

経営発達支援計画の概要

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名<br>(法人番号) | 阿久根商工会議所（法人番号 6340005005129）<br>阿久根市（地方公共団体コード 462063）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 実施期間           | 令和6年4月1日～令和11年3月31日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 目標             | <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>② 新規創業者及び事業承継者に対し支援を行い、地域の小規模事業者の減少に歯止めを掛ける</li> <li>③ 地域資源を強みとした食の情報発信により交流人口の増加を図る</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 事業内容           | <p><b>[経営発達支援事業の内容]</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b><br/>           ①「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、阿久根市地域の経済動向分析、②管内小規模事業者の景気動向についてヒアリング調査⇒分析を行い、結果の公表・活用・情報提供を行う。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b><br/>           販路開拓のための新商品開発における調査および分析結果を当該事業者へフィードバックする。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b><br/>           経営分析の重要性を周知・啓蒙し、分析を行う小規模事業者の発掘、内部環境分析、外部環境分析、財務分析を行う。分析結果は当該事業者へフィードバックする。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b><br/>           「創業セミナー」、「事業計画策定セミナー」、「DXセミナー」を開催し管内事業者及び創業希望者、第二創業希望者、事業承継予定者に対する事業計画策定支援を、競争力強化のためのDX推進も合わせて支援する。</p> <p><b>7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること</b><br/>           小規模事業者の自走化を目指した事業計画策定後のフォローアップの強化、所内ネットワークによる支援情報を共有しつつ支援を実施する。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b><br/>           商談会の周知及び実施支援、DX推進（SNS活用、ECサイト利用等）の実施支援。</p> |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>連絡先</p> | <p>阿久根商工会議所 中小企業相談所<br/> 〒899-1624 鹿児島県阿久根市大丸町1 6<br/> TEL : 0996-72-1185 / FAX : 0996-72-1186<br/> E-mail : daihyou@akune-cci.or.jp</p> <p>阿久根市 商工観光課<br/> 〒899-1696 鹿児島県阿久根市鶴見町2 0 0<br/> TEL : 0996-73-1114 / FAX : 0996-72-2029<br/> E-mail : kankosuishin@city.akune.kagoshima.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

I. 阿久根市の概要

当所が立地し、全域を管轄している阿久根市は昭和27年に市制施行され、昭和30年に三笠町と合併し、現在の阿久根市が誕生した。総面積は、134.4平方キロメートルで、鹿児島県の北西部に位置し、南北に長い形状をしており東シナ海に面した風光明媚で温暖な土地である。



(県指定名勝の牛之浜海岸)

II. 阿久根市における人口・生産年齢等人口・世帯数の推移

当市は、昭和25年の41,344人をピークに令和2年には半数を割込み19,270人に減少している。なお、少子高齢化に伴い生産年齢人口も減少しており、深刻化している。

(単位：人)

| 区 分       | 昭和25年  | 平成2年   | 平成22年  | 平成27年  | 令和2年   |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 人 口       | 41,344 | 27,869 | 23,154 | 21,198 | 19,270 |
| (65歳以上人口) | —      | 5,865  | 8,125  | 8,167  | 8,050  |
| (生産年齢人口)※ | —      | 17,072 | 12,370 | 10,726 | 9,177  |
| 世 帯 数(件)  | 8,182  | 10,122 | 9,830  | 9,196  | 8,617  |
| 世帯当たり人員   | 5.05   | 2.75   | 2.36   | 2.31   | 2.24   |

※生産年齢人口・・・15歳～64歳の人口

### Ⅲ. 阿久根市の産業

阿久根市は、古くから漁業、農業を中心とした一次産業を基幹産業とし、漁港の街として栄え、青物などの鮮魚を活かした食品関連の事業が発展してきた。なかでも、アジ・サバ等の回遊性の各種浮魚に恵まれているほか、磯や瀬付の魚種も多様である。また、鹿児島黒牛の畜産業も盛んである。

農産物は、米・さつま芋等の普通作物、実えんどう・そらまめ等の園芸作物や温州みかん・ボンタン等の柑橘果樹が主体であり、黄色で大きな実が特徴であるボンタンは、江戸時代に中国から阿久根市に伝えられたと言われ、長年の歴史もある。

また、自治体が制作した「アクネ うまいネ 自然だネ」の統一ブランドマークを活用し特産品及び観光のPRを図っており、地元食材をそのまま活かした伊勢えび料理やA5ランク「華鶴和牛」のイベントを実施し「食のまち阿久根」としてのイメージ向上に努めている。

二次産業は、県内でも高速交通体系の遅れから大消費地に遠いなど、立地条件に不利な面が多いものの、水産加工品の食品製造業をはじめ食肉・金属加工・電子部品等が中心となっている。

