

経営発達支援計画の概要

| | |
|----------------|---|
| 実施者名 (法人番号) | 国富町商工会（法人番号 6350005001473） 国富町（地方公共団体コード 453820） |
| 実施期間 | 令和6年4月1日～令和11年3月31日 |
| 目標 | <p>経営発達支援事業の目標 国富町総合計画に沿って、地域における総合経済団体として、以下の通り目標を設定する。</p> <p>（1）小規模事業者との対話と傾聴による課題設定型支援を通じ自立的な経営力強化による事業継続の実現 （2）商談会・物産展等の出展支援による地域ブランド商品の販路拡大 （3）関係機関と連携した事業承継支援による新陳代謝の促進</p> |
| 事業内容 | <p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 国が提供するビッグデータを活用して域内景気動向調査結果を分析し、また景気動向調査等を活用したデータ分析を行い、その結果を当会ホームページ上に掲載し、広く公表する。</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u> 当町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者等を対象に、外部の調査会社に委託し都市部での需要動向調査を行い、また、展示会や商談会等を通じてマーケティングを実施し、その分析結果を当該小規模事業者にフィードバックする。</p> <p><u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 経営指導員等の巡回や窓口相談で、対話と傾聴を通じて本質的な課題の把握に繋げ、様々な分析ツールを活用し、財務・非財務に関する分析を実施し、事業計画策定に活用する。</p> <p><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> DX活用セミナー等を開催することで、DXに関する苦手意識を払拭させる。また、経営分析を実施した小規模事業者を中心に、分析結果を踏まえた事業計画策定支援を実施する。</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画策定を支援した事業所等へ、四半期に1回程度のフォローアップを実施する。</p> <p><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 小規模事業者の商品等を、専門家派遣を通じてブラッシュアップを図る。さらに、需要開拓を目的に、展示会・商談会の出展支援やITを活用した販路開拓支援を実施する。</p> |

| | |
|-----|--|
| 連絡先 | <p>国富町商工会 〒880-1101 宮崎県東諸県郡国富町大字本庄 4049 T E L : 0985-75-2211 F A X : 0985-75-2501 E-mail : kunitomi@miya-shoko.or.jp</p> <p>国富町役場 企画政策課 〒880-1101 宮崎県東諸県郡国富町本庄 4800 T E L : 0985-75-3126 F A X : 0985-75-7903 E-mail : kikaku@town.kunitomi.miyazaki.jp</p> |
|-----|--|

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

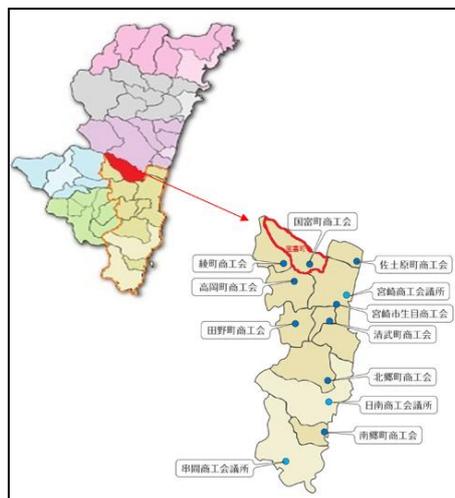
1. 目標

I 地域の現状及び課題

(1) 位置

国富町は、宮崎市から北西約16Kmに位置する豊かな緑に包まれた田園都市である。車で約30分の距離にあり宮崎港まで約30分と位置的に恵まれた立地環境にある。

地形は、北西から南東にかけて細長く伸びた形の町域になっており、町の中心部から東端部は宮崎平野の一角を占めている。また、令和元年10月には、東九州自動車道“国富スマートインターチェンジ”が開通し、福岡・関西・関東への物流の拠点として、誘致企業が多くあり、地理的利便性は非常に高い。



(2) 環境

国富町の北西部は九州山地の一角を占めており、町域南部には清流「本庄川」(大淀川の支流)が東西に流れている。

気象は日向灘を北流する黒潮の影響を受け、温暖多雨で年間平均気温は17℃～18℃で年間を通しての日照時間や降水量も全国的に高い数値となっている。

また、本町は中世の荘園制を経て江戸時代には天領となり、郡内の商都として栄えた町であり、このような歴史的な背景から、古墳群や神社仏閣、木造・石造の文化財などをはじめ、地区に伝わる郷土芸能や「和泉式部伝説」などの歴史文化が残っている。



【法華嶽公園キャンプ場】

法華嶽公園キャンプ場は、宮崎県東諸県郡国富町に位置するキャンプ場で宮崎市から約40分で到着でき、大自然に囲まれた公園内には、約80種類の花や木が四季折々の姿を見せてくれる大自然のキャンプ場である。



また、当公園では、ダウンヒルのコースも整備されており、このコースの最大の売りは、九州唯一リフトで1年中走れるため、多くの利用者が見られる。



【国富町総合町民祭】

1984（昭和 59 年）に始まった祭り。

主会場の運動公園では、「農業まつり」、「くにとみ商工祭」のほか、特設ステージを設置。

その他にも、美術・文芸・手芸などの作品展や茶会を実施。武道館と図書館では、子どもや高齢者、生涯学習講座の作品展や木工教室を開催。

国富町・国富町商工会・J A 宮崎中央国富支店の共催で、幅広い年代が楽しめる国富町最大のイベントとなっている。

（3）国富町の人口等の状況

本町の人口は、2000 年（平成 12 年）の 22,367 人をピークに、大都市圏への人口流出、出生数の低下により減少を始め、2022 年（令和 3 年）時点では、18,243 人となっており、ピーク時と比較して 4,124 人（△18.44%）減少している。国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば令和 17 年には 15,000 人を下回るとしている。

