

経営発達支援計画の概要

実施者名	津久見商工会議所（法人番号 9320205000102） 津久見市（地方公共団体コード 442071）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>管内小規模事業者が持続的かつ発展的な経営を自力で行えるよう、津久見市・津久見商工会議所で連携し、伴走支援に取り組む。</p> <p><u>[目標①] 事業継続・発展のための経営力向上</u></p> <p>経営分析から事業計画策定支援を通じて、策定後のフォローアップや計画実行支援を行い、事業継続のための経営力向上を目指す。</p> <p><u>[目標②] 地域資源を活かした新商品の開発及び販路開拓での選ばれる店づくり支援</u></p> <p>選ばれる店づくりを目指し販路開拓支援を行うことで、魅力的な店舗と商品の相乗効果による販路拡大・売上増加を目指す。</p> <p><u>[目標③] 事業承継、創業・起業支援の推進と新たな事業価値の創出支援</u></p> <p>管内事業所数の減少率鈍化のために、創業者への事業継続支援と円滑な事業承継に向けた伴走支援を行い、同時に新たな事業価値の創出も目指す。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u></p> <p>○ RESAS を活用した産業構造分析、LOBO 調査、景気動向分析(景況アンケート)の実施</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u></p> <p>○ 新商品開発、既存商品ブラッシュアップのためのニーズ調査(地域イベント・商談会でのアンケート実施)</p> <p><u>5. 経営状況の分析に関すること</u></p> <p>○ 実践型経営分析セミナー開催、窓口・巡回による経営分析(財務・非財務分析)の実施。</p> <p><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u></p> <p>○ DX 推進活用セミナー開催、専門家派遣の実施。</p> <p>○ 事業継続・経営安定化を目指した事業計画策定支援とセミナー開催。</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u></p> <p>○ 事業計画策定支援先に対し、四半期に1回以上の定期的なフォローアップを実施。</p> <p>○ 進捗確認や状況に応じた見直し等を行い、実現性の高い柔軟な伴走支援を実施。</p> <p><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <p>○ 販路開拓に意欲的な事業者を中心に B to C、B to B での販路拡大支援。</p> <p>○ IT・ICT 活用による販路開拓、IoT・AI 活用による新たな事業価値の創出支援。</p> <p>○ ツアーコンテンツ連携・産業観光との連携による販路開拓支援。</p>
連絡先	<p>津久見商工会議所 中小企業相談所 電話：0972-82-5111 〒879-2442 大分県津久見市港町1番21号 FAX：0972-82-4666 / E-mail：tsukumi@tscci.or.jp</p> <p>津久見市 商工観光定住推進課 電話：0972-82-9542(直通) 〒879-2435 大分県津久見市宮本町20番15号 FAX：0972-82-9520 / E-mail：tsu-kankou@city.tsukumi.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) 地域の現状および課題

①現状

【位置・沿革・産業】



<位置>

大分県の南東部に位置し、豊後水道に面する。北に臼杵市、南に佐伯市と接する。(上記左図)

<面積>

東西に 28 km・南北に 12 km・総面積 79.48 k m²

(国土地理院 令和2年度10月全国都道府県市区町村別面積調査より)

豊後水道に面した津久見湾はリアス海岸が特徴で、水深 50m 超と深く、石灰石・セメント運搬用の大型船が入港する重要港湾(昭和26年認定)である。三方を 600~700m の山地に囲まれ平地が少なく、住宅地は海岸の埋立地や山の切り拓きにより整備されてきた。温暖な気候に恵まれ、柑橘栽培に適している。(上記右図)

交通アクセスは、JR日豊本線と国道217号(臼津バイパス)が通り、平成13年に東九州自動車道津久見ICが供用開始。平成27年の佐伯以南全線開通で宮崎県北地域とも繋がった。令和3年3月には「平岩松崎バイパス」第一期工区が開通し、今後の第二期工区完成により消費者の流れが大きく変わると期待される。

<沿革(歴史)>

津久見市は鎌倉時代建長2年(1250年)の記録に登場し、戦国時代には大友宗麟がキリシタン大名として晩年を過ごした地として知られる。江戸時代には北半分が臼杵藩、南半分が佐伯藩に分か

れていたが、この頃よりミカン栽培や石灰づくりが進展。大正 5 年の日豊本線開通を契機にミカン栽培が拡大し、近代的なセメント工業も発達した。保戸島のまぐろ延縄漁業も大正から昭和にかけて発展し、現在も豊後水道を中心にマグロやブリ、ヒラメの養殖、水産加工業が盛んである。

昭和 26 年に 1 町 3 村の合併により現在の津久見市となり、市内商工業者を支援する経済団体は当津久見商工会議所のみである。

<人口動態>

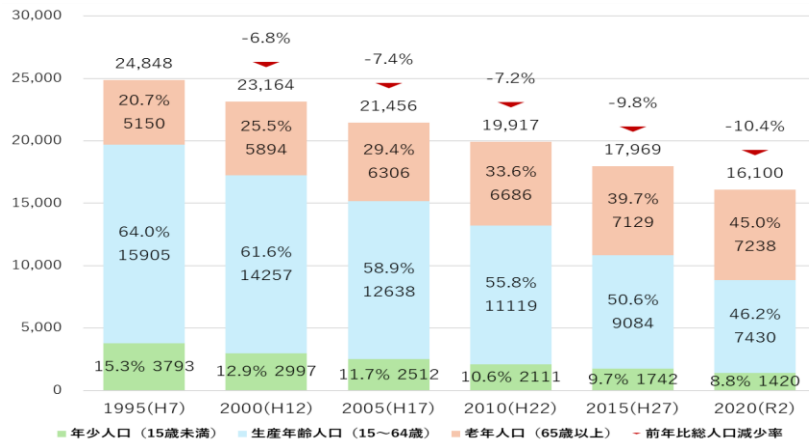


図 津久見市の総人口の推移 (出典：総務省「国勢調査(H7~R2)」)

津久見市の総人口は昭和 35 年の 37,164 人をピークに減少を続け、令和 2 年には 16,100 人 (令和 7 年 10 月末：14,656 人) となった。平成 7 年比で 25 年間に 8,748 人 (35.2%) 減少している。

年齢 3 区分別では生産年齢人口の減少が顕著で、年少人口も減少傾向にある一方、高齢者人口は増加し、高齢化率は 45.0% を超え県内でも特に高齢化が進む地域となっている。過去 30 年間、自然減・社会減が継続し過疎化が進行している。

<産業状況>

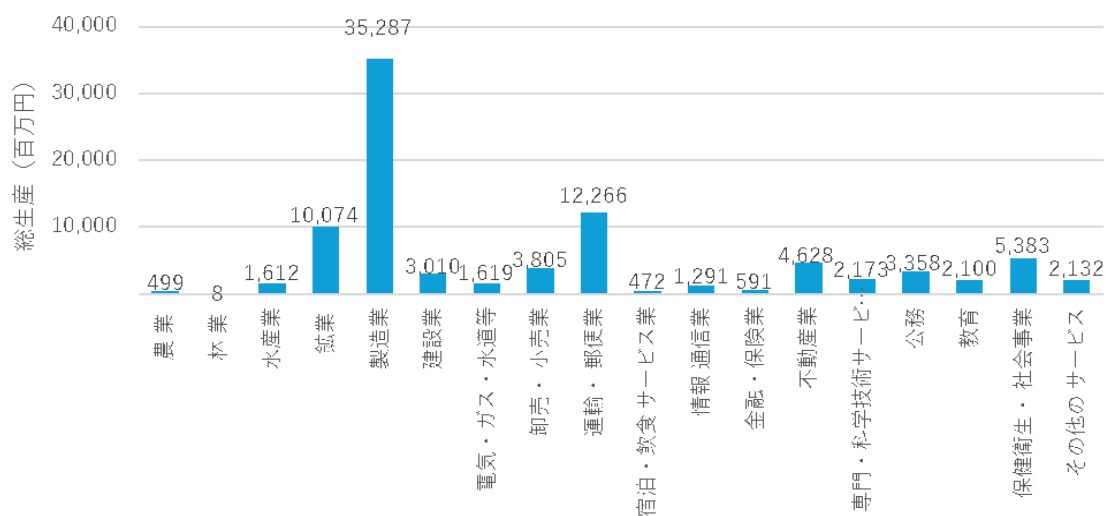


図 津久見市における産業別総生産 (出典：大分県「大分の市町村民経済計算(R3)」)

津久見市の総生産は 2015 年の 98,696 百万円をピークに、90,000～95,000 百万円で推移し、2021 年は 90,935 百万円と安定している。地域経済の中心はセメント関連産業であり、運輸・郵便業、鉱業が地場産業を下支えしている。一方、農業・林業、漁業などの第 1 次産業は生産額が低下傾向にある。

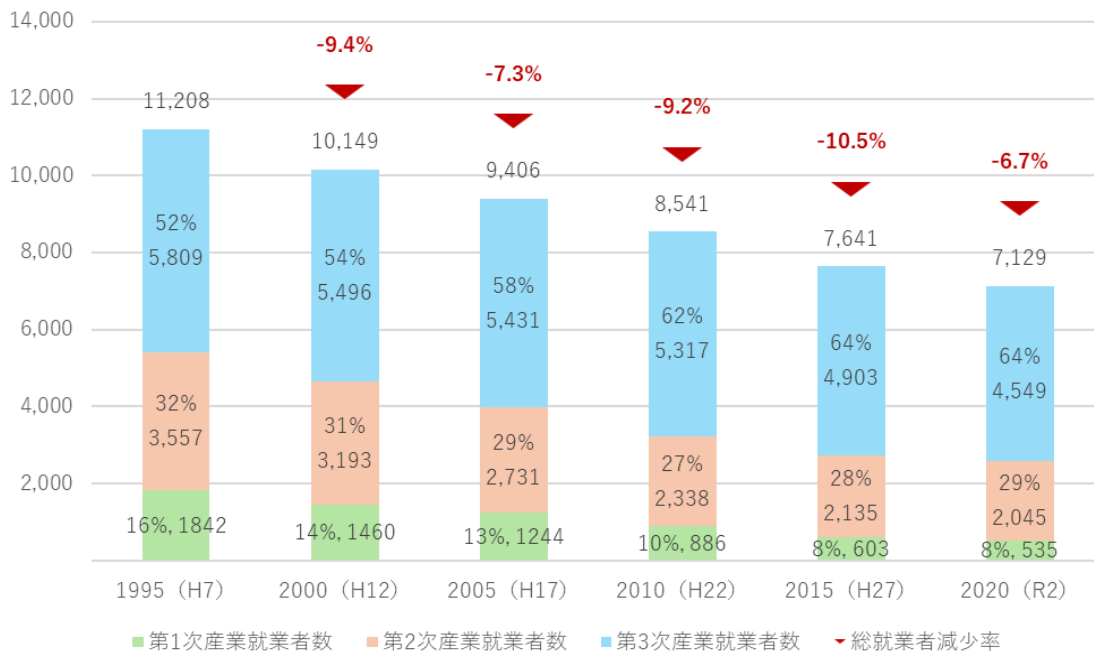


図 津久見市における産業別就業者数・構成比率の推移
(出典：総務省「国勢調査 (H7～R2)」)

就業者数は 2020 年に 1995 年比で 7 割以下に減少。特に第 1 次産業は 1,842 人から 535 人へ約 71%減少し、構成比も 16%から 8%へ半減した。第 2 次・第 3 次産業は就業者数こそ減少しているが、構成比率は大きく変わらず、過度な第 3 次産業偏重は抑えられている。

事業者数は、令和 3 年経済センサスで 733 事業所（うち小規模事業者 630 事業所）まで減少。平成 21 年比で小規模事業者は 22.3%減少している。

主な原因は、少子高齢化に伴う後継者不足・自然廃業、商圈縮小による市場衰退、エネルギー高騰によるコスト増加である。人材不足により事業継続が困難になるケースも増えており、地域経済の衰退防止は待ったなしの状況である。

<地域資源>

○鉱業（石灰石）・セメント産業

セメント産業は大正 6 年(1917 年)セメント工場が進出以来、日本一の生産量を誇る豊富で良質な石灰石資源を背景に基幹産業として発展した。近年ではごみ焼却灰・汚泥など廃棄物・副産物の原料代替や熱エネルギー源としての活用や、災害地に於ける消毒での消石灰の使用等といったような、資源リサイクルの面に於いても新たな付加価値を生み出してきている。

また、当津久見商工会議所の事業活動に於いても、石灰石加工の際に排出される二酸化炭素と水素からメタンを合成し(メタネーション)エネルギーとして再利用する CO₂フリーの地産地消型エネルギーサイクルを調査研究する“津久見 PtG 研究会”の活動を精力的に行い、カーボンニュートラル

(CN)への取り組み推進や、港湾整備と連動した一体的な産業機能の構築を提案するべく、カーボンニュートラルポート(CNP)構想への参画など、次世代へ向けた持続可能なセメント産業の在り方に対し、津久見市とともに一体となって取り組んでいる。

産業構造は、石灰石鉱山・セメント産業を中心に、鉄工・電気・機械整備・石灰加工・海運業等の中小企業で構成される。これらは津久見市の雇用の受皿となっているが、技能者育成や人材不足・労働力確保が経営課題として顕在化している。

