

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	かのや市商工会（法人番号 9340005007691） 鹿屋市（地方公共団体コード 462039）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 農林水産物等の地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進 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へ繋げる。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること 各機関が作成する調査資料や独自調査、地域経済分析システム（RESAS）等を活用し、管内の景況及び地域の経済動向を調査・分析し、地域の需要を見据えた上で個社に必要な情報を提供する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 消費者アンケートを始めとした市場調査や既存外部データにて市場ニーズを把握し、継続的な商品開発・販路開拓支援に取り組む。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員の巡回指導や他支援機関・組織との連携、セミナーの開催等を通じて経営状況の分析を行い、地域の経済動向に関する情報の分析を行う。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 ①事業計画策定事業者の発掘に加え、経営分析による対象事業所の課題を把握し、改善に向けた事業計画策定支援を行う。またセミナー等を通じて、事業計画の重要性の理解を促進し、専門家と連携を図りながら伴走型の策定支援を行う。 ②創業塾を開催し、創業・第二創業を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 定期的に計画策定後のフォローアップを実施し、経営状況・進捗状況を確認する。事業環境の変化等で、進捗状況や経営課題の解決に支障をきたした場合は、専門家派遣制度等も活用し、伴走型の支援を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p>

	当商工会及び関係機関が開催する、物産展・商談会・展示会の情報提供と参加支援・勧奨を行い、地域内外への販売促進や認知度向上、商品ブラッシュアップを図るとともに、IT を活用した販路開拓支援を行う。
連絡先	かのや市商工会 串良本所 〒893-1603 鹿児島県 鹿屋市串良町 岡崎 2062 番地 TEL:0994-63-3032 FAX:0994-31-4170 e-mail:kushira-s@kashoren.or.jp 鹿屋市 農林商工部 商工振興課 〒893-8501 鹿児島県 鹿屋市共栄町 20 番 1 号 TEL:0994-43-2111 FAX:0994-40-8688

(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

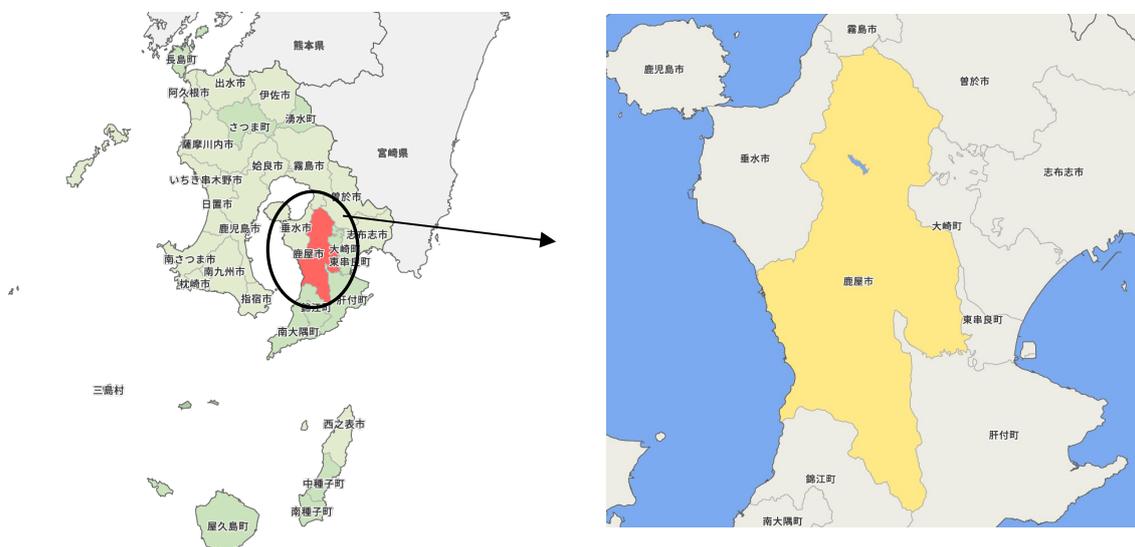
#### 【鹿屋市の概要】

平成 17 年に旧鹿屋市と周辺 3 地域（輝北町、串良町、吾平町）が合併した。

鹿屋市は県内を二分する大隅半島の中心部に位置し、笠之原台地を中心とした肥沃で広大な農地から、さつまいも・ジャガイモなどの穀類、養豚・肉用牛肥育などの畜産業が盛んで、農業県として有名な本県のなかでも、出荷額・生産額ともにトップクラスを誇る一次産品を数多く有しており、農業生産拠点としての機能を有している。本年度行われた第 12 回全国和牛能力共進会でも鹿児島県代表として多数の牛が出品され、好成績を収め、団体優勝に大きく貢献した。

鹿屋市行政としては、【まち・ひと・しごと創生】を掲げており、2019 年に 6 年間の計画として第 2 次鹿屋市総合計画を策定し、『ひとが元気！まちが元気！「未来につながる健康都市かのや」』をスローガンに、まちづくりの将来像として定めている。

#### (鹿屋市の位置)



人口は令和 2 年の国勢調査によると、101,096 人であり、鹿児島県内では鹿児島市、霧島市に次ぐ 3 番目、総人口の約 6.3% を占める。その内、当商工会管内である 3 地域（輝北町、串良町、吾平町）は、【図 1】 のとおり 20,187 人であり、平成 27 年と比べ 1,557 人が減少している。

