




全国財務局長会議 席上配付資料

- I. 最近の福岡財務支局管内の経済情勢
- II. 新規事業の立ち上げ等の状況
- III. スタートアップ企業の状況

令和5年10月25日
福岡財務支局


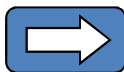
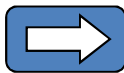
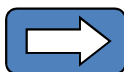
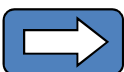

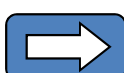
I . 最近の福岡財務支局管内の経済情勢

I. 最近の福岡財務支局管内の経済情勢

	前回（5年7月判断）	今回（5年10月判断）	前回比較	総括判断の要点
総括判断	緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある		個人消費は、緩やかに回復している。生産活動は、緩やかに持ち直しつつある。雇用情勢は、緩やかに持ち直している。

〔先行き〕

先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される。ただし、海外景気の下振れや物価上昇、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。

	前回（5年7月判断）	今回（5年10月判断）	前回比較
個人消費	回復しつつある	緩やかに回復している	
生産活動	緩やかに持ち直しつつある	緩やかに持ち直しつつある	
雇用情勢	緩やかに持ち直している	緩やかに持ち直している	
設備投資	5年度は増加見込み	5年度は増加見込み	
企業収益	5年度は減益見込み	5年度は減益見込み	
住宅建設	前年を上回っている	前年を下回っている	
輸 出	前年を上回っている	前年を上回っている	

※ 5年10月判断は、前回7月判断以降、足下の状況までを含めた期間で判断している。

Ⅱ．新規事業の立ち上げ等の状況

○ P5~8は、以下の要領で調査を実施

1. 調査の概要

新規事業等に取り組む企業の状況を把握するため、福岡財務支局管内（福岡県、佐賀県、長崎県）の企業等に調査（ヒアリング）を実施

- (1) 調査期間：2023年9月中旬～2023年10月中旬
- (2) 調査対象：福岡財務支局が管内経済情勢報告を取りまとめる際に従来から継続的にヒアリングを実施している企業等。計111社。
(大企業：資本金10億円以上、中堅企業：資本金1億円以上10億円未満、中小企業：資本金1億円未満)
- (3) 調査方法：福岡財務支局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。

2. 定義

- (1) 「異業種への参入」「新規事業の立ち上げ」を「新規事業等」とし、「新商品・新サービスの開発」は含まないものとする。
(例) 「異業種への参入」：既存メーカーが、現在の業種以外の業種に参入すること
「新規事業の立ち上げ」：既存メーカーが現在の業種内で新規に事業を開始すること
「新商品・新サービスの開発」：既存メーカーが現在事業の枠内で開発を行うこと

3. 注意事項

- (1) 結果数値（％）は小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある。
- (2) 複数回答の質問は、回答数を総回答社数で割った比率を回答割合としているため、合計が100%を超える場合がある。

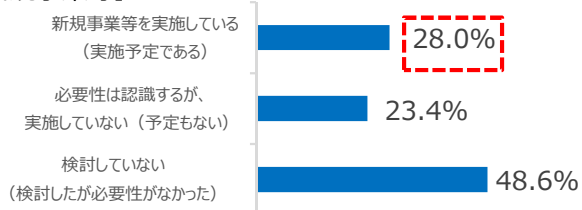
Ⅱ. 新規事業の立ち上げ等の状況

- 2020年以降、新規事業の立ち上げや異業種への参入等（以下「新規事業等」）を実施した（実施予定を含む）企業の割合は28.0%となっている。
- 業種別でみると、製造業に比べ、非製造業において新規事業を実施している企業の割合が高くなっている。
- 規模別でみると、規模が大きいほど新規事業等を実施している企業の割合が高くなっている。

