が重要です。
  - イ. グローバル化の進展等による大企業と下請企業の系列取引関係が変化しており、現状維持体質から脱却し、IT技術等を活用するなどして自社技術や製品の付加価値の向上を図り、自力での市場開拓への挑戦など自立化に向けた取組が益々求められるようになっていきます。
  - ウ. 県内企業の将来にわたる成長促進のためには、新規の県外発注企業の開拓や、成長分野をはじめ多様な分野の掘り起こしに重点を置く必要があります。
  - エ. 企業現場でも人手不足が進んできており、技術者や技能者を確保対策が課題となっています。

#### 期間内の取組

- ① 経営支援の強化  
自社の課題解決に向けて意欲のある企業に対し、取引不成立案件を分析し企業ニーズに応じた経営支援を行います。具体的には、現場改善指導や生産方法の効率化、設備導入資金、人材育成及び従業員の意識改革について、専門家の派遣や各種補助制度の活用支援を行い、生産性向上やコスト競争力の向上を図ります。
- ② 電子取引システム拡大への対応  
専門家派遣制度を活用し、電子取引に対応できるホームページの整備や人材育成を行うとともに、全国中小企業取引振興協会のインターネット取引あっせんシステム「ビジネスマッチングステーション」、中小企業整備機構の電子取引商談会「J-GoodTech(ジェグテック)」等への企業参加を促すためのPRと申請支援を行います。また、ビジネスマッチングステーションの発注情報を有効活用し、発注開拓や県内受注企業に情報発信を行います。
- ③ 企業連携(共同受注体)の取組推進  
業種・技術の異なる企業が連携することで、単独では不可能な受注が可能となるほか独自製品の開発も容易となります。また、大手企業からの発注もこれまでの部品発注からユニット発注が広まりつつあり、こうした動きにあらかじめ備えることができま

す。(資料14、資料15)

④ 人手不足への対応

省力化・自動化など生産性向上等を支援するため、人材育成や専門家派遣などに取組めます。また、企業訪問等で得られた企業の人材ニーズを高等技術専門校やポリテクセンターなどへ提供し情報の共有を図ります。

**指 標**

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
あっせん件数	500	500	500	あっせん成立件数	100	100	100
経営支援企業数	5	5	5	企業連携グループ結成数	1	1	1

## (2) 自動車産業集中支援

### 現状・課題

- ・ 国内の自動車生産は、国内需要の低迷や需要のある海外への生産移管等により減少傾向が続いていますが、北部九州地域では平成27年のダイハツグループ九州開発センターや28年のトヨタ自動車九州のテクニカルセンター開設など、依然として日産自動車九州、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の一大拠点としての位置を占めています。
- ・ 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、平成25～27年度の平均で20件のマッチングや現場改善指導などを行い県内企業の新規参入及び取引の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(資料16)、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、受注企業の実情にあった発注企業情報の提供や、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の向上への集中した取組が必要です。

### 期間内の取組

- ① 集中支援の取組  
受注企業のアイテム、受注形態等を絞り、技術力や生産性の向上などの課題を明確にして受注獲得に努める企業をターゲットとして、課題解決の取組を集中支援します。
- ② 企業のニーズ把握と改善活動等の支援  
受注企業や発注企業のニーズ把握のため、継続して企業訪問を定期的に行います。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、現場管理に関するセミナー、事例発表会等を開催します。
- ③ 産官学連携による人材育成  
産官学連携等による人材育成事業を引き続き行います。

### 指標

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
集中支援企業数	3	3	3	集中支援企業満足度	—	80%	80%

### (3) 航空機分野への参入支援

#### 現状・課題

- ・ 企業の取引拡大のためには、成長性の高い新規分野への参入が必要です。
- ・ 航空機産業は今後20年間に年率5%での成長（約3万3千機の生産需要）（資料17）が見込まれる成長市場です。その部品数は約200～300万点（自動車の部品は約3万点）と言われており、大変裾野が広く、一旦契約が成立すれば20年間程度の長期にわたって受注が継続する分野です。一方、参入にあたっては、安全性担保のための厳しい資格の取得や技術の向上、新たな設備投資が必要となります。
- ・ このため、県は平成28年度から「ものづくり企業技術チャレンジ支援事業」により、航空機分野への参入支援を開始、機構は事業委託を受け、技術支援、受注支援に取り組んでいます。具体的な取組として、航空機産業や研究機関のOBなど4名を「大分県航空機産業振興アドバイザー」として委嘱し、参入に関する実践的な助言を行うほか、参入に必要な品質保証システム「JISQ9100」や加工技術のセミナーの開催、国際航空宇宙展への出展（11社参加）等によるマッチングを行っています。平成28年7月に設立した「大分県航空機産業参入研究会（空飛ぶ研究会）」には25社が参加しています。
- ・ 航空機分野は、県内企業にとってこれまで未参入の分野であり、かつ高度な技術が必要とされる分野であるため、参入に必要な具体的な情報収集と提供が求められています。また、部品発注のタイミングに間に合うよう資格の早期取得の促進と低コストで高いレベルの安定生産ができる技術力も必要です。

#### 期間内の取組

- ① 技術研修の実施  
これまでの参入セミナーに加えて、企業が航空機産業の参入に必要な技術力を習得するため、(株)VRテクノセンターによる技術研修を実施します。
- ② アドバイザーによる支援  
引き続き、航空機アドバイザー4名を通じて、それぞれの企業にマッチした部品や治具、そのための技術改善や環境整備等について助言・指導を行います。
- ③ 取引あっせん  
収集した発注情報により、企業にあっせんを行い受注の成立に努めます。
- ④ 県と一体となった支援体制  
県が直接実施する品質認証の取得助成や受注のための試作品製作等の一部助成について、その掘り起しなど県と一体となって支援に取り組めます。

#### 指標

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
アドバイザー企業訪問社数	15	20	—	航空機産業への参入企業数	3	5	—
マッチング件数	5	10	—				



## (4) 販路開拓支援

### 現状・課題

- ・ 食品や家具、木竹工芸品などの県産品の販路開拓や、今後の地域振興の重要な鍵となる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、食品産業企業会、ツーリズムおおいた、坐来大分など、各種の機関において、見本市への出展、商談会の開催、インターネット販売、大分フェアの開催など様々な事業が展開されています。
- ・ 機構においても、平成19年度に施行された「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」に基づき、県内中小企業では出展しにくい大都市圏（海外含む）の展示会のブースを機構で借入（資料18）など、企業に効果的な商談機会を提供し、各地域の強みである地域資源を活用した中小企業等による新商品・新サービスの市場化やブランド化を支援してきたところです。
- ・ 地方創生の時代を迎え、ますます地域間競争が激化する中、今後の取組に当たっては、次のような課題があります。
  - ア. 県全体として様々な取組が行われており、機構としての取組の必要性、独自性を整理して進める必要があります。
  - イ. これまで取扱いの少なかった観光商品の販路開拓については、掘り起こしの努力が求められています。
  - ウ. 地域資源の有力分野である家具、木竹工芸品の見本市等への出展機会が不足しています。
  - エ. 食品見本市などについては一過性のイベントに留まることがないように、生産者がそれぞれターゲットとする業態のバイヤーと十分に商談し、バイヤーからの提案等に基づく商品開発や改良を継続的に行う必要があります。
  - オ. ICTの進展によりこれまでの実店舗での販売だけでなく、EC（Electronic Commerce／電子商取引）により全国だけでなく海外も含めた販路開拓が可能となっています。また、TwitterやFacebookなどのSNSを活用した効率的な情報発信も課題となっています。

### 期間内の取組

#### ① 地域資源の活用推進

現在、農林水産物や鉱工業品など320の多彩な地域資源が指定されており、地域のこうした「地域資源の活用」という視点に特化した取組を行い、有力な地域産業を育成します。観光資源については、インバウンド市場開拓のため県外での販路開拓を支援し、家具、木竹工芸品分野についての販路開拓に向けて県全体の認知度向上、イメージアップのため国際商談見本市「ギフト・ショー」などへの出展を行います。

