

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大畠商工会（法人番号 5250005006855） 柳井市（地方公共団体コード 352128）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①掘り起こしから業績向上までの計画的な伴走支援の実行 ②消費者ニーズの把握による高付加価値化を促進 ③デジタルを活用した販路開拓、業務効率化支援の充実 ④経営力再構築伴走支援体制の構築
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 ・地域経済分析システム「RESAS」の活用 2. 需要動向調査に関すること ・「行動観察」を活用し、消費者の潜在ニーズの発掘 3. 経営状況の分析に関すること ・経営分析を行う小規模事業者の発掘 4. 事業計画の策定支援 ・DX 推進セミナーの開催及び IT 専門家の派遣 ・事業計画策定セミナーの開催 5. 事業計画策定後の実施支援 ・事業計画を策定した小規模事業者を定期的に巡回訪問 6. 新たな需要の開拓支援 ・展示会や商談会への出展、参加支援 ・SNS 活用支援、ネットショップの開設 ・行動観察活用支援
連絡先	大畠商工会 〒749-0101 山口県 柳井市 神代4 8 3 0 TEL:0820-45-2414 FAX:0820-45-2456 e-mail:oobatakechou@yamaguchi-shokokai.or.jp 柳井市 商工観光課 〒742-8714 山口県 柳井市南町一丁目 10 番 2 号

	TEL:0820-22-2111 FAX:0820-23-7474
--	-----------------------------------

	e-mail:shokokanko@city-yanai.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

ア. 立地

当会の属する柳井市は、山口県南東部の「サザンセトエリア（※）」に位置する商業都市であり、総面積 139.9 ㎢の半分以上を山地丘陵地が占め、沿岸部は瀬戸内海国立公園にも指定された自然景観を有している。

当会が管轄する大島地域は、平成 17 年に柳井市と合併し誕生した新柳井市の最東部の海岸沿いに位置し、国道 188 号線と JR 山陽本線が通り、岩国市中心部及び岩国錦帯橋空港から車で約 30 分、広島市から約 1 時間半程度である。

※「サザンセトエリア」とは、南瀬戸内海という意味で、山口県の東部にある柳井市・周防大島町・上関町・田布施町・平生町の瀬戸内海に面したエリアの総称。



イ. 人口

令和 3 年度末時点で柳井市の人口は 30,372 人であり、うち当会の大島地域は 2,633 人である。大島地域の人口は年々減少しており、平成 27 年度末時点の 3,017 人に比べて 12.7%減少した。

令和 4 年 9 月現在の人口規模は下表のとおりである。

		柳井市全体	大島地区
人口	総人口（人）	30,283	2,608
	男性（人）	14,139	1,212
	女性（人）	16,144	1,396
世帯数（世帯）		15,414	1,385

(資料：柳井市)



ウ. 地域資源

大島地域の資源を見ると、第一に水産資源が挙がる。「大島瀬戸」は大島地域（本土）と周防大島に挟まれており、「伊良子水道」「早崎瀬戸」とともに“日本三大潮流の一つ”である。この「大島瀬戸」の急流で育った「真鯛」は身が引き締まって甘みも強く、観光協会が毎年開催している鯛釣り大会では定員 100 名の募集が毎回、数日でオーバーする等、日本有数の“真鯛のメッカ”として知られている。また、「真鯛」のほか、弾力のある身が特徴の「マダコ」や高級食材の「瀬戸貝」等が揚がる漁場となっている。

農林資源では温暖な気候により古くからミカンの栽培が盛んで、収穫時期には直売所の棚を埋め尽くす。ミカンだけから作る「橘香酢（きっかす）」シリーズとしてアイスとケーキの販売を開始し、地元の土産店で人気の商品である。

文化・歴史においては、1500 年前の大島瀬戸を舞台とした「般若姫伝説（般若姫と橘豊日御子の悲恋）」・「龍宮伝説（大島瀬戸の深い処に龍宮城がある）」が知られている。特に毛利藩で萩の「松下村塾」と双璧をなした、私塾「清狂草堂（せいきょうそうどう）」（主宰者：僧月性（そうげっしょう））は幕末維新の重要な要素である。

また、大島地域は至る所で瀬戸内海の絶景が眺望でき写真愛好家が多く訪れる人気のスポットである。

大島瀬戸



【橘香酢アイス】



【橘香酢ケーキ】



エ. 産業の現状

柳井市全体では小売販売額が工業出荷額の約 1.5 倍あり、地方商業都市の性格が強い。漁獲量の減少や漁業従事者の高齢化及び後継者不足といった課題が顕著で、一次産業の衰退は深刻な状況にある。

