

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	五ヶ瀬町商工会（法人番号 1350005003367） 五ヶ瀬町（地方公共団体コード 454435）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援計画の目標 (1) 既存の小規模事業者の経営基盤強化、持続的発展 伴走型の支援を通じて、事業計画を基にした PDCA サイクルを行い、小規模事業者の経営基盤強化、持続的発展を促進する。 (2) 創業者等及び事業承継支援 創業者等及び事業承継を支援する。 (3) 特産品開発や販路開拓 基幹産業である農林業等と連携し、地域資源を活用した特産品開発の実現を促進する。販路開拓についても、SNS の活用や DX への取組みを支援する。
事業内容	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 各種統計による分析・把握、情報提供。 4. 需要動向調査 地域資源を活用して新たに開発された商品又は開発しようとする小規模事業者に対して、需要動向調査を実施。 5. 経営分析の実施 「財務分析」と「非財務分析」の双方による分析 6. 事業計画の策定支援 経営分析の行った事業者の事業計画策定を支援。 7. 事業計画の策定後の実施支援 事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。 8. 新たな需要開拓に寄与する事業 物産展への出展。SNS 活用。自社 HP によるネットショッピング開設支援
連絡先	五ヶ瀬町商工会 〒882-1203 宮崎県西臼杵郡五ヶ瀬町大字三ヶ所 2118 番地 TEL 0982-82-0072 / FAX 0982-82-0363 E-mail : gokase@miya-shoko.or.jp 五ヶ瀬町企画課 〒882-1295 宮崎県西臼杵郡五ヶ瀬町大字三ヶ所 1670 TEL 0982-82-1717 / FAX 0982-82-1720 E-mail : syokokankou@town.gokase.miyazaki.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

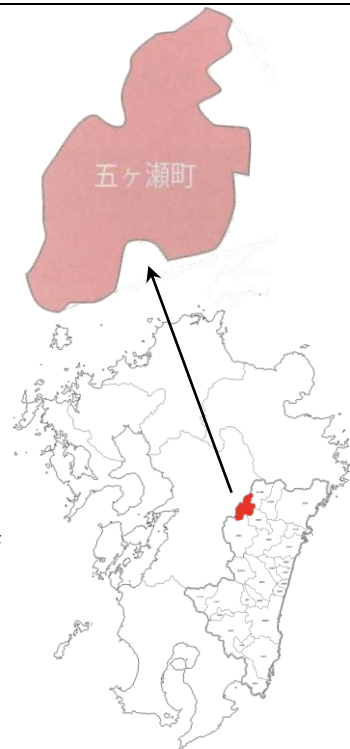
I. 目標

1. 地域の現状及び課題

(1) 現状と課題

①立地

本町は、九州のほぼ中央、宮崎県の北西部に位置し、東部は高千穂町、南部は椎葉村、北部から西部は熊本県に接している。町南西部から南部、南東部にかけては標高 1,200m から 1,600m 級の山々が連なる一方で、北西部には阿蘇の山々を展望できる、なだらかな丘陵地帯が広がっており、町の総面積は 171.73k m² で、全般的に地形は急峻で約 88% を森林が占めている。その山峡部を五ヶ瀬川本流とその支流である三ヶ所川が並行して北上し、熊本県で合流して高千穂町や延岡市等を経て日向灘に流れている。この二つの川沿いに大小の集落と狭小な耕地が点在している。五ヶ瀬町の名の由来となった五ヶ瀬川は、本町の鞍岡白岩山が源流で、九州最古の山とも呼ばれる祇園山の西を流れる全長 160 km で、この間に 67 の支流を加えて豊かな水を運ぶ宮崎県北最大の一級河川である。祇園山は、五ヶ瀬町にある山で、九州最古の山と言われる所以は、4 億 3 千万年前のシルル紀に海に生息したとされるクサリサンゴや三葉虫といった、太古の化石が発掘（国内で 2 番目に古く、国内最古は高知県横倉山）されており、国登録有形文化財の宮崎県庁本館玄関ロビーの階段には、この祇園山から切り出された大理石が使用されているため、化石を見ることができる。



②交通

本町から県庁所在地である宮崎市まで約 150 km、九州中央自動車道や東九州自動車道が整備されつつあるが車で 3 時間かかる一方で、熊本市まで 60 km 強、約 1 時間 30 分程の距離にあり、また 1 時間程でイオンモールやゆめタウン等の大型ショッピングセンターや Costco といった郊外型店舗等もあり、買い物や病院などの生活圏は熊本県側で、経済的流出は著しい。また、九州の最大都市である福岡市までも車で 3 時間の距離にある。町民にとって、宮崎市は遠い県庁所在地と感じている。

公共交通機関はバスのみで、高千穂町から五ヶ瀬町までの往復便が平日 5 便、延岡市から熊本市間の高速バスが往復 2 便、延岡市から福岡市までが高速バス乗車のみ 5 便、帰りは下車のみ 5 便で、本町内は町が運営、周遊するコミュニティバスが公共の交通機関である。

