

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	佐伯商工会議所（法人番号 3320005005364） 佐伯市（地方公共団体コード 442054）
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 既存事業者の経営力向上 既存事業者への経営分析、事業計画策定支援により経営力向上を図る。</p> <p>目標② 管内事業所減少率の鈍化 創業者等への創業計画作成支援、継続支援による事業持続化を図る。事業承継への関係機関との連携支援等による円滑な承継推進を図る。</p> <p>目標③ 販路開拓による売り上げ増加 意欲ある事業者への情報提供、販路開拓支援により売上増加を図る。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業景況調査の独自集計による地域経済動向分析を行う。 ・ 国の統計データ等を活用した地域経済動向データを提供する。 4. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・ 各種の方法で収集した情報を指導員が集計・分析、必要に応じて専門家による分析・支援を行う。 5. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営分析の必要性を理解し、販路拡大や新事業展開等、事業継続に意欲的な事業者に対し、経営分析を実施、事業計画策定に繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画の必要性・重要性を理解し、販路拡大や新事業展開等、意欲的な事業者に対して、事業計画策定支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画策定事業所に対して、定期的なフォローアップ支援を実施。進捗の確認や必要に応じて変更等を行い事業の実現性を高める。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・ 販路開拓に意欲的な事業者に対して、BtoC、BtoBによる販路拡大支援を行う。
連絡先	<p>佐伯商工会議所 中小企業相談所（TEL）0972-22-1550 〒876-0844 大分県佐伯市向島1丁目10番1号 （FAX）0972-24-1419（E-mail）info@saikicci.or.jp</p> <p>佐伯市 観光ブランド推進部 商工振興課（TEL）0972-22-3943 〒876-8585 大分県佐伯市中村南町1番1号 （FAX）0972-22-0025（E-mail）syokou@city.saiki.lg.jp</p>

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

【位置・沿革・産業】

佐伯市は、平成の大合併により佐伯市と南海部郡5町3村が合併して、面積903.4平方キロメートルの九州一広い面積を有している。大分県の南東部に位置し、北は津久見市、臼杵市及び豊後大野市に接し、南は宮崎県に接している。南部から西部にかけては「祖母傾国定公園」の山々に囲まれ、東部から北部にかけては「日豊海岸国定公園」のリアス式海岸となっており、九州有数の清流・番匠川を始めとする多くの支流を有する、豊かな自然に恵まれた地域となっている。高速道路の整備は、平成27年3月に東九州自動車道の佐伯IC～蒲江IC間の開通により大分県内全線が開通し、宮崎県北地域とのアクセスが大幅に改善した。

佐伯市は、藩政時代より「佐伯の殿様、浦で持つ」といわれるほど水産業が盛んで、現在もその状況は変わっていない。戦前には軍港として栄え、戦後は海軍跡地に進出した造船、合板、セメント等の臨海型の工業群を形成してきた。現在は、造船、水産業など海に関連した産業の他、業務用冷蔵庫、医療器具分野で全国的に高いシェアをもつ内陸型の企業も立地し、佐伯経済をけん引している。近年は、木質バイオマス発電事業が稼働し、年間約3億kWhを超える発電量を誇り、再生可能エネルギー都市としての位置づけが強化されている。

但し、佐伯市内には、商工業者を支援する経済団体として、佐伯商工会議所・佐伯市番匠商工会・佐伯市あまべ商工会があり、当佐伯商工会議所は佐伯地域（旧佐伯市）、佐伯市番匠商工会は番匠地域（弥生・宇目・直川・本匠地区）、佐伯市あまべ商工会はあまべ地域（蒲江・鶴見・上浦・米水津地区）という区分けになっている。

佐伯市位置図および各団体の管轄エリア図



また、それぞれの地域により産業にも違いがあり、番匠地域は、山間部に位置し農林業が主となり、農業は施設園芸が盛んで、林業も広大な森林を背景に杉材等が生産されている。また、平成29年6月には「祖母・傾・大崩(おおくえ)ユネスコエコパーク」としてユネスコに登録されたことにより、観光産業の発展も期待される。

あまべ地域は、好漁場を有し水産業が盛んで、佐伯市の一次産業生産高の7割弱、大分県の水産業生産高の6.5割強を占め、資源を活用した水産加工業なども盛んである。また、平成27年3月に東九州自動車道の佐伯IC～蒲江IC間が開通、宮崎県北域まで無料区間ということもあり、宮崎からの観光客流入による交流人口が増加している。

当佐伯地域には、造船や業務用冷蔵、医療器具等に代表される、ものづくりの優れた技術を持つ多種多様な企業が立地し、佐伯地域の経済を支えている。また、番匠地域・あまべ地域も、佐伯地域の商圈であったため、合併以前の購買力は流出より流入が多く、佐伯市全体の小売販売額の8割程を占めていた。しかし、自然・社会動態による佐伯市全体の人口減少による購買力の低下、高速道路開通に伴う近隣地域の都市型店舗への購買力の流出、域外資本による市内郊外型店舗の進出に伴う競争の激化等により、地域事業者の置かれた状況は厳しさを増している。

観光・地域振興においては、「さいきツーリズム戦略2024-2028」を推進し、農林水産業や造船業を観光資源化する取り組みを実施している。令和6年2月には「観光業から観光産業への転換」を掲げ、佐伯版DMOの「一般財団法人まちづくり佐伯」が設立され、地域全体で稼ぐ力の強化のため、海の幸や自然景観を活かした観光振興が進み、交流人口の増加を目指している。

このような状況の中、一部の観光施設や物産館、飲食店には観光客が訪れており、地域の特産品(1.(3)参照)や特産品を使った料理、加工品等のマーケットは開拓の余地があると思われ、更なる取り組みにより拡大が期待される。



番匠地域：藤河内溪谷と農産物

あまべ地域：観光施設と魚市場



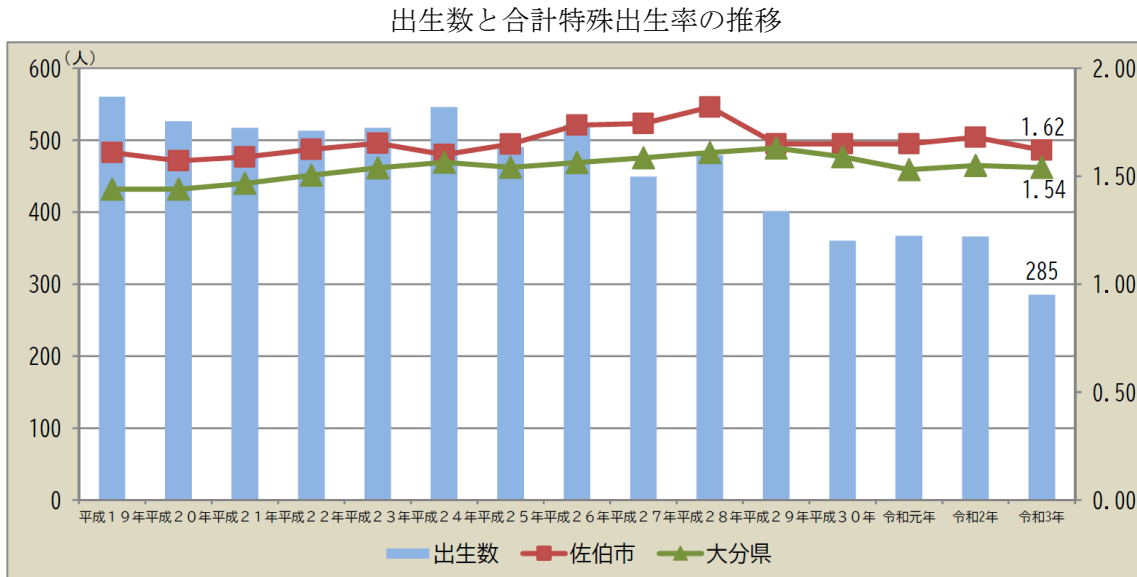
佐伯地域：佐伯湾に立地する造船所3社と中心市街地の商店街

②課題

【人口減少と高齢化】

佐伯市の人口は、昭和30年代をピークに減少を続け、特に平成26年以降は毎年1,000人以上減少している。特にあまべ地域の減少率は大きく、主要産業である水産業の担い手不足が懸念される。佐伯市の高齢化率は令和6年10月末現在で42.1%となっており、全国平均29.3%(令和6年10月1日現在)より高い水準である。