また、平成24年以降の石灰石生産量は以下の表の通りで、増加推移となっている。

恵まれた資源であるが故に国内における主要なセメント生産拠点として、さらにグローバルな視点を以て事業展開し、新たな鉱山開発も進んでいるため、更なる業界の発展が期待される。

* 鉱業の事業所数・従業員数の推移 (単位：千t・所・人)

	平成24年	平成26年	平成28年	令和3年
石灰石生産量	25,452	26,930	25,984	27,514
事業所数	14	14	14	16
従業員数	226	233	556	593

(令和5年版津久見市統計書、鉱石産出企業各社より)



(津久見市の石灰石鉱山の上空図)



(石灰石・セメントバーチャル体験ツアー)

近年では産業資源を地域資源として捉え、「産業観光コンテンツの造成」にも取り組んでいる。360°カメラによるVRコンテンツ「Web社会見学」をリリースし、また当商工会議所に於いても、石灰石にちなんだお土産品「おせっかいせんべい」の開発やブラッシュアップ支援も行ってきた。今後も産業観光は新たな地域振興として期待されている。

○ 柑橘類果実栽培(みかん栽培等)

津久見市は水田がなく、従来から「みかん」を中心とした柑橘類栽培が盛んで、農業の基幹作目である。山の傾斜地とハウス栽培により、温州みかん・甘夏・サンクィーンなど多種多様な柑橘類がほぼ一年中出荷されている。

復刻した津久見産ミカンを使ったシャーベット「つくみ愛ス(ツクミアイス)」や、餡にサンクィ

ーンのマーマレードを練りこんだ「みかんどら」、サンクィーン・甘夏を使用した「葛アイスキャンデー」等のスイーツが市内菓子店で販売されている。

令和7年7月には津久見商工会議所・津久見市・販売事業者の3者連携により「Premium SUNQUEEN WINE(プレミアムサンクィーンワイン)」をリリースし、ふるさと納税返礼品や関連飲食メニューの開発に向けた動きなど波及効果も生まれつつある。地域経済と観光振興の両面から期待できる6次化事業のモデルケースとして、発展的なものになり得ると実感した。

また、柑橘園を所有する農園に対し、物販機能構築のための法人設立・小売店舗開設を支援し、みかんやレモン果汁の加工品展開を図るなど、津久見の柑橘を使用した商品開発が広がっている。

一方、農家の高齢化が深刻で、急傾斜地での栽培による労務災害リスクもあり、作付面積・生産額は減少傾向にある。しかし、地域おこし協力隊の就農支援や、平成29年2月の大分県初「ふるさと名物応援宣言」など、市をあげて「津久見みかん」のブランド化に取り組んでいる。

<津久見市内に於ける柑橘類生産量・生産額について>

(単位：t・千円)

	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
柑橘類生産量	548.5	523.6	503.7	449.5
柑橘類生産額	157,972	124,722	138,776	108,613

(令和5年版津久見市統計書、資料：JAおおいた県南柑橘選果場より)



(地域連携支援での開発事例)



(津久見の柑橘を使用した加工商品例)

○まぐろ・ぶり、ヒラメ、津あじ、モイカ 等

津久見は明治から昭和にかけてマグロ延縄漁業が発展し、保戸島は全国有数のマグロ基地となった。しかし、海外からの安価なマグロ流入や漁業者の高齢化・後継者不足により、マグロ漁船は160隻超から平成29年には14隻に激減している。

当商工会議所では「津久見まぐろ研究会」を立ち上げ、創作料理開発やPRイベントを実施。郷土料理「ひゅうが丼」はおおいたグルメグランプリ2年連続金賞を受賞し、つくみの名物料理となっている。養殖本マグロ「豊後まぐろヨコゾーナ」を使用した「つくみ本まぐろフェア」も好評である。



(まぐろの水産基地 保戸島外観)



(OAB ふるさと丼グランプリ 優勝のひゅうが丼)

また、豊後水道の豊かな漁場を活かし、ぶり・ヒラメの養殖、天然のモイカ（アオリイカ）や津アジ・津サバなども地域資源として市内外へ流通している。四浦半島深良津地区では 20 年以上前からヒラメ・アワビ等の陸上養殖が行われ、「宗麟ひらめ」ブランドで出荷されている。

当商工会議所も津久見市が誇る海産資源について、管内小規模事業者への個社支援に於いて、関連加工品の開発や販促・販路開拓支援など、当市の強みの一つとして継続支援を行っている。

<津久見市の総合計画>

津久見市は第 5 次津久見市総合計画（平成 28 年度～令和 7 年度）を策定し、「市街地の土地利用再構築による商店街再生と、自然・伝統文化を活用した観光・レクリエーション機能充実により、地域特性を最大限に活かした産業振興を図る」として計画を実行してきた。

現在、第 6 次津久見市総合計画（令和 8 年から 10 年計画）を策定中であり、津久見市総合計画審議会（座長：津久見商工会議所 古手川会頭）を通じて協議が進められている。

第 6 次計画では「市民の Well-Being（地域幸福度）向上」を目標に据え、データに基づく政策実行を目指している。「地域之力」がずっと未来を創るまち、津久見～やっぱりいいやん、つくみ～を合言葉に、以下の 3 つの柱で計画を進める。

- ① 「安心」を実感する地域 ～暮らしの基盤を整える～
- ② 「豊かさ」を実感する地域 ～地域資源を活かし、稼ぐ力を生み出す～
- ③ 多様な「人財」を育む地域 ～人が育ち、地域がつながる～

特に 2 つ目の柱【「豊かさ」を実感する地域】に於いては、津久見商工会議所と津久見市の協業が不可欠であり、中小企業の基盤強化支援、事業承継/新規創業支援・企業育成/誘致、多様な雇用機会の創出、観光地域ブランドの確立・推進などが課題として挙げられている。

②課題

前述した地域に於ける現状から、これからの津久見市の将来と、そして今後の支援計画に於いて、産業ごとの課題、社会的な課題、地域的な課題とそれぞれに切り分けて示す。

<産業ごとの課題>

○中小企業の経営基盤の強化

鉱業(石灰石生産)に於いては、良質で豊富な資源とともに今後も津久見市を牽引する産業である

と同時に、石灰・セメント生産を中心とした窯業へのニーズは安定している。さらに国内市場に於いても重要な生産拠点であるため、さらにグローバルな視点からも、石灰石・セメントビジネスが成長し、新たな鉱山開発と相まって、今後の成長も期待される。また、セメントに限らず石灰の高付加価値商品の開発(合成炭酸カルシウム・化粧品原料・鮮度保持剤)といったことに関してもニーズは大きくなってきている。

しかし一方で、近年のエネルギー資源の高騰による製造に係るコストアップや、カーボンニュートラルといった環境配慮の観点からなる製造方法の制限や改良、また大きな問題として就労人口の高齢化に伴う生産人口の減少や人口流出による社会減に伴い、人材不足であったり、雇用者の確保であったりが難しくなっている現状がある。更なる産業の発展にはこれらの課題に対する対策が急務となる。

産業分類		業種	産業事業所数			センサスより転記		
大分類	中分類	小分類	総数	小規模事業者数	従業員規模	総数	5人以下	20人以下
				5人以下	20人以下			
A	農業、林業	1~20人	2	2	0	2	2	0
B	漁業	1~20人	10	9	8	9	10	8
C	鉱業、採石業、砂利採取業	1~20人	16	12	8	12	16	8
D	製粉業	1~20人	83	76	60	76	83	60
E	製糖業	1~20人	46	38	20	38	46	20
F	製油・搾乳・粉砕・水産業	1~20人	0	0	0	0	0	0
G	情報通信業	1~20人	2	2	2	2	2	2
	38 放送業	1~5人	0	0	0	0	0	0
	381 公共放送業(有線放送業を除く)	除外						
	39 情報サービス業	1~5人	1	1	1	1	1	1
	41 放送・音声・文字情報制作業	1~20人	1	1	1	1	1	1
	411 放送情報制作・放送業	1~5人	0	0	0	0	0	0
	412 音声情報制作業	1~5人	0	0	0	0	0	0
	415 広告制作業	1~5人	0	0	0	0	0	0
	416 放送情報制作に併発するサービス業	1~5人	1	1	1	1	1	1
H	運輸業、郵便業	1~20人	30	24	12	24	30	12
I	卸売業、小売業	1~5人	211	170	170	206	211	170
J	空輸業、海陸輸送業	1~20人	8	8	4	8	4	8
K	不動産業、物品賃貸業	1~20人	39	38	37	38	39	37
	65 不動産賃貸業・管理業	1~20人	38	38	37	38	38	37
	653 賃貸業	1~5人	0	0	0	0	0	0
	70 物品賃貸業	1~5人	0	0	0	0	0	0
L	学術研究、専門・技術サービス業	1~5人	20	18	21	21	23	21
	71 学術・学術研究機関	1~5人	0	0	0	0	0	0
	711 自然科学研究所	除外						
	712 人文・社会科学研究所	除外						
	72 専門サービス業(他に分類されないもの)	1~5人	10	7	10	10	10	10
	721 法律事務所、特許事務所	除外						
	722 公証人役所、司法書士事務所、土地家屋調査士事務所	除外						
M	宿泊業、飲食サービス業	1~5人	105	98	104	105	98	104
	73 宿泊業	1~20人	7	6	6	7	6	6
N	生活関連サービス業、娯楽業	1~5人	85	80	83	85	80	83
	79 その他の生活関連サービス業	1~5人	7	6	6	7	6	6
	791 旅行業	1~20人	0	0	0	0	0	0
	80 娯楽業	1~20人	7	7	7	7	7	7
O	教育、学習支援業	1~5人	12	12	13	17	13	17
	81 学校教育	1~5人	4	0	1	4	1	4
	811 幼稚園	除外						
	812 小学校	除外						
	813 中学校	除外						
	814 高等学校、中等教育学校	除外						
	815 特別支援学校	除外						
	816 高等専門学校	除外						
	817 専修学校、各種学校	除外						
	819 幼児保育施設(他に分類されないもの)	除外						
	82 その他の教育、学習支援業	1~5人	13	12	13	13	13	13
	821 社会教育	除外						
	822 職業・教育支援施設	除外						
	823 他に分類されない教育、学習支援業	除外						
P	医療、福祉	1~5人	15	15	38	72	83	38
	83 医療業	1~5人	41	15	28	40	41	28
	831 病院	除外						
	832 一般診療所	除外						
	833 歯科診療所	除外						
	834 助産・看護業	除外						
	84 保健衛生	1~5人	0	0	0	0	0	0
	842 療養施設施設	除外						
	849 その他の保健衛生	除外						
	85 社会福祉、保健福祉・介護業	1~5人	42	0	8	32	42	8
	851 社会福祉事業団体	除外						
	853 児童福祉事業	除外						
	854 老人福祉・介護事業	除外						
	855 障害者福祉事業	除外						
	859 その他の社会福祉等	除外						
Q	複合サービス業	1~5人	9	8	10	12	10	12
	87 協賛組合(他に分類されないもの)	1~5人	3	0	2	3	3	2
	871 農林水産業協賛組合(他に分類されないもの)	除外						
	872 農業協同組合(他に分類されないもの)	除外						
R	サービス業(他に分類されないもの)	1~5人	40	26	64	75	79	64
	93 娯楽・経済・文化団体	1~5人	14	0	13	14	14	13
	931 娯楽団体	除外						
	932 労働団体	除外						
	933 学術・文化団体	除外						
	934 政治団体	除外						
	939 他に分類されない非営利的団体	除外						
	94 宗教	1~5人	25	0	25	25	25	25
	941 神道系宗教	除外						
	942 仏教系宗教	除外						
	943 キリスト教系宗教	除外						
	949 その他の宗教	除外						
Z	その他不詳	除外						
合計			733	630	637	793	637	793

(引用:令和3年度経済センサス-活動調査による小規模事業者数)

また上記に示す通り、令和 3 年度経済センサス活動調査による津久見市の民営商工業者数の総数は 733 事業所で、そのうち小規模事業者は 630 事業所。加えて、市内全業種の中で最も事業所数の減少幅が大きいのは、個人商店などの小売業や宿泊業飲食サービス業であり、前回調査時の平成 28 年度に比べると、どちらの業種も 20~30 事業所ほどが減少している。

加えて卸売業・小売業と宿泊業・飲食サービス業を構成する事業者のほとんどが小規模事業者であり、その数は、津久見市管内に於ける事業所数の約 36.3%と約 3~4 割ほどを占めている。各店舗の経営者の高齢化の実状を考えれば、今後更なる地域内の業界衰退が懸念される場所である。

同時に人口減少および少子高齢化に伴う、既存商店街の衰退と商業機能の低下も著しくなっており、加えて平成 13 年の東九州自動車道の開通以降では、交通の利便性が高まり、大分方面郊外に大型ショッピングモールなどが建設されたことも相まって、市外への消費拡大が進んだ。

また、昨今のデジタル化による通信網の発展が EC チャネルの取引のハードル低下、日常使いといった消費行動の変容にも繋がっており、顧客にとっては利用可能な店舗の選択肢が広がっていることで消費が分散し、店舗型ビジネスを行う市内小規模事業者の小売店舗などが、価格や品揃えに関する部分で、競争上不利な立場となっていることが課題の一つとして挙げられる。

