

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	五島市商工会 (法人番号 6 3 1 0 0 0 5 0 0 7 0 5 3) 五島市 (地方公共団体コード 4 2 2 1 1 8)
実施期間	令和 3 年 4 月 1 日～令和 8 年 3 月 31 日
目標	(1) 物産関連小規模事業者の経営力強化支援 (食品製造業等) [5 年間で 15 商品の特産品開発支援] (2) 観光関連小規模事業者の経営力強化支援 (飲食業・宿泊業) [観光消費額を 5 年間で 5% 増加 (令和元年度比)] (3) 地元小規模商工業者の経営力の強化 [域内市場をターゲットとした小規模事業者 (小売・サービス業等) の持続 的発展支援]
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>(1) 国が提供する地域経済分析システム「RESAS」等の活用 (2) 観光関連産業の地域経済動向の分析及び活用</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること</p> <p>(1) 商談会等でのバイヤー向け商品アンケート調査 (食品製造業者) (2) 観光客向けニーズ調査 (飲食業調査/宿泊業調査)</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること</p> <p>(1) ヒアリングシートを活用した経営状況の調査及び活用 (2) 定性分析・定量分析等による経営分析の実施と活用</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>(1) 事業計画策定セミナーの開催 (2) 伴走型による事業計画の策定支援</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>(1) 定期的な事業計画の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・PDCAサイクルの実施</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>(1) 商談会等への出展促進による販路開拓支援《B to B》 (支援対象：食品製造業、椿関連事業者等) (2) 商工会マーケットの開催による販路開拓支援《B to B B to C》 (支援対象：食品製造業、椿関連事業者、小売業者等) (3) IT・情報化セミナー等の開催による IT 等を活用した販路開拓支援 (支援対象：宿泊業、飲食業、食品製造業、小売業者等)</p>
連絡先	<p>五島市商工会 〒853-0701 長崎県五島市岐宿町岐宿 2256 番地 3 電話：0959(82)0702/FAX：0959(82)0576 e-mail：goto@shokokai-nagasaki.or.jp</p> <p>五島市 (商工雇用政策課) 〒853-8501 長崎県五島市福江町 1 番地 1 号 電話：0959(72)7862/FAX：0959(74)1994 e-mail：shoukou@city.goto.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①五島市商工会地区の地域概要

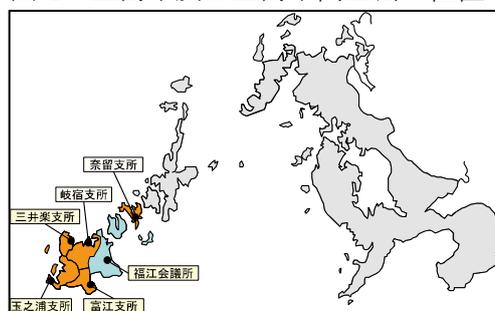
五島市は、九州の最西端、長崎県の西方海上約100kmに位置しており、大小152の島々からなる五島列島の南西部にあって、総面積は420.91km²、11の有人島と52の無人島で構成されている。

五島市は平成16年8月1日、福江商工会議所が管轄する旧福江市（以下、「福江地区」という）と五島市商工会（以下、「当会」という）管轄の旧南松浦郡富江町・玉之浦町・三井楽町・岐宿町・奈留町（以下、「当地区」という）の1市5町が合併して誕生した。そのため本会は五島市内に福江商工会議所と併設となっている（図-1）。

なお、福江地区は市の経済等の中心であり九州本土から航路・航空路の玄関口に当たる島の東側あり、当地区は日本の渚100選にも選ばれた高浜海水浴場や教会等の観光資源と豊かな農海産資源を有する島の西側と2次離島の奈留町（以下、「奈留島」という）からなる。

また当地区は259.18km²の広さに13,494人が暮らす非常に人口密度の低い地区であり、農漁村を中心に小さな集落が多数点在する地域である。

図-1 五島市及び五島市商工会の位置



②五島市へのアクセス

i) 島外からのアクセス

航路は長崎港～福江港を結ぶ高速船「ジェットフォイル」（片道85分）の往復3便と「カーフェリー」（片道3時間30分）の往復3便があり、高速船の利用者が増加している。

航空路は飛行機が長崎線39人乗り、福岡線79人乗りと小型であるものの、福岡3便、長崎3便、毎日6往復の便があり、東京、関西方面からの乗り換えにより、東京から最短で3時間ほどで来島できる。（図-2）。特に平成30年7月の世界文化遺産登録後から、船、飛行機共に訪れる観光客が増加傾向にある。

図-2 五島市への主なアクセス

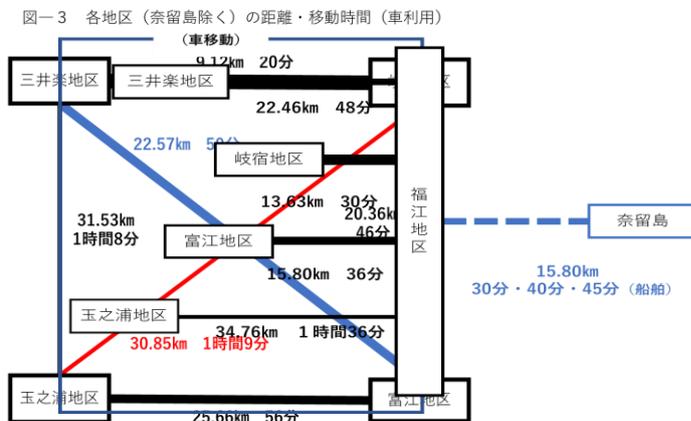


ii) 島内のアクセス

一方、島内は、路線バスの本数も少なく、島民の日常生活は車が必要不可欠となっている。また、電車や高速道路もないため、個人やグループでの島内観光もタクシーやレンタカーの使用が必須となるなど、観光振興の弱みとなっている。(図-3・4)。

更に、令和元年11月には富江地区の乗合タクシー運行会社が廃業し、島内交通の不便さが一層高まる中、令和2年10月に、五島市とトヨタ自動車(株)のグループ会社とが提携し、AI(人工知能)搭載の運行管理システムを活用した乗合送迎タクシー「チョイソコごとう」の運行実証事業が始まるなど、島内交通の改善に向けた新たな動きも始まっている。

また、奈留島と福江島を結ぶ船舶は高速船(片道30分)とカーフェリー(片道45分)が1日に往復6便、その他に片道便がそれぞれ1便あるなど比較的便数が多い。更に平成29年4月から有人国境離島法による島民運賃割引(運賃の低廉化)が始まったことで、船舶利用者も増加している。



③人口

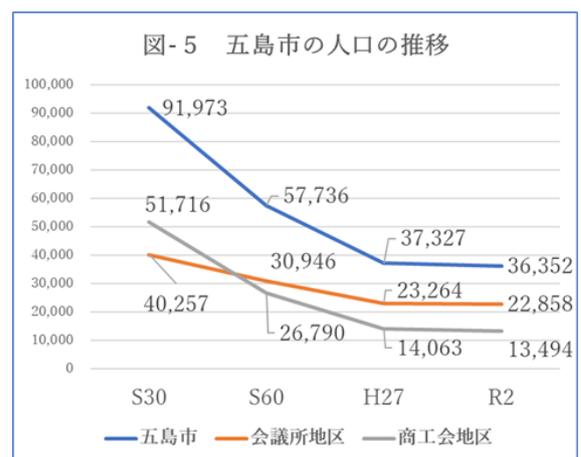
五島市全体の人口は、図-5が示す通り、昭和30年をピークに減少に転じている。当地区の人口も昭和30年の51,716人から令和2年3月末の約60年間で13,494人(▲73.9%)まで激減している。

当地区の人口の減少は、一般的な出生率の減少に加え、高い進学率や島外への就職など卒業を機に殆どの高校生が島を離れ、長崎市・福岡市などの中枢都市へと転出することが大きな要因となっている。

更に当地区では、過疎化に伴う学校の統廃合などが進み、子育て世代を中心に福江地区への転居が増加することで、地区全域で一層高齢化が進んでいる。

特に玉之浦地区においては、平成27年には既に高齢化率が50%(図-6)を超えており、全体でも43.0%に達するなど高齢化による地域コミュニティ機能の低下、限界集落への転落が危惧されている。

しかし、一方で、宝島社が発刊する「2020年住みたい田舎ベストランキング」の「小さなまち総合部門」において、五島市が539自治体中、離島で唯一トップ10入りを果たすなど、国内の移住地として人気が高まっており、田舎暮らしに憧れる定年退職者や編集者、クリエイター、リモート



[出典 令和元年五島市統計]

ワーカーを中心に、五島市へのU I ターン者が増加している。

このような中、五島市は、2019年には離島では異例となる人口の「社会増^{*}」も果たした。

しかし、図-7が示すとおり、当地区での人口の社会増減は▲1名であり、医療や教育面を危惧する移住者の多くが福江地区への移住を選択していると思われる。

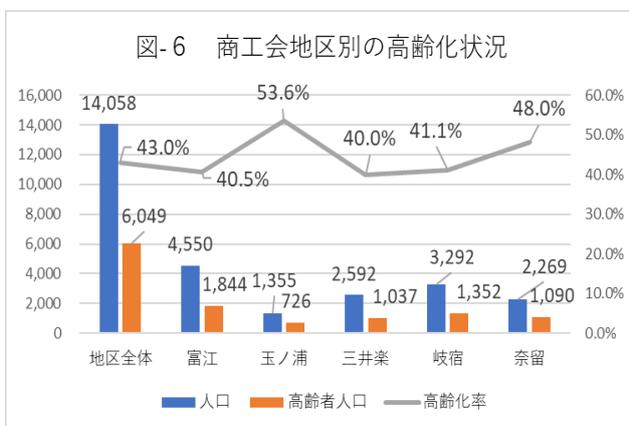
更に、国立社会保障・人口問題研究所が発表したデータによると、五島市の人口は出生率等が高まらない場合、2060年には10,115人まで減少すると予測されている。

