

経営発達支援計画の概要

実施者名	日田地区商工会（法人番号 6320005007481） 日田市（地方公共団体コード 44204）
実施期間	令和8年4月1日 ～ 令和13年3月31日
目標	1. 観光と連携した産業振興 2. 地域ブランドの確立（6次産業化・販路開拓） 3. 事業承継支援 4. デジタル化推進
事業内容	<p><u>経営発達支援事業の内容</u></p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 四半期ごとに15者に対して中小企業景況調査を継続実施する。またRESASを活用した経済動向分析を継続し、年1回ホームページにおいて結果公表を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること BtoBでは「商談会バイヤーニーズ調査」、BtoCでは「消費者ニーズ調査」を実施し、事業者にはフィードバックする。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 事業意欲が高い会員事業所に対して、ローカルベンチマーク等を活用して経営分析を行う。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営指導員が自社の課題を認識した事業者に伴走し、事業計画の策定を支援する。また関係機関と連携し創業計画や事業承継計画の策定を支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対してフォローアップを実施する。計画と現実に差異がある場合は専門家を活用し、軌道修正に向けた具体的な支援を行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示商談会への出展支援や物産販売の催事等への出展支援を通じて売上、販路の拡大を図る。</p>
連絡先	<p>日田地区商工会 〒879-4201 大分県日田市天瀬町桜竹 671-2 TEL 0973-57-2976/FAX 0973-57-3624 E-mail info@hitachiku.oita-shokokai.or.jp</p> <p>日田市 農林商工部 商工労政課 〒877-8601 大分県日田市田島2丁目 6-1 TEL 0973-22-8239/FAX 0973-22-8246 E-mail shokoh@city.hita.lg.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

現在の日田市は平成 17 年 3 月に 6 つの市町村が合併して誕生した。当市は北部九州のほぼ中央、大分県西部に位置し熊本県・福岡県に隣接していることから古くから北部九州の各地を結ぶ交通の要所として栄え、江戸時代には幕府の直轄地（天領）として繁栄してきた。現在でも大分市と福岡市のちょうど中間に位置しており、大分自動車道や JR 久大本線を利用することで両市へは約 1 時間程度と交通アクセスに恵まれている。当市は周囲を阿蘇・くじゅう山系や英彦山系などの山々に囲まれておりその山系から流れ出る豊富な水が日田盆地で合流し三隈川となり筑後川へ下っている。このように水資源に恵まれていることから“水郷ひた”とも呼ばれている。

市の総面積は 666 km²で、そのうちの 82.6%にあたる 550.72 km²を林野面積が占めており、九州三大美林の一つに数えられる日田杉の産地となっている。それに伴って林業、製材業、家具製造業、木工品・工芸品製造業などが盛んで、日田市内の木材関連産業は工業関連分野において基幹産業といえる。

本会は当市の旧日田郡部である天瀬、大山、前津江・中津江・上津江を管轄している。

【天瀬地区】

地理的に日田市の東部に位置し、筑後川水系の玖珠川が流れ、川沿いに集落が形成されている。当商工会地域の中では最も標高が低い地域の一つ。玖珠川沿いに温泉街が広がり、旧日田市街地に近い盆地と山間部の境界付近に位置する。国道 210 号線と JR 久大本線が地域を東西に貫き、大分市方面、また日田市中心部へのアクセスが良好となっている。玖珠川沿いに天ヶ瀬温泉があり、古くからの湯治場として栄えてきた。北部には大分自動車道が横断しており、当地区内唯一のインターチェンジがある。産業としては観光業とそれに付随する宿泊・飲食サービス業が中心である。

・天ヶ瀬温泉: 玖珠川沿いに発展した歴史ある温泉地であり、地区経済の核となっている。温泉旅館やホテル、公衆浴場などが多く、これらが雇用と地域収入の大きな部分を占めている。



・高塚地蔵尊：神仏混淆の形式をそのまま残している珍しい地蔵尊で、全国から訪れる多くの人から「高塚さん」の愛称でよばれ、祈願成就にご利益があると親しまれている。天ヶ瀬温泉と並び天瀬地区の観光の核となっている。

天ヶ瀬温泉や高塚地蔵尊での飲食サービスや土産物販売、観光レジャー施設などが観光客の受け入れを支えている。また日田市全域に共通するが、特に天瀬地区の山間部では良質な日田杉の生育に適しており、林業や木材加工産業に携わる人が多く存在する。農業も盛んで広大な五馬台地などを中心に、米作のほか、ぶどうや梨といった果物の栽培、椎茸栽培なども盛んに行われている。

【大山地区】

日田市街地の南側に位置し、中心部に比較的近く、大山川沿いに開けた地域。国道 212 号線が南北に走っており、日田から阿蘇・熊本に抜けるルートとなっている。天瀬地区同様比較的標高は低く、日田盆地に近い気候特性を持つ。ダム湖（大山ダム）周辺はより標高が高くなる。一村一品運動発祥の地であり、近年では漫画「進撃の巨人」の作者、諫山創の故郷としてファンによる聖地巡礼の対象となっている。

経済の核は、地域を挙げて取り組んできた農業、特に特産品の栽培とそのブランド化である。昭和 30 年代から「梅栗作ってハワイに行こう」をスローガンに、水田を転換して梅と栗の栽培を推進し、全国的に有名になった。これらの果実の栽培・収穫・加工が、地区の収入の大きな部分を占めている。特産品である梅や栗を活かした漬物、ジュース、菓子などの食品加工業が発展している。また当地区も林業が主要な産業の一つとなっている。良質な木材の生産地であり、植林、伐採、そしてそれに付随する木材加工・製材業、および建設業が重要な役割を果たしている。

【前津江地区】

日市市の南西部に位置し、山間高冷地の特性が強い地域。中心部でも標高が高く、福岡県境にかけて津江三山（釈迦岳、御前岳、渡神岳）などの 1,000m 級の山々が連なる。主要産業は他の地域と同様に林業が中心であり、それに加えて地域特産の農産物が経済を支えている。前津江地区は良質な日田杉の生育地であり、植林、伐採、製材といった木材関連の事業が、地域の雇用と収入の重要な柱となっている。また地域内の建設業の多くは、森林整備や山間地のインフラ維持・改修など、林業や土木工事と密接に関連している。

【中津江地区】

前津江と大山の南側、深い山間部に位置し、集落は川沿いや斜面に点在している。中心部を国道 442 号線が東西に横断しており、西側は福岡県八女市と接している。中津江地区も良質な日田杉の産地であり、植林、伐採、製材といった林業関連の活動が、地域の主な雇用と収入源となっている。また地域の建設業の多くは、森林整備や土木工事、生活インフラの維持管理など、林業と密接に関連している。かつては鯛生金山という東洋一の金山があり、鉱業が主要産業であったが、昭和 45 年（1970 年）に閉山、現在、金山跡はその坑道の一部を活用した地底博物館として整備されており、道の駅 鯛生金山と合わせて地域の観光業の一部となっている。