国勢調査の結果によると、0 歳から 14 歳までの年少人口と 15 歳から 64 歳までの生産年齢人口は減少する一方であり、65 歳以上の老年人口は、1995 年（平成 7 年）に初めて年少人口を上回るようになり、高齢化率は、令和 3 年で 38.05%と全国（内閣府公表：令和 3 年 10.1 現在：28.9%）との比較でも高い水準にある。

こうした中、世帯数の推移をみると、人口減少が進む割には大きな減少は見られない。これは単身世帯や比較的少人数で構成された世帯など、いわゆる核家族化が進んでいることがうかがえる。

（平成 7 年の一世帯あたりの人口は 3.05 人であったが、令和 3 年には 2.44 人まで減少）

【世帯数・人口の推移】

（単位：世帯・人）

| 年度 | 世帯数 | 人口 | 年少 | 生産年齢 | 老年 |
|---------|-------|--------|-------|-----------|-------|
| | | | ～14 歳 | 15 歳～64 歳 | 65 歳～ |
| 平成 7 年 | 7,246 | 22,130 | 4,050 | 13,944 | 4,136 |
| 平成 12 年 | 7,704 | 22,367 | 3,575 | 13,900 | 4,892 |
| 平成 17 年 | 7,831 | 21,692 | 3,001 | 13,470 | 5,326 |
| 平成 27 年 | 7,606 | 19,606 | 2,261 | 10,895 | 6,450 |
| 令和 元年 | 7,665 | 18,711 | 2,150 | 9,680 | 6,881 |
| 令和 2 年 | 7,494 | 18,398 | 2,109 | 9,422 | 6,867 |
| 令和 3 年 | 7,485 | 18,243 | 2,100 | 9,202 | 6,941 |

（出典：国勢調査・現住人口調査）

(4) 国富町の産業

本町の産業構造は、令和2年度の国勢調査によると第1次産業が1,763人(構成比18.8%)、第2次産業が2,151人(23.0%)、第3次産業が5,454人(58.2%)となっており、いずれも年々減少傾向にある。また、企業数も卸売業、小売業や建設業を中心に減少している。

基幹産業である農業は、米、野菜、工芸農作物といった耕種、畜産、加工農産物が中心で、近年農業従事者、生産額ともに多少減少しているが、畜産の好調が顕著に見られ、農家の高齢化が進む中において、若者の農業従事者を中心とした農業法人化が進みつつある。

一方、製造業では、昭和45年以来、県・町による地道な企業誘致施策により、現在では再生可能エネルギー、自動車用精密部品などをはじめとする各種製品製造業18社が創業しており、安定した雇用の場となっている。



【千切り大根】

九州山脈から吹き降ろす冷たい西風によって、天日により自然乾燥された千切り大根は、大根の持つ風味を損なうことなく仕上がっている。宮崎県産が全国の生産量の大半のシェアを占めており、その中でも国富産は約半分を占めており、品質も市場で高い評価を受けている。



【白玉まんじゅう】

国富町で幕末から生産されているとされている白玉まんじゅう。150年以上の歴史を誇る、国富町を代表する和菓子である。

一説によると、今から150年ほど前、本庄六日町で暮らす夫婦が鶴戸神宮参拝に出かけた時に団子を食べたところ、腰を抜かすほどの美味しさに感動し、自宅に帰り試行錯誤して作った結果、「白玉まんじゅう」なるものが国富町で誕生。

そこから国富町を代表する和菓子となった。

(5) 国富町の商工業の現状と課題

国富町には、町民の生活を支える食料品・生活用品等を販売する小売業や、自動車整備等のサービス業、生活インフラを支える建設業等の様々な業種の商工業が存在している。しかし、どの産業分野においても、人口減少に伴う担い手不足や地元消費力の低下、通信販売の利用や近隣都市部での購買の増加、また経営者自身の高齢化等により、事業所・商店等の廃業や売上の減少などが課題となっており、特に小売業が集中する中心市街地の活力の減退が懸念されている。

当会の実態調査によると、国富町内の商工業者数は、平成30年～令和4年の5年間で56人増加となっているが、小規模事業者数は5人減少している。内訳をみると、建設業や、飲食・宿泊、サービス業が大きく増加している一方で、卸・小売業の小規模事業者数が大きく減少しており、製造業も減少している。

全体としては、増加傾向にあるものの、今後は経営者の高齢化や後継者不足による廃業が懸念される。

| 業種 | 平成30年 | | 令和4年 | | 増減 | |
|--------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|
| | 商工業者数 | 小規模事業者数 | 商工業者数 | 小規模事業者数 | 商工業者数 | 小規模事業者数 |
| 建設業 | 186 | 186 | 183 | 183 | -3 | -3 |
| 製造業 | 84 | 72 | 82 | 70 | -2 | -2 |
| 卸・小売業 | 171 | 155 | 157 | 142 | -14 | -13 |
| 飲食・宿泊業 | 63 | 62 | 69 | 68 | 6 | 6 |
| サービス業 | 159 | 145 | 168 | 155 | 9 | 10 |
| その他 | 42 | 34 | 48 | 39 | 6 | 5 |
| 合計 | 705 | 654 | 707 | 657 | 2 | 3 |

