

経営発達支援計画の概要

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名<br>(法人番号) | 都城商工会議所（法人番号 4350005003760）<br>都城市（地方公共団体コード 452025）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 実施期間           | 令和4年4月1日～令和9年3月31日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 目標             | 経営発達支援事業の目標<br>（１）小規模事業者の経営力強化<br>（２）小規模事業者の販路開拓支援<br>（３）地域のブランド化への取り組み                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 事業内容           | 経営発達支援計画の内容<br>３．地域経済動向調査<br>①中小企業景況調査 ②RESAS サマリー ③経営実態調査<br>４．需要動向調査<br>①日経テレコンを活用したマーケット情報の調査実施<br>②民間各種分析データの収集・調査 ③需要動向セミナー実施<br>④テストマーケティング調査<br>５．経営状況の分析<br>①経営支援管理システムの活用 ②経営分析を行う事業者の発掘<br>６．事業計画策定支援<br>①DX 推進セミナー・IT 専門家派遣の開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③創業セミナーの開催 ④事業承継セミナーの開催<br>７．事業計画策定後の実施支援<br>①事業計画・創業計画・事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ<br>８．新たな需要の開拓支援<br>①商業関係事業者への支援 ②工業関係事業者への支援<br>③DX 関連事業者支援 |
| 連絡先            | 都城商工会議所 中小企業相談所<br>〒885-8611 宮崎県都城市中町17街区2号 TERRASTA 2F<br>電話:0986 (23) 0001 FAX:0986 (23) 7222<br>E-MAIL <a href="mailto:m4501@miyazaki-cci.or.jp">m4501@miyazaki-cci.or.jp</a><br>都城市 商工観光部 商工政策課<br>〒885-8555 宮崎県都城市姫城町6街区21号<br>電話: 0986 (23) 2983 FAX: 0986 (23) 2658<br>E-MAIL <a href="mailto:shogyo@city.miyakonojo.miyazaki.jp">shogyo@city.miyakonojo.miyazaki.jp</a>                     |

(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

①現状

【都城市の概況、地理的条件】

本市は、県都である宮崎市に次いで県内第2位の人口を有しており、宮崎県の南西部、鹿児島県に隣接した位置にあり、南九州の中心に位置する主要都市である。交通の要衝でもあり、九州縦貫自動車道宮崎線、国道5本をはじめ主要地方道が整備され、40km圏内に宮崎空港と鹿児島空港を擁している。加えて、国の重要港湾である志布志港と直結する地域高規格道路「都城志布志道路」の整備も進み、陸・海・空の交通基盤が整いつつある。

このような中、本市は、南九州の産業・経済・教育・文化をリードする拠点都市として、更に躍進する時期を迎えようとしている。近隣市町と連携し、都市のコンパクト化と圏域のネットワーク化により「物流機能の強化による経済成長の牽引」「高次都市機能の集積・強化」「生活関連機能サービスの向上」を進めることにより、人口減少社会においても圏域の人口と経済を維持する中心性・中核性を備える牽引力と求心力を持った拠点都市としての発展が期待されている。

「肉と焼酎」を軸に「ふるさと納税」を推進し、平成27年度及び平成28年度において、ふるさと納税日本一になり、平成27年度から平成30年度までの4年間で、延べ197万人から286億円の寄付があり、「肉と焼酎のふるさと・都城」を広く全国にPRした。

【都城市の人口動向、将来人口】

本市の総人口は、戦後のベビーブーム期(S22～24)に急速に人口が増加し、昭和30年にピークとなる179,587人となった。その後、昭和45年には157,589人にまで減少したが、昭和60年には175,728人まで増加し、それ以降は、横ばい状態で推移してきた。平成7年から現在までは緩やかな人口減少が続いており、平成27年の人口は165,029人となっている。

転出・転入数は、昭和30年代から昭和40年代にわたる高度経済成長期及びベビーブーム世代の就職等の期に、転出者増のピークを迎え、その後、産業構造の転換等によって転出・転入の動きは急激に縮小されたものと推察される。また、少子化の進行等に伴い、転出入者の数自体は減少傾向にある。出生数は、昭和35年の出生数3,668人に対して、平成27年は1,506人となっており、半数以下まで減少している。また、死亡数が、平成17年を境に出生数を上回ったことにより、自然減が拡大している。



図表 26 出生・死亡数、転入・転出数の推移



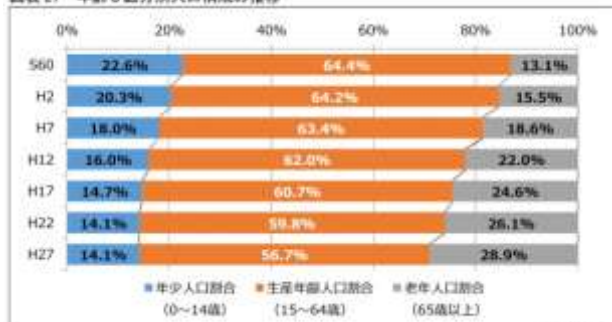
※ 本図表の数値は、都城市域に存在した旧市町村の数値を合算したもの

出典：統計からみた都城

#### (都城市の人口構造)

年齢3区分別人口構成の推移をみると、年少人口及び生産年齢人口の割合は減少傾向にある一方、老年人口の割合は一貫して増加を続けている。5歳階級別の人口分布は、平成17年には50歳代が最も多い世代であったが、平成27年には、60歳代が最も多い世代となり、高齢化が進んでいる。社人研推計では、令和27年と平成17年とを比較すると90歳以上の人口が3倍以上になっている。

図表 27 年齢3区分別人口構成の推移



出典：国勢調査

図表 28 5歳階級別の人口分布



出典：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所

#### (都城市の将来人口)

人口減少は地域経済活動の縮小はもとより、「深刻な人手不足」や「日常生活を維持する各種サービスの低下」をもたらし、「人口減少が地域経済の縮小を呼び、地域経済の縮小が人口減少を加速させる」という負のスパイラル（悪循環の連鎖）に陥る可能性がある。将来人口はなだらかな減少を見込み、2045年の市総人口は、概ね133,000人を見込んでいる。人口減少により懸念される影響は以下の通りと想定している。

- ・生産年齢人口の減少による生産性の減退

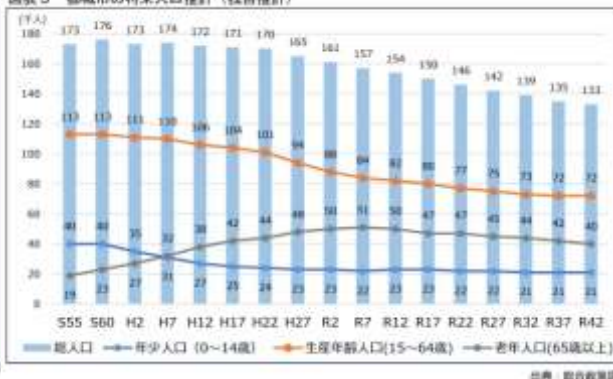
- ・購買需要の減少による消費力の減退
- ・若年層減少によるコミュニティ維持力の減退
- ・財源規模縮小による行政力の減退

人口減少が加速している現状を踏まえながらも目標を高く掲げ、地域の強みや魅力を活かした取組を自主的・主体的に行うことが重要である。本市は、後述しているとおり、地理的な優位性と豊富な地域資源がある。両者ともに、今後、更なる発展・活性化の余地を十分に残していることから、人口減少を最大限和らげることを念頭において、将来を展望しているものである。

図表3 都城市の将来人口推計（独自推計）



図表5 都城市の将来人口推計（独自推計）



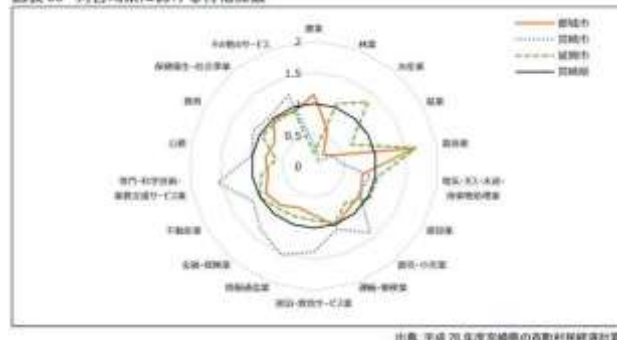
## 【都城市の産業生産動向】

### （ア）都城市の経済活動状況

本市の経済活動を示す特化係数をみると、製造業において、延岡市とともに本県の第2次産業をけん引していることが伺え、次いで、農業や運輸・郵便業が強みとなっている。

産業別就業人口でみると、男性は、製造業、運輸業・郵便業及び、複合サービス事業に特徴がある。また、女性では、情報通信業、鉱業・採石業・砂利採取業、金融業・保険業及び、不動産業、物品賃貸業に特徴があることがわかる。

