

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	鹿野町商工会（法人番号 5250005005238） 周南市（地方公共団体コード 352152）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業の継続 ②地域資源の魅力を活かした新商品開発と販路開拓支援 ③創業・事業承継・新規事業展開の支援による地域の持続的発展
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 ①地域の経済動向分析 当地域の効率的な経済活性化を目指すため、事業者に対して、国・県・市や金融機関等が実施する経済動向調査・統計調査等により、鹿野地域はもとより、同一経済圏にある周南市等の情報収集・情報分析を行い、年1回公表する。 ②景気動向分析 当地域の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」に独自の調査項目を追加し、管内中小小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。 2. 需要動向調査に関すること ①新商品開発の調査、アンケートの実施 特産品を活用した新商品を開発するために消費者から意見・要望を収集し、商品・サービスのブラッシュアップに活用する。 3. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘(経営分析セミナーの開催) 経営指導員による巡回の際に経営者と対話を行い傾聴することによって、地域の事業者の経営分析の実施状況の把握と経営分析の必要性を今後の課題として提示する。のちに経営分析に関するセミナーを開催し、自発的な参加を促す。セミナーの講師としては、よろず支援拠点やエキスパートバンク等のコーディネーターの専門家派遣を活用し、より専門的な支援を行っていく。 ②経営分析の内容 財務分析、非財務分析を行う。

	4. 事業計画の策定支援 ①「DX 推進セミナー・IT 専門家派遣」の開催 ②「事業計画策定セミナー」の開催 ③「事業承継セミナー」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事業者を対象として、経営指導員と事業者が共同で作成した年間スケジュールを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。 その頻度については、事業計画策定 14 者すべての事業者に対して最低年に 4 回、経営指導員と事業者が共同で作成した年間スケジュールを基に行う。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。 なお、計画と実績に差異がある場合は、計画の見直しを行いその原因を検証する。必要であれば専門家派遣を活用し第三者の意見も取り入れ、今後の対応方策を検討する。 6. 新たな需要の開拓支援 ①地域イベント・物産展出展事業(BtoC) ②商談会参加事業(BtoB) ③SNS 活用 ④EC サイト活用(BtoC)
連絡先	鹿野町商工会 〒745-0302 山口県 周南市 大字鹿野上 2 9 7 6 番地 TEL:0834-68-2259 FAX:0834-68-4103 e-mail:kanochou@yamaguchi-shokokai.or.jp 周南市 産業振興部 商工振興課 〒745-8655 山口県 周南市岐山通 1-1 TEL:0834-22-8373 FAX:0834-22-8357 e-mail:shoko@city.shunan.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

・ 立地

当会の属する周南市（平成 15 年 4 月 2 市 2 町が合併）は、山口県の東南部に位置し、南部に瀬戸内海の海岸線に沿って大規模工業が立地し、北部には広大な農村地帯が散在している。当会管轄エリアの鹿野地域は、周南市最北部、中国山地西端部標高約 370m の山間部に位置し、周囲には 1,015.3m の長野山をはじめとする 1,000m 前後の山塊に囲まれており、冬季は積雪が多く、寒暖の差の大きい内陸型の気候であり、古くから、錦川源流と緑の恵みのもと、農林業を中心に栄えてきた。



・ 人口(推移)

鹿野地域の人口は、昭和 35 年には 8,214 人だったものが令和 4 年 4 月には 2,761 人まで減少し、世帯数 1,553 世帯、高齢化率 54.03% (2022 年 4 月 30 日 住民基本台帳より)、で、周南市全体の 1.96% にあたる。直近 3 年では毎年約 90 人程度人口が減少している。



【周南市及び商工会管内の人口の推移】

	昭和 35 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	10 年間の人口増減
周南市の人口	133,747 人	149,487 人	144,842 人	137,607 人	△11,880 人 (△7.94%)
商工会管内の人口	8,214 人	3,740 人	3,340 人	2,996 人	△744 人 (△19.89%)
周南市における商工会管内の人口比率	6.14%	2.5%	2.3%	2.17%	

