

経営発達支援計画の概要

実施者名	上峰町商工会（法人番号 ４３００００５００４８６２） 上峰町（地方公共団体コード ４１３４５３）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月３１日
目標	小規模事業者の外部環境、内部環境の分析に基づいた実現性の高い事業計画の策定を支援し、商品サービスのブラッシュアップやオリジナルブランド商品開発を進めることで、足腰の強い事業者を育成するとともに、創業者や第二創業者への支援により、小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域内商工業者の増加を図る。 ①消費者ニーズに対応した小規模事業者の経営基盤の強化 ②創業の推進と円滑な事業承継の推進による小規模事業者の新陳代謝の促進
事業内容	３. 地域の経済動向調査に関すること ビッグデータを活用した地域経済動向分析及び管内小規模事業者の景気動向調査を実施する。 ４. 需要動向調査に関すること 消費者ニーズを的確に把握し、商品・サービスのブラッシュアップや新商品開発に活かす為のアンケート調査を実施する。 ５. 経営状況の分析に関すること 個社の経営課題を見極める為、定量分析たる「財務分析」と合わせて定性分析たる「非財務分析」の経営分析を実施する。 ６. 事業計画策定支援に関すること 事業計画作成セミナーの開催や専門家の派遣により、実現性の高い事業計画の策定支援を実施する。 ７. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的な巡回により、計画の進捗状況を確認し、その差異の原因を明確化し、支援方法を再検討しながら、PDCAサイクルを継続する。 ８. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会への出展支援及び SNS 活用支援並びにネット販売体制の構築を支援する。
連絡先	○上峰町商工会 〒849-0123 佐賀県三養基郡上峰町大字坊所 383-1 TEL：0952-52-9505 / FAX：0952-52-9569 E-mail：kamimine@sashoren.or.jp ○上峰町 産業課 〒849-0123 佐賀県三養基郡上峰町大字坊所 383-1 TEL：0952-52-7415 / FAX：0952-52-4935 E-mail：sangyou@town.kamimine.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1.目標

(1)地域の現状及び課題

①地域の現状

【立 地】

上峰町は、佐賀県の東部のほぼ中央部、三養基郡に位置し、概ね北部が丘陵及び台地、南部が沖積平野で、居住可能地の標高差約 50 メートルの北高南低の地形となっている。南北最長 12.5 キロメートル、東西最狭 1 キロメートルの帯状の町で、佐賀みやき町と吉野ヶ里町と隣接している。

地質的には、北部から深性花崗岩地帯、洪積層及び南部平坦地の沖積層にわかれており、南部平坦地は肥沃な土壤に恵まれている。現在、町全体の農地整理、工場誘致もほぼ終了し、今後環境破壊することなく農商工歩みをそろえてすみよい街づくりを目指している。

県庁所在地である佐賀市と県内第 3 の人口をかかえる鳥栖市の中に位置し、福岡県南部の久留米市も含め、近隣の人口集積地へ 20 キロメートル圏内の立地となっていることから、東西に通っている国道 34 号線、県道 22 号線沿いには、家電量販店、大型ディスカウント店やフランチャイズの飲食店が立ち並び町外の利用者が多くなっているが、上峰町が中心市街地とする国道 34 号線沿いの大型商業施設イオン上峰が撤退したことにより、跡地の再開発が官民協同により推進されている。



