

経営発達支援計画の概要

実施者名	知名町商工会（法人番号 9340005004581） 知名町（地方公共団体コード 465348）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	管内小規模事業者に対し、「対話と傾聴」を通じて事業の安定・着実な成長を支援していく為に、次の目標を掲げ取り組む。 （１）小規模事業者の経営力強化による着実な成長を実現（経営力再構築伴走支援） （２）地域資源を活かした商店街振興と地域産品の販路開拓 （３）長期的な雇用創出と創業支援
事業内容	<u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 地域の経済動向分析や景況動向分析を実施し、調査結果については、管内事業者へ当会ホームページで共有する。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 新商品開発や販路開拓に意欲的な事業者に対し、新商品又は既存商品に対するアンケート調査を行い、その調査結果を当該事業者へフィードバックする。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 事業者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを開催し、経営課題に取り組む意識を醸成し、各事業者の安全性、収益性、生産性等を分析して、課題解決及び事業強化を図る。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性をセミナー等により理解してもらい、事業者自らが事業計画を策定するよう促す。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画を策定した事業者に対し、計画に進捗状況や実現度をヒアリング等で確認し、計画とズレが生じる場合は支援内容を変更するなどして、安定的な経営を支援する。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 物産展や商談会を通して管内小規模事業者の販路開拓を図る他、SNS や EC サイトを活用して、効果的な販売促進を図る。
連絡先	【知名町商工会】 〒891-9214 鹿児島県大島郡知名町知名 303-1 TEL：0997-93-2105 FAX：0997-93-5195 Mail：tina@kashoren.or.jp 【知名町 企画振興課】 〒891-9214 鹿児島県大島郡知名町知名 1100 番地 TEL：0997-84-3162 FAX：0997-93-3115 Mail：china08@town.china.lg.jp

(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) 地域の現状と課題

① 現 状

■立地

知名町商工会が管轄する知名町全域は、鹿児島市から 546km 南にある沖永良部島の南西部に位置し、北は東シナ海、南は太平洋を隔てて与論島、沖縄本島を望むことができ、海拔 245m の大山を中心とした 53.30 km²の面積の中に、字と呼ばれる 21 の集落で形成されている。鹿児島空港から飛行機で約 1 時間 20 分、えらぶゆりの島空港から車で約 30 分の位置にあり、フェリーでは鹿児島新港から約 18 時間のアクセスとなっている。

サンゴ礁が隆起してできた沖永良部島は、カルスト地形が多く見られ、地下には大小 200～300 の鍾乳洞があり、全長約 3,500m の「昇竜洞」は鹿児島県の天然記念物に指定され、知名町の観光スポットとなっている。特に「銀水洞」のケイビングは、高い人気を誇り重要な観光資源となっている。

島の多くがミネラル豊富な赤土におおわれ、1820 年頃に伝わったとされるサトウキビを中心に、花き、ばれいしょ、葉タバコの作物に加え肉用牛の生産など、農畜産業が町の主要産業として発展している。特に「えらぶゆり」や「ばれいしょ」は、鹿児島県の「かごしまブランド」に認定されており、ブランド品として取引されている。

町では、数年前より桑の木の栽培を奨励し、新たな特産品として「シマ桑」の生産を促進している。公営の「えらぶ特産品加工場」も整備され、「シマ桑青汁」の販売がなされている。

〔沖永良部島の位置〕



〔知名町の位置〕



■人口

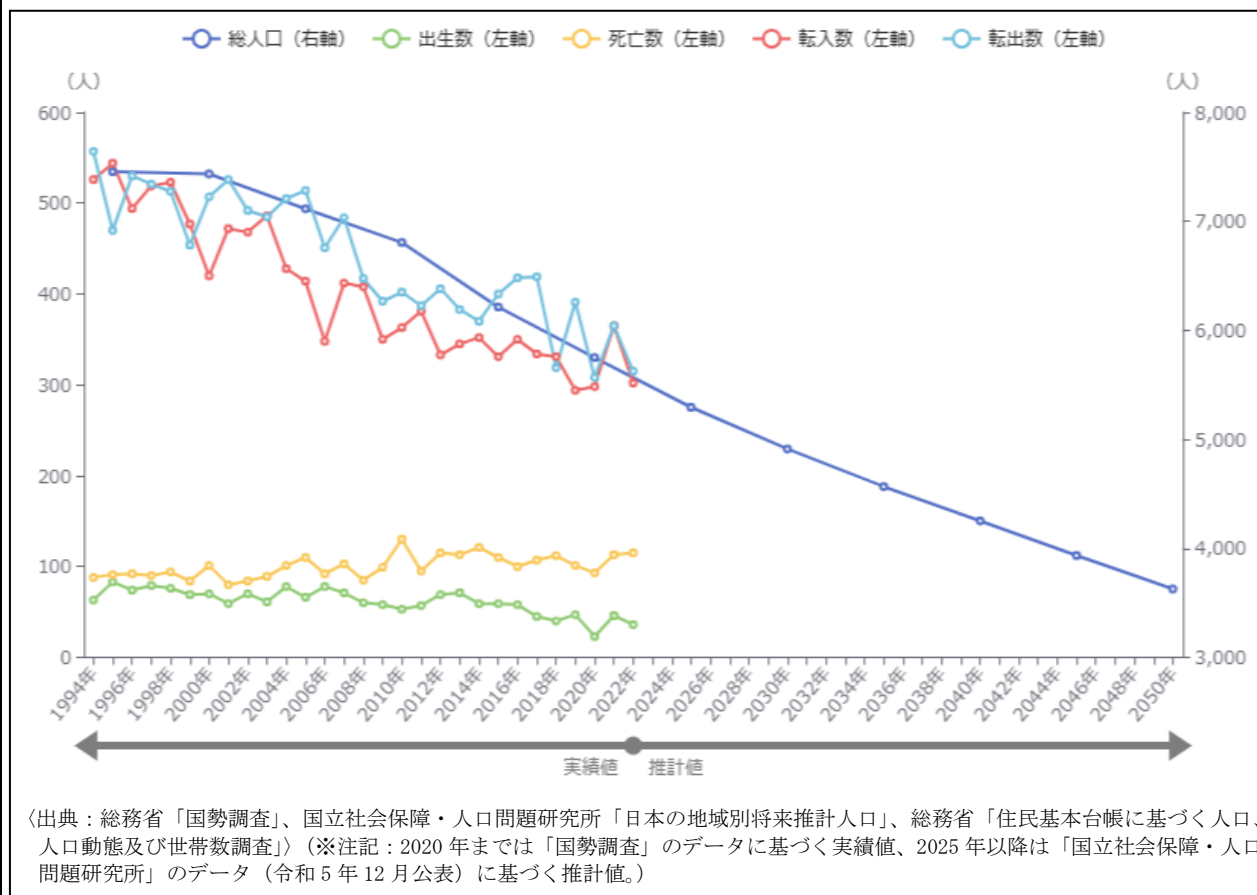
知名町の人口は、1960 年の約 12,800 人以降、高度経済成長による都市部への流出によって大幅に減少し、1970 年には約 8,700 人、2020 年には約 5,860 人と人口減少が進んでおり、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、2050 年には約 3,400 人になると予測されている。

