

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	宮崎商工会議所（法人番号 2350005000636） 宮崎市（地方公共団体コード 452017）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>①小規模事業者の自立的経営に向けた基盤づくり</p> <p>②創業から事業承継まで企業のライフサイクル全般に対する支援</p> <p>③小規模事業者の高付価値商品づくりと宮崎ブランド化の推進</p> <p>④小規模事業者への伴走支援による地域内外への販路拡大の推進</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>地域経済分析システム(RESAS)、県内企業景況調査、L O B O調査等を活用し、経営に必要な経済動向を分析し、事業計画策定に活用する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>個別商談会、展示会で実施する商品ニーズ調査や試食アンケート調査により新商品開発や販路拡大に活用する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>経営分析セミナーや個別相談で経営分析の必要性を普及するとともに、実際に経営分析を実施し、事業計画策定に活用する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>D X ・事業計画策定セミナーにより事業計画の必要性を普及するとともに、計画策定に意欲的な小規模事業者を選定し、地域経済動向調査、需要動向調査結果、経営分析に基づく事業計画策定を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>策定した計画が実行されるよう巡回指導、専門家と定期的なフォローアップやブラッシュアップにより実効性を高め、確実に売上や利益の増加に繋がるよう支援する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>商談会プレセミナーの開催と実際の商談会や展示会に参加を促すとともに、成約に向けたフォローアップの実施、さらに、D X（E Cサイト構築、S N S）を活用し販路開拓を支援する。</p>

連絡先	<p>宮崎商工会議所</p> <p>〒880-0811 宮崎県 宮崎市 錦町 1-10 K I T E Nビル7階</p> <p>TEL:0985-22-2161 FAX:0985-24-2000</p> <p>e-mail:mcci@miyazaki-cci.or.jp</p> <p>宮崎市 観光商工部 商業政策課</p> <p>〒880-8505 宮崎県 宮崎市 橘通西 1-1-1</p> <p>TEL:0985-21-1792 FAX:0985-28-6572</p> <p>e-mail:17syouko@city.miyazaki.miyazaki.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地域の現状

##### 1) 宮崎市の概況

宮崎市は、日向灘に臨む宮崎県の中央部に位置し、雄大な自然と温暖な気候に恵まれており、安全・安心で良質な食材が豊富で、プロスポーツキャンプや大会などの開催地として認知されている。

また、マリンスポーツやトレッキング、ゴルフ など、癒やしや健康を享受できる機会が身近にあるなど、大変生活しやすく、住みやすい環境が整っている。さらに、古事記など神話の舞台となった名所や旧跡地なども多く存在している。

宮崎市は人口約40万人の県都であり、県の政治・経済・文化の中心都市として発展、平成20年(2008年)に策定した第四次宮崎市総合計画に基づき、新市が一体となった魅力あるまちづくりを進めてきたが、この間、東日本大震災や熊本地震を教訓とした防災や減災をはじめ、環境やエネルギー問題に対する意識の高まり、高度情報化の急速な進展による産業構造や個人のライフスタイルの多様化など、社会を取り巻く環境は大きく変化してきた。

また、少子高齢化の進行に伴う本格的な人口減少社会の到来は、社会保障費や公共施設等の維持管理費の増加による財政面への圧迫をはじめ、地域経済の活力の低下などが懸念されることから、地方創生の取組を推進するとともに、都市計画や地域コミュニティなど、社会全体のあり方の見直しが求められている。

このような様々な社会情勢の変化や課題に対して、中長期的な視点を持ち、官民の協働により、市政を総合的かつ計画的に進めていくため、現在、本市のまちづくりの指針であり、最上位の計画となる「第五次宮崎市総合計画」を策定し、「未来を創造する太陽都市 みやざき」の実現に向け取り組んでいる。



##### 2) 宮崎市の人口動向及び将来人口

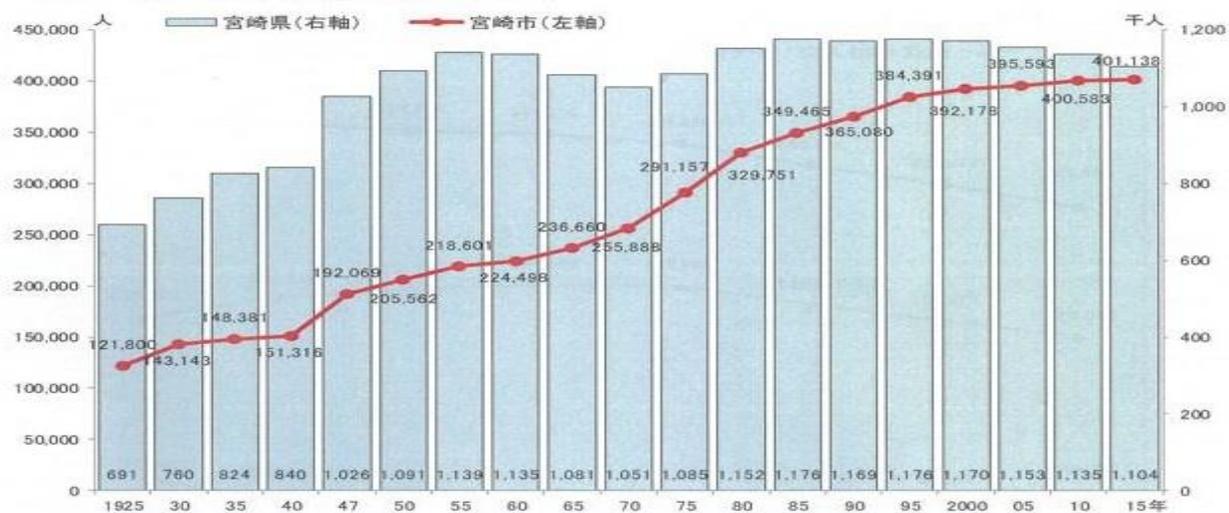
第2期宮崎市地方創生総合戦略人口ビジョン編(2020年3月策定)によると、宮崎県の総人口は、国勢調査では平成7年(1995年)をピークに減少に転じている。

宮崎市の総人口は、平成22年(2010年)に40万人を超え、平成27年(2015年)は401,138人となっている。【図1】

一方、住民基本台帳データから本市の総人口の推移をみると、平成25年(2013年)402,572人をピークに減少に転じている。【表1】

宮崎市の将来推計人口について、2015年国勢調査によると、2015年実績値(401,138人)は前回2010年の推計値(400,523人)と比較して615人の増加、2060年の推計値(312,003人)は前回の推計値(292,807人)と比較して19,196人の増加であり、2015年の将来推計人口は、前回よりも人口減少が緩やかに進むという結果になっている。【図2】

【図1】宮崎県と宮崎市の総人口の推移



資料) 総務省「国勢調査」

【表1】宮崎市の近年の人口推移

単位: 人

年	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
人口	400,583	401,654	402,436	402,572	402,433	401,138	399,979	399,565	398,841	398,307

資料) 宮崎市「現住人口」(各年10月1日)

【図2】宮崎市の将来推計人口(2010年ツールと2015年ツールの比較)

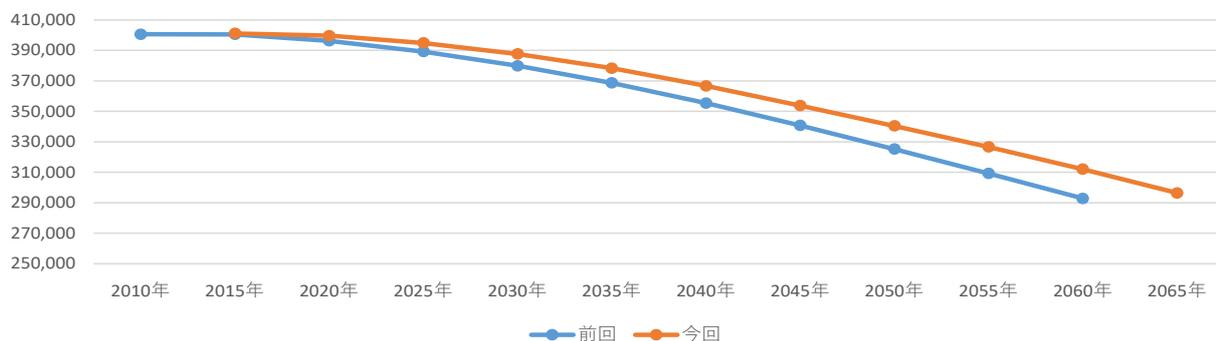
◆将来推計人口 ※それぞれ2010年、2015年を起点

単位: 人

年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年	2065年
前回	400,583	400,523	396,302	389,190	379,859	368,655	355,433	340,707	325,248	309,244	292,807	
今回		401,138	399,618	394,840	387,658	378,272	366,713	353,769	340,424	326,587	312,003	296,438

+615 (2010-2015)      +19,196 (2015-2065)

宮崎市の将来推計人口(2010年ツールと2015年ツールの比較)



### 3) 宮崎市の産業

宮崎市が策定した「第2期宮崎市地方創生総合戦略(令和2年3月策定)」によると、宮崎市内総生産は増減があるものの、平成22年度を底に平成23年度以降は増加している。なお、第3次産業が市内総生産の8割以上を占め、成長率の推移からも、市内総生産の成長に寄与している。【図3】

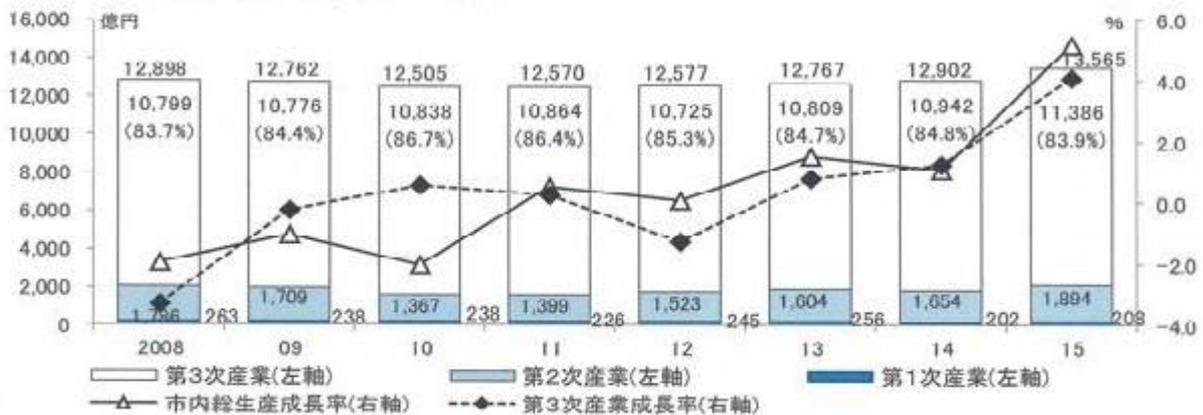
産業の構成を平成24年度と平成27年度で比較すると、概ね同じ割合となっているが、保健衛生・社会事業が若干低下している。【図4】

市内の各産業の生産額は、「医療・保健・社会保障・介護」、宿泊・飲食サービスなどの主に観光に係る産業の「対個人サービス業」が大きくなっている。総生産額に対する割合が、全国と比較して高いのは、「医療・保健・社会保障・介護」「対個人サービス業」「農業」となっている。【図5】

平成23年における市内の各産業の移輸出額は、「対個人サービス業」が最も大きく、次いで、リース業などの「対事業所サービス業」、「商業」であり、市外から外貨を獲得している産業となっている。

また、市内の各産業の移輸入額は、「飲食料品製造業」が最も大きく、次いで、「商業」「対事業所サービス業」であり、市外から材料や商品等の調達が多い産業となっている。なお、全産業の移輸出額と移輸入額の差である市際収支は、3,332億円の赤字となっている。【図6】

