

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>九州アルプス商工会（法人番号 9320005006646） 竹田市（地方公共団体コード 442089）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 観光資源を活用した地域経済の活性化の支援を実施 小規模事業者の発展を通じて地域経済の発展を図る</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・景気動向分析、観光データ分析（国が提供するビッグデータの活用） 2. 需要動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・商談会等におけるバイヤーアンケート調査 3. 経営状況の分析に関すること <ul style="list-style-type: none"> ・経営分析（定量分析たる「財務分析」・定性分析たる「非財務分析」） 4. 事業計画の策定支援 <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定支援・専門家派遣の実施 ・DX 推進セミナーの開催 5. 事業計画策定後の実施支援 <ul style="list-style-type: none"> ・進捗状況の確認及びフォローアップ支援 ・専門家を活用した課題解決に向けた支援 6. 新たな需要の開拓支援 <ul style="list-style-type: none"> ・展示商談会への出展支援 ・SNS の活用 ・EC サイト等を活用した販路開拓
<p>連絡先</p>	<p>九州アルプス商工会 〒878-0201 大分県竹田市久住町久住 6161 番地 1 電話：0974-76-0151 FAX：0974-76-1051 E-mail：info@kyushu-alps.oita-shokokai.or.jp</p> <p>竹田市商工観光課 〒878-0011 大分県竹田市会々1650 番地 電話：0974-63-4807 FAX：0974-63-0701 E-mail：kanko@city.taketa.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

竹田市は九州のほぼ中央、大分県では南西部に位置し、北のくじゅう連山、西の阿蘇外輪山、南の祖母山と 1,000m を越える山々に囲まれている。総面積は 477 平方キロメートル、東西約 24 km、南北約 36 km。その約 7 割を山林と原野が占め、緑豊かな自然環境に恵まれている。標高 250m の盆地から標高 900m 程度の高原地域を経て、標高 1,700m 級の山々が連なる山岳地帯まであり、地形は非常に起伏に富んでいる。



本会は竹田市のうち旧久住町、旧荻町、旧直入町にあった 3 商工会が平成 19 年に合併した。

久住町は阿蘇くじゅう国立公園を擁し、美しい山々や草原といった自然を活かした観光産業、広大で肥沃な土地を利用した畜産をはじめとする農業が盛んな地域。人口は 3,507 人、商工会員数は 123。

荻町は、西日本有数の高原野菜の産地。豊かな水の恵みや、夏季冷涼な気象条件、広大・肥沃な土地の特徴を生かしてトマトやピーマンなど様々な野菜が栽培されている。人口は 2,577 人、商工会員数は 88。

直入町は、日本随一の炭酸泉が湧く「長湯温泉」があり、湯巡りを楽しみに観光客が多く訪れ多くの旅館や温泉施設といった観光産業が主体。人口は 1,957 人、商工会員数は 112。



・人口推移

竹田市の人口は 20,242 人で大分県 18 市町村中 14 番目である。年齢層別人口をみると、65 歳未満の人口は減少する一方で 65 歳以上の比率が増加しており、過疎化と少子高齢化が顕著となっている。

【竹田市ホームページ抜粋】

	1995 年	2010 年	2022 年
65 歳以上	8,563	9,954	9,786
15 歳～65 歳未満	17,602	12,135	8,744
15 歳未満	4,203	2,289	1,712
人口総数	30,368	24,378	20,242

- ・産業（業種別の景況感・業種別の商工業者数、小規模事業者数の推移、特産品など）
久住・直入地域は阿蘇くじゅう国立公園や長湯温泉を核とした観光産業が、荻地域は農業が主体。
令和4年版竹田市統計書の産業別総生産額では、総生産額は720億程度で推移している。
最も多いのは3次産業で76%を占め、次いで2次産業が12%、1次産業が11%と続いている。

【令和4年度竹田市統計調査：百万円】

年度	総額	1次産業	2次産業	3次産業
H23	72,054	9,440	7,886	54,728
H27	72,549	9,115	7,943	55,491
R1	72,720	8,351	8,918	55,451

