

経営発達支援計画の概要

実施者名	木城町商工会(法人番号 6350005001894) 木城町(地方公共団体コード 454044)
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化 ②事業承継の促進、新規創業の推進による地域経済活性化 ③地域資源を活用した商品開発の支援
事業内容	経営発達支援事業の内容 <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 地域の経済動向と景気動向の分析を、国や県のビッグデータ使用と独自の調査を活用し、分析・公表を行う。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 消費者やバイヤーへのアンケートを行い、結果を対象事業所にフィードバックし、新商品開発等につなげる。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 定量的(財務データ)及び定性的(非財務データ)を分析し、事業者の強みや弱みなどを把握するとともに、事業者へフィードバックし、自社の経営状況把握と事業計画策定への基礎資料として活用する。また、分析結果をデータベース化し、内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 経営分析を行った後、事業者が自主的な事業計画策定に取り組み経営力向上を目指すため対話と傾聴を通じた事業計画策定支援を行う。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画を策定した事業者を対象に、巡回訪問等による対話と傾聴を通じて計画策定後の状況把握を行いつつ、進捗状況に応じて専門家派遣等を活用しながら計画的なフォローアップを行い、内発的動機づけにより潜在力の発揮につなげる。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 商談会及び販売会展出に關しての支援を行い、新たな販路開拓、売上増加を目指していく。また、SNSなどを活用した情報発信、PR強化の支援を行い、地域外の取引増加を目指していく。
連絡先	木城町商工会 住 所：〒884-0101 宮崎県児湯郡木城町大字高城 4040-1 電話番号：0983-32-2070 FAX 番号：0983-32-2467 E-mail : kijo@miya-shoko.or.jp 木城町 地域政策課 住 所：〒884-0101 宮崎県児湯郡木城町大字高城 1227-1 電話番号：0983-32-4727 FAX 番号：0983-32-3440 E-mail : machi@town.kijo.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

(ア) 立地

木城町商工会の管轄は木城町全域である。

本町は、宮崎県のほぼ中央に位置し、宮崎市から車で1時間以内の距離にある。町域は東西24km、南北6km、面積145.96㎢という帯状の地形をなし、町の中央を小丸川が流れ、下流の椎木、高城は平坦で開けているが、中上流域の川原、石河内、中之又は、山間・山岳地区となっている。

また、町域の83%が林野で占められ、可住地は16.4%、耕地は4.7%となっている。

本町は稲作、畜産、施設野菜を中心とする農業が盛んな地域で、平成22年には本町が属する西都児湯地区を中心に家畜伝染病である口蹄疫が発生し、宮崎県全体で牛、豚など297,808頭殺処分され、畜産出荷額・畜産関連産業・食肉関連産業の被害は約1,400億円と言われている。また、商工業者もイベントの自粛、風評被害などにより大きなダメージを受け、宮崎県全体の被害額は約950億円と言われている。本町においても、同年5月21日から6月10日の間に牛6,716頭、豚20,607頭、猪・鹿など21頭合計27,344頭が殺処分されたことから、畜産農家への直接的な被害に加え、地域全体への風評被害など甚大な被害に見舞われた。

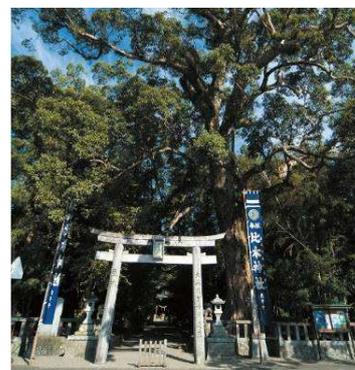
中山間地域にある本町では林業もかつては盛んに行われていたが、経済センサスによると、平成22年の事業所数が28事業所、素材生産が52,640㎥であったのが、平成27年には、16事業所、素材生産38,983㎥、令和2年には8事業所(素材生産量非公表)まで減少している。これは、経営者・従事者の高齢化、素材単価の低迷など宮崎県全体が抱える問題があったためだが、近時では、日向市に進出した大手木材会社への素材供給量の拡大や木質バイオマスの利活用が進んでいることから盛り返している。

本町の観光については、令和4年度の宮崎県観光動向調査によると近隣の他市町村と比べて多くはないが年間約31万人の入込客があり99%が町外客であるが、県都宮崎市から車で1時間程度と近いこともあり滞在型の観光客が少ないことが課題である。主な観光スポットは以下のとおり。

【比木神社】

西暦660年に滅亡した朝鮮半島の古代国家「百済」の王族の1人である「福智王」をはじめとする神々が祀られた神社。境内には直径6mを超えるクスノキの大木や、宮崎の巨樹百選に選ばれたチシャの木などがうっそうと生い茂っており、高鍋藩主に深く崇められたことがうかがわれる。