図表50 対宮崎県における特化係数

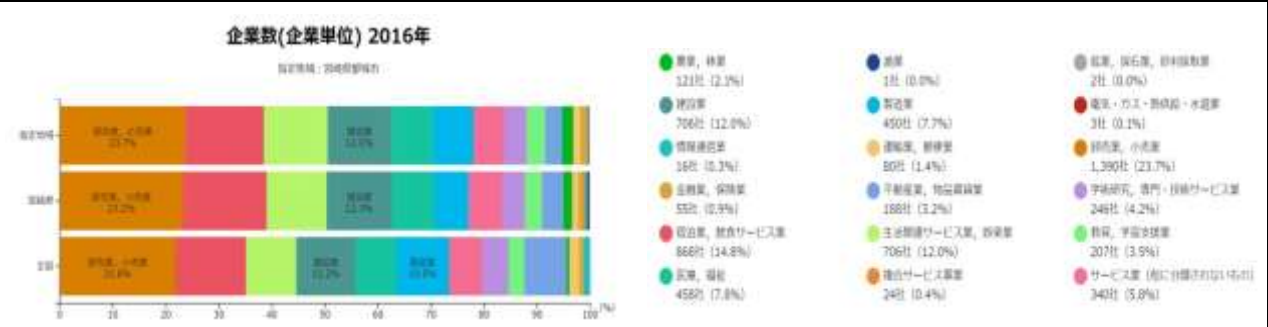


図表51 性別・産業別就業人口と特化係数



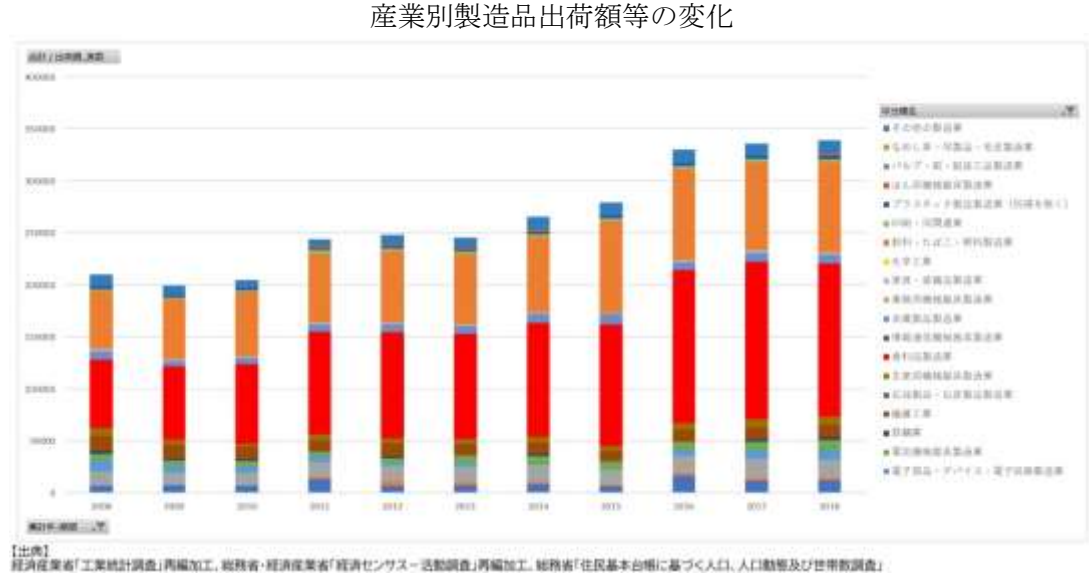
### （イ）地域の産業構造について

地域の企業数でみた産業構造では、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業、建設業が半数以上を占めている。



(ウ) 産業別製造品出荷額の変化

主要産業として、食料品製造業、飲料・たばこ・資料製造業における出荷額が高く、地域の産業物生産を牽引しており、直近の平成30年においても規模・構成比の両面で主要な産業といえる。



【都城商工会議所管内の小規模事業者数】

平成18年に1市4町が合併し、現在の都城市となった。合併した都城市に6つの商工会が存在し、中心部に当所が位置している。

管内の小規模事業者数は、平成23年の5,111事業者から令和2年の4,554事業者へと減少しており、今後も少子高齢や人口減少社会において、小規模事業者数の減少が進むと予想され、事業者にとって事業後継者の問題や商圈の縮退による新たな販路開拓の問題に取り組む必要がある。

|               | 平成23年 | 令和2年  | 10年増減率 | 2020年比率 |
|---------------|-------|-------|--------|---------|
| 農林水産業         | 52    | 40    | -30.0% | 0.9%    |
| 鉱業            | 3     | 2     | -50.0% | 0.0%    |
| 建設業           | 705   | 613   | -15.0% | 13.5%   |
| 製造業           | 305   | 245   | -24.5% | 5.4%    |
| 卸売・小売業        | 2,261 | 1,989 | -13.7% | 43.7%   |
| 金融・保険業        | 81    | 74    | -9.5%  | 1.6%    |
| 不動産業          | 166   | 169   | 1.8%   | 3.7%    |
| 運輸・通信業        | 39    | 29    | -34.5% | 0.6%    |
| 電気・ガス・水道・熱供給業 | 0     | 0     | -      | -       |
| サービス業         | 1,499 | 1,393 | -7.6%  | 30.6%   |
|               | 5,111 | 4,554 | -12.2% |         |

## ①課題

経済の進展や社会環境の変化に加え、昨今の新型コロナウイルスの影響など、ヒト・モノ・カネ・情報など、限られた経営資源で経営を行っていかねばならない中小・小規模事業者にとって課題は多い。市内事業者が抱える代表的な課題について以下記載する。

### 【小規模事業者の減少】

都城市内事業所の大半は小規模事業者と中小企業だが、小規模企業者の事業所数は減少傾向が継続している。地域商店街においては、経営者の高齢化や後継者不足等により空き店舗が増えている。そのため、市民生活を支える身近な商業基盤として維持していく必要がある。中小企業の休廃業、解散及び倒産を抑制するため、事業承継や人材育成等、積極的に支援する必要がある。

地域経済を活性化するため、創業や第二創業等新たな創業者を支援する必要がある。地場産品の販売促進と販路拡大を図るため、Web を活用した販路拡大支援や道の駅都城等を有効活用した振興策に取り組む必要がある。

### 【労働力の確保】

雇用情勢は、改善傾向が継続しており、近年の有効求人倍率は全国平均、宮崎県平均のいずれも上回る水準で推移している。しかし、人材不足が深刻化している業種も増加しており、少子高齢・人口減少社会を踏まえると、本市経済の活力を維持していくためには、若年者を始め、働く意欲のある女性や高齢者等、産業界が必要とする人材を幅広く確保するとともに、雇用の安定化及び働き方改革の推進を図ることが必要となる。

また、企業活動の維持・拡大を行う上で必要な専門的な技術、技能、知識を持つ人材が不足するとともに、若年者の離職率が高い状況にある。そのため、産業構造や経営環境の変化に的確に対応した人材育成の取り組みが一層重要となる。

### 【DX、IT の推進】

近年のインターネット等の情報通信技術の飛躍的な発達、生活の利便性を急速に向上させるとともに、産業の生産性を高めている。

また、スマートフォンやタブレット端末等の携帯型情報通信端末が急速に普及し、いつでもどこでも誰でもインターネットを通じて、世界と自由にリアルタイムで情報のやり取りができるようになった。今後は ICT の活用による生産性向上をはじめ、生産科学技術やロボット技術、環境・エネルギー技術等の科学技術の幅広い分野において、社会システムや生活スタイルを一変させる技術革新が起こるなど、ソサエティ 5.0 時代に突入していくことから、小規模事業者においても経営を社会的な構造変革へ適応させることが求められる。

## （２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10 年程度の期間を見据えて

当所では小規模事業者の経営基盤の強化や新製品・サービス開発や販路開拓支援の持続的な支援、すでに大きな課題である事業承継問題や新規創業者への支援を通じて、地域経済の活性化につなげ、創業者数の増加、廃業の減少をはかり、10 年後も当地域の小規模事業者が持続的発展を続け、商工業分野における小規模事業者支援において当所が主導的な役割を果たすべく、「小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像」を以下のとおり設定した。

