

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	佐伯市あまべ商工会 佐伯市	(法人番号 6320005005832) (地方公共団体コード 442054)
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日	
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 域内小規模事業者に伴走的に支援し、個社の生産性向上、持続的発展、及び自立化へつなげる。</p> <p>(2) 地域資源をいかした商品やサービスの開発支援、販路開拓支援等を通じて佐伯ブランドの価値向上に寄与する。</p> <p>(3) 事業承継の円滑な実施と創業の促進。</p>	
事業内容	<p>事業内容</p> <p>I、経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国が提供するビッグデータを活用して地域経済動向の把握・分析を年1回実施し、域内小規模事業者へ情報提供を行う。 ・地域経済動向調査を実施、県内及び地域内の経済動向の分析を行い、有益な情報の提供を年4回実施する。 <p>3-2. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販路拡大を目論む6事業者の商品について、消費者及びバイヤーに対する調査を行い、結果をフィードバックする。 <p>4. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・巡回指導時にヒアリングし、事業意欲が高いと認められた小規模事業者、また各種補助金申請を希望する事業者の中から、40事業所を選定して経営分析を行う。 <p>5. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・創業希望者や各事業者のステージに合わせた事業計画の策定を行う。 <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>事業計画策定事業者28者に対して月1回～2回のフォローアップを行う。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商談会及び物産展の情報提供及び出展支援を行う。またITを活用した販路拡大支援を推進する。商談会出展事業者は年間6社を目標とし、1社あたり商談成立件数は2件とする。またSNSやネットショップの開設事業者数の目標を4件とする。 	
連絡先	<p>佐伯市あまべ商工会 〒876-1202 大分県佐伯市鶴見大字地松浦1348番地 TEL0972-33-0217 FAX0972-33-1505 e-mail info@amabe.oita-shokokai.or.jp</p> <p>佐伯市 観光ブランド推進部 商工振興課 〒876-8585 大分県佐伯市中村南町1番1号 TEL0972-22-3943 FAX0972-22-0025 e-mail syoukouka@city.saiki.lg.jp</p>	

(別表 1)

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

《位置・沿革》

佐伯市は平成17年、平成の大合併により旧佐伯市と南海部郡の5町3村が合併して誕生した。面積は903.4平方キロメートルと九州一の広さである。大分県の最も南にあり宮崎県と接する当市の地勢は、一級河川番匠川下流に広がる平野部である「街」エリア、リアス式海岸の続く海岸部である「浦」エリア、九州山地から広がる山間部の「里」エリアの3つに大きく分けられる。これらの自然の特性は、温暖な気候を利用した農業、豊後水道の恵みを活かした水産業、豊富な森林資源を背景にした林業をそれぞれはぐくんでいる。このような地域特性から、第2次佐伯市総合計画（2018年度～2027年度）では、産業振興において「豊かな自然環境をいかした産業と観光の創生」を基本政策に掲げ、本文には「豊かな自然環境をいかした農林水産業の振興とその素材を活用したさいきブランドの確立に取り組みます。商工業では、地場産業の活性化と企業誘致の推進に取り組みます。観光においては、これまでの観光業に農林水産業や造船業等、地域の産業を観光化することで観光産業へ発展させます。」と記載されている。具体的目標としては、水産業生産額の増加（年間240億円→260億円）、創業件数の増加（年間28件→40件）、観光施設等入り込み客数（年間1,078千人→1,294千人）等が挙げられている

また佐伯市内には3つの経済団体が併存しており、旧佐伯市の「街」エリアを佐伯商工会議所、海岸部の「浦」エリアを佐伯市あまべ商工会、山間部の「里」エリアを佐伯市番匠商工会が管轄している。



《人口の動き》

表1は佐伯市あまべ商工会が管轄する旧4町村の人口推移である。他の周辺地域と同様に、旧郡部から旧佐伯市へ、佐伯市から大分市などの都会部への人口流出と少子高齢化が相まって、佐伯市全体の人口は令和22年（2040年）には46,546人、令和42年（2060年）には29,889人と現在の半分以上と予想されている。

表1 佐伯市あまべ商工会 管轄地域の人口推移（単位：人）（佐伯市人口統計より）

	鶴見	米水津	蒲江	上浦	地区全体	佐伯市全体
S30	9,023	4,924	17,012	6,825	37,784	118,236
H02	5,065	2,924	10,417	3,238	21,644	91,217
R02	2,783	1,778	6,385	1,011	11,957	70,035
減少率	69%	64%	62%	85%	68%	41%