また、若年女性（20～39歳）は人口の6.1%（大分県の人口推計（年報）令和4年版より）と少なく、佐伯市内の出生数は、令和3年に初めて300人を割り込み285人となりその後も減少傾向が続いている。



資料：厚生労働省「令和3年人口動態統計」注：佐伯市の合計特殊出生率は県福祉保健企画課調べ

また、高校卒業後に進学などで転出した場合、そのまま佐伯市に戻らずに転出先の地域や大都市圏において就職する率も高く、生産人口の減少・高齢化の要因の1つとなっていると考えられる。また、多くの事業者は、後継者候補であったであろう子供たちが転出先で新たな仕事や家庭を持った場合などは、後継者として呼び戻せていないのが現状であり、人口減少や後継者不足に拍車をかけていると思われる。実際に、事業者と事業承継に関する話をすると、年齢の高い事業者ほど子供たちの生活を壊したくないので自分の代で廃業すると決めていることが多い。併せて、人口減少は地域における市場規模の縮小に直結しており、後継者不足の問題とともに、次に記載する商工業者数の減少にも影響を及ぼしている。

佐伯市の人口推移と高齢化率

(単位:人)

地 区	H17 年	H22 年	H27 年	R02 年	R7 年	増減 R7-H17
佐伯地域	48,232	47,119	46,623	44,374	41,294	▲6,938 ▲14.3%
番匠地域	15,195	14,351	14,297	13,055	11,692	▲3,503 ▲23.1%
あまべ地域	18,690	15,481	14,754	12,918	10,910	▲7,780 ▲41.6%
佐伯市全域	80,297	76,951	75,674	70,347	63,896	▲16,401 ▲20.4%
高齢人口	23,106	24,825	26,667	27,715	27,019	+3,913
高齢化率	28.8%	32.3%	35.2%	39.4%	42.2%	+16.9%

佐伯市行政区別人口動態調査表より

【商工業者数の減少】

当地域の小規模商工業者数は減少傾向が続いており、下表の業種別事業者数推移表（経済センサス調査より）からも全業種において減少していることが見て取れる。特に飲食・宿泊業やサービス業および卸売・小売業の減少が顕著となっている。全業種の平均を見ても、7年程の間に10%を超える減少となっており、人口減少による地域経済の縮小、高齢化と生産人口の減少による後継者不足などの要因も併せて、今後もこの減少傾向は続いて行くことが予測される。

業種別事業者数（小規模事業者数）推移表 (単位:件)

業種	H26年		H28年		R3年		増減 (R3-H26)	
	全事業者	小規模事業者	全事業者	小規模事業者	全事業者	小規模事業者	全事業者	小規模事業者
建設	240	232	226	214	224	212	▲16 ▲6.7%	▲20 ▲8.6%
製造	194	157	184	146	175	141	▲19 ▲9.8%	▲16 ▲10.2%
卸売 小売	733	515	697	487	651	479	▲82 ▲11.2%	▲36 ▲7.0%
飲食 宿泊	384	308	375	305	331	291	▲53 ▲13.8%	▲17 ▲5.5%
サービス	397	348	356	313	352	319	▲45 ▲11.3%	▲29 ▲8.3%
その他	441	379	434	374	415	364	▲26 ▲5.9%	▲15 ▲4.0%
合計	2,389	1,939	2,272	1,839	2,148	1,806	▲241 ▲10.1%	▲133 ▲6.9%

H26H28R3 経済センサス調査（佐伯地域）より

【高速道路開通による影響】

東九州自動車道は、九州の東側を縦断し、福岡県北九州市から大分・宮崎を経て鹿児島県鹿児島市に至る延長約436kmの高速自動車国道である。平成20年6月に津久見IC～佐伯ICが開通したことで、大分市や福岡市などの大型商業施設への購買力の流出が顕著となり、地域経済に一定の影響を与えた。

その後、平成27年3月には佐伯IC～蒲江IC間が開通し、宮崎県北部とのアクセスが大幅に向上。これにより、観光や交流人口の増加が見られたが、宿泊を伴う観光への波及効果は限定的であり、依然として購買力流出による経済的損失を完全に補うには至っていない。

しかしながら、近年では一部の道の駅や観光物産館等が、交流人口の増加を背景に圏域外からの購買力を取り込むことに成功しており、地域資源を活かした商品開発や販路拡大の取り組みが進んでいる。

【高速道路開通による影響】

東九州自動車道は、九州の東側を縦断し、福岡県北九州市から大分・宮崎を経て鹿児島県鹿児島市に至る延長約436kmの高速自動車国道である。平成20年6月に津久見IC～佐伯ICが開通したことで、大分市や福岡市などの大型商業施設への購買力の流出が顕著となり、地域経済に一定の影響を与えた。

その後、平成27年3月には佐伯IC～蒲江IC間が開通し、宮崎県北部とのアクセスが大幅に向上。これにより、観光や交流人口の増加が見られたが、宿泊を伴う観光への波及効果は限定的であり、依然として購買力流出による経済的損失を完全に補うには至っていない。

しかしながら、近年では一部の道の駅や観光物産館等が、交流人口の増加を背景に圏域外からの購買力を取り込むことに成功しており、地域資源を活かした商品開発や販路拡大の取り組みが進んでいる。特に、地元産品を活用した加工品や観光体験型商品の開発が注目されており、今後の地域経済活性化の鍵を握ると期待されている。

さらに、現在は大分宮河内IC～臼杵IC間の4車線化工事が進行中であり、津久見IC～佐伯IC間の4車線化工事も事業許可実施段階であり、整備が進められている。これにより、物流の効率化や安全性の向上が期待され、企業誘致や観光振興にも好影響を与えると見込まれている。今後は、交通インフラの整備を地域振興の起爆剤とし、観光資源の磨き上げや地域ブランドの確立、さらには持続可能な地域経済の構築に向けた取り組みが求められる。

【当所の取組み】

小規模事業者を取り巻く経営環境は、デジタル技術の進展や社会構造の変化、さらには人手不足や物価高騰といった課題により、かつてないほど多様化・複雑化している。特に、AIやクラウドサービス、キャッシュレス決済、電子インボイス制度など、ICTの利活用はもはや選択肢ではなく、持続可能な経営のための必須要素となっている。

こうした中、情報発信力の強化や、膨大なデータの中から有益な情報を選別し、経営判断に活かす力が求められている。従来の経験や勘に頼った経営手法では、変化の激しい市場環境に対応することが難しくなっており、デジタル技術を活用した経営の高度化が急務である。

しかしながら、依然として多くの小規模事業者は、ICT導入のノウハウや人材の不足、初期投資への不安などから、デジタル化への対応が進んでいないのが現状である。このような「情報格差」は、事業の持続可能性や競争力に大きな影響を与える要因となっている。商工会議所には、こうした課題に対応するための支援が強く求められており、ICT等を活用しながらより効果的・継続的な支援に発展させ、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施していく必要がある。

