

第4次 延岡市工業振興ビジョン

共に挑戦し、成長が続く産業都市 延岡



—ここで働き、未来を創る—



令和8年3月



延岡市

目 次

第1章 延岡市工業振興ビジョン策定の趣旨・目的

- 1-1. 延岡市工業振興ビジョンの策定概要・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 1-2. 位置づけ ―延岡市の主要な計画との関係―・・・・・・・・ 2

第2章 第3次ビジョンの到達点

- 2-1. 第3次ビジョンの概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
- 2-2. 第3次ビジョンの成果と課題 ―新ビジョン策定に向けて―・・・・ 5

第3章 工業振興ビジョンの基本理念とスローガン

- 3-1. 次期工業振興ビジョンの概要 ―第3次ビジョンからの進化と新たな挑戦―・・・・ 7
- 3-2. 次期工業振興ビジョンのスローガン・・・・・・・・・・・・・・・・ 8

第4章 重点戦略とアクションプラン

- 4-1. ビジョン策定の前提条件とフレームワーク
 - (1) 前提条件・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
 - (2) フレームワーク・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
- 4-2. アクションプラン
 - 戦略の柱【A】：経営改革・生産性向上・・・・・・・・・・・・ 12
 - 戦略の柱【B】：人財育成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
 - 戦略の柱【C】：新事業創出・協働・・・・・・・・・・・・ 20
 - 戦略の柱【D】：産業基盤整備・・・・・・・・・・・・・・・・ 24

第5章 業績評価指標と進捗管理

- 5-1. アクションプランの進捗・評価指標・・・・・・・・・・・・ 27
- 5-2. ビジョン全体の評価指標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 28
- 5-3. 進捗の管理・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 28

第6章 推進体制と役割分担

- 6-1. 推進体制・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 30
- 6-2. ビジョンの周知・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31

第7章 延岡市工業振興ビジョン導出に係る参考資料

7-1. 統計データから見える現状

(1) 人口・労働	32
(2) 事業所・雇用	34
(3) 工業の状況	36

7-2. 企業アンケート結果から見える特徴的な傾向

(1) 業況	37
(2) 販路	38
(3) 中核企業との取引	39
(4) 工業振興ビジョンの認知度	40
(5) 事業の方向性	41
(6) オープンイノベーションの取組状況	42
(7) オープンイノベーションの課題	42
(8) 競争的資金の活用状況	43
(9) 採用・社員教育	44
(10) 研究開発の現状	45
(11) 経営計画・BCP（事業継続計画）の策定状況	46

第1章 延岡市工業振興ビジョン策定の趣旨・目的

1-1. 延岡市工業振興ビジョンの策定概要

(1) 趣旨・目的

■趣旨・目的

第3次ビジョンの計画期間満了に伴い、新たな計画期間を定めた上で、延岡市工業を取り巻く環境の変化に即応し、来るべき未来に備えるため、今後の本市工業のあるべき姿（ビジョン）を掲げるとともに、その具現化を図るためのアクションプラン（戦略の柱、具体的な取り組み、実施主体等）を示す『第4次 延岡市工業振興ビジョン』を策定する。

■計画期間

令和8年度から10年間とする。

■対象地域

新ビジョンは、本市工業の振興を図るための計画であるため、基本的には延岡市の行政区域とする。ただし、産業集積の状況、地理、交通条件などからなる地域経済圏の形成状況を勘案し、延岡・日向・門川の2市1町を、一体性を有する1つの経済圏と捉えることもできることから、新ビジョンにおいては、広域的な経済圏における位置づけも含まれる。

■関係主体（機関）

本ビジョンの実現を担う主体は、最も基礎的な経済活動の実施者という意味において、工業分野に関係する企業を想定する。

ただし、経済活動は民間企業だけではなく、多様な主体（機関）の合意形成の上に成り立っていることから、本ビジョンでは行政（市・国・県）、教育機関（大学、高等学校ほか）、研究機関（大学、公設試験研究機関ほか）、宮崎県工業会（県北地区部会ほか）、金融機関、業界団体・産業支援機関（県産業振興機構、商工会議所、農水産業関連団体ほか）、の役割等も記述する。これらの自助（企業）を起点に回り始める自助・共助・公助の産業成長メカニズムを図表1-1に示す。

また、ビジョン実現のためには、各種機関の個別的な努力だけでなく、相互の連携（協業・取引）による実効性の向上が不可欠である。そうしたことから、本ビジョンでは、各種機関の連携の必要性と、その具体的なあり方についても言及する。

図表1-1 本ビジョンが目指す地域産業成長の基本構造



1-2. 位置づけ ―延岡市の主要な計画との関係―

新ビジョンの策定にあたっては、本市の総合的かつ計画的な行政の運営を図るための最上位計画で、目指す都市像を「多様性と挑戦が希望を生むハブシティ ～つながるまち のべおか～」とし、今後のまちづくりの方向性と目標を示した第7次長期総合計画との整合性を図っている。

第7次長期総合計画は、以下の7つの基本構想で構成されている。

- 第1部 次世代を育むまち
- 第2部 交流連携のまち
- 第3部 力強い経済・産業のまち
- 第4部 安心・安全なまち
- 第5部 多様性を認め合い学び活躍できるまち
- 第6部 快適に暮らせるまち
- 第7部 まちを支える市役所

そのうち、主に第3部において、工業に関わりの強い施策が盛り込まれている。

特に重要な施策として、工業（第6章）、企業立地（第7章）、デジタル産業（第8章）、人材政策（第9章）、新たな産業創出（第10章）に示されている。

※長期総合計画に関する記述は、3月定例会市議会の議決をもって最終決定となります。

第2章 第3次ビジョンの到達点

2-1. 第3次ビジョンの概要

『第3次延岡市工業振興ビジョン』は、平成28年4月～令和8年3月（10年間）を計画期間とし、「10年後の売上倍増」のスローガンの下、3つの戦略の柱と、それぞれの戦略に「アクションプラン」を策定している。

第3次ビジョンの戦略の柱とアクションプラン

① 戦略の柱 新事業開拓・販路開拓【挑み続ける】

アクションプラン 番号		アクションプラン名	概 要
重点 テーマ	1	延岡版新規開拓促進プラットフォームの形成	1)～10)のアクションプランの推進等により、「延岡版新規開拓促進プラットフォーム」が形成され、より強固な産業支援基盤が構築される。
重点 テーマ 関連項目	1)	ワンストップ機能の強化	企業ニーズにワンストップで対応できる体制「新規開拓促進プラットフォーム」を整備し、新規開拓の促進を図る。
	2)	コーディネート機能の充実	各企業の保持技術を基にした各種コーディネート等。
	3)	設計人財育成と各種開発への取り組み	地域内における設計人財育成とそれらと連動した各種開発等に向けての取り組み。
	4)	中核企業との交流・連携	あらゆるレベルにおける地域内企業と中核企業の交流や連携に向けた取り組み。
	5)	共同体・連携体創出	共通理念や共通目標を保持した共同体、連携体の創出。
	6)	異業種連携の促進	異業種連携による新事業展開や人財交流。
	7)	ヘルスケア分野への取り組み	メディカルタウン構想等と連携したヘルスケア領域への取り組み。
	8)	一次産業への取り組み	製造業側の技術等を活用した一次産業との連携。
	9)	エネルギー・環境分野等への取り組み	エネルギー・環境分野等、新分野進出に向けた各種取り組み。
	10)	ものづくり地域としてのブランド化とプロモーション	ものづくり地域としてのブランド化に向けた取り組み。
	2	域外における営業力の強化	首都圏、都市部を始め、域外をターゲットとした各種取り組みによる営業力の強化。
	3	アジア圏における営業力の強化	東南アジア等をターゲットとした各種取り組みによる営業力の強化。
	4	商談会等の開催と支援	関係機関等と連携した合同商談会の開催や支援施策の拡充。
	5	成長促進・事業拡大に向けた企業立地の推進とインキュベーション機能の拡充	企業立地促進制度の充実等による企業立地の推進と新たな事業創出に向けたインキュベーション機能の拡充。

② 戦略の柱 事業構造改革・企業体質強化【聖域なき構造改革】

アクションプラン 番号		アクションプラン名	概 要
重点 テーマ	1	更なる成長の加速に向けた生産性の向上に関する官民協働の取り組みの推進	改善インストラクターズスクールの実施を通して成功事例を創出し、地域への横展開を図る。また、「生産性向上分科会（仮称）」の取り組みを通じて、生産性向上に向けた取り組みを促進する。
重点 テーマ 関連項目	1)	自社の技術ポテンシャルの棚卸	各企業の自社の強みや今後の課題の洗い出しを行う。
	2)	経営方針・事業計画の策定	各企業において、事業の根幹と言える経営方針及び事業計画の策定を行う。
	3)	計画的な設備・施設の更新の推進	事業計画や経営方針に基づいた設備・施設の更新に取り組むことで、生産性の向上を図る。
	4)	知財戦略の推進	自社の技術を効果的に活用するために、知財戦略を推進する。
	2	各種国際基準への適応の促進	会計・監査・生産管理体制・知財など海外展開を見据えた国際基準への適応を促進する。
	3	外部人財や中小企業大学校等を活用した企業管理体制の強化	企業単独では取り組みが難しい会計管理体制改善や組織管理体制構築といった課題について、外部人財の活用等を図る。
	4	事業承継に向けた取り組みの推進	企業の円滑な事業承継に向けて官民情報を共有して対応を図る。
	5	事業継続計画策定に向けた取り組みの推進	企業の事業継続に向けて、事業継続計画策定の推進を図る。
	6	快適な事業活動環境の整備促進	新たな工業団地の造成や、通信・交通網の整備についての検討及び実施。

③ 戦略の柱 人財の確保・人財の育成【多彩な人財が輝く】

アクションプラン 番号		アクションプラン名	概 要
重点 テーマ	1	地域の産業を担う人財の確保・育成に包括的に取り組む組織の設置検討	地域産業を担う人財の確保・育成のため、労働条件の更なる改善や働きがいのある職場づくりの推進、多様な層への地域の魅力の継続的発信に取り組む組織を設置する。
重点 テーマ 関連項目	1)	ものづくり企業の情報発信、イメージアップに向けた取り組み	ものづくり企業の魅力や高い技術力等を多様な年齢層にPRするとともに、「地域の大人はみな子供たちの先生」運動を起こす。
	2)	労働条件の整備・向上、並びに社内研修制度等の充実	各企業における労働条件の整備・向上や社内研修制度の充実、ワークライフバランスの向上等を促進する。
	3)	インターンシップ制度の充実	大学生や地元高校生等の若者、更には女性等の潜在的なものづくり人財を対象としたインターンシップの充実を図る。
	4)	企業における研修等を通じた人財育成の充実	企業単独では実施が困難な研修等について、複数の企業による連携や関係機関との連携により共同実施する。

	5)	ものづくり人財育成奨学金制度等の支援制度創設	ものづくり人財の育成、確保につなげるため、奨学金制度等の各種支援制度創設の検討を行う。
2		U I J ターン者の確保に向けた取り組み	U I J ターン者の確保に向けU I J ターン希望者や県外在住の地元工業高校卒業生への情報発信、フォロー体制の構築を行う。
3		各種技能競技会への参加促進と上位入賞者育成	地域の高度なものづくり技術のPR及び次世代への技術の継承を目的に、各種技能競技大会への参加促進や「県北地区技能オリンピック（仮称）」を開催する。
4		企業経営者等を対象とした経営者塾の充実	次世代リーダー育成塾“こころざし”を継続実施するとともに、地元企業経営者等を対象とした新たな経営者塾を創設する。
5		海外人財の確保・育成	将来的な海外展開や高度な技術を有するものづくり人財の確保のため、海外人財の確保・育成を促進する。
6		地域における技術系教育機能の強化	ものづくり人財の育成のため、地域における技術系教育機能の強化や、技術系高等教育機関の誘致等の検討を行う。

※戦略の柱における各アクションプランごとの振り返り（実施した取組、現状・課題）については別紙のとおり。

2-2. 第3次ビジョンの成果と課題 一新ビジョン策定に向けて一

第3次工業振興ビジョン（平成28年度～令和7年度）は、「新事業開拓・販路開拓」、「事業構造改革・企業体質強化」、「人財の確保・人財の育成」を三本柱として策定し、企業の自助努力を基本としながら、行政や関係機関がこれを支援する枠組みのもとで各種施策が展開されてきた。この10年間は、人口減少や人手不足の進行に加え、新型コロナウイルス感染症の世界的拡大、ロシアによるウクライナ侵攻、円安による輸入コスト増加に伴うエネルギーや原材料価格の高騰など、産業界を取り巻く環境変化が一層顕在化した時期であり、こうした厳しい条件下においても、第3次ビジョンは地域産業に一定の方向性と行動のきっかけを与えてきた。

- 新事業開拓・販路開拓の分野においては、既存事業の延長にとどまらない新たな製品・サービスへの挑戦が徐々に見られるようになり、試作や商品化に至った案件も確認されている。補助制度や実証支援により、新事業に挑戦する際の初期的なハードルが一定程度下がったことは評価できる。一方で、事業化後の販路拡大や収益の安定確保にまで至るケースは限られており、新事業創出を地域全体の動きとして広げる仕組みは十分に構築されていない。
- 事業構造改革・企業体質強化の分野では、経営改善や生産性向上をテーマとした取組が企業現場に浸透し始め、原価管理や工程改善、品質向上といった分野で成果を挙げた事例が見られるようになった。また、専門家派遣や支援制度を通じて、従来は手付かずであった

経営課題に向き合う企業が増え、構造改革に対する意識喚起という点では一定の成果があったと評価できる。しかしながら、経営計画の策定や中長期的視点に基づく改革が広く定着したとは言い難く、取組が個別・断片的にとどまる傾向も明らかとなった。

- 人財の確保・育成の分野では、少子化や若年層の都市部流出という構造的課題の中で、企業と教育機関、行政が連携した取組が進められ、地元企業を知る機会の創出や情報発信の強化が図られてきた。また、既存従業員の技能向上や資格取得を支援する取組も継続的に行われ、人財育成に対する意識は着実に高まっている。しかしながら、人財の確保・定着という観点では数量的な成果に限界があり、人財の循環や多様な人財が活躍できる環境づくりを含めた総合的な仕組みづくりが今後の重要課題として浮き彫りになった。

このように、第3次ビジョンは、企業の意識改革や行動の芽を生み出すという点で一定の成果を挙げた一方で、取組の継続性や横展開、地域全体としての変化を実感できる段階には至っていない。経営計画の浸透不足、施策間の連動の弱さ、新事業の事業化・拡大、人財循環の仕組み化といった課題が明確になったこと自体が、第3次ビジョンの重要な到達点である。

これらの成果と課題を踏まえ、次期（第4次）工業振興ビジョンでは、個別施策を積み上げる従来型の枠組みから一歩進み、経営を起点として人財、DX、新事業、産業基盤を一体的に捉える視点が不可欠となる。第3次ビジョンで明らかとなった課題に正面から向き合い、実行と検証を前提とした新たな工業振興の姿を描くことが、今まさに求められている。

◆補足◆「人材」と「人財」の違いについて

労働者を「コスト」ではなく価値創造の源泉である「資本」として捉えることが、世界の潮流となっており、日本でも大手企業を対象に2023年3月期以降、人的資本（経営）に関わる情報開示義務が課せられている。

本ビジョンでは、これに呼応する取り扱いを明示するため「人財」の用字法を採用する。

第3章 工業振興ビジョンの基本理念とスローガン

3-1. 次期工業振興ビジョンの概要 —第3次ビジョンからの進化と新たな挑戦—

次期（第4次）工業振興ビジョンは、第3次ビジョンの成果と課題を踏まえ、延岡市の産業が今後10年にわたり持続的に発展していくための新たな指針として策定するものである。第3次ビジョンを通じて、企業の意識改革や挑戦の芽が生まれた一方、取組が個別・断片的にとどまり、地域全体としての変化を十分に実感できる段階には至らなかった。この認識が、次期ビジョン策定の出発点となっている。

次期ビジョンにおける最も大きな変化は、施策を個別に積み上げる発想から、経営を起点として産業全体を再設計する発想へと転換した点にある。人財確保、DX、新事業創出、産業基盤整備といった要素は、いずれも重要であるが、第3次ビジョンではそれぞれが並列的に展開される傾向があった。次期ビジョンでは、これらを企業経営の中核である「経営計画」と結び付け、相互に連動させることで、取組の実効性と持続性を高める構造を明確にしている。