【上津江地区】

日田市の最南部に位置し、東西南の3方が熊本県と接している。国道387号線が菊池市を通過して熊本市へ繋がっており、交通の要衝となっている。標高差が激しい九州山地の奥深い自然環境にある。当地区は日田市の中でも特に山深く、広大な森林資源を有しており、林業が長年にわたる基幹産業である。当地域の山林で育まれる日田杉の生産は、植林、伐採、運搬、そしてそれに付随する製材・木材加工といった産業活動を生み出している。また地域内の建設業の多くは、森林整備や土木工事、また木材を用いた建築など、林業と密接に関連している。また自然環境の豊かさを活かした観光とレジャー関連の産業が、近年の重要な収益源となっている。地区内に国際規模のサーキット、オートポリスがあることが大きな集客要素となっている。レースやイベント開催時には、多くの来場者や関係者が訪れ、地域の宿泊・飲食サービス業に経済効果をもたらす。また清流や豊かな自然を利用したキャンプ場や溪流釣りなどのアウトドア施設、そして民宿といった宿泊施設が観光客を誘致している。当地区の経済は、伝統的な林業を基盤としつつ、オートポリスという大規模レジャー施設と、自然資源を活かしたアウトドア観光が牽引している構造である。

【人口推移】

管内の人口は平成27年（2015年）から令和2年（2020年）の5年間で12.6%減少（8,471人→7,404人）しており、日田市全体（同期間で▲6.5%）と比較しても約1.9倍のスピードで減少が進行していた。しかし、最新のデータ（令和2年（2020年）から2025.10予測値）では、管内の減少率は▲7.1%（7,404人→6,878人）となり、日田市全体（同期間▲7.8%）の減少率を下回っている。

このように、平成27年～令和2年の期間と比較して減少率は緩やかになり、日田市全体との比較でも改善されてはいるが、依然として減少傾向は変わらない状況である。この人口減少が、地域内の購買力の低下に拍車をかけている状況である。

日田地区商工会エリアの人口推移

地区名	2015	2020		2025.10			
	人口	人口	増減	増減率	人口	増減	増減率
天瀬	3,303	2,977	-326	-9.9%	2,755	-222	-7.5%
大山	2,785	2,477	-308	-11.1%	2,331	-146	-5.9%
上津江	697	507	-190	-27.3%	467	-40	-7.9%
中津江	738	611	-127	-17.2%	563	-48	-7.9%
前津江	948	832	-116	-12.2%	762	-70	-8.4%
合計	8,471	7,404	-1,067	-12.6%	6,878	-526	-7.1%
日田市全体	68,852	64,389	-4,463	-6.5%	59,388	-5,001	-7.8%

※H27、R2は国勢調査、R7は住民基本台帳の最新データに基づく

【民営事業者数の推移】

本会エリアの民間事業所数についてはほぼ一定の割合で減少しており、平成24年に533事業所あったものが令和3年では368事業所と31%も減少している。

日田地区商工会エリアの民営事業所数(経済センサスデータ)

調査年	農業・林業	建設業	製造業	卸小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計	うち小規模事業者数
H24年	33	85	87	153	74	68	33	533	481
H26年	31	82	92	137	61	70	29	502	445
H28年	33	79	83	128	51	68	29	471	423
R3	47	73	81	98	27	60	29	368	383

【商工会員数の推移】

本会の会員についても平成22年には371会員あったものが、平成28年3月末現在で339会員と15%減少している。新規会員獲得の努力もありそれ以降は令和7年4月現在では340会員と横ばいを維持しているが、事業主の高齢化と地域の人口減少等を鑑みると長期的には減少傾向が続くと予想される。

商工会員数の推移

	H22	H25	H28	R1	R4	R7
天瀬地区	195	183	174	163	151	151
大山地区・前津江地区	96	95	90	94	108	114
中津江地区	51	44	46	46	42	44
上津江地区	29	25	29	29	31	31
合計	371	347	339	332	332	340

② 課題

当商工会地区全体としての課題は人口減少及び高齢化による担い手不足である。それが産業の衰退につながっており、早急な対策が必要である。以下に産業別に課題を記載する。

【林業】

本会における林業の課題としては事業承継があげられる。高収益なビジネスモデルを構築している事業所も多くあるが、全体的に後継者問題に直面している。3Kのイメージが強い林業への新規就業者が少ないうえ、次世代を担う人材の育成が遅れている。日田市産業振興計画においても、木材価格の長期低迷や担い手不足により適切な森林整備が行われず、森林の有する公益的機能の低下が危惧されている。また、森林資源の多くが大径木化しており、その有効活用や安定供給体制が求められている。

【観光・サービス業】

当商工会エリアの観光産業は、天ヶ瀬温泉、高塚地蔵尊、オートポリスなど多様な資源を持つ一方で、そのポテンシャルを活かしきれていない複合的な課題に直面している。最大の課題は、各観光地が点として存在し、面としての広域連携と周遊が不足している点である。高塚地蔵尊の参拝客は短時間滞在で終える傾向があり、天ヶ瀬温泉や日田市街地などへ誘導する効果的な仕組みが確立されていない。このため、宿泊や消費を伴う長期滞在の創出が難しくなっている。さらに、アクセスとインフラの脆弱性が深刻である。山間部の観光地が多いため、公共交通機関の利便性が低く、外

国人観光客や若年層の訪問を妨げている。施設の老朽化や、観光情報発信におけるデジタル化の遅れも、新たな客層への訴求力を弱める要因である。

また自然災害への脆弱性も無視できない。特に天ヶ瀬温泉街は水害リスクを抱えており、災害時の迅速な復旧と、観光客への安全確保が常に課題となっている。地域経済の担い手不足も加わり、観光資源の維持・発展を妨げている。当地域の観光を成長させるには、これらの課題を克服するための、地域一体となった連携と投資が不可欠である。

【製造業】

管内は豊富な一次産品（梅、柚子、梨、等）に恵まれ、それらを加工し販売してきた。それらの加工品は高い商品力を持つ一方で、既存の販売ルートは県内や九州内の近隣県にとどまっており、全国的に拡大できていない課題がある。背景としてこれまでの販路はJAなどに頼り、自社で主体的に販売先を見出してこなかったことが挙げられる。日田市産業振興計画においても、他産地との差別化を図りブランド力を向上させる「稼ぐ農業への転換」や、企業の強みを活かした「付加価値の高い商品の生産性向上や販路開拓」への支援が求められており、積極的な販路拡大の取組を重点的に支援する必要がある。

