

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	日南町商工会 1270005003755 日南町 314013
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>①ブランド力向上による地域経済の活性化 地域資源を活用し、ブランド力の向上を目指すとともに、地域内外への販路拡大支援により地域の交流人口増加、賑わい創出に繋げ、地域経済の活性化を図る。</p> <p>②小規模事業者等への事業計画策定支援の強化とデジタル化支援による生産性の向上 事業者の事業計画策定を通じて経営の持続的発展を目指すとともに、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。</p> <p>③小規模事業者等への幅広い需要開拓支援による収益向上と経営体質の強化 事業者の認知度向上と商品・サービスの付加価値向上を目指すとともに、企業間取引の拡大や一般顧客の獲得を通じて経営体質の強化を図る。</p>
事業内容	<p>【経営発達支援計画の内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ol>
連絡先	<p>日南町商工会 〒689-5211 鳥取県日野郡日南町生山 737 電話：0859-82-0145 FAX:0859-82-0184 e-mail:nichinan-sci@tori-skr.jp</p> <p>日南町 地域づくり推進課 〒689-5212 鳥取県日野郡日南町霞 800 電話 0859-82-1115 FAX 0859-82-1478 e-mail s0200@town.nichinan.lg.jp</p>

## 経営発達支援計画

## 1 目標

### ① 現状

当会管轄の日南町は、中国山地のほぼ中央に位置し、西は島根県、南は岡山県、南西部は広島県と３県との県境に接しており、中国山地の標高 300m～600mの準高冷地で、冬季には積雪 1mを超える豪雪地域である。気候は日本海側気候区の中国山地型気候で、平均気温はアメダス観測地点で約 11 度、降水量は年間約 2,000mm で、冷涼多雨な気候である。日南町は約 341km<sup>2</sup>（東京 23 区の約半分に相当）と広大な面積を有し、鳥取県の面積のおよそ 1 割を占めている。また、森林が 304.61km<sup>2</sup>とおよそ 9 割を占めており、豊かな森林を活かし林業を主要な産業として長年発展をしてきた。また昼夜の寒暖差が大きい高原性の冷涼な気候を活かした農業が特徴で、水稻・トマト・白ネギ・ブロッコリーの売上は農業全体のおよそ 7 割を占めており、日南町における農業・林業は、産業全体の約 24%の売上を占め、町の基幹産業である。

観光としては、毎年七夕を中心とした2週間だけ間伐された人工林の中で群生を見ることが出来る陸生のヒメボタル、近くの河川で同時期に乱舞するゲンジボタルとともに、全国でも、なかなか見るこのできない貴重な生態系が生まれており、時期になると県内外から小さな町に、10日間で町民より多くの観光客が訪れる。適正な間伐は豊かな森林、清涼な水を守るだけでなく、そこに暮らす様々な生態系を保護し、町民の暮らしを豊かにし、それは近年の林業者及び森林所有者の努力が生み出した新たな価値、美しい風景である。秋には町内日野上小学校跡地にあるイチョウの木を一目見ようと域外からの観光客も増加しており、四季・自然環境を活かした主要観光拠点となっている。



1

交通面から見ると山陰、山陽を結ぶＪＲ伯備線の要路となっており、日南町の玄関口である生山駅は、伯備線の中でも「特急列車やくもが停まる駅」であり、鉄道愛好者からも親しまれ来訪も多く、幹線道路整備もあることから島根県奥出雲町など隣接する他県からの利用客も多い現状にある。

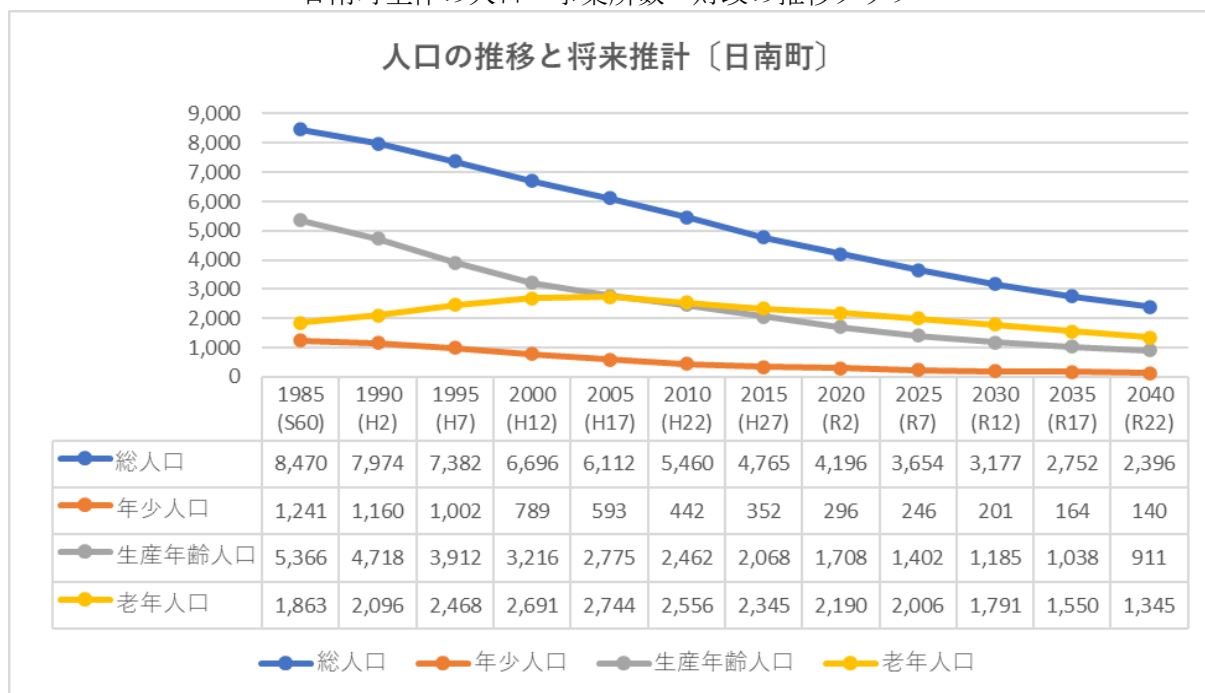
そして日南町の豊かな自然を守りながらＦＳＣ森林認証に基づく森林管理や、国内自治体の中でもトップクラスの二酸化炭素吸収量の販売量を誇るＪークレジットを活用したカーボン・オフセットの取り組みにより、森林・環境保全、生態系に配慮した森林管理とその木材活用は一定の成果を上げており、「日南町のスタイルを誇りとし、発信する町」として継続的に取り組んでいる。

## 【人 口】

日南町は戦後、日本最大級のクロム鉱山である「若松鉱山」等３鉱山があり、多くの労働者流入により人口が増加し、昭和２５年には１６，０００人を超えていた。令和６年１０月３１日現在の人口は、３，８９６人、世帯数は１，８３３戸、高齢化率は５４．８％である。平成２７年の４，７６５人と比較して、８６９人の減少と４，０００人を下回り減少を続けている。

### 地域内人口、年齢構造の推移と今後予想

日南町全体の人口・事業所数・財政の推移グラフ



【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

このことから２人に１人が６５歳以上であり、今後、これらの世代を支えていく生産年齢人口率が６５歳以上を大きく下回っている。これら人口減少と高齢化は地域の消費力低下と労働力減少となり、小規模事業者にとっては厳しい経営環境が続くことが予想される。