(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て

これまで、小規模事業者は、地域住民にとって地域コミュニティとして身近な存在であり、当市の経済循環の中心的役割を担ってきた。今後もその役割は変わることはないものと捉え、小規模事業者の維持・発展に向けて、継続的な支援を行っていくことは当所の活動の基本である。

佐伯市は「第3期まち・ひと・しごと創生総合戦略（2024～2027年度）」を策定し、地域産業振興・移住促進・子育て支援・地域コミュニティ形成を重点施策としている。

このような現状及び課題を踏まえ、新規創業を志す事業者や、事業承継に取り組む事業者及び既存の意欲ある事業者に対し、巡回や窓口相談に軸足を置いて積極的・継続的な支援を行い、身近で信頼できる相談相手となることで、AIをはじめとしたデジタル技術を活用した即効性ある情報提供をもって、新たな取り組みを提案し地域小規模事業者の持続的発展と当市の経済循環を支えて行く。

②佐伯市総合計画との連動性・整合性

佐伯市が平成30年4月に発表した「第2次佐伯市総合計画」（2018年度～2027年度）には、産業振興の基本政策として「地域資源をいかした産業と観光の創生」を掲げて、現在は「第2次佐伯市総合計画-後期基本計画」（2023年度～2027年度）の遂行段階である。

その中の「ブランド化・流通の促進」に記載された「生産・流通支援」「支援体制の強化」、「商工業の振興」に記載された「開業及び創業支援の取組」「経営力向上の取組」「中小企業者支援の取組」の項目は、当所の方針として現在取り組んでおり、今後も継続して取り組んでいく以下の事業と、連動性・整合性を有するものである。

- ・都市圏の大規模商談会への参加や県内外のバイヤー・シェフを招へいたマッチングの実施
- ・ふるさと納税を活用した販売強化の支援
- ・ホームページ、SNS等を活用した情報発信や通信販売の販路拡大への支援
- ・関係機関等と連携協力した企画・生産・加工・販売・情報発信の支援
- ・流通・販売等に関する専門家を活用した支援
- ・創業を志す人に向けた創業セミナーの開催及び創業への支援
- ・中心市街地の空き店舗を活用して新規創業を目指す方に対する支援
- ・まちゼミなど商業者や商店街が連携して取り組む独自事業に対する支援
- ・小規模事業者経営改善資金（マル経融資）等資金面に対する支援
- ・各種補助制度を活用した、事業者及び商店街の持続可能な経営に向けた取組を支援

③商工会議所としての役割

地域小規模事業者に対し、ローカルベンチマーク等を活用した経営分析を行い、事業計画策定支援、更にはフォローアップによるPDCAの実行支援を行い、小規模事業者の経営基盤の強化を図るとともに、リーサスや需要動向調査等の情報の提供に努め、多様化・複雑化するニーズの変化に対応した販路開拓などの支援に取り組む。

また、必要に応じて、行政や各支援機関などとの連携し、様々な制度を有効に活用しながら効果的な支援を実施する。更に、人口減少や購買力の流出などによる地域経済の縮小に伴う事業者の減少を緩やかなものとするために、新規創業や事業承継に対する支援の強化を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

前項（1）、（2）から地域の裨益を踏まえた中長期的目標として、佐伯市の人口減少は避けられないものとして捉え、海・山・川の豊かな自然に育まれた地域の特産品（ブリやヒラメ、牡蠣、ヒオウギガイ等の海産物、ニラや椎茸、栗、イチゴ等の農産物、九州屈指の清流である番匠川水系のスッポンやシロウオ、ウナギなどの水産物、農林業に対し被害を与え鳥獣被害対策の対象鳥獣となっている猪や鹿等）を使用した新商品の開発や既存商品のブラッシュアップを行い、新たな販路開拓を支援することで事業者の事業継続性を高めるとともに、新規創業を志す事業者や、事業承継に取り組む事業者を支援することで事業者の減少を鈍化させる。



①既存事業者の経営力向上

支援計画の認定期間（5年間）

目標：既存事業者の経営分析、事業計画の策定などの伴走支援を行い、PDCAサイクルを回すことで経営力の向上を図る。

K G I : 売上5%以上増加事業者数35件 (7件/年)、
利益率2%以上増加事業者数35件(7件/年)

K P I : 事業計画策定件数50件/年、フォローアップ事業者数50件/年、
フォローアップ延べ回数200回/年

設定した理由：K G I は伴走支援の効果を図る成果指標である。K P I は、前述の地域の特産品を取り扱う事業者など支援を重点的に行う対象を特定し、経営力向上支援を可視化するためである。

②管内事業所減少率の鈍化

支援計画の認定期間 (5年間)

目標：創業に取り組む事業者に対し、創業計画書の作成支援を行う。創業後は、定期巡回等により事業継続を支援する。また、事業承継で課題のある事業者に対し、関係機関等と連携し事業承継計画の策定などの支援を行い、円滑な事業承継に結び付ける。

K G I : 創業件数50件以上(10件/年)、創業後の5年生存率70%以上、
事業承継支援完了 (マッチング含む) 件数10件(2件/年)

K P I : 創業計画策定件数 10件/年、事業承継計画策定件数2件/年、
創業・事業承継セミナー等参加者数25名/年

設定した理由：K G I は、創業と承継の支援の成果指標である。K P I は創業や承継のプロセスを定量化し、事業所減少率の鈍化につなげるためである。

③販路開拓による売り上げ増加

支援計画の認定期間 (5年間)

目標：意欲ある事業者特に事業者数の減少が顕著で事業効果が見込まれる飲食業、製造業に対し、商談会やイベント等の情報提供を行うとともに、機会ある毎にニーズ調査等を実施、その結果を踏まえて新商品の開発や既存商品のブラッシュアップ等を行い、売上の増加を図るための支援を行う。

K G I : B t o C 支援売上額5万円以上 20社(4社/年)、
B t o B 支援事業者成約件数 30件(6件/年)

K P I : 地域イベント等への出店支援社数 4社/年、展示会・商談会出店支援社数3社/年、
展示会における名刺交換数50件/社

設定した理由：K G I は新商品開発を行う事業者の支援に対する成果指標である。K P I は、販路開拓の過程を可視化することで、効果的な売り上げ増加につなげるためである。

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既存事業者の経営力向上

既存事業者の経営上の課題等の掘り起こしを行い、経営分析を実施し、その中から意欲ある事業者に対して事業計画の策定など課題解決のための支援を行う。事業計画策定後も定期的・継続的に訪問することで、事業計画の進捗状況を確認し、PDCAサイクルを円滑に回すよう伴走型支援を行う。また、必要に応じて、経営革新計画等認定計画申請や各種補助金申請等の作成支援を行う。

②管内事業所減少率の鈍化

創業者への実行可能な創業計画書の作成を支援するとともに、各種支援制度を活用し、事業者の経済的な負担の軽減を行う。創業後も定期的・継続的に訪問することで、事業計画の進捗状況を確認しPDCAサイクルを円滑に回すよう伴走型支援を行う。また、事業承継の問題は地域の問題として捉え、相談時等に事業承継で問題を抱えている事業者の掘り起こしを行うとともに、これまでの実施してきた事業承継調査（事業承継チェックシート）の見返し等を行い、後継者はいないが地域にとって必要と判断される事業者や後継者はいるが準備に取り掛かるべき事業者への事業承継支援を行う。