#### （ア）

小規模事業者自らが事業計画を立案でき、情報ツール等を用いながら、新製品開発・販路開拓を効果的に実施している。

(イ)

製造業系では、取引先や受発注が増加し、生産性も向上。人材育成や事業承継がスムーズに行われ、製造出荷額が増大している。

(ウ)

都城市の多極ネットワーク型コンパクトシティ形成に向け、近隣の6商工会の商業エリアが結節するハブ都市として中心部が機能することが求められる。商業系では、ハブ都市たる中心部においても商業エリアが細分化され、それら商業エリアにおいて商業活動が活発化することにより、創業や事業承継により新陳代謝が図られることで、商業活動が活発化も行われ、空き店舗が減少し、賑わいのあるまちになっている。

(エ)

地域経済が活性化し、創業・起業しやすい経済環境が整備され、事業所数および生産人口の減少が抑制されている。

#### 【管轄地域における中長期的な姿】

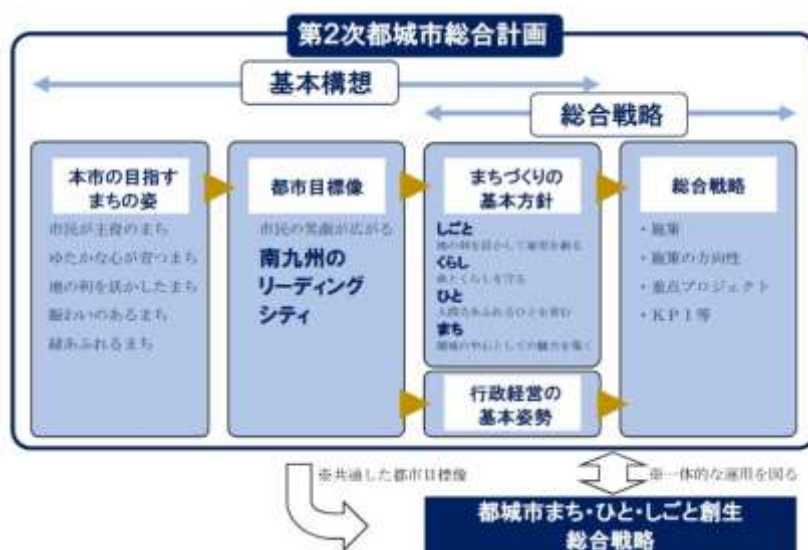
管轄内小規模事業者が抱える「弱み」は、経営のリソースが限られている。小規模事業者が事業を推進していくにあたり必要なリソースをどのように調達できるかが重要となるため、アウトソーシングやIT活用による業務効率化により、小規模事業者が自社の強みに注力できている状態が望ましい。アウトソーシングについては、不足する経営資源を補足し合う最適な事業パートナーが存在している。

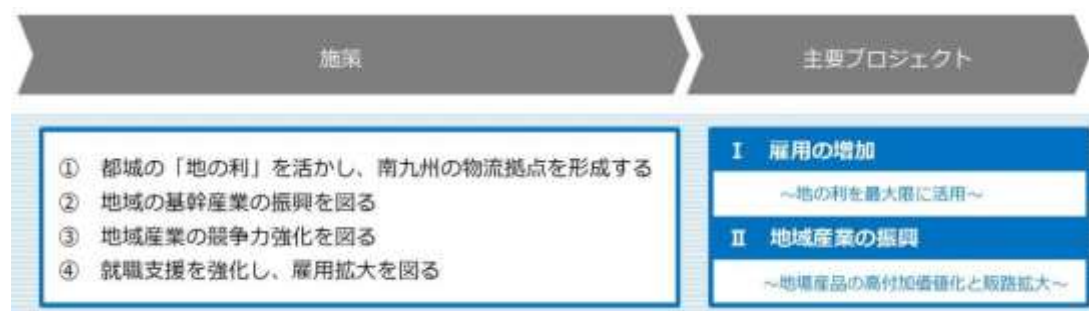
#### ②都城市まち・ひと・しごと創生総合戦略との連動性・整合性

地域の現状と課題を解決するために都城市の「都城市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に沿い、関連する施策「地域産業の競争力強化を図る」を重点事業として地域産業の競争力強化に取り組んでいる。

そこで当所も「都城市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に沿い、地域の経済・雇用を支える小規模事業者に対し、「持続的な経営に向けたビジネスモデルの再構築」をサポートできる支援体制を整備する。

#### 【都城市まち・ひと・しごと創生総合戦略】





以下、施策に連動する重点施策を抜粋する。

＜地域産業を支える人材を育成する＞

- ・創業前の指導から創業後のフォローまで支援し、創業や第二創業等新たな創業家を育成する。
- ・地域産業の活性化等を図るため、外部から専門人材を受け入れ、その知見の活用促進を図る。

＜商工業者を元気にする＞

- ・新商品開発・情報技術の活用を推進するとともに、人材育成を目的としたセミナー・講習会等の開催を支援する。
- ・商工業者の経営の安定と育成を目的に金融制度の拡充を図るとともに、経営改善と資金調達等に対する指導・相談に取り組む関係機関への支援を行う。
- ・事業承継やM&A等の推進を図り、休廃業、解散及び倒産等の増加を抑制する。
- ・地域経済分析に基づいた実効性のある支援が行えるよう「地域経済の見える化」に取り組むなど、地域企業を支える支援体制の整備を推進する。

＜地域産業を活性化する＞

- ・物産振興拠点を整備し、地場産品の地域内外への販売・PRを強化することにより、地域外からの外貨を獲得する。
- ・商談会等に積極的に参加し、地場産品の販路拡大を図る。
- ・全国レベルの展示会へ参加し、工芸品等を積極的にPRする。

＜産学官金・産業間の連携によるイノベーションの創出を促進する＞

- ・学術研究機関、試験研究機関及び関係機関との連携を推進し、地域資源を有効活用した雇用機会の拡大や新製品の開発促進を図る。
- ・商工会議所や商工会、中小企業家同友会、金融機関等の関係機関と連携し、起業家の育成やステージに応じた支援を進める。
- ・新商品の開発、ものづくりや販路開拓等、関係機関と連携した産業支援を行う。
- ・地域連携テクノセンター等を活用し、高等教育機関との共同研究や、企業間との技術提携による地域資源を活用した付加価値の高い製品開発等により、地域産業の振興を図る。

上記「都城市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に連動・整合した経営発達支援計画を実施し、小規模事業者が活発化することで、新たな販路が拡大し、小規模事業者が持続的に発達する地域を形成するべくリーダーシップを発揮していく。

### ③当所の役割

今後の少子高齢化や人口減少傾向から、さらに小規模事業者の減少が進むと予想され、事業者にとって事業後継者の問題や、販路開拓の問題が深刻化しており、経営計画の策定など経営方針や方向性を再構築するニーズが高まっている。

これに対し、当所の限られた人的資源を有効に活用し、今後の小規模事業者の新たな支援体制を確立するため、経営指導員ひとりあたりの生産性向上を図る必要がある。経営指導員の資質向上を図ることで、新たな事業分野の開拓、地域ブランドづくりなどの支援をより充実させるとともに、元気な事業者づくり、元気な地域づくりに向けた取り組みを強化することが重要な役割と考える。小規模事業者の持続的な発展は、個別の小規模事業者支援だけでなく、国・宮崎県・都城市をはじめ関連関係機関との連携を密接に保ち、当所が地域総合経済団体のリーダーとしての役割を果たすべく、経営発達支援事業に取り組んでいく。

## (3) 経営発達支援事業の目標

都城市の特性や現状・課題並びに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、以下について本事業の目標とする。

### ①小規模事業者の経営力強化

事業者が自社の現状と「自社の強み・弱み」を認識し、経営課題を掘り起こすとともに、「強みを活かす」経営計画を策定できるよう、複数の職員の目を通してしながら効果的な計画策定支援を行い、策定後も計画の実行について伴走型支援を展開し、経営力の強化を図る。また、経営計画の策定を通じて、事業者の特徴を把握し、他の事業者との連携の可能性を探る。

### ②小規模事業者の販路開拓

小規模事業者自らが地域内外への販路開拓に取り組めるようになるためには、市場ニーズの調査のノウハウ習得の修練の場が必要であるため、エンドユーザーやバイヤーとの接点を品評会や個別相談会等を積極的に設定し、直接的なフィードバックの場を提供していく。

