

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	新南陽商工会議所（法人番号 9250005005837） 周南市（地方公共団体コード 352152）
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 【目標①】小規模事業者の経営状況の把握、事業計画策定を通じた今後の経営方針の明確化による、売上・利益の確保・拡大を支援する 【目標②】小規模事業者の大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売、新事業展開などの新たな取組を支援する 【目標③】小規模事業者のIT利活用（ITを活用した販路拡大や生産性向上等）を支援する 【目標④】地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展を実現する
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 小規模事業者自身が外部環境の変化を捉えることを目的に、「新南陽地域景気動向調査」を実施し、結果を公表する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の独自性のある商品づくりを目指して「イベントを活用した小規模事業者の商品調査」を実施する。また、調査結果を活用して商品のブラッシュアップを支援する。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の売上・利益の確保・拡大に向けて、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いた「経営分析（財務分析及び非財務分析）」を実施する。 6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、「周南ふるさとふれあい物産展への出展支援」や「ホームページやSNSの開設・運用支援」、「プレスリリース支援」を実施する。
連絡先	新南陽商工会議所 中小企業相談所 〒746-0017 山口県周南市宮の前 2-6-13 TEL: 0834-63-3315 FAX: 0834-63-8397 E-mail: info@s-cci.or.jp 周南市 産業振興部 商工振興課 〒745-8655 山口県周南市岐山通 1-1 TEL: 0834-22-8373 FAX: 0834-22-8357 E-mail: shoko@city.shunan.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

① 現状

ア 周南市の概況

周南市（以下、当市）は、山口県東南部にある人口約 14 万人のまちである。北部に中国山地が広がり、南部は瀬戸内海に面しており、東は下松市、光市、岩国市、西は防府市、山口市、北は島根県に接している。海岸沿いに市街地が形成されており、南部は温暖な瀬戸内海気候であるが、北部は寒暖の差がある内陸型で、10～30cm の積雪がある。面積は、656.09 km²である。

交通では、当市には、東京発着の新幹線「のぞみ」が停車する徳山駅があり、高速道路のインターチェンジも 4 か所ほどある。また県内 2 か所の空港からは、徳山駅まで車で 1 時間程度で移動することができる。徳山駅から中山間地域へは、道路網が構築されており、駅から車で 50 分以内に移動することができる。



出典：周南市「周南市勢要覧」

現在の周南市は、平成 15（2003）年 4 月、旧徳山市、旧新南陽市、旧熊毛町、旧鹿野町が合併することで誕生した。

そのため、当市には、徳山商工会議所、新南陽商工会議所（以下、当所）、熊毛町商工会、鹿野町商工会、都濃商工会の 5 つの商工団体がある。

当所の管轄エリアは、右図「新南陽市」のエリアである。



出典：周南市ホームページ

イ 人口

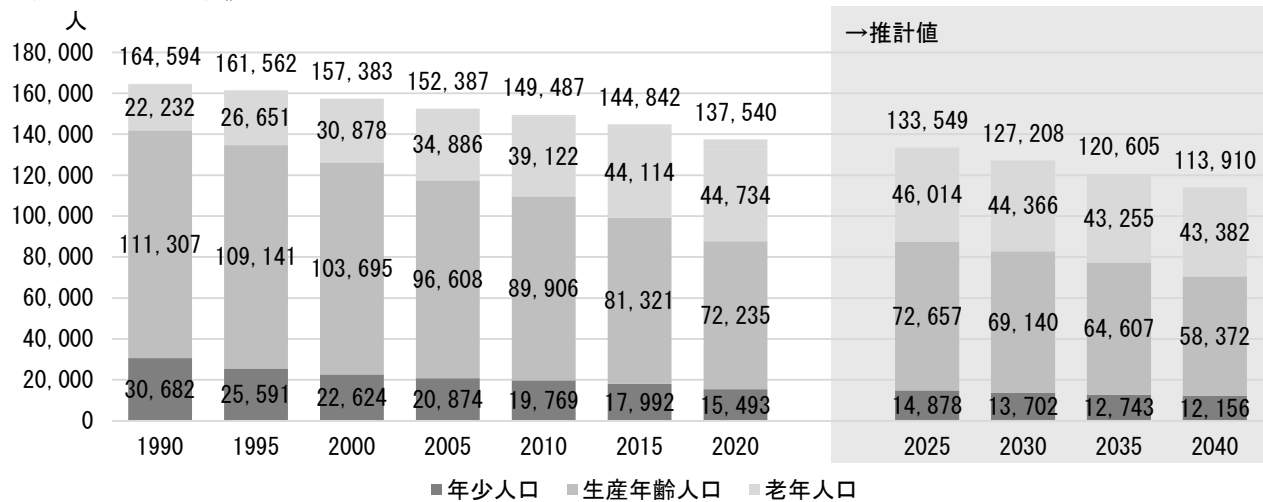
(a) 当市全体

令和 5 年 9 月 30 日時点の人口は 136,516 人である（住民基本台帳）。

国勢調査及び社人研推計を基に推移をみると、当市の人口は減少傾向で推移している。また、この傾向は将来的にも継続すると予測されている。年齢別人口の将来（今後 10 年）の推移をみると、年少人口及び生産年齢人口、老年人口のすべての区分で減少傾向となる見込みである。

長期的にみると、高齢化率は、令和 2（2020）年の 32.5%から令和 27（2040）年には 38.1%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 52.5%から令和 27（2040）年には 51.2%に低下する見込みである。

■ 周南市の人口推移



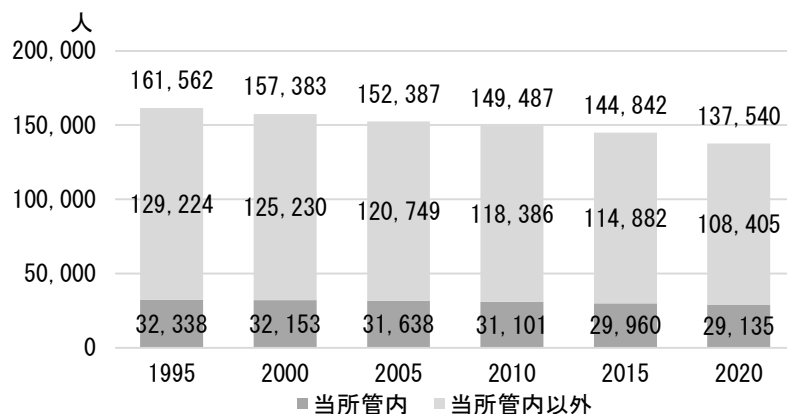
出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(b) 当所管内