【図3】 宮崎市内総生産と成長率の推移

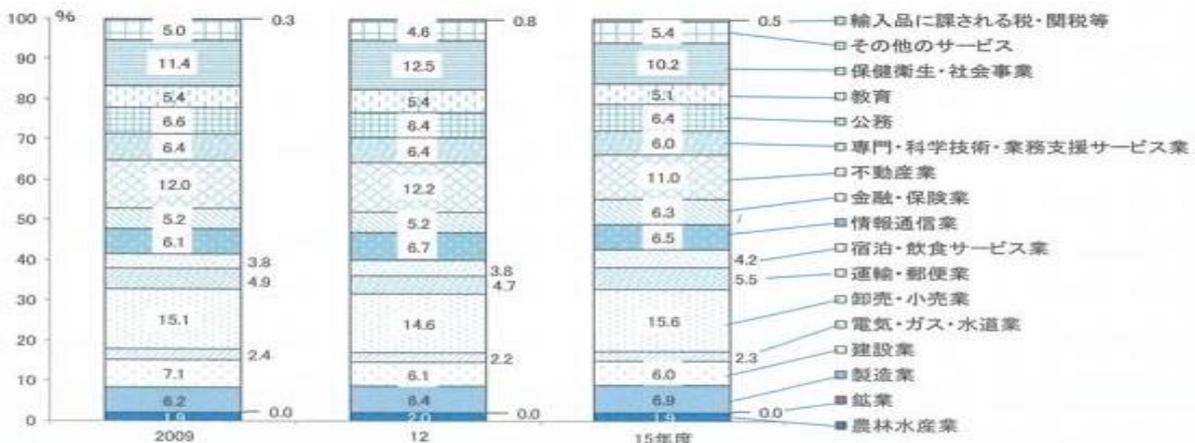


※ ( ) は市内総生産に占める第3次産業の生産額の割合

※ 総生産額には輸入品に課される税・関税等を含むため、各産業の合計と一致しない。

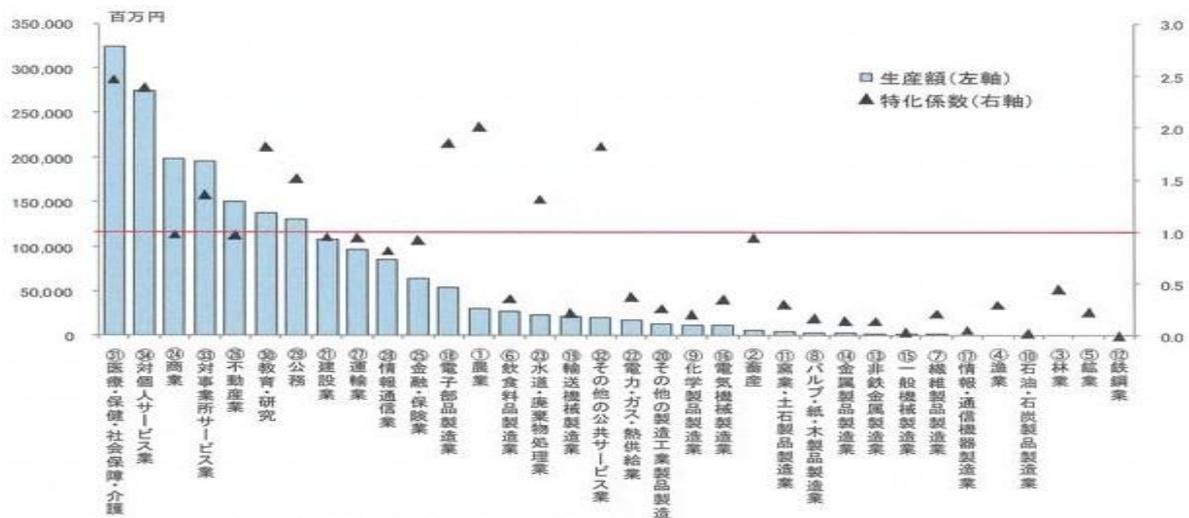
資料) 宮崎県「宮崎県の市町村経済計算」

【図4】 宮崎市の産業別生産額の構成比の推移



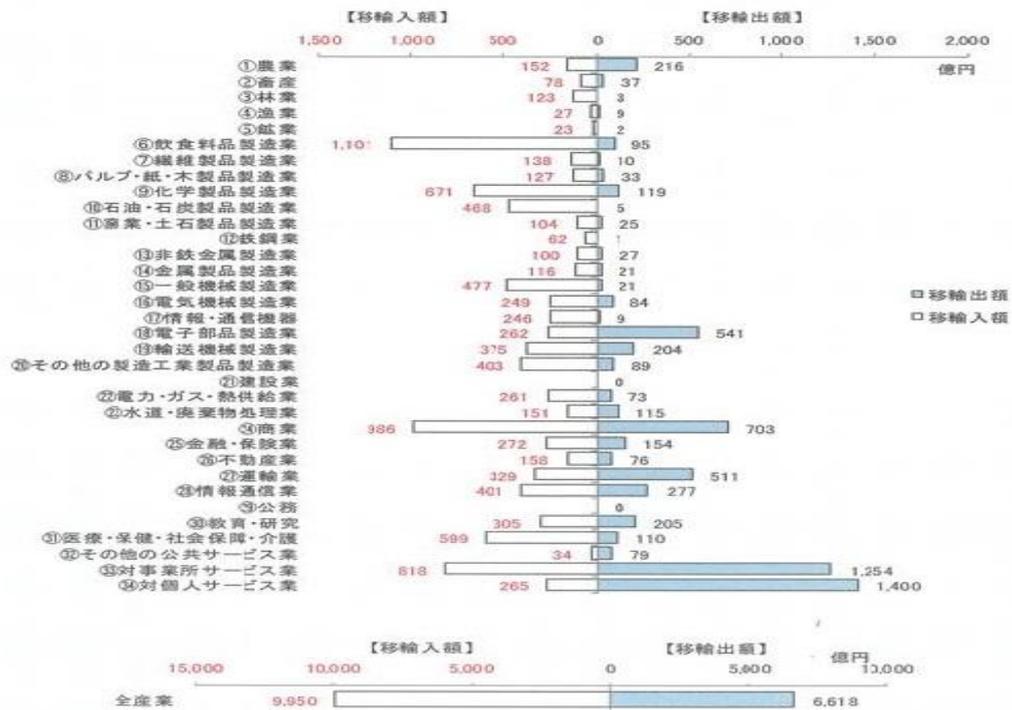
資料) 宮崎県「宮崎県の市町村経済計算」

【図5】宮崎市の産業別生産額と全国水準との比較（平成23年）



※ 特化係数は、各産業ごとに全国平均の生産額と比較したものの資料) 宮崎市「産業連関表」

【図6】宮崎市の産業別移輸入額と移輸出額（平成23年）



※ 全産業には「事務用品」「その他」が含まれるため、各産業の合計と全産業の値は一致しない。

資料) 宮崎市「産業連関表」

#### 4) 宮崎市の商工業の振興方針

宮崎市が令和4年3月に改訂した「第2期宮崎市地方創生総合戦略」（令和2年度～令和6年度）では、基本方針として「地域に愛着をもち、新たな価値を共に築く～「ひと」にやさしく、「癒し」のある『豊かな地域社会』の実現を目指して～」を掲げており、I「良好な生活

機能を確保する」、Ⅱ「良好な就業環境を確保する」、Ⅲ「魅力ある価値を創出する」、Ⅳ「地域特性に合った社会基盤を確保する」の4つの基本目標が掲げられている。

これら4つの基本目標を達成するために、1. 多様なライフスタイルに対応した子育て支援の充実、2. 2025年問題を見据えた医療・福祉の充実、3. 生活の質の向上と移住の促進を図る居住環境の充実、4. 地域や企業ニーズに合った人材の育成、5. 若い世代の定着や生産性の向上を図る雇用の場の創出、6. 交流人口や販路の拡大を図るブランド力の向上、7. 広域公共交通通網の構築とインフラの維持・整備の7つが重点項目となっている。

さらに、4つの基本目標と7つの重点項目を達成するために、以下の5つのプロジェクトが進められている。

#### I. クリエイティブシティ推進プロジェクト

地域に新たな雇用やビジネスを創出し、多様な働き方や雇用環境の改善を促すとともに、地域と連携したキャリア教育を推進することで、人材の育成や定着を図り、地域経済の活性化につなげていく。

重要施策1 地域との連携による人材の定着と流入の促進

重要施策2 地元産業の成長と新たな市場開拓につながる創業の支援

重要施策3 中心市街地における雇用と価値の創出

#### Ⅱ. フードシティ推進プロジェクト

基幹産業である農業の生産基盤を維持するとともに、豊かで良質な農畜水産物を生かしたフードビジネスを推進し、販路や交流人口の拡大を図ることで、ブランド力を向上させていく。

重要施策1 新規就農者の育成と定着の促進

重要施策2 農業の生産性の向上

重要施策3 食を生かした取組による販路と交流人口の拡大

#### Ⅲ. 観光地域づくり推進プロジェクト

観光資源を磨き上げ、観光ルートの形成や受入体制の充実を図ることで、広域的な観光地域づくりを推進するとともに、東京オリンピック・パラリンピック競技大会などの開催実績を踏まえ、プロスポーツキャンプ・大会等の受け皿となるインフラや受け入れのノウハウ等を生かし、新たなファンの獲得に向けて、「総合スポーツ戦略都市みやぎ」の取組を推進していく。

重要施策1 観光資源のブランド化の推進

重要施策2 新たなファン獲得に向けた連携や交流の推進

重要施策3 「総合スポーツ戦略都市みやぎ」の取組の推進

#### Ⅳ. 子ども・子育て推進プロジェクト

子どもや親に幸せの実感が得られるよう、安心して子どもを産み、育てやすい環境を整備するとともに、子どもの生涯にわたる人格形成の基礎を培い、子どもたちが夢や目標をもち、自ら未来を切り拓いていけるよう、学校教育の充実を図っていく。

重要施策1 子育て家庭の負担の軽減

重要施策2 多様な幼児教育・保育サービスへの対応

重要施策3 次代を生き抜く感性豊かな子どもの育成

#### V. 地域コミュニティ活性化プロジェクト

複雑・多様化する地域課題の解決に向け、担い手となる人材を育成し、地域の多様な主体の連携を強化するとともに、ビジネスの手法等を用いた地域の自主的、かつ持続的な取組を促進することで、自律性の高いコミュニティを形成していく。また、関係機関や関係団体と協力して、移住相談や移住者のフォローアップを行うとともに、産業や地域振興などの取組と連携し、

空き家等の既存ストックの流通を促進していく。

重要施策1 多様な主体による公共サービスの提供

重要施策2 移住ネットワークの構築と移住者の定着の支援

重要施策3 既存ストックの流通の促進

#### 5) 宮崎市の商工業の現状と課題

経済センサス調査によると、宮崎市の主要産業は商業、サービス業であり、平成28年経済センサス調査の事業者数では、「卸売業・小売業」「宿泊業・飲食サービス業」「生活関連サービス業・娯楽業」の割合が高く、全体では53.18%で半数以上を占めている。これらの業種は特に従業員数が5人以下の小規模事業者の占める割合が多く、全体で約54.62%の割合になっている。

近年の商業・サービス業を取り巻く経済環境は、消費の低迷が続く中、県外資本の大型店やディスカウントショップの進出や高速道路などのインフラ整備の進展による都市間競争の激化、少子高齢化の進展、通信販売の普及等に伴う消費者のライフスタイルや商品ニーズの多様化により、「商業・サービス業」関連の事業所数は減少傾向にある。