※減少率は昭和30年と令和2年の比較

《地域産業》

佐伯市あまべ商工会が管轄する旧4町村（旧鶴見町、旧米水津村、旧蒲江町、旧上浦町）の基幹産業は水産業である。佐伯市における水産業の生産量は県内生産量の64.9%（大分県農林水産統計年報）を占めており、県内最大の水産都市と言える。またともに大分県が全国上位の収穫量を誇るブリやヒラメを中心とした養殖業は全県生産量の約8割を占める。漁船漁業も盛んで、まき網、底曳網、船曳網、一本釣り、潜水など多岐にわたる漁法で様々な魚種の水揚げが行われている。このうち青物は丸干し、開きなど水産加工品になり、イワシ類は特産の「佐伯イリコ」として珍重されている。



魚種、水揚げともに大分県一の鶴見漁港、鶴見市場の様子

《小規模事業者の状況》

表2に示すように、当地域においても事業者の減少は他の地域と同様であり、平成26年から28年にかけては全体の4.9%にあたる29事業者が減少、そのうち7割超の21を小規模事業者が占めている。

表2 佐伯市あまべ商工会地域における業種別事業者数（経済センサス調査より）

	建設	製造	卸小売	飲食宿泊	サービス	その他	合計	小規模事業者数
H26	76	88	145	57	151	72	589	523
H28	72	85	135	53	142	73	560	501
減少数	▲4	▲3	▲10	▲4	▲9	1	▲29	▲21
減少率	5.3%	3.4%	6.9%	7.0%	6.0%	▲1.4%	4.9%	4.2%

《第二次佐伯市総合計画》

そのような中、佐伯市は第二次佐伯市総合計画の中で、「豊かな自然環境をいかした産業と観光の創生」を掲げており、当商工会が関連する事項として以下の項目を挙げている。

【商業・サービス業の振興】

- ・創業セミナーの開催や創業支援策の充実及び空き店舗活用の促進
- ・経営研修、経営セミナーを通じた経営力向上の促進
- ・県、商工会議所、商工会と連携した中小企業者等への支援

【水産業の振興】

- ・水産加工業における施設整備や外国人技能実習生の受け入れに対する支援

【ブランド化・流通の促進】

- ・ふるさと納税を活用した販売強化

商業サービス業の振興はもとより、水産業の振興の中で外国人技能実習生の受け入れに対する支援と言及されているが、当商工会では外国人技能実習事業の監理事業を行っており、米水津地区の7社の水産加工業に対して、主にベトナムから50名の技能実習生のあっせんを行っている。今後も佐伯市の支援をいただきながら当事業を通じて水産関連産業の持続発展への支援を行っていく。

②課題

《現状から読み取れる課題》

ア. 水揚高減少の産業全体への影響

当該地区の基幹産業である漁業は、近年漁獲量が減少の一途をたどっている。特に大型のまき網、底引き網は燃料の高騰や後継者難も相まって減少率が激しくなっている。また養殖業に関しても生産量は平成22年をピークに減少に転じている。水揚げの減少は関連産業へ影響を及ぼしており、造船や漁具製造販売、燃料など多方面での影響が懸念される。また米水津地区における水産加工業についても当地区の水揚げだけでは原料が足りず、長崎を中心に九州、西日本にまで範囲を広げて原料の調達を行っており、それに伴うコスト増加も危惧されている。

表3 漁獲量の推移（単位：t） 大分県農林水産年報より

	H15	H20	H25	H27	H29
大分県	47,581	42,971	36,183	35,408	31,872
佐伯市	19,194	17,293	20,455	20,380	17,783

イ. 少子・高齢化及び人口減少による地域活力の減退

先に示したように、当地域においても人口減少は加速度的に進んでいる。昭和30年には37,784人いた人口は平成2年には21,644人まで減少し、令和2年には11,957人まで減少している。これは佐伯市全体の減少率を大きく上回っている。その中でも米水津のように水産加工という受け皿となる産業がある地域は、比較的減少率が少なくなっており、地域産業の発展が人口の増減に