このような転換が必要となった背景には、少子化・人口減少の加速、労働力不足の深刻化、技術革新のスピード向上など、企業を取り巻く環境変化がある。限られた人財や資源の中で成果を上げるためには、場当たりの施策や短期的対応では不十分であり、各企業が自らの強みと課題を把握した上で、戦略的に投資や取組を実行していく力が不可欠となっている。次期ビジョンは、こうした経営力の底上げを、行政施策の中心に据えた点に特徴がある。

また、次期ビジョンでは、中小製造業の実態に即したDX/AX^(※)（デジタルトランスフォーメーション/AIトランスフォーメーション）の推進を重要な柱としている。大規模投資を前提とする先進事例をそのまま導入するのではなく、固有技術や現場ノウハウとデジタル技術を組み合わせ、段階的に生産性向上を図るアプローチを採用している点は、他自治体のビジョンにはあまり見られない特徴である。DXを目的化するのではなく、経営改善や現場効率化の手段として位置付けている点に、次期ビジョンの現実志向が表れている。

さらに、次期ビジョンでは、本市の地域特性を活かした実証・実験を起点とする新事業創出・地域協働を明確に打ち出している。自動運転、医療・ヘルスケア、先端技術分野など、社会課題の解決と産業化を同時に目指す取組を地域全体で受け止める構想は、地方都市ならではの強みを前向きに活用する試みである。実証から事業化、さらには人財・企業の集積へとつなげる視点を持つことが、次期ビジョンの重要な特徴となっている。

加えて、次期ビジョンでは、目標や段階区分を明確に設定し、実行と検証を前提とした運用を重視している。導入期・展開期・完成期という時間軸を共有することで、関係者間

(※) AX (AI トランスフォーメーション) : AI を活用し業務プロセスやビジネスモデルを変革して効率化や生産性向上を高める取り組み

の認識を揃え、取組の進捗を可視化しながら柔軟に見直していく仕組みを構築する。これは、計画を「作ること」から「動かし続けること」へと重心を移した点で、第3次ビジョンからの大きな進化である。

次期ビジョンは、第3次ビジョンで得られた成果と教訓を土台としつつ、経営を軸に産業、人財、技術、基盤を一体的に育てる新たな枠組みを提示するものである。本市が直面する課題に真正面から向き合い、企業・行政・関係機関が役割を分担しながら実行することで、地域産業の持続的な発展と次世代への継承を目指すものである。

3-2. 次期工業振興ビジョンのスローガン

スローガン：『 共に挑戦し、成長が続く産業都市 延岡 』

副 題：「ここで働き、未来を創る」

本ビジョンの検討にあたっては、延岡市の産業と地域の持続的な成長を支える原動力は何かを、改めて問い直すところから議論を始めた。人口減少や人財流出といった課題に直面する中で、単に外部から人や企業を呼び込む施策だけでは、地域の活力は長く続かないとの認識を、ワーキンググループ内で共有してきた。

議論を重ねる中で明らかになったのは、地域の成長の起点は、そこで事業を営む企業一社一社の「挑戦」にあるという点である。企業が自らの経営計画を礎に成長戦略を描き、新たな価値創出に挑む——この主体的な行動（自助）こそが、地域全体の動きを生み出す出発点であるとの共通認識に至った。

挑戦する企業や人が多い地域には、自然と活気と面白さが生まれる。そこには人が集まり、新たな出会いや学びが生まれ、さらに次の挑戦を後押しする好循環が形成される。その循環を、業界や地域の連携（共助）が支え、行政が制度や環境整備を通じて後押しする（公助）ことで、挑戦は一過性のものではなく、地域に根付いた成長へとつながっていく。

こうした考え方を端的に表現する言葉として、本ビジョンのスローガンを

「共に挑戦し、成長が続く産業都市 延岡」

と定めた。「共に」には、企業、人財、業界、行政がそれぞれの役割を果たしながら手を携えて進む姿を込めている。また、「成長が続く」という言葉には、一時的な成功ではなく、挑戦と成長が循環し続ける地域を目指す意思を表している。

副題の

「ここで働き、未来を創る」

には、延岡で働く一人ひとりが、地域の未来の担い手であり、自らの仕事を通じてその未来を形づくっていく存在であるとのメッセージを込めた。本ビジョンは、延岡で働くことに誇りと手応えを感じられる地域を実現するための指針であり、その第一歩は、企業と人の「挑戦」から始まる。

第4章 重点戦略とアクションプラン

4-1. ビジョン策定の前提条件とフレームワーク

(1) 前提条件

■歴史的に形成されてきた強固な地域内連携（取引）構造の存在

本市では、中核企業を中心とした安定的で相互信頼的な地域内取引構造が歴史的に形成されており、これは他の工業都市とは異なる特徴である。この地域連携の利点と課題を考慮し、具体的なビジョンを策定する必要がある。

(2) フレームワーク

■戦略の柱

「戦略の柱」とは、本市工業の発展をより確実なものとし、成功の確度を高めていく上で重視すべき基本的な取り組みの方向性を示すもので、4つの戦略の柱をそれぞれ「A」「B」「C」「D」として以下に整理する。

1. 戦略の柱 A 【経営改革・生産性向上（経営計画×現場改善×DX）】

本戦略は、経営計画を起点として、現場改善・DX／AX を一体的に推進し、中小製造業の持続的な生産性向上と競争力強化を図るものである。

2. 戦略の柱 B 【人財育成（循環・定着・多様な人財）】

人財確保を「採用」だけでなく、「循環・定着・活躍」まで含めて捉え、企業と地域が協力して人財基盤を強化する。

3. 戦略の柱 C 【新事業創出・協働（実証×事業化）】

社会課題・技術シーズを起点に、実証から事業化までを一貫して支援し、新事業の創出と企業との共創・協働を推進する。

4. 戦略の柱 D 【産業基盤整備（産業用地・インフラ整備）】※行政主導

企業活動の前提となる産業用地・インフラを計画的に整備し、中長期的な産業集積を支える。

■特色

次期ビジョン（令和8年度～令和17年度）は、経営計画の策定・運用を地域産業振興の共通基盤（OS）として位置づける点が特徴である。経営計画を核として、人財育成、DX推進、新事業創出、先端分野への対応などの施策を体系化し、それぞれのKPIを設定することで具体的な成果を追求する。

① 計画期間区分

本ビジョンでは、計画期間を「導入期」「展開期」「完成期」の3段階に区分している。この区分は、政策評価における「施策の実施」から「成果の創出」、さらに「定着・自走」へと至る段階的な考え方に対応するものである。

「導入期」：本市工業の現状や課題を踏まえ、必要な施策やアクションプランを優先順位づけし、取組内容の整理や体制の整備、モデル的な取組を進める。

「展開期」：導入期の取組を基盤として対象や内容の拡大・高度化・本格実施を図り、具体的な成果の広がりを目指す。

「完成期」：これまでの取組による成果が企業や地域に定着し、自走的な取組として継続・発展していく段階と位置づけている。

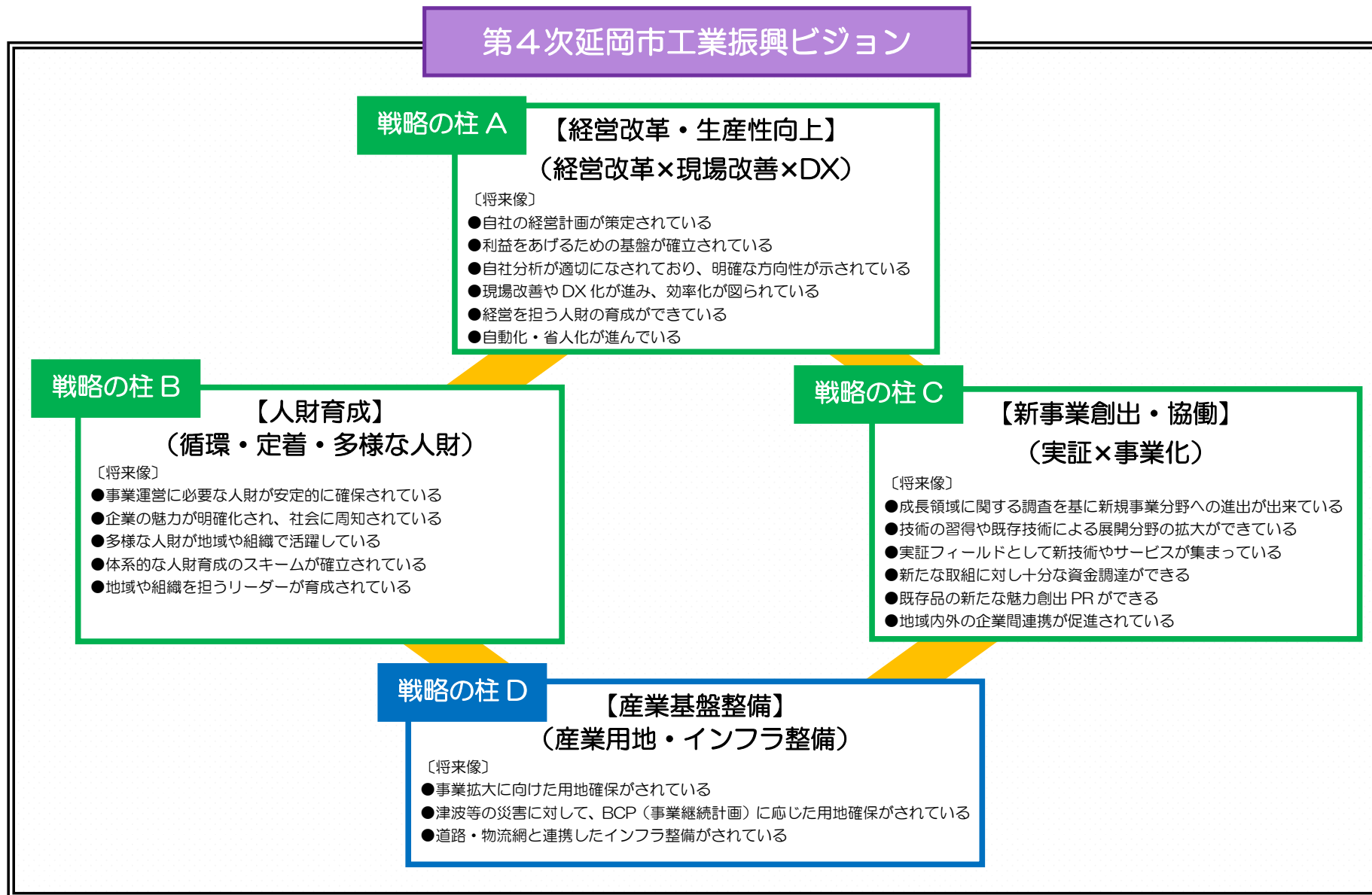
別図内（図表4-2、図表4-3、図表4-4）では、各アクションプランについて、これら3段階ごとの取組内容や進捗を整理している。このように計画期間を段階的に整理することで、ビジョン策定後のPDCAサイクルに基づく進捗管理や到達度の確認を、より明確に行うことが可能となる。

② 推進主体

推進主体とは、戦略の柱の各アクションプランの実施に適任であり、かつ、実施に責任を持つ主体をいう。

基本的には「企業」「行政」「関係機関」などの諸セクターの中で最も適した主体が責任を持つが、取組によっては異なる部門が連携して取り組むべきケースもある。その場合は連携体の実施と責任を担うことになる。

図表4-1 工業振興ビジョンの全体像



4-2. アクションプラン

各アクションプランの詳細は下記の通りである。なお、各主体の取組の視点はあくまで例示であり、各主体が状況に応じて必要な取組を考えることが前提である。

また、本ビジョンに基づく各アクションプランは、

【自助】・・・企業自らの取組

【共助】・・・企業間や関係機関が連携して支え合う取組

【公助】・・・行政が環境整備や後押しを行う取組

として役割を整理している。なかでも企業の、経営改革や人材育成、新たな挑戦に主体的に取り組む自助が、産業の持続的な成長の基盤となる。共助と公助は、こうした企業の主体的な取組を広げ、加速させるために行うものとして位置づけている。

戦略の柱【A】：経営改革・生産性向上（経営計画×現場改善×DX）

本戦略は、経営計画を起点として、現場改善やDX/AXを一体的に推進し、中小企業の持続的な生産性向上と競争力強化を行うことを目的としている。

アクションプラン番号 1

アクションプラン名	経営計画×現場改善の一体推進
趣 旨	経営計画策定の推進による各企業の目標明確化や資源効率活用、リスク管理や意思決定の後押しと、現場の改善を一体に支援することで、成長と競争力強化を図り、新たな取組へ挑戦する基盤を育てる。
詳 細	中小企業が自社の経営状況や課題を客観的に把握し、将来の方向性を自ら描けるよう、経営計画の策定と運用を推進する。 計画策定にあたっては、売上・人材・設備・財務等の視点を整理し、経営の見える化を進めるとともに、策定後は進捗確認や見直しを行う「運用型経営計画」として定着を図る。また、策定した経営計画に基づいた現場改善も進めることで持続的な経営改善につなげていく。
各主体の取組の視点 （例）	【自助】 自社の経営課題や強みを把握し、中長期視点での経営目標を設定するとともに、計画の定期的な見直しと社内共有・現場改善に取り組む。 【共助】 金融機関、支援機関、商工団体等が連携し、経営計画策定に関する助言や伴走支援、事例共有等を行う。 【公助】 経営計画策定支援や改善インストラクタースクールの実施等を通じて、中小企業の計画策定とその効果的な運用を後押しする。

アクションプラン番号 2

アクションプラン名	経営者・後継者育成
趣 旨	経営戦略の立案、財務管理等に関し、研修や実践的なプログラムを通じて、企業の持続的成長を担う人財を育てる。
詳 細	企業の持続的成長を担う経営者・後継者を対象に、経営戦略、財務管理、組織運営等に関する知識と実践力の向上を図る。 研修や勉強会を通じて理論を学び、経営判断力やリーダーシップの強化につなげる。 これにより、次世代を見据えた企業体質の強化を図る。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 経営知識やマネジメント力の向上に努め、経営に活かす。 【共助】 経営者・後継者同士の交流や勉強会を通じ、知見共有を行う。 【公助】 経営人財育成研修等の参加支援を行う。

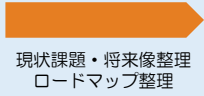
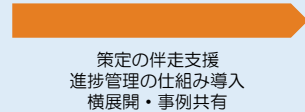
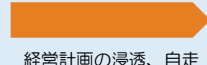
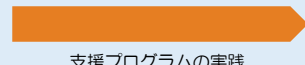
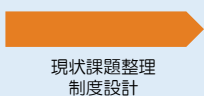
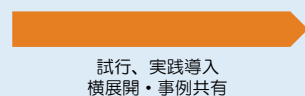
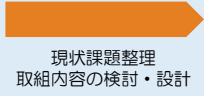
アクションプラン番号 3

アクションプラン名	DX/AX の段階的導入
趣 旨	DX 成熟度認定制度や、DX/AX の段階的導入支援等を通じて、企業のデジタル化と AI 活用を計画的に推進する。
詳 細	中小企業における DX/AX 導入を進めるにあたり、業務の可視化や効率化など基礎的な取組から、データ活用、AI 活用へと段階的に進めることを基本とする。 企業は DX 成熟度認定制度等を活用し、自社のデジタル化の現状を把握した上で、経営課題の解決に資するツールや技術を選択・導入する。 これにより、現場の負担軽減と経営判断の高度化を両立させ、競争力の向上を目指す。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 自社の業務課題を整理し、デジタル技術の活用段階的に取り組む。 【共助】 延岡デジタルクロス協議会を中心に企業同士が連携し、ノウハウ共有や相談対応を行う。 【公助】 DX 導入支援制度の整備等を通じて導入を後押しする。

アクションプラン番号 4

アクションプラン名	共用 DX 基盤活用
趣 旨	データやシステムを共有し、効率的な連携や業務改善を実現する仕組みである共用 DX 基盤の実証や横展開により、効率的な課題解決と価値創出を目指す。
詳 細	単独の企業では導入が難しいデジタル基盤について、共用 DX 基盤の実証・活用を通じて、業務効率化やデータ活用を進める。 複数企業によるデータ共有やシステム連携を段階的に進めることで、業務の省力化や新たな付加価値創出を図る。 地域全体でデジタル活用を進める仕組みとして、横展開と定着を目指す。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 共用 DX 基盤を活用し、業務の効率化やデータ活用を進める。 【共助】 企業間でのデータ連携や共同利用ルールを構築する。 【公助】 共用 DX 基盤の構築・運用支援や実証事業を実施する。

