

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	串間商工会議所（法人番号 2350005004323） 串間市（地方公共団体コード 452076）
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小規模事業者の自己変革力の醸成と経営力の向上</p> <p>②DX 推進による小規模事業者の IT リテラシーの向上</p> <p>③小規模事業者の販路開拓と地域ブランドの確立</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>①地域の経済動向分析の実施</p> <p>②景気動向分析の実施</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>①新商品開発調査の実施</p> <p>②展示会・商談会参加時のアンケート調査の実施</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①経営分析セミナーの開催</p> <p>②巡回・窓口相談における経営状況分析の必要性啓発を通じた分析対象事業者の発掘</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>①DX 推進セミナー・IT 専門家派遣の実施</p> <p>②事業計画策定セミナーの開催</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>①事業計画策定者へのフォローアップの実施</p> <p>②高度な課題解決が必要な場合の専門家派遣の実施</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>①販路開拓に向けた個別相談の実施</p> <p>②展示会・商談会への出展支援</p> <p>③SNS を活用した発信</p> <p>④自社 HP によるネットショップ開設</p>

連絡先	<p>串間商工会議所</p> <p>〒888-0001 宮崎県 串間市 大字西方 5657 番地</p> <p>TEL:0987-72-0254 FAX:0987-72-0100</p> <p>e-mail:kucci@miyazaki-cci.or.jp</p> <p>串間市 商工観光スポーツランド推進課</p> <p>〒888-8555 宮崎県 串間市 大字西方 5550 番地</p> <p>TEL:0987-72-1111 FAX:0987-72-6727</p> <p>e-mail:syoko2@city.kushima.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

【立地（地理的条件）・交通】

当市は、宮崎県の最南端に位置し東部は日向灘、南部は志布志湾に面している。海岸沿いは日南海岸を臨み、北から西にかけては都城市・日南市及び鹿児島県志布志市と接している（総面積 295.17 平方キロメートル）。

当市へのアクセスは自動車利用が主であり、宮崎空港がある宮崎市から国道 220 号を利用して 1 時間 40 分程度、宮崎自動車道都城 IC からは国道・県道を利用して 1 時間 20 分程度を要する。公共交通機関としては JR 日南線があり、宮崎駅から串間駅まで 2 時間 20 分程を要する。県内の主要エリアからのアクセスには一定の時間を要するが、一方で東九州自動車道、都城志布志道路の整備が着々と進められており、本市の広域交通機能の向上が期待されている。

図：本市の位置

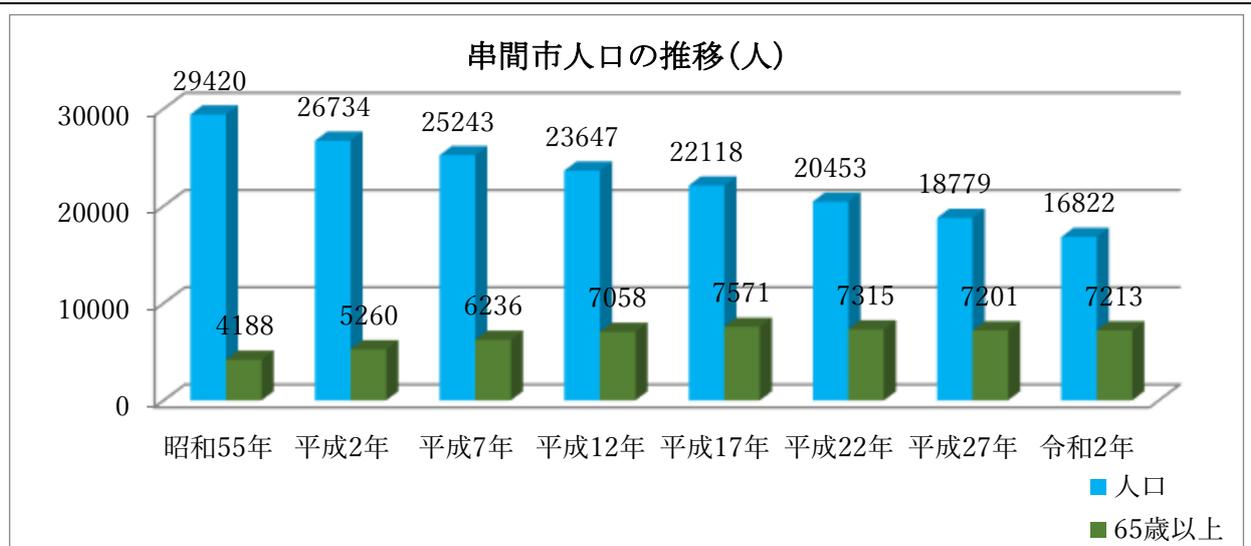


出典：「串間市都市計画マスタープラン」

【人口】

当市の人口は、昭和 30 年の 42,305 人をピークに減少傾向にある。平成 24 年 4 月には 20,000 人を割り込み、令和 4 年 10 月（16,137 人）と昭和 55 年（29,420 人）を比較すると 13,000 人以上が減少している。また、年齢別人口の割合は高齢化の進行が顕著で、65 歳以上の老年人口割合が 44.77%（令和 4 年 10 月現在）と高い水準となっている。

