

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	鶴の町商工会（法人番号 3340005005503） 出水市（地方公共団体コード 462080）
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 (1) 地元小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展 (2) 新規創業者育成支援によるにぎわいの創出 (3) 地域資源を活用した特産品の販路拡大支援
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 国、県、市及び全国連等が収集した地域の経済動向等の情報に加え、独自で収集した景気動向等の情報を分析し、小規模事業者への提供により経営状況の把握や事業計画作成のきっかけとする。 4. 需要動向調査に関すること 地域内消費者の評価や嗜好などの動向を調査分析し、当該事業者へフィードバックすることで、商品の開発・改良や需要拡大に繋げる。 5. 経営状況の分析に関すること 巡回指導やセミナーを通じ、定量分析である「財務分析」や定性分析である「SWOT分析」等を活用した経営分析を実施し、当該事業者へのフィードバックも実施する。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を実施した小規模事業者を対象とした「DX推進セミナー」「商人育成塾（事業計画策定、創業セミナー）」を開催し、実現性の高い事業計画の作成支援を実施する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した小規模事業者のPDCAサイクルによる事業計画の進捗状況確認と効果の測定を経営指導員等が定期的かつ継続的な巡回訪問等でフォローアップを実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新たな販路開拓にはDX推進が必要であることを認識・理解してもらい、小規模事業者が商談会等に出品する商品のブラッシュアップや商談会及び展示会への出展などの取組を支援する。
連絡先	〒899-0401 鹿児島県出水市高尾野町大久保 23-4 鶴の町商工会高尾野本所 TEL0996-82-1065 FAX0996-82-1192 E-MAIL tsurunomachi-s@kashoren.or.jp 〒899-0292 鹿児島県出水市緑町1番3号 出水市役所 商工観光部 商工振興課 TEL 0996-63-4040 FAX0996-63-1331 E-MAIL cs_c@city.izumi.kagoshima.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

鶴の町商工会が立地する出水市は、鹿児島県の北西部に位置し、熊本県水俣市と境を接している。平成 18 年 3 月 13 日に旧出水市、旧出水郡高尾野町及び同野田町の 1 市 2 町が合併した。同年 4 月 1 日に行政の合併と呼応するように旧高尾野町商工会と旧野田町商工会が合併し鶴の町商工会が発足した。

従来、旧出水市には出水商工会議所があり、旧市内の事業所は商工会議所の会員であり、旧高尾野町と旧野田町管内の事業所は商工会会員となっている。

合併後、平成 21 年に地元誘致企業パイオニアやNECが相次いで撤退し大きな雇用喪失が発生し、長引く景気低迷と重なり地域経済環境が激変、関連地元事業所も経営悪化や廃業に陥った。

出水市では、そうした事業所の救済対策として、独自の制度資金を創設し継続的に支援を行い、厳しい中でも市民生活への悪影響の抑制に努めてきている。

出水市の位置



鶴の町商工会の管轄地域（白地部分）



・出水市の人口の推移

出水市の人口推移の統計によると、本市の人口は年々減少しており、本会の管内である「旧野田町」については、減少率が高く、急速に減少が進んでいることがわかる。

年度	旧出水市	旧高尾野町	旧野田町	出水市合計
平成 7 年	40,107	13,466	5,082	58,655
平成 12 年	39,708	13,805	4,947	58,460
平成 17 年	39,155	14,000	4,752	57,907
平成 22 年	38,103	13,980	4,566	56,649
平成 27 年	37,408	13,678	4,262	55,348
令和 2 年	36,050	13,101	3,888	53,039
増減率	△10.1%	△2.7%	△23.4%	

※増減率は平成 7 年度と比較した割合

・管内の商工業者等の推移

当会の管轄地域は、市内の誘致企業撤退による一時的な雇用喪失や大型販売店進出による消費者購買流出の影響を受けながらも、一次産業の生産基盤に支えられ、地域特性を活かした食品関