地域の飲食業に於いても、昨今の原材料高騰に伴う物価高や消費の冷え込み、また賃金引上げに伴う人件費など、FL コストの増加が営業利益の圧縮に繋がってきており、非常に苦しい台所事情となってきている。

今後は省力化を含めた必要最小人員での効率化によりパフォーマンスを落とすことなく、利益率良く、地域資源などを活用した独自商品・メニューによる差別化を図り、付加価値を高めて、今まで異なる価値を提供していくことが安定した経営基盤の構築に繋がってくると考えている。

<社会的な課題>

○事業承継・創業・起業支援の支援の必要性

前述もされているが、近年は既存商店街の衰退や商業機能の低下、そして人口減少、高齢化といったように、地方に於いては、社会的な要因にも起因するこれらの諸課題が山積している。

事業の担い手を、親族内はもちろん移住等に伴う創業・起業ニーズや、第三者による承継や M&A、そしてベンチャー型の事業承継などにより確保していくことで、地域の新陳代謝と産業の多様化を促し、地域の稼ぐ力を再構築していくことが必要になってきている。

その場合には、従前までの経営改善普及事業のような【課題解決型】の支援ではなく、創業等の支援のタイミングから、対話と傾聴を通じた課題設定を経営者本人にさせ、気付きを促し内発的な動機付けを図る【課題設定型】の経営力再構築伴走支援を心掛ける。決してスポットだけの支援にはならず、計画・資金・実行・検証と伴走しながら、失敗コストを下げて事業者の生存率を高めていくことが必要であり、結果として、地域の必要な事業・業種を残しながら、地域の商業機能保持に努めていく。さらに、事業創造の促進のための事業承継・新規創業支援を確度高く、外部環境の変化に負けない体力を持った先を、一先でも多く支援し創っていくことが必要である。

そのための市場環境変化(デジタル化、SNS 広報戦略、AI 利活用など)に必要なスキルも、支援先企業と支援者双方でまだまだ不足しているため、大きな課題の一つとして捉えてリテラシー向上のためのノウハウを教授させていく。

<地域的な課題>

○地域ブランディングの確立と魅力の発信

今後、大きく産業誘致や観光振興などが進み、昼夜ともに交流人口が増え、地域内消費が進まない限りは、現在の推測(想定・予測)通りに、人口減少に伴い内需(域内需要)の低下が生じ、正直、既存事業だけでは厳しい経営状況に成り兼ねない。

そのような状況に成らないように、ブランディングと高付加価値化により外需を獲得し、価格主導権を確立する必要がある。生産者の小規模分散を連携で補い、品質の標準化とストーリー性によって差別化を図ることで、安定的な販路を地域全体として見出ししていくことが、今後の地域の発展や、小規模事業者にとっては個々の事業の発展にも影響してくる。

その中には、つくみイルカ島といった既存の観光施設や、保戸島のような離島観光、そして産業観光等のコンテンツごとのツーリズム戦略の促進によって、新たな顧客層を開拓していくことも大切な要因となってくる。市外に向けた集客に関して「オールつくみ」で誘客していく。

観光需要ならびに実店舗での販売、また EC など D to C による直接需要を囲い込んでいくことで、更なる地域の魅力を広げ、外需を確保していくためにも必要となるデジタル活用力の強化とスキル確保、SNS を活かした発信に関しては、特に高齢化が進む管内地域の事業者には喫緊の課題となってくると言える。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

津久見商工会議所ではこの先 10 年間を見据えた振興の在り方を次のように想定している。

現在の津久見商工会議所の活動における基本方針は、「まちづくり」「人づくり」「産業づくり」「基盤づくり」の 4 つの柱を基本としている。

その上で、第 31 期体制に於いては、コロナ感染拡大による社会経済の混乱による地方経済の衰退と、アフターコロナに於ける、経営者の高齢化や後継者不足での小規模事業者の廃業増加に伴う会員数の減少などの課題があるとし、3 本の軸として「組織の体制強化」「事業所の経営支援」「地域経済の活性化」を挙げ、建設中の市役所新庁舎を中心とした新しいまちづくりの推進、深刻な人手不足への対応としての DX の活用や外国人労働者への対応、基幹産業（セメント業）のバックアップに加え、IT、新サービス産業、エネルギー産業等の誘致や創業支援に対して、具体的に取り組むとしている。

現在協議段階の津久見市第 6 次総合計画の策定の中でも、「安心」「豊かさ」の実感といったキーワードが挙げられているが、共通して「稼ぐ力」を生み出し高めていくことも同時にフォーカスしているため、今後、津久見商工会議所としては、引き続き管内小規模事業者を中心として、地域資源等を活用した『津久見ならではの』の魅力的な商品・サービスの開発と販促に関し、継続支援を図る。

そして同時に、情報発信や店舗の利便性向上を目指したデジタル活用の強化も行う中で、それぞれターゲットとなる消費者属性に応じたトレンドを反映させた販促方法や販路拡大に関して取り組み、確度高く外貨獲得のための事業成長を見込む中で、包括的に小規模事業者の維持・発展に向けて、経営力再構築伴走支援を行っていく。

※当所が掲げている事業方針や支援の方向性については、現在協議策定中の第 6 次総合計画と連動しており、そして継続して取り組む事業として、連動性や整合性を有するものである。

(※津久見商工会議所 令和7年度基本方針・事業計画 重要項目より抜粋)

●短期（喫緊）に取り組むべき事項

- (1) 中心市街地活性化のための事業促進（まちなかウォークブルの取組強化）
- (2) 新庁舎建設に伴う公共施設・跡地の活用提言
- (3) 地域公共交通（バス・タクシー）体系の維持
- (4) SNSを活用した情報発信の強化
- (5) 人材確保・外国人雇用の仕組みづくり
- (6) 財政健全化に向けての活動推進（自主財源の確保～共済事業の積極的推進）

●中・長期的に取り組むべき事項

- (1) 会員事業所への経営支援
 - ① 小規模事業者を主体とした経営支援
 - ② 国及び県等の施策に係る支援指導及び情報提供
 - ③ 倒産の未然防止、再建、再生支援
 - ④ 若手経営者及び女性経営者の指導育成
 - ⑤ 創業・起業支援及び事業承継支援
 - ⑥ デジタル化及びDX推進に向けた支援
 - ⑦ 経営発達支援計画の実践（セミナー開催・商品開発・販路開拓等）
- (3) まちづくりのための事業推進
 - ① 中心市街地の土地活用及び空き店舗対策事業の促進
 - ③ つくみイルカ島・桜・離島・食と連携した産業振興
 - ④ 体験型観光産業の育成（鉱業・漁業・農業等）及び地域特産品の開発
- (4) ひとづくりのための事業推進
 - ① 人材育成及び人手不足の解消（県立津久見高等学校との連携）
 - ③ 雇用対策の推進
 - ④ 会員事業所が求める求人情報及びUIJターン情報の構築と斡旋
 - ⑤ 新人社員・中堅社員研修会の開催
- (6) 企業立地及び誘致に向けた条件整備の要望活動
- (9) 環境アクションプラン（2050年カーボンニュートラル）の取り組み推進

前段に沿って、小規模事業者に対する長期的な振興としてのあり方を課題に沿って示す。

① 中小企業の経営基盤の強化支援(人材不足対策、省力化)

10年後における地域のあるべき姿：自動化設備導入と業務標準化により、労働生産性が年平均3.0%以上向上し、繁忙・閑散の変動にも少人数で安定稼働する姿である。

多能工化とシフト最適化により離職率が低下し、DXツールの活用により受注から出荷・会計までのリードタイムが大幅に短縮される。

デジタル技術とデータに基づく経営判断により、少人数運営下でも売上拡大とコスト削減を同時に達成する。

理由：人口減少と高齢化により採用難が常態化する中、投入人員の削減と変動吸収力の強化が必須である。特に卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業といった労働集約型産業では、省力化

による生産性向上が喫緊の課題となっている。プロセスの可視化と自動化の併用により、品質改善とコスト削減を同時に実現し、人材確保のための賃上げ原資を生み出すことが重要である。

また、近年の原材料高騰や人件費増加によるコスト圧迫に対し、効率化と高付加価値化により利益率を改善し、持続可能な経営基盤を構築する必要がある。

②事業承継、創業・起業支援の推進と新たな事業価値の創出支援

10年後における地域のあるべき姿：年間創業数が安定的に5件以上、5年生存率80%を維持し、且つ事業承継により廃業を抑制する姿である。創業支援から事業承継まで切れ目ない伴走支援体制が確立され、地域課題解決型ビジネスや新たな事業価値が持続的に生まれ、地域の商業機能が保持される。

理由：人口減少と高齢化により事業者数が減少する中、創業による新陳代謝と事業承継による廃業抑制を両輪で進め、地域の産業の多様化と稼ぐ力の再構築が必要であると考えている。

スポット支援ではなく、計画・資金・実行・検証の伴走体制を整え、課題設定型の経営力再構築支援により生存率を高め、地域の必要な事業・業種を維持することが重要である。

③地域ブランディングの確立と魅力の発信

10年後における地域のあるべき姿：津久見の柑橘、水産物、石灰石関連商品が、統一ブランドで域外へ展開し、ECと実店舗で安定販路を確保する姿である。

また、産業観光コンテンツと連携した体験型ツーリズムや、離島観光に関するツアーが通年で確立し、観光・物販・市内飲食店などが回遊導線で結ばれ、外需獲得による地域内経済循環を実現する。

理由：人口減少により域内需要が縮小する中、ブランディングと高付加価値化により外需を獲得し、価格主導権を確立する必要がある。地域資源(石灰石・柑橘・水産物)のストーリー性と品質の標準化で差別化を図り、産業観光・離島観光等のツーリズム戦略により新たな顧客層を開拓する。デジタル活用による情報発信力強化とD to C販売の拡大が、外需確保の鍵となる。

(3) 経営発達支援事業の目標

津久見市が今後取り組む「第6次津久見市総合計画」に於ける方針や、津久見市の小規模事業者の現状と課題、そして当所の小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画を「第6次津久見市総合計画」の半期計画終了期間とあわせ【5年間】とする。

そして、前述の地域課題と長期的振興のあり方を踏まえ、津久見商工会議所は津久見市と連携し、以下の3つを経営発達支援事業の目標として設定する。

【目標①】事業継続・発展のための経営力向上（経営基盤の強化支援）

○支援計画の認定期間(5年間)目標:

KGI:事業計画策定支援先の売上高10%増

KPI:経営分析実施事業者数 合計207件、事業計画策定支援 合計118件(※どちらも5年間合計)
フォローアップ実施率100%、DX推進関連セミナー参加者延べ100名

○設定した理由:経営分析から事業計画策定、実行支援までの一貫した伴走支援により、小規模事業者の経営基盤強化と持続的成長を実現する。売上増加は支援の実効性を示す最終指標であり、経営分析・計画策定・フォローアップの KPI は支援プロセスを可視化し、確実な成果創出に繋げるためである。

特に DX 推進については省力化と生産性向上に直結し、人材不足への対応と賃上げ原資の確保を可能にするため、必達にて取り組む。

【目標②】地域資源を活かした新商品の開発及び販路開拓での選ばれる店づくり支援 (地域ブランディングの確立と魅力の発信)

○支援計画の認定期間(5年間)目標:

KGI:新商品開発支援 10 件、販路開拓支援事業者の売上 15%増、B to C、to B 商談成約率 30%以上

KPI:需要動向調査実施 13 件(段階的に年間 2~3 件)、商品開発支援 13 件、

展示会・商談会出展支援延べ 10 社、EC・SNS 活用支援 20 件、マッチング支援 20 件

○設定した理由:地域資源(柑橘・水産物・石灰石)を活用した魅力的な商品開発と、効果的な販路開拓により外需を獲得し、売上拡大を実現する。

需要動向調査に基づく商品開発は市場ニーズとの適合性を高め、展示会・EC・マッチング等の多様な販路開拓手段の提供により、事業者の選択肢を広げ成約率を向上させるためである。

【目標③】事業承継、創業・起業支援の推進と新たな事業価値の創出支援

○支援計画の認定期間(5年間)目標:

KGI:年間創業件数 5 件以上(5年間で 25 件以上)、創業後 5 年生存率 80%、事業承継支援完了 10 件

KPI:創業相談対応 150 件、創業計画策定支援 25 件、創業後フォローアップ実施率 100%、

特定創業支援等事業 創業セミナー参加者延べ 50 名

事業承継診断実施 75 件、事業承継計画策定支援 10 件、専門家派遣延べ 50 回

○設定した理由:管内事業所数の減少率鈍化には、創業による新陳代謝と事業承継による廃業抑制が不可欠である。創業件数と生存率は支援の量と質を示す KGI であり、相談→計画策定→フォローアップの KPI は創業プロセスを可視化し、高い生存率実現のための継続的改善を可能にする。インキュベーションマネージャーを中心に、各支援機関や金融機関と連携しながら地域の起業支援を全体でフォローアップしていく。

事業承継では診断→計画策定の段階的支援により、計画的な承継完了と地域の雇用・商業機能維持を実現するためである。また、こちらも大分県事業承継・引継ぎ支援センターと共に協業し、対応にあたる。