一方、18 歳以下の若年層の減少も深刻であり、平成 29 年 4 月 1 日には市内にある 6 つの中学校が一つに統合。また、市内に唯一存在する県立高校も生徒数の減少から存続の危機に直面している。市内における雇用創出や都市部からの移住促進が当該問題の抑制には必要な要素となっている。



(串間市 HP 掲載情報より作成)

#### 【産業】

一次産業が主体である。特に食用甘藷や米、施設園芸（ピーマン・キュウリ・キンカン・マンゴー）等を主体とする農業をはじめ、肉用牛や養豚などの畜産、定置網漁や養殖業などの水産業も盛んである。この中でも特に食用甘藷や甘藷を使った加工品及び養殖で育ったブリなどは、国内はもとより香港や台湾などのアジア圏のほかにも北欧に向けて海外展開が行われている。また、施設園芸で育てられたきんかんやマンゴーは、地産地消の点から飴やジャムへと加工されるとともに、市内の製菓店でも商品の材料としても使われている。



甘藷（かんしょ）



養殖ブリ



完熟きんかん



マンゴー

出典：「串間市観光物産協会 HP」

当市の小規模事業者の現状としては、数的観点によると平成 29 年度時点で 778 事業者という状況に対し、令和 3 年度には 793 事業者と微増している（1.9%増）。業種別に観ると、飲食・サービス業が最も事業者数増に貢献しており、特に道の駅建設に伴う周辺環境の整備が飲食業開業に繋がった。既存の空き店舗を改修して開業に繋げる事業者も多く、平成 30 年度頃までは中心市街地でのにぎわい創出が期待されていた。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、当該業種は大きく影響を受けて経営維持が極めて難しい状況に追い込まれた。また、依然として製造業、卸小売業はゆるやかとは言え減少傾向にある。特に卸小売業では 2.4% と減少幅が大きく、人口減少とともに大型店舗やコンビニエンスストア等の進出、さらには流通機能の変化に加え長引いた景気低迷の影響による地域間競争の激化などが考えられる。そして、製造業に関しては 1.7%減少している。理由としては、ものづくりを主体とする経営者の高齢化が考えられ、後継者不足が顕著である。

市内商店会の事業者も年々減少しており商店会としての機能を果たせない状況下にある。そして、過疎地を中心に無店舗地区が増えており、移動手段である自家用車を持たない高齢者などが買物弱者と化しており、今後もさらに増加することが予想される。市内での需要を高めるためにも商品を供給する事業者を維持して行くことが、買物弱者対策として当所が取り組むべき事項の一つでもある。

「小規模事業者・業種別の推移」(件数)

年度	小規模事業者数	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	会員数
H29年	778	124	58	161	100	139	196	545
R3年	793	131	57	157	109	150	189	550
増減	15	7	△1	△4	9	11	△7	5
増減率	1.9%	5.6%	△1.7%	△2.4%	9.0%	7.9%	△3.5%	0.9%

(串間商工会議所管理台帳による)

【観光】

当市の観光資源は、野生馬が生息する都井岬、海水で芋を洗って食べることで有名な文化猿が生息する幸島、冷たい山水を湛え四季折々の美しさを見せる赤池溪谷、そして九州最大規模のテーブル珊瑚礁など市内全域が「自然の美しさそのままの景観」で包まれている。平成23年にオープンしたイルカランド(体験型テーマパーク)は、多くの家族連れで賑う人気のスポットとして定着している。