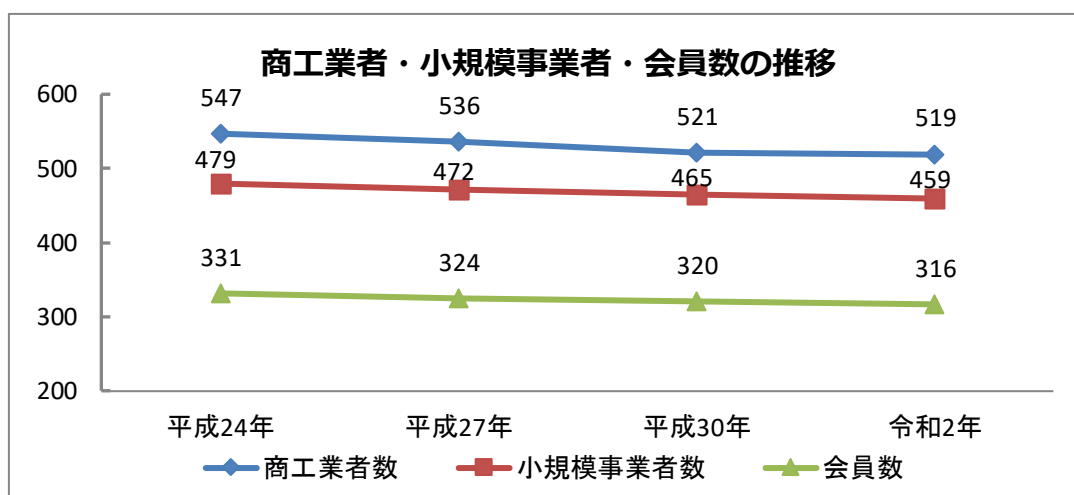
連事業や地元企業等との連携による付帯的なサービス関連事業等が、それぞれ小規模事業所特有の機動性を活かして需要拡大を図っている。

さらに国道 3 号線や 504 号線及び肥薩おれんじ鉄道など既存の交通体系に加え、南九州西回り自動車道の阿久根・出水間や鹿児島空港へのアクセス道路として北薩横断道路がそれぞれ平成 30 年度を目途に開通し国道 504 号線の利便性がさらに高まってくると期待されている。生産地から消費地への出荷ルートが改善され、既存の事業は勿論、新たな産地形成と地元関連業種による創業も期待される。

○商工業者・小規模事業者・会員数の推移

区 分	平成24年	平成27年	平成30年	令和2年	減少率
商工業者数	547	536	521	519	5.1%
小規模事業者数	479	472	465	459	4.2%
会員数	331	324	320	316	4.5%

※ 減少率は平成24年度に対する数値



○業種別による小規模事業者の推移

業 種	小規模事業者数			
	平成27年	平成30年	令和2年	減少率
農林漁業	1	4	4	300.0%
鉱業, 採石業, 砂利採取業	0	0	0	0.0%
建設業	78	78	81	3.8%
製造業	45	42	41	-8.9%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	0	0.0%
情報通信業	1	1	1	0.0%
運輸業, 郵便業	7	8	8	14.3%
卸売業, 小売業	137	131	127	-7.3%
金融業, 保険業	4	4	4	0.0%
不動産業, 物品賃貸業	13	11	11	-15.4%
学術研究, 専門・技術サービス業	17	19	17	0.0%
宿泊業, 飲食サービス業	48	44	43	-10.4%
生活関連サービス業, 娯楽業	55	55	56	1.8%
教育, 学習支援業	7	7	6	-14.3%
医療, 福祉	20	22	22	10.0%
複合サービス事業	0	0	0	0.0%
サービス業	39	39	38	-2.6%
計	472	465	459	-2.8%

○出水市総合計画

出水市の総合計画の商工・サービス業の振興のあり方については、施策の基本方針に日常の買い物を中心は大型店舗が集中する地域に移り、地元商店街・通り会は集客力が著しく低下している現状を踏まえ、商業の競争から個性に視点を換え、買い物をするだけでなく回遊することに楽しさを感じられる商業空間の創出を推進し、製造業、流通サービス業を始めとする第2次・第3次産業の振興のために、頑張る地元企業の競争力の強化及び人材育成を支援し、異業種の企業間連携及び農商工連携を推進するとしています。

「出水市総合計画（商工・サービス業の振興について）」

■魅力ある商業空間の形成

① 地元事業所の経営基盤強化

出水商工会議所、鶴の町商工会及び民間金融機関との連携により、綿密な経営計画の策定を支援するとともに、各種融資制度を活用することにより経営基盤の強化を図ります。

② 魅力ある個店群の創出と回遊性の向上

それぞれの店舗が本来有する魅力を専門家、消費者及び生活者が参画した中で磨き上げ、魅力ある店舗空間の創出、選んでもらえる商品づくりを推進します。

また、観光地から商店街・通り会エリアへ誘導するためのPRを強化し、観光地からの回遊性を高めるための社会基盤整備を行います。

③ 新規創業者支援によるにぎわいの創出

関係機関・団体の協力の下で研修会をはじめとする各種創業支援策を充実させながら、起業意欲の醸成を図ります。

商店街・通り会エリアに、小売業だけではなく時代のニーズに即した新たな業態の誘致も進め、人・モノの往来を活発化することで、全体としてのにぎわい創出を推進します。

■競争力のある地元企業の育成

各種融資制度による経営基盤の安定化を図り、生産性の向上やＩＣＴ・ＩｏＴの発展に対応するための設備投資に対する支援を行い、企業の稼ぐ力を高めます。

市内企業の異業種による交流を活性化し、農商工連携や産学官金連携を強化し、市内企業の販路拡大に向けた取組を支援することで、次世代を担う新事業の展開や人材育成の充実を目指します。

