

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>西そのぎ商工会（法人番号） 8310005002184 時津町（地方公共団体コード） 423084 長与町（地方公共団体コード） 423076</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和8年4月1日～令和13年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>【定性目標】 i. 経営計画に基づいた小規模事業者の持続的発展 ii. 経済動向や市場ニーズのフィードバックによる地域経済循環の改善 【定量目標（5ヶ年）】 i. 売上増加事業者数：150者 ii. 営業利益率3%以上増加事業者数：50者 iii. 創業・事業承継支援後の開業事業者数：50者 (事業承継による代表者変更を含む)</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向の調査に関すること ① 売上動向調査 ② 消費者需要実態調査 4. 需要動向調査に関すること ① 地域内需要拡大事業者需要動向調査 ② 地域外需要開拓事業者需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ① 経営分析の実施・フィードバック 6. 事業計画策定支援に関すること ① 事業計画等策定セミナーの開催 等 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ① フォローアップ支援の実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ① デジタル化推進セミナーの開催 ② SNS、ECサイト等活用支援 ③ 商談会等出展支援 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 経営発達支援計画協議会の開催 ② 事業評価結果の公表／評価・見直し結果の事業への反映、進捗確認 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること ① 外部講習会等への積極的参加・活用 ② 長崎県商工会連合会との連携によるOJTの推進 ③ 職員ミーティングの改善 ④ 支援情報共有体制の整備</p>
<p>連絡先</p>	<p>西そのぎ商工会 〒851-2105 長崎県西彼杵郡時津町浦郷428-14 TEL：095-882-2240 E-mail：nishisonogi@shokokai-nagasaki.or.jp 時津町 産業振興課 〒851-2198 長崎県西彼杵郡時津町浦郷274-1 TEL：095-882-3801 E-mail：sanshin.next@town.togitsu.nagasaki.jp 長与町 産業振興課 〒851-2128 長崎県西彼杵郡長与町嬉里郷659-1 TEL：095-883-1111 E-mail：sanshin@nagayo.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

i. 立地

本商工会地域は長崎県西彼杵郡「時津町」及び「長与町」の2町を範囲とする。平成20年4月1日、「時津町商工会」「長与町商工会」の2商工会が新設合併し誕生した。

2町は、長崎県の南部、大村湾の南端に位置し、県庁所在地である長崎市の北端と隣接している。長崎市と、通勤・通学・買い物等で相互に人が行き来する一つの経済圏を形成しているなど、長年ベッドタウンとして発達してきた。平成28年12月には、長崎市・時津町・長与町の1市2町で長崎広域連携中枢都市圏連携協約が締結され、圏内の連携を深めている。



Google map

(時津町)

長崎市から約10 kmの距離に位置しており、東西約7 km、南北約9 km、面積20.94 km²である。長崎市のベッドタウンとして発展しながら、昭和40年代から昭和60年にかけて時津港臨海工業地域への工場誘致により、製造業の町としても発展してきた。

そして、長崎県の北部に位置する県内第2の都市である佐世保市と、長崎市中心部を結ぶ国道206号線が時津町の中心部を通っており、その沿線には郊外型の大型店が多数進出しているため、近隣市町からの買い物客が多く来町している。



ロードサイド (大型店)
ながさき移住ナビ <https://nagasaki-iju.jp/appeal/togitsu.town/>



工業団地
Google map

(長与町)

長崎市の中心部から約10 km離れた位置に存在する。周囲を100 m～400 mの丘陵に囲まれており、東は諫早市、西は時津町、南は長崎市と接している。長与川が南から北へ流れ、町の北に面する大村湾に注いでいる。

かつては純農村地帯として柑橘栽培を主体に発展していたが、昭和45年頃から長崎市街地が北部へ伸びるに伴い住宅都市としての要素が高まり、長崎市のベッドタウンとして発展し、人口が急増してきたが、高齢化や少子化等の影響もあり、2010年(H22)をピークに、減少傾向に移行しつつある。

そのような中、長崎市からの玄関口となる町の南部を対象とし、49.8 ha・1,300区画に及ぶ「高田南土地区画整理事業」の主な工事が令和7年3月に完了しており、さらに、町庁舎や小・中学校、図書館、医療施設等が立地する町中心部に隣接した「嬉里・丸田地区」においても、約8.5 ha・217区画の宅地造成が進められている(令和8年5月末・工事完了予定)など、世帯・人口増加が期待される都市計画が実施されている。



長与町
長与町 HP <https://webtown.nagayo.jp/list00105.html>



高田南土地区画整理事業
長与町 HP <https://webtown.nagayo.jp/kiji0034348/index.html>

(交通)

交通体系は、長与町内をJR長崎本線が走っており、4駅配置されているほか、路線バスも両町に数多く乗り入れしている。公共交通機関の利用により、県庁所在地である長崎市の中心部まで40分程で着くことができる。

道路網に関しては、長崎バイパスへ直結している川平有料道路が時津町、長与町両町に開通しており、高速道への乗り入れが容易であることから、県内中央部や県外へのアクセスが良い。一方で前述のとおり、近隣市町から大型店等への買い物客が多く来町されることもあり、時間帯によっては交通量が非常に多くなるため、交通渋滞が発生する。

現在整備・計画中の高規格道路の「西彼杵道路」の一部である『時津工区』部分が令和5年2月に完成・供用となり、さらに連結する「長崎南北幹線道路」の整備が進むことにより、佐世保市をはじめとした県北地域のみならず、長崎市中心部へのアクセス改善が期待されている。また、時津港より長崎空港への高速船(約25分)が就航しているため、県内他市町と比較すると、空路へのアクセスにおいても優れている。

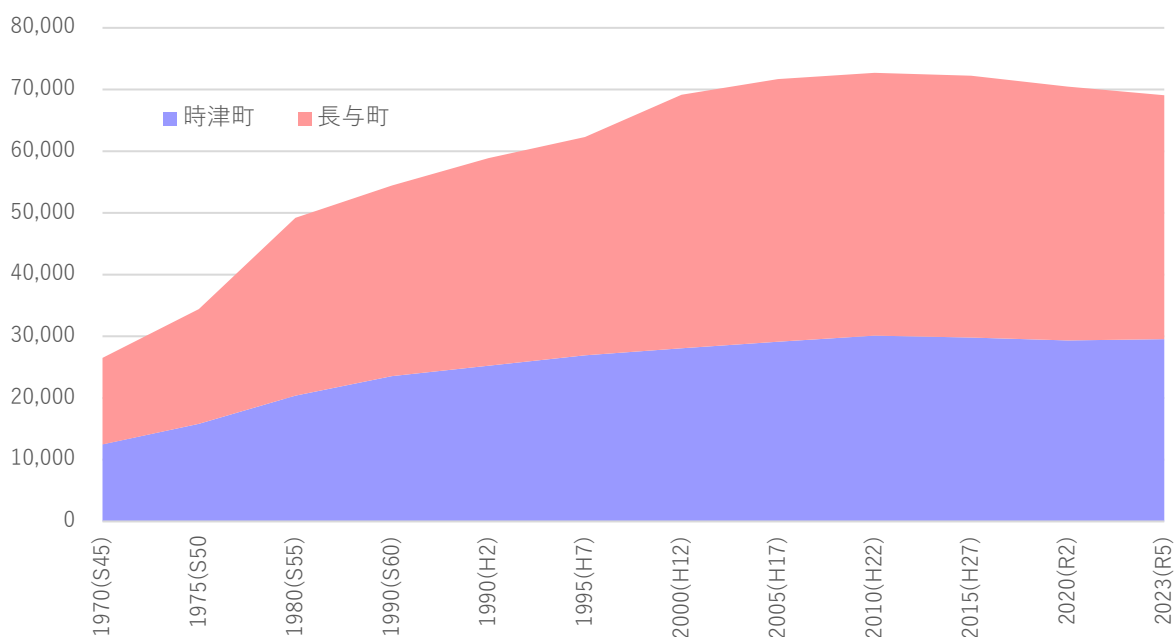
以上を踏まえると、本商工会地域は、日本列島の最西端に位置する長崎県内においては、渋滞が多い課題は有しているが、比較的アクセスに恵まれた地域であるといえる。

ii. 人 口

(これまでの人口の推移)

1970年以降、2町ともに大規模な宅地造成により多くの団地が形成され、人口が爆発的に増加した。その結果、管内の人口は、1970年の約26,500人から、15年後の1985年には54,000人を超え倍増、管内の人口が最大となった2010年には72,000人を超え40年で2.7倍まで増加した。

その後、2015年、2020年と少子化、若年層の県外流出の影響により微減し、直近(R5年度・両町統計資料)は管内で約69,000人と7万人を下回る状況となっている。

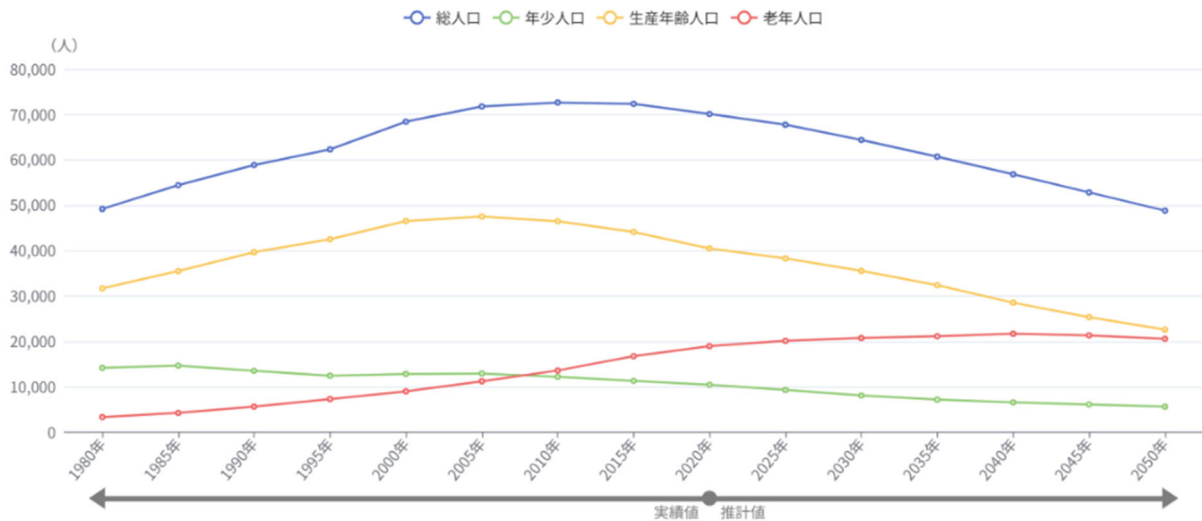


【出典】統計資料(時津町、長与町)

(今後の人口の予測)

2020年に70,000人を超えていた人口も、今後少子化、若年層の都市部への流出により、これから25年後の2050年には、2023年と比較し約29.3%減少と5万人を下回り(約49,000人)、さらに、下図のとおり「生産年齢人口」と「老年人口」が肉薄するなど、高齢化率も加速する推計となっている。

