

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	徳之島町商工会（法人番号 6340005004510）徳之島町（地方公共団体コード 465305） 天城町商工会（法人番号 9340005004508）天城町（地方公共団体コード 465313） 伊仙町商工会（法人番号 8340005004509）伊仙町（地方公共団体コード 465321）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	①小規模事業者の個々の経営分析を行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた事業計画を作成し事業計画策定後のフォローアップすることで「小規模事業者の持続的発展」への支援を行う。 ②徳之島3町の観光資源や地域資源を活用して地域活性化に取り組む。また、世界自然遺産登録による交流人口の増加を見据え、地域資源を活用した商品開発、サービスの提供、外貨を稼ぐための販路開拓支援を行う。
事業内容	<p><u>経営発達支援事業実施の内容</u></p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関する事</p> <p>徳之島3町の景気動向について現状に則した実態把握をするため、小規模事業者の景気動向等について調査分析を行う。結果について広く周知し事業計画策定時に活用する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関する事</p> <p>顧客の特性・ターゲットなど、消費者ニーズに的確に訴求できる商品・サービスの提供に繋がるよう需要動向調査を行う。調査結果を分析し、個社ごとに情報提供を行い商品改良・開発に取り入れてもらう。</p> <p>4. 経営状況の分析に関する事</p> <p>セミナーの開催を通じて、経営分析の重要性を多くの小規模事業者に周知する。また意欲的な小規模事業者や青年部等において経営分析を行う。高度・専門的な知識が必要ならば専門家と連携して指導を行う。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関する事</p> <p>小規模事業者に対し、財務分析・SWOT分析の結果を基に事業計画を策定し、意識・行動の見直し方法を具体化する。また、創業塾の受講者や創業資金・創業補助金申請者についても創業計画策定指導を行う。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関する事</p> <p>四半期に1回の頻度で事業計画策定後の進捗状況のチェックを行い、必要な助言・指導を実施し、PDCAサイクルを常に回転していくことで小規模事業者が持続的発展できるよう支援する。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業</p> <p>事業計画策定や需要動向調査を行った小規模事業者を優先し、展示会商談会へ出展してもらい販路開拓支援を行う。</p> <p><u>地域経済の活性化に資する取組</u></p> <p>11. 地域経済活性化に資する取組に関する事</p> <p>今後、観光資源の注目度向上や地域活性化に向けた明るい材料が揃っている。この機会を活かし、地域活性化に繋げていくためにも関係機関が連携し協議を深めることや、仕組みづくりを考え、地域経済の底上げを図る。</p>
連絡先	<ul style="list-style-type: none"> ・ 徳之島町商工会 鹿児島県大島郡徳之島町亀津 986-4 TEL0997-82-1409 ・ 天城町商工会 鹿児島県大島郡天城町平土野 35-4 TEL0997-85-2037 ・ 伊仙町商工会 鹿児島県大島郡伊仙町伊仙 2293-4 TEL0997-86-2390 ・ 徳之島町役場 おもてなし観光課 鹿児島県大島郡徳之島町亀津 7784 TEL0997-83-0731 ・ 天城町役場 商工水産観光課 鹿児島県大島郡天城町平土野 2691-1 TEL0997-85-5149 ・ 伊仙町役場 きゅらまち観光課 鹿児島県大島郡伊仙町伊仙 1842 TEL0997-86-3111

(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

・ 徳之島の概要

徳之島は奄美群島に属する離島の一つであり鹿児島市から南南西 468 km に位置し、鹿児島空港より空路で約 60 分、鹿児島新港より海路で 14 時間半の距離にある。島内には徳之島町、天城町、伊仙町の 3 町があり各町に商工会がある。面積は 247.77 km²、周囲 80 km、人口約 22,900 人。長寿・子宝の島として知られている。

世界中で奄美大島と徳之島にしか生息しないアマミノクロウサギや徳之島固有種であるトクノシマトゲネズミやヤマトサビクワガタ、アコウネツタイラン等の希少な動植物が生息・生育しており生物多様性に恵まれている島である。また、産業面では、畜産生産額と耕地面積は奄美群島の中でも上位にあり、サトウキビ、バレイショ、ショウガ栽培のほか、長命草、べにふうき茶、パッションフルーツ、マンゴー等の換金性高い作物の生産に努めている。



(県内における徳之島の位置)



(島内3町の位置関係)

・ 徳之島3町の人口について

徳之島全体の人口は令和2年1月現在、徳之島町 10,346 人・天城町 5,913 人・伊仙町 6,594 人となっており、本計画の当初申請時点(平成27年)から比較すると全体で約 600 人の減少となっている。依然として人口の減少基調は続いているものの、島内では唯一、伊仙町が令和2年において微増。これについては、子育て世帯向け町営住宅の建設や、行政の積極的な働きかけによる I ターン・U ターン者向けの空き家バンク事業等が奏功したものと推測されている。

しかしながら、教育関係にフォーカスすれば、島内の進学は高校が最上位となっており、将来的な進学や就職を機に転出する若年層が多いことに加え、「長寿の島」との呼称通り高齢化率も高く、島内3町は全て高齢化率の全国平均を上回っている。

行政関連機能が集中し、島内最大の商業店舗数を誇る徳之島町こそ高齢化率全国平均をやや上回る水準に留まっているものの、天城町と伊仙町についてはこれが顕著であり、島内での生活環境や社会構造の観点からも将来的な生産性・労働力の低下が危惧される。

(徳之島町・天城町・伊仙町の人口推移 実績及び推測)

(単位：人)

