

やまぐち産業振興財団 第四期中期経営計画

1 名称及び計画期間

(1) 名称

「やまぐち産業振興財団 第四期中期経営計画」

(2) 計画期間

平成31年(2019年)度から令和5年(2023年)度までの5年間

2 計画の位置付け

(1) 背景

当財団は、平成12年(2000年)4月に発足し、平成24年(2012年)4月に公益財団法人へ移行した。この間、山口県内の産業振興施策・中小企業振興施策を総合的に実施する中核的支援機関として、県及び他の中小企業支援機関等との連携を図りながら、地域の経営資源を有効に活用しつつ、企業の事業展開ステージに応じた総合的な支援事業を実施している。第三期中期経営計画期間中においては、平成26年(2014年)6月に「山口県よろず支援拠点」を設置し総合的な支援機能を強化するとともに、平成27年(2015年)6月に「山口県事業引継ぎ支援センター」を、平成30年(2018年)4月に「生産性向上・人材創造拠点」、「海外展開支援拠点」をそれぞれ設置し、専門的な支援機能の強化を図ってきた。

国や県等との連携による積極的な事業展開を図る一方、超低金利の長期化や基金返還などにより、基金造成額が減少したことで基金運用収入による経常収入は減少している。これにより財団の自主・安定的な運営のための経営基盤の確保が課題となっている。

H24(2012)	公益財団法人化(公財)やまぐち産業振興財団へ移行
H25(2013)	第三期中期経営計画策定(H26(2014)~H30(2018))
H26(2014)	山口県よろず支援拠点の設置
H27(2015)	山口県事業引継ぎ支援センターの設置
H30(2018)	生産性向上・人材創造拠点、海外展開支援拠点の設置 新山口駅北地区拠点施設への移転 機関決定
R01(2019)	第四期中期経営計画策定(R1(2019)~R5(2023))
R03(2021)	新山口駅北地区拠点施設へ移転(予定)

(2) 目的

企業の事業展開ステージに応じた総合的な経営支援を基本としながら、ノウハウの蓄積などで強みを持つ販路開拓や経営相談機能など、支援機能の強化を図る。

また、国や県等の施策に連動して取り組む分野に一層力を入れるとともに、事業の効率化・重点化、他の中小企業支援機関との連携等を図ることにより、限られた人的・物的資源を最大限有効活用する。

併せて、新たに山口市が全県の産業交流拠点を目指して整備する新山口駅北地区拠点施設へ令和3年(2021年)度に移転することを平成30年(2018年)11月に機関決定したことを受け、県内中小企業への更なる利便性向上や支援の充実を図っていく。

3 基本方針

(1) 支援内容の重点化

中小企業を取り巻く環境を十分に認識し、県内中小企業の成長を支援するため、財団が強みを持つ分野、国や県施策と連動する分野に重点的に取り組むとともに県内中小企業への利便性向上や支援機能の強化を図る。

財団が強みを持ち、県内企業に期待される支援を次のとおり重点化する。

ア 総合的な経営支援

総合的な経営課題に対応するため、山口県よろず支援拠点を設置しワンストップで課題の解決を図る。

また、高度・専門的な経営課題へ対応するための窓口(山口県中小企業再生支援協議会、山口県経営改善支援センター、山口県事業引継ぎ支援センター、プロフェッショナル人材戦略拠点 等)の設置や専門家の派遣により、多様化する県内中小企業の経営課題にも対応する。

イ 生産性向上、産業人材の創造の一体的支援

付加価値向上による企業の持続的な成長や人手不足解消に向け取り組むため、生産性向上・人材創造拠点を設置し、県内中小企業に対しコーディネータによるハンズオン支援や補助金による製品・技術等の高付加価値化、経営や技術両面における人材育成のための研修を実施する。