このため、五島市では「2060年人口20,000人」の目標を掲げ、人口対策として島内の雇用拡充やU I ターンの移住者促進、ICTを活用したスマートアイランド^{*}の構築などに積極的に取り組んでいる。

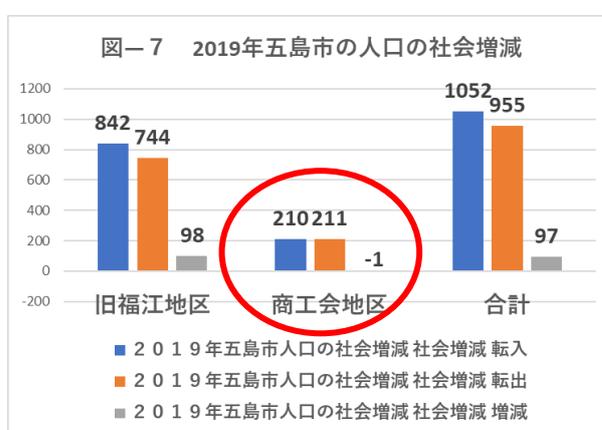
※社会増：移住等で五島市に転入した数字から異動等で五島市から流出した数値の差がプラスに転じること。

※スマートアイランド：ICTやAI（人工知能）などの新技術の実装により離島地域が抱える課題を解決し、生活

サービスの効率化や持続的発展を可能とした離島のこと



〔出典 平成27年国勢調査〕



〔資料 五島市商工雇用政策課〕

④産業

i) 農業

農業は五島市の基幹産業であり、図-8が示す通り、市内の約6割の農家が当地区で農業を営んでいる。市内の耕作地は火山灰質のものも多く、山がちで平野が少ないため、稲作よりも畑作が比較的多く、古くから甘藷（さつまいも）が五島全域で栽培されてきた。特に甘藷の干し芋を餅と混ぜてついた「かんころ餅」は五島を代表する特産品である。

最近では温暖な気候を利用した果実や畜産も盛んになり、肉用牛、養豚、ブロッコリーなどの基幹品目に加えて、パプリカの新産地育成や「五島ワイン」の原料となる醸造用ブドウの生産・加工販売体制の確立（6次産業化）など地域の特性を活かした農業振興に取り組んでいる。

更に「五島ルビー^{*}」や五島牛、「五島美豚（豚）^{*}」「五島地鶏しまさざなみ^{*}」「幻の幾久山米^{*}」など、島内農生産物の高付加価値化・ブランド化も進んでいる。

しかし、図-8が示す通り農家数は減少傾向にあり、高齢農家の発生、農家子弟の承継離れなどの担い手不足、耕作放棄地の増加などが深刻化している。加えて、離島のハンディキャップである輸送コストの課題解消が大きな問題となっている。

図-8 五島市の農業人口の2か年比較

地区	平成17年	平成27年	増減数	増減率
合計	4,255	2,674	▲1,581	▲37.2%
福江地区	1,807	1,109	▲698	▲38.6%
商工会地区	2,448	1,565	▲883	▲36.1%

商工会地区割合	57.5%	58.5%		
---------	-------	-------	--	--

[出典① 2005年農林業センサス 出典② 2015年農林センサス]

※五島ルビー：富江町で栽培されているトマトで、糖度8以上（一般のトマトは約5度）あって甘くてみずみずしいのが特徴の中玉トマト（30g以上200g未満）

※五島美豚：五島の豊かな自然の中で、ミネラルウォーターと栄養バランスが良い麦類が中心の飼料によって育てら

れ、安心・安全な豚肉。また、独特の臭みがなく、柔らかくて甘みがある。

※五島地鶏「しまさぎなみ」：軍鶏（しゃも）の雄と横斑プリマスロックの雌を交配させた地鶏である。細かい筋繊維の肉が特徴の軍鶏と、油の旨味が特徴の横斑プリマスロック両品種の優れた部分を受け継いだ上質な肉質が自慢。

※幻の幾久山米：かつては、五島藩に献上米された実績を持つ。島の西側エリア玉之浦地区の幾久山（イツクヤマ）集落のお米。米食味コンテストにおいて2016年、17年、18年と特別優秀賞、19年は念願の金賞を受賞した。

ii) 水産業

五島列島の周囲は日本屈指の好漁場であり、複雑なリアス式海岸は上質な魚介類の宝庫である。特にアジ類、サバ類、養殖マグロ、大型の水イカ（アオリイカ）などは、産地として首都圏でも高い評価を受けており、長らく島内経済の発展を支えてきた最も重要な基幹産業である。

しかしながら、水産資源の減少、安価な輸入鮮魚の品質向上、本土出荷の高い輸送コストや取引価格の向上につながる新たな流通ルートの開拓の遅れなどが課題となり、長らく低迷が続いている。更には、図-9が示すとおり登録漁船数は減少傾向にあり、従事者の高齢化や後継者不足による漁村地域の活力低下も深刻化している。

このような中、生産量の拡大に向けたマグロ養殖の一大拠点化や奈留島の輸出向けのマアジの養殖の推進、また、「五島メ」など鮮度維持による鮮魚の高付加価値化にも取り組んでいる。

図-9 五島市の登録漁船数

地区	平成20年	平成30年	増減数	増減率
合計	2,598	1,886	▲712	▲27.4%
福江地区	994	684	▲310	▲31.2%
商工会地区	1,604	1,202	▲402	▲25.1%
商工会地区割合	61.7%	63.7%		

[出典① 平成20年港成調査 出典② 平成30年港成調査]

※五島メ：いわゆる魚の締め方の一種で、「五島メの匠認定委員会」が、長崎大学などの協力を得て確立した独自の技法で、瞬時に魚の神経と血を抜き取り魚肉が傷まず、おいしさと鮮度を保持できる締め方である。

iii) 観光業

〈一般観光客〉

当地区は遣唐使やキリシタンとの関りが深く、数多くの歴史、文化資産に恵まれている。また、日本有数の透明度を誇る白貝砂の海水浴場、荒波に浸食された火山層の断崖や溶岩海岸など珍しい火山景観を含め、地区内の多くが「西海国立公園」に指定されている。

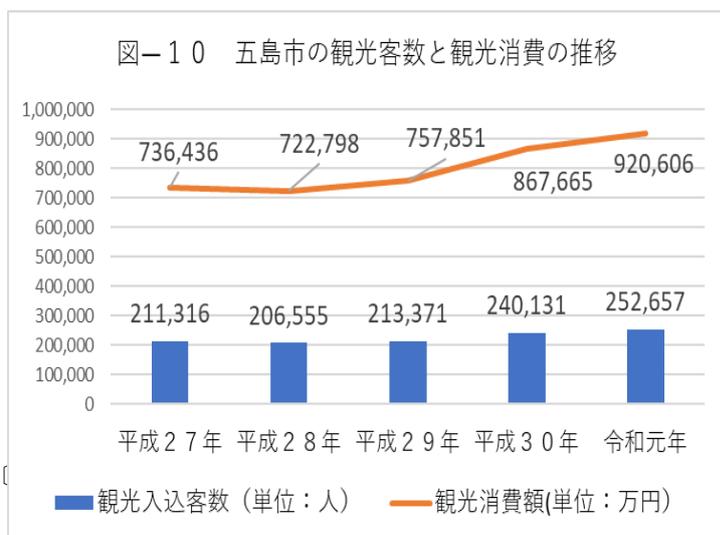
更に日本一の自生数（五島列島全体で約900万本）を誇る「五島椿」は空港名（五島つばき空港）や多くの特産品に使用・活用されるなど、五島のシンボルとなっている。このように当地区を

含む五島市は豊富な農水産物、自然・歴史・文化資産など多くの観光資源には恵まれた地域である。

図-10が示す通り、直近5年間の観光客数は、平成27年211,316人から令和元年の252,657人と約4万人の増加となっている。観光消費額においても平成27年の73.6億円から令和元年では92.0億円と25%の増加率となっている。

急増の要因は平成30年に奈留島の「江上教会」を含む「長崎・天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」が世界文化遺産に登録されたためである。

特に令和元年は、テレビ・ラジオ74番組（再放送含む）、29の雑誌など、多くのメディアで五島市が取り上げられ、「世界遺産の島」、「人気の移住先」、「グルメ・体験」などの魅力が広く発信されたことで、知名度向上に繋がった。



〈修学旅行生〉

修学旅行生数は平成27年1,308人、令和元年5,337人と約4倍、うち体験民泊者数が同536人から4,133人と8倍近く増加している。

増加の要因は、世界遺産に登録されたキリシタン関連遺産のほか、歴史文化資産、民泊体験及び島ならではの農漁業等体験など修学旅行向けプログラムが充実しているためと考えられる。

〈新型コロナウイルス感染症の影響等〉

上記のとおり近年、観光産業の業況は好調であったが、令和2年1月から世界的に流行している新型コロナウイルス感染症の影響により、五島市のホテル・旅館組合加盟のホテル等では令和2年5月・6月における宿泊予約が殆ど無くなるなど観光客の減少が著しい状況である。

iv) 新産業・新分野

五島市では多様な再生可能、自然エネルギーに恵まれており、全国に先駆けて、電気自動車に関する実証実験、全国初となる浮揚式洋上風力発電の営業稼働にも成功しており、「再生可能エネルギー」研究の先進地域となっている。

更に、平成30年には市民や団体、企業により五島市民電力(株)が設立され、現在、島内の再エネ自給率(再エネ発電量が消費電力に占める割合)は50%を超えている。

そのほかにも、五島市はICTを活用したスマートアイランドの推進に向け、(株)NTTドコモ、NTT西日本(株)、(株)日立製鉄所といった多くの企業と提携し、IT技術やAI(人工知能)を活用した「ドローンによる無人配達システム」や「医療の遠隔システム」などの様々な実証実験・研究も行っている。

今後も「再生可能エネルギーの島」「スマートアイランド」として先進地域となり、かつ経済的にも持続可能な発展を遂げていくための取り組みが計画されている。

⑤ 商工会地区における商工業者の状況

i) 概要

当地区の商工業者数は図-1 1 が示すとおり、令和2年4月1日現在で686社、その内、約9割（87.3%）の599社が小規模事業者であり、小規模事業者の動向が地域経済に与える影響は大きい。