都井岬の野生馬



幸島の猿



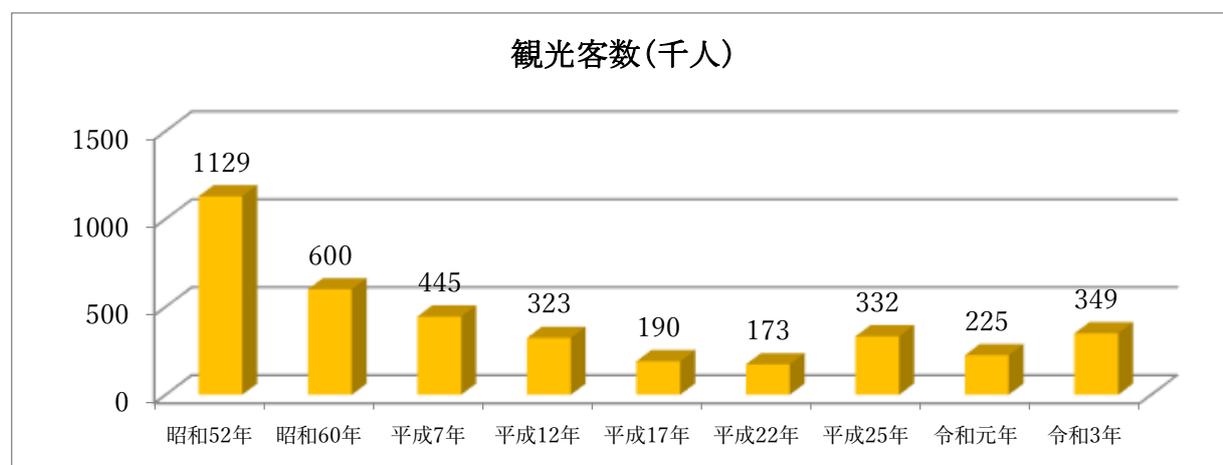
赤池溪谷



都井岬沖のテーブル珊瑚群

しかし、総観光客数は昭和52年の1,129千人をピークに年々減少し、平成22年には173千人まで落ち込んだ。その後は、イルカランドのオープンをはじめ、ご当地グルメ「串間活〆ぶりプリ丼ぶり」の好評により観光客数の回復が見られ、平成25年には300千人台まで回復している。

令和元年以降、新型コロナウイルスの感染拡大の影響で再度減少に転じたが、中心市街地における「道の駅くしま」やキャンプ施設のオープンもあり、令和3年にはコロナ以前の水準まで戻っている。基軸となる観光施設等の整備に加えて、宿泊施設の整備や建設促進もこれからの交流人口や滞在時間増には欠かすことができない要素となっている。



(串間市観光統計調査情報を基に作成)

【第六次串間市長期総合計画（令和3～12年度）】の引用（商工・観光部分）

当市では、令和3年3月に基本構想を策定。これに基づき令和3年度に10か年（令和3～12年度）に渡る基本計画をまとめ、時代の変化に応じた新たなまちづくりに着手している。以下、第六次串間市長期総合計画「基本目標 4 つくりそだてる交流と魅力あふれるまちくしま（産業振興分野）」から引用。

**施策①** 「魅力的な商業・サービス業の促進」

〔内容〕時代の流れや消費者ニーズに対応したサービスを行う個店づくり（新規開業、既存企業の経営基盤の強化）を進める。

**施策②** 「商業拠点の活用」

〔内容〕道の駅の機能整備、周辺区域の再開発と利活用（イベント開催、空き店舗を使った新規開業者への支援）による景観計画に基づく魅力ある商店街づくりを推進する。

**施策③** 「指導支援体制の強化」

〔内容〕経営体質及び経営基盤の強化を図るため、各種研修会や相談会の実施、専門家による個別相談などを実施する。

**施策④** 「農林水産業や観光との連携の強化」

〔内容〕新たな特産品の開発・販売、観光客を対象とした新たなサービスの掘り起こしに取り組む。

**施策⑤** 「既存企業の体質強化の促進」

〔内容〕市内外の企業との連携による技術革新や新分野への進出、展示商談会等への積極的参加による取引先の確保に努める。

**施策⑥** 「企業誘致の推進」

〔内容〕工業団地や工業用地、優遇措置等の情報を全国に発信。また、既存企業の事業拡大支援により雇用創出に繋げる。

**施策⑦** 「特産品開発、新産業創出等への支援」

〔内容〕異業種交流による情報交換、技術交流、共同研究・新商品開発等を実施することで、新産業や新ビジネスの創出と起業化に努める。また、第一次産業との連携による農林水産加工技術の高度化や農商工連携による独自性のある特産品の開発を促進する。

**②課題**

■小規模事業者の減少

地域内で小規模事業者が占める割合は8割を超える。その小規模事業者が、人口の減少や高齢化、地域間競争の激化などの影響で年々減少している。本来、地域の顔である小規模事業者は雇用の場の確保と地域活性化のための一翼を担っており、その重要性は極めて大きい。そのため、創業人材の育成をはじめ第二創業の提案、事業承継支援を関係機関と連携しながら実施していく必要がある。同時に小規模事業者が地域内において持続的な経営を行うために、傾聴と対話を重ねながら自ら考え行動する経営姿勢（＝自己変革力）の醸成と経営力向上に取り組み、収益の増加を図る必要がある。