以上の取組を、津久見市と津久見商工会議所で協働し、推進していくことによって、最終的に市内小規模事業者が持続的かつ発展的な経営を自力で行えるようになることを目標とする。

そのための取組により、結果として市内小規模事業者の減少を最低限に抑え、5 年後も現在と同規模(650 事業所)の小規模事業者数を維持し、地域経済の減衰を防ぐ。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

前述の地域課題と長期的振興のあり方を踏まえ、津久見商工会議所は津久見市と連携し、以下の3つの目標達成に向けた方針を設定する。

【目標①】事業継続・発展のための経営力向上

○達成方針1：経営分析から事業計画策定への一貫支援

経営分析セミナー(実践型)を年2回開催し、ローカルベンチマーク診断やSWOT分析等の手法を用いて、財務面・非財務面の双方から経営課題を可視化する。

セミナー受講者を中心に個別経営分析(段階的に年間36～45件)を実施し、分析結果を基に事業計画策定(段階的に年間18～30件)へと繋げる。

○設定した理由:

小規模事業者自身が経営課題を認識し、納得した上で行動する内発的動機づけを促すことが重要である。経営分析～計画策定～実行支援の一貫した伴走支援により、実現可能性の高い事業計画の策定と実行を可能にする。

○達成方針2：DX推進による生産性向上と競争力強化

DX推進活用セミナーを年1回開催し、クラウド会計、EC構築、SNS活用等の具体的ツール導入を支援する。またAIの利活用に関しても学べる機会を創出する。

そして具体的な支援としては、中小機構のIT戦略ナビwithを活用し道筋を立てた上で、ITサポートセンターを使用し専門家との面談に繋ぐ。必要に応じては課題把握するために現地への専門家派遣を活用し、取組意欲の高い事業者には個別導入支援までフォローを実施する。

○設定した理由:

人材不足や業務効率化が喫緊の課題となる中、DX推進は省力化と販路拡大を同時に実現できる有効な手段である。デジタル活用力の強化により、少人数運営下でも売上拡大とコスト削減を達成し、賃上げ原資の確保にも繋がる。

○達成方針3：フォローアップ実施率100%による計画実行支援

事業計画策定支援先の全事業者に対し、四半期に1回以上の定期的なフォローアップを実施する。進捗状況に応じて訪問頻度を調整し、計画と実績に乖離が生じた場合は、外部専門家や広域の大分県商連専門経営指導員等の第三者視点を投入し、計画の見直しを提案する。

○設定した理由:

計画策定後の継続的な伴走支援こそが、事業計画の実効性を高める鍵となる。定期的な PDCA サイクルの実践により、環境変化への柔軟な対応と着実な成果創出を実現する。

【目標②】地域資源を活かした新商品の開発及び販路開拓での選ばれる店づくり支援

○達成方針 1 : **需要動向調査に基づく商品開発支援**

地域資源(柑橘・水産物・石灰石関連)を活用した新商品開発に向け、年間 2~3 件の需要動向調査を実施する。販路開拓支援で行う福岡県等の合同出展商談会の会場ブース内にて、試食ならびにアンケート調査(各商品 50 人)を実施、あくまで消費者としての感想を頂き、ニーズを把握。且つバイヤーならではの販路開拓等の意見も踏まえ、分析結果をフィードバック。

○設定した理由:

マーケットインの視点で商品開発を行うことで、市場ニーズとの適合性を高め、販売成功確度を向上させる。地域資源の付加価値化により、価格競争から価値競争への転換を図る。

○達成方針 2 : **B to C、to B の段階的販路開拓支援**

まずは地域イベント等での B to C 販売(年間支援 3 件、売上目標 5 万円/件)からスタートし、実績を積んだ事業者に対して県内外の商談会・展示会への B to B 出展支援(年間支援 2 件、成約目標 1 件/者)を実施する。出展前の準備支援として専門家による講義とレクチャー、模擬ブース作成、当日の陳列・接客サポート、事後の商談フォローまで一貫した伴走支援を行う。

○設定した理由:

小規模事業者にとって、いきなり大規模展示会への出展はハードルが高い。地域イベントでの販売経験を積み、自信と実績を得た上で段階的にステップアップすることで、確実な成果創出に繋げる。

○達成方針 3 : **IT・ICT 活用による販路拡大支援**

「ふるさと納税返礼品サイト登録」「おんせん県おおいたオンラインショップ」等の EC 活用支援(年間 10 件)、SNS・Google マイビジネス活用による情報発信支援も同数実施。IT ベンダーや Web マーケティング専門家の派遣も活用し、自社 EC サイト構築等の高度な取組にも対応する。

○設定した理由:

人口減少により域内需要が縮小する中、デジタル活用による商圈拡大は必須である。比較的取り組みやすいツールから段階的に導入することで、デジタル活用への心理的障壁を下げ、外需獲得を実現する。

【目標③】事業承継、創業・起業支援の推進と新たな事業価値の創出支援

○達成方針 1 : **創業支援体制の確立と伴走支援**

おおいたスタートアップセンターや所内インキュベーションマネージャー保有者、所外の同資格保有者等と連携し、創業セミナー(年 1 回)を開催する。創業相談対応(年間 30 件)から創

業計画策定支援(年間 5 件)、創業後 3 年間のフォローアップ(実施率 100%)まで切れ目ない支援を実施する。

○設定した理由:

創業後の生存率を高めるためには、計画策定段階からの伴走支援が不可欠である。資金・人材・販路の総合的支援により、失敗コストを下げ、地域の新陳代謝を促進する。

○達成方針 2 : 事業承継の早期診断と計画的支援

大分県事業承継・引継ぎ支援センター、よろず支援拠点等と連携し、事業承継診断(年間 15 件)、事業承継計画策定支援(年間2件)を実施する。親族内承継だけでなく、第三者承継やM&Aも視野に入れた幅広い選択肢を提示し、専門家派遣も活用しながら計画的な承継完了を支援する。

○設定した理由:

経営者の高齢化が進む中、事業承継支援は地域の雇用維持と商業機能保持に直結する喫緊の課題である。早期の診断と計画策定により、承継後の経営改善まで見据えた切れ目ない支援を実現する。

○達成方針 3 : IT 関連事業マッチング・ツアーコンテンツ醸成など新たな事業価値の創出

過去実施した「つくみん産業 AI ハッカソン」のような事業マッチングを通じて、管内製造業と IT 関連企業を結びつけ、IoT・AI 活用による生産性向上と新たな受注機会の創出を支援する。また、大分県南部地域を中心にコアな魅力を提案しているツアー旅行事業者と連携して、管内飲食店や体験型のサービス業などをコンテンツとして磨き上げマッチングさせ、ツアーリズムおおいたが運営する「おんせん県おおいた おすすめモデルコース」などに掲載し、既存事業との掛け合わせによる付加価値向上を目指し、競争力強化と販路拡大を実現する。

○設定した理由:

基幹産業を支える製造業においては、人材不足と生産性向上は共通課題である。

IT 技術との融合により、業務効率化と新たな事業価値の創出を同時に実現し、地域産業の持続的発展に寄与する。

また、飲食店の各個店では正直集客力は弱いですが、ツアーを提案する旅行会社と連携して、コンテンツの一つとして各個店を磨き上げることで、新たな付加価値として利用頻度・交流人口を増やすきっかけとする。

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]

津久見市の産業構造は石灰石・セメント産業を基幹とし、市内総生産は 90,000～98,000 百万円で安定推移している。しかし、第 1 次産業の就業者数は 1995 年の 1,842 人から 2020 年には 535 人へ約 71%減少し、小規模事業者数も 2011 年の 811 事業所から 2021 年には 630 事業所へ 22.3%減少している。

人口は 1960 年の 37,164 人から 2024 年 10 月末時点で 14,656 人まで減少し、高齢化率は 45%を超える。自然減・社会減の継続により、域内需要の縮小が事業者経営に大きく影響している。

[課題]

小規模事業者は経営判断の根拠となる客観的データが不足し、感覚的な経営に陥りがちである。原材料高騰・人件費増加によるコスト圧迫が深刻化する中、地域の経済動向を的確に把握し、データに基づく戦略的な経営判断を行うことが喫緊の課題である。

また、東九州自動車道全線開通（2015 年）や EC 市場拡大に伴い、市外への消費流出が加速し、店舗型ビジネスは競争上不利な立場に置かれている。地域資源を活用した商品開発においても、消費者ニーズを把握せず販売不振に陥るケースが多く、マーケットインの視点に基づく需要動向把握と商品開発・販路開拓支援が必要である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
①産業構造分析 (RESAS 活用)	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②LOBO 調査 (早期景気観測調査)	HP 掲載	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
③景気動向分析 (景況アンケート)	HP 掲載	60 社	70 社	70 社	70 社	70 社	70 社

(3) 事業内容

①産業構造分析(国が提供するビッグデータの活用)

RESAS（地域経済分析システム）を活用し、津久見市の産業構造・人口動態・消費動向等を多角的に分析。地域経済の実態を把握し、小規模事業者への経営指導や施策提言に活用する。

【調査項目】

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。

- 産業構造分析：付加価値額、労働生産性、事業所数・従業者数の推移
- 人口動態分析：人口推移、年齢構成、転入転出状況
- 消費動向分析：From-to 分析（購買力流出入）、滞在人口分析
- 観光分析：入込客数、宿泊者数、観光消費額

【分析手法】

- RESAS の各種データを活用し、時系列比較・他地域比較を実施。
- 特に、東九州自動車道開通前後（2015 年前後）の消費流出状況を分析。
- 平岩松崎バイパス開通（2021 年以降）の影響を継続的にモニタリング。

【分析・活用方法】

年 1 回、定期的に分析を実施し、調査レポートを作成する。分析結果を経営分析セミナーや個別指導時に活用し、事業者への気づきを促すとともに、津久見市へ分析結果を報告し、第 6 次津久見市総合計画の進捗管理や施策立案に活用して頂きつつ、商工会議所の各種事業計画（販路開拓、創業支援等）の立案根拠としても活用を進める。また、結果については会議所ホームページ上に掲載し、広く閲覧できるように対応する。

②地域内主要企業 LOBO 調査(早期景気観測調査)

現在同様月 1 回の調査として、基幹産業である鉱業の他、運送業、建設業、商業(小売業)、飲食業の 5 業種のうち主要企業を各 2 社選定し、計 10 社に対して実施する。

【日本商工会議所 LOBO(早期景気観測)調査】の内容に則った経営状況アンケートを実施することで地域の市場動向を把握する。

そして回収した調査表と、日本商工会議所で集計される全国との動向比較を行い、市内の経済動向にどのような特徴や変化があるかを分析し、商工会議所ホームページ上で公表するとともに、毎月の会議所発行の【会議所ニュース】にて記事掲載し、こちらも会員向け配布とあわせてホームページ上に掲載することにより、経営計画策定や経営分析等に活用してもらう。

【調査手法】

日本商工会議所より送られてくるアンケート調査を参考に、調査票を作成し郵送。FAX または Google Form を使用して調査表を回収。回収したデータを整理し、経営指導員等で分析を行う。

【調査対象】

津久見市の基幹産業である鉱業の他、運送業、建設業、商業(小売業)、飲食業の 5 業種、各 2 社ずつを選定し、計 5 社を対象として 1 ヶ月ごとの調査を行う。

【調査項目】

当月の業況、売上額、資金繰り、採算、仕入れ単価、従業員の状況などの他、日商が選定する時事の質問事項などを調査する。

③景気動向分析(管内景況アンケート)

管内の景気動向等について、年 2 回(6 月末時点分、12 月末時点分)の調査と分析により、②による主要企業の状況だけではなく、業種ごとのより詳細な動向実態を把握し、津久見商工会議所ホームページ上で公表することで、経営計画策定や経営分析等に活用する。またあわせて、特に支援を必要としている業種等も判断し、今後の支援内容の見直しにも活用する。

【調査手法】

独自に作成した調査票を郵送し、FAX やメール(PDF 添付)にて調査表を回収する。また Google Form にて回答が出来るようにも対応。回収したデータを整理し、経営指導員等で分析を行う。

【調査対象】

管内小規模事業者 70 社。※管内事業者数全体の約 10%を目標に収集。

鉱業(製造・鉄工等)、運送業(陸運・海運・整備等)、建設業(土木建築・工事)、商業(小売業)、飲食業(サービス業) 無作為に 70 社。

【調査項目】

経営状況アンケート調査の各項目を 5 段階のポイント制で集計。

売上、採算、雇用、業況、資金繰り、設備投資、経営上の課題等

(4) 成果の活用

○小規模事業者支援への活用

経営指導時に調査結果を提示し、客観的データに基づく経営判断を支援する。また、経営分析セミナーや DX 推進セミナー等で調査結果を活用し、参加者の気づきを促進させるのに活用。あわせて事業計画策定支援時に、地域経済動向や消費者ニーズを反映した実現可能性の高い計画策定を支援出来るように活用する。情報から精査された確度の高い計画をもとに事業活動を行うことで、スモールスタートクイックウィンにて成果を上げる事業者を一社でも多く生み出していく。

