

経営発達支援計画の概要

実施者名	杵築市商工会（法人番号 2320005005241） 杵築市（地方公共団体コード 442101）
実施期間	令和 8 年 4 月 1 日～令和 13 年 3 月 31 日
目標	<p>目標 1 外部環境変化を見据えた持続的事業運営の維持・継続 （事業承継・創業の促進、人材確保・育成、経営力強化、生産性向上）</p> <p>目標 2 地域資源を活用したブランド強化及び地域ブランドを起点とする新事業創出と持続的成長 （付加価値向上、新たなビジネスの創出、販路拡大）</p> <p>目標 3 観光資源を活用した地域産業の価値向上と売上拡大の仕組みづくり （地域の魅力、活力の創出、経営力強化）</p> <p>目標 4 デジタル化の推進による小規模事業者の生産性向上と競争力強化 （DX 推進、人材育成・確保、業務効率化）</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること 管内事業者の景気動向調査結果や国が提供する RESAS（地域経済分析システム）等を活用した分析を行い、地域経済の現状把握や将来の需要予測に役立て、経営判断や事業計画策定の参考資料とする。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 展示会や商談会にてバイヤーから、間接的に最終消費者のニーズを収集するほか、商品開発アドバイス会や専門家派遣、マーケティング調査を兼ねた展示即売会を実施し、販路拡大のヒントを提供する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 意欲的な事業者に対し、伴走支援の起点として財務分析及び強み・弱みなど非財務分析を行うことで、小規模事業者の競争力の維持・強化に向けた事業計画策定に繋げる。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営状況分析に基づき、経営革新や事業承継など事業計画策定支援を行う。併せて事務効率化や生産性向上を図り、実現性の高い計画となるようデジタル化・DXに向けた啓発、支援を行い、実装に繋げる。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の進捗を確認し、状況に合わせた助言や計画の見直し、専門家との連携によるフォローアップ支援を行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「食」関連産業の販路拡大に向け、対面・オンライン商談会等の活用や新商品開発、マーケティング支援を行う。さらに、EC 強化や SNS 販促などデジタル技術による販売チャネル最適化を促進し、新たな市場・顧客層への足掛かりとする。デジタルツールを用いた顧客管理支援も組み合わせ、潜在需要の開拓と売上拡大につなげる。</p> <p>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 事業の成果を定期的に評価し、課題の抽出と改善策の検討を行う仕組みを整備する。また、評価結果を基に事業内容を適宜見直し、効果的な支援体制を継続的に構築する。</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること 経営指導員等の専門性向上に向け、最新の経営知識・支援手法の習得研修を計画的に実施するとともに、実務スキルの強化と支援品質の向上を図る体制を整備する。</p>
連絡先	<p>杵築市商工会 〒873-0002 大分県杵築市大字南杵築 308 番地 1 TEL:0978-62-2539 FAX:0978-62-2568 E-mail: info@kitsuki.oita-shokokai.or.jp</p> <p>杵築市商工観光課 〒873-0001 大分県杵築市大字杵築 377 番地 1 TEL:0978-62-1808 FAX:0978-62-3833 E-mail: syoukou-kankou@city.kitsuki.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

【地理: 大分県の交通の要衝】

杵築市は、大分県の北東部、国東半島の南部に位置し、東西約 29 キロメートル、南北約 23 キロメートル、総面積 280.03 平方キロメートルで県土面積の約4.4%を占めており、県内市町村中12番の面積規模となっている。

大分市や別府市と一体となった「別府湾広域都市圏」の一角にあたり、大分空港道路や東九州自動車道、大分自動車道の 3 本の高規格道路の連結点として交通の要衝となっていることに加え、国道10号のほかJR日豊本線もあり陸・空の広域的な交通の拠点になっている。



(出典：いずれも杵築市 HP)

1) 人口の減少・少子高齢化

杵築市は、平成 17 年 10 月 1 日に旧杵築市、旧山香町、旧大田村の 1 市 1 町 1 村が新設合併して誕生した。合併時の人口は 33,870 人であったが、令和 7 年 9 月末日現在では 25,871 人となっており、大分県内 18 市町村の中で 11 番目の規模である（住民基本台帳による）。

令和 6 年 4 月に公表された「人口戦略会議報告書」によれば、若年女性人口減少率は 50.4%であり、本市は消滅可能性自治体に分類された。また、本市の高齢化率は令和 6 年 10 月 1 日現在で 40.1%となっており、大分県平均の 34.4%を大きく上回っている。今後も本市の人口は減少傾向が続き、年少人口（0～14 歳）および生産年齢人口（15～64 歳）の割合は減少し、老年人口（65 歳以上）の占める割合が増加することが見込まれる。

人口の分布状況を見ると、市中心部に人口が集中しており、周辺部での過疎化が進むとともに、地域間の人口偏在が顕著である。

＜人口の推移＞

(単位:人)

	平成17年9月末	平成22年9月末	平成27年9月末	令和2年9月末	令和7年9月末
杵築市	33,870	32,689	30,727	28,463	25,871
杵築地区	23,392	23,103	22,200	20,950	19,369
山香地区	8,691	7,961	7,118	6,338	5,495
大田地区	1,787	1,625	1,409	1,175	1,007

(出典:住民基本台帳)

2) 商工業

産業構造と商工業者の推移

本市の産業構造をみると、平成24年度経済センサス調査では事業所数が1,121者であったのに対し、令和3年度調査では990者に減少しており、131者の減少となっている。業種別では、小売業が94者と最も減少し、次いでサービス業22者、飲食・宿泊業17者が減少した。同期間において、小規模事業者数も66者減少している。

①商工業者数の推移

(単位:事業所数)

調査年	建設業	製造業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス業	その他	計	小規模 事業者数
H24年	119	90	377	119	190	226	1,121	921
H26年	111	98	345	123	186	224	1,087	887
H28年	109	88	323	107	179	208	1,014	822
R3年	115	83	283	102	168	239	990	855
増減※	-4	-7	-94	-17	-22	13	-131	-66

(出典:経済センサス)

※ H24年の事業者数からR3年の事業者数を引いた数値

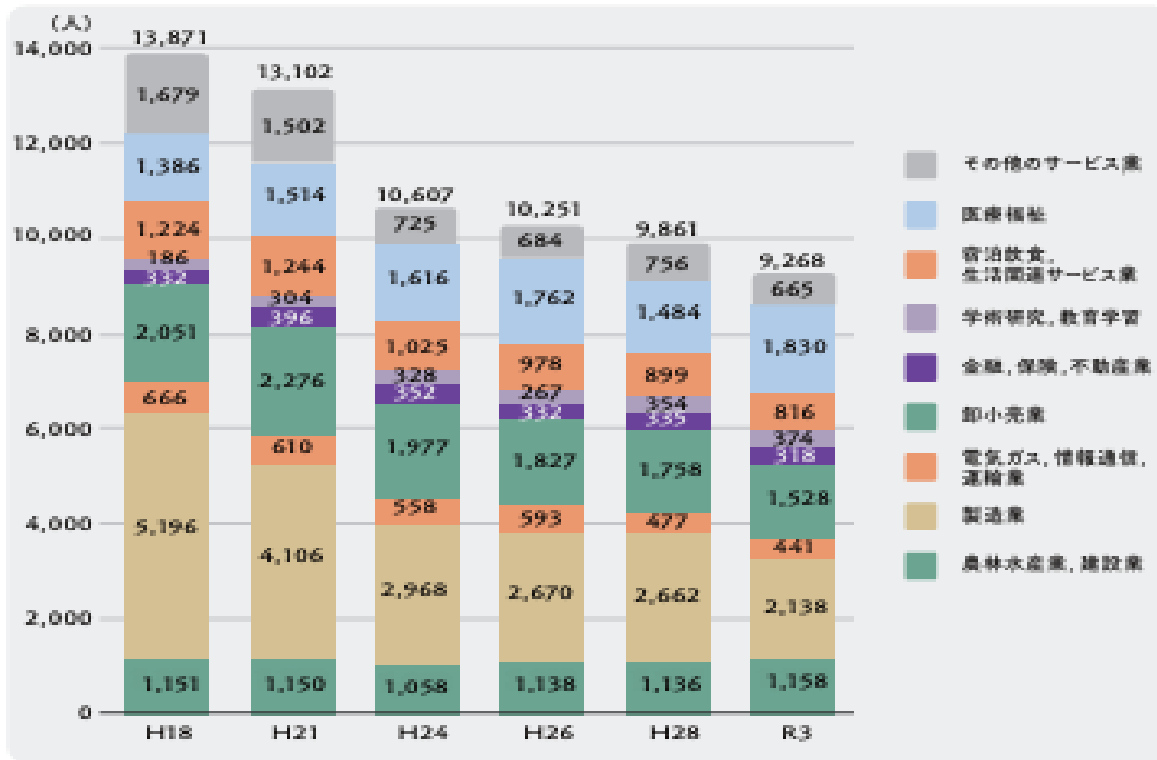
本市は、産業の担い手確保等により既存産業を維持発展させるとともに、企業誘致等により新産業の創出を推進している。地産地消や起業支援を通じて「稼ぐまち」の実現を目指し、若者や女性の活躍を促進している。また、地域資源の磨き上げやブランド力向上に取り組み、持続可能な地域経済の構築を目指している。

事業所数および従業員数(いずれも民営)の推移を見ると、平成21年(2009年)から平成24年(2012年)にかけて、事業所は122箇所、従業員は2,495人減少している。この期間は、平成19～20年(2007～2008年)のリーマンショックを契機とする世界的金融危機の直後に当たり、本市もその影響を受けたものと推定される。

	H18年	H21年	H24年	H26年	H28年	R3年	H18年～R3年
事業所数	1,419	1,392	1,270	1,249	1,165	1,153	—
増減数	—	-27	-122	-21	-84	-12	-267
従業員(人)	13,871	13,102	10,607	10,251	9,861	9,268	—
増減数	—	-769	-2,495	-356	-390	-593	-4,603
増減率	—	-5.5%	-19.0%	-3.4%	-3.8%	-6.0%	-33.2%