【日田市の産業振興の基本方針と主な施策】

第6次日田市総合計画 第3期基本計画によると、日田市の商工業の振興に関する現状と課題は、以下の通りである。

- ・経営上の課題：世界的な物価高騰や2025年問題を背景に、多くの企業が「原材料高騰」「受注や顧客の減」「人材の育成・確保」などを経営課題と認識している。
- ・市中心部の空洞化：大規模小売店の進出や消費者行動の広域化・多様化により、商店街での購買シェアが低下し、魅力ある店舗づくりや空き店舗の活用による地域内経済循環の創出が求められている。
- ・事業所数の減少：経済センサスによると5年間で5%以上の事業所数が減少し、創業促進と既存企業の存続の両面からの経営相談・支援が必要となっている。
- ・労働力不足：高校卒業者の約9割が市外へ転出しており、慢性的な労働力不足が課題である。若年者や女性等が安心して働ける雇用の場、所得向上につながるリスクリング、ワーク・ライフ・バランスに対応した労働環境の整備が求められている。
- ・企業誘致：誘致企業は製造業が多い傾向にあるため、若年層の多様な就業ニーズに対応できる幅広い雇用機会の創出につながる企業誘致が求められている。

特に当商工会に関連の深い「林業」「商工業」「観光」について、以下に基本方針、施策、目標を記載する。

・林業

基本方針	森林の適正な整備・保全と、持続可能な森林経営の両立を推進。日田材のブランド化や高付加価値化を図り需要の拡大につなげる。
主な施策	・多面的機能を発揮する森林づくり、持続可能な森林経営の推進、日田材の需要拡大と販売体制の強化、森林資源の有効活用、市民の森林、林業、木材産業への理解促進、担い手の確保育成、有害鳥獣被害防止対策の推進
目標指標 (R9年度)	素材生産量(年間) 344,000 m ³ 木材製品出荷額(年間) 17,489 百万円 有害鳥獣による農林産物の被害額(年間) 16,779 千円 新規林業就業者数(年間) 20 人

・商工業

基本方針	日田市中小企業振興基本条例に基づき、各種施策を総合的かつ計画的に推進。伴走型支援体制を強化し、経営基盤の安定強化と新分野への進出を促進。
主な施策	経営基盤の安定強化、中小企業の活用による地域内の経済循環の創出、経営の拡大及び新分野への進出の促進、創業の促進、人材の育成・確保と事業環境の整備 企業誘致の推進
目標指標 (R9年度)	日田市ビジネスサポートセンターの相談回数(年間) 820 回 日田市ビジネスサポートセンターの支援による創業者数(年間) 18 件 ジョブカフェおおいた日田サテライト登録者市内企業への就職者数(年間) 70 人 商店街区域内の遊休不動産の利活用数(年間) 5 件 企業誘致等による雇用増加数(年間) 220 人

・観光

基本方針	旅行ニーズの変化を的確に捉え、新たな旅のスタイルに対する魅力的なコンテンツを提供するとともに情報発信や話題づくりに努める。
主な施策	地域資源を生かした観光コンテンツの磨き上げ、新たな観光の魅力づくり、戦略的な誘客と効果的な情報発信、安全安心なおもてなし環境の整備、連携強化による持続可能な観光地域づくり
目標指標 (R9年度)	観光消費額(年間) 310 億円 観光宿泊客数(年間) 42 万人 観光日帰り客数(年間) 260 万人

(第6次日田市総合計画 第3期基本計画より抜粋)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①観光振興(コト消費への転換支援)

天ヶ瀬温泉をはじめとする管内全域の観光事業者が、多様化する「個人の旅」の時代に対応した高付加価値な観光体験を提供している。地域の自然や文化を深く味わう「コト消費」プログラ

ムが多様に開発され、デジタルツール（SNS、予約システム）を活用して国内外の個人客（FIT）を効果的に誘致。消費単価と満足度が向上し、滞在型・周遊型観光の拠点として持続的に地域経済を牽引している姿の実現。

②地域ブランド確立（6次産業化・販路開拓支援）

大山町の梅・柚子等の一次産品や、日田杉を用いた木工品、工芸品といった地域資源が、「奥日田ブランド」として全国で認知され、選ばれている。事業者が既存流通に依存する姿勢から脱却し、マーケット・インの視点に基づいて商品を磨き上げている。BtoB 商談会、EC サイト、ふるさと納税といった多様な販路を主体的に開拓し、地域外からの『外貨』獲得を力強く実現している姿の実現。

③事業承継支援

林業や生活インフラを支える地域の中核的な小規模事業者において、事業主の高齢化や後継者不在による廃業リスクが抑制されている。親族内承継、あるいは M&A を含む第三者承継の選択肢を早期に検討し、長年にわたり培われた技術、雇用といった貴重な経営資源が円滑かつ持続的に次世代へと引き継がれている姿の実現。

④デジタル化推進

管内の小規模事業者が、IT やデジタルツール（クラウド会計、SNS、EC サイト、キャッシュレス決済）を、単なる業務効率化の手段としてだけでなく、「生産性向上」と「新たな顧客獲得」を実現するための強力な武器として使いこなせている。このデジタル基盤が、観光振興や販路開拓といった他の重点施策を加速させ、地域全体の『外貨』獲得能力と経営力強化に貢献している姿の実現。

以上を進めることで、第 6 次日田市総合計画にある「受注や顧客の減」「人材の育成・確保」「事業所数の減少」という、市としても取り組むべき課題として認識している長期的な振興のあり方として、総合計画とも連動していくものとなる。

（3）経営発達支援事業の目標

<支援計画の認定期間（5年間）目標>

①観光と連携した産業振興

KGI（重要目標達成指標）

内 容	数 値
宿泊や購買等による観光消費額の向上	10,000 円/人

設定根拠：ひとりあたり年間平均 2,000 円の消費額向上×5 年間=10,000 円

設定理由：地域の産業振興において最終的な目標は観光客一人当たりの支出額（消費単価）の増加である。観光客が単に当地を訪れるだけでなく、宿泊や地域特有の商品購入、食事などに

お金を消費することで、地域の事業者や生産者への収益が拡大し、地域経済全体を潤すことに繋がる。

KPI（重要業績評価指標）

内 容	数 値
FIT に向けた SNS 等によるデジタルプロモーション支援件数	20 件
専門家派遣の実施回数	60 回

設定根拠：

（観光関連事業者の SNS 等を活用したデジタルプロモーション支援件数）

・ 経営指導員 4 名 × 年間 1 者（経営指導課長除く） × 5 年

（専門家派遣の実施回数）

・ 経営指導員 4 名 × 年間 3 回（経営指導課長除く） × 5 年

設定理由：団体客に比べ、FIT は個人で自由に行動するため、特定の店舗や施設に限定されず、地域内のより多くの小売店、飲食店、サービス施設に立ち寄り、自発的な消費を行う傾向にある。従って FIT 比率を高めることは、地域内での消費総額の土台を広げ KGI 達成の基盤を築くことに繋がる。また FIT 層は情報収集の主要チャネルとしてデジタルプラットフォームを利用するため SNS 等を活用した的確なプロモーションは、FIT 層へ直接リーチし、彼らを地域に誘致する集客力を向上させ、結果的に KGI 達成に必要な母集団を増やす役割を果たす。当地区ではインバウンドでも中国、韓国、台湾の比率が極めて高く、今後は東京や京都に飽きた欧米系の FIT 客にアプローチを行っていく。