③気候

平均標高が 620m と高いため、過去 5 年間の年間平均気温は 13.2℃ と冷涼な地域となっている。夏季の最高気温が 34.4℃ まで上昇する一方で、冬季の最低気温は -10.6℃ を記録するなど、気温の年間較差が極めて大きいことが特徴である。特に、冬季の低温、積雪の気候により、町内には日本最南端の天然スキー場「五ヶ瀬ハイランドスキー場」があり、南国というイメージの宮崎に天然スキー場がある地として県内外からお客様が来られる。2021 シーズンは新型コロナウイルス感染症の影響により、営業日数は 63 日間で、入場者数は 16,463 人にとどまり、1990 年の開業以来最少と低迷した。また、この冬季の低温や積雪、さらに 10 月上旬から 4 月下旬にかけての降霜は農作物生育の阻害要因となっている。



④人口

当町の人口は、昭和 30 年の 9,598 人をピークに減少を続け、令和 2 年には 3,446 人となっており、全人口の約 4 割が高齢者となっている。

区分		2000 年	2005 年	2010 年	2015 年	2020 年
		平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
0 歳～14 歳	人数（人）	898	801	669	544	456
	割合（％）	17.7	16.6	15.1	14.0	13.3
15 歳～64 歳	人数（人）	2,721	2,465	2,259	1,882	1,491
	割合（％）	53.6	51.2	51.1	48.4	43.3
65 歳～	人数（人）	1,460	1,546	1,496	1,461	1,499
	割合（％）	28.7	32.1	33.8	37.6	43.5
合 計	人数（人）	5,079	4,812	4,427	3,887	3,446

（出典：国勢調査、宮崎県年齢別人口構成表（令和 2 年分））

また、国立社会保障・人口問題研究所による将来推計人口では、下表のとおりである。

区分		2025 年	2030 年	2035 年	2040 年	2045 年
		令和 7 年	令和 12 年	令和 17 年	令和 22 年	令和 27 年
0 歳～14 歳	人数（人）	362	287	218	171	133
	割合（％）	12.1	11.1	9.7	9.0	8.4
15 歳～64 歳	人数（人）	1,184	951	790	614	477
	割合（％）	39.7	36.6	35.2	32.3	30.2
65 歳～	人数（人）	1,440	1,359	1,235	1,114	969
	割合（％）	48.2	52.3	55.1	58.7	61.4
合 計	人数（人）	2,986	2,597	2,243	1,899	1,579

2025 年には 3,000 人を切り、2045 年には 1,500 人台まで減少することが予想されており、限界自治体に陥ることが危惧される。

⑤産業

宮崎県が作成している「市町村民経済計算統計表」によると、本町の平成 30 年度総生産額は 11,162 百万円（輸入品に課される税・関税等△213 百万円）で、県内 26 市町村のうち第 23 位である。

（単位：百万円）

業種	農業	林業	水産業				計
第 1 次産業	839	423	32				1,295 （四捨五入により相違）
第 2 次産業	鉱業	製造業	建設業				計
	0	2,439	1,190				3,628 （四捨五入により相違）
第 3 次産業	電気・ガス	卸小売業	運輸郵便	宿泊飲食	情報通信	金融保険	計
	341	430	76	276	113	87	
	不動産	専門サービス	公務	教育	保健衛生	その他	6,239 （四捨五入により相違）
	527	10	931	1,337	1,850	262	
合 計							11,162

（出典：平成 30 年度宮崎県「市町村民経済計算統計表」）

この「市町村民経済計算統計表」では、就業者数は1,773人とあるが、産業別就業者数がわからないため、総務省統計局平成27年国勢調査報告を用いると、以下のとおりである。

業種	農業	林業	水産業				計
第1次産業	617	122	7				746
第2次産業	鉱業	製造業	建設業				計
	0	100	190				290
第3次産業	卸小売業	運輸郵便	宿泊飲食	金融保険	不動産	専門サービス	計
	163	27	87	7	5	14	946
	公務	教育	生活サービス	医療福祉	複合サービス	他サービス	
	95	125	38	278	42	65	
合 計							1,982

調査報告に相違があり、一概に比較できないところもあるが、2ヵ年で209人減であり、人口減少とともに生産年齢人口も減少している。

【第一次産業】

本町の基幹産業は農林業で、令和2年産の主要農林作物生産状況は、以下のとおりである。

区分	作物	生産農家数	面積等	生産量	単価	総生産額 (千円)
畜産	子牛			457頭	657,063	300,278
	親牛	84	557頭	81頭	414,309	33,559
畜産計		84	-	538頭	-	333,837
特用作	水稻	501	180.6ha	8,811袋	6,775	59,693
	茶	31	60.7ha	56,815kg	837	47,551
	乾椎茸			20,786kg	3,666	76,206
	原木生椎茸			25,645kg	829	21,263
	他					2,268
特用作計		532	-	-	-	206,980
野菜計		116	14.5ha	590,769kg		219,243
花卉計		8	1.2ha	269,942本		16,238
果樹	栗	7	1.1ha	1,779kg	433	769
	ブドウ	33	10.5ha	79,088kg	361	28,560
果樹計		40	11.6ha	80,866kg	-	29,330
農産物計						805,628
林産物	原木丸太			59,900m ³	10,651	638,000
	木炭			462袋	1,600	808
林産物計						638,808
農林水産物合計						1,444,436

(出典：五ヶ瀬町役場農林課)

本町の主要農産物は、茶、椎茸、夏秋野菜（きゅうり、ピーマン、トマト等）と言われているが、上表の中で、ブドウにも注目している。椎茸、特に乾椎茸は、宮崎県乾しいたけ品評会で、個人部門

