

経営発達支援計画の概要

実施者名	垂水市商工会（法人番号：9340005006636） 垂水市役所（地域公共団体コード：462144）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（1）小規模事業者の持続的な成長発展の為の経営力強化</p> <p>（2）創業支援・事業承継支援の推進</p> <p>（3）地域資源を活かした商品開発と販路開拓の支援</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地域経済分析システム（RESAS）や鹿児島県・垂水市が公表している経済動向に関する各種データを活用し、分析・公表を行う。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 消費者の嗜好や評価などを分析し、市場ニーズを把握したうえで、事業者へ適切なフィードバックを行う。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 巡回指導や窓口相談、各種セミナーを通じて、事業者のSWOT分析や財務分析を実施し経営課題の明確化と改善に向けた支援を行う。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること DX推進に関するセミナーの開催や関係機関と連携した創業・事業承継に関する支援、その他専門家による個別支援により事業者の生産性向上を支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画と実績との乖離や新たな課題の有無について事業者と定期的に確認を行い必要に応じて外部専門家と連携し支援を実施する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 物産展や商談会への出展支援を通じて市場ニーズを把握し、戦略的な事業展開に繋げる。また、SNS等を活用した情報発信支援により、商品の認知度向上を図る。</p>
連絡先	<p>垂水市商工会 〒891-2125 鹿児島県垂水市旭町 32 番地 2 TEL:0994-32-0225 FAX:0994-32-0295 e-mail:tarumizu-s@kashoren.or.jp</p> <p>垂水市役所 水産商工観光課 〒891-2192 鹿児島県垂水市上町 114 番地 TEL:0994-32-1111 FAX:0994-32-6625 e-mail:t_shoukou@po.city.tarumizu.kagoshima.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

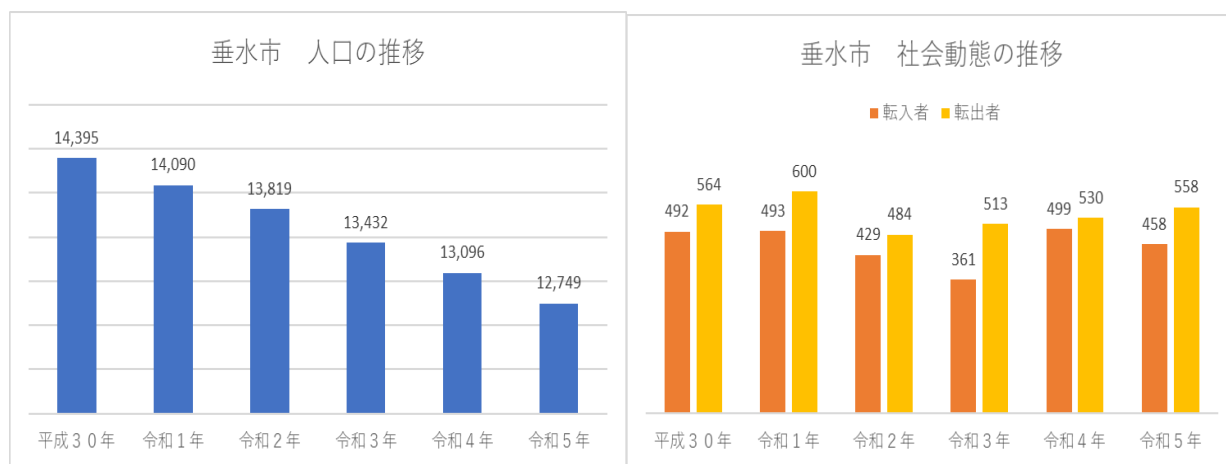
経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

垂水市の地勢は、大隅半島の北西部、鹿児島湾に面するほぼ中央に位置し、県都鹿児島市と大隅半島を結ぶ海上陸上交通の要所で北に霧島市、西に桜島、東は高隈連山を境として鹿屋市に接している。面積は約 162.12 平方キロメートルで 37 キロメートルに及ぶ海岸線を有しており地目別面積では、市の面積の 61.3%を森林が占め、宅地割合はわずか 3.3%となっている。

垂水市の人口と世帯数の推移は、平成 30 年の 14,395 人から令和 5 年の 12,479 人と 1,916 人 (13.31%) 減少しており、同様に世帯数では 6,700 世帯から 6,331 世帯と 369 世帯 (5.5%) 減少している。自然動態は、平成 30 年の出生数が 71 人、死亡数が 292 人だったが令和 5 年は出生数が 47 人、死亡者が 294 人と出生数から死亡数を引いた数の差が広がり、少子高齢化が進行している。社会動態は、令和 5 年の転入者数が 458 人、転出者数が 558 人と転入者数より転出者数が多くなっており、転出超過の状態が続いている。これは大学等の進学や就職に伴う転出が原因であることから、若者にとって魅力あるまちづくりや多様な働き方の推進に取り組む必要がある。



(引用元：第6次垂水市総合計画)

垂水市の農林水産業は、豊かな自然環境と海・山の資源を背景に、水産業・農業・観光を基盤としており、水産業では養殖カンパチ (ブランド「垂水カンパチ」) の生産量が年間約 4,500 トンに上りアメリカを中心とした輸出にも取り組んでいる。農業では温暖な気候を活かしたインゲンの生産量が日本一となっている。垂水市では基幹産業である第一次産業について、ICT技術の導入による省力化を図り生産性の向上を図るとともに6次産業化や特産品のブランド化を推進している。