(国勢調査より)

・ 産業(業種別の商工業者数の推移)

当地域は道路の整備が行われるまで周辺市街地とのアクセスが良くなく、地域内で事業者間取引やサービス提供などを完結させる必要があったため、多様な業種の事業者が存在している。しかし中国自動車道鹿野 IC 開通や国道 315 号線の影響により市街地への労働人口

や消費者の流出や、人口減少が重なり事業者数は大きく減少している。

また、当地域は中山間地域であり寒暖差が激しい地域であるため、そのような環境を生かした米・わさび・茶葉の生産、林業が当地域の特色ある産業と言えるが、その産業も温暖化の影響や担い手不足により、生産量が年々減少している。

【業種別事業者数の推移】

	建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
平成 22 年	45 者	22 者	43 者	16 者	25 者	8 者	159 者
平成 27 年	33 者	25 者	30 者	12 者	24 者	11 者	135 者
令和 2 年	35 者	26 者	28 者	12 者	24 者	9 者	134 者
令和 2 年と比較した増減							
平成 22 年	△10 者	4 者	△15 者	△4 者	△1 者	1 者	△25 者
平成 27 年	2 者	1 者	△2 者	0 者	0 者	△2 者	△1 者

(当商工会独自調査)

・交通

最寄りの駅は自家用車で片道 40 分かかる徳山駅であるが、当会地域には中国自動車道鹿野 IC があること、南北に通った国道 315 号線があることにより、自動車での交通の利便性は非常に良い。

・周南市まちづくり総合計画後期基本計画の引用

周南市が令和 2 年 3 月に策定した第 2 次周南市まちづくり総合計画後期基本計画(2020 年度～2024 年度)には、基本構想として、まちづくりの基本理念を「∞(無限)の市民力と最大限の行政力結集し周南の価値を高めるまちづくり」としている。そして、将来都市像を「人・自然・産業が織りなす 未来につなげる 安心自立都市 周南」と定め、少子高齢・人口減少社会においても、市民と行政の「共創」により本市の価値を高め、「人と人の絆を大切にし、誰もが活躍できるまち」「海・島・山・里などの豊かな自然を生かした潤いのあるまち」「地域資源を生かした、活力あふれる産業のまち」を確立することで、誰もが安心して共に暮らせる、自立した「共生」のまちを実現することを目指している。

②課題

・産業別の状況、強み、弱み等を踏まえた課題

過疎高齢化は急速に進み続けており、経済・産業面でも衰退の一途をたどっている。また、周南市(徳山・新南陽)や下松市などの工業地帯への労働力の流出が著しく、地域企業からはマンパワーの減少を嘆く声が上がっている。商圈としては市街地への車でのアクセスが良いことが悪影響を及ぼし、地元の事業者ではなく大規模商業施設での消費が増加している。しかし、車でのアクセスが良いことにより、建設業・製造業は商品の運搬等の利便性が良く地域外からの受注があるため事業者数の増加に繋がっている。

今後は更なる人口・事業者数の減少が見込まれるため、事業承継や創業の支援を行い、地域内での雇用の創出を生むこと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在り方

①10 年程度の期間を見据えて

当地域の小規模事業者を取り巻く環境は、人口及び労働人口の減少や超高齢化等により依然として厳しい状況にあり、小規模事業者の維持及び発展のためには、地域資源の活用・交流人口の増加、定住人口ひいては労働人口の増加が必要不可欠である。

このような中、当地域においては、地域外から積極的に人を呼び込めるよう、地域資源を活用した商品開発・販路開拓等を推し進め、地域ブランドの確立と定着に向けたブランドの強化を図っていく。