で最高位となる農林水産大臣賞を受賞するほか、団体賞も五ヶ瀬町が獲得するなど、良質な椎茸の産地である。

水産業は、山間地で淡水のヤマメであるが、五ヶ瀬やまめは、宮崎県水産物ブランド品第6号に認定されている。また、この五ヶ瀬やまめを冬季4ヶ月余り海面養殖すると、体重が10倍近く増え巨大化し、1尾700g以上になったものを「みやざきサクラマス」として宮崎の新しい地域ブランド魚として売り出し中で、春以降もみやざきサクラマスは五ヶ瀬淡水水系で育むことができ、秋には採卵して人工授精されるほか、その卵を黄金イクラ（海やまめ黄金の卵）として提供されている。

本町を含めた、宮崎県北西部に位置する5町村（高千穂町、日之影町、五ヶ瀬町、諸塚村、椎葉村）は、世界農業遺産高千穂郷・椎葉山地域に認定されている。

【第二次産業】

製造業で、特記したいのは茶、ブドウの商品（加工品）である。

茶は、五ヶ瀬みどり「五ヶ瀬釜炒り茶」の産地として知られている。本町の製茶業者の多くは、有機農作物JASの認定を受けており、農薬や化学肥料を使わず育てた自家茶園を自工場で加工、販売している。日本で生産される緑茶のほとんどは蒸し茶（茶葉を蒸す（熱処理することで酸化酵素の働きを止めた不発酵茶））で、釜炒り茶は名前のとおり茶葉を釜で炒る茶で、日本茶生産に占める割合はわずか0.3%程度と希少な茶である。茶葉を鉄製の釜で炒りながら勾玉状に仕上げ、お茶は透明感のある黄金色の茶色、釜炒り茶ならではの香ばしい香り、すっきりとした味わいが特徴であるが、以下のとおり全国でも希少であることから知名度は乏しい。

平成31、令和元年茶種別生産実績

総計	玉露	かぶせ茶	てん茶	せん茶	釜炒り茶	蒸し製玉緑茶	番茶	その他の緑茶	紅茶	その他の茶
79,353	222	3,303	3,464	42,555	222	1,995	25,421	2,066	68	79

全国茶生産団体連合会（単位：t）

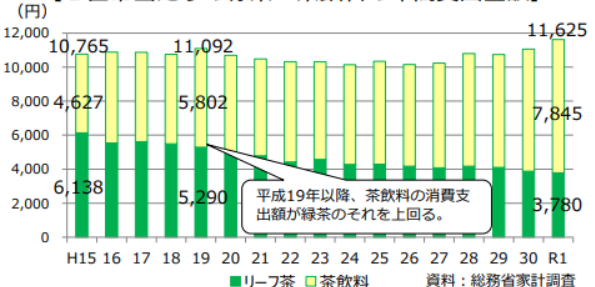
1世帯当たりの緑茶・茶飲料の年間支出金額は、1万円強で推移しているが、平成19年以降茶飲料の消費支出額が緑茶の支出額を上回り、リーフ茶離れが進み、年々減少傾向にあったが、新型コロナの巣ごもり需要で、1世帯当たりのリーフ茶消費支出は前年比4.6%増の827g、金額で1%増の3,817円と増えている。

農林水産省が18歳以上の男女1,000人を対象に実施した「緑茶の飲用に関する意識・意向調査」で、リーフ茶の飲用頻度が「増えた」と回答した人が全体では14.3%で、特に、18～29歳の世代で「とても増えた」、「少し増えた」と回答した人が25.9%と最も多かった。増えた理由として、「自宅で食事する時間が増えたから」が最も多く、次いで「自宅でくつろぐ時間が増えたから」、「健康機能性に魅力を感じたから」、「家族と過ごす時間が増えたから」と続く。

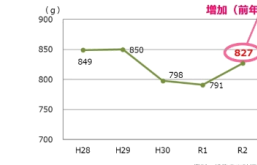
農林水産省と茶の団体などは「日本茶と暮らしプロジェクト」を3月末からスタートし、若者需要の取り込みなど消費拡大を図っている。

また、奈良県立医科大学「コロナ禍とお茶」に関する研究結果で、お茶に「コロナ無害化の効果」があることが公表され、注目されている。

【1世帯当たりの緑茶・茶飲料の年間支出金額】



○ 1世帯当たりのリーフ茶消費量の推移



○ 1世帯当たりのリーフ茶年間支出金額の推移



○ 新型コロナウイルス感染症拡大の前後での茶葉からいれた緑茶の飲用頻度の変化



ブドウは、農家の所得向上と新たな特産品開発として、平成14年からブドウの栽培が始まり、平成15年7月、五ヶ瀬ワイナリー株式会社（現在は、五ヶ瀬町出資）が設立され、この町内産ブドウ100%を使用して五ヶ瀬ワインが作られている。平成30年10月に果実酒等の製法品質表示基準（ワインのラベル表示ルール）が適用され、五ヶ瀬ワインは、「日本ワイン」に分類される。

ワイナリー建設当初の生産量の目標は13万本、ワイン720mlボトル1本あたり原料のブドウが1kg必要で、令和元年度のブドウ生産量89tのうち自社管理圃場収穫分は11tで、ブドウ生産面積を伸ばしながら原料確保に努めている。

