

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	米子商工会議所（法人番号 6270005003197） 米子市（地方公共団体コード 312029）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の競争力の強化を支援することにより、地域全体での所得向上を実現する ②小規模事業者のデジタル技術・データ活用による生産性向上や販売促進・販路開拓を支援することにより、地域全体での稼ぐ力の向上を実現する ③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 小規模事業者に経営環境の変化を周知するため、地域経済分析システム（RESAS）を活用して外部環境を整理し、ホームページで公表する。また、当所も、景況調査により変化をタイムリーに捉え、効果的な施策立案に役立てる。 2. 需要動向調査に関すること 大手と差別化された商品づくりや消費者ニーズに合った商品づくりのために、消費者向けおよびバイヤー向けのマーケティング調査を実施し、結果を商品のブラッシュアップに繋げる。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自らが自社の現状（経営状況）や経営課題を把握できるよう、経営分析（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）を支援する。 4. 事業計画の策定支援 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。支援にあたっては、事業者自身が自走化できるよう内発的動機付けを行いながら事業者が主体となった事業計画の策定を目指す。 5. 事業計画策定後の実施支援 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。

	6. 新たな需要の開拓支援 小規模事業者の新たな需要開拓を目的として、展示会・商談会の出展支援や IT を使った販路開拓の支援（「チーム米子」による情報発信や「おもてなしギフトショップ」の出店支援）を実施する。
連絡先	米子商工会議所 産業振興部 産業振興課 〒683-0823 鳥取県 米子市加茂町 2-204 TEL:0859-22-5131 FAX:0859-22-1897 e-mail:cci@yonago.net 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

(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

ア 米子市の概況

米子市（以下、当市）は、鳥取県の西部、山陰のほぼ中央に位置し、南東に中国地方最高峰の「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街である。面積は、132.42 平方キロメートルである。

市の大半は平坦な地形で、東にある標高 751.4 メートルの孝霊山とそれに連なる大山の山すそ、また南部に標高 100 メートル程度の山が点在する程度である。この一帯には、大山や中国山地に源を発する日野川のほか、法勝寺川、佐陀川、宇田川などが流れ、日本海へと注いでいる。

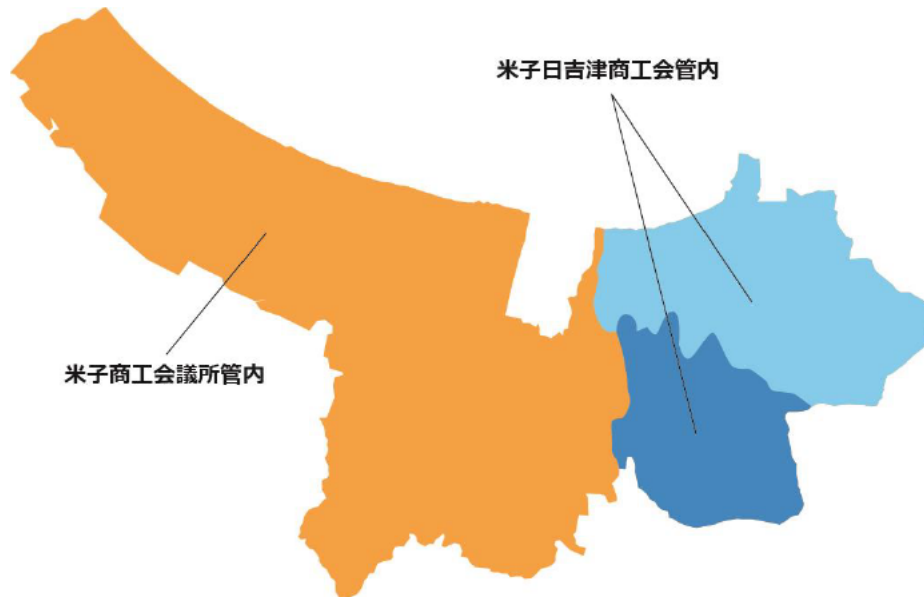
道路、鉄道、空港などの利便性も高く、山陰鉄道発祥の地の歴史を誇る「米子駅」を中心とする鉄道網や高速道路（米子道・山陰道）、国道などの道路網が整備されている。また、市内には空港（米子空港）があり、さらに港を持つ境港市と隣接しているため、陸・海・空いずれにおいても便利なアクセス環境等から、山陰の玄関口と呼ばれる交通の要衝である。

これらの特色から、当市は、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」として栄えてきた。そのため、米子市民は明るく開放的で、外からの移住者を快く受け入れる気質がある。

また、市の特色として、鳥取大学医学部附属病院をはじめ医療機関が充実していることが挙げられ、高齢者にも子育て世帯にもやさしい環境が整っている。企業、商店等が集積する市街地と住宅地や農地がある郊外など、同じ市内でも地域により特徴があり、それらがうまく融合している暮らしやすい街である。