少子高齢化を背景とする人口減少に加え、中・高校生が進学によって島を離れ、そのまま島外へ

就職し定住してしまうことも要因の一つと考えられる。これにより、生産年齢人口が減少し、多くの管内企業で人手不足が起きている。U・Iターン者の雇用ニーズが高まっているものの、多くの企業がマンパワー不足にあり、求人に充てる時間が確保出来ていない。

(図表 1)

[人口・出生数・死亡数・転入数・転出数の推移及び推計]



■業種別の景況

県の市町村所得推計報告書の年度別統計表(令和3年度推計分)によれば、知名町の総生産は19,293百万円(輸入品に課税される税・関税、総資本形成に係る消費税控除は除く)であり、内訳は以下の通りである。

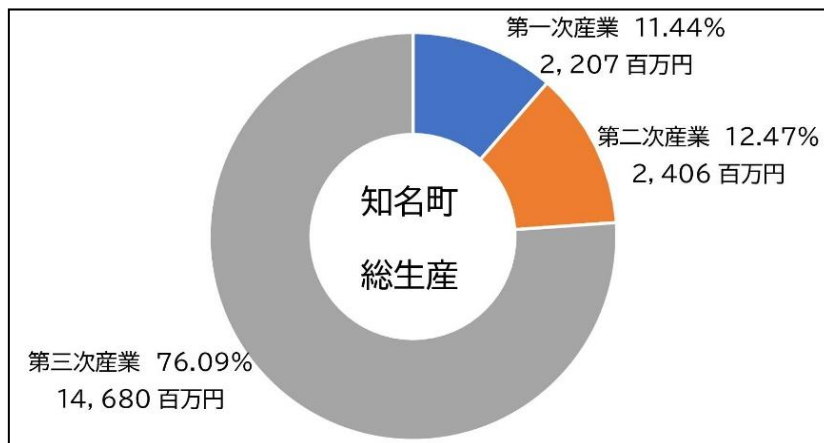
(図 1)

ア. 第一次産業

(総生産：約2,207百万円)

農業が約2,196百万円(約99.5%、対前年度増加率△13.1%)、林業が約5百万円(約0.23%、対前年度増加率△8.8%)、水産業が約6百万円(約0.27%、対前年度増加率△20.9%)である。

多くを占めている農業は、高齢化や担い手不足、後継者不足が著しく、減少傾向にある。



農産品（サトウキビ、ばれいしょ、マンゴー、パッションフルーツ等）は全国的に人気が高い。

イ. 第二次産業

（総生産：約 2,406 百万円）

製造業が約 187 百万円（約 7.77%、対前年度増加率 2.0%）、建設業が約 2,219 百万円（約 92.23%、対前年度増加率 10.0%）、である。

製造業や建設業では、人手不足が問題となっており、生産性向上や業務プロセス改善も不可欠。また、IT活用やデジタル活用が、進んでいない状況もあり、DX促進も課題となっている。

ウ. 第三次産業

（総生産：約 14,680 百万円）

電気・ガス・水道・廃棄物処理業が約 678 百万円（約 4.62%、対前年度増加率 11.3%）、卸売・小売業が約 784 百万円（約 5.34%、対前年度増加率 0.8%）、運輸・郵便業が約 1,002 百万円（約 6.82%、対前年度増加率△0.2%）、宿泊・飲食サービス業が約 322 百万円（約 2.19%、対前年度増加率△0.5%）、情報通信業が約 442 百万円（約 3.01%、対前年度増加率△6.4%）、金融・保険業が約 213 百万円（約 1.45%、対前年度増加率 19.7%）、不動産業が約 1,680 百万円（約 11.44%、対前年度増加率 0.5%）、専門・科学技術、業務支援サービス業が約 628 百万円（約 4.28%、対前年度増加率 12.8%）、公務が約 3,392 百万円（約 23.10%、対前年度増加率△1.6%）、教育が約 1,556 百万円（約 10.60%、対前年度増加率 0.6%）、保健衛生・社会事業が約 2,884 百万円（約 19.64%、対前年度増加率 3.9%）、その他のサービス約 1,101 百万円（約 7.50%、対前年度増加率 16.0%）である。