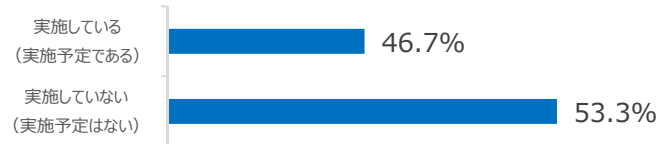
(1) 2020年以降、新規事業等を実施した（実施予定を含む）企業

全規模・全産業

【新規事業等】

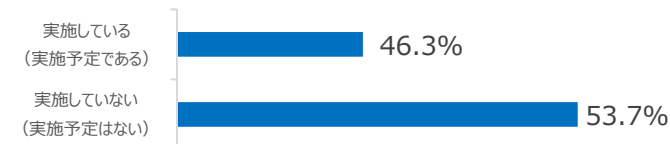
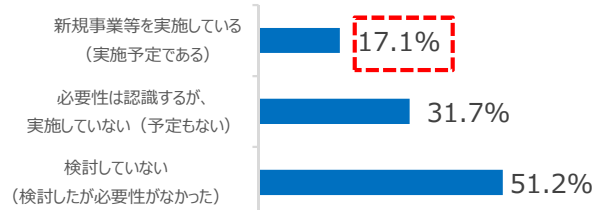


【新商品・新サービスの開発】



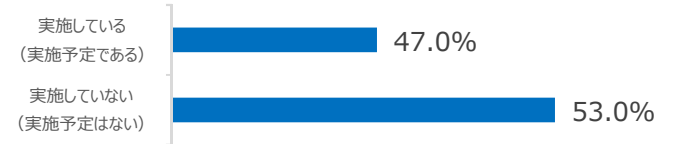
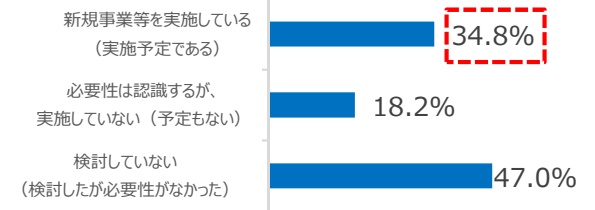
有効回答社数 107社