(商工会実態調査報告書)

II 国富町の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

(1) 国富町としての長期的な振興の考え方

令和3年3月に策定された第6次国富町総合計画(令和3年度から令和12年までの10年間)においては、町は「人がつながる 未来につながる 元気なまち 国富」を目指して5つの基本目標を掲げている。その中の「賑わいと元気のあるまち」において、商工業の振興に関する今後の取組み方針と目標を次のように掲げている。

①賑わいのある商業づくり

(ア) 商工会への加入促進に努める。

(イ) 空き地を活用した商業イベントなど、にぎわい空間の創出を支援する。

(ウ) 商工会が主体となった集客イベントによる賑わいのまちづくりを支援する。

(エ) 高齢者が買い物をしやすい商業づくりに努める。

(オ) 商工会と連携し、プレミアム付き商品券の発行など、町内での購買力向上の支援に努める。

(カ) 空き店舗を活用した起業者支援に努める。

②魅力のある商品づくり

- (ア) 商工会と連携し、消費者ニーズや店づくりに関する情報の収集・提供と研修機会の充実に努める。
- (イ) 個性的で魅力的な店づくりを支援するための制度資金の充実に努める。
- (ウ) 特産品の開発や掘り起こしのための研究や活動の支援に努める。
- (エ) 商工会、金融機関などと連携し、インターネットを活用した販売戦略についての情報化研修の充実に支援する。
- (オ) 商工会と連携し、地域通貨のデジタル化に向けて、情報収集や提供を行い支援する。
- (カ) 環境にやさしい・超高齢社会に配慮した新しい商業サービスを活かした活動や研究の支援に努める。
- (キ) 活力と魅力ある店舗の創出を促進するため、店舗リフォーム事業の支援に努める。

③経営の安定化対策の充実

- (ア) 小規模事業者の経営基盤を強化するため、商業診断や経営指導の支援に努める。
- (イ) 小規模事業者の経営安定化を図るため、事業資金などの融資制度の充実に努める。
- (ウ) 若手経営者のやる気を促進するため、事業資金などの融資制度の充実に努める。
- (エ) 後継者の人づくり・リーダーづくり支援に努める。
- (オ) 小規模事業者の事業継続及び事業承継を円滑に進めるため、設備更新に要する費用の支援に努める。

④活力のある組織的商業活動の充実

- (ア) 商業活動の活性化を進めるため、商工会が行う各種の事業を支援する。
- (イ) 商工業の組織強化を図るため、青年部と女性部の活動を支援する。
- (ウ) 商工会の組織強化を図るため、広域連携による商工会の活動を支援する。

(2) 商工会としての中長期的な振興の考え方

①10年程度の期間を見据えて

管内地域の今後10年先を見据えると、更なる人口減少・高齢化による地域購買力の低下が懸念され、それに伴う開業率の低下、加えて後継者不在による廃業の増加は否めない状況である。そのため、小規模事業者が本町において事業を継続するためには、自社の商品・顧客・競合・業界の棚卸しを行い、社会・経済環境の変化に適応した域外需要の取組みが必須となる。

これらに対応できる小規模事業者を育成するためには、従来の補助金申請支援に代表されるような課題解決型の指導から、徹底した対話と傾聴によって、小規模事業者が自ら自社の経営課題に気づき、KGIに向かったKPI設定等の課題設定型の指導に転換する必要がある。

さらに、小規模事業者の課題解決のために、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルのブラッシュアップを図るとともに、ITを活用した生産性向上や人手不足への対応、販路開拓支援を実施していく。

②第6次国富町総合計画との連動性・整合性

第6次国富町総合計画において、商工業の振興については、町内事業者等の経営の継続・安定化、市街地の空き店舗対策、インターネットを活用した販売戦略、事業承継の円滑な支援などへの取組み等といった事業者への経営支援の拡充と中心市街地活性化及び企業支援についての内容が記載されている。

これらについては、当会が経営発達支援計画で目指す長期的な振興の在り方として、小規模事業者の支援強化や競争力強化に繋がるものである。

③商工会としての役割

当会は、地域総合経済団体（当商工会管轄は国富町全体）としての役割を踏まえ、地域内小規模事業者の安定的な成長が地域経済の発展に不可欠であることを認識し、小規模事業者の長期的な振興を図っていく。

そのためには、対話と傾聴を基本に、個々の小規模事業者の特性に応じた細やかで、変化する内外環境に応じた支援を適宜行い、自立した小規模事業者の育成を図る。

また、プロダクトアウトによる商品・サービスの開発を行う小規模事業者に対して、マーケットインの考えを浸透させ、域外需要を取組み、売上・収益増加に繋げる小規模事業者の育成を行っていく。

