

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>南大隅町商工会 (法人番号 7340005007157) 南大隅町 (地方公共団体コード 464911)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日から令和9年3月31日 (5年間)</p>
<p>目標</p>	<p>行政機関その他支援機関団体と連携し、次の目標を掲げ実施する。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者が事業の持続的発展の中で経営していけるような支援体制を整備し推進する。また創業者の発掘を通して地域商工業の発展を図る。 2. 地域資源を活用した「観光関連産業」等で地域外へのアピールを追求し、地域観光の活力ある展開を図る上で小規模事業者の経営強化・発展を推進する。 3. 農商工連携や6次産業化で、当地域の基幹産業である農林水産業と絡めて、外部の支援機関等と連携しながら、新たな産業起しに繋がるような小規模事業者を重点的に支援し、地域全体の活性化に繋げる。
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 国や各機関等の調査データを活用し、当商工会が独自に地域の経済動向について調査・整理・分析・提供する。 2. 経営分析に関すること 経営指導員の巡回・窓口相談指導、他団体との連携で、小規模事業者のニーズや経営状況を分析し、分析結果を提供する。 3. 事業計画策定支援に関すること 外部支援機関と連携して、あらゆる経営支援の機会を活用し経営課題を把握した上で、課題改善に向けた伴走型による事業計画書等の策定支援を行う。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後に、進捗状況をデータベース上で確認し必要に応じた支援・指導を行い、フォローアップやブラッシュアップを伴走型支援で行う。 5. 需要動向調査に関すること 展示会・商談会に参加しその情報を調査・分析した後、需要開拓に繋がる情報提供で商品のブラッシュアップや新商品開発に導き、販路開拓推進を図る。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 当商工会及び金融機関等の関係機関が開催する物産展や展示商談会等への積極的な参加支援 や I T を活用した情報発信支援を行います。 7. 事業の評価及び見直しをするための仕組みと経営指導員等の資質向上等に関すること 人口減少の顕在化、産業構造を越えた経済活動の輻輳化、高度化が進展しており、これまで関連の薄かった分野や、団体とも既成の垣根を越えて連携し支援ノウハウの情報交換を積極的に行っていく。そして実際に支援に携わる商工会職員の資質向上に努め、各年度に実施した事業の評価・検証・見直しを適宜実施していく。
<p>連絡先</p>	<p>南大隅町商工会 〒893-2501 鹿児島県肝属郡南大隅町根占川北 220 TEL : 0994-24-2320 / FAX : 0994-24-2324 E-Mail : minamiosumi-s@kashoren.or.jp 南大隅町 商工観光課 〒893-2501 鹿児島県肝属郡南大隅町根占川北 226 TEL : 0994-24-3111 / FAX : 0994-24-3119 E-Mail : kanko@town.minamiosumi.lg.jp</p>

(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

南大隅町は平成17年(2005年)3月に旧根占町と旧佐多町が合併して誕生した。町の面積は213.57k㎡(県全体の2.3%)で大隅半島の南部にあり、九州本島最南端の佐多岬を有している。(地域内の可住地面積比率は19%)南東側は大隅海峡、西側には鹿児島湾(錦江湾)に面しており、三方を海に囲まれた半島の先端の町であり、西には薩摩半島の指宿市、南には種子島、屋久島等がある。

右図にあるように、大隅半島最南端に位置する南大隅町は、温暖な気候と三方を海に囲まれた風光明媚な景色や豊かな自然が残る町である。本土最南端「佐多岬(写真1)」の再開発を観光の重点事項として進めながら、基幹産業である第一次産業にも力を入れ、中でも「育てる漁業」へ転換した「ねじめ黄金カンパチ」は、県内外で高い評価を得ている。

なかでも観光地として有名な「雄川の滝(写真2)」は心身ともに癒されるスポットとして絶大な人気を誇る。繊細な滝がエメラルドグリーンの滝つぼにいくつも流れおち、神秘的な空間を作り出し、幅広い年齢層から支持されており、多岐に渡る分野において観光交流人口の増加を目指している状況である。



【南大隅町の位置】



写真1：佐多岬



写真2：雄川の滝

【南大隅町の人口】

当町の人口状況は、昭和60年(1980年)の総人口14,344人をピークとして長期に渡って減少が続き、令和3年度6月時点で、総人口6,232人となっている。40年間で50%