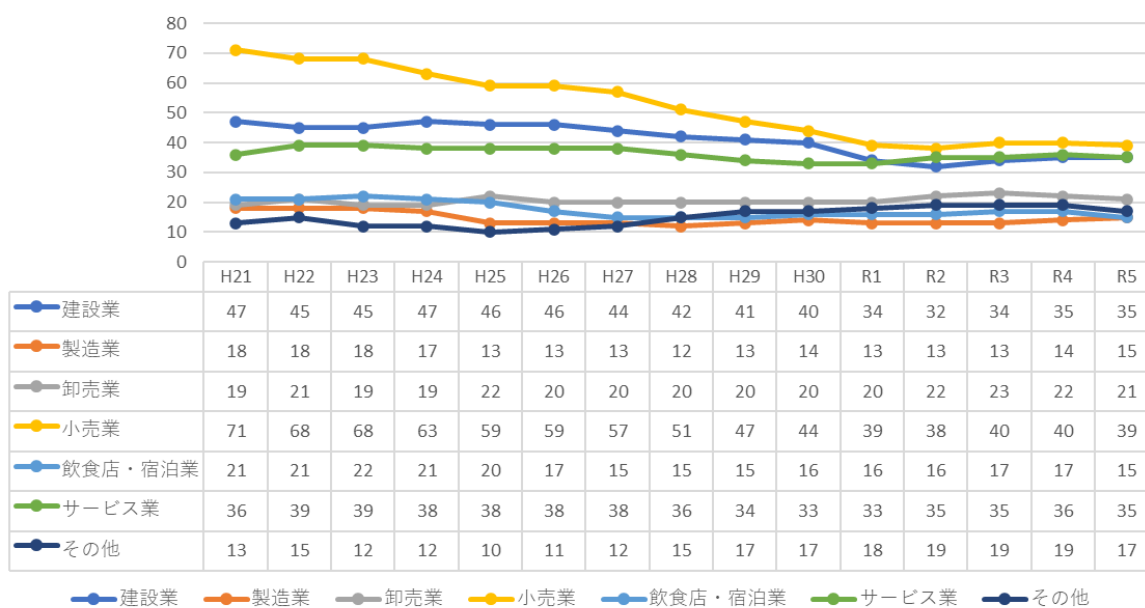
国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」では今後も減少の予測であり、令和２２（２０４０）年には２，３９６人と推計されている。人口減少は避けられないものの、緩やかな人口減少を目指し、出生や移住等の施策を展開することとしている。

## 【産 業】

### ■日南町産業の概要

面積の約9割を森林が占める日南町の産業は、林業を基幹産業として発展してきた。自然にあふれる環境にある日南町だが、町を取り巻く環境は非常に厳しいものばかりで、人口減少・少子高齢化は深刻化しており、出生数と死亡数の人数格差は広がる一方である。そのため、町内産業の維持に向けて、移住定住の促進等による外部からの生産年齢人口の取り込みでの「働き手」の確保が急務である。また、山間部に集落が点在し高齢化率は50%以上と高いため、買い物困難者が多く存在するなど課題も多く、商圏内の人口減少により地域経済の縮小が懸念される。

過去の業種別商工業者の推移（日南町）



【出典】鳥取県商工会連合会白書

#### （建設業）

建設業は令和5年末現在、日南町商工業者において19.8%を占めている。広島県三次市とつなぐ高規格道路の新設や自然災害等の増加による河川・山林等の維持管理など公共工事は堅調に推移している。原材料価格の高騰により住宅関連を中心とした民需の不振は継続しており、人件費・輸送費等のコストも増え減収減益が懸念されるが、価格転嫁に取り組み採算性が改善傾向に向かっている事業者もある。しかし雇用人材の高齢化や技術職の確保が難しく、思うように受注できない（人手不足）等が課題である。

#### （製造業）

業界全体として、コロナ前への復調には至っておらず、価格転嫁を進めているが、受注量が少なく売上停滞が長期化している傾向にある。令和6年10月からの賃上げ影響を不安視。慢性的な人手不足が継続。人材確保が大きな経営課題であるが、前述の賃上げもあり採算性の悪化が懸念される。

#### (卸・小売業)

商業は、山陰の商都として名高い米子市の大型店に從來から消費が流れていたが、日吉津村に大型ショッピングセンターが進出したこともあり、消費の市部集中化・大型店集中化がさらに進んでいる。町内小売業は、近郊にある大手スーパーやホームセンター、ドラッグストア等の影響、消費税増税による消費需要の低迷、人口減少や高齢化・ネット通販の浸透による固定客の減少等の様々な影響を受け、売上の減少や事業者数の大幅な減少が予測される。

#### (飲食店・宿泊業)

町内の飲食業は10件、宿泊業は5件で飲食店は年々減少傾向にある。後継者がいる事業所は、約20%である。このままでは、将来的に飲食・宿泊業者が半分以上となり、日南の賑わいがなくなってしまうことが懸念される。その他にも、設備の老朽化、事業者の高齢化、原材料やコストの高騰、人手不足、人件費の上昇など、事業を継続していくにあたって多くの課題がある。

#### (サービス業)

日南町には、石霞溪・多里ノジュール群・廃鉱になった若松鉱山跡地、地元産する良質の鋼を原料に今日に伝わる日本刀の始祖と言われる平安時代の刀匠伯耆安綱の里などの素晴らしい地理的特性を持つ場所が多くある。また石見地区神楽保存会・福栄や多里かしら打ち・福栄神社・日蓮宗解脱寺の特異な文化を残すなど、歴史的背景を持つ場所もある。そして、サクラソウ・ヒメボタル・オオサンショウウオ・ハンノキ群生地といった希少性に富んだ観光資源があるが、その歴史的価値や希少性を活かした魅力的な観光の商品化には至っていない。また情報発信やブランディングが不足していることなどにより、入込観光客は年々減少する傾向にある。

#### (農 業)

標高400～600mの準高冷地の気候を活かした水稻やトマト、ピーマン、白ネギ、ブロッコリーが市場でも高い評価を得ている。冷涼な気候の為、日中の寒暖の差が大きく、農産物は平野部に比べると味わいが良く消費者の評価も高い。特にトマト生産においては、「日南トマト」の名称で地域商標登録しブランド化を図り生産・販売体制を強化したことで、平成30年度の日南町トマトの販売額は過去最高の2億円に達した。その約3割がIUターン者の就農によるものである。トマトなどの農産物を素材とした6次産業化に取り組む小規模事業者等が生まれているが、地域の活力を生み出すには至っていない。農産物を中心に地域資源の価値を再発見し、ブランド化による6次産業化の促進が課題となっている。

#### (林 業)

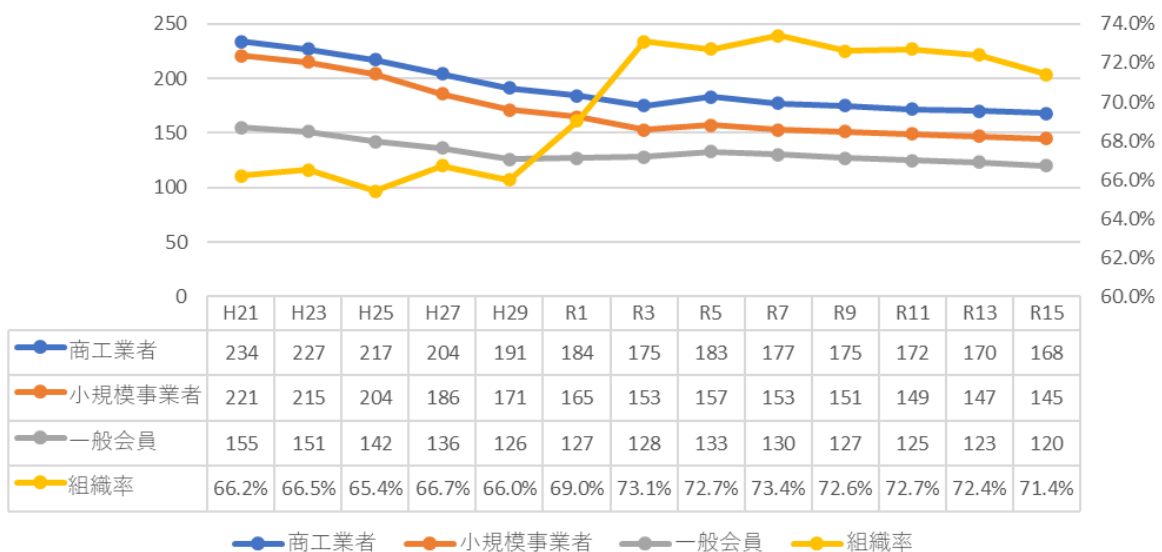
林業については平成19年から操業している、集成材加工会社の(株)オロチの安定的な稼働と、間伐への持出支援補助金制度等の充実により経営の安定化が図られるなど、町内での林業関連事業への創業者や従事者が増えているが、町内造林面積からするとまだ十分ではない。既に伐期を迎えた造林への対応が急がれる。

近年の業種別の商工業者数の推移は次のとおりで、建設業、小売業の減少が顕著である。製造業、飲食店・宿泊においても減少傾向にある。サービス業は増加傾向にある。

小売業の減少要因としては、ホームセンターの町内進出、市部への顧客流出、通信販売の利用による影響、事業承継の問題等が考えられる。

商工業者数は、平成21年の234事業者が、令和5年には183事業者まで減少し、小規模事業者においても221事業者が157事業者と64件減少している。

商工業者数・会員数・組織率の推移〔日南町〕



【出典】鳥取県商工会連合会白書

#### 【小規模事業者】

日南町における小規模事業者は、廃業等に伴う減少が続いている。平成25年度・28年度・R3に鳥取県商工会連合会が実施した「県内商工会地域の商工業者を対象としたアンケート」によると、「R3年度経営者が60歳以上(64.0%)」「後継者が未決定(64.0%)」と回答結果の比率が高い。今後も廃業等による小規模事業者の減少が続くと予想される。さらに後継者がいない状況と重ねて「事業承継」に対する経営支援ニーズが多くなっていくと予想される。一方で、新規創業者数は廃業者数を下回っており、特に中山間地の少子高齢化が著しい当地域においては創業が少ない。