西そのぎ商工会管内(時津町、長与町)人口の予測



【出典】地域別将来推計人口(令和5(2023)年推計)(国立社会保障・人口問題研究所)

iii. 産 業

ア. 事業所数の推移及び特徴

当地区の商工業者は、この5年間で144社減少している。内訳は、時津町△54社（△3.9%）・長与町△90社（△7.8%）と長与町の減少幅が大きい。

業種別に見ると、「卸売業、小売業」「宿泊業、飲食サービス業」の減少数が多い一方、「不動産業、物品賃貸業」「学術研究、専門・技術サービス業」は増加している。

人口の推移でも述べたとおり、管内で加速している高齢化は、事業所の代表者においても同様に推移しており、後継者不在もあいまって廃業が増加傾向にある。

西そのぎ商工会管内の産業分類別事業所数

	2016 (H28)						2021 (R3)					
	時津町		長与町		管内合計		時津町		長与町		管内合計	
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比
農業、林業	1	0.1%	2	0.2%	3	0.1%	4	0.3%	4	0.4%	8	0.3%
建設業	149	10.9%	126	11.0%	275	10.9%	142	10.8%	109	10.3%	251	10.6%
製造業	103	7.5%	53	4.6%	156	6.2%	107	8.1%	50	4.7%	157	6.6%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	0.1%	1	0.1%	2	0.1%
情報通信業	5	0.4%	3	0.3%	8	0.3%	3	0.2%	5	0.5%	8	0.3%
運輸業、郵便業	32	2.3%	26	2.3%	58	2.3%	26	2.0%	17	1.6%	43	1.8%
卸売業、小売業	416	30.4%	345	30.1%	761	30.3%	386	29.3%	294	27.9%	680	28.7%
金融業、保険業	12	0.9%	15	1.3%	27	1.1%	12	0.9%	14	1.3%	26	1.1%
不動産業、物品賃貸業	92	6.7%	58	5.1%	150	6.0%	100	7.6%	69	6.5%	169	7.1%
学術研究、専門・技術サービス業	32	2.3%	30	2.6%	62	2.5%	37	2.8%	34	3.2%	71	3.0%
宿泊業、飲食サービス業	141	10.3%	94	8.2%	235	9.3%	130	9.9%	69	6.5%	199	8.4%
生活関連サービス業、娯楽業	113	8.2%	135	11.8%	248	9.9%	107	8.1%	122	11.6%	229	9.7%
教育、学習支援業	51	3.7%	51	4.5%	102	4.1%	41	3.1%	50	4.7%	91	3.8%
医療、福祉	118	8.6%	140	12.2%	258	10.3%	117	8.9%	151	14.3%	268	11.3%
複合サービス事業	6	0.4%	7	0.6%	13	0.5%	5	0.4%	7	0.7%	12	0.5%
サービス業（他に分類されないもの）	99	7.2%	60	5.2%	159	6.3%	98	7.4%	59	5.6%	157	6.6%
計	1,370	100.0%	1,145	100.0%	2,515	100.0%	1,316	100.0%	1,055	100.0%	2,371	100.0%

【出典】経済センサス活動調査 事業所に関する集計 産業横断的集計

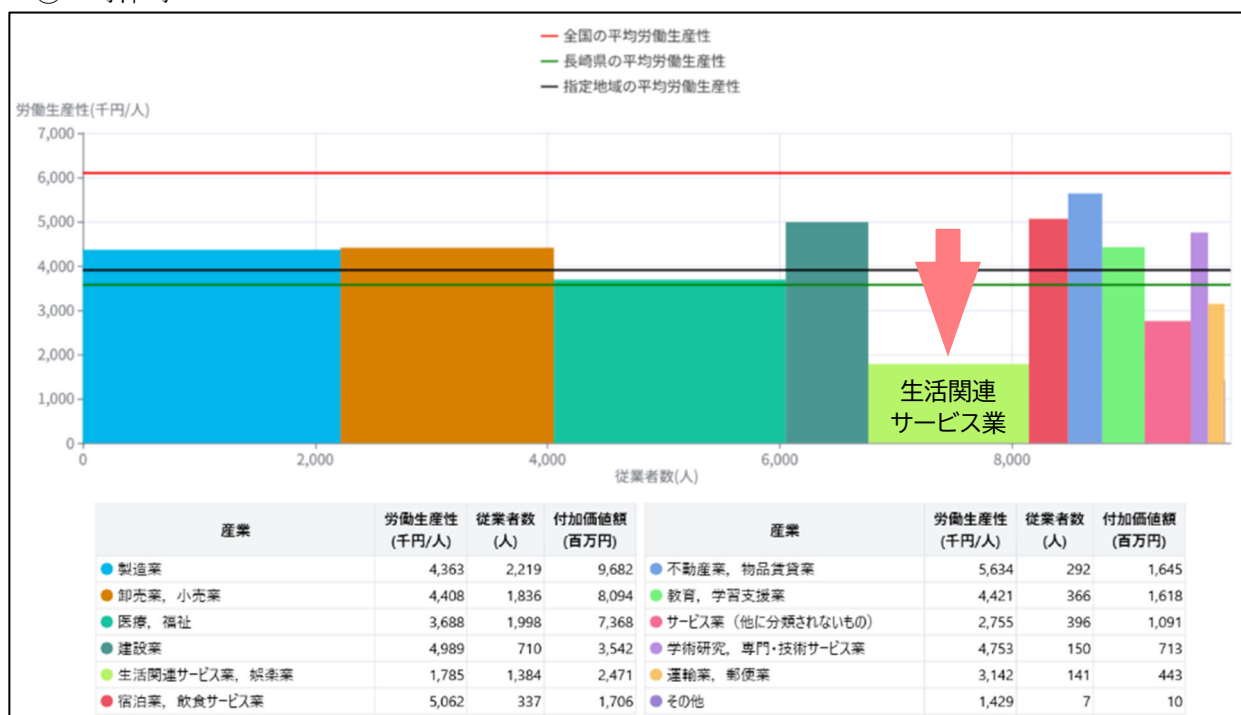
参考までに、商工会独自で実施している実態調査結果によると、商工業者△30社（△1.5%）に対し、小規模事業者△221社（△11.9%）と小規模事業者の減少幅が大きく、小規模事業者数をいかに維持していくかが地域内の大きな課題となっている。

	2016 (H28)	2021 (R3)	対比 (R3-H28)
商工業者	2,026	1,996	△30
小規模事業者	1,857	1,636	△221
会員数	1,020	1,006	△14

【出典】商工会実態調査

イ. 業種別付加価値額・労働生産性

① 時津町



【出典】RESAS「従業者と労働生産性から見る付加価値額（時津町・2021年）」

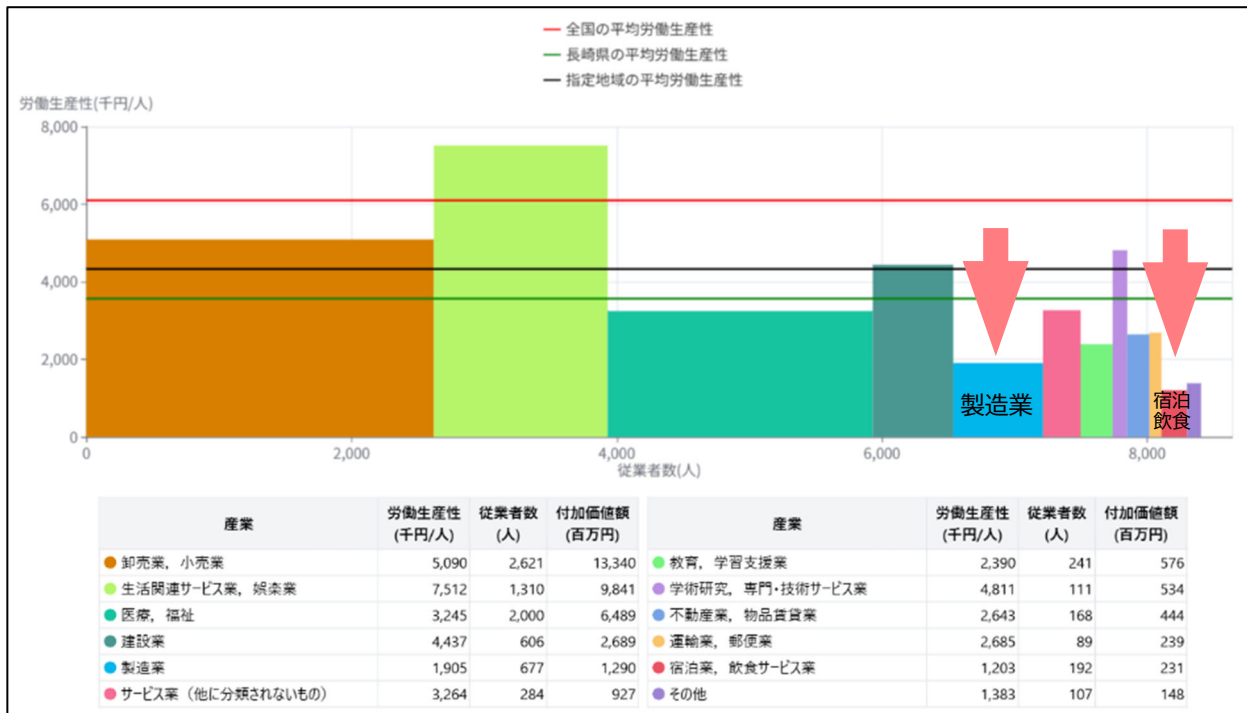
<出典データから項目ごとに抽出した上位5業種（時津町）>

	付加価値額			従業者数		労働生産性	
	(百万円)	比率		(人)	比率		(千円/人)
製造業	9,682	25.2%	製造業	2,219	22.6%	不動産業、物品賃貸業	5,634
卸売業、小売業	8,094	21.1%	医療、福祉	1,998	20.3%	宿泊業、飲食サービス業	5,062
医療、福祉	7,368	19.2%	卸売業、小売業	1,836	18.7%	建設業	4,989
建設業	3,542	9.2%	生活関連サービス業、娯楽業	1,384	14.1%	学術研究、専門・技術サービス業	4,753
生活関連サービス業、娯楽業	2,471	6.4%	建設業	710	7.2%	教育、学習支援業	4,421

時津町は、工業団地を有している地区であるため、付加価値額・従業者数ともに「製造業」が最も多く、「医療・福祉」を除く商工業分野では、「卸売業・小売業」「建設業」「生活関連サービス業・娯楽業」が続いている。

一人あたり労働生産性においては、上位から「不動産業・物品賃貸業」「宿泊業・飲食サービス業」「建設業」の順となっており、地区内平均の3,902千円を大きく上回っているが、「生活関連サービス業・娯楽業（1,785千円）」「サービス業（2,755千円）」の生産性は低く、この2業種に含まれ、管内に多く存在する『理容業』『美容業』『自動車整備業』等の生産性向上は大きな課題だと考えられる。