	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	令和 7 年	令和 12 年	令和 2 年 令和 12 年 10 年対比
	(実 績 値)			(将来推測)		
徳之島町	12,090	11,160	10,346	9,359	8,520	△1,826
天城町	6,653	5,975	5,913	5,281	4,958	△955
伊仙町	6,844	6,362	6,594	5,413	4,935	△1,659
合 計	25,587	23,497	22,853	20,053	18,440	△4,440

(出典：国勢調査及び人口問題研究所「将来推計人口」)

(徳之島町・天城町・伊仙町の高齢化率実績及び推測)

	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	令和 7 年	令和 12 年	令和 2 年 令和 12 年 10 年対比
	(実 績 値)			(将来推測)		
徳之島町	27.2%	29.7%	33.8%	37.8%	40.7%	6.9%
天城町	31.5%	33.4%	37.3%	40.6%	42.3%	5.0%
伊仙町	34.9%	35.4%	38.8%	42.5%	45.6%	6.8%
合 計	23.0%	26.6%	28.9%	30.0%	31.2%	2.3%

(出典：国勢調査及び人口問題研究所「将来推計人口」)

・徳之島 3 町産業別の商工業者数・小規模事業者について

【徳之島町】

徳之島町は、国、県の出先機関や商業店舗も多い事から、人口及び商工業者も集中している。小規模事業者は商工業者の約 90%で家族経営も多い。産業別に見ると、卸売業・小売業、宿泊・飲食サービス業、生活関連サービス・娯楽業の順となっている。大型スーパーの出店や小規模事業者の高齢化等による廃業、不景気の煽りを受け 5 年前の小規模事業者数に比べ約 8%の減少となっている。減少傾向ではあるが飲食、生活関連サービス業では若年層の新規開業者が出てきている。

今後、人口減少や高齢化、後継者問題や経営者の高齢化等により経営環境は厳しくなると予想される。経営環境に左右されない小規模事業者を育成するため経営分析や事業計画作成等、伴走型の支援を行う。

【天城町】

天城町は徳之島の西部に位置。人口は島内 3 町で最も少ないものの、空港や港を有し本土とのアクセスセンターたる立地条件から、商工業者数は徳之島町に次ぐ規模となっている。

令和 1 元年 12 月末時点の小規模事業者数は 252 事業所であり、本計画当初申請時点の 253 事業所と比較してもほぼ横ばいとなっている。業種別にみれば町内商店街の衰退とともに卸・小売業者数が大きく減少している一方で小規模・小企業での建設業や製造業が増加。これが全体の事業者数減少を底支えしており、業種別ポートフォリオに一定の変化がみられつつある。

今後、後継者問題や経営者の高齢化に伴う廃業等も十分に予想され、クリアすべき課題は山積する経営環境にあるが、経営意欲ある個社を伴走支援しつつ、副次的にその他の事業所をいかに引き上げていくかが今後のキーファクターと考える。

【伊仙町】

伊仙町は、商工業者 212 事業所、小規模事業者 201 事業所（令和元年 12 月末時点）であり、前回申請時以降、ここ数年横ばいが続いている。しかしながら平成 26 年にコンビニと大型スーパーが出店以降、近隣の小売店舗は大打撃を受けている。また高齢化が進んでおり、後継者を確保できていない事業所も多いことから、近い将来廃業事業所が増えるのではないかと危惧している。

そのような中、商工会員有志による伊仙町商工スタンプ会による活動で、消費者の町外流出を避ける

ため、スタンプ配布やプレミアム商品券発行等を行っている。

徳之島を含む奄美群島は世界自然遺産登録を目指しているが、伊仙町には宿泊施設がなく、観光産業に弱みがある。今後、観光等で増加するであろう島外からの交流人口を取り込むための方策が必要となってくる。

(天城町・伊仙町・徳之島町の商工業者数、小規模事業者数) 令和元年12月末現在

	徳之島町	天城町	伊仙町	合 計
商工業者数	528	269	212	1,009
小規模事業者数	478	252	201	931

(出典：商工会実態調査)

(天城町・伊仙町・徳之島町の業種別小規模事業者数) 令和元年12月末現在

業 種	徳之島町	天城町	伊仙町
農林漁業	0	6	1
鉱業、採石業、砂利採取業	0	2	0
建設業	67	47	50
製造業	36	20	17
電気、ガス、熱供給、水道業	1	0	0
情報通信業	2	0	0
運輸業、郵便業	11	9	11
卸売業、小売業	142	75	55
金融業、保険業	2	1	0
不動産業、物品賃貸業	8	2	4
学術研究、専門・技術サービス業	20	8	1
宿泊業、飲食サービス業	95	34	21
生活関連サービス業、娯楽業	60	34	20
教育、学習支援業	5	0	2
医療、福祉	6	0	2
複合サービス事業	2	3	4
サービス業	21	11	13
合 計	478	252	201

(出典：商工会実態調査)

・徳之島の観光について

徳之島は亜熱帯性常緑広葉樹林やサンゴ礁等の自然、島唄・闘牛等の個性的な文化等に恵まれている。自然を活かしたダイビング等のマリンスポーツ体験プログラムや、三味線体験や指笛教室等の伝統文化を活かしたプログラム等、徳之島ならではの体験・滞在型の観光プログラムが実施されている。また、トライアスロンやスポーツ合宿等の誘致にも注力しており、徳之島の温暖な気候やトレーニングに適した程良い勾配を有する地勢を活かし、スポーツ人口を受け入れるための環境が整備されている。さらに、奄美群島で唯一行われている闘牛では、全島大会が年3回(1月、5月、10月)開催されている。闘牛大会は徳之島以外においても開催されているが、当地の闘牛は最も盛り上がりと言われ、全国的にも一目置かれている。牛同士がぶつかりあう迫力と激しい技の攻防、勢子、応援団、観客の視線がその奮闘

