

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	諫早市商工会 (法人番号 3310005008137) 諫早市 (地方公共団体コード 422045)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	(1) 小規模事業者の経営力強化 (2) 地域内経済循環の構築 (3) 事業者の連携による地域の顔となる新商品の開発と地域外需要の獲得・販路拡大
事業内容	<p>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> <p>(1) 地域経済動向分析</p> <p>(2) 管内小規模事業者の景気動向等の調査・分析</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>(1) 消費者ニーズ調査</p> <p>(2) 商談会等アンケート調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>(1) 経営分析を行う事業者の発掘</p> <p>(2) 経営分析結果の活用</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>(1) DX推進セミナーの開催及びIT専門家派遣</p> <p>(2) 事業計画の策定</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>(1) 事業計画の定期的な進捗状況の確認とフォローアップ支援による進捗に応じた事業計画の見直しの実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>(1) 展示販売会の開催 (BtoC)</p> <p>(2) 商談会/展示会出展事業 (BtoB)</p> <p>(3) IT活用支援事業 (BtoC)</p> <p>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</p> <p>(1) 経営発達支援事業評価委員会の開催</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること</p> <p>(1) 外部講習会等の積極的活用</p> <p>(2) OJT制度の導入</p> <p>(3) 職員間での研修内容共有のためのミーティング</p>
連絡先	<p>諫早市商工会 本所</p> <p>〒859-0132 長崎県諫早市高来町三部壺 252-14</p> <p>電話：0957-32-2184 / FAX：0957-32-2291</p> <p>e-mail：isahaya@shokokai-nagasaki.or.jp</p> <p>諫早市 (経済交流部商工観光課)</p> <p>〒854-8601 長崎県諫早市東小路町7番1号</p> <p>電話：0957-22-1500 / FAX：0957-22-2462</p> <p>e-mail：shoukou_kankou@city.isahaya.nagasaki.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1.目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・立地

諫早市商工会(以下、当商工会)は、長崎県諫早市の中心部を取り囲む5町(旧北高来郡の小長井町、高来町、森山町、飯盛町と旧西彼杵郡の多良見町、以下5町)を管轄しており、高来町に本所を高来町と多良見町に支所を配置している。

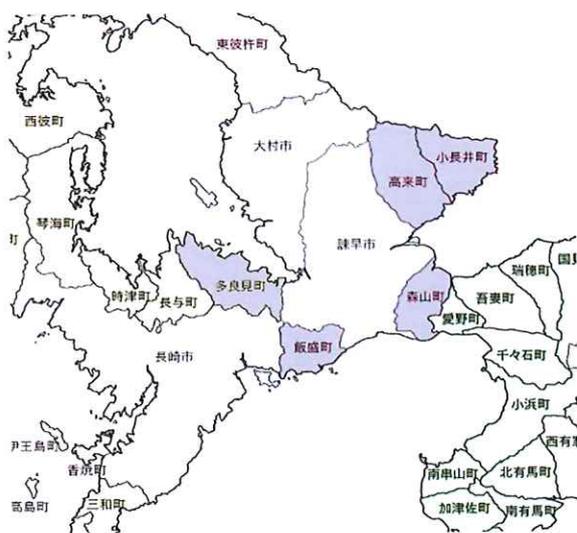
諫早市は、長崎県の南部に位置し、山海に接する平野部のため、かつては一次産業に従事する比率が高かったが、高度経済成長期以降は他の地域と同様に兼業化が進み、二次・三次産業に従事する比率が高まってきた。

5町は、佐賀県鹿島市に接する県境の小長井町、堤防道路が開通し島原半島からのアクセスが向上した高来町、橋湾に面した風光明媚な森山町と飯盛町、交通の要衝で、郊外型大型店の出店が相次ぐなど商環境が大きく変化していると同時に諫早市中心部・長崎市内のベッドタウンとして発展している多良見町で構成されている。

【 諫早市全域図 】



【 諫早市商工会 区域図 】



【諫早駅のアクセス】

- ・JR 長崎駅から・・・ JR 長崎本線で 30 分、車で 35 分
- ・長崎空港から・・・ 路線バスで 50 分、車で 30 分
- ・JR 博多駅から・・・ JR 特急で 90 分、車で 110 分

【諫早駅から各町へのアクセス】

- ・小長井町まで・・・ JR 長崎本線で 30 分、車で 30 分
- ・高来町まで・・・ JR 長崎本線で 20 分、車で 20 分
- ・森山町まで・・・ 島原鉄道で 20 分、車で 20 分
- ・飯盛町まで・・・ 路線バスで 25 分、車で 15 分
- ・多良見町まで・・・ JR 長崎本線で 10 分、車で 20 分

(小長井町)

牡蠣(水産品)は日本一を受賞した「華漣(かれん)」をはじめ、他県から多くの人が国道 207 号沿線の牡蠣焼き小屋で小長井産の牡蠣を食すために来訪しており、冬の風物詩となっている。

また、小長井で取れる「帆崎石」は、大阪城の建築にも使われるなど良質で知られており、石の町としても有名。

(高来町)

県立公園の多良岳から有明海に向けて南側に開けた温暖で、風光明媚なまちであり、多良山系から流れ出る清水は深い谷をつくり、いくつもの滝となって流れ落ちている。

また、少数の生産農家が栽培を続けていたコンニャク・ソバのブランド化・増産を図る等、一次産業から加工・販売までを町全体で手がける取り組みを行っている。

(森山町)

広大な田園風景と山里の山景からなっており、「ふるさと干拓の道」にはさくら並木の整備が行われ、旧道を利用した花壇が整備され、「リバーサイドパーク」や「唐比自然博物館」・「唐比海岸」は自然的処女地がそのまま残っている。

また、古くからの栽培法が守られている唐比レンコンの産地。橘湾を見ながらドライブできる国道 251 号線沿いには、直売所・飲食店等が多数存在している。

(飯盛町)

温暖な気候に恵まれ、降霜の日数も少なく、ジャガイモ・ニンジン栽培に適しており、それらを扱う卸売業も多い。また、カーネーションをはじめとする花卉園芸も盛んに行われている。

(多良見町)

交通の要衝であるため、郊外型大型店の出店が相次ぐなど商環境が大きく変化してきている。同時に諫早市中心部・長崎市内へ通勤する人も増えベッドタウン化が進んできた。

みかんの産地としても有名で、伊木力地区のみかんには 300 年の歴史があり、伊木力みかんは皮が薄く甘味が強いのが特徴で、皇室にも献上された高級みかんが今日でも栽培されている。

