

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	日南商工会議所（法人番号 4350005004148） 日南市（地方公共団体コード 452041）
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 【目標①】小規模事業者が、強みを活かした販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出を行うこと。またこれらの取組を、事業計画に基づく計画経営によって実施すること 【目標②】IT活用に関し、自社の経営問題としての意識を十分に持てていない小規模事業者が、ITを利活用（ITを活用した販売促進、ITを活用した業務改善や生産性向上）し、販路拡大や生産性向上を実現すること 【目標③】小規模事業者が、日南市の豊富な特産品等の地域資源を生かした新商品開発等を行うこと 【目標④】管内で新しいビジネスに挑戦する起業家（創業者）が創出され、当該ビジネスが軌道に乗ること 【目標⑤】上記を実現するために、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、小規模事業者の力を引き出すこと
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 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） ②管内企業景況調査 ③まちゼミを活用した近隣の消費動向調査 4. 需要動向調査に関すること ①店頭での商品調査 5. 経営状況の分析に関すること ①小規模事業者の経営分析 6. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定支援 ②創業計画策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画・創業計画のフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会・商談会の出展支援（BtoB） ②首都圏でのテストマーケティング支援（BtoC） ③ITを活用した販路開拓の個者支援（BtoB、BtoC）
連絡先	日南商工会議所 中小企業相談所 〒887-0012 宮崎県日南市園田 2-1-1 TEL: 0987-23-2211 FAX: 0987-23-2238 E-mail: info@nichinan-cci.jp 日南市 産業経済部 商工政策課 商工係 〒887-8585 宮崎県日南市中央通 1-1-1 TEL: 0987-31-1169 FAX: 0987-31-1230 E-mail: syoko@city.nichinan.lg.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

① 現状

ア 日南市の概況

日南市（以下、当市）は宮崎県南部に位置し、宮崎市、三股町、都城市、串間市に接している。市域の東側は日向灘に面し、その海岸線が「日南海岸国定公園」に属している。一方では、北西部に標高 1,000m 級の小松山や男鈴山等を有し、8 割弱が林野で、そのほとんどが飫肥杉の人工林で占められている。面積は 536.12 ㎢であり、林野面積が占める割合は 78.0%、可住地面積は 22.0%となっている。また、可住地面積に占める耕地面積の割合は 24.4%である。

気象は、太陽と海、みどりの山々に象徴されるように温暖多照の気候条件で、平野部では一年の日照時間が平均 2,200 時間以上と多く、南海型気候区に属する高知県・紀伊半島南部などとともに日本で最も日照に恵まれた地域の一つであり、温暖な地帯に属している。特に冬季の日照時間は大変長く、冬型気圧配置で山沿いが曇っていても平野部は晴れている場合が多い。一方で鰐塚山系を含む本市は、降水量が年間 3,000 mm を超える多雨地域で、四国の太平洋岸、紀伊半島の東部とともに日本の最多雨地帯となっている。

交通は、航空機で宮崎空港まで東京から 90 分、大阪から 60 分、福岡から 40 分、宮崎空港からは車で高速道路利用時約 35 分（高速道路未利用時：約 50 分）。カーフェリーでは、神戸港から宮崎港まで約 13 時間 30 分。宮崎市内からは車で高速道路利用時約 45 分（高速道路未利用時：約 1 時間）、バスで約 80 分。鉄道では JR 日南線にて宮崎駅から日南駅まで 1 時間 10 分である。

■ 日南市の立地・交通



現在の日南市は、平成 21（2009）年 3 月、旧日南市、旧北郷町、旧南郷町が合併することで誕生した。そのため、当市には、日南商工会議所（以下、当所）、北郷町商工会、南郷町商工会の 3 つの商工団体がある。

当所の管轄エリアは、下図「旧日南市」のエリアである。

■当所管轄エリア



イ 人口推移

(a) 当市全体の人口推移

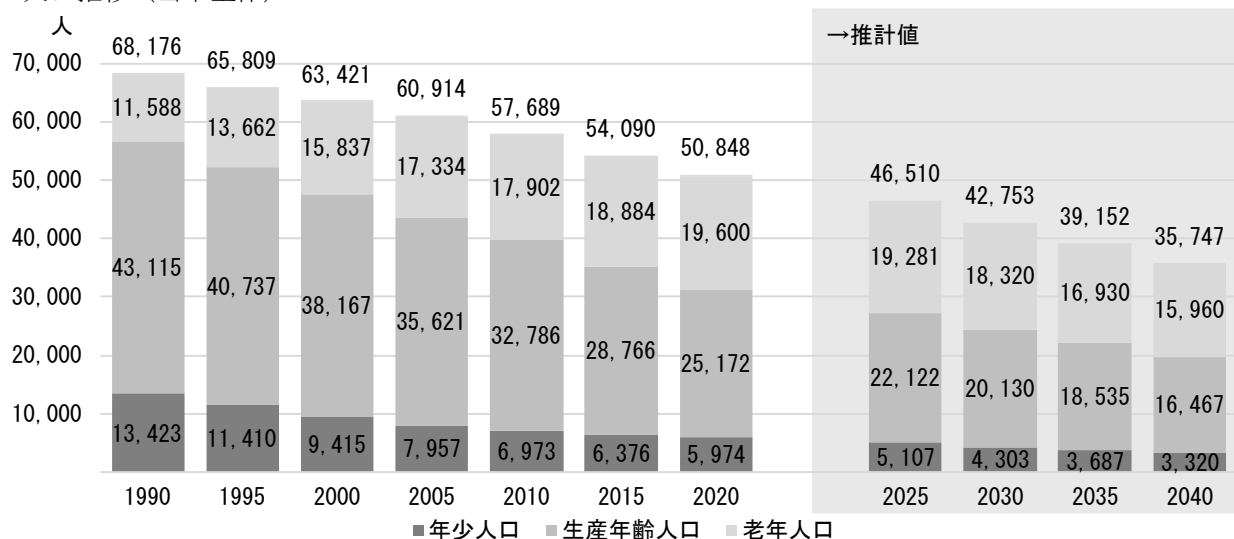
令和 6 年 9 月 1 日時点の人口は 48,472 人である。（日南市役所 HP より）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少傾向で推移することが予測されている。

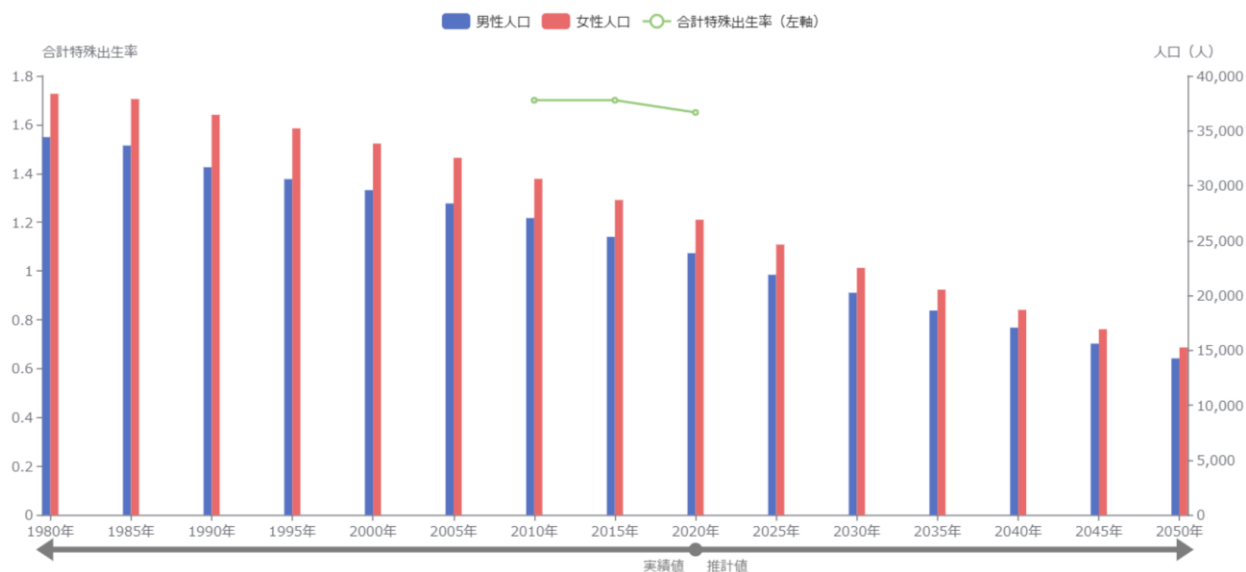
高齢化率は、令和 2（2020）年の 38.5%から令和 22（2040）年に 44.6%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 49.5%から令和 22（2040）年に 46.1%に低下する見込みである。

■人口推移（当市全体）



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

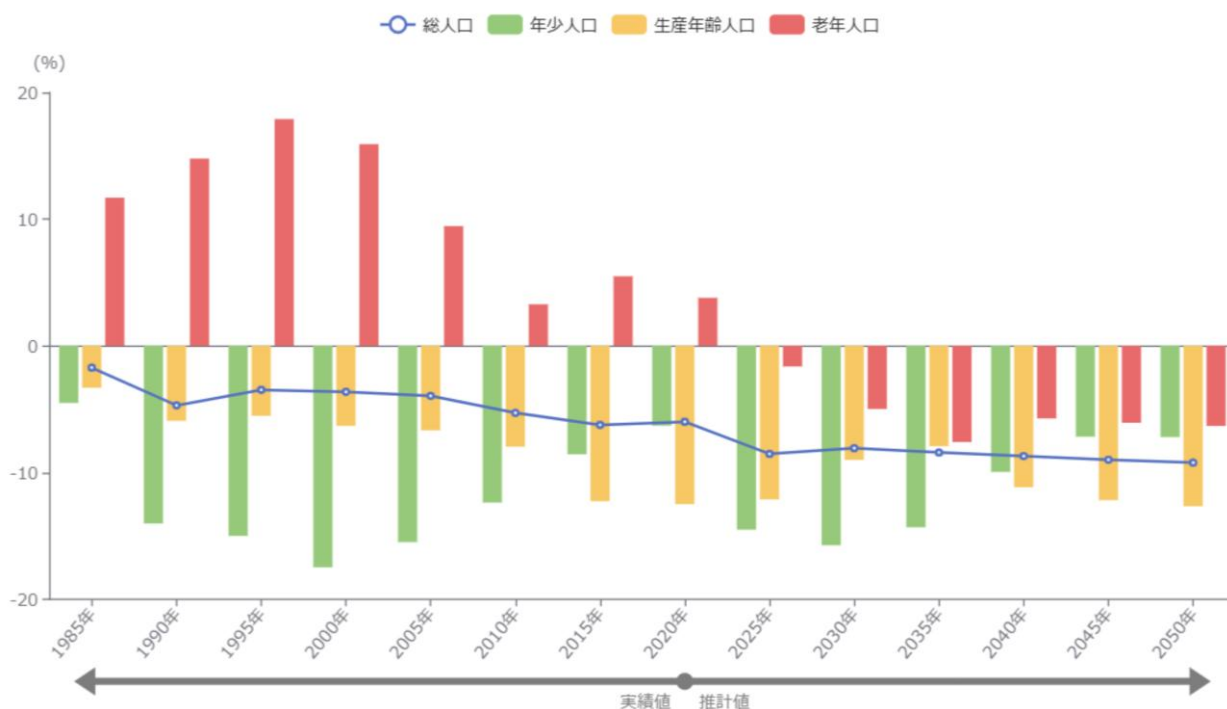
■合計特殊出生率と人口推移（当市全体）



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

注記 2020年までは「国勢調査」のデータに基づく実績値、2025年以降は、「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（令和5年12月公表）に基づく推計値。※グラフはREASASより引用

