経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	米子日吉津商工会（法人番号　１２７０００５００３９２９） 米子市　　（地方公共団体コード　３１２０２９） 日吉津村　　（地方公共団体コード　３１３８４０）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日
目標	【経営発達支援計画の目標】 米子市・日吉津村の地方総合戦略を踏まえ、米子日吉津商工会・西部商工会産業支援センターと米子市・日吉津村が共同で以下の目標達成に向けて取り組んでいく。 ①経営分析と需要を見据えた、実質的抜本的な経営計画の立案に基づく経営支援の実現 ②事業承継、創業支援、新事業展開等による域内小規模事業者の持続的発展と雇用の維持 ③地域のブランド化や地域資源を活用による売上高の向上 ④アドベンチャー（サイクル）ツーリズムの推進による観光客等誘客促進
事業内容	【経営発達支援計画の内容】 １．地域の経済動向調査に関すること 事業計画の有益性を高めるため、地域経済の動向や将来予測等の多角的な統計データ分析、把握を行い情報提供する。 ２．需要動向調査に関すること 市場や消費者の動向・ニーズ等を把握するため、情報収集・調査を行い、新たな販路開拓に繋げるとともに計画策定に活用する。 ３．経営状況の分析に関すること 経営分析により経営状況の把握や本質的な経営課題を洗い出し、実行性の高い事業計画の策定に繋げる。 ４．事業計画策定支援に関すること 地域経済動向調査・経営分析等を踏まえ、事業計画の策定支援を行い、課題解決に自発的に取り組むことを促す支援を行う。 ５．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後のフォローアップを行い、PDCA サイクルを習慣づけることで事業者の自走化を図り事業計画の実行性を高める。 ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること BtoB を促進する商談事業と BtoC を促進する物産事業を総合的に展開し、事業者の取引拡大、商品開発を促進し収益力向上に繋げる。
連絡先	米子日吉津商工会 〒689-3403　鳥取県米子市淀江町西原 1129-1 TEL：0859-56-2700　FAX：0859-56-2798　E-mail：yonahie-sci@tori-skr.jp 米子市　経済部商工課 〒683-8686　鳥取県米子市加茂町 1-1 TEL：0859-23-5217　FAX：0859-23-5354　E-mail：shoko@city.yonago.lg.jp 日吉津村　総合政策課 〒689-3553　鳥取県西伯郡日吉津村日吉津 872-15 TEL:0859-27-5954　FAX:0859-27-0903　E-mail:sougouseisaku@vill.hiezu.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　立地から見た現状と課題

【現状】

米子日吉津商工会（以下、「本会」という）は、鳥取県西部に位置し、平成 17 年 3 月 31 日に旧米子市と旧淀江町の 1 市 1 町が合併した米子市と日吉津村の 2 つの行政を跨ぐ商工会である。

また、米子市と旧淀江町の合併に伴い、平成 19 年 4 月 2 日に旧淀江町商工会・旧伯仙商工会（米子市の一部）・日吉津村商工会の 3 つの商工会が合併し発足した商工会である。

米子市と日吉津村は、南東に中国地方最高峰「大山」、北に日本海、西にコハクチョウ渡来南限地でラムサール条約登録の中海を有する、豊かな自然環境に恵まれた地域であり、米子道・山陰道等の高規格道路の I.C.や国道 9 号・431 号、JR 山陰本線・伯備線といった鉄道、米子鬼太郎空港など交通の利便性も高く、古くから地域の交通結節点・宿泊拠点、人の行き来が盛んな「山陰の商都」として栄えた街。日吉津村は、利便性や子育て・福祉の充実などから、県内で唯一人口が増加している行政でもある。

域内には日本海に面して「海に湯が湧く」皆生温泉や淀江温泉を有する。周辺地域には、春夏秋冬を通じて海水浴、登山、サイクリング、スキー、ゴルフなど日常生活の中でレジャーを楽しめる環境が整っている。レジャーのほかにも、米子城跡や飛鳥時代後期の遺跡、上淀廃寺跡があり、日常風景の中で歴史、文化、芸術を身近に感じることができる。

周辺の水は、大山山麓の地下水を原水とするため、ブナ原生林の豊かな土壌に育まれてミネラルを適度に含んでおり、国や県指定の「名水」が湧き出る箇所が散在し、「美水の郷」とも呼ばれている。大山山麓は、大自然の中に創り出す素材の宝庫であり、「水」「食材」「温泉」そして「神話」など地域資源に恵まれた地域である。

水産においては、米子市内淀江漁港を有し海産物の漁獲がある他、農業においては、淀江・日吉津の稲作を中心とし、梨・柿・りんご等の樹園地が拓けている。

また、管内には工業団地を有し、企業誘致も行っている。

【出典】鳥取県観光連盟ホームページ

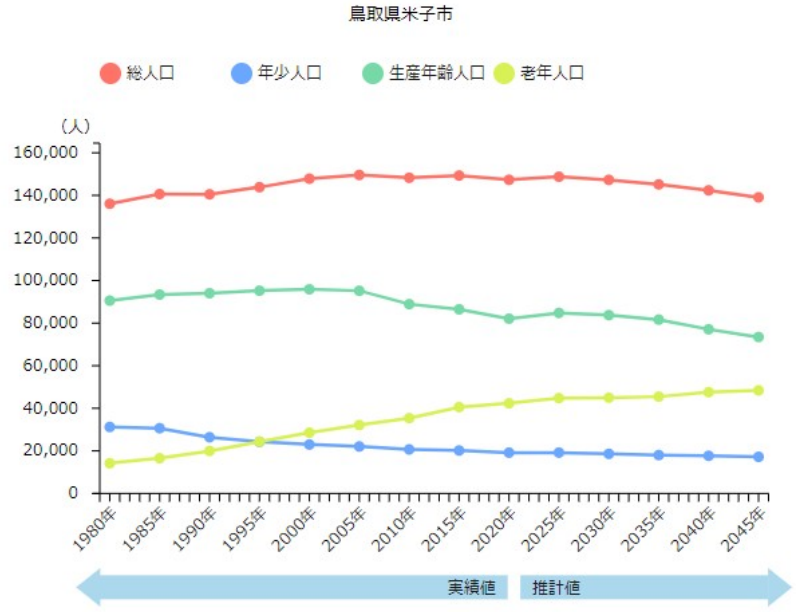
【課題】

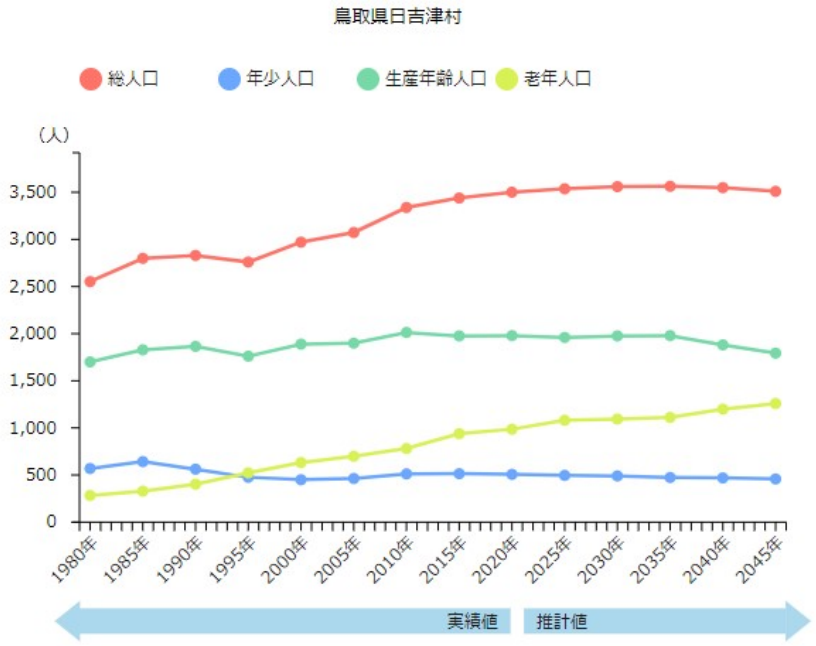
特有の地域資源を有し、恵まれた環境にある本会地域であるが、その特徴を活かしまた、周知しきれておらず、企業の業績につなげられていない。

管内小規模事業者を取り巻く環境は、微減ではあるが人口減少、超少子高齢化、事業者の高齢化、後継者不足、廃業、空き店舗の増加等の状況にあり、地域の経済活力の低下が懸念される。

地域住民を主な顧客として経済活動を行う本会管内の小規模事業者にとって、こうした環境は、各企業のマーケットの縮小に直結するため、この問題にどう対応し、どう克服していくかが重要な課題となる。