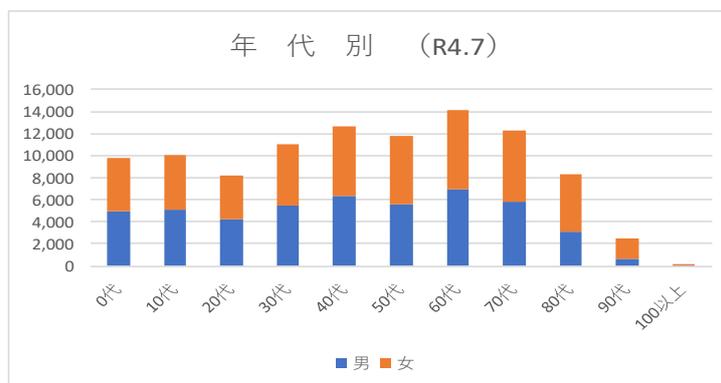
また【図 2】 のとおり、60 歳以上人口率（令和 3 年：住民基本台帳）は 37.1% と鹿児島県平均 29.4% を大きく上回り、少子高齢化に歯止めがかからない状況である。

令和2年国勢調査人口等基本集計結果（令和2年10月1日現在）

【図1】

地域	人口	男	女	世帯数	増減数 (対平成27年国勢調査)	
					人口	世帯数
全体	101,096	48,390	52,706	46,139	-2,512	1,228
旧鹿屋地区	80,909	38,866	42,043	37,234	-955	1,590
旧輝北地区	2,798	1,324	1,474	1,373	-390	-89
旧串良地区	11,331	5,362	5,969	4,962	-555	-101
旧吾平地区	6,058	2,838	3,220	2,570	-612	-172

【図2】



【市の産業】

（強み：盛んな農業と健康志向のまちづくり）

基幹産業は農業で、水はけのよい台地を活用して生産するさつまいも・じゃがいもなど穀類、水稻、花卉類は県内最大の生産量を誇る。また広大な土地を活かし、肉用牛・養豚・養鶏も盛んで、全国規模の生産工場も多数立地している。黒豚、鹿児島黒牛に加え、黒さつま鶏など、「鹿児島の本物、黒」を標榜し、肉用牛に関しては海外への輸出も行っている。これらの農産品は、高速道路網（東九州自動車道および昨年度開通した大隅縦貫道）によるトラック輸送や、隣接する国際重要港湾である志布志港からの船便等で、首都圏・関西圏へ出荷する体制が整備されている賜物であり、他産地との差別化も図られている。また市内には国内唯一の国立体育大学「鹿屋体育大学」が設置されており、多くのアスリートを輩出する傍ら、地域の一次産品と大学の有する栄養学・健康増進のノウハウを連携させた食事メニューの開発や、それらを提供するアンテナ店舗「鹿屋アスリート食堂」の開設運営されており、地域産品の活用や情報発信が行われている。

（弱み：少子高齢化、地域内での経済循環サイクルの未成）

全国的にも高い水準で進行している高齢化に加え、当商工会3地域（串良・輝北・吾平）は人口減少も進んでいる。公共施設・商業集積の進んだ市の中心部である旧鹿屋市地区（商工会議所地域）へ、周辺の3地域（商工会地域）より経済が流出しており、周辺3地域に限ると人口減少が顕著。そのため地域内経済活動は停滞し、地域の小規模零細事業者は高齢化も相まって廃業に至る例が多くなっている。

本県は【図3】のとおり、令和2年度の農業生産額が4,772億円と、5年連続で北海道につぐ全国2位の規模を誇る。同様に本県製造業に占める食料品製造業の割合も33%と依存度が高い。

鹿屋市は、その本県農業生産額の各品種別出荷額の多くで上位を占める地域であり、また全就業者に占める一次産業就業者の割合も全国平均を大きく上回っている。

このことから当商工会地域の経済構造は、一次産業からの資金流入が大きな部分を占め、それ以外の産業は、一次産業の資金流入を還流させながら経済循環させている現状にある。

【 図 3 】

## 上位 5 道県の農業産出額の推移

出展（農林水産省 HP）

都道府県	平成23年	24	25	26	27	28	29	30	令和元	2	
										実数	対前年 増減率
	億円	%									
合 計	83,455	86,106	85,748	84,279	88,631	93,051	93,787	91,283	89,387	89,557	0.2
う ち 北 海 道	10,137	10,536	10,705	11,110	11,852	12,115	12,762	12,593	12,558	12,667	0.9
鹿 児 島	4,069	4,054	4,109	4,263	4,435	4,736	5,000	4,863	4,890	4,772	△ 2.4
茨 城	4,097	4,281	4,356	4,292	4,549	4,903	4,967	4,508	4,302	4,417	2.7
千 葉	4,009	4,153	4,141	4,151	4,405	4,711	4,700	4,259	3,859	3,853	△ 0.2
熊 本	3,113	3,245	3,250	3,283	3,348	3,475	3,423	3,406	3,364	3,407	1.3

注：令和 2 年農業産出額における上位 5 道県について表章した。

## 【商工業の現状】

鹿屋市の就業構造は、第一次産業 11.8%、第二次産業 18.6%、第三次産業 69.6%であり、第一次産業の中では農業、第二次産業では建設業及び製造業、第三次産業ではサービス業の比率が高くなっている。以下、商工業である第二次・第三次産業について記載する。

## 《商業・サービス業》

平成 18 年の新鹿屋市合併時の人口に比べ、令和 4 年現在約 5%減少しており、今後 10 年間で、更に 10%ほど人口が減少する見込みとなっている。また全国的にも極めて高水準にある高齢化率が今後 10 年間で拡大し、地域内の生産人口が現状よりも減少することが予測されている。鹿屋市の中の商工会地域（輝北・串良・吾平地区）は更に減少率が顕著である。

合併前の旧鹿屋市の周辺地域が商工会地区にあたり、大型店・全国資本のチェーン店等の出店は少ないものの、道路網整備が県内でも進んでおり、また主要な消費者層にもあたる一次産業従事世帯の世帯当たり自動車普及率も高いため、結果として多くの消費需要が商工会地域から旧鹿屋市街の商集積へ流出している現状にある。そのため当商工会地域である鹿屋市の中の輝北町・串良町・吾平町の商業環境は、売上の減少傾向が続いている。

