

# 中小企業地域資源活用等促進事業事例集

2024年8月版

公益財団法人 全国中小企業振興機関協会

# はじめに

公益財団法人 全国中小企業振興機関協会

全国協会(公益財団法人 全国中小企業振興機関協会)は、中小企業地域資源活用等促進事業を実施しています。中小企業地域資源活用等促進事業は、地域の稼ぐ力と働く場を維持・創出し、経済の活性化を図るべく、地域資源の活用をはじめとする中小企業者等の新事業展開(新商品開発、販路開拓等)等の取組に関する事業に対して助成することを目的としています。

全国協会は、目的達成のため、都道府県協会が実施する下記の支援事業及びそれら事業の管理に要する経費の一部についての助成金の交付申請を公募し、選考委員会での評価、選考を踏まえ、助成先都道府県協会を決定し、助成金を交付しています。

助成対象となる都道府県協会が実施する支援事業は、次の通りです。

## (1) A事業:

- ① 新事業展開等助成金交付事業:中小企業者等が行う新商品・新サービスの開発、販路開拓、人材育成、創業等の取組に対して助成金を交付する。
- ② 新事業展開等促進事業:中小企業者等の新事業展開等の取組促進を目的として、経営に関するアドバイス、イベントの実施、統計情報の収集・分析等を行う。

## (2) B事業:

新事業展開等計画策定事業:地域の中小企業者等の新事業展開の取組促進及び支援体制の確立に向けた計画策定を目的とした調査や試験的な取組を行う。

ご紹介する6県協会の事例は、中小企業の活力を増進させ、地域経済の活性化を図る事例であり、支援方法が工夫されている点からも評価される事例となっており、今後も評価される事例を追加して参ります。

本事例集が、今後も取り組まれる中小企業支援組織の皆様の参考になれば幸いです。

# 目 次

## ○公益財団法人 岡山県産業振興財団

- アジア留学生ビジネスネットワーク構築支援事業 ----- P4  
～留学生と県内企業をマッチング 地元定着を狙う～  
晴れの国おかやま地域活性化事業 ----- P6  
～バイヤーへのきめ細かな対応で販路開拓を支援～

## ○公益財団法人 ひろしま産業振興機構

- IoTを活用した中小企業のデジタルビジネスへの変革促進に向けた ----- P8  
調査研究と中小企業DX推進支援事業

## ○公益財団法人 佐賀県産業振興機構

- ものづくり産業AI・IoT導入支援事業 ----- P12  
～専門人材の創意工夫で中小企業を後押し～

## ○公益財団法人かごしま産業支援センター

- かごしま製造業新事業展開支援事業 ----- P14  
～多数のメニューで製造業を一貫で支援～  
オンリーワンの革新的技術を目指す先端技術研究開発支援事業 ----- P15  
ものづくり鹿児島リーダー塾事業 ----- P15  
～製造業の将来を担う若手経営者を育成～

## ○公益財団法人あいち産業振興機構

- 知的財産ビジネス活用支援事業 ----- P17  
～大企業の未利用特許を活用し中小企業の製品開発を後押し～

## ○公益財団法人滋賀県産業支援プラザ

- 地域中核企業育成支援事業(B事業)、滋賀型・NT企業創出支援事業(A事業) P20  
～地域をけん引する製造業を伴走型で育成～

# 目 次

## ○公益財団法人しまね産業振興財団

企業支援データベースを職員の手で作成 -----	P23
支援の充実に役立てる	

## ○公益財団法人 富山県新世紀産業機構

環日本海からアジア地域へ拡大 -----	P25
海外展開を手厚く支援	

## ○公益財団法人とくしま産業振興機構

食品関連企業を中心とした海外展開支援 -----	P27
デジタルツールを活用した新たな販路開拓手法 (オンライン商談)の活用	

# アジア留学生ビジネスネットワーク構築支援事業

## ～留学生と県内企業をマッチング 地元定着を狙う～

公益財団法人 岡山県産業振興財団

岡山県には約2000人強の留学生が岡山大学、岡山理科大学、岡山商科大学などの県内大学に在籍し、毎年500～600人が卒業していく。しかし、その多くは卒業すると自国に戻るか、大都市圏の企業に就職することが多く、岡山の企業に就職する割合は卒業生の1割程度に留まっていた。

県内中小企業が海外展開やインバウンド向けビジネスを行う際には、外国人材の存在は貴重だ。岡山県で学ぶ留学生が引き続き県内企業に就職すれば、大きな戦力になる。

そこで岡山県産業振興財団では留学生、特に今後成長が期待されるアジア地域の留学生に積極的にアプローチし、ネットワークを形成することで、県内企業の認知度を高め、そこから県内企業への就職に結びつける活動を進めている。

### アジア留学生 インターンシップ

出身国との架け橋となる  
ビジネス人材を育成  
日本の企業文化やマナー  
等、相互理解を深める

### 晴れの国 スカラシップ

優秀な留学生に奨学金を  
給付することで、交流を  
図るとともにビジネス  
ネットワークを構築

### 企業説明会

グローバル社会で活躍する  
留学生との出会いを創出  
企業PRを通じて人材確  
保につなげる

- ・優秀な人材の確保
- ・ネットワーク構築
- ・県内企業の認知度向上

## 奨学金とインターンシップが両輪

平成24年、岡山経済同友会及び県内4大学と連携し取り組み始めた。当初は自主財源で実施しており、思うように事業を拡大することが難しかった。令和3年度から3年間の実施期間で、中小企業地域資源活用等促進事業による補助金を活用して、インターンシップや企業訪問など、留学生が企業を知るための活動を重点的に支援する原資としている。奨学金とインターンシップをうまく連動させているのが同事業の特徴だ。

インターンシップに取り組む前提として、地元企業に留学生の採用について課題を聞いたところ「コミュニケーションや習慣・文化の違いがあり、採用に踏み出せない」という声が聞かれた。一方、留学生からは「地元企業の情報を知らない」という声が寄せられた。

こうした声を踏まえ、財団で同事業を担当する神戸伸幸総務部総務企画課副課長は「留学生には早い時期から日本での就職活動について理解し、準備をしてもらうための情報提供が重要」と考えた。また佐藤詩奈子人材育成グループ主事は「留学生のネットワークおよび奨学生を中心としたコミュニティを形成し、県内企業の魅力を集中的に提供する」ことにしたという。

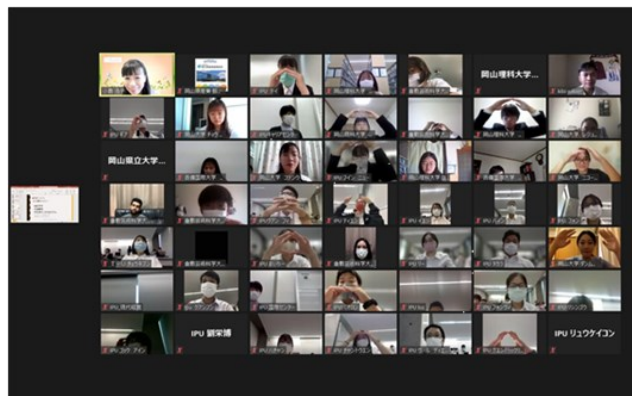
具体的な成果目標として、卒業生全体に対する留学生の県内企業への就職率を1割程度から5%向上へ、企業説明会の参加企業数を現在の30社程度から5%向上、留学生の参加率も60名程度から10%向上などを掲げ、取り組みを始めた。



企業説明会にて留学生に自社の事業を丁寧に説明している

## コロナ禍でオンライン開催

新型コロナウイルス感染症の感染拡大が続く中での実施だったため、インターンシップはオンラインで実施することにした。オンライン開催は初めてで、準備に戸惑うことも多かったが、企業から13社が参加し、学生はのべ134人が参加するなど盛況だった。



オンライン研修で日本特有のビジネスマナーを学ぶ留学生

新商品開発、  
新商品企画

販路開拓  
(国内、国外)

生産性向上  
(AI・IoTの活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出

支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門家派遣事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業

実際に企業訪問し、各企業の業務や雰囲気を体験できないことへの不安はあったが、その後の調査で留学生の96%が「とても満足・満足」と回答するなど、オンライン開催の満足度は高かった。留学生は従来の訪問型インターンシップであれば1社しか参加ができないが、オンラインであれば複数社の話を聞くことが可能となった。また、企業側にとっても多数の留学生に自社の説明ができたことが満足度を高める要因となったようだ。

結果として令和3年度は県内企業への就職内定者が10人となり、成果を生んだ。

## 留学生を将来の幹部候補にシンニチロの事例

ベトナム出身で倉敷芸術科学大学危機管理学部に学ぶホアン・ミン・ヒエウさんは、3年生の時にオンラインで3社のインターンシップに参加した。ホアンさんはベトナムにいる時から将来は日本で働きたいという希望を持っていた。4年生になった現在は、JFEスチールの関連企業である株式会社シンニチロ(岡山市北区)から内定を獲得し、その企業でアルバイトをしながら、卒論に取り組んでいる。「来年入社したら、ベトナムから来る技能実習生の通訳や生活のサポートをする仕事をする予定」と日本での仕事に胸をふくらませている。

岡山で就職を決めたのは「実際に生活してみて、住み心地の良さを感じたことと、インターンシップなどの留学生支援事業を通じて県内企業のことを学ぶことができたこと」と言う。財団の留学生ネットワークづくりが奏功した結果だ。

一方採用する側のシンニチロ人事部長の吉村香映氏は、「留学生とのマッチング事業に参加する中で、留学生に対する認識を改めることができた」と言う。同社はJFEスチール株式会社の製鉄設備のメンテナンスを担っている。日本人の若手人材が少なくなる中、外国人も貴重な戦力として活用させてもらっている。現在は4人の技能実習生がおり、働きながら技能を学んでいる。今後は技能実習生を数十人単位で受け入れることも考えている。

財団主催のアジア留学生との交流事業に参加したきっかけは、「技能実習生の通訳業務を担当してもらえる人材を獲得したいことからだった。しかし、実際に企業説明会やインターンシップに参加し、留学生と交流を深める中で、留学生が当初思っていたより真剣に日本で働くことを考えていることに気付いた。通訳だけでなくもっと幅広い分野の業務に就いてもらえる人材がたくさんいる」と感じたという。

今春同社への就職が内定しているヒエウさんは、通訳業務だけでなく将来の幹部候補生として採用することにした。「当社にとってもトライアルとなるものだが、実績を出していけば、人事の固定概念を覆すことができるのではないか」と期待している。

## 参加企業の声

株式会社創心會

創心會(岡山県倉敷市)は県下で複数の高齢者介護施設やリハビリ施設を運営する。これまで介護職員を中心に18人の外国人を受け入れてきた。同社の田中真允取締役事業統括部長兼人事部長は「人手不足を外国人で補うという発想ではなく、将来介護施設の運営まで担える人材に育成するという考えのもとで留学生を計画的に採用している」と説明する。

アジアの国々も今後高齢化が進み、高齢者施設が各国で必要となることを踏まえ、アジアの介護人材を育てるという大きな志を持って留学生を雇用している。こうした同社の方針は留学生にも浸透しており、就職を希望する人も多いという。

令和3年度、創心會のオンラインによるインターンシップ参加者は財団主催のものを含め、100人程度いた。令和4年度は事前には選考して30人に絞ったが、それでも対応人数は群を抜いている。それだけ同社の取り組みが留学生にとって魅力的なものだからだ。

3日間のカリキュラムは他社のインターンシップも受けられるようにとの配慮により、早朝6時からスタートするものもあった。田中取締役は「当社も3時半起きで準備をするなど大変だったが、学生も熱心に参加してくれた」と手応えを感じている。

日本で働く意欲のある留学生と留学生を育てる強い意欲のある企業、双方をうまくマッチングさせるうえで、インターンシップは大きな役割を担っていると言える。



創心會と留学生のオンラインによるインターンシップ  
【担当者が語る注力ポイント】

神子戸伸幸 総務部総務企画課副課長

### ネットワークの密度を高める

留学生、企業双方にとって実のあるネットワークづくりを目指している。今後は専用のホームページを設け、留学生が入学した段階からそこに登録すれば、生活に必要な情報が得られ、留学生の先輩にオンラインチャットで相談できるような仕組みを作ろうと考えている。奨学金は企業からの寄付でまかなっているが、事業の両輪としてインターンシップが重要だ。引き続き助成金の支援が得られることを期待している。



# 晴れの国おかやま地域活性化事業

～バイヤーへのきめ細かな対応で販路開拓を支援～

公益財団法人 岡山県産業振興財団

## バイヤーニーズに対応した販路開拓支援



勉強会

専門家派遣

商談会開催

展示会出展

地元企業の販路開拓支援は、地域振興を担う各地の中小企業支援団体にとって永遠の課題だ。岡山産業振興財団は、桃やマスカットといった全国的に知名度のある商品だけでなく、幅広い農林水産加工品を国内外に販売するために、専門家を派遣した商品開発やブランディング、販路開拓までを一貫して支援している。農家と食品メーカーを連携させた六次産業化など、地域の特性を徹底的に掘り下げることで、従来なかった新市場の開拓を目指す。財団の担当者が常にバイヤーと良好な関係を保つ努力を重ね、成果を見いだしている。

「桃のゼリーで新商品はないですか」。同財団の藤井宜美経営支援部中小企業支援課副課長は、首都圏の大手流通企業に地元製品の紹介に行くと、この問いかけをよく聞く。それだけ岡山のフルーツのブランド力が評価されている証拠だが、藤井副課長は「岡山の製品の魅力はそれだけではないのに」という思いを抱いていた。

2018年にまず取り組んだ事業は、県外のバイヤーを招いての展示商談会の開催。「岡山に来て、実際に産品をみてもらったら必ず新たな魅力に気付いてもらえる」（藤井氏）との考えからだ。2019年度は県外での大型見本市への出展支援、専門家派遣、バイヤーズミーティングの開催、オンライン商談会などさらに支援メニューを拡大した。