②地域ブランドの確立（6次産業化・販路開拓）

KGI（重要目標達成指標）

内 容	数 値
支援対象事業者の域外（県外・国外）売上高 20%増加	12 者

設定根拠：経営指導員 4 名（経営指導課長除く） × 3 者 = 12 者（5 年間で）

設定理由：域外売上高の増加は地域ブランドが確立され、地域製品の競争力が高まったことを示す明確な指標である。ここでは主に梅や柚子の関連製品や日田杉を使った商品を想定しているが、当商工会地域内の市場には限界があるため、持続的な成長には新たな市場（県外・国外）の開拓が不可欠である。また比較的高めの 20% という目標は、従来のやり方のみならず、革新的な販路開拓や商品開発に挑戦することにより達成される。

KPI（重要業績評価指標）

内 容	数 値
新規販路（実店舗・EC 問わず）の獲得件数	60 件
展示商談会（BtoB）への出展支援事業者数	20 者

観光誘客を兼ねた域外での催事（物産展）開催件数	10 件
-------------------------	------

設定根拠：

（新規販路（実店舗・EC問わず）の獲得件数）

・ 経営指導員 4 名（経営指導課長除く）× 3 件× 5 年=60 件

（展示商談会（BtoB）への出展支援事業者数）

・ 経営指導員 4 名（経営指導課長除く）× 4 者× 5 年=20 社

（観光誘客を兼ねた域外での催事（物産展）開催件数）

・ 年間 2 件× 5 年=10 件

設定理由：売上高を増やす最も直接的な方法は、商品を販売するチャネルを増やすことである。実店舗に加え EC サイトやふるさと納税など、多様な新規販路を積極的に獲得することで、地域産品がより多くの消費者の目に触れる機会を増やしていく。またそのためにはバイヤーとの商談が不可欠である。展示商談会への出展支援は、地域産品を広域の市場に売り込む機会を創出する。特に BtoB（企業間取引）の販路は、一度獲得すると継続的かつ大量の取引につながる可能性が高く、KGI である売上高の増加に大きく貢献する。また催事を開催することは「地域ブランド確立」と「販路開拓」を目的としている。物産展は、消費者（BtoC）に地域産品を直接販売する機会であると同時に、地域そのものの魅力を発信し、認知度を高めるプロモーションの場でもある。催事での実績は、プロモーション効果と直接販売による売上増加に寄与する。

③事業承継支援

KGI（重要目標達成指標）

内 容	数 値
事業承継（親族内・第三者問わず）の成立件数	20 件

設定根拠：経営指導員 4 名（経営指導課長除く）× 1 件× 5 年=20 件

設定理由：事業承継は、高齢化が進む地域において廃業による地域経済の衰退を防ぐための最重要課題であり生命線である。KGI として「成立件数」を掲げるのは、単なる相談や検討に留まらず、実際に事業が次世代へと引き継がれ、雇用や技術、ノウハウが維持されることを最も重視しているためである。具体的な目標数値を掲げることで地域の潜在的な承継ニーズに対し、商工会が積極的かつ定量的な成果を出すことをコミットする姿勢を示すものである。

KPI（重要業績評価指標）

内 容	数 値
事業承継自己診断チェックシートの実施事業者数	100 者
大分県事業承継引継ぎ支援センターへの紹介件数	40 件
専門家派遣による事業承継支援件数	60 回

設定根拠：

（事業承継自己診断チェックシートの実施事業者数）

- ・経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×5 者×5 年=100 者
（大分県事業承継引継ぎ支援センターへの紹介件数）
- ・経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×2 件×5 年=40 者
（専門家派遣による事業承継支援件数）
- ・経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×3 回×5 年=60 回

設定理由：多くの経営者は、事業承継の必要性を認識していても、「まだ早い」「どこから手を付けていいかわからない」と感じており、潜在化している承継ニーズが多数ある。事業承継自己診断チェックシートの実施は、経営者自身に現状を客観的に認識させ、承継の第一歩を踏み出させるための重要な発掘ツールである。この KPI は後の「成立件数」につながる相談案件の母集団を確保することを目的としている。

また事業承継（特に M&A を含む第三者承継）は、財務、法務、税務など高度な専門知識を要する。商工会単独での支援には限界があるため、専門機関である大分県事業承継引継ぎ支援センターに確実にバトンタッチすることが、承継をスムーズかつ確実に成立させるための鍵となる。

事業承継計画を策定した後、承継実行までの具体的なステップ（例：事業や資産の整理、後継者教育、株式移転、バリュエーションなど）には、税理士、弁護士、中小企業診断士など専門家の個別指導が不可欠である。この KPI は、一歩踏み込んだ個別具体的な支援の実施回数を示している。

④デジタル化推進

KGI（重要目標達成指標）

内 容	数 値
IT 導入により利益率向上を実現した事業者数	60 者

設定根拠：経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×3 者×5 年=60 者

設定理由：デジタル化推進の最終目的は、単に IT ツールを導入することではなく、それによって経営成果を出すことである。利益率の向上は、IT 導入が業務効率化、ペーパーレス化等のコスト削減、または売上増加のどちらか、またはその両方に貢献したことを示す、最も重要な指標である。

KPI（重要業績評価指標）

内 容	数 値
IT ツール導入支援	80 者
SNS の活用によるプロモーション実施事業者	80 者
IT 関連の相談対応件数	200 件

設定根拠：

（IT ツール導入支援）

・ 経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×4 者×5 年=80 者
（SNS の活用によるプロモーション実施事業者）

・ 経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×4 者×5 年=80 者
（IT 関連の相談対応件数）