#### ○小規模事業者の動向について（鳥取県商工会商工業者アンケート（H25・H28・R3）

A-問6.経営者の年齢 × D-問12.後継者・後継者候補はいるか

上段:度数 下段:%		A-問6.経営者の年齢									
		合計	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	80代以上	無回答
D-問12.後継者・ 後継者候補はいる か	全体	75	-	-	5	5	17	21	20	7	-
		100.0	-	-	6.7	6.7	22.7	28.0	26.7	9.3	-
	後継者・後継者候補 はいる	23	-	-	1	1	7	8	4	2	-
		100.0	-	-	4.3	4.3	30.4	34.8	17.4	8.7	-
	後継者・後継者候補 はいる	48	-	-	4	4	8	12	15	5	-
		100.0	-	-	8.3	8.3	16.7	25.0	31.3	10.4	-
	無回答	4	-	-	-	-	2	1	1	-	-
		100.0	-	-	-	-	50.0	25.0	25.0	-	-

【出典】鳥取県商工会連合会

日南町 商工会	小規模事業者数			経営者が60歳以上			後継者が未決定		
	H25	H28	R3	H25	H28	R3	H25	H28	R3
	195	169	153	50.0%	59.3%	64.0%	65.1%	68.8%	64.0%

## ■小規模事業者等地域産業全般の課題

小規模事業者等の抱える問題として、人口減少と少子高齢化に伴う事業継続・事業承継に対する意識を向上し、特に第三者への事業承継等への意識を高めるほか、創業者を掘り起こす取り組みも課題となってくる。当地域のような中山間地域で創業することにビジネスチャンスを感じてもらえる様な地域の魅力づくりが必要であり、埋もれた観光資源を活かした観光の産業化による新たなビジネスチャンスの創出や6次産業化の推進などが必要である。

今後、U I J ターン者を重要な事業承継者として捉えるとともに、それらへの創業支援により、地元関係者では補えない部分をカバーし事業展開する。更にその定着率を向上させると共に、住民との関係構築での事業推進につなげることが必要である。

また、当地域の小規模商業・サービス業者は自らの強みを発揮し需要を見据えた計画的な経営を行っていくことが、構造変化に対応し経営環境に適応するために必要であり、本会はその支援を実施することが必要である。

## 【日南町総合計画の内容】

### 「まち・ひと・しごと創生日南町人口ビジョン・総合戦略」

日南町は長期ビジョンとして、4つの総合戦略基本方針を掲げている。

- しごとをつくり、安心して働けるまちづくり
- 日南町への移住・定住を促進させる
- 結婚・出産・子育ての希望を実現させる
- 安心して暮らし続けられるまちづくり

4つの総合戦略基本方針の中で、商工会と連携してその実現に向う取組みとして、その内容について以下が示されている。

### 【しごとをつくり、安心して働けるまちづくり】

- ① 農林産物を中心としたブランド化による6次産業化推進
  - ② 企業が媒体となった町の情報発信・町を売り出す仕組み構築
  - ③ 地域と地場産業、商業と連携し、町民の雇用の創造・確保のための観光の産業化
- 上記①～③における商工会が支援すべき取組内容としては、以下の取組が想定される

#### ○特産品の商品化

「ここでしか手に入らないもの」のブランド化による6次産業の促進

#### ○創業・起業支援

新たなビジネスモデルを構築する事業者に対し支援策を講じ雇用を創出させる

#### ○観光の産業化

- ・自然、希少性、歴史・文化を織り交ぜ、四季折々の体験・体感メニューを関係者と共同開発
- ・観光協会が自己収入を得て、町から独立運営を目指す
- ・ITを利用した観光情報の発信体制、道の駅に観光情報の収集と発信の拠点を整備
- ・遊休施設や古民家のリノベーションにより、観光業や地域の活性化に取り組む

### 【日南町への移住・定住を促進させる】

- ① 移住・定住環境整備とフォロー体制の構築
- ② 広域連携による移住・定住の促進
- ③ 移住・定住情報発信

上記①から③に共通する商工会が支援すべき取組内容としては、以下の取組が想定される

#### ○空き家・空き店舗対策

#### ○移住・定住者の働く場所の確保



【安心して暮らし続けられるまちづくり】

- ① 道の駅を拠点としたコンパクトビレッジを整備し、町として必ず必要となる施設や商店を集約し、将来的に日南町を守っていくと同時に地域経済（消費）循環の向上を目指す。

②

上記の実現に向けて商工会が支援すべき取組内容としては、以下の内容が想定される

○域外からの交流人口の拡大とそれに伴う道の駅を中心とした経済波及効果の拡大により地域経済循環率の向上を目指す。

## ② 課題

日南町は、人口の減少や少子高齢化、産業構造の変化、商工業者数の減少に直面しており、今後大きく増加に転じる見込みはなく、このような状況下においても持続できるまちづくりを目指すことが最優先の課題である。日南町は「誰一人取り残さない、持続可能で多様性と包摂性のある社会」SDGs 未来都市として認定されており、そのことと合わせて地域資源を再認識して強みや魅力を活かした取り組みを今後進めていく必要がある。

課題が山積する状況では、小規模事業者が「さらなる成長」を求め、新分野進出等へ着手することは非常に困難ではあるが、日南町にある資源を有効に活用した事業展開や産業の創出が必要である。日南町の発展を支えてきた基幹産業の林業では、厳しい状況を経て若手林業家が育成されている明るい状況がある。このことは、他産業においても取り組み次第では持続発展できることを示唆している。

小規模事業者等の抱える問題としても、人口減少と少子高齢化に伴う事業継続・事業承継に対しての意識を向上し、特に第三者への事業承継等への意識を高めるほか、創業者を掘り起こす取り組みも課題となってくる。当地域のような中山間地域で創業することにビジネスチャンスを感じてもらえる様な地域の魅力づくりが必要であり、埋もれた観光資源を活かした観光の産業化による新たなビジネスチャンスの創出や6次産業化の推進などが必要である。

今後、U I J ターン者を重要な事業承継者として捉えるとともに、それらへの創業支援により、地元関係者では補えない部分をカバーし事業展開する。更にその定着率を向上させると共に、住民との関係構築での事業推進につなげることが必要である。

また、当地域の小規模事業者は自らの強みを認識し、需要を見据えた計画的な経営を行っていくことが、構造変化に対応し経営環境に適応するために必要である。また、地域経済の活性化においては、地域の事業者や店舗が持つ魅力を発信していくことも重要である。

以上のことから日南町商工会は、小規模事業者の経営状況の把握に努め、それぞれの状況にあった事業計画づくりとその実施の支援に努めなくてはならない。今後、高齢化による廃業は地域の衰退につながるほか、地域コミュニティを維持できなくなるなどの諸問題も発生する。第三者による事業承継なども含め、町内住民に対しあらゆるサービスの低下と町外への消費流出を食い止めることが必要であり、行政と共に町の推進するSDGsの実現に向け取り組むことが重要である。

## （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「日南町商工会ビジョン」を策定し、日南町「まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」と連動し、その実現に向けた取組みを行うことで、小規模事業者の活性化（事業の継続と成長）に取り組んでいく。

### ① 10年程度の期間を見据えて

地域の小規模事業者は、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、本会地域においては、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、町内全域を「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「日南町商工会ビジョン」を策定し、今後10年後を見据えた小規模事業者等支援の指針を示し小規模事業者等の支援に積極的に取り組んでいる。

また、日南町小規模企業振興基本条例に基づき「日南町中小企業・小規模企業振興基本計画」が令和3年4月に制定され、日南町と日南町商工会が連携し一貫した方針の下、事業者が必要な施策を重点かつ効果的に実行するため、事業推進及び事業者支援に努めている。

### 【日南町商工会ビジョンの基本方針】

#### ＜経営支援（個社支援）の強化＞

～商工会の強み、そして第一の使命・役割である経営支援の更なる強化～

○2016年に実施した会員アンケートで「今後、最も重要な支援」の回答が日常的な経営支援（記帳・労働保険・税務・金融）が8割のニーズを占め、一層日常的な経営支援の強化を行う。