#### ② 流通関係者との関係強化

出展支援後の生産者等との打ち合わせ会を実施し、バイヤーの招へいなど県等の事業も活用し、流通関係者との結びつきを強化するほか、生産者と大都市圏の百貨店やセレクトショップのバイヤー等を繋ぐ「地域資源コーディネーター」の設置を継続し、日常的に新たな市場を開拓し、県内企業のニーズに応じたビジネスマッチングを行い

ます。

③ インターネットの活用

地方の中小企業に多くのビジネスチャンスを生むECなどの情報提供を行い、個人に向けた効果的なPRが可能なSNSの活用や蓄積された消費行動の有効活用など県内企業のICTの積極的な活用を専門家派遣やセミナーにより推進します。

**指 標**

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
こだわり食品フェア出展社数	15	15	10	こだわり食品フェア商談成立数	15	15	10
ギフト・ショー出展数	10	10	—	ギフト・ショー商談成立数	10	10	—
バイヤー招へい件数	5	5	5	バイヤー招へいに伴う取引開始件数	5	5	5

※平成30年度の新ファンド組成、平成31年度の事業開始時に検討する。

## (5) 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、外部専門家派遣制度の活用促進を図ることにより、課題解決に取り組んできたところです。
- ・ こうした取組に加えて、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、当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14名の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28年度の当機構の相談対応件数は、目標数3,300件に対し、平成28年1月30日時点ですでに4,867件となっており、経営相談員やよろず支援拠点など当機構の相談窓口は、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外部専門家派遣制度の利用も平成25年度の178件から平成27年度には292件と大幅に増加しており、満足度も88.6%となっています。(資料19)
- ・ しかしながら、相談内容は益々多様化、高度化することから、今後は、課題解決に向けた相談対応の創意工夫を図ることが必要です。
- ・ また、平成28年9月に実施した会員等向けアンケートの結果、補助金の申請支援を期待する回答が多かったことから、これを十分に考慮した支援体制を構築する必要があります。
- ・ 小規模事業者は、特に資金や人材などの経営資源の制約から、価格競争力や販売力が弱く、構造変化の影響を受けやすい性質を有しています。こうした中で、「顔の見える」信頼関係に基づいた取引により事業を継続し、買い物や理髪など移動手段を持たない高齢者等が、日常生活を営むために必要なサービス提供の担い手として貴重な役割を果たしています。また、地域商店街の構成員などとして、季節ごとの祭りの実施や伝統文化の継承など、地域の活力維持の重要な担い手となっていますが、人口減少に伴う地域での需要減少に伴い、その存続が益々困難になっています。
- ・ 企業内の熟練労働者が退職年齢を迎え、技術・ノウハウの継承が大きな課題となっており、企業から「良い人材はいないか」との相談が増加しています。一方、大都市からのUIJターン希望者は、独自にインターネット等を通じた情報収集だけでは不足するため、大都市で実施した移住促進イベント会場での機構のスタートアップセンターブース等にも相談に訪れています。このような中、当機構は、職業安定法の民間職業紹介事業の許可を得ていないため、法律上のあっせん行為を行うことができず、相談対応が十分行えない状態であり、関係機関と連携をより図り、適切に対応できるような体制づくりが必要です。

## 期間内の取組

- ① よろず支援拠点の相談事案解決に向けた創意工夫  
 平成28年度のよろず支援拠点の来訪相談件数は、平成28年11月末現在で全国5位まで上昇していますが、課題解決件数は前年度から大幅に増えたものの、全国31位となっています(資料20)。課題解決件数の一層の増加を図るため、よろず支援拠点全国本部の指導員を招いての現地指導の強化や好事例やノウハウを各コーディネーターが共有する場の設定、他県の先進事例の積極的な採用を図るほか、複数のコーディネーターと実施機関や他機関支援者が協力した課題解決を図るチーム型支援を推進します。また、今後、相談の増加が見込まれる経営課題(事業承継、BCP策定、IT導入による生産性向上、商店街や個店の魅力アップなど)の解決に向けて、セミナーの開催や専門家のコーディネーター派遣などを行い積極的に対応します。
- ② よろず支援拠点による出張相談会や専門家派遣による小規模事業者の振興  
 (本県の小規模事業者は、中小企業の86%と大半を占めており、この中期経営計画に記載した支援措置のすべての対象となりますが、特に以下に留意します。)
  - ア. 多様な小規模事業者が集積する地域の商店街の活性化に向け、商店街振興組合と連携して個店の店舗改善や魅力アップ支援に取り組めます。
  - イ. 地域資源を活用した商品やサービスのブラッシュアップ、フェースブック等のSNS、IT技術導入による商圏の拡大や生産性の向上などの支援を行います。
  - ウ. 国の調査によれば、経営計画を策定した事業者の売上が増加傾向にあることから、経営力向上計画の策定を支援します。
- ③ 経営相談員の機能の明確化  
 よろず支援拠点の相談が、小規模事業者、特に小売・サービス業の事業者が主となっている中で、機構が独自に配置してきた経営相談員が対応する相談の相手方は、製造業を含めた中小企業者全般であり、その業務実態も補助金など様々な情報提供や専門家派遣の手続きなど、幅広く、総合的な窓口としての役割を果たしています。よろず支援拠点の役割が拡大しているおり、今後経営相談員は、経営力向上計画や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。
- ④ 人材相談への効果的な対応  
 職業安定法に基づく「職業紹介事業」の許可を取得し、県が設置する「おおいた産業人材センター」をはじめ、関係機関と連携して、企業から相談のあった求人・求職情報の効果的なマッチングにつなげます。

## 指標

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
相談対応件数	5,000	5,000	5,000	専門家派遣利用者満足度	90%	90%	90%
専門家派遣件数	300	300	300	よろず支援拠点利用者満足度	90%	90%	90%

## (6) 情報提供

### 現状・課題

- ・ インターネットの普及に伴い、補助金を始め企業経営に有益な情報を、随時どこでも入手することが可能となっています。その一方で、インターネットには膨大な情報が流入・羅列され、真に必要とする情報にアクセスできず、ビジネスチャンスを逸失するケースも少なくありません。企業が必要とする質の高い情報をタイムリーに届けるなど、情報提供の適時的確化が重要です。
- ・ 機構においては、広く情報提供を行うため、機構ホームページ、メール配信、ファクス配信サービスを行うとともに、会員向けに機関誌「創造おおいた」を発行しています。ホームページのアクセス件数については第一期中期経営計画の目標値を下回っており（資料4）、閲覧興味を喚起させる工夫や掲載内容の検討が必要です。

### 期間内の取組

- ① ホームページの魅力向上  
Facebook等SNSとの連携による双方向の情報発信に取り組むとともに、YouTubeの活用を検討します。スマートフォン等への対応（モバイルファースト）も視野に入れたホームページのリニューアルについては経費の問題もあり、将来の検討課題とします。
- ② 提供情報の多角化や工夫  
「創造おおいた」、ホームページとともに、県内企業のニーズにマッチした情報の掲載にこれまで以上に留意するとともに、企業経営の優良事例のほか、国や県の施策のわかりやすい紹介、創業支援事例の紹介など企業経営に資する記事掲載に努めます。
- ③ 配信サービスの利用促進  
メール配信やファクス配信サービスは、タイムリーかつ着実に届くため、利用者から一定の評価を受けていますが、サービス登録者数は、ファクスが1700件に対し、より大量の情報を提供できるメールが550件と低くなっています。このため、企業訪問や各種説明会等の際に、メール配信登録を勧奨するとともに、官公庁等には同サービスの利用を勧め、有益情報の収集・提供を行います。
- ④ ピンポイントの情報提供  
職員の企業訪問・相談対応にあたって、例えば、補助制度全般ではなく当該企業の成長やニーズに資する個別具体的な補助内容の提供など、ピンポイントの情報提供に留意します。
- ⑤ 特徴のある県内企業の周知宣伝  
中小企業においては、事業活動がマスコミ等で取り上げられる機会が少ないことから、その特徴ある事業や商品について、できるだけHPや機関誌に掲載し、県民等への周知宣伝に務めます。