当会の大島地域の商工業は、全体としては人口減少、一次産業の衰退による地域住民の購買力低下、郊外大型店等への顧客流出による売り上げの減少を背景にして、事業主の高齢化・後継者不足による廃業が進んでいる。

建設業では“住宅建築関連事業者”、サービス業では“理美容店”が占める割合が高く、地域住民を対象としている事業者が多い。飲食・宿泊業では海鮮料理をメインとする飲食店等、広島県や岩国市等近隣地域からの観光客をターゲットとして

いる事業者が多いことが特徴である。その中でも地域飲食店 4 店舗では海鮮鍋「汐まち鍋」が柳井市（柳井市地域ブランド推進協議会）のブランド「きんさい柳井（※）」の認定を受け提供中である。他の業種（製造業・卸売業・小売業）は、いずれも小規模な事業者である。



【汐まち鍋】

※「きんさい柳井」柳井市内の優れた地域資源を認定する取り組みで、認定ブランド品のパンフレットを製作し各地へ配布しているほか、定期的に首都圏で観光・物産フェアを開催し、認定ブランド品をPRする等の活動を行っている。（大島地域では現在 5 品が認定を受けている）

当会の大島地域の商工業者数は、人口や世帯数の減少にも関わらず、統計上は微増である。中規模事業所は減少したものの、小規模な事業を営む個人事業主が増加したことが要因である。特に、サービス業の増加が大きく、一方で卸売小売業は大きく減少している。

但し、現在の特殊事情として、高齢化や後継者不足にコロナ禍が相まって、既に事業を縮小あるいは停止しているが、まだ廃業届を出していないといった事業者が商工業者数に含まれている。

【大島地域の商工業者数の推移（商工会実態調査より抜粋）】

	平成 24 年	令和 3 年	増減
商工会管内の商工業者数	121	126	+5
商工会管内の小規模事業者数	116	123	+7
商工会管内の商工会員数	99	100	+1
商工業者数に占める小規模事業者の割合	95.9%	97.6%	-

【大島地域の商工業者の内訳（商工会実態調査より抜粋）】

	商工業者数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他
平成 24 年	121	35	10	2	37	9	24	4
令和 3 年	126	37	8	1	28	11	32	9
増減数 (増減率(%))	+5 (4.1)	+2 (5.7)	△2 (△20.0)	△1 (△50.0)	△9 (△24.3)	+2 (22.2)	+8 (33.3)	+5 (125.0)

オ. 地域経済の課題

① 地域の人口減少・少子高齢化による消費者数及び購買力の低下

当地域では、住宅建築関連の事業者や理容店の割合が高いこと等もあり、人口減少や高齢化による消費活動の低下が生じている。

② 周辺市街地及び郊外大型店への顧客流出

当地域は柳井市街地から数キロメートルの距離に位置しており、市街地や周辺の郊外大型店との価格競争等により顧客流出が後を絶たない。

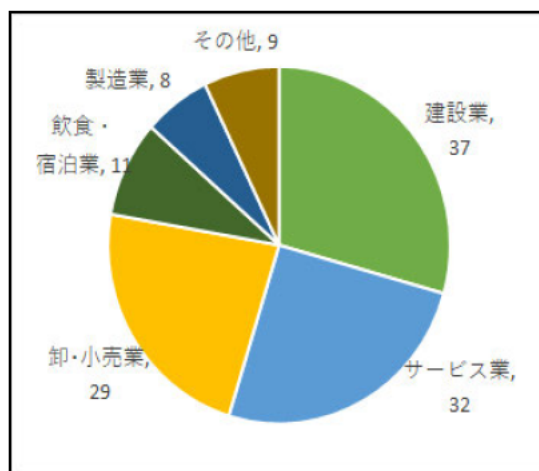
③ 事業後継者の不在

事業主の高齢化が進む中、人口減少や顧客流出等で事業の見通しが立たない等の理由により多くの事業者で後継者不足が深刻化している。

④ 周辺観光地・関連団体等との連携不足による観光交流人口の低迷

当地域は柳井市中心部の「やないの白壁」、瀬戸内のハワイといわれる「周防大島」、岩国市の「錦帯橋」等の観光地に囲まれているものの、観光ツールや近隣の地域との連携不足等により観光交流人口を取り込めていない。