○支援ニーズが高い、経営革新他、各種施策補助金申請支援、創業、事業承継、働き方改革、生産性向上、IoT化支援、販路開拓等を西部商工会産業支援センターと連携し支援を行う。

#### ＜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～

○日南町の地方創生戦略の目標である「しごとをつくり、安心して働けるまちづくり」と「日南町への移住・定住を促進させる」及び「安心して暮らし続けられるまちづくり」を達成するために、本会において第3期経営発達支援計画（2025年度～2029年度）を町と共同で作成し実施することで計画的な事業推進を行い町の経済振興、小規模事業者等の持続的発展に繋げる。

○従前の地域振興事業の見直しを行う。

### ②日南町「まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」との連動性・整合性

日南町は、豊かな自然や歴史、オオサンショウウオなどの希少性に満ちた環境にありながら、その特性を生かしきれず人口の減少、空き家の増加、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、日南町は「まち・ひと・しごと創生日南町人口ビジョン・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、日南ブランドの確立・推進、新たなビジネスにチャレンジする事業者の支援などによる事業者の売り上げ拡大や事業者数の維持・増加対策、移住定住による町内人口の維持・増加対策に取り組んでいる。

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「日南町商工会ビジョン」を策定し、日南町の総合戦略の目的・目標達成に向けて経営発達支援計画を策定した。

本会は、「日南町商工会ビジョン」を基本活動指針として、日南町の「まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」に掲げる以下の内容を取組んでいく。

#### 【しごとをつくり、安心して働けるまちづくり】

○日南ブランド（にちなん日和）の確立

日南町の良質な農産物を素材とした6次産業化に取り組み加工飲食品の製造・販売を行う（これから起業する）小規模業者等の商品開発・販路開拓を支援することで「日南ブランド（にちなん日和）」の確立と認知度向上に寄与する。

○創業・起業及び事業承継

移住定住者（I J Uターン者）を中心に、6次産業化や観光の産業化への取組み（取り組むことを希望する）を支援。また、後継者対策への課題に向けた取組みを行うことで、小規模事業者等の維持・確保及び働く場・働き手の確保に寄与する。

○観光の産業化促進

埋もれた観光資源を掘り起こすと同時に新たな観光商品の開発を支援することで、観光入込客の増加を促し、関連小規模事業者等の事業の継続と成長に寄与する。

【日南町への移住・定住を促進させる】

○働く場の確保と創出

本会が「しごとをつくり、安心して働けるまちづくり」に向けた取組みを行うことで、移住定住者のための働く場所の確保と創出に寄与する。

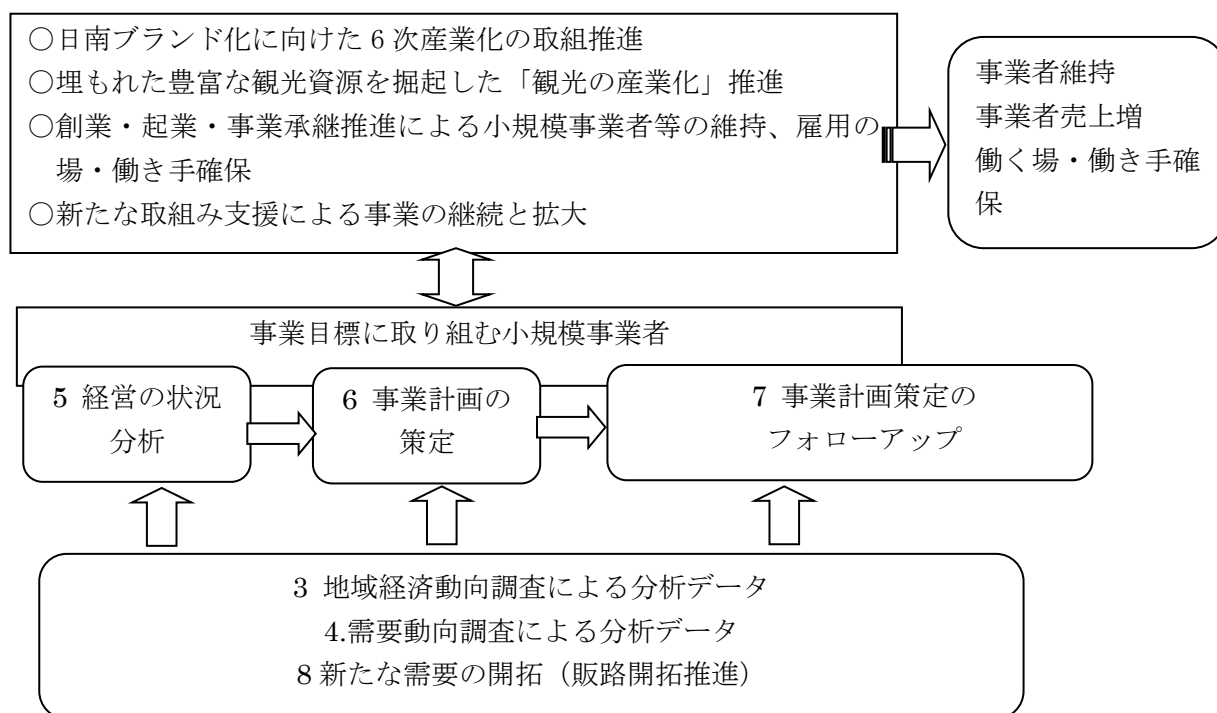
【安心して暮らし続けられるまちづくり】

○「道の駅」にちなん日野川の郷を核とした交流人口の増加と6次産業化の推進

「道の駅」を6次産業化の拠点として位置づけた町の方針に沿い、本会として6次産業化に取り組む小規模事業者等の掘起しと取り組む小規模事業者等の商品開発・改良及び新たな販路開拓を支援。

また、後述する目標に向けた取組み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（事業項目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。

<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、「日南町商工会ビジョン」を基本活動指針として、日南町の「まち・ひと・しごと創生日南町人口ビジョン・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を支援するため、経営発達支援計画を日南町と共同で計画策定し、それに基づいて、地域産業振興の企画・実施、小規模事業者による事業計画の作成及びその着実な実施を支援することで日南町の活性化に寄与していく。

その取り組みの一環として、日南町と商工会が連携し令和4年2月に日南町独自のキャッシュレス事業や、町内の仕事を頼みたい人と探す人をつなぐサービス「日南町おしごとバンク」事業を開始した。その目的は、事業者の人材確保や経営力の向上、町民の買物における利便性向上と町内での経済循環による町の活性化を目指し、町独自のキャッシュレスシステム(デジタル地域通貨)『たったもカード』を運用して、事業者・町民・日南町の3者で支え合う持続可能なまちづくりの進展に取り組むものである。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### ①ブランド力向上による地域経済の活性化

地域資源を活用し、ブランド力の向上を目指すとともに、地域内外への販路拡大支援により地域の交流人口増加、賑わい創出に繋げ、地域経済の活性化を図る。

#### ②小規模事業者等への事業計画策定支援の強化とデジタル化支援による生産性の向上

事業者の事業計画策定を通じて経営の持続的発展を目指すとともに、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。

#### ③小規模事業者等への幅広い需要開拓支援による収益向上と経営体質の強化

事業者の認知度向上と商品・サービスの付加価値向上を目指すとともに、企業間取引の拡大や一般顧客の獲得を通じて経営体質の強化を図る。

これらの目標を掲げ、地域経済及び小規模事業者等への持続的な発展に寄与するため、以下2-(2)「目標の達成に向けた方針」の中で具体的に記載する。

#### 【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
経営状況分析件数	12 件	13 件	13 件	13 件	13 件	13 件
マッチング交流会成約数/社	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
売上増加事業者数	15 件	6 件	6 件	8 件	8 件	8 件
事業計画策定件数	13 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
うち実創業支援件数	3 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
うち事業承継支援件数	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 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

日南町の現状と課題、本会の現状と課題を踏まえて策定した経営発達支援事業の目標を達成するための取り組みを以下に示す。

- ① 日南町及び本会単体では取組みに限界があるため、西部7商工会エリア及び中海・宍道湖・大山圏域の各行政・商工団体及び関係機関（鳥取県よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構など）、地域金融機関と積極的に連携して取り組む。
- ② 経営発達支援事業の目標に向けた取組みを行う小規模事業者等の事業計画策定後のフォロー支援を重視することで、目に見える売上・利益増を生む伴走型支援を徹底する。
- ③ 経営発達支援事業の目標に向けた取組みを行う小規模事業者等の事業計画が効果的に進むために国・県・市町村の施策を事業段階ごとに活用支援する。
- ④ 経営発達支援事業は本会全職員が一丸となって遂行するにあたり、職員の資質向上を積極的に図って取り組む。
- ⑤ 経営発達支援事業の見える化を広報誌やメディアの活用で積極的に行い、対象小規模事業者等の事業展開を促進させる。
- ⑥ 経営発達支援事業の実施にあたっては、PDCA 管理を徹底するとともに、外部評価制度を取り入れて経営発達支援事業の効果を検証する。