■人口増減率（当市全体）



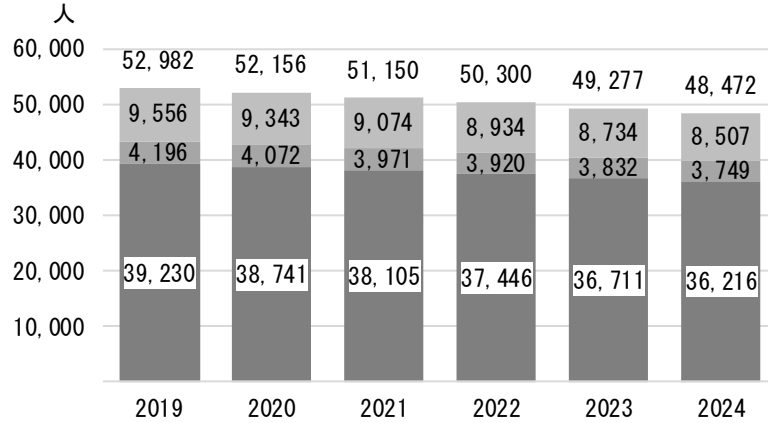
出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

注記 2020年までは「国勢調査」のデータに基づく実績値、2025年以降は、「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（令和5年12月公表）に基づく推計値。※グラフはREASASより引用

(b) 当所管轄の人口推移

令和 6（2024）年 9 月 1 日時点の、当所管内の人口は 36,216 人であり、当市全体の 74.7%を占める。
人口の大部分を占めることから、前項の当市全体の傾向と当所管内の傾向は概ね同一と考えることができる。

■当所管轄の人口推移



■日南商工会議所管内 ■北郷町商工会管内 ■南郷町商工会管内

出典：日南市「住民基本台帳人口」より一部加工（各年 9 月 1 日時点）

ウ 特産品

当市では、冬季の温暖で日照量が多いという恵まれた気象条件を生かして、栽培部門では早期水稻をはじめ、極早生温州みかん、中晩生柑橘類、完熟マンゴー、冬春ピーマン、スイートピー等、畜産部門では宮崎牛、宮崎ハマユウポーク、みやざき地頭鶏の生産など付加価値の高い農業を展開している。

また、港町油津は、昭和初期には東洋一のマグロの水揚げとともに、宮崎県で最も活気ある町として栄えてきた。この当時のマグロやカツオ漁の伝統は、油津港や目井津港に引き継がれ、現在でもカツオの一本釣りでは全国一を誇っている。

当所管内における主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品	概要
柑橘類	1 年を通して柑橘類の収穫ができる産地づくりが進められ、ハウスみかん、極早生みかん、日向夏、ポンカン、レモンなどたくさんの柑橘類が実る。また、全国的にも希少な、純国産のグレープフルーツも栽培している。
日南一本釣りカツオ炙り重	当市は「一本釣りカツオ」の水揚げ量が日本一である。生でも美味しい新鮮なカツオを使い七輪で炙って食べる。日南市公認ご当地グルメである。
魚（ぎょ）うどん	戦時中、主食が不足していた頃、代用食として魚のすり身と片栗粉で工夫してうどんを作っていた。低カロリー・高タンパクで DHA が豊富なヘルシー料理で、煮込んでも伸び・煮崩れせず、ダシが出る優れたものである。
焼酎	当市には、たくさんの焼酎蔵元がある。当市では、アルコール度数 20 度の芋焼酎がよく飲まれている。



日南一本釣り
カツオ炙り重



魚うどん

エ 観光資源

観光地としては、全国的に知名度の高い日南海岸や鶴戸神宮、国の重要伝統的建造物群保存地区である飫肥城下町、堀川運河と油津の町並み、酒谷坂元棚田、森林セラピー基地の認定を受けた北郷の猪八重溪谷、南郷のジャカラダの森など多くの観光資源に恵まれ、年間多くの観光客が訪れる。

当所管内における主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源	概要
飫肥地区および飫肥城址	飫肥地区は、天正 16（1588）年から明治初期までの 280 年間飫肥藩・伊東氏 5 万 1 千石の城下町として栄え、重要伝統的建造物群保存地区に選定されている。1978 年に大手門が復元され、本丸跡には日南市立飫肥小学校が建てられている。
日南海岸	南国宮崎を象徴する絶景 日南海岸は、宮崎市南部から宮崎県の南端都井岬まで、宮崎市・日南市・串間市の 3 市にまたがる、延長約 100km の海岸線である。起伏にとんだ海岸線は、波上岩や、ピロウ樹、ジャカラダの花など、美しい景観が見られ、絶好のドライブロードとなっている。
鶴戸神宮本殿	鶴戸崎の日向灘に面した岩屋内に建てられた鶴戸神宮の本殿。現在の本殿は、正徳元（1711）年に五代飫肥藩主伊東祐実が新たに改築したものを明治 22 年に大改修し、さらに昭和 43（1968）年に改修したものである。このように幾度の改修を実施したものの権現造りの様式は、往時のままであり、その文化的価値は高い。



飫肥城址
(大手門)



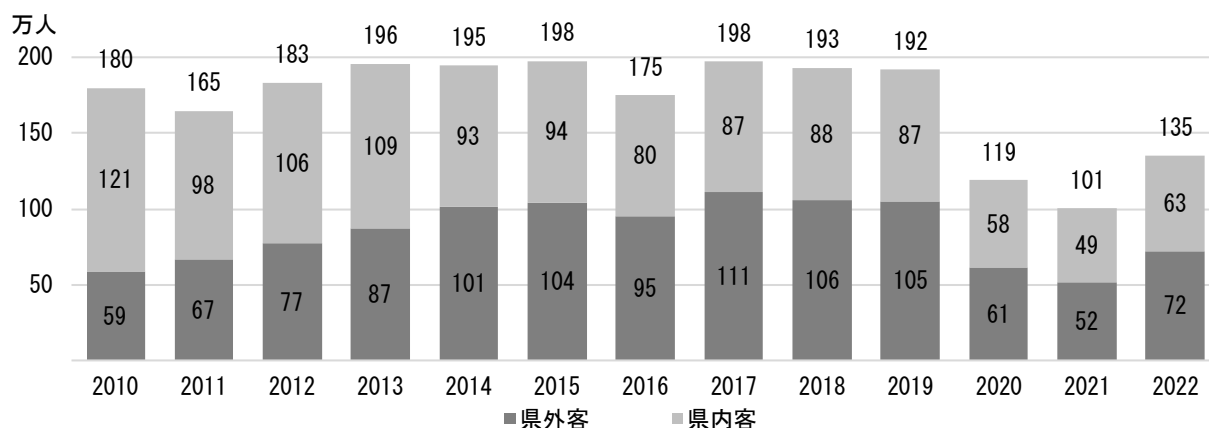
鶴戸神宮

オ 観光入込客数の推移（当市全体）

令和 4（2022）年の観光入込客数は 135 万人である。

推移をみると、毎年増減はあるものの年 200 万人程度で安定推移していたことが読み取れる。このなかで令和 2（2020）年に新型コロナウイルス感染症の拡大の影響で観光客が急減している。

■観光入込客数の推移（当市全体）



出典：宮崎県商工観光労働部「宮崎県観光入込客統計調査結果」

カ 産業

(a) 日南市の産業構造

■2021 年 事業所数(事業所単位) 中分類

事業所数(事業所単位) : 2,437 事業所

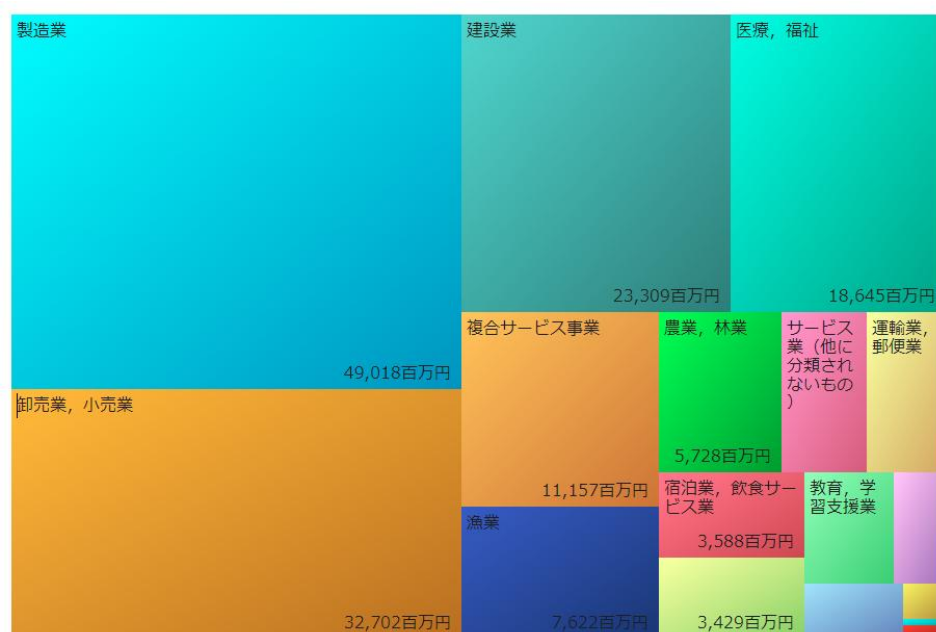


上図以外の事業所数(事業所単位)の合算 : 697 事業所

出典 : 総務省「経済センサス基礎調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工 ※グラフは REASAS より引用