・ 経営指導員 4 名（経営指導課長除く）×10 件×5 年=200 件

設定理由：利益率向上のための最も直接的な売上増加策の一つが、EC サイトによる販路の拡大である。EC 化支援は、物理的な地域制約を超えて新たな顧客層を獲得し、24 時間販売可能な体制を構築することで、売上高を直接的に引き上げる役割を果たす。これは、特に小規模事業者にとって初期投資対効果が高いデジタル施策であり、KGI 達成に大きく貢献する。またデジタル時代における集客とブランド認知は、SNS の活用に大きく依存する。この KPI は、事業者が低コストで効果的な情報発信を自立的に行えるよう支援することを目的としている。SNS プロモーションは、新規顧客の獲得や既存顧客のロイヤルティ向上に繋がり、間接的に売上増と利益率向上を支えるための集客のデジタル化の指標である。デジタル化推進の第一歩は、事業者の IT リテラシー向上と課題の把握である。多くの事業者は、IT 導入の必要性を感じつつも、何から始めれば良いか分からない状態にある。この KPI は、商工会がデジタル化の窓口として機能し、幅広い事業者に対して潜在的なニーズや課題を掘り起こし、適切な IT ツールや専門家へ繋ぐための活動量を示すものである。

上記 4 つの目標達成にあたっては、事業者との対話と傾聴を通じ、事業者の腹落ちを促し、本質的な課題の掘り下げを行う。この地域で生きるという当事者意識を持つことで、潜在力の引き出しを行い、自走化した状態での KGI 達成を目指す。

また、これらすべての目標の達成は地域への利益をもたらすものであり、地域への裨益目標となる

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①観光と連携した産業振興

達成方針1：戦略ターゲットの明確化

設定理由にあるとおり、高単価消費が見込める欧米系を含む個人客（FIT）を主たるターゲットと明確に定める。なおターゲットの設定については事業者との対話と傾聴により、事業者がなぜ今なのか、なぜその層なのかを納得、腹落ちをしたうえで、本質的な課題の解決に向けた魅力的な商品・サービス開発などについて伴走支援を行う。

達成方針2：デジタルによる集客

SNS等を活用したデジタルプロモーション支援を優先的に実施する。ターゲットとするFIT層が接触する情報媒体を選定し、地域ブランド（日田杉、梅・柚子製品など）と連携した観光体験を効果的に発信する。

達成方針3：消費行動の促進

観光業者と地域産品事業者（6次産業化）との連携を促し、単なる宿泊や食事だけでなく、地域産品の購買や有料体験への消費へと繋がる動線を設計し、消費単価の向上を図る。

②地域ブランドの確立（6次産業化・販路開拓支援）

達成方針1：市場適合性の追求と商品ブラッシュアップ

計画初期にバイヤーニーズ調査を徹底して実施し、そのフィードバックを支援対象事業者（6次産業化に取り組む事業者を含む）の商品改良に直結させる。フィードバックの際には対話と傾聴を重視し、自らの力で主体的に行動し「売れる商品」へと進化させることで、販売効率を高める。

達成方針2：販路の多層化（BtoB×EC）

販路を全国に拡大するため、BtoB展示商談会への出展を支援する。並行してECサイトでの販売や物産展（BtoC）への参加により、販路の多層化による『外貨』獲得を目指す。

達成方針3：観光との連動

域外での物産展を単なる販売イベントに留めず、地域の観光資源も同時にPRする場として位置づける。「モノ」の魅力から「地域」の魅力へと誘導し、観光誘客と販路拡大の相乗効果を生み出す。

③事業承継支援

達成方針1：早期診断と事業承継計画策定

特に後継者問題が深刻な林業をはじめ、管内事業者の休廃業リスクに対応するため、巡回や窓口指導をきっかけに事業承継自己診断チェックシートの活用を促し、潜在的ニーズを掘り起こす。

日田市産業振興計画の「円滑な事業承継の支援」と連動し、対話と傾聴を通じて早期の意識付けと内発的動機づけを行い、事業承継計画の策定を支援する。

達成方針2：専門機関との連携によるマッチング体制

従来の親族内承継だけでなく、第三者承継（M&A）も有力な選択肢として提示する。本会が地域の総合支援コーディネーターとして機能し、大分県事業承継引継ぎ支援センター等の専門機関と連携することで、円滑なマッチングと承継実行を支援する。

達成方針3：円滑な実行支援

専門家派遣を積極活用し、事業評価、事業・財務の整理、後継者育成など、承継の実行に必要な個別具体的な支援に資源を集中する。

④デジタル化推進

達成方針1：基幹業務のDX（業務効率化）支援

DXを活用した事業者の生産性向上を支援する。日常の巡回指導による対話と傾聴を通じて、DX化の必要性について腹落ちを促す。バックオフィス業務（会計・受発注等）の課題を分析し、クラウドサービスやITツールの導入による業務効率化・合理化を支援する。

達成方針2：攻めのデジタル化による販路開拓支援

販路開拓の取り組みを強化するため、GOOPEを活用した自社ホームページ作成、SNSによる情報発信、ECサイト出店など、事業者が自ら『外貨』を獲得するためのデジタル活用能力の向上を支援する。

達成方針3：利益率の可視化

IT導入支援を行う事業者に対しては、必ず導入前後のコスト構造や売上推移を把握し、利益率の改善が実現したか否かを検証する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第2期（前回の経営発達支援計画）においては、小規模企業の経営環境をミクロとマクロの両面から分析する手法を採用し、中小企業景況調査の継続と、RESAS（地域経済分析システム）を活用した経済動向分析を年1回公表してきた。その結果、マクロな動向把握とミクロなニーズ分析を各種事業計画立案に活用する手法は定着している。しかし、中小企業景況調査は企業内データが中心であるため、第3期においても、国が提供するビッグデータ等を継続活用することで、より多角的かつ広範な経済動向を把握し、分析の幅を広げていく必要がある。

(2) 目標

計画期間中、四半期ごとに管内の様々な業種の景況感を調査・分析し、継続的に経済動向を把握することで、事業計画策定支援の質的向上を図ることを目標とする。

	公表方法	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
中小企業景況調査事業者数	HP掲載	15者	15者	15者	15者	15者	15者
中小企業景況調査回数	HP掲載	60回	60回	60回	60回	60回	60回
中小企業景況調査公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
RESAS分析公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

四半期ごとに管内の景況感を調査する中小企業景況調査を継続実施し、調査分析に活用し、調査結果をホームページにおいて公表する。また RESAS 等、国が提供するビッグデータを活用した経済動向分析を継続し、年1回ホームページにおいて結果公表を実施することで、得られた情報を各種事業計画立案の際に活用する。

① 中小企業景況調査

調査対象：林業、建設業、製造業、卸小売業、宿泊飲食業、サービス業等 15 者

調査項目：景況感、今後の見通し、直面している課題、業況に関する自由意見

② 産業構造分析（RESAS 活用）

調査対象：人口動向、地域の産業全体の傾向、業種別の特性、観光の動向、雇用状況

(4) 調査結果の活用方法

①個別事業者への経営指導・計画策定支援への活用

調査結果は、商工会が個別の小規模企業に対し、具体的かつ客観的な根拠に基づいた経営指導を行うための不可欠な基礎情報となる。

【現状分析への活用】

- ・支援対象事業者の属する業種や地域における景況感（売上、採算、資金繰り、雇用など）の推移をデータで示し、企業の自己評価と客観的な状況とのギャップを埋める。
- ・地域全体の人口動態、観光客数、消費動向、産業構造などのビッグデータを提供し、経営者に対して自社の事業を取り巻く外部環境（市場の縮小・拡大、新規顧客層の可能性など）を具体的に提示する。

