

経営発達支援計画の概要

実施者名	小値賀町商工会（法人番号 5310005003508） 小値賀町（地方公共団体コード 423831）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>① 小規模事業者の自走化による「稼ぐ力の向上」 ・小規模事業者の自走化 ・デジタル化推進 ・地域資源・観光と連携した産業振興</p> <p>② 地域経済の維持活性化 ・地域内経済のサービスの維持 ・人材不足 ・人材育成 ・創業支援 ・事業承継支援</p>
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 ①国が提供するビッグデータの活用 ②事業承継診断シートによるデータの活用</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ①新商品・メニュー開発調査の実施 ②展示商談会におけるバイヤーへのヒアリング調査 ③物産展来場者向けアンケート調査の実施、分析、提供</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘 ②経営分析の内容</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進セミナー ②事業計画策定セミナー（創業予定者・事業承継者含む） ③事業計画策定個別相談会（創業予定者・事業承継者含む）</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①定期的なフォローアップの実施 ②創業・事業承継フォローアップの実施 ③フォローアップ情報の共有</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会出展支援事業（BtoB） ②物産展出店支援（BtoC） ③販路拡大セミナーの開催 ④商談会出展後のフォロー支援 ⑤飲食店宿泊業等に対する販売促進支援</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上に関すること ①外部研修・セミナーの計画的活用 ②OJT制度導入 ③ノウハウ共有の仕組み ④経営リテラシー向上への寄与</p>
連絡先	<p>小値賀町商工会 〒857-4701 長崎県北松浦郡小値賀町笛吹郷 1537 番地 54 TEL: 0959-56-2323 / FAX: 0959-56-2755 メール ojika@shokokai-nagasaki.or.jp</p> <p>小値賀町（産業振興課） 〒857-4701 長崎県北松浦郡小値賀町笛吹郷 2376 番地 TEL: 0959-56-3111 / FAX: 0959-56-4185 メール sangyo@town.ojika.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

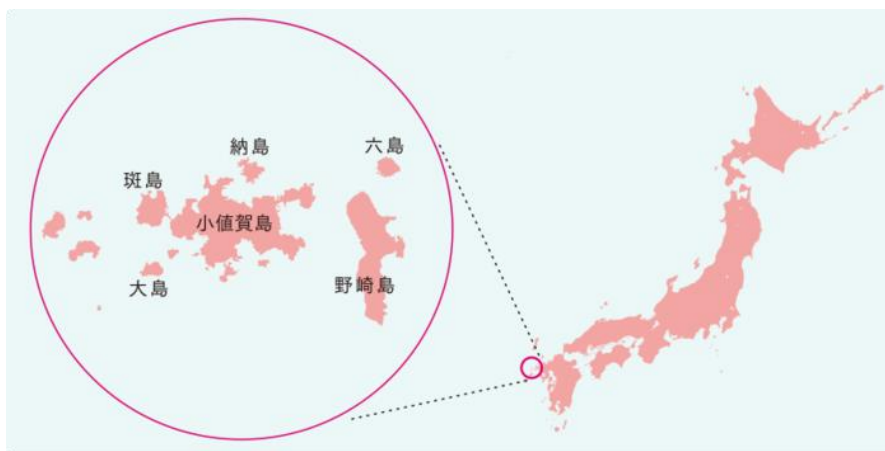
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

<立地>

本商工会の管轄区域である小値賀町(おぢかちょう)は、長崎県の五島列島北部の小値賀島と周辺の島々を行政区域とする町で、北松浦郡に属し、五島列島の北、佐世保市の宇久島(旧北松浦郡宇久町)と新上五島町との間に位置し、小値賀島とその周辺に散在する大小17の島(小値賀火山群島)からなる。町の中心部は小値賀島の南部にある笛吹(ふえふき)地区で、この付近が最も人口が多くなっている。



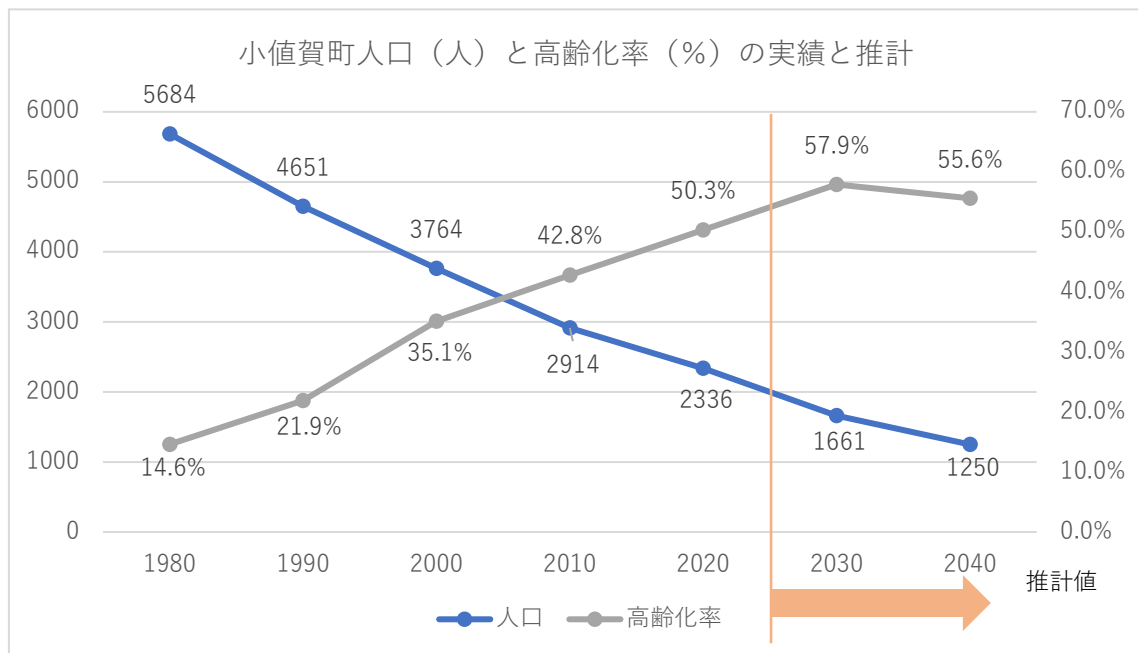
<小値賀町の概況>

- ・人口 2,105人 (R7.1.1)
(総務省:住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数)
- ・面積 25.50k m²
(R3年全国都道府県市区町村別面積調より)
- ・商工業者数 135人 (R6年商工会実態調査)
- ・小規模事業者数 127人 (R6年商工会実態調査)
- ・基幹産業 農業・漁業
- ・地域資源 落花生、トマト、ブロッコリー、イサキ、タチウオなど
- ・歴史、観光 野崎島(世界遺産)、農林漁業体験民泊、古民家ステイ等
- ・有人島 小値賀島、斑島、黒島、大島、納島、六島(むしま)、野崎島
- ・無人島 小黒島、宇々島、藪路木島、赤島など
- ・自然(山) 番岳(小値賀島、標高104m)、本城岳(小値賀島、標高111m)、二半岳(野崎島、標高305m)
- ・ホームページ <https://www.town.ojika.lg.jp>