令和 2（2020）年の当所管内の人口は 29,135 人であり、市全体の 21.2%である。

平成 22（2010）年と比較した令和 2（2020）年の人口をみると、当所管内は 6.3%の減少、当所管内以外は 8.4%の減少となっている。つまり、当市全体のなかで、当所管内は人口減少が比較的緩やかな地域であるといえる。

■ 当所管内の人口



出典：周南市「周南市統計書」

ウ 特産品

当市（全体）は、中国山地と瀬戸内海に囲まれており、その豊かな自然の恵みである山の幸や海の幸を堪能することができる。なかでも、「徳山ふぐ」、「周防はも」、「周南たこ」は周南を代表する海の幸として知られ、“しゅうなんブランド”として認定されている。

当所管内に目を向けると、朝霧が濃く夏も割合涼しい中山間の高瀬地区では、お茶の栽培なども行われている。また、漁業も盛んで、新鮮な水産物を使用した加工品も多く作られている。

当所管内の主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
高瀬茶	古くから茶の産地として知られる新南陽和田地区高瀬では、昭和 30 年に「高瀬茶業組合」が発足し、現在は 39 軒が約 5 ヘクタールの茶畑で栽培している。伝統的な手摘みによって収穫された茶葉は味わい深く、程よくまろやかな渋みと高い香りを持つ高級煎茶として評価されている。
なまこ	昔から全国有数のなまこの産地で、なまこの卵巣を乾燥させた「ばちこ」や日本三大珍味と言われるなまこの腸を塩漬けた「このわた」、卵巣を塩漬けた「このこ」などの珍味が有名である。
とっくり大根	根の部分がとっくりの形をしており、主に漬物用に使われる。新南陽福川地区の伝統野菜で、他の地域での栽培は難しく、この地域でしかうまくとっくりの形に育たない。
日本酒	創業 200 周年をむかえた中島屋酒造場は、伝統製法である生酛造りの「カネナカ」ブランドをはじめ「寿」「中島屋」などのブランドで知られている。その他にも、男自慢酒造の「男自慢」「龍の尾」や中村酒場の「勢力」など古くから地元で愛されている日本酒がある。
和田丸太	古くから新南陽和田地区では、地区全体で丸太の加工技術を取得するため、和田の気候・風土に合うサシスギの育成に励んできた。そのなかで小丸太や絞り丸太の生産に至り、優れた建材として県内唯一の特産品となっている。

エ 観光資源

当市（全体）は、自然と産業が調和された街である。南側は穏やかな瀬戸内海に面しており、瀬戸内海国立公園にも指定されている。一方、中国山地を背にした山間部は豊かな自然に恵まれ、四季折々の風景を楽しむことができる。また、臨海部にはわが国を代表する大規模なコンビナートが広がっており、「全国 13 大工場夜景都市」の一つとしても知られている。

当所管内をみると、大きな「ゆめ風車」がシンボルとなっている永源山公園は、市民の憩いの場になっている。また川崎観音は、古くから安産の観音様として信仰を集めており、「おっぱい絵馬」の奉納の他、毎月 17 日の縁日には多くの人が参拝に訪れる。また、市内で唯一の海水浴場である長田海浜公園がある福川地区は、旧山陽道の面影を残している。

オ 産業

(a)業種別の現状と課題（経営課題）

i_工業

当地域は、全国でも有数の化学工場が集まる「周南石油化学コンビナート」の一角を占めており、いわゆる企業城下町となっている。大手化学プラントは定期修理工事（定修工事）が不可欠で、定期的な受注機会がある。また、今後、大手企業のカーボンニュートラルへの対応にかかる設備投資なども見込まれ、地域への特需も期待される。

小規模事業者の課題は、大手企業およびその関連会社への依存度が大きいことで、地域内での事業で満足し新たな販路を開拓する意識は低い。全国的にも工場の統廃合のニュースが度々聞かれるが、当地域においても工場の再編が実施される可能性が全くないとは言えず、大手企業依存型のビジネスからの脱却を検討する必要もあるが、一方で人手不足による受注機会の損失も多く、小規模事業者は人手不足への対応が必要となる。また小規模事業者の中には売上しか見ておらず、利益を考えずに受注する事業者もしばしば見られる。

ii_商業

古くから企業城下町として栄えてきた当地域においても、人口の減少が続き、今後も人口減少が予想される中、大型小売店の出店も例外なく続いており、小売店をはじめとする商業事業者の経営環境は厳しいものとなっている。また、昔ながらの店舗も多く、経営者の高齢化が課題となっており、小売店の新規創業はほぼない状況である。近年、エステや理美容店と言ったサービス業の新規創業が増加傾向にあるものの配偶者の扶養の範囲内での開業も多い。

小規模事業者の課題は、大型店舗、チェーン店と言った大手資本とどのように競争、共存していくかが課題となっており、価格競争に巻き込まれない、自者の強みを活かしたビジネスモデルの構築が必要となってくる。経営者の高齢化に伴い、廃業を余儀なくされることが増加している一方で、新規創業者は少なく、小売業・飲食業の小規模事業者は減少の一途をたどることが予想される。