② 長与町



【出典】RESAS「従業者と労働生産性から見る付加価値額（長与町・2021年）」

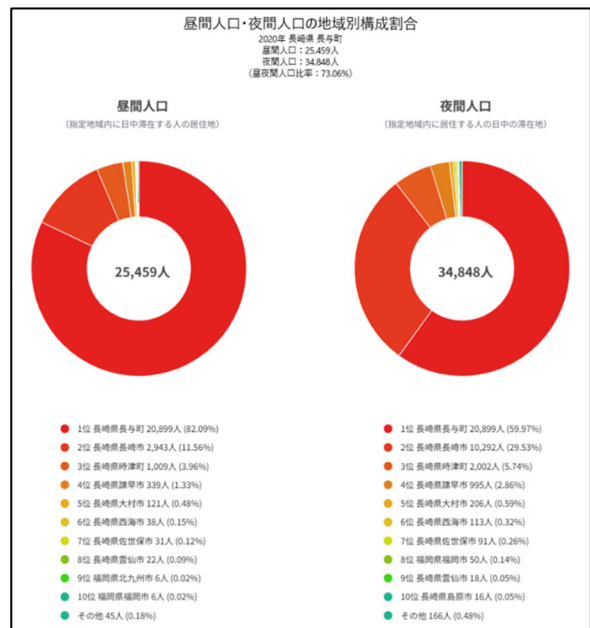
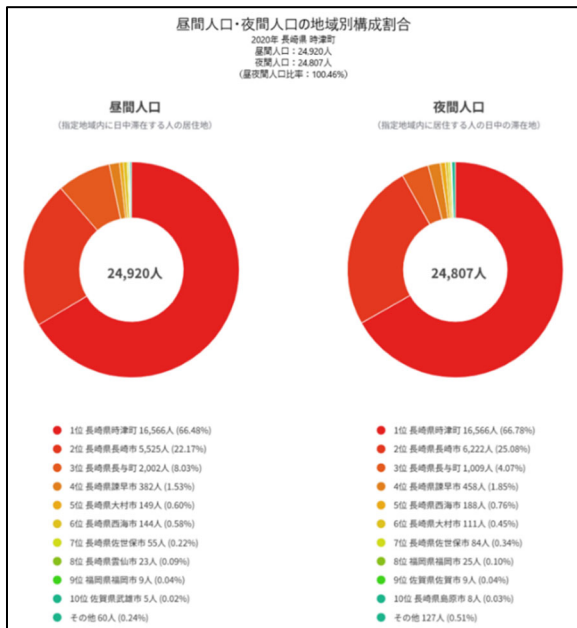
＜出典データから項目ごとに抽出した上位5業種（長与町）＞

	付加価値額			従業者数		労働生産性	
	(百万円)	比率		(人)	比率		(千円/人)
卸売業、小売業	13,340	36.3%	卸売業、小売業	2,621	31.2%	生活関連サービス業、娯楽業	7,512
生活関連サービス業、娯楽業	9,841	26.8%	医療、福祉	2,000	23.8%	卸売業、小売業	5,090
医療、福祉	6,489	17.7%	生活関連サービス業、娯楽業	1,310	15.6%	学術研究、専門・技術サービス業	4,811
建設業	2,689	7.3%	製造業	677	8.1%	建設業	4,437
製造業	1,290	3.5%	建設業	606	7.2%	サービス業（他に分類されないもの）	3,264

長与町は、ベッドタウンの要素が強い地区であるため、付加価値額・従業者数ともに「卸売業・小売業」が最も多く、「医療・福祉」を除く商工業分野では、「生活関連サービス業・娯楽業」「建設業」「製造業」が続いている。

一人あたり労働生産性においては、上位から「生活関連サービス業・娯楽業」「卸売業・小売業」「学術研究、専門・技術サービス業」「建設業」の4業種が地区内平均の4,372千円を上回っているが、時津町とは対照的に生産性が低い「宿泊業・飲食サービス業（1,203千円）」「製造業（1,905千円）」の生産性向上は大きな課題だと考えられる。

ウ. 地域経済循環



時津町・昼夜間人口比率：100.46%
(流入超過)

<主な要因(差引人数)>

昼間流入(1位)：長与町 993人

昼間流出(1位)：長崎市 697人

長与町・昼夜間人口比率：73.06%
(流出超過)

<主な要因(差引人数)>

昼間流出(1位)：長崎市 7,349人

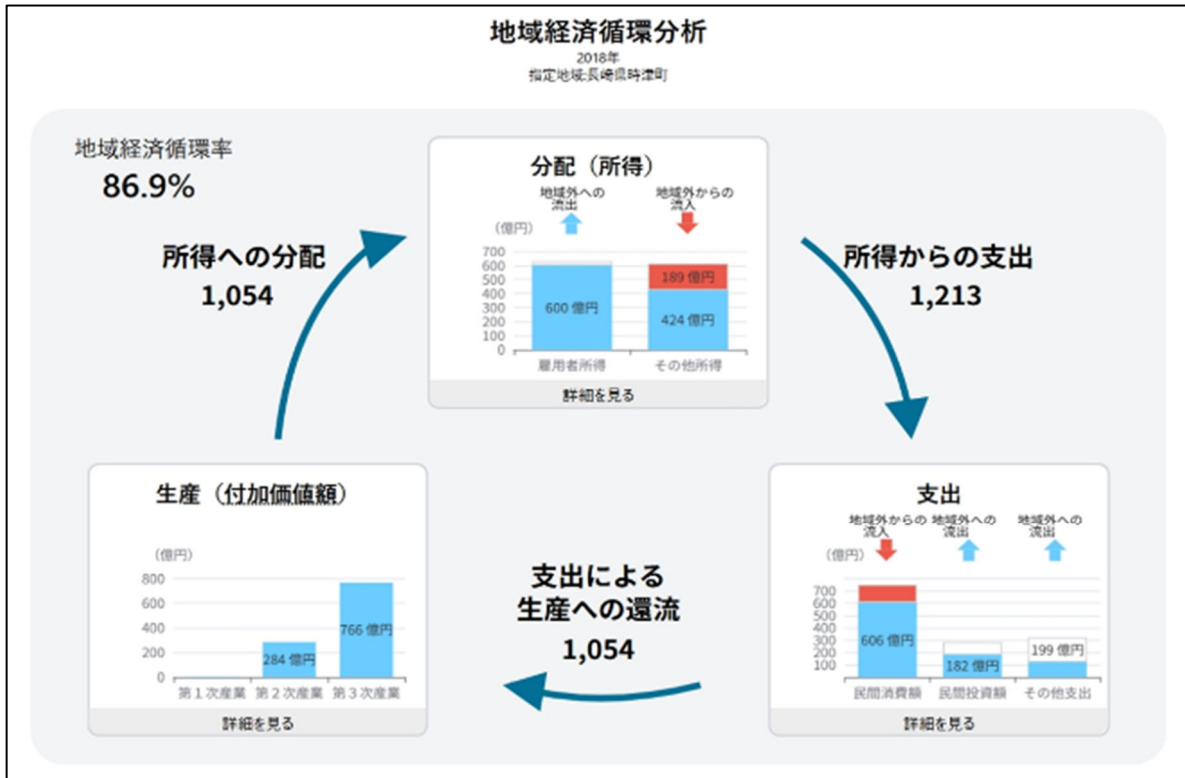
昼間流出(2位)：時津町 993人

【出典】RESAS「昼間人口・夜間人口の地域別構成割合(2020年)」

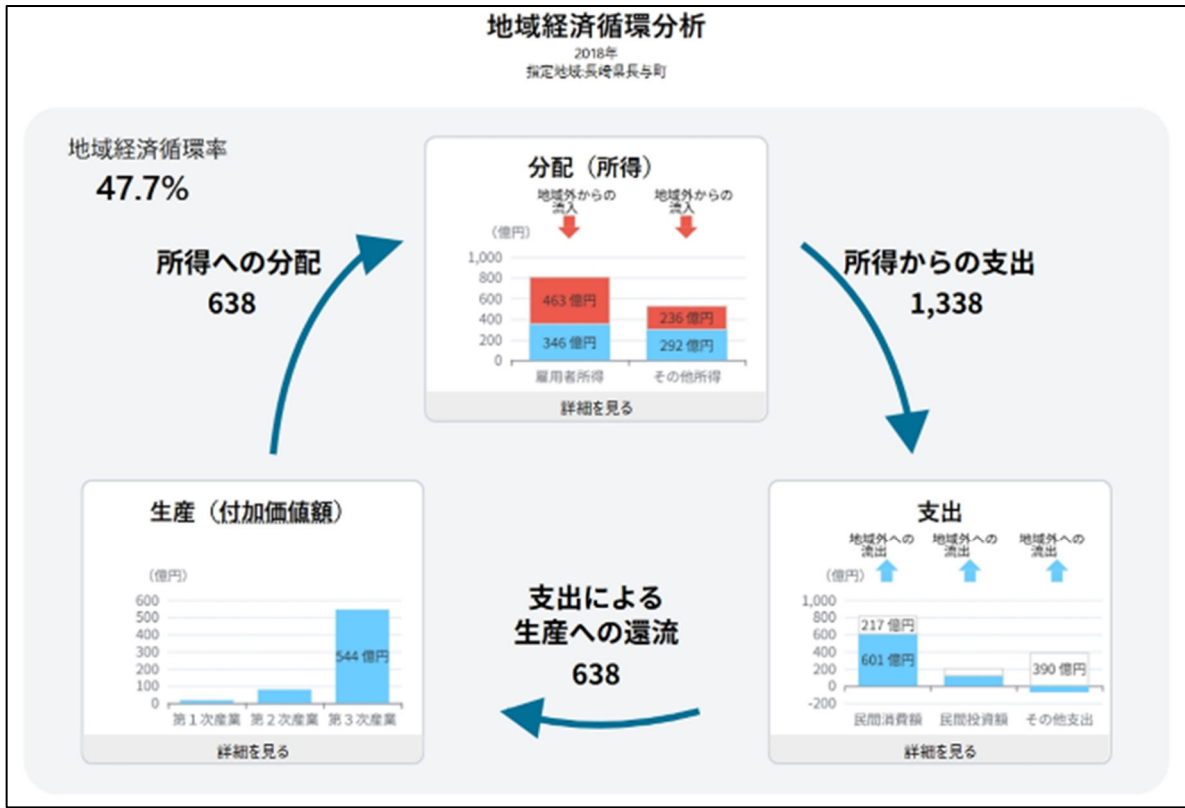
経済センサスの2021年データにおいて、長与町との比較で事業所数が261社(24.7%)多い時津町においては、近隣市町等からの昼間流入が若干多い結果となっている。

一方、長与町においては長崎市を筆頭に近隣市町等への昼間流出が多く、流出超過が大きい結果となっていることから、町内における昼間消費額も連動して流出(他地区で消費)していることが予想される。