また、J リーグ 2 部に所属する「V・ファーレン長崎」(サッカーチーム)の本拠地があり、多くのファン・サポーターが訪れる町である。

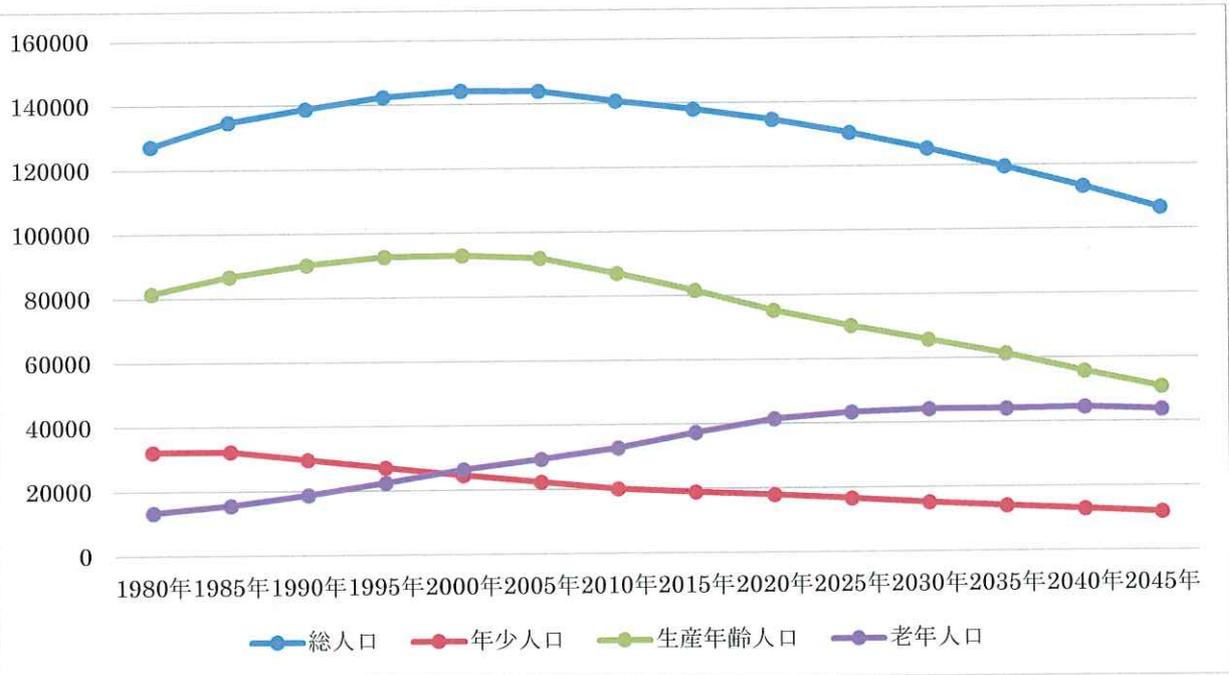
・人口

令和3年4月1日現在の人口は、小長井町 4,780 人、高来町 9,247 人、森山町 4,979 人、飯盛町 6,641 人、多良見町 15,763 人で当商工会管内人口は合計 41,410 人である。

地区名	H2 年	H12 年	H22 年	H27 年	R3 年	増減 R3-H2	増減率
小長井町	6,927	6,676	6,022	5,462	4,780	▲2,147	▲31.0%
高来町	10,573	11,092	10,410	9,863	9,247	▲1,326	▲12.6%
森山町	6,231	6,259	5,753	5,419	4,979	▲1,252	▲20.1%
飯盛町	8,123	8,034	7,639	7,116	6,641	▲1,482	▲18.3%
多良見町	16,381	17,056	16,499	16,207	15,763	▲618	▲3.8%

(出所：諫早市公式ホームページにおける人口推移統計資料より作成)

各町とも人口は年々減少しており、31 年前 (H2 年) と比較すると、管内全域で 6,825 人の減少 (増減率▲14.2%) している。特に小長井町は 2,147 人の減少 (増減率▲31.0%) と人口流出が著しい。



諫早市全体においては将来的に社会減・自然現が進み、2045 年には現在の約 8 割まで人口が減少すると見込まれている。

また、管内の老年人口割合 (65 歳以上) は全国や長崎県平均と比較しても高い。当商工会管轄の 5 町とも高齢化が進んでいるが、特に小長井町の進展が顕著で地域の活力低下が懸念される。

老年人口割合	全国	長崎県	管内合計	小長井町	高来町	森山町	飯盛町	多良見町
2019 年度	28.4%	32.7%	33.8%	36.8%	34.8%	33.4%	34.0%	32.6%

※人口に関する数値は e-Stat、RESAS より引用

・産業

ア. 事業者数の推移

当地区の商工業者は1,572 者で、そのうち1,203 者（76.5%）が小規模事業者である。

本会設立当初年度末と直近の年度末事業者数を比較すると、商工業者数は▲4 者、小規模事業者数は▲92 者の減少となっている。特に「建設業」は▲17 者と減少が著しい。その一方で「製造業」「卸売・小売業」は増加に転じており、当地区の産業構造に変化が見られる。

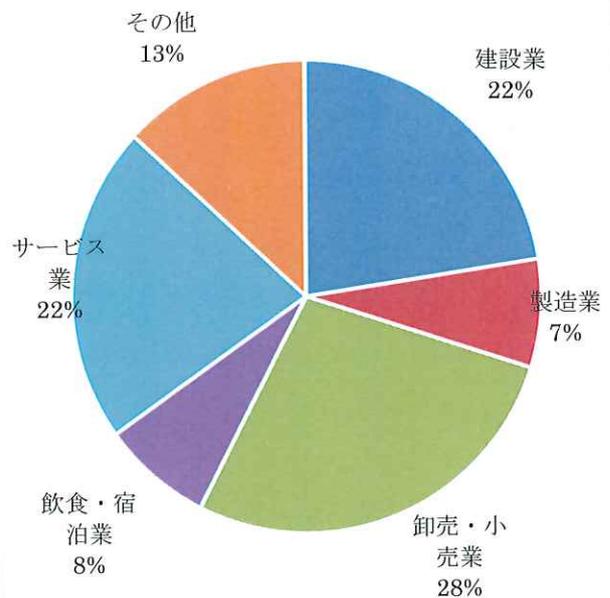
商工業者の業種別構成では、「卸売・小売業」が最も多く全体の 28%を占めており、続いて「建設業」、「サービス業」が 22%となっている。