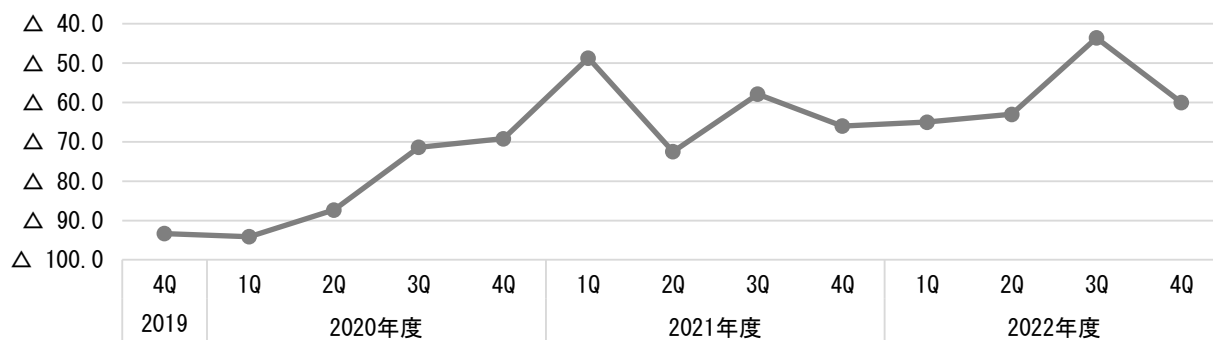
(b) 景況感

当所が実施している「新南陽景況調査」により景況感を確認する。

業況 DI をみると、新型コロナウイルス感染症の拡大が始まった 2019 年度第 4 四半期（2020 年 1～3 月期）より回復傾向が読み取れる。

ただし、2022 年度第 4 四半期（2023 年 1～3 月期）においても業況 DI は△60.0 ポイントとなっており、依然厳しい状況となっている。

■ 業況 DI



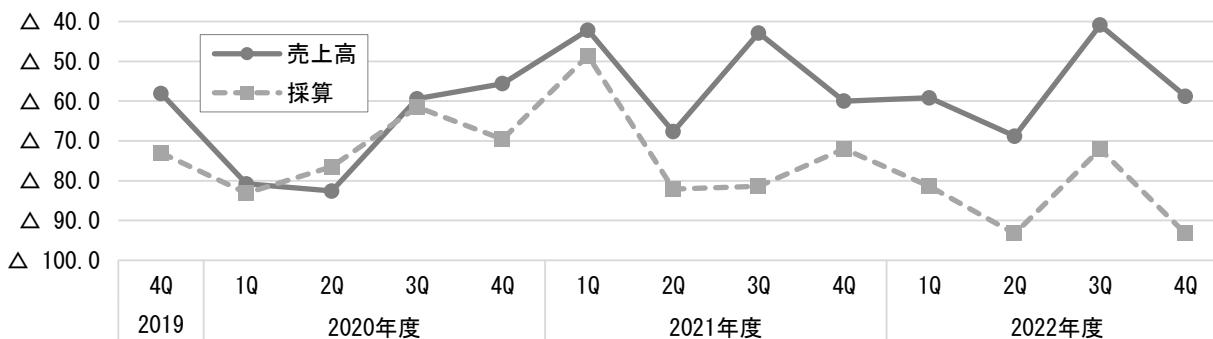
出典：新南陽商工会議所「新南陽景況調査（前年同期比）」

次に、売上高 DI と採算 DI を確認する。

売上高 DI をみると、業況 DI と連動する動きでやや回復傾向がみられる。

一方、採算 DI は悪化傾向となっている。これは、原油価格や原材料等の価格の高騰により、売上高は回復しているが、利益の確保ができていない事業者が多いことが理由であると推測できる。

■ 売上高 DI・採算 DI



出典：新南陽商工会議所「新南陽景況調査（前年同期比）」

(c) 業種別の事業所数（小規模事業所数）の推移

i_ 当市全体

当市の平成 24 年の事業所数は 7,134 社、令和 3 年の事業所数は 6,479 社である。

小規模事業所数は平成 24 年が 5,314 者、令和 3 年が 4,604 者であり、9 年間で 13.4%減少している。産業別にみると、卸・小売業（△311 者）、宿泊・飲食業（△112 者）、建設業（△101 者）、製造業（△56 者）の減少数が大きくなっている。

■業種別の事業所数及び小規模事業所数

	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療・ 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	890	338	79	1,861	857	413	1,816	880	7,134
小規模事業所数	825	254	51	1,271	619	158	1,370	766	5,314
平成28年									
事業所数	843	310	70	1,723	844	465	1,726	815	6,796
小規模事業所数	779	223	41	1,148	610	158	1,312	711	4,982
令和3年									
事業所数	781	284	61	1,512	721	502	1,795	823	6,479
小規模事業所数	724	198	39	960	507	162	1,307	707	4,604
増減(令和3年-平成24年)									
事業所数	△109	△54	△18	△349	△136	89	△21	△57	△655
増減割合	△12.2%	△16.0%	△22.8%	△18.8%	△15.9%	21.5%	△1.2%	△6.5%	△9.2%
小規模事業所数	△101	△56	△12	△311	△112	4	△63	△59	△710
増減割合	△12.2%	△22.0%	△23.5%	△24.5%	△18.1%	2.5%	△4.6%	△7.7%	△13.4%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

ii_ 当所管内

前項『i_ 当市全体』は経済センサスを基に作成しているが、経済センサスからは当所管内の事業所数・小規模事業者数は算出できない。そこで、山口県の資料をもとに当所管内の商工業者数・小規模事業者数を確認する。

当所管内の商工業者数は平成 18 年が 1,475 社、平成 26 年が 1,316 社、小規模事業者数は平成 18 年が 1,103 者、平成 26 年が 995 者である。

当市全体と比較すると、平成 26 年の小規模事業者数は当市全体の 19.3%となっている。

■当所管内の商工業者数、小規模事業者数

	商工業者数	小規模事業者数	備考
平成 18 年	1,475	1,103	—
平成 21 年	1,473	1,120	—
平成 26 年	1,316	995	小規模事業者数は当市全体の 19.3% ※当市全体の数値は平成 24 年と平成 28 年の平均

出典：山口県資料

カ 第 2 次周南市まちづくり総合計画 しゅうなん共創共生プラン 後期基本計画

「第 2 次周南市まちづくり総合計画 しゅうなん共創共生プラン（平成 27 年度～令和 6 年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

後期基本計画を小規模事業者支援の視点でみると、①周南らしい付加価値の高い産品を創出するなどブランド力を高める取組、②商業・サービス業等、地域の事業者が連携し、自ら主体となって地域経済の活性化を図ることのできる仕組みづくり、③医療や環境エネルギーの分野など、今後の成長が期待でき、当市の地域資源の活用が見込める新産業の創出や新事業への展開への支援などが掲げられている。

■基本構想（平成 27 年度～令和 6 年度）

まちづくりの基本理念	∞(無限)の市民力と最大限の行政力を結集し周南の価値を高めるまちづくり
将来の都市像	人・自然・産業が織りなす未来につなげる安心自立都市周南

まちづくりの方向 (商工・観光部分)	4. 活力と魅力に満ちた賑わいのあるまちづくり 本市の徳山下松港や JR 徳山駅、市内 4 カ所的高速道路のインターチェンジなど、広域的な交通・物流の拠点としての優位性や産業構造の特徴を活かし、雇用や富の創出につながる周南コンビナートを中心とした工業や本市の産業資源である水素の利活用等に向けた新産業の振興を図るとともに、港湾や道路などの産業基盤の整備に取り組みます。 また、関係機関と連携しながら企業誘致や起業支援に取り組み、雇用の安定・確保を図るとともに、農林水産業の振興やさらに 6 次産業化へつながるような地域ブランドへの展開など、産業の活性化に取り組み、地元消費の拡大を目指します。 さらに、地元での消費を促す商業の振興とともに、「まちの顔」である徳山駅周辺の中心市街地を回遊性のある賑わい空間へと再生するため、ハード・ソフト両面から取組みを進めます。 また、恵まれた海・島・山・里の自然をはじめ、動物園などの地域資源の充実による観光の振興や交流人口の増大につながるコンベンションシティの取組みにより、魅力あふれる賑わいのあるまちの実現を目指します。
-----------------------	---