ウ 新事業展開・販路開拓の促進

新事業展開による経営規模の拡大や経営の多角化等を促進するため、販路開拓支援や海外展開支援を目的に、補助金による新技術等の開発、知的財産

権活用による差別化、展示会への出展、商談会の開催などを実施する。

特に、成長が期待される航空機・宇宙機器産業分野への県内企業への参入促進及びアセアン地域への海外販路拡大を図る。

エ 事業承継・創業の促進

後継者不在などにより事業の存続に悩みを抱える県内中小企業等に対し、早期・計画的な事業承継の意識喚起を行うとともに、親族内はもとより従業員及び第三者を含めた幅広い事業承継の支援を行う。

また、創業と事業承継を一体的に推進する体制を整備し、円滑な承継の支援を通じて多様な創業の促進を行う。

(2) 財政的経営基盤および人的基盤の安定強化

国や県事業、財団自主事業の実施主体として安定的に活動するため、財政的・人的基盤を維持・強化していく必要がある。

財政的基盤については、収入の確保・基金取崩しや固定経費の削減による財務内容の改善に積極的に取り組んでいく。

また、人的基盤については、効率的な人員配置に努めながら必要に応じて職員数を確保する。なお、中小企業支援に求められる専門知識も複雑化しているためコーディネータ等の専門家の活用とともに、職員の資質向上に努めていく。

4 計画の内容

(1) 業務運営の効率化

ア 事業の重点化

人的資源や物的資源に限りがある中、財団が期待される役割をより効率的・効果的に行うため、重点的に取り組む事業分野に資源を可能な限り優先的に配分する。

イ 県の商工施策との連動

県内中小企業の振興を図る上で、財団が実施する事業と県の取り組みとは密接不可分の関係にあり、『やまぐち維新プラン』・『やまぐち商工業振興プラン』・『山口しごとプラン』等に掲げる県の取り組みの方向性を踏まえ事業を実施していく。

ウ 事業の見直し

県内中小企業からの事業評価及び財団自ら行う自己評価により、支援事業が適時適切なものとなっているか常に点検し、必要に応じて事業の見直しを行う。

エ 他の中小企業支援機関との連携等

複雑化する経営課題、技術の高度化、広域的な販路開拓や海外展開など県内中小企業からの経営課題は多岐にわたっている。

これらの経営課題に迅速に対応するため、(地独)山口県産業技術センターを始め商工会議所・商工会、金融機関、他県財団など県内および広域的に他の中
小企業支援機関等と連携を行う。

また、新山口駅北地区拠点施設への移転後は、同じく入居を予定している山口しごとセンターや山口市が設置する支援機関などと効果的な連携を図っていく。

オ 内部執行体制の効率化等

内容が複雑・高度化している相談に適切に対応し、財団内の機能強化、事業の効果的・効率的執行を図るため、第四期中期経営計画期間から組織変更を行い、部の統合やグループ制の導入を行う。

なお、今後も必要に応じて組織の見直しを行う。

カ 職員の資質向上対策の実施

中
小企業支援において求められる専門的知識を習得するため、職員の研修派遣等による資質向上に取り組む。

(2) 財務内容の改善

ア 収入の確保対策・基金の取崩し

(ア) 基金運用収入の確保

基金運用益を主要な財源とする財団において、基金返還や基金取崩しなどにより基金造成額が大幅に減少している。

第三期中期経営計画期間中の運用利回りについては、金利水準の大幅な低下により年平均 1.3%程度の実績となった。

金利水準の改善が見込めない中、第四期中期経営計画期間中の運用利回りは、年平均 1.0%程度の確保に努める。基金運用による効率的な事業費・運営費の確保ができるよう、元本確保を基本としながら、発行体や運用期間のリスク等の検討を引き続き行っていく。

なお、直近4年間の基金造成残高の推移は下表のとおりである。

基金造成残高の推移 (単位:百万円)

基金区分	H27(2015)	H28(2016)	H29(2017)	H30(2018)
基本財産	593	593	593	593
特定基金	7,182	6,347	2,062	1,379
計	7,776	6,940	2,655	1,972
減少額	-	△835	△4,285	△684