卸売業・小売業の年間商品販売額は平成30年度で37億円。平成19年度と比較して8億増加しているが、事業所数比較では卸売業が15者減少、小売業が70者減少している。これは、大型店等の進出により売上は増加しているものの、小規模事業者が撤退・廃業等に追い込まれていることを示している。

【令和4年度竹田市統計調査・商業の推移：百万円】

業種		H19	H30	増減
卸売業	事業者数	59	44	△15
	年間販売額	10,735	17,633	6,898
小売業	事業者数	310	240	△70
	年間販売額	17,943	19,408	1,465
合計	事業者数	369	284	△85
	年間販売額	28,678	37,041	8,363

【管内小規模事業者数の推移・経済センサス】

	サービス業	飲食・宿泊業	建設業	卸・小売業	製造業	その他	合計
H21	68	49	50	113	21	84	385
H26	71	54	33	91	26	57	332
前回対比	3	5	△17	△22	5	△27	△53
増減率	4.4%	10.2%	△34.0%	△19.5%	23.8%	△32.1%	△13.8%

・第2次竹田市総合計画

2023年度から2032年度までの10年計画。持続可能な市政実現に向けて市民、事業者、行政の協働によりまちづくりを推進するための最上位計画。

商工会と関連する項目として「商工業の振興」と「観光の振興」が挙げられている。

「商工業の振興」

①経営基盤強化・創業支援、②魅力あふれる商店街の形成、③まちなかでの賑わい創出、④商工会議所、商工会への運営支援の4項目に取り組む。

「観光の振興」

①地域資源を活用した観光振興、②関係人口・交流人口の増加、③地域団体・イベントの支援と組織運営の健全化、④国際交流の促進の4項目に取り組む。

②課題

・地域や管内における商工業者の産業別状況（平成28年経済センサス）

商工業者等 合計	商工業者の業種別内訳						
	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス 業	その他
369	53	25	6	89	81	59	56

管内の産業は、久住・直入地域が観光主体であることから、観光関連（小売・飲食・宿泊・サービス業）の割合が62%を占める。次いで農林整備や災害復旧の需要が高いことから建設業が14%存在する。

・強み、弱みを踏まえた課題 等

阿蘇くじゅう国立公園や長湯温泉といった地域資源が強み。しかし、平成28年の熊本地震、令和2年からの新型コロナによる観光客数減少や、生産年齢減少や観光客数減少によって従業員抑制等により労働者不足という課題がある。また人口減少、高齢人口割合の増加により地域内消費も減少している。

(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て

人口減少、高齢化率の上昇、労働者不足といった課題に対し、強みである観光を活かした交流人口増加、創業者誘致、DXによる生産性改善・通信販売・多様な働き方の普及を図り、小規模事業者の売上高・利益の増加を図る。

②竹田市総合計画との連動制、整合性

竹田市総合計画では、前述のとおり商工業・観光振興で8項目の取組みを挙げているが、このうち「商工業の振興①経営基盤強化・創業支援、「観光振興」②観光振興、③関係人口、交流人口の増加の3項目については本計画と連動させ、整合性を図る。

③商工会としての役割

小規模事業者にもっと近い支援機関として課題解決に向けた支援を継続することが商工会の役割。そのために、国・県・市等の支援メニューの把握・提案や、他支援機関との協調支援といったコーディネート機能も必要となる。特に、竹田市・竹田商工会議所との連携を密にし、市総合計画と本計画の達成を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

加速する少子高齢化・人口減少や労働者の減少、大型店への売上集中等、管内小規模事業者が対処すべき課題は山積している。小規模事業者が持続していくために、DXを活用した生産性向上等を図ることを目標とする。

小規模事業者が抱える課題は個々で異なり、また高度複雑化している。そのため、小規模事業者との対話と傾聴が重要となる。対話と傾聴を実行し、個々の小規模事業者へ伴走支援することが必要となる。これらを踏まえたうえで具体的に以下のような内容に取り組んでいく。

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

熊本地震や新型コロナの影響により停滞気味である現状を打開するために、地域経済の動向を調査し、個々の経営状況を分析する。事業計画策定者を掘り起こし、小規模事業者の課題解決を促し、事業計画策定による事業の再構築と持続的発展を支援する。また、経営者との対話と傾聴を通じて信頼関係を構築し、伴走しながら経営者自身の潜在力を引き出し、自立を支援する。