【戦略策定への活用】

- ・地域の景況調査から、地域の競争環境や成功事例・失敗要因を抽出し、事業者に競争戦略のヒントを提供する。
- ・RESAS の広域的なデータから、域外市場の需要や潜在的な販路の情報を得て、新商品開発や販路開拓に関する計画の裏付けとする。

②情報発信と地域内連携への活用

調査結果をホームページで継続的に公表することは、地域内の連携強化と外部からの関心喚起に貢献する。調査結果を公開することで、事業者の経営に対する客観的な視点と計画的な行動を促す。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

第2期では、調査手法を商談会バイヤーニーズ調査に絞って実施し、個店に対して具体的で意味のある情報提供が可能となった。しかし、商談会でのバイヤーの貴重な意見が、その後の販売戦略や商品改良に十分活かされていないという課題が依然として残っている。さらに、この方法は既存の商品に対する調査であり、これから作り出す新商品開発には対応できていない。したがって、新商品開発においては、需要動向調査で情報収集するだけでなく、商品開発段階から専門家の指導を仰ぎ、「マーケット・イン」に対応する商品づくりに取り組む必要がある。

(2) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
バイヤーニーズ調査	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
消費者ニーズ調査	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(3) 事業内容

- ・バイヤーニーズ調査

第2期で実施した「商談会バイヤーニーズ調査」の手法を第3期でも引き続き取り入れ、バイヤーからのフィードバックに基づき、商品の改善点を明確にする支援を強化する。

- ・消費者ニーズ調査

物産展等の催事等において消費者のニーズをアンケートする消費者ニーズ調査を実施し、消費者目線からのニーズも調査する。また、新商品開発を計画する事業者に対しては、専門家の指導を仰ぎ、ターゲットを見据えた商品づくりに取り組むことで、徹底した「マーケット・イン」の発想を根付かせる。具体的な調査内容は、味、価格、量、見た目、パッケージなどについて、5段階で聞き取りを行い、自由意見も聴取する。

(4) 調査結果の活用方法

バイヤーニーズ調査の結果と消費者ニーズ調査の結果は、既存商品の市場競争力と魅力度を測る重要な指標として、以下の活動に活用される。

【改善点の裏付けと優先順位決定】

- ・バイヤーニーズ調査から、プロの流通視点での具体的な課題を抽出する。

- ・消費者ニーズ調査から、エンドユーザーの視点での評価を把握する。

これら二つの視点の結果を照らし合わせることで、市場が真に求めている改善点を明確にし、商品改良の優先順位を客観的に決定する。

【販売チャネルの選定】

- ・バイヤーの意見から、商品の流通に最も適した取引条件や販売チャネル（実店舗、EC、催事など）を判断する。

- ・消費者調査から、ターゲット層がどのチャネルで情報を得て、どこで購入したいかを把握し、ECサイト出店支援やSNSプロモーションの戦略的な方向性を定める。

【新商品コンセプトの検証と修正】

- ・バイヤーニーズ調査の結果から、コンセプトが市場に流通可能か、また既存商品との差別化が図れているかを検証し、開発段階での手戻りや市場投入後の失敗リスクを低減する。

- ・消費者ニーズ調査の結果を、新商品の初期コンセプトの妥当性を測るための基礎データとする。消費者が「欲しい」と思う味や機能、デザイン、価格帯の要素を抽出する。

【ターゲット設定の具体化】

消費者調査の結果から、新商品が響く具体的な顧客属性（年齢層、ライフスタイル等）を定義する。これにより、プロモーションやパッケージデザインの方向性が明確になり、無駄のない販売戦略を策定することが可能となる。

【新商品コンセプトの検証】

新商品開発を計画する事業者に対し、バイヤーニーズ調査や市場データを基に、初期のアイデアが市場で通用するかどうかを専門家と共に厳しく検証する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第2期においては、金融支援や補助事業申請時の分析を中心に行い、目標を達成した。特に、各種補助事業や法認定への申請を「経営分析のきっかけ」と位置づけ、事業者が自社を見つめ直す機会として活用する支援を徹底した結果、経営分析が事業計画の質的向上に結びつくケースが増加している。今後もこの取り組みを継続し、事業者の主体的な取り組みを促すための巡回等による掘り起こしを強化していく必要がある。

(2) 目標

巡回や各種申請を契機として経営分析の機会を創出し、事業者が自社の強み・弱みを深く把握することで、事業計画策定や経営改善活動へ主体的に移行することを促すことを目標とする。そのため経営分析ツールも原則としてローカルベンチマークを活用する。

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
経営状況分析者数	32 件	32 件	32 件	32 件	32 件	32 件

(3) 事業内容

経営指導員の巡回指導や窓口相談を通じて、事業意欲が高い会員事業所を選定し、ローカルベンチマークを活用して経営分析を行う。確実に分析後の事業計画策定、事業計画の実施につながるような事業所を選ぶことで経営指導員の効率的な業務推進に資するとともに支援成果の最大化を図る。

【経営分析の項目】

- ・会社概要(事業概要、経営理念、設備状況、事業承継など)
- ・財務分析(収益性、安全性、損益分岐点、粗利益率など)
- ・SWOT分析(強み、弱み、脅威、機会を分析)

(4) 分析結果の活用

分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定や融資、補助金申請等の際に活用する。また分析結果はファイルサーバに保存して経営指導員で共有しスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

支援の基本方針として事業者自らが計画策定の重要性に気づき主体的に取り組むよう導くことを重視している。例えば各種補助事業の申請支援においては経営指導員が考え方を導きつつ、事業者自身による申請書の作成とブラッシュアップを促している。専門的な課題には中小企業診断士などの外部専門家と連携し、支援の専門性と具体性を高めている。特に令和4年度については専門家と共同で集中的な事業計画策定支援を実施した。その結果、経営革新の認定や日本政策金融公庫の融資、補助事業の採択など具体的な成果に結びついている。一方で依然として事業者の主体性の確保が課題として挙げられる。商工会に事業発展を依存するのではなく、事業者自らが問題提起し、解決していくという主体的な姿勢を引き出すための継続的な意識づけが必要である。また事業承継に関しては依然として意識の低さが顕著であり、事業計画策定支援を通じて将来を見据えた意識改革を進めることが喫緊の課題となっている。また当地区は数年に一度の割合で自然災害に見舞われているが、依然として事業継続力強化計画の認定件数は伸び悩んでいる。