大きく影響していると考えられる。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

10年程度の期間を見据えて、佐伯市が平成30年4月に策定した佐伯市第二次総合計画（2018年度～2027年度）において、「地域資源をいかした産業と観光の創生」をメインテーマに掲げており、商工会もその一端を担う役割となっている。県内随一の水産都市である佐伯市は、漁業とその水産物を利用した水産加工業が重要な産業となっており、必然的に海岸部を管轄地域とする当商工会の重要な産業となっている。当地域の事業者のほとんどが水産業関連事業者であり、水産業、水産加工業が活性化すれば必然的に地域も活性化していく。

商工会としてはこの地域にとって重要な産業を持続的に発展させるため、円滑な事業承継の実施支援、創業者希望者への創業支援を継続的に行うことが重要とであり、また地域水産資源を活用した商品・サービスの開発支援、及び販路開拓支援を行い内外に発信することで「佐伯＝海の幸」というブランド力の向上につなげていくことが当商工会に課せられた責務である。



水産が主な佐伯の特産品

左：豊富な魚介類

中上：佐伯ごまだし

中下：米水津の干物

右上：海鮮丼

(3)経営発達支援事業の目標

上記の現状と課題を踏まえ、5年間の経営発達支援事業の目標を以下のとおり定める。

- ①域内小規模事業者を伴走的に支援し、個社の生産性向上、持続的発展、及び自立化を図る。
- ②地域資源を活かした商品やサービスの開発支援、販路開拓支援等を通じて佐伯ブランド力の向上を図る。
- ③地域経済の持続的発展のため事業承継及び創業の促進。

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3年4月1日～令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

① 域内小規模事業者を伴走的に支援し、個社の生産性向上、持続的発展、及び自立化を図る。

まず巡回時などのヒアリングの結果等から事業意欲の高い事業者を経営指導員がピックアップし、支援事業者を選定する。経営分析を行い自社の強み、弱みを認識してもらった上で今後の事業計画を策定する。そして計画を実行するための様々な支援を伴走的に行い、経営の安定、持続的発展、そして最終的には経営の自立化へつなげていく。

② 地域資源を活かした商品やサービスの開発支援、販路開拓支援等を通じて佐伯ブランド力の向上を図る。

佐伯(特に当商工会地域)の地域資源である水産物を活用した商品の開発、また飲食店等における新メニュー開発について、専門家派遣などを通じて強力に支援していく。開発した商品やサービスは市や関係団体と連携して内外にPRを行い、佐伯ブランドの向上につなげていく。

③ 地域経済の持続的発展のため事業承継及び創業の促進。

周辺地域の小規模事業者にとって、後継者の確保は大きな問題である。廃業による事業者の減少は地域の衰退に直結する問題である。特に当地域の基幹産業である水産関係の事業者衰退は佐伯市全体の問題にもなっている。親族内承継が可能な事業者については承継を機会に第二創業も検討してもらおう。また後継者がいない事業者については第三者承継についても積極的に検討してもらおう。創業希望者については創業前から事業計画書の作成の支援を行い、失敗のない創業と早期の経営安定を目指す。

3-1. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

現状では管轄地域内で独自に年4回実施する中小企業景況調査の集計分析データを巡回や経営指導時に情報提供するほか、商工会ウェブサイトにて公表していた。

〔課題〕

実施はしていたものの、公表するタイミングや有益性などの面で問題があった。また他のデータの活用などを行っていなかったため改善し、実行する。

(2)目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3)事業内容

①国が提供するビッグデータを活用した地域経済動向の把握と分析

【実施内容】

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、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 RESAS（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う。

【分析手法】

- ・「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

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。

②県内及び地域内の経済動向の情報提供と活用

【実施内容】年4回独自に実施する中小企業景況調査の実施と結果の分析、および提供

【調査対象】管内小規模事業者20社（業種に偏りがないう、バランスを考慮して選定）

【調査項目】売上高、雇用、業況、資金繰り、設備投資当の項目

【調査手法】4半期ごとに経営指導員によるヒアリング調査

【分析手法】担当経営指導員が分析を行う。

(4)成果の活用

情報収集、調査、分析した結果は当商工会ウェブサイトに掲載し、広く管内事業者等に周知する。また経営指導員が巡回指導を行う際に情報提供するほか、事業計画策定時の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