○行政・金融機関等への情報提供

調査結果を津久見市へ定期的に報告し、第 6 次津久見市総合計画の進捗管理や施策立案の基礎資料として活用する。また、金融機関(市中銀行、大分銀行、豊和銀行等)へも情報提供し、事業者への融資判断材料として活用。情報の提供の中で、広域的な施策立案に貢献頂くための参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

津久見市の小規模事業者は、地域資源（柑橘・水産物・石灰石等）を活用した商品開発に取り組む意欲はあるが、消費者ニーズや市場動向を十分に把握しないまま開発を進めるケースが多い。その結果、商品が売れない、価格設定が不適切、パッケージが消費者に響かない等の課題が発生している。感覚や経験に頼った商品開発・販売戦略だけでは、サイクル早く日々変化する消費者ニーズには対応できず、販売不振に陥るリスクも高い。

地域ブランドとして「津久見みかん」「津久見ひゅうが井」「保戸島のマグロ」等は一定の認知度を獲得しているが、ターゲット顧客層の明確化や嗜好分析が不十分で、効果的な販路開拓に繋がっていない。

[課題]

小規模事業者が持続的に成長するには、マーケットインの視点で消費者ニーズを把握し、ターゲット顧客層・価格帯・パッケージ・販売チャネル等を最適化した商品開発が不可欠である。また、B to C（地域イベント等での直販）からB to B（商談会・展示会での販路開拓）へ段階的にステップアップする際には、バイヤーが求める商品スペック・ロット数・納期対応力等を事前に把握し、商品開発段階から反映させることが重要である。需要動向調査に基づく戦略的な商品開発支援が求められている。

(2) 目標

項目	現 行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
新商品開発、既存商品BUに関する需要支援事業数	2社	2社	2社	3社	3社	3社
試食、アンケート調査対象数	50人/品	50人/品	50人/品	50人/品	50人/品	50人/品

※この先の販路開拓支援ならびに経営分析・事業計画策定支援に繋がるよう、深堀りを行う。

(3) 事業内容

①新商品開発に関する調査

独自優位性の高い、地域資源を使用した自社商品の開発に向けて、先ず当市に於いて域外(市外・県外)の観光客が集まりやすいイベント(G・W イルカ島フェスティバル、四浦半島河津桜まつり、つくみ港まつり)と、域内(市内)の方が主に集うイベント(軽トラ市、ふるさと振興祭)にて、テスト販売と消費者アンケート調査を行う。調査で取得したデータを分析し、需要動向や消費者ニーズを分析したうえで、商品設計にフィードバックすることで市場に受け入れられる商品開発を支援する。

【調査対象】

地域資源(ex:まぐろ、ぶり、いか、みかん、ハーブ、石灰石関連 等)を活用し開発された新商品をまずはテスト販売の中で、域外客が多い<5月 G・W イルカ島フェスティバル><7月 つくみ港まつり><2月 四浦半島河津桜まつり>の来場者に試食頂いて、聞き取りアンケートを実施。Google Formにて行い、スプレッドシートに集計しデータを収集する。

【サンプル数】

来場者 50人(商品一つあたり)

【調査項目】

①味、②風味、③食感、④内容量、⑤価格、⑥見た目、⑦パッケージ、⑧商品コンセプト、⑨購入意欲、⑩改善点 + 属性情報(年齢、性別、居住地、職業、購買頻度)

【調査手法】

地域イベント出展時に試食・試用提供を行い、アンケート調査を実施(各商品 50人程度)。調査票は5段階評価+自由記述形式を採用し、定量・定性データを収集する。

【分析・活用方法】

調査結果を集計・分析し、年齢・性別・居住地別の嗜好傾向を可視化する。その上で、販路開拓などに精通する食品業界向けの専門家(商品開発、マーケティング、デザイン)の意見を踏まえ、改善提案を作成。その後、事業者へ分析結果をフィードバックし、商品改良・価格設定・パッケージデザイン変更等の具体的アクションを支援するとともに、継続的なPDCAサイクルを回し、市場投入前に商品完成度を高める。

②既存商品のブラッシュアップのための調査

独自優位性の高い、地域資源を使用した既存の自社商品に関して、生産体制・供給体制などが小規模であるばかりに、域内販売や店舗販売の範囲内で勝負することが多く、商品に対する固定客がついても、新たな顧客の獲得や都市圏の消費地での販売等といった次のステップには消極的であるために、ブラッシュアップなどもされず初期ロットのままということも多い。

既存商品の売上向上や販路拡大を図るため、消費者アンケートやバイヤーヒアリングを通じて改善点を明確化し、商品のブラッシュアップを支援する。

【調査対象】

地域資源(ex:まぐろ、ぶり、いか、みかん、ハーブ、石灰石関連 等)を活用し、既に販売をされている商品のブラッシュアップとして、当該商品の購入者、利用者ならびに商談会・展示会でブースに来たバイヤーに対して聞き取りアンケートを実施。Google Formにて行い、スプレッドシートに集計しデータを収集する。

【サンプル数】

来場者 50人(商品一つあたり)

【調査項目】

①味、②風味、③食感、④内容量、⑤価格、⑥パッケージ、⑦商品ラインナップ、⑧競合比較⑨リピート意向、⑩購入のしやすさ、⑪改善点 + 属性情報(年齢、性別、居住地、職業)

【調査手法】

福岡県で開催される合同出展商談会のブース内にて来場されたバイヤーへ、試食とともにヒア

レングもしくは Form を使用したアンケート調査を行う。また競合商品との比較分析として「価格、パッケージ、販売チャネル等」を個別に調べ共有する。

【分析・活用方法】

調査結果を基に、商品改良の優先順位を明確化する。場合に応じて大分県よろず支援拠点など専門家派遣制度を活用し、具体的な改良案（味の調整、パッケージデザイン変更、価格見直し等）を策定する。改良後の商品については再度調査を実施し、改善効果を検証し、その後販路開拓支援と連携しながら、改良商品を以て展示会・商談会出展を支援していく。

（４）成果の活用

①小規模事業者への支援

需要動向調査の結果を基に、マーケットインの視点での商品開発・改良を支援する。

調査結果を販路開拓支援にも活用し、ターゲット顧客層に適した販売戦略を策定していく。また事業計画策定支援に於いても、需要動向調査の結果を基にして、反映させた利益計画を積み上げることで、確度が高い数値計画に練り上げる。

②地域ブランドの確立

調査結果を津久見市へと報告し、「ふるさと名物応援宣言」（津久見みかん・柑橘加工品）の推進に活用してもらおう。また、地域資源を活用した商品群のブランディング戦略を、行政・関係機関と連携して推進し、観光振興（つくみイルカ島、保戸島観光、産業観光等）と連動した土産品開発を支援していく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで経営分析セミナーを年2回開催し、財務面・非財務面の分析をテーマに実施してきたが、実務での活用は補助金申請支援や、融資相談時の簡易的な財務分析・SWOT分析程度に留まっていた。

津久見市の小規模事業者の多くは、財務諸表の内容を十分に理解しておらず経営判断に活用できていない。売上減少や利益率低下の原因が、外部環境によるものか内部要因によるものかを区別できず、場当たりの対応に終始するケースも散見される。また、非財務面の分析も不十分で、自社の競争優位性や経営課題を明確化できていない。

近年、原材料高騰・人件費増加等により収益性が悪化しているが、コスト構造を可視化できている事業者は少なく、DX推進や省力化投資も投資対効果を試算できず意思決定に踏み切れない事業者が多い。

[課題]

小規模事業者が持続的に成長するには、財務分析と非財務分析を組み合わせ、経営課題を多角的に可視化することが不可欠である。「なぜ売上が減少しているのか」「なぜ利益が出ないのか」の根本原因を明確化し、事業者自身が納得した上で改善策を講じることが重要である。

また、限られたヒト・モノ・カネ・情報の経営資源を最大限活用するために、「ローカルベンチマーク診断」や(独立行政法人)中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」や「儲かる経営キツク君」等のソフトウェアのツールを効果的に活用し、客観的な経営判断を促す必要がある。経営分析結果を事業計画策定に繋げ、PDCAサイクルを回すことで実効性の高い経営改善を実現する。

(2) 目標

項目	現 行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①経営分析セミナー (ワークショップ型)	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②個別経営分析 (財務+非財務)	30者	36者	36者	45者	45者	45者
③データ整備・ ダッシュボード化 (成果の見える化)	—	18者	18者	22者	22者	22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、経営分析による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、対象小規模事業者の掘り起こしを行う。

内容については、小規模事業者が財務分析・非財務分析の手法を実践的に学び、自社の経営課題を自ら発見できる力を養成出来るものとし、座学だけでなく、ワークショップ形式で自社分析を行い、より深い気づきと実践を促す。

【募集方法】

会議所広報誌、津久見市報等への記事掲載と折込、各団体の情報ツール(公式LINEアカウント、Facebook、メルマガ等)の利用や、各 Web ページへの掲載、また各経済団体の活動の場での広報等、幅広く周知を行うとともに、窓口・巡回時に案内を行う。

【実施方法・内容】

財務分析・非財務分析の各テーマに於いて、全2回の経営分析セミナーを実施。

また、受講する小規模事業者の中には、経営者一人で事業オペレーションを回しており、店舗を休業してのセミナー参加が厳しいケースが考えられるため、集合研修とオンラインでの映像配信を同時に行うハイブリッド形式にて実施することで、より多くの小規模事業者が受講できるような工夫も図る。

ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール(中小機構「儲かる経営キック君」等)の使い方から、自社データ入力、簡易 SWOT 等のフレームワークを中心とした財務分析・非財務分析に関して基礎を学ぶテーマとする。

また、創業セミナーも体形的に特定創業支援等事業に沿って基礎的な経営分析が図れる場として、創業後間もない小規模事業者に対する最初期の対応として誘導する。

②個別経営分析(財務+非財務)の内容

セミナー参加者から意欲ある事業者、効果見込みの高い事業者を中心にピックアップし、窓口相談・巡回訪問とあわせて、財務面・非財務面の双方から経営課題を可視化し、事業者自身が納得した上で改善に取り組める状態を作る。

【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(売上総利益率、営業利益率、損益分岐点)、健全性(EBITDA)、生産性(労働生産性・労働分配率)、安全性(自己資本比率・流動比率)、成長性(売上増加率等)の分析

《非財務分析》

(内部分析)	(外部分析)
<ul style="list-style-type: none">・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 等	<ul style="list-style-type: none">・商圏内人口、人流・競合・業界動向・資料分析 (PL/BS/在庫・受注・CRM) 等

上記項目について、小規模事業者の内部環境に於ける強み・弱み、また小規模事業者を取り巻く外部環境の脅威・機会を SWOT 分析等のフレームワークを用いて、様々な角度から整理する。

※活用するフレームワーク … SWOT 分析、4P 分析、ビジネスモデルキャンバス、バリューチェーン分析、ローカルベンチマーク、4P/4C 等

【分析手法】

経営指導員が財務諸表・ヒアリング内容を基に分析を実施。ローカルベンチマーク、経営デザインシート、また(独立行政法人)中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」や「儲かる経営キツク君」等のソフトウェアツールを活用する。また必要に応じて、外部専門家(中小企業診断士、税理士、IT コーディネーター等)を派遣し、専門的見地からの分析を実施していく。

競合・顧客・自社市場等を分析しながら、自社の商品・サービス等の販売戦略、経営戦略を検討する。経営課題を 3~5 項目に絞り込み、優先順位をつけて提示することで、次項で取り上げる事業計画策定支援にも戦略を反映させ、実際の計画実行に於いて、現実のデータとの比較等で事業の PDCA サイクルを回し、伴走したフォローアップ支援を行う。

③データ整備・ダッシュボード化(成果の見える化)

施策化(データの蓄積、補助金採択後の経過評価、施策判断材料、KPI 設定と伴走支援、事業者間ネットワーク活用)を通じて、分析結果を事業者・金融機関・行政等が活用できる形で可視化し、支援の質向上と情報共有を図るとともに所内でのナレッジ化を進める。

【具体的内容】

Google のスプレッドシートを使用したダッシュボードの作成として、Looker Studio のアプリケーションを使用する。(※ONE OITA 経営指標見える化 伴走支援プログラム 2024<大分県事業>にて使用等に関しては経験済み。アウトプットの場として。) ゆくゆくは、弊所が経営カルテなどで現在活用している【TOAS 事業所管理システム】への事業者データを反映させ、ソフトウェアの機能拡張とともにダッシュボードに関しても TOAS 上にて一元化を目指していく。

とはいえまずは施策結果を定期測定し、広告 CPA、回収サイト、POS レジの販売データなどの情報から KPI を設定。月次レビューで進捗管理し、改善が遅れる場合は仮説を再設定し PDCA サイクルを回す。分析事例を蓄積し、統一フォーマットで管理していくことで、指導員間で共有し易くなり、ナレッジ化に繋げる。支援の質を平準化していくことで指導員力の底上げを図る。

最終的には、分析結果を事業者に届け、業種全体の課題(例:資金繰り悪化率、デジタル販路未着手率 等)を把握していく。その中で伴走支援を実施し、重点支援分野を特定し、戦略的配慮や制度改善にフィードバックさせていく。