福智王にまつわる祭りが今も伝承されており、福智王の御神体(袋神)が美郷町の神門神社に祀られている父の禎嘉王に直面する祭礼「神門御神幸祭(師走まつり)」が、毎年1月に行われている。





【木城温泉館湯らら】

当館は平成12年4月にオープンし、役場から川南町方面へむかって車で約3分の場所に立地している。美しい空気と緑、お湯がゆっくりと心と体をほぐす「癒し」のお湯を選べる木城流、が売りで、令和5年2月には入場者300万人を突破している。

【木城町農産物販売所「菜っ葉屋」】

菜っ葉屋は、木城温泉館湯ららに隣接しており、木城町で生産された農産物などを直売している。最近では町内の飲食業や食品加工業者が製造した新商品のテスト販売を行うなどアンテナショップとしての役割も大きい。



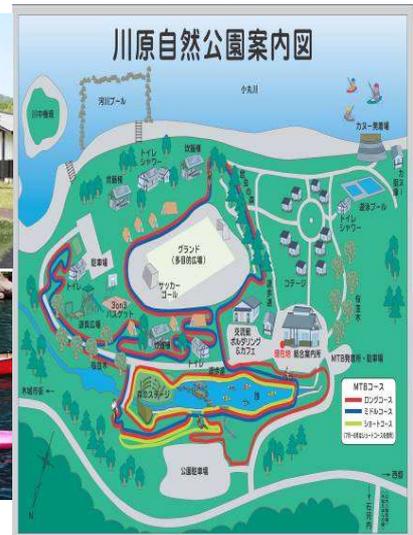
【木城えほんの郷】

木城町中心部から少し離れたみどり深い山々に囲まれた木城えほんの郷は、世界の色とりどりの絵本約16,000冊や自然への深い愛を語り、生きる喜びをうたう絵本原画を中心に展示している施設で、絵本の販売も行っている。また、「お米づくり」「里山虫むし合宿」「10才のひとり旅」など自然とのかかわりを大切にした体験活動や、水のステージでのコンサートなど様々な活動を行っている。

【川原自然公園】

川原自然公園は小丸川の中流域にある自然公園で、キャンプ場や河川プール、ボルダリング、MTB常設コースなどのアウトドア施設が充実しており、県内でも数少ない常時カヌー体験ができるスポット。

宮崎市から1時間程度の近さから多くの入込客がある。令和6年4月より全面リニューアル工事のため閉園中で令和7年中の再開園予定。



(出典:木城町役場 HP)

(イ) 木城町の人口等の状況

令和5年の人口は4,642人、世帯数1,857世帯である。

平成13年以降平成21年まで減少傾向で推移していたが、平成22年から他の町村に先駆けて実施してきた木城町移住定住促進事業、特に生活支援制度の一環として実施している出産や就学などへの奨励金制度の効果により微増ながら人口増が続いたが平成29年から再び減少し令和2年には5,000人を割り込んだ。

以前は本町は宮崎県でも人口減少の少ない町であったが、平成27年と令和5年を比較すると全体でマイナス589人と減少割合が大きくなっており、年齢別にみると、15歳から64歳の生産年齢人口は565人、14歳以下が77人減少し、65歳以上が53人増加している。

このように老年人口割合は増加傾向で推移し、特に、山間部における過疎化、高齢化率は進行スピードが速く、地域コミュニティ、産業経済、教育・福祉など様々な面で少子高齢化の影響が顕著になりつつある。

なお、令和17(2035)年には3,945人まで減少すると予測されており、人口減少の影響はますます深刻度を増してくる。

木城町の人口の推移と将来予測

区 分		2015年 (H27)	2023年 (R5)	2035年 (R17)	増減 (2015-2035)
0～14歳	人数(人)	773	697	554	△219
	割合(%)	14.8	15.0	14.1	△28.3
15～64歳	人数(人)	2,710	2,145	1,823	△887
	割合(%)	51.8	46.2	46.2	△32.7
65歳～	人数(人)	1,748	1,800	1,567	△181
	割合(%)	33.4	38.8	39.7	△10.4
合 計	人数(人)	5,231	4,642	3,944	△1,287

(出典:H27 国勢調査 R5 宮崎県人口推計 R17 国立社会保障・人口問題研究所人口推計)

(ウ) 木城町の産業

宮崎県が作成している加工統計「宮崎県市町村民経済計算」によると令和2年度の木城町の就業者数は約2,200人、総生産額は約160億円になっている。

産業別の内訳は次のとおりである。

【一次産業】

一次産業は農林業のみで総生産額が約19億円の規模である。

農業は稲作、畜産、施設野菜が中心だが生産不利地が多いことから小規模な経営体が多い。

林業は木材価格の低迷や従事者の高齢化、後継者難などから長らく停滞していたが、木質バイオマスなどの新規需要が見込まれることから新たな加工場、流通体制の整備が進んでいる。