その中から成功例も多数出てきている。例えば、きびだんごは岡山を代表するお土産だが、コロナ禍で旅行者が激減し、需要が急減した。そこで、著名なデザイナーを起用してパッケージを一新し、味も伝統的なものに加

えてミルク味やマスカット入りなどを開発、関西圏の量販店で販売したところ好評を得た。また、干し柿を一口サイズにして、ワインなどのおつまみ用途として売り出したり、味噌をドレッシングにしたものは、首都圏の高級スーパーや百貨店で販売されるなど、新たな販路開拓に成功した商品も出てきた。

2020年度の事業は当初商談会参加バイヤー45社、企業参加75社を目標に掲げた。結果はバイヤー21社、参加企業44社と目標には達しなかったが、新規の参加企業が全体の47%と当初見込みの10%を大幅に上回ったことは、今後の販路開拓を進めるうえで大きな成果と受け止めている。参加企業からも「バイヤーから商品だけでなく販売方法の助言が得られた」や「助言を真摯に受け止め、商品開発に取り組みたい」など、次につながる声が上がっている。



展示商談会の様子

新商品開発、  
新商品企画

販路開拓  
(国内、国外)

生産性向上  
(AI・IoTの活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出

支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門家派遣事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業

## 参加企業の声

國和産業株式会社

國和産業(岡山県倉敷市)は、干し柿を加工した柿巻などの柿加工食品で日本有数の規模を誇る。岡山県内の土産物店や高速のサービスエリアなどで販売されていた。しかしコロナ禍で土産物の需要が急減、友國正明社長は「観光客に頼らない売り方を開拓しないと立ちゆかなくなる」と考え、財団の販路開拓支援事業に参加を決めた。

バイヤーから指摘されたのは、「土産物なら今のようないきれいな包装紙に包んだものでいいが、スーパーで消費者に直接販売するなら、中身が何か分かるものにした方がいい。価格も安めに」というものだった。そこからパッケージを変更し、個包装にして消費者が買いやすい価格設定にするなど改善に取り組んだ。

同時に干し柿をドライフルーツの一種としてアピールするプロモーションを展開し、チーズやバターと合わせた酒のつまみという新たな市場を開拓することにも取り組んだ。今ではたくさんの商品群を抱え、販路も高級スーパーや百貨店に拡大した。今後はワインに合う食べ物として、海外向けに輸出する取り組みも進めている。

友國社長は次の展開として、自社で柿栽培にも取り組み、加工から販売までを一貫で手がける六次産業化を目指している。従来柿の原料や加工は中国やタイで行っていたが、自前で行うことで品質を安定させられる。友國社長は「地元の農地が耕作放棄地とならない

よう受け継ぐ意味もある」と地域の農業の将来にも配慮する。



## バイヤーの声

LTC48代表 谷村哲司氏

谷村氏は都内百貨店のバイヤーから独立し、現在は地域と百貨店などの流通企業を結びつける役割を担っている。岡山県の商品について「やはり『くだもの王国』というイメージが強いが、それ以外にも海産物などいい

ものがたくさんある。誰かが間に入って魅力を引き出していけば消費者に受け入れられる商品になる」と岡山のパテンシャルの高さを評価している。



具体的な取り組みとして、県内の酒造会社と菓子メーカーをマッチングした。酒米を精米する過程で発生する米粉は、それまでは商品価値がないと見られていたが、菓子メーカーが米粉せんべ

いの新製品として生まれ変わらせた。地元企業が連携して新たなものづくりに結びつけたというストーリーは、消費者に受け入れられやすく、SDGs(国連の持続可能な開発目標)の取り組みとしてもアピールすることができた。

谷村氏は「商談会の開催は全国の多くの支援機関が行っているが、岡山県は商談会の後に企業の工場見学をアレンジしてくれるなどアフターケアの活動に熱心」と財団のきめ細かな対応にも好感を持っている。一方で「県内だけでなく、近隣県と連携して瀬戸内海としてアピールするといった広域で取り組む視点も必要では」と注文も付けた。

## 【担当者が語る注力ポイント】

藤井宜美 経営支援部中小企業支援課副課長

百貨店や量販店、専門店などのバイヤーは常に入れ替わるので、リストをブラッシュアップすることが大事と考えている。そのため年に1回はバイヤーへのニーズ調査を実施している。担当者があいさつにうかがうことで関係を絶やさないようにもしている。展示会で出展企業がもらったバイヤーの名刺を、財団がまとめて預かり、リスト化して各企業に戻すといった支援も行っている。企業にとっては自社でリスト化する手間が省け、財団には貴重なデータベースとして蓄積できる。コロナ感染が収束してもオンライン商談は強化継続させたい。遠方のバイヤーと接点を持つにはいい手法で、そこからリアルな展示会に来てもらうというハイブリッド型で成果をあげたい。新たな支援があれば参加企業をもっと増やし、専用のウェブサイト構築にも取り組みたい。



# IoTを活用した中小企業のデジタルビジネスへの変革促進に向けた調査研究と中小企業DX推進支援事業

公益財団法人 ひろしま産業振興機構

## 経営層の参画で実効性高める取り組みに

中小企業にとって、デジタル・トランスフォーメーション(DX)は避けて通れない課題だ。しかし、多くの企業は十分に成果が得られないまま、DX導入をあきらめてしまっている。全国の中小企業支援機関の中でも、DX導入支援に取り組むものの、具体的な成功例を導き出すことに苦慮するところが多い。ひろしま産業振興機構は、「経営層の理解こそがDX導入のカギ」と考え、経営層を巻き込んだ育成や地元のシステムインテグレーター(SIer)との連携強化など、段階を踏んだ取り組みで成果をあげている。

## DX導入を3段階で実践

同事業は令和元年度に調査・研究を行い、令和2年度から4カ年計画で実施している。機構はまず、県内中小企業のIoTやDXに関する実態調査から入り、現状把握や課題の整理を行った。そこで明らかになったの

は、IoT活用の設備投資の実施状況が製造業で2割にとどまり、せっかく投資したものの費用対効果が不明に終わっていることや、自社に合った活用方法が分からないといった厳しい現実だった。

どうすれば実効性のある導入支援につながるのか。機構が導き出したのが、「経営層の関与度を高める」ということだった。経済産業省のDX推進指標などでも、経営層が社内にIoT導入の号令を掛けるだけでなく、自らが変革の最前線に立つことこそが重要という指摘もされていた。

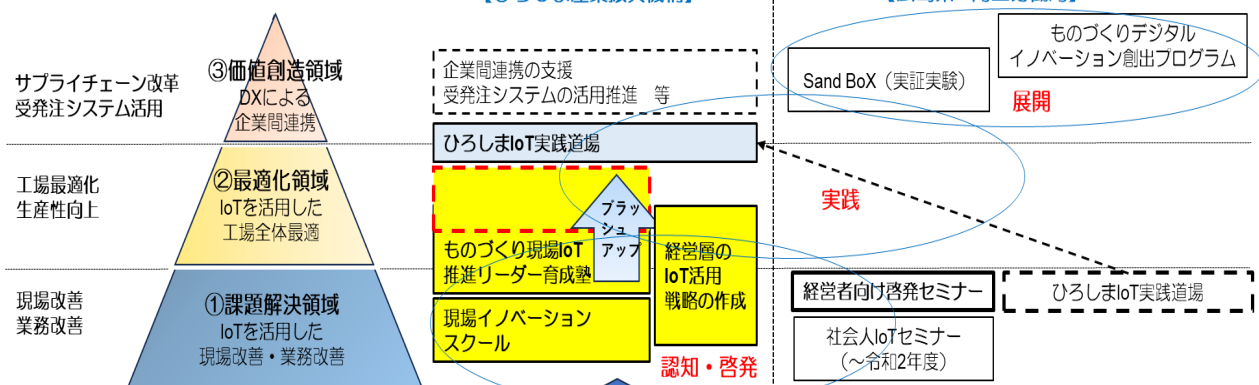
「DX推進に向けた業務レイヤー」として示される3層構造のピラミッドのうち、下段の「現場改善領域」(IoTを活用した現場改善・業務改善)にある中小企業を増やし、中段の「工場最適化領域」(工場最適化、生産性向上)に引き上げ、さらに「企業間連携領域」(DXによる企業間連携でサプライチェーン改革、受発注システム活用等)を最終目標とする段階的な支援の方向性

IoT推進に向けた業務レイヤーと支援メニュー・役割 (イメージ)

<R2～5年度 広島県IoT推進マップ>

【ひろしま産業振興機構】

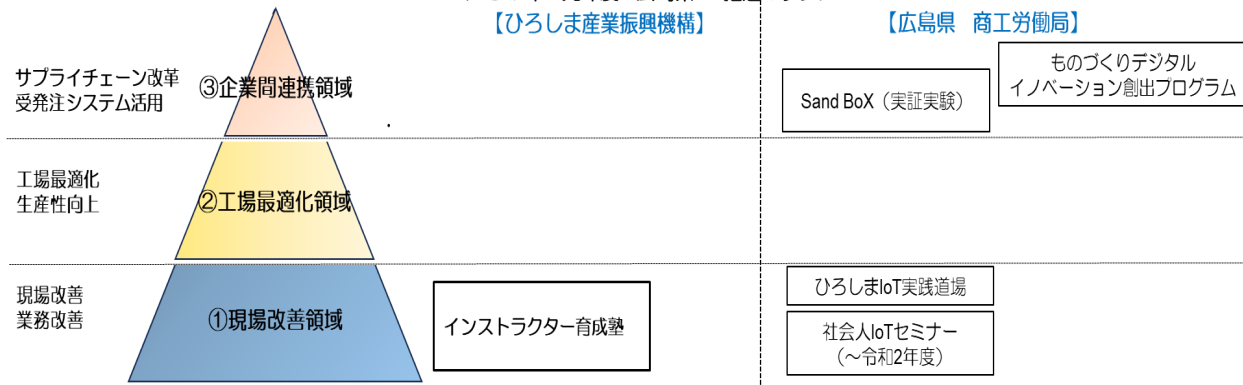
【広島県 商工労働局】



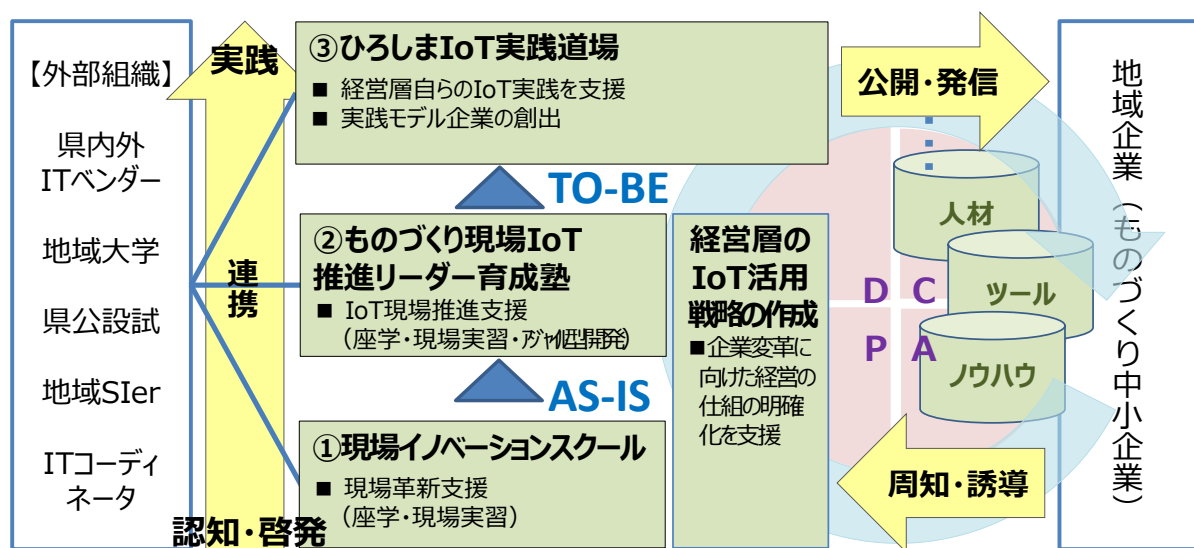
<H31年/R元年度 広島県IoT推進マップ>

【ひろしま産業振興機構】

【広島県 商工労働局】



# 中小企業DX推進支援事業 実施事業の全体概要



- ・ 現場イノベーションスクールで、現状分析 (AS-IS) ものづくり現場IoT推進リーダー育成塾で、IoT活用の目指す姿 (TO-BE) を設定
- ・ IoT実践道場で目指す姿 (TO-BE) を実践して成果を地域へ展開し、これら一連事業のPDCAを回す

を打ち出し、DX推進のコアとなる人材の育成を支援するとともに、経営層のコミットによるIoT活用戦略の作成を並行して支援することとした。

そこで現場改善領域から工場最適化領域へと進むことを前提として、「現場イノベーションスクール」と「ものづくり現場IoT推進リーダー育成塾」、「ひろしまIoT実践道場」を立ち上げ、企業の経営層と社員がセットで受講する仕組みを考えた。多忙な経営層を「その気、にさせるために、経営層向け講座の講師役にはDX推進支援で著名な株式会社INDUSTRIAL-Xの八子知礼社長や旭鉄工株式会社の木村哲也社長などを招いた。また、機構が特に参加してほしいと期待する企業には、担当者が直接足を運んで説得するといった努力も重ねた。