### 指標

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
メール配信数	60	60	60	メール配信登録者数	1000	1250	1500

### 3 多様な人材の育成・確保

#### (1) 研修事業

##### 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。(資料21、資料22)
- ・ 研修の実施において、公益法人という公的機関が継続実施していることや、毎回アンケート評価によりカリキュラムの見直しを行っていること等により、信頼性が確保され研修派遣企業のリピート率の高さとなって現れています。
- ・ 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40期、1481名の修了生を送り出しており、その中には、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、平成28年度は20講座を開催しました。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の推進  
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、平成29年度はマネジメントスクール開講40周年にあたることから、記念講演会を実施し、県内中小企業等に当スクールの実績を広くPRします。
- ② 一般研修の充実  
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。
- ③ 新たな課題に対応する研修の実施  
ア. IoTやAIなどを活用した生産性向上に関する研修を新たに実施します。これについては、国の補助制度等を活用するなど、中小企業の負担と研修事業の収益性とのバランスに考慮した運営を行うとともに、国や先進県から情報を収集し、評価の講師を選定し、満足度の高い研修を実施します。(再掲)  
イ. 県内中小企業等が海外の活力を取り込めるよう、JETROなど中小企業支援団体と共同で研修を実施するとともに、民間企業との連携により、女性活躍推進に関するセミナーを実施します。

- ④ 会員向け研修等の実施  
 経営力向上計画等の策定や革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金等の申請に関するセミナー・相談会など会員限定の事業を増やすことにより、会員向けサービスの向上を図ります。
- ⑤ 多様な研修機会の提供  
 基金の運用益の大幅減に対応して他機関と連携した研修の実施にも取り組み、多様な研修機会を提供します。

## 指標

活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
マネジメントスクール	1	1	1	マネジメントスクール受講者数	35	35	35
一般研修講座数	20	20	20	一般研修受講者数	340	345	350
新たな経営課題に対応する研修等の講座数	4	4	4	新たな経営課題に対応する研修受講者数	60	60	60

## (2) 女性の活躍推進

### 現状・課題

- ・ 県内中小企業・小規模事業者が多様な人材の確保、活用を一層推進することが課題となっている中、特に女性の活躍に向けてはICT等新しい技術やシステム等の導入により環境整備を進める必要があります。
- ・ 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。
- ・ 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 女性活躍推進のための研修実施等
  - ア. ICT活用による女性活躍推進セミナーの実施  
安価で使いやすいなど身の丈にあったICTの導入を進めたことで、勤務形態の多様化や作業の見える化・軽減化などにより女性の活躍を実現している県内外の中小企業の実例などを学ぶためのセミナーを実施し、県内中小企業等における女性活躍の場づくりを推進します。
  - イ. マネジメントスクールへの参加促進  
女性活躍推進宣言を行っている企業やおおいた子育て応援団「しごと子育てサポート企業」を中心に、女性社員の方のマネジメントスクールへの積極的な参加を促すとともに、ダイバーシティ経営に関するカリキュラムを新たに設定します。
- ② 女性の創業支援
  - ア. 女性相談員による支援の充実  
同じ目線で相談に対応し、課題解決を支援する女性の相談員を複数配置することで、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。
  - イ. 女性創業者のネットワークの構築  
女性創業者の悩みや課題を共有し、解決に導くため、先輩女性経営者や女性創業者同士のネットワーク構築を図ります。具体的には、会員の募集後、定期交流会や県下各地でのセミナーなどを開催するとともに、随時相談対応が可能なネットワークサイトを創設します。



**指 標**

活動指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
女性活躍推進セミナー の 実施数	1	1	1

成果指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
女性活躍推進 セミナーの 参加者数	1 5	1 5	1 5
マネジメント スクールの 女性参加者数	3	4	5
(参考) 女性 創業者数 (県 全体)	140	145	150

## IV 計画推進・達成のために

### 1 安定的で柔軟な財団運営

#### (1) 財政基盤の安定化

##### 現状・課題

- ・ 機構の正味財産（地域資源基金収支を除く）ベースの決算額は下表のとおり大幅な減少となっており、将来にわたり持続可能な財政基盤の確立が急務です。（資料23）

年度	H25年度	H26年度	H27年度
収支差額（千円）	△64,800	△34,887	△31,897

- ・ 収支相償とならない主な要因は、機構の独自財源である基金等の運用益が近年の低金利により大幅に減少しているほか、一般管理費が計上できる補助事業や委託事業の減少、職員の経年変化に伴う人件費の増加などによるものです。
- ・ このような中、地域資源基金分を除く収支については、28年度は、公用車の1台廃止、定期購読の見直し、業務の効率化に伴う超勤削減など徹底した経費削減を行うとともに、国等委託事業の積極的な受け入れによる一般管理費の増や賛助会員の増加など収入増に努めた結果、2千万円以上の改善効果が生まれ、正味財産ベースで前年度▲31,897千円から約▲6,000千円（補正予算時点）にまで赤字幅が縮小する見込みとなっていますが、今後も収支相償に向けた取組みが必要です。
- ・ 地域資源基金にかかる収支については、27年度、28年度決算において採択企業への補助金支払いのため引当金が増加し、大幅な赤字となっています。これは運用益に残額が生じた場合に、基金事業終了後全額返還義務があることから、平成26年度までの未執行の運用残額約7千万円の活用を図るため、27年度から補助事業の募集回数を増やし、適正な審査の下で採択件数の増加に務めたことによるものです。今後も、基金造成の趣旨に鑑み地域産業の育成に資するため、30年度の事業終了時の運用益残額が「0円」に近くなるよう事業執行に務める必要があります。
- ・ また、現在（公1）から（公4）と公益事業を4つに区分して執行している会計事務を一本化して、経理事務の簡素化・効率化を図ります。

##### 期間内の取組

###### ① 収支均衡に向けた取組の強化

地域資源基金の収支を除いたこの計画期間中の収支赤字を圧縮のため次の取組を行います。（地域資源に係る収支は事業終了の平成30年度末で均衡します。）

###### ア. 収入増の取組

- ・ 賛助会員増を図ります。特に集中支援や伴走支援などにより満足度を高め特別会員の増加に努めます。（資料24）
- ・ 空き部屋の長期貸出やさらなる研修室等の利用促進に取組みます。
- ・ 一般管理費が計上できる競争的外部資金の資金獲得に努めます。
- ・ 広報誌等への広告掲載収入に取組みます。

イ. 支出減の取組

- ・ 経費節減に向けた徹底した取組を行います。  
     公用車の効率的な運用による台数減  
     コピーの削減  
     機構紹介パンフレットの廃止 など
- ・ プロパー職員退職3名のうち1名の不補充

**指 標**

活動指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1	成果指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
会員数 (うち特別 会員数)	1 0 0 0 ( 4 2)	1 0 5 0 ( 4 5)	1 1 0 0 ( 5 0)	収支差額 (千円)	△7, 000	△6, 000	△5, 000

## (2) 職員の育成と組織の活性化

### 現状・課題

- ・ 「ヒト」こそ最大の経営資源であり、機構が行う様々な業務の成果（県内企業が満足する価値提供のレベル）は、最終的には職員の資質、能力に大きく左右されます。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、人材育成は重要な課題です。
- ・ 特に、限られたマンパワーで、様々なニーズや経済環境の変化に対応して、顧客満足度の高い業務を遂行していくためには、業務に対する使命感や誇りと合わせ、「自ら考え、創意工夫を行う」主体性や創造性が求められています。
- ・ 機構においては人材育成のため、全国中小企業取引振興協会、中小企業基盤整備機構や中小企業大学校などが実施する個別の階層別研修や専門研修に職員を派遣してきましたが、今後は計画的・長期的な視点での取組を推進するとともに、職員自らも不断に研鑽を積み、専門性や実行力、先見性を磨いていくことが大事です。
- ・ 平成28年度から平成29年度でプロパー職員8名中3名の定年退職が予定されていますが、機構の強みは「現場力」です。企業ごとに異なる現場の状況や強み弱み、人材や設備、業界の状況や課題をよく把握しこれを共有、蓄積するとともに、企業との人脈や各種支援機関とのネットワークを築き上げることで、企業ニーズに即した効果的で効率的な支援が可能であり、こうした機構の強みを維持していくことが必要です。
- ・ 社会の変化や、企業のニーズに柔軟に対応するためには、組織の活性化は常に検討すべき課題です。