また、平成18年と令和2年を比較すると、地域全体で事業所が359社減少している。中小企業は約半数にあたる113社が減少（▲56.5%）しており、廃業に加えて、地区外資本企業の営業所の閉所や福江地区へ営業拠点を移す事業者が増えたことによるものと推測される。

更に、小規模事業者は、中小企業の2倍以上にあたる246社が減少するなど、当地区での小規模事業者の経営維持が難しくなっていることがわかる。

また、図-1 2 が示す通り、業種別に見ると、製造業を除くすべての業種で減少しており、特にサービス業は134社の▲50.2%と減少が際立っている。

図-1 1 五島市商工会地区の規模別事業者数の比較

	合計	中小企業等	小規模事業者	小規模事業者の割合
H18年	1,045	200	845	80.9%
R2年	686	87	599	87.3%
増減(件数)	▲359	▲113	▲246	-
増減(%)	▲34.4	▲56.5	▲29.1	-

〔出典① H18年経済センサス 出典② 五島市商工会商工業者台帳（令和2年4月1日現在）〕

図-1 2 五島市商工会地区の業種別事業者数の2ヶ年比較

	合計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食宿泊	サービス業	その他
H18年	1045	153	59	32	301	97	267	136
R2年	686	114	74	21	206	69	133	69
増減(件数)	▲359	▲39	15	▲11	▲95	▲28	▲134	▲67
増減(%)	▲34.4%	▲25.5%	25.4%	▲34.4%	▲31.6%	▲28.9%	▲50.2%	▲49.3%

〔出典① H18年経済センサス、出典②五島市商工会商工業者台帳（令和2年4月1日現在）〕

ii) 業種別の状況

<建設業>

五島市内の建設業は、公共事業や人口の減少などによる影響が大きいものの、建設業の総生産高（売上高）は269億円[※]で五島市全体の15.9%を占めるなど、雇用者を含め今なお、島内の主要業種である。

一方、当地区の建設業者は、図-1 3 が示す通り、96.5%が小規模事業者であり、深刻な人手不足、後継者不足から高齢化が進み、一人大工の事業者も非常に多い。

このような中、移住者や高齢者、空き家などの増加に伴い、大工仕事など熟練技術を要する古民家再生や高齢者向けのリフォームなど需要も高まってきている。

しかし、こうした熟練技術を有する事業者の多くが高齢であるため、今後、施工に対応できる人材の不足が危惧されることから、若い事業者等への技術・ノウハウなどの伝承が急務となっている。

図-13 五島市商工会地区の業種別小規模事業者数及び全体の構成割合

	合計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊	サービス業	その他
事業者数	686	114	74	21	206	69	133	69
小規模事業者数	599	110	69	15	179	63	109	54
小規模事業者数の割合	87.3%	96.5%	93.2%	71.4%	86.9%	91.3%	82.0%	78.3%
小規模事業者数の構成割合	100.0%	18.4%	11.5%	2.5%	29.9%	10.5%	18.2%	9.0

〔出典 五島市商工会商工業者台帳（令和2年4月1日現在）〕

※環境省が2019年9月に発刊した「五島市の地域経済循環分析（抜粋）【2013年版】」によると島内での建設業の総生産高（売上高）は269億円で総生産額1,694億円の15.9%に当たる。

<小売業・サービス業>

当地区の小売業・サービス業は人口減少を起因として、福江地区や通販などへの購買流出が加速し、急激な地域消費の縮小とともに、経営者の高齢化、経営の弱体化、廃業が顕著化している。

特にサービス業は前述のとおり、14年間で約半数まで減少しており、非常に厳しい状況が続いている。

また、多くの地域で衣料品、家電製品といった買回品店が無くなり、食料品や日用雑貨などの最寄品店も年々減少傾向にある。当地区の中で商店街の姿を残すのは富江地区のみであり、各地区、集落で商業サービスの空洞化などコミュニティ機能の低下が進んでいる。

また、図-14が示す通り、令和2年7月に実施した発行金額9億円のプレミアム付き「五島つばき商品券」[※]の販売額や加盟店の換金（消費者の購買）の状況などから、通販などを除く当地区の小売・サービス業等の消費購買は、65.5%が福江地区に流出していると推測される。

※プレミアム付き「五島つばき商品券」：五島市、福江商工会議所、五島市商工会の共催により令和2年7月にプレミアム分（50%）に当たる3億円及び運営費を五島市が助成して実施。地区ごとに販売枚数を割り当てて、各地区とも当該地区居住者への販売を行った。

図-14 令和2年度五島つばき商品券発行及び換金状況

	全体	福江地区	当地区
発行総金額（単位：千円）	900,000	555,525	344,475
発行割合	100%	61.7%	38.3%
登録加盟店数			

令和2年10月25日現在の換金状況（換金率79.2%）

	全体	福江地区	当地区
換金金額（単位：千円）	712,980	618,734	94,246
換金割合	100.0%	86.8%	13.2%
地元で100%使用の場合の換金金額	712,980	440,087	272,893
換金流出金額（単位：千円）	-	-	178,647
福江地区へ流出割合	-	-	65.5%

資料 令和2年五島つばき商品券発行実行委員会

<製造業>

当地区の製造業は豊富な農水産品などを原料とする食品製造業が中心である。代表的な加工品には、前述の「かんころ餅」、水イカやアジ・キビナゴなどの「干物」や「揚げかまぼこ」、五島産の椿を利用した椿関連商品などである。

図-12が示すとおり、殆どの業種で事業者数が減少する中、製造業者のみ増加しているが、増加後の事業者数を以てしても、他の業種と比較すると事業者数は総体的に少ない。

増加の要因は、地産地消の高まりなどから島内で直売所等の出店が進み、農業者や漁業者、高齢者、主婦などによる手作り加工品の製造販売が増えたためである。

しかし、新規参入が容易な一方、家内生産的な簡易な作業場で生産するため、生産量は限られる。更に安価な一次加工品も多く、ほとんどが島内で消費されるなど、島外に販路を広げる事業者は少ない。

そのため、島内の食品製造業者の総生産高(売上高)は20億円[※]であり、全体の1.2%に留まるなど、現時点での地域への生産誘発力は弱い。

また、島外への輸送・配送によるコスト負担は、価格等の取引上の問題に加え、事業者自身の取組意欲を阻害するなど販路拡大が進みにくい原因にもなっている。

※環境省が2019年9月に発刊した「五島市の地域経済循環分析(抜粋)【2013年版】」によると島内での食品製造業の総生産高(売上高)は20億円で総生産額1,694億円の1.2%にとどまる。

＜飲食・宿泊業＞

当地区の飲食・宿泊業者は図-12・13が示すとおり、他の業種同様、事業者数は減少し、小規模事業者が全体の9割(91.3%)を超え、経営者の高齢化も進んでいる。

特に当地区の宿泊業者は送迎バスを1社も保有しておらず、全てが小規模事業者であり、職住接近型の民宿経営を行っている。

また、世界遺産登録以後は、飲食・宿泊業者ともに、これまでにない活況にあり、修学旅行の受入れに対して民泊家庭の需要も高まっている。

しかし、特に当地区の宿泊業者等は、長年、夏場の海水浴客、釣り客や帰省客などを相手に、個々に受け身的な経営を行ってきた。更に、観光客をターゲットとして営業する飲食店も少なかった。

そのため、一般観光客向けの宿泊プランや料理メニュー開発やホームページ、SNS等を活用した情報発信やオンライン予約、キャッシュレス決済などIT・デジタル化による一般観光客の受入体制は遅れている。

一方、ITを活用した情報発信や集客に長ける移住者等が、飲食店や宿泊所の創業、事業承継を行うケースも徐々に増えていが、地元の事業者と一緒にした面的な情報発信など効果的な連携は、あまりなされていない。

iii) 五島市の商工業振興への取組

現在、島内商工業の厳しい経営環境の中にあって、五島市は島内の商工業者等の課題解決に向けて、経営基盤の強化、事業拡大、維持成長に対する様々な支援も実施されている。

特に平成29年度から実施されている有人国境離島法に基づく雇用機会拡充補助金制度の支援により、雇用促進に重点を置いた事業の拡充、創業等を通して、島内事業者の経営改善、経営革新を図るなど小規模事業者の持続的発展を促している。

図-15が示すとおり、平成29年から令和2年10月の約3年半の間に当地内の51の事業者が当該制度を活用し、特産品の開発、インターネット販売の強化、新設備導入等による増産体制の確立、地域食材を活かした創作メニューの開発、ゲストハウスの創業など事業拡充を行っている。

また、当該制度を活用したUIターン移住者の創業の増加は、前述の人口の社会増にも大きく貢献している。

図-15 年度別五島市雇用機会拡充補助金事業採択状況

年数	採択事業者数(単位：社)			新雇用者数 (単位：人)
	合計	内福江地区	内商工会地区	

平成29年	41	23	18	159
平成30年	46	32	14	142
令和元年	30	23	7	91
令和2年	37	25	12	-
合計	154	103	51	392

※令和2年度は10月までの実績

[出典 五島市商工会雇用政策課資料]

更に、輸送費の補助により輸送コストの負担を削減することで、島外への販路開拓を支援する「輸送コスト支援事業[※]」、事業者の観光客受入体制の強化を図る、「宿泊施設改修支援補助金[※]」「海上タクシー改修支援補助金[※]」など多くの支援策を実施している。