以上の減少率となっており、65歳以上の人口が約半数を占め、「過疎化・高齢化」の進展においては鹿児島県内でもトップクラスであり、商工業者及び小規模事業者も減少の一途を辿っている。また、路線バス、タクシー以外の公共交通機関が存在せず、鹿児島市に行くには、西側の薩摩半島・東側の大隅半島を隔てた錦江湾上を航行するフェリーを経由し、車で2時間半から3時間程度を要することから、いわゆる「陸の孤島」と呼ばれ、人口流出が続く要因の一つとなっている。

表1 人口減少、高齢化の進展

	平成22年 人口	平成27年 人口	令和2年 人口	人口 減少率	高齢化率 平成27年度
南大隅町	8,815	7,542	6,482	14.05%	45.6%
鹿児島県郡部	205,018	189,005	174,332	7.76%	35.7%
鹿児島県全体	1,706,242	1,648,177	1,589,206	3.58%	29.4%

【商工業を取り巻く現状】

当商工会で実施する商工会実態調査の商工業の5ヶ年推移をみると、平成27年から令和2年まで、小売業及びサービス業に関しては変動があるものの、飲食業及び宿泊業に関しては一定である。人口減少による消費の縮小に加え、近隣市町への大型店の進出、店主の高齢化や後継者不足・施設の老朽化による空き店舗の増加により、商業経営は非常に厳しい状況が続いている。

製造業については増加の傾向にあり、食品加工や製造工場等も見られますが就労の機会が多いとは言えない状況が続いている。

各団体等の連携により商工業・商店街などの活性化を図るほか、地域の特性である岬、滝、川という自然の観光資源を活かしたドラゴンボートフェスティバル等の誘客イベントに対して支援を行い、交流人口の増加による商工業の振興を進めている。

商工業が持続的に発展していくためには、商工業・商店街活性化に向けた取り組みを進めていくとともに産業間の垣根を超えた連携の動きをさらに拡大させ、それぞれの相乗効果を高めていくことが重要である。

また、少子高齢化や消費者ニーズの多様化など、時代の変化に対応したサービスの充実を促進しながら、事業継承や新規参入者の支援を拡充し、商店街の活性化を図るため閉業した空き店舗の有効利用を推進するとともに、地産消費など広域からの集客向上を目指し、道の駅等を拠点に、知名度の高い地域資源を活用した特産品の開発、販路拡大などへの取組支援も必要とされる。

次に、本町の豊富な一次産品との連携を深め、地域の特性を活かした製造業の発展に向けて、新たな製品開発などによる市場開拓や販路拡大のための取組支援とともに、本町の地域特性に適合する産業となり町内における就労の場の確保のためにも、企業の誘致や起業促進を図る必要がある。

【平成 27 年度 12 月末時点】

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業 宿泊業	サービス	その他	合計
商工業者	65	42	18	121	27	114	44	431
小規模事業者数	65	40	19	111	27	110	31	403
会員数	44	25	11	75	21	61	21	258

【令和 2 年度 12 月末時点】

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業 宿泊業	サービス	その他	合計
商工業者	61	45	16	121	28	116	44	431
小規模事業者数	60	43	16	113	27	105	40	404
会員数	35	31	7	76	25	46	40	260

当地域を取り巻くこのような状況とは別に、次のような点が当地域の強みとして挙げられる。

《強み》

◎最南端の佐多岬付近を北緯 31 度線が通過、1 年を通じて温暖な気候に恵まれ、山海の豊富な産物が収穫でき、農林水産業と小規模事業者の連携により新たな産業興しが期待できる。

本町の地域産品：馬鈴薯、カンパチ、パッションフルーツ、マンゴー、温州みかん
※近年は、辺塚だいたい・パイナップル・アボガド

【南大隅町の観光業】

南大隅町の観光の現状について、令和元年の入込客数をみると、「佐多岬」が 18,124 人、「雄川の滝」が 121,089 人となっており、佐多岬のリニューアルオープンやNHK大河ドラマ「西郷どん」放映の影響で、過去の推移と比較して増加している状況にある。「ゴールドビーチ大浜海水浴場」、「さたでい号」などの観光資源や豊かな自然を活かした「マリンスポーツ」などの体験型観光も誘客コンテンツの一つである。また、滞在型観光の核となる「ねじめ温泉ネッピー館」、「佐多岬ふれあいセンター（ホテル佐多岬）」など主要宿泊施設は、指定管理者制度を活用して管理運営が進められている。