② 人口動態から見た現状と課題



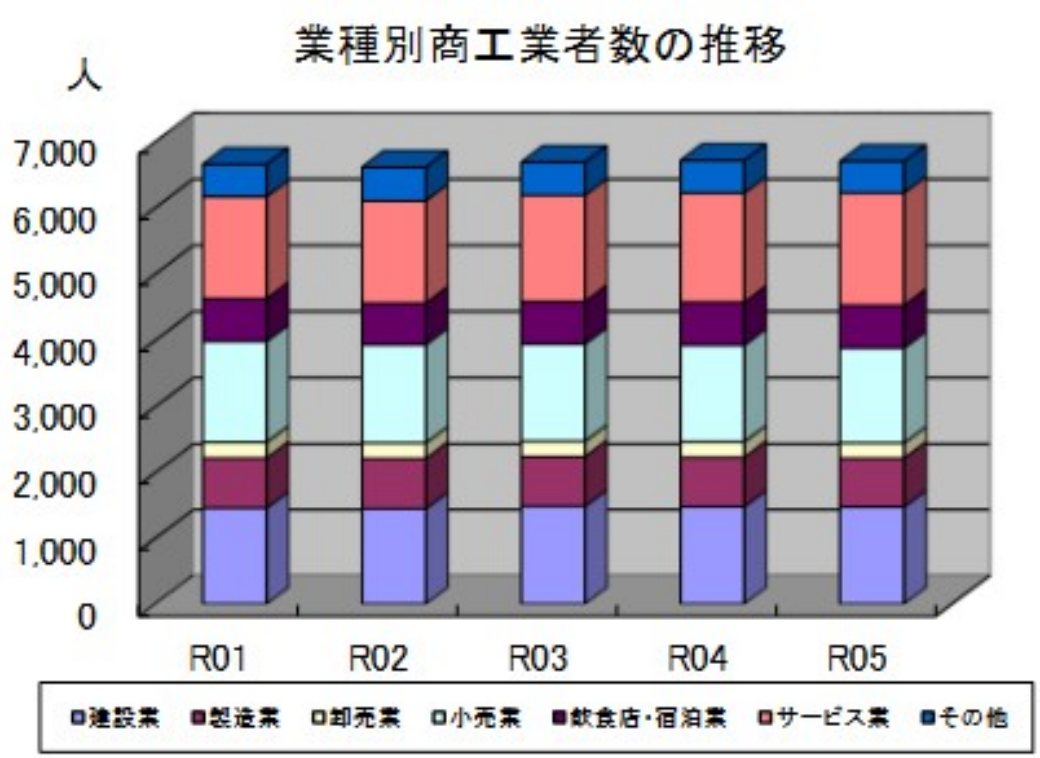


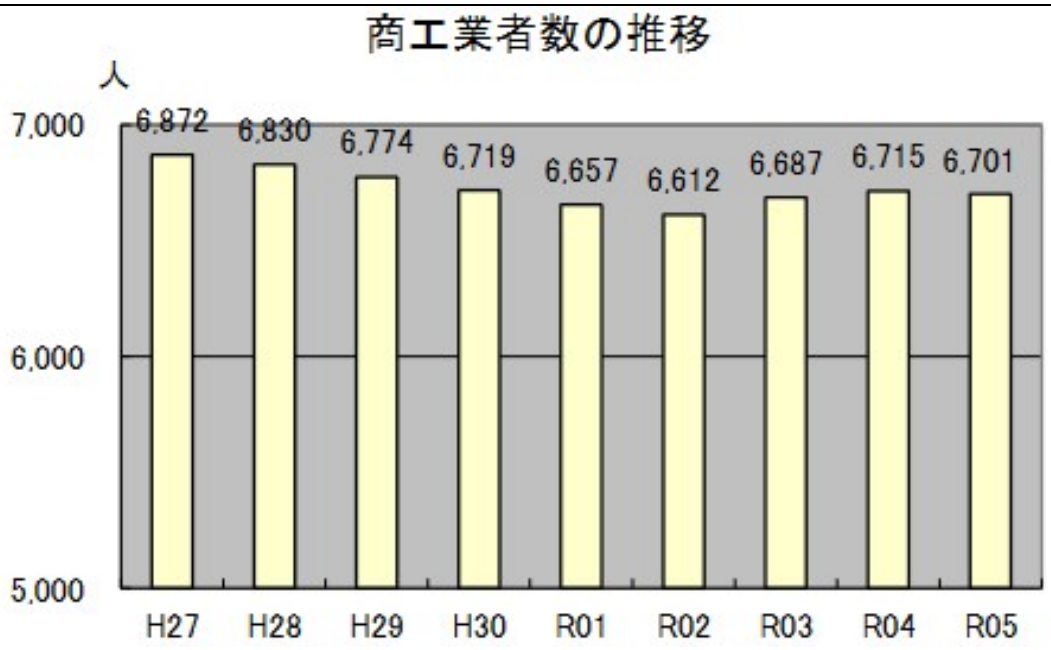
【出典】RESAS（地域経済分析システム）

【現状】
米子市の人口は減少傾向にあり、日吉津村は 2035 年まで増加傾向にあるものの、その後減少されると推計されている。
米子市の総人口はこれまで維持または微増してきたが、近年微減に転じている。特に 15～65 歳の「生産年齢人口」が 2020 年から 2045 年にかけて 10.5%減少し、老齢人口割合が 2020 年から 2045 年にかけて 14.3%に増加する予測。総人口は 2020 年と比較して 2025 年に 101%、2035 年に 98.5%、2045 年に 94.4%になる予測。
一方、日吉津村では、交通の利便性や大型ショッピングモールの存在、村施策による子育てしやすい環境に起因し、1995 年あたりから増加し始めた人口は現在も増加しており、2035 年後まで増加する見込み。総人口は 2020 年と比較して 2025 年に 101%、2035 年に 101.8%、2045 年に 100.3%になる予測。

【課題】
米子市の人口は減少傾向にあり、日吉津村は 2035 年まで増加傾向にあるものの、その後減少されると推計されている。人口の減少は様々な悪影響を及ぼしていく。事業者にとって人口減少と高齢化は地域の消費力低下と労働力減少に直結していき、小規模事業者にとって厳しい経営環境が続いていくことが予測され、販売額減少による事業の継続への不安、事業主の高齢化による事業承継を含む「人材確保」が重要な課題である。また、事業者の活力低下は、行政への税収にも影響を及ぼす上、地域全体の衰退も懸念される。

③ 地域産業から見た現状と課題
【現状】





【出典】鳥取県商工会白書（R5）

【小規模事業者等産業全体から見た課題】

（建設業）

近年、公共工事の減少で厳しい状況にあり、事業者数も減少傾向にあるが、企業淘汰は落ち着いた感がある。一方、材料や人件費を筆頭に、すべての費用単価が上昇傾向にある上、人手及び人材不足等から利益確保が課題となっている。

（製造業）

本会管内の製造業者は、企業数に大きな変化はないが、かつて盛んであった縫製は大きく減少している。日吉津村にあっては、王子製紙を取り巻く企業が複数存在しており、中には技術を活かして医療分野の機械器具製造に進出し成功を収めている企業もある。

（小売業）

小売業は「山陰の商都」と呼ばれる米子市、大型ショッピングモールを抱える日吉津村にあって、基幹産業の一つであるが、米子市の商工会地域にあっては、事業主の高齢化やショッピングモール・ドラッグストアー等の進出への競合対策、ニーズの変化、価格転嫁、ネット通販、DX 等への対応が課題である。

（飲食・宿泊業）

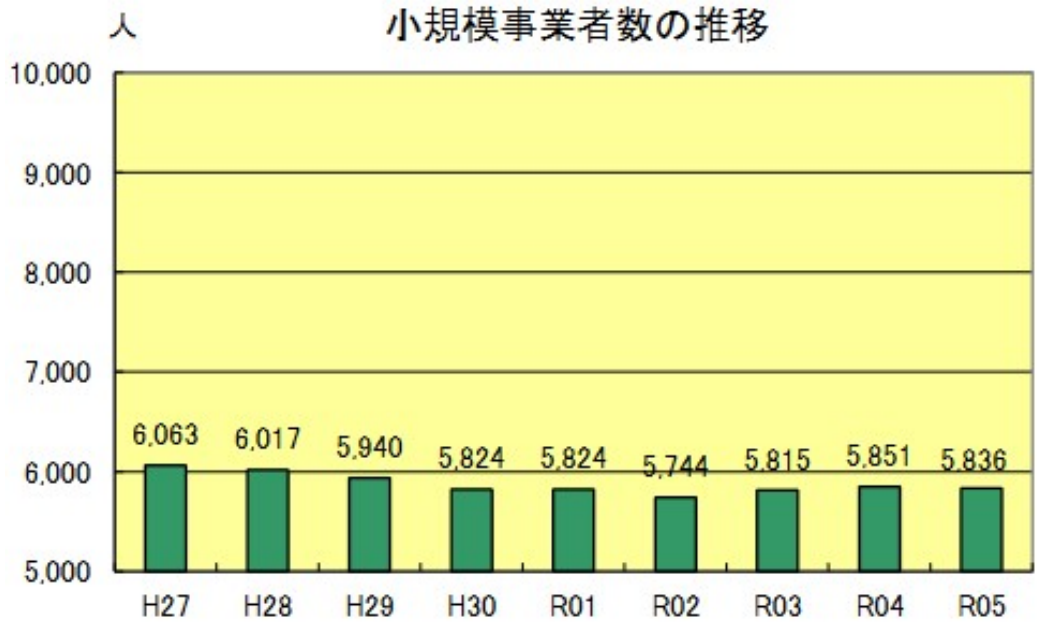
管内には宿泊業は少なく、飲食店が多く存在している。国道（9 号・431 号等）など、幹線道路沿いを中心に立地し、創業もある。それぞれ特徴を活かした戦略で競合との差別化を図る必要があり、消費者ニーズの変化、高騰する食材価格、人手不足、人件費の上昇、DX 等への対応が課題である。経営者の意識も含め、インバウンド対応の遅れも課題である。

（サービス業）

サービス業では理美容業において開業が多いが、同時に高齢化による廃業もある。同業他社との競合対策と人口減少、高齢化に加え、目まぐるしく変化する消費者ニーズへの対応が課題である。

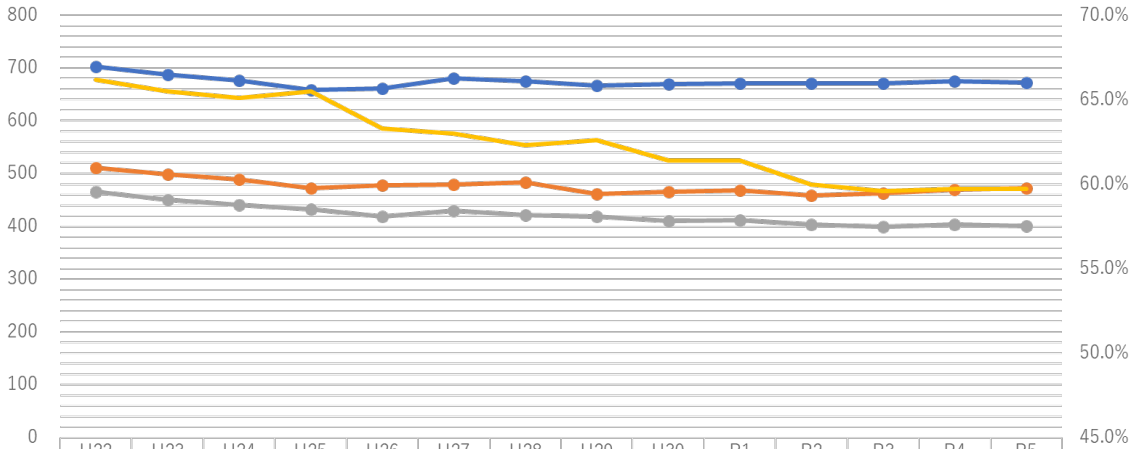
また、ペットトリマーや健康をテーマとしたカイロプラクティック、整体など新たな分野の事業所の開業も目立つ。

【小規模事業者】



【出典】鳥取県商工会白書（R5）

米子日吉津商工会【商工業者・小規模事業者等の動向について】

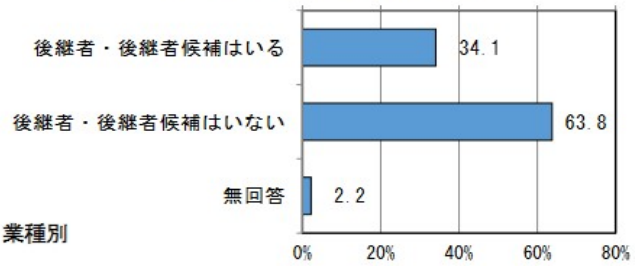


	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5
商工業者	703	688	677	659	661	680	675	667	669	671	671	671	675	672
小規模事業者	511	498	489	473	478	480	483	461	466	468	459	463	470	472
一般会員	466	451	441	432	419	429	421	418	411	412	403	400	403	401
組織率	66.2%	65.5%	65.1%	65.5%	63.3%	63.0%	62.3%	62.6%	61.4%	61.4%	60.0%	59.6%	59.7%	59.70%

【出典】米子日吉津商工会実態調査（H22～R5）

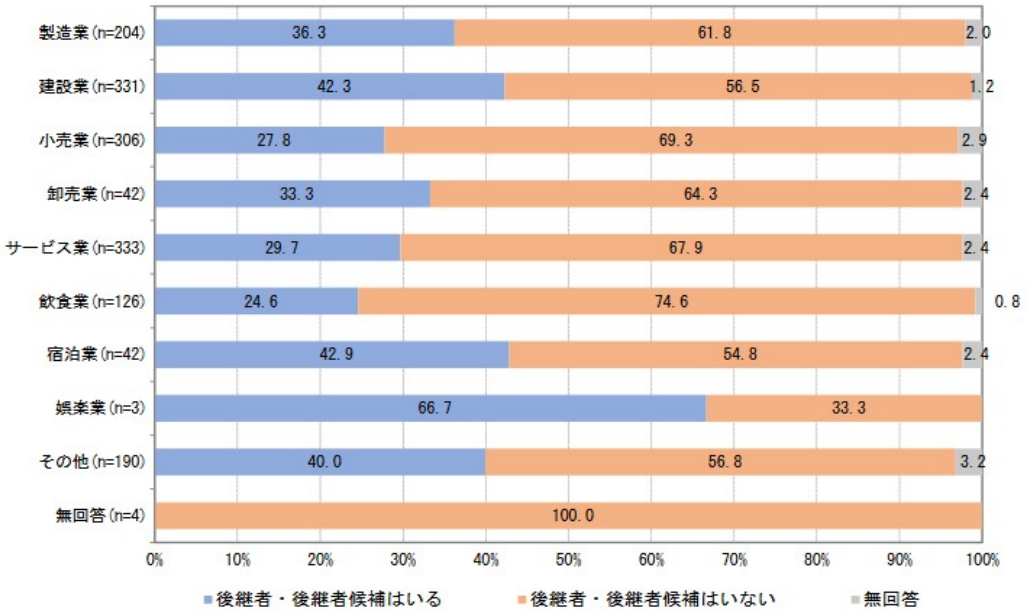
問12. 後継者・後継者候補はいるか　n=1581

カテゴリ	件数	(全体)%
後継者・後継者候補はいる	539	34.1
後継者・後継者候補はいない	1008	63.8
無回答	34	2.2
合計	1,581	100