※輸送コスト支援事業、宿泊施設改修支援補助金、海上タクシー改修支援補助金等は有人国境離島法に基づく五島市が実施する商工業者支援策等である。

⑥商工会地区のSWOT分析

なお、地域及び商工業者の現状等を鑑みて、商工会地区をSWOT分析で表すと、以下のとおりである。

<p>【内部資源の強み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■人口の社会増の実現（UIターン者の増加） ■世界遺産登録後、観光客の急増 ■豊かな大自然「西海国立公園」に指定 ■豊富な観光資源 <ul style="list-style-type: none"> ・遣唐使・海水浴場、景勝地、キリスト教遺産 ■豊富な農海産物 <ul style="list-style-type: none"> ・かんころ餅、椿油、揚げかまぼこなど ■地域ブランドの高い魅力度 ■官地域産品のブランド化が活発 <ul style="list-style-type: none"> ・五島ルビー（トマト）、地鶏しまさざなみなど ■椿関連商品、五島つばき酵母の活用への期待 ■五島市によるICT活用実証実験 ■持続可能な島・再生可能エネルギー等への積極的な取り組み ■関東・関西圏での熱烈な五島ファンの存在 ■大型イベント（トライアスロン大会、夕やけマラソンなど） ■修学旅行受入の増加 	<p>【外部環境の機会】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■国民の価値観・ライフスタイル、働き方の多様化（脅威でもある） ■多様な販売チャネルの増加（脅威でもある） ■ヘルスケア意識の広まり ■世界的な再生可能エネルギー重視の高まり ■IT・デジタル社会化の進展 ■離島・地域振興への全国的な動き ■事業承継、起業、第二創業への国等の積極的な支援 ■国際的な日本文化・日本観光・日本食の高まり ■安全・安心や景観への関心の高まり ■訪日外国人、特に東アジアからの観光客の増加 ■観光ニーズの多様化・成熟化 ■長崎市・佐世保市へのクルーズ船寄港の増加 ■五島市の有人国境離島法に基づく多様な支援策
<p>【内部資源の弱み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■立地的に悪条件 ■島内アクセスの不便さ、車への依存度が高い ■急速な人口減少、少子高齢化、若者減少 ■移住者の福江地区への居住傾向 ■空き店舗、空き家の増加 	<p>【外部環境の脅威】</p> <ul style="list-style-type: none"> ■国民の価値観・ライフスタイル、働き方の多様化（機会でもある） ■全国的な人口減少による全国的な消費の減少 ■多様な販売チャネルの増加（機会でもある） ■慢性的な人手不足による若者の大都市圏への就

- 商店の福江地区への偏重傾向
- 小規模事業者が多く経営力が弱い（経営力脆弱）
- 後継者不足に伴う農水産業の低迷
- 小規模事業者の高齢化・後継者不足、廃業増加
- 燃料の高騰・輸送コストの負担増加
- 一次加工品が多い食料加工品・特産品
- 港湾等の公共事業の減少
- 訪日外国人観光客の伸び悩み
- 着地型観光体制の未整備
- 観光コンテンツ・インフラ整備遅

- 業流出
- 輸入飼料等の高騰（農水産業者の経営圧迫）
 - 新型コロナウイルス感染症による脅威
 - ・着地型観光に取り組む地域の増加（競合）
 - ・大手企業の競合として島内参入の可能性
 - ・訪日外国人の減少
 - ・ITを活用した新たな生活スタイル
 - IT・デジタル社会化の進展（機会でもある）
 - 消費税引き上げ

⑦五島市商工会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、地域産業の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。

当会では「五島市地域産業活性化計画」を平成30年度に策定し、国境離島である五島市の地域資源を活用した中小・小規模企業の販路開拓や商品開発のために、長崎県と目標を共有し、本会が中心となり、長崎県・五島市等と連携して支援を行っている。

注力する分野と目標は下表の通りである。

注力する分野	宿泊業・飲食業・食品製造業・五島椿関連製品製造業
成果目標	① 地域資源を活かした商品開発及び島外への販路開拓及び、出展支援 ② 観光客の受入態勢の構築により観光客誘致を推進し、島内観光消費の拡大
目標値	売上高・前年比3%以上増加 10社 (うち、10%以上増加 2社)

⑧当地区の地域及び商工業の課題

当地区の商工業は、急速な人口減少を起因とした、社会経済環境などの変化により多くの課題を抱えているが、これまでの現状分析、SWOT分析や五島市商工会地域産業活性化計画の内容などから当地区の商工業の主な課題は下記のとおりと考えられる。

i) 人口減少等による地域の需要・消費の縮小（内需拡大）

前述の通り、当地区の小規模事業者の廃業、弱体化は、急激な人口の減少による地域の需要の縮小が最大の要因である。また、地域に必要な商店の廃業等により各地区で商業サービスの空洞化が進むことでコミュニティ機能は低下し、更に人口の地区外流出を加速させるといった悪循環を招いている。

今後は、地域経済の活性化が個社の持続的発展を促す観点からも、移住対策等に積極的に取り組む五島市など関係機関との連携を強めながら、地域コミュニティ機能の向上に向けて、地域に必要な店舗等の減少の抑制・維持を図らなければならない。

そのためには、親族への事業承継だけでなく、従業員やUIターン移住者など多様な人材を呼び込み、「創業」や「事業継承」の促進を図る必要がある。

ii) 小規模事業者自身の経営力低下（内需拡大・外貨獲得）

地域内の消費の減少により、多くの小規模事業者が「売上の減少」「収益の悪化」や「経営基盤の弱体化・縮小」など経営の悪化に直面している。

しかし、前述のとおり、当地区内の小売業者等は、地元消費を取り込めていない状況である。これは、地域住民が欲しい商品等と小規模事業者が提供する商品との間で、需要と供給のミスマッチによるところが大きい。

今後は、地域はもとより、島内外の「ニーズ（需要）」に対して必要な「提供（供給）」を行うことで「儲かる企業」へ転換を図る必要がある。そのためには、地域経済の動向や自社の強みや弱み、経営資源等を客観的に把握し、「需要を捉えた事業計画に基づいた経営」の推進に加えて、新たな手法の導入や人材の活用などにより生産性の向上を図ることにより、より一層の「経営力の向上」につなげる必要がある。

iii) 特産品の開発や島外への販路開拓の推進による物産振興（外貨獲得）

2019年9月に発刊の「五島市の地域経済循環分析（抜粋）【2013年版】」によると、五島市の「食品製造業の発展が島内経済へもたらす経済効果は高い*」とのことから、当地区の食品製造業は島外から外貨を稼げるポテンシャルの高い数少ない業種と言える。

しかし、当地区の食品製造業者は、小規模零細事業者が多く、島外への輸送コストの課題も抱えており、島外で「売れる商品」の開発製造や生産拡大に取り組む事業者は少なく、島外企業、特に首都圏市場に対して積極的な取引、販売活動を展開する事業者も限られている。

今後、特産品の開発や島外への販路開拓による外貨を獲得し、地域経済の活性化につなげるためには、豊富な農水産品や「五島産つばき」・「五島つばき酵母」※などの地域資源の活用と世界遺産といったイメージブランドを活かした他地区にはない「高付加価値商品」「島外で売れる商品」の開発等を進め、雇用拡充や生産設備の高度化、創業などによる生産拡大を促す必要がある。

特に輸送コストの課題解消に向け、前述の「輸送コスト支援事業」等の積極的な活用を促し、価格競争力の強化とともに、小規模事業者の販路拡大意欲の喚起に繋げる必要もある。

更に食品加工品の主原料となる一次製品のブランド力向上は、当該製品の付加価値化の源泉であるため、個社自身の取り組みに加えて、農水産物のブランド化に取り組む農協や漁協、農水産業者との連携が必要である。

こうした連携を通して、情報のみならず技術の共有や共同開発などにより一層の「高付加価値製品」の創造を可能にし、共同配送システムの構築など産業の垣根を超えて、共通課題の解決の糸口にする必要がある。

※環境省が2019年9月に発刊した「五島市の地域経済循環分析（抜粋）【2013年版】」によると消費や投資が100万円増加した時の域内への生産誘発効果（波及効果）は食品製造業が最も高いとしている。

※「五島つばき酵母」：五島市商工会が島内に自生する「ヤブ椿」から分離に成功した酵母で、既にパンや焼酎、魚醤油に活用されている。H30年6月に利用拡大を図るため五島市の「五島の椿(株)」に譲渡

iv) 観光客の受入体制強化による観光振興（外貨獲得）

現在、新型コロナウイルス感染症の影響はあるものの、飲食・宿泊業は観光関連産業として外貨を獲得する地域経済の牽引産業等であることは変わりなく、今後、重点強化すべき産業の一つである。

前述の通り、当地区の観光振興においては、事業者のITツール活用などによる受入体制の整備が遅れている。

今後、ウィズコロナの新しい観光スタイルとして、団体旅行の減少や、自由で周遊性の高い着地型観光の需要が高まる中、全国の有名観光地を抑えて当地区が観光の目的地として選ばれるためには、地域の関連事業者、特にUIターン移住者等の新規参入者などと一体となり、IT技術を駆使した多様かつ多面的な情報発信の実現に向けた取り組みが課題となっている。

また、こうしたネットワークの構築においては、地区内に止まらず、大都市圏を中心とした、五島にゆかりのある団体や企業、インフルエンサーなどと連携、活用することで、五島の魅力を余すこと

なく発信し、五島観光ブランドの普及浸透により観光客の誘致拡大を促す必要もある。

特に、受入体制の整備が遅れる飲食、宿泊所等のWEB予約システム、キャッシュレス決済など、IT・デジタルツールの導入は喫緊の課題となっている。

v) 地域一丸となった経済の活性化への取り組みシステム構築

小規模事業者を含む地域経済の活性化には、小規模事業者自身以外にも、数多くの課題が直接的、間接的に複雑多岐に関係している。

また、こうした課題解決に向けての現状については、各団体や組織等の連携は連絡調整に留まり、地域全体で整合性のとれた事業計画や協議検証の場が少なく、各団体等の多くの優れた人材やノウハウも生かされていない。

五島市は「第2期五島市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略（計画期間：令和2年度～令和6年度）」において地域全体の包括的な戦略計画を示し、SDGs目標を具体的に設定している。

今後は、小規模事業者の持続的発展を後押しし、地域経済の活性化を図るためにも、五島市を中心とした地域の団体等が英知を結集し、無駄、ムラのない総合的な事業展開が必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年間の期間を見据えて

当地区の小規模事業者の持続的発展を図るためには、小規模事業者自身の経営力向上のみならず、地域が一丸となり、創業や事業承継の推進や外貨を獲得する物産・観光関連産業の振興に取り組むことで、地区内の内需・外需の好循環を生み出す「地域経済成長のシステム」の実現が不可欠である。