今後は、いかにこれらの事業所数の減少に歯止めをかけ、地域経済を維持していくかが大きな課題となっている。

		平成24年				平成28年				事業者数 (A) (増減率%)	小規模事業者 (B) (増減率%)
		事業者数 (A)	事業者数 (A) (割合)	小規模 事業者数 (B)	小規模 事業者数 (B) (割合)	事業者数 (A)	事業者数 (A) (割合)	小規模 事業者数 (B)	小規模 事業者数 (B) (割合)		
A~B	農 林 漁 業	63	0.43%	56	0.53%	66	0.45%	59	0.57%	104.8%	105.4%
C	鉱 業 , 採 石 業 , 砂 利 採 取 業	3	0.02%	3	0.03%	1	0.01%	1	0.01%	33.3%	33.3%
D	建 設 業	1126	7.68%	1072	10.08%	1051	7.20%	998	9.61%	93.3%	93.1%
E	製 造 業	464	3.16%	384	3.61%	423	2.90%	350	3.37%	91.2%	91.1%
F	電 気 ・ ガ ス ・ 熱 供 給 ・ 水 道 業	10	0.07%	5	0.05%	20	0.14%	4	0.03%	200.0%	72.7%
G	情 報 通 信 業	178	1.21%	80	0.75%	171	1.17%	79	0.76%	96.1%	98.8%
H	運 輸 業 , 郵 便 業	248	1.69%	110	1.03%	220	1.51%	94	0.90%	88.7%	85.3%
I	卸 売 業 , 小 売 業	4030	27.48%	2833	26.64%	3911	26.77%	2749	26.46%	97.0%	97.1%
J	金 融 業 , 保 険 業	359	2.45%	168	1.58%	352	2.41%	165	1.59%	98.1%	98.5%
K	不 動 産 業 , 物 品 貸 貸 業	840	5.73%	717	6.74%	794	5.44%	635	6.11%	94.5%	88.6%
L	学 術 研 究 , 専 門 ・ 技 術 サ ー ビ ス 業	733	5.00%	581	5.46%	772	5.29%	610	5.87%	105.3%	105.0%
M	宿 泊 業 , 飲 食 サ ー ビ ス 業	2476	16.88%	1830	17.21%	2500	17.12%	1800	17.32%	101.0%	98.4%
N	生 活 関 連 サ ー ビ ス 業 , 娯 楽 業	1386	9.45%	1177	11.07%	1357	9.29%	1126	10.84%	97.9%	95.7%
O	教 育 , 学 習 支 援 業	513	3.50%	328	3.08%	527	3.61%	336	3.23%	102.7%	102.4%
P	医 療 , 福 祉	1165	7.94%	524	4.93%	1364	9.34%	614	5.91%	117.1%	117.1%
Q	複 合 サ ー ビ ス 事 業	67	0.46%	39	0.37%	64	0.44%	37	0.36%	95.5%	95.2%
R	サ ー ビ ス 業 (他 に 分 類 さ れ な い も の)	1005	6.85%	728	6.85%	1014	6.94%	734	7.06%	100.9%	100.8%
	総 事 業 所 数	14666	100.0%	10635	100.0%	14607	100.0%	10392	100.0%	99.6%	97.7%

平成24年、平成28年経済センサス調査より

#### 6) 宮崎商工会議所のこれまでの取り組み

宮崎商工会議所は、昭和4年2月の創設以来、地域総合経済団体、地域の総合コーディネーターとして地域の商工業者の世論を代表し、商工業の振興に力を注ぎ、地域経済の健全な発展のために活動を行っており、地域活性化事業として中心市街地で開催される街市、プレミアム付商品券事業の実施、小規模事業者に対して、金融、税務面での経営改善支援、新事業展開支援や販路拡大等など、小規模事業者の経営発達を実現するために様々な支援を行ってきた。

具体的には、平成30年4月に認定を受けた第2期経営発達支援計画では、国や宮崎県、宮崎市、各関係支援機関、各専門家と緊密な連携のもと、当地域において半数の割合を占める商業・サービス事業者を中心に、自社の経営発展に意欲的な小規模事業者に対して、経営分析支

援、事業計画策定支援、事業計画策定後のフォローアップ支援、販路開拓・販路拡大に努め、付加価値と売上の向上を目的に伴走型支援を行ってきた。

特に小規模事業者については、地域資源を活用した製品や商品づくりを行っているものの大きな課題である出口戦略（販売）に苦慮するケースが多く、首都圏のバイヤーによる商談会や首都圏の展示即売会に参加を促すなど、販路拡大に力点を置いた支援を行ってきた。

しかし、令和2年初めに発生した新型コロナウイルス感染症に対する国・県の経済対策（支援金や給付金、各種補助金）業務や原油・原材料高騰、円安に係る相談件数が大幅に増加したことから、個々の事業者に対して1対1による伴走支援やフォローアップ支援が十分ではなかった。

## ②地域の課題

### 1) 人口減少・少子高齢化

我が国では、少子高齢化が進行するとともに人口減少社会が到来している。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口によると、2048年には1億人を割り込むなど、これから長期的に減少していくことが予測されており、現在の推計では、2060年には生産年齢人口（15歳～65歳未満）が50.9%、老年人口（65歳以上）が39.9%になることが予想され、65歳以上の高齢者1人を約1.3人で支える計算になる。

当市においても同様で、人口減少や少子高齢化が地域経済に与える影響の大きさは言うまでもなく、今後は消費市場の規模が縮小し、都市機能を支えるサービス産業が成立しなくなるといったことが懸念されるほか、経済の持続的な成長を図る上で労働力の確保も大きな課題となっている。

### 2) グローバル経済の進展による地域間競争の激化

近年、「ヒト・モノ・カネ」の地域を越えた動きがますます活発化し、企業はじめ地域間の競争が厳しさを増している。

人口減少による地域内の市場の縮小が見込まれる中、地域外への展開も視野に入れた経済活動が求められており、地域の中小・小規模事業者においては激しい競争の時代を迎えている。

今後は、これらの動向に注視するとともに、地域経済の活性化につなげるための対策が課題となっている。

### 3) 消費スタイルの変化

インターネット、特にスマートフォンの急速な普及により、若い世代を中心に電子商取引（EC）が手軽で身近なものとなっている。

経済産業省の調査によると、我が国のインターネットショッピングなどのEC市場規模は、平成28年（2016年）には15兆円を超え、平成22年（2010年）の7.8兆円から6年間で2倍近く伸びている。これは、単純計算で国民一人あたり年間約12万円、本市全体で約470億円の規模に及ぶため、本市の経済に大きな影響を及ぼしている。

電子商取引（EC）は、ますます拡大が続くと予想されており、ECへの対応や対策が喫緊の課題となっている。

### 4) 産業競争力の強化

宮崎市のような地方都市においては、開業率の低迷に加え、中小企業数も減少している状況にある。こうした状況の中では、民間活力を高めるために、開業率を引き上げて雇用を生み出すことや、産業の新陳代謝を進めていくことが重要となる。

このような背景から、平成25年（2013年）に施行された「産業競争力強化法」に基づく創業支援の取組みが全国で活発化している。

一方で、経営上の問題がないにも関わらず、後継者不足から廃業を余儀なくされる例も少なくないことは、稼ぐ力の低下や、引き継がれてきた技術・ノウハウの喪失につながっており、

円滑な事業承継に向け、関係機関による連携した取組みが課題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

### ① 10年程度の期間を見据えて

第2期宮崎市地方創生総合戦略人口ビジョン編(2020年3月策定)によると、国勢調査で宮崎県の総人口は、平成7年(1995年)をピークに減少に転じている。

宮崎市の総人口は、平成22年(2010年)に40万人を超え、平成27年(2015年)は401,138人となっているが、平成25年(2013年)402,572人をピークに減少に転じている。

宮崎市が平成27年に発表した将来推計人口では、2060年の推計値は312,003人となっており、今後、人口減少が緩やかに進むという結果になっている。

このように、人口減少問題は、生産年齢人口の減少により労働力不足を招き、雇用数や質の低下を招く。また、基盤産業やそれを支える関連産業・サービス産業それぞれが営業を持続していくためには、一定の人口規模を必要であるが、消費人口の減少による市場縮小により、地元商業の維持が難しくなり、中心市街地の空洞化等が更に進み、地域によっては、生活を直接支えるサービスが維持できなくなることが予測され、地域経済はさらにマイナス成長に陥り、産業や雇用面が縮小していき、人口減少が加速して行く悪循環を招く結果となる。

このような状況の中、宮崎商工会議所の長期的な振興の在り方として、新たな産業や雇用の創出を目的に平成26年6月に産業競争力強化法に基づく認定を受けた「宮崎市創業支援事業計画」に基づき創業者輩出に取り組む。(詳細は経営発達支援計画に掲載)

一方、創業から事業承継に至るまで、小規模事業者はそれぞれのライフステージにおいて経営環境の変化の中で様々な経営課題に直面することになるが、経営力再構築を目的に小規模事業者と経営指導員がマンツーマンによる対話により、経営の本質的な課題や問題点がどこにあるのか認識させ、納得した上で自社経営の改善、自立した経営ができる能力を引き出せるよう伴走支援を実施していく。

また、新型コロナウイルス感染症の発生前から、慢性的な人手不足が続く中で、働き方改革の必要性、業務の効率化による収益改善と生産性の向上、デジタルを活用した新たなビジネス展開など企業変革の必要性が顕著になり、今まで以上にITを活用した技術革新が加速して行く流れの中で、これらの流れに柔軟に対応できる小規模事業者への支援と増加が必要になっていく。

そのためには、これまでの経営改善普及事業に加え、地域経済の動向の把握、経営分析、事業計画策定、事業計画策定後のフォローアップ、食を中心とした宮崎ブランドの確立と販路開拓まで小規模事業者に寄り添った支援を行い、売上の増加、業務効率化による利益の増加、経営力の向上に繋げ、小規模事業者の持続的発展に取り組むこととする。

以上、地域と小規模事業者の現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興に取り組む。

(小規模事業者の長期的な振興で取り組む内容)

- 人口減少、少子高齢化に伴う地域経済の縮小に対する対応
- 創業から事業承継まで企業のライフサイクル全般に対する伴走支援
- 人手不足に対する働き方改革の推進とIT化による業務効率と生産性向上支援
- デジタル(DX)を活用した新たなビジネス展開、企業変革に向けた支援
- 食をテーマとした宮崎ブランド化のための伴走支援
- 観光地エリアと連携した来街者受入のための情報発信とプロジェクトへの参画

### ②宮崎市地方創生総合戦略との連動性・整合性

#### 1) クリエイティブシティ推進プロジェクト

宮崎市が実施する認定創業支援事業で当所が実施する起業及び経営相談、創業スクールで新たなビジネスと雇用を創出する。また、宮崎県において学生の地元就職率が低いことから、現在、中学生向けの体験型進学就職イベントや高校生向けに実施しているイノベーションコンテスト、イノベーションワークショップ、キャリア教育セミナーの中身を充実させることで、ク

リエイティブな人材の育成と地元企業への定着を図り、地域経済の活性化につなげていく。

## 2) フードシティ推進プロジェクト

当所では、小規模事業者が宮崎市の農畜産物を活用した加工品等を域外に売り込んでいくために、商談成約向上セミナー、食品商談会を毎年開催している。今後については、商品のブランド力を向上させるために、多くの商談会に参加してもらうことで、交渉力を上げることや専門家を活用し磨き上げを行うことで、フードシティ宮崎構想への貢献と宮崎ブランド化につなげていく。

## 3) 観光地域づくり推進プロジェクト

宮崎県の「スポーツランド宮崎」構想の中、宮崎市はプロ野球、Jリーグのキャンプ、アクサレディースゴルフなど、全国規模の様々な各種大会に活用されている。また、宮崎空港や高速インターチェンジに近くアクセスも容易、さらに、ホテルなど受入施設も充実していることから県内外から観光客が訪れている。

このような中、2027年の国民スポーツ大会に向けた県営プール、シーガイアの屋外トレーニングセンター整備など、ビックプロジェクトも動き出している。

当所においては、地域活性化を目的に「みやざき納涼花火大会」、「宮崎神宮大祭」、中心市街地において商店街と「街市」を開催している。今後は、観光地という地の利とビックプロジェクトを見据え、来街者や観光客向けにしっかりと情報の発信を行い、受け入れ支援と外貨の獲得につなげていく。

## 4) 子ども・子育て推進プロジェクト

子ども・子育てを推進していくためには、企業に働く従業員（親）の労働環境を整備する必要がある。

当所においては、現在、事業者向けに毎月、労働関係相談会の開催し、企業の労働改善等に関する相談に対応しているが、今後は、労働局や働き方改革推進センター等と連携し、各種セミナーを開催することで、安心して子どもを育てやすい環境づくりを行っていく。

さらに、労働環境を充実したものにするためには、企業の収益力を向上させる必要があるため、これらに資するセミナーや経営支援を実施していく。

## 5) 地域コミュニティ活性化プロジェクト

宮崎市においては、複雑・多様化する地域課題の解決に向け、担い手となる人材を育成し、地域の多様な主体の連携を強化するとともに、自律性の高いコミュニティを形成している。

当所においては、市内中心市街地外7つのエリア（瓜生野、倉岡、住吉、赤江、木花、青島、内海）商工振興会に対し、コミュニティビジネスや地域活性化イベントの支援を行っているが、これらのエリアにおいては中心市街地と比べ人口の高齢化・過疎化が進んでおり、活性化を目的とした新たなプロジェクトを推進する必要があるため、今後は、エリアの生き残りのためにソーシャルビジネスやコミュニティビジネスを研究していく。