## 《製造業》

鹿屋市の工業は、7割が鹿屋、吾平地域に集積しており、食品加工、製造業、電子部品、デバイス製造業を中心とする企業が立地している。

現在、新型コロナウイルス感染拡大や円安等により、部品調達遅延や材料費高騰が長引いており、厳しい状況が続いている。また当地域の優位性であるはずの一次製品の生産力を活かしておらず、食品加工・製造業の集積が少なく、派生する地域内への経済波及効果が少ない現状にある。

## 《観光・サービス業》

観光・サービス業については、日本最大規模を誇る「かのやバラ園」を中心に豊かな自然や歴史・文化を活かした観光施設や農林水産物を生かした食文化など、多彩な観光資源がある。

現在、新型コロナウイルス感染拡大の影響で全国的に観光客は大幅に減少してはいるが、コロナ以前は、平成 23 年の九州新幹線全線開業以来、鹿児島市を中心とする本県への観光入込客は増加していた。しかし鹿児島市からの 2 次交通アクセス整備が追いついていない当地域及び大隅半島への新幹線開業による効果は限定的な状況にある。高速道路網（東九州自動車道 H26 開通および昨年度開通した大隅縦貫道）が整備されたが、コロナ禍のため観光入込客が増加したとは言いがたい。

**【鹿児島県における延べ宿泊者数】**

	H28	H29	H30	R1	R2
延べ宿泊者数(人)	7,202,190	7,986,670	8,864,320	8,366,340	5,126,520
前年比増減率	-9.7%	10.9%	11.0%	-5.6%	-38.7%

(出典:観光庁「宿泊旅行統計」)

**【大隅地区における延べ宿泊者数】**

	H28	H29	H30	R1	R2
延べ宿泊者数(人)	396,195	354,943	362,292	359,990	234,456
前年比増減率	-19.7%	-10.4%	2.1%	-0.6%	-34.9%

(出典:県観光課「鹿児島県観光統計」)

宿泊施設等についても、商用ビジネス客向けの施設が大半であり、団体から、個人・グループ旅行へと変化している観光ニーズに対応するには、民間資本による施設整備等の大がかりな投資と準備期間が必要であり、コロナ禍での投資効果が不透明なことから、実現可能性は低いと考えられる。

それに加え、新型コロナ感染による療養患者受入としてホテル借上の他、米空軍無人偵察機の一時展開計画で現地入りする運用部隊最大約 200 人が市内のホテルを宿泊施設とすることから、しばらくの期間、観光客受け入れのための宿泊部屋確保が厳しい状況となることも予想される。

**【課題と問題点】**

前述の状況から、当商工会地域の商工業の現状は、素材出荷型に偏っており、付加価値を生み出す仕組みが脆弱で、付加価値の高い特産品等による経済波及効果が小さなものとなっている。それに加え、少子高齢化、地域間における商業集積度合いの格差等、社会構造の変化もあり、経済循環に取り込む力が基本的に弱く、収益性が低い。地域内居住者による地縁血縁による消費によって支えられていた事業者の経済活動は、高齢化による人口減少が現実のものとなっていることから成立しづらくなっており、収益力の低下は、廃業率の増加、後継者不足につながり、結果として地域内経済循環をさらに縮小させることになっている。

また新型コロナによる経済への影響がいつまで続くかが不透明であることから、収益性の高い事業構築を果たさない限り、廃業率増加、後継者問題に拍車をかける恐れがある。

**【かのや市商工会管内の商工業者等数】**

業種別内訳	建設業	製造業	小売業 卸売業	飲食業 宿泊業	サービス業	その他	計
商工業者数	121	71	171	61	174	50	657
小規模事業者数	107	54	150	70	160	45	586
法定会員数	79	48	108	54	98	22	409

(令和3年度 商工会独自調査より)

**【これまでの商工会の取り組み】**

人口減少と、商業集積の縮小が顕著である商工会地域(輝北・串良・吾平地区)において、各地域の既存集客イベント等に参画。特に産業祭、地域伝統行事等は企画、運営にも大きく関与し、地域コミュニティの円滑な運営と維持、入込客誘導による地域内経済循環の確保に努めている。

経営発達支援計画認定後、吾平地域内で生産している一次産品【えごま】を地域内の事業者が特産品として加工販売する際、加工技術、製造技術に関し専門家による指導を継続実施するとともに、販路の確保、拡大にも取り組み、現在は「えごまオイル」だけでなく、「ドレッシング(2種)」「えごまっ酢」「えごま味噌(2種)」と、製品ラインナップも充実化しており、鹿児島老舗デパート山形屋でのギフト商品としても採用されている。

また全国各地での物産展、商談会への出展支援、情報提供に加え、鹿児島県商工会連合会のアンテナショップ【かごしま特産品市場】への出展支援を行い、前回申請時より19品目が増え、当地域から10事業者54品目が出展しており、令和3年度の販売実績は約6,100千円。5年前と比べ、約4,000千円売上が増加している。

その他、賞味期限の問題等により通年で出展できない事業所等への支援として、【かごしま特産品市場】の店頭にて3日間にわたり「かのや市商工会特産品フェア」を平成27年より土用の丑の日にあわせ7月に開催。本年度は、鹿屋市特産のウナギ蒲焼500匹を始めとした各種商品を販売。リピーターも醸成されており、本年度は93.6千円を売り上げた。

また県内最大の交流人口の結節点である、JR鹿児島中央駅で土日を含む3日間実施した【大隅半島商工会こだわりの逸品フェア】にも当地区から3事業者が出展。コロナ禍で試食販売がままならず苦戦したが、約300千円の販売実績をあげた。

これらの取り組みにより、地域特産品の消費者向けPRとリピーターの醸成、経済効果の確保を図っている。

#### [問題点と課題]

当商工会は、合併後、設置基準変更により合併前に18名在籍していた職員も10名に削減された。合併前に対応していた業務も、通常業務量は変わらず、更にコロナ関連業務が増大しているため、職員個人ごとの処理能力のみでは、多様化する小規模事業者のニーズに対応出来ないのが現状である。