②業種別の従業員数の推移

製造業では、平成18年(2006年)から平成24年(2012年)にかけて従業員数が約2,000人減少している。さらに、平成21年(2009年)から平成24年(2012年)にかけては、卸小売業、飲食・生活サービス業、その他サービス業も大きく減少しており、製造業の縮小が波及したものと推定される。一方で、建設業は微減傾向にある。



杵築市内事業所(民営)従業者数の推移(資料:事業所統計、経済センサス活動調査)
(出典:第3次杵築市総合計画)

商工業においては、農水産品の加工を担う事業者数が少ないため連携不足が顕著であり、地域資源を活用した高付加価値化が十分に進展していない。特に、地域内で一次産品を付加価値化する仕組みが脆弱であることから、結果として地域外市場への販売実績が伸び悩んでいる状況にある。

このような状況を踏まえ、本市では山香米やみかん、ハモなど、本市で生産される特産品や名産品を「杵築ブランド」(注1)として認定し、関係事業者への商品開発支援や本市内外販路拡大に取り組んでいる。しかしながら、地域外市場を対象とした営業活動や販路開拓のノウハウを十分に持たない事業者が多く、販路拡大が限定的となっている。特に、消費者ニーズの把握、商品ブランディング、商流構築など、地域外で販売を展開するために必要な要素が不足しており、優れた地域資源がありながら市場への展開力が十分に発揮されていない。

杵築ブランドは、市内外に向けた情報発信を通じて、地域経済の発展および杵築市の知名度向上を目的としている。認定にあたっては、審査会を開催し、商品を買い付けるプロフェッショナルの経験と感覚による厳正な審査を経て、優れた商品を選定している。

(注1) 杵築ブランド (2025年: 27業者、42品目)

3) 農林水産業

本市における農林水産業は、瀬戸内式特有の温暖な気候の恩恵を受け、海岸地帯から中山間地までの多様な地形で営まれている。農業では、米・野菜・果樹を中心とした多様な生産が行われ、別府湾に面した海域を活かした沿岸漁業も展開されている。

特に、県内でも評価の高いみかん等の柑橘類を筆頭に、いちごや肉用牛などブランド化が進む農産物は主要品目として県内有数の産地を形成している。また、地場水産物では、守江湾での牡蠣養殖や別府湾で採れるハモ・ちりめんなど、高品質かつ多品種で地域資源としての強みを有する品目が存在している。さらに、食文化を活かした地域振興の取り組みも徐々に広がり、六次産業化の芽も見られることから、地域経済の核としての潜在力は依然として高い。

＜杵築市農業産出額（単位：億円）＞

		H30	R4	R4 構成比
農業産出額		47.8	47.0	100%
耕種	米	11.4	9.5	20.2%
	野菜	13.4	13.7	29.1%
	果実	14.0	15.5	33.0%
	花き	5.0	5.4	11.4%
	工芸農作物	2.8	2.4	5.1%
	その他	1.2	0.5	0.1%

（出典：農林水産統計年報（R4））

＜本市の一次産品図＞



（出典：杵築市 HP）

本市の生産基盤は中山間地が多く、圃場の分散や小規模性が生産効率向上の阻害要因となっている。また、商工業同様に従事者の高齢化が顕著であり、担い手の減少に伴う出荷量の維持、技術継承、耕作放棄地の増加といった課題が顕在化している。さらに、燃油費・資材価格の高騰や自然災害の激甚化など、外部環境の変動リスクは年々高まっている。今後は、販路の多様化、ブランド価値の向上、六次産業化の推進を通じて、地域農水産物が市場価格や外部環境の変動に影響されにくく将来にわたって安定的な利益を得る体制を整えることが喫緊の課題である。加えて、データ活用やスマート技術の導入による経営管理の可視化・効率化を支援することで、若年層が参入しやすい新たな産業モデルへの転換を図ることが求められている。

4) 観光業

本市の観光業は、城下町の歴史的町並みや武家屋敷などの文化資源、海山に囲まれた自然環境、温暖な気候と食文化を基盤に発展している。特に、国内唯一のサンドイッチ型城下町という独自性は高く評価され、文化体験や景観を目的として需要がある。一方で、訪れる観光客においては季節性が強く、年間を通して安定的な集客基盤は確立できていない。市内事業者は零細規模が多く、マーケティングやデジタル活用、商品造り力に課題があり、個社単独での需要獲得には限界がある。また、地域内回遊性向上や観光消費額の最大化に向けた連携体制も十分とはいえず、観光地としてのブランド力強化が急務となっている。多様化する観光ニーズに対応し、宿泊・飲食・小売・体験事業者が一体となった価値提供体制への支援が求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の有り方

1) 創業支援・事業承継支援の確立

[10年後における地域のあるべき姿]

本市は、城下町の歴史文化、農林水産物、海と山の自然環境、食・観光資源を活かし、小規模ビジネスや新サービスが継続的に創出される支援体制を構築する。また、事業承継については、廃業リスクが高い小規模事業者に対して早期の承継準備を促すとともに、後継者不在事業所へのマッチングや第三者承継の仕組みを整備し、継続的な支援を実施する。これにより、既存事業の価値が地域内外の担い手に確実に引き継がれ、「地域に必要なサービス・産業が途切れない」持続的な産業構造の形成を目指す。

理由として、本市における地域経済の持続性を確保するため、創業支援と事業承継の仕組み確立の重要性は増している。人口減少と高齢化の進行により市内事業者数は長期的に減少傾向にあり、商工業・農林水産業・観光業のいずれにおいても、新たな担い手の創出と既存事業の円滑な継承が喫緊の課題である。創業・承継を通じて市内事業者層の厚みを増し、「地域内でお金が回り、雇用が生まれ、若者が住み続けられるまち」としての姿を確立することが、10年後のあるべき姿である。

2) 地域ブランドの確立

[10年後における地域のあるべき姿]

杵築地区は、特に柑橘類に代表される果樹や地元で水揚げされる新鮮な魚介類が市場で高く評価されており、付加価値向上に向けて、統一されたブランドコンセプト・品質基準・販路戦略を整備する。これにより、農林水産物を加工・観光・飲食・直売などと連動させた「ブランド体験の構築」を実現する。

山香地区では、高品質米の生産や特産品のブランド化に向けた取り組みを進め、地域独自の価値を明確化するとともに、高付加価値化戦略を推進する。

理由として、農産品・水産品それぞれにおいて「ブランドの確立」「品質・ストーリー性の向上」「生産・販売・PRの一体化」を実現することで、地区間連携が促進され、「杵築＝品質の高い一次産品が揃う地域」としてブランドイメージを確立できる。これにより、市内外で高い認知と信頼を獲得することが可能となる。

3) 観光と連携した農林水産業・商工業における産業振興

[10年後における地域のあるべき姿]

域資源の価値向上と地域経済の持続的発展を両輪とし、観光業と緊密に連携した地域の姿が理想である。具体的には、柑橘類や高品質米、地元で水揚げされる魚介類など特色ある一次産品を観光と一体化した「体験型・消費型ブランド」として確立する。消費者や観光客は、地産地消の食体験、加工品の購入、農泊・漁業体験などを通じて、杵築独自の「食と文化の価値」の向上を体感できる。

理由として、農林水産業の一次産品を観光体験や文化資源と組み合わせることで、単なる物販や生産にとどまらない「地域価値の体験提供型ブランド」を創出する必要がある。これにより、地域の所得向上と滞在型観光の促進を同時に実現し、季節偏在や消費パターンの変化に対応できる。また、地域

内で複数の産業が連携した回遊型・消費型モデルを確立することで、杵築市全体のブランド力を強化し、地域経済の持続性を担保できる。

4) デジタル化の推進

[10年後における地域のあるべき姿]

小規模事業者に対しては、SNS・予約・EC・会計などの基本的なデジタル導入支援を継続して行い、事業者自身による情報発信や予約・EC・在庫管理などの業務標準化を図る。これにより、生産性向上と売上高の15～30%増加を目指し、継続的な支援を実施する。

理由として、杵築市の事業者の多くは小規模・個人事業主であり、デジタル化の進捗には大きなばらつきがある。会計・在庫・受発注といった基本的業務は依然としてアナログに依存するケースが多く、EC・予約管理・顧客管理の導入に踏み切れていない事業者も少なくない。段階的かつ確実なデジタル化を推進することで、事業者・観光客双方にとって利便性と価値の高い地域社会の実現が可能となる。

(3) 経営発達支援事業の目標

1) 外部環境変化を見据えた持続的事業運営の維持・継続

(事業承継・創業の促進、人材確保・育成、経営力強化、生産性向上)

1) - ① 創業支援

期間：支援計画の認定期間は5年間である。

KGI：市創業補助金活用者15者、創業者数20者を目標とする。

(年間目標数：市創業補助金活用者年間3者×5年、創業者数年間4者×5年)

KPI：創業セミナー受講件数延べ100人(20者×5年)、支援機関との連携支援者延べ30者(6者×5年)、補助金申請・採択支援件数を設定する。

設定理由：創業環境の強化と産業活力向上を踏まえ、創業母集団の拡大と定着を定量的に管理するためである。創業者数の増加、補助金活用の促進、支援連携の強化を通じて、創業者に対する継続的な支援を実施することを目的としている。

1) - ② 事業承継支援

期間：支援計画の認定期間は5年間である。

KGI：事業承継完了件数延べ5者、後継者不在事業者の解消件数10者を目標とする。

(年間目標数：事業承継完了件数1者×5年、後継者不在事業者の解消件数2者×5年)

KPI：事業承継診断(ヒアリング含む)実施件数延べ150者(30者×5年)、事業承継計画書の策定支援件数延べ15者(3者×5年)、M&A・第三者承継支援案件の支援機関連携延べ5者(1者×5年)、承継後の経営改善・売上向上支援件数延べ10者(2者×5年)を設定する。

設定理由：地域産業の持続性確保を掲げる市総合計画に基づき、廃業リスクの低減と経営基盤の継続強化を図るためである。承継完了、計画策定、診断支援を中心に、事業者の円滑な事業承継を支援することを目的としている。

1) - ③ 人材確保・育成・支援

期間：支援計画の認定期間は5年間である。

KGI：生産性向上(付加価値または労働生産性)改善事業者30者

(年間目標数：生産性向上(付加価値または労働生産性)改善事業者6者×5年)

