

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	美郷町商工会（法人番号 2350005005585） 美郷町（地方公共団体コード 454311）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者及び創業予定者への伴走型支援体制の確立による自立的な経営力強化 （２）地場産業育成強化対策の実施による地域のにぎわいづくり推進 （３）小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。
事業内容	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 ・国が提供する「RESAS」（地域経済分析システム）の活用、周知 ４．需要動向調査に関すること ・テストマーケティングによる商品評価アンケートの実施 ５．経営状況の分析に関すること ・経営分析、財務分析の実施 ６．事業計画の策定支援に関すること ・DX 推進セミナー、IT 専門家派遣の実施 ・事業計画の策定支援 ７．事業計画の策定後の実施支援に関すること ・事業計画策定事業者へのフォローアップの実施 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・物産展及び商談会への出展支援 ・SNS 活用支援 ・EC サイト利用（BtoC）支援
連絡先	美郷町商工会 〒883-1101 宮崎県 東臼杵郡美郷町 西郷田代 2 9 番地 1 TEL:0982-66-2023 FAX:0982-66-3426 e-mail:misato@miya-shoko.or.jp 美郷町 〒883-1101 宮崎県 東臼杵郡美郷町 西郷田代 1 番地 TEL:0982-66-3603 FAX:0982-66-3137 e-mail:h-kikaku@town.miyazaki-misato.lg.jp

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【概況】

美郷町は、平成１８年１月１日に隣接する旧西郷村・旧南郷村・旧北郷村の３村が対等合併して出来た町である。

町は宮崎県北部の中山間に位置し、宮崎市まで車で2時間半（東九州自動車道を利用して2時間弱）、隣接する延岡市・日向市まで40分程の位置関係にある。

町は北東から南西方向に向かって北郷・西郷・南郷の位置関係にあり、北郷から西郷を經由し南郷まで国道３８８号線で繋がっている。

町の面積は 44,884ha で、このうち耕作地は 1,160ha (2.6%) となっており、その他大部分の 41,374ha (92.2%) が山林となっている。

文化・風習においては、合併前から各地域に根付いた特色ある行事が催され、各地域で代表的なものは、南郷地域で開催される百済王族亡命伝説を今に伝える師走祭り、西郷地域で開催される990年の伝統を誇り無病息災を願う御田祭、北郷地域で開催される火伏地藏として有名な全長寺に3日間で2万人の人出がある宇納間地藏尊大祭がある。

観光面においては町の2つの温泉施設（西郷レイクランド・南郷温泉）が中心となるが、集客力の低下が見られる。

【人口】

■人口の推移

(出典：国勢調査)

調査年	昭和 30 年	昭和 40 年	昭和 50 年	昭和 60 年	平成 7 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
人口（人）	21,382	16,101	11,436	9,855	8,251	6,874	6,248	5,480	4,952

町の人口の推移は、昭和 30 年の 21,382 人をピークに減少し、昭和 60 年に 9,855 人と 1 万人を切り、合併直前の平成 17 年に 6,874 人、平成 22 年の 6,233 人と減少を続け、直近の調査では 4,952（令和 2 年国勢調査）となり、平成 27 年の国勢調査からの減少率は▲9.6%の減

九州の中での美郷町の位置



美郷町及びその周辺市町村



少率となった。(ピークからの減少率は▲76.8%。)また、今回の国勢調査において高齢化率は56.0%、平均年齢は62.2歳といずれも県内最高となっている。

この高齢化・人口減少の傾向は今後も続き、国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口によると2040年には、2,636人まで減少すると推計されている。

【産業】

■産業3部門別就業者の推移

(出典：国勢調査)

	平成27年	構成比	令和2年	構成比	増減(人)
第1次産業	865	33.0%	953	38.1%	88
第2次産業	420	16.0%	365	14.6%	▲55
第3次産業	1,328	50.8%	1,178	47.1%	▲150
その他	1	0.2%	4	0.2%	3
合 計	2,614	100.0%	2,500	100.0%	▲114

地域の基幹産業は農林業であり、就業者の約3名に1人は農林業の従事者となっている。

第1次産業について、農業は他所と同様稲作等が行われているが、特徴的なことは山間部で平地が少ないため、栗・梅・金柑などの果樹の栽培が行われている。また、畜産についてはここ数年、肉用牛の仔牛価格の上昇が見られる。各地域に農産物に特徴があり、南郷地域は梅、西郷地域は栗・金柑、北郷地域は椎茸といった特色がある。