(2) 支援に対する考え方

「3. 地域の経済動向調査に関すること」において中小企業景況調査を行った事業者、また「4. 需要動向調査に関すること」においてバイヤーニーズ調査や消費者ニーズ調査を行った事業者、そして「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者等を計画策定の主な対象とし、自ら計画を作成するという意欲的な事業者への支援を継続する。また、日田商工会議所と共同で開催する創業セミナーや大分県事業承継引継ぎ支援センター等との連携により、創業、事業承継に係る事業計画策定の支援にも引き続き取り組む。さらに前述した事業継続力強化計画の認定支援も強力で推進する。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定件数	24 件	24 件	24 件	24 件	24 件	24 件

各種事業計画策定支援 10、創業支援 4、事業承継支援 4、経営革新 2、事業継続力強化計画 4

(4) 事業内容

経営指導員が、経営分析を通じて自社の課題を認識した事業者に伴走し、事業の持続的な成長に資する事業計画の策定を支援する。また、創業支援や事業承継支援の観点から、専門機関と連携しながら、創業計画や事業承継計画の策定を支援する。事業計画の策定に当たっては必ず経営状況の分析を行い、その結果について対話と傾聴を通じて事業者が本質的課題を認識し、腹落ちした上で内発的動機付けを促す形で進めていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

第2期では、計画策定事業者に対し定期的なフォローアップを実施し、売上増加などの成果目標を達成した。しかし、フォローアップ支援が不十分な場合があり、計画と現実に大きな差異があるものの、そのギャップを修正するまでに至らないケースや販路開拓に繋がらなかった小規模事業者も依然として存在した。

(2) 支援に対する考え方

今後は経営者自らが経営戦略を考え実行する力を身に付け、経営力を増強させるため、定期的な巡回を通じて伴走支援を実施する。訪問頻度を計画の進捗に応じて見直し、効率化を図りつつ、計画と現実のギャップ修正および販路開拓の支援を目的として、フォローアップの質を向上させる。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
フォローアップ 対象事業者数	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
頻度 (延回数)	96 回	96 回	96 回	96 回	96 回	96 回
売上増加事業者数	8 者	4 者	4 者	6 者	6 者	8 者
経常利益率 1%以上 増加の事業者数	8 者	4 者	4 者	6 者	6 者	8 者

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象にフォローアップを行う。その頻度については1者につき4回を基本とするが、計画の進捗状況に応じて増減させ、効率的な伴走支援を実施する。計画と現実に差異がある場合は、そのギャップを分析し、専門家派遣の活用等も視野に入れ、軌道修正に向けた具体的な支援を行う。また、計画の実行支援として、後続の「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」にシームレスに接続し、販路開拓支援を通じて計画の実行を加速させる。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

第2期では、展示商談会への出展目標を達成し、事前支援（専門家による商品ブラッシュアップ）と事後支援（バイヤーニーズ調査のフィードバック）を徹底した。これにより、出展商品の質が向上し、成約件数も増加傾向となった。また、コロナ禍に対応した「通販・WEB 商談会」への出展や IT を活用した販路開拓も進捗し、販路多層化の取り組みが定着した。今後は、この事前・事後支援の徹底を継続し、支援の成果をさらに高める必要がある。一方で取り扱うサービスや商品、

事業者のレベル感などから商談会出展が適当でない事業者も多く存在する。そういった事業者に対しては物産展やイベントへの出展を推奨して、事業者それぞれのステージに応じた販路開拓支援を実施する。

(2) 支援に対する考え方

大分県商工会連合会が実施する販路開拓セミナーや都市圏での展示商談会への出展を引き続き継続し、当地の特産である日田杉を使用した工芸品や雑貨製造事業者、家具や梅を利用した加工製造事業者、また事業計画策定事業者を優先的に支援する。また、R7 年度に新たな販路獲得の方策として企画した「奥日田のてしごと展」の開催を継続することで、販路の多層化を目指す。商談会や物産展の参加に当たっては事業者に対する事前事後のフォローを確実にを行い伴走支援する。

(3) 目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
商談会・展示会 出展事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数/者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
催事の出店支援 事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上額/社	—	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円

(4) 事業内容

【商談会出展 (BtoB)】

大分県商工会連合会等が実施する販路開拓セミナーや展示商談会への出展を支援する。出展に際しては事前・事後支援を徹底する。

- ・事前支援：専門家派遣を活用した商品ブラッシュアップ・商品開発支援を実施し、商品レベルを向上。
- ・出展期間中：陳列、接客、展示ブース設計に関する助言を行うとともに、商品評価を測るための「バイヤーニーズ調査」を実施する。
- ・事後支援：「バイヤーニーズ調査」の結果を分析し、事業所へのフィードバックを行うとともに、商品ブラッシュアップによる今後の販売戦略の検討を行う。

さらに、EC サイト出店支援、SNS 活用、WEB 商談会出展など、IT・デジタル技術を活用した販路開拓支援を推進する。

【催事出店 (BtoC)】

当商工会主催の「奥日田のてしごと展」等物産販売の催事に出席する事業者に対して支援を行う。

- ・事前支援：専門家派遣を活用した商品ブラッシュアップ・商品開発支援を実施し、商品レベルを向上。出店終了後の継続購買に向けた販売チャネルの開拓

- ・ 出店期間中：陳列、接客に対して後方支援を行うほか、「消費者ニーズ調査」の実施
- ・ 事後支援：「消費者ニーズ調査」の分析、データのフィードバック

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

現状：現行の仕組みは、まず成果指標、支援体制や支援事業者からのアンケート結果をもとに作成した自己評価書を作成。その後、自己評価書を理事会に提出し、承認後、経営力強化支援事業推進協議会（外部評価委員会）へ提出し、事業評価を行う。経営力強化支援事業推進協議会（外部評価委員会）からの最終評価については、通常総会に経営発達支援事業評価報告書を掲載し、事業の評価報告、指摘事項、次年度への改善報告を行っている。

課題：今後は既存の評価項目に KPI、KGI の達成に関する評価も加わるため、経営力強化支援事業推進協議会委員への情報共有を確実に行う。

(2) 事業内容

手法：

①経営力強化支援事業推進協議会の設置

当会の役員会と併設して、経営発達支援計画の効果的な取り組みを行うため、商工会内に経営力強化支援事業推進協議会を設置する。本協議会は中小企業診断士等の外部有識者、大分県西部振興局地域創生部職員、日田市商工労政課職員、法定経営指導員を協議会メンバーとして年に1回、計画に対して取組内容、実績、レビューを検証することでPDCAを確実なものとする。

②結果の公表

推進協議会、外部評価委員会の評価結果については、役員会、通常総会にフィードバックした上で事業実施方針に反映させる。また事業の成果、評価、見直し案については本会のホームページにて計画期間中、公表する