③販路開拓による売り上げ増加

当地域における市場の縮小は、人口減少等の要因で避けられない状況であり、地域外での販路開拓に取り組む必要がある。これまで手応えを感じている展示会等への出店を促し、新商品の販路開拓支援を実施する。但し、人的・資金的・時間的に余裕のない事業者に対しては、まずは身近で負担の少ないイベントやインターネット販売等を活用した販路開拓支援を行う。いずれの場合も、アンケート調査や意見募集等を実施し情報の分析等を行い、既存商品のブラッシュアップや新商品開発等に繋げ、売上の増加に繋げられるよう伴走型支援を行う。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当所管内の小規模事業者が適切な経営判断をしていくためには、国・県をエリアとする経済動向調査では十分とは言えず、地域内の経済動向などの現状を反映したより新しい情報による分析が重要となる。

中小企業基盤整備機構が主体の「中小企業景況調査」については、中小企業基盤整備機構が公表する、九州・沖縄地域、大分県地域という範囲の調査結果を踏まえて、当所管内経済動向の分析を行っているものの、小規模事業者が行う経営判断には十分生かせる調査結果をフィードバックできているとは言えないのが現状である。

中小・小規模事業者を取り巻く環境が大きく変化する昨今、経営判断に活かせる有効な最新の情報が求められており、当所管内の事業者が抱える課題に対応した情報を提供し、経営計画等の策定や経営分析等に継続的に活用してもらう必要がある。

(2) 目標

項目		現行	R8 年度	R9 年度	R10年度	R11年度	R12年度
①中小企業 景況調査	調査 実施回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
	調査 事業者数	40社	40社	40社	40社	40社	40社
	分析 公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
② 地域経済 動向分析	分析 公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①中小企業景況調査の独自集計

現在、年4回実施している「中小企業景況調査」で回収した調査票を独自に集計・分析したうえで、当所管内の事業者が抱える課題に対応した情報を提供し、経営計画等の策定や経営分析等に活用してもらおう。結果は年4回ホームページで公表する。

【調査対象】

- ・管内小規模事業者40社（建設、製造、卸売、小売、サービス）

【調査項目】

- ・売上、採算、雇用、業況、資金繰り、設備投資、経営上の課題等

【調査手法】

- ・四半期ごとに経営指導員によるヒアリング調査

【分析手法】

- ・全業種及び業種ごとの課題を抽出し、法定経営指導員が分析

【活用方法】

- ・業種別に調査することで、地域全体や業種ごとの課題を把握
- ・同業種事業者への指導時の活用
- ・調査対象事業者への調査結果のフィードバックによる事業経営への活用の促進
- ・当所ホームページで公表することによる事業経営への活用の促進

②国の統計データ等を活用した地域経済動向分析

当地域の小規模事業者に対し経済産業省が提供する「地域経済分析システム：RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行い、年1回ホームページで公表する。但し、佐伯市には3つの経済団体があり、当所管内に限定したデータの抽出は難しいことから佐伯市全域を対象とする。併せて、小規模事業者に対してシステムの操作方法や情報活用方法についてアドバイスをを行い、事業者自らの情報源として活用してもらおう。

【分析手法】

- ・人口マップ → 人口推計・推移、人口ピラミッド等を分析
- ・地域経済循環マップ → 当地域が何で稼いでいるか分析
- ・産業構造マップ → 産業の現状等を分析
- ・まちづくりマップ → 人の動きを分析
→ 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に繋げる。

(4) 成果の活用

情報収集・調査・分析した結果は、年1回ホームページに掲載し広く地域の小規模事業者に対し情報提供を行う。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

佐伯市は、南西部に山々、東北部にリアス式海岸を有し、市中を番匠川とその支流が流れる自然豊かな地域であり、多くの農水産物が収穫され、当所管内の事業者は、当市商工会議所地域で収穫されたそれらの農水産物を仕入れ、加工・卸・販売する事業形態となっている。

しかしながら、それらの事業者においては感覚的な経営が主体となっており、需要動向の把握が不十分、若しくは無関心であるなど、現状として経営戦略に活かしてきれていない。また、新たな販路を開拓するためには、商品ブラッシュアップさせながら市場ニーズにマッチさせなければならないが、当所も事業者の現状について十分な把握ができていないため、事業者に対して必要で的確な情報の提供ができていなかった。調査・分析した結果を事業者へのフィードバックすることで、既存商品のブラッシュアップや新商品開発により新たな需要の拡大につなげていく。

これまでの出展支援において、量を優先した従来の支援体制では、各事業者の強みの把握や個別フォローの深度が十分確保できず、支援効果が分散する傾向が見られた。特に、支援対象事業者数が多い場合には、指導員が事業者ごとの課題把握や改善提案に十分な時間を割けず、ブラッシュアップ支援が不十分となる場面も確認された。そのため、今後は出展支援先を適切に絞り込み、指導員が各事業者に対してより密度の高い伴走支援を行う体制が必要である。

(2) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10年度	R11年度	R12年度
対象事業者数	4社	3社	3社	3社	3社	3社
対象商品数／社	6品	4品	4品	4品	4品	4品
調査サンプル数	120人	100人	100人	100人	100人	100人

(3) 事業内容

事業者の多くは自社の商品を優れていると自負しているが、生産設備等が小規模であるため、大都市圏の大量消費地での販売に対しては供給の関係から及び腰である。地域イベントでの販売や佐伯市内の道の駅等での委託販売、インターネット通信販売には積極的な面が見受けられる。そこで、まずは地域イベントでの販売や観光施設等での委託販売による消費者アンケート調査、インターネット通信販売での購入者の口コミなどを参考に、市場での需要動向や消費者ニーズを分析して該当事業者にフィードバックしたうえで、既存商品の味やパッケージデザイン、内容量、価格等のブラッシュアップ、更にはニーズに対する新たな商品の開発等に有効活用してもらおう。また、需要動向調査等を通じて得られた知見については、地域資源やストーリー性を活かした試行的な商品開発や取組の検討にも活用していく。

【対象者】

- ・ 地場の農水産物を使用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップ、それら商品の販路開拓に意欲的な事業者の商品を購入した消費者

【調査項目】（地域イベント等の内容は、8.（4）の【手法】を参照）

- ・地域イベント等への出店に伴う消費者アンケート調査
居住地、年齢、性別、味、風味、食感、内容量、価格、パッケージデザイン等
- ・観光施設等での委託販売に伴う消費者アンケート調査
居住地、年齢、性別、味、風味、食感、内容量、価格、パッケージデザイン等
- ・インターネット通信販売に伴う購入者の口コミ
自由意見

【調査手法】

- ・地域イベント等への出店に伴う消費者アンケート調査
- ・観光施設等での委託販売に伴う消費者アンケート調査
- ・インターネット通信販売に伴う購入者の口コミ

【分析手法】

- ・経営指導員が調査結果を集計・分析する。
- ・必要に応じて専門家派遣制度等の制度を活用し、分析・支援を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまでの小規模事業者の経営状況分析は、補助金申請相談や融資相談からの案件が主で、簡易な財務分析やSWOT分析にとどまっており、小規模事業者のビジネスモデル構築への活用や経営課題の解決までには至らないことも多くあった。また、経営指導員の経験や経験により培ったスキルにより差異が生じるため、経済産業省の経営診断ツール「ローカルベンチマーク」等を積極的に活用した支援力強化を図るとともに、財務情報等の数値による定量的な判断だけでなく、経営者の意欲や事業環境等の非財務情報等の定性的な部分も加味し、現状の分析だけでなく将来の成長性を分析する必要がある。

(2) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10年度	R11年度	R12年度
経営状況分析件数	50件	50件	50件	50件	50件	50件