商工業者・小規模事業者の減少要因として、代表者の高齢化と後継者不在により廃業する事業者が増加していることが考えられる。

商工業者数及び小規模事業者数（令和3年3月31日現在）

	H30.3	R3.2	増減
商工業者数	1,576	1,572	▲4
うち小規模事業者数	1,295	1,203	▲92
会員数	860	813	▲47

建設業	371	354	▲17
製造業	109	117	+8
卸売・小売業	412	434	+22
飲食・宿泊業	128	120	▲8
サービス業	353	342	▲11
その他	203	205	+2



諫早市商工会実態調査より

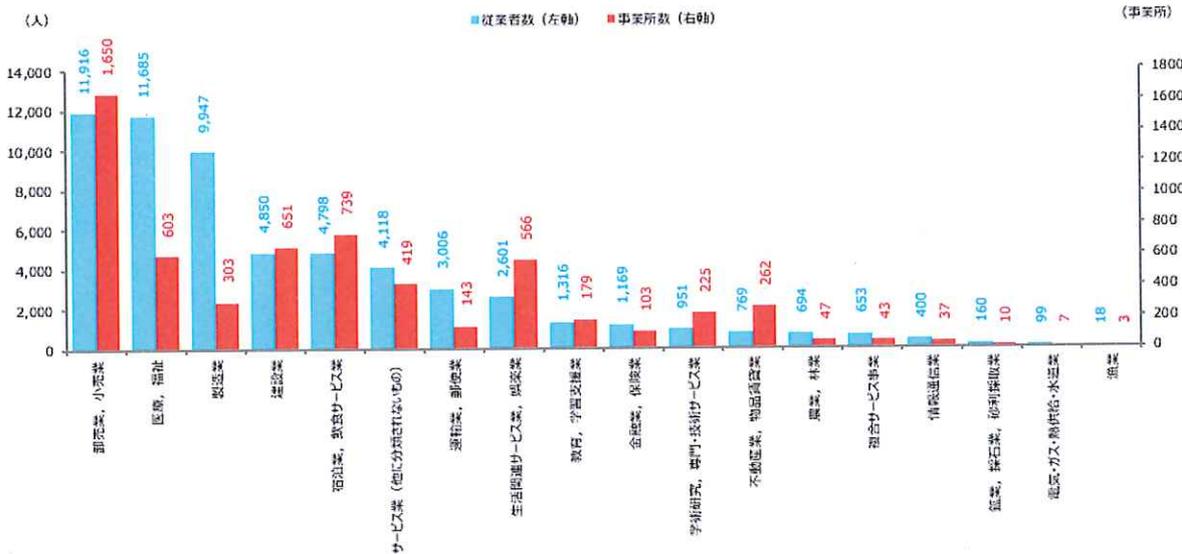
イ. 業種構成と業種別従業員数

③産業大分類別に見た従業者数（事業所単位）と事業所数

産業構造マップ>全産業>（事業所数・従業員数（事業所単位）） → （ダウンロードデータより作成）

・自地域の主要産業を産業大分類別の従業者数（事業所単位）および事業所数の観点から概観します。

2016年



【出典】総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」再編加工

RESAS より引用

諫早市において、事業所数で見ると「卸売業、小売業」が1,650社と最多で、次いで「宿泊業、飲食サービス業」などサービス業者が多いことから、商業の町と発展している。

これは、長崎市のベッドタウンとして発展している多良見町や県内交通の要所である諫早市中心部に大型店舗が多く進出しており、「卸売業、小売業」の割合が高くなっている。

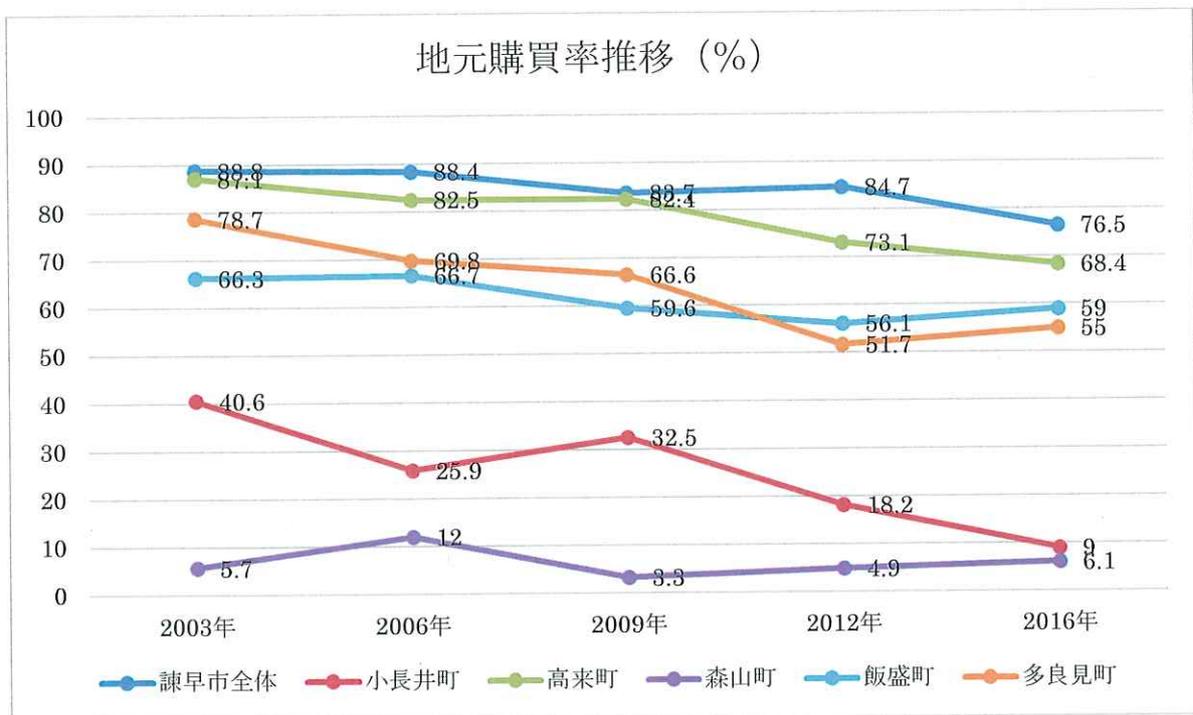
また、諫早市中心部においては、交通アクセスが良い諫早駅周辺にはホテルが立ち並び、国道34号線、国道57号線、国道251号線沿いには多くの飲食店が立ち並んでいることもあり「宿泊業、飲食サービス業」の割合も高くなっている。