〔現状〕

商談会に出展した事業者の各商品について、ブースに来訪したバイヤーや専門家に対してアンケート調査を実施した。調査内容は「味」、「内容量」、「価格」、「パッケージ」等の項目について意見を伺い、集計後各事業者へフィードバックした。概ね専門家やバイヤーの意見はダイレクトに吸い上げることができ、事業者へ有益な情報をフィードバックできた。

〔課題〕

- ・データをそのまま事業者へフィードバックするのみで分析や見解を加えていなかった。
- ・バイヤーのみで消費者の声を直に聞く機会がなかった。

(2)目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①バイヤー調査対象事業者数	6社	6社	6社	6社	6社	6社
②消費者調査対象事業者数	6社	6社	6社	6社	6社	6社

(3)事業内容

①バイヤー調査

本会及び大分県商工会連合会が主催、また出展する物産展や商談会など、当商工会指導員が伴走支援し商談会へ出展する際に、随行の経営指導員がバイヤーに対しアンケートを調査実施する。

【調査対象】 地域資源を活かした商品（ごまだし、すり身、海藻類、干物、レトルト加工品、魚ふりかけ、りゅうきゅう（冷凍）、その他新たに開発される商品）

【サンプル数】 1商品につき30件

【調査手段】 各商談会において、経営指導員がヒアリングにて実施

【調査項目】 「味」、「内容量」、「価格」、「パッケージ」「自由意見」

【結果の活用】 担当経営指導員が集計、分析し、事業者へフィードバックして今後の商品改善の参考資料とする。

※今後現状の新型コロナウイルス対応のように、オンラインでの商談会が広がっていくことになれば当アンケートを実施する機会が減少する恐れがあり、その場合はオンラインでサンプル配布等、代替手段で調査を行う。

②消費者調査

①同様に催事へ出展する際、指導員が同行し、現地にて消費者に対してアンケートを実施する。その他通販を行う際にアンケートを同封し、消費者に協力を求める。

【調査対象】 ①同様

【サンプル数】 1商品につき30件

【調査手段】 各商談会において、経営指導員がヒアリングにて実施

【調査項目】 「味」、「内容量」、「価格」、「パッケージ」「自由意見」

【結果の活用】 担当経営指導員が集計、分析し、事業者へフィードバックして今後の商品改善の参考資料とする。

4. 経営状況の分析に関すること

(1)現状と課題

〔現状〕

これまで経営分析については各指導員15件、全体で60件を目標として実施してきた。主に独立行政法人中小企業基盤整備機構の自己診断ツールを活用して行っている。

〔課題〕

各指導員15件の分析が必ずしもその後の経営計画策定や流れにつながっていない。まず経営分析ありきではなく、事業者の事業意欲を確認しその後の支援まで見通した上で、経営分析を行う必要がある。また事業者によっては経営分析の重要性を理解していない。経営分析は自社の現状を客観的に俯瞰するツールである。その重要性について認識を植え付ける必要がある。

(2)目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
掘り起しのための巡回延べ件数	1,000件	1,000件	1,000件	1,000件	1,000件	1,000件
経営分析件数	60件	40件	40件	40件	40件	40件

(3)事業内容

【対象者】

巡回指導時にヒアリングし、事業意欲が高いと認められた小規模事業者、またものづくり補助金や持続化補助金等の申請を希望する事業者の中から、各補助金を各指導員10事業所選定し、経営分析を行う。

【分析項目】

- ・定量分析（財務分析） 売上高、経常利益、損益分岐点、各財務指標
- ・定性分析（SWOT分析） 強み、弱み、機会、脅威

【分析手法】

中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、「経営計画つくる君」、経済産業省「ローカルベンチマーク」等のソフトを活用し、担当経営指導員が分析を行う。

(4)分析結果の活用

分析結果は当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定、実施等につなげていくとともにデータベース化して内部共有する。分析結果によっては当初予定していた事業計画への流れではなく、経営体力、財務体力をつけるための資金繰り支援等を優先して行うこともある。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

〔現状〕

経営分析の結果浮き彫りとなった経営課題を解決するため、また地域資源の活用により新たな商品開発を目指す事業者、新規創業希望者等に対して事業計画の策定を行った。また経営革新計画の策定や各種補助金の申請にあたっての事業計画策定が多くを占めた。

〔課題〕

経営状況の分析と同じく、事業計画策定の重要性を理解していない事業主が多い。また必ずし

も経営分析と連動していないケースも多く、当事業の「流れ」を意識して実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