農業産出額は2019年が、総額43億2千万円(内訳：米(4億1千万円)、野菜(1億3千万円)、果実(2億3千万円)、肉用牛(5億8千万円)、鶏(19億9千万円))となっている。

林業は、隣接する日向市に大手木材加工企業の進出や、県内にバイオマス関連企業が数社設立されたこともあり木材需要が高まり、価格が上昇している。又、2019年から、コロナ禍を原因とした米中の住宅需要増加や世界的なコンテナ不足等で輸入木材の価格が高騰したことにより、木材価格がさらに高まっている。

第2次産業について、製造業は地域で生産される梅・栗・金柑等の加工品が作られており、各農産物の収穫期には、収穫作業や一次加工のため短期の雇用が生まれる。また、北郷地域で生産される宇納間備長炭は品質が良く、和歌山・高知と並んで日本三大備長炭の一つと評されている。

建設業は、他地域と比較して特徴はないが、山間地であり台風や長雨での災害も多く欠かせない業種である。ただし、公共工事の減少等もあり企業数としては減少傾向にある。第2次産業の就業者の減少の要因は、製造業者数に大きな変動がなく建設業者数が減少しているため、この点にあると思われる。

第3次産業については、小売業・宿泊業・飲食業が主である。この中で小売業は特に減少傾向にある。要因として、近隣の延岡市・日向市への購買力の流出が大きく、また、人口減少・高齢化もあり購買力も縮小している。

宿泊業は、宮崎県の観光動向調査によると町の観光客数はここ数年、約20万人程度で推移しているが、このうち約73%が県内客である。ただし、殆どの宿泊施設では宿泊者の多くを工事関係者の長期滞在者が占め、観光利用は非常に少なく、この工事関係者による長期滞在者についても道路事情の改善により減少傾向にある。

飲食業は、特徴として町外客の多い店舗が存在する。このような店舗は他の店舗で扱っていないメニューを取り扱うことで、サラリーマンや公務員等の出張時の利用を獲得している。

総体として本町の事業所数は、高齢化や人口の減少もあり減少傾向にある。

【美郷町の商工業振興の方針】

第2次美郷町総合計画後期基本計画(令和4年度～令和8年度)の商工業の振興について、次の5項目を掲げている。

(1)身近な商店街の振興

ア 商工会の支援

商工会の組織力の向上及び人材育成や人材確保の支援に努める。

イ 商業環境の整備

商工会との連携を図りながら、地元消費者のニーズにあった商品の提供や交通弱者に対する商業サービスの充実などを進めるとともに、空き店舗等の有効活用についても検討しながら、今後更に進むことが確実な高齢化にも配慮した地域密着型の魅力ある商店街づくりを進める。

ウ 商工業活性化事業

消費者ニーズに対応した活性化事業を推進する。

(2)経営の近代化

ア 経営近代化等の支援

経営近代化や収益の増加、経営改善を図るために行う設備投資に対して、支援を行う。

イ 経営安定化の支援

国、県や商工会、金融機関等と連携し、資金調達の支援等により、経営基盤の強化を図る。

(3)起業・研究開発への支援

ア 起業・事業承継への支援

町内で新たに起業する者への支援体制を整備します。また、県の事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、親族承継の他に第三者承継等の支援も強化し、事業の継続化を図るとともに、移住・定住の促進に繋げる。

イ 新製品・新技術の開発促進

各関係機関と連携しながら、研修会等を充実させ、新製品・新技術の開発促進を図り、企業の支援強化に努める。

ウ 他産業との連携強化

農商工連携による新商品開発や販路開拓を支援し、地域の特色を活かした産業活性化を図る。

(4)地産地消の推進

ア 内需消費の拡充

商工会との連携のもと、地域資源調査や市場調査等を実施し、地産地消を進める。

イ アンテナショップ等の整備充実

既存の施設を最大限に利用できるよう改善を図るとともに、地場産品を販売するアンテナショップ等の設置について調査検討する。

(5)企業立地の推進

ア 企業立地への支援

広域連携による企業立地への助成制度を検討し、企業立地を積極的に進め、雇用

拡大を目指す。

イ 企業立地のための環境整備

起業や企業誘致の促進を図るため、広域連携による環境整備に努める。

このような商工業の方針に基づいて、町と連携して小規模事業者の振興へ取り組む必要がある。

【小規模事業者】

本町の小規模事業者数の推移は、県内商工会が毎年行う商工会実態調査によると減少傾向にあり、過去6年間の推移において減少件数に着目すると建設業・小売業の減少が大きく、県内の状況についても同様の傾向が見られる。その要因は、建設業では公共工事の減少、小売業では町外の大型小売施設の進出による購買力の流出や人口減少・高齢化による購買力の縮小等が考えられる。

