

経営発達支援計画の概要

実施者名	長崎市北部商工会（法人番号 1310005008295） 長崎市（地方公共団体コード 422011）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>経営発達支援計画の目標</p> <p>①小規模事業者の自走化により実施される再構築の支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ・飲食・サービス、域外需要開拓を担う食品製造業の経営力強化と再構築 ・傾聴の繰り返し・継続による、気付き・腹落ちと自走化への誘導 ・地域産業の担い手の育成と事業継続に向けた創業及び事業承継促進 <p>②新商品開発と販路開拓による新規取引の獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ニーズの調査・分析による市場の理解促進 ・市場に受け入れられる商品、新規性の高い注目される商品やサービスの開発 ・販路開拓の場の提供による需要開拓 <p>③事業者及び商工会支援体制のDX化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DX化への提案、アイデアと体験・体感の場の提供による導入の推進 ・デジタル技術を活用した、協業、オープンイノベーションの場の提供 ・商工会職員のデジタルスキル向上と支援体制のデジタル化 <p>④支援スキルの向上と人的・知的資源を最大限に活用する体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員間のノウハウ・知識・経験の承継による人材の育成と、連携した支援の実施 ・関係機関との事例の共有によるノウハウの蓄積と活用
事業内容	<p>1. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）国が提供するビッグデータ及び、県内景況調査の活用 （2）管内小規模事業者の景気動向等の調査・分析 <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）商談要望調査・消費者アンケート調査による需要動向・ニーズの把握・分析 <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）場面に応じたツールの活用による、財務・非財務分析 <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）新商品等開発状況調査 （2）DXセミナー/IT専門家派遣による支援 （3）事業計画策定支援セミナーの開催 <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）フォローアップシートによる定期調査の実施 <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> （1）商談会を活用したBtoB事業者向け（食品製造業等）販路開拓支援 （2）商談時調査および商談後状況調査 （3）POPUP、物産展を活用したBtoC事業者向け販路開拓・PR支援 （4）BtoC事業者向けECサイト等利用促進支援
連絡先	<p>長崎市北部商工会 〒851-2204 長崎県長崎市三重町958 TEL:095-850-0050 FAX:095-850-0982 e-mail:n-hokubu-shoko@shokokai-nagasaki.or.jp 長崎市(商工部商工振興課) 〒850-8685 長崎市魚の町4-1(14階) TEL:095-829-1150 FAX:095-829-1151 e-mail: shoko@city.nagasaki.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

〈立地〉



本会は長崎市の北部エリアを所管し、長崎市中心部から車で約50分(約15km~25km)、北は西海市と隣接、さらに北上すると、県内第2の都市である佐世保市中心部まで、車で約60分(約30km)の地域である。

当地区は三重・外海・琴海の3地区に分けられ、西部に位置する三重地区は五島灘に面し、長崎県漁業の拠点である。外海地区も同じく五島灘に面し、かつて炭鉱で栄えた地区である。いずれも、長崎-佐世保間の西のルートとなっている。

東部に位置する琴海地区は大村湾に面しており、農業が中心の地区であるとともに、三重、琴海地区は長崎市のベッドタウンでもある。

交通面では、令和4年9月23日に西九州新幹線のうち佐賀武雄-長崎間が開通したことにより、長崎市としては福岡までのアクセスが改善されたが、本地域においては長崎市中心部からのアクセスが不利なままであり、これを活用した本地区への誘客がこれまで以上に重要な課題となっている。

道路は長崎-佐世保までの西の幹線道路が走っており、長崎市内から西海市のオランダ村や佐世保市のハウステンボスまでを2時間弱で結ぶ西の幹線ルートとなっており、最寄りインターチェンジ(自動車専用道路)は川平有料道路井手園インターチェンジもしくは西九州自動車道佐世保大塔インターチェンジ、佐世保三川内インターチェンジがある。

西彼杵道路



鉄道や自動車専用道路もなく、高速交通ネットワークの空白地帯であるが、長崎市と佐世保市を1時間以内で結ぶ、高規格道路である「西彼杵道路」の整備が進められており、これまで全体約46kmのうち3割にあたる約14kmが完成し、長崎市中心部からのアクセスとして、交通混雑が著しい隣接する時津町中心部のバイパスの役割を果たす時津工区(3.4km)が令和5年2月18日に供用開始した。

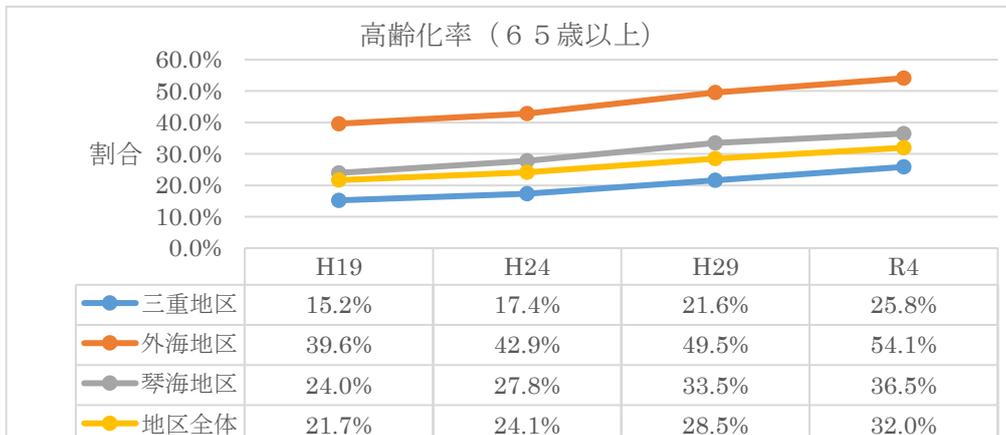
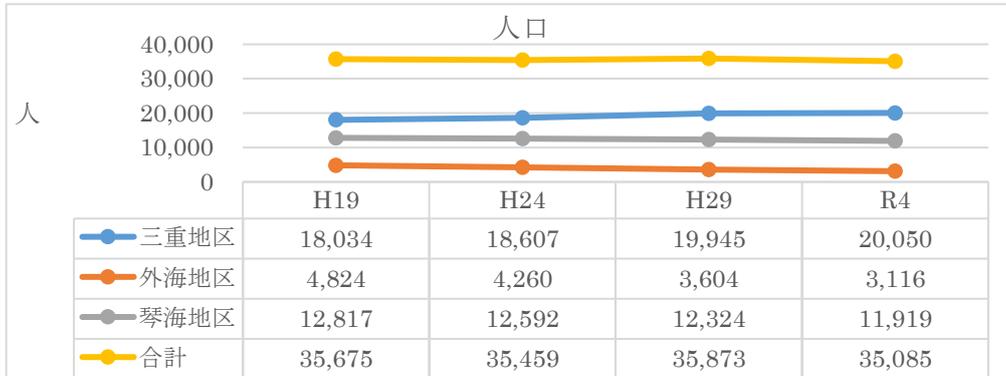
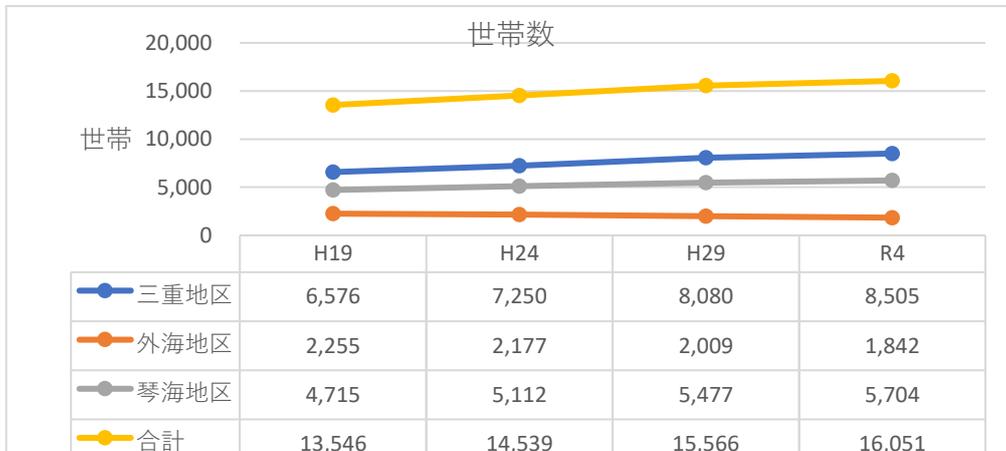


