

岡山県委託事業

平成 28 年度製造業成長力基礎調査事業
報告書

一般財団法人岡山経済研究所

目次

調査の目的.....	1
I. 製造業が県内経済に及ぼす影響.....	2
1. 岡山県の産業構造	2
(1)県民経済計算	2
(2)経済センサス	3
(3)産業連関表.....	6
II. 地域中核企業の育成が県内経済に及ぼす影響.....	8
1. 地域中核企業とは	8
2. 地域中核企業の育成が県内経済に及ぼす影響	9
III. 地域中核企業(候補)アンケート調査.....	14
1. アンケート調査の概要	14
(1)対象	14
(2)方法	14
(3)実施期間	14
(4)郵送数.....	14
(5)回答企業数.....	14
2. アンケート回答企業の属性	14
(1)従業員数	14
(2)資本金.....	15
(3)設立時期	15
(4)生産形態	16
(5)業態	16
3. アンケート調査結果の概要	17
4. アンケート調査結果の詳細	18
(1)売上高.....	18
(2)主要製品と市場.....	19
(3)自社の強みと販売拡大に向けた取組み	23
(4)原材料等の県内調達.....	26
(5)新事業への参入.....	28
(6)イノベーション.....	30
(7)外部との連携	34
(8)経営上の課題	37
(9)期待する支援策.....	39
IV. 地域中核企業(候補)インタビュー調査	40
1. インタビュー調査の概要	40

(1)対象	40
(2)質問項目	40
(3)実施期間	40
(4)対象企業数.....	40
2. インタビュー調査結果の概要.....	41
V. 地域中核企業インタビュー調査.....	44
1. 地域中核企業インタビュー調査の概要.....	44
(1)対象	44
(2)実施期間	44
(3)対象企業数.....	44
2. 地域中核企業インタビュー調査結果の概要.....	44
VI. 中堅企業の育成に向けた支援策.....	45
1. 有識者意見.....	45
2. 県内の製造業の現状.....	46
3. 県内企業の成長力強化の方向性.....	47
4. 県内企業の成長力強化に向けた支援策の検討.....	48
参考資料	58
(1)国の成長戦略.....	58
(2)中国地方の成長戦略.....	60

調査の目的

1. 調査の目的

本調査の目的は、岡山県産業の戦略的育成分野や、今後成長が見込まれる産業分野の動向を踏まえ、県内の産業集積や企業の技術力から、取り組むべき対象分野は何かを見極めるなど、集中的な産業振興の取組みを進めるうえでの基礎資料とすることである。

2. 調査対象地域

本調査は岡山県内を対象として実施した。

I. 製造業が県内経済に及ぼす影響

1. 岡山県の産業構造

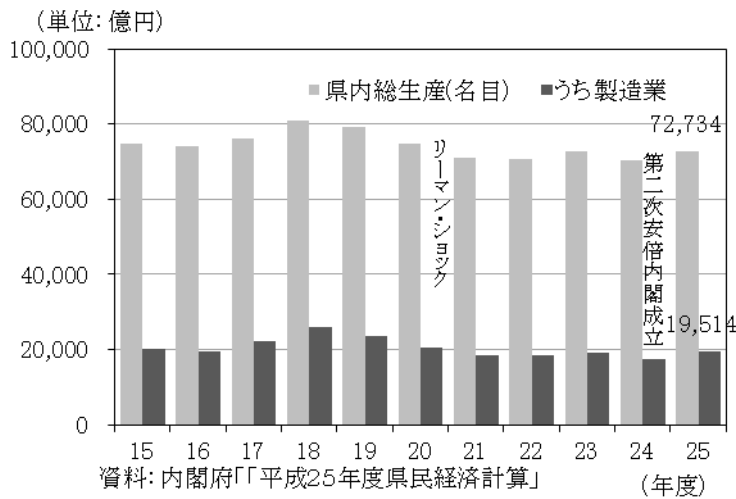
(1) 県民経済計算

付加価値ベースの製造業の特化係数は 1.46

平成 25 年度の岡山県の県内総生産は、物価変動の影響を調整しない名目値で 7 兆 2,734 億円、このうち製造業は、1 兆 9,514 億円である。平成 20 年 9 月のリーマン・ショックの後、県内の経済活動は停滞していたが、金融緩和や為替円安等の影響で、ようやく持ち直してきたところである。

平成 25 年度の製造業の割合は、岡山県では 27.1%と、全国平均の 18.5%を上回り全国で 9 番目に高く、特化係数も 1.46 と高水準である。

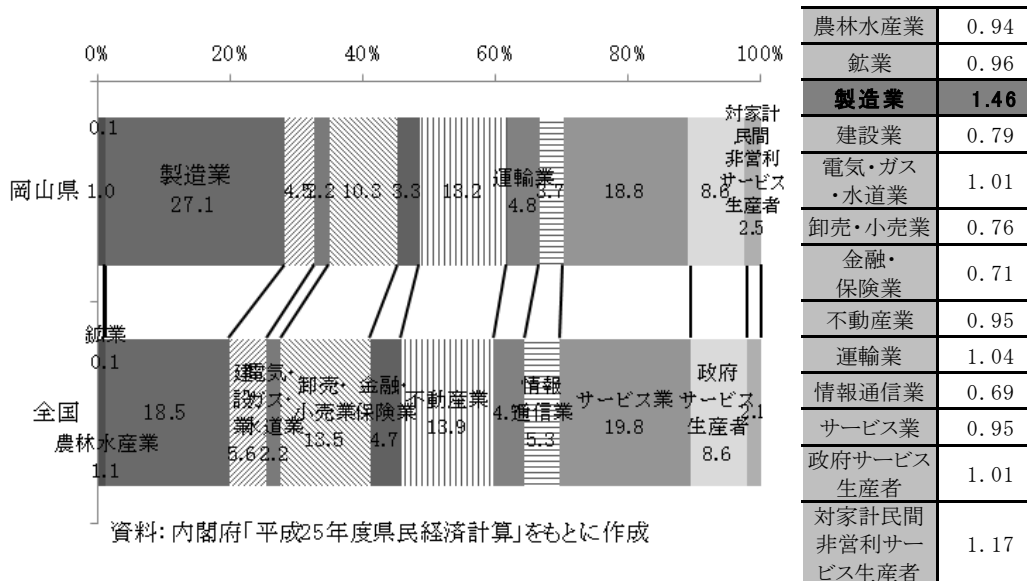
岡山県の県内総生産の推移



製造業の構成比ランキング

順位	都道府県	割合
1	滋賀県	36.8
2	三重県	35.5
3	栃木県	35.3
4	静岡県	35.2
5	愛知県	33.9
6	群馬県	33.4
7	山口県	31.3
8	茨城県	28.6
9	岡山県	27.1
10	徳島県	26.3
	全国平均	18.5

経済活動別県内総生産の構成比と特化係数



(2) 経済センサス

事業所数では製造業の特化係数は1.00

平成26年経済センサス基礎調査によると、平成26年7月1日現在の岡山県内の製造業の事業所数は7,251事業所であり、全産業(公務を除く)の8.6%を占める。これは全国の製造業の事業所数の占める割合と同水準であり、特化係数は1.00である。

岡山県内の事業所数

(単位：事業所、%)

	岡山県		全国		特化係数
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	
全産業(公務を除く)	84,229		5,649,632		
農業, 林業	488	0.6	30,662	0.5	1.07
漁業	26	0.0	3,520	0.1	0.50
鉱業, 採石業, 砂利採取業	36	0.0	1,983	0.0	1.22
建設業	8,289	9.8	515,080	9.1	1.08
製造業	7,251	8.6	487,191	8.6	1.00
電気・ガス・熱供給・水道業	129	0.2	8,642	0.2	1.00
情報通信業	688	0.8	66,309	1.2	0.70
運輸業, 郵便業	2,262	2.7	134,954	2.4	1.12
卸売業, 小売業	22,039	26.2	1,407,414	24.9	1.05
金融業, 保険業	1,389	1.6	87,088	1.5	1.07
不動産業, 物品賃貸業	5,277	6.3	385,072	6.8	0.92
学術研究, 専門・技術サービス業	3,081	3.7	232,305	4.1	0.89
宿泊業, 飲食サービス業	8,993	10.7	728,027	12.9	0.83
生活関連サービス業, 娯楽業	7,307	8.7	490,081	8.7	1.00
教育, 学習支援業	3,560	4.2	224,081	4.0	1.07
医療, 福祉	6,662	7.9	446,890	7.9	1.00
複合サービス事業	676	0.8	34,876	0.6	1.30
サービス業(他に分類されないもの)	6,076	7.2	365,457	6.5	1.12

資料：総務省「平成26年経済センサス基礎調査」

従業者数では製造業の特化係数は1.24

平成26年7月1日現在の岡山県内の製造業の従業者数は163,180人であり、全産業(公務を除く)の19.0%を占める。これは全国の製造業の従業者数の占める割合(15.3%)を上回り、特化係数1.24は県内の産業の中で最も高い。

岡山県内の従業者数

(単位：人、%)

	岡山県		全国		特化係数
	従業者数	構成比	従業者数	構成比	
全産業(公務を除く)	860,720		59,892,274		
農業, 林業	5,307	0.6	323,423	0.5	1.14
漁業	188	0.0	40,558	0.1	0.32
鉱業, 採石業, 砂利採取業	218	0.0	19,916	0.0	0.76
建設業	58,894	6.8	3,791,607	6.3	1.08
製造業	163,180	19.0	9,188,932	15.3	1.24
電気・ガス・熱供給・水道業	3,887	0.5	279,215	0.5	0.97
情報通信業	10,795	1.3	1,631,128	2.7	0.46
運輸業, 郵便業	51,050	5.9	3,284,028	5.5	1.08
卸売業, 小売業	169,484	19.7	12,032,863	20.1	0.98
金融業, 保険業	19,141	2.2	1,513,397	2.5	0.88
不動産業, 物品賃貸業	17,144	2.0	1,496,139	2.5	0.80
学術研究, 専門・技術サービス業	19,073	2.2	1,891,364	3.2	0.70
宿泊業, 飲食サービス業	69,180	8.0	5,520,648	9.2	0.87
生活関連サービス業, 娯楽業	31,818	3.7	2,540,029	4.2	0.87
教育, 学習支援業	45,084	5.2	3,142,070	5.2	1.00
医療, 福祉	129,843	15.1	7,932,400	13.2	1.14
複合サービス事業	7,952	0.9	518,812	0.9	1.07
サービス業(他に分類されないもの)	58,482	6.8	4,745,745	7.9	0.86

資料：総務省「平成26年経済センサス基礎調査」

年間売上高では製造業の特化係数は 1.98

岡山県内の製造業の事業所の平成 26 年における年間売上高の試算値は 8 兆 2,386 億 56 百万円であり、全産業(公務を除く)の年間売上高(試算値)の 42.4%を占める。これは全国の製造業の年間売上高(試算値)の占める割合(21.4%)を大きく上回り、特化係数 1.98 は県内の産業の中で群を抜いて高い。

岡山県内の事業所の年間売上高(試算値)

(単位：百万円、%)

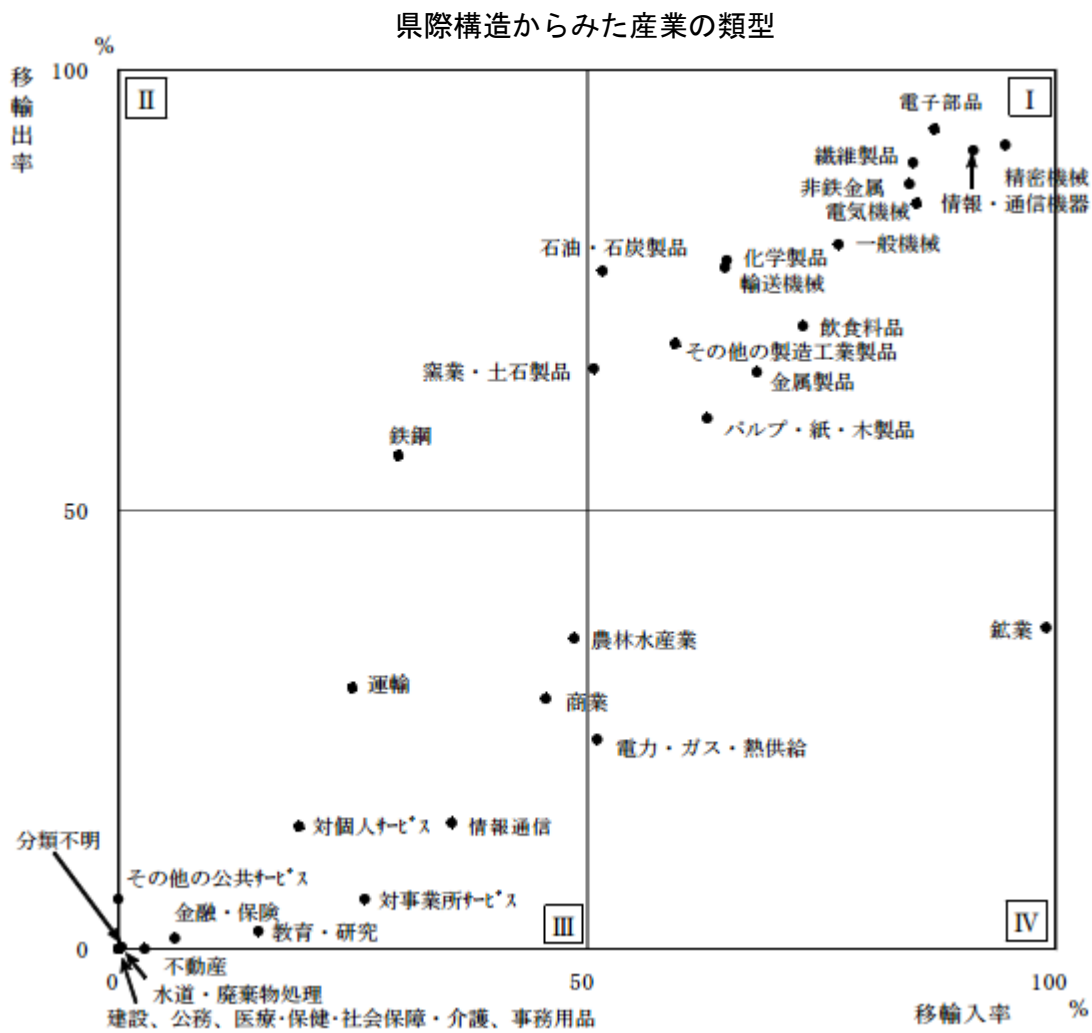
	岡山県		全国		特化係数
	年間売上高	構成比	年間売上高	構成比	
全産業(公務を除く)	19,426,182		1,443,373,180		
農林漁業	56,403	0.3	3,620,125	0.3	1.16
鉱業,採石業,砂利採取業	2,492	0.0	1,349,981	0.1	0.14
建設業	1,118,097	5.8	91,044,123	6.3	0.91
製造業	8,238,656	42.4	309,397,699	21.4	1.98
電気・ガス・熱供給・水道業	333,783	1.7	26,063,364	1.8	0.95
情報通信業	145,776	0.8	47,346,369	3.3	0.23
運輸業,郵便業	808,730	4.2	59,789,071	4.1	1.01
卸売業,小売業	4,986,611	25.7	523,941,254	36.3	0.71
金融業,保険業	904,448	4.7	118,045,646	8.2	0.57
不動産業,物品賃貸業	263,995	1.4	35,328,099	2.4	0.56
学術研究,専門・技術サービス業	222,375	1.1	29,790,577	2.1	0.55
宿泊業,飲食サービス業	236,447	1.2	19,934,138	1.4	0.88
生活関連サービス業,娯楽業	372,623	1.9	35,425,077	2.5	0.78
教育,学習支援業	173,002	0.9	11,604,332	0.8	1.11
医療,福祉	1,115,840	5.7	91,929,961	6.4	0.90
複合サービス事業	51,446	0.3	4,318,495	0.3	0.89
サービス業(他に分類されないもの)	395,459	2.0	34,444,869	2.4	0.85

資料：総務省「平成26年経済センサス基礎調査」

(3) 産業連関表

製造業が県外から「稼ぐ」

平成 17 年岡山県産業連関表をもとに、県内と県外・国外との取引の構造を、移輸出率(移輸出額を県内生産額で除した値)と移輸入率(移輸入額を県内需要額で除した値)の観点からみると、非製造業の多くは移輸出率、移輸入率ともに低く、県内自給型産業に分類されるため、県外から「稼ぐ」力が弱いといえる。これに対し、製造業の多くは移輸出率、移輸入率ともに高く、県際流通型産業に分類され、鉄鋼は移輸入率が低いいため移輸出型産業に分類されるなど、「稼ぐ」力を持っている。



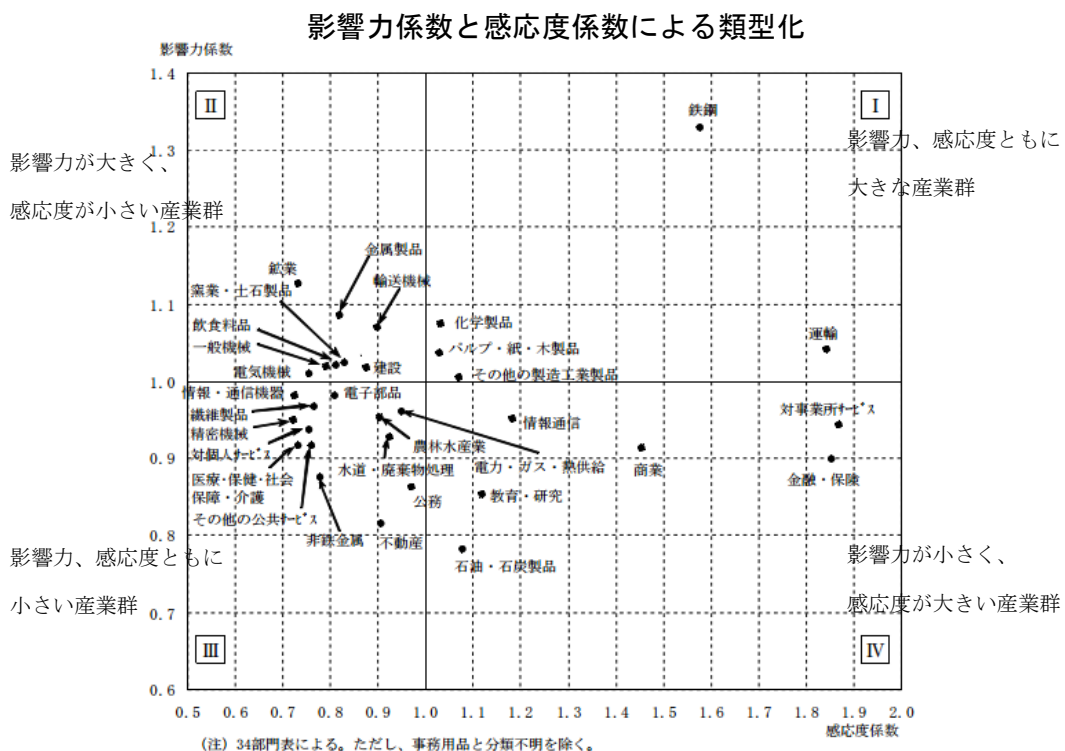
- I 県際流通型産業(移輸出率、移輸入率とも 50%以上)
- II 移輸出型産業(移輸出率 50%以上、移輸入率 50%未満)
- III 県内自給型産業(移輸出率、移輸入率ともに 50%未満)
- IV 移輸入依存型産業(移輸出率 50%未満、移輸入率 50%以上)

資料：岡山県「平成 17 年岡山県産業連関表」

製造業から他の産業に「波及する」

各産業部門の需要(生産)が1単位発生した場合の全産業に与える影響の大きさを示すものを影響力係数、全ての部門の需要がそれぞれ1単位増大した場合に当該部門の生産が受ける影響の大きさを示すものを感応度係数とする。

影響力係数の高い産業は、「稼ぐ」とその影響が県内の他の産業に及びやすい産業であり、鉄鋼(1.33)を筆頭に、金属製品(1.09)、化学製品(1.07)、輸送機械(1.07)など製造業が多い。一方、感応度係数の高い産業は、他の産業が稼いでくると、その恩恵が及びやすい産業であり、対事業所サービス(1.87)を始め、金融・保険(1.85)、運輸(1.84)、商業(1.45)など非製造業で多い。



影響力係数

各産業部門の需要(生産)が1単位発生した場合の全産業に与える影響の大きさを示した係数。

各産業部門の逆行列係数の列和を列和全体の平均値で除して求める。

影響力係数が1より大きい産業は、全産業に与える影響が大きく、一般に、様々な部門で原材料として投入される割合の高い産業ほど影響力係数は大きくなる。

感応度係数

全ての部門の需要がそれぞれ1単位増大した場合に当該部門の生産が受ける影響の大きさを示す係数。

各産業部門の逆行列係数の行和を行和全体の平均値で除して求める。

感応度係数が1より大きい産業は、当該部門の生産活動に受ける影響が大きく、一般に、需要部門が多岐にわたり、かつ中間需要比率の高い産業部門ほど、感応度係数は大きくなる。

資料：岡山県「平成17年岡山県産業連関表」

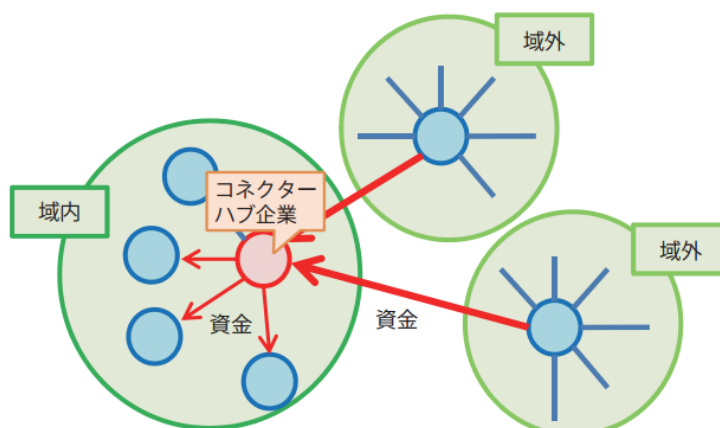
Ⅱ. 地域中核企業の育成が県内経済に及ぼす影響

1. 地域中核企業とは

地域中核企業について、中小企業白書 2014 年版では、コネクターハブ企業という別称を用いて、「地域の中で取引が集中しており(取引関係の中心となっているハブの機能)、地域外とも取引を行っている(他地域と取引をつなげているコネクターの機能)企業」と定義している。

地域中核企業は、企業間の取引を通して、地域外から資金を獲得し、地域に資金を配分する中心的な役割を担っている。地域内の企業からより多く仕入れ、域外への販売活動を活性化させることで、資金は取引先である地域内の中小企業・小規模事業者にも流れ、地域に資金が循環するようになると考えられる。

コネクターハブ企業のイメージ図



資料：中小企業庁「中小企業白書 2014 年版」

経済産業省では、コネクターハブ企業の定義より範囲を拡大し、以下のような機能を有し、地域を牽引する企業を地域中核企業として創出・育成することを企図している。

- ・所在する地域又は近隣地域からの仕入(域内仕入)が多い
- ・所在する地域又は近隣地域以外の地域への売上(域外販売)が多い
- ・独自に高度な技術(サービス)力を有している
- ・独自のビジネスモデルや販路を有している
- ・地域の雇用や経済に貢献している
- ・その他、当該企業の成長が地域にとって良い波及効果をもたらす

また、地域中核企業へと成長可能なポテンシャル(技術、能力等)を有している企業を「地域中核企業(候補)」としている。

本調査では、経済産業省の定義する広義の役割を果たしている従業員規模 200 名以上の製造業の企業を「地域中核企業」、従業員規模 50~199 人を「地域中核企業(候補)」として、調査の対象とする。

2. 地域中核企業の育成が県内経済に及ぼす影響

製造業の経済波及効果は大きい

地域内外の財貨・サービスの流れを産業部門別に明らかにするために作成された統計として、産業連関表がある。産業連関表には、ある産業部門の需要(生産)が1単位発生したときに県内の全産業に与える波及効果の大きさ(倍率)の指標として、 $[I - (I - M)A]^{-1}$ 型逆行列係数がある。この波及効果倍率の大小により、ある産業部門の需要(生産)増加が、県内の全産業に与える影響力の大きさをみることができる。この産業連関表の機能を応用することにより、ある産業部門に属する中核企業が成長して規模が拡大したときに、県内経済に与える影響力の大きさをみることができる。

