

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	・延岡市三北商工会（法人番号：5350005005582） ・延岡市（地方公共団体コード：452033）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	【経営発達支援事業の目標】 第6次延岡市長期総合計画後期基本計画に基づき、地域における総合経済団体として、以下の①～④の通り目標を設定する。 ①小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化 ②創業及び事業承継の積極的な支援強化による地域経済活性化 ③付加価値を付けた地域特産品の開発及び、農業や水産業などの一次産業との連携による新たな地域特産品の創出と売上拡大 ④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
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> 商談会での来場者バイヤーへのアンケート及び販売会での消費者アンケートの実施、分析を行い、結果を事業者へフィードバックをする。 <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> DXの重要性を認識しながら、事業計画策定の支援を実施。創業予定者及び事業承継予定者に対しての各計画書作成も支援する。 <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全ての事業者を対象とし、計画的にフォローアップを実施し、計画実施を支援する。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 商談会及び販売会の実施に関しての支援を行い、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	○延岡市三北商工会 〒889-0301 宮崎県延岡市北浦町古江 2522-9 TEL：0982-45-2278／FAX：0982-45-2284 E-mail：sankita@miya-shoko.or.jp ○延岡市 商業・駅まち振興課 〒882-8686 宮崎県延岡市東本小路 2 番地 1 TEL：0982-34-7841／FAX：0982-22-7080 E-mail：syougyo@city.nobeoka.miyazaki.jp

(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

《本商工会管轄地域（延岡市北浦町・延岡市北方町・延岡市北川町）の概要》



延岡市三北地域（北浦町・北方町・北川町）は、九州で2番目の面積の広さで県内3番目の人口を有している延岡市の北部、北東部、西部にそれぞれ位置した地域であり、北浦町と北方町が平成18年2月に、北川町が平成19年3月に市町村合併により延岡市に編入された。商工会については、平成28年4月に北浦町商工会・北方町商工会・北川町商工会が合併し、「延岡市三北商工会」となった。なお、延岡市内に延岡商工会議所が併設しており旧延岡市内は商工会議所管轄となっている。

(延岡市北浦町について)

宮崎県北部の大分県との県境に位置し、海岸線が美しい日豊海岸国定公園の中にある。リアス式の入り組んだ地形がつくる潮流の良さと気候に恵まれ、アジやイワシ、タイ、牡蠣、サザエなどの魚介類が豊富に水揚げされ、昔から漁業の町として発展している。現在は、ウルメイワシ漁獲量日本一を誇り、古来より伝わる伝統的な漁法から最新の養殖技術を兼ね備え、先人たちの知恵からうまれた加工品や活魚の宝庫として注目を集めている。

また、9月からの伊勢えび漁解禁に併せて、大分県佐伯市と延岡市で「東九州伊勢えび街道」を立ち上げ（今年で20周年）両市海道筋の飲食店30店舗で、9月からの3ヶ月間、伊勢えび料理を堪能できるイベントを実施している。（北浦町内飲食店7店舗参加）



(北浦町のリアス式海岸)



(北浦漁港)



(東九州伊勢えび街道まつり)

北浦町は、日豊海岸国定公園の中心部に位置し、環境省が定める「快水浴場百選」で九州唯一の「特選」に選定された美しい下阿蘇ビーチや道の駅北浦に隣接しているケビンやオートキャンプ場などがあり、県内外から多くの観光客が集まっている。



(下阿蘇ビーチ)

(延岡市北方町について)

県北部の山間部に位置し、全国でも唯一「干支」による住所表記を12支すべて持っており「干支の町」として親しまれている。

北方町は、林業と果樹栽培が豊富で、北方町ブランド桃の「ちよひめ桃」や「次郎柿」などの果物を山間部にある地理を利用して、県内外に出荷している。

北方町中心部から車で60分ほどの場所に天然杉が生い茂る「鬼の目山」を源とする「鹿川溪谷」がある。澄んだ水が流れる溪流は、花崗斑岩の一枚岩で出来た滑らかな岩肌が続いている。秋には眩いばかりに輝く紅葉が見事で、毎年多くの人々が訪れている。



(北方町域の干支地名)



(次郎柿)



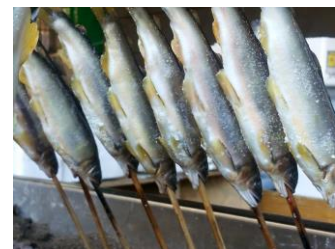
(ちよひめ桃)



(鹿川溪谷)

(延岡市北川町について)

前述の北浦町と同様、宮崎県北部の大分県との県境に位置し、県境の祖母傾国定公園には、名山として登山家にその名を知られる大崩山を有し、3本の清流、北川本流・支流と祝子川が町を貫く、緑と水に恵まれた美しい地域である。その恵まれた水流により、県内でも有数のアユの釣場として、解禁日以降は、県内外の釣客が多くやってくる。