〈人口動態〉(R4長崎市統計より)

所管する長崎市北部地域のR4年は16,051世帯、35,085人で、平成19

年から令和4年までの統計では、増加傾向にあるものの、外海地区においては世帯数、人口とも減少傾向にある。

また、全地区の高齢化は確実に上昇しており、特に過疎化指定地域の外海地区の高齢化率は54%と、全国、長崎県平均を著しく超えている



(R4 長崎市統計資料)

〈産業〉

当地区は90%以上が小規模事業者であるが、地区それぞれに構成が異なる。

三重地区は、五島灘に面しており長崎の最大の漁港があり、関連した水産加工場等の集積がある。また、飲食店やスーパー、ドラッグストア、CVSなどが多い。

外海地区は、離島の炭鉱があった地域で、現在は著しい人口減少・高齢化地区で、農業以外で主となる産業はない。

琴海地区の基幹産業は農業であり、国道沿いにはこれらの直売所が多い。商店は散在

し、日常的な買い物は小規模の商業集積の小規模スーパーが中心である。

また、ロケーションを活かした複数のゴルフ場があり、近年は、飲食店なども増加。ただし入れ替わりもあり、小規模事業者総数に変化はない。

	R2	R3	R4
商工業者数	878	858	850
小規模事業者数	760	760	760

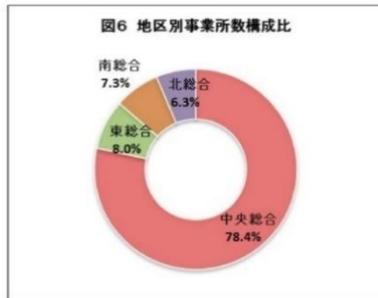
(計)	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業		サービス業		その他
					飲食店	宿泊業	娯楽業	娯楽業以外	
760	187	100	29	126	68	2	10	185	55

〈商工業の景況感〉

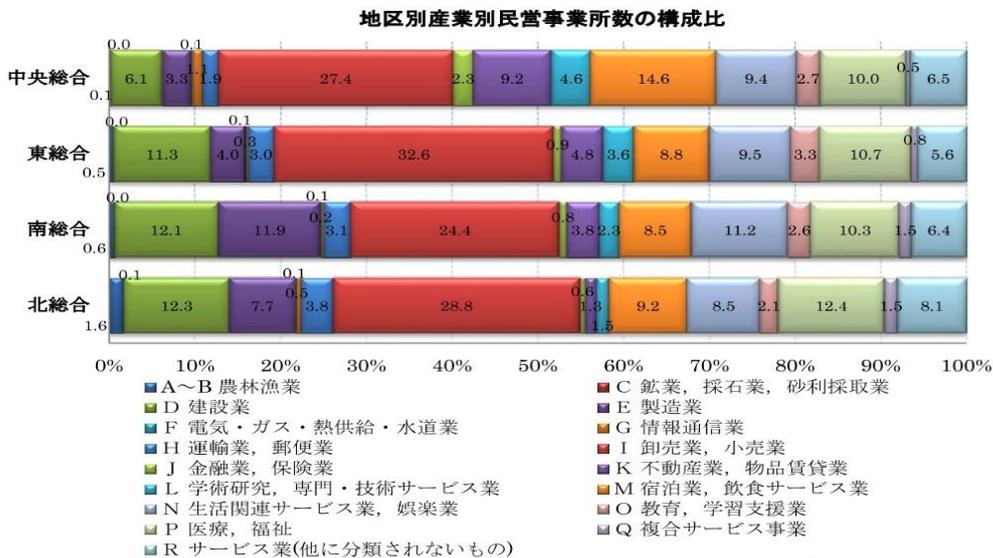
a. 産業（商工業）全体（以下H28経済センサスより）

長崎市統計資料における本会管轄の長崎市北部地区の事業所構成比は6.3%、従業者構成比は6.0%、産業別事業所数は「卸・小売業」が構成比28.8%と最も多く、「医療・福祉」、「建設業」と続く。

長崎市他地区との比較では、医療福祉の割合が高く、ここでも高齢化を表している。



地区別民営事業所数(事業内容等不詳を除く)、従業者数



b. 商業

当地区における産業別事業所数は「卸・小売業」が最も多いが、特に三重地区における長崎魚市とその関連企業の存在が大きい。

消費は長崎市中心部や、隣接する時津町の大型店に集中し、地域の商店や地場スーパーなどの売上は減少傾向。ECの影響も大きく、人口減少だけでなく品ぞろえや利便性、決済の多様

地区名	事業所数	従業者数(人)	年間商品販売額(百万円)	1事業所当たり従業者数(人)	1事業所当たり販売額(万円)	従業者1人当たり販売額(万円)
三重地区	137	1,229	52,882	9	38,600	4,303
外海地区	38	88	659	2	1,733	748
琴海地区	68	324	3,712	5	5,459	1,146
管内割合						
三重	56.4%	74.9%	92.4%			
外海	15.6%	5.4%	1.2%			
琴海	28.0%	19.7%	6.5%			
長崎市	4,048	29,435	1,101,154	7	27,202	3,741
長崎市における割合	6.0%	5.6%	5.2%			

資料 H26市統計

化へ対応したDX化への差などが原因で、小規模の小売店舗は競争力が弱い。

c. 工業

工業・製造業においては、産業別事業所数は「建設業」が多く、産業別従業者数では、「製造業」が「卸・小売業」に次いで多い。

製造業の内訳としては、三重地区の食品製造業が中心であるが、機械製造、鋼材などを扱う中小企業も立地。食品製造業のうち90%が三重地区にあり、長崎魚市と連動し、長崎の海産物を原材料とした、調理済み食品、乾物、練り物などの製造、直販が行われている。一部の事業者は県内外をターゲットとし、首都圏や都市部の新規取引先を開拓しており、新商品の開発などを積極的に行っている。

ただし、小規模事業者は、人員や開拓方法、資金力などの複数の要因から、販路開拓に向けた対応力に限界がある。

製造業の概況

地区別、産業中地区別、産業中分類別事業所数及び従業者数
本表は、工業統計調査の従業者7人以上の事業所についての結果である。

	総 数	食製 料造 品業	飲飼 料料 こ・製 た造 ば業	織 維 工 業	家製 具・造 装 備業	印同 刷連 ・業	化 学 工 業	プ製 ラ品 クス チ造 業	窯製 品・製 土造 石業	金製 属造 製 品業	は器 ん具 用製 機造 械業	生器 産具 用製 機造 械業	そ製 の 造 他 の業
長崎市	234	92	4	7	9	28	2	5	12	42	16	9	8
三重	30	18	3	1	1	1	1	-	1	3	1	-	-
外海	2	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-
琴海	11	1	-	1	-	-	-	1	2	4	-	1	1
対長崎市	18.4%	21.7%	75.0%	28.6%	11.1%	3.6%	50.0%	40.0%	25.0%	16.7%	6.3%	11.1%	12.5%
管内 割合	69.8%	90.0%	100.0%	50.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	33.3%	42.9%	100.0%	0.0%	0.0%
三重地区	4.7%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
外海地区	25.6%	5.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	66.7%	57.1%	0.0%	100.0%	100.0%
琴海地区													
	従業者数												
長崎市	11,004	1,877	114	182	73	402	9	61	155	1,208	2,840	103	74
三重	718	525	72	9	5	14	5	-	25	38	25	-	-
外海	22	4	-	-	-	-	-	18	-	-	-	-	-
琴海	259	18	-	29	-	-	-	14	33	136	-	8	21