<人口推移> (小値賀町住民課データ・数値は年末時点)

総人口は1980年(S55年)5,684人から右肩下がり減少し、2020年(R2年)2,336人と推移しており、40年間で3,348人減少(▲58%)している。将来推計人口を見ると、2040年には更に人口減少が進み1,250人となることが予測される。

一方、高齢化率は、1980年14.6%から増加し2000年35.1%、2010年42.8%、2020年50.3%と推移しており、将来推計では2040年55.6%となり、限界集落の発生が危惧される。



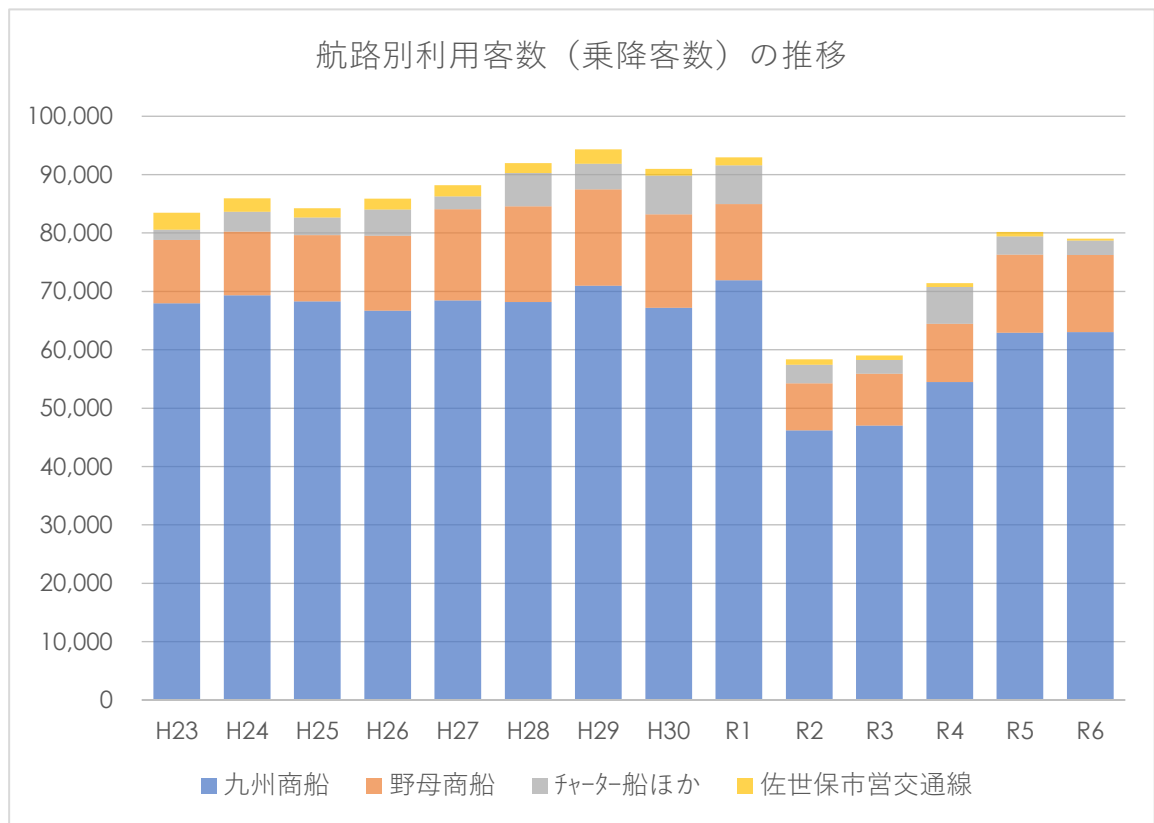
（出典：第5次小値賀町総合計画第2章「現状と課題」（4）人口動態より引用・作図）

<交通アクセス>

小値賀町への来島手段は航路が主であり、緊急時に空路を利用するケースが慣例化されている。船舶別の利用者構成は、佐世保港を基点とする「九州商船（80%）」、次いで、博多港と五島列島を結ぶ「野母商船（18%）」となっている。その他、「上五島町有川港」や「宇久平港」からの来島者が2%という構成となっている。

「九州商船」は小値賀港・佐世保港・宇久平港間でフェリーと高速船を、1日2～3便運行させており、年間利用者数はR1年度71,894人をピークに、R6年度は63,033人となっている。一方、野母商船は博多港から夜行のフェリーを運航しており、H29年度16,475人をピークに、年々減少している。

会社・船便名	就航数	行先地	(経由地)	所要時間
九州商船 高速船 「シークイーン」	2便/日	佐世保港	宇久平港	直行便 90分 経由便 110分
九州商船フェリー 「いのり」	2便/日	佐世保港	小値賀港	直行便 155分 経由便 195分
野母商船フェリー 「太古」	1便/日	博多港	博多～宇久平～小値賀 ～上五島～下五島間運行	上り便 280分 下り便 295分
佐世保市営交通船 「第3みつしま」	6便/日 (寺島行4便含)	神浦港 (宇久町)	寺島 (宇久町)	柳港から神浦港まで34分 神浦港から寺島まで9分



(出典：小値賀町 観光統計調査資料より引用・作図)

<地域産業>

(漁業)

漁業が町の中核産業であり、シイラ漬等の漁船漁業が営まれている。一方で、大切な水産資源を守り育てるため、漁業種類ごとに漁場や漁具、採捕サイズ等の各種自主規制や稚魚の放流、アワビの種苗生産、イカの人工産卵礁の設置、藻場の維持・回復への対策等、資源保全活動にも、従来から積極的に取り組んでいる地域である。

恵まれた漁場を利用して、ブリ、ヒラス、イサキ等の一本釣りを中心に、採貝藻、曳縄、延縄、刺網、また、漁協では、主要魚種である「イサキ」と「タチウオ」をブランド魚として、それぞれ東京豊洲市場、大阪市場へ出荷しており、共に評価が高く、魚価の安定による漁業所得の向上が図られている。しかし、近年の漁業を取り巻く環境は大変厳しく、資源の減少、藻場の衰退、魚価の低迷、燃油価格の高騰、漁業者の高齢化、後継者不足等、多くの問題に直面している。