### ③地域のブランド化への取り組み

地域のへの裨益目標として、都城市の地域ブランド構築に資する取組に寄与していく。都城市の「都城市まち・ひと・しごと創成総合戦略」においても、この分野の振興を計画している。この分野において、行政と一体化し、素材を活用した商品開発や販路拡大を図ることが効果的であり、ひいては都城市としてのブランド構築に寄与し、地域の発展に資する取組と評価する。

## 2. 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(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) 経営発達支援事業の内容

#### ①小規模事業者の経営力強化

- ・管内の景況調査、消費動向調査などによる地域の経済動向の調査、分析及び他の地域の比較分析
- ・事業所実態アンケートとヒアリングなどによる経営状況分析の実施
- ・経営計画・事業計画策定のための個別指導
- ・計画策定後の進捗支援

#### ②小規模事業者の販路拡大

- ・商品開発・ブラッシュアップに向けた地域内外の需要動向調査
- ・大消費地での商談会出展やコーディネート式小規模商談会等による小規模事業者の販路開拓支援

#### ③地域のブランド化への取り組み

- ・地域商品の開発や販路拡大を実施することにより、開発レベルの向上や販路拡大の可能性を高める。
- ・都城市と一体となった取り組みを推進する。
- ・小規模事業者への情報提供や商品開発・販路拡大支援を充実させるとともに、「6次産業化」や「創業」等を推進する。

## 3. 地域の経済動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

当所では管内の景気動向を把握するため、日本商工会議所の中小企業景況調査、都城市及び宮崎県等の景気動向調査を実施している。独自調査としては商店街等における通行量の動向及び空き店舗状況の把握に取り組んでいる。



#### ②課題

独自調査については当所の機関紙へ掲載しているが、協力調査については事業所への周知方法が整理されていない。また、RESAS 含む指定統計や自治体が行う統計調査を活用した経済動向分析では、情報の収集・提供について各指導員が必要に応じて活用しているが、体系的な経済動向把握・分析ができる仕組みづくりが課題となっている。

## (2) 目標

|                     | 公表方法 | 現行 | 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 |
|---------------------|------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 日本商工会議所<br>中小企業景況調査 | HP   | 4  | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     |
| 当所<br>地域統計分析        | HP   | —  | 1     | 1     | 1     | 1     | 1     |
| 当所<br>経営実態調査        | HP   | —  | 1     | 1     | 1     | 1     | 1     |

## (3) 事業内容

### ① 中小企業景況調査

地域の経済動向を把握するため、中小企業を対象とした調査を年4回実施する。調査項目の10項目について、今期実績と来期予測について3段階で回答を求める。加えて主要項目における「経営上の問題点」の調査項目により、産業別の課題を整理することで、実情に即した商工会議所事業活動を進める基礎データとする。

【調査対象】管内中小企業 製造業5者、建設業3者、卸売業3者、小売業13者、サービス業16者

【調査項目】売上高、販売価格、仕入価格、採算、業況、資金繰り、商品在庫、設備投資、雇用状況、業界動向の10項目

【調査時期】四半期ごとに実施

【調査方法】訪問等によるヒアリング調査

【分析手法】経営指導員が項目別に集計し、割合を出すことで、事業所のニーズを定数的に把握する

### ② RESAS サマリー

RESAS の市区町村データのうち、「人口マップ」「産業構造マップ」「地域経済循環マップ」「まちづくりマップ」を中心に管内の経済動向調査に必要な項目を表やグラフを用いてコンパクトにサマリー化し、地域経済動向を管内の小規模事業者に伝えるツールとして配布する。

【対象】都城市の RESAS データ

【実施回数】年1回

【調査手法】RESAS サイトから、人口、産業構造、事業所数、従業者数、製造業、卸・小売業、地域経済循環、まちづくり・観光などを含む都城市データをダウンロードの上集計する。

【分析手法】経営指導員が外部専門家の協力を得ながら、都城市全域と当所管内のデータ傾向に相関があることを前提に RESAS データを整理・分析し、商圈人口と動態、地域が産み出す付加価値の源泉、産業の現状をコンパクトに要約する。

### ③ 経営実態調査

中小製造業を中心とした経営実態をアンケート形式で調査・分析し、地域の支援ニーズと市場の動向を把握するとともに、調査結果をホームページ他で公開することで、各事業所の今後の経営判断の材料として提供する。

アンケートの調査は年1回とし、年度ごとに経済・経営動向に影響する事象を勘案し、時宜に応じた調査テーマ（事業承継・健康経営・海外展開・経済変動・金融支援・雇用環境 等）を設定その時々で、地域産業が抱える課題解決のための基礎データとする。

- 【調査対象】 245 社程度を時々のテーマに応じて業種・規模等で任意抽出  
【実施回数】 年 1 回  
【調査手法】 調査票を郵送し、FAX あるいはインターネット回答フォームで回収  
【分析手法】 経営指導員が項目別に集計し、割合を出すことで、事業所のニーズを定数的に把握する

#### (4) 成果の活用

##### ①中小企業景況調査

- ・調査結果はレポートにまとめ、調査対象事業所にフィードバックするほか、また、当所ホームページで結果を公表する。
- ・市内中小企業の経済活動の現状を把握することにより、小規模事業者の経営判断の指標として、実情に即した商工会議所事業活動を進める。

##### ②RESAS サマリー

- ・当所ホームページで公表し、地域経済をマクロ的に俯瞰するツールとして活用してもらう。
- ・小規模事業者による事業計画策定時に外部環境把握の資料として利用する。
- ・都城市に提供し、地域の経済動向分析の基礎資料として活用する。

##### ③経営実態調査

- ・調査結果をホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。
- ・当所の事業計画の立案や行政への要望・施策へ反映させる。
- ・課題解決の要望事項が含まれる回答があった場合、回答事業所を個別に訪問し、再度ヒアリングを行うことで、課題解決を行う個社支援に繋げていく。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

令和元年度、令和 2 年度において伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、市場ニーズへの合致に向けた商品ブラッシュアップのため、食品製造業等 7 者を対象として、県内の地場産品等を大消費地へ販路開拓する地域商社より商品の品評を受けた。

##### ②課題

小規模事業者の商品づくりにおいて、プロダクトアウトによる提供となる傾向にあり、マーケットインの視点が欠けていることが多い。有効な販路開拓を行うためには、事前の需要動向調査が不可欠であり、事業計画の策定においても需要を見据えることが重要であるが、小規模事業者においては自社商品等の需要動向を調査・把握するためのノウハウやネットワークを有している事業所は限られている。

プロダクトアウト志向に沿い開発した商品を市場に投入する事業者が数多く存在しており、商品の企画開発のプロセス自体を独自に進めているのが現状である。小規模事業者が自身の限られた経営資源を効率的に活用するためにも、商品・サービスの市場への商品投入までの段階的な支援施策について普及促進活動も不可欠である。

## (2) 目標

|                          | 現行 | 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 |
|--------------------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 日経テレコン新商品開発用<br>調査提供事業者数 | —  | 10    | 12    | 14    | 15    | 15    |
| 民間調査データ収集<br>調査提供事業者数    | 14 | 16    | 18    | 20    | 25    | 30    |
| 需要動向セミナー参加人数             | 10 | 12    | 15    | 17    | 20    | 20    |
| 商品品評会参加人数                | 8  | 10    | 12    | 14    | 15    | 15    |

## (3) 事業内容

### ①日経テレコンを活用したマーケット情報の調査実施

加工食品と家庭用品が計1,650分類された最新のPOSデータを活用し、市場・新製品情報、伸びる市場・縮む市場等を調査・収集する。さらに、小規模事業者の事業計画策定や新商品開発、売り場改善、販路開拓支援を行うための地域比較や時系列推移、ABCランキング等についてデータを分析・加工する。

消費者や買い物客の需要動向を的確に把握することが重要となるため、そのために消費者ニーズや問題点を把握し、今後の商品開発や販路開拓につなげていく。

【サンプル数】POS データ母数等

【調査事業者】商品開発や販路開拓に取り組む事業者

【調査手法】日経テレコンのPOS データ分析を活用

【調査項目】加工食品と家庭用品の時系列、性別や年代別の売れ筋商品

【分析手法】経営指導員が集計・分析し、名産品を取り扱う小売業・食品製造業の小規模事業者へ調査・分析結果をフィードバック。需要を捉えた商品の改良や価格決定、また今後の商品開発や販路開拓に役立てる。