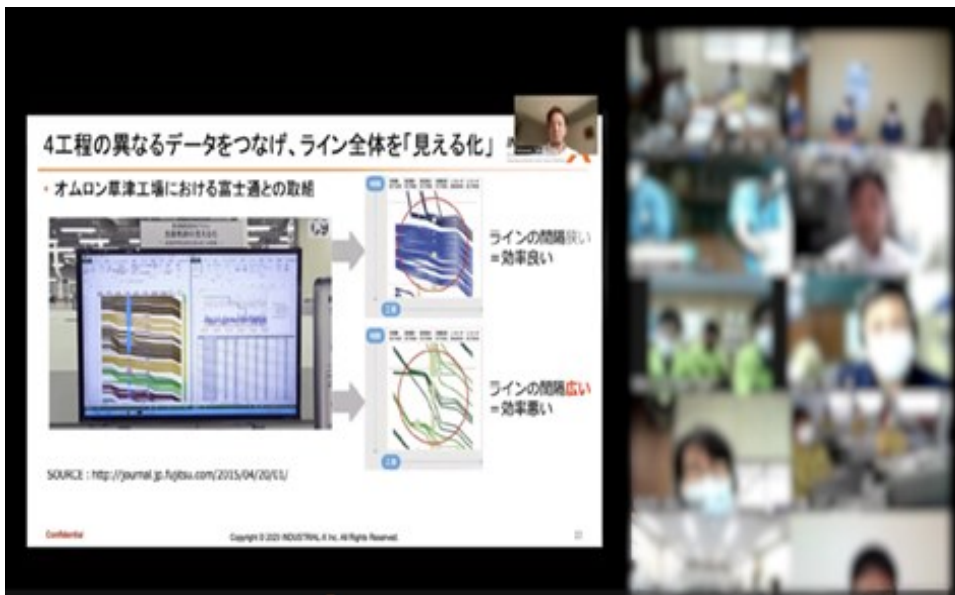
IoT推進リーダー育成塾でIoT導入プラン作成段階の前に開催した「2020 IoT展示会」

結果として現場イノベーションスクールには2020年度は12名、ものづくり現場IoT推進リーダー育成塾には9社20名、ひろしまIoT実践道場には2社が、21年度はそれぞれ15名と11社22名、2社が参加した。

## オンライン講座に創意工夫

講座の大半は新型コロナウイルス感染症への対応から、オンラインで実施した。当初は企業訪問や現場実習なども考えていたため、カリキュラムをオンライン用に作り直すなどの苦労もあった。またオンラインにとまどう経営層もいたが、Zoomのブレイクアウトルーム機能を活用して講師と受講者が1対1で対話ができるようにし、積極的に受講者を指名して発言の機会を設けるなど、臨場感のある講座運営を心がけた。多忙な経営層の中からは「リアル開催では移動に時間がかかるが、オンラインなら会社から参加できるので、ありがたかった」という声も寄せられたという。

「ものづくり現場IoT推進リーダー育成塾」では、現場でIoTを推進するリーダーとなる人材を育成するとともに、「経営層がコミットする中長期のIoT活用戦略」の作成に取り組んだ。次の段階の「ひろしまIoT実践道場」では、自社の課題は何かを経営層に掘り下げて考えてもらい、現場の課題を明確にしながらIoTを活用して改善していくという手法で、具体的に実践をし、小さな成功を作りながら成果を生み出していった。成果のあった取り組み事例については、積極的に動画など



ものづくり現場IoT推進リーダー育成塾はオンラインで実施した

でウェブサイト上に公開し、他社がそれを見て「このぐらいなら当社でもできそうだ」と踏み出すきっかけとするように心がけた。

実際に実践道場に参加した企業の中から、同業者で連携して仕事を受けられる仕組みを構築しようという構想も持ち上がり、実践道場において検討を進めている。まだ実現には到達していないが、機構が目指す企業間連携に結びつくものであり、企業の意識改革が着実に進んでいることも示している。

こうしたきめ細かな取り組みから、受講者の講座全体への満足度は「非常に良かった」または「良かった」を合わせて100%という高い評価を得られた。同時に約8割の受講者が今後自社でIoT、DXの取り組みを「進められる」または「進められそう」と回答。自信が持てるようになったのも大きな成果だ。

## IOT導入実証、地元IoT関連団体と連携

また、ものづくり中小企業がIoTを推進していくには、地元ベンダー・SIer等との連携も必要である。そこで、ものづくり中小企業が地元ベンダー・SIer等と連携してIoTの導入を実証しようとする取り組みを支援する「ものづくり現場IoT導入実証事業」を立ち上げた。これまでの講座参加企業で手を挙げた企業の中からモデル企業を選定し、1件あたり最大150万円を助成（助成率は経費の2分の1）して、各社のIoTの実装を促進した。

令和2年度は助成先として、航空機エンジン部品製造の広機工株式会社（呉市）、布の染色を手がける山陽染工株式会社（福山市）、ピン・特殊針の製造、線材加工の株式会社明光堂（安芸郡府中町）3社を採択した。

ここで大きな役割を果たしたのが、地元のIoT関連団体との連携だ。令和3年度からは、地元のIoT関連

団体である「メイドインひろしまIoT協議会（MiHiA）」の協力を得て、IoT導入実証に参加する企業ごとに専任担当者を定め、その企業にとって最適で適正なコストでIoTを導入する支援体制を整えた。導入企業だけでなく、地元SIerにとっても企業の課題を知ることができる機会となった。

機構は一連の取り組みを通じて、現場改善領域から工場最適化領域の段階の支援は実施できたとしており、現

在はより上位の「企業間連携領域」へと進めようとしている。これが実現できれば、地域の中小企業のDX推進力は確実に向上し、地元企業全体にも好影響を波及する効果が期待できると考えている。

## 参加企業の声 現場に刺激

広機工（広島県呉市、航空機・船舶関連部品製造）は、末政義彦社長や後継者の末政亮磨さん、現場若手社員など、会社全体で機構が実施する事業に参加した。

末政社長は「これまで独学で学んで来たが、点と点に留まっていた。それが系統的に学ぶことで線になった」と自身のITスキルが着実に向上したことを実感したという。同時に「社長だけが理解してもダメで、現場の社員にも刺激を与える機会にもなった」と振り返る。

事業に参加した同社若手社員は、社内の工具の配置を分かりやすくし、製造マニュアルを新たに作成するなど、講座で学んだことを社内で実践している。「他社の方の発言を聞いていると、現場の改善だけでなく、会社全体の経営改善にもつながることを考えていて、とても刺激を受けた」と言う。事業への参加は、社内だけでは得られない成長を与えたようだ。

広機工は「ものづくり現場IoT導入実証事業」にも手を挙げた。複数の工作機械を稼働させると、工場内のエリアごとに温度が変動し、加工精度にばらつきが生じるのが課題だった。そこでIoTの導入で、エリアごとの温度をリアルタイムで把握し、空調を制御することで、工場内の温度を一定に保てるようになった。末政社長は「専任の担当者に見てもらえたことで、自社で検討していた機器だけでなく、幅広い機器から最適なものを選ぶようにアドバイスしてもらえた」と結果に満足している。

新商品開発、  
新商品企画

販路開拓  
(国内、国外)

生産性向上  
(AI・IoTの活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出

支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門家派遣事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業





工場内の工作機械に温度センサーを設置し、温度を遠隔で監視できるシステムを導入

## 地元ITベンダー・行政担当者の声

デジタルソリューション株式会社ソフトウェア開発部マネージャーの橋詰公太氏はITサポーターとして育成塾に参加した。以前より広島県内の中小製造業のDXに取り組んできたが、「IoTに興味はあるが、どのように自社に取り入れればよいのかわからない」という声を多く耳にしており、育成塾に参加した企業も同様の悩みをかかえているように感じた。育成塾でIoTの活用事例や導入プロセスを学び、課題抽出や導入プランの作成を行うことで、「自社でIoTを活用する」最初の一步が踏み出せる。その後の導入においても機構の事業が果たすことができる役割は大きい。中小企業は大企業と異なり、IT専門部署がないところも多く資金も少ないため、本事業のような地域に密着した伴走型の取り組みは非常に効果が高いと考えている。

また、本事業の県担当者である広島県商工労働局イ



ノベーション推進チーム参事 岩崎龍徳氏から「広島県においても中小企業では、IT人材の確保が課題となっている。地元の大学でITを学んだ学生は、地元には習得した知識を生かし活躍できる就職先がないと思い、他の地域へ流出するというミスマッチが生じている。学校で習得した知識や技術は、地元の中小製造業で生かすことができることを早い段階から学生に伝え、IT人材の獲得に結びつけていくことが重要」との提案をうけ、機構は広島県と連携して地元の大学での中小製造業におけるIoT活用成果発表会などを開催した。

## 【担当者が語る注力ポイント】

池田修 企業支援統括グループ統括部長

関係者で常に改善を検討

オンライン開催の不安を払拭するにはどうすればいいか。開催後に関係者が集まって議論し、次回の講座開催時に検討内容を反映させるといったPDC Aサイクルを回し、常に改善を心がけた。また取り組みに参加企業だけにとどめるのではなく、地域全体に波及させるために、報告会を実施し積極的にアピールした。広島工業大学での成果報告会では、ITを学ぶ学生に、「地元企業で働いても自分が学んだことを生かすことができる」と認識してもらう機会にもなった。今後産学連携に発展させようという検討もされている。地域のDX力のさらなる向上が実現できる段階に入っていると考えており、事業の継続に期待している。



# ものづくり産業AI・IoT導入支援事業

～専門人材の創意工夫で中小企業を後押し～

公益財団法人 佐賀県産業振興機構

## 伴走型でAI・IoT導入を支援

佐賀県は人口減少や新規学卒者の県外流出が多く、県内中小企業は人材確保が困難な状況が続いている。ものづくり中小企業においても、熟練技能者の技能を若い世代に受け継ぐ技能継承が課題となっている。解決策としてAIやIoTの導入が急務となっているが、中小企業にはAI、IoTを活用できる人材そのものが不足している。佐賀県産業振興機構は、こうした課題を前に、県内のものづくり企業へのAI・IoT導入を支援する取り組みを始めた。実際に支援を担うAI・IoTに関する専門人材が、担当企業の状況を丁寧に把握し、企業が少ない負担で必要な機能を導入するよう工夫するなど、専門人材の存在が同事業を支えるうえで大きな役割を果たしている。



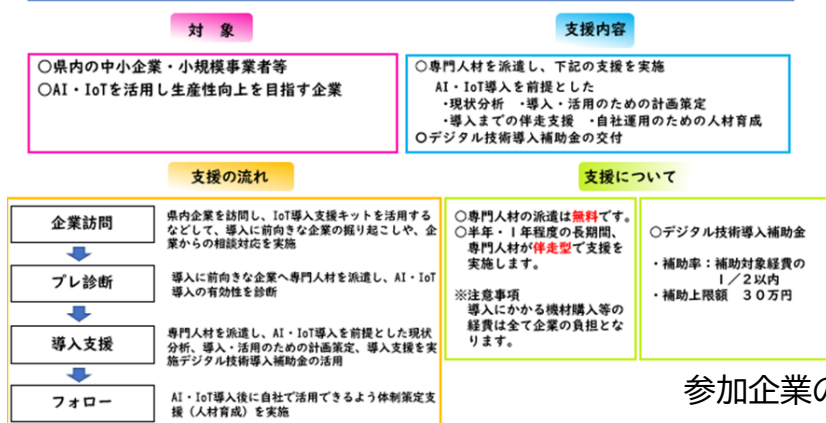
員が企業を何度も訪問し、現場を見て、経営者と話し、課題を見だし、解決策を提示するという徹底した寄り添い型の支援をした。

ある機械設備メーカーは、溶接作業のデータ収集や処理ソフトを活用することで、異常値が出ればアラームが作動する仕組みを導入し、生産性を5%向上させるなど、具体的な成果を上げている。

同機構の堤大輔AI・IoT推進グループ長は「企業との信頼関係の構築がなければこの事業は進まないと思っていた。専門員について企業から『勉強になった』『よくしてもらった』と感謝の言葉をたくさん聞いており、信頼関係が生まれていることを確信した」と振り返る。

## ものづくり産業AI・IoT導入支援事業

本事業は専門人材を活用し、AI・IoT等の技術を導入するにあたっての「現状分析」や「導入計画策定」の支援、導入後の社内人材育成支援といった、導入から活用・定着までの一連の過程を伴走型で支援し、県内中小企業におけるAI・IoT技術の導入促進を支援する事業です。



## 参加企業の声

アリアケ精機・喜多英明社長

有限会社アリアケ精機(佐賀県杵島郡白石町)は、船舶のエンジン部品の製造を手がけている。デジタル化の必要性は感じながらも、LNG船の需要急増などで仕事量は多く、なかなかIT人材の育成に時間がさけないことが悩みだった。

喜多社長は同機構が主催するIoT導入セミナーに参加して「非常に参考になることが多く、指導してもらってたくさんのことに気付かされた」と、課題解決へ一歩踏み出したことに手応えを感じている。

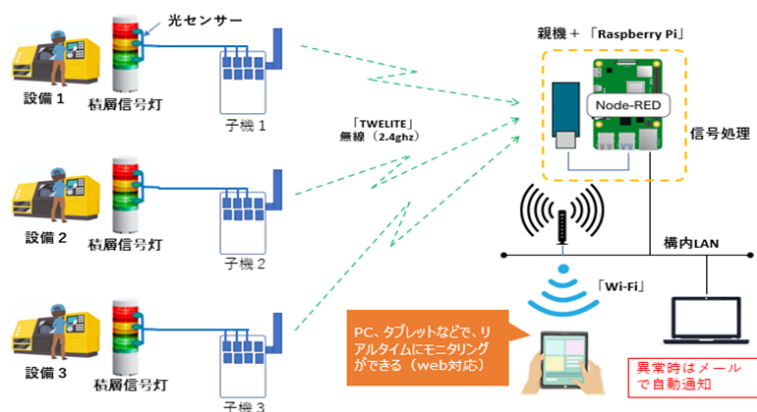
同社がまず取り組んだのが、設備の稼働状況の見える化。稼働状況が十分に把握できておらず、生産効率の低下を招いていた。機構の専門員が同社の工場設備を確認し、提案したのが、工作機械などに設置された稼働状況を伝える積層表示灯の活用だった。