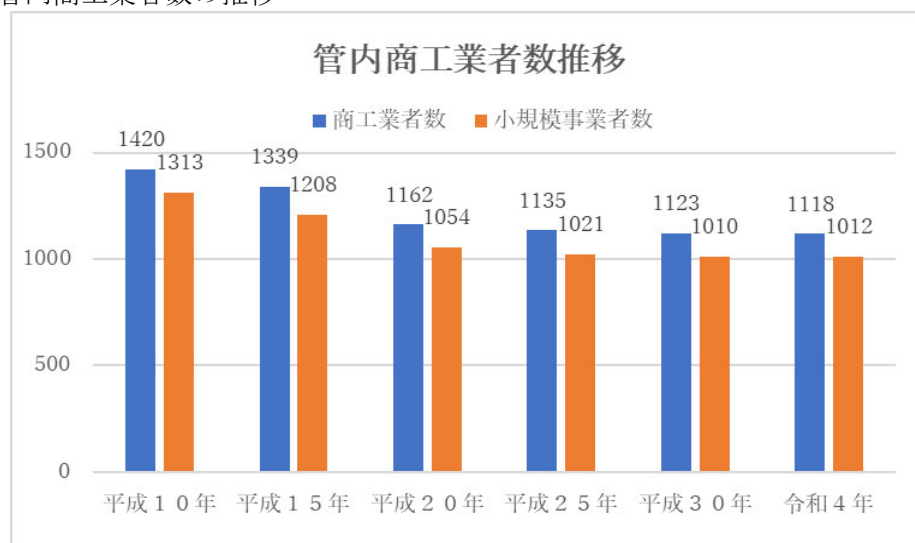
三次産業は、平成9年開店の地元大型24時間スーパー（AZ※）をはじめ、最近では、チェーン展開のドラッグスーパー、コンビニエンスストアなどが台頭して、商店街、小規模事業者は対抗できず遅れをとっており、主に売上不振、事業主の高齢化、後継者がいないなどの理由から事業廃止する一方、少しずつではあるが新規開業も増え、近年は横ばいとなっている。

※AZ・・・昭和56年に前身のマキオホームセンター設立。(株)マキオに社名変更後、平成9年に売場面積11,650㎡、駐車台数1,200台の24時間大型スーパーセンターを開業、現在までに県内に川辺店、隼人店を出店拡大され、様々なサービスを実施。

### Ⅳ. 小規模事業者の現状

商工業者の詳細については、当所が調査した令和4年12月末時点の商工業者数は、1,118事業所、うち小規模事業者数が1,012事業所と約90.5%の大多数を小規模事業者が占めている。なお、商工業者数は平成10年から見れば、およそ300事業者が減少しているものの、コーヒーショップやテイクアウト専門店、サービス業、美容業などの新規創業者が増え、平成30年からはほぼ横ばいとなっている。

#### ●管内商工業者数の推移



(阿久根商工会議所調査 各年12月末時点)

また、産業別・業種別事業者数の内訳においては、卸・小売業、飲食業を中心に三次産業の比率が68%と高く、そのほとんどが地域密着型の小規模事業者等で多数を占めている。

なお、産業別事業所の従業者数の内訳においては、平成28年の合計数から横ばい状態が続いているものの、一次産業の従業者数が1.5倍程に増加している。

●産業別・業種別事業者数の内訳

| 産業別  | 業 種                 | 産業比率  | 商工業者数 | 小規模事業者数 |
|------|---------------------|-------|-------|---------|
| 一次産業 | 農 林 漁 業             | 2.0%  | 22    | 19      |
|      | 小 計                 |       | 22    | 19      |
| 二次産業 | 建 設 業               | 29.9% | 195   | 186     |
|      | 製 造 業               |       | 121   | 96      |
|      | 電気・ガス・熱供給・水道業       |       | 18    | 18      |
|      | 小 計                 |       | 334   | 300     |
| 三次産業 | 運 輸 業 ・ 郵 便 業       | 68.1% | 32    | 28      |
|      | 卸 売 業 ・ 小 売 業       |       | 273   | 245     |
|      | 金 融 業 ・ 保 険 業       |       | 13    | 8       |
|      | 不 動 産 業 ・ 物 品 賃 貸 業 |       | 60    | 59      |
|      | 学術研究・専門・技術サービス業     |       | 24    | 21      |
|      | 宿泊業・飲食サービス業         |       | 135   | 126     |
|      | 生活関連サービス業、娯楽業       |       | 118   | 107     |
|      | 教 育 ・ 学 習 支 援 業     |       | 17    | 15      |
|      | 医 療 ・ 福 祉           |       | 30    | 30      |
|      | 複 合 サ ー ビ ス 事 業     |       | 3     | 2       |
|      | サ ー ビ ス 業           |       | 57    | 52      |
|      | 小 計                 |       | 762   | 693     |
| 合 計  |                     | 100%  | 1,118 | 1,012   |

(阿久根商工会議所調査：令和4年12月末時点)

●産業別事業所の従業者数の内訳

(単位：人)

| 年<br>産業別 | 平成24年 | 平成26年 | 平成28年 | 令和3年  |
|----------|-------|-------|-------|-------|
| 一次産業     | 241   | 222   | 206   | 302   |
| 二次産業     | 2,646 | 2,582 | 2,404 | 2,344 |
| 三次産業     | 6,143 | 6,247 | 6,041 | 6,015 |
| 合 計      | 9,030 | 9,051 | 8,651 | 8,661 |

(平成24年、28年、令和3年経済センサス活動調査より)

(平成26年経済センサス基礎調査より)