(3) 事業内容

小規模事業者が自社の経営状況を把握し、経営分析の必要性についての認識を深めるため、経営革新計画作成や各種補助金申請書作成支援、融資、確定申告、記帳代行等だけにとどまらず、税務相談、巡回・窓口相談を通じた掘り起こしを行い、経営分析の意義・重要性を説明する。また、財務分析・経営分析により、自社の経営課題に「気づき」、自社の経営分析力の向上を促し、実現可能性・実効性の高い事業計画策定支援に繋げる。更により高度な分析を必要とする事業者に対しては、専門家派遣制度等を活用し、中小企業診断士等の専門家と連携し対応する。

【対象者】

- ・経営分析の必要性を理解し販路拡大や新事業展開等、事業継続に意欲的な事業者

【項目】

- ・共通項目…事業概要、設備状況、経営課題、事業承継、等
- ・財務分析…収益性、安全性、生産性、成長性
- ・環境分析…SWOT分析、3C分析等

【手法】

- ・経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用した分析

- ・日本政策金融公庫の「財務診断オンラインサービス」を活用した分析
- ・専門家派遣制度を活用した高度で専門的な分析

(4) 分析結果の活用

分析したデータは当該事業者にフィードバックするとともに、事業所毎のカルテ（TOAS事業所管理システム）に蓄積し経営指導員等で共有することで、当該事業所だけでなく類似案件の事業計画策定等の基礎資料として活用するとともに、経営指導員等のスキルアップとして活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状では、補助金申請や融資申込に伴う事業計画策定になることも多く、事業者が将来の発展を見据えて主体的に事業計画を策定するケースは多くない。そのため、補助金の採択や融資の決定といった当初の目的が達成されると、計画の遂行や見直しに対する意欲が低下し、最終的な成果に結び付かない案件も見受けられる。事業者の多くは事業計画策定の必要性は認識しているものの、その重要性を十分に理解し、経営に活用できているとは言い難い状況にある。

また、当所においても、相談に応じて支援を行う受動的な対応が中心であったが、補助金申請や金融申込を契機とした事業計画策定支援であっても、事業者の将来発展につなげるためには、継続的に遂行状況を確認し、必要に応じて計画の見直しや改善提案を行うなど、さらに能動的な支援が求められる。

特に、創業や事業承継において十分な事業計画が策定されないまま事業が進められることで、事業の持続性を欠き、廃業に至るケースも見受けられる。このことは管内事業所数の減少にも影響しており、創業時および事業承継時における実効性のある事業計画策定支援の重要性が高まっている。

(2) 支援に対する考え方

経営状況分析を実施した事業者の中から、商品開発や販路開拓、新分野進出等に意欲的な事業者に対し、事業計画の策定を提案し支援を行う。また、入り口は補助金や金融の申請、創業のための事業計画策定であったとしても、定期的に訪問し遂行状況等を確認することで、実効性ある事業計画への変更等を提案する。また、創業や事業承継といった事業の転換点にある事業者については、事業計画策定を起点とした継続的な伴走支援を行うことで、計画の実行性を高め、安定的な事業運営につながるよう支援を行う。特に、創業および事業承継は、管内事業所数の維持・減少率の鈍化に直結する重要な局面であることから、これらの分野においては、単なる計画策定にとどまらず、計画の実行段階まで見据えた継続的な伴走支援を行う。これらの取組は、「管内事業所減少率の鈍化」を目的とした地域経済活性化施策の一環として位置づけ、創業および事業承継における計画策定支援を通じて、事業の持続性向上と廃業リスクの低減を図る。

(3) 目標

項目	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	50件	50件	50件	50件	50件	50件
うち創業計画策定件数	—	10件	10件	10件	10件	10件
うち承継計画策定件数	—	2件	2件	2件	2件	2件
創業・事業承継セミナー等参加者数	—	25名	25名	25名	25名	25名

(4) 事業内容

経営相談会（ホームページ公募、年2回、10名程度）及び窓口相談や巡回相談時に、事業計画の必要性・重要性について周知を行うとともに、事業者からの相談に対応するだけでなく、指導員から話を振るなどして経営資源の発掘等により新たな事業展開等を見出し、積極的に事業計画の策定を提案する。

また、経営状況分析を行った事業者の中から、意欲的で持続的発展を目指す事業者を掘り起こし、事業者が描く将来像を実現すべく「経営理念」「ターゲット」「サービス」「手法」を基本にしてコンセプトを見える化し、「目標」を達成するための3～5年程度の経営計画策定を支援する。また、必要に応じて、専門家派遣制度等を活用し、中小企業診断士等の専門家と連携し対応する。更に、高度な事業承継支援については、大分県事業承継・引継ぎ支援センターを活用し、事業承継計画書の作成を支援する。

【対象者】

- ・事業計画の必要性・重要性について理解し、販路拡大や創業、新事業展開等、事業継続に意欲的な事業者

【対象事業】

- ・創業相談に伴う事業計画策定
- ・金融相談に伴う事業計画策定
- ・各種補助金申請相談に伴う事業計画策定
- ・事業承継相談に伴う事業承継計画・経営計画策定
- ・各種認定計画申請相談に伴う事業計画策定
- ・経営分析での掘起しに伴う事業計画策定
- ・経営相談、窓口・巡回相談での掘起しに伴う事業計画策定

【手法】

上記対象事業で事業計画を策定した事業者に経営指導員が伴走した支援を行う。また、経営指導員で対応が難しいような案件については、専門家派遣制度等を活用しながら各関係機関と連携した支援を行う。

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

事業計画策定後の支援の実施については、事業者からの相談に対して支援することが多く、事業計画策定後の定期的な支援までには至らない案件も見受けられた。今後は、進捗状況等を確認するためにも、事業者に対して巡回訪問等による定期的（四半期に1回程度を目途とする）かつ積極的にフォローアップを実施する必要がある。また、事業者の多くは人的資源が十分とは言えず、日々の業務に追われ、計画に沿った事業の進捗管理が疎かになりがちである。このことから、個々の事業所に対応した経営指導員による積極的なフォローアップが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者を対象に定期的に訪問し遂行状況を確認する。その結果、新たな課題等により事業計画の進捗に支障等がある場合は、訪問回数を増やし集中的な支援を行う。また、事業計画策定後に新たなチャレンジ等により事業計画の変更が必要な場合も、同様に訪問回数を増やし集中的な支援を行う。逆に、順調に遂行できている事業者については、状況を把握したうえで、訪問回数を減らし電話での確認等に切り替えるなど、事業者ごとの支援回数を調整する。

(3) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10年度	R11年度	R12年度
フォローアップ 事業者数	50社	50社	50社	50社	50社	50社
フォローアップ 延回数	200回	200回	200回	200回	200回	200回
売上 5%以上増加 事業者数	5社	7社	7社	7社	7社	7社
利益率 2%以上増加 事業者数	5社	7社	7社	7社	7社	7社

(4) 事業内容

事業計画策定支援を実施した事業所に対して、定期的な巡回等により事業計画の進捗状況を確認し、円滑な事業計画遂行に必要な情報等の提供を行う。また、事業計画の遂行に新たな課題等が生じた場合、事業計画の見直し等の提案も行う。

