

経営発達支援計画の概要

実施者名	鹿児島商工会議所（法人番号 1340005001545）
実施期間	平成30年4月1日 ～ 平成33年3月31日
目 標	○鹿児島商工会議所は、小規模事業者の持続的発展を支援するため、これまでも増して事業者に寄り添った「伴走型支援」の強化や、地域支援機関の中核として小規模事業者を面的に支援する体制の構築が求められている。 ○地域の小規模事業者が、その優位性や恵まれた農林水産資源等を十分に活かした事業等に取り組むことができるよう、商工会議所の強みである「地域に密着した顔の見える支援」や「継続的・総合的支援」を強化しながら、小規模事業者の中長期的な振興に取り組む。 ○従来の経営改善支援事業に加えて、行政や関係支援機関等との連携を強化し、「重層的な伴走型支援」に取り組むことにより持続的・発展的に成長する小規模事業者の育成を図ることを目標とする。
事業内容	<u>I－1. 地域の経済動向調査に関すること</u> (1) 景況調査等による経済動向の調査 (2) 業種別・地区別経営環境把握のための小規模事業者実訪調査 (3) 調査結果等の情報提供 <u>I－2. 経営状況の分析に関すること</u> (1) 巡回訪問・窓口相談・セミナー開催等による相談ニーズの掘り起こし (2) 分析ツールを活用した経営分析や課題抽出及び分析結果の活用 (3) 分析データの蓄積・部内共有 (4) 専門家や他支援機関との連携 <u>I－3. 事業計画策定支援に関すること</u> (1) 事業計画策定の重要性の周知並びに支援先の掘り起こし (2) 経営発達に向けた計画策定の支援 1) 持続的発展のための支援 ①経営力向上 ②経営革新 ③売上拡大（販路開拓） ④生産性向上 2) 基盤強化のための支援 ①資金調達 ②補助金申請 (3) 創業に関する相談ニーズの掘り起こしや支援 (4) 事業承継に関する支援 (5) 経営安定・中小企業再生に関する支援 (6) 専門家派遣による策定支援及びフォローアップの推進 (7) 各種支援施策に関する広報の推進 <u>I－4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> (1) 定期的な巡回等による実施支援及び検証 (2) 事業計画や取り組みのブラッシュアップ (3) 専門家等を活用しての改善に向けた実施支援及びフォローアップの推進 <u>I－5. 需要動向調査に関すること</u> (1) 市内商店街等へのアンケートによる需要動向調査 (2) 鹿児島市商店街連盟と連携した需要動向の実態把握 (3) 現役バイヤー等からの「食」に関する需要動向情報収集及び小規模事業者への情報提供 <u>I－6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> (1) 小規模事業者の販路開拓を支援する個別商談会等の開催 (2) 小規模事業者の販路拡大に関する情報提供 <u>II. 地域経済の活性化に資する取組</u> 1. 中心市街地における活性化事業 2. 市内周辺地域商店街における活性化事業 3. 地域全体における活性化事業 <u>III. 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</u> 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等に関する情報交換 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 3. 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
連絡先	①所在地 鹿児島県鹿児島市東千石町1－38 ②担当部署 鹿児島商工会議所 中小企業振興部 ③電 話 099－225－9533 ④FAX 099－227－1977 ⑤ホームページ http://www.kagoshima-cci.or.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

<鹿児島市の現状と課題>

- 鹿児島県は、全国の中でも特に人口減少、高齢化、過疎化が進んでいる地域であり、県人口は昭和30年の204万人をピークに、平成29年8月1日現在では、162万人(鹿児島県推計)と減少している。
- 鹿児島市は県央部に位置しており、平成16年の大合併で人口は60万人を超え、県人口の35%が一極集中するなど、これまでは県内で唯一人口減少が見られず、横ばいの状態が続いていたが、現在は60万人を下回っている。
- 鹿児島市の産業の特徴として、全国に展開する製造業の立地は少なく、第3次産業の割合が約87%を占め、その内訳としては、卸売・小売業(28%)、飲食・サービス業(13%)、医療・福祉(9%)、生活関連サービス(9%)等となっている。
- 鹿児島市における事業者数の推移を見ると、平成13年は31,140事業者あったが、平成24年には、27,634事業者まで減少した。しかし、平成28年になると、28,607事業者となり、わずかではあるが増えている。
- 当商工会議所管内における平成29年4月1日現在の小規模事業者数は、14,053事業所となっており、10年前と比べて2,000事業所程度減少しているが、本年度になって約500事業者程度微増している。
- 小売業年間販売額等は持ち直しの兆しが見えつつあるものの、依然として売上の維持・拡大、販路開拓、労働力の確保が小規模事業者にとって持続的発展を図るための大きな課題となっている。
- 一方、鹿児島県は、鹿児島市をはじめ県下全域に温泉・離島・世界遺産をはじめ豊富な観光資源を有し、全国有数の観光県となっており、なかでも陸・海・空路の交通の要衝である鹿児島市は、国内外から多くの観光客が訪れている。
- 鹿児島県観光統計の過去5年間の延べ宿泊者数を見ると、平成24年の245万人から毎年少しずつ伸びてきており、平成27年には300万人を超えた。なお、平成28年については熊本地震の影響により290万人となっており、前年比4.3%の減少となった。
- 平成30年に明治維新150年を迎えるため、県内で様々な関連イベントの実施や鹿児島を舞台にした大河ドラマ「西郷どん」の放送が決定していることや、東京オリンピックが開催される平成32年には48年ぶりに鹿児島県で国体が開催されることから、これまでにない多くの観光客等が県外から鹿児島を訪れることが期待されている。
- また、平成23年の九州新幹線の全線開業やソウル・上海・台北・香港との間の4本の国際定期航空路線、国際観光クルーズ船の寄港等により、交流人口が年々増加していることが地域に大きな経済効果をもたらしている。
- 今後、県域の人口減少が進む中で、東アジアに向けたゲートウェイとしての立地の優位性を活かし、県内へのインバウンドをいかに増やしていくかが、地域全体の課題となっている。

- そして、鹿児島県は全国有数の農林水産物の生産・供給県であり、農業産出額は、4,435億円で全国3位（平成27年）となっているほか、肉用和牛・豚・鶏の畜産3品はいずれも全国1位の出荷量を誇っている。
- しかしながら、これら農林水産物の多くはそのまま大都市圏に向けて出荷されていることから、農商工連携や6次産業化の推進等により、付加価値を付けた商品開発やさらなる販路開拓を図っていくことが関連産業にとって不可欠となっている。

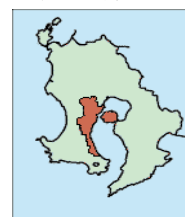
①人口：597,798人（平成29年8月1日現在推計）

※平成16年11月に鹿児島市と旧5町（吉田町、郡山町、松元町、桜島町、喜入町）が合併

②面積：547.55Km²

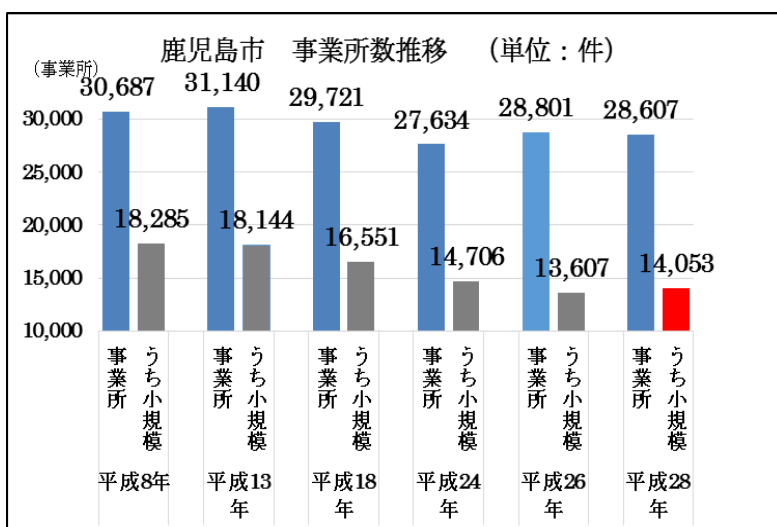
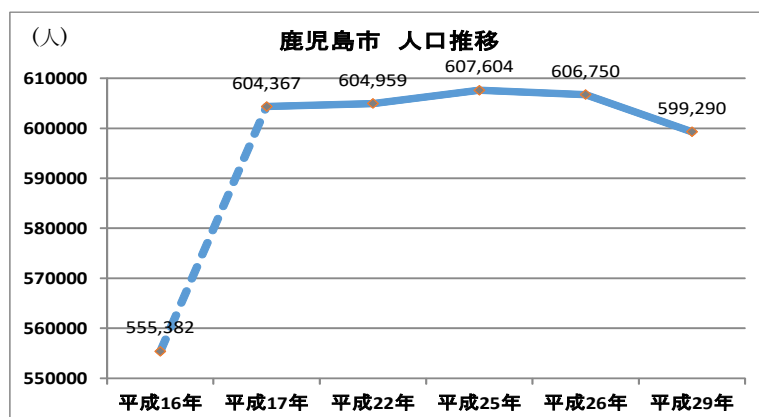
③市民所得：268万円／人

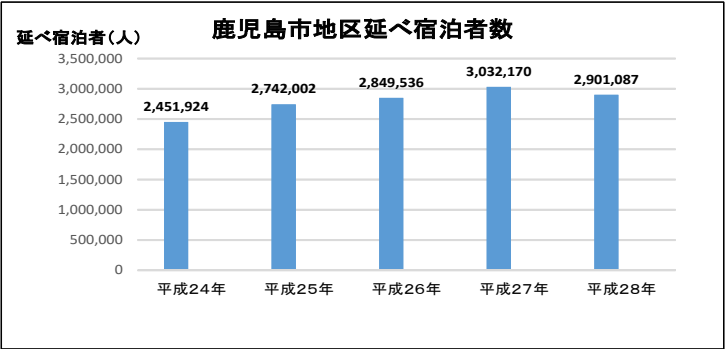
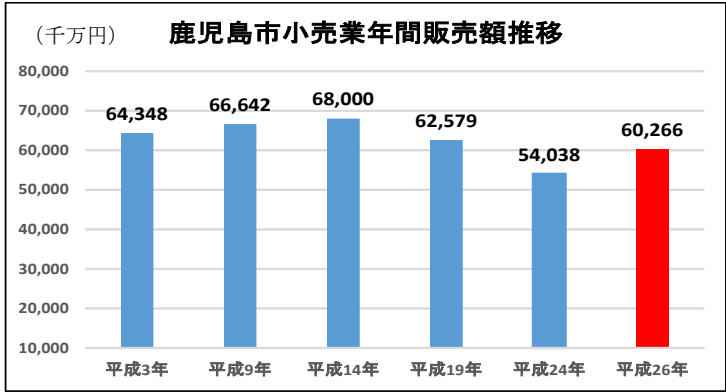
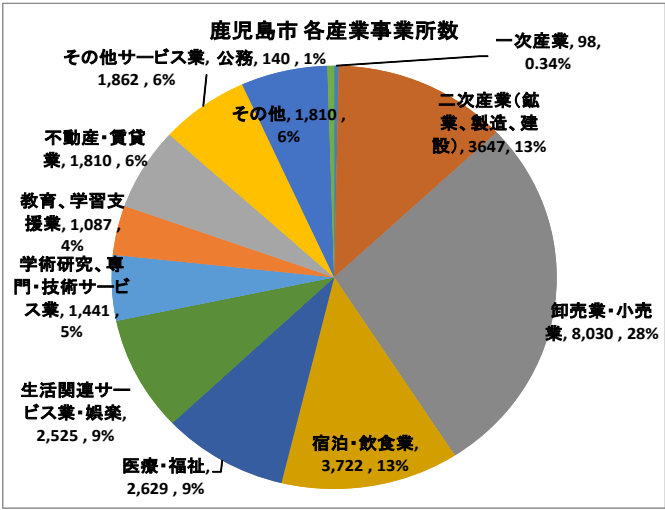
④産業別事業所割合：第1次産業0.3%、第2次産業12.7%
第3次産業87.0%（公務を除く）



（資料：鹿児島市統計書、経済センサス）

【図表1：鹿児島市の概要】





平成23年～平成27年までの農業算出額都道府県別順位					
単位:億円					
順位	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
	都道府県	都道府県	都道府県	都道府県	都道府県
	(算出額)	(算出額)	(算出額)	(算出額)	(算出額)
1	北海道	北海道	北海道	北海道	北海道
	(10,137)	(10,536)	(10,705)	(11,110)	(11,852)
2	茨城	茨城	茨城	茨城	茨城
	(4,097)	(4,281)	(4,356)	(4,292)	(4,549)
3	鹿児島	千葉	千葉	鹿児島	鹿児島
	(4,069)	(4,281)	(4,141)	(4,263)	(4,435)
4	千葉	鹿児島	鹿児島	千葉	千葉
	(4,009)	(4,054)	(4,109)	(4,151)	(4,405)
5	熊本	熊本	熊本	宮崎	宮崎
	(3,113)	(3,245)	(3,250)	(3,326)	(3,424)

【出典：経済センサス、鹿児島市商業統計、鹿児島県観光統計、農水省生産農業所得統計】

＜鹿児島商工会議所の使命と役割＞

鹿児島地域の総合経済団体である当商工会議所は、地域の小規模事業者と国・県・市の行政を結ぶパイプ役となり、小規模事業者のニーズや経営課題等を把握し、それを行政が実施する施策に反映していくことが期待されている。

とりわけ、小規模事業者は少子高齢化・人口減少等による市場縮小や需要低下、売上減少、後継者不足による事業承継問題等の厳しい経営環境に直面している。

そのような中、平成26年に「小規模基本法」「小規模支援法」が制定・改正され、当商工会議所は事業者の持続的発展を支援するため、これまでも増して小規模事業者に寄り添った「伴走型支援」を強化することが求められている。

また、県都に位置する当商工会議所は地域の認定支援機関や他の中小企業支援機関の中核として、リーダーシップを発揮し、鹿児島市の小規模事業者を面的に支援する体制を構築しなければならない。

地域の小規模事業者の持続的発展を支えるために、鹿児島商工会議所に求められる事業領域はさらに大きくなってきており、その使命と役割を果たすべく第2期経営発達支援計画を策定し、経営発達支援事業を実施する。

＜第1期計画の振り返り＞

平成27年11月に国の認定を受けた第1期計画では、中小企業振興部が中心となって経営分析や事業計画策定支援、販路開拓支援等の様々な経営発達支援事業に取り組んだ。

経営分析や事業計画策定支援においては、一部は目標通りに取り組むことができたものの、支援後の経過把握や効果の取りまとめ・分析まで至らなかった。

また、外部有識者からは、「多岐にわたる多くの経営支援業務と並行して、内部研修も行っているが、それを活かす時間の確保ができるのか」、「次期計画においては、取り組む事業や項目を絞り注力してはどうか」、「経営相談や借入相談だけでなく、場合によっては、精神的な支えとなるようなアドバイスも必要である」、「商工会議所の様々な施策や支援事業をさらに周知するシステムを検討してほしい」、等多くの意見があった。

次期計画の策定に向けては、第1期経営発達支援計画(事業)の実績の検証を行い、外部有識者等の助言・提案等を踏まえつつ、PDCAサイクルによる本計画のブラッシュアップを図り、小規模事業者にとって、より効果的で実践可能な経営発達支援事業を策定する。

＜小規模事業者支援の中長期的な振興のあり方＞

「県都の優位性や恵まれた資源を小規模事業者が活かせる地域密着総合型支援」

前述のように、鹿児島市は、鹿児島県内のみならず南九州におけるあらゆる産業や観光・交流の拠点都市としての実績とポテンシャルを有しているものの、小規模事業者はそれらを事業の発展に十分に活かしているとは言い難い。