コロナ禍において地域振興事業における各種イベントが中止されているとはいえ、経営改善普及事業における基礎的支援業務に加え、コロナ関連支援業務への割合が多くを占め、事業計画実施規模が縮小せざるを得ない傾向があった。今後は小規模事業者の持続的発展を目指し、既存事業の検証と見直しを図ることは勿論のこと、外部支援機関や更なる専門家との連携を強化し、職員の資質向上を図り、経営支援業務の割合を更に増加させることが喫緊の課題と考える。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えた取り組み

#### 【小規模事業者等の経営力強化】

- ・ 市場調査や経営分析を行い、市場動向および経営環境、顧客ニーズ、小規模事業者等の課題を的確に把握し、個社に適した事業計画策定支援を行うことで経営の安定化および経営基盤の強化を図る。
- ・ 小規模事業者持続化補助金などの各種補助事業を積極的に活用し、小規模事業者等の生産性向上や持続的発展を実現するとともに、地域の雇用と産業の中核を担う事業者として自走化を図る。
- ・ 小規模事業者等を取り巻く経営環境は、目まぐるしく変化していることから、正確で迅速な情報収集機能が不可欠であり柔軟な対応が必要であるため、情報収集機能を構築し経営支援体制の強化を図る。
- ・ 創業者や創業予定者、創業間もない事業者に対して、税務や労務、販路開拓などの経営に関する基礎的な知識を習得できる創業塾を開催し、地域の事業者数の増加を目指し地域の経済規模の拡大を図る。

#### 【地域資源を生かした特産品開発と販路開拓支援】

- ・ 地域資源を活用した産業（特産品製造業、観光関連業種）の持続的発展を支援し、地域経済を活性化させる。JA 鹿児島きもつき等各種団体と連携し、農商工連携を通じた特産品開発や特産品のブランド化を行う。

- ・ 鹿屋市のスローガン『ひとが元気！まちが元気！「未来につながる健康都市かのや」』をまちづくりの将来像として、行政や各種団体と連携し産業の発展、地域活性化、地域コミュニティの拡充を目指す。

## ② 第2次鹿屋市総合計画との連動性・整合性

第2次鹿屋市総合計画において、商工業振興の現状と課題は、後継者不足と高齢化による事業者数の減少や、消費規模の縮小による地域経済の衰退が挙げられている。商工業振興の具体的な施策として、商工会、商工会議所、通り会、地域住民が連携し、空き店舗を活用した賑わいづくりと、創業者への経営支援を行い育成する取り組みや、食品・スポーツ・健康関連など、本市の特徴を生かした産業を集積して、地元就職やU I ターン者の雇用創出が挙げられている。また、観光振興の具体的な施策として、SNSを活用した本市の認知度向上と観光施設や戦争遺跡等のPRに加え、地域資源を生かした体験型観光を形成して、外国人を含む県内外の観光客の増加に向け、地域住民や民間事業者等と連携し、広域的な観光振興が挙げられている。また、農林水産振興について、2015年に策定した「かのや農業・農村戦略ビジョン」に基づき、農産品のブランド化や6次産業化、ICTやIOT技術の活用等による農業生産基盤の強化が挙げられている。

総合計画の施策や方針、地域の現状と課題を踏まえ、当商工会としては、小規模事業者の経営安定・強化に向け取り組む。また空き店舗等を生かした創業者への支援、観光業の活性化や地域資源を生かした特産品開発等を行い、地域内事業者の持続的な発展を支援していく。

## ③ 商工会としての役割

かのや市商工会は、平成24年4月に旧串良町商工会と旧輝北町商工会が合併して誕生し、平成25年4月に旧吾平町商工会が加わり現在に至る。合併前から地域総合経済団体として経営改善普及事業、地域振興事業を中心に地域商工業小規模事業者支援を行い、前回の経営発達支援計画を生かし事業計画策定支援も行ってきた。しかしながら、廃業等により小規模事業者数は減少の一途をたどっているため、商工会としての支援体制をより強固なものにし、地域経済の持続的な発展を支援する必要がある。また、経営環境の変化はこれまでも常々起こってきたが、近年特にその変化の度合いとスピードが高まっており、その変化は不可逆的である。企業にはこうした変化迅速、柔軟に対応していく「自己変革力」が必要となっている。

環境変化に柔軟に対応していくため、経営者及び支援者が取るべき基本プロセスは、「経営課題の設定→課題解決策の検討→実行→検証」であり、課題設定を「入口」として課題解決を「出口」とするものである。従来の伴走支援は、補助金など政府等の支援ツールを届ける課題「解決」型に力点が置かれてきた傾向があったが、不確実性の時代には、「経営力そのもの」が問われるため、そもそも何を課題として認識・把握するかという課題「設定」型の伴走支援の重要性が増す。

課題「設定」型の伴走支援を行うにあたり、経営者の自己変革力、潜在力を引き出し、経営力を強化・再構築をすることを目的として中小企業庁が取りまとめた「経営力再構築伴走支援モデル」を実践していく。

また、行政機関、(株)日本政策金融公庫、地元金融機関、鹿児島県商工会連合会、各専門家など、地域内外の支援機関と連携することで小規模事業者の悩みを解決する「地域内小規模事業者の頼れる拠り所」として伴走型支援を行っていく。また、鹿屋市内の漁協や農協等と連携することで、農林水産業と商工業の橋渡し役を担い、地域資源を生かした特産品の開発や販路開拓を円滑に進め、地域経済の活性化を図る。

### (3) 経営発達支援事業の目標

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ② 農林水産物等の地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進
- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的な発展へ繋げる。

## 2. 経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和 5 年 4 月 1 日～令和 10 年 3 月 31 日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

[方針]

激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を、事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