## ③宮崎商工会議所としての役割

地域総合経済団体であり支援機関でもある商工会議所は、小規模事業者の良き理解者、経営の伴走支援者として機能することが期待されている。

特に、人、モノ、カネ、情報の経営資源の乏しい小規模事業者は、今後、ますます加速して行く人口減少、少子高齢化の波の中で、市場規模の縮小や需要低下による売上や利益の減少、さらに、経営者の高齢化、後継者不在による事業承継問題等、厳しい経営環境に直面している。

このことは、小規模事業者の大きな課題であると同時に、対策を打たなければ廃業の増加につながり、ひいては地域経済の衰退を招くことになる。

当商工会議所は小規模事業者の持続的発展を支援するため、支援する経営指導員のスキルとレベルアップを図りながら、専門家や支援機関や関係機関との連携によるきめ細かな支援を行っていく。

小規模事業者への支援は待ったなしの中、より効果のある支援を行い、自走できる事業者の実現に向けて伴走支援を徹底し経営の再構築支援を実施していく。

また、宮崎市地方創生総合戦略との整合性を図りながら確実に事業を遂行していくために、行政施策の周知・広報の徹底と実効性のある小規模事業者支援（ワンストップ支援）を実行するとともに、フォローアップの徹底により地域経済の発展と活性化を図っていくこととする。

### **(3) 経営発達支援事業の目標**

小規模事業者は、創業から事業承継に至るライフステージにおいて、様々な経営環境の変化や経営課題に直面しているが、その中で、経営力再構築を目的に小規模事業者と経営指導員がマンツーマンによる対話により、経営の本質的な課題や問題点がどこにあるのか認識させ、納得した上で自社経営の改善、自立した経営ができる能力を引き出せるよう伴走支援を実施していく。

また、新型コロナウイルス感染症の発生前後から、慢性的な人手不足が続く中で、働き方改革の必要性、業務の効率化による収益改善と生産性の向上、デジタルを活用した新たなビジネス展開など企業変革の必要性が顕著になり、今まで以上にITを活用した技術革新が加速して行く流れの中で、これらの流れに柔軟に対応できる小規模事業者への支援が必要になっていく。

そのためには、これまでの経営改善普及事業に加え、地域経済の動向の把握、経営分析、事業計画策定、事業計画策定後のフォローアップ、新たな需要の開拓まで、小規模事業者に寄り添った支援を行い、売上の増加、DXを活用した業務効率化による利益の増加、経営力の向上に繋げ、小規模事業者の自立的かつ持続的発展に取り組むこととする。

当所では、宮崎市の特性や現状・課題及び小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、以下の①②③④を経営発達支援事業の目標とする。

①小規模事業者の自立的経営に向けた基盤づくり

②創業から事業承継まで企業のライフサイクル全般に対する支援

③小規模事業者の高付価値商品づくりと宮崎ブランド化の推進

④小規模事業者への伴走支援による地域内外への販路拡大の推進

※①～④の具体的な内容は、2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針（2）目標達成に向けた方針に記載

## 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5年4月1日 ～ 令和10年3月31日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### ①小規模事業者の自立的経営に向けた基盤づくり

小規模事業者の情報収集力・経営分析力の強化を支援し、客観的な分析データに基づく経営を実践できる小規模事業者の増加を目指す。

具体的には、経営力再構築伴走支援として、小規模事業者と経営指導員がマンツーマンによる対話により、経営の本質的な課題や問題点がどこにあるのか認識させ、納得した上で自社の経営を改善し、持続的な経営を遂行できるよう支援する。

#### ②創業から事業承継まで企業のライフサイクル全般に対する支援

全国的に創業5年後の生存率は約40%と言われており、当地においても同様の傾向にある中、如何にして創業後の経営を維持・安定させるかが課題となっている。また、経営者の高年齢化、後継者不在による廃業が増加しており、これらの問題は、地域経済を維持するために大きな課題となっている。

これらの課題を解決するために、創業期、成長期、安定期、成熟期、後退期、事業承継期の企業のライフステージごとに各種支援を行い、持続的経営のできる小規模事業者の増加を目指す。

#### ③小規模事業者の高付価値商品づくりと宮崎ブランド化の推進

宮崎市において基幹産業である農業の生産基盤を維持するとともに、豊かで良質な農畜水産物を生かしたフードビジネスを推進し、販路や交流人口の拡大を図ることでブランド力の向上を推進している。

当所では、宮崎の豊富で付加価値の高い農畜水産物や加工品の販売に取り組む小規模事業者に対して、事業計画づくり、高付価値商品づくり支援を行い、将来に向けて宮崎ブランド化を目指す。

#### ④小規模事業者への伴走支援による地域内外への販路拡大の推進

小規模事業者が地域内外への販路拡大に取り組むためには、消費者の要望・ニーズを理解して商品を開発し、消費者が求めているものを市場に出すマーケットインの考えやノウハウを理解することが必要である。

当所では、地域外に販路拡大を目指す小規模事業者に対し、商談会プレセミナーや商品ニーズ調査の実施、バイヤーとの接点機会である個別商談会、展示会を積極的に開催するとともに、実施後の個別相談によるアフターフォローを徹底し稼げる経営を支援して行く。

## 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

##### 【現状】

当所では、これまで、管内の景気・経済動向を把握するため(1) 県内企業景況調査、(2)

LOBO調査（日本商工会議所早期景気観測調査）、（3）巡回訪問・窓口相談による経済動向調査、（4）宮崎市主要商店街通行量調査（宮崎市委託）他、独自調査として「新型コロナ感染症に係る影響調査」「原油・原材料高騰に係る影響調査」を実施し、地域の経済動向の把握に取り組んできた。

### 【課題】

課題としては、地域経済動向調査結果を当所の会報やホームページ、マスコミ（地元紙）で公表したものの、忙しい小規模事業者が調査結果の内容を閲覧したのか、調査結果を活用したのかは把握ができていない。

また、RESAS含む指定統計や自治体が行きとる統計調査、地元シンクタンクを活用した経済動向調査、ビックデータを各経営指導員が必要に応じて活用しているが、職員が収集した経済動向調査を独自に分析ができる仕組みづくりが大きな課題となっている。

## （2）目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向分析（RESAS）の公表回数	HP	—	1回	1回	1回	1回	1回
②県内企業景況調査・公表回数	HP	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③景気動向分析（LOBO調査）の公表回数	HP	4回	4回	4回	4回	4回	4回
④宮崎市主要商店街通行量調査	HP	1回	1回	1回	1回	1回	1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）【新規】

国が提供する地域経済に関する様々なビックデータ（産業の強み、人の流れ、人口動態など）で実情や課題を分析し、地域に効果的な政策を立案して行くことは当所の役目であり、これらを実行していくために、地域の経済状況を「見える化（可視化）」するシステムである「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、事業者の事業戦略策定やマーケティング調査の基礎資料とする。

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）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向の分析を行う。

【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

⇒ 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

### ②中小企業景況調査の実施【継続】

（一社）宮崎県商工会議所連合会の事業である四半期に一回実施される県内企業景況調査（下記項目）をヒアリング及びFAXにより年4回実施・分析を行い、当地域における小規模事業者が抱える経営課題を把握し年4回公表する。公表については、当所のホームページの他、

地元新聞紙への掲載依頼や税理士、中小企業診断士、社会保険労務士等の専門家に提供し事業者支援に役立てていただく。さらに、経営指導員が巡回の時に小規模事業者に情報提供するとともに、事業計画策定支援に向けたデータとして活用する。

【調査目的】地域商工業の景況並びに経済動向に関する情報の収集・分析を行い、中小企業経営者に対して経営情報を提供することを目的として実施する。

【実施主体】中小企業基盤整備機構（調査実施団体：宮崎商工会議所）

【調査対象】市内50事業所

6業種（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業、飲食業）ごとにヒアリングと記述方式による調査

【調査項目】ア. 売上・採算 イ. 資金繰り ウ. 仕入れ価格 エ. 雇用状況 オ. 設備投資状況 カ. 経営上の問題点 キ. 今後の対応策 ク. 要望等

⇒ 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

### ③ L O B O 調査（日本商工会議所早期景気観測調査）の実施【継続】

全国商工会議所のネットワークのもと、中小企業が「肌で感じる足元の景気感」を全国ベースで毎月調査されているL O B O調査を年4回実施・分析を行い当市の経済動向を把握し、結果については年4回公表する。公表方法は、当所のホームページの他、地元の大学、税理士、社会保険労務士等の専門家にも個別に提供し事業者支援に役立てるとともに、経営指導員が巡回の時に小規模事業者に情報提供し、経営に役立ててもらうとともに経営計画策定支援に向けたデータとして活用する。

【調査目的】当月及び向こう3ヶ月の景況並びに経済動向に関する情報を早期に収集・分析し、宮崎県内あるいは全国的規模で商工会議所としての景気対策等に関する意見活動に資することを目的に実施するものである。

【実施主体】日本商工会議所（調査実施団体：宮崎商工会議所）

【調査対象】市内6企業及び1組合

6業種（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業、飲食業）ごとにヒアリングと記述方式による調査

【調査項目】ア. 当月の業況 イ. 売上 ウ. 採算 エ. 資金繰り オ. 仕入単価 カ. 従業員の状況 キ. 経営上の問題

⇒ 上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

### ④ 宮崎市主要商店街通行量調査の実施【継続】

当調査は、宮崎市の委託事業として昭和41年から実施している。具体的には、調査地点を通過する通行量（歩行者・自転車）を、「男女」別、「年代」別に分けて測定し1時間毎に集計、過去のデータとの比較を表やグラフ化し、通行量の変化を分析している。分析結果は年1回公表する。

【調査目的】宮崎市内主要商店街における通行量（人・自転車）を調査することで、商店街の繁栄並びに商業環境の変化等実態を把握し、個々の商店経営及び商店街活性化計画、街中へ出店や投資の判断材料として参考となるようデータを分析し、地域商業の振興の基礎資料とすることを目的に実施する。

【実施回数】年1回（毎年10月第2周日曜日及び第3週月曜日）

【調査時間】9：00～19：00

【調査個所】宮崎市主要商店街33カ所

## （4）調査結果の活用

地域経済分析システム（RESAS）を活用し、地域経済循環・まちづくり、観光の動向等を把握する。また、中小企業景況調査やL O B O調査（日本商工会議所早期景気観測調査）の活用により、地域の景気動向を調査・分析する。さらに、宮崎市主要商店街の通行量を調査し、

商店街3ヶ所の来街者の状況を把握し、創業予定者や地元や県外から事業者が商店街へ出店する際の判断材料の他、イベントや販売促進対策等を実施する際のデータとして活用する。

調査・分析した結果は、当所のホームページや会議所ニュース（毎月4000部発行）、マスコミ、関係機関（金融機関、各専門家など）に広く公表・情報提供を行い、事業計画策定支援等に有効活用する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

###### 【現状】

当所が実施する商談会でバイヤーから売れる商品や業界から発表されるヒット商品、売れ筋・死筋商品、新たなサービス情報の把握に努め、事業者から相談があった際に情報提供をしているものの、バイヤー以外の当所独自の需要動向調査や情報の入手が出来ておらず、売れる商品づくりやサービスの開発に資する情報提供ができていない。

###### 【課題】

小規模事業者は、複雑化・多様化する消費者ニーズをどのように捉え、どんなターゲットに対し、どのような商品・サービスを提供していくかが大きな課題となっている。また、ターゲットに対して自社の新商品・新サービスを開発して販路拡大を図るためには、消費者の要望やニーズを理解して商品やサービス方法を開発し、消費者が求めているものを市場に提供する「マーケットイン」の考え方が重要である。

このようなマーケットインの考え方の重要性を事業者へ浸透させるとともに、各事業者が市場動向を把握できる機会を創出する必要がある。また、自社では需要動向調査・情報収集・分析が難しい小規模事業者に対しては、当所が情報を収集、分析、提供する仕組みを構築する必要があり、課題となっている。

##### (2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①バイヤーへの調査実施回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
アドバイスを行う事業者 (セラー) 数	5者	15者	15者	15者	15者	15者
②展示会での調査回数	－	1回	2回	2回	2回	2回
アドバイスを行う事業者 (セラー) 数	－	5者	10者	10者	10者	10者

