

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	由布市商工会（法人番号 9320005008989） 由布市（地方公共団体コード 442135）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1 時代の変化に対応する「経営力の向上」「大手企業との差別化」に取り組む 2 小規模事業者の地場産品に対する「販路拡大」支援を行い、売上増加に繋げる 3 魅力ある個店を創出し、観光業の集客力の向上・売上増加に繋げる 4 地域経済の活力を維持するため、「起業・創業支援」「事業承継支援」に取り組む
事業内容	<p>3-1 地域の経済動向調査に関すること ①国のビッグデータの活用 ②中小企業景況調査</p> <p>3-2 需要動向調査に関すること ①展示商談会等でのバイヤーに対するニーズ調査</p> <p>4 経営状況の分析に関すること ①支援事業者の掘り起こし ②経営分析の実施</p> <p>5 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定支援 ②創業計画策定支援</p> <p>6 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定事業者に対するフォローアップ</p> <p>7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①各種展示商談会への参加支援 ②Webマーケティング支援</p> <p>8 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協議会の開催による自己評価の確定 ②外部評価委員会での最終評価の確定</p>
連絡先	<p>由布市商工会 〒879-5421 大分県由布市庄内町柿原 207 番地 4 TEL : 097-582-0094 FAX : 097-582-3390 E-mail : info@yufushi.oita-shokokai.or.jp</p> <p>由布市 商工観光課 〒879-5421 大分県由布市庄内町柿原 307 TEL : 097-582-1304 FAX : 097-582-1361 E-mail : shoko@city.yufu.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】

平成17年10月1日、旧大分郡挾間町・庄内町・湯布院町の3町が合併し由布市が発足した。

由布市は、大分県のほぼ中央に位置し、北は宇佐市と別府市、南は竹田市、東は大分市、西は玖珠郡に接している。

こうした地理的に恵まれた環境から市民が日常利用する国道210号、JR久大本線を幹線とし、大分自動車道や広域農道、広域林道などの整備により交通の要所、産業や経済の交流の地として発展している。

また、温泉地として全国的にも有名な由布院温泉を擁する観光都市であり、大分市のベッドタウンとしての役割も併せ持っている。令和2年6月30日の人口は34,138人（由布市ホームページ）である。

由布市の産業については、旧3町ともかつては農林業が基幹産業であったが、時代の変遷とともにそれぞれの地域ごとの特徴が顕在化している。

挾間地域は、由布市の東部に位置し、大分市に隣接していることから由布市の東の玄関口として県内でも数少ない人口増加地域である。大分大学医学部の開学や県道大分挾間（医大バイパス）線をはじめ、幹線道路など生活環境基盤の整備とともに宅地開発が進んでいる。

庄内地域は、由布市の中央に位置し、自然豊かな山々や多くの湧水など美しい自然環境に恵まれた農林業の盛んな地域である。特に梨の栽培は県内2位の生産量を誇る。3つの地域で最も人口は少ないが、伝統芸能「庄内神楽」を文化資源とした神楽の里づくりなどを展開しており、各種イベントや農業体験などを通じて交流人口の増大に取り組んでいる。

湯布院地域は、由布市の西部に位置し、人口1万1千人ほどの小さな温泉街であるが、国民保養温泉地の指定を受け、保養温泉地として全国ブランドとなっており、国内外問わず多くの観光客が訪れる地域である。



由布市



由布院駅から由布岳を望む



由布院温泉旅館の露天風呂

②【課題】

i 少子高齢化・人口減少による地域購買力の低下

管内人口は、平成27年度は35,349人、令和元年度は34,356人と、5年間で993人減少しており、高齢化比率は5年間で1.9%の上昇となっている。少子高齢化の進行に伴い、地域の商工業にもたらす地域購買力の低下が深刻な課題となっている。

また、事業者の高齢化により、インターネットを駆使した販路拡大やキャッシュレス決済、SNSの活用など時代の流れに対応できない事業者もあり、廃業のリスクを高める要因になっている。

