

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	伊佐市商工会（法人番号 1340005005059） 伊佐市（地方公共団体コード 462241）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	管内小規模事業者を取り巻く諸課題に対応し、「対話と傾聴」を通じて事業の持続的発展を支援していく為に、次の目標を掲げ取り組んでいく。 ①小規模事業者の経営力強化と地域経済の持続的発展 ②地域資源を活用した新特産品の開発支援及び販路拡大支援 ③行政・関係機関との連携による創業支援策の推進
事業内容	経営発達支援事業の内容 1. 【地域の経済動向調査に関すること】 中小企業景況調査、独自の実態調査の実施と各種機関の発表する地域経済動向データを収集・分析し活用できるよう小規模事業者へ提供する。 2. 【需要動向調査に関すること】 管内小規模事業者の新商品開発や既存商品ブラッシュアップについてアンケート調査を実施し課題の抽出と商品開発や販路開拓の為に消費者ニーズ、需要動向を把握し事業者へフィードバックを行う。 3. 【経営状況の分析に関すること】 経営分析セミナーの開催により、事業者の経営状況に対し「定量分析」「定性分析」双方の経営分析を実施する。分析結果のフィードバックにより、事業者の経営課題解決と経営指導員のスキルアップに活用する。 4. 【事業計画策定支援に関すること】 巡回等により事業計画策定事業所の掘り起こしを行い、経営計画策定セミナーやDX推進セミナーを実施する。創業支援についても行政・関係機関と連携して支援を行い、経営計画の策定に繋げていく。 5. 【事業計画策定後の実施支援に関すること】 事業計画策定後の事業所への巡回指導等、「対話と傾聴」を通じて、経営者自身が答えを見出す事が出来るように、内部的動機づけを行い自走化へ向けての伴走型支援を行う。 6. 【新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】 各種物産展・商談会への参加支援や、IT活用による情報発信、地域資源を活用した新特産品の開発支援を実施する。
連絡先	伊佐市商工会 〒895-2512 鹿児島県伊佐市大口元町 20-2 電話：0995-22-0224 FAX：0995-22-9845 Mail：isa-s@kashoren.or.jp 伊佐市 企画政策課 〒895-2511 鹿児島県伊佐市大口里 1888 電話：0995-23-1322（直通）FAX：0995-22-5344 Mail：kigyoun@city.isa.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

(伊佐市商工会の管轄は伊佐市全域となっている。)

①現状

伊佐市は、平成 20 年 11 月に旧大口市と旧菱刈町が合併して誕生した。市の総面積は県内第 6 位の 392.56 km²、県本土最北部に位置している。

九州型の太平洋側気候であり、夏季の降水量が非常に多い。南九州であるものの、周りを険しい山に囲まれた内陸盆地となっているため 1 月～2 月は冬日になることが多い。1 月の平均気温は 3.9℃である。

伊佐米で知られる県内屈指の米どころ産地である。また、金の産出でも世界有数の高品位を誇る日本最大の「菱刈鉱山」を有する。

九州新幹線沿線ではないが最寄りの駅まで車で 30 分程、高速道路も最寄りのインターチェンジまで 20 分ほどであり交通の便はそれほど悪くない。

全国的に有名な「伊佐米」を始め、芋焼酎、鹿児島黒豚といった特産品が全国的に知られている。また「東洋のナイアガラ」と言われる「曾木の滝」や桜の名所である「忠元公園」といった観光名所を有している事や温泉地でもある事からシーズン毎に観光客で賑わっている。



曾木の滝



忠元公園

【伊佐市の人口】

令和 4 年度「統計いさ」によれば、現在伊佐市の総人口は 23,360 人であり、5 年毎の国勢調査では人口が年々減少しており、過去 10 年間の減少率は 10%を超えている。また少子高齢化も進んでおり 65 歳以上の割合が 4 割を超えている状況である。

※伊佐市の人口推移

	平成 22 年		平成 27 年		令和 2 年	
	総数	65 歳以上	総数	65 歳以上	総数	65 歳以上
人口	29,304	10,429	26,810	10,385	24,453	10,116
高齢化率	35.6%		38.7%		41.4%	

(令和 4 年度版統計いさより、令和 2 年国勢調査及び住民基本台帳)

【商工業の状況】

伊佐市の四方の山々から流れ込む豊潤な水と盆地特有の日中の寒暖差が作り出す伊佐米や焼酎は全国的にも有名である。

県の市町村民所得推計報告書によれば、伊佐市の就業人口は医療福祉が 20.2%を占め、次いで農業・林業(16.9%)、製造業(15.6%)の順となっているが、市内総生産額をみると鉱業が(16.1%)とトップ、次いで製造業(13.9%)、保健衛生・社会業(12.6%)の順に変わる。