更に経営指導員だけでは解決できない専門的な課題等に対して、他の関係機関と連携し専門家派遣制度等を活用するなどの手段により事業計画の実現性を高める。

【対象者】

- ・事業計画策定事業者

【手法】

- ・経営指導員の定期的な巡回等による支援
事業計画策定支援事業者を対象に四半期に一回程度の巡回訪問を行い、ヒアリングによるフォローアップを実施する。
 - ア. 事業計画の進捗状況の確認
 - イ. 上記ア. において見出した新たな課題への対応策の検討
 - ウ. 上記イ. に対応した事業計画の変更等の提案及び修正支援
- ・専門家派遣制度等を活用した連携支援
専門的な課題等に対しては、専門家派遣制度等を活用するなど、他の関係機関と連携した支援を行う。
 - ア. 高度で専門的な課題への対応策の検討
 - イ. 上記ア. に対応した事業計画の変更等の提案及び修正支援

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

事業者の新たな需要の開拓支援として、各種団体や機関が開催する商談会や展示会等の情報提供を行うとともに出展を促してきたが、事業者の多くは、人的・資金的・時間的な制約により出展するには至らず、新たな需要の開拓等は地域の身近なところでしか行われていないのが現状である。しかしながら商圏人口の減少が続いている昨今、地域外での新たな需要の開拓の必要性が求められており、今後は、需要動向調査等で得た分析結果を事業者にフィードバックしながら、圏域内外を問わずに新たな需要の開拓による売上増加に結びつく支援を行う必要がある。

さらに、商談会等の出展支援においては、支援対象事業者数を過度に広げると、指導員による事前準備や当日のフォローアップが分散し、支援効果が十分に発揮されない課題も見ら

れた。今後は、出展支援先を適切に絞り込み、商品力や市場投入の準備状況が整った事業者を優先的に支援することで、より効果的な販路開拓につながる体制を構築する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって、全国規模の商談会や展示会等への出店は敷居が高く感じられるため、まずはB to C（地域でのイベントやインターネット販売等）での販路開拓を勧める。その後、徐々にB to B（各種団体が開催する商談会や展示会等）へとシフトを図って行くように支援を行う。但し、当所が独自に商談会や展示会を開催することは困難なため、各種団体や機関が開催する商談会や展示会等の詳細な情報を提供しながら、事業者の現状に見合った商談会や展示会等への出展を促す。

出展に際しては、事前に綿密な打ち合わせ等を行い、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、展示方法や接客方法、アピール方法などの専門的なアドバイスを受けながら、より効果的なものとなるように支援を行う。

また、指導員が事業者ごとの課題や強みを的確に把握し、改善提案につなげられるよう、出展事業者ごとに担当指導員を配置し、伴走支援の密度を高める方針とする。これにより、商談に向けた準備や商品ブラッシュアップがより効果的に行われ、成約に結びつく確度の向上が期待できる。

名刺交換数については、商談会における新規商談先との接点を示す重要な指標であり、後続の商談化や成約につながる初期成果として位置づける。また、名刺交換数と同程度の規模感で実施する質の高い調査結果と併せて、出展効果を客観的に評価することで、事業者の販路開拓状況をよりの確に把握できるようにする。

(3) 目標

項目	現行	R8 年度	R9 年度	R10年度	R11年度	R12年度
① B to C 支援事業者数	3社	4社	4社	4社	4社	4社
支援売上額/社	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
② B to B 支援事業者数	2社	3社	3社	3社	3社	3社
成約件数/社	2件	2件	2件	2件	2件	2件
名刺交換数/社	—	50枚	50枚	50枚	50枚	50枚

(4) 事業内容

近隣商圏で売上の増加を目指す事業者に対しては、地域イベントへの出店や周辺観光施設等での委託販売、インターネット販売等を行いながら、事業者及び商品の認知度アップ、固定客の獲得による売上向上を図る。また、その際実施したアンケートによる需要動向の分析を行い、市場のニーズにマッチした既存商品のブラッシュアップや新商品開発等により販路の開拓のための支援を行う。

域外において販路拡大を目指す事業者に対しては、上記に加え商談会や展示会、ビジネスマッチングサイト等の情報提供を引き続き行うとともに、需要動向調査の分析結果から事業規模や商品に見合った催事への出展を促す。

また、出展者に対しては必要に応じて商談を成立させるための効果的な商品陳列方法やキャッチコピー、バイヤー等との商談方法、商品カルテの作成等について、専門家派遣制度等を活用した出店前の事前指導等による支援を行うとともに、出展後は名刺交換等を行ったバイヤー等との商談ポイントの纏めや指摘事項や質問事項に対する速やかな返答など、今後の交渉を継続し売上に繋げるためにフォローアップの強化を図る。また、地域イベントやオンライン販売等の情報について、事業者の状況に応じた情報提供を継続的に行い、年間10件程度、計画期間全体で50件程度の情報提供を行う。

(補足的・試行的取組)

海自カレープロジェクト (仮称)

全国各地の海上自衛隊基地や航空隊基地の所在市町村においては、基地や艦船で提供されているカレーを地域資源の一つとして活用し、地域活性化につなげる取組が見られる。これらのカレーは、部隊や艦船ごとに異なるレシピが存在することから、海上自衛隊ファンをはじめ、観光客等にも一定の人気を有している。

佐伯市においても海上自衛隊基地を有する地域特性を活かし、海自カレーという明確なテーマのもとで商品展開を行うことにより、地域資源の新たな活用可能性が期待される。また、基本となるカレールーに地域の豊富な水産物等を組み合わせることで、佐伯市ならではの特色を持った商品づくりや、独自の食文化創造につながる可能性も考えられる。

地域資源や地域性、ストーリー性を活かした商品・サービス創出の可能性を探るため、関係機関等と連携しながら試行的な取組を行う。本取組は、将来的な展開可能性を見据えたモデル的な取組として位置づけ、取組を通じて得られた知見や課題については、今後の販路開拓支援や商品ブラッシュアップ支援に活かしていく。

なお、取組内容や実施形態については、社会情勢や関係機関との協議状況等を踏まえ、必要に応じて柔軟に見直すものとする。

【対象者】

- ・地域の特産品(1.(3)参照)を使用した新商品開発や既存商品のブラッシュアップ、それら商品の販路開拓に意欲的な事業者

【手法】

① B to Cによる販路拡大支援

ア. 地域イベント等への出店販売による販路拡大

→さいき桜まつり・・・3月下旬から4月上旬の土日の2日間に開催される、域内最大のイベント。毎年約6万人(R6年度実績:58,000人)の人出があり、60件ほどの出店者(露天商は除く)がある。

- 佐伯市農林水産祭・・・令和7年から始まったイベントで11月下旬の土日に開催される（予定）。1次産業加工品を中心とした40件ほどの出店者がある。
- さいき港お魚フェスタ・・・毎年11月に魚市場で開催される、水産関係に特化したイベント。毎年6千人ほどの人出があり、30件ほどの出店者（露天商は除く）がある。
- 船頭町マチイチ・・・年に4回開催される船頭町住民による手作りイベント。春と秋は2千人程度、夏と冬は1千人程度の人出があり、30件ほどのこだわりの商品を販売する出店者がある。
- つるみ豊魚祭等の域内イベント・・・上記以外にも域内において様々なイベントが開催されており、機会があれば出店し販路拡大を図る。

イ. 観光施設等での委託販売による販路拡大

- 圏域内の道の駅（弥生、蒲江、宇目）、海の市場〇、蒲江インターパーク等

ウ. インターネット通信販売による販路拡大

- おんせん県おおいた、ニッポンセレクト、各ふるさと納税サイト等

②BtoBによる販路拡大支援

ア. 各種団体が開催する商談会や展示会及び物産展による販路拡大

- 大分県マッチング商談会・・・大分県の主催による商談会で、全国の第一線で活躍する「商者」「スーパーマーケット」「百貨店」「セレクトショップ・通販・土産のバイヤー」を招き、取扱を希望する県内メーカーとの個別マッチング商談を行うことにより、県産品の販路開拓・拡大を図ることを目的として開催。
- JFC大分農商工商談会・・・大分県商工会議所連合会、大分県商工会連合会、県内金融機関の共催による商談会で、大分県内の商工業者及び農林水産業者と県内外のバイヤーとの出会いを提供する場として開催。
- フードスタイル九州・・・西日本最大級の外食・中食・小売業界へ販路開拓するための商談展示会。毎年11月中旬に2日間開催され、業界バイヤー等約2万人が参加する。
- その他商談会等・・・事業規模や取扱商品に見合った商談会等に参加し販路拡大を図る。