【表1】由布市人口の推移 (人)

	平成27年12月	平成28年12月	平成29年12月	平成30年12月	令和元年12月
人口(由布市全体)	35,349	35,069	34,762	34,653	34,356
挾間	16,437	16,458	16,473	16,764	16,855
庄内	8,001	7,855	7,724	7,493	7,276
湯布院	10,911	10,756	10,565	10,396	10,225
高齢化比率(%)	31.4	32.0	32.6	32.8	33.3

(住民基本台帳)

ii 小規模事業者の減少による担い手の不足

平成28年の管内事業所数は1,238社であり、内訳は、建設業が10.1%・製造業が5.8%・卸小売業が33.8%・飲食サービス宿泊業(娯楽業含む)が34.2%となっており、宿泊業を中心とした商業・サービス業が主要産業であることがわかる。事業所の推移をみると、平成24年から平成28年の4年間は増減を繰り返しているが微減となっており、小規模事業者数に関しても同様の状況となっている。

業種別にみると全業種において減少傾向にあり、事業者が高齢化を迎える中、担い手を確保し、

円滑な事業承継に繋げていく必要がある。また、由布市は総合計画の中で、創業者支援に注力しており、本会としても創業支援や事業承継支援を通じて、新たな産業の創出や事業承継による事業継続・第三者事業承継等の支援を積極的に行っていかなければならない。

【表2】由布市における商工業者数の推移

(社)

センサス調査年	建設業	製造業	卸小売業	飲食・サービス・娯楽業	宿泊業	その他	合計	うち小規模事業者数
H24年	132	72	439	285	167	211	1,306	1,062
H26年	135	80	428	277	182	225	1,327	1,076
H28年	111	75	419	270	154	209	1,238	1,001
24年対比(増減率)	△21 (△15.9%)	3 (4.1%)	△20 (△4.5%)	△15 (△5.2%)	△13 (△7.7%)	△2 (△0.9%)	△68 (△5.2%)	△61 (△5.7%)

(経済センサス)

iii 観光業が直面する経営環境

由布市は観光業を主たる産業として発展を遂げてきたが、現在は、新型コロナウイルス感染症の影響や外交摩擦によるインバウンド顧客の減少等、非常に厳しい経営環境に晒されている。これからも湯布院が全国でも有数の観光地でありつづけるためには、小規模事業者が大手企業との差別化を図り、「魅力ある個店」になるよう継続した経営努力が必要となっており、行政や支援機関と一体となったプロモーション活動が必要となる。

また、観光地であるが故にこれまでは、観光客をターゲットに域内での販売を行っていた事業者は、激変する経営環境の変化に対応できるよう域外での販路拡大が求められている。

【表3】由布市を訪れる観光客の推移 (千人)

	平成27年12月	平成28年12月	平成29年12月	平成30年12月	令和元年12月
観光客	4,319	3,632	3,860	4,421	4,414
うち国内旅行者	4,110	3,399	3,386	3,530	3,739
うち外国人旅行者	209	233	474	891	675
増減比率 (%)	3	△16	6	14	△1

(由布市観光動態調査)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えた本会の役割

由布市の今後の10年を見据えると、人口減少や高齢化は避けられず、当然ながら生産年齢人口も減少していく。また、経営者の高齢化や後継者不足による廃業が増加することが予測される。小規模事業者においては労働力の減少や大手企業との競争の激化等による経営環境の中、生産性向上による業務効率化や競争力の強化を行い、新たな販路開拓等の売上向上が求められている。本会においては、小規模事業者の生産性や商品・サービスの付加価値を向上させ、新たな販路拡大を行っていくためにマーケットインに基づいた商品やサービスの開発・改良を行っていくことが必要となっている。さらに、長期的な視点で新事業展開等の積極的な経営戦略が打ち出せるよう資金面での安定を図ることも重要な課題である。