### 期間内の取組

- 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  
ア. プロパー職員自らが、組織としての使命との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。  
イ. 県・国、他の支援機関等との意見交換の場を拡大するとともに、研修成果や業務成果を共有するための発表会を勤務時間内に設定します。また、自主的な勉強会の実施を支援します。
- ③ 定年退職に伴う職員採用と再雇用職員の配置  
平成28年度、29年度の3名退職に伴い1名を不補充とし平成30年度に、専門性なども考慮して、2名採用します。また、長年蓄積されたノウハウ・経験を活用するため就業規定に基づき退職職員を「専門員」として再雇用し、あわせて契約職員を減じます。

④ 柔軟で活力のある組織づくり

- ア. 臨時、横断的な課題に対するため、各課の分掌にとらわれず、必要に応じてプロジェクトチームを設置し、指名されたチームリーダーの下、迅速な課題解決に努めます。
- イ. 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、それぞれの特性や強みが活かされる組織マネジメントに留意します。

**指 標**

活動指標	H29	H30	H31
プロパー職員のキャリアプランの作成	6人	2人	—
業務成果や研修成果の発表職員数	3人	3人	3人

成果指標	H29	H30	H31
事業成果目標の平均達成率	70%	70%	70%

### (3) 広報の強化

#### 現状・課題

- ・ 機構の事業活動に関心を持ってもらうため、広報に務める必要があります。

#### 期間内の取組

##### ア. 取組内容と成果の発信

機構の広報媒体である広報誌やホームページにおいて、支援活動の成功事例を紹介し、取組内容と成果をわかりやすく発信します。

##### イ. マスメディアへの発信

県民へのアピール度が高いマスメディアからの取材機会が増えるよう、積極的かつ工夫を凝らした情報発信を行います。

##### ウ. 県内各地での説明会開催

県内各地に出向いての制度説明会を、商工団体等の説明会とタイアップするなどして積極的に行います。

#### 指標

活動指標	H29	H30	H31
「創造おおい」優良企業紹介数(再掲)	12	12	12

成果指標	H29	H30	H31
新聞への掲載回数	10	10	10

## 2 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、PDC A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）

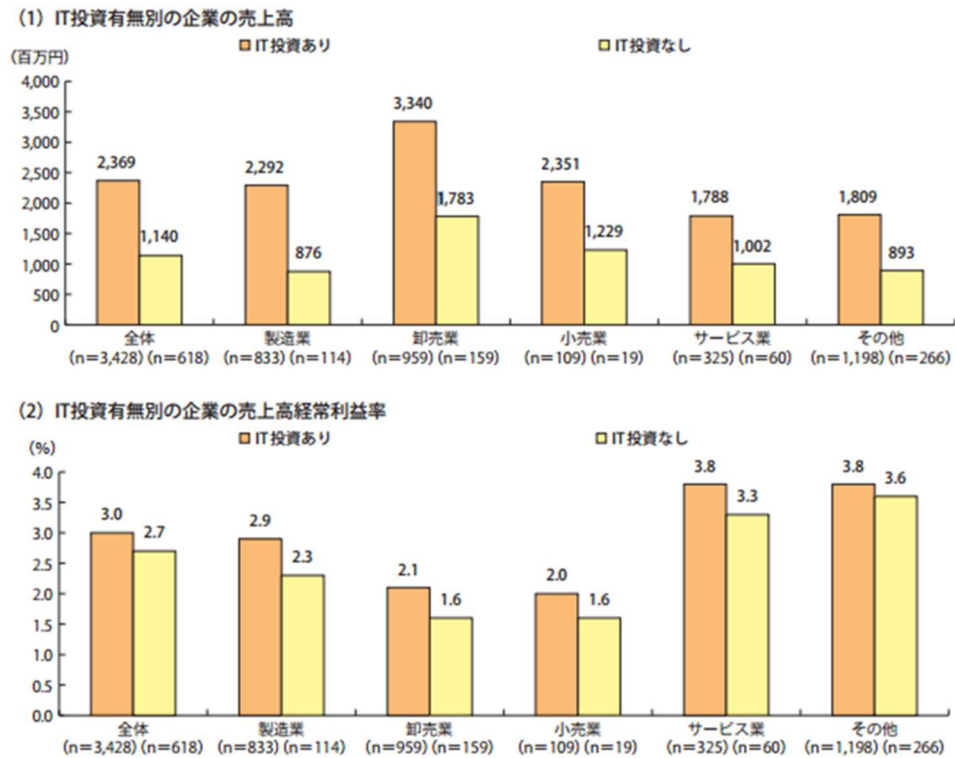
区分	項目	活動指標	H29	H30	H31	成果指標	H29	H30	H31
Ⅲ 事業戦略 1 地域イノベーションの創出	(1) 経営革新・経営力向上の支援等	「創造おおいいた」優良企業紹介数	12社	12社	12社	経営力向上計画認定件数	20件	20件	20件
		制度に関するセミナー・説明会	1	1	1	経営革新計画承認件数	26件	28件	30件
		HPに制度についてわかりやすく掲載	○	—	—	ステップアップ支援企業数	3社	3社	3社
	(2) 革新的技術の導入支援	I o Tなどの研修講座数	4	4	4	I o Tなどの研修受講者数	40	40	40
		(3) 起業・創業支援	主催セミナー回数	70	70	70	県外プレゼン等（他流試合）参加者数	6	7
	県全体の創業件数						500	500	500
	(4) ベンチャー支援	ビジネスプランングランプリ勉強会開催回数	7回	7回	7回	ビジネスプランングランプリ応募件数	55件	55件	55件
		未採択有望プラン支援企業社数	3社	3社	3社	受賞者及びプラン支援企業のうち県外プレゼンテーション参加等成長企業数	3社	3社	4社
		(5) 地域資源の活用促進	有望商品のフォローアップ数	10	10	10	新ファンドの成立	—	—
	I C T専門家・クリエイター等の派遣社数		3	3	—	I C T専門家・クリエイター等の派遣満足度	90%以上	90%以上	—
	新ファンド助成事業（商品開発）の申請件数		—	—	10	新ファンド助成事業（商品開発）の採択件数	—	—	5
	(6) 農商工連携・6次産業化	相談件数	50	50	50	総合化事業計画認定件数	5	5	5
		プランナー派遣件数	280	280	280	プランナー派遣件数満足度	80%以上	80%以上	80%以上
		研修参加者数	20	20	20	研修参加者満足度	90%以上	90%以上	90%以上
	(7) 新技術・新事業の研究開発支援	サポイン掘起し企業数	10	10	10	サポイン新規採択企業数	2	1	1
		産学金官交流大会参加者数	100	100	100	産学金官交流グループ数	15	15	15
		(8) 海外展開	カウンターパートづくり	—	1	—	機構主催ミッションの参加企業数	10	10
	海外向け展示会等参加企業数		10	10	—	海外向け展示会成約等件数	5	5	—

