

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	市来商工会（法人番号 2340005003730） いちき串木野市（地方公共団体コード 462195）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日 ～ 令和 11 年 3 月 31 日
目 標	経営発達支援事業の目標 ① 事業者の自立経営力強化・環境変化対応による経営維持を対話と傾聴を通して実現する。 ② 地域特有の資源活用による商品開発と販路拡大の支援 ③ 円滑な事業承継や創業者育成支援による地域社会経済の持続的発展
事業内容	経営発達支援事業 1 地域経済動向調査に関すること 国が提供する各種データの活用と公表、市内小規模事業者に対する景況調査の実施、分析結果の公表を行い、事業計画策定に活用する。 2 需要動向調査に関すること 消費者モニター調査及び商談会等でのバイヤー試食、アンケート調査を通して商品開発・改良と事業計画策定に反映させる。 3 経営状況の分析に関すること 経営指導員の巡回や窓口相談での対話や傾聴を通して本質的な課題の把握に繋げ、分析ツールの活用による「財務分析」・「非財務分析」により事業計画策定を行う。 4 事業計画策定支援 経営分析を行い事業者がD X推進や事業計画策定セミナー等にて知識を学び、本質的な課題を認識・納得し、事業計画の意義や重要性を理解したうえで策定支援を行う。あわせて、同様に事業承継計画、創業計画策定支援も行う。 5 事業計画策定後の実施支援 事業計画の進捗や課題に応じてフォローアップを臨機応変に行うことで事業者の自走化へ繋げる。 6 新たな需要の開拓支援 商談会・展示会（B t o B）、展示即売会・「かご市：かごしま特産品市場」等への出展支援、I T、D Xを活用した新たな販路開拓支援につなげる。
連絡先	市来商工会 899-2101 鹿児島県いちき串木野市湊町1丁目254番地 いちき串木野市 水産商工課 896-8601 鹿児島県いちき串木野市昭和通133-1

(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

【立地】

平成 17 年に旧市来町（商工会地域）と旧串木野市（会議所地域）が合併し「いちき串木野市」が誕生したが、商工会と商工会議所の合併には至っていない。

いちき串木野市は、鹿児島県、薩摩半島の西部、日本三大砂丘の一つである吹上浜の北端に位置し、面積は 112.30 km²、東シナ海と山々に囲まれた地形がもたらす清らかな地下水や温泉、温暖な気候など豊かな自然に恵まれた地域である。歴史的には、縄文後期の漁労や狩猟生活の営みを示す市来貝塚や、徐福伝説と山岳仏教の中心地として発展してきた冠岳を有し、江戸時代には陸上交通における九州筋の宿場町、海上輸送における物資等の集散する商業の地として栄え、近代日本の礎を築いた薩摩藩英国留学生一行19名が英国に出航した黎明の地として、近代では金鉱業と遠洋まぐろ漁業のまちとして繁栄してきた。

主要幹線道路として国道 3 号線、国道 270 号線、高速道路の西回り自動車道もインターが利用できるほか、J R 駅も市来駅、神村学園前駅、串木野駅の三駅を擁しており、鹿児島中央駅から市来駅までは約 30 分の所要時間である。



【人口】

いちき串木野市の人口は国勢調査で、平成 12 年 34,266 人、平成 22 年 31,144 人、令和 5 年 3 月末日現在 26,219 人と減少傾向にあり、65 歳以上の高齢者の割合（高齢化率）では、平成 12 年 23.2%、平成 22 年 29.1%、平成 27 年 33.0%と年々上昇し、3 人に 1 人が高齢者となるなど、国及び県と比較しても高齢化が進んでいる。

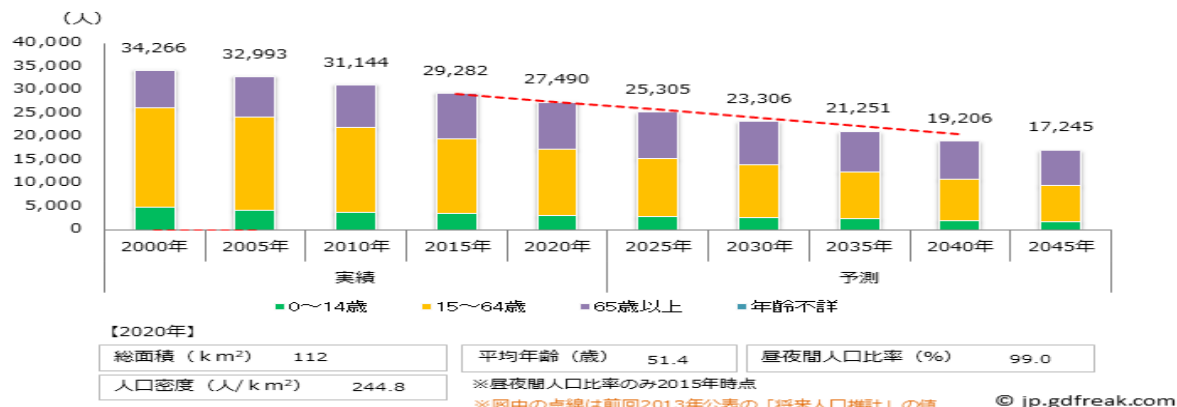
【人口推移】

	2000 年	2010 年	2015 年	2023 年
市全体	34,266 人	31,144 人	29,470 人	26,219 人
市来地域	7,219 人	6,775 人	6,427 人	5,800 人