その一方で、来訪者の増加による地域への経済波及効果や雇用創出効果を町内で幅広く享受できていない状況がある。

本町には、農業、漁業、商工業などの生産分野や各地区で古くから守られ、育まれてきた自然・歴史・文化など魅力的な地域資源があり、これら地域資源と「雄川の滝」や「佐多岬」を重層的に組み合わせて多様な体験・滞在・交流型観光の更なる育成や充実を図り、本町の経済成長を牽引する主要産業の 1 つに発展させていく必要があると見る。

②課題

南大隅町は、近隣の市町村と同様、人口減少や高齢化率の上昇に歯止めがかからず、町としても空き家・空地バンク事業といった人口流入の施策を打ち出しているが、現状、人口増加の大幅な上昇にはつながっていない。また、商業の面では、国道 268 号線沿いに大型スーパーやドラッグストアがあることにより、役場付近を中心とした商店街は疲弊している状況である。当商工会も廃業の増加により会員数は減少しており維持することに必死である。昨年度及び今年度にかけて、町の協力もあり商品券及び給付金事業を活用したことで、会員数を確保している現状である。会員数の減少は、職員設置数の減少にもつながり十分な支援を実施出来ないことになってしまう。特に廃業増加に関しては、大型店スーパー等への顧客流出や事業継承者不足が大きな増加要因となっている。中心商店街は、廃業や移転による空き店舗が増加し商店街の維持も難しくなっており、南大隅町総合計画でも、商工業施策として商工会活動を積極的に支援すると述べられていることから、町との連帯化を更に図ることが喫緊の課題である。観光業の面に関しても、「佐多岬」や「雄川の滝」、「ゴールドビーチ大浜海水浴場」、「さたでい号」と有効活用し、「ねじめ温泉ネッピー館」、「佐多岬ふれあいセンター（ホテル佐多岬）」等とも連携しつつ、観光客数及び宿泊客数を滞留させ、町内の小規模事業者を巻き込んで、地元の経済振興を図っていくことが課題としてあげられる。

以上により、本町の小規模事業者が抱える課題として以下のものが挙げられる。

- ①人口減少と少子高齢化による経済活力の衰退。
- ②ロードサイド型商業集積地区への大型チェーン店と出店による地域商業の衰退
- ③高齢化や後継者不足による小規模事業者数の現状維持（商工会実態調査による）

[小規模事業者数：平成 27 年 403 件 ⇒ 令和 2 年 404 件]

小規模事業者数の減少分については、高齢化や経営不振による廃業が主であり、辛うじて 400 件余りを維持できているのは、ここ数年、I ターン者による創業があることによる。前述のとおり商工業者、特に小規模事業者は依然として厳しい状況に置かれながらも、そこにヒントが隠れており、持続的発展の為にも創業や事業継承の支援、地域外への販路拡大等、更なる伴走型での様々な支援を重点的に行っていくことが必要と思われる。

(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

少子高齢化・地域の人口減少を即座に食い止めることは困難な状況の中、小規模事業者の経営状況の分析・把握を行い、経営環境に左右されない小規模事業者を育成する。小規模事業者の持続的な発展ができるよう事業計画を策定し、計画が順調に進むよう、伴走型支援を行う。

各種経営セミナーの開催等で意欲のある事業者の掘り起こしを行い、商工会職員と経営者で客観的な状況分析を行い適切な経営計画を立案し、商談機会の創出と商談会での成約の為のスキルアップを支援し、地域事業者の経営力の底上げを図る役割を果たすことを目標とする。

②南大隅町総合振興計画との連動性・整合性

南大隅町では、平成27年度に南大隅町第2次総合振興計画を策定し、小規模事業者を中心とする小売業では、ECサイトなどの時間を選ばない販路拡大が必要と考えており、食品関連事業者では商談会等での成果を上げるために、豊かな地域資源を活用した商品の開発やエコロジーを意識して付加価値をつけることが必要であるとしている。また商業・サービス業の経営の合理化・近代化・人材育成を進め観光や農業・漁業などの他の産業と併せた特色ある商品・商業地づくりを目指し、商工会を中心とした関係機関と密接な連携を図り、魅力ある商業環境づくりに努め、消費人口の拡大、商店街活動の拡充や地元購買力の強化と販路拡大を図るとあり、商工会の小規模事業者に対する地域資源を活用した商品開発と商談会への参加など南大隅町が掲げる商工施策、商工支援方針とも合致している。