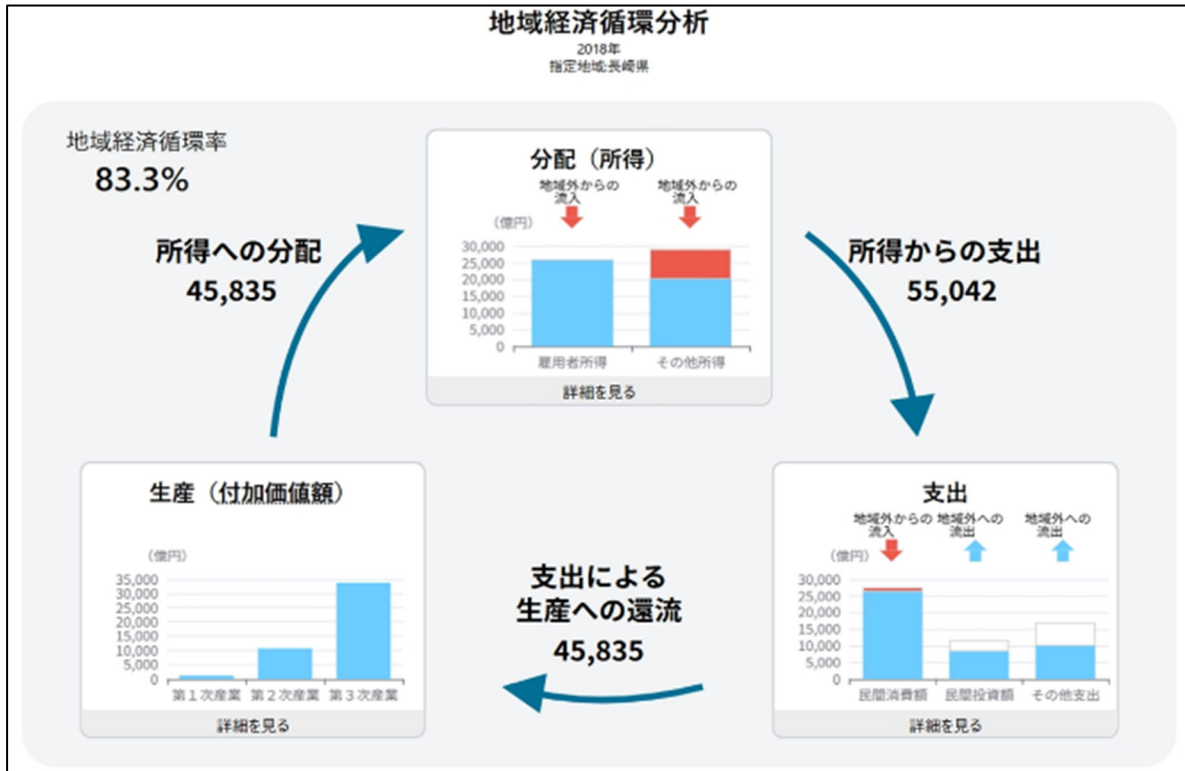
<時津町>



<長与町>



<長崎県>



【出典】RESAS「地域経済循環分析（2018年）」

	時津町	長与町	長崎県
地域経済循環率	86.9%	47.7%	83.3%

両町と長崎県の地域経済循環率を比較すると上表のとおりとなっており、時津町は県の循環率を上回っているが、長与町は大きく下回る結果となっている。

下表のとおり、さらに、細かく数値を分析してみると、『分配（所得）＜地域外への流出を除く＞』における経済規模は、時津町（1, 213億円）・長与町（1, 337億円）と長与町が124億円程度大きいにもかかわらず、長与町における地域外への流出（赤字部分）が700億円もあるため、『支出＜地域外への流出を除く＞』においては、時津町（1, 053億円）・長与町（638億円）と大きく逆転する結果となっている。

【時津町】

	生産 (付加価値額)
第1次産業	4億円
第2次産業	284億円
第3次産業	766億円
計	1,054億円

		分配 (所得)
雇用者所得	所得 (地域住民ベース)	600億円
雇用者所得	地域外への流出	30億円
その他所得	所得 (地域内勤務者ベース)	424億円
その他所得	地域外からの流入	189億円
計		1,243億円

		支出
民間消費額	支出 (地域住民・企業ベース)	606億円
民間消費額	地域外からの流入	142億円
民間投資額	支出 (地域内ベース)	182億円
民間投資額	地域外への流出	102億円
その他支出	支出 (地域内ベース)	123億円
その他支出	地域外への流出	199億円
計		1,354億円

【長与町】

	生産 (付加価値額)
第1次産業	16億円
第2次産業	78億円
第3次産業	544億円
計	638億円

		分配 (所得)
雇用者所得	所得 (地域内勤務者ベース)	346億円
雇用者所得	地域外からの流入	463億円
その他所得	所得 (地域内勤務者ベース)	292億円
その他所得	地域外からの流入	236億円
計		1,337億円

		支出
民間消費額	支出 (地域内ベース)	601億円
民間消費額	地域外への流出	217億円
民間投資額	支出 (地域内ベース)	113億円
民間投資額	地域外への流出	93億円
その他支出	支出 (地域内ベース)	-76億円
その他支出	地域外への流出	390億円
計		1,338億円

両町の人口を比較すると、時津町より約1万人多く、分配（所得）の潜在能力が高い長与町における地域外流出（700億円）をいかに地域内支出へシフトできるかが長与町における最重要課題である。

エ. 小規模事業者を中心とした決算状況の推移

西そのぎ商工会税務相談所集計データを基に、新型コロナウイルスの影響を除外し検証するため、R 1年分と直近のR 6年分を比較した結果は以下のとおりとなった。

西そのぎ商工会管内の決算状況推移

(単位・千円)

		R 1			R 6			事業者数 (比較) R 6 / R 1	売上高・合計 (比較) R 6 / R 1	売上高・平均 (比較) R 6 / R 1
		事業者数	売上高 (合計)	売上高 (平均)	事業者数	売上高 (合計)	売上高 (平均)			
全業種 合計	西そのぎ管内	342	4,428,039	12,947	291	3,713,924	12,763	85.1%	83.9%	98.6%
	うち時津地区	171	2,413,243	14,113	145	2,035,358	14,037	84.8%	84.3%	99.5%
	うち長与地区	171	2,014,796	11,782	146	1,678,566	11,497	85.4%	83.3%	97.6%
建設業	西そのぎ管内	80	1,360,661	17,008	67	1,104,372	16,483	83.8%	81.2%	96.9%
	うち時津地区	40	762,969	19,074	34	572,645	16,843	85.0%	75.1%	88.3%
	うち長与地区	40	597,692	14,942	33	531,727	16,113	82.5%	89.0%	107.8%
製造業	西そのぎ管内	24	330,870	13,786	22	334,380	15,199	91.7%	101.1%	110.2%
	うち時津地区	11	166,628	15,148	12	187,244	15,604	109.1%	112.4%	103.0%
	うち長与地区	13	164,242	12,634	10	147,136	14,714	76.9%	89.6%	116.5%
卸売業	西そのぎ管内	8	115,096	14,387	5	76,092	15,218	62.5%	66.1%	105.8%
	うち時津地区	4	59,486	14,872	3	31,044	10,348	75.0%	52.2%	69.6%
	うち長与地区	4	55,610	13,903	2	45,048	22,524	50.0%	81.0%	162.0%
小売業	西そのぎ管内	60	1,178,685	19,645	46	818,384	17,791	76.7%	69.4%	90.6%
	うち時津地区	32	694,339	21,698	23	503,405	21,887	71.9%	72.5%	100.9%
	うち長与地区	28	484,346	17,298	23	314,979	13,695	82.1%	65.0%	79.2%
不動産業	西そのぎ管内	40	233,520	5,838	32	208,085	6,503	80.0%	89.1%	111.4%
	うち時津地区	24	148,912	6,205	19	135,061	7,108	79.2%	90.7%	114.6%
	うち長与地区	16	84,608	5,288	13	73,024	5,617	81.3%	86.3%	106.2%
飲食・宿泊業	西そのぎ管内	35	435,207	12,434	27	376,448	13,943	77.1%	86.5%	112.1%
	うち時津地区	17	212,717	12,513	12	166,411	13,868	70.6%	78.2%	110.8%
	うち長与地区	18	222,490	12,361	15	210,037	14,002	83.3%	94.4%	113.3%
サービス業	西そのぎ管内	95	773,995	8,147	89	753,430	8,466	93.7%	97.3%	103.9%
	うち時津地区	43	368,189	8,563	39	396,817	10,175	90.7%	107.8%	118.8%
	うち長与地区	52	405,806	7,804	50	356,613	7,132	96.2%	87.9%	91.4%

【出典】令和元年・令和6年 西そのぎ商工会税務相談所集計データ

全業種合計の売上高・平均（比較）は98.6%とコロナ前の水準となるR 1平均へ回復してきており、「製造業」「不動産業」「飲食・宿泊業」においては、両町ともにR 1平均を上回るほど好調な結果となっている。

ただし、全業種合計の事業者数（比較）が85.1%、売上高・合計（比較）が83.9%と大きく減少しており、人口減少・高齢化等の影響も大きいと考えられるが、税務支援対象者と連動して全体の市場規模が縮小してきている点は、注視していく必要がある。

このような状況下で、管内小規模事業者の持続的発展を支援していくためには、売上獲得にとどまらず、「稼ぐ力」の強化による利益確保に繋がる支援が重要となる。

オ. 本会管内の産業についての総括

全業種の平均売上がコロナ前の水準に戻りつつあるが、市場規模は両町ともに縮小傾向にあるため、時津町においては『生活関連サービス業・娯楽業』『サービス業』、長与町においては『宿泊業・飲食サービス業』『製造業』の生産性を高めながら、「稼ぐ力」を強化していくことが急務となっている。

また、地域経済循環率が47.7%と50%をも下回っている長与町においては、地域内住民の生活基盤を支える『小売業』において、マーケットニーズを捉えた経営戦略を展開し、売上増加へ繋げていき、地域内の『分配（所得）』を地域内の『支出』へ循環させる仕組みを構築することで、地域経済循環率を改善させていくことができるかが課題である。

《課題の整理》

	時津町	長与町	
労働生産性 <低い>	生活関連サービス業・娯楽業 サービス業	宿泊業・飲食サービス業 製造業	西そのぎ商工会 外需獲得型産業の労働生産性向上へ向けた支援 (稼ぐ力強化) 地域内消費の受け皿となる地域の個店の経営力向上へ向けた支援
地域外消費流出 <多い>	—	小売業	

iv. 管内行政機関の総合計画（商工・観光部分抜粋）

ア. 時津町第6次総合計画（計画期間：2021年～2030年）

基本計画

基本目標Ⅱ 活力と夢のあるまちを創る

Ⅱ. 商業の振興

【基本方針】地域経済の活性化のため、西そのぎ商工会と連携し、消費喚起や商業の活性化を図る取組を推進します。また、大型店と地場商店等の共存共栄を推進します。

【主な施策】①経営基盤の強化、魅力化の促進
②地元商店の活性化
③地域に密着した商業環境づくり

Ⅲ. 工業の振興

【基本方針】雇用の拡大を図るため、埋立事業と併せ優良な企業の誘致・集積を関係機関との連携のもとに促進していきます。また、時代変化に対応した新たな企業の誘致や起業の支援など、新産業の育成に努めます。さらに、まちづくりへの参加・協力を促進することにより、地域に根差した工業の振興に努めます。