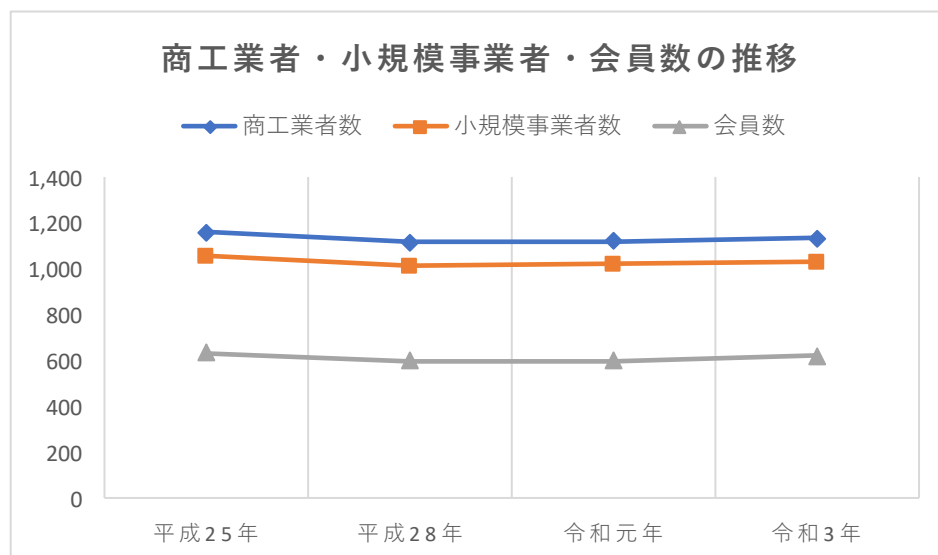
管内商工業者数・小規模事業者数・商工会会員数は平成 25 年度と令和 3 年度を比較すると減少しているが、平成 28 年度以降はすべての数値が微増傾向にある。

商工業者・小規模事業者・会員数の推移

商工会実態調査(全国連版)参照

区分	平成 25 年度	平成 28 年度	令和元年度	令和 3 年度	増減率
商工業者数	1,162	1,118	1,125	1,135	▲2.3%
小規模事業者数	1,058	1,015	1,021	1,031	▲2.6%
会員数	635	600	600	623	▲1.9%

※減少率は平成 25 年度と令和 3 年度を比較した数値



【伊佐市総合振興計画】

第2次伊佐市総合振興計画は「笑顔あふれ 一人ひとりが 幸せ感じるまち」を目指し、少子高齢化による人口減少の進行、気候変動に伴い頻発する自然災害の激甚化、コロナ過で加速したデジタル化や国際情勢の動向など社会経済環境の変化に対応した市政運営を総合的・計画的に進める為に策定された。

「活力のある産業と賑わいのあるまち」を目標として「商工業の振興、雇用の確保と創出」について下記の通り基本計画を定めている。

1. 商工業の振興

商工業の経営が安定的に継続できるよう、基盤安定のための支援を行うとともに、事業の発展的取組に対して支援する。また、商工会、金融機関などの関係機関と連携し、地域経済を維持する取組を進める。

2. 商店街の活性化

商工会と連携し、地元の商店街に人の流れをつくる取組を支援するとともに、商店街のにぎわいを創出するような起業、創業を支援し、空き店舗の有効活用を図る。

3. 6次産業化の推進

地元の農産物や多様な地域資源を利活用して付加価値を高める取組に対する支援を行い、市内外に向けた効果的なPR などにより、ブランド価値を高める取組を進める。

4. 雇用の確保と創出

企業や事業所と連携し、地域での雇用の場の確保に努めるとともに起業や事業拡大の取組に対する支援を行う。また、企業、ハローワーク、高等学校などの関係機関が連携し、就業を希望する人と市内企業等とのマッチングの機会を提供し、地元での就業を支援する。

5. 企業誘致の推進

企業立地に必要な条件等の情報を収集し、企業のニーズに沿った受入環境の整備に努める。また企業への訪問や働きかけを行い、企業誘致の実現に向けて取り組む。

②課題

地域内小規模事業者の現状と課題

伊佐市には鹿児島県内で最大級の大型小売量販店などが進出してきており、市内だけでなく周辺地域の買い物客も大型店に集中している。また加えて、eコマース市場等の急激な拡大、地域内の少子高齢化、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、中心商店街を中心に小規模事業者数は長期で比較すると減少が続いており、特に卸・小売業の減少が目立っている。

大型店への顧客流出による売上減少、事業主の高齢化や後継者不足による廃業が多く、中心商店街でも空き店舗が増加しており、商店街の維持が難しくなっている現状である。

また、曾木の滝を筆頭に市内に有名な観光地が点在するものの、商店街等、地域での観光客の消費活動との連動性はほとんどない状況である。伊佐市の統計調査「統計いさ」によると、平成30年度まで減少傾向にあった宿泊者数及び観光客数は、令和元年以降増加に転じた。その後

コロナ禍においては一時期大きく落ち込んだが、全国旅行支援等の影響で令和3年以降は再び増加している。

そのような現状を踏まえて、地域内小規模事業者の課題としては、大型店舗の進出やeコマース市場等の急激な拡大等といった外的要因に打ち勝つ個々の経営基盤の強化はもちろんの事、商工会、地域行政（伊佐市※以下行政）、金融機関などが連携し、事業承継支援や人手不足解消のための雇用促進支援策やDX化の促進支援、新たな地域経済の活力と雇用創出を実現する為の商店街空き店舗対策も含めた新規創業支援を積極的に行っていくことが課題となる。

また、増加傾向にある宿泊客・観光客と地域商店との連動性が乏しく、消費行動に繋がっていないため、宿泊客や観光客を地域に滞留させて消費活動に結び付ける取り組みや支援策が必要である。また、伊佐ブランドとして伊佐米や焼酎等の地域資源はあるものの特産品といえる加工品がほとんどないため、高付加価値の特産品の開発を支援する事で伊佐ブランドを確立し、市外向けに販路開拓していくことも必要となってくる。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10年程度の期間を見据えて下記の通り小規模事業者に対する長期的な振興の在り方を示す。