【二次産業】

二次産業は総生産額が約24億円の規模である。

建設業は公共工事の減少や工事単価の低下などが続き企業数、従業者数とも減少している。

製造業は本町経済の中核をなしている誘致企業数社の中の1社で、単体で従業者数が1,000人を超える大手電子機器メーカーの工場が令和元年に町外に移転したため、地域の雇用に対する影響が発生し、その後の雇用創出が進んでいない。

その他の製造業は、小規模な農畜産物加工業や木製品製造業などが多い。

【三次産業】

三次産業は総生産額が約 120 億円の規模である。

卸小売業、飲食店は隣接する高鍋町(人口 19,525 人;R5.10.1 現在)に購買力が吸収されており、平成 12 年の中心部の道路改良に際して廃業が増えた。

一時は町の定住促進の取組効果により人口が増加した時期もあったが、近年は減少傾向が続いている。そのような環境の中、町内では最寄り品や生活関連の店が多いが、商店数はほぼ維持されている。

しかし、中心部は非商店などが混在して商店集積は進んでおらず、あまりにぎわいが無い。現在も隣接する高鍋町や宮崎市に購買力の 1/2 以上が流出していると推測される。

(エ) 商工業の現状

人口減少が進む中、町の商工業振興施策による手厚い支援があるものの新型コロナの影響もあり、商工業者・小規模事業者数は右肩下がりの状況である。

【建設業】

公共工事の減少、工事単価の低下などが続いているが、現存の約半数が比較的経営規模が大きく安定している総合工事業である。残りの半数が職別工事業・設備工事業で下請けが多く受注に不安定さがある。

【製造業】

立地企業として 6 社の工場が立地しているが、令和元年の従業員が 1,000 人を超えていた大手電気機器メーカーの町外移転以降、地域経済へのマイナスの影響が残っている。

また、農畜産物などの食料品製造(加工)業者が数件あるが、木城ブランドを確立するといえるほどの取り組みは少ない。

【卸小売業】

飲食物品、建材、機械器具などが約 30 事業所ほどあり、中心部には小規模な食品スーパーが 2 店ある。全体的に最寄り品中心の店が多く、数は少ないが独自の商品やサービスを有する顧客吸引力の高い店もある。

【宿泊、飲食業】

日帰り客が多いことから、宿泊業は存在しないが、副業種的に簡易宿泊等をしている事業所が一部ある。

飲食店については、昔から存在している定食やうどんそば店等に加え、近年はカフェやキッチンカーなど特徴のある店の開業が増えてきている。

【サービス業】

本町の特徴として自動車整備業が 13 社と多い。

町内にディーラー系の自動車販売業者がなく以前から自動車整備業が多かったが、ディーラーにないきめ細かなサービスの提供により町外からも受注を増やして伸びている。

本町の商工業者数・小規模事業者数の推移は下表のとおり。

商工業者・小規模事業者数の推移

(単位:人)

業 種	平成 30 年		令和 5 年		増 減	
	商工 業者	小規模 事業者	商工 業者	小規模 事業者	商工 業者	小規模 事業者
建設業	41	39	40	39	△1	0
製造業	27	19	22	16	△5	△3
卸小売業	41	36	34	31	△7	△5
宿泊、飲食業	16	16	12	12	△4	△4
サービス業	47	42	44	38	△3	△4
その他	19	18	20	18	1	0
合 計	191	170	172	154	△19	△16

(出典:商工会実態調査)

② 商工業の課題

(ア) 商業者の経営力強化

本町は人口減少が続いている状況であるものの、食品や生活関連サービスなど日常的商品、サービスについては町内で需給が均衡していると推測される。しかしその他の商品やサービスについては店がない、あるいは既存店の品ぞろえや価格に満足できない消費者が多く、以前から隣町の高鍋町や宮崎市に流れている。近年、若い世帯が増えてきていることからこの傾向はさらに顕著になっており、今後淘汰される店が増えてくる懸念がある。

本町の商業者はこのような環境変化を常に察知し自ら改善していく必要があるが、経営者の高齢化や後継者不在で改善の意欲は低い。

商工会としては、このような個社の課題解決を図り、持続的な経営を支援していく必要がある。

(イ) 事業承継、新規創業による小規模事業者数の維持

本町では町の手厚い施策等があるものの小規模事業者数は減少傾向にあり、経営者の高齢化は確実に進んでおり、今後、後継者不在で廃業する事業者がかなり増えてくる恐れがある。