【主な施策】①企業誘致の推進
②まちづくりへの参加・協力の促進
③中小企業への支援

Ⅳ. 地方創生の推進

【基本方針】本町の特性・魅力をより発揮させていくために、時津街道をめぐる歴史的

遺構をはじめ、自然景観や文化遺産など、地域資源の活用基盤を整備するとともに、地域での各種イベントの展開や周辺自治体との連携事業を通して、観光・交流の推進を図ります。

また、本町の魅力を広く周知するためのPR活動や、交流人口や関係人口の拡大を図るための事業に取り組みます。

- 【主な施策】①観光資源の整備・活用
②観光振興推進体制及び振興方策の強化・充実

イ. 長与町第10次総合計画（計画期間 2021年～2030年）

基本目標3 創造性と活力ある産業

19 商業の振興

【計画目標】既存店舗の経営安定化支援や創業・事業承継支援等により、更なる商業振興に努めます

- 【主な施策】①経営安定化と販売力向上に向けた支援
②創業支援事業の推進
③地域特性に応じた商業環境の充実

20 工業の振興

【計画目標】持続可能な経営基盤づくりや新分野への進出・事業承継を後押しし、更なる工業振興に努めます。

- 【主な施策】①持続可能な経営基盤づくりへの支援
②新分野への進出支援

基本目標4 魅力あるまちと新しいひとの流れ

21 観光・シティプロモーションの振興

【計画目標】大村湾等の地域資源を活かし、交流拡大とイメージアップ、地域活性化を図ります。

- 【主な施策】①地域資源を活かした多様な交流促進
②情報発信・シティプロモーションの推進
③大村湾を活かしたまちづくりの推進

ウ. 地域産業活性化計画（西そのぎ商工会地域）

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。

本会も、時津町及び長与町（西そのぎ商工会地域）の特性を生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、時津町、長与町、支援機関及び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、実施していく。

注力する分野と目標は下表のとおりである。

注力する分野	製造業、小売業、飲食業、自動車整備業、理・美容業
成果目標	○マーケットニーズを捉えた商品・サービスの展開強化 ○情報発信力強化による顧客へのリーチ度向上 ○地域経済循環率の改善
目標値	売上高、前年比3%以上増加 10社 (うち、10%以上増加 3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はあるが、商工会の支援上、関連する部分が大きいと記載している。

②課題

上記のような現状を踏まえ、本会が考える地域の課題は以下のとおりである。

i. 小規模事業者の持続的発展

経営資源に限りがある小規模事業者が持続的発展を実現していくためには、市場のニーズをきちんと把握したうえで、ターゲットを再設定し、明確化することが重要となる。

さらに、少ない経営資源をフル活用し、生産性向上を実現するためには、デジタル化推進による業務効率化も急務となる。

時津町においては『生活関連サービス業・娯楽業』『サービス業』、長与町においては『宿泊業・飲食サービス業』『製造業』の生産性が低い点を踏まえ、地域と業種に応じた支援策を講じながら、ニーズ把握・ターゲット明確化に向けた現状分析と時代に即したデジタル化の推進を強力に支援することで、管内小規模事業者の持続的発展へつなげていく。

ii. 経済規模の維持

全国的な傾向と同じく、時津町・長与町においても、人口減少・高齢化は今後も進んでいくことが予想されるが、平成29年度から継続して開催している創業者向けセミナー「創業塾」では例年10名以上が参加するなど、県下では創業マインドが比較的高い地域でもあるため、創業・事業承継支援をさらに強化することで、事業者数減少を抑制する。

事業者数だけでなく、人口減少等で市場規模も縮小していくため、地域外需要の獲得も含めた取り組みを支援することで、1事業者あたりの売上高を増加させ、地域全体の経済規模の維持へつなげていく。

上記 i・ii の課題解決によって、管内小規模事業者の「稼ぐ力」を高め、利益増加を実現し、地域経済を好循環へシフトさせるとともに、行政の様々な取り組みとの相乗効果を創出することで、地域全体の活性化を実現していく。

(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

時津町及び長与町における地域特性と業種別課題等を踏まえ、管内小規模事業者の『稼ぐ力の強化』と『地域経済循環の改善』を実現することによって、『地域経済規模の維持』へつなげていくことを本会の理念とし、むこう10年間ほどの期間を見据えて、以下のような長期的な指針を設定する。

i. 計画経営の推進

経営資源が乏しい小規模事業者の持続的発展を実現するには、生産性向上を図りながら、経営の羅針盤となる計画に基づいた経営が不可欠である。不確実性が高い現代においては、計画通りに進むことが少ないため、計画策定にとどまらず、進捗管理・差異分析による軌道修正に至るまでの一貫した支援を面的に継続して実施していくことで、『稼ぐ力の強化』を実現する。

ii. 創業・事業承継支援の強化

行政や各支援機関等との連携を強め、これまで以上に創業と事業承継に関する支援を強化し、市場ニーズに合致した事業展開を創出することで、地域経済の新陳代謝を図りながら、『地域経済循環の改善』を実現し、『地域経済規模の維持』へつなげていく。

②行政の総合計画との連動性・整合性

本会の考える地域の課題と小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と、時津町、長与町の各総合計画に共通している点は以下のとおりである。

- ・消費喚起、新産業育成と新分野進出や創業・事業承継の支援による商工業の振興
- ・商業の活性化と地域資源活用による交流人口の拡大による地域活性化

それぞれの総合計画の中には「地域経済の活性化のため、西そのぎ商工会と連携し(時津町)」「既存店舗の経営安定化支援や創業・事業承継支援等により、更なる商業振興に努め(長与町)」との記載がある。いずれも本会と行政が連携する計画を持っており、本会の目指す地域振興の方向性と一致している。

③商工会としての役割

商工会は、地区内の小規模事業者を対象に、経営相談支援（金融、税務、経理、販売管理、労務、技術の改善等）や創業支援、新分野進出等の経営革新や事業承継の相談支援といった経営改善普及事業を実施する支援機関としての役割と経済活動を通じた元気な地域づくりと商工業振興のため、まちづくり、社会一般の福祉の増進に資する事業を実施する地域経済総合団体としての役割を担っている。

本計画において、本会が果たすべき主な役割は以下の2点である。

i. 小規模事業者の経営支援

地域経済を支える小規模事業者は、急激な環境変化のもと、需要の低下、売上減少、経営者の高齢化、事業承継など様々な問題に直面している。そのような中、各種支援施策をタイムリーに活用し、事業の持続的発展を実現できるよう、経営計画等の策定・実施・フォローアップ等のきめ細やかな伴走支援を行う。

ii. 社会経済環境変化に対応する事業実施

小規模事業者を取り巻く社会経済環境は常に変化しているが、その変化をチャンスに変えるべく、商工会は地域から必要とされる経済団体として、地域社会の課題やニーズの把握と解決策の検討をつうじて、元気な地域づくりと商工業振興へつながる事業へ取り組む。

(3) 経営発達支援事業の目標

管内小規模事業者の『稼ぐ力の強化』と『地域経済循環の改善』を実現することによって、『地域経済規模の維持』へつなげていくことを本会の理念とし、今後5年間で、事業者の現状分析と市場ニーズの把握強化を土台とした経営計画等の策定・実施・フォローアップをつうじて、経営者のリテラシー向上を図り、事業者の持続的発展、ひいては、地域活性化を実現していくために、以下の目標を設定する。

i. 経営者のリテラシー向上による計画経営の自走化

個社別の状況に合わせてながら実施するきめ細やかな伴走支援により、小規模事業者の「稼ぐ力」を高めるとともに、経営者へ気づきを与えながら、リテラシー向上を図り、事業者の自走化につなげていく。

ii. データに基づく経済動向や市場ニーズのフィードバックによる地域経済循環の改善

時代とともに急速に変化する経済動向や市場ニーズを各種調査データから把握・分析し、業種別のターゲット設定へ活用できるようフィードバックすることで、地域内の需要を拡大させ、地域経済循環の改善、ひいては、地域経済規模の維持を図る。



(目標達成に向けた重要な手段)

[K P I]

- ・経営分析事業者数：500者<単年度目標：100者>
- ・事業計画書等策定事業者数：250者<単年度目標：50者>
(すべての計画等策定事業者へフォローアップも実施)
- ・事業計画等策定セミナー開催：15回
<単年度目標：3回(経営計画等1・創業塾1・事業承継計画等1)>



(支援対象である小規模事業者へ落とし込んだ定量目標)

[K G I]

- i. 売上増加事業者数：150者
<単年度目標：30者(時津：15者、長与：15者)>
- ii. 営業利益率3%以上増加事業者数：50者
<単年度目標：10者(時津：5者、長与：5者)>
- iii. 創業・事業承継支援後の開業(事業承継による代表者変更を含む)事業者数：50者
<単年度目標：10者(時津：5者、長与：5者)>

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①経営計画等に基づいた小規模事業者の持続的発展

達成方針1：現状把握・経営分析の強化

個社別の現状把握・経営分析を強化し、経営に有益な状況を提供することで、経営者自身の気づきを引き出す。

達成方針2：タイムリーな支援制度の提供

数多くの支援制度の中から、事業者のステージに応じてタイムリーに活用できる支援制度を選択・提案し、事業者の主体的な取り組みを伴走支援することで、自走化へつなげる。

達成方針3：生産性向上・競争力強化

各種セミナーや専門家との連携による実践的な支援等をつうじて、経営者のリテラシー向上や小規模事業者のデジタル技術の活用割合を高め、生産性向上・競争力強化を推進する。

達成方針4：創業・事業承継直後の伴走支援

創業者や承継直後の事業者においては、不安定要素も多いため、支援頻度を高めることにより、計画の進捗確認・軌道修正を図り、自走できる事業者を増やしていく。

達成方針5：多種多様な課題解決を可能とする支援体制の構築

時津町、長与町、長崎県等の行政や金融機関、その他関係支援機関等との連携を強化し、多面的な支援効果を創出できる体制を構築する。

(設定した理由)

小規模事業者が持続的に発展していくためには、主体的に策定した経営計画等に基づき、事業者自身でPDCAサイクルをしっかりと回していく必要がある。

そのためには、計画策定の大前提となり出発点として最も重要な「現状把握・経営分析」から手厚く支援し、事業者のステージに応じた「タイムリーな支援制度」や「デジタル技術」の活用、「専門家や関係支援機関等との連携」が不可欠であるため。