### ②民間等各種分析データの収集・調査

小規模事業者が取り組む商品・サービスの販路開拓や新規出店相談等において、その市場性の有無について市場情報評価ナビ「Miena」やj-statMAP等を積極的に活用してきた。UIJ ターン等を契機とした創業者は土地勘がなく、また思い込んだ土地勘等を客観視するための定量データの提供は今後でも有効である。

【サンプル数】商品の試作・開発に取り組む事業者、新たな事業展開・販路開拓に取り組む事業者

【調査手法】Miena、googleMAP、統計からみた都城、j-S T A TMAP

【調査項目】消費動向、市場規模、商圈・地域内人口、競合調査、需要動向調査

【分析手法】経営指導員が集計。傾向を分析し、業種別フィードバックを行う。

## 商圈レポート（マーケット分析編）



### ③需要動向セミナー

小規模事業者が新商品を開発し、新サービスを考案した場合、プロダクトアウト視点であることが多い傾向にある。

当所が主催する販路開拓セミナーへ、販路開拓のための補助金活用の契機、都城市みやこんじょPR 課や六次産業課等からの紹介等により、新たに販路拡大に取り組む小規模事業者を掘り起こすとともに、販路拡大に向けた基本的な取り組みの流れについて習熟することで、自律的な取り組みを促す。

【サンプル数】 各回のセミナー参加者

【調査手法】 セミナー当日の参観者にアンケート方式（紙媒体等）

【調査項目】 需要取込対策の有無、購買動向、ライフスタイル・暮らし向きの変化

【分析手法】 専門家と連携しながら経営指導員が分析を行う

### ④テストマーケティング調査

地域内では、アーリーアダプター層のエンドユーザーが属するグループ等へ品評を実施し、市場ニーズとのギャップを把握する。

また、県内特産品の販路拡大を支援する地域商社からの品評を受けることで、市場ニーズの把握ニーズに適合するため商品規格等の確認や売り場の考察により、次の行動計画に移すための調査に取り組む。

【サンプル数】 新商品や新役務の開発・改良に取り組む事業者

【調査手法】 ・ユーザビリティテストにおいては、調査会社と連携しアーリーアダプター層のエンドユーザーが属するグループ等より試作品や商品・サービスに対する品評会を実施する。  
・地域・地域外のイベントや展示会等の来場者やバイヤーに対して、新商品や新役務の開発に取り組む事業者が、試作販売やアンケート及びヒアリングによる調査を実施。

【調査項目】 商品・サービス規格（形状、量、価格、成分）、商品外観、ネーミング、パッケージ、自由意見

【分析手法】 調査会社が収集した定量・定性情報をもとに経営指導員が分析する

#### (4) 調査分析結果の活用

経営指導員が対象事業者に対して、その調査分析結果を直接説明し、対象事業者における新商品・新サービスの開発をはじめ、事業計画の策定やマーケティング活動などに活用し、新たな事業展開の取り組みに資する。整理・分析した情報は、経営指導員が資料にまとめ、小規模事業者の支援時の資料として活用する。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

マル経融資はじめ融資相談や小規模事業者持続化補助金等を契機とした事業計画策定の前段階で経営分析支援を実施してきた。しかし、経営指導員個人の経験やスキルに依存するところが大きく、確認漏れによる手戻り等も発生している。

##### ②課題

小規模事業者から、融資相談、決算支援、記帳支援、労務支援から収集した経営情報を収集し、経営分析に取り組んでいるが、サービスが統一されていない。

#### (2) 目標

フロント・ミドルオフィス業務支援の強化という喫緊の課題に対し、経営支援スキル向上及び知的経営資産の形成に向けた環境整備のため、クラウド経営支援システムを運用する。

|                     | 現行   | 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 |
|---------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 巡回・窓口相談件数<br>経営分析件数 | 65 件 | 80 件  | 90 件  | 100 件 | 110 件 | 120 件 |
| 経営分析セミナー<br>開催回数    | 1 回  | 1 回   | 1 回   | 1 回   | 1 回   | 1 回   |
| 経営分析アンケート回数         | —    | 1 回   | 1 回   | 1 回   | 1 回   | 1 回   |
| セミナー参加事業者<br>経営分析件数 | 20 件 | 20 件  | 20 件  | 20 件  | 20 件  | 20 件  |

#### (3) 事業内容

##### ①経営支援管理システムの活用

Biz ミル（クラウド型経営支援基幹システム）を導入し、マル経利用者の財務データをはじめ、補助金等支援先の指導実績情報、専門指導実施時の指導データを順次 Biz ミルに入力し、一元管理が行える体制を整える。必要に応じサポートを受けながら、経営指導員が支援ツールを活用し、経営分析の結果を基に改善提案を積極的に行っていく。

【対象者】経営分析支援を必要としている先をピックアップする。

【分析項目】Biz ミル：（定量分析）収益性、生産性、安全性及び成長性の分析  
（定性分析）SWOT 分析の項目を整理する

【分析手法】Biz ミルのソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。定性分析はSWOT分析のフレームで整理する。経営・財務内容等の情報を継続的に共有・把握できる事業者が対象。併行してローカルベンチマーク（経済産業省）を使用する。

## ②経営分析を行う事業者の発掘

### （ア）経営分析セミナーの開催

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

### （イ）小規模事業者向けアンケート調査の実施

経営状況の分析を進めるために、管内の小規模事業者を対象に毎年1回、独自のアンケート調査を実施する。それにより、小規模事業者が抱える課題を抽出することができ、個々の経営状況の分析に活用する。

【対象者】管内の小規模事業者

【調査事項】経営計画の有無。自社の提供する商品・サービスの強み、弱み。顧客ニーズと市場の動向。販路開拓の取り組み。財務の課題等。

【調査方法】調査票による記名式アンケート。毎年1回、5年間継続。

## （４）分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。専門家との連携により、巡回、窓口（オンライン含む）相談実施時に分析結果を活用した改善提案を行っていく。高度な経営課題の解決には、宮崎県商工会議所連合会に登録されている専門家を派遣し、より専門性の高い支援体制を構築し、小規模事業者への継続的な支援を行う。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. 事業計画策定支援に関すること

### （１）現状と課題

#### ①現状

事業計画の策定支援については、経営指導員による金融機関の融資のための策定支援をはじめ、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の申請、創業支援での事業計画策定を行っている。事業計画策定の本来の目的は、自社の経営を向上せさせることであり、現状ではこの本来の目的の沿った経営計画策定支援と、計画策定に向けた事業者への働きかけが不足している。また、事業計画を各経営指導員の個人的なスキルで対応してきたために、支援内容にばらつきがある。

#### ②課題

小規模事業者に対して、巡回やセミナーの開催等による事業計画作成の積極的な掘り起こしと、事業計画策定に取り組むきっかけづくりが求められており、さらに小規模事業者においても、事業計画の策定は重要であることを認識してもらうこと自体が課題となっている。

## (2) 支援に対する考え方

事業計画推進に向けた啓発セミナーの開催など、事業者が経営計画策定に取り組みやすい環境を整える。事業計画の策定にあたっては、地域経済動向調査や経営分析結果等の外部環境から浮かびあがった「顧客ニーズ」と、経営分析支援で把握した「個社の強み」に結び付け、「強みを活かした事業展開」を主体とした事業計画の策定を実施する。更に、金融や補助金を対象とする事業計画の策定や小規模事業者売上・利益確保のための事業計画策定の取り組みを積極的に推進する。

小規模事業者は、事業計画策定に関する認識が低く、策定後の事業計画の活用も不十分である。このような現状を改善するため、小規模事業者が「事業計画策定の重要性」を認識できるための推進に取り組む。

## (3) 目標

|                    | 現行    | 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 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| DX セミナー<br>開催回数    | —     | 2回    | 2回    | 2回    | 2回    | 2回    |
| 事業計画策定セミナー<br>開催回数 | 1回    | 2回    | 2回    | 2回    | 2回    | 2回    |
| 事業計画策定<br>事業者数     | 50 者  | 60 者  | 70 者  | 80 者  | 90 者  | 100 者 |
| 創業セミナー<br>開催回数     | 1 コース | 1 コース | 1 コース | 1 コース | 1 コース | 1 コース |
| 創業計画策定<br>事業者数     | 11 件  | 12 件  | 12 件  | 14 件  | 14 件  | 16 件  |
| 事業承継セミナー<br>開催回数   | —     | 1回    | 1回    | 1回    | 1回    | 1回    |