DXを小規模事業者に浸透・活用することで人的資源の乏しい小規模事業者の経営の効率化及び販路開拓を支援する。

②観光資源を活用した地域経済の活性化の支援を実施

強みである観光資源があるものの、前述の各課題により観光業者の業況は依然厳しい状況にある。また、観光業以外の事業者へ経済効果を波及させる必要がある。そのために個者の潜在的経営資源を把握し、商品・サービスの開発支援を行う。当計画では、地域資源を活用した料理や土産品、体験型サービスの開発や、管内周遊や小規模事業者間取引の増加等を目的とした支援を行う。

③小規模事業者の発展を通じて地域経済の発展を図る

小規模事業者が多い地域では、それら自体が地域の雇用や人材育成の主体となっている。小規模事業者の発展と地域経済の発展は連動しており、生産性を高め付加価値の向上を図る事業者を育成していくことが必要である。地域経済全体の発展、すなわち小規模事業者の発展を目指すことが長期的な振興の在り方と考えている。

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6年4月1日～令和11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継続を実現

小規模事業者の経営力強化のためには、自社の現状を正確に把握し、将来のビジョンを設定することが重要。これには財務面や非財務面の分析が必要であり、その結果を基に事業計画を策定し、将来の方向性を明確にする。事業者自身が計画を策定することで、潜在力を最大限に引き出し、地域経済の持続的発展に貢献する。対話と傾聴を通じて個々の課題を浮き彫りにし、地域の発展につなげるための支援を実施する。これにより、人口減少社会においても地域経済を支える個々の小規模事業者が自己変革し、地域全体の課題に取り組む機運を高める。

②観光資源を活用した地域経済の活性化の支援を実施

強みである観光資源を活かし、観光業者及び観光業以外の事業者へ経済効果を波及させるため、経営分析、経営計画策定、計画実行フォローアップを実施する。経営計画策定や商品・サービスの開発等、専門的な指導が必要な場合は専門家を派遣する。また、経営計画の実行に利用可能な国・県・市の各種支援施策等を組み合わせて推進する。

③小規模事業者の発展を通じて地域経済の発展を図る。

人口が減少することに伴い地域経済は縮小していく。しかし、生活に必要な商品・サービスを提供する小規模事業者は地域に必要不可欠であるため、そのような小規模事業者が経営を継続できるように経営指導員による伴走型支援を実施する。具体的には、DXによる業務効率・生産性向上、ITを活用した域外BtoB、BtoC取引の拡大、商談会による販路開拓等を実施する。

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

①現状

- ・経営指導員が地域内小規模事業者15社（製造業3社、建設業3社、小売業4社、サービス業5社）に対し、四半期毎に景況調査を実施。

- ・調査内容を集計し、前年同期と比較したDI値にて表し、分析結果をHPで公表するとともに、事業計画策定支援時に活用した。
- ・大分県や竹田市の観光調査を基に観光データを年に1回分析。分析結果をHPで公表するとともに、事業計画策定時に活用した。

②課題

これまで実施してきた調査は、県や市の統計資料の活用にとどまり、RESAS等のビッグデータによる専門的な分析に至っていなかったことを踏まえ、経済動向調査の手法を改善する。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
景気動向分析 公表回数	HP 掲載	4	4	4	4	4	4
観光データ分析 公表回数	HP 掲載	1	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①景気動向分析

地域内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「小規模企業景気動向調査」を実施し、年4回調査・分析を実施する。

【調査手法】・四半期ごとに経営指導員が対象事業者を巡回し、ヒアリング調査を実施する。
・経営指導員が調査内容を整理及び分析する。

【調査対象】管内小規模事業者15社

(製造業3社、建設業3社、小売業4社、サービス業5社)

【調査項目】売上高、仕入価格、資金繰り、雇用、設備投資等

②観光データ分析(国が提供するビッグデータの活用)