県内産業を13部門に分類したときの、製造業の需要が1単位発生したときの波及効果の大きさは1.4039であり、製造業は、鉱業(1.5712)、運輸業(1.4615)、建設業(1.4095)などとともに波及効果の大きい産業といえる。

岡山県の開放経済型逆行列係数表(13部門)

部門名	$[I - (I - M)A]^{-1}$ 型 逆行列係数
01 農林水産業	1.3464
02 鉱業	1.5712
03 製造業	1.4039
04 建設	1.4095
05 電力・ガス・水道	1.3165
06 商業	1.2698
07 金融・保険	1.2520
08 不動産	1.1311
09 運輸	1.4615
10 情報通信	1.3290
11 公務	1.1899
12 サービス	1.2806
13 分類不明	2.2535

注：係数が大きいほど濃いグレーとなるように、セルをグラデーションで塗り分けている。

資料：岡山県「平成17年岡山県産業連関表」

製造業の中では、鉄鋼、金属製品、化学製品、輸送機械等の経済波及効果が

波及効果の大きさを 34 部門の逆行列係数表で若干詳しくみると、このうち製造業には 16 部門ある。鉄鋼(1.8418)、金属製品(1.5044)、化学製品(1.4886)、輸送機械(1.4827)等で高く、これらの産業で地域中核企業が成長すれば波及効果は特に大きいといえる。

岡山県の開放経済型逆行列係数表(34 部門)

部門名	$[I - (I - M)A]^{-1}$ 型逆行列係数	部門名	$[I - (I - M)A]^{-1}$ 型逆行列係数
01 農林水産業	1.3203	19 建設	1.4094
02 鉱業	1.5599	20 電力・ガス・熱供給業	1.3316
03 飲食料品	1.4149	21 水道・廃棄物処理	1.2845
04 繊維製品	1.3404	22 商業	1.2645
05 パルプ・紙・木製品	1.4358	23 金融・保険	1.2459
06 化学製品	1.4886	24 不動産	1.1291
07 石油・石炭製品	1.0825	25 運輸	1.4422
08 窯業・土石製品	1.4196	26 情報通信	1.3180
09 鉄鋼	1.8418	27 公務	1.1947
10 非鉄金属	1.2129	28 教育・研究	1.1814
11 金属製品	1.5044	29 医療・保健・社会保障・介護	1.2699
12 一般機械	1.4120	30 その他の公共サービス	1.2703
13 電気機械	1.3987	31 対事業所サービス	1.3074
14 情報・通信機器	1.3594	32 対個人サービス	1.2991
15 電子部品	1.3598	33 事務用品	1.5751
16 輸送機械	1.4827	34 分類不明	2.2492
17 精密機械	1.3147		
18 その他の製造工業製品	1.3930		

注：係数が大きいほど濃いグレーとなるように、セルをグラデーションで塗り分けている。

波及効果の大きさを 108 部門の逆行列係数表でさらに詳しくみると、鋼材(1.9848)、銑鉄・粗鋼(1.7006)など、やはり鉄鋼関連が高い。34 部門では目立たなかったものでは、食料品(1.4797)、飼料・有機質肥料(1.5092)、製材・木製品(1.4392)、セメント・セメント製品(1.6419)等で高く、これらの産業の地域中核企業が成長しても波及効果は大きい。

【参考】岡山県の開放経済型逆行列係数表(108部門)

部門名	$[I - (I-M)A]^{-1}$ 型逆行列係数	部門名	$[I - (I-M)A]^{-1}$ 型逆行列係数
001 耕種農業	1.3350	055 半導体素子・集積回路	1.3321
002 畜産	1.7470	056 その他の電子部品	1.3311
003 農業サービス	1.3292	057 乗用車	1.4298
004 林業	1.4088	058 その他の自動車	1.4302
005 漁業	1.2861	059 自動車部品・同付属品	1.4047
006 金属鉱物	1.0000	060 船舶・同修理	1.4748
007 非金属鉱物	1.8099	061 その他の輸送機械・同修理	1.3216
008 石炭・原油・天然ガス	1.0000	062 精密機械	1.2999
009 食料品	1.4797	063 その他の製造工業製品	1.4400
010 飲料	1.2482	064 再生資源回収・加工処理	1.5400
011 飼料・有機質肥料(除別掲)	1.5092	065 建築	1.4083
012 たばこ	1.0000	066 建設補修	1.4097
013 繊維工業製品	1.3235	067 公共事業	1.5138
014 衣服・その他の繊維既製品	1.3333	068 その他の土木建設	1.4517
015 製材・木製品	1.4392	069 電力	1.3313
016 家具・装備品	1.3776	070 ガス・熱供給	1.2315
017 パルプ・紙・板紙・加工紙	1.4192	071 水道	1.3911
018 紙加工品	1.3474	072 廃棄物処理	1.2074
019 印刷・製版・製本	1.2910	073 商業	1.2857
020 化学肥料	1.4724	074 金融・保険	1.2350
021 無機化学工業製品	1.4453	075 不動産仲介及び賃貸	1.2061
022 石油化学基礎製品	1.6085	076 住宅賃貸料	1.1866
023 有機化学工業製品(除石油化学基礎製品)	1.6688	077 住宅賃貸料(帰属家賃)	1.1143
024 合成樹脂	1.5784	078 鉄道輸送	1.3515
025 化学繊維	1.3602	079 道路輸送(除自家輸送)	1.2807
026 医薬品	1.3202	080 自家輸送	1.8122
027 化学最終製品(除医薬品)	1.4052	081 水運	1.4734
028 石油製品	1.0611	082 航空輸送	1.5714
029 石炭製品	1.1774	083 貨物利用運送	1.2521
030 プラスチック製品	1.4261	084 倉庫	1.2633
031 ゴム製品	1.3523	085 運輸付帯サービス	1.2502
032 なめし革・毛皮・同製品	1.3055	086 通信	1.3012
033 ガラス・ガラス製品	1.3768	087 放送	1.4707
034 セメント・セメント製品	1.6419	088 情報サービス	1.2829
035 陶磁器	1.3612	089 インターネット附随サービス	1.5791
036 その他の窯業・土石製品	1.4270	090 映像・文字情報制作	1.3447
037 銑鉄・粗鋼	1.7006	091 公務	1.1937
038 鋼材	1.9848	092 教育	1.1234
039 鋳鍛造品	1.5441	093 研究	1.3487
040 その他の鉄鋼製品	1.6678	094 医療・保健	1.2287
041 非鉄金属製錬・精製	1.1623	095 社会保障	1.2103
042 非鉄金属加工製品	1.2527	096 介護	1.1966
043 建設・建築用金属製品	1.4690	097 その他の公共サービス	1.2711
044 その他の金属製品	1.3524	098 広告	1.8685
045 一般産業機械	1.3525	099 物品賃貸サービス	1.3006
046 特殊産業機械	1.3464	100 自動車・機械修理	1.2991
047 その他の一般機械器具及び部品	1.3818	101 その他の対事業所サービス	1.2186
048 事務用・サービス用機器	1.3188	102 娯楽サービス	1.2835
049 産業用電気機器	1.3638	103 飲食店	1.3491
050 電子応用装置・電気計測器	1.3096	104 宿泊業	1.3889
051 その他の電気機器	1.3625	105 洗濯・理容・美容・浴場業	1.2233
052 民生用電気機器	1.3561	106 その他の対個人サービス	1.2093
053 通信機械・同関連機器	1.3387	107 事務用品	1.5680
054 電子計算機・同付属装置	1.2866	108 分類不明	2.2417

注:製造業の中で、係数が大きいくほど濃いグレーとなるように、セルをグラデーションで塗り分けている。

製造業の生産増加は、他産業にも波及

例えば製造業全体で生産額が0.1%増加(82億円)すると仮定すると、原材料や部品で一部に増産が発生するほか、原材料・部品の仕入れに伴い商社・卸売業等で商業マージンが発生する。また、原材料、部品、製品の輸送に伴い運輸業でも需要が発生、税務・会計やコンサルタントなど対事業所サービスでも需要が発生する。これらを合計した生産増による第一次波及効果が19億1550万円である。

生産増に伴い、そこで働いている人に所得が発生する。雇用者所得の増加が消費の増加をもたらす、それによって県内の各産業の生産はさらに増加する。雇用者所得の増加がもたらす経済波及効果は10億2700万円である。

これらを合計した総合効果は111億4300万円であり、製造業だけでなく、商業、運輸、対事業所サービス、金融・保険などの業種にも広く影響が及ぶ。県内総生産に近い概念である粗付加価値誘発額は、40億9000万円となる。

また、製造業では197人、農業以外の非製造業で163人の就業を誘発する。

製造業の生産が0.1%増加することによる経済波及効果

(単位:十万円、人)

	直接効果	第1次波及効果	第2次波及効果	総合効果
生産誘発額	81,996	19,159	10,277	111,432
うち粗付加価値誘発額	23,102	10,044	6,943	40,088
うち雇用者所得誘発額	9,885	5,304	2,635	17,823
就業誘発者数	183	132	76	390
うち雇用誘発者数	167	99	62	328

(単位:十万円)	生産増による経済効果			雇用者所得増がもたらす経済効果					波及効果計	就業誘発者数(人)	うち雇用誘発者数(人)
	生産増加額(直接効果)	第1次間接波及効果	生産誘発額(直接+第1次間接波及効果)	雇用者所得誘発額	消費支出額	民間消費による需要増加額	民間消費による県内需要増加額	生産誘発額(第2次間接波及効果)			
	a	b	c	B	C	D	E	F	[A+F]		
				[A*雇用者所得率]	[B*消費性向]	[C*消費パターン]	[D*自給率]	[E*逆行列係数]			
01 農林水産業	0.1%	0	671	63	50	143	73	132	802	31	3
02 鉱業	0	102	102	21	17	-0	-0	1	103	1	1
03 飲食料品	5,580	10	5,590	702	554	1,164	313	365	5,955	23	22
04 繊維製品	2,255	22	2,277	628	496	198	30	34	2,312	23	19
05 ハルブ・紙・木製品	1,775	240	2,015	417	329	23	9	35	2,050	13	9
06 化学製品	11,865	558	12,423	859	678	139	49	102	12,525	12	12
07 石油・石炭製品	12,896	1,871	14,767	217	171	282	136	208	14,975	1	1
08 窯業・土石製品	1,640	223	1,863	381	301	10	5	13	1,876	10	8
09 鉄鋼	16,645	1,570	18,215	1,248	985	-1	-1	13	18,227	9	9
10 非鉄金属	1,215	125	1,339	117	92	5	1	2	1,341	3	3
11 金属製品	1,543	225	1,768	524	414	16	5	14	1,782	12	10
12 一般機械	4,419	61	4,479	1,175	927	4	1	5	4,485	17	16
13 電気機械	1,880	73	1,954	446	352	129	19	21	1,974	9	8
14 情報・通信機器	1,239	10	1,250	182	144	128	11	11	1,261	2	2
15 電子部品	2,787	88	2,875	599	473	10	1	3	2,878	10	10
16 輸送機械	10,907	36	10,943	1,399	1,105	241	85	110	11,053	24	23
17 精密機械	264	2	267	77	61	32	2	2	269	2	2
18 その他の製造工業製品	5,086	647	5,733	1,493	1,179	152	62	111	5,844	26	24
19 建設	0	291	291	103	81	0	0	90	381	4	3
20 電力・ガス・熱供給業	0	928	928	123	97	270	132	181	1,109	1	1
21 水道・廃棄物処理	0	297	297	121	96	88	88	152	449	3	3
22 商業	0	2,110	2,110	917	724	2,099	1,141	1,279	3,389	51	42
23 金融・保険	0	1,455	1,455	473	373	464	436	786	2,241	9	9
24 不動産	0	274	274	6	4	2,584	2,513	2,605	2,878	3	2
25 運輸	0	2,321	2,321	703	555	665	499	736	3,057	17	16
26 情報通信	0	593	593	165	131	497	321	469	1,061	4	4
27 公務	0	86	86	51	40	33	33	46	133	1	1
28 教育・研究	0	1,571	1,571	1,140	900	286	243	270	1,841	17	17
29 医療・保健・社会保障・介護	0	0	0	0	0	646	646	656	656	7	7
30 その他の公共サービス	0	83	83	46	37	169	169	181	264	2	2
31 対事業所サービス	0	2,186	2,186	773	610	155	115	451	2,637	25	23
32 対個人サービス	0	20	20	6	5	1,361	1,098	115	1,140	19	16
33 事務用品	0	109	109	0	0	0	0	25	134	0	0
34 分類不明	0	302	302	12	9	1	1	47	349	0	0
計	81,996	19,159	101,155	15,188.9	11,991.6	11,991.6	8,232.6	10,277.0	111,432	390	328

従業者規模が大きいほど、1人当たり製造品出荷額等、付加価値額が大

岡山県の製造品出荷額等を従業者規模別にみると、規模が大きいほど従業者1人当たり製造品出荷額等、従業者1人当たり付加価値額が大きい傾向がある。例えば平成26年では、従業者規模100～199人で従業者1人当たり製造品出荷額等が40百万円を上回り、従業者規模200～299人で従業者1人当たり付加価値額が15百万円を上回っており、このような大きな付加価値額を稼ぎ出す企業を増やすことが重要である。

岡山県の従業者規模別製造品出荷額等

従業者規模 (人)	事業所数				従業者数			
	平成25年	平成26年			平成25年	平成26年		
	実数	実数	前年比	構成比	実数	実数	前年比	構成比
県計	3,526	3,476	98.6	100.0	141,340	140,309	99.3	100.0
4～9	1,266	1,246	98.4	35.8	7,843	7,786	99.3	5.5
10～19	903	881	97.6	25.3	12,458	12,178	97.8	8.7
20～29	478	462	96.7	13.3	11,712	11,290	96.4	8.0
30～49	324	325	100.3	9.3	12,538	12,591	100.4	9.0
50～99	280	289	103.2	8.3	19,908	20,127	101.1	14.3
100～199	154	152	98.7	4.4	21,429	21,019	98.1	15.0
200～299	54	55	101.9	1.6	13,150	13,039	99.2	9.3
300～499	41	42	102.4	1.2	14,976	15,666	104.6	11.2
500～999	19	16	84.2	0.5	12,486	10,904	87.3	7.8
1000以上	7	8	114.3	0.2	14,840	15,709	105.9	11.2

(単位：百万円、%)

従業者規模 (人)	製造品出荷額等				付加価値額※			
	平成25年	平成26年			平成25年	平成26年		
	実数	実数	前年比	構成比	実数	実数	前年比	構成比
県計	7,673,681	8,255,666	107.6	100.0	1,897,207	1,671,167	88.1	100.0
4～9	118,672	130,337	109.8	1.6	51,866	55,807	107.6	3.3
10～19	206,649	236,911	114.6	2.9	87,838	92,280	105.1	5.5
20～29	296,795	269,003	90.6	3.3	101,518	93,480	92.1	5.6
30～49	432,704	450,196	104.0	5.5	132,245	128,229	97.0	7.7
50～99	717,994	735,173	102.4	8.9	251,432	241,576	96.1	14.5
100～199	891,672	886,118	99.4	10.7	259,461	275,931	106.3	16.5
200～299	495,344	618,729	124.9	7.5	175,867	196,155	111.5	11.7
300～499	743,095	786,634	105.9	9.5	220,302	250,399	113.7	15.0
500～999	2,004,554	2,198,940	109.7	26.6	326,573	87,622	26.8	5.2
1000以上	1,766,203	1,943,624	110.0	23.5	290,107	249,686	86.1	14.9

(単位：千円、%)

従業者規模 (人)	従業者1人当たり製造品出荷額等			従業者1人当たり付加価値額※		
	平成25年	平成26年		平成25年	平成26年	
	実数	実数	前年比	実数	実数	前年比
県計	54,292	58,839	108.4	13,423	11,911	88.7
4～9	15,131	16,740	110.6	6,613	7,168	108.4
10～19	16,588	19,454	117.3	7,051	7,578	107.5
20～29	25,341	23,827	94.0	8,668	8,280	95.5
30～49	34,511	35,755	103.6	10,548	10,184	96.6
50～99	36,066	36,527	101.3	12,630	12,003	95.0
100～199	41,611	42,158	101.3	12,108	13,128	108.4
200～299	37,669	47,452	126.0	13,374	15,044	112.5
300～499	49,619	50,213	101.2	14,710	15,984	108.7
500～999	160,544	201,664	125.6	26,155	8,036	30.7
1000以上	119,016	123,727	104.0	19,549	15,894	81.3

※：従業者4～29人の事業所については、粗付加価値額である。

Ⅲ. 地域中核企業(候補)アンケート調査

1. アンケート調査の概要

(1) 対象

本調査の対象は、岡山県内に本社をおく従業員数 50 名以上の製造業の企業である。具体的には、帝国データバンクの企業データベースに収録されている 327 社である。

(2) 方法

調査は、調査票を対象企業に郵送することによって行った。調査票は、調査票自体に記入してもらい郵送により回収する方法と、WEB画面による回答で回収する方法の、2種類の方法で回収した。

(3) 実施期間

平成 28 年 6 月 3 日(発送)～平成 28 年 7 月 14 日(回収の締切)

(4) 郵送数

327 社

(5) 回答企業数

郵送による回収	73 社
WEBによる回収	15 社
計	88 社
有効回答率	26.9%

2. アンケート回答企業の属性

(1) 従業員数

常勤役員及び正社員の合計による従業員規模は、「50～99 人」(44.2%)が最も多く、次いで「100～149 人」(24.4%)が多い。50 人未満も一定数あった。

従業員規模

No.	従業員規模	回答数	%
1	0～49人	9	10.5
2	50～99人	38	44.2
3	100～149人	21	24.4
4	150～199人	7	8.1
5	200人～	11	12.8
	無回答	2	
	有効回答数	86	100.0

(2) 資本金

資本金規模は、「10 百万～30 百万円」(31.6%)、「30 百万～50 百万円」(27.8%)、「50 百万～100 百万円」(30.4%)が概ね同程度の割合となっている。

資本金規模

No.	資本金規模	回答数	%
1	5百万円未満	2	2.5
2	5百万～10百万円	0	0.0
3	10百万～30百万円	25	31.6
4	30百万～50百万円	22	27.8
5	50百万～100百万円	24	30.4
6	100百万～150百万円	6	7.6
	無回答	9	
	有効回答数	79	100.0

(3) 設立時期

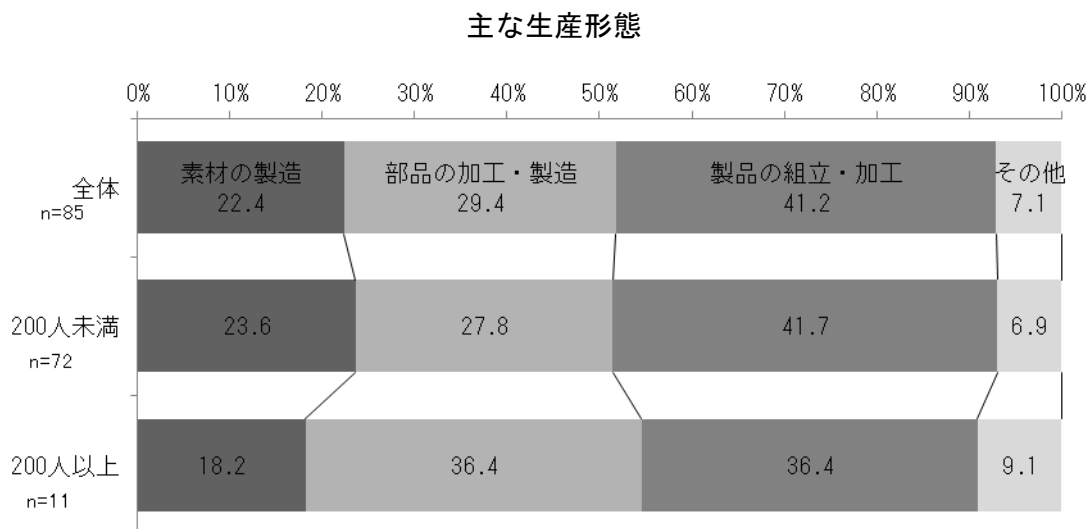
設立時期は、戦後の「1946～1955年」(21.6%)から高度成長の後期に当たる「1966～1975年」(21.6%)が多い。

設立時期(西暦)

No.	西暦	回答数	%
1	1915年以前	3	3.4
2	1916～1925年	4	4.5
3	1926～1935年	3	3.4
4	1936～1945年	4	4.5
5	1946～1955年	19	21.6
6	1956～1965年	15	17.0
7	1966～1975年	19	21.6
8	1976～1985年	10	11.4
9	1986～1995年	1	1.1
10	1996～2005年	5	5.7
11	2006～2015年	5	5.7
	有効回答数	88	100.0

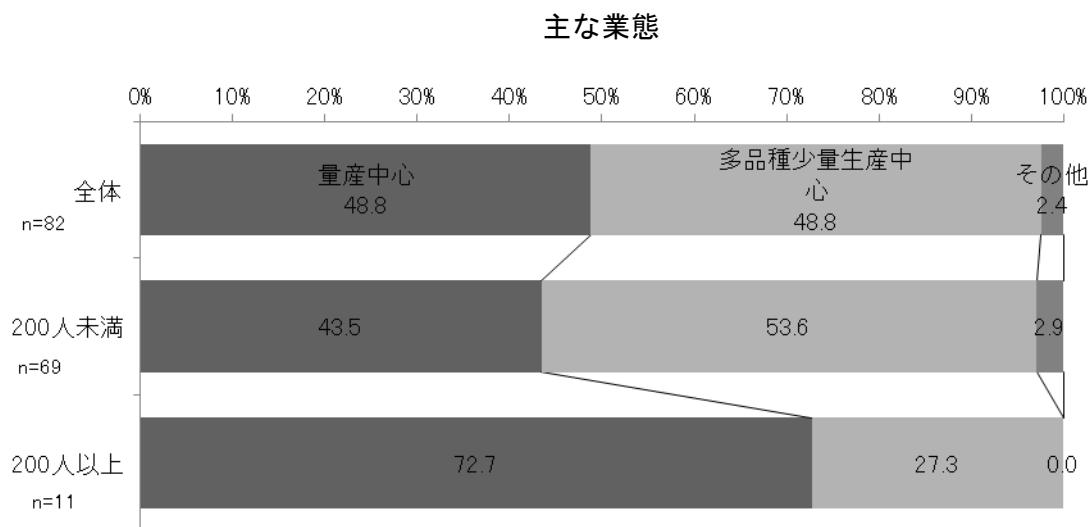
(4) 生産形態

主な生産形態は、「製品の組立・加工」(41.2%)がやや多いが、「部品の加工・製造」(29.4%)、「素材の製造」(22.4%)も一定割合を占めている。



(5) 業態

主な業態は、「量産中心」(48.8%)と「多品種少量生産中心」(48.8%)が、概ね半々である。



3. アンケート調査結果の概要

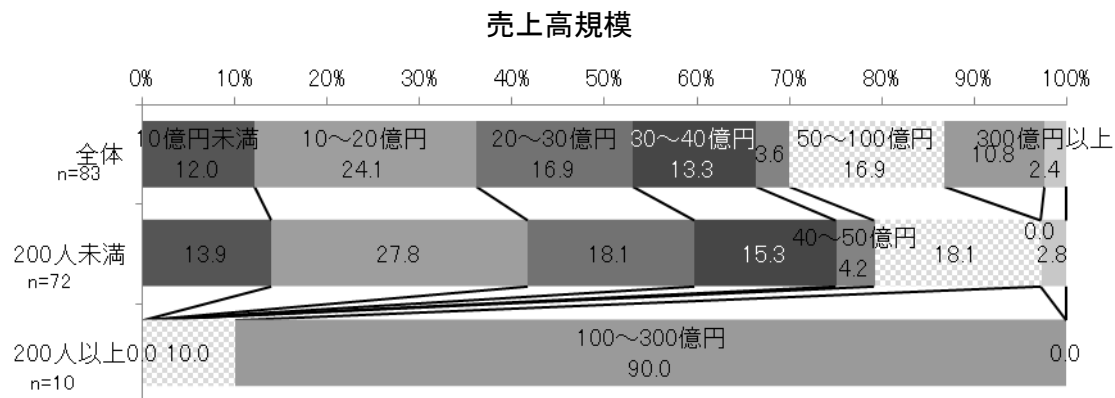
売上高	<ul style="list-style-type: none">・半数近く(47.1%)の企業が5年前より売上高が減少し、伸び悩み。
最重要市場	<ul style="list-style-type: none">・県内を最重視する企業は減少傾向。・1990年以降に重視される傾向が強まっているのが、関東、国内(県内、関東、関西以外)。・2020年に向けて、海外市場を重視する動きも。
強み	<ul style="list-style-type: none">・「顧客ニーズに対する柔軟性」「多品種小ロット生産能力」「製品の性能・耐久性等の品質」が強み。・「デザイン力」「新たな市場ニーズの開拓」「外部との連携(産学連携の取組等)」は弱く、支援の価値あり。
新事業への参入	<ul style="list-style-type: none">・最近の新事業で多いのは、「環境保全・リサイクル関連」「医薬品・医療用機器・健康機器関連」。・課題は「有望な事業の見極めが困難」なことで、仮に有望事業を見極めても、牽引役となる人的資源が不足。
イノベーション	<ul style="list-style-type: none">・イノベーションの最多は、「新製品の開発」、次いで「生産工程等の支援システム」。・阻害要因は、人材不足、技術不足、市場に関する情報不足。
外部との連携	<ul style="list-style-type: none">・4割弱が、「大学等の公共教育機関・研究機関」と連携実績あり。・課題は、ニーズに合致した連携機関の不足と、連携機関に関する情報の不足。
経営上の課題	<ul style="list-style-type: none">・市場環境では、「国内需要の減少」「国内市場での競合の激化」「国内販売価格の低下」等。・設備の関連では、「生産設備の老朽化」。・人材の関連では、「中堅技術者の不足」「ベテラン社員からの技能の承継」「従業員の高齢化」。
期待する支援策	<ul style="list-style-type: none">・経営上の課題で、中堅技術者の不足が上位にあったことを反映して、支援策としては、「人材の紹介」が上位。・販路に関しては、売上高の増加に直接結び付くような「他社とのビジネスマッチング・販路開拓」が上位。