■DX推進（IT能力の向上）

近年、情報通信技術の飛躍的な進化により、電子商取引など商業経営の近代化があらゆる場面において見られるようになった。都市部に限らず、地方においても当該事項は経営継続をしていく上では避けて通ることができないものであり、小規模事業者においてもIT・ICT導入や各機能を扱うために必要な知識習得やスキル向上が重要と考える。

## ■地域ブランドの確立

モノがありふれた現代社会において、自社の商品やサービスを既存の商圈に限らず発信していくことは極めて重要である。地域内で育てられた良質の農産物を使った加工品も数多くあることから、地場商品・サービスの価値や訴求力を高め、広く発信できる地域（串間）ブランドとして確立していくために効果的な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

当所では小規模事業者が「自ら考え、自らの判断で行動する」ことで事業継続・発展に繋げていく姿を本来のあるべき姿として捕捉。そして、この「自己変革力」の醸成を最大の目標とした支援スキームを実践していく。

#### ② 串間市総合計画との連動性・整合性

当市が策定している「第六次串間市長期総合計画」では、「豊かな自然と共存し、みんなで創り育てる 多様性と持続性のまち くしま」を目指すべき姿としている。小規模事業者は長期化するコロナ禍、デジタル化、グローバル化などによる社会構造の変化への厳しい経営環境に直面している。当所は、経済発展の主導的役割を果たすため、当市の計画に沿って、関係機関との連携を密にしながら小規模事業者の持続的発展を図る。また、道の駅を発信のために一つの基軸として、地域資源を活かした新商品開発、販路開拓を支援し小規模事業者の経営力強化と地場産業の発展を図る。



「道の駅くしま」（2022年4月にグランドオープン）

#### ③ 商工会議所としての役割

商工会議所は、地域の総合経済団体であり、国・県・市等が実施する小規模事業者のための各種支援策を普及促進させ、小規模事業者のニーズを行政に伝える役割が求められている。また、小規模事業者が置かれている現在の厳しい経営環境下では、先導的役割が期待されており、今後は各事業者のレベルに応じた傾聴と対話を重ねた自己変革力の醸成が重要である。

地域経済の代表である串間商工会議所は、人口減少、事業所の減少、消費購買流出等諸問題に対し、小規模事業者が将来的に安定した経営を続けていけるように支援を行う。

### （３）経営発達支援事業の目標

当地域の現状、課題や小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画期間の目標を以下のとおり設定する。

- ① 小規模事業者の自己変革力の醸成と経営力の向上
- ② DX推進による小規模事業者のITリテラシーの向上
- ③ 小規模事業者の販路開拓と地域ブランドの確立

## 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小規模事業者の自己変革力の醸成と経営力の向上

常に変化し続ける経営環境において、小規模事業者が自身の本質的な経営課題を認識し、課題解決に必要な考えや行動を自らの判断で切り拓いていく力を醸成することで経営力を向上させていくことに重点を置く。当所では、小規模事業者の将来的な自走化に繋がるための多様な課題解決ツールの活用提案を対話と傾聴を通じて行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

#### ②DX推進による小規模事業者のITリテラシーの向上

情報通信技術が飛躍的に発達した現代においては、小規模事業者にとってもDX化は避けては通れない事象となっている。当所では、IT・デジタル技術の活用を促すためにDX推進セミナーやIT専門家派遣によるフォローアップを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

#### ③小規模事業者の販路開拓と地域ブランドの確立

当市では、道の駅の本格的稼働や高速道路の建設計画などにより、近い将来において交流人口の増加が期待される。一方で、地域の強みを活かした様々な商品があるにも関わらず、その魅力を広く発信する環境や能力が未だ整備されていないことが課題となっている。当所では、小規模事業者が自身の商品の魅力を認識しつつ、既存の商圈を超えて販路開拓に繋げていくためには何が必要となるかを自らが考えていく支援を行う。そして、各小規模事業者がPDCAを円滑に回すことで、地域基盤の強化による当市全体のブランド力向上に繋げることを目指す。

## 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〕 当所では県商工会議所連合会と連携した景況調査（四半期毎、年4回）のほか市内通行量調査を実施。景況調査は、「建設業」、「小売業」、「サービス業」、「製造業」の4業種に分類して、「売上・利益」「雇用」「資金繰り」「設備投資計画」「景況感」などについて聴取。市内小規模事業者の業種ごとの経営実態や課題把握に繋げている。また、市内3エリアで実施する通行量調査の結果については、商店会及び市担当課に提供することで商店街動向の把握のほか新規出店や創業計画等の判断材料としても活用されている。

〔課題〕 これまで調査は実施しているものの、ビックデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、これらの情報を取り入れて活用することで調査事業の充実を図る。