図表4-2 アクションプラン 戦略の柱【A】

戦略の柱 [A]		経営改革・生産性向上（経営計画×現場改善×DX）					
目 的		経営計画を起点として、現場改善・DX／AXを一体的に推進し、中小企業の持続的な生産性向上と競争力強化を図る。					
番号	アクションプラン名	概要	具体的取組（例）	主体	想定スケジュール		
					導入期 R8年～R10年	展開期 R11年～R14年	完成期 R15年～R17年
1	経営計画×現場改善の一体推進	経営計画策定の推進による各企業の目標明確化や資源効率活用、リスク管理や意思決定の後押しと、現場の改善を一体に支援することで、成長と競争力を促進し、新たな取組み挑戦する基盤を育てる。	・経営計画策定、KPI設定見直し支援 ・伴走、メンタリング体制（※1）の強化 ・インセンティブ設計（補助金加点、認定制度） ・「改善インストラクタースクール」（※2）の継続実施	市、企業、支援機関	 現状課題・将来像整理 ロードマップ整理	 策定の伴走支援 進捗管理の仕組み導入 横展開・事例共有	 経営計画の浸透、自走
2	経営者・後継者育成	経営戦略の立案、財務管理等に関し、研修や実践的なプログラムを通じて、企業の持続的成長を担う人財を育てる。	・経営戦略勉強会の開催 ・ひなたMBA参加支援 ・延岡版MBA・経営者塾創設による人財育成	市、支援機関	 取組内容の検討・設計	 支援プログラムの実践	 制度の浸透
3	DX/AXの段階的導入	DX成熟度認定制度（※3）や、DX/AXの段階的導入支援を通じて、企業のデジタル化とAI活用を計画的に推進する。	・DX成熟度認定制度 ・DX/AXに関するセミナー開催 ・企業間の事例、ノウハウ共有 ・DX/AXの段階的導入支援	市、企業	 現状課題整理 制度設計	 試行、実践導入 横展開・事例共有	 DX化浸透、業務改革
4	共用DX基盤活用	データやシステムを共有し、効率的な連携や業務改善を実現する仕組みである共用DX基盤の実証や横展開により、効率的な課題解決と価値創出を目指す。	・共用基盤導入への検討 ・共用基盤の実証、相談、横展開 ・補助金、支援制度	市、企業、支援機関	 現状課題整理 取組内容の検討・設計	 実証・試行	 常設、付加価値創出

（※1）「メンタリング体制」：経験豊富な者が経験の浅い者へ助言・指導するサポート体制。

（※2）「改善インストラクタースクール」：生産性を高める現場改善技術を身につけた人財を育成するためのスクール。

（※3）「DX成熟度認定制度」：企業がデジタル技術を活用して持続的な成長を目指す取り組みを認定する制度。

戦略の柱【B】：人財育成（循環・定着・多様な人財）

本戦略は、人財確保を「採用」だけでなく、「循環・定着・活躍」^(※)までも含めて捉え、企業と地域が協力して人財基盤を強化することを目的としている。

アクションプラン番号 1

アクションプラン名	人財循環の「見える化」
趣 旨	求人情報や人財データを集約・可視化することで、企業と人財が効率的にマッチングできる環境を構築する。人財の流動性を促進し、地域や業界の活性化、適材適所の実現を支援する。
詳 細	地域内に点在する求人情報や人財情報を集約・整理し、企業と人財が相互に選択しやすい環境を整備する。 再就職等を前向きな選択肢として捉え、地域内で人財が循環しながら経験やスキルを活かせる仕組みづくりを進める。 これにより、人財不足の緩和と適材適所による人財活用を図る。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 自社の求人内容や働き方、求める人財像を明確にし、積極的な情報発信を行う。 【共助】 関係機関が連携し、求人情報の集約や情報共有を行う。 【公助】 人財情報を可視化する仕組みの構築や運用を支援する。

アクションプラン番号 2

アクションプラン名	地域産業の魅力発信による地元定着推進
趣 旨	地域産業の魅力を子どもや高校生、その保護者等に発信し、地元企業への理解を深めることで、地元での就職や定着を促進する取組を強化する。
詳 細	小学生から高校生と、その保護者等を対象に、地域産業が果たしている役割や仕事のやりがいを伝える機会を創出する。 学校との連携を深め、企業見学や出前授業、就職説明会等を通じて、地域で働くことの具体的なイメージを醸成し、将来的な地元就職や定着につなげる。 長期的な視点で人財育成と地域理解を深める取組とする。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 自社の魅力を高め、地域へ発信する。 【共助】 教育機関と産業界が連携し、継続的な学習・体験機会を創出する。 【公助】 産学連携事業やキャリア教育 ^(※) の支援を行う。

^(※)「循環」は人財の経験が地域内で活かされ続けること、「定着」は働き続けたい環境が整っていること、「活躍」は多様な人財の能力が発揮され価値創出につながっている状態を指す。

^(※) キャリア教育：子ども・若者が職業知識の習得や、働く意義、自己理解を深めて将来の進路を主体的に選択する力を養うための教育。

アクションプラン番号 3

アクションプラン名	移住・U I Jターン促進
趣 旨	企業の魅力や仕事環境を伝えることで人財を呼び込み、受け入れ体制を整えスムーズな移住を実現する取組を通じて、移住・U I Jターン者の増加を地域活性化に繋げる。
詳 細	企業の仕事環境や働き方、地域の暮らしやすさを一体的に発信し、移住・U I Jターン希望者の関心を高める。 受け入れ後のミスマッチを防ぐため、就業から生活までを見据えた支援体制を整え、定着につなげる。 これにより、地域外からの人財流入と地域活性化を図る。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 移住者・U I Jターン者を受け入れる体制整備や職場環境づくりに取り組む。 【共助】 地域団体が連携し、生活・就業面でのサポートを行う。 【公助】 移住支援制度や情報発信を通じて人財流入を後押しする。

アクションプラン番号 4

アクションプラン名	多様な人財が活躍できる環境づくり
趣 旨	性別・年齢・障がいの有無・国籍などの差異を含む多様な背景・特性を有する人々の参画を促進し、それぞれの知見や能力が組織の活動に反映される取組を推進する。
詳 細	女性、高齢者、障がい者、外国人等を含む多様な人財が、それぞれの能力や経験を発揮しながら安心して働くことができる職場環境の整備を進める。 あわせて、多様な働き方や役割の在り方を広げることにより、誰もが参画しやすい就労の仕組みを構築し、組織の持続性と柔軟性の向上を図る。 さらに、多様な人財の参画が新たな価値創出につながるとの理解を深めるための意識醸成を進める。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 多様な働き方を導入し、個々の能力を活かす環境整備を行う。 【共助】 関係機関が連携し、受け入れノウハウや事例共有を行う。 【公助】 制度周知や相談体制整備を通じ、多様な人財が活躍できる環境づくりを支援する。

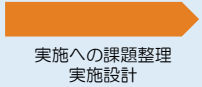
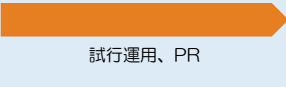
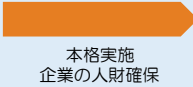
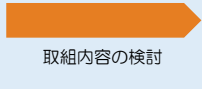
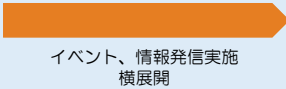
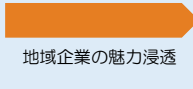
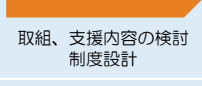
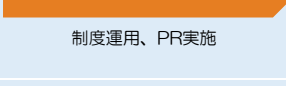
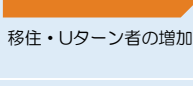
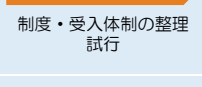
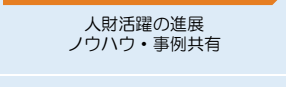
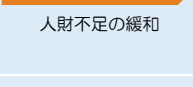
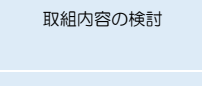
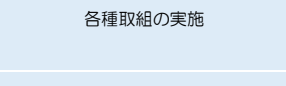
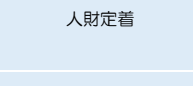
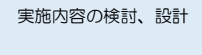
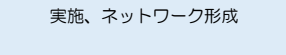
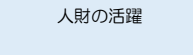
アクションプラン番号 5

アクションプラン名	キャリア形成支援
趣 旨	キャリアプラン策定推進や各種研修等の取組を通して、延岡で働く人のキャリア形成を支援し、地域で延岡ならではの人の財育成と定着を目指す。
詳 細	従業員一人ひとりが将来像を描けるよう、キャリア形成に関する支援を進める。働く人のキャリアプラン策定推進や、市内就職者間のコミュニティ形成、合同研修、教育機関と連携した技能向上やリスキリング機会の提供などを通して、人財の成長と定着を促す。これにより企業と人財がともに成長できる環境づくりを目指す。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】従業員のキャリア形成を支援し、教育・研修機会を提供する。 【共助】教育機関と連携し、実践的な学びの場を提供する。 【公助】人財育成施策や研修支援を行う。

アクションプラン番号 6

アクションプラン名	地域の次世代リーダー育成
趣 旨	次世代リーダー育成塾「こころざし」を継続実施し、地域や組織をけん引する人財を育成する。
詳 細	次世代リーダー育成塾「こころざし」を通じて、地域や組織を担う人財を継続的に育成する。 学びの場に留まらず、ネットワーク形成や地域活動への参画を促し、実践を通じた挑戦や成長につなげる。 これにより将来的に地域をけん引する人財層の形成を図る。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】学びを自社や地域活動に活かし、主体的に行動する。 【共助】OB・現役が連携し、相互研鑽と地域貢献を行う。 【公助】育成塾の運営支援や活動の場づくりを行う。

図表4-3 アクションプラン 戦略の柱【B】

戦略の柱【B】		人財育成（循環・定着・多様な人財）					
目 的		人財確保を「採用」だけでなく、「循環・定着・活躍」までも含めて捉え、企業と地域が協力して人財基盤を強化する。					
番号	アクションプラン名	概要	具体的取組（例）	主体	想定スケジュール		
					導入期 R8年～R10年	展開期 R11年～R14年	完成期 R15年～R17年
1	人財循環の「見える化」	求人情報や人財データを集約・可視化すること等で、企業と人財が効率的にマッチングできる環境を構築する。人財の流動性を促進し、地域や業界の活性化、適材適所の実現を支援する。	・求人と人財情報の集約、可視化 ・人財循環に積極的な企業（副業、Uターン受入など）を公表 ・学生や社会人の動向調査と施策への反映	市、企業			
2	地域産業の魅力発信による地元定着推進	地域産業の魅力を子供や高校生等に発信し、地元企業への理解を深めることで、地元での就職や定着を促進する取組を強化する。	・キャリア教育イベントの開催 ・インターンシッププログラム導入 ・動画やパンフレットによる情報発信	市、企業、教育機関			
3	移住・U・Iターン促進	企業の魅力や仕事環境を伝えることで人財を呼び込み、受け入れ体制を整えスムーズな移住を実現する取組を通じて、移住・U・Iターン者の増加と地域活性化に繋げる。	・企業情報発信、受入支援 ・離職者追跡ネットワーク（※1）、Uターン登録制度（※2）構築 ・ワンストップ相談窓口の充実	市、企業			
4	多様な人財が活躍できる環境づくり	性別・年齢・障がいの有無・国籍などの差異を含む多様な背景・特性を有する人々の参画を促進し、それぞれの知見や能力が組織の活動に反映される取組を推進する。	・職場環境改善支援 ・多様な人財が活躍する企業の事例、ノウハウ共有 ・フレックスタイム制度導入推進 ・文化適応プログラム（※3）創設	市、企業			
5	キャリア形成支援	キャリアプラン策定推進や各種研修等の取組を通して、延岡で働く人のキャリア形成を支援し、地域で延岡ならではの人財育成と定着を目指す。	・市内就職者向けコミュニティ形成と合同研修の実施 ・キャリアプラン策定推進 ・産業界、教育界連携のキャリア教育 ・技術者の技能向上に資する取組	市、企業、教育機関			
6	地域の次世代リーダー育成	次世代リーダー育成塾「こころざし」の継続実施などにより地域や組織をけん引する人財を育成する。	・次世代リーダー育成塾「こころざし」（※4）の継続実施 ・地域内外の人財とのネットワーク形成	市、企業			

（※1）「離職者追跡ネットワーク」：離職後も人財と地域がつながり続け、経験やスキルを活かして再び活躍できる関係づくりを目的としたネットワーク

（※2）「Uターン登録制度」：将来的に本市へのUターン就職を希望する人財が、任意で情報登録を行い、地域企業等の情報や就業機会等の情報提供を受けられる仕組み。

（※3）「文化適応プログラム」：外国人材が地域や職場に円滑に対応し、安心して働き、生活できるよう、日本の文化や生活習慣、地域ルール等の理解を深めるための取り組み。

（※4）「次世代リーダー育成塾 こころざし」：地域や組織をけん引する人財を育成するために工業会と市が主宰する人財育成塾。

戦略の柱【C】：新事業創出・協働（実証×事業化）

本戦略は、社会課題・技術シーズ^(※)を起点に、実証や事業化までの支援を通じ、新たな事業や販路の創出を図る。

アクションプラン番号 1

アクションプラン名	アイデア創出・事業化支援
趣 旨	市民や企業のアイデアを事業化へ導く支援を行い、挑戦による地域活性化や新しい価値創出を目指す。
詳 細	市民や企業が持つアイデアを掘り起こし、検討から実証、事業化までを段階的に支援する。 挑戦しやすい環境を整えることで、新たな事業の芽を育て、地域経済の活性化につなげる。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 新たな発想を積極的に事業化へ結びつける。 【共助】 企業や支援機関が連携し、アイデア検討や実証を行う。 【公助】 事業化支援制度や実証フィールドを提供する。

アクションプラン番号 2

アクションプラン名	地域内外企業との交流・連携の強化
趣 旨	地域内外の企業が連携を強化し、交流展などを通じて新たなビジネスチャンスや技術革新を促進する取組を推進する。
詳 細	「東九州ものづくり交流展」等のマッチング機会を通じて、地域内外の企業同士が出会い、連携を検討する場を創出する。 情報交換や共同検討を重ねることで、新たなビジネスや技術連携の可能性を広げる。また、企業だけでなく市民や学生の参加も促し、ものづくり地域としてのブランド力を強化する。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 交流機会へ積極的に参加し、連携を模索する。 【共助】 交流イベントの企画・運営を行う。 【公助】 交流機会の創出や広域連携を支援する。

^(※) 技術シーズ：企業等が保有する独自の技術、ノウハウ、アイデアなど新製品や新サービスを生み出す「種」となる要素

アクションプラン番号 3

アクションプラン名	実証フィールド活用
趣 旨	自動運転や医工連携などの様々な社会課題解決に向けて、実証フィールド化を検討し、新技術やサービスの検証を行う。
詳 細	自動運転や医工連携などの先端分野において、地域を実証フィールドとして活用し、新技術・新サービスの検証を行う。 実証にあたっては、社会課題の解決や地域特性を踏まえたテーマ設定を行い、検証結果を事業化や社会実装につなげることを重視する。 地域全体で実証を受け入れる体制を整えることで、新たな技術導入の促進と産業の高度化を図る。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 実証事業に参画し、新技術導入に挑戦する。 【共助】 研究機関や企業が連携し、実証を推進する。 【公助】 実証フィールド整備や調整支援を行う。

アクションプラン番号 4

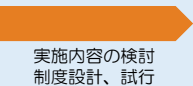
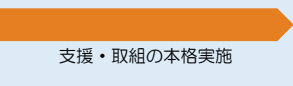
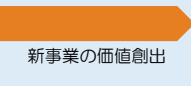
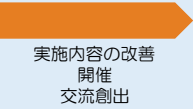
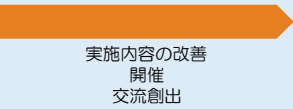
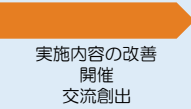
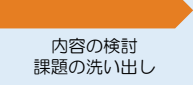
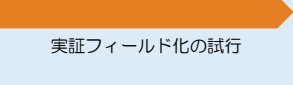
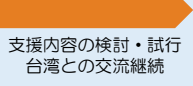
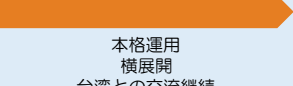
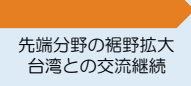
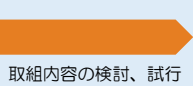
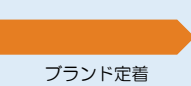
アクションプラン名	先端分野の裾野拡大
趣 旨	デジタル産業などの先端分野への参入を支援と、台湾を中心とした海外との交流を通じて地域産業の競争力を強化する取組。
詳 細	半導体をはじめとするデジタル産業や先端技術分野への参入を目指す企業を支援し、技術習得や新分野展開の裾野拡大を図る。 国内外の先端事例や技術動向を把握し、特に台湾を中心とした海外との交流を通じて、新たなビジネス機会や連携可能性を探る。 既存産業の強みを活かしながら、先端分野との融合による新たな価値創出を目指す。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 先端分野への挑戦や技術習得に取り組む。 【共助】 産学官連携による情報共有や交流を行う。 【公助】 参入支援や国際交流事業を推進する。