商工業者の内訳



大島地域経済の課題

人口減で購買力低下

域外への顧客流出

後継者不足

交流人口の低迷

カ. 商工会の現状と課題

当会は、経営指導員・補助員・記帳専任職員・一般職員（パート）がそれぞれ1名（計4名）の小規模な事務局体制であるため、多岐にわたる経営改善普及事業や一般管理業務等を少人数で行わなければならない。その中で伴走型支援を行うには、職員の経営支援能力の向上を図るとともに、事業の選択と集中を行っていくことが必要である。

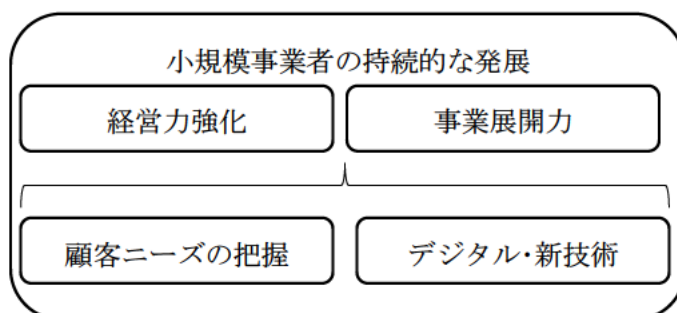
（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

以上、当会の小規模事業者の現状と商工会の現状を踏まえ、以下の方針で小規模事業者の中長期的な振興を実施する。

ア. 中長期間（10年程度の期間）を見据えた振興の方向

地域経済を支えている小規模事業者が、社会情勢の変化や競争の激化に耐え、持続的な発展を遂げるためには、環境変化に対応し自社の強みを活かした経営力強化と、新たな収益を生み出す事業展開力の二つが必要である。

このためには、顧客ニーズを的確に捉えて多くの需要を獲得すること、時代に即応したデジタル技術の活用など事業者の積極的なアプローチが必須である。



イ. 柳井市総合計画との連動性・整合性

柳井市は、平成29年に第2次柳井市総合計画（計画期間平成29年度～令和8年度）を策定して「市民の力で支えあい、一人ひとりが主役の笑顔あふれるまち柳井～柳井で暮らす幸せを実感できるまちをめざして～」という将来像を示している。

総合計画は6つの基本目標と36の基本施策からなるが、当会と関連が深い基本目標は、「6. 観光・産業・文化：文化の香り高く、地域の活力と魅力に満ちた賑わいのあるまちづくり」である。この基本目標には、7つの基本施策が定められている。

6 観光・産業・文化 文化の香り高く、地域の活力と魅力に満ちた賑わいのあるまちづくり	1 観光	多様な地域資源の掘り起こしや連携を図り、観光振興による賑わいづくりを進めます
	2 商業・サービス業・工業	商工分野やサービス業における魅力ある事業者の取組を支援します
	3 農業・林業・水産業	若者や女性が就業する美しく活力ある農山漁村の実現をめざします
	4 企業誘致・創業支援	企業の誘致活動を強化し、働く場の創出に努めます
	5 雇用・勤労者福祉	雇用の確保と労働環境の充実に努めます
	6 消費生活	消費者の視点を大切にした取組を進めます
	7 文化・国際交流	歴史と伝統に育まれた地域文化を生かし、文化の振興や国際交流を展開します

「1. 観光」において、柳井市は多様な地域資源の魅力を情報発信し、交流人口が増え地域が潤う観光のまちを目指すとしている。当会は、周防大島と本土の結節点でもある大島地域の特徴を活かして、交流人口の増加に資する支援を行っていく。

「２．商業・サービス業・工業」において、柳井市は事業者、行政、研究機関、各支援機関等の連携を強化し、消費者ニーズの把握、開発力や技術力の向上、異業種間交流などを通じて、技術の高度化、製品やサービスの高付加価値化を促進し、新たな事業展開も模索する。さらに、経営の安定化を図るために、商工団体等をはじめ様々な機関と連携しながら、人材の確保・育成と後継者対策に取り組むとしている。当会は、小規模事業者身近な支援機関として経営基盤の安定に資する支援を行っていく。

「４．企業誘致・創業支援」において、柳井市は起業家や創業者に対してノウハウや知識の習得、金融・経営相談を通じた指導や助言を充実させるよう取り組むとしている。事業承継・引継ぎについては計画に明示されていないが、後継者不足は年々深刻化している。当会は、創業支援のみならず、事業承継・引継ぎ、廃業・開業など、小規模事業者の新陳代謝の促進に資する支援を行っていく。