事業は5年間で1単位として進めている。1年目はIoT導入セミナーを開催して参加企業を募り、2年目は企業訪問やプレ診断、3年目から現状分析や導入計画の策定・導入支援に入り、4年目は導入企業へのフォロー、5年目は継続フォローや啓蒙普及活動など。数年かけて企業の課題解決やDX導入への意識改革に伴走型で取り組むことにした。

セミナーで実施したアンケートの回答や県工業会での事業説明をする中で、興味を持った企業を中心に、参加を募り、17社が応募した。

助言役のAI・IoTの専門員についても、これまでに付き合いのあった企業や専門家から紹介を受け、当初は2人、令和3年度からは4人に増員して対応することにした。この専門員の存在が、事業推進に大いに役立った。企業ごとに専任の専門員を決め、その専門

## 設備稼働見える化概要



ランプは赤点灯は故障、黄色は設備の停止、緑は加工中であることが一目で分かるもの。この色の情報を光センサーで把握し、その情報を電波で遠隔にあるパソコンやスマートフォンに伝えるというもの。

こうした機能を持つ既存システムを購入すれば100万円程度かかる。それを、専門員が「ラズベリーパイ」(プリント基板の上に、最低限のCPUや入出力インターフェース、コネクタを付けた小型コンピュータ)などの市販品を利用して自作し、プログラムも作成することで、数万円の実費で完成させた。この装置はすでに工場に設置され、遠隔にいても稼働状況をリアルタイムで把握することができるようになった。

喜多社長は次の課題として「得られたデータの有効活用策」をあげ、専門員と協力してさらなる挑戦に取り組むという。同時に若手社員の中からITに関心のありそうな人を選び、機構のセミナーにも参加させている。喜多社長は「工場に専門員の方が来て、新しい装置を設置する姿を見て、最初は関心の薄かった社員も興味を持つようになった。少しずつでもみんながデジタルに関心を持ち、取り組もうという気持ちになってもらいたい」と今後の進展に期待している。

### 専門員の活躍

機構には製造業のOBなどのキャリアを持つ専門員4人(当初は2人体制、2021年度から4人)がおり、同事業に対応している。専門員Aは高効率生産設備の開発、無人組み立て装置の設計・設置、IoT技術を活用した製造設備の故障低減システムの開発など。専門員Bは精密製品の研磨・洗浄・検査工程の新規プロセスの設計や改善開発。技術開発改善システムの構築、人材育成など。専門員Cは全社内ネットワークシステムの構築・運用・管理、ERPや業務システムの仮想化など。専門員Dは精密製品の量産用生産設備システムの開発、機械工学や設計、画像処理技術、特殊搬送装置の開発などに知見がある。

堤グループ長を含めた5人が各自の得意分野を持ち寄り、企業にとって最適なAI・IoTの導入を支援している。既存のシステムを導入するのではなく、その企業に

とって最適な仕組みとは何かを徹底的に話し合い、時には装置やプログラムを自作して導入することまでやってのける。どうすれば低コストで使い勝手のよいものにできるのかを日々考え、企業に提案している。

堤グループ長は4名の専門員のマネジメントやそれぞれの専門員が抱える案件(支援企業)の進捗管理や支援計画の管理などを行っている。同時に、新規支援企業の



専門員が手作りで作成したIoTキット

掘り起しも担当し、初見で訪問する企業は堤氏を含めた5人で訪問し、企業の要望をヒアリングしたうえで、事務所に戻り5人で協議し担当者を決めて対応している。

アリアケ精機に導入した遠隔監視システムは、その後IoTキットとして一つの装置を完成させるまでになった。令和4年度には県の予算措置で企業がキットを導入するための補助金交付も実現した。機構の事業が県を巻き込んで、企業のIoT推進を後押しするという大きな成果を生み出すことにもつながった。

### 【担当者が語る注力ポイント】

堤大輔 経営支援部ものづくり振興課副課長  
兼AI・IoT推進グループ長

参加した企業から専門員のきめ細やかな対応について、お褒めの声を聞くことが多かったことがうれしかった。専門員とは当初からできることをすり合わせし、効率化を目指そうと言いつつ合っていた。専門員からの報告で、企業を訪問する中で信頼関係を構築し、企業側のマインドが変わってきたと感じていた。ただ、佐賀県のDXへの取り組みはまだまだ始まったばかり。今回の事業は企業の生産性改善などで一定の成果を得たが、現場の改善につながるものが中心で、真の意味でDXの段階にまでは到達していないと感じている。佐賀県ともDX事業の継続の必要性で合意しており、双方で連携してベンダーの紹介やIoT機器の展示やセミナーなども実施していこうと言っている。せっかく企業もやる気になってきた。この勢いを絶やさず、企業のDX化を実現させていきたい。

新商品開発、  
新商品企画

販路開拓  
(国内、国外)

生産性向上  
(AI・IoTの活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出

支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門家派遣事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業



# かごしま製造業新事業展開支援事業

～多数のメニューで製造業を一貫で支援～

公益財団法人かごしま産業支援センター



かごしま産業支援センターは、今回の助成を活用して課題を生産性向上、販路開拓・取引拡大、製造業の若手経営者育成の3点に集約、それぞれに対応する支援メニューを合計6種類用意した。メニュー数は他地域の支援機関が取り組む事業と比べても多いが、今回の助成措置とセンター独自事業、県の施策を活用すればそれまで取り組めなかった課題を一貫で実施できることを示した。既存事業と助成事業を有効活用した好事例と言えそうだ。

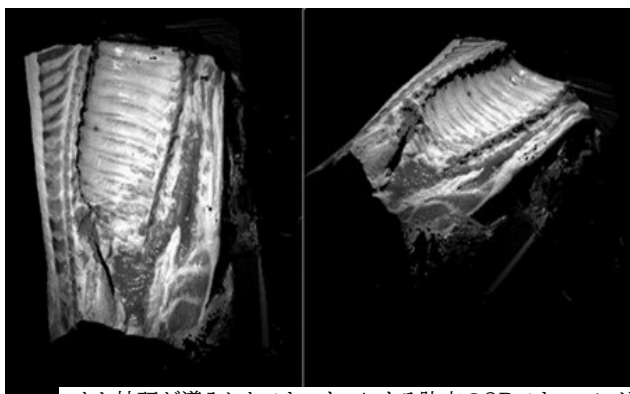
具体的なメニューは、最初の課題「生産性向上や付加価値拡大に資する技術開発・研究開発の促進」について、革新的なAI・IoT等を活用したシステム開発に取り組む中小企業に経費の一部を支援する「先端技術研究開発支援事業」と、県内にある豊富な農林水産物を生かし、機能性表示食品などの付加価値の高い

食品の研究開発に取り組む中小企業に助成する「魅力ある食品開発支援事業」の二つ。二番目の課題である「域外需要を取り込むための販路開拓・取引拡大への支援」として、商談会・展示会に参加する企業に経費の一部を助成する「新製品等販路拡大支援事業」と、機械金属系中小企業を対象に商談会や取引あっせんを進める「取引あっせん強化推進事業」、大都市で開催される展示会への出展を支援する「モノづくり取引開拓出展支援事業」の三つ。三番目の課題の「将来のかごしまの製造業を担う若手経営者の育成」について、製造業の若手経営者や後継者候補を対象とした人材育成塾を開催する「ものづくり鹿児島リーダー塾事業」の合計6メニュー。それぞれ複数年かけてじっくりと取り組むことにした。

## オンリーワンの革新的技術を目指す先端技術研究開発支援事業

先端技術研究開発支援事業は、AI・IoTを活用したシステム開発に取り組む中小企業に対して、補助上限額200万円で補助割合3分の2を助成するというもの。3年後の事業化達成企業割合50%を目標に掲げている。

2020年度は4件の応募があり、その中から2件を採択した。そのうちの1社、マトヤ技研工業株式会社(曾於市)は牛や豚、鶏などの解体を効率的に行う設備を主力としている。助成金を活用して豚の枝肉から肋骨を除去する作業の自動化を図るために、枝肉の3D画像をAIで判断して解体するシステムの開発に取り組んだ。鹿児島県は畜産業が盛んだが、食肉解体作業は負担が大きく、人手不足にも直面している。作業の効率化は高い需要が見込めるものだった。



マトヤ技研が導入したスキャナーによる肋骨の3Dスキャン画像

また、21年度の助成事業では2件を採択した。そのうちの1社、Buddycare株式会社(鹿児島市)は、犬のごはんを手がけているが、助成金を活用して、犬のごはんの栄養基準(AAFCO基準＝米国飼料検査官協会が定めるペットフードの栄養基準で、世界的なスタンダードとなっている)を満たした6種類のごはんを開発している。愛犬家が増える中で、犬の健康状態に配慮し、かつ、安心安全な食材を使用したごはんには需要が見込める。食材は地元の食肉や魚、野菜等を有効活用しており、県内の農畜水産業にとっても意義のある開発案件になっている。

同センターは、今後公設試験研究機関や大学などとも連携した開発を続け、製品化にこぎつけた段階で、販路開拓などの別の支援措置も活用し、事業化を一貫で支援する計画だ。

### 参加企業の声

先端技術研究開発支援事業に参加したマトヤ技研



Buddycareが開発したドッグフード

工業の益留福一会長は「豚肉の解体作業は肉体的に負担が大きく、10年前からロボット化したいと取り組んできた。センサー技術が発達して、短時間のスキャンで肋骨周辺を確認できるものが新製品で出てきたが、高額なので自社で購入するのをためらっていた。今回助成事業を活用して導入に踏み切れた」と助成で自社の開発が進んだことを実感している。今後はさらに開発を進め、「AIを活用してセンサーだけでは見えにくい部分の解析ができるようにしたい。これができれば解体のロボット化ができるようになる」とさらなる開発の高度化に取り組む考え。

### 【担当者が語る注力ポイント】

産学官連携課長 仮屋一昭氏

先端技術研究開発支援事業では、オンリーワンといえる革新的な新技術・新製品の開発を目指している。現在支援している4社は、畜産や花き栽培など、本県の主力産業である農業と関連が深い技術であり、開発の波及効果が大きいものとして期待している。

## ものづくり鹿児島リーダー塾事業

### ～製造業の将来を担う若手経営者を育成～

製造業を支援する六つのメニューの仕上げとして取り組んだのが、デジタル化、グローバル化に対応できる若手経営者の育成。県内中小企業の若手経営者や経営者候補などを対象とした「ものづくり鹿児島リーダー塾」を2020年に開設した。県内ものづくり企業に直接訪問して参加の呼びかけを積極的に行ったところ、12人の

参加者が集まった。

塾は当初、県外専門家の招聘や国内外企業視察などを行う予定だった。しかし、コロナ禍で方針を変更し、県内で先駆的な取り組みをしている先輩経営者などによる講義や県内企業視察を実施した。



訪問した中の株式会社九州タブチ(霧島市、鋳物部品製造)は独自の生産プロセス改革で、国のものづくり日本大賞や日本経営品質賞(中小企業部門)を受賞した実績がある。こうした企業を直接見ることで、結果として身近なお手本企業や経営者を知ることになり、参加者の満足度は「大変有益だった」と「有益だった」の意見が大半で、目標とした満足度70%を達成できた。同時に「新しいことに挑戦する人の重要さがわかった」や「人とのつながり、行動力が非常に



塾生による県内企業の視察

勉強になった」など、大きな刺激を受けた感想も聞かれた。

21年は県内企業の視察などに加え、ものづくりの革新で著名な関満博氏による講座をオンライン受講し、グループワークなどで全国の若手ものづくりリーダーと交流した。参加者のアンケートでは「県内企業の視察を増やしてほしい」という要望が寄せられており、やはり前年同様に近隣企業の取り組みへの関心が高いことが確認できた。

同センターは今後について「オンライン方式への習熟度もあがってきたので、県外専門家の招聘が困難なら、オンライン方式や対面とのハイブリッド型で実施



オンライン講座の様子

するなど、随時見直ししながら参加者の成長に役立つ内容の事業を実施したい」とウイズコロナ下での事業運営に自信をつけつつある。



座学を熱心に受講する塾生

### 【参加者の声】

キリシマ精工株式会社(霧島市、精密金属加工)の西重潤一営業課長は「先輩社長みなさんが『社員を大切にすることの重要性』をおっしゃっていたことが印象に残った。当社にも自分でアピールできる社員もいれば、苦手な社員もいる。それぞれの良さをみつけて、コミュニケーションをとっていかなければと思った」と従業員との関わりの大事さを心に刻んだようだ。また、株式会社東郷(鹿児島市、精密プレス金型)の東聖将金型技術部部長代理は「当社とは異業種のデジタル分野の方の話を聞いて、発想が広がった。今まで最終工程で仕上げてないと難しいと思い込んでいたところも、自動化できるのではと気付かされた。また、『働きがいのある会社を目指さないといけない』という先輩経営者の教えも身にしみた」と言う。株式会社藤田ワークス(霧島市、精密板金加工)の高佐春夫プロダクトゼネラルマネージャーは「オンライン開催は物足りないところもあったが、関満博先生の講座は、実体験の基づく話で、いろんなことを吸収できた」と言う。それぞれ同事業に参加して、気づきや今後への思いを新たにしたいようだ。

### 【担当者が語る注力ポイント】

産業振興課長 増田成美氏

本県製造業の新事業展開を支援するために、生産性向上等に資する技術開発等の促進、販路開拓・取引拡大への支援、製造業の若手経営者育成の三つの課題をそれぞれの部署が担当するだけでなく、相互に情報を共有し、開発から販路開拓まで支援を継続して行うことで、事業化を促進できる体制を作ることができたのではないかと考えている。