また、小規模事業者の後継者育成や新規創業、既存企業の新規事業展開に向けて、事業者に寄り添った伴走型の支援を行っていく。

②周南市まちづくり総合計画後期基本計画との連動性・整合性

・農林業の振興

次代の農林業を担う多様な後継者を育成し、産業として魅力ある農林業を構築することで、就業者が誇りとやりがいをもてる環境をつくり、活力のある地域づくりを推進する。

・地域ブランドの推進

農林産物・加工食品等のそれぞれの分野において、市内外で高い知名度を獲得し、周南らしい付加価値の高い商品を創出するなど、ブランド力を高める取り組みを推進する。

・商工業等の振興

本市で蓄積された技術や人的・物的資源を最大限に活用し、新たな産業の創出を図るとともに、起業・創業に挑戦する活動を支援する。

・観光交流の推進

地域資源を最大限に活用することで、交流人口の拡大及び地域経済の活性化、地域への愛着や誇りの醸成を図るなど、住みたいまち・訪れたいまちを目指す。

(周南市まちづくり総合計画後期基本計画からの抜粋)

上記の内容を踏まえ、地域の特産品を活用し付加価値の高い新商品を開発し、地域のブランド力を高め、地域イベントや物産展への出展を支援することで交流人口の増加、地域への愛着・誇りの醸成を図る。また、後継者の育成や起業・創業に対して経営計画策定や経営分析等の支援を行うことで地域経済の活性化を目指し、活力のある地域づくりを行う。

③商工会としての役割

当会は税務・労務・金融等の指導や補助金・助成金等の事業者にとって有益な情報の提供を行ってきた。これからは地域唯一の経済団体としてより一層地域に密着した支援を行うことはもちろんのこと、外部団体との連携や専門家派遣、セミナー開催を通して地域外の機関と地域内事業者との橋渡しを行うことで様々な経営課題に対して解決に導くことができるような態勢作りを行っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業の継続

持続的な経営力の向上や計画的な事業承継等に取り組むために、PDCA サイクルに基づいて事業者自らが事業計画等の策定を行えるよう、伴走的に指導・助言を行っていく。

②地域資源の魅力を活かした新商品開発と販路開拓支援

地域資源を利用し開発した商品等を、展示会・商談会等へ出品することを通して周知・浸透を図っていく。また、展示会・商談会等を通して得られた情報をもとに商品改良や商品力の強化を図り、地域ブランドの定着を推し進めていく。

③創業・事業承継・新規事業展開の支援による地域の持続的発展

各関係機関や行政と連携し、地域での創業者の掘り起こしや他地域からの企業誘致、地元事業者の事業承継・新規事業展開への支援を行っていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、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小規模事業者の自立的な経営力強化による事業の継続

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き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。また、課題解決に向けて経営指導員のスキルを磨くとともに、デジタルトランスフォーメーション等のより高度な専門性が求められる分野については、適切な専門家や支援者とのネットワークを構築し、円滑な橋渡しを実施する。

②地域資源の魅力を活かした新商品開発と販路開拓支援

地域資源を活かした新商品の開発・改善を支援し、SNSを活用した情報発信の推進や山口県商工会連合会から情報提供を受けた物産展等での販路開拓支援を通して、地域外需要を呼び込む魅力あふれる地域づくりに貢献する。

③創業・事業承継・新規事業展開の支援による地域の持続的発展

当会にて行っているスタートアップ事業を継続していくことや、企業誘致等に関する山口県商工労働部企業立地推進課や周南市産業振興部商工振興課企業立地推進室との連携を密にすることで、地域事業者の増加を図り持続的発展を目指す。また、セミナー開催や事業承継引継ぎ支援センター、専門家派遣を活用することで地域事業者の減少に歯止めをかけ地域の経済を循環させていく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 地域内の経済動向調査としては、経営指導員による巡回時の聞き取り調査と四半期毎の中小企業景況調査にて地域内事業者6者(建設業3者、サービス業2者、小売業1者)へ調査を行っている。

調査結果のフィードバックは当会への来訪者と役員のみとなっており、地域全体へは行き届いてない。

〔課題〕 これまで実施している経営指導員による巡回時の聞き取り調査と中小企業景況調査に加え、「RESAS」などの外部からの情報収集にも努める必要がある。

調査結果のフィードバックを地域全体に行う必要がある。

(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
②景気動向分析の 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