町内産のブドウを使用するため、ブドウの単価が高く、その価格はワインに反映される。また、その年の天候等により、ブドウの品質の良悪があり、これもワインに反映される。



【第三次産業】

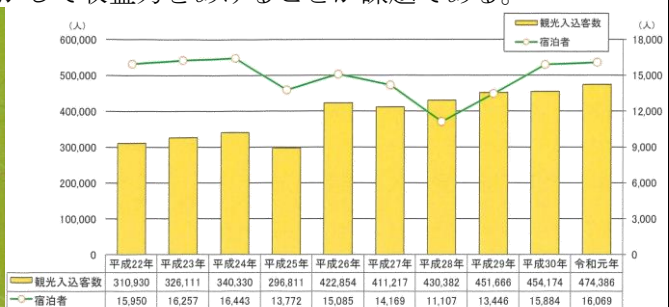
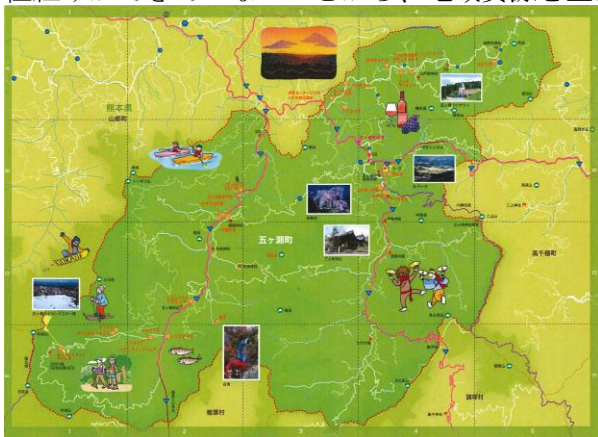
小売業においては、人口減少による購買者の減少や近隣市町の郊外にある大型ショッピングセンターやロードサイド型店舗の進出、さらにはネットショッピングなどの多種多様な販売形態の台頭により、購買力の流出が課題となっている。また、経営者の高齢化や後継者不足による廃業等も増えている。

購買力の流出は、域外に貨幣が漏出していることになる。本町が、持続可能な地域経済を確立するには、域外から外貨を獲得し、域内で循環することが必要で、地域資源の活用が今後の産業として、さらなる発展を目指すことが重要である。

観光では、九州のほぼ中央に位置していることから、九州各県からのアクセスが良いという地理的条件もあり、これには九州中央自動車道（九州横断自動車道延岡線）の早期全線開通も望まれる。



鞍岡地域には「五ヶ瀬ハイランドスキー場」があり、桑野内地域には「五ヶ瀬ワイナリー」、三ヶ所地域には「G パーク（総合運動公園）」によるスポーツ合宿や大会、また、春の枝垂れ桜や秋の紅葉など、豊かな自然環境の観光資源もあり、観光客も増加傾向にある。しかし、域内にお金が落ちる仕組みができていないことから、地域資源を生かして収益力をあげることが課題である。



資料：観光動向調査

⑥商工業者の推移

本町の商工業者数、小規模事業者数の推移は下表のとおりである。

業 種	平成 27 年		令和 2 年		増 減	
	商工業者数	小規模事業者	商工業者数	小規模事業者	商工業者数	小規模事業者
建設業	22	21	24	23	2	2
製造業	16	15	16	15	0	0
卸小売業	29	29	25	25	△ 4	△ 4
宿泊・飲食業	12	12	13	13	1	1
サービス業	23	20	23	20	0	0
その他	11	10	12	11	1	1
合 計	113	107	113	107	0	0

(商工会基幹システムより)

5 年前と比較して横ばいであるが、小売業が減っている。

当商工会で、平成 30 年に実施した事業承継の調査結果では、本町の商工業者の状況は下記のとおりである。

- ・経営者の平均年齢は、62.3 歳（全国の中小企業者等の経営者の平均年齢 69 歳）
- ・60 歳以上の経営者は全体の約 6 割（計画的な事業承継を進めるために 60 歳を着手の目安）
- ・うち後継者が決まっていない事業者は約 5 割（全体の約 3 割）
- ・業種別では、「後継者がいる。」は建設業が 7 割強と高く、小売業が 4 割弱と低い。
- ・個人、法人別では個人が 4 割弱、法人は 7 割強である。

今後も小売業は減少することが予想され、高齢化が進む中、買い物弱者対策も課題となっている。

⑦第 6 次五ヶ瀬町総合計画

本町の第 6 次計画が令和 3 年 3 月に策定された。今後のまちづくりにおいて、将来的に予測される人口減少を解決していく仕組みづくり、目まぐるしく変化していく社会情勢に対応していく地域づくりを、長期的な視点で進めていくことが必要とある。そのためには、豊かな自然環境や地域の繋がり、温かな人間性といった本町の魅力・強みを再認識し、最大限に活用・発揮するとともに、町の活力を構成する住民一人ひとりが、より一層地域づくりへ参画することが重要としている。

以上の考え方を踏まえ、第 6 次計画においての将来像を、

「人と『ともに』地域と『ともに』自然と『ともに』～笑顔でつながるまち 五ヶ瀬～」とされた。また、この将来像を実現させる上で必要な 3 つの視点は、以下のとおりとしている。

