

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	美祢市商工会（法人番号 5250005003010） 美祢市（地方公共団体コード 352136）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（１）小規模事業者の売上げ・利益率増加を図る。 数値目標：経営計画策定等を年42件、売上げ・利益率が増加する事業者を年14件とする。</p> <p>（２）美祢市の地場産業の振興と地域経済の活性化を図る。 数値目標：経営分析を年60件、ミネコレクションの新規認定支援を5年間で5事業者、15商品。販路開拓支援を年4社行い美祢市の魅力ある産業を発信する。</p> <p>（３）事業承継・第二創業・創業を推進する。 数値目標：5年間で事業承継・第二創業・創業を合計10件以上の実績を目指す。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 経済環境が変化する中、小規模事業者に対し経済動向を踏まえた的確な指導を行うため、国等が提供するビッグデータと併せて、当地域の動向調査を行い、管内事業者へ情報を提供する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展のため、事業者が持つ課題、強み、弱み等を分析し、結果をフィードバックすることで事業計画の策定等に活用する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 事業計画の策定については、事業計画策定セミナーの開催や経営指導員の巡回等を通じて策定支援するとともに、必要に応じて専門家や支援機関と連携して事業計画策定を支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した全ての事業者に対して、1～3か月に1回のフォローアップを行う。計画と実績にズレがある事業者には、ズレの要因を明確にし、状況に応じてフォローアップ頻度の変更や専門家等と連携して計画の見直し、計画の着実な実行に向けた支援を行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 美祢市のブランドである「ミネコレクション」認定商品等のマーケティングリサーチを支援し、調査結果を事業者へフィードバックすることで、新たな商品開発や新市場進出を支援する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 美祢市の魅力ある商品（ミネコレクション認定商品等）をBtoBでは首都圏や海外で開催される商談会に出展し取引先の開拓にあたるほか、BtoCでは近隣県他で開催される展示会への出展を通じてきめ細やかな伴走型支援を実施する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること 「市内金融機関情報交換会」、「美祢市地域経済活性化委員会」の開催を通じて、支援機関、観光協会、観光・サービス関連事業者、県内大学等と連携することで支援体制を構築し方向性を共有する。</p>
連絡先	<p>美祢市商工会 本所 〒759-2212 山口県美祢市大嶺町東分 320-3 TEL：0837-52-0434 Fax：0837-52-0464 Mail：mineshi@yamaguchi-shokokai.or.jp</p> <p>美祢市 観光商工部 商工労働課 〒759-2292 山口県美祢市大嶺町東分 326-1 TEL：0837-52-5224 Fax：0837-52-3434 Mail：shoukou@city.mine.lg.jp</p>

(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

【立地】

美祢市は山口県西部のほぼ中央に位置し、総面積は472.64km²で周囲を山々で囲まれた中山間地域である。平成の大合併により、平成20年に3地域(美祢・秋芳・美東)が1つとなっている。3地域の中で、秋芳・美東には、全国的に知名度の高い国定公園のカルスト台地「秋吉台」、特別天然記念物に指定されている「秋芳洞(あきよしどう)」という観光地を有しており、豊かな自然環境や観光資源に恵まれた地域である。



【交通】

美祢市は市内にJR美祢線(起点が、山陽小野田市の厚狭駅、終点は長門市の長門市駅)が縦断しており美祢市は、中央に位置する。また、本店・本社を宇部市・山陽小野田市にする企業が支店・支社を美祢市に置いており、経済的結びつきも強い。

また、平成の大合併により県庁所在地である山口市と県内最大の経済規模をもつ下関市と隣接している。

さらに、市内を中国自動車道が東西に横断し、インターチェンジも2か所あり、山口県の各都市を結ぶ道路が交差するなど、美祢市は交流都市としての一面も持つ。

【美祢市の特産品(ミネコレクション認定より抜粋)】

ミネコレクションの概要・・・美祢市の肥沃な土壌やその地質から生み出された農産物とその加工品に美祢市認定ブランド「ミネコレクション」としてお土産、ご当地グルメ、スイーツ、地酒などをラインナップに取り揃えて美祢市が認定をしている。(21認定事業者73認定商品を市内の29店舗で取り扱い中。)



美林ブランド認定商品

【農林水産物】

秋芳梨



みずみずしくシャリシャリとした心地よい食感に、酸味と甘さの程よいバランス。清涼感漂う黄緑色の実が美しい二十世紀梨の中でも、秋芳梨生産販売協同組合で栽培された物に「秋芳梨」の名が付けられる。

美東ごぼう



美祢市美東町の赤郷地区でのみ栽培されている美東ごぼう。江戸時代には藩主へ献上していた記録も残っている。やわらかく、香りや風味が強いのが美東ごぼうの特徴である。また、アクが少なく時間をかけた下ごしらえなしで使えるというものも大きな特徴の1つ。

厚保くり
(あつくり)



美祢市西厚保町は江戸時代から続く栗の名産地。栗林が広がる山の斜面は日当たりが良く、大粒で甘みの強い栗を育ててきた。選果に当たっては、自家選果、選果場での選果と二重に行い、品質を維持している。厳しい基準を満たしたものだけに「厚保くり」の名が付けられ、市場でも高い評価を得ている。

【地域の観光資源】

秋吉台



山口県美祢市中・東部に広がる西日本最大級のカルスト台地。北東方面に約 16 km、北西方向に約 6 km の広がりを持ち、台地上の総面積 54 ㎢となっている。1955 年に国定公園（秋吉台国定公園）に、1964 年に特別天然記念物に指定されている。

秋芳洞



秋吉台国定公園の地下 100m、その南麓に開口する日本屈指の大鍾乳洞「秋芳洞（あきよしどう）」。「ひんやりと肌をさす冷気漂う杉木立を通り抜けると、秋芳洞の入口がある。洞内の観光コースは約 1km（総延長は 10.7km を越え国内第 2 位）、温度は四季を通じて 17℃で一定し、夏涼しく冬は温かく、快適に観光できる。時間が凍結したような不思議な自然の造形の数々は変化に富み、大きな感動を呼び起こす。

別府弁天池



透き通ったブルーの水が不思議なほどの美しさを見せる湧き水「別府弁天池」。この湧き水は 14℃の透明度の高い水で、環境庁より昭和 60 年 7 月 20 日、日本名水百選に選定され、灌漑や養鱒にも利用されている。

【人口】

美祢市の総人口は、昭和 55 年（1980 年）では 36,907 人であったが、その後年々と減少し、令和元年（2019 年）10 月 1 日現在では 24,033 人となっている。直近 5 か年の世帯数、人口等の内訳を下表に記載するが、昭和 55 年（1980 年）と比べ、33.4%減少している。

年齢構成では、昭和 55 年では、年少人口が 7,305 人（構成割合：19.79%）、生産年齢人口 23,957 人（構成割合：64.91%）、老年人口 5,645 人（構成割合：15.30%）であったが、平成 27 年（2015 年）の国勢調査では、年少人口 2,502 人（構成割合：9.56%）、生産年齢人口 13,749 人（52.56%）、老年人口 9,887 人（構成割合 37.80%）となっている。

昭和 55 年と平成 27 年を比べると、平成 27 年では年少人口の割合が半分以下となっている一方で、老年人口の割合は 2 倍以上となっていることから、美祢市は少子高齢化が進んでいることがわかる。