③商工会としての役割

南大隅町商工会は、地域における総合経済団体として、長年にわたり小規模事業者支援や地域活性化に取り組んできた。平成29年度に経営発達支援計画の認定を受け、事業を実施している。今後も商工会として、変化する社会情勢等を的確に把握し、小規模事業者への伴走型支援を実施していく。地元商店街の活性化に意欲的に関わりを持ち、地域内交流人口を増加させ、商店街で活動する小規模事業者の持続的な発展に繋がるように成果を上げる努力を行っていく。

事業承継支援等を意欲的に働きかけ、小規模事業者の事業継続に対して成果を上げる支援を行っていく。

(3)経営発達支援事業の目標

南大隅町商工会の管轄地域は、少子高齢化による人口減少、高齢化率のアップによる地域経済の衰退、購買力の減少など経済環境は厳しい状況にある。また、地域の基幹産業である農業漁業経営もグローバル化による競争が予想され購買力の回復は望めない状況にある。このような中であって、東九州自動車道が隣接する鹿屋市笠之原まで開通し、更に鹿屋市串良 JCT から志布志 IC 間の東九州自動車道も 2021 年度に完成し九州各地と大隅地域が結ばれ、交通混雑の緩和、輸送時間の短縮・コスト削減により交通アクセスの利便性向上による農畜水産物の活発な物流、町外からの観光客の増加が期待出来る。

このような地域課題を踏まえ、当商工会は、地域の総合経済団体及び小規模事業者の支援機関としての役割を果たすため、前述のような地域の強み、課題を踏まえ、鹿児島県、かごしま産業支援センター、国民生活金融公庫や地域金融機関、(独)中小企業基盤整備機構南九州事務所、ミラサポ、その他支援機関と連携し、新商品開発・販路開拓を支援し地域小規模事業者の経営力強化、持続的な経営発達支援を推進してきた。

上記(1)及び(2)を踏まえ、本計画では小規模事業者の持続的な発展と地域活性化策及び特産品開発や販路拡大支援のなど目標を次の通りに掲げる。

経営発達支援事業の目標

①当地域の特徴である、農畜水産業の「農商工連携推進・6次産業化事業」を南大隅町と情報を共有しながら積極的に推進する。

農畜水産者と観光関係業者（小売店・飲食店・宿泊業者等）と結びつけ行政、商工会と、定期的協議会（仮想）を設ける。

②重点支援産業である食品関連産業の食品製造・販売業、特産品製造・販売業、飲食関連業を対外的に地域の魅力として外部への発信力を高め、南大隅町と協力しながら地域ブランド力向上を図る。

③事業承継、新規創業など事業継続に必要な支援を継続的に行う。

空店舗や空家が当地域では増えていく中、町行政の方で「南大隅町空家・空地バンク制度」を設け、定住促進及び地域活性化を図っている。商工会では、地域への裨益を目標に空店舗解消及び雇用創出のための創業支援等を実施していく。

以上により、伴走型支援を通じて地域の小規模事業者らを一つの集団として連携してもらいながら持続的発展を目指す。

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

①農畜水産者と観光関係業者（小売店・飲食店・宿泊業者等）と結びつけ行政、商工会と、定期的情報交換の機会を設け、スクラムを組んで地域全体で6次産業化に取り組む方針とする。

②飲食関連業の県や県連等が主催する物産展やバイヤーとの商談会で、地元の特産物等を食材にした商品に重点を置いて、新商品開発・販路開拓を支援すると同時に、にぎわいの創出を実現させる情熱で観光業、商工業を強化し「観光・サービス業」の振興を通じ地域経済の活性化を方針とする。

③南大隅町と連携し連絡を密に取りながら地場産業への新規参入者の発掘や起業・第二創業支援（経営革新）を行い、地域経済の継続的な活性化を方針とする。

重点支援産業を含む小規模事業者が、内部環境および外部環境の変化に対応した事業活動を行い、売上と利益の確保と事業の持続的発展を目指し、各機関との連携で支援する体制で創業と事業承継の支援により地域の経済活力基礎の確保を図る。これまでの取り組みである地域内の需要拡大支援に加えて、地域外での販路拡大を図り地域資源を活用した商品・サービスを地域内で提供できる環境を維持向上しつつ、地域外への南大隅町産をアピールし、南大隅町への交流人口増加を図り事で、地域経済全体の活性化を目指す。

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] 第1期計画の取組みとして、鹿児島県商工会連合会が4半期ごとに実施する中小企業景況調査を活用し、地域の経済動向調査を実施してきた。町内小規模事業所の中から、製造業3、建設業2、小売業4、サービス業6の15事業所をピックアップし、四半期ごとにアンケート調査を実施するものである。この調査手法においては、個別や業種別の動向はある程度把握している。