に注がれる一体感とともに、場内が熱気に覆われ、その迫力に魅了されてリピーターとなる観光客は多くいる。

また、徳之島を含む奄美群島は世界自然遺産登録の候補地にも登録されており、これが呼び水となり今後の観光客増加が期待されている。今後は、観光客の増加が一過性のものとならないよう、徳之島独自の自然や伝統文化を維持・継承しつつ持続可能な観光の在り方に留意し、徳之島の観光関連産業から徳之島の地域経済の活性化へと繋げていく取り組みが必要である。

・徳之島3町の特産品について

当地域においては、サトウキビ、馬鈴薯、タンカン等の農産物の栽培が盛んである。これらの農産物は、黒糖、菓子類、ジェラート、調理材料等に活用され、徳之島の特産品や飲食店メニュー等に活用され販売提供されている。世界自然遺産登録後多くの来島客が見込まれることを踏まえ、農産物の加工販売業者や観光関連業者、飲食業が連携し地域経済の活性化や島外への新たな需要開拓へと繋げていくことが重要と考える。

・徳之島3町総合計画

【徳之島町の総合計画】平成24年度～令和3年度

基本目標 人と資源を融合させ、活気あふれるまちづくり

商業の振興 多様化する消費者ニーズや経済社会の状況を踏まえながら、魅力ある商業空間づくりを推進すると共に、地域産物を生かした商品開発やブランドづくり、地産地消を推進する。

観光の振興 南国の特性を活かし、見る観光から体験・体感する観光への転換、奄美広域での取り組みにこうした長期滞在型の観光を推進する。また、観光施設の整備等を順次行うとともに、広域的な連携による観光メニュー開発に取り組む。

【天城町の総合計画】平成23年度～令和2年度

基本目標 ①天城町で暮らすすべての人が活躍できるしごとを創る

②多様な「関係人口」を増やし、地域力を高める

③子どもに、家族に、地域にやさしい子育てを実現する

④豊かなシマを守り、次世代へつなげる地域をつくる

商業の振興 豊かな自然環境から生産される農林水産物をブラッシュアップし、6次産業化を推進することで生産者の所得向上につなげるとともに、商店街活性化を企図した空き店舗利活用事業を進め地元商業振興を実現させる。また、積極的な創業支援と企業誘致を推進し、新規創業と就労支援にも取り組む。これらを通じ、総合的な商業振興と経済活力浮揚を実現させる取り組みを進めていく。

観光の振興 離島の特性を踏まえ、海洋性レジャーをはじめとする特色ある豊かな自然環境を活かした体験滞在型観光を推進し魅力のある癒しの観光地づくりに取り組む。これまで行ってきたトライアスロン大会やスポーツ施設整備を推進することにより温暖な気候を活かしたスポーツ合宿等の誘致活動を推進し、スポーツを通じた交流人口拡大を図る。

【伊仙町の総合計画】平成27年度～令和6年度

基本目標 農業の振興を中心に産業が立ち上がるまち

商業の振興 農産物を活用した特産品の加工技術の育成や、補助金や町の支援による専門家派遣販路開拓を行う。高齢者等が歩いて買い物ができる地域の商店・商店街をコミュニティーとして維持する。

観光の振興 島(町)のうまみを伝え、沖縄や近隣地との差別化を図り観光客増を目指す。体験型観光は、町自体の体験メニューが減っているため新たなメニュー開発を官民一体で取り組む。町内の観光地で地場産品の販売や、夏まつり等の集客が望めるイベントを民間委託し、行政に足りない独自の発想でのイベント企画を、官民一体で取り組む。

②課題

本計画を遂行していくにあたっては、以下の課題が認識されている。

<徳之島3町における共通課題>

- ・人口減少や高齢化は依然として顕著であり、経営者の高齢化や後継者不足により商工業は全体的に縮小傾向に拍車がかかることが予想される。
- ・大規模小売店の進出やインターネット販売、消費者ニーズの多様化により島外への消費流出が顕著化している。内需だけでは限界があるため、いかに外貨を稼ぐかが重要となってくる。
- ・世界自然遺産登録の推薦地域であるにも関わらず、ごみの不法投棄等の実状があり、万全な対策が講じられていないことが課題となっている。

以上の課題を踏まえ、多面的な視点で本計画を立案するとともに、以下の内容を基本とした実効性ある取り組みとしていく。

(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

徳之島3町商工会は小規模事業者の経営状況の分析・把握、小規模事業者の持続的な発展ができるよう事業計画を策定し、計画が順調に進むよう、伴走型支援を行う。徳之島3町商工会広域連携協議会の支援体制で実施する。

・長期的な振興の在り方

ア. 人口減少、高齢化等により経営環境は厳しくなると予想され、経営環境に左右されない小規模事業者を育成する。

このためには、地元商圈と共存しつつも内需に依存しない新たなビジネスモデルの確立が必要であり、これを踏まえた既存ビジネスのブラッシュアップとリストラクチャリングを進めるとともに、新たな需要と販路、商圈の開拓、新商品・メニューの開発等を並行して進めることで実現させる。このためにも、徳之島3町の小規模事業者の60事業所に経営分析、40事業所に事業計画を策定し、具体的な経営の羅針盤を保持した経営の実践を伴走型支援により実施していく。