区 分	項 目	活動指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1	成果指標	H 2 9	H 3 0	H 3 1
2 中小企業の経営力の安定・強化	(1) 取引の拡大	あっせん件数	500	500	500	あっせん成立件数	100	100	100
		経営支援企業数	5	5	5	企業連携グループ結成数	1	1	1
	(2) 自動車産業集中支援	集中支援企業数	3	3	3	集中支援企業満足度	—	80%	80%
		(3) 航空機分野への参入支援	アドバイザ企業訪問社数	15	20	—	航空機産業への参入企業数	3	5
	マッチング件数		5	10	—				
	(4) 販路開拓支援	こだわり食品フェア出展社数	15	15	10	こだわり食品フェア商談成立数	15	15	10
		ギフト・ショー出展数	10	10	—	ギフト・ショー商談成立数	10	10	—
		バイヤー招へい件数	5	5	5	バイヤー招へいに伴う取引開始件数	5	5	5
	(5) 相談対応	相談対応件数	5,000	5,000	5,000	専門家派遣利用者満足度	90%	90%	90%
		専門家派遣件数	300	300	300	よろず支援拠点利用者満足度	90%	90%	90%
	(6) 情報提供	メール配信数	60	60	60	メール配信登録者数	1000	1250	1500
3 多様な人材の育成・確保	(1) 研修事業	マネジメントスクール	1	1	1	マネジメントスクール受講者数	35	35	35
		一般研修講座数	20	20	20	一般研修受講者数	340	345	350
		新たな経営課題に対応する研修等の講座数	4	4	4	新たな経営課題に対応する研修受講者数	60	60	60
	(2) 女性の活躍推進	女性活躍推進セミナーの実施数	1	1	1	女性活躍推進セミナーの参加者数	15	15	15
		女性相談員配置数	5	6	6	マネジメントスクールの女性参加者数	3	4	5
					(参考) 女性創業者数(県全体)	140	145	150	
	(3) 人材斡旋	職業紹介責任資格取得研修派遣者		1		職業紹介事業許可取得	○	—	○
IV 計画推進・達成のために	(1) 財政基盤の安定化	会員数(うち特別会員数)	1000(42)	1050(45)	1100(50)	収支差額(千円)	△7,000	△6,000	△5,000
		(2) 職員の育成と組織の活性化	プロパー職員のキャリアプランの作成	6人	2人	—	事業成果目標の平均達成度	70%	70%
	業務成果や研修成果の発表職員数		3人	3人	3人				
	(3) 広報の強化	「創造おおい」優良企業紹介数(再掲)	12	12	12	新聞への掲載回数	10	10	10



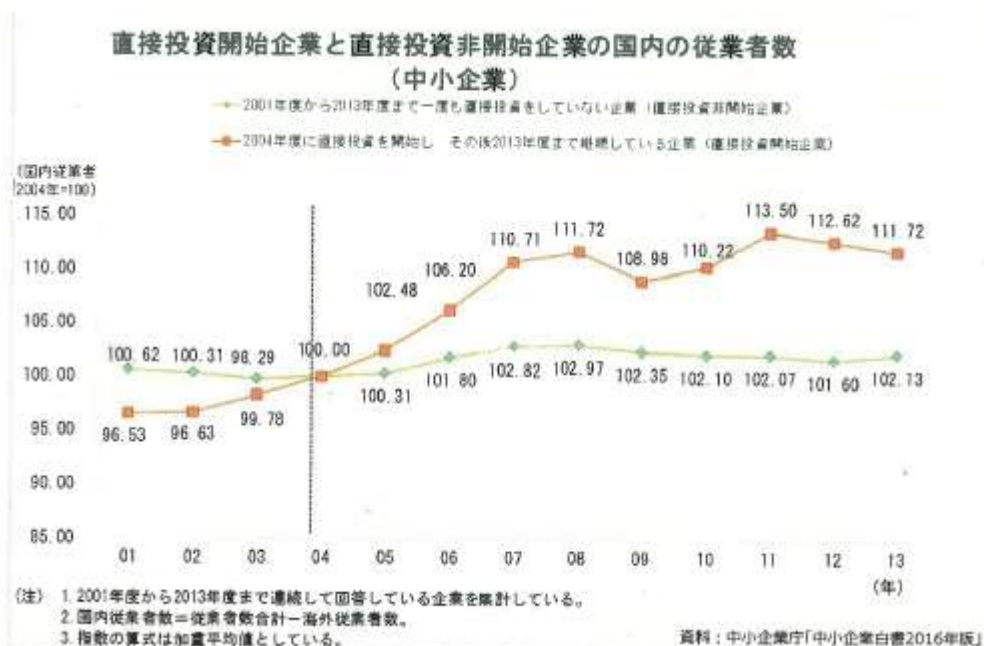
## 参考資料

資料1 業種別に見た IT 投資有無と業務実績の関係 (中小企業白書 2016)

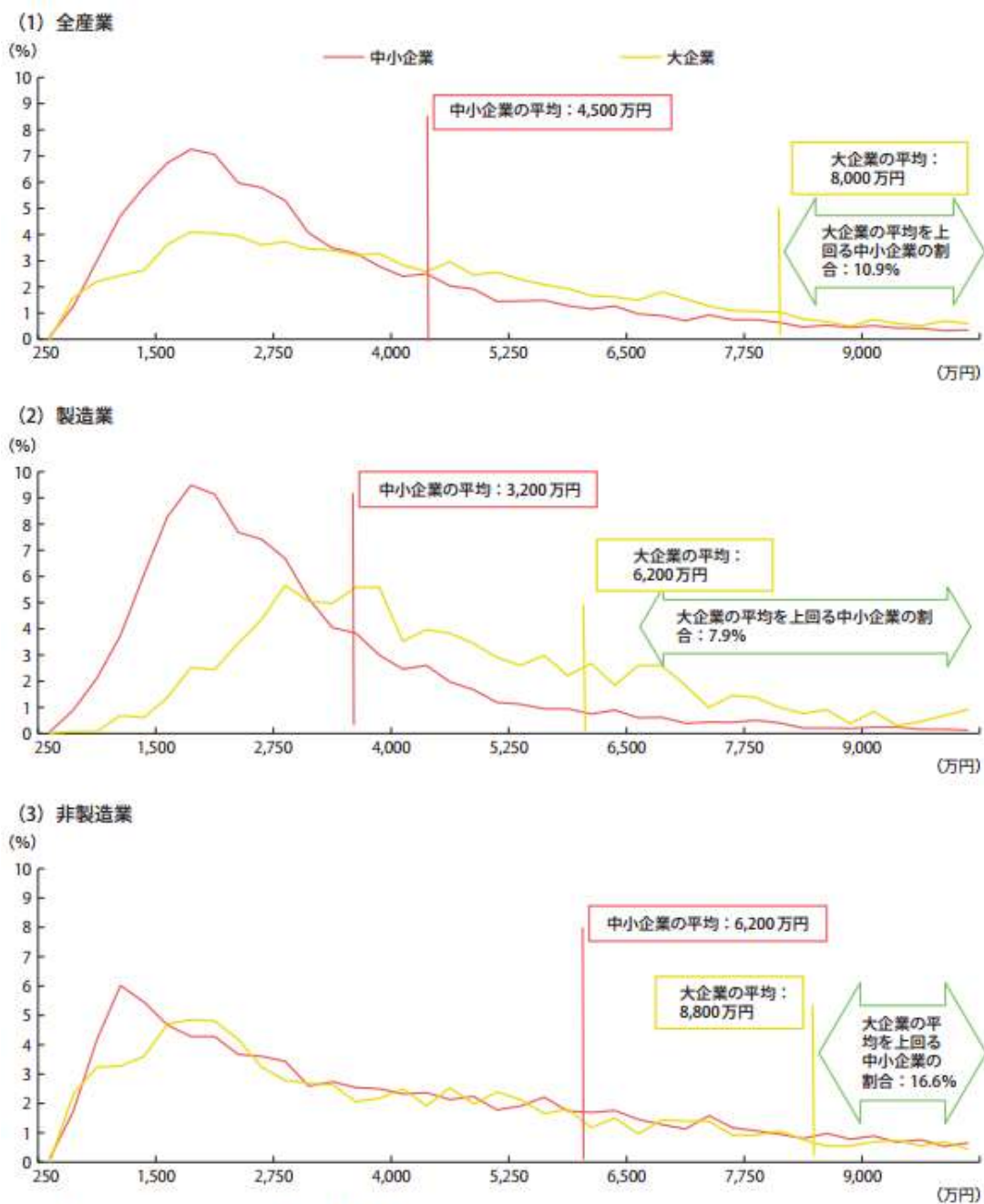


資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク)  
 (注) 1. IT投資の実施有無別に集計している。  
 2. 売上高、売上高経常利益率は2012年～2014年の3年間の平均値を集計している。