[課題] 地域全体の経営状況が把握できているとは言い難い。前述の中小企業景況調査では、町全体の経済動向を把握することは困難であり課題と言える。今後は本事業も一部取り入れビッグデータ資料として、国が提供するRESAS(地域経済分析システム)を活用し、地域の情報や消費者の動向を収集し整理及び分析を行う。収集した情報は共有ファイルとして職員間でも閲覧可能にし、相談時や巡回時に活用する。

(2) 目標

	公表方法	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①地域の経済動向調査分析公表回数	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	—	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（国が提供するビッグデータ「RESAS」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「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。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（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

※以上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」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4回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する。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、建設業、卸売業、小売業、サービス業から3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

(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・窓口指導を行う際の参考資料とする。

○職員会議で集めたデータを基に管内動向の仮説・検証を行う

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】第1期計画の取組みとして、地域資源を活用した特産品開発を行う事業者に対して、隣町の錦江町商工会と合同開催した「なんぐうフェア」の参加呼びかけをし、販路開拓の為の支援を行ってきた。コロナ禍前は、販売の際に試食・試飲を行っていたが、コロナ禍ではままたならず、またアンケート等は行っていなかった。

[課題] 前述した通り試食・試飲とともにアンケートを行っておらず、よって商品の改善点や南大隅町の認知度の向上ためにもアンケートを実施し分析を行い個社の商品・サービスの改善・開発に有益な指針となる情報を事業者提供していきたい。

※対象事業者 ⇒ 地域資源（町産フルーツ等）を活用した特産品開発を行う事業者。

(2) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①新商品開発の調査対象事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②試食、アンケート調査対象事業者数	—	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

地元の特産物（町産フルーツや鮮魚、野菜等）を活用した特産品としての新商品を開発するため、管内飲食店3店程において、特産物の「辺塚だいたい」を活用した新たなスイーツ等を開発する。具体的には、「道の駅ねじめ」「なんたん市場」において、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3店程にフィードバックすることで、新商品開発に繋げる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

（情報収集）「道の駅ねじめ」の来場客が増加する8月、11月（計2回）に、来場客に開発中のスイーツ等を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は、鹿児島県商工会連合会の専門家派遣事業（エキスパートバンク事業）等における販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者30人程

【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。

②試食、アンケート調査

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、同じく県商工会連合会が運営するかごしま特産品市場「かご市」にて隣町の錦江町商工会と同時開催する「なんぐうフェア」において、来場するバイヤーや消費者に対し、試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】

(情報収集) 出展した店頭先にて、来場客に開発中のスイーツ等を試食してもらい、フェアスタッフ等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、鹿児島県商工会連合会の専門家派遣事業（エキスパートバンク事業）等における販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 30 人以上

【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、⑨取引条件（バイヤーに対して）等

【調査結果の活用】 上記①参照

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 第1期計画の取組みとして、これまでの経営分析は、税務申告時、制度融資申請時、補助金等申請時に決算書類等に基づき行っており、事業者と経営指導員等で課題の共有が客観的な資料に基づいていない場合も多いのが現状であった。

[課題] 上記の現状に伴い、経営内容が明らかに悪い状況となる前に早めに気付き対処する為にも客観的な経営状況の分析が必要な為、場合によっては外部専門家等と連携するなどし、現在の経営の状態を把握すると同時に、実現可能な事業計画立案につながるような分析事業を実施する。

(2) 目標

	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①個別セミナー 開催件数	1 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
②経営分析 事業者数	—	40 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。

そこで、経営分析の必要性を理解する意欲のある分析対象者を選定し、小規模事業者全体を対象とした「経営分析個別セミナー」を開催し、巡回・窓口指導で選定した事業者を含めた事業所に参加を呼び掛ける。

【募集手法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

②経営分析の内容

【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15者を選定。

【分析項目】《定量分析》として財務分析、《定性分析》として非財務分析の双方を行う。

《定量分析》直近3期分の財務分析として、売上高・売上総利益・粗利益率・経常利益・経常利益率・損益分岐点
⇒収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《定性分析》SWOT分析として外部環境と内部環境の分析
⇒下記項目について、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)
・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】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、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。
定性分析としての非財務分析は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、事業計画策定に活用する。
- 分析結果は、データベース化して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] 第1期計画の取組みとして、事業計画策定については、計画策定の重要性を巡回時や設備資金相談時に実施。補助金申請と関連付け講習会を開催していたが、まだまだ補助金ありきの事業計画策定であり、意義や必要性の理解が進んでいるとはいえず、また事業計画策定の必要性を理解していただいても、実際計画策定を行う事業者が多いとは言えない現状である。