・小規模事業者の経営基盤の確立

多様化する顧客ニーズを把握し、各種施策を活用しながら経営改善につなげ、持続的な発展を目指せるよう経営基盤の確立を行う。

・観光地と商店街連携による観光ルートの開発

観光地に訪れる観光客を商店街や飲食店などに誘導するために、イベントや事業所の情報発信の強化を行い新たな観光ルートの開発を行う。

・地域特産品の開発による伊佐ブランドの確立

地域資源を活用した特産品を開発し伊佐ブランドを確立し、全国へ販路を拡大する。

②伊佐市総合振興計画との連動性・整合性

前述の第2次伊佐市総合振興計画において、商工業の振興についての基本計画では「商工業の振興」、「商店街の活性化」「6次産業化の推進」「雇用の確保と創出」「企業誘致の推進」が挙げられている。

本経営発達支援計画では地域の現状・課題を踏まえて、小規模事業者の経営基盤の強化を図り、空き店舗対策を含めた中心市街地活性化や事業承継や創業支援などの商店街活性化と、雇用の創出、特産品の開発や販路開拓を目指し地域の持続的発展に繋げていく事を目標としている。また行政、地域金融機関、その他各種団体と連携して小規模業者支援を行う事で、課題の克服を目指す。

よって伊佐市の総合振興計画は本経営発達支援計画で目指す長期的な振興のあり方である小規模事業者の持続化や地域の課題解決に繋がるもので整合するといえる。

③商工会としての役割

伊佐市商工会は大口市商工会及び菱刈町商工会が合併し、平成22年4月に誕生した。

今後も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地域と地域商工業者の持続的発展の為に永続的に機能することが求められる。

特に少子高齢化・人口減少等による市場縮小や後継者不在による事業承継問題、大型店進出・e コマース市場の拡大による売上減少等の厳しい経営環境に直面している小規模事業者支援においては、対話と傾聴によりニーズを的確に把握し、行政や各種関係機関との連携による伴走型支援とフォローアップを積み重ねる事により地域経済の活性化と発展を実現していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の中長期的あり方のために、本計画では小規模事業者の持続的発展と特産品開発や販路拡大支援などを以下のとおり実施する。

① 小規模事業者の経営力強化と地域経済の持続的発展

- ・ 消費者ニーズの把握・経営分析を活かした経営支援と新たな需要の発掘
- ・ 経営者の資質向上の為の講習会の開催
- ・ 小規模事業者の DX 促進
- ・ 「対話と傾聴」による事業者の本質的課題の明確化と課題解決の為の自走支援

② 地域資源を活用した新特産品の開発支援及び販路拡大支援

- ・ 地域資源の発掘による新特産品開発
- ・ 伊佐の特産品の付加価値を高めるためのアンケート調査
- ・ イベント・物産展情報の周知徹底
- ・ 新特産品の情報提供と販路拡大支援

③ 行政・関係機関との連携による創業支援策の推進

- ・ 行政と連携した空き店舗情報の共有と情報発信による新規創業者空き店舗活用
- ・ 行政・商工会・金融機関と一体となった創業支援策の推進と雇用創出

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

① 小規模事業の経営力強化と地域経済の持続的発展

小規模事業者の経営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、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、それを反映させた事業計画策定の支援を行う。また、将来的な自走化を目指し、事業者に深い納得感と当事者意識を持たせ、自らが事業計画を実行していく為の支援を行う。

さらに個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、行政や関係機関と連携した伴走型支援を行う事で地域経済の持続的発展へ繋げる。

また、小規模事業者のDX推進を行い時代に即した経営支援を行っていく。

② 地域資源を活用した新特産品の開発支援及び販路拡大支援

伊佐米をはじめ焼酎、ニジマスや黒豚等、多くの地域資源を有しているものの、それを活用した特産品が少ない事や有効なPRが行われていない現状である為、特産品開発支援と販路開拓の取組を行う。

特産品開発に関しては、専門家を招聘し、地域資源を活用した特産品開発及びブラッシュアップ支援、販路開拓に関しては、HP・SNS等の情報ツールを活用したPRの他、県内外商談会や物産展・即売会イベントの情報提供及び積極的な出展支援を行う。また出展の際には消費者アンケート調査を行い、分析結果を特産品のブラッシュアップ・価格の見直し等に反映させ、伊佐ブランドとして特産品の付加価値を高めるよう支援を行う。

③ 行政・関係機関との連携による創業支援策の推進

行政・関係機関と連携し創業セミナー等を開催し、新規创业者の育成支援を行う。また創業に関する支援施策や地元金融機関と連携した融資制度の周知活動、地元不動産業者の管理する空き店舗情報を行政が提供する「空家バンク」等の活用を促し、起業しやすい環境づくりを行う。少子高齢化における地域経済の衰退を抑止するとともに、地域に賑わいを創出する。

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】

「景気動向分析」については、県連からの受託事業である中小企業景況調査を3年置きに実施している他、巡回を通しての管内景況調査を行い、年2回HPに掲載し情報の提供を行っているが分析は行っていない為不十分である。「地域の経済動向分析」については現状行っていない。

【課題】

現在実施していない「地域の経済動向分析」や取組が不十分である「景気動向分析」の結果を、小規模事業者の経営判断の材料として活用できるように、目標や手法・調査項目等を明確にして調査に取り組んでいく事が課題となっている。