資料 R元年市情報統計

d. 観光

長崎における観光面の動向については以下のとおりである。

観光客数の推移

令和2年は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う観光需要の大幅な減少や観光施設、宿泊施設の休館、政府による外国人の入国制限等に伴う訪日外国人の減少などの影響により、観光客延べ数は本調査を開始した昭和47年以降、最大の減少率。

令和3年は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大で、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置により行動制限があったものの、県や市町による旅行割引などの効果で、観光客延べ数は3年ぶりに増加。(令和3年長崎県統計課資料より)

一方、当地区の状況は以下のとおりである。

外海地区は、平成30年7月に登録された「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」のうち「外海の出津集落」、「外海の大野集落」を擁し、また、長崎にゆかりのある遠藤周作文学館、道の駅「夕陽が丘そとめ」などの施設もあるが、移動手段が乏しく、観光地としての需要は高くない。

琴海地区はシーカヤックやペロン体験などが行われ、少人数の団体や修学旅行の需要がある。この対応は地域の高齢者中心で、サービス継続に課題があったことから、商工会支援により、令和3年からペロン体験を行う会社が設立され、コロナ感染症の自粛要請の解禁により、修学旅行の受入が活発になっている。

〈長崎市の計画〉

長崎市では令和4年度に、第五次基本計画を策定し、産業分野での目指す姿と、現状分析・取り組み方針を示し、長崎市第五次総合計画（計画期間：令和4～12年度）では、「まちづくりの方針」を定めた。

この方針に基づき、前半の4年間（令和4～7年度）において、「めざす2030年の姿」を実現するために取り組む各種施策を体系づけている。

さらに、これにあわせ、第五次長崎市経済成長戦略、「暮らし」「交流」「行政」の3つのデジタル化に取り組むための長崎市DX化推進計画を策定している。

これらの計画の中で、経営発達支援計画の関連項目として、小規模事業者支援に関連する記載は以下のとおりである（抜粋）。

a. 長崎市第五次総合計画（計画期間：令和4～12年度）

○令和7年度（2025年度）にめざす姿

【C 人や企業を呼び込み、新たな事業を創出して、産業を強くします】

◆基本施策

C1 地場事業者の成長を支援します

C2 人や企業を呼び込み、新たな事業を創出して、産業を強くします

【個別施策】

C1-1 地場事業者の経営力の強化を支援します

C1-2 地場事業者の人材確保・育成を支援します

C1-3 地場事業者の市場での競争力の強化を支援します

C2-2 産学官金や企業間の連携による新事業の創出や新分野への進出を促します

b. 第五次長崎市経済成長戦略

◆基本目標A 戦略的な企業誘致やスタートアップなどにより競争力のある成長分野を育成する。

施策A-2 新事業の創出や新分野への進出支援

(1) オープンイノベーションの推進

(2) スタートアップ支援

(3) 持続的・着実な成長をめざす起業支援

◆基本目標B 意欲のある地場事業者の経営改善や成長を後押しする。

施策B-1 経営基盤の強化支援

(1) 融資制度の充実

(2) 地場事業者への支援及び関係機関との連携

施策B-2 生産性向上のための取組への支援

(1) ソフト面の支援

(2) ICT等設備の導入促進

施策B-3 競争力の強化支援

【個別施策】

(1) 交流人口の拡大に伴う消費拡大の取組支援

(2) 域外への情報発信と販路拡大

(3) 魅力ある製品・サービスの開発の促進

◆基本目標C 危機を回避しながら、雇用を支え、人材の育成と定着を実現する。

施策C-1 危機を回避する事業継続支援

(1) 事業継続支援

施策C-2 人材の育成支援

(1) 人材の育成

c. 長崎市DX化推進計画

基本方針2 暮らしを支える基盤の最適化

基本施策2-1 産業のスマート化を推進

個別施策①

施策名	地場企業のDX推進・生産性の向上
施策概要	先端技術を活用した業務効率化や生産性の向上、働き方改革などを推進し、地場企業の活性化を図るとともに、働く人のワークライフバランスの実現にもつなげていく。

基本施策3-2 チャレンジの場をつくる

個別施策③

施策名	オープンイノベーションを通じた新規事業の創出支援
施策概要	地域課題解決を切り口に、既存企業が有するさまざまな知見やノウハウの組み合わせによるビジネス創出を図るため、オープンイノベーションを推進する。また、イノベーション創出に向けたプレイヤーの増加及び地場企業とのマッチング機会創出を目指し、IT分野を含む県外企業と地場企業のコミュニティ創出につながるサテライトオフィスの運営や、県外企業のサテライトオフィス進出を支援する。

個別施策④

施策名	スタートアップ支援
施策概要	起業を促し、新たなビジネスモデルを活用することで、新規事業創出を図るため、スタートアップ支援に取り組み、既存コミュニティのネットワークを活かした起業を促す土壌づくりを行う。

〈長崎市北部地域産業活性化計画〉

長崎県は、県内各地域において特に注力する分野を設定し、地域の強みを活かしながら事業者が販路拡大や付加価値向上を図ることにより域外需要を獲得し、持続的発展を遂げるための支援策を記載した「地域産業活性化計画」の策定を支援している。

本会では、「長崎市北部地域産業活性化計画」を策定し、長崎市北部地域の特性を活かした中小企業の生産性及び付加価値向上のために、長崎県と目標を共有し、本会が中心となり長崎県・長崎市・長崎県商工会連合会等が連携して支援を行う。

—注力する分野と目標—

注力する対象分野	地域素材を活かした食品製造業者・飲食店・サービス業
成果目標	① 製造された加工食品の販路開拓による個社の売上向上と継続的出荷 ② 地域食材を利用した飲食店、地域観光素材を活用するサービス業への域外消費の取り込み
目標項目	目標値
売上前年比3%以上増加事業者数	15社
うち前年比5%以上増加事業者数	5社

※「地域産業活性化計画」は中小企業を対象としており、本計画(経営発達支援計画)とは支援対象等が一部異なる別の計画であるが、商工会の支援上、関連する部分が大きいため記載している。

②課題

〈地区別〉

〔三重地区〕

三重地区は漁港、魚市場があり、仲卸、水産加工業、倉庫業、運輸業、食品製造業などが集積しており、雇用の吸収力が高く、地区の経済を支えている。

このことから、商品開発や販路開拓に積極性もあるが、小規模事業者及び中小企業においては体制が整っていない事業者が多く、外向けの販路開拓においては場の提供と、販路開拓に関する情報収集とフィードバック、商談・販売・PR、費用の確保など多方面からの積極的な伴走支援が必要である。



〔三重漁港〕

〔外海地区〕



【道の駅「夕陽が丘そとめ」】

外海地区は長崎市中心部から三重地区を経てさらに車で20分ほど北部に位置しており、山と海に囲まれ、過疎化・高齢化が著しい地区である。

主な産業は小規模の農業や漁業である。また地区内には道の駅「夕陽が丘そとめ」や長崎市内唯一の焼酎工場が存在するが、人口・世帯数・商工業いずれも減少の一途をたどっている。

このことから、個社の経営の継続、事業承継等の後継者対策とともに、新事業への取り組みの支援が重要である。

〔琴海地区〕

長崎市中心部や隣接する時津町など人口が多い地域からのアクセスも良く、1960年代にニュータウンが造成。現在も小規模であるが住宅地の造成が行われ、スーパー、ドラッグストア、DIYなどが出店している。



また、3つのゴルフ場があり、個人経営のカフェやレストランも多いが、個々の事業者が小規模であるため認知度も低く、域外からの消費を取り込めていない。

居住者、域外の消費者の取り込みと、新規創業への支援に併せ、高齢化に対応した事業承継への支援が重要である。

〈DX化〉

令和5年、県内商工会で実施されたデジタル化状況調査の実施についての結果から、本会地区事業者の電子メール利用率は90%を超えるものの、HPを持つ事業者は20%弱、生産・販売・顧客管理を行っているのは17%弱、顧客向けサービスのデジタル化である、SNSの活用は10%以下、キャッシュレス決済などに至っては3%に満たない。