(鮎の塩焼き)

北川町域には、東九州自動車道無料区間の北川ICと国道10号線の結束点に位置している「道の駅北川はゆま」が整備されており、高速道路のサービスエリアとしての機能も有している。本町内特産品はもちろんのこと、北浦町域・北方町域の地域特産品など、多くのお土産品やお酒などを取り揃えており、惣菜人気NO.1「月の塩鶏唐揚げ」、道の駅のパン工房で製造している「昔ながらのメロンパン」や地元の高校生と共同開発した「のべがくプリン」などが名物である。平成27年度には国土交通省の「重点道の駅」に選定され、地方創生に資する地産地消の促進及び小さな拠点の形成等を目指した様々な取り組みを実施している。



(道の駅はゆま 外観)



(道の駅はゆま 内観)

本地域には、標高645mの「鏡山」がある。鏡山の山頂から東に見下ろすと、眼下に広がる日豊海岸が見渡せる。また、西の方には、大崩山など祖母傾国定公園の山々を見ることができる。山頂にはトレッキングコースがあり、景色を楽しみながら歩けるほか、ハンググライダーやパラグライダーを楽しむこともできる。

その鏡山の頂上付近には放牧牛を育成し、その肉を使用した ストランや熟成ハンバーグなどの加工品の製造販売も行っており、新たな観光スポットとして再注目されてきている。



(鏡山)



(鏡山からのスカイ ジャー)



(放牧牛の鏡山牧場)

《本商工会管轄地域の人口・世帯数の推移》

		平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年
北浦町	人口	3,409	3,344	3,273	3,159	3,096
	世帯数	1,610	1,611	1,608	1,573	1,578
北方町	人口	3,681	3,611	3,500	3,360	3,271
	世帯数	1,802	1,801	1,797	1,764	1,756
北川町	人口	3,371	3,299	3,212	3,117	3,013
	世帯数	1,631	1,638	1,633	1,596	1,569
合計	人口	10,461	10,254	9,985	9,636	9,380
	世帯数	5,043	5,050	5,038	4,933	4,903
全体増減	人口		▲207	▲683	▲825	▲1,191
	世帯数		7	▲5	▲110	▲140

(出所：延岡市統計係より抜粋) *全体増減は平成30年度分数値を基準にした増減

3地域とも延岡市に合併後も人口、世帯数の減少が続いており、平成30年からの人口比較においては、約10%の減少となっている。また、高齢化率（全人口に占める65歳以上の割合）は延岡市全体が35%に対して、北浦町44%・北方町48%・北川町49%と高くなっており、若者の域外流出（特に延岡市中心部への流出）、地域活力の低下が危惧されている。

《延岡市の商工業・観光産業等の各振興の方針》（第6次延岡市長期総合計画後期基本計画の引用）

延岡市では、令和3年度から令和7年度にかけて「第6次延岡市長期総合計画後期基本計画」と位置づけ策定している。（前期は平成28年度から令和2年度）その中で、「まちづくりの原点に立ち返った上で新しい時代を切り拓こう」との理念のもと、目指すべき都市像を「市民がまんなか〜市民力・地域力・都市力」が躍動するまちのべおか」と掲げている。

この理念のもと、商業・工業・観光産業・IT産業の集積促進等・創業支援や新たな産業の創出等の分野において以下のような方針を掲げている。

①商業の振興

1. 魅力ある商業の再生

主体的かつ意欲的な取組を行う商工業者の支援や、地域ポイント（地域通貨）を導入すること等で、消費者にとって魅力ある商業環境を形成する。

2. 歩いて楽しい商店街の再生

市民や本市をスポーツ、観光、ビジネス等で訪れた方が、各商店街を歩いて楽しみながら回遊したくなる魅力的な商店街を再生する。

3. 中心市街地のにぎわい創出

駅前複合施設「エンクロス」や延岡駅西口街区ビルで創出されたにぎわいを幸町1丁目から3丁目・栄町・山下町1丁目から3丁目をエリアとする「駅まちエリア」において呼び込み、市民（商業者等）主体のまちづくりによって、中心市街地を活性化させるために、商業の再生はもとより、まちなか居住の推進や市民活動の促進、街並み景観形成など複合的なエリアマネジメント事業をさらに推進する。

また、延岡駅西口街区ビルにおいては、延岡経済リンケージ機構（令和5年4月に「延岡デジタルクロス」との共同主体となる「延岡DX推進ラボ」が、経済産業省より「地域DX推進ラボ」として認定）が運営する「延岡市コワーキングスペース」の設置や情報関連企業の誘致に特化した区画が整備されたことと、デジタルコンテンツ・地域の情報発信を行う「waiwai PLAY LAB」が整備されたことで、市としても、情報関連企業の集積を活用した中小企業振興策に取り組む。