1. 五ヶ瀬を支える人づくり
2. 五ヶ瀬の持続可能な地域づくり
3. 五ヶ瀬の魅力ある地域資源の活用

本町の持つ「地域資源」をその活力の源泉としながら、地域を構成する「人」を育てていくことで、「持続可能な地域づくり」を可能としていく流れを創出し、将来像実現までの道のりをより具体的なものにしていく。

この中で、商工業の振興については、以下のとおりとしている。

- ・商工会を中心に、町内商工業者との結びつきを深め、既存商工業の経営基盤強化に取り組むほか、創業支援や事業承継支援に向けた取り組みを行う。
- ・他産業との連携を図ることで、商工業を中心とした本町の産業全体の活性化に取り組む。
- ・地域資源を活用した新たな産業の創出を目指す。

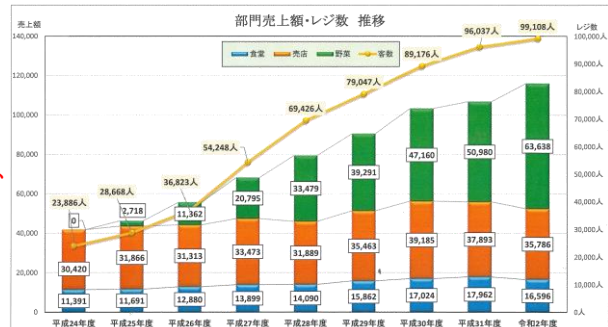
(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

本町は、町外に本社があり営業所等のある事業者以外のほとんどが小規模事業者であり、本町の産業振興発展＝小規模事業者の発展と言える。しかし、本町の小規模事業者数は、ほぼ横ばいとはいえ、右肩下がりの傾向で、また 60 歳以上の経営者で後継者が決まっていない事業者は全体の約 3 割あり、今後さらに減少することが予想される。

既存小規模事業者の経営基盤強化、持続的発展に取り組むほか、創業支援や事業承継支援に向けた取り組みを行う必要がある。また、基幹産業である農林業とも連携を図ることで地域資源を活用した特産品開発や販路開拓、併せて観光協会とも連携を図ることで、他地域との差別化を図り、域外から外貨を獲得し、域内で循環する仕組みづくりが必要である。

本町に道の駅はないが、道の駅的な機能を有する、「特産センターごかせ」では、本町のあらゆる農作物や特産品などを取扱っており、運営するごかせ観光協会とさらに連携を強化することで、小規模事業者の発展に繋げる。



(特産センターごかせの売上額・レジ数の推移)

②第6次五ヶ瀬町総合計画との連動性・整合性

本町の商工業振興の主な施策は次のとおりである。

a. 商工業の経営基盤強化

- ・県や商工会と連携し、町内企業の経営安定化に向けて、経済的支援や情報提供を行う。
- ・自然環境をはじめとした本町の強みを活かすことができる企業の誘致を推進する。
- ・町内企業に対し、中小企業退職金共済制度の活用や商工業者振興資金の利用を促進する。

b. 後継者・担い手の育成、雇用対策

- ・商店街各店舗について、経営の安定化・活性化を支援する。
- ・雇用確保のため、商工業者に対する経済的な支援体制の確立を図る。また、新規開業支援事業等の活用により、住民の起業の促進を図る。
- ・事業後継者の育成・支援を行う。
- ・空き店舗等を活用した支援や企業誘致を検討する。
- ・商工会等と連携し、イベントやキャンペーン等を通じた町内企業・地元商店の活性化を図る。
- ・高齢者向けの移動販売の実施、地域に密着した魅力ある店舗づくりやサービス向上等の支援体制の充実を図り、活性化対策を検討する。

c. 特産品開発・6次産業化の推進

- ・基幹産業である農林業等と連携し、地域資源を活用した特産品の開発や販売など、6次産業化へ向けた取り組みを行う。

商工会では、町内の小規模事業者が強みを生かして経営基盤強化や持続的発展を行うことができるよう支援を行う。併せて、後継者の育成や新規開業支援事業により、町内での創業を促す。また、地域資源を活用した特産品の開発・販売についても、町や関係機関と連携して支援していく。

③商工会の役割

本県と町で令和3、4年度の2ヵ年にわたり、商工会事務局体制強化事業補助金が創設され、令和3年11月より、本商工会内に地域振興コーディネーターが設置された。少子高齢化や人口減少が進展する中、商工会には小規模事業者への経営支援の他、地域振興の担い手としての期待も大きくなっている。事務局体制の強化を通じて、今後より一層、町や関係団体、商工会との連携強化、地域振興機能強化を図る。そして、小規模事業者の経営力向上や、後継者の育成、創業の促進、特産品開発や町内外への販路開拓を通じて、経営の安定化・活性化に取り組む。また、DXの推進を通じて、町内の小規模事業者のITツールの活用支援や、自社商品の販売力強化に繋げる。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の 10 年後のあり方を実現するため、当初 5 年間の目標を次のとおり設定する。

①既存の小規模事業者の経営基盤強化、持続的発展

小規模事業者の多くは経営者自らの経験と勘を頼りに経営を行ってきており、今後の経営計画や方針等は経営者の頭の中にあって見える化されていない。そのため、小規模事業者とともに商工会が小規模事業者の事業計画策定について、立案の段階から経営方針や今後予想される課題等も踏まえ、より効果の高い事業計画を策定し、経営が見える化する必要がある。そして、事業者と商工会とが事業計画という 1 つの共通の指針で、経営課題の解決や販路開拓に取り組みつつ、伴走型の支援を通じて、事業計画を基にした PDCA サイクルを行い、小規模事業者の経営基盤強化、持続的発展を促進する。