基本的には経営分析を実施した流れで事業計画を策定する。地域小規模事業者は雇用の受け皿としての存在意義がある一方で、その生産性の向上が急務となっている。経営計画策定においては、生産性の向上について必ず検討する。創業希望者に関しては中長期にわたる経営計画の策定を行う。また事業承継については、企業の貴重な経営資源を散逸させないため、その取組が重要性を増している。創業者や事業承継者は地域経済の底上げにつながることから重点的に支援を行う。優先順位を明確にし、事業者とコンセンサスを取りながら策定する。特に専門的な知識が必要な場合は専門家の派遣を行い、経営者、専門家、経営指導員の3者で策定する。

(3) 目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定件数	20件	28件	28件	28件	28件	28件
創業計画策定件数	—	4件	4件	4件	4件	4件
事業承継計画策定件数	—	8件	8件	8件	8件	8件

(4) 事業内容

【支援対象】

経営分析実施事業者、各種補助事業申請事業者、創業希望者、事業承継者

【事業内容】

① 経営分析実施者（既存小規模事業者）

経営分析で浮き彫りになった経営課題を解消するため、また新たな事業実施に伴う活動を明らかにするため事業計画を策定する。具体的に事業計画、目標などをヒアリングしたのち、その計画や目標達成のために何をすべきか、短期的に行うこと、中長期で行うことなど優先順位をつけてわかりやすい計画を立案する。策定後は月1回以上の巡回、または窓口での面談を行い、進捗状況を管理し、事業計画策定後の実施支援につなげていく。

② 創業希望者

創業は地域経済の持続的活性化を担うものとして期待される。当地域における創業はITベンチャーのような新たな市場を創造するような創業ではなく、水産関係での既存事業を企業の撤退に伴いスピンアウト創業したり、新規創業するケースが多い。従って創業者もその業務に長く従事して経験を積んでいる人が多く、比較的早期に経営が軌道に乗る傾向がある。支援側としては主に資金繰りを中心に注視して、指導を行っていく。月1回以上の巡回、もしくは面談を行う。

③事業承継者

創業と同じく事業内容には問題がないケースが多い。主な問題は税務上の事項であり、事業承継問題を専門としている「大分県事業引継ぎ支援センター」と連携を行い、事業承継計画の立案を行っていく。場合によっては第二創業として新たな事業領域に進出する場合もあり、そのような場合は重点的に支援を行うとともに各種補助事業や経営革新等の申請等も視野に入れていく。

④経営革新等申請事業者

巡回時等にヒアリングし、新規事業の計画などがある場合、経営革新に該当しないか検討を行い、該当する場合は大分県、及び大分県商工会連合会と連携し経営革新計画の承認を目指す。

⑤各種補助事業申請事業者

巡回時等のヒアリングにおいて補助金申請のニーズがある場合は、その目的、必要な金額などを考慮し、適切な補助金を選定、採択に向けて事業計画の策定を行う。

6. 経営計画策定後の実施支援に関すること

(1)現状と課題

〔現状〕

事業計画策定先に対して巡回、または事務局において進捗状況の確認を行い、必要に応じて各分野の専門家を派遣して課題解決を図った。専門家派遣は伴走型補助金の活用実績が 17 社に対して 35 件、その他大分県商工会連合会の派遣制度や関係団体の専門家招聘等も合わせて 69 件実施した。またこの事業の中で数多くの新商品が開発されている。

〔課題〕

事業者の都合で計画的なフォローアップができない、突然計画自体が一方的に変更される等の例が散見される。専門家派遣の実施についてもその後のフォローアップが確実にできていないため、単発的支援に留まっているケースもあり、事業者と経営指導員の間で信頼関係を構築し、事前に計画内容について詰めを行い、継続的な支援を実施する必要がある。また補助事業の実施においては事業期間終了間際の無計画な遂行なども課題として挙げられる。

(2)支援に対する考え方

基本的には経営計画策定を実施した事業者には担当指導員が全て策定後の支援を行っていく。月 1 回の経営支援会議において個々の案件について経営指導員内で協議を行い、進捗状況や情報の共有と意見交換を行う。また事業者の人間性や信頼関係の構築度、事業計画の内容に応じて支援の濃淡をつけ、効率的な業務の実施を心掛ける。商品やサービスの開発については、「地域資源」、「差別化」、「高付加価値」をキーワードに、決して価格競争に巻き込まれない独自性の高い商品開発を実施する。