##### (3) 事業内容

###### ①商談会におけるバイヤーのニーズ調査の実施【新規】

当所主催の個別商談会 in 宮崎、食品商談会において、参加バイヤーが事業者（セラー）に対し、求めている商品、売れる商品、改良が必要な点について助言を行っているが、助言した内容のデータベース化が図られていなかった。

本計画では、参加バイヤーに対し、商品の試食結果を踏まえ求めている商品とは何か、商品の課題等についてアンケート調査を実施し、データベース化する。

調査結果を分析した上で事業者（セラー）にフィードバックすることで、新商品や売れる商品開発、販路拡大に向けた計画づくりの支援を行うとともに、小規模事業者の事業計画策定支援に活用する。

【調査手法】（情報収集）経営指導員がバイヤーに対しヒアリングによるアンケートを実施、調査項目に記入する。

（情報分析）経営指導員が販路拡大の外部専門家の意見を聞きながら、調査項目の分析を行い報告書としてまとめ、データベース化する。

【調査対象】商談会に参加する食品製造業者（セラー）15社

【調査項目】ア.商品の味 イ.デザイン ウ.内容量 エ.賞味期限 オ.価格帯 カ.パッケージ キ.機能性 ク.ロット数 ケ.改良すべき点 その他必要と思われる項目

【調査結果の活用】支援先事業者（セラー）に対し経営指導員が調査結果のフィードバックを行い、商品の改良、磨き上げに活用、その中で、全国展開が見込まれる商品については、大都市圏で実施されている商談会や展示会に誘導して行く。

## ②展示会出展時における試食・アンケート調査の実施【新規】

日本最大級の外出・中食・小売業界の販路拡大をするための商談展示会であるFOOD STYLE JAPANに来場するバイヤーに対し、試食・アンケート調査を実施し、データベース化する。

【調査手法】（情報収集）経営指導員が来場バイヤーに対しヒアリングによるアンケートを実施、調査項目に記入する。

（情報分析）経営指導員が販路拡大の外部専門家の意見を聞きながら、調査項目の分析を行い報告書としてまとめ、データベース化する。

【サンプル数】ブースに来場するバイヤー30人

【調査項目】ア.商品の味 イ.デザイン ウ.内容量 エ.賞味期限 オ.価格帯 カ.パッケージ キ.機能性 ク.ロット数 ケ.取引条件 コ.改良すべき点 その他必要と思われる項目

【調査結果の活用】出展事業者に対し経営指導員が調査結果のフィードバックを行い、商品の改良、磨き上げに活用、その中で、全国展開が見込まれる商品については、大都市圏で実施されている展示会や当所主催の商談会に誘導して行く。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

経営状況の分析は、自社の経営課題を客観的に分析するために重要であるが、小規模事業者においては、感と経験に基づく経営が多く、財務諸表（定量的）や経営環境（定性的）な分析が重要視されていない。当所においても、小規模事業持続化補助金や事業再構築補助金、モノづくり補助金など各種補助金申請や資金調達、経営革新計画等の相談でSWOTを活用し、経営分析を実施しているものの、全ての小規模事業者ではなく単発的なものになっている。

#### 【課題】

経営環境の厳しさ、経営者の高齢化、後継者不在による事業承継問題が増す中、小規模事業者は、自社の経営状況を把握し対策を打っていくことが求められるため、経営分析の必要性、重要性を理解してもらい、自ら分析ができる能力を身に付けてもらうために経営分析を徹底していく必要がある。そのためには、支援する経営指導員も高度な分析ツール（ローカルベンチマーク）等を活用した支援スキルの向上が課題となっている。

### (2) 目標

	現 行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
① 経営分析セミナー開催回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
②経営分析事業者数	303者	315者	315者	315者	315者	315者

### (3) 事業内容

近年、多くの業種において企業間競争がますます激化している中で、小規模事業者が目標を達成するためには合理的な事業計画を立案する必要がある。

経営分析は、経営における意思決定、経営改善に役に立つため、その重要性や必要性を理解してもらい、分析に基づいた動機付けを行い、自ら経営計画を策定できる能力を身に付けていく必要がある。

そのために、経営指導員による対話を通じた掘り起こしと経営分析セミナーを実施することで支援先の掘り起こしを行う。

#### ①経営分析先の掘り起こし【継続】

経営指導員による巡回・窓口相談及び(※1)企業問診票(ヒアリング)を活用した簡易診断、(※2)事業承継診断を通じ、小規模事業者が直面している経営課題の把握に努めるとともに、経営分析の重要性・必要性についての普及を行うことで支援先の掘り起こしを行う。

(※1)企業問診票とは、宮崎商工会議所オリジナルのヒアリングシートで、内容はⅠ.経営基本(6項目)、Ⅱ.市場・顧客(6項目)、Ⅲ.財務・会計(6項目)、Ⅳ.人事・労務(7項目)合計25項目の質問により、現状の経営課題について気づきを与えるもの。

(※2)事業承継診断とは、60歳以上の経営者を対象に、後継者候補、承継計画の有無、準備状況、相談者や支援希望の有無について、経営指導員がヒアリングを行い、事業承継の必要性について気づきを与えるもの。

#### ②経営分析セミナーと個別相談会の開催【継続】

自社の経営改善、経営発達に意欲ある事業者が持続的に発展できるよう、経営分析の重要性・必要性を認識してもらうために、専門家による経営分析セミナーと個別相談会を開催する。

【募集方法】巡回・窓口相談時に企業問診票を活用した簡易診断の案内を行う。経営分析セミナーについては、セミナーチラシを作成し、ホームページで広く周知するほか、会報、巡回・窓口相談時に案内、また、金融機関、税務団体等関係機関への配布により募集する。

#### ③経営分析の内容【継続】

【対象者】巡回訪問や窓口相談での企業問診先、セミナー参加者(経営者、後継者、経理担当者)中から、経営分析の習得に意欲的な事業者、自社の持続的発展や新たな事業計画策定、販路拡大に意欲的な事業者を315社(経営指導員15人×21者)選定する。

【分析項目】定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方による分析を行う。

定量分析：財務分析(売上持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性、成長性の7つの指標)により業界内の立ち位置を把握する。

定性分析：非財務分析(SWOT分析)により自社の強みと弱み、機会と脅威を把握する。

SWOT分析の項目	
内部環境【強み(S)・弱み(W)】	外部環境【機会(O)・脅威(T)】

- ・商品、商品、サービスの品質
- ・仕入先、取引先との関係
- ・技術開発力
- ・技術、ノウハウ等の知的財産保有状況
- ・保有設備の状況
- ・組織、人材
- ・顧客開拓・販促状況
- ・WEBやSNSの活用
- ・デジタル化、ITの活用
- ・事業計画の策定・運用状況

- ・国内外・地域の社会・政治情勢
- ・人口動態
- ・商圏内人口
- ・市場や業界動向
- ・法律・規制
- ・競合の動向
- ・技術革新動向
- ・ユーザーのニーズ

【分析手法】経営者と支援との「対話」から「本質的な課題」の発見を目的に、経営指導員が、小規模事業者に対して企業問診票によるヒアリングを実施、また、事業者の経営状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営自己診断システム」、「経営計画つくるくん」等のツールを活用し分析を行う。

(経営分析に使用するツール)

- ①企業問診票 (継続)
- ②事業承継診断による経営分析の実施 (継続)
- ③ローカルベンチマーク (継続)
- ④経営自己診断システム (新規)
- ⑤経営計画つくるくん (新規)

#### (4) 分析結果の活用

- 分析結果は、当該小規模事業者にフィードバックし、事業計画策定等に活用する。
  - 分析結果で緊急的に対応すべき小規模事業者が出てきた場合、経営指導員が専門家や金融機関との連携により対応する。
  - 分析結果は、(※3) TOAS (カルテ管理システム) を活用、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。
- (※3) TOAS (カルテ管理システム) とは、日本商工会議所の小規模事業者情報の管理、経営改善普及事業における相談・指導実績情報の管理、蓄積、集計などを行う業務システム。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

小規模事業者を取り巻く経営環境が以前にも増して激変している中、自ら社会経済情勢の変化に対応した事業計画を策定することが重要になっている。

当所では、毎年、創業予定者に対し創業スクールの実施、経営革新計画の認定や小規模事業者持続化補助金等の申請を目的に専門家や経営指導員による個別相談会を開催し計画策定の支援を行っていたが、事業計画を策定することが目的ではなく、創業事業資金の確保、経営革新計画の認定、補助金獲得が目的で、事業計画づくりを第三者任せにしている小規模事業者が少なからずいる状況である。

#### 【課題】

小規模事業者を取り巻く経営環境は、新型コロナウイルス感染症、原油・原材料高騰、最低賃金の引上げなど日々外部環境が激変している中では、変化の状況を的確に把握し、それに対応した事業計画を策定し経営を行っていくことが重要である。

これまで事業計画策定セミナーや個別相談会で事業計画を策定することの意義や必要性・重要性を伝えているものの理解が浸透していないため、セミナー内容の見直しを行う。

また、窓口や巡回訪問では、当所オリジナルの企業問診票による経営状況の把握、経営ヒアリングや経営分析の結果を基に、意欲的な小規模事業者に対して、事業計画策定による効果・メリットなどを伝え、経営指導員の提案等を通じて、事業計画策定に誘導していくプッシュ型支援に注力して行く必要がある。

個別相談においては、「経営状況の分析」に加え、ローカルベンチマーク、地域経済分析（RESAS）や「県内企業景況調査」「LOBO調査」等の結果を活用し、事業者と経営指導員との対話と傾聴による事業計画策定支援スタイルに見直すなど、改善した上で実施する。

## （２）支援に対する考え方

小規模事業者は、経営状況分析を通じ、事業計画策定の必要性、重要性を認識することが必要不可欠である。そのことを認識していただくために、事業計画策定セミナーのカリキュラム内容や個別相談の内容に工夫を凝らし、５．で経営分析を支援した小規模事業者の９割弱程度（２８０者）の事業計画策定を目指す。

具体的には、事業計画の策定段階で、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化、風土を変革し、競争上の優位点を確立するためのDXに向けたセミナーを開催し、小規模事業者の意識向上を目指す。

また、創業スクールや宮崎市の創業支援事業計画で実施する創業予定者向けの経営相談や企業のライフステージに応じたセミナーや個別相談会を実施し、経営計画の策定を目指す小規模事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

６．事業計画策定支援では、小規模事業者自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づき、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的・主体的に取り組むことができるよう、事業者と経営指導員との対話と傾聴を通じて最適な意思決定ができるようサポートを行う。

## （３）目標

	現 行	令和 ５年度	令和 ６年度	令和 ７年度	令和 ８年度	令和 ９年度
①DX推進セミナー	—	２回	２回	２回	２回	２回
②事業計画策定セミナー	—	２回	２回	２回	２回	２回
③企業ライフステージに応じた事業計画策定支援						
創業スクール	２回	２回	２回	２回	２回	２回
経営力強化セミナー	—	２回	２回	２回	２回	２回
事業承継セミナー	—	２回	２回	２回	２回	２回
④事業計画策定件数	２６５者	２８０者	２８０者	２８０者	２８０者	２８０者

## （４）事業内容

①DX推進セミナーの開催【新規】

DXに関する意識の浸透や基本的知識を習得するため、また、DXに向けたITツールの導入やITを活用した販売促進方法の取組を推進していくためのセミナーを開催する。

【支援対象者】DXに関する基礎知識について習得したい小規模事業者、DXに向けたITツールの導入を検討している小規模事業者、アナログ組織からデジタル組織への刷新（経営者・従業員の意識改革と共有）を検討している小規模事業者

【募集方法】セミナー案内チラシを作成し、毎月発行の会報、巡回・窓口相談時に配布、また、関係機関への配布依頼、SNSや当商工会議所のホームページで案内する。

【講師】IT・情報処理専門家（民間企業や宮崎県産業振興機構に登録の専門家）

【開催回数】年2回（3時間コース）

【開催方法】集合型、オンライン型、ハイブリット型いずれかの方法で開催

【カリキュラム】1) DX総論（経営者のためのDX入門）

2) 経営におけるDX活用事例（クラウドサービス、AI等）

3) クラウド型顧客管理ツールの紹介

4) SNSを活用した情報発信方法

5) ECサイトの利用方法

6) DXを活用するための組織・チームの作り方

7) DXによる売上・付加価値向上策

8) DX活用策定演習

【参加者数】30名×2回＝60名

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員における個別相談対応を行い、必要に応じて、宮崎県商工会議所連合会の専門家派遣事業を活用しITに関する専門家を派遣するなどDX取り組みの支援を実施する。