全体的に人手不足の状態にあり、第一次産業や第二次産業と同様に人手不足に加え、高齢化、後継者不足が問題となっており、IT活用やデジタル活用、DX促進も課題である。

また、新規開業も増加傾向にあり、飲食業・サービス業・小売業を中心に増加している。

■商工業者数の推移

管内人口・商工業者数・小規模事業者数・商工会会員数は平成 29 年度と令和 6 年度を比較すると減少している。飲食業・小売業・サービス業などの新規開業も増加傾向にありますが、それ以上に高齢化・後継者不在による廃業が多いことから、全体的に減少状態にある。

（図表 2）

〔商工業者及び会員数の推移〕

（単位：名）

年	人口	商工業者	小規模事業者	会員数	組織率（%）
平成 29 年	6,092	339	309	208	61.4
平成 30 年	5,981	339	307	208	61.4
令和 1 年	5,915	338	306	206	60.9
令和 2 年	5,787	339	308	197	58.1
令和 3 年	5,697	340	308	200	58.8
令和 4 年	5,611	336	306	199	59.2
令和 5 年	5,519	340	310	199	58.5
令和 6 年	5,390	316	284	192	60.8

（出典：知名町「月別住民基本台帳」、知名町商工会「実態調査（全国連版）」（※注記：基準日は各年 4 月 1 日。）

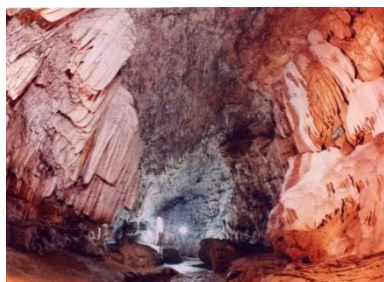
■観光資源と入込客の状況

知名町の主な観光資源は鹿児島県より天然記念物の指定を受ける鍾乳洞である。全長約 3,500 mのうち約 600mが一般公開されている「昇竜洞」は、数百万年かけて体積した鍾乳石を見て歩くことができる。沖永良部島最高峰の洞窟、「銀水洞」は、巨大な鍾乳石や宝石のように輝くリムストーンプールが広がる幻想的な洞窟であり、全長約 3km をケイビングで楽しめ、「洞窟の聖地」としても知られていることから、年間通して多くの観光客が訪れる、知名町きっての観光資源と

なっている。

(一社) 奄美群島観光物産協会と鹿児島県大島支庁が纏めた資料「奄美群島観光の動向」によると、令和5年の海路の入込客数は26,437人、空路は54,089人となっており、海路より空路での入込客が多い状況である。空路の約70%が鹿児島空港からの入込客となっている。

昇竜洞▼



銀水洞▼



(図2)

沖永良部島 入込客数



〈出典：(一社) 奄美群島観光物産協会／鹿児島県大島支庁 「奄美群島観光の動向」〉

■第6次知名町総合振興計画

知名町は第6次知名町総合振興計画(令和2年度～令和8年度)において、地域が抱える課題を一人ひとりが主体性を持って解決できる、しなやかで強い町づくりを目指すとしており、「21の暮らしを大切に、21の未来を創る子や孫が誇れるまちづくり」のビジョンを掲げ、「未来を支える産業競争力の強化と次代を担う人づくり」の基本理念のもと、農業・水産業・観光業・商工業における基本方針を下記の通り示している。

【基本方針】

1. 稼げる地域をつくる、農業・水産業・観光業を軸とした農商工等連携や六次産業化の推進
2. 基幹産業である第一次産業を中心とした担い手の獲得・育成
3. 地域経済に寄与できる町外企業の誘致・支援
4. 起業・事業承継も含め、意欲を持って働ける仕事の創出と就労支援
5. 競争力ある町を支える産業・商業基盤の整備・維持
6. 地域の愛着・誇りを持てる、特色ある教育活動の推進と地域格差がない教育環境の充実
7. 次世代を担う子や孫が帰ってきたいと思える地域づくりの推進

② 課 題

■地域課題

知名町の中心商店街は店舗兼住宅や所有者不明の空き店舗が多く、その活用方法については、地域コミュニティ団体と長きに渡り議論してきたが、未だ有効な対策を立てられておらず、今後、商店街を維持していくためには、行政や各種団体と連携を図りながら、適切な商工施策を講じていかなければならない。また、観光資源を基点とする商工振興が十分ではないため、観光ニーズの損失が見受けられる。

商店街から約 11 kmの場所には、ドラッグストアや大型量販店が立地し、令和 6 年 5 月の役場庁舎の移転も相まって、商店街からは人通りが減少している。さらに、離島地域は財・サービスが限定されていることから、利便性の高い EC サイトを利用する消費者が増えており、小売店を中心に売上が減少している状況である。

■管内事業者の課題

管内事業者は、人手不足や後継者不足といった人的リソース不足を背景に、経営課題や成長のタネに気付いていない、気づいていても行動に移せていない状況であり、人手不足の解消が期待される DX 化において、管内事業者は「先行きが見えない」や「後継者がいない」といった理由から、その設備投資を躊躇する傾向にあり、DX が浸透していないのが現状である。

昨今のネット社会において、事業者は SNS や EC サイトを積極的に活用し、販路開拓に取り組まなければならないが、リソース不足もあり継続的に活用出来ていない状況である。