[課題] 前述の現状に伴い、事業計画策定の意義・重要性を繰り返し周知し、事業計画策定件数を増加させ、地域の小規模事業者の経営力の向上に繋げる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、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」のカリキュラムを工夫するなどにより、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を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

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	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①DX推進セミナー	－	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	1回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	－	20者	20者	20者	20者	20者
(内、創業者)		3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催。

DX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DXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【募集方法】 会員事業所への郵送、当会HPへの記載及び関係機関等での周知

【回数】 2回

【カリキュラム】 DXを推し進めるためのITシステム導入事例

【参加者数】 5～7名/回

上記①のセミナーを受講した事業者の中から取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IT専門家派遣を実施する。

※セミナー（カリキュラム）の検討内容

- ・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
- ・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

②「事業計画策定セミナー」の開催。

【募集方法】 経営分析事業者を個別で訪問し、あるいは電話等でアプローチし参加を呼びかける。事業主だけでなく、専従者、後継者の同席参加を推奨し、事業所全体で事業計画の立案と実行を行うよう周知をする。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。

【支援手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

【カリキュラム】「事業計画の必要性」「事業計画の作成手順」「事業計画の策定例」「事業計画を作ってみる」「事業計画の確認・修正の必要性」等

【実施回数】年2回実施

【参加者数】目標10社

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] 第1期計画の取組としては、持続化補助金等の採択ありきであり、その後の支援については、経営指導員等の巡回・窓口にて定期フォローを実施する体制となっているが、充分に行えているとは言えない。

[課題] 課題としては巡回訪問の際、売上以外の成果指標についてだけでは、不十分であり、計画の進捗状況に応じたフォロー頻度設定も行っていなかったことから、計画達成の為に有効なフォローアップを行っていく。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業所を対象とするが、担当職員を設定しフォローを実施する。事業計画の進捗状況に応じ、多頻度のフォローが必要な事業者と順調に計画が遂行しておりフォロー頻度を減らしても支障のない事業者を見極めてフォローアップを実施する。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
フォローアップ対象事業者数	—	20社	20社	20社	20社	25社
頻度(延回数)	—	132回	132回	132回	132回	154回
売上増加事業所数	—	5者	5者	7者	7者	10者
粗利率2%以上増加の事業所数	—	5者	5者	7者	7者	10者

(4) 事業内容

事業計画策定20社のうち8社が毎月1回、6社は四半期に1回、他の6社は年2回とする。ただし事業者からの申し出や計画の進捗状況に応じ、臨機応変に対応し、また計画と進捗状況に遅れや停滞などがある事業者に対しては、原因と対策案、修正案について事業者と職員で共有し、必要に応じ専門家のアドバイスを活用し原因を究明し対策を講じる。

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] これまで実施していない。

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、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題] これまで南大隅町商工会では、鹿児島県特産品市場「かご市」にて隣町の錦江町商工会と合同で“なんぐうフェア”を開催し、また鹿児島県始良、霧島、曾於、肝属地区で開催する鹿児島県商工会連合会が主催する商工会逸品フェアにてt o B、B t o C商談会、展示即売会への出展支援を行ってきた。しかし、出展前の商談出展準備、展示・陳列方法の検討といった事前支援、実施後に対応策を検討するといった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。

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、首都圏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。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	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①展示会出展事業者	3者	4者	5者	5者	5者	5者
売上額/社	—	8万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②商談会参加事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/社	—	1件	1件	1件	2件	2件
③SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ECサイト利用事業者数	1者	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤ネットショップの開設者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①「商工会こだわりの逸品フェア」及び「かご市 なんぐうフェア」出展事業（B to C）
◎「商工会こだわり逸品フェア」は、県内各商工会地域の地域資源を活用した特産品等を一堂に集め、本県を代表する物流・交流の拠点「JR鹿児島中央駅アミュ広場」において広く一般消費者、観光客等に販売促進・情報発信を行い、県内各地の特産品及び観光情報をアピールするため、始良・霧島・曾於・肝属地域が一体となり開催する。原則2ブースを借り上げ、事業計画を策定し、新商品開発に取り組む事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