「個々の事業者の拡大発展なくして地域の発展は有り得ない」という当商工会議所における商工業の基本理念を念頭に置きつつ、『地域に密着した「顔の見える」支援』『継続的・総合的な支援』をさらに強化して、小規模事業者の振興・発展につながる経営発達支援事業に取り組む。

特に、これからの10年間、恵まれた農林水産資源を活用し、将来に向かって飲食料品の6次産業化や農商工連携に地域一丸となって取り組むなど、当商工会議所においては、積極的に事業者数の増大化や業界振興に努める。

また、観光産業の振興・発展を図り、地域全体が浮揚できるように地域特性を活かした産業クラスターの形成を目指し、その波及効果が、多くの地域の小規模事業者まで行きわたるよう積極的に取り組む。

さらに、取り組みの一環として、今後予定されている様々な交流人口拡大イベント等を十分に活用するとともに、さらなる増加が見込まれる県外や国外からの観光客等をターゲットとして、様々な支援事業をこれまで以上に展開する。

支援事業を効果的・効率的に実施するためには、小規模事業者支援に関する様々な情報収集を行い、有益な情報発信に努めるとともに、他支援機関との連携強化や経営指導員・経営支援員の資質向上に取り組む。

＜経営発達支援事業の目標＞

当商工会議所は、「地域の現状や課題」、「商工会議所としての使命と役割」、「第1期計画の振り返り」、「中長期的な振興のあり方」を十分踏まえるとともに、第2期（3年間）は、従来の経営改善普及事業に加えて、鹿児島県や鹿児島市、関係経済団体、地域金融機関等との連携を図るとともに、巡回による小規模事業者支援の関連施策の周知・広報を強化しながら、「重層的な伴走型支援」に取り組む。

○当商工会議所が経営発達支援事業に取り組んだ3年後のビジョンとして、鹿児島市の小規模事業者が置かれている経営環境の好材料（豊富な観光資源、魅力ある農林水産物、増加する交流人口等）を今まで以上に活かした事業計画の策定や事業実施等を小規模事業者が取り組めるように「鹿児島地域の小規模事業者の売上拡大・販路開拓」を第一の支援目標として、持続的・発展的に成長する小規模事業者の育成を図る。

○当商工会議所が継続的に取り組んできた「濃密巡回」、小規模事業者への「一斉巡回」「窓口相談」等の従来の支援事業スキームを改善・強化することにより、小規模事業者が直面する課題を迅速に把握し、丁寧な解決を図るため、以下のような取り組み方針を設定し、伴走型支援により鹿児島市内における小規模事業者が様々な経営課題を自ら解決できるような高度な経営力を身に付け、それぞれの小規模事業者が独り立ちできるような総合的發展を目指す。

【１． 個社支援に関する取り組み方針】

（１）濃密巡回・窓口相談等の従来事業の見直しによる事業強化を通じた支援（新規）

第１期の事業実績や支援効果、外部有識者の評価を踏まえ、巡回や窓口相談等を通じて小規模事業者には事業計画策定の重要性を啓蒙しながら、第２期においては、前期から取り組んできた経営発達支援事業の支援効果が高まるようにPDCA（計画・実行・検証・改善）を確立し、支援事業の進捗や成果等を把握するなど、巡回等の従来事業の見直しによる事業強化に取り組み、継続的に小規模事業者の発展を支援する。

（２）各企業における事業の高度化・専門化・多角化等の推進支援（継続）

県都である鹿児島市内において「優位性・独自性＝強み」を事業者が発揮できるように、経営計画の策定・見直しを専門家の活用等も交えて支援し、各事業者が行う高度化、専門化、多角化等を推進支援する。

また、売上拡大や販路開拓だけでなく、新たな強みとなる経営革新や新分野進出等にもつながるような小規模事業者の持続的発展の支援に取り組む。

（３）地元特産品等を活用した商品開発から販路開拓までの総合的な支援（継続）

域外からの交流人口のさらなる増加に対応するため、今後は、個社が取り扱う商品やサービス等を対象にした需要動向調査や商談会の開催・情報提供等を行うとともに、地元特産品等を活用した商品開発から販路開拓までの継続的・総合的な支援を行う。

また、販路開拓を進めるうえで課題等については、専門家の分析等を活用しながら課題解決を図る。

（４）地域の活力維持・向上につなげる創業に関する支援（継続）

地域の活力を維持・向上させるためには、事業者数の維持は不可欠であることから、創業の増加に取り組む必要がある。

創業予定者や創業者に対して、創業計画の策定支援や創業後に円滑な事業展開が図れるよう基礎的・基本的なビジネススキルの習得や金融・売上拡大等の支援を行う。

創業後は、特に売上の確保・販路開拓が大きな経営課題となることから、創業計画の策定支援で終わることなく、短期・中期・長期といった経営計画の策定を支援し、事業者が事業を維持・発展させるための経営力を身に付けられるよう継続的な支援に取り組む。

（５）小規模事業者の円滑な事業承継を進めるための事業引継ぎ支援（新規）

鹿児島県においても、事業承継に関する相談が今後増加するものと予想されるため、後継者不在により事業継続が困難な小規模事業者に対しては、平成２８年度に当商工会議所内に設置した「鹿児島県事業引継ぎ支援センター」と連携して、第三者承継によって一つでも多くの事業者が地域に存続できるようマッチング支援に取り組む。

また、親族内承継や従業員承継など後継者がいる小規模事業者に対しては、事業承継計画書の作成支援などを通じて、円滑な事業承継ができるよう支援する。
これらの円滑な事業承継は、地域の小規模事業者の事業存続と雇用の維持・拡大にもつながることから、今後の大きな経営課題の1つとして、次期計画に新たに盛り込み支援に取り組む。

【2. 各種データの調査・収集・活用に関する取り組み方針】

（1）積極的な情報収集、調査・分析を行い、情報を有効活用した支援（継続）

当商工会議所は、社会環境や世の中の動きを適切に把握し、小規模事業者が計画的な事業展開を図っていくために、経営指導員による巡回訪問等を通じて様々な情報の収集や調査・分析を引き続き行い、事業計画策定等に有効活用する。
その情報を支援する小規模事業者だけでなく、他の事業者にも幅広く提供し、地域経済の活性化の一助とする。

（2）各種支援制度の効果的活用に向けたきめ細かな支援（継続）

小規模事業者の売上拡大や販路開拓につながる国・県・市の各種支援制度等を効果的に活用するために、情報収集、情報提供、申請手続き、フォローアップまでを含めたきめ細かな支援を行う。

【3. 他機関との連携及び内部体制の強化に関する取り組み方針】

（1）商工会議所を中心とした支援ネットワークを活用した専門的支援（継続）

個別企業の事業の発展を支援するために、金融機関や中小企業診断士・税理士・産業支援センター・よろず支援拠点等の支援機関との支援ネットワークを積極的に活用した高度で専門的な支援を第1期から継続して行う。
なお、支援ネットワークを第1期にも増して強化し、地域の小規模事業者への支援力に面的な厚みと広がりを持たせる。

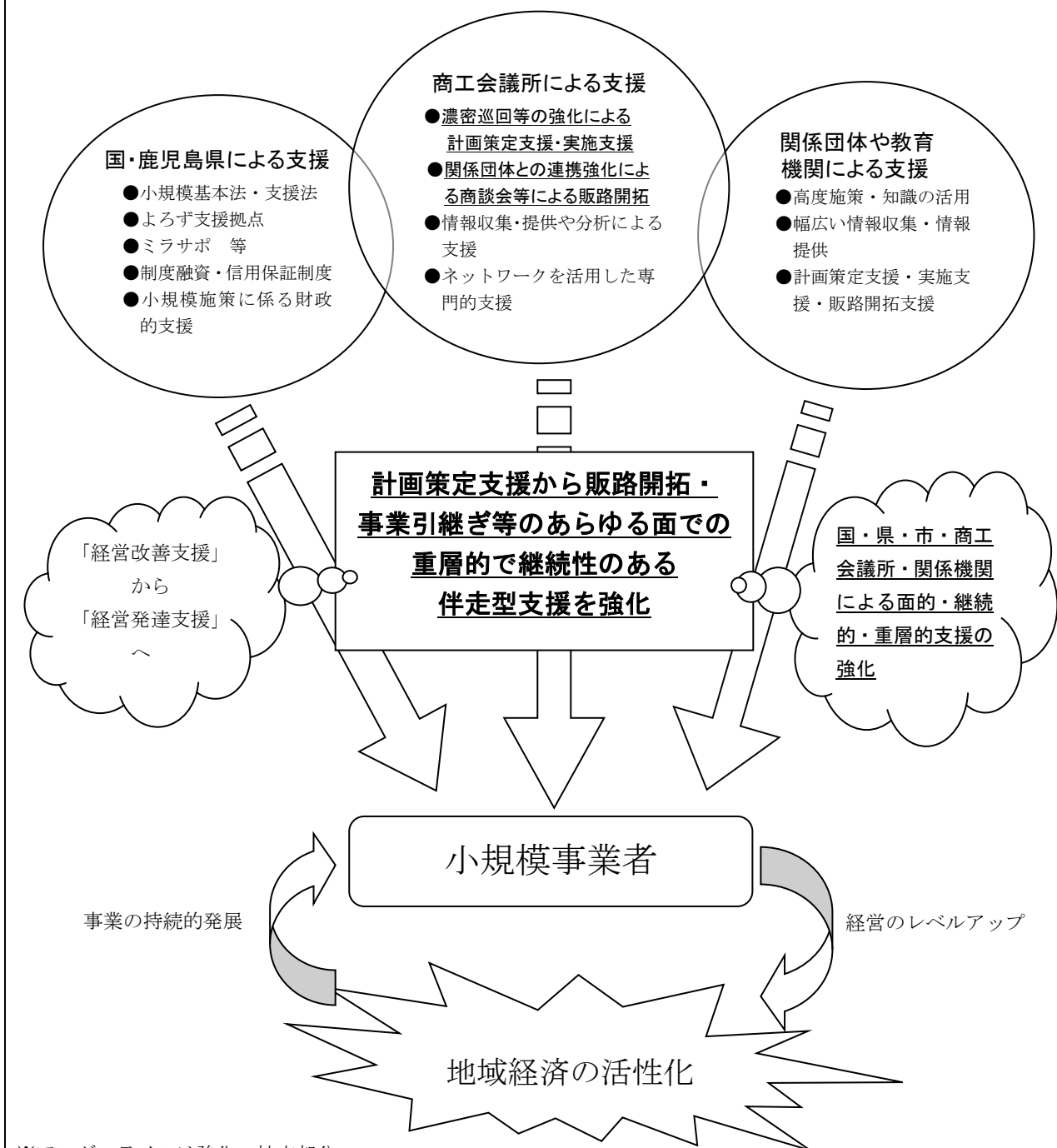
（2）地域金融機関・他支援機関との連携事業の実施（継続）

地域金融機関や他支援機関、行政機関と連携した研修会や会議等を開催し、支援ノウハウや効果があった支援事例等の情報交換を行い、支援力のレベルアップを図るとともに、習得したノウハウや支援事例を活用して、小規模事業者の経営力強化を図る。

（3）経営指導員等の資質向上を通じた効果的・効率的な支援の推進（継続）

経営指導員・経営支援員等の研修の内容や機会の充実を通じて、職員の資質向上による支援スキルの強化を目指す。
また、支援件数の数値目標の設定や支援実績の「見える化」を継続し、小規模事業者支援の質・量の拡大を推進する。

【図表 2：経営発達支援事業のイメージ】



※アンダーラインは強化・拡充部分

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

(平成30年4月1日～平成33年3月31日)

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

＜第1期における取組と成果＞

(1) 景況調査等による経済動向の調査

取組実績	成 果
①「商工会議所早期景気観測システム」調査への協力並びに情報の活用 ・毎月実施した。 ②鹿児島市内の小規模事業者等を対象にした「中小企業景況調査」 ・四半期に一度実施した。	①商工会議所早期景気観測システム並びに②中小企業景況調査の結果は、当商工会議所の会報（年4回）やホームページに掲載し、6000会員事業所をはじめとする地域の商工業者へ地域の景気動向の情報提供を行った。

(2) 全市連合大売出し概況アンケートによる景気動向把握

取組実績	成 果
市内の商店街や大型店等を対象に、平成27年度に2回(7月、12月)実施した。	調査結果は、商工会議所会報へ掲載し、会員事業所等に情報提供を行った。 なお、消費者の購買形態の多様化に加え、全市的な販促事業としての継続が困難な状況となったため、本事業の果たすべき役割は終わったものと判断し、全市連合大売出しは平成27年度に終了したことに伴い本調査も終了した。

(3) 会員一斉巡回等による小規模事業者の実態把握

取組実績	成 果
12月～3月にかけて職員が巡回時に実施した。	実施したものの景況等のヒアリングに留まった。 留まった理由として、所定のフォームを作成しておらず、内容の取りまとめ・分析までに至らなかった。

(4) 経営指導員の巡回による小規模事業者の実態把握

取組実績	成 果
経営指導員が選定した支援先へ巡回訪問を行った際、景況や売上状況等をヒアリングした。	実施したものの景況等のヒアリングにとどまった。 留まった理由として、所定のフォームを作成しておらず、内容の取りまとめ・分析までに至らなかった。

<今回の申請における取組の方向性>

- 管内の総体的な景気動向を把握するため、「商工会議所景気観測システム」「中小企業景況調査」を四半期ごとに実施するとともに、全国動向と比較することで、全国における本市景況の特性も明確にすることができる。
調査結果については、当商工会議所会報等への掲載により事業者への有益な情報として提供できたことから、次期も継続実施する。
⇒(1)に対応(P11)
- また、巡回等を通じて小規模事業者の実態把握や経済動向把握も行ったが、経営者等へのヒアリングに留まったことから、実施方法を改善したうえで継続実施する。
同じ鹿児島市内においても、業種や地域によって経営環境や抱えている課題等はそれぞれ異なっていることから、業種別・地域別による経営環境調査を上記の景況調査と併せて小規模事業者への実訪により実施する。
⇒(2)に対応(P12)
- なお、業種別・地区別の経営環境調査は、経営指導員等が小規模事業者に直接ヒアリングを行い、個々の小規模事業者の経営課題等を把握する機会となることから、そこで把握した経営課題の解決を支援するため、経営分析や事業計画策定支援等にも併せて取り組む。
- 調査した結果については、商工会議所のホームページ等で景気動向等の情報提供を幅広く行う。
⇒(3)に対応(P12)
- 外部有識者より景気動向調査に対して、「景況調査がいくつか種類があるため、質問項目を整理した方がよい」「調査する際は、フォーマットを作り込む必要がある。」「集計結果をまとめて、活用できるように公表してほしい。」との意見があった。
- 経営指導員や一般職員の巡回による景気動向調査の質問項目については、所定のヒアリングシートを作成し、同じ内容で取りまとめがしやすいように仕組みを作り、調査結果を事業者へ情報提供できるように工夫する。

＜次期計画における事業内容＞

（１）景況調査等による経済動向の調査【指針③】（継続）

①商工会議所早期景気観測システム（CCI—LOBO）

○日本商工会議所が、商工会議所のネットワークを活用し、各地の小規模事業者等の景気動向を把握するため、毎月調査しており、当商工会議所においては、８業種１２社・組合を対象に行っている。