②経済動向や市場ニーズのフィードバックによる地域経済循環の改善

達成方針1：ターゲット設定へ向けたデータ活用

事業者単独では入手・分析が難しい地域経済動向や市場ニーズ等の各種調査データをカスタマイズしたうえでフィードバックし、個社・業種別のターゲット設定へ活用する。

特に、地域外へ流出している業種や生産性向上が課題である業種に関しては、データ分析を強化し支援時に活用することで、地域内需要の拡大と地域経済循環の改善へつなげる。

達成方針2：デジタル技術活用による域外需要獲得の推進

市場ニーズを踏まえた新商品（サービス）開発に加え、SNS活用による認知度向上やECサイトをつうじた販路開拓を支援することで、新規顧客獲得を強化し、域内への資金流入を増やす。

(設定した理由)

地方の小規模事業者が限られた経営資源の中、需要を獲得し、稼ぐ力を強化していくためには、正確なデータに基づく精度が高いターゲット設定が重要であり、さらに、デジタル技術を活用することにより、ローコストで域外需要の獲得につなげることができるため。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域経済動向の調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

全国商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」に対して、地域内の15者へ協力いただき、業種別の景気動向などの詳細な実態を把握している。

また、管内小規模事業者の税務支援時等に把握した売上動向についても調査・分析を行い、フィードバックしている。

[課題]

現状、業種別景況や売上動向といった事業者側のデータ収集・分析には対応できているが、地域内消費者目線からのデータ収集ができていない。

地域経済循環を改善させ、地域全体の活性化へつなげていくためには、消費者目線のデータ収集・分析を実施することで市場ニーズの把握を強化し、管内事業者へフィードバックする必要がある。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現 行	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
①売上動向調査の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②消費者需要実態調査の公表回数	HP掲載	—	1回	—	1回	—	1回

(3) 事業内容

①売上動向調査

税務支援業務をつうじて把握する個別事業者の決算結果及び売上動向（利益動向）等を業種別に抽出・整理し、過年度データとの比較による定点観測をおこなうことで、継続的な売上動向を分析する。

【調査手法】

税務支援業務における売上・利益等各データの収集及び分析

【調査対象】

地域内の小規模事業者約300者

【調査項目】

業種、売上、売上総利益（率）、営業利益（率）等

②消費者需要実態調査

地域内消費者が、日常的に「どこで」「どのような商品・サービス」を需要しているのか、また、消費者目線の「地域内事業者に対する意見・要望」や「地域内に不足している業種・店舗・サービスが何か」などを調査・分析・フィードバックすることで、市場ニーズを踏まえたターゲット設定や商品・サービスの改良を図り、地域経済循環の改善へつなげていく。

※調査結果に基づいて実施した対応策とその翌年に実施する改善策を検証する「2年スパンでのトライ&エラー+改善策の検討」を予定しているため、調査時期は2年に1回を予定している。

【調査手法】

案内：町広報誌・HP（時津町、長与町）、本会会報・HP等
回答：Webフォームを活用し実施

【調査対象】

地域内消費者1,000人（各町500名程度）／回

【調査項目】

「属性（年代、性別、居住地、世帯人数など）」 「商品・サービス別の需要地域」
「地域内事業者への意見・要」 「地域内に不足している業種・店舗・サービス等」 など

(4) 調査結果の活用

調査した結果は本会ホームページに掲載し、経営に役立つデータとして広く管内事業者等に周知する。

また、調査により得られたデータは、職員による事業者支援時にも、支援先の事業者や業種に応じたデータ等へカスタマイズすることで、経済動向や市場動向を示す有益な資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

伴走型小規模事業者支援推進事業等を活用し、地域外市場への需要開拓支援を実施した食料品製造業等の事業者に対してのみ、個社別の需要動向調査をおこなってきた。

[課題]

時津町・長与町のそれぞれの特性により違いがあるが、地域内市場をターゲットとする業種で生産性が低い業種の付加価値を高めるために、個社別にフィードバックできる需要動向調査が必要である。想定している支援対象業種は以下を予定している。

<p><時津町> 「生活関連サービス業・娯楽業」「サービス業」 管内に事業者数が多い業種としては『理容業』『美容業』『自動車整備業』</p> <p><長与町> 「宿泊業・飲食サービス業」 管内に事業者数が多い業種としては『飲食業』 長与町は経済循環率が特に低いため、データ上は生産性が平均よりも高いが『小売業』も対象とする。</p>
--

(2) 目標

支援内容	現 行	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
地域内需要拡大事業者 需要動向調査 対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
地域外需要開拓事業者 需要動向調査 対象事業者数	5者	4者	4者	4者	4者	4者

今回の計画では、地域内需要拡大事業者に対する支援をより強化するため、目標値を高く設定し、優先的に取り組む。そのため、地域外需要開拓事業者対象の調査目標数を低く設定している。

(3) 事業内容

①地域内需要拡大事業者需要動向調査

両町の特性に応じて生産性向上の課題等を有する事業者の来店客に対してアンケートをおこない、市場ニーズの収集・分析・フィードバックをつうじて、個社別の課題把握・認識へつなげ、事業者へ気づきを与えることで、課題解決策と一緒に検討しながら、事業者の主体的な取り組みに対する伴走支援を実施していく。

【調査対象】

以下の業種を営んでいる事業者10者/年（各業種2者ずつを想定）

<時津町>『理容業』『美容業』『自動車整備業』

<長与町>『飲食業』『小売業』

【調査手法】

調査対象事業者に来店した顧客へアンケートの協力を依頼する。

店舗や顧客の状況に応じて、Webフォームと紙ベースを併用し、サンプルを収集しやすい手法にて実施する。

【サンプル数】

1者あたり来店客50件

【調査項目】

「品質（味、サービス、商品）」「量（飲食業・小売業のみ）」「価格」「接客」

「メニュー数（小売業以外）」「認知したきっかけ」「来店動機」「情報発信力」

「満足度（リピート可能性）」「改善点」など

【調査結果の活用】

調査結果は、職員が分析後、対象事業者にレポートにて報告し、巡回や面談等により直接説明を行うことで、市場ニーズを踏まえた店舗運営の改善へ活用する。

②地域外需要開拓事業者需要動向調査

本会の管轄地域である時津町・長与町においても、今後人口減少が進展することは明らかであり、これまで同様、地域外市場をターゲットに設定できる食料品製造業等への支援を継続・強化していくため、物産展、商談会等の需要開拓を目的とした場において、商談バイヤーや来場者に対して需要動向等を調査する。

収集した調査結果から市場ニーズや動向を把握し、個社別の商品改良・開発につなげられるよう分析したうえで、フィードバックを行う。

【調査対象】

食料品製造業等4者/年（各町2者ずつを想定）

【調査手法】

Webフォーム等（ただし、支援現場の状況によっては紙ベースでの調査も検討する）

【サンプル数】

1者あたり30件（参考：現状は1者あたり20件程度）

【調査項目】

「品質（味、香りなど）」「容量」「パッケージ」「価格」「商品名」「安全性」
「認知したきっかけ」「満足度（リピート可能性）」「改善点」など

【調査結果の活用】

調査結果は、職員が分析後、対象事業者レポートにて報告し、巡回や面談等により直接説明を行うことで、具体的な商品の改良・開発に繋げる。

（４）商工会内部での活用

収集した調査内容について、職員によって分析を行い、その調査結果をデータ化し、本会サーバー上において職員間での情報共有を図る。

また、調査結果をもとに小規模事業者の事業計画等策定、需要開拓、創業支援時等にも参考データとして幅広く活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕

自社の経営内容について、明確に把握・理解していない小規模事業者が多いことを認識しながらも、税務支援時の決算状況の説明や金融支援時の簡易的な資金繰り状況の確認程度に留まり、一歩踏み込んだ経営分析まで実施できていなかった。

〔課題〕

まずは、経営における財務データの有益性を経営者へ認識してもらうために、個社別に財務分析結果を提供し、わかりやすく説明する。さらに、自社の強み・弱みや経営者目線からの外部環境の状況等のヒアリングをとおして、経営者自身が自社の状況への理解度を高め、課題に気づくことができるような支援が必要である。

（２）目標

事業の実施により以下の数値を目標とする。

支援内容	現 行	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
①経営分析事業者数	52者	100者	100者	100者	100者	100者

（３）事業内容

①経営分析の実施・フィードバック

【対象者】

- ・税務・金融・労働等の日常的な経営相談対応から財務データを入手できる事業者
- ・新展開、需要開拓、生産性向上等へ積極的に事業の拡大や改善を目指す事業者

【分析項目】

- ・定量分析：「財務分析」

決算・記帳状況から、売上・利益・資金繰り等の状況や事業者ごとに重要な指標を

基に分析を行う。

・ 定性分析：「SWOT分析」

個社の強み・弱み（内部環境）と機会・脅威（外部環境）の視点から分析を行う。

【分析手法】

日常的な経営相談対応をつうじて、財務データを入手できる事業者で経営改善が必要な事業者や新展開や生産性向上等へ積極的に取り組む事業者に対し、事業者の業種・規模・レベルに応じたフォーマット（様式は原則自由とするが、ローカルベンチマークや本会独自様式等を想定）を活用し、定量・定性分析を行い、その結果をフィードバックする。

(4) 分析結果の活用

フィードバックした分析結果から経営者とともに課題を抽出し、事業者の売上拡大・利益率改善を実現するための課題解決策を導き出す。そして、目標を整理した経営計画・事業計画等の策定へつなげていく。

分析結果については商工会内部で共有し、組織全体での面的な支援効果を高めるとともに、中小企業診断士等の外部専門家との連携による経営支援時の基礎資料としても活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

各種補助金の申請支援時や金融相談、税制優遇制度などの資金調達を目的として事業計画等の策定に至るケースが多く、その目的を達成した後は、策定した計画の進捗確認や軌道修正にまで対応することが少ない「形骸化した計画策定」となっている。

〔課題〕

各種支援制度等を活用するために計画策定が手段化してしまっており、経営や新規事業等の羅針盤となる計画を策定するケースがとても少ない状況に陥っている。

急激な環境変化のもと、経営資源が乏しい小規模事業者が持続的発展を遂げていくためには、根拠に基づいた経営状況の分析結果から導き出した課題等を解決し、ビジョン達成に向けた経営計画や事業計画を策定し、軸のあるブレない経営体制を構築する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、計画策定の意義や重要性を職員が説明するだけでは、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、経営計画等を策定することによる効果が社内はもちろんのこと、対外的な関係者（取引先、金融機関、求職者など）にまで及ぶことや計画に基づいた経営の成功例などを伝えられるよう「事業計画等策定セミナー」のカリキュラムを工夫する。

ただし、セミナーでは回数や時期、受講者数も限定的となるため、日常的な支援時の職員からの説明でも経営者の納得感を生み出すことができるよう、職員自身の意識改革と資質向上にも併行して取り組んでいくことで、経営分析を行った事業者の50%程度の経営計画・事業計画等の策定を目指す。