さらに、生産年齢人口の割合も 12%減少しており、事業者の人手不足が数値からもわかる。

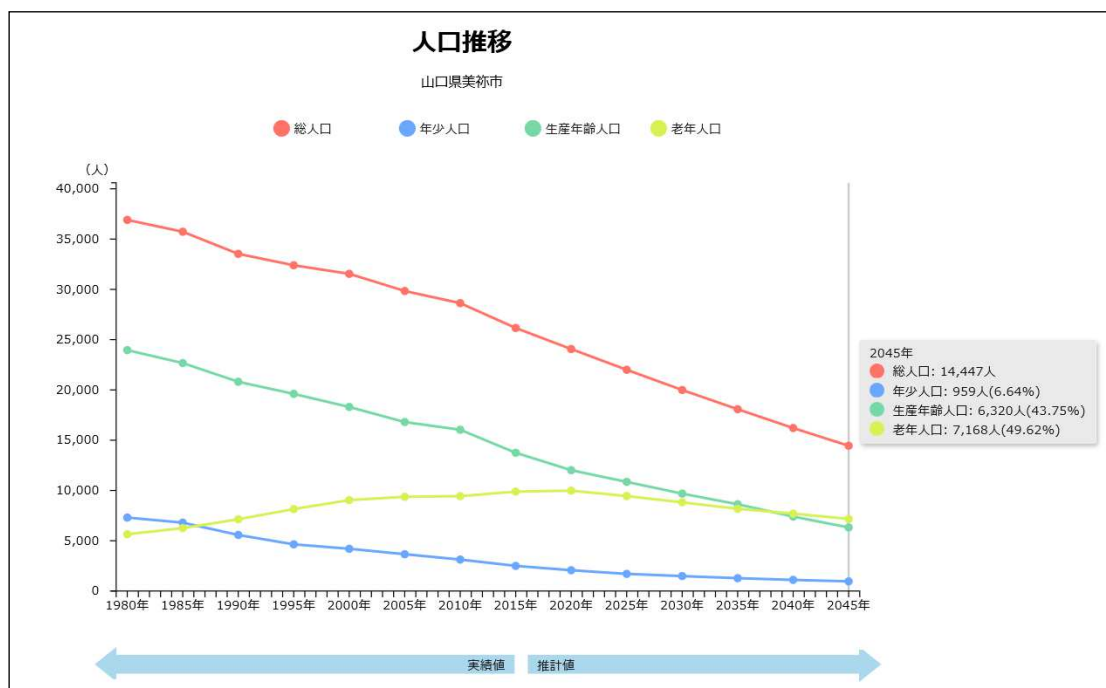
事業承継においても、「後継者不足」として、地域経済への影響が深刻な経営課題となっている。

少子高齢化の背景には、若者・子育て世代の地域外への流出や出生率の減少があげられる。

下のグラフに表すように令和 27 年（2045 年）では、総人口が 14,447 人、年少人口 959 人（構成割合：6.64%）、生産年齢人口 6,320 人（構成割合：43.75%）、老年人口 7,168 人（構成割合：49.62%）と予想されており、今後もさらに少子高齢社会が進展していくことが考えられる。

年 度	世帯数	人 口			1 世帯当たり 世帯員
		総 数	男	女	
S55 年（1980 年）	10,870	36,907	17,462	19,445	3.40
H27 年（2015 年）	11,383	26,206	12,277	13,929	2.30
H28 年（2016 年）	11,342	25,750	12,060	13,690	2.27
H29 年（2017 年）	11,236	25,252	11,832	13,420	2.25
H30 年（2018 年）	11,152	24,666	11,613	13,053	2.21
R1 年 10 月（2019 年）	11,022	24,033	11,326	12,720	2.18

（美祢市統計書、美祢市ホームページより抜粋）



（地域経済分析システム RESAS より）

【地域産業：管内の商工業者数及び小規模事業者数】

美祢市の商工業者数は平成30年度商工会実態調査では1,095事業所であり、そのうち小規模事業者は823事業所で全体の75.2%を占めている。平成27年度と平成30年度を比較すると減少率が特に高いのが卸売業であり、次に、製造業、建設業が高い。事業所数は横ばいであるが、小規模事業者数は9.0%減少している。

今後も、経営者が高齢化していくことから、さらに小規模事業者の減少が見込まれるため、事業承継等の支援が必要となってくる。

	H27年	H28年	H29年	H30年	構成比 (H30年)	H27・H30 増減数	増減率
建設業	162	158	156	133	12.1%	△ 29	△ 17.9
製造業	130	119	116	106	9.7%	△ 24	△ 18.5
卸売業	34	30	29	15	1.4%	△ 19	△ 55.9
小売業	340	320	312	332	30.3%	△ 8	△ 2.4
飲食・宿泊業	95	99	99	120	11.0%	25	26.3
サービス業	218	228	232	308	28.1%	90	41.3
その他	90	99	102	81	7.4%	△ 9	△ 10.0
計	1,069	1,053	1,046	1,095	100%	26	2.4
小規模事業者	904	911	904	823	75.2%	△ 81	△ 9.0

(商工会実態調査より参照)

【業種別景況感・経営課題】

(平成30年4月1日～令和元年9月30日の期間で美祢市商工会の独自調査等を基にしている。)

業種	景況感(現状)	経営上の課題
建設業	<p>○経営者の高齢化により多くの個人経営者は高齢を理由に廃業している。さらに、若手の創業者も少ないため、他地域の事業者が美祢市を商圏としている。</p> <p>○公共工事を行う事業者は、一定規模の会社になっているが、近年公共工事の減少、原材料の増加、従業員の確保難や給与の増加等により利益確保が難しくなっている。</p> <p>○他の業種よりは事業承継が進んでいるが、多くの事業所では後継者不在、廃業予定である。</p>	<p>○離職率が高く慢性的な人手不足。</p> <p>○人件費の上昇に伴う利益率の減少。</p>
製造業	<p>○米中貿易摩擦の影響、中国経済の減速と日韓関係の悪化などにより、美祢市の一部製造業では影響が出ているが、多くの事業者への影響は出ていない。しかし、今後、直接的な影響がなくとも、間接的に影響が出ることが考えられることから、対策・見直しが必要になる。</p> <p>○美祢市商工会の調べによる業況判断D.I.では2019年当初はマイナスであったが、後期、来期の見通しは横ばいである。ただし、好景気ではない。</p>	<p>○製品ニーズをとらえた製品開発が課題である。</p> <p>○原材料価格の上昇による、製造原価が増加し利益率が減少している。</p> <p>○資金力が乏しく、生産設備の不足、老朽化への対策が必要である。</p> <p>○熟練技術者の確保難や人材育成等が必要。</p>
小売業	<p>○管内で最も構成数が多い業種である(構成比率30.3%：平成30年度商工会実態調査)。しかし、人口減少、高齢化に伴って、秋芳地域ではスーパー等が撤退しており、買い物弱者が出始めている。</p>	<p>○人口減少や購買力の他地域への流出による経営者の意識や意欲の低下が課題である。</p> <p>○美祢市内では大型店・中型店の進出による競争が激化しており、</p>

	<p>○日韓関係の悪化で、一部事業者では韓国からの団体観光客が激減し売上げに影響している。今のところ団体観光客以外の影響は出ていないが、今後影響が出るのが予想される。</p> <p>○市内中心部では、異なる業態の大型店・中型店の進出による競争の激化が進んでいる。</p> <p>○若年層は車社会の発達、ネット社会の発達により地域外での購入が増えている。</p> <p>○ストアコンセプト、味、品質がお客様ニーズを捉え県内外から来店がある店舗もある。</p>	<p>他店との差別化が必要である。</p> <p>○従業員の確保難や人材育成等が必要である。</p>
飲食業	<p>○人口減少、購買力の他地域への流出により売上げの伸び悩み、需要の低迷に悩んでいる。</p> <p>○事業主の高齢化、従業員の高齢化によって生産効率が低下している。</p> <p>○老朽化している店舗には、新規顧客にとっては入りづらいと感ずることがある。</p> <p>○立地場所の影響はあるが、駐車場の広さ、商品の品質、味に好評な店舗には一定の固定客がいる。</p> <p>○原材料価格の上昇、人件費の増加に伴い、価格の見直し、利益率の見直しができている事業者とそうでない事業者で営業利益に差が出ている。</p> <p>○現段階ではキャッシュレス導入の有無による影響は少ないが、今後は影響する可能性があるため、検討する必要がある。</p>	<p>○魅力ある商品やサービスの開発を提供する必要がある。</p> <p>○IT等の導入による業務の効率化が必要である。</p> <p>○増税による消費低迷の懸念があるため、利益率の見直し等が必要である。</p> <p>○後継者不在の事業者の割合が多いため、廃業する事業者対策が必要である。</p>
サービス業	<p>○他の業種同様、人口減少に伴う売上げが減少している。</p> <p>○観光客の減少に伴い、宿泊者の減少が進んでいる。</p> <p>○特に理美容業において後継者不足が深刻化している。</p>	<p>○高齢者向けサービスの開発等が必要となってくる。</p> <p>○既存のサービスにおいては、ネット活用による販路開拓や顧客属性の把握、顧客との関係構築等の対策が必要である。</p> <p>○経営者の高齢化に伴う事業承継対策が必要である。</p>
その他	<p>○美祢市は総面積のうち71.5%が山林、14.9%が田となっていることから林業者、農業者が多い（平成30年度美祢市統計書より参照）。</p> <p>○採石業に関しては、特殊技術が必要であることから他企業が進出しにくく、一定の売上げ、利益を確保できている。</p>	<p>○林業、農業者の生産者の高齢化、後継者不在が課題である。</p> <p>○六次産業、農商工連携などによる売上げ・利益の確保が必要である。</p>