併せて、地域産業衰退を回避するため、国富町や、その他関係機関と連携しながら事業承継、創業の促進を行っていく。

（3）経営発達支援事業の目標

当会では、上記の（1）および（2）を踏まえ下記の①～③のとおり目標を設定し、実現を通して地域への裨益とする。

①小規模事業者との対話と傾聴による課題設定型支援を通じ自立的経営力強化による事業継続の実現

②商談会・物産展等の出展支援による地域ブランド商品の販路拡大

③関係機関と連携した事業承継支援による新陳代謝の推進

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

目標を達成するための実施方針は以下のとおり定める。

①小規模事業者との対話と傾聴による課題設定型支援を通じ自立的経営力強化による事業継続の実現

予測困難なVUCA時代に対応し、業務改善を図っていく上では、財務分析等のデータから見える表面的な経営課題だけではなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を小規模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支援を行っていく。

また、各小規模事業者が自走化できることを目指して、多様な課題解決ツールの活用提案を行うことで、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための伴走型支援を行う。

そして、小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走については、経営者や従業員を巻き込んだ、対話と傾聴を行い、事業者の潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず、地域全体の活性化と雇用増加を目指していく。

加えて、競争上の優位性を確立させるためにDXを取り入れた支援に取り組み、持続的発展に繋げていく。

②商談会・物産展等の出展支援による地域ブランド商品の販路拡大

本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者や、商品開発および既存商品の見直しに積極的に取り組む小規模事業者に対して、商品等の開発段階で、マーケットインの考えの基、商品開発を指導し、「売れる商品」の開発を支援する。

上記支援を行った後、展示・商談会出展や、SNSやHP、ECサイトの開設等のIT・デジタル技術を活用した販路開拓支援（DX支援）を実施し、域外での販路拡大支援を行うことで、売上・収益増加に繋げる小規模事業者の育成を行い、域外需要を取り込んでいく。

③関係機関と連携した事業承継支援による新陳代謝の推進

経営者の高齢化と後継者不足による廃業が増加傾向にある中で、経営者自身は、自分はまだ続けられるや、後継者に任せられない等の理由により、事業承継を先延ばしにしている小規模事業者がいまだに多く見受けられる状況である。そのため、後継者が存在している小規模事業者に関しては、宮崎県事業承継・引継ぎ支援センターのコーディネーターと協力の基、小規模事業者に対して事業承継の必要性の説明や、事業承継見える化計画書の作成支援等の取組みを継続的に支援する。

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

【現状】

経済動向調査に関しては、令和4年度までは、全国商工会連合会の調査地区対象商工会に選定され、小規模企業景気動向調査を平成29年より5年間、15者の小規模事業者に対し年4回実施し、経営実態と景況感などの把握に努めた。そして、その結果を宮崎県商工会連合会が集計・分析した“中小企業景況調査報告書”をホームページに公表していた。

【課題】

全国商工会連合会の景気動向調査で毎月景況感等のヒアリング調査を実施してきたが、ヒアリングした景気動向調査の詳細な分析及び事業者への情報提供が不足していた。

(2) 目標

| 項目 | 現行 | R6年度 | R7年度 | R8年度 | R9年度 | R10年度 |
|------------------------------|----|------|------|------|------|-------|
| ①ビッグデータ分析の公表回数 (当会HP上で公表) | - | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②景気動向分析の公表回数 (当会HP上で公表) | - | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |

(3) 事業内容

上記の課題を踏まえ、今後は、細やかな地域の経済動向を把握し、加えて国が提供するビッグデータを活用して、幅広い情報を分かりやすく提供できるようにする。このデータを活用して計画策定、需要の開拓を検討するための資料として活用していく。具体的な計画内容は以下の通り。

①国が提供するビッグデータの活用

小規模事業者に対し、地域経済動向の把握を促し、効率的な経済活性化を目指すために、国が提供する「RESAS（地域経済分析システム）」や、そのサマリー機能を活用し、経営指導員が中心となって、本町の経済動向分析を行い、年1回、当会HPにて公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、地域の経済動向の分析を行う。

【調査項目】・「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

・「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させる。

②景気動向分析の活用

当会が毎月実施する景気動向調査、全国商工会連合会が4半期ごとに実施し、宮崎県商工会連合会が集計・分析する“中小企業景況調査”を活用して当会独自の分析結果を取りまとめ、年4回、当会HP上に公表する。

【調査項目】売上額、採算、資金繰り、業況、設備投資、経営上の問題の6項目とする。

【分析手法】経営指導員等が“中小企業景況調査”の結果と景気動向調査による3ヵ月分のヒアリング結果を分析・加工し、各小規模事業者の経営環境分析に活用する。

(4) 調査結果の活用

収集・調査・分析した結果は当会HP上で公開する。誰でも閲覧可能にするとともに、巡回や窓口対応等の経営相談時に小規模事業者に提供できるようにする。また、管内で創業を予定している方に対しても、地域の動向、店舗立地等の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】

需要動向調査に関しては、都市圏の商談会・展示会に参加された12者に関して、バイヤーや一般消費者から、商品の特性や品質等の意見収集を実施しようとしたが、参加した職員が出店者の支援や、来場者誘致等を行った影響により、徴収できた事業者は5者であった。

【課題】

これまでは、一般消費者に関しては、アンケート式で意見収集を行っていたが、質問項目が不十分であり、必要な情報が不足していた。また、12者へ支援しようとしたが、事業者が多く、支援できた企業が5者のみであったため、目標数値を減らし手厚い伴走型支援を行っていく。