課題は生産年齢の減少に加え、その魅力を最大限に引き出せていない等の理由により担い手、働き手が不足している状況にある。産業振興により生産性の維持・向上を図りその重要性を訴求することで、女性や若者、外国人を含めた様々な人材が活躍できる魅力ある産業とするとともに、農林水産業の成長と地域活性化を図るように垂水市は努めている。

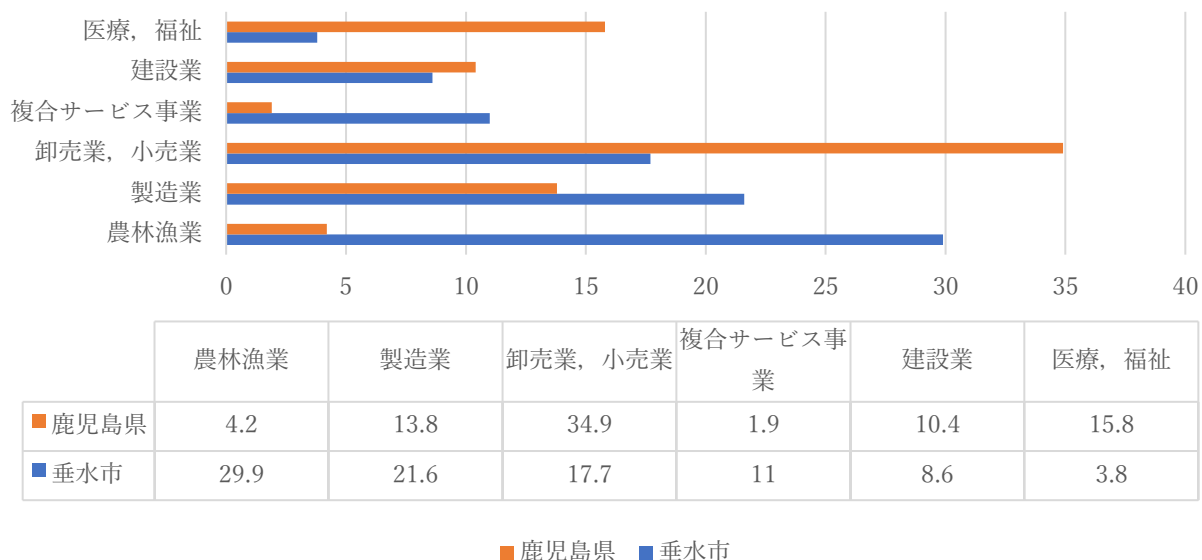
商工業は、人口減少と商店街の衰退により、品揃えや価格競争力で優位な鹿児島市や鹿屋市の大型ショッピングモールやチェーン店に消費が流出し、経営環境が悪化している。特に食料品、衣料品、生活用品を取り扱う地域商店の廃業が目立つ。垂水市ではプレミアム付商品券発行事業で地域

内の消費を促し、地域経済並びに商工業の活性化を図っている。

垂水市産業構成割合 (引用元：RE S A S産業構造分析 (2021年データ))

業種	売上高 (百万円)	売上割合 (%)	従業員数 (企業単位)
農林漁業	22,700	29.9	497人
製造業	16,372	21.6	599人
卸売業・小売業	13,397	17.7	713人
複合サービス事業	8,319	11.0	75人
建設業	6,514	8.6	390人
医療・福祉	2,904	3.8	648人

鹿児島県と垂水市との売上高構成割合の比較



垂水市管内 商工業者数と卸売業・小売業の推移 (垂水市商工会独自調査)

調査項目	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
商工業者数	514	518	504	502	493	480
うち卸売業・小売業	213	206	200	197	188	176

観光分野は、鹿児島県の象徴である桜島と錦江湾を望む「道の駅たるみず」「道の駅たるみずはまびら」、「森の駅たるみず」の3施設を拠点として観光振興に取り組んでいる。その他の観光資源は、春に自生するサタツツジが山一面を赤やピンクに染める「高峠つつじヶ丘公園」、清冽な水が流れ落ち花崗岩の奇石・巨石が連なる「猿ヶ城溪谷」、約1,200本のイチョウが黄金のじゅうたんを敷き詰める「垂水千本イチョウ園」など、自然豊かな景観を楽しむことが出来る。これらの観光資源の魅力を、ホームページやSNSを効果的に活用して県内外へ広く発信することで、交流人口や関係人口のさらなる創出・増加を図っている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な新興のあり方

管内の小規模事業者は、鹿児島市や鹿屋市に立ち並ぶ大型ショッピングモールやチェーン店の進出と市民のオンラインショップ利用の拡大により、経営環境の厳しさを増している。さらに、事業者の高齢化や後継者不在による廃業の増加が見込まれ、人口減少と商店街の衰退に伴う事業者数の減少が課題となっている。

このような状況の中で、垂水市商工会は、令和7年2月の第1回垂水市議会定例会において垂水市尾脇雅弥市長が示した令和7年度施政方針「垂水市の発展」と「市民の幸福」という基本理念、並びにDXの推進や子育て支援、産業振興などを重点施策として展開する「第6次垂水市総合計画兼第3期垂水市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に基づき経営発達支援事業の目標を設定する。