製造業



有効回答社数 41社

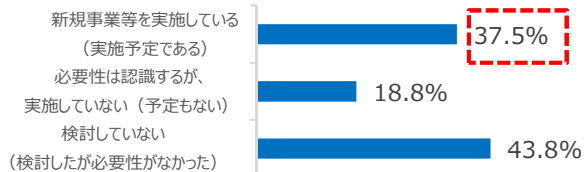
非製造業



有効回答社数 66社

大企業

【新規事業等】



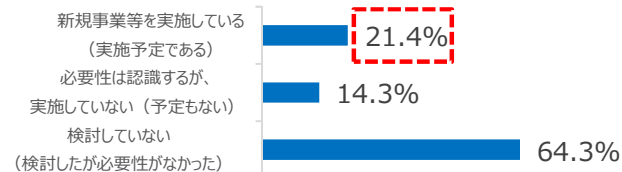
【新商品・新サービスの開発】



有効回答社数 48社

中堅企業

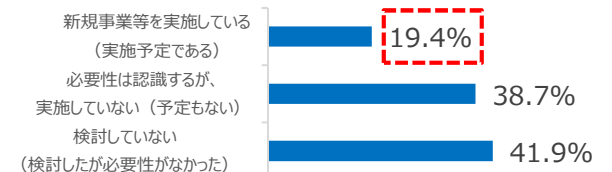
【新規事業等】



有効回答社数 28社

中小企業

【新規事業等】

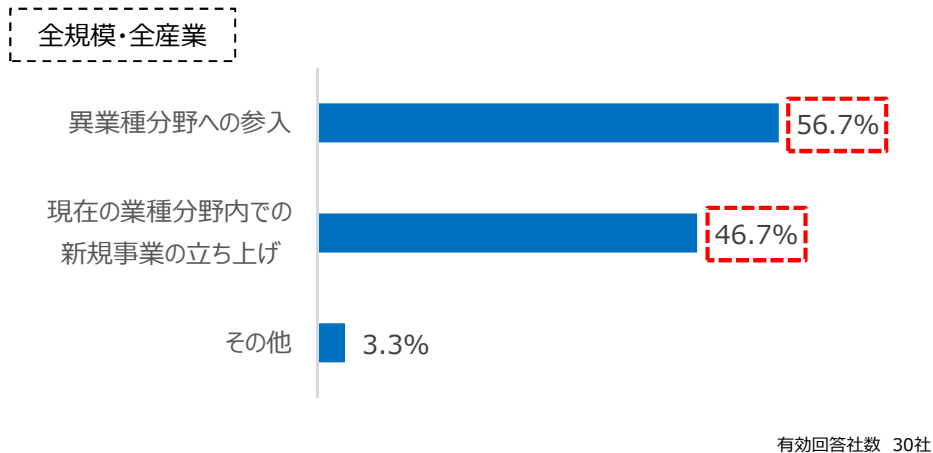


有効回答社数 31社

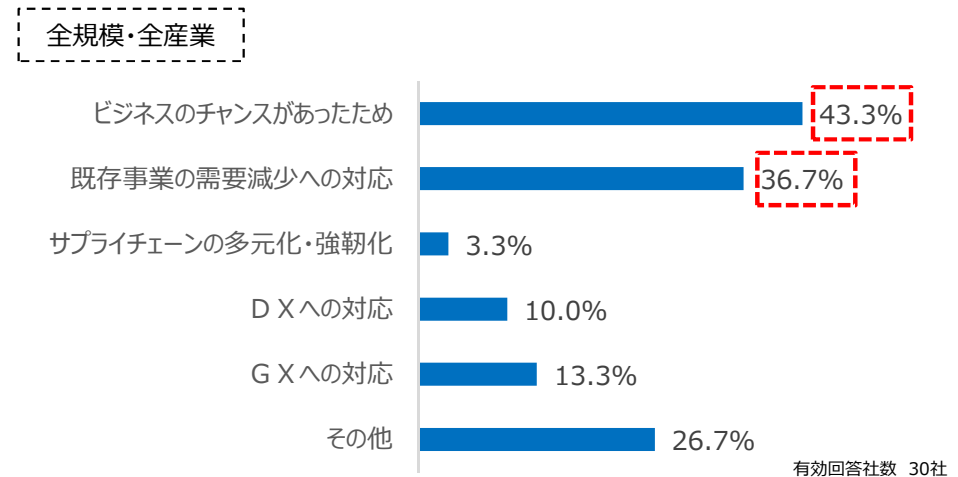
Ⅱ. 新規事業の立ち上げ等の状況

- 2020年以降に開始した（または今後開始予定の）新規事業等は、「異業種分野への参入」が56.7%、「現在の業種分野内での新規事業の立ち上げ」が46.7%となっている。
- 新規事業等に取り組むに至った理由・背景は、「ビジネスのチャンスがあったため」（43.3%）が最も多く、次いで「既存事業の需要減少への対応」（36.7%）となっている。

(2) 取り組んでいる新規事業等の概要（複数回答可）



(3) 新規事業等に取り組むに至った理由・背景（複数回答可）



○異業種分野への参入

- 製造業のDX推進事業、研究開発受託事業など（製造業）
- 再生エネルギー事業へ進出するため、発電施設の開発・事業運営会社と共同出資を行い、新会社を設立（非製造業）
- M & Aによる企業買収（非製造業）