◎「かご市 なんぐうフェア」は、隣町の錦江町商工会と合同で開催し、両町の特産品や工芸品の販売支援を実施し、両町の特産品及び観光アピールを行う。原則両町で合計4ブースを借り上げ、前述した通り事業計画を策定し、新商品開発に取り組む事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓に繋げる。

【参考】☆「商工会こだわり逸品フェア」は、年に1回、3日間にわたり開催し、県内外から、のべ約1万人が来場する恒例イベントで、30余りの展示ブースがある。

☆「かご市 なんぐうフェア」は、鹿児島県商工会連合会が運営するかごしま特産品市場「かご市」にて、年に1回、2日間にわたり開催する。かご市は、鹿児島一番の繁華街“天文館”に店舗があり、1日当たり約3,000人が行き交う通りのアーケード内で営業する。

②「鹿児島県特産品商談会」参加事業（B to B）

鹿児島県商工会連合会主催の「鹿児島県特産品商談会」に参加出展する。

事業計画を策定し、新商品開発に取り組む事業者から優先的に原則2事業所をエントリーし、新たな需要の開拓を支援する。

参加させるだけではなく、商談会での商品PRがしっかりできるよう、事前のエントリーシートへの商品登録において、商品へのこだわりや特徴、調理の仕方等を的確に商談相手へアプローチできるよう、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 ECサイト利用（B to C）

ショッピングサイト等の提案を行いながら、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] 第1期計画の取組としては、事業の評価及び見直しについては、経営発達支援事業評価委員会を毎年1回開催し、年度内に実施した事業内容の、①「小規模事業者への支援体制の整備」、②「南大隅町の知名度」、③「特産品開発の充実およびそれに伴う販路開拓の支援」、④「地域活性化に向けての連携強化」の以上の4点を総合的に勘案し評価及び報告事項としていたが、前半の3年間だけで、のころの2年間は、実施していなかった。また、PDCAサイクルを実施し、次回の実施内容に盛り込んでいるが、報告のみの状態で終了している面が見られた。

[課題] 第1期計画では、経営発達支援事業評価委員会において、「効果的なPDCAサイクルを実施することで、全方向での事業評価・見直しが可能となり、本支援事業の有効性を確認出来る」とあるが、現状で記述した通り意見も充実したものではなく、円滑な運営が図れていないので、年1回の事業実施の成果及び検証を確実に行うことが課題である。

(2) 事業内容

○当会の理事会と併設して、南大隅町商工観光課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「協議会」を年に1回開催し、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及び会員さんへの広報へ掲載することで、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] 第1期計画の取組みとして、資質向上等に関することについては、鹿児島県商工会連合会が実施する研修等を専門知識・支援ノウハウ習得の場として位置づけ、支援技術と知識の習得を図った。現在、当商工会には、事務局長1名、経営指導員2名、経営支援員3名、一般職員1名がおり、職種別研修会(年1回)、基本能力研修(年1回：経営支援3名)、経営指導員応用研修(年1回：経営指導員2名)を受講し、基礎的な支援スキルの習得を行っている。また、指導員及び支援員が受講した内容を一般職員に伝達し、情報の共有化も図っている。その他として、経営指導員については、中小企業基盤整備機構や中小企業大学校が開催する「専門研修」の受講、全国商工会連合会の「Web研修(eラーニング)」も受講し、専門的な支援スキルの習得の強化も図っている。

[課題] 個々の経験年数、業務経歴からくる理解度に差が見られ、組織全体の指導・支援能力が上がったとは言い難い状況であった。地域の小規模事業者が抱える経営上の問題も、より複雑化・高度化していることから、事業所の持続的発展を指導・支援していくためには、更に専門的な知識を習得し、指導・支援の能力を高めることが必須となる。インターネットが普及し、小規模事業所に関する多くの情報が収集出来る一方で、当商工会の地域には高齢の事業主も多く、事業主間の情報格差がすでに生じている。これらを踏まえると、職員全員が常に新しい情報を収集して、全ての小規模事業者に対し、分け隔てなく正しい情報発信する能力を求められている。チームとしての支援強化を図り、互いの職員の不足している能力を補い合う体制を構築し、ITツールを活用するDXに向けた相談・指導能力の習得・向上を図る取組みが必要である。

(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」及び〇〇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、PDCA評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校人吉校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【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>

◎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

◎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

◎その他取組

オンライン経営指導の方法等

②O J T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O J T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