②課題

【課題（ア）】原材料価格の上昇等を原因とするコスト増加による利益率の減少。

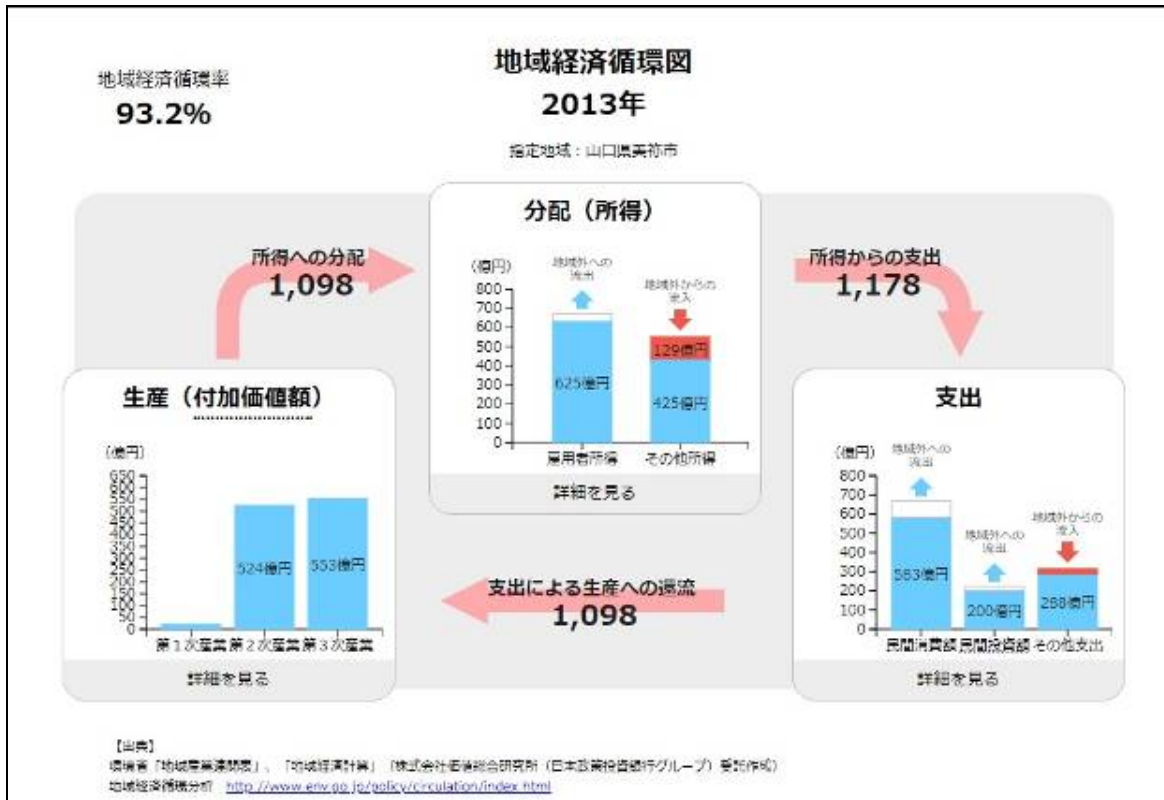
需要の低迷、地域外への流出等による売上げの伸び悩みや、原材料・人件費等のコスト増加に伴う利益の減少、従業員が定着しない等は、全業種に共通している。

そのため、小規模事業者は新たな需要を獲得するために、自社分析を行い、市場動向を分析しつつ、事業を再構築する必要がある。

【課題（イ）】地域外への需要の流出に伴う、地域内事業者への需要の減少。

美祢市では、消費者が少なからず地域外で消費しており、地域内事業者の売上げに影響が出ている。RESASの地域経済循環マップ（以下図表）によると、美祢市の民間消費額（地域内ベース）は583億円であり、地域外への流出は80億円となっている。

さらに、民間投資額（地域内ベース）は200億円であり、地域外への流出は22億円となっている。つまり一般消費者、企業投資等は地域外で消費をしており、美祢市の資金が流出している。そのため、地域内事業者の魅力ある商品開発や地域内外への販路開拓支援が必要である。



（地域経済循環マップ RESAS より）

【課題（ウ）】経営者の高齢化に伴う廃業が増加している。

美祢市商工会では、平成30年4月～平成31年3月の間に19件の法定脱退（廃業・倒産・死亡・解散・移転等）があった。

そのうち、2件が破産であり、そのほかが廃業・解散となっている。廃業・解散の大きな理由としては、事業主の高齢化に伴う廃業や、後継者がいないことによる事業終了が多い。

また、事業所にも後継対象者はいても利益の減少や今後の需要の減少が予測されるため、他地域での進学や就職を希望する場合も多く、利益の増加や財務内容の改善などの支援を継続していく必要がある。

内部留保が乏しい小規模事業者においては、老朽化した設備等の更新を行う資金も不足していることや、事業承継についても「事業の先行きが不安」、「事業承継する費用が不足している」などを理由とした親族や第三者等への事業承継の不調や、事業継続が困難となった廃業による事業者数の減少にも繋がっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えた方向性

【10年程度の方向性（ア）】「稼ぐ力」を強化するため、個社の経営力向上を図る。

人口減少や購買力の流出により美祢市の小規模事業者は非常に厳しい経営環境にある。

そこで、小規模事業者の魅力を引き出し、消費者が地域内で消費するために地域経済の循環を進め、賑わいを創出し小規模事業者の持続的発展を支援する。

【10年程度の方向性（イ）】地域外から資金を呼び込み、地域経済活性化を図る。

地域経済循環を図り、消費（者）の地域外への流出を防ぐとともに、地域外からの資金を呼び込むために小規模事業者の魅力の創出と周知を支援する。

【10年程度の方向性（ウ）】事業承継・第二創業・創業による地域経済活性化を目指す。

地域の需要を掘り起こすことで、円滑な事業承継や新規創業、新事業展開に繋げ、企業の持続的発展を図る。

また魅力ある商品を地域内外へ流通させ美祢市製品のブランド力向上を支援する。

②美祢市総合計画との連動性・整合性

美祢市総合計画基本構想の基本目標より【産業の振興】

1. 特色を打ち出した農林水産業の振興
2. 商工業の振興と新たな雇用の創出
3. 魅力産業の振興と地域内経済の活性化



商工業では、地域ブランドの振興を図るほか、観光産業や地場産業の育成など付加価値の向上を目指した地域内連携を図り一体的な取組を推進します。

また、起業の促進に取り組む。

(※美祢市総合計画基本構想より抜粋)

美祢市商工会としても、美祢市総合計画基本構想の基本目標（産業の振興）との関係を意識した上で計画を策定し、①の10年程度の期間を見据えた方向性のもと、以下のとおり美祢市商工会としての役割を示す。

③美祢市商工会としての役割

【役割（ア）】小規模事業者のビジネスモデルの再構築を図る。

美祢市商工会として、地域の潜在需要をしっかりと捉え、小規模事業者の強み等を把握することで商品やサービス開発につなげていくことができるよう事業者の事業再構築を支援し経営基盤の強化を図る。