(3)目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
対象事業者数	20件	28件	28件	28件	28件	28件
フォローアップ回数	－	212回	212回	212回	212回	212回
売上増加事業者数	－	7	7	8	8	9
利益率1%以上増加の事業者数	－	7	7	8	8	9

(4)事業内容

事業計画策定事業者28者のうち、半分の14者については月1回のフォローアップ、残り半分の14者については2か月に1度のフォローアップを行うこととする。専門家派遣を実施する際は計画的に日程の余裕をもって行い、当初に実施内容、最終目標、派遣回数等を打ち合わせた上で実施する。

計画の途中で事業計画と進捗状況にズレが生じた場合は、まずは上司への報告を行い、場合によっては経営支援会議において指導員全員で対策を検討する。対処としてはフォローアップ頻度の向上によるコンセンサスの形成や、定期報告を兼ねたミーティングの実施による進捗管理の強化を行う。また専門家派遣の実施、大分県商工会連合会等関係機関の活用など、外部との連携も積極的に行う。改善が見られない場合は実情に合わせて事業計画の見直しやスケジュールの変更を行い、改めてフォローアップを実施する。

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〕

新たな需要開拓に寄与する事業は当商工会として最も力を入れてきた部分である。商談会出展や専門家による専門指導、都内でのテストマーケティング、広報紙の発行などを行い、外部評価委員会においても2年連続して「A」評価をいただいている。しかしながらこれまで積極的に実施してきた商談会への出展は、ある程度事業者の出展がひと段落したため今年度は実施を控えている。代わりに今後ますます伸びが期待されるネット購買の増加への対応を念頭に事業を実施している。

〔課題〕

- ・商談会に出展することで満足してしまい、その後のバイヤーへのフォローアップをおろそかにしてしまったため、ビジネスチャンスを逃してしまうケースもあった。
- ・ネット商談やネット購買に関しては各事業者のデジタルリテラシーの程度によるものが大きく、またすぐに向上する性質のものでもないため、それぞれの段階に応じた支援が必要。

(2)支援に対する考え方

今後も基本的には継続して商談会への出展支援を掲げていく。これまでは出展する展示会も限られていたが、事業者のターゲットや商品によって出展する展示会を選別し、1事業者のみでの

出店も考えていく。その一方でオンラインでの販路拡大支援も行っていく。コロナ禍では Zoom などを活用したオンラインでの商談会も行われるようになり、特に商談会後の個別商談などではネットを活用したオンライン商談のスタイルが定着する可能性も十分にある。商談についてはオンラインとなっても、これまで通り伴走支援していく。

また新型コロナウイルスの影響を機に、消費者の購買行動はますますネット購買に傾き、その割合はさらに増加することが予想される。今後はネットで商品を検索した時に確実に表示されなければそれだけでビジネスチャンスを逃していることになる。それらに対応できる体制とスキルを身に着けるため、SNS での情報発信やオンラインショップの設置などの支援も力を入れていく。支援については各事業者のレベルに合わせ、きめ細かに行っていく。

地域内を商圈として営業している事業者に対しては、それぞれの事業所を紹介した広報紙の発行を行い、地域内に配布して広報を行うことで認知度と集客、売上の向上を図る。

(3) 目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①商談会出展事業者	5社	6社	6社	6社	6社	6社
①商談会成約件数（1社あたり）	－	2件	2件	2件	2件	2件
②SNS、ネットショップ開設事業者数	－	4社	4社	4社	4社	4社

(4) 事業内容

①展示会出展事業（BtoB）

商談会出展支援として、商談会の情報提供、ブース造作やプレゼン準備、事後のフォローアップまで、一貫して経営指導員が伴走支援する。初めて商談会へ出展を行う事業者は大分県商工会連合会が主催する「販路開拓塾」に参加して商談会の基礎知識や出展準備、商談会当日の対応、事後のフォローアップ等について学んでもらい、より出店効果を高めることとする。

これまでは大分県商工会連合会の指導の下、商工会が集まって特定の商談会へ出展していたが、今後はそれぞれの事業者の特色や商品の特徴、用途に合わせて展示会を選択し、より高い効果が得られるように配慮する。単独での出展は費用が高くなることが懸念されるため、持続化補助金などの補助事業を併せて申請し、負担を軽くすることも検討する。