※市来地域：いちき串木野市旧市来町地域（市来商工会管轄地域）

【人口推移予想】

いちき串木野市の人口推移



いちき串木野市の2020年の総人口は総務省統計局が2021年に公表している国勢調査結果によると、5年前との比較で△6％の減少予測となっている。市来商工会管轄地域の旧市来町地域に限定しても△5.5％であり、傾向としては同様のことがいえる。

また最新の「将来推計人口」によると2020年から2045年までに△37％減少し、約17,200人となる見込み。このとき2045年の平均年齢は2020年の51.4歳から54.5歳になる。また、上図の赤い点線であらわした折れ線は人口問題研究所が予測した将来人口推移を示している。

【産業の現状】

「農林水産業」

当地域では中山間地の南向きの斜面を活用したポンカン等の柑橘類をはじめとする温暖な気候からの農林産業と遠洋まぐろ漁業や甕島周辺に優良な漁場をもつ水産業が基幹産業となっている。また、それらの地元の農林水産物を販売する産直施設が市内に8カ所程度（市来地域2カ所）点在している。

こうした農産・水産資源を加工した食関連産業も盛んで、特にさつまあげや焼酎、畜肉加工は県内でも有数の地域となっており、食のまちづくり条例の制定やご当地グルメの「いちきポンカレー」や「まぐろラーメン」など官民一体で取組み、食のまちづくりを推進している。

そのなかで、農林業を取り巻く環境はTPPをはじめ、農林業従事者の高齢化、後継者不足、荒廃農地の増加等、課題が山積している。また中山間地域による平地が乏しく傾斜地が多い中山間地域であるため、生産力向上においても制約を受けている。

ほかにも、このような状況を踏まえ、IOTやAIを活用したスマート農業や機械設備の共同化を進めるとともに、収益性の高い品目の導入、ブランド化の確立、規模拡大のための農地利用集積の促進、多様な担い手育成、環境保全型農業の推進など、地域住民の創意工夫を得ながら農地農業施設の保全管理と農村環境の向上を図る必要がある。

【耕地面積・農家数の推移】	耕地面積	左記の内訳			総農家戸数	経営規模別		
		田	畑	樹園地等		～0.5ha	0.5～1.0ha	1.0ha～
H22年度	1,067	549	301	217	1,122	185	173	108
H27年度	1,020	525	278	217	990	154	135	104
R02年度	919	465	237	217	7491	111	101	94

水産業は遠洋まぐろ漁業と沖合から甌島周辺を漁場とする沿岸漁業に分類される。遠洋まぐろ漁業はいちき串木野市を船籍とするまぐろ船は平成24年の44隻から令和2年には27隻に減少しており、まぐろ漁業を取り巻く環境は国際漁獲枠の設定や漁船員の高齢化、就業者の減少など漁業経営は厳しい状況に続いている。

沿岸漁業も良好な漁場に恵まれて各種漁法での水揚げがあるものの経営は極めて零細で、あわせて魚消費の減少もあり、先行きは明るいとはいえない状況となっている。

「まぐろ漁業」（単位：トン/千円）

年	水揚げ量	金額	単価
H29	11,077	10,152,969	917
H30	9,349	8,624,243	922
R01	9,374	7,954,301	849
R02	7,980	6,003,191	752

「沿岸漁業」（単位：トン/千円）

年	水揚げ量	金額	単価
H29	859	435,392	507
H30	774	385,188	498
R01	372	167,514	450
R02	613	216,220	353

「製造業・商業サービス業」

製造業においては、豊かな農林水産物を活かしたさつまあげ(つけあげ)・まぐろ・ちりめん・ハム製品等の食品製造業や、水資源を活かした8つの焼酎蔵（市来商工会管内7焼酎蔵）があり、県内でも有数の焼酎の産地として認知されている。

いちき串木野市の特産品であり、鹿児島県の伝統産業でもある焼酎を広めることで、焼酎文化の理解と普及、産業の育成を図り、地産地消の推進や焼酎との関わりが深い「まぐろ」・「さつまあげ」などの特産品をはじめとする全産業への波及効果を図りたい。そのため全国でも初めてとなる「いちき串木野市本格焼酎で乾杯を推進する条例」が平成25年に施行されたが、コロナ禍等の影響による消費の減退や景気の低迷、低価格競争などにより厳しい経営環境におかれている。