アクションプラン番号 5

アクションプラン名	ブランド・販路形成
趣 旨	地域の生產品やサービスのブランド化（知財戦略 ^(※) 含む）と販路拡大を通じて、地域経済の活性化を図る。
詳 細	地域產品やサービスの特長や強みを整理・言語化し、ブランドとしての価値向上を図る。 展示会や商談会、デジタルツールを活用した情報発信を組み合わせ、段階的に販路の拡大を進める。継続的な取引や認知向上につながる仕組みづくりを目指す。
各主体の取組の視点 （例）	【自助】品質向上やブランド意識を持った事業展開を行う。 【共助】共同 PR や販路開拓を行う。 【公助】ブランド形成支援や販路開拓支援事業を実施する。

^(※) 知財戦略：知的財産を経営戦略に組み込み、創造、保護、活用することで事業を成功させ、企業価値を高めるためのアプローチ

図表4-4 アクションプラン 戦略の柱【C】

戦略の柱【C】		新事業創出・協働（実証×事業化）					
目 的		社会課題・技術シーズを起点に、実証から事業化までを一貫して支援し、新事業の創出と企業との共創・協働の推進をする。					
番号	アクションプラン名	概要	具体的取組（例）	主体	想定スケジュール		
					導入期 R8年～R10年	展開期 R11年～R14年	完成期 R15年～R17年
1	アイデア創出・事業化支援	市民や企業のアイデアを事業化へ導く支援を行い、地域活性化や新しい価値創出を目指す。	・市民、企業アイデアの事業化支援 ・アイデアコンテストの開催 ・競争的資金（Go-Tech補助金等）（※1）への挑戦による事業化	市、企業	 実施内容の検討 制度設計、試行	 支援・取組の本格実施	 新事業の価値創出
2	地域内外企業との交流・連携の強化	地域内外の企業が連携を強化し、交流展などを通じて新たなビジネスチャンスや技術革新を促進する取組を推進する。	・ものづくり交流展（※2）の継続実施 ・オンライン交流プラットフォーム構築 ・企業事例共有セミナー	市、企業、支援機関	 実施内容の改善 開催 交流創出	 実施内容の改善 開催 交流創出	 実施内容の改善 開催 交流創出
3	実証フィールド活用	自動運転や医工連携（※3）などの社会課題解決に向けて、実証フィールド化を検討し、新技術やサービスの検証に取り組む。	・自動運転、医工等の社会実証 ・オープンデモ、見学会の実施 ・実証フィールドとしての地域発信	市、企業、支援機関	 内容の検討 課題の洗い出し	 実証フィールド化の試行	 実装
4	先端分野裾野拡大	デジタル産業などの先端分野への参入支援と、台湾を中心とした海外との交流を通じて地域産業の競争力を強化に取り組む。	・デジタル産業関連企業とのマッチング機会創出 ・中核企業や各種関連団体との連携強化 ・DX化の推進とデジタル人材の育成 ・台湾との交流による企業誘致、参入取引拡大、人材育成の推進等	市、企業、支援機関	 支援内容の検討・試行 台湾との交流継続	 本格運用 横展開 台湾との交流継続	 先端分野の裾野拡大 台湾との交流継続
5	ブランド・販路形成	地域の生產品やサービスのブランド化（知財戦略含む）と販路拡大を通じて、地域経済の活性化を図る。	・地域ブランド作成、発信 ・ブランド認定制度の構築 ・商談会、展示会等への参加支援	市、企業、支援機関	 取組内容の検討、試行	 本格運用 横展開	 ブランド定着

（※1）「競争的資金（Go-Tech 補助金）」：国や公的機関が公募し、応募内容を審査したうえで、優れた提案を採択して交付させる補助金。Go-Tech 補助金はその中で、中小企業の技術開発を産学連携で支援する国の競争的補助金。

（※2）「ものづくり交流展」：本市と大分県佐伯市のものづくり企業を中心に、各社の商品やサービスをPRし交流・連携を深め地域経済を活性化させることを目的とした展示会。

（※3）「医工連携」：医療、工業分野の事業者等が連携して、ものづくりの力を医療機器の開発などに活かす取り組み。

戦略の柱【D】：産業基盤整備（産業用地・インフラ整備）

本戦略は、企業活動の前提となる産業用地やインフラを計画的に整備し、中長期的な産業集積を支える。

アクションプラン番号 1

アクションプラン名	産業用地の計画的確保
趣 旨	産業用地を計画的に造成・整備し、企業誘致や地元産業の拡大、BCP対策を推進することで地域経済の活性化を図る。
詳 細	企業立地や事業拡大、BCP対策のニーズに的確に対応するため、中長期的な視点で産業用地の確保・整備を進める。 将来の産業動向や企業ニーズを見据え、段階的な造成や新たな用地整備を検討し、柔軟な対応が可能な体制を整える。 IT フロアの整備も進めることでデジタル産業関連企業の誘致活動も強化する。 これにより、企業活動の円滑化と安定的な産業集積を支える基盤を構築する。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 用地ニーズの明確化や情報提供を行う。 【共助】 関係機関が連携し、用地情報を共有する。 【公助】 計画的な用地整備と誘致施策を推進する。

アクションプラン番号 2

アクションプラン名	用地活用の円滑化
趣 旨	用地活用を円滑に進めるため、産業用地化を前提とした制度の整備や手続きの簡素化を推進する。
詳 細	産業利用を見据えた用地活用について、関係制度や手続きの整理を行い、円滑な土地利用を促進する。 事前相談や情報提供を充実させることで、事業者が見通しを持って土地活用を検討できる環境を整える。 計画的な土地利用を通じ、産業基盤の確保と地域全体の土地利用の最適化を図る。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 計画的な土地活用を検討する。 【共助】 関係者間で情報共有を行う。 【公助】 制度整備や手続き支援を行う。

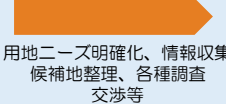
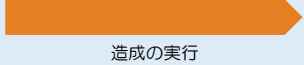
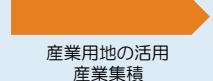
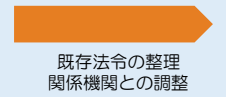
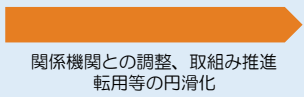
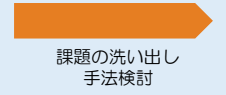
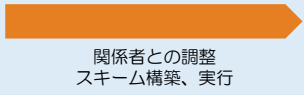
アクションプラン番号 3

アクションプラン名	土場・残土への対応
趣 旨	建設工事残土を活用し、計画的な事業用地造成を進めるスキームを構築。また市が土場不足解消のハブとなり、工業団地用地を低コストで確保する手法を検討する。
詳 細	建設工事等に伴い発生する残土について、受け入れや活用の仕組みを整理し、円滑な事業実施を検討。 環境への配慮を前提としつつ、地域内での有効活用や適正処理を進めることで、企業活動と環境負荷軽減の両立を図る。 関係者間での情報共有を進め、計画的な対応を可能とする体制づくりを目指す。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 適正処理と有効活用に協力する。 【共助】 情報共有や共同活用を行う 【公助】 受け入れ体制整備や制度運用を行う。

アクションプラン番号 4

アクションプラン名	インフラの連動整備
趣 旨	道路・物流網との連携に加えて企業活動に必要な IT 情報通信網等のインフラ整備を行い、地域産業の効率化と経済活動の活性化を促進する。
詳 細	産業活動を支える道路や物流網等のインフラについて、企業立地や産業用地整備と連動した計画的な整備を進める。 物流効率や安全性の向上を図ることで、企業の事業環境改善と地域経済の活性化につなげる。 企業の求める条件に応じて、IT 通信網や電源・水源の整備を行い、事業環境の向上を図る。 関係機関と連携しながら、中長期的視点でのインフラ整備を推進する。
各主体の取組の視点 (例)	【自助】 インフラ活用を見据えた事業展開を行う。 【共助】 地域として必要な整備内容を共有する。 【公助】 関係機関と連携し、計画的な整備を進める。

図表4-4 アクションプラン 戦略の柱【D】

戦略の柱【D】		産業基盤整備（産業用地・インフラ整備）					
目 的		企業活動の前提となる産業用地・インフラを計画的に整備し、中長期的な産業集積を支える。					
番号	アクションプラン名	概要	具体的取組（例）	主体	想定スケジュール		
					導入期 R8年～R10年	展開期 R11年～R14年	完成期 R15年～R17年
1	産業用地の計画的確保	産業用地を計画的に造成・整備し、企業誘致や地元産業の拡大を推進することで地域経済の活性化を図る。	・用地造成、活用の計画と実行 ・未利用地の活用検討 ・ITフロアの整備（既存建物のリフォーム等）	市			
2	用地活用の円滑化	用地活用を円滑に進めるため、産業用地化を前提とした制度の整備や手続きの簡素化を推進する。	・産業用地を前提とした制度整理 ・関係機関との調整	市			
3	土場・残土対応	建設工事残土を活用し、計画的な事業用地造成を進めるスキームを構築。また市が土場不足解消のハブとなり、工業団地用地を低コストで確保する手法を検討する。	・用地整備時の建設残土活用 ・土捨て場を将来の用地候補として位置づけ、残土処分コストと土場不足の緩和、産業用地を低コストかつ計画的に確保するスキームを検討	市			
4	インフラ連動整備	道路・物流網との連携や企業活動に必要なIT情報通信網等のインフラ整備を行い、地域産業の効率化と経済活動の活性化を促進する。	・道路・物流と連動した基盤形成	市			

第5章 業績評価指標と進捗管理

5-1. アクションプランの進捗・評価指標

各アクションプランの進捗や評価等を行う上での成果指標となりうる項目を参考として下記のとおり掲載する。なお、具体的な指標に関しては、今後、各分科会において取り組む内容の詳細に合わせて設定する。

アクションプランの評価の参考指標

戦略の柱	期間	評価視点	評価指標（例）
経営改革・生産性向上	導入期 (R8～R10)	取組着手 「始まったか」	・経営計画策定企業率 ・伴走支援実施数
	展開期 (R11～R14)	定着度 「広がったか」	・計画更新率 ・DX 認定取得数
	完成期 (R15～R17)	成果創出 「成果が出たか」	・生産性向上事例数 ・収益改善事例
人財育成	導入期 (R8～R10)	取組着手 「始まったか」	・業種別市内就職者数調査 ・キャリアプラン制定企業率
	展開期 (R11～R14)	定着度 「広がったか」	・インターンシッププログラム導入 ・キャリアプラン策定推進
	完成期 (R15～R17)	成果創出 「成果が出たか」	・地元就職率の向上 ・業界としての教育制度制定
新事業創出・協働	導入期 (R8～R10)	取組着手 「始まったか」	・新事業の洗い出し ・商談会等の開催、出展支援の充実
	展開期 (R11～R14)	定着度 「広がったか」	・新アイデアの事業化支援 ・社会実験への取組実験
	完成期 (R15～R17)	成果創出 「成果が出たか」	・市民、企業アイデアの事業化数 ・延岡ブランドの確立数
産業基盤整備	導入期 (R8～R10)	取組着手 「始まったか」	・市内企業のニーズ調査 ・産業用地の候補地選定
	展開期 (R11～R14)	定着度 「広がったか」	・IT 企業の受入基盤整備 ・用地の法制度整理と調整
	完成期 (R15～R17)	成果創出 「成果が出たか」	・用地を求めない企業の誘致 ・産業用地の確保

5-2. ビジョン全体の評価指標

新ビジョンの推進にあたり、ビジョン全体の進捗状況や達成度を把握するための参考指標として、下記のとおり掲載する。

なお、これらの指標は、ビジョンの掲げたアクションプランの取組の状況に関わらず、産業界を取り巻く経済状況をはじめとする様々な要因によって影響を受けるため、必ずしも第4次ビジョンの取組結果と直結するものではないが、ビジョン全体の進捗状況や達成度を把握するための参考として活用する。

ビジョン全体の評価の参考指標

	項目	現在値	参考値	把握方法	設定の考え方
1	製造品出荷額（億円）	3,735 (R5)	4,850 (R17)	経済構造 実態調査	30%増加
2	製造業事業所数（力所）	155 (R5)	155 (R17)	経済構造 実態調査	現状維持
3	製造業従業員数（人）	7,938 (R5)	7,938 (R17)	経済構造 実態調査	現状維持
4	経営計画の作成率（%）	44.3 (R7)	60 (R17)	独自調査	全国平均より10%高い
5	市内高校生の県内就職率（%）	64.17 (R6)	75 (R17)	労働局調査	県の目標値を参考とした
6	指定工場の指定件数（累計 件）	212 (R6)	272 (R17)	独自調査	1.3 倍増
7	産業団地の整備（累計 ha）	-	11.6 (R17)	独自調査	産業用地整備計画上の数値
8	工業振興ビジョンの認知度（%）	16.2 (R7)	75.0 (R17)	独自調査	7割超が知っている

5-3. 進捗の管理

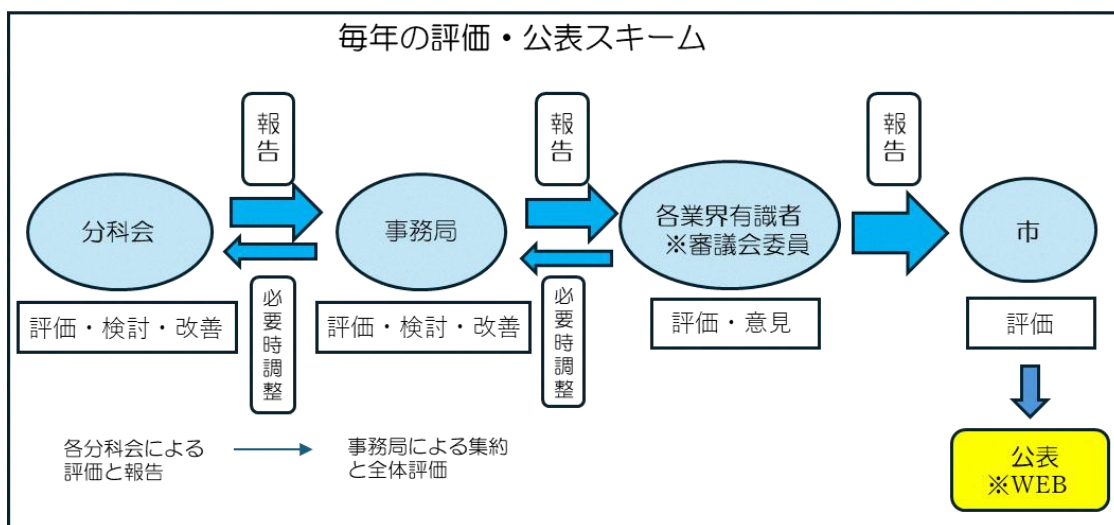
新ビジョンの計画期間は令和8年度から10年間としているが、工業をはじめとする地域経済を取り巻く環境は、これまで以上に大きくかつスピーディーに変化することが予想される。これらの変化に対応していくには、取組内容と結果を検証しながら見直しを図ることが求められる。

そのため、アクションプランに沿った取組については、各分科会で毎年、振り返りと評価

を行う。また、10年間で導入期（令和8年度～令和10年度 3年間）、展開期（令和11年度～令和14年度 4年間）、完成期（令和15年度～令和17年度 3年間）の3期に分け、導入期と展開期にはアクションプランの見直しを行い、最終年度には、全体の取組の評価を行う。

毎年の振り返りと評価および、各期の評価や見直しは、ビジョンの周知を図る方策で後述（第6章6-2）するとおり、インターネットで結果を公表する。

年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17
期	導 入 期			展 開 期				完 成 期		
評価	毎年の 評価									
			導入期 評価				展開期 評価			最終 評価