国が提供するRESAS(地域経済分析システム)を活用し、地域内の観光動向分析を経営指導員により行い、分析結果を年1回HPに掲載し公表する。

【調査手法】経営指導員等がRESAS(地域経済分析システム)、県・市観光調査等を活用し、地域の観光動向分析を行う。

【調査項目】・「観光マップ・目的地分析」・・・観光客どこから来訪しているか等の分析
・「観光マップ・From-to分析」・・・宿泊者がどこから来訪しているか等の分析
・「観光マップ・外国人訪問分析」・・・どの国から来訪しているか等の分析

(4) 調査結果の活用

①情報収集・調査、分析した結果はHPに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

②事業計画策定時の資料や、経営指導員が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

フードスタイル九州(福岡県)やこだわり食品フェア(千葉県)等の商談会において、来場しているバイヤー等を対象とした商品アンケートを実施。また、竹田商工会議所と共同開催した竹田市物産展(大分市)において、来場した一般消費者に商品アンケートを実施した。

②課題

これまでのバイヤーを対象とした調査では、調査内容を集計し出展事業者へフィードバックしてきた。しかし、マーケットインの商品改良等には至っていない。

(2) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
アンケート調査対象事業者数	2	2	2	2	2	2

(3) 事業内容

・商談会等におけるバイヤーアンケート調査

「JFC 大分農工商談会」(大分県)、「FOOD STYLE Kyushu」(福岡県)、「こだわり食品フェア」(千葉県)、などの商談会等へ出展した際に、来場しているバイヤー等を対象にアンケートを実施する。

【対象事業者】

事業計画に基づき地域資源を活用した商品等を開発し、販路開拓を図る食品関連事業者等

【調査項目】

味、食感、色、大きさ・形、価格、見た目、容量、パッケージ等

【サンプル数】

1社につき、バイヤー等30人に聞き取りアンケート

【分析方法】

経営指導員がアンケート結果を集計・分析する。

【調査結果の活用】

集計結果を事業者へフィードバックし、経営分析やマーケットインの商品改良へ活用する。必要に応じて専門家派遣を活用し、調査結果を効果的に売上、利益、取引先増加へ繋げる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

事業計画策定支援を前提とした経営状況の分析のほか、各種補助金申請や融資申込等において経営状況の分析を行っており、内容についても地域に浸透している。

②課題

これまでの経営分析は、経営指導員が率先して作成してるものが大半であり、事業者にとって主体性に欠けていた。重要なことは、事業者自身が自社の現状を適切に認識することであり、そのために「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げることで、事業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ように促すことが必要。

(2) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
経営分析事業者数	36	36	36	36	36	36

※経営指導員1人あたり12者×経営指導員3人(経営指導課長除く)

(3) 事業内容

小規模事業者の経営状況把握と潜在的資源の発見のため経営分析を実施し、比較優位性を明確にし、主体的な取り組みを促進する。経営指導員の巡回を通じて、事業者自身が本質的な課題を見つけるための対話と傾聴を重視する。特に、アフターコロナで事業計画の見直しが必要な事業者やDXに前向きな事業者に経営分析を実施し、事業計画の策定支援に繋げる。

【対象事業者】自社の経営分析を実施し、経営課題解決を希望する小規模事業者。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

- ・財務分析・・・売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等
- ・非財務分析・・・事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

【分析手法】・事業者の局面や状況に合わせて、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、経営指導員等が分析を行う。

- ・非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へフィードバックし、面談にて内容の確認を行う。確認した内容を基に事業計画策定に繋がられるよう活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

小規模事業者は事業計画の重要性について意識が低く、事業計画を策定している小規模事業者は比較的少ないことから、事業計画策定セミナー及び創業を目的とした起業家勉強会の開催し、事業計画策定者の掘り起こしを行ってきた。

②課題

一部の事業者は事業計画を策定し計画達成に向けて自走しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解は小規模事業者の大半に浸透しているとはいえない。経営指導員等が日々の巡回指導を行う中で事業者と対話をする中で経営課題を認識してもらい、事業計画策定の重要性を理解してもらえよう改善したうえで実施する。