【目標②】農林水産物等の地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進

[方針]

地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、IT 技術を利用した提供方法の推進や鹿屋市の施設を活用した販路開拓の支援等を通して、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

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

[方針]

人口減少社会において、地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から問題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社に留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. 経営発達支援計画の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで、地域の経済動向を知るために次の事業を実施してきた。

- ① 巡回や窓口相談での事業所からの情報収集
- ② 中小企業及び独立行政法人中小企業基盤整備機構が商工会等に委託する中小企業景況調査の実施
- ③ 経営指導員等が補助金・助成金等の事業計画作成時に RESAS（地域経済分析システム）を活用して行う消費動向調査による経済動向調査

[課題]

これまで行ってきた調査・情報収集は、集めた情報の分析や提供については職員個々の活用にとどまり、情報の共有や提供方法が効果的なものではなかった。また、中小企業景況調査については業種別で実施するため、特に景況が悪化している事業者の抱える問題点・課題の把握には有効であると考えられるが、その調査内容の有意義な活用が行えていない。経済動向分析については、調査を行っているが、事業計画策定の際の限定的な活用となっているため、広く情報提供を行う必要がある。小規模事業者が新たな商品開発、販売方法、サービス提供方法を考える際に必要とする地域情報を提供すると同時に、RESAS（地域経済分析システム）等の国のビッグデータを活用した地域の経済分析を行い、小規模事業者の経営課題の解決に役立てていく必要がある。

## (2) 目標

	公表方法	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①地域の経済動向分析の公表	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の公表	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

## (3) 事業内容

### ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員が「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。

#### 【調査項目及び調査目的】

調査項目	調査目的
人口（構成、増減、新卒者就職、将来推計など）	顧客や市場の調査・分析、就職状況の調査など
産業構造（事業者数、従業者数、付加価値額、労働生産性など）	商品・サービスの品質向上、業務の効率化など
企業活動（創業比率、中小、小規模企業財務比率など）	創業状況の調査、財務状況の調査など

#### 【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析
  - ・「まちづくりマップ・From →to 分析」 → 人の動き等を分析
  - ・「産業構造マップ」 → 産業の現状等を分析
- ⇒上記を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

### ②景気動向分析

管内の景気動向等をより詳細に実態を把握するために、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 1 回調査・分析を行う。

#### 【対象者】

建設業 5 者、製造業 5 者、小売業 5 者、サービス業 5 者、飲食業 5 者の 5 業種 25 者を対象とする。

#### 【調査内容】

調査内容は売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等の動向調査を行う。

#### 【分析手法】

経営指導員等が巡回や窓口相談時に業種別の動向を調査・回収し、中小企業庁が行う中小企業景況調査や日本政策金融公庫の全国中小企業動向調査から得られる経済動向資料からのデータと比較することで、当地域の特徴・課題を明確にする。

#### (4) 調査結果の活用

- ・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・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]

消費者の生の声を入手するために、鹿児島中央駅前広場「アミュ広場」で毎年開催される鹿児島県商工会連合会が主催する「商工会こだわりの逸品フェア」に当会の事業者が出展した際に、購入者に購入商品に対するアンケート調査を行っている。アンケートの結果は当会ホームページ上で公表している。また、鹿児島県が実施している消費者購買動向調査等の各種統計資料から需要動向に関する情報を得ている。

##### [課題]

当会独自の需要動向調査を行っているが、調査対象の事業所数や商品数が少ないことが課題である。また、需要動向調査の頻度も年1回となっており、調査回数少なさも課題であると言える。

#### (2) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
需要動向調査回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
需要動向調査事業者数	3者	6者	6者	6者	6者	6者

#### (3) 事業内容

これまで年1回、鹿児島中央駅前広場「アミュ広場」で毎年開催される「商工会こだわりの逸品フェア」時に行っていた当会独自のアンケート調査を、かごしま特産品市場で年1回行っている「かのや市商工会フェア」でも実施する。そうすることで、アンケート調査回数が2回となり、需要動向調査事業者数も2倍となる。調査対象事業者は、フェア参加事業者のうち、飲食店および食品製造業を想定している。

##### 【調査方法】

##### (情報収集)

「商工会こだわりの逸品フェア」「かのや市商工会フェア」にて、購入者に対し、購入商品並びに新商品の感想を、アンケート調査票を活用して経営指導員等が調査する。

##### (情報分析)

調査結果は、県連合会エキスパートバンク登録専門家（販路開拓等）に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

##### 【サンプル数】

フェア1回につき、来場者約50名

##### 【調査項目】

①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

#### (4) 成果の活用

経営指導員が需要動向調査事業者へ直接説明する形でフィードバックし、新商品の開発や既存商品のブラッシュアップに活用していただく。また、当該事業者の経営分析や事業計画策定時の基礎資料としても活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

小規模事業者の実態把握については、巡回指導等により基本情報である事業所名、事業主名、所在地、業種、資本金（法人の場合）、従業員数、専従者の状況等について随時情報収集を行ったのち、小規模事業者支援システムへ入力し、情報を蓄積してきた。また、融資相談時や小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請時等には、経営指導員等による経営状況の分析を行ってきた。

#### [課題]

小規模事業者の実態把握には努めているが、個々の課題抽出や支援内容の掘り起こしまでは至っていない。また、小規模事業者は自社の経営状況を的確に把握できていないことが多いことから、事前の対策で経営の持続が図られるような気づきを与えられるセミナー等を開催し、経営状況分析に取り組む事業者の掘り起こしが必要である。融資相談時や小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請時に経営指導員等による経営状況の分析を行ってきたが、分析した結果が共通のシステム等で蓄積されていないことから、職員間での情報共有が図れていない。利益率の改善といった財務データから見える表面的な課題にのみ着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に努める必要がある。

### (2) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①経営状況の分析に関するセミナーの開催	-	3回	3回	3回	3回	3回
②経営状況の分析件数	-	50	50	50	50	50