そのため、当地区の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方は以下のとおりである。

i) 小規模事業者の経営力向上

<中期>

小規模事業者の「儲かる企業」への転換を図るため、「需要を捉えた事業計画」に基づく経営を推進し、個社の成長レベルに応じて、段階的な伴走型支援を行う。

支援の初期段階では限られた経営資源を集中かつ効果的に活用した、地域で売れる「新商品・サービスの提供」、島外で売れる「高付加価値商品の創造」、五島で楽しく過ごす「受入れ体制基盤強化」などにより基盤強化を図る。加えてITの活用やアウトソーシングの推進により生産性の向上を図るなど経営力の強化を図る。

<長期>

一定の成果が見えた小規模事業者に対しては「潜在的ニーズ」に広くアプローチするため、設備投資や融資、雇用、高度なIT技術の活用など外部資源の投入活用も促し、地区内外、島外への事業拡大、新事業展開など更なる成長・発展を後押しする。

ii) 物産・観光事業者の重点支援

<中期>

特に食品製造業者、飲食業者、宿泊業者に対しては、外貨獲得を意識した「事業計画」の策定を支援し、島外への販路開拓や着地型観光客の誘致を推進する。

当初は地域産品を活用した「高付加価値商品」「新メニューの開発」の創造、「施設の改修」「IT」など受入体制の基盤強化を図る。

<長期>

五島市物産振興協会や五島市観光協会、企業間の連携・ネットワークシステムの実践を通して、地

域全体で五島産品のブランドや五島観光のブランドを確立し、海外向け商品の改良開発、インバウンド観光客の本格的な誘致に向けた海外展開・販路開拓を推進する。

iii) 地域連携の強化

＜中期＞

個社の発展と地域経済の活性化と地域経済が共に成長発展する好循環の仕組みを創造するため、また、五島市の「小規模事業者や地域経済の成長戦略」と整合性も持ちながら、各団体等との連携体制構築を図る。

＜長期＞

各団体等との連携により、住民サービス向上に起因するコミュニティビジネス、ソーシャルビジネス、再エネ活用などによる新たなビジネスの創造をとおして、地域経済の活性化のみならず、個社の成長を後押しする。

iv) 創業・事業承継の推進

＜中期＞

地域の小規模事業者の持続的発展と地域コミュニティ機能向上に向けて、地域商業サービスの空洞化を解決するため、地区内での創業、親族や従業員など身近な関係者への事業承継を推進する。

＜長期＞

長期的には移住者やシニア、女性など多様な人材を呼び込み、第二創業、第三者承継へとつなげ、地域内での事業者数の維持を図る。

②第2期五島市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略との整合性

本事業で進める「小規模事業者の経営力向上」「地域資源を活用した商品開発」「物産の島外への販路開拓」「交流人口拡大による観光振興」「地域ブランド化」「地産地消と内需拡大」「創業（事業承継）発起」などの事項は、前述の「雇用機会拡充補助金」などの支援制度はもとより、第2期五島市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略（令和2年度～令和6年度）の主要基本目標に具体的に設定されており、当会の支援策と方向性を一にしている。

第2期五島市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略（抜粋）

基本目標Ⅰ 五島の恵みを活かし、雇用を生み出す“しま”をつくる

i) 農林業振興プロジェクト

- ・ 椿を活かした地域活性化／農産加工品開発と地産地消／6次産業化・農商工連携の推進

ii) 水産業振興プロジェクト

- ・ 水産加工品開発と販売体制の構築／地産地消の推進

iii) 物産・ブランド振興プロジェクト

- ・ 商品・加工品等開発支援／大都市圏への販路拡大支援／情報発信等の強化／ブランド化支援

iv) 企業誘致・地場産業振興プロジェクト

- ・ 企業誘致と就業支援／創業支援・経営力強化

v) 再生可能エネルギー産業・次世代産業創出プロジェクト

- ・ 再生可能エネルギー産業の創出／次世代産業の創出

基本目標Ⅱ 五島の魅力を発信し、世界に誇れる“しま”をつくる

i) 観光による交流人口拡大プロジェクト

- ・ 旅行ツアー・滞在プランの開発／五島の魅力を活かした着地型旅行商品（体験プログラム等）の開発・ジオパークの仕組みを活かした取り組み
- ・ 受入基盤の整備

ii) UI ターン促進プロジェクト

③商工会としての役割

i) 小規模事業者支援組織としての役割

当会は、小規模事業者の支援組織として、小規模事業者の確実な成長を達成するよう、結果にコミットした、きめ細かな伴走型による個社支援を強化し、事業計画のPDCAの確実な実施を図る。

これまでの支援では個社の経営資源の活用を重視するあまり、無理な事業計画策定もあり、策定後に大幅な見直しや途中断念する事業者が散見された。

特に職員等のヒアリング力の向上や支援体制の強化により「経営改善支援先*」と「経営発達支援先*」の明確な区分化を行い、確実な実行・効果の追及を徹底することで、支援する小規模事業者の持続的発展＝「儲かる企業」へのサポートを実現する。

「経営改善支援先」については従来の経営改善支援策を維持しながら、「経営発達支援先」へのステップアップを図る。「経営発達支援先」については、経済動向分析や自社の経営分析等による「潜在ニーズ」の掘り起こしと「活用する自社の経営資源」を明確にした上で「実行可能な事業計画」を策定、実行を支援する。

※「経営改善支援先」＝記帳や帳簿の作成、金融、税務などの自社の経営管理の基礎支援が必要な事業者

※「経営発達支援先」＝経営の自己管理ができており、売上増加や利益の向上を目的に事業計画等に基づいた事業支援が必要な事業者

ii) 地域経済団体としての役割

当会は、地域経済団体の一つとして、五島市はもとより福江商工会議所、ごとう農業協同組合、五島漁業協同組合、奈留町漁業協同組合、五島市観光協会、五島市物産振興協会、十八親和銀行、福江信用組合といった地元金融機関など、地域の主要経済団体や企業、地域住民等との関係・連携を強化し、地域が一丸となって取り組むことで、当地区内の「地域経済の好循環システム」の仕組みづくりを推進する。

特に、個社の小規模事業者では実現が難しい地域の課題を解決し、ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスなどの新たな地域ビジネスの創造や物産・観光振興に向けた地域のブランド化・情報発信の強化など、地域の潤滑油としての役割を担っていく。

iii) 支援体制の強化

当会では小規模事業者への支援効果を高めるため令和2年7月より2名体制の定期巡回支援を実施している。しかし、管轄地域には2次離島の奈留島のほか、広い地域に事業者等が点在するため、移動に時間を要するなど伴走型支援に向けたマンパワー不足が懸念される。

今後は、個社支援に際して、これまで以上に事業者の持続的発展における課題解決を強く意識し、情報の共有と支援スキルの平準化を進めるとともに、複数人による支援の実施など支援体制の強化を図る。

特に刻々と進化・変革を遂げ、多様化、高度化するIT支援ツールの習得に努め、必要に応じて有効な支援ができるよう職員の資質向上に努める。

(3) 経営発達支援事業の目標

商工会地区の現状と課題やSWOT分析及び長期的な振興のあり方、五島市の総合戦略の目標値などを踏まえながら、小規模事業者の持続的発展を推進するため、本事業における具体的な目標を以下の3項目とする。

【経営発達支援事業の目標フロー図】

①物産関連小規模事業者の経営力強化支援

- 特産品開発支援 15 商品（5 年間）



地域経済活性化



②観光関連小規模事業者の経営強化支援

- 観光消費額 5 % 増（令和元年度比）



③地元小規模商工業者の経営力強化支援

- 域内市場をターゲットとした小規模事業者（小売業、サービス業、建設業など）の持続的発展

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3年4月1日～令和8年3月31日）

（2）目標の達成に向けた方針

〈基本方針〉

小規模事業者へのきめ細かな伴走型支援による小規模事業者毎の「経営力の向上」を基本にして、経営発達支援目標の達成に取り組む。

小規模事業者の経営力向上支援に当たっては、「誰に・何を・いつ・どうやって売するのか」など、具体的な活動指針となる「実現可能な事業計画」を策定し、職員全員体制で PDCA の実行により確実な成果に繋げる。

また、小規模事業者の事業活動を後押しできるよう、五島市や関係団体、企業等との連携体制を強化し、各組織等が持つ有能な人材やノウハウ、技術を共有、活用することで個社の持続的発展のみならず、地域経済の発展を通して目標の達成に繋げる。

更に、事業者の成長につながる革新的サービスの開発展開や IT 等の活用を積極的に支援し、高度な支援が必要な場合は専門家等による支援を積極的に活用する。

特に経営的不利な環境にある 2 次離島の奈留島の小規模事業者や小企業者に対しては細心の注意を払う。

①物産関連小規模事業者の経営力強化支援〔特産品開発支援 15 商品（5 年間）〕

- 「販路拡大」による外貨獲得を念頭において、五島市観光物産課、五島市物産振興協会やごとう農業協同組合、五島漁業協同組合、奈留町漁業協同組合等との連携を強化し、5 年間で 15 商品の特産品開発を実現する。
- また、地域内での連携をとおして、地区全体での 6 次産業化を推進し、農漁業・食文化等の地域資源活用型の「高付加価値商品」の開発や創業等を推進する。
- 特にブランド力が高まりつつある「五島産椿」「五島つばき酵母」を活用した椿関連商品開発も積極的に支援していく。

②観光関連小規模事業者の経営力強化支援〔観光消費額5%増（令和元年度比）〕

- i) 観光消費額5%増加（令和元年度比）の目標に向けて、「受入体制の強化」「地域ネットワークの構築」による交流人口拡大を念頭に、五島市観光物産課、五島市観光協会等との連携を強化する。また、移住者やリモートワーカー、大都市圏の五島人会や五島 ZINE[※]、インフルエンサーなど情報発信力がある五島ファンの多彩多様な関係人材と連携して、大都市圏を発信源とする五島物産・観光ブランドの普及浸透を促す。
- ii) また、着地型観光客の誘致に向けて、観光客のニーズにあった商品やサービスの開発等に関する研究会や勉強会を開催し、地区全体での観光推進を図る。
- iii) 特に「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産の世界文化遺産」や「西海国立公園」の活用を推進し、飲食・宿泊業者のメニュー開発、接客サービス向上をはじめ、企業間の連携による周遊プラン等のコンテンツ開発促進に繋げる。