管内の小規模事業者数を維持するためにも後継者不在による廃業の防止や創業予定者の掘り起しと創業支援が必要である。

(ウ) 地域資源を活用した食品製造業者の育成

本町にはいわゆる“名物”といえる外貨を稼げるモノが少ないため、外部からの資金流入も少なく、地域内の産業連携も進んでいない。

そのため、地場の食品製造業者を育成して特産品開発から地域の生産者団体や町内の小売店、飲食店等との異業種間の連携を促進する必要がある。

③ 商工会の課題

商工会は小規模事業者の経営支援を行う唯一の支援機関であるが、地域全体の活性化のためのイベント事業などが多かった。

特に、町の商業振興策を具現する中心的存在として、町が補助するプレミアム商品券の発行や特産品開発などの事業に取り組んでそれなりの効果は上げているが、本町の経済を支える小規模事業者が持続的な経営を維持するための継続的な支援は不十分であった。

また、他の支援機関や専門家と連携した支援を行っているが単発的であり、十分に対応できているとは言い難い。

今後は町の商工業振興施策に沿って計画的で伴走的な支援を実施する必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

人口及び小規模事業者数は減少傾向にある中、後継者不在や未確定の事業者が多く、今後は事業者数が減少していくことが予想される。

小規模事業者の減少を防ぎ、地域雇用の場を確保するため、また、地域経済の循環を維持するためにも、既存事業者の持続的発展と、事業承継支援、そして創業者の開拓、支援を推進する。

併せて、地域の生産者団体や関係機関及び町内の小売店、飲食店等の異業種間の連携を促進し、“木城町名物”となる地域資源を活用した商品開発を行うなど、他地域との差別化を図るべく地場製品のブランド化に取り組む。

② 木城町総合計画との連動性・整合性

第五次木城町総合計画の後期基本計画において、産業振興の方針として、「にぎわいと活力あふれるまちづくり、雇用の場の確保に向け、商工業経営の安定化や企業誘致に努めるとともに、特産品開発や6次産業化などを促進する。」と定めている。具体的には、商工会や関連機関、企業との連携のもと次のような取組を行うという内容であり、これらとの整合性を確保しながら進めていく。

(ア) 商工業経営の安定化・活性化の促進

商工会・金融機関・既存企業との連携のもと、研修・相談機会の拡充や情報提供の充実など、指導・支援体制の強化を図り、経営意欲の向上や後継者の育成、地域に密着したサービスやICTを活用したサービスの展開、魅力ある特産品の開発・販売、事業の拡大等を促進する。

また、厳しさを増す経営環境に対応し、各種事業・融資制度の周知と活用を促し、経営体質・基盤の強化を促進する。

(イ) 農業や観光との連携の強化

各種物産展や商談会等への出展によるPR活動やふるさと納税の返礼品への採用等により、町内の特産品の販売を促進するとともに、各種事業の強化・充実を図りながら、町内の商工業振興に積極的に取り組む。

また、観光客を対象としたサービス需要の掘り起こしや、商工業への新規参入者を募るなど、広域的対応も含めて農業と観光業の連携強化に努める。

(ウ) 企業立地の推進

県や関係機関との連携のもと、東九州自動車道高鍋インターチェンジへのアクセスの良さを活かしながら企業誘致活動を展開し、優良企業等の立地を促進するとともに、第1次産業と関連した企業や新たな企業の誘致を図るため、優遇措置や優遇制度の活用とPRを行う。

また、地場の企業を立地企業として認定を行うことで、産業の活性化と地域内雇用の促進を図る。

(エ) 特産品開発、新産業創出等への支援

起業や新産業・新ビジネスの創出に向け、関係機関・団体との連携のもと、情報交換、技術交流の場や研修機会の提供、支援制度の整備など、産業支援・研究開発体制の整備を図り、農産物加工における技術の高度化や新たな特産品の開発、起業や新産業の創出、コミュニティビジネスなどの育成を促進する。

商工会は町の商工業振興施策を推進する立場で、プレミアム商品券の発行や地域イベントの実施などに取り組んでいるが、小規模事業者個々の経営力強化という点では十分ではなかった。今後は町の商工業支援施策を活用しながら、個社の経営力強化の支援により力を注いでいく。

③ 木城町商工会としての役割

(ア) 成長する小規模事業者の育成

計画的な経営の必要性をアピールして小規模事業者の意識改革を促進し、自主的な経営改善や新たな事業展開に取り組んで成長する小規模事業者を増やしていく。

(イ) 事業承継や新規創業による小規模事業者の新陳代謝の促進

円滑な事業承継や新規創業による経営者の若返りを図り、持続的な経営を促進する。

(ウ) 地場製品のブランド化に取り組む食品製造業者の掘り起しと育成

地域資源を活かした特産品等を開発して“木城町の名物”と言われるところまで育てていくためにも、その主体となる地場の食品製造業者を掘り起こして育成していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、地域の裨益となるべく小規模事業者に対して次の3つの目標を設定しその実現に向け支援を行う。