②創業支援や事業承継支援に向けた後継者・担い手の育成

商工会として、管内の小規模事業者の後継者情報は、概ねは把握しているつもりであるが、より具体的に時期等を含め、実態を把握して対応する必要がある。

対象となる小規模事業者には、円滑な事業承継ができるよう、場合によっては宮崎県事業承継・引継ぎ支援センターコーディネーターと連携して承継計画の策定と遂行を支援するとともに、後継者には、経営者としての資質向上を後押しする。

後継者不在の場合は、第三者承継やマッチングも視野に事業存続を模索する。

新規創業者、第二創業者には、五ヶ瀬町新規開業等支援事業補助金の活用や他の支援機関とも連携し、創業実現を促進する。

③特産品開発と販路開拓支援

基幹産業である農林業等と連携し、地域資源を活用した特産品開発に向けて、五ヶ瀬町特産品開発事業補助金等の活用や他の支援機関とも連携し、必要に応じて専門家派遣事業等も活用しながら、特産品開発の実現を促進する。

販路開拓についても、必要に応じて専門家派遣事業等も活用し、開発された特産品を含め、既存品のブラッシュアップを行い、SNS の活用や DX への取組みを支援する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和 4 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日）

(2) 目標達成に向けた方針

①既存の小規模事業者の経営基盤強化、持続的発展

地域の経済動向を把握し、経営分析を通じて小規模事業者の経営状況と経営課題を把握する。また、DX 推進の必要性も意識できるよう支援する。これらを踏まえて、地域経済や小規模事業者の経営状況・課題を反映した事業計画を策定し、伴走型の支援を実施する。計画策定後も、事業計画を基にした PDCA サイクルを行い、フォローアップを図る。

②創業支援や事業承継支援に向けた後継者・担い手の育成

関係機関と連携しながら、後継者に対して経営者としての意識づけを図り、承継計画の策定と遂行を支援する。創業者等には町の補助金の活用支援も行い、創業の実現に向けて支援する。創業や事業承継後も、フォローアップを行い、持続的に発展できるよう支援する。

③特産品開発と販路開拓支援

需要動向調査を通じて、町内外のトレンドやニーズを把握する。それを通じて、他の支援機関や専門家とも連携し、地域資源を活用した特産品開発の実現に向けて支援する。

販路開拓支援については、必要に応じて専門家派遣事業を活用し、開発された特産品及び既存品の商品コンセプトやパッケージのブラッシュアップを行う。さらに、SNS を活用した販路開拓や DX への取組みを支援する。

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

これまで、本町地域に限定した地域経済動向調査は実施されていなかったため、平成 29 年度に調査を実施したが、本町の小規模事業者数が少なくて、業種別ではさらに少数となるため、1 社の景況感が調査結果に大きく反映され、その結果が地域全体の動向を示しているとはいえず、地域経済動向調査といった統計を取るには、ある程度の数というのが必要と考える。

また、国や各関係機関が示す経済動向調査等はあるが、これらの分析等は行っていない。

(2) 目標

国や各関係機関が示す経済動向調査等を分析し、地域の経済動向として取りまとめ、事業者に対して的確な支援を行う必要がある。

	公表 方法	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地域経済動向分析公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の公表回数	HP 掲載	未実施	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用する。

- 【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用する。
- 【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析
 ・「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

②景気動向分析

全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」等を参考に、管内小規模事業者の景気動向等を取りまとめ、年 4 回分析を行う。

【調査手法】経営指導員等が「小規模企業景気動向調査」を活用する。

- 【調査項目】・売上高、経常利益
 ・資金繰り
 ・経営上の問題点

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果は、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等を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

独自に需要動向調査を実施している小規模事業者はほとんどおらず、商工会も相談に応じて、関連する情報を提供している程度である。そのため、多くの小規模事業者は、これまでの経験や勘で、新たな商品開発やサービスの提供を行っており、売れない要因等が理解できていない事業者も多い。このため、需要動向の把握の重要性を事業者に認識させ、いかにマーケットインの考え方を浸透させるかが課題である。

(2) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①新商品開発の調査対象事業者	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

小規模事業者の既存商品やサービスの需要動向調査を実施するのも重要だが、ある程度の販路や実績等もあるため、需要動向調査を含めた商品のブラッシュアップやさらなる販路開拓等については、個別に支援し、場合によっては、関係機関との連携や専門家派遣事業等を活用し、支援を行う。

本計画では、五ヶ瀬町特産品開発事業補助金等を利用して、基幹産業である農林業等と連携し、地域資源を活用して新たに開発された商品又は開発しようとする小規模事業者に対して、需要動向調査を実施する。ここでいう地域資源とは、茶、椎茸、夏秋野菜、ブドウ、ワインを指し、経営分析や事業計画策定を実施する事業者を支援対象とする。

①新商品開発調査

【調査手法】

(実施時期) 11 月初旬、年 1 回

(情報収集) 「特産センターごかせ」の来場者に新たに開発された商品または開発しようとする商品を、小規模事業者が試食等により聞き取りの上、アンケート票に記入する。

(情報分析) アンケート票の作成及び分析は経営指導員等が行う。

【サンプル数】 来場者 50 人

【調査結果の活用】調査結果は、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、場合によっては、販路開拓等の専門家派遣事業等を活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

