

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	姫島村商工会 (法人番号 7320005004123) 姫島村 (地方公共団体コード 443221)
実施期間	令和4年4月1日 ～ 令和9年3月31日
目標	1 事業環境の変化に対応するための「経営力向上」に取り組む 2 地域資源を活用した商品開発及び販路開拓により「姫島ブランド」の付加価値を高める 3 魅力ある個店の創出と効果的な情報発信により観光需要の増加を図る
事業内容	3 地域の経済動向調査事業に関する事 ①地域の経済動向調査（国が提供するビッグデータの活用） ②景気動向分析 4 需要動向調査に関する事 ①試食、アンケート調査 5 経営状況の分析に関する事 ①経営分析を行う事業者の発掘 6 事業計画策定に関する事 ①「DX 推進セミナー」の開催 ②事業計画策定支援 7 事業計画策定後の実施支援に関する事 ①事業計画策定事業者のフォローアップ支援 8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 ①展示商談会出展事業（BtoB） ②各種 SNS の活用に向けた相談対応 ③自社ホームページを利用した販路開拓（BtoC） 9 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事 10 経営指導員等の資質向上等に関する事 ①外部研修会の積極的活用 ②専門家との同行支援 ③支援データの共有
連絡先	姫島村商工会 〒872-1501 大分県東国東郡姫島村 2023-15 TEL : 0978-87-3026 / FAX : 0978-73-7018 E-mail : info@himeshima.oita-shokokai.or.jp

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】

姫島村（以下、本村という）は国東半島の北、瀬戸内海西端、周防灘と伊予灘の境界に位置する離島である。国東市国見町の中心部（伊美地区）から約 6 k m の海上にある。島の長さは東西約 7 k m、南北約 4 k m で東西に細長い形をしている。島中央部に標高 266 m の矢筈山、島西端に標高 105 m の達磨山、島西北部に標高 62 m の城山があり、この 3 つの山の間が中心集落になっている。

【交通】

本村への渡航は村営のフェリーを利用する。対岸の国東市国見町の伊美港から村営フェリーで 20 分程度の乗船で、1 日に 12 便（冬場は 11 便）往復運航している。

大分空港からのアクセスは、公共交通機関がローカルバス・タクシーしかなく、空港周辺のレンタカーを利用するしか手段がない。JR を利用した場合は、本数は限られるが JR 宇佐駅から伊美港に直通のローカルバスが運行している。



【人口推移】

本村の現状として、高齢化による購買力の低下、人口の自然減少及び漁業不振を起因とした経済規模の縮小が進んでいる。それに伴い島民の就業機会が減少しており、村外への就職を理由とする人口減少により、年々商圈規模の縮小が進んでいる。

表 1－姫島村の人口推移

(各年 4 月末)

区 分	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	令和 1 年	令和 2 年
総人口 (人)	2, 182	2, 123	2, 059	2, 008	1, 968
減少数 (人)	30	59	64	51	40
減少割合	1. 36%	2. 7%	3. 01%	2. 48%	1. 99%
高齢化率	42. 39%	44. 32%	45. 85%	47. 96%	50. 15%

ただ、観光面に関しては、日帰り客・宿泊客ともに大幅な増減がなく推移している。また、観光消費額は令和元年度には約 2 億 7 百万円となっており、今後は観光振興に機会があると推測される。

表 2－姫島村の観光客推移

区 分	平成 26 年	平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	令和元年
日帰り客（人）	27,885	30,726	28,964	29,040	29,241	29,247
宿泊客（人）	6,972	7,681	7,243	7,261	7,310	7,312
観光客合計	34,857	38,407	36,207	36,301	36,551	36,559
観光消費額(千円)	145,708	162,074	152,808	153,198	154,244	206,927
1 人当たり（円）	4,180	4,220	4,220	4,220	4,220	5,660

【産業及び地域資源等】

ア 業種別の商工業者数

平成 28 年経済センサス調査によると、本村における商工業者数は 97 社であり、平成 26 年と比べ 11 社の減少となっている。内訳として、建設業 1 社、製造業 2 社、卸売・小売業 5 社、飲食業 1 社、その他 2 社で、卸売・小売業の減少数が最も多い。

また、小規模事業者について見ると、平成 26 年の 104 社に対し、平成 28 年は 91 社（△12.5%）に減少しており、商工業者全体の減少率（△10.8%）に比べやや高い。

商工業者の減少要因として、高齢化、後継者不在による廃業の他、人口減少に伴う域内需要の低下が挙げられる。また、創業がほとんどなく商工業者の増加が望めない事も一因となっている。