業種別

問12. 後継者・後継者候補はいるか × 問2. 事業所の業種



【出典】鳥取県商工会連合会事業承継に関する商工会員アンケート（R4）

人口の減少や新型コロナウイルス感染症による経済的影響など、中小・小規模事業者が地域で事業を継続することが難しい環境のなかで、本会管内における小規模事業者も H22 年から R5 年にかけて減少している。また、令和 4 年に鳥取県商工会連合会が実施した「事業承継に関する県内商工会員を対象としたアンケート」によると、「後継者無し」と回答した比率が 63.8%と高い。今後も廃業等による小規模事業者の減少が続くと懸念される。さらに後継者がいない状況と重ねて「事業承継」に対する支援ニーズが拡大すると予想される。

【小規模事業者等産業全体から見た課題】

小規模事業者を含めた全産業に共通な課題としては、人口減少による働き手不足、それに加え事業主の高齢化による後継者不足が挙げられる。

今後は、移住定住とリンクさせた人材確保や事業承継への対策が必要であり、事業所数減少への対策としての創業・起業者の掘起しも課題となる。

また、既存事業者の持続的発展に向けた取組への支援も重要となってくることから、今後、本会として、「新たな事業展開の検討」「働き手確保」「事業承継」「創業・起業」「DX」等を視野に入れ、需要を見据えた経営、実質的抜本的な経営計画策定に基づく経営への支援を強化する必要がある。

④ 米子市・日吉津村の地方総合戦略（商工会に関係する箇所）

【米子市】

第4次米子市総合計画及び第2期米子市地方創生総合戦略（米子市まちづくりビジョン）

○ 地元企業の振興と地域産業の活性化
1 地元企業の国内外の需要の変化を捉えた新たな市場の開拓への支援を行う。
2 地元企業の競争力強化・新事業展開の促進、新規創業に向けた支援を行う。

○ 成長産業の育成と新産業の創出
1 地域資源を活用したエネルギー事業等の成長産業の育成に取り組む。
2 産学金官の連携を推進し、先端技術産業の分野を中心とした新産業の創出に取り組む。

○ 企業誘致の推進
1 本市への企業誘致を推進する。
2 企業立地に適した産業用地を確保する。

○ 雇用の安定と確保
1 地元企業や国・県・学校関係者等との連携を図り、新規学卒者の就職活動前・就職活動中・就職後の各段階において継続的な就労支援を行う。
2 働く意欲のあるすべての人が就労できる生涯現役社会の実現に努める。

○ 地域資源を活用した観光施策の推進
1 地域資源を活用した観光施策の推進
2 ナイトタイムエコノミーを推進する。

○ 広域連携による観光振興
1 広域連携による観光振興を図り、圏域の観光客数の増加をめざす。

○ インバウンド対策の推進
1 訪日客の入込客数の増加をめざす。

○ スポーツを通じた地域の活性化
1 スポーツツーリズム等交流人口を拡大する活動を推進します。
2 スポーツを通じた国際交流、地域のスポーツ活動への参加及び地元のスポーツチームの応援を促進します。

【日吉津村】

第 2 期日吉津村地方創生総合戦略

～住むなら日吉津！子育てなら日吉津！！－待機児童ゼロ－～

第 2 期総合戦略では、引き続き 2060 年(R42)に人口 3,600 人を維持することを目指し、第 1 期総合戦略の検証結果を踏まえつつ、基本的な方向性は第 1 期総合戦略を引き継ぎ、持続可能なまちづくりに向けて、国が示す新たな観点も取り入れ、地域の活力を生み出すとともに、人口減少・少子高齢対策に取り組む。

また、地方創生の現状と課題を踏まえ、将来を担う若者世代の活躍の場づくりのため、就業の場の確保、人づくりに取り組むとともに、人口の維持、増加に向けて、これまで推進してきた定住施策や子育て施策の取組に加え、本村と継続的かつ多様な形で関わり、地域課題の解決や将来の移住に繋がる「関係人口」の創出・拡大に取り組む。

○基本方針 「働き続けられるむらづくり」

行政と村内事業所の連携体制の構築により、従業員の確保を始めとする事業所の問題解決策を講じ、魅力ある職場づくりを目指す。

今後人口減少が進行する中、住民の生活を支えるためには、将来にわたる安定した雇用の確保はもちろん、就職先を求めて流出する若年層を地元に留めるとともに、IJU ターン就職を望む方が、この地で働きたいと思われる就業環境の実現を目指す。

○施策 「持続的な地域経済の実現」

1 地域経済循環分析

定量的なデータに基づく分析を行い、本村の特徴・課題等を把握し、地域経済の持続的な発

展を目指す。

2　地域の担い手

①新規創業者の確保、技能労働者の処遇改善、生産性の向上や若手、女性などの多様な人材の活用等を通じ、中長期的な担い手確保・育成を推進する。

②鳥取県が運営する求人サイトへの村内企業の求人情報の登録を促し、IJU ターン就業・移住支援事業を推進し、「地域の担い手」の確保を図る。あわせて、豊富な経験やスキルを持つ高齢者等の働く意欲のある人材を就労につなげるために、求職者と企業とのマッチングを推進する。

3　働き方改革

労務管理に関するガイドラインの周知等による在宅勤務、サテライトオフィス勤務などのテレワークの導入促進等により、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方の普及・促進に取り組む。

（2）小規模事業者に対する中長期的な振興の在り方

本会は、全国商工会連合会、鳥取県商工会連合会の方向性を踏まえ、米子市・日吉津村の総合計画・総合戦略との整合性・連動性を有する「米子日吉津商工会ビジョン」を策定し、その実現に向けた取組みを行うことで、管内小規模事業者等の持続的発展及び地域経済の活性化に寄与する事業に取り組む。

①10 年程度の期間を見据えて

地域の小規模事業者等は、地域の雇用・生活基盤を支える重要な役割を担っているが、当地域においては、小規模事業者等の減少、事業承継に係る課題に加え、深刻化する人手不足、進展するＩＴ社会、働き方改革など新しい課題への対応などの持続的発展に向けての「個社」支援に加え、地域全域を「面」として捉えた着地型観光の推進を行政と連携し地域活性化に取り組むことが必要である。

その課題対応として、本会は令和元年 10 月に「米子日吉津商工会ビジョン」を策定し、令和 7 年度に今後 5 年間の小規模事業者支援の指針と 10 年間を見据えた商工会ビジョン改定版を示し、小規模事業者等の経営力再構築伴走支援に積極的に取り組んでいく。

「米子日吉津商工会ビジョン」

【経営改善普及事業(個社支援)の強化】

～商工会の存在意義、第一の使命・役割である経営支援の更なる強化～

・全国商工会連合会及び鳥取県商工会連合会の方針に準じつつ、本会地域の環境と実情に即し、巡回・チーム支援を通じて経営支援を実施

・需要を見据え、実質的抜本的な経営計画の立案に基づく経営を支援の柱とする
（ビジネスプラン作成支援の強化）

・個社企業経営の自立化を支援する

・従前の経営改善普及事業の重要性を保持しつつ、取り組むべき事業及び業務の内容や実施方法、体制等について、生産性向上の視点も含め抜本的に見直しを実施

・人口構造、IT 化等の事業環境変化に対応した業種業態転換、その反面となる円滑な事業終了への支援を強化する

・事業承継、起業・創業、働き方改革・生産性向上・IoT 化支援、DX、海外展開・販路開拓など、新たな課題への支援を実施する

・高齢化社会を踏まえ、高齢者をターゲットとした事業展開・販路開拓（弱みを克服）

・高齢者を戦力（雇用）とした事業展開（高齢化・人手不足の解消）

・ニーズ、嗜好、購買方法等の変化への対応

・事業者同士のマッチングによる新商品開発、新事業展開支援の促進（地域資源活用）
・新たな顧客としてのインバウンド対策
・農商工連携、6 次産業化等、他機関との連携も踏まえ支援する

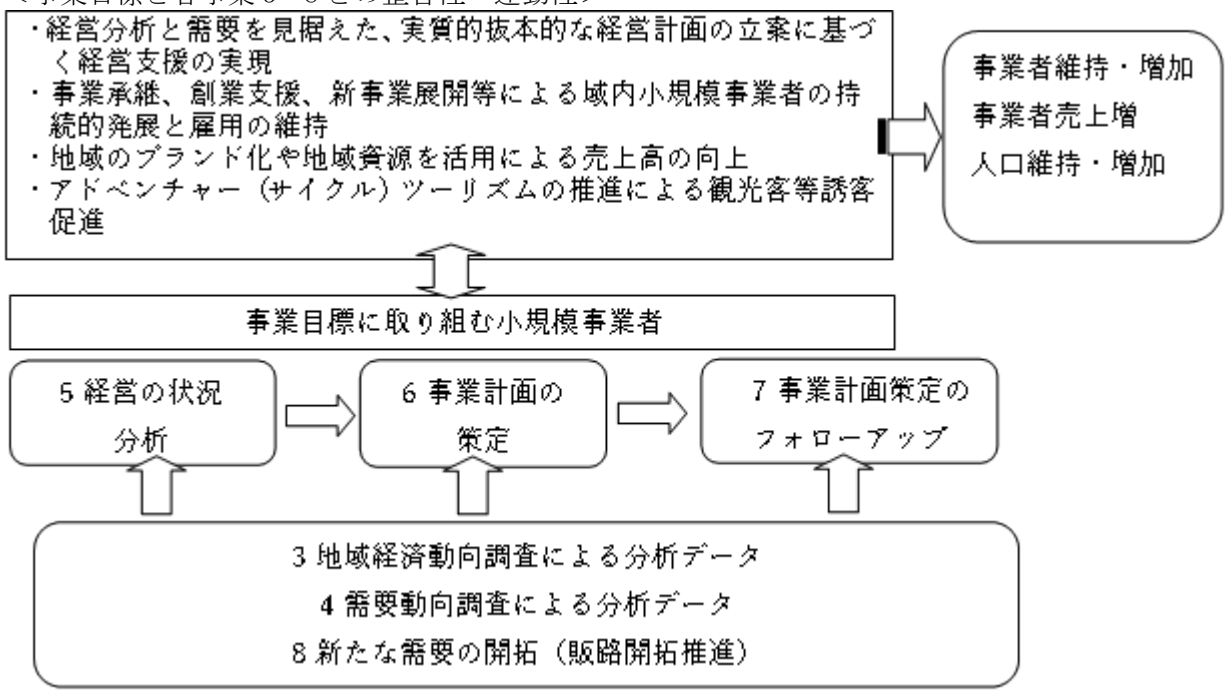
【地域経済振興事業（面的支援）の強化】
～小規模事業者等の持続的発展に繋がる地域経済振興事業への転換、実施～
・従前の地域振興事業の見直しと「地域経済振興事業」への転換
→定義、位置づけの明確化と共通認識化
・個社及び地域経済振興に直結する事業の在り方の明示
・地域資源を活用し、他地域との差別化により誘客を促進する事業の検討
・観光資源、地域産品の活用と観光客誘客による活性化
・アドベンチャーツーリズムの推進による誘客促進
・地域・行政区・組織等、単一商工会の枠を超えた広域連携事業の実施方針と体制
（鳥取県西部ブランディング事業「大山時間」等）
・会員企業の商品・サービスや管内地域資源の周知による関係人口創出の促進

②米子市・日吉津村の地方総合戦略との連動性・整合性

米子市と日吉津村は、自然や地域資源等に恵まれた環境にありながら、その特性を活かしきれず人口の減少、小規模事業者等の減少など地域が衰退する課題が多くある。そのような中、米子市と日吉津村は「地方創生総合戦略」を策定し、その課題を解決するために、創業・起業などの新たなビジネス創出、地域のブランド化による知名度・商品力向上、事業者の売上拡大や事業者数の維持・増加対策と雇用対策、移住定住による市町村内人口の維持・増加対策に取り組んでいる。