イ. 地域資源を活用し新たな需要の発掘・開拓をする。また、徳之島独自の観光資源を活かした交流人口の増加・拡大を図り、観光関連産業から他の小規模事業者へ繋げることで徳之島3町の地域経済活性化を目指す。

②徳之島3町との連動制・整合性

徳之島3町の総合計画で共通しているのは「地域資源を活用した商品開発・販路拡大」「観光による交流人口の増加」である。この2つのキーワードを本計画と連動させ、小規模事業者の持続的な発展に繋げる。

③商工会としての役割

3町商工会は、地域における総合経済団体として、長年にわたり小規模事業者支援や地域活性化に取り組んできた。また、3町商工会においては平成28年度に経営発達支援計画の認定を受け、3町連携しながら事業を実施している。今後も商工会の果たす役割は変わることなく、変化する社会情勢等を的確に把握し、小規模事業者への伴走型支援を実施していく。

・経営発達支援計画を共同申請する理由

ア. 平成28年に経営発達支援計画を徳之島3町で共同申請してから経営発達支援計画の着実な履行を広域支援体制で行ってきた。本体制による経営支援は5年が経過し、支援ノウハウの蓄積や情報の共有がなされてきつつあり、これまで培ってきた支援体制を継続的に実践していくほか、当計画の目標を達成するためには今後も連携体として島内3町の商工会が共同していくことが必須と考えたことが、共同申請に至った理由である。

イ. 徳之島の基本計画（奄美群島成長戦略ビジョン基本計画：奄美群島広域事務組合）では徳之島一体となった取組みを進めるため3町が連携し官民一体となって①人材の確保・育成、教育②徳之島の魅力発揮③共生・協働の推進、交流・連携の強化④市場の拡大（ヒト・モノ・カネ・情報）の基本計画が平成25年になされ平成30年に中間評価がなされている。4方策全体における達成や概ね達成が全体の82%と概ね順調に展開していると評価。後期計画においても3町が連携し官民一体となった徳之島全体の取組みにより、島の総合的な発展が期待できるとなっている。これらを踏まえ、徳之島3町商工会の連携を今後も継続し、徳之島全体の小規模事業者の成長的発展や持続的発展に向けた積極的な支援、経営発達支援計画がより効果的に実施できるものと考慮して共同申請を行うものである。

(3) 経営発達支援事業の目標

徳之島3町の現状や課題、商工会の役割、長期的な振興の在り方を踏まえ、経営発達支援計画の目標を次の通り設定する。

- ①小規模事業者の個々の経営分析を行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた事業計画を作成し事業計画策定後のフォローアップすることで「小規模事業者の持続的発展」への支援を行う。
- ②徳之島3町の観光資源や地域資源を活用して地域活性化に取り組む。また、世界自然遺産登録による交流人口の増加を見据え、地域資源を活用した商品開発、サービスの提供、外貨を稼ぐための販路開拓支援を行う。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の個々の経営分析を行い、地域の経済動向や需要動向を踏まえた事業計画を作成し事業計画策定後のフォローアップすることで「小規模事業者の持続的発展」への支援を行う。

【方針】

巡回指導を基本とし、巡回の中で経営者との関係を築き上げ、その中で得た経営・財務状況、強み・弱み等の情報を基に事業者の抱える経営課題の解決に努め、経営分析や経済・需要動向を踏まえた上で各事業者の課題に応じた事業計画を策定し、小規模事業者の持続的発展に向けた支援に取り組む。

②徳之島3町の観光資源や地域資源を活用して地域活性化に取り組む。また、世界自然遺産登録による交流人口の増加を見据え、地域資源を活用した商品開発、サービスの提供、外貨を稼ぐための販路開拓支援を行う。

【方針】

徳之島3町にある観光資源や地域資源、小規模事業者の経営資源を掘り起こし、この2つを組み合わせる事により新たな需要を掘り起こす。今後、需要拡大が見込める、観光関連産業に牽引してもらい地域経済の循環を図る。地域資源を活用した商品開発や改良に専門家派遣の支援を行い、地域資源を活用した商品をアピールする為に展示会や商談会への出展支援を行う。観光や外貨を稼ぐための販路開拓では行政との連携が特に必要と思われることから、地域活性化セミナーや情報交換会等で情報共有を行いながら支援に取り組む。

経営発達支援事業実施の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

地域経済の実態把握は、業種別景況について専門家や指導員が調査した結果を基に、会員事業所への経営指導や補助金申請などの支援材料として活かす事ができた。しかしながら、前回の計画書作成時とは地域動向や経済環境も変化している事から引き続き調査を行う必要がある。

[課題]

小規模事業者においては需要の停滞や大型店等との競争激化、人手不足や経営者の高齢化、後継者不足など厳しい経営環境にある。新たに雇用状況や事業承継も念頭に入れた現状把握が必要と思われる。また、会員事業所への情報提供は行なわれていたが、広く周知はされていなかったので改善が必要である。

(2) 目 標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
公表回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

・地域経済動向調査

徳之島3町の景気動向について現状に則した実態把握をするため、全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」に独自の調査項目を追加し、小規模事業者の景気動向等について年2回調査分析を行う。

【調査対象】 徳之島3町 小規模事業者 35社（徳之島町15社天城町10社、伊仙町10社）（製造業、建設業、小売業、サービス業）

【調査項目】 売上額、仕入額、資金繰り、経常利益、雇用、借入、設備投資 等

【調査方法】 経営指導員が巡回し聴き取りで行う。

【分析手法】 経営指導員が外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 成果の活用

- ・情報収集、調査、分析した結果は、徳之島3町のホームページに掲載し広く事業者にも周知する。
- ・経営指導員や経営支援員等が巡回指導や窓口支援をする際の資料とする。
- ・事業計画策定時や確定申告時における比較する参考資料として、経営指導員及び小規模事業者が活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