(出水市総合計画より引用)

②課題

・地域内の小規模事業者の現状と課題

時代の変遷と共に、地元消費者の購買行動も変化しており、全国チェーンの専門店の進出や新幹線、高速道路の整備に伴い、周辺都市への消費流出が加速している。業態についてもコンビニエンスストア、ドラッグストアなどの大手資本に移行し、地元商店街・通り会は著しく集客力が低下し、後継者不足から空き店舗の増加も目立っている。

このような厳しい状況のもと、小規模事業者が持続的発展を目指すには、経営計画書の作成支援や持続化補助金、ものづくり補助金など、国の補助金制度、政府系金融機関のマル経融資や利子補給制度が手厚い出水市制度融資の活用を推進していく必要がある。

・地域農産物の特産品ブランド化及び観光振興に関する課題

全国有数の農・畜産物、水産物などの特産品があり、ミカンについては、県内最大の柑橘類の産地で、温暖な気候を活かし全国に先駆けて極早生温州みかんを出荷している。また、全国トップレベルの養鶏肉卵の出荷量で品質が高い。

しかし、マルイ農業協同組合と赤鶏農業協同組合への依存度が高く中小零細の生産組合までは波及していない。その他の農畜産物は生鮮品としての生産と供給に留まり、付加価値のついた２次・３次産業としての商品・産業の開発に至っていない。

(２) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

「出水市人口ビジョン2020」によれば、出水市の人口は昭和25年(1950年)に最大人口(71,893人)を記録し、高度成長期に合わせるように、集団就職などによる若者を中心とした人口の転出が続き、昭和50年(1975年)には55,006人に減少した。

昭和50年(1975年)以降は緩やかな増加に転じ、平成7年(1995年)には58,655人と昭和50年(1975年)の水準を下回っている。将来推計は、令和27年(2045年)には、38,463人を見込み4万人を割り込む見込みがなされている。

人口減少が進み、地域内の消費需要の落ち込みが見込まれる中、今後10年間を見据えて、地域内の小規模事業者が外需を取り込んでいくことが必要となってくる。その為には、地域の歴史や自然を活かした観光資源や農産品を活かした特産品開発などに取組み、ＩＴを活用した通信販売やふるさと納税などの制度利用の促進など、地域外への売込みを見据えた小規模事業者への支援強化が必要となってくる。

② 出水市総合計画との連動性・整合性

当会は、出水市の基本指針に基づき、出水市と連携しながら、管内小規模事業者や新規創業者・後継者のためのセミナーを開催し、経営基盤の強化、新規創業者の掘り起こしを図り、特に新規創業者へは空き店舗補助支援や改装補助支援も積極的な活用を促す。更に、金融面に関しては、日本政策金融公庫川内支店、鹿児島県保証協会及び出水市内銀行と連携により小規模事業者への支援、並びに地域経済の振興を図る。

これらは、先述の出水市総合計画と整合するものである。

③ 商工会としての役割

鶴の町商工会は、平成１８年４月に旧高尾野町商工会と旧野田町商工会が合併して誕生した。当商工会は、地域総合経済団体として経営改善普及事業及び地域総合振興事業を中心に、長年に渡り地域と小規模事業者に寄り添い支援を実施してきた。今後も、変化する社会情勢や小規模事業者のニーズを的確に捉え、各種機関と連携しながら、小規模事業者の持続的発展に繋がる伴走型支援を行うと共に、地域資源を利用した特産品の開発・販路拡大や交流人口増加の為の取組を通じた地域経済活性化を目指す。

（３）経営発達支援事業の目標

上記の「地域内の小規模事業者の現状と課題」及び「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、以下の事項を重点施策として、商工会の会員、非会員を問わず、地域の小規模事業者の支援を実施する。これらの課題に向けた目標は以下の通りである。

- ① 地元小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展
- ② 新規創業者育成支援によるにぎわいの創出
- ③ 地域資源を活用した特産品の販路拡大支援

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4年4月1日 ～ 令和9年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

管内の小規模事業者の継続的発展や新規創業を図るためには、6次産業化における特産品販売の地域ネットワーク化を進め、事業者間の連携強化を図り、生産から加工・販売に至るまで、お互いの役割に特化し、地域産品のブランド化と安定供給力を増進する必要がある。つまり、産地を背景とした強固な連携を育成する。

さらに、今後交通アクセス等の利便性が高まることから、地域の独自性を創出し、その情報発信により交流人口増大が見込まれるため、地域内外の需要動向を把握し、各種イベントなどの資源を活かした事業への支援も行っていく。