# 知的財産ビジネス活用支援事業

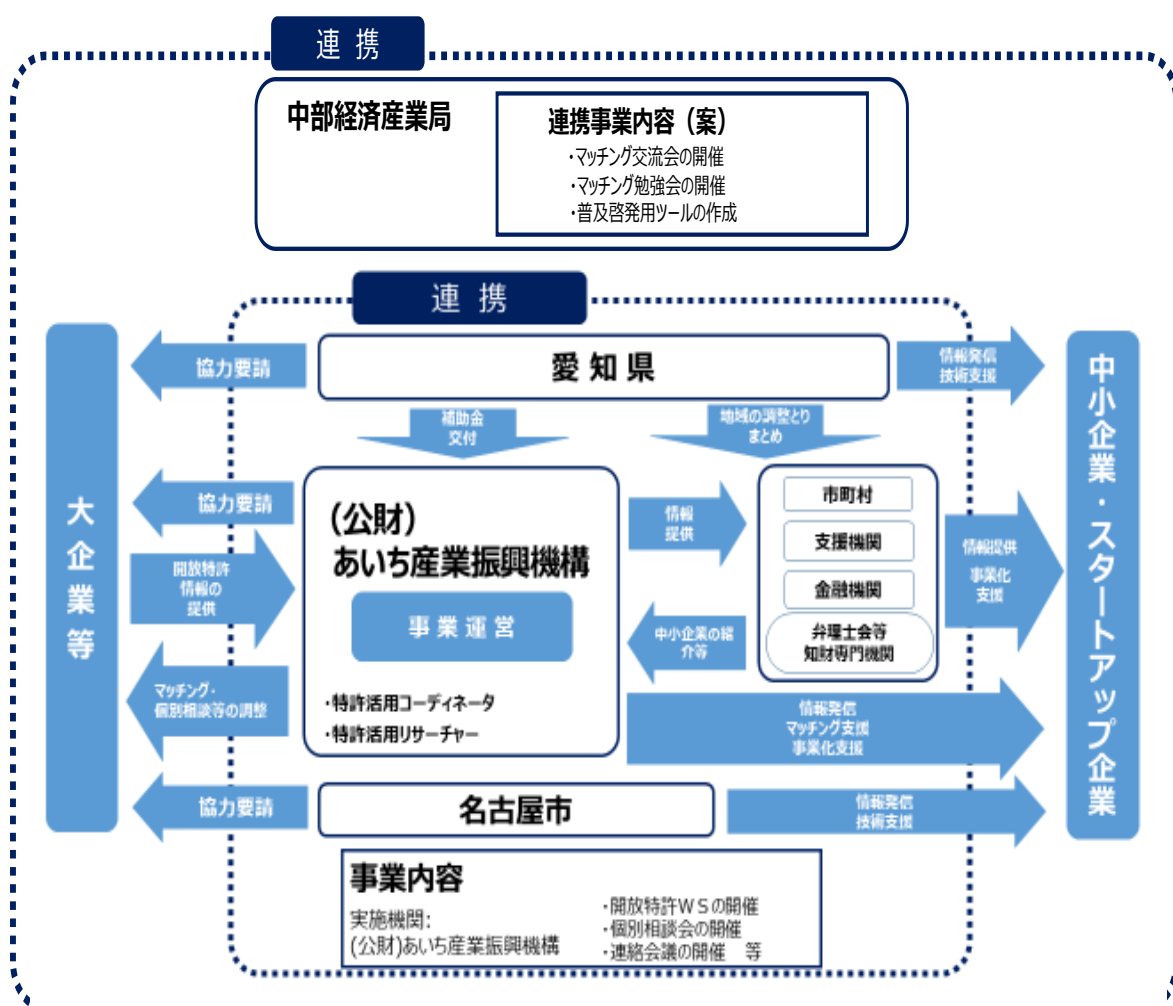
～大企業の未利用特許を活用し中小企業の製品開発を後押し～

公益財団法人あいち産業振興機構

東海地域は、自動車産業の一大集積拠点であり、製造品出荷額等は日本全体の19・9%を占め全国トップを誇る日本有数のものづくり地域だ。しかし、自動車産業は今、100年に1度の大きな転換期にあると言われている。電動化、自動運転など、それまでの自動車製造で求められてきた技術とは全く異なる新たな技術・リソースが求められている。既存の事業だけにとどまっているだけでは、自動車産業の裾野を支える中小企業の多くは、事業が成り立たなくなると危機感を募らせている。あいち産業振興機構は、地域の中小企業の新事業創出を促すことを目的に、大企業の未利用特許活用が有効であると考え、中小企業地域資源事業を利用した、「知的財産活用ビジネス支援事業」に取り組んだ。中小企業地域資源事業を中小企業の知財に利用したのは全国的にも例がなく、成果が注目されている。

## 知的財産活用ビジネス支援事業

国内で登録されている特許の約8割以上を大企業が保有している。しかしそのうちの約半数は自社で実施されていない未利用特許であると言われている。こうした有効に活用されていない未利用特許を大企業に開放してもらい、中小企業が新製品・新サービスを開発する助けとするのに役立てるべきであるという方針を国が示したことが、未利用特許の活用を進める契機となった。あいち産業振興機構は、以前から国の施策である中小企業知的財産活用事業に手を上げ、開放特許を活用した支援事業に取り組んできた。国の補助金が終了したのちも愛知県の事業として継続しており、大手と中小企業双方に特許の開放や利用を促してきた。また、愛知県の「あいち科学技術・知的財産アクションプラン2016－2020」においても、知財総合支援窓口と位置づけられていた。



新商品開発、  
新商品企画

販路開拓  
(国内、国外)

生産性向上  
(AI・IoTの活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出

支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門家派遣事業  
開催事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業



今回の知的財産活用ビジネス支援事業は、中部経済産業局、愛知県、名古屋市と連携して取り組む体制とし、具体的には、①解放特許ワークショップの開催(年2回)②解放特許に関連するホームページの整備③知財マッチング事業の普及・啓発に取り組んだ。「それまでの取り組みから、開放特許とはどういうものかなど、まだまだ理解が進んでいないことが分かっていた。ワークショップの開催で、自社の技術と組み合わせで何が作れるかを一緒に考えるきっかけにしたい」と考えた。目標は「知財マッチングにかかるライセンス契約件数10件以上を達成する」を掲げた。特許活用コーディネーターとして同事業を担当した三宅立郎氏は、大手電機メーカー出身で、あいち産業振興機構に移ってから県内企業300社超を訪問するなど、地域の製造業に精通する人材。新型コロナウイルス感染症により、企業訪問が困難になるなどの苦労もあったが、逆に「こんな時だから、知財のことを考える時間の余裕ができた」と前向きにとらえる中小企業経営者の声もあったという。ワークショップは専門家による講義などを中心に対面で実施したが、対面が困難な企業もいることから別途オンラインセミナーも開催するなど、当初の計画を変更しながら柔軟に対応した。ホームページも作成し、具体的なマッチングの成功事例を紹介するほか、シーズ企業の情報など、知財マッチングに関する最新情報の提供を行うよう工夫している。

## マッチング案件も次々と登場

これまでに、株式会社神戸製鋼所の高機能抗菌めっき技術をもとに、株式会社ツカサ工業が「簡易水洗い型自動開袋機」を開発した事例や、富士通株式会社の印刷画像へのコード埋込技術を利用して株式会社木村台紙が「写真から動画や音声再生できる命名台紙、遺影台紙等」を商品化するなど、さまざまなマッチング事例が出ている。そのうちの木村台紙は、大正3年創業の老舗台紙メーカーで結婚式写真の台紙や子どもが誕生したときの写真台紙などを手掛けてきた。スマートフォンの登場で紙焼き写真のニーズが減る中で、事業の先行きに不安をおぼえ、新たな事業を模索していた。そんな時に富士通の印刷画像へのコード埋込技術が未利用特許として開放特許となっていることを知り、商品化できないかと考えた。写真に埋め込んだ情報から動画や音声再生できる命名台紙、遺影台紙をつくるというものだ。ただ、こういうものを作り



ワークショップの様子



知的財産ビジネスマッチングに関するHP

たいという思いはあっても、同社にはその技術力がなかった。すると富士通がソフトウェア会社を紹介してくれ、開発も手助けしてくれた。結果として、当初話が浮上してから、9か月目で商品化にこぎつけることができた。中小企業にとっては、未利用特許を「はいどうぞ」と渡されても、使いこなすことは難しい。富士通は事業化まで見通した支援で、マッチングを成功させた好事例と言えるだろう。

あいち産業振興機構は、今後の同事業について、ワークショップ等を通じて開放特許や知財活用ビジネスマッチングについては、受講者から一定の理解を得ることはできたと手ごたえを感じている。ただ、マッチングを加速させていくには、ニーズを持つ中小企業の参画と、中小企業が自社の新製品開発に適した開放特許を見つけられるよう、より多くのシーズ側企業の参加と件数増加が必要だと考えており、継続的に開放特許が提供されるように情報提供をしていく仕組みづくりが重要だと考えている。

## 【参加企業の声】

シーズ側企業 富士通 知的財産戦略室 田口氏  
当社は、2004年ごろから社内の未活用技術や、製品化まで至ったものの使わなくなった技術を社外で使ってもらおうという取り組みを始めた。活用事例が出てくることで、当社技術に対するニーズが改めて分かってきた。未活用技術だけでなく、事業に使っている



木村台紙が富士通の特許で開発した動画が再生できる命名台紙 1

ものであっても社会貢献につながるものについては、積極的に開放するなど、取り組みの幅を広げてきた。このため、ライセンス収入による直接的な費用回収よりも、有用な技術があれば社内外で活用してもらい、その価値を最大限、世の中に役立てようという社会課題解決に貢献することを目指している。活動を始めた当初と比べて、保有する技術領域が、ハードウェアからソフトウェアにシフトしてきており、開放特許もソフトウェア系が増えている。引き続きモノづくり企業との連携も進めつつ、ソフトウェアサービス開発を行う企業・スタートアップとの連携を深めていきたい。

ニーズ側企業 株式会社ハイデック 大倉重信社長  
当社は工場の空気品質を向上させる諸課題に取り組んできた。抗菌効果のある空気清浄機を開発テーマに取り組んでいたところ、あいち産業振興機構の特許活用コーディネーターの三宅さんから、大企業の未利用特許を活用できるのでは、という提案をいただいた。しかし、関連しそうな特許は膨大にあり、どうやって探しているのかが難しかった。三宅さんの紹介で富士通が特許を持つ光触媒チタンアパタイトという材料があることを知った。富士通の開発者とも話をさせてもらい、富士通は当初空気清浄機を用途として考えていなかったそうだったが、「理想的な使い方ですね」と言っていた。ただ、空気清浄機に搭載することは想定していなかったもので、フィルターに空気を通すのが難しいという課題はあった。最終的にこの課題も解決し、ライセンス契約を結んだ。三宅さんのアドバイスと富士通側の活用してもらおうという思いがあったからこそ

実現できた。それまでは、自社のオリジナル技術を確立したいと考えて事業を進めてきたが、自分でやるには時間とお金も必要になる。今後も未利用特許の活用を自社の開発に積極的に取り入れていこうと考えるようになった。

## 【コーディネーターの声】

中小企業の知財活用は、社長がいかにかやる気があるかにかかっている。知財は今日の飯のタネというよりは、あさってぐらいの飯のタネになるもの。なかなか、そういう視野で知財活用を考える企業経営者は少ない。しかし、実際に直接会って話をしてみると、課題はたくさん抱えており、特許の活用が役立つケースもある。ただ、特許検索は中小企業にとってハードルが高い。たくさんある特許から自社にとって最適なものを見つけるのは至難の業だ。私はまず粗く検索して、ニーズを持つ企業に見てもらうことにしている。「この中に使えそうなものはないですか」と。そして、さらに抄録を付けてみてもらうことで絞り込みをかけていく。そして、特許を持つ企業に直接交渉するようにしている。未利用特許としてあらかじめ公開されている特許だけでなく、すべての特許を対象にしている。開放特許としてINPIT（独立行政法人 工業所有権情報・研修館）に登録されている特許は2万数千件。特許全体は160万件ある。開放されるかどうかはわからないが、まずは特許を保有する企業に当たってみる。このようにニーズが先にありきで、そこからどうやって使っていけるか。ニーズからとシーズからと両方で拡大させていかなければならないと思っている。

## 【担当者が語る注力ポイント】

萩原 裕氏

「未利用特許って何ですか」といったところから、数年かかってようやく形が整ってきたと感じている。この勢いは途絶えさせたくない。事業実施期間中はコロナ禍で直接企業訪問ができなかったが、これからは直接訪問する機会も増える。あらためてニーズの掘り起こしを進め、オール愛知県のシーズ案件を県内企業でマッチングするようになればいい。実際、トヨタ自動車の開放特許をもとに、県内企業の株式会社八幡ねじが「基板取付ねじ」を開発するといった好事例も出てきている。できれば中小企業地域資源活用等促進事業は継続して続けていただきたい。愛知県にも事業の継続をお願いして了承してもらっている。成功事例を増やすことが、事業を継続させるうえで重要だと考えているので、広報にも力を入れたい。事業を始めた最初の年に、ある大手部品メーカーに協力をお願いしたら、「お金もかかるから参加できない」と断られたが、翌年には上からやるようにという指示が下りて、参加してくれるようになった。継続して取り組むことが大事だと考えている。



# 地域中核企業育成支援事業(B事業)、 滋賀型・NT企業創出支援事業(A事業) ～地域をけん引する製造業を伴走型で育成～

公益財団法人滋賀県産業支援プラザ

滋賀県は県内総生産に占める製造業の割合が43.6%で全国1位と、ものづくり企業が多数立地する県として知られる。また、1事業所当たり現金給与総額も3億1720万円で全国1位。比較的力のある企業が多数いることがうかがえる。関西、中部に囲まれた地理的優位性があり、他県から恵まれた県とみられている。ただ、個々の企業を見ると課題も山積している。滋賀県の中小企業支援団体である公益財団法人滋賀県産業支援プラザは、県内企業について、「下請け体質から脱