ウ．商工会としての役割

当会は、地域唯一の総合経済団体として、これまで地域の事業者に寄添いながら支援を行ってきた。人口減少や少子高齢化、また、近年では大規模災害や新型コロナウイルス感染症の発生などにより、経営環境が目まぐるしく変化する中で、行政や金融機関、広域連携商工会とより緊密に連携を取りながら、それぞれの事業者に合った伴走型支援を行うことにより、事業者の持続的な発展を支援し、地域経済の振興の役割を担う。

当会は、小規模事業者に寄り添い経営戦略をサポートする体制を整える。小規模事業者の経営基盤の安定、創業・事業承継引継ぎなどによる新陳代謝の促進、交流人口の増加を図ることで、10年先も当地域で多くの人や物が交流し、地域経済が活性化している状態を目指す。

当会の役割

交流人口の増加

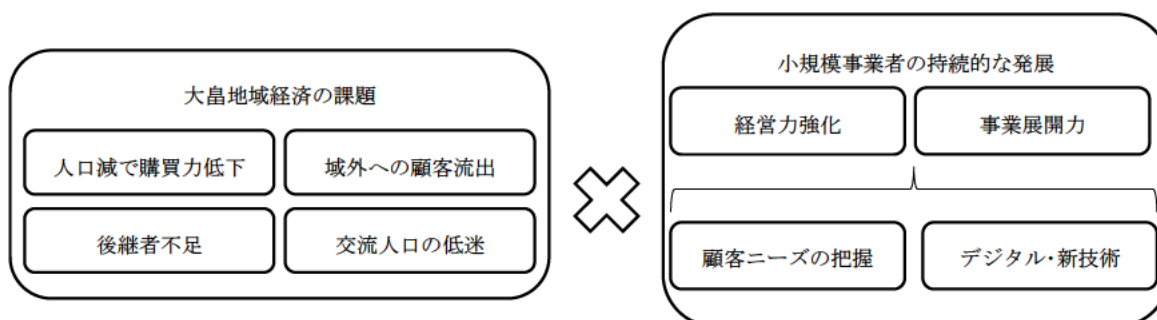
経営基盤の安定

新陳代謝の促進

（３）経営発達支援事業の目標

「地域の現状及び課題」及び「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、当会の今後5年間における支援事業の具体的な目標を以下の4項目とする。また、重点的に支援する事業者を小売業と飲食業とする。

- ① 掘り起こしから業績向上までの計画的な伴走支援の実行
- ② 消費者ニーズの把握による高付加価値化を促進
- ③ デジタルを活用した販路開拓、業務効率化支援の充実
- ④ 経営力再構築伴走支援体制の構築



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

① 掘り起こしから業績向上までの計画的な伴走支援の実行

広く情報を提供し、小規模事業者への施策普及の推進を行う。その上で、経営発達支援の対象となる小規模事業者の掘り起こしから、事業計画策定、策定後支援へと伴走支援を計画的に行う。

② 消費者ニーズの把握による高付加価値化を促進

例え立派な事業計画を策定しても、真の消費者ニーズを的確に捉えていないと絵に描いた餅になってしまう。真の消費者ニーズを的確に捉えるためには、需要動向調査において消費者の潜在ニーズを把握し、付加価値の提案に繋げていくことで、小規模事業者の持続的な発展を図る。

③ デジタルを活用した販路開拓、業務効率化支援の充実

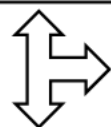
急速に進むデジタル化は今後の小規模事業者支援には必要不可欠なものとなってきている。これらを小規模事業者支援の最重要ツールと捉え、職員間で知識習得を図り支援体制の構築を図る。また、小規模事業者に対してSNS等のデジタルを活用した販路開拓や業務効率化等を提案し、時代に応じた支援を行う。

④ 経営力再構築伴走支援体制の構築

経営者の課題設定力を高め、経営者の腹落ちによる潜在力を引き出すために職員の能力向上を図る必要がある。そこで、研修等を受講することで経営者に寄添い、的確な支援を行うためのスキルを磨き、事業者にフィードバックを行う。