	既利用	未利用	理由としては、情報漏洩などのセキュリティに関する認識、小規模で家族経営であることによるデジタル化人材の問題、直接的に売上を生むものではないDX化の費用対効果、自社に合ったツールの選定など、知識不足から生じる障壁があることが見て取れる。
電子メール	91.67%	8.33%	
SNS 使用	8.33%	91.67%	
キャッシュレス決済	2.78%	97.22%	
HP	19.44%	80.56%	
管理	16.67%	83.33%	
障壁と考えている点			
・ 情報漏洩への不安、誤解			
・ 対応できる人材			
・ 費用対効果			
・ ツールの選定			

これらのことから、本地域の課題として以下の項目にまとめられる。

- (ア) 販路開拓に向けた体制構築
- (イ) 個社及び地域の持続的発展に向けた事業継続と承継
- (ウ) 外部環境に適応し生産性を向上させるためのDX化

〈長崎市北部商工会で実施した支援事業〉

商工会では、令和2年度からスタートした現在の経営発達支援計画に基づき、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金をはじめとした各種支援制度、および自己財源により、以下の項目に取り組んだ。

- a. 飲食店PR
 - 地域小規模飲食店の需要開拓支援として、飲食店パンフレットの製作・配布
(令和2年度～令和3年度)
- b. 事業者及び地域PR動画の作成
 - 三重、外海、琴海の3地区の飲食店や菓子店など各地区の店舗、景観や世界遺産、アミューズメントなど、各地区の良さを伝えるPR動画を作成。
(令和3年度)
- c. 食品製造業をはじめとした、商談会・物産展等の出展支援
 - 首都圏・都市部向けの商談会、長崎市中心部、福岡での物産展を企画し、販路開拓の場の提供と商談等を支援。
(令和2年度～令和5年度)
- d. 商談会及び物産展での需要動向調査
 - 商談会でのバイヤー向け、物産展での消費者向け需超動向調査を実施。
(令和2年度～令和5年度)
- e. 事業計画策定支援にかかる専門家派遣
 - 事業計画作成、各種課題解決のために、専門家派遣を実施。
(令和2年度～令和5年度)
- f. コロナ禍におけるテイクアウトの取り組み支援
 - テイクアウト対応飲食店への支援として共同チラシ発行を行った
(令和3年度)
- g. デジタルスタンプラリー
 - L I N E のショップカードシステムを活用したスタンプラリーを実施
(令和3年度～令和5年度)

- h. 相談・支援用チャットシステムの導入
事業者と商工会をつなぐチャットツールを導入し、遠隔での相談体制を構築
(令和3年度)
- i. 商工会のキャッシュレス化
カード、キャッシュレス決済システムを導入し、商工会のDX化を実施
(令和4年度)
- j. デジタルプレミアム商品券の発行
商工会では県内初のフルデジタル商品券を発行したDX化への誘導
(令和5年度)
- k. 職員向けITパスポート講座の受講
ITパスポート講座の実施による、支援の中心となる商工会職員のITスキルの向上
(令和5年度)

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 今後10年間の方向性

長崎市の計画との整合性、当地区固有の問題や課題などを踏まえ、下記を長期的な振興のあり方として定める。

- 小規模事業者の経営の持続的発展と経営力向上に必要な情報提供・事業計画策定・需要の開拓に資する継続的な経営力再構築伴走型支援を実施する。
- 傾聴による事業者の課題抽出と提案、腹落ちから自走化に向かう支援を継続的かつ反復して行い、自立した経営者を育成する。
- 創業・事業承継のための情報提供を行い、計画の策定支援と、核となる事業者の育成、小規模事業者の事業継続力強化により地域の活力を高める。
- 事業者のDX化を強力に推進し、支援体制の構築と日々進化するデジタルツールへの対応力強化のための人材育成を継続的に行う。

② 長崎市計画と長崎市北部商工会の伴走型支援との連動性・整合性

a. 人口減少と商工業者の減少

当地区は、第1次産業での就労が多いが、小規模事業者が9割以上占めており、また、高齢化と人口減少等により購買力が弱くなっている。このことは、事業規模の縮小や継続力の低下、若年人口の流出などによる後継者不在につながっていることから、新規創業や親族内・M&Aなど高齢化に対応した事業承継などを進める必要がある。エリアによっては長崎市のベッドタウンという性格はあるものの、若年者の流出などにより就労年齢層が毎年減少している。

また、高齢化も確実に進行しており65歳以上の高齢化率は約30%となっている。

一方で、年齢を問わず、IターンやUターンでの創業、ロケーションを活かした事業展開も目立ち、事業継続の観点から、事業計画策定支援に取り組む。

また、高齢化が進む中で、事業承継も重要課題であり、親族内承継・M&Aともに支援機関として関与していく。

b. 消費取込み：

立地面では長崎市中心部、佐世保市などの、人口集中地区及び観光の拠点から比較的近郊であるが、地域的にはマイナーであり、通過点でしかない。公共交通機関での当地までの移動が路線バスのみであり本数も少ないことから、ドライブや周遊での集客をいかに取り込むかの対策が必要である。

また、魅力的な商品と店舗が多く、地域メディアにも取り上げられることが多いが、地区内に点在していること、景観を一つの魅力としていることにより当該店舗は国道沿いに立地していないことなどの課題があるため、小規模事業者の積極的なPRを支援していく。

c. 商品開発と販路開拓：

水産物や農産物が豊富で加工拠点もあり、世界遺産をはじめとした歴史的資産などを活用することで、店舗やストーリー性も高く、また、商品開発などに積極的な事業者もあるが、小規模事業者においては、資金力やノウハウも不足していることから、アイデアの提案や設備投資及び販路開拓まで一貫して積極的な支援を行う。

また、需要の開拓において、消費者ニーズに合わせたサービスの向上と、人材確保が困難となっている状況において、自動化やオペレーションの効率化を進める必要もあり、DX化を強力に推進する必要がある。

d. DX化：

個別聞き取り調査の結果から、電子メールの利用は高いものの、経営効率化や顧客向けサービスの向上を目的としたデジタル化はほとんど進んでいない。

着手・導入が進まない理由としては、おおむね知識不足、アレルギー感や思い込みであり、根気よく理解を進めることが必要であるが、このためには支援機関側の知識・スキル・資質向上と信頼関係の構築が重要であることは事実である。

事業者自身が、顧客・消費者からのニーズを生で感じ、DX化の効果や必要性を認識することで、心理的な導入障壁を取り除く必要がある。

e. 支援体制：

当地区は長崎市内中心部から距離があり、公共交通機関での移動も便数や選択肢が少ないことから制限がある。また、支援機関及び窓口としても長崎市の周辺地域であることから金融機関支店も少なく、地域内の唯一の支援窓口として、商工会が重要な位置を占めている所であり、拠り所となっている。

旧来型の所謂「経営改善指導」に対するニーズも根強いが、一方で、事業者の課題や支援ニーズの多様化により高度で専門的な支援を行う必要性が高くなってきている。そのようななか合併や人員削減、スタッフの確保困難な状況が続き、このままでは十分な支援体制が組めない状況になるため、商工会としてもDX化を進め、業務効率化と商工会職員のスキル向上を図っていく。

③商工会としての役割

長崎市の北部地域を所管し、地域におけるほぼ唯一の支援機関で小規模事業者との距離が近い商工会は、長崎市全体として策定された基本計画を大きな方向性としつつ、その地域特性を踏まえ、支援施策の有効で効果的な活用と商工会独自の支援策なども設定しながら、個社および地域経済の振興を目的とし、「経営力再構築伴走支援