(2) 目標

| 項目 | 現行 | R6年度 | R7年度 | R8年度 | R9年度 | R10年度 |
|--------------------|----|------|------|------|------|-------|
| ①都市部での需要動向調査対象事業者数 | - | 2者 | 2者 | 3者 | 3者 | 4者 |
| ②商談会・展示会での調査対象事業者数 | 5者 | 5者 | 5者 | 6者 | 7者 | 7者 |

(3) 事業内容

上記の課題を踏まえ、今後は、需要動向調査については、外部の調査会社に委託し、主に都市部の消費者ニーズについてのデータ収集を行い、マーケットイン思考による商品開発・見直しに活用可能なデータ収集を実施する。

また、商談会や展示会の際にバイヤーや一般消費者からの効果的なアンケート集計も行い、都市部以外でのニーズ把握にも努める。具体的な計画内容は以下のとおり。

①都市部での需要動向調査

域外需要の拡大を目的に、本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者等を対象に、都市部での需要動向調査を実施する。

しかし、当会で実施するには、人的ネットワークが不足しているため、外部の調査会社に委託し、都市部の消費者ニーズのデータ収集を行う。

【対象事業者】本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者や、商品開発および既存商品の見直しに積極的に取り組む小規模事業者等

【サンプル数】委託会社が保有する顧客 100名程度

【調査手法】委託会社が保有する顧客に対し対象商品を送付し、アンケート記入でのデータ収集

【調査項目】商品（味、量、改善点、ターゲット等）、価格帯、購入意欲、流通（販売チャネル）、ブランディング、意見・感想等

②商談会・展示会での需要動向調査

商圏の拡大を目的とする小規模事業者を対象に、宮崎市内および都市部での商談会・展示会出席を促し、バイヤーや一般消費者からの評価のデータ収集を行う。また必要に応じては、専門家等によるデータ収集および、商談のサポートを行う。

【対象事業者】本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者や、流通チャネルを活用して商圏拡大に意欲的な小規模事業者

【サンプル数】来場バイヤーおよび一般消費者 30人

【調査手法】商談会・展示会に訪れるバイヤーや一般消費者に対し、試食を通してアンケートを記入してもらう

【調査項目】味、価格帯、内容量、パッケージの内容、購入商品の利用用途に加え、バイヤー分析による商品支持増（年齢・性別等）

（4）成果の活用

調査、分析結果は、当該小規模事業者にフィードバックし、商品開発や、見直し、ブラッシュアップを行うために活用する。また、ターゲット市場の再選定や、需要を見据えた販路拡大を目指す事業計画へ反映させる。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

経営分析に関しては、ネットde記帳の代行先や、日本政策金融公庫の小規模企業等経営改善資金貸付の推薦、経営革新計画等を通じて大きな設備投資を計画する場合、各種補助金の申請支援を行う場合などの事業計画策定時相談時に限られている。

【課題】

今までは、融資相談や補助金相談等の際に財務分析を行っているケースが多く、必要に迫られて実施しており、その大半は経営指導員が主体となって経営分析を行っているのが課題である。

企業の経営状態の把握は、いわゆる企業の健康診断を行うことと同等の事であるため、本来なら、各事業者自らが定期的に経営分析をするのが望ましい。

(2) 目標

| 支援内容 | 現行 | R 6年 | R 7年 | R 8年 | R 9年 | R 10年 |
|-----------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 経営分析の実施 (事業承継事業者数) | 16件 (-) | 24件 (2件) | 32件 (3件) | 40件 (4件) | 40件 (4件) | 40件 (4件) |

(3) 事業内容

【対象者】

上記の課題を踏まえ、今後は、定期的な巡回訪問や窓口対応の中で、対話と傾聴を通じて経営分析の重要性を説いていくとともに、小規模事業者自らが経営課題を把握するための、経営分析を実施できるようにしていく必要がある。

そのためには、小規模事業者景気動向調査の実施事業者や会員である小規模事業者に対して、経営指導員や経営・情報支援員が日常的に行っている巡回や窓口相談の対話の際に、経営分析の必要性を説明し、支援対象者の掘り起こしを行う。特に、4. 需要動向調査の【対象事業者】を中心に、本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原料とする加工品等を製造している小規模事業者、商品開発および既存商品の見直しに積極的に取り組む小規模事業者に対しては、事業計画策定や販路開拓まで視野に入れて重点的に働きかけを行う。

また、事業承継やM&Aに関心を持っている小規模事業者についても自社の価値や評価を把握する上から、その必要性を訴えかける。

【分析項目】

定量分析を目的とした「財務分析」と、定性分析を目的とした「非財務分析」の双方を行う。

<財務分析>売上高増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、
営業運転資本回転期間、自己資本比率等

<非財務分析> SWOT分析(強み、弱み、脅威、機械)、経営者への着目、関係者への着目、
事業への着目、内部管理体制への着目等

【分析手法】

クラウド型経営支援ツール「経営支援システムPlus」や、経済産業省「ローカルベンチマーク」中小機構「経営計画つくるくん」等を活用して経営指導員等が分析の支援を行う。また、非財務分析はSWOT分析のフレームで整理し、必要に応じては3C分析やPEST分析も活用する。

(4) 分析結果の活用

経営分析の結果は、地域経済動向調査、需要動向調査と合わせて、分析結果を総合的に解析し、当該事業者にフィードバックし、売上計画、販路開拓計画等の事業計画策定に活用する。