■後期基本計画（令和 2 年度～令和 6 年度）（商工・観光部分）

6 産業・観光	
2 地域ブランドの推進 1 地域産品のブランド化 2 6 次産業化の推進 3 地産地消・地産外販の推進 3 商工業等の振興 1 産業基盤の強化 2 企業立地の促進 3 商業・サービス業等の振興 4 中小企業等の経営基盤強化 5 新産業・新事業の創出 6 起業・創業支援の推進	4 雇用の充実 1 就労支援の充実 2 女性雇用の促進 3 多様な雇用機会の創出 5 観光交流の推進 1 ニューツーリズムの推進 2 観光客の受入環境の充実 3 徳山動物園の魅力向上

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当所管内の人口は減少傾向で推移しており、今後も減少傾向が続くと予想されている。小規模事業者においても、管内の消費の低下に対応することや、域内だけでなく域外にも目を向けて事業展開を行うことが課題となる。

年齢 3 区分別人口をみると、高齢化率が上がり、消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、DX（デジタルトランスフォーメーション）による生産性向上などにより人手不足に対応することが必要である。

特産品である高瀬茶やとっくり大根等は、古くから当所管内で産出・作られているものがほとんどで、昔から地元民に愛されるものが多い。原材料や産出量に限りがあり、販路の拡大ができないものが多く、新たな特産品の創出が課題となっている。

観光で言えば、観光資源と言えるものはわずかであり、域外に広く知られているものは少ない。そのような状況のなかで、観光に関わる事業者は少なく、宿泊業でさえ、観光客をターゲットにした宿泊施設はなく、コンビナート企業への定修従事者向けの施設となっている。今後観光業の発展のためにも、新たな観光資源の発掘及び既存観光資源の付加価値創造が必要である。

当所が考える業種別の経営課題をみると、①工業では、大手依存型のビジネスからの脱却、新たな販路開拓への意識醸成、人手不足による受注機会ロスの回避、原価管理等による利益の確保など、②商業では、大型店舗・チェーン店との差別化や共存、価格競争に巻き込まれない自者の強みを活かしたビジネスモデ

ルの構築、事業承継や創業の活性化による事業所数の維持などが課題となる。

景況感をみると、業況 DI では、新型コロナウイルス感染症の拡大が始まった 2019 年度第 4 四半期（2020 年 1～3 月期）より回復傾向が読み取れる。ただし、2022 年度第 4 四半期（2023 年 1～3 月期）においても業況 DI は△60.0 ポイントとなっており、依然厳しい状況となっている。次に、売上高 DI と採算 DI を確認すると、売上高 DI は業況 DI と連動する動きでやや回復傾向がみられる。一方、採算 DI は悪化傾向となっている。これは、原油価格や原材料等の価格の高騰により、売上高は回復しているが、利益の確保ができていない事業者が多いことが理由であると推測できる。小規模事業者においても、①勘と経験による経営から脱却し財務内容等から客観的に経営内容を把握したうえで課題解決を図ること、②経営方針等を明確にし経営計画を策定すること、などにより売上だけでなく利益を確保することが課題となる。

(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

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当所としてもこれを実現すべく支援を実施する。

■小規模事業者の長期的な振興のあり方

- ア 財務内容をしっかりと把握した経営をしていること
- イ 事業者自身が経営方針等を明確にしていること
- ウ 10 年後を見据えて経営計画を策定していること
- エ 人手不足に対応できていること
- オ 大手依存型のビジネスから脱却していること
- カ 売上だけでなく利益を確保していること
- キ 新事業展開に積極的に取り組んでいること
- ク 域内だけでなく域外にも目を向けていること
- ケ 管内で創業が活発に行われていること
- コ 観光、IT などの当地域にない業種の事業者が増えること

②第 2 次周南市まちづくり総合計画 しゅうなん共創共生プラン 後期基本計画との連動性・整合性

前項「①10 年程度の期間を見据えて」で示した 10 年後の小規模事業者のあるべき姿と「第 2 次周南市まちづくり総合計画 しゅうなん共創共生プラン 後期基本計画」の関係は下表のとおりであり、連動性・整合性がある。

■第 2 次周南市まちづくり総合計画と前項の比較表

第 2 次周南市まちづくり総合計画 しゅうなん共創共生プラン 後期基本計画	10 年後の小規模事業者のあるべき姿
商工業等の振興-産業基盤の強化	－
商工業等の振興-企業立地の促進	－
商工業等の振興-商業・サービス業等の振興 商工業等の振興-中小企業等の経営基盤強化	ア 財務内容をしっかりと把握した経営をしていること イ 事業者自身が経営方針等を明確にしていること ウ 10 年後を見据えた経営計画を策定していること エ 人手不足に対応できていること オ 大手依存型のビジネスから脱却していること カ 売上だけでなく利益を確保していること ク 域内だけでなく域外にも目を向けていること
商工業等の振興-新産業・新事業の創出	キ 新事業展開に積極的に取り組んでいること
商工業等の振興-起業・創業支援の推進	ケ 管内で創業が活発に行われていること コ 観光、IT などの当地域にない業種の事業者が増えること

③商工会議所としての役割

当所は、平成3年4月に設立され、古くは大正時代の任意団体富田商工業協同組合を起源とし、長年新南陽地域の唯一の地域経済団体として、地域経済の発展に寄与してきた。

第1期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第2期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

前回計画の目標（第1期経営発達支援計画）

- ①当商工会議所管内において事業所減少数の多い、小売業、飲食・サービス業の小規模事業者を重点支援対象として、“経営力の強化”（利益率の向上、収益の確保）、“円滑な事業承継の促進”、“創業の促進”を図り、地域の活性化の牽引役として育成する。
- ②地域の小規模事業者数を10年後も現状維持(995社)できるよう、本計画期間が終了する5年後においては、小売業、飲食・サービス業の廃業者数を創業者数が上回っていることを目指す。

(3)経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む下記の4つの目標を設定する。

〈目標〉

- 【目標①】小規模事業者の経営状況の把握、事業計画策定を通じた今後の経営方針の明確化による、売上・利益の確保・拡大を支援する

当地域では利益の確保ができていない小規模事業者が多く、これまでは勘と経験による経営が行われており、この勘と経験による経営から脱却し、戦略的な事業展開に切り替えることで売上や利益を確保する必要がある。そこで、勘と経験による経営を実施している事業者が、利益を確保するために、今後の経営方針を定めるための支援を実施する。