■美郷町の業種別小規模事業者数

(出典：商工会基幹システム集計※1)

	平成 27 年		平成 29 年		令和元年		令和 3 年		増 減
建設業	48	南 13	47	南 13	48	南 13	45	南 11	▲3
		西 24		西 23		西 23		西 21	
		北 11		北 11		北 12		北 13	
製造業	28	南 11	27	南 9	25	南 8	25	南 7	▲3
		西 13		西 13		西 12		西 13	
		北 4		北 5		北 5		北 5	
卸売業	13	南 0	13	南 0	15	南 1	14	南 1	1
		西 0		西 0		西 0		西 0	
		北 13		北 13		北 14		北 13	
小売業	62	南 24	58	南 22	56	南 23	52	南 19	▲10
		西 19		西 19		西 18		西 17	
		北 19		北 17		北 15		北 16	
飲食・宿泊業	30	南 12	27	南 11	25	南 10	26	南 9	▲4
		西 11		西 9		西 8		西 9	
		北 7		北 7		北 7		北 8	
サービス業	43	南 14	43	南 14	42	南 14	43	南 14	-
		西 13		西 13		西 13		西 15	
		北 16		北 16		北 15		北 14	
その他	13	南 6	11	南 5	11	南 5	15	南 6	2
		西 4		西 3		西 3		西 3	
		北 3		北 3		北 3		北 6	
3 地域合計	237		226		222		220		

※1：商工会基幹システムは全国商工会連合会が提供する本町内の事業者データを管理システムのこと。※2：表中の「南」は南郷地域、「西」は西郷地域、「北」は北郷地域を表す。

(1) 建設業

建設業者の企業形態は令和4年10月現在、個人企業24社・法人企業16社、資本金規模は1,000万円以上が10社、すべての企業が従業員20名以下の小規模事業者である。

また、売上の大半を占める美郷町の公共工事は災害復旧費が年度によって増減が見られるが、道路・橋・公園等の普通建設事業の整備が進んできたため、今後は公共工事の減少が見込まれる。

■美郷町一般会計の公共事業関係費

(出典：美郷町HP) (単位：千円)

	平成 26年度	平成 27年度	平成 28年度	平成 29年度	平成 30年度	令和 元年度
普通建設事業費	1,958,216	1,409,324	1,674,879	1,681,097	1,125,516	1,382,433
災害復旧費	326,001	322,170	249,101	474,341	342,115	385,855
合 計	2,284,217	1,731,494	1,923,980	2,155,438	1,467,631	1,768,288

(2) 小売業

小売業においては、令和3年度美郷町が実施した地域経済循環分析(家計調査)の結果報告によると、美郷町の食費消費総額(予測)は約14.2億円であり、域内購入率は29.7%で、域内購入率は高いとはいえず、現状で10億円以上の食費が域外に流出していることになる。

もし、流出額の約半分(5億円)を域内購入した場合の経済効果は、地元産品の購入状況によっても変わるが、おおよそ5,500万～1億円の新たな所得(人件費)が域内に発生する。食費トップは外食費8万円～(7割が町外消費=5,000万円以上流出)、2位は生鮮肉6万円～(3割強町内)、3位はお菓子5万円～(5割町内)である。町内購入率トップは、56.5%の生鮮野菜という調査結果が出た。

【美郷町全体の食費部門に関する所得取り戻しの可能性】

ア パン消費について

1世帯平均のパンの域内購入額は20,377円、域外購入額は13,595円である。これは、美郷町全体2,325世帯では、合計3,161万円分のパン購入代金が域外に流出していることを意味し、美郷町内に少なくともあと1～2軒のパン屋さんの起業や新規定住が成り立つ可能性は十分にある。

イ 食費全体について流出状況と今後の「50%×50%作戦」

食費部門全体では、域内での購入額が4億2,239万円、域外での購入額が10億141万円と推計され、食費全体の約70%分が域外流出していることになる。これは、多世代世帯や子どものいる世帯ほど、域外で購入する比率が高くなっているためである。