#### (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の公表回数	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	—	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の実施

当地域において真に稼げる産業や事業者に対して、限られた経営資源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）等を活用して地域経済動向分析を実施する。分析結果については年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）を活用して、地域経済の動向を分析する。また、帝国データバンクの景気動向調査等を分析のための補助資料として活用する。

##### 【調査項目】 ・ 「地域経済循環マップ・生産分析」

→ 「生産」「分配」「支出」の三段階における地域内の資金の流れを見える化。産業の実態把握と地域外との関連性について考察する。

##### ・ 「産業構造マップ」

→ 地域内における全ての産業の現状を把握する。

##### ・ 「企業活動マップ」

→ 「企業情報」「海外取引」「研究開発」の視点で現状を把握する。

→ 上記分析結果を総合的に考察し、事業計画策定支援等に反映する。

##### ②景気動向分析の実施

管内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、宮崎県商工会議所連合会が行う「県内景気動向調査」に独自の調査項目を追加。管内小規模事業者の景気動向等について、年4回独自の調査・分析を行う。

【調査手法】 調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】 管内小規模事業者40社（製造業、建設業、卸小売業、サービス業）

【調査項目】売上額、受注（取引）の状況、仕入価格の増減、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資計画、業況など

#### （４）調査結果の活用

- 調査した結果は当所 HP 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・窓口支援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

【現状】当所では小規模事業者が取り扱う商品・サービスや地域における消費動向に関する調査を実施していない。小規模事業者は情報を収集する機会が少なく、商品開発や既存商品のブラッシュアップなどに活かすことが難しい状況にある。一方、当所では多くの情報があるものの、個々の事業者に応じて情報を収集・整理・分析・提供する手法が確立されておらず、一律的・断片的な支援に留まり、経営指導員それぞれの支援方法に任せていた。

【課題】小規模事業者にとって真に役立つ情報のための調査を実施。適格な指導を行うために所内で情報の集約と共有を図るとともに、小規模事業者がマーケットインの姿勢で新商品開発等を実践していくように促すことで売上げ・利益確保に繋げていく。

#### （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新商品開発の調査対象 事業者数	—	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者
②商談展示会・物産展参加時の アンケート調査実施事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

#### （３）事業内容

##### ①新商品開発調査の実施

新たな販路開拓を目指している小規模事業者を中心に、新商品開発や新たな需要開拓に資する情報提供が出来るよう、個社支援に繋がる需要動向調査を実施する。具体的には、毎月開催される朝市のほか、今春グランドオープンした「道の駅くしま」において来場客向けに試食とアンケートを実施。調査結果を分析した上で支援対象の小規模事業者にフィードバック、主に新商品の開発に活用して貰う。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査回数】年 2 回

【調査手法】聞き取り、アンケート記入（試食を含む）

【調査対象】朝市会場、「道の駅くしま」の来場客

【調査項目】①味、②甘さ、③色合い、④食感、⑤価格、⑥パッケージ、⑦開発における要望

【サンプル数】来場者 40 名

【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、改善点などを考察する。

##### ②展示会・商談会参加時のアンケート調査の実施

県内外で開催の展示会・商談会で、来場バイヤーに対しての試食、アンケート調査を実施する。

【調査回数】年 1 回

【調査手法】聞き取り、アンケート記入（試食を含む）

【調査対象】 県内外で開催される展示会・商談会のバイヤー

【調査項目】 ①味、②甘さ、③色合い、④食感、⑤価格、⑥パッケージ、⑦開発における要望  
⑧取引条件

【サンプル数】 来場者 40 名（1 社あたり 10 名）

【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、改善点などを協議する。  
また、事業計画の売上計画等の算出根拠に役立てる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕 経営指導員等が巡回・窓口相談を通して小規模事業者に対して経営状況分析の必要性を周知（分析対象事業者の掘り起こし）。また、経営分析の分析手法習得に繋がるためのセミナーを開催している。

〔課題〕 各種補助金（小規模事業者持続化補助金、事業再構築補助金、県・市の補助金など）の申請需要がコロナを契機に高くなっているが、当該目的以外での経営分析が十分に行えていない。また、補助金獲得が目的となっている事業者もいるため、表面上の課題ではなく本質的な課題解決に繋がるように「傾聴と対話」を通じて事業者が自ら考え・行動するように促す支援を行う。

### (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セミナー開催件数	2 回	2 回	2 回	3 回	3 回	3 回
②経営分析事業者数	16 者	20 者	20 者	25 者	25 者	25 者

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、分析対象事業者の掘り起こしを行う。なお、参加事業者の気づきと自己変革力を高めるためにグループワークを交えたプログラムにする。