②工業の振興

1. 地域ものづくり企業の振興

工業都市として発展してきた本市のものづくり技術を活かして、工業会をはじめとする関係機関と連携し、独自の強みをもったものづくり企業等の成長を支援する。

2. 産学官の連携促進

「延岡市メディカルタウン構想」の推進を図るとともに様々な分野における産学官の連携を促進する。

③観光産業

1. 「7S＝自然体験、食、神話・歴史、スポーツ、産業、里帰り、STEAM学習」を活かした魅力あふれる観光商品づくり

「祖母・傾・大崩ユネスコパーク」や「日豊海岸国定公園」、「清流五ヶ瀬川」等に代表される多彩で豊かな魅力ある自然は本市の重要な観光資源であり、これらの地域資源を活用した体験型観光を推進する。

2. インバウンドの推進と効果的な情報発信

宮崎県北地域の市町村をはじめ、本市とゆかりのある自治体と広域的に連携し、食文化や神話・歴史等の観光資源を活用した広域観光を推進するとともに、国内外に向けた戦略的かつ効果的な情報発信を図る。

3.おもてなしの人づくり

「おせったいの心」を伝えられる人づくりを目指す。

④IT産業の集積促進等

1. I T 関連企業の誘致

本市のデジタル産業の拠点となる延岡市駅西口街区ビルを中心に、I T 関連企業の誘致を進めていく。

2. IT 人材育成の確保・育成

小中学校で I T 教育を進めていく。また、I T 人材の育成のための各種セミナーを開催するとともに、Uターンによる人材確保にも取り組む。

3. 産業分野のデジタル化の推進

様々な産業分野におけるデジタル化を推進するとともに、社会課題の解決につながるための取組にも努めていく。

⑤創業支援や新たな産業の創出等

1. 創業支援・事業承継支援の充実

本市経済の基盤となる中小企業の活性化を図るために、商工会議所や商工会などの関係機関や金融機関等に加え、延岡経済リネージュ機構が運営する「延岡市コワーキングスペース」と連携し、創業を目指す人や創業者に対する支援策を充実させる。また、延岡市事業承継等支援センターを相談窓口とし、県や関係機関との機能連携による事業承継支援の取組を推進する。

2. 6 次産業化・農商工連携の推進

様々な分野の専門家を招聘し、相談・指導・助言等を行う、6 次産業化・農商工連携サポートルームを開設することで、個々の農業者の進捗状況に応じた個別支援を行い、関係機関と連携しながら産業間マッチングを図っていく。

《延岡市三北商工会管轄地域における商工業の産業構造及び現状と課題》

商工業者のうち約 9 5 %は小規模事業者が占めている。商工業者数は本会が合併した平成 2 8 年から約 9 %減少しており、そのほとんどが小規模事業者の減少である。また、経営者の高齢化が進んでおり、今後も減少傾向が続いていくことが予想される。

本商工会地域には、東九州自動車道及び九州横断自動車道延岡線（通称：九州中央自動車道）が走っており、本地域内の I C は全て無料区間になっており観光面での流入や物流面においてプラス面がある一方、延岡市中心部や大分県や宮崎市方面、熊本方面への人や雇用、消費の流れが域外に流出してしまい、事業所の廃業や売上減少に歯止めが利かない課題がある。

特に小売業に関しては、延岡市への大型商業施設・ディスカウントストアの進出や高速道路開通など交通環境の改善に伴い、買回り品だけでなく最寄り品の地区外への消費流出に歯止めがかからず、平成 2 7 年度と比較して約 1 5 %減少と厳しい経営環境が続いている。

一方、近年は林業関係が活況であり、木材卸売業が増加しているため卸売業は増加している。地域の特徴として、港町である北浦町の主要産業は漁業であり、水産加工業者や新鮮な魚を提供する飲食店、造船業関係業者など漁業を中心に産業が形成されている。山間部に位置する北川町・北方町の主要産業は農林業であり、商工業では建設業や林業サービス業が多く、清流を活かした鰻、鮎の養殖、農産加工物を活用した製造業などがある。

(本商工会地域の業種別商工業者数の推移)