- ① 小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化
- ② 事業承継の促進、新規創業の推進による地域経済活性化
- ③ 地域資源を活用した商品開発の支援

Ⅱ. 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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化

激変する環境変化に対応し、経営改善を図っていく上で財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することで、本質的課題やビジョンを反映させた事業計画の策定支援を行う。

また、多様な課題解決ツールの活用・提案を行い、事業者自身が自己変革の意識を持ち、自らが実行していくための支援を行う。

② 事業承継の促進、新規創業の推進による地域経済活性化

高齢化や後継者不在を理由に何ら手立てを講じることなくそのまま廃業してしまう事業者を減らし、事業存続につなげるため、管内すべての小規模事業者の後継者情報や実態についてアンケート調査を実施するなどし対応する。

対象となる小規模事業者については、現経営者の意向を確認して、親族内後継者がいる場合は、宮崎県事業承継ネットワークのコーディネーターと連携して承継計画の策定と遂行を支援し、後継者不在の場合は第三者への事業引継ぎも視野に民間マッチング会社（R6.8に商工会、木城町と三者連携協定締結）と連携して支援していく。

また、新規創業による新たな小規模事業者の参入も重要であるため、町の創業支援策のPRや他の支援機関との情報交換などを通じて創業予定者の掘起しと創業実現を促進する。

③ 地域資源を活用した商品開発の支援

主に食品製造業や飲食業の小規模事業者と地域資源とを組み合わせ、地域個性の光る商品いわゆる“木城名物”の開発を支援することで他地域との差別化を図り、地域外顧客の増加を促進して需要増加につなげるとともに、地域の生産者団体や町内の小売店、飲食店等との異業種間の連携も促進していく。

また、小規模事業者である商工業者の経営力強化に関しては、中心商店街活性化の観点から共通の観光グッズや飲食店の共通メニューの設定、地元グルメの再発見など新たな入込客の誘致と需要開拓に繋がる側面的な支援も行う。

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]

これまでは独自の調査は実施しておらず、他の指標（県の統計、全国商工会連合会からの小規模企業景気動向調査の実施結果など）の入手しか行っていない。

[課題]

「RESAS（地域経済分析システム）」などのビッグデータを活用し、地域経済動向を調査し、調査結果を分析し、どのように活用していくかが課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①地域経済動向分析の公開回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公開回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

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い、当会ホームページに年1回公表する。

【分析手法】

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。

【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

上記の結果を総合的に分析し、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」年4回と独自の調査項目を追加した調査を年1回実施し、管内小規模事業者の景気動向について、年1回分析・公表を行う。

【調査手法】

経営指導員等が巡回や電話のヒアリング調査を行う

【調査対象】

管内小規模事業者10社（製造業2社、建設業2社、小売業2社、飲食業2社、サービス業2社）

【調査項目】

売上額、仕入価格、資金繰り、雇用、設備投資等

(4) 調査結果の活用

調査にて得た情報を分析し課題の抽出・整理を行い、報告書を作成し本会のホームページで公表す

るとともに、管内小規模事業者のみならず行政にも周知し、管内の小規模事業者の現状を認識してもらい課題の共有化を図る。

また、基本的な情報として蓄積し、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、小規模事業者の経営分析や事業計画策定の基礎データとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでの需要動向調査においては小規模事業者から依頼があった場合にネット等を活用して必要なデータを提供するのみであった。

[課題]

支援企業や支援商品を絞り込んだ上で、調査項目や分析手法を具体的に設定し、より詳細な調査を行い、対象事業者にフィードバックする。

(2) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
新商品開発等の調査 対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

特産品を活用した食品製造業の新商品を開発した事業所や既存商品の改良を検討している事業所を対象に専門家を招聘し、商品の陳列方法や販売方法を指導して頂いたのちにフードスタイル九州や宮崎県商工会連合会主催のみやざき空港 Dekitate 市場、本会主催の木城町地場産物フェアなどにおいて試食及びアンケートを実施し、調査結果を分析した上で 事業所にフィードバックし、商品改良等の支援を行う。

【サンプル数】

来場者（消費者、バイヤー）20件×2者

【調査手段・手法】

上記催事や町内イベントの来場者に商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】

調査結果は、販路開拓等の専門家に依頼し分析を行う。

【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、⑦展示の仕方等

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、商品やパッケージ等の改良を行うとともに、経営分析、事業計画策定につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者持続化補助金等の申請支援や金融支援、税務支援等の経営指導の範囲内で財務分析を実施している。