- 【目標②】小規模事業者の大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売、新事業展開などの新たな取組を支援する

取引先工場の統廃合の可能性（工業）、管内人口の減少（商業）、大型小売店の出店（商業）、ECの台頭（商業）など、経営環境が変化しているなかで、小規模事業者もこの変化に対応するための大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売、新事業展開などの新たな取組を実施する必要がある。また、新たな取組を成功させるためには、事業計画策定等を通じた事前の取組内容の検討が重要である。そこで、新たな取組を実施する小規模事業者がその取組を成功させるための、事業計画策定支援を実施する。

- 【目標③】小規模事業者のIT利活用（ITを活用した販路拡大や生産性向上等）を支援する

当地域は「周南石油化学コンビナート」の一角を占めており、小規模事業者もこれらの大手企業やその関連企業への依存度が高い状況がみられる。また、大手企業が限られた人材を確保することからくる人手不足を課題とする小規模事業者もみられる。そこで、取引先の分散化を図る（大手企業等への依存度を下げる）ためのITを活用した販路拡大や、人手不足を解消するためのITを活用した生産性向上などを支援する。

- 【目標④】地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展を実現する

小規模事業者との対話と傾聴を通じ、事業者個々の課題（既存の解決策が応用できる「技術的問題」ではなく、当事者のマインドセット自体を変える必要がある「適応課題」）を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、小規模事業者の成長と事業継続を図るため伴走支援することで地域全体での持続的発展を実現する。

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標④】により、域内のあらゆる産業を活性化させ、小規模事業者が経営環境の変

化に対応するため、成長市場をターゲットにした、持続的経営を可能にするためのビジネスモデルの再構築を行うことで、活力と魅力に満ちた賑わいのあるまちづくりに寄与することを目指す。また、小規模事業者が成長と事業継続することで、雇用の安定・確保を図ることを目指す。

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

【目標①】小規模事業者の経営状況の把握、事業計画策定を通じた今後の経営方針の明確化による、売上・利益の確保・拡大を支援する

小規模事業者の売上・利益の確保・拡大に向けて、まずは経営分析により各事業者の経営状況を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみ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く。

次に、分析結果を活用しながら、今後の経営方針を明確化させ、売上・利益の確保・拡大に向けた取組を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②】小規模事業者の大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売、新事業展開などの新たな取組を支援する

小規模事業者の大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売、新事業展開などの新たな取組を実現させるためには、事業計画策定を通じた各種施策の多面的な検討が重要である。そのため、これまで以上に経営指導員等が資質向上、ノウハウの蓄積を図り、事業計画策定支援の質を向上させる。

また、新たな取組を行う際は、新規顧客の獲得が課題になることが多い。そこで、「周南ふるさとふれあい物産展」への出展支援やプレスリリース支援などにより新たな需要開拓を実現する。

【目標③】小規模事業者のIT利活用（ITを活用した販路拡大や生産性向上等）を支援する

小規模事業者のIT利活用（ITを活用した販路拡大や生産性向上等）を促進させるために、【目標①】の達成のための方針に記載した各種支援段階においてIT利活用に関する支援を実施する。

具体的には、①経営分析支援の際に、事業者のデジタル化・IT活用の状況进行分析する、②事業計画策定支援の際に、IT専門家派遣を実施する、③販路開拓支援の際に、「ホームページやSNSの開設・運用支援」を実施する。

また、効果的な支援に向けて、当所内においても経営指導員等のIT・デジタル化に係る支援能力の資質向上を図る。

【目標④】上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営力再構築伴走支援に係る経営指導員等の資質向上を実施する。

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】

現状、小規模事業者が外部環境の変化を捉えるための支援として、「新南陽地域景気動向調査」を実施している。

【課題】

現状、「新南陽地域景気動向調査」のデータを継続的に公表することで、管内の小規模事業者にも浸透してきており、経営判断に役立ててもらえていると考える。また、当所としてもデータを分析することで、重点支援業種を定めるなど活用できている。そのため、今後もこの取組を継続する。今後は、調査項目を精査し、今まで以上に管内の小規模事業者に役立つデータとすることが課題である。

(2) 目標

項目	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
新南陽地域景気動向調査 公表回数	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

事業名	新南陽地域景気動向調査
目的	管内事業者が経営判断を行う際の基礎資料とすることを目的とする。また、当所でも急激に景況悪化がみられる業種に対して経営相談や経営支援の体制を整えるなど、支援施策の立案に活用する。これらの結果、小規模事業者が経営環境の変化に素早く対応し、競争力を維持できることを目指す。
調査の内容 / 調査の手段・手法	調査は四半期毎に実施。経営指導員等職員が巡回相談時に調査票を回収する。対象は、管内の中小企業・小規模事業者約 60 者（卸・小売業、製造業、サービス業、飲食・宿泊業、建設業、運輸業の 6 業種から各 10 者程度）とする。
調査項目	業況、売上高、採算、仕入単価、従業員、設備、資金繰りの各項目について、前年同期比や今後の見通しを調査
分析の手段・手法	当所職員（必要に応じて中小企業診断士などの専門家を活用）がデータを集計・分析し、分析結果に対し簡単なコメントを付ける。分析にあたっては、業種別分析や経年分析、日本商工会議所の LOBO 調査との比較を行う。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、本調査の、景況の変化をタイムリーに捉えられるという特徴を活かし、当所でも、「今後の見通し」で急激な悪化がみられた業種に対して、経営相談や経営支援の体制を整えるなど、時勢に則した支援に役立てる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売といった新たな取組を実施するためのひとつの方法として、「独自性のある商品づくり」がある。一方、小規模事業者は経営資源が少なく、単独で独自性のある商品づくりを行うのには限界がある。また、当所においても十分な支援ができていなかった。

【課題】

小規模事業者の「独自性のある商品づくり」には、マーケティング調査が必要不可欠であり、その支援を行う必要がある。そのため、調査結果を活用して、高瀬茶やとっくり大根、水産物等の地域産品を活用した新たな特産品（商品）等の創出に繋がるような商品ブラッシュアップを支援することが課題である。

(2) 目標

項目	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
イベントを活用した小規模事業者の商品調査 調査対象事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