【人口(推移)】

佐賀県内人口が令和 2 年では平成 27 年比で 2.5%減少しているのに比べ、当該地域の人口推移は 0.1%増加しており、世帯数の増加率も高い。

■佐賀県と上峰町の世帯数・人口の推移

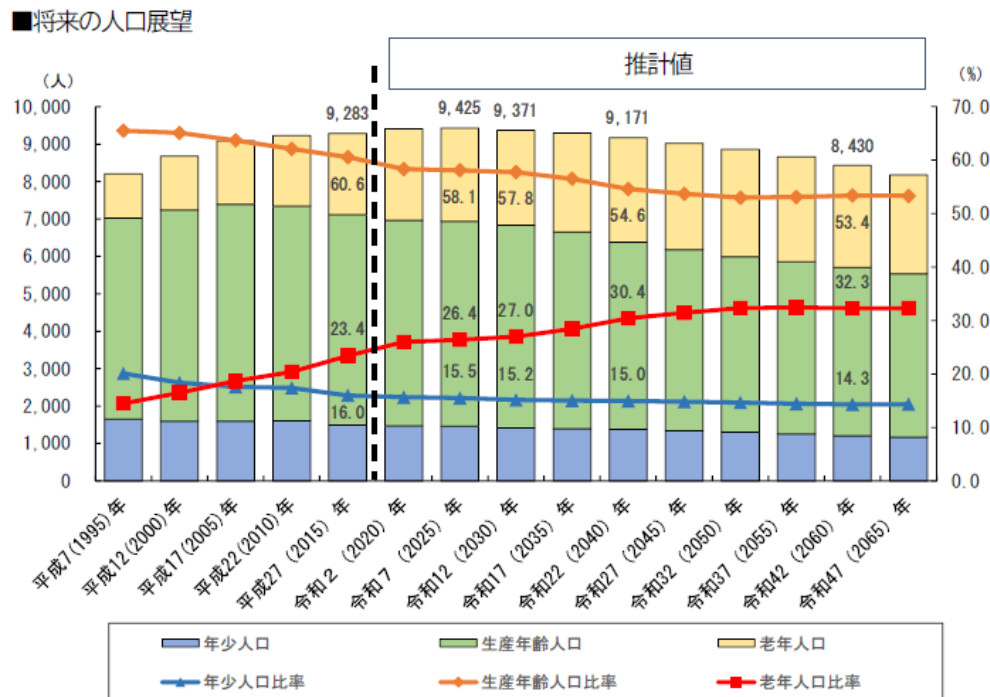
	世帯数			人口		
	平成 27 年 (2015 年)	令和 2 年 (2020 年)	増減率	平成 27 年 (2015 年)	令和 2 年 (2020 年)	増減率
佐賀県	302, 109	312, 111	3. 3	832, 832	812, 013	△2. 5
上峰町	3, 260	3, 569	9. 5	9, 283	9, 295	0. 1

出典：総務省国勢調査

注) 令和 2 年の数値は要計表による速報値（総務省統計局公表）

また、上峰町は平成 27 (2015) 年に「上峰町人口ビジョン」を策定し、令和 42 年 (2060) 年の目標人口を 7, 800 人と設定しているが、国立社会保障・人口問題研究所の予測及び上峰町策定の人口ビジョンより上回って推移しており、今後も中心市街地の整備に伴い人口の増加が見込まれている。

令和 3 年 3 月上峰町策定の「上峰まちづくりプラン」の中では、第 1 期上峰町人口ビジョンの推計値と実際の値に乖離が生じている為、新たに推計し、令和 22 年には総人口 9, 171 人、令和 42 年には 8, 430 人となると予想している。また、生産年齢人口比率と年少人口比率は減少し続け、老年人口比率は増加し続けると予想している。



出典：上峰まちづくりプラン（令和3年3月）

【産業の状況】

上峰町内における商工業者数及び小規模事業者数の10年間の推移は、佐賀県商工会連合会の運営資料によると、商工業者数・小規模事業者数ともに減少傾向にあり、特に小規模事業者の割合も減少している。

（1）商工業者数・小規模事業者数の推移

（事業者：件数）

		建設業	製造業	卸小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	H24(2012)	49	43	50	23	36	30	231
	R3(2021)	49	38	40	14	47	26	214
増減数		0	▲ 5	▲ 10	▲ 9	11	▲ 4	▲ 17
小規模事業者数	H24(2012)	43	25	35	20	25	17	165
	R3(2021)	44	22	23	11	34	13	147
増減数		1	▲ 3	▲ 12	▲ 9	9	▲ 4	▲ 18
小規模事業者割合	H24(2012)	87.8%	58.1%	70.0%	87.0%	69.4%	56.7%	71.4%
	R3(2021)	89.8%	57.9%	57.5%	78.6%	72.3%	50.0%	68.7%
増減率		2.0	▲ 0.2	▲ 12.5	▲ 8.4	2.9	▲ 6.7	▲ 2.7

佐賀県商工会連合会運営資料：平成24年4月及び令和3年4月（直近年度末）

○業種別の状況

(商工業)

小売業、飲食業は、東西に通っている国道 34 号線、県道 22 号線沿いに大型店やフランチャイズの店舗が集積しており、小規模店は町内に点在している。上峰町では、令和 2 年度より佐賀県初の地域電子通貨「mineca(ミネカ)」を発行し、地域内の経済循環、地域活性化を目指している。製造業は、工業団地に入る大手誘致企業の他は、金型製造や産業用の部材製造の下請けが多い。また、件数は少ないが、特徴ある小規模な食品製造業が点在している。



(mineca カード)

(農 業)

肥沃な筑紫平野を有し、米・麦・大豆をはじめ、アスパラガスやタマネギ・イチゴなどの野菜類の生産や畜産業も行われている。主要産品である米では、上峰町ブランド米「天衡米」や上峰町内の米を使用し、みやき町天吹酒造の協力を得て醸造している地酒「鎮西八郎」の商品化をしている。



まちのお米「天衡米」



上峰町の地酒「鎮西八郎」

(観光文化資源)

町の北部には、四季折々の自然を楽しむことのできる鎮西山があり、アスレチック広場や遊歩道、休憩所などがあり住民の憩いの場となっている。鎮西山は、平安時代末期の武将源為朝（鎮西八郎）の名に由来しており、町は源為朝を活用した観光ルートの開発や観光コンテンツの開発を推進している。その他、江戸時代から伝わる民俗芸能で天衛舞浮立の一種である「米多浮立」が継承されているなど多くの歴史的・文化的遺産を有している。