目標の達成に向け、以下の方針を掲げる。

①地元小規模事業者の経営基盤強化と持続的発展

小規模事業者自身が、地域や企業の資源などの強みを活かした綿密な事業計画作成を商工会の経営指導員が支援することで、後継者育成・事業承継も含めた支援をおこなう。また、日本政策金融公庫川内支店や地元金融機関との連携、中小企業119やエキスパートバンク事業等の専門家の活用など、関係機関と連携しながら小規模事業者へ支援を強化し、競合他社との差別化を図り、経営基盤の強化、持続的発展に繋げていく。

②新規創業者育成支援によるにぎわいの創出

行政・関係機関・団体と連携し、商人育成塾などのセミナーを開催し、融資や補助金など創業支援策を周知活用させながら、起業意欲の醸成を図り、遊休不動産である商店街の空き店舗活用など、通り会エリアに人・モノの往来を活発化させることで、にぎわいの創出を推進する。

③地域資源を活用した特産品の販路拡大支援

地域農産物を活用した特産品開発を行い、展示会、商談会等での販路拡大を支援する。小規模事業者の課題である需要の掘り起こし、顧客ニーズに合った商品・サービスを提供、情報発信する機会を設定し、ビジネスマッチングを支援することで、国内外への進出の契機とする。

そのために、本経営発達支援計画では、個々の事業所の課題を的確に把握し、その支援策や支援方法について、今すぐに取り組むべき支援、或いは年次的に段階を踏まえた中長期的な支援策を講じるなど、鹿児島県、出水市、地域金融機関、各支援機関等と連携して進めていく。

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〕

経済動向調査を実施（鶴の町商工会会員323件を対象）

当会は、出水市高尾野町・野田町の小規模事業者を対象に経済動向を平成29年度に伴走型小規模事業者支援事業で実施した。しかしながら、これ以降の経済動向調査は存在せず、データも古くなり、

経営指導員や経営支援員等の巡回や窓口指導を通じ、得られる情報に依存した状態である。

〔課題〕

前述のとおり、過去に実施したもののデータが古くなり活用されておらず、最新の地域経済動向や消費動向を提供できていない。創業者や新規店舗出店などの参考になるような専門的な情報提供がなされていない。

(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
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	0回	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向分析の公表回数	HP掲載	0回	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事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「REASAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「REASAS」（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う

【調査項目】「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

「まちづくりマップ・From- to 分析」→人の動き等を分析

「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定等に反映させる。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内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。

【調査手法】経営指導員等の巡回・窓口相談時に調査票への記入

経営指導員等が収集したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者50社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から10社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

管内の企業に対する商工会独自景況調査

商工会にて管内の企業の実態を調査・分析・情報提供することにより、経営指導員等からの指導や各企業における経営戦略策定の参考とすることを目的として実施する。

(4) 調査結果の活用

- ・当会の会報誌およびホームページに掲載し、企業が独自の事業活動の参考材料とする。
- ・当会の全職員で共有化を図り、巡回や窓口相談時に活用することで、経営状況の把握や事業計画の作成を促すきっかけとする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

特定の商品等の需要動向調査は実施していないが、各小規模事業者における地域内消費者のニーズに基づいた具体的な需要動向の把握を現状、各事業者の自助努力に留まり、商工会としての経営指導上においては、業界動向やインターネット上での閲覧可能情報にて、相談時に対応してきた。

〔課題〕

当地域の特産品となる、「鶏肉・卵」を活用した新商品の開発のため、今後は、積極的に消費者の需要動向に基づいた販路開拓の支援を行っていき、競合事業者と比較してより充実した商品・サービスの提供及び開発に繋がるものとなるよう、需要動向を的確に把握するため、小規模事業者と協議の上、個社支援上参考となる需要動向調査を行う。

(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
① 調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
② 調査人数	-	30人	30人	30人	30人	30人

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

出水市は、令和元年度統計調査により、「鶏卵産出額」が日本一となっており、現在、「トリの町」であることを地域内外にPRするべく「出水市とりたまPR事業実行委員会」を設立している。そこで、新たな特産品として「鶏肉・鶏卵」を活用した商品を開発する。具体的には、管内の飲食店3店において、試食及び来店者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該3店にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画にも反映させる。

【調査手法】

(情報収集) 地産地消を推進し、さらに売れる商品づくりに繋げるために、飲食店に来店された方に試食・アンケートを実施する。その調査結果を分析し、3店舗の事業主にフィードバックする。

(情報分析) 調査結果は、販路開拓等の専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来店者10人×3店舗

【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

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

管内の小規模事業者の持続的発展に向けた経営分析等の提供は、財務分析・経営指標は金融支援の活用に留まり、具体的なサービス戦略・商品開発・販路開拓に活用されていない。

[課題]