当地域の商業サービス業は大半が中小・小規模の小売・サービス業であり、こうした事業所を取り巻く環境は、国道3号線沿いの大型店の相次ぐ進出や、後継者不足、消費者ニーズの多様化など大きな構造変化にあわせて、コロナ禍・原材料・燃料高騰等の複合要因により、さらに厳しい状況となっている。

ほかにも、企業の大多数を占める小規模事業者の雇用の維持や技術の継承、加工技術の高度化、近代化、新製品の開発や経営の安定化、景気低迷による立地企業の需要の減少や既存企業の経営強化が課題である。また、大型店の進出や後継者不足による地元小売業者の廃業、空き店舗の増加、消費者の地域外への購買流出等も懸念材料となっている。

「観光関連」

当市は吹上浜金峰山県立自然公園の北端に位置し、東シナ海に浮かぶ甌列島と広大な吹上砂丘を眺望する奇岩や白砂青松など優れた海洋性観光資源と冠岳などの自然景観に恵まれている。

自生ビロウ樹北限の地である羽島は日本黎明を告げた薩摩藩英国留学生渡欧地であり、歴史的学術的資源を有している。

海浜公園から照島海岸、市来海岸一帯は豊かな自然を生かした環境整備を進めている。ほかにも、冠岳一帯は「歴史・自然の里づくり」として冠嶽園、冠岳花川砂防公園、展望公園、観光農園、温泉施設等が整備されている。

「いちき串木野市 HP より」



「食のまちづくり推進」

いちき串木野市では平成21年に「食のまちづくり条例」を制定し、平成22年10月11日に「いちき串木野市食のまちづくり宣言」を行っている。

また、令和5年2月に制定した「第2期食のまちづくり基本計画」に沿って、「地域経済の活性化」「食育・健康増進の推進」「情報の共有と発進」の3分野に整理し施策に取り組んでいる。

今後は、地元食材の利用促進、付加価値向上、販路開拓（海外・EC・新規出店）、食の情報発信等の事業を実施し、持続可能な食のまちづくりの実現に向けて取り組みを進めるとしている。

「ご当地グルメまぐろラーメンほか」



「市来特産の芋焼酎とさつまあげ」



「市来商工会管内の事業者状況」

「市来商工会管内商工業者数の推移」

単位：事業所数

業 種	H23	H25	H28	H30	R3
農業・林業	1	2	2	2	2
建設業	54	50	46	46	44
製造業	27	27	29	31	33
卸・小売業	50	46	47	45	43
宿泊・サービス業	52	56	56	58	60
その他	15	15	21	20	18
合 計	198	196	201	202	199

「市来商工会管内小規模事業者数及び会員数の推移」

単位：事業所数

	H23	H25	H28	H30	R3
小規模事業者数	170	167	168	170	166
会 員 数	126	124	122	121	111

「市来商工会管内商工業者（会員）創業・廃業数」

単位：事業所数

	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年
加入（創業）	2	0	4	1
廃業（脱退）	△7	△7	△2	△7
計	△5	△7	2	△6
会 員 数	116	109	111	105

いちき串木野市自体は人口減少・過疎化が急激に進んでいるなか、市来商工会地域は廃業もあるものの商工業者数の減少幅は意外に少ない。地域として高齢者の廃業が増えているが、IターンやUターン者の移住者が創業や事業承継を行っていることも理由の一つである。

ほかにも移住者の増加理由としては交通の利便性や環境の良さもあげられる。高速道路を利用すると、県都鹿児島市から約30分、JRの駅も3駅有しており、若いファミリー層からも支持が強い。

そうした背景のなか、商工業者数や小規模事業者数は維持しているものの、商工会員数は右肩下がり減少している。

商工会員数の減少理由の第一の要因は「廃業」である。特に個人事業者の高齢化による廃業が最多となっている。

その廃業を“後押し”したのが「コロナ禍」であり「燃料等高騰・物価高」で、こうした状況を踏まえ市来商工会では令和2年度より、専門員を臨時的に設置し、地域の商工業者の事業の維持存続支援に注力してきた。

「商工会としての取り組み状況」

商工会ではこれまで「経営発達支援計画」については平成27年度第3回公募での認定を受け、平成28年度から令和2年度までの5年間にわたり取り組んできた。

令和3年度以降についてはこれまでの単体での申請から市町村との連携が必須となり、いちき串木野商工会議所（令和3年度までの期間で認定）との共同提出を前提として、商工会・商工会議所・市の三者にて協議を重ねてきたが、認定後の伴走型支援事業のあり方や、その他補助金活