経営力再構築伴走支援モデル

課題設定型の伴走支援



経営者からの信頼と納得

内発的動機付け

対話と傾聴



本質的課題の特定

自走化・自己変革力



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】 当会では年1回程度HPで公表を行った。小規模事業者が経営を維持発展させていくには、地域の経済動向など経営環境に関する情報を収集分析して、経営判断に活用する必要があるが、小規模事業者の多くは情報の収集・分析・活用に関して関心が薄い。

【課題】 景気動向調査、金融動向調査等は小規模事業者事業計画を策定する前段階の資料としては参考程度のものであり、実際に小規模事業者が求める調査内容からは乖離している。その為、その後の事業計画策定に結び付きにくい状況にあった。そのことから、地域経済動向調査自体を計画策定に結び付くための調査にするように改善したうえで実施していく。

(2) 目標

	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

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

当地域において真に稼げる小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

<分析手法>

経営指導員等が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。その際、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、求めている調査内容や情報について確認して、計画策定に結び付くように改善する。

<分析項目>

- ・「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する。
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析する。
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析する。
- ・上記に加えて、小規模事業者の計画策定に結び付く項目を取り上げて分析する。
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

(4) 成果の活用

- ◎ 情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載し、広く管内小規模事業者に周知する。
- ◎ 経営指導員等が指導を行う際の参考資料とする。
- ◎ 小規模事業者の事業計画策定における外部環境分析資料として活用する。



4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】消費者ニーズを把握するため、簡単なアンケート調査のみの実施でマーケットインの考え方を小規模事業者へ浸透させることが出来ずにいる。

【課題】小規模事業者の更なる売上・利益の向上を目指すにはアンケート調査（＝顕在的なニーズ）では限界がある。これからの時代は、顕在的なニーズではなく潜在的なニーズを把握する必要がある。

(2) 目標

	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
調査対象小規模事業者数	—	1者	1者	2者	2者	3者

(3) 事業内容

「行動観察（※）」を活用した調査

人間の9割は無意識に行動しているため、アンケートやインタビューで把握できるニーズは、顧客が自分で言語化した「顕在ニーズ」だけである。そこで、実際に顧客の行動を観察して、まだ顧客自身も言語化できていない「潜在ニーズ」にいち早く気づき、顧客に価値のある「経験」を提供することが重要となってくる。

※行動観察とは、様々なシーンで人がどのように行動しているかを観察し、定性的な情報を収集する手法で、マーケティングリサーチの手法の一つであり、観察者が様々なフィールドに入って対象となる人間の行動をつぶさに観察した上で分析し、問題解決法を提案する手法である。行動観察には3つのステップがあり、順番に「観察」・「分析」・「改善」と呼ばれている。「観察」のステップでは現場に足を運んでそのフィールドでの人間の行動を詳細に観察し、実態を把握する。その場で気付いた事実について詳細なメモを作成する。また場合によっては映像や音声を記録し、対象者にインタビューをする場合もある。次の「分析」のステップでは、人間工学や心理学など、人間に関する知見を駆使して、観察した人間の行動を構造的に解釈することを試みる。「改善」のステップでは、実態とその解釈をもとに、ソリューションを提案する。

<調査手法>

- ・「行動観察」の手法を活用（＝事業者のお店に足を運んで、消費者等の行動を詳細に観察し、実態を把握）し、「行動観察」を希望する管内小規模事業者（特に飲食業や小売業）とすり合わせを行い決定しておこなう。

<調査対象>

- ・観光客が来店する飲食業または小売業（各年度の目標事業者数×20人）

<調査項目>

- ・基礎情報（年齢・性別・客層等）
- ・来店客の行動（店舗内の動線等）
- ・選んだ商品やメニュー
- ・決済方法 等

(4) 調査結果の活用

行動観察で得られた事実・気づき・解釈をもとにソリューションを提案して、それを現場に導入することで、付加価値や生産性向上に役立つ。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでは、融資斡旋時や小規模事業者持続化補助金等各種補助金申請等に合わせて事業計画を作成してきた事業者が大半であり、事業計画策定の意義や重要性についての認識が非常に薄く、自主的に計画を作成する事業者は殆どいないのが現状である。

【課題】 補助金申請等のための事業計画の策定は入口としては充分機能しているものの、事業計画がその場限りとなりがちなので、事業計画策定の重要性を浸透させる、事業者の継続的な取り組みに反映させる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定には小規模事業者に時間をかけてしっかりと参画してもらい、単に補助金申請や融資を受けることだけでなく、経営の本質的な課題を設定したうえで、今後の事業経営の指針となる計画が策定できるよう粘り強く指導を行い、計画策定の本来の意味を理解してもらう。セミナーの内容については、小規模事業者が興味を引くようなものを検討し、多くの参加を促す。併せてDXに関するセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を図る。