※ 五島 ZINE：五島列島を知らない人たちに島の魅力を少しでも伝えたいと集まった、東京在住の五島出身者や五島を愛する人々の任意団体で、東京を中心に離島新聞の発行や SNS 等で五島の魅力を発信している。

③地元小規模商工業者の経営力強化支援

〔域内市場をターゲットとした小規模事業者（小売業、サービス業、建設業など）の持続的発展〕

- i) 地域消費者のニーズへの対応や消費購買流出の抑制を促す「創業」及び「事業承継」による「持続可能な地域づくり」を念頭に、五島市商工雇用政策課や移住促進班等との連携を強化する。
- ii) 特に少子高齢化等に適合する業種、業態を中心に、親族や従業員への円滑な事業承継を進めるとともに、移住者、シニア、女性など多様な人材を活用した創業、第三者承継を推進することで、地域商店の空洞化を抑制する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

（1）現状

これまでは、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、会報や本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。特に、事業計画策定のための個社へのフィードバックや関係機関との会議の際の資料等に活用してきた。

（2）課題

分析する統計資料数は比較的多いものの、統計資料毎の分析公表に終始し、複合的な分析に欠けており、地域経済の実態を把握するには不十分であった。

また、分析結果の資料もグラフの活用や有効な分析コメントなども少なく、小規模事業者が興味を示す「可視化」の工夫が足りず、活用する事業者も少なかった。

今後は、有効なデータや分析方法、資料作成の工夫と、広い公表により小規模事業者への活用を促す必要がある。

（3）目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向調査公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②地域観光関連産業の経済動向調査公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①地域経済分析システム「RESAS」の活用

地域における産業の強み、人の流れ、人口動態などから、当地区の経済環境の特性を把握し、地区事業者に対して、地域経済の動向調査の分析結果を提供する。

そのため豊富な情報量と多様な分析が可能であり、わかりやすい国のビッグデータである地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【主な分析項目・手法】

- i) まちづくりマップ等の活用
 - ・滞在人口や流入人口の動きを分析把握
- ii) 地域経済循環マップ・生産分析・支出分析の活用
 - ・各産業別に地域経済への貢献度の高い産業の分析
 - ・地域への民間消費が流入（観光等）、他地域への流出の把握分析
- iii) 人口マップ等の活用
 - ・今後の経済活動の基礎となる将来の人口予測や年齢構造を分析把握
- iv) 産業構造マップ・全産業構造・稼ぐ力分析等の活用
 - ・地域の主要産業や稼ぐ産業、域外から稼ぐ産業など強みのある産業の分析把握

②地域観光関連産業の経済動向調査

特に地区の牽引産業である観光産業については、上記の地域経済分析システム「RESAS」分析項目に観光分析項目等を加えて、更に詳細な動向分析を行い、年1回公表する。

【調査対象】観光関連産業（飲食業、宿泊業、旅客交通業）

【主な追加分析項目】

- ・目的地分析 From-to 分析（宿泊者）外国人訪問分析。
- ・観光目的地、宿泊施設、どこから来るのか、外国人観光客等の動向等。

【調査手法】地域経済分析システム「RESAS」観光マップの活用、長崎県観光統計、五島市観光統計、宿泊旅行統計調査（観光庁）等の分析結果をまとめる。

【分析手法】商工会等職員が外部専門家等と連携し分析を行う。

また、分析、整理、加工の精度を高めるため担当職員を配置し、見やすく・わかりやすい報告書の作成を心掛け、活用を促す。

(5) 成果の活用

情報収集、分析した結果は本会のホームページ等に掲載し、広く管内事業者等に周知する。併せて商工会等職員が巡回指導を行う際の参考資料とする。

更に経営状況分析への活用を通して新たな事業分野の発見を促し、積極的な事業転換の後押しを行う。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状

これまでは、島外への販路開拓支援を目的に、当会が実施した首都圏飲食店バイヤー招聘事業（商談会）に参加した食品製造業者の商品に対して分析等を実施してきた。

また、その集計・分析結果を事業者毎にフィードバックして、商品改良、新商品開発に活用してきた。

(2) 課題

商品分析を行った事業者は、商品開発等への意欲に温度差、バラツキがあり、分析結果を活用して島外への販路開拓を意識した商品の改良、開発等に取り組む事業者は限定的であった。

更に観光関連の飲食業や宿泊業向けの需要動向調査を実施していなかった。

今後、島外への販路開拓を強く意識した事業者の商品等の分析の実施に加えて、重点支援業種である飲食業や宿泊業の需要の取り込みに向けた動向調査を行い、分析情報のフィードバック効果を高め、島外に「売れる商品」づくりと観光客の誘致拡大へと活かす必要がある。

(3) 目標

	現行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①商談会等アンケート調査対象事業者数	9社	5社	5社	5社	5社	5社
②飲食業者調査対象事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社
③宿泊業者調査対象事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

①商談会等でのアンケート調査の実施（食品製造業者）

首都圏などの販路開拓に意欲的な食品製造業者の展示会・商談会等への出展に合わせて、各商品の改良、開発を目的としたバイヤーへのアンケートを実施する。収集した情報は集計、整理、分析して、個別商品毎にフィードバックすることで商品の改良、開発を図る。

【調査対象】 商談会出展事業者 5社（延数）

【サンプル数】 50件（食品製造業者1品×バイヤー10社分）

【分析手段】 出展した商談会等において、バイヤーとの商談等に同席し内容、意見等を記録する。

【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 など

【分析結果の活用】 調査結果の集計、分析を行い、調査項目毎の個別評価と総合評価結果を個別にフィードバックし、商品の改良、開発に活用する。
分析結果から商品のブラッシュアップ等に専門的な指導が必要な場合は、積極的に専門家の派遣支援を実施する。

②飲食業者調査

重点支援業種である飲食業者に対し、観光客ニーズ調査を年1回実施する。個社別の分析に加えて、全体の集計結果をフィードバックすることで、観光客向けのメニュー開発、予約システム、宿泊業者とのタイアップ手法などの課題解決を促し、集客増加、売上拡大対策への活用を促す。

【調査対象】 観光客の集客を行う飲食業者 5社

【サンプル数】 観光客 250サンプル（5社×50人）

【調査手法】 来店顧客にアンケート及び飲食業者への聞き取りにより実施

【調査項目】 ①決済方法（現金、クレジットカード、電子マネーなど）

②メニュー（五島で期待する食材は何かなど）

③価格

④来店者層 年齢・性別、地元住民・観光客・帰省客・外国人

⑤来店理由 店を選ばれた理由は何か

⑥接客、サービスの満足度など

⑦意見・要望、など

【活用方法】 調査結果の分析を行い、観光客等のニーズ等を検証し、飲食店等にフィードバ

ックすることで、未解決の課題に対する改善策の検討に活用する。
また、経済動向調査の分析や経営分析を合わせて活用することで、新メニューやサービス開発を後押しする。

③宿泊業者調査

重点支援業種である宿泊業者に対し、宿泊客ニーズ調査を年1回実施し、個社別の分析に加えて、全体の集計結果をフィードバックすることで、宿泊プラン開発、予約システム、飲食業者とのタイアップ手法などの課題解決を促し、着地型観光客の誘致、長期滞在化など売上拡大対策への活用を促す。

【調査対象】 宿泊業者 5社

【サンプル数】 250サンプル（5社×50人）

【調査手法】 宿泊客にアンケート及び宿泊業者への聞き取りにより実施

【調査項目】 ①宿泊客層A 個人、グループ、社員旅行など

②宿泊客層B 性別、年齢層、外国人など

③決済方法 決済は現金、クレジットカード、電子マネーの何が多いか

④予約手段（電話・メール・WEB・旅行会社からの依頼など）

⑤予算（客単価）

⑥来島理由 五島を選んだ理由は何か

⑦宿泊理由 宿泊を決めた理由は何か

⑧接客、施設、料理、サービスの満足度など

⑨意見・要望、など

【活用方法】 調査結果の分析を行い、観光客のニーズ等を検証し、宿泊業者等にフィードバックすることで、未解決の課題に対する改善策の検討に活用する。

また、地域観光関連産業の経済動向調査の分析や経営分析を合わせて活用することで、新宿泊プラン、サービス開発を後押しする。

4. 経営状況の分析に関すること

（1）現状

経営状況の分析に関しては、主に補助金等の申請支援や金融斡旋支援、税務申告支援時に実施するなど、場当たりの分析に留まっていた。

更に支援事業者とのヒアリングにおいて、職員がそれぞれ独自の手法で聞き取り、分析を行っており、職員のスキルや経験等によりその精度にバラツキが発生していた。

（2）課題

経営状況の分析結果を事業計画策定等に効果的に活用するため、まず、個社の経営状況を正確に把握し、本事業で経営分析を支援すべき小規模事業者（経営発達支援事業者）を見極めるため、明確な基礎資料が必要である。

更に職員のスキルの違いによるヒアリング内容や分析精度の差異を解消し、事業計画策定に効果的な分析資料の作成も不可欠である。

（3）目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
ヒアリング調査	—	2回	2回	2回	2回	2回
分析件数	39件	50件	50件	50件	50件	50件

※五島市商工会は、令和2年10月に1本所5支所から1本所1支所へと支所統合を行った。しかし担当する商工会地域は、管轄範囲が広い上、2次離島の奈留島を抱えており、事業者も離島や過疎

地域に点在する状況である。加えて、小規模事業者の相談内容の多様化・複雑化等により対応に時間を要することが想定されるため上表の件数を目標値とする。

(4) 事業内容

①ヒアリングシートによる調査

ヒアリングシートを作成・活用し、巡回訪問や窓口相談時に、小規模事業者の経営状況、経営意欲などのヒアリングを行い、今後の支援に必要な個社の経営状態や支援すべきレベルなどの把握に努める。また、ヒアリングシートによる各事業者の現状分析は、多角的な視点により分析精度を高めるため、複数の商工会職員等で行う。