用について難しい点が多数でてきたため、令和4年度まで申請自体を見送ってきた。

令和5年度においては、市、会議所とも理解を得て単独（市との共同提出）での計画申請、令和6年度からの伴走型支援事業の取り組みを目指すこととしている。

「いちき串木野市の地域産業振興への考え方」

テーマ：世界に羽ばたく力強い産業が展開する「活力ある産業のまちづくり」

いちき串木野市の持続的発展を支え、いきいきとしたまちを創出するためには、産業の活性化が不可欠。多種多様な就業機会を確保することは、定住人口の維持・拡大のための重要な条件でもある。

食のまちづくりの推進を図りながら、農林水産業の高度化・高付加価値の推進、地域資源を生かした観光・交流活動の促進を図り、これに連携した各種産業の振興のほか、地産地消の取り組みの展開を行う。

さらに、海洋資源の活用、新しい農産品の開発、産業育成を目指した取り組みや、地域に密着したコミュニティビジネスの育成に努める。

以上はいちき串木野市第二次総合計画からの引用である。

②課 題（現状認識より抽出した優先課題）

【課題1】事業者数の維持（事業承継・創業の積極的推進）

地域の少子高齢化・過疎化は著しく、今後も廃業予備軍が控えている。ページ5の表、「商工業者（会員）創業・廃業数」からみても廃業者は多いが、ここ数年は創業者もあり、総数として現状を維持してはいるものの、今後は大きく減少に転ずると予想される。

市来地域に根差した地域貢献度の高い事業所の維持が雇用維持にもつながり地域社会自体の活性化や振興にもつながるという視点から、スムーズな事業承継や創業の推進を図り、地域内事業所数維持が必要かつ重要となる。

【課題2】事業環境・経営環境変化への対応、DXの推進

数年間続いたコロナ禍から5類移行とはなったが、各方面での余波は続いている。あわせて、政治経済情勢による燃料・原材料等の高騰や物価高は確実に多くの事業所の体力を奪っている。経営者や個人事業主の高齢化によりIOTやIT等の情報化対策やDX推進等へ対策の遅れは事業継続への重要課題となっており、こうした課題は高齢化しつつある地域での必須課題といえる。

【課題3】地域特産品開発・育成

農業・水産業・観光における地域資源の活用や、市が取り組んでいる「食彩の里いちきくしきの」と連携した新たな特産品開発や商品育成を行う必要がある。とくに市来地域には「焼酎」以外の地域の顔となりえる特産品が十分に存在するとはいえない。特産品開発を通して地域の魅

力を発信しうる商品開発の必要がある。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

いちき串木野市第二次総合計画内記載の現状分析からみる地域の実情や課題から、今後１０年程度の期間を見据えて小規模事業者に中期的な振興のあり方や本会の支援や役割については以下の通りとしたい。

①コロナ禍や燃料・原材料高騰、人手不足、高度情報化等の事業環境のめまぐるしい環境変化に対応しうる地域小規模事業者の産業基盤強化

②いちき串木野市第２次総合計画（後期基本計画）では「食彩の里いちきくしきの」として「食のまちづくり基本計画」を示している。

事業者の稼ぐ力や商品力を高めるために、地域資源を活用し、消費者ニーズに合致した魅力ある商品・サービス（食に特化した特産品等への支援）の開発や効果的な販路の拡大推進を図り地域振興拡大を目指していく。

③市来商工会としての役割は講習会や専門家派遣等の事業を活用した支援を実施するとともに、事業承継や創業の推進・支援も行いながら地域事業者の新陳代謝を図っていく。あわせて、現在存続している事業者へのＤＸ化支援等の現状課題克服を通して、地域事業者の維持拡大に注力する。

（３）経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の自立経営力強化・環境変化対応による経営維持を対話や傾聴等の伴走支援を通して実現する。

② 地域特有の資源活用による商品開発と販路拡大の支援

③ 円滑な事業承継と創業者育成支援による地域社会経済の持続的発展

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①小規模事業者の自立経営力強化・環境変化対応による経営維持を対話と傾聴の伴走型支援を通して実現する。

事業環境が大きく変化するなかで経営改善を行うには、事業者との対話と傾聴を通して、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに主眼をおき、その課題解決を反映させた事業計画策定を行う。

あわせて、将来の自立した経営を目指し、多種多様な課題解決策の提案を行いながら各事業者が自身の問題ととらえて、納得いく事業計画を実行できるよう支援に取り組む。

ほかにも、DXの推進による事業効率化や生産性の向上にも注力する。

②地域特有の資源活用による商品開発と販路拡大の支援

いちき串木野市の地域資源を活用した商品開発を支援する。

いちき串木野市は第2次総合計画のなかで「食彩の里いちきくしきの」として「食のまちづくり」に取り組むとしている。

商工会としても資金力の弱い小規模事業者に対して商品開発・改良支援を積極的に行い、それぞれの事業者が目標とする商圈でのテストマーケティングや商談会・展示会を通して、商品ブラッシュアップや取引先・販路拡大支援に注力する。