また、由布市の主産業は湯布院を中心とした観光業であり、多くの観光客は由布市の様々な産業に裨益をもたらしており、今後も小規模事業者が「魅力ある個店」として、観光地としてのブランド価値を高め、誘客の増加を図っていく必要がある。これらを踏まえて、本会の長期的な振興の在り方を以下のとおりとする。

- i 小規模事業者に対し、事業目標を常に意識した事業活動を促し、事業計画の策定支援を行う。事業者が自ら目的意識を持ち、差別化や商品・サービスの開発等を通じた売上増加を果たすべく、小規模事業者の「経営力の向上」を図っていく。
- ii 小規模事業者の生産性や付加価値の向上を促進し、競争力の強化、個店の魅力向上等の実現させ、地域経済の活性化及び小規模事業者の持続可能な経営に繋げていく。
- iii マーケットインの考え方を浸透させ、消費者や市場ニーズを捉えた、売れる(魅力ある)商品・サービス提供を意識させることで、収益性の高い事業活動を促進し、地域の活力創出を図っていく。
- iv 由布市と連携し、事業者の経営発展や創業者の発掘・育成、円滑な事業承継支援及びそれらに伴う資金面の安定化を支援することにより、事業者数の減少に歯止めをかける。

② 第2次由布市総合計画について

由布市は、「第2次由布市総合計画」において、「地域自治を大切にしたい住み良さ日本一のまち・由布市」を目標に掲げ、商工観光に関連する主な取組みとして以下を実施することとしている。

- i 商業振興に関する基本方針(商業に関する部分のみ一部抜粋)
 - ア 由布市の産業全体で次世代の人材育成・継業支援体制の確立
 - a) 既存産業の継続を支援するため、後継者不足に対応した雇用創出・商店の活性化の仕組みの構築
 - b) 異業種組織と連携し異業種交流会等を開催することにより業種の枠を超えた情報交換や価値創造の機会を創出

- イ 地域全体で移住・就農希望者を受け入れやすい体制の構築
 - a) 移住・創業・就農希望者及び地域のニーズを把握し、両者のマッチングの仕組みづくりの検討
 - b) 移住・創業・就農に向けた相談窓口の整備
- ii 観光業振興に関する基本方針（抜粋）
 - ア 観光基盤の整備
 - a) 受入れ環境整備
 - イ 情報発信
 - a) 正確な観光基礎数値に基づく科学的なデータ分析を行い戦略的な情報発信の確立を目指す
 - b) 観光戦略と観光施策の情報共有と一元化した情報発信の確立を目指す
 - c) 観光客動態と経済活性化を結びつけた情報発信の検討
 - ウ 人材育成
 - a) 訪日外国人。国内旅行者対応等のガイド組織等との連携及び情報交換
 - b) 市民との協働による、人づくり・組織づくりの検討、育成

第二次由布市総合計画では、人口減少・少子高齢化・グローバル化といった社会動向を踏まえた「戦略的まちづくり」を掲げており、その中で商工・観光業に対する支援の取組として、大手企業との差別化や経営力の向上、創業者支援及び後継者の育成、観光産業をはじめとした地域外の需要取り込み等としており、本会方針とも合致しており連動性・整合性を有している。

③商工会の役割

マンパワーの不足する小規模事業者の経営方針に寄り沿った「伴走型支援」を実施していくことが求められており、伴走型小規模事業者支援事業の効果的な活用や行政機関・関係支援機関との連携を図りながら、由布市が掲げる第二次総合計画の実現に貢献できるよう小規模事業者支援に取り組んでいく。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述した現状や課題・前期経営発達支援事業を踏まえ、以下の目標を掲げ、経営発達支援事業を実施していく。

【目標1】時代の変化に対応する「経営力の向上」「大手企業との差別化」に取り組む

【目標2】小規模事業者の地場産品に対する「販路拡大」支援を行い、売上増加に繋げる

【目標3】魅力ある個店を創出し、観光業の集客力の向上・売上増加に繋げる

【目標4】地域経済の活力を維持するため、「起業・創業支援」「事業承継支援」に取り組む

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標1】時代の変化に対応する「経営力の向上」「大手企業との差別化」に取り組む