全国ベースで集計・分析された調査結果は、リアルタイムで日本商工会議所ホームページに公表されているため、リンク先を掲載し、小規模事業者へ情報提供を行う。

また、経営指導員が集まる部内研修会等において本調査結果を提供し、足元の景気動向について職員間の情報を共有する。

【調査項目】業況、売上高、資金繰り、採算、人繰り、見通し 等

【調査方法】専用回答票を郵送し、FAX等による回収

【調査回数】年１２回（毎月中旬）

【活用方法】調査結果については、会議所会報等の各種広報ツール等を通じて事業者へ情報提供を行うとともに、事業計画策定支援時等の参考資料とする。

【調査件数】全国約３１５０社（当商工会議所１２社）

【公表回数】年１２回

（目標）

項 目	現 状	平成３０年度	平成３１年度	平成３２年度
調 査 事 業 者 数 （ ）は当会議所	３，１５０ （１２）	３，１５０ １２	３，１５０ １２	３，１５０ １２
実施回数	１２	１２	１２	１２
公表回数	１２	１２	１２	１２

②中小企業景況調査

○当商工会議所では、本市主要産業である小売業やサービス業をはじめとする地域の小規模事業者等の経済活動の実態や地域商工業の動向について四半期ごとに調査・分析し、その結果を小規模事業者支援の際に有効活用する。

【調査項目】業況、売上高、資金繰り、採算、人繰り、見通し 等

【調査方法】専用回答票を郵送し、FAX等による回収

【活用方法】調査結果については、会議所会報等の各種広報ツール等を通じて事業者へ情報提供を行うとともに、事業計画策定支援時等の参考資料とする。

【調 査 数】約２２０事業者

【調査回数】年４回（４～６月期、７～９月期、１０～１２月期、１～３月期）

【公表回数】年４回

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
調査事業所数	215	220	220	220
実施回数	4	4	4	4
公表回数	4	4	4	4

(2) 業種別・地区別経営環境把握のための小規模事業者実訪調査【指針③】

(新規)

○鹿児島市内における「業種別」の経営環境や「地区別」の問題点・課題を把握するために、経営指導員をはじめとする商工会議所職員が市内の小規模事業所を実訪し、直接経営者等にヒアリング調査を行う。

○なお、小規模事業者への実訪調査により実訪先の個社が抱えている経営上の課題等が明らかになった場合には、経営分析や計画策定支援、実施支援等の経営支援を行い、個々に課題解決を図る。

【調査方法】経営指導員をはじめとする商工会議所職員が市内の小規模事業者を巡回し、経営者等に所定のフォームにより直接ヒアリングを行う。

【調査対象】鹿児島市内の各地域の小規模事業者

【調査項目】売上、経費、客数、客単価、資金繰り、雇用者数、立地環境、経営上の課題 等

【調査数】400事業者

【実施回数・公表回数】年1回

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
小規模事業者 実訪調査数	130	400	400	400
公表回数	0	1	1	1

(3) 調査結果等の情報提供【指針③】(新規)

○各調査結果については、取りまとめたうえで、ホームページ等で公表する。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

＜第1期における取組と成果＞

(1) 巡回訪問や窓口相談時における相談ニーズの掘り起こし並びに実態把握

取組実績	成 果
事業者への巡回訪問等を随時行い、必要に応じて経営状況等の聞き取りを行った。 延べ巡回訪問件数 平成27年度4112件、平成28年度2975件 延べ窓口相談件数 平成27年度1728件、平成28年度1298件 経営分析支援数については、項目別の集計まで至らなかった。	経営指導員数が減少した一方、業務量が増加したことで、巡回・窓口相談等の件数が減少した。 金融・税務・補助金相談時の経営分析支援については、必要に応じて個別に対応した。 経営分析支援数を増やすためにも、巡回や施策広報の強化する必要がある。

(2) 濃密巡回（課題改善提案型巡回※1、小規模事業者経営支援ブラッシュアップ事業※2）による実態把握

取組実績	成 果
○課題改善提案型巡回 経営指導員1人当たり30件選定した小規模事業者の中から、全体で平成27年度は62件、平成28年度は72件の実績となった。 ○経営支援ブラッシュアップ事業 経営指導員1人あたり3件選定した小規模事業者を財務諸表等により経営分析を行った。 数値的経営指標の算出とともに、SWOT分析も用いながら経営状況の分析も行い、平成27年度は47件、平成28年度は45件の実績となった。	○課題改善提案型巡回 濃密な支援を行う課題改善提案型巡回を通じて、販売促進や資金繰り相談における経営分析を行い、目標通りの支援数の実績を上げることができた。 ○経営支援ブラッシュアップ事業 支援数としては、目標通りの実績数ではなかったが、個々の企業にとっては、経営分析により自社の収益性や安全性等の指標を示されることで経営実態を把握することができた。

※1…経営指導員1人当たり30件の小規模事業者を選定し、四半期に一回以上の濃密な巡回により業況調査、経営分析、計画策定支援に関する助言・提案を行う経営支援事業

※2…鹿児島県主導により実施している濃密支援事業。経営指導員1人当たり3件の小規模事業者を選定し、四半期に一回以上の濃密な巡回により経営分析、計画策定支援に関する助言・提案を行う。本事業は平成28年度をもって終了し、既存の支援先については、課題提案型巡回へ組み込んだ。

(3) 他の支援機関との連携

取組実績	成 果
平成27年度は、取り組み実績はなかった。 平成28年度は、鹿児島県中小企業診断士協会と連携して11月に個別相談会を開催し、8件支援した。	実績件数としては、十分な成果が上がったとは言えないが、小規模持続化補助金申請等には、必要不可欠な経営分析であることから、相談を受けた事業者にとっては役立ったものと思われる。

＜今回の申請における取組の方向性＞

- 四半期に一度以上の巡回による濃密な指導・支援を行う「課題提案型巡回」や「経営支援ブラッシュアップ事業」を中心に取り組んだ結果、経営状況の分析については、ほぼ目標通りの実績であり、企業に密着して経営改善に取り組むことの必要性・重要性から継続実施する。
なお、鹿児島県主導の事業であった「ブラッシュアップ事業」については、一定の役割を終えたとの県の判断により廃止となった。
- 第1期では、補助金申請や融資相談が経営分析支援のきっかけとなることが多く、経営分析のきっかけとなる通常巡回や窓口相談の実績は、目標件数の約6割に留まる結果となったが、支援の入り口となることから引き続き継続実施する。
第2期においては、補助金申請や融資相談にかかわらず、巡回等の強化により商工会議所の支援施策のPRを幅広く行い、小規模事業者の支援事業者数の底辺拡大を図りながら、分析支援件数を増やしていく。
⇒(1)(2)(4)に対応(P15、16)
- 経営分析については、外部有識者から「支援効果の把握やその効果の分析も行うことが、支援事業のブラッシュアップにつながる」「事業者の課題やその対応を公表することで診断士等をはじめとする外部の支援機関にとっても非常に参考になる。「見える化」を検討してはどうか。」「他の支援機関との連携による分析においては、よろず支援拠点をもっと活用してはどうか。」との意見があった。
- 改善点として、経営分析や経営計画策定支援(後述)のフォローアップにより支援効果まで把握し、次の支援策の見直し等に繋げる。
⇒(3)に対応(P16)

＜次期計画における事業内容＞

（１）巡回訪問・窓口相談・セミナー開催等による相談ニーズの掘り起こし

【指針①】

①巡回訪問・窓口相談による掘り起こし

○第１期での当初の目標値に対しての巡回件数不足の反省点を踏まえて、経営指導員や経営支援員の巡回・窓口相談の強化やセミナーの開催により、経営分析や事業計画策定の有効性・重要性の認識を高め、経営相談の機会が増えるよう経営相談ニーズの掘り起こしに取り組む。

【調査・分析項目】売上高、経費内容、顧客ニーズ、業界動向 等
(目標)

項 目	現状	平成３０年度	平成３１年度	平成３２年度
延べ巡回訪問件数	２，９７５	３，９２０	３，９２０	４，２００
経営指導員１人あたり延べ巡回訪問件数	(２１２)	(２８０)	(２８０)	(３００)
延べ窓口相談件数	１，２９８	１，５００	１，７００	１，８００
経営指導員１人あたりの窓口相談件数	(９２)	(１０７)	(１２１)	(１２８)

※経営指導員１人あたりの巡回件数を増加させる。

②セミナー開催による掘り起こし

当商工会議所が主催するセミナーに参加する小規模事業者に対し、事業の持続的発展には経営分析や事業計画の策定が必要なことを解説、啓蒙する。

(目標)

項 目	現状	平成３０年度	平成３１年度	平成３２年度
セミナー開催回数	２０	２０	２０	２０

（２）分析ツール等を活用した経営分析や課題抽出及び分析結果の活用

【指針①】（継続）

○業界の動向や売上、資金繰り、雇用の状況等に関する面談調査や財務諸表に基づく経営分析を行い、実践的な支援に取り組む。

○第１期の反省点を踏まえて、頻度を上げて巡回を実施し、支援効果の把握・分析までを分析ツールを活用しながら、継続的でより細やかな支援に取り組む。

○融資相談等の場合には、決算書等の財務諸表や取引状況、業界動向等に基づき経営指標に沿った経営分析を行う。

○経営指導員が行った経営（財務）分析をもとに、ＳＷＯＴ分析や３Ｃ分析等の手法により商品構成の見直しや、既存サービスの改善、新規顧客開拓等の具体的な事業計画策定支援に活用する。

【目的】小規模事業者と直接面談し、経営状況等のヒアリングを行い、個社の経営分析を行うとともに、事業計画策定支援等において重要な基礎データとする。

【内容】○経営指導員や経営支援員が小規模事業者の店舗や事務所等へ訪問した際や、小規模事業者が商工会議所の窓口に来られた際に経営状況等のヒアリングを行う。

○ヒアリングと併せて、財務諸表によりローカルベンチマークや融資相談時に利用している調査フォーマットを活用して売上、営業利益、経常利益、所得、利益率、原価率等の分析を行う。

○国・公的機関・民間シンクタンク等が公表する経営指標等を活用する。

○支援効果の把握・分析（売上高や営業利益等の推移）

【分析項目】売上増加率、収益性、労働生産性、健全性、効率性、安全性等（目標）

項 目	現 状	平成３０年度	平成３１年度	平成３２年度
経営分析事業者数	３３８	３５０	３６０	３７０

（３）分析データの蓄積・部内共有 【指針①】（新規）

○経営指導員が行った経営分析結果は、全ての経営指導員が共有できるようにデータ化して蓄積・管理する。

（４）専門家や他支援機関との連携【指針①】（継続）

○抽出した経営分析結果や経営課題をより具体的なものとするために、エキスパートバンク制度やミラサボ等の専門家派遣制度を活用して、課題解決のための高度な経営分析を行い、より細かな支援を行う。

○他支援機関と連携した経営相談会やセミナー等の開催し、経営分析による支援機会を増やし、横断的な小規模事業者への支援体制を強化する。

【連携機関】・（一社）鹿児島県中小企業診断士協会

・（公財）かごしま産業支援センター

・よろず支援拠点

・南九州税理士会鹿児島支部

（目標）

項 目	現 状	平成３０年度	平成３１年度	平成３２年度
専門家派遣（エキスパートバンク・ミラサボ）等による経営分析事業者数	１０	２０	２０	２０

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

＜第1期における取組と成果＞

(1) 巡回を通じた支援ニーズの掘り起こし並びに計画策定支援

取組実績	成 果
○課題改善提案型巡回 各種補助金申請の提案や売上拡大、販路開拓、財務改善につながる事業計画作成支援を行った。 平成27年度は26件、平成28年度は15件の実績だった。 ○経営支援ブラッシュアップ事業 経営指導員1人あたり3社を選定し、経営課題の抽出やそれらの解決に向けた支援策の提案を行った。 平成27年度は24件、平成28年度は15件の支援を行った。	○課題改善提案型巡回 実績件数は目標に達しなかったことから、十分な成果とは言えないが、個々の事業者にとって役立つ支援となった。 ○経営支援ブラッシュアップ事業 事業者においては、経営計画を作成することでこれまで漠然としていた経営方針や経営戦略が明確になり、今後の取り組むべき課題等の把握につながった。 鹿児島県の主導により取り組んできた本事業は、伴走型支援の考え方が浸透してきたとの県の判断により、平成28年度をもって終了した。

(2) 金融相談・補助金申請時における支援

取組実績	成 果
融資の実行や補助金採択を高めるために事業計画の策定支援を行った。 金融相談・補助金相談時における実績は、平成27年度172件、平成28年度221件の実績だった。	実現可能性の高い事業計画の策定支援により、融資の実行、スムーズな資金調達につながり、企業の資金繰りの改善が図られた。

(3) 小規模事業者経営発達支援融資制度活用に向けた支援

取組実績	成 果
支援実績は、平成27年度、28年度ともなかった。	小規模事業者の資金調達の相談があった際は、金利面で有利なマル経資金の利用を優先していたため、本融資制度の支援実績はなかった。

(4) 専門家を活用した策定支援

取組実績	成 果
エキスパートバンク制度については、計画策定支援をはじめ、IT支援、技術指導、店舗設計等の様々な相談にも対応するため、事業予算を最大限活用して、事業者の課題解決に取り組んだ。 平成27年度は92件、平成28年度は64件の実績だった。	専門性の高い経営課題に対して、県内外の専門家が個別企業の現場に赴いて実践的な解決策を提案した。

(5) 新商品・新サービス創出における策定支援

取組実績	成 果
平成27年度、平成28年度においては、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金への申請支援を通じて、新商品や新サービスの開発に関するアドバイスや専門家派遣による開発支援を行った。 平成27年度は6件、平成28年度は2件の実績だった。	支援件数が目標に至らず、成果は十分なものではなかったが、個々の事業者にとっては補助金が採択されたところもあり、役立った支援であったと思われる。

(6) 商工会議所関係組織との連携

取組実績	成 果
中小企業再生支援協議会やジョブ・カードセンター等と連携して、経営改善計画策定支援や雇用型訓練計画策定支援に取り組んだ。	中小企業再生支援協議会や経営改善支援センターは、中小企業の個別案件の相談や経営改善計画策定支援、策定後のフォローアップに取り組んだ。 ジョブ・カードセンターは雇用型訓練の実施企業の支援のための説明会や個別相談会、助成金の申請支援等に取り組んだ。 就職サポートセンターでは、若年者雇用に意欲的な企業の発掘や合同企業説明会等を実施した。

(7) ビジネスプラン策定セミナー・個別相談会の開催

取組実績	成 果
セミナーを開催し、計画策定の意義や経営計画立案の考え方等について支援した。 平成27年度の経営計画策定セミナーは53名が参加し、それぞれが経営計画の作成や持続化補助金の申請に取り組んだ。	平成28年度も小規模事業者持続化補助金の公募時期に合わせたセミナー開催を計画していたが、同補助金が創設4年目となり小規模事業者に認知されてきたことから、経営指導員による窓口・巡回等を通じてビジネスプランの立て方や補助金の申請書の作成支援を個別に行った。支援実績の集計には至らなかった。

(8) 創業者向けのセミナー開催並びに情報提供

取組実績	成 果
創業予定者が開業計画策定等に関する知識向上を体系的に習得できるような創業セミナーを開催した。 平成27年度は42名（うち6名創業）、平成28年度は40名（うち3名が創業）が受講した。 窓口相談では開業計画や資金計画等の創業に関する相談を行い、平成27年度は88名（うち12名が創業）、平成28年度が71名（うち15名が創業）を支援した。 また、創業者向けメールマガジンで、平成27年度は161名に年4回、平成28年度は108名に年3回、創業に関する情報提供を行った。	創業セミナーにおいては、それぞれ開業計画の作成や事業資金の調達方法等について学ぶことができた。 窓口相談では、個別の課題に対応した創業に関する計画策定等をワンストップで行った。 また、開業計画のレベルアップを図ることができ、創業に向けて具体的で実現性を高めることができた。