③円滑な事業承継と創業者育成支援による地域社会経済の持続的発展

経営者の高齢化や後継者不足による廃業に対応するため鹿児島県事業承継引継ぎセンターとの緊密な連携や専門家派遣制度の活用による事業承継支援を行う。また、広域指導センターと連携しての創業セミナーを開催し、地域創業予定者の積極的支援する。

創業や事業承継の円滑な実現するには多種多様な課題解決を積極的に早期に対応することが肝要となる。

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]

景気動向調査については市来商工会として独自調査は実施していない。全国商工会連合会が実施している「小規模企業景気動向調査」については巡回・窓口指導の際に情報提供を行うように努めている。

景気動向分析についても独自分析はできておらず、国が提供するビッグデータの活用も十分とはいえない。

〔課題〕

国が提供しているビッグデータ等を活用し、地域間の経済動向を比較分析することで最新で確実なデータを地域の事業所に下ろしたい。

景気動向分析については「小規模企業景気動向調査」を定期的に当商工会ホームページ上での公表を行う必要がある。あわせて、当会独自調査を行いながら個社支援に繋げる。

(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地域経済動向分析 の公表回数	HP 掲載	—	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	回

(3) 事業内容

①地域経済動向分析（国提供ビッグデータの活用）

当地域において確実に稼げる産業や事業者、地域資源を活用して販路開拓に取り組む事業者や、自社の技術・サービス・商品の改良や開発を積極的に行い販路開拓に取り組む事業者に対し、集中的に支援力を注ぎ、効率的に経済活性化を目指すため、経営指導員等が地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域の揭示動向分析を行い、年1回ホームページ上で公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」を活用し、いちき串木野市を中心に地域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） → 稼いでいる内容を分析

・まちづくりマップ（from to 分析） → 人流を分析

・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

当地域の景気動向等についてより詳細な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、当地域の小規模事業者の景気動向等について年2回調査分析を行う。

【調査手法】調査票を巡回等により配布し、直接・FAX等で回収する。回収したデータを外部専門家等と連携し分析する。

【調査対象】当地域の小規模事業者10事業者（製造業2、建設業2、小売・卸売業3、サービス業3）

【調査項目】売上額、仕入額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、業況感等

(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。
- ・経営指導員等が支援・指導する際の参考指標とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで需要動向に関するモニタリング調査等は実施してこなかったが、今回の経営発達支援計画作成を機に取り組む。

[課題]

消費者の具体的意見を確認し取り入れることは、事業者には自社商品や特産品の開発・改良の気づきを与え、あわせて専門家の意見を聞きながら、確実な販路開拓につながるよう支援する必要がある。

[対象事業所]

食品製造業・飲食店等（会員事業所より選定する）

(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消費者モニター調査（B to C）	—	2者	2者	2者	2者	2者
②バイヤー等調査（B to B）	—	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①消費者モニター調査（B to C）

地元の人気物産館（市来えびす市場）において、新たに開発された商品や特産品のブラッシュアップのため、食品関の2事業者を対象に消費者モニター調査を実施する。

【調査手法】

（情報収集）「市来えびす市場」の来場客に対して試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該事業所にフィードバックする。

（情報分析）調査結果は専門家等の意見を参考に経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来客等30人

【調査項目】 ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦パッケージ等

【調査結果活用】 調査結果は経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックしさらなる改良等を行う。

②試食、アンケート調査

鹿児島県商工会連合会が運営する「かご市（鹿児島特産品市場）」やその他展示会等において来場するバイヤーに対し、食品関連事業者を対象とした試食・アンケート調査を実施する。

【調査手法】

（情報収集）来場するバイヤー等にアンケートの実施、結果を分析した上で当該事業所にデータをフィードバックする。

（情報分析）調査結果は専門家等の意見を参考に経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 バイヤー等5人程度

【調査項目】 ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦パッケージ等 ⑧取引先等

【調査結果活用】 調査結果は経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックしさらなる改良等を行う

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでの経営分析は金融・税務・各種補助金申請に必要な簡易的な財務分析が主となっていた。

[課題]

これまで実施してきた表面的な分析や簡易的な財務分析から、事業主との「対話と傾聴」を通して経営の本質的な課題の把握につなげ、より具体的で必要性の高い分析を目指したい。

(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セミナー開催回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②経営分析事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 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）

経営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して、自社の強みや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】チラシ作成、ホームページでの周知、巡回、窓口相談時に案内を行う。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者及び需要動向調査対象者のなかから、意欲的かつ販路拡大に興味のある3者を選定。