【募集方法】 チラシ作成、当所 HP で広く周知、巡回・窓口相談時に案内

#### ②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者等の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い 20 社を選定。

【分析項目】 「財務分析」（定量分析）、「非財務分析」（定性分析）

「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」→下記項目について、対話を通じて、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。

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 ・技術、ノウハウ等の知的財産	・事業計画の策定・運用状況 ・デジタル化、IT 活用の状況	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向 ・顧客ニーズ

【分析手法】 事業者の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」等のソフトを活用し、分析を行う。非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。

#### (4) 分析結果の活用

- 分析結果は、当該事業者にフィードバックして、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等にスキルアップに活用する。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕巡回・窓口相談、セミナーなどを通して経営分析対象者として発掘した小規模事業者の事業計画策定支援を経営指導員等が個別に行っている。これに加えて、事業計画策定に関するセミナーを開催、専門家を活用しながらフォローアップを行い、計画策定支援に取り組んでいる。

〔課題〕事業計画作成の意義・必要性については一部の小規模事業者を除いて未だ十分には認識されていないため、セミナー開催方法を見直すなど改善の必要性がある。また、各種補助金の申請を目的とした事業計画策定支援の割合が増えているため、補助金申請を目的とするのではなく、経営計画に基づいた事業計画策定支援に取り組む。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫することにより、5. で経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。また、IT・デジタル技術の活用を促すためにDX推進セミナーやIT専門家派遣によるフォローアップを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。これらを通じて、小規模事業者自らが経営の現状を細部まで認識し、自らの意思で課題解決に必要な方法を選択して取り組むように対話と傾聴を通じたサポートを行う。

#### (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	1回	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	3回	3回	3回
事業計画策定事業者数	10者	10者	10者	15者	15者	15者

#### (4) 事業内容

##### ①「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の実施

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたWEBサイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】経営分析を行う小規模事業者

【募集方法】チラシ作成郵送、当所HPへの掲載、経営指導員等による巡回・窓口相談時に案内

【講師】ITコーディネーター等

【回数】2回

【カリキュラム】・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例

- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法

【参加者数】20社

【支援手法】セミナー受講者に対しては、個々の理解度や取組み意欲に応じて専門家による個別対応を実施することで実効性を高める。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】経営分析を行う小規模事業者

【募集方法】チラシ作成郵送、当所HPへの掲載、経営指導員等による巡回・窓口相談時に案内

【講師】中小企業診断士等

【回数】2回

【カリキュラム】・経営の原理原則、事業コンセプトの設計について

・強みを活かした新事業展開の考え方

・各種補助金や認定制度の活用について

【参加者数】20社

【支援手法】事業計画策定セミナー受講者に対して、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げる。

## 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] 補助金申請を行った事業者を中心に経営指導員等が計画の進捗状況等について個別に確認している。

[課題] 小規模事業者にとって事業計画策定後は、それを金融及び補助金等の申請時に活用するのみに留まっていることが多く、事業計画に沿った計画・目標との確認がされていない。また、確認の頻度や方法など支援体制も充分とは言えず、改善する必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

経営者自らが現状を細部まで認識し、自らの意思で課題解決に必要な方法を選択して取り組むように、経営者の内発的動機づけと潜在力の発揮に繋がるような進捗フォローアップを対話と傾聴を通して実施する。

事業計画を策定したすべ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	10者	10者	10者	15者	15者	15者
頻度（延回数）	—	66回	66回	90回	90回	90回
売上増加事業者数	—	2者	3者	4者	4者	4者
利益率5%以上増加の 事業者数	—	2者	3者	4者	4者	4者

#### (4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象として、経営指導員等が独自様式のフォローアップシート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。ただし、策定した計画が順調に実行されていると判断できる場合はその頻度を四半期に1回または半年に1回とする(※)。なお、進捗状況が思わしくなく、策定した事業計画との間にズレが生じて計画見直しが必要な場合は外部専門家等の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。

(※)「フォローアップの頻度」について

(令和5～6年度) 合計66回

- ・4者(毎月1回) →4者×12回=48回
- ・3者(四半期に1回) →3者×4回=12回
- ・3者(半年に1回) →3者×2回=6回

(令和7～9年度) 合計90回

- ・5者(毎月1回) →5者×12回=60回
- ・5者(四半期に1回) →5者×4回=20回
- ・5者(半年に1回) →5者×2回=10回

### 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] 県外への販路開拓支援を目的に都市部での大規模な展示商談会への出展支援を実施。また、成約率を高めるため事前に専門家等によるセミナーや個別相談会を実施してきた。近年ではコロナ禍での巣ごもり需要が高まった影響で、ECなど非対面での販売方式が増えているが、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組みが進んでおらず、限られた商圏での販売となっている。