工業振興ビジョンの毎年の評価については、ビジョンの進捗と成果を透明性をもって確認するため、まず各分科会（経営改革・生産性向上、人財育成、新事業創出・協働）と事務局が評価・検討・改善を行い、その内容に対する有識者の評価・意見を加え、最終的に市として評価した結果を公表する。

第6章 推進体制と役割分担

6-1. 推進体制

(1) 推進組織と活動

第4次ビジョンの実効性を高めるためにはPDCAサイクルを継続的に実施することが重要である。また、ビジョンを「計画で終わらせない」ことを目的に、民間主導・行政支援型の実行体制を構築する。

○戦略の柱に即したアクションプラン推進のための分科会

戦略の柱ごとに設定される個別アクションプランを推進し、官民協働で具現化するための組織を宮崎県工業会県北地区部会内に設置する。分科会ごとの活動については、情報の共有を図ることで、取組の最適化と効果の最大化を図る。

初年度は、第3次ビジョンの推進のために組織された分科会により既に決定している取組事項を実行しつつ、「自助・共助・公助」の有機的关系を推進力とする本ビジョンの浸透を広く図りつつ、新体制（メンバー確定、次年度以降の取組検討等）を整える年となる。

組 織	① 経営改革・生産性向上分科会（仮称） ② 人財育成分科会（仮称） ③ 新事業創出・協働分科会（仮称）
役 割	定期的な協議の場を設け、個別アクションプランの詳細計画、実施、進捗管理、評価を行うとともに、年度ごとの取組結果を事務局に報告する。 ① 経営計画策定支援、現場 DX/AX 活用、伴走支援の設計 ② 人財循環（採用・育成・定着）施策、教育機関・企業連携 ③ 実証テーマ設定、事業化支援、企業との共創・協働の推進

○工業振興ビジョン推進コンダクター

新ビジョン全体についての確実な進捗を図るとともに、地域の製造業全体を取り巻く環境の変化等を見据え、アクションプランの追加や変更などの検討を推進するコンダクターを設置する。

組 織	産業界に広く精通し、知識や経験等に基づいた指導や助言を行うことができる人財に対し市長が委嘱する。
役 割	各アクションプランの推進とビジョンの具現化のために必要な施策の検討、助言を随時行う。

○事務局

各分科会の運営を担うための事務局を市役所に設置する。

組 織	工業振興課 人材政策・移住定住推進室
役 割	各分科会の事務局を運営する。

6-2. ビジョンの周知

(1) ビジョンの周知を図るための方策

第3次ビジョンについては、その認知度が低いことがアンケート調査で判明している。そのような中、新ビジョンの具現化を推進するためには、企業、産業界、学術・支援機関や金融機関等の関係者が第4次ビジョンを共有した上で、それぞれの役割を果たしながら、連携して取り組んでいくことが不可欠である。そこで周知の方法については下記のとおり計画する。

① 公的ルートでの周知

- ・延岡市のホームページに掲載する。（本編と概要版の掲載）
- ・報道機関への情報提供を行う。（記者投げ込み資料の配布）

② 分かりやすい周知

- ・概要版（ダイジェスト版）を作成する。
- ・AIを活用し、動画等による解説を作成する。

③ デジタル・SNSを活用した周知

- ・市のLINE公式アカウント等を活用する。
- ・工業会Webサイトでの広報周知を図る。
- ・事業者や関係団体向けのメーリングツールを活用する。

④ 対話・参加型の周知

- ・関係者に対する説明会を開催する。
- ・企業訪問調査や関係団体協議など様々な機会を通して説明を行う。
- ・設置する分科会において周知方法を企画・実行する。

第7章 延岡市工業振興ビジョン導出に係る参考資料

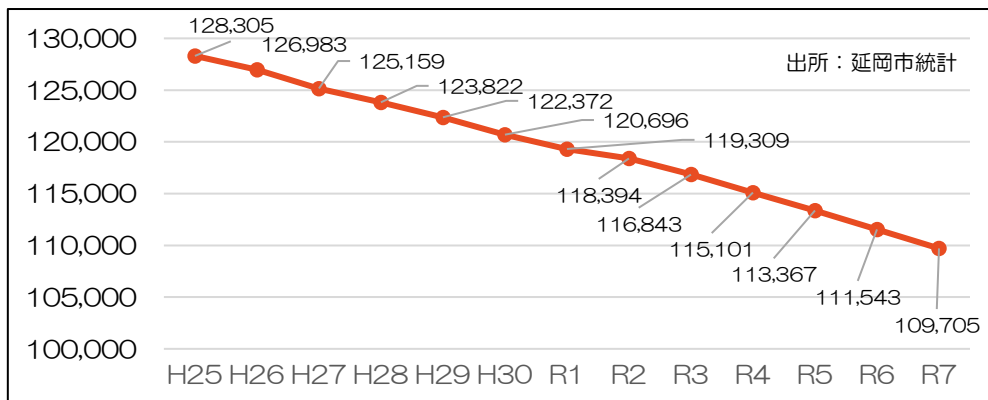
7-1. 統計データから見える現状

(1) 人口・労働

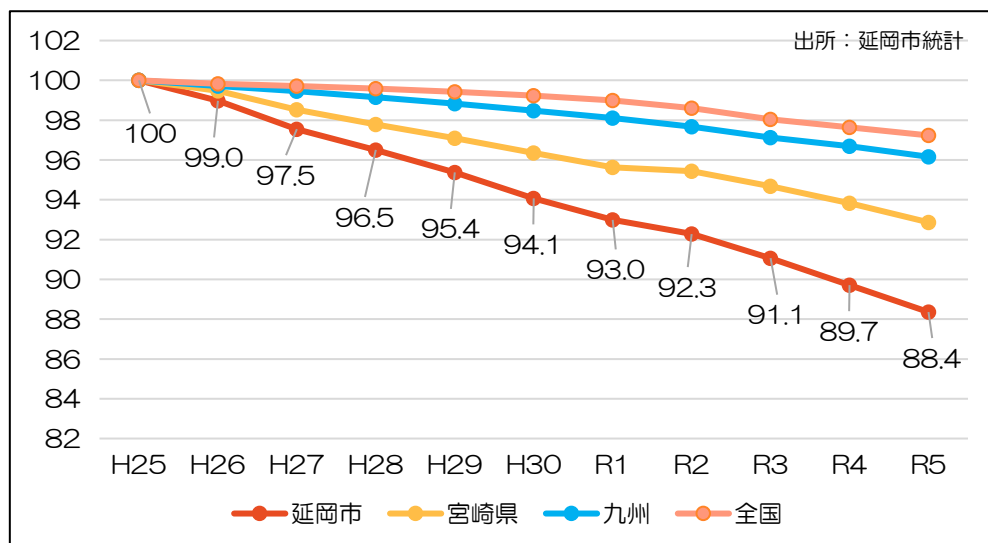
近年における延岡市の現住人口の推移を見ると、減少基調にあり（図表7-1）、九州・宮崎県・全国と比較しても（図表7-2）急速なペースとなっている。

人口は、地域経済の活発度や成長度を示す最も基本的な指標であり、この基調とどう向き合い、対応していくかが本市の大きな課題となっている。

図表7-1 延岡市の現住人口の推移（単位：人）

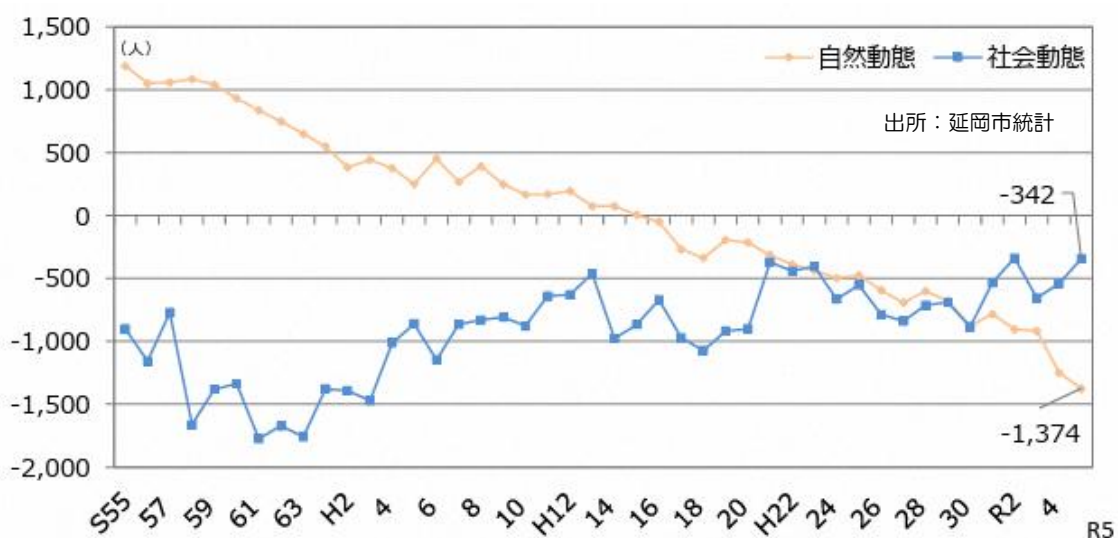


図表7-2 延岡市の現住人口の推移（九州・宮崎県・全国との比較、平成25年度＝100）



図表7-3は延岡市の人口の動態（増減）を、自然動態（出生－死亡）と社会動態（転入－転出）の観点から見たものです。昭和55年以降、社会動態は一貫してマイナス（転出超）であり、自然動態は平成15年頃からマイナスに転じてる。両者の合計は直近10年では毎年1,000人を超えており、令和5年には1,716人のマイナスとなっている。近年、自然動態がマイナスに転じていることは、少子高齢化に伴う人口減というわが国全体の傾向と一致している。

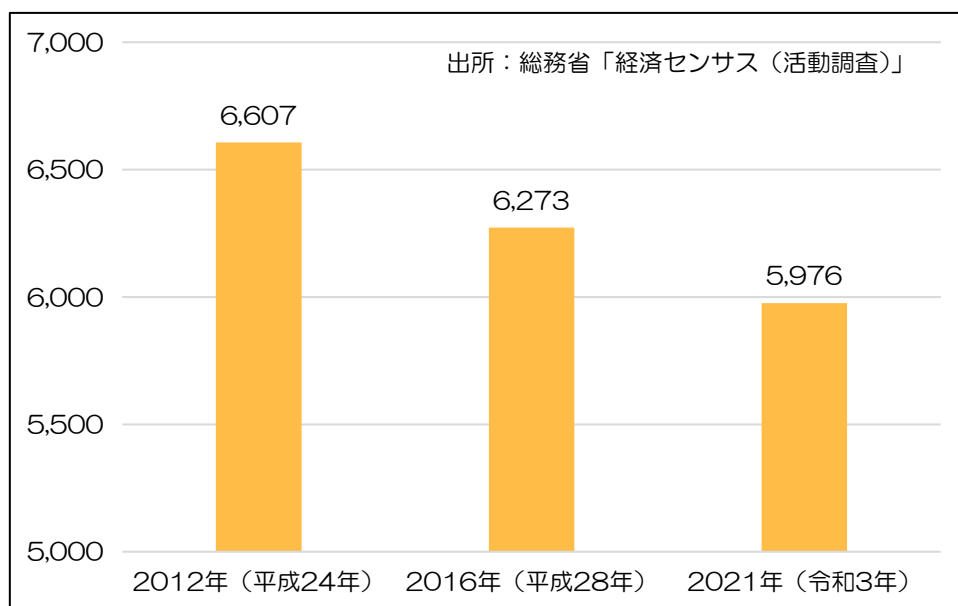
図表7-3 延岡市の人口動態の推移（単位：人）



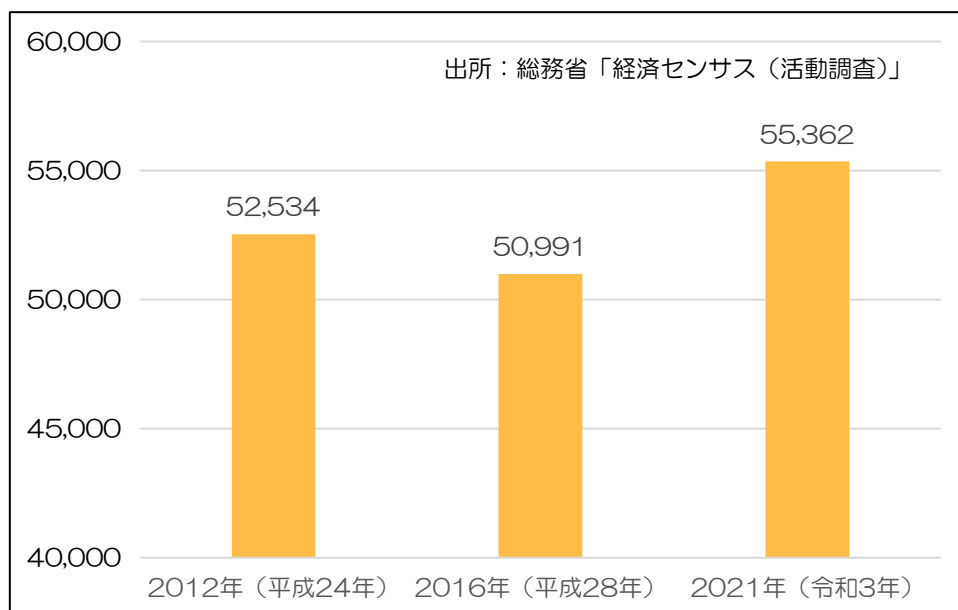
(2) 事業所・雇用

延岡市における事業所総数は、2012年（平成24年）から2016年（平成28年）にかけて3%ほど減少し、2016年から2021年（令和3年）にかけて5%ほど減少している。（図表7-4）。また、雇用状況を示す従業者総数は、2012年から2016年にかけて3%ほど減少し、2016年から2021年にかけて8.5%ほど増加している（図表7-5）。

図表7-4 延岡市における事業所総数の推移（単位：事業所）

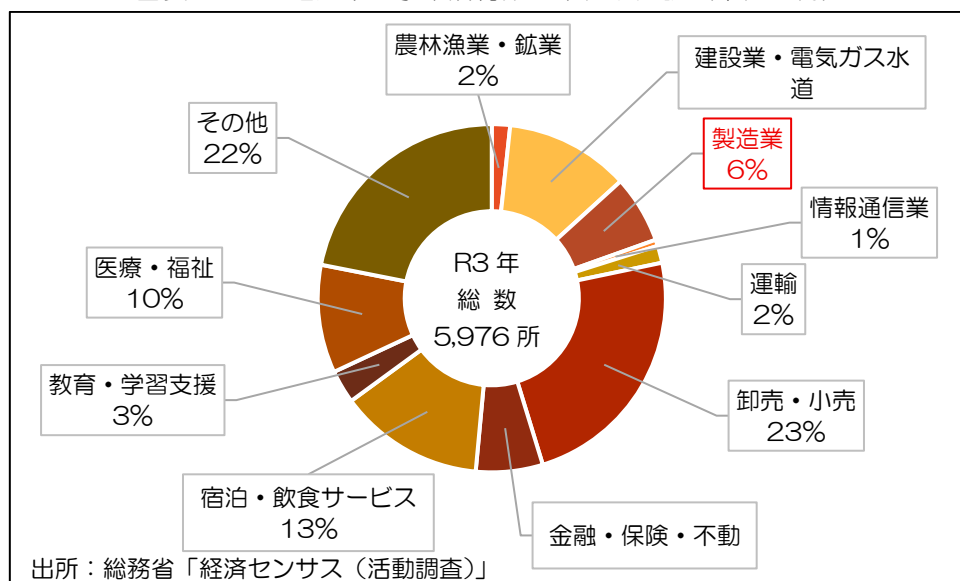


図表7-5 延岡市における従業者総数の推移（単位：人）

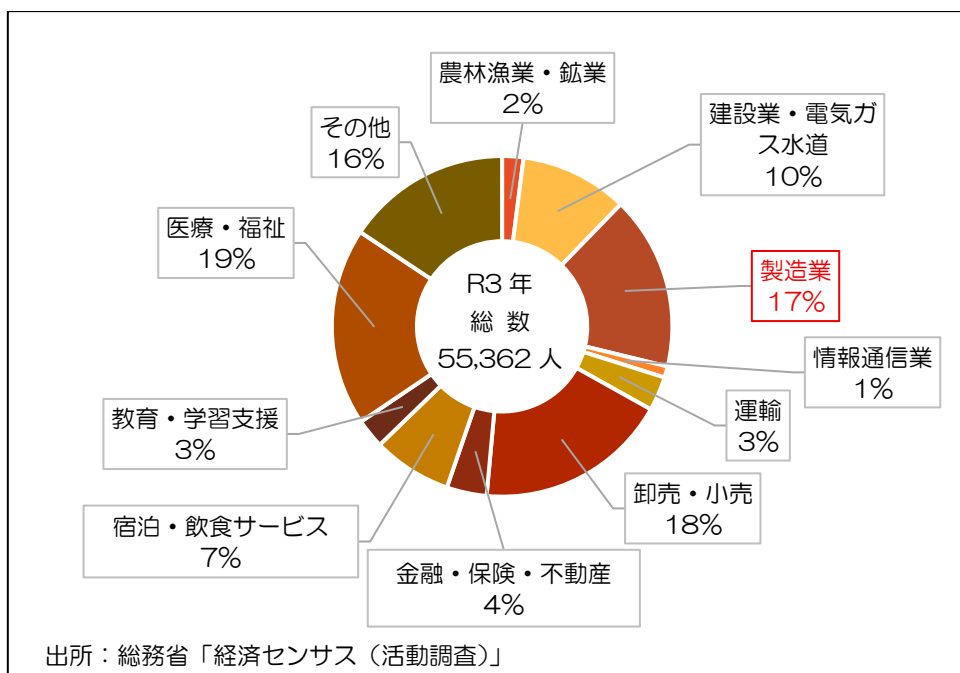


延岡市の事業所総数、従業者総数それぞれの業種別内訳を見たものが図表 7-6 と図表 7-7 で、製造業（工業）に注目すると、令和3年の時点で事業所総数では6%、従業者総数では17%のシェアを有していることが分かる。特に、従業者総数に占める割合が17%というのは、「医療・福祉」や「卸売・小売」に次いで大きなシェアを占めている。延岡市における工業は市の雇用を支えるリーディング産業であると言える。