(9) 鹿児島市SOHO（創業者育成支援施設）への協力・連携

取組実績	成 果
鹿児島市創業支援関係機関連絡会議において、当商工会議所をはじめ各機関の創業や経営支援施策についての情報交換を実施した。	当商工会議所の施策の周知や、他機関の施策の把握により、相談者への最適な相談機関や支援施策の情報提供に繋がった。 鹿児島市のインキュベーションマネージャーと当商工会議所では、それぞれのメールマガジンで互いの支援施策の情報提供を行った。

(10) 第二創業関連セミナーの開催

取組実績	成 果
経営革新セミナーを開催し、経営革新計画の承認を目指す企業の支援に取り組んだ。 経営革新チャレンジ塾に、平成27年度は24名、平成28年度は17名が受講した。 平成27年度個別相談会には8名が参加した。	それぞれ経営戦略や事業計画の作成について学び、また、ビジネスプランのブラッシュアップを図ることができた。

(11) 各種支援施策の広報

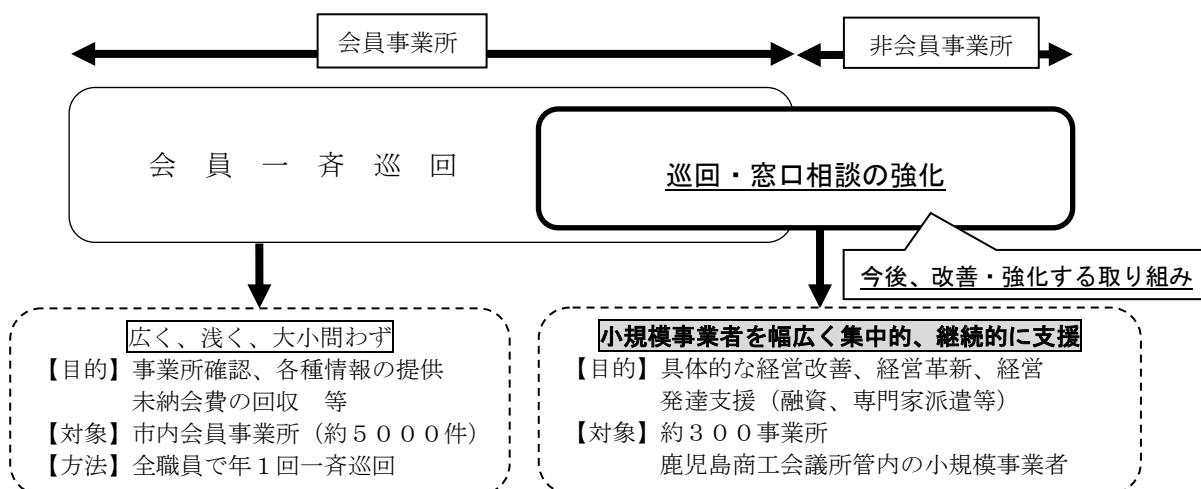
取組実績	成 果
月2回発行するメールマガジンやホームページで各種施策を掲載し、タイムリーな情報提供に取り組んだ。 平成27年度は19回更新（30件）、平成28年度は15回更新（42件）した。 随時、公募される補助金・助成金情報を取りまとめた「補助金ナビ」を当商工会議所ホームページに掲載した。 平成27年度：2400アクセス 平成28年度：2512アクセス	事業者から「メールマガジンで情報を得た」との意見を良く聞かれたものの、集計するには至らなかった。

<次期計画における取組の方向性>

- 第1期における事業計画策定支援については、持続化補助金申請支援や金融相談時の計画策定支援を中心に取り組んだこともあり、ほぼ目標通りの実績となったが、当商工会議所独自の経営指導員による濃密巡回（課題改善提案型巡回）を通じた計画策定支援の実績が経営分析支援数の4分の1程度と少なかった。
- 小規模事業者においては、事業計画の必要性や重要性を理解しているものの、人的制約や費用負担等の問題により、事業計画を作成せず、これまでの経験や勘に頼った事業活動を行うところが多い。

- 自社の経営改善や持続的経営発達を図っていくためには、数値目標や行程等を組み入れた事業計画を作成し、それに基づく取り組みを行うことが必要で有効あることを広く啓蒙していく。
- 今回の申請においては、第1期のような補助金申請や金融相談を策定支援の中心と位置付けるのではなく、前掲（P 1 5）にあるように「巡回」・「窓口相談」の強化により支援先の掘り起こしを図るとともに、「専門家派遣制度」の活用や他支援機関との連携を従来にも増して強化し、事業計画策定や計画の進捗支援等に取り組む。
 - ⇒（1）（2）（6）に対応（P 2 2、2 4）
- 第1期においては、経営計画策定セミナーや創業者向けセミナーを開催する等して、ビジネスプランの作成支援も取り組んだ。
- セミナーについては、計画策定の重要性・必要性を事業者を理解してもらう重要な機会でもあり、相談ニーズの掘り起こしにつながることから、第1期に引き続き実施する。
 - ⇒（3）に対応（P 2 3）
- 後継者不在の問題等の様々な経営課題を抱えている小規模事業者に対しては、関係支援機関との密な連携により事業継続・事業承継ができるように計画策定支援に取り組む。
 - ⇒（4）（5）に対応（P 2 3、2 4）
- 支援施策の情報提供等を通じて策定支援に取り組んだ。これらの事業については、ある程度の成果があったが、支援の進捗度合や支援効果等を把握できるように改善したうえで継続実施する。
 - ⇒（7）に対応（P 2 4）
- 外部有識者から「支援効果の把握・分析までを行うことが重要である。」
「持続化補助金における支援件数を見てみると、市内の小規模事業者数の4～5％程度しかできていないので、支援件数や採択件数が増えるように努めてほしい。」との意見があったことから、策定支援で終わるのではなく、支援効果を把握して、次年度以降支援施策の改善のヒントとして活用する。

【図表 4：小規模事業者支援体制のイメージ】



＜次期計画における事業内容＞

（１）事業計画策定の重要性の周知並びに支援先の掘り起こし【指針②】（新規）

○第1期での当初の目標値に対しての巡回件数不足の反省点を踏まえて、経営指導員や経営支援員の巡回・窓口相談の大幅な強化や、ビジネスプラン策定セミナー等の開催により、各事業者に対し事業計画策定の有効性・重要性の認識を高める周知活動を進めつつ、支援先の掘り起こしを強化する。

（２）経営発達に向けた計画策定の支援【指針②】（継続）

○業界動向や売上、資金繰り、雇用の状況等に関する面談や各種経営指標による経営分析結果を踏まえて、これまで取り組んできた財務改善中心の支援から、経営力向上や売上拡大、販路開拓等の計画策定支援を行う。
 第1期からの改善点として、巡回や窓口相談、セミナー開催等により支援ニーズを掘り起こすとともに、計画策定支援で支援を終わるのではなく、その支援効果の把握や分析のフォローアップまでを行う。
 また、経営分析に基づいて計画策定へとつながる支援スキームの確立により支援件数の向上を図る。

【目的】継続的・具体的な伴走型支援による売上拡大や販路開拓等

【内容】○経営分析や課題抽出を踏まえた様々な計画策定支援

○支援効果の把握・分析（売上高や営業利益等の推移）

（目標）

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
計画策定事業者数	145	195	222	260

(3) 創業に関する相談ニーズの掘り起こしや支援【指針②】(継続)

①創業塾の開催

- 創業予定者（または創業間もない方）を対象に、「創業塾（6回程度の講座）」を毎年開催して創業相談ニーズを掘り起こすとともに、創業に必要な手続き、税務、金融、マーケティング、事業計画作成等の知識やノウハウを提供することで、創業者の輩出に取り組む。

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
創業計画策定事業者数	7	10	10	10

②個別相談によるアドバイス

- 創業に向けた金融や販売促進等の個別の課題に対して、経営指導員や専門家が事業計画策定等に関する具体的なアドバイスを行うことで、円滑な創業を支援する。

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
アドバイス先数	36	40	40	40
創業計画策定事業者数	—	10	10	10

③創業応援ナビゲーター事業による情報提供

- 創業に関する施策や補助金等の情報を、創業予定者等へメールマガジンでタイムリーに提供し、施策の活用により創業を支援する。
- 創業に関する国・中小機構・県・市等の施策や様々な情報を一覧で取りまとめたホームページでワンストップの情報提供を行うとともに、当商工会議所で取り組んでいる創業支援施策を周知することで、創業相談者数の増加も図る。

④鹿児島市の創業支援施策との連携を通じた創業支援

- 鹿児島市が実施する創業スキル養成講座や創業者向けインキュベーション施設等の創業支援施策の情報と、当商工会議所の施策をそれぞれが情報発信し、鹿児島市全域で一体となった創業支援を行う。

(4) 事業承継に関する支援【指針②】(継続)

- 後継者不在により事業継続が困難な事業所に対して、鹿児島県事業引継ぎ支援センターと連携して、事業承継計画（親族内承継、第三者承継）の策定支援に取り組む。

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
承継計画策定事業者数	—	5	7	10

(5) 経営安定・中小企業再生に関する支援【指針②】(継続)

- 様々な経営上の問題を抱えているが、事業改善意欲をもつ中小事業所に対して、商工調停士や鹿児島県中小企業再生支援協議会と連携して、経営改善計画策定支援並びに計画策定後のフォローアップに取り組む。

(6) 専門家派遣による策定支援及びフォローアップの推進【指針②】(継続)

- 小規模事業者の様々な経営課題を解決するため、当商工会議所に登録されている各分野の専門家やミラサポに登録されている各分野の専門家を直接小規模事業者に派遣し、問題点や抽出した経営課題について専門的立場から高度な調査・分析を行い、より精度の高い事業計画の策定を支援する。
(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
専門家派遣による 支援先事業者数	84	90	90	90

①商工会議所登録専門家の派遣による支援（エキスパートバンク制度）

- 支援分野
 - ・経営戦略・経営計画の策定支援・販売促進策の提案
 - ・特許商標の申請支援、海外展開支援 等

②ミラサポの活用による支援

- 支援分野
 - ・経営革新の申請支援、新商品開発のアドバイス
 - ・ものづくり支援、海外展開計画支援 等

③ワンストップ相談会による支援

- 金融相談、税務相談、法務等の様々な分野の課題解決を図るため、専門家による「ワンストップ相談会」を定期的に開催する。

(7) 各種支援施策に関する広報の推進【指針②】(継続)

- 国・県・市・各支援機関の支援施策等を広報し、小規模事業者が事業計画策定の際に支援施策を有効に活用できるような支援に取り組む。
- これまでのリーフレットを活用した施策の広報に加えて、様々な補助金・助成金情報を一元的に掲載した「補助金ナビ」を当商工会議所ホームページ上に載せて、広報をこれまで以上に強化することで、補助金等の利用促進を図るとともに、事業計画策定の際に小規模事業者が利用しやすい環境の整備を推進する。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

<第1期における取組と成果>

(1) 濃密巡回（課題改善提案型巡回、小規模事業者経営支援ブラッシュアップ事業）によるフォローアップ

取組実績	成 果
○課題改善提案型巡回 今後の事業取り組みの計画策定等にもとづき、売上拡大や販路開拓等の実施支援のアドバイスを行った。 実績としては、平成27年度は23件、平成28年度は11件となった。 ○経営支援ブラッシュアップ事業 策定した事業計画が、継続して取組まれるように定期巡回等で事業進捗の把握や実施支援を行った。	○課題改善提案型巡回 実績は当初の計画目標に及ばなかったが、定期的な巡回・ヒアリングから見えてきた課題に対して、売上拡大や販路拡大につながる補助金の活用や専門家派遣による解決など、事業者のニーズに沿った支援ができた。 ○経営支援ブラッシュアップ事業 課題提案型巡回による実施支援と同様に、当初の計画目標を達成できなかったが、専門的な課題解決のために専門家派遣制度を活用するとともに、売上拡大や利益拡大に向けた支援を行うことができた。

(2) 金融相談・補助金申請時に関する実施支援

取組実績	成 果
融資実行後や補助金採択後は、経営指導員が窓口・巡回により、事業進捗状況等を確認しながら、専門家派遣事業等を活用し継続支援を行った。	継続支援の実施により、従来の対症療法的な支援から国や当商工会議所の各種施策や事業を活用しての抜本的な経営改善に取り組む支援事例が増えた。

(3) 小規模事業者経営発達支援融資制度の活用

取組実績	成 果
本支援融資制度の利用がなかったことから、支援実績はなかった。	支援実績がなく、特に成果なし。

(4) 専門家を活用した実施支援

取組実績	成 果
当商工会議所に登録されている各分野の専門の派遣により、専門的立場から具体的な改善策等を提案した。 エキスパートバンクの支援実績は、平成27年度が44件、平成28年度が39件であった。 ミラサポの支援実績は、平成27年度が6件、平成28年度が4件となった。	目標数に対して、実績数が少なかったが、個々の事業者においては、分野別の専門家の実践的な支援を受けたことから、レベルの高い支援効果があったものと思われる。

(5) 新商品・新サービスの創出に向けた実施支援

取組実績	成 果
平成27年度、平成28年度は、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金への申請時に計画した事業（商品・サービス）等を実施する際に、エキスパートバンク事業と連携して、総合的な実施支援に取り組んだ。 平成27年度は5件、28年度は6件の実績であった。	目標数に対して、実績数が少なかったが、個々の事業者においては、新たな展開に繋がる等、効果が高い支援を受けることができた。

(6) 創業後におけるフォローアップ

取組実績	成 果
創業後の実際の経営における金融・税務・経理・販売促進等の個別課題の改善についての支援を行った。	平成27年度は8人、平成28年度は9人の創業者に、個別課題改善の支援を行い、事業の持続化を図った。

(7) 教育機関と連携した創業支援

取組実績	成 果
就職サポートセンターでは、鹿児島大学と連携して県内企業の若手社員と学生との交流会を開催した。	スキルアップ講座や職場体験ツアー等の開催を通じて、学生や若年者は創業に関する知識や様々な業界に関する知識・ノウハウを習得することができた。

(8) 経営革新に関するフォローアップ

取組実績	成 果
巡回等により、現状や進捗等の状況を把握し、課題については解決を図り、計画実現に向けた支援を実施した。 計画承認企業のフォローアップを平成27年度は1件、平成28年度は1件行った。	実績数としては少ないが、フォローアップにより、承認後の問題点や課題を把握することができて、今後支援する際の基礎データとすることができた。

(9) 県内経営革新等認定支援機関との連携による支援

取組実績	成 果
認定支援機関等と連携した情報交換等の取組みはなし。	連携した取り組み実績はなかったので、成果はなかった。

＜今回の申請における取組の方向性＞

- 計画策定後の支援としては、金融相談や補助金申請後における支援を中心に取り組み、エキスパートバンクやミラサポ等の専門家派遣を通じた事業実施の支援や創業後における支援に取り組んだ。
- これらの支援ツールにより一定の効果があったと思われるので、第２期においてもこれまでの支援ツールを活用して継続支援に取り組む。
- 今回の申請における取組は、計画策定後の小規模事業者を対象として、定期的な巡回等による継続的フォローアップを実施する。
⇒（１）に対応（Ｐ２７）
- 定期的なフォローアップの実施により、新たな問題や課題が出てきた際には経営指導員による支援をはじめ、専門家や他支援機関と連携しながら、小規模事業者が円滑に事業実施に取り組めるよう支援する。
⇒（２）（３）に対応（Ｐ２８）
- 実施支援の実績が少なかったことから、「計画策定支援から実施支援につながらなかった理由を分析する必要がある。」「ミラサポの件数が少ない。もっとミラサポを活用してはどうか。」との外部有識者の意見があった。
- 計画策定支援から実施支援に実績が結びついていないことを改善するため、支援先の進捗を分かりやすく管理できるよう支援進捗管理カルテを作成し、実施支援まで切れ目なくサポートできるようなＰＤＣＡに取り組み、実績の向上を図る。
- 新商品や新サービスの創出に向けた支援や他支援機関と連携した支援の取り組みができなかったことから、支援効果を高められるように取り組む事業を絞り込んで実施する。