また、創業・事業承継の支援先については、策定支援した計画に基づき、経営が安定軌道に乗るよう継続して慎重に支援を進めていく。

(3) 目標

支援内容	現 行	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
①事業計画等策定セミナー	2回	3回	3回	3回	3回	3回
②事業計画等策定事業者数	12者	50者	50者	50者	50者	50者
③創業・事業承継支援後の開業事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①事業計画等策定セミナーの開催

経営計画・事業計画策定のメリット、未策定のデメリットを経営者が理解・納得できるようわかりやすく説明できる専門家を招聘し、カリキュラムを工夫することで、ビジョン達成までの道筋を立て、内外の連携強化を実現できる計画経営へ着手する小規模事業者を増やしていく。また、地域内事業者数の減少傾向への対策として、創業者や事業承継予定者向けのセミナーも計画する。

【支援対象】

- i) 原則、経営分析を行った事業者 ii) 創業者（予定を含む） iii) 事業承継予定者

【開催回数】 3回／年（各テーマ年1回）

- i) 事業計画等策定（想定参加者数：20名）

<内容：現状分析→課題抽出→解決策検討→目標設定など>

<成果：事業計画等策定事業者10者／年>

- ii) 創業塾（想定参加者数：20名）

<内容：事前準備の重要性、必要な手続、知識習得（経営、財務・金融、労務・人材育成、販路開拓）、先輩創業者の声（成功・失敗例）、計画策定など>

<成果：創業計画策定→創業後の開業者数8者／年>

- iii) 事業承継計画策定（想定参加者数：10名）

<内容：事業承継の種類、承継資産の棚卸、後継者教育、承継スケジュールの立案、法務・税務のポイントなど>

<成果：事業承継計画策定→事業承継後の開業者数2者／年>

【募集方法】

本会会報、本会ホームページ及び本会SNSにて広く周知を実施する。

また、巡回・窓口相談時等にも直接事業者へ案内する。

【講師】

中小企業診断士、税理士等（長崎県中小企業診断士協会、よろず支援拠点等と連携）

※生産性向上、競争力強化で重要性が増すデジタル活用に関するセミナーについては、「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」において実施する。

②事業計画等策定支援

【支援対象】

- ・経営分析を行った事業者（目安：30者）
- ・事業計画等策定セミナーに参加した事業者（目安：20者）

【支援内容】

- ・経営分析結果をフィードバックし、課題抽出に向けた伴走支援をおこない、課題解決策へつなげていくための計画策定支援をおこなう。
- ・事業計画等策定セミナーや個別相談会等の開催により、計画経営の有効性を伝え、実践的な事業計画等（創業計画、事業承継計画を含む）の策定支援を行う。

【支援方針】

- ・事業計画等の策定にあたっては、前項までの以下3項目をふまえ、支援を行う。

3. 地域経済動向の調査に関すること

4. 需要動向調査に関すること

5. 経営状況の分析に関すること

③開業に至るまでの創業・事業承継支援

【支援対象】

- ・創業塾受講者
- ・事業承継計画策定セミナー受講者
- ・創業、事業承継に関する個別相談者

【支援内容】

開業への意識と確度が高いセミナー受講者等を中心に、受講後のフォローアップを継続し、策定した計画の進捗確認・軌道修正を重ね、実際に開業に至るまでのきめ細やかな伴走支援をおこなう。

【成果】

創業・事業承継後の開業事業者数：10者

※前述①②と連動しながら、

「創業後の開業者数8者／年」「事業承継後の開業者数2者／年」を目安とする。

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]

事業計画等策定支援事業者数自体が少ないうえに、その後の踏み込んだ支援にも至っていないケースが多く、フォローアップまで対応した支援実績が少ない。

また、これまでフォローアップの方法をルール化していなかったため、職員個々の支援に委ねる部分が多く、担当職員によって支援にバラつきがある。

[課題]

事業計画等の策定を支援した事業者に対しては、計画にある課題解決に向けたアクションプランの進捗や設定した目標値の達成度等を定期的に確認することをルール化し、まずは、接触頻度を高め、実施したフォローアップ状況を組織内で共有することで支援の平準化を図る。

(2) 支援に対する考え方

事業計画等を策定したすべての事業者を対象にフォローアップを実施する。

計画の進捗状況等を把握し、計画との差異が大きく生じている事業者に対しては、支援の頻度を高め、計画達成につなげていくが、急激な環境変化等の要因が発生している場合は、計画修正も視野に支援していく。

(3) 目標

支援内容	現 行	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
フォローアップ事業者数	1 者	5 0 者	5 0 者	5 0 者	5 0 者	5 0 者
頻度 (延回数)	4 回	1 0 0 回	1 0 0 回	1 0 0 回	1 0 0 回	1 0 0 回
売上増加事業者数	—	3 0 者	3 0 者	3 0 者	3 0 者	3 0 者
営業利益率 3 %以上増加事業者数	—	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者	1 0 者

※頻度内訳：50者×2回（半期に一度）→100回

（事業者の状況に合わせて、四半期に一度等、適宜、頻度を変更する）

(4) 事業内容

事業計画策定後は、計画の進捗状況確認・改善支援等を実施するため、事業計画等の策定を支援したすべての事業者に対し、職員等による聞き取り等を行い、定期的なフォローアップを実施する。

なお、フォローアップの頻度は年2回を基本とし、進捗状況及び経営状況によって、年4回等調整のうえ対応する。

<計画策定後のフォローアップ・基本スケジュール>

①3ヶ月後 ②6ヶ月後 ③1年後（③以降は6ヶ月に1回程度定点観測していく）

また、計画との差異が大きく、計画実施に問題が発生していたり、軌道修正が必要な場合は、中小企業診断士等の外部専門家を活用し、課題の再検討や計画の見直しなどを行う。

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]

食品製造業者等を対象に、県外・県内の物産展・商談会等への出展支援や長崎県商工会連合会が主催する県内での商談会への出展支援を実施し、商品の認知度向上や新たな販路開拓につなげた。

ただし、全業種において、SNSやEC等を活用している事業者が未だに少ない。

[課題]

支援対象となりうる事業者が、食品製造業などの一部の業種に限られていたため、地域特性に応じて支援すべき業種も含め、支援対象を拡大する必要がある。

経営資源が限定的な小規模事業者が、提供する商品・サービス及び自社の認知度向上を図り、競争力を高め、需要開拓につなげていくためには、ローコストで情報発信の強化が可能なSNSやAI等のIT活用、デジタル化・DX推進が、今後、不可欠となってくる。

(2) 支援に関する考え方

①地域内需要拡大

両町の地域特性から、今後の地域活性化に向けて支援の重要度が高い以下の業種を営む小規模事業者が地域内需要を拡大していくための支援を強化する。

＜時津町＞『理容業』『美容業』『自動車整備業』

＜長与町＞『飲食業』『小売業』

まずは、来店客増加につながるよう認知度向上を図る支援をおこない、併行して、市場ニーズに合致する提供商品・サービスの改良等を図ることで、利益率の改善も目指す。

②地域外需要開拓

全国的な傾向と同じく、本会地域でも人口減少・高齢化等により市場規模が縮小していくことが明らかであるため、これまで同様、地域外市場をターゲットに設定できる食料品製造業等への支援を継続・強化していく。

☆今回の計画では、『①地域内需要拡大』を重点的に取り組んでいく方針。

(3) 目標

支援内容	現 行	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度	R 12年度
①デジタル化推進 セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②SNS・EC サイト等活用事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
③商談会等 出展事業者数	5者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数／者	—	3件	3件	3件	3件	3件

※(2) ☆のとおり、地域内需要拡大への支援を強化するとはいえ、地域外需要開拓の支援も重要であるため継続して取り組むが、地域内需要拡大へ重点的に取り組む方針のため、③の目標値は現行より低い設定としている。

(4) 事業内容

①デジタル化推進セミナーの開催 (B to C)

【支援対象業種：理容業、美容業、自動車整備業、飲食業、小売業、食品製造業】

事業者のデジタル化状況や体制等、及び、支援対象業種に合わせ、段階に応じたセミナーを企画し、小規模事業者のデジタル等を活用した情報発信力の強化による需要開拓を図る。

【参加者数】 15者程度

【募集方法】 本会会報、本会ホームページ及び本会SNSにて広く周知を実施する。
また、巡回・窓口相談時等にも直接事業者へ案内する。

【開催回数】 1回／年

【講師】 ITコーディネーター等 (よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構等と連携)

<テーマ（例）>

「ターゲットへのリーチ率を高めるSNSの効果的な使い方」

「顧客がクリックしたくなる記事を書くためのAI活用方法」

「大手サイトを駆使したEC展開強化策」

※セミナーをきっかけに、より深掘りした支援が必要な場合は、IT関連の専門家等を派遣し、個社別のデジタル化推進を強力に支援する。

② SNS、ECサイト等活用支援（B to C）

【支援対象業種：理容業、美容業、自動車整備業、飲食業、小売業、食品製造業】

前述①「デジタル化推進セミナー」受講者を中心に、意欲が高く、体制が整っている事業者（セミナー受講者のうち10者程度を想定）に対し、専門家等と連携しながら、より実践的な支援を継続し、実際の活用に至るまでの伴走支援をおこなう。

活用にまで至った支援事例を積み重ね、活用度が低い事業者へ展開していくことで、デジタル分野における組織的な支援力を向上しながら、支援対象の裾野を拡大していく。

③ 商談会等出展支援（B to B）【支援対象業種：食品製造業、飲食業等】

新規取引先の獲得に効果が高い商談会等の情報収集や出展等の費用面、事前準備等への対応は、小規模事業者単独では困難なケースが多いため、経営状況の分析や事業計画等の策定支援を実施した事業者を中心に、商工会の組織力を活かしながら出展支援をおこなう。

<想定している商談会等>

I. 「魅力発信！ながさき商談会」

隣接する長崎市内にて長崎県商工会連合会が主催する県内では規模が大きい商談会。商工会主催であることから出展事業者は小規模事業者が多いが、首都圏の大手百貨店等の有力なバイヤーを招聘しているうえに、出展事業者の特性を理解しているため、無理のないロット・条件等で成約できる可能性が高い。

また、県内での開催であるため、費用・時間面等の負担が少なく、商談会に初めて出展する事業者にとっても挑戦しやすい商談会である。

【開催地】長崎市

【開催日数】2日（例年10月頃開催）

【出展者数】86社（R6年度実績）

【来場バイヤー】招聘バイヤー26社・一般バイヤー68社（R6年度実績）

II. 「FOOD STYLE JAPAN<九州>」

九州では最大規模の商談会であり、福岡県はもちろんのこと、首都圏や関西圏からのバイヤーも多く来場する。

福岡県開催のため、九州内での移動で済みながらも、新たに大きな取引先の獲得にもつながる出展効果が高い商談会のひとつとなっている。

【開催地】福岡市

【開催日数】2日（例年11月頃開催）

【出展者数】1,288社（R6年度実績）

【来場バイヤー】招聘バイヤー64社・400商談（R6年度実績）

【来場者数】16,525名

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]