## (4) 事業内容

### ①DX 推進セミナー・IT 専門家派遣の開催

厳しい社会状況の中でも、ウィズコロナ・ポストコロナに対応する「新たな日常」の構築に向けて、AI や IoT、デジタル化や新しい技術の活用を推進する。地域経済におけるキャッシュレス化の推進。IT サービス導入支援による新たな働き方の促進。地元名産品の普及促進における EC 取引の導入支援等への活用を想定する。

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】 BtoC 事業者を中心とした各業種

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。SNS 広告実施。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 IT 専門家

【回数】 年 2 回

【カリキュラム】 SNS を活用した情報発信方法。HP 作成、EC 販売サイトの利用方法等。  
【参加者数等】 コロナウイルス情勢を踏まえ、リアル会場とオンラインで都度検討。

## ②事業計画策定セミナーの開催

経営指導員が行う窓口相談、巡回相談指導、小規模事業者経営改善資金(マル経資金)融資相談の際に、事業計画策定の重要性を説明し理解度を高めるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。事業計画策定セミナーの受講者に対し、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】 チラシ、広報誌、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 年2回

【カリキュラム】 中長期事業計画の策定と運用

【参加者数等】 コロナ禍等の社会的情勢を勘案して都度検討。

## ③創業セミナーの開催

創業を目指す方を対象に、創業に至るまでの知識、事業展開、事業成功に向けて必要な知識を習得して頂く創業セミナーを開催する。宮崎県・都城市・(株)日本政策金融公庫といった幅広い分野からの支援をもとに実施する。創業セミナーの受講生を対象に、併せて事業計画の策定支援を実施する。

【支援対象】 創業者

【募集方法】 チラシ、広報誌、ホームページ、SNS 広告で広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 全1回(6日分)

【カリキュラム】 創業計画書の作成、事業計画の作成

【参加者数等】 コロナ禍等の社会的情勢を勘案して都度検討。

## ④事業承継セミナーの開催

経営者が変わるときは企業の転換期であり、次世代へのスムーズな事業承継に向けて、目下事業の課題抽出から成長への方向性を明確にしていく計画策定支援を行う。

【支援対象】 現経営者及び後継者

【募集方法】 チラシ、広報誌、ホームページ、SNS 広告で広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 1回

【カリキュラム】 事業承継計画の作成、事業の明確化、財務分析による事業課題の抽出

【参加人数】 コロナ禍等の社会的情勢を勘案して都度検討。

## 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

#### ①現状

事業計画策定後は、各事業計画の内容を十分に理解し、適宜計画実行に必要な各種相談を受けるとともに、計画の進捗状況確認のため、窓口または巡回によるフォローアップを実施し、経営革新承認事業所、事業計画策定セミナー、持続化補助金、小規模企業経営力向上事業費補助金について、経営指導員が進捗状況を確認の上、事業実績報告書などの作成を支援した。特に、小規模企業経営力向上事業費補助金を活用した事業所の経営革新計画の承認取得に向け、取組内容のブラッシュアップ支援を追加で行った結果、経営革新の承認につなげることができた。また、フォローを通じてものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金、宮崎県フードビジネス推進事業補助金、宮崎県新事業展開・経営力強化支援補助金等の採択につながり、経営力を向上させる自助努力の後押しができた。

#### ②課題

各種制度利用による進捗状況を報告するための実施後支援は実行されているが、事業計画策定事業者に対する事業実施の検証やフォローアップは十分に行われていない。この点においては、当所中小企業相談所事業の精査を継続し、伴走型支援環境の整備を今後も推進していく必要がある。

事業計画策定後のフォローアップが脆弱で、売上・利益確保の進捗状況の確認が定期的かつ有効になされていない。事業計画策定後のフォローアップが全体的に、進捗管理(実行管理・当初計画との差異分析・計画の修正等の段階)までなされていない。

また、支援のタイミングや回数も担当する経営指導員の判断によるもので一定の基準はなく、どのように共有化するかが課題となっている。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者には事業計画策定が終点ではなく、その後の事業計画実施が重要な事を説明し、積極的に寄り添いながら事業計画のフォローアップを行っていく。訪問時に、進捗管理(当初の事業計画と実績との差異)を確認し、実施状況や計画との差異の原因と対策を共に伴走しながら考え、未達の項目の実行を促し、計画の修正等も含めた指導・助言のフォローアップを行う。

事業計画の進捗状況等により、面会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面談回数を減らしても支障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。実効的な支援を重ねて行うことで、事業計画の具現化に寄与する。

### (3) 目標

|                     | 現行    | 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 |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| フォローアップ<br>対象事業者数   | 65 者  | 80 者  | 90 者  | 100 者 | 110 者 | 120 者 |
| フォローアップ<br>頻度 (延回数) | 300 回 | 320 回 | 360 回 | 400 回 | 400 回 | 400 回 |

|                         |      |       |       |       |       |       |
|-------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 売上増加<br>事業者数            | 60 者 | 72 者  | 72 者  | 80 者  | 80 者  | 80 者  |
| 利益率 3 %以上増加<br>事業者数     | 36 者 | 42 者  | 42 者  | 48 者  | 48 者  | 48 者  |
| 創業計画策定者<br>フォローアップ(延回数) | 90 回 | 100 回 | 110 回 | 120 回 | 130 回 | 140 回 |

#### (4) 事業内容

##### <支援対象>

事業計画策定先の事業者のすべてを対象に、そのうち経営分析実施先については、1社でも多く売上増加や利益率増加の達成を目指すため重点的に四半期に1回、マル経事後指導先・セミナー参加先・経営革新計画支援先については、年2回のフォローアップを行う。事業者の申し出や進捗状況等を踏まえ、事業計画の進捗が順調な事業者は頻度を落とし、密に支援が必要な事業者については、その頻度を上げるなどフォローアップの回数を増減させる。

##### <手段・方法>

事業計画策定先の事業所のすべてを対象に、Biz ミル（クラウド型経営支援基幹システム）の顧客管理機能を活用し、各経営指導員のフォローアップ状況と事業者の業績進捗状況を一覧化し、また進捗を確認できるように共有化する。

その結果、巡回指導の効率化・適格化が図られ、対象先のうち目標対象者が、確実に売上増加または、利益率 3 %以上の増加のいずれか、もしくは両方を達成できるよう支援を実施していく。



## 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

#### ①現状

令和2年度において伴走型小規模事業者支援推進事業を活用し、食品製造業等7者を対象に市場ニーズへの合致に向けた商品ブラッシュアップのため、首都圏のバイヤー3者から商品の品評を受け

た。事前に商品サンプルや作成支援し FCP シート、会社概要パンフを送付することで、当日のオンライン個別相談の円滑な進行を図った。

一方、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、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

## ②課題

コロナ禍で新興したオンライン商談会では、その特性から場所に制約されない商取引環境の提供として、主催者が開催期間中に用意した専用のマッチングサイトに登録し、サプライヤーは商談を待つケースがほとんどである。バイヤーは登録された商品をデータベース上で検索するが、サプライヤーからの営業ができない仕組みとなっている。そのため、商品コンセプトがはっきりとしている商品は商談を希望されやすい傾向にあることから、新商品開発の企画段階から消費者ニーズを取り入れた商品開発が必要となる。

## (2) 支援に対する考え方

これまで物産展・展示会等の案内、ホームページへの掲載案内、特産品・生産品の紹介、パンフット掲載事業等、販路開拓の取り組みを行ってきたが、タイムリーな周知体制が徹底されておらず、小規模事業者を巡る経営環境も大きく変化する中で、これまで以上に小規模事業者が提供する商品・製品・サービス等を広く周知し、商談に結びつける取り組みが必須となる。

これからは、需要動向・地域経済の情勢を分析し、小規模事業者が効率よく商品・製品・サービスを提供できる地域内外での機会の創出と、「都城」というブランドを活かした消費に結びつく販路開拓が課題となる。これに基づき、経営計画を策定支援した小規模事業者は無論のこと、既に経営計画を持っている事業者に対し、計画書の後押しをするため、新たな企業間取引・消費者の掘り起こしを図れる場の提供と、情報を発信し販路開拓のための支援策を実施する。

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、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

### ①商業関係事業者への支援

#### 【大規模商談会】BtoB 事業

|                  | 現行  | 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 |
|------------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 出展<br>事業者数       | 2 者 | 4 者   | 4 者   | 6 者   | 6 者   | 8 者   |
| 出展事業者<br>売上増加率／者 | 10% | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   |