鹿児島市内の出展において需要動向調査を経営指導員等で行った。また、島内において市場動向と消費者ニーズに関する講習会を開催。バイヤーや専門家を講師として招き、講習会終了後に事業者ごとに各商品について評価してもらった。需要動向調査結果について事業者へフィードバックしたが既存商品のブラッシュアップに留まり、新商品開発までには至っていない。

[課題]

顧客の特性・ターゲットなど、消費者ニーズに的確に訴求できる商品・サービスの提供に繋がるよう需要動向調査を行う。買い手のニーズに沿った既存商品・サービスへの改善や、新たな商品・サービスの提供が行えるよう販路開拓の支援と共に、事業計画策定等の基礎資料としても活用する。

(2) 目標

①徳之島フェア

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
徳之島町	2社	2社	1社	1社	2社	1社
天城町	1社	1社	2社	1社	1社	2社
伊仙町	1社	1社	1社	2社	1社	1社
合計	4社	4社	4社	4社	4社	4社

②商工会こだわりの逸品フェア

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
徳之島町	1社	1社	1社	1社	2社	1社
天城町	2社	2社	2社	2社	2社	2社
伊仙町	1社	1社	1社	2社	1社	2社

合 計	4 社	4 社	4 社	5 社	5 社	5 社
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

(3) 事業内容

・商談会・展示会での試食試飲による調査

鹿児島特産品市場で開催する「徳之島フェア」での出展や鹿児島中央駅アミュ広場で開催される「商工会こだわりの逸品フェア」において徳之島 3 町の特産品製造販売業者（黒糖、味噌豆、パパイヤ漬等）の既存商品や開発段階商品の試食及び来場者アンケートを実施する。調査結果を分析し当該事業所へフィードバックにすることで商品改良・開発に取り入れてもらう。

①徳之島フェア

【サンプル数】 来場者 120 人（1 事業所 30 人）

【調査手段・手法】「鹿児島特産品市場かご市」にて、来場客に試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 味、価格、量、大きさ、見た目、パッケージ等

【分析結果の活用】経営指導員等が当該事業所にフィードバックし、商品改良・開発、新サービスに役立てもらう。

②商工会こだわりの逸品フェア

【サンプル数】 来場者 120 人（1 事業所 30 人）

【調査手段・手法】「鹿児島中央駅 アミュ広場」にて、来場客に試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 味、価格、量、大きさ、見た目、パッケージ等

【分析結果の活用】経営指導員等が当該事業所にフィードバックし、商品改良・開発、新サービスに役立てもらう。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

金融指導や税務指導、補助金申請書作成指導等において事業者の経営分析を行い、専門的な知識が必要な場合は専門家派遣による指導を行った。また、緊急を要する事業者には窓口相談として、財務計数の確認を行ったうえで、踏み込んだ指導をしてきた。しかしながら、事業所への支援の必要性が低い状況にあっては個社の経営状況を詳細まで把握しての経営分析指導は推進し難く、より幅広い業種・業態の事業所まで支援を展開できない状況にある。

[課題]

金融指導や税務指導、補助金申請書作成指導等を行った事業者以外は経営状況を把握できていなかった。セミナーの開催を通じて、経営分析の重要性を多くの小規模事業者に周知する。また意欲的な小規模事業者や青年部等において経営分析を行う。高度・専門的な知識が必要ならば専門家と連携して指導を行う。

(2) 目 標

	現行	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
セミナー開催件数	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回

【商工会別経営分析件数】

	商工会名	現状	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
経営分析 件数	徳之島町	10件	36件	36件	36件	36件	36件
	天城町	5件	12件	12件	12件	12件	12件
	伊仙町	4件	12件	12件	12件	12件	12件
	合計	19件	60件	60件	60件	60件	60件

※現状の徳之島3町商工会の規模・特性、人員配置等を総合的に考慮し、3町商工会で協議したうえで1指導員あたり12件を目安とした目標を設定。

効果的かつ継続性ある分析・指導が最大限実施可能と判断される件数とした。

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

【募集方法】 会員事業所へ郵送。商工会ホームページへ記載。
全島配布されるフリーペーパーへの掲載。

【回数】 2回

【参加者数】 15名/回

②経営分析の実施

【対象者】 セミナー参加者から意欲的な10社を選定。

【分析項目】 財務分析・SWOT分析の双方を行う。

〈財務分析〉売上高、経常利益、損益分岐点 等

〈SWOT分析〉強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 経営指導員が外部専門家と連携しローカルベンチマーク等を活用しながら分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画や今後の経営指導等に活用する。
- ・分析結果は事業者ごとにデータベース化し内部共有する。経営指導員や経営支援員等が指導する際の資料とする。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業計画策定に関して、金融指導や補助金申請書作成時に事業者からのニーズに応じて策定する場面が多くなっているが、前記の「経営状況の分析に関すること」と同様により裾野を広げた支援に至っていない現状である。

[課題]

これまで実施してきたが、事業計画策定の意義や重要性がまだまだ浸透していない。経営計画は事業所にとってはビジネスを進めていくための羅針盤である。この重要性と計画策定の必要性をより多くの事業所に浸透するよう啓蒙に努めるとともに、経営革新、事業承継等の具体的かつ中長期的な目標を保持できるよう、伴走型支援により注力していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、財務分析・SWOT分析の結果を基に事業計画を策定し、意識・行動の見直し方法を具体化する。4.で経営分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画を目指す。