上峰町製作「源為朝伝説のアニメ」



民俗芸能「米多浮立（天衛舞）」

【第2期上峰町まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づく「上峰まちづくりプラン 2021-2028」における記載事項】

◆まちづくりの3つの原則

1. 自然共生

持続可能な社会へと変化していくため、町の自然環境の保全とその活用との調和を図りながら、誰もが快適に暮らすことのできるまちづくりを進めます。

2. 価値創出

町民、事業所、行政、それぞれの主体が協働しながら、これからの社会に適応できる取り組みを行い、新たな価値を生みだし続けることのできるまちづくりを進めます。

3. 協働連帯

町民がお互いに認め合いながら、町民が積極的に地域社会に参加し、それぞれが持っている能力を発揮することのできる、地域共生のまちづくりを進めます。

◆重点プロジェクト

1. 地域内経済循環を実践するまちづくり

【施策の方針】

中心市街地を整備しそれを核として、周辺地域の活性化、都市機能の高度化を図ることで魅力ある都市環境を創造するとともに、町の回遊性を向上させ、より一層のまちの活性化を図ります。

公共施設や都市機能を中心市街地に集約することで、あらゆる世代の人々が集い、交流することができ、多様なニーズに応えられる質の高い都市空間を形成します。

中心市街地の整備を起爆剤として、地域経済を活性化し、雇用を創出させます。

2. 自然や歴史資源を活用したまちづくり

【施策の方針】

町の大切な宝である豊かな自然、歴史、文化等、多様な資源を生かしたまちづくりを行うため、豊かな自然環境を生かした自然体験空間の整備や農業体験の提供等、地域独自の歴史文化資産等の地域資源を最大限活用し、他の地域にはない魅力を創造することにより、地域間の様々な交流活動につなげていきます。

また、観光客等が美しい景観を満喫しながら、楽しくまち歩きできるような環境の整備を進めるとともに来訪者への「おもてなし」を推進する取り組みを行います。

◆基本計画記載事項

①商工業

【施策の方針】

商工会等と連携しながら、地域に密着した商工業の振興に努めるとともに、起業の促進、新商品の開発等、各種活動の一層の活発化を促進します。

【前期計画達成目標】

商工業者数の増加

【取り組みの方向】

(1) 商工会の育成

①商工会の運営を支援し、商工会が基本方針とする経営基盤強化事業、情報化対策事業、商工会組織強化事業、各種共済制度の促進を中心とした各種活動の一層の活発化を促進します。

(2) 時代の変化に即した商業活動の促進

- ①商工会との連携のもと、経営への指導・助言、地元商店ならではの地域に密着した商品・サービスの提供、電子商取引の活用による合理化や販路拡大、新たな製品の開発等を促進します。
- ②厳しい経営環境を踏まえ、国・県等の融資制度の周知及び活用促進に努め、経営の安定化を促します。
- ③商工会等と連携し、町独自の地域通貨と電子決済サービス（mineca）の利用促進を図り、地域経済の活性化を図ります。

(3) 既存企業の活性化の促進

- ①商工会と連携し、経営の指導、技術力の向上や製品の高付加価値化等を促進します。
- ②厳しい経営環境を踏まえ、国・県等の融資制度の周知及び活用促進に努め、経営の安定化を促します。
- ③事業の引き継ぎを検討する小規模事業者や中小企業に対し、商工会・金融機関・事業承継支援機関等と連携し、事業承継を支援します。

(4) 起業の促進

- ①起業や新産業の開発を促進するため、商工会や金融機関をはじめとした関係機関と連携し、支援体制の整備を図ります。

②地域の課題

【上峰町の課題】

上峰町は、佐賀市や鳥栖市、福岡県久留米市などへも近く、住環境が良いため、佐賀県内人口が減少しているのに比べ、当町の人口は若干増加となっている。全国的に少子高齢化が課題となる中、本町の人口構造の変化は緩やかに推移するものと見込まれているが、人口の減少は避けられないものとなっている。人口をできる限り維持しながら、まちの持続性を高めていくためには、歴史的に培ってきた人やモノが交流する拠点としての特性、豊かな自然に囲まれた環境、コンパクトなまちという特性をいかしたまちづくりを進めることが課題である。

【小規模事業者の課題】

都市部に隣接している為、消費の流出は多く、地元の小規模事業者は減少傾向にある。加えて、新型コロナウイルスの影響での売上・受注の減少、原価高騰、資金繰りの悪化により、地域商工業の疲弊は加速している。魅力ある商品やサービス、オリジナル商品の少なさや、元請の経営状況からの影響を受けやすい環境がこうした状況を加速させている。