【役割（イ）】小規模事業者の魅力ある商品・サービスの販路開拓を図る。

美祢市には、地域特産品など魅力ある商品があるため、美祢市とともにブランド化（ミネコレクション）し地域内外へ販路開拓を行い、地域外からの資金流入を促していく支援を行うことで地域活性化を図る。

【役割（ウ）】小規模事業者の円滑な事業承継を図る。

美祢市の課題でもある事業者の減少を食い止めるため、早い段階から事業者へ事業承継に対する意識をもたせ、事業承継後にも事業を円滑に進められるように実現可能な計画策定の支援を実施する。

(3) 経営発達支援事業の目標（実施期間 5 年）

美祢市・美祢市商工会では、小規模事業者の長期的な振興のあり方を踏まえた上で、経営発達支援事業の計画期間の目標を以下のとおり定め重点的に支援していく。

【目標（ア）】小規模事業者の売上げ・利益率増加を図る。

○自社の経営課題の発見、自社目標の設定、自社の見直しを行い、経営計画策定や事業方針作成を年 42 件とする。

○売上げ・利益率の増加を図り、後継者へ円滑な事業承継をするため小規模事業者の事業継続を支援する。

○売上げ・利益率が増加する事業者を年 14 件の目標とする。

【目標（イ）】美祢市の地場産業の振興と地域経済の活性化を図る。

○地域内の小規模事業者、地場産業業者の経営分析を年 60 件行い、地域事業者の強み・課題を抽出する。

○地場産業の掘り起こし、新商品開発支援等を実施し 5 年間で新たにミネコレクションの 5 事業所、15 商品の認定支援をする（現在：21 認定事業者 73 認定商品を市内の 29 か店で取り扱い中）

○美祢市の小規模事業者、地場産業業者等の商品・サービスを地域内、首都圏・都市圏へ販路開拓支援を年 4 件行い美祢市の魅力ある産業を発信する。

【目標（ウ）】事業承継・第二創業・創業を推進する。

○5 年間で事業承継・第二創業・創業を合計 10 件以上の実績を目指す。

(4) 目標の達成に向けた方針

美祢市は人口減少、少子高齢化に伴い、事業所数の減少、それに伴う労働者の地域外への流出が深刻化している。一方で、全国的にも有名な観光資源を有しており、県内外はもちろん国外からの観光客が訪れる地域である。また、自然豊かな土壌から生み出される農産物やそれらを活かしたお土産品などがあり、地域外への需要を獲得できるポテンシャルを有している。

【方針（ア）】小規模事業者の売上げ・利益率増加を図る。

魅力ある商品や地域資源が活かされず、販路に繋がらない自社の商品、サービスを見直し、新商品開発等を積極的に行うとともに、事業計画の作成、販路開拓支援を実施する。

また、高度・専門的な事業案件に係る計画等については各種支援団体等と連携し小規模事業者の支援を行う。

【方針（イ）】美祢市の地場産業の振興と地域経済の活性化を図る。

美祢市では、消費（者）の地域外への流出等により地域経済に及ぼす影響が出ている。

そこで、既存の小規模事業者のビジネスモデルの再構築を図り、以下の内容を基盤とし個社支援を実施し、小規模事業者の経営発達を図る。

また、事業の効果については、中小企業診断士等を活用することで、効果を検証し次の計画に向けた修正を行い、小規模事業者の目標を達成する。

○個社の特色や経営情報の分析、地域経済動向による地域環境の把握を行い、対策を講じる。

○ミネコレクション認定商品等の外部審査、商品の見直し、物産展等への出展による地域内外への販路開拓を行う。

○自社商品のブランド力向上を図り、地域内外の需要創出をする。

【方針（ウ）】事業承継・第二創業・創業を推進する。

小規模事業者の高齢化・後継者不足による廃業が美祢市での課題となっている。

そこで、地域内外からの事業承継・第二創業・創業に取り組み、事業承継ではどのように進めてよいか分からない事業者や事業承継を今後検討している事業者へは、早い段階から事業承継について考え、行動できるよう、事業承継計画を作成支援することで、事業の持続的発展を図る。

また事業承継・第二創業・創業後間もない事業者には、きめ細かなフォローアップを実施し事業の継続を支援する。

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2年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ①山口県商工会連合会 中小企業景況調査（15件）（全国の商工会地区の景況調査）。
 - 実施回数：4半期ごとに年4回実施。
 - 業種内訳：（製造業：3 建設業：3 小売業：4 サービス業：5）。
 - 山口県商工会連合会が実施する中小企業景況調査を実施。全国の景況調査を実施しており、美祢市と全国を比較するために実施している。

- ②美祢市商工会独自調査 美祢市内景況調査（10件）（美祢市内の景況調査）。
 - 実施回数：4半期ごとに年4回実施。
 - 業種内訳（製造業：4 建設業：3 小売業：2 サービス業：1）。
 - 美祢市商工会の独自調査では、主に D.I.（ディフュージョン・インデックス）にて業績や売上げ、資金繰りなどの各種判断を指数化している。また、グラフで表示することで、視覚的に見やすくし、会員・非会員問わず、地域内外へ情報発信を行っている。

- ③「市内金融機関情報交換会」（年1回）の実施。
 - ㈱山口銀行3支店、㈱西京銀行1支店、西中国信用金庫1支店、山口県信用保証協会1支店にて意見交換会を実施し、美祢市の融資動向や市内事業者の状況を共有・把握している。また、地域内での経営課題等を認識することで、地域金融機関と商工会が共通の認識のもと、金融支援につなげている。

【課題】

これまで経営指導員が景況調査を実施し、分析を行ってきたが、ビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていなかった。

今までの景況調査は継続実施し、今後はさらに専門的な分析を行い美祢市の経済動向調査を実施する。

(2) 事業内容

- ①国が提供するビッグデータを活用する。

【目的】国内外の需要の動向や美祢市、他地域の経済動向を的確に把握するため。

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用して地域の経済動向分析を行い、年1回、公表する。

【手段・手法】以下の表のとおりとする。

分析手法	調査項目
人口マップ	人口構成、人口増減、人口社会増減等。
まちづくりマップ From-to 分析	美祢市における人の動き等を分析。
観光マップ	目的地分析、宿泊者等の分析。
産業構造マップ	産業の現状等を分析。

②県・地域団体等が提供するデータを活用する。

【目的】美祢市の最新経済動向等を調査するため。

【手段・手法】以下の表のとおりとする。

調査対象機関	調査手法	調査項目
山口県	山口県経済動向調査	景気動向指数、観光客数
美祢市	美祢市統計書・住民基本台帳	人口（世帯別・年齢別・地区別）

③管内景気動向調査を実施する。

【目的】管内の景気動向等について最新で詳細な実態を把握するため。

【調査方法】管内小規模事業者の景気動向調査（山口県商工会連合会 中小企業景況調査・美祢市商工会独自調査 美祢市内景況調査）等について、年4回を調査・分析を強化し実施。

【調査対象】管内小規模事業者25社（内訳は以下の表のとおり）。

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、事業承継等。

【調査手法】調査票にて経営指導員等が巡回等を通じて調査を実施する。

【分析手法】経営指導員等が中小企業診断士、税理士、金融機関等の外部専門家と連携し分析を行う。

【業種別調査件数表】以下の表のとおりとする。

	実施年度	現 状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
	調査回数	4	4	4	4	4	4
既存調査件数	製造業	7	7	7	7	7	7
	建設業	6	6	6	6	6	6
	小売業	6	6	6	6	6	6
	サービス業	6	6	6	6	6	6
	合 計	25	25	25	25	25	25

④管内支援機関への街角景気調査を実施する。

【目的】管内支援機関へ美祢市での街角景気調査を年1回調査し分析をすることで、地域の景気動向判断の基礎資料として把握するため。

【調査対象】管内支援機関（㈱山口銀行、㈱西京銀行、西中国信用金庫）。

【調査項目】融資件数の増減、融資内容の変化（運転資金・設備資金）等。

【調査手法】調査にて経営指導員等が巡回等を通じて聞き取り形式による調査とする。

【分析手法】経営指導員等が中小企業診断士等の専門家と連携し分析を行う。

⑤市内金融機関情報交換会を開催する。

【目的】地域経済の動向や中小・小規模事業者の経営環境等の情報交換を行い、年度や経済情勢等によって変わっていく国・県・市の金融施策等を個社の金融支援に有効活用するため。