本会は、「米子日吉津商工会ビジョン」を基本活動指針として、米子市・日吉津村の「地方総合戦略」に沿いつつ、以下に掲げる図のとおり取り組んでいく。

＜事業目標と各事業 3～8 との整合性・連動性＞



③商工会としての役割

本会は、「米子日吉津商工会ビジョン」を基本活動指針として、米子市・日吉津村地域における唯一の経済団体として「地方総合戦略」を具現化するための各取り組みを積極的に行うことで、本会エリアの厳しい環境等の中に置かれている小規模事業者等の事業の持続的発展に寄与する。

本経営発達支援計画を米子市・日吉津村と連携して策定し、それに基づいて、地域産業振興の企画・実施、小規模事業者等による事業計画の作成及びその着実な実施を支援する。

（3）経営発達支援事業の目標

本会は、地域商工団体として、小規模事業者等の 10 年先を見据えた対策を講じるための基本指針である「米子日吉津商工会ビジョン」を策定し、米子市と日吉津村の総合戦略の目的・目標達成に向けて、経営発達支援計画を策定。

本会の策定した経営発達支援事業（計画）の目標として、以下の①～④を主目標として設定し、その目標に向けた取組を行う小規模事業者等を掘り起こし、掘り起こした小規模事業者等の事業を効果的・効率的に推進するために、小規模事業者等の経営状況の分析（事業項 5)、分析結果を踏まえた事業計画の策定（事業項目 6)、策定後のフォローアップ（事業項目 7）を行っていくが、小規模事業者等が策定した計画を遂行し売上増などへつなげていく上で必要不可欠な、地域の経済動向調査（事業項目 3)、需要動向調査（事業項目 4)、新たな需要の開拓に寄与する事業（事業項目 8）を事業展開の段階ごとに取り組むことで、その実現に寄与していく。

＜目標＞

対話と傾聴を通じて様々な専門知見を組み合わせながら事業者に気づきを促し、事業者が自らの考えと意志を持って自己変革できる力を引き出すことを目標に、支援者が支援の各段階において事業者に働きかける。

①経営分析と需要を見据えた、実質的抜本的な経営計画の立案に基づく経営支援の実現

個社企業経営の自立化と持続的発展を念頭に置き、経営分析と需要を見据えた、実質的抜本的な経営計画の立案に基づく経営支援をする（ビジネスプラン作成支援の強化）とともに、次世代に向けた経営のデジタル化、DX への対応を推進し企業の省力化を図る。

②事業承継、創業支援、新事業展開等による域内小規模事業者の持続的発展と雇用の維持

事業承継、創業、働き方改革・生産性向上・IoT 化支援、DX 支援、海外展開・販路開拓など、新たな課題への支援を実施し、小規模事業者の持続的発展を支援し雇用の維持を図る。

③地域のブランド化や地域資源を活用による売上高の向上

地域のブランド化や地域資源を活用し、新商品開発、ブラッシュアップと販路開拓による新事業展開支援を促進する（鳥取県西部ブランディング事業「大山時間」等)。

④アドベンチャー（サイクル）ツーリズムの推進による観光客等誘客促進

新たな顧客としてのインバウンド対策も含め、観光資源、地域産品を活用し、アドベンチャー(サイクル)ツーリズムの推進による観光客等の誘客促進による地域経済の活性化を図る。

【経営力再構築伴走支援スキーム】

上記、経済産業省・中小企業庁の示す、経営力再構築伴走支援スキームに沿って、小規模事業者支援及び地域経済の活性支援を図る。

【主な数値目標】

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画策定件数	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
新規取引成約件数/社	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
売上増加事業者数	－	14 件	14 件	14 件	14 件	14 件
利益率 3%以上の増加事業者数	－	8 件	8 件	8 件	8 件	8 件
実創業支援件数	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
事業承継支援件数	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件

＜目標設定の考え方＞
○数値目標は、各事業における目標計上理由を参照

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機関、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）第２期発達支援計画における実績の検証等

経営発達支援事業の中核となる事業計画策定支援やフォローアップ支援により、小規模事業者の業績改善の効果も表れており、第３期計画においては頻度を高め、きめ細やかな支援、フォローアップを行う。また、今後、当管内での人口減少が進む傾向がある為、域内外への新たな需要開拓は不可欠であり、取組み強化を図っていく。事業承継が大きな課題となっており、経営発達支援事業の実施過程において、事業承継支援強化にも取り組んでいく。

（３）目標の達成に向けた方針

①経営分析と需要を見据えた、実質的抜本的な経営計画の立案に基づく経営支援の実現

地域の経済動向・需要動向をしっかりと把握した経営分析支援を通じて、それらの分析データをベースとした実質的かつ効果的な事業計画策定支援（ビジネスプラン作成支援の強化）を実施する。支援にあたっては「経営力再構築伴走支援」の考え方やプロセス（対話と傾聴・内発的動機付け等）を意識しながら質の向上に努めるとともに、次世代に向けた経営のデジタル化、DX への対応を推進し、経営資源の限られた事業者の省力化と生産性向上に努める。

②事業承継、創業支援、新事業展開等による域内小規模事業者の持続的発展と雇用の維持

域内の小規模事業者の持続的発展と雇用の維持を支援するにあたり、事業承継の支援では後継者の育成プログラムやマッチングサービスを強化し、スムーズな事業継承の促進や関係機関との連携を図り、法律や税務等コンサルティングサポートの提供を行う。創業支援については、創業セミナーを開催し新規創業者に向けた研修プログラムやメンタリング制度を整備し、成功するための基盤を構築する。新事業展開の支援については、新技術の導入や新製品開発のためのリサーチ&デベロップメント支援を提供し、働き方改革・生産性向上・IoT化支援、DX 支援、海外展開・販路開拓など、新たな課題への支援を実施し、小規模事業者の持続的発展を支援し雇用の安定に寄与する役割を果たしていく。

③地域のブランド化や地域資源を活用による売上高の向上

地域のブランド化や資源を活用した商品開発または既存商品のブラッシュアップにより米子日吉津のブランド向上を図る。小規模事業者が地域特産品・サービスの開発、商品を改善する取組みに対し、商工会として需要動向調査による分析、事業計画策定セミナーの活用、展示商談会への出展やDX 活用の支援を通じて、事業者の経営力、ブランド力向上を図る。

事業者自らが地域内外で需要を呼び込める魅力ある商品を生み出し、地域内外へ販路を拡大することで、当地域の交流人口増加、賑わい創出に繋げていく。（鳥取県西部ブランディング事業「大山時間」等）。

④アドベンチャー（サイクル）ツーリズムの推進による観光客等誘客促進

商工会地域の需要開拓においては事業者への「需要開拓支援(個社支援)の強化」と「地域経済事業(面的支援)の強化」の両輪が必要であり、それらを意識しながら総合的な事業を展開することで、企業間取引による新規取引の成約や一般消費者向けの顧客獲得による収

益向上等に努めていく。また、新たな顧客としてのインバウンド対策も含め、観光資源、地域産品を活用し、アドベンチャー（サイクル）ツーリズムの推進による観光客等の誘客促進による地域経済の活性化を図っていく。

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

本会地域及び周辺の地域の経済動向・産業構造や地域内の小規模事業者等の景況を調査し、現状の課題等を把握・分析しその結果を知ることは、小規模事業者等においては、今後の事業展開に役立ち、また商工会等の支援機関にとっては、経営状況の分析や方向性提案に必要なものとなる。

しかし、本会においては、これまでは調査ごとに取りまとめて報告するだけであったため、小規模事業者等の事業展開へ十分反映されていなかったこと、また、支援する側においても、今後の方向性提案等について十分に活用することが出来ていなかった。

今後は、国が提供するビックデータ「RESAS」等の活用に加え、訪問巡回等での本会地域の小規模事業者等の実態データ、そして地域金融機関や行政が発表する各種データを収集・分析することで、小規模事業者等の事業の持続化・成長に向けて活用（事業計画策定支援など）していく。

（２）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
リーサス公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
景況調査公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

（３）事業内容

①国が提供するビックデータの活用による地域動向の分析

「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域動向分析を行い年 1 回商工会 HP にて公表する。

特に、米子市・日吉津村及びその周辺の「人」の動き、「製造業・小売業・観光など」現状を経営支援専門員等が分析し、その特性、何で稼いでいるのか、どこから来訪するのかなどの状況・特性を分析し公表・活用することで、小規模事業者等の事業の今後の事業展開（事業計画策定）に活かしていく。

②小規模事業者等景況調査の実施

本会地域の小規模事業者等の景気動向等について、より詳細な実態を把握するため地域景況調査を実施して、経済動向等を業種ごとに分析し、小規模事業者等の事業の今後の事業展開（事業計画策定）に活かしていく。

○実施期間　　四半期ごと（4～6 月、7～9 月、10～12 月、1～3 月）
○調査対象　　15 社【業種別：建設、製造、小売・卸、飲食、その他サービス】
○調査項目　　5 項目【売上高、経常利益、資金繰り、設備操業度、雇用人員】
○調査方法　　対象事業所を担当経営支援専門員等によるヒアリング
○調査結果　　調査票を取りまとめ、外部専門家と連携して分析する

③関連機関が発行するデータ等の収集・分析

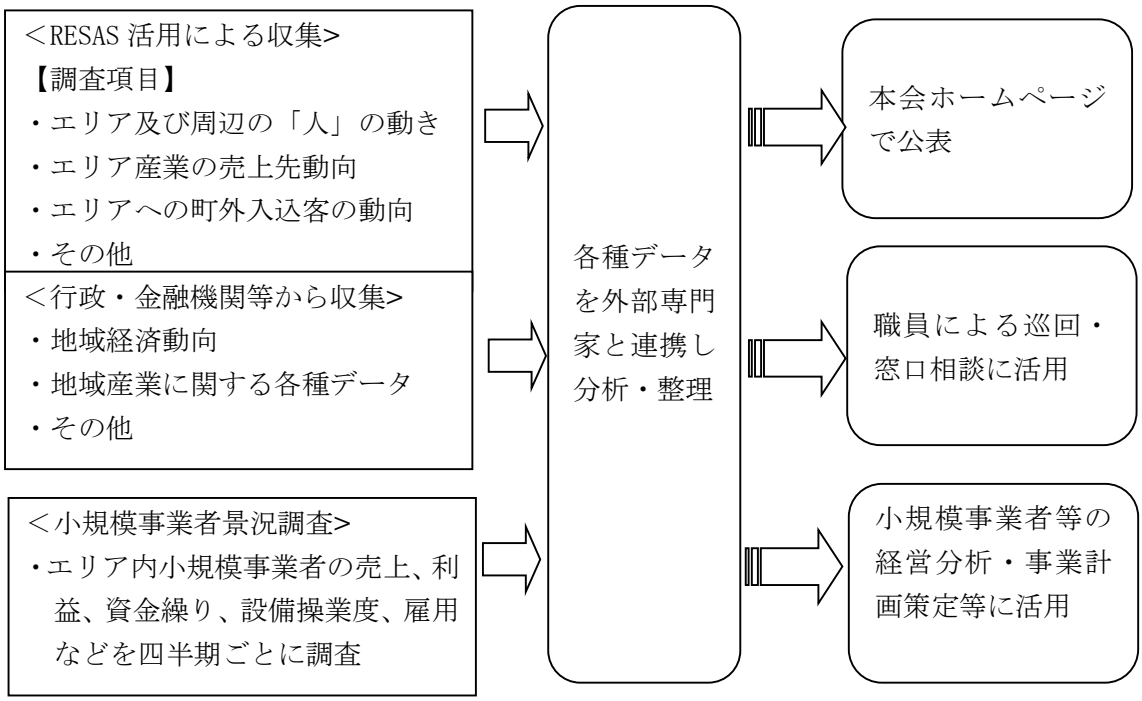
金融機関（地方銀行、政策公庫など）が定期的に発表する地域経済動向、地方紙、県・市町村等の商工業・観光等に関するデータ、民間調査会社の景況調査などを収集・分析し域内の小規模事業者等の経営環境を把握することで小規模事業者等の事業の今後の事業展開(事