分析結果を経営者と共有し、巡回指導での「対話と傾聴」を通じて、経営の本質的な課題の把握に繋げていく。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	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	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、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「RE S A S」（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「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」 →何で稼いでいるか等を分析

・「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、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」や、巡回を通しての「管内景況調査」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2回調査・分析を行い、年2回公表する。

【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を行う。

経営指導員等が回収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15社

（製造業4社、建設業2社、小売業3社、サービス業6社）

【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

(4) 調査結果の活用

管内地域の景気動向調査分析と HP での情報公開により、小規模事業者の経営判断の材料とする事や、職員間で共有する事で、巡回・窓口相談において事業計画作成や支援方針立案時の基礎データとして活用できるようにする。

4. 需要動向調査に関する事

(1) 現状と課題

【現状】

新商品開発や既存商品ブラッシュアップの為、需要動向調査として地域内の小規模事業者を選定している。消費者アンケートにより、ニーズ調査・マーケティング調査等の需要動向調査を行っているが、データの収集・整理に留まっており分析が十分に行われておらず、需要動向調査としては不十分である。

【課題】

現状のアンケートでは、多種多様なニーズを的確に把握し販路拡大に活用する為には調査項目が不足している為、調査項目を充実させる必要がある。また収集したデータを整理・分析し需要動向調査に基づいた商品開発及び販路開拓支援を行っていく事が課題となる。

(2) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①新商品調査対象事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
②既存商品ブラッシュアップの為のアンケート調査	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

地域資源を活用した新商品を開発する為、管内飲食店 3 者を選定し「伊佐米」「ニジマス」を活用した新商品開発支援を行う。具体的には選定した 3 者の各店舗において顧客に対して、試作品を提供した上で、アンケートを実施し、結果を分析した上で当該 3 者にフィードバックを行い、新商品開発支援を行う。

【調査手法】

(情報収集)「伊佐市商品開発支援事業補助金」を活用し開発を進める新商品を選定事業者店舗で試作品を提供・試食してもらい、アンケート調査を実施する。

(情報分析)調査結果は、上記補助金を活用した支援にて招聘した専門家と共有し分析を行う。分析結果は選定事業者へとフィードバックする。

【サンプル数】来店客数 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

②既存商品ブラッシュアップの為のアンケート調査

既存商品のブラッシュアップ・販路開拓の為に、全国的に販路拡大を目標とする食品系の製造業 3 者を選定し「地方銀行フードセレクション」や「GOODLIFE フェア」等といった商

談会及び即売会において、来場するバイヤーや一般消費者へ向けてアンケート調査を行う。

【調査手法】

（情報収集）県内外での商談会および即売会にて来場したバイヤーや一般消費者へ試食してもらい、経営指導員等が聞き取りアンケート調査を実施する。

（情報分析）調査結果は、経営指導員や中小企業診断士等の有識者を交えて分析を行う。分析結果は選定事業者へとフィードバックする。

【サンプル数】 来場者数 30 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

（４）調査結果の活用

①②とも調査結果は指導員が当該事業者直接向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】

これまで経営分析については、日本政策金融公庫の小規模事業経営改善貸付（マル経）等の金融指導時や税務指導時に、財務諸表から読み取る事の出来る売上高総利益率や借入金回転期間といった指標について表面的な分析のみを行ってきた。

【課題】

巡回指導や窓口相談での「対話と傾聴」を通じて、小規模事業者が抱える強みや弱み等を詳細に把握し、財務諸表から読み取る事の出来る指標と連携させる事でより具体的な分析を行い、個々の経営課題を正確に把握する事が課題であると考えている。また、経営分析を行う事業者の掘り起しの為に、セミナーを開催すべきである。

（２）目標

上記課題を解決するため、各種指導、分析を下記の通り実施する。

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
セミナー開催件数	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
経営分析者数	13 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 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）

小規模事業者を対象に専門家を講師として招聘した経営分析セミナーを実施する。

経営分析の手法を学び、自社の財務状況や強み弱みを具体的に認識させる事で、自社の経営課題を詳細に把握し、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しを行う。

【募集方法】巡回・窓口相談時に案内する他、チラシ作成や HP で広報する。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者や需要動向調査対象者等の中から、特に意欲的で販路拡大の可能性の高い20者を選定。

【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、安全性及び成長性の分析

《非財務分析》

事業所の客観的な状況を、対話を通じて把握し、中小企業庁景況調査など公的機関による調査結果等と比較し、事業者の内部環境の強みと弱み、外部環境の脅威と機会について整理する。

【分析手法】事業者の状況や局面に併せて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインイート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

さらに専門的な分析が必要な場合は中小企業診断士等専門家を招聘し意見を仰ぐ。

(4) 分析結果の活用

経営分析の結果を当該事業者へフィードバックし、事業計画策定等の基礎資料として活用する。また、それをデータベース化・内部共有することで、経営指導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】

これまで事業計画策定支援については、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金・事業再構築補助金等の各種補助事業申請時を中心にセミナーや個別指導を実施しており、その他にも創業や融資案件等での策定支援も行っており計画目標を大きく上回っている。