(イ) 国等の委託事業及び補助事業への取り組みによる事業費及び一般管理費の確保
財団の機能や役割を果たすとともに、財団の人件費や物件費などの固定経費を賄うため、人的負担などを考慮しつつ国・県等の委託事業及び補助事業へ積極的に取り組み財源の確保を図る。

(ウ) 賛助会費の確保増大

広く県内中小企業等へ賛助会員制度の周知に努め、会費や他の有料サービス等とのバランスを考慮し、魅力ある制度の構築に努める。

なお、会費収入については、第三期中期経営計画期間中の実績をベースに毎年10%の増加を目標とする。

※第三期中期経営計画賛助会費平均値(5年間の平均値)

3,780千円(353社・1口1万円【複数可】)

(エ) 適正な受益者負担

国や県事業、財団自主事業については参加企業等から適切な負担を求め、事業の財源の一部に充当するとともに、支援内容の拡充を図る。

(オ) 基金の取崩し

平成17年(2005年)以降、中期経営計画に沿った所要の自主事業を展開するため、基金を取崩しその財源に充てているが、第四期中期経営計画期間においても、目標の実現に向けて所要の事業を展開するため、これを継続する。なお、各年の取崩額は、概ね35百万円とする。

イ 固定経費の状況

物件費の節減

物件費については、これまでも節減に努めてきたところであるが、今後も経費節減を図り、直近決算の実績値である平成29年(2017年)度並みの支出に抑えるよう努める。

(3) 重点目標

基本方針に定めた支援内容の重点化項目を踏まえ、5年後における重点目標及び各支援項目毎の成果目標を明確にし、財団職員が一丸となって、その実現に努める。

また、県の定めた『やまぐち維新プラン』、『やまぐち商工業振興プラン』(計画期間:平成30年(2018年)度～令和4年(2022年)度)等に掲げる施策展開と連動して事業を実施する。

ア総合的な経営支援

(ア)経営全般に関する支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
相談対応件数	27,205件	5,441件
来訪者数	10,960件	2,192件
課題解決件数	1,470件	294件

(イ)事業再生に関する支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
窓口相談件数	150件	30件
計画策定支援完了件数	120件	24件

(ウ)経営の見直し・改善に関する支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
利用申請受付件数(プレ支援含む)	300件	60件
計画策定費用支払完了受付件数	200件	40件

(エ)事業承継に関する支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
相談件数	3,000件	600件
譲渡案件件数	445件	89件
マッチング成約件数	145件	29件
承継計画作成件数	155件	31件

(オ)知的財産権に関する支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
知財等相談件数	10,000件	2,000件
知財等出願指導件数	300件	60件

(カ) 専門家派遣に対する支援(財団実施事業分)

目標区分	5年間の累計	単年度目標
専門家派遣企業数	75件	15件
専門家派遣回数	375回	75回
経営が改善したとの評価 事後アンケート	平均70% 以上	平均70% 以上

(キ) 人材活用に関する支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
人材ニーズの相談件数	1,600件	400件
就業・副業・兼業による成約件数	240件	60件
OB等人材登録件数	120件	30件
OB等人材マッチング件数	120件	30件

イ 産業人材の創造・生産性向上の一体支援

(ア) 産業人材創造セミナー等の開催

目標区分	5年間の累計	単年度目標
セミナー等受講者数	500人	100人
企業からの人材育成評価 事後アンケート	平均70% 以上	平均70% 以上

(イ) 生産性向上件数

目標区分	5年間の累計	単年度目標
カンファレンスによるハンズオン支援件数	200件	40件
ハンズオン支援による単年度付加価値 向上企業数	50件	10件

ウ 新事業展開・販路開拓の促進

販路開拓の支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
取引紹介件数	3,590件	718件
うち国内取引	3,500件	700件
うち海外取引	50件	10件
うち航空機・宇宙機器分野	40件	8件
取引成約件数	745件	149件
うち国内取引	700件	140件
うち海外取引	25件	5件
うち航空機・宇宙機器分野	20件	4件
当初取引成立金額	3,425百万円	685百万円
うち国内取引	2,200百万円	440百万円
うち海外取引	25百万円	5百万円
うち航空機・宇宙機器分野	1,200百万円	240百万円