○現在の業種分野内での新規事業の立ち上げ

- 他社と合併会社を設立。両社の強みを生かした新業態の店舗を展開（非製造業）

○ビジネスのチャンスがあったため

- 事業を多角化することで、業績の安定を図るため（非製造業）

○既存事業の需要減少への対応

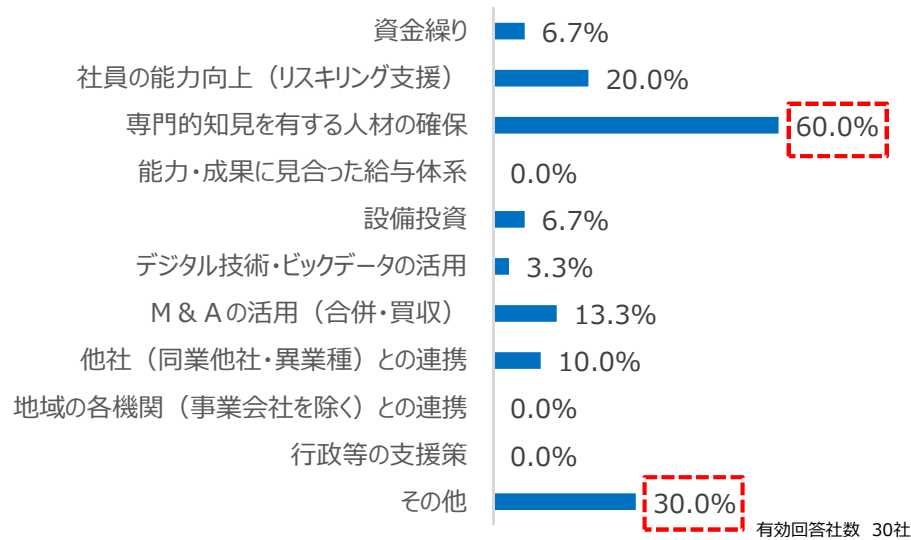
- 経営構造改革として、人流に依存しない他の事業を拡大（非製造業）
- スマートシティや、DXの動きへ対応するほか、既存事業の収益安定化のためストック型サービスを拡大（非製造業）

Ⅱ. 新規事業の立ち上げ等の状況

- 新規事業等を進める上での重要事項は、「専門的知見を有する人材の確保」(60.0%)が最も多く、次いで「その他」(30.0%)となっている。
- 新規事業等を進める上でのボトルネックとなっている要因は、「人手不足・専門知見の不足」(66.7%)が最も多く、次いで「社内の体制整備」(13.3%)となっている。

(4) 新規事業等を進める上での重要事項 (最大3項目回答可)

全規模・全産業



○専門的知見を有する人材の確保

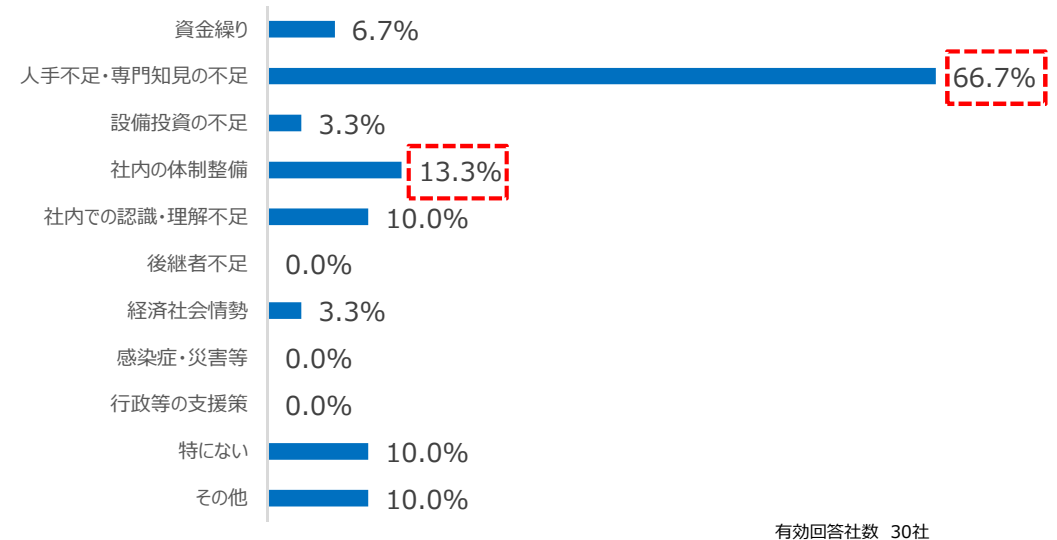
- 社員の能力向上、専門人材の確保。分野によってはノウハウがないため、中途採用も進めている。また、M&Aの活用等も重要 (非製造業)
- 本業を拡大しつつ、新規事業を行うには資金、人手を確保する必要がある (非製造業)

○その他

- 解決したい社会課題や社会に提供したい価値などの、プロジェクトリーダー及びそのチームメンバーの思い、熱意など (非製造業)

(5) 新規事業等を進める上でのボトルネック (最大3項目回答可)