### (3) 事業内容

#### ① 経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画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

#### ② 経営状況の分析

#### 【対象者】

セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い10者およびMA1（※1）利用者。巡回・窓口相談により掘り起こした小規模事業者等

（※1）MA1はインターネットを利用したクラウド会計システム。令和4年度よりこれまでのネットde記帳に代わり導入された。MA1はネットde記帳と同様に一般の経理ソフトのように伝票入力や、各種申告書作成がいつでも、どこでも、だれでも簡単に行える。現在、商工会が行う記帳機械化事業の標準システムとして全国の商工会で導入されている。MA1は商工会において操作方法等のサポートを行っていることに加え、身近な商工会による記帳、経理等の指導が受けられるという特徴がある。

#### 【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」の双方を行う。

《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》下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における「強み、弱み」、事業者を取り巻く外部環境の「脅威、機会」を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品、製品、サービス</li> <li>・仕入先、取引先</li> <li>・人材、組織</li> <li>・技術、ノウハウ等の知的財産</li> <li>・デジタル化、IT活用の状況</li> <li>・事業計画の策定、運用状況</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商圏の人口</li> <li>・競合</li> <li>・業界動向</li> </ul>

#### 【分析手法】

事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

#### (4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用。
- ・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。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

これまで巡回や事業計画策定セミナーの開催等により計画的な経営戦略の重要性について繰り返し周知してきた。一部の事業者には計画的な経営戦略の重要性が浸透しているものの、いまだ広く浸透するには至っていない。また、事業計画を策定する事業者および創業者は、補助金活用や融資を目的としていることが多いのが現状である。

##### [課題]

小規模事業者および創業者に事業計画の重要性・有効性を浸透させ、経営力向上に向けた計画書を作る必要がある。今後は、セミナーの開催方法や専門家の活用方法を改善した上で、補助金や融資目的だけでなく、将来的なビジョンを見据えて事業計画を策定する事業者を増やすことが課題である。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者や創業者に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、事業計画策定セミナーや、個別相談会において、計画策定方法だけでなく、計画策定の意義を重点的に指導する等の工夫を加え、経営分析を行った事業者の8割程度の事業計画策定を目指す。

創業予定者および創業後間もない事業者に対して、税務や労務、販路開拓などの経営に関する基礎的な知識を習得できる創業塾を開催する。また、創業塾の開催に向けて、幅広く周知を図ることで区内創業予定者および創業後間もない事業者に対して、支援団体としての「かのや市商工会」を認識してもらう。創業塾は、鹿屋市、鹿屋市産業支援センター、(株)日本政策金融公庫鹿屋支店、鹿屋商工会議所、かのや市商工会で構成される「創業応援ネットワーク」の協力を仰いで開催する。

また、IT化が進む中、事業者のITに関する知識向上、意識改革を目的としてDX推進セミナーを開催し、ITを盛り込んだ事業計画の策定支援を行う。

5. 経営状況の分析に関することで実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

### (3) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①事業計画策定セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数	48件	40件	40件	40件	40件	40件
②創業塾	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定件数	0件	2件	2件	2件	2件	2件
③DX 推進セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回

### (4) 事業内容

・小規模事業者への支援

#### ① 経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。

【回数】 2回/年

【支援方法】 事業計画策定セミナー参加者に対し、経営指導員等が担当となり、外部専門家と交えて、経済動向や需要動向等の資料を提供しながら、確実に事業計画策定につなげる。

#### ② 「創業塾」の開催

【募集方法】 大隅半島全域にセミナー開催チラシを新聞折込。当会 HP への開催情報の掲載。創業応援ネットワークへ創業塾開催の周知依頼。

【回数】 1回/年

【参加人数】 20名程度/回

【支援対象】 創業予定者。創業後間もない事業者（おおむね創業後3年以内）

#### ③ 「DX 推進セミナー」の開催

管内小規模事業者は高齢の事業主も多く、DXについて認識していない。その中でDXに対する意識の醸成や基礎知識の習得を行い、事業者のDXへの意欲を高める。計画初期はDX総論やDX関連技術を活用した取り組みやすい事例を紹介する基礎的セミナーを行う。その後、DXが浸透した中で、ITツールやWEBサイト等の有効活用、構築に向けたセミナーを実施する。また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【募集方法】 市内全域にセミナー開催チラシを新聞折込。当会 HP への開催情報の掲載。

【回数】 2回/年

【参加人数】 10名/回

【支援対象】 管内小規模事業者のうち、ITの活用に意欲のある事業者。DXを推進することで売上増加が見込まれる事業者等

## 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、進捗状況の確認や事業実施にかかる実行支援等を行い、着実な支援を実施してきた。しかしながら、事業計画を策定する事業者も補助金活用や融資を目的とした策定が多い。将来的なビジョンを見据えた積極的な計画が少なく、また将来を見据えた積極的な計画であっても、定期的なフォローアップができていない。

### [課題]

事業成果の確認や新たな問題・課題の把握、解決支援については、受動的な対応であったため事業計画が策定当初のままとなり、定期的な実施支援が行われていないことが課題である。現在の事業計画策定事業者の必要に応じて支援するスタイルから、策定した事業計画に基づいて経営改善を目指す支援に転換する必要がある。

また、創業者は事業が軌道に乗るまでの間は経済的に不安定であり、目の前の仕事に集中してしまうことが多く、コミュニケーション不足に陥ってしまうことが課題である。継続的かつ細やかな支援が必要であるので、定期的なフォローアップを実施していく必要がある。事業承継を検討している事業者については、事業の承継、譲渡、売却、統合など様々なケースが想定されるため、長期的な支援を実施していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画や創業計画を策定したすべての事業者を事業計画策定後の実施支援の対象とする。事業計画の進捗状況により、巡回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、巡回回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップの頻度を決定する。また、創業者については、創業直後より集中的に支援を行う。事業承継を検討している事業者については、事業の承継、譲渡、売却、統合など様々なケースが想定されるため、外部の専門家とともに、次世代の事業計画策定へ移行するなど、長期的な支援を行う。