今後、「各品目の域内購入率を高める～まずは50%を美郷町内で買う」と「各品目の地元産品比率を高める～美郷町内で買う食料の50%は地元産を実現」という「50%×50%作戦」が実現できれば、町全体で推計3億円以上の所得(人件費)増につながるものと期待される。

(3) サービス業

サービス業においては、観光事業の中心となる町内の温泉施設に集客力・売上等の低下が見られ、新型コロナウイルス感染症の影響で更に低下が感じられる。

②課題

建設業については、規模的には小規模な事業者が多く、また、公共事業への依存度が高いため、公共事業の縮小と年度により増減もあるため経営悪化が懸念される。

製造業については、町内の各地域において、それぞれ地域で生産される農産物を加工する事業者があるが、全体として農産物は原材料としての出荷が多いため、町に残る付加価値（人件費や利益など）は小さい。

小売業については、ここ数年、近隣の日向市の大型店のリニューアルや出店があり、大規模店舗の品揃えや価格の面から太刀打ちできず購買力の外部流出が深刻である。又、人口減少や高齢化による地域購買力の縮小といった課題も抱えている。

サービス業については、観光事業の中心となる2つの3セク施設について集客力・売上減少の傾向がみられ、地域の製造業者が生産する特産品等の販売も行っていることから、対策が必要となっている。

また、全業種に共通であるが、少子高齢化に伴い商工会の会員事業所の事業主の平均年齢の山は70歳と上昇傾向にあり、美郷町経済を維持・発展させるためには、新たな担い手の参入や第三者承継、親族内承継など有用な事業・経営資源を次世代に引き継ぐことが重要である。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

美郷町が今後の10年間に於いて、維持発展していくには商工業の活力ある事業活動や雇用、消費者の消費活動等、域内での人、物、金の循環が大前提となり、町内企業の大部分を占める小規模事業者の役割が重要となってくる。

そのため本商工会では、前述した第2次美郷町総合計画後期基本計画（令和4年度～令和8年度）及び次期計画の方向性と連動するよう協議を重ねながら、地域の強み・課題・街づくりの方向性を踏まえ、関係機関と連携を密にした小規模事業者の持続的発展に資する伴走型支援体制を整備し、事業計画策定や新たな需要開拓等に向けた支援を展開する。そのため本会では中長期的な振興のあり方について以下の2つのビジョンを掲げ、個社支援による経営力の強化、持続的発展を図る。

- 一、小規模事業者数の減少を抑制し、小規模事業者が抱える様々な経営課題を解決していくため、これまでの経営改善普及事業に加えて、経営発達支援事業に取り組む。
- 一、本町の基幹産業である農業と連携した小規模事業者の特産品開発支援を行うことにより、地場産業の振興に繋げるとともに、雇用の維持拡大を図る。

（3）経営発達支援事業の目標

小規模事業者への中長期的な振興のあり方について、5年間を実施期間とする経営発達支援事業において以下の目標を設定し、実行するとともに、PDCAサイクルにより各事業についての評価、検証、見直しを年2回実施する。

①小規模事業者及び創業予定者への伴走型支援体制の確立による自立的な経営力強化

小規模事業者に対して、地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析等を踏まえた事業計画策定支援、販路開拓支援などの伴走型支援を行うことにより、小規模事業者の持続的発展を図るとともに、売上高及び営業利益の増加をめざす。

また、町の補助事業（美郷町サポート事業・利子補給事業）を活用し、小規模事業者や創業予定者の伴走型支援体制を強化する。

②地場産業育成強化対策の実施による地域のにぎわいづくり推進

地場産業を育成強化し、小規模事業者の事業機会創出や雇用創出を図るため、基幹産業である農業と商業、工業が連携し、農商工連携等による特産品開発などの個社支援を行う。

また、町内の観光事業の中心である温泉施設において地場産品が販売されているが、施設の集客力に低下が見られることから、この対策について専門家を交え、行政・商工会・温泉事業者と対策を検討し、策を講じる。

なお、必要に応じて県の小規模企業成長支援事業等の補助事業を活用した事業展開を図る。

③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組へ繋げる。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者及び創業予定者への伴走型支援体制の確立による自立的な経営力強化

小規模事業者の、激変する環境変化の中、業務改善を図っていく上で、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に重点を置き、本質的な課題を反映させた事業計画策定支援を行う。又、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