【方針】時代の変化に対応できる小規模事業者の育成には、多様化する社会情勢や消費者ニーズを踏まえた経営が必要である。

当会としては、そのような環境の下、積極的に売上利益の拡大に努める「頑張る小規模事業者」に対して、経営計画策定・専門家の活用・他の支援機関との連携支援等を通じて経営力の向上を後押しし、それらの事業者が自立した経営が行っていきけるように支援を行う。

【目標2】小規模事業者の地場産品に対する「販路拡大」支援を行い、売上増加に繋げる

【方針】販路開拓の支援対象者は、大分県から経営革新の承認を受けた（または目指す）小規模事業者を優先する。選定された事業者は、販路開拓を行っていくうえでの経営計画を策定し、計画に沿って、商品・サービスのブラッシュアップに取り組んでいく。また、小規模事業者持続化補助金等の支援施策を積極的に活用し、販路開拓ツールの整備やホームページの改良・開設等に取り組む。本会としては、商談会前の事前の準備から商談会後のフォローアップまでPDCAサイクルを意識した継続的な支援を行う。

【目標3】魅力ある個店を創出し、観光業の集客力向上・売上増加に繋げる

【方針】由布市には多くの観光客が訪れ、観光客がもたらす経済効果は由布市内の様々な産業に裨益している。そのような中、観光地としての魅力を高めていくためには小規模事業者の商品・サービス等の魅力を向上していくことが求められる。

本事業では、経営計画策定を通じた補助金の活用や分析データの情報提供、専門家による助言等を通じて、魅力ある個店創出への支援を行い、観光地としての魅力度の向上に貢献する。

【目標4】地域経済の活力を維持するため、「起業・創業支援」「事業承継支援」に取り組む

【方針】空き店舗の増加や商工業者の減少が進むことが予想される中、新たな担い手の参入を促し、事業が途絶え、産業が衰退していくことを防ぐために、「起業・創業支援」「事業承継支援」に取り組む。それらの支援については、由布市商工観光課や大分県事業引継ぎ支援センター等と連携を行いながら、創業の促進や創業前・創業後の支援や円滑な事業承継の実現が出来るよう事業を実施する。

3-1 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

四半期毎に業種別15事業者の売上高・仕入原価・在庫量・業況等や、小規模事業者へのヒアリング、民間シンクタンクによる経済動向調査を活用し、地域経済の動向調査の基礎資料として行ってきた。しかしながら、定型的な情報の提供となっており、必ずしも小規模事業者の有効なデータの提供が出来ているとは言えなかった。

今後は、通常の巡回指導・窓口指導で得られる小規模事業者のニーズを把握し、経営指導員等の会議にて共有する。そして、そのニーズをもとに経営指導員が国の提供するビックデータを活用し、地域の経済状況やニーズ・課題を調査・整理・分析し、管内小規模事業者に対し、より有効な情報提供

を行うことを求められている。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①ビッグデータ分析 公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②中小企業景況調査 公表回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

国が提供する e-Stat（政府統計の総合窓口）や RESAS（地域経済分析システム）、など地域を絞り込んで活用できるビッグデータを活用し、経営指導員等が経済動向分析を実施する。

【分析手法】

「地域経済循環マップ・生産分析」（何で稼いでいるか分析）

「まちづくりマップ・From-to 分析」（人の動き等を分析）

「産業構造マップ」（産業の現状等を分析）

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定等に反映する

②管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を活用し、管内小規模事業者の景気動向等について、経営指導員の巡回指導の中で回収を行い、年 4 回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者15社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、後継者等