モデル」に基づき下記支援項目に取り組む。

- ・地域特性と個社の置かれている環境を理解し、これまでの伴走型支援で得た情報と分析結果をエビデンスとして活用した、個社の分析
- ・傾聴と対話による、気付きと潜在力の引き出しと、顕在化させた個社の課題解決への誘導・提案による、自走化に向けた反復した支援
- ・事業者の腹落ちを経た上で、自らが経営力向上・再構築に向けて取り組むための支援
- ・国、県、市による支援施策と個社の取り組みのマッチングや活用支援
- ・金融機関との連携による資金調達支援
- ・計画の実行支援と環境変化に対応した計画の見直し支援

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の自走化により実施される再構築の支援

- ・当地域の核となる観光関連の飲食・サービス、地域資源を活用した域外需要開拓を担う食品製造業の経営力強化、経営の発達及び再構築
- ・傾聴の繰り返し・継続による、課題と優位性の気付き・腹落ちと自走化への誘導
- ・人口・事業者減少・高齢化と、地域活性化及び産業の維持・向上に対応するための、担い手の育成と事業継続に向けた創業及び事業承継促進

②新商品開発と販路開拓による新規取引の獲得

- ・ニーズの調査・分析による市場の理解促進
- ・市場に受け入れられる商品、新規性の高い注目される商品やサービスの開発
- ・販路開拓の場の提供による需要開拓

③事業者及び商工会支援体制のDX化の推進

- ・商工会職員によるDX化への提案、アイデアの提供
- ・体験・体感の場の提供による、導入の推進
- ・デジタル技術を活用した、協業、オープンイノベーションの場の提供
- ・商工会職員のデジタルスキル向上のための修学の機会の設定
- ・支援体制のデジタル化

④支援スキルの向上と人的・知的資源を最大限に活用する体制の確立

- ・職員間の情報と支援事例の共有
- ・職員間のノウハウ・知識・経験の承継による人材の育成と、連携した支援の実施
- ・関係機関との事例の共有によるノウハウの蓄積と活用

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

令和6年 4月 1日～令和11年 3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の自走化により実施される再構築の支援

消費動向の変化、外的環境の変化に対応できる、競争力の獲得と経営の再構築を目標に、意識改革と実践、業態の転換、再構築などによる革新を進めるための、アドバイス、提案を継続して行うとともに、人口減少や高齢化に対応するための、創業者の育成、事業承継への助言・支援を行う。

②新商品開発と販路開拓による新規取引の獲得

農水産物が豊富に確保できる環境にある当地域の地域資源を活かした新しい商品やサービスの開発支援と、商談会・物産展への出展支援、取引先や消費者を対象とした需要動向調査を実施し、新規需要の開拓を行う。

③事業者及び商工会支援体制のDX化の推進

アイデアの提案、セミナーやデジタルシステム構築や事業における実使用の場を提供し、DX化による商品やサービスの提供方法や誘客の仕組みやメリットの理解を進め、革新的取り組みや事業の再構築を進めるとともに、商工会職員の資格取得に向けた制度の創設を行い、デジタル人材の育成に取り組むとともに、事務局内のDX化も積極的に進めることで、スキルアップと支援機関自身のDX化による、技術力を向上させる。

④支援スキルの向上と人的・知的資源を最大限に活用する体制の確立

効率的で効果的な支援を積極的に実施するために、商工会職員間の連携、フィードバック・共有を進め、関係機関・他商工会とともに支援者の育成を進める。

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〕

これまで、管轄地域を限定したデータが無く、長崎市の統計と事業者からのヒアリング内容、及び税務における傾向分析から、地域の経済状況を推測していた。

〔課題〕

基礎データに明確なものが無く、要素が限定していることから、小規模事業者が置かれている状況やトレンドの把握が限定されており、長期的に見た商工会が実施する支援の方向性を見極めについても情報が不足していた。

このため、ビッグデータの活用と、独自調査による情報収集と、その整理・分析を行い、事業者への提供や経営計画策定支援のためのデータとして活用することが必要である。

(2) 目標

	公表方法	現行	R 6年度	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R 10年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータ及び、県内景況調査の活用）
当地域の商工業における核であり、今後の第2次・3次産業の中心となる、飲食・サービス、及び食品製造業に対し、効率的で効果的な資源の活用を行うために、そのエビデンスとして「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

また、四半期ごとに調査、発行される、「中小企業景況情報（長崎県商工会連合会発行）」を、地域商工業者向けに年4回公表する

【調査手法】

「RESAS」（地域経済分析システム）については、商工会職員により地域の経済動向分析を行う

中小企業景況調査については、商工会職員が四半期に1回、対象事業者へのヒアリングにより実施する。

【調査項目】（RESAS）

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→視点：稼いでいる分野
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→視点：人の動き
- ・「産業構造マップ」→視点：産業の現状

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、管内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・分析を行う。

【調査手法】

調査の案内と回答はWebフォームを活用した調査を行う。収集したデータについては、外部専門家による分析を行う

【調査対象】

管内小規模事業者250社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業）

【調査項目】売上額、仕入価格、資金繰り、雇用、設備投資、DX化

(4) 調査結果の活用

- 調査結果は本会ホームページで公表するほか、サマリー版の会報への掲載を行い、管内事業者等に周知する。
- 事業計画策定を行う事業者への提供と説明を行い、必要に応じて計画策定のエビデンスデータとして活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

販路開拓支援にあたり、事業により商談状況や傾向調査、消費者向けアンケートなどを実施しており、有用なデータを収集できているが、ターゲット層や商品タイプによる性向など、商品やサービスの開発に向けた観点でのデータ収集と整理が行われていなかった。

〔課題〕

支援対象である食品製造業等の新規取引先の支援において、バイヤーは地域性や新規性を求めていることが、これまでの販路開拓支援の需要動向調査により明らかとなっており、売上の向上、外貨の獲得に向けて、新商品やサービスの開発が必須であるが、資金力やノウハウに乏しい小規模事業者に対しては、新商品開発とリリースに向けた支援が必要である。

そこで、商談会での、B to Bにおける需要を把握するとともに、テストマーケティングや物産展などの場で、消費者のニーズ調査を行い、商品開発や事業計画へ反映させるための情報収集と整理を行う必要がある。

(2)

	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度
①商談要望調査対象バイヤー数	100先	120先	120先	120先	120先	120先
②消費者アンケートサンプル件数	50件	100件	100件	100件	100件	100件

(3) 事業内容

①商談要望調査

全国の販路をビジネスガイド社主催「グルメ&ダイニングスタイルショー」(東京)、フードスタイル九州実行委員会主催「フードスタイル九州」(福岡)の都市部開催商談会において来場・商談を行うバイヤーに対し、新商品のニーズ及びアイテムへの要望調査を実施する。

【調査手法】出展した商談会等において商談内容の調査に併せ、パッケージや容量、開発への要望を聞き取る。

【調査項目】①味、②容量、③パッケージ、④サイズ、⑤デザイン、⑥価格

【調査対象事業者数】B to B向けアイテムを展開する食品製造業者等3社
120件(20件×3社×3商談会)

【調査結果の活用】調査結果は、専門家と商工会職員が連携し、市場の傾向として分析を行い、事業者へフィードバックする。これを基に、新商品開発、パッケージ・デザインの改良、ターゲットなどの絞り込み、販売方法などについて事業者とともに検討し、商品開発、経営分析、事業計画策定に向けて活用。内容や事業者の状況に応じて専門家と連携し支援を行う。

②消費者アンケート

博多マルイコンセプトショップにおけるポップアップイベントにおける物産

展において消費者向けアンケートを実施し、消費者購買動向やニーズを調査する。

【調査手法】アンケートシートによる対面、又は、Webフォームを活用したネットを活用したアンケートを実施。

【調査項目】①味、②容量、③パッケージ、④サイズ、⑤デザイン、⑥価格

【サンプル数】B to B向けアイテムを展開する食品製造業者等5社
来場者100件（50件）

【調査結果の活用】調査結果は、専門家と商工会職員が連携し、市場の傾向として分析を行い、事業者へフィードバックする。これを基に、新商品開発、パッケージ・デザインの改良、ターゲット・販路などの絞り込み、販売方法などについて事業者とともに検討し、商品開発、経営分析、事業計画策定に向けて活用。内容や事業者の状況に応じて専門家と連携し支援を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