当市には、米子商工会議所（以下、当所）と、旧淀江町並びに伯仙地区を管轄する米子日吉津商工会（西部商工会産業支援センター）の2つの商工団体がある。



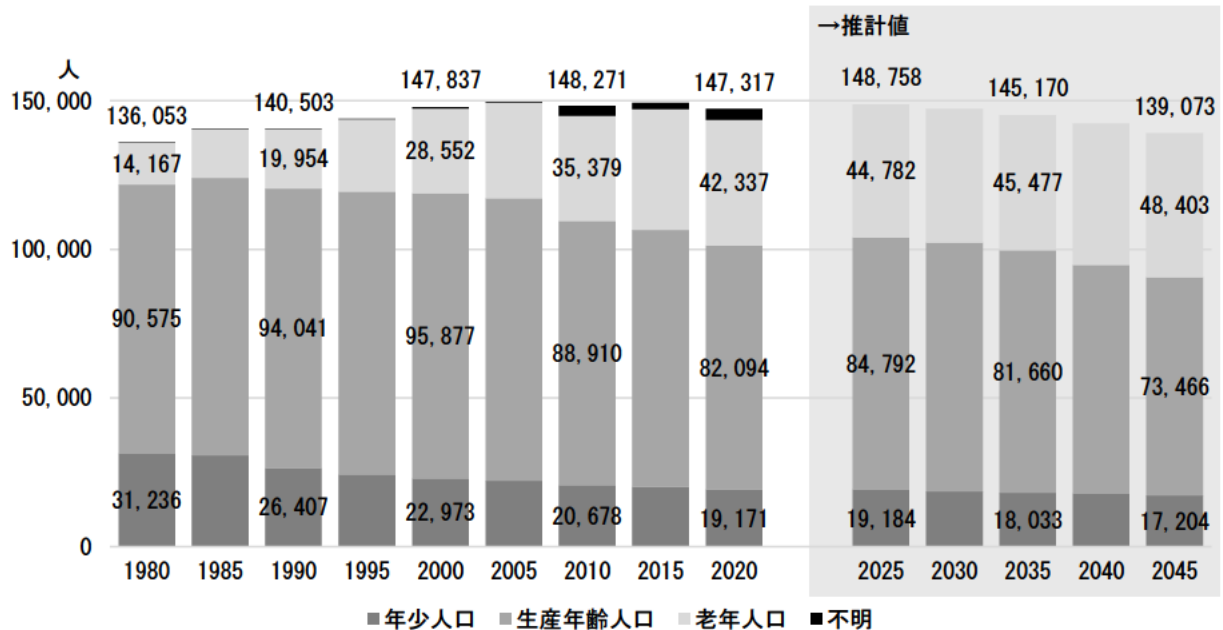
イ 人口

(a) 当市全体の人口推移

令和4（2022）年3月31日時点の人口は146,108人である（住民基本台帳）。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、これまでは増加～横ばい傾向にあった人口が、今後は減少傾向に転じることが見込まれている。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向で推移することが予測されている。

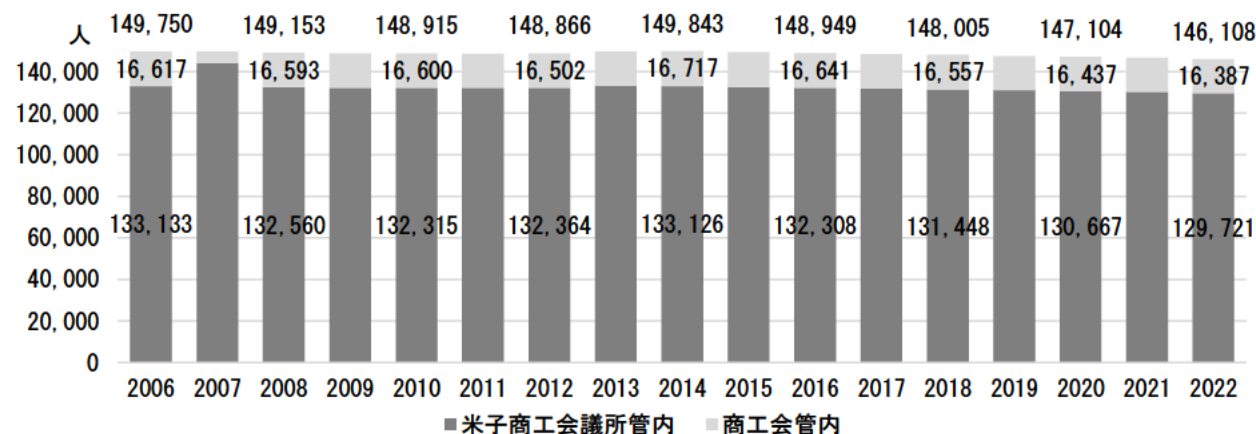
高齢化率は、令和2（2020）年の28.7%から令和27（2045）年には34.8%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の55.7%から令和27（2045）年には52.8%に低下する見込みである。



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

(b) 当所管内の人口推移

令和 4（2022）年 3 月 31 日時点の当所管内の人口は 129,721 人であり、当市全体の約 9 割を占める。人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向は、当所管内の傾向と概ね同一と考えることができる。



出典：米子市「住民基本台帳」より一部加工（各年 3 月 31 日時点）

ウ 特産品

当市には、豊かな自然で育まれた多くの特産品がある。

当所管内における主な特産品は下表のとおりである。

■ 主な特産品

特産品名	概要
白ねぎ	鳥取県西部地区では昭和初期から栽培を開始。約 10 種類ほどの品種を使い分けて栽培している周年栽培であり、1 年中食べる事ができるのが特徴である。
鳥取和牛	昭和 41 年に開催された第 1 回全国和牛能力共進会で一等賞となった「気高（けたか）号」は、その優れた血統を受け継ぐ子孫が全国に広がり、各地ブランド牛の始祖となっている。
松葉がに	ズワイガニのうち、成長した雄を「松葉がに」と呼び、ぎっしりと詰まった身と上品な旨味が楽しめる鳥取を代表する冬の味覚である。

エ 観光資源

当市には、国指定の重要文化財、史跡など古代から近・現代に至るまで連綿と続く歴史や伝統、特色ある風土に育まれた数多くの文化財がある。これらの文化財は、近年では地域活性化や観光振興に資する役割が認識され、その積極的な活用が期待されている。また、自然や温泉などレジャーにも対応した観光資源を有している。