また、創業塾の受講者の創業資金・創業補助金申請者についても創業計画策定指導を行う。創業塾受講者や創業資金・創業補助金申請者のうち7割程度の創業を目指す。

(3) 目 標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
セミナー開催 件数	1回	2回	2回	2回	2回	2回

【事業計画策定目標件数】

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
持続的発展に 向けた事業計 画策定件数	14件	31件	31件	34件	34件	34件
経営革新策定 件数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
創業計画策定 件数	4件	7件	7件	7件	7件	7件
合 計	19件	40件	40件	43件	43件	43件

【商工会別事業計画策定件数】

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
徳之島町	9件	24件	24件	25件	25件	25件
天城町	4件	8件	8件	9件	9件	9件
伊仙町	6件	8件	8件	9件	9件	9件
合 計	19件	40件	40件	43件	43件	43件

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

【募集方法】 会員事業所へ郵送。商工会ホームページへ記載。
全島配布されるフリーペーパーへの掲載。

【回数】 1回

【カリキュラム】 事業計画の必要性、自社分析、自社商品分析、売上向上の仕組みを検討
売上向上を見据えた自社の事業計画作成演習

【参加者数】 15名/回

②事業計画の策定

経営分析を行った小規模事業者、経営革新計画の申請、事業承継、各種補助金申請時に事業計
画策定支援を行う。

【支援対象】 各計画申請希望の事業者。

【手法】 事業計画作成セミナー受講者、各種事業計画申請者に対し、経営指導員が担当制で
作成支援を行う。

③創業希望者に対する創業塾の開催及び事業計画の策定

【募集方法】 会員事業所へ郵送。商工会ホームページへ記載。
全島配布されるフリーペーパーへの掲載。

- 【回数】 1回
- 【参加者数】 10名/回
- 【支援対象】 創業塾に参加した受講者。
- 【手法】 専門家の指導を交えながら作成支援を行う。

6. 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]

金融指導や補助金申請書作成時に事業計画を策定し、採択後にその事業計画に沿った事業を進めているが、経営環境、業況の変化等により、事業計画の遂行が困難になる場合もある。

[課題]

これまでも実施しているが、四半期に1回以上の頻度で事業計画策定後の進捗状況のチェックを行い、必要な助言・指導を実施し、PDCAサイクルを常に回転していくことで小規模事業者が持続的発展できるよう支援する。

(2) 目標

【徳之島3町商工会合計】

	現 行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
フォローアップ 対象事業者数	14社	33社	33社	36社	36社	36社
フォローアップ 頻度	56回	132回	132回	144回	144回	144回
売上増加事業者 数	—	12社	12社	15社	15社	15社
利益率3%以上の 増加事業者数	—	12社	12社	15社	15社	15社
創業に関するフォロ ーアップ対象事業者 数	4社	7社	7社	7社	7社	7社
フォローアップ 頻度	16回	28回	28回	28回	28回	28回

(3) 事業内容

事業計画を策定した全事業所が対象。フォローアップ頻度については四半期に1回を基本とし、事業計画の進捗によってフォローアップ頻度を変更する。進捗状況が思わしくない場合は、外部専門家等を派遣し、今後の対応策を検討した上でフォローアップ頻度を変更する。

また、創業計画を策定した全事業者も対象。フォローアップ頻度については四半期に1回を基本とし、事業計画の進捗状況によってはフォローアップ頻度を変更する。

7. 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]

新たな需要の開拓に寄与する事業として、徳之島フェアの開催、鹿児島県内外で開催される展示会・商談会への参加等、小規模事業者の持続的発展に資する事業として重点的に行ってきた。しかしながら、本島への交流人口を増加・拡大させるための取り組みとして観光キャンペーンとの有機的な事業連携が実施できなかった。

[課題]

これまで、フェアの開催や展示会での即売の部分では一定の成果は上げられたと考える。しかし、バイヤーを相手とした商談では思うような成果を上げることができなかった。展示会・商談会等に出展する前にマナー講習や商談手法等の対人スキルを各事業所に向上してもらう。また、一方的な情報提供ではなく事業者が何を求め、何を必要としているかを加味した情報の伝達および提案が必要である。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難ため、鹿児島県商工会連合会が運営するアンテナショップでのフェア開催及び展示会への出展、大都市圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。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、出展期間中は陳列、接客等、きめ細かな伴走支援を行う。

(3) 目 標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
展示会出展事業者数	8社	8社	8社	9社	9社	9社
売上額/社	100千円	100千円	110千円	110千円	120千円	120千円
商談会出展事業者数	6社	6社	6社	7社	7社	7社
成約件数/社	1件	1件	2件	2件	2件	2件

(4) 事業内容

①展示会やアンテナショップへの出展 (BtoC)

商工会が各展示会においてブースを借上げ、事業計画策定及び需要動向調査を実施した事業者を優先的に出展させ、新たな販路開拓に繋げる。また、消費者からの意見や声・提案等を製造業者へフィードバックし商品改善・開発に役立ててもらう。

【参考】

「徳之島フェア」

鹿児島県商工会連合会が運営する鹿児島特産品市場「かご市」にて地場製品の販売支援をする。毎年9月～10月の2日間開催で約2,000人が来場。徳之島3町商工会主催のフェアで4社が出展する。

「商工会こだわりの逸品フェア」

鹿児島中央駅「アミュ広場」で開催される商工会こだわりの逸品フェアにて地場製品の販売支援をする。鹿児島県内を3ブロックに分け、毎年9月～12月の3日間開催で約6000人が来場。展示会・商談会で約30事業者が出展する。離島ブロックのフェアに参加し徳之島3町から4社が出展する。