【今後出展が考えられる展示会】

展示会名	展示会概要	出展社数	来場者数
Food EXPO Kyushu	九州最大規模の食品展示会。九州の地場食品バイヤーをメインに日本全国、アジア圏からの参加バイヤーも多い。初めての出展に最適な商談会	263	4,384
こだわり食品フェア	日本最大規模の地域こだわり食品展示会。全国から食品バイヤーが参加する。	※2,331	※80,428

ジャパンインターナショナルシーフードショー	日本最大級の水産物、水産加工品、食品加工機器等、水産に特化した展示商談会。	840	33,572
沖縄大交易会	事前マッチング型個別商談では国内最大規模の商談会。アジア圏からのバイヤー参加人数も多い。	342	301
通販食品展示商談会	通信販売、宅配商品に特化した食品展示会。年々規模が拡大している。	120	2,724

※こだわり食品フェアを含む Food table in Japan イベント全体の数

②情報発信支援事業

作成した事業計画に則って、近年益々その重要性が増している IT による情報発信やオンライン販売のためのネットショップ開設などの支援を行う。主に以下の内容を実施し、ビジネスに IT を活用できるようにするほか、情報リテラシーの向上指導も行い、トラブルの防止に努める。商品を製造販売している事業者は自社でオンライン販売まで実施することを目標とし、その他の業種、例えば飲食店では google マイアカウントと SNS での情報発信まで行うなど、自社の業種に合わせて IT 活用を行っていく。

ア. google マイビジネスのアカウント作成

イ. SNS のアカウント作成と情報発信

ウ. 自社ウェブサイトの作成

エ. ショッピングモールへの委託販売

オ. 自社ショッピングカートの作成

カ. 自社販売サイトの作成

8. 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〕

- ①当商工会理事会において、当該年度に実施した経営発達支援事業の実績報告を行い、経営発達支援事業自己評価報告書の承認を受けている。
- ②理事会において承認された上記報告書を大分県商工会連合会が設置している外部評価委員会に提出し、ヒアリングの上最終的な事業評価を受けている。過去 2 期は平成 30 年度、令和元年度ともに総合評価「A」をいただいている。
- ③年度当初の経営支援会議において、今年度の経営発達支援事業における経営指導員毎の目標と実施計画を検討している。個別の内容について事業実施中に不具合が発生した場合は、随時ミーティングを行い、方向性の再検討や支援の見直しなど行うようにしている。また進捗管理については、4 半期毎に大分県と大分県商工会連合会に提出する県活動指標実績表や商工会事業進捗管理シート（PDCA シート）等の検討と併せて実施し管理している。

〔課題〕

当商工会において、当事業の実績について定量的な指標をもって把握し、評価を行う外部機関が

存在しなかった。

(2)事業内容

①経営力強化支援事業推進協議会の設置

本会が実施する「経営発達支援事業」と今後実施予定の「事業継続力強化支援事業」を効果的、また実効性のあるものとするため本協議会を設置し、年度途中と年度末の年2回開催する。協議会においては実施した経営発達支援事業、および事業継続力強化支援事業の評価と事業内容の見直しについて意見を伺う。委員については以下の通りとし、少人数で自由に意見を述べ合うことのできる環境とする。またその評価については当会の自己評価として本会理事会の承認を経て大分県商工会連合会の外部評価委員会に提出する。

【経営力強化支援事業推進協議会名簿】

外部有識者	大学教授、中小企業診断士等	1名
佐伯市職員	佐伯市商工振興課	1名
法定経営指導員	本会経営指導員	1名
大分県職員	大分県南部振興局	1名
関係団体役職員	大分県商工会連合会	1名

②外部評価委員会による事業評価

当会で作成した自己評価報告を大分県商工会連合会に設置された外部評価委員会に提出する。外部評価委員会は提出した経営発達支援事業自己評価報告書をもとに、目標の達成状況の確認や、結果の妥当性について審議し評価を行う。また改善すべき事項がある場合は本会に対して助言を行う。本会は外部評価委員会からの事業の評価、助言を経営支援会議において再検討し、次年度の実施計画に反映する。また評価については通常総代会資料に掲載して報告を行うとともに本会ウェブサイトにおいて公表する。