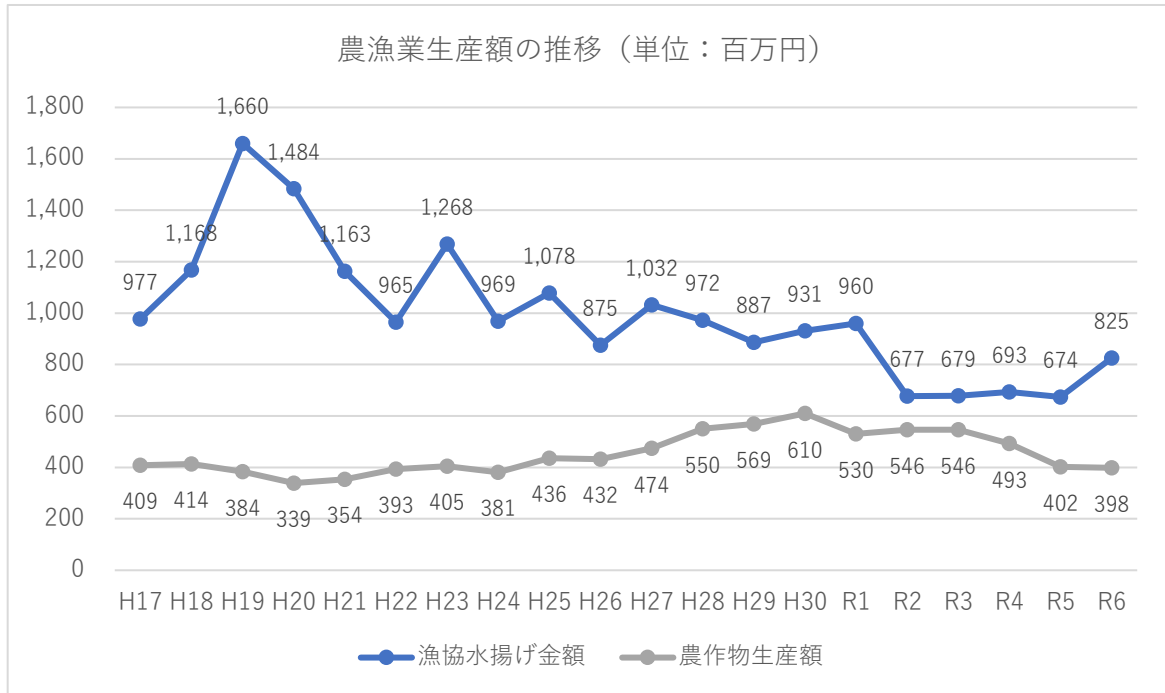
R6年度の漁協水揚金額は825百万円(小値賀地域のみ)となった。漁業種類別に見ると「一本釣り」が全体の41%を占め、次いで「延縄(13%)」、「シイラ漬(12%)」、「養殖(10%)」、「大型定置網(7%)」、「タチウオ曳縄(9%)」となっており、これらの合計で92%を占めている。

(農業)

農業における環境は、地形がなだらかで河川の発達もなく、年間降雨量は県平均の約60%と極端に少なく、干ばつ時の被害により不安定な農業経営を強いられてきた。このような中、水源の適地として本島から3キロ離れ、高い山が存在し年間降雨量が多い野崎島に水源を求

め、県営の野崎ダムがH15年に完成し、農業経営の基盤安定に寄与している。

農業品目については、肉用牛・水稲を基幹作物として、実エンドウ・メロンなどの施設野菜や、ブロッコリーなどの土地利用型作物の露地野菜が産地化されている。環境に配慮した資源循環型農業を目指して県営畑地帯総合整備事業により整備された堆肥製造施設により牛糞を利用した有機堆肥による土づくりを実践している。農産物の生産量は400百万円～550百万円前後で推移しており、R6年度は398百万円の生産量を計上している。R6年度生産量を種類別に見ると肉用牛が全体の77.9%を占めている。次いで「えんどう（7.0%）」、「水稲（6.1%）」「ブロッコリー（3.6%）」となっており、これらの合計で94.6%を占めている。