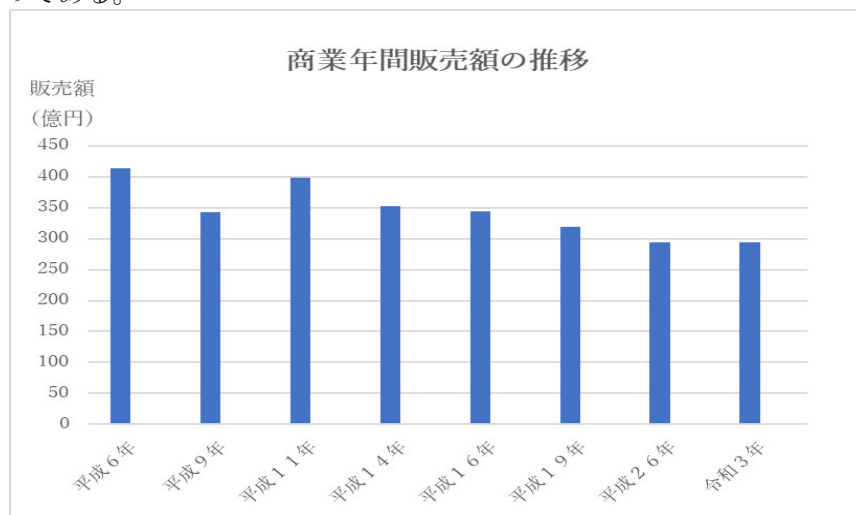
平成30年については従業者数の集計なし

## V. 商業の年間販売額の推移

令和3年における当市の商業の年間商品販売額は294.4億円。下記のグラフで最も大きい平成6年度と比較すると現在は、71%の水準まで減少。

なお、7年前の平成26年度調査に比べると、ほぼ横ばいではあるが、14年前の平成19年度調査からはマイナス7.7%で約25億円の減少である。

平成9年から平成11年の大きな増加はA Zスーパーセンターの売上が関係し増加したものである。



(経済産業省 商業統計調査より、令和3年分は経済センサス活動調査より)

(商業統計調査は平成30年に廃止)

## VI. 「阿久根市まちづくりビジョン」(総合計画) 本計画関連部分の抜粋

### 【基本目標1】 地域の資源を生かした「にぎわい」のあるまち(商工業)

#### 基本政策2 商工業の振興と雇用の確保

##### 施策① 商工業の振興

- ・市内の生産者や事業者、団体等が商談会、展示会又は物産展等へ出展する際に要する対象経費についての支援を実施することで出展意欲を高め、その機会を増やすことにより本市の物産品の販路拡大を図ります。
- ・電子決済システムの導入に対する支援を行い、市内の店舗等における海外及び都市部からの観光客並びに市民がクレジットカード又は電子マネーを利用できる環境を整備することにより、交流人口の増加及び地域(商店街)活性化を図ります。
- ・市内の中小企業者等が、地域の特色を生かした新たな商品等の開発を行うに当たり、必要となる経費の一部を支援することにより、開発された商品による本市の魅力発信と地域事業者の発展による地域経済の活性化を図ります。
- ・国が提唱する未来社会のコンセプト「Society5.0」(※1)の推進により、AIの実用化、ICTといった科学技術が更に進化し、産業分野においても大きく発展することが予想されることから、国の動向を注視し、関係機関との連携を密にしながら、企業への支援策の充実に取り組みます。
- ・地元企業による海外への輸出展開や台湾台南市善化区との友好交流協定(※2)を契機とした経済交流は、販路の拡大や国際色豊かな商品開発を促進し、設備投資に対する需要が高まることが予想されます。また、サテライトオフィス(※3)など新たな形態の業種も増えてきていることから、社会情勢の変化に柔軟に対応し、企業にとって魅力ある支援策に取り組みます。

※1 Society5.0

国が提唱する未来社会のコンセプトであり、IoT、ロボット、人工知能(AI)、

ビッグデータなどの新たな技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、経済発展と社会的課題の解決を両立していく新たな社会のこと。

※2 台湾台南市善化区との友好交流協定

台湾台南市にある行政区の善化区と経済、文化、教育など、多方面において交流を図り、両自治体間の親交を深めるため、平成30年4月に締結された。

※3 サテライトオフィス

企業本社や官公庁・団体の本庁舎・本部から離れた所に設置されたオフィスのこと。

【基本目標2】 地域の魅力が広がる「つながり」のまち（観光）

基本政策1 観光の振興

施策① 観光の振興

- ・インバウンドを含めた市内への誘客を促進させるため、事業者や各種団体と連携して体験型観光（※1）コンテンツの開発、滞在時間を延ばすためのルートづくり、電子決済の導入に努めるとともに、民間との連携・協働により宿泊施設の整備に向けた取組を進めます。
- ・観光まちづくり戦略（※2）に掲げた観光推進組織と連携を図りながら、観光施策を推進します。
- ・松木弘安（寺島宗則）旧家（※3）など市内の観光資源や周辺環境を整備し、より効果的な情報発信に努めるとともに、「食」に関するイベント等を実施し誘客に努めます。
- ・映画「かぞくいろ」（※4）の上映を契機として、ロケ地巡りなど市の魅力を更に広く発信していきます。
- ・にぎわい交流館阿久根駅、道の駅阿久根については、指定管理者による適正な運営のもと、観光客だけでなく広く市民にも利用される取組を推進します。
- ・憩いの場である番所丘公園や大島公園などの都市公園の効用を更に高めるための環境整備に努めるとともに、民間のノウハウを積極的に活用した施設の管理運営を行いながら、イベントの開催等を通じた観光の振興を図ります。
- ・本市は、豊かな自然や食に恵まれ、マリンスポーツ等に適した環境を有しています。これらの地域資源を「健康・長寿・癒し」につながるウェルネス（※5）資源として磨き上げ、効果的に発信することにより、地域資源の付加価値の創出・向上や販路の拡大、観光客の増加を図ります。