(2) 支援に対する考え方

今後は、小規模事業者自らが能動的に、経営分析・事業計画策定・事業計画の実行を行うように導く。疲弊した地域で事業を持続できる力を身に付けていくことを基本とする。

そのために「対話と傾聴」による「内発的動機づけ」を行いながら、経営指導員が事業計画策定を伴走支援することで、事業者が持つ「潜在力」の最大発揮を図る。対話と傾聴を用いて事業者との信頼関係を築き、伴走型支援を実施していくにあたっては相当の労力・時間を要するため、経営指導員1人あたりの事業計画策定数は年間3社とする。

また、事業計画策定と並行し、DX化に向けたセミナーを実施し、小規模事業者の業務効率化、域外取引強化等を図る。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
事業計画策定事業者数	12	9	9	9	9	9
DX推進セミナー	-	1	1	1	1	1

※事業計画策定事業者数は現行 12 件（経営指導員 3 人×4 件）であった。
今後は前述のとおり 9 件（経営指導員 3 人×3 件）へ変更し「対話と傾聴」を徹底する。

(4) 事業内容

①事業計画策定支援・専門家派遣の実施

【支援対象】経営分析を行った事業者の中から事業計画策定支援が必要な事業者を選定。
選定数は年間 9 者（経営指導員 1 人あたり 3 者×3 指導員）。

【支援手法】事業者に対して「対話と傾聴」を行い「経営状況の分析に関すること」の支援を実施

事業計画書は事業者に応じて「経営計画つくるくん（中小機構）」、「経営計画作成支援ツール（全国商工会連合会）」、その他任意様式を使用する。
高度・専門的な指導が必要な場合は専門家を派遣する。

②DX推進セミナーの開催

DXに関する基礎知識の習得や意識改革を目的としたセミナーを開催する。受講者の習熟度や具体的事業化等、必要に応じて IT 専門家派遣を実施する。

【支援対象】ITを活用した事業計画策定に取り組む事業者や経営分析を行った事業者等

【募集方法】HP、会報、経営指導員による巡回等で周知

【参加者数】10 者程度

【講師】中小企業診断士等

【内容等】DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス）や具体的な活用事例
SNS を活用した web マーケティング、EC 販売における基礎等

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

①現状

事業計画策定後の実施支援として、計画実行状況の確認や実行段階で生じた課題への対応、環境の変化等による当初計画からの軌道修正への対応等を行っている。

②課題

事業計画策定後のフォローアップを定期的に行っているが、計画が進んでいない事業者や、売上増の成果が出ていない事業者がある点が課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業所の事業計画策定後、実現性を向上させるためにフォローアップを行う。このフォローアップは、事業者が「自己変革力」「自走化」を身に付け、自分たちで PDCA サイクルを回す能力を育てるために、「対話と傾聴」を重視する。フォローアップの頻度は原則として四半期に 1 回、事業計画の進捗状況に応じて訪問回数を調整し、集中的な支援が必要な場合は頻度を調整する。

単に事業計画を遂行するのではなく、当計画が目標とする地域経済動向等を考慮したフォローアップを実施する。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ 対象事業者数	21	9	9	9	9	9
頻度（延べ回数）	48	36	36	36	36	36
売上高増加事業所数	2	3	3	3	3	3
営業利益 1%以上増 加事業者数	2	3	3	3	3	3

※フォローアップ対象事業者数は、対話と傾聴を十分に行うため、経営指導員1人につき3事業者（経営指導員3人×3事業者）とする。

※事業計画策定事業者数9者に対し、四半期に1回のフォローアップを実施するため頻度は36回（9者×年4回）となる。

(4) 事業内容

経営指導員による巡回指導を基本にフォローアップを実施。フォローアップの対象は事業計画を策定した全ての事業所とし、頻度は1事業者当たり四半期に1回の頻度を想定しているが、自走化が進む事業者には回数を減らし、事業計画の進捗に課題がある事業者に対しては頻度を増加させ臨機応変に対応する。課題の解決において高度・専門的な指導が必要な場合は、専門家を派遣する。