全規模・全産業



○人手不足・専門知見の不足

- 課題は専門知見の不足。外部企業の手も借りながら進めている (非製造業)
- 本業で人手不足となっている中、新規事業に人手をあてるだけの余裕がない (非製造業)

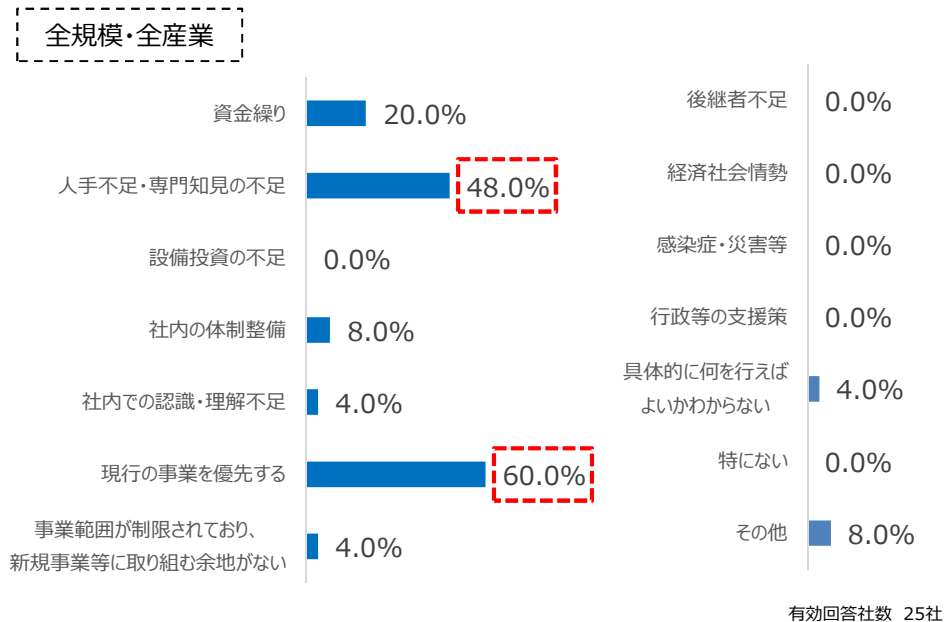
○社内の体制整備

- 人員、資金、社員の意欲向上など、社内での支援体制 (非製造業)

Ⅱ. 新規事業の立ち上げ等の状況

- 新規事業等の必要性は認識するが取り組んでいない要因は、「**現行の事業を優先する**」（60.0%）が最も多く、次いで「**人手不足・専門知見の不足**」（48.0%）となっている。
- 新規事業等の検討をしていない（検討したが必要がない）理由は、「**従来事業を進めることで経営上問題が生じない**」（75.0%）が最も多くなっている。