表 3－経済センサス調査（姫島村）

センサス調査年	商工業者数合計	うち小規模事業者数合計	建設業	製造業	卸売・小売業	宿泊業	飲食業	サービス業	その他
H26 年	108	104	19	13	37	8	8	12	11
H28 年	97	91	18	11	32	8	7	12	9
増 減	△11	△13	△1	△2	△5	0	△1	0	△2

表 4－令和 3 年 4 月 1 日会員数

商工会員	建設業	製造業	卸・小売業	宿泊業	飲食業	サービス業	その他
66	13	8	21	7	6	8	3

イ 基幹産業

本村は、四面を海に囲まれ、車えび養殖と沿岸漁業を二大産業とする典型的な漁業立村であり、村内の経済は水産業に大きく依存している。

昭和 34 年、村の主要産業であった製塩業が廃止。その後、地場産業の振興・塩田跡地利用・製塩従事者再雇用という 3 つの目的から、昭和 35 年、姫島養魚株式会社が設立され「車えびの養殖」が開始された。

当事業所は稚海老の孵化から取り組んだ国内でも先進的な事例であり、最盛期には年商 15 億円、従業員約 80 名を雇用する島内最大の事業であった。

その後、紆余曲折を経て昭和 40 年 6 月に姫島村が筆頭株主（全株式数の 80%）になり、第 3 セクター方式で現在の「姫島車えび養殖株式会社」が発足した。

昭和 55 年に約 9 万平方メートル、平成元年に約 8 万平方メートルの養殖池を供用開始。

現在、養殖池 15 面、養殖面積 38 万 3 千平方メートルを保有している。

沿岸漁業については、瀬戸内海の漁獲量が減少傾向にあり、また魚価の低迷、後継者不足、乱獲等の影響で漁業従事者は厳しい状況となっており、廃業による減少が続いている。

ウ 地質遺産を活用したジオパークの認定

本村は、平成 25 年 9 月に日本ジオパークの認定（平成 29 年 12 月再認定）を受け、「水産業と観光の村づくり」の一層の振興を図ってきた。

平成 29 年 2 月、旧姫島小学校グラウンド内に拠点施設「時と自然の希跡ジオパーク天一根（あまのひとつね）」が開館し、新たな観光名所となっている。

また、同じく県内で認定を受けた豊後大野市との交流を行っており、小学生の現地交流などを活発に行っている。

エ 食を通じた「姫島ブランド」の形成

姫島の特産品である車えびを使った「姫島車えびしゃぶしゃぶ」を村内の飲食店と旅館で組織する「姫島女将の会」が販路開拓に注力している。

また、平成 27 年、1 年に 2 日しか収穫できない姫島産ひじきを「幻の 2 日ひじき」としてブランディングした商品が日本ギフト大賞を受賞。翌年、同商品が農林水産物の消費拡大に貢献する食品に贈られる「フード・アクション・ニッポンアワード 2016」（農林水産省主催）を受賞、全国 1,008 品の応募の中からの 10 品に選ばれた。

現在では、姫島産ひじきは全国的なブランドとなっている。



姫島車えびしゃぶしゃぶ御膳



幻の 2 日ひじき

オ 「姫島エコツーリズム推進協議会」の活動

2014 年から、「姫島エコツーリズム推進協議会」が地域おこし活動に取り組んでいる。

本取り組みは、本村で太陽光発電により超小型電気自動車のレンタルカーを活用するものであり、2019 年 2 月、「低炭素杯 2019」で最高のグランプリである環境大臣賞を受賞するなど、全国的に取り上げられた。



電動自動車



電動カート

カ 姫島村 IT アイランド構想の推進

「離島を舞台にした新しい雇用の形を創り、地元の活力を高めたい」という大分県と本村の想いから誕生した構想である。IT アイランド構想は大きく 2 段階に分かれており、初期段階は IT 企業及び IT 人材を呼び込むことで「離島×IT」の可能性を広げ、次段階で未来の IT 人材の育成・創出・定着を目指す。

現在、3 社がサテライトオフィスを構えており、合計 14 名が就業している。2018 年 9 月には野田総務大臣が表敬し、話題となった。

令和 2 年度、高速通信網の整備を完了し、IT アイランド構想の実現に向けた環境が整いつつある。



姫島村 IT アイランド構想ホームページ



野田総務大臣訪問時

【行政による商工業・観光振興（姫島村総合計画）】

本村では、「第 3 次姫島村総合計画」に基づき、「水産業と観光の村づくり」を目指して、豊富な海産資源、姫島盆踊、アサギマダラや日本ジオパークによる観光資源を活用し、水産・観光・商業の連携によって観光客等の交流人口増加に取り組んでいる。