単位：社

	平成28年度	令和元年度	令和4年度	増 減
建設業	88	86	82	▲6
(内、小規模事業者数)	85	83	79	▲6
製造業	49	45	43	▲6
(内、小規模事業者数)	46	42	40	▲6
卸売業	20	19	19	▲1
(内、小規模事業者数)	17	16	16	▲1
小売業	96	86	81	▲15
(内、小規模事業者数)	94	84	79	▲15
飲食・宿泊業	34	33	31	▲3
(内、小規模事業者数)	34	33	31	▲3
サービス業	69	71	67	▲2
(内、小規模事業者数)	64	66	62	▲2
その他	70	70	64	▲6
(内、小規模事業者数)	67	67	61	▲6
合 計	426	410	387	▲39
(内、小規模事業者数)	407	391	368	▲39

(出所：商工会実態調査) *増減は平成28年度を基準にした増減)

(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

延岡市第6次長期総合計画後期基本計画（令和3年10月策定）によると、国勢調査及び現住人口調査で延岡市の人口は昭和55年の154,881人をピークに減少を続けている。平成18年2月に旧北浦町と旧北方町、平成19年3月に旧北川町が延岡市に編入した以降も減少傾向は止まらず、令和2年には118,478人にまで下がっている。本商工会地域である旧北浦町・旧北方町・旧北川町においても町外への労働力流出等により減少傾向が続いており、今後も人口減少・生産年齢人口減少・少子高齢化など本商工会地域の取り巻く環境は厳しくなると思われる。

このような中、延岡市三北商工会は「創業」・「事業承継」・「新商品開発」・「新しい販路開拓」及び「新しい販売方法」に重点を置き、小規模事業者に対して伴走支援を行っていく。

そのために、今までの「課題解決型」支援だけではなく、「課題設定型」の支援を行っていく。経営者自らが経営課題を見極め、様々な環境変化に柔軟に対応して自社を変革させていく「自己変革力」を高めることができるよう、支援者である我々が経営者との「対話と傾聴」を通じて、事業者が抱える本質的な課題に気づくよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう側面的に支援していく。

② 第6次延岡市長期総合計画後期基本計画との連動性・整合性

1. 創業及び事業承継

平成26年5月に産業競争力強化法に基づく認定を受けた「延岡市創業支援等事業計画」に基づき延岡商工会議所、延岡市三北商工会及び市内金融機関等による「スタートアップ支援センター」を設置している。同センターでは創業者の掘り起こしから創業に至るまで、さらには、創業後のフォローアップも含めた一連のスキームを構築し、一貫した創業支援等事業を展開するとともに、地域の金融機関や延岡経済リネージュ機構が運営する「延岡市コワーキングスペース」をはじめとする支援機関との連携・協力により、創業の各ステージに応じた支援を進めて いる。さ

らに、同センターでは、平成29年度より中小企業基盤整備機構との連携により事業承継事業を開始している。

この仕組みを活用して、創業予定者及び事業承継予定者に対しての積極的な支援強化を図り、延岡市三北地域の活性化につなげていく。

2. 新商品開発

地域特産品の製造販売を行っている小規模事業者を中心に付加価値を付けた新たな商品開発を支援していく。また、一次産業と連携した商品開発に向けて必要な設備導入や連携に際しての課題について、専門家や関係機関と密に連携しながら支援を行い、新たな地域ブランドの確立を目指していく。

3. 新しい販路開拓及び新しい販売方法

県内をもとより、都市部を含めた県外での販路拡大を目指すべく対面での商談や販売会の支援を行っていくと同時に、今まで本地域の小規模事業者がなかなか取り組みの進んでいない、D Xに向けた支援を強化し、商圏の幅を限定しない販売方法を後押していく。

③延岡市三北商工会としての役割

本地域内の約95%が小規模事業者であり、延岡市三北商工会が果たす役割は多岐にわたる。経営資源の乏しい小規模事業者に対して、自社の現状や課題、将来への展望を商工会職員が徹底的に対話と傾聴により把握及び分析を行い、経営者自身が自己変革力の向上に取り組むよう伴走支援を行っていく。

また、人口減少・少子高齢化など外部環境の厳しさが増す中、いかに創業者を増やしていくとともに、第三者も含めた事業承継に向けた取り組み、支援を実施することが、地域活性化にもつながっていくと考える。

今までの商品・サービスやその販売方法には限界がきていると思われる。今後発展していくために、今までにない商品・サービスの提供や販売方法を他の関係機関と連携しながら、経営者と一緒に考えながら作り上げていく。

(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以下の①～④の目標を設定し、その実現に向けて支援を行っていく。

①小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化

②創業及び事業承継の積極的な支援強化による地域経済活性化

③付加価値を付けた地域特産品の開発及び、農業や水産業などの一次産業との連携による新たな地域特産品の創出と売上拡大

④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。

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小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化

自社の財務データなどの定量的な分析や地域の経済動向データの提供による課題抽出と経営者との対話と傾聴による本質的な課題を経営者自らが認識することで、本質的な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、各支援ツールの活用・提案を行い、経営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創業及び事業承継の積極的な支援強化による地域経済活性化