4. アンケート調査結果の詳細

(1) 売上高

半数近くが伸び悩み

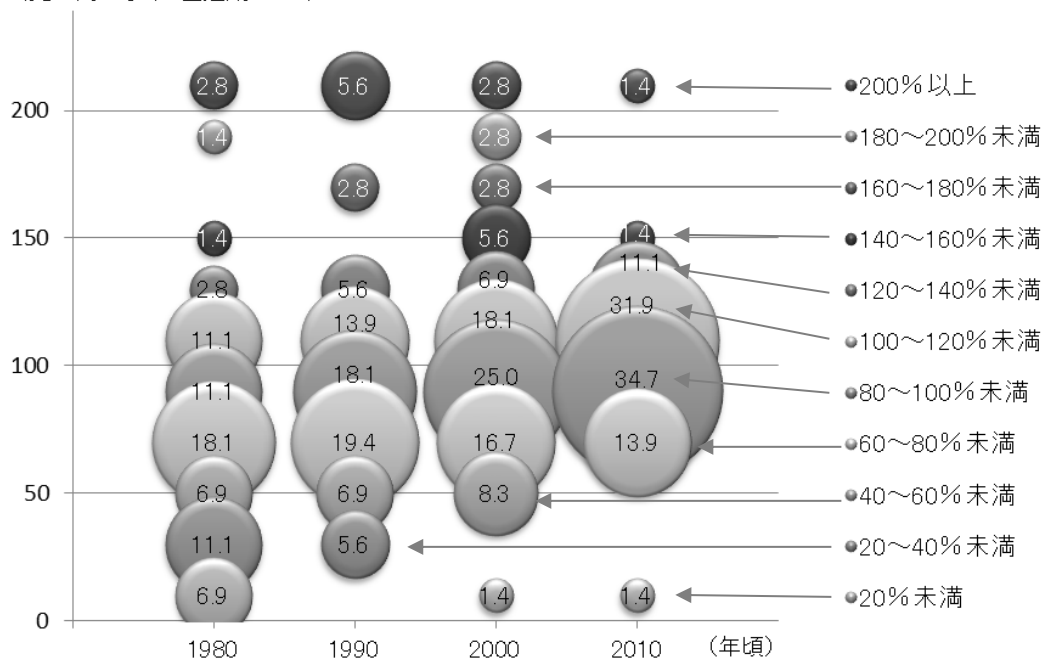
売上高は、「10～20 億円」(24.1%)が最多であるが、「10 億円未満」(12.0%)、「100～300 億円」(10.8%)がいずれも 1 割以上を占めるなど、売上高規模は分散している。



直近期の売上高の水準を 100 としたときの、1980 年頃～2010 年頃の売上高の水準をみると、1980 年頃、1990 年頃は「60～80%未満」が最多であり、2000 年頃、2010 年頃は「80～100%未満」が最多であるなど、長期的にみれば売上高は増加傾向にある。しかし、2010 年頃の売上高の水準が「100%以上」であった企業の割合は計 47.1%であり、半数近くの企業が 5 年前よりも売上高が減少し、伸び悩んでいる。

現在と比較した売上高水準の分布状況

(売上高の水準 直近期=100)



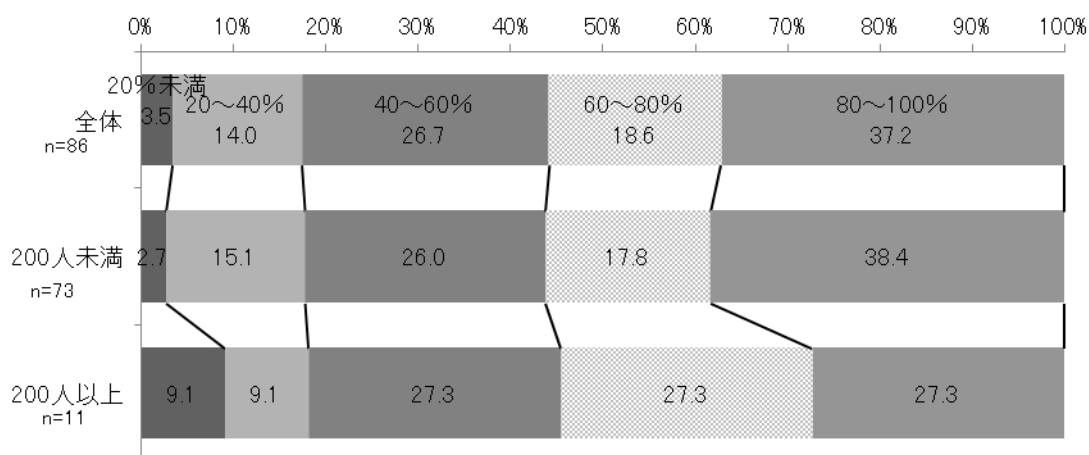
注: グラフには表示していないが、このほか「わからない、会社を未設立」が 1980年頃26.4%、1990年頃22.2%、2000年頃9.7%、2010年頃4.2%

(2) 主要製品と市場

売上高第1位の製品は、2～3位の製品よりも収益性の高い企業が多数

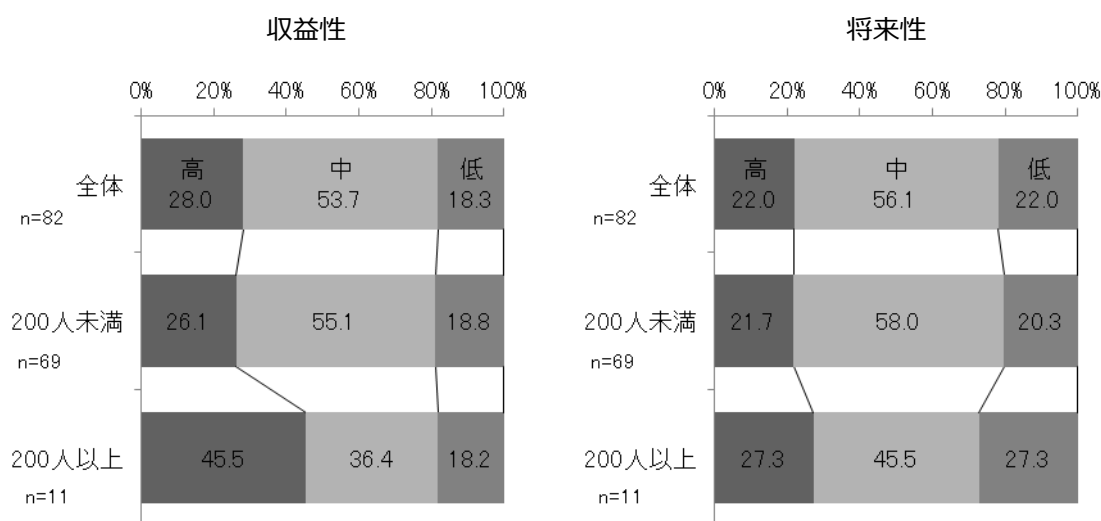
売上高第1位の製品の売上高に占める割合が「80～100%」は37.2%、「60～80%」が18.6%であり、第一位の製品の売上が大半を占める企業が過半数を占める。

売上高第1位の製品の売上高に占める割合

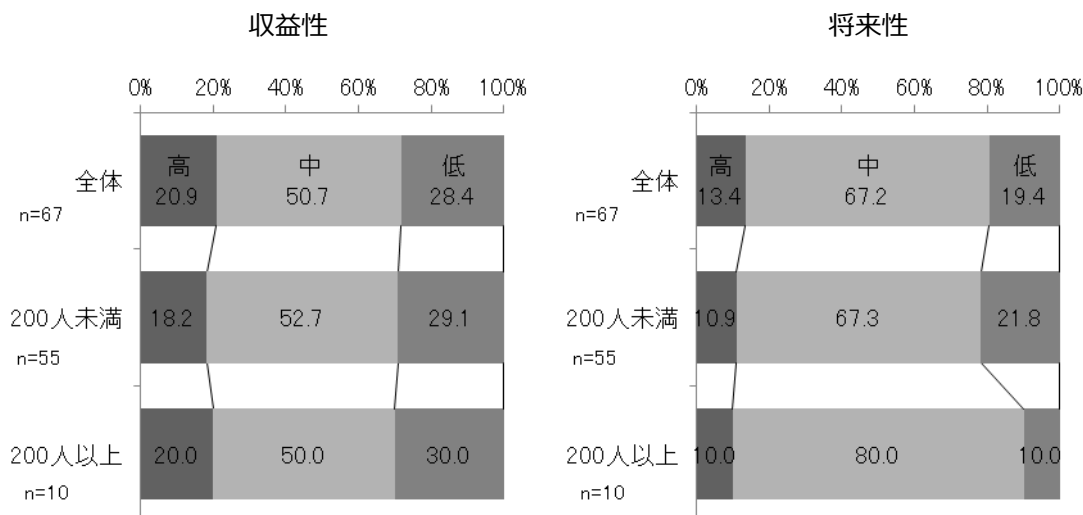


売上高第1位～第3位の製品の収益性についてみると、「第1位」の製品の収益性が高いと回答した企業の割合が28.0%であるのに対し、「第2位」(20.9%)、「第3位」(12.5%)であり、順位が高いほど収益性の高い企業が多い。将来性の高さについてみると、「第1位」(22.0%)に対し、「第2位」(13.4%)、「第3位」(16.7%)であり、やはり2～3位よりも第1位の方が将来性の高い企業が多い。

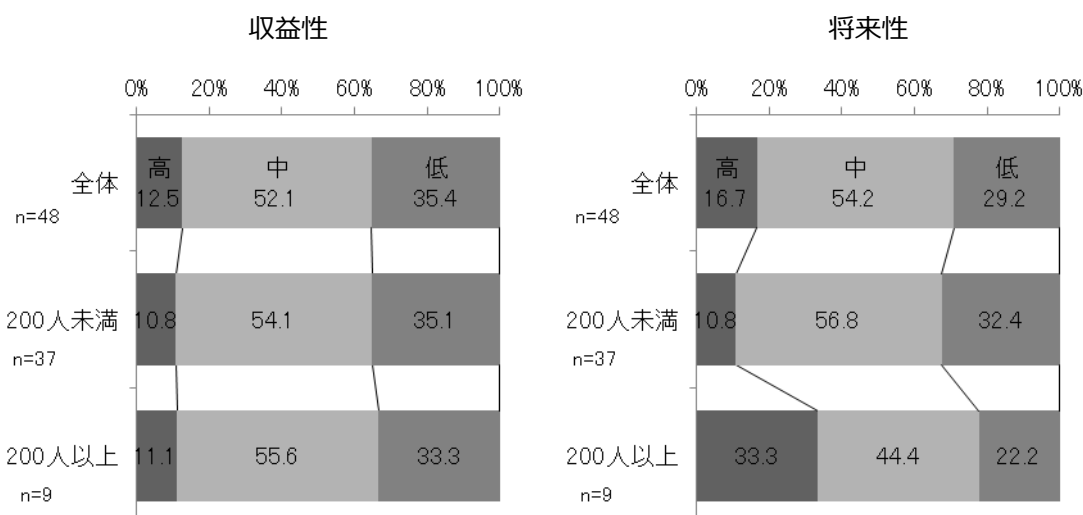
売上高第1位の製品の売上高の収益性と将来性



売上高第2位の製品の売上高の収益性と将来性



売上高第3位の製品の売上高の収益性と将来性

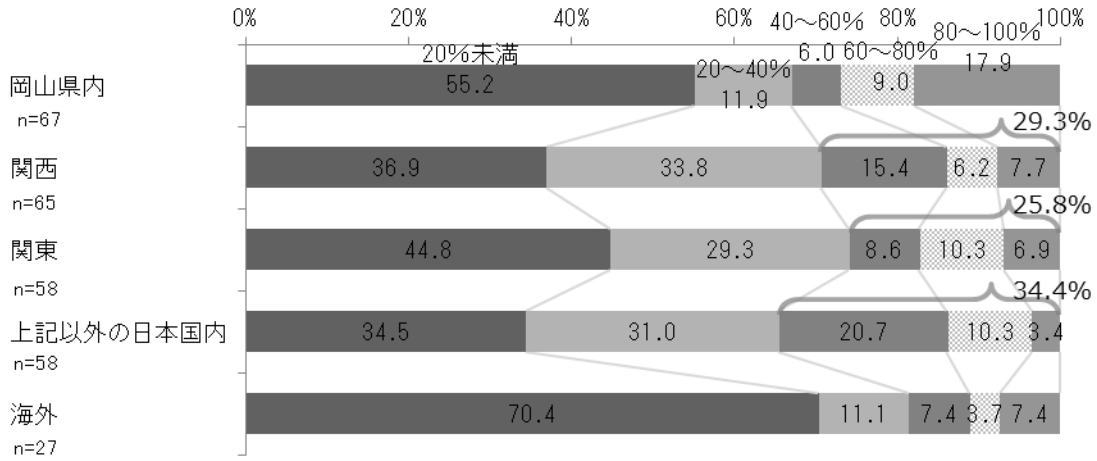


販売先(の本社)が岡山県内である割合は、比較的低い

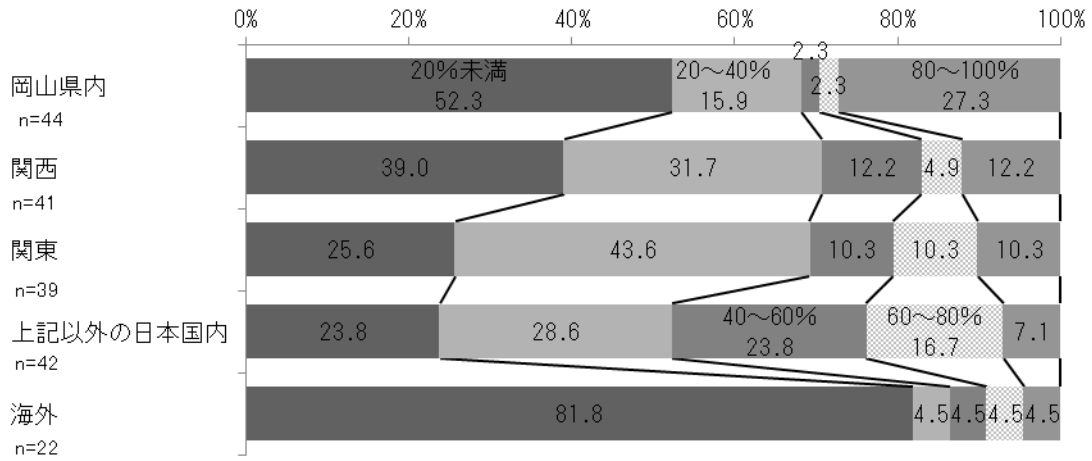
売上高第1位の製品について、岡山県内に本社をおく企業向けに出荷している割合が「20%未満」である企業が、55.2%と過半数を占めている。これは、出荷先の本社所在地を基準に調査したため、県外本社企業の県内事業所への出荷も県外として計上されていることが影響しているものの、間接的な取引も含めて全体としてみれば、売上高第1位の製品は、県外への出荷が多い。

別の視点からみると、関西に本社を置く企業向けに出荷している割合が「40%以上」である企業は29.3%、関東に本社を置く企業向けに出荷している割合が「40%以上」である企業は25.8%、国内(県内、関東、関西以外)に本社を置く企業向けに出荷している割合が「40%以上」である企業は34.4%を占めていて、県外に本社をおく企業向けに相当の量を出荷している企業が多い。売上高第2位、第3位の製品も同様である。

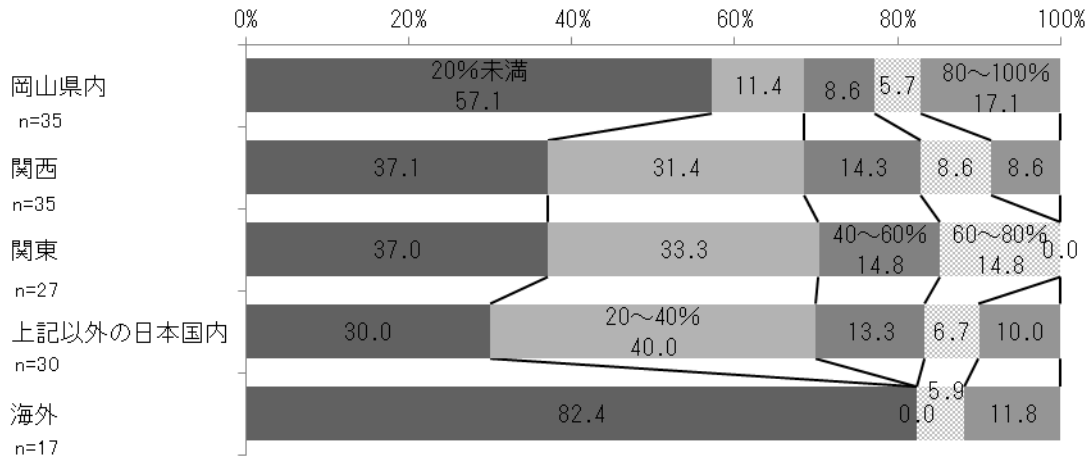
売上高第1位の製品の販売先の本社所在地別出荷割合



売上高第2位の製品の販売先の本社所在地別出荷割合



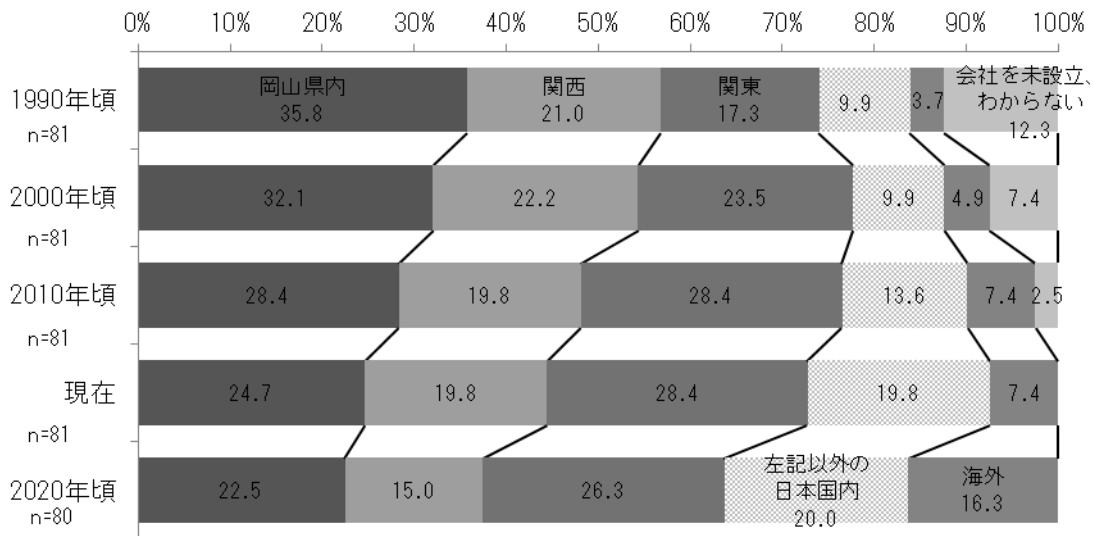
売上高第3位の製品の販売先の本社所在地別出荷割合



関東、国内(県内、関東、関西以外)を最重視する企業が増加、今後は海外重視の動きも

最も重視する市場は、1990年頃は岡山県内(35.8%)が3分の1以上を占めていたが、現在、岡山県内を最も重視しているのは4分の1以下(24.7%)となり、2020年頃はさらに低下する見込みである。1990年以降に重視される傾向が強まっているのは、関東、国内(県内、関東、関西以外)である。2020年頃に向けて、海外市場を最重視する企業も増加する見通しである。

最も重視する市場

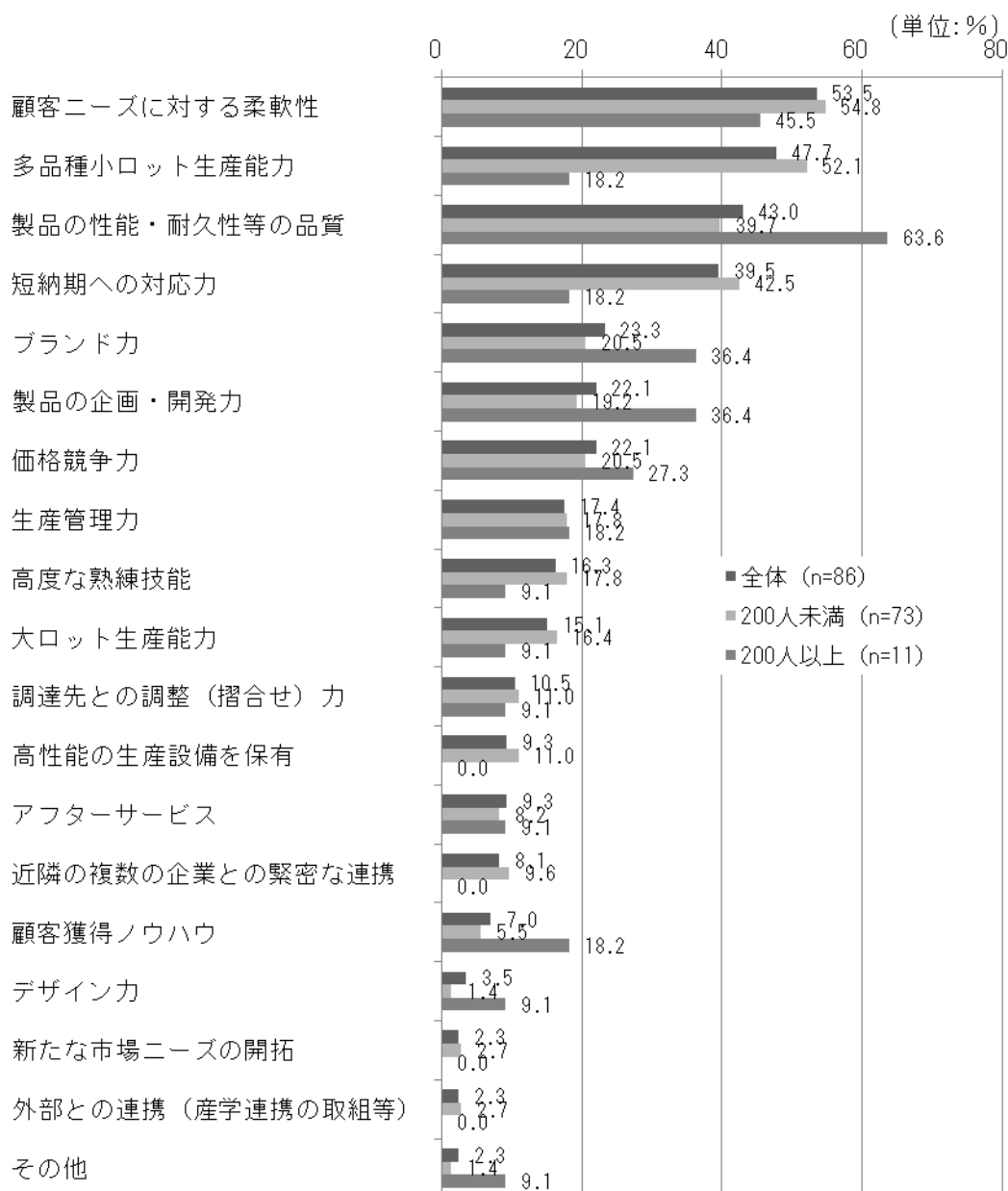


(3) 自社の強みと販売拡大に向けた取組み

強みは柔軟性や多品種少量生産

市場における自社の強みとしては、「顧客ニーズに対する柔軟性」(53.5%)、「多品種小ロット生産能力」(47.7%)、「製品の性能・耐久性等の品質」(43.0%)、「短納期への対応力」(39.5%)などが多く、これらはマス市場ではなく、ニッチ市場やB to B市場で強い企業が多いことを示している。一方で、割合の低い「顧客獲得ノウハウ」(7.0%)、「デザイン力」(3.5%)、「新たな市場ニーズの開拓」(2.3%)、「外部との連携(産学連携の取組み等)」(2.3%)などは弱点といえ、フォローすべき課題といえる。