従業員数で見ると、事業所数同様「卸売業、小売業」が11,916名と最多で、次いで「医療、福祉」が11,685名となっている。

事業所数同様である「卸売業、小売業」が1番多い（1社平均7.2人）ことは当然の結果であるが、続いて多い「医療、福祉」は事業所数では4位の603社であり、1社平均19.3人となっており、高齢化率が長崎県内において平均値を上回るなど高齢化が進んでいることに起因すると考えられる。

また、多数の工業団地造成により、企業誘致が活発に行われており、大規模製造業の工場が開設されたことにより、製造業従業員の増加（1社平均32.8人）が著しい。

ウ. 購買率の推移



長崎県商工会連合会 消費者購買実態調査より

長崎県商工会連合会が実施した消費者購買実態調査によると、調査時点によって増減はあるものの隣接市町への購買流出が増加しており、地元購買率は減少傾向にある。2003年に88.8%あった諫早市全体の地元購買率2016年時点では76.5%となっている。さらに当商工会管内の数値で見ると、小長井町9.0%、高来町68.4%、森山町6.1%、飯盛町59.0%、多良見町55.0%と買い物客の市外流出により地元購買率は低下し、その結果さらに商業の衰退を招く悪循環に陥っている。

また、インターネットやスマートフォン等の普及に伴い流通経路も変化している。

家計消費状況調査（総務省統計局）によると、全国の二人以上の世帯におけるネットショッピング利用割合は、2019年は42.8%と4割を超え、過去10年間で24.7ポイント上昇している。若い世代を中心にインターネットを通じた商品購入の動きは広がっており、特に衣料品、書籍、日用品、雑貨、家電製品などの地元購買率の低下が顕著になってきている。

I. 観光客数等の推移

	H22	H25	H28	R1
日帰り客数 (人)	1,579,330	1,857,394	1,886,345	1,968,391
観光客実数 (人)	1,872,560	2,027,271	2,159,954	2,274,223
観光消費額 (千円)	10,661,921	11,649,317	10,480,355	11,445,760

長崎県観光統計データより

令和元年長崎県観光統計によると、この10年間で諫早市の日帰り客数は約1.24倍、観光客実数は約1.21倍、観光消費額は約1.07倍に増加している。

諫早市においては、第2次諫早市総合計画2016⇒2025にも明記してあるように、「スポーツツーリズムによる交流人口の拡大」を柱とした観光振興を行っている。

内容としては、交通の要衝として優れた交通アクセスや豊かな自然や充実したスポーツ施設などを有しており、コンベンション等開催助成制度を設けて大会・合宿等の誘致に取り組んでいる。

また、長崎県立総合運動公園にはJリーグのV・ファーレン長崎の本拠地であるトランスコスモスタジアム長崎を有しており多くの来場者があるなど、「スポーツのまち諫早」としてスポーツを軸とした交流人口の拡大を目指している。

オ. 諫早市総合計画（商工・観光部分）

※（第2次諫早市総合計画2016⇒2025等より引用）

《商工業振興》

①個性と魅力のあふれる商業の活性化

A. 商業基盤整備の促進 B. 商店街の魅力づくり C. 経営基盤の改善強化

②安定した雇用の創出と人材育成

A. 地域産業を支える人材の確保・育成

③新たな産業活力の創生

A. 企業立地の促進 B. 新産業団地の整備推進 C. 新ビジネス支援

《観光振興》

①おもてなしの観光づくり

A. 観光情報の発信 B. 体感、交流観光の推進 C. 干拓資源の総合的な活用

②ふるさとの物産づくり

A. 道の駅等を活用した地場製品の販売促進 B. 地場製品の開発・研究

③交流の促進による地域の活性化

A. スポーツツーリズムによる交流人口の拡大 B. 文化・自然ツーリズムによる交流人口の拡大

《総合振興》

①シティプロモーションの展開

A.シティプロモーションの推進 B.新幹線開業プロモーションの推進

《創業支援》

諫早市と当商工会に創業相談窓口を設置し、長崎県及び長崎県産業振興財団、日本政策金融公庫、十八親和銀行、西日本シティ銀行、長崎銀行、九州ひぜん信用金庫、たちばな信用金庫、諫早商工会議所を構成員とした「創業支援ネットワーク」を設け、構成員の連携による創業支援体制を構築する。

カ. 地域産業活性化計画（諫早市商工会地域）

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、地域の強みも活かしながら、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。

当商工会においても、製造業を中心とした事業所連携による商品開発や販路開拓事業である「ぐるっと諫早フェスタ」、「たらみ市」の実施により、地域内中小企業の生産性及び付加価値向上のために、行政・支援機関・金融機関等と連携して中小企業を支援する「地域産業活性化計画」を策定し支援を実施している。

長崎県の支援を受けて策定し実施している「地域産業活性化計画」と本計画（経営発達支援計画）は支援対象等も違う別の計画であるが、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。

注力分野	食品製造業、飲食業、特産品製造業（土産物）
成果目標	・商談会及び物産展への出展勧奨及びブースレイアウト作成や商品の磨き上げ等の出展支援により新規販路開拓につなげる。 ・事業者の連携による新商品開発及び新規販路開拓
目標値	上記による前年比売上高 3%以上増加：10社（うち10%以上増加：2社）

②課題

以上の現状分析を踏まえて、商工会が解決すべき課題は以下の3点である。

- ・購買力の地域外流出防止と地域内経済循環の構築
- ・地域資源や観光資源、新ビジネスを活かした域外需要の獲得
- ・異業種の連携促進による商品開発

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①長期的な振興のあり方

前述の課題を踏まえ、10年程度の期間を見据えた長期的な支援の方向性を下記の通り設定する。

「購買力の地域外流出防止と地域内経済循環の構築（地元購買率向上の推進）」

- ・産業団地の企業誘致により、昼間人口が増加しており、消費拡大の兆しもあるため、小規模事業者や新規創業者の育成による新ビジネス展開をサポートする。
- ・地域内市場調査等をタイムリーに実施し、消費者ニーズの把握を強化し、小規模事業者へフィードバックする。
- ・小規模事業者が有する優れた商品やサービスの情報発信を強化し、地域内消費者における認知度を高める。

「地域資源や新ビジネスを活かした域外需要の獲得」

- ・少子高齢化が進展しており、地元消費者の潜在購買率は将来的には減傾向にある。そのため、諫早市が推し進めるスポーツツーリズムによる交流人口の拡大に取り組む。
- ・諫早市での消費だけに頼らず、地域外の需要も積極的に取り込むため、県外での展示会や商談会への参加を促し、バイヤーに対するアンケートの実施を行い、小規模事業者の商品・サービスの磨き上げに取り組む。