目まぐるしく変化する経済環境の中、事業者単独で事業拡大や新事業発展、課題解決に取り組むことは困難となっている。

■知名町商工会の課題

当会は、相談業務を通して小規模事業者が取り組むべき経営課題の設定とその解決策を提供し、事業者が気づいていない課題の抽出、課題解決に向けた取り組みを支援してきた。それと同時に、特産品をはじめ、知名町の珍しい産品を集めた物産フェアの開催や出展支援を実施し、事業者の販路開拓を図ってきた。これまで通り事業者に合わせた支援を実施するとともに、事業者の受動的なマインドセットを変え、側面的な支援を通して事業者自らが経営課題に気づき取り組むよう促す必要がある。また、山積する管内事業者の課題に対し、行政や金融機関と密な連携を図り、人手不足対策や事業承継支援、DX 推進、空き店舗対策を積極的に図っていけるかが課題となる。

(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

近年は、新型コロナウイルス感染症の発生や国際情勢の変動、急激な物価高など、先を見通すことが困難な時代となっているが、小規模事業者に対する基本的な振興の在り方は以下の通りとする。

■小規模事業者の経営基盤の強化

事業計画の策定を通して、自社の強み・弱みや顧客ニーズを把握し、中核事業の強化や課題の解決を図り、経営基盤を構築する。

■商店街への誘客促進

旧役場庁舎や空き店舗を活用し商店街への誘客を図るとともに、消費喚起に繋げる仕組みづくりを行う。

■雇用の確保と創出

新規創業・第二創業者に対し、きめ細かな支援を行い、雇用の創出を図る。また、行政やハローワーク、高等学校と連携し、就業希望者と事業者のマッチングを行う。

■行政と連携した商工施策の実現

管内小規模事業者の景況を踏まえた事業や経営の円滑化、成長・発展を目的とする行政の商工施策を管内小規模事業者へ実施する。

② 第 6 次知名町総合振興計画との連動性・整合性

本経営発達支援計画は、前述の第 6 次知名町総合振興計画の商工業等に対する基本方針を踏まえて、町や金融機関と連携しながら、新規創業・第二創業者又は経営課題に取り組む事業者に対す

る資金繰り及び事業計画策定支援に加え、地域経済を支える企業の事業承継支援や特産品の開発及び販路開拓に係る支援、商店街活性化を目的とした空き店舗対策を積極的に行い、地域と小規模事業者の課題解決を図る。また、経営環境の変化や技術革新に伴い、事業者においては多様な経営力が必要となるため、経営・税務・労務・金融等のセミナーを開催し、経営基盤の強化を図る。

これらは、第6次知名町総合振興計画と連動・整合すると言える。

③ 商工会としての役割

商工会は、小規模事業者の経営課題の解決や安定的な事業成長を目的とした、経営改善普及事業の実施と地域経済の維持・発展に繋がる事業、いわゆる地域総合振興事業の遂行が求められている。

経営改善普及事業に関する支援について、「対話と傾聴」を通じて事業者が気づいていない課題や真の課題を、事業者が自ら気づき、その解決策を主体的に取り組むよう促し、昨今の厳しい経済環境を柔軟な対応で自社を変革させていく「自己変革力」を高める必要がある。

地域総合振興事業に関する取り組みについて、商工施策の検討及び町への案出や特産品開発、地域コミュニティの創出など、地域と商工業者の維持・発展に寄与する取り組みが必要である。

知名町商工会では、管内事業者が直面する外的要因に打ち勝つ個社支援に加え、行政や金融機関、各種関係団体と連携した組織的な支援を実施するとともに、事業者との定期的なコミュニケーションを通して、信頼関係を構築する必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述の「(1)－②課題」と「(2)－①10年程度の期間を見据えて」を踏まえて、以下の3つを重点事項として、目標を設定する。

- ① 小規模事業者の経営力強化による着実な成長を実現（経営力再構築伴走支援）
 - ・管内の景況調査、小規模事業者の経営分析
 - ・支援する小規模事業者の売上高又は利益率向上
 - ・事業計画書の策定率アップ
 - ・各種セミナーの実施
 - ・「対話と傾聴」による事業者の本質的課題の明確化と課題解決の為の自走支援
- ② 地域資源を活かした商店街振興と地域産品の販路開拓
 - ・空き店舗の見える化と商店街への誘客
 - ・特産品のブラッシュアップ及び新規開発
 - ・商談会や物産展へ参画支援
- ③ 長期的な雇用創出と創業支援
 - ・企業説明会の実施
 - ・専門家派遣による労働環境の整備
 - ・創業セミナーの実施

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 7 年 4 月 1 日 ～ 令和 12 年 3 月 31 日

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の経営力強化による着実な成長を実現（経営力再構築伴走支援）

小規模事業者に経営改善を図る上では、財務三表から見える定量的な課題把握に加え、サプライチェーンを含む経営体質やステークホルダーとの関係性など、構造的な課題について、対話と傾聴を通して把握し、本質的な課題を事業者自身が認識することに重点を置き、その課題を反映させた事業計画書の策定支援ならび課題解決の為に自走支援を行う。また、多様化する顧客ニーズや急速に変化する経営環境において、着実な成長と持続的な経営を実現するために、事業計画書の策定後も継続的に支援する。

また、事業者の強みを活かした新事業展開や経営・税務・労務・金融等のセミナーを実施し、経営力の強化を図る。

② 地域資源を活かした商店街振興と地域産品の販路開拓

商店街の空き店舗において、貸物件のみを洗い出し空き店舗の見える化を図り、新規創業者や誘致企業を空き店舗へ誘導することで商店街活性化に繋げる。また、観光資源等をモチーフにしたアイテム作成を支援して、商店街の各お店での販売を推進することで商店街への誘客を図る。

沖永良部島のサトウキビやばれいしょ、桑等を使った特産品開発を支援するとともに、地域産品を県内商談会や物産展へ出展する際の出展支援に加え、商談会や物産展等で収集したデータを用いて、商品のブラッシュアップを図り付加価値・ブランド力を高める支援を行う。