【調査手法】巡回指導の中で調査票に基づいてヒアリングを実施

【分析手法】経営指導員が調査内容に基づき分析を実施

(4) 成果の活用

情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

経営指導員等が巡回指導を行う際や、経営計画策定の際の参考資料として活用する。

3-2 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者への需要動向調査は、主に小規模事業者持続化補助金等の補助金申請において、事業計画策定の資料として活用した。調査内容としては、マーケット調査をメインとしていたため、個社の商品・サービスが具体的にどのようなニーズがあるかという観点では十分な調査が実施されていなかった。

今後は、小規模事業者が「稼ぐ力」を強化するために、マーケットインの概念に基づき本調査に取り組んでいく。本会では小規模事業者が新たな需要を獲得し売上向上に繋げていくことを目指しており、調査結果は、事業計画策定に反映させ、商品・サービスの改良・開発、販売までワンストップで支援に繋げていく必要がある。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
調査回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
調査対象事業所数	—	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社

(3) 事業内容

首都圏や福岡県等で開催される「展示商談会」において、来場するバイヤーに対し、試食・アンケート調査を実施する。

【対象事業者・商品】由布市の地場産品（市内の食品加工業者・原料として由布市産の原料を活用している事業者等）

【サンプル数】来場者 50 名

【調査手段】各展示商談会に来場するバイヤー等に商品を試食してもらい、伴走型支援を実施している（同行支援を行っている）経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票に記入する

【分析手段】調査結果は、販路開拓に関する専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う

【調査項目】①味 ②食感 ③色 ④見た目 ⑤価格 ⑥パッケージデザイン 等

【分析結果の活用方法】分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、改良やブラッシュアップを行い、事業者の売上向上に繋げていく

4 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまで小規模事業者の経営状況分析は、決算及び金融斡旋並びに各種補助金申請等の形式的な財務分析が大半であり、小規模事業者のビジネスモデルの再構築に活用できる迄には至っていない。また、小規模事業者の大半は、経営状況分析の必要性についての認識が低いことも課題となっている。

今後は、ローカルベンチマークの活用や経済動向調査を織り込み、より踏み込んだ経営分析を行い事業者に対してフィードバックすることで、小規模事業者に対して経営計画策定・実施の重要性を理解してもらい、経営計画策定に繋げていく。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
① セミナー開催件数	2 回	2 回	2 回	2 回	3 回	3 回
② 分析件数	52 件	48 件	48 件	48 件	48 件	48 件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者発掘のため、巡回指導や窓口指導を通じて、補助施策や支援制度を積極的に周知し、小規模事業者に対して手厚く（1 事業者毎をきめ細やかに）経営分析を実施する。集客方法については、経営指導員の巡回指導の中で経営計画策定や経営状況の分析の重要性を伝え集客を図るとともに、会報やホームページを活用し管内事業者に対して広く掘り起こしを行っていく。

※経営指導員 1 人あたり 12 件（第 1 期経営発達支援計画の実績に基づいて分析件数を設定）

また、経営分析等については創業者も対象とし、創業者には窓口指導等を通じて経営のノウハウを指導し、その後の事業（創業）計画策定に繋げていく。

②経営分析の内容

【対象者】巡回指導や窓口指導・セミナー受講者の中から意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者、または、今後1年以内に由布市で創業を行うもの

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を実施
〈財務分析〉売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等
〈SWOT分析〉強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】本会が作成した「経営分析シート」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う

(4) 成果の活用

分析結果は、当該事業者と共有することで経営課題を明確にし、経営計画への反映や事業計画策定支援に繋げていく。

5 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

事業計画策定支援は、金融支援・各種補助金申請・創業計画策定等を実施してきた。しかしながら、経営状況分析同様、小規模事業者の多くは事業計画策定の必要性・重要性を感じていない状況にある。

今後は、小規模事業者が事業計画策定の必要性・重要性を捉え、自ら事業計画策定できる小規模事業者を増やすため、セミナー内容の工夫や開催方法の見直しを行い、事業計画策定支援を実施する。また、創業者についても事業計画の必要性・重要性を捉えてもらうため、事業計画策定支援を実施していく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義を漠然と述べても、実質的な行動や意識の変化を促せるわけではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫し、「4 経営分析」を行った事業者の8割程度/年の事業計画策定を目指す。