KPI：省力化投資・DX導入の個別伴走支援件数延べ30者(6者×5年)、業務効率化・プロセス改善指導件数延べ20者(4者×5年)、生産性向上効果の測定・フィードバック件数延べ15者(3者×5年)

設定理由：創業支援・事業承継支援と一体で、地域事業者が抱える人材不足やスキル継承不足、業

務効率低下といった構造課題を解消するために設定した。採用・育成・定着から省力化投資、DX 導入、生産性向上までのプロセスを体系的に支援することで、事業者の組織力と競争力を高め、地域全体の持続的成長に資する基盤を構築することを目的とする。

2) - ① 地域ブランドの確立

期間：支援期間の認定期間は5年間である。

KGI：ブランド活用事業者数延べ15者を目標とする。

(年間目標数：ブランド活用事業者数3者×5者)

KPI：ブランドコンセプト策定、新商品開発・加工品改良支援件数延べ30者(6者×5年)、商談会・展示会出展支援件数延べ30者(6者×5年)を設定する。

設定理由：果樹・魚介・米・特産品などの地区ごとの強みを連携させ、品質向上、ストーリー性の付与、販路拡大を一体的に管理するためである。これにより、“杵築＝品質の高い一次産品と体験価値が揃う地域”というブランド力を確立し、市内事業者の収益向上と地域経済活性化を実現する。

3) - ① 観光と連携した農林水産業・商工業の産業振興

期間：支援計画の認定期間は5年間である。

KGI：地域ブランド認定延べ5者を目標とする。

(年間目標数：地域ブランド認定1者×5年)

KPI：EC掲載・オンライン販売事業者数延べ30者(6者×5年)、キャッシュレス対応率50%を設定する。

設定理由：地域の一次産品・商工サービスを観光需要と結びつけ、農林水産物の高付加価値化と観光との一体的なブランド戦略を成果として可視化し、地域経済への波及効果を最大化するためである。

4) - ① デジタル化の推進支援

期間：支援計画の認定期間は5年間である。

KGI：事業者のデータ活用率50%、ECサイトの連携・専用アプリ導入50者、キャッシュレス売上高30%を目標とする。

(年間目標数：専用アプリ導入10者×5年)

KPI：デジタルツール導入率50%、SNS講習受講者延べ100名(20者×5者)、事業者のキャッシュレス対応率50%を設定する。

設定理由：SNS発信、EC、予約管理、会計・在庫管理などの基本デジタルを標準化し、顧客データを活用した高品質な顧客体験を提供することで、市内事業者の売上向上と競争力強化を同時に達成することを目的としている。

(4) 杵築市総合計画との連動性・整合性と本商工会との位置づけ

杵築市は令和6年度に、2025～2034年度を計画期間とする「杵築市第3次総合計画」を策定し、「健幸都市きつき」を将来都市像として掲げた。本計画は、地域産業の持続的成長と市民生活の質向上を両立させるための基本方針を示すものである。また、併せて策定された「デジタル田園都市構想総合戦略」については、本計画に基づき本市が推進すべき地方創生について、基本理念、基本目標、取組方針について定めている。

総合計画の「13 商工業・企業誘致」では、以下を柱とした産業強化が示されている。

- 販路拡大および新商品開発の推進
- 先端設備・省力化設備導入による生産性向上・高付加価値化
- DX・デジタル技術の活用(ECサイト導入等)
- 新規創業・事業承継・雇用確保の支援

これらは、本会が重点的に推進する①創業支援、②事業承継支援、③デジタル化支援、④販路拡大・

商品開発支援の方向性と完全に一致している。特に「設備投資・省力化・DX推進」に関する総合計画の明確な位置づけは、本所が行う小規模事業者へのデジタル・業務効率化支援の基盤的根拠となり、施策の正統性と戦略的連動性を補強するものである。

杵築市総合計画の「14 観光」では、観光振興の取組として、以下を重点テーマとしている。

- 観光消費額の増加
- 情報発信の充実

これらについても、本会が掲げる「地域産品の高付加価値化の一本化」という重点目標と同方向である。特に①農林水産品を活用した商品開発、②EC や SNS 発信、③観光地と商工事業者の回遊促進、④マーケティングのデジタル推進といった取り組みは、総合計画が求める「観光×産業の統合モデル」の実現に直接貢献する。

総合計画の「観光振興におけるデジタル活用の推進」は、本所のデジタル化支援（EC、SNS、キャッシュレス）との親和性が極めて高く、互いの効果を増幅させる構造となっている。

本会の経営発達支援計画は、市のまちづくり戦略における産業政策の実行部隊としての役割を担い、地域経済の持続的成長に直結する施策体系となっていると言える。

杵築市商工会としての役割

杵築市商工会は、長年にわたり地域の小規模事業者に寄り添い、その持続的発展を支える経営支援の中核的役割を担ってきた。今後もその使命は変わることなく、複雑化・高度化する経営環境の中で多様な課題を抱える小規模事業者に対し、最も身近で良き理解者として伴走支援を提供していくことが求められている。

近年、経営環境は加速度的に変革しており、経営者が単独で環境変化へ対応することは容易ではない。そのため、信頼できる第三者による継続的な伴走支援は不可欠である。本会が推進する「経営力再構築伴走支援」は、経営者等との「対話と傾聴」を通じて、事業者自身が抱える本質的課題に対する「気づきと腹落ち」を促し、自律的な経営改善サイクルの確立を目指す取り組みである。このアプローチは、単なる助言にとどまらず、経営者の内発的変革力を引き出す点において高い効果を発揮する。

支援の質をさらに高めるため、本会では経営指導員等の専門性向上とスキルアップを図るとともに、近年多様化する小規模事業者の課題・ニーズに的確に対応できる体制が求められている。また、地域支援機関の中核として、各支援機関・関係団体・専門家との連携を一層強化し、事業者個々の状況に寄り添った、きめ細やかで効果の高い支援を展開していく。

併せて、本会は小規模事業者それぞれの発展段階に応じた効果的な支援施策を図り、「経営の自走化」および「稼ぐ力の向上」を実現する伴走型支援に取り組む。具体的には、経営戦略の策定支援、省力化投資やデジタルツール活用の促進、業務効率化、生産性向上を一体的に推し進めることで、管内事業者の競争力と経営力の強化につなげていく。これらの取り組みを通じ、杵築市総合計画の達成に寄与し、その実現を力強く推進する。

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) - ① 創業支援

達成方針1：創業者の裾野拡大と創業準備段階における支援

本市・おおいたスタートアップセンターをはじめとする創業支援機関や金融機関との連携をさらに深め、年間を通じて計画的に創業支援を実施する。具体的には、上期(4～9月)に創業セミナーを開催し、基礎知識の習得や創業意欲の喚起を図るとともに、下期(10～3月)には経営指導員等による個別相談や事業計画策定支援を重点的に実施することで、潜在的な創業希望者の発掘と創業準備の加速を両立させる。

また、年間を通して専門家派遣体制を拡充し、創業に必要となる知識習得、事業計画の精緻化、資金調達支援などを切れ目なく提供できる体制を整える。これらの取り組みにより、創業意欲の一層の醸成と、創業準備段階における支援の質向上を確実に進め、地域における持続的な創業者の創出につなげていく。

<設定理由>

創業支援は地域に新たな事業・雇用・サービスを生み出す源泉であり、市の総合計画の中核的課題に直接貢献する。また、地域産業の持続性確保、雇用創出、地域活力の向上・維持にも資するためである。

達成方針2：創業期支援の強化による事業定着と早期成長の促進

創業後の不安定期を支えるため、補助金活用支援、支援機関連携による伴走支援、販路開拓支援を支援事業者の現状を見極めたうえで、順序立てて実施していく。資金面、事業基盤面、ネットワーク面の総合支援を提供し、創業後の事業継続率向上を図ることで市内産業基盤の強化につなげる。

<設定理由>

創業支援は個別事業者の自主努力に依存する側面が大きいため、創業準備の体系的支援や創業後の持続支援体制を十分に構築する必要がある。創業前・創業期・創業後を一気通貫で支援し、支援機関との連携を図ることで、環境変化に迅速に対応することが可能となる。

達成方針3：地域産業との連携による創業者の持続的成長環境の構築

創業者と地域事業者をつなぎ、販路連携、共同事業、地域内価値連鎖の創出を支援することで、創業者が地域経済の一員として成長できる環境を整備する。これにより、創業の「定着」と「地域との共創」を同時に実現する。

<設定理由>

創業件数の増加だけを目的とせず、“質の高い創業者を地域に定着させる”ことを重視する。創業の質を高め、創業後の早期離脱を防ぐ支援は、地域経済の担い手育成と産業構造の持続性向上に不可欠である。

1) - ② 事業承継支援

達成方針1：事業承継課題の早期把握と潜在リスクの可視化による承継基盤の強化

地域事業者に対しては、大分県事業承継・引継ぎ支援センターが配布する「事業承継診断シート」を活用し、経営指導員等が定期的なヒアリングを行うことで、事業者の状況把握を計画的に進める。具体的には、毎年度30者程度を目安に、診断・ヒアリングを実施し、課題整理および支援ルートの

提示・伴走支援につなげる二段階型の支援サイクルを構築する。

5年間で延べ150者への診断を行い（注1）、後継者不在、財務面の課題、経営課題を早期に可視化することで、事業承継・改善支援・専門家派遣・金融連携など、適切な支援を迅速に行える体制を整備する。これにより、事業者の承継準備を前倒しし、承継の遅延や準備不足による事業喪失リスクを大幅に削減することで地域産業の持続性確保につなげていく。

（注1 令和7年度 会員事業所数639者の約5%を年間実施の目安として設定。）

項目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
事業承継診断数	30者	30者	30者	30者	30者

<設定理由>

高齢化の進行に伴い廃業が増加する状況下で、事業承継は地域産業の損失を回避する最重要施策である。診断・計画策定・専門家連携・承継後支援という体系的フローは、承継を円滑に進めるために不可欠である。