「異業種間連携促進による商品開発」

- ・当商工会が管轄する地域において、小長井町の「牡蠣」、飯盛町の「ニンジン」「ジャガイモ」、多良見町の「みかん」が全国でも有数の産地であるが、後継者難や共同化の遅れが地域経済の活力低下を招いている。今後は小規模事業者の6次産業化の計画策定支援により、収益性の高いビジネス創出支援を推進する。
- ・地域資源や地域の事業者の技術を活かした小規模事業者の連携による新商品開発、販路開拓、6次産業化等を推進する。これにより、諫早市が推し進める「地場産品の研究開発」の促進にも繋げる。

②諫早市総合計画との連動性・整合性

地域資源（自然、伝統・文化、産業）を生かしたまちづくりや交流人口の増加、地域外からの消費獲得、地域性を活かした魅力ある商店の育成や個店の経営改善の推進等を掲げており、当商工会の長期的振興のあり方と高く整合する。

また、小規模事業者をはじめ創業者などの事業の持続的な発展等、利益率向上や付加価値額増加に意欲的に取り組む地場企業への支援強化等を振興計画の基本方針に掲げており、当商工会の長期的な振興のあり方と高く整合する。

③商工会としての役割

ア.小規模事業者の経営サポート役

地域経済を支える小規模事業者は、業界経済動向に左右されながら、需要の低下、売上減少、経営

者の高齢化、事業承継等の問題に直面しており、経営を持続的に行うための支援や施策が必要である。そのため商工会は事業計画の策定・実施・フォローアップ等を伴走型で寄り添って経営サポートを行う。

イ.行政と小規模事業者のパイプ役

国・県・市等が実施する小規模事業者のための各種支援施策について、地域の商工業者の認知・理解を高め、普及させるとともに、一方では、小規模事業者の声を把握し、地域のニーズや課題などを行政につなげ、行政が立案・実施する施策等に反映させる。

ウ.事業者同士のパイプ役

販路拡大や地域資源活用型の商品開発等において、小規模事業者同士のパイプ役となる。

エ. 地域支援機関へのリーダーシップ発揮

「小規模企業振興基本法」「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の一部を改正する法律」が制定・改正される中、商工会は数多く存在する地域の認定支援機関や中小企業支援機関の中核となるべく努力を重ね、小規模事業者を面的に支援する体制を構築するため、地域の支援機関におけるリーダーシップを発揮する。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の経営力強化

小規模事業者の経営改善課題に対し、商品力や販売力、管理力や経営力アップを図る対策を講ずることによって、小規模事業者の経営改善・経営革新、起業支援による創業者輩出等を実現させていく。

また、地域産業の振興を通じて雇用の安定と拡大を図られるよう小規模事業者に対して伴走型の経営支援を実施するとともに、小規模事業者の事業ステージに応じた支援を展開していく。

②地域内経済循環の構築

地域内の優れた商品やサービスの情報発信を、IT を活用して積極的に実施し、小規模事業者の魅力発信を行うことで地元購買率の向上を実現させて、魅力ある商店の育成を実現させる。

また、消費者との関係強化を目指した朝市等のイベント事業や商品券事業等による消費環境の充実を推進し、地元住民が地元で消費拡大を図る事業を展開する。

③事業者の連携による地域の顔となる新商品の開発と地域外需要の獲得・販路拡大

地域資源活用や観光資源を活用した「地場産品の研究開発」を行うために、事業者間の連携を促進し、新商品の開発を行い、地域外への販路拡大を行うことで地域経済の発展を目指していく。それに向けて、諫早市および各支援機関と連携しながら地域資源の磨き上げを支援していくとともに、地域外での販売機会創出のための物産展を開催するとともに、地域外需要の獲得を行うために商談会等への出展を積極的に支援していく。また、商談会の出展時にはバイヤーや顧客に対してアンケート調査を行い、事業者へアンケート調査結果をフィードバックして、商品の磨き上げにつなげる。

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小規模事業者の経営力強化**

小規模事業者が行う経営力並びに販売力の向上、販路開拓等の取り組みに対して伴走型の支援を行う。支援にあたっては事業者ごとの経営資源の強み・弱み、外部環境の機会と脅威等を把握し、企業実態に則した事業計画策定を支援し、中長期に亘るフォローアップ支援を行う。このような幅広い支援を可能とするため、職員の資質向上と職員間の連携強化を図る。

また、行政や地域金融機関等との連携を密にして、既存事業者の異業種参入、事業承継、IT活用、新規創業などの支援事業を推進する。

②地域内経済循環の構築

地域内消費者ニーズをタイムリーに把握し、事業者へ還元することで、商品・サービスのブラッシュアップにつなげるとともに、IT ツール等を活用し、地域内の優れた商品・サービスの情報（魅力）発信を強化することで地域内の認知度を高め、地元購買率を向上させていく。

また、イベントや商品券事業などを実施し、消費環境の充実を図り、地域内消費者と事業者のマッチング機会を増やすことで、情報発信強化との相乗効果を高めていく。

③事業者の連携による地域の顔となる新商品の開発と地域外需要の獲得・販路拡大

複数の事業者と専門家の連携により商品開発を目指している「メイドイン諫早」プロジェクトの支援と諫早市および各支援機関との連携による地域資源や観光資源の活用をより強化し、新商品開発を推進するとともに、地域外需要獲得を目指す食品製造業等の商談会等出展支援強化（新規出展企業増加も含む）によって地域内事業者の所得向上に繋げていく。

3. 地域の経済動向調査に関すること**(1) 現状と課題****<現状>**

地域経済動向等の情報について、関係省庁が発刊する統計資料を、会報や当商工会のホームページへの掲載、窓口・巡回等の指導資料として活用してきた。

<課題>

地域内の景気動向をより広く詳細に把握するための独自調査やビッグデータ等を活用した専門的な分析が実施されておらず、より地域経済の状況を把握し、地域特有の優位性や課題把握に繋がるデータを収集・活用する必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域経済動向分析公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容**①地域経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）**

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、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、職員等が「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。

【分析手法】「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析

⇒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、税務相談所の税務申告データを活用し、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。

【調査対象】管内小規模事業者（うち、税務支援対象事業者）340社

（小長井地区47社、高来地区64社、森山地区31社、飯盛地区71社、多良見地区127社）

【調査項目】①売上額、②売上総利益、③経常利益、④付加価値額、⑤資金繰り、⑥雇用、

⑦設備投資等

【調査手法】日計表を回収してのデータ入力、自計システムによる事業者自らのデータ入力

【分析手法】職員等が外部専門家と連携し分析を行う

(4) 調査結果の活用

- ・情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・職員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること**(1) 現状と課題**