また、令和 2 年 6 月に姫島村中小企業・小規模事業者振興基本条例を制定し、積極的な商工業者への支援を行なっている。

②課題

【姫島村の包括的な課題】

若年層の流出、出生数の減少により、村内の人口は減少傾向にあり、人口流出に歯止めをかけるためには、安定した雇用の場の確保・創出を図る必要がある。

今後は、IT アイランド構想等の企業誘致施策による就業機会の確保や、ワークシェアリングの継続、ジオパーク等を活用した新たな観光振興、漁業後継者の育成・確保、水産加工による雇用の場の創出が課題である。

【業種別の課題】

ア 水産業の課題

上述の通り、本村は車えび養殖と沿岸漁業を二大産業としており、村内の経済は水産業に大きく依存している。

このため、行政は漁業生産関連施設の整備、稚魚の放流、魚礁の投入等漁場の整備拡大を積極的に行ってきた。

今後は、漁業者の意識改革を進めるとともに、計画営漁による安定した漁業経営を図り、漁業後継者の確保と育成に努める必要がある。

また、水産加工品はイベント等を通じた「姫島ブランド」の発信により、付加価値の向上を行う必要がある。

イ 商業の課題

本村の商業は 95%が小規模事業者で、商品の品揃えや価格形成等にも限界があり、消費者ニーズの多様化への対応の遅れ、通信・交通の不便さ等と相まって、村外への購買力の流出が顕著である。

今後は、地元商店の活性化や経営者の意識改革と経営体質の改善を進め、経営の近代化

や魅力ある商店づくりを促進するとともに、水産業や観光と連携した振興を図る必要がある。

ウ 観光業の課題

本村は、豊かな自然とともに歴史的伝統に育まれた文化的遺産も多く、自然のままの観光資源を大切にしながら、訪れる人々に自然と親しみのもてる観光を進めてきた。観光客の大半は、周辺海域から水揚げされる新鮮な魚介類を求めて、姫島特産の「姫島かれい祭り」、「姫島車えび祭り」、「姫島盆踊り」、夏場の海水浴やアサギマダラの飛来地として、観光客が多く訪れているが、観光業に携わる事業所（旅館、みやげ店等）の高齢化・廃業が進んでいる。

また、観光客が利用できる２次交通（バス、タクシー）が無く、観光スポットは島内に点在しているため、移動手段の提供により村内の観光が気軽にできる環境の整備が必要である。

エ 鉱工業の課題

本村の鉱工業は、土木や建築業、造船業、鉱業、女子労働力利用型の縫製業等により構成されている。

長引く経済不況による景気低迷は、本村の産業にも重大なダメージを与え、特に工業は、その経営規模の縮小や見直しを余儀なくされている。

今後は、既存企業の経営基盤の充実、安定を図るとともに、若年層の定着化、Ｕターンの促進を図るため、本村の実情に適した企業誘致を推進し、就業機会の確保を図る必要がある。

【商工会の支援体制における課題】

姫島村商工会（以下、本会という）は、第１期計画の外部評価委員会にて指摘された通り、正職員が経営指導員１人体制のため、商工会運営におけるほぼ全ての業務を経営指導員が担当しなければならず、経営改善普及事業の実施におけるマンパワーが不足している。

これを改善するには、経営指導員の支援能力の向上はもちろん、各種ローカルベンチマークの活用による業務効率化、既存事業の見直しによる業務の選別を行い、支援リソースの確保に努める必要がある。

（２）小規模事業者の長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

第１期計画（平成28年～令和元年）においては、「観光業の振興による交流人口の増加推進」、「特産品の開発と販路開拓の推進」という２つの目標を掲げ、その達成に向けて事業を実施した。これは、離島という地理的ハンデを克服し、それを強みに変えることが、小規模事業者の持続的発展に繋がると考えたためである。

第１期計画を終え、長期的な視野に立った地域への裨益及び域内の小規模事業者の振興のあり方について再考した結果、現在もその根幹に変化はないと結論付けた。

小規模事業者が持続的に発展するためには、自らが主体となって策定した事業計画に沿って、市場ニーズを分析したうえで、地域の特徴を活かした商品・サービスを開発することが大切である。また、効果的なマーケティングにより域外へ商圈を拡大させることで、地理的ハンデを強みに変えることができ、かつ地域需要の喚起にも繋がる。

よって、本事業における小規模事業者の長期的な振興のあり方を、第１期に引き続き「地理的ハンデを克服し、強みに変えることで、持続的に発展できる小規模事業者数の増加」と設定する。

また、上記を達成するための中期的（５年）な目標として、「小規模事業者を取り巻く事業環境の変化への対応支援」、「地域資源を活用した商品・サービス開発の支援」、「ITツールを活用した効果的な情報発信の支援」の３つを設定する。