【経営発達支援事業外部評価委員会名簿】

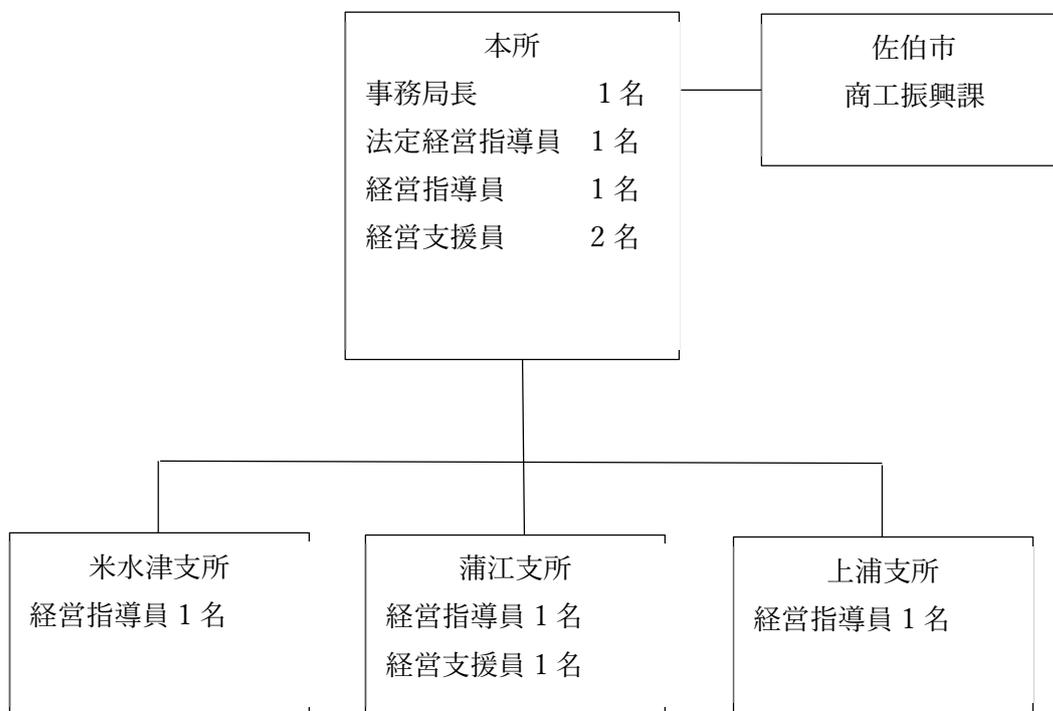
(1) 学識経験者	大分大学 教授 准教授	1名
	上記以外の大学 教授 准教授	1名
	公認会計士、税理士、中小企業診断士	1名
(2) 地方公共団体の職員	大分県商工観光労働企画課	1名
	大分県経営創造・金融課	1名
(3) 関係団体の役職員	日本政策金融公庫大分支店長	1名
	日本政策金融公庫別府支店長	1名
	(公財)大分県産業創造機構	1名
(4) 大分県商工会連合会	大分県商工会連合会 専務理事	1名

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年6月現在)

(1) 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およ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	所属	連絡先
浅野 和輝	鶴見本所	0972-33-0217

②法定経営指導員による情報の提供および助言

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、関係市町村連絡先

①商工会

〒876-1202

大分県佐伯市鶴見大字地松浦 1348 番地

佐伯市あまべ商工会

TEL0972-33-0217 FAX0972-33-1505

e-mail info@amabe.oita-shokokai.or.jp

②関係市町村

〒876-8585

大分県佐伯市中村南町 1 番 1 号

佐伯市観光ブランド推進部 商工振興課

TEL0972-22-3943 FAX0972-22-0025

e-mail syoukouka@city.saiki.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 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度
必要な資金の額 (小規模事業者支援推進事業費)	2,487	6,800	4,800	6,800	4,800
専門家派遣謝金	1,915	1,500	1,500	1,500	1,500
旅費	295	200	200	200	200
借料	277	200	200	200	200
印刷製本費	0	2,000	0	2,000	0
展示会等実施出展費	0	2,800	2,800	2,800	2,800
会議等開催費	100	100	100	100	100

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、手数料等収入

(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
連携して事業実施する者の役割
連携体制図等