また、分析結果はデータベース化し内部共有することで経営指導員等のスキルアップとして活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画策定支援に関しては、各種補助金申請や、経営革新計画承認申請、創業計画書の際に策定支援するケースが多く、事業部門が限られた計画や補助事業内容であるため、経営全体を網羅する事業計画策定を出来ている事業者は少ない状況である。

また、令和5年度から、小規模事業者の競争力の向上を促すためにDXセミナーを開催している。

【課題】

ITリテラシーの高まりにより、情報収集能力が向上したこともあり、補助金制度等の情報が小規模事業者にも広く届くようになり、事業計画書策定に意欲を見せる小規模事業者が多いものの、補助金獲得が目的に事業計画書策定している状況である。そのため、事業の本質的課題を捉え、それを解決するための計画策定に繋がっていない計画書が多数ある。また、経験則による経営を行っており、事業計画書策定の必要性を感じていない、もしくは計画策定を面倒に感じている小規模事業者も多い状況である。また、小規模事業者の多くは、ITリテラシーが低く、強い抵抗感があるため、当会で実施したDXセミナーについては、募集時に小規模事業者から、“DXとか難しそう”等の意見をいただいております、参加者が少ない状況であった。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、事業計画書策定の重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化に繋がりにくいことが予想されるため、「5. 経営状況の分析」を実施した小規模事業者を中心に、徹底した対話と傾聴を通じ、小規模事業者自らが本質的な課題を認識・納得した上で、課題設定し事業計画策定することで、実現性の高い、自走化可能な計画策定できるよう支援していく。

DX推進については、小規模事業者の多くはITリテラシーが低いいため、事業計画策定の前段として、競争力の維持・強化への業務効率化や生産性向上を図ることを目的にDXに取り組む重要性を学ぶための、“はじめてのDXセミナー”等を開催する。これにより、小規模事業者が自らの経営課題に向き合い、経験則による経営から脱却し、事業計画策定を主体的に取り組めるように支援する。

(3) 目標

| 項目 | 現行 | 令和6年 | 令和7年 | 令和8年 | 令和9年 | 令和10年 |
|--------------|-----|------|------|------|------|-------|
| ①DXセミナー | - | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| DXセミナー参加事業者数 | - | 20者 | 20者 | 20者 | 20者 | 20者 |
| ②事業計画策定事業者数 | 13者 | 14者 | 19者 | 24者 | 24者 | 24者 |
| 事業承継事業者数 | (一) | (1者) | (1者) | (2者) | (2者) | (2者) |

(4) 事業内容

上記の課題を踏まえ、小規模事業者が自ら事業計画を策定できるよう、定期的な巡回訪問や窓口対応の中で、対話と傾聴を通じて事業計画策定の重要性を説いていき、経験則による経営からの脱却を図っていく。また、小規模事業者の多くは、ITリテラシーが低く、強い抵抗感があるため、“はじめてのDXセミナー”等を開催することにより、敷居を下げ出席を促す。

また、セミナーでは、IT利活用による生産性向上、業務効率化の重要性を理解させた上で、DX推進に注力し、自立を見据え、持続的発展に繋がる計画書策定支援を実施していく。

①DXセミナーの開催

地域の課題であるDX推進のためのセミナーを開催する。内容としては、成熟度レベルに応じたセミナーを計画し、“未着手”の事業者レベルからのセミナーを開催し、5年間で段階を踏んで“一部で戦略的に実施”している、“全社戦略に基づく持続的実施”をしている事業者対象にしたセミナーを開催していく。

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者、管内小規模事業者

【講師】ITに精通したコンサルタント等

【回数】年2回

【参加者数】1回あたり10者程度

セミナーを受講した事業者の中から、DX導入に意欲的な小規模事業者に対しては、経営指導員による相談対応や経営指導を行う中で、専門的な指導が必要な際には、適宜、個別に専門家派遣を行い、徹底した対話と傾聴による課題の設定とその解決に繋がるツール選定の助言を実施する。

②事業計画策定支援

事業計画策定支援は、「5.経営状況の分析」にて支援した小規模事業者の6割程度/年の事業計画策定を目指していく。

事業計画策定に関しては、徹底した対話と傾聴を実施し、本質的な課題の設定を自らが設定できるように支援していき、必要に応じては個別に専門家派遣を活用する。事業承継計画策定支援に関しては、宮崎県事業承継・引継支援センターのコーディネーターと連携し、実効性のある計画書策定支援を実施していく。

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者、事業承継を検討している小規模事業者

【支援手法】経営指導員による対話と傾聴を重視した支援方法

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】

当会では、巡回や窓口相談を通して各種補助金の採択等を受けた小規模事業者に対して、不定期ではあるものの、複数回にわたって巡回を行い、事業の進捗状況や成果について確認していた。

しかし、事業終了後については、新たな問題や課題が発生しない場合は、事業の成果等について積極的に触れておらず、支援が途切れることが多い状況である。

【課題】

事業計画策定後の定期的なフォローアップが十分ではないため、支援頻度の見直しや、支援内容の改善を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自らが「答え」を見出すことや、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋がる。

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や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

| 項目 | 現行 | 令和6年 | 令和7年 | 令和8年 | 令和9年 | 令和10年 |
|---------------|-----|------|------|------|------|-------|
| フォローアップ対象事業者数 | 11者 | 14者 | 19者 | 24者 | 24者 | 24者 |
| フォローアップ延回数 | 51回 | 56回 | 76回 | 96回 | 96回 | 96回 |
| 売上増加事業者数 | — | 5者 | 6者 | 8者 | 8者 | 8者 |
| 利益率5%以上増加事業者数 | — | 5者 | 6者 | 8者 | 8者 | 8者 |