（6）新規事業等に取り組んでいない要因（最大3項目回答可）



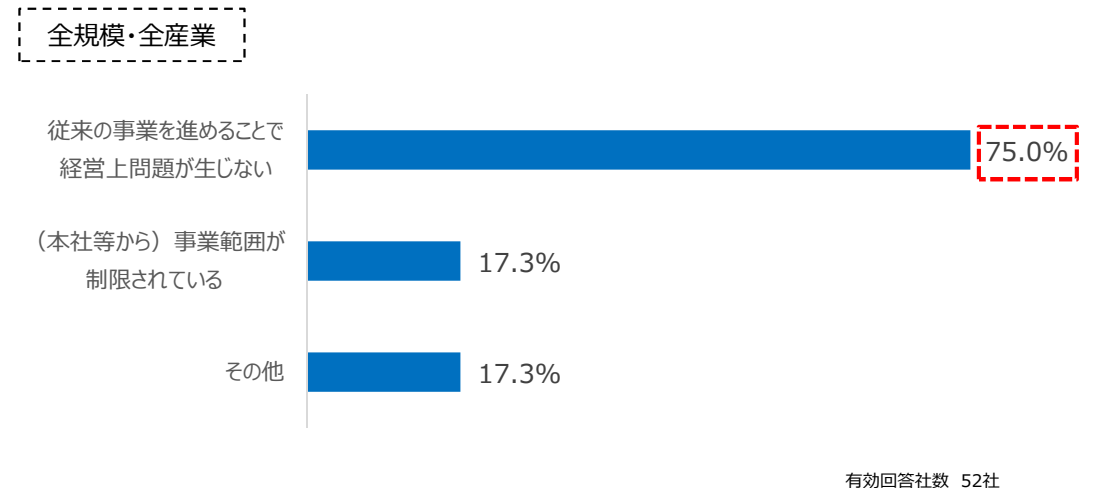
○現行の事業を優先する

- リスクがあるため、自社の技術を生かして他業種と連携した開発等を行うことが重要（製造業）
- 現行の事業が忙しいため（非製造業）

○人手不足・専門知見の不足

- 以前、後継者不在の他企業からM&Aの提案があったが、当社には専門知識を持つ人材がおらず、営業や財務管理の人材を派遣する人的余力もなかったことから断念した（非製造業）

（7）新規事業等の検討をしていない理由



○従来事業を進めることで経営上問題が生じない

- 限られた経営資源を競争優位性のある分野に投入することにより成長を持続しており、その競争優位性を保つためには、資源の投入先は分散させずに集中させる必要がある（製造業）
- 今後も需要が見込まれており、現行事業に注力する必要がある（製造業）

○その他

- まずは既存の事業の黒字化を優先する（非製造業）

Ⅲ. 新規事業の立ち上げ等の状況（企業事例）

OKANO 岡野バルブ製造株式会社

The Spirit of Manufacturing

1936年設立（1926年創業） 本社：福岡県北九州市門司区
資本金：12億8,625万円 従業員数：189名（単体）
事業内容：発電所向け高温高圧バルブの製造、メンテナンス等（業種：その他製造業）
業績（2022年11月期）：売上高 68億円、最終利益 4億円

1. 背景・課題

● 発電業界を取り巻く環境の変化

- ✓ 東日本大震災の発生により、国内多くの原発が稼働停止
- ✓ 脱炭素の潮流により、火力発電を取り巻く環境も激化
➔ 原発に依存しない経営体制の確立が必要



岡野武治 社長

● 装置産業におけるデジタル化の遅れ

- ✓ 他業種と比べDX・デジタル化が進んでおらず、早急に推進する必要

● 世界における日本の製造業の競争力低下

- ✓ 企業の付随的な価値を高める必要性（ブランディングやマーケティング等）

2-①. 新規事業への取組

● VQ（バルビキタス）事業（2021年～）

- ✓ 装置産業全体のさらなるDX推進を目指し、大規模発電プラントの建設・メンテナンス等で関係を有する会社におけるデジタル化を伴走支援。
（当社の行橋工場で10年来進めているDX化の経験を活用）

➔ 装置産業や製造業のDX・デジタル化を推進

先進テック
ツール例



センシング
ツール



IoT可視化
ツール



AR
ツール



リモート監視
ツール

バルブ製造・メンテナンス事業を核に新規事業の開発と展開にも注力し、「未来型ものづくり企業」を目指す

2-②. 新規事業への取組

● ERD事業（2017年～）

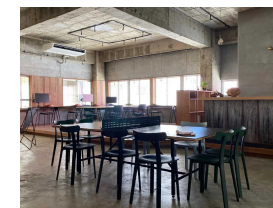
- ✓ 当社の研究設備を活用し、人手や設備が不足している他社の研究開発を受託。バルブ製品だけでなく、知見や技術を活かせるあらゆる分野に対応。

➔ 自社で培った研究開発のノウハウをサービスとして提供

● X-BORDER（クロスボーダー）事業（2021年～）

- ✓ 沖縄のコザ地区にイノベーション拠点を設置。営業拠点機能に加え、地域企業等にシェアオフィスや交流の場を提供。
- ✓ 東京のオフィスを日本橋に移転し、同ビル内にシェアオフィスなどを設置。