②姫島村総合計画との連動性・整合性

「第3次姫島村総合計画」では、基本理念として「海を活かした健康で活力あふれる村づくり」を掲げ、これを実現するための基本目標を5つ設定している。このうち、「水産業と観光を中心とした産業の振興」において、表5の通り施策及び方針を定めている。

本村では過疎化、少子高齢化や雇用の場の不足、基幹産業である水産業の低迷により、域内の経済状況は今後更に厳しくなると予測しており、これは本会も共通認識として有している。

表5-村づくりの施策体系図（一部抜粋）

基本目標	施策	方針
水産業と観光を中心とした産業の振興	雇用の場の創出	・企業誘致による就業機会の確保
		・ワークシェアリングの継続
	水産業の振興	・漁業後継者の確保と育成
		・水産加工品のブランド化
	商業の振興	・魅力ある商店づくりの促進
		・水産業、観光業との連携
	観光の振興	・ジオパークの活用
		・イベントの充実
	鉱工業の振興	・既存企業の経営基盤の充実
		・若年層の定着化、Uターンの促進

よって、行政が定める施策・方針と足並みを揃え、連携して地域内の商工業者の支援を行うことで、地域への裨益に貢献できると思料する。

③商工会の役割

商工会に求められる役割は、最大の強みと言える「事業者との距離の近さ」を活かした伴走型の支援である。

近年、商工業者を取り巻く環境は、人々の価値観・生活様式の多様化等で大きく変化しているが、経営資源が不足する小規模事業者では、こうした変化への対応が困難な場合も多い。

よって、小規模事業者に親身に寄り添い、個々の課題に対する適切な支援を行うほか、時には行政・他の支援機関・専門家への橋渡しの機能を担う、いわばコーディネーターとしての役割も求められる。

（3）経営発達支援事業の目標

上記（1）及び（2）を踏まえ、「地域への裨益」及び域内の支援すべき小規模事業者を想定し、本事業の目標を以下の通り定める。

①事業環境の変化に対応するための「経営力向上」に取り組む

事業環境が急速に変化する時代においては、自社のあるべき姿を定義し、現状を把握・分析したうえで、長期的な目線で事業計画を策定・実施していくことが重要である。

そこで、本会では事業拡大や経営改善に意欲的な事業者を掘り起こし、個々の課題に寄り添った伴走支援を徹底することで、当該事業者の「経営力向上」に取り組む。

②地域資源を活用した商品開発及び販路開拓により「姫島ブランド」の付加価値を高める

人口減少等で域内需要が年々減少するなか、小規模事業者が持続的発展を遂げるには、地域資源の特色を活かした商品・サービスを開発し、域外へ販路を拡大することが重要となる。

しかし、多様化する消費者ニーズを的確に捉えるには、競合他社と差別化された、付加価値の高い商品・サービスの提供が必要である。

よって、域内の主に水産加工業者を対象として、地域資源を活かした特色のある商品開発及び販路開拓を支援することで、域外への商圏拡大を達成すると共に、「姫島ブランド」の

付加価値向上を目指す。

③魅力ある個店の創出と効果的な情報発信により観光需要の増加を図る

域内の商圈規模は年々減少しているものの、本村の観光消費額は増加傾向にあり、観光客がもたらす経済効果は村内の様々な産業に裨益している。

こうした中、観光地としての魅力をより高めていくためには、地域に根差す小規模事業者の個々の商品・サービスの質を向上させ、域外に向けて効果的に情報発信することが必要となる。

よって、各種分析データの情報提供、事業計画の策定、専門家による助言等を通じて、魅力ある個店へのブラッシュアップを行うと共に、効果的な情報発信を支援することで、観光需要の増加を図る。

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4年4月1日～令和9年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

①事業環境の変化に対応するための「経営力向上」に取り組む

急速な事業環境の変化に対応するには、多様化する社会情勢や消費者ニーズを踏まえた経営が必要である。

本会としては、こうした環境に適応すべく事業拡大や経営改善に意欲的な小規模事業者を、日々の巡回や窓口相談時を機会として選定し、経営分析、事業計画策定、計画のフォローアップまでの一連のサイクルを伴走型で支援することで、当該事業者の自立した事業運営を目指す。

②地域資源を活用した商品開発及び販路開拓により「姫島ブランド」の付加価値を高める

主に水産加工業者を対象に、地域資源を活かした特色のある商品・サービス開発に積極的な事業者の掘り起こしを行う。選定された事業者は、販路開拓に向けた事業計画の策定、計画に基づく既存商品のブラッシュアップ及び新商品開発に取り組み、アウトプットの場として各種展示会商談会や物産展へ出展する。