■2021 年 売上高(企業単位) 大分類

売上高(企業単位) : 169,958 百万円

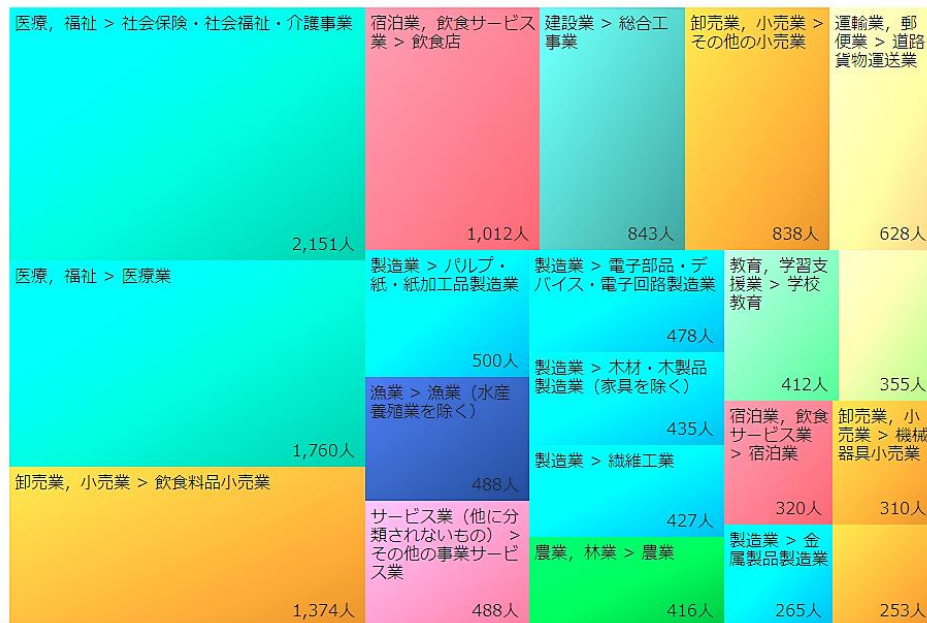


上図以外の売上高(企業単位)の合算 : 449 百万円

出典 : 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工 ※グラフは REASAS より引用

■2021 年 従業者数(事業所単位) 中分類

従業者数(事業所単位) : 19, 078 人



上図以外の従業者数(事業所単位)の合算 : 5, 325 人

出典 : 総務省「経済センサス基礎調査」再編加工、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工 ※グラフは REASAS より引用

(b) 業種別の事業所数(小規模事業所数)の推移(当市全体)

当所管内の人口は当市全体の 74.5%を占めるため、当市全体と当所管内の事業所数の傾向に大きな違いはみられないと考えられる。そこで当市全体の業種別の事業所数(小規模事業所数)の推移を俯瞰する。

当市の事業所数は、平成 24 年が 2,778 社、令和 3 年が 2,407 社である。

上記のうち小規模事業所数は、平成 24 年が 2,185 者、令和 3 年が 1,792 者であり、9 年間で 18.0%減少している。

小規模事業所数の増減を産業別にみると、卸・小売業(△27.8%)、製造業(△23.8%)、建設業(△22.0%)の順で減少率が高くなっている。一方、情報通信業では増加がみられる。

■業種別の事業所数及び小規模事業所数(当市全体)

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	258	200	10	788	435	201	712	174	2,778
小規模事業所数	246	160	8	597	353	80	588	153	2,185
平成28年									
事業所数	221	190	8	688	403	230	678	162	2,580
小規模事業所数	208	145	7	517	327	92	556	143	1,995
令和3年									
事業所数	203	163	16	607	348	219	684	167	2,407
小規模事業所数	192	122	15	431	293	66	527	146	1,792
増減(令和3年-平成24年)									
事業所数	△55	△37	6	△181	△87	18	△28	△7	△371
増減割合	△21.3%	△18.5%	60.0%	△23.0%	△20.0%	9.0%	△3.9%	△4.0%	△13.4%
小規模事業所数	△54	△38	7	△166	△60	△14	△61	△7	△393
増減割合	△22.0%	△23.8%	87.5%	△27.8%	△17.0%	△17.5%	△10.4%	△4.6%	△18.0%

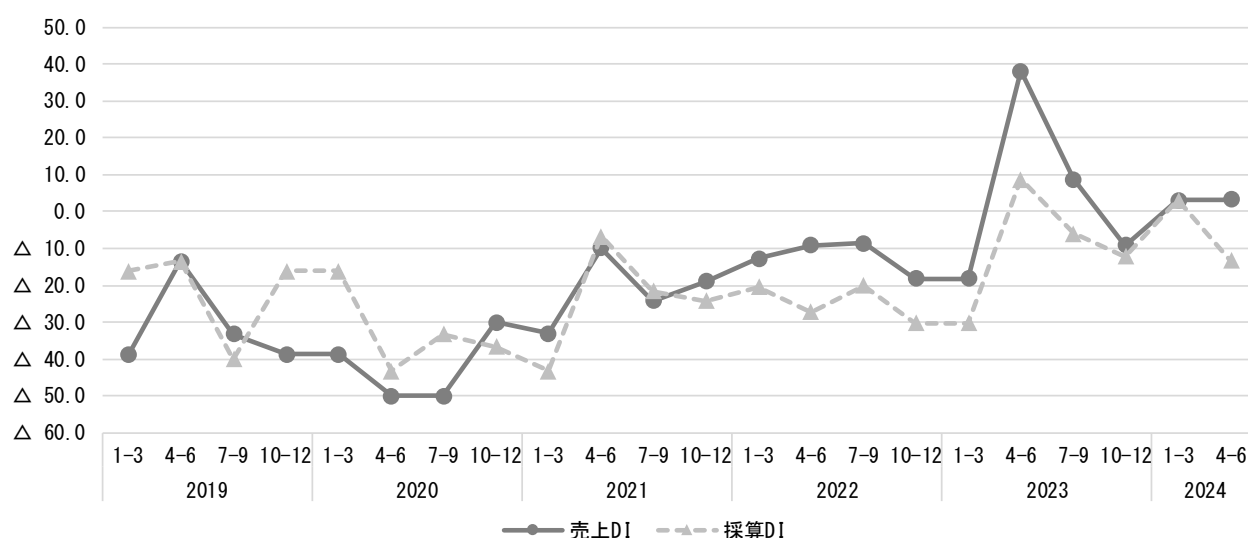
出典 : 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」より一部加工

(c) 景況感

当所が実施している「日南市内企業景況調査」より景況感を確認する。

売上 DI・採算 DI とも、令和 2（2020）年の新型コロナウイルス感染症の拡大で落ち込んだあと、好転傾向となっている。なお、新型コロナウイルス感染症が拡大する前である平成 31 年（令和元年）の数値をみると、売上 DI・採算 DI ともマイナス値となっており、平時であっても売上や利益が減少している事業者が多いといえる。

■ 売上 DI・採算 DI



出典：日南商工会議所「日南市内企業景況調査」

(d) アンケートからみる管内事業者の経営課題

前項の「日南市内企業景況調査」より経営上の問題点を確認する。

令和 6 年 4～6 月期の結果をみると、「7. 原材料（仕入単価）価格の上昇」が 46.7%で最も高く、「2. 需要の停滞」と「15. 従業員の不足」が 33.3%と続く。また、この傾向は経年でみても大きくは変わらない。

■ 経営上の問題点（各年 4～6 月期）

	令和4年	令和5年	令和6年
1. 県外大手企業の進出による競争の激化	9.1%	8.8%	10.0%
2. 需要の停滞	48.5%	32.4%	33.3%
3. 県内大手企業の事業展開による競争の激化	6.1%	5.9%	3.3%
4. 新規参入業者の増加	0.0%	2.9%	0.0%
5. 生産設備の不足・老朽化	9.1%	29.4%	20.0%
6. 製品ニーズの変化	9.1%	2.9%	6.7%
7. 原材料（仕入単価）価格の上昇	51.5%	47.1%	46.7%
8. 生産設備の過剰	0.0%	0.0%	0.0%
9. 原材料・人件費以外の経費の増加	24.2%	11.8%	26.7%
10. 人件費の増加	9.1%	26.5%	26.7%
11. 製品（販売）単価の低下・上昇難	6.1%	14.7%	10.0%
12. 原材料の不足	6.1%	2.9%	3.3%
13. 熟練技術者（従業者）の不足	21.2%	29.4%	20.0%
14. 金利負担の増加	3.0%	0.0%	6.7%
15. 従業員の不足	24.2%	29.4%	33.3%
16. 事業資金の借入難	12.1%	5.9%	0.0%
17. 商品在庫の過剰	0.0%	5.9%	3.3%
18. 取引条件の悪化	3.0%	0.0%	3.3%
19. 為替相場による海外製品との競争激化	0.0%	0.0%	0.0%
20. 代金回収の悪化	3.0%	0.0%	0.0%

出典：日南商工会議所「日南市内企業景況調査」

(e) 業種別の現状と課題（日南市重点戦略プランより引用）

農業の現状と課題

- ◆ 農村における過疎化や高齢化による担い手不足、耕作放棄地等の増加など環境の変化に伴い、適切な農業施設等の保全活動及び産地としての維持が困難になることが懸念されます。
- ◆ 国による農業政策の大きな変革や国際競争など、農業を取り巻く環境の変化に対応していく必要があります。
- ◆ 経営所得安定対策や6次産業化の推進などにより、競争力のある経営体を育成する必要があります。
- ◆ 自然災害を抑制するため、施設整備等を強化する必要があります。
- ◆ 近隣国ではASF（アフリカ豚熱）、平成30年9月には26年ぶりに国内でCSF（豚熱）が確認され感染が広がっています。さらには、毎年のように発生が懸念される鳥インフルエンザ等、家畜伝染病に対する防疫体制の強化が求められています。
- ◆ 市土の保全、水源のかん養、自然環境の保全のため、農地などを保持していく必要があります。
- ◆ 農業の生産性の維持を図るためには、農業経営の規模拡大や集落営農等による営農の効率化を目指すとともに、多様な農産物の生産に対応できる生産基盤を確保する必要があります。