(3) 目標

	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
①DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定小規模事業者数	15者	10者	10者	10者	10者	10者

※ 5年間で、管内小規模事業者数（100者）の50%（50者）の事業計画策定を支援する。

(4) 事業内容

① DX推進セミナーの開催及びIT専門家の派遣

「DXを進めていきたいけどどうしたら良いのか分からない、何からはじめたら良いのか分からない」といった方向けに、基礎知識の習得からDXの定義・推進における課題・考え方などDXについて詳しく学べるセミナーを開催する。セミナーは出来るだけ体験型のものとなるように、PCやスマホを実際に使用した演習を取り入れる。

併せて、セミナーの参加の有無に関わらず随時個別相談を受け付け、専門性の高い内容については適宜IT専門家の派遣を実施する。

＜支援対象＞

DXへの取組に柔軟な対応が可能な小規模事業者

＜募集方法＞

定期発送文書に同封、巡回・窓口相談の際に案内

＜カリキュラム＞

「デジタル化やDXの必要性やメリット」「活用事例紹介」「デモンストレーション」「体験型の演習」など



② 事業計画策定セミナーの開催

経営分析を行った小規模事業者や補助金等の申請を検討している小規模事業者を対象にセミナーの参加を促す。

<支援対象>

経営分析を行った小規模事業者及び補助金の申請を検討している小規模事業者

<募集方法>

定期発送文書に同封、巡回・窓口相談の際に案内

<支援手法>

事業計画策定セミナー受講者に対し、経営指導員が伴走支援しながら、適宜外部専門家を交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

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】事業計画の策定支援を行った事業者金融・補助金申請など断片的なものが多く、策定後に実施する支援は十分に行えていない。

【課題】事業計画の進捗確認と状況に応じた支援を行ってきたが、事業計画の実施内容が売上や利益率の増加等にどの程度結び付いたかの検証がなされておらず、計画策定の具体的な効果が不透明である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき小規模事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない小規模事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。また、財務状況を把握することで、定量的に支援の効果を測定する。

(3) 目標

	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小規模事業者数	14者	10者	10者	10者	10者	10者
延回数(※)	63回	46回	46回	46回	46回	46回
売上増加小規模事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
利益率5%以上増加の事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

※ 進捗状況の悪い小規模事業者を3者想定

7者(四半期に1回) ⇒ 7者×4回=28回

3者(2カ月に1回) ⇒ 3者×6回=18回

28回+18回=46回

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者に対し、原則、四半期に1回の頻度でフォローアップを実施する。進捗状況の悪い事業者に対しては2カ月に1回のフォローアップとし、進捗是正の支援に努める。ただし、小規模事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。なお、進捗状況が芳しくなく、事業計画との間に差異が生じていると判断する場合には、外部専門家等の第三者の視点を投入し、当該差異の発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 当会の産業構造は建設業の構成比（29.4％）が高く、商談会等への出展対象となる小規模事業者が非常に少ないため、商談会等を通しての販路開拓支援はほとんどできていない。

【課題】 商談会等への出展は対象となる小規模事業者にあったものを提案していく必要がある。また、DX推進については、多くの小規模事業者が認知していない。今後、新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

DX推進については、DXで何ができるのか等をセミナーや個別相談を通して認知・関心をもってもらい、そして事業への有用性の理解をしてもらった上でまずはポータルサイト『みらデジ』を活用してもらい、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

(3) 目標

	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展示会出展事業者数	0者	1者	0者	1者	0者	1者
売上額／者	0円	10万円	0万円	10万円	0万円	10万円
②商談会参加事業者数	0者	0者	1者	0者	1者	0者
成約件数／者	0件	0件	1件	0件	1件	0件
③SNS活用事業者	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率／者	—	5％	5％	5％	5％	5％
④ネットショップの開設者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率／者	—	5％	5％	5％	5％	5％
⑤行動観察活用事業者	—	1者	1者	2者	2者	3者
売上増加率／者	—	5％	5％	5％	5％	5％

(4) 事業内容

①展示会出展事業（B to C）

＜ニッポン全国物産展＞の参加

全国商工会連合会が主催する全国47都道府県の特産品をPRするための物産展。毎年、東京で開催され、全国から350以上の店舗が大集結している。令和2年度実績：来場者 14,384人（2日間合計）。