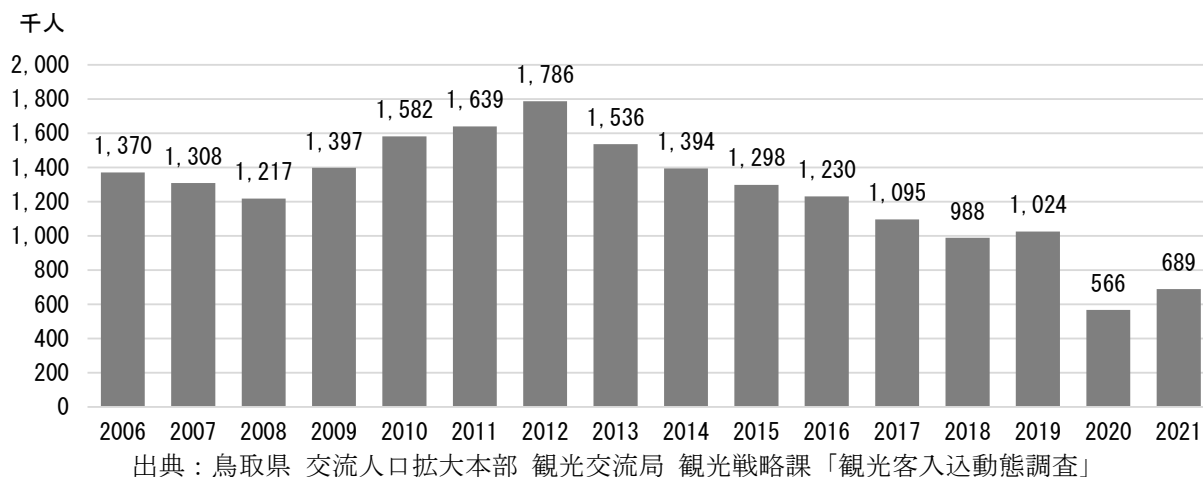
当所管内における主な観光資源は下表のとおりである。

■ 主な観光資源

観光資源名	概要
米子城跡	米子市の中心地、湊山に築かれた米子城は、五重の天守閣と四重の副天守閣を持ち、「山陰随一の名城」とも称される壮麗な城であったといわれ、現在ではその跡地が国史跡となっている。
上淀麿寺跡	飛鳥時代に建てられた寺院の跡で、平成 3 年からの発掘調査で国内最古級仏教壁画片が大量に出土し、飛鳥時代の堂塔内部を復元しうる数少ない寺院跡として、平成 8 年に国の史跡に指定された。
皆生温泉	日本海に面した山陰を代表する海辺の温泉地。白砂青松の美しい海岸線と中国地方最高峰の大山を眺めることができ、「日本の渚 100 選」、「日本の白砂青松 100 選」、「日本の夕陽・朝日 100 選」、「日本の水浴場 88 選」等に選定されている。

オ 観光入込客数（実人数）の推移（米子・皆生温泉周辺）

当市を含む、米子・皆生温泉周辺の令和3（2021）年の観光入込客数は68.9万人である。推移をみると、平成24（2012）年以降減少傾向であり、さらに、令和2（2020）年の新型コロナウイルス感染症の影響で急減している状況となっている。



カ 産業

(a) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

米子市における当所管内の人口比率は約9割となっている。そのため、事業所数（小規模事業所数）においても、米子市全体の事業所数（小規模事業所数）と当所管内の事業所数（小規模事業所数）では差が小さいものと考えられる。そこで、ここでは米子市全体の事業所数（小規模事業所数）を当所管内の事業所数（小規模事業所数）とみなす。

当市の事業所数は平成24年が1,919社、平成28年が1,829社である。

また、小規模事業所数は、平成24年が1,521者、平成28年が1,430者であり、4年間で△6.0%となっている。業種別にみると製造業や卸・小売業の減少数が大きく、医療、福祉は増加している。

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	244	303	6	486	236	95	391	158	1,919
小規模事業所数	229	245	4	372	173	41	314	143	1,521
平成28年									
事業所数	237	271	5	454	222	116	386	138	1,829
小規模事業所数	220	210	4	345	165	52	308	126	1,430
増減（H28年-H24年）									
事業所数	△7	△32	△1	△32	△14	21	△5	△20	△90
増減割合	△2.9%	△10.6%	△16.7%	△6.6%	△5.9%	22.1%	△1.3%	△12.7%	△4.7%
小規模事業所数	△9	△35	0	△27	△8	11	△6	△17	△91
増減割合	△3.9%	△14.3%	0.0%	△7.3%	△4.6%	26.8%	△1.9%	△11.9%	△6.0%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(b) 業種別の課題（経営課題）

i 商業

市内では大型スーパーやコンビニエンスストア、ドラッグストア等の県外大手チェーン店の進出が進んでいる。そのため、市内の消費者を対象に商品・サービスの提供を行っている既存事業者は、顧客流出による売上減少が進み、廃業するケースもみられる。これに加えて、ネット通販が新型コロナウイルス感染症の拡大により今まで以上に一般的になり事業者の経営に影響を与えている。

市内小規模事業者においては、大手チェーン店との差別化や、ネット通販等との競合に対する自社のポ

ジショニング（どの点においてネット通販よりも価値を提供できるのか）の確立及び当該ポジションによる新たな需要の獲得、IT等の利活用などによる稼ぐ力の向上が課題となっている。

ii_工業

米子市内には約150の様々な業種の工場があり、従業員数はおよそ5,800人に上る。なかでも食料品関連の工場が多く、3分の1にあたる約2,100人が従事している。その他にも製紙・印刷・鉄工等の各分野で高い技術や独自の技術を持つ事業者が存在している。

一方で生産年齢人口の高齢化や若年層の人口流出に起因する人手不足の問題から、技術の承継が課題となっており、特に小規模事業者においては事業継続に関わる大きな課題となっている。製造工程における機械化・自動化をはじめ、デジタル技術を活用した生産性や品質の向上など、設備・IT投資を進めていく事も課題となっている。

iii_観光業

米子・皆生温泉周辺の入込客数は年々減少しており、特に新型コロナウイルス感染症の発生以後、当市の主要産業の一つでもある観光は厳しい状況にあるといえる。主要観光地である皆生温泉の入湯客数については例年40万人程度であったが、令和2年には20万人、令和3年は23万人となり、休業する旅館も多く見受けられた。国内観光客の動きが戻りつつあり、インバウンドも近い将来回復が見込まれるものの、当面は厳しい状況が続くことが予測される。こうした状況下では、地域が一体となって下支えをし、コロナ後に向けた素地を固め、状況に応じた観光振興が重要となる。

キ 米子市まちづくりビジョン（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）

令和2年3月に公表された、米子市まちづくりビジョン（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）の商工・観光部分は以下のとおりである。