イ. ビジネスマッチングサイトによる販路拡大

- 日本政策金融公庫、ザ・ビジネスモール等

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

計画に記載されている事業の実施状況及び成果について、年度終了後に経営発達支援計画評価委員会（年1回）に報告し、評価・検証を行っているが、その評価をもとに計画の改善・見直しまでには至っていなかった。今後は、事業の実施状況及び成果について、内部で検討する機会を定期的に設け、PDCAサイクルを確実に回すことで、経営発達支援計画の実施効果を高める必要がある。

(2) 事業内容

①内部検討会

法定経営指導員を中心に、事務局長、総務課長で構成する「内部検討会」を設置し、四半期毎の事業進捗状況等について確認を行い、以降の事業推進スケジュール等について適切な管理を行う。

②事業評価委員会

大分県担当職員、佐伯市担当職員、中小企業診断士等の外部有識者による「事業評価委員会」を設置し、事業年度終了後に法定経営指導員が作成した自己評価報告書等により事業成果等について報告を受け、評価・検証を行うとともに、次年度の見直しに対する助言を行う。

③事業検討会議

佐伯市担当職員と法定経営指導員で構成する「事業検討会議」を設置、事業評価委員会による評価・検証、見直しに対する助言を受けて、見直し案を策定する。策定した見直し案は、事業評価委員会評価・検証結果とともに、正副会頭会議に報告し、常議員会で承認を受ける。

④事業成果の公表

事業の成果・評価・見直しの内容については、議員総会において総会資料に掲載し報告する。併せて、事業者が閲覧可能なように、書面で当所事務局内に備え付けるとともに、商工会議所のホームページ (<https://www.saikicci.or.jp>) においても公表する。

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

大分県商工会議所連合会が主催する県内商工会議所職員を対象とした研修会を主として、各支援団体等が開催する研修会や講習会等に参加し資質の向上を図っている。経営指導員や補助対象職員は、受講項目や受講時間が定められており一定の資質の向上が図られているが、他の職員が参加する研修会は限られており、OJTによるフィードバックや外部研修会への積極的な参加を促すことで、全職員の資質の向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①大分県商工会議所連合会主催の研修会等への参加

大分県内の商工会議所に所属する補助対象職員および一般職員を対象とした、職階別研修、複数テーマから選択受講する専門分野別研修や、経営指導員等を対象とした経営支援事例研究研修会に参加し、資質の向上を図る。

②外部講習会等の積極的活用

大分県やその他の支援機関等が主催する研修会等の中で、自らの支援スキルアップに必要と思われる研修会等に積極的に参加し、資質の向上を図る。

③OJTを活用した支援能力向上と支援ノウハウの共有

ベテラン経営指導員が事業所を訪問する際や、各種専門家派遣制度を活用して専門家が事業所を訪問する際に、実際に支援の現場に同行して、面談の仕方、ヒアリングのポイント、支援のポイントなどの具体的な支援ノウハウについて習得し、資質の向上を図る。

④職員の定期ミーティングの開催

実際に支援した事例や参加した研修会等において習得したノウハウ等について、定期的に説明する機会を設け、支援ノウハウの共有を図ることで職員の資質の向上を図る。

⑤支援ノウハウのデータベース化

日々の経営指導内容については、適時TOAS（経営カルテ管理システム）に入力し、支援中の事業者の状況を共有する。また、TOASでの管理が難しい事業所単位の各種認定申請書や補助金申請書、およびそれら申請に伴う事業計画書については、所内ファイルサーバー（セキュリティ対策済）に保存し共有化することで全職員が閲覧できるようにする。支援内容や作成書類の共有化を図ることで、その案件の担当者が不在の場合でも、担当以外の職員でも適切な対応ができるようにする。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

近年、経営環境の変化等により、事業者が対応を迫られる課題は高度化、複雑化してきている。また、その状況に対応すべく、事業承継や商品開発、販路拡大等の専門的な知識を有した専門家派遣等の支援機能を有する機関等が設置されている。商工会議所だけでは解決できない課題等については、これらの支援機関との連携は必要不可欠であり、連携を維持しながら、今後は一案件に対して複数の支援機関が連携しながら多面的に支援していくことも求められている。更に、経営発達支援事業を円滑に実施していくためにも、商工会議所も組織全体で支援能力の向上を図っていくことが重要であり、各支援機関との連携を強化することで、商工会議所全職員の資質向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①大分県中小企業相談所長会議（年1回）

大分県中小企業相談所長会議において、各商工会議所での取組や事例、地域の動向等について情報交換を行うことで、支援ノウハウを習得する。

②大分県事業承継・引継ぎ支援センター（年2回）

会議や研修会等への参加、専門家派遣時に同行することで、事業承継・後継者育成に関する支援ノウハウを習得する。

③大分県商工団体事務局連絡会議（随時）

大分県商工労働部が主催する県内商工会議所及び大分県商工会連合会、大分県中小企業団体中央会の経営指導担当者が出席する大分県商工団体事務局連絡会議に参加し、各団体が実施する経営支援事業の進捗状況の報告、意見交換を実施する。

④大分県や佐伯市(随時)

県や市の施策、各種補助金制度等について随時情報の提供を受け、情報交換を行うことで、支援ノウハウを習得する。

⑤日本政策金融公庫、商工中金、信用保証協会等金融関係機関（随時）

域内の金融動向だけでなく、小規模事業者の支援に関する情報交換を行い、支援ノウハウを習得する。

⑥その他の支援機関（随時）

経営発達支援事業の円滑な実施のために、各支援機関と連携しながら情報交換等を行うことで、支援ノウハウを習得する。

1 2. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

(1) 現状と課題

当地域は豊かな自然を有し、戦後は、地の利を生かしたパルプや合板、セメント、船舶関連産業が盛んであった。しかし、オイルショックにより合板関連産業が、その後セメント関連産業も衰退し、現在は船舶、医療用機器、業務用厨房機器関連産業が主要産業となっているが、当地域には大学や専門学校等が無く、高校卒業後は他地域へと進学し、卒業後も地元に戻らずにそのまま他地域の企業へ就業する者も多く、当地域の生産人口は減少を続け、就労者が不足するといった状況になっている。

また、地域の事業者の高齢化が進む中で、他地域への生産人口の流出による後継者不足は深刻な状況となっており、後継者のいない高齢化した事業者の多くは自分の代で廃業を決意していることも地域経済にとって早急に対応すべき課題となっている。

(2) 事業内容

①佐伯市総合計画審議会（随時）

総合計画は、佐伯市政を推進していくための最上位の計画であり、行政推進の指針となるものである。現在取り組まれている第2次総合計画では「自然・生活環境、生活基盤、保健医療福祉、教育文化、産業振興、まちづくり、地域活性化」を「さいき7つの創生」の基本政策として掲げて各施策を推進している。その中で当所は、経済・金融部門の構成団体の一員として、以下の関連政策について、小規模事業者等の現状や支援状況及び今後の支援策等について提言していくこととする。