【対象金融機関】支援機関（㈱山口銀行、㈱西京銀行、西中国信用金庫）、山口県信用保証協会。

【開催回数】年1回実施。

【開催方法】会議形式による実施。

【開催内容】中小・小規模事業者の経営環境等の情報交換、国・県・市の金融施策等の情報共有を行う。

【調査項目】融資件数の増減、融資姿勢、融資内容の変化（運転資金・設備資金）等。

(3) 成果の活用方法

- 情報収集・調査、分析した結果はレポート化し、美祢市商工会ホームページに掲載することで、会員だけでなく非会員でも常時閲覧できるように広く情報発信をする。
- 経営指導員等が巡回指導等を行う際の参考資料とする。
- 事業計画策定支援等に反映する。
- 市内金融機関情報交換会での、情報共有を行うための参考資料とする。
- 管内支援機関と連携し、課題を認識することで地域小規模事業者への支援を行う。

(4) 目標

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①ビッグデータの公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②県・市等のデータ公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③管内景気動向調査公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④支援機関景況感調査公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤市内金融機関情報交換会	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の持続的発展のために、経営指導員の巡回と窓口相談、各種セミナーや個別相談会の開催等を通じて小規模事業者の経営分析を行っている。

その結果、地域内の小規模事業者の基礎データ（業種、財務状況等）を把握し、事業者の強み、弱みなど現状を分析している。

【課題】

一方で、高度で専門的な事業者の経営課題には、専門家等と連携し経営分析を行うことで、今まで以上に効率よく、適切な分析をしていくことが必要である。

(2) 事業内容

事業計画策定に導くことを目的に、経営状況の分析の提供を行う。併せて経営指導員の巡回指導や窓口相談を通じて、事業計画策定希望事業者へ経営分析を実施していく。

また、事業承継等の際にも経営分析を行い、事業承継を円滑に進めていくデータとする。

【支援対象】

- セミナー参加者や個別相談会の中から、新事業分野や新サービスの開発等意欲のある事業者。
- 経営指導員等が巡回時に経営分析が必要であると判断した事業者。
- 美祢市が、経営分析等が必要であると判断した事業者。
- 事業承継等の際に、経営分析が必要であると判断した事業者。
- 金融・税務等の経営相談時に、経営分析が必要であると判断した事業者。

【分析項目】

分析項目	内容
財務分析	収益性、効率性、生産性、安全性、成長性
SWOT分析	内部環境（強み・弱み）、外部環境（機会・脅威）
ヒアリング内容	経営者・従業員・保有設備・主力商品・技術・競合・販路・業界動向等

【手段・手法】

- 経済産業省の「ローカルベンチマーク」を作成、事業者へフィードバックする。
- 全国商工会連合会のネット de 記帳利用事業者へは「経営分析システム」を活用する。
- 相談内容の深度に応じてミラサボ等の専門家を活用し高度・専門的な案件に対しても分析内容を深める。
- 山口県商工会連合会の事業等を活用し、専門家と連携し経営分析を実施する。

(3) 成果の活用方法

- 分析結果は、当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 当該事業者と国・県・市等のビックデータ等の同業種を比較してその事業者が持つ「課題」と「強み」、「弱み」を把握し、今後の経営戦略に活かす。
- 分析結果を美祢市商工会のサーバーで管理し、内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

(4) 目標

以下の表のとおりとする。

	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
セミナー開催件数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
上記参加者数	14 事業所	20 事業所	20 事業所	20 事業所	20 事業所	20 事業所
個別相談会 回数	0 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
上記参加者数	0 事業所	18 事業所	18 事業所	18 事業所	18 事業所	18 事業所
年間経営分析件数	30 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

4. 事業計画策定支援に関すること**(1) 現状と課題****【現状】**

これまで事業計画策定支援を実施し、事業計画策定の意義や重要性の理解が小規模事業者にも浸透してきた。さらに、事業計画策定をきっかけに自社の目的、方向性等をはっきりさせたことで、利益増加、販路開拓等の成果を出している事業者もいる。

【課題】

美祢市の小規模事業者へさらに理解を浸透させるために、今まで実施してきたセミナー開催方法や手法を見直す等の改善が必要である。具体的にはセミナー等の内容が難しく感じられ理解できないことや、自社の実態とかけ離れた内容であった小規模事業者もいた。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるのは一部である。そのため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムや周知方法を工夫し、地域の経済動向調査、需要動向調査を踏まえ、「3. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の7割程度の事業計画策定支援を目指す。

併せて、持続化補助金やその他の補助金制度の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、その経営体力に応じて優先順位、重要度を明示し、それぞれの目的に応じた事業計画の策定を行っていく。

また、高度な案件については、専門家を活用することで、より実現可能な事業計画を策定し小規模事業者の持続的発展を目指す。

(3) 事業内容

①事業計画策定セミナーを開催する。

【支援対象】

- 経営分析を行った事業者と事業計画を必要とする事業者。
- 経営指導員等が、巡回時に事業計画が必要であると判断した事業者。
- 美祢市が、事業計画が必要であると判断した事業者。
- 金融・税務等の相談時に、事業計画等が必要であると判断した事業者。

【募集方法】

事業者へ個別にチラシの送付、美祢市商工会のホームページの活用、経営指導員等が巡回等による周知、美祢市の広報等より事業計画策定セミナー等を周知。

【回数】

年2回実施。

【カリキュラム】

- 3つの方法を抑えれば売上げが上がっていく（即効性の効果を得られる内容）。
- セミナー参加時に聞くだけでなく、その場で作成ができるようにする（実践的な内容）。
- ワシットでセミナー受講中に事業計画書が出来上がるなど（セミナーで作成できる）。

上記セミナー等で作成できなかった事業所については、経営指導員等が随時フォローアップを実施する。また、カリキュラムについては常に分かりやすく、参加しやすい、効果を得やすい内容にする。

【目標参加者数】

参加事業者数：20 事業所。

②経営指導員の巡回等を通じた事業計画の策定をする。

【支援対象】

- 経営分析を行った事業者、経営指導員等が巡回等によって事業計画が必要な事業者。
- 事業承継等に際し、経営分析を行った事業者。
- 支援機関・団体等から事業計画等が必要であると判断された事業者。
- セミナー等を通じ、事業計画が必要であると判断された事業者。
- 美祢市が、事業計画が必要であると判断した事業者。

【手段・手法】

(ア) 持続的発展に向けた事業計画策定

経営分析により顕在化した経営課題の解決、経営目標達成のための事業計画の策定を支援し、小規模事業者の事業の持続的な発展を図る。

(イ) 経営改善計画策定

売上げ・利益の減少に伴い資金繰りが厳しい事業者を対象に、経営の改善・強化のための事業計画の策定を支援する。

(ウ) 事業承継計画策定

美祢市では、事業承継が課題となっており、後継者不足やどのように事業承継をして良いかわからない事業者がいる。そこで、美祢市商工会では山口県商工会連合会や支援機関、専門家と連携して事業承継計画策定を行う。

(エ) 支援機関等と連携した事業計画策定

市内金融機関情報交換会等で各団体との情報共有を図り連携して事業計画等が必要な事業者の掘り起しをし、事業計画策定につなげていく。

(4) 目標

以下の表のとおりとする。

支援内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
セミナー開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
セミナー参加者数	14 事業所	20 事業所	20 事業所	20 事業所	20 事業所	20 事業所
事業計画策定件数	25 件	42 件	42 件	42 件	42 件	42 件

5. 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】

行政や金融機関と連携し、各団体が有している人的資源やノウハウ、情報を活かし事業者の経営課題の解決に取り組んできた。今後も引き続き各支援機関と連携し、事業計画策定後の課題解決へのフォローアップを行っている。

また、フォローアップをすることで、事業者の売上増加、経営改善等の効果を得ることができた事業者がいる。

【課題】

事業計画策定後に計画書の見直すことができていない事業所や、計画と実績に乖離があるにもかかわらず見直しできていないこと等によりズレが生じていることに気づいていない事業者がいる。