③ 長期的な雇用創出と創業支援

慢性的な人手不足の低減や労働人口の流失を防ぐため、一般就業者や高校生に対し、管内小規模事業者の企業説明会を実施する他、労働環境の改善を図るために、管内小規模事業者の雇用形態等を専門家派遣等により改善し、長期的な雇用環境づくりを支援する。

また、新規創業・第二創業者に対し、創業計画書の策定支援や税務指導、専門家による各種セミナーの開催の他、管内企業の紹介を通して、地域に定着した持続的な経営を支援する。

さらにU・Iターン者が起業しやすい環境をつくり、後継者不在による廃業については、第三者承継なども視野に事業継続支援を行う。

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

① 現 状

当会単独で実施した事業者アンケート調査や消費者アンケート調査、商店街の歩行量調査等のデータを活用し動向分析が出来ていない状況である。また、それ以降は、各種調査を実施出来ない状況であり、「地域の経済動向分析」については改善が必要である。一方、経営指導員等の巡回や窓口指導による各事業者データは、経営カルテにて蓄積されており、個社支援に役立てられている。

② 課 題

前述の通り、当会独自のアンケート調査が継続的に実施出来ない状況や、「地域の経済動向分析」の調査手法に課題がある。調査項目や手法を明確にして、地域経済の動向の把握とその分析を行い、分析結果を管内事業者へ共有する。「対話と傾聴」を通じて、経営の本質的な課題把握と課題解決に繋げていく。

(2) 目標

	公表 方法	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景況動向分析の 公表回数	HP 掲載	0 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（国が提供するビッグデータの活用）

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

【調査項目】・「地域経済循環 MAP・生産分析」→ 何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくり MAP・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、事業計画策定支援に反映する。

② 景況動向分析

管内の景気動向等について、より詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模事業者景況動向調査」や、経営指導員等の巡回・窓口相談による「管内景況調査」を行い、管内小規模事業者の景況動向等について、年1回の調査・分析、公表をする。

【調査手法】経営指導員等の巡回・窓口相談時に調査票へ記入し、回収した調査票を専門家とともに分析する。

【調査対象】管内小規模事業者 15 社

（製造業 2 社、建設業 3 社、小売業 4 社、飲食・サービス業 6 社）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

(4) 調査結果の活用

調査結果は、当会ホームページに掲載する他、経営指導員等が巡回訪問する際に、参考資料として管内事業者へ提供する。また、データは共有ファイルに保存し、当会職員間で情報共有することで、事業者へ円滑に提供できる。

活用方法について、事業計画書を作成する際の基礎データとして活用する他、今後の支援方針を判断する材料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現 状

これまでは商談会や物産展において、購入理由や味・見た目・価格帯など、アンケートにて商品に対する消費者需要を調査してきたが、調査データを踏まえた分析・検証等によるフォローアップが不十分であることや支援先が求めるデータ（調査項目）に課題がある。また、現在は紙媒体によるアンケート調査を実施しており、WEBアンケート調査は実施していない状況である。

② 課 題

現状のアンケートは調査項目が不足しており、多様化する顧客ニーズを把握出来ない仕様となっているため、商品のブラッシュアップや販路開拓・拡大に繋げる基礎データとして活用できていない。また、対面式のアンケート調査は、心理的な影響により正直な回答が反映されない場合があるため、商品開発や販路開拓・拡大支援に用いるデータとしての精度に課題がある。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①新商品開発の 調査対象事業者数	0 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
②既存商品の販路開拓・拡 大の調査対象事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

① 新商品開発の調査

地域産品を活用した新商品を開発するため、新商品開発に積極的な管内事業者 2～3 者において、特産品の「サトウキビ、ばれいしょ、桑」を活用した商品開発をする。具体的には、試食・試飲及びアンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】（情報収集）管内の消費者に開発中の商品を試食・試飲してもらい、アンケート調査を実施する。

（情報分析）調査結果は、販路開拓等の専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析、フィードバックする。

【サンプル数】管内の消費者 10 人×2～3 者

【調査項目】味、硬さ、色、容量、価格、見た目、パッケージ 等

② 既存商品の調査

既存商品の販路開拓・拡大を目指す管内事業者 3 者を選定し、商談会や物産展において、パイヤ

一や消費者へアンケート調査を行う。

【調査手法】（情報収集）県内外の商談会や物産展において、バイヤーや消費者に商品の試食・試飲をしてもらい、アンケート調査を実施する。

（情報分析）調査結果は、販路開拓等の専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析、フィードバックする。

【サンプル数】バイヤー又は消費者 30 人×3 者

【調査項目】味、硬さ、色、容量、価格、見た目、パッケージ 等

（４）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よりフィードバックし更なる改良等に役立てる。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

① 現 状

経営分析について、日本政策金融公庫の小規模事業経営改善貸付（マル経）の申し込みの際は、売上高総利益率や借入金回転期間など、特定の指標に基づいた経営分析に留まっている。また、管内事業者の多くは、月毎の分析ではなく、年 1 回の決算書に基づいた経営分析に留まっている状況である。

② 課 題

「傾聴と対話」を通して、小規模事業者が抱える経営環境等を把握した上で、財務諸表より経営の安定性、収益性、生産性を分析し、真の経営課題の把握が重要であり、その課題解決について、事業者が自ら問題意識を持って取り組めるかが課題となる。また、管内小規模事業者の経営状況を把握し、倒産や廃業に至る前に適切な支援が出来るかが課題となる。

（２）目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①セミナー開催件数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②経営分析者数	12 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