延岡市三北商工会、延岡商工会議所、地元金融機関で立ち上げた「スタートアップ支援センター」や延岡経済リネージュ機構が運営する「延岡市コワーキングスペース」を活用しながら、創業及び事業承継に関する支援をワンストップで支援していく。

創業後3年～5年経過後の企業の生存率が40%～50%と言われている中、いかに事業を継続していくのか、拡大していくのかについて、フォローアップを強化しながら随時支援していく。また、事業承継後のフォローアップについても強化していき、承継後の事業拡大を後押ししていく。

③付加価値を付けた地域特産品の開発及び、農業や水産業などの一次産業との連携による新たな地域特産品の創出と売上拡大

豊かな地域の農産物・水産物を活かした商品開発について、関係機関や一次産業者と連携を図りながら商品開発を進めていく。新商品製造や生産性向上に必要な設備投資計画の策定や新商品をいかに市場に売り出していくかの事業計画策定にも支援しつつ、販売会や商談会への参加を積極的に行い、新たな販路拡大を図っていく。

販売方法や商品PRについては、従来の方法にとらわれず、DX推進の一環としてSNSやホームページの活用やECサイトでの販売、データによる顧客管理などの必要性を説きながら、支援を行っていく。

④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

人口や生産年齢人口の減少などによる厳しい地域経済環境の中、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に向けて実施する伴走支援において、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]

独自の調査は実施しておらず、他の指標（延岡市統計書や県の統計、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]

本地域の状況把握を行うため、今後独自の調査（本商工会管轄地域の動向調査）とビッグデータを活用した専門的な分析の実施、及びこれらの調査で得た結果を広く公表していく。

(2) 目標

	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
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	—	2回	2回	2回	2回	2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小規模事業者に対し、限られたマンパワーや経営資源を集中投下し、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。

【調査目的】

地域の経済動向を調査分析することで、支援を行う小規模事業者の経営上の課題の抽出、経営分析や事業計画策定、目標設定、計画実施の算定基礎資料として活用することを目的とする。

【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の分析
 - ・「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」・・・産業の現状等の分析
- ⇒上記の結果を総合的に分析し、事業計画策定等に反映する。

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」に独自の調査項目を追加し、管内の小規模事業者の景気動向等について年2回調査・分析を行う。

【調査目的】

小規模事業者の景気動向調査を実施することで、今の町内景気の動向を掴み、支援対象事業者に必要な経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）の獲得に向けた支援が行えるようにすることを目的とする。また、事業承継に関する調査分析を行うことで、事業承継に対する小規模事業者の意識を高めるとともに、より最適な時期での承継が行えるようにすることを目的とする。

【調査手法】

- ・半期毎（6月と12月）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 40者

(製造業10者、建設業10者、小売業10者、サービス業10者)

【調査項目】

業界業況 DI、売上高 DI、採算（経常利益）DI、資金繰り DI、設備投資 DI 等

(DI=ディフュージョンインデックスの略（景気動向指数）各項目に対して増加（上昇・好転）企業の割合から減少（低下・悪化）企業の割合を差引いた指標）

(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、広く町内事業者等に周知する。
- 経営指導員等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****〔現状〕**

個別商談会実施時に、バイヤーからの評価書（ヒヤリングシート）を作成してもらい、小規模事業者へフィードバックした。一方、BtoCとしての消費者からの生の声を聞く調査は実施していない。

〔課題〕

BtoBの観点による、バイヤーからの需要動向調査を実施したが、フィードバックを行うのみで終わっていた。今後は、調査結果に対する、分析やその後のフォローアップを強化したうえでの実施をする。また、一般消費者への直接の調査は実施しておらず、今後はマーケットインの考えから顧客にあった商品開発に必要な需要動向調査を実施する。

(2) 目標

	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
商談会によるバイヤー向け 調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
販売会による消費者向け 調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容**①商談会によるバイヤー向け調査（BtoB向け）**

支援対象事業者のうち、地域特産品を製造販売している事業者が開発した新商品及び既存商品等に関して、地域特産品を主とした食関連の商談会に出展し、来場するバイヤーに対して試食、アンケートを実施する。（商談会：フードスタイル九州、フードスタイルジャパン、地銀フードセクション、個別商談会などを想定）徴収したアンケートは、分析を行い、その結果を支援対象事業者にフィードバックし、新商品開発や商品改良、パッケージなどの改良に役立てる。また、分析結果を事業計画に反映させる。

【調査手法】

各商談会において、試食と商品説明等を行ったバイヤーに対して経営指導員が事前に用意したアンケート項目について聞き取り調査を行う。

【サンプル数】

3事業者×20アンケート＝60件

【調査項目】

①味 ②デザイン ③コンセプト ④取引条件 ⑤価格 ⑥バイヤー提案 など

【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員がアンケート結果を集計分析し、当該事業者へフィードバックする。