【施政方針の基本理念】

・垂水市の発展 × 市民の幸福

市民が「住んでよかった」と実感できる安心・安全なまちづくりを目指す。

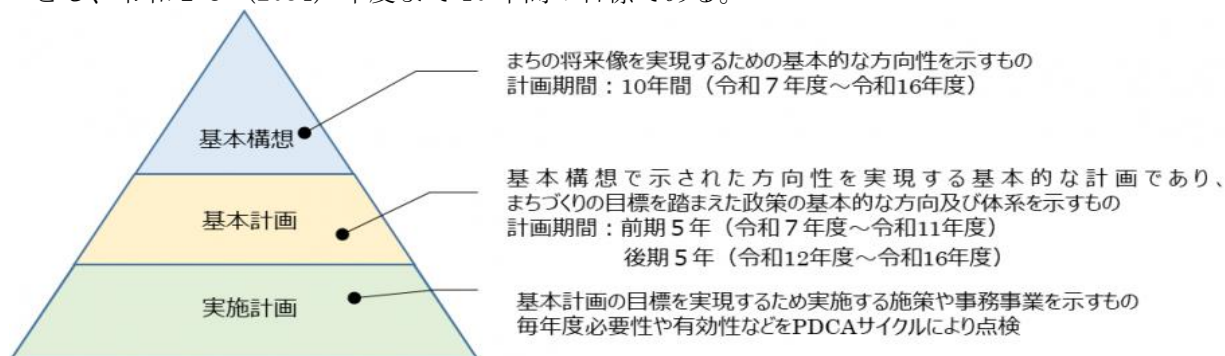
【垂水市の目指すイメージ】

「笑顔」・「安心」があふれる「潤いのある」まちづくりを推進するために、デジタル技術を活用し、未来を変革していくことで、市民の皆様の幸福度の上昇と、元気な垂水市の実現を目指す。

【第6次垂水市総合計画兼第3期垂水市まち・ひと・しごと創生総合戦略】

垂水市においては、これまで総合計画と総合戦略の2つのまちづくりの指針があったが、大きく変化する社会情勢に対応し、より実効性の高い計画が求められることから、2つのまちづくりの指針を統合し、第6次垂水市総合計画兼第3期垂水市まち・ひと・しごと創生総合戦略（以下、総合計画兼総合戦略という。）を策定した。

総合計画兼総合戦略は、基本構想、基本計画及び実施計画で構成し、令和7（2025）年度を初年度とし、令和16（2034）年度まで10年間の目標である。



総合計画兼総合戦略は、各計画における目標等の内容について整理して直面する社会課題を解決する為に各施策が体系的かつ効果的に展開していくことを目指し次の基本目標を設定している。

【総合計画兼総合戦略における4つの基本目標及び基本的方向】

基本目標1 多様な働き方を推進する

基本的方向1 地域の特性に応じた産業の振興

基本的方向2 安心して働ける環境の実現

(1) 地域の産業の担い手の確保・育成

(2) 新たな雇用の創出

基本目標2 人の流れをつくる

基本的方向1 垂水市への移住定住の推進

(1) 移住定住の推進

(2) 若者の就学・就業による垂水市への定着の推進

基本的方向2 魅力的な観光資源を生かした多様な交流の推進

基本目標3 結婚・出産・子育ての希望をかなえる

基本的方向1 結婚・出産・子育てしやすい環境の整備

- (1) 結婚、出産、子育ての支援
- (2) 仕事と子育ての両立

基本的方向2 教育環境の充実

基本目標4 魅力的な地域をつくる

基本的方向1 広域連携の推進

基本的方向2 活力を生み、安心な生活を実現する環境の確保

- (1) 質の高い暮らしのためのまちの機能の充実
- (2) 地域資源を生かした個性あふれる地域の形成
- (3) 安心して暮らすことができるまちづくり

上記の基本目標のうち、商工業に関連する主な施策として、以下が挙げられる。

事業名	事業内容
ふるさと納税制度事業	垂水市の財源確保と市内事業者の商工業発展を図る
6次産業化及び企業農業創出事業	地域資源を活かした6次産業化により消費者ニーズに応じた農産物の高付加価値化を進め地域産業の活性化と雇用拡大、農業従事者の所得向上を目指す
特産品販路拡大支援事業	市内外物産展や委託事業等において、様々な方法で市特産品のPRを行う
プレミアム付商品券発行事業	商工会が行うプレミアム付商品券事業に対して補助を行い、地域経済及び商工業の活性化を図る
商工業活性化支援事業	商工会の運営補助や商工業者への支援を行うことで、市内の商工業の振興を図る

その他、令和7年度予算では、創業及び既存事業者の支援に対しての下記補助事業が設けられた。

事業名	事業内容
小売業等店舗改装・開業支援補助金	商工業の推進および商店街の活性化を図るため小規模事業者への既存店舗改装に係る支援や新規開業店舗への支援を行う

以上を踏まえ、垂水市商工会は①小規模事業者の持続的発展支援②創業・事業承継支援③地域資源を活かした商品開発と販路開拓支援を、長期的な振興の基本的な方向性として位置付ける。

①小規模事業者の持続的発展支援

(10年後のあるべき姿)

- ・小規模事業者が自ら事業計画を策定・実行・検証できる「経営の自走化」が定着する。
- ・DX導入率が高まり、少人数でも効率的に事業運営が可能となり、生産性が向上する。
- ・地域資源を活かした商品がブランド化され、県内外の市場でも販路を確保する。

(理由)

- ・大型商業施設やチェーン店進出による消費流出に対抗するため地元事業者の競争力強化が必要。
- ・DX導入により生産性が向上し、人手不足や原材料高騰への対応策となる。
- ・人口減少による域内需要の縮小に対応するため、県外市場やオンライン販売への展開が不可欠。

②創業・事業承継支援

(10年後のあるべき姿)

- ・毎年安定的に創業者が輩出され、地域内で新規事業が定着している。
- ・創業後5年の生存率が全国平均を上回り、持続的な成長を遂げている。
- ・承継後の事業者が売上・雇用を維持し、地域経済の安定に寄与している。