エ事業承継・創業の促進

(ア) 創業に伴う第三者承継(継業)の支援

目標区分	5年間の累計	単年度目標
創業・事業承継の掘り起こし者数	300件	60件
事業承継引継ぎ件数	50件	10件

(イ) 創業関連セミナー等による創業計画者支援者数

目標区分	5年間の累計	単年度目標
セミナー等参加者数	450人	90人
創業者数	20人	4人

(4) 人員配置計画

平成24年(2012年)度の公益財団法人移行後、決算ベースで毎年10億円以上の事業を実施しているが、職員数については、下表のとおり派遣職員等の見直しにより減少が続いている。

事業の実施については、内容が高度・複雑化してきているものの、職員数減少による不足分を、コーディネータ等の活用により補ってきたが、今後も効率的な事業実施や財団機能の維持・発展を継続するため、新たに任期付き職員の採用を導入するなど、必要に応じて職員数の確保を図る。

現在の職員構成については、第三期中期経営計画期間中からプロパー職員は14名で推移しているが、第四期中期経営計画期間中に5名の定年退職が予定されている。また、県派遣職員についても、直近2名が1名に減少する。

そのため、これまで培ってきた経験・知識などの効率的な中小企業支援ノウハウ散逸による組織力低下や事業実施の停滞を予防するため、プロパー職員の計画的な採用を行っていく。

また、プロパー職員の採用については、年齢構成を考慮しつつ適正な職員を採用していく。

なお、人件費が経常収支を圧迫しないよう、国・県等の委託事業及び補助事業を財源にしていく。

財団職員数配置計画(人数は年度当初)

	第二期中期経営計画 (実績値)		第三期中期経営計画 (実績値)					第四期中期経営 (職員配置計画)				
	H24 (2012)	H25 (2013)	H26 (2014)	H27 (2015)	H28 (2016)	H29 (2017)	H30 (2018)	R01 (2019)	R02 (2020)	R03 (2021)	R04 (2022)	R05 (2023)
	プロパー職員数 (ア)	15	14	12	14	14	14	14	15	15	16	16
うち、財団直接雇用	13	12	12	14	14	14	14	14	14	15	15	16
うち、県OB	2※1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
うち、再雇用	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
当該年度末退職者	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	3
採用(新規、県OB)	0	0	0	2	0	0	1	1	1	1	1	0
県派遣職員数 (イ)	5	5	4	3	3	3	2	2	2	1	1	1
民間派遣職員数 (ウ)	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計(ア～ウ)	22	21	16	17	17	17	16	17	17	17	17	17

※1: ~H25.7 まで(コーディネータに転籍)

県OBには副理事長含まない

(5) 年度別損益計画

前述のとおり、金利の低迷が続く中、基金運用収入の確保が困難となっており、国等事業への取組による一般管理費の確保など収入の確保対策を行うとともに、事業の重点化や効率化などによる支出の削減に努めつつ、基本方針に定める重点化項目に関する事業を始め、財団の強みである販路開拓支援や相談体制整備のための事業を中心に事業を行う。

また、固定的経費の大半を占める人件費についても、委託金収入の増大を図るとともに、効果的な基金の取崩しを行う。

なお、年度別の単年度収支の均衡に努めるが、不足する財源については繰越財源の活用を図る。

年度別損益計画

(単位:百万円)