しかしながら、事業者から依頼があった際の受動的な支援が多く、事業計画を策定することのメリット等についても浸透不足であることは否めない。

【課題】

上記理由の他にも、事業承継や販路開拓、人材育成等、事業計画を策定するメリットは多岐にわたるという事を小規模事業者に説明し、事業計画策定の重要性を浸透させる支援が必要である。セミナー開催方法の見直しを含め、専門家による個別指導、DX推進支援等を継続して実施する必要があると考える。

(2) 支援に関する考え方

小規模事業者に事業計画策定の重要性を浸透させるには、これまで同様補助金申請時や融資時での有効性を周知するだけでは伝わりにくい為、セミナー開催時に「事業計画策定」「創業計画策定」「事業承継計画策定」「DX推進」等、経営課題の解決を想起させるテーマを掲げ事業者の積極的な参加を促す。限定的なテーマを契機として、事業全体の経営計画策定を目指す事業者の中から、実現性の高いものを選定し中・長期的な事業計画の策定支援に繋げていく。

「DX推進」に関しては小規模事業者の競争力の維持・強化を目的として、個社の状況に応じて専門家による個別指導等も実施する。

前項「5. 経営状況の分析に関すること」で実施する経営分析セミナーを通じて、事業者自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱み等の気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、当事者意識をもって課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組む為、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

支援内容	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①創業者向けセミナー 開催件数	1 (9 講座)	1 (9 講座)	1 (9 講座)	1 (9 講座)	1 (9 講座)	1 (9 講座)
②DX 推進セミナー 開催回数	1	2	2	2	2	2
③事業計画策定セミナー 開催回数	3	3	3	3	3	3
事業計画策定事業者数	10	15	15	15	15	15
創業計画策定事業者数	3	5	5	5	5	5

(3) 事業内容

①「創業者向けセミナー」の開催

創業・第二創業では、伊佐市が 28 年度より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、当商工会でも伊佐市と連携して、創業者向けに経理、マーケティング等経営に必要な知識習得のためのセミナーを実施（全 9 回）しているため、今後も継続して実施していく。

《支援対象》

管内創業・第二創業予定者

《募集方法》

開催時にチラシを作成し、伊佐市報に折込、商工会 HP や SNS にて広報。

《講師》（計画）

毎年カリキュラム毎に講師選定

《回数》

年 1 回、下記 5 つのテーマで全 9 回のカリキュラムで開催。

オリエンテーション、経営計画（2 回）、金融、財務（2 回）、販路開拓（2 回）、人材育成（2 回）

《参加者数》

各回 15 者予定

《支援手法》

セミナー参加者の中から、実際に創業意欲の高い事業者に対し、経営指導員が作成支援を行う。
必要に応じて外部専門家も交えての計画策定支援を行う。

②「DX 推進セミナー開催・IT 専門家個別指導」の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得する為、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト、EC 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。具体的な計画や実行意欲のある事業者に対しては専門家を招聘しての個別指導を実施する。

《支援対象》

管内小規模事業者

《募集方法》

開催時にチラシを作成し、会員事業所へ郵送。管内小規模事業者に対しては、商工会 HP や SNS 等で広報を行う。

《講師》（計画）

NAWAGATE（株）縄田 倫靖 氏

《回数》

年 2 回開催。令和 7 年度までは下記テーマで開催する。令和 8 年度以降は管内 DX の推進状況を鑑みて時代にあったテーマを検討する。

- ・ DX 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
- ・ SNS を活用した情報発信方法
- ・ EC サイトの利用方法等
- ・ 生成 AI を活用した経営戦略事例

※また、上記の通り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・経営指導を行う中で、必要に応じて IT 専門家を招聘しての個別指導を実施する。

《参加者数》

各回 15 名予定

《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。

③「事業計画策定セミナー（事業承継含む）」の開催

経営分析を行った小規模事業者には事業承継、金融指導、各種補助金申請時に IT 化や DX への取り組みを含めた事業計画策定支援を行う。（募集方法、参加人数は DX セミナーと同様。）

《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》

開催時にチラシを作成し、会員事業所へ郵送。管内小規模事業者に対しては、商工会 HP や SNS 等で広報を行う。

《講師》（計画）

株式会社コンサルティングエヌ 長友 太 氏

※その他、中小企業診断士、税理士等テーマに応じて選定

《回数》

年 3 回開催

《参加者数》

各回15者予定

《支援手法》

事業計画作成セミナー受講者、各種事業計画策定者に対し、経営指導員が作成支援を行う。DXや事業承継等で専門的な支援が求められる場合は外部専門家を交えての事業計画策定支援を行っていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

各種補助金申請やマル経融資など経営計画策定が伴う相談に関して、適時的な支援はできているが、策定後の継続的なフォローアップについてはできていない事が現状である。また、支援により策定する事業計画も1年以内の短期的なものがほとんどである。

【課題】

上記のような適時的な支援でなく、巡回指導や窓口相談を通して策定した事業計画の遂行状況や効果等を把握し、計画内容の検証や修正指導などを継続的にやっていく事が課題となる。また支援を継続していく事で、小規模事業者の自律的な事業計画策定を促すとともに、中長期的な事業計画策定支援にも繋げていく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援を行った事業者（創業計画策定支援を含む）すべてを対象とするが、より効率的に策定後支援を行うために、事業所ごとに進捗状況や実現度を分析し、事業所によって頻度の調整を行う。

支援においては、事業者に対して計画の状況把握や修正支援を行うだけでなく、「対話と傾聴」を通じて事業者自身や従業員が自社の経営課題に気づき、解決の為の経営計画について、自ら判断し改善に取り組んでいけるよう支援する。