【コーディネート式小規模商談会】BtoB 事業

|                  | 現行   | 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 |
|------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 出展<br>事業者数       | 10 者 | 10 者  | 10 者  | 10 者  | 10 者  | 10 者  |
| 出展事業者<br>売上増加率／者 | 10%  | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   |

②工業関係事業者への支援

【県・市主催商談会】BtoB 事業

|                  | 現行 | 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 |
|------------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 出展<br>事業者数       | —  | 3 者   | 5 者   | 5 者   | 7 者   | 7 者   |
| 出展事業者<br>売上増加率／者 | —  | 5 %   | 5 %   | 10%   | 10%   | 15%   |

【日本政策金融公庫ビジネスマッチング】BtoB 事業

|                  | 現行 | 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 |
|------------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 出展<br>事業者数       | —  | 3 者   | 3 者   | 3 者   | 5 者   | 5 者   |
| 出展事業者<br>売上増加率／者 | —  | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   | 10%   |

③DX 関連事業者支援

|                          | 現行 | 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 |
|--------------------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| SNS 新規活用<br>支援事業者数       | —  | 5 者   | 8 者   | 14 者  | 16 者  | 20 者  |
| EC サイト新規活用<br>事業者数       | —  | 10 者  | 12 者  | 14 者  | 16 者  | 20 者  |
| EC サイト新規活用による<br>売上増加率／者 | —  | 10%   | 10%   | 15%   | 20%   | 20%   |
| ネットショップ新規開設<br>事業者数      | —  | 5 者   | 5 者   | 10 者  | 10 者  | 10 者  |
| ネットショップ新規開設<br>売上増加率／者   | —  | 5 %   | 5 %   | 10%   | 10%   | 10%   |

#### （４）事業内容

当所が主催する販路開拓セミナーや販路開拓のための補助金活用の契機、都城市みやこんじょ PR 課や六次産業課等との連携により出展を募り、新たに販路拡大に取り組む小規模事業者を掘り起こす。

##### 【商業者関係上業者向け支援】

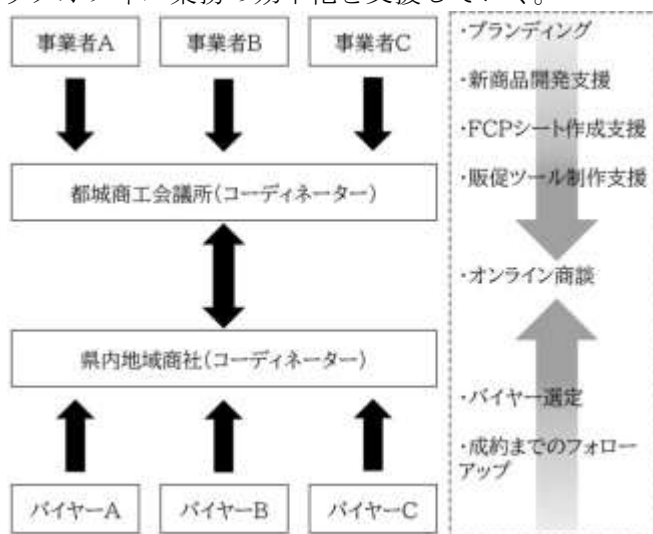
（ア）大消費地で開催される商談会への出展

中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、地域経済の活性化を図るため、日本商工会議所が主催する feelNIPPON 商談会やスーパーマーケットトレードショー等の大消費地で開催される大商談会への出展支援を実施する。

併行して、同族経営がほとんどである小規模事業者は、代表のトップセールスとなることが常であり、営業活動への余剰時間を創出するためのバックオフィス業務の効率化を支援していく。

（イ）コーディネート式小規模商談会（右図）

令和２年度の伴走型補助事業にて、当所の経営指導員と県内地域商社、双方のコーディネーターが事前に商材についてすり合わせをし、バイヤーへの事前説明を十分に行うが、サプライヤーとバイヤーの間にコーディネーターが入ることで、初対面同士でも当日の商談が円滑に進んだ。この経験を活かし、バイヤー側のコーディネーターとして、宮崎県産品と首都圏市場に精通する宮崎の商社を選定する。



##### 【工業者関係事業者向け支援】

（ア）県・市主催商談会

都城市や宮崎県が主催する商談会で、一般開放スタイルの展示会ではなく、企業同士１対１の商談会である。「発注企業」と「受注企業」が面談し、取引を進めるスタイルとなっている。都城市や宮崎県と一体となった商談会であり、新たなビジネスパートナーの獲得と商談会成立に結びつくことを目的として参加を呼びかけていく。

（支援対象者）・・・市外での取引先拡大を模索する小規模事業者（全業種）

（支援目標）・・・地域内の新たなエリアへの進出及び近隣市外、県外での取引先の開拓

（イ）日本政策金融公庫ビジネスマッチング

日本政策金融公庫による「インターネットビジネスマッチング」の利用や地元記入機関による「ビジネスマッチング」の案内・参加について、関係支援機関と連携を図りながら情報提供に努め、販路拡大の支援にあたる。

（支援対象者）・・・新たな取引先を模索する小規模事業者（全業種）

（支援目標）・・・新たな取引先の開拓

##### 【DX 関連事業者支援】

SNS 活用、EC サイト活用による製品販売に取り組む。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り込みのため、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。

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある商店街小売店、飲食店を中心に、EC サイト

への掲載を推進する。ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等、Web 専門会社や IT ベンダーの専門家と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い、継続した支援を行う。

## **9. 事業の評価およ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**

#### **①現状**

前回認定を受けた当所の経営発達支援計画において、本計画に記載の事業の実施状況および成果につき、「経営発達支援計画に基づく経営発達支援計画評価委員会」を年 1 回開催、評価・検証を行っている。

#### **②課題**

検討会では、全体を俯瞰し、様々な視点から今後のあり方について方向性が示されるとともに、個別具体的な改善点が議論されている。評価にあたっては、定量的な評価が中心となっているが、今後は客観性を保ちながら数字で表れていない定性的な評価を組み合わせ、より深く問題と課題を見直し、総合的に評価する仕組みづくりの確立が課題となっている。

### **(2) 事業内容**

前述の課題を踏まえ以下の方法により、経営発達支援計画に基づく経営発達支援評価委員会を毎年 1 回開催する。

- ・検討会の委員構成は、委員長に立山忠春中小企業診断士、委員に当所顧問である鳥越正太郎税理士、永野修一郎司法書士、都城市商工観光部商工政策課副課長、当所法定経営指導員の構成とする。
- ・委員会では、外部環境変化を前提とした経済活動状況も踏まえ、支援事業の実施状況、成果の評価・検証および見直しを行う。
- ・委員会での評価・検証及び見直し事項の結果については、正副会頭会議にて報告の上、承認を受ける。事業実施方針等に反映させるとともに、当所 HP および会報に掲載し、地域の小規模事業者等が常時閲覧可能な状態にする。

## **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**

#### **①現状**

これまでの個社支援は、融資・財務・税務等の支援が中心であり、各経営指導員の個人にスキルが属したままであるなど、組織内に知識・ノウハウが蓄積されにくい状況が続いている。

一方で、人口減少社会に伴う管轄内の市場規模の縮退は避けられず、比例して職員数も減少すると予想されるなか、同体制のままでは変化の激しい経営環境にさらされる小規模事業者へ適切な支援を実施していくのは困難である。

宮崎県商工会議所連合会主催の研修会、各種支援団体の開催する研修会等へ毎年参加し、経営指導員として必要な知識を身につけ小規模事業者への支援能力の向上を図っている。また専門家の招聘に

よる時流の支援施策の勉強会を開催し、経営指導員や経営支援担当者の資質向上を図っている。

これにより、経営改善普及事業に必要な能力の向上に加え、伴走型支援に必要な小規模事業者の売上および利益の増加につなげる相談対応能力の向上を図っている。

## ②課題

外部環境の劇的な変化を通じた小規模事業者の事業継続支援と、ソサエティ 5.0 時代に向けたデジタル化推進に関する支援に対応するため、経営指導員として新たな知識習得を始めとする様々なスキルアップへの対応が課題となっている。

また、伴走型支援の強化に向けては、単なる課題の解決のみではなく、課題解決の過程において、その解決策を修正・追加をしていくことが必要とされている。そのため経営指導員の課題解決力等の継続的なスキルアップとともに知識の共有化が必要であるが、支援ノウハウが属人的になっており、共有化が少ない状況にある。