その他、各種支援施策を活用し、販路開拓ツールの整備やホームページの改良・開設等を行う。

本会としては、商談会前の事前準備、商談会当日、商談会後のフォローアップまでのPDCAサイクルを意識した継続的な支援を行う。

③魅力ある個店の創出と効果的な情報発信により観光需要の増加を図る

観光地としての魅力をより高めていくためには、観光資源のみに頼った受動的な視点から前進し、その地域に根差す小規模事業者が個々の商品・サービスの質を向上させると共に、適切なターゲットにリーチする情報発信を行う、いわば能動的な取り組みが必要となる。

ついては、景気動向及び地域の経済動向調査等分析データの情報提供、各種ITツールの導入、専門家による助言等を通じて、魅力ある個店としてのブラッシュアップを行うと共に、効果的な情報発信を支援することで、域外における観光需要の喚起を目指す。

3 地域の経済動向調査事業に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画では、管内事業者へのヒアリング調査や、インターネットによりマクロな経済動向・トレンドを調査し、巡回指導・窓口指導時に、同業他社へ口頭で提供してきた。しかし、

これでは一般的な情報の提供に過ぎず、小規模事業者に対して有効なデータの提供が出来ていなかった。また、調査結果を口頭でしていたため、データの蓄積ができておらず、かつ管内小規模事業者へ広く提供できていなかった。

本事業では、巡回指導・窓口指導にて小規模事業者のニーズを把握、書面化することでデータを蓄積するとともに、それを基にビッグデータ等を活用した専門的な分析を行うことで、管内の経済状況やニーズ・課題を調査・整理し、管内小規模事業者に対し、より有効な情報提供を行う。

(2) 目標

年度（令和）	公表方法	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8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地域の経済動向調査（国が提供するビッグデータの活用）

限られたマンパワーを集中投下し、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い、年1回商工会ホームページにて公表する。

【調査手法】経営指導員が「RESAS」（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。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→当地域が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
⇒上記を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向・景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、管内小規模事業者を対象に年4回、景気動向調査を実施する。

【調査手法】・巡回指導・窓口指導時にヒアリング形式にて実施
・経営指導員が調査内容を整理・分析する

【調査対象】管内小規模事業者（10事業所）

【対象業種】小売業、製造業、建設業、宿泊業、飲食業、その他サービス業
（各業種1～2事業者程度）

【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、後継者の有無 等

(4) 調査・分析結果の活用

調査結果はホームページに掲載し、広く管内小規模事業者にも周知するとともに、経営指導員が巡回指導を行う際の参考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

第1期計画では、展示商談会に出展した事業者の商品について、来場したバイヤーにアンケート調査を実施し、その結果を当該事業者へフィードバックすることで、商品ブラッシュアップに活用した。

しかし、現状の方法では既存商品に対する改善点の把握は行えるものの、新商品開発についての参考にはなり得なかった。

本事業では、新商品開発におけるバイヤーニーズも把握できるよう項目を見直すと共に、商品開発段階から専門家の指導を仰ぎ、ターゲットを見据えて取り組むことで、「マーケット・イン」の概念に基づいた商品づくりを支援する。

(2) 目標

項 目	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
①試食、アンケート調査 対象事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

※H28 経済センサス調査による製造業者数：11 社

(3) 事業内容

①試食、アンケート調査

首都圏や福岡県等で開催される展示商談会において、来場するバイヤーにアンケート調査を実施する。

【対象事業者】展示商談会の参加事業者（地域資源を活用した新商品開発事業者）

【調査手法】

（情報収集）展示商談会に来場するバイヤーに商品を試食してもらい、同行支援を行っている経営指導員等が聴き取りのうえ、アンケート調査票に記入する。

（情報分析）調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【サンプル数】30 人

【調査項目】味、見た目、価格、形状、パッケージデザイン、取引条件 等

【調査結果の活用】調査結果は分析したうえで当該事業者にフィードバックを行い、商品ブラッシュアップや新商品開発に役立てる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映させる。

5 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

第1期計画では、決算、金融支援及び各種補助事業申請等の形式的な財務分析がほとんどで、事業者にとって有効性の高い指標になっていない。また、小規模事業者の多くは、経営分析の必要性についての認識が低い。

本事業では、事業者が主体的に、自社の経営状況について分析・把握できるよう、日々の巡回により経営分析等に前向きな事業者を掘り起こすほか、各種補助事業や法認定への申請を経営計画策定・実施の重要性に気付く機会として活用する。

(2) 目標

項 目	現行	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
経営分析事業者数	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

・経営分析を行う事業者の発掘

各種補助事業や法認定への申請を通して、事業者自らが自社の経営状況を把握し、潜在的な経営資源への気付きを与える事を目的に経営分析を行う。また、経営分析を通して、他社との比較優位性を明確にすることで、その後の事業計画策定に事業者が主体的に取り組むことを促す。