林業の現状と課題

- ◆ 再造林の割合（平成27～29年度の3カ年平均）は、宮崎県全体が78.2%であることに對して、日南市は75.6%と低くなっています。
- ◆ 伐採後、造林に至らない森林が増え、林業サイクルの維持が困難な状況になっています。
- ◆ 林業従事者の担い手不足が、下刈り等の造林施策の推進を阻む要因となっています。
- ◆ 世代間の森林情報の継承が十分になされておらず、林地の境界が明確になっていない場合があります。
- ◆ 森林所有者の高齢化や境界不明確等により、伐倒施策において、誤伐等が発生する恐れがあります。
- ◆ 水源かん養、地球温暖化防止、災害の未然防止のため、計画的な森林整備が必要です。
- ◆ 林業経営の安定を図るため、基盤整備や施策の低コスト化、需要拡大、未利用森林資源の活用が必要です。
- ◆ 有害鳥獣被害が発生する中、鳥獣駆除班の高齢化や担い手不足が課題です。

水産業の現状と課題

- ◆ 近年カツオ・マグロの資源量が不安定なため、漁獲量が減少しています。
- ◆ 漁業の担い手不足、燃油高騰、餌不足等による経費増加や魚価低迷による水揚げ金額の減少等により、漁業経営環境は厳しい状況にあります。
- ◆ 漁船の老朽化により検査・修理等の費用が増加し廃業する経営体があります。
- ◆ 水産物の安定供給や生産性の向上を図るため、漁港や共同利用施設などの基盤整備が必要です。
- ◆ 漁業収入増加や安定した生産性が確保された漁業の構築を図るため、新たな基幹漁業を構築する取組が必要です。
- ◆ 日南市の魚の消費拡大を図るため、加工品開発や販路拡大を図る必要があります。
- ◆ 漁業者の減少等により沿岸海域の保全活動の停滞や磯焼けが進行しています。
- ◆ 一般市民の方々に日南市の漁業文化、魚食の理解を深めてもらうため、漁業体験、食育や魚食普及の取組が必要です。

商工業の現状と課題

- ◆ 企業においては、人材の育成・確保、後継者不足が深刻な課題となっています。
- ◆ 中小企業・小規模企業の振興や、地域経済の好循環を実現するための取組が必要です。
- ◆ 企業や起業家による新たなビジネスが構築しやすい環境の整備が必要です。
- ◆ 企業の生産性向上や業務効率化を図るため、ICT技術などの導入を推進していくことが必要です。
- ◆ 高校生の市内就職率や就職後の定着率が全国的にも低い水準となっています。
- ◆ 市民意識調査では、例年、「雇用環境」と「企業誘致」が重点課題として挙げられています。
- ◆ 大きな雇用創出となる工場誘致を進めるうえで、工業団地の整備が必要です。
- ◆ 農商工連携や6次化によりブランド化や高付加価値化を進めていくことが必要です。
- ◆ 生産年齢人口の増加を図るため、若い世代が多く望む働く場を創出することが必要です。
- ◆ 外国人観光客の需要対策が必要です。

観光の現状と課題
◆ 本市の年間観光客入込客数は、過去 5 年間は 190 万人前後で横ばいとなっており、増加していません。 ◆ クルーズ船の寄港数については平成 29 年度には過去最高の 26 回を記録したものの、その後減少傾向にあります。 ◆ 歴史や文化といった多層的な観光資源の見せ方、伝え方を磨き上げ、既存の観光資源の魅力を更に引き出すことが必要です。 ◆ 満足度については「自然・景観」や「歴史・文化」が高く、「まちの賑やかさ」や「アクセス」、「地元の人とのふれあい」などが低くなっています。 ◆ 市内での滞在時間を延ばすため、回遊性の向上が必要です。
キ 日南市重点戦略プラン 「日南市重点戦略プラン（令和 2 年度～令和 6 年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。 小規模事業者支援の視点でみると、企業や起業家による新たなビジネスが構築しやすい環境の整備、農工商連携や 6 次化によるブランド化や高付加価値化などが掲げられている。 現状の「日南市重点戦略プラン」は令和 6 年度までが計画期間となっており、現在、令和 7 年度以降の計画を策定中である。 ■コンセプト（理念） ＜コンセプト（理念）＞ 創客創人 ＜長期ビジョン（将来像）＞ どこよりも誇れるまちへ ～NICHINAN PRIDE～ ＜中期ビジョン＞ 「誰一人取り残さない」持続可能な社会を目指して ＜具体的な 4 つのビジョン＞ ビジョン 1 市民力の高まりによる住民自治の実現 ビジョン 2 自らの道を切りひらく次世代の育成 ビジョン 3 地域産業の再活性化と新しいビジネスが創出できる環境 ビジョン 4 持続可能なまちづくり ＜ビジョンを実現するための 4 つの戦略＞ 戦略① 住民による住民のための地域づくり戦略 戦略② 次世代育成戦略 戦略③ 働く場創出と働く人確保戦略 戦略④ 未来の暮らしを創造するまちづくり戦略
■分野別施策（一部抜粋） (4) 商工業の振興 ○重点施策 ・ 地元企業を維持・発展させる人材の育成・確保 ・ 地元企業への支援と企業誘致 ・ 新しいビジネスに挑戦する企業や起業家の支援 ・ 企業の意識や働き方改革の推進による人手不足の解消 ・ 若者が希望する職種の雇用の創出 ○施策 ・ 課題解決に向けた行政、金融機関、中小企業等の連携強化による支援体制の充実 ・ 人手不足を解消するための高校生の市内就職率向上の取組 ・ 高い経営能力や柔軟な発想を備え、新たなビジネスや儲かる産業を創出できる人材の確保・育成支援 ・ 雇用促進のための工場用地の確保

(5) 観光の振興

○重点施策

- ・東九州自動車道の開通を視野に入れた広域的で多様なツアーや回遊ルートの造成
- ・滞在型観光メニューの充実などの新たな観光資源の発掘と商品化の推進
- ・太平洋側の他港との連携など戦略性を持ったポートセールスの実施

○施策

- ・国の訪日外国人観光客数、2030 年に 6,000 万人という目標に寄与すべく、日南ならではの多層的な歴史・資源の観光資源の魅力向上
- ・飫肥城周辺の観光資源としての更なる磨き上げや発掘
- ・森林セラピーやジャカラランダなど、地域の魅力を最大限に引き出す観光ゾーニング

②課題

これまで記述した地域の現状から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず人口を見ると、減少傾向が続いており、今後も減少することが見込まれている。そのため、顧客が地元住民である事業者は、持続的経営に向けて、販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出などによる売上、収益の確保と向上が課題となる。

さらに、年齢 3 区分別人口をみると、高齢化率が上がり消費構造が変化していくことから、消費者のニーズや新たな需要を分析することを通じて、この変化へ対応することが課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、今まで以上の労働力不足となること予想されることから、雇用環境の見直しと生産性の向上が必要である。

特産品では、冬季の温暖で日照量が多いという恵まれた気象条件を生かして、柑橘類等の付加価値の高い特産品がみられる。小規模事業者においても、この地域資源を生かした新商品開発等が期待されている。

観光資源では、当市には全国的にも知名度の高い観光資源もあり、平時では年間 200 万人程度の観光客がいる。小規模事業者においても、この観光客をターゲットにするなど新たなビジネス展開を模索したいところである。

景況感をみると、新型コロナウイルス感染症が拡大する前である平成 31 年（令和元年）の数値でも、売上 DI・採算 DI ともマイナス値となっており、平時であっても売上や利益が減少している事業者が多いことがわかる。これは、既存のビジネスモデルが立ち行かなくなっている事業者が多いことを示しているため、経営を取り巻く環境変化に対応できる事業計画策定の取組強化が課題である。

小規模事業所数は、平成 24 年が 2,185 者、令和 3 年が 1,792 者であり、9 年間で 18.0%減少している。地域活力維持のためには、事業所数の維持も重要であるため、既存事業者の経営力向上や、創業・事業承継の活性化が地域としての課題となる。

その他、管内では、昨今の大きな流れであるデジタルトランスフォーメーション（DX）の必要性が盛んに叫ばれる中、IT 導入に関して何から取り組んだらよいのか見当が付き、自社の経営問題としての意識を十分に持てていない経営者が多いため、IT 化への取組が課題となっている。

(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

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当所としてもこれを実現すべく支援を実施する。

■小規模事業者の長期的な振興のあり方

- ア 経営を取り巻く環境の変化に対応するため、事業計画に基づく計画経営を行うこと
- イ 強みを活かした販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出を行うことで、売上を拡大させていること
- ウ 人手不足に対応するため、雇用環境の見直しや生産性の向上を実施していること
- エ 日南市の豊富な特産品等の地域資源を生かした新商品開発等を行っていること
- オ IT を利活用（IT を活用した販売促進、IT を活用した業務改善や生産性向上）していること
- カ 管内で創業が活発に行われていること
- キ 管内で事業承継が活発に行われていること

②日南市重点戦略プランとの連動性・整合性

前項『①10年程度の期間を見据えて』で示した10年後の小規模事業者のあるべき姿と「日南市重点戦略プラン」の関係は下表のとおりであり、連動性・整合性がある。

■日南市重点戦略プランと前項の比較表

日南市重点戦略プラン（商工業の振興に向けた施策）	10年後の小規模事業者のあるべき姿
重点施策-地元企業を維持・発展させる人材の育成・確保	ウ
重点施策-地元企業への支援と企業誘致	ア、イ、ウ、エ、オ
重点施策-新しいビジネスに挑戦する企業や起業家の支援	カ
重点施策-企業の意識や働き方改革の推進による人手不足の解消	ウ、オ
重点施策-若者が希望する職種の雇用の創出	カ
施策-課題解決に向けた行政、金融機関、中小企業等の連携強化による支援体制の充実	ア、イ、ウ、エ、オ
施策-人手不足を解消するための高校生の市内就職率向上の取組	ウ
施策-高い経営能力や柔軟な発想を備え、新たなビジネスや儲かる産業を創出できる人材の確保・育成支援	カ
施策-雇用促進のための工場用地の確保	ー

③商工会議所としての役割

ア 商工会議所の長期ビジョン

当所は、日南市重点戦略プランを踏まえ、地域経済の活性化と中小企業の持続的成長を支援するため、以下の長期ビジョンを掲げる。

■日南商工会議所長期ビジョン

＜ビジョン＞

地域産業の再活性化と持続可能な地域経済社会の実現

＜ビジョンの背景＞

日南市は、豊かな自然と歴史文化を有する魅力的な地域である一方で、人口減少、少子高齢化、新たな産業の創出など、多くの課題に直面している。中小企業もまた、各種制度改正への対応、人材不足、DX化、事業承継といった課題を抱え、変化に対応するための新たな取組が求められている。