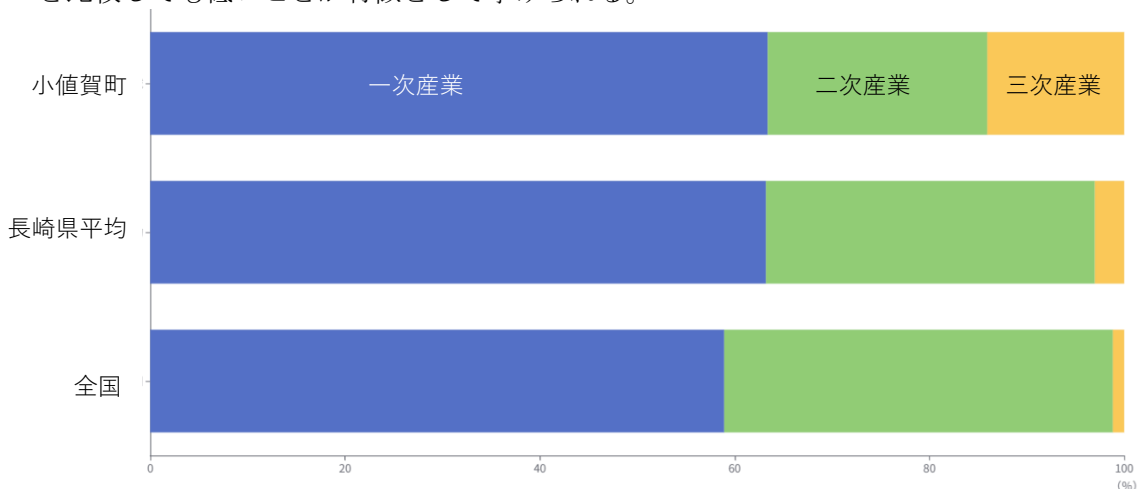


（出典：宇久小値賀漁協業務報告書・ながさき西海農協小値賀地区園芸部会報告書）

※グラフの標記は年度ではなく、暦年データを元に作成

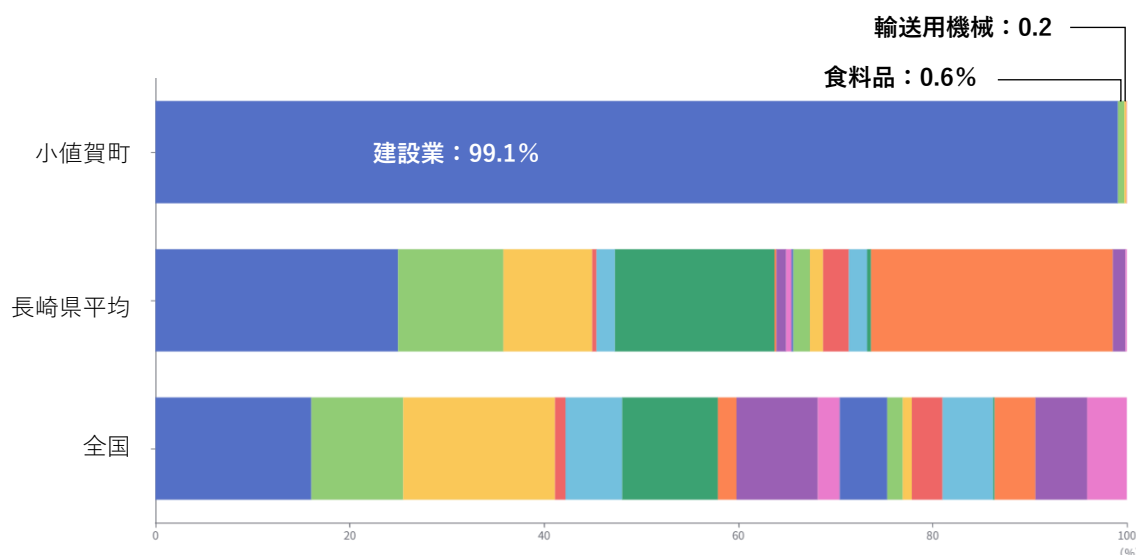
（製造業・建設業／二次産業）

当地区では、製造業・建設業が占める産業規模（生産額）が、他の地域（長崎県平均・全国）と比較しても低いことが特徴として挙げられる。



（出典：RESAS—地域経済循環マップ，地域内産業の構成割合（生産額），2018年）

また、二次産業の中でも、建設業が 99.1%を占めており、地域経済における影響力も少ない。建設業者の多くは、小規模事業者が大半を占めており、小値賀町の国民健康保険診療所の工事の下請工事などを地元の事業者は受けている。また、離島であることで、離島振興法による公共工事にも依存している状況である。



製造業は、地元の農林水産物を使った食品製造業が多く、特にブランド魚「値賀咲（イサキ）」を使った棒寿司や、ハガツオの生節など多くの加工品が作られている。技術力の高い小規模事業者であり、島外からの注文も多くなっている。しかしながら、海水の温暖化などによる漁獲高の減少等もあり、原材料の確保が厳しく出荷額が減少してきている。農林水産業者の担い手が減少する中、食品製造業者の後継者不足問題も生じている。

(観光業)

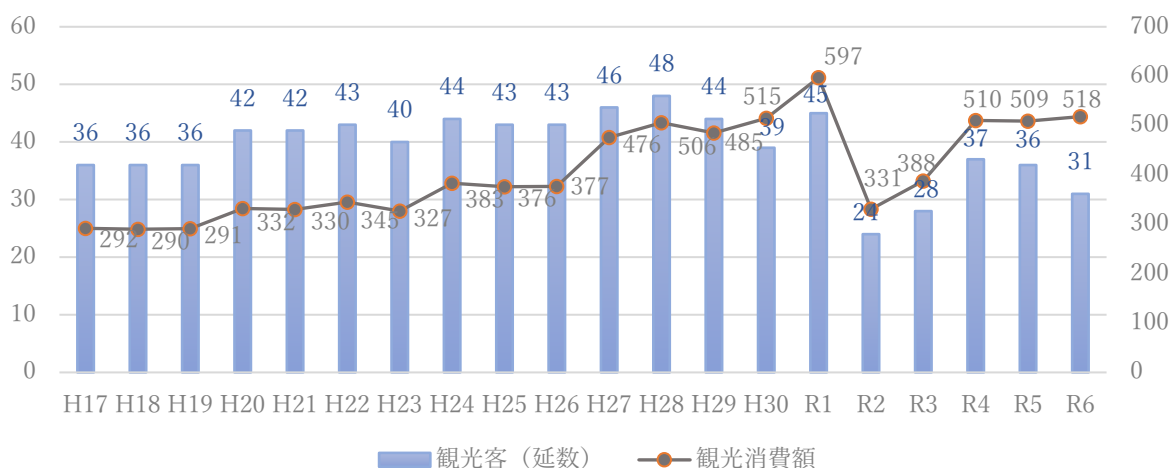
小値賀町では、恵まれた自然を活かした体験と、農業・漁業等を舞台とした交流を通しての活性化を図る「体験型ツーリズム」をキーワードに事業を展開している。海を活用した観光は「ブルーツーリズム」、農業を活用した観光は「グリーンツーリズム」、自然体験は「エコツーリズム」と称されるが、当町ではこの全てが体験できる「島暮らし体験型観光（アイランドツーリズム）」として推進している。事業の推進のため観光窓口を一本化し、行政や住民が参画した「NPO法人おちかアイランドツーリズム協会」が、島全体のツーリズム事業を実践する組織として H19 年に誕生した。この NPO 法人が行う各種体験事業と地元町民との交流の民泊事業は、自然に溢れ・人情味豊かで・おもてなしの島としてメディアなどに注目され、オーライ！ニッポングランプリ（2009 年／内閣総理大臣賞）をはじめ、「JTB 交流文化賞（2009 年／最優秀賞）」、「西日本グリーンツーリズム大賞（2008 年／優秀賞）」、「日本エコツーリズム大賞（2008 年／特別賞）」を受賞するなど、地域活性化の切り札となっている。

また、本島の東に位置する野崎島は、自然を満喫できる癒しの島として、廃校となった校舎を改修した宿泊施設「野崎島自然学塾村」を中心に手付かずの大自然が人気を呼ぶとともに、2018 年 6 月 30 日に長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産として登録を受けた、野崎島の集落跡（旧野首教会）の佇まいが魅力を集め、通年多くの観光客が訪れている。

その他の取組みとして、第一次産業と連携し、大人層をターゲットとした滞在型の島暮らし体験交流事業へ移行するための「古民家再生事業」を H21 年度から進めている。その核となる捕鯨や酒造業で栄えた旧藤松邸は、江戸時代に建設された貴重な古民家で、「地産地消古民家

レストラン」として整備されている。あわせて町内に点在する10軒程度の古民家の中長期滞在交流型施設として整備することで、観光による交流人口拡大と地域基幹産業と連動した経済活性化並びに雇用の創出を柱とした地域再生として期待が高まる。

観光客延べ数（千人）と観光消費額（百万円）の推移



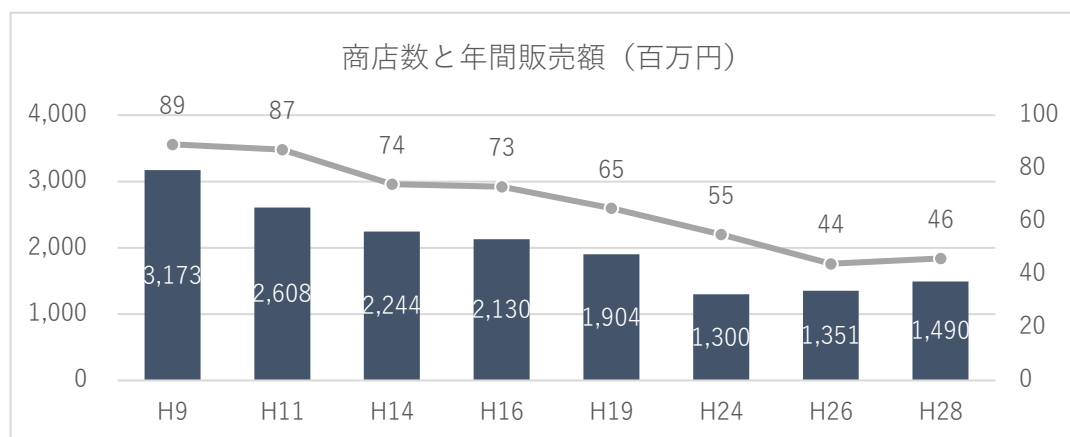
（出典：長崎県観光統計「長崎県観光統計データ」<https://www.pref.nagasaki.jp/>）