【支援に対する考え方】

美祿市商工会では、事業進捗の確認の都度、事業者に寄り添った支援や手厚いフォローアップ、及び事業者にとって管理しやすい書式（簡単に見直せる、また進捗状況の管理がしやすい等ワンシートのフォーマット）をツールとして用意し、支援する必要があると考える。

さらに経営環境が目まぐるしく変化する昨今の経営環境に対応した支援をするため、さらなる改善が必要であると考えます。

(2) 事業内容

事業計画策定事業者に対してフォローアップとして、国・県・市・山口県商工会連合会及び関係機関からの支援策等の情報提供を行う等、きめ細やかな伴走型支援を行うために 1 対象事業者あたり、1～3 か月に 1 回は巡回訪問等を実施して計画策定の進捗状況を確認する。

計画と実績にズレがある事業者には、要因を明確にして状況に応じて、専門家派遣制度を活用するとともに、関係機関と連携して計画の見直し、計画の着実な実行に向けた必要な支援を行う。

【手段・手法】

事業計画を策定した全ての事業者に対して、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を設定する。また、事業者によって進捗状況等が異なるため、進捗状況等によっては当初設定した訪問回数を増やすなど集中的に支援することで計画と実績にズレがないようにする。

(3) 目標

以下の表のとおりとする。

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
フォローアップ対象事業者数	35 社	42 社	42 社	42 社	42 社	42 社
フォローアップ回数（延回数）	200 回	168 回	168 回	168 回	168 回	168 回
売上増加事業者数	—	14 社	14 社	14 社	14 社	14 社
利益率 1%以上増加の事業者数	—	14 社	14 社	14 社	14 社	14 社

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

美祢市の地場産業である大理石産業について、アンケート調査を観光地（秋芳洞周辺）にて実施してきたものの、美祢市認定六次産業化商品の「ミネコレクション」については、これまで個々の商品におけるマーケティングリサーチをしていない。

また、観光関連産事業者（道の駅や土産物店等）におけるミネコレクションのインバウンド需要を見込んだリサーチも行えていない。

【課題】

ミネコレクションでは市場での商品力等評価について取扱事業者へのフィードバックが不十分であった。ミネコレクションの認定商品とブランド名が浸透途上にあると思われる。

美祢市商工会とミネコレクションを取り扱う「ミネコレクション認定者協議会」との連携が不十分である。

(2) 事業内容

美祢市地場産品ブランドである「ミネコレクション」認定商品等のマーケティングリサーチを行う。市場における既存商品の評価やニーズ等の調査結果は、事業者に事業計画策定の際のフィードバックする資料として提供することで、既存商品の改良や新たな商品の開発につなげていく。

【調査手法等】

サンプル数を 100 人として、経営指導員等が市内道の駅や美東 S.A 等の来訪客を対象としてサンプル商品による試食等を用いたアンケート形式による需要動向調査を行う。（年 2 回予定：7 月、11 月）

【調査項目】

ア) 味（食品の場合）、意匠・デザイン（食品以外）、イ) 価格、ウ) パッケージ、エ) ブランドイメージ、オ) 商品ニーズ等。

これらを 5 段階評価にて調査を実施する。

【手段・手法】

分析には経営指導員があたり、分析に係るフレームワークを活用しながら定量分析や定性分析等を行うこととする。分析後の調査結果は、販路開拓の専門家の意見も取り入れることとする。

【成果の活用方法】

ミネコレクションに参画する事業者へ調査結果を経営指導員が直接説明を行い、分析したデータ等は新たな商品開発や商品改良等に活用することとする。

(3) 目標

以下の表のとおりとする。

	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
調査対象事業者数	一社	5社	5社	5社	5社	5社

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

美祢市の肥沃な土壌やその地質から生み出された農産物とその加工品に美祢市認定ブランド「ミネコレクション」としてお土産品、ご当地グルメ、スイーツ、地酒などをラインナップに取り揃えて美祢市が認定をしている。（21 認定事業者 73 認定商品を市内の 29 か店で取り扱い中）

美祢市商工会としてもこれらを取り扱う事業者を対象に、販路拡大に向けた施策として首都圏で開催される「東京インターナショナルギフトショー*」等、国内の展示会のみならず、美祢市が友好都市交流を行い、美祢市の海外事務所を開設している台湾にもバイヤーを中心とした展示会・商談会（「台北国際食品見本市（フード台北）*」）に出展協力をしている。

*「東京インターナショナルギフトショー」…日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市。他の同時開催の展示市と合わせると出展社数約 3,000 社、総入場者数 32 万人を動員する国内最大級のギフトショーである。

*「台北国際食品見本市」…台湾・台北で開催される台湾最大級の国際総合見本市で台湾市場への販路開拓を目指す事業者にとって欠くことのできないビッグイベントとなっている

2019 年 6 月実施には、1,301 社、2,787 のブースが出展し、8,000 人を超えるバイヤーが来場した。

【課題】

新規需要開拓支援は、小規模事業者が製造販売する商品を対象として B to B 分野には、展示会・商談会実施の案内から参加手続き、開催期間中の出展事業者の補助や終了後のフォローアップを行ってきた。

一方で B to C では出展募集案内や参加手続きで留まることもあり、展示会実施に向けた踏み込んだ支援や実施後のフォローアップ等の踏み込んだ支援までは行えていないなど B to C 向けの需要開拓支援は不足していた。

(2) 事業内容

B to B による販路拡大を目指す支援は、引き続き上述の「東京インターナショナルギフトショー」等の商談会出展を利用し、バイヤーとの商談を通じ取引先開拓支援を実施していくこととする。

加えて、B to C 分野では山口県商工会連合会が主管する（地域資源の活用プログラム事業等における）「ニッポン全国物産展*」や近隣の広島県の「ひろしま夢ぶらざ*」（概要は後述）で実施される期間イベント、展示会の出展により、地場産業の大きな位置づけである「ミネコレクション」の認定企業等を対象とした地域特産品の知名度向上やブランドの確立、販路拡大を山口県商工会連合会、ミネコレクション認定者協議会や美祢市と連携して図っていく。

支援に対する考え方や、支援対象については以下に基づき実施する。

【支援に対する考え方】

B to C による一般消費者へのアプローチは、B to C 分野での需要開拓支援が今までの支援において不足していたこともあり、商品に対する評価や新たな商品ニーズを事業者が正確にダイレクトに得ることができる絶好の機会であると捉えられる。

この機会にアンケート等の実施により得られた消費者ニーズ、消費者からの評価、及び市場動向は販路拡大に活かしていくための商品改良や新商品の開発に取り入れられることができる。このため、展示会の出展だけでなく出展後のフォローアップも行い、きめ細やかな伴走型支援を実施する。

また、B to B では市場浸透を図りつつ、バイヤーの目利きにより今までとは異なった新たな市場を開拓していくことも期待できることから、バイヤー来場数が多い首都圏、海外（台湾）他で実施される展示会・商談会を対象に参加し、新たな需要開拓の支援に資することとする。

【支援対象】

経営状況の分析、事業計画策定を行った事業者、販路拡大に意欲あるミネコレクションの新たに認定された事業者、既存の認定事業者を優先的に出展、参加の働きかけを行う。

*ニッポン全国物産展の概要…毎年 11 月に東京都池袋サンシャインシティにて全国 47 都道府県商工会地域から 350 以上の店舗が出展する商工会最大規模の物産展。開催期間 3 日間に 15 万人以上が来場する。

*ひろしま夢ぶらざの概要…広島市の中心部、本通商店街に実店舗を構える特産品アンテナショップ。店内イベントブースでは週替り（期間限定）で広島県や隣接する山口県も対象とした出展イベントが開催される。年間約 140 万人が訪れる。現在約 400 事業所およそ 1,800 アイテムが常時販売される。

(3) 目標

以下の表のとおりとする。

	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
展示会出展事業者数 (BtoC)	2 社	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
売上額/社	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
商談会出展 (BtoB)	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
新規取引先開拓数	2 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 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