＜次期計画における事業内容＞

（１）定期的な巡回等による実施支援及び検証【指針②】（継続）

- 第２期においては、経営分析や策定した事業計画を踏まえて、売上拡大や販路開拓等の事業実施の進捗、実施後の課題等を把握し、課題解決を図るため、計画策定後の小規模事業者を対象に定期的（四半期に１回以上）な巡回を行う。
- 事業計画策定後の小規模事業者ごとに支援担当の経営指導員を固定化し、事業計画の目標達成のため、他支援機関と連携しながら、策定事業の進捗状況の把握に取り組む。
【目的】継続的伴走型支援による計画策定後のフォローアップ
【内容】効果的な助言・提案、情報提供による事業実施支援

(目標)

項 目	現 状	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
巡回等による支援 する事業者数	1 0 5	2 2 0	2 4 9	2 9 0
フォローアップ 延べ件数	—	8 8 0	9 9 6	1, 1 6 0

(2) 事業計画や取り組みのブラッシュアップ【指針②】(継続)

- 計画策定後の小規模事業者への定期的な巡回等の実施により、実施事業の進捗を把握・管理する中で、経営指導員が新たな問題点や課題はないか等のチェックを行い、実施事業のブラッシュアップに取り組む。

(3) 専門家等を活用しての改善に向けた実施支援及びフォローアップの推進【指針②】(継続)

- 実施支援する中で、専門的・高度な課題が出てきた場合、その問題等を解決するため、当商工会議所に登録されている各分野の専門家やミラサポに登録されている専門家を直接小規模事業者に派遣し、専門的立場から事業実施のフォローを行い、具体的・実践的な課題解決を図る。
- 経営指導員がブラッシュアップした実施事業や取り組みについて、フォローアップが必要な場合にも専門家等を活用して重層的な支援を行う。

①商工会議所登録専門家の派遣による支援（エキスパートバンク制度）

○支援分野

- ・販売促進策の提案、パッケージデザイン・ディスプレイの改善提案
- ・飲食レシピ開発・食品加工技術の指導
- ・特許商標の申請支援、海外展開支援 等

②ミラサポの活用による支援

- 経営革新の申請支援
- 販路拡大・新商品開発のアドバイス
- ものづくり支援
- 海外展開支援 等

③ワンストップ相談会による支援

- 金融相談、税務相談、法律相談等の様々な分野の課題解決を図るため、専門家による「ワンストップ相談会」を定期的を開催し、一元的に支援する。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

<第1期における取組と成果>

(1) 鹿児島県消費者購買動向調査による需要動向把握

取組実績	成 果
鹿児島県が3年に1回実施する「鹿児島県消費者購買動向調査」に協力し、商圈の変化や消費者の購買動向の調査・分析を行った。	鹿児島県が主管となって実施した「鹿児島県消費者購買動向調査」を県下商工会議所や商工会と連携して取り組んだ。 調査の結果は、鹿児島県が報告書を作成し、経営支援の貴重な資料となった。

(2) 全市連合大売出し概況アンケートによる需要動向調査

取組実績	成 果
夏と歳末の全市連合大売出し終了後、参加した商店街や大型店等を対象に、売出し期間中の概況や消費者の購買動向等に関する調査を平成27年度は7月と12月に実施した。	販促事業に参画した事業者に対して消費者のニーズや今後の見通し等についてのアンケートを行い、商工会議所会報や外部会議等での地域需要動向の基礎データとして活用した。 なお、共同販促事業については、平成27年度をもって事業終了となったため、平成28年度については、需要動向アンケートは実施しなかった。

<次期計画における取組の方向性>

- 本計画に記載した「鹿児島県消費者購買動向調査」や「全市連合売出し概況アンケート」を予定どおり実施することができた。
しかしながら、消費者購買動向調査は3年に1度の実施であること、売出し概況アンケートについては、売出し事業が27年度をもって終了したため、毎年実施できる需要動向調査を企画・実施することが課題となった。
- 小規模事業者においては、需要動向調査のスキルやノウハウを持っている事業者は少なく、自社の経営環境や経営状況を適切に把握・分析できないところが多いことから、商工会議所が持っているノウハウや関係機関等とのネットワークを活用し、小規模事業者のための需要動向調査を実施する。
- 今回の申請においては、特に、当商工会議所で開催する商談会において招へいするバイヤーに対して、「食」に関する新たな販路開拓や新商品の開発に活かせるような参加事業者の商品の強み・弱みを把握するためのアンケートを実施し、商談会の参加事業者だけでなく、地域の食品加工や食品販売を行う小規模事業者への支援に活用する。
⇒(1)に対応(P30)

- また、鹿児島市内の小規模事業者が取り扱っている個別商品やサービスに関するアンケート・モニタリング調査を企画・実施し、商品・サービスの開発や改善を支援するために情報収集や分析を行い、商品開発等を支援する際の重要な基礎データとするとともに、当該事業者に提供する。
⇒（２）（３）に対応（P 30、31）
- 需要動向調査の調査項目に関して、「景気動向調査の調査項目と重複する部分等がないか精査し、効率的に調査をした方がよい」との外部有識者の意見があったことから、調査項目については見直しを行う。

＜次期計画における事業内容＞

（１）現役バイヤー等への商品に関するアンケート調査及び小規模事業者への情報提供【指針③】（新規）

- 当商工会議所では、例年県内流通バイヤー等を招いた商談会を開催しており、バイヤーとのネットワークを有している。
- 商談会当日にバイヤーが来場した際に、個別商談を行った売り手事業者の商品についてのアンケート等を行い、結果については専門家により分析・集約し、当該事業者にフィードバックすることで、その後の商談や商品開発に活用することができる。
- 情報の活用により、精度の高い販路開拓・商品開発が可能となる。
【調査方法】 商談会における招へいバイヤーへのアンケート
【調査項目】 味、容量、パッケージ、デザイン、価格、改善点 等
【調査数】 15事業者程度
【サンプル数】 1事業者あたり4～5社程度
(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
調査事業者数	—	15	15	15
調査回数	—	1	1	1

（２）地域資源等を活用した商品等の消費者ヒアリング【指針③】（新規）

- 小規模事業者が開発した地域資源等を活用した商品等について一般消費者（女性）による求評会を開催する。
- モノに対し率直な評価を行う女性の視点を取り入れることで、その意見や要望を活かして、商品のブラッシュアップにつなげる。
- 調査によって得られた意見や要望等を参考にして、専門家による指導・アドバイスを取り入れながら、商品のブラッシュアップを重ねていく。
- 当該事業者には調査結果や分析結果等をフィードバックし、継続的な商品開発や販路開拓支援に取り組む。
【調査方法】 各年代別の女性モニター10名程度による求評会を実施し、その場で意見や要望等を聴取する。

【調査項目】 素材、パッケージ、ネーミング、価格 等
 【調 査 数】 10事業者程度（5事業者程度／回）
 【サンプル数】 1事業者あたり10名程度
 （目標）

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
調査事業者数	—	10	10	10
調査回数	—	2	2	2

（３）匿名モニター派遣による商品・サービス改善調査【指針③】（新規）

- 小規模事業者を対象に匿名モニターを一般客として派遣し、接客サービスや商品・サービスの提供を受けて、一般消費者または専門家の視点で従業員等の接客・サービス、価格等を客観的に調査・評価する。
- 調査及び評価は当該事業者にはフィードバックするとともに、専門家による評価内容の分析を交えながら、当該事業所の課題解決や売上拡大に向けた支援につなげる。

【調査方法】 一般調査員または専門家による訪問調査
 【調査項目】 接客サービス、価格、デザイン、パッケージ 等
 【調 査 数】 5事業者
 【サンプル数】 1事業者につき2名程度
 （目標）

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
調査事業者数	—	5	5	5
調査回数	—	5	5	5

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

＜第1期における取組と成果＞

（１）小規模事業者の販路開拓を支援する個別商談会等の開催

取組実績	成 果
地元企業の販路開拓計画の方針・目標として「地元特産品等を活用した商品開発から販路開拓までの継続的・総合的な支援」を掲げていることから、販売促進や地産地消を支援するため、「食」の商談会を27年度、28年度に1回ずつ開催した。	商談会には売り手側企業39社、県内バイヤー側15社が参加し、延べ161件の商談を実施することができた。 商談後のフォロー調査でも商談成立が19件、継続商談中が38件あった。

(2) 小規模事業者の販路拡大に関する情報提供等

取組実績	成 果
当商工会議所の商談会参加者へ、鹿児島県が推奨する大手流通業者主催の「鹿児島うまいものフェア」合同商談会や「九州食の商談会」等の開催情報を149社に提供した。	県内だけに留まらず、県外への販路開拓につながる有益な情報提供とすることができた。

(3) 共同販促事業の実施

取組実績	成 果
売上拡大や販売促進、来店機会の拡大を図ることを目的に、年2回(夏・歳末)、市内全域の小規模事業者・大型店等と連携した抽選会形式の共同販促事業を実施した。	本事業は、消費者の購買形態の多様化に加え、全市的な販促事業としての継続が困難な状況となり、昭和5年から続けてきた本事業の果たすべき役割は終えたものと判断し、全市連合大売出しは、平成27年度に終了した。

<次期計画における取組の方向性>

- 小規模事業者において、県外への販路開拓は取り組むべき課題の1つとなっているが、県外の流通事業者とのネットワークを有しているところは少なく、流通事業者と接する機会がないのが現状である。
- 新たな商圈となり得る大都市圏から遠い鹿児島の小規模事業者にとって、直接交渉するための情報収集やネットワークの構築、加えて費用負担や商談機会の確保も大きな課題となっている。
- 全国的に食糧供給基地として知名度の高い「食・食材」に関する販路開拓に取り組む小規模事業者等を重点的に支援するとともに、中小企業基盤整備機構や他関係機関等とも連携しながら「農商工連携」「6次産業化」等の事業を活用するなどして、地元特産品を利用した新商品・新サービスの開発やブランドの構築・強化を積極的に推進する。
- バイヤーを招へいた個別商談会を27年度、28年度ともに予定通り実施し、売り手企業が延べ89社、買い手企業が31社の参加実績をあげることができた。
- 第2期においてもニーズは高いことから、継続して実施する。商談会におけるフォローアップ事業として、商談会参加企業向けに個別相談会を開催したが、商談の成約率を上げるためにも必要なことから継続して取り組む。
⇒(1)に対応(P33)

- また、県内外で開催される商談会の開催情報を、広報ツールを活用して支援事業者へ周知するなど、情報提供による販路開拓支援に取り組んだが、次期は情報提供先の成果を把握できるように仕組みを改善して取り組む。

小規模事業者が鹿児島県の豊かな農林水産資源や高次都市機能の集積等の強みを最大限活用した売上拡大や販路開拓が図れるよう、鹿児島県特産品協会・鹿児島県経済農業協同組合連合会・鹿児島県漁業協同組合連合会等の県内経済団体や地元金融機関・日本政策金融公庫・商工組合中央金庫等の金融機関と連携した「商談会」や、「商談会フォローアップ事業」「販路拡大に関する情報提供」等を実施する。

⇒（２）に対応（Ｐ３４）

- 外部有識者からは、「メールマガジンに登録したが、タイムリーな情報を入手することができ、非常によかった。」との意見があった。
- 本計画の認定期間中は、鹿児島では明治維新１５０年や大河ドラマの放送、国体等の様々なイベントが開催され、多くの観光客等が来鹿することが見込まれることからインバウンドを意識した販路拡大事業にも取り組む。

＜次期計画における事業内容＞

（１）小規模事業者の販路開拓を支援する個別商談会等の開催【指針④】（継続）

①県内バイヤーによる個別商談会の開催

- 小規模事業者の売上拡大・販路開拓を図ることを目的に、県内に店舗を置く流通業者のバイヤーとの個別商談会を開催する。

鹿児島県の強みである「食」をテーマにした商談会を開催し、地産地消の推進と小規模事業者が製造・販売する商品の販路開拓を支援する。

- 第２期に向けての改善点として、「食」に特化した商談会の他、対象とする業種または製品等の拡充を検討し、小規模事業者の持続的発展を図る。

- また、全国にある商工会議所のネットワークに加え、日本政策金融公庫や商工組合中央金庫等の金融機関と連携強化することで、県外のバイヤーとの個別相談会も検討し、小規模事業者の販路開拓支援を強化する。

- 前掲（２７頁）の「５．需要動向調査」の結果や商談会参加のバイヤーから収集した商品ニーズや消費動向、トレンドなどの情報を必要とする小規模事業者へ積極的に提供する。

- 鹿児島県特産品協会や鹿児島県経済農業協同組合連合会等をはじめとする県内の経済・業界団体とも連携することによって、様々な業種から多くの小規模事業者が参加し、魅力ある商品を県内外へＰＲするとともに、販路開拓につながる絶好の商談会となるように努める。

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
商談会参加企業数	39	40	45	50
商談会商談件数	161	165	185	200
商談成立件数	19	20	22	25

【個別商談会の概要】

○開催趣旨：地域の小規模事業者等の販路開拓・新規取引の支援並びに地産地消を推進するため、県内バイヤーを招へいし、鹿児島商工会議所主催による「食」をテーマにした個別商談会を開催する。

○バイヤー数：県内流通事業者 15社

○売り手参加事業者：39社

○商談延べ件数：161件

②商談会フォローアップ事業の実施

○商談会に参加したバイヤーや売り手企業へアンケート等を実施し、バイヤーからの売れる商品とするための具体的な意見やアドバイス等を収集し、参加事業所のみならず、地域の小規模事業者にもホームページ等を通じてフィードバックし、今後の商品開発や商談のスキルアップにつなげる。

○さらに、海外への販路拡大を図る事業者に対しては、日本商工会議所、JETRO、鹿児島県貿易協会、金融機関の海外担当部門等の専門機関との連携を強化し、情報提供や申請事務等の実務的な支援を行う。

○商談後についても商談実績（金額、成約件数等）の追跡調査等を行い、成約につながるように商談全体を通しての継続的・総合的なフォローアップにも注力する。

（２）小規模事業者の販路拡大に関する情報提供等【指針④】（継続）

①県内外で開催される商談会・展示会への出展支援や情報提供

○商談先の情報提供やネットワークづくりのため、鹿児島県特産品協会や地元金融機関等をはじめとする県内外の様々な経済団体や自治体等により開催される商談会・展示会開催の情報を提供する。

○商談会の出展前や出展後においては以下のような支援を行う。

- ・出展前に専門家による相談会を開催し、商品パッケージの改善指導や商談会に参加するうえでの留意点等の説明を行う。
- ・出展後は、全情報提供先事業者へのアンケートを行い、商談会への参加の有無とその理由、商談件数や商談成果、商談後の課題等を把握するとともに課題解決に向けての支援を行う。

(目標)

項目	現状	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度
出展事業者数	—	5	5	5
商談成立件数	—	5	5	5

【県内外商談会の概要】

○F o o d E X P O K y u s h u (出展者数140社程度)

- ・開催趣旨：九州の玄関口である福岡において、世界的にも優れた九州の農林水産物、加工食品を国内外に発信し、地場食品関連企業の売上向上、販路拡大を目的に、食品国際商談会として、国内最大級の規模で2日間開催する。
関東・関西・海外へ出向くことなく、多数のバイヤーとの商談ができる。
- ・開催内容：個別商談会：招聘バイヤー108社
(国内59社、海外49社)
展示商談会：出展者とバイヤーとの商談件数4038件
- ・付帯事業：福岡市天神地区での展示即売会や訪問商談会等も開催。
- ・入場者数：4,310人(2016年度実績)

○九州食の展示商談会(出展者数230社程度)