(4) 成果の活用

- 分析結果は、当該事業者へのフィードバックを行い、事業計画策定支援、DX 推進支援、販路開拓支援、事業承継支援等の個別支援の実施に対して活用する。
- 分析結果は、事業所ごとのカルテや財務/非財務データとして、TOAS 事業所管理システムへ蓄積し、データベース化して、経営指導員を中心に内部共有を行うことで、当該事業所だけでなく類似・派生案件等の事業計画策定支援の参考資料として活用するとともに、経営指導員等のスキルアップとして活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで事業計画策定セミナーを年2回、「入門編」「実践編」に分けて実施してきた。

計画策定のきっかけやニーズとして多い、補助金申請のために策定された事業計画は、申請が通れば放置され、行動計画や利益計画が実行されずブラックボックス化するケースが多い。

計画策定自体が目的化しており、経営改善のツールとして活用できていない。管内の小規模事業者の多くは日々の業務に追われ、中長期的な経営戦略を描けず、「何のために事業を続けるのか」「5年後・10年後にどうなりたいのか」が不明確なまま場当たりの経営に陥っている。

DX推進や省力化投資は「何から手をつければよいかわからない」と導入を躊躇する事業者が多く、事業承継や創業においても準備不足のまま踏み切り経営が行き詰まるケースも見られる。

[課題]

小規模事業者が持続的に成長するには、経営分析で明確化した課題を基に実現可能性の高い事業計画を策定し、PDCAサイクルを回すことが不可欠である。事業者自身が「なぜこの計画が必要なのか」を納得し、内発的動機に基づいて行動することが重要である。

また、創業・事業承継・新事業展開に関する計画策定支援に関しては体系化し、定期的なフォローアップで環境変化に応じ柔軟に見直す。DX推進支援については「業務課題の解決手段としてのデジタル化」という視点で支援し、事業承継・創業については早期からの計画策定支援と継続的フォローアップにより生存率向上を図る。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対する事業計画策定支援は、単に計画書を作成することが目的ではなく、事業者自身が経営課題を認識し、解決に向けた具体的な行動を起こせる状態を作ることが目的である。そのため、以下の方針で支援を実施する。

○対話と傾聴を重視：経営指導員が一方向的に提案するのではなく、事業者との対話を通じて、事業者自身が気づきを得られるよう支援する。

○経営分析との一体的支援：経営分析で明確化した経営課題を基に、実現可能性の高い計画を策定する。分析なき計画は、絵に描いた餅に終わる。

○段階的支援：いきなり詳細な事業計画を求めるのではなく、まずは簡易的なto doリストの作成から、マイルストーンにて進捗を可視化し、徐々に中期計画へと発展させる。

○外部専門家の活用：経営指導員だけでは対応が難しい高度な課題（DX推進、海外展開、M&A等）については、外部専門家を積極的に活用する。

○フォローアップ前提：計画策定後の実行支援を前提とし、PDCAサイクルを回せる体制を構築する。経営状況分析を実施した事業者のうち、販路開拓や新事業展開、事業再構築、多角化等へ意欲的な事業者に対し、事業計画策定を提案し継続した実行支援にあたる。

小規模事業者に対して、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等により、

5. で経営分析を行った事業者のうち段階的に6~7割程度/年の事業計画策定を目指す。

あわせて、小規模事業者持続化補助金や創業時の津久見市創業支援事業補助金等の申請を契機として事業計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性が高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。また、承継を機に新たな事業を興すベンチャー型の事業承継を望む小規模事業者に対しても、同様に事業計画策定の必要性を理解して貰い、安定的な事業継続に向けた計画の策定を支援する。

(3) 目標

項目	現 行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①DX 推進セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー (創業・承継含む)	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
③事業計画策定 事業者数	15 者	18 者	18 者	25 者	27 者	30 者

(4) 事業内容

①「DX 推進、活用セミナー開催・IT 専門家派遣」の実施

管内小規模事業者に関しては、バックオフィス、フロントオフィスの業務ともに、デジタル化を促進しているところは少なく、IT リテラシーについても低い現状がある。DX に対する正しい理解を深めるとともに、業務効率化や販路拡大を図ることで、新事業開拓時の基盤を整備する。単なる IT ツール導入ではなく、業務課題解決の手段としての DX 推進を支援する。

【支援対象】

DX 推進、デジタル活用、販路拡大や事業再構築、創業、承継、事業継続に意欲的な事業者

【募集方法】

会議所広報誌、津久見市報等への記事掲載と折込、各団体の情報ツール(公式LINE アカウント、Facebook、メルマガ等)の利用や、各 Web ページへの掲載、また各経済団体の活動の場での広報等、幅広く周知を行うとともに、窓口・巡回時に案内を行う。

【講師】

IT コーディネーター、情報セキュリティマネジメント資格保有者等を想定。

【回数】

1~2 回/年を目標に実施。開催後のアンケートや参加者ヒアリングにて、IT 導入推進に関してボトルネックになっている事項を洗い出した上で課題の抽出を行い、実際の活用により可能となる業務効率化や生産性向上、競争力強化に関するメリットの周知も同時に行う。

また状況に応じて、中小機構の IT 経営サポートセンターや大分県よろず支援拠点等を活用して IT 支援に関する専門家派遣を行い、より具体的な改善提案と具体的なツールに関する情報を共有し改善を実行する。

【カリキュラム】

ODX 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等、フロントオフィスに活用可能なツール紹介
- 自社 Web ページの活用と EC サイトの運用方法
- ターゲット、セグメントを設定した SNS ツール活用による情報発信方法 等

【人 数】 定員 20 名

②「事業計画策定セミナー」の実施と計画策定支援

本計画に於ける「需要動向調査」や「経営分析」の結果・内容を踏まえて、小規模事業者の経営課題の解決に向けた取り組みを行う。創業・事業承継・新事業展開に向けた事業継続・経営安定化を目指した計画策定を行うとともに、小規模事業者への伴走支援を強化し、経営革新計画の策定、各種補助金申請支援を通じ改善に取り組み、事業計画策定を継続的に実施する。

また、各事業者の事業ステージにあわせて必要となる事業計画については、事業計画の専門性によっては大分県事業承継・引継ぎ支援センターやおおいたスタートアップセンター等とも連携を図り、実現可能な計画策定を目指して、より一歩踏み込んだ支援を行う。

そのための方法の一つは、特定創業支援等事業を満たす創業セミナーを実施し、計画策定のノウハウを取得、そして簡易的な事業計画書/企画書のプレゼンテーションを行う中で、アウトプットまでを一気通貫にて学べるカリキュラムとし、講師であるおおいたスタートアップセンターや大分県よろず支援拠点のコーディネーターとともに面的支援を実施すること。

【支援対象】

経営分析を行った事業者

※別途、創業や承継、金融支援(マル経など)、各種補助金申請、各認定計画承認申請(経営革新、ジギョケイなど)、改善相談等の事業計画策定支援を行った事業者も含む。

【募集方法】

会議所広報誌、津久見市報等への記事掲載と折込、各団体の情報ツール(公式LINEアカウント、Facebook、メルマガ等)の利用や、各 Web ページへの掲載、また各経済団体の活動の場での広報等、幅広く周知を行うとともに、窓口・巡回時に案内を行う。

【講 師】

中小企業診断士 他

【回 数】

2 回/年の実施を想定。※別途、創業後間もない 3~5 年の事業者や創業希望者を対象とした「創業支援セミナー」、事業承継対象者については「事業承継個別相談会」等、状況に応じたテーマでのセミナー実施と支援対応を行う。

【カリキュラム】

事業計画とは/事業計画が必要な理由/自社経営を把握する必要性/事業計画作成のポイント 等

【人 数】

定員 20 名

【支援手法】

支援対象の事業者に対して、セミナー受講で終わらせることなく、経営指導員がフォローアップまで伴走した支援を図る。また、経営指導員で対応が難しいような案件については、専門家派遣制度等を活用しながら各関係機関と連携した支援を行う。

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]

事業計画策定後の支援は、事業者からの相談発生後に対応するケースが多く、計画策定後の定期的な支援は十分に実施できていない。不定期な巡回訪問となり、計画とのギャップや進捗状況が掴みづらく、伴走したフォローアップ支援への対応が図れていなかった。

また、経営戦略・人材戦略・知的財産・デジタル化に関する経営者のリテラシー把握や、起業・事業承継・新事業展開といった事業計画の類型に応じた伴走支援体制が構築できておらず、支援者側にもスキル差があるため、支援対応が不十分であった。

[課題]

小規模事業者に対し、四半期に1回程度の定期的な訪問巡回を行い、不定期から定期的な支援体制へと改善する。人的資源が不足する事業者では、計画に沿った進捗管理が疎かになりやすいため、受動的ではなく能動的なプッシュ型の支援を実施しフォローアップを図る。

フォローアップ時にはヒアリング様式を統一し、KPI等の指標確認を指導課員で共有することでシームレスな支援体制を整備。進捗不良時には状況に応じ臨機応変な計画見直しで対応する。

(2) 支援に対する考え方

これまで当所に於いては、特に補助金申請や経営改善支援などに対し、計画策定支援および実行支援を行ってきた。しかし、事業計画を策定した小規模事業者にとって、流れが速い現在の事業環境下では、たとえ限定的な短期計画であっても、計画通りに完遂させることは難しい。

そこで、事業計画を策定した管内小規模事業者を対象に定期的に訪問して遂行状況を確認する。その上で計画の進捗状況等をみて、巡回訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し、回数を減らしながら自発的な動きを促す事業者を見極めフォローする。

あくまで経営の自走化を重視し、コーチングと課題設定型の経営力再構築支援を行うことで、経営者自身が課題と解決策を見出すためのプロセスを経て成長するよう伴走する。

また、事業計画の進捗状況が芳しくない場合は、支援機関からの声掛けによって、目標・KPI達成度の再検討、ボトルネックの仮説検証、事業計画の見直し案(施策内容・体制・スケジュールの再設定等)等を提案し、状況に応じ広域専門経営指導員や専門家も入れ、面的支援を行う。

(3) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ 対象事業者数	15者	18者	18者	25者	27者	30者
頻度(延回数)	60回	120回	120回	164回	180回	200回
売上対前年比 増加事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
営業利益率3%以上 増加の事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

事業計画を策定した全事業者のうち、2/3 は四半期に 1 度、1/3 は毎月 1 回を目途に独自様式のフォローアップシートを準備して、策定した事業計画の進捗状況と着実に実行されているかどうかを巡回指導の中でフォローアップする。

進捗状況を確認する中で、遂行状況が芳しくなく新たな課題等が生じていた場合、原因を分析するためのヒアリングを行い、解決に向け事業計画の見直しについての提案を行う。

経営指導員等だけでは解決できないような、専門性がより必要とされる課題に関しては、他地区の経営指導員や外部専門家等の第三者的な目線も取り入れ、専門家派遣制度等のツールも活用していくことで、課題の解決と実現性の高い計画へのブラッシュアップへ向けた対応も行う。

【支援対象】

事業計画策定支援を行い、計画を実行している事業者

【支援手法】

○フォローアップ方法

事業計画の策定を行った事業者に対して、多いところは毎月 1 回、最低限では四半期に 1 回程度の頻度でフォローアップを行う。

その際には、独自様式のフォローアップシート(アンケート形式、Google Form で作成しドライブへ保存)を使用し定量・定性両面からのヒアリングを行う。

また、創業・起業者ならびに事業承継対象者については、ヒアリングの間隔を短く毎月 1 回と頻度を上げ、より注意して定期的な進捗管理に努める。

<計画進捗が良い場合>

計画の進捗が順調且つ計画通りの成果が見られた事業者については、フォローアップの巡回訪問の周期を徐々に延ばし、事業者の自主性を高めていく。

また、計画実施の為に資金調達が必要な場合にも、日本政策金融公庫への取次など、スムーズな資金調達が出来るよう支援する。

そして、小規模事業者持続化補助金等、各種補助金申請支援者のうち、新規性や革新性が判断できる場合は、事業者のステージにあわせた支援として、経営革新計画承認申請へチャレンジする等、中長期的なステップアップも視野に継続的な伴走支援を行う。

<事業計画と現状の進捗状況に乖離が見られる、芳しくない場合>

計画の進捗が芳しくない事業者については、フォローアップの巡回訪問の回数を増やし、実施支援を強化する。また、なぜ計画と現状に乖離が見られるのか、その原因を追究し分析を行うために経営指導員等がヒアリングを行う。

分析結果を基に、他の経営指導員等とともに、支援の対応策についての検討会議を行い、内容を検討する。

その後、事業者に対してこちらの分析結果を説明し、対応策についての提案と協議の必要性を説明した上で、対応策の実行に向けた修正・改善を行い、最終的に事業計画を策定した事業者全てが等しく成果を出せるよう、柔軟な伴走支援を行う。

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]

管内小規模事業者の多くは限られた経営資源の中、地元商圏内での取引・販売が中心であり、特に飲食店等に於いては、各個店に関して単独での販路拡大には限界がある。

また津久見市は基幹産業であるセメント関連産業への依存度が高く、請負事業中心の小規模事業者も多い。そして、都市圏等の展示会・商談会へは、コスト・時間・人員不足や自社商品の問題で積極的に参加する事業者は少ない。