図表 7-6 延岡市の事業所総数の業種別内訳（単位：％）



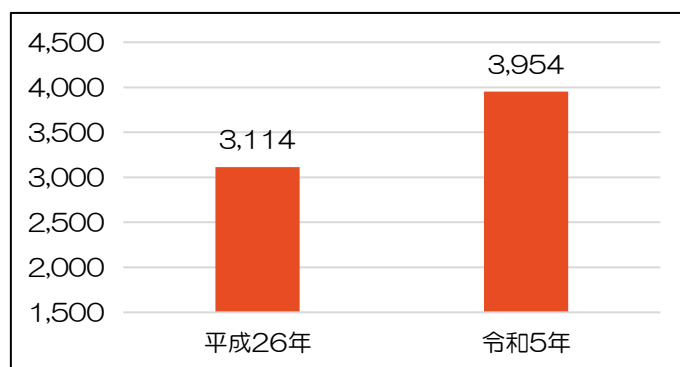
図表 7-7 延岡市の従業者総数の業種別内訳（単位：％）



(3) 工業の状況

延岡市の製造業（工業）の製造品出荷額は、平成 26 年から令和 5 年にかけて 26%ほど増加しており（図表 7-8）、「第 6 次延岡市長期総合計画（後期基本計画）」に示された令和 7 年の目標値（3,447 億円）を上回っている。これは「10 年後の売上倍増」をスローガンに作成された第 3 次工業振興ビジョン（計画期間：平成 28 年～10 年間）の取組成果の一つと捉えられる。今後は、こうした動きが特定の企業や分野にとどまらず市工業全体に浸透していくことが期待される。

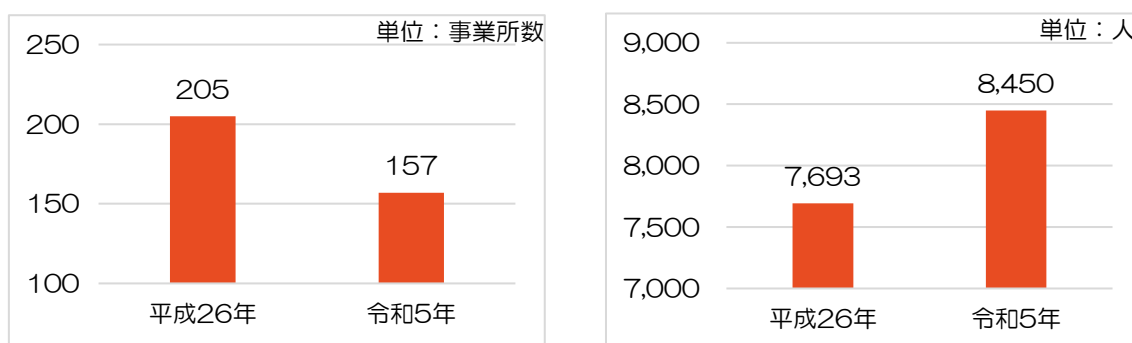
図表 7-8 延岡市製造業の製造品出荷額の推移（単位：億円）



出所：平成 26 年は延岡市統計書、令和 5 年は令和 5 年経済構造実態調査

市内製造業の事業所数は毎年減少傾向にあり、平成 26 年の 205 事業所数から令和 5 年には 157 事業所まで減少しているが、一方で従事者数は、平成 26 年の 7,693 人から、令和 5 年には 8,450 人と 10%ほど増加している（図表 7-9）。

図表 7-9 延岡市製造業の事業所数（左図）と従事者数（右図）の推移



出所：平成 26 年は延岡市統計書、令和 5 年は令和 5 年経済構造実態調査

7-2. 企業アンケート結果から見える特徴的な傾向

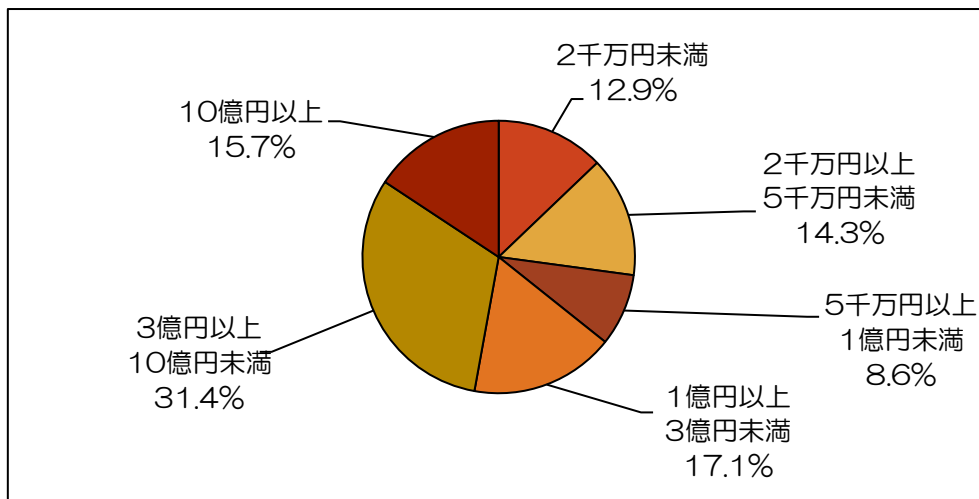
延岡市では、令和7年9月に、主に延岡市内に立地して経済活動を実施している企業のうち工業とその関連産業（設備工事、卸売業、運輸など）に属する約500社を対象にアンケート調査を実施した。本節では、その結果（回収71 サンプルベース）の概要を説明する。（※各設問の集計には「無回答」サンプルを含む。）

（1）業 況

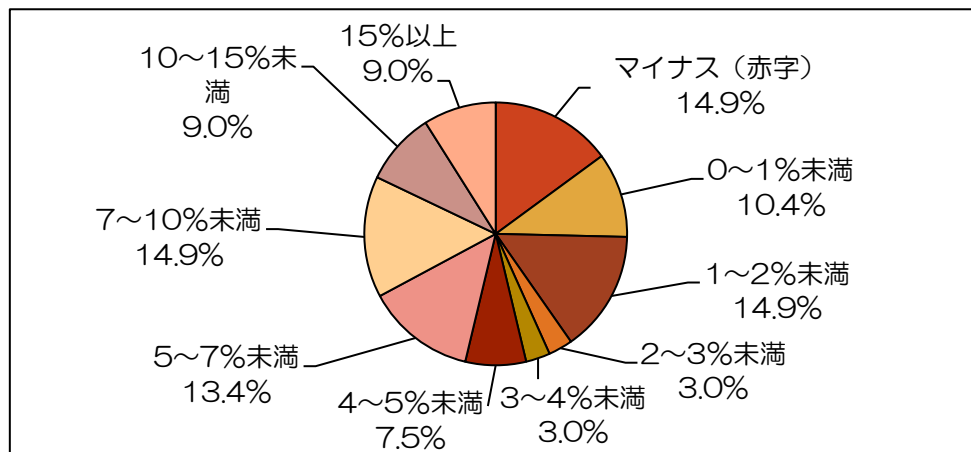
直近期（2024 年度決算）の売上規模は、「3 億円以上 10 億円未満」が全体の 31.4% を占めており、次いで「1 億円以上 3 億円未満」が 17.1%と続く（図表 7-11）。

売上高経常利益率では、「マイナス（赤字）」、「1～2%未満」、「7～10%未満」が 14.9% で同率であった（図表 7-12）。

図表 7-11 直近決算期（2024 年度決算）の売上高

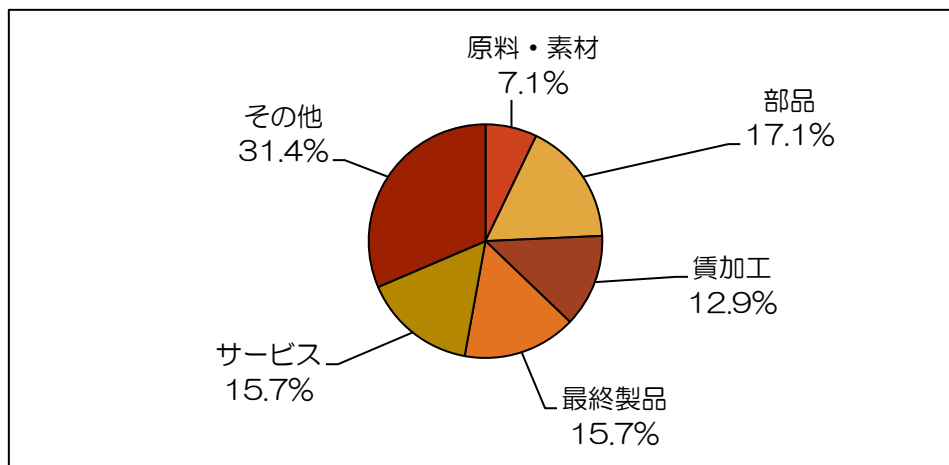


図表 7-12 直近決算期の売上高経常利益率



主力製品・サービスについては、「その他」を除き、「部品」が最も多く（17.1%）、次いで「最終製品」と「サービス」が同率 15.7%で続く（図表 7-13）。

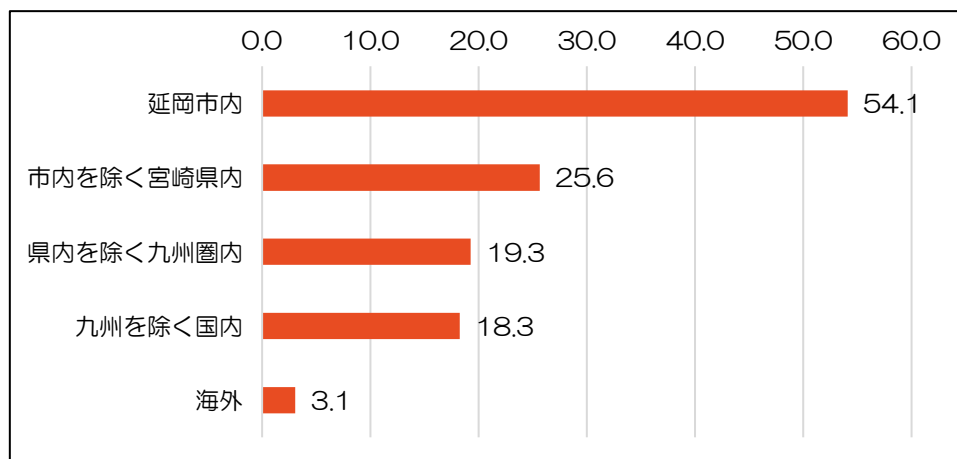
図表 7-13 主力製品・サービス



(2) 販 路

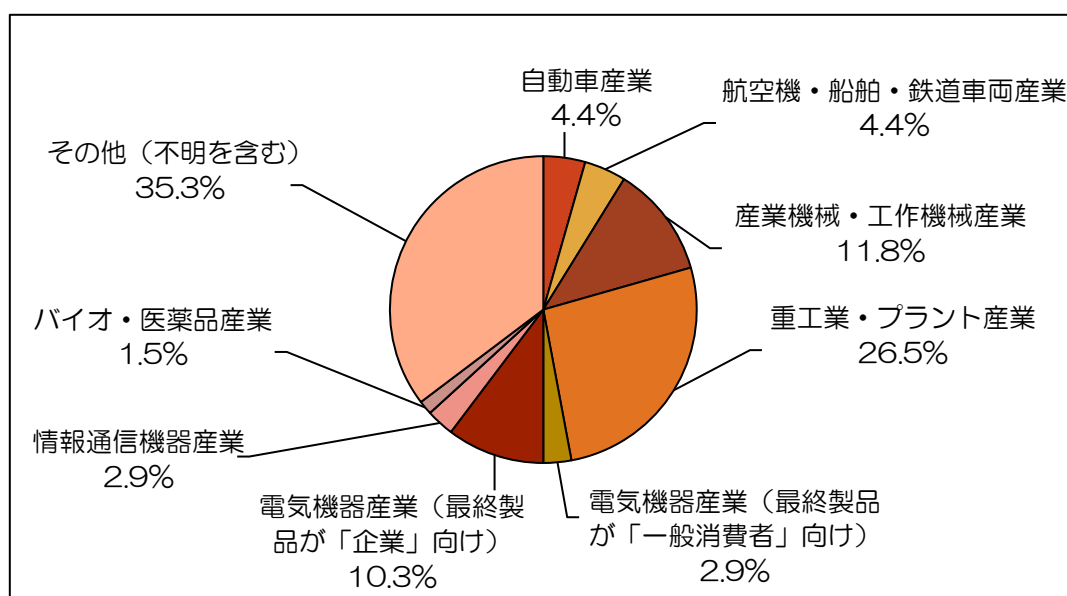
販売先地域について、販売先割合の平均値では、「延岡市内」が 54.1%で最も高く、次いで「市内を除く宮崎県内」（25.6%）、「県内を除く九州圏内」（18.3%）となっている（図表 7-14）。

図表 7-14 販売先地域 (%)



自社が提供している製品・サービスが関わる産業分野を尋ねたところ（図表 7-15）、「その他（不明を含む）」への回答率が 35.5%と圧倒的に多く、市内企業の多くが、自社が自社製品・サービスの最終的な用途（どういう産業でそういう製品に結実しているか）について正確には把握していないことが分かる。

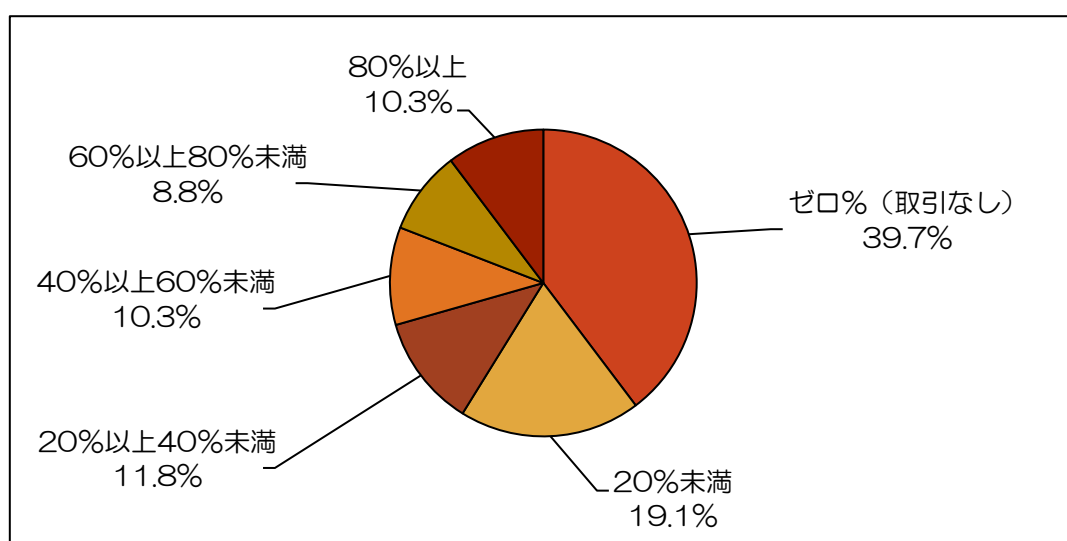
図表 7-15 提供している製品・サービスが関わる産業分野



（3）中核企業との取引

中核企業（旭化成及び旭有機材工業）への売上高が自社の売上総額に占める割合については、39.7%の企業が「ゼロ（取引なし）」と回答した。40%以上を占めている層は29.4%であった（図表 7-16）。この回答はあくまでも中核企業との直接的な取引について尋ねたものであり、間接的なもの（下請受注等）も含めれば、地場企業と中核企業の取引関係はより大きく、緊密なものになっていると推察される。