経営分析の支援は、一部の小規模事業者の求めに応じて、その都度対応してきたが、その求めた目的は、持続化補助金等の補助事業や融資など特定の目的がほとんどで、経営分析の意義・必要性を理解して実施している小規模事業者は少ない。

経営分析の意義・必要性を啓発して、自社の経営状況と経営課題を把握した計画的な事業経営に導く伴走型の支援が必要である。

(2) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析事業者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員等が、巡回や窓口指導での支援の際に、経営分析の意義や必要性を啓発し、経営分析に取り組む小規模事業者（会員・非会員を問わず）の掘り起こしを図る。特に、本会が実施している記帳代行や決算その他の支援を通じて財務データを把握している小規模事業者には、簡易な分析表を作成、提示して、より具体的に経営内容等の聞き取りを行い、本会から積極的なアプローチで実施事業者の掘り起こしを図る。

②経営分析の内容

【対象者】 発掘した、意欲的で販路拡大の可能性の高い 15 者を選定

【分析項目】 定量分析「財務分析」と定性分析「非財務分析」の双方を行う。

〈財務分析〉 直近 3 期分の収益性、生産性、安全性及び成長性の分析

〈非財務分析〉 事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

【分析手法】 直近 3 期分の決算書等により、宮崎県内商工会等が一斉に導入している、クラウド型経営支援基幹ツール「BIZ ミル」を活用した、ローカルベンチマーク等の財務分析、非財務分析は SWOT 分析のフレーム等で整理する。

(4) 分析の活用

- ・分析結果は、当該事業者に対してフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ・分析結果は、宮崎県内商工会等が一斉導入しているクラウド型経営支援ツール「BIZ ミル」でデータベース化し内部で共有する。

※BIZ ミル・・・(株)HAL の提供するクラウド型経営支援基幹システムで、経営分析や事業計画の作成機能があり、小規模事業者支援に有用なツールである。また経営支援のデータを入力することで、支援情報やノウハウ等を組織内で共有できる。

6. 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、これも一部の小規模事業者の求めに応じて、その都度対応してきたが、その

求めた目的は、経営分析同様、補助事業や融資など特定の目的がほとんどで、事業計画策定の必要性を理解して実施している小規模事業者は少ない。

(2) 支援に対する考え方

1. で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支援する。また、経営計画を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

創業者等（1 年以内）についても、事業計画策定を支援する。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画策定事業者	15 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
事業計画策定創業者	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者の事業計画策定を支援する。

②創業した又は創業しようとする事業者の事業計画策定を支援する。

③事業計画策定にあたっては、場合によっては各関係機関との連携や専門家派遣事業等も活用し、支援する。DX の推進は、経営指導員が相談対応・経営指導を行う中で、事業者の段階にあった計画策定を行い、必要に応じて IT 専門家派遣事業等を活用して支援する。

〈想定される支援内容〉

- ・ DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）の具体的な活用
- ・ SNS を活用した情報発信
- ・ EC サイトの利用

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

これまで事業計画策定後の実施支援を行った事業者の多くが、これも補助事業が完了するまでの支援や融資までの実施支援であった。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等によっては、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ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者	-	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
フォローアップ対象事業者（創業者）	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
頻度（延回数）	-	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加事業者数		4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

フォローアップ頻度	
・4者（2ヶ月に1回）	→ 4者×6回 = 24回
・4者（4半期に1回）	→ 4者×4回 = 16回
・4者（年2回）	→ 4者×2回 = 8回
・1者（創業者）（毎月）	→ 1者×12回 = 12回 計60回

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画を策定した創業者等は毎月、12者のうち4者は2ヶ月に1回、4者は四半期に1回、他の4者は年2回とする。ただし、この頻度も事業計画の進捗状況等によっては変更し、事業者からの申出等によっては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した場合には、各関係機関との連携や専門家派遣事業等を活用し、第三者の視点でズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等も行う。

8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者が個別に需要開拓を行うか、若しくは観光協会が運営する特産センターごかせに出品している小規模事業者は観光協会が代理で行うなどで需要開拓を行ってきた。しかし、コロナ禍で県外移動等を制限され、また展示会や商談会等も相次いで中止になるなど、新たな需要開拓には至っていない。今後、新たな販路の開拓には、DXの推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

ごかせ観光協会が行っている物産展に、商工会も主体となり、物産展の開催によって小規模事業者の新たな需要開拓を図る。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

DXに向けた取組みとしては、顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による相談に対応し、理解度を高めた上で、導入等にあたってはIT専門家派遣事業等を実施するなど事業者の段階にあった支援を行う。

(3) 目標

	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①ごかせ物産フェア出展事業者数	0者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	-	30万円	30万円	30万円	30万円	30万円
②SNSの活用事業者数	0者	1者	1者	1者	1者	1者
売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③ネットショップ開設事業者数	0者	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①物産展・展示事業（BtoC）