## ②「事業計画策定セミナー」の開催【継続】

経営分析を行った事業者を対象に、事業計画策定の必要性、自社の強み・弱みなどの気づき、現状を正しく認識した上で、能動的・主体的に取り組むことができるよう事業計画策定セミナーを実施するとともに、専門家と経営指導員の連携により確実に事業計画の策定につなげていく。

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者、事業計画策定を希望する小規模事業者

【募集方法】経営分析セミナー参加事業者へ個別に案内するとともに、セミナー案内チラシを作成し、毎月発行の会報、巡回・窓口相談時に配布、また、関係機関への配布依頼、SNSや当商工会議所のホームページで案内する。

【講師】中小企業診断士等

【開催回数】年2回

【開催方法】集合型、オンライン型、ハイブリット型いずれかの方法で開催

【カリキュラム】1) 事業計画策定の必要性

2) 自社のSWOT分析

3) 事業計画・財務計画の策定

4) アクシンプランの策定

【参加者数】30名×2回＝60名

セミナーを受講した事業者の中から事業計画策定への取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員における個別相談対応を行い、必要に応じて、宮崎県商工会議所連合会の専門家派遣事業を活用し支援を実施する。

## ③企業のライフステージに応じた事業計画策定支援の実施

### 1) 創業期（創業予定者含む）に対する支援【継続】

創業を目指す方、創業を考えているが、必要な手続きや計画の作成方法が分からない方を対象に、創業（起業）のために最低限必要な基礎知識、ノウハウ、アイデア発想術、経営戦略の

作り方や資金繰りなどについて基礎から学べる創業スクールを実施する。また、創業スクールの受講者を対象に、経営指導員による創業計画策定支援を実施する。

【支援対象】 創業を目指す方、創業予定者

【募集方法】 セミナー案内チラシを作成し、毎月発行の会報、巡回・窓口相談時に配布、また、関係機関への配布依頼、SNSや当商工会議所のホームページで案内する。

【講師】 中小企業診断士、税理士、日本政策金融公庫、宮崎県信用保証協会、民間金融機関

【開催回数】 年2回

【開催方法】 集合型、オンラインいずれかの方法で開催

【カリキュラム】 1) 創業にかかる経営概論

2) 創業にかかる税務・財務概論①②

3) 起業家のための経営戦略①②③

【参加者数】 60名×2回=120名

セミナーを受講した者の中から実際に創業する者に対しては、経営指導員における個別相談対応を行い、必要に応じて、宮崎県商工会議所連合会の専門家派遣事業で専門家を派遣し支援を実施する。

## 2) 成長期・安定期・成熟期にある小規模事業者に対する支援【新規】

成長期のフェーズではいかに事業を大きくしていくかに注力する期である。この時期にどのような戦略を取るのかは非常に重要である。特に市場の成長と共に企業が成長している場合は、成熟期に向けて競合との競争が過熱していく。事業者としては成長していても競合に負けているのであれば、最終的には事業が成り立たなくなる。あるいは、事業が成長していても、将来的に障害となりそうな要因は無いのかをきちんとチェックし、これらを排除しながら経営に取り組む必要がある。

この時期に必要なのは、業務改善、生産性の向上、あるいは新規事業の創出であるため、小規模事業者が次のステージに向けて事業を継続していけるよう経営力強化セミナーを実施する。また、セミナー受講者を対象に、経営指導員による事業計画策定支援を実施する。

【支援対象】 新事業展開を希望する小規模事業者

【募集方法】 セミナー案内チラシを作成し、毎月発行の会報、巡回・窓口相談時に配布、また、関係機関への配布依頼、SNSや当商工会議所のホームページで案内する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【開催回数】 年2回

【開催方法】 集合型、オンラインいずれかの方法で開催

【カリキュラム】 1) 自社の現状分析と事業計画の重要性

2) 持続的発展を目指すための事業・財務分析

3) 新事業・需要開拓に向けての事業計画策定

4) 事業承継の考え方について

【参加者数】 30名×2回=60名

セミナーを受講した事業者の中から経営力強化への取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員における個別相談対応を行い、必要に応じて、宮崎県商工会議所連合会の専門家派遣事業で専門家を派遣するなど継続的支援を実施する。

## 3) 後退期・事業承継期にある小規模事業者に対する支援【新規】

企業の成熟期には成長は止まり、利益は横ばいで推移、後退期になると成長はマイナスとなり、利益も低下してしまう。このような時期には、企業で残っている利益の中から、新規事業やM&A、あるいは第二創業により次なるステップへ経営戦略を模索して行く必要がある。

現在、経営はある程度順調であるが、経営者の高齢化、後継者不在によりやむを得ず廃業に至るケースが増加しているため、次世代へのスムーズな事業承継に向けて、事業の経営課

題・問題点の抽出し、新たなステップに向け方針を明確にしていくために事業承継セミナーを開催する。また、セミナー受講者の中で意欲的な事業者を対象に、経営指導員、事業承継・引継ぎ支援センターの専門家による事業承継計画や事業計画策定支援を実施する。

【支援対象】 現経営者及び後継者（予定者含む）

【募集方法】 セミナー案内チラシを作成し、毎月発行の会報、巡回・窓口相談時に配布、また、関係機関への配布依頼、SNSや当商工会議所のホームページで案内する。

【講師】 中小企業診断士、弁護士、税理士等の専門家、宮崎県事業承継・引継ぎ支援センターの専門家

【開催回数】 年2回

【開催方法】 集合型、オンライン型、ハイブリット型いずれかの方法で開催

【カリキュラム】 1) 事業承継とは何か

2) M&A・親族内承継事例

3) 事業承継の成功のポイント

4) 知的財産を含めた自社のSWOT分析による事業課題の抽出

5) 事業承継のための見える化計画書の作成

【参加者数】 30名×2回＝60名

セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員における個別相談対応を行い、必要に応じて、宮崎県商工会議所連合会の専門家派遣事業を活用し、専門家を派遣するなど次のステージに向けて支援を実施する。

## 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】

これまで、事業計画策定支援は小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金、事業再構築補助金、経営革新計画の申請が多く、しかも事業者からの支援要請に基づく受身的な支援対応がメインで、計画の実現性や事業継続性の高い事業計画づくりに対する支援やフォローアップが不足していた。

#### 【課題】

策定した事業計画は進捗管理（PDCA）に基づき、実行していくことが重要であることを経営者に認識してもらうために、経営指導員が事業計画を策定する事業者に対し、PDCAに基づく伴走支援を行う必要がある。そのために経営指導員の巡回・窓口でも相談体制を強化するとともに専門家とも連携しながら、事業計画が確実に実行されるようフォローアップ支援を実施する。

### (2) 支援に関する考え方

自走化を意識し、経営者自身が自社経営の「方向性」「答え」を見いだす能力を身に着けること、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

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や事業者の課題等により、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ない事業者を見極めた上で、フォローアップ支援を行う。

### (3) 目標

	現 行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	
フォローアップ対象 事業者数	265	280	280	280	280	280	
頻度（延回数）	529	1080	1080	1080	1080	1080	
回 数	毎月 （年12回）	—	40者 480回	40者 480回	40者 480回	40者 480回	40者 480回
	四半期 （年4回）	—	60者 240回	60者 240回	60者 240回	60者 240回	60者 240回
	半年 （年2回）	—	180者 360回	180者 360回	180者 360回	180者 360回	180者 360回
売上増加事業者数	—	40者	40者	40者	40者	40者	
粗利益率3%以上 増加の事業者数	—	40者	40者	40者	40者	40者	

#### （4）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が統一様式のフォローアップシート管理表を用いて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、事業計画策定280者のうち、40者は毎月1回、60者は四半期に一度、他の180者については年2回とする。ただし、事業者からの申出等により、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、他の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該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を行う。

## 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】

これまで、伴走型小規模事業者支援推進事業、宮崎市地域ブランド成長促進事業を活用し、東京での展示会や当地で首都圏等からバイヤーを招集し、個別商談会 in 宮崎、食品商談会の開催、商談会の前後にバイヤーとの交渉力や成約率の向上を目的としたプレセミナーと個別相談会、事後の商談成約率を向上させるためのフォローアップセミナーと個別相談会を開催しており、毎回、参加するセラー（サプライヤー）も増えている。

ここ2年は新型コロナウイルスの影響により、リアル商談会は、首都圏のバイヤーから敬遠されることもありオンラインによる参加、地元バイヤーはリアルまたはオンラインのハイブリット形式で開催しているが、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した取り組みが進んでおらず、首都圏への販路拡大を望みつつ、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

#### 【課題】

新型コロナウイルス感染症の影響により、これまでのリアル（対面式）による商談会は中止、延期が続いており、オンライン、あるいはハイブリット形式などの商談スタイルに変化し

ている中、ITを活用した対応を求められている。

これまでの、地域内外で販路開拓支援を行っているが、今後は、外貨を稼ぐ方向にシフトし、東京、福岡など都市部に目を向けた販路開拓等の支援を行う必要がある。また、現状で述べたとおり、事業者の中には、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、周辺の商圏に限られた範囲にとどまり販路拡大のチャンスを逸しているケースもあるため、今後の販路開拓はDXの活用が高まっていることを理解・認識してもらい支援していく必要がある。

## (2) 支援に関する考え方

引き続き、当地での商談会の開催、首都圏等で開催される展示会への出展を目指す。

商談会への参加、展示会への出展にあたっては、事業者が地域内外への販路拡大に取り組むために消費者の要望・ニーズを理解して商品を開発し、消費者が求めているもの市場に出すマーケットインの考えやノウハウを理解することが必要である。

そのために、事業者に対して、蓄積された過去のニーズ調査結果、4. 需要動向調査に関することで実施するニーズ調査結果をフィードバックする。また、前後に商談成約率、売上向上のためのプレセミナーや個別相談会の開催はじめ、経営指導員による事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、商品陳列、商品の効果的な魅せ方、接客方法を習得してもらうなどきめ細かに伴走支援を行う。

宮崎市において基幹産業である農業の生産基盤を維持するとともに、豊かで良質な農畜水産物を生かしたフードビジネスを推進し、販路や交流人口の拡大を図ることでブランド力の向上を推進している。当所でも、宮崎の豊富で付加価値の高い農畜水産物や加工品の販売に取り組む小規模事業者に対して、事業計画づくり、商品づくり支援を行い、将来的に宮崎ブランド化を目指していく。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に資するセミナー開催や個別相談対応を行い、さらに、理解を深めていただくために、必要に応じてITやマーケティング等の専門家派遣を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

## (3) 目標

	現 行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①商談会・展示会 対策セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②商談会・展示会 個別相談会	2回	4回	4回	4回	4回	4回
③個別商談会 in 宮崎						
回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
出展事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
成約件数/者	10者	10者	10者	12者	12者	15者
④食品商談会						
回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
出店事業者数	16者	18者	18者	18者	18者	18者
成約件数/者	2者	4者	4者	5者	5者	8者
⑤大規模展示会						
回数	—	1回	2回	2回	2回	2回
場 所	—	東京	東京・福岡	東京・福岡	東京・福岡	東京・福岡
出展事業者数	—	5者	10者	10者	10者	10者

	成約件数／者	—	2者	4者	6者	6者	8者
⑥	SNS活用事業者数	—	5者	5者	7者	7者	8者
	売上増加率／者	—	5%	5%	8%	8%	10%
⑦	ECサイト利用事業者数	—	5者	5者	7者	7者	8者
	売上増加率／者	—	5%	5%	8%	8%	10%
⑧	ネットショップ開設者数	—	5者	5者	7者	7者	8者
	売上増加率／者	—	5%	5%	8%	8%	10%