(理由)

- ・経営者の高齢化と後継者不在による廃業リスクが増加しており、創業・事業承継支援の強化は地域産業基盤の維持に不可欠である。
- ・創業による新たな産業の創出は、地域経済の活力を再生する重要なものである。
- ・事業承継後の中長期的な支援により、売上と雇用が維持され地域の商工業に寄与する。

③地域資源を活かした商品開発と販路開拓支援

(10年後のあるべき姿)

- ・事業者が県内外の流通業者やオンライン市場と安定的な取引を持ち販路が多様化している。
- ・事業者自身が市場ニーズを把握し、付加価値を高める商品開発を自立的に行えるようになる。
- ・垂水市の水産物・農産物が「垂水ブランド」として確立し、全国的に認知される。

(理由)

- ・新規取引先の開拓とターゲット顧客の獲得を積み重ねることで、単発的な販売機会に依存せず、持続的に売上を確保できる体制が必要である。
- ・事業者が自ら市場競争力を強化できる力を持つことが、持続的な地域経済発展につながる。
- ・商品のブランド価値を高めることで、消費者に「選ばれる商品」になることが必要である。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、以下を目標とし、その実現に向けて支援を行っていく。

①小規模事業者の持続的な成長発展の為の経営力強化

支援計画の認定機関(5年間)の目標

【KGI】

- ・経営分析事業者数(延べ150者)
- ・DX支援事業者(延べ15者)

【KPI】

- ・SWOT分析や財務分析など事業計画を策定した事業者数(30件/年)
- ・DXの導入、オンラインショップ、SNS活用などの導入支援件数支援件数(3件/年)

②創業支援・事業承継支援の推進 支援計画の認定機関(5年間)の目標

【KGI】

- ・創業支援事業者数(延べ15者)
- ・事業承継支援事業者数(延べ15者)

【KPI】

創業：事業計画策定(3件/年)、創業融資(2件/年)、補助金採択(2件/年)
事業承継：事業承継診断実施(3件/年)、事業承継計画書(2件/年)

③地域資源を活かした商品開発と販路開拓支援

【KGI】

- ・物産展、商談会出展事業者数(延べ25者)
- ・新商品開発支援者数(延べ5者)

【KPI】

- ・パンフレット・SNS対策・オンラインショップ構築支援の支援件数(2件/年)
- ・新商品のテストマーケティング実施事業者(2件/年)

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、目標の達成方法

(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小規模事業者の持続的な成長発展の為の経営力強化

市場の需要動向を的確に把握するとともに、対話と傾聴を重視した伴走型支援を通じて、小規模事業者の現状と課題を明確化する。把握した課題に対しては、地域経済動向調査の提供、経営分析および事業計画の策定支援を行い、事業者自身による経営数値の理解を促進する。これにより持続的な経営力の強化と自立的な事業運営の実現を目指す。

(設定した理由)

消費者ニーズや需要動向調査を的確に把握しなければ、開発した商品やサービスが市場に合致せず競争力を失う可能性がある。また対話と傾聴を重視した伴走型支援により事業者が気づいていない課題を明確化でき、事業者自ら活用できるようになる。

②創業支援・事業承継支援とDX導入の推進

創業支援においては、開業手続きの支援に加え、垂水市が商工業の振興および商店街の活性化を目的として設立した「垂水市小売業等開業支援事業」や鹿児島県が実施しているスタートアップ事業等を活用し、地域内での新規事業の定着と持続的な発展を支援する。

企業は経営者の高齢化に伴い、後継者不在による廃業を決断する事業者が増加傾向にある。この状況を踏まえ、垂水市水産商工観光課、鹿児島県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫鹿屋支店と連携を図り、事業承継支援を推進する。

さらに、DX導入の推進を組み合わせることで、DXにおける設備の導入、オンラインショップの開設やSNS活用を強化し、事業者の生産性向上と販路拡大を図り、持続可能な経営強化を目指す。

(設定した理由)

創業支援により新規事業を定着させ、地域経済の安定と新陳代謝を促進する事ができ、事業承継支援は既存事業の技術・ノウハウ・雇用を守る事ができる。そして垂水市や鹿児島県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫鹿屋支店と連携することにより、資金調達・制度利用・専門的支援を一体的に提供できる。

③地域資源を活かした商品開発と販路開拓の支援

地域資源に新たな付加価値を付与し、魅力ある商品として展開を支援することで、地域製品のブランド力向上と市場競争力の強化を図る。商品化に向けては、事業者との対話を通じて課題を整理し、商品のブラッシュアップを支援し、販路開拓および認知度向上を目的として、物産展や商談会への出展支援を継続的に実施する。これによりターゲット顧客の獲得と新規取引先の開拓に繋げる。さらに垂水市水産商工観光課と情報共有を行い連携してこれらを取組みにより、地域事業者の売上向上と持続的な事業展開を後押しする。

(設定した理由)

垂水市には水産物や農産物など豊富な地域資源が存在する一方で、商品開発力や販路拡大力に課題を抱える事業者も少なくない。こうした状況に対応するため、県内外の物産展や商談会への出展を通じて消費者及びバイヤーの反応を直接把握し、商品の付加価値や市場における適正価格を検証することが重要である。これにより事業者は商品改善の方向性を明確にし、ターゲット顧客の獲得や新規取引先の開拓につなげることができる。さらに、垂水市水産商工観光課と情報共有・連携を図ることで、事業者は幅広い市場情報や支援制度を活用でき、商品のブランド力向上と市場競争力の強化ができる。