商品やパッケージデザイン等の改良の検討が必要な場合は、専門家派遣を行うなどして、今後の事業計画に反映していく。

②販売会による消費者向け調査（BtoC向け）

支援対象事業者のうち、地域特産品を製造販売している事業者の新商品や既存商品について、イベントスペースでの展示販売会の実施またはポップアップストア（3日～1週間を想定）を開設し（東京、福岡周辺を想定）商品を購入した消費者にアンケートを実施する。その調査結果については、分析を行い、各支援対象事業者へフィードバックする。

【調査手法】

経営指導員が策定したアンケート用紙を商品購入者に購入時に配布し、後日郵送にて回収する。また、アンケート用紙にはQRコードを貼付け、Webアンケートでも回答可能にする。

【サンプル数】

5事業者×30アンケート＝150件

【調査項目】

①消費者属性 ②購入目的 ③味 ④見た目 ⑤価格 ⑥容量 ⑦パッケージ、デザイン
⑧消費者コメント など

【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員がアンケート結果を集計分析し、当該事業者へフィードバックする。商品やパッケージデザイン等の改良や新商品開発の検討が必要な場合は、専門家派遣を行うなどして、今後の事業計画に反映していく。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

融資相談時、補助金申請時などの際に財務分析を実施。定性的な非財務分析は実施していない。

【課題】

現状に記載の通り、今までは融資時や補助金申請時に主に分析を行っていたが、決算書類をもとに財務分析（定量的）にとどまることが多く、定性的な分析が少なかった。また、分析後の活用も少なく、支援対象事業者に有用に活用できていたか疑問が残る。

今後は、定量的（財務分析）だけにとどまらず、「対話と傾聴」をもとに、定性的な分析を含めた経営の本質的な課題を把握できるような分析を実施することが必要と考える。それにより、経営者自身が自己変革に向けた課題発見につながると考える。

（2）目標

	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	16者	40者	40者	40者	40者	40者

*経営指導員2名×20者で算定

（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知ってもらう。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。また事業承継を考え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】

財務データをもとにした「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。

①SWOT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
○商品、製品、サービス ○仕入先、取引先 ○人材、組織、事業承継	○技術、ノウハウ等の知的財産 ○デジタル化、IT活用状況 ○事業計画の策定及び運用状況 など
○商圏内人口、世帯、人流 ○競合他社 ○業界動向 など	

②ABC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」などを活用し、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はフィードバックし、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。
- 分析結果をデータベース化し、内部共有を行、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、巡回指導時や各種セミナー時に説明してきたが、一部の事業者には浸透したが、まだ広くは浸透していない現状である。また、今まで策定支援した事業計画の目的が、補助金申請や経営革新計画申請のための計画策定になっており、補助金獲得で計画終了となっている計画も多い。

DXの取組みについては、ほとんどの小規模事業者が取り組んでいない現状である。

〔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強く浸透させるため、小規模事業者個々にあった支援を実施する必要がある。

DXについては、小規模事業者は、難しく考えてしまい、規模の大きな事業者が行うものという先入観を多く持っている。まずは、小規模事業者が行う（行える）DXの取組みについて、知ってもらうことが重要である。そして、そこから自社が取り組めるDXと一緒に考え、取り組んでいく。

(2) 支援に関する考え方

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、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。また、必要に応じて専門家派遣等を活用し、5.経営分析を行った事業者の4割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金やものづくり補助金など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、事業計画の策定に繋げていく。

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する。

(3) 目標

	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
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	4者	16者	16者	16者	16者	16者
③創業計画策定事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1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】5.で経営分析を行った事業者で、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】チラシを作成し、広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】ITに関する専門家等

【回数】1年度あたり1回開催する。

【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】6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寄り添った支援を行っていく。

③創業計画及び④事業承継計画策定支援

創業予定者に対して、延岡市三北商工会・延岡商工会議所・地元金融機関の三者で立ち上げている「スタートアップ支援センター」を活用して、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。

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]

事業計画策定事業者に対して、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。またフォローアップ時に必要と感じた際は、各専門家派遣を実施し課題解決に向けた取組を実施している。

[課題]

策定後のフォローアップ自体は行っているが、不定期かつ事業者によって偏りがあり、効果的なフォローアップが出来ているとはいえない。今後は、フォローアップ体制の改善を図り、効果的なフォローアップを実施し対象事業者の状況確認の徹底と新たな課題発見や取組に繋げていく。

(2) 支援に関する考え方

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

	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フォローアップ 対象事業者数※	5者	18者	18者	18者	18者	18者
②フォローアップ 延べ回数	112回	60回	60回	60回	60回	60回
③売上増加 事業者数	2者	8者	8者	8者	8者	8者