＜目指す姿＞

10年後の当地域は、地域資源を最大限に活用することで、新たな産業を創出し、持続可能な地域経済を実現する。中小企業は、デジタル技術を駆使し、地域に根ざした強みを活かして、多様なニーズに応える新たな価値を創造する。そのために、日南商工会議所は地域の会員事業所に信頼される価値を生み出し、地域に無くてはならない存在となる。

イ 商工会議所としての役割

当所は、以下の事業を行い、管内の企業を支援している。

(a) 事業計画策定とその実施による持続可能な小規模事業者の育成

- i やる気のある事業者の掘り起こしとSWOT分析による経営資源把握
- ii 需要動向、観光動向などBtoC、BtoB間のニーズ等の把握と事業者への情報提供
- iii 経営分析と事業計画策定を自ら行える事業者の育成
- iv 策定した事業計画のPDCAによるフォローアップの実行
- v 事業者の経営分析のやる気と経営課題発見につながるヒアリングの内容充実と体制強化
- vi SNSなどのオンラインから来店を促進させる手法などIT活用の普及
- vii 関係機関、専門家の活用やセミナー開催による経営者としての資質向上支援
- viii 分析システムの積極的な活用による経営指導員等の能力の平準化
- ix 管内事業者の生産性向上につながるDX推進
- x 他の支援機関とも連携しての個者支援と伴走型支援の実行

- (b) 創業支援や事業承継による管内事業者の減少の歯止め
 - i 創業塾の開催による円滑な開業と早期の安定した経営へのフォローアップ
 - ii 創業希望者から頼られるワンストップ窓口の設置
 - iii ITを活用した経理、税務申告手法の導入支援
 - iv 経営分析や事業計画策定の重要性の早期定着
 - v 廃業相談や初期段階の事業承継分析の実施に基づく関係機関との密な連携実行
 - vi 創業セミナーや事業承継セミナーの実施と個別相談会の開催
 - vii 他の支援機関とも連携しての個者支援と伴走型支援の実行
- (c) 地域資源を生かした商品開発と販路拡大の支援
 - i 新たな付加価値をつけるブランド化支援
 - ii 新商品開発に取り組む事業者や農商工連携事業に取り組みたい事業者の掘り起こし
 - iii 展示会、商談会の開催情報提供と出展支援、出展後のフォローアップ
 - iv RESAS 等による観光客の動向分析結果等の情報提供
 - v ブランディングのための専門家活用
 - vi 商標等の知的財産権についての情報提供と登録申請の支援
 - vii 他の支援機関とも連携しての個者支援と伴走型支援の実行

また、現在の課題は以下のとおりである。今後はこの課題の解決を図り、管内小規模事業者の活性化を図る。

- (a) 事業所数の減少傾向を緩やかにするためには、創業希望者への支援や事業承継未対策者の掘り起こしが喫緊の課題である。合わせて、経営課題を表面化させない事業者への対応、対策は今後の課題である。
- (b) 経営指導員が巡回指導や窓口指導する際に、経営者に対する経営環境と事業展望等をヒアリングする時間、内容が不足している。
- (c) 県内経済の動向や各種調査、統計資料などの情報提供による事業者と会議所の双方向の情報交換が図れていない。
- (d) 創業、事業承継や事業譲渡の支援事業啓発と対象者の掘り起こし強化を図る必要がある。
- (e) 市場縮小に伴うブランド戦略（既存ブランドの市場拡大、地域ブランド開発等）、経営革新、農商工連携等による商品開発や販路拡大、利益増進の事業計画作成の必要性や作成手法を学ぶ機会が必要である。
- (f) 経営指導員等のスキル向上を図るために、専門家によるインストアマーケティング、マーチャライジング等の店舗診断の受診や RESAS、ローカルベンチマークなどの経営分析手法や市場調査の手法を習得するための研修の受講が必要である。
- (g) 小規模事業者の経営スキルアップのための専門家派遣や能力開発の支援強化が必要である。
- (h) 経営指導員、経営・情報支援員のスキルアップと支援体制の見直しが必要である。

(3)経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、以下の5つの目標を定める。

〈支援対象〉

経営を取り巻く環境の変化に対応し、売上や利益の拡大を目指す小規模事業者を重点的に支援する。

〈目標〉

【目標①】

小規模事業者が、強みを活かした販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出を行うこと。またこれらの取組を、事業計画に基づく計画経営によって実施すること

【目標②】

IT活用に関し、自社の経営問題としての意識を十分に持てていない小規模事業者が、ITを利活用（ITを活用した販売促進、ITを活用した業務改善や生産性向上）し、販路拡大や生産性向上を実現すること

【目標③】

小規模事業者が、日南市の豊富な特産品等の地域資源を生かした新商品開発等を行うこと

【目標④】

管内で新しいビジネスに挑戦する起業家（創業者）が創出され、当該ビジネスが軌道に乗ること

【目標⑤（経営力再構築伴走支援に向けた目標）】

上記を実現するために、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、小規模事業者の力を引き出すこと

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標⑤】により、地域産業の付加価値向上を図り、地域産業の再活性化を目指す。また、今ある働き場を守り、新たな働く場を創出する。

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

【目標①】小規模事業者が、強みを活かした販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出を行うこと。またこれらの取組を、事業計画に基づく計画経営によって実施すること

〈達成のための方針〉

小規模事業者が新たな取組を行うため、まずは「地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）」により外部環境を整理する（年1回）。また、経営分析により各事業者の経営状況を明らかにする（45者/年）。経営分析では、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることに重点を置く。

次に、分析結果を活用しながら、強みを活かした販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出等に向けた方向性を検討し、結果を事業計画にまとめる（15者/年）。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる（15者/年）。

これらのPDCAを回しながら、計画経営を実現することで、将来的には小規模事業者自身がこの取組を行い、自走化できることを目指す。

【目標②】IT活用に関し、自社の経営問題としての意識を十分に持てていない小規模事業者が、ITを活用（ITを活用した販売促進、ITを活用した業務改善や生産性向上）し、販路拡大や生産性向上を実現すること

〈達成のための方針〉

小規模事業者のIT利活用（ITを活用した販売促進、ITを活用した業務改善や生産性向上）を促進させるために、【目標①】の達成のための方針に記載した各種支援段階においてIT利活用に関する支援を実施する。

具体的には、経営分析支援の際に事業者のデジタル化・IT活用の状況を分析する、事業計画策定支援の際にITセミナーを開催する、販路開拓支援の際にITを活用した販路開拓の個者支援を実施する。

また、効果的な支援に向けて、当所内においても経営指導員等のIT・デジタル化に係る支援能力の資質向上を図る。

【目標③】小規模事業者が、日南市の豊富な特産品等の地域資源を生かした新商品開発等を行うこと

〈達成のための方針〉

日南市の豊富な特産品等の地域資源を生かした新商品開発（商品のブラッシュアップ）等を支援するために、需要動向を把握することや、商品の魅力を高めることを目的とした需要動向調査を実施する（5者/年）。

また、販路拡大を希望する事業者に対しては、展示会・商談会の出展支援（支援対象2者/年、成約件数1件/者）や、首都圏でのテストマーケティング支援を実施する（支援対象2者/年、売上額3万円/者）。

【目標④】管内で新しいビジネスに挑戦する起業家（創業者）が創出され、当該ビジネスが軌道に乗ること

〈達成のための方針〉

産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定を受けている日南市と協力し、「創業塾」、「日南市創業支援事業補助金」などを起点に創業計画の策定を支援する（4者/年）。また、当該創業計

画を伴走型でフォローアップし、創業者のビジネスを軌道に乗せるための支援を実施する（4 者/年）。

【目標⑤】上記を実現するために、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、小規模事業者の力を引き出すこと

〈達成のための方針〉

経営分析、事業計画の策定、事業計画策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。また、これを実現するために、経営力再構築伴走支援に係る経営指導員等の資質向上を実施する。

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】

宮崎商工会議所連合会と連携して、管内の事業所を対象とした景気動向調査を四半期に1回実施している。調査結果については、調査対象事業所へ直接フィードバックを行うとともに、(一社)宮崎県商工会議所連合会や当所のホームページで公開し、情報提供している。

また、日南市の産業構造や事業者数・民間消費等の状況を、地域経済分析システム RESAS を活用して、経営指導員が分析を行い、当所のホームページにて年1回公開している。

【課題】

小規模事業者に対して的確な指導を行うためには、管内の状況を把握し、国が提供するビックデータを活用して小規模事業者の経営分析や事業計画書作成に活用してもらうことが必要である。そのため、情報の収集・提供について、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

項目	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地域の経済動向分析 公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②管内企業景況調査 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（国が提供するビックデータの活用）

事業名	地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）
目的	小規模事業者がデータに基づいた経営判断を行うことを目指す。
調査内容	地域経済分析システム（RESAS）、国勢調査、宮崎県観光入込客統計調査結果の内容のなかで、地域の小規模事業者を活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
調査項目	①産業構造 ②流動人口（滞在人口）と小規模事業者数 ③地域の企業割合 ④消費の傾向（民間消費） ⑤地域経済循環
調査・分析の手法	経営指導員が外部専門家と連携し、各種情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。事業者が見やすいレポートにまとめる。

調査結果の活用方法	調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内小規模事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。
-----------	---

②管内企業景況調査

事業名	管内企業景況調査
目的	管内の中小企業（小規模事業者）の景況感や経営課題等を把握することで、的確な支援を行い、小規模事業者の収益性の拡大や、経営の効率化を実現することを目指す。
調査内容・調査の手法	宮崎県商工会議所連合会では「宮崎県内企業景況調査」を実施しており、当所でもこの調査に協力している。そこで、当該調査で収集したアンケートについて、当所管内の調査結果をまとめることで、管内の景況感や経営課題等を把握する。 調査は、年4回、郵送法にて実施。対象は、管内の中小企業約35者（工業15者/商業・サービス業20者程度）とする。
調査項目	景況感（売上、採算、資金繰り、仕入価格、雇用状況、設備投資、業況）、経営上の問題点、今後の対応策 等
分析の手法	経営指導員（もしくはその他の職員）がデータを集計・分析（業種別分析や経年分析等）する。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内小規模事業者に周知する。また当所でも、結果を施策の立案や支援に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所では、ご当地グルメ「日南一本釣りカツオ炙り重」の運営事務局を兼ねており、消費者アンケートを加盟店舗の協力のもと、アンケート調査を実施してきたが、美味しいか、適量かなどの簡単な設問で、加盟店に味の改良や新メニューの開発に参考になるような情報が得られておらず、加盟店へフィードバックできるような分析結果が得られていなかった。

また、観光客に対しても需要動向調査を実施していなかったため、観光客が求めるニーズを飲食業や菓子製造業者に提供できておらず、新商品開発の気運の高まりを醸成するに至らなかった。