#### (4) 事業内容

##### ①商談会・展示会対策セミナーの開催【継続】

商談会・展示会対策セミナーは、マーケティング専門家等による出展前のプレセミナーと出展後のフォローアップセミナーの2本立てで開催する。

小規模事業者は販路開拓を行う際に「顧客へのアプローチ方法」、「ターゲット市場の選定」、「商品・サービスのPR」「バイヤーとの商談方法」に多くの課題が見受けられるため、販路開拓の基礎知識の習得、商談成約率の向上を目的に、FCP展示会・商談シートの書き方、バイヤーとの交渉術などの内容でプレセミナーを開催する。

商談会・展示会の後は、その場でマッチング（商談成立）に至らずとも今後の成約の可能性が高い先に素早くフォローすることが重要であるため、如何にしてマッチングに繋げていくかをテーマとした内容で開催する。セミナー開催後は、経営指導員による個別支援を行うことで、マッチングの向上を図る。

【開催回数】年1回

【募集方法】窓口相談・巡回相談を通じて、セミナーへの参加者を募る。併せて、当所会報、ホームページ等でセミナーへの参加を呼び掛ける。

【募集人数】30名

##### ②商談会・展示会個別相談会【継続】

個別相談会では、セミナーの内容を詳しく聞いてみたい点や、4. 需要動向調査でバイヤー向けに実施したアンケート調査結果を基に商品やサービスのニーズはどのようなものなのかマーケティング専門家等と経営指導員が個別に相談を受ける。個別相談後は、経営指導員によるフォローアップを行うことで、マッチング向上を図る。

【開催回数】年4回

【募集方法】商談会・展示会に参加予定の事業者を対象に個別面談方式

【募集人数】30名

##### ③個別商談会 in 宮崎【継続】

小規模事業者の商品やサービスの販路拡大、地域外での販路拡大を目指し、事業者自慢の商品をバイヤー個別に売り込む形式の商談会を開催する。

【実施方法】個別ブース方式による商談

【支援対象者】管内の食品・雑貨製造業者等20社程度

【実施回数】年1回

##### ④食品商談会【継続】

食品商談会は、宮崎県内外から招聘したバイヤーに対して、貴社自慢の商品を個別に売り込む形式の商談会で、農林水産物や飲食品など、食に関する事業に取り組んでいる事業者の販路拡大につなげる機会として実施する。

【実施方法】個別ブース方式による商談

【支援対象者】管内の食品製造業者等18社程度

【実施回数】年1回

⑤大規模展示会への参加【新規】

全国展開を図る事業所に対し、FOOD STYLE JAPANの大規模展示会に出展できる機会を設ける。併せて、①商談会・展示会対策セミナー、②商談会・展示会個別相談会への参加、専門家派遣等を活用し、商品の魅せ方、商談の進め方、マッチング率の向上のために伴走型支援を行うことで、効果的な商談を促す。

※FOOD STYLE JAPANとは、日本最大級で外食・中食・小売業界の販路拡大を促すための商談展示会で、これらの業種へ販路を開拓したい事業者と、他社との差別化を図りたいなど、様々な課題と向き合うバイヤーを繋ぐ展示会である。

【実施方法】個別ブース方式による展示及び商談

【支援対象者】管内の食品製造業者等5者から10者程度

【参加回数】年1回（東京）

⑥SNS活用（BtoB、BtoC）【新規】

経営分析、事業計画策定支援を行った中から、販路拡大に意欲的な事業者を中心に、域外や首都圏など遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

⑦ECサイト利用（BtoC）【新規】

経営分析、事業計画策定支援を行った中から、アマゾンや楽天などが運営するショッピングサイト等、支援先事業所に合った提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

⑧自社HPによるネットショップ開設（BtoC）【新規】

経営分析、事業計画策定支援を行った中から、販路拡大に意欲的な事業者を中心に、ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、開設に向けた支援、立ち上げのためのフォローアップについて専門家派遣を通じ支援を行う。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

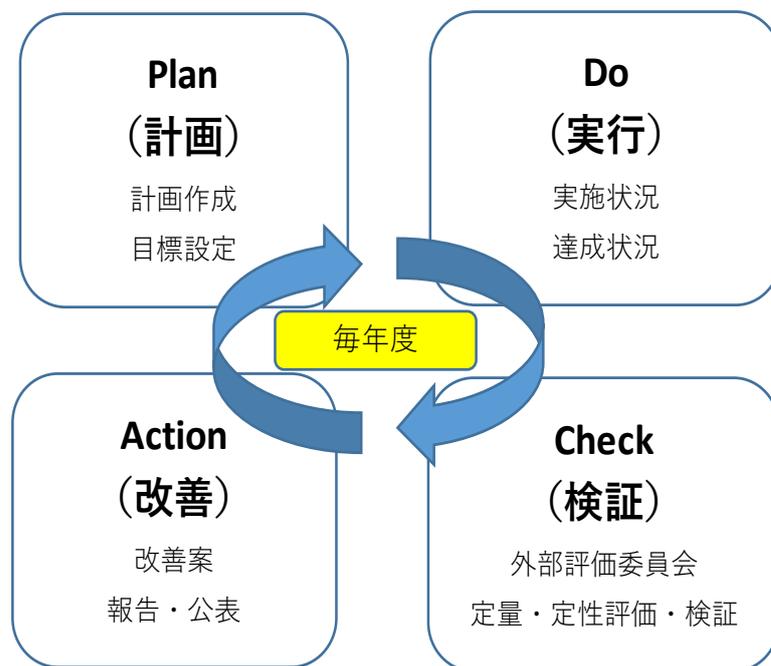
##### 【現状】

第2期経営発達支援計画では、計画に記載されている事業目標及び成果について、「経営発達支援計画に基づく経営発達支援計画事業検証委員会」を年1回開催し、事業の評価・検証を行っている。

また、事業検証の結果については、当所の正副会頭会議、通常総会等で報告、改善（案）の提示を行い、報告後は当所のホームページに公表している。

##### 【課題】

事業の実施目標はあるものの、目標数値の達成の有無（定量的な評価）が中心で、事業の中身（定性的な評価）の検証が不十分であった。次期計画では、数値目標は当然ながら支援内容の質も考慮にした評価・見直しを行い、PDCAサイクルを効果的に回していく必要がある。



## (2) 事業内容

第3期では、新たに宮崎市商業政策課長及び日本政策金融公庫国民生活事業部課長を加えるとともに、外部有識者団体（中小企業診断士、税理士、社会保険労務士）、所内法定経営指導員を中心に「経営発達支援計画事業検証委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況の評価・検証・改善策の検討を行う。

委員会の結果は、正副会頭会議や通常総会で報告（フィードバック）を行い、事業実施方針等を示すとともに、ホームページ等で公表（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に本経営発達支援計画の進捗状況を把握できる状態とする。

### 【経営発達支援計画事業検証委員会】

	構成団体等	委員会の具体的内容
1	宮崎市商業政策課 課長	①計画目標に対する進捗確認 ②支援効果のあった事例報告 ③伴走支援先の掘り起こし及び効果的な支援策検討 ④経営発達支援計画に効果的な施策情報の交換 ⑤次年度の支援の方向性の検証、検討、改善等を協議
2	(株)日本政策金融公庫宮崎支店国民生活事業部 課長	
3	宮崎県中小企業診断士協会（中小企業診断士）	
4	南九州税理士協会宮崎支部（税理士）	
5	宮崎県社会保険労務士会（社会保険労務士）	
6	宮崎商工会議所 法定経営指導員 3名	

## 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】

宮崎商工会議所では、これまで経営発達支援事業を円滑に遂行するために専門経営指導員や経営指導員が効果的・効率的に支援を行うことができるよう研修体制の充実・強化を図り資質

向上を図ってきた。

具体的に、中小企業大学校、日本商工会議所が主催する研修会、(一社)宮崎県商工会議所連合会の経営指導員、経営・情報支援員研修会への参加、ベテラン経営指導員や専門家による若手経営指導員向けに指導スキル、助言スキルを習得させることで、総合的に支援スキル能力の向上を図っている。

しかしながら、小規模事業者を取り巻く環境は激変、経営課題も複雑・多岐にわたっており、これらにしっかりと対応するための経営指導の在り方を再構築する必要がある。

### 【課題】

外部環境が劇的に変化する中で、小規模事業者は既存事業の実施にとどまらず、Society 5.0時代に向けたデジタル技術を活用した新たな事業を推進・展開して行く必要があるため、経営指導員は、小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業分野に寄与する情報の提供ができるようAIなどの新たな情報技術の収集や知識の習得に努めていく必要がある。

今後、伴走型支援を強化していくために、小規模事業者が持続的発展を目指すための中長期的なビジョンづくりや事業計画策定、販路拡大に向けた出口戦略を支援するために、経営指導員の支援能力の向上が大きな課題となっている。

## (2) 事業内容

### ①中小企業大学校を活用した研修会の開催【新規】

宮崎県商工会議所連合会との共同研修、日本商工会議所主催の研修に加え、中小企業基盤整備機構(中小企業大学校人吉校のオーダーメイド研修)の専門家派遣研修を活用し、創業支援スキル、伴走型支援に必要な経営分析、マーケティング、事業計画策定支援、経営改善計画策定支援研修を目的とした専門研修(※1)、また、事業者との対話と傾聴、コミュニケーションスキルを習得することを目的とした階層別研修(※2)に経営指導員、経営・情報支援員、一般職員が参加することで支援能力の向上を図る。

- |            |  |
|------------|--|
| (※1) 専門研修  | ➡ 経営支援能力、事業計画策定能力向上を目的に実施<br>(研修内容)<br>ローカルベンチマーク活用、マーケティング、経営革新計画、事業承継計画、税務・財務・会計(FinTech)など10コースを設定、希望するコースを3つ以上選択し受講(全コース受講可) |
| (※2) 階層別研修 | ➡ 課題解決・コミュニケーションやチームワーク力の向上を目的に実施<br>(研修内容)<br>コミュニケーション力、目標設定・問題解決、チームマネジメント、リーダーシップなど4コースを設定、希望するコースを1つ以上選択し受講(全コース受講可)        |

### ②DX推進に向けたセミナー【新規】

喫緊の課題である事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、事業者のニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取り組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに参加させる。

#### 【DXに向けたIT・デジタル化の取組】

- ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取り組み  
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、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- イ) 事業者に対する需要開拓等の取組  
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

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

【セミナー開催・講師協力機関】

○NTT西日本電信電話株式会社宮崎支店

○株式会社マネーフォワード

○宮崎県ソフトウェアセンターなど情報処理会社

### ③外部専門家・ベテラン経営指導員によるOJTの実施【継続】

当所では、外部専門家による相談対応時に必ず経営指導員を同席させ、外部専門家の指導手法・知識の習得を図るとともに、事後のフォローアップも実施するなど、個々のスキルアップに努める。

OJTでは、ベテラン経営指導員（中小企業診断士資格取得者2名）、法定経営指導員や指導的な役割を持つ職員が、経験の浅い職員に対し帯同による指導を行うことで、支援ノウハウを習得させるとともに、経験値を高めることにより支援力の底上げを図る。

外部専門家やOJTにより習得した支援ノウハウは、次の④職員による支援事例研究で発表し、所内において共有する。

### ④職員による支援事例研究・発表会の開催【新規】

四半期毎に、経営指導員、経営・情報支援員による支援事例研究及び発表会を開催することで、個々の支援力向上に役立てる。

具体的には、経営指導員、経営・情報支援員が伴走支援した事例を報告、支援した手法や支援中の課題や問題点を相互に検討、改善（案）を議論し、経営支援ノウハウの蓄積と向上に活用する。

この支援事例研究・発表会で蓄積されたデータを今後の支援手法や支援ツールの改善に役立てることで、個々の資質の向上を図る。

### ⑤支援実績データの蓄積と活用【継続】

経営指導員、経営・支援員が支援した指導実績は、「日本商工会議所の（※3）TOASカルテ管理システム」に適宜データ入力を行い、支援先小規模事業者の経営状況等を職員全員が閲覧、情報を共有し、担当外の職員でも適切に対応ができるようオープンデータ化することで、組織全体の支援力向上を図る。

（※3）TOASカルテ管理システム ➡ 小規模事業者情報の管理、経営改善普及事業、経営発達支援事業における相談・指導実績情報の管理、蓄積、集計などを行う業務システム