そのため、時代に即した魅力ある商品・サービスのブラッシュアップやオリジナルブランド商品の開発をすすめ、経営基盤を強化する計画的な経営が必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

立地的に住みやすい住環境にある為、人口は増加しているが、消費の町外流出や大型店、フランチャイズ店への集中により、小規模事業者の中で、特に小売業、飲食店等が減少傾向にある。今後イオン上峰跡地の中心市街地の再開発に向け、個々の小規模事業者の外部環境、内部環境の分析に基づいた実現性の高い事業計画の策定を支援し、商品サービスのブラッシュアップやオリジナルブランド商品開発を進めることで、足腰の強い事業者を育成するとともに、創業者や第二創業者への支援により、小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域内商工業者の増加を図ることで地域経済の発展を目指す。

②上峰町総合計画との連動性・整合性

第2期上峰町まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づく「上峰まちづくりプラン」基本計画の施策の方針に「商工会等と連携しながら、地域に密着した商工業の振興に努めるとともに、起業の促進、新商品の開発等、各種活動の一層の活発化を促進する。」とある。また、取組の方向性として「**商工会の育成**」「**時代の変化に即した事業活動の促進**」「**既存企業の活性化の促進**」「**起業の促進**」の4点があげられており、上峰町総合計画と連動して事業推進する。

③商工会としての役割

上峰町商工会は地域経済団体であり、上峰町や佐賀県や関係機関と連携し、小規模事業者の育成に取り組んできた。また、町内イベント等の地域活性化事業等や町民及び各団体相互の交流並びに町の地域発展と活性化を図ることを目的とし、町、町議員、商工会、区長会、JA、NPOなどで組織された「上峰町まちづくり実行委員会」にも参画し、地域振興発展の寄与してきた。経営発達支援事業では、個々の小規模事業者や創業希望者の外部環境、内部環境分析を実施し、時代に即した新事業展開や事業再構築に向けた事業計画策定や実行にあたっての伴走型支援により、小規模事業者の持続的発展を図り、地域内商工業者の増加を図る。

(3)経営発達支援事業の目標

- ①消費者ニーズに対応した小規模事業者の経営基盤の強化
- ②創業の推進と円滑な事業承継の推進による小規模事業者の新陳代謝の促進

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2.経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1)経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2)目標の達成に向けた方針

①消費者ニーズに対応した小規模事業者の経営基盤の強化

地域経済の発展を目指すには、小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域内商工業者の増加を図る必要がある。その為には経営分析に基づく事業計画作成を支援し、消費者ニーズに対応した商品開発やオンラインツールを活用した顧客との新たな関係構築等の取り組みを促すことで、環境の変化に強い「消費者ニーズに対応した小規模事業者」を育成する。

②創業の推進と円滑な事業承継の推進による小規模事業者の新陳代謝の促進

創業支援や事業承継を推進し、管内小規模事業者の新陳代謝を促進する為、経営指導員による伴走型支援と合わせ、関係機関の支援事業や専門家派遣事業の活用により、実現性の高い創業や円滑な事業承継を推進する。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1)現状と課題

【現 状】

みやき町商工会と共同で、業種別（製造業、建設業、小売業、飲食業、サービス業）に、定期的（年2回 6月、12月）な景気動向調査を実施し、当商工会では、25社を対象としている。管内景気動向を分析し、みやき町商工会及び上峰町商工会HPで公表している他、個々の指導・支援時の経営環境の変化予測や事業計画作成時の指導に活用していたが、地区内小規模事業者の売上・利益等の推移のみで、今後の方向性を見出すに十分なデータには至っていない。

【課 題】

今後は With コロナにおける地域経済・小規模事業者への影響を慎重に見極める為、管内小規模事業者の売上・利益等の推移による景気動向だけでなく、国や県等の状況との比較検討ができるデータを作成、提供することが必要である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①ビッグデータを活用した地域経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②管内小規模事業者の景気動向分析の公表回数	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①ビッグデータを活用した地域経済動向分析

国等が提供するビッグデータ（「RESAS」（地域経済分析システム））を活用して、当地域で事業展開を行っている小規模事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等による地域経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】

経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、専門家意見を取り入れながら地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

- ・地域経済循環マップ・生産分析（何で稼いでいるかを分析）
 - ・まちづくりマップ・From-to 分析（交流人口を含めた人の動きを分析）
 - ・産業構造マップ（産業の現状等を分析）
- ⇒上記のデータを分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②管内小規模事業者の景気動向調査・分析

管内の小規模事業者 25 社を対象に、独自で定期的に年 2 回（6 月、12 月）の聞き取り調査を行い、業種別に、景気動向を分析しグラフ化した結果を地域経済調査レポートにまとめて公表する。