- ・開催趣旨：九州地域の産業の強みである農林水産物を活用した食品製造業の販路を拡大することは、九州地域の産業発展に欠かすことができない。
オール九州で取り組むことから、スケールメリットを活かし、九州全体の6次産業化と農商工連携を促進するとともに、農林水産物と食品関連商品の販路拡大を図るために開催する。
- ・開催内容：予約商談会(バイヤー数55社)
自由商談会(会場内での自由商談1,234件)
- ・付帯事業：6次産業化ビジネスマッチング交流会や九州食品輸出商談会を開催。
- ・入場者数：2,700人(2016年度実績)

○かごしまの逸品商談会(出展者数100社程度)

- ・開催趣旨：国内のバイヤー向けに鹿児島県産の農林水産品や加工食品を紹介し、販路拡大・PRを目的に県内最大級の食の商談会として開催する。
- ・開催内容：展示型商談(出展者100社)
マッチング個別商談(50社)
- ・入場者数：300名(バイヤーのみ)

②広報ツールを活用した販売促進支援

○地区内小規模事業者における県内外への認知度や信用力を向上させるため、小規模事業者が提供する商品・サービスを当商工会議所会報への掲載し、当該事業者の広報を支援することにより、来店客数の増加や売上拡大を支援する。

また、商品を掲載する際には、専門家の活用により、商品のキャッチコピーやデザイン等のブラッシュアップ、商品のディスプレイの改善を支援する。

【会報発行部数】 毎月 6,200 部

(会員事業所、各地商工会議所、官公庁へ配布)

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
売上高増加事業者数	—	3	5	10

③ホームページ・メール配信等による情報提供

○小規模事業者が県内外で開催される商談会・展示会に参加しやすい環境を整備するため、国・県・市等の施策や農商工連携・6次産業化に関する情報に加えて、販路開拓関連の情報をホームページやメール配信等によりタイムリーに発信する。

また、情報提供先への支援として、商談会への出展に向けて問題点や課題等を有していないか把握し、有している事業者にはその課題解決を図るための提案や支援ツールによりフォローを行う。

(目標)

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
販路拡大に関する情報提供による支援事業者数	149	150	155	160
メール配信登録事業者数	149	150	155	160
メール配信回数	3	5	5	5
売上高増加事業者数	—	5	7	10

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

＜第１期における取組と成果＞

【１. 中心市街地・商店街等活性化事業】

（１）鹿児島市中心市街地活性化協議会を通じた中心市街地活性化への取り組み

取組実績	成 果
第２期鹿児島市中心市街地活性化基本計画の実施状況や目標達成状況等について協議するため、中心市街地活性化協議会を開催した。	鹿児島市中心市街地活性化協議会では、第２期の実績を踏まえ、第３期鹿児島市中活計画策定に向けての民間事業の掘り起こしや、まちづくりの課題等を抽出するための意見交換ができた。

（２）各種活性化事業への参加等を通じた中心市街地活性化への支援

取組実績	成 果
中心市街地である天文館地区や鹿児島中央駅地区の活性化に取り組む商店街・通り会等の総会・イベント会議等に参画した。 各種施策の情報提供や申請書作成等の支援を行った。	中心市街地商業活性化アドバイザー派遣事業を活用して、第２期中活計画に掲載されているまちゼミ事業について、５つの商店街が専門家からアドバイスを受けながら実施し、事業運営に非常に役に立った。

（３）集客イベントの開催を通じた活性化

取組実績	成 果
かごしま春祭大ハンヤを平成２７年度は４月に、平成２８年度は６月に開催した。 おぎおんさぁ（祇園祭）を平成２７・２８年度ともに７月の土日に開催した。	当商工会議所が中心になって運営・開催した「かごしま春祭大ハンヤ」「おぎおんさぁ（祇園祭）」の実施により、県内外から市民・観光客を誘客し、地域の飲食・土産品等の小売店等の売上増に寄与した。

（４）まちなかサロン運営事業

取組実績	成 果
鹿児島商工会議所が出資している第三セクターの（株）まちづくり鹿児島が鹿児島市から受託している「天まちサロン」の運営支援を行った。	まちなか案内や手荷物預かり、ベビーカーの貸し出し等のサービスを行うことで、来街者の利便性向上に貢献した。 なお、同サロンの運営委託は、平成２８年度から鹿児島市の外郭団体へ変更となり、サロンの運営支援業務は平成２７年度で終了した。

【2. 市内周辺地域商店街における活性化事業】

（1）市内周辺地域商店街における説明会・研修会等への取り組み

取組実績	成 果
当商工会議所の支援メニューおよび国や県等の商店街支援施策等についての説明を2地区（宇宿、武岡地区）で行った。鹿児島市商店街連盟が開催する消費者懇談会に出席し、一般消費者との意見交換等を通して、商店街や商店等へのニーズ把握に努めた。	具体的な施策の活用までには至らず、大きな成果は見られなかったものの、商店街とのネットワーク強化や商工会議所のPRに大いにつながった。

【3. 地域全体における活性化事業】

（1）共同販促事業の実施（再掲）

取組実績	成 果
売上拡大や販売促進、来店機会の拡大を図ることを目的に、年2回（夏・歳末）、市内全域の小規模事業者・大型店等と連携した抽選会形式の共同販促事業を実施した。	本事業は、消費者の購買形態の多様化に加え、全市的な販促事業としての継続が困難な状況となり、昭和5年から続けてきた本事業の果たすべき役割は終えたものと判断して、全市連合大売出しは、平成27年度に終了した。

（2）「交流人口拡大委員会」「地域戦略委員会」「観光振興委員会」における地域経済活性化の推進

取組実績	成 果
当商工会議所の各委員会において、祭りやイベントへの取組み等についての協議を行った。	協議した祭りやイベントを実施し、地域の賑わいや活性化に寄与した。

（3）商店街情報発信支援事業の実施

取組実績	成 果
商店街の活性化と賑わいづくりを支援することを目的に、当商工会議所ホームページに「商店街情報発信コーナー」を開設した。	商店街や通り会から寄せられたイベント情報や関係機関等の補助事業、セミナー等の情報発信により、商店街のPRに寄与することができた。

＜今回の申請における取組の方向性＞

- 中心市街地における活性化事業においては、当商工会議所に事務局を置く「鹿児島市中心市街地活性化協議会」を年３回開催し、「第２期鹿児島市中心市街地活性化計画」の実施状況や目標達成状況等について協議し、継続して第３期計画を策定した。
- 地域全体における活性化事業として、実施してきた共同販促事業（全市連合大売出し）は、購買形態の多様化や参加事業者の減少等の理由により平成２７年度の実施をもって終了した。
- なお、第１期について外部有識者からの意見は特になかった。
- 平成２９年度に申請する第３期鹿児島市中活計画においては、大規模な民間事業や再開発事業等が盛り込まれる予定になっており、引き続き行政や関係団体、地域の商店街等と一体となって中心市街地の活性化に取り組んでいく。
- 当商工会議所、まちづくり会社（当商工会議所会頭が社長）、事業者、行政等で組織する「鹿児島市中心市街地活性化協議会」を必要に応じて随時開催し、中活計画や本市の中心市街地（いづろ・天文館地区、鹿児島中央駅地区、上町ウォーターフロント地区）のまちづくりや活性化策等について協議し、中心市街地の活性化を具体的に推進する。
⇒（１）に対応（Ｐ３９）
- 鹿児島商工会議所が中心となって「おぎおんさあ（祇園祭）」等のイベントを鹿児島市の中心市街地等で開催し、県内外からの観光客の集客や、飲食・土産品・宿泊等の観光関連産業の売上増加を図り、まちのにぎわい創出に取り組む。「かごしま春祭大ハンヤ」については、平成２９年度から運営を当商工会議所から別団体へ移管したが、広報等において協力・連携してにぎわいづくりに取り組む。
⇒（３）に対応（Ｐ４０）

＜次期計画における事業内容＞

Ⅰ．中心市街地・商店街等活性化事業

【１．中心市街地における活性化事業】

（１）鹿児島市中心市街地活性化協議会（※２）を通じた中心市街地活性化への取り組み（継続）

- 当商工会議所に事務局を設置している「鹿児島市中心市街地活性化協議会」において、本市中心市街地の商業の活性化策やまちづくり等について協議し、産学官が一体となって南九州の交流拠点にふさわしい魅力と、にぎわいのあるまちづくりを推進する。
- 小規模事業者等の集まりである商店街等と地域活性化に関する意見交換等を行い、空き店舗対策やイベント等の実施を支援する。

※２…【鹿児島市中心市街地活性化協議会】

鹿児島商工会議所及び㈱まちづくり鹿児島が共同設置者となって、平成１９年５月に中心市街地の活性化の総合的かつ一体的な推進に寄与することを目的として設立された。主な役割は下記のとおり。

- ・鹿児島市が作成する（認定）基本計画並びにその実施に関する協議、意見提出
- ・民間事業者が、国の認定、支援を受けようとする事業計画に関する協議
- ・その他中心市街地の活性化に寄与する活動の企画及び実施

項 目	現 状	平成30年度	平成31年度	平成32年度
中心市街地活性化協議会 会議・施策説明会開催回数	4	4	4	4

（２）各種活性化事業への参画等を通じた中心市街地活性化への支援（継続）

○中心市街地エリアの商店街等が地域の活性化を目指すための会議や事業等へ参画・協力し、計画策定・事業実施する場合には、活用できる施策の情報提供や必要に応じたアドバイス等を行い、地域経済の活性化を支援する。

- ・We Love 天文館協議会（※３）
- ・天文館商店街振興組合連合会
（天文館地区の１１商店街振興組合による組織で、イベント等を企画・実施）
- ・天文館シネマパラダイス
（天文館地区の商店街が中心になって設立したシネマコンプレックス）
- ・鹿児島中央駅東口地区連絡協議会
（鹿児島中央駅地区の商店街による組織で、イベント等を企画・実施）等

※３…【We Love 天文館協議会】

鹿児島市天文館地区の様々な活動主体と共に手を携える「開かれたまちづくり」を推進し、生活文化や人に優しい環境の創造、集客力の向上、及び地域経済の活性化を目指すことを目的として平成19年6月に設立された。天文館地区の商店街や大型店、団体、個人等によって組織・運営されており、様々な集客イベント・活性化事業に取り組んでいる。

（３）集客イベントの開催を通じた活性化（継続）

○中心市街地エリア内にて活性化イベントの開催により、多くの市民・県民や県内外からの観光客の入り込みを促し、飲食・土産品・宿泊等の観光関連産業の振興や小売店等の売上増加を図る。

①おぎおんさぁ（祇園祭）の開催

○当商工会議所が中心になって組織・運営する実行委員会により鹿児島における夏の伝統行事である「おぎおんさぁ（祇園祭）」を鹿児島市中心市街地で開催する。土曜日の「宵祭」日曜日の「本祭」の開催を通じて、中心市街地への誘客とにぎわいを創出し、中心市街地における飲食店・小売店等の販売促進につなげる。

【実施時期】 毎年7月下旬（土曜日、日曜日）

【実施エリア】 鹿児島市の中心市街地エリア（天文館地区等）

【事業内容】 2日間にわたる神輿等のご神幸行列、関連イベントの開催 等

②かごしま春祭大ハンヤへの協力・連携

○様々な団体や事業者、商店街等で組織・運営する実行委員会が、鹿児島市中心市街地で開催する「かごしま春祭大ハンヤ」への協力・連携を通じて県内外からの誘客を図り、中心市街地における宿泊施設・飲食店・小売店等の販売促進につなげる。

【実施時期】 毎年4月下旬（土曜日、日曜日）

【実施エリア】 鹿児島市の中心市街地エリア

（ウォーターフロント地区・天文館地区・鹿児島中央駅地区）

【事業内容】 2日間にわたる踊り連による演舞、フードコートの設置、関連イベントの開催 等

【2. 市内周辺地域商店街における活性化事業】

（1）市内周辺地域商店街における説明会・研修会等への取り組み（継続）

○市内周辺地域商店街における施策説明会や研修会を開催し、各種施策等の情報提供を行う。併せて、商店街の現状聞き取りや課題の抽出、意見交換等を行い、商店街の活性化とともに個店の売上増加につながる支援を行う。

- ・商店街向け施策説明会
- ・鹿児島市商店街連盟消費者懇談会 等

【3. 地域全体における活性化事業】

（1）「交流・イベント推進委員会」「都市整備委員会」「観光振興委員会」における地域経済活性化の推進（継続）

○当商工会議所の「交流・イベント推進委員会」「都市整備委員会」「観光振興委員会」等を開催し、現在行われている祭りやイベント、コンベンション等の魅力づくりや運営方法、官民連携策をはじめ、都市機能の整備やまちづくり全般についての調査・研究を行い、鹿児島におけるまちの競争力強化並びに地域経済の活性化を推進する。

（2）商店街情報発信支援事業の実施（継続）

○商店街に対する国・県・市の補助事業をはじめ当商工会議所及び他支援団体のまちづくりセミナー等の支援施策を周知するとともに、当商工会議所管轄内の商店街のイベント情報等の情報発信の支援を通じ、商店街の活性化とにぎわいづくりに寄与する。

【事業内容】・商店街に対する補助事業及びセミナー等の支援施策情報の発信

・商店街のイベント情報等の集約

・当商工会議所ホームページによるイベント情報の紹介

【対象商店街】 市内91商店街

（3）鹿児島県人世界大会（仮称）の開催（新規）

○明治維新150年を契機に、世界で活躍する県出身者をはじめとする鹿児島にゆかりのある人々の掘り起こしのために国内外への情報発信を行い、世界中の県人会とのネットワークの発展を目指すとともに、鹿児島での各種事業実施を通じて鹿児島全体の活性化を図る。

- 【事業内容】・鹿児島市をはじめ県内での夜学塾、出前授業の開催
 ・明治維新150年関連施設の視察
 ・ホームページやフェイスブック、インスタグラム等のSNSを活用しての広報
- 【運営組織】経済団体、関係団体、行政、報道機関 等
- 【開催時期】平成30年10月31日～11月3日（予定）

（４）全国商工会議所女性会連合会鹿児島全国大会の開催（新規）

- 平成30年に明治維新150年を迎え、また平成32年には、東京オリンピックに続き鹿児島で国体が開催されることが決定していることから交流人口の増加が期待されている。
- そこで、平成31年に全国商工会議所女性会連合会全国大会を開催し、鹿児島の魅力である歴史と景観、文化・食等の豊富な観光資源等を提供する。全国の商工会議所女性会からの誘客を図り、地域の活性化に寄与する。
- 【事業内容】・総会、役員会、講演会
 ・鹿児島市をはじめとする県内でのエキスカージョン
- 【開催時期】平成31年9月上旬

Ⅲ．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

＜第1期における取組と成果＞

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（１）地域金融機関との連携による支援力向上のための研修会等の開催

取組実績	成 果
日本政策金融公庫と連携して事例を交えて融資対応に関する研修会を開催した。	融資に係る専門的知識やスキルの向上が図られるとともに、日本政策金融公庫と連携強化につながった。

（２）市内商工団体との連携による支援力向上のための会議等の開催

取組実績	成 果
各団体の支援事例の紹介や取組み状況などの情報交換を行った。 鹿児島市と各種施策等についての情報交換を行った。	当商工会議所と鹿児島県商工会連合会、かごしま市商工会が連携し、管内の中小企業者等への創業・経営革新の支援を効果的に行うために、各団体の支援事例の紹介や取組み状況などの有益な情報交換となった。

(3) 国が主催する意見交換会等における情報交換

取組実績	成 果
商工業者の現状や地元金融機関の姿勢等について意見交換並びに今後の金融施策についての情報収集を行った。	金融庁による金融に関する業務説明会に役員等が出席し、意見交換や情報収集を行った。 説明会で出された意見や説明された施策等については、速やかに役員へ報告するとともに、経営指導員等にも会議資料等を回覧し、施策についての共有化を図った。