【現状】

今後の美祢市の地域経済活性化についての具体策を協議するため、市・(一社)美祢市観光協会・観光関連事業者・市内中学校・高校・旅行会社・県内大学・地域イベント実行委員会等とメンバーとした「美祢地域経済活性化委員会」(年 2 回)を開催し今後の地域経済の方向性の共有を重ねている。

また、(株)山口銀行 3 支店、(株)西京銀行 1 支店、西中国信用金庫 1 支店、山口県信用保証協会 1 支店にて意見交換会を実施し、地域経済の活性化に欠かせない小規模事業者等の業況や景況感、経営課題等を年 1 回、金融機関と共有・把握している。

【課題】

美祢市の交流人口の増加を図るため、市が打ち出している美祢市観光基本計画の柱である「着地型観光」を確立していくためにも「Mine 秋吉台ジオパーク*」の世界ジオパークの認定が求められている。

併せて、地域イベントを活用した観光・産業・特産品等の周知を図るために、県の観光キャンペーン等の施策を美祢市、他の支援機関と一体となって推進していき地域経済の活性化に寄与していく必要がある。推進の体制の基盤づくりのために以下の事業内容について取り組んでいく。

*ジオパークとは、「地球・大地(ジオ:Geo)」と「公園(パーク:Park)」とを組み合わせた言葉で、「大地の公園」を意味し、地球(ジオ)を学び、丸ごと楽しむことができる場所のこと。

*「Mine 秋吉台ジオパーク」とは、美祢市全域が対象で、秋芳洞や別府弁天池などの見所「ジオサイト」がある。日本ジオパーク委員会から平成 27 年に日本ジオパークに認定され、令和元年 10 月に再認定が決定されている。現在、国連科学教育文化機関(ユネスコ)からの世界ジオパークの認定を目指す。

(2) 事業内容

①「美祢地域経済活性化委員会」の開催(年 2 回)

地域経済の活性化の取組みに欠かすことのできない、観光・地域ブランド、地域の観光資源等の課題やジオパーク構想等の方向性を美祢市とともに協議、共有していく仕組みづくりとして、美祢地域経済活性化委員会を年 2 回開催し、地域経済活性化についての協議を行う。

美祢市商工会は事務局を担い、構成は美祢市の他、(一社)美祢市観光協会、観光・サービス関連事業者・県内大学等とする。

②「市内金融機関情報交換会」の開催（年1回）

地域経済動向や金融情勢の情報交換や新規創業や円滑な事業承継等を協議するため、(株)山口銀行、(株)西京銀行、西中国信用金庫などの関係者が一同に参画する協議会を年1回開催する。美祢市商工会は、協議会の事務局を担うとともに、「市内金融機関情報交換会」の中心的な役割を果たしていく。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けて支援力向上のための取組

9. 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

【現状】

①金融支援に係る情報交換については、(株)日本政策金融公庫との各該当支店主催で行われる（山口支店は年1回、下関支店は年1～2回程度）管内の「小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会」で商工会及び商工会議所と(株)日本政策金融公庫と金融支援の制度内容、体制、手法等情報交換を協議会形式で実施し、金融支援能力の向上に努めている。

②地域金融機関（(株)山口銀行、(株)西京銀行、西中国信用金庫）及び山口県信用保証協会と、地域経済の動向や中小・小規模事業者の経営環境等の情報交換を「市内金融機関情報交換会」の会議形式で行っており、年度や経済情勢等によって変わっていく国・県・市の金融施策等を個社の金融支援に有効活用すべく連携を行っている。

③山口県商工会連合会が主催する会議、研修会を機会に捉え、支援内容、手法等の情報交換を行っており個社の支援に活かしているところである。

【課題】

金融機関等との協議会は定期的には開催しているが、頻度は密に実施していない。そのため、会議形式に捉われない日々の情報交換が必要でありそれらを日常の支援に活用すること、ノウハウの向上に役立てていくことが必要である。

また、こうして得られた情報の共有は経営指導員のみならず、職員全体での共有が課題である。

(2) 事業内容

美祢市商工会では経営発達支援計画（令和2年3月31日までの現行計画）で実施している外部との連携は継続して行うこととする。

特に地域金融機関は地域経済等の外部環境、金融制度に精通しているため、情報交換等を図っていくことで、個社の支援における外部環境等をリアルタイムに把握することができる。

また、同業他社への支援を行う場合の相乗効果もねらうことができる。

なお、情報交換等で得られた支援ノウハウ等は次項（10. 経営指導員の資質向上に関すること）で記載する「職員研修会」「経営支援会議」にて職員全体での共有を図る。

支援機関	会議名	会議内容・頻度	効果
(株)日本政策金融公庫 山口支店 *	小規模事業者経営改善 資金推薦団体連絡協 議会	地域金融情勢やリアル タイムな経済動向、支援 ノウハウについて情報 交換する(年1回～2回)	事業計画策定や金融支 援における能力向上に つなげることができる
(株)日本政策金融公庫 下関支店 *			

支援機関	会議名	会議内容・頻度	効果
(株)山口銀行 美祢支店、秋吉支店、 美東支店	市内金融機関情報交換会	各地域の経済動向、金融動向、支援施策内容・制度等情報交換を行う。(年1回)	支援能力の向上に努めるとともに、金融面に係る連携の強化につなげていく。
(株)西京銀行 美祢支店			
西中国信用金庫 小郡支店秋芳出張所			
山口県信用保証協会 宇部支店	経営指導員基本能力研修会ほかブロック協議会	支援内容、手法、各支援施策の活用等に係る情報交換 (年1回以上)	支援内容の情報共有が図るほか、経営指導員以外の職員への情報共有を図ることができる
山口県商工会連合会			

* (株)日本政策金融公庫山口支店は美祢市商工会秋芳支所、美東支所の管轄店舗。
 同下関支店は商工会美祢支所における管轄店舗となっている。

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】

現在、20年以上のベテラン経営指導員2名と、10年未満の若手経営指導員2名の合計4名が経営指導員である。(美祢支所、秋芳支所、美東支所に各1名、本所に1名を配置している。)

【課題】

県内商工会では職歴10年未満の職員が全体の43%を占めることで組織の若返りが顕著になる反面、小規模事業者への支援の経験年数に課題が生じる。

県内全体をエリアとして人事異動が実施されているため、美祢市商工会単体ベースでも今後さらに、若手経営指導員が増えることが予測される。

そのため、ベテラン指導員から若手指導員へのスキルの承継や各経営指導員間での支援能力の平準化が求められる。

(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み」

(ア) 山口県商工会連合会が主催する「山口県経営指導員等研修会」において、中小・小規模事業者の事業の持続的発展のための利益確保等に資する支援ノウハウの習得を目的に研修を積極的に受講し、支援能力の向上を図る。

(イ) 指導職員(補助員・記帳専任職員等)についても基本能力研修会、支援能力研修会等に派遣し、経営発達支援事業を実施する商工会職員として、小規模事業者の持続的発展のための支援ノウハウの習得を目的に積極的に受講する。

(ウ) 全国商工会連合会が運営する「経営指導員等WEB研修システム」を活用し、全職員が受講をしていく。個社支援をめぐる環境変化に伴い必要となる各種知識の習得に努め、支援の基礎力を高める。また、Web研修の受講の際の不明点等については経営指導員がサポートにあたることでより受講効果を高めていく取組みを行う。

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、共有するための具体的方法」

(ア) 経営指導員は、年度末に山口県商工会連合会へ当該年度の経営支援内容を事例として提出しており、また、これに関連し、商工会職員協議会では支援成果が顕著な支援事例を研修会において発表を行っている。職員が研修会に参加することにより、他の経営指導員が実際に取り組んだ支援内容を参考として小規模事業者の支援に係る手法等を学習する。

(イ) 商工会で「経営支援会議」を毎月開催する。各職種間に拘らず個社支援に対する意見交換を行い、必要に応じた経営支援チーム（支所配置職員にも拘らない経営指導員と補助員、経営指導員と記帳専任職員等による経営支援チーム）を組成する。