※フォローアップ対象事業者数には、創業予定1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は四半期に1回、創業計画及び事業承継計画策定事業者は2ヶ月に1回とする。

○事業計画策定事業者 16者×年間3回＝延べ48回

○創業及び事業承継事業者 2者×年間6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などは、臨機応変に対応する。また、必要に応じて外部専門家など第三者の視点も投入し、計画のズレの発生要因及び今後の対応方策の検討の上、フォローアップの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]

首都圏を中心としたバイヤーを招聘しての個別商談会（マッチング会）の開催及び東京及び福岡での商談会への出展支援を実施。出展前後のフォローアップが不足しており、効果的な支援が出来ているとは言いがたい。また、新型コロナウイルス感染症の影響でリアル開催の商談会や販売会が減少した中で、顧客の購買行動に変化（ネット購入やお取り寄せ購入、ふるさと納税返礼品など）してきたにもかかわらず、「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]

商談会自体の参加は事業者にとって良い経験になったが、商談会出展前の準備不足により商談会スキルが乏しく、バイヤーに自社の商品を満足にアピールすることが出来なかった。また、商談会後のバイヤーへのコンタクトも不足していたため、後追い営業が出来ていない事業者がほとんどであった。

今後は、商談会出展前後の取組や商談会当日の心得などの重要性を説明し、効果的な商談会出展になるようフォローしていく。

また、地域内にとどまらず地域外での販路拡大を目指す取組の1つとして、ECサイトやSNS、ホームページによる情報発信などDXに向けた取組による販路開拓支援にも力を入れていく。

(2) 支援に関する考え方

経営分析の実施及び地域の経済動向、需要動向などを基に事業計画策定支援を行った意欲のある地域特産品を製造販売している事業者を重点的に以下の内容を支援する。

《商談会出展支援》BtoB

商工会が自前で商談会等を開催するのは困難なため、都市部で開催される既存の商談会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が商談会前後の支援を行うとともに、期間中のブースイアウトや陳列、バイヤーとのコンタクト方法などきめ細かな伴走支援を行う。

《販売会出店支援》BtoC

地域外での購買顧客を増やし、売上増加を目指していくため、都市部で販売会を実施し、事業者の出店を支援する。そのために、店頭でのPR用のPOPデザイン支援などを行い、消費者に如何に自社の商品を訴求（買いたい気持ち）させるかを学び、実践してもらう。

《DXに向けた取組み》

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・販路開拓に関する相談に対応し、理解を深めた上で、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各段階に合った支援を行う。

(3) 目標

	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商談会 出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数／1者	2件	6件	6件	6件	6件	6件
②販売会 出店事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率／1者	－	10%	10%	10%	10%	10%
③SNS活用事業者	－	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率／1者	－	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①商談会出展支援事業（BtoB）

商工会が、以下の想定している商談会において3ブースを借り上げ、新たな需要開拓を支援する。

- ・フードスタイル九州
(会場：マリンメッセ福岡 開催時期：11月中旬 2日間延べ来場者数 15,541名)
九州管内を中心にしたスーパーや百貨店、通販などのバイヤーが多く来場してくる。
- ・フードスタイルジャパン
(会場：東京ビッグサイト 開催時期：9月中旬 2日間延べ来場者数 36,302名)
首都圏を中心に多くのスーパーや百貨店、通販などのバイヤーが多く来場してくる。
- ・地銀フードセクション
(会場：東京ビッグサイト 開催時期 10月上旬 2日間延べ来場者数 5,152名)
全国の地方銀行（宮崎県は宮崎銀行）がサポートしている。首都圏を中心とした食関連のバイヤー（スーパー、百貨店、通販、中食、外食等）が多く来場してくる。

出展前にブース イアウトや陳列の手法、効果的なバイヤーとの交渉についてなどを支援する。状況によっては事前に専門家派遣を行い、効果的な支援を行う。また、会期中は経営指導員が同行し、バイヤー交渉の補佐やブース運営を支援する。会期後は、バイヤーへのアプローチ支援などを行い、成約に向けた実効性のある支援を行う。

②販売会出店支援事業（BtoC）

都市部（東京・福岡を想定）への販路拡大に意欲的な地域特産品を製造販売している事業者を重点的に支援する目的に、新商品や既存商品をイベントスペースでの展示販売会や3日～1週間程度の期間でのポップアップストア※を展開し、都市部の消費者向けに売上増加を図る。
※ポップアップストア・・・比較的短い期間限定で開設されるショップのこと。「ポップアップ（Pop up）」は、英語で「突然現れる」といった意味を持つ。