■基本構想（令和2（2020）年度～令和11（2029）年度）

市の将来像	『住んで楽しいまち よなご』 ～新商都米子の創造に向けて～
まちづくりの基本目標	4 地産外商・所得向上のまちづくり 5 歴史と文化に根差したまちづくり

■基本計画（令和2（2020）年度～令和6（2024）年度）

4 地産外商・所得向上のまちづくり	5 歴史と文化に根差したまちづくり
4-1 地元企業の振興と地域産業の活性化	5-1 米子城跡の保存・活用・整備と魅力発信
4-2 成長産業の育成と新産業の創出	5-2 芸術文化活動の推進
4-3 企業誘致の推進	5-3 淀江地域における歴史・地域資源の活用
4-4 雇用の安定と確保	
4-5 皆生温泉のまちづくり	
4-6 地域資源を活用した観光施策の推進	
4-7 広域連携による観光振興	
4-8 インバウンド対策の推進	

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、これまでは増加～横ばい傾向にあった人口が、今後は減少傾向に転じることが見込まれている。小規模事業者においては、人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、ITの利活用等による生産性の向上が課題である。

特産品では、当市には、豊かな自然で育まれた多くの特産品がある。小規模事業者においても、これら特産品を活用した商品等の開発・販売が期待されている。

観光面では、当市は山陰鉄道発祥の地の歴史を誇る「米子駅」を中心とする鉄道網や高速道路（米子道・山陰道）、国道などの道路網が整備されている。また、市内には空港（米子空港）があり、さらに港を持

つ境港市と隣接しているため、陸・海・空いずれにおいても便利なアクセス環境にある。そのため、近年は減少しているものの観光客も多いことから、小規模事業者においてもこの観光需要の獲得が課題となる。

業種別の事業所数の推移をみると、小規模事業所数は、平成 24 年が 1,521 者、平成 28 年が 1,430 者であり、4 年間で△6.0%となっている。業種別にみると製造業や卸・小売業の減少件数が大きくなっている。近年の創業希望者の状況をみても、これらの業種での創業はほとんどみられないことから、地域の活力維持のために、既存の製造業や卸・小売業の経営改善や事業承継による事業所数の維持が課題となる。

業種別の課題をみると、大手チェーン店との差別化や、ネット通販等との競合に対する自社のポジショニング（どの点においてネット通販よりも価値を提供できるのか）の確立及び当該ポジションによる新たな需要の獲得、IT 等の利活用などによる稼ぐ力の向上が課題となっている。

(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

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当所としてもこれを実現すべく重点的に支援を実施する。

ア 小規模事業者が、自社の強みを活かし、競争力を強化させていること

小規模事業者が持続的経営を行うためには、競争相手である大手チェーン店やネット通販等との差別化を図り、強みを活かして競争力を強化する必要がある。これを実現するために、小規模事業者自身が自社の強み・弱み等の経営状況を把握し、自社の強みを活かした経営に転換している姿を目指す。

イ 小規模事業者が、市外の新たな市場を開拓し、外貨を獲得していること

今後、管内の人口が減少することを見据えると、小規模事業者においても、これまでのように市内でのみ販売を行うのではなく、市外への販売も視野に入れる必要がある。そこで、小規模事業者が市外（観光客含む）の新たな市場を開拓し、外貨を獲得している姿を目指す。

ウ 小規模事業者が、デジタル技術・データを活用し、稼ぐ力を向上させていること

上記「ア」「イ」の実現のためには IT の活用が有効であるが、管内の小規模事業者は IT 活用が十分でない。そこで、小規模事業者がデジタル技術やデータの活用により、生産性向上や販路開拓（商圏の拡大等）を実現している姿を目指す。

② 米子市まちづくりビジョンとの連動性・整合性

米子市まちづくりビジョン（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）では、商業振興のテーマとして、「地産外商・所得向上のまちづくり」を掲げている。

前項「ア」「イ」「ウ」は「所得向上のまちづくり」、前項「イ」「ウ」は「地産外商のまちづくり」にそれぞれ寄与する目標であり、連動性・整合性がある。

③ 商工会議所としての役割

当所は、明治 24 年に現在の米子商工会議所の基となる組織が設立されて以降、約 130 年にわたり商工業の発展と地域の活性化につながる活動を行ってきた。

第 2 期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第 3 期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第 2 期経営発達支援計画）

目標①：収益性の向上

実施方針：地域経済を支える小規模事業者・中小企業者に対し、新事業展開・生産性向上・販路開拓等の成長に向けた挑戦のサポートを、経営分析・事業計画策定・計画策定後の支援について一貫して実施し、事業者の収益向上を実現する。

目標②：事業所数の増加

実施方針：創業支援による当地域の特性を活かした産業創出、また廃業低減につながる事業承継・事

業継続計画策定支援を通じて事業所数の増加を図る。

目標③：地域経済活性化

実施方針：行政や関係機関との連携を強化し、中心市街地の活性化や広域連携による観光振興事業を推進し、賑わいの創出による地域経済の活性化を実現する。交通基盤の整備については、米子自動車道の4車線化に向けての活動を行うことで、観光・物流面における機能性の向上を実現し、地域経済の活性化を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

【目標①】

小規模事業者の競争力の強化を支援することにより、地域全体での所得向上を実現する

【目標②】

小規模事業者のデジタル技術・データ活用による生産性向上や販売促進・販路開拓を支援することにより、地域全体での稼ぐ力の向上を実現する

【目標③】

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】

小規模事業者の競争力の強化を支援することにより、地域全体での所得向上を実現する

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の競争力強化のために、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、地域経済分析システム（RESAS）による地域データの分析を通じて外部環境を整理する。また、消費者ニーズに適合した商品づくりに向けて消費者・バイヤーの両方を対象としたマーケティング調査を実施する。これらの分析結果を活用しながら、具体的な競争力強化の方向性を定め、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②】