## (2) 事業内容

### ①研修会等の積極的活用と所内でのノウハウ共有

経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力向上に向けた取り組みとして、これまでの支援事業での経験を活かしながら、社会変化に対応するための知識習得が必要となる。経営指導員及び一般職員を対象に、専門的な外部研修へ積極的に参加する。

宮崎県商工会議所連合会の開催する研修会や中小企業大学校、中小企業基盤整備機構や宮崎県よろず支援拠点が開催する「支援者セミナー」など、外部の研修会で支援ノウハウを学ぶとともに、その研修内容を所内研修会で共有し、支援力の向上を図る。宮崎県商工会議所連合会の研修会では、経営支援を行うためのスキルアップと、コミュニケーション能力の向上を目的とし、中小企業大学校、中小企業基盤整備機構や宮崎県よろず支援拠点の研修では、「6次産業化」や「経営革新計画のフォローアップ支援」といった、事業者の新たな事業活動を支援するために必要となる知識や支援力の向上を目的に受講し、研修で得た知識を四半期毎に開催の経営支援会議で報告し、資質の向上と標準化を図る。

同じく、小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報提供ができるよう、DX、IoT、AI、FinTech等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得と知識の更新に努めていく。また、当所が主催する中小事業者や会員向けセミナーへ経営指導員及び一般職員を参加させ、若手職員は知識を学ぶこと、中堅職員は教え方についての技術習得を目指していく。

### 【DX推進に向けたセミナー】

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、経営指導員及び一般職員の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) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

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、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

キャッシュレスシステムの導入、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 オンライン経営相談の導入等

#### 【支援力向上研修】

経営指導員の経営分析支援力向上を目的にローカルベンチマーク、地域経済分析システム RESAS（経済産業省）、経営計画つくるくん（中小機構）の操作・活用方法の研修を行う。

＜対象＞経営指導員等      ＜回数＞年１回

#### ②OJT 制度の導入

専門家による相談対応時には、経営指導員を同席させ、専門家の指導手法・知識の習得を図るとともに、フォローアップ時の相談へも同行し、スキルアップに努める。

法定経営指導員や指導的な役割を持つ職員の育成を図るとともに、経験の異なる指導員同士を帯同させて訪問・指導を行い、経験の浅い職員が、支援ノウハウを習得し経験値を高めることにより、所内全体で効果的な支援ノウハウを共有する。

#### ③経営支援会議の開催

四半期毎に、所内研修会を実施する。その会において、直前三ヶ月間の支援案件について情報提供し、支援方法、支援手法を複数の職員で検討するとともに、支援結果も報告し、今後のフォローアップや、他の事業者とのマッチング可能性を検討する。

他の職員と意見交換することで、複数の支援策を検討し、支援内容の充実を図る。また、事業者ヒアリングシートの改良や、支援ツールの使い方なども検討・研修し、事業者の実態把握のためのヒアリング力の向上を図る。

#### ④データベース化

個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有するための仕組みとしては、「Biz ミル」により支援先事業者との接触状況や経営相談・指導の内容を共有する。ネットワーク内に情報を共有保存することで、経営指導員のみならず、その他の一般職員も閲覧・検索ができるようにし、組織全体の支援能力の向上を図る。

支援先事業者の状況を適宜・客観的に把握した上で、組織内の支援方針の情報共有体制を充実させ全職員が支援ノウハウの情報共有を行う。

#### 11. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

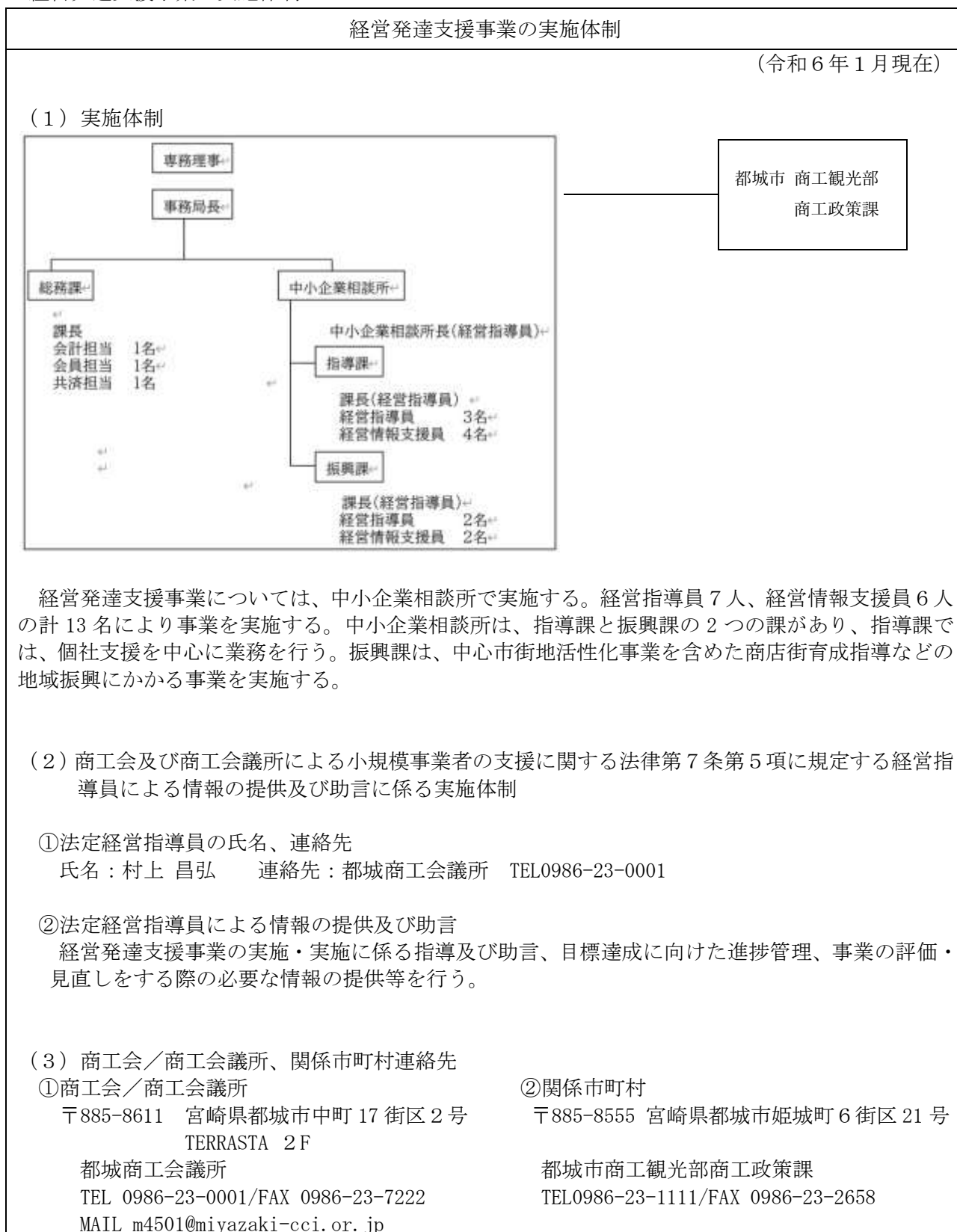
なし（任意項目）

#### 12. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

なし（任意項目）

(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)

|                     | 4年度   | 5年度   | 6年度   | 7年度   | 8年度   |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額             | 4,600 | 4,600 | 4,600 | 4,600 | 4,600 |
| ・地域経済動向調査           | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |
| ・需要動向調査             | 300   | 300   | 300   | 300   | 300   |
| ・経営状況の分析            | 450   | 450   | 450   | 450   | 450   |
| ・事業計画策定支援           | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 |
| ・新たな需要の開拓           | 600   | 600   | 600   | 600   | 600   |
| ・経営指導員等の資質向上等に資する研修 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 |

(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 |                                         |
|------|-----------------------------------------|
| 自主財源 | 会費、手数料収入等                               |
| 依存財源 | 国補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業補助金）、宮崎県補助金、都城市補助金等 |

(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<br>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                                  |  |
| ①                                              |  |
| ②                                              |  |
| ③                                              |  |
| ・                                              |  |
| ・                                              |  |
| ・                                              |  |
| 連携して事業を実施する者の役割                                |  |
| ①                                              |  |
| ②                                              |  |
| ③                                              |  |
| ・                                              |  |
| ・                                              |  |
| ・                                              |  |
| 連携体制図等                                         |  |
| ①                                              |  |
| ②                                              |  |
| ③                                              |  |