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

①現状

これまでの需要開拓事業は、事業計画を策定した事業者がその計画を達成するための手段として商談会・即売会への出展を支援してきた。出展支援では、大分県商工会連合会が幹事となり、県内商工会が連携して商談会会場で目を引くブース設営など、効果的な手法を用いてきた。また、出展前には大分県商工会連合会が開催する販路開拓セミナーを受講し、商品のブラッシュアップや展示商談会のシミュレーションを行い、商談成約率を高めるための事前準備もフォローしてきた。商談会で商談が成立する例や、商談会後もバイヤーに対し営業を継続している例もある。

②課題

商談会では新規取引先の獲得といった成果もある一方、商品のブラッシュアップが不十分で満足できる商談が出来なかった事例や、出展後のアフターフォロー体制が整備されておらず、成約に至らないなどの課題も浮き彫りとなった。

(2) 支援に対する考え方

本計画の目標である地域経済の活性化に資する事業者、商品等を地域外へ情報発信する事業と位置付ける。

支援対象は、販路開拓を盛り込んだ事業計画を策定した小規模事業者とする。地域資源を活用

した商品や地域ブランディングに資するサービス等の新たな販路開拓を目指す。

本会や小規模事業者が、首都圏などで開催される展示商談会へ事業者自身及び当会単独で準備することが困難なため、これまでと同様に大分県商工会連合会が実施する「販路開拓支援事業」と連携する形で進めていく。

また、展示商談会への出展メリットは単に新規取引先を開拓するだけでなく、バイヤーからマーケットインの参考となる意見を得られることにある。日頃入手することができない情報を収集できることも大きなメリットと考えている。さらに、今後はオンライン商談会やネット販売といった DX に向けた取り組みを強化する。データに基づく顧客管理や販促・営業活動、SNS を活用した情報発信、EC サイトの利活用など、商圏に制限のない販売方法の普及を促進する。

商品開発や商談・契約手続き、DX 活用等、専門的な知識が必要な場合は専門家を派遣する。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① 展示商談会 出展事業者数	5	3	3	3	3	3
①成約件数/者	1	2	2	2	2	2
②SNS 活用事業者数	1	3	3	3	3	3
② 売上増加率1% 以上の事業者数	1	1	1	1	1	1
③ EC サイト等利用 事業者数	1	3	3	3	3	3
④ 売上増加率 1% 以上の事業者数	1	1	1	1	1	1

※展示商談会出展事業者数は、1 出展者につき経営指導員 1 人が同席しフォローする。
本会の経営指導員は 3 人であり 3 事業者が上限となる。

(4) 事業内容

①展示商談会への出展支援(BtoB)

事業計画に販路開拓を盛り込んだ事業所を対象に、商談会等への出展支援を行う。

出展にあたっては、経営指導員が専門家派遣等を活用しつつ、商品のブラッシュアップや陳列や商談方法等を事前に指導する。出展期間中には、伴走支援としてブースに同席しフォローアップに必要な情報の収集、商談成立のための助言等を行う。出展前支援として、大分県商工会連合会主催の「販路開拓セミナー」への参加を促す。

想定する商談会

- ・「FOOD STYLE Kyushu」

例年 11 月に福岡市で開催される展示商談会。小売・中食・外食業界の販路拡大を目的とした九州を代表する商談会で、来場者は約 15,000 名の実績がある。

- ・「こだわり食品フェア」

関東圏（千葉県幕張メッセ）で開催される全国規模の商談会。食品業界のバイヤーが全国から来訪。3 日間の会期に約 42,000 名の来場者がある。

- ・飲食食品以外の商談会についても状況に応じて出展を検討する。

②SNS の活用

DX の考えを経営戦略に取り入れ販路開拓を支援するため、データに基づく顧客管理や販売促進を行う。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。

支援対象は事業計画策定事業者や経営分析を行った事業者等とする。

③ EC サイト等を活用した販路開拓 (BtoC 取引推進)

自社ホームページネットショップ立ち上げや各 EC モールへの出店を支援。商品構成、ページ構成、PR 方法等について専門家派遣等を活用し継続した支援を実施していく。