（観光関連業種・飲食サービス業）

H30年に野崎島が世界遺産に登録されたことで古民家ステイや民泊を中心に少しずつ観光客も増加傾向である。最近では、世界遺産に登録された教会の大規模補修工事が今でも続いており、消防署の移転に伴う立て直しの工事など、島外の建設関連業者が長期宿泊をし、依然として宿泊関連業は順調である。また、それに伴う仕出し等の注文を受けている飲食サービス業も収益は好調である。しかしながら、物価高騰などによる燃料、材料費用がかさみ利益率を圧迫し、価格の転嫁が厳しい状況である。

（卸売・小売業）

卸小売業は、離島であることから大手スーパーやコンビニエンスストアもなく全体的に小規模な商店と個人スーパーが占めており、過疎化の進行や農業漁業の長期的な不振が町内の消費や設備投資を停滞させている。また、インターネットの普及により通信販売利用者が増加し、消費購買が島外へ流出している。



（出典：商業統計・経済センサス調査結果より作成）

H9-H28 の約 20 年間の推移を見ると、商店数 89 件 (H9) から 46 件 (H28) に 43 件減少 (▲48%) しており、年間販売額は 3,173 百万円 (H9) から 1,490 百万円 (H28) へ、1,683 百万円減少 (▲53%) している。

同時期の島内人口減少 (4,238 名/H7→2,560 名/H27) 率▲39.6%を上回る減少率となっており、島内の人口減少に伴う経済規模の縮小に合わせて、島外への消費流出も島内小売業者への脅威となっている。

●地元滞留率

- ・地元購買率推移：52.6% (H28 年) (H15 年の 65.2%と比較して▲12.6 ポイント)
- ・全商品平均買物先割合：小値賀町 52.8%、佐世保市 21.7%、通信販売 17.3%
- ・小値賀町住民の通信販売利用経験：有り 96.5%
- ・通信販売での購入率が高い商品・・・衣料品 74.6%、日用品 45.7%、化粧品 39.9%

(出典：平成 28 年度 消費購買実態調査 (長崎県商工会連合会))

上記調査は、平成 28 年以降大規模な調査が実施されておらず、現状を正確に把握できていない。現状、地元購買率の減少は、より深刻化している可能性がある。今後の地域経済活性化には、地域内で消費を循環させることが必要であり、そのためには、支援者及び事業者の双方が現状を正確に理解し、データに基づいた経営的判断が求められる。

これまでのデータから分かるとおり、島内の人口減少に伴い、島内住民をターゲットとする事業者数及び販売額も減少している。地域を支える小規模事業者数が減少すると、買い物等地域住民の利便性が低下し、更なる人口減少につながる等、負のスパイラルへと陥る可能性がある。事業者のターゲットを島外若しくは観光客等へと広げていき、外貨を獲得していくことと同時に、島内住民の買い物需要を、島内の事業者が取り込む (地元購買率の向上) 取り組みが必要となる。

<空き店舗の現状>

当地では、多くの商店等が住居兼店舗であることから、店舗廃業後に、店舗は使用しないが住居として使用しているケースが多くあった。その後、高齢となりその住居にもすまなくなった後に空き店舗になる。現在、多くの空き店舗で、住居としての使用を終えた「空き家」かつ「空き店舗」が増えてきている。

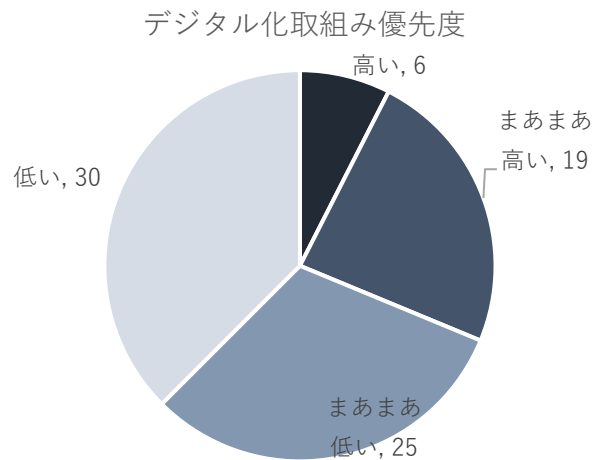
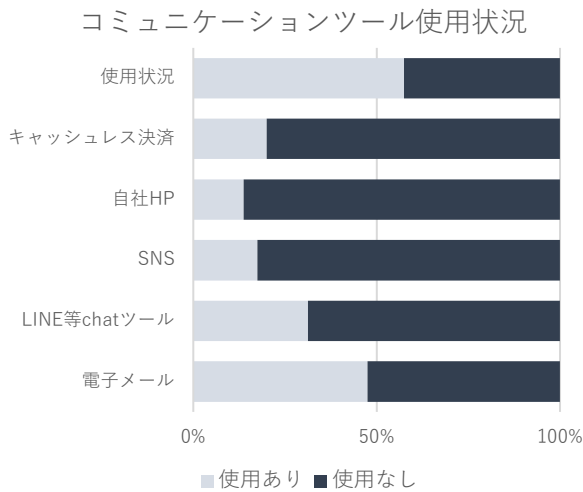
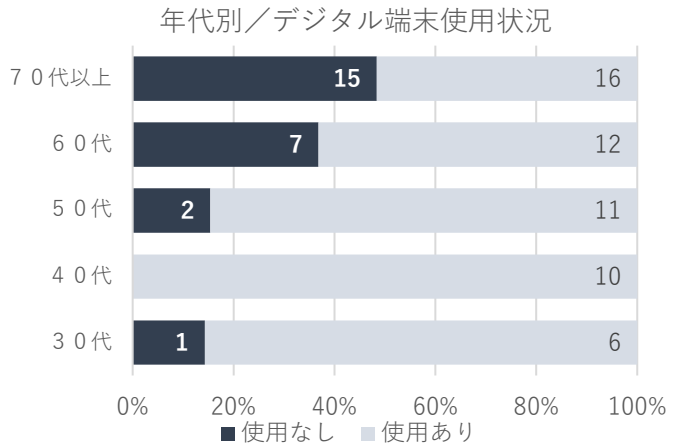
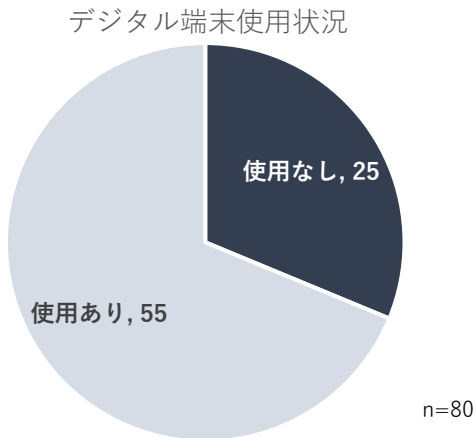
いざ解体しようにも、小値賀町では、景観や街並みを残すための景観条例が施行されており、空き店舗 (空き家) になったからといって、むやみやたらに解体をしたりすることが大変難しい問題となっている。新規創業者および新事業展開希望者の中には、店舗を探してお店をしたいというニーズも多々あるが、空き店舗の状況次第で事業を断念する人も多い。