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

【現状】

- ・巡回支援や窓口相談を通じて、金融相談・記帳指導・税務相談・補助事業申請相談・開業・事業承継・廃業に関する相談などから事業者情報を継続的に収集している。
- ・管内事業者へ景況調査（調査項目：売上、仕入単価、販売価格、資金繰り、雇用、設備投資、業況等）を実施している。

【課題】

- ・収集した情報が担当者個人に留まり、他の職員への共有が十分に行われていない。
- ・情報の偏りや情報の活用が効果的に行われていない。

(2) 目標

実施内容	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①地域の経済動向分析の公表回数	ホームページ掲載	0回	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	ホームページ掲載	0回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業の目的と調査手法・項目

【事業の目的】

客観的データの収集、ニーズの把握、消費動向の可視化を通じて地域経済の現状を捉え、その結果を当会の経営改善普及事業に活用し、事業者への支援を実施する。

①地域の経済動向分析

【調査手法】

地域経済の実態把握と課題の可視化を図るため、官民のビッグデータを地図やグラフで視覚的に分析できる「RESAS（地域経済分析システム）」を積極的に活用する。

【調査項目】

- ・産業構造マップ：地域内の産業別分布や集積度を把握し、経営環境や産業間関係を分析する。
- ・マーケティングマップ：将来人口のメッシュ分析を行い、需要予測や販路開拓のヒントを得る。

②景気動向分析

独自に景況調査を年2回実施し、当地域の小規模事業者の景気動向について分析を行う。結果は年1回公表する。

【調査手法】

当地域の小規模事業者を10事業者（製造3、小売・卸売業3、サービス業2、建設業2）選定し巡回時に下記調査項目についてヒアリングを実施する。得られた情報から課題を明確にする。

【調査項目】

売上額、仕入額、販売価格、資金繰り、雇用、設備投資、業況等の動向

(4) 調査結果の活用

調査結果は当会のホームページに掲載し周知する。組織内では蓄積したデータや分析結果を定期的に共有し、巡回支援、窓口対応、補助金申請支援、経営指導などの現場支援で活用できる体制を整える。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・物産展、商談会出展時に、試食やアンケート調査を実施し、商品の評価や認知度を定量的に収集している。
- ・垂水市の助成を受けて実施している「こもんそ商品券」事業において、事業者からの換金額を基にデータ化し、需要の傾向を可視化している。

【課題】

- ・定量的な情報を「商品改善」「販路戦略」「顧客ターゲティング」に結びつける仕組みが弱い。

(2) 目標・成果指数

調査内容	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
需要動向調査回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
需要動向調査事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

地域資源を活用して特産品の製造・販売を行う小規模事業者を対象に、主催または参加する物産展等の場において、来場者へのアンケート調査を実施し、収集した調査結果は、各事業者へフィードバックを行い、既存商品の改善点の把握や新商品開発に向けたアイデア創出に活用する。加えてこもんそ商品券事業では地域需要の傾向を可視化する。

①需要動向調査

- ・弊会が主催または参加する物産展におけるブースの立寄り客に対し、試食や聞き取りのアンケート調査を行う。

【サンプル数】

立寄り客 20人

【調査項目】

①年代 ②居住地 ③価格 ④味 ⑤パッケージデザイン ⑥取引条件

【調査結果の活用】

調査結果を事業者へフィードバックすることで、消費者ニーズと商品の品質を把握し、事業者の販路拡大と持続的な成長を後押しする。

・こもんそ商品券事業

垂水市の助成を受けて実施している「こもんそ商品券」事業において、事業者からの換金額を基にデータ化を行い、地域需要の傾向を可視化する。

【調査項目】

①売上別割合 ②業種別売上割合 ③購入者のプライスラインとプライスポイント

【調査結果の活用】

- ・消費者が商品券を使う店舗や商品ジャンルを特定することで、需要の強い分野を明確化する。
- ・垂水市が、補助金や支援事業の重点配分を決める際の根拠資料となる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・確定申告や小規模事業経営改善貸付（マル経融資）、各種補助金申請の際に、SWOT分析やローカルベンチマークなどのツールを活用した財務分析を実施している。
- ・専門家と連携し、事業者が抱える課題の洗い出しや改善策の検討を行い事業計画の策定を支援している。

【課題】

損益の認識が十分でなく、内部・外部の環境を十分に踏まえずに、自社の経営環境に偏った視点で判断を行う経営者も見受けられる。その結果、意思決定の遅れや現場との乖離、さらには借入依存のリスクが生じる可能性がある。また、経営状況分析は融資や補助金申請など特定の機会に限られて実施されることが多く、検討の機会が十分に確保されていない点も課題となっている。

(2) 目標・成果指数

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
経営分析事業者数	23者	30者	30者	30者	30者	30者
経営分析セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

公認会計士や税理士、中小企業診断士等による経営分析セミナーを開催し、事業者には損益計算書および貸借対照表といった財務諸表から収益力、資金繰り、設備投資余力等把握する手法や事業計画の考え方、策定方法を示す。事業者は得られた知見を基に自社の現状と課題を明確にし、数値に裏付けられた事業計画へと結び付けることが出来る。

【募集方法】

- ・ホームページ・Instagramやチラシ配布、巡回・窓口時に案内

【分析項目】

①財務分析（定量的分析）

- ・収益性分析（売上高営業利益率、売上高経常利益率、ROA、ROE）
- ・安全性分析（自己資本比率、負債比率、流動比率、固定長期適合率）
- ・キャッシュフロー分析（営業キャッシュフロー、投資キャッシュフロー、財務キャッシュフロー）