分析対象事業者の発掘については、ホームページや会報での周知も図るが、事業者が自社の経営資源や強みに気付いてもらうこと、事業者に主体的に取り組んでもらうことを目的に、経営指導員の巡回を主な手段として掘起しを行う。

・経営分析の内容

【対 象 者】 ・各種補助事業、法認定への取り組みを希望する事業者

・事業拡大や経営改善に意欲的な事業者

【分析項目】 定量分析（財務分析）：直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性
定性分析（SWOT分析）：強み、弱み、機会、脅威

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

（４）分析結果の活用

分析結果は、当該事業所にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。また、本会は経営指導員1名体制のため、分析結果をデータベース化することで蓄積し、異動時の後任への円滑な引継ぎを可能とする。

6 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

現状では、金融支援、各種補助事業申請等、創業計画策定を実施し、高度な支援が必要な事業者については専門家派遣を実施するなど、個別の経営課題に対応してきた。

しかしながら、事業者が事業計画の重要性を真に理解したとまでは言えず、自身で主体的に計画の立案に取り組むまでには至っていない。

本事業では、経済動向調査や経営分析を用いて、事業者が主体的に事業計画策定できるように促す支援が必要である。

（２）支援に対する考え方

第1期計画では、事業計画策定セミナーを実施してきたが、自ら計画を作成するという意欲的で主体的な事業者は概ね受講していることから、「4 経営状況の分析に関すること」と同様に、主に経営指導員の巡回を通じた対象事業者の発掘を行う。

また、事業計画策定セミナーとは別の切り口として、DX 推進セミナーを新たに開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

（３）目標

項 目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①DX 推進セミナー		1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

（４）事業内容

①「DX 推進セミナー」の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイトの構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

また、セミナーを受講した受講者のうち、さらに高度・専門的な取り組みに意欲のある事業者に対しては、経営指導員による相談対応を行う中で、必要に応じて専門家派遣を行う。

【支援対象】 IT ツールの導入や、Web サイトの構築等に意欲のある事業者

【募集方法】 会報及びホームページによる周知、巡回及び窓口相談時に案内

【講 師】 IT 関連や各種 SNS の活用豊富な知見を有する専門家

【回 数】 1回

【内 容】 SNS を活用した情報発信方法、EC サイトの利用方法等

【参加者数】 10人

②事業計画策定支援

地域経済動向調査、需要動向調査、経営分析の結果を踏まえ、経営分析を行った事業者を対象として事業計画の策定を行う。計画策定にあたっては、事業者自らが計画策定の重要性に気付き、主体的に取り組むよう策定支援を行う。なお、高度・専門的な課題が生じた場合は、大分県商工会連合会の広域担当経営指導員や専門家等と連携し、必要な指導・助言を行う。

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

第1期計画では、事業計画策定を行った事業者に対し、定期的な巡回指導・窓口指導を行い、計画の遂行状況の確認を行ってきた。また、計画を実施していく中で発生した経営課題の解決を図るため、適宜専門家や他の支援機関と連携を行ってきた。

定期的なフォローアップが成果に結びついている事業者がいる一方、フォローアップが不十分なため計画と実績に大幅な乖離が生じたケースや、販路開拓まで繋がらなかった小規模事業者もあった。

本事業では、上記のような事業者を作らないように、訪問回数を改善したうえで実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての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事業者と、ある程度順調であると判断し訪問回数を減らしても差し支えない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容	現行 (最終年度)	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
フォローアップ 対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
頻度(延回数)	44回	22回	22回	22回	22回	22回
売上増加事業者数		2者	2者	2者	2者	2者
営業利益1%以上 増加の事業者数		1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

事業計画の策定を行った全ての事業者を対象として、経営指導員が巡回指導等を実施し、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、事業計画策定事業者3者に対し、1者は毎月1回、1者は2ヶ月に1回、1者は四半期に1回とする。ただし、事業者からの申出等により、頻度は臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に大幅な乖離が生じていると判断する場合には、大分県商工会連合会の広域担当指導員、嘱託専門家およびその他支援機関の専門家と連携し、今後のフォローアップの方針を検討し、頻度の変更等を行う。

＜フォローアップ頻度(延回数)の根拠＞

頻度	事業者数	回数
四半期に1回	1事業所	4回
2ヶ月に1回	1事業所	6回
毎月1回	1事業所	12回
計	3事業所	22回

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

第1期計画では、事業計画策定を行った事業者を中心に、販路開拓支援に取り組んだ。商工会が自前で展示商談会を開催するのは困難であり、商談会出展のノウハウも持たないため、その出口戦略として、大分県商工会連合会が実施する「販路開拓セミナー」への参加や、大分県内の商工会が団体として参加する展示商談会に出展することで、販路開拓に対する効果測定としてきた。