ごかせ観光協会との共催により、「ごかせ物産フェア」を開催し、新たな需要の開拓を支援する。

【物産展・展示会名】 ごかせ物産フェア

（実施時期） 10 月中旬頃の 5 日間、年 1 回

（実施場所） 宮崎山形屋

（来場者数） 約 1,000 名

②SNS 活用

SNS を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

支援対象者は、SNS の活用が有効であると思われる事業者巡回訪問等を通じて掘り起こしを行い、実際に行った事業者に対して SNS の効果を検証して、より効果が高まるよう関係機関との連携や場合によっては専門家派遣事業等活用し、支援を行う。

③自社 HP によるネットショッピング開設（BtoC）

小規模事業者持続化補助金や自己資金等その他で、ネットショッピングを立ち上げる又は立ち上げた事業者に対して、事業者ともに経営指導員等が閲覧状況等の分析を行い、SNS と併用することで閲覧数のアップを図る。また、場合によっては専門家派遣事業等を活用し、支援を行う。

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

当商工会内に、五ヶ瀬町企画課担当職員、法定経営指導員、外部有識者としては中小企業診断士の資格を持つ県商工会連合会職員で構成する「五ヶ瀬町商工会経営発達支援事業等協議会」を設置し、年に 1 回、経営発達支援事業の評価及び見直しを行っている。また、協議会での評価結果は、理事会で報告し、商工会の事務所に常時備え付けている。

(2) 事業内容

引き続き、当会内に「五ヶ瀬町商工会経営発達支援事業等協議会」を設置し、五ヶ瀬町企画課担当職員、法定経営指導員、外部有識者としては、中小企業診断士として専門的な知識を有する第三者（商工会関係者以外）で構成し、年 1 回、経営発達支援事業の評価及び見直しを行う。また、協議会での評価結果は、理事会で報告し、その評価結果は地域の小規模事業者が常に閲覧可能なよう、商工会事務所に常時備え付ける。

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

経営指導員等の経営支援能力向上に関する研修会等は、

①宮崎県商工会連合会が主催する経営支援能力向上のための研修会

②中小企業大学校

③全国商工会連合会 Web 研修「経営指導員等 Web 研修（全国統一演習研修）」

④国、県、各関係機関が主催する研修会等

⑤商工会職員協議会が主催する研修会、情報交換会等

⑥専門家派遣事業等により、専門家に同行・同席して、実践的、専門的な知識や支援方法の習得。

⑦資格取得に係る受験料の助成制度（宮崎県商工会職員協議会）

等、学べる機会は多く、経営支援能力向上のための研修等は充実している。

しかし、これらを活用して経営支援能力向上を図るのは、職員個々で相違があり、キャリアや得意分野等も異なることから、各自で一定水準の経営支援を実施できるよう、共有化を図ることが重要で

ある。

また、新たな DX という分野の推進のため、令和 3 年 9 月、宮崎県商工会連合会内に DX 推進課が創設された。今後、商工会における DX に向けた相談や支援能力向上を図る取り組みとして、SNS を活用した広報、EC サイト構築等のセミナーに参加し、「需要開拓」に関する習熟度の向上を図る。

(2) 事業内容

①外部研修会等の積極的活用

経営指導員等の支援能力向上のため、宮崎県商工会連合会が主催する「経営支援能力向上研修会」等に計画的に経営指導員等を派遣する。

②DX 推進に向けた研修会等

喫緊の課題である小規模事業者の DX 推進への対応は、経営指導員等の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・支援を可能とするため、下記のような DX 推進への取組みに係る研修会等に積極的に参加する。

＜DX に向けた IT・デジタル化の取組み＞

a) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組み

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

b) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組み

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用 オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

c) その他取組 オンライン経営指導の方法等

③データベース化

経営指導員等が基幹システムや BIZ ミル上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を全職員で相互・共有する。支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力向上を図る。

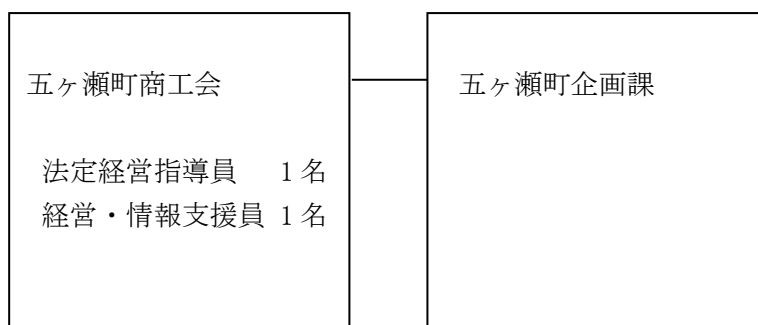
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 3 年 11 月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏 名 甲斐 哲也
連絡先 五ヶ瀬町商工会 電話 0982 - 82 - 0072

②当該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を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒882-1203 宮崎県西臼杵郡五ヶ瀬町大字三ヶ所 2118 番地
五ヶ瀬町商工会
TEL 0982-82-0072 / FAX 0982-82-0363
E-mail : gokase@miya-shoko.or.jp

②関係市町村

〒882-1295 宮崎県西臼杵郡五ヶ瀬町大字三ヶ所 1670
五ヶ瀬町企画課
TEL 0982-82-1717 / FAX 0982-82-1720
E-mail : syokokankou@town.gokase.miyazaki.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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	700	700	700	700	700
新たな需要開拓に寄与する事業に関する事業費	500	500	500	500	500
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	200	200	200	200	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、手数料、国補助金、宮崎県補助金、五ヶ瀬町補助金等

(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