②環境要因分析（定性的分析）

- ・SWOT分析（内部環境、外部環境、機械、脅威）
- ・ABC分析（経営資源の効率的な配分）
- ・リスク要因の洗い出し（人手不足、後継者問題、原材料価格の高騰、災害など外的リスク）

【経営分析の活用方法】

①資金調達・事業計画への反映

- ・財務分析で得られた収益力や資金繰りの状況を基に現実的な数値に裏付けられた事業計画を策定し、毎期の事業計画策定や融資、補助金申請に活用する。

②経営改善・戦略の立案

- ・SWOTやABC分析で得られた強み・弱み、重点商品、顧客を踏まえ、販売戦略や人員計画、設備投資の優先順位を明確化する。

③上記で得られた分析結果は事業者へフィードバックし今後の事業活動に役立てる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会は、主に創業や事業承継の場面、ならびに融資や補助金申請に際して、下記内容について支援を実施している。

垂水市は、商工業振興の主要施策として「小売業等店舗改装・開業支援補助金」や「特産品販路拡大支援事業」に予算を計上し、地域事業者の取り組みを後押ししている。

①創業支援

- ・開業における関係各所への必要な届出の説明。
- ・創業計画書の策定支援。
- ・創業融資に必要な手続きの支援。(日本政策金融公庫鹿屋支店と連携)
- ・垂水市水産商工観光課と情報を共有。「垂水市小売業等開業支援事業」を活用し新規開業者の負担を軽減し、持続可能な事業運営を後押しする。
- ・「創業塾」や鹿児島県が実施する「スタートアップ事業」の案内。

②事業承継支援

- ・鹿児島県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫と連携し、後継者探しを支援。
- ・親族内承継の場合、おおむね3年を目安に事業承継計画書を作成、計画的な承継を促進し、円滑な世代交代を支援している。

③補助金申請における事業計画書作成支援

- ・垂水市水産商工観光課と情報を共有。「垂水市小売業等店舗整備支援事業」を活用し、事業者の事業の継続と新たな集客に繋げられるように後押しする。
- ・人手不足の解消や業務効率向上に資するシステム導入の支援として主に鹿児島県の補助事業(DX補助金、生産性向上支援事業等)の申請における事業計画策定支援を行っている。

【課題】

事業計画書の策定は、日常的な事業運営において優先順位が低く、融資や補助金申請など必要性が生じた際にのみ行われる傾向がある。DX導入については必要や知識な情報、事例が不足しているため、適切な投資判断やデジタルツールの活用が進んでいない。

(2) 支援に対する考え方

創業や事業承継については、関係機関と情報を共有して有効な支援体制を整える。

事業計画策定については、小規模事業者は年度ごとの事業方針や予算計画が十分に整備されない状況が見受けられる。その結果、経営改善や持続的成長に向けた戦略的な活用が進まず、支援の効果も限定的となっている。こうした課題に対応するため、当会としては事業計画書を補助金や融資の「申請のための書類」から「経営を支える実践的なツール」へと位置付けし、経営状況の分析と連動させながら、事業者が自ら活用できるよう伴走型の支援を行う必要があると考える。

(3) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①創業・事業承継の個別支援						
創業支援事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
事業承継支援事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
②DX推進セミナーの開催						
DX支援事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
DX推進セミナー開催件数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
③小規模事業者の事業計画策定の個別支援						
事業計画書策定支援事業者数	12者	15者	15者	15者	15者	15者

(4) 事業内容

①創業・事業承継の個別支援

創業や事業承継を支援するにあたり、まず業種の違いや事業承継における非公開・限定公開の事情を踏まえ、事業者ごとの状況に応じた個別対応型の伴走支援を行う。さらに、地域経済動向調査や経営状況の分析、需要動向調査を活用し、客観的な視点から本質的課題を明確化することで、事業者自身が課題を認識できるよう促し、垂水市や日本政策金融公庫、事業承継・引継ぎ支援センターなど関係機関と連携しながら継続的に支援する。

加えて、垂水市小売業等開業支援事業を活用し新規開業者の持続可能な事業運営を後押しする。

【対象者】 創業：創業予定者及び創業後おおむね3年以内の事業者

事業承継：親族内承継予定者、従業員承継予定者、第三者承継希望者

②DX推進セミナーの開催

小規模事業者は人手不足により非効率な業務運営を余儀なくされ、さらにDX導入に必要な知識や情報、事例が不足しているため、適切な投資判断やデジタルツールの活用が進んでいないのが現状である。こうした課題に対応するためにDX推進セミナーを開催し、事業者に最新の情報を提供し、AIアプリやクラウドサービスを活用した業務効率化の具体的手法を習得する機会とする。これにより、少人数でも成果を上げられる体制を整え、生産性向上や経営戦略につなげる。

【募集方法】

当会ホームページ、Instagramにて開催案内を掲載。また新聞折り込みチラシにて市内全域に周知する。

【回数】 1回/年

【参加人数】 10名程度

【カリキュラム内容】

- ・DXの基礎理解と最新動向
- ・業務効率化のためのデジタルツール（クラウド、在庫管理、顧客管理システム）の活用
- ・AI・SNS活用による販路拡大（AIを活用したInstagramやPOP作成）
- ・人手不足解消に向けたDX事例研究