上記の現状から、小規模事業者の個社の経営相談に十分対応できていないことが課題として挙げられ、高度・専門的な課題等については、知識不足を補うため、外部専門家と連携した個別指導のサポート体制を構築し、そのフォローアップも含め伴走型支援を行う必要がある。また、今後は、より具体的な経営戦略・商品開発・販路開拓に活用していくため、経営指導員等の巡回訪問による個別指導を中心に、窓口相談を通じて経営分析及び分析結果の提供を行うための改善が必要となる。

(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
① セミナー 開催件数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
② 経営分析 事業者数	23者	30者	30者	30者	30者	30者

(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）

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

② 専門家を活用した少人数セミナーによる経営状況の把握（後継者育成を含む）

従来から実施している外部講師を招いた個別相談会では、参加事業者の数にこだわり共通テーマを模索することで、自社の経営状況を分析する等深堀を行う内容ではなく、漠然とした内容になるという課題があった。

今後は、自社の経営状況及び知的資産の把握方法を習得させる事を目的としてテーマを絞り、より実践的に自社の現状・課題と向き合えるよう少人数（3名～5名）でのセミナーを多数回実施する。このことで、参加事業者の課題解決を促進させるとともに、参加事業者同士の繋がりを深めることも出来る。

③ 経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者や巡回・窓口相談の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者を選定する。

【分析項目】

《定量分析・財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐、粗利益など

《定性分析・SWOT 分析》 強み、弱み、機会、脅威など

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】

財務分析は、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、SWOT 分析は、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員と経営支援員にて経営分析を行う。更に、専門的な分野については、中小企業診断士や税理士などの意見を仰ぐ。

(4) 分析結果の活用

財務分析結果は、レーダーチャートで3期分の財務分析の推移の説明や財務指標についても、解りづらい経営指標の用語解説を行いながら実施する。

また、SWOT 分析結果は、強み、機会を最大化し、事業の課題解決に向けた具体的な提案を行う。なお、分析結果は、必ず当該事業者へフィードバックし、さらに、商工会職員間でも共有化するためにデータベース化し、経営指導員や経営支援員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

[現状]

これまでの小規模事業者に対する事業計画策定と実施支援は、持続化補助金などの補助金活用時や創業計画書、経営改善計画等の作成における金融支援等の機会を通じて実施するなど、受動的な取組みに留まっている。

[課題]

小規模事業者は経営者自らが事業計画を作成する時間やスキルを有していない企業が少なくない。また、事業計画書策定の意義や重要性の理解が浸透していない状況でもある。そのため、事業者が経営課題を解決するための効果的な「事業計画」「創業計画書」の策定支援を実施する必要があり、セミナーの開催方法の見直しを含め、実現可能な事業計画策定の支援として実施する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

管内の会員及び非会員の小規模事業者に向けて、「事業計画策定セミナー」等において、カリキュラムを工夫するなどして、具体的な取組について紹介することで、5. で経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金の申請等を契機として、経営計画策定を目指す事業者の中から、ものづくり補助金や事業再構築補助金等の紹介を行い、更にレベルの高い事業計画策定に繋げていく。

更に事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(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
① D X 推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
② 商人育成塾（事業計画策定、創業セミナー）	1回	2回	2回	2回	2回	2回
③ 事業計画策定事業者数	—	15者	15者	15者	15者	15者

(4) 事業内容

① 「D X推進セミナー開催・I T専門家派遣」の開催

D X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D Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取組を推進していくためのセミナーを開催する。

【募集方法】

5. の経営分析をおこなった全ての事業者を対象とし、その他、会報誌や折込チラシ等による広報と併せて職員が直接事業者へ連絡をおこなう。

【回数・カリキュラム】

毎年2回開催し、各年で以下のようなテーマで開催する。

- ・D X関連技術や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・S N Sを活用した情報発信方法
- ・E Cサイトの利用方法等

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

【参加人数】

各回 15者予定

② 商人育成塾（事業計画策定、創業セミナー）の開催

【支援対象】

経営分析を行った事業者を対象とし、募集方法・回数・参加人数はD Xセミナーと同様。

【支援手法】

セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画、創業計画書の策定につなげていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで事業計画策定後の実施支援フォローについては、マル経融資や持続化補助金等の事業期間が終了すれば、そこで終了するケースが殆どである。中長期的な計画を立てながら、継続的なフォローができていないのが現状である。

【課題】

P D C Aサイクルを回すことの難しい小規模事業者の中長期に渡るフォローアップができていなかったため、定期的な巡回による小規模事業者の事業計画の進捗度合いを把握する。