【分析項目】定量分析「財務分析」と定性分析「非財務分析」の双方を実施。

「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」下記項目について、対話・傾聴を通して事業者の内部環境における強み、弱み、事業所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)
・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】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」等のソフト活用により、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所にフィードバックし事業計画策定に活用する。
- ・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のスキルアップや継続指導につなげる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでの事業策定支援は経営革新計画の申請、補助金の申請など各種施策を活用したい方が主であることが多く、確実に経営力の向上に繋がる支援ができているかは疑問である。

[課題]

補助金申請等の目的だけではない事業計画策定の意義や目的、必要性の理解を深めさせる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定の意義や重要性を説明しても実質的に行動や意識変化を促せる訳ではないため、セミナーのカリキュラムを工夫し自社経営分析を行うなど、実務的事業計画作成支援を目指す。あわせてD X化の推進による事業効率化や生産性の向上にも注力し、また事業者との対話と傾聴を通して、経営の本質的な課題を事業者自らが認識するような支援のあり方を目指す。

(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
①DX 推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画作成セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定者数	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
③創業支援セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
創業計画策定者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
事業承継計画策定者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①D X推進セミナーの開催

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D Xに向けたI Tツールの導入やW E Bサイトの構築等の取り組みを推進していくためにセミナーを開催する。

【支援対象】D Xの取り組みに意欲があり成長が見込める事業者

【募集方法】商工会ホームページやチラシを作成し募集する。

【講 師】D Xの取り組みに精通する中小企業診断士やI Tコンサルタント等。

【回 数】年1回

【参加者数目標】5者

【カリキュラム】・D X総論、具体的活用事例

- ・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針
- ・E Cサイト活用事例

②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、事業計画策定に意欲のある事業者

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげる。

【募集方法】商工会ホームページやチラシを作成し募集する。

【講師】中小企業診断士やコンサルタント等。

【回数】年1回

【参加者数目標】5者

【カリキュラム】・計画策定の必要性、経営戦略策定

③創業支援セミナーの開催

創業セミナーについては隣接する日置市商工会と連携して実施する。

【支援対象】創業後2年以内の事業者、創業に意欲のある個人

【募集方法】商工会ホームページやチラシを作成し募集する。

【講師】税理士、中小企業診断士やコンサルタント等、

【回数】年1回

【参加者数目標】5者

【カリキュラム】創業の心構え、会計の基礎知識、労務の基礎、販路開拓、マーケティング
事業計画策定、融資、確定申告、事例紹介等

④事業承継計画策定支援

鹿児島県事業承継引継ぎセンターと連携し、60歳以上の高齢会員を対象に事業承継のニーズを洗い出し、長期的な取り組みが必要であることを理解させ、事業計画策定を行う。

【支援対象】事業承継を必要としている事業者2者

【募集方法】経営指導員の巡回や窓口指導時にニーズを再発掘する

【支援内容】中長期的な事業承継計画を策定。事業承継のニーズを深掘し、課題の顕在化、解決に向けたスケジューリングを意識した事業計画策定を行う。

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〕

事業者からの要望が多い補助金申請用計画書の策定支援が高くなってきている。採択・不採択に関わらず、策定後の事業進捗確認や業況に対応した計画の修正や改善支援等に手が届いていない状況もある。

〔課題〕

これまで実施しているものの、不定期であり、訪問回数が少なかったため、事業計画の進捗状況や事業者の課題に応じたフォローアップの頻度を増やすなどの改善の必要がある。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見つけ出すこと、対話と傾聴を通してよく考えること、経営者と従業員が現場レベルで当事者意識をもって取り組むことなど。計画の進捗フォローアップを通して経営者の内発的動機付けを行い、潜在力の発揮につなげる。

事業計画を策定した事業者を中心に対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と巡回回数を減少しても支障ない事業者の見極めも行いながらフォローアップを行う。

(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事業計画フォローアップ対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延べ回数） 1事業者平均×5回	—	15回	15回	15回	15回	15回
②事業承継計画フォローアップ対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延べ回数） 1事業者平均×3回	—	6回	6回	6回	6回	6回
③創業計画フォローアップ対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延べ回数） 1事業者平均×3回	—	6回	6回	6回	6回	6回
合計フォローアップ対象事業者数	—	7者	7者	7者	7者	7者
売上増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
利益率10%以上増加の事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①事業計画フォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回指導時に策定した計画が着実に実行されているかを定期的・継続的にフォローアップを行う。訪問頻度は四半期に一度以上、年5回は実施する。（当商工会は経営指導員1名体制）

②事業承継計画フォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回指導時に策定した計画が着実に実行されているかを定期的・継続的にフォローアップを行う。訪問頻度は四半期に一度程度、年3回は実施する。