【課題】

小規模事業者が独自に需要動向調査を行うことは難しい。実際に行うにしても、インターネットでの検索や商圈分析システムに頼っており、結果については、地域や事業者に即した情報が得られないことも多い。そこで、マーケットインの考え方を浸透させるため、事業者の販売する商品やサービスの需要動向調査を実施・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

項目	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
店頭での商品調査 調査対象事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

事業名	店頭での商品調査
目的	小規模事業者が開発・販売する商品（主に「カツオ炙り重」、「魚うどん」などの特産品を活用した商品、個者の独自性を活かした商品などを想定）の需要動向を把握することや、商品の魅力を高めることを目指す。
対象	小規模事業者の商品、5商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 なお、対象商品の選定にあたっては、経営分析・事業計画策定支援を行った事業者の商品や、「カツオ炙り重」、「魚うどん」などの特産品を活用した商品、個者の独自性を活かし

	た商品を優先する。
調査の手法	店頭（店内）にて、購入客を対象にアンケート調査を実施する。調査は、事業者が実施し、1商品あたり30名以上からアンケート票を回収する。
調査項目	□商品の総合評価（直感的な評価） □味 □見た目 □独自性（日南市らしさ） □周知度 □価格 □今後の購入意向 □その他改善点 □回答者の属性 等
分析の手法	経営指導員（もしくはその他の職員）がデータを集計・分析（男女別、年齢別のクロス分析）し、商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は、経営指導員（もしくはその他の職員）が簡易なレポートにまとめたうえで、対象事業者にフィードバックする。その後、事業者との対話と傾聴を通じて改善点を抽出し、商品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用する。なお、これらの支援にあたっては、当該調査の分析結果を踏まえ、経営分析や事業計画策定支援もあわせて実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営状況の分析は、自社の経営課題を客観的に分析するために重要であるが、小規模事業者においては、勘と経験に基づく経営が多く、定量的（財務諸表）・定性的（経営環境）な分析を苦手としているケースが散見される。

当所においても、国・県・市の各種補助金申請、マル経・創業融資等の各種資金調達、経営革新計画等の相談でSWOT分析などの経営分析を実施しているものの、全ての小規模事業者ではなく単発的なものになっている。

【課題】

経営環境の厳しさ、経営者の高齢化、後継者不在による事業承継問題が深刻化するなか、小規模事業者は自社の経営状況を正確に把握し、対策を打つことが求められている。また、補助金申請に際して実施する経営分析に関しても、その事業計画に必要なデータの分析に偏っている場合が見受けられる。

今後は、表面的な課題のみに着目するのではなく、自社の経営状況を事業主にしっかりと把握してもらう仕組みづくりが課題となっている。また、支援する経営指導員等は経営分析のスキルの向上を図り、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に努めることが必要である。

(2) 目標

項目	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	60者	45者	45者	45者	45者	45者
経営分析セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

※経営分析事業者数の「現行」は財務分析のみ、非財務分析のみといった表面的な経営分析もみられた。

今後は、対話と傾聴により、小規模事業者自身が本質的課題に気づくような支援を実施する。これを実現するために、経営分析事業者数の目標を減少させる。

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者が本質的課題に気づき、腹落ちすることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
支援対象の掘り起こし	・ホームページでの周知 ・巡回訪問、窓口相談、個者支援（金融支援、補助金支援、需要動向調査等を含む）での案内

	・経営分析セミナーの実施 ■経営分析セミナー <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td><td>管内の小規模事業者</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>研修会社講師等</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年 1 回</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td>SWOT 分析、キャッシュフロー計算書の作成・分析の手法、自社決算書での経営状況や課題の抽出、みるべき指標（「収益性」「効率性」「安全性」「生産性」「成長性」「損益分岐点分析」「債務償還能力」）のチェック等</td></tr> <tr> <td>その他</td><td>セミナー後に専門家による個別相談あり</td></tr> </table>	支援対象	管内の小規模事業者	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	研修会社講師等	回数	年 1 回	カリキュラム	SWOT 分析、キャッシュフロー計算書の作成・分析の手法、自社決算書での経営状況や課題の抽出、みるべき指標（「収益性」「効率性」「安全性」「生産性」「成長性」「損益分岐点分析」「債務償還能力」）のチェック等	その他	セミナー後に専門家による個別相談あり
支援対象	管内の小規模事業者												
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知												
講師	研修会社講師等												
回数	年 1 回												
カリキュラム	SWOT 分析、キャッシュフロー計算書の作成・分析の手法、自社決算書での経営状況や課題の抽出、みるべき指標（「収益性」「効率性」「安全性」「生産性」「成長性」「損益分岐点分析」「債務償還能力」）のチェック等												
その他	セミナー後に専門家による個別相談あり												
分析の実施手法	①経営分析セミナー内のワークを通じて分析を行う方法、②経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に行う方法のいずれかで実施する。ヒアリングにあたっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることを重視する。 分析は、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」などを活用する。												
分析項目	定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。 ＜財務分析＞ 直近 3 期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 ＜非財務分析（SWOT 分析等）＞ 強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産など）、機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向など）、その他（IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況など） ＜その他の分析＞ 市場情報評価ナビ（MieNa）を活用した商圏診断 ※MieNa（ミーナ）とは、地図やリストから立地場所を指定するだけで、その場所の市場性に関する統計情報や競合の状況、他の地域と比べた時の水準評価や地域特性等について、多彩なレポートにより即座に確認することができるシステムのこと。												
分析結果の活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、内発的動機付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する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、商工会議所トータル OA システム（TOAS）に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これにより、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。 ※TOAS とは、日本商工会議所が開発した、企業の情報を一元的に管理するコンピュータシステムのこと。												

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者を取り巻く経営環境が以前にも増して激変しているなか、自ら社会経済情勢の変化に対応した事業計画を策定することが重要になっている。

当所では、事業計画書策定や各種補助金等の申請を目的に、事業計画策定セミナー等を開催し、専門家や経営指導員による個別相談も含め、支援を行っている。しかし、事業資金の確保や補助金獲得が目的で、肝心の事業計画の策定を経営指導員任せにしている小規模事業者が少なからずいる状況である。

【課題】

小規模事業者は、感染症の蔓延、原油・原材料高騰、最低賃金の引上げなど、外部環境が激変しているなかで、変化の状況を的確に把握し、それらに対応した事業計画を策定し経営を行っていくことが重要である。しかし、事業計画策定の重要性の認識が低く、策定に関してハードルが高いと感じている事業者が多い。

今後は、事業者が事業計画策定の重要性を認識してもらえるよう内発的動機付けを行い、事業計画策定支援を行うことが課題である。また、人手不足や働き方改革などの影響で優秀な人材を確保しにくい状況下で、小規模事業者が生産性を維持・向上させていくのが大きな課題となっており、今後は IT 活用の重要性啓発・導入支援の強化が必要である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を支援する。本支援では、経営分析を行った事業者の約 3 割の事業計画策定を目指す。支援では、事業者が本質的課題を認識、納得した上で、当事者意識を持ち自らが課題に取り組むこと（内発的動機付け）を促す。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に IT セミナーを行い、小規模事業者の IT 活用（IT を活用した販売促進、IT を活用した業務改善や生産性向上）の促進や、これによる競争力の維持・強化を目指す。

その他、創業者・創業希望者向けの創業計画策定支援も実施する。

(3) 目標

項目	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事業計画策定事業者数	36 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
事業計画策定セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
IT セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②創業計画策定事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
創業塾の開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※事業計画策定事業者数の「現行」は、新型コロナウイルス感染症の影響により小規模事業者が補助金を多数活用したために 36 者となっている。今後、平時となり、補助金活用等も減少することが見込まれるため、実現可能性を考慮し、現行より少ない数値目標としている。

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援	
目的	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。	
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者	
支援対象の掘り起こし	経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する方法を中心とする。また、補助金を契機とした事業計画の案内、事業計画セミナーによる掘り起こしを行う。	
	■事業計画策定セミナー	
	支援対象	管内の小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）

	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知
	講師	研修会社講師等
	回数	年 1 回
	カリキュラム	事業計画の意義、事業計画書の策定方法、生産性向上を実現できる事業計画 等
支援の手法	①小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 2 つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動を起こすことに重点を置く。	
	＜DX に向けた取組＞	
	事業計画策定に意欲的な事業者を対象に IT セミナーを実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導や IT 専門家派遣を行う。これにより、事業計画中の取組のひとつとして DX や IT 活用を促進する。	
	■IT セミナー	
	支援対象	管内の小規模事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）
	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知
	講師	IT ベンダーを想定
	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 / IT ツールの紹介 等
	その他	セミナー後に IT ベンダーによる個別相談あり

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援										
目的	創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す										
支援対象	創業者・創業希望者										
支援対象の掘り起こし	日南市は、産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定を受けており、当該計画に基づき創業者に対し、「創業塾」、「日南市創業支援事業補助金」などの施策を行っている。これらの施策を契機に、掘り起こしを行う。 ■創業塾 <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td><td>創業希望者</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>ホームページやチラシでの周知。関係機関による周知</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>宮崎県よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士 等</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年1回（全8日）</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td> 1日目：創業前におさえておきたい重要なポイント等 2日目：地域におけるブランディング戦略 等 3～5日目：事業計画書の作り方 等 6日目：強み起点の商品サービス開発と販促手法 等 7～8日目：開業時に知っておきたい税務の話 等 ※令和6年度カリキュラムより </td></tr> </table> ■日南市創業支援事業補助金 認定連携創業支援事業者（日南商工会議所・北郷町商工会・南郷町商工会）の支援を受けて創業計画書を作成して行う創業者に対しての補助金。店舗等に係る賃借料、広告宣伝費、備品購入費など広く活用できる。補助率は3分の2、補助限度額は30万円である。	支援対象	創業希望者	募集方法	ホームページやチラシでの周知。関係機関による周知	講師	宮崎県よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士 等	回数	年1回（全8日）	カリキュラム	1日目：創業前におさえておきたい重要なポイント等 2日目：地域におけるブランディング戦略 等 3～5日目：事業計画書の作り方 等 6日目：強み起点の商品サービス開発と販促手法 等 7～8日目：開業時に知っておきたい税務の話 等 ※令和6年度カリキュラムより
支援対象	創業希望者										
募集方法	ホームページやチラシでの周知。関係機関による周知										
講師	宮崎県よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士 等										
回数	年1回（全8日）										
カリキュラム	1日目：創業前におさえておきたい重要なポイント等 2日目：地域におけるブランディング戦略 等 3～5日目：事業計画書の作り方 等 6日目：強み起点の商品サービス開発と販促手法 等 7～8日目：開業時に知っておきたい税務の話 等 ※令和6年度カリキュラムより										