合わせて、持続化補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現性の高い事業者を選定し、経営革新計画等の法認定に繋げていく。

(3) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定件数	28件	48件	48件	48件	48件	48件
創業計画策定件数	8件	4件	4件	4件	8件	8件
計画策定件数合計	36件	52件	52件	52件	56件	56件

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者（創業者）を含む「事業計画策定セミナー」の開催

【募集方法】ホームページ・会報・市報・巡回指導・窓口指導 等

【回数】1回

【カリキュラム】経営分析や巡回指導等で事業者のニーズを汲取り、補助金の活用や興味のあるタイトル設定等、事業者が参加したくなるようなカリキュラムを組み、セミナーを開催する
カリキュラム内には事業者の今後の方向性を定めるため、以下の項目について講演を行ってもらう

経営理念の確立・ターゲットの明確化・市場動向の分析・経営戦略の策定・数値計画・アクションプラン策定等

【参加者数】30名

②事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【手段手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当ごとに伴走支援を行い、専門家派遣を活用しながら実現性の高い事業計画の策定に繋げていく

6 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1期の取組では事業計画策定を行った事業者に対し、定期的な巡回指導や窓口指導を通じて、計画の遂行状況の確認を行ってきた。また、計画を実施していく中で、発生した経営課題の解決を図るため専門家や他団体と連携を行い、支援を行ってきた。定期的なフォローアップは確実な成果に結びついている事業者もあり、事業計画が陳腐化することなく、事業者の業績アップに繋げることができた。

事業計画は、策定することが目的でなく、実行して効果をあげることが目的であり、第三者（支援機関）が定期的に策定事業に進捗確認を行っていくことで、自然と強制力が働き、先延ばしにされてしまいがちなアクションが実行され、最終的には業績アップや計画の見直しに繋がってくる。

当会では、これまでも定期的なフォローアップを行っており、成果を上げてきたことから、今後もこの取組を継続して実施していく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業所を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
フォローアップ対象事業者数	28 件	52 件	52 件	52 件	56 件	56 件
頻度（延回数）	—	176 回	176 回	176 回	184 回	184 回
売上増加事業者数	—	7 社	7 社	7 社	10 社	10 社
利益率1%以上増加の事業者数	—	7 社	7 社	7 社	10 社	10 社

(4) 事業内容

事業計画の策定を行った全ての事業者を対象とするが、事業の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を選別した上で、フォローアップ頻度を設定する。

具体的には、事業計画の策定を行った52社のうち、4社は毎月1回、16社は四半期に1回、残りの32社については年2回とする。（R6以降については、56社のうち4社が毎月1回、16社は四半期に1回、残りの36社については年2回とする。）ただし、事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家と連携を図り、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討したうえ、フォローアップ頻度の変更を行う。

7 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1期では、由布市や大分県商工会連合会との連携のもと販路開拓支援セミナーや商談会出展（Food EXPO Kyusyu・こだわり食品フェア等）支援を行ってきた。参加事業者の多くに、求評の機会や販路拡大の機会として寄与できた。

しかしながら、管内の小規模事業者は域外への販路開拓が課題となっている事業者も多く存在しており、「需要の停滞」や「利用者のニーズ」に対応できずに、売上が減少していく例も見受けられた。

当会としては、展示商談会での販路拡大に取組ことやWebマーケティングの手法を浸透させることで、「域外への販路拡大を実施し、確実に売上に結びつく」ことを目標として事業を実施していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、売上拡大効果（新たな需要拡大効果）が高い取組について支援を実施していく。販路開拓（展示商談会）の支援対象先は、大分県から経営革新の承認を受けた（または目指す）小規模事業者を優先し、販路開拓を行っていくうえでの経営計画を策定する。