達成方針2：計画的な承継支援と専門機関連携によるスムーズな承継プロセスの実現

事業承継計画書の策定支援に加え、後継者不在やM&A・第三者承継に対応できる専門機関と連携し、法務・財務・事業戦略の観点から承継プロセスを計画から実行まで体系的に整備する。これにより事業者は課題やリスクを早期に把握でき、最適な承継方法を選択し円滑に実行できる。承継後の経営改善や成長も支援し、事業の持続性と地域経済の安定的発展に寄与する。

また、金融機関、税理士、中小企業診断士等との支援機関や専門家を活用し、法務・財務・事業戦略について一体的に支援を行う。経営者の高齢化や後継者不在により発生している事業承継の先送り状態解消に努めることで、地域事業者の持続的発展と円滑な事業承継の実現と促進を目指す。

<設定理由>

計画策定や実際の承継実行に直結する伴走支援を行うことが重要である。大分県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を図り、M&A・第三者承継など多様な選択肢を提示し、診断 → 計画 → 実行 → 承継後支援まで一貫して支える体制を可能にするため。

達成方針3：承継後の経営改善と売上向上を支える支援

承継後の経営改善・売上向上支援を通じて、単なる事業の引き継ぎではなく、承継後の成長を重視した支援に重点を置く。IT活用、販路開拓、商品改善などの支援を組み合わせ、後継者が自身の経営スタイルを活かしながら事業レベルを引き上げられる環境を整備する。

<設定理由>

承継は事業の維持にとどまらず、後継者の新たな経営視点によって革新を生む機会でもある。承継後の経営改善・売上向上支援を重視することで、地域事業者の競争力が高まり、地域経済全体の生産性が向上する。そのため、承継完了を最終目的とせず、承継後の“成長”に組み込み、KGIによる成果管理につなげることが重要である。

1) - ③ 人材確保と生産性向上を軸とした人材不足、スキル継承への支援

達成方針1：人材育成と生産性向上を軸とした持続的な成長への支援

創業支援や事業承継支援とあわせて、地域の事業者が末永く事業を続けていけるよう、人材や業務に関する課題への支援を大切な柱として位置づけている。人口減少や働き手の不足が進む中で、小規模事業者が抱える人材不足や技能承継の難しさ、業務の非効率といった課題は、事業者だけでは対応が難しい場面もある。そのため、事業者の状況に寄り添いながら、無理のない形で支援を進めていく。現状確認や課題整理を行い、業務改善方法のアドバイスや、デジタルツール導入のサポートなど、専門家等も活用しつつ、年間を通じて、計画的に支援を行う。さらに、支援の成果や進み具合を定期的に振り返り、次年度の取り組みに生かしていくことで、事業者が少しずつ前に進める環境づくりを目指す。

こうした継続的な取り組みを通じて、事業者が自ら改善に取り組める力を育み、地域全体の働きや

すさと事業の継続を図っていく。

＜設定理由＞

省力化投資やデジタルツールの導入を事業者と共に検討する伴走支援に加え、事業者の状況に合わせた業務効率化のアドバイス、そして改善内容を数値で確認しながら振り返る取り組みを組み合わせることで、事業者自ら改善の流れを回していける自走型の経営につながることを目指している。

こうした支援を積み重ねることで、事業者の組織づくりや競争力が少しずつ高まり、地域全体の生産性の向上や産業の持続的な発展に寄与する。

2) - ① 地域ブランドの確立

達成方針1：地域資源の統一ブランド化と品質基準の明確化による市場価値の最大化

杵築地区の果樹・水産物、山香地区の高品質米・特産品など地域資源を統合的に捉え、ブランドコンセプトと品質基準を策定する。

＜設定理由＞

地域産品の商品力の均質化と市場評価の安定化を目指し、全体としての競争力の化を図ることで、地域資源の付加価値向上と持続的発展を目指す。

達成方針2：販路戦略・PR戦略の高度化による販路の多様化

市内外の販路開拓・EC連携・デジタルPR（SNSによる情報発信）を強化し、消費者接点の拡大を図る。特に、SNS発信の高度化、商談会・展示会への計画的出展、観光プロモーションとの連動により、ブランド露出を戦略的にコントロールする。

＜設定理由＞

事業者のデジタル販促力向上を支援し、ブランド価値を可視化・体系化することで、市外需要の取り込みと地域経済の新たな収益機会を創出できる。

3) - ① 地域価値の創出

達成方針1：産業連携による地域価値の創出

消費者の価値観の多様化、観光行動の変化、デジタル化の進展などにより、単一産業での競争力維持は困難となりつつある。こうした状況を踏まえ、異なる産業同士が連携し、地域として「新たな価値」を創出することで、経済循環を拡大し、地域産業全体の持続性・競争力を高める。

＜設定理由＞

地域内での観光消費額が限定的であり、地域経済への波及効果が十分に発揮されていない。観光事業者・飲食業・小売業と連携を模索し、連携することで広範な産業への波及効果を創出し、地域経済の持続的発展につなげる。

達成方針2：観光 × 商工業の連動による収益機会創出

市場構造の変化が激しい現代において、新たな市場・商品・サービスを生み出すためには、産業間の知識・技術・資源の組み合わせが不可欠である。産業連携は、地域に新たなビジネスチャンスをもたらす「稼ぐ力」の向上につながる。

＜設定理由＞

観光客が地域産業に十分な消費を行うには、「観光と商工業の連動」が不可欠である。観光需要を産業側で取り込み、地域内消費の拡大を目指し、地域経済の好循環に結び付ける。

4) - ① デジタル化推進支援

達成方針1：基本デジタル（SNS・予約・EC・会計等）の段階的導入による生産性向上の基盤整備

小規模事業者が抱えるデジタル活用格差を解消するため、SNS発信、予約管理、EC、会計・在庫管理などの“基本デジタル”の段階的導入を支援する。これにより、業務プロセスの効率化と可視化を進め、事業者がデジタルの効果を実感しながら生産性向上に取り組む基盤を確立する。

＜設定理由＞

小規模事業者がデジタル化に遅れをとっている現状を踏まえ、段階的導入 → 顧客体験向上 → データ活用という三段階モデルは、総合計画のビジョンを実行レベルで具現化するために不可欠な要素である。

達成方針 2：EC 連携・アプリ導入・販促デジタル化の確立

EC サイトの連携、専用アプリ導入、顧客データの活用により、商品購入・予約・決済・情報取得を一元的につなぐ支援を行う。SNS 広告やデジタルキャンペーンを活用した販促の高度化を進め、顧客接点の拡大と満足度向上を図ることで、売上向上を後押しする。

＜説定理由＞

デジタル化の遅れ（アナログ依存・導入格差）を構造的に解消するため、会計・在庫・受発注、EC や予約管理、顧客管理の導入推進を図る。そのため、「基本デジタルの標準化」「実店舗×EC の統合」「データ活用による高度化」という三段階を設定し、段階的かつ確実なデジタル化を実現する基盤を構築する。

達成方針 3：データ活用とスキル向上による自走型デジタル経営の普及と定着

事業者自らがデータを分析・活用できる「自走型デジタル経営」への移行を促す。売上データ・顧客データ・在庫データを活用した意思決定を導入し、地域全体でデータ活用率を高めることで、持続的な競争力向上と経営改善を目指す。

＜説定理由＞

デジタル化の目的は単なる作業効率の改善ではなく、顧客接点の拡大、購買行動の促進、リピート創出といった売上向上につなげることにある。実店舗×EC・アプリの連携、SNS 広告、データ分析などを通じて、顧客に対して高付加価値な体験を提供することで、事業者の収益性改善に大きく結びつけることができる。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営指導員は四半期ごとに管内の小規模事業者の建設業 3 者、製造業 4 者、卸小売業 4 者、サービス業 4 者を対象とした売上高・仕入原価・在庫量・業況等についてヒアリング調査を実施している。

この調査では、地域の動向分析を継続的に集積・集計し、前年同期と比較した DI 値で表している。分析結果は定期的に HP で公表するとともに、事業計画策定支援時にも活用されている。

[課題]

地域事業者の経営力向上には、継続的かつ定期的な調査を実施し、その結果を分析して分かりやすく公表し、事業者や支援担当者が活用できる体制整備が重要である。原材料高騰やデジタル化遅れ、人材確保難など外部環境の変化が大きい中、事業者自身での情報把握には限界がある。今後は、巡回・窓口指導で得たニーズと国のビッグデータを組み合わせ、地域経済の実態と課題を整理・分析することで、より効果的な経営発達支援につなげることが求められる。

(2) 目標

項目	公表方法	公表回数 (現行 HP)	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
景況感調査分析 公表(四半期毎)	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
産業構造分析 (RESAS 活用)	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

1) 景況感調査分析

管内の景況をより精緻に把握するため、全国商工会連合会が実施する「小規模企業景気動向調査」を積極的に活用する。経営指導員は巡回指導を通じて、管内小規模事業者から景況感・経営課題・今後の見通し等を体系的に聴取し、四半期ごとに15者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から2~4者ずつ選定）を対象として調査・分析を実施する。

また、得られたデータについては、経営指導員4名が、それぞれの専門分野や経験を生かして多角的に分析を行い、互いに内容を確認し合うことで、分析に抜けや誤りがないかをしっかりと確かめるクロスチェックを実施する。分析結果については、地域経済の動向を共有する重要な情報として整理し、年4回、本会ホームページにて公表する。

本取組により、地域の実態を反映した精度の高い景況把握を可能とし、さらに経営発達支援に資する課題抽出・対応策立案の質向上を図る。

調査項目：売上額、採算、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、後継者、人手不足等

調査手法：巡回指導時に調査票に基づきヒアリングを実施

分析手法：経営指導員が調査内容に基づき分析を行う

目的：売上高、設備投資意欲、雇用状況、資金繰り等の業況判断を行い、管内経済の現状や変化の兆候を把握することで、地域経済活性化策および支援策の立案に役立てることが目的である。

2) 産業構造分析（RESAS活用）

国が提供するビッグデータを積極的に活用し、RESAS（地域経済分析システム）やe-Stat（政府統計総合窓口）等を用いて、地域を的確に絞り込んだデータ分析を実施する。これにより、管内小規模事業者にとって有益な地域経済の動向や市場特性等を整理し、年1回、本会ホームページにて公表する。また、会員・非会員を問わず広く管内の小規模事業者に情報を提供するため、分析結果はすべてHP上で公開し、誰もが活用できる環境を整備する。