➔ 異なる分野の人材から受ける刺激により変化を生み出し、新たな価値の創出を目指す



X-BORDER KOZA

3. 新規事業を進めるうえでの課題・解決策

● 社内改革に向けて、従業員の意識改革と育成が一番の課題

- ✓ 社員を他企業へ1年間派遣することで、大きな意識変化

● 専門人材が不足

- ✓ 中途採用で専門人材を獲得
- ✓ DXやマーケティング等の経験豊富な人材を社外取締役として起用

4. 今後の展開

- ✓ 現在、新規事業の売上は全体の1割程度。今後は新規事業を拡大し収益における第3の柱まで成長させ、原発向けで減少した売上規模の回復を目指す。
- ✓ 「未来型ものづくり企業」の先例を目指す。

Ⅲ. スタートアップ企業の状況

Ⅲ. スタートアップ企業の状況（ヒアリング等で聞かれた主な声）

(1) 創業に当たり苦労した事項

○資金繰り

- ・ 製品を開発して事業化するには、資金が必要となるが、実績のない事業にはなかなか融資してもらえない（非製造業）

○人材確保

- ・ 首都圏と比較して経験のある開発人材が不足（非製造業）

○ビジネスモデルの構築

- ・ コンセプトを実現する実証フィールドがなくニーズがあるかどうかの検証が難しかった（非製造業）

(2) 事業を進める中で苦労した事項

○人材確保、人材育成

- ・ 最先端技術を利用しており、開発のための人材のほか、販売についても知見が必要となるため、人材確保が困難。また、地方ということもあり他の地方企業はCOO、CTO、CFO等（常勤監査役等も含む）優秀な経営陣を探すのも難しい状況（非製造業）

○資金繰り

- ・ 事業拡大するための設備投資や人員増員のための資金調達（非製造業）

(3) 事業を進める上で、今後ボトルネックとなる要因

○専門人材不足、社員の離職

- ・ 地方に移住して活躍してくれる専門人材の確保が最も課題（製造業）
- ・ 社員の離職を抑制できるように、マニュアル化や福利厚生充実を図る必要がある（非製造業）
- ・ 失敗したときのリスク回避や起業時のハードルを下げるのが重要で、副業兼業によるティール型での起業が有効だと考えるが、地方においては、原則副業禁止となっている企業等が多い（非製造業）