③創業計画フォローアップ

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回指導時に策定した計画が着実に実行されているかを定期的・継続的にフォローアップを行う。訪問頻度についてはスケジュールを組み年3回程度計画的に行うものとするが、事業者からの申出等も取り入れて臨機応変に行う。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にずれが生じていると判断する場合には、広域担当指導員や外部専門家などの第三者の視点を投入し、ずれの発生要因及び今後の対応策を検討の上、頻度の変更も行う。

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]

これまでの販路開拓支援は鹿児島県商工会連合会が主催する逸品フェア、かご市（鹿児島特産品市場）での出店等、「B to C」の出展支援が中心となってきた。

事業者のなかには、時代の変化にあわせてECサイトの構築やSNSでの情報発信・販路拡大に取り組む事業者も出てきているが、地域の小規模事業者の多くはネット活用による販路拡大等に関心があるものの、年齢や知識・人材不足等の理由によりDXに向けた取り組みが依然として進捗せず、商圏の拡大化もできていない。

〔課題〕

商談会・展示会「B to B」など需要開拓支援に係る情報提供による支援ニーズの掘り起こし必要である。

今後の新たな販路の開拓にはDX推進が必要であることを理解・認識していただき取り組みを支援する必要がある。

（２）支援に対する考え方

販路開拓を希望する事業者には、商品の開発・改良の状況に応じた支援を行う。

「B to C」の展示即売会の出展が初期段階で、鹿児島県商工会連合会が主催する「逸品フェア」や「鹿児島県特産品市場」への出展を機会としてとらえ、自社商品の消費者からの直接的な意見等を吸い上げてもらう。

「B to B」の商談会での販路拡大が見込めるような事業所には九州県内での商談会からはじまり徐々に関東圏等への広がり期待し、バイヤーアンケート調査等によるブラッシュアップ等が行えるようサポートする。

あわせて、DXに向けた取組としてSNS情報発信、ECサイト利用等、IT活用による営業・販路開拓に関する支援を行い、理解度を十分高めた上での導入支援を行う。

（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展示即売会（かご市）	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上高/者	2万	5万	5万	5万	7万	7万
②展示即売会（逸品フェア）	1者	1者	1者	2者	2者	2者
売上高/者	5万	7万	7万	10万	10万	10万
③商談会参加事業者		2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者		2件	2件	3件	3件	3件
④SNS活用事業者		2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者		10%	10%	10%	10%	10%
⑤ECサイト利用事業者数		2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者		10%	10%	10%	10%	10%

※目標数値の設定はこれまでの実績及び出店予定事業規模に配慮。

（４）事業内容

①展示即売会（かご市）「B to C」

鹿児島県商工会連合会が運営する鹿児島特産品市場通称（かご市）での市来フェア（展示即売会）を実施している。市来フェアでは毎年1～2者が参加し新商品等のテスト販売の場としても活用している。事業者が消費者と直接ふれあい、商品価格やパッケージ・商品価値に対する評価

を試せる場ともなっている。

※かご市フェア：鹿児島県内の全商工会がかご市（鹿児島県商工会連合会が運営する特産品アンテナショップ、鹿児島市の繁華街天文館に立地）の店頭にて地域特産品等の販売支援及び販売研修を行うもの。

【支援対象】

事業計画策定や需要動向調査等の実施事業者で飲食業者・菓子製造業者・地域資源を活かした特産品製造業者等。

【支援内容】

外部専門家との連携、新商品の認知度向上・ブラッシュアップ・顧客ニーズが反映された商品開発や育成支援を行う。

②展示即売会（逸品フェア）「B to C」

鹿児島市ＪＲ鹿児島中央駅アミュ広場にて鹿児島県商工会連合会が実施する「商工会逸品フェア」展示即売会に参加している。県内を３地域に分け、毎年１者程度が参加し商品の展示販売に場として活用している。事業者が消費者と直接ふれあい、商品価格やパッケージ・商品価値に対する評価を試せる場となっている。

※逸品フェア鹿児島市のなかでも特に交流人口の多いＪＲ鹿児島中央駅前のアミュ広場において鹿児島県商工会連合会が主催となり物産展を開催し、広く消費者に県内商工会地区の特産品の魅力を紹介している。

【支援対象】

事業計画策定や需要動向調査等の実施事業者で飲食業者・菓子製造業者・地域資源を活かした特産品製造業者等。

【支援内容】

外部専門家との連携、新商品の認知度向上・ブラッシュアップ・顧客ニーズが反映された商品育成支援を行う。

③商談会「B to B」

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取組む小規模事業者
食品関連の小売・飲食事業者

【支援内容】

主に九州内の商圈として福岡市で開催される「フードスタイル KYUSYU」などを選定し、出展支援を行い販路拡大につなげる。

※フードスタイル KYUSYU：令和５年度で７回目をむかえる九州最大級の食の展示会。「食」に関わる方の新たなビジネスチャンスと課題解決のための商談・情報交換の場として、1000社以上の全国の魅力あふれる食品・飲料、設備、機器等が出展される。