調査項目：

- 地域経済循環：自地域のお金（所得）の流れを生産、分配、支出（消費・投資等）の三面から「見える化」し、地域経済の好循環化を分析
- 産業構造：地域経済を支える産業を把握し、地域産業振興の現状分析や課題抽出、ビジョン策定に活用
- 消費構造：自地域の商品がどの地域で消費されているかを可視化し、地元製品のPR先や消費傾向を分析

目的：地域の稼ぐ力を「見える化」し、主力産業・経営戦略産業を明確化することで、重点的な支援体制を構築することを目的とする。

(4) 調査結果の活用

・支援テーマの優先順位付け

景況調査結果に基づき、価格転嫁、資金繰り、人材確保を重点支援と位置付け、専門家派遣や補助金申請支援に反映する。

手法：

- 景況感調査のDIを業種別に集計し、悪化項目（採算・資金繰り・人手不足）を抽出
- 「緊急度／重要度マトリクス」を作成・整理し、課題を可視化。迅速な対応策検討のうえ支援対象事業者を選定し、補助金申請や専門家派遣につなげる。

・主力産業・経営戦略産業への集中伴走

地域経済を牽引する可能性のある「主力産業」や、将来の成長が期待される「経営戦略産業」に属

する事業者（農林水産加工業および加工品業者）に対して、集中的かつ継続的な経営支援を行う。

指導員および外部専門家、支援機関（金融機関、大分県商工会連合会等）が対象事業者と継続的に対話し、経営課題の設定から解決策検討、実行、検証までを一貫して支援する。

支援内容：

- 経営課題の解決：資金繰り、販路開拓、生産性向上、DX（デジタルトランスフォーメーション）、CN（カーボンニュートラル）対応など、多様な課題に対応
- 専門家派遣：必要に応じて専門家を派遣し、具体的な経営指導や助言を実施
- 情報提供と連携：国の政策・補助金情報を提供し、各種支援制度へのアクセスを円滑化。地域金融機関との連携により支援を強化

目的：対象事業者の経営力・競争力を高め、持続的な成長と地域経済の活性化に直結させることを目指す。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

展示会や商談会において、バイヤーから間接的に最終消費者のニーズを収集している。また、商品開発や改良など高度な内容については専門家派遣を実施し、販路拡大のヒントを提供している。さらに、他支援団体が行う展示会や商談会の情報については、支援対象事業者ごとの販路拡大の方向性（域内・県外・全国・海外）を事前に把握した上で、必要に応じて情報提供を行っている。

[課題]

今後は、小規模事業者が「稼ぐ力の向上」を意識し、市場に存在しない新たな価値を持つ商品やサービスを消費者に提案していく必要がある。プロダクトアウトとマーケットインのいずれか一方に偏ることなく、両方を意識した需要動向を把握し、その分析結果を戦略に反映させることで、新たな需要を獲得し売上向上につなげることが求められる。調査結果は事業計画策定に活用し、商品・サービスの改良・開発から販売までをワンストップで支援する体制の構築に結び付ける必要がある。

(2) 目標

項目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
調査回数	1回	1回	1回	1回	1回
試食、アンケート調査対象事業者数 (BtoC)	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

1) 試食・アンケート調査

地域製品の市場適応力向上と売上拡大を目的に、首都圏や福岡県で開催される展示商談会において、バイヤーを対象とした試食・アンケート調査を実施する。調査結果を経営指導員等が事業者にフィードバックし、商品の改良・ブラッシュアップを行うPDCAサイクルを通じて、持続的な品質向上と販路開拓力の強化を図る。

調査概要

項目	内容
対象事業者・商品	杵築市内の食品加工業者、杵築市産の米・柑橘類・農産物・海産物を活用する事業者、杵築ブランド認定商品
調査手法	展示商談会来場バイヤーに試食・アンケートを実施 経営指導員等が聞き取り・記入補助を行い、伴走支援を行う

サンプル数	来場者 50 人
調査項目	1. 味 2. 食感 3. 内容量 4. 色合い 5. 見た目 6. 価格 7. パッケージ 8. 取引条件
活用方法	経営指導員等がフィードバックし、商品の改良・ブラッシュアップに反映。次回商談会で再評価し PDCA サイクルを推進

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営指導員が巡回指導・窓口相談や記帳機械化の事業所等で行う経営状況分析は、多くが決算対応や補助金申請に付随した形式的な財務分析にとどまっている。その結果、事業モデルの見直しや経営改善に結び付く分析には至っていない。現状は売上や資金繰りの確認が中心で、事業計画策定や戦略立案に資する網羅的な分析が不足しているため、小規模事業者が自ら課題を把握し改善を進める「経営の自走化」を実現するには不十分な状況である。

[課題]

小規模事業者は日常業務に追われ、自社の経営状況を客観的に把握する機会が乏しく、経営分析の重要性への認識も十分でない。これに対し、ローカルベンチマークや経営計画つくるくん等のデジタルツールと地域経済動向調査を組み合わせることで、財務・非財務情報を視覚的に把握でき、課題認識の向上が期待できる。指導員等が分析結果を丁寧にフィードバックすることで経営計画の必要性を理解させ、実効性ある計画策定への意欲を高めることで「自走化」への足掛かりとなる。さらに、その他の支援機関や専門家とも連携し、分析結果を業務効率化や生産性向上支援と結び付けることで、実行性の高い事業計画の策定につなげる。

(2) 目標

(数値目標)

項目	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
経営状況分析件数	32 者	32 者	32 者	32 者	32 者
個別経営分析 (財務+非財務)	32 者	32 者	32 者	32 者	32 者

(3) 事業内容

1) 経営分析件数

①目的

分析対象事業者には、自社の決算書などを基に、財務・非財務の両面から経営状況を整理してもらい、強み・弱み・機会・脅威に気づくきっかけを提供する。また、経営指導員は事業者との面談において、傾聴と対話を通じて本質的な課題を丁寧に引き出すことを重視する。

さらに、事業者自らが自社の状況や潜在的な経営資源を把握することで、経営分析を通じた他社との比較から自社の優位性を確認できるようにする。これらのプロセスを通じて、事業計画の重要性を理解し、主体的に取り組む姿勢を促すことを目的とする。

②対象者

経営指導員の巡回指導や窓口相談の中で、経営計画策定や経営状況分析の重要性を伝え、分析への参加を促す。案内チラシを作成し、窓口や市担当課窓口を設置するほか、会報・ホームページ・公式 LINE で広く告知する。さらに、関係機関（管内機関・市担当課等）との連携による紹介や、巡回・窓口相談を通じた対象者の掘り起こしも実施する。小規模事業者の持続的発展に向け、自社の経営資源

の発掘や財務状況の把握、強み・弱みの確認を支援する。

③目標件数

実施する支援の目標件数は年間 32 件と設定する。これは、経営指導員 4 名がそれぞれ 年 8 件（四半期あたり 2 件）を担当する。経営状況分析は、事業者の現状把握の意味合いが強く、比較的短時間で実施できる基礎的なヒアリングや簡易財務確認を中心に行っている。また、経営課題が顕在化している事業者や、成長意欲が高い事業者、補助金申請・事業承継・創業支援等を必要とする事業者には経営課題を深掘りし、将来の方向性まで踏まえた高度な分析に繋げていく。

④分析項目

- 経済産業省「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営計画つくるくん」「経営デザインシート」を活用し、経営指導員等が分析を実施する。
- 自事業所の SWOT 分析および日本政策金融公庫イノベーションマトリックスの作成。
- 個別分析支援対象事業所の募集案内の実施。

2) 個別経営分析（財務＋非財務）

①目的

意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合的に分析することで、施策の優先順位を明確化する。分析結果を基に、経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込むことを目指す。

②対象者

個別経営分析（財務・非財務）は、事業承継、資金繰り、販路開拓、デジタル化、補助金活用など課題が複雑化する中、事業者の課題を深掘りし、事業計画の策定から実行まで一貫して支援することを目的とする。対象は、巡回指導等で課題が顕在化し改善が急務の事業者、成長意欲が高く投資を検討する事業者、経営方針の再整理が必要な事業者、創業予定者等であり、「選択と集中」に基づき重点的に支援する。

③目標件数

個別経営分析（財務＋非財務）は複数年度にわたる伴走支援が求められるケースも多く、短期間で完結できる支援は少ない。そのため指導員 1 名が無理のないペースで深度ある支援を行うためには、四半期ごとに 2 件の支援を実施する体制が最も現実的であり、事業者側の成果創出にも適している。

④分析項目

定量分析である「財務分析」と、定性分析である「非財務分析」の双方を実施する。

- 財務分析
 - 直近 3 期分の収益性（売上総利益率、営業利益率等）
 - 生産性（労働生産性等）
 - 安全性（自己資本比率、流動比率等）
 - 成長性（売上高増加率等）
- 非財務分析（SWOT 等）
 - 内部環境：強み・弱みの整理
 - 外部環境：脅威・機会の整理
 - 市場・顧客視点：4P/4C 分析、ペルソナ設定、購買理由・離脱理由、価格許容度、チャンネル別成約率

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・人材、組織 ・技術、ノウハウ等知的財産 ・デジタル化・IT 活用の状況 ・事業計画策定 ・運用状況 ・仕入先、取引先	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向 ・法制度、補助制度 ・チャネル構造

(4) 分析結果の活用

1) 小規模事業者支援への活用

①事業計画策定への連携

経営課題把握力の底上げとともに、経営状況分析の重要性を伝え、事業計画策定等への活用に積極的な対象事業所（個別支援）の掘り起こしに結び付ける。

- **短期**：売上目標や施策の進捗状況を、資金繰り管理およびキャッシュフローの見通しを含めて金融機関と調整支援する。
- **中期**：目標達成に向けた具体的アクション（販路開拓、これまで取引のなかった地域・業界・顧客層への進出）、SNS 等による情報提供を通じ、新たな需要喚起に繋げる。
- **長期**：新技術（省力化・省エネ）や設備投資など将来的な成長に必要な投資計画を盛り込み、補助金・金融支援の活用を促進する。