<現状>

当商工会ではこれまで、主催する展示販売会時に消費者ニーズ調査を実施している。

<課題>

開催の運営等に追われて簡易な調査となっており、調査項目が不足しており、分析内容が不十分なため、改善した上で実施するとともに、実施にあたり、職員間で事前のミーティングによる全体像を共有し、調査方法等の事前訓練等によるスキルアップを図る。事業者には地域の経済動向調査や経営状況に関することなどの段階からマーケットインの考え方を導入し、事業計画に反映されるよう改善した上で実施する。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①消費者ニーズ 調査対象事業者	7 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
②商談会等アンケート 調査対象事業者	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①消費者ニーズ調査

諫早市外で行われる展示販売会において、消費者ニーズを踏まえた販路開拓や商品開発に繋げることを目的に、出展事業者（個社）の商品や試作品について来場者を対象にアンケートによる消費者ニーズ調査を実施する。

収集したアンケート結果を基に、職員等と外部から中小企業診断士等の専門家を招き、消費者ニーズの分析会議を実施する。分析結果は資料化して出展した小規模事業者を中心に提供し、事業計画の策定や商品開発、販路開拓に活かせるようにする。

【調査対象】出展事業者 10 者（延べ数）

【サンプル数】200 件（事業者 10 者×来場者 20 名分）

【調査手段・手法】諫早市外で開催する展示販売会の来場客において、商工会地域内の製造される物産品について、職員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【調査項目】①価格、②用途、③見た目・パッケージ、④サイズ、⑤家族構成、⑥決済方法、⑦購入理由 等

【分析結果の活用】分析結果は、職員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②商談会等アンケート調査

都市部（首都圏や福岡等）で開催される商談会等において、来場されるバイヤー等に対し、試食、アンケート調査を実施する。

【調査対象】出展事業者 5 者（延べ数）

【サンプル数】50 件（事業者 5 者×バイヤー 10 名）

【調査手段・手法】職員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【調査項目】①味、②パッケージ、③表示方法、④価格、⑤サイズ、⑥デザイン、
⑦取引ロット（生産量）、⑧話題性・ストーリー 等

【分析結果の活用】分析結果は、職員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

<現状>

地域内の小規模事業者の実態把握が金融や税務、補助金申請の支援を行う時のみに集中し、一過性のもとなっており、定期的に経営実態把握を行うことができていない事業者が少ない。

<課題>

小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の内容、保有する技術又はノウハウ、経営資源の内容、財務の内容等の現状を定量的・定性的に調査・分析することで、支援の基礎情報として、経営改善・発達のために活用することが必要である。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析 事業者数	66 者	100 者				

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

巡回・窓口での相談者のうち、販路拡大に意欲的な事業者に対しては、財務分析やSWOT分析等の分析手法を用いて、現在の経営状況を多面的かつ定期的に把握し、事業者の経営課題を抽出し認識を促す。また、専門的な課題を有する場合などは、必要に応じて外部専門家等を活用しながら事業者の課題解決へ繋がるよう伴走型支援をおこなう。

事業者の発掘・分析については経営支援課の職員5名を中心にして実施する。

②経営分析の内容

【支援対象】巡回・窓口での相談者の内、意欲的で販路拡大・設備投資の可能性の高い100者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う

「財務分析」売上高、営業利益、経常利益、損益分岐点 等

「SWOT分析」強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】店舗・工場・事務所訪問の上、第三者の視点から職員等が分析を行う。また、必要に応じ、専門家派遣制度を活用して実施する。経営分析の視点においては、経済産業省「ローカルベンチマーク」を参考に実施する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は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とともに、クラウド上で内部共有することで、職員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること**(1) 現状と課題****<現状>**

これまでセミナーによる意識醸成・動機付けを行い、意欲的な事業者については、事業計画の策定を支援してきた。また、金融相談時や補助金等申請時においても事業計画策定支援を行ってきた。

<課題>

小規模事業者が自主的に自らの経営発達のための事業計画を策定支援するケースは少なかった。

そのため、経営状況の分析の結果等を踏まえ、事業計画策定の重要性を示しながら支援を行っていく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、事業計画策定の必要性ではなく小規模事業者におけるメリットや成長発展の効果を周知し、専門家派遣制度による中小企業診断士等の活用を促し、本商工会によるフォローアップ体制等を強化することにより、5.で経営分析を行った事業者の6割程度/年の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金等の補助金申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

また、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを実施し、小規模事業者の競争力の強化を目指すことで、持続的な発展を目指す。

なお、長崎県の地域産業活性化計画（諫早市商工会地域）における注力分野である食品製造業、飲食業、特産品製造業（土産物）及び事業承継予定者、創業予定者に対する事業計画策定支援を優先的に実施する。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①DX推進セミナー	-	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	53者	60者	60者	60者	60者	60者

(4) 事業内容**①DX推進セミナーの開催及びIT専門家派遣**

IT化が加速する中において、事業者に対してDXに関する意識を高めて、DXに関する基礎知識を習得するとともに、DXに向けた取り組みを推進することを目的としたセミナーを開催する。

【支援対象】経営分析を行った事業者、及び補助金等申請希望者を対象とする。

【募集方法】ホームページ、及び会報等で周知する。

【セミナー内容】

- ・SNSを活用した情報発信による顧客獲得事例
- ・ECサイトの構築による非対面型の販路開拓事例 等

【参加者数】1セミナー30者

また、セミナーを受講した事業者の中で取り組み意欲の高い事業者に対しては、職員等による相談対応・経営指導を行う中で、必要に応じてITに関する専門家の派遣を行う。

②事業計画の策定

【支援対象】経営分析を行った事業者、及び補助金等申請希望者を対象とする。

【手段・手法】職員等が担当制で張り付き、事業者と共に策定する。必要に応じ、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

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>

補助金の実績報告作成支援や実績の確認にとどまり、計画的なフォローアップが実施できていない。

<課題>

目標達成へ向けた進捗管理や目標未達成時の要因の洗い出し等の検証・把握が必要となるため、計画的なフォローアップへ改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、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た上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
フォローアップ対象事業者数	53者	60者	60者	60者	60者	60者
頻度(延回数)	300回	300回	300回	300回	300回	300回
売上増加事業者数	12者	13者	13者	14者	14者	15者
利益率3%以上増加の事業者数	-	6者	6者	7者	7者	8者

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者に対し計画進捗状況等のフォローアップ支援を行う。フォローアップの頻度は原則3ヶ月に1回(30者)を目標とするが、重点支援業種である食品製造業、飲食業、特産品製造業(土産物)及び事業承継事業者、創業間もない事業者については、その頻度を2ヶ月に1回(30者)とする。