【調査手法】

調査は、ヒアリングシートに基づき経営指導員と支援員がヒアリングして行う。

【調査項目】

売上高・利益率・資金繰り・業況・雇用・設備投資の有無・経営上の問題点

【調査対象】

管内小規模事業者 25 社
（製造業、建設業、小売業、飲食業、サービス業の業種別各 5 社）

(4) 調査結果の活用

収集・分析した内容については上峰町商工会HPで公表するとともに、小規模事業者の事業計画策定支援及び創業者の創業計画策定支援に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

みやき町商工会と合同で、管内で開催されるイベント時に、小規模事業者が出店や展示を行い、会場に訪れた住民に対してアンケート調査を行っていたが、コロナ禍によるイベントの中止により実施できていない。以前の調査においては、年齢層、消費動向（価格・決済方法等）の簡易的な調査で、個社の商品のブラッシュアップや新商品開発に十分に生かされていない。

【課 題】

個社の商品のブラッシュアップや新商品開発に活かせるデータを抽出する為に、個社の商品やサービスに絞った調査を実施し、分析データを個別にフィードバックする必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①調査実施対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①商品のブラッシュアップ・新商品開発の為の調査

消費者ニーズを的確に把握し、商品・サービスのブラッシュアップや新商品開発に活かす為のアンケート調査を実施し、分析結果を個別にフィードバックする。

【調査方法】

管内イベントの来場者に対し、各事業所ブースにてアンケート調査票の記入を依頼。
事前に専門家の意見を交えて調査項目を設定し、分析結果は、経営指導員がフィードバックする。
※短期で効率的にアンケート調査を実施する為にイベント活用するが、感染症等の影響によりイベントが中止した場合は、各事業所店頭にて調査を実施する。

【想定される事業者】

イベントに参加し、商品のブラッシュアップや新商品開発に意欲的な小規模事業者
（食料品・木製品・金属製品の製造業者等）

【調査項目】

価格・量・デザイン・品質の他、それぞれの商品に合わせ項目を設定。
項目設定するにあたっては、該当事業所と経営指導員及び専門家で協議し設定する。

【サンプル数】 50 人/ 1 者

【活用方法】

調査結果は事業者にフィードバックし、新商品や新役務開発や見直しを行い、その後の商談会等での販路開拓につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

記帳や決算の税務指導、金融支援に係る個別相談に関連し、定量分析たる「財務分析」を中心に行うケースが多く、目の前の資金繰りや収益性、安全性をみる為のものとなっており、経営課題を見極め、掘り下げて適切な助言や、指導が行えるまでの経営分析には至っていない。

【課 題】

個社の経営課題を見極め、事業の発展を目指す事業計画策定に活かす為、定量分析たる「財務分析」と合わせて定性分析たる「非財務分析」の経営分析を実施する必要がある。

(2) 目標

商工会職員数 3 名で、内経営指導員は 1 名である為、目標を 15 者（管内小規模事業者の約 1 割）を目標とする。

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①経営分析事業者数	10 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

(3) 事業内容

①経営分析の内容

【対象者】

巡回や窓口相談者の中から、販路開拓や事業承継に意欲的な事業者を 15 者選定

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

〈財務分析〉 直近 3 期分の収益性、生産性、安全性及び成長性

〈非財務分析〉 下記項目について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)		(外部環境)
・ 商品、製品、サービス	・ 技術、ノウハウ等の知的財産	・ 商圈内の人口、人流
・ 仕入先、取引先	・ デジタル化、IT 活用の状況	・ 競合
・ 人材、組織	・ 事業計画の策定、運用状況	・ 業界動向

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、全国商工会連合会の「経営状況まとめシート」を活用し、統一した手法により経営指導員等が分析を行う。

経営状況 まとめシート			
事業所名: _____ 記入日: _____ 記入者: _____			
【外部関係】			
●ライバル	●パートナー	●お客様(市場)	●環境
【商品・サービス】		【販売】	
①商品・サービス		①ターゲット	
②調達・生産・流通		②販売窓口・販売ルート	
③資金モデル		③販売促進・営業活動	
【実態把握】			
④有形資産	⑤人(経営者・従業員・管理)		⑥無形資産
課題設定と今後の方針・プラン			
課題設定 (分析結果から優先度が低いものを経営課題として設定)	経営方針 目標 【事業のプラン①】 <何を> <いつまでに> <どのように>	【事業のプラン②】 <何を> <いつまでに> <どのように>	【事業のプラン③】 <何を> <いつまでに> <どのように>

全国商工会連合会「経営状況まとめシート」

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にてフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
 分析データは、職員間で共有化し、職員全体で経営状況が把握できるようにする。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

事業計画策定セミナーの開催や個別指導を通じ、事業計画策定支援を実施してきたが、国県の補助金をはじめとする各種支援策の活用を目的とした計画策定が多い傾向にあり、その場限りの支援となりフォローアップ支援ができていない。