[課題]

財務分析だけでなく、更に一步踏み込んだ経営課題につながるような定性的な分析も必要であり、さらに、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題の把握に繋げることが課題である。

(2) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
経営分析事業者数	5者	20者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

【対象者】

巡回指導や窓口相談において、経営分析の必要性や手法、活用方法などについて情報提供していき、経営分析を行う小規模事業者の掘り起こしを行うと同時に、経営者自身が経営分析を行う重要性を理解してもらう。特に、地域特産品を製造販売している事業者には販路開拓や新たな販売方法を含めた事業計画策定のために自社の分析が必要であることを働きかける。

また、事業承継を検討している事業者についても、定量的・定性的双方の自社の状況を分析することが必要であることを認識してもらうよう働きかける。

【分析項目】

財務データを基にした「財務分析（定量的分析）」と対話と傾聴を強化しての「非財務分析（定性的分析）」の双方を実施する。

<財務分析（定量的分析）>

直近3期分の財務データによる、収益性・生産性・安全性・効率性 など

<非財務分析（定性的分析）>

経営者との対話を通じて、以下の分析手法を実施する。

① SWOT分析 … 内部環境の強み・弱みと外部環境の機会・脅威の整理・分析をする。

内部環境	外部環境
<ul style="list-style-type: none"> ●商品・製品・サービス ●人材・組織・事業承継 ●技術・ノウハウ等の知的財産 ●仕入先・取引先 ●デジタル化・IT活用状況 ●社会情勢・技術革新 など	<ul style="list-style-type: none"> ●商圏内人口・世帯・年齢層・人流 ●競合他社・市場動向・ニーズ ●社会情勢・技術革新 など

② ABC分析 … 売上高・利益・販売個数・コストなどの指標を大きい順にランク付けし、優先度を決めて管理をする。

【分析手法】

<財務分析（定量的分析）>

事業者の状況や局面に合わせて、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」独立行政法人中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等のソフトや商工会が活用している「クラウド会計ソフトMA1」等を活用し、経営指導員等が経営分析を行う。

<非財務分析（定性的分析）>

SWOT分析のフレーム及びABC分析のパレート図で整理・分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果を支援対象事業者にフィードバックし、経営者自身に自社の現状把握をしてもらい、今後の事業計画策定等に活用する。

また、分析結果はデータベース化し内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業計画策定の重要性について、巡回指導や各種セミナー時に説明をし、一部の事業者には浸透したと思われるが、十分とは言えない。また、多くが補助金申請（小規模事業者持続化補助金等）のための計画策定となっており、補助金採択で取り組みが終了してしまっている計画も多い。

[課題]

小規模事業者や創業予定者、事業承継予定者に事業計画策定の重要性を理解してもらうため、個々にあった支援を実施する必要がある。また、地域の経済動向調査及び経営状況の分析結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画策定の支援が課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、5. で経営分析を行った小規模事業者に対して個別に事業計画策定の重要性や策定ノウハウについて、巡回等で説明していくとともに、必要に応じて専門家派遣等を活用し、経営分析を行った事業者の4割/年程度の事業計画策定を目指す。

また、各種補助金などの申請をきっかけとして経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

さらに事業計画策定の前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。5. で自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みなどの気づきを得て、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

なお、創業予定者や事業承継予定者についても同様に事業計画策定を支援していく。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11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	5者	5者	5者	5者	5者
③創業計画策定事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
④事業承継計画策定事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

①DX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サイト構築等の取組を推進していくためにセミナーを開催する。

【支援対象】

DX化に向けたITツールの導入を検討している小規模事業者

【募集方法】

本会ホームページや公式LINEによる周知やチラシを作成し会員事業所へ郵送で通知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】

ITに関する専門家等

【回数】

年1回

【カリキュラム】

DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例・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・ECサイトの利用方法等

【参加者数】

5人程度を想定

②事業計画策定支援

経営分析で明らかになった自社の強み・弱み・機会・脅威や地域の経済動向、需要動向などを基に、事業計画の策定を行って小規模事業者の経営基盤の強化を図る。巡回訪問・窓口相談を通じて、事業計画策定の重要性を小規模事業者に理解してもらうことで、事業計画策定を行うとともに、策定した計画を事業者が不安なく実施できるよう伴走型による支援を行っていく。

【支援対象】

経営分析を実施した事業者の中から、新事業展開等、事業計画策定の必要性の高い事業者を支援対象とする。

③創業計画及び事業承継計画策定支援

本会は「創業相談支援センター」として経営指導員等のサポート体制が整備されており、創業予定者に対して、寄り添った創業計画書の策定支援を実施する。事業承継予定者に対しては、「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や三者連携協定を締結している町や民間マッチング会社と連携し、親族内や第三者への円滑な事業承継に向けての計画策定やマッチングの支援の充実を図っていく。