却できない企業がほとんどで、景気に左右されやすい」と課題認識している。そこで、地域の中核となる企業を育成し、その企業がリーダー役として、地域全体の中小・零細企業群を底上げる調査研究事業「地域中核企業育成支援事業」に乗り出した。令和3年度から、さらに競争力のある企業へと成長させる「滋賀型・NT(ニッチトップ)企業創出支援事業」に移行、他の県内支援機関と一体となり地域をけん引する企業育成に取り組んでいる。

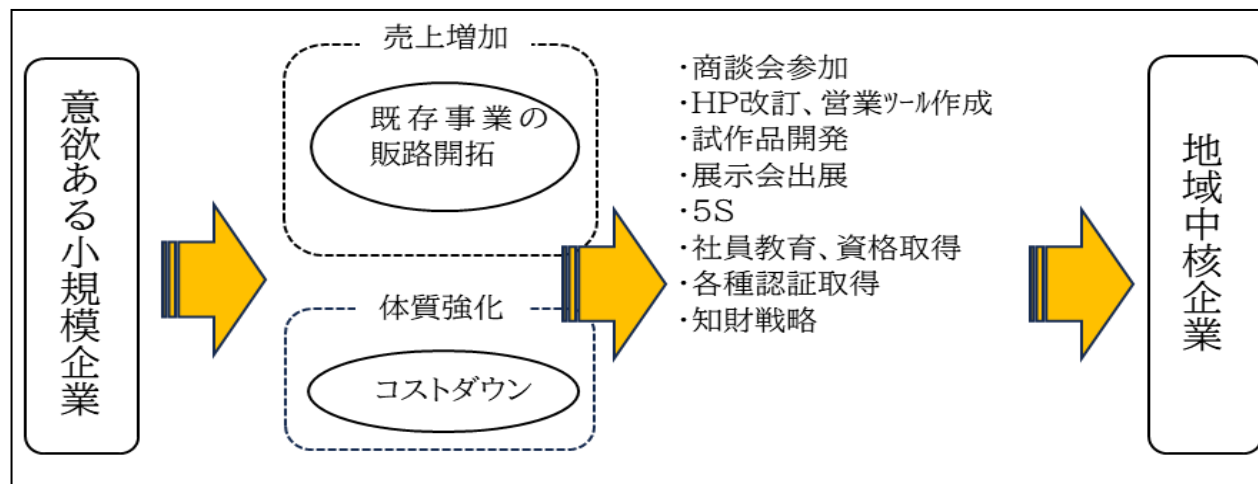
## 滋賀県製造業の特徴

- ① 大手企業の下請け加工型製造業が集積 …… 市場成長期には効果あるが、低迷期は影響を受けやすい。
- ② 技術・開発力 …… 強みを活かした新しい製品やサービスを開発する体制・経験に乏しい。
- ③ プロダクトアウト …… 市場との接点または調査経験がなく、適切な市場選定・戦略構築に難航。
- ④ データ分析と改善 …… データの分析や改善の習慣化、社内文化の醸成が難しい。
- ⑤ こだわり …… 職人気質が強く、従来のやり方に固執するあまり発想が限定的。
- ⑥ 計画実行力 …… 自発的な取り組みまでにいたらず計画倒れになりがち。

## 地域中核企業育成支援事業

支援プラザは自主事業として商談会事業を実施してきた。県外の発注企業と県内企業を引き合わせて受注を獲得するというもの。ただ、発注する企業側のニーズが多様化し、単に「金属加工ができるか」という

ものから、「メッキもできないか、組み立てや梱包もできないか」など、幅広い要望が出されるようになってきた。「今までの企業をあっせんするだけではニーズに対応できない、参加する県内企業の力をもっと高めて成長してもらわなければならない」。こうした課題認識が生まれていた。



【課題】地域中核企業の前提となる「付加価値増加」を実現する方法と優先順位は各社で異なる。支援手法が多様化するため、事業としては煩雑かつ一見解り辛くなる。また、経営者だけで計画立案から実施までを推進することは難しく、同じ立場の経営者が意見交換する場が効果的。付加価値増加は総合的な結果であり企業支援としては売上増加と体質強化は並行して実施すべきということが判明した。

そこで地域資源活用等促進事業を活用した地域中核企業育成支援事業に取り組んだ。同事業は、「地域の経済をけん引する中核となる強い企業」になりたいと考える企業への成長支援を行うもの。経済産業省が認定する「地域未来牽引企業」の指標である「5年間で1件あたり、5227万円の付加価値増額」を目標として掲げ、実現するためにどのような支援が効果的か、県内企業に精通したコーディネーターが、意欲的な経営者にヒアリングをし、その中から5社を選定し、伴走型支援を実施することにした。

コーディネーターの植村幸雄氏はパナソニック出身で県内製造業の状況についても理解があった。1社1社にきめ細かく対応する中で、経営者の心を開き、この会社ならこういうことができるのではないかと成長の方向性を見極めて、経営者に気づいてもらうことに心を砕いた。目標である付加価値増額への道筋は企業ごとにさまざまだった。植村氏は「売上を引き上げるか、コストダウンをするか、新製品を開発するか、5社あれば5社それぞれの支援があった」と振り返る。

## NT(ニッチトップ)企業創出支援事業

地域中核企業育成支援事業に採択した5社のうち2社は新規事業や新規採用で、1年で設定した初年度目標を達成できた。ただ、2年目以降の展開を考えるうえで課題として浮上したのは、個別支援に加えて、志を同じくする採択企業間の交流や他の支援機関の巻き込みが効果的ということ、目標となる先輩企業が不在であるということ、支援手法が企業毎にことなるため事業の目的がわかりにくいということだった。滋賀県には産学官連携に熱心な気風や企業集積を有するという特色がある。これら外部の力を借りながら、売れる商品(技術)の獲得と一定シェア確保を目標に、将来的に地域経済を

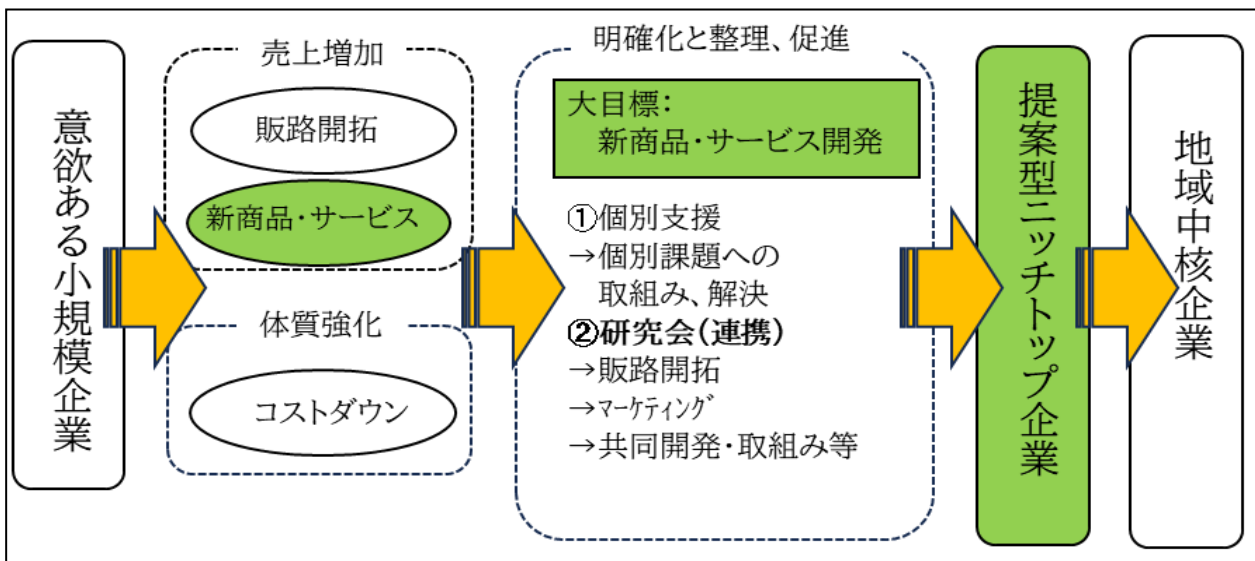
けん引する企業を創出することを目指す「滋賀型・NT(ニッチトップ)企業創出支援事業」へと移行して支援を継続することにした。

支援する企業は、事業計画書(5か年)を作成し、①売れる商品(技術)の獲得②一定シェア確保③付加価値の増加目標を作成し、5年後に3つのうち2つ以上達成させることを目標として掲げる。コーディネーターは5年後の目標達成へ向けたロードマップと各年度の目標設定や見直しを経営者で行う。あわせて、2年目以降は計画の実現へ向けて企業が自立して目標達成へ向け成長を継続できるようフォローする。これらの企業が順調に成長し、雇用や地域内取引の拡大によって地域経済をけん引する役割を果たすことで、県内製造業のボトムアップをはかり、将来のニッチトップ企業となる企業群の裾野を拡大させるといった好循環を描くことが波及効果として期待されている。

当初採択された5社はサンテクノス株式会社、有限会社イーグル電子製作所、株式会社キーテック、株式会社池田製作所、ハグロエンジニアリング株式会社。地域中核企業事業から支援する企業3社に加え、新規に採択した企業2社が参加した。3年間で延べ15社の支援を予定している。初年度に参加した企業5社のうち、4社は初年度目標を達成した。

また、志を同じくする採択企業間の交流や他の支援機関の巻き込む仕掛けとして、新たな販路拡大を目指す「企業連携研究会」を会員制で発足させた。研究会にはNT採択企業(卒業生含む)や別途プラザが支援する企業、商社などと、地域の他の支援機関が参加し、連携して新商品開発、新事業開発を目指す。

支援事業が終わった後も、研究会で継続してプラザとのかかわりを持ってもらい、新たな開発分野に挑戦し



【課題】付加価値増加のためには、既存事業の拡大だけではなく、新商品・サービスの獲得による提案型の企業への成長支援が必要(価格競争の回避)。さらに成長を加速するためには、単独ではなく同じ目的を持つ企業連携による新たな市場獲得が可能となる。



てもらいたいとの思いが込められている。同研究会は3つの分科会に分かれて活動しており、スマート農業分野など従来にない分野を想定した開発が進んでいる。

## 【参加企業の声】

サンテクノス(株)右川(うかわ)善道社長

当社は精密プラスチック部品の射出成型を手掛けている。仕事は比較的順調だったが、生産性が上がらないことが悩みの種だった。プラザからコーディネーターの植村さんに来てもらって、最初に指摘されたのは、生産工程についてだった。それまでは注文が来た順番で作っていたが、これを定量的にある仕事、そうでないものなどで分類して、作る工程を見直した。これまで当たり前と思っていたことを見直すことが重要なのだと気づかされた。そこから植村さんを信頼してさまざまな相談をする関係になった。また、社長の私だけでなく、社員の意識を変えていくために、食堂に大きな紙を貼って、どうしたら生産性が上がるかをみんなに考えてもらうようにした。必要な投資も惜しまないと社員に伝えたところ、がぜんやる気を出して、みんなが改革マインドを持ってくれるようになった。5S活動にも徹底して取り組み、地域未来牽引企業に採択されたり、事業継続計画（BCP）を策定するなど、考えられる限りの施策に取り組んだ。今は人材育成や人事のルールづくりにも着手している。取引先との関係も、今までは取引先の要望に沿った製品を作ればよいと思っていたが、「いいものを作るには設計段階からデザインインで入ることが大切なので、そこから入らせてもらいたい」と言えるようになった。



社員の意識改革のきっかけとなった生産性改善の提案を記入した紙

(株)キーテック 岸場功修社長

当社は顧客の生産ラインの設計・製造や生産工程の自動化・効率化に貢献する各種産業機器の製造を手掛けている。ベトナムに開設した工場が順調に成長するなど、事業そのものは堅調だが、会社組織をさらに強くするにはどうすればよいかを悩んでいた。そこでプラザのコーディネーターの方に入ってもらい、自社製品

開発力の強化や人材育成のあり方について、指導を受けた。最初に指導してもらったのが、5S活動と設計力の強化。社員から最初は抵抗があった。初めてなので変わることによって反発する声もあがった。しかし、私は組織を変えたいと思っていた。機械チーム、組み立てチーム、総務チームと3つのチームで取り組んだ。実際にやってみると、例えば5Sは実際にやればやるほどきれいになるので、取り組む側の意識も変わってきた。5Sで安全にもものづくりができるようになり、コストダウンにもつながった。自社商品の強化にも取り組んでいる。ケース段バラシ装置や、プレス機から出来上がったねじを傷つけずに搬送するスクリーンシューターなどを開発した。ベトナムで開催する国際見本市に出展し、世界市場で勝負したいと考えている。人事評価制度もプラザの指導を受けて作成した。現時点ではこの評価制度は導入していないが、組織力の向上にはこうした取り組みも不可欠だと考えている。また、滋賀で私の思いのこもった新工場を建設する計画も進めている。



滋賀に建設する新工場イメージ図

## 【担当者が語る注力ポイント】

佐藤寛哲 販路開拓課主査

最初から事業にかかわっているコーディネーターの植村氏はパナソニックで生産技術部門にいた方で素材や金型、さらにマネジメントについての知見もあった。個々の企業ごとにきめ細かくヒアリングし、それぞれの企業にとってどういう支援が必要かを見抜く目と本音で経営者と向き合う熱意を持っていた。企業から信頼を得ることが支援を成功させるうえでのカギであると実感した。「中核」や「NT(ニッチトップ)」というと画期的な技術や取組みと思われるが、そうではなく地域の中小企業が身近な目標となるような企業となってもらふことと想定している。連携研究会を発足させたのも、今回の事業を一過性の支援ではなく、地域の他の支援機関も巻き込み、伴走型支援として継続して実施したいと考えたからだ。研究会活動を今後本格化させ、企業の自立自走化への仕組みづくりを確立させていきたい。