#### 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内容及び実施期間

### (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（5年間）

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### ① ブランド力向上による地域経済の活性化

地域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日南町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、大山町地域の交流人口増加、賑わい創出に繋げていく。

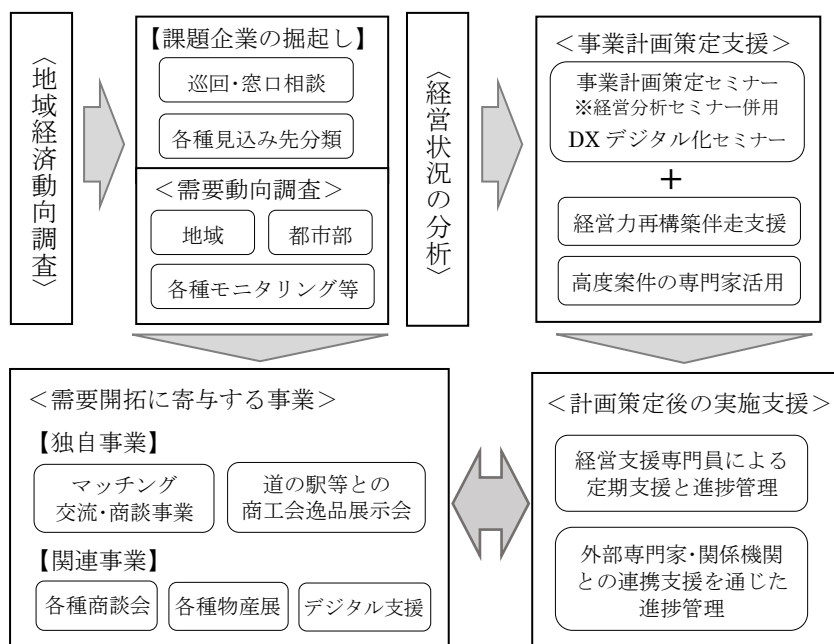
#### ② 小規模事業者等への事業計画策定支援の強化とデジタル化支援による生産性の向上

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、デジタル化DX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。

#### ③ 小規模事業者等への幅広い需要開拓支援による収益向上と経営体質の強化

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。事業者の直接的な利益に繋がる需要開拓支援を強化することで、将来的な経営体質の強化と経営の自律・自走化に繋げていく。

## ＜小規模事業者等への経営支援スキーム＞



## 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

日南町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が、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ことが課題である。今後は、国が提供する RESAS などのビックデータ活用に加え、訪問巡回等での小規模事業者等の実態把握、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・分析し、小規模事業者等の事業の持続化・成長に向けた事業計画策定支援などに取組んでいく。

#### (2) 事業内容

##### ①国が提供するビックデータの活用

「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 回公表する。特に、日南町及びその周辺の「人」の動き、「製造業・小売業・観光など」現状を分析し、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

日南町の小規模事業者等の景況動向等について、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。

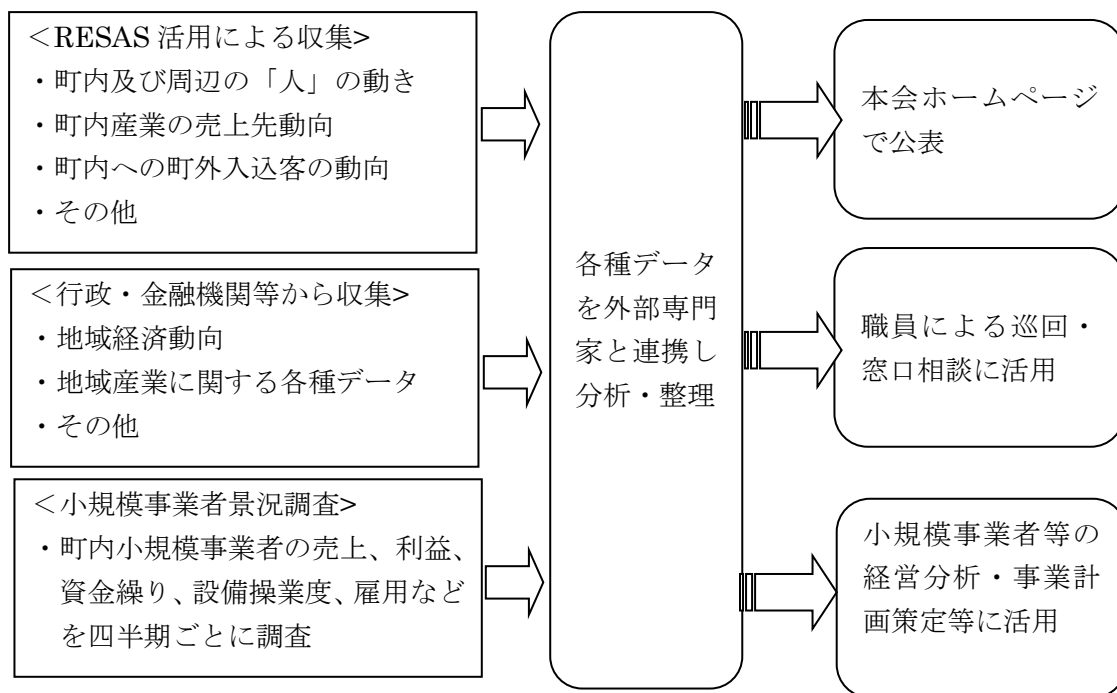
- 実施期間 四半期ごと（4～6月、7～9月、10～12月、1～3月）
- 調査対象 15社【業種別：小売・卸、建設、飲食】
- 調査項目 5項目【売上高、経常利益、資金繰り、設備操業度、雇用人員】
- 調査方法 対象事業所を担当経営支援専門員によるヒアリング
- 調査結果 調査票を取りまとめ、外部専門家と連携して分析する。

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。

### （３）成果の活用

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、広く本会内小規模事業者等に周知する。

また、経営支援専門員等が訪問・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）目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
ビックデータ公表回数	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

#### 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) 事業内容

事業計画策定等を支援した小規模事業者等の開発した商品・提供サービス、観光の産業化により日南町への入込客に向けた新たな観光商品を対象に需要動向調査を行う。その結果として「日南ブランド」の確立にもつなげていく。調査対象は、日南町を代表する農産物「トマト」品、建設業の農業分野進出による特産品化を進める「自然薯」を素材とした商品などを対象に、試食を実施し来場者アンケートを行い、調査結果を分析した上で対象事業者にフィードバックし、既存商品のブラッシュアップ・新商品開発を支援する。

観光商品の調査としては、モニタリングツアーなどを実施した結果を、新たな観光商品の開発に結び付けていき、交流人口増加（入込客増）により日南町内の小規模事業者等の売上増・事業継続につなげていく。

##### ①「西部7商工会による『大山時間』の販路開拓事業の取り組み」での動向調査

平成29年度より取り組みを進めている西部7商工会による鳥取県西部ブランディング事業『大山時間』の販路開拓事業の取り組みにより、地域資源を活用した商品の開発・販売を支援している。中海・宍道湖・大山圏域や米子市内で開催されるイベント・フェアへの出展、また域内の大型商業施設での「商工会フェア」を実施している実績がある。その物産展等において、新商品開発や特産品開発に取り組む小規模事業者の商品サンプル等を、来場した一般消費者等にモニタリングし、将来的な商品展開に活かしていく。

##### ②都市部での需要動向調査

地域の特色ある商品を、都市部において売れる商品、また魅力のある商品へ改良するため全国商工会連合会が主催する「全国物産展」、それから鳥取県が主催する「鳥取物産展」等においても、試食及び来場者アンケートを実施する。都市部の目の肥えた消費者へ商品モニタリングすることで、さらに質の高い商品改良等に繋げていく。

##### ③商工会事業での需要動向調査

商工会で実施する地域経済活性化事業の中で、一般消費者からの商品モニタリングやアンケート調査実施する。特に地域をターゲットとした商品・サービスの開発をしている取組みについては、会員企業と地元消費者から積極的に客観的評価を聴収する。