④SNS活用

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取組む小規模事業者
地域資源活用した既存諸品を改良し、さらなる販路開拓を図る小規模事業者
商品開発を行った小売・飲食事業者やサービス事業者

【支援内容】

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みのため、取り組みやすいSNSを活用し宣伝効果向上支援を行う。

⑤ E C サイト「B to C」

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取り組む小規模事業者
食品関連の小売・飲食事業者

【支援内容】

専門家派遣制度の活用、鹿児島県商工会連合会関連の E C サイト提案、I T 補助金の利活用等の支援を行う。

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」

本事業に係る評価委員会を年 1 回開催。委員会は本会正副会長 3 名、法定経営指導員 1 名、外部専門家として中小企業診断士 1 名、当地区広域担当指導員 1 名、いちき串木野市水産商工課長 1 名の 7 名で構成し、事業内容・成果報告・次年度おける改善部分などを検討し、次年度の事業計画に反映する。事業内容の進捗状況・成果は理事会に報告し承認を得る。

「課題」

評価・結果の見直しの公表の必要性がある。

(2) 事業内容

年 1 回、年度末に評価委員会（委員会メンバーは本会正副会長 3 名、法定経営指導員 1 名、外部専門家として中小企業診断士 1 名、当地区広域担当指導員 1 名、いちき串木野市水産商工課長 1 名の 7 名で構成）を開催する。評価委員会にて事業内容・成果報告・次における改善部分などを検討し、次年度の事業計画に反映する。あわせて、事業の内容・進捗状況・成果は理事会に報告し承認を得たうえで、事業実施方針等に反映させるとともにホームページに年 1 回掲載し、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に関すること

(1) 現状と課題

「現状」

鹿児島県商工会連合会主催の各種職種別研修会を職員は受講し、専門的な知識の習得・研鑽の場として鹿児島県産業支援センター主催の支援担当者研修会等への参加も積極的に行っている。また、当商工会主催の事業者向け講習会にも職員参加を促し、新たな知識習得と事業支援能力の向上に努めている。

「課題」

職員が研修で得た専門的な知識やノウハウを実際の支援に十分に活用できているとはいえない面があり、実際の支援の場に経営指導員だけでなく経営支援員も同席し支援能力の向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

① 外部講習会の活用と職員研修会の実施

経営指導員、経営支援員及び一般職員の支援能力向上のため、鹿児島県商工会連合会が主催する職員向け研修に加え、鹿児島県産業支援センターの支援能力向上研修会や中小企業基盤整備

機構やよろず支援拠点が行う経営者向けの外部研修にも積極的に参加する。受講した研修内容についてはその都度内部での共有を行う。

【D X推進に向けたセミナー】

地域事業者へのD X推進対応については、経営指導員及び支援員のI Tスキル、D X知識力を向上させ、ニーズにあわせた相談・指導力向上を目的とする。

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話能力向上やコミュニケーション能力強化の研修会の実施や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、事業所との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げ実践につなげる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点をあて、そのポイントと手順を取得することで、その後に続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②O J Tの導入

中小企業診断士等専門家による経営指導に経営支援員も同席し、専門家支援の場を活用する。

③職員間の定期ミーティングの開催

職員が受講した研修内容については、毎日のミーティングにおいて受講職員個々で取りまとめ、支援に必要と思われるポイント（コミュニケーション力・伝達力強化）の情報共有を図る。

④データベース化

商工会の基幹システムに各職員が確実に随時入力する。支援中の事業者の状況を職員全員が情報共有することで、担当外の職員でも一定の対応ができるようにし支援能力向上につなげる。

(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5年11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)	
法定経営指導員 1 名 経営支援員 1 名 いちき串木野市 水産商工課 商工係	
(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当該経営指導員の氏名、連絡先 氏 名 基 喜夫 連絡先 市来商工会 TEL0996-36-2145	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度 等) 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・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会 899-2101 鹿児島県いちき串木野市湊町1丁目254番地 市来商工会 TEL 0996-36-2145/FAX 0996-36-2189 e-mail ichiki-s@kashoren.or.jp	
②関係市町村 896-8601 鹿児島県いちき串木野市昭和通133-1 いちき串木野市 水産商工課 TEL 0996-32-3111/FAX 0996-32-3124 e-mail shokan1@city.ichikikushikino.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	600	600	600	600	600
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
需要動向調査	50	50	50	50	50
経営状況の分析	50	50	50	50	50
事業計画策定・実行	100	100	100	100	100
支援					
需要開拓支援	300	300	300	300	300
事業評価	50	50	50	50	50

(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
国庫補助金、鹿児島県補助金、いちき串木野市補助金、会費収入、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。