資料2



資料3 一人当たり売上高の分布 (中小企業白書2016)



資料：経済産業省「平成26年企業活動基本調査」再編加工  
(注) 大企業においては、一人当たり売上高が1億円を超えている企業が、全産業で17.4%、製造業で10.4%、非製造業で20.8%存在することに注意が必要である。

第1期 中期経営計画 実施目標と実績(H25～H27 累計)								
事業戦略	項目		H25	H26	H27	合計	達成率	備考
(1) 経営課題に対する 相談指導の充実	①相談件数	(目標)	3,000	3,100	3,200	9,300	132%	
		(実績)	2,753	3,862	5,689	12,304		
	②経営革新計画承認支 援件数	(目標)	20	20	20	60	103%	
		(実績)	16	21	25	62		
(2) 取引の振興及び販 路拡大に向けた支援	①取引あっせん件数	(目標)	500	500	500	1,500	123%	
		(実績)	504	597	751	1,852		
	②取引成立件数	(目標)	100	100	100	300	104%	
		(実績)	103	103	105	311		
	③販路開拓支援件数	(目標)	420	425	430	1,275	105%	
		(実績)	404	494	447	1,345		
	④地域資源活用商品創 出支援事業採択 件数(件)	(目標)	14	14	14	42	117%	
		(実績)	8	16	25	49		
(3) 新事業・新技術の 創出支援	①産学官活動支援件数	(目標)	60	60	60	180	113%	
		(実績)	68	73	62	203		
	④6次産業化総合 化相談件数(件)	(目標)	55	55	55	165	112%	
		(実績)	64	66	55	185		
	①研修講座数	(目標)	17	18	19	54	106%	
		(実績)	18	19	20	57		
	②研修受講者数	(目標)	265	275	285	825	139%	
		(実績)	333	361	455	1,149		
①ホームページアクセ ス件数 注)1	(目標)	131,300	132,600	133,900	397,800	139%	H26～H27年達成率	
	(実績)	337,037	101,582	114,980	553,599		81%	
	②創造おおいた配布数	(目標)	1,845	1,865	1,885	5,595	117%	
		(実績)	2,365	2,071	2,092	6,528		
平均							118%	
(注1) H24年度にHPリニューアル、H26年度よりカウント方法変更								

## 資料5 会員アンケート結果

### (1) アンケートの実施概要

- ① 実施期間 平成28年9月
- ② アンケート先 機構会員930社（記名式）
- ③ 配布方法 「創造おおいた9月号」に同封
- ④ 回収方法 FAX、e-mail、機構職員による直接回収
- ⑤ 回答率 16.2%（151社）  
製造業（47.0%） 小売・卸売業（15.2%） サービス業（15.2%）  
建設業（5.3%） 情報通信業（3.3%） 運輸業（2.6%）

### (2) 結果概要

- ① 機構の総合評価  
「とても満足（15.9%）」、「満足（54.3%）」で、7割が満足している。
- ② 機構の会費（年間12,000円）  
「妥当（71.5%）」、「安い（4.6%）」で、8割弱が納得しているが、一方、2割弱（「高い（7.3%）」、「もう少し下げしてほしい（11.9%）」）の高いとの回答もあり、さらに納得をもらえる取組の必要あり。
- ③ 利用頻度  
「よく利用（17.9%）」、「たまに利用（49.7%）」で、7割弱が機構を利用している。
- ④ 機構以外の相談先  
「専門家（32%）」、「中小企業団体中央会（10%）」、「金融機関（10%）」  
「商工会議所・商工会（6%）」となっている。
- ⑤ 機構の事業活動の周知度  
「かなり知っている（7%）」、「よく知っている（32%）」、「普通（51.7%）」であるが、「あまり知らない（20.5%）」もあり、ここの会員への周知が課題。
- ⑥ 今後期待するサービス  
「補助金申請支援（15.9%）」、「取引あっせんの充実（13.5%）」、「販路拡大支援（11.9%）」、「研修事業（9.8%）」となっている。
- ⑦ ホームページについて  
「月に数回（19.9%）」、「年に数回（51.0%）」で魅力ある情報発信の工夫が必要である。
- ⑧ 職員の印象  
「良い（65.6%）」、「普通（19.9%）」で、「悪い（0%）」であった。
- ⑨ 職員の経験値  
「高い（56.3%）」、「普通（42.2%）」で、「低い（1.6%）」であった。
- ⑩ 職員の知識  
「高い（56.3%）」、「普通（42.2%）」で、「低い（1.6%）」であった。
- ⑪ 職員の専門性  
「高い（38.6%）」、「普通（59.8%）」で、「低い（1.6%）」であった。
- ⑫ 職員のネットワーク  
「高い（54.8%）」、「普通（44.4%）」で、「低い（0.8%）」であった。

(3) まとめ

- ・ 回答率が16.2%と低かったが、記名式としたことが原因のひとつと考えられる。
- ・ 評価はおおむね良好であった。
- ・ 機構に期待されていることは、以下の3つである。
  - 取引あっせん・販路拡大
  - 補助金申請支援
  - 研修（人材育成）
- ・ 情報発信の方法・内容については、さらに工夫の必要がある。

(4) いただいたご意見

- ・ これまでにない新たな挑戦を応援して欲しい。
- ・ より専門性を高めてもらいたい。

資料6

経営革新計画承認及び経営力向上計画認定支援状況					
	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度 (1月末現在)
中期経営計画 目標値	—	20	20	20	20
経営革新計画承認支援件数	19	16	21	25	23
経営力向上計画認定支援件数	—	—	—	—	34

資料7 スタートアップセンター会員・利用者の状況

(来所者・相談件数はH28年度11月現在。会員・応援団は累計。)

個室 (3室)	ブース (10席)	来所者の状況(単位:人)						相談件数 (来所、訪問、電話、 メール合計)	会員登録数 単位:人 (目標:累計800人)	応援団登録 (単位:者)					
		合計		目的別						累計	累計	県内	24		
		合計	相談	コワーキング利用	イベント参加、その他	累計	累計								
3室	9席	創業前	483	創業前	115	創業前	38	創業前	330	創業前	345	創業前	519	県内	24
		創業後	288	創業後	51	創業後	14	創業後	223	創業後	384	創業後	194		
		支援者	554	支援者	17	支援者	6	支援者	531	支援者	329	支援者	148	合計	66
		合計	1325	合計	183	合計	58	合計	1084	合計	1058	合計	861		

資料8 地域資源活用商品創出支援事業の状況（平成28年5月末現在）

単位:件

農林水産物(131)	応募数	採択数	採択率	事業完了数	事業化率	
					事業化数	事業化率
①しいたけ、かぼす、甘藷 鶏、豊後牛、豚、ぶり、ひらめ、 どじょう など68資源 ②キャベツ、桃、ほおずき など 51資源 ③オオズキ、スイートピー など12資源	232	82	35.3%	65	44	67.7%
鉱工業品又は鉱工業品の 生産にかかる技術(60)	応募数	採択数	採択率	事業完了数	事業化率	
①産業用機械製品、金属加工製品 プラスチック製品、梅干し、糀、 だんご汁、竹工芸品、木製品、 小鹿田焼 など45資源 ②こんにやく、ソフトウェア製品など 14資源 ③別府竹細工 1資源	76	38	50.0%	17	8	47.1%
文化財、自然の風景地、 温泉その他地域の観光資源(129)	応募数	採択数	採択率	事業完了数	事業化率	
①宇佐・国東八幡文化遺産、咸宜園 久住高原、日豊海岸、原原の滝 天領日田おひな祭り、うすき竹育 杵築城下町、豆田の町並み 温泉など 53資源(温泉抜き52資源) ※温泉は次欄でカウント 「温泉」に係る名称及び地域 ①おんせん県おいた 別府温泉、由布院温泉、長湯温泉 真玉温泉、安心院温泉、直川温泉 など 75資源 ②九酔溪温泉など2資源	12	6	50.0%	4	4	100.0%
合計(320資源)	320	126	39.4%	86	56	65.1%