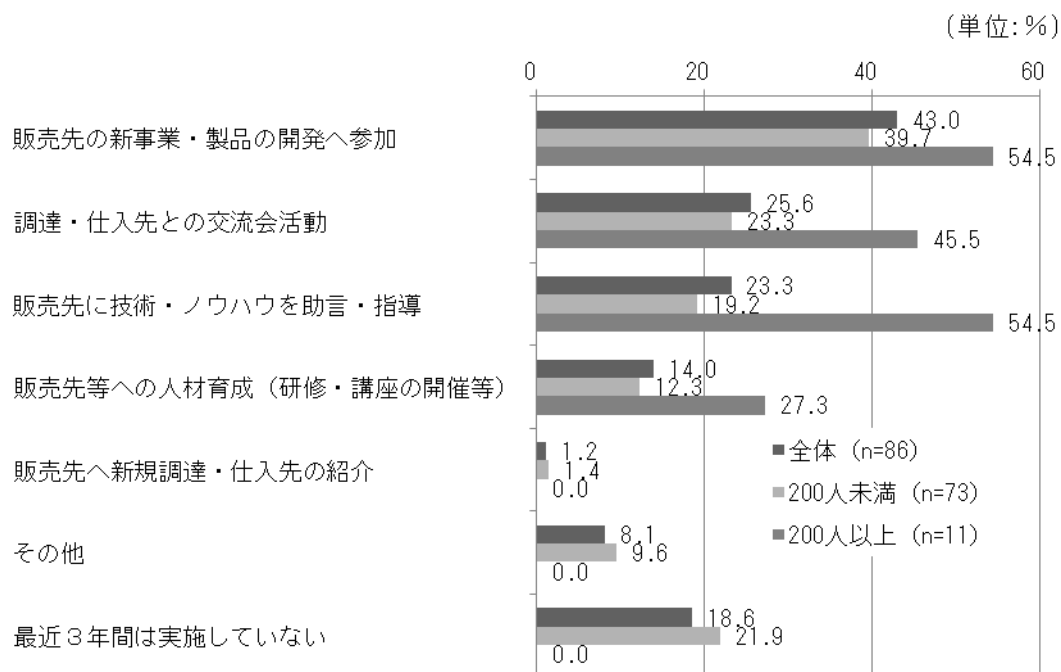
市場における自社の強み(複数回答)



主要販売先との関係強化は、規模の大きい企業の方が活発

主要販売先との関係強化に向けた取り組みとしては、「販売先の新事業・製品の開発へ参加」(43.0%)が最多である。全体としては、従業員規模 200 人以上の方が、関係強に向けた取り組みは活発である。

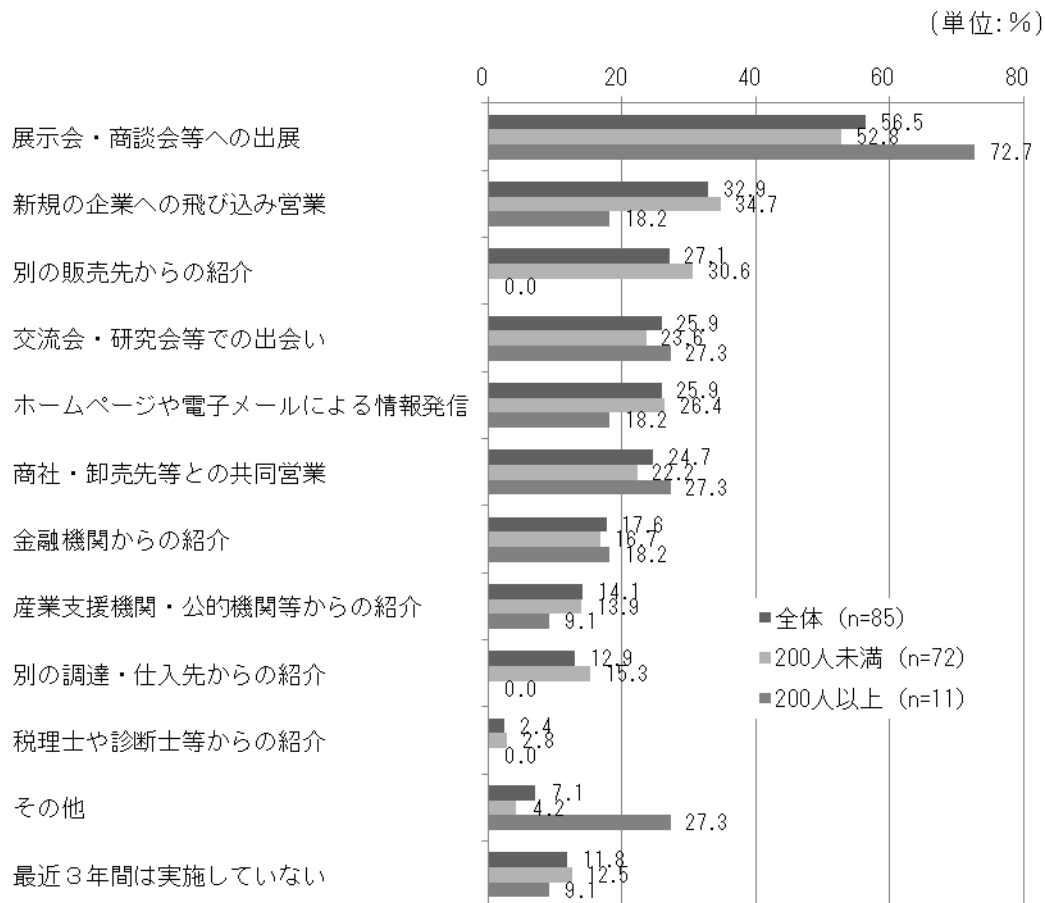
主要販売先との関係強化に向けた取組み(複数回答)



新規販売先の開拓は、展示会・商談会等が主流

新規販売先の開拓に向けた取組みは、「展示会・商談会等への出展」(56.5%)が主流である。このほか「新規の企業への飛び込み営業」(32.9%)、「別の販売先からの紹介」(27.1%)、「交流会・研究会等での出会い」(25.9%)、「ホームページや電子メールによる情報発信」(25.9%)、「商社・卸売先等との共同営業」(24.7%)等が2～3割を占めている。

新規販売先の開拓に向けた取組み(複数回答)

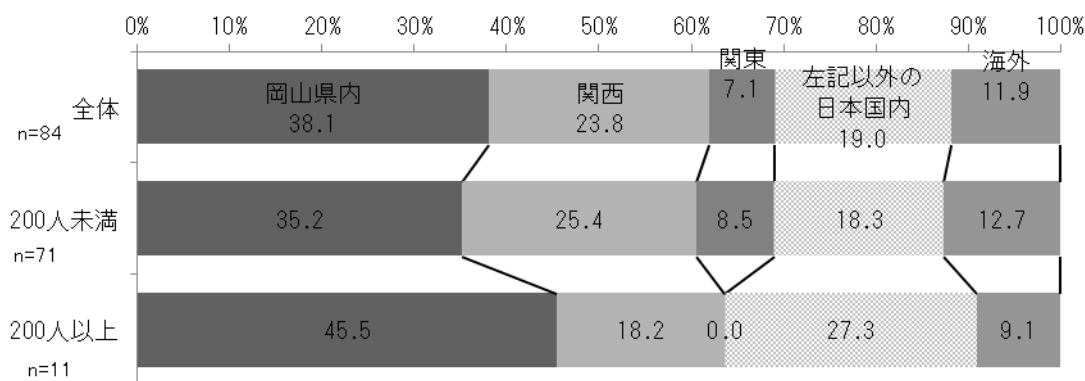


(4) 原材料等の県内調達

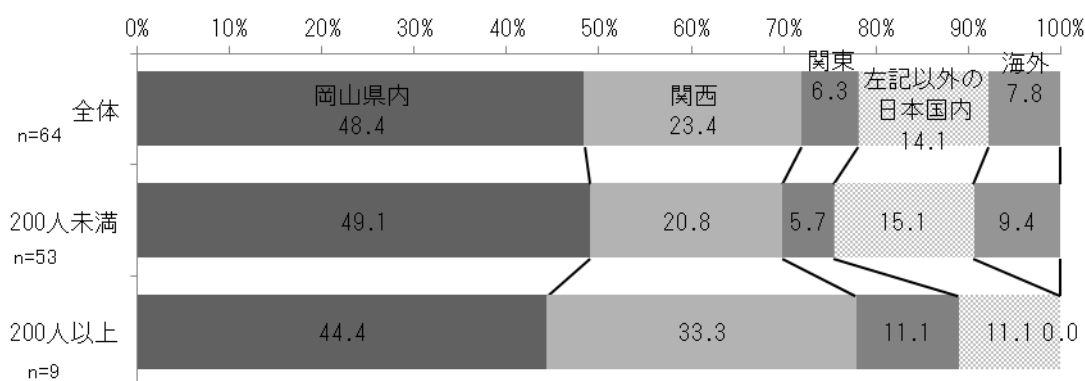
岡山県内からの原材料等の調達は、概ね4割程度

仕入額の多い原材料等の上位5品目の調達先の地域は、いずれも岡山県内が最多であるが、その割合は4割内外であり、半数には届かない。次いで多いのは関西であるが、左記以外の日本国内も多い。左記以外の日本国内には、広島県、香川県など中国・四国地方が含まれる。

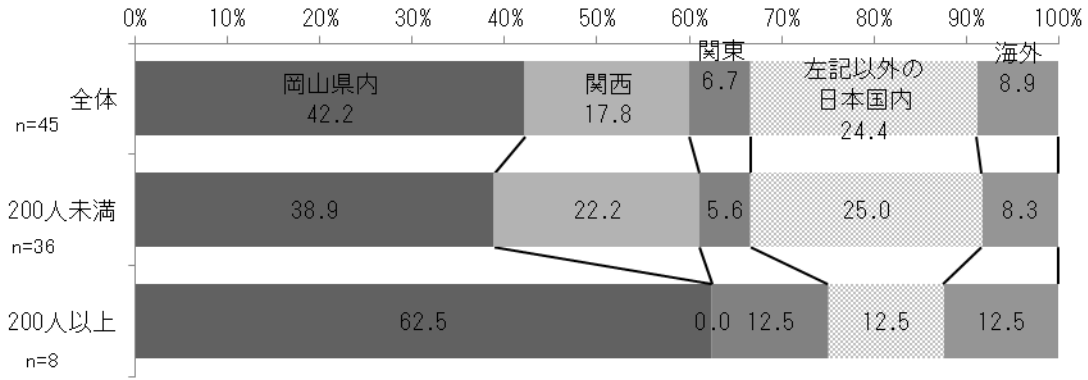
仕入額の多い原材料等1位の調達先の地域



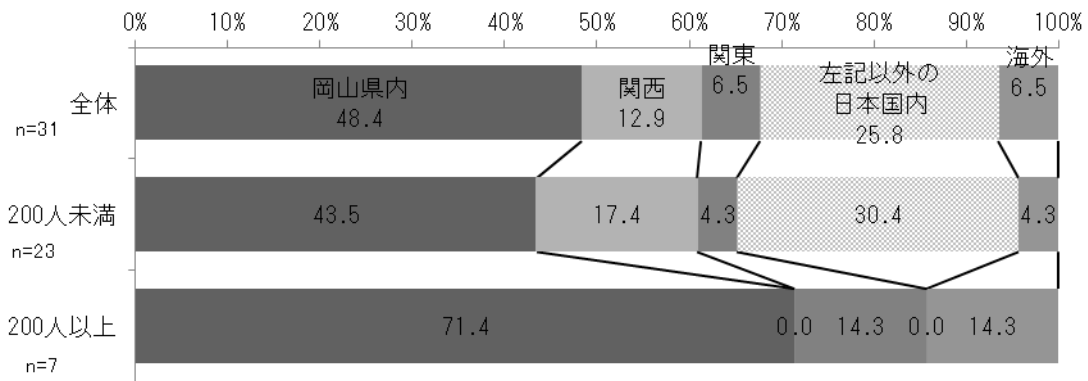
仕入額の多い原材料等2位の調達先の地域



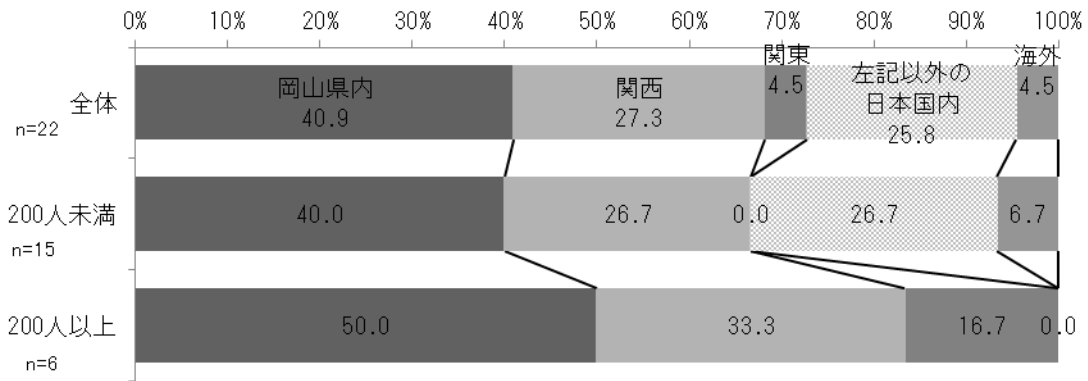
仕入額の多い原材料等3位の調達先の地域



仕入額の多い原材料等4位の調達先の地域



仕入額の多い原材料等5位の調達先の地域



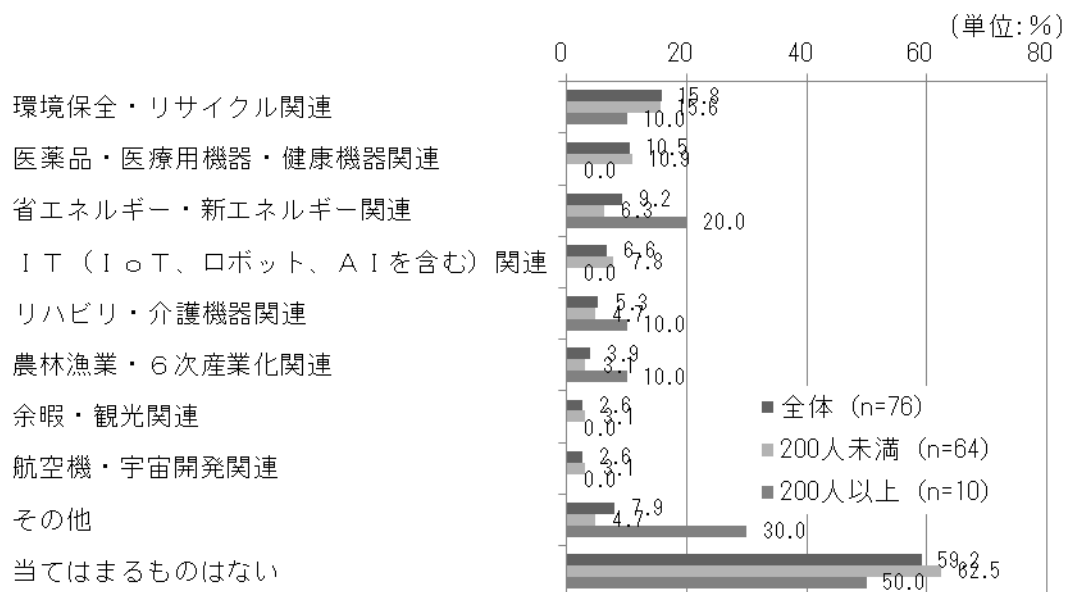
(5) 新事業への参入

最近の新事業は、環境、医療・健康、省エネ・新エネ関連が上位

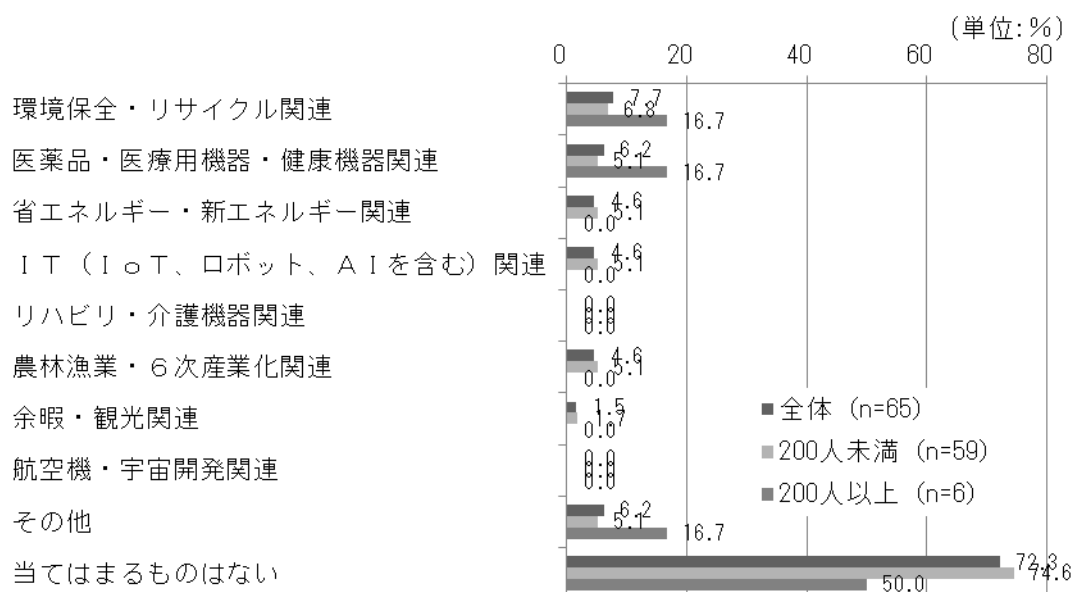
最近 10 年間に新事業を展開したもの及び現在展開中のものとしては、「環境保全・リサイクル関連」(15.8%)、「医薬品・医療用機器・健康機器関連」(10.5%)、「省エネルギー・新エネルギー(太陽光発電を含む)関連」(9.2%)、「IT(IoT、ロボット、AIを含む)関連」(6.6%)等がある。

新事業の展開を検討中のものも概ね同様の傾向である。

最近 10 年間に新事業を展開・展開中(複数回答)



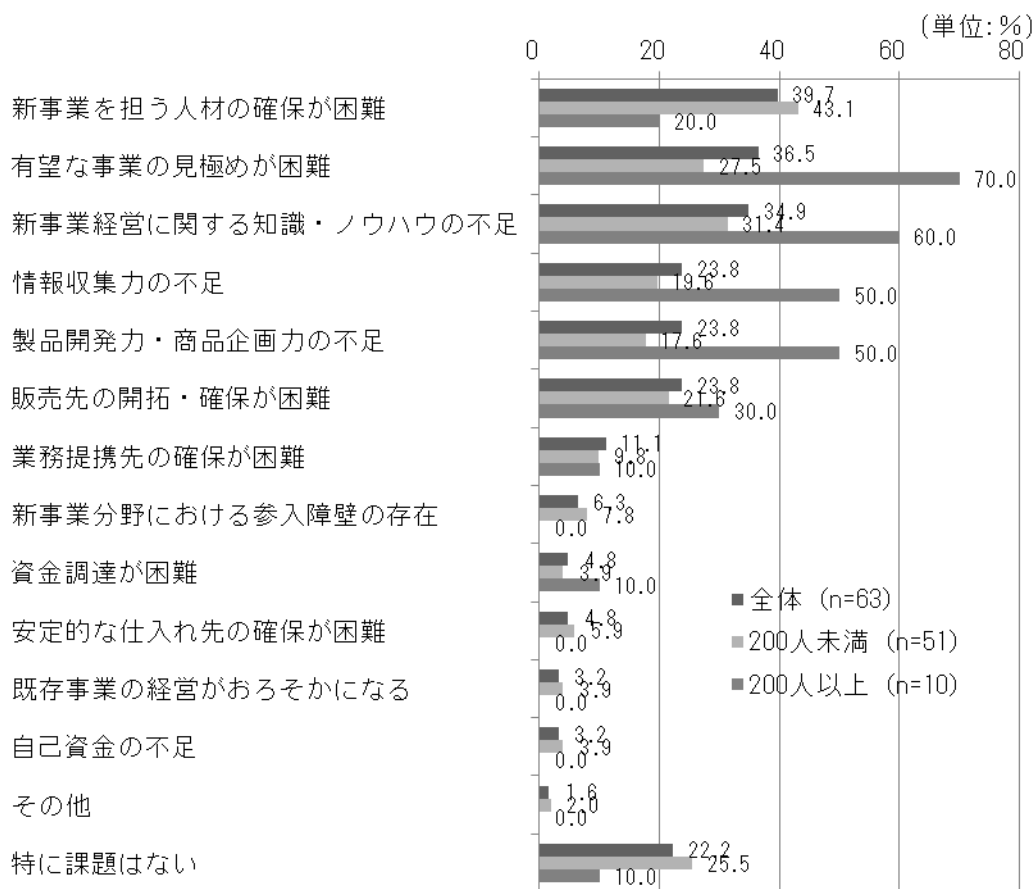
新事業の展開を検討中(複数回答)



新事業の課題は、有望事業の見極め困難

新事業の展開に当たっての課題は、まず「有望な事業の見極めが困難」(36.5%)なことである。仮に有望な事業を特定できたとしても「新事業を担う人材の確保が困難」(39.7%)であったり、「新事業経営に関する知識・ノウハウの不足」(34.9%)など新事業のけん引役となる人的資源が不足している。新事業にある程度踏み込んだとしても、「製品開発力・商品企画力の不足」(23.8%)、「販売先の開拓・確保が困難」(23.8%)などの課題に直面することも多く、そこに共通する要素として「情報収集力の不足」(23.8%)がある。

新事業の課題(複数回答)