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

### (3) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
フォローアップ対象事業者数 (事業計画策定事業者)	48者	42者	42者	42者	42者	42者
(創業計画策定事業者)	-	(40者)	(40者)	(40者)	(40者)	(40者)
	-	(2者)	(2者)	(2者)	(2者)	(2者)
頻度 (延べ数)	-	252回	252回	252回	252回	252回
売上増加事業者数	-	10者	10者	12者	12者	15者
利益率3%以上向上事業者数	-	10者	10者	12者	12者	12者

### (4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。巡回回数については巡回回数を増やして集中的に支援すべき事業者14者は毎月1回(延べ168回)、ある程度順調と判断し、巡回回数を減らしても支障のない事業者14者は四半期に1回とする(延べ56回)、他の14者については年2回とする(延べ28回)。ただし、事業者からの相談や申し出等により臨機応変に対応する。

また、事業計画の進捗状況(売上・利益の状況)等により、巡回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、巡回回数を減らしても支障のない事業者は入れ替えを行う。

進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に乖離が生じていると判断される事業者には鹿児島県商工化連合会のエキスパートバンク登録専門家や鹿児島県よろず支援拠点と連携し、乖離の発生原因および今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更を行う。

## 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]

鹿児島県商工会連合会が主催する「商工会こだわりの逸品フェア」や「商工会こだわりの逸品フェア Online」への出展支援を行ってきた。また、鹿児島県商工会連合会が運営するアンテナショップ「かごしま特産品市場（通称：かご市）」への出品支援ならびに「かのや市商工会フェア」を行ってきた（B to C）。また、九州圏への販路拡大を目指し、福岡県福岡市マリメッセ福岡で開催される商談会「Food Style Kyushu in 福岡」への出展支援を行った（B to B）。

新型コロナウイルスの感染拡大により、物産展、商談会の中止が余儀なくされた中で、オンラインによる販路拡大は急務である。しかし、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。

#### [課題]

展示会や商談会に参加した事業者からは、「取引には至らなかったが出展してよかった」「また機会があれば出展したい」等、前向きな感想が多かった。しかし、商談会や物産展に向けた事前の取組みが不足していたため、全体的に商談スキルが低く、バイヤーにうまく自社の商品をPRできない事業者が多かったことが課題である。

また、出展事業者へのフォローアップも商談・取引の確認のみで、その後の状況確認等ができていないため、出展の事前・事後のフォローアップを実施する。

それに加え、地域資源を活用した商品・サービスを開発する事業者の掘り起こしを行い、地域内外での需要拡大を図ることが必要である。

新型コロナウイルス感染症拡大以降、オンラインでの商談・販売は日に日に重要度を増している。今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、九州県内で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。必要な場合は展示会や商談会に精通している専門家の指導も仰ぐ。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

### (3) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 商工会こだわりの逸品フェアへの出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	3万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
② Food Style Kyushu in 福岡への出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
商談成約件数/者	2件	3件	3件	3件	3件	3件
③ SNS 活用事業者	-	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
④ EC サイト利用者	-	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
⑤ ネットショップの開設者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

### (4) 事業内容

#### ① 「商工会こだわりの逸品フェア」出展事業 (B to C)

商工会が「商工会こだわりの逸品フェア」において3ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

#### 【参考】

「商工会こだわりの逸品フェア」

毎年秋から冬にかけて、鹿児島中央駅アミュ広場にて開催される物産展。鹿児島県内を3ブロックに分け、年1回、各ブロックごとに3日間開催される。かのや市商工会を含む大隅半島地区からは約30ブースが出展し、県内外から約1万人が来場する。

#### ② 「Food Style Kyushu in 福岡」参加事業 (B to B)

フードスタイル実行委員会主催「Food Style Kyushu in福岡」に、毎年、管内の飲食店および製造業者から3者を選定し参加させる。参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

#### ③ SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

#### ④ ヤフーショッピング等の外部ECサイト利用 (B to C)

ヤフーショッピング等大手サイトを含む、外部のショッピングサイトへの出展提案を行い、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

#### ⑤ 自社HPによるネットショップ開設 (B to C)

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ベンダーの専門家等と連携し、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。

## 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]

計画実施期間中でも大幅な組織内容の再検討も可能な修正機会を得るために、2年に一度中間修正会議を開催し、それまでの提言への改善状況を確認することとする。毎年本事業の記載の事業の実施状況および成果について以下の方法により評価・検証を行った。

- ① 鹿屋市商工振興課長、(株)日本政策金融公庫鹿屋支店長、JA等の有識者により、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う(年1回)
- ② かのや市商工会理事会において、評価、見直しの方針を決定する。(年2回)
- ③ 中間修正会議(2年に1回)を開催し、提言に関する改善状況の確認を行う。
- ④ 事業の成果、評価、見直しの結果について、総代会を通じ会員へ報告し、承認を受ける。
- ⑤ 事業の成果、評価、見直しの結果を、かのや市商工会のホームページで計画期間中報告する。

このことを踏まえ、PDCAサイクルを適切に回すよう努め、次回の計画に盛り込んでいたものの、実際のところ意見も少なく、結果として報告のみの状態で終了している面がみられた。

##### [課題]

これまで同様に事業の進捗状況の確認や評価・検証等の方法を継続していくが、事業の実施状況報告では、事業計画の策定件数やセミナー等の開催回数等目標に定められた数値だけの報告であったため、今後は支援後の売上増減や販路の開拓状況等、詳細な支援結果について報告し、より具体的な評価・見直しにつなげる必要がある。

#### (2) 事業内容

当会の理事会と併設して、鹿屋市商工振興課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、(株)日本政策金融公庫鹿屋支店長等をメンバーとする「協議会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