支援対象は事業計画策定事業者や経営分析を行った事業者等とする。

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

①現状

事業の評価・見直しは、自己評価報告書を外部評価委員会へ提出し評価を受け、指摘を受けた事項を見直してきた。

具体的には、経営発達支援計画に掲げた目標に対し、当該年度に実施した事業実績に基づいて自己評価書を作成。その後、本会理事会へ上程、承認。更に大分県商工会連合会が設置する外部評価委員会へ諮り、最終的な評価結果を受けた。外部評価委員会からの評価結果については、理事会・総代会において報告し、指摘事項等は改善を行ってきた。

②課題

これまでに5回の評価を受けてきたが、A評価が1回、B評価が4回という結果であった。見直しは十分に言い対処してきたが、定量目標の未達成をカバーする取組が欠如していた。

今後はプロセス重視の検証を行うことで改善を図っていく。経営発達支援事業をより効果的に実施するため、商工会の内部における評価や見直しのプロセスを改善する。

(2) 事業内容

本会の理事会と併設して、外部有識者(中小企業診断士)、大分県豊肥振興局、竹田市商工観光課、法定経営指導員をメンバーとする「経営力強化支援事業推進協議会」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評価を行う。

当該協議会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、本会 HP に掲載し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

【経営力強化支援事業推進協議会名簿】

①外部有識者	中小企業診断士等	1人
②大分県職員	大分県豊肥振興局職員	1人
③竹田市職員	竹田市商工観光課職員	1人
④法定経営指導員	本会法定経営指導員	1人

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

①現状

毎月開催している経営指導員会議にて、経営発達支援計画の推進状況、各経営指導員が実施した経営改善事業の報告、各種情報の共有等を行い、支援に繋げる体制を構築している。

また、大分県商工会連合会が実施する職員研修に参加し、経営指導に関する高度・専門的な知識の習得を図っている。

②課題

経営指導員の人事異動や経験年数の差などによる事業者への支援内容のバラつきや、各種補助事業の増加・事務煩雑化による事務処理時間の増加が課題。

(2) 事業内容

①各種会議の実施

・本所支所連絡会議

事務局長、経営指導員、経営支援員、一般職員を含む全職員が参加し毎月開催している。全職員が簡易な経営指導を行う能力を向上させるために、支援施策情報や経営支援事例等を共有する。

・経営指導員会議

伴走型支援に必要な能力向上、情報共有を目的として経営指導員を対象に毎月開催している。経営発達支援事業の進捗状況、支援事例や有益情報の共有だけでなく、伴走型支援手法や課題の掘り下げ、支援手法等のノウハウについても共有し、個々のスキルアップとコミュニケーション能力の向上を図る。また、他の商工会へ異動になっても問題なく経営指導を行うことができるようスキルの平準化を指導する。

②研修による支援能力の向上

引き続き、大分県商工会連合会が開催する各種研修会に参加し、支援に必要とされる専門知識の習得を図る。

特に、「経営力再構築伴走支援モデル」に規定されている対話と傾聴の習得、向上のためのコミュニケーション能力を高める研修を優先的に受講する。

更に、昨今の大きな流れであるDXの必要性が盛んに叫ばれるDXの必要性が高まる中、小規模事業者もその対応を迫られている。その中で事業者の要請に応え、効果的なDX推進をサポートするためには、支援にあたる職員自らの知識をアップデートしていく必要がある。DX関連セミナー等積極的に活用しながら、必要とされる知識の習得に努める。

③専門家派遣指導への同行

小規模事業者が抱える課題が高度化・専門化する中、専門的な知見が必要となる課題の解決のため、専門家派遣による指導を行う際には、経営指導員が必ず同行し、専門家の支援手法や知識等を習得し、支援力の向上を図る。

④DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域小規模事業者DX推進の対応にあたっては、経営指導員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進の取り組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

・DX推進に向けたIT及びデジタル化の取り組み

〈事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み〉

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

〈事業にとって外向け（需要開拓等）の取り組み〉

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EEC 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
〈その他取り組み〉
オンライン経営指導の方法等