事業名	イベントを活用した小規模事業者の商品調査
目的	小規模事業者は経営資源が少なく、マーケティング調査などが不十分であることが多い。そこで、当所でマーケティング調査を支援することで、顧客の声を取り入れた商品ブラッシュアップに繋げる。
対象	小規模事業者の商品（主に食品）や飲食店のメニューなど、5 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。なお、調査対象は高瀬茶やとつくり大根、水産物等の地域産品を活用した商品を優先する。
調査の手段・ 手法	「周南ふるさとふれあい物産展※」等のイベントを活用して試食・アンケート調査（もしくは商品の購入者に対してアンケートの回答を依頼）を実施する。調査は、経営指導員と事業者が協力して実施し、1 商品あたり 30 名以上からアンケート票を回収する。
調査を行う 項目	☐ 商品の総合評価（直感的な評価） ☐ 味 ☐ パッケージ ☐ 独自性（周南らしさ） ☐ 価格 ☐ 購入意向 ☐ その他改善点 等
分析の手段・ 手法	当所職員（必要に応じて専門家を活用）がデータを集計・分析し、簡易なレポートにまとめる。分析では、各項目について男女別、年齢別、居住地域別（市内居住、市外居住の別）にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析 結果の活用	前項の簡易レポートを基に事業者にフィードバックする。その後、事業者との対話と傾聴により改善点を抽出し、調査対象の商品のブラッシュアップに活用することで、当該商品を域外へ販売できる商品（当地域の新たな特産品）とすることを目指す。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の売上・利益拡大を実現するためには、まずは小規模事業者自らが自者の経営状況や経営課題を把握する必要がある。また、このための支援として経営分析支援がある。当所ではこれまでも経営分析の支援を実施してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題等は抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたため、今後は小規模事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題等を事業者自らが認識することに重点を置いた分析を実施する必要がある。

また、小規模事業者の IT 利活用（IT を活用した販路拡大や生産性向上等）を促進させるため、経営分析において、デジタル化・IT 活用の状況を併せて分析することが課題である。

(2) 目標

伴走型支援の導入部として年間 30 者の経営分析を行うことを目標とする。30 者/年の内訳は、経営指導員 3 名×10 者/年＝30 者/年である。

項目	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
経営分析事業者数	19 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

(3) 事業内容					
事業名	小規模事業者の経営分析				
目的	小規模事業者の売上・利益の確保・拡大に向けて、小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする				
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）				
対象事業者の掘り起こし	当所ホームページでの周知、巡回訪問・窓口相談、融資相談、記帳税務相談、確定申告支援、補助金支援などの個者支援の際や、各種セミナー開催時における周知を実施する。				
分析の手段・手法・項目	経営分析は、小規模事業者からの提供資料（決算書、商品・製品・サービスの紹介資料、仕入れ先や取引先資料など）や、事業者者へのヒアリングを基に実施する。具体的な分析項目は下表の通りである。 ■経営分析を実施する項目 <table border="1"> <tr> <td>財務分析</td><td>直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析</td></tr> <tr> <td>非財務分析</td><td> <強み・弱み> 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 など <機会・脅威> 商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など <その他> デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など </td></tr> </table> 分析にあたっては、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「経営自己診断システム」「経営計画つくるくん」、クラウド型支援サービス（Biz ミル等）などを活用し、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。非財務分析では、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題の把握を目指す。	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	<強み・弱み> 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 など <機会・脅威> 商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など <その他> デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など
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	<強み・弱み> 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 など <機会・脅威> 商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など <その他> デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など				
分析結果の活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、クラウド型支援サービス（Biz ミル等）に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。				

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売、新事業展開などの新たな取組を実施する際は、事業計画策定を通じた各種施策の多面的な検討が重要である。当所ではこれまでも事業計画の策定支援を実施してきたが、多面的な検討までは実施できていなかった。

また、IT を利活用した課題解決に対する支援が十分でなかった。

【課題】

これまでも事業計画の策定支援は実施しているが、各種施策の多面的な検討まではできていなかったため、経営指導員等が資質向上、ノウハウの蓄積を図り、支援の質を向上させる必要がある。また、経営分析で顕在化した課題に対し、IT を利活用することで課題解決を図ることができないか検討することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。事業計画の策定支援では、経営分析件数の5割の事業計画の策定を目標とする。

事業計画の策定に意欲的な事業者に対しては IT 専門家派遣を行い、事業計画に IT 利活用の視点を織り込むことで、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

支援にあたっては、「経営状況の分析」で把握した経営の本質的な課題を活用し、対話と傾聴を通じて、事業者自身が事業計画策定に能動的に取り組むための内発的動機づけを行いながら、最適な意思決定のサポートを実施する。

上記の支援の結果、小規模事業者の今後の経営方針の明確化や、これに伴う売上・利益の確保・拡大を目指す。

(3) 目標

項目	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
事業計画策定事業者数	12 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
IT 専門家派遣の実施回数	-	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回

(4) 事業内容

事業名	事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。また、IT 利活用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 IT 利活用に向けた 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ことを目的に、事業計画の策定を希望する事業者に対し IT 専門家派遣を実施する。
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者を対象とする。
対象事業者の掘り起こし	対象事業者の掘り起こしは、経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する方法を中心とする。また、補助金・助成金を契機とした掘り起こしを実施する。
支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 2 つの方法で実施する。策定支援では、対話と傾聴を通じて、事業者が本質的な課題を認識、納得した上で、事業者自身が当事者意識を持ち課題に取り組むよう、内発的動機づけを促す支援を実施する。策定時には必要に応じて中小企業診断士等の専門家派遣を実施する。また、事業計画に IT 利活用の視点を織り込み、小規模事業者の競争力を強化させることを目的として、主に事業計画策定に意欲的な事業者に対して IT 専門家派遣を実施する。

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】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、事業計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画のフォローアップを徹底することで、実行を阻害する課題に対し事業者と一緒に解決する必要がある。また、フォローアップを通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、計画 5 年目にフォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者の割合が 4 割、フォローアップ対象事業者に対する経常利益増加事業者の割合が 3 割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目指す。

支援にあたっては、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話と傾聴を通じてよく

考えること、経営者と従業員が一緒に作業を行い現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて、経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げることで小規模事業者が様々な環境変化に柔軟に対応して自者を変革させ、成長と持続的発展を目指す。

(3) 目標

事業計画フォローアップの支援ノウハウを積み重ねることで、売上増加事業者数や経常利益増加事業者数を増加させていく。

項目	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	10 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (40 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (60 回)
売上増加事業者数	-	4 者	4 者	5 者	5 者	6 者
経常利益増加事業者数	-	3 者	3 者	4 者	4 者	5 者