②経営分析の内容

- 【対象者】 ヒアリング調査等において商品開発、商談会等出展、新事業展開などに意欲的な事業者50社。
特にITの導入や事業承継を検討する事業者には積極的な分析を促す。
- 【分析項目】 定性分析（主たる商品、商品特徴、販売先、客層、営業内容、SWOT分析）
定量分析（P/L、B/S）、保険等のリスク管理状況。
- 【分析手法】 ヒアリングシートや経済産業省のローカルベンチマーク、中小機構の「経営計画つくるくん」などのシステムを活用した分析を行う。
更に共通システムの活用、複数の商工会職員等により分析を行うことで、情報の共有、分析スキル格差の解消を是正する。

(5) 分析結果の活用

①分析結果を当該事業者へフィードバックすることで、自社が利用可能な経営資源の活用を意識し

しつつ、需要を見据えた事業計画策定に活用する。

- ②IT導入、事業承継や事業継続力強化計画策定等への活用の推進を図る。
③職員間での有効な情報共有と多面的な分析の実施に活用する。
④支援事業者の経営レベルに応じた講習会、セミナー実施内容選定への活用。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状

当会ではこれまで、主に補助金等の申請支援や金融斡旋支援時等に小規模事業者の事業計画策定支援を行ってきたが、支援事業者自身が長期的視点に立った持続的発展を意識することが少なく、自ら希望して事業計画策定に取り組む事業者は限定的であった。

更に支援先の抽出においても、選定基準が不明瞭であったため、経営改善支援先への支援の実施などの支援先のミスマッチも発生しており、事業計画の実施途中での大幅な見直しや中断する事業者もあった。

(2) 課題

事業計画策定の支援効果を高めるためには、事業計画策定を支援すべき事業者の的確な抽出と、事業者自らが長期的視点に立った事業計画に沿った事業展開の必要性を理解し、意欲的に事業計画策定に取組む必要がある。

また個社毎の適正な事業計画の策定にあたり、経営分析支援同様、支援手法、事業計画策定スキルなど職員間の支援レベルの格差是正も課題となっている。

(3) 支援に対する考え方

小規模事業者に事業計画の必要性と重要度の高さを理解してもらうために、巡回指導や事業計画策定セミナーを開催する。

更に、事業者への企業ヒアリングや経営分析データを活用し、支援事業者を積極的に掘り起こす。特に新事業展開、新商品開発や販路開拓に取り組む事業者を中心に全職員で支援する。

計画策定に当たっては、地域経済動向調査、需要動向調査ならびに経営分析結果を踏まえて、強化点、改善点を明確にした上で、「誰をにするのか」、「どのように事業展開するのか」など、具体的かつわかり易い計画策定を支援する。

主に経営分析を行った事業者の概ね70%（35社/年）の策定を目指す。

更に職員のスキルの違いによるヒアリングや分析精度の差異を解消し、個社毎の経営状況に応じた「効果的で実効性のある事業計画」の策定を図る。

(4) 目標

(支援内容)	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定件数	-	35件	35件	35件	35件	35件

(5) 事業内容

①事業計画策定・経営力向上セミナーの開催

事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会を開催し、事業計画策定に意欲や効果が期待される小規模事業者の抽出と策定に向けたスキルアップを図るため事業計画策定セミナーを実施する。また、経営分析を行っていない小規模事業者が当該セミナーの受講を希望した場合は、必ず、事前に経営分析を行う。

【支援対象】 経営分析を行った事業者

【手段・手法】 受講者に対しては、商工会等職員が担当制で張り付き、外部専門家を交えて確実に事業計画策定へと繋げる。

2次離島の参加者や欠航による講師の渡航の課題を解消するため、リモートによる開催を積極的に推進する。

【募集方法】 経営分析を実施した事業者へ案内する。

HPやSNS、会報等で広く周知し、創業予定者等にも参加を促す。

【回数】 年2回

【カリキュラム】 ・事業の継続と発展をさせるための事業計画

・自社分析から新たな取り組みを考える

・新たな商品やサービスを売るための仕組

・利益を残すための戦略

・アクションプランを考える など

【参加者】 1回当たり15社程度

②事業計画の策定支援

【支援対象】 経営分析実施事業者、事業計画策定セミナー参加者

【手段・手法】 中小企業基盤整備機構が提供する経営計画つくるくん等を有効活用する。また、職員間での支援レベルの平準化に向けて、必要に応じて外部専門家を活用しながら、商工会職員等の複人体制による策定支援を実施する。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状

事業計画等策定後の実施支援については、事業者が支援を望むタイミングでの支援が多く、定期的なフォローアップが実施されていない状況である。そのため、策定された事業計画の未実行や、状況

に応じた修正がないまま進められており十分な効果をあげられていない。

(2) 課題

事業計画の実施に当たっては、自社の課題に加えて外部環境の変化により必ずしも計画通りに進む

とは限らない。事業計画策定後は事業の進捗状況を継続的かつ定期的に把握し、状況に応じて上下方の見直しや改善を推進し、結果にコミットした支援を行う必要がある。

また計画後の支援にあたり、事業計画策定などの支援と同様に、支援手法、支援スキル、支援効果などに職員間毎の支援レベルの格差が生じている。

(3) 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に実施する。また、事務局全体での策定後のフォローアップ支援のチェック機能を強化するとともに、職員間の支援スキルの格差是正に努める。そして、事業計画の進捗状況に応じた計画の見直しや改善を図り、事業計画の有効性を高め、支援事業者の持続的発展につなげる。

特に見直しや改善が必要な場合は、支援事業者が理解し、改善への再行動に速やかに移行するよう「売上や収益の目標」の推移などわかり易い説明を心掛ける。

(4) 目標

(支援内容)	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ 対象事業者数	-	3 5 社	3 5 社	3 5 社	3 5 社	3 5 社
フォローアップ 延べ回数	-	1 4 0 回	1 4 0 回	1 4 0 回	1 4 0 回	1 4 0 回
売上増加事業者数	-	2 0 社	2 0 社	2 0 社	2 0 社	2 0 社
利益率 3 % 増加事 業者数	-	1 0 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社	1 0 社

(5) 事業内容

① 支援内容

事業計画策定後のフォローアップは伴走型支援の実行に向けて、原則、4 半期に 1 回の頻度で実施する。尚、フォローアップの頻度に関しては、計画の進捗状況や事業者の申し出等により臨機応変に対応する。

② 手段・手法

事業計画策定後の実施支援については、事務局内でフォローアップ確認リスト等を作成し、フォローアップ会議を定例化する。更に、職員の支援レベルの平準化をおこなうとともに、事務局全体で、事業者毎に事業計画の P D C A の確実な実行を図る。

計画が停滞する事業者に対しては、要因の究明を深化させ、事業計画の見直しを実施する。計画が好調に進んでいる事業者に対しては、設備投資や効果的な I T ・デジタル手法の導入など高度な指導による次なるアクションプランへと軌道修正を施す。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状

これまで、島外への販路開拓支援として首都圏や長崎市で開催される商談会等への出展支援を行ってきた。また、出展が困難な零細な事業者の支援を目的に、首都圏の飲食店を中心としたバイヤーを招聘し、工場視察や商談会を地元で開催した。更にIT等の利用が苦手な小規模事業者等に対して、ホームページの作成による情報発信、通販サイトの作成支援など、売上拡大、集客促進事業も行ってきた。

(2) 課題

当地区の小規模事業者の多くは、高齢で島外企業等との取引に不慣れな事業者が多い。加えて自社商品を過小評価し、出展や商品開発に消極的な事業者が多いことから展示会等への出展や商品開発支援は一部の事業者に限られていた。

また計画的な販路開拓の遅れから、商品のブラッシュアップ、販売・商談スキル、フェイシングなどの改善に至らないことで、成約に繋がらないケースも散見された。

更にITを活用した販路開拓支援も遅れており、飲食業や宿泊業などへの支援が不十分であった。

今後、特に島外取引の拡充に向けては、輸送コスト負担による商品価格の課題解決と地域産品の活用などによる「売れる商品」づくりに加えて、商談時の成約率を高める「売る力＝商談力」のスキルアップも一層必要となっている。

(3) 支援に対する考え方

本支援項目は、本事業の目標である「①物産関連小規模事業の経営力強化支援」と「②観光関連小規模事業者の経営力強化支援」の成果に直接かかわるため、支援にあたり特に重要となる。

そのため、外貨を獲得できる小規模事業者の販路拡大を重要視し、食料品製造業、飲食業、宿泊業者を中心に支援を実施する。

また、地域産品を使用した新たな加工品等の製造や観光客を新たなターゲットとして取り組む商業サービス業者等に対しても積極的に支援を行う。

特に島外企業との取引に不慣れで輸送費等の価格転嫁が難しい小規模事業者に対しては、運賃等の課題を解消し取引がスムーズに進展するよう前述の「輸送コスト支援補助金」の積極的な活用を支援する。

支援に当たっては、売上向上など目標を明確化し、出展等の事前・事後指導の徹底など商品や経営手法のPDCAを実行し、事業計画に沿った確実な成長へと導く。

(4) 目標

	(支援内容)	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
① 出 展 事 業 者 数	i) グルメ&ダイニング スタイルショー	2社	4社	4社	4社	4社	4社
	ii) 東京インターナシヨ ナルギフトショー	2社	2社	2社	2社	2社	2社
	iii) Food Style in Fukuoka	2社	2社	2社	2社	2社	2社
	iv) ながさき商談会	2社	2社	2社	2社	2社	2社

成約件数	i) グルメ&ダイニングスタイルショー(1社当たり)	2件	4件	4件	4件	4件	4件
	ii) 東京インターナショナルギフトショー(1社当たり)	2件	2件	2件	2件	2件	2件
	iii) Food Style in Fukuoka(1社当たり)	1件	2件	2件	2件	2件	2件
	iv) ながさき商談会(1社当たり)	2件	2件	2件	2件	2件	2件
②商工会マーケットの開催		—	1回	1回	1回	1回	1回
マーケット等売上額(1社当たり)		—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
マーケット等出展者数		—	10社	10社	10社	10社	10社
③IT・情報化セミナー等開催			2回	2回	2回	2回	2回