小規模事業者のデジタル技術・データ活用による生産性向上や販売促進・販路開拓を支援することにより、地域全体での稼ぐ力の向上を実現する

【目標②達成のための方針】

デジタル技術・データ活用に関する意識の醸成や基礎知識を習得し、実際にデジタル活用等の取組を推進していくことを目的に IT 関連セミナー・IT 経営相談会の開催や IT 専門家派遣を実施する。また、デジタルを活用した販路開拓への取組意欲が高い事業者に対しては、「チーム米子」での情報発信や「おもてなしギフトショップ」への出店支援、経営指導員や IT 専門家による個社支援を実施する。これらの支援を実現するため、経営指導員が DX（デジタル・トランスフォーメーション）や IT 利活用支援に関する資質向上を行い、実行力を向上させる。

【目標③】

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

【目標③達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで管内の人口は増加～横ばい傾向にあり、事業者は比較的安定した経営環境のなかで事業を行ってきた。一方、今後を見据えると、人口減少、少子高齢化の加速、IT活用による商圏の拡大などにより、経営環境が大きく変化することが予測される。この変化を捉える際、地域の経済動向データの活用が有効であるが、当所ではこれまで十分な情報提供ができていなかった。

【課題】

地域の経済動向データの情報提供が十分でなかったため、今後は RESAS を活用した地域の経済動向分析を通じて外部環境を整理し、広く小規模事業者にも周知する必要がある。また、当所においても、景況調査により変化をタイムリーに捉え、効果的な施策を立案することが課題である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②鳥取県商工会議所連合会 中小企業景況調査の公表回数	HP 掲載	-	4 回	4 回	4 回	4 回	4 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）

事業名	地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
目的	地域の小規模事業者により市内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容	地域経済分析システム（RESAS）の内容のなかで、地域の小規模事業者により活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
調査を行う項目	地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか等を分析 まちづくりマップ・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 等
調査・分析の手段・手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESAS の情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者により周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

②鳥取県商工会議所連合会 中小企業景況調査（アンケート調査）

事業名	鳥取県商工会議所連合会 中小企業景況調査（アンケート調査）
目的	当所管内の中小企業（小規模事業者）の景況感や経営課題を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容/ 調査の手段・ 手法	鳥取県商工会議所連合会が年 4 回実施する中小企業景況調査（アンケート調査）において、管内の企業 45 者（建設業 8 者、製造業 19 者、卸・小売業 10 者、サービス業 8 者）より調査票を回収（郵送配布・FAX 回収）する。
調査項目	業況判断、売上高、売上単価、資金繰り、借入難度、収益状況、経営上の問題点 等
分析の手段・	本調査は、県下商工会議所（鳥取商工会議所、倉吉商工会議所、境港商工会議所）管内

手法	で実施されている。そこで、鳥取県商工会議所連合会の協力のもと、①当所管内の集計データの業種別分析や経年分析、②当所管内と他エリアの比較分析を行う。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の競争力強化のためには、競争相手である大手チェーン店等と差別化された商品や、消費者ニーズを捉えた商品の提供が必要である。小規模事業者がこれらのような商品を開発するためには、顧客の声を聞いた商品のブラッシュアップが必要であるが、当所ではこの支援が十分でなかった。

【課題】

大手と差別化された商品づくりや消費者ニーズに合った商品づくりのために、マーケティング調査を行うことが課題である。また、消費者とバイヤーではそれぞれニーズが異なることが想定されるため、消費者向けおよびバイヤー向け、それぞれの調査を実施する必要がある。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
小規模事業者の商品調査 調査対象事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の商品調査
目的	小規模事業者のなかには、商品開発に取り組む事業者もいるが、経営資源が少ないため、市場調査などが不十分であることが多い。そこで、当所にて需要動向調査を支援することで、顧客・バイヤーの声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象	小規模事業者の商品（主に食品）、5商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 ※主に特産品を活用した商品を想定している。
調査の手段・手法	商品ごとに調査ターゲット定め、①消費者向けに販売を強化したい商品では「よなご・マルシェ ^{※1} 」などの地元住民が集まる場、②大型店等のバイヤー向けに販売を強化したい商品では「米子がい〜な 境がい〜な「食」商談会」「中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業ビジネスマッチング商談・展示会」等 ^{※2} の商談会でアンケート調査を実施する。調査は、経営指導員と事業者が協力して実施し、消費者向けのアンケートでは1商品あたり30名以上、バイヤー向けのアンケートでは1商品あたり5名以上のバイヤーからアンケート票を回収する。
調査を行う項目	《消費者向け調査の場合》 ☐商品の総合評価（直感的な評価） ☐味 ☐パッケージ ☐独自性（米子らしさ） ☐価格 ☐購入意向 ☐その他改善点 等 《バイヤー向け調査の場合》 ☐商品の見た目の良さ ☐商品1個あたりの大きさ ☐商品/パッケージの形・デザイン ☐商品の味 ☐商品の新しさ・斬新さ ☐商品の価格 ☐商品の取扱意向 ☐取引条件 ☐その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携して分析を行う。分析では、消費者向け調査の場合は各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。また、バイヤー向け調査の場合は、5名以上のバイヤーの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。

調査・分析 結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。
----------------	--

※1 よなご・マルシェ

米子商工会議所青年部が主催するマーケットイベントである。まちなかの賑わい創出による地域貢献を目的に開催されている。地産品を扱った商品販売を重視しており、地元の魅力を発信するとともに、生産・販売者と消費者の交流の場となっている。

※2 「米子がい〜な 境がい〜な「食」商談会」「中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業ビジネス マッチング商談・展示会」の詳細は『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』参照

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の競争力強化のためには、まず各事業者が現状（経営状況）や経営課題を把握することが必要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施する必要がある。

(2) 目標

現状の経営分析事業者数は 80 者/年であるが、今後は分析数を 105 者/年まで増加させる。なお、105 者/年の内訳は、経営指導員 5 名・補助員 2 名の計 7 名×15 者/年＝105 者/年である。現在の経営指導員、及び補助員の業務量をみると、純粋に経営指導を実施できる時間は全体の業務量の 3/4 割程度であるため、20 者/人（経営指導員等一人当たりで継続的に指導及び助言を行うことができると想定される業務量）×3/4＝15 者/人と算出している。