業計画策定）に活かしていく。

（4）調査結果の活用

上記①～③で収集した各種データを外部専門家と連携して分析した結果を、本会ホームページ等に掲載し、広く本会地域小規模事業者等に周知する。

また、経営支援専門員が訪問・窓口相談を受けた際の指導参考資料、経営状況の分析や事業計画策定セミナーなどにも活用していく。



4．需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

小規模事業者等の開発・製造した商品ごとや業種ごとの評価・需要動向を的確に事業展開に反映させていくことは、事業計画の進捗状況に大きく影響していくが、本会においては、これまでは調査ごとに取りまとめて報告するだけであったため、小規模事業者等の事業展開へ十分反映されていなかったこと、また、支援する側においても、事業進捗の中で十分な対応が出来ていなかった。

今後は、対象小規模事業者等の製造・販売する商品・提供サービスについて、その重要動向を調査してフィードバックし、事業計画策定及び策定後の事業展開が効率よく進むための商品開発、販路開拓につなげていく。

（2）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
マッチング交流会及び域内外販売会調査対象事業者数	―	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

＜目標設定の考え方＞

○マッチング交流会や域内外商談会等の調査対象は、事業計画策定事業者を中心に、既存商品のブラッシュアップ及び新商品開発に着手する予定の事業者を絞り込むことで各 5 社を目標計上。

（3）事業内容

事業計画策定を作成するにあたり、開発しようとする商品・サービスの需要動向を調査し計画に反映させるとともに、事業計画策定後も、作成支援した小規模事業者等の開発した商品・提供サービスなどを対象に、各出展等先にて試食・試飲及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で対象事業者にフィードバックすることで､既存商品のブラッシュアップや新たな商品開発を支援する。

マッチング交流会や域内外販売会（西部センター共同事業）による試食・試飲等のアンケート実施

○サンプル数　　来場者 50 人

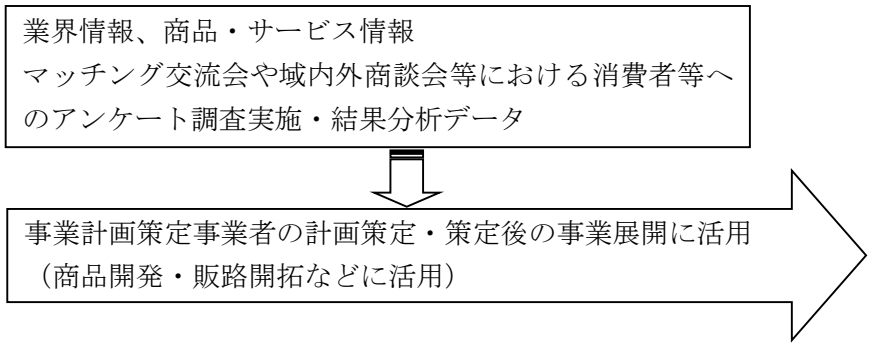
○調査手段・手法　店頭にて試食・試飲していただき、その結果を事業者及び経営支援専門員等が聞き取りの上アンケート調査票に記入

○分析手段・手法　調査結果は経営支援専門員等と外部専門家の連携により分析を行う

○調査項目　【味、甘さ、硬さ、色、大きさ、見た目、価格、パッケージ、ネーミングなど】

○分析結果の活用　分析結果は､経営支援専門員等が対象事業者にフィードバックすることで更なるブラッシュアップや新たな商品開発につなげていく

＜需要動向調査と活用の流れ＞



5．経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

本会においては、米子市と日吉津村が地域の課題を解決するため、市・村小口融資や創業融資に係る利子補給等の施策を創設して、小規模事業者等の新たな取組みを支援しているが、従来から、国の小規模事業者持続化補助金、鳥取県の県版経営革新計画補助金なども含め、小規模事業者等の新たな取組への支援への環境づくりが整備されている。

小規模事業者等の新たな取組を効果的に進めていくためには、「強み」や「弱み」の内部環境、「機会」や「脅威」の外部環境を明確（SWOT 分析）にすることで、課題や方向性を把握した上で事業計画を策定し実行することが重要となる。

「経営状況の分析」はそのために必要不可欠なものだが、従来の本会における「経営状況の分析」は財務分析中心となっていたために、事業計画の策定が不十分なものとなり、国・県・市町村の施策を十分に活用することができていない。

今後は、この反省を踏まえ、経営の状況分析においては「財務分析」＋「環境分析」による分析を行っていく。その結果として小規模事業者等の事業計画策定及び策定後の事業が効率よく展開していくことに繋げていく。

なお、支援に対する考え方として、鳥取県商工会組織においては、各支援分野（経営分析・計画策定・創業・事業承継支援など）における目標数値を定め、それぞれの商工会の実態に即した中で､小規模事業者数と経営支援専門員数に応じた積算基準を設けた上で経営支援業務にあたっ

ている。このようなことから、今回の発達支援計画の目標設定についても組織目標と連動させることとする。

また、別表 2 に記載のとおり、本会は法定経営指導員を「事務長」としており、「事務長」が当該経営発達支援計画の計画策定、進捗管理等を行っているが、事務長の普段の業務は商工会組織の運営･管理業務であり、実務的な経営支援職員は経営支援専門員であることから、2 名基準とする。

※参考）分析支援：鳥取県商工会における組織目標基準(積算根拠)

小規模事業者割(人)						
経支員／小規模	100 人 未満	100~200 未満	200~300 未満	300~400 未満	400~500 未満	500 以上
経営支援専門員 0～1 名	5	8	13	13	―	―
経営支援専門員 2 名	―	―	―	26	26	26

（2）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
経営状況分析件数	25 件	26 件	26 件	26 件	26 件	26 件

＜目標設定の考え方＞

○経営状況の分析件数は令和 5 年度実績 25 件（ただし財務分析のみ）

○令和 7 年以降の分析 26 件数は、経営指導員（経営支援専門員）1 名×13 件を目標値とする。ただし、毎年新規事業者とし、5 年間で 130 事業者の経営状況の分析を目標とする。

（3）事業内容

①小規模事業者等を巡回訪問・窓口相談

西部商工会産業支援センターの本会担当経営支援専門員を中心とした巡回訪問により、小規模事業者等の経営課題を把握し、経営状況分析の対象事業者を掘り起こす。

また、最近の金融支援（斡旋）先や記帳継続先から対象事業者を掘り起こし、「経営計画等セミナー」への参加を推進する。

なお、米子市と日吉津村の地方総合戦略に重点事業として掲げられている地域ブランド化や創業、新事業展開、インバウンド対策、DX 等に取り組む小規模事業者等の多くも掘起し対象としていくとともに、雇用の確保にも貢献する。

②「経営計画等セミナー」、「個別相談会」の開催

巡回・窓口相談等により「経営分析」対象者を集め「経営計画セミナー（年 1 回)」「DX セミナー（年 1 回)」参加へつなげ、セミナー終了後に「個別相談会」を開催し対象者を絞り込んでいく。

「経営計画や DX セミナー」では、なぜ経営分析が必要なのかを、その結果がどのように事業計画の策定につながっていくのかを事例を交え分かりやすく説明することで､その後の対象者への支援が効果的・効率的に進めていくようにする。

「個別相談会」は、本会担当経営支援専門員と西部商工会産業支援センター広域経営支援専門員の連携により実施する。

③チームによる「経営分析」実施

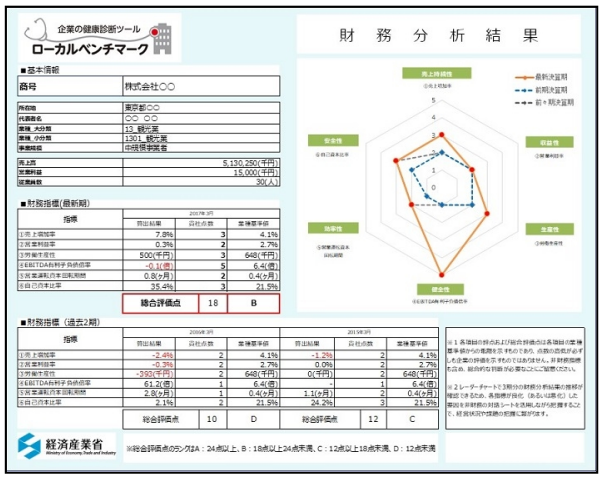
巡回・窓口相談及び「経営計画等セミナー」により絞り込んだ対象者に対し、本会・西部商工会産業支援センターと鳥取県よろず支援拠点などの関係機関との連携によるチームを編成し、経営状況の分析を行う。

【対象者】経営分析が必要な小規模事業者

【分析項目】
＜財務分析＞ローカルベンチマークを活用し、売上持続性・生産性・収益性・健全性・効率性・安全性を（３期分の財務情報入力から分析）する。
＜非財務分析＞ＳＷＯＴ分析を活用し、機会・脅威・強み・弱みを分析する。

【分析手法】
＜財務分析＞経済産業省の「ローカルベンチマーク」

ローカルベンチマーク（略称：ロカベン）とは、企業の経営状態の把握、いわゆる「企業の健康診断」を行うツール。企業の経営者と金融機関・支援機関等がコミュニケーション（対話）を行いながら、ローカルベンチマーク・シートなどを使用し、企業経営の現状や課題を相互に理解することで、個別企業の経営改善に活用する。



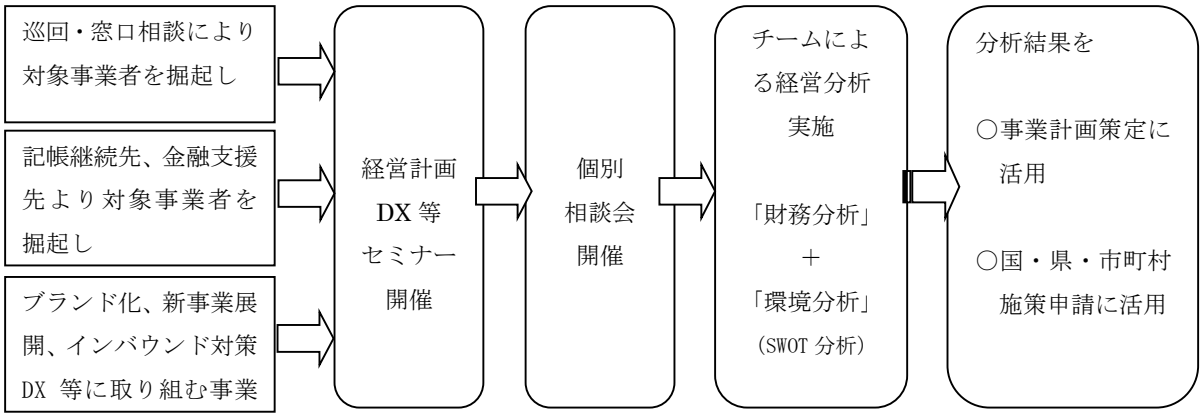
＜非財務分析＞ＳＷＯＴ分析のフレームで整理する

事業者の経営計画策定において、内部および外部の要因を評価するための、自社分析ツール。この分析を通じて、自社の強み・弱み、外部環境の機会・脅威を明確にし、戦略的な意思決定を図っていく。

クロスＳＷＯＴ分析では、ＳＷＯＴ分析で利用した４つの項目区分である、「強み」、「弱み」、「機会」、「脅威」をそれぞれ掛け合わせることで、選択すべき戦略を明確にしていくことができる。