経営分析は行ってきたが、実施対象事業者は税務支援等で財務内容が把握可能な事業者が中心で、事業計画策定などの目的を持ったものではない。

〔課題〕

これまで実施しているものの、経営の参考資料にとどまっており、分析結果をどのように活用し、経営力向上や再構築などへつなげていくスキームの明確化と、事業者の場面やタイプに応じた多様なフォームやツールの活用と、共有化が必要。

(2) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①経営分析事業者数	50社	100社	100社	100社	100社	100社

(3) 事業内容

①経営分析の内容

【対象者】会報、ホームページ、SNS等で広く募集を行い求めがあった事業者、及び、過去の支援実績の中から対象事業者からピックアップした100社（商工会職員一人当たり15～18社）。

【分析項目】実績値を基にした「財務分析」と、内部・外部環境を基にした「非財務分析」（SWOT）を行う。

- ・財務分析：直近3期分の税務内容を基にした、経営状況の変化の確認、セグメント分析、収益性、生産性、安全性および成長性の分析
- ・非財務分析：下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、需要動向調査を基にして、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)
<ul style="list-style-type: none"> ・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織 ・後継者状況 ・DX化 	<ul style="list-style-type: none"> ・商圏内の人口、年齢層 ・消費者・ユーザーのニーズ ・業界動向

【分析手法】事業者の状況や必要に応じて、経済産業省のローカルベンチマーク、中小機構の経営自己診断システム、日本政策金融公庫の財務診断サービスなどを活用し各種経営指標による分析を行う。
非財務分析はSWOT分析のフレームを基本に、事業者の状況に合わせ、マーケティングにかかる4P分析、ロジックツリーによる分解分析などを行う。
ローカルベンチマークシートやSWOT等のツール活用にあたっての作成・分析は商工会職員によって実施する。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果をクラウドにて共有化し、商工会職員による個社支援時の比較、以降の個社分析において、蓄積した分析結果を地域性が加味され独自の分析指標として活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

これまで資金調達の相談時や補助金等申請時等において並行した形で又は事前準備として、事業計画策定支援を行ってきたが、事業者より、事業計画策定の意義の理解、腹落ちを経て、自らがその策定に積極的に取り組む誘導が困難であった。

〔課題〕

意義の理解や動機付けが薄い状態で、事業計画策定セミナーなど事業者自ら能動的な行動を期待することは困難であり、アプローチ方法の検討や、対話による気づきを励起する取り組みが必要。

また、簡易なフォーマットでの事業計画策定を行えるよう、計画書の検討も行き、事業者自らが、スキルや体制に合った形で着手できる方法により実施する

(2) 支援に対する考え方

生業としての意識が強く経営の観点が乏しい小規模事業者が、事業計画策定の意義や重要性を理解し、行動変容を起こすことは困難で、これまでの手法では、対象者が限定されるままである。

このため、事業計画策定にかかるテーマについては、その要素である税務・制度改正・DX化に係るセミナーでのコンテンツとして、または、補助金申請を行う上でセミナーの参加を申請希望者の要件として、事業計画策定にかかる講習等の受講を設定するなど、誘導しやすい仕組みで提供していく。

対象者は、経営分析を行った事業者の5割及び創業者を対象とし、商工会職員一人当たり10社/年程度の事業計画策定を目指す。

また、小規模事業者には事業計画書自体の理解に時間がかかり、策定にたどりつかない可能性も高いことから、小規模事業者に合わせた自己理解と意思決定へ導くための、対話と傾聴を意識し、自走化により自らが計画を策定し、実行していくため小規模事業者自身が策定しやすいフォーマットも提供しながら支援を行う。

(3) 目標

	現行	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①新商品・サービスの開発着手事業者数	3社	20社	20社	20社	20社	20社
②DXセミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業計画策定事業者数	40社	50社	50社	50社	50社	50社

(4) 事業内容

①新商品・サービスの開発着手事業者調査

食品製造業者を対象に、地域資源を活用、若しくは新規性の高い、移外型商品の開発に着手（検討含む）する事業者を調査によりピックアップし、事業計画の策定支援を行うとともに、新商品の開発や販路開拓支援の対象者を絞り込む。

【調査手法】

（調査）アンケートフォームを送付（書面またはメール）し、年2回、調査を実施する。

（情報分析）調査結果は、商工会職員により集計、分析を行い、事業計画策定や商品開発に向けた支援対象を絞り込むとともに、専門家による助言対象とする。

【調査対象事業者数】管内小規模飲食・サービス及び食品製造業者50社

【調査項目】①現在の商品アイテム数、②現在の販売先タイプ、③商品開発へ向けた取り組みの有無、④商品開発の内容、⑤希望する支援項目

【調査結果の活用】調査結果は、商工会職員により事業者への支援にあたって、商品開発、経営分析、事業計画策定に向けた取り組みを行う場面で活用。内容や事業者の状況に応じて専門家と連携し支援を行う。

②DXセミナー/IT専門家派遣による支援

DX・IT化にかかるシステムの理解、活用方法の紹介、ツールの提案を、実機による操作を加えたセミナーと、個社の希望に応じた個別講習を実施する。

【実施するセミナー等】

SNSツールの解説と活用、個社毎のニーズに合わせた専門家派遣

【支援対象】

経営分析を実施した事業者・創業予定者、その他希望があった事業者

【募集方法】

商工会Web、公式LINE、公式Instagram、公式Facebook、チラシ、会

報などを活用し、周知、募集を行う。

【講師】〔予定〕山本直史氏、山田努氏、李泳勲氏（テーマによって選定）

【回数】年1回

【カリキュラム】

SNS活用・ツールの解説、ECサイト活用、生成AI、クラウドサービスについて。カリキュラム内でテーマを複数または実演や登録の項目を盛り込む

【参加者数】10名/1回

受講した事業者の中また、受講者以外でも相談があった意欲のある事業者には、商工会職員による傾聴と対話を経たうえで、提案と計画策定への誘導、及び、専門家と連携を行い、技術的な支援をおこなう。

③「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事業者・創業予定者、その他希望があった事業者

【募集方法】

商工会Web、公式LINE、公式Instagram、公式Facebook、チラシ、会報などを活用し、周知、募集を行う。

【講師】〔予定〕前田慎一郎氏（中小企業診断士）、赤坂行広氏（行政書士）

【回数】年1回

【カリキュラム】

①のDXセミナーのうち1回と連動し、事業計画の意味、策定方法、活用方法について講義を行う。

【参加者数】10名/1回

受講した事業者の中また、受講者以外でも相談があった意欲のある事業者には、商工会職員による傾聴と対話を経たうえで、経営分析結果に基づく、事業実施方針、事業者の目標を設定し、計画策定シートの作成、及び、専門家と連携を行い、認定計画の提出を行う。

①事業計画策定事業者数

商工会職員（6名）の職員当たり8～10件

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〕

計画実施のフォローは不定期、若しくは補助金申請の場合に求められるタイミングでのフォローにとどまっていたい。

〔課題〕

事業計画策定支援件数を増やすとともに、補助金申請には関係なく、進捗を確認する。確認方法などは、巡回訪問という手段にこだわらず、事業者に合った特に情報システムなどのツールなどを活用することで、状況の把握を行いやすくする。

（2）支援に対する考え方

フォローアップについては、自走化への誘導を目的とし、商工会職員との距離感や

フォローのレベルを意識し、経営者のスキルや体制を観察することに意識を置き、自走化により、自身による事業計画の推進や、PDCAサイクルの実施、計画の見直しなども踏まえた、個社との対話を継続して、適正解を見つけ出すための対話を繰り返す。