【支援対象】

地域特産品や食品関連の事業者等

②商談会出展事業 (BtoB)

県内外で開催される商談会に地場製品を製造・販売する事業者を参加させバイヤー等との商談を支援する。また、商談会参加前に事前研修を行いマナー講座やプレゼンテーション手法等の商談成立に向けた支援を行う。

【参考】

「商工会こだわりの逸品フェア」

「FoodStyle2020」

福岡県「マリンメッセ福岡」で開催される FoodStyle2020 にてバイヤー等との商談を支援する。11 月頃の 2 日間開催で全国から約 15,000 人が来場。約 400 事業者が出展する。徳之島 3 町から 2 社が出展する。

【支援対象】

地域特産品や食品関連の事業者等

※「商工会こだわりの逸品フェア」は展示会（BtoC）・商談会（BtoB）の両方が開催される。

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

8. 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]

毎年度事業の実施及び成果について、徳之島 3 町役場担当課課長、外部有識者委員、各商工会会長・副会長で構成される「事業評価委員会」を開催。事業の検証・評価・見直しを行った。

[課題]

評価委員会の構成メンバーである、徳之島 3 町役場担当課課長や各商工会の会長・副会長が交代する場合も想定されるので、経営発達支援計画の内容や進捗状況について継続的な共有が必要である。

(2) 事業内容

①徳之島 3 町役場担当課課長、中小企業診断士の資格を持つ外部有識者、徳之島 3 町商工会会長・副会長、法定経営指導員、で構成される「事業評価委員会」を年 1 回開催し、事業の検証・評価・見直しを行う。

②事業評価委員会の結果は理事会等にて報告し、承認を受ける。

③事業の評価・見直しの結果については徳之島 3 町商工会のホームページで計画期間中公表する。

9. 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]

鹿児島県商工会連合会や中小企業基盤整備機構等の研修会に参加し支援ノウハウの向上が図れた。経営指導員においては、徳之島 3 町の小規模事業者の経営状況等について情報共有できているが、その他の職員については情報共有ができていない。

[課題]

研修会の参加では、個人での支援ノウハウの向上に留まっている。取得した支援ノウハウを組織全体で共有を図る必要がある。

(2) 事業内容

①関係機関講習会の積極的活用

鹿児島県商工会連合会が主催する職種別研修（経営指導員・経営支援員）や中小企業大学校が実施する支援機関担当者向け専門研修、中小企業整備機構、鹿児島産業支援センターが実施する説明会等に積極的に参加する。特に個社支援に関する講習会について受講する。取得したノウハウについては、徳之島 3 町担当広域指導員に周知してもらい、3 町で情報共有を図る。

②職員間の定期ミーティングの開催

徳之島3町商工会の経営指導員定期ミーティングを月1回、事務局長・経営支援員を含めた定期ミーティングを2ヵ月に1回開催する。徳之島3町の小規模事業者の経営状況や講習会で取得した支援ノウハウ等の情報共有を図り支援能力の向上を図る。早急に情報共有が必要な場合、徳之島3町担当広域指導員に周知してもらい、3町で情報共有を図る。

③データベース化

小規模事業者の支援時に担当職員等が基幹システムのデータ更新を適時適切に行う。職員全員が情報を共有し、一定レベル以上の支援体制を構築する。

10. 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

(1) 現状と課題

[現状]

現在も情報交換を目的とした会議の開催や研修会、会議への参加はできているが、得た支援ノウハウについて職員全員が共有できる仕組みとなっていない。

[課題]

今後も情報交換を目的とした会議の開催や研修会、他支援機関主催の会議へ積極的に参加し、高度な先進事例や効果的な支援方法等のノウハウを蓄積し、職員間でその情報を共有し職員個々の支援力向上に繋げる。

(2) 事業内容

①徳之島3町商工会金融懇談会への出席（年1回）

徳之島3町商工会、日本政策金融公庫、地元金融機関各支店の担当者が参画する「徳之島3町商工会金融懇談会」に出席し、鹿児島県や徳之島3町の経済動向や支援状況を把握する。参加者相互の支援ノウハウの情報交換を行うことで小規模事業者への支援スキル向上の効果が期待できる。

②大島地域広域指導協議会が開催する大島地区商工会・商工会議所広域連携研修会への出席

（年1回）

奄美大島地域の商工会及び商工会議所職員を対象とした職員研修会、経営指導員を対象とした小規模事業者の経営支援に関する研修会に参加し、奄美大島地区内の小規模事業者の経営同行、支援内容について情報交換を行う。

③鹿児島県商工会連合会が開催する「広域指導体制運営協議会」「担当者会議」への出席（年2回）

各地域の小規模事業者の経営状況等について情報を収集し、経営力向上に向けた経営支援の手法について情報交換を行う。

④鹿児島産業支援センターが開催する「中小企業支援機関連携推進会議」への出席（年2回）

中小企業・小規模事業者の支援に携わる鹿児島県・金融機関・支援機関等の担当者と経営環境の現状や支援内容、支援ノウハウ等について情報交換を行う。

地域経済の活性化に資する取組

11. 地域経済活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

徳之島3町、観光連盟、徳之島3町商工会で構成する「地域活性化会議」を開催し今後の地域活性化の方向性や、世界自然遺産登録を見据えた会議や来島客へ対応する接遇等の研修を行い各事業者の意識向上へと繋げることができた。また、各町の商工会がそれぞれの行政と連携し、地域活性

化イベントを開催し、特産品製造販売業、観光関連産業、飲食業のPR、知名度向上を図った。

[課題]