行政と連携し、空き店舗 (空き家) の買い取り・賃貸のマッチングや、景観を活かした改修の補助、若しくは新たな街並みづくりへ向けた解体・建て直しの実現等、今後のまちづくりを見越した空き店舗対策が必要となる。

<デジタル化状況調査>

令和 5 年度に長崎県商工会連合会が『デジタル化状況調査』を実施。その際調査した、管内小規模事業者 80 者の結果を改めて分析したところ、パソコン・スマートフォン・タブレット等デジタル端末を「使用なし」と答えた事業者が、全体の 31.2%を占めており、まだまだデジタル化を推進する素地が出来上がっていない状況にある。

しかしながら、年代別に見ると、50 代以下のデジタル端末使用状況は 90% (60 代以上使用率 66%) となり、比較的若い世代においてはデジタル端末の使用も進んでおり、より具体的なツールの活用へ向けた支援も必要となってくる。



比較的活用しやすい、コミュニケーションツールにおいても、何かしら活用している事業者は全体の57.5%（使用状況：使用あり／46者）に留まり、SNSや自社HP等、無料ツール等を活用できる初歩的な取り組みも、まだまだ行き届いていない状況にある（上左図）。

地域内の事業者が考える「デジタル化の取り組みの優先度」（上右図）も、まだまだ低い状況にあるが、対象商圈を島外まで広げ、今後事業者の持続的発展をはかるためには、DX化へ向けたデジタル化支援は必要となってくる。まずは事業者の意識醸成へ向けた取り組みから始めていく必要がある。

< 当地の災害対策状況 >

当地では、昭和62年8月31日の台風12号（推定最大瞬間風速70m/s、死者1名、重軽症者3名、全壊21棟、半壊44棟、一部損壊1,274棟、被害額16億4600万余の被害をもたらした、全戸停電・断水被害あり）以来、大きな災害は発生していないが、九州北部の西海上にあり、台風が通過する位置でもあることから、毎年、大雨・強風等の警報・特別警報等が発令されている。

近年は大きな被害には至っていないが、ひとたび被災すると、離島という地政学上、災害発生時・直後の救助は困難な状況に陥り孤立することとなり、島内での自助・共助が必要となる。その際には、地域の小規模事業者が重要な役割を担うこととなると同時に、復興時にも、地域サービスの早期提供が地域住民や復興支援者に求められてくる。

これまで、当地でも災害に備えたBCPに関するセミナー開催や事業継続力強化計画策定支

援、リスクファイナンスへ向けた保険相談会等を行なってきているが、事業継続力強化計画については累計7件と、未だ一般的な取組みとは至っておらず、数ある経営課題の中にあっても、その優先度は高くない。

被災時の早期復旧へ向けたリスクの洗い出しや、事前のリスク管理といった計画的な備え・被災時の行動計画等をまとめた事業継続力強化計画の必要性を認識し、災害に備えた各種取組を推進していく必要がある。

<業種別の商工業者数及び小規模事業者数の推移>

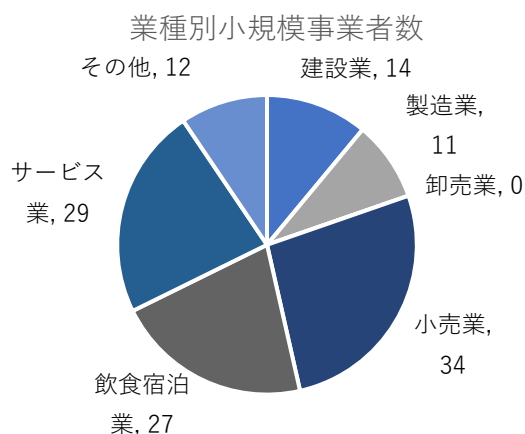
本町では、商工業者数、小規模事業者数ともに減少が続いている。R2年においては小規模事業者数が商工業者数の92%を占めており、地域経済にとって小規模事業者は重要な役割を担っている。

	R2	R5	R7	R7-R2
建設業	14	14	14	±0
小規模事業者	14	14	14	±0
製造業	12	11	11	▲1
小規模事業者	12	11	11	▲1
卸売業	0	0	0	±0
小規模事業者	0	0	0	±0
小売業	39	36	34	▲5
小規模事業者	39	36	34	▲5
飲食宿泊業	27	28	25	▲2
小規模事業者	27	28	25	▲2
サービス業	27	28	30	+3
小規模事業者	25	28	30	+5
その他	19	20	20	+1
小規模事業者	10	10	13	+3
商工業者数	138	137	134	▲4
小規模事業者	127	127	127	±0

(出典：商工会実態調査／各年4月1日)

商工業者数の直近5年間の推移を見ると、「建設業」±0件、製造業▲1件、卸小売業▲5件、飲食宿泊業▲2件、サービス業+3件、その他+1件となっており、総数では4件減少している。

小規模事業者数の直近5年間の推移を見ると、「建設業」±0件、製造業▲1件、卸小売業▲5件、飲食宿泊業▲2件、サービス業+5件、その他+3件となっており、総数は±0である。



＜第5次小値賀町総合計画・前期基本計画（R6年～R10年）の引用（商工・観光部分）

小値賀町では「第5次小値賀町総合計画（計画期間：R6年度～R15年度）（以下、「総合計画」という）を策定し、そのまちづくりの将来像である“美しい海のまち 生き生きとした産業のまち ふれあいとやすらぎのまち”を基本理念とした行政運営を行っている。

その実現に向けて、少子高齢化、過疎化が進む中で、小値賀町のまちづくりはますます厳しさを増していくことが予想されるため、町民一人ひとりが誇りと希望をもてるまちづくりを進めていく必要がある。