(4) 地元自治体が主催する会議・講習会における情報交換

取組実績	成 果
県・市が主催する支援機関を対象とする会議や研修会に参加した。	関係施策の内容や他の支援機関の施策や取組み状況等について、情報収集を図り、得られた情報は、内部回覧等により情報の共有化を図った。

＜次期計画における取組の方向性＞

- 他支援機関と連携した支援ノウハウの等の情報交換については、日本政策金融公庫と連携して研修会を開催し、金融制度の知識の習得に努めることができたので、第2期も継続して実施する。
⇒1. (1) に対応 (P 4 4)
- 鹿児島県商工会連合会やかごしま市商工会との「支援機関連携会議」を開催し、各団体の取り組み事例等の情報交換を行い、支援事例などの情報収集・意見交換ができたことから、次期も地域金融機関や他支援機関、行政機関と連携した研修会や会議等を継続して開催する。
⇒1. (2) (3) (4) に対応 (P 4 4)
- 鹿児島県や鹿児島市が開催する連携会議や施策研修会等に参加し、各種施策の情報収集を行うとともに、小規模事業者等への情報提供に活用した。さらに、経営指導員向け研修に参加した場合は、研修後に参加者自らが講師となる内部研修を随時開催し、他の経営指導員等に対して研修内容のフィードバックを行い、経営指導員全体のスキルアップに取り組んだ。これらの資質向上に関する事業については、外部有識者から「マル経融資の案件を活用して事例研修を所内で実施することは、非常によいことだ。」との評価も高かったことから、第1期で実施した事業については、引き続き実施する。
⇒2. (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) に対応 (P 4 8、4 9)

＜次期計画の事業内容＞

（１）地域金融機関との連携による支援力向上のための研修会等の開催（継続）

- 小規模事業者が活用できる金融制度の知識を幅広く習得・深化させるため、第２期においては、支援事例による研修会を地域金融機関と連携して開催することで、金融機関における小規模事業者支援の方針や財務分析方法等について、より実践的なノウハウを共有する。

【連携金融機関】

- ・日本政策金融公庫（国民生活事業）、鹿児島県信用保証協会
地元金融機関 等

【開催回数】年２回

（２）市内商工団体との連携による支援力向上のための会議等の開催（継続）

- 鹿児島市内にある商工会議所・商工会をメンバーとする「支援機関連携会議」において、各団体の経営革新等支援事例に関する支援の現状報告や意見交換を行うとともに、鹿児島市が実施する事業者や商店街等向けの支援施策についての情報提供、支援事例の発表を行う。
- 県内の商工会議所、商工会、県中小企業団体中央会、県商店街振興組合連合会と連携して、中小・小規模事業者の活力強化に関する会議を定期的に開催するとともに、各団体連携しての要望活動等を通じて小規模事業者の活力強化支援や事業環境整備に取り組む。
- 鹿児島税務署管内の商工会議所、商工会、税理士会、鹿児島県、鹿児島市等をメンバーとする「鹿児島中小企業記帳指導協議会」や熊本・宮崎・鹿児島３県の税務指導団体・行政等をメンバーとする「南九州中小企業記帳指導協議会」において地域の中小・小規模事業者に対する税務指導の具体的実施方法や記帳水準の向上策等について協議し、申告・納税制度の発展と地域中小・小規模事業者の発展を図る。

【開催回数】年２回

（３）国が主催する意見交換会等における情報交換（継続）

- 国が主催する小規模施策関連の会議での意見交換等を通じ、小規模事業者をはじめ地域商工業者の生の声をリアルタイムに伝え、国の最新施策へ反映させることで、小規模事業者の経営力向上に寄与する。
 - ・「金融に関する業務説明会」（金融庁・財務事務所）
 - ・「景況に関するヒアリング」（財務局・財務事務所） 等
- 会議・意見交換等で出された施策や最新情報を商工会議所の役員や事務局へフィードバックさせることで、組織として支援力の向上を図る。

【実施回数】年１回

（４）地元自治体が主催する会議・講習会における情報交換（継続）

- 鹿児島県や鹿児島市が主催する県内の中小企業支援機関を対象とする研修会等に参加し、行政や他の支援機関の取組み状況、課題、支援ツール等について情報交換を行い、必要に応じて小規模事業者へ各施策等の情報提供する。

- ・「中小企業支援機関連絡推進会議」（鹿児島県）
 - ・「地域支援機関等サポート事業講習会」（鹿児島県）
 - ・「かごしま中小企業支援ネットワーク会議」（鹿児島県）
 - ・「鹿児島市商工業振興プラン推進会議」（鹿児島市）
 - ・「鹿児島市商工業振興関係機関連絡会議」（鹿児島市） 等
- 【出席回数】年５回

２．経営指導員等の資質向上等に関すること

＜第１期における取組と成果＞

（１）鹿児島県商工会議所連合会が主催する研修会における資質向上・情報交換

取組実績	成 果
年２回、計２０時間にわたり、国・県等の最新の施策や支援策の情報習得、事業計画作成の事例演習等の研修を行った。	本研修を通して、経営支援におけるスキルの向上やノウハウの習得が図られた。

（２）日本商工会議所が主催する研修会参加による資質による資質向上

取組実績	成 果
日本商工会議所が主催する施策説明会や研修会に参加し、経営指導員の資質向上を図った。	経営指導に関連する経営・税務・金融・労働等の各分野の専門的な知識を習得し、スキルの向上が図られた。

（３）中小企業大学校が主催する研修会参加による資質向上

取組実績	成 果
「小規模基本法」の制定、「小規模支援法」の改正を受けて、経営指導員による小規模事業者への伴走型支援に必要なスキル習得に努めた。	中小企業大学校等の研修会に経営指導員が参加し、経営支援スキルの向上が図られた。

（４）専門家指導による資質向上

取組実績	成 果
各分野の専門家やミラサポ登録専門家を小規模事業者に派遣する際、経営指導員が同席して、専門知識等の習得に努めた。	専門家の支援スキルやノウハウを直接見聞することにより、専門知識の習得や支援スキルの向上が図られた。

(5) 経営指導員による研修報告会

取組実績	成 果
各種研修会に参加した経営指導員が講師となり、研修内容を他の経営指導員へ講義し、経営指導員スキルのボトムアップを図った。 平成27年度においては、日商研修報告3回、大学校研修報告6回実施し、28年度は日商研修報告3回、大学校研修報告4回実施した。	経営指導員が調査したマル経融資の申込案件について質疑応答による事例研修を行った。 実際の事業者データやヒアリング内容を利用するため、金融調査や経営支援時の留意点等が把握でき、実践的な研修として経営指導員のスキルアップにつながった。

(6) 伴走型支援内容のノウハウ共有

取組実績	成 果
各経営指導員が記載した伴走型支援専用カルテを役職者へ回覧するとともに、支援内容について改善すべき支援方法や不足部分の助言やアドバイスを行った。	支援内容についてアドバイスすることで、それぞれの経営指導員の知識や支援スキル向上につながった。 支援内容を回覧報告することで、支援先への取組内容・進捗状況等の把握が可能となるとともに、支援事例の共有化につながった。 ただし、役職者による検討会議の開催が業務量の増加等により難しくなったため、カルテを回覧する方法に切り替えた。

(7) 経営支援員による内部研修

取組実績	成 果
経営支援員が講師となって研修内容を報告する研修会の開催はなかった。	経営支援員が講師となる研修会は実施しなかったため、成果は特になかった。

(8) 経営支援実績の「見える化」の推進

取組実績	成 果
巡回による小規模事業者の各種施策活用を促進するため、経営指導員個人・課ごとの量的目標を設定し、施策活用の取組度合いに応じて、規定ポイントの付与を行い、巡回指導の実績評価を行った。	1年間を3期（①4～6月・②7～10月・③11～3月）の期間に設定し、各課長が指導員・課の業務進捗管理を実施した。 支援実績の「見える化」による数字の評価を行い、経営指導員のモチベーションや競争意識の向上が図られた。

(9) 公的資格取得の奨励による資質向上

取組実績	成 果
経営支援の質や量の向上を図ることを目的に、各職員が資格取得等の自己研鑽に取り組んだ。	各職員が資格取得等の自己研鑽に取り組み、業務遂行上、必要不可欠な資格である簿記については、全職員が日商簿記検定3級以上の資格取得済。 また、平成28年度から中小企業診断士1次試験合格を支援する県の『中小企業支援機関職員キャリアアップ支援研修会』が開始され、2名受講し、中小企業診断士資格取得に向けて取り組み、科目合格を果たした。

<今回の申請における取組の方向性>

- 県下商工会議所の経営指導員や経営支援員を対象にした研修会を定期的開催・参加し、最新の施策や支援策の習得並びに現場で役立つ事業計画策定の事例演習等を行い、個々の支援スキルの向上を図る。
⇒(1)(2)(3)(4)に対応(P48)
- 各種研修会等に参加した経営指導員が講師となり研修報告会等を行い、他の経営指導員等に研修内容をフィードバックすることで、すべての経営指導員の支援ノウハウ等の共有化(データ化、マニュアル化)や支援スキルのボトムアップを図る。
⇒(5)に対応(P48)
- 上記掲載した研修や会議等へ参加・出席した場合には、支援ノウハウや最新の施策情報を経営指導員が共有化できるように、研修出席者が講師となった研修報告会を開催するとともに、研修内容を他の経営指導員等にフィードバックし、経営指導員の支援スキルの底上げにつなげる。
⇒(6)に対応(P49)
- 金融あっせんや補助金あっせんの実績を経営指導員ごとにポイント化することで、支援実績の「見える化」も引き続き推進する。
⇒(7)に対応(P49)
- 支援力向上ための取組については、概ね取り組みができているとの外部意見があった。

<次期計画における事業内容>

(1) 鹿児島県商工会議所連合会が主催する研修会における資質向上・情報交換（継続）

- ①県下の経営指導員を対象とする研修会（一般コース、特別コース）に参加し、国等における最新の施策や支援策の習得並びに事例演習等を行い、支援スキルの向上を図るとともに、県下会議所管内の小規模事業者の支援事例や地域の抱える課題等について情報交換を行う。

【実施回数】年2回、計20時間

【研修内容】小規模事業者施策説明、事例演習、財務分析、税務 等

【講師】経済産業局、鹿児島県、日本商工会議所、経営コンサルタント 等

- ②県下の経営支援員を対象とする研修会に参加し、小規模事業所施策に関する基礎的な知識・支援ツールを学び、経営発達支援事業の実施体制の平準化を図る。

【実施回数】年1回、7.5時間

【研修内容】小規模事業者施策補助金に関する内容、事例演習

【講師】鹿児島県、日本商工会議所、経営コンサルタント、税理士 等

(2) 日本商工会議所が主催する研修会参加による資質向上（継続）

- 担当業務別、役職別等のそれぞれの業務内容に応じた研修会に参加し、担当業務の能力強化を図る。

【参加研修】小規模事業者施策説明、金融制度、直面問題会議、経営安定 等

(3) 中小機構が主催する研修会参加による資質向上（継続）

- 経営発達支援事業の推進にあたり、必要なスキルを習得するために中小機構が主催する研修に参加し、効果的な小規模事業者支援に取り組む。

【研修内容】税務財務診断、経営診断基礎、見習研修、経営支援力向上研修、個者支援研修、地域支援研修 等

(4) 専門家指導による資質向上（継続）

- 専門家派遣事業やミラサボ等において専門家が小規模事業者に指導する際、必要に応じて同席し、専門知識や効果的なプレゼンテーション方法等を習得するなど、支援スキルの向上を図る。

- 確定申告時に、税務署担当者や税理士による研修を行い、業務の円滑な推進を図る。

(5) 経営指導員・経営支援員による研修報告会（継続）

①研修会参加者による研修報告会

- 日本商工会議所、中小企業大学校等が主催する各種研修会等に参加した経営指導員や経営支援員が講師となり、他の経営指導員等に対して研修の配布資料等を利用して講座概要の説明・質疑応答を行うことで、すべての経営指導員の経営支援スキルのボトムアップ・平準化を図るとともに、経営指導員等のプレゼンスキルやコミュニケーションスキルの向上を促す。

なお、研修用テキストは個々の職員が共有化できるようデータベース化する。

【実施回数】30分/回、年10回程度

②マル経資金融資申込案件による事例研修

○マル経資金融資のすべての申込案件について、経営指導員等が参加して経営分析、経営課題への対応・支援策等の事例研修・質疑応答を行うことで、金融に関する経営指導員のスキルアップを図る。

【実施回数】年間12回（30分/件×年間50件）

（６）伴走型支援内容のノウハウ共有（継続）

- 各経営指導員が伴走型支援内容を専用カルテに記載し、役職者による支援内容を分析・評価する。
- 効果的な指導方法を各経営指導員へ指導・助言することにより、経営分析や支援方法に対する手法を経営指導員全員で共有する。
- 経営指導員が参加した各種研修会等において参考になった支援に関する講座の事例等を調査し、その講師を県下の経営指導員や経営支援員の研修会に招へいし、研修会を開催することにより、全国の先進支援事例のノウハウを経営指導員・経営支援員が共有する。

（７）経営支援実績の「見える化」の推進（継続）

- 経営指導員のモチベーションや競争意識を高め、各種支援施策や補助制度の利用促進を図るために、金融あっせんや補助金あっせん等の支援件数を経営指導員ごとにポイント化することで、支援実績の「見える化」を推進する。

（８）公的資格取得の奨励による資質向上（継続）

- 当商工会議所の全職員に対して、簿記検定や販売士検定の上位級、中小企業診断士、社会保険労務士等の公的資格の取得を奨励し、商工会議所職員としての資質向上を図る。
- 特に、中小企業診断士の資格取得を目指し、1次試験を合格した経営指導員については、診断士養成講座へ派遣し、より高度な支援スキルを習得させる。資格取得した経営指導員は、その資格を事業者への経営支援だけに活用するのではなく、他経営指導員のスキルアップにも取り組み、当商工会議所の経営支援レベル(質)の全体的な底上げを図る。

3. 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

＜第1期における取組と成果＞

- (1) 税理士・公認会計士・中小企業診断士等の外部有識者により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- (2) 監事会による事業の進捗状況、事業評価も併せて行う。
- (3) 中小企業活性化委員会等において支援事業の説明を行い、事業全体の評価・見直し方針や新たな取り組みについて協議する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの案については、役員会へ報告し、方針の決定、承認を受ける。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果を鹿児島商工会議所会報やホームページ (<http://www.kagoshima-cci.or.jp>) において計画期間中公表する。

取組実績	成 果
外部有識者等による当商工会議所の経営発達支援計画（事業）について、実績や今後の取り組み等についての意見交換会を開催した。 また、監事による会計監査時に経営支援関係会計の監査を行った。	次期計画の策定に向けての参考とした。

＜今回の申請における取組の方向性＞

- 毎年度、本計画に記載の事業実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行うことで、事業の反省・改善を通じて次年度にさらに効果的・効率的な事業が進められるような体制を整備する。

＜次期計画における事業内容＞

(1) 税理士・公認会計士・中小企業診断士等の外部有識者により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。(継続)

- 外部有識者の評価・見直しについての意見交換の開催が遅れた。
- 第2期においては、年度初めに外部有識者の専門的知見に基づき事業の実施内容や方法等についての評価を行うとともに、専門家の立場から事業の改善点に関する意見やアドバイスを提示してもらう。

(2) 監事会による事業の進捗状況、事業評価も併せて行う。(継続)

- 監事による会計監査は行ったものの、本事業についての評価は実施しなかったことから、第2期の改善点として、当商工会議所の監事（議員）による会計監査時において、経営発達支援事業費の適正な運用と費用対効果の観点から事業評価を行う。