※1 体験型観光

地域の資源の本質を体験してみたとうニーズの高まりの中で、見る観光から五感で体感する観光のこと。

※2 観光まちづくり戦略

本市の観光振興のための戦略として平成29年3月に策定。

※3 松木弘安（寺島宗則）旧家

松木弘安は、脇本に生まれ、島津斉彬に仕えて集成館事業にかかわる。明治以後は、寺島宗則と改名し、電信政策を推進したことから「日本電信の父」と呼ばれている。明治政府では外務卿、文部卿、元老院議長を歴任し、日本外交の近代化と条約改正に力を尽くした。養家（松木邸）が脇本槇之浦地区に現存しており、市指定文化財「松木弘安（寺島宗則）旧家」として指定されている。

※4 映画「かぞくいろ」

ロケ地誘致を行い、本市が舞台となった肥薩おれんじ鉄道の女性運転士が主人公の映画。平成30年11月に全国公開された。

※5 ウェルネス

「心身ともに健康で輝くような状態」という意味で、WHOが定義する「健康」よりもさらに踏み込み、広い視野で捉えた健康観のこと。健康志向の高まりにより、観光や旅行にも影響を与えている。

## ② 課題

人口減少や原材料費の価格高騰などをはじめとする社会環境の急激な変化により、小規模事業者を取り巻く環境は厳しい状況が続いている。また、阿久根市では急速な人口減少と少子高齢化が特に問題となっており、12年後の令和17年には、65歳以上の割合が47.1%になると予想されている。このようなことから、地域購買力の低下に加え、事業者の高齢化や労働者・後継者不足による事業廃止で、事業所数のさらなる減少が考えられる。

そのため、既存事業者の持続的発展に加え、新規創業及び第二創業の活発化を図っていくことが重要である。

また、今後「南九州西回り自動車道」の整備が進み、他地域とのアクセス時間が短縮されることで、流入人口の増加が期待される。一方で、全線開通した場合には、高速道路を通過するのみとなり、市街地への立ち寄り客の激減、また市外への消費力流出が懸念されることから、魅力ある事業創出や観光地域づくり等を行い、ビジネスにつなげる取組を図っていく必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

### ① 10年程度の期間を見据えて

人口減少・市外への消費力流出等による地域内購買力の低下、事業者の高齢化及び後継者・労働者不足による事業廃止の増加等、上記の②課題を踏まえ、既存事業者の事業継続や新規創業者の継続的な支援を行い、小規模事業者数の減少に歯止めをかける。

また、観光客増加や滞在時間を延ばすため、魅力ある事業創出や地域資源を活かした「食」関連の産業の底上げを、市と方向性をひとつにしつつ、観光施策の実行に協力する。

小規模事業者が自ら自社の経営課題を見極め、様々な環境変化に柔軟に対応して自社を変革出来るように、阿久根市や金融機関、その他支援機関と連携を図り、伴走型の支援を強化し取り組む。

### ② 阿久根市まちづくりビジョン（総合計画）との連動性・整合性

阿久根商工会議所では、阿久根市まちづくりビジョンのうち、【基本目標1】地域の資源を生かした「にぎわい」のあるまち（商工業）及び【基本目標2】地域の魅力が広がる「つながり」のまち（観光）の内容を踏まえ、阿久根市と連携し、各種イベント等による地域情報の発信や、事業者の新商品開発支援、創業セミナー開催による創業者支援を行っている。

地域経済に関しては、地域資源を活かした活性化に資する取り組みとして、阿久根市の目指す取組に準じて、新商品の開発支援、物産展への出展支援などの販路拡大を図り、これらの持続的な発展を目指し、県・市をなどの関係団体と連携して取り組んでいく。

### ③ 阿久根商工会議所としての役割

商工会議所は、小規模事業者の新事業・新製品の開発、製品・サービスの高付加価値化や販路開拓、補助金申請、資金調達、事業承継など、直面する様々な目下の課題の解決に対し、課題解決型の支援を行ってきた。

現在、社会・経済環境が急激に変化する状況下において、小規模事業者を取り巻く環境は厳しくなっている。事業所の状況によっては、小規模事業者の自己変革力を高め自走化につなげていく、「課題設定型」の経営力再構築伴走支援が有効となり得る。従来の支援と、「対話と傾聴」により経営者本人に本質的な経営課題に気付かせ、課題を設定し解決に向けて側面的に支援する伴走型の支援を使い分けていく必要があり、阿久根市・金融機関・各支援機関と連携を図り迅速な課題解決へ向けて取り組んでいく。



### (3) 経営発達支援事業の目標

阿久根商工会議所管内の現状・課題・阿久根市まちづくりビジョンを踏まえ、阿久根市・金融機関及び各支援機関と連携しつつ、小規模事業者の持続的発展を促し、地域経済の振興を図るため、以下の項目を目標とする。

- 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 新規創業者及び事業承継者に対し支援を行い、地域の小規模事業者の減少に歯止めを掛ける
- ③ 地域資源を強みとした食の情報発信により交流人口の増加を図る

## 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) 目標の達成に向けた方針

##### 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

激変する事業環境変化に対応し、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、本質的な課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的に事業者が自ら計画を行い進める「自走化」を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

##### ② 新規創業者及び事業承継者に対し支援を行い、地域の小規模事業者の減少に歯止めを掛ける

新規創業や第二創業の希望者に対して、基礎的なビジネススキルの習得や金融の斡旋の他、売上拡大に繋がる支援を実施する。事業継続・承継等に悩む事業者に対しては、名義変更等の初歩的な手続は当所で支援し、M&A等の高度な支援は専門家を派遣もしくは事業承継センターを紹介し対応する。