(4) 事業内容

上記の課題を踏まえ、事業計画策定後の実施支援は、事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問等の際に、事業計画が着実に、計画的に実行されているか定期的にかつ継続的にフォローアップを行う。

頻度は、4半期に1回程度を基本とするが、計画の遂行状況に応じて、支援回数の増減を行う。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合は、外部専門家や、他支援機関（よろず支援拠点等）と連携し支援することで、第三者の視点を必ず投入し、当該ズレ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. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでの販路開拓支援としては、販路開拓に関する補助金情報の提供や、商談会・展示会の情報提供や出店支援である。令和5年度からは、地元あるいは県内レベルでの売上状況等で「売れる商品」として展開している事業者を対象に、専門家を交えて個別指導を実施し、首都圏に対しても「売れる商品」へとブラッシュアップを図り、商談会の出展支援、展示会の出展支援を実施した。

【課題】

管内小規模事業者の多くは、SNS等による販路開拓等に関心はあるものの、人材不足等の理由により目先の問題解決に時間を有し、ITを活用した販路開拓等のDX化に向けた情報収集や知識取得等への取組みが後回しになり進んでいない。その結果として、優れた商品を有しているにもかかわらず、商圏が近隣の限定された範囲に留まっている状況である。

各種展示会・商談会等への出展は、県外への販路開拓の有効的な手段の一つでもあるが、人手不足の事業者も多く、人的・時間的な成約があるため、参加が困難な場合や、事前の準備が十分でないケースも見受けられ、期待した成果に結び付いていない事業者も散見された。更に、現行の商談会・展示会では、限られた業種の小規模事業者しか参加できない状況である。

また、現行の12社支援に関しては、1指導員当たり6社もの出展支援と非常に多く、十分な伴走型支援が出来たとは言い難い状況であった。

(2) 支援に対する考え方

県内外に向けた販路開拓支援については、当会で商談会を計画するには、大人数のバイヤーを招聘するネットワークを保有していないことや、財政的・人体制面で開催が困難なことから、都市部や県内等で開催される商談会・展示即売会への出展支援を目指す。

また、成約率の向上を図るため、準備からアフターフォローまで継続した支援を行い、DXに向けた取り組みとしては、ホームページ・SNSを活用した情報発信の支援を行い、ECサイトの利用等、専門家によるIT活用の販路開拓に関する個別相談対応等を行い、DXの重要性の理解度を深め、具体的な成果に結びつく支援を実施する。

(3) 目標

| 項目 | 現状 | R6年度 | R7年度 | R8年度 | R9年度 | R10年度 |
|---------------|-----|------|------|------|------|-------|
| ① 展示即売会出展事業者数 | 12者 | 2者 | 2者 | 2者 | 3者 | 3者 |
| 売上額/者 | 5万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 | 10万円 |
| ② 商談会出展事業者数 | 6者 | 3者 | 3者 | 4者 | 4者 | 4者 |
| 成約件数/者 | 0件 | 1件 | 1件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| ③ SNS活用事業者数 | — | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 |
| 売上増加率/者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |

(4) 事業内容

上記の課題を踏まえ、今後は、幅広い業種の有効的な販路開拓を目指すため、展示会・商談会等への出展にあたり、定期的な複数回での専門家等による事前サポート及び効果測定等のフォローアップを充実させるなど、支援内容の改善を図っていく必要があり、様々な業種の小規模事業者が参加できる展示即売会等の開催を行っていく。

①事業者のニーズに合わせた展示即売会の出展支援（B to C）

管内小規模事業者の顧客は人口減少している地域内商圏としている事業者も多いため、域外需要を取り組む。商品によっては、都市型商品や地方型商品等といった、ニーズの異なる商品があるため、宮崎市や都市部で店舗を構える大型商業施設等のイベントブースを借上げ、国富町物産展や、他団体と連携した物産展等のイベントを開催する。

【支援対象】経営分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲のある小規模事業者の中から、本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者等を優先的に支援する。

【支援手法】国富町物産展（仮称）への出展支援

概要：国富町内で製造、販売されている特産品等を中心とした展示会を他団体等と開催することで、大型商業施設等の借上げを行う。

規模：来場者 2,000 人程度

対象者：管内の製造業者等から 2 者から 3 者程度

②商談会出展事業（B to B）

毎年、㈱イノベントが主催する商談会である、“FOOD STYLE展”をメインに参加する。この商談会では、県内外から多くの参加者とバイヤーが来場する大規模な商談会となっており、沖縄や福岡、大阪、東京等の大都市を中心に開催しており、地域ごとに性質の異なるバイヤーが集結するため、事業者のニーズ事に出展する場所を選ぶことも可能である。

また、出展支援するだけでなく、商談会でのプレゼンテーション力やアプローチ力強化のための支援を、専門家を通じて指導していき、また必要に応じては専門家が当該展示会への同行等による現場での助言や、展示方法等のサポートを行う。

【支援対象】経営分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲のある小規模事業者の中から、本町で製造・販売されている特産品や、町内産品を原材料とする加工品等を製造している小規模事業者等を対象とする。