#### <上記①～③における需要動向調査の概要>

○サンプル数：それぞれの来場者に合わせて対応

○調査手段・手法：「商工会等フェアでの展示販売」：数日間、「全国物産展・鳥取物産展」等：数日間、「商工会事業・地域催事」等：数日間

(※調査方法は来場者等へ直接の聞き取り、もしくはアンケート票への記入を主とする。)

○分析手段・手法：調査結果は、経営者及び経営支援専門員による分析、外部専門家等に意見を聞きつつ最終的な評価を行う。



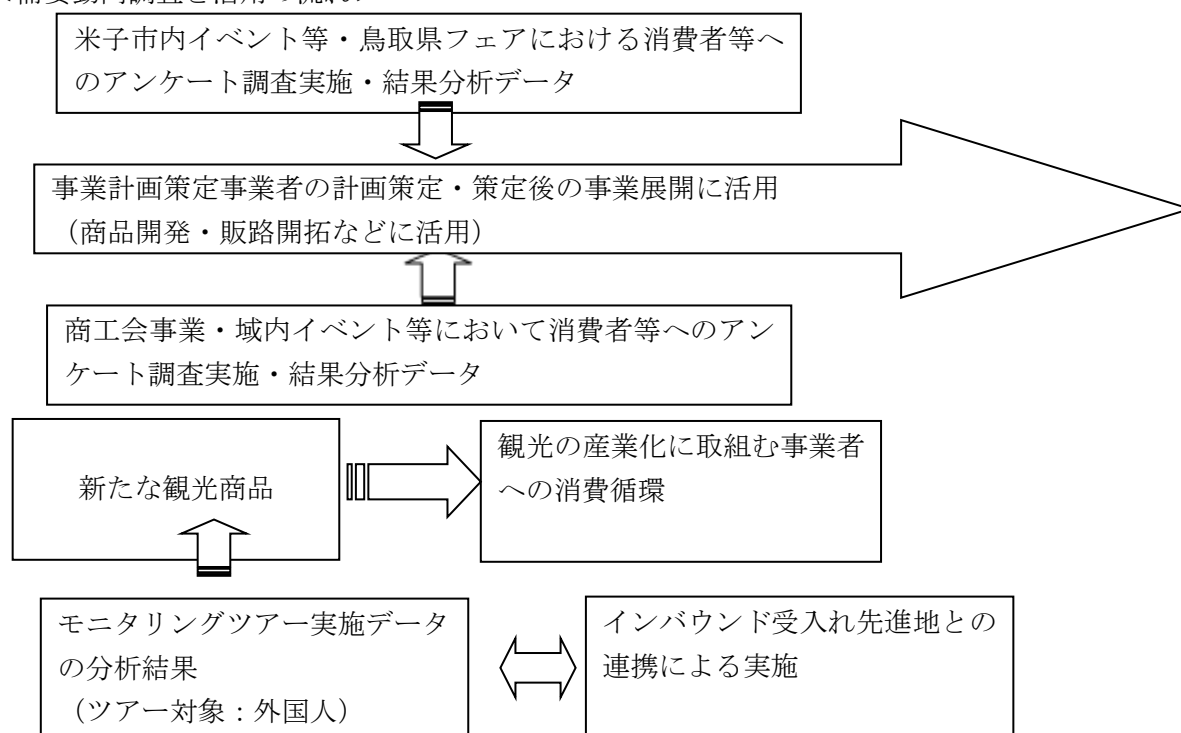
- 調査項目：【モノ】①味、②色、③大きさ、④価格、⑤パッケージ  
 【サービス】①利便性、②面白さ・楽しさ、③優位性、④価格 等を項目とする。
- 調査・分析結果の活用：分析結果は、経営支援専門員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。
- 実施主体：原則、出展事業者が調査等を行い、必要に応じて経営支援専門員等もサポート。

#### ④モニタリングツアー実施による新たな観光商品造成

観光の産業化に伴い新たに商品化する「観光商品」についてモニタリングツアーを実施し、商品化に結び付ける。観光商品は、自然＋希少性＋歴史を融合した商品を対象とする。  
 なお、サンプル対象は、今後増加する見込みのある外国人を対象に実施する。

- サンプル数 5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」を体験してもらい、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連携により分析を行う
- 調査項目 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）
- 調査結果活用 経営支援専門員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、観光の商品化に繋げる。

#### <需要動向調査と活用の流れ>



### (3) 目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①～③需要動向調査事業者 (需要開拓事業 BtoC 型)	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
④観光商品等調査対象事業者数	-	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社

#### <目標設定の考え方>

○物産展等の調査対象は、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2社を目標計上。

○観光商品での調査対象は、「自然＋希少性＋歴史」をテーマとした観光商品を想定する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

本会エリアにおいては、日南町が事業の成長への支援のための施策として「日南町チャレンジ企業支援補助金」制度を創設し、小規模事業者等の新たな取組みを支援している。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」の外部環境を明確にすること（SWOT 分析）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・町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」＋「SWOT 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、1名基準とする。

### (2) 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することにより、経営状況の分析の対象事業者を掘り起こす。また、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、「掘起しセミナー」への参加を推進する。

なお、本会の経営発達支援事業の目標に掲げている「日南ブランド」促進に向けた6次産業化及び「観光の産業化」に取り組む小規模事業者等の多くも掘起し対象事業者としていく。

## ② 「掘起しセミナー」、個別相談会の開催

巡回・窓口相談及び情報発信により「経営分析」対象者を集め「掘起しセミナー」参加へつなげていき、「掘起しセミナー」終了後に「個別相談会」を開催し対象者を絞り込んでいく。「掘起しセミナー」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、その後の対象者小規模事業者等への支援が効果的・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「掘起しセミナー」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。

なお、経営状況の分析を行う上で、「財務分析」は従来から活用していたツールを、「SWOT分析」は中小企業基盤整備機構の「事業価値を高める経営レポート」を活用する。

【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。

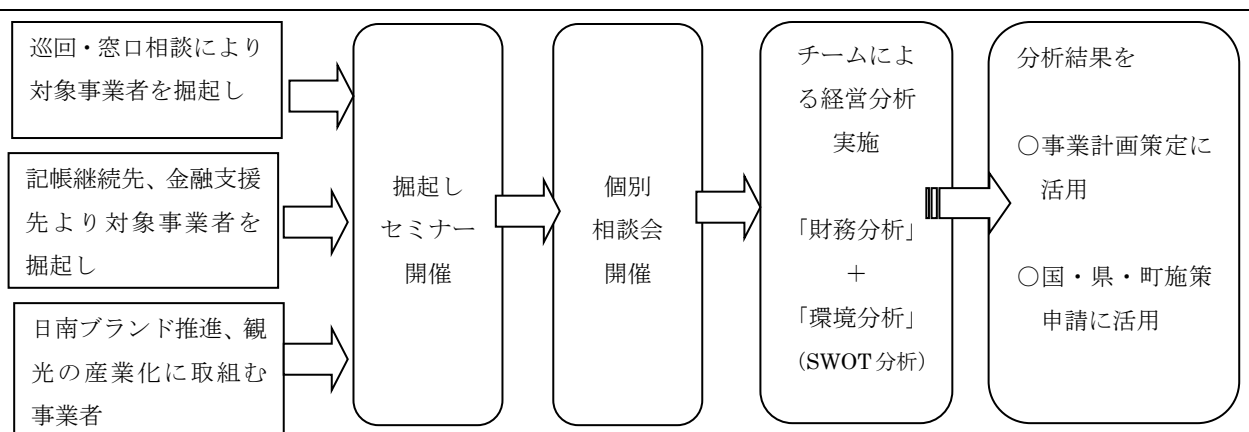
＜非財務分析＞SWOT分析のフレームで整理する

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。

## （3）成果の活用

分析結果は、当該事業者フィードバックし、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」を活用し、国・県・町の施策活用にもつなげていく。



#### (4) 目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
掘起しセミナー回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営状況分析件数	12 件	13 件	13 件	13 件	13 件	13 件

<目標設定の考え方>

○掘起しセミナー等開催（西部 7 商工会共同開催）

※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

## 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」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など）、県（鳥取県産業未来共創補助金：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。

また、小規模事業者の競争力を維持・強化し、高付加価値化や生産性の向上を図るために、

デジタル化やDXの推進に向けた取組が有効なことから、DX推進セミナーを開催する。なお、高度な案件や知見を必要とする場合には、専門家や各種支援機関と連携し適切な支援を行う。

### (3) 事業内容

#### ①事業計画策定セミナー開催

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」を開催する。開催は、上期（7月）に1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ぶ。

【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）

#### ②DX推進セミナー開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、またDXに向けたITツールの導入やWEBサイト講習等の取り組みを推進していくためにセミナーを開催する。

【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)