##### ③ 地域資源を強みとした食の情報発信により交流人口の増加を図る

市の基本目標としている地域資源を生かした「にぎわい」のあるまちを目指す取組に準じて、

魅力ある「自然」と「食」をはじめとした「資源」を最大限に活用して、交流人口・関係人口の拡大を図る取組に準じて地域イベント、商工業者の育成事業に参画し、主に地域資源を活用した商品の開発及び販路開拓に資する支援を行う他、「食のまち阿久根」のPRと流入人口増を図る。

### 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、空き店舗調査を年に1度、管内景気動向調査を1年に1度実施してきた。この他、巡回訪問・窓口相談時に業況等について事業者の生の声を聞いている。調査結果については市や県へ報告、また、ホームページで公表している。しかし、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が不足している。

〔課題〕 小規模事業者等が、事業計画策定に際して欠かすことの出来ない地域経済の動向について、国が提供するビッグデータ等を活用し分析を進め、改善した上で実施する。

#### (2) 目標

| 実施内容                       | 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) 各種統計調査による地域の経済の分析・公表回数 | —  | 1回    | 1回    | 1回    | 1回    | 1回     |
| (2) 管内小規模事業者の景気動向調査結果公表回数  | 1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

当地域の事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効果的な経済活性化を目指すために、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】「まちづくりマップ・From-to分析」➡人の動き等を分析

「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

「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行い、事業計画策定支援等に反映する。

##### ② 管内小規模事業者の景気動向分析

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に、独自に管内小規模事業者の景気動向について調査分析を年2回行う。

【調査手法】調査票を巡回・窓口において、経営指導員等がヒアリングを行う。

【調査対象】管内小規模事業者50者(製造業・建設業・卸小売業・飲食業・サービス業から各10者ずつ)

【調査項目】売上額・仕入価格・経常利益・資金繰り・雇用状況・設備投資等

#### (4) 調査結果の活用

各種調査・分析結果をエクセル・PDF等を活用し報告書形式にして、常に小規模事業者が地域経済の状況を把握できるよう、当所ホームページ及び会報で公表する。また、分析した情報を職員で共有し、窓口相談や巡回訪問時にも、経営分析や事業計画書作成のための基礎資料として活用・情報提供する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

〔現状〕 うに井まつり時に消費需要動向調査を行う計画があったが、新型コロナウイルス感染症などの影響により計画を自粛した。

〔課題〕 需要動向調査に関しては、新型コロナウイルス感染症の影響により実施できなかったが、マーケットインの認識を深めることが今後の新商品開発等には不可欠である。近年、新商品開発に積極的な管内食品製造業者において、市場ニーズに対応した新商品開発を行うため需要動向調査を行い、結果を対象事業者へフィードバックする。なお、本調査で得られた調査方法やノウハウについては、今後の他業種の事業者支援の参考とする。

##### (2) 目標

|                    | 現行 | 令和<br>6 年度 | 令和<br>7 年度 | 令和<br>8 年度 | 令和<br>9 年度 | 令和<br>10 年度 |
|--------------------|----|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 新商品開発の調査<br>対象事業者数 | —  | 5 者        | 5 者        | 5 者        | 5 者        | 5 者         |

##### (3) 事業内容

###### ① 新商品開発の調査

食品製造業 5 者において、各店の商品の EC サイト販売を進めるため、EC サイト販売用の商品を開発する。具体的には、「道の駅あくね」において、試食及び来場者アンケートを実施し集計結果の分析をした上で当該 5 者にフィードバックすることで、新商品開発に活用する。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) 市内特産品が一堂に並ぶ「道の駅あくね」で、お客様に開発中の商品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、鹿児島県よろず支援拠点の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。実施時期に関してはその都度、商品開発段階の状況により調整する。

【サンプル数】 1 者あたり 20 人

【調査項目】 ①味②ボリューム③商品の見た目④パッケージ⑤商品名⑥価格等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該食品製造業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を行うとともに経営分析につなげる。

#### 5. 経営状況の分析に関すること

##### (1) 現状と課題

〔現状〕 小規模持続化補助金、ものづくり補助金などの補助金申請支援、日本政策金融公庫小規模事業者経営改善資金等融資斡旋時、専門家派遣制度時にしか経営状況の分析を行っていない。また、多くの小規模事業者が経営状況の分析を実施することに対して必要性等の認識が低い。

〔課題〕 小規模事業者は己の経営感覚に頼る経営が多く、認識を変えるためにも「経営状況の分析の必要性」を周知していくことが肝要である。また、これまで実施はしていたものの「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のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

##### (2) 目標

|          | 現状  | 令和<br>6 年度 | 令和<br>7 年度 | 令和<br>8 年度 | 令和<br>9 年度 | 令和<br>10 年度 |
|----------|-----|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 経営分析事業者数 | 7 者 | 21 者       | 36 者       | 36 者       | 36 者       | 36 者        |

### (3) 事業内容

#### ① 経営分析を行う事業者の発掘

需要動向調査を実施した事業者および事業計画策定セミナーを受講したことがある事業者や、経営指導員等による補助金支援関連、金融支援等、巡回訪問や窓口相談等を通じて、「経営状況の把握と分析」を行い事業計画の策定の重要性を認識してもらい、事業計画の策定支援を対話と傾聴を通じて伴走型で実施する。このように、事業計画の策定について多くの小規模事業者に関心を持ってもらうよう会報やホームページなどでも広く周知・啓蒙していく。