資料9 6次産業化「総合化事業計画認定件数」

◆総合化事業計画認定件数

年度	新規認定		取下認定 件数	累計認定 件数
	件数	九州管内での順位		
24年度	10	5位/7県	0	17
25年度	9	5位/7県	1	25
26年度	9	3位/7県	3	31
27年度	4	2位/7県	0	35

資料10

【6次産業化プランナー派遣件数及び実働人数】

年度	相談延 件数	認定後のフォロー アップ延件数	6次産業化プランナー実働人数	
27	294件	172件	4-11月 11-3月	4名 7名

資料11

産学官交流グループ活動への支援

各グループが独自に行う交流会や研究会などの活動を支援。

年度	グループ数	参加企業	参加者	参加教員	参加研究者
26年度	13	30社	89名	36名	18名
27年度	14	26社	76名	26名	15名
28年度	14	35社	98名	27名	21名

グループ活動から、補助事業への提案・採択（22件）、特許取得（9件）、新製品開発・実用化・商品化（36件）、受賞認定（3件）に繋がっている。

資料12 取引あっせんの実績

年 度	実 績		
	H25	H26	H27
あっせん件数	⑳ 504	㉑ 597	㉒ 751
一人当たりあっせん件数	84	99.5	125.1
取引成立件数	㉓ 103	㉔ 103	㉕ 九州 1位 105
一人当たり成立件数	17.2	17.2	17.5
取引成立金額(千円)	㉖ 244,268	㉗ 343,189	㉘ 214,199
一人当たり成立金額	40,711	57,198	35,699
取引あっせん人数	6	6	6



資料 1 3

取引斡旋成立案件追跡調査

(単位:千円)

企業名	従業員数	発注先	内 容	斡 旋 金 額			継続しているか	業務拡大傾向か	ウエイト
				平成25年度	平成26年度	平成27年度			
A社	2	県外	切削加工	41			×		
B社	4	県内	機械加工・板金加工・治具制作	9,670	2,000	1,600	○	横ばい	5%
C社	13	県内	防水シート縫製	500	1,000	1,000	×		
D社	14	県内	ニッケルめっき	1,200	4,800	6,000	○	要請あり	10%
E社	31	県内	特装车 木製家具製作	150	14,400	10,800	○	拡大	8%
F社	40	県内	機械加工・治具制作	300	3,000	5,000	○	横ばい	5%
G社	50	県内	ハーネス組立等	72	600		×		
H社	44	県外	製缶・機械加工	3,000	10,000	6,000	○	拡大	1%
I社	46	県外	研磨加工	12			×		
J社	69	県外	製缶・醸造設備・容器	6,550	20,000	30,000	○	拡大	2.50%
K社	125	県内	パソコン用ハーネス及びコネクター作成	7,500	6,000	6,000	○	横ばい	5%
L社	125	県外	大型機械加工溶接	4,150	5,000	5,000	○	横ばい	1%
M社	30	県内	水害対策用止水板設計製作	15,000	90,000	90,000	○	拡大	30%
N社	323	県内	ハネ製作、シャフト製作	100			×		
O社	350	県内	物流関連	50	720	960	○	横ばい	0.10%
				48,295	157,520	162,360			
				H25年比	326%	336%			

資料 1 4

～企業の連携(グループ化)により、受注拡大に取り組んでいる例～  
**共同受注グループ『テクノリンク4』**

**業種・技術の異なる「ものづくり」企業4社が連携体制を構築し、情報交換、技術提供、製造協力をを行っている。**  
 一社では不可能な、県内外の大手企業からの要望に応えることを実現し、自社製品の開発においても協力体制を築いている。

**(株)AKシステム**  
 高い制御技術をベースにし、様々な業界向けの装置類を設計・製造している。

**(株)ヤクテツ**  
 各種の鋼構造物、製品品の製造に加え、自社開発のクレーンを製造・販売している。


**ニシダマ精機(株)**  
 九州でも有数の大型機械加工装置を有し、造船、製鉄、一般産業向けに切削加工～溶接加工を行っている。

**タカミ製作所(株)**  
 半導体工場で使用される運搬用台車から半導体の組立、検査装置まで、設計・板金加工・組立てまでを一貫生産で行っている。

(一例) 太陽光エコクレーンの開発

《特徴》

- ①外部電源が不要  
(電源がない場所での使用が可能)
- ②組立作業を簡略化したピン構造。
- ③天候不良時は、外部電源100Vにより充電可能。



《取組》

☆協力企業①  
**(株)AKシステム**

- ・制御盤の設計・開発・組立を行う。
- ・据付協力も実施。

☆協力企業②  
**ニシダマ精機(株)**

- ・重要部品である駆動部(車輪、軸)の機械加工を行う。

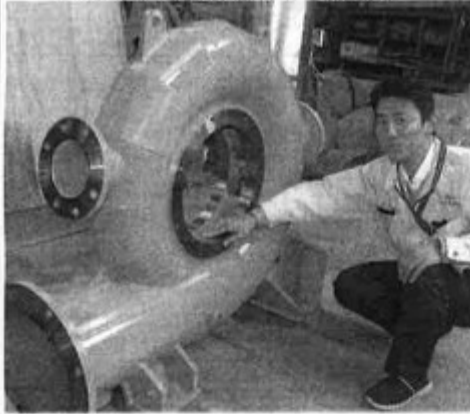
☆代表企業  
**(株)ヤクテツ**

- ・クレーン製造認可を持ち、設計・開発を行う。
- ・上記オリジナル製品を開発・販売。

45



地場企業が共同受注し、設計製作した小水力発電所用の水車＝臼杵市の臼杵鋼板工業所



# 安さと早さ、大手に対抗

## 小水力発電 連携へ受注

### 県内8社

大分県内の地場企業が小水力発電所の設計・施工を共同でする連合体を組み、全国からの受注に力を入れている。各社の技術力を結果としてコストダウンと納期短縮を実現し、大手に対抗。下請けの立場から脱却し、利益が出せる事業を目指している。再生可能エネルギーの普及や、発電所を生かした農村の活性化にも貢献したい考え。東京であるエネルギー関連の展示会「ENEEX」（15、17日）に出展し、知名度を高める。

### あすから東京でPR

参加企業は、エネフォレスト、ターボレイド、トランスコミュニケーション、興業（以上、大分市）、ARシステム（由布市）、シシマ精機（佐伯市）、臼杵鋼板工業所（臼杵市）の8社。それぞれ総合エンジニアリング、水車や設備の設計製作、遠隔制御、電気工事・発電所建設と専門分野が異なる。小水力発電は農業用水路を利用するケースが多い。各社は土地改良区などから農業用水路に設置する小水力発電所などを共同受注。連携を密に強みを結集す

ることで大手に負けない技術で、安く、早く納期できる。大手の下請けと同じ仕事をすより利益も出せる」と臼杵鋼板の加藤久嗣社長。連合体として県内外で、発電所や水車など10件の納入実績があるという。再生エネ固定価格買い取り制度の開始以降、小水力発電所は増えている。九州は送電網の容量不足で出力

50kw以上の新設は困難な状況だが「50kw未満でも設置の余地はあるし、全国にはまだ適地が多い」とエネフォレストの木原倫文社長。

小水力発電所の悩みである水路のごみを除去する装置も共同開発中で、既設の発電所にも売り込んでいく計画だ。

木原社長は「小水力発電は売電収入や電力の農業利用で農村を潤す力も秘める。展示会では再生エネ先進県・大分にある連合体として実績と強みをアピールし、受注拡大につなげたい」としている。（水本健太郎）