参加事業者の中には、売上高が当初の3倍となった事業者もあり、一定の成果があった半面、シーズ志向に偏った商品開発の結果、全国規模の展示商談会に出展するほどの商品レベルに達していなかった事業者も見受けられた。

本事業では、新商品開発、既存商品のブラッシュアップについて専門家の助言を受けながら実施し、「マーケット・イン」の概念に基づいた商品づくりを実施する。

また、効果測定の場合として、第1期に引き続き展示商談会による販路開拓を主軸にしつつ、近年増えつつあるオンライン商談会への参加や、IT活用によるBtoCの販路開拓に向けた支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

第1期に引き続き、商工会が自前で展示商談会を開催するのは困難なため、大分県商工会連合会が実施する「販路開拓セミナー」、「都市圏での展示商談会への出展」を継続する。対象者は、事業計画策定事業者を優先する。また、商談会前の事前準備、商談会当日、商談会後のフォローアップまでのPDCAサイクルを意識した継続的な支援を行う。

管内小規模事業者の多くは、オンラインによる販路開拓等に関心があるものの、専門的な知識、ノウハウの不足からITを活用した販路開拓等、DXに向けた取り組みが進んでいない。

よって、DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、各種SNSによる情報発信、自社HPの開設等、IT活用による販路開拓に関する相談対応を行い、理解度を高め、導入に際しては適宜専門家派遣を実施する。

(3) 目標

項目	現行	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
①展示商談会等 出展事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者		3者	3者	3者	3者	3者
②SNS活用事業者数		1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者		5%	5%	5%	5%	5%
③自社HP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%

(4) 事業内容

①展示商談会出展事業 (BtoB)

事業計画を策定した事業者を対象に、大分県商工会連合会が実施する販路開拓支援事業（下記内容記載）に参加し、首都圏において地域食材を取り扱っているスーパー・百貨店等、また福岡を中心とする九州の小売・中食・外食産業に向けて新たな需要の開拓を支援する。

【販路開拓支援事業】

ア 販路開拓対策セミナー（展示商談会前に3回開催）への参加

初めて展示商談会に参加する事業者を対象に、大分県商工会連合会が主催するセミナーへの参加を促す。本セミナーにおいて、商品開発の基礎知識、展示会当日のバイヤーとの

交渉方法、ブース装飾方法、展示会終了後のバイヤーへのフォロー方法等を習得し、展示商談会でより良い成果を残せるよう、事業者のスキルアップを図る。

イ 出展事業者に対する専門家派遣の実施

既存商品のブラッシュアップ・新商品開発や、展示商談会においてバイヤーを引きつけるブースの展示方法等について専門家の助言を受けながら進めて行く。

ウ 以下のいずれかの展示商談会に経営指導員等が同行し、伴走型支援を実施

i) こだわり食品フェア（首都圏開催）

地域食材等にこだわった地域食品等の販売促進を目的にした展示会。他にも3つの展示会が同時開催であり、幕張メッセで開催される。首都圏の地域食材を取り扱っているスーパー・百貨店等のバイヤーや、海外のバイヤーも数多く来場。昨年度の出展者数106社であり、26,385人が来場。

ii) FOOD STYLE（九州圏開催）

FOOD STYLE は九州地域の食（農林水産物・加工品等）を、主に小売・中食・外食産業に向けて販路拡大を行っていくための展示商談会。マリンメッセ福岡で2日間開催。出展社数587社、来場者数107,000人と九州最大規模。

エ 経営指導員等の巡回指導・窓口指導を通じたフォローアップ

展示商談会終了後、バイヤーとの商談状況や助言を確認し、多くの成約に繋がるようにフォローアップの支援を行う。

② 各種 SNS の活用に向けた相談対応

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みのため、取組みやすい SNS を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

③ 自社ホームページを利用した販路開拓（BtoC）

自社ホームページの立ち上げに際し、商品構成、ページ構成、PR 方法等について、WEB 専門会社や IT ベンダーと連携して支援を行う。

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

第1期計画では、事業の評価・見直しにあたり、理事会への報告と外部評価委員会による評価を中心に実施してきた。

具体的には、当該年度に実施した事業の実績に基づいて自己評価書を作成。その後、理事会へ提出し、承認後、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る。外部評価委員会からの評価については、総会に評価報告書を掲載し、次年度への改善報告を行う。