また、事業者側も、経営者の意志や考え方だけでなく、共同経営者たる、家族、従業員が、事業計画実施に目標を一つにして取り組むよう、意思統一を行わせ、以降の自立、自走へ向けた、経営体としての意識や体制の醸成と、実施支援の中で、事業者、経営者自身が実施主体となり、計画の推進を行うことと、次の事業計画策定を自ら取り組むように誘導する。

対象は、全ての事業計画策定事業者とするが、進捗や見直しの必要性、自走化の程度に及び、上記、事業者の状況に応じたツールの活用などにより、訪問や聞き取り、アンケートなどにより、程度や頻度を調整し効率的な支援を行う。

(3) 目標

	現状	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度
フォローアップ 対象事業者数	40社	50社	50社	50社	50社	50社
フォローアップ 延べ回数	40回	150回	150回	150回	150回	150回
売上増加事業者数	2社	4社	4社	4社	4社	4社
利益率5%増加 事業者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、商工会が作成したフォローアップシート(アンケートフォーム)を利用し、巡回訪問及び、Webでの定期調査を実施する。

これにより、策定した事業計画の遂行状況を把握し、フォローアップを行う。

サイクルは概ね4カ月ごとを基本とし、進捗状況に遅延が見られる場合は、その後の頻度を上げ、傾聴と対話による課題の抽出と、状況に合った事業計画の見直しを進める。

進捗の遅れや計画達成の可能性が低い事業者に関しては、その原因究明、計画途中から新規事業に取り組むに対しては計画の再設定に向けて、専門家などを活用し、個別に対応する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

継続的な実施により、商談会等での販路開拓はもとより、需要動向調査も同時に実施し、気付きや市場ニーズの把握を行い、事業者自らが商品開発等へ取り組み、商談会毎に、新商品の出品、訴求方法の改善などを行っており、結果も出している。

ただし、新規の需要開拓に向けた支援が必要であるとともに、人材や事業者の体制が原因で、DX化の項目でもあるEC取引に関することについては進んでいない。

[課題]

オンライン商談会の活用は個社においては未だにハードルが高く、一部の事業者にとどまっていることから、商談既等へ赴くことが困難な小規模事業者向けに、活用を促す必要がある。

また、ITを活用した販路開拓等のDX化についても、前述のDXセミナーと専門家を活用し、理解を深めていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援対象事業者のうち、本地域の核である、食品製造業のB to BとB to Cの、意欲の高い事業者と、掘り起しによりピックアップし、事業計画策定と自走化が期待される事業者を主体となる販路に合った販路先とのマッチングを意識したメニューを設定して支援する。

同時に、個社における商品開発への取組状況を把握し、需要開拓に向けた支援先を絞り込む。

また、商品の訴求力の強化のために、専門家による事前のVMDの指導も実施する。商談場所等の提供については、事業者がターゲットとする、都市部、首都圏で開催される商談会と展示販売の場を選定する。

出展にあたっては、商工会職員が事前の出展支援及び、事後のフォローアップ支援を行うとともに、会期中は、VMD、商談のサポート、情報収集を行い、効果的商談の場の提供と、商談に専念できる環境づくりや、オンライン商談の活用についても提案する。事後の状況把握と改善などに向けたフォローアップを行う。

併せて、新規の販路開拓に向けて、DX化の取組を行うよう、SNS情報発信、ECサイトの利用、IT活用など、前述のDXセミナーや相談対応を行い、事業者や商品に合った販路の選択と絞り込みができるよう、必要に応じて専門家も活用する。

(3) 目標

	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①グルメ&ダイニングスタイルショー出展事業者	—	2社	2社	2社	2社	2社
成約件数	—	2件	2件	2件	2件	2件
②フードスタイル九州出展事業者	2社	2社	2社	2社	2社	2社
成約件数	3件	3件	3件	3件	3件	3件
③博多マルイコンセプトショップス	5社	5社	5社	5社	5社	5社
販売額(万円)	13万円	25万円	25万円	25万円	25万円	25万円
②ECサイト利用事業者数	3社	5社	5社	5社	5社	5社
売上増加者	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

① グルメ&ダイニングスタイルショー(秋)出展事業(B to B)

首都圏向けの需要開拓として、商工会が2~3ブースを借り上げ、事業計画策定又は新商品開発を行った食品製造業者を中心に、事前の商品調査、提案方法の助言、現地での商談サポート、VMD指導、会期後の成約状況調査に振り返り

などを実施し、新たな需要の開拓を支援する。

〔場所〕 東京ビッグサイト

〔日時〕 9月上旬の3日間

〔内容〕 来場者数は27,574名、276社が出展（令和5年実績）。
大手小売業・サービス業をはじめ、中小事業者も含めたB to Bの商談を重視した見本市。食と生活雑貨の融合をコンセプトに、ライフスタイル提案商談会。

② フードスタイル九州出展事業（B to B）

九州最大の都市部である本商談会において、商工会が2～3ブースを借り上げ、事業計画策定又は新商品開発を行った食品製造業者を中心に、事前の商品調査、提案方法の助言、現地での商談サポート、VMD指導、会期後の成約状況調査に振り返りなどを実施し、新たな需要の開拓を支援する。

〔場所〕 マリンメッセ福岡

〔日時〕 11月中旬の2日間

〔内容〕 来場者数は27,079名、341社が出展（令和4年実績）。
九州最大級の外食・中食・小売業界に向け見本市。九州各地の商材が出揃う、商工会等による販路開拓支援の場。

③ 博多マルイコンセプトショップス参加事業（B to C）

博多マルイ2～4ブースを借り上げ、事業計画策定又は新商品開発を行ったB to Cを行う食品製造業・小売りを中心に支援を行い、VMD指導による消費者へ訴求方法の改善、現地対応による販売に向けたアドバイス、都市部における消費者動向の調査により、商品開発や販路の選定などの情報収集と事業計画策定の支援を行う。

併せて、本イベントの個社SNS活用による拡散、個社のSNS、ECサイトへの誘導を行う。

〔場所〕 博多マルイ

〔日時〕 10月頃の2週間～1か月間

〔内容〕 来場者数は1,000～1,500名、本会から4社から5社、長崎として20社出店（令和5年実績）。

博多駅横「KITTE博多」の博多マルイ内POPUPイベントスペースにおいて、長崎県の複数商工会から支援対象事業者が出店する、消費者向けの販路開拓支援の場。

④ ECサイト利用事業者数（B to C）

全国向けに販路開拓を検討する事業者のうち、楽天、Amazon、越境EC、その他、特定ターゲット向けのECサイトの情報を収集し、これまでの支援を踏まえ、概ね5社程度の事業者を対象に、ECの強化、新規の取組に向けて、対話と傾聴により、商品や体制にマッチするチャンネルを選定・提案しながら、効果的な販路開拓へ向けた支援を行う。

併せて、取引のルールや、商品、見せ方、PR、価格設定などを含めて、必要に応じて専門家と連携しながら支援を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

毎年1回、年度終了後に、専門家、長崎市、法定経営指導員、商工会会長をメンバーに、評価委員会を開催し、報告を行い、評価、改善点などの意見を聴取。その結果を商工会HPにて公表している。

〔課題〕

概ね、現状の形で問題はない。但し、経営発達支援計画は商工会のみならず長崎市も共同で申請し認定を受けるものであるため、評価については、長崎市と共有し、内容について協議する機会を設け施策へ反映されるような仕組みが必要。

(2) 事業内容

- 長崎市（商工部商工振興課長、琴海地域センター長、長崎市三重地域センター長）、法定経営指導員、中小企業診断士等の専門家、長崎市北部商工会会長をメンバーとする「事業評価委員会」を1年に1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について3段階評価を行い、実施事業及び次年度の改善点を抽出する。
- 当委員会の評価結果は、理事会での報告及び、HP及び会報へ掲載（1回）し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。
併せて、事業実施方針・商工会事業計画に反映し、事業方針策定の基礎とする。
- 事業結果、評価内容及び事業計画は、長崎市との実務担当者会議及び長崎市との連絡協議会を各年1回開催し、報告を行い共有する。
実務担当者会議は、長崎市商工部商工振興商業流通係、法定経営指導員、商工会担当で構成する。連絡協議会は、長崎市商工部、商工会事務局、商工会会長で構成する。