当該協議会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報へ掲載(年2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。

### 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]

経営指導員等の資質向上のため、鹿児島県商工会連合会主催の「職種別研修会」「基本能力研修会」「応用研修会」、関係機関が主催する業務担当者研修へ職員を派遣している。加えて各外部機関が主催する専門的研修にも職員を派遣しているものの、経営指導員が中心となっており、専門的な知識の習得に職員間での偏りがあった。

##### [課題]

今後は、各個人が不足する能力を補うために、外部機関が主催する専門的な研修へ経営指導員以外の職員も積極的に派遣し、専門的知識の習得による支援スキルの向上を図ることが必要である。また、経営指導員が支援した内容や経過等について全職員が情報を共有できるように必要がある。情報等の共有だけでは習得できない支援ノウハウについても、共有できる仕組みを構築することが課題である。

## (2) 事業内容

### ① 外部講習会等の積極的活用

#### 【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員や経営支援員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び鹿児島県商工会連合会主催の「職種別研修会」「基本能力研修会」「応用研修会」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

#### 【DX推進に向けたセミナー】

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、経営指導員や経営支援員、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、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）の取組

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

ウ) その他取組 … オンライン経営指導の方法等

#### 【コミュニケーション能力向上セミナー】

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

#### 【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

### ② OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経営支援員・一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJT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。

### ③ 職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、IT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。

### ④ データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや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等を職員全員が相互共有できるようにすることで、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。

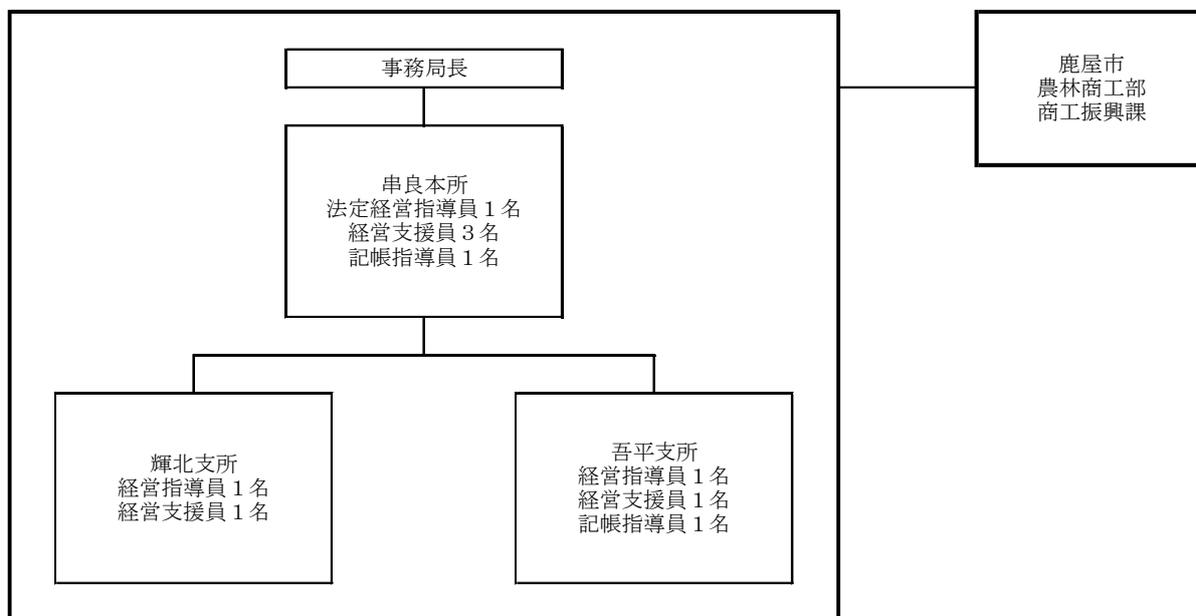
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年10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 法定経営指導員の氏名、連絡先

■ 氏名：園田 晋

■ 連絡先：かのや市商工会串良本所 TEL. 0994-63-3032

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

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 商工会/商工会議所

■ かのや市商工会 串良本所

- ・ 住所：〒893-1603 鹿児島県鹿屋市串良町岡崎 2062 番地
- ・ 電話番号：0994-63-3032
- ・ FAX 番号：0994-31-4170
- ・ E-mail：kushira-s@kashoren.or.jp

■ かのや市商工会 輝北支所

- ・ 住所：〒893-0201 鹿児島県鹿屋市輝北町上百引 3841 番地 16 号
- ・ 電話番号：099-486-1171
- ・ FAX 番号：099-486-1172

■ かのや市商工会 吾平支所

- ・ 住所：〒893-1103 鹿児島県鹿屋市吾平町麓 3384 番地 1 号
- ・ 電話番号：0994-58-6020
- ・ FAX 番号：0994-58-6649

②関係市町村

■鹿屋市 農林商工部 商工振興課

- ・住所：〒893-8501 鹿児島県鹿屋市共栄町20番1号
- ・電話番号：0994-43-2111
- ・FAX番号：0994-40-8688
- ・URL：<https://www.city.kanoya.lg.jp>

## (別表3)

## 経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800
経営発達支援事業					
・経営状況分析セミナー	100	100	100	100	100
・事業計画策定セミナー	100	100	100	100	100
・DX推進セミナー	200	200	200	200	200
・創業塾	200	200	200	200	200
・商談会事前セミナー	200	200	200	200	200
・商談会事後セミナー	200	200	200	200	200
・商談会出展補助	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・需要動向調査	200	200	200	200	200
・チラシ作成・折込	400	400	400	400	400
地域総合振興事業					
・商業振興費	400	400	400	400	400
一般管理費					
・旅費	200	200	200	200	200
・事務費	100	100	100	100	100

(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、各種手数料収入  
補助金収入(国補助金、県補助金、市補助金)

(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。