（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、事業状況の検証、課題の洗い出し、経営戦略の見直し等を実施することで、事業計画の策定等に活用する。なお、事業計画の策定は、中小企業基盤整備機構の「事業計画策定キット」、全国商工会連合会「事業計画作成ツール」等を活用し、国・県・市町村の施策活用にもつなげていく。



6．事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

小規模事業者等の事業計画策定は、今後の事業の持続化・成長に向けて必要不可欠なものであるが、従来の本会における事業計画策定支援においては、事業計画策定に係る現状の把握に必要な経営状況の分析が不十分（財務分析中心）であったことから、事業計画策定後の事業展開がスムーズにいかない小規模事業者等が多くみられた。

今後は、事業計画策定においては、財務分析に加え SWOT 分析を行うこと、また本会・西部商工会産業支援センターが小規模事業者等の現状認識を共有することで、事業計画策定支援を行っていく必要がある。

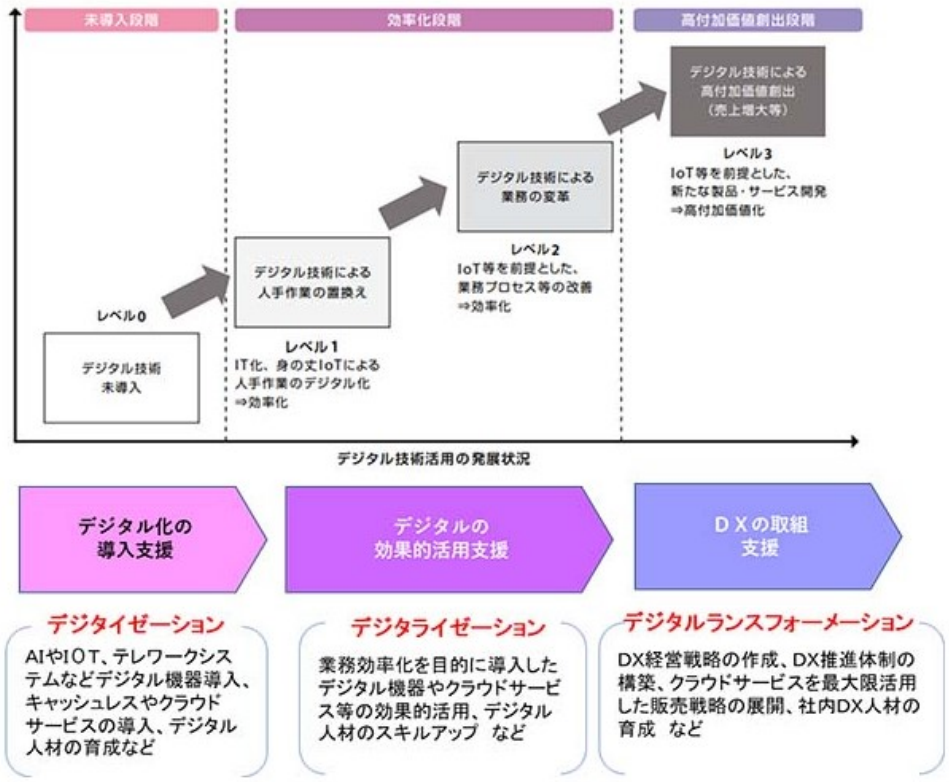
（2）支援に関する考え方

経営の状況分析を実施した小規模事業者等を対象に、「事業計画策定セミナー」「DX セミナー」と「個別相談会」を開催する。セミナーについては、現状分析のみならず地域経済動向調査と需要動向調査を踏まえた事業計画の策定を基本とした内容とする。

なお、事業計画策定セミナー受講者の事業計画策定後における目標として、国（小規模事業者持続化補助金等）、県（鳥取県産業成長応援事業補助金：旧県版経営革新）などの申請・活用を掲げて実施することで、受講者である小規模事業者等及び支援者である本会・西部商工会産業支援センター職員のモチベーション向上を促していく。

あわせて、小規模事業者等のビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、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、競争上の優位性を以下の図表のとおり、ステップ的に確立していく必要がある。

未導入	レベル０	手書きで、カーボン紙で見積書や請求書を書いていた。 会計も、税理士さんに領収書等を丸投げしていた。
効率化	レベル１	パソコンを購入し、エクセルで見積書を作成するようになったが、実際に商談成立した取引のみを納品書・請求書へ転記する作業が負担であった。また、顧客台帳や会計等は別であった。
	レベル２	販売管理・在庫管理ソフトを導入し、いちどの入力で見積・納品・請求につながり、出荷と在庫の自動連動等ができるようになった。しかし、受発注や会計の自動化にはいたっていない。
高付加価値化	レベル３	**対顧客**：WEB受注システムを導入し、顧客は「在庫の有無・納期」等が即時に把握できるため利便性が高まった。営業担当は、**お客様視点の商談や提**案に時間をさけるようになった。 **社内業務**：顧客の発注データを、その後の在庫管理・販売管理・会計業務につなげ、事務処理の省力化・正確性の向上につながった。リアルタイムで現状の売掛・入金等が反映されるため、**正確な資金繰り把握・迅速な営業戦略立案**につながった。



【出典】中企庁ＨＰ（デジタル化 DX 対応スキーム）

（３）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画策定セミナー開催回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
DX セミナー開催回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
創業等セミナー回数	１回	２回	２回	２回	２回	２回

事業計画策定件数	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
実創業支援件数	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
事業承継支援件数	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件

＜目標設定の考え方＞
○事業計画策定セミナー、DX セミナーを現行の 1 回は西部 7 商工会で共同開催している。
○現行については、計画策定セミナーと創業セミナーは令和 5 年度実績、その他は今年度実績見込みを記載。
○令和 7 年度以降の事業計画策定件数は、経営分析実施事業者（26 件）の内 20 件と、創業と事業承継支援実施段階で策定した 4 件を加えた件数を目標計上。
○創業、事業承継の目標移住定住者は各 2 件として計上

（4）事業内容
①事業計画策定セミナー・DX セミナー・個別相談会開催
経営状況の分析を行った小規模事業者等を対象に「事業計画策定セミナー」、「DX セミナー」を開催する。
開催は、上期（7 月）・下期（10 月）と分けて年 2 回開催を計画。内容としては、事業計画策定の流れ（経営状況分析⇒方向性確認⇒目標設定⇒計画策定）とポイントを学ぶ。なお、流れを学ぶ際に、地域経済動向調査と需要動向調査を如何に活用していくかも学んでいく。

「事業計画策定セミナー」
【対象者】経営状況の分析を行った小規模事業者
【カリキュラム】事業計画策定の流れ（経営状況分析⇒方向性確認⇒目標設定⇒計画策定）

「DX セミナー」
【対象者】IT の導入をしているものの DX まで至っていない、もしくは今後 IT ツール等の導入を検討している小規模事業者
【講師】外部専門家
【セミナー内容】事業者のスキーム度合いにより対応、（DX 総論、SNS を活用した情報発信方法　等）

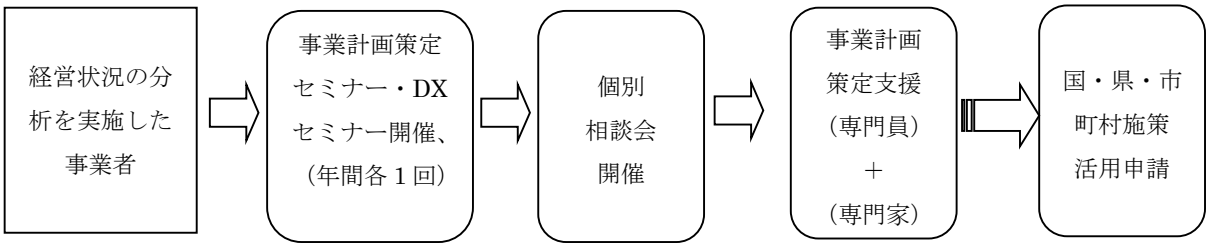
②事業計画の策定
策定セミナー受講者を対象に、経営の状況分析を行った結果をもとに、事業の方向性を今後 3～5 年の中期計画として策定できるようにする。
事業計画策定の進め方としては、本会担当経営支援専門員と西部商工会産業支援センター広域経営支援専門員の連携により「個別相談会」を開催後、経営支援専門員が張り付き、内容によっては外部専門家を交え、確実に事業計画策定につなげていく。また、事業計画策定をもとに、国・県及び市町村の施策活用に結び付けていく。
なお、DX 活用として事業計画の策定は中小企業基盤整備機構の「事業計画策定キット」や全国商工会連合会の「事業計画策定ツール」等を活用する。

③創業・起業＆事業承継セミナー開催
創業・起業及び事業承継と移住定住希望者のマッチングにより掘り起こした対象者に対し、創業または承継までの流れと、利害関係者の理解と支援を求めていくためのセミナーを開催する。開催は年間各 1 回（計 2 回）を計画し、市・村や本会への相談・紹介状況を見て開催する。
なお、移住定住者の掘起しは、支援機関としての本会が、空き家所有者や後継者を探す事

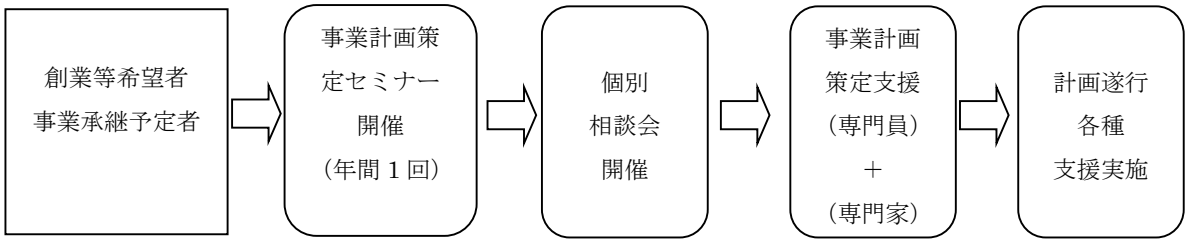
業者とのマッチング、マッチング後のフォロー（事業計画策定、金融斡旋、開業手続、開業後記帳・労働保険、人材育成など）が一環して対応可能なことを周知（行政ホームページ、県外でのマッチング交流会などを通じて）すること、また、県事業承継引継ぎ支援センターや県ふるさと定住機構と情報共有することで掘起しを行う。

【セミナー内容】
創業・起業：創業の心構え、創業計画策定の重要性とポイント、税務・財務　等
事業承継：事業承継の方法、承継計画策定方法、承継事例紹介等　等

＜事業計画策定支援の流れ＞



＜創業・起業・事業承継計画策定の流れ＞



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

事業計画策定後のフォローアップは、対象事業者の事業展開において重要な支援業務である。本会においては、事業計画策定後のフォローアップが十分に出来ていない状況にあり、事業遂行に効果的な国・県等の支援施策の活用ができないなど事業展開の進捗管理（PDCA 管理）が徹底されていない。そのため、計画通りに進まず計画途上で断念されるケースもあった。

この原因としては、小規模事業者側の問題（人材不足、資金不足、ノウハウ不足など）のみならず、本会側（支援ノウハウ、支援職員の人数等）の問題がある。

今後は、鳥取県よろず支援拠点や関係機関（金融機関、公的支援機関等）との連携を強化し進捗管理を徹底していく。

（２）支援に対する考え方

上記の現状と課題を十分に踏まえ、対象小規模事業者等の事業展開の進捗状況を見ながら、外部専門家や関係機関（鳥取県よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構など）との連携、国・県・市町村施策を有効に活用するなど、PDCA 管理を徹底した支援に徹していくことで、対象小規模事業者等の売上増や利益率増に結び付けていく。

（3）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数	28 件	28 件	28 件	28 件	28 件	28 件
頻度（延べ数）	70 件	70 件	70 件	70 件	70 件	70 件
売上増加事業者数	―	14 件	14 件	14 件	14 件	14 件
利益率 3%以上の増加事業者数	―	8 件	8 件	8 件	8 件	8 件