その計画に沿って、専門家の活用等を行いながら商品・サービスのブラッシュアップ・販売促進ツールの整備等に取り組み、展示会へ参加することが目的にならないよう、バイヤーとの成約を確実に売上向上に繋げ、商談会出展後の反省を今後の販路拡大に反映させていくようPDCAサイクルをまわしながら支援を行っていく。

また、インターネットを活用した販路開拓に取組む事業者について、Webマーケティングセミナーを開催し、B to Cの販路拡大に取組む小規模事業者の支援を行っていく。

(3) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
展示商談会参加事業者数	—	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
売上額/社	—	10 万円				
成約件数/社	—	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件

(4) 事業内容

①展示商談会出展事業（B to B）

大分県商工会連合会が実施する販路開拓支援事業（下記内容記載）と連携を行い、首都圏への展示商談会出展支援・九州圏での展示商談会出展支援を管内事業者4社に実施する。

【販路開拓支援事業】

- i 販路開拓対策セミナー（展示商談会前に3回開催）
- ii 出展事業者に対する専門家派遣の実施
- iii 展示商談会に経営指導員等が同行し、伴走型支援を実施
 - ア こだわり食品フェア（首都圏開催）

地域食材等にこだわった地域食品等の販売促進を目的にした展示会。他にも3つの展示会が同時開催であり、幕張メッセで開催されるため、首都圏のバイヤーや海外バイヤーも数多く来場。昨年度の出展者数は約200社であり88,000人が来場。

イ Food EXPO 等（九州圏開催）

Food EXPO は九州地域の食（農林水産物・加工品等）を、主に小売・中食・外食産業に向けて販路拡大を行っていくための展示商談会。マリンメッセ福岡で3日間開催され、昨年は出展社数が263社と一昨年の219社から大幅に増加している。

また、国内バイヤーはもとより、東南アジアを中心として海外バイヤーも九州の食を目指し、大勢の来場がある。昨年度の来場者数は107,000人。

iv 経営指導員等の巡回指導・窓口指導を通じたフォローアップ

②Webマーケティング支援（B to C）

ITツールが普及・進化していく現代において、Webを活用しての需要開拓の重要度は年々増している。そのような中、発生した新型コロナウイルス感染症の影響の対策の手段としても重要度が格段に増しており、小規模事業者の中にはWebの活用が販路開拓を図っていくことが求められている。しかしながら、小規模事業者の中にはWeb活用が十分でない事業者も多い。

そこで、当会ではWeb活用のきっかけづくりを行うという考え方のもと、主にWeb活用が十分でない事業者に対して、Webマーケティング活用を支援する。将来的には、事業者が主体的にWebを有効活用し、自ら販路拡大を行っていくことを目指す。

【Webマーケティング支援事業】

- i Webマーケティングセミナー（年1回開催）
- ii セミナー後受講者を対象とし、専門家と連携した個社支援を実施
- iii 経営指導員等の巡回指導・窓口指導を通じたフォローアップ

8 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

年度ごとに自己評価を行い、大学教授や中小企業診断士、日本政策金融公庫支店長等で構成される外部評価委員会で諮り、評価を得ている。その評価については、理事会にフィードバックした上で、総代会資料に掲載していた。今後は商工会の取組を知ってもらうためにも、地域の小規模事業者が常に関覧できるような状態にしておく必要がある。