[課題] 地域における小規模事業者にとって、人口の減少等は消費が伸び悩んでいる外的要因でもあり、売上確保は深刻な問題である。売上を確保するためにも、小規模事業者が販売する商品の情報をバイヤーに対して積極的にPRして販路開拓に繋げて行くことが重要であるが、展示会出展において事前・事後のフォローが不十分であったため、その点を改善した上で実施する。また、新たな販路開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識して貰い、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

当所単独での展示会等開催は困難なため、都市部で開催される既存の展示会への出展を目指す。商談会及び展示会等へ出展することは、その最大の近道となり得るため商品の良さや販売ターゲット等を着実に見据えた戦略的な視点が肝要となる。よって、出展にあたっては、経営指導員等、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や接客などきめ細かな伴走支援を行う。また、DXに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの構築、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を適宜実施して理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等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販路開拓に向けた個別相談 開催数	2回	2回	3回	3回	3回	3回
参加者数	4者	4者	5者	5者	5者	5者
②FOOD STYLE 出展事業者数	4者	4者	5者	5者	5者	5者
成約件数／者	－	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS 活用事業者	－	2者	3者	3者	3者	3者
売上増加率／者	－	5%	10%	10%	10%	10%
④ネットショップの開設者数	－	1者	2者	2者	2者	2者
売上増加率／者	－	10%	10%	10%	10%	10%

### (4) 事業内容

#### ①「販路開拓に向けた個別相談」の実施

主に県外への販路拡大を目指している小規模事業者に対して専門家による個別相談を開催する。自社商品・サービスの検証を行うほか、商談成約率を上げるための効果的な手法（商談の進め方、展示レイアウトなど）を学び、自社の販路拡大につなげる。

#### ②「FOOD STYLE（展示会）」出展事業（BtoB）

「FOOD STYLE」は東京、大阪、福岡などの都市圏で例年開催されている主に食品製造者を対象とした対バイヤー展示会である。当所で過去に出展実績のある福岡での開催時は、2日間で約15,000名が来場する。当所では、当該展示会に管内の食品製造事業者を4～5者選定し参加を促す。なお、商談を効果的に行うために事前に実施する専門家等による個別相談を活用する。また、展示会後は名刺交換した商談相手へのアプローチ支援なども行い、商談成立を目指すことで各事業者の販路開拓と地域ブランドの確立に繋げる。

#### ③SNS 活用

現在の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、比較的取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

#### ④自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの立ち上げから、商品やページ構成、PR方法等について専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

## 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] 事業評価委員会を設置し、経営発達支援事業の進捗状況を含め、年に1度委員会を開催、当委員会で前年度事業の実績について評価を行っている（中小企業診断士に依頼）。

実績と評価については、当所 HP に掲載。

[課題] 組織体制の変化等により、経営指導員等の中で経営発達支援計画、当該年度事業の進捗状況、実績と評価に関する認識や意識レベルに差がある。

## (2) 事業内容

毎年度本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 専門家等の外部有識者、市商工観光スポーツランド推進課の担当者、法定経営指導員からなる事業評価委員会を設置して、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う（年1回）。
- ② 正副会頭会において、評価・見直しの方針を決定する。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会へ報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果を閲覧できるよう、当所 HP への掲載、事務所設置を行う。

## 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] 日本商工会議所、宮崎県商工会議所連合会、中小企業大学校等が開催の研修会に参加。

[課題] 研修内容を所内で十分に共有、活用する仕組みができていない。また、管内の小規模事業者の DX 推進に向けた支援を行うにあたり、経営指導員等の IT リテラシー向上及び IT・デジタル技術を活用した支援能力向上が課題である。

### (2) 事業内容

経営発達支援事業を円滑に遂行するために、経営指導員や経営情報支援員が効果的・効率的に支援を行うことが出来るよう研修体制の充実・強化を図り資質向上を図ることで小規模事業者に対する支援能力の向上に努める。

#### ① 外部講習会等の積極的活用

日本商工会議所が主催する研修への参加に加え、中小企業基盤整備機構や中小企業大学校で実施される中小企業支援担当者研修会に経営指導員等が年1回以上参加することで、小規模事業者の事業計画策定支援能力の向上を図ることとする。また、宮崎県商工会議所連合会が主催する経営指導員等を対象とした一般研修及び課題別研修に参加する。研修内容は経営指導の経験年数に応じ課題別に初級（販路開拓等）、中級（事業再生等）、上級（事業継承等）のコースがあり、小規模事業者に対する支援能力の向上を図ることとする。当該研修はグループワーク等を豊富に取り入れた研修であるため、コミュニケーション能力の向上により、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に繋がる。さらに、地域の事業者の 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、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 推進取組みに係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