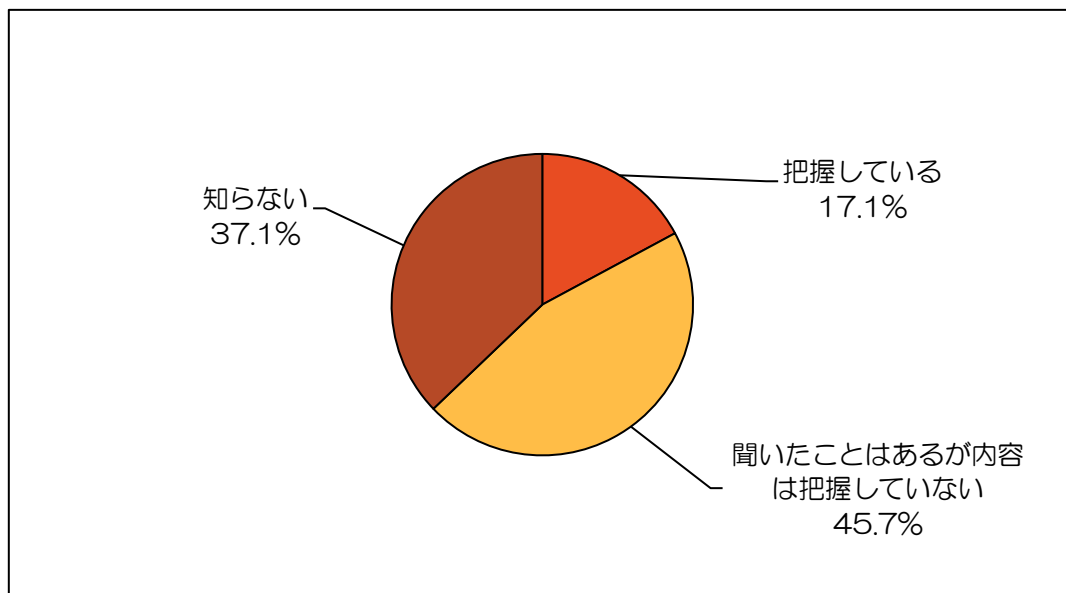
図表 7-16 旭化成及び旭有機材工業への売上高の割合



(4) 工業振興ビジョンの認知度

「把握している」が 17.1%にとどまり、「内容を把握していない」、「知らない」が8割を超えている。また、非製造業よりも製造業の方がより多く「知らない」と回答している。

図表 7-17 工業振興ビジョンの認知度

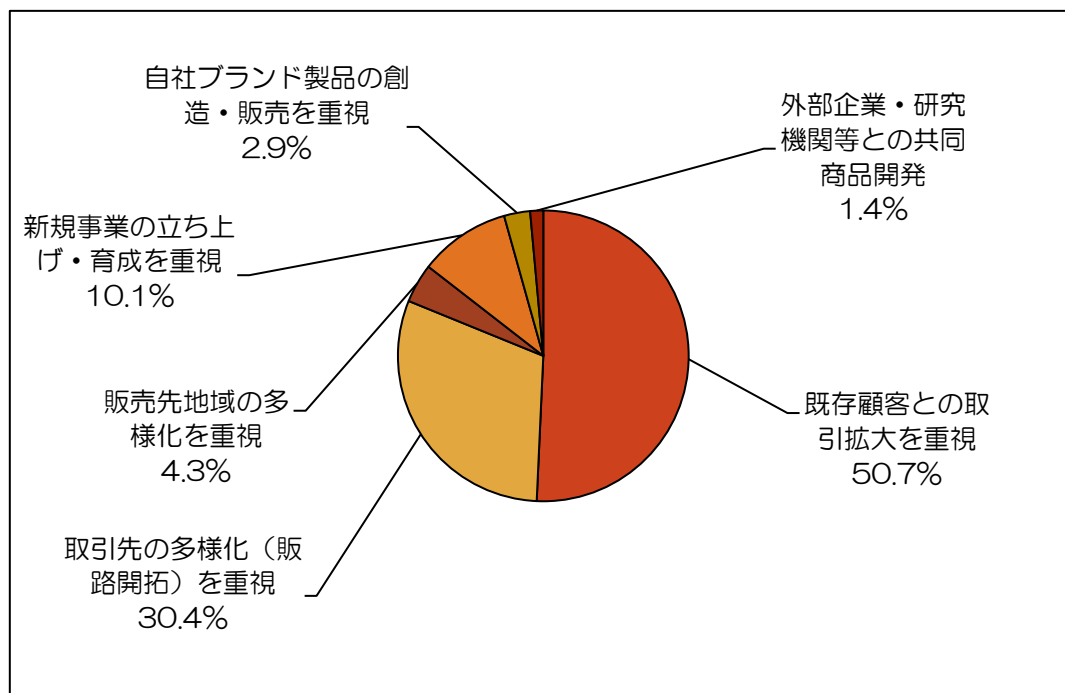


	全体	把握している	聞いたことはあるが内容は把握していない	知らない
全体	69 (100.0%)	12 (17.4%)	31 (44.9%)	26 (37.7%)
製造業	35 (100.0%)	6 (17.1%)	14 (40.0%)	15 (42.9%)
非製造業	34 (100.0%)	6 (17.6%)	17 (50.0%)	11 (32.4%)

（５）事業の方向性

「既存顧客との取引拡大」を最重視しており、「取引の多様化」に対しては製造業の方が比較的重視している傾向であった。

図表 7－18 事業の方向性

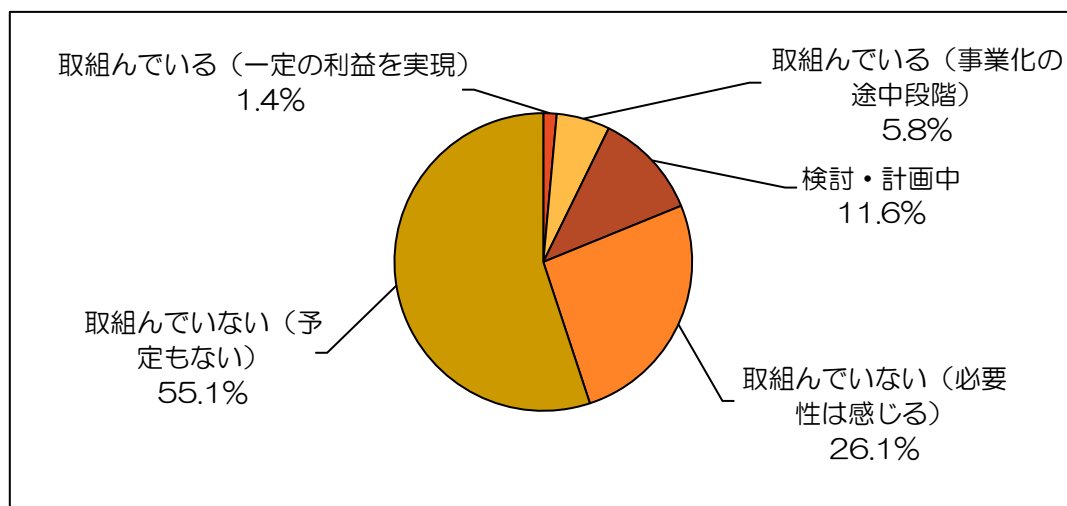


	全体	既存顧客との取引拡大を重視	取引先の多様化（販路開拓）を重視	販売先地域の多様化を重視	新規事業の立ち上げ・育成を重視	自社ブランド製品の創造・販売を重視	外部企業・研究機関等との共同商品開発
全体	69 (100.0%)	35 (50.7%)	21 (30.4%)	3 (4.3%)	7 (10.1%)	2 (2.9%)	1 (1.4%)
製造業	34 (100.0%)	17 (50.0%)	11 (32.4%)	1 (2.9%)	4 (11.8%)	1 (2.9%)	0 (0.0%)
非製造業	35 (100.0%)	18 (51.4%)	10 (28.6%)	2 (5.7%)	3 (8.6%)	1 (2.9%)	1 (2.9%)

(6) オープンイノベーションの取組状況

「取組んでいない」が半数を超えている（55.1%）。「取組んでいる」は 5.8%にとどまっている。一方で、「計画中」又は「必要性を感じる」が4割弱（37.7%）あり、これらの関心層に対する支援・施策の必要性が示唆されている。

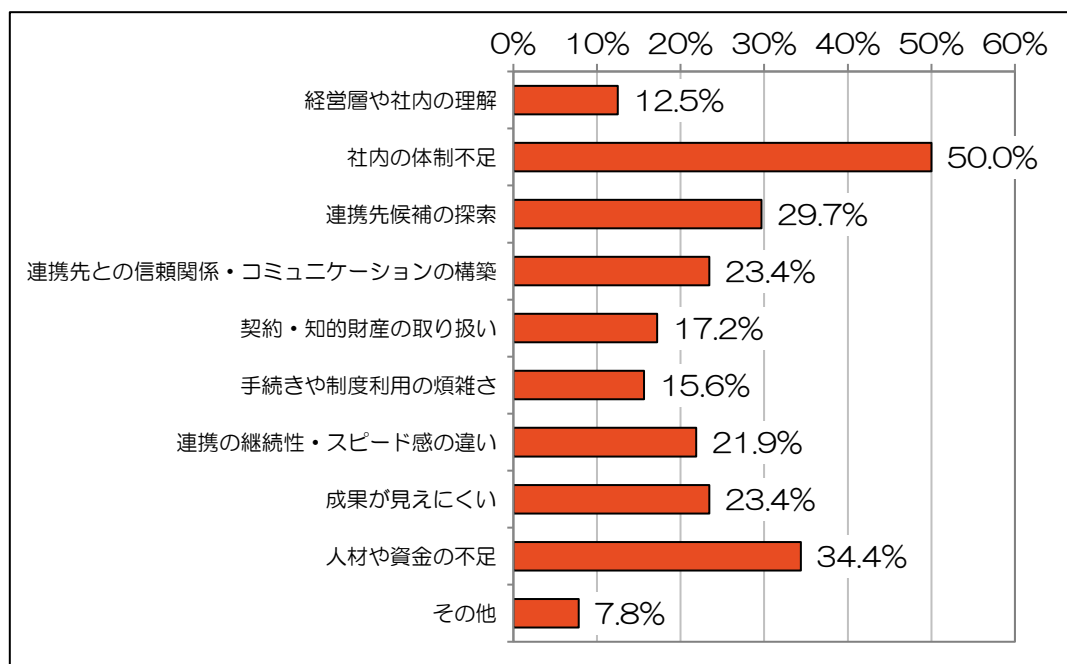
図表 7-19 オープンイノベーションの取組状況



(7) オープンイノベーションの課題

「社内の体制不足」が最も多く（50.0%）、次いで「人材や資金の不足」（34.4%）、「連携先候補の探索」（29.7%）とつづく。

図表 7-20 オープンイノベーションの課題

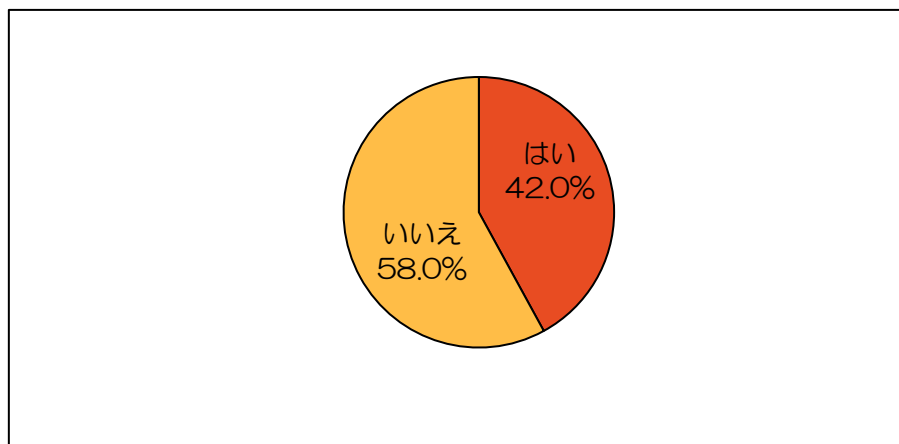


（８）競争的資金の活用状況

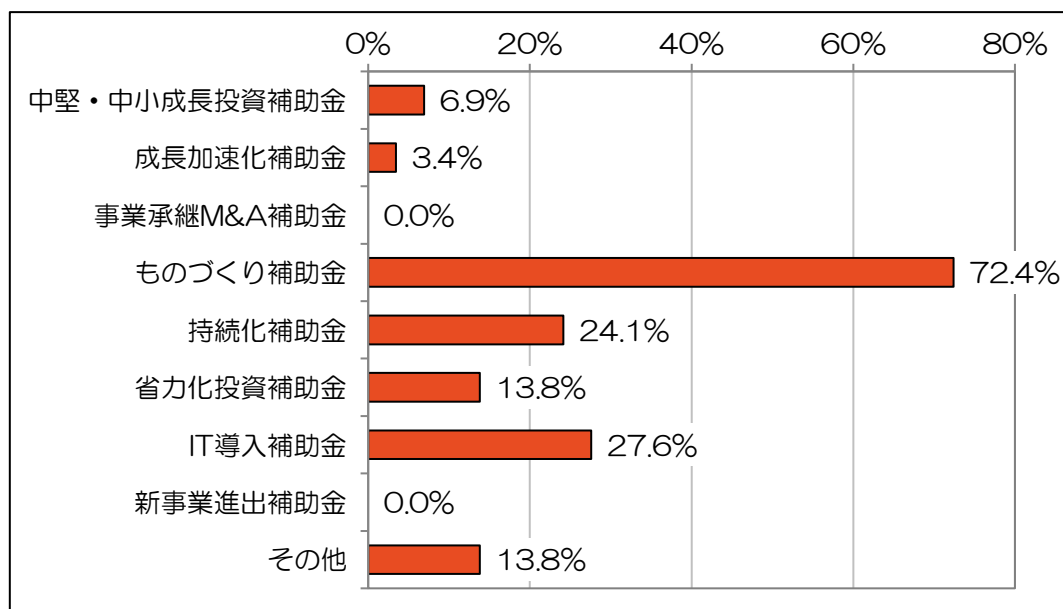
活用したことがあるのが４割程度（４２．０％）で、そのうち「ものづくり補助金」の活用が最も多い（７２．４％）。