当地域の効率的な経済活性化を目指すため、事業者に対して、国・県・市や金融機関等が実施する経済動向調査・統計調査等により、鹿野地域はもとより、同一経済圏にある周南市等の情報収集・情報分析を行い、年 1 回公表する。

【調査手法】

経営指導員等が金融機関関連のシンクタンク等が実施している地域経済動向調査、行政が実施している国勢調査・経済センサス、消費者動向等から情報収集・情報分析を行う。

【調査項目】

調査主体	調査名	調査項目
経済産業省	RESAS(地域経済分析システム)	○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)
周南市	周南市住民統計	住民数、世帯数、性別、年代
国・山口県	国勢調査、商業統計調査、工業統計調査、経済統計調査、消費者動向調査	人口動態、高齢化率、昼夜間人口、世帯年収、商業売上、商業仕入、賃金、製造品出荷額
山口経済研究所	やまぐち経済月報	地域別経済動向(生産活動、設備投資、輸出、個人消費、公共工事、住宅建築、雇用情勢、倒産、観光)
日本政策金融公庫	調査月報、中小企業動向トピックス	中小企業の景況見通し(地域別、産業別)

②景気動向分析

当地域の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」に独自の調査項目を追加し、管内中小小規模事業者の景気動向等について、年 4 回調査・分析を行う。

【調査手法】

調査票を巡回時に手配りし、聞き取りもしくは後日訪問し回収する。

【調査対象】

10 者を選定。管内事業者数の比率にて調整する。(現状では製造業 1 者、建設業 3 者、小売業 2 者、サービス業 2 者、飲食業 1 者、農林水産業 1 者)

【調査項目】

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資の計画、など。

(4) 調査結果の活用

- 調査した結果は当会ホームページへの掲載と年 2 回(8 月、1 月)発行している会報にて、管内事業者等に周知する。
- 巡回時に対話・傾聴を行い、事業者に適した情報を経営指導員にて精査し提供する。

4. 需要動向調査に関すること**(1) 現状と課題**

〔現状〕 地域の団体が開催している「かの市」にて農商工連携(周南市・当会・事業者 2 者の計 4 者で構成)で開発した鹿野産の茶葉を使用した新商品「鹿野和紅茶」の試飲会を山口県立大学の生徒の協力のもと実施。

〔課題〕 実施はしているが、調査項目の明確化がされておらず調査結果としては不十分であった。調査項目の明確化をしたうえで実施していく。

(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
①新商品開発の 調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②アンケート調査 対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容**①②新商品開発の調査、アンケートの実施**

特産品を活用した新商品を開発するために消費者から意見・要望を収集し、商品・サービスのブラッシュアップに活用する。

【調査手法】

(情報収集) 商品購入者へアンケートを実施。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家の助言のもと、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】

購入者 50 人に対してアンケートを配布し商工会宛で返答してもらう。

【調査項目】

①味②色③大きさ④価格⑤見た目⑥パッケージ等

【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員等が該当事業者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。

5. 経営状況の分析に関すること**(1) 現状と課題**

〔現状〕 商工会の標準会計システムであった「ネット de 記帳」の財務分析機能を活用して基本的な指標分析等を実施していた。しかし、ほとんどは確定申告のために税務記帳となっていたため、経営状況の把握まで踏み込んだ支援にはなっていない。

〔課題〕 これまでも実施はしているものの、経営状況の把握と経営への反映までは行えていなかったため、対話と傾聴を通じて経営の本質的課題の洗い出しに繋げる。

(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
①セミナー開催件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
セミナー参加者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
②経営分析事業者数	13 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容**①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）**

経営指導員による巡回の際に経営者と対話を行い傾聴することによって、地域の事業者の経営分析の実施状況の把握と経営分析の必要性を今後の課題として提示する。のちに経営分析に関するセミナーを開催し、自発的な参加を促す。セミナーの講師としては、よろず支援拠点やエキスパートバンク等のコーディネーターの専門家派遣を活用し、より専門的な支援を行っていく。