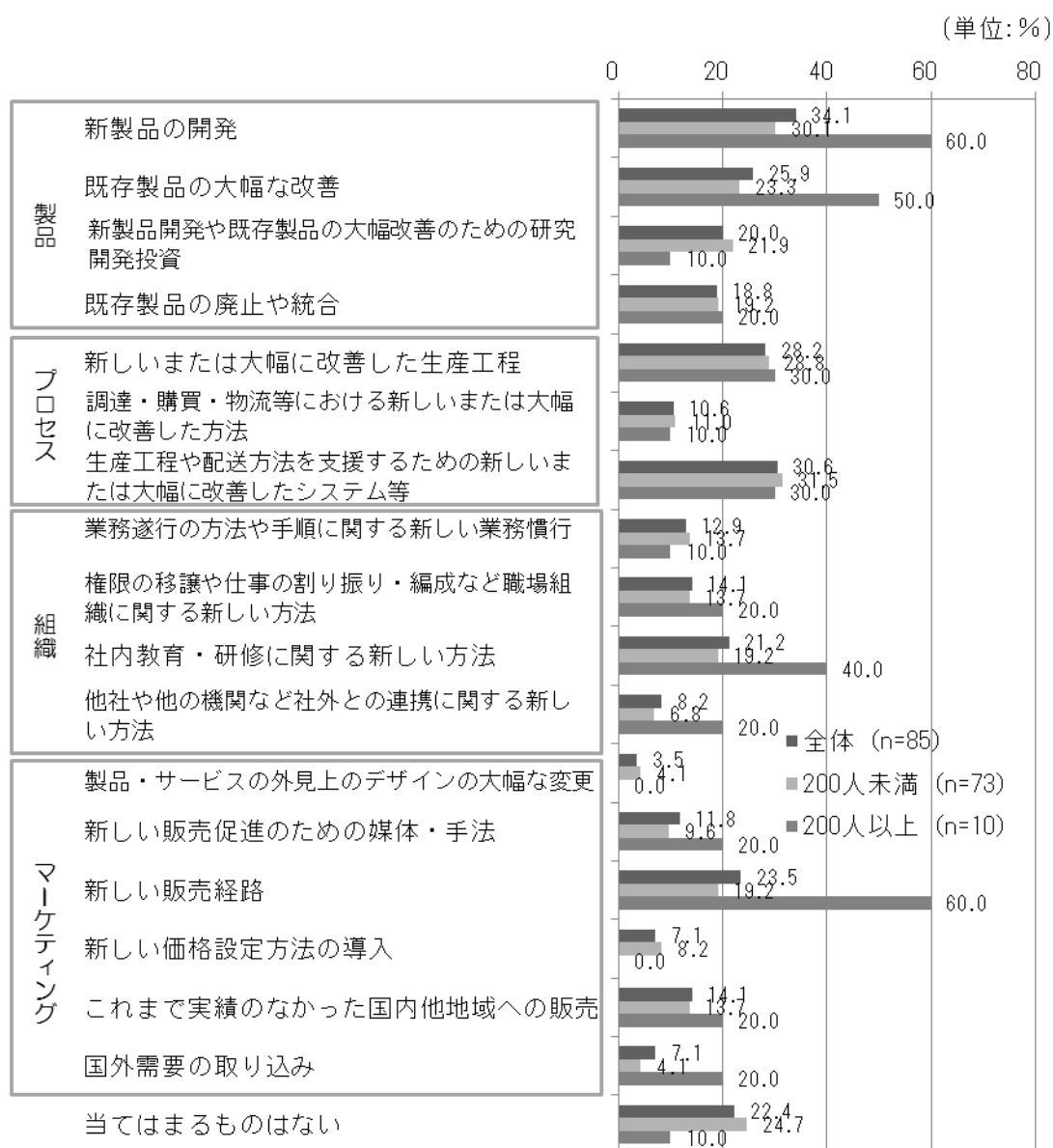


(6)イノベーション

イノベーションの最多は、新製品の開発、次いで生産工程等の支援システム

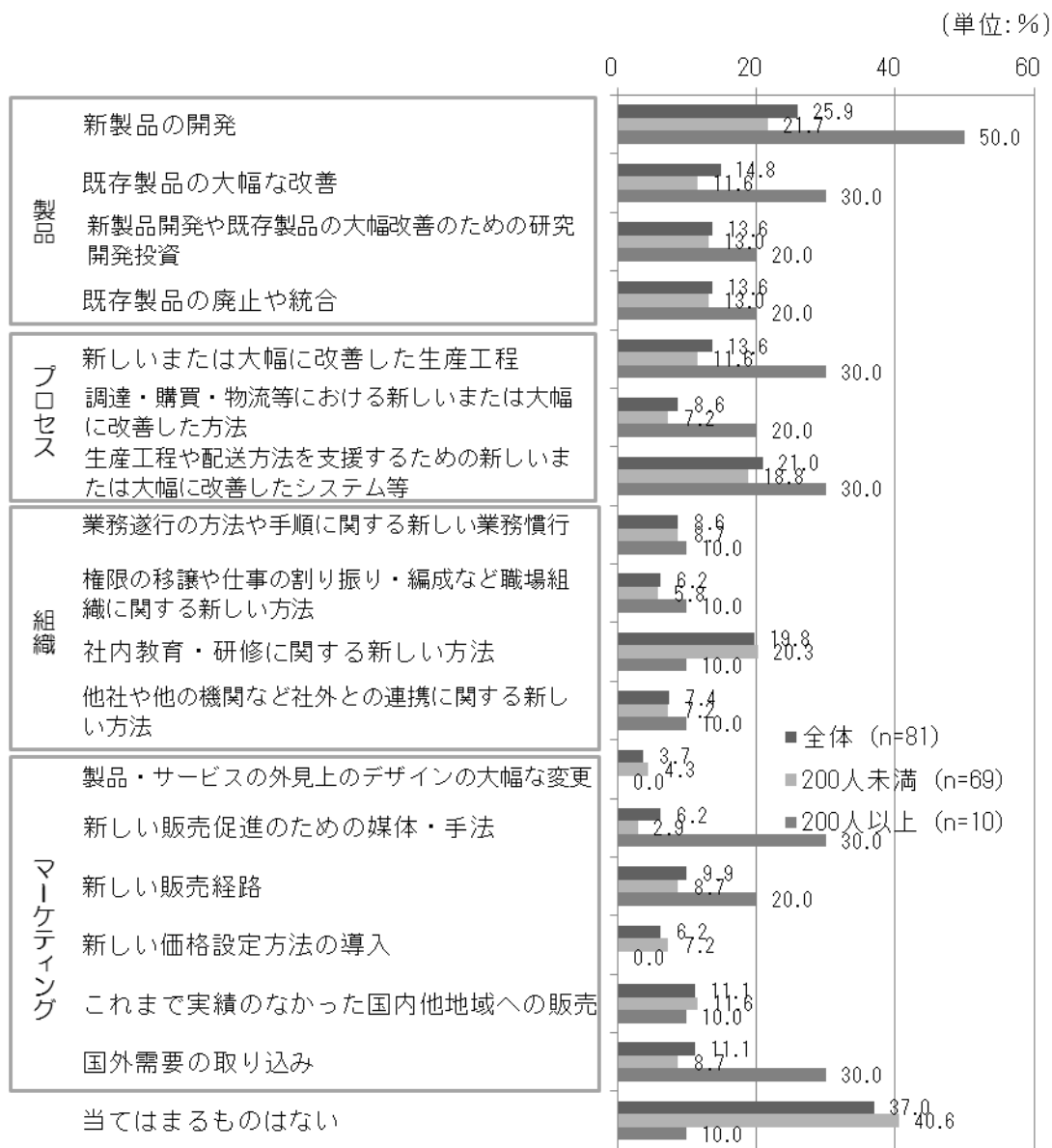
最近3年間に実施したイノベーション(自社にとって新しいまたは大幅に改善した製品、生産工程・配送方法、組織に関する手法、マーケティングに関する手法)の最多は、「新製品の開発」(34.1%)である。次いで「生産工程や配送方法の支援システム」(30.6%)、「新しい・大幅に改善した生産工程」(28.2%)など、生産プロセスに関するものが多い。組織に関しては「社内教育・研修」(21.2%)の刷新が最も多く、マーケティングに関しては「新しい販売経路」(23.5%)が最多である。

最近3年間に実施したイノベーション(複数回答)



今後3年間に導入方針のイノベーションも同様の傾向であるが、「当てはまるものはない」(37.0%)が約3分の1を占めたように、総じて過去3年間の実績よりもやや低水準である。その中で人材育成のための「社内教育・研修」(19.8%)の刷新は引き続き重視されている。また「国外需要の取り込み」(11.1%)の重要性の認識も広がっている。

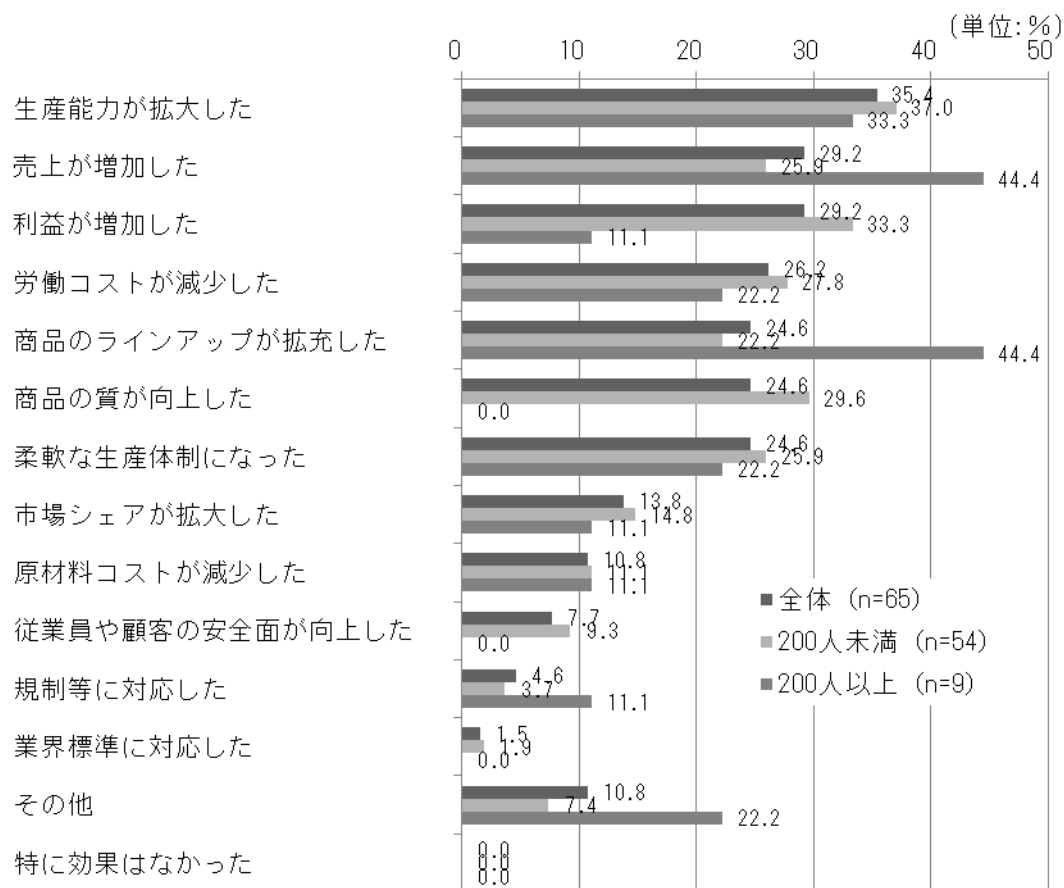
今後3年間に導入方針のイノベーション(複数回答)



イノベーションには、一定の効果

イノベーションを実施した効果は、最多は「生産能力が拡大した」(35.4%)であり、次いで「売上が増加した」(29.2%)、「利益が増加した」(29.2%)が多い。実施したイノベーションでは「新製品の開発」(34.1%)が最多であったことから、新製品の開発が必ずしも売上増や利益増に結びついていないケースがあるとみられる。しかし、「特に効果はなかった」(0.0%)を挙げた企業はないことから、イノベーションは一定の効果を上げているといえる。

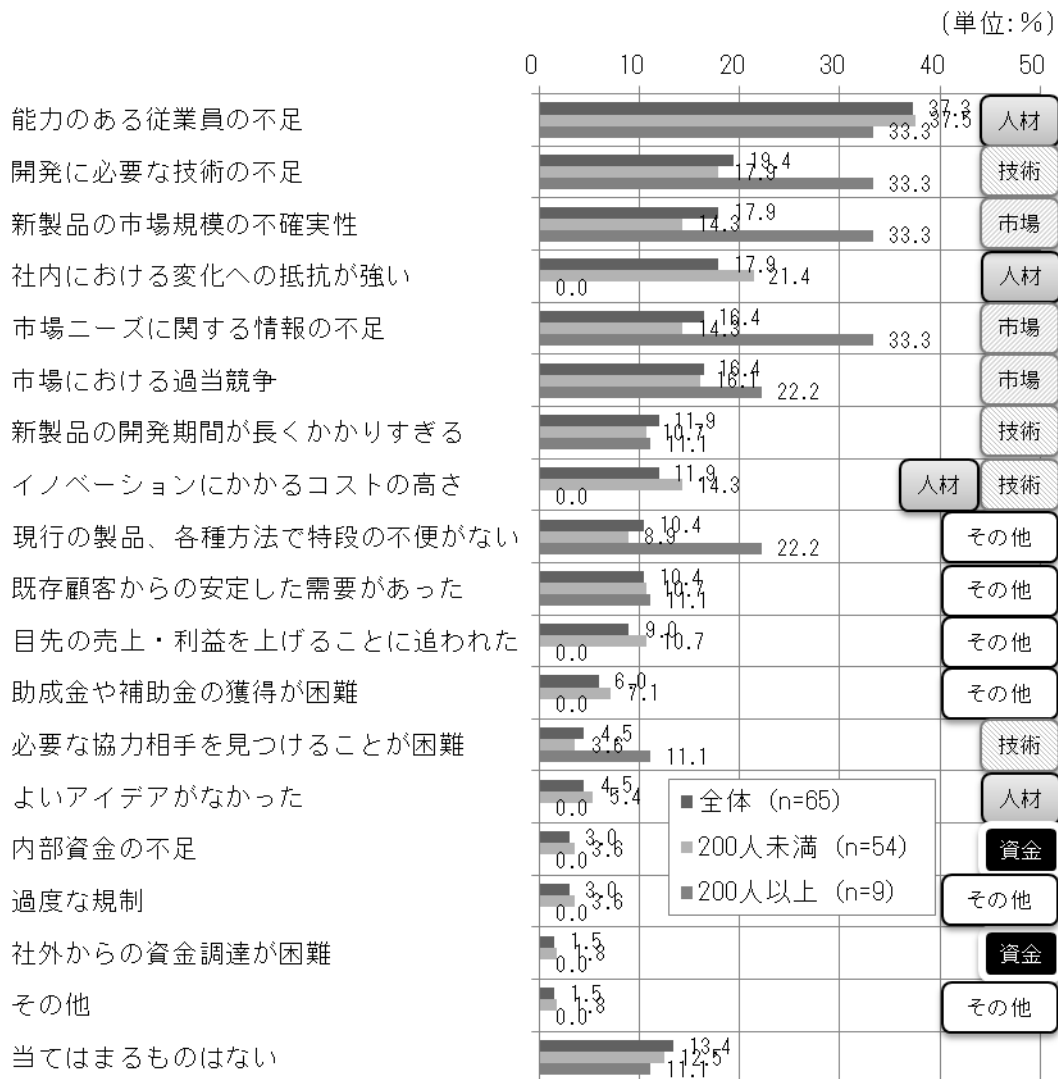
イノベーション実施の効果(複数回答)



イノベーションの阻害要因は、人材不足

イノベーションを阻害する要因の最多は、「能力のある従業員の不足」(37.3%)が群を抜いて多い。「社内における変化への抵抗が強い」(17.9%)、「イノベーションにかかるコストの高さ」(11.9%)も、ある意味、人材に起因する問題といえる。技術面では、「開発に必要な技術の不足」(19.4%)が最多である。「新製品の市場規模の不確実性」(17.9%)、「市場ニーズに関する情報の不足」(16.4%)など、市場に関する情報不足もイノベーションにブレーキをかけている。

イノベーションの阻害要因(複数回答)

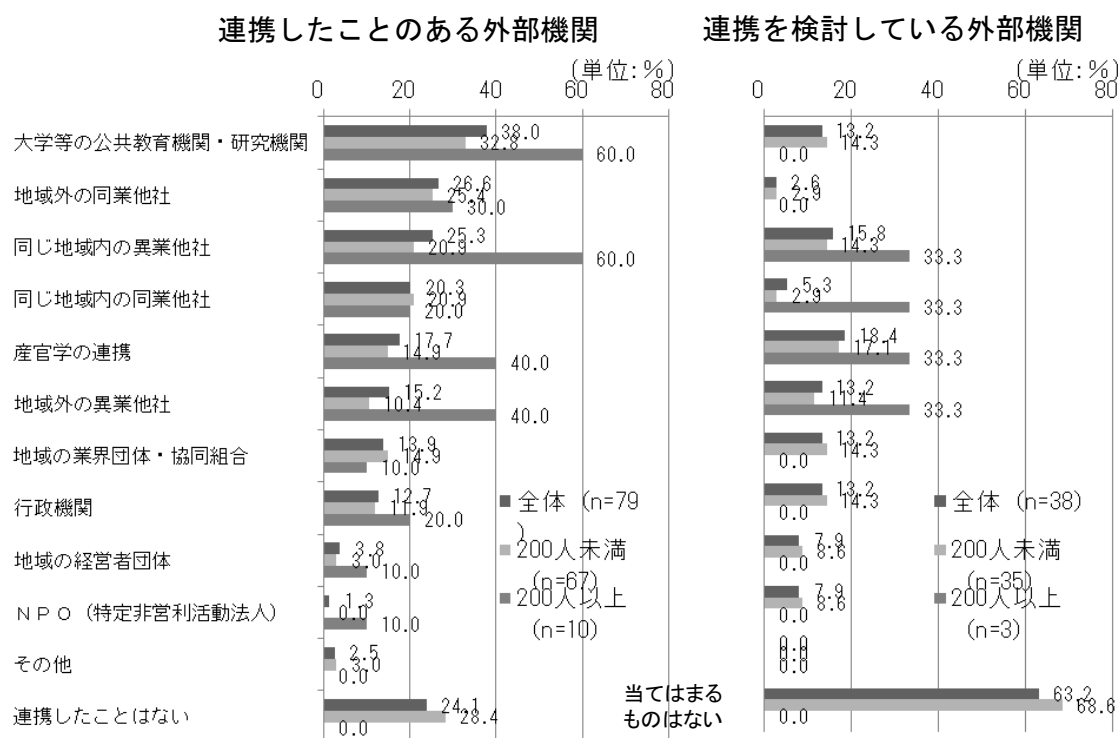


(7) 外部との連携

連携したことがある外部機関は、「大学等の公共教育機関・研究機関」(38.0%)が最多である。同業他社との連携では、「地域外の同業他社」(26.6%)の方が「同じ地域内の同業他社」(20.3%)よりやや多い。

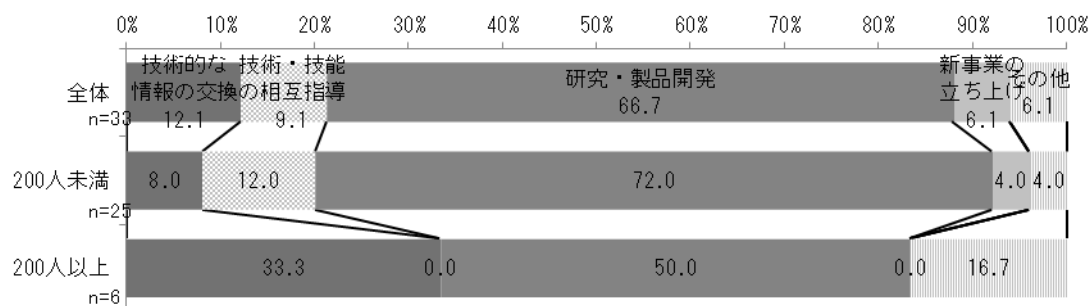
これまで連携したことはないが、今後、連携を検討している外部機関の最多は、「産官学の連携」(18.4%)である。

外部との連携の有無(複数回答)



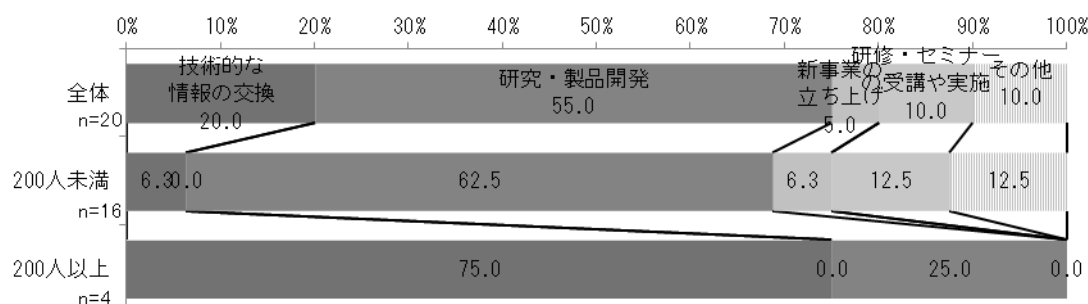
大学等の公共教育機関・研究機関と連携する目的(連携実績ありと連携を検討の合計、以下同じ)は、「研究・製品開発」(66.7%)など技術的専門的な情報を得たり指導を受けたりするためである。

大学等の公共教育機関・研究機関と連携する目的



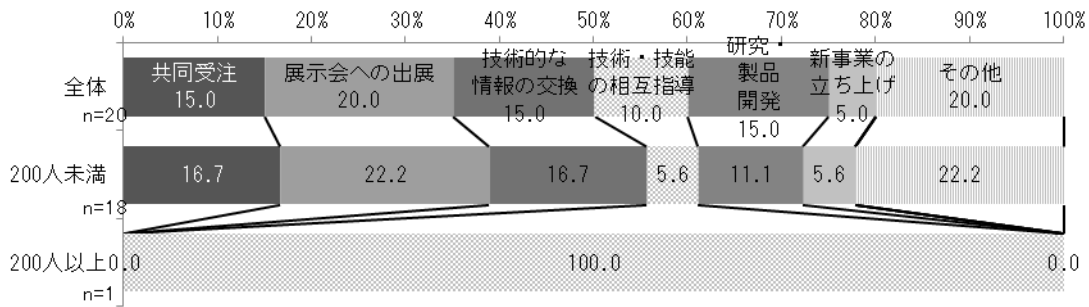
産官学の連携の目的は、大学等研究機関との連携目的と傾向が類似しているが、技術・技能の指導を受ける目的がない一方で、「研修・セミナーの受講や実施」(10.0%)が一定割合ある。このような差が表れた理由は、新事業・新分野等へ参入する当初の情報収集や学習機会として産官学連携を利用し、さらに深い技術・技能が必要となったときに大学等研究機関を利用したいという動機があるためと考えられる。

産官学の連携の目的

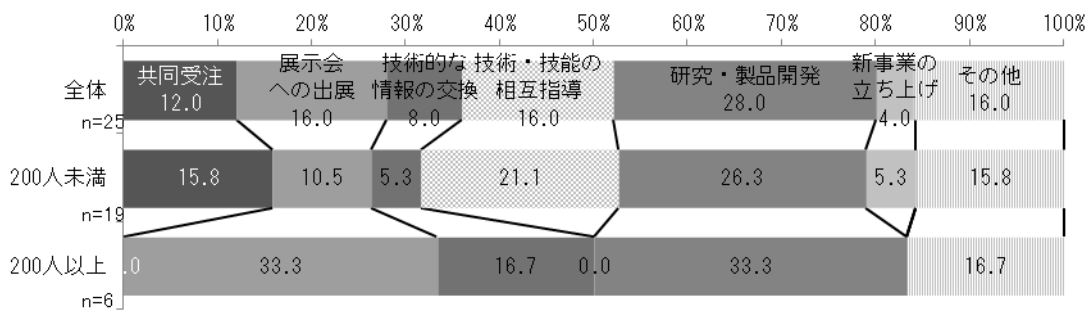


地域外の同業他社と連携する目的は、「展示会への出展」(20.0%)、「共同受注」(15.0%)、「技術的な情報の交換」(15.0%)、「研究・製品開発」(15.0%)など多岐に分散している。同じ地域内の異業他社と連携する目的も、同様に分散している。