本事業では、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

商工会内部に「経営力強化支援事業推進協議会」を設置する。年1回、当該事業年度の計画の進捗状況を共有し、実績の評価と適宜の見直しを実施する。当商工会では、協議会による評価結果を踏まえて職員会議や理事会にて協議の上、その後の実施計画へ適宜反映する。年度ごとの最終的な評価については、実績報告書にまとめ、理事会等の承認を得た上で当商工会のHPにおいて公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

なお、県下全ての商工会の事業評価について、公平を期すために、事業年度終了後に大分県商工会連合会が設置する外部委員会において、助言を受ける。

＜経営発達支援事業推進協議会名簿＞

(1) 外部有識者	中小企業診断士	1 人
(2) 姫島村職員	姫島村水産・観光商工課長	1 人
(3) 法定経営指導員	本会法定経営指導員	1 人
(4) 大分県職員	大分県東部振興局の職員	1 人
(5) 関係団体職員	大分県商工会連合会の職員	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

第1期計画では、大分県商工会連合会の開催する各種研修会への参加や、他の支援機関との連携、専門家とのOJTを積み重ねることにより支援ノウハウを蓄積してきたが、これらは個々に帰属しており、共有されていなかった。また、本会のような経営指導員1名体制の商工会において、限られたマンパワーで質の高いアウトプットを行うには、既存事業の見直しによる業務の選別や、支援スキルの底上げが必要となる。

本事業では、支援ノウハウのマニュアル化による生産性の向上や、個々の職員~~の~~更なる支援スキルの向上を図るとともに、組織全体としての生産性の底上げを図る必要がある。

(2) 事業内容

①外部研修等の積極的活用

小規模事業者のDX推進に対応する知識を習得するため、大分県商工会連合会が開催する研修の他、国、県、全国商工会連合会、中小企業基盤整備機構等、外部機関の開催する研修に積極的に参加することで、必要とされる支援スキルの習得に努める。

【DXに向けたIT・デジタル化の取組み】

ア 事業者にとって内向け（業務効率化の取組み）

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

イ 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組み

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン商談会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ その他取組み

オンライン経営指導の方法等

②専門家との同行支援

専門家派遣や各種支援機関との連携支援により高度・専門的な経営課題を解決する場合、担当経営指導員が必ず同席し、OJTにて支援スキルの向上を図る。

③支援データの共有

商工会基幹システムの経営カルテを使い、職員相互で支援内容の共有を行う。現在の経営カルテは、経営指導員が自身の支援内容を備忘記録する用途で使用しているが、これをデータベースとして活用することで、職員間の情報共有を円滑にすると共に、一般職員の支援能力の向上に活用する。

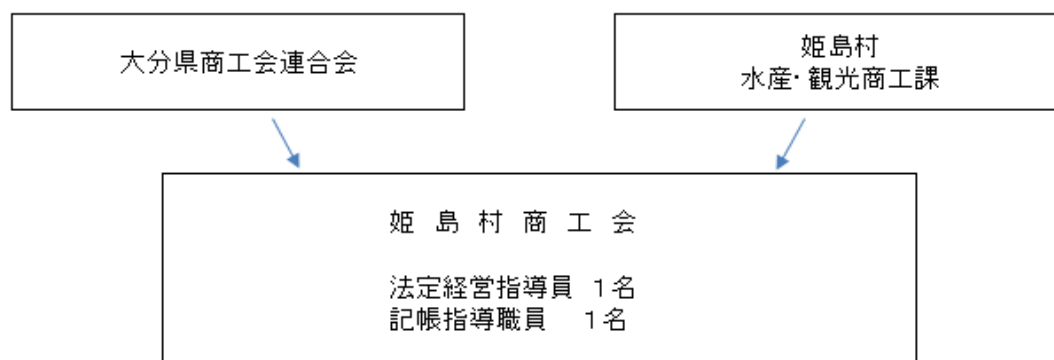
(別表 2)

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 6 年 1 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）



- (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： 後藤 雄二

■連絡先： 姫島村商工会 TEL 0978-87-3026

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、関係市町村連絡先

①商工会

〒872-1501 大分県東国東郡姫島村 2023-15

姫島村商工会

TEL : 0978-87-3026 / FAX : 0978-73-7018

E-mail : info@himeshima.oita-shokokai.or.jp

②関係市町村

〒872-1501 大分県東国東郡姫島村 1630-1

姫島村水産・観光商工課

TEL : 0978-87-2279 / FAX : 0978-87-3629

E-mail : suikan01@vill.himeshima.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額		1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
	小規模企業対策事業費					
	経営計画策定支援事業	200	200	200	200	200
	経営計画策定支援後の実施支援事業	200	200	200	200	200
	新たな需要に寄与する事業	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
	小計	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600

調 達 方 法	
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費	

(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

連携者及びその役割
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