（３）事業内容

① 経営分析の実施手法（経営分析セミナーの開催）

事業者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みに気づき、事業計画書の策定を以って、経営課題へ取り組むよう促すとともに、意欲的な事業者を掘り起こす。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページや当会 SNS で広く周知する。

② 経営分析の内容

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

【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」の双方を行う。

＜財務分析＞直近 3 期分の安全性、収益性、生産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 ・仕入れ、取引先 ・人材、組織 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定又は運用状況	・商圏の人口、人流 ・競合 ・業界動向 ・物価指数 ・政治

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」を活用し、経営指導員等が分析を行い、事業者へフィードバックする。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

経営分析の結果は、当該事業者へフィードバックするとともに、事業計画書と照らし合わせて、経営指導員等と修正・更新を行う。また、分析結果はデータベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップ教材として活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現 状

小規模事業者に対する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・商業・サービス生産性向上補助金など、補助金申請時や金融相談時の策定に留まっており、その計画書を用いた経営分析や見直しが不十分である。

② 課 題

管内小規模事業者は事業計画書の策定率が低く、重要性や必要性を認識していない又は必要性を認識しつつも計画書の策定に至っていない事業者が多い。また、策定スキルが不足していることも課題となっている。セミナーを通して事業計画の重要性・必要性を理解してもらい、事業計画書の策定を支援する。さらに、IT活用やデジタル活用も不可欠であるため、DX推進支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画書策定の意義や重要性を漠然と述べるのではなく、「事業計画書策定セミナー」を開催し、事業計画書策定のワークショップを行うなど、理解を深めるカリキュラムにする。また、事業計画書の策定と経営分析・検証を繰り返し行う他、地域の経済動向調査や需要動向を踏まえた計画書策定を目指し、安定した経営を支援する。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①DX推進セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回

②事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	7 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(4) 事業内容

① D X推進セミナーの開催

D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、実際にD Xに向けたI Tツールの導入やホームページ、E Cサイトの構築等の取り組みを推進していく、セミナーを開催する。セミナー参加者の中から、D Xに意欲的な事業者に対しては、専門家を派遣し個別指導を行う。

【支援対象】管内小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページや当会S N Sで広く周知する。

【講師】D Xに精通する専門家を選定する。

【回数】年1回開催。

【カリキュラム】小規模事業者のD Xリテラシーを踏まえて、経営指導員等と講師で検討し決定する。

【参加者数】15名／回

【支援手法】セミナー参加者に対しアンケートによる理解度調査を行い、理解不足の事業者に対しては、専門家等が個別支援を行う。

② 事業計画策定セミナーの開催

事業計画書を策定していない事業者に対しては、セミナーを通して事業計画書の重要性等を認識してもらい、事業計画書を策定している事業者については、経営分析を踏まえて事業者自らが事業計画書を策定できるよう個別支援を強化する。また、事業承継や借入、補助金申請など、事業計画書を必要とする場面において、適宜、支援を行う。

【支援対象】管内小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、ホームページや当会S N Sで広く周知する。

【講師】過去の実績等を踏まえて選定する。

【回数】年1回開催。

【カリキュラム】経営指導員等と講師で検討し決定する。

【参加者数】15名／回

【支援手法】セミナー参加者に対しアンケートによる理解度調査を行い、理解不足の事業者に対しては、専門家等が個別支援を行う。

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

① 現 状

各種補助金申請時や融資相談時に事業計画の策定支援を行っているが、策定後は事業者主体で取り組んでおり、遂行状況や経営状態のモニタリングなど、十分なフォローアップが出来ていない状況である。また、中長期的な事業計画の策定には至っていない状況である。

② 課 題

策定後のフォローアップが不十分であり、巡回指導や窓口相談を通じて策定した事業計画の遂行状況や経営状況を把握。事業計画の見直しや分析、必要に応じて専門家派遣等を行い、課題解決や事業計画の軌道修正を行い、スムーズな事業遂行に繋げることが課題となる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定事業者に対して、進捗状況や実現度をヒアリング等で確認し、新たな課題や外部環境等を踏まえて、事業者自らが事業計画を再策定するよう促す。また、定期的に訪問し、「傾聴と対話」を通じて経営状態の把握に努め、経営分析や専門的な課題に対しては専門家派遣等を行い、課題解決に繋げていく。

(3) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
フォローアップ対象者数	7 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度（延回数）	21 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加事業者数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
利益率 3%以上増加の事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

事業計画策定事業者を対象に、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問し、策定した計画が実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップする。その頻度については、フォローアップ対象者 15 者を 3 ヶ月に 1 回とする。ただし、事業者からの申し出等があった場合は、柔軟に対応する。

進捗状況が思わしくない事業者、事業計画との間に大幅なズレが生じている事業者については、他地区の経営指導員等や専門家など、第三者の視点を投入し要因究明に努め、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

① 現 状

管内小規模事業者の販路開拓支援として、県内外の商談会や展示会、物産展への出展支援及び商品コンセプトの見直しや商品のブラッシュアップを図ってきた。また、商談会等の期間中には、来場者アンケートを実施し、販路開拓支援の基礎データとして蓄積しているものの、商談会等前に販路開拓支援が行えていない。

出展事業者に対し、商談会等への参画意義を十分に伝えきれておらず、販売額や商談数といった定量的要素への関心度が高い状況である。

E C 市場が急速に拡大したことで、管内小規模事業者は E C サイトでの販売や S N S を活用した販売促進が不十分であり、商圈を広げられていない状況である。

② 課 題

物産展等は地域産品のテストマーケティングや消費者ニーズを把握できる場であることを理解してもらい、出展事業者自らが商品の改善点やトレンド等気づき、販路開拓に取り組んでいけるかが課題となる。また、物産展等に向けて、専門家の指導やデータに基づいた対策を図っていくことが重要となる。