(3) 目標

支援内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ対象 事業者数	28 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度（延回数）	58 回	80 回	80 回	80 回	80 回	80 回
売上増加事業者数	13 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
利益率 5%以上増加の 事業者数	9 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

頻度の積算根拠：20者（事業計画策定事業者15者、創業計画策定事業者5者）×年4回

※現行の「売上増加事業者数」「利益率 5%以上増加の事業者数」が計画を上回っている件に関しては、事業計画策定後支援を行った事業者に飲食業者が多く、新型コロナウイルス感染症の影響での著しく落ち込んだ経営状況からの回復した事業者に偏った為である。

(3) 事業内容

①事業計画実施中の事業所への巡回指導によるフォローアップ

事業計画を策定し、実行している事業所に対し、巡回指導によるフォローアップを実施する。指導内容については、金融・税務・経理・労務といった経営の基礎的な指導はもちろん、事業が計画通りに進捗しているかの状況確認を行う。

頻度については事業計画策定事業者15者を年4回、創業計画策定事業者5者を年4回、とする、但し事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

そして、計画通りに進んでいない場合は問題点の抽出や計画の修正等について、必要に応じて外部専門家や外部支援機関と連携して、その対処のためのアドバイスや指導を速やかに実施するなど伴走型の支援を行っていく。

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

【現状】

管内小規模事業者の販路開拓を目的として、県内外で開催される商談会や展示会への事業者の出展支援を行っている。出展者の選定にあたっては、管内を超えて県内全域、または全国的な販路拡大意欲があり、3～5年間継続して取り組む事の出来る事業者を選定している。

出展に際しては、陳列、接客等に対しても伊佐市の「伊佐市商品開発支援事業補助金」等を活用し専門家を派遣するなどきめ細やかな支援を行っており、特に全国的な販路開拓においては商談会への出展支援が年度を増すごとに効果を発揮している。

ITを活用した販路開拓等DXに向けた取組に関しても、巡回指導での聞き取りや事業者からの申出を通じて、各種補助金などを通じECサイト構築支援、外部専門家指導等を行っている。

【課題】

商談会においては、事業者を選定し継続的支援を行う事で、販路拡大の効果をj得ているが、首都圏で開催される商談会における大手百貨店やメーカー等との商談においては、生産性や輸送コストの問題等から商談が不成立になる事も多い為、生産性の向上や流通についての課題解決支援が重要となる。

小規模事業者がECサイト販売導入やSNS情報発信を開始し一定の効果をj得ている反面、「事業者の高齢化」「知識不足」「人材不足」等の理由によりDXに向けた取組の成長が見られない為、段階に応じて専門家派遣などで支援を行っていく事が必要である。

(2) 支援に対する考え方

新たな販路開拓の為に、鹿児島県商工会連合会が主催する即売会の他、東京都や大阪府等の大都市圏で開催される既存の商談会や物産展等に積極的に参加し、新たな需要の開拓を図る。

巡回指導や窓口相談での聞き取りにより、管内を超えて県内全域、全国的に販路拡大意欲があり、3～5年間継続して取り組む事の出来る食料品製造業・小売業3者を、即売会、商談会毎に選定する。商談シートの作成、陳列、接客等の出展支援を行う他、商品開発や販売方法の改善等3～5年間での伴走型支援を行い、将来的な事業者の自走を支援する。

また、DXに向けた取組み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、事業所の段階にあった支援を行っていく。

(3) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①商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	19 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②首都圏商談会参加事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数/者	1 件	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件
① SNS 活用事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	5%	5%	5%	5%	5%	5%
④EC サイト利用事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率/者	5%	5%	5%	5%	5%	5%

※「①商工会こだわりの逸品フェア等展示会出展」の現行「売上額/者」が計画を上回っている件について、前回出展した単価の高い1者の商品を、来客した法人企業がすべて買上げた事により、平均売上が大幅に増加した為である。突発的な事由によるものであり、計画には適正な数値を記載。

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (BtoC)

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」においてブースを借上げ、事業計画の中で管内を超えて県内全域や隣県への販路開拓に積極的な食品製造業・小売業3者販路開拓の取組に重点を置く事業所を選定し、新たな需要開拓の支援を行う。

【参考】

「商工会こだわりの逸品フェア」

鹿児島中央駅「アミュ広場」にて、年1回（各3日間）開催される。

来場者数は3日間で約15,000人と大変賑わうイベントである。消費者による売上や、来場するバイヤーや卸売業者等との商談依頼もあり新たな需要の開拓支援に効果があると考え。

② 商談会参加事業 (BtoB)

首都圏で開催される多くのバイヤーが訪れる商談会に、管内を超えて全国的に販路拡大意欲があり、3～5年間継続して取組む事の出来る食料品製造業・小売業3者を選定し参加させる。

参加して得られる効果を最大限高めるように、選定事業者を交えてのブース設営や販促備品の検討会議を行う。また出展に際しては、伊佐市の「伊佐市商品開発支援事業補助金」等を活用し専門家を派遣するなどきめ細やかな支援を行うとともに、終了後は名刺交換した商

談相手へのアプローチ方法など商談成立に向けた支援や、次回参加に向けての改善点の抽出などの支援を行う。

【参加を検討している商談会】

「地方銀行フードセッション」

全国の地方銀行が主催し、その関連企業約 800 社が参加する食品関連商品の商談会。食品スーパー、百貨店、食品商社、ホテル、外食等の食品担当バイヤーが来場し全国での販路拡大に効果があると考ええる。約 10,000 人が来場。