地域活性化に資する取組みとして、地域活性化会議や世界自然遺産登録後に向けた取組、各町での地域活性化イベントで一定の効果を上げる事ができた。今後、観光産業において、世界自然遺産登録という観光資源への注目度向上や地域活性化に向けた明るい材料が揃っている。この機会を活かし、地域活性化に繋げていくためにも関係機関が連携し協議を深めることや仕組みづくりを考えていく必要がある。

(2) 事業内容

①徳之島3町地域活性化セミナーの開催

徳之島3町商工会が共同で「徳之島3町地域活性化セミナー」を実施。セミナーにおいて、特産品製造販売業者や観光関連産業、飲食業等向けに今後の地域経済活性化に活かせるセミナーを開催する。

②プレミアム商品券事業の実施

徳之島3町の各町で連携しプレミアム商品券事業を実施。地域の消費拡大を促す。

③地域活性化イベントの開催

徳之島3町、徳之島観光連盟と連携し管内で実施される地域活性化イベントの集客向上、魅力度アップに向けて対策を検討し地域経済活性化の効果を高めるとともに特産品製造販売業、観光関連産業、飲食業等の知名度向上を図る。

※徳之島3町地域活性化イベント

【徳之島町】

イベント名	開催月
黒糖祭り	5月開催
どんどん祭り	8月開催
食と農林漁業の祭典	11月開催

【天城町】

イベント名	開催月
わっきゃが市場	4・7・11月開催
あまぎ祭	8月開催
農業祭	11月開催

【伊仙町】

イベント名	開催月
ほーらい祭	8月開催
産業祭	11月開催

(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 6 年 5 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)

◆徳之島 3 町共同実施のための体制 名 称 徳之島 3 町商工会広域連絡協議会
代 表 徳之島町商工会会長 (幹事商工会会長)

※徳之島 3 町商工会 会長・副会長・法定経営指導員にて構成。

- ◆徳之島町 おもてなし観光課
- ◆天城町 商工水産観光課
- ◆伊仙町 きゅらまち観光課

各町担当者、中小企業診断士の資格を持つ外部有識者、各商工会会長・副会長、法定経営指導員等で構成される「事業評価委員会」を開催し検証・評価・見直しを行う。また、各町担当者・法定経営指導員・商工会職員で情報交換会を年 1 回～2 回開催する。

◆徳之島町商工会
【幹事商工会】
事務局長 1 名
法定経営指導員 2 名
経営支援員 2 名

◆天城町商工会
法定経営指導員 1 名
経営支援員 1 名

◆伊仙町商工会
法定経営指導員 1 名
経営支援員 1 名

徳之島 3 町商工会広域連携協議会

経営発達支援事業

小規模事業者

(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： 東久保 壮 (広域連携対応)
瀬戸 航亮
- 連絡先 徳之島町商工会 TEL0997-82-1409

- 氏名： 狩集 大
- 連絡先 天城町商工会 TEL0997-85-2037

- 氏名： 東久保 壮 (広域連携対応)
- 連絡先 伊仙町商工会 TEL0997-86-2390

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。

(徳之島3町商工会広域連携協議会職員会議においては2ヵ月に1回程度、早急な場合は広域担当経営指導員において3町に情報提供を行う)

(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

- ・徳之島町商工会
〒891-7101 鹿児島県大島郡徳之島町亀津 986-4 TEL0997-82-1409 FAX0997-83-3628
E-mail tokunoshima-s@kashoren.or.jp
- ・天城町商工会
〒891-7612 鹿児島県大島郡天城町平土野 35-4 TEL0997-85-2037 FAX0997-85-5056
E-mail amagi-s@kashoren.or.jp
- ・伊仙町商工会
〒891-8201 鹿児島県大島郡伊仙町伊仙 2293-4 TEL0997-86-2390 FAX0997-86-2735
E-mail isen-s@kashoren.or.jp

②関係市町村

- ・徳之島町役場 おもてなし観光課
〒891-7101 鹿児島県大島郡徳之島町亀津 7784 TEL0997-83-0731 FAX0997-83-0730
E-mail kankou@tokunoshima-town.org
- ・天城町役場 商工水産観光課
〒891-7612 鹿児島県大島郡天城町平土野 2691-1 TEL0997-85-5149 FAX:0997-85-3110
E-mail sho05@yui-amagi.com
- ・伊仙町役場 きゅらまち観光課
〒891-8201 鹿児島県大島郡伊仙町伊仙 1842 TEL0997-86-3111 FAX 0997-86-2301
E-mail kyuramachi01@town.isen.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

【徳之島3町商工会広域連携協議会】

(単位 千円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
1. 専門家派遣	500	500	500	500	500
2. セミナー 開催	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
3. 販路開拓	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

国補助金、構成商工会からの負担金等

(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。

【徳之島町商工会】

(単位 千円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
1. 経営改善普及 事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
2. 地域総合振興 事業費	500	500	500	500	500
3. 管理費	500	500	500	500	500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

国補助金、県補助金、町補助金、会費、手数料等

(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。

【天城町商工会】

(単位 千円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1. 経営改善普及事業費	500	500	500	500	500
2. 地域総合振興事業費	250	250	250	250	250
3. 管理費	250	250	250	250	250

(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

県補助金、町補助金、会費、手数料等

(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。

【伊仙町商工会】

(単位 千円)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1. 経営改善普及事業費	500	500	500	500	500
2. 地域総合振興事業費	250	250	250	250	250
3. 管理費	250	250	250	250	250

(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

県補助金、町補助金、会費、手数料等

(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