#### ③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ることで、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。

#### ④創業・起業&事業承継セミナー開催

町内外の人的交流を促進し、創業・起業及び事業承継を推進することで、小規模事業者等の維持・確保へと繋げることを目的に創業・起業及び事業承継セミナーを開催する。

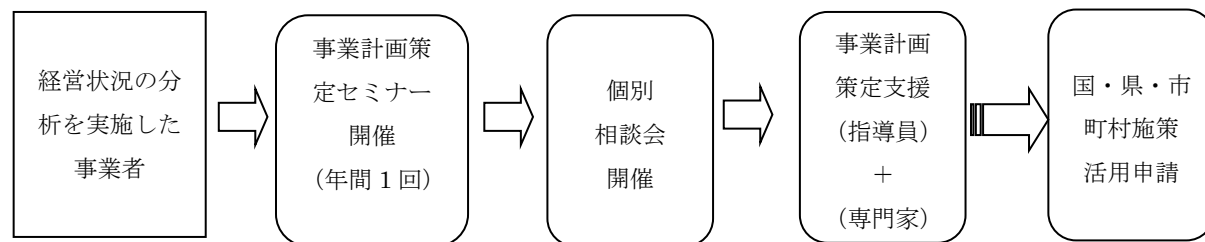
セミナーの内容は主として、創業または承継までの流れと、利害関係者の理解と支援を求めていくための事業計画策とし、開催は年間1回を計画し、町・本会への相談・紹介状況を見て開催する。

なお、町内外の人的交流の内、町外の対象者（IJUターン者）に向けて、支援機関として本会が、空き家所有者や後継者を探す事業者とのマッチング、創業・起業及び事業承継準備から実現後のフォローアップ（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）を一貫して対応可能なことを周知（町ホームページ、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り起こしを行う。

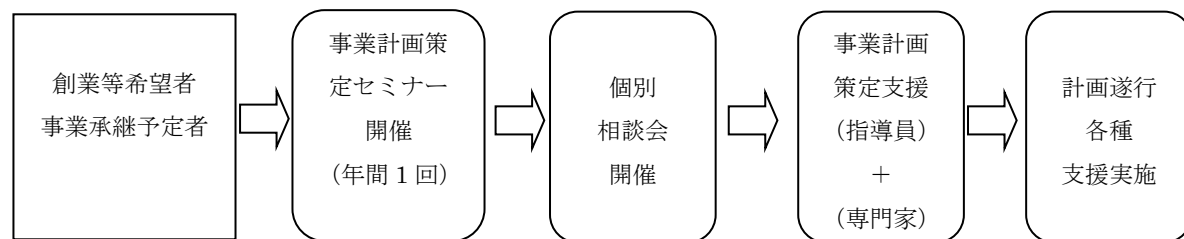
【セミナー内容】

創業計画策定、承継計画策定方法、事例紹介等

<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>



(4) 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
事業承継等セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
DX推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定件数	13 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
うち実創業支援件数	3 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
うち事業承継支援件数	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

<目標設定の考え方>

- 事業計画策定セミナー、DX 推進セミナーの開催（1 回は西部 7 商工会共同開催）。
- 現行については、計画策定セミナーと事業承継等セミナーは令和 6 年度実績、その他は今年度実績見込みを記載する。
- 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（13 件）の内 6 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。なお、現行の数値が経営分析件数（12 件）より多い理由としては、事業計画策定事業者数に創業者等を含むためである。
- 創業、事業承継の目標の中の内、移住定住者は各 1 名として計上する。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画策定後のフォローアップは、対象小規模事業者等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対応出来ない状況にあり、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、支援職員の人数など）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、公的支援機関など）との連携を強化し進捗管理を徹底する。

## (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) 事業内容

対象小規模事業者等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、対象小規模事業者等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と伴走支援

対象小規模事業者等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、本会担当経営支援専門員を中心に進捗状況の確認を行う。（常に職員が小規模事業者に寄り添い二人三脚型の支援を行う。）

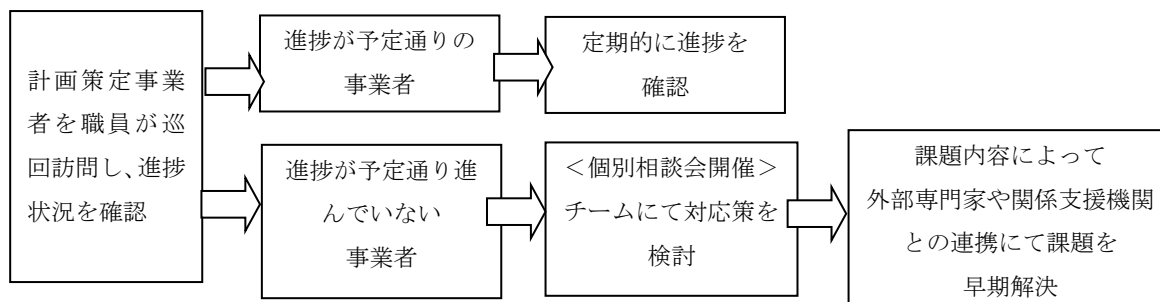
### ②個別相談会実施

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組んでいく。

#### <フォローアップの流れ>



## (4) 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（延事業者数）	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
頻度（延べ数）	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回
売上増加事業者数（対前年度実績）	15 社	6 社	6 社	8 社	8 社	8 社
営業利益増加事業者数（対前年度実績）	—	6 社	6 社	8 社	8 社	8 社



#### <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。
- フォローアップ対象事業者数の20件には、該当年度の事業計画策定数10件に加え、前年度の事業計画策定10件も継続してフォローアップを行うこととする。
- フォローアップ頻度（延べ数）については、1件当たり平均4回程度のフォローアップ。
- 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20件の内、30～50%を目標として計上。
- 営業利益増加事業者の目標は売上増加事業者数と同数。

### **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

日南町は、寒暖差による良質な農産物が栽培・収穫され、それを素材とした6次産業化に取り組む小規模事業者等が増えつつあるが、販路開拓・売上増に結びついていないのが現状にある。その原因は、小規模事業者のため生産体制（生産量、他社生産など）等の構築、また計画的な販路開拓につなげていないことが上げられる。

生産体制については、今後、日南町や支援機関ネットワークを活用して徐々にではあるが、解決に向けた支援を進めるが、開発・製造された商品を如何に多く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、当商工会においては、限られた資源（財源、人員など）の中で、SNSを強化しDXを活用し関係機関と連携して「BtoC」と「BtoB」に向けた展示会と商談会に出展する。

#### (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、SNSを強化しDXを活用し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、課題解決に取り組んでいく。

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) 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

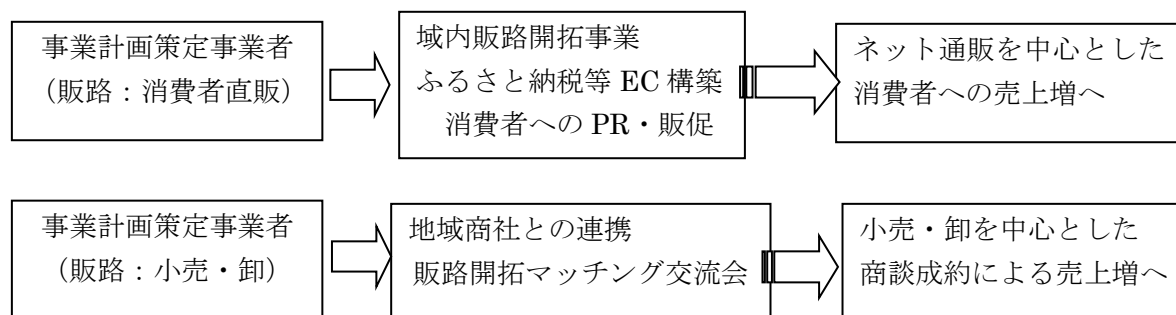
じて海外（香港等）にバイヤーを持つ地域商社が主催する商談会に出店し、海外販路開拓を目指す。

＜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がられるよう、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＞



#### （４）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	-	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
同上 成約数/社	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 社
域内外商談会等出展事業者数	5 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
同上 売上額/社	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円
ふるさと納税等 EC サイト利用事業者数	—	1 社	1 社	1 社	1 社	1 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 2 社を絞り込み目標計上。

○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。また出展者 1 社の 1 日売上 1.5 万円を目標として計上（2 日間出展）。

○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 1 社とする。

## 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

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、日南町、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、町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、日南町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