「GOODLIFE フェア」

食料品、雑貨等の生活関連商品を全国から集めた商談会および展示即売会。バイヤーや商社との商談成約も見込める他、消費者も来場し商品を販売できる事から、消費者からの意見を聞く事ができ、商品のブラッシュアップにも繋がるイベントである。3 日間で約 35,000 人が来場。

※その他にも選定事業者の事業計画に応じて適切な商談会、展示会を選定し出展支援を行う。

③SNS の活用

チラシや店頭での情報発信には限界がある。より遠方の顧客に効果的に情報発信を行う為、事業計画を策定し SNS 活用に関心の高い事業者に対し支援を行う。事業所の自主性に任せるだけでなく、必要に応じてセミナーの開催や専門家派遣支援を行う。

④EC サイト構築支援および販売支援 (BtoC)

EC サイトの活用については WEB 専門会社の実務者等を講師に EC サイトの紹介や特徴についてのセミナーを開催し、基礎知識やメリット・デメリットを把握した上で、自社の計画に組み込むかを検討してもらう。

事業計画を策定し、EC を活用した販売を計画する事業者には、事業者毎に適宜聞き取りを行い、商品毎の顧客層や売上規模等の詳細を把握し、ターゲット市場の分析支援を行う他、導入費用に応じて「自社 EC サイト」「EC モール」どちらを選択するかの、プラットフォーム選定支援を行う。

EC サイトによる販売を実施した後は、サイトの活用についての効果検証を行い、結果を踏まえて効果的な商品紹介、写真、商品構成等の改善点を提案等の伴走支援を行う。

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事

(1) 現状と課題

【現状】

経営発達支援事業を円滑に実施し、よりよい経営支援に繋げていくために、事業の評価検討委員会を設置し、事業の評価、見直しについて検討し、理事会において事業の実施状況、効果等について報告を行っている。その他、年 1 回商工会 HP にて評価報告書を掲載し周知を図っている。

【課題】

評価検討委員会は商工会法定経営指導員、伊佐市企画政策課長、外部有識者によって構成されているが、すべての職において異動等で交代する可能性が想定されるため、経営発達支援計画の内容や進捗状況 について継続的な共有が必要である。また委員会での評価や見直しを次年度以降に反映させていく事が重要である。

(2) 事業内容

- ①商工会法定経営指導員、伊佐市企画政策課長、外部有識者（中小企業診断士等）で構成される「事業評価委員会」を年1回開催し事業の実施状況、成果の評価・見直しを行う。
- ②事業評価委員会の結果については、商工会の理事会にて報告するとともに、事業方針等に反映した見直し内容について承認を受ける。
- ③事業の評価・見直しの結果については、「事業評価報告書」として、商工会のHPで計画期間中公表する。（伊佐市商工会 HP: [https:// r.goope. jp/isa-shokokai/](https://r.goope.jp/isa-shokokai/)）

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】

現在、当所には事務局長1名・経営指導員4名・経営支援員4名・記帳指導員1名の職員がおり、鹿児島県商工会連合会が主催する職種別研修会（年1回）、基本能力研修（年1回：経営支援員4名）、経営指導員応用研修（年1回：経営指導員4名）を受講し、基礎的な支援スキルの習得を行っている。

【課題】

DX推進をはじめとする経営環境の急速な変化に対応するため、職員に求められる知識についても幅広い内容が必要になってきており、支援能力の一層の向上が課題である。また、定年退職等による商工会職員の入れ替えに伴い、経験年数の少ない経営指導員が増えており、人事異動に左右されない支援体制の構築も必要である。

(2) 事業内容

①講習会等の積極的な活用

〔経営支援能力向上に関するセミナー〕

- ・鹿児島県商工会連合会が主催する研修会（経営指導員・経営支援員・記帳指導員）に毎年参加し、小規模事業者の経営や支援制度（補助事業を含む）に関する最新情報、小規模事業者の販路開拓、売上拡大、利益の確保など持続的な経営力強化等に向けた支援ノウハウを習得する。
- ・外部講師を招聘し、地域の課題解決や職員（経営指導員・経営支援員・記帳指導員）の支援能力向上を図る職員研修を実施する。小規模事業者の経営や支援制度（補助事業を含む）に関する最新情報、小規模事業者の販路開拓、売上拡大、利益の確保、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得等、持続的な経営力強化等に向けた支援ノウハウを習得する。

[DX 推進に向けた講習会]

- ・喫緊の課題である地域の事業者の DX 推進にあたっては、両会の経営指導員、経営支援員とも支援能力、知識が不足しており、事業者のニーズに合わせた相談・指導を可能にするために、職員の IT スキルの向上及び DX 推進に係る必要な知識、支援手法等を習得するための職員向け講習会を開催する。

《想定する講習会の内容について》

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

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

- ・実務面で支援能力に係る知識・経験等が必要なことから、ベテラン経営指導員と若手指導員（もしくは経営支援員・記帳指導員）とで構成されたチームで巡回指導や窓口相談を行い、OJT により組織全体の支援能力の向上を図る。