② 地場産業の育成強化対策の実施による地域のにぎわいづくりの推進

特産品開発等の取組みを促進するため、特産品等製造する小規模事業者の既存商品や新商品のブラッシュアップ、IT 技術を利用した商品情報等の発信支援を行う。また、併せて需要動向調査を行うことで消費者の求める商品像の明確化、マーケットインに基づいた商品開発支援を実施する。美郷町の特産品販売施設、及びふるさと納税事業を利用した販路開拓の支援等を通して、地域ブランドの確立を目指し域外需要を呼び込める地域づくりに貢献する。

③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の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おいて、経営者や従業員との対話を通じて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で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

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]

これまでは、地域の経済動向を知るために、巡回や窓口相談で事業所からの聞き取りによる情報収集及び全国商工会連合会からの委託事業である小規模企業景気動向調査の実施結果を公表してきた。

[課題]

これまで実施してきた調査は、その情報の分析については、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかった。小規模事業者が新たな商品開発、販売方法、サービス提供方法を考える際に必要とする地域経済情報を提供するためにRESAS等を活用し、小規模事業者の持続的発展に活用できる情報を提供する必要がある。

(2) 目標

項 目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
地域経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向分析の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4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、年1回公表する。

【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」の調査データを業種毎に美郷町の位置する県北部、宮崎県全体、全国を比較した形で独自に分析を行う。分析結果は、独自の分析資料を作成し、小規模事業者の指導の際に活用するため、年4回調査・分析を行う。

【調査項目】全国の業種別の売上額・採算の状況、業種別業況判断DI

(4) 調査結果の活用

○調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○地域の状況を正確に把握し、経営分析、事業計画策定などを通じて今後の事業展開に活用できるよう経営指導員等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

〔現状〕

これまでは、消費者のニーズに沿った商品開発を推進するため、商品の消費者ニーズ及び商品評価アンケート調査を福岡市・宮崎市の2箇所を実施した。商品評価実施後は、各事業所個別に説明、指導を行ってきた。

〔課題〕

これまで、域外の消費者モニターによる調査は実施してきたが、域内で消費する消費者の商品評価の調査が不足しており、改善した上で実施する。

(2) 目標

項 目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
テストマーケティング事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

本町の各地区でブランド化をめざして生産している農畜産物を使用して商品化を進める特産品等製造業者に関して、各個社の商品について以下のとおりテストマーケティングを実施し、新商品・既存商品のブラッシュアップに繋げる。

【原材料となる農産物】

西郷地区：金柑、栗、みやざき地頭鶏 他

南郷地区：南高梅、こんにゃく芋 他

北郷地区：椎茸、炭、地鶏、米 他

【調査方法】

(情報収集)

町内消費者向けの開発商品については、販売先として考えられる美郷町内の2つの温泉施設（さいごう温泉・南郷温泉：利用客170名程度／平均1日当り）において年1回、来場者を対象に試食品を提供し、商品評価アンケートを実施する。なお、調査サンプル数は80名（40名×2か所）とする。

(情報分析)

調査結果は、販路開拓の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者80名（40名×2か所）

【調査項目】

- ① 見た目（パッケージを含む。）、② 味、③ 甘さ、④ 硬さ、⑤ 色、⑥ 大きさ、⑦ 価格等とし、開発商品の特性により追加する。

【調査結果】

商品評価アンケートの調査結果を基に、経営指導員がテストマーケティングを実施した事業者に対し説明等を行うとともに、必要に応じて専門家派遣制度を活用し、商品改良、内容量・パッケージの変更や商品開発の提案を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

第1期経営発達支援計画以前の小規模事業者の経営状況については、経営や金融相談時、決算時において把握に努め、その際に決算書の中から気になる項目について指導を行っていた。このため、決算書の財務分析等からの経営課題の抽出には至らず、小規模事業者が抱える本質的な経営課題の課題解決には繋がっていなかったことから、小規模事業者の経営課題の解決と事業計画・経営計画の策定に繋げるため巡回訪問、窓口相談により各事業者のレベルに応じた経営分析に取り組んできた。

[課題]

これまでは、資金調達の支援時の手段のための分析提供が殆どであり、損益計算書や貸借対照表を活用しての経営分析結果を把握・分析できておらず、必要且つ適正な自社の事業へ取組めていないので、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

項 目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
経営分析事業者数	18 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容