#### ② 経営分析の内容

【対象者】 ①で発掘した事業者の中で、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定

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

【分析手法】 経営指導員等が、事業者の状況に合わせ、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」等を活用し分析を行う。

### (4) 分析結果の活用

① 分析結果は当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定時に活用する。

② 分析結果をデータベース化し、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】 小規模事業者が自ら事業計画の策定をしているケースは少なく、当所においても事業計画策定支援は創業補助金や創業融資の申込時、経営革新計画策定時、ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金など事業者からの要望に応え作成支援している状況である。また、現在ほとんどの小規模事業者は事業計画の策定自体に取り組むことが難しく、無くて困らないと言った以前の考え方により、積極的に取り組む事業者は極僅かであり、事業承継の相談については、ほとんどが事業主の死去、病気などの何らかの事象が発生してから相談に来られる状況である。

【課題】 事業計画書の作成の必要性を認識してもらえるように補助金活用はもとより、経営革新、経営力強化支援などの中小企業施策に関心を示してもらうために巡回訪問・窓口相談で周知啓蒙する。また、経営セミナーを開催し、事業計画書の作成の重要性に関心を示してもらい、一人でも多く計画策定が出来るように個別対応を行う。なお、事業承継にあたっては、時間に余裕を持った早めの準備が必要であることを周知し、1つでも多くの事業所の継続を推進する必要がある。

### (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ものではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどし、「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った年間事業者数の4割程度の事業

計画策定を目指す。

また、持続化補助金を始めとする各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、事業計画の策定に繋げていく。

さらに、管内の小規模事業者においても業務効率化や人手不足解消等に役立てるためDXに関する取り組みが必要である。事業計画策定前段階においてDXに向けたセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持や強化を目指す。

### (3) 目標

| 実施内容             | 現状  | 令和<br>6 年度 | 令和<br>7 年度 | 令和<br>8 年度 | 令和<br>9 年度 | 令和<br>10 年度 |
|------------------|-----|------------|------------|------------|------------|-------------|
| ① DX推進セミナー開催回数   | 0 回 | 1 回        | 1 回        | 1 回        | 1 回        | 1 回         |
| ② 事業計画策定セミナー開催回数 | 1 回 | 1 回        | 1 回        | 1 回        | 1 回        | 1 回         |
| ③ 新規創業セミナー開催回数   | 1 回 | 1 回        | 1 回        | 1 回        | 1 回        | 1 回         |
| 新規創業予定者計画策定数     | 2 者 | 4 者        | 4 者        | 4 者        | 4 者        | 4 者         |
| 事業計画策定支援事業者数     | 4 者 | 9 者        | 15 者       | 15 者       | 15 者       | 15 者        |

### (4) 事業内容

#### ① 「DXセミナー」の開催

小規模事業者が、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、年1回DXセミナーを開催する。これまでITの利活用が進んでいない事業者が、SNS等での情報発信力を高める、または、ECサイトを利用することで販路拡大に取り組める内容とし、さらに受講者の中でDX推進を図る事業者に対しては、経営指導員等による相談対応や経営指導を行いつつ、必要に応じ専門家派遣を実施する。

【支援対象】管内小規模事業者、創業予定者

【募集方法】小規模事業者へのDMによるチラシ周知案内、巡回指導、ホームページ掲載

【回数と参加者数】年1回、20者程度

【カリキュラム】DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AIの活用等）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、他

#### 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、管内小規模事業者、創業予定者

【募集方法】小規模事業者へのDMによるチラシ周知案内、巡回指導、ホームページ掲載

【講師】外部専門家、他

【回数と参加者数】年1回、15名程度

【カリキュラム】事業計画とは、事業計画策定の手順やポイント、経営分析と事業計画の重要性、各種補助金申請と事業計画、他

【支援手法】事業計画策定セミナー受講者に対し、当所が地域の経済動向調査に関することで収集した経済動向調査の結果を活用し、事業計画の課題や目標設定等について支援し、計画策定につなげていく。

#### ③ 「創業セミナー」の開催

【支援対象】創業希望者、管内小規模事業者（第二創業）、創業後2年以内の事業者

【募集方法】ホームページ掲載、当所窓口及び公共施設窓口にチラシ設置、巡回指導、他

【講師】鹿児島県商工会議所連合会専門家派遣登録講師、他 ※予定

【回数と参加者数】年1回、8名程度

【カリキュラム】創業ガイダンスと創業への準備、マーケティング戦略、資金・収支と開業手続き、販売促進、ビジネスプラン

## 7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕金融実行支援、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金における採択後の金融や補助事業だけの支援に留まっており、計画的に継続した支援には取組めていない。

〔課題〕事業者の事業計画策定後の支援に取り組んでいけるよう計画を立て、巡回等で定期的な支援を改善した上で実施し、事業計画の実行支援、新たな課題の取組等による計画の変更など、策定した事業計画が円滑に進められるよう支援することが必要である。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の自己変革力を高め自走化に繋げることを意識し、経営者との対話と傾聴を通じて事業者が抱える本質的な課題に気づくよう促し、計画のフォローアップを通じて経営者が自ら変革への道筋をつけることへ繋げる。

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、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、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。進捗状況及び頻度に関しては、所内ネットワークにて情報共有を図る。