資料16 九州地域の完成車メーカーにおける現地調達率

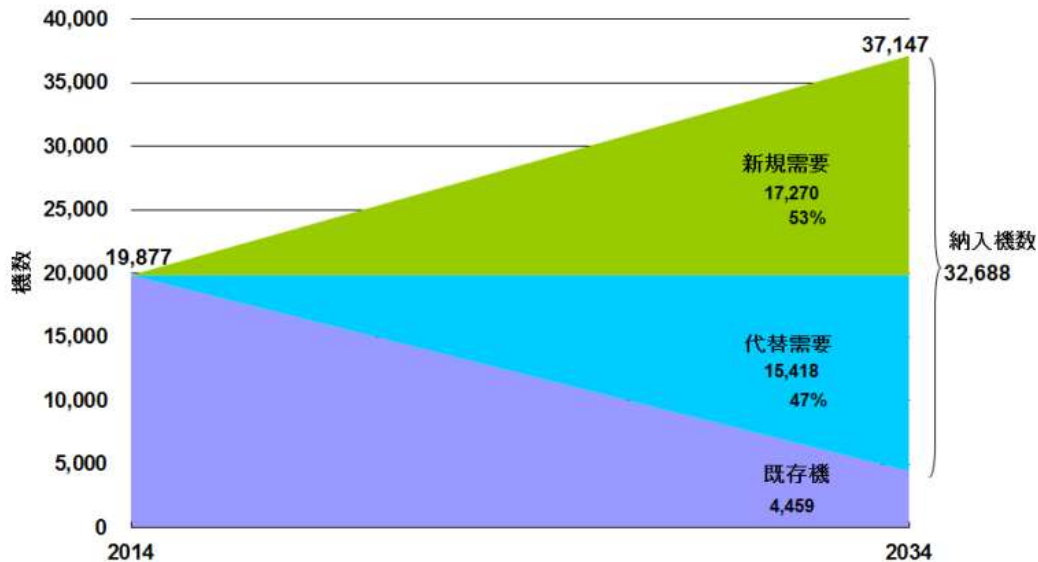
	現地調達率	調達率について
日産自動車九州	新型「X-TRAIL」94%	部品購入額に占める九州地域サプライヤー+LCCからの購入額 ※生産を移管していないエンジンやトランスミッション部品は含まない
	「NOTE」85%	
トヨタ自動車九州	「ES」63%（「ES」前モデルでは55%）	（内製+現地生産の購入部品）/車両総原価 ※内製には、トヨタ九州で生産するエンジン、トランスアクスルを含む
ダイハツ九州	全車種において、約6割	購入部品に占める九州地域サプライヤーからの購入品 ※内製、エンジン、材料費を含まない
	「ミライース」65%	

注：LCCとは、「Leading Competitive Countries（中国や韓国など）」のこと。  
九州地域における次世代自動車関連部素材の市場動向及び参入可能性調査  
（平成27年2月 九州経済産業局）

資料17

- 需要予測；今後20年で倍増（2014；19,000機⇒2034；38,000機）  
    ← 共有される認識

ジェット旅客機の需要予測結果



### こだわり食品フェア大分県ブース出展企業数の推移

出展年度	出展企業数(社)
平成25年(2014年)	9
平成26年(2015年)	11
平成27年(2016年)	20
平成28年(2017年)	15

資料19 機構職員による相談実績と専門家派遣状況

#### 相談実績

	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度 (11月末)
中期経営計画 目標値	—	3,000	3,100	3,200	3,300
相談件数(機構全体)	2,810	2,753	3,862	5,355	4,867

※主な相談内容 創業1,058件、売上拡大1,712件、取引あっせん550件など

事業名	27年度		28年度(11月末)	
	企業数	回数	企業数	回数
中小企業・小規模事業者ワンストップ総合支援事業(国)	14	34	11	21
中小企業支援アドバイザー派遣事業(県)	23	96	28	71
特定企業支援専門家派遣事業(保証協会)	46	162	19	65
特定企業支援専門家派遣事業(保証協会)	83	292	58	157

資料20 よろず支援拠点の相談

	平成26～27年度 計		平成28年度(4～11月)			
	実績	全国 順位	4～6月 実績	全国 順位	昨年同期 実績	昨年度との 比較
来訪相談者数	2,707	12位	2,132	5位	856	249.0%増
相談対応件数	7,535	11位	2,639	15位	2,340	12.7%増
課題解決件数	1,191	34位	225	31位	29	775.9%増
相談者数(実数)	592	45位	※新規相談者数 745件(昨年度比344%増)			

資料 2 1

◆研修実績

【一般研修】

- ・25年度 17講座 25回 304名(大分市内 149・市外 155)
- ・26年度 18講座 23回 330名(大分市内 170・市外 160)
- ・27年度 19講座 26回 423名(大分市内 238・市外 185)
- ・28年度 20講座 24回 395名(大分市内 203・市外 192)

※新入社員研修・クレーム対応研修・現場リーダー養成講座等

【マネジメントスクール】

- ・25年度 20回 29名(大分市内 20・市外 9)
- ・26年度 20回 31名(大分市内 24・市外 7)
- ・27年度 20回 32名(大分市内 23・市外 9)
- ・28年度 20回 39名(大分市内 31・市外 8)

※経営者講話・実践講座等を総合的に学ぶ

資料 2 2 平成 2 8 年度開講講座一覧

区分	部門	講座名	開催回数
自主企画講座	経営・管理・一般	第40期マネジメントスクール	1
		新入社員研修①	2
		新入社員研修②	
		社会保険と給与計算の基礎研修	1
		成功する新卒採用のポイント研修	1
		ビジネスマナー研修①	3
		ビジネスマナー研修②	
		ビジネスマナー研修③	
		プレゼンテーションスキルアップ研修	1
		若手社員パワーアップ研修	1
		会社経理の基礎研修	1
		問題解決力スキルアップ研修	1
		現場リーダー養成講座	1
		新人・若手社員指導者研修	1
		クレーム対応研修	1
		リーダーシップ向上研修	1
		人材を活かす！人事管理・労務管理研修	1
		管理職のための能力向上研修	1
		明日から使える！営業&商談取引の交渉術	1
	メンタルヘルス研修	1	
	製造現場の問題発見・着眼力向上研修	1	
	会計・財務基礎研修	1	
小計19講座		22	
情報技術	明日から使える！ICT活用研修	2	
	小計 1講座		2
委託研修	中小企業会計啓発・普及セミナー	1	
	小計 1講座		1

資料 2 3

収支相償とならない構造的な要因（決算額（正味財産ベース）の推移より）

区分		H24	H25	H26	H27					
地域資源基金分除く	収入	総額	684,455	287,260	351,692	444,636				
		うち運用益	23,386	17,192	9,951	9,686				
		うち会費	36,911	34,994	35,494	35,538				
	支出	総額	685,327	352,060	386,579	476,533				
		収支差額(A)	▲ 872	▲ 64,800	▲ 34,887	▲ 31,897				
地域資源基金分	収入	総額	129,777	111,169	104,516	106,272				
		うち運用益	73,171	69,451	65,819	65,826				
		うち引当金取崩	56,606	41,718	38,697	40,446				
	支出	総額	107,264	72,439	90,472	152,039				
		うち事業費	採択 13件	51,564	採択 8件	40,414	採択 16件	37,033	採択 25件	55,233
		うち引当金繰入	55,700	32,025	53,439	96,806				
	収支差額(B)		22,513	38,730	14,044	▲ 45,767				
決算額(A+B)		21,641	▲ 26,070	▲ 20,843	▲ 77,664					

地域資源運用益残額は、事業終了後  
国に返還しなければならない

資料 2 4

会 員 数 の 推 移

平成29年1月31日現在

(単位:千円)

	平成24年度			平成25年度			平成26年度			平成27年度			平成28年度		
	入会	退会	24年度末	入会	退会	25年度末	入会	退会	26年度末	入会	退会	27年度末	入会	退会	28年度現在
正 会 員	入会	0	14	入会	0	14	入会	0	14	入会	0	14	入会	0	14
	退会	0		退会	0		退会	0		退会	0		退会	0	
特別会員	入会	0	42	入会	0	41	入会	0	40	入会	1	40	入会	2	40
	退会	0		退会	1		退会	1		退会	1		退会	2	
一般会員	入会	20	766	入会	69	809	入会	45	809	入会	48	840	入会	62	892
	退会	30		退会	26		退会	45		退会	17		退会	10	
合 計	会員数		822	会員数		864	会員数		863	会員数		894	会員数		946