昨今の販路開拓においては、E C サイトでの販売や S N S の活用がポイントとなっており、管内

小規模事業者は、ECサイトを活用した広域的な販売を目指す他、SNS機能を最大化し、効果的な販売促進に繋げていくことが重要となる。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析または事業計画書策定支援を行った事業者や販路開拓に積極的な事業者に対し、鹿児島県商工会連合会が主催する「商工会こだわりの逸品フェア」や、知名町商工会、和泊町商工会、与論町商工会が合同で開催する「沖永良部・与論合同フェア」への出展支援と、出展に向けた事前説明会、専門家による個別指導を行うとともに、出展期間中は品出しや陳列、接客など、きめ細かな支援を行う。

また、DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSでの情報発信、ECサイトの利用、IT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行い、理解度を高め、各事業者の理解度にあった支援を選択し行う。

(3) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①商工会こだわりの逸品フェア 出展事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上額／者	8 万円	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円
②沖永良部・与論合同フェア 出展事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上額／者	15 万円	20 万円	20 万円	20 万円	20 万円	20 万円
③県外商談会等参画事業者数	0 者	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数／者	0 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
④SNS 活用事業者	0 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率／者	0%	5%	5%	5%	5%	5%
⑤EC サイト利用事業者数	0 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	0%	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

① 商工会こだわりの逸品フェア出展事業 (BtoC)

鹿児島県商工会連合会が主催する「商工会こだわりの逸品フェア」は、鹿児島県の陸の玄関口である鹿児島中央駅のアミュ広場で開催され、地元の買い物客を中心に、観光客やビジネス客が来場するフェアである。

出展事業者に対しては、出展料や旅費等を支援するなど、販路開拓にチャレンジしやすい環境づくりに努め、出展に向けた事前説明会や専門家によるブランディング指導など、新たな顧客獲得に向けた積極的な支援を行う。

② 沖永良部・与論合同フェア出展事業 (BtoC)

沖永良部・与論合同フェアは、知名町商工会、和泊町商工会、与論町商工会が主催する物産展であり、年1回鹿児島市内で開催される。

出展事業者に対しては、出展料や旅費等を支援するなど、販路開拓にチャレンジしやすい環境づくりに努め、出展に向けた事前説明会や専門家によるブランディング指導など、新たな顧客獲得に向

けた積極的な支援を行う。

③ 県外商談会等参画事業（BtoB）

他地区の商工会が参画する商談会を参考に、全国的に販路開拓が見込める商談会を選定し、販路開拓に意欲的な事業所を3～5年間継続支援する。

商談会のブースレイアウトや商品コンセプトについて専門家等と思案する他、サンプル品や販促物など、商談成立に向けた実効性のある支援を図る。

④ SNS活用事業

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のために、取り組み易いSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

⑤ ECサイト活用事業

GMOペパボ（株）が提供するホームページ作成サービスを活用し、管内小規模事業者のホームページ作成を進めるとともに、同社のECサイト（カラーミーショップ）と連携し、効果的な販路拡大を図る。

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

① 現 状

経営発達支援検討協議会の中で計画立案を行い、進捗状況や実績報告については、評価委員会へ説明し評価を行っている状況であるが、実績に対する意見が少ない状況である。

② 課 題

経営発達支援検討委員会と評価委員会は別の組織であるが、兼務する委員が多く、別組織にする必要性がない。

（2）事業内容

経営発達支援計画の進捗状況や実現度は、商工会事務局内で管理・共有し、商工会法定経営指導員と知名町企画振興課、外部有識者（金融機関）で構成される「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し、商工会事務局から提出された各事業の実績について評価を行う。その後、評価結果を記載した経営発達支援事業評価報告書を以って商工会理事会に報告し承認を得る。また、評価結果を基に次年度計画の見直しを行う。

経営発達支援事業評価報告書については、当会ホームページで公表する。（知名町商工会ホームページ：<https://r.goope.jp/tina-shokokai/>）

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

① 現 状

当会事務局は、広域経営指導員1名、経営指導員1名、経営支援員1名、一般職員1名の計4名

で構成されており、鹿児島県商工会連合会が開催する職種別研修や基本能力研修、経営指導員応用研修、県連研修会をそれぞれ受講し、資質向上に努めている。また、日本政策金融公庫や労働保険事務組合連合会など、他団体が主催する研修会等へも参加し、職員一人ひとりが資質向上を図っている。

② 課 題

小規模事業者を取り巻く環境は、刻一刻と変化しており、先を見通すことが困難な時代となっている。そのような中、経営指導員等には、経営に関する基礎知識をはじめ、その時代にあった支援術の習得や各種制度改正を踏まえた支援が必要であり、セミナー等を通して、常に資質向上に努めることが支援者として求められている。

また、管内小規模事業者に対し、きめ細かな支援を実施するためには、全職員で各事業者の経営情報を共有し、組織全体の支援能力を高める必要がある。

(2) 事業内容

① 義務研修への参加

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層向上のため、鹿児島県商工会連合会が主催する「職種別研修」や「基本能力研修」へ積極的に参加し、経営スキルや支援ノウハウの向上に努める。また、専門分野や最新の支援制度については、各人が必要に応じてオンライン等で資質向上に努める。

②外部講習会等の積極的な活用

■事業計画策定セミナー

管内小規模事業者に対し、事業計画書の策定支援を行う際は、経営分析の手法や経済動向分析が必要となり、そのスキルを外部講師による講習会や研修会等で習得し支援能力の向上を図る。

■D X推進に向けたセミナー

喫緊の課題である管内事業者のD X推進への対応にあつては、オンラインセミナーや研修会へ参加し、経営指導員等自らがI Tスキルの向上に努め、ニーズに合った相談・指導を可能にするために下記のようなD X推進を積極的に行う。