※「競争的資金」：国や公的機関が公募し、応募内容を審査したうえで、優れた提案を採択して交付させる補助金。

図表 ７－２１ 競争的資金の活用状況



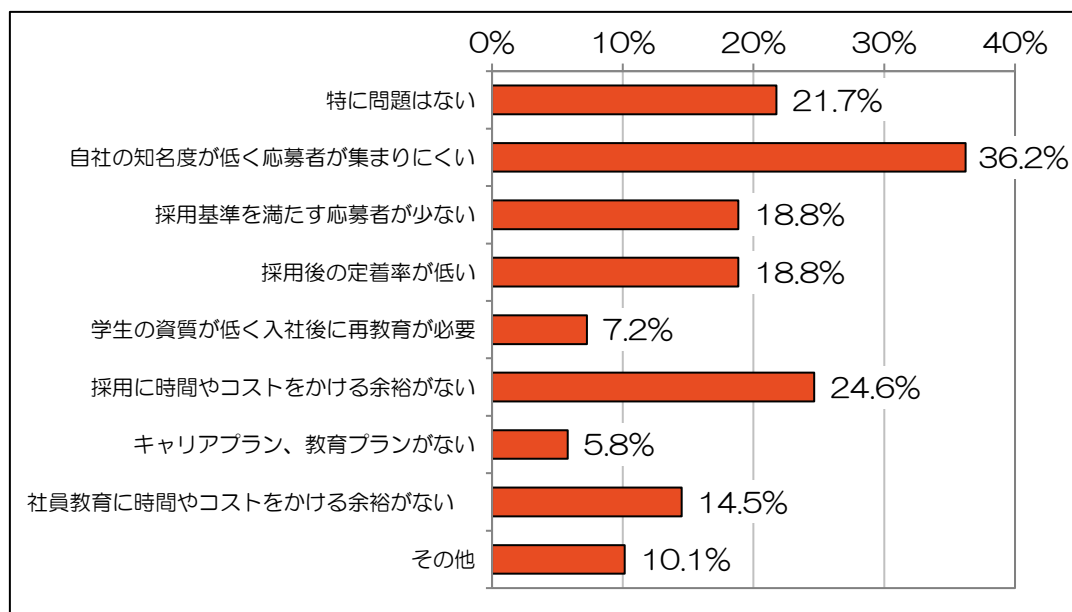
図表 ７－２２ 活用した競争的資金



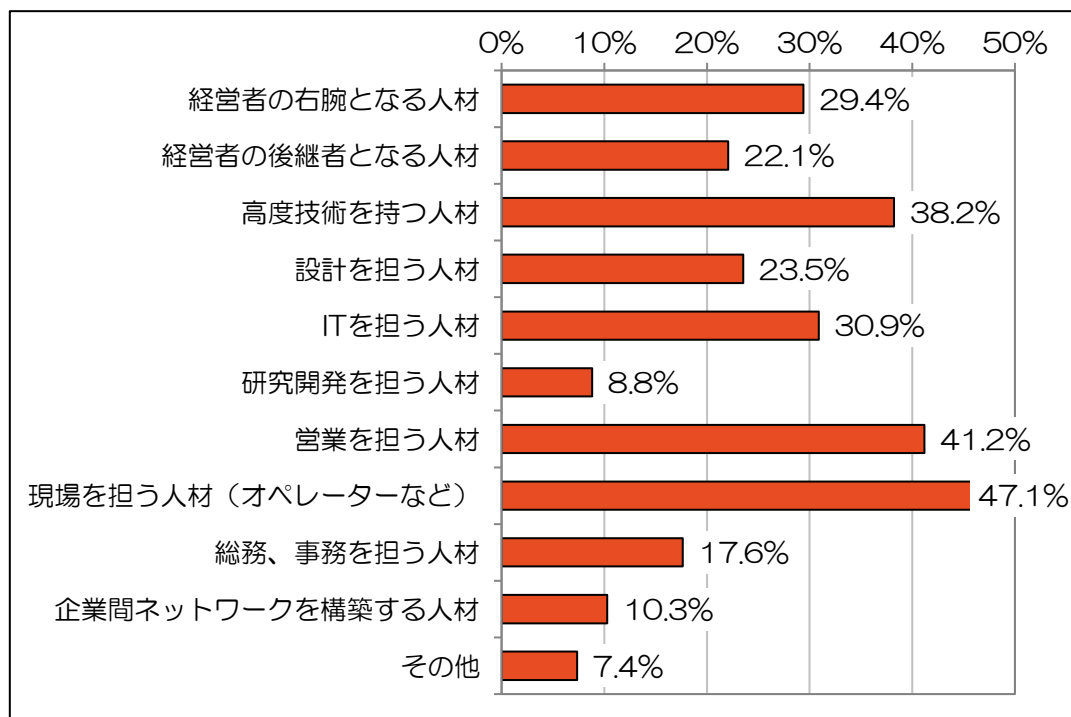
(9) 採用・社員教育

「知名度が低く応募者が集まらない」が最も多く（36.2%）、次いで「採用に時間やコストをかけられない」とつづく。また、不足している人材は「現場」や「営業」を担う人材が多く、次いで「高度技術を持つ人材」とつづく。

図表 7-23 採用・社員教育に関する問題



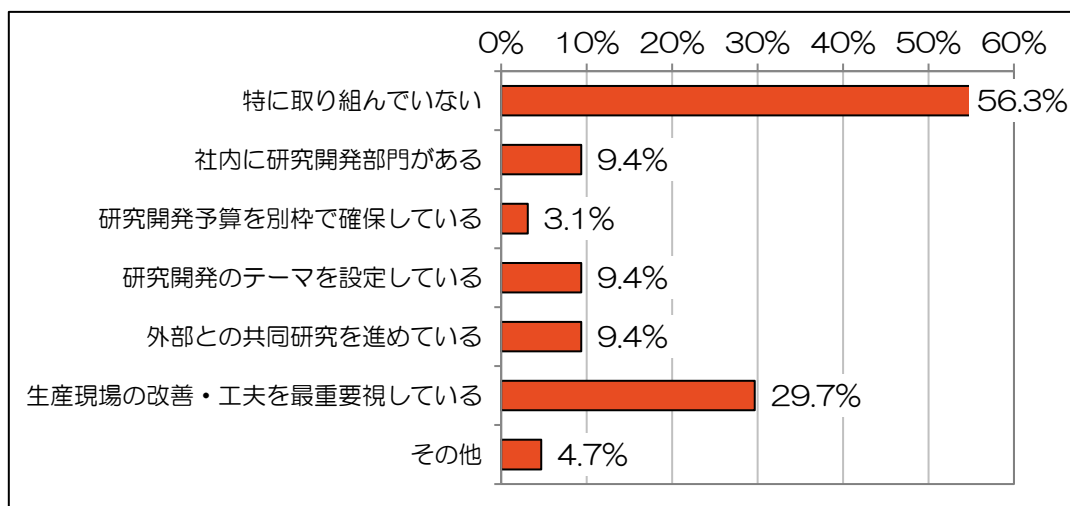
図表 7-24 どのような人材が不足しているか



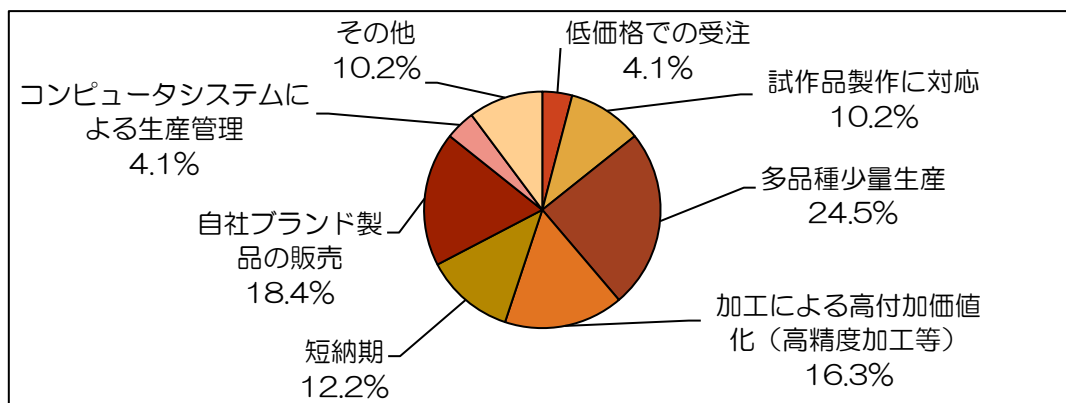
(10) 研究開発の現状

「特に取り組んでいない」が半数を超えている。自社の強みは「多品種少量生産」が最も多く、今後もっともテコ入れ（注力）したいと考えているものは「高付加価値化」が挙げられている。

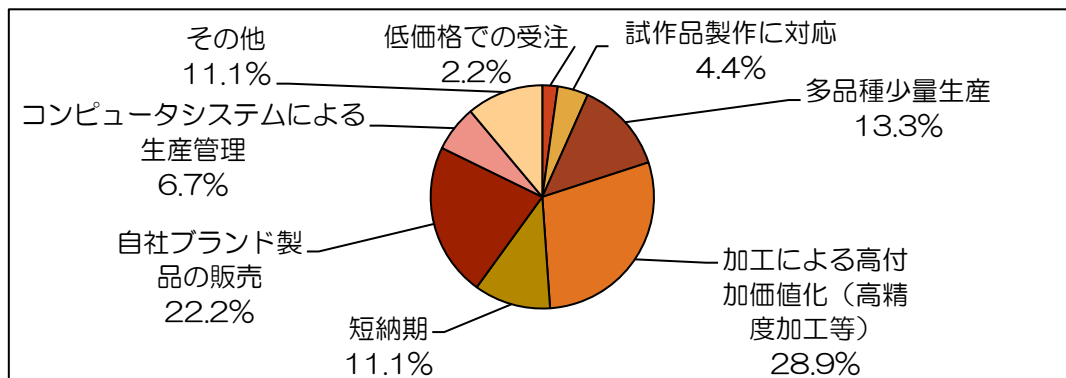
図表 7-25 研究開発の取組状況



図表 7-26 自社の強み



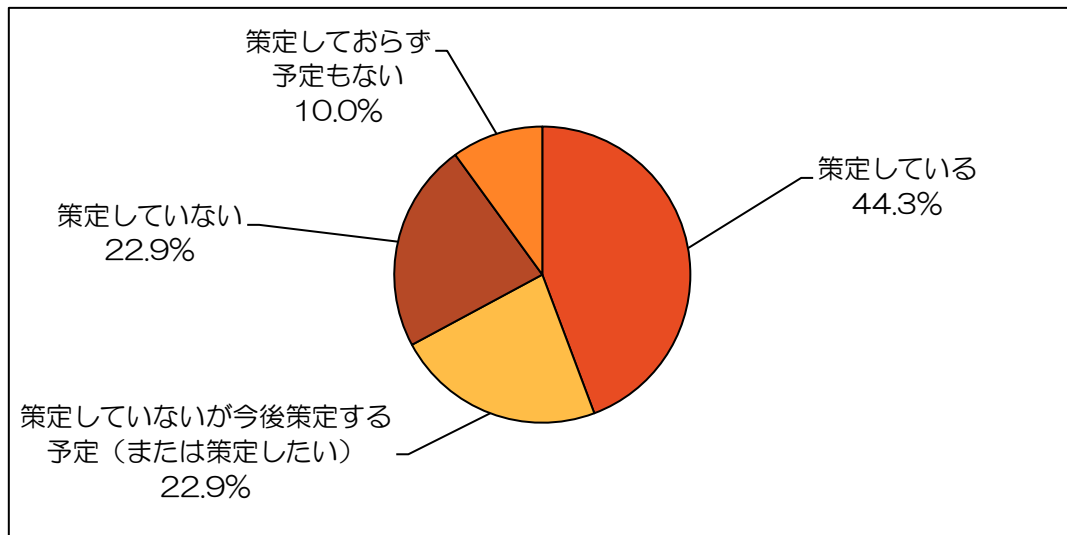
図表 7-27 これから最もテコ入れしたいこと



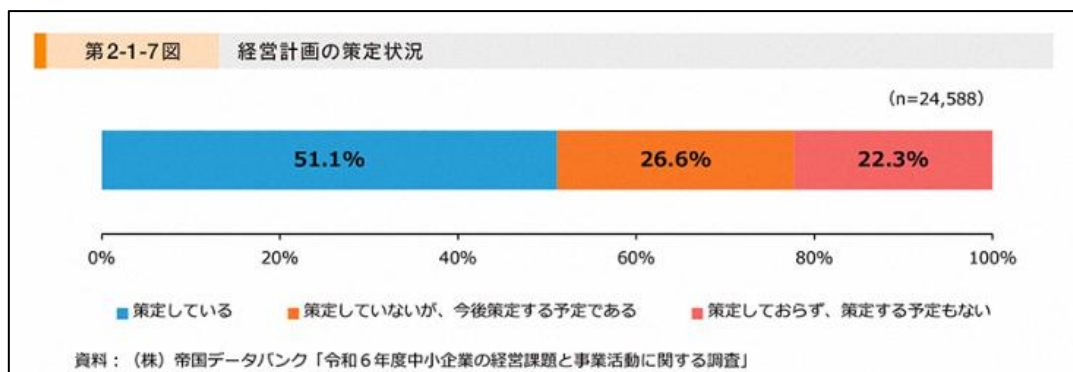
(11) 経営計画・BCP（事業継続計画）の策定状況

「策定している」は、経営計画で 44.3%、BCP で 34.8%となり、全国と比較すると本市は経営計画の策定状況が低く、BCP が高い、という状況である。

図表 7-28 中・長期的な経営計画の策定状況

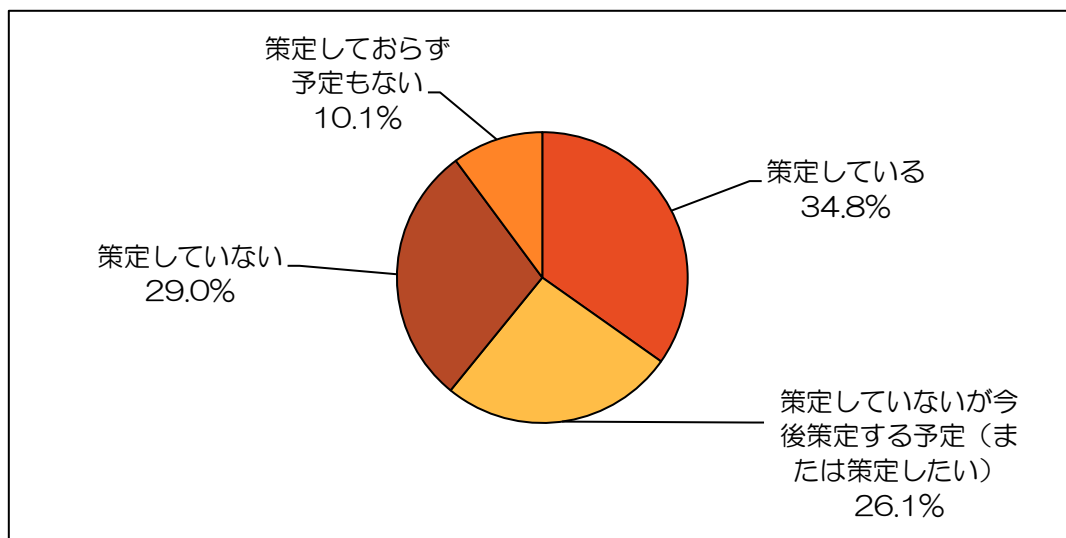


(参考) 中・長期的な経営計画の策定状況（全国）

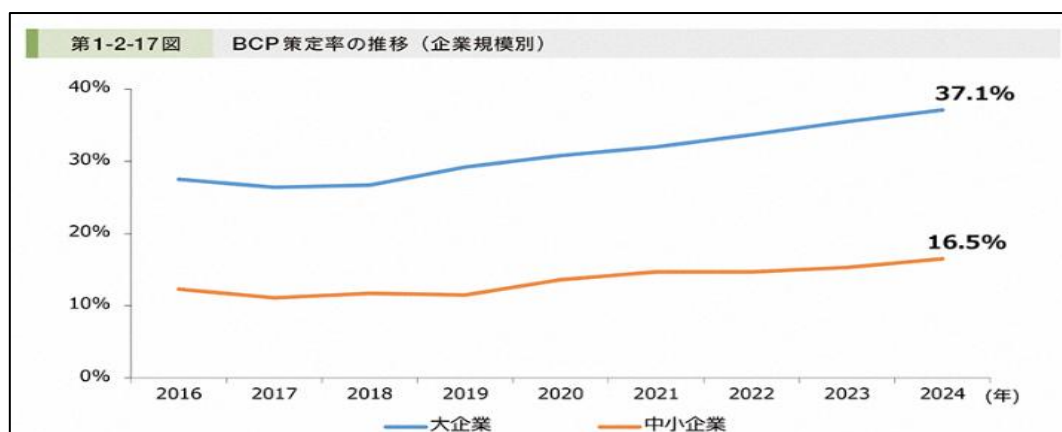


出典) 2025 年版中小企業白書 (中小企業庁, 2025. 04)

図表 7-29 BCP の策定状況



（参考） BCP の策定状況（全国）



出典) 2025 年版中小企業白書（中小企業庁, 2025. 04）

第 4 次延岡市工業振興ビジョン

令和 8 年 3 月発行

延岡市工業振興ビジョンに関する問い合わせ

延岡市商工観光文化部工業振興課

〒882-8686 宮崎県延岡市東本小路 2 番地 1

電 話 (0982) 22-7035

メール kougyo@city.nobeoka.miyazaki.jp