地域資源等活用した商品開発をしている事業者案内し、販路開拓を希望する事業者に対し、アフターフォローだけではなく、出展前のフォローに対しても集中的な支援を行う。



②商談会参加事業（B to B）

＜ビジネスドラフトやまぐち＞の参加

山口県内の商工会議所、商工会の会員を対象とした地元中小企業の皆様の販路拡大や事業提携等を目的とする完全事前調整型の商談会。過去実績で、エントリー企業数は約 300 社。

全会員に案内をかけ、エントリーに向けた支援を行った後、マッチング先があれば商談会でのプレゼンが効果的に行われるよう事前研修を行うなど商談成立に向けた支援を行う。



③ SNS 活用

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

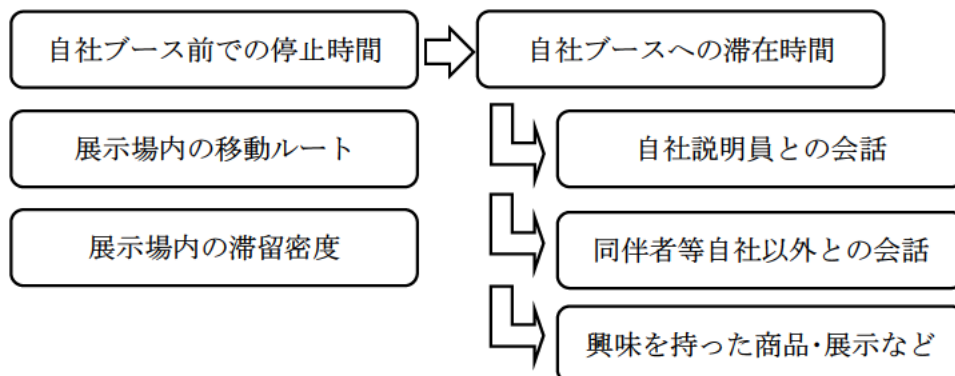
④ ネットショップの開設（B to C）

自社のウェブサイトとネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等 WEB 専門会社や IT ベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行う。ホームページなどは、タイムリーな情報発信が重要であるため、事業者自身で更新できるようになるまで、継続した支援を行う。

⑤ 行動観察を活用

「4. 需要動向調査に関すること」で記載した通り、顧客等の潜在ニーズを把握するために行動観察を活用し、売上を向上させるための支援を行う。

【例】展示会の行動観察



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】毎年度1回事業評価委員会で事業評価を実施している。

【課題】事業評価委員からはあらゆる視点から定性的な提言があがっている。しかし、その進捗や効果についての評価基準を明確に設定していないため、売上高や利益率等の定量的な評価基準を新たに設け、数値に基づいた評価をしていく必要がある。

(2) 事業内容

経営発達支援事業の進捗管理については、定量的な成果（売上高、利益率等）を法定経営指導員が中心となり把握に努める。

柳井市商工観光課、外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員をメンバーとする「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について評価・見直しを行う。

評価結果は、理事会に報告した上で事業実施方針に反映させるとともに、ホームページに掲載することで地域の小規模事業者が常に見覧が可能な状態とする。



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

【現状】当会の現在の職員体制では、業務担当職員が巡回・出張・休暇等の理由により事務局不在の場合、小規模事業者からの来局相談又は電話による相談等に対して、即座に対応することができない状況である。一方で山口県商工会連合会主催の研修等、山口県商工会職員協議会主催の研修等に職員を派遣してきた。

【課題】業務担当外職員の担当外業務の知識習得や支援実務能力向上のために、組織内での支援ノウハウ等の共有を図ることが課題である。また、経営発達支援事業について職員間で業務の共有が不十分なところがある。その他にも、職員のDXに関する知識がほとんど無いため、小規模事業者への指導を行う体制を整備する必要がある。



(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的な活用

【経営支援能力向上セミナー】

山口県商工会連合会の実施している「業種別研修」等に加え、当商工会職員全員が中小企業基盤整備機構や中小企業大学校による「小規模事業者支援研修」を積極的に受講し、経営指導員及び一般職員の支援能力の向上を図る。



【D X推進に向けたセミナー】

山口県に設置された「やまぐちD X推進拠点」や山口県商工会連合会の「D Xコーディネーター」の活用によりI Tスキルの向上を図る。また、山口県商工会連合会が開催するD X関連のセミナーへ職員が積極的に参加する。