本会の理事会と併設して、日南町、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、山陰合同銀行生山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、理事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、本会ホームページ掲載（年2回）することで、当商工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2名（内1名は事務長）と総務担当職員（主事）と臨時職員（主事補）の4名と小規模商工会であり、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157社と少ないものの、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。当商工会のような小規模商工会が、このような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、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。また、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を、実戦形式で行うことにより、本会経営支援専門員の事業承継支援能力向上に取り組む。

##### ②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、着地型観光の取組などをテーマにした研修に参加させる。

##### ③OJT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。

##### ④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。

⑤職員間の定期ミーティングの開催

毎週火曜日開催の商工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。

⑥D X化に向けた相談・支援能力の習得および向上

I T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D X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A I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。

## 1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

本会は経営支援専門員 2 名（内 1 名は事務長）と総務担当職員（主事）と臨時職員（主事補）の 4 名と小規模商工会であり、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 157 社と少ないものの、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。本会のような小規模商工会が、このような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主として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。

## **1 2. 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**

日南町には、地理的特性、歴史的背景、特異な文化を残す場所などがあるが、他地域に比べて突出した観光資源に乏しいことと、最大の観光資源である自然を活かした魅力的な観光商品が開発できていないことから、観光入込客数が年々減少傾向にある。その原因としては、情報の発信やブランディングが不足していることなどが挙げられ、現状では、その対応が出来ていない。昨今の観光（客）の志向が多様化した中では、交流人口の増加策には限界がきている。そのため、今後は、日南町全体を一つの面とした誘客促進が必要であり、日南町内だけではなく、その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必要がある。

### **(2) 事業内容**

#### **①まち・ひと・しごと創生日南町人口ビジョン・総合戦略第三者評価委員会**

日南町の地方総合戦略について、各種事業を確実に遂行するため、ならびにそれぞれ定めた強化指標(KPI)を確実に達成することを目的とし、外部の有識者等を委員として、進捗状況の検証と課題への対応について協議・提案している。構成員は、本会、日本政策金融公庫米子支店、日南町森林組合、国立大学法人鳥取大学などで、年2回開催。

商工会は、会長が委員を務めることで、日南町の面的活性化への提言・取組の中心的な役割を果たしている。

#### **②本会あり方検討委員会**

本会の組織運営（財政中心）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、日南町、本会理事会、西部商工会産業支援センターなどで、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）共同で取り組んでいる経営発達支援計画（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「日南まるごと体験」プロジェクト**

日南町にある素晴らしい地理的特性、歴史的背景、特異な文化を残す場所など、地域の観光資源である自然を面とした「まるごと体験」ができる観光商品を開発する。

○歴史あるたたら活用及び自然と希少性の価値をPRした新たな着地型観光商品の開発

- ・日南町はたたら製鉄に関する歴史が古く、日本刀の材料収集から焼き入れなどの体験を通じて、歴史ある日南町の良さを実感できる観光商品の開発や特産品を開発する。
- ・特別天然記念物オオサンショウウオなどの生息地であり、また古民家や空き家を活用した宿泊施設等があることから、自然と希少性を融合した観光商品を開発する。

○鳥取県における星空保全地域としての魅力発信

- ・日本を代表する文豪作家の松本清張、そして井上靖氏から「天体の植民地」と称された美しい星空の郷「鳥取県日南町」は、四季折々の星を見ることができる。また米子市在住の作家、松本薫氏によりミステリー小説「日南X」が発刊されている。日南町は、平成 30 年には鳥取県の星空保全地域に指定されており、今後、「星」＋「ミステリー」＋「日南町」を融合した観光商品の開発や、それに関連する商品開発をする。

○サイクルと観光（自然＋歴史）を融合した新たな着地型観光の開発

- ・外国人富裕層、初心者、ファミリーなどをターゲットに、日南町を自転車で楽しんでいただく「サイクル＋観光・おもてなし」を事業展開し、楽しんでもらうと同時に域内の消費増加に向けた仕組みを構築することで地域活性化に取り組む。

⑤ 移住定住と創業・起業及び事業承継とのマッチングプロジェクト

人口増、小規模事業者等増、働き手確保という課題に向けて、町が進める移住・定住促進と連携して、移住・定住後のフォロー体制を再構築する。

⑥ 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

平成 27 年度から令和元年度まで取り組んだ、西部 7 商工会の共同事業である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、積極的に関与していく。

特に、「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」ホームページを活用した情報発信を促進する。

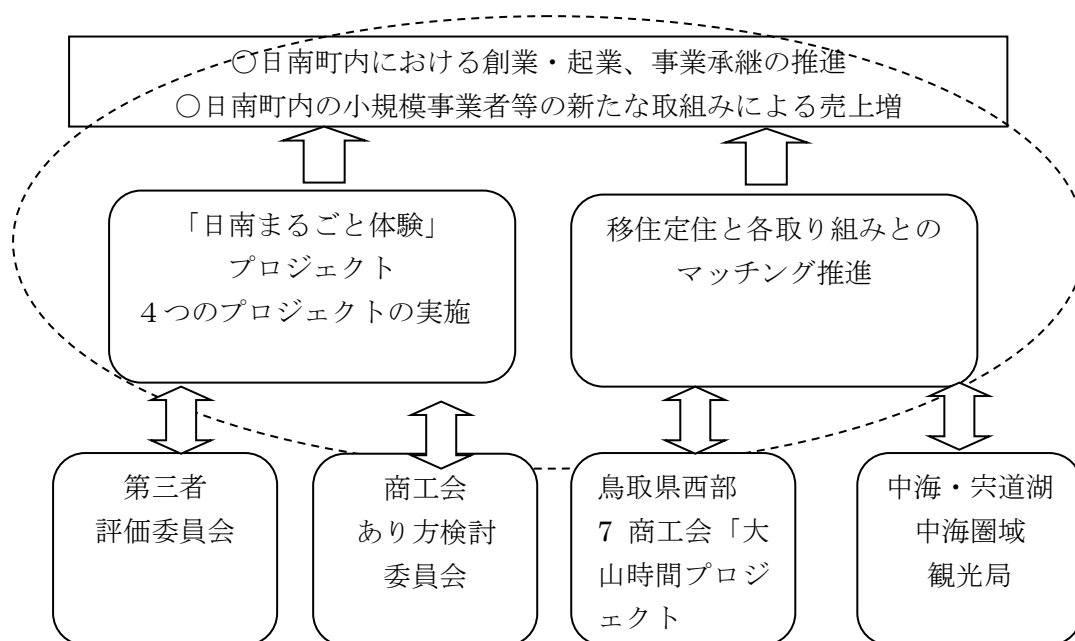
⑦ 中海・宍道湖・大山圏域観光局と連携した広域観光連携の推進

・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。

⑧ 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組んでいく。

<地域経済の活性化に資する取組と小規模事業者等支援の連動性>



(別表2)

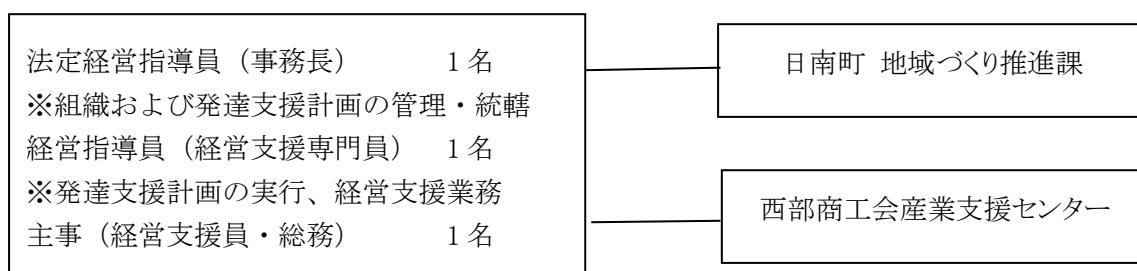
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 6 年 1 1 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「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 : 桑本 清美  
■連絡先 : 日南町商工会 TEL 0859-82-0145

- ② 当該経営指導員による情報の提供及び助言

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

日南町商工会  
鳥取県日野郡日南町生山 737  
TEL 0859-82-0145 FAX 0859-82-0184  
E-mail nichinan-sci@tori-skr.jp

- ② 関係市町村

日南町地域づくり推進課  
鳥取県日野郡日南町霞 800  
TEL 0859-82-1115 FAX 0859-82-1478  
E-mail s0200@town.nichinan.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	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
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
販路開拓支援事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
経営状況分析	250	250	250	250	250
事業計画策定	500	500	500	500	500
創業支援事業	250	250	250	250	250
事業承継支援事業	250	250	250	250	250
地域活性化事業	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500

(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
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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等