③ 職員間の業務連絡会議の開催

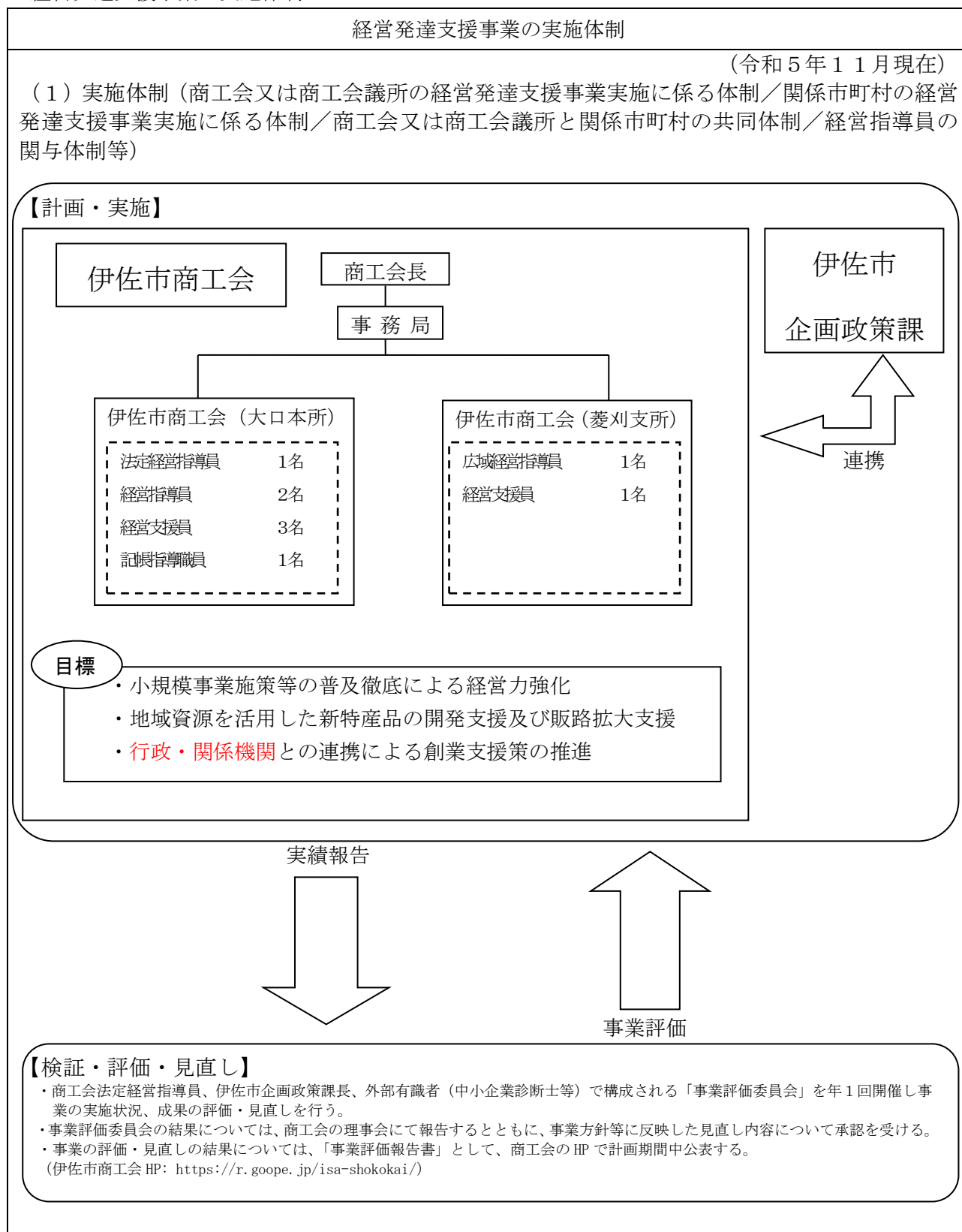
- ・毎月 1 回、経営指導員、経営支援員、記帳指導員が参加する業務連絡会議を開催する。職員が交代で発表者となり、研修会や日々の巡回指導によって習得した小規模事業者の経営分析の手法や支援ノウハウ、IT ツールの活用法等について、情報の共有化を図り、各人の支援能力の向上に役立てる。

④巡回指導・窓口相談支援内容のデータ化と情報共有

- ・小規模事業者支援システムに適宜データ入力を行い、支援内容・支援ノウハウについての共有化することで担当以外の職員でも対応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職員全体の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



(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： 柴 正吾

連絡先：伊佐市商工会 TEL：0995-22-0224

②当該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

〒895-2512 鹿児島県伊佐市大口元町 20-2

伊佐市商工会

電話：0995-22-0224 FAX：0995-22-9845

Mail：isa-s@kashoren.or.jp

②関係市町村

〒895-2511 鹿児島県伊佐市大口里 1888

伊佐市 企画政策課

電話：0995-23-1322（直通）FAX：0995-22-5344

Mail：kigyou@city.isa.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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	7, 500	7, 500	7, 500	7, 500	7, 500
小規模事業対策事業費					
1. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
2. 経営状況の分析	800	800	800	800	800
3. 事業計画策定支援	800	800	800	800	800
4. 事業計画実施支援	300	300	300	300	300
5. 新たな需要開拓寄与の事業	5, 000	5, 000	5, 000	5, 000	5, 000
6. 支援力向上のための取組	300	300	300	300	300

(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
国補助金、県補助金、市補助金、会費収入、手数料収入、事業受託費

(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 並びに法人にあつては、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	