③小規模事業者の事業計画策定の個別支援

事業者の事業計画書策定を支援する際に、SWOT分析により事業者自身が強みや弱み、外部環境の変化を認識できるよう促す。次に、経営状況や市場動向をデータに基づいて分析し、客観的な視点から本質的課題を明らかにすることで、計画に根拠を持たせる。そして策定後も伴走型で支援を継続し、定期的な進捗確認や成果検証を行いながら、事業者が自ら計画を活用できる体制を整える。加えて垂水市水産商工観光課と情報を共有し、「垂水市小売業等開業支援事業」等を活用して事業者の持続可能な事業運営を後押しする。

【対象者】経営計画策定希望者、補助事業申請希望者、融資申請希望者

【支援事業者数】経営分析を実施した事業者のうち、約半数を見込む

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

- ・事業計画書を策定した小規模事業者に対しては、巡回指導や窓口指導によるフォローアップを実施している。
- ・必要に応じて専門家を派遣し、課題解決に向けた取組みを行っている。
- ・しかし支援が一過性にとどまり計画の実行・改善・成果検証まで至らないケースが見受けられる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後の支援は一過性で終わらせず、計画の実行・改善・成果検証までを伴走型で継続的に行うことが重要である。そのため、定期的な進捗確認や課題抽出を実施し、必要に応じて専門家を活用しながら改善策を事業者に示す。さらに、経営状況や市場動向の分析結果を計画に反映させ、事業者が自ら計画を活用できる力を持つことにより、持続的な成長と経営改善につながる。

(3) 計画策定後の支援の目標

実施内容	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	17者	30者	30者	30者	30者	30者
頻度（延べ回数）	50回	120回	120回	120回	120回	120回
売上増加事業者数	—	9者	9者	9者	9者	9者

*フォローアップ対象事業者数は、新規事業者だけでなく継続事業者も含む。

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象とし、巡回を通して事業者が策定した計画が実行されているか進捗状況を確認する。その際、事業計画と進捗状況にズレが発生している場合は、原因を洗い出し、改善策を事業者とともに検討する。必要に応じて専門家の派遣や関係機関と連携して課題解決を支援する。フォローアップの頻度は1事業者につき4回を目標とするが、進捗状況に応じて臨機応変に対応する。

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】

- ①商品の認知度向上と市場動向・競合情報の収集を目的に県内外の BtoC 販売会に出展及び開催と BtoB 商談会に参加
- ・鹿児島中央駅（駅）「商工会こだわりの逸品フェア」
 - ・鹿児島市天文館地区（商店街）「垂水市フェア」*自主開催
 - ・東京シティアイ（KITTE）「かごしま商工会こだわりの逸品フェア」
 - ・商圏拡大による新規顧客の獲得と市場動向調査を目的に県外の BtoB 商談会に出展
マリンメッセ福岡「フードスタイル九州」
 - ・垂水市水産商工観光課が発信する事業について管内事業者へ参加を促すとともに、当会職員もセミナー（垂水よかもんアクセラレータープログラム等）へ参加し、知見の向上を図っている。
 - ・料理研究家等の専門家を派遣し、地域素材を活用した新商品開発を支援している。

【課題】

- ・BtoC 販売においては、事業者の出展経験に応じて商品の見せ方やブースの装飾、ポップや横幕の準備、試飲・試食の提供方法に差が生じる。その結果、商品説明のスキルや、立ち寄った来場者の購買意欲を引き出す接客力にも違いが見られ、スキルアップを提供する機会が必要である。
- ・BtoB 商談会においては、従来は地域の珍しい特産品という括りでバイヤーから声を掛けられ、見積依頼を受ける傾向があった。しかし近年はその傾向が薄れ、一定の付加価値を備え、セット販売に適し取り扱いやすい商品や、オンライン販売に適した商品が求められている。したがって、単品販売を前提とした商品企画では対応が難しい。
- ・事業者の生産能力が、バイヤーの希望するロット数に対応できない事例も確認されている。

(2) 支援に対する考え方

【飲食料品の販路拡大支援】

垂水市は、「道の駅たるみず（湯っ足り館）」および「道の駅たるみずはまびら（たるたるばあく）」を、観光振興と地域産業活性化の拠点として位置づけている。全国的にも知られる両施設は、累計来場者数が大きく伸びており、イベントの開催や地域産品の販売、併設レストランの利用などを通じて、観光客と市民の双方に広く利用されている。そして両施設に商品を納入する事業者は、ここでの売上が事業全体に占める割合が高く、特に少人数体制や生産能力が小規模な事業者にとっては非常に満足度が高く、他市場への進出意欲は低い傾向にある。以上を踏まえ、支援対象者は、商圏拡大を計画しているオンライン・通信販売に取り組んでいる事業者、BtoB・BtoC 販売実績を有する事業者、ならびに垂水市が実施する特産品販路開拓事業参加者とする。また新商品開発に取り組む事業者に対しては専門家を派遣して支援する。

業種：飲食品サービス、地域資源活用型製造業及び小売業

対象者：商圏拡大を計画している事業者および新商品開発に取り組む事業者

支援回数：1事業者につき5回/年

【その他業種に対する支援】

人口減少の進行により、既存商圏での事業環境は一層厳しくなっている。さらに、他地域から同業他社が参入することで競争は激化している。こうした状況下では、従来型の販売手法や限られた商圏への依存では、持続的な成長を実現することは難しい。

そのため、情報発信力の強化やSEO対策、DXによる業務効率化と販売チャネルの拡充が不可欠となる。必要に応じてIT専門家を派遣し、設備導入に際しては補助金の活用を支援する。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①物産展・商談会出展支援						
物産展・商談会 出展支援事業者数	4者	5者	5者	5者	5者	5者
売上額／者	9万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
新商品開発 支援者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
②SEO・SNS対策、DX推進支援						
IT 専門家派遣 支援者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