小規模事業者へのヒアリングにより経営環境分析を行うとともに、決算書等から財務分析を行い、経営状態を把握することで、今後の支援策に繋げる。

経営環境分析は SWOT 分析を実施し、経営者のヒアリング等により内部環境の強み・弱みや外部環境の機会・脅威を洗い出す。

【対象者】

MA1（商工会記帳機械化システム）利用事業者全 27 者の中から特に経営意欲の高い販路開拓に取り組む事業者及び、巡回・窓口相談を通して販路拡大・事業継続支援が必要と思われる事業者を選定。

・目標本所 8 者、南郷支所 6 者、北郷支所 6 者

【分析項目】

比較する経営指標は、収益性、生産性、安全性の観点から対象事業者にあった指標（売上高対営業利益率、売上高対総利益率、売上高対人件費比率、流動比率、自己資本比率など）を選択し、実施するものとする。

【分析手法】

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」、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。

(4) 分析の活用

○分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○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に活用する。

6. 事業計画の策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

本町の小規模事業者が、持続的な発展を維持するためには、自社の経営分析を行い、経営課題を把握し、このような課題解決を図るための事業計画を策定、実施していくことが必要不可欠であるため、経営課題の克服を盛り込んだ事業計画を経営力向上計画等策定時に伴走型支援を実施してきた。

[課題]

事業計画策定への理解や自己分析が不十分であり、多様化している経営状態への対応が十分ではない事業所は多いと考えられるが、支援が必要な事業所の掘り起こしが十分でないこと、事業計画策定についても一過性の策定となっていることが課題である。

(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訳ではないため、持続化補助金等の申請を契機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、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階において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。ワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、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、事業計画策定に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。

(3) 目標

項 目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
DX 推進セミナー	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定事業者数	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」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に関する基礎知識について習得したい小規模事業者、DXに向けたITツールの導入を検討している小規模事業者、アナログ組織からデジタル組織への刷新（経営者・従業員の意識改革と共有）を検討している小規模事業者

【募集方法】

商工会HP・会報・SNS等による募集

【講師】

外部専門家と連携

【回数】

年2回

【カリキュラム】

- ・D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I 等）や具体的な活用事例
- ・S N Sを活用した情報発信方法
- ・E Cサイトの利用方法等

【参加者数】

1回10名

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてI T専門家派遣を実施する。

② 事業計画の策定支援

事業計画策定の重要性、必要性を理解した小規模事業者に対して策定支援を行うことが効果的であるため、以下のような内容に沿って取り組む。

【対象事業者】

自社の経営内容や経営課題を把握し、課題解決が必要な経営分析実施事業者を対象とする。

【計画期間】

小規模事業者の事業への取り組みに合わせ、計画期間を3～5年とする。

【策定方法】

策定する事業計画については、対象事業者の取り組みに合う既存フォーマット（例：経営革新計画承認申請書、小規模事業者持続化補助金経営計画書、経営計画つくるくんなど）を活用し、可視化した資料を策定する。事業計画の中で専門的見地からの策定支援が必要となる場合には、専門家派遣制度をミックスしながら支援を行う。

また、事業計画策定に際しては、労働生産性、売上高経常利益率、付加価値額の中から計画期間中の伸び率の目標を設定する。

7. 事業計画の策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

これまでの当会では事業計画策定後に、経営指導員による巡回及び窓口相談を通じた伴走型のフォローアップ支援のほか、中小企業診断士等の専門家と連携した課題抽出ヒアリングの実施、計画の課題解決のためのフォローアップを事業者に寄り添って実施してきた。

〔課題〕

小規模事業者持続化補助金を始め国、県の施策に取組んだ事業者に対しては手厚くフォローアップをしてきたが、不定期であり、訪問回数が不十分であり、計画通り実行されないケースが見受けられるため、小規模事業者が持続的発展を図るためには、事業計画の策定後の進捗管理を改善した上で、事業計画の実効性を高める必要がある。

(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、経営者と従業員が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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
頻度（延回数）	26 回	24 回	24 回	24 回	24 回	24 回
売上増加事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利益率 5%以上増加の事業者	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて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6者は四半期に一度とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など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. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

地域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、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

これまで実施しているものの、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、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、九州管内又は、関西中京方面で開催される既存の展示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うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DX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、IT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IT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

項 目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
展示会出展事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
売上額/者	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
商談会参加事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
SNS 活用事業者	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率	—	10%	10%	10%	10%	10%
EC サイト利用事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①物産展及び商談会の出展支援