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
経営分析事業者数	80 者	105 者	105 者	105 者	105 者	105 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析					
目的	小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする。					
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）					
対象事業者の 掘り起こし	チラシの配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、経営相談窓口・オンライン相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。					
	■経営相談窓口・オンライン相談（予約制）					
	対象事業者	米子市内で事業を営む中小企業、小規模事業者等、米子市内で事業を営む予定のある方				
	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知				
	回数	週 1 回				
	講師	当所経営支援専門員等、中小企業診断士、社会保険労務士、税理士、行政書士 他				

	<table><tr><td>相談できる 内容</td><td>各種補助金・経営計画作成、融資・資金調達、創業、雇用関係、税 務関係 等</td></tr><tr><td>想定参加者数</td><td>3 人/日</td></tr></table>	相談できる 内容	各種補助金・経営計画作成、融資・資金調達、創業、雇用関係、税 務関係 等	想定参加者数	3 人/日	
相談できる 内容	各種補助金・経営計画作成、融資・資金調達、創業、雇用関係、税 務関係 等					
想定参加者数	3 人/日					
分析の手段・ 手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は専門家派遣を行う。具体的な分析内容は以下のとおりである。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実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型支援サービス（BIZ ミル等）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。 ■経営分析を実施する項目 <table><tr><td>財務分析</td><td>直近 3 期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析</td></tr><tr><td>非財務分析</td><td>強み・弱み：商品・製品・サービス、仕入先・取引先、 技術・ノウハウ等の知的財産 など 機会・脅威：競合、業界動向 など その他：デジタル化・IT 活用の状況、 事業計画の策定・運用状況 など</td></tr></table> ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する 上記に加え、経営者（代表者）が 65 歳以上の場合には、以下の分析も実施する。 ■事業承継に関する分析項目 <table><tr><td>事業承継計画の有無 / 後継者の有無（第三者への引継ぎ含む） 事業承継の準備状況（事業の承継、法務面、税務面、資金面など）</td></tr></table>	財務分析	直近 3 期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析	非財務分析	強み・弱み：商品・製品・サービス、仕入先・取引先、 技術・ノウハウ等の知的財産 など 機会・脅威：競合、業界動向 など その他：デジタル化・IT 活用の状況、 事業計画の策定・運用状況 など	事業承継計画の有無 / 後継者の有無（第三者への引継ぎ含む） 事業承継の準備状況（事業の承継、法務面、税務面、資金面など）
財務分析	直近 3 期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析					
非財務分析	強み・弱み：商品・製品・サービス、仕入先・取引先、 技術・ノウハウ等の知的財産 など 機会・脅威：競合、業界動向 など その他：デジタル化・IT 活用の状況、 事業計画の策定・運用状況 など					
事業承継計画の有無 / 後継者の有無（第三者への引継ぎ含む） 事業承継の準備状況（事業の承継、法務面、税務面、資金面など）						
分析結果の 活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。					

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を行ってきたが、目先の課題に偏重する支援である、いわゆる「課題解決型」の支援に留まっていた。

【課題】

小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、いわゆる「経営力構築型（課題設定型）」の事業計画策定支援を実施する必要がある。具体的には、事業者自身が自走化できるよう内発的動機付けを行いながら事業者が主体となった事業計画の策定支援を実施することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の約5割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DXに向けたセミナーやIT経営相談会、IT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
事業計画策定事業者数	40 者	53 者	53 者	53 者	53 者	53 者
事業計画策定セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
IT 関連セミナーの開催回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援												
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、IT 関連セミナーの開催やIT経営相談会、IT 専門家派遣を実施する。												
支援対象	・経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 ・経営革新計画にチャレンジする事業者 ・補助金やDX支援、販路開拓支援において、事業計画策定を必要とする事業者 等												
対象事業者の掘り起こし	事業計画策定支援の対象者は、基本的に経営分析を実施した事業者である。経営分析のフィードバック時に事業計画による課題解決を提案する。その他にも、補助金（小規模事業者持続化補助金、鳥取県産業成長応援補助金[※]等）や各種支援を契機とした掘り起こしも実施する。 ※鳥取県産業成長応援補助金 鳥取県の補助金である。①小規模事業者挑戦ステージ、②生産性向上挑戦ステージ、③成長・挑戦ステージの3つのタイプがあり、①～②は県内中小企業者等が実施する付加価値向上や生産性向上（働き方改革）等の取組について支援する補助制度、③は中小企業等経営強化法に基づく承認を受けた「経営革新計画」又は地域未来投資促進法に基づく承認を受けた「地域経済牽引事業計画」を実行する県内中小企業者等を支援する補助制度となっている。												
支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②事業計画策定セミナーを通じて小規模事業者自身が事業計画を策定する方法、③小規模事業者が作成した事業計画に対し経営相談窓口・オンライン相談で専門家がアドバイスする方法、④小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の4つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。 ■事業計画策定セミナー <table border="1"> <tr> <td>対象事業者</td><td>すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年1回</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td>1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等</td></tr> <tr> <td>想定参加者数</td><td>30 人/回</td></tr> <tr> <td>その他</td><td>事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。</td></tr> </table>	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年1回	カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等	想定参加者数	30 人/回	その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。												
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知												
回数	年1回												
カリキュラム	1. 事業計画とは、2. SWOT 分析の方法、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等												
想定参加者数	30 人/回												
その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。												

なお、事業計画において、DX や IT ツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT 関連セミナー・IT 経営相談会の開催や IT 専門家派遣を実施する。

■ IT 関連セミナー

対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年 1 回
講師	地元 IT 専門家
カリキュラム	毎回、時流に合った IT 関連テーマを定め、セミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、各種 IT ツール紹介等の総論的な内容も紹介する。
想定参加者数	30 人/回

■ IT 経営相談会

対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	月 1 回
講師	地元 IT 専門家
相談できる内容	リモートワークを導入したい/ペーパーレス化を進めたい/IT による業務改善/最新 IT ツールが知りたい等の IT に関する困りごと
想定参加者数	3 人/日