【課 題】

事業計画に基づく経営の重要性を周知しつつ、事業計画の策定支援につなげていくことが必要である。その為、セミナー開催時においても事業計画の意義や重要性の理解に繋がる内容とし、個別相談時においても、施策の意図を正しく伝えていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

With コロナにおける経営環境は、これまで以上に厳しくなることが予測される。厳しい経営環境にある中、小規模事業者が、経営を持続的に発展させる為には、支援施策ありきの計画策定ではなく、真に目標を定めた事業計画がより重要となる。事業計画策定の意義や重要性をより一層認識していただく為にも、施策の意図を正しく周知し、地域経済動向、経営状況、需要動向を踏まえた上で、事業計画策定を支援し、5. で経営分析を行った事業者の7割程度/年の事業計画策定を目指す。

特に、DXに対する取組に意欲が高い事業者に対しては、事業計画策定に先立ち、IT専門家派遣により、DXを事業計画に盛り込むことで、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

また、創業希望者や事業承継予定者に対しては、関係機関や専門家など第三者の支援を交えて、成功に導く実現性の高い創業計画の策定支援、円滑な事業承継ができる事業承継計画書の策定を支援する。

(3) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①事業計画策定セミナー 開催件数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②IT 専門家派遣件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定事業者数	7 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
③創業計画策定者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

【支援対象】経営分析を実施した小規模事業者

【参加人数】10名

【講師】佐賀県商工会連合会専門家派遣事業登録講師・よろず支援拠点専門家登録講師

【支援手法】

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員が担当し、事業計画の策定を支援する。必要に応じて外部専門家を交えて策定支援し、実現可能性が高い事業計画の策定に繋げていく。

②IT専門家の派遣

経営分析を実施した小規模事業者及び事業計画策定セミナーを受講した事業者のうち、DXに対する取組に意欲が高い事業者に対しては、DXに対する基礎知識の習得や、実際にDXに向けたITツール導入やWEBサイト構築等の取り組みを推進する為、必要に応じてIT専門家を派遣する。

【講師】佐賀県商工会連合会専門家派遣事業登録講師・よろず支援拠点専門家登録講師

【内 容】

ECサイト活用方法
SNSを活用した情報発信方法
DX関連技術や具体的な活用事例
クラウド型顧客管理ツールの紹介

③創業計画の策定支援

【支援対象】創業希望者

【支援手法】

個別相談会を設定し、経営指導員により個別に支援を実施する。必要に応じ、専門家派遣や日本政策金融公庫等の外部機関の支援を活用し、実現性の高い創業計画の策定を支援する。

支援ツールとして、融資制度の紹介も兼ねて日本政策金融公庫の「創業の手引き」を活用する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

これまでの事業計画策定後の支援は、主に国・県等の補助金申請後の事業実施のためのフォローアップに留まり、短期の補助事業期間終了後、中長期的なフォローアップができておらず、経営計画のPDCAサイクルが機能していない。

【課 題】

経営計画が短期的なものでなく、継続して効果をだしていくために、経営計画・事業計画等の策定を行った事業者を定期的に職員が巡回訪問し、計画の進捗状況を確認し、その差異の原因を明確化し、支援方法を再検討しながら、PDCAサイクルを継続していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

巡回訪問を行い、売上、利益、取引、資金繰り等の状況を確認する。必要に応じて、税制・保険・融資・補助金などの情報提供を行い、計画の実行を支援する。また、計画とズレが生じている場合は、新たな問題点、課題を抽出し、計画の修正や実施に取り組む。経営指導員では対応できない専門的な課題に関しては、佐賀県商工会連合会の専門家派遣事業やよろず支援拠点などの外部専門家、関係支援機関を活用し、問題解決に取り組む。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、創業者や事業承継予定者等、訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、計画の進捗状況等により、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極め、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
フォローアップ対象事業所数	7 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
頻度(延回数)	—	48 回	48 回	48 回	48 回	48 回
売上増加事業者数	—	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者
利益率 3%以上増加の事業所数	—	2 者	2 者	3 者	3 者	4 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者及び創業計画を策定した創業者を対象として、商工会職員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的に支援する。フォローアップ支援会議を月 2 回開催し、職員が確認した情報を共有化し、フォローアップの頻度、内容等を検討する。

フォローアップの頻度については、当初、事業計画策定者及び創業者 12 者を、4 者ずつの 3 グループに分け、それぞれ 2 か月に 1 回、四半期に 1 回、半年に 1 回を予定する。創業者や事業承

継者については、事業が軌道に乗るまで、経営状況を的確に把握し、計画の修正等、迅速な対応が必要となることが想定されることから、優先的に2月に1回の訪問を実施する。ただし、事業者からの申出や状況等により、臨機応変に対応する。進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家などの第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

他機関が開催する商談会、展示会を活用すべく、情報提供を行っているが、情報提供にとどまり、積極的な出店支援ができていない。また、コロナ禍において中止となる商談会やイベントも多く、事業活動が停滞している。