こうした本町の潮流を踏まえ、今後の新しいまちづくりの具体的な方向性を示すものとしている。

戦略の柱	施策
しごと ～地域の稼ぐ力の強化、町民所得の向上及びやりがいのあるしごとづくり～	(24) デジタル技術を活用した生産性の向上
	(25) 持続可能な産業体制の整備
	(26) 小値賀町の特性を生かした商品開発とブランド化
	(27) 観光の振興等による交流人口の拡大
	(28) 先端技術等を活用した労働環境の改善支援
	(29) 担い手、後継者を確保するための基盤整備
	(30) 漁港の維持管理

施策	基本戦略	施策の基本方針
(24) デジタル技術を活用した生産性の向上	7. 産業の新しい時代への対応力を強化する事で生産性の向上を図る	●キャッシュレス・ポイント還元事業 加盟店での買い物に対して、キャッシュレス・ポイントを配付することで、地元購買の推進を図る。
(25) 持続可能な産業体制の整備		●先進技術等の情報発信 情報発信を行い、ITやIoT等の先進技術へ理解の醸成を図り、事業者の意識高揚を図る。
(26) 小値賀の特性を生かした商品開発とブランド化	8. 安定した付加価値の高い産品・事業により生産性・所得の向上を図る	●ふるさと納税返礼品への取り組み ふるさと納税返礼品への取り組みと、地域の特性を活かした商品開発を推進し、関係人口の増加と外資の獲得を図る。
(27) 観光の振興等による交流人口の拡大	9. 交流人口の拡大による島外からの活力を取り込む	●観光振興計画の策定 市場分析に基づいた地域の魅力づくり・観光コンテンツの磨き上げ・受入環境の整備・戦略的な情報発信強化等により、小値賀の地域ブランド力向上を図るための観光振興計画を策定する。

		<ul style="list-style-type: none"> ●食のPR事業 観光客の旅の目的の1つの「食」の満足度を高めるため、小値賀の食材を活用した料理の提供体制を整え、情報発信を行う。 ●特色を活かした観光メニュー開発推進 閑散期における観光客誘致につなげるため、離島ならではの魅力に加え、2次離島や空港等の他の離島にはあまりない小値賀町の特色を活かした観光メニュー開発への取り組みを推進する。
(28) 先端技術等を活用した労働環境の改善支援	10. 地域の特性を活かした良質で安定した労働の場を創出する	●先進技術導入推進事業 全産業において、労働時間の短縮等、良質で安定した労働環境に改善するための先進技術の導入を推進する。
(29) 担い手、後継者を確保するための基盤整備		●雇用機会拡充事業 創業（事業承継含む）または雇用増を伴う事業拡大に対する支援を行う。

<小値賀町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。

現在本会では、「小値賀町地域産業活性化計画」を策定し、小値賀町の特性を活用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・小値賀町・長崎県商工会連合会等が連携して支援を行っている。

※注力する分野と目標は次のとおり

注力する分野	小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業
成果目標	<ul style="list-style-type: none"> ① 商談会・展示会への積極的な参加による販路拡大 ② 長崎と天草地方潜伏キリシタン関連遺産として世界遺産登録を契機に観光客への新たな食のメニュー提供や、交流人口拡大をめざす ③ 地域農水産品を活かした料理の提供や土産品の開発
目標項目	目標値
売上高前年比 3%以上	10社
うち売上高前年比 10%以上増加	2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

＜現状から読み取れる課題＞

○地域内経済の活性化

小値賀町では、商工業は食料品・日用雑貨品等の小売業、サービス業が主であり、経営規模が小規模かつ販路が町内に限られている。近年においては、過疎化の進行や農業、漁業の長期的不振が町内の消費や設備投資を停滞させており、小売業者の廃業数増加など商工業の経営に大きな影響を与えている。また情報通信の発達により、インターネット通販など普及が進み、通信販売利用者の増加に伴う島外消費流出が、域内小規模事業者の経営を圧迫している。

○域外市場開拓が不可欠

地域経済の底上げを長期的視野から進めていくためには、域内消費ばかりでなく、域外需要の開拓を図ることが不可欠である。地域ブランドの構築、特産品の開発推進や観光産業との連携が必要であるのと同時に、地域資源（農水産物）を活用した、付加価値の創造（加工・製造）・販売・流通を目的とした6次産業化・農商工連携の推進を行い、地域雇用の創出も求められている。

○地域内の人材不足への対応をするための域外からの取り込み

小値賀町内での人材不足が続いており、地域外からの人材の呼び込み、移住者、インバウンドによる来島者の取り込みを行うことが必要である。また、省力化やデジタル化による生産性向上による人材不足対応も不可欠である。

○経営者の高齢化による事業承継にニーズの増加

少子高齢化・過疎化を背景とする人口減少、さらに基幹産業である農業・漁業の長期的不振が町内の小規模事業者に大きな影響を与え、後継者が残らない事業所が多くなっている。

そのため、地域内での円滑な事業承継支援のニーズは年々増加し、後継者となる人材の確保が必要である。

○創業を通じた事業の新たな担い手の確保

小値賀町地域では、人口減少と高齢化により事業の担い手不足が深刻化している。既存事業の廃業が増加する中、新規創業者の確保が地域経済維持の鍵となっている。

○空き店舗を使って起業したいニーズを持つ人の需要が高い

空き店舗を改装し、事業をしたい島民および移住者の方のニーズが高い。現状、整理された情報がなく、マッチングが出来ていない。

○市場環境の変化（SNSによる広報、キャッシュレス決済、AIなどの人工知能による普及）

市場環境は急速に変化しており、SNSを活用した情報発信やキャッシュレス決済、AI技術の普及が進んでいる。令和5年度に長崎県商工会連合会が実施したデジタル調査による、小値賀地域においては、若い経営者などの事業所等は少しずつデジタル化も進んできている。しかしながら、高齢経営者ほど導入が進んでおらず、活用がなされていないため、まずは事業者の意識醸成へ向けた取り組みから始めていき、島内全体のデジタル活用力の強化が喫緊の課題である。

○災害による地域事業者の事業継続力

当商工会管内は離島地区であり、数々の災害が予想されており、小規模事業者の事業継続力強化が必要となってくる。

日本各地で大雨、洪水、台風、地震等による災害が発生しており、気候変動の影響による自然災害の頻発・激甚化が懸念されており、災害による大きな影響を受けることから、事業の存

続へ向けた復旧と地域サービスの早期提供が課題となる。

本会では、事業継続力強化支援計画策定(令和3年4月1日～令和8年3月31日)を行い、現在、更新計画を策定し申請の準備を進めている。

<これまでの商工会の現状と取組み>

小値賀町商工会は、小値賀町唯一の経済団体であり、県内でも小さな規模の商工会であるが、地道な巡回指導(年間640件)、窓口指導(年間797件)を通じて、コンパクトかつ密接に小規模事業者へ寄り添った経営改善普及事業を行ってきた。