なお、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、長崎県商工会連合会や中小企業診断士等の外部専門家など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>

地域資源活用や事業者間の連携を促進し、新商品の開発を行う取り組みを行っているが、事業者は製造に注力しており、新たな需要開拓におろそかになり、取り組めていない。

また、ECサイトを中心にオンラインによる販路開拓に関心を持った事業者が数多く存在するが、「知識不足」、「高齢化」等の理由によって、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圏が地域内の限定された範囲となっている。

<課題>

当商工会においても、新たな需要開拓のため、展示会、商談会への積極的な参加を呼び掛けているが、出展参加者に対する事前・事後のフォローアップが不十分であったため、改善した上で実施する。

また、事業者に対して新たな販路開拓にはDXを推進する必要があるということを認識・理解してもらい、DXに関する取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

現状においては商工会が主体となり、地域外需要の取り込みと地域内新規需要開拓のために展示販売会を開催し、一定の売上額を確保して成果を上げている。今後も引き続き展示販売会を開催し、出展にあたっては、職員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出店期間中は、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

また、「3. 地域の経済動向調査」から「7. 事業計画策定後の実施支援」までの支援を実施した小規模事業者を中心に、商談会や即売会・展示会等による新たな需要の開拓に取り組む事業者の出展を促し、事業計画に基づいたアクションプランによる商談の成立や売上額の増加などの伴走支援を行う。

さらに、DXに向けた取り組みとして、顧客データや販売データ等を活用した販売促進やSNS活用促進の支援を行い、ECサイトでの販路開拓につなげるために、IT活用セミナーやIT専門家による個別相談対応を行い、理解度を高めた上で、事業者の段階に応じた支援を行う。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①-ア「ぐるっと諫早フェスタ」出店事業者数	7 者	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
売上増加率/者		10%	10%	10%	10%	10%
①-イ「たらみ市」出店事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
②-ア「魅力発信！ながさき商談会」参加事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②-イ「Food Style Kyushu」参加事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②-ウ「東京インターナショナルギフトショー」参加事業者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③-ア SNS 活用事業者数	-	10 者				
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
③-イ EC サイト等活用事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容**① 展示販売会の開催 (BtoC)**

意欲的で販路拡大の可能性が高い食品製造業者、飲食業、特産品製造業を選定し、商工会が販売会場を借り上げ、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】現在、当商工会においては、域外需要獲得を目指した物産展を開催している。

ア) 「ぐるっと諫早フェスタ」：域外需要獲得を目指した物産展

開催回数：年1回 時期：11月 場所：長崎県大村市内商業施設 来場者数：900名

イ) 「たらみ市」：域内需要喚起を図るための朝市

開催回数：年12回 時期：第4日曜 場所：諫早市喜々津駅前商店街 来場者数：500名

② 商談会/展示会出展事業 (BtoB)

事業計画を策定した食品製造業者を中心に地域産品を活用した商品の販路開拓を支援する。商談会・展示会へは参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】想定される商談会等

ア) 魅力発信！ながさき商談会（長崎市）

例年、10月に長崎市内のホテル等で2日間の日程で開催される。試食や商談が行われる展示商談会と、FCPシートから商談希望リストよりマッチングされる個別商談会が実施される。バイヤーは首都圏などから100社参加され、本県の商談会としては最大規模となる。商談成約数は平成25年から令和元年度までで、332社のうち182社（商談成約率54.8%）の実績である。

イ) Food Style Kyushu（福岡市）

出展企業587社、開催2日間で14,866名（令和2年度実績）の来場者がある九州最大級の食料品商談展示会。

ウ) 東京インターナショナルギフトショー（東京都）

923社・団体が参加し、開催期間3日間で145,643名（令和2年度実績）の日本最大級の食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。

③ IT活用支援事業 (BtoC)

ア) SNSの活用

当地域の飲食業者において、現状の顧客は地域内の住民が多数となっている。

より効果的に広告宣伝を行い、地域外の顧客を新たに取り込み、地域内の住民のリピート率向上のために、事業者が取り組みやすいSNSの活用を提案し、効果的な情報発信に向けた支援を行っていく。

必要に応じて、SNS関連の活用に知見を持つ専門家派遣を行う。

イ) ECサイト等の活用

当地域の特産品製造業者において、現状の顧客は諫早市内の住民が多数であり、今後の売上増大には

地域外に向けた販路開拓が必要である。

地域外に広く販路を拡大するために、事業者の特性に応じた、EC サイトの提案を行い、商品ページ構成の作成や写真撮影等の伴走支援を行う。

EC サイトへの出展後、アクセス分析や購買分析を行うために、必要に応じて IT の専門家派遣も実施する。

また、特に新型コロナウイルス感染症の拡大防止を図りながら経済活動を進めていくために、新しい生活様式に対応したビジネスモデルへの転換に取り組む事業者への支援に注力する。

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>

諫早市、外部有識者（中小企業診断士等の専門家）、本会役職員などで構成する「経営発達支援事業評価委員会」を設置しており事業終了後に委員会を年 1 回開催しており、数値目標の達成度について報告を行い、次年度の事業に反映をしている。

<課題>

現状の評価検証や見直しの機会が、年に 1 回の事業評価委員会となっており、諫早市や外部有識者から適宜アドバイスを受ける機会が少ない状況にあり、期中において外部から見た定期的な事業評価がないため、事業の PDCA サイクルを回しづらい状況にあり、検証効果が薄くなっている。また、HP での公表について行っており、地域の小規模事業者が常に関覧可能な状態となっていない。

(2) 事業内容

現状の課題を解決するために、諫早市の担当課長、法定経営指導員、外部有識者として専門家（中小企業診断士等）、本会役員等をメンバーとする「経営発達支援事業評価委員会」を半期毎（年 2 回）に開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価検証し、PDCA のサイクルを繰り返すことにより、事業目標達成のための仕組みを構築する。

当該委員会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP 等へ掲載することで、地域の小規模事業者が常に関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

(1) 現状と課題

<現状>

事業者に関する支援は、旧経営指導員が個別に対応し支援しているが、旧経営支援員が経営分析・事業計画策定等に携わる機会が少なく、旧職種の業務に留まることがあり、経営支援能力にばらつきが生じている。又、DX に向けた指導能力向上に向けた取り組みが出来ていない。

※商工会等職員：長崎県においては、平成 31 年 4 月から経営指導員と経営支援員の職種統合を行い、統合された補助対象職員（旧経営指導員、旧経営支援員）と一般職員等