(ウ) 経営支援チームにおいては、OJTによる若手職員への支援ノウハウの共有と、課題となる支援能力の平準化を図るため、スキルの向上につなげる仕組みを構築する。

(エ) 「職員研修会・連絡会議」の開催

美祢市商工会全職員が出席する「職員研修会・連絡会議」では（月1回実施）各職員が自身の支援内容テーマに沿った企画運営を行っていき、組織全体での情報交換の場を設ける。

また、共通認識を持って小規模事業者を支援できるよう研鑽の場とするため、支援方法や手法等についてブレインストーミング形式により活発な情報交換を促し、組織全体の支援能力の向上を図る。

(オ) データベース化

支援に係る担当職員が異動等によって代わっても事業者への適切な支援がシームレスに行えるようにするために、経営指導員等は基幹システムや本会サーバーに個社支援の内容等データ入力を適切に行い、支援案件の状況や情報等を職員全体が把握できる仕組みづくりに取り組む。

11. 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】

外部有識者や美祢市を含めた「事業評価委員会」では年1回以上、事業の進捗状況や結果、目標に基づく事業結果、実績等について事業結果を数値化して報告し、評価を仰いでいる。

また、委員会での結果は、追って役員会、商工会総代会において、役員及び総代に報告を行っているほか、ホームページで公表している。

【課題】

事業評価委員会における経営発達支援計画に記載した事業の実施状況及び実施成果に基づく資料の改善を図るなど、地域の小規模事業者が分かり易く閲覧できる事業実施結果の開示資料を整備していく必要がある。

(2) 事業内容

美祢市商工会にて「事業評価協議会」を設け、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を毎年度1回以上実施する。

①事業評価協議会は中小企業診断士等の「外部有識者」、「法定経営指導員」、「美祢市」が参画することとする。

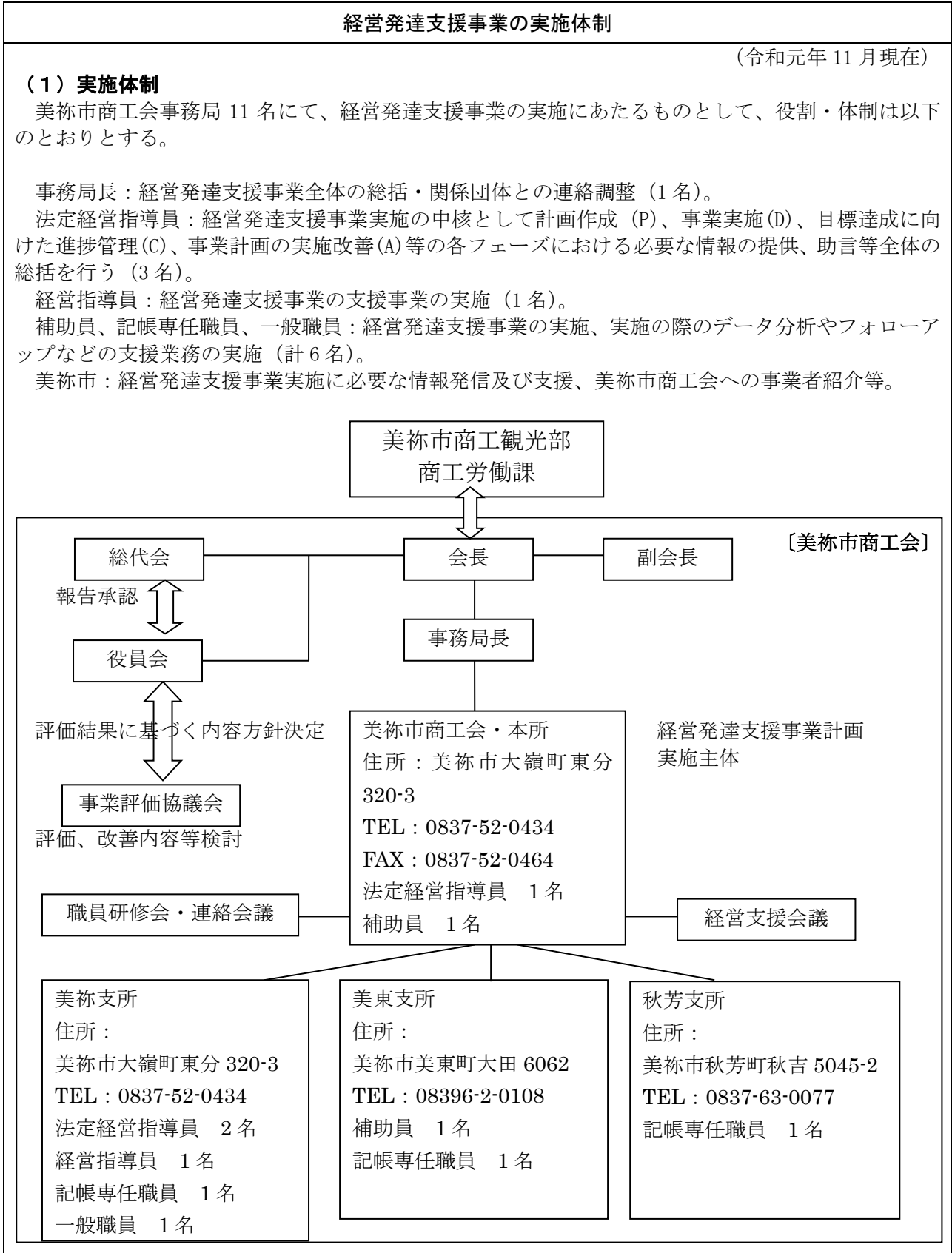
②事業評価協議会において、経営発達支援事業の実施状況、事業成果の目標達成度合いによる定量評価や評価に基づく事業改善内容の検討を協議するほか、次年度の経営発達支援計画に向けた事業実効性を上げていく取組みを協議する。

③理事会において事業実施状況の報告、事業評価協議会で協議検討した事業成果の評価、及び評価結果に基づく改善内容等の方針について決定を行う。

④総代会にて③の理事会での決定事項について報告、承認を得る。

⑤毎年度の事業の成果、評価及び改善内容の結果は美祢市商工会の総代会等の資料として商工会各支所にも常時備え付け置くほか、会報掲載、商工会ホームページで公表を行い地域小規模事業者等が常時閲覧可能な状態にする。

(別表2) 経営発達支援事業の実施体制



(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：上 孝志、河野 正朗、西山 佑太

■連絡先：美祢市商工会 TEL：0837-52-0434

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業実施の中核として計画作成、事業実施、目標達成に向けた進捗管理、事業計画の実施改善等の各ステージにおける必要な情報の提供、助言等全体の総括を行う。

(3) 連絡先

①美祢市商工会

〒759-2212

山口県美祢市大嶺町東分 320-3

美祢市商工会 本所

TEL：0837-52-0434 /FAX：0837-52-0464

Mail：mineshi@yamaguchi-shokokai.or.jp

HP：<http://mineshiouen.net/>

②美祢市

〒759-2292

山口県美祢市大嶺町東分 326-1

美祢市 観光商工部 商工労働課

TEL：0837-52-5224 /FAX：0837-52-3434

Mail：shoukou@city.mine.lg.jp

HP：<http://www2.city.mine.lg.jp/www/toppage/0000000000000/APM03000.html>

(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)

	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
必要な資金の額	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550
1. 地域の経済動向調査に関する事業	200	200	200	200	200
2. 経営状況の分析に関する事業	200	200	200	200	200
3. 事業計画の策定支援に関する事業(専門家派遣等事業費)	500	500	500	500	500
4. 事業計画策定後の支援に関する事業	500	500	500	500	500
5. 需要動向調査に関する事業 (調査実施費用)	100	100	100	100	100
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業 (展示会等出展費用)	500	500	500	500	500
7. 地域経済の活性化に資する取組事業 (協議会等運営費)	500	500	500	500	500
8. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み事業 (審査会等開催事業費)	50	50	50	50	50

(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
会費収入、国・県・市補助金収入、委託料収入および各種収入(使用料収入・手数料収入・受託料収入等)をもって、上記に掲げる事業を実施していく。

(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