【募集方法】

当会 HP や会報で広く周知をするとともに、巡回時に経営指導員が必要性を感じた事業者へは個別にも案内を行う。

②経営分析の内容**【対象者】**

セミナー参加者や巡回時に必要性を感じた事業者から 20 者を選定。

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と、定量分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》

分類	分析方法	計算方法
収益性分析	粗利率(売上高総利益率)	粗利率(%) = 売上高総利益 ÷ 売上高 × 100
	売上高営業利益率	売上高営業利益率(%) = 営業利益 ÷ 売上高 × 100
安全性分析	流動比率	流動比率(%) = 流動資産 ÷ 流動負債 × 100
	自己資本比率	自己資本比率(%) = 自己資本 ÷ (自己資本 + 他人資本) × 100
生産性分析	労働生産性	労働生産性 = 付加価値額(経常利益 + 人件費 + 金融費 + 賃借料 + 租税公課) ÷ 平均従業員数
成長性分析	増収率(売上高伸び率)	増収率(%) = (当期売上高 - 前期売上高) ÷ 前期売上高 × 100
	増益率(経常利益伸び率)	増益率(%) = (当期経常利益 - 前期経常利益) ÷ 前期経常利益 × 100
	売上高研究開発比率	売上高研究開発比率(%) = 研究開発費 ÷ 売上高 × 100

《非財務分析》

SWOT 分析を活用する。

内部環境(Strength:強み、Weakness:弱み)	外部分析(Opportunity:機械、Threat:脅威)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・認知度やブランド力 ・資源 ・立地 ・人材、組織 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業計画の策定、運用状況	・商圏内の人口、交流人口 ・市場の成長性 ・競合の状況 ・業界動向 ・景気や経済状況

【分析手法】

経営指導員と事業者で対話を行い、聞き取った事業者の状況に合わせて、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「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員と経営者が一緒になって作成・分析を行う。

非財務分析は SWOT 分析を活用し、整理する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該当事業者と共有し、事業計画策定等に活用する。また、当会内で情報の蓄積を行い、職員間でも事業者の現状について情報共有をすることで組織的に支援する。

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、金融機関からの融資の際や、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等、各補助金申請の際に作成支援を行ってきた。

〔課題〕 これまでも実施はしているものの、融資や補助金申請のために策定している事業者しかおらず、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、事業の持続的発展を目的とした事業計画の策定支援を実施する。

(2) 支援に対する考え方

高齢化が著しく進む鹿野地域では事業計画策定の意義や重要性を形式的に述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではない。「事業計画策定セミナー」の開催等により、日常的に支援を行っている経営指導員からの意見と中小企業診断士などの専門家からの意見、複数人からの情報の伝達を行い、計画策定の意義や重要性を伝えていく。5. で経営分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画策定を目指す。事業計画策定の際には、地域の経済動向調査、需要動向調査の結果を踏まえ、専門家や地域金融機関・商工会連合会等の支援機関と連携を図り、策定支援を行う。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、高齢化が進み労働人口が減少している地域だからこそ、IoT等の技術を用いて事業の持続的発展を目指すよう支援する。

(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
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	1回	2回	2回	2回	2回	2回
③事業承継セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	10者	14者	14者	14者	14者	14者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の開催

【支援対象】

地域内全事業者

【セミナー(カリキュラム)について】

- ・DX関連技術(クラウドサービス、AI等)の活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法 等

【セミナー後の支援】

セミナーを受講した事業者の中の計画策定の意欲のある事業者へは経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】

経営分析を行った事業者やセミナー参加者等の計画策定に意欲のある事業者。

【支援手法】

事業計画策定セミナーの受講者や事業計画策定の意欲のある事業者に対し、経営指導員が対話を行い、自社の状況に応じて策定支援や専門家派遣を活用し、伴走的に支援する。

③「事業承継セミナー」の開催

【支援対象】

事業主の高齢化等により、事業承継を検討している事業者。

【支援手法】

経営指導員が対話を行い、事業承継支援が必要な事業者を発掘しセミナーに参加してもらうことで早期の取り掛かりの必要性を感じてもらう。必要であれば事業承継引継ぎ支援センターとの連携を図り、より専門的な支援を行う。