【支援対象】

経営分析等を実施した創業予定者及び事業承継予定者の中から、計画策定の必要性の高い事業者を支援対象とする。

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]**

事業計画策定後の支援については状況に応じて巡回及び窓口にてフォローアップを実施している。また、その際、必要に応じて専門家派遣を活用し課題解決に向けた取組みを実施している。

[課題]

フォローアップを実施しているものの、不定期かつ事業者によって偏りがあり、事業計画の進捗確認や見直しなどの支援が十分ではない。今後は定期的に巡回し、改善提案を行うなど、計画的なスケジュールリングで支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、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の内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。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

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①フォローアップ 対象事業者数※	3者	8者	8者	8者	8者	8者
②フォローアップ 延べ回数	10回	32回	32回	32回	32回	32回
③売上増加事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者

※フォローアップ対象事業者数には、創業予定2者及び事業承継予定1者を含む。

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象に、経営指導員が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、事業計画策定事業者、創業計画及び事業承継計画策定事業者いずれも四半期に1回とする。

- 事業計画策定事業者 5者×年間4回＝延べ20回
- 創業及び事業承継事業者 3者×年間4回＝延べ12回

ただし、事業者からの申出や進捗状況が思わしくない、事業計画とズレが生じているなどフォローアップの強化が必要と判断した場合は、頻度を増やすなど臨機応変に対応する。

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]

当地域には、際立った地域資源があるわけではないが、小規模事業者や地元団体が自ら宮崎県口蹄疫復興対策運用型ファンド事業、持続化補助金等を活用した商品開発や展示会等への出店等に取り組んできた。しかしながら、販売量、知名度、商品力など県外進出するまでには至っていない。

こうした状況下において、県外で開催される商談会などへの参加はなく、本会が運営委託を受けている木城町地場産業振興会の主催で宮崎市のデパートで開催した展示即売会「木城町地場産品フェスタ」へ出展した事業者はあり、一定の売上増加にはつながったもののブースの陳列やディスプレイ、売り方などが未熟であったことは否めない。

また、管内の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、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

商工会としても、補助事業実施という面において支援を行ってきたが、今後は経営分析、事業計画を踏まえ地域資源などを活用した商品の開発や販路開拓が必要な小規模事業者の掘り起こしなど、企画から製造、販売までパッケージでの支援を行う必要があるとともに、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、改善した上で支援を実施する。

また、今後、新たな販路の開拓にはD X推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

(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ことは困難なため、宮崎県商工会連合会やその他支援機関等が主催する展示会、商談会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行なうとともに、出展期間中は陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

D Xに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、I T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、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてI T関連の専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に応じた支援を行う。

なお、支援対象は、他地域と差別化を図り“木城町名物”となり得る特産品の開発や地域資源を活用した「食品製造業者」や「飲食業者」とする。

このような支援によりニーズを捉えた「商品づくり」を考えることの重要性を意識させることができ、改善・開発・評価という作業を繰り返すことで売れる商品づくりの目利きを育てることができる。とともに、展示商談会の出展ノウハウを取得することにより、次の商談会への出展やバイヤーとの交渉など、小規模事業者の自主的・積極的な販路開拓への取組みが期待できる。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①商談会出展事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数 (1者あたり/件)	—	3件	3件	3件	3件	3件
②SNS活用事業者数	—	3者	3者	4者	4者	4者
売上増加率/1者	—	5%	5%	8%	8%	8%
③ITツールを活用した 販路開拓事業者数 (BtoC)	—	2者	2者	2者	3者	3者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①展示会出展支援事業 (BtoB)

毎年11月に福岡県にて開催される「FOOD STYLE Kyushu」などの展示商談会に、毎年、町内の小規模事業者2者を選定し参加させる。「FOOD STYLE Kyushu」は、九州最大級の小売・中食・外食業界の販路拡大をする為の展示商談会で、1,100社程度の出展があり、約15,500名の来場者がある。出展する小規模事業者には、パンフレットや商品説明書、販促グッズなどの準備や、バイヤーへのアピール方法などの事前指導を行い、より成約につながるような支援を実施する。また出展後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

②SNS活用

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、支援事業者に合ったツールの提案や専門家派遣事業などを活用した効果的な支援を行う。