地域外の同業他社と連携する目的

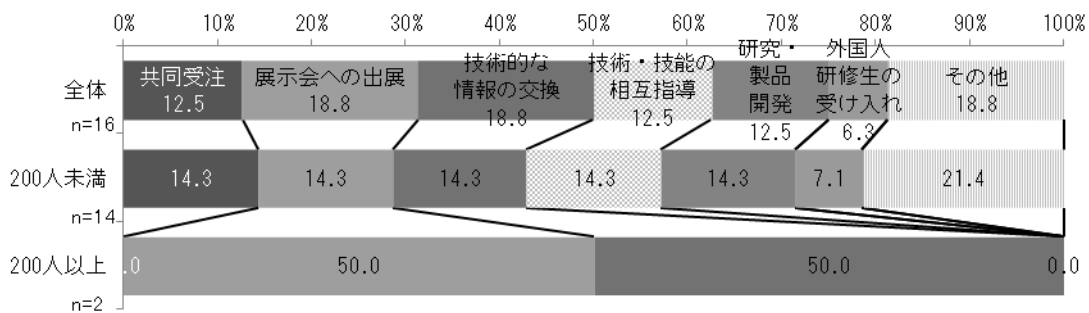


同じ地域内の異業他社と連携する目的



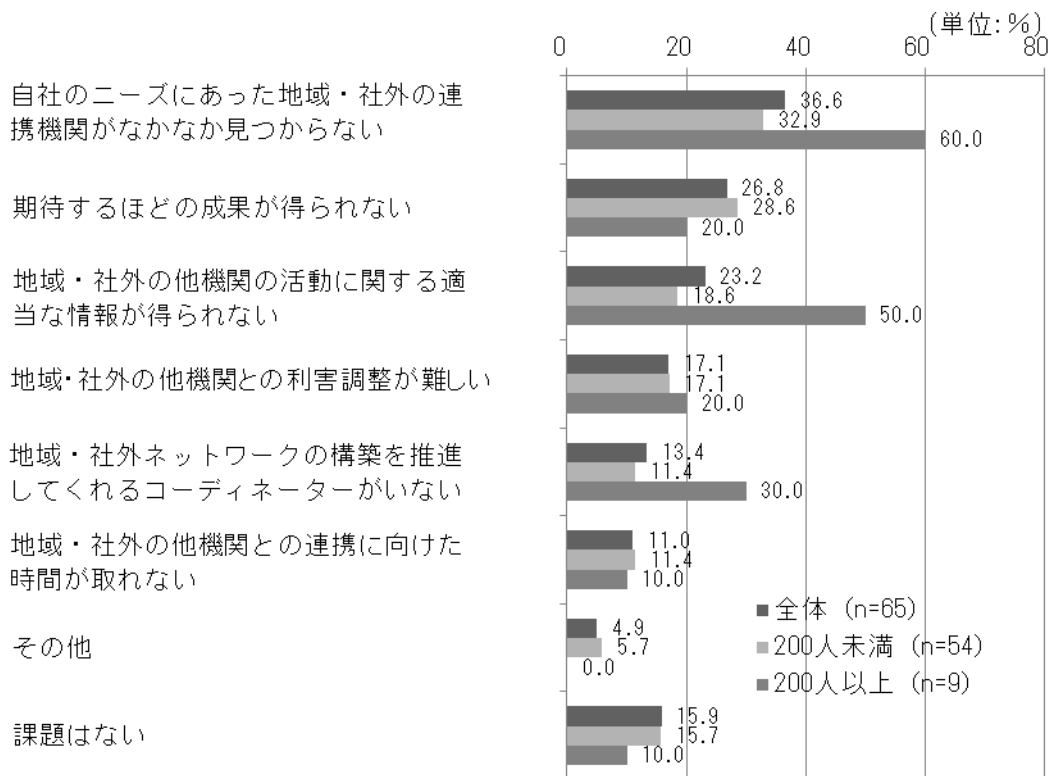
同じ地域内の同業他社と連携する目的も分散しているが、「外国人研修生の受け入れ」(6.3%)がある一方で、「新事業の立ち上げ」(0.0%)がない点で、上記2機関(地域外の同業他社、同じ地域内の異業他社)との連携とは異なる。

同じ地域内の同業他社と連携する目的



外部との連携における課題は、「自社のニーズにあった地域・社外の連携機関がなかなか見つからない」(36.6%)が最多で、「地域・社外の他機関の活動に関する適当な情報が得られない」(23.2%)が3番目に多いなど、ニーズに合致した連携機関自体の不足や、連携機関に関する情報の不足が上位にある。一方で、仮に連携したとしても、「期待するほどの成果が得られない」(26.8%)ことも、課題として指摘されている。

外部との連携における課題(複数回答)



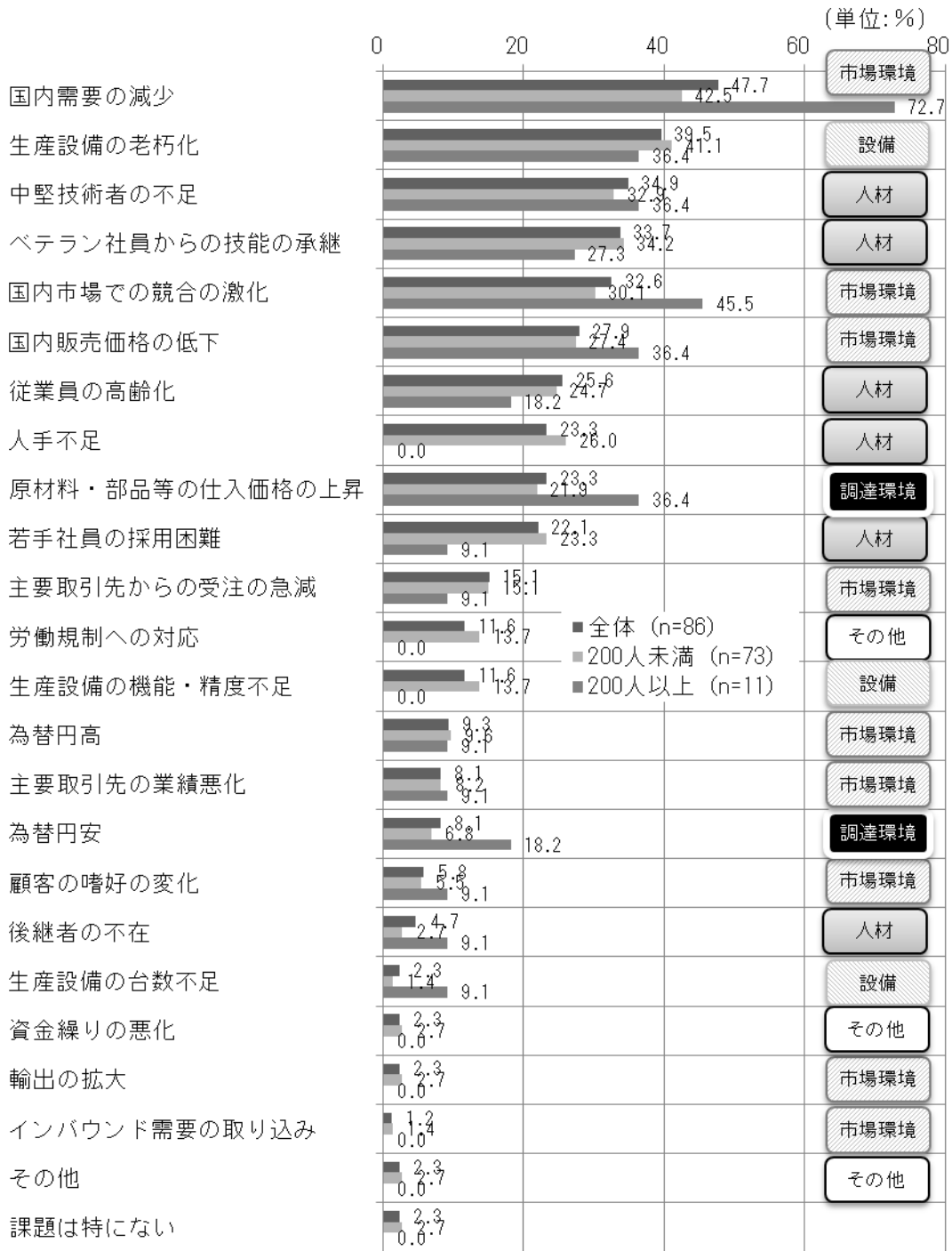
(8) 経営上の課題

経営上の課題の最多は、「国内需要の減少」(47.7%)である。同様に自社の外部の市場環境といえるものとしては、「国内市場での競合の激化」(32.6%)、「国内販売価格の低下」(27.9%)等が多い。少子高齢化やグローバル化等により市場環境は大きく変化していると考えられるが、「顧客の嗜好の変化」(5.8%)、「輸出の拡大」(2.3%)、「インバウンド需要の取り込み」(1.2%)は少ない。

設備の関連では、「生産設備の老朽化」(39.5%)が多く、「生産設備の機能・精度不足」(11.6%)も一定割合あるが、「生産設備の台数不足」(2.3%)は少ない。

人材の関連では、「従業員の高齢化」(25.6%)が進む中で、「中堅技術者の不足」(34.9%)、「ベテラン社員からの技能の承継」(33.7%)など、生産現場の中核となるべき人材の不足が上位となっている。

経営上の課題(複数回答)



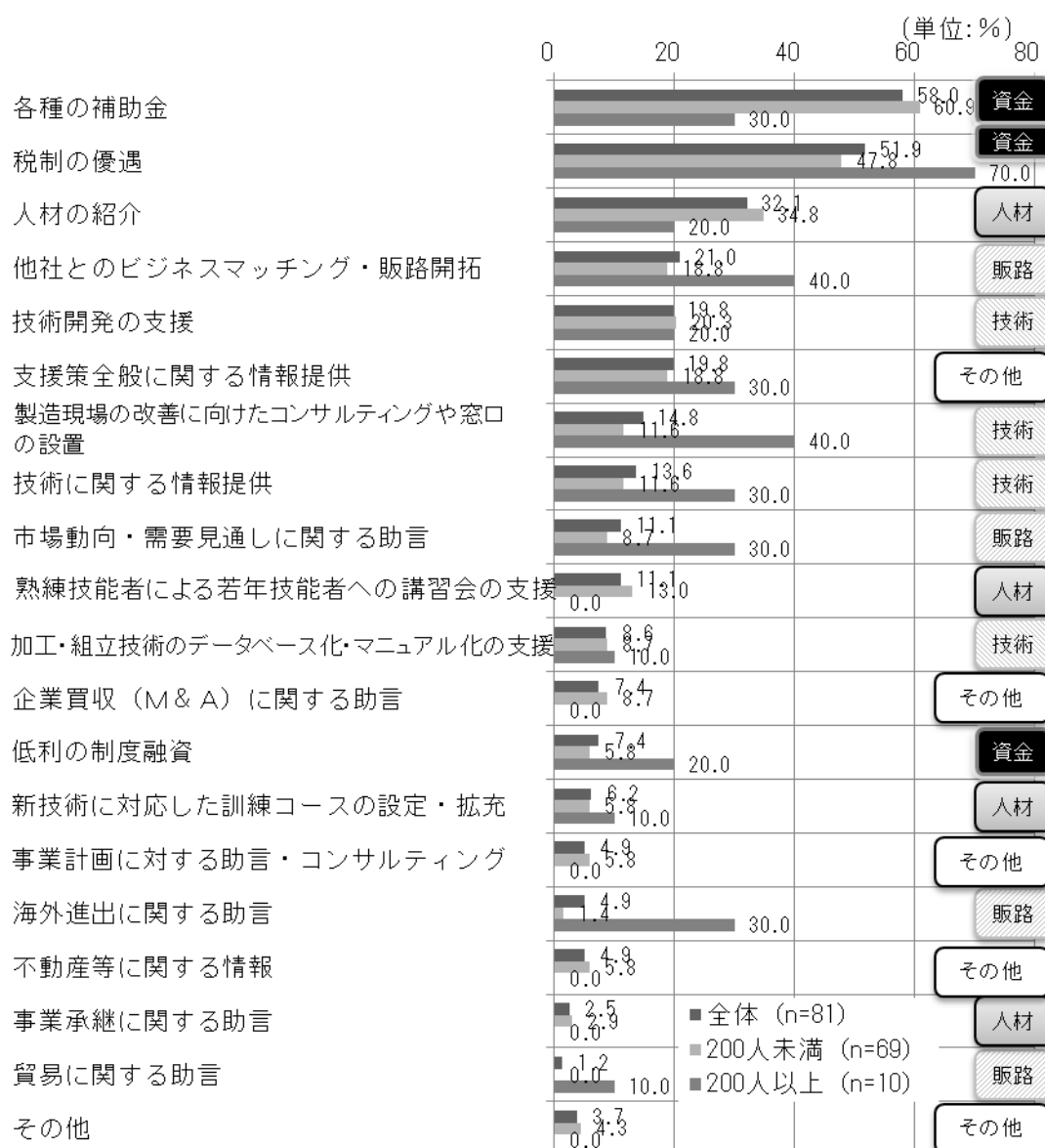
(9) 期待する支援策

期待する支援策の最多は「各種の補助金」(58.0%)、次いで「税制の優遇」(51.9%)など各社の損益に直接影響するものが上位である。

経営上の課題で、生産現場の中核となるべき人材の不足が上位にあったこと等を反映して、「人材の紹介」(32.7%)が3番目に多い。

販路に関しては、売上高の増加に直接結び付くような「他社とのビジネスマッチング・販路開拓」(21.0%)が比較的多く、「市場動向・需要見通しに関する助言」(11.1%)も一定割合ある一方で、「海外進出に関する助言」(4.9%)、「貿易に関する助言」(1.2%)は限定的である。

期待する支援策(複数回答)



IV. 地域中核企業(候補)インタビュー調査

1. インタビュー調査の概要

(1) 対象

調査対象は、従業員規模 50～199 人の企業のうち、アンケートに回答して新事業・イノベーション等の前向きな取組みに関する回答のあった企業、アンケートに回答していなくても帝国データバンクの企業情報をもとに、3年前または5年前より売上高が増加していて主要販売先の大半が岡山県外の企業等である。これらの企業にインタビューを申込み、応諾のあった 54 社にインタビュー調査を実施した。

(2) 質問項目

質問項目は、アンケート調査における質問項目を簡素化したものである。

質問項目	
1	貴社事業の概要と業況 ・ 貴社の概要 ・ 事業の沿革、ターニングポイント
2	主要製品について ・ 主な販売先・市場 ・ 主な原材料・部品等と地元調達を増やす条件 ・ 強み、弱み、競合他社との比較
3	新事業への参入 ・ 最近 10 年間の取組み内容と、その評価、問題点、課題 ・ 今後の方針
4	イノベーション（製品、プロセス、組織、マーケティング） ・ 最近 3 年間の取組み内容と、その評価、問題点、課題 ・ 今後の方針
5	外部との連携 ・ 連携の内容、目的、連携相手と、効果、問題点、課題 ・ 今後の方針（特に共同受注に対する関心）
6	経営上の課題 ・ 外部環境の変化への対応策 ・ 人材育成策
7	期待する支援策
8	その他

(3) 実施期間

平成 28 年 7 月 6 日(水)～8 月 4 日(木)

(4) 対象企業数

54 社

2. インタビュー調査結果の概要

経営の問題点・課題及び進行中・今後実施予定の新事業等

マーケティング関連
国内市場縮小
少子高齢化、人口減少、販売先の海外移転等により、国内市場が縮小している。 明示的には回答していなくても、多くの企業に共通する課題。
事業者向け新製品開発・新事業参入
自社の得意技術・ノウハウの延長線上、応用を目指した製品が多い。 自社製品に IoT 機能を搭載して利便性を高めた製品の開発。 製品開発自体は目途が立っても、用途、販路などが煮詰まっていないケースもある。 原材料を見直している企業もある。
消費者向け新製品開発
BtoB の企業が乗り出す場合は、販路開拓、適切な顧客設定、商品性改善など課題山積。 消費者向けであり、デザインの重要性を意識。 規格外品の有効活用を目指す動きも。
内製化
コスト、納期、仕様等を自社でコントロールすることを目指す。
新販路の開拓
地元市場の縮小を背景に、市場規模の大きい関東での販路開拓に挑戦。 主要販売先を失った場合、販路拡大が急務。
県外市場開拓
地元市場の縮小を背景に、市場規模の大きい関東での販路開拓に挑戦。
知名度の向上
隣接業界で販路拡大するために知名度アップが必要。 従業員の満足度を向上させるために知名度アップが課題となるケースもある。
マーケティング
開発力があっても、期待ほど売れないため、ニーズの把握、用途の創造、顧客開拓などが課題。

設備投資関連
設備の更新・導入、工場の移転・新設
工場等の拡張・移転を検討中の企業もあるが、移転適地が不足。 人手不足への対応や生産効率化のため、生産工程にロボットを導入する動き。
設備老朽化
需要見通しの不確実性、設備投資負担の重さから、更新を先送りするケースが多い。 計画的に設備更新を進める企業は、一部。
海外生産拠点
中国生産拠点では、人件費等のコストが上昇。撤退を視野に入れた企業もある。 海外生産拠点を新設するときの候補地は、中国以外。
生産管理等のシステム導入・刷新
生産工程だけでなく、物流の自動化も。 ノウハウのシステム化、新規先へのエビデンスのために、生産工程の見える化。 システム統合による効率化を目指す企業もある。
コスト削減
エネルギーコスト削減のため、照明を LED に切替、空調をデマンド制御に刷新。 輸送コスト削減のため、大阪～東京間で M&A を検討
研究開発費の捻出
試作品の開発だけで数百万円かかり、中小企業には負担が重い。

外部との連携関連
企業間連携
生産技術を販売先の手メーカーと共同で研究・開発。 大手メーカーのアイデアと、中小企業の加工技術を組み合わせ、製品を共同開発。
産学連携

生産技術の共同研究が多いが、製品の機能や、デザイン面の共同研究も。
最新情報に触れるために、岡山大インキュベータへの入居を検討する企業もある。

コンサルタント利用

企業の組織改革、あるいはトヨタ生産方式導入のために、コンサルタントを利用。

適切な連携機関の選択

ニーズに合った連携機関がなかなか見つからない。

採用・人材育成関連

採用・人手不足

工業高校卒、大卒のいずれも新卒者の採用が難しくなっている。
年齢構成の歪み、団塊世代退職の補充不足、技能承継不首尾等から、中堅社員が不足。

人材育成

熟練技術者の退職が増加し、若い人材の育成が急務。
営業スタッフが定着しないため、販売員のレベル底上げが必要な企業がある。
管理職層のレベルが低く、幹部人材育成が必要になっている企業がある。
経営者の子息の能力が未知数のとき、同族企業でないとき、次世代経営者育成が重要な課題。
人材育成に要する期間が以前より長期化という指摘も。

従業員の高齢化

年齢構成の歪み、社員全体の高齢化などの問題を抱える企業がある。

技能承継

年齢構成の歪みから、技能承継に失敗したケースも。

人事制度、組織変更

三菱自動車専属の下請けであった企業では、脆弱な管理部門の強化が課題。
人手不足時代における人材確保のため、残業の減少に取り組む企業もある。

その他

事業ポートフォリオの改善・見直し

市場は小さくても収益性の高い事業を重視。
受注量の変動の大きい事業から、高い成長が見込まれる分野へ事業転換。

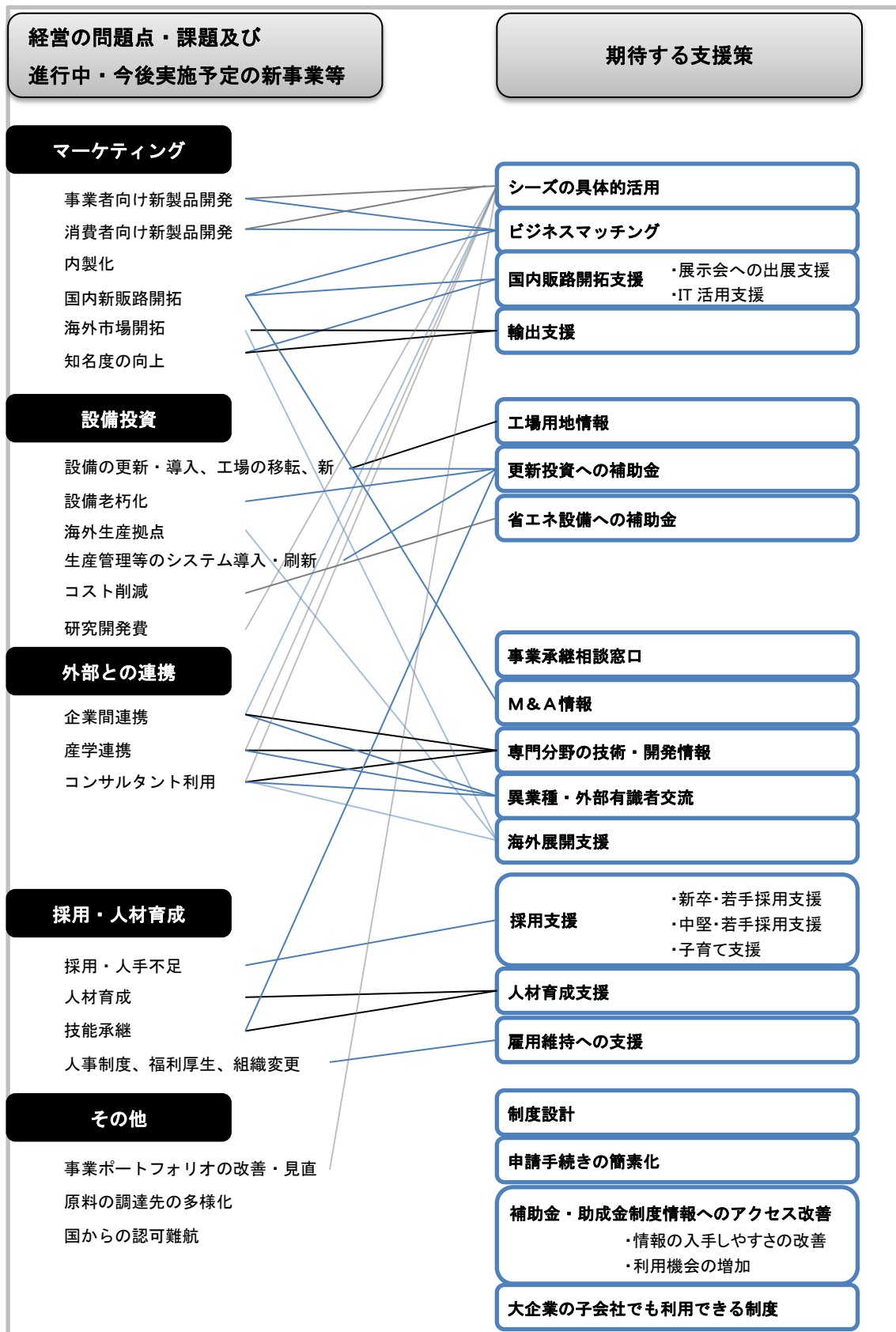
原料の調達先の多様化

原料生産者が国内で1社のみなので、調達安定のため、海外メーカーから原料輸入開始。

国からの認可難航

新事業参入で、医療関連では厚生労働省からの認可、小型モビリティでは国土交通省の認可が難航。

経営の問題点・課題・新事業等と、期待する支援策との関連



V. 地域中核企業インタビュー調査

1. 地域中核企業インタビュー調査の概要

(1) 対象

従業員規模 200 人以上の企業のうち、主要販売先の大半が岡山県外の企業等で、投資財または生産財を生産している企業

(2) 実施期間

平成 28 年 7 月 13 日（水）～ 8 月 2 日（火）

(3) 対象企業数

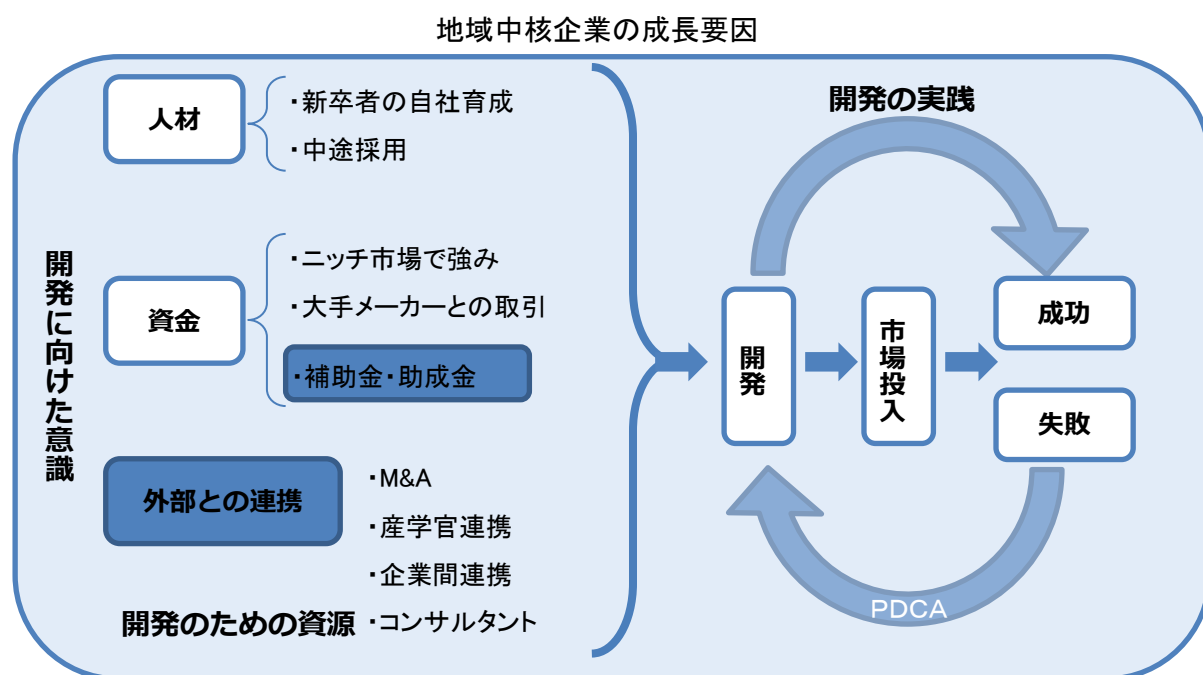
5 社

2. 地域中核企業インタビュー調査結果の概要

岡山県内の製造業で地域中核企業として活躍している企業に共通しているのは、開発や新事業参入に対する高い意識があり、実際に取り組んでいることである。主力事業の将来的な市場縮小への危機感や、特定の事業・取引先への高い依存は避けるべきというリスク分散・軽減の意識の強さから、開発・新事業参入に力を入れている。