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〕 現在は事業計画の進捗状況を確認するために 4 半期に 1 度巡回訪問をし、進捗を確認した上で必要な指導・助言を行っている。

〔課題〕 これまで実施をしているものの不定期であるため、事業計画策定事業者ごとに PDCA サイクルに基づいた年間スケジュールを作成し、伴走的な支援を行っていく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者と対話をし、計画の進捗フォローアップを通じて内発的動機付けを行い、自走化に向けて潜在力を引き出すよう支援する。そのために経営者と計画策定者・実施者と経営指導員が密にコミュニケーションを取り、組織的に計画に則った事業を行うようにする。

(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 対象事業者数	10 者	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者
頻度(延回数)	40 回	56 回	56 回	56 回	56 回	56 回
売上増加事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
利益率 3%以上 増加の事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員と事業者が共同で作成した年間スケジュールを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定 14 者すべての事業者に対して最低年に 4 回、経営指導員と事業者が共同で作成した年間スケジュールを基に行う。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、計画と実績に差異がある場合は、計画の見直しを行いその原因を検証する。必要であれば

専門家派遣を活用し第三者の意見も取り入れ、今後の対応方策を検討する。

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〕 地域内外への販路開拓を目指す事業者を対象に、山口県や周南市、県内関係機関等が開催する展示会・商談会の情報提供を行ってきた。

〔課題〕 これまで実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。

鹿野地域はもちろんのこと山口県全体としても人口減少しているため、新たな販路開拓として EC サイト等を活用することが重要であり、DX 推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援する。

(2) 支援に対する考え方

商工会が単独で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては商談会の特徴を伝え、当日の PR 方法、営業ツールの作成支援、商談対応方法の指導等を行う。

DX に向けた取組として、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めたうえで、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(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地域イベント・物産 展出展事業者数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上額/者	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②商談会参加事業者数	1 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数/者	—	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
③SNS 活用事業者	2 者	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④EC サイト活用 事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①地域イベント・物産展出展事業(BtoC)

わさび、茶葉、そばの産地であるが、気温の上昇等の環境の変化により生産量が減少しそれに伴い事業者数も減少している。製造業の事業者が少ない生産量でも売り上げが確保できるよう、展示会の情報提供や地域イベントへの出展を推進するとともに、需要動向調査にて調査した結果を踏まえ商品のブラッシュアップを行う。

【地域イベント】

・かの市

地域の団体が主催。毎年5月と10月の年に2回、2日にわたり周南市内外問わず約400名程度の鹿野地域のファンが来場する市(かつて鹿野地域で定期的に開かれていた市を復興させている。)で、約30店舗ほどが出展している。

・かのふるさとまつり

かのふるさとまつり実行委員会が主催。毎年10月に開催され、地元特産品をはじめ豪華景品が当たるお楽しみ抽選会、県内最大級のもちまき(ちびっこ専用ゾーンあり)、バルーンアートや地元高校生・中学生によるダンスの披露など多彩なステージイベントが催される地域住民に愛されるイベントで来場者は約5,000人。地域団体や地元企業が約30店舗出展する。

・かくれがマルシェ

地域の団体が主催。毎月1回開催され、コロナ禍でも地域の交流人口を増やしたいとの思いで始まったイベント。出展者が出展者を呼び、各出展者が来場者を呼び、徐々に出展者も来場者も増えてきている。現在では来場者数が約500人～1,000人、出展者は約20～30店舗になる。

【物産展】

・やまぐち商工会セレクションフェア

山口県商工会連合会が主催で毎年10月(令和4年度は7月)に2週間開催される。広島県商工会連合会が運営する「ひろしま夢ぷらざ」において、地域産品の展示販売及びPRを実施し、県内小規模事業者等の売上確保を図り、販売促進に繋げることを目的とした物産展。令和4年度の実績としては、出展者数は26事業所、来場者数は未計測。