【課 題】

画一的な商談会等の情報提供に留まらず、個々の事業者の商品や特性に合わせた商談会をピックアップし、商談会出展のメリットや目標を明確にした情報提供と出展支援が課題である。また、商談会等のみならず、日常的な需要の開拓に取り組むため、SNSの活用や自社ホームページやECサイトへの出店により新たな需要の開拓に取り組む必要がある。

(2) 支援に対する考え方

管内事業者数も少なく、商工会職員数も3名（経営指導員1名、支援員2名）と少数であることから商工会独自での商談会等の開催は困難であるため、他機関が開催する既存の商談会等を活用する。商談会等出展にあたっては、経営指導員が事前・事後の出展支援を行い、必要に応じて専門家を活用し、陳列、接客などの指導、支援を実施する。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、ITによる営業・販路開拓に関する相談対応や佐賀県スマート化センター等の他機関が主催するセミナーへの参加を促すことにより、理解度を高めたうえで、導入に当たっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階にあった支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①商談会参加事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	—	1 件	1 件	2 件	4 件	4 件
②SNS活用事業者	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
③ネット通販体制の構築事業者	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4)事業内容

①商談会出展支援事業（BtoB）

他機関が開催する既存の商談会等を活用し出展支援する。経営指導員が事前・事後の出展支援を行い、必要に応じて専門家を活用し、陳列、接客などの指導・支援を実施ことで効果的な商談へ結びつける。

（想定する商談会等）佐賀県特産品商談会（さが県産品流通デザイン公社主催）

地方銀行フードセレクション 等

※商談会等出展経験が浅い小規模事業者を想定し、当初は佐賀県特産品商談会等の比較的規模が小さい商談会への出展支援を推進する。

事業者の規模等に合わせて、地方銀行フードセレクション等全国区での商談会出展を勧めていく。

②SNSの活用

幅広い年代で日常的に使われるようになっている SNS は、商品・サービスの認知拡大やブランディングなどに対し効果を発揮する機会が多く、SNS 活用は欠かせないものとなっている。特に、現状の顧客が近隣の商圈に限られている事業者に対して、遠方の個客を取り込む為、取組やすい SNS を活用した認知拡大を図る支援を行う。

③自社 HP によるネットショップや EC サイト出店支援によるネット通販体制の構築（BtoC）

自社 HP 作成や既存の EC サイトへの出店を支援し、ネット通販体制を構築する。自社 HP によるネットショップ開設の場合は、ショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等について専門家派遣や IT ベンダーとの連携により支援し、立ち上げ後も継続した支援により、ブラッシュアップを重ねていく。

EC サイトについては、商品特性や事業規模に応じたショッピングサイトの提案を行い、効果的な商品紹介のリード文。写真撮影、商品構成等の伴走型支援を行う。

（想定する EC サイト）カラミーショップ・アマゾンジャパン等

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】

毎年度自己評価をおこない、佐賀県商工会連合会が設置する「経営発達支援事業外部評価委員会」に報告書を提出し評価を得ている。なお、評価結果については理事会等へ報告し、ホームページ等にて公表している。加えて、一部の数値目標については四半期ごとに実績を県連に報告して県内の他商工会と比較検討している。

【課 題】

四半期ごとに事業計画策定件数などの一部の数値目標については進行管理をおこなっているものの、経営発達支援事業全体の把握までには至っていない。

(2)事業内容

法定経営指導員等による商工会内部において、四半期ごとに経営発達支援事業の進行状況を P D C A 管理しながら課題等を分析し、県連に報告して県内の他商工会の状況と比較検討をおこない分析評価を深める。

また、外部有識者（中小企業診断士等）、上峰町担当課、法定経営指導員等をメンバーとして「協議会」を設置し、年 1 回開催して評価の客観性を図る。協議会の評価結果は理事会等にフィードバックしたうえで、事業方針等に反映させるとともにホームページに掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること(DX関連)

(1) 現状と課題

【現 状】

○ J Tによる資質向上としては、職員間での支援手法等の共有、支援内容のデータベース化、専門家の高度かつ専門的な支援手法の習得に努めるなど、職員全体の支援スキルを高めている。

○ F F－ J Tによる資質向上では、中小企業基盤整備機構・中小企業大学校・佐賀県商工会連合会主催の各種研修会への参加、全職員による経営支援事例の共有、経営指導員等W E B研修を受講するなど支援能力の向上を図っている。

【課 題】

○ J Tならびに○ F F－ J Tによる資質向上を実施することで、支援スキルについては一定の効果があつたものの、経験年数の浅い職員も増加しており、今後も継続しての知識習得や職員間での情報共有を強化することが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会の積極的活用