②KPI 設定と伴走支援

設定した KPI（問い合わせ件数、商談数、受注件数）の進捗状況を定期的に確認し、目標達成に向けた状況（PDCA サイクル）を把握する。フォローアップの頻度を調整しつつ、事業者の支援を行う。

2) 組織内部での活用

- **情報共有とノウハウ**：分析結果を記録し、指導員間で共有する。成功事例・失敗事例をまとめ、支援の質を平準化する。
- **研修・スキル強化**：分析手法（財務、SWOT、イノベーションマトリックス、KPI 設定）やフォローアップ事例を組織内で共有し、指導員等のスキル向上を図る。
- **データ活用による重点化**：分析結果を集計し、地域全体の課題（例：資金繰り悪化率、デジタル販路未整備率）を把握する。重点支援分野を決定し、次年度の支援計画に反映させる。

3) 地域経済・政策連携への活用

- **地域課題の見える化**：分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題（例：資金繰り逼迫、デジタル化遅れ、事業承継リスク）を明確化する。
- **行政・金融機関との連携強化**：データを基に、補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、フィードバックを実施する。
- **広域連携・共同施策**：分析結果を活用し、複数商工会・商工会議所での共同販促、共同物流、共同研修を企画し、地域全体の競争力向上につなげる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

補助金申請や融資相談に伴う事業計画の作成支援が中心となっている。相談の発生を起点とした個別・スポット対応が中心になっており、経営状況分析を踏まえた事業計画策定支援体制とはいい難く、経営状況分析に基づいて課題を体系的に把握し、計画策定へ結び付ける支援体制には至っていない。

[課題]

事業者が事業計画の重要性を十分に理解したとは言えず、自身で主体的に計画を立案した事例は少ない。重点的支援を実施するには、事業者の意欲が不可欠である。数多くの相談者やセミナー参加者の中から、意欲的な事業者の掘り起こしを行う必要がある。今後は、経済動向調査や経営分析を活用し、事業者が主体的に事業計画を策定できるように促す支援が求められる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者では、補助金活用や融資相談の増加に伴い、事業計画書や収支計画を通じて自社の経営状況を整理・分析する機会が増え、強み・課題・未来を主体的に考える事業者が増加しており、経

営の「言語化・可視化」は浸透しつつある。しかし、補助金獲得や資金調達自体を目的とするケースもあり、必ずしも経営改善や経営力向上に必ずしも結び付いていない。持続的に成長するには、「経営の自走化」に向けた計画策定・実行支援が不可欠であり、経営状況分析の結果を活用して潜在的な強みを引き出すためには、財務・非財務の両面から課題構造を表面化することで、事業者自らが改善サイクルを回せるよう促す。また、DX推進セミナー等を通じてデジタル活用支援も併せて実施する。

(3) 目標

事業計画策定支援

項目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
②DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
③創業支援セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
④事業承継支援セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
⑤事業計画策定事業者数	16者	16者	16者	16者	16者

※伴走型支援としては、経営者自身が経営状況分析の結果を踏まえ、新たな問題や課題(販路開拓・資金調達・人材採用・業務効率化等への対応策など事業計画の内容)を考え、立案できるよう、対話と傾聴を続けて、計画策定や実行の支援に留まらず、経営指導員等が並行して問題・課題の解決のためのバックアップを行う。経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画作成を目指す。

事業計画策事業者数については指導員1人あたり4者(16者)とする。

(4) 事業内容

1) 事業計画策定セミナーの開催

小規模事業者が事業計画策定の必要性を理解し、主体的に作成できるよう支援することを目的とし、創業・事業承継・新規事業・経営革新などに取り組む意欲ある事業者を対象とする。セミナーでは作成手順や活用方法を専門家と共に解説し、参加者には担当指導員がフォロー。必要に応じて専門家等と連携し、計画策定をサポートすることで、事業者の自走的経営力向上を促す。参加者の約5割が専門家を活用して事業計画策定につなげることを成果指標とする。

セミナー概要

項目	内容
目的	事業計画策定の必要性理解と主体的作成支援
対象者	新規事業展開、融資・補助金申請に意欲的な事業者、経営分析実施者、事業承継予定者
募集方法	案内チラシ(金融機関・公共機関・支援機関)、個別案内、会報誌・HP・SNS等
カリキュラム	計画作成の手順・考え方、作成のメリット・活用方法等
講師	中小企業診断士、税理士、社労士、DX・ITに精通したコンサルタント等
申込方法	2次元コードから申込フォーム等
募集人数	20名程度
回数	年1回
支援手法	参加者・経営分析実施者へ担当指導員によるフォロー、必要に応じ専門家連携
成果指標	受講者の約5割程度事業計画策定につなげる

2) DX推進セミナーの開催

小規模事業者のデジタル化への関心を高め、基礎知識の習得と実践的なIT活用を促進することを目的とする。ITツール導入やSNS活用による販路拡大・販売促進を支援し、事業者の競争力向上と経営の効率化につなげる。

セミナー概要

項目	内容
目的	デジタル化への関心向上、基礎知識習得、IT活用支援
対象者	経営状況分析実施者、デジタル化意欲の高い小規模事業者
募集方法	案内チラシ(金融機関・公共機関・支援機関)、個別案内、会報誌・HP・SNS等
カリキュラム	デジタル化総論、クラウド・AI活用事例、SNS活用、生成AI活用事例等
講師	ITコーディネーター、中小企業診断士(情報化支援実績者)
申込方法	2次元コードから申込フォーム等
募集人数	20名程度
開催	年1回
支援手法	受講者の進捗ヒアリング、必要に応じ専門家派遣によるデジタル化支援フォローアップ
成果指標	受講者の7割程度がITツール導入やSNS活用を実施し、販路拡大や業務効率化に取り組む

3) 創業セミナーの開催(全4回シリーズ)

創業予定者や創業間もない小規模事業者に対し、創業準備や実現可能性の高い創業計画策定を支援し、創業への動機付けと創業後の事業継続を後押しすることを目的とする。受講者は全4回シリーズに参加し、専門家による伴走型支援で計画策定や創業実現につなげる。

セミナー概要

項目	内容
目的	創業準備支援、創業計画策定、創業後の事業継続支援
対象者	創業予定者、創業5年未満事業者、経営知識習得希望者、事業引継ぎ予定者
募集方法	案内チラシ(金融機関・公共機関・支援機関)、個別案内、会報誌・HP・SNS等
カリキュラム	第1回:財務会計基礎、ビジネスプラン・資金計画 第2回:販路開拓(Webマーケティング)、人材育成 第3回:ワークショップ 第4回:プレゼンテーション、創業融資・制度説明
講師	大分県よろず支援拠点登録専門家等
申込み方法	2次元コードから申込フォーム等
募集人数	20名程度
開催	年1回(全4回シリーズ)
支援手法	受講者名簿を支援機関と共有。必要に応じ専門家と連携し創業計画策定支援を実施
成果指標	参加者の約2割に創業計画策定支援、年間創業件数4事業者を目標

4) 事業承継支援セミナーの開催

事業承継は早期準備が重要であり、事業者が蓄積してきた「ヒト・モノ・カネ・知的財産等」を次世代に円滑に引き継ぐことで、従業員の雇用維持や取引先・顧客との関係継続、地域経済の活性化を図ることを目的とする。セミナー受講後は、専門家による伴走支援で事業承継計画策定につなげる。

セミナー概要	
項目	内容
目的	事業承継の早期準備支援、承継計画策定の促進
対象者	自者の事業承継を検討する小規模事業者、事業承継に関心のある事業者
募集方法	案内チラシ（金融機関・公共機関・支援機関）、個別案内、会報誌・HP・SNS等
カリキュラム	親族内承継・従業員承継で起こる課題、具体的活用事例紹介
講師	大分県事業承継・引継ぎ支援センター等
申込み方法	2次元コードから申込フォーム等
募集人数	20名程度
開催	年1回
支援手法	受講者名簿を支援機関と共有。また、専門家と連携し創業計画策定支援を実施
成果指標	受講者に対する事業承継計画策定支援件数を把握し、年間3件以上を目標とする

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

[現状]

事業計画策定を支援した小規模事業者に対しては、最新の経営動向や支援施策等の情報提供のほか、計画の妥当性検証を行いながら窓口・巡回指導を実施している。また、補助金申請後のフォローアップや資金調達支援後の事後指導についても、当初設定した目標の達成度を確認し、改善の必要がある場合には専門家の助言を得るなどして計画の修正を支援している。加えて、支援実施後の効果や業況に関するアンケート調査も併せて行っている。

[課題]

一部の事業者においては、フォローアップ支援が十分に機能せず、計画と実行にずれが生じても修正に至らないこともあった。これは、計画達成に向けた進捗確認の仕組みが不十分であったことに加え、事業者自身が課題認識を十分に把握できず、優先順位付けや行動への落とし込みが遅れたことが要因である。

本来、事業計画は実行して、成果を上げることが本質である。そのため、第三者（支援機関）が定期的に計画進捗を確認することで行動が促され、業績向上や計画の見直しにつながる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者を中心にフォローアップを実施するが、進捗状況に応じて集中的な支援が必要となる場合には、巡回指導や面談の頻度を高め、経営指導員が臨機応変に対応する。現状は指導員の裁量に依存し属人的な支援となりがちなため、支援プロセスの標準化を進め、事業の進捗段階に応じて適切なフォローアップを行える体制の構築を図る。

また、計画実施状況の確認にあたっては、経営者との対話を通じて新たな課題の抽出や解決策の立案を支援し、最終的には事業者自身が自立して計画を遂行できるよう側面的支援を行う。さらに、オンラインツールの活用により、情報共有や進捗管理の効率化を図る。

1) KPI・KGIのモニタリング

事業計画策定時に設定したKPI・KGI（売上、利益率、顧客数、客単価、リピート率など）は、見やすく可視化する。例えば、月次売上の推移グラフ、利益率の改善状況、顧客数の増減、計画値との差について進捗管理表などを表示し、事業者と指導員が同じ画面・同じ指標を基に現状を把握できる仕組みを整える。これにより、計画に対してどの程度達成しているかを即時に確認できるようになる。