### (3) 目標

| 実施内容                   | 現状  | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 | 令和<br>9年度 | 令和<br>10年度 |
|------------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| フォローアップ事業者数            | 4者  | 9者        | 15者       | 15者       | 15者       | 15者        |
| フォローアップ延べ回数            | 24回 | 54回       | 90回       | 90回       | 90回       | 90回        |
| 売上増加事業者数               | —   | 3者        | 5者        | 5者        | 5者        | 5者         |
| 利益率3%以上<br>増加の事業者数     | —   | 3者        | 5者        | 5者        | 5者        | 5者         |
| 創業計画策定事業者<br>フォローアップ数  | 1者  | 3者        | 3者        | 3者        | 3者        | 3者         |
| 創業計画策定事業者<br>フォローアップ回数 | 2回  | 18回       | 18回       | 18回       | 18回       | 18回        |

### (4) 事業内容

- ① 経営指導員は、事業計画を策定した全ての事業所に対し、2カ月に1度は巡回及び窓口相談でフォローアップを行い、事業の進捗状況を把握する。ただし、事業計画の進捗状況に応じて、訪問回数を増やし支援を集中すべき事業者と、順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップの回数を計画的に決定する。
- ② 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、外部の専門家等第三者の視点を投入し、ズレの発生要因の特定及び今後の対応策を検討する。また必要に応じてフォローアップの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〕 鹿児島県主催のかごしま逸品商談会や、鹿児島県商工会議所連合会「商工会議所ふるさと物産展（※1）」などの各種商談会・イベントへの出店案内、また、小規模事業者の既存商品のデザインを専門家が評価するブラッシュアップセミナーや、域外等への販路開拓の手段として、ホームページ・SNS活用のセミナーなどを開催してきた。

〔課題〕 これまで実施しているものの、実施後の結果分析等によるフィードバック等の継続的なフォローアップが不十分であったため改善した上で実施する。

また、新たな販路開拓におけるDX推進の重要性を理解、認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

#### ※1 商工会議所ふるさと物産展

鹿児島県商工会議所連合会主催により、鹿児島市天文館の店舗にて開催されており、今年度で3回目を迎える。令和4年度開催の物産展〔令和5年1月13日(金)～2月19日(日)の38日間〕では、県内商工会議所会員事業所より、105社から570品目の出品があり、延べ7,000人を越える来場客があり、今年度も引続き同様の内容にて実施予定。

### (2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある食品製造業者を重点的に支援する。

商工会議所が自ら展示会等を開催するのは困難なため、都市部で開催される既存の展示会等への出展を目指す。

DXに向けた取り組みとして、ホームページやSNSの活用の重要性を伝え、自らが常に情報発信できること、データに基づく顧客管理や販売促進が行えること、域外の購買力を上げるためのECサイトを活用した販路開拓の推進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

| 実施内容                 | 現状  | 6年度 | 7年度 | 8年度 | 9年度  | 10年度 |
|----------------------|-----|-----|-----|-----|------|------|
| ① 商工会議所ふるさと物産展出展事業者数 | 6者  | 7者  | 7者  | 7者  | 7者   | 7者   |
| 売上額／者                | 6万円 | 7万円 | 7万円 | 8万円 | 10万円 | 10万円 |
| ② SNS活用事業者           | —   | 3者  | 4者  | 5者  | 5者   | 5者   |
| 売上増加率／者              | —   | 10% | 10% | 10% | 10%  | 10%  |
| ③ ECサイト利用事業者数        | —   | 3者  | 4者  | 5者  | 5者   | 5者   |
| 売上増加率／者              | —   | 10% | 10% | 10% | 10%  | 10%  |
| ④ ネットショップの開設者数       | —   | 1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 商工会議所ふるさと物産展参加事業（BtoC）

鹿児島県商工会議所連合会主催の「商工会議所ふるさと物産展」に管内食品製造業者を7者参加させる。参加させるだけでなく売上を伸ばした商品や人気の高い商品の傾向や特徴を分析し、出店者にフィードバックを行い商品の改善につなげるよう支援を行う。

##### ② SNS活用

管内事業者の新規の取引先を増やす、また遠方の顧客を取り込むためSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

##### ③ ECサイト利用（BtoC）

食品製造業及び小売業の事業者へ、Amazonや楽天市場、Yahooショッピング等に代表される「ショッピングモール」の活用を、それぞれの特徴を説明しつつ提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文、写真撮影、商品構成などの伴走支援を行う。

##### ④ 自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

食品製造業及び小売業の事業者の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。

#### 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〕これまで年1回、専務理事、事務局長、経営指導員、経営支援員、一般職員により内部検討会を実施し、外部有識者による評価委員会へ報告・評価・検討・見直しを行い、結果を議員総会等で報告してきた。

〔課題〕評価委員会の報告・評価・検討・見直し内容については、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とはされていなかったため、改善した上で進めていく。

##### (2) 事業内容

経営コンサルタント、中小企業診断士等の外部有識者、阿久根市商工観光課長、専務理事、事務局長、法定経営指導員をメンバーとして、年1回、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。評価、見直しは、当初目標に対する実施状況、達成率を明記し、直面した課題とその対応を検討の上行う。

評価結果は、役員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1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とする。