を含めた総称として、商工会等職員と定義している。

<課題>

今後は、一般職員を含めた商工会等職員のレベルアップによる垣根が無く全職員が支援情報等を共有したチーム体制による支援をめざすとともに、地域内の事業者に対する DX 推進にあたって、職員の IT スキルを向上していく必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

補助対象職員及び一般職員に対して、全国商工会連合会が実施する「WEB 研修」等の積極的な受講を促し基礎的な支援知識を習得させながら、職員の支援能力に応じて、中小機構や中小企業大学校が開催している「経営分析」や「事業計画策定」などをテーマとした外部研修へ計画的に派遣する。

【DX 推進に向けたセミナー】

地域内の事業者に対する DX 推進にあたって、当会の商工会等職員の IT スキル向上は必要不可欠である。事業者のニーズに対応した相談・指導を可能にするために積極的にセミナーに参加し、下記の DX 推進取組に係る相談・指導能力向上に努める。

ア) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み

・EC サイトの構築 ・SNS を活用した広報 ・オンライン商談会 等

イ) その他取り組み

・オンラインによる経営指導 ・WEB ミーティング 等

②OJT 制度の導入

支援経験の豊富な補助対象職員による巡回指導や窓口相談時に、一般職員が同席する機会を増やすことで、経営支援能力向上につながる OJT を実施し、組織全体の支援能力を図る。

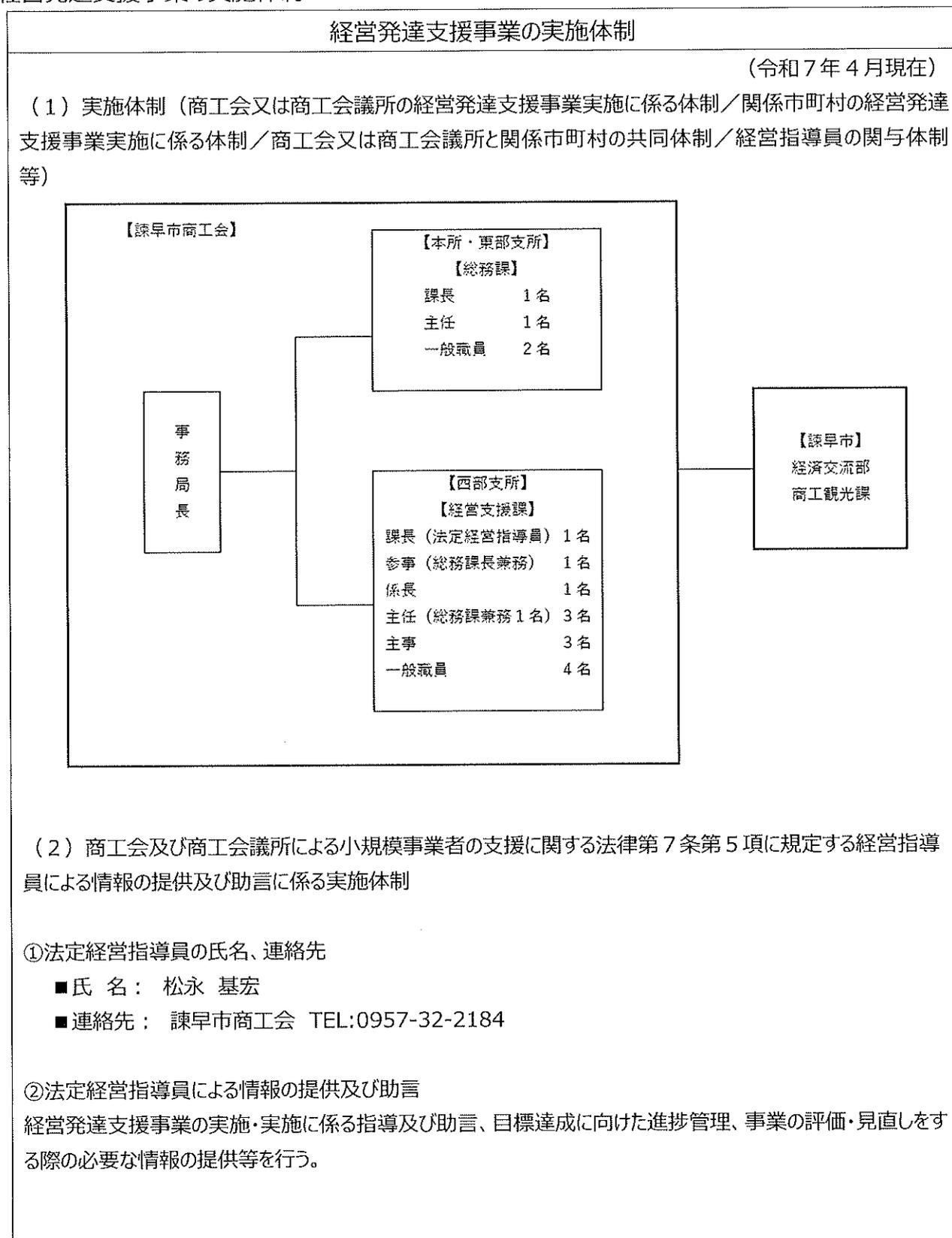
③職員間での研修内容共有のためのミーティング

外部講習会へ出席した商工会等職員が順番で、経営支援の手法や IT ツールの活用について具体的な事例を紹介する講習を月 1 回（年 1 2 回）主任以上の職員 6 名（主任の出席者は都度 1 名）による支所連絡会議内にて実施する。

その内容について各支所及び各課内において全職員に対してフィードバックを行うことで、職員全体の支援能力の向上を図り、組織全体の支援能力を向上させる。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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

〒859-0132

長崎県諫早市高来町三部巷 252-14

諫早市商工会

TEL : 0957-32-2184 / FAX : 0957-32-2291

E-mail : isahaya@shokokai-nagasaki.or.jp

②関係市町村

〒854-8601

長崎県諫早市東小路町 7-1

諫早市 経済交流部 商工観光課

TEL : 0957-22-1500 / FAX : 0957-22-2462

E-mail : shoukou_kankou@city.isahaya.nagasaki.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	令和9年度
必要な資金の額	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
地域経済動向調査	200	200	200	200	200	200
需要動向調査	250	250	250	250	250	250
経営状況分析	250	250	250	250	250	250
事業計画策定・実施支援	300	300	300	300	300	300
新たな需要開拓支援	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
評価委員会等の開催	100	100	100	100	100	100
資質向上	100	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

市補助金、県連補助金、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、会費、手数料、特別賦課金 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 並びに法人にあつては、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