これらの企業では、開発力の源泉となる人材を確保するため、新卒者を自社育成する企業もあるが、大手メーカーの技術者を中途採用するケースもある。社内だけでは必要な開発力を確保できないときは、M&A で技術を取り込んだり、産学官連携や企業間連携等の外部と連携することにより、開発に取り組んでいる。

新製品の開発は、投資負担が先行し、開発費用を回収できない恐れもある。したがって、リスクに耐えられる安定した収益源も重要であり、各社は、ニッチ市場での優位性や、大手企業との取引による取引量の確保なども重視している。リスク軽減の意味で、新製品開発に対する補助金・助成金のニーズは高い。



VI. 中堅企業の育成に向けた支援策

地域外から資金を獲得し、地域に資金を配分する役割を担っている地域中核企業及び同(候補)の大半は、中小企業等経営強化法という中規模製造事業者(従業員 20 人以上 300 人未満)に分類される。ここで、例えば成長分野・市場に挑戦している地域中核企業等に適切な支援策を講じることができれば、企業としての規模や機能が拡大・強化され、資金の獲得、分配の役割が高まることになる。ここでは、地域経済の牽引役として、より大きな役割を果たすと期待される中堅企業(従業員 300 人以上)の育成に向けて、支援策を検討する。

1. 有識者意見

支援策の検討に当たり、岡山県内に本社をおく製造業へのアンケート調査、インタビュー調査と並行して、有識者へのヒアリングを実施した。

(ポイント)

- ポテンシャルのある企業を戦略的に伸ばすことは、雇用面、税収面で効果が高い。
- スキルの高いプロジェクトマネージャーを派遣するような人的支援の方が、補助金より価値、効果は高い。
- 岡山県は、下請け企業が多く、マーケティング機能を持っている会社が少ない。支援の主旨は、売り上げ拡大に絞るべきである。
- 支援対象業種は、需要拡大の見込まれる成長産業にすべきである。
- やる気のある企業を選ぶことが重要である。

有識者意見の抜粋

意見の抜粋

(支援対象・内容)

- ・ポテンシャルのある企業を戦略的に伸ばすことは、雇用の増加、税収の増加につながることであり、狙っていくべきである。岡山県にはよい中小企業がたくさんあるので、それらを見出し、支援することは、意義深いことである。ただし、一律に伸ばすことは不可能であり、やる気のある企業を選ぶことが重要である。
- ・地域内の企業との取引に関して、地域全体の雇用を増やすために、製造業同士の取引は重要であるが、それよりもむしろ製造業と非製造業の間の取引を地域内で活性化する必要がある。部品や材料は県内から調達した方が経済波及効果は高い。地域からの調達割合の高い企業と低い企業があり、県内から調達可能であるにも関わらず県外から調達している企業については、その原因を調査すれば、県内調達を増加させる支援策を検討できる。
- ・スキルの高いプロジェクトマネージャーを派遣するような人的支援の方が、補助金より価値、効果は高い。
- ・将来の成長産業は、需要見通しに由来する。需要の変化を見通して、医療産業、航空機、健康産業等の成長見通しがある。伸びる産業が県内にあるかどうか、たとえ伸びる産業が県内になくても部材を供給する産業が県内にあるかどうかという視点で臨む。
- ・成長余力の有無をみるのは難しいが、過去3～5年の営業利益率の推移をみるのがよい。同一の業界内であれば、労働生産性の高い企業が成長する。
- ・医療・福祉関係は、従業員が増加している。医療・福祉そのものはサービス業であるが、そこで使用される医療機器、医薬品は製造業の製品である。医療・福祉で使用されるこれらの製品に、地域産が使用されると、経済波及効果は高くなる。
- ・支援の主旨は、売り上げ拡大に絞るべきである。既存の施策はマッチングなど機会を増やすものであったが、そことは違う着目点にした方が、既存の政策との整合性もとれる。
- ・中小企業向けIT施策も必要である。生産工程はある程度進んできたが、在庫や原材料などの入出庫の電子化、ネット販売、掛かってきた電話による受注フローをIT化するCTI(Computer Telephony Integration)などの導入を促進する必要がある。

(支援体制)

- ・プロジェクトマネジメントは、時間とコストの管理である。与えられた時間の中で、どのように資

<p>源を配分するかという管理。事業は単年度だが、5年後の結果を見通した戦略を描く。</p> <p>プロジェクトマネージャーの仕事は、支援するというよりは、企業の組織力を育成強化するという意味合いが強い。重要なのは、プロジェクトマネージャーが提案するのではなく、顧客企業から提案してもらうことであり、そのための仕掛けづくりが必要である。売れる商品をつくるというよりは、売れる仕組みをつくる。中小企業は、売れる仕組みのない企業が多い。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の社長は、訊かれたことだけ回答し、訊かないと答えない、隠された部分がある。しかし、企業支援では、全体を把握しなければならない。 ・核となる支援人材は、技術系であれ、営業系であれ、マーケティングの経験、スキルが必須。技術判断力も必須。技術品質、性能品質を理解して、どうやったら完成品になるのか判断できる能力のある人でなければならない。 ・具体的なサポートは、各分野の専門家を招いた方がよい。重要なのは、優秀な人、すぐに結果を出せる人、ネットワークを持っている人を選ぶことである。 ・核となる支援人材は売るのが上手い人(B to Bなら製造業のマーケティング責任者OB、B to Cなら広告代理店OB)。マーケティング経験者は絶対条件。 ・少なくとも販路開拓、販売支援の専門家が必要。例えばカタログやWEBを上手に作る専門家。岡山県は金属加工の企業が多いので、その方面の技術に詳しい専門家を招くべき。
<p>(支援の流れ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業との合意に基づき、企画書を作るところからスタート。戦略を企業の経営計画に組み込みながら、従業員に意識付けする。従業員に、支援人材と一緒にやっという意識を持ってもらう必要がある。 ・前向きな意識を持った経営者に、前向きな支援人材を組み合わせる必要がある。 ・販路開拓は簡単ではない。川下企業は、中小企業の開発力、説明能力、持続的コミュニケーションの可能性等を見て、取引をするかどうかを判断する。
<p>(県内企業の特徴)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業には、マーケティング機能の必要な会社と、不要な会社がある。技術が高ければ、大手から買いたたかれることもなく、マーケティング機能も不要である。 ・岡山県は、下請け企業が多く、マーケティング機能を持っている会社が少ないことが特徴である。だから、上場企業も少ない。 ・県内企業は、マッチング機会があっても、売り込む力が弱く、取引が拡大しないケースも多い。人脈のある人に接点をつくってもらうのは第1ステップ、そこに自分たちの良さを理解してもらうのが第2ステップ。 ・県内企業には、クオリティの高さを伝えることをアシストする機能が足りない場合があり、取引が拡大しない。各企業が、自社の強みを抽出して、それをアピールすべき。重要なのは、製品の良さと、売り込みの上手さである。 ・新規顧客を開拓したいなら、商談会より展示会がよい。展示会の目的は、自社の技術に興味をもつ新たな名刺集め。その後、名刺先に営業をかける。

2. 県内の製造業の現状

岡山県内の製造業の地域中核企業及び同(候補)は、多品種少量生産、柔軟な対応、短納期への対応を強みとして、B to B市場やニッチ市場で強い企業が多い。しかし、少子高齢化、人口減少に伴う市場の停滞、縮小に伴い、売上高の伸び悩んでいる企業が少なくないことも事実である。

このような事態を打開しようと、関東など岡山県以外の市場や、海外市場を重視する動きが強まっている。新事業に取り組む企業もあるが、多くの企業は有望事業の見極めが困難なことや人材不足のため、逡巡している。新製品開発や生産システム刷新等のイノベーションに取り組んでいる企業は多いが、人材不足、技術不足、設備老朽化などの事情を抱え、進化・適応のスピードが速いとはいえない状況である。

3. 県内企業の成長力強化の方向性

県内製造業の弱みであるマーケティングをサポート

地域経済を牽引する中堅企業を育成するには、県内製造業の強みである多品種少量生産、柔軟な対応力、短納期への対応力等を維持する一方で、弱点である新たな市場ニーズの開拓、デザイン力、県外や海外への新たな販路開拓などマーケティングの主要な部分を、短期的には外部資源の活用等により補強し、中長期的には育成していく必要がある。

県内企業成長力強化の方向性

	テーマ	課題	
マーケティング	新事業・新商品展開	新たな市場ニーズの開拓 デザイン力の強化 外部との連携の促進 製品開発力の育成・強化	
	県外市場開拓	新規販売先の開拓 既存販売先の深耕 認知度の向上 ITを活用したマーケティング 輸出の開始・促進 海外生産拠点の新設・活用	
設備投資	生産機能の強化・効率化	老朽化設備の更新 生産工程の自動化 物流工程の自動化 工場用地情報の充実	
外部との連携	外部資源の活用	産学連携 M&A コンサルタント 異業種交流	
採用・人材育成	人材の確保・育成	若手人材確保 中堅人材確保 幹部人材確保	若手人材育成 中堅人材育成 幹部人材育成

4. 県内企業の成長力強化に向けた支援策の検討

a. 新事業・新商品展開

(a) 取組みの方向性

岡山県内には、競合の増加等により既存事業の収益性が低下して高付加価値の新事業・新商品に参入する必要性の高まっている企業、部品加工を主力にしているが自社独自製品を開発・展開しようとしている企業、特定の大手企業への高い依存度を新事業・新商品により改善して経営リスクを低下させようとしている企業等がある。

これらの企業は、新事業・新商品に取り組んでいるが故に、プロジェクトの開始から事業化・商品化に至る様々な段階で、人材、技術、資金等の資源の制約に直面する。そのため、プロジェクトに踏み切れなかったり、立ち往生したりするケースがあると考えられる。

新事業・新商品への参入で壁に直面している企業に対し、人材、技術、資金等のサポートをすることは、複数の分野で連続的に発生する課題を適切に対処することにつながり、意義深いことと考えられる。

(b) 主な支援策

新事業・新商品展開

チーム型支援

新事業展開や経営革新に取り組み、新たな成長を目指す意欲のある中小企業に対して、マーケティング・セールス・ブランディング、デザイン、知的財産、生産管理等の経営戦略を通じて、売上高や雇用増、企業価値向上を目的に、プロフェッショナルをトップとするチームにより、集中支援を行う。

(参考事例)

公益財団法人ひろしま産業振興機構「中小企業イノベーション促進事業」

製販一体型の新事業・新商品の開発支援

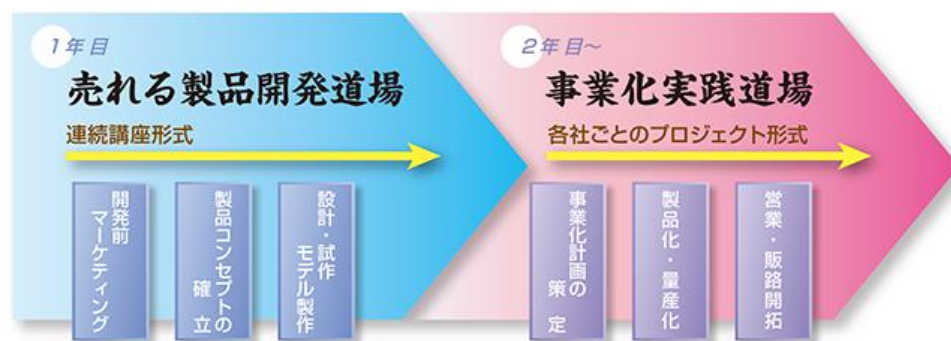
新商品開発を軸に、高付加価値化・自立化に向けた新たな事業展開にチャレンジするものづくり企業を対象に、製品開発から事業化達成まで具体的なアドバイスを行い、新製品を軸とする新たな事業の立ち上げまでサポートする。

(参考事例)

東京都中小企業振興公社「事業化チャレンジ道場」

デザイン手法を用いた製品開発を体系的に学べる「売れる製品開発道場(1年目)」と試作モデルをベースに、新規事業として立ち上げるまでのプロセスを支援する「事業化実践道場(2年目以降)」からなる、継続的な製品開発・事業化支援事業(人材育成事業)。

事業化チャレンジ道場の仕組み



ニッチ市場の事業化可能性調査支援

中小企業は、保有している技術主導で製品を誕生させることがあるが、技術の新規性、製品の市場性に関する調査が不十分で、発売に漕ぎつけたけれども事前の期待を裏切り売上高が伸びないケースがある。事業化可能性調査の支援があれば、市場ニーズにあった商品を開発し、ニッチ市場を確立するとともに、

市場を見誤った過大な投資の防止ができる。

クラウドソーシングの活用

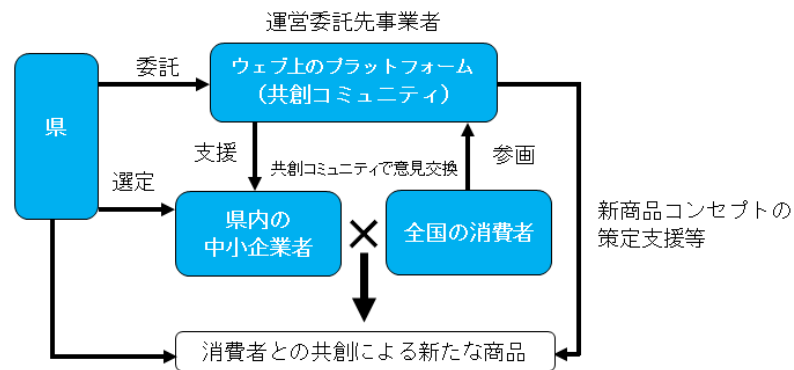
全国の消費者・生活者のアイデア・知恵を集めるウェブ上のプラットフォームを保有する企業と連携し、ウェブ及びリアルの商品開発会議等を通じて、県内中小企業者の新商品開発を支援する。

(参考事例)

神奈川県「クラウドソーシング活用型新商品開発支援事業」

消費者向けの新たな商品の開発に当たり、全国の消費者等から新商品(コンセプトを含む)のアイデアを募集し意見交換を行いながら、消費者等との「共創」によって商品を開発・販売する取組みを支援する。

事業イメージ



資料：神奈川県

ものづくり産業のデザイン力育成支援

開発者目線でのモノづくりの姿勢を修正し、利用者目線を重視したモノづくりを行うため、県内の企業へデザイナーを派遣し、製品デザインやパッケージデザインに対してアドバイスを行う。

(参考事例1)

公益財団法人岐阜県産業経済振興センター「モノづくり商品開発支援事業」

同センターが選定したデザイナーにデザイン開発支援業務を委託し、モノづくり事業者との協働により、新商品の開発を推進する。企業は外部デザイナーを活用したモノづくりのノウハウを実践的に学びながら、新商品開発に取り組むことができる。

(参考事例2)

公益財団法人石川県デザインセンター「デザインクリニック事業」

岡山デザイン・バレーの形成

岡山県立大学にデザイン学部があるという拠点性、瀬戸内国際芸術祭や岡山芸術交流の開催により現代アートに興味のある人から岡山が注目されているという適時性を活かして、岡山のモノづくりとデザインの融合を目指して、岡山県立大学の周辺にモノづくり系のデザイナーが集積するエリアを形成する。

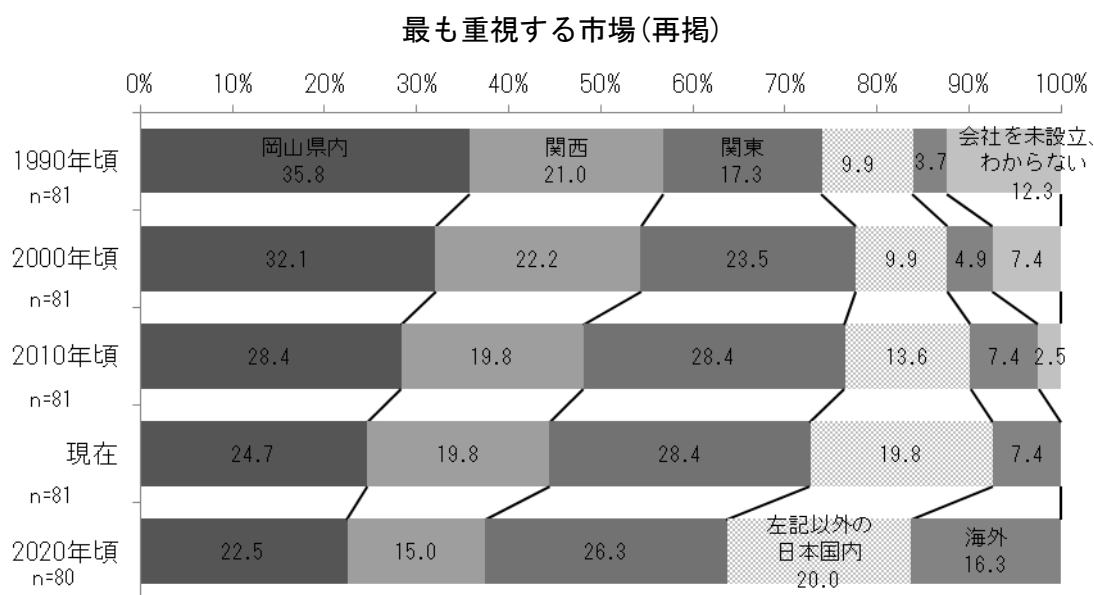
b. 県外市場開拓

(a) 取組みの方向性

少子高齢化による人口構成の変化や、人口減少そのものにより、岡山県内の市場規模は縮小傾向にある。アンケート調査結果によると、従来は岡山県内を重視していた企業が、関西、首都圏、あるいは中国地方などその他の県外を重視するようになる傾向がある。今後、その傾向はさらに強まり、海外市場を重視する企業も急速に増加する見通しである。

県内企業の開発した商品が、県外の利用者に認知され、購入に結び付き、販売量が増加して一定の収益を確保できるようになるまでには、相応の期間とコストが必要であるが、中小企業にとって、その負担は重い。海外市場となると、言語の違い、法律や商習慣の違い、現地市場のニーズの把握、売上代金の回収リスクなど、国内とは質の異なる課題も生じる。

県外から稼ぐ地域中核企業を育成する本事業において、県外市場開拓への支援は、必須といえるものである。



(b) 主な支援策

県外市場開拓
展示会等出展支援(海外も含む)
展示会、見本市、商談会への出展に要する費用の一部を支援する。
展示会等の出展者募集に関するポータルサイトの構築
展示会等の出展者募集の情報を集約したポータルサイトを構築する。展示会等の主催者は様々であるため、出展企業の募集があっても、情報が伝わってこないことがある。これらの情報を集めたポータルサイトを構築することにより、展示会への出展計画が立てやすくなる。
ホームページの作成・更新支援
ホームページを持っている企業は多いが、情報が最新のものではなかったり、強みや特徴を伝えきれていない企業が多いので、顧客に対する訴求力の強いホームページの作成・更新を支援する。
企業PR動画の作成支援
企業のホームページあるいはYouTube等で、企業・商品の強み・魅力をダイナミックに伝えられるように、企業PR動画の作成を支援する。

IT ツールを活用したマーケティング効率化支援

企業のマーケティング活動に関して、掛かってきた電話番号に応じて顧客データが表示されるなど受注フローをIT化するCTI (Computer Telephony Integration)、見込み客の絞り込み、一斉メール配信と顧客の反応のスコアリングなどを効率的に行うマーケティングオートメーションの導入など、営業部門の効率化に向けた取組みを支援する。

海外市場調査支援

海外の市場調査に要する費用の一部を支援する。

海外向けホームページ作成支援

英語、中国語など海外での販路開拓のためのホームページ作成費用の一部を支援する。

海外営業拠点等開設支援

海外に営業所、支店等を開設する費用の一部を支援する。

海外生産拠点開設支援

海外に生産拠点を開設したことが契機となって、国内で大手企業との取引が始まったり、国内から基幹部品の海外製品向けの輸出が増加したり、国内で付加価値の高い企画部門の雇用が増加したりすることがある。国内生産を減少させないことを条件に、海外生産拠点の開設費用の一部を支援する。

海外トラブル相談窓口の設置

撤退の難しさが、海外生産拠点の開設に踏み切れない一因となっている可能性がある。撤退も含め、海外でのビジネス上、法務上のトラブル等に関する相談窓口を設置する。

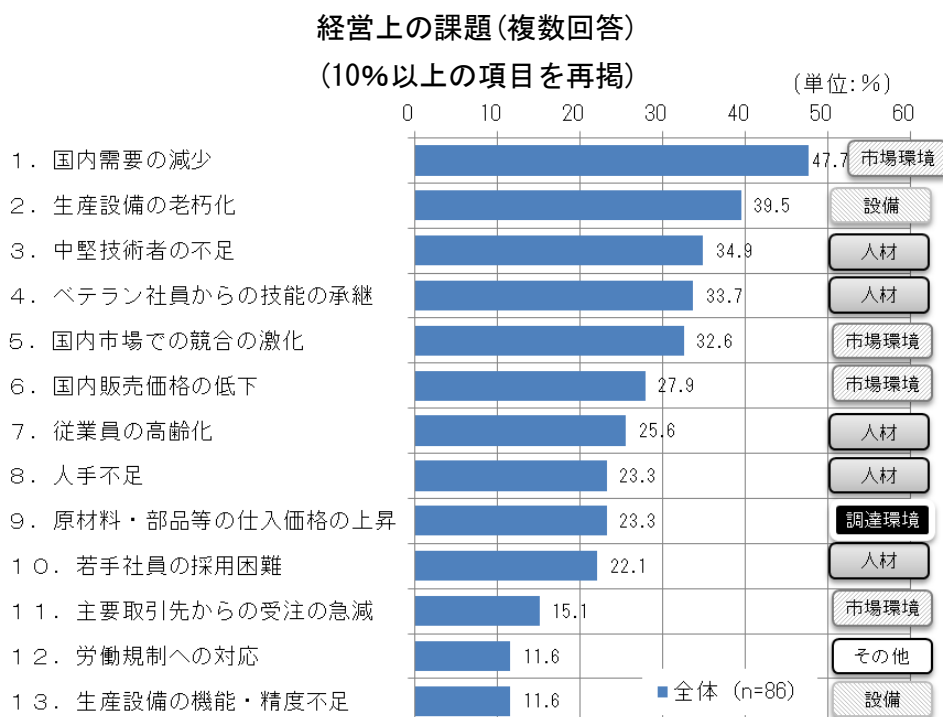
c. 生産機能の強化・効率化

(a) 取組みの方向性

アンケート調査では、経営上の課題として2番目に多いのが「生産設備の老朽化」(39.5%)、3番目が「中堅技術者の不足」(34.9%)、4番目が「ベテラン社員からの技能の承継」(33.7%)であった。人口減少社会においてマクロ的にみれば、中堅社員を社外からの採用で補うことは容易でなく、人手不足で業務に余力が少ない中では技能の承継も進みにくい。しかし、老朽化した生産設備を、複数の工程を連続して処理し、ベテランのノウハウの中にあった設定や技術を組み込むことの可能な自動化設備に置き換えることができれば、より少ない人員で生産し、ベテラン社員が商品開発・生産技術などより付加価値の高い業務を担当すること等により、複数の課題を同時解決する道が開ける。そのような観点も含めて、ロボットを含む自動化設備の導入を促進することは、有効な支援策と考えられる。