《イベントスペース》

東京・・・新宿みやざき館KONNE

1日あたりの乗降客が世界一と言われているJR新宿駅南口に隣接している宮崎県の物産館

福岡・・・JR博多駅前広場

在来線・新幹線・地下鉄含め1日約40万人が利用する九州最大を誇る博多駅前のイベントスペース。周辺にはアミュプラザや博多阪急など大型商業施設や九州各地や関西、関東に向けての高速バスなどの発着のあるバスターミナルも隣接している。

《ポップアップストア》

東京及び福岡・・・マルイ各店舗

(株)丸井グループが展開している百貨店。関東及び博多駅内にあるマルイが行っている、ポップアップストア事業を活用予定。

出店前には、店頭POPやレイアウトについて専門家派遣を活用しながら効果的な販売が出来るよう、伴走支援を行う。

③SNS活用支援事業

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。

また、上記①商談会出展支援事業（BtoB）や②販売会出店支援事業（BtoC）の実施以降のSNS情報発信が、新たな取引先獲得や遠方の消費者の囲い込みにも繋がることを経営者に認識してもらう。

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]

延岡市商業・駅まち振興課担当職員、外部有識者（中小企業診断士）、延岡市三北商工会職員で構成する「延岡市三北商工会経営発達支援事業等協議会」を設立し、事業の評価・検証・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

当会の理事会と併設して、延岡市商業・駅まち振興課担当職員、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「延岡市三北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、延岡市三北商工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関連可能な状態とする。

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）への参加や周辺の関係機関（延岡商工会議や延岡市など）が実施している各種委研修会の参加などで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、地域内には多様な業種の小規模事業者や事業者ごとで支援に関する難易度が違っており、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D X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、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、職員の「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。

②D X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D X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I T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D X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。

<D Xに向けたI T・デジタル化の取り組み>

(ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み

R P A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I T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）の取り組み

ホームページ等を活用した自社P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用、オンライン展示会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

(ウ) その他取り組み

オンライン経営指導、チャットツールの導入等

③O J T制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経営・情報支援員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、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

各研修会等に参加した職員が、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

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。

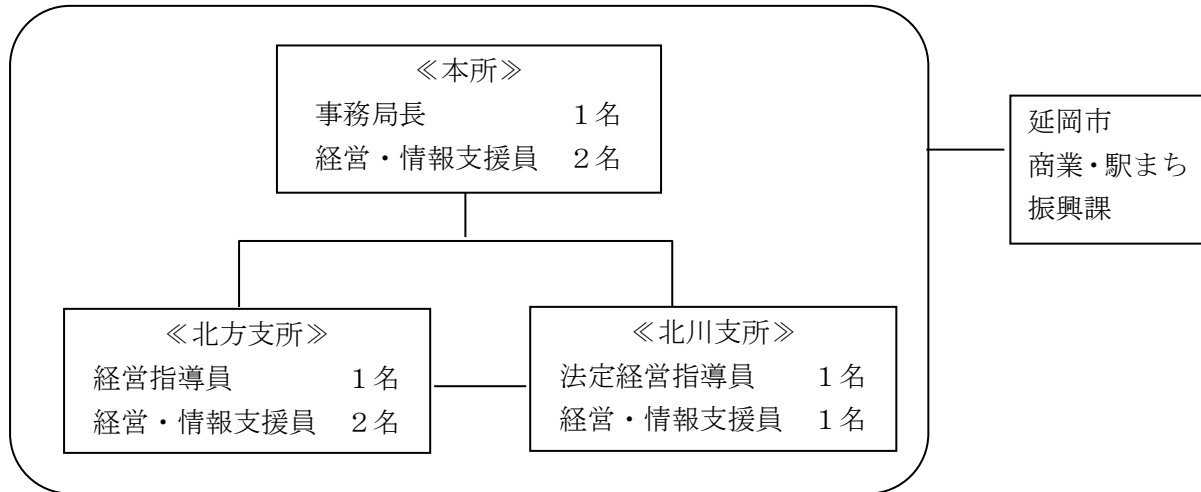
(別表 2)

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 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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏 名：森 高志

■連絡先：延岡市三北商工会 北川支所 0982-46-2039

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延岡市三北商工会

〒889-0301 宮崎県延岡市北浦町古江 2522-9

TEL：0982-45-2278／FAX：0982-45-2284

E-mail：sankita@miya-shoko.or.jp

②延岡市 商業・駅まち振興課

〒882-8686 宮崎県延岡市東本小路 2 番地 1

TEL：0982-34-7841／FAX：0982-22-7080

E-mail：syougyo@city.nobeoka.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)

	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	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
セミナー開催費	200	200	200	200	200
専門家謝金	100	100	100	100	100
商談会出展費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
地域産品即売会費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
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。

(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