ア. 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

イ. 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ウ. その他の取組

■コミュニケーション能力向上セミナー

対話力と傾聴力の向上を図るため、コミュニケーション能力を高める研修を受講し、支援の基本的な姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的な課題の掘り下げを実践に繋げる。

③ OJT 制度の導入

支援経営の豊富な経営指導員等が若手指導員等に対し、支援ノウハウ等を単に教授するのではなく、巡回訪問時や経営相談時に同行・同席させ、学びの機会をつくり、組織全体の支援能力の向上を図る。

④ 職員間の定期ミーティングの開催

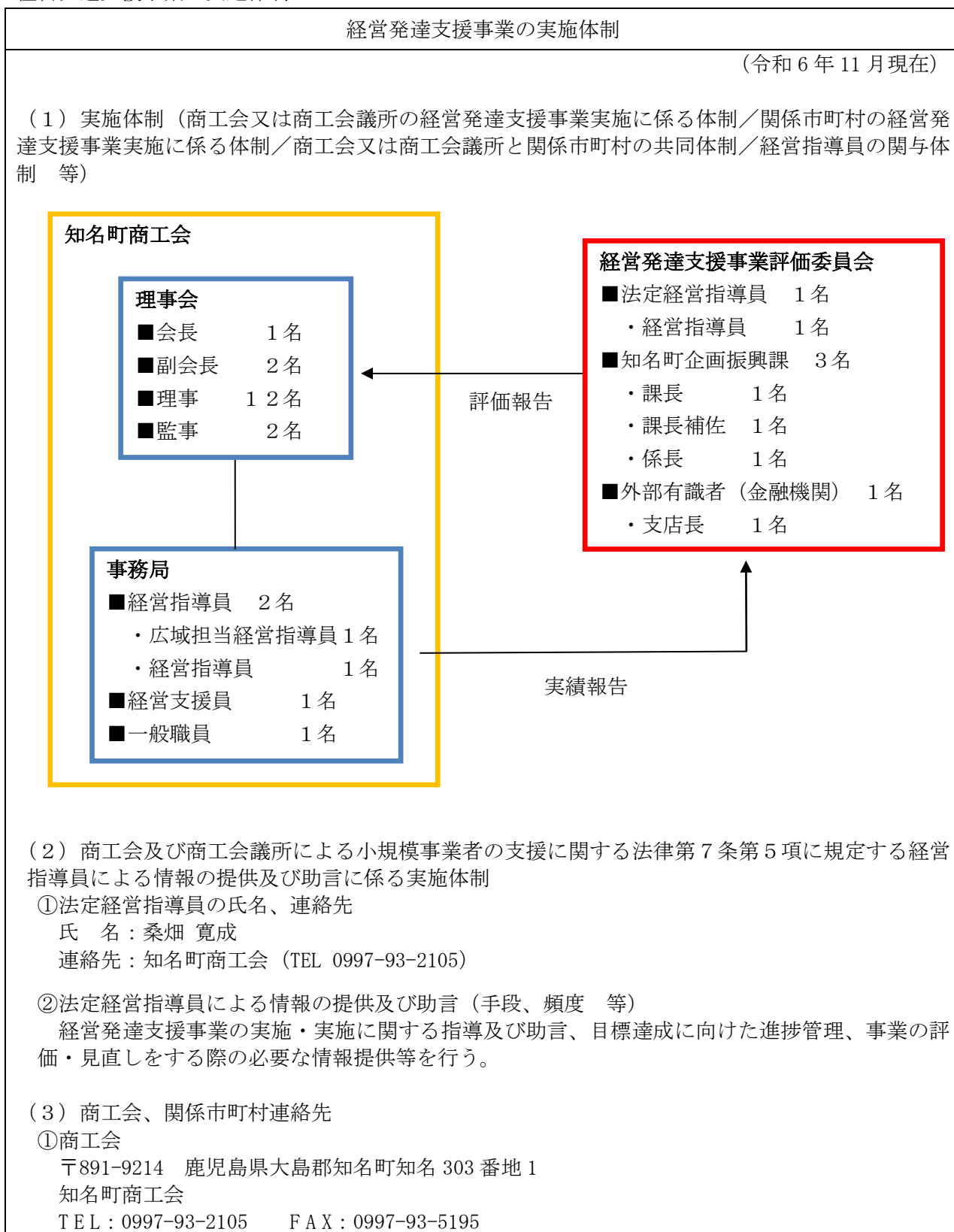
職員間の連携を強化するために、毎週月曜日は、経営指導員、経営支援員、一般職員が業務連絡を行い、管内小規模事業者からの相談内容や経営状況について情報共有する場を設ける。

⑤ データベース化

全職員が経営相談等の内容を、基幹システムや経営支援システム上に入力し、管内事業者の経営情報を全職員が把握し、支援内容を共有することで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が出来るようになり、組織内の支援能力が向上する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



← 評価報告

実績報告 →

Mail : tina-s@kashoren.or.jp

②関係市町村

〒891-9214 鹿児島県大島郡知名町知名 1100 番地

知名町 企画振興課

TEL : 0997-84-3162 FAX : 0997-84-3172

Mail : china08@town.china.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
1. 地域の経済動向調査	200	200	200	200	200
2. 経営状況の分析	300	300	300	300	300
3. 事業計画策定支援	400	400	400	400	400
4. 事業計画策定後支援	400	400	400	400	400
5. 新たな需要開拓に寄与する事業	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
6. 支援力向上のための取組	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
国補助金、県補助金、町補助金、会費収入、手数料収入、事務受託料収入

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	