	第三期中期経営計画		第四期中期経営計画					備考
	H29 (2017) 実績	H30 (2018) 実績	R01 (2019)	R02 (2020)	R03 (2021)	R04 (2022)	R05 (2023)	
固定的経費 A	177	170	178	173	176	174	174	
人件費	119	120	126	122	127	126	128	
非常勤役員	1	1	1	1	1	1	1	
常勤役員	5	5	5	5	5	5	5	
常勤職員	113	115	121	117	122	121	123	
プロパー	107	109	112	107	114	113	115	※1
県出向者	5	5	4	4	2	2	2	
任期付職員	0	0	5	5	5	5	5	
物件費	24	20	24	24	24	24	24	※2
事業費(基金取崩関連)	35	30	29	27	26	24	23	※3
経常収入 B	148	144	164	165	169	172	174	
基金運用収入	23	24	26	22	22	22	22	※4
賛助会員収入	3	4	4	5	5	6	6	※5
事業収入	11	5	21	25	28	30	32	※6
補助金収入	57	55	53	51	49	47	45	
委託金収入	14	18	23	25	27	29	32	※7
うち直接経費対応額	-	-	8	10	12	14	16	
うち一般管理費	-	-	15	15	16	16	16	
基金取崩収入	35	35	35	35	35	35	35	※8
その他	5	4	3	3	3	3	3	※9
過不足額 C=B-A	△29	△26	△14	△8	△8	△2	0	
その他増減	△10	64	0	0	0	0	0	
前期繰越額(過不足充当財源)	-	236	274	260	253	245	243	
次期繰越額	236	274	260	253	245	243	243	

※ 本損益計画は、財団の損益収支に直接関わる事項について算定したもので、事業補助金(人件費補助を除く)及び委託金(直接経費対応額及び一般管理費を除く)は、計算から除外した。

※ 百万円単位で記載(四捨五入)しているため、内訳の値が総数に一致しないことがある。

(注)

1. 人件費

・プロパー職員: H30-14人、R01~R02-15人、R03-R05~16人

※新規採用計画 R01-1人(県OB:任期付き職員)、R02-1人、R03-1人、R04-1人

2. 物件費

・2017年度並みの支出を目指す。

3. 事業費(基金取崩関連)

・財団の強みである販路開拓支援や相談体制整備のための事業を中心に事業を行う。

4. 基金運用収入(以下の基金の運用益を記載)

・基本財産、地域科学技術振興基金、研修指導・調査研究基金、情報化支援活動基金。

5. 賛助会費収入

・第三期中期経営計画期間中の平均値から年10%の増加を目指す。

6. 事業収入

・設備貸与事業、県単独貸与事業、小規模企業者等設備貸与事業の割賦損料収入を記載。

※設備貸与事業については、事業終了に伴い新規貸与がないため、損料収入のみ。

7. 委託人収入

・国等委託事業のうち、人件費等の直接経費対応額や一般管理費充当可能見込額の合計額。

8. 基金取崩収入

・地域科学技術振興基金から充当。事業費(基金取崩関連)及び当該事業に従事する財団職員の人件費。

9. その他

・火災保険代理所手数料収入、職員駐車場負担。

10. 次期繰越額

・H29年度決算額から算出(一般正味財産-(基本・指定への充当額)-(設備関係未収金))

一般正味財産の内、用途が特定されている一部会計(債務保証、VB、研究等)は繰越額の計算から除く。

5 計画の進行管理

毎年度終了後に目標の達成状況をまとめ、理事会及び評議員会に報告を行う。

6 その他

(1) 普及啓発・広報

事業の効果的な実施及び中小企業者のサービス向上を図るため、助成金の公募や相談、専門家派遣等の支援事業の実施等について、様々な広報媒体を活用した積極的なPRを図る。併せて、結果報告(顕著な事業成果)や周知・PR(取組方針、新しい取組み、組織の変更等)についても積極的に広報を図っていく。その場合、わかりやすさや広く目にふれるかどうか等、内容、緊急度、予算等を勘案し効果に配慮しながら、広報手段を選定・組合せ(メディア、Web、送付、広告等)実施する。

広報の対象としては、直接の支援対象である県内中小企業及び支援機関だけでなく、将来、本県の産業を背負う子どもたちや学生、また、広く県民を含めたものとし、県内産業や中小企業に対する県民の理解を深めていくこととしたい。

(2) 計画の見直し

計画期間中、財団運営に大きな影響を及ぼす状況の変化が生じた場合は、必要に応じて計画の見直しを行う。