(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とするが、緊急を要する事業者に対しては訪問回数を増やし、専門家を活用による手厚い支援を実施し、事業が順調で安定している事業者については、訪問頻度を抑える等、事業者の状況に応じて濃淡をつけたフォローアップ頻度を設定する。コロナ禍においては、WEB 相談等を活用し、柔軟な対応を図る。事業計画の策定前段階においてD Xに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(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
フォローアップ対 象事業者数	—	1 5 者	1 5 者	1 5 者	1 5 者	1 5 者
頻度 (延回数)	—	4 0 回	4 0 回	4 0 回	4 0 回	4 0 回
売上増加 事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
利益率 5 %以上 増加の事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定 1 5 者のうち、5 者を四半期に一度、他の 1 0 者については年 2 回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 県内外で開催される商談会や展示会等への事業者の参加を支援しており、商談会は毎年 4 者、展示会は 3 者の支援を実施しているが、出展後の商談成立状況等を確認するのみで、その後のフォローが不十分である。

また、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の関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、I Tを活用した販路開拓等のD X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〕

これまで出展支援等を実施しているものの、展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また、今後は、新たな販路の開拓にはD X推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会独自で商談会や展示会等を開催するのは困難なため、展示会は主に県内で開催される既存の展示会への出展を目指し、商談会は福岡県や大阪府、東京都などの都市部で開催される商談会への参加を目指す。なお、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、きめ細かな伴走型支援を行う。

また、D X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、S N S 情報発信、E C サイトの利用等、I T 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 I T 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	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
① 商工会こだわりの逸品フェア等展示会出展事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上額／者	5 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
② FOOD STYLE (九州・関西)等の商談会参加事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数／者	2 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
② S N S 活用事業者	—	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者
売上増加率／者	—	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
④ECサイト利用事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 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	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率／者	—	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (B to C)

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」とは、県内の地域特産品を販売する展示会・商談会で、今年で8回目を迎え、周知度の高い特産品フェアである。場所も県内で JR 乗降客、観光客のもっとも多い鹿児島中央駅前のアミュ広場で開催され、来場者も3日間で約15,000人と大変賑わうイベントである。昨年度はコロナの為にWEB開催となったが、管内の特産品販売事業者1事業者が出展し、商品の問い合わせや販売に繋がる等の一定の成果をあげることができた。今回は昨年度出展していない新たな3事業者の出展支援を行い、小規模事業者の新たな需要開拓を図っていく。

②商談会参加事業 (B to B)

福岡県、大阪府にて開催される商談展示会イベント「Food Style」に参加し、鶴の町商工会管内の多くの特産品の販路を開拓することが目的である。アクセスの利便性や近年の交流人口の増加から、本イベントに参加する効果は昨年度の手応えからも期待でき、多くの同業他社にPRし、

販路を開拓する良き機会となる。昨年度は来場者が約 14,000 人訪れており、毎年 2 事業者の出展支援を行うことで、効果的な商談会参加を目指す。また、現状では、開催時期が合わずに出展ができていない東京都で開催される商談会についても事業者の要望や開催時期等を見極めて出展を目指す。

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 EC サイト利用 (BtoC)

全国連が運営する EC サイト「ニッポンセレクト.com」の活用を促し、商品紹介や掲載ノウハウ等の支援を適所で実施しながら効果的な情報発信を行い、商品の知名度向上を狙う。支援事業者の既存商品及び新商品の販売促進、販路開拓等の伴走支援をおこなうことで、需要の開拓を図る。

⑤ 自社HPによるネットショップ開設 (BtoC)

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」

外部評価委員会を設置し、事業の評価、見直しについて意見を頂いているが、評価内容が活かされていない。

「課題」

外部有識者である中小企業診断士や税理士及び市商工振興課の担当者との「事業評価委員会」を開催し、HP や会報誌等に評価内容等を掲載し、周知していくことが課題である。

(2) 事業内容

① 年 1 回、外部有識者、出水市商工振興課担当者及び法定経営指導員等で構成する「外部事業評価委員会」を開催し、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行う。

② 外部事業評価委員会の評価結果については、三役会へ報告し、事業実施方針等に反映させるとともに、「HP 及び会報誌等へ掲載すること」や「事務所への常時備え付け」を行い、地域の小規模事業者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」

小規模事業者の取り巻く環境の変化は更に激しいものとなっている。企業に関わる様々なステークホルダーの価値観の変化や社会課題解決への企業への役割期待増大、慢性的な国内人手不足の深刻化、コロナ禍による非接触型の対応等、経営課題が多様化してきている。

「課題」

経営指導員及び経営支援員の有する支援能力の向上や支援ノウハウの共有化を行い、職員全員の資質向上を図り、組織全体の支援能力向上を目指す。コロナ禍においては、ＩＴを活用しパソコンでのＺＯＯＭ相談やチャットやメールでの対応を強化し、地域に根差した支援基幹として、能力を発揮し、事業者の発展に寄与していく必要がある。