(4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況がズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数の増加や中小企業診断士等の専門家派遣を行い、軌道に乗せるための支援を実施する。 また、事業者の自走化のためには、事業計画の PDCA を事業者が自ら実施できるようにしていくことが重要で、そのため、フォローアップ支援においては、事業者への内発的動機づけを行い、様々な環境変化に柔軟に対応できるように自者を変革させ、事業者の自走化に向け、潜在力を引き出すような支援を実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、小規模事業者の多くは IT を利活用した販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により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という課題がある。

当所では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、IT を利活用した販路開拓等の支援が不十分であった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまで IT を利活用した販路開拓等に関する支援が十分でなかったことから支援を強化することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

当所が実施している「新南陽景況調査」より売上 DI（前年同期比）をみると、DI がマイナスになっており、売上が減少している事業者が多いことが読み取れる。これは、新たな需要（販売先）の獲得が十分でないことに起因すると推測できる。

そこで、小規模事業者の大手依存型のビジネスからの脱却、域外への販売などに向けた支援を実施する。支援にあたっては、小規模事業者が独自に実施することが難しく、売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高く見込まれる取組を中心に支援する。

具体的には、「周南ふるさとふれあい物産展」への出展が、販路拡大につながり、新たな需要を獲得するために有効な手段になると考えているため、小規模事業者の商品や製品の出展に向けた事前準備からビジネスマッチングまで支援する。また、小規模事業者は独自で IT を活用した販路開拓を行うのが困難な場合が多いことから「ホームページや SNS の開設・運用支援」により、IT を活用した販路開拓のきっかけづくりを提供する。

加えて、販路拡大においてマスコミ等の活用が効果的であるものの、小規模事業者の多くはその方法がわからず活用できていない現状があることから、「プレスリリース支援」を実施する。

(3) 目標

項目	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 「周南ふるさとふれあい物産展」への出展支援 支援事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
(BtoB の場合) 成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(BtoC の場合) 売上額/者	-	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円
② ホームページや SNS の開設・運用支援 支援事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
(BtoB の場合) 成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
③ プレスリリース支援 支援事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
(BtoB の場合) 成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(BtoC の場合) 売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

① 「周南ふるさとふれあい物産展」への出展支援（BtoB、BtoC）

事業名	「周南ふるさとふれあい物産展」への出展支援
目的	小規模事業者は経営資源が限られており、新たな販路開拓に十分なリソースを割けないことが多い。そこで、対企業取引（BtoB）の事業者が新たな取引先を獲得すること、対消費者取引（BtoC）の事業者が新たな顧客を獲得することを目的に、「周南ふるさとふれあい物産展」を活用した販路拡大支援を実施する。
支援対象	小規模事業者（業種問わず）
訴求相手	BtoB の場合：各事業者の訴求相手、BtoC の場合：来場者である地元住民
周南ふるさとふれあい物産展の概要	当所が主催するイベントである。周南市学び・交流プラザとその周辺を会場に、毎年 11 月上旬に開催される。海産物や特産物、雑貨の展示販売が行なわれるほか、飲食ブースでの飲食物の販売やスピード抽選、ステージでのイベントなどが行われる。また、市内の「おいしいもの」を販売する 6 次産業化・農商工連携フェスタも同時開催される。令和 4 年 11 月の開催では出展者数 34 社・団体、来場者数が 5,000 人であった（新型コロナウイルス感染症の拡大前は、出展者数が約 51 社・団体、来場者数が約 60,000 人であった）。
支援の手段・手法	「周南ふるさとふれあい物産展」にて当所ブースを設け、小規模事業者の商品や製品を展示・販売する。なお、支援は単に会議所ブースで商品・製品をアピールするだけでなく、事前に商品等のブラッシュアップ、コンセプト設計、パンフレットの整備等について個者支援を行い成約・販売数の拡大を目指す（必要に応じて専門家を活用する）。 ◇対企業取引（BtoB）の事業者に対する支援 商品・製品を展示し、商品等のアピールを行う。また、当所が主催者である利点を活かし、参加者のニーズ（どのような相手と新規取引をしたいか）を聞き出し、来場する事業者と

	のビジネスマッチングを行う。 ◇対消費者取引（BtoC）の事業者に対する支援 来場者に商品を販売する。また、接点を持ったお客様を店舗に誘導する（リピート利用してもらう）ための個者支援を実施する。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

②ホームページや SNS の開設・運用支援（BtoB、BtoC）

事業名	ホームページや SNS の開設・運用支援
目的	現代において、IT を活用した販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者をみると、ホームページや SNS による情報発信をできていない事業者も多い。そこで、IT を活用した販路開拓のきっかけづくりとして、ホームページや SNS の開設・運用支援を行う。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	ホームページや SNS の開設から運用までハンズオンで支援する。
支援の手段・手法	①経営分析で顕在化した経営課題に対して IT（ホームページや SNS）を活用した課題解決（販路開拓）に意欲的な事業者、②事業計画のなかでホームページや SNS を活用した販路開拓の取組を記載した事業者を中心に支援対象を掘り起こす。その後、実際にチャレンジする事業者に対し、経営指導員による支援や IT 専門家派遣、地元 IT 事業者の紹介によるハンズオン支援を実施。また、開設後も成果があがるまでフォローアップを実施する。なお、本事業は経営指導員と IT 専門家等が連携して実施するが、本来は経営指導員が単独で支援できることが望ましい。そこで、IT 専門家を派遣する際は、経営指導員が同行し、そのノウハウを吸収する。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

③プレスリリース支援（BtoB、BtoC）

事業名	プレスリリース支援
目的	事業者が販路拡大を目指す際、マスコミ等の活用は効果的であるが、小規模事業者の多くはその方法がわからず、活用ができていない。そこで、当所でプレスリリース支援を実施し、実際に新規顧客獲得や販路拡大を目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※新商品開発や新事業展開に取り組む事業者は重点支援
訴求相手	全国の企業・消費者
支援内容	プレスリリースをハンズオンで支援する。
支援の手段・手法	プレスリリースに取り組むことで効果が期待できる小規模事業者に対し、個別にプレスリリースを提案する。また、プレスリリースに取り組む事業者に対しては、取り上げてもらいやすいプレスリリースの書き方などを指導し、取材に繋がる確率をあげる。取材につながった場合は、顧客増に対応した商品の販売体制や、一時的な顧客増に終わらせないリピート需要の獲得などについて支援を行う。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

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】

現状、経営発達支援事業の支援状況は、当所中小企業相談所内で年度末に評価するに留まっており、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどはなされていなかった。