支援機関としても商談会等への参加支援で一定の成果は出ているが、事後フォローが不十分で、支援対象も限定的である。

また、オンライン販路開拓への関心はあるが、高齢化・IT 知識不足・人材不足により DX 推進が停滞し、EC・SNS・データ活用が未着手の状況にある。

[課題]

DX 推進の理解促進と実装支援（EC、SNS、CRM、データ分析）を体系化する必要がある。展示会出展を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画を組み合わせ、成功事業者をロールモデルとして管内の販促機運を高める。

当管内に於いて重点的に販路開拓支援を行う必要性が高い業種（食品加工、飲食料品販売、お土産販売、伝統工芸等）の商品開発・付加価値化を促進するとともに、知的財産の保護・活用やブランド戦略強化を進める。生活関連サービス、飲食業などの業種では衛生管理・サービス品質・価格戦略・人材確保を強化し、ツアー旅行事業者等との連携により各個店をコンテンツとして磨き上げ、交流人口増加による新たな販路開拓を図る。

(2) 支援に対する考え方

地域の課題をふまえ最重点支援としては、石灰石・セメント産業を軸とした産業観光の振興及び地域資源を活用した商品開発に寄与すること、また既存事業の磨き上げを行い、新たなサービスに繋げるための支援を主軸とする。

○エリア：津久見市全域

○業種：地域資源活用型製造業、地域資源活用飲食料品販売業、飲食業 等

○対象者：DX 未導入だが販路拡大意欲が高い小規模事業者。

新規事業への取り組みによって自社の付加価値向上を目指す小規模事業者

【販路開拓支援】

小規模事業者にとっていきなり大規模展示会への出展はハードルが高いため、地域イベントでの B to C 販売経験を積み、自信と実績を得た上で段階的に B to B（県内外の商談会・展示会）へステップアップする支援を行う。

出展前の準備支援（専門家による講義・模擬ブース作成）、当日の陳列・接客サポート、事後の商談フォローまで一貫した伴走支援を実施する。

【DX 推進】

人口減少により域内需要が縮小する中、デジタル活用による商圏拡大は必須である。「ふるさと納税返礼品サイト登録」「おんせん県おおいたオンラインショップ」等の比較的取り組みやすいツールから段階的に導入し、デジタル活用への心理的障壁を下げながら外需獲得を実現する。IT サポートセンターや Web マーケティング専門家の派遣も活用し、自社 EC サイト構築等の高度な取組にも対応する。

【需要動向調査との連動】

地域資源（柑橘・水産物・石灰石関連）を活用した新商品開発に向け、福岡県等の合同出展商談会会場ブース内にて試食・アンケート調査を実施。消費者ニーズとバイヤーからの販路開拓意見を踏まえた分析結果をフィードバックし、マーケットインの視点での商品開発を支援する。

また産官学連携の一つとして、地域ブランドの情勢のため、地場企業、地元高校や大学・試験研究機関と連し、新商品開発・付加価値化を支援する。

【ツアーコンテンツとの連携】

大分県南部地域を中心にコアな魅力を提案しているツアー旅行事業者と連携し、管内飲食店や体験型サービス業をコンテンツとして磨き上げマッチング。ツーリズムおおいたが運営する「おんせん県おおいた おすすめモデルコース」等への掲載により、既存事業との掛け合わせによる付加価値向上と交流人口増加を目指す。

【知財活用】

セミナー・相談対応で、商標・意匠・著作権の保護とブランド戦略を普及。

(3) 目標

項目	現 行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
①B to C の地域イベント等への支援事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上額/者	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
②B to B 向けの商談会等への支援事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
③IT・ICT 活用事業者数 (EC・SNS 等)	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
対前年比売上増加率/者	3%	3%	3%	3%	3%	3%

④IOT・AI活用事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
対前年比売上増加率/者	3%	3%	3%	3%	3%	3%
⑤IT関連事業マッチング・ ツアーコンテンツ連携	2者	2者	2者	2者	2者	2者
マッチング成立件数/者	1者	1者	2者	2者	2者	2者
⑥知的財産の保護・活用支援	—	4者	4者	4者	4者	4者
商標・意匠の登録/者	—	2者	2者	2者	2者	2者

※①、②については、支援先の小規模事業者毎に規模・時期等を判断し、妥当な販路開拓支援のイベントや商談会等(※(4)-①、-②の表にて記載)を選択し、取り組む際の目標値とする。

(4) 事業内容

地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援し、DX・知財活用を組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

①「B to Cによる販路拡大支援」

【支援対象】

地域資源(まぐろ、ぶり、いか、みかん、ハーブ等)の新商品、ブラッシュアップした既存商品、産業資源である【石灰石、セメント】にちなんだ新商品を開発し、販路開拓に意欲的な事業者。

【支援手法】

<地域イベント等への出店販売による販路開拓支援>

イベント名	時期	概要	規模
四浦半島河津桜まつり	1月下旬～2月中旬	約5,000本の河津桜と地元物産品販売	期間中延べ約8万人、出店約20件
つくみ港まつり	7月中旬	津久見市最大のイベント。納涼花火大会や市民総踊り等を開催	2日間で延べ約3万人、出店約40件
つくみ秋フェスタ	10月下旬	津久見の「海の幸」「山の幸」の販売、郷土料理等	1日間で5千人、出店50件以上
つくみ軽トラ市	不定期(12月下旬)	市内生産者が農水産物・加工品を軽トラックで販売	各回2～3千人、出店40～50件

<インターネット通信販売による販路拡大支援>

○ふるさと納税 … 返礼品サイトへの出品支援

○おんせん県おおいたオンラインショップ

○大分県商工観光労働部商業・サービス業振興課 「座来大分」 チャレンジ棚

②「B to Bによる販路拡大支援」

【支援対象】

B to Cでの販路開拓支援を行った後に、域外への販路を目指す事業者

【支援手法】

支援対象の域外への販路拡大を目指す事業者へ、情報提供や出店支援を行う。出展前の準備支援（専門家による講義・模擬ブース作成）、当日の陳列・接客サポート、事後の商談フォローまで一貫した伴走支援を実施する。

<主な対象商談会・展示会>

イベント名	概要	規模
大分県産加工食品トレードショー(大分県産品商談会)	県内商工業者と県内外バイヤーとの出会いの場。	県内事業者対象、九州圏内バイヤー約50社以上
JFC 大分農商工商談会	県内商工業者・農林水産業者と県内外バイヤーとの出会いの場。ジェトロによる海外展開相談会も実施。	県内事業者対象、九州圏内バイヤー約15社。
FoodStyle Japan 九州	九州最大の合同出展商談会。	全国事業者、バイヤーが対象。

<需要動向調査との連動>

福岡県等の合同出展商談会の会場ブース内にて、試食ならびにアンケート調査（各商品50人）を実施。消費者としての感想からニーズを把握し、バイヤーからの販路開拓意見も踏まえた分析結果を事業者へフィードバック。マーケットインの視点で商品開発・改良を支援する。

※その他商談会等についても、事業規模や取扱商品にあった商談会等も検討・参加し販路拡大を図る。商談会でのプレゼンテーションが効果的になるような事前研修等もセミナーや専門家派遣事業で補完する。

③「IT・ICT活用」

【課題】

人口減少により域内需要が縮小する中、デジタル活用による商圈拡大は必須。

【支援手法】

<デジタル販路開拓>

○ME0 対策（Google マップ上位表示）

地域密着型ビジネスに有効な集客法。無料で開始可能。

○SNS 広告+LINE 公式アカウント

低コストでターゲット層に直接アプローチ。登録特典で顧客獲得。

○EC サイト活用支援

「ふるさと納税返礼品サイト」「おんせん県おおいたオンラインショップ」等への出品支援

○Google マイビジネス運用

登録支援と連動した自社 Web (Wix、JIMDO 等で簡易的に制作) の制作支援

<コンテンツ戦略 (AI 活用) >

○AI での多様なコンテンツ生成

ブログ記事、SNS 投稿、音声・動画化等。地域方言対応で親近感を演出。

○顧客体験共有型投稿

「お客様の声」「スタッフおすすめ」「ビフォーアフター写真」で共感を得る。

<段階的支援>

比較的取り組みやすいツールから導入し、デジタル活用への心理的障壁を下げる。中長期的には、中小機構の IT 経営サポートセンターの活用や Web マーケティング専門家の派遣も活用し、自社 EC サイト構築等の高度な取組にも対応する。

④「IoT・AI 活用」

【課題】

基幹産業を支える製造業において、人材不足と生産性向上は共通課題。

【支援手法】

津久見市は石灰石・セメント関連産業が基幹産業であり、関連する下請け・孫請けの小規模事業者も多い。人材不足等の製造面での課題が散見される一方、自社にて可能な業務の幅が広がれば新たに獲得できる仕事も多いという潜在的なニーズがある。労働力を IoT・AI 活用で代替できれば、生産性向上と新たな事業価値の創出を同時に実現できる。実際の導入事例・活用事例を中心としたセミナーの開催導入に向けた個別相談会を実施する。

また、中小機構の IT 戦略ナビ with を活用した道筋立て、IT 経営サポートセンターを通じた専門家面談への接続を行うとともに、必要に応じた現地への専門家派遣による課題把握を実施し、導入だけで終わらず新たな販路に繋げるための段階的な伴走支援を実施する。

⑤「IT 関連事業マッチング・ツアーコンテンツ連携による新たな事業価値の創出」

【課題】

IT 人材・ベンダーとの接点不足、各個店単独での集客力の弱さ。

【支援手法】

<IT 関連事業マッチング支援>

過去実施した「つくみん産業 AI ハッカソン」のような事業マッチングを通じて、管内製造業と IT 関連企業を結びつける。(公財) ハイパーネットワーク研究所や管内 IT エンジニアの専門家と連携し、IoT・AI 活用による生産性向上と新たな受注機会の創出を支援する。基幹産業が根付く津久見市ならではの強みを活かし、既存事業の DX による磨き上げで新たな販路開拓と生産性向上を継続的に支援する。

<ツアーコンテンツ連携による販路開拓>

大分県南部地域を中心にコアな魅力を提案しているツアー旅行事業者と連携し、管内飲食店や体験型サービス業をコンテンツとして磨き上げマッチングする。

ツーリズムおおいたが運営する「おんせん県おおいた おすすめモデルコース」等への掲載により、既存事業との掛け合わせによる付加価値向上を目指し、利用頻度・交流人口増加による新たな販路を開拓する。

<産業観光との連携>

津久見市の産業資源である“石灰石”やその“鉱山”に着目した産業観光の取組（石灰石・セメント産業を軸とした産業観光コンテンツ造成事業）が令和2年度より進んでいる。

【Web 社会見学 石灰石・セメントのまち つくみ】(<https://tsukumi-sekkai.com/>) が令和3年8月にリリースされ、VRを含めた映像コンテンツを中心に体験型観光への展開が図られている。観光産業への注目が高まることで、管内小規模事業者にとっても関連した新商品開発や既存商品のブラッシュアップによる販路開拓機会が生じるため、販路開拓支援の一環として積極的に取り組む。

⑥「知的財産の保護・活用」

【課題】

商標・意匠の未登録、ブランド戦略の弱さ。

【支援手法】

大分県発明協会ならびに INPIT 大分県知財総合支援窓口と連携し、知財戦略の相談員による個別相談や、弁理士への無料相談会等の制度を利用し、知見を深める。

また、知財セミナーの開催も検討する。（商標・意匠・著作権の基礎、ブランド構築法）。

ブランド戦略策定支援（ネーミング、ロゴ、パッケージ）や知財活用事例共有（成功事例の紹介）についても触れて頂く。

※事業の実施に当たっての留意点

客観的な視点をもって「費用対効果」「事業者の負担」を想定し、当該事業の必要性の判断（市場・顧客動向の分析、小規模事業者のリソース状況を確認し無理な事業拡大を避ける等）や、撤退判断（設定した KPI・KGI 未達の継続リスク評価、他チャネルへの展開など代替策）を適宜行うことが重要となる。

外部連携（金融機関・専門家・地域企業等との協働で販路開拓強化等）や撤退後の再挑戦に向けた支援（商品改良やターゲットの変更での再チャレンジ等）等を行うことも検討する。

そうすることで、上記①から⑥の支援は、支援する事業者の状況と希望にあわせつつ複数を組み合わせ、可能な限りシナジーを持たせるよう注意する。

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]

計画に記載されている事業の実施状況及び成果について、年度終了後に経営発達支援計画事業評価委員会(年1回)にて報告し、実施状況の説明・成果の評価・検証を行っている。

[課題]

評価の結果をもとに年度内の実行状況についての改善・見直しについては検討していたが、実施している計画そのものの改善・見直しまでには至っていなかった。

今後は、個々の事業の実施状況及び成果について、内部で事業状況を検討する機会を定期的な設け、PDCA サイクルを確実に回すことで、事業方針などを細かく修正し、より実効性の高い計画の遂行を行うとともに、設定した KPI に沿った定量的な評価を用いて事業判断を行う。

(2) 事業内容

①経営発達支援計画事業評価委員会の実施

津久見市商工観光・定住推進課担当職員、津久見商工会議所法定経営指導員を中心に、津久見商工会議所経営指導員、経営支援員、そして外部有識者として中小企業診断士にて<経営発達支援計画事業評価委員会>を設置し、年1回実施する。