経営指導員及び支援員の経営支援能力の向上のため、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校が主催する「中小企業支援担当者等研修」および佐賀県商工会連合会主催の一般研修（法令や施策）や経験年数に応じた階層別研修（知識や技能）、重要度や受講ニーズが高いテーマ別研修（事業計画策定セミナー）に参加する。

また、喫緊の課題である地域事業者のD X推進への対応としては、啓発・普及および導入に係る身近な相談の場となる佐賀県商工会連合会主催の I Tフェアに参加する。経営指導員および支援員の I Tスキルを向上させるとともに、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、D X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

〈D Xに向けた I T・デジタル化の取組〉

(1) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

クラウド会計ソフト、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

(2) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページを活用した自社 P R、連携 E Cサイト活用促進（全国連）、オンライン展示会への出展、テストマーケティング、S N Sを活用した広報等

(3) その他取組

非接触オンライン経営相談等

②○ J T制度の導入

支援経験の豊富な職員と経験年数の浅い職員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用した○ J Tを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

職員全員による運営会議を毎月 1 回開催、経営支援課長を中心とした経営支援会議を毎週 1 回開催し、小規模事業者への各種支援施策と活用状況ならびに I T等の活用方法や具体的なツールの紹介について、意見交換等をおこなうことにより事例の共有と支援能力の向上を図る。

④データベース化

経営指導員や支援員は、経営支援に関する内容について、基幹システムや商工会プラットフォームにデータ入力を適時かつ適切におこなうことで、支援を継続している小規模事業者の状況

等を職員全員が相互共有できる。担当外職員においても一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

11. 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) 現状と課題

【現 状】

佐賀県東部の神崎市、神埼郡、三養基郡内の商工会に在籍する経営指導員との情報連絡会議の開催やみやき町商工会と共催での地域金融機関と行政を交えた金融懇談会の開催、佐賀県商工会連合会主催の県内商工会研修会への出席により支援ノウハウの向上に努めている。

【課 題】

新型コロナウイルスの影響で、地域商工業の疲弊は加速している中、支援ノウハウの一層の向上が求められる。特に、資金繰りが悪化している事業者の支援は、早期の状況把握と対応が必要となる為、地域金融機関との連携を密にし、情報交換をしていく必要がある。

(2) 事業内容

①三神地区経営指導員会議の開催（年 6 回）

佐賀県東部の 5 商工会（神崎市商工会、吉野ヶ里町商工会、基山町商工会、みやき町商工会、上峰町商工会）に在籍する経営指導員との情報連絡会議を開催し、支援施策の活用方法や支援にあたっての課題や解決方法を議論することで、支援ノウハウの向上につなげる。

②金融懇談会の開催（年 1 回）

当商工会主催で、上峰町役場、佐賀県信用保証協会、日本政策金融公庫、地域金融機関（佐賀銀行、佐賀共栄銀行、佐賀信用金庫、佐賀東信用組合）の参加による情報交換会を実施する。管内小規模事業者の状況についての情報交換を通じ、資金繰り悪化の傾向を早期に捉えらるとともに、各機関の支援ノウハウを共有し連携を図る。

③佐賀県商工会連合会主催の県内商工会研修会への出席（年 10 回）

佐賀県商工会連合会主催で年 10 回程度開催される県内商工会研修会において、各商工会との間で支援ノウハウ、支援の現状、セミナー、講習会等の情報交換を行う事により、支援スキルの向上及びノウハウの蓄積を図る。

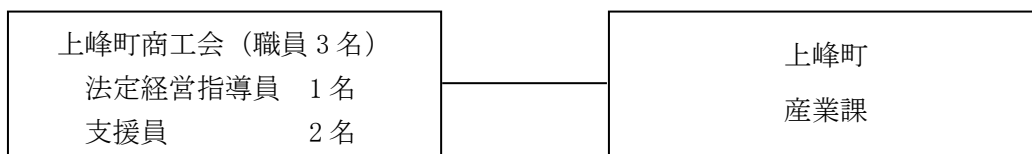
(別表2)

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

(令和6年4月現在)

- (1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）



- (2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

【氏 名】 吉 富 直 樹

【連絡先】 上峰町商工会 佐賀県三養基郡上峰町大字坊所 383-1
TEL0952-52-9505 / FAX0952-52-9569

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

- (3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒849-0123 佐賀県三養基郡上峰町大字坊所 383-1
上峰町商工会
TEL : 0952-52-9505 / FAX : 0952-52-9569
E-mail: kamimine@sashoren.or.jp

②関係市町村

〒849-0123 佐賀県三養基郡上峰町大字坊所 383-1
上峰町 産業課
TEL : 0952-52-7415 / FAX : 0952-52-4935
E-mail: sangyou@town.kamimine.lg.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)

	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	800	800	800	800	800
専門家派遣費	600	600	600	600	600
セミナー開催費	100	100	100	100	100
各種調査費	100	100	100	100	100

(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
会費収入・国補助金・県補助金・町補助金・事務委託費等

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等