(3) 中小企業活性化委員会等において支援事業の説明を行い、事業全体の評価・見直し方針や新たな取り組みについて協議する。(継続)

- 中小企業活性化委員会での協議を未実施だったため、第2期においては、本計画についての説明を行う。
- 商工会議所が取り組む小規模支援事業として、実施する内容等が小規事業者のニーズを的確に捉え、効果的に運用されているかどうか等、事業全体についての意見交換を必要に応じて行い、今後の事業の見直し方針の参考にする。

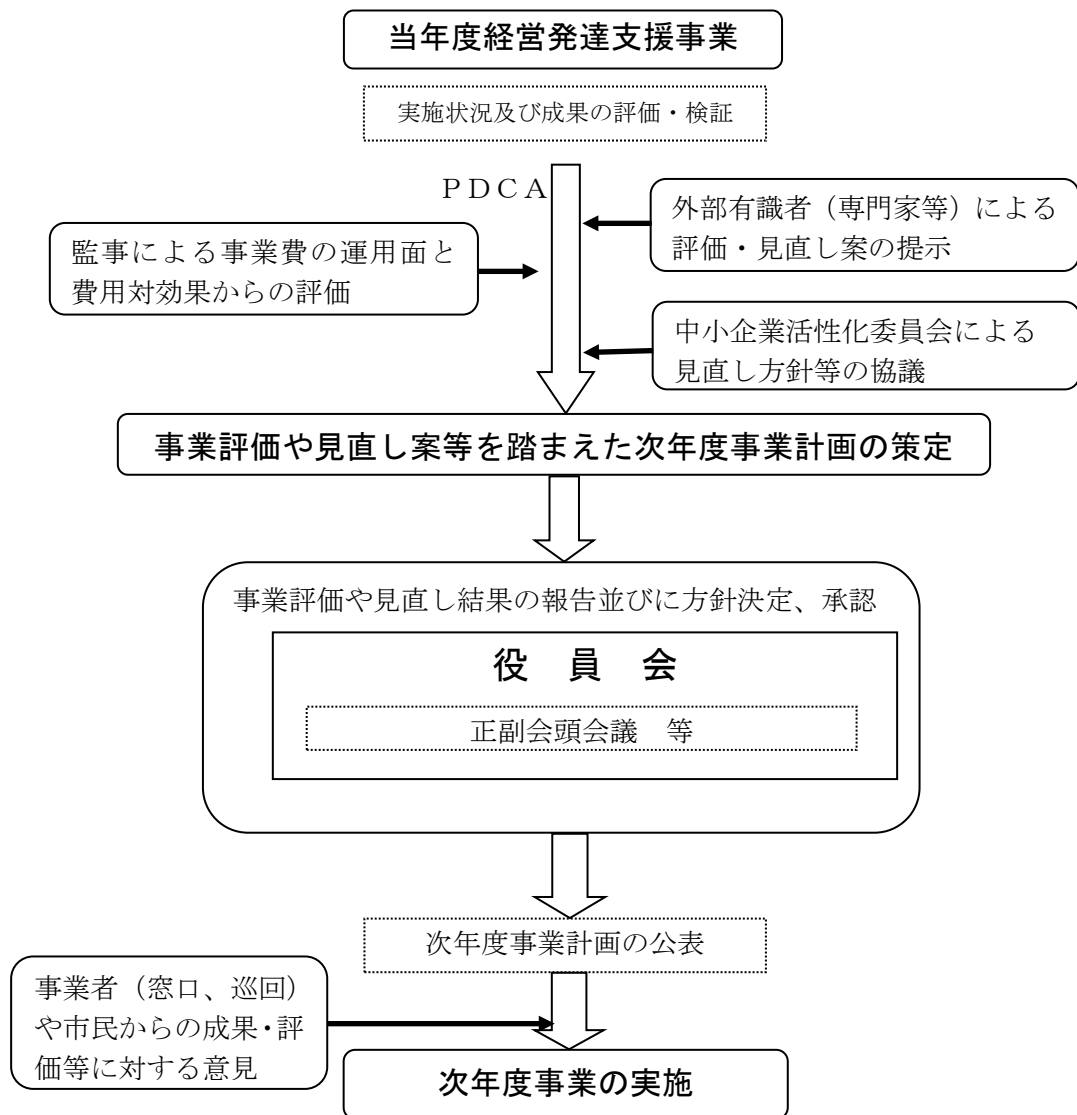
(4) 事業の成果・評価・見直しの案については、役員会へ報告し、方針の決定、承認を受ける。(継続)

- 第2期において、外部有識者等から示された評価等を踏まえた事業見直しを行う場合は、当商工会議所役員会へ報告し、方針の決定、承認を受ける。

(5) 事業の成果・評価・見直しの結果を鹿児島商工会議所会報やホームページ(<http://www.kagoshima-cci.or.jp>)において計画期間中公表する。(継続)

- 事業者や市民等への公表が不十分であったことから、分かりやすい方法で幅広く公表できるようにした方がよいとの見直し意見が出たことから、第2期においては、ホームページ上にバナーの設置や経営指導員の巡回によって直接的に広報・周知できるように改善する。
- 事業者や行政関係者、市民等からも事業成果・評価・見直し等に対する意見をもらうことで、次の事業計画を策定する際の参考とする。

【図表 5：評価システムのイメージ】



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 9 月末現在)

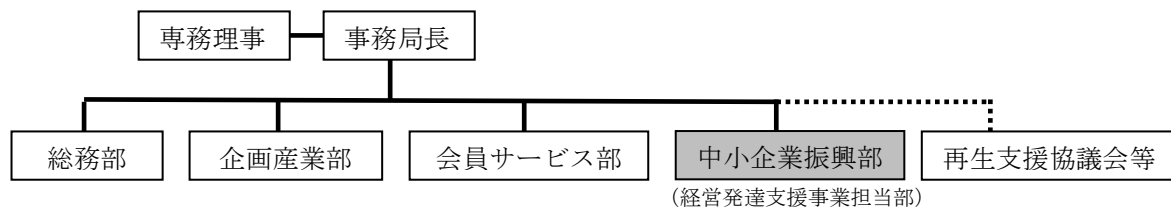
(1) 組織体制

①経営発達支援事業の実施体制

- 鹿児島商工会議所中小企業振興部（4 課 17 名体制）が担当部署となり、支援事業を実施する。
 - ・ 参与兼部長 1 名（経営発達支援事業統括）
 - ・ 経営支援一課 4 名（指導員資質向上、事業費管理 等）
 - ・ 経営支援二課 4 名（各種セミナー、創業関連支援、地域振興事業 等）
 - ・ 経営支援三課 4 名（金融支援、課題提案型巡回、景況調査、ミラサポ 等）
 - ・ 地域振興一課 4 名（販路開拓支援事業、専門家派遣、経営革新支援 等）

②鹿児島商工会議所の概要

- 会員数 6072 事業所
 - 議員数 115 名
 - 経営指導員数 14 名（うち専門経営指導員 2 名）
 - 経営支援員数 3 名
 - 一般職員数 20 名
- （事務局組織図）



(2) 連絡先

- ①所在地 〒892-0842 鹿児島県鹿児島市東千石町1-38
- ②担当部署 鹿児島商工会議所 中小企業振興部
- ③電話 099-225-9533
- ④FAX 099-227-1977
- ⑤ホームページ <http://www.kagoshima-cci.or.jp>

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	平成 3 0 年度 (30 年 4 月以降)	平成 3 1 年度	平成 3 2 年度
必要な資金の額	1 9, 5 4 0	1 9, 5 4 0	1 9, 5 4 0
○経営改善普及費	18, 920	18, 920	18, 920
・指導事業費	8, 390	8, 390	8, 390
・商工会議所研修会開催費	1, 800	1, 800	1, 800
・エキスパートバンク事業費	6, 000	6, 000	6, 000
・施策普及費	390	390	390
・創業・経営革新支援事業費	2, 240	2, 240	2, 240
・地域中小企業支援事業費	100	100	100
○販路開拓支援事業費	500	500	500
○中小企業景況等調査費	120	120	120

(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
県補助金、事業委託費、国補助金、市補助金、 商工会議所一般財源（会費等）

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
【連携事業】 販路開拓支援事業 【事業内容】 ①県内外の大手流通業バイヤーを招へいしての個別商談会を開催し、小規模事業者の売上拡大・販路開拓を支援する。 ②小規模事業者に県内外の経済団体等が開催する商談会や展示会の情報提供を行うとともに、施策活用等による当該商談会等への出展を支援する。 ③小規模事業者に県外大手流通業者等が開催する商談会の情報提供を行うとともに、当該商談会等への出展を支援する。 ④商品開発等にあたっては、専門家や他支援機関との連携により実施する。
連携者及びその役割
【連携者】 ①政府系金融機関 (株)日本政策金融公庫鹿児島支店 中小企業事業統轄 広瀬重弘 氏 鹿児島市名山町1－26 TEL099－223－2221 (株)商工組合中央金庫鹿児島支店 支店長 平田 知伸 氏 鹿児島市西千石町17－24 TEL223－4101 ②全国店舗を有する流通事業者並びに県内流通事業者 イオン九州(株)イオン鹿児島店 店長 伊藤 順 氏 鹿児島市東開町7 TEL099－263－1800 (株)東急ハンズ鹿児島店 店長 青木 元治 氏 鹿児島市中央町1－1 TEL099－250－0109 (株)山形屋 代表取締役社長 岩元修士 氏 鹿児島市金生町3－1 TEL099－227－6310 (株)タイヨー 代表取締役社長 清川和彦 氏 鹿児島市南栄町3－14 TEL099－268－1211 ほか ③関係団体 (公社)鹿児島県特産品協会 理事長 三反園 訓 氏 鹿児島市名山町9－1 TEL099－223－9177 鹿児島県経済農業協同組合連合会 代表理事理事長 門脇祐司 氏 鹿児島市鴨池新町15 TEL099－258－3511 鹿児島県漁業協同組合連合会 代表理事会長 野村義也 氏 鹿児島市鴨池新町11－1 TEL099－253－7811 ④地元金融機関 (株)鹿児島銀行 代表取締役頭取 上村基宏 氏 鹿児島市金生町6－6 TEL099－225－3111 (株)南日本銀行 代表取締役頭取 森 俊英 氏 鹿児島市山下町1－1 TEL099－226－1111 鹿児島信用金庫 理事長 中俣義公 氏 鹿児島市名山町1－23 TEL099－223－0141

鹿児島相互信用金庫 理事長 稲葉直寿 氏

鹿児島市与次郎 1-6-30 TEL 099-259-5222

鹿児島興業信用組合 理事長 満田 學 氏

鹿児島市東千石町 17-11 TEL 099-224-3175

⑤専門家・他支援機関

エキスパートバンク登録専門家

・グローバルサポート 代表 川野義美 氏

鹿児島市上荒田町 22-14-73 TEL 099-258-6826

・桑原鉄也税理士事務所 代表 桑原鉄也 氏

鹿児島市高麗町 32-21-2F TEL 099-801-9090

・NAWAGATE(株) 代表取締役 縄田倫靖 氏

鹿児島市西千石町 5-35-13-2F

TEL 099-227-0168

ほか

かごしま産業支援センター 理事長 六反省一 氏

鹿児島市名山町 9-1-2F TEL 099-219-1270

鹿児島大学 学長 前田芳實 氏

鹿児島市郡元 1-21-24 TEL 099-285-7111

鹿児島国際大学 学長 津曲貞利 氏

鹿児島市坂之上 8-34-1 TEL 099-261-3211

志學館大学 学長 松岡達郎 氏

鹿児島市紫原 1丁目 59-1 TEL 099-812-8501

ほか

【役 割】①小規模事業所・中小企業を主たる取引先として全国に店舗網を有する政府系金融機関のネットワークを活用し、商談会の開催案内等を幅広く行うことで、地元小規模事業者の販路拡大に寄与する。

【連携機関：政府系金融機関】

②全国展開する県外の流通業者や県内に店舗を展開する流通業者は商工会議所が開催する商談会に参加し、小規模事業者との商談を行うことで、地元小規模事業者の販路拡大に協力する。

【連携機関：全国店舗を有する流通事業者並びに県内流通事業者】

③県内外及び国外の商談会・展示会の開催情報を商工会議所へ提供するとともに、地域の特産品等をPRすることで、ブランド化の促進や流通拡大を支援する。

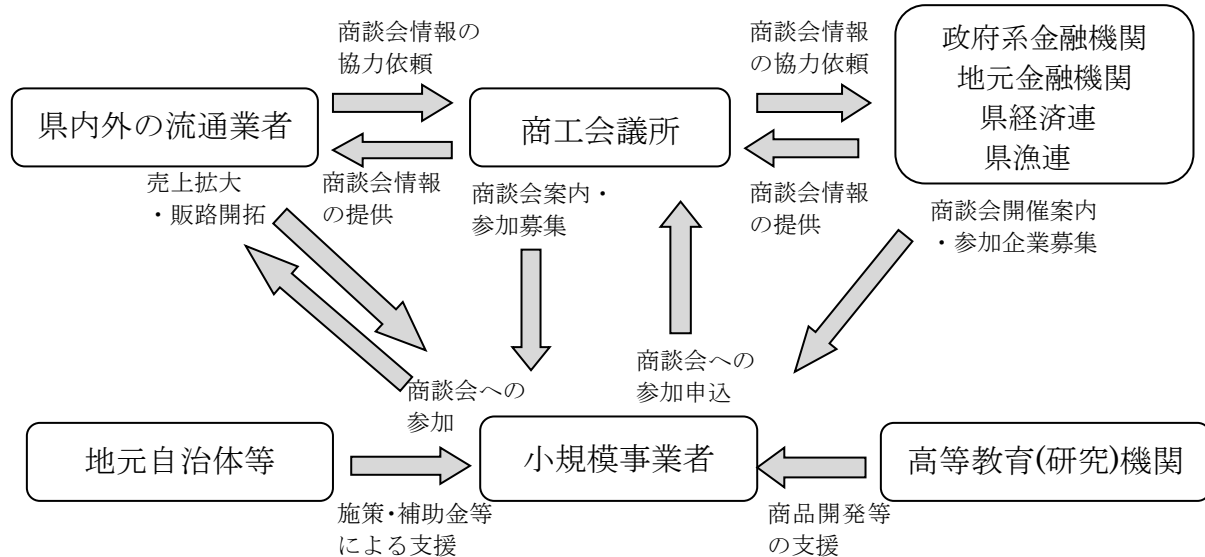
【連携機関：特産品協会・県経済連・県漁連・地元金融機関】

④地元小規模事業者の商品開発や販路拡大を専門的立場からアドバイスすることで、商品化や販路拡大を支援する。

【連携機関：専門家、かごしま産業支援センター、県内大学】

連携体制図等

販路開拓支援事業イメージ図



連携する内容

- 【連携事業】①専門家や他の支援機関、行政と連携した経営発達（経営改善）支援
 ○経営分析・財務分析、需要動向
 ○事業計画策定支援・事業実施支援
 ○販路開拓・商品開発支援 等

- 【事業内容】①経営指導員では対応が難しい専門知識や技術が必要となる課題等を解決するため、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、弁護士等の専門家や他の支援機関等と連携して、効果的・専門的な事業計画策定支援や事業実施支援を行う。

連携者及びその役割

- 【連携者】①税理士、社会保険労務士、中小企業診断士等の専門家や専門家団体
 ②行政、他の支援機関、金融機関 等

- 【役割】①経営指導員では対応が難しい専門的な経営課題を解決・改善するための専門知識・技術を提供し、効果的・高度な計画策定・事業実施を支援する。
 ②商工会議所が行う伴走型支援を実利に結びつき、より深みのある支援にするため、経営のすべての発達段階におけるよりきめ細かな支援を行うことで、小規模事業者の持続的経営発達を支援する。

連携体制図等