【支援手法】FOOD STYLE Kyushuへの出展支援

概要：外食・中食・小売業界の販路拡大をするための商談展示会であり、これらの業種へ販路を開拓したい事業者と、他社との差別化を図りたいなど、様々な課題と向き合うバイヤーを繋ぐ展示会。

規模：来場者数 16,523 名（FOOD STYLE Kyushu 2023 実績数値）

対象者：管内の食品製造業者等から 3 者から 4 者程度程度

③SNSを活用した情報発信の支援

管内小規模事業者の顧客は人口減少している地域内商圏としている事業者も多いため、域外需要を取り組むためにSNSを活用した支援を経営指導員が中心となって実施していく。

小規模事業者の多くは、HPのみ開設している事業者も多く、HPのみだと検索で辿りついたユーザーにしか閲覧してもらえず、訴求力に欠けている。そのため、SNSを活用することで、集客や販売チャネルの拡大を図っていく。経営指導員が中心となって支援していくが、必要に応じては、専門家の知見も活用し、効果的な情報発信を行えるように支援する。

また、展示即売会や、商談会の出展支援の際に、SNSでバイヤーや一般消費者との繋がりを作ること、催事後のリピート増加による売上高増加を図っていく。

【支援対象】経営分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲的な方や、DXセミナーを受講された小規模事業者を対象とする。

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

【現状】

当会では、国富町企画政策課担当職員や、宮崎県商工会連合会経営支援センター職員、当会職員で構成する“国富町商工会経営発達支援事業等協議会”を設置し、事業の評価ならびに検証、見直しを実行してきた。

【課題】

事業評価及び検証を行うにあたり、外部の有識者（第三者視点）を構成員としていなかったため、今後は中小企業診断士等を交えた協議会を開催していく必要がある。

(2) 事業内容

従来の国富町企画政策課の担当職員、法定経営指導員に加え、外部有識者として中小企業診断士等を構成員とする新しい“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5段階評価を行い、次年度への改善対応を図る。

また、当該協議会の評価結果は、理事会等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、HPに掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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】

事務局長および、経営指導員、経営・情報支援員は、宮崎県商工会連合会が主催する研修会や、宮崎県や金融団体等の関係機関による経営改善普及事業のための研修会に積極的に参加し、また、当会職員向けに独自で従業員教育のセミナーを開催する等、職員の資質向上を図っている。

【課題】

各職員の経験年数の違いにより、事業者への支援スキルに差があるため、その差を少しでも埋めるための取り組みが必要である。また、支援ノウハウを個人が管理している傾向にあり、組織内に蓄積していく仕組み作りができていない。職員が異動しても個人の支援ノウハウを組織内へ蓄積できる仕組み作りが必要である。

(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】

経営発達支援計画を遂行するため、経営指導員や経営・情報支援員等の支援能力の一層の向上のため、宮崎県や宮崎県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校が主催する「経営支援能力向上セミナー」や、「小規模事業者課題設定力向上研修」等へ積極的に参加し、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の取得・スキル向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営・情報支援員等のDXの理解、ITスキルの向上が必須である。個々のニーズ、推進状況に違いがあり、下記のようなDX推進に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーへ積極的に参加する。

＜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

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決済システム等のITツール、
オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、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

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
オンライン展示会、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

オンラインによる経営指導、リモート会議の開催 等

【小規模事業者課題設定力向上研修】

外部団体等が実施する小規模事業者の課題設定力向上を図る研修を受講することにより、課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②OJT制度の導入

経営指導員及び、経営・情報支援員が小規模事業者への経営計画策定支援を行う際に、法定経営指導員や宮崎県商工会連合会のスーパーバイザーによるOJTを積極的に実施し、組織全体の支援能力の向上を図るとともに、経営・情報支援員から経営指導員任用を目指す人材を養成する。

③支援内容のデータベース化

経営指導員や経営・情報支援員が基幹システムである“経営支援システム Plus”に支援内容を経営カルテに随時入力することで小規模事業者への支援状況等を全職員へ見える化することで情報共有できるようにする。

これにより、担当職員の不在時にも全職員が一定レベル以上の対応が可能になるとともに、職員が異動しても個人の支援ノウハウを組織内へ蓄積できる。

(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

(R 5 年 1 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：新地 弘佑

連絡先：国富町商工会 TEL：0985-75-2211

②当該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

国富町商工会

〒880-1101 宮崎県東諸県郡国富町本庄4049

TEL：0985-75-2211 FAX：0985-75-2501

E-mail：kunitomi@miya-shoko.or.jp

②関係市町村

国富町役場 企画政策課

〒880-1101 宮崎県東諸県郡国富町本庄4800

TEL：0985-75-3126 FAX：0985-75-7903

E-mail：kikaku@town.kunitomi.miyazaki.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)

| | R6 年度 | R7 年度 | R8 年度 | R9 年度 | R10 年度 |
|----------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 必要な資金の額 | 2,900 | 2,900 | 2,900 | 2,900 | 2,900 |
| 事業評価委員会費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| セミナー開催費 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 需要動向調査費 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 販路開拓支援費 | 2,200 | 2,200 | 2,200 | 2,200 | 2,200 |

(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、各種事業収入、補助金(国、県、町) 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。

(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 |
| |
| 連携して事業を実施する者の役割 |
| |
| 連携体制図等 |
| |