## 11. 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

#### 【現状】

当所では、宮崎県内9商工会議所と連携し、それぞれの地域が抱える課題を解決することを目的に、年に3回、宮崎県下商工会議所中小企業相談所長会議を開催し、宮崎県内の各商工会議所が実施している事業や支援状況、小規模事業者の景気動向、地域における需要の掘り起こしや販路拡大策、効果的な経営支援方法について情報交換を行っている。

また、日本政策金融公庫、地元の主要な支援機関や金融機関との定期的な意見交換、宮崎法人会や宮崎青色申告会と連携支援体制のもと、経営支援に役立つ様々な情報を収集するほか、相談企業の経営課題解決のために専門家の紹介・派遣を行っている。

### 【課題】

今後、当所への経営相談の内容は更に多様化、複雑化、高度化することが想定される中で、他の支援機関と連携を密にし、それぞれで行っている支援事業や支援ノウハウを共有することで、商工会議所経営指導員の更なる支援力強化に繋げることが大きな課題である。

## (2) 事業内容

### ① 県内商工会議所中小企業相談所長会議の開催による情報交換会（年3回）【継続】

引き続き、宮崎県下9商工会議所中小企業相談所長会議において、県内各商工会議所が実施しているや事業や経営支援状況、小規模事業者の景気動向等、地域における需要の掘り起こしや販路拡大、効果的な経営支援方法について情報交換を行い、支援ノウハウの習得に取り組んでいく。

### ② 株式会社日本政策金融公庫国民生活事業との情報交換会の開催（随時）【継続】

株式会社日本政策金融公庫職員とマル経融資（小規模企業経営改善貸付）の円滑な融資や普通貸付の拡充及び小規模事業者経営発達支援融資制度の積極的推進のために支援ノウハウの習得に取り組んでいく。

### ③ 経営指導員研修一般コースにおける事例発表（情報交換会）の開催（年1回）【新規】

毎年、宮崎県商工会議所連合と宮崎県商工会連合会の合同で開催している「経営指導員研修一般コース」において、県内の商工会議所経営指導員や商工会経営指導員と支援ノウハウや現状等について事例発表を行い、支援スキルの習得に取り組んでいく。

### ④ 宮崎県中小企業支援ネットワーク会議への参画（年3回）【新規】

宮崎県と宮崎県信用保証協会が事務局となり、県内中小企業の経営改善、事業再生等を支援するため組織された宮崎県中小企業支援ネットワーク会議（構成メンバー：宮崎県、宮崎県産業振興機構、宮崎県信用保証協会、宮崎県商工会議所連合会、宮崎県商工会連合会、宮崎県中小企業団体中央会、県内金融機関、宮崎県よろず支援拠点、各士業団体、宮崎県中小企業活性化協議会、宮崎県事業承継・引き継ぎ支援センター）に参画し、支援ノウハウ、支援の現状について情報交換を行う。

### ⑤ 各種専門家との連携によるノウハウの習得（随時）【継続】

専門家派遣等により、中小企業診断士や税理士等の専門家と連携を図り、支援ノウハウ、支援の現状について情報交換を行い、支援ノウハウの習得に取り組んでいく。

## Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

### 1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

当市は、人口減少・少子超高齢社会の本格的な到来を迎える中で、コンパクトなまちづくりを推進する必要があるとあり、中心市街地は都市の核として重要な役割を担うことが期待されていることから、これまでの取組の評価・検証を行い、2018（平成30）年度以降の中心市街地活性化へ向けた取組を定めた「宮崎市まちなか活性化推進計画」の策定・推進している。

当所の役割としては、「宮崎市まちなか活性化推進計画」の推進委員会事務局として、宮崎市からの補助を受け、委員会開催の連絡調整等を行ってきた。（現在、新型コロナで開催中断）

上述の他、当所の独自の取り組みとしては、毎月、宮崎市中心市街地の活性化を目的に、県内で生産される地場産品のPRや販売を目的とした街市の運営、さらに、毎年、秋に宮崎市中心市街地で開催される宮崎神宮大祭（神武さま広場）で当所の会員事業者が取扱う商材のPRを目的とした物産展の開催、宮崎市の補助により新型コロナウイルス感染症、原油・原材料高騰の経済対策としてプレミアム付商品券事業を実施している。

その他、地元企業と連携し、市内の高校生に向けて企業の職業内容、企業が求める人材等の情報発信や企業と学生が係わる場を提供することで、地元企業の魅力を認識してもらい、地元への定着ひいては「地元企業への就職を促す仕組みづくり」に繋げることを目的とした人材育成支援事業を実施している。

## 【課題】

宮崎市産業連関表からみた宮崎市の産業の生産額は、医療・保健・社会保障・介護サービスが1位、対個人サービス業が2位、商業は3位となっており宮崎市の経済にとってサービス・商業はかなり影響力の強い産業となっていることから、これらの宮崎市基幹産業の振興をどう展開していくのか、また、中心市街地並びに郊外地域の活性化のための取り組み、さらに、宮崎県の若年者は県外就職率が高いことから、地元企業へ就職する人材の確保・定着、基幹産業に従事する産業人材の育成に向けた取り組みの強化が課題となっている。

## (2) 事業内容

### ①宮崎市まちなか活性化推進計画に係る委員会開催支援

本計画は、「第五次宮崎市総合計画」や「宮崎市都市計画マスタープラン」を上位計画とする中心市街地地域に特化した計画であり、平成30年度（2018年度）から2022年度までの5年間で計画を推進中であるが、「第五次宮崎市総合計画」が2年延伸されることになったため、併せて当計画を延伸することとなった。

宮崎市まちなか活性化推進計画は、今後2年間、宮崎市が組織する学識経験者、地元商店街関係者、交通運輸、大学教授等で構成される活性化推進委員会で見直しをすることになっており、当所においても宮崎市と連絡調整を図りながら委員会の開催に向けた支援を行う。

### ②中心市街地賑わい創出事業の実施

宮崎市、中心市街地の6つの商店街で構成される「街市実行委員会（事務局：宮崎商工会議所）」で毎月1回第4土曜日に開催する「街市」や年1回開催される「大街市」に関する会議を開催し、県内で生産される地場産品のPRや販売の場を提供する。

また、宮崎市中心市街地の若手経営者で組織されるD o まんなかモール委員会と連携し30分無料駐車券事業の利用促進のための支援や各種イベント支援を行い、中心市街地の賑わいの創出を図る。

### ③宮崎市郊外地域の活性化プロジェクト支援

宮崎市郊外の中には、観光に特化した再開発に取り組んでいる地域があり、例えば、宮崎市南部の青島地区では県外サーファーの移住者が増加し、活気あふれた地域に変貌している。

この青島地区では、旧橋ホテル跡地が再開発されているなど、ポテンシャルの再発見により、観光都市宮崎として活性化の動きがある。

青島地区以外にも、地域によっては様々なプロジェクトの動きがあるため、当所では、積極的にそれらの地域に入り込み、行政との連携、調整役を果たすことで、地域活性化に寄与していく。

### ④地元定着のための人材育成・キャリア教育支援

若年者の県外転出が著しい宮崎市においては、転出の理由として地元企業の事業内容や社会貢献などの情報が十分に伝わっていないことが大きな要因であると考えられている。

当所では、引き続き地元企業や中学・高校・大学と連携し、企業の職業内容や企業が求める人材等の情報を発信し、地元企業の魅力を認識してもらう取り組みを行う。

また、仕事や働くことの魅力を身近に感じてもらうために就職イベントへの参画、地域活性化のための課題を複眼的に見直し、解決策を考え、気づきや郷土に対する誇りと愛着を育成する取り組みを実施することで地元定着を図っていく。

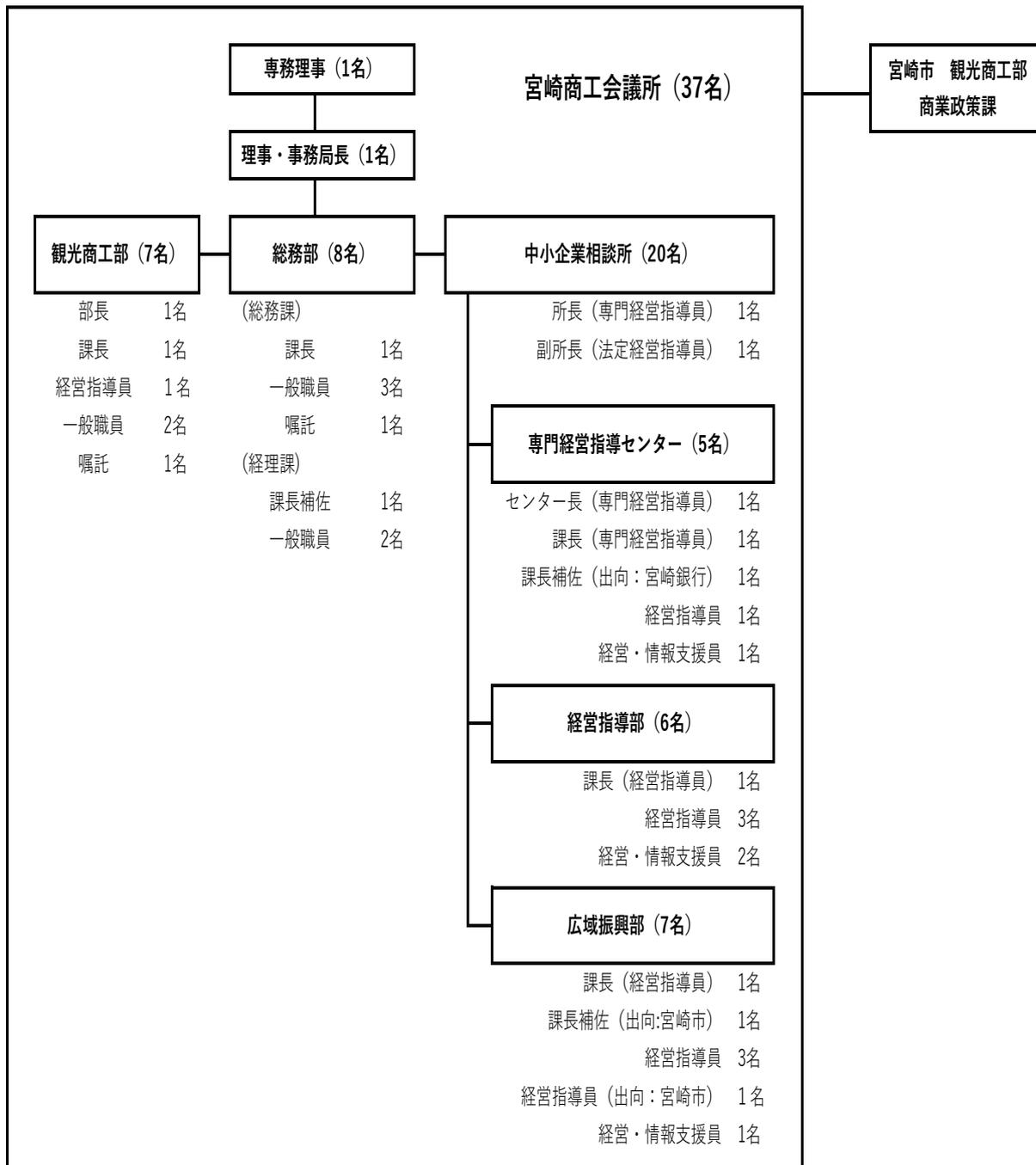
(別表2)

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4年11月1日現在)

(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：黒木 竜一

■連絡先：宮崎商工会議所 TEL0985-22-2161

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) 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

〒880-0811

宮崎県宮崎市錦町1-10 K I T E Nビル7階

宮崎商工会議所

TEL：0985-22-2161 FAX：0985-24-2000

Email：mcci@miyazaki-cci.or.jp

②関係市町村

〒880-8505

宮崎県宮崎市橋通西1丁目1番1号

宮崎市 観光商工部 商業政策課

TEL：0985-21-1792 FAX：0985-28-6572

Email：17syouko@city.miyazaki.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	11,400	13,700	13,700	13,700	13,700
①地域の経済動向調査	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
②需要動向調査	300	600	600	600	600
③経営状況の分析	600	600	600	600	600
④事業計画策定	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
⑤新たな需要の開拓	4,000	6,000	6,000	6,000	6,000
⑥経営指導員の資質向上	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
自主財源（当所一般会計）、会員・各種手数料収入、国庫補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業補助金）、宮崎県及び宮崎市補助金を活用し実施します。

(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。