商工会正副会長をはじめ、行政担当者、外部有識者（中小企業診断士等）で組織する協議会（年1回・3月頃）を開催し、定量化した評価指標を基に事業実績に対する評価・改善策の検討などをおこなっており、その結果については、本会理事会にて報告し、内部で共有している。

[課題]

事業成果や評価・見直しの結果が地域内の小規模事業者へ十分に浸透していないため、今後は会報やホームページ等をつうじて事業評価等を公表するとともに、事業実施状況等を広く周知する必要がある。

また、年度途中の進捗状況の確認や複数年度経過時の急激な環境変化が発生した際の軌道修正など、継続的かつ適切に事業内容の評価・見直しをおこなうことができる体制を構築しておく必要がある。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

① 経営発達支援計画協議会の開催（年1回・3月頃）

商工会正副会長をはじめ、行政担当者、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士）で組織する経営発達支援計画協議会を開催し、事業の実施状況、目標達成度、成果等に対する評価、事業の見直し等の検討をおこなう。

② 本会理事会による事業成果・評価等の承認、事業への反映

事業の成果・評価・見直しの結果については、本会理事会へ報告し、承認を受け、次年度の事業実施方針に反映させる。

③ 事業評価の結果を公表

経営発達支援計画協議会による事業の成果・評価・見直しの結果を本会ホームページ (<https://r.goope.jp/nsg-shokokai/>) で公表し、地域の小規模事業者へ広く周知する。

④ 正副会長会における進捗確認、方針検討

年度途中の進捗の遅れや複数年度経過時の急激な環境変化が発生したことにより軌道修正等が必要となった場合は、本会の重要な意思決定機関であり、年4回程度開催している正副会長会へ報告し、対応策を協議し、方針を検討することで、機動的に適切な事業実施が可能となる体制を構築しておく。

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]

長崎県ではR1年度に経営指導員と経営支援員という2つの職種が統合されているが、旧職種における対応業務の名残が強く、経営支援業務の負荷が一部の職員に偏っている側面もあり、幅広い支援業務へ対応できず、コロナ収束後の経営支援実績が減少している。

また、経営支援カルテへ支援実績等の入力となされていないケースも散見され、組織内において支援ノウハウが共有できないことがある。

さらに、DXの前提となるデジタル技術の活用ができていない小規模事業者が少ない現状を踏まえ、職員のデジタル支援における知識習得も急務となっている。

[課題]

幅広い支援業務への対応力を向上させるため、県連合会等が開催する研修内容も細分化され、学ぶ機会が増えてはいるが、自らの資質向上につなげられるよう、まずは、受講する職員ひとりひとりの意識改革が必要である。

また、組織内で支援実績を共有し、経験が浅い職員もノウハウを吸収できるよう、経営支援カルテへの入力や支援時作成資料等の保存を徹底しておくことも必要である。

今後重要性を増すデジタル支援力向上に向けて、意識的にその分野の知識力を高める必要がある。

(2) 事業内容

① 外部講習会等への積極的参加・活用

支援能力の向上を目的とし、中小企業庁や中小企業基盤整備機構等が開催する講習会等の中で、職員のスキル・経験に応じた講習会等を管理職が選定し、一般職員を含めた全職員を対象に、計画的な受講により、組織的な資質向上を図る。デジタル支援力の向上は最重要課題とし、デジタル関連の講習会等については、全職員に毎年受講させる。

さらに、職員自身が不足していると感じるスキルを高めるために受講したい講習会等を選定した場合は、上司判断のもと、積極的に受講できる環境をつくり、学びへの意識改革による姿勢の変化・主体性も伸ばしていく。

② 長崎県商工会連合会との連携によるOJTの推進

上位者又は経験者を指定し、経験が浅い職員に対して商工会内でOJTを実施し、事業者とのコミュニケーションやヒアリング等をおこなうながら、情報の整理・伝達方法など、経営者に納得感を与えられる支援ノウハウを現場で伝えていく。

併せて、長崎県商工会連合会や専門家とも連携し、より専門的な支援分野における伴走支援能力の向上を図る。

③ 職員ミーティングの改善（支援案件共有機会の増加）

現在、事務局長及び管理職による業務連絡会議を毎月1回開催し、商工会全体の事業実施状況や運営上の課題等を共有し、意見交換をおこなっている。

さらに、その協議内容を職員全体へ落とし込むため、課ごとのミーティングも月1回開催している。課ごとのミーティングにおいては、各担当者から担当業務の進捗等を報告し、職員間で情報共有をおこなっているが、その際に、直近で対応している支援案件の状況を報告する機会を設け、当番制で対応することで、支援業務に対する日常的な意識を高め、全職員のアウトプット・インプット力、さらに客観的視点からのアドバイスを高めていく。

この積み重ねにより、全職員の支援力向上を図り、その結果、事業者自身の「成功体験」を増加させることで、小規模事業者自身のモチベーションアップと経営リテラシーの向上へつなげていく。

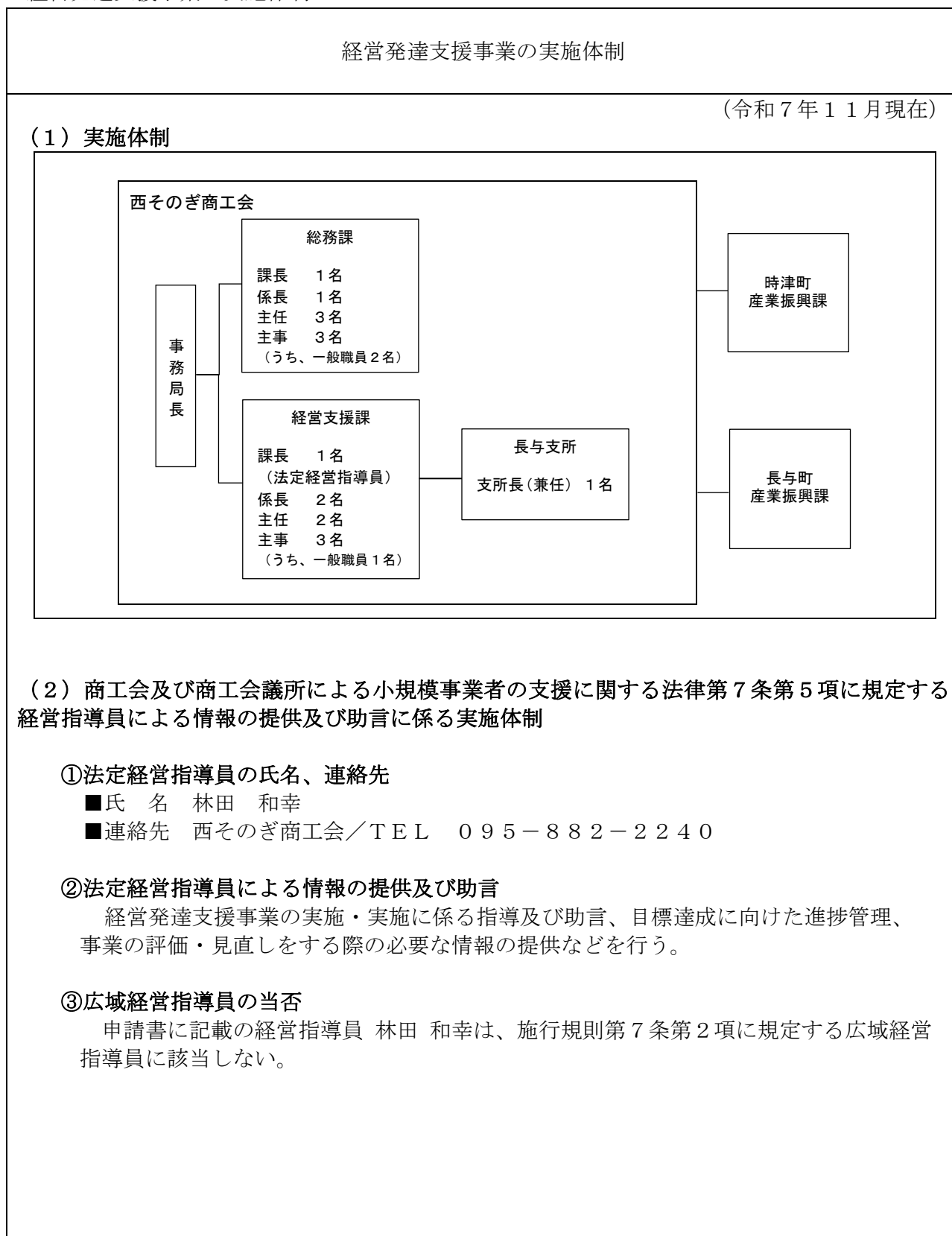
④支援情報共有体制の整備

各職員が実施した事業者への支援実績は、経営支援システムへ必ず入力することを徹底するとともに、事業者ごとに作成したデータ等は全職員がアクセス可能な共有フォルダーへ保存しておくことで、事業者への支援状況等を相互共有できるようにしておき、担当外の職員でも支援データを有効活用できる体制を構築し、全職員の資質向上へつなげていく。

また、このような体制を構築しておくことで、年度をまたぐ長期的な支援においても人事異動等の影響を最小化でき、組織的な継続支援体制を確立していく。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒851-2105 長崎県西彼杵郡時津町浦郷428-14

西そのぎ商工会

電話番号 095-882-2240

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

②関係市町村

i. 時津町

〒851-2198 長崎県西彼杵郡時津町浦郷274-1

時津町 産業振興課

電話番号 095-882-3801

E-mail : sanshin.next@town.togitsu.nagasaki.jp

ii. 長与町

〒851-2128 長崎県西彼杵郡長与町嬉里郷659-1

長与町 産業振興課

電話番号 095-883-1111

E-mail : sanshin@nagayo.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)

	R 8 年度	R 9 年度	R 1 0 年度	R 1 1 年度	R 1 2 年度
必要な資金の額	6,650	6,650	6,650	6,650	6,650
I. 経営発達支援事業	(6,100)	(6,100)	(6,100)	(6,100)	(6,100)
(1) 売上動向調査	100	100	100	100	100
(2) 消費者需要実態調査	500	500	500	500	500
(3) 地域内需要拡大事業者 需要動向調査	500	500	500	500	500
(4) 地域外需要拡大事業者 需要動向調査	200	200	200	200	200
(5) 経営分析の実施・ フィードバック	200	200	200	200	200
(6) 事業計画等策定セミナー	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
(7) フォローアップの実施	100	100	100	100	100
(8) デジタル化推進セミナー	500	500	500	500	500
(9) 商談会等出展支援	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
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	(550)	(550)	(550)	(550)	(550)
(1) 事業の評価及び見直し	50	50	50	50	50
(2) 職員の資質向上等	500	500	500	500	500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
県補助金、町補助金、県連補助金、全国連補助金、県連助成金、会費・手数料等、 事業受託料 など

(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