（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】

経営指導員及び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「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会では、事業計画策定が必要となる補助金申請等の支援機会増加を踏まえ、職員の支援能力の一層の向上を図る必要があるため、経営指導員、経営支援員毎に実施される研修以外に、経営指導員は、（独）中小企業基盤整備機構中小企業大学校等が主催する専門研修（事業計画策定セミナー、事業継続力強化計画策定セミナー等）へ派遣する。

【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、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

②ＯＪＴ制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と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２回、年間２４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。

1 1. 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

(1) 現状と課題

「現状」

鹿児島県・出水市・出水商工会議所・市内金融機関等と連携を図りながら、地域振興や地域経済の発展に取り組んできているが、支援ノウハウ等の情報交換や連携が上手に取れているかは不透明である。

「課題」

上記のとおり、地域振興や地域経済の発展に取り組んできているが、支援ノウハウ等の情報交換や連携が他の支援機関と効率的にできていないことが課題である。

(2) 事業内容

① 出水市中小企業融資制度研修会の開催

出水商工会議所が主体となり開催される「出水市中小企業融資制度研修会」へ毎年1回参加。鹿児島県保証協会、出水市、出水商工会議所、地域金融機関（鹿児島銀行、南日本銀行、熊本銀行、鹿児島相互信用金庫、鹿児島信用金庫）が参画。出水市の景気動向及び制度変更、支援ノウハウについても情報交換を実施する。

研修会で得た情報を事業主に還元し、最新の融資制度や円滑な融資実行に活用してもらい、地域の活性化に繋げていく。

② 日本政策金融公庫との情報交換

日本政策金融公庫川内支店と連携し、迅速な融資の対応と資金需要の喚起のために、「一日公庫」融資相談会を毎年2回開催し、相談会終了後に、公庫担当者と融資案件や景気動向について情報交換会を開催している。融資実行における課題解決方法やマル経融資の迅速化のために、支援ノウハウを提供していただき、事業主の支援に役立てる。

③ 中小企業支援に関する合同会議への出席（年2回）

国、鹿児島県、中小企業基盤整備機構、（公社）鹿児島県工業倶楽部、（公財）かごしま産業支援センター、金融機関、商工会議所、商工会等が参加し、最新の中小企業、小規模事業者施策の概要についての施策紹介や各支援機関からの事業説明、先進的な取組について情報交換を実施する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

「現状」

出水市は、国の特別天然記念物に指定されている鶴の日本最大の渡来地である。地域経済活性化の方向性を踏まえ、「鶴の町商工会」が主体として取り組んでいる既存行事やイベントを利用し、集客力の向上及び魅力的なイベントとなるよう検討している。

「課題」

特産品の販売、商工会こだわり逸品フェア、出水市産業祭、出水市物産展等において特産品の販売や新商品の地域ブランド化を図れておらず、各イベントを広く市内外に広報し、市外からの交流人口を増やすとともに地区外からの資金循環を行い、地域経済の活性化を行っていくことが課題である。

(2) 事業内容

出水市、出水市観光特産品協会、鶴の町特産品協会及び鶴の町商工会で「鶴の町地域経済活性化委員会」を年1回開催し、今後の地域経済活性化の方向性を検討する。そこで地域経済活性化の方向性を踏まえ下記に記載した商工会が主体として取り組んでいる既存行事やイベントを利用し、集客力の向上及び魅力的なイベントとなるよう検討する。その実施を行うことで、観光振興と地域経済活性化につなげていく。

また特産品販売、商工会こだわり逸品フェア、出水市産業祭、出水市物産展等において特産品の販売や新商品の地域ブランド化を図る。各イベントは広く市内外に広報し、市外からの交流人口を増やすとともに地区外からの資金循環を行い、地域経済の活性化を行っていく。

①出水市、出水市観光特産品協会、鶴の町特産品協会と商工会で「鶴の町地域経済活性化委員会」を年2回実施。本委員会において、事業の支援対象である「観光、特産品」を中心とした交流人口及び資金循環を図れる方向性について検討する。

②出水市、出水市観光特産品協会、鶴の町特産品協会と連携して、地域特産品のPR、消費拡大を目的とした物産展及び特産品フェアの開催と参加を行う。

③高尾野・野田郷夏祭り、西日本オールドカーフェスティバル、中の市などのイベントにおいて「観光、特産品」のPR及び知名度向上を図る。

④ 「高尾野夏祭り」「野田郷夏祭り」「地域交流グラウンドゴルフ大会」「西日本オールドカーフェスティバル」「中の市」などにおいて、賞品に地場商品及び特産品を用いる。また地場商品・特産品の販売店舗の出店を行う。