・ニッポン全国物産展

全国商工会連合会が主催で11月に3日にわたって開催される。地域色豊かな食のイベントとして東京で行われるため地域外の消費者へ販路開拓を行うことが可能と見込まれる。令和3年実績としては、出展者は178事業者、来場者は44,199人。

②商談会参加事業(BtoB)

地域内外への販路開拓を目指す事業者を対象に、山口県や周南市、県内外の関係機関、金融機関等が開催する商談会への出展支援を行う。

【商談会】

・ビジネスドラフトやまぐち

山口県商工会議所連合会および山口県商工会連合会が主体となり、山口県内14商工会議所並びに20商工会が連携し、地元の事業者へ取引先や販路拡大など新たなビジネスチャンスの獲得を目的としたマッチング支援サイト。現在は72社が登録している。

・ J-GOODTEC

経済産業省所管の独立行政法人 中小企業基盤整備機構が運営。国内外の企業へ情報を発信し、日本の中小企業と国内大手企業・海外企業を製品開発や新規取引で結びつけるためのビジネスマッチングサイト。現在は、国内中小企業約 22,000 社、大手パートナー企業約 800 社、海外企業約 7,800 社、が登録している。

③ SNS 活用

現状 SNS のアカウントを所持・活用している事業者数は 2 者しかいないが、その 2 者は他の地域から鹿野地域まで消費者を呼び込み、売り上げをあげている。自社 HP 作成より安価で情報発信力のある SNS を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。高齢化の進む地域のため、まずはアカウントの作成や SNS 内の検索の仕方から指導する。

④ EC サイト活用 (BtoC)

楽天市場や Yahoo ショッピング等の大型 EC サイトでの出品の提案を行う。各 EC サイトの特徴を加味し、出品物の選定や商品紹介文、商品イメージ写真の撮影等を伴走的に支援していく。

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、役員会や総会時に進捗状況の説明を行っているが報告のみにとどまっている。

〔課題〕 役員や総会出席者のみへの報告となっているため、地域事業者全体や外部有識者、周南市商工振興課担当者と共に事業の評価及び見直しを行い、PDCA サイクルに基づいて事業を実施することが必要となる。

(2) 事業内容

① 頻度 年に 1 度実施する。

② 公表方法 当会会報・HP にて掲示する。

③ 評価・見直しを行う仕組み 経営発達支援事業の進捗状況について、法定経営指導員、周南市商工振興課担当者、外部有識者として中小企業診断士、地域金融機関、山口県商工会連合会担当者にて事業報告書をもとに評価を行う。

のちに理事会にて上記メンバーにて評価され得た意見を参考に経営発達支援事業の見直し案を検討する。

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〕 山口県商工会連合会主催の研修会や、各外部団体が実施している研修会に積極的に参加をしている。

〔課題〕 補助対象職員 2 名 (法定経営指導員 1 名、補助員 1 名) の商工会のため一人一人にかかる負担が大きくなっている。まずは各自が担当する職務の遂行レベルを上げ、互いにフィ

ードバックをすることで総合的な支援能力の向上を目指す必要がある。

また、DX 化に関する知識は今後事業者の持続的発展のために必要不可欠となると考えられるため、両職員が連携し知識の習得・向上に励んでいく。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力向上のため、山口県商工会連合会が主催する「職制別基本能力強化研修会」、中小基盤整備機構の中小企業大学校で行われる「小規模事業者支援研修」を積極的に受講する。

【DX 推進に向けたセミナー】

DX 化に向けた支援を行うにあたって職員の知識の習得や向上のために山口県商工会連合会やその他外部団体のセミナーや研修会に参加する。山口県が運営している「やまぐち DX 推進拠点 Y-BASE」との連携を図る。