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〕

個社に対して、特に経験が浅い職員とベテラン職員が連携して、経験者の知識とノウハウを承継する体制で、支援を行っており、併せて、その経験やスキルに合わせた県連合会や外部機関主催の研修会への参加、県連合会が実施する若手職員向けSV（スーパーバイザー）による個別指導を行っている。

〔課題〕

概ね現状で基本的事項の範囲の資質向上については現状で目的を満たしてはいるが、DX化スキル、支援事例の共有によす伴走型支援のスキームの習得については、専門的であり、資格取得等も支援のベースとなる事、伴走型支援スキームについては、全体像を把握し理解することが困難であることから、これらに対応できる資質向上の仕組みが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【支援スキルアップ研修】

商工会職員に向けた長崎県商工会連合会主催による「階層別研修」、「課題別研修」及び、法定経営指導員に向けた中小機構主催の「経営力再構築支援研修」派の参加による伴走型支援における全般的支援スキルの向上を継続的に実施する。

【ITパスポート資格取得講座】

IT人材の育成として、商工会職員を対象に、ITパスポート資格取得講座の受講を必須化し、資格取得を推進する。

【新任職員研修】

新任職員に関しては、県連合会の研修とは別に、外部・関係機関等が主催する、新任職員向け研修に参加し、傾聴や対話の基礎となるコミュニケーションの基礎を学ぶ。

②伴走型支援事例の作成と共有

複数年にわたり伴走支援を行った事例を、年1～2件ピックアップし、支援の過程や課題解決、今後の支援方針などを示した、事例シートを作成し支援ノウハウの共有を行う。

また、必要に応じて、県内関団体、長崎市担当課、県などにも共有を行う。

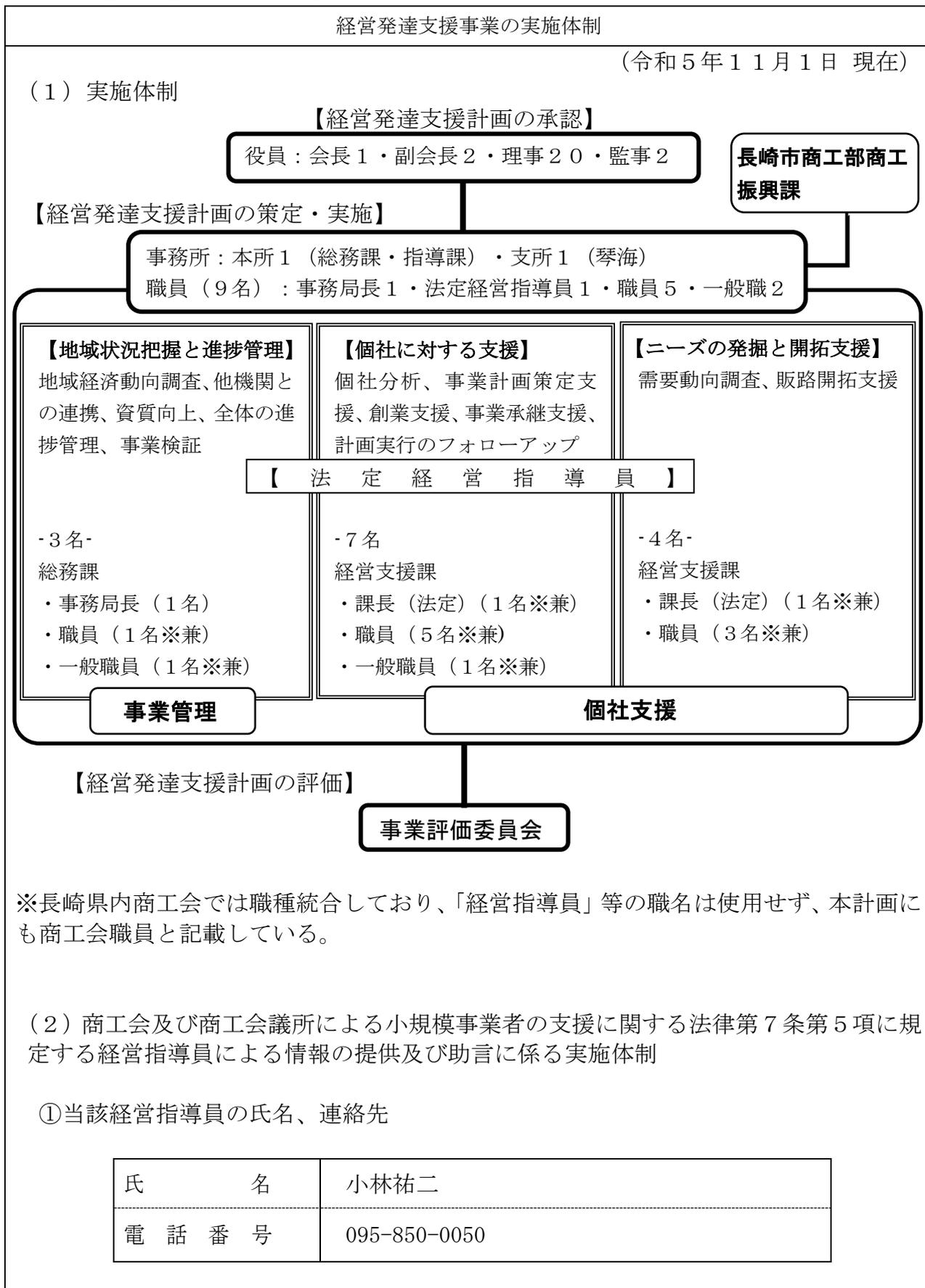
③商工会職員の定期ミーティングの開催

商工会職員が受講した研修内容、商談会等の県外販路開拓支援、経営力再構築伴走型支援のスキームなどについて報告を行い、具体的な内容については、法定経営指導員を加えた、月2回（隔週）、年約20回の定期的な事業推進に関するミーティングを開催し、意見交換と商工会での事業推進や見直しを行うとともに、商工会職員の支援能力の向上を図る。

④チャットツールの活用による支援経過の見える化と情報の共有

職員間の情報交換・共有及び、事業者支援及び事業者のDX化としてのチャットツールの活用を推進し、支援対象者と複数の商工会職員による支援状況の見える化及び経過の自動的記録・保存を行う。

(別表2) 経営発達支援事業の実施体制



②当該経営指導員の関わり

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) 長崎市北部商工会、長崎市連絡先

①長崎市北部商工会	住 所	本所	〒851-2204 長崎県長崎市三重町958 TEL:095-850-0050 FAX:095-850-0982
		琴海支所	〒851-3212 長崎県長崎市長浦町2723 TEL:095-885-2123 FAX:095-885-2078
	E-Mail	n-hokubu-shoko@shokokai-nagasaki.or.jp	
	ホームページ	https://www.shokokai-nagasaki.or.jp/nagasakihokubu/	
② 長 崎 市 (商工部商工振興課)	住 所	〒850-8685 長崎市魚の町4-1(14階) TEL:095-829-1150 FAX:095-829-1151	
	E-Mail	shoko@city.nagasaki.lg.jp	
	ホームページ	https://www.city.nagasaki.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	6,350	6,350	6,350	6,350	6,350
○専門家派遣費	200	200	200	200	200
○セミナー開催費	250	250	250	250	250
○チラシ作成費	250	250	250	250	250
○需要動向調査費	800	800	800	800	800
○販路開拓支援費	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
○チャットシステム利用料	50	50	50	50	50
○Webシステム等管理費	150	150	150	150	150
○講習会参加費	150	150	150	150	150

調達方法

伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、会費収入、手数料収入、長崎県補助金、長崎市補助金、全国連補助金、

(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