＜目標設定の考え方＞

○現行のフォローアップ企業数と頻度については、今年度の支援実績見込みを想定。

○令和 7 年度以降のフォローアップ対象事業者数の 28 件には、創業・起業・事業承継支援にて事業計画策定を見込む 8 件が含まれている。

○令和 7 年度以降のフォローアップ頻度（延べ数）については、1 件当たり平均 2.5 回程度のフォローアップを実施する。

○売上の増加事業者の目標は、フォローアップ企業数の上記 28 件の内、5 割を目標として計上。

○利益率 3%以上の増加事業者の目標は売上増加事業者数 14 件の内、6 割として計上。

（4）事業内容

対象事業者の事業計画策定後のフォローアップ体制については、進捗の状況、進捗の妨げとなる問題点の内容などを下記の①～③の流れにおいて解決していくが、それぞれの支援過程の中で、対象事業者に対するフォローアップ頻度を臨機応変に対応していく。

①巡回訪問による進捗状況の把握

対象事業者の事業計画策定後の進捗状況について、事前に作成した巡回行動計画をもとに、経営支援専門員を中心に進捗状況の確認を行う。

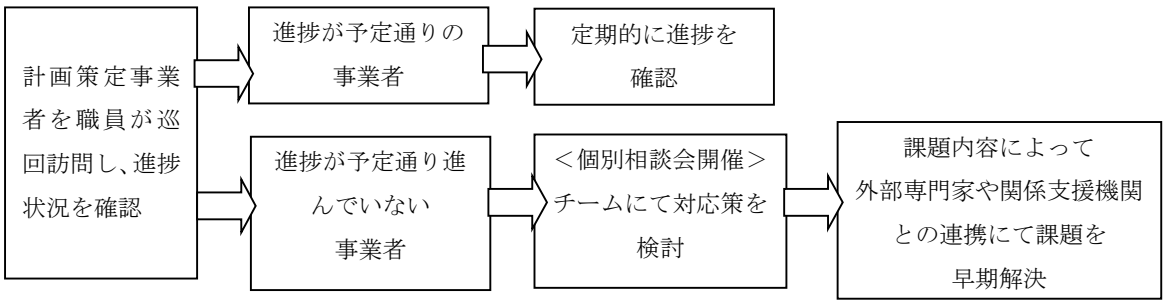
②個別相談会実施

巡回訪問により進捗状況に遅れが生じている対象小規模事業者等について、別途、本会担当経営支援専門員と西部商工会産業支援センター広域経営支援専門員の連携による個別相談会を実施し、遅れの状況の把握、その対応策について検討する。

③外部専門家及び関係機関等との連携

個別相談会にて把握した問題点を早期に解決するために、外部専門家や鳥取県よろず支援拠点などの関係機関との連携を強化し取り組んでいく。

＜フォローアップの流れ＞



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

米子市・日吉津村は、秀峰大山に蓄えられたミネラル豊富な水が伏流する地域で、農畜水産物も豊富にある。地域の小規模事業者は、これらかけがえのない特有の地域資源を素材とした加工飲食品開発・製造・販売や料理を開発・提供し、他社との差別化を図ることで、顧客を獲得していく必要があるが、現状として販路開拓・売上増に結びついていない。

その原因は、特徴を活かし切れていない事や十分な周知が図られていない事があげられる。

（２）支援に対する考え方

経営分析、事業計画策定支援を行った事業者で、新たな販路開拓や売上拡大に意欲のある事業者を重点的に支援する。開発・製造された商品を如何に首都圏の消費者やバイヤーに知っていただくかが課題となっていることから、本会においては、限られた資源（財源、人員など）の中で、関係機関と連携して「BtoC」と「BtoB」に向けた域内外展示会と商談会に出展し、課題解決に取組んでいく。

なお、出展する展示会と商談会は、首都圏で開催されるイベントに出展する。

また、ＤＸへの取組みとして、リアル出展と並行し地域行政の「ふるさと納税」ＥＣサイトへの登録により、ネット販売へ繋げていく。

（３）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
マッチング交流会出展事業者数	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
同上　成約数/社	2 社	2 件	2 件	2 件	2 件	2 社
域内外商談会等出展事業者数	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
同上　売上額/社	4 万円	4 万円	4 万円	4 万円	4 万円	4 万円
ふるさと納税等 EC サイト利用事業者数	―	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
同上　売上増加率/%	―	3%	3%	3%	3%	3%

＜目標設定の考え方＞

○マッチング交流会及び域内外商談会出展者は、事業計画策定事業者を中心に、出展後 EC サイトなどの通販にて消費者向け売上を獲得する。
増加に取り組む４社を絞り込み目標計上。また出展者１社の１日売上１万円以上を目標として計上。

○域内外商談会出展者は、県外バイヤー向け商品の成約・売上増に取り組む事業者を 2 社に絞り込むことで、成約に繋げる出展を行う。

○行政と連携しふるさと納税等の EC サイトへ掲載し目標を利用事業者数 2 社とし、消費者向け売上増加率を 3%とする。

（４）事業内容

①販路開拓マッチング交流会（BtoB）

西部管内の商工会連携で実施している販路開拓マッチング交流会に出店し、地域内でのビジネスマッチング獲得を目指していく。

＜販路開拓マッチング交流会＞

鳥取県西部地区７商工会が合同で開催する事業。地域内の事業所が一堂に会し、自社の商品・サービスをＰＲし、合わせて参加事業者同士のマッチングの場を提供し、企業同士の新たな取引に繋げていく。

②域内外商談会等

ア.展示会出展事業（BtoC）

リアルの出店としては、西部地区７商工会共催で、域内の大型ショッピングモールや、土産店等で実施する販路開拓事業（イオンモールフェスタ「大山時間」マルシェ（仮称））に出店し、新たな需要開拓を支援する。

イ.商談会等参加事業（BtoB）

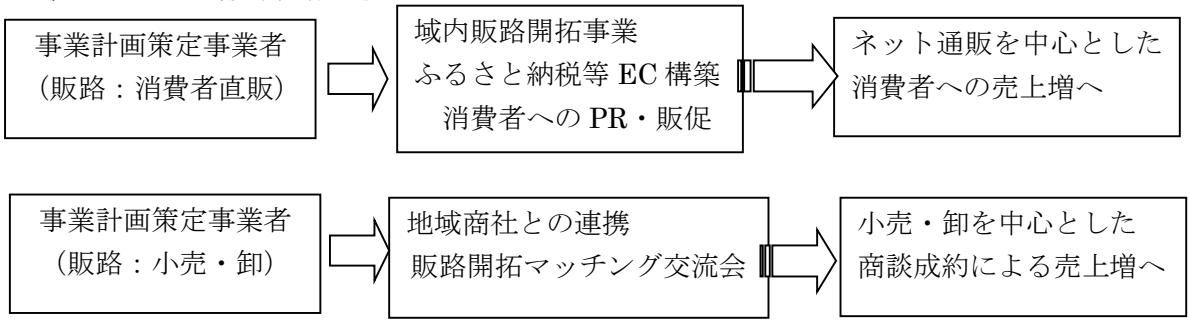
西部管内にある地域商社と連携し、需要開拓を図る。国内のバイヤーに向けて、「大山時間」事業を活用した地域商社と定期的に連携し、開拓を図る。また、必要に応じて海外（香港等）にバイヤーを持つ地域商社が主催する商談会に出店し、海外販路開拓を目指す。

＜国内バイヤー向け＞地元地域商社と毎月１回、「大山時間商談・相談会」（仮称）を実施。販路開拓と商品のブラッシュアップを図る。

＜海外バイヤー向け＞地元地域商社及び観光会社の香港支社を活用した「香港商談会」（仮称）を実施し新たな販路開拓を図る。

③各行政で実施している「ふるさと納税」のＥＣサイトに登録・出品。継続的な繋がりが期待できる納税者（お客様）への需要開拓を目指せるよう、写真撮影や商品紹介文の作成等の支援を行う。ふるさと納税から直接取引にも繋げられるよう、自社サイトへの誘導も可能となってくる。

＜BtoC、BtoBによる販路開拓の流れ＞



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み

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

本会の組織運営や事業の評価・見直しについては、従来「本会あり方検討委員会」にて行ってきたが、構成員が、米子市、日吉津村、本会理事会、西部商工会産業支援センターと内部のみとなっていたことから、外部有識者等の外部の評価を受けるものとなっていない。そのため、評価後の課題対応が十分にものとなっていなかった。また、評価結果についても、菅内小規模事業者等が常時閲覧する環境となっていない。

今後は、外部有識者、支援機関（公的支援機関、金融機関等）を構成員に加えた評価機関を設置することで、経営発達支援事業推進に取り組みことで、米子市と日吉津村の活性化の中心的役割を果たしていく。

（２）事業内容

①事業評価協議会を設置・開催

本会の「商工会在り方検討委員会」と併設して、米子市経済部商工課長、日吉津村総合

政策課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、鳥取県よろず支援拠点チーフ、町内金融機関支店長等をメンバーとする「協議会」を設置し、半期ごとに開催することで「経営発達支援事業」の進捗状況等について検証・評価する。なお、この検証・評価は計画年度の毎年実施する。

②事業評価の公表

当協議会の評価結果は、「商工会在り方検討委員会」にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、本会ホームページへ掲載（年２回）することで、本会地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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

本会は、経営支援専門員３名（内１名は事務長）と総務担当職員１名（主事）記帳担当職員３名（主事）と臨時職員（主事補）の８名と県西部商工会では比較的大きな商工会であるが、支援人材の不足・支援能力の低下が大きな課題となっている。本会内の小規模事業者等は 472 事業者で近年減少傾向にあるが、相談内容は年々多様化かつ高度化しており、その課題解決・対応に苦慮している。

このような環境の中、本会が、課題対応を行っていくためには、経営支援専門員のみならず一般職員（総務・記帳担当）の支援能力向上が急務となっている。対策としては、関係機関との連携や外部機関への積極的派遣、内部での研修体制の構築に取り組んでいく。

（２）事業内容

①中小企業基盤整備機構中国本部（支援機関サポート課）との連携による経営支援専門員の資質向上対策

中小企業基盤整備機構中国本部サポートにより鳥取県信用保証協会との連携事業として、チーム診断を実施（年間６回経営者ヒアリング、ワーキング）。事業価値を高める経営レポートを活用した現状分析、事業計画作成キットを活用した事業計画作成をマスターすることにより、本会経営支援専門員の支援能力向上に取り組む。

②中小企業基盤整備機構中国本部及び鳥取県事業承継引継ぎ支援センターの連携による事業承継計画策定と経営支援専門員の資質向上対策

中小企業基盤整備機構中国本部及び鳥取県事業承継引継ぎ支援センターの事業承継コーディネーターの指導のもと、事業承継を予定している小規模事業者の中長期事業承継計画の策定し実戦形式で行うことにより、本会の経営支援専門員に事業承継支援能力向上に取り組む。

③外部講習会等の積極的活用

本会経営支援専門員と一般職員（記帳担当など）の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び鳥取県商工会連合会主催の「経営支援能力向上のための各種研修会」に対し、計画的に経営支援専門員等を派遣する。特に、事業計画策定、地域資源掘起し、着地型観光の取組、DX 活用などをテーマにした研修に参加させる。

④OJT 制度の実施

県連所属スーパーバイザーと西部商工会産業支援センター広域担当経営支援専門員による OJT を随時実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

⑤チーム編成による経営の状況分析の実施

記帳機械化先を中心に、本会経営支援専門員をリーダーに一般職員とのチームによる簡

易診断を実施することで、一般職員の資質向上に取り組む。

⑥職員間の定期ミーティングの開催

毎週火曜日開催の本会ミーティングに西部商工会産業支援センター広域担当職員が参加し、西部商工会産業支援センター全体の支援の状況、各種研修会や会議等への出席における内容報告をすることで情報を共有し、職員の支援能力の向上を図る。