宮崎県内や九州管内で開催される物産展や商談会へ出展し、新たな需要開拓を図る事業者に対して、以下のような支援を行う。また、事業者が費用等資金面での支援を要する場合には、国・町の補助事業の活用、金融面など対策を実施して支援する。

【宮崎県内の消費者をターゲットとする販路開拓支援】

宮崎県内で開催される「耳川流域地場産品展示即売会」、「やっちゃんばい門川」、「みやざき地場産品商談会」に出店し、既存商品・新商品などの展示販売を行う。

ア 幹旋する商談会・展示会

- ・「耳川流域地場産品展示即売会（耳川流域の5市町村（日向市、門川町、美郷町、諸塚村、椎葉村）主催）」（例年、2日間に渡り12月及び3月の計2回、宮崎市中心市街地の歩道にテントを設置し開催。（来場者数は主催者発表で2,700人。出店者は15事業者程。）
- ・「やっちゃんばい門川（門川町商工会主催）」（例年、2月に門川町総合文化会館駐車場において1日間のみの開催。来場者数は主催者発表で3,000人。出店者は30事業者程。）
- ・「みやざき地場産品商談会（宮崎県商工会連合会主催）」（県内地場産品生産者と首都圏・宮崎県内への流通網を持つ流通関係者（バイヤー）と直接商談する事業。）
- ・「フードスタイル九州（FOOD STYLE Kyushu実行委員会主催）」
例年、11月に福岡県で2日間開催。来場者数は主催者発表で延べ15,000人。出展者は1,000事業者程。

イ 支援内容

物産展出店の費用対効果を高めるため、専門家派遣事業を活用し、集客用のチラシ・DM、店頭POPなどの販促ツールの作成、商品展示方法、接客技術などについて事前指導を行う。また、物産展の当日は職員が販売支援を行い、店頭で消費者から商品に対する価格、味などの反応をヒアリングする。なお、物産展終了後、事業者へ消費者の商品評価などの情報提供を行うことにより、商品改善に繋げる。商談会については、取引シート作成、売価設定、陳列支援、等を専門家を活用し支援する。

② SNS 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の支援を行う。

③ EC サイト利用（B to C）

応援購入型クラウドファンディング等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上の取組

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]

中小企業診断士、地方公共団体の職員、本会職員による事業評価委員会を組織し、事業の進捗結果を年 1 回評価いただいている。必要に応じて計画修正を行い事業を実施してきた。

[課題]

これまでは事業評価委員会が年 1 回開催であったため、進捗状況等について協議する場がなかったので、事業評価委員会の開催回数について改善する必要がある。

(2) 事業内容

- ① 美郷町企画情報課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする「経営発達支援協議会」を、半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。
- ② 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美郷町商工会ホームページ (<https://r.goope.jp/45misato/>) へ年 1 回公表することで、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は開催する経営指導員研修会、経営・情報支援員研修会、経営・税務・労働・情報化等の研修会に参加し、支援能力の向上を図ってきた。

[課題]

本商工会内でも地域によって小規模事業者の業種の構成も違うことから、様々な業種に対応する必要があり、多様化している支援ニーズに職員が対応することが非常に困難になっており、それらのスキルを身に付けることが課題になっている。

(2) 事業内容

① 外部講習会等積極活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営・情報支援員の支援能力の一層の向上のため、宮崎県商工会連合会が主催する研修への参加に加え、他の支援機関（宮崎県産業振興機構・宮崎商工会議所会議所・宮崎県中小企業団体中央会等）の主催する経営・新商品開発等のセミナーに計画的に経営指導員等を派遣する。

【DX 推進に向けたセミナー】

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 推進取組に係る相談・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 に向けた IT・デジタル化の取組>

ア 業務効率化等の取組（事業者）

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 需要開拓等の取組（事業者）

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

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話能力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【専門家派遣同行・同席による支援ノウハウの習得】