支援の手法	創業塾を通じて小規模事業者が作成した創業計画を基に、経営指導員や専門家が一緒になってブラッシュアップする方法にて行う。
-------	---

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】

補助金獲得や融資申込のために事業計画書を策定するという事業者も少なくなく、補助金の獲得後や融資実行後には熱意が冷め、以前と変わらない経営志向になってしまっている。経営力を向上させるために策定した計画書であるが、事業計画の実行度合いをチェックする等の経営力向上にむけた、定期的なフォローアップ体制は構築できていない。

【課題】

定期的なフォローアップが不十分であったため、事業を進める中での進捗度合・課題抽出に対して改善策といった PDCA サイクルを回しながらの支援が不十分であり、事業計画に沿った売上や利益率等の確保に結びついていないことが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者や経常利益増加事業者の割合が計画最終年度に約7割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目指す。

フォローアップでは、事業計画実行上の課題に対し、課題解決を図るための支援を実施する。支援では、事業者への内発的動機付けを行い、自走化に向けて潜在力を引き出すことで、支援期間中の事業者の一連の取組を一過性の取組とさせず、事業者が事業環境の変化に合わせて、持続的に発展できる可能性を高める。

また、創業計画の策定をした事業者に対しても、四半期ごとのフォローアップを実施し、計画通りの成果をあげることを目指す。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	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
フォローアップ対象事業者数	36 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (144 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)
売上増加事業者数	-	7 者	7 者	8 者	9 者	10 者
経常利益増加事業者数	-	7 者	7 者	8 者	9 者	10 者

②創業計画のフォローアップ

項目	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
フォローアップ対象事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (24 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)	四半期毎 (16 回)

(4) 事業内容	
事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ
目的	事業計画・創業計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画・創業計画を策定したすべての事業者
支援の手法	経営指導員が、事業計画・創業計画を策定したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画・創業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やす、専門家派遣を実施するなどにより、軌道に乗せるための支援を実施する。 フォローアップでは、事業計画・創業計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、計画実行上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて事業者もよく考えること、事業者内のチームと一緒に作業を行うことにより、事業者が事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力（自走化する力）を付けられるようにする。

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】

当所はこれまで、伴走型小規模事業者支援推進事業、働き方改革推進支援助成金、宮崎県等の事業を活用しての都市部での大規模展示会や、バイヤーを招集しての個別商談会などへの出展支援を行い、事業者のチャレンジの場を創出してきた。

【課題】

域外で販路拡大を目指している小規模事業者に対して商談会や展示会の情報を提供してきたが、今後は出展前やその後のフォローアップをさらに手厚く支援するよう改善した上で実施する必要がある。

また、域内で事業を展開している小規模事業者に対しては、人口減少や市外への消費流失、ネット販売の拡大等取り巻く環境は厳しい状態が続いており、新規顧客や固定客の獲得、売上を伸ばすための取り組みが必要となっている。そのために、DX 推進が必要であるということを理解・認識してもらい、継続して支援していくことが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、小規模事業者が、強みを活かした販路拡大、新サービス開発、新たな顧客創出を行うことを目標としている。そこで、これらに寄与する事業を実施する。

事業の実施目的、期待する効果は次のとおりである。

- ・小規模事業者の強みを活かした販路拡大や新たな顧客創出には、展示会・商談会の出展が有効である。そこで、主に日南市の豊富な特産品等の地域資源を活かした商品について、大都市圏で開催される展示会・商談会への出展支援を実施し、流通業者などの新たな取引先の開拓を目指す。
- ・小規模事業者が特産品等の地域資源を活かした商品を開発しても、すぐにテストマーケティングを行うことは難しい。そこで、当所において首都圏などでのテストマーケティングの機会を提供し、商品の販売促進や認知度向上を図ることを目指す。
- ・近年、新たな顧客を創出させるためには、IT の活用が欠かせない。そこで、IT を活用した販路開拓に意欲的な事業者を対象に個社支援を実施し、新たな需要開拓を実現する。

上記を実現するための具体的な手法は、以下『(4) 事業内容』のとおりである。

なお経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。

(3) 目標						
項目	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展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	2 者	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
②首都圏でのテストマーケティング支援 支援事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加額/者	-	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円
③IT を活用した販路開拓の個者支援 支援事業者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
(BtoB の場合) 成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
(4) 事業内容						
①展示会・商談会の出展支援 (BtoB)						
事業名	展示会・商談会の出展支援					
目的	新たな取引先を獲得することを目指す。					
展示会等の 概要 /支援対象	以下の展示会・商談会への出展支援を実施する。なお、それ以外にも、有効な展示会・商談会がある場合は、出展支援を行う場合がある。支援にあたっては、経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。 ア FOOD STYLE Kyushu 支援対象：食品製造業等 訴求相手：全国の外食・中食・小売業界バイヤー FOOD STYLE Kyushu 実行委員会が主催する商談展示会である。外食・中食・小売業界へ販路拡大するための商談展示会としては、西日本最大級の規模であり、外食・中食・小売業界の商談の機会となっている。令和 6 年 11 月の開催では、来場者数 16,525 人、出展社数 1,286 社であった。 イ 地方銀行フードセレクション 支援対象：全国に向けた販路拡大を希望する食品の生産・加工・販売等の事業者 訴求相手：百貨店、卸業、商社、ホテル、外食チェーン、スーパー、コンビニエンスストア、食品メーカーなどの食品担当バイヤーなど 全国の地方銀行が一体となって開催する 地域の食品事業者が最も出展する唯一無二の商談会である。東京初進出の地域食品が多数あり、出展社や銀行員の熱意が溢れる商談会となっている。例年 10 月に開催され、令和 6 年 10 月の開催では出展社 1,029 社、食品バイヤー10,373 名の参加があった。 ウ GOOD LIFE フェア 支援対象：小売業、製造業等 訴求相手：食品や雑貨、ファッションなどの専門バイヤー 朝日新聞社が主催する展示商談会である。「豊かな暮らしづくり」に関心が高い首都圏消費者と、地域活性化を含む SDGs に関心が高いビジネス関係者が来場し、地域の魅力あふれた物産品や観光資源などの PR ができるだけでなく、ビジネス関係者との商談・交流ができるイベントとなっている。令和 6 年 10 月の開催では、来場者数 40,453 人、出展者数 648 社・団体であった。 エ feel NIPPON 支援対象：地域産品製造業、体験商品提供業者等 訴求相手：全国のバイヤー					

	feel NIPPON とは、全国の小規模事業者が行う地域資源を活用した特産品・観光商品開発、その販路開拓ならびに地域の課題に資する取組に対して日本商工会議所が総合的に行う支援の総称である。開発商品の販路拡大に向け、様々な展示会（グルメショー等）に出展している。グルメショーは、東京インターナショナルギフトショー（年2回開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市）と同時開催される展示会であり、国内外のバイヤーが来場。令和6年春の開催では、来場者数33,497人、出展社数516社であった。 オ スーパーマーケット・トレードショー 支援対象：食料品製造業等（日南市の特産品を活用した商品が中心） 訴求相手：首都圏のバイヤー・消費者 スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会である。全国の小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーが来場する。令和6年2月の開催では、来場者数75,858名（同時開催展の来場者を含む）、出展者数2,190社・団体であった。										
支援の手法	展示会・商談会に出展することを目標とした新商品の開発や販路拡大を目指している小規模事業者や、実際に出展を行う事業者に対しセミナーを開催する。セミナーでは、自社商品やサービスの魅力を向上させるヒントや商談の成約率を上げるためのコミュニケーションの方法を学び、商談に勝つ力を身につけ、自社の販路拡大につなげることを目指す。また、展示会・商談会に出展する事業者に対しては、出展前の心構えや自社商品の訴求力の高い説明方法、展示ブースのレイアウトなど、取引成功につながる効果的な取り組み手法を学んでもらう。 また、出展を行う事業者に対しては、経営指導員が個別に支援を実施する。支援においては、必要に応じて専門家を活用する。 ■展示会・商談会出展セミナー <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td><td>展示会・商談会への出展を希望する事業者</td></tr> <tr> <td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr> <tr> <td>講師</td><td>展示会・商談会への出展支援実績が豊富な会社に依頼</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>年1回</td></tr> <tr> <td>カリキュラム</td><td>・展示会や商談会へ出展するメリット ・出展時に成約を拡大させるための取組 等</td></tr> </table>	支援対象	展示会・商談会への出展を希望する事業者	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	展示会・商談会への出展支援実績が豊富な会社に依頼	回数	年1回	カリキュラム	・展示会や商談会へ出展するメリット ・出展時に成約を拡大させるための取組 等
支援対象	展示会・商談会への出展を希望する事業者										
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知										
講師	展示会・商談会への出展支援実績が豊富な会社に依頼										
回数	年1回										
カリキュラム	・展示会や商談会へ出展するメリット ・出展時に成約を拡大させるための取組 等										
②首都圏でのテストマーケティング支援（BtoC）											
事業名	首都圏でのテストマーケティング支援										
目的	小規模事業者が特産品を活用した新たな商品を開発しても、すぐにテストマーケティングを行うことは難しい。そこで、当所においてテストマーケティングの機会を提供し、商品の販売促進や認知度向上を図ることを目指す。										
支援対象	食料品製造業等（日南市の特産品を活用した商品が中心） ※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。										
訴求相手	首都圏等の消費者										
支援内容	日南市の商品を販売するため（日南市の商品の認知度を向上させるため）に、宮崎県のアンテナショップ『新宿みやざき館 KONNE^{※1}』、地産品ショップ『JR 東日本 地産品ショップ「のもの」^{※2}』や『日本食品館「地域うまいもんマルシェ」^{※3}』等の催事・イベントスペースなどに小規模事業者の商品を持ち込み、テストマーケティングを実施する。 ※1 新宿みやざき館 KONNE 宮崎県の農産物や加工品などの県産品の販売促進・販路開拓に取り組んでいる地産品ショップである。店舗は新宿にあり、バスタ新宿のオープンにより通行人が極めて多い好立地の為、従来の客層に加え購買力の高い女性客も増え、県内自治体などによる										