⑦ＤＸ化に向けた相談・支援能力の習得および向上

ＩＴリテラシー、データリテラシー向上のための専門機関との連携による集合研修の開催や、組織内でのＤＸ推進のための理解やスキルの共有のための継続的な学習を行う。将来的な生成ＡＩによる経営相談や経営診断など、経営支援業務の効率化や省力化に向けたデジタル変革をリードする経営支援専門員の育成と資質向上に繋げる。

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

本会は、経営支援専門員３名（内１名は事務長）と総務担当職員１名（主事）、記帳担当職員３名（主事）と臨時職員（主事補）の８名と県西部商工会では比較的大きな商工会であるが、支援人材の不足・支援能力の低下が大きな課題となっている。当商工会内の小規模事業者等は472 事業者で近年微増傾向にあるが、相談内容は年々多様化かつ高度化しており、その課題解決・対応に苦慮している。

このような環境の中、当商工会が、課題対応を行っていくためには、各関係機関との連携は欠かせないものであることから、積極的に参加・出席を行っていく。

（２）事業内容

①西部地区商工会と西部商工会産業支援センターとの連絡会（年 12 回）

毎月第一水曜日開催の連絡会に事務長が出席。西部７商工会事務長と西部商工会産業支援センターの広域担当経営支援専門員が集まり、経営発達支援計画を中心に検証・課題解決に向けた意見交換を行っている。

②鳥取県地方創生チーム西部会議への出席（年１回）

県及び市町村の地方総合戦略について、達成状況の総括を行うとともに、次期総合戦略に向けた視点等を整理するため開催される。出席者は、鳥取県、県西部市町村、商工団体、金融機関、鳥取大学などが構成員。商工会は、西部商工会産業支援センターの所長が主で、本会事務長はオブザーバー出席。

③県企業支援ネットワーク西部圏域会議への出席（年１回）

県内の商工団体、公的支援機関、金融機関等の 20 機関が連携して企業支援ネットワークを構築。西部・中部・東部の３圏域単位で、現在のネットワーク支援の現状と課題を共有するとともに、支援担当職員のノウハウ習得について意見交換。西部商工会産業支援センターが主で、本会担当経営支援専門員がオブザーバー出席。

④県事業承継支援ネットワーク西部圏域会議への出席（年１回）

県内の商工団体、公的支援機関、金融機関等の 20 機関が連携して承継ネットワークを構築。西部・中部・東部の３圏域単位で、現在のネットワーク支援の現状と課題を共有。西部商工会産業支援センターが主で、本会担当経営支援専門員がオブザーバー出席。

⑤中海・宍道湖・大山圏域市町村・商工団体との懇談会への出席（年８回）

当圏域の５市（米子・松江・境港・安来・出雲）と商工団体（6 商工会議所、11 商工会）が

構成員である当圏域経済ブロック協議会（年２回）、当圏域ものづくり事業連携推進協議会（年４回）、当圏域観光局会議（年２回）に各担当職員（事務長、経営支援専門員、西部商工会産業支援センター）が出席。

ブロック経済協議会では、域内の経済状況の共有、ものづくり協議会では域内と関西圏の企業とのマッチング支援を、観光局では当圏域の広域観光事業の推進に取り組んでいる。

１２．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

米子市と日吉津村は、「大山」と「日本海」という豊かな自然環境に恵まれた地域であり、米子道・山陰道等や国道、JR 山陰本線・伯備線といった鉄道、米子鬼太郎空港など交通の利便性も高く、古くから地域の交通結節点・宿泊拠点、人の行き来が盛んな「山陰の商都」として栄えた街で鳥取県内でも比較的経済が活性化している地域だが、先述のとおり将来的には、人口減少・少子高齢化、それに起因する企業数の減少と雇用の減少等が懸念される。

今後は、「水」「食材」「温泉」「歴史」「神話」など地域資源をより有効活用し、市と村はもちろん、周辺の自治体を含めた県域全体を一つの面とした誘客促進が必要であり、周辺の商工会や関係機関との連携を行うことで、その課題への対応に取り組んでいく。

モ ノ	コ ト	その他
・食　材　　・加工品 ・工芸品　　など	・歴史　・地域のいわれ ・場所　・行事(開催月)　など	例)・皇 ・堂　　など
【食品・食材等】 ○飲食関係 牛骨（ラーメン） 創作料理 そば 山菜料理 カレー パフェ コーヒー（販売店） ラーメン街道 ○商品 菓子 干物 醤油・魚醤油 お茶 こんにゃく とうふ 日本酒　焼酎 ヤギ乳製品（乳製品、スイーツ等） 【非食品】 石鹸 漫画・イラスト 陶芸品 ガラス工芸品 ○食材等 **水・美水の里** にんじん ブロッコリー 米（お米マイスター） ふぐ どんぐり オイル シュガー 無農薬野菜 はちみつ うさぎ サツマイモ 野菜 しいたけ きくらげ（生） 葉たばこ とうがらし 米菓 紅茶 かに まぐろ	【行事等】 壺瓶山 33 番観音霊場の札打ち（4 月） チューリップマラソン（4 月） 日吉神社神幸神事（5 月）（伝統行事） 新茶摘み（5 月） 皆生トライアスロン（7 月） 淀江盆踊り（8 月） 日吉津盆踊り（8 月） **サイクルカーニバル**（9 月） 美水の郷秋麗ウォーク（9 月） 【場所】 白鳳の里 温泉 淀江港 石馬（国重） 上淀廃寺跡（国史跡） 向山古墳群（国史跡） 妻木晩田遺跡（国史跡） 上淀白鳳の丘展示館（観光） 伯耆古代の丘公園（観光） 天の真名井（名水百選） 本宮の泉（因伯の名水） 和傘伝承館（技術伝承） 尾高城 蚊屋島神社 日吉津海岸 日吉津海浜公園運動・キャンプ場 日本海	工業地域 王子製紙 大規模小売店舗（イオン日吉津） 白鳳高校 アスパル

（２）事業内容

①米子市及び日吉津村地方創生有識者会議

米子市と日吉津村の地方総合戦略について、外部の有識者等を構成員として、進捗状況の検証と課題への対応、再編等について協議することで、各事業の目標数値の変更や次年度の取組みについてそれぞれが行政に提案している。構成員は、鳥取大学・鳥取短期大学・米子工業高等専門学校・連合鳥取西部地域協議会・鳥取西部農業協同組合・米子公共職業安定所・日本政策金融公庫・山陰合同銀行・鳥取銀行・米子信用金庫・米子商工会議所・米子青年会

議所・本会で、オブザーバーとして鳥取県西部総合事務所・新日本海新聞社となっている。
商工会からは、事務長が委員となり、両行政の面的活性化への提言を行っている。

②本会あり方検討委員会・ビジョン策定委員会
本会の組織運営（財政含む）と小規模事業者等支援、行政への各種提言内容の協議を行うことで、本会の現状認識と今後の運営方針について取りまとめる役割を果たしている。
構成員は、米子市経済部商工課長、日吉津村総合政策課長、本会理事で年間3回程度開催。

③鳥取県西部7商工会ブロック会議
鳥取県西部7商工会（大山町・米子日吉津・南部町・伯耆町・江府町・日南町・日野町）共同で取り組んだ第1期経営発達支援計画（面的着地型観光と域内外商流推進：統一ブランド「大山時間」についての進捗状況確認と課題対応を協議し、その推進の役割を果たしている。メンバーは、各商工会会長・事務長及び西部商工会産業支援センター所長、鳥取県商工会連合会。

④サイクルツーリズムの実現に向けたモニタリングツアー実施による新たな観光商品開発
当地への誘客促進を目的とした地元の特性を活かしたサイクルツーリズム事業の展開にあたり、誘客ニーズを把握するための設定したコースを試走するモニタリングツアーを実施し、事業化・商品化に結び付ける。
なお、対象としては、今後増加する見込みのある外国人も対象に実施する。そのため、インバウンド対応に実績のある地域との交流を図ることにより、モニタリング対象の絞り込みを図っていく（予定：北海道サイクルツーリズム推進協会代表理事高橋幸博氏）。

○サンプル数	各10～15名程度
○調査手段・方法	1泊2回程度の滞在により、該当「観光商品」を体験してもらうことで、その評価を調査
○分析手段・手法	調査結果は経営支援専門員等と外部専門家との連携により分析を行う
○調査項目	サイクルを軸に誘客を図る地域として適しているか 何が充足していて、何が不足しているか インバウンド対応となっているか（外国語表示、設備、地域特色、値段など）

⑤西部7商工会と連携した西部ブランディングプロジェクト「大山時間」の推進
・「大山時間」ホームページを活用した情報発信を促進する。「大山時間」のホームページはANA情報発信サイトである「JAPAN360」とリンクしており、国内外の消費者等に向けた情報発信を常時行っていく。
・西部ブランディングプロジェクトの面的取組みである着地型観光事業に、サイクルツーリズムを柱として積極的に関与していく。
上記取組については、鳥取県西部管内商工会において、地域資源が豊富な本会が中心的な役割を果たしていく。

⑥中海・宍道湖・大山圏域観光局と連携した広域観光連携の推進
本会は、中海・宍道湖・大山圏域観光局の構成員である圏域ブロック経済協議会に参画しており、圏域の5市6町村にまたがる広域観光事業に積極的に関与していく。

⑦中国経済産業局産業部中小企業課・流通・サービス産業課との連携
地域経済の活性化に資する取組を推進していく過程で、小規模事業者等の個社支援と観光産業の面的支援においては、当局の指導と連携を推進し取り組んでいく。

（別表２）

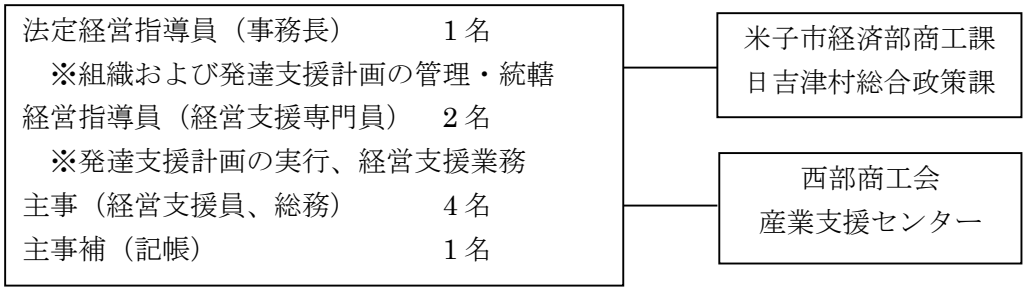
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

（令和６年12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）

※鳥取県商工会では、発達支援計画内の法定経営指導員は名目上「事務長」としているが、事務長の普段の業務は商工会組織の運営･管理業務である。実質的な事業者への経営支援業務は経営指導員である「経営支援専門員」が行っている。



（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　：　小川　直生

■連絡先　：　米子日吉津商工会　　℡　0859-56-2700

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、本会ミューティング、本会理事会・あり方検討委員会・評価協議会への出席、西部商工会産業支援センターとの連携などにより行う。

（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

○米子日吉津商工会

鳥取県米子市淀江町西原1129-1

TEL：0859-56-2700　FAX：0859-56-2798　E-mail：yonahie-sci@tori-skr.jp

②関係市町村

○米子市経済部商工課

鳥取県米子市加茂町1-1

TEL：0859-23-5217　FAX：0859-23-5354　E-mail：shoko@city.yonago.lg.jp

○日吉津村総合政策課

鳥取県西伯郡日吉津村大字日吉津872-15

TEL：0859-27-5954　FAX：0859-27-0903　E-mail：sougouseisaku@vill.hiezu.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	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
地域経済動向調査	250	250	250	250	250
需要動向調査	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
商品開発・販路開	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
拓支援事業	250	250	250	250	250
経営状況分析					
事業計画策定	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
創業支援事業	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
事業承継支援事業	500	500	500	500	500
地域活性化事業	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000

（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
会費、国補助金、県補助金、町補助金、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
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