(5) 事業内容

①商談会等への出展促進支援<B to B>(支援対象:食品製造業、椿関連事業者等)

地域における食品製造業を中心とした小規模事業者の販路開拓を目的として、首都圏等での展示会、商談会の情報提供と積極的な参加を促し、小規模事業者の新規取引先の獲得による売上向上支援を行う。

物産展や商談会に出展する事業者に対しては、事前・事後の商品ブラッシュアップ、商品陳列、接客対応の指導を行い、成約件数増加のための対策を図る。

また、バイヤー等のニーズを取り入れた「売れる商品」づくりを支援し、継続的な販路開拓支援を行う。

出展予定商談会等:

i) グルメ&ダイニングスタイルショー

開催地:東京都

出展者数:300社

来場者実績:27,000人

- ・地域のローカルフード・ドリンク、観光商品等が集まる商談会。
- ・個別商談がない展示商談会であり、試験的な出展も可能。

ii) 東京インターナショナルギフト・ショー

開催地:東京都

出展者数:3,100社

来場者実績:270,000人

- ・日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市。
- ・来場者構成としては小売業が多いが、通販や、ギフト直販など業態は様々であるためバイヤーとの交渉の中で新たな発想のきっかけとなりうる。

iii) Food Style in Fukuoka

開催地:福岡市

出展者数:800社

来場者実績:14,000人

- ・規模は小さいが、九州からの来場者が多いため、流通を加味するとより成約に

繋がりがやすい事業者が多い。

- ・出展社も九州からが大半を占めるため、出展者同士での情報交換の場にもなり得る。

iv) ながさき商談会

開催地：長崎市

出展者数：90社

来場者実績：100人（バイヤー）

- ・長崎県商工会連合会、日本政策金融公庫長崎支店が連携して開催。長崎県内の事業者みが出展する。バイヤー数は少ないが、長崎の産品に絞ったバイヤーが来場するため成約率が非常に高い。

②商工会マーケットの開催《B to B B to C》

（支援対象：食品製造業、椿関連事業者、小売業者等）

開催地：福江地区の商業施設、埼玉ながさき屋、その他首都圏商業施設

概要：今まで当会で開催してきたB to C物産展を今後は販路開拓に向けてのマーケティングの場としても捉え、その際の売上のみならず消費者やバイヤーから直接意見を聞くことで、商品のブラッシュアップ等に繋がる物産展とする。

場所の選定は、出展事業者が事業計画においてターゲットとする地区等から効果的な場所を決定する。

③IT・情報化セミナー等の開催（支援対象：宿泊業、飲食業、食品製造業、小売業等）

IT・デジタル化の対応に遅れている当地区の小規模事業者等が、HPやSNSによる情報発信はもとより、多様なアプリケーションの活用、WEB商取引への対応や改善を促し、経営力の向上を図る。

このため、HP作成ツール「グーペ」での情報発信方法やITツール検索サイト「ここからアプリ」の活用推進に加えて、IT導入に向けたセミナーの開催や専門家派遣支援、IT化に取り組む企業者同士の意見交換会・勉強会を開催し、個社の経営力向上及び共同事業への活用を促す。

またこうした支援内容を事業計画の策定に取り込み、実行することで、支援事業者の持続的発展を後押しする。

8. 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

本事業においては、当該年度の事業実施後に、年に1回、事業の実施状況及び成果と次年度に向けた見直しのための事業評価委員会を実施していた。

（2）課題

現状の評価検証や見直しの機会が、年1回の事業評価委員会に限られており、外部有識者等からのアドバイスなどを適宜、受ける機会が少ない。また、事業検証のPDCA期間が1年と長く、定期的な事業の検証や見直しが行われていないため、検証効果が薄かった。

（3）事業内容

毎年度、本計画に記載された事業の実施状況、見直し及び成果について、内部検証組織と外部評価組織を設置して、短期・長期の事業検証のPDCAを実施することで、事業の確実な実行と適正な評価・検証を行うために、以下の事業を行う。

①検証会議（内部検証）〈年4回〉

各事業の進捗状況を確認し、各事業の数値目標と支援体制の効果的な運用状況などについて4半期毎に事務局内で検証する。

検証会議内においては、4半期毎の短期PDCAのサイクル、P（プラン：計画）、D（ドゥー：事業実施）、C（チェック：確認、検証）、A（アクション：見直しによる再行動）の事業検証をすべての事業において実施する。

②事業評価委員会（外部検証）〈年1回〉

当会役員、五島市役所、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）等で事業評価委員会を構成設置し、事業の実施状況、成果の評価、次年度への見直しなどの事業の評価・検証を全事業に対して行い、年1回開催する。

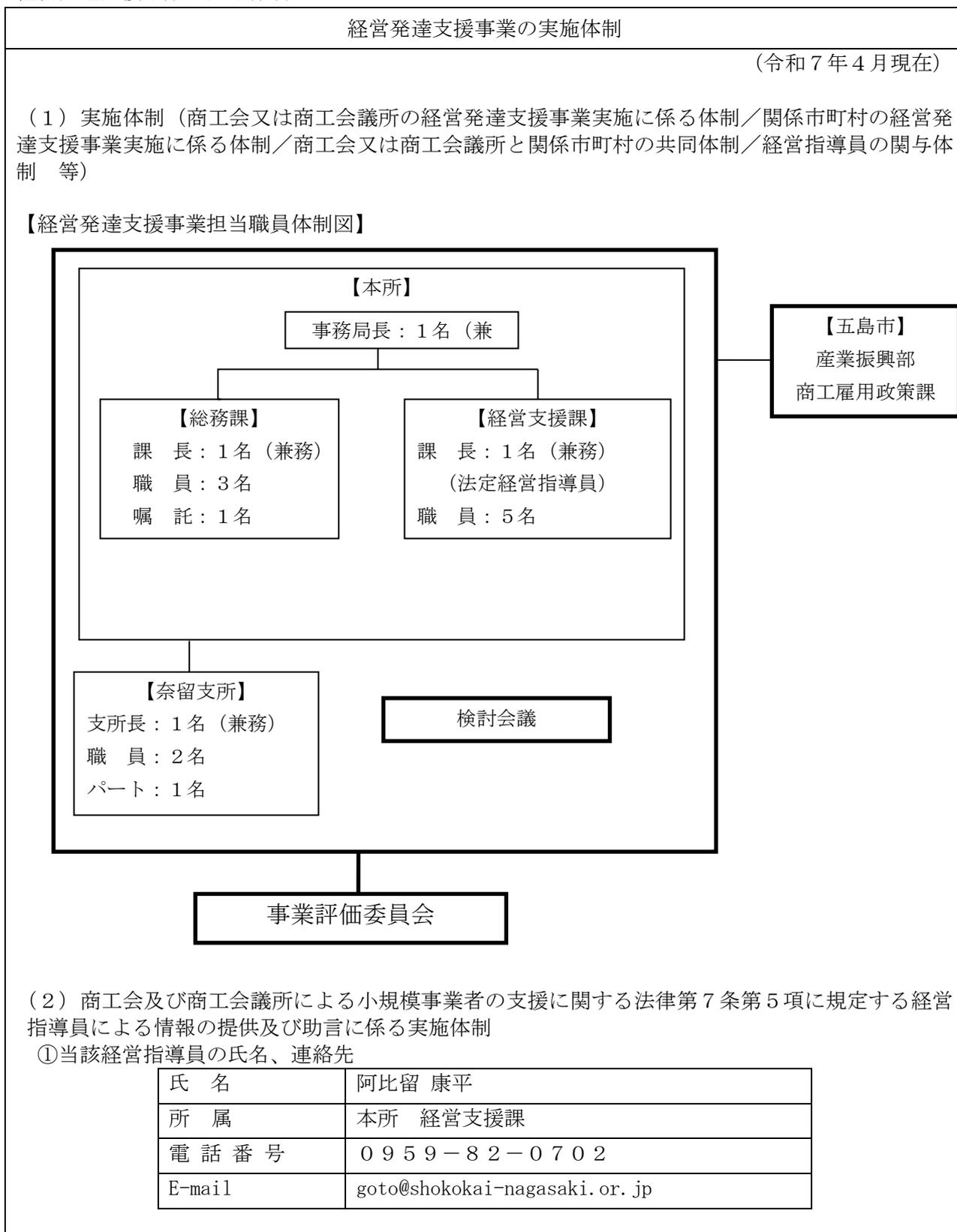
③評価等の公表

評価等の結果については、理事会にフィードバックした上で、検証会議による進捗検証等を年1回、事業評価委員会の評価等を年1回の計年2回公表する。

公表は当会HP及び広報誌での公表に加え、事務所内に常備し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）
 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応報の提供等を行う。

(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

五島市商工会	住 所	本 所	〒853-0701 長崎県五島市岐宿町岐宿2256番地3 TEL：0959-82-0702 FAX：0959-82-0576
		奈 留 支 所	〒853-2201 長崎県五島市奈留町浦1839番地8 TEL：0959-64-2288 FAX：0959-64-2496
	E-mail	goto@shokokai-nagasaki.or.jp	
	HP	本所	http://www.shokokai-nagasaki.or.jp/goto/index.html

②関係市町村

五島市 産業振興部	住 所	商 工 雇 用 政 策 課	〒853-8501 長崎県五島市福江町1-1 TEL：0959-72-7862 FAX：0959-74-1994
	E-mail	shoukou@city.goto.lg.jp	
	HP	https://www.city.goto.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	6,600	6,600	6,100	6,100	6,100
地域経済動向調査事業	200	200	200	200	200
需要動向調査事業	200	200	200	200	200
経営状況分析事業	200	200	200	200	200
事業計画策定支援事業	500	500	500	500	500
販路開拓支援	3,500	4,000	4,000	4,000	4,000
地域経済活性化事業	2,000	1,500	1,000	1,000	1,000

(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
伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、会費、県補助金、市補助金、全国連補助金、事業受託料収入、手数料収入

(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