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

現状：第2期においては大分県商工会連合会が開催する研修会への参加、大分県商工会連合会や日田市ビジネスサポートセンターとの連携による専門家指導への同行（OJT）、中小企業基盤整備機構が開催する小規模事業者支援研修に参加することで個々の支援スキルを向上させてきた。身につけた支援ノウハウは各種補助金申請や法認定へ取り組んでいく中で経営指導員個々の支援スキ

ルとして磨かれ、実績として大きく反映されている。

課題：支援スキルは個々に帰属しており、ひとくくりに経営指導員といえどもそのスキルは経験年数や立場によって全く異なるものと言える。また商工会内の限られた経営資源を有効活用し質の高いアウトプットを行うためにはこれまで以上に生産性を高めていく必要がある。

日田市産業振興計画において「DXによる企業の経営力強化」や「デジタル技術の活用支援」が求められる中、商工会においても経営指導員相互のスキルの差を可能な限り埋めるべく IT（デジタル技術）を活用した情報共有に努めていく必要がある。

（２）事業内容

①研修会によるスキル向上

大分県商工会連合会が開催する各種研修会に参加することで支援能力の向上を図る。また、中小企業基盤整備機構の開催する小規模事業者支援研修（個社支援や地域支援）などへ参加して能力の向上を図る。

②専門家との同行支援

専門家派遣や各種支援機関との連携支援により高度・専門的な経営課題を協議する場合、担当経営指導員は必ず同席し OJT にて支援スキルの向上を図る。

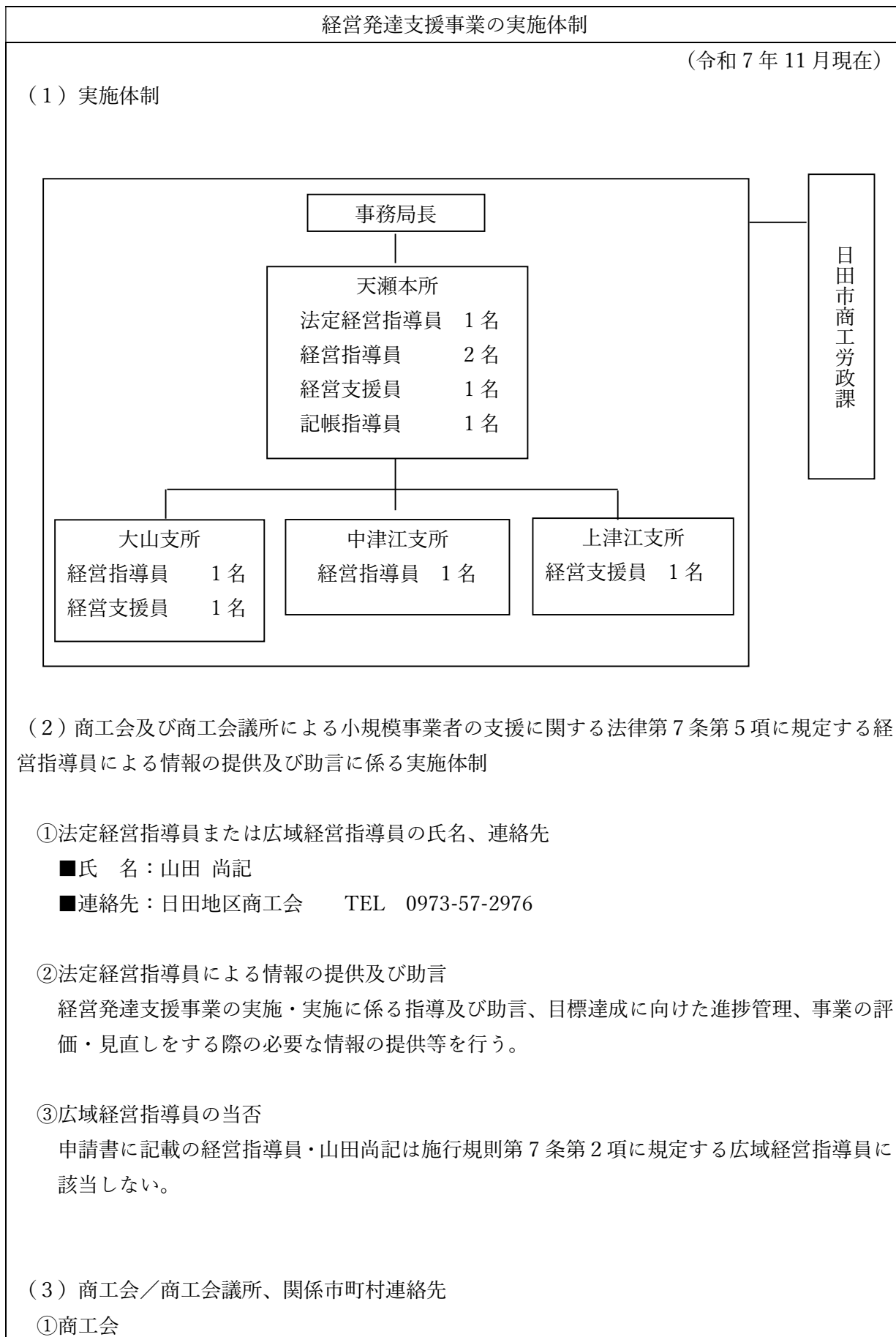
③商工会内会議での支援力向上

経営指導員による経営支援会議を月 1 回開催し、施策の周知やその支援に対する本会の方向性、対応に苦慮している事案に対してはチームで協議する。各種補助金申請については職員間で申請書をチェックするなどしてスキルの共有を図る。また商工会職員全体で構成する職員会議を月に 1 回開催して、計画遂行状況の確認と事業評価 PDCA シートによる四半期ごとの事業の進捗管理を職員全体で共有する。

④支援データの共有

商工会基幹システムの経営カルテを使って経営指導員相互で支援内容の共有を行う。現在の経営カルテは経営指導員が自身の支援内容の備忘記録など垂直展開的な意味合いが強かったがこれを水平展開することで指導員相互にスキル共有を行う。優れた支援事例については大分県が主催する経営指導員等支援成果事例に応募する。

(別表2) 経営発達支援事業の実施体制



〒879-4201 大分県日田市天瀬町桜竹 671-2
 日田地区商工会
 TEL 0973-57-2976/FAX 0973-57-3624
 E-mail info@hitachiku.oita-shokokai.or.jp

②関係市町村

〒877-8601 大分県日田市田島 2 丁目 6-1
 日田市 農林商工部 商工労政課
 TEL 0973-22-8239/FAX 0973-22-8246
 E-mail shokoh@city.hita.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
必要な資金の額	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600
○専門家派遣事業費	600	600	600	600	600
○販路開拓等支援事業	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国、県、市補助金、各種手数料 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等