⑤支援データ共有

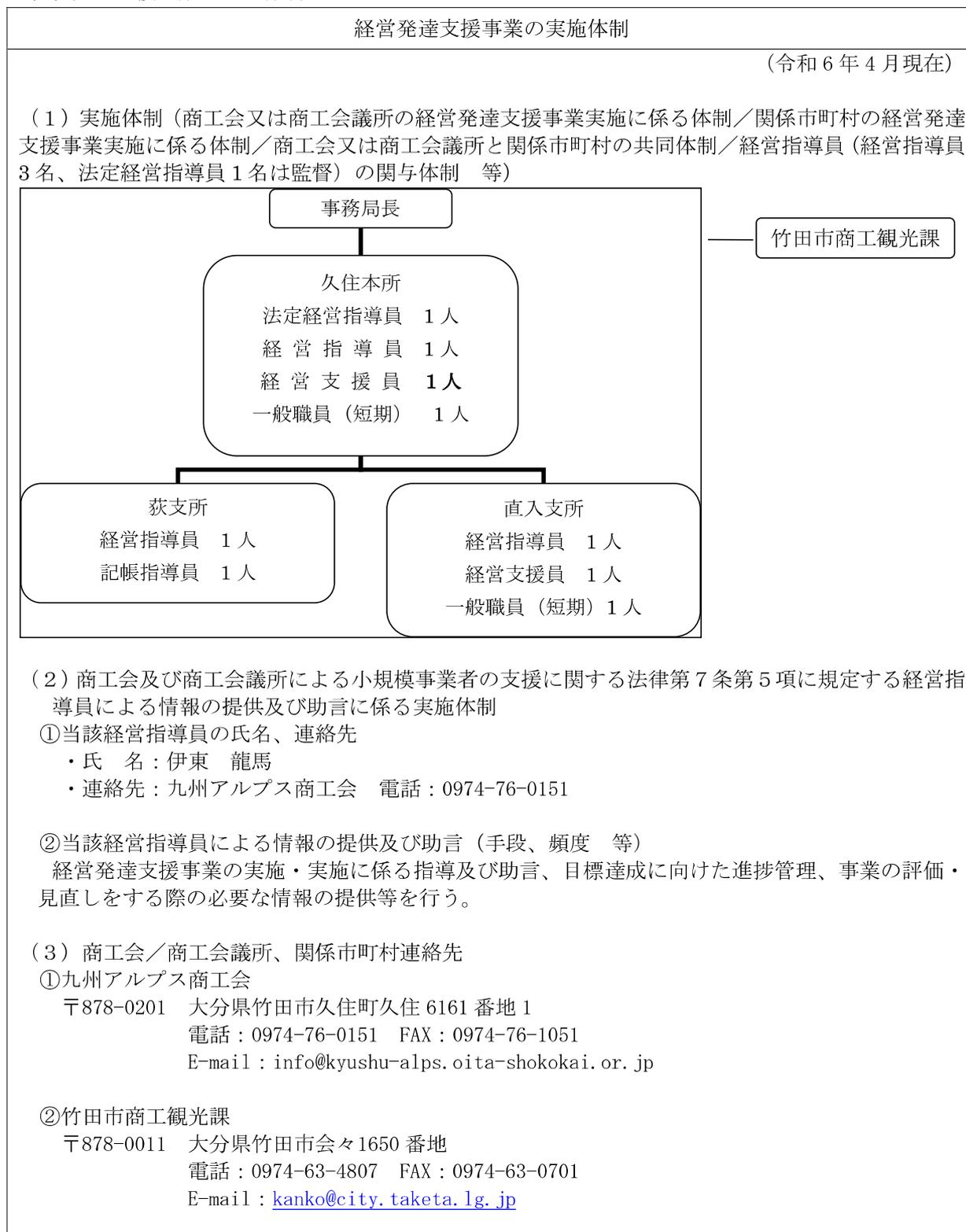
担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

⑤コミュニケーション能力の向上

中小企業基盤整備機構など外部機関が開催するセミナーに積極的に経営指導員等を派遣し、対話力向上等のコミュニケーション能力を高め、支援の基本姿勢である対話と傾聴の習得・向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
専門家派遣費	500	500	500	500	500
セミナー開催費	100	100	100	100	100
商談会展展費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

(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、国・県・市補助金等

(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。