【経営力再構築伴走支援研修】

中小企業基盤整備機構が主催している上記の研修を受講することで、経営者に寄り添い、的確な支援を行うための3つのスキルを磨く。

i) 対話の基本姿勢と態度

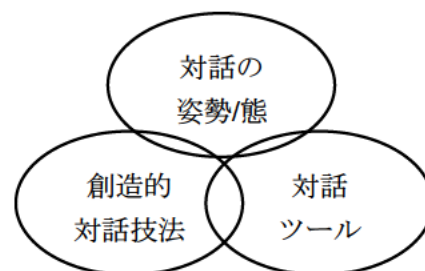
→伴走支援において経営者との信頼感を作り、自己変革力の向上に繋げる為の対話の基本姿勢と態度を習得する。

ii) 創造的対話技法

→経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動する為に、経営者自身が「答え」を見出せる創造的な対話技法を習得する。

iii) 対話ツール活用法

→伴走支援に有効なフレームワークである「ローカルベンチマーク」等の活用のポイントを習得する。



②職員間の定期ミーティングの開催

職員が研修会等で習得したI T等の活用方法や具体的なツールについて、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

③データベース化

当会のような小規模な組織では、各種の情報は直接伝達することが多い。過去の情報や記録は共有ファイルを使って相互共有しているが、経時的に情報量が増加して、ランダムアクセスできない紙媒体では使い勝手が悪くなっている。

担当経営指導員が経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定の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10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）	
大島商工会 法定経営指導員（1名） 補助員（1名） 記帳専任職員（1名） 一般職員（1名） 柳井市 商工観光課	
(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： 小嶋 英之	
■連絡先： 大島商工会 TEL0820-45-2414	
②法定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	
〒749-0101 山口県柳井市神代4830	
大島商工会	
TEL：0820-45-2414 FAX：0820-45-2456	
E-mail：oobatakechou@yamaguchi-shokokai.or.jp	
②関係市町村	
〒742-8714 山口県柳井市南町一丁目10番2号	
柳井市 商工観光課	
TEL：0820-22-2111 FAX：0820-23-7474	
E-mail：shokokanko@city-yanai.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	700	700	1,000	1,000	1,300
3. 地域経済動向調査	0	0	0	0	0
4. 需要動向調査	100	100	200	200	300
5. 経営分析	100	100	100	100	100
6. 事業計画策定	200	200	200	200	200
7. 事業計画策定後支援	100	100	100	100	100
8. 販路開拓	200	200	400	400	600

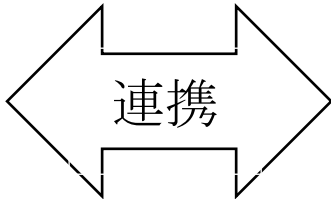
(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、手数料収入、補助金等(国・山口県・柳井市)

(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					
・ 大阪大学フォーサイト株式会社 〒565-0871 大阪府吹田市山田丘 2 番 8 号 テクノアライアンス棟 A803 代表取締役社長 松波 晴人					
連携して実施する事業の内容					
①需要動向調査に関すること ・ 消費者の潜在的なニーズを把握するには、行動観察が必須である。 なお、行動観察を行うには専門的な知見等が必要である。 ②新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・ ①と同様に消費者の潜在的なニーズを把握するには、行動観察が必須である。					
連携して事業を実施する者の役割					
<table border="1"> <tr> <th>連携者</th> <th>役 割</th> </tr> <tr> <td>松波 晴人</td> <td>行動観察では、人の行動をつぶさに観察することにより、本人が認識していない課題やニーズを知ることができ、そこから根拠のあるソリューションを提案する役割を果たす。効果としては他社に対する優位性を確保できる。</td> </tr> </table>	連携者	役 割	松波 晴人	行動観察では、人の行動をつぶさに観察することにより、本人が認識していない課題やニーズを知ることができ、そこから根拠のあるソリューションを提案する役割を果たす。効果としては他社に対する優位性を確保できる。	
連携者	役 割				
松波 晴人	行動観察では、人の行動をつぶさに観察することにより、本人が認識していない課題やニーズを知ることができ、そこから根拠のあるソリューションを提案する役割を果たす。効果としては他社に対する優位性を確保できる。				
連携体制図等					
大畠商工会  連携 【需要動向調査に関すること】 & 【新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】 ・ 大阪大学フォーサイト株式会社					