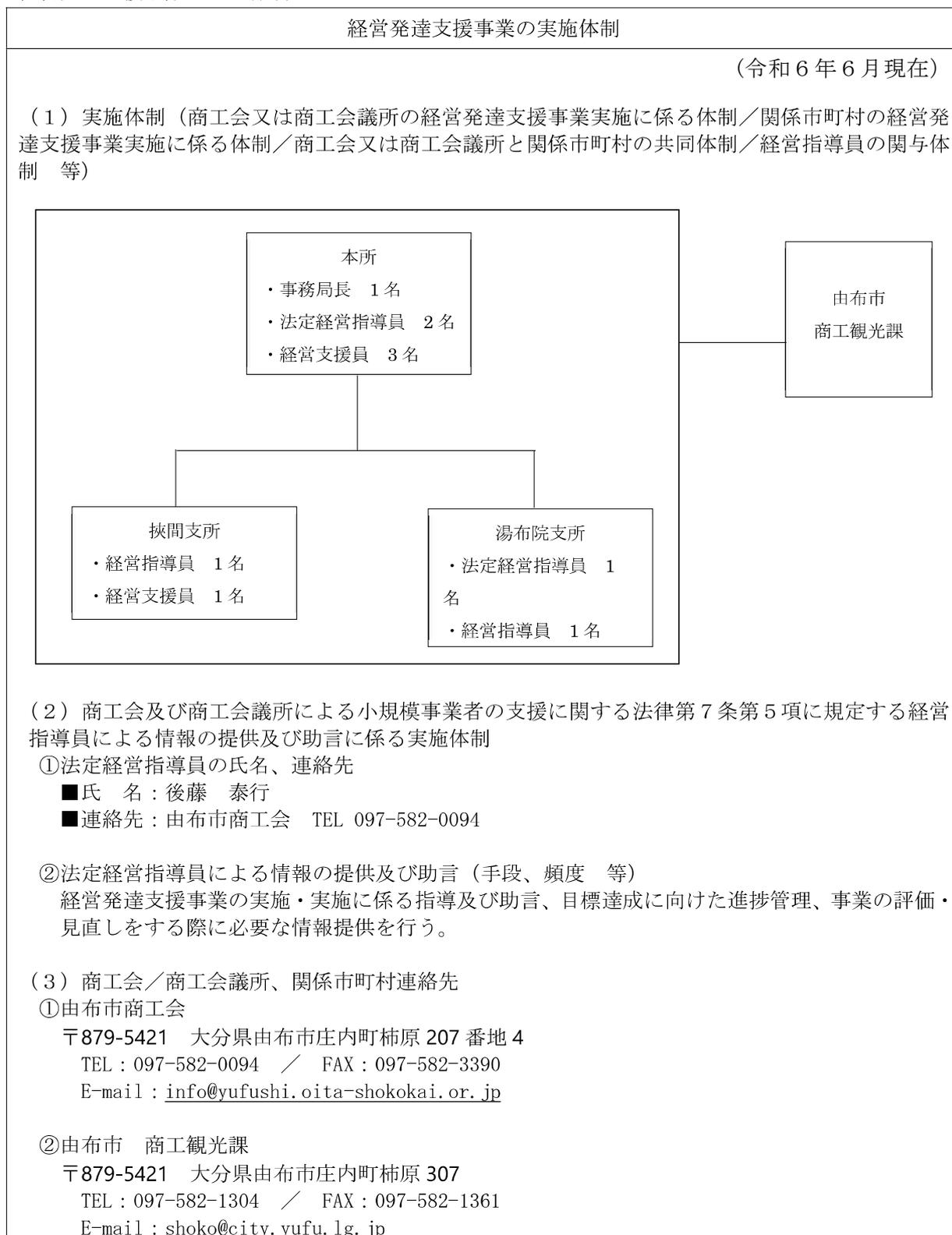
（2）事業内容

由布市職員、大分県職員、外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員等をメンバーとする「協議会」を1年ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について自己評価を行う。また、当該協議会で評価を行った自己評価について、大学教授や中小企業診断士、日本政策金融公庫支店長等で構成される外部評価委員会で諮り、年度毎に評価を頂く。

評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び総代会資料に掲載することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態にする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	5,459	5,459	5,839	5,839	5,839
セミナー開催費	344	344	344	344	344
専門家派遣費	1,520	1,520	1,900	1,900	1,900
展示会等出展費	3,330	3,330	3,330	3,330	3,330
広報費	100	100	100	100	100
印刷製本費	165	165	165	165	165

(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
大分県補助金、由布市補助金、会費収入、各種事業収入、手数料収入 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