さらに言えば、生産工程における自動化だけでなく、管理部門、営業部門、物流部門など他部門においても効率的な業務運営ができるよう、システム化、自動化を促進するように支援することも有効と考えられる。

生産能力の増強あるいは老朽化設備の更新を検討している企業の中には、現在の設備で操業を続けながら設備を増強・更新するために、現在の敷地ではなく、従業員の通勤利便性も考慮した地域に移転することを検討している企業がある。しかし、岡山県南には工業用地が少ない。成長意欲のある企業を後押しするためには、撤退後の利用・処分策が検討されている遊休工場等に関する情報を集約して提供すること等により、利用可能な工業用地を実質的に充実させることも一つの手段である。



(b) 主な支援策

生産機能の強化・効率化

更新投資支援

製造業の設備投資に対しては、設備投資資金への融資制度や税制上の優遇措置がある。今後もそのよ

うな制度を継続する。
生産工程の自動化投資支援
ロボット等の自動化設備の導入、生産管理システムの導入・刷新等の生産工程の効率化投資に当たり、経費の一部を支援する。
物流工程の自動化投資支援
事業所内での物流、外部との原材料の受け渡し、製品等の受け渡しは、生産工程に比べて効率化が遅れている分野である。物流工程の自動化投資、システム投資等の効率化投資に当たり、経費の一部を支援する。
自動化投資・システム投資に関するセミナー開催
自動化投資、システム投資に関する分野は、新技術、新製品、新サービスに関する動きが速く、特に間接部門に関しては、利便性の高い設備やサービスが供給されていても、それらを認識できていない可能性がある。そこで、間接部門も含め、自動化投資・システム投資に関するセミナーを開催する。
遊休工場に関する情報提供支援
県南では工業団地への引き合いが強く、工場用地が不足していることはよく知られているが、一方で、既存の工業団地内であっても空き工場、撤退した工場等に関する情報の流通が少ない。そこで、遊休工場の現状と不動産の権利者の意向を調査して情報を集約する仕組みを構築し、譲渡可能なもの、賃貸可能なものの情報をWEB上で提供する。
専門家人材の派遣
IT、健康・医療、環境・エネルギーなど成長分野に関する専門的知見を有する企業OBなどを企業に派遣し、適切な指導・助言を行う。
おかやまロボット導入支援センターの設立
ロボット導入支援センターを設立し、ロボットの見学と操作ができる体験型システムの展示、展示ロボットを利用したロボット操作実習、ベンダーの提供するロボットを各ユーザー向けにカスタマイズするシステムインテグレーターの育成などに取り組む。 (参考事例) さがみはらロボット導入支援センター

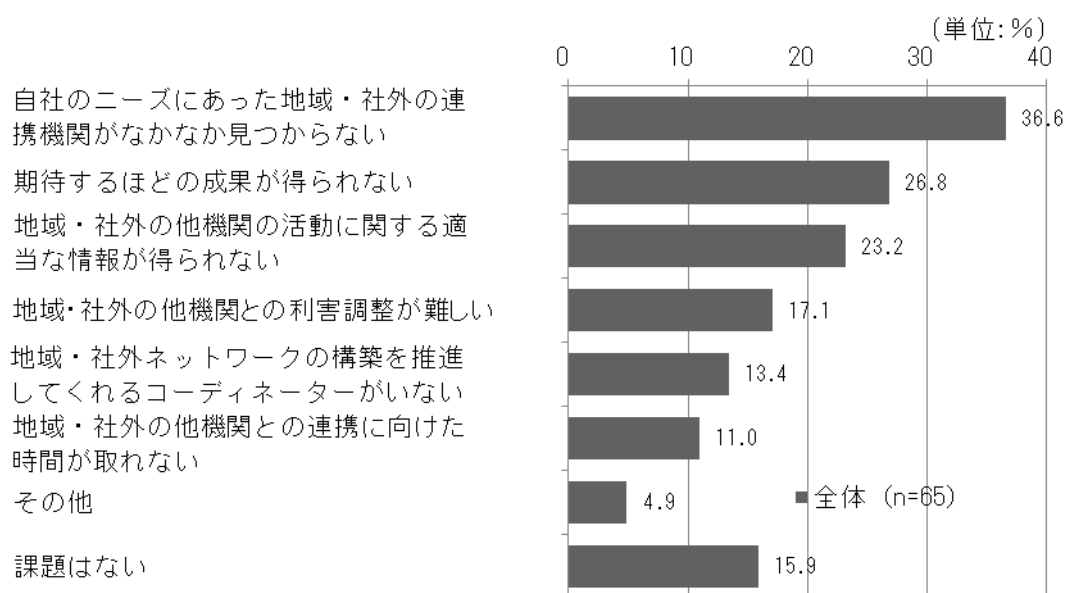
d. 外部資源の活用

(a) 取組みの方向性

中小企業の有する経営資源は多くないため、新事業への参入、新製品の開発など現状を打破するような取組みを行うときは、外部の機関と連携して、その資源を活用した方が効率的である。

アンケート調査によると、製品や生産技術の開発等の目的で、大学等の研究機関との連携や産官学連携に取り組んだことのある企業は4割程度あり、現在、連携することを検討している企業も1割強ある。一方、自社のニーズにあった連携機関を見つけることが難しいことや、潜在的な連携候補となりうる他機関の活動状況が分からないことなどが、外部との連携を進めるうえでの課題となっている。これらの課題を解消することが、外部資源の活用を促進する一つの要素となる。

外部との連携における課題(複数回答、再掲)



(b) 主な支援策

外部資源の活用
岡山産学官連携センターを始めとする連携推進機関のPR
産学官連携の総合窓口として岡山産学官連携センターがあるが、企業が産学官連携に取り組みやすくなるように、岡山産学官連携センターを始めとする連携推進機関のPRを強化する。
産学官連携の窓口機関同士の連携拡大
産学官連携窓口を広域連携したものとして中国地域産学官連携コンソーシアムがあるが、岡山県を中心としてみた場合、大阪府、兵庫県、香川県などは時間的な距離は他の中国地方と大差なく、大学・研究機関等の集積は大きい。県内の企業がこれらの地域の大学・研究機関等と連携しやすくなるよう、これらの地域の産学官連携の窓口機関とも連携する。
コンサルタントの活用支援(再掲)
マーケティング、社内制度の整備、生産現場の改善などにコンサルタントを利用している企業はあるが、地域外から稼ぐ地域中核企業を増加させるという観点から、特にマーケティング関連の有能なコンサルタントを利用するときの経費を支援する。
異業種交流の促進
県南部の企業は異業種交流の機会は比較的多いが、県北部の企業間、県南と県北の企業間の異業種交流の機会は少ないという意見がある。そこで、県北部における異業種交流組織を立ち上げ、県南の企業

とも交流する。

M&A情報の提供

中小企業の事業承継が課題になっていて、対策として後継者(候補)を対象としたセミナーが岡山県産業振興財団をはじめ各所で開催されている。一方で、後継者(候補)のいない企業があり、その事業を存続させる手段として有力なのがM&Aである。県内にも買収意欲のある企業があり、公的機関によるM&A情報の提供というニーズがあるので、各地の産業支援機関と連携してM&A情報を収集し、希望する企業に提供する。

e. 人材の確保・育成

(a) 取組みの方向性

少子高齢化、人口減少という構造問題を抱えた中での人手不足解消に向けた支援策は、労働力人口そのものを拡大する施策が王道である。例えば、従来であれば子育てのために離職せざるを得なかった女性が働き続けやすくなる職場づくりの促進や、体力の落ちた高齢者でも積み重ねた経験や判断力を活かして働くことのできる職場づくりの促進である。

また、社会全体の労働力という観点ではゼロサムゲームとなるような施策であっても、東京対地方、大企業対中小企業にみられるような格差を縮小させる支援策は、推進すべきである。

人材育成に関しては、団塊の世代の引退までに終わらせておくべきであった技能承継に失敗した企業もあり、熟練技能者の保有している技術、ノウハウを若手～中堅技能者に確実に引き継ぐことは、重要な課題である。なお、技術、ノウハウを、各技能者に蓄積する形ではなく、データベース化あるいは自動化設備への組み込みという形で承継することも有力な手段である。

事業承継は大きな課題であるが、親族による承継以外に、内部昇格のための人材育成や、経営者が代替わりしたときの次世代幹部人材の育成など、階層別の人材育成の支援も重要である。

(b) 主な支援策

人材の確保・育成
生産工程の自動化投資支援(再掲)
ロボット等の自動化設備の導入は、体力的に負荷のかかる作業の軽減につながり、高齢者の雇用継続、女性従業員の生産現場への投入が可能になるケースが増加する。 ロボット等の自動化設備の導入、生産管理システムの導入・刷新等の生産工程の効率化投資に当たり、経費の一部を支援する。
企業内保育所・幼稚園の運営支援
岡山県内の企業でも企業内保育所の開設が始まりつつあるが、政府が進めている企業主導型保育事業を補完するような制度を設けて、子育てしながら働き続けやすい職場づくりを支援する。
岡山県プロフェッショナル人材戦略拠点の継続
企業の事業計画・運営などに実績があり、地域と企業の成長戦略を具現化できるような人物の I J U ターンを促進する。
転職フェア等への出展支援
都市部等で開催される転職フェア等への出展費用の一部を支援する。 (参考事例) 三重県「転職フェア等出展支援補助金事業」
次世代経営者の育成支援
現在の経営者の親族が次期経営者として予定されている場合は、事業承継のセミナー等を利用すればよいが、親族以外の内部人材の中から選抜しようとする場合に、セミナーの開催、あるいはコンサルタント費用の一部を補助し、次世代経営者の育成を支援する。
幹部人材の育成支援
経営者が代替わりするときは、幹部人材もそれなりに高齢化している。社長を補佐する幹部人材を育成するため、セミナーの開催、あるいはコンサルタント費用の一部を補助し、次世代の幹部人材の育成を支援する。
製品開発人材の育成支援
岡山県工業技術センターに 3D プリンタ等を導入し、技術活用ができる人材の養成を行うとともに、研修に参加した企業による試作品づくりなどを支援する体制を構築し、製品開発に向けた取組みを支援する。

(参考事例)

山梨県「やまなしものづくり産業雇用創造プロジェクト」内の「製品開発体制整備支援事業」

海外展開要員の育成支援

海外展開を担う人材を育成するために行う若手社員の海外研修を支援する。

(参考事例)

埼玉県「中小企業若手社員海外研修支援事業」

(1)海外展開拡大コース

44歳以下の社員を海外の企業・大学等に派遣して行う研修期間2週間以上の研修

(2)海外展開スタートコース

44歳以下の社員による現地での研修日8日以上、海外現地市場調査(企業訪問、展示会視察等)

参考資料

(1) 国の成長戦略

政府が2016年6月に策定した「日本再興戦略2016」では、名目GDP600兆円に向けて「官民戦略プロジェクト10」を提示している。そこでは新たな有望市場として5項目が掲げられているが、その冒頭の3つ

- ①第4次産業革命の実現～IoT・ビッグデータ・AI・ロボット～
- ②世界最先端の健康立国へ
- ③環境エネルギー制約の克服と投資拡大

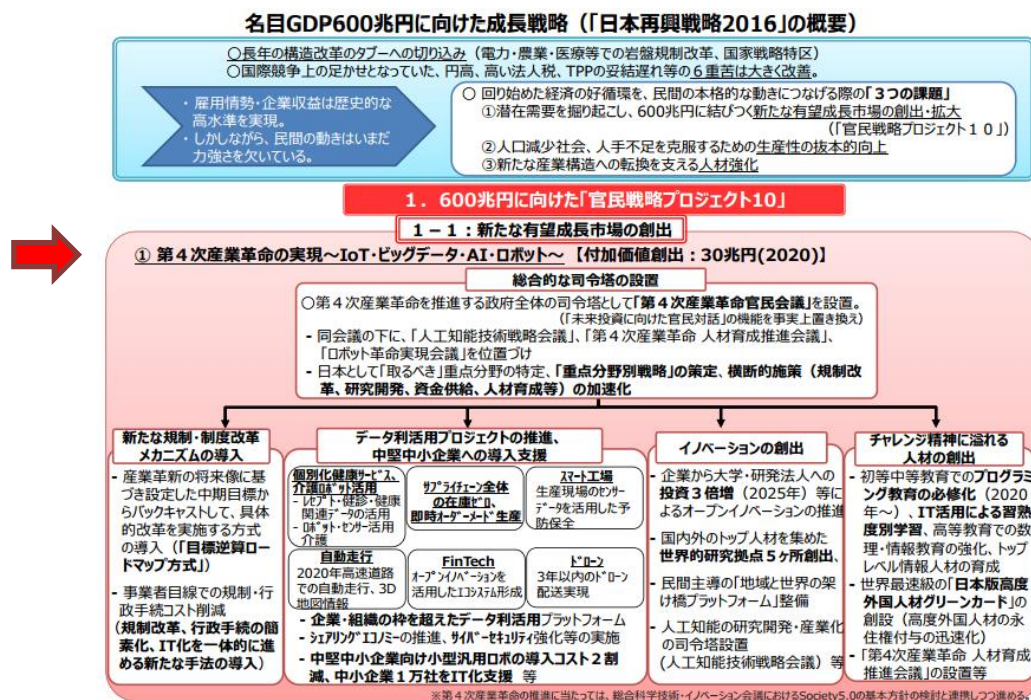
は、IT、健康・医療、環境・エネルギーに関連した、製造業と関連の深い有望成長市場である。また、「ローカルアベノミクスの深化」として掲げられている4項目のうち

⑧攻めの農林水産業の展開と輸出力の強化

も、農業機械の部品の加工、組立メーカーの多い岡山県の製造業にとって、関連のある分野である。

さらに独立した戦略として挙げられている「海外の成長市場の取り込み」も、県内の製造業にとって、重要な切り口である。

日本再興戦略2016の概要



資料：首相官邸ホームページ

名目GDP600兆円に向けた成長戦略（「日本再興戦略2016」の概要）

1-1: 新たな有望成長市場の創出

② 世界最先端の健康立国へ
【市場規模：16兆円(2011)⇒26兆円(2020)】
 - 健康・予防に向けた保険外サービス活用促進（4兆円の市場創出）
 - ロボットやセンサーを活用した介護の負担軽減（介護報酬や人員配置・施設基準の見直し等を含め制度上の対応を検討）
 - ビッグデータ等の活用による診療支援・革新的創薬・医療機器開発（治療や検査のデータを広く収集し安全に管理・匿名化する新たな基盤を実現）
 - IoT等の活用による個別化健康サービス（レセプト・健診・健康データを集約・分析・活用）
 - 日本式医療の国際展開や国際保健への貢献を通じてグローバル市場を獲得等

③ 環境エネルギー制約の克服と投資拡大
【エネルギー関連投資：18兆円(2014年度) ⇒ 28兆円(2030年度)】
 - 省エネ(産業トップランナー制度を3年で全産業の7割に拡大、中小企業の支援) 再エネ(FIT法改正による国民負担抑制と最大導入の両立) 資源安全保障の強化
 - 節電取引市場(ネガワット取引市場)の創設(2017年)、燃料電池自動車の本格的普及など水素社会の実現

④ スポーツの成長産業化
【市場規模：5.5兆円(2015)⇒15兆円(2025)】
 - スポーツ施設の魅力・収益性の向上、スポーツとIT・健康・観光・ファッション・文化芸術等との融合・拡大

⑤ 既存住宅流通・リフォーム市場の活性化
【市場規模：11兆円(2013)⇒20兆円(2025)】
 - 資産価値を評価する流通・金融等の仕組み構築等

1-2: ローカルアベニミクスの強化

⑥ サービス産業の生産性向上
【付加価値：343兆円(2014)⇒410兆円(2020)】
 - 生産性伸び率を2%へ倍増。
 - チャレンジプログラム7分野(宿泊、運送(トラック)、外食・中食、医療、介護、保育、卸・小売)の生産性向上のための法的枠組、固定資産税軽減、地域金融支援等

⑦ 中堅・中小企業・小規模事業者の革新
 - ローカルベンチマークを活用した、担保・個人保証に頼らない成長資金供給促進、中堅・中小・小規模事業者のIT利活用促進等

⑧ 攻めの農林水産業の展開と輸出力の強化
【6次産業市場：5.1兆円(2014年度) ⇒ 10兆円(2020年度)】
 - 農地集約、生産資材のコスト低減、農産物の流通構造改革
 - スマート農業(2020年遠隔監視・無人自動走行)、産業界と農業界の連携体制構築等

⑨ 観光立国の実現
【外国人旅行消費額：3.5兆円(2015) ⇒ 8兆円(2020)、15兆円(2030)】
※なお、訪日外国人と日本人の旅行消費額の合計は、約25兆円(2015)⇒29兆円(2020)、37兆円(2030)
 - 地域観光経営の推進、観光経営人材の育成、広域観光周遊ルートの世界水準への改善、国立公園のブランド化、文化財の活用促進、休暇改革等

1-3: 国内消費マインドの喚起
 ◎官民連携による消費マインド喚起策等

名目GDP600兆円に向けた成長戦略（「日本再興戦略2016」の概要）

2. 生産性革命を実現する規制・制度改革

○ **新たな規制・制度改革メカニズムの導入**
 - 産業革新の将来像に基づき設定した中期目標からバックキャストして、具体的改革を実施する方式の導入（「目標逆算ロードマップ方式」）
 - 事業者目線での規制・行政手続コストの削減（規制改革、行政手続簡素化、IT化を一体的に進める新たな手法の導入）等

○ **国家戦略特区の活用（構造改革の突破口）**
 - 今後2年間を「集中改革強化期間」とし、残された「岩盤規制」を改革等

○ **コーポレートガバナンスの更なる強化**
 - 取締役会の実効性向上、情報開示等を通じた建設的対話の促進
 - 活力ある金融・資本市場の実現を通じた成長資金の円滑な供給等

○ **PPP/PFI等による公的サービス・資産の民間開放拡大**
【約2.4兆円(2013年度～2014年度) ⇒ 21兆円(2013年度～2022年度)】
 - 公共施設等運営権方式を含むPPP/PFI等を大胆に推進等

4. 海外の成長市場の取り込み

○ **TPPを契機にした中堅・中小企業の海外展開支援**
【13.8兆円(2013年度) ⇒ 25.2兆円(2020年度)】
 - 「新輸出大国コンソーシアム」を通じて、専門家によるハンズオン支援を含め、各種支援機関が連携した総合的支援等

○ **インフラシステム輸出の拡大**
【約19兆円(2014) ⇒ 約30兆円(2020)】
 - 「質の高いインフラ輸出拡大イニシアティブ」に基づき、今後5年間に約2,000億ドルの資金供給等を実施
 - 戦略的な人材育成の実施、「質の高いインフラ投資」の国際的スタンダード化、円借款及び海外投融資の一層の迅速化、国際開発金融機関との連携強化等

○ **対内直接投資誘致の強化**
【24.4兆円(2015) ⇒ 35兆円(2020)】
 - 自治体の戦略的な外資誘致活動に向けた支援策の充実、中堅・中小企業と外国企業との出資・業務提携促進、外国企業を呼び込む上で障害となる事業環境、生活環境の抜本的改善等

○ **経済連携交渉、投資協定・租税条約の締結・改正の推進**
 - 日EU・EPA、RCEP、日中韓FTAなどの経済連携交渉を、戦略的かつスピード感を持って推進
 - 投資協定・租税条約について、新規協定の締結及び既存協定の改正に向けた交渉を推進等

5. 改革のモメンタムの活用

○ **「改革2020」プロジェクトの推進**
 - 自動走行、分散型エネルギー、先端ロボット等のプロジェクトを、東京オリンピック・パラリンピック競技大会が開催される2020年に向けて実施し、2020年以降に継承できるレガシーにもつなげることを留意しつつ、我が国技術力等のショーケース化を図る。

資料：首相官邸ホームページ

(2) 中国地方の成長戦略

中国地方産業競争力協議会が2014年4月に策定した中国地方地域戦略では、4つの基本的考え方を示していて、その第1が「中国地方の『強み』を活かした成長産業への

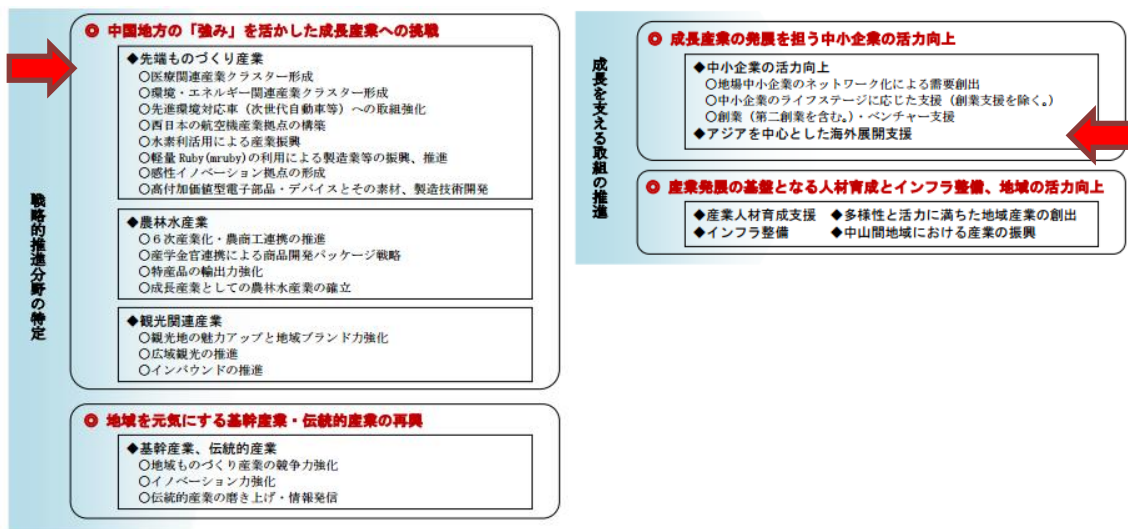
挑戦」である。そこでは製造業に焦点を当て、中国地方の強みであるものづくり産業の新たな成長分野(医療、環境・エネルギー、先進環境対応車等)への展開と、地理的優位性を活かしたアジアへの展開という2つの方向性を示している。

製造業の新たな成長分野に関しては、

- ①医療関連産業クラスター形成、
- ②環境・エネルギー関連産業クラスター形成、
- ③先進環境対応車(次世代自動車)への取組み強化、
- ④西日本の航空機産業拠点の構築、
- ⑤水素利活用による産業振興、
- ⑥軽量 Ruby(mruby)の利用による製造業等の振興、推進、
- ⑦感性イノベーション拠点の形成、
- ⑧高付加価値型電子部品・デバイスとその素材、製造技術開発の8分野を挙げている。

また、成長を支える取組みの推進の中で、「アジアを中心とした海外展開支援」を挙げている。

中国地方地域戦略の体系



資料：中国経済産業局ホームページ