【産業振興】 地域資源をいかした産業と観光の創生

○ブランド化・流通の促進 ○商工業の振興 ○観光産業の振興

【地域活性化】 地域が輝くまちの創生

○人が集い、元気が生まれ広がる、新たなまちへ（佐伯地域）

構成団体

佐伯商工会議所、佐伯市番匠商工会、佐伯市あまべ商工会、農業委員会、直川林業研究グループ、来だんせへ市、民泊、者会福祉法人大分県者会福祉事業団、佐伯市医師会、佐伯市自治委員会連合会、佐伯市老人クラブ連合会、笑顔で輝ける女性を応援する会、生活基盤・環境市民会議、保健医療福祉・教育文化市民会議、産業振興・まちづくり市民会議、地域振興審議会、学識経験者

②佐伯鶴城高校と地元産業連携推進協議会（年2回）

佐伯鶴城高校と地元産業連携推進協議会とは、上記（1）現状と課題に記した、高校卒業後の社会動態に伴う、生産人口の減少による就労者不足、後継者不足という課題を解決すべく、佐伯鶴城高校在学学生を対象に、佐伯市内の企業情報の提供等を積極的に行い、企業やその仕事内容等に接する機会を設け、大学等卒業後の進路や就職先を決める際の参考にしてもらうことで、将来的に地元企業の優秀な人材確保や後継者確保、社会動態に伴う人口減少対策と活力向上に資することを目的とするものである。

【実施内容】

- ・ 地元産業魅力説明会

事業者が自者の概要等を在学学生、教職員、保護者に対し説明。

- ・ ジョブシャドウイング

地元産業魅力説明会で興味を持った事業所を在学学生が実際に訪問し見学。

- ・ 地域研究発表会（生徒によるポスターセッション発表）

ジョブシャドウイングで訪問した事業所について在学学生が発表。

構成団体

佐伯商工会議所、佐伯市番匠商工会、佐伯市あまべ商工会、佐伯鶴城高校、ジョブカフェ佐伯サテライト

③佐伯市自衛隊協力会（随時）

佐伯市自衛隊協力会とは、我が国の防衛に関する認識を高め、自衛隊の健全な育成発展に協力し、者会の安全と発展を図ることを目的とするものである。併せて、自衛艦が寄港した際に、乗組員の飲食店等への誘導、受入れ体制支援を実施し、佐伯市経済への波及効果を促進する。

【実施内容】

・防衛諸官庁への要望活動

防衛諸官庁への要望活動を行い、海上自衛隊艦艇の寄港を積極的に図る。

・自衛艦寄港の際の情報提供活動

自衛艦寄港の際に、乗組員に対して佐伯市の飲食店情報等の提供、事業者に対して入港情報を提供することで、市内の飲食店や小売店の利用促進を図る。

・自衛隊活動の紹介活動

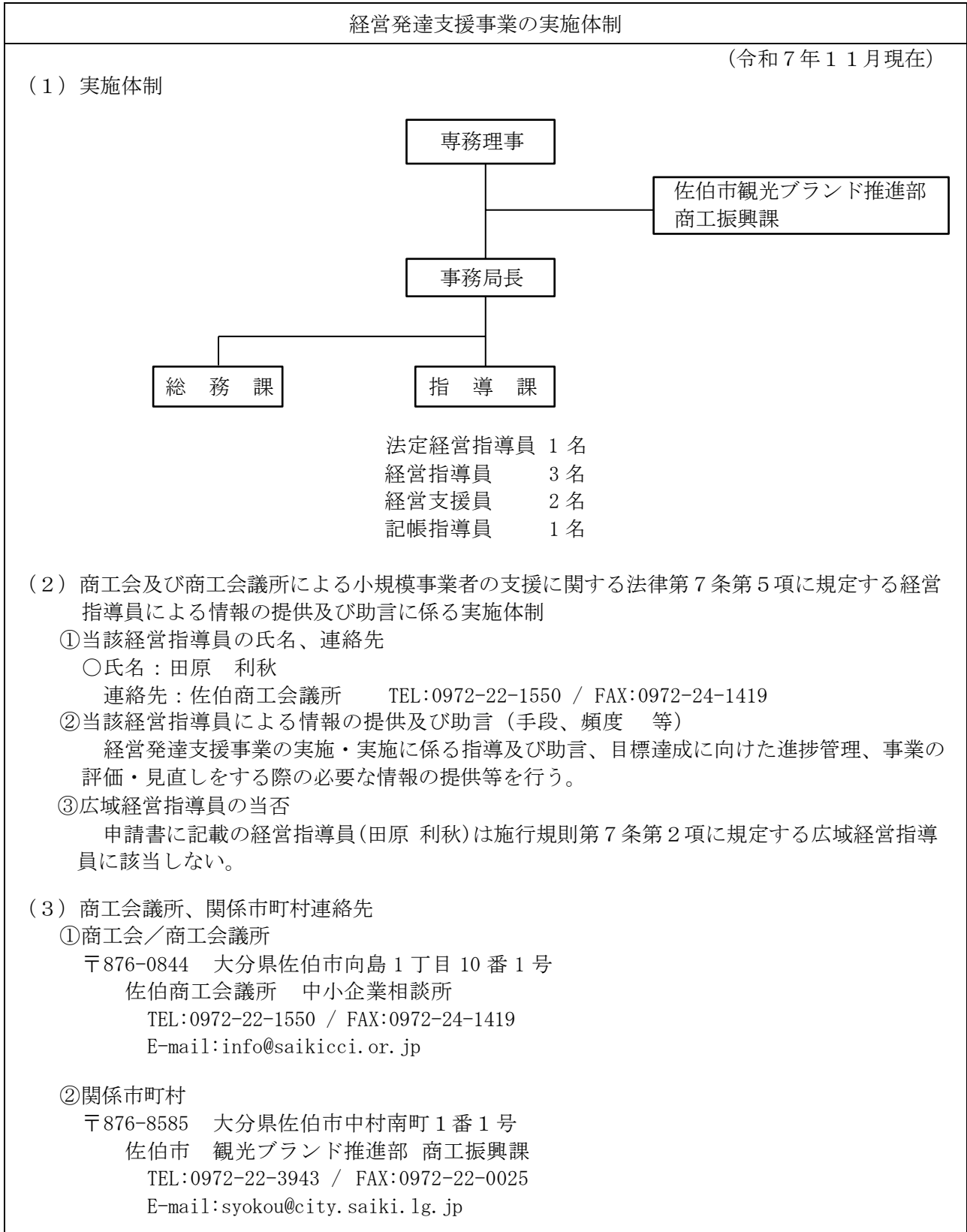
さいき春まつり開催期間や海の日に、自衛艦の体験搭乗や自衛隊車両等の展示、活動紹介を実施し、自衛隊活動の市民理解を深める。

構成団体

佐伯市、佐伯市議会、佐伯市区長会連合会、佐伯商工会議所、佐伯市自衛隊家族会、佐伯市観光協会佐伯支部、佐伯飲食業連合組合、大分県建設業協会佐伯支部、佐伯市医師会、大分県海運組合佐伯支部、大分県農業協同組合佐伯事業部、佐伯市工業連合会、佐伯市商店街連合会、佐伯市歯科医師会、佐伯薬剤師会、佐伯木材協同組合、佐伯鉄工業協同組合、佐伯旅館組合、他市内賛同事業所等

(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)

	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
必要な資金の額	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500
専門家派遣	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
市場調査費	300	300	300	300	300
販路開拓支援費	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
広報費	300	300	300	300	300
支援体制整備費	500	500	500	500	500

(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、各種事業収入、国補助金、県補助金、市補助金

(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