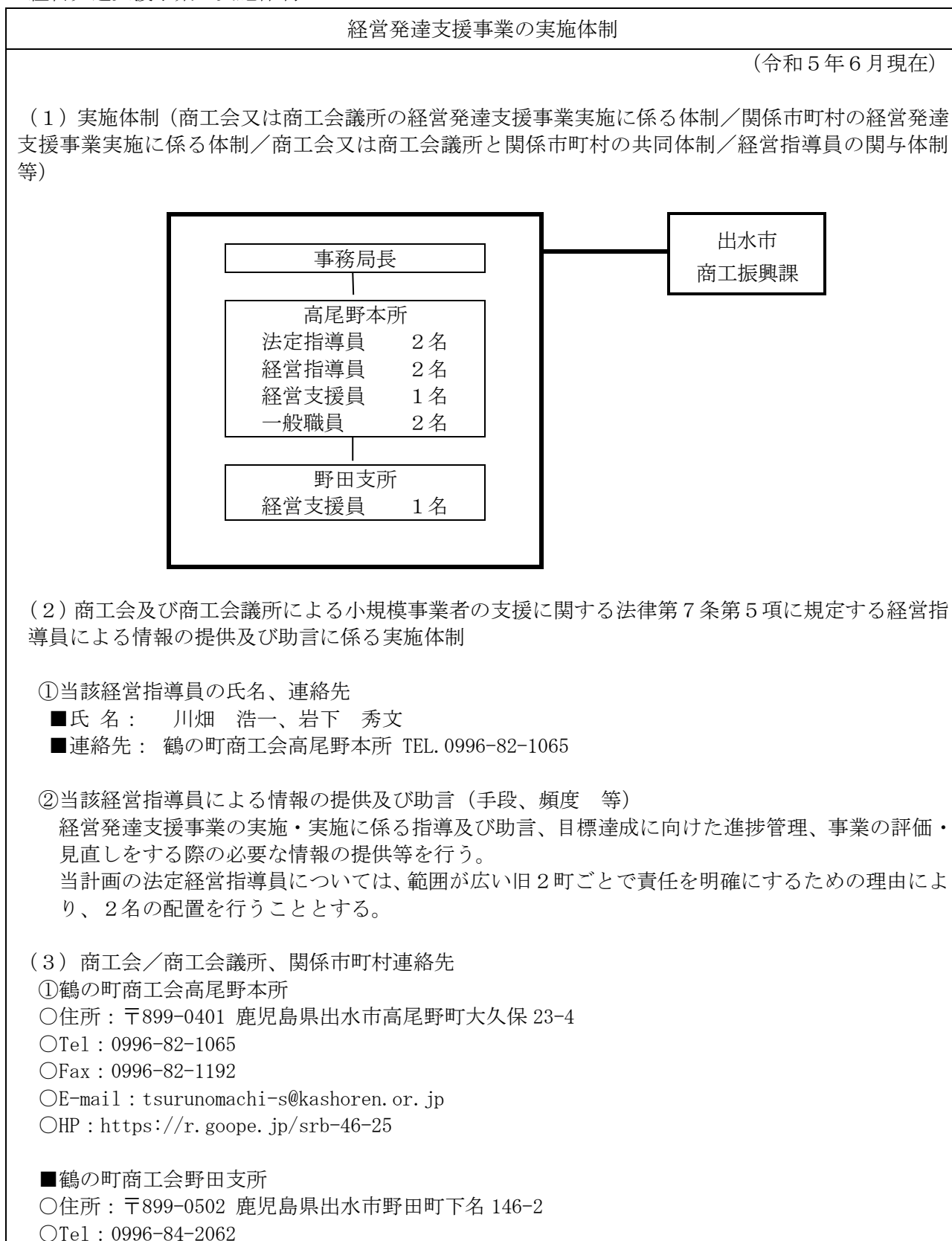
【参考】

■商工会が中心となり実施している既存の地域活性化事業

実施時期	名 称	来場者数	実施地
8 月	高尾野夏祭り	3,000 人	高尾野
8 月	野田郷夏祭り	1,500 人	野田
1 1 月	西日本オールドカーフェスティバル	20,000 人	野田
1 2 月	歳末特産品祭り	500 人	高尾野・野田
3 月	高尾野中の市	100,000 人	高尾野

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



○Fax : 0996-84-4359

②関係市町村

出水市役所 商工観光部 商工振興課

○住所：〒899-0292 鹿児島県出水市緑町1番3号

○Tel : 0996-63-4040

○Fax : 0996-63-1331

○E-mail:cs_c@city.izumi.kagoshima.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)

	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
● 経営改善普及事業指導事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・ 事務費	100	100	100	100	100
・ 講習会開催費	500	500	500	500	500
・ 創業・経営革新支援事業費	400	400	400	400	400
● 地域総合振興事業費	600	600	600	600	600
・ 総合振興費	300	300	300	300	300
・ 観光振興費	300	300	300	300	300
● 一般管理費	400	400	400	400	400
・ 旅費	200	200	200	200	200
・ 事務費	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、国補助金、県補助金、市補助金、手数料収入等

(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	
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	