	PR イベントなどの場としても活用されるなど、県産品の販路開拓や本県の認知度向上に貢献している。 ※2 JR 東日本 地産品ショップ「のもの」(上野駅、秋葉原駅、東京駅) JR 東日本が運営する、各地域の食を中心に地域の魅力を紹介する地産品ショップである。一定期間ごとに各地域にスポットを当てたフェアを開催し、銘菓、地酒、加工品といった、「旬のもの」、「地のもの」、「縁のもの」を紹介、地元の行政や銀行、生産者がおすすめの商品を通して地域の魅力を発信し、お客さまが地域へ足を運ぶきっかけをつくっている。 ※3 日本食品館「地域うまいもんマルシェ」 日本商工会議所が、食のテーマパークとして全国のおいしいものを提供する「日本百貨店しょくひんかん(東京・秋葉原)」と連携し、開催するマルシェである。週替わりで各地商工会議所を通じて集めた自慢の逸品を出品している。
支援の手法	日南市の特産品を活用した新たな商品を開発する事業者を掘り起こす。その後、催事・イベントスペースでのテストマーケティングを実施する。テストマーケティングは、商品の特徴やパッケージ等に関する意見、魅力を向上させるヒント等を得ることを目的とし、コミュニケーションの実践の場と位置付ける。また、出展を行う事業者に対しては、経営指導員が個別に支援を実施する。支援においては、必要に応じて専門家を活用する。実施後は、販売実績やお客様の声などを活用しながら、商品のブラッシュアップや事業者が独自に販路を開拓できるような支援を実施する。また、バイヤーが来場した場合は、バイヤーとのビジネスマッチングを実施する。

③IT を活用した販路開拓の個者支援 (BtoB、BtoC)

事業名	IT を活用した販路開拓の個者支援
目的	IT を活用した商圏拡大、新たな需要開拓を目指す。
支援対象	IT を活用した販路開拓に意欲がある小規模事業者(業種等問わず) ※経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	IT を活用した販路開拓といっても、取り組みたい販路開拓手法(ホームページ活用、SNS 活用、EC、データに基づく顧客管理や販売促進など)は各事業者で異なる。そこで、各事業者に対し、オーダーメイド型の支援を実施する。 具体的には、IT を活用した販路開拓に取り組む事業者に対し、IT 専門家派遣を実施。単に IT 専門家を派遣するだけでなく、成果があがるまでハンズオンで支援を継続する。
支援の手法	巡回訪問・窓口相談、経営分析支援や事業計画策定支援に加え、『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT セミナー」において、IT を活用した販路開拓に意欲的な事業者を掘り起こす。その後、経営指導員が IT 専門家と連携して支援を実施する。具体的には、適切な IT ツールの選定から導入、運用までを一体的に支援する。また、成果を確認するため、売上・利益等の経営指標の把握を行う。

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】

事業評価委員会を設置し、経営発達支援事業の進捗状況を含め、前年度事業の実績について評価を行っている。実績と評価については、正副会頭会議で報告を行い、公表している。

【課題】

PDCA サイクルを適切に回すために、今後も引き続き、日南市商工政策課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする事業評価委員会を開催し、事業の見直し・改善を行う必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の成果を拡大させることを目指す。
事業評価の手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容を商工会議所トータル OA システム（TOAS）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、商工会議所トータル OA システム（TOAS）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 隔月の会議にて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年 1 回の「事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。なお評価は、経営発達支援計画に記載したすべての事業を対象とする。 ※「事業評価委員会」の実施の流れ i 日南市商工政策課長（もしくは担当者）、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「事業評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）で定量的に評価する。 ii 当該「事業評価委員会」の評価結果は、正副会頭会議に報告する。また、当所ホームページ（https://nichinan-cci.jp/）へ掲載（年 1 回）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。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「事業評価委員会」の評価を受け、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。

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】

当所では、これまで経営発達支援事業を円滑に遂行するために、経営指導員等の研修体制の充実・強化を図り資質向上を図ってきた。

具体的に、中小企業大学校、日本商工会議所が主催する研修会、（一社）宮崎県商工会議所連合会の経営指導員、経営・情報支援員研修会等への参加で、総合的に支援スキル能力の向上を図っている。

【課題】

外部環境が劇的に変化の中で、小規模事業者は既存事業の実施にとどまらず、DX 推進を初め新たな技術への対応が必要となるため、職員（一般職員含む）は IT リテラシーの向上及び IT・デジタル技術に関する知識の継続的な習得が課題となっている。

(2) 事業内容

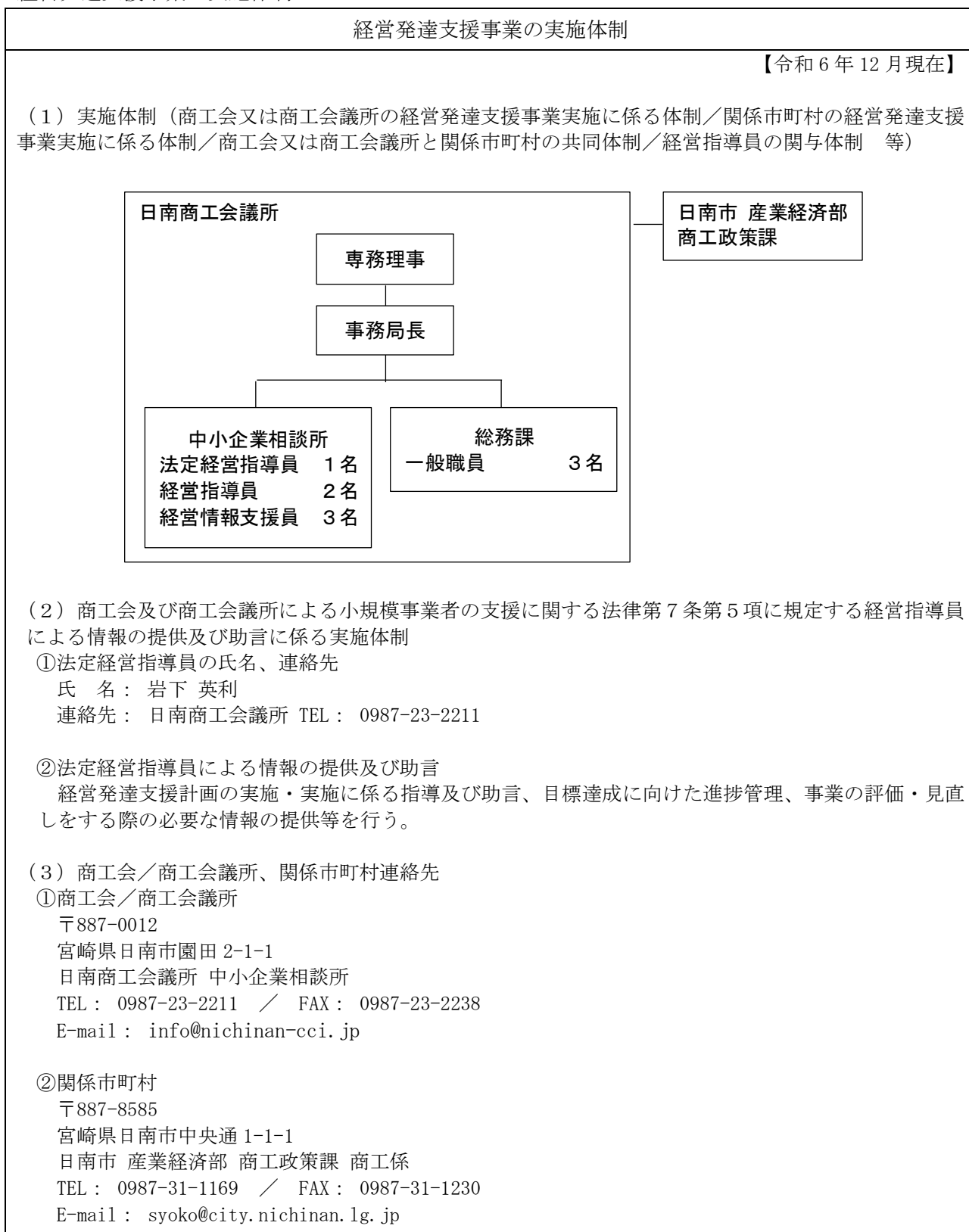
①経営指導員（法定経営指導員含む）のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	すべての職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得することを目指す。
不足能力の 特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上・利益向上といった成果を実現する能力 ・小規模事業者の新たな需要開拓を実現する能力 ・DX に向けた相談・指導を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下（ア～ウ）の研修・セミナーに積極的に参加し、資質向上を図る。具体的には、宮崎県商工会議所連合会の経営指導員研修等の上部団体が主催する義務研修・任意研修（専門研修・階層別研修等）に参加するだけでなく、中小機構及び中小企業大学校主催の専門研修、日本商工会議所の任意研修にも積極的に参加する。加えて、適当な研修・セミナーがない場合は、宮崎県内の 9 商工会議所共同で外部講師を招聘し、独自研修を開催する。これらにより、技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供ができるよう、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。 これまで、これらの研修・セミナーへは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営情報支援員や一般職員等も含めて積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上・利益向上支援、新たな需要開拓支援の資質向上 これまでも、経営分析支援、事業計画策定支援、販路開拓支援等の外部講習には参加してきたが、知識の更新のため、これらの研修には引き続き参加する。 イ DX に向けた相談・指導能力の習得・向上 DX 関連の動向は日々進化していることから、以下の＜DX に向けた IT・デジタル化の取組＞のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等に参加する。 ＜DX に向けた IT・デジタル化の取組＞ (a) 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、電子決裁システム等の IT ツール、 オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策 等 (b) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、 オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 (c) その他取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入 等 ウ 経営力再構築伴走支援の資質向上

	経営力再構築伴走支援の知見は、個々の暗黙知になりやすいという課題がある。そのため、この知見を“形式知化”しつつ、所内で共有・蓄積し、伴走支援の実効性を高めていくような仕組み作りが重要である。そこで、「対話と傾聴による信頼関係の構築」、「気づきを促す課題設定型コンサルティング」、「経営者の自走化のための内発的動機付けと潜在力の引き出し」のようなテーマの研修に参加する。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有することを目指す。
内容	ア OJT 専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。 イ 情報共有 経営指導員等による定期的な会議のなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。 ウ データベース化 担当経営指導員等が商工会議所トータル OA システム (TOAS) へ支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができ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



(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	5,900	5,900	5,900	5,900	5,900
地域の経済動向調査に関すること	200	200	200	200	200
需要動向調査に関すること	200	200	200	200	200
経営状況の分析に関すること	300	300	300	300	300
事業計画策定支援に関すること	700	700	700	700	700
事業計画策定後の実施支援に関すること	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
経営指導員等の資質向上等に関すること	200	200	200	200	200

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、手数料収入、国庫補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業等）、宮崎県補助金、日南市補助金 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 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