#### 10. 経営指導員の資質向上等に関すること

##### (1) 現状と課題

〔現状〕各種研修会には積極的に参加し、経営指導員を始めとする経営発達支援に携わる者のスキルアップ、支援力向上を図ってきた。資質向上において全体としての内部研修会は不定期で年に1度実施しており、計画的な取り組みではなかった。また、組織として全体的に支援能力の向上を図る意識はあるが、個々の支援能力に頼る状況である。

〔課題〕支援に関する必要なノウハウが、経験年数等の違いにより経営指導員、支援員内でも違いがある。職員が総合的に支援能力を向上するよう引続きOJT及びOFF-JTに積極的に参加し、支援能力の共通意識をもって取り組む。

##### (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。

#### 【D X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D X推進への対応にあたっては、経営指導員等のI T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D X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。

＜D Xに向けたI T・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

R P Aシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のI Tツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、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P R・情報発信方法、E C サイト構築・運用オンライン展示会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

### ② O J T制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経験の乏しい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

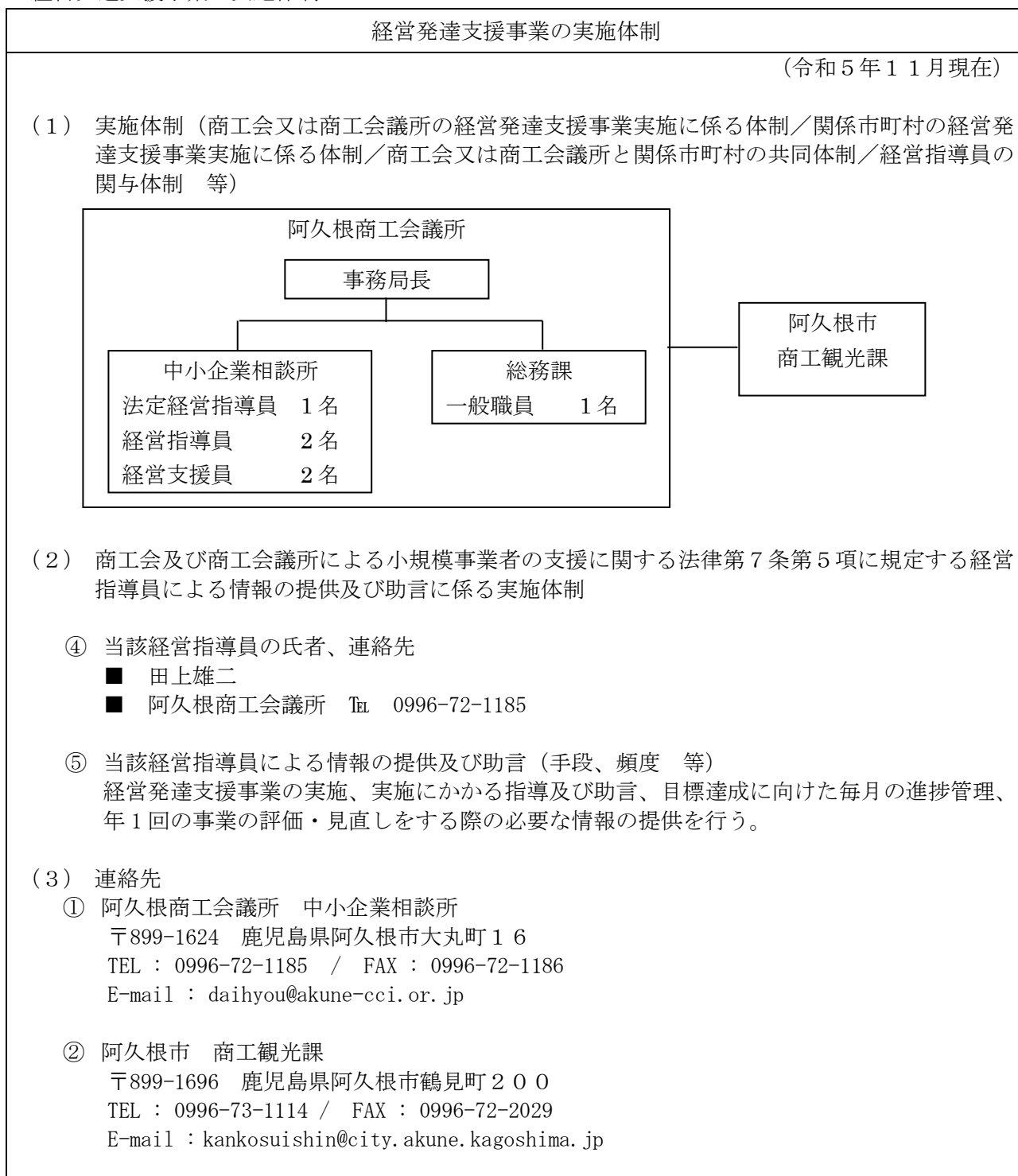
経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎、対話能力の向上等のコミュニケーション能力向上に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力や支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

### ④ データベース化

担当経営指導員等が所内ネットワーク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<br>6 年度 | 令和<br>7 年度 | 令和<br>8 年度 | 令和<br>9 年度 | 令和<br>10 年度 |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 必要な資金の額           | 900        | 900        | 900        | 900        | 900         |
| 事業計画策定<br>セミナー    | 300        | 300        | 300        | 300        | 300         |
| D X 推進セミ<br>ナー開催費 | 300        | 300        | 300        | 300        | 300         |
| 創業セミナー<br>開催費     | 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                        |
|-----------------------------|
| 阿久根市補助金、国補助金、鹿児島県補助金、自己財源ほか |

(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。