# 企業支援データベースを職員の手で作成

## 支援の充実に役立てる

公益財団法人しまね産業振興財団

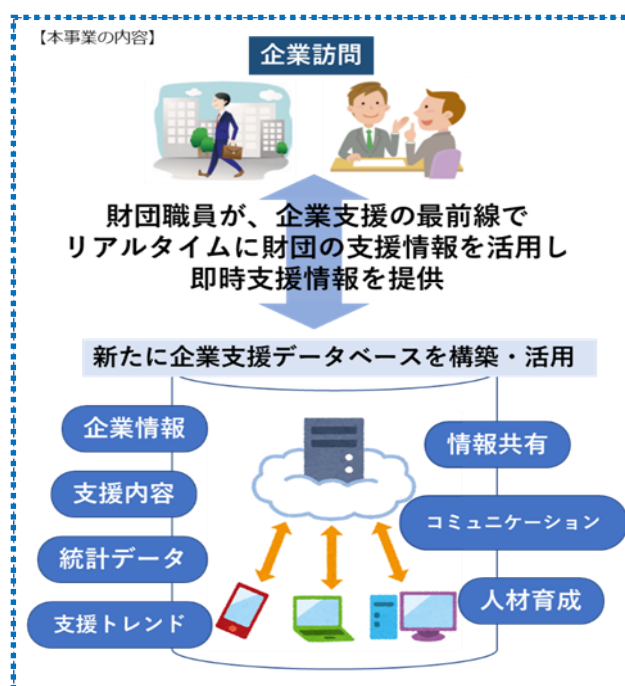
中小企業関連の支援団体にとって、訪問企業のデータをいかに有効活用するかは大きな課題だ。新型コロナウイルス感染症や地震・集中豪雨などによる大規模災害の発生で、支援を求める企業に対して、より迅速によりニーズにマッチした支援策を提供するニーズも高まっている。しまね産業振興財団は、こうした新たな時代の支援に役立つ企業支援データベース(DB)を構築した。クラウドを活用することで、いつでも、どこからでもDBを閲覧することができ、企業の支援件数を大幅に拡大させた。同時にペーパーレス化や運用コストの低減などにも結び付けた。しまね産業振興財団の取り組みは、全国の支援機関にとっても参考となるものだ。

### 支援の多様化に対応するDBに刷新

しまね産業振興財団がDBの刷新に取り組むことになったきっかけは、それまで使っていたサーバーの更新時期を迎えており、このまま同じシステムを使うか、それとも新しい仕組みを取り入れるかを検討する必要に迫られていたことからだった。同財団では、それまで職員が企業訪問をした情報を既存のDBにエクセルデータとして入力し、その情報を印刷して職員に回覧していた。既存のDBはクライアント・アンド・サーバー方式で、だれもが気軽にアクセスできるものではなかったため、データの共有は主に紙ベースとなっていた。今まではこのやり方で十分支援に活用できていたが、企業が抱える経営課題が多様化する中で、企業訪問をしてもその場で企業のニーズにマッチするような情報提供ができず、事務所に持ち帰って改めて対応するといったことも起こっていた。「どうせサーバーを更新するなら、新しいものにしよう」という声が自然と上がり、職員によるワーキンググループ(WG)が2018年5月に立ち上がった。

### 自分たちでDB構築にチャレンジ

WGのメンバーは6人体制で始まった。最初に取り組んだのは「DBの在り方がどうあるべきか」というコンセプトづくりからだった。新システムの構築というと、往々にしてITベンダーを呼んで、提案をしてもらうというものになりがちだが、まずは自分たちでしっかりとコンセプトを決めようと考えた。WGメンバーの徳田大剛総務経理課課長は、「議論をする中で、企業支援には即時性が重要で、課題を聞いた時にその場でどうい



しまね産業振興財団が考える新しい企業支援DBのイメージ  
支援策が使えるかを答えるようなものにしたい、出先でもDBにアクセスできる環境が必要だ、といった意見が多くなり、それを実現するにはどうすればいいかという方向で検討が進んだ」と振り返る。結果として、クラウドによるDB構築することに決まり、システム構築そのものも自分たちで行うこととした。選択したツールはサイボウズのキントーンにした。ちょうど地域資源の助成金をDB構築に活用できることが決まった。WGメンバーの馬庭伸行総務経理課参与は「ITベンダーではなく、自分たちでシステム構築することにしたのは、企業支援策は順次新しいものが追加されていく。だからDBも実効性のあるものでなければならない。職員がつくることで、常に新しい機能をタイムリーに追加できることを重視した」と言う。キントーンはプログラムコードを使わずに直感的に操作できるノーコード・ローコード作成ができることが採用の決め手となった。開発のコンセプトを「財団職員が、企業支援の最前線でリアルタイムに財団の支援情報を活用し即時に支援情報を提供する」と決め、具体的なアプリケーション作成を進めた。ただ、ローカルサーバーへのファイル添付機能やバックアップ機能など、自分たちでは実施が難しいものについては、ITベンダーに開発委託することにした。自分たちで作成するアプリの主なものは「相談記録表」「企業概要」「法人情報」「活用事業(助成事業)」「決算状況」「活用事業(設備貸与)」「専門家派遣





完成した企業支援DBの画面

事業」「専門家登録名簿」「販路マッチング」。これら以外にマスターデータ等を用意し、各アプリが連動して使用できるようにすることとした。さらに、この中から「相談記録表」「企業概要」「法人情報」を最初に使えるようにし、同時に全職員への説明を進めた。WGは「『相談記録表』こそが、DB刷新の根幹(馬庭氏)と考え、このアプリの活用がどのように進むかを観察し、活用が進む方向への改善の手立てとすることにした。ITに不慣れな担当者など、職員個々の状況に応じて記入方法を随時レクチャーするなど、全員が無理なく新しい仕組みに移行できるように工夫した。半年後に各課の利用状況を確認したところ、全課で訪問記録を紙に印刷して回覧することを取りやめており、事務所内のペーパーレス化が進んだ。また、企業訪問時に、過去の相談記録を参照しながら対応することができるようになったため、過去の話を引き合いに出しながら進めることができるようになり、企業側の反応も良好になるなど、支援の充実に結びつけることができた。訪問時に情報を印刷して持っていくこともなくなった。支援先から事務所に戻ることなく、どこからでもデータ入力できることも職員には好評だった。新規の入力があると、それが職員に通知され、それに対してアドバイスなどのコメントが即座に書き込まれるなど、コミュニケーションの充実にも効果があった。

## 支援件数の大幅増に対応できる仕組みに

新しいDBシステムの運用と同時に新型コロナウイルス感染症の感染拡大が進み、企業からの相談も急増した。また、職員は在宅勤務体制となった。職員が事務所にいなくても支援情報にアクセスできるようになっていたこと

は不幸中の幸いだった。支援制度も多数登場し、DBに順次加えられた。2020年度の支援総数は企業数が2,845件(2019年度比36%増)、支援件数は1万15件(同23%増)と大幅に増加した。これらのうち約3-4割は新規の相談だった。コロナ禍を経て、企業側の意識も変わり、ITツールの活用にも抵抗感がなくなってきた。同機構はDBシステムをさらに使い勝手のよいものに更新していくとともに、長年の課題である、中山間地域や離島企業の支援にも、WEB会議システムやDBを活用して、支援の効率化と内容の充実を図っていくことにしている。

## 【担当者が語る注力ポイント】

徳田大剛 総務経理課課長

新しいDBの導入は、企業支援のスピードアップにつながったと感じている。支援策には国や県の補助制度が多数あり、補助対象や補助率もさまざま。設備投資をしたいというニーズにも対象経費が補助制度によって異なっている。一番その企業に合ったものを選択して情報提供することが、かなりの頻度でできるようになった。ウェブで情報が瞬時に伝わるのは有効だと実感した。職員のモチベーションアップにも結び付いている。企業訪問に行った報告書をDBに登録すると、いい行動をしたねということを表す「いいねボタン」があり、みんながそれを押し合うことで、やりがいにもつながっている。職員がアプリ開発に携わることで、フレキシブルにDBを変えられるのも大きい。これで終わりというわけではなく、時代に合ったものを自律的に運用し、企業支援のさらなる充実につなげていきたい。

# 環日本海からアジア地域へ拡大

## 海外展開を手厚く支援

公益財団法人 富山県新世紀産業機構

富山県は日本海側有数の工業集積を誇り、地理的優位性を活かして、これまで環日本海諸国を中心に海外展開支援を行ってきた。しかし、多くの県内企業が新たなビジネスチャンスを求めて、アジアを中心に海外展開を図っており、また成長が著しいアジア地域との連携が重要であることから、富山県では「新・富山県ものづくり産業未来戦略」において、海外展開のターゲットを従来の環日本海諸国から、アジア地域でのビジネス展開や販路開拓を支援していくこととした。

富山県新世紀産業機構アジア経済交流センターでは、富山県と連携して県内企業のアジア地域を中心とした海外での販路開拓などの支援を行っている。今回、地域資源活用等促進事業助成金を利用して、令和元年から5年度にわたり、海外経済ミッションの派遣などを計画したが、新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響で、一部を除き計画変更を余儀なくされた。一方で、ライブコマースの実施など、オンラインを活用した事業のノウハウ蓄積は、今後の海外展開支援のツールとして有用な財産となっている。

### タイ、ベトナムの現地視察・調査を実施

＜令和元年度＞

「県内中小企業の海外展開促進のための東南アジア調査事業」において、タイとベトナムの現地視察・調査を実施した。

タイでは、翌年に開催されるASEAN最大規模の工作機械・金属加工関連見本市「METALEX2020」への県内企業の出展支援を行うための事前の現地調査を行った。タイ工業省やJETROバンコク事務所、北陸銀行バンコク駐在員事務所、東京都中小企業振興公



北陸銀行バンコク駐在員事務所

支援の流れ		市場調査	認知度向上	取引開始	取引拡大
対象国等	内容	現地視察・調査 人脈構築 テストマーケティング	見本市出展 (BtoC)	見本市出展 商談会参加 (BtoB)	個別取引 契約・輸出
	中国(大連)	中日(大連)博覧会出展			東アジア・ASEAN 諸国販路 拡大支援 助成
中国	ライブコマースの実施	オンライン商談会の開催			
タイ	「METALEX」への出展支援				
シンガポール	テストマーケティング実 施経済ミッション派遣	県産品プロモーション・商談会 実施			
ベトナム	県経済訪問団に参加				
インドネシア	経済ミッション派遣	富山県産食材×ジャカルタ市内 レストランコラボフェアの実施			
東アジア・ASEAN諸国		東アジア・ASEAN諸国販路拡大支援助成			
共通	人材育成		海外取引ビジネス英語研修会、オンライン商 談スキルアップ研修会		
	支援体制強化	個別企業に対してアジア経済交流センター内の専門人材(販路開拓マネー ジャーなど)による伴走型支援、海外販路開拓支援室の設置)			

社タイ事務所を訪問するとともに、地元企業の現地拠点などを訪問し、現地での業界動向や市場環境などの最新情報の収集を行った。

ベトナムについては、富山県東南アジア貿易投資ミッションに同行し、ベトナム計画投資省やベトナム人材開発インスティテュートなどを訪問、現地の投資環境の情報収集や、日本への就職動向、人材育成方法などについて意見交換を行った。

### 展示会が中止・規模縮小 海外販路開拓

#### マネージャーを新たに配置

＜令和2年度＞

前年度の現地視察・調査を踏まえ、県内企業が参加する現地派遣を計画していた。しかし、新型コロナウイルス感染症の世界的流行により、タイの展示会「METALEX」が中止となり、ベトナム経済訪問団の派遣も中止となった。中国大連での展示会「中日(大連)博覧会」は当初21社の出展を見込んでいたが、海外への渡航制限のため現地法人がある企業及び代理出展を希望した企業7社が参加することになった。参加した企業の中には、出展品を完売した企業もあり、手応えを感じていた。一方で同機構内に「海外販路開拓マネージャー」を配置し、県内企業の海外進出需要の掘り起こしやオンラインを活用した新たな支援策を検討した。

#### オンライン商談会に活路

＜令和3年度＞

令和2年度に続き新型コロナウイルス感染症の世界的流行の影響を受け、出展を計画していた「中日(大連)博覧会」が中止、また、ベトナム経済訪問団派遣も

新商品開発、  
新商品企画

販路開拓  
(国内、国外)

生産性向上  
(AI・IoTの活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出  
支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門派遣事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業



中止となった。機構が計画していた中国広東省への海外経済ミッションも中止となるなど、計画変更を強いられることとなった。こうした状況の中で県内企業の海外展開や販路開拓への継続的な支援を図るため、オンライン形式による商談会を実施した。中国在住のバイヤーとのオンライン商談会を2日間にわたり開催し、バイヤー6社に対して大連での展示会に参加を予定していた県内企業8社が参加した。事前に送付可能な商品は中国現地にサンプルを送るとともに、参加企業には、商品選定や商談をサポートするなど、商談成約率の向上を目指した。実際の商談では、バイヤーは商品に興味を示したが、数量や価格、販売方法などの面で折り合わない場面も見られ、成約までに至る件数は限られた。こうした中でも、参加した企業からの満足度は高く、次回に期待する声も聞かれた。

このほかに、県内企業を対象とした海外展開を前提としたオンラインセミナーとして、海外商談会や展示会で使える英会話研修会や中国ビジネスセミナーを開催するとともに、デジタルインフラの整備にも取り組み、オンラインによるミーティングや商談の機材がない企業に設備を提供するなど、オンライン活用の充実を図った。



中国とのオンライン商談会

## 【参加企業の声】

株式会社天高く 代表取締役会長兼社長 栗原 清 氏

株式会社天高は、「麺家いろは」のブランドでラーメン店を展開している。国内では「富山ブラック」という真っ黒なスープの黒醤油ラーメンが人気の店だ。栗原社長は、国内のラーメン競争から一線を画すために、早くから海外展開に乗り出していた。ただ、コロナ禍で中国の店舗9店をすべて閉店するなど大きな痛手を