専門家派遣事業を実施する時は、職員が専門家に同行し、指導・助言等のノウハウの習得に努め、組織的な支援能力の向上を図る。

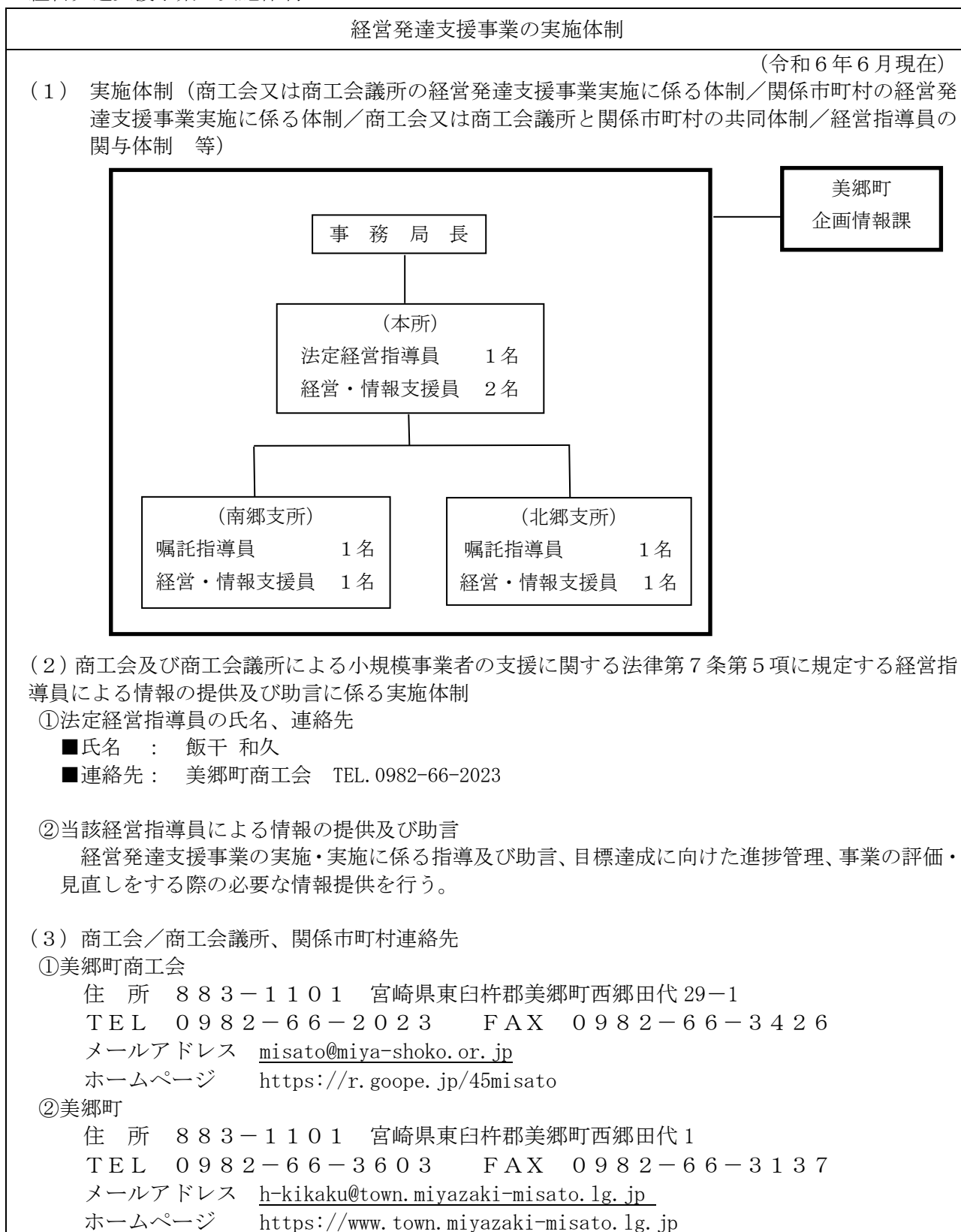
① OJT 制度の導入

【職員会議、情報のデータ化による支援ノウハウの共有】

本・支所職員による OJT、職員間の情報共有による経営支援ノウハウの共有を図るため、毎週 1 回オンラインによる職員会議を開催し、巡回指導や窓口での相談から指導内容について情報共有を図る。又、経営支援を行った内容について相手先・相談内容・支援内容・支援結果等をデータで本・支所間の会員個別共有フォルダに蓄積し、全職員が検索・閲覧できるようにすることで、個々指導能力向上を図る。

(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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
専門家謝金	500	500	500	500	500
専門家旅費	200	200	200	200	200
職員旅費	200	200	200	200	200
資料購入費	100	100	100	100	100
出展経費	800	800	800	800	800
広報費	100	100	100	100	100
委託費	800	800	800	800	800

(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
補助金、会費、手数料等収入など

(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
連携者なし
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