①物産展・商談会出展支援

県内外の物産展や商談会への出展支援を実施し、既存商圏から事業拡大を計画する事業者に対して販路拡大を後押しする。特に新規市場への進出にあたっては、単発的な出展だけでは十分な成果につながりにくく、商品の認知度を高めるためには継続的な情報発信や販売促進活動が不可欠である。新商品開発には料理研究家といった専門家を派遣して企画から試作品まで伴走支援する。

【手法】

- ・ターゲット市場分析、価格分析、販売促進資料の作成、陳列・接客・商談サポート
- ・SNSによる情報発信、オンラインショップの構築、SEO対策
- ・専門家派遣による新商品開発の支援

②SEO・SNS対策、DX推進支援

人口減少の進行により既存商圏の需要は縮小し、競争は一層激化している。こうした環境下で小規模事業者が持続的な経営を実現するためには、従来型の販売手法に依存するだけでは限界があり、情報発信力の強化とデジタル技術の活用が不可欠である。

【手法】

- ・専門家によるSEO対策、SNS対策、商工会独自のホームページ「グーペ」の導入支援
- ・DX設備導入に際しての補助金活用

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】

- ・本事業に係る評価委員会を年1回開催している。
- ・委員会は、垂水市水産商工観光課、中小企業診断士、法定経営指導員で構成している。委員会では事業内容をA～Dの4段階で評価を行い、加えて評価に対する意見を頂いている。その内容を基に次年度の事業計画に反映させている。
- ・事業内容は理事会に報告し承認を得て、当会ホームページで公表している。

【課題】

- ・KPI・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要がある。
- ・事業結果の公表がホームページに限られている。

(2) 事業内容

垂水市水産商工観光課、外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員による評価委員会を設置する。多様な知見を活用し、考え方の偏りを防ぐため、外部有識者は従来の中小企業診断士に固定せず柔軟に選定する。また、評価結果の公表方法については当会ホームページに限らず、会報にも掲載し、幅広く小規模事業者への周知を図る。さらに、達成率が2年連続で低評価（D評価：達成率30%未満）となった事業については、見直しを検討する。

公表回数：ホームページ、会報公表回数／年1回

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】

- ・経営指導員等の資質向上のため、鹿児島県商工会連合会が主催する研修会への参加をはじめ、鹿児島県や垂水市が実施するセミナー（オンラインを含む）に参加している。

【課題】

- ・経営指導員の支援スキルには、勤務年数や経験の差によって一定のばらつきが見られる。
- ・DXといったデジタル技術については特に専門的知識が必要であり、専門家へ引き継ぐ前段階までの基礎的な知識を習得が必要である。
- ・経営指導員のみならず、経営支援員と一般職員を含め能力の均質性が必要である。

(2) 事業内容

全職員の支援能力に偏りが生じない体制を構築することを目標としている。そのため、各種セミナーへ積極的な参加を促し、最新の経営知識や制度改正、DX推進に関する理解を全員が習得できるよう取り組む。また、情報や支援ツールを共有化する仕組みを整備し、職員間で知識やノウハウを相互に活用できる環境を整えることで、支援の質を均質化する。

①外部研修・セミナーの活用

鹿児島県商工会連合会が主催する研修や当会が実施するDXや経営分析に関する各種セミナーにも経営支援員や一般職員が積極的に参加し、日々の支援活動に必要な知識やスキルを習得する。加えて、垂水市が実施するセミナーに参加し、地域が直面している課題を理解して垂水市の方向性を共有して事業者支援に反映させる。

②OJT制度の導入

これまでも鹿児島県商工会連合会が実施するOJT制度を活用し、経験年数の浅い職員への指導を行ってきた。今後は、他地域の地区指導員と事業者支援における成功事例や新たな情報を共有することで、支援現場で実践可能な能力を均質にする。

③ノウハウ共有の仕組み

職員全員が閲覧できる共有フォルダに、テーマ別のデータベースを構築し、事業者支援に活用する。具体的には補助金・助成制度、DX推進、販路拡大の取り組み、創業・事業承継に関する情報などを体系的に整理・蓄積することで職員が必要な知識を迅速に参照できる環境を整える。

(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7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)	
	【商工会事務局構成】 <ul style="list-style-type: none">・ 事務局長 1名・ 法定経営指導員 1名・ 経営指導員 1名・ 経営支援員 2名・ 一般職員 1名
(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：内園 直孝 連絡先：垂水市商工会 電話 0994-32-0225	
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・実施に関する指導及び助言、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用な情報提供等を行う。	
③ 広域経営指導員の当否 申請書に記載の経営指導員内園 直孝は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。	
(3) 商工会、関係市町村連絡先	
① 商工会 〒891-2125 鹿児島県垂水市旭町32番地2 垂水市商工会 電話：0994-32-0225 FAX：0994-32-0295 e-mail: tarumizu-s@kashoren.or.jp	
② 関係市町村 〒891-2192 鹿児島県垂水市上町114番地 垂水市役所 水産商工観光課 電話：0994-32-1111 FAX：0994-32-6625 e-mail: t_shoukou@po.city.tarumizu.kagoshima.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
経営分析セミナー	100	100	100	100	100
DX推進セミナー	100	100	100	100	100
商談会展示会関係	900	900	900	900	900
地域総合振興事業	200	200	200	200	200
一般管理費	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
会費収入、各種手数料収入、補助金収入(国補助金、県補助金、垂水市補助金)

(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。