③自社HPやECサイト等のITツールを利用した販路開拓支援（BtoC）

町内の人口が減少している中で将来にわたり事業を継続していくためには、対面販売のみでは売上、顧客の拡大や販売における業務効率において限界がきてしまう。商圏に制限の無い販売方法として、自社HPによるネット販売、ECサイトや応援購入型クラウドファンディングへの出品、ふるさと納税サイトへの掲示などが挙げられることから、それらITツールを利用した販路開拓を支援する。

支援にあたっては、WEB専門会社やITベンダーの専門家と連携し、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品やページ構成などの伴走支援を行う。

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]

経営発達支援計画の評価については、木城町地域政策課職員、地元金融機関支店長、外部有識者（中小企業診断士）、本会法定経営指導員で「木城町商工会経営発達支援事業等協議会」を組織し、実施状況、成果の評価等見直しを行ってきた。

[課題]

事業に関しての評価や検証、見直しを行ってきたが、より効果的な実行に向けた方策の見直しにまでは至らなかった。今後は、協議会にてより具体的な方策の策定を実施し、小規模事業者への支援強化に繋がるような計画に作り上げていく必要がある。

(2) 事業内容

本会の理事会と併設して、木城町地域政策課職員、地元金融機関支店長、外部有識者（中小企業診断士等）、本会法定経営指導員をメンバーとする「木城町商工会経営発達支援事業等協議会」を年に1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況の確認と評価、見直し及び具体的な方策について協議する。本協議会での評価や見直し策の案については、本会の理事会に報告した上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページへの掲載をすることで、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]

宮崎県商工会連合会が実施している職種別研修（経営指導員向け研修や経営・情報支援員向け研修）への参加やその他関係機関（宮崎県や中小企業基盤整備機構など）が実施している各種研修会へ参加し資質向上を図っている。

[課題]

職員間（経営指導員と経営・情報支援員）や経験年数などによって、支援スキルの違いが出てきており、その差を埋めていく必要がある。また、地域内には多種多様な事業者がおり、それにより支援に関する難易度が異なり、高度な支援が必要な事業者も存在する。

今後、多種多様な支援に答えられるよう、職員の資質向上と支援スキルの共有が重要と思われる。また、今後DX推進に向けた職員の知識習得は重要な課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員や経営・情報支援員の支援能力の向上のため、宮崎県商工会連合会などが主催する「経営支援能力向上研修」や「WEB研修」などに積極的に参加し、小規模事業者の経営や支援制度に関する最新情報、売上拡大、経営力強化等に向けた支援ノウハウを習得する。また、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校が主催する「小規模事業者課題設定力向上研修」等へも参加し、「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢（対話と傾聴）の習得及び支援スキル向上を図る。

②DX推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である地域の事業者の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推進取り組みに係る相談・指導能力の向上の為のセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 業務効率化等の取組

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) 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

オンライン経営指導の方法等

③OJT制度の導入

経営指導員と経営支援員がチームを組むことにより、指導・助言・情報収集方法を学ぶなどOJTによる伴走型の支援能力を高める。また、職員間で事業計画策定事業者への指導事例を共有することで組織全体としての支援能力の向上を図る。

④職員間の定期ミーティングの開催

事務局においては、経営支援・事業運営等に関するミーティングを原則月1回実施し、個別事業者に関する支援の履歴や支援情報、支援ノウハウの共有化を行うことで、職員の支援能力向上を図る。

⑤データベース化

経営指導員等が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を職員全員が相互共有出来るようにすることで、担当職員以外でも一定レベル以上の対応が出来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。

(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12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)	
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 200px; margin: 0 auto;"><p style="text-align: center;">木城町商工会</p><p>事務局コーディネーター1名 法定経営指導員 1名 経営・情報支援員2名</p></div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 200px; margin: 0 auto;"><p style="text-align: center;">木城町 地域政策課</p></div>
(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当該経営指導員の氏名、連絡先	
■氏名：萱嶋 桂祐	
■連絡先：木城町商工会 TEL 0983-32-2070	
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木城町商工会	
住 所：〒884-0101 宮崎県児湯郡木城町大字高城 4040-1	
電話番号：0983-32-2070	
FAX 番号：0983-32-2467	
E-mail : kijo@miya-shoko.or.jp	
②木城町 地域政策課	
住 所：〒884-0101 宮崎県児湯郡木城町大字高城 1227-1	
電話番号：0983-32-4727	
FAX 番号：0983-32-3440	
E-mail : machi@town.kijo.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・セミナー開催費	200	200	200	200	200
・専門家謝金	100	100	100	100	100
・地域の経済動向調査に関する事業費	50	50	50	50	50
・事業計画の策定支援に関する事業費	100	100	100	100	100
・需要動向の調査に関する事業費	50	50	50	50	50
・新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事業費	1500	1500	1500	1500	1500

(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
自己資金(会費収入、各種手数料収入)、国・県・市各補助金等

(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。