【課題】

今後は、当所や周南市だけでなく、第三者（外部有識者）を入れた「経営発達支援計画 評価委員会」により本事業の成果を確認し、PDCAを回しながら経営発達支援事業を推進することで、小規模事業者の売上・利益拡大に寄与する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCAを回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業のPDCAを回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、(b)で定めた個々の成果目標を達成するために経営発達支援事業（小規模事業者の売上・売上拡大に資する事業）を実施する。 (d) 経営指導員等は、経営発達支援事業の日々の支援内容をクラウド型支援ツール（Bizミル等）に適時入力し、進捗報告を行う。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（Bizミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 月1回の会議にて、法定経営指導員や経営指導員等が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年1回の「経営発達支援計画 評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援計画 評価委員会」の実施の流れ i 周南市商工振興課長（もしくは担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援計画 評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ii 当該「経営発達支援計画 評価委員会」の評価結果は、常議員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（https://www.s-cci.or.jp/）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連可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「経営発達支援計画 評価委員会」の評価及び常議員会の意見等を参考に、年1回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。

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】

現状、経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。また、本計画で目標とする「小規模事業者のIT支援」や「経営力再構築伴走支援」に関する知識・ノウハウが不足している。

【課題】

本計画の成果をあげるために、補助員や一般職員も含めた組織全体の支援力向上を図る必要がある。また、不足能力を特定し、外部・内部研修を通じて資質向上を図ることが課題である。

(2) 事業内容

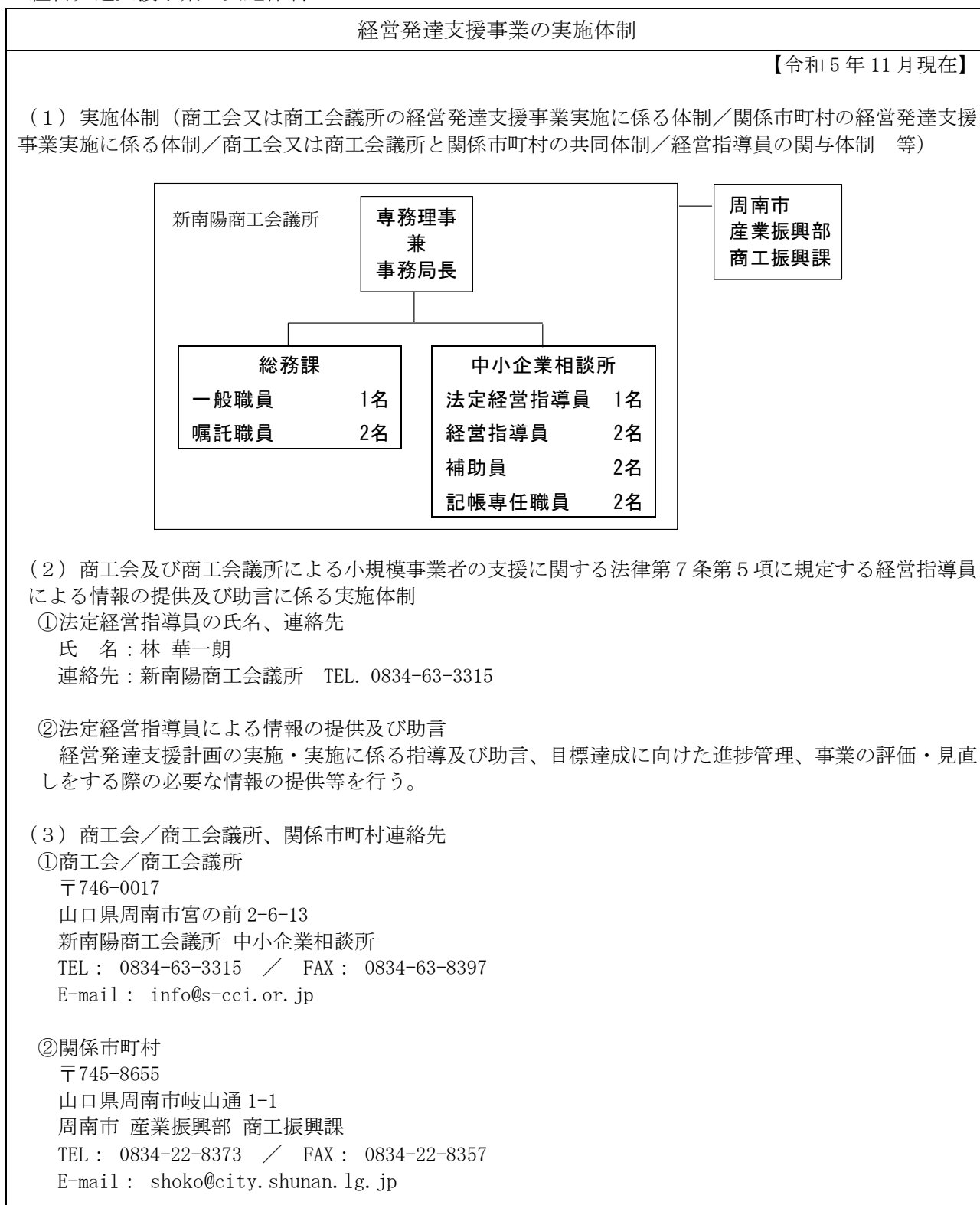
①経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組	
参加者	法定経営指導員、経営指導員、補助員、記帳専任職員、一般職員等
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員等も含めて積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 山口商工会議所が実施する経営指導員研修、山口県下商工会議所職員を対象にした職員研修に参加する他、中小企業大学校の専門研修、民間企業・団体、協会が主催する研修・セミナーに参加する。 イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 ＜DX に向けた IT・デジタル化の取組＞ i) 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 ii) 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者 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 iii) その他の取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入 等 ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 中小企業基盤整備機構等の「経営力再構築伴走支援研修」に参加する他、民間企業・団体、協会が主催する研修・セミナーのなかで、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマのものがあった場合、積極的に参加する。
②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア OJT ベテラン職員と経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。 イ 情報共有 月 1 回の会議のなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。

ウ データベース化

担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（Biz ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、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 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	2, 130	2, 130	2, 130	2, 130	2, 130
①地域の経済動向調査に関する事業	220	220	220	220	220
②需要動向調査に関する事業	330	330	330	330	330
③経営状況の分析に関する事業	330	330	330	330	330
④事業計画策定支援に関する事業	550	550	550	550	550
⑤事業計画策定後の実施支援に関する事業	110	110	110	110	110
⑥新たな需要の開拓に寄与する事業	330	330	330	330	330
⑦事業の評価及び見直しに関する事業	150	150	150	150	150
⑧資質向上に関する事業	110	110	110	110	110

(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、日本商工会議所事業委託費、会費、手数料 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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等