また、目標値との乖離が生じた場合には、その原因（集客不足、原価上昇、販売計画の遅れ等）を速やかに分析し、必要な改善策を事業者と協議のうえで実施することで、事業計画の実効性を確実に高める。

2) PDCA サイクルの徹底

事業計画が形骸化しないよう、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）のサイクルを定期的に回し、レビューを通じて進捗を確認する。
その中で、新たな課題や改善点を早期に把握し、必要な修正を即時に反映できる体制を整える。

(3) 目標

項目	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	16 者	24 者	28 者	28 者	28 者
頻度(延回数)	96 回	120 回	120 回	120 回	120 回
売上増加事業者数	6 者	8 者	10 者	10 者	10 者
利益率 1%以上増加の事業者数	6 者	8 者	8 者	8 者	8 者

※頻度については、初年度事業計画策定者全ての事業者を対象に年 6 回とする。刻々と変化する経営環境を常に意識し、事業者の申し出があった場合などによって、頻度や接触方法は臨機応変に柔軟に支援頻度の見直しを行う。次年度以降については、フォローアップ対象事業者の状況に応じて（初年度の 50%の事業所に 3 回程度）支援回数の増減しながら「自走化に向けて」の支援を行っていく。

(4) 事業内容

事業計画策定を行った事業者を対象として、担当指導員が定期的かつ継続的に巡回訪問等によるヒアリングで接触を図り、事業計画が着実に実行されているか進捗状況を確認する。頻度については、単に状況確認のみの単発的ヒアリングとならないことに留意し、対話と傾聴を通じて相応の期間をかけフォローアップを実施することを想定する。平均回数を原則とするが、事業の進捗状況や支援の開始時期、事業者からの申し出があった場合には、頻度や接触方法を臨機応変に柔軟に対応する。具体的には以下の通りである。

1. 指導員等によるヒアリングは、「事業実施計画の進捗の確認」「計画と実際の差異の有無」「その原因、計画の見直し・修正の必要性」「資金繰り」「定量的目標の達成度合い」などを中心に行う。
2. 支援先事業所において想定通りに事業実施がされていない場合や、事業遂行に大きなズレや新たな課題が生じた場合は、大分県商工会連合会の広域担当指導員や嘱託専門家、その他支援機関の専門家と連携して事業計画の修正等を含め、今後のフォローアップ方策を検討し、必要に応じてフォローアップ頻度の変更を行う。
3. 事業計画遂行中に、商品の見直しをはじめ販路開拓や売上拡大など、本質的な課題への対応について専門的な指導が必要な場合は、外部専門家を活用する。

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

[現状]

本会のこれまでの取り組みは、事業計画策定を行った事業者及び市の杵築ブランド認定事業者を中心に、展示会等参加事業者を選定し、販路開拓支援に取り組んできた。具体的には、事業者の販路拡大を目指し、新商品開発や既存商品のブラッシュアップについて専門家を活用して行い、「プロダクトアウト」ではなく「マーケットイン」の考え方にに基づき取り組んできた。しかし、既存のニーズや顧客（バイヤー）の要望に基づく商品開発が中心であったため、地域の特性を活かした商品や自社の強みを最大限活かした商品展開は限定的であった。現代の変化の激しい市場では、単にニーズに合った製品を提供するだけでは十分でなく、地域特性や自社の強みを反映した戦略的商品開発が求められる。

【課題】

新型コロナウイルス感染拡大以降、商談会はオンラインやハイブリッド形式が増加しており、ITを活用した対応は不可避になりつつある。また、販路開拓支援については、地域内・県内のみならず大都市圏や福岡等都市部への販路拡大を通じて「稼ぐ力」の向上を目指す必要が高まっている。しかし、管内小規模事業者の多くはITを活用した販路開拓やDX取組が進んでおらず、商圏が限定され、優れた商品やサービスを生み出しても販路拡大の機会を逃している可能性がある。そのため、今後の販路開拓支援においては、DX活用の重要性を事業者に理解・認識させた上で支援することが重要である。

(2) 支援に対する考え方

本市は、自然の恵みや独自の食文化を背景に、高品質で多様性に富んだ農林水産物や加工食品を有しているものの、県内外でのブランド認知度は十分ではない。このため、地域の産業ビジョンに基づき、重点支援エリア・業種・対象者を設定し、地域資源を活かした高付加価値商品の販路拡大・売上向上を支援することが重要である。

具体的には、地域ブランドの認知度向上を図るとともに、個社単位での販路開拓支援やマーケティング支援を実施する。これにより、地域内の食品関連事業者は、自社商品の魅力を消費者や取引先に正確かつ効果的に伝えることが可能となり、売上増加や販路拡大につながる。さらに、地域全体での情報発信の相乗効果により、新たな需要の開拓が促進され、フードビジネスを中心とした地域産業の活性化と持続的成長に寄与することが期待される。

重点エリア	業種	対象者
・杵築地区 ・山香地区	・農林水産加工品業者等 ・柑橘類生産者等	・地域ブランド力向上に関心のある事業者 ・地域資源等を生かした商品づくりに取り組む食品製造業等

販路開拓（デジタル化含む）支援

今後も基本的には商談会への出展支援を継続して実施する。これまでは出展する展示会に限られていたが、事業者のターゲットや商品特性に応じて出展展示会を選定し、必要に応じて1事業者のみでの出展も検討する。今後の「プロダクトアウト」型の商品展開を契機として、地域資源を活かした商品づくりに取り組む農林水産加工業や食品製造業等の事業者を中心に支援を展開する。

展示会出展にあたっては、経営指導員および専門家が事前・事後の出展支援を行うとともに、大分県商工会連合会が実施する「販路開拓セミナー」への参加や、新商品開発・既存商品のブラッシュアップに関する専門家派遣支援を実施する。出展期間中には、経営指導員等が伴走し、販路開拓に結びつく陳列や接客方法についてきめ細かく指導する。また、バイヤーとの個別アドバイスが受けられるよう配慮する。

デジタル化支援については、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSでの情報発信、ECサイトの活用、ITツールを用いた営業・販路開拓など、個社の事情に応じた支援を行う。これにより、事業者の販路拡大や経営自走化に資する取組を促進することを目指す。

(3) 目標

項目	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
商談会・展示会出展者事業者数	6者	6者	6者	6者	6者
成約件数/者	12者	12者	12者	12者	12者
売上額/者	30万円	30万円	30万円	30万円	30万円
デジタル化支援事業者数	6者	6者	6者	6者	6者

(4) 事業内容

商談会・展示会出展事業 (BtoB)

本会が独自に商談会を開催するのは非効率的であるため、引き続き既存の商談会への参加を行う。展示会は規模や参加バイヤーにより大きく異なるため、小規模事業者のレベルにあった展示会への出展を支援する。展示会の経験が少ない事業者には、まず展示会の場に慣れてもらうことが重要であることから、地元大分県内で開催される商談会への参加を推奨する。また、出展にあたっては商談のノウハウが必要であるため、出展者には大分県商工会連合会が主催する「販路開拓セミナー」や専門家派遣を活用したノウハウ取得に取り組んでもらう。出展する商談会はBtoBを想定しているが、事業者のニーズに応じて他の商談会への出展も柔軟に対応する。

大規模商談会への出展支援

九州管内および都市圏への進出を図る事業所に対し、大分県商工会連合会等と連携してスーパーなどの大規模商談会に出展できる機会を設ける。併せて、専門家派遣等を活用し、ディスプレイや商談の進め方に関する伴走型支援を行い、効果的な商談につなげる。

- 実施方法：個別ブース方式による展示および商談
- 支援対象者：管内の食品製造業者等 3社程度
- 実施回数：年1～2回（対象者の状況により判断）

県内商談会への出展支援

県内での販路開拓を目指す事業所に対し、支援機関と連携して商談会出展の機会を設ける。併せて専門家派遣等を活用し、ディスプレイや商談方法に関する伴走型支援を行い、商談の効果を高める。

- 実施方法：個別ブース方式による展示および商談
- 支援対象者：管内の食品製造業者等 3社程度
- 実施回数：年1回程度

ITを活用した販路開拓支援事業

商談会に加え、インターネット等のITを活用した販路開拓にも取り組む。WEBを活用した販路開拓を支援し、自社ホームページ作成による情報発信や、大分県が楽天市場に設置しているサイト「おんせん県おおいたオンラインショップ」、杵築市「ふるさと納税オンラインサイト」など既存サービスの利用も促進する。

デジタル化に取り組む事業者への個別支援

事業者ごとの状況に応じ、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSでの情報発信、ECサイト活用、ITツールによる営業・販路開拓などを支援する。必要に応じ、専門家派遣も実施する。

- 実施方法：個別指導
- 支援対象者：デジタル化推進のもと、販路開拓や生産性向上を目指す事業者
- 実施回数：参加する商談会・展示会は九州管内（福岡市内）、都市圏、大分県内、オンライン開催を含む

<想定される主な商談会>

商談会名	商談会の概要	来場者数	出展者数
大分県産品商談会	展示会形式で商品を直接PRし、関心のある商品については別に設ける商談ブースにて個別商談	バイヤー数 70社	ハイブリット形式
FOOD STYLE JAPAN 〈九州〉	マリンメッセ福岡にて2日開催 スーパー、中食、外食に分かれオンライン商談会も開催	16,523人 (2日)	1,162社
こだわり食品フェア	千葉県で開催される日本最大級の食の専門展 こだわりの地域食品が集まる	77,305人 (3日)	2,237社
アグリフード EXPO 東京	国産農林水産物・食品の商談会、全国各地から農林水産・食品事業者が出展	12,031人	588先 (532)コマ

<想定される主なオンライン商談会>

商談会名	概要	来場者数	出展者数
大分県オンライン商談会	Zoom を活用した 非対面・遠隔による オンライン商談会	Zoom を活用した非 対面・遠隔によるオ ンライン商談会	—

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]