○資金調達

- ・ 事業規模拡大のため、エクイティでの資金調達が必須であるが、新市場を創出するタイプのサービスであり、出資者の企業価値の算定が困難（非製造業）

○その他

- ・ 副業の活用を前提として起業したが、労働基準法の難しさから副業人材は業務委託として受け入れざるを得ない現状がある（非製造業）

Ⅲ. スタートアップ企業の状況（企業事例）

Tensor Energy

再生エネルギー発電に関する業務を一元管理するプラットフォームを開発・提供
GXとDXを推進し、発電事業者のリスク軽減・収益性向上を目指す

2021年11月創業

本社：福岡県福岡市中央区 FGN入居（廃校となった小学校校舎を利用したスタートアップ施設）

資本金：7,252.8万円

従業員数：12名（日本、フランス、ブラジル、イタリア、スロバキア、アメリカ、アルゼンチン、チュニジアと多国籍）

事業内容：再生エネルギー発電事業者向けソフトの開発・提供（業種：情報通信業）

1. 創業経緯

● 電力買取制度の変更

✓ 2022年～ 固定価格買取制度から市場連動型へ

● 発電量の予測や制御が困難な太陽光発電

✓ 2022年、九州では再エネ発電の約5%が余剰電力として廃棄

● 太陽光発電の先進地域である九州の優位性と可能性

➡ 脱炭素に向け**太陽光発電の効率的運用**という課題解決のため創業

2. 事業内容

● 再エネ発電と蓄電池の運用管理プラットフォーム「Tensor Cloud」

✓ AIによる発電量や市場価格の予測、電力オペレーションや資産管理の自動化

✓ 蓄電池を使い需要に応じて電力を販売することを支える

第一弾として、月額定額制の発電量予測サービス提供開始（2023年6月～）



代表の声：
発電量予測サービスへの反響が大きく問い合わせが多い。
太陽光発電の需給管理について困っている企業が多いという印象。



堀 ナナ 代表

➡ GXとDXを最低限のリスクとコストで実現
再エネ発電事業のビジネスモデルを革新

3. 事業を進めるうえでの課題等

● 特殊な領域における研究人材の獲得

✓ まず、地元の九州大学にアプローチ。研究者のコミュニティを通じて京都大学出身のエネルギー研究者の採用に成功

✓ 現在も人材確保に時間をかけ、SNS等で本人に直接メッセージを送りスカウト

● 小規模オフィスの不足

✓ FGNのオフィスは最長2年契約

次に入居する手ごろなオフィス物件が無い



FGN (FUKUOKA GROWTH NEXT)

● 資金調達

✓ 当社はVCから資金面に加え、集客・研修・人脈面で手厚いサポートを受けており、資金面での課題は生じていない

✓ 一方、当社の顧客である再エネ分野企業は、銀行から融資を受ける際にプロジェクトよりも財務状況でみられ、融資が得られにくい傾向にある。

4. 今後の展開

✓ 電力市場価格予測サービス、蓄電池充放電スケジュール最適化サービス、自動入札サービス等のソフトウェア開発を進め、発電計画から運用まで一貫通貫でサービスを提供できる体制を2025年度までに構築

✓ 2023年内に100メガワット分、2025年に原発1基分に相当する1ギガワット分の契約達成を目標

✓ 国内での上場・黒字化の検証後、海外進出も目指す

Ⅲ. スタートアップ企業の状況（企業事例）



九州大学が開発した世界初の有機半導体レーザーダイオード（OSLD）技術を次世代レーザー光源として実用化し、スマートグラスなどに活用することを目指す。

2019年3月創業 本社：福岡市西区九大新町4-1福岡市産学連携交流センター215
資本金：20,999.2万円 従業員数：16名
事業内容：有機半導体レーザーダイオード（OSLD）技術の開発・提供（業種：その他製造業）

1. 創業経緯

- 九州大学 最先端有機光エレクトロニクス研究センター（センター長：安達 千波矢教授）にて、世界初の有機半導体レーザーダイオード（OSLD）技術が開発された。
- 当該技術を実用化し、従来、無機半導体レーザーなどが担ってきた光源を置き換えるため、（株）KOALA Techが設立された。



安達千波矢教授

2. 事業内容

- 有機半導体レーザーダイオード技術は、次世代レーザー光源として、スマートグラスや、生体認証、ヘルスケア、ディスプレイなど様々な領域への活用が期待されている。
- 直下は、スマートグラスへの活用が実用化の最有望領域と考えられている。当該技術を活用することで、スマートグラスの軽量化、小型化が可能となりうる。
- なお、当該技術の実用化にあたっては、九州大学の基礎研究施設（OPERA）や福岡県が運営する実用化開発研究施設（i3OPERA）を利用し、様々な支援を受けている。



（スマートグラス）



OPERA



i3-OPERA

3. 事業を進めるうえでの課題等

- **資金調達**
 - ✓ 研究開発型のため、投資費用が高み、創業以来赤字が続いており、資金調達は毎回苦労している。
- **エンジニア人材の確保**
 - ✓ 東京に比べてエンジニアの採用が難しい。研究室発スタートアップゆえ、エンジニア人材は、研究室の出身者に支えられている。
（当社の社長も含め外国人が多数在籍）
- **経営陣の構成**
 - ✓ 当該技術の実用化の技術的ハードルが高い故、研究人材で経営陣を固めたい一方で、企業を成長させるためには、ビジネス経験者も経営陣に必要。現在は、経理・営業出身の人材が経営陣に参画している。
- **九州における半導体投資拡大の影響**
 - ✓ 九州において、半導体投資が拡大することで、人材獲得競争が激化し、エンジニア採用がより課題となりうる。一方で、九州に様々な半導体関連企業が進出することで、事業提携先を探しやすくなるメリットも。

4. 今後の展開

- 実用化の目途がたちつつあり、当該技術を活用して製品開発したい企業に技術提供していく予定。技術提供を通じて、当該技術の活用の方向性を探る。
- 上場によるエグジットを予定。