#### (DX に向けた IT・デジタル化の取組み)

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化）の取組み

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、情報セキュリティ対策

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組み

EC サイト構築・運用、SNS を活用した広報、キャッシュレス決済

#### ② OJT による伴走型の支援能力の向上

支援経験の浅い経営指導員等は、支援経験の豊富な経営指導員等及び専門家等に帯同し、現場での小規模事業者の支援を通じて指導・助言内容、その他情報収集の方法を学ぶなど、OJT による伴走型の支援能力の向上を図る。

### ③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員等が順番で講師を務め、受講した研修内容、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、現在直面している案件に関する経営指導方法の検証等を行う。月1回以上の頻度で開催することで、個人に帰属しがちな支援ノウハウの組織内での共有化を図る。

### ④データベース化

経営指導員等が各自で経営支援システムのカルテ等の適宜入力を行うことで内容の充実を図り、担当外の経営指導員等でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、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の向上を図る。

## 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

[現状] 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各商工会議所が実施している事業内容や支援状況、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。

[課題] 他の支援機関との情報交換で得た情報等を所内で十分に共有、活用する仕組みができていない。所内全体で情報の共有化を図り、すべての経営指導員等のレベルアップを図る。

### (2) 事業内容

#### ①県内商工会議所相談所長会議等での情報交換

宮崎県内9商工会議所中小企業相談所長会議において、各商工会議所が実施している事業や経営支援状況、小規模事業者の景気動向等、地域における支援の現状、地域活性化策、効果的な経営支援方法について情報交換し、支援ノウハウを習得して行く(年3回 県内各地開催)。

#### ②株式会社日本政策金融公庫国民生活事業との研修会

小規模事業者への融資制度について研修。マルケイ資金制度、小規模事業者経営発達支援融資制度利用の調査時についての留意点、制度利用者等の先進事例等を学ぶことで小規模事業者への円滑な融資に繋げる支援ノウハウを習得していく(年1回)。

#### ③税務関係団体との懇談会

日南税務署、南九州税理士会、JA、日南・串間管内の会議所、商工会指導員による小規模事業者の記帳のあり方、税務申告上での留意点等について研修及び情報交換を継続的に実施し、支援ノウハウを習得していく(年1回)。

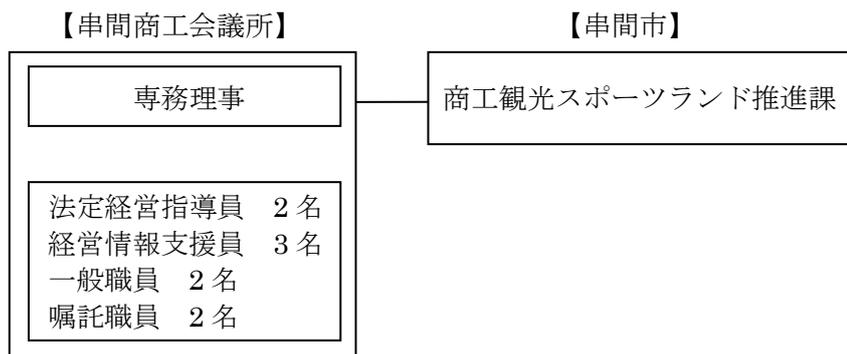
(別表2)

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：清水 裕一郎

氏名：鈴木 龍太郎

連絡先：串間商工会議所 TEL 0987-72-0254

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等を行う。

当計画の法定経営指導員については、経営力再構築伴走支援モデルに沿ったより質の高い支援を共同で連携しながら実施するため、2名の配置を行うこととする。

(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

〒888-0001 宮崎県串間市大字西方 5657 番地

串間商工会議所 中小企業相談所

TEL 0987-72-0254 FAX 0987-72-0100

E-mail kucci@miyazaki-cci.or.jp

②関係市町村

〒888-8555 宮崎県串間市大字西方 5550 番地

串間市 商工観光スポーツランド推進課

TEL 0987-72-1111 FAX 0987-72-6727

E-mail syoko2@city.kushima.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 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	1,900	1,900	2,000	2,000	2,000
I.経営発達支援事業					
(3)地域の経済動向調査に関すること	100	100	100	100	100
(4)需要動向調査に関すること	100	100	100	10	100
(5)経営状況の分析に関すること	150	150	150	150	150
(6)事業計画策定支援に関すること	150	150	150	150	150
(7)事業計画策定後の実施支援に関すること	400	400	400	400	400
(8)新たな需要開拓に寄与する事業に関すること	1,000	1,000	1,100	1,100	1,100

(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

県、市等による補助金、会費、事業受託費

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等