半期ごとに内部で振り返りを実施し、行政関係者（大分県・杵築市）や外部有識者（中小企業診断士）などで構成する「経営力強化支援事業推進協議会」の委員に、本会経営指導員全員が参加して中間報告及び評価を行っている。事業終了後には、各事業の成果目標および専門家派遣を活用して支援した事業者のアンケート等を集計し、自己評価報告書を作成する。その報告書は本会理事会に提出され、事業の実施状況や計画に掲げた数値目標の達成度等について評価報告を行うとともに、事業の評価・見直しの方針を提示し、次年度計画の取り組みに反映させる。その後、報告書を「経営力強化支援事業推進協議会」に提出し、最終評価を通常総代会の議案「事業報告」内に掲載して承認を得る仕組みとなっている。

[課題]

評価委員会の結果は本会ホームページに公表しているが、委員会で受けた指摘や提言を事業改善に十分に反映できていない場合がある。事業内容を適切に見直せる仕組みを整備することで、経営発達支援事業の効果向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

経営力強化支援事業推進協議会

本会の理事会と併設して、杵築市商工観光課職員、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営力強化支援事業推進協議会」を年2回開催し、経営発達支援事業の進捗状況や成果について評価を行う。評価結果は本会役員会に報告した上で、事業実施方針に反映させる。また、推進協議会のメンバー構成については、社会情勢等を踏まえて適宜修正を行う。

≪構成メンバー≫

<経営力強化支援事業推進協議会>

外部有識者	大学教授、中小企業診断士等	1名
杵築市職員	杵築市商工観光課	1名
法定経営指導員	本会経営指導員	1名
本会経営指導員	〃	4名
大分県職員	大分県東部振興局	1名

評価の頻度

年2回（上半期の振り返りと年間振り返り）

評価の手法

- ① 本会指導員は、経営発達支援計画に記載した全項目について、事業実施状況の振り返りを行う。
- ② 全体を取りまとめた上で、対面による「協議会」を開催する。特に年間の振り返りは総括という重要な目的があるため、各経営指導員等が担当する支援案件について確認を行う。上半期の振り返りでは、各指導員が協議会委員から濃密な評価およびアドバイスを受け、改善に努めながら下半期以降の事業の方向性を検討する。年度内の事業見直し効果を高める取組みも、必要に応じて取り入れる。
- ③ 評価結果は本会ホームページにて公表し、管内の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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]

支援施策や制度改正の速度は加速しており、その内容も複雑化している。これに伴い職員が資質向上に向けた学習や研修に十分な時間を確保することは困難である。重点的な支援を担う個者支援担当者は、原則として地区制に基づき支援先を担当している。しかし、組織的な人事異動の対象であるため担当者の入れ替わりが生じやすく、支援スキルや実務経験の差異が現場における課題となっている。

事業者支援については、専門家と同行支援を継続的に実施することで一定のスキル補完を図っているものの、体系的な支援力の底上げにはなお課題が残る。組織内研修については、大分県商工会連合会が実施する研修やオンラインツールを活用し、職員が各自の課題やニーズに応じて必要と感じるコンテンツを選択して受講している状況である。

[課題]

各種支援施策は複雑化・高度化が進展しており、対応に必要な専門知識の蓄積が十分でない状況が見られる。また、経営指導員・経営支援員の間で支援能力に差異が生じている点も課題である。特に、DX推進に向けた新技術やデジタル領域に関する情報・知識の習得、ならびにそれらを踏まえた支援能力の向上は喫緊の課題である。さらに、伴走支援に不可欠な対話力・傾聴力などのコミュニケーション能力についても強化が求められる。こうした課題に対応するため、支援事例の共有や密な情報連携を通じ、支援対応の平準化を図るとともに、指導員一人ひとりの能力向上を促進する必要がある。

(2) 事業内容

資質向上の目的は、多様化・高度化する支援ニーズに的確に対応できる専門性と実践力を強化し、地域事業者への支援の質を安定的かつ継続的に高めることで、組織としての支援機能を最大化することである。

1) 外部研修・セミナーの計画的活用

● 経営支援能力向上セミナー

支援の基本姿勢である「対話と傾聴」を体系的に習得する研修機会を確保する。現場での支援対応の質を高めるとともに、組織全体の専門性と支援力の底上げを図るため、事業者の多様な課題に柔軟かつ的確に対応できるよう、コミュニケーション、ヒアリング、プレゼンテーションなどのスキル強化を図るセミナーに参加させる。

● DX推進セミナー

小規模事業者はDX推進の必要性を認識しているものの、人的資源の不足や心理的ハードルにより対応が遅れがちである。経営指導員等のITリテラシー向上を図り、事業者のニーズ・レベルに応じた相談・指導が可能となるよう、DX推進に関するセミナーへの参加を促進する。セミナーでは、業務効率化ツールの活用、情報発信・EC等による需要開拓、オンラインを活用した支援体制強化など、デジタル化に必要な知識と実践力を総合的に習得する。

● 事業計画策定セミナー

事業者の現状分析から課題設定、将来像構築まで一貫して支援できる能力の強化を図る。セミナー参加を通じ、計画策定手法を体系的に習得し、的確な助言と伴走支援を行える体制を整備する。

●

2) OJT (On-the-Job Training)

日常業務における指導(経験豊富な指導員と共同で支援すること)を通じ、能力向上と成果の最大化を図る。個者支援担当者が専門家のノウハウを効果的に習得できるよう、専門家支援への同席を継続し、支援力の強化に努める。

3) ノウハウの共有

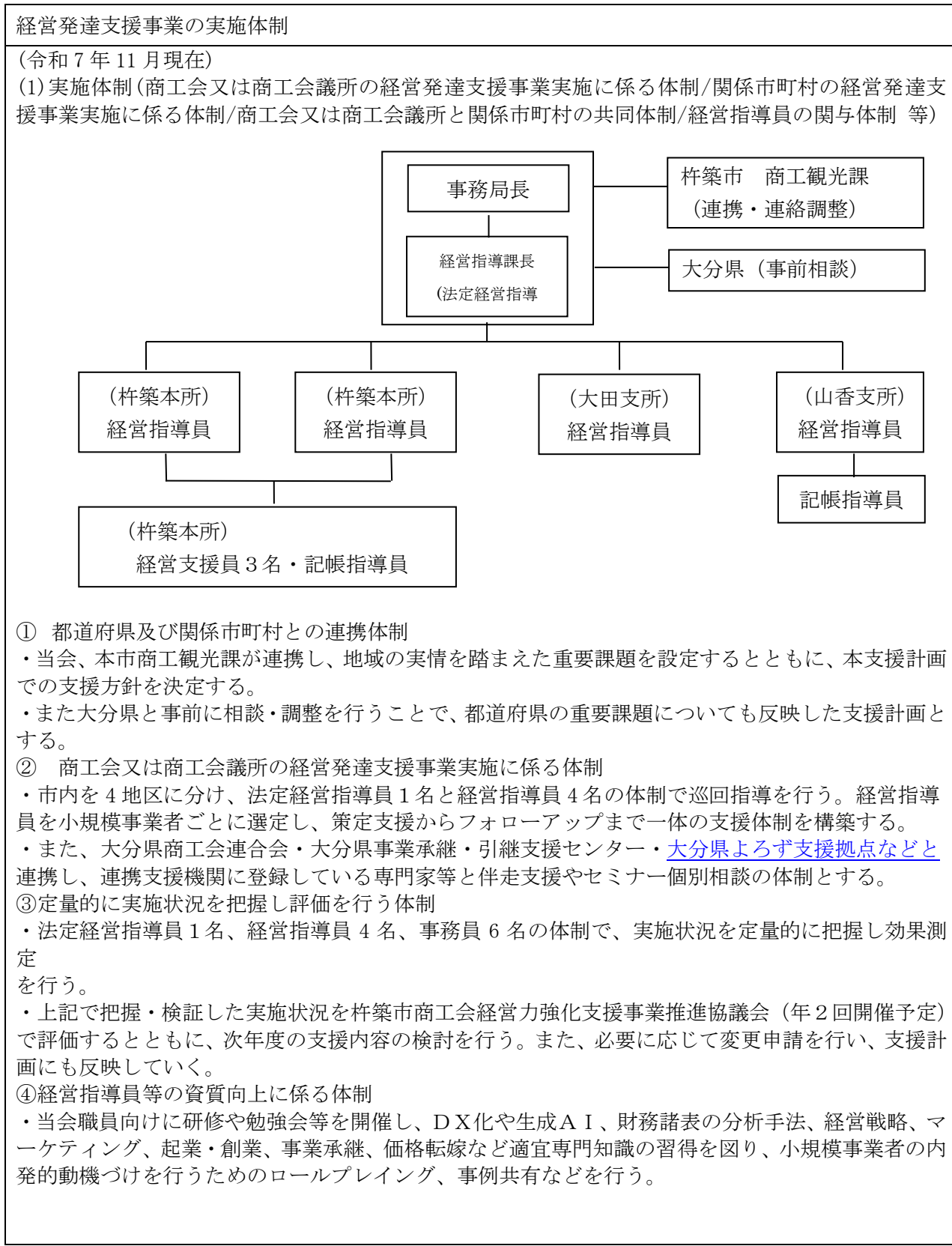
個者支援担当者や専門家の知識・経験を組織全体で活用するため、支援事例の共有会や文書・データベース化、同席・OJTによるスキル継承、情報交換、フォローアップを実施する。これにより、支援力の平準化と継続的な向上を図る。

4) 経営リテラシーについて

研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営自走化に向けたプロセスを支援する。財務・人材・知財・デジタル活用などについて、段階別に「学習→実践→定着」を促進する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

■ 氏名： 脇 智紀

■ 連絡先： 杵築市商工会 0978-62-2539

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

③ 広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員 脇 智紀は施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会/商工会

議所、関係市町村連絡先

① 商工会

〒873-0002 大分県杵築市大字南杵築 308 番地 1

杵築市商工会

TEL 0978-62-2539 FAX 0978-62-2568

E-mail: info@kitsuki.oita-shokokai.or.jp

② 関係市町村

〒873-0001 大分県杵築市大字杵築 377 番地 1

杵築市商工観光課

TEL 0978-62-1808 FAX 0978-62-3833

E-mail: syoukou-kankou@city.kitsuki.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)

	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
必要な資金の額	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200
専門家派遣事業費	760	760	760	760	760
セミナー開催費	240	240	240	240	240
販路開拓支援事業費	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200

(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、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費

(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 並びに法人にあっては、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