②職員間の定期ミーティングの開催

月に 1 度職員会議を行う。事業者への支援内容の報告を行い、事例に対する意見交換を行う。まずは職員間で対話と傾聴の姿勢の習得を試み、事業者支援へ応用していく。

③データベース化

全国商工会連合会の情報システム「経営支援システム」を活用し、小規模事業者の実態、経営分析の結果、事業者ごとの支援内容の詳細と履歴、支援における留意点、支援結果等を集約したデータベースを構築する。このデータベースを活用することで職員間の情報共有を図り、人事異動等に影響されることのない継続的な支援を実施する。

11. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 日本政策金融公庫徳山支店管内の「経営改善貸付推進団体連絡協議会」において、各地域の状況や金融のニーズの情報交換を行っている。

〔課題〕 今後は上記の会議への出席はもちろん、地域内の会議に積極的に参加することで経営支援能力の向上だけでなく地域に根差した支援を行うことがより一層必要になる。

(2) 事業内容

①経営改善貸付推進団体連絡協議会(年 2 回)

日本政策金融公庫徳山支店が主催。徳山支店管内の商工会の経営指導員が参加し、各地域の経済動向や金融支援の状況・事例に関する情報交換を行う。

②周南・下松地区 DX 推進協議会(年 2 回)

徳山税務署が主催。行政機関(周南県税事務所、周南市役所、下松市役所)、金融機関(西行銀行、山口銀行、広島銀行、伊予銀行、もみじ銀行、東山口信用金庫、山口県農協周南統括本部)、事業団体(徳山商工会議所、下松商工会議所、新南陽商工会議所、鹿野町商工会、都濃商工会、熊毛町商工会)、関係民間団体(中国税理士会徳山支部、周南地区納税貯蓄組合連合会、徳山地区青色申告会連合会、公益社団法人徳山周南法人会、徳山間税会、周南農業青色申告会)にて構成されたもの。

当協議会では、周南市内及び下松市内の企業等へデジタルツールを幅広く周知・広報・推奨することによって、経理業務を中心としたデジタル化の普及・促進を図るもの。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 令和 4 年度から市の遊休施設の有効活用して創業・新規事業展開を行う事業者を支援するスタートアップ事業を行っている。現在は鹿野地域の特産品であるわさびの水耕栽培と魚の陸上養殖を地域内事業者が新規事業展開として行っている。

〔課題〕 現在契約している事業所は 1 事業者で期間が 3 年。創業・新規事業展開を検討している方を発掘するために継続的に事業の実施を行う必要がある。

(2) 現在行っている事業の内容

①鹿野町商工会スタートアップ事業

【目的】

定住・関係人口の増大、雇用創出等に向けて、地域において創業・新規事業展開を計画している事業者を支援し、地域の活性化を目指す。

【概要】

鹿野地域において創業・新規事業展開を計画している事業者に対して、商工会が市から遊休施設を借上げ、事業実施場所として提供することで、事業者のスタートアップを支援する。

【対象事業者の決定方法】

商工会役員会をメンバーとする審査会にて応募事業者にプレゼンテーションをしてもらい、事業の採算性、事業の創造性及び将来性、市や鹿野地域のまちづくりへの貢献度波及効果度について審査・採点を行い決定する。

(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）	
鹿野町商工会 会長1名、副会長2名、理事7名、監事2名 事務局 法定経営指導員1名 補助員1名 一般職員1名 周南市 産業振興部 商工振興課	
(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：坂井秀斗 ■連絡先：鹿野町商工会 TEL. 0834-68-2259	
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 鹿野町商工会 〒745-0302 山口県周南市大字鹿野上 2976 番地 TEL：0834-68-2259 / FAX：0834-68-4103 E-mail：kanochou@yamaguchi-shokokai.or.jp	
②関係市町村 周南市 産業振興部 商工振興課 〒745-8655 山口県周南市岐山通 1-1 TEL：0834-22-8373 / FAX：0834-22-8357 E-mail：shoko@city.shunan.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	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
専門家派遣費	600	600	600	600	600
セミナー開催費	300	300	300	300	300
経済動向調査費	100	100	100	100	100

(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、事務委託料収入、手数料収入

(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	
連携なし	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	