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

【現状】

現状、事業計画策定後のフォローアップについて、売上・利益の増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップを十分に実施できていなかった。

【課題】

今後は、事業計画を策定したすべての事業者を対象に、原則四半期ごとにフォローアップを実施する。そのなかで、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る。これらの支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が 20%、経常利益増加割合が 15%（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	40 者	53 者	53 者	53 者	53 者	53 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (160 回)	四半期毎 (180 回)	四半期毎 (180 回)	四半期毎 (180 回)	四半期毎 (180 回)	四半期毎 (180 回)
売上増加事業者数	-	9 者	9 者	9 者	9 者	9 者
経常利益増加事業者数	-	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者

(4)事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画を策定した全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1)現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、IT を活用した販路開拓等の支援が十分でなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまで DX に関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2)支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くは IT を使った販路開拓等が遅れていることから、IT を活用した販路開拓として、「チーム米子」での情報発信や「おもてなしギフトショップ」の出店支援を実施する。

(3)目標

以下の手法により新たな需要の開拓を支援し、手法ごとの目標を設定する。

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	15 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②「チーム米子」による情報発信 支援事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上額/者	-	2 万円	3 万円	4 万円	5 万円	6 万円
③「おもてなしギフトショップ」の出店支援 支援事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

※①の展示会・商談会は中小企業全般が出展するが、上表の出展事業者数は小規模事業者のみを掲載している。

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援 (BtoB)

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	小規模事業者は専門の営業人員がおらず、域外への販路開拓ができていないことも多い。そこで、域外への販路拡大を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	毎年度、以下のいずれかの展示会・商談会への出展支援を実施する。 ア 米子がい〜な境がい〜な「食」商談会 支援対象：食品製造・卸・小売業 訴求相手：百貨店・量販店・通販事業者等のバイヤー 当所および境港商工会議所が主催する商談会である。買い手企業が会場のブースで待機し、売り手企業が直接商品売り込む「逆」見本市形式となっている。関東・関西・山陽地域等に販路拡大を目指す鳥取県西部地域内の事業者、自社商品等のPR及び商談機会を提供することにより、地元企業の販路開拓拡大を図ることを目的としている。令和4年8月の開催では、買い手企業43社、売り手企業38社が参加し、商談件数220件、商談成約・進行158件、商談成約率71.8%という成果があった。 イ ライフスタイル Week 等、県外で開催される展示会・商談会 ライフスタイル Week 支援対象：製造業・卸売業 訴求相手：百貨店・量販店・通販事業者等のバイヤー ライフスタイル Week は雑貨・美容・ファッションなど9の専門展で構成された総合展示会である。東京と大阪の2か所で開催され、こだわりの製品・素材を求めるバイヤーが毎年全国から数万人規模で来場する。令和4年7月の東京開催では出展社数520社、来場者数35,285名であった。 FOODSTYLE 支援対象：食品製造・卸・小売業 訴求相手：百貨店・量販店・通販事業者等のバイヤー FOODSTYLE は全国の外食・中食・小売業界への販路開拓を目的とし、フードビジネスに特化した商談展示会である。東京・大阪・福岡・沖縄の全国4か所で開催され、令和4年9月の東京開催では2日間で出展社数542社、来場者数32,825名であった。 ウ 中海・宍道湖・大山圏域ものづくり連携事業ビジネスマッチング商談・展示会 支援対象：製造業 訴求相手：圏域内を中心に全国の製造業 山陰地区の商工団体と行政が県境を超え、一体となって開催する山陰（鳥取・島根）最大級のBtoBイベントである。圏域内企業の連携や交流を促進し、域外企業も含めたビジネスマッチングを推進することで、圏域経済の活性化を図ることを目的としている。令和3年10月の開催はオンラインで行われ、商談参加企業数163社、当日商談数263件（商談調整成立率：51.2%）という成果があった。
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示会・商談会に出店が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とする。

	とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、面的支援として、展示会・商談会事前セミナーの開催による、効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法等のレクチャーやセミナー後の事前個別相談を行う。また、個社支援としては、事前準備に必要な商談シート（FCPシート）の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。なお、米子がい〜な境がい〜な「食」商談会については、平成 29 年から同様の形式で 6 年に渡り開催してきたが、招致するバイヤーをエリアや成約実績で絞り込むなど、規模や実施形態について毎年見直しを行う。 ■展示会・商談会事前セミナー <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td><td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年 1 回</td></tr> <tr> <td>想定参加者数</td><td>20 人/回</td></tr> <tr> <td>備考</td><td>セミナー後に別途、個別相談会を実施</td></tr> </table>	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 1 回	想定参加者数	20 人/回	備考	セミナー後に別途、個別相談会を実施
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知								
回数	年 1 回								
想定参加者数	20 人/回								
備考	セミナー後に別途、個別相談会を実施								
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。								
②「チーム米子」による情報発信（BtoC）									
事業名	「チーム米子」による情報発信								
目的	小規模事業者の多くはホームページを保有していないなど、WEB による情報発信等のインターネットの活用が不十分である。そこで、「チーム米子」を活用し WEB による情報発信のきっかけづくりを行う。								
支援対象	商業 ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援								
訴求相手	地元住民								
支援内容	「チーム米子」とは、米子市が米子商工会議所・地域の金融機関と連携し立ち上げた地域情報集約 WEB サイトである。市内のお店や事業所が、①自社商品やサービスを視覚的に分かりやすく、タイムリーに情報発信することができるだけでなく、②WEB サイト内から電話又は注文フォーム（メール）で注文を受けることができる。本 WEB サイトに地域の小規模事業者およびその商品を掲載し、情報発信を行うことで売上拡大を目指す。 								
支援の手段・手法	毎年 5 者程度の個体支援協力店を選定（経営指導員 1 名につき 1 店を想定）。これら協力店の支援を通じて、どのようにすれば「チーム米子」を活用して売上拡大が実現するかのトライアンドエラーを繰り返し、ノウハウを蓄積する。具体的には、経営分析、需要動向調査、事業計画策定支援を通じて、事業者の商品の魅力等の整理を実施。整理した魅力を WEB サイトに掲載する。また、掲載後もキャンペーンなどの施策で売上拡大を目指す。支援の結果、蓄積されたノウハウは、他の事業者にも広く展開し、WEB サイト全体として効果を拡大させる。なお、本サイトはコロナ禍における飲食店支援の一環として立ち上げたサイトであり、今後アフターコロナにおける消費者ニーズやトレンドを見極めながら、仕組みや掲載内容を毎年見直していく。								
期待効果	売上拡大を狙う。								
③「おもてなしギフトショップ」の出店支援（BtoC）									
事業名	「おもてなしギフトショップ」の出店支援								
目的	近年、ネットショップの構築による販路拡大を目指す小規模事業者が増加している。一方、小規模事業者のなかには、独自にネットショップを開設することに不安を感じる方も多い。								