負った。しかし、「海外のラーメン需要は今後も拡大する。新規巻き返しをはかるために新しい地域への展開を模索したい」(栗原社長)と、改めて海外展開に取り組むため、同機構の事業に参加した。栗原社長が狙うのは、中国以外のアジア圏や中東、欧州など。現地のニーズに対応するために、「ハラールやビーガンに対応したラーメンの開発を進めている」と準備を着々と進めているという。ただ、「進出する国ごとに対応しなければならぬ規制や法制度が多々あり、それらを自分たちだけですべて知るには限界がある。県や機構の力を借りて、知見を吸収していきたい。また、展示会への出展を通じて現地で展開する際のパートナー探しにも役立てたい」と参加への意欲を語る。

株式会社河島建具 取締役専務 河島 亜紀 氏

河島建具は創業90年を超える木製建具製造の老舗企業。木工技術の最高峰と言われる組子細工で国内有数の技術を持つ。組子細工は精密な幾何学模様が連続で表現される美しさに特色があり、従来は障子や欄間などの和風建築で使われてきた。同社はこの技法を用いたインテリアを開発し、高級ホテルや洋風建築に採用されるなど多くの実績を持つ。伝統産業に携わる企業の中でも独自の路線を歩んでおり、海外展開を強化するにあたり、同機構の事業を活用した。「当初は令和3年度に中日(大連)博覧会に出展する予定だったが、中止となり、バイヤーとのオンライン商談会に切り替え参加した。日本では和室が少なくなっており、国内市場だけを見ては先細りになる。世界に組子細工を届けたいという思いが強い。海外展開を考えるうえで、海外の商標や市場についてもさまざまな支援を受けることを期待している」(河島取締役専務)とし、販路開拓のアドバイザーを派遣してもらうなど、機構の事業をフル活用している。

## 【担当者が語る注力ポイント】

富山県新世紀産業機構 アジア経済交流センター  
片口和人 部長

人口減少による国内需要の低迷を打開するために、今後も海外展開支援は欠かせない施策であると認識している。新型コロナウイルスの世界的流行下での支援は、当初の計画から大きく修正を余儀なくされるなど、苦労も多かった。しかし、オンラインを活用した商談会の開催や、ライブコマースの実施など、デジタル活用の知見を深めることができた。地域資源の助成金は、県などの他の助成金制度と棲み分けをはかりながら、中小企業にとってよりよい制度を選択するために有用な制度だと考えている。今後も、県ほか関係機関と連携し、海外支援のネットワークの充実を図り、県内企業の海外展開を支援していきたい。



# 食品関連企業を中心とした海外展開支援

## デジタルツールを活用した新たな販路開拓手法 (オンライン商談)の活用

公益財団法人とくしま産業振興機構

### 海外販路開拓支援事業 (R1～R4) とくしま産業振興機構

- 課題** ・国内市場の縮小に伴い、海外展開を希望する企業が増加 ・コロナ禍による商談機会の減少
- 目的** ・デジタルツールを活用した商談機会の提供 ・コロナ終息後を見据えた商品開発、新たな市場の獲得
- ターゲット** 【徳島県】県長期行動計画にて、**東アジア・東南アジアを重点エリア**に位置づけ  
【とくしま産業振興機構】その中でも、**シンガポール・台湾・タイ**を支援強化

#### 戦略

##### ①市場調査 (R1～R2)

- ・セミナー
- ・テストマーケティング
- ・プロモーション

##### ②販路開拓 (R3)

- ・商談会
- ・現地店舗での販売

##### ③販路開拓強化 (R4)

- ・商談会・ライブコマース
- ・現地店舗での販売規模を拡大

##### アフター フォロー (R5～)

+機構による側面支援 +県事業との連携

#### 成果

**成約件数：113件 成約額：26,421,913 円**

中小企業にとっても海外展開が大きなテーマとなっている。人口減少に伴い、国内市場の縮小は避けられない。ただ、海外展開を希望しても、どこから手を付けていいのかわからない企業は多い。徳島県も同じ課題を抱えていた。そこで徳島県は、海外展開を目指す県内企業の中でも、販路開拓先として希望の多い東アジアと東南アジアを「支援重点エリア」と定め、さまざまな施策を展開している。その重点エリアの中で「とくしま産業振興機構」は、シンガポール、台湾、タイをターゲットに定め海外販路開拓に挑戦する食品関連企業を中心に、令和元年から4年間にわたり地域資源活用助成金を使用した【海外販路開拓支援事業】を、段階を踏んで取り組めるスキームとして展開した。また、地域資源活用助成金と県の施策を連携させることで、より効果的な支援策となっているのが注目点だ。

#### シンガポールでの案件創出

令和元年と令和2年度はセミナー、ヒアリング、商談会やテストマーケティングを行い海外販路の可能性を調査するとともに販路開拓に繋げる施策を展開した。

具体的にはシンガポールにおいて、「日本料理店でのテストマーケティング」、「シンガポール向け食品輸出開拓セミナー」、「シンガポール向け輸出商談会」を開催した。「日本料理店でのテストマーケティング」は日本食居酒屋で県産のすだちや物産品を使用した料理など

を、現地の消費者の嗜好を調査するため、偏りなく、商品を試食いただくように単品ではなくコース料理として提供した。また、ランチョンマットにアンケートを掲載して回答した場合、割引をするなどの工夫をし、今後の展開に活用可能な貴重な生の声を獲得した。

国内で「シンガポール向け食品輸出開拓セミナー」を開催した。バイヤーやJETRO徳島の担当者から、食品の販売は、継続的な試食販売や英文販促物・DVDなどの映像の活用が効果的であること、食品添加物規制やラベル表示など、事前に準備すべきことを紹介された。また、県と共催で実施した「シンガポール向け輸出商談会」には、県内の食品関連企業12社が参加した。こんにゃく製品や冷凍フルーツ、冷凍野菜などがバイヤーから高い評価を受けた。



シンガポール向け輸出商談会の事前セミナー

新商品開発、  
販路開拓

(国内、国外)

生産性向上

(AI・IoT活用)

生産性向上  
(高度人材育成)

新事業創出

支援体制の  
再構築

中小企業者等に対する  
助成金交付事業

専門家派遣事業

展示会・商談会  
開催事業

セミナー・研修  
実施事業

調査・研究  
実施事業

モデル企業  
支援事業

## 県内企業のデジタルツールを活用した新しい商談スタイルの対応と、アフターコロナを見据えた商品開発・市場獲得

令和3年度は、商談機会を通じて関係構築を図ることが販路拡大につながるとの考えのもと、デジタルツールを活用した商談機会の創出を図った。オンライン商談会では「シンガポール向け輸出商談会(現地バイヤーとのオンライン商談会)」を開催し加工食品事業者5社(練り物や海藻類、干物、冷凍青果品)27商品の商談が成立した。またシンガポールのバイヤーが経営する日本食品スーパー2店舗で【徳島フェア】を開催した。商品を販売したがコロナ禍のため試食ができず大きな成果は得ることができなかった。「台湾輸出に向けた海外販路開拓支援事業(現地バイヤーとのオンライン商談会)」では加工食品事業者2社(菓子・水産加工品)が参加し、台湾現地でのコンビニエンスストア、デパートやTVショッピングに販路を持つバイヤー



現地スーパーにおける「徳島フェア」(シンガポール)

と、のべ9件の商談を実施した。

国内においては、オンラインとオフラインのハイブリッド形式で開催された展示商談会「日本の食品“輸出EXPO”」に加工食品企業2社が出展した。商談総数310件、うち見積依頼54件、商談成立件数12件とコロナ終息後を見据えた市場獲得に繋げることができた。実際に商品を手に取ってもらいながら説明するオフラインでの商談は、顧客開拓に有効であることが改めて確認できた。一方でオンライン商談は説明の順番や商品の魅力を伝える工夫が必要であると気づき、オンライン商談会開催時のノウハウをとくしま産業振興機構情報誌に掲載した。また、グローバルな視点でのPR方法として英文HPでの公開や効果的なキャッチフレーズ作成などを県内企業に会得してもらったため、令和4年度に向けて対応することとした。

## 販路開拓強化

令和4年度はこれまでに行ってきた市場調査・販路開拓の知見を経てシンガポールに注力し、オンライン商談会、国内商談会を引き続き実施し「販路開拓強化」のフェーズに移り施策を展開した。また、PR手法を県内企業が学ぶ目的で海外向けHP作成セミナーを開催し、海外向けのPRを拡充するなどした。



英文HPアップデートセミナー

「シンガポール向け輸出オンライン商談会」をシンガポールのバイヤーと県内加工食品企業6社が参加し新商品提案と既存取引商品拡充を目的に開催した。1社13商品が商談成立、4社15商品が継続取引の実績を獲得した。シンガポールに本社を持つフードビジネス企業を招聘し県内企業18社が参加した「シンガポール向け輸出商談会」を開催し17社64商品が選定された。また県の予算事業である現地消費者向けB2Cマーケティング、プロモーション事業「ライブコマース」を2回開催したところ32社が参加し、あらためてプロダクトアウトではなく、マーケットインの考え方の気づきがあり県内企業の販売戦略に活かすことができた。これらを踏まえて、シンガポールで展開しているミニスーパー11店



シンガポール向け輸出オンライン商談会

舗に加工食品と酒類を対象とした「徳島フェア」を開催し、8社商談成立17商品を売上げることができ、シンガポールを中心に一定の成果があった。

国内においては、令和3年に引き続き「日本の食品“輸出EXPO”」に2社出展し、商談総数430件で11件の商談成立し、オンライン商談会と国内展示商談会出展で、ビジネスチャンスと新規商談機会の創出ができた。





国内展示会(“日本の食品”輸出EXPO)に出席

## 【参加企業の声】

株式会社池添かまぼこ店 代表取締役 池添憲作氏

本事業に参加した株式会社池添かまぼこ店 池添憲作代表取締役より、「コロナ禍で過去3年間は芳しくなかったが徐々に業績が回復しており、米国(ホノルル・ニューヨーク)、アジアの日系スーパーを中心に定番のフィッシュカツや竹ちくわの注文が増加している。」と現状を教えていただいた。

「当社の商品は、高たんぱく・低カロリー・必須アミノ酸が豊富、塩分控えめでヘルシーなため、海外のお客様に好評ではあるが、今後更に日本の出汁文化をアピールするおでん材料としてひろめていきたい。」と語った。

今後の海外展開をうかがうと、「海外のお客様は召し上がり方という「体験」に興味を持たれているので、動画をHP上で積極的に紹介している。当社の練り製品をおにぎりや寿司ネタ、肉より安価でヘルシーな食材としてBBQで利用されるケースが増えているのでPRしている。今

後はグルテンフリーの商品を開発し、和食の安心・安全を訴えて東南アジアから北米に事業を展開し定番化を目指したい」と抱負を語った。



有限会社東海産 東照男 代表取締役

今回の事業に参加した有限会社東海産 東照男代表取締役は、海外への展開について、「平成18年に香港支店を設立し、当初は苦労したが、現地スーパーマーケットでの販売プロモーションが有効と考え、これまで力を入れてきた。日本食への関心は高まる一方であり、アジア地域に販路を広げていきたいと考えてい

る。しかしながら、アジア地域においては、食の傾向は似ているものの、微妙な好みや取扱いは国ごとに違いがある。また、輸送の関係上、冷蔵ではなく、冷凍にせざるを得ないところもあり、品質確保には改善が必要などもある。」と、期待や具体的な課題を語った。

さらに、「コロナ禍をきっかけとした生活スタイルやニーズの変化も市場に影響がある中、展示会で様々な現地事情や細かいニーズを知ることは、今後の会社計画や商品開発を進める上で非常に役に立つ。また、展示会出展前準備として、展示方法やちらし作成のアドバイスなど人材育成の上でも役に立った」と評価している。



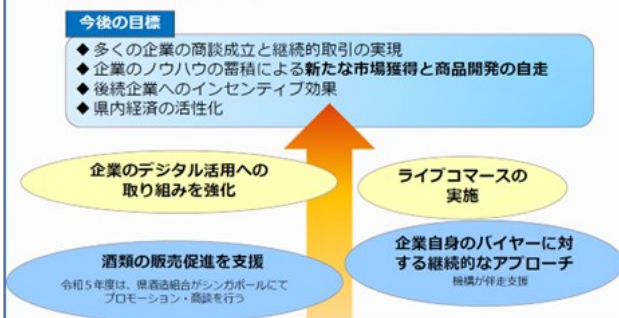
## 【担当者が語る注力ポイント】

とくしま産業振興機構 永峰仁子 成長戦略推進部 部長

## 商談機会の拡大で販路開拓を支援

新型コロナ禍での事業では、当初の計画とは異なる対応を迫られることもあったが、シンガポール向けに一定の結果が得られたと考えている。海外へ販路を広げるためには、展示会や個別を問わず商談機会を多く持つことが効果的であることは間違いない。世界でデジタル化が急速に進む中、当該事業を通じて、HPが商談先の情報収集ツールとして重要な役割を担っていること、LIVEコマースは販売ツールだけでなく、消費者からの直接の声が聞けるマーケティングツールとなること、商談において、オンライン・リアルの特徴をうまく使い分けることにより、商談を効率的に進められることなど、様々な有益な経験が得られた。支援する側として、今後とも、商談機会の創出はもとより、様々な支援ノウハウの習得により質を高められるよう努めていきたい。

## 今後の方針 (R5～)



新商品開発、販路開拓、生産性向上  
 新商品企画 (国内、国外) (AI・IoTの活用)  
 生産性向上 (高度人材育成)  
 新事業創出  
 支援体制の再構築  
 中小企業者等に対する助成金交付事業  
 専門家派遣事業  
 展示会・商談会  
 セミナー・研修  
 調査・研究  
 モデル企業  
 実施事業  
 実施事業  
 支援事業



この事例集は、中小企業地域資源活用等促進事業の  
助成金を活用して作成したものです。