法定経営指導員が作成する、策定した計画に対して事業成果を評価した「自己評価報告書等」により、事業の実施状況の説明・成果の評価、改善案の提示を行い、助言を受ける。

また、①の<経営発達支援計画事業評価委員会>を実施するにあたり、以下の内部協議会を実施する。

◆内部協議会の実施

津久見市商工観光・定住推進課課長、同課商工観光班主幹、主事、班員、そして津久見商工会議所専務理事、事務局長、法定経営指導員、経営指導員、経営支援員、総務課員、業務課員にて、半期に一度(年2回)程度、内部に於ける事業の進捗状況の確認を行い、事業の実施スケジュールについて管理する。

①の<経営発達支援計画事業評価委員会>で評価を受けた報告書の内容については、地域の小規模事業者が常に閲覧できるよう、津久見市ならびに津久見商工会議所のホームページ及び会議所ニュース等に掲載し、また津久見市商工観光・定住推進課ならびに津久見商工会議所にて備え付け、縦覧可能な体制を整えることで、管内小規模事業者が常に閲覧できる状態にする。

また、評価結果をもとに、津久見商工会議所正副会頭運営会議の場に於いての内容報告を行い、そして事業の成果・評価を見直した結果を、当所役員(会頭を含め約30名)により構成される常議員会の場に於いて報告し、次年度の事業実施方針等に反映する。

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]

津久見商工会議所では、大分県や大分県商工会議所連合会主催の役職員研修等に、経営指導員だけでなく経営支援員や一般職員も積極的に参加している。

[課題]

ただし、職歴が長くなるにつれ、自己の業務領域の範囲内を何度も深掘りする傾向が高く、管内小規模事業者より求められている経営に於ける伴走支援のためのスキルアップに関しては物足りず、アウトプットが出来ていない。

今後、進展する DX に関しても未だ IT スキルが低い職員も多いので、経営指導員及び一般職員の全職員がインプット/アウトプットを繰り返し行い、経営支援の場に於いての資質向上を図るために、外部講習会の積極的活用と所内職員向けの資質向上セミナーや大分県商工会議所連合会の広域専門経営指導員の派遣事業を上手く利用し、外部 OJT として活用を進めることで、津久見商工会議所全体の伴走支援能力向上を目指す。

(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、大分県商工会議所連合会が主催する職階別研修や複数テーマから選択受講する専門分野別研修、経営指導員等を対象とした経営支援事例研究研修会に参加することで、経営支援能力の向上を図る。

また、大分県が主催する、経営指導員を対象とした、全体研修会、ブロック(振興局)別研修会、支援成果事例発表会(合同研修会)などに参加し資質の向上を図る。また、その他の支援機関等が主催する研修会等から、自らの支援スキルアップに必要と思われる研修会についても、積極的に参加し資質の向上を図る。

【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、中小機構の IT 経営サポートセンター相談時の同席はもちろん、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>

ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、
FINTECH サービス、テレワーク導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等

イ) 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、
オンライン展示会、SNS・映像コンテンツを活用した広報 等

ウ) その他取組

AI ツールの活用による支援業務の効率化 等
Notebook LM、連動する Google ツールのサービス利用。

②OJT 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 OJT 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。

また、前項でも記載したが、大分県商工会議所連合会の広域専門経営指導員の経営革新計画策定支援等の派遣事業を上手く利用し、若手所員との同行支援で外部 OJT としての機能も期待し、全体の支援スキル底上げを目指す。加えて、専門家派遣時や中小機構の IT 経営サポートセンターの利用時には必ず所員が同席し、支援ノウハウを自らのものとしていく。

③職員間の定期ミーティングの開催

現在、月 2 回行っている支援担当者のミーティング時に、実際に支援した事例や参加した研修会等において習得したノウハウ等について、15 分ほどの説明する機会を設け、支援ノウハウの共有を図ることで職員の資質の向上を図る。

④データベース化

現在、経営指導員による日々の支援内容は、適時 TOAS(経営カルテ管理システム)に入力し、支援中の事業者の状況を共有している。また、TOAS での管理が難しい事業所単位の各種認定申請書や補助金申請書、およびそれら申請に伴う事業計画書については、所内ファイルサーバー(セキュリティ対策済)に保存し共有化することで全職員が閲覧できるようにしているが、こちらもいずれは TOAS に集約させ、モバイル版 TOAS の積極的な活用も含めて、情報の共有に関して効率化を目指す。

支援内容や作成書類の共有化を図ることで、その案件の担当者が不在の場合でも、担当以外の職員でも適切な対応ができるようにする。

1.1. 他の支援機関との役割分担と連携強化による効果的な小規模事業者支援に関すること

(1) 現状と課題

近年、経営環境の変化等により、小規模事業者が直面する課題は多様化、複雑化してきている。そのためより専門性が高いスタートアップや事業承継、商品開発、販路拡大等の専門的な知識を有した支援機能を有する機関が設置されている。商工会議所だけでは解決できない課題等については、これらの支援機関と連携し包括的に、継続した支援を行っていく必要がある。同時に、経営発達支援事業を遂行していくためにも、全所体制で支援能力の底上げを図っていくことが重要であり、他の支援機関のノウハウの参考になる部分を学習し、都度吸収をしながら、経営指導員及び一般職員の資質向上に繋げることが必要である。

(2) 事業内容

①大分県商工団体事務局連絡会議(年4回)

県下商工会議所、商工会連合会、中小企業団体中央会等の商工団体の連絡会議が大分県商工観光労働部主催により四半期に1度開催されている。この連絡会議では、各地区の経済情勢・経営改善普及事業の進捗状況等について情報交換が行われており、国・県等の施策情報入手の場としても有効に活用されている。県下の各商工会議所・商工会・中小企業団体中央会等の支援団体が集まるこの機会を利用し、各機関の支援実績や取組内容・実施について情報を共有し、ノウハウを吸収する。

②大分県中小企業相談所長会議(年1回)

大分県商工会議所連合会が主催し、年1回開催している。大分県内の商工会議所10ヵ所の支援業務に従事する担当課の所長(課長)が集まり、各商工会議所での支援の取組や事例、地域の動向等について情報交換を行うことで、支援ノウハウを習得する。

他商工会議所の先進事例や、優良的な取組を知ること、当所内指導課へフィードバックを行うとともに、活用できる部分は参考にして実際の経営支援に活かす。また、県内商工会議所間の連携を図ることが出来るため、従事する経営指導員他、個々の支援経験が浅い当所としては、本会議を通じ、より身近なところでの情報共有や相談を行える関係性の構築がメリットとなる。

◆その他、随時情報交換を行う他の支援機関との連携について

大分県事業承継・引継ぎ支援センター、おおいたスタートアップセンター、大分県よろず支援拠点とは、経営発達支援事業の円滑な実施のために、創業や事業承継、専門的な支援等で連携を行いながら、情報交換等を行う。そして、支援現場への専門家の派遣の際には、積極的に同行し、支援ノウハウを身近に見て学ぶことで、外部OJTとしての効果もあると考えている。

1.2. 地域経済の活性化に資する取組

(1) 現状と課題

津久見市では民間団体との積極的な連携によるまちづくり・観光事業に力を入れている。市内の各団体には津久見市の職員がメンバーもしくは協力者として参加しており、各団体は地域の現状や津久見のまちづくりの方向性を共有し実現すべく、官民一体となって地域経済活性化に取り組んでいる。

これらの団体と当所が取り組む経営発達支援計画についての重要性と内容を共有し、各事業について連携した取り組みを行う。

また、まちづくり・観光事業へのベクトル調整の機会として、各団体との連絡協議会の設置を今後行政に働きかける。

(2) 事業内容

①津久見市のまちづくりを担う団体との連携

○まちづくり特別委員会の活性化

津久見商工会議所では、H28. 11 月に津久見商工会議所、津久見市内の事業者および津久見市との三者が連携し「まちづくり特別委員会」を発足した。これは、観光に注力して津久見市の交流人口を増加させるという津久見市の方針に伴い、市内事業者の意見を津久見市の観光・まちづくり事業に反映させるための場として活用している。本委員会の開催は3カ月に1度行われる。

津久見市・商工会議所の既存事業および新規事業について、市内事業者から直接意見を取り入れることで、行政のみならず地元事業者のニーズにも沿った事業を展開し、地域経済の活性化に公民一体となって取り組む。

○津久見市周遊活性化対策協議会との連携

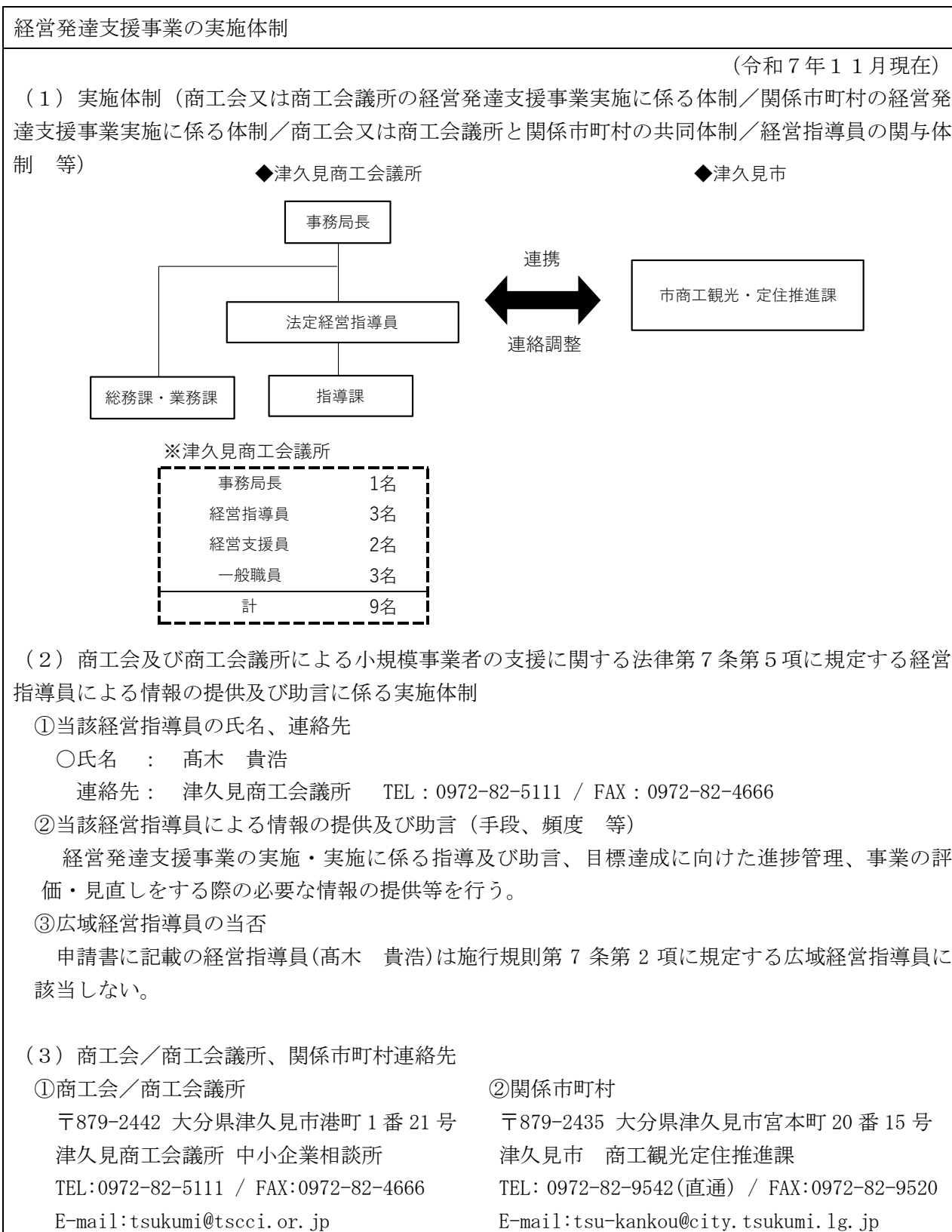
津久見市・津久見市観光協会・津久見商工会議所の3者が連携し、市内の周遊人口増加を図ることを目的として結成された組織であり、1年に1度の総会と、事業毎に協議会を開催し実施に向けた協議を行っている。

市内中心部に人を集め、賑わいを創出するための取組みとして、イルカ島や河津桜がある四浦半島と市内中心部を繋ぐシャトルバスの運営のほか、津久見市のまちづくりにおいて、中心市街地への人の集まり方を調査するための拠点として、市内中心部に「コンテナ 293 号」を設置するなど、市内中心部の小売店や飲食店にとって観光客を取り込むために必要不可欠な取組みも行っている。

一つ一つの観光資源やイベント開催時などの販売機会を、確実に市内中心部の事業者と結び付けることで地域経済活性化の為に取り組んでおり、当所としても引き続き本協議会との連携を密にすること、支援する小規模事業者がより多くの販売機会を確実に掴めるよう取り組んでいく。

(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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
○専門家派遣費	500	500	500	500	500
○講習会開催費 (講師謝金、広報 費含む)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○展示会等出展費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○委託・外注費	500	500	500	500	500

(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)伴走型支援事業費補助金、(県・市)小規模事業者支援事業補助金、 会費収入、受益者による自己負担、

(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。