	そこで、「おもてなしギフトショップ」を活用し、ネットショップ参入のきっかけづくりを行う。
支援対象	主に地域の特産品を活用した商品を販売する事業者
訴求相手	全国の消費者
支援内容	「おもてなしギフトショップ」とは、横須賀商工会議所が PayPay モールのなかに立ち上げた EC ショップであり、日本全国のギフト商品を取り扱っている。事業者は、年間 1 万円で参加でき、最大 5 商品を EC ショップ内で販売できる。 当所では、「おもてなしギフトショップ」の掲載事業者の募集から運用支援までをワンストップで支援する。
支援の手段・手法	経営分析、需要動向調査、事業計画策定支援を通じて、事業者の商品の魅力等を整理し、売れる商品づくりを支援する。また、実際の販売状況等を分析し、改善を行う。これら PDCA を回しながら、売上拡大させる。目的を果たした事業者には次のステージへの移行を支援し、一方で事業方針や商品特性などから出店を取りやめる場合も考えられるため、出店状況を踏まえ、支援への活用を検証しながら運用していく。
期待効果	売上拡大を狙う。



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

【現状】

現状、経営発達支援計画の評価を「経営発達支援事業評価委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等が個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等が実施した内容を、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員がクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）により各

	経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 四半期毎の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年1回の「経営発達支援事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援事業評価委員会」の実施の流れ i 米子市商工課、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ii 当該「経営発達支援事業評価委員会」の評価結果は、会頭副会頭会議にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（https://www.yonago.net/）へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「経営発達支援事業評価委員会」の評価を受け、年1回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。
--	--

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

【現状】

現状、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。

【課題】

本計画の実行のために、新たに「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」「経営力再構築伴走支援を円滑に行うこと」などの不足能力があるため、資質向上を図る必要がある。また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を組織全体として行える体制をつくることが課題である。

(2) 事業内容

①経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、補助員、その他一般職員等
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・ 展示会等やITを活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・ DXに向けたIT・デジタル化の支援を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営指導員以外も含めて積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて鳥取県商工会議所連合会の経営指導員研修、日本商工会議所のWeb研修等の上部団体等が主催する研修に参加する他、独自に外部講師を招聘した所内研修会を開催する。

	イ DXに向けたIT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 ＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞ i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法等 ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで所内勉強会を開催する。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア OJT制度 経験年数の浅い経営指導員や補助員等と、ベテラン経営指導員等がチームで小規模事業者を支援することを通じてOJTを実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。 イ 定期ミーティング 四半期毎の定期ミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、研修等へ参加した経営指導員等が順番で講師を務め、経営支援手法やIT等の活用方法、具体的なITツール等について紹介し、ミーティング内で意見交換を行う。また、各人の支援状況等を共有し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。 ウ データベース化 担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（BIZミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

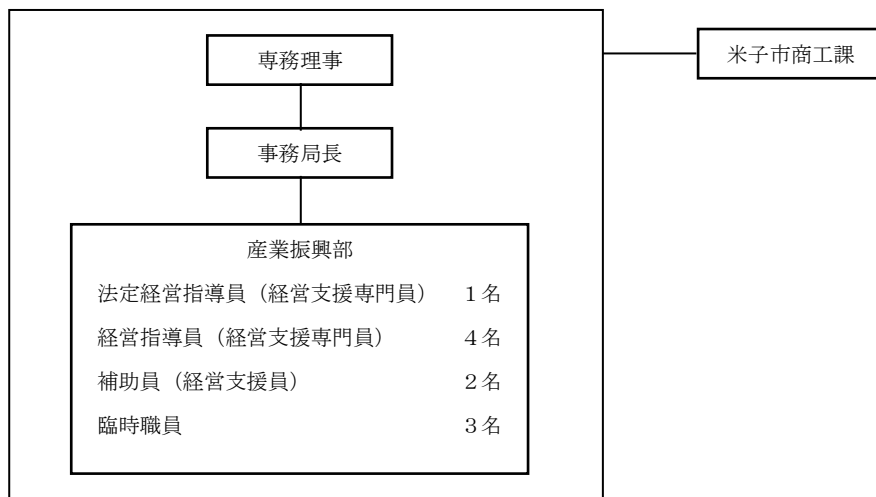
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

【令和4年11月現在】

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等)



※ () の標記は鳥取県小規模事業者等経営支援交付金交付要綱による呼称

(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：八幡 浩史

連絡先：米子商工会議所 TEL. 0859-22-5131

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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。

(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

〒683-0823

鳥取県米子市加茂町2丁目204番地

米子商工会議所 産業振興部 産業振興課

TEL： 0859-22-5131 / FAX： 0859-22-1897

E-mail： cci@yonago.net

② 関係市町村

〒683-8686

鳥取県米子市加茂町1丁目1番地

米子市 経済部 商工課

TEL： 0859-23-5217 / FAX： 0859-23-5354

E-mail： shoko@city.yonago.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	16,300	16,300	16,300	16,300	16,300
講習会等開催費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
専門家活用事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ビジネスチャンス創出事業費	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
研修費	800	800	800	800	800

(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、県交付金、県補助金、市委託費

(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