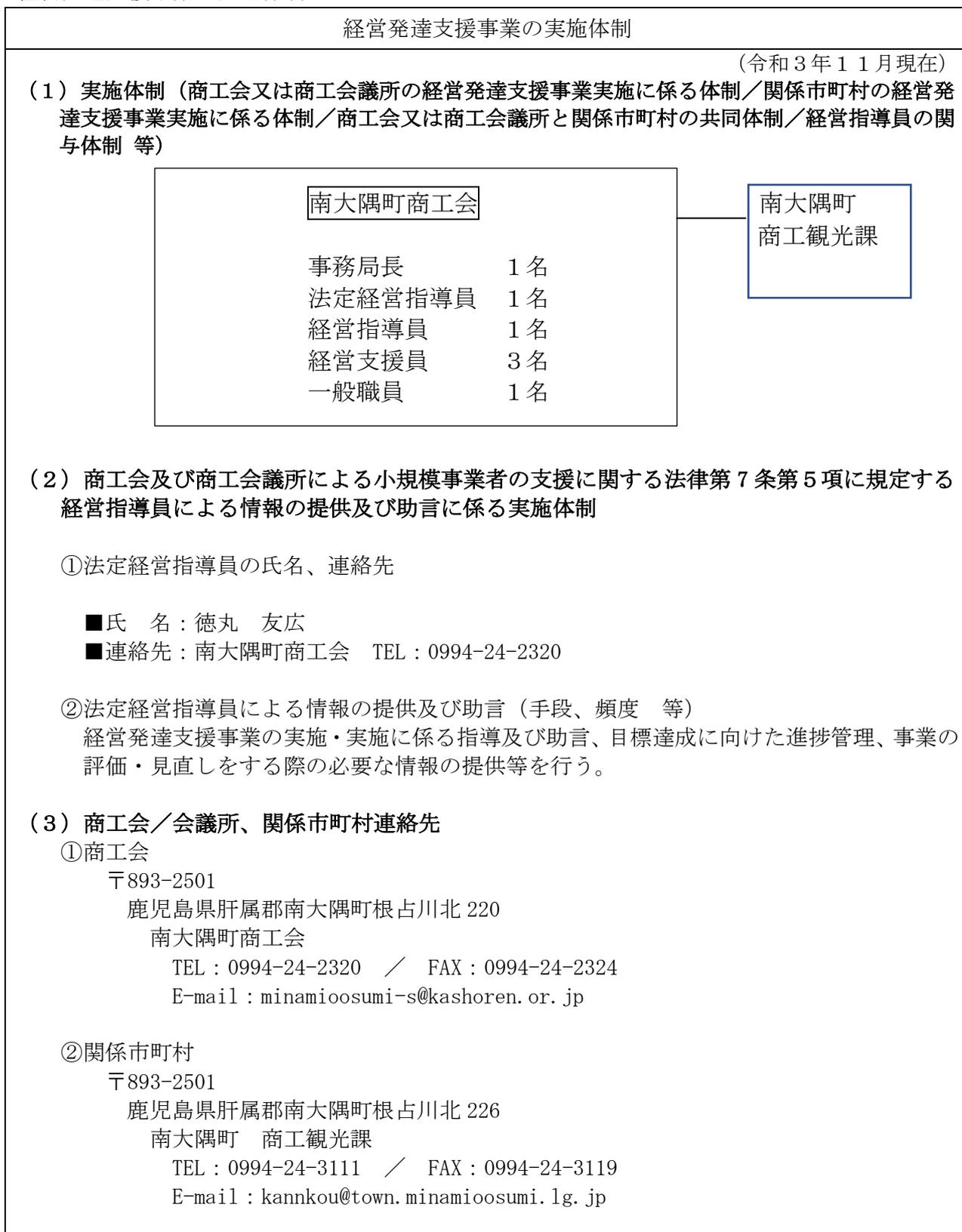
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月2回、年間24回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

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。

(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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
経営発達支援事業の概要					
3. 地域の経済動向調査	120	120	120	120	120
4. 需要動向調査	200	200	200	200	200
5. 経営状況の分析	150	150	150	150	150
6. 事業計画策定支援	300	300	300	300	300
7. 事業計画策定後の実施支援	200	200	200	200	200
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業	300	300	300	300	300
9. 事業の評価及び見直し	80	80	80	80	80
10. 経営指導員の資質向上	150	150	150	150	150

(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
下記の補助金・手数料等により調達する。 ① 国・県・市補助金・全国連事業受託料 ② 商工会会費・手数料・受託料・使用料・雑収入 ③ 助成金・協力金・分担金

(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。