物価高騰化における事業者への各種施策や助成金や金融機関の低利融資などの支援を実施し、事業者の経営を円滑にサポートしてきた。

これらに加えて、「地域あつての商工会」「会員あつての商工会」をスローガンに地域の振興発展に資することを目的に、以下の事業にも取り組んできた。

- ◇おっとん商品券事業(商品券発行事業)、おっとんシール事業(地域通貨発行事業)の実施
- ◇国内の商談会等への参加
- ◇買い物支援サービスの実施
- ◇観光、特産品振興事業

これまでも地域の小規模事業者に対してきめ細やかな支援を提供してきたが、今後の課題として、物価高騰の影響後のことも踏まえ、経営発達支援計画に基づき、小規模事業者が持続的に事業を発展させていくための販路開拓、地域経済の担い手確保へ向けた、事業承継・創業支援、それらを着実に遂行していくための事業計画策定及びフォローアップ支援などを、目標を定め注力することで、これまで以上に個者の売上、利益等及び地域経済規模の増加に寄与していく必要がある。

同様に、多角化・高度化する相談業務に対応できる職員の資質向上を図る必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 地域内経済のサービスの維持

10年後における地域のあるべき姿：

小規模事業者の経営環境と課題を明らかにし、売上向上、店舗活性、地域シェア拡大、購買の域外流出を抑制する。小規模事業者ならではの機動力、柔軟な対応力および地域密着力によって、地域消費者ニーズを捉えた新たな商品・サービスの提供などの差別化を図り、付加価値の向上を目指す事業者を支援していく。

理由：地域経済の活性化および地域住民サービスの維持には、島内の小規模事業者の維持が、必要不可欠。そのためには、島外及びインターネット等による消費流出等外部環境変化への対応や、個店の魅力アップが必要であるため。

② 地域資源・観光と連携した産業振興

10年後における地域のあるべき姿：

農水産物を活用した地域特産品を活かした高付加価値製品の開発を促進することで、「外貨を獲得できる企業」への成長を促す。バイヤーや消費者ニーズを取り込んだ「売れる商品」の開発を支援し、地区外への積極的な販路開拓や商品および地域のブランド化を実現する。

理由：域内消費ばかりでなく、域外需要の開拓を図ることが不可欠であり、地域ブランドの構築、特産品の開発推進や観光産業との連携が必要であるのと同時に、地域資源(農水産物)を活用して、付加価値を創造(加工・製造)し、販売・流通することが重要であるため。

③事業承継支援

10年後における地域のあるべき姿：

後継者候補育成と第三者承継の市場が整備され、事業の存続が維持できること。承継後の事業の磨き上げ支援により、売上・利益の回復と雇用維持を実現する。

理由：地域内での円滑な事業承継支援のニーズは年々増加し、廃業抑制は地域サービスの供給網と雇用の防波堤である。早期の事業承継計画、M&A仲介、金融、専門家連携の仕組み化が不可欠であり、承継後の経営改善まで切れ目ない支援が必要であるため。

④創業支援

10年後における地域のあるべき姿：

新規創業をはかり、持続可能な商工業者の育成を行うことで、地域事業者の新陳代謝が行われている。

理由：人口減少と高齢化により事業および地域経済活動の担い手不足が深刻化している。既存事業の廃業が増加する中、新規創業者の確保が地域経済維持の鍵となるため。

⑤デジタル化推進支援

10年後における地域のあるべき姿：

デジタルツール等新たなものへの対応力をつけ、業務効率化・生産性向上を事業所自らが実践できる。

理由：多様な変化に対応するべき柔軟な対応力と生産性の向上なしでは、事業を継続できない。IT化、AI導入、省力化、効率化、DXに取り組むことが今後必須となるため。

⑥人材不足・人材育成

10年後における地域のあるべき姿：

地方創生による移住者の増加により、インバウンドや地域外からの人材を取り入れ、IT化、AI導入、省力化、効率化、DXに強い人材を育成し省力化やデジタル化による生産性向上を実現する。

理由：地域内での人材不足解消（人口増加／自然増）が難しいため、島内での人材の育成、島外からの人材確保、機械化・デジタル化による生産性向上が必要となるため。

⑦災害に強い事業者の育成

10年後における地域のあるべき姿：

事業継続力強化計画を事業者自らが策定でき、実行性の高い計画へと更新されており、被災時の早期復旧が適うこと。

理由：地域防災計画の重要性をもとに、地震・水災等災害による事業継続力強化が重要視される中、台風や地震による津波などの影響を受けても事業の存続、復旧が速やかにできるようにするため。また切れ目ない地域サービスが提供可能となり、人口減少を抑制するため。

※ 事業継続力強化については、『事業継続力強化支援計画』にて実行・支援を行っていく。

⑧空き店舗の活用と商業活性化

10年後における地域のあるべき姿：

空き店舗が新たな事業者へ引き継がれ、地域内商業・商店が活気づいている。また新たな空き店舗情報等を発信する場所が構築されている。

理由：地域住民およびU・Iターンの方に空き店舗を活用してもらい、新規創業者等を増やすこと、および地域の商業や街を活性化させるため。

◎小値賀町総合計画との連動性・整合性

《商工業の振興》

○地元商店の利用促進（小値賀町総合計画93頁）

持続的発展に向けた事業計画の策定・実施を支援し、商業者の育成に取り組む。また、商品券や地域通貨発行事業を活用して、地元での購買及び消費拡大を促進していく。

○空き店舗対策（小値賀町総合計画80頁）

飲食・宿泊事業者を中心に事業計画策定支援や各種補助金申請支援を通して設備投資等の円滑化を図る。また、創業支援を通して創業希望者と空き店舗のマッチングに取り組んでいく。

○商工業後継者対策及び新規起業者支援対策（小値賀町総合計画102頁）

行政と連携し、創業希望者や事業承継予定者の掘り起こしを行う。また、関係団体と連携しながら事業継承や転廃業者との人材や技術を含めたマッチング、創業・事業拡大支援に取り組む。

《観光の振興》

○観光客延数の増加（小値賀町総合計画99頁）

観光関連事業者の事業計画策定・実施を支援するとともに、飲食宿泊業・観光関連業者向けに需要開拓の支援を行い、交流人口と観光客延数の増加を図る。

《6次産業化の振興》

○特産品の開発と雇用創出（小値賀町総合計画97頁）

ブランド化された地域資源を活用し、特産品づくりを推進することに加え、新たな需要の開拓を支援し、小規模事業者の所得向上と雇用の創出を図っていく。

◎小値賀町商工会としての役割

商工会は小値賀町および国・県等と、地元小規模事業者を結ぶパイプ役としての重要な責務と、農協・漁協・NPO法人おちかアイランドツーリズム協会等の各団体と緊密な連携を図り、地域全体の経済活性化を推進する役割を担ってきた。

地域経済を支える小規模事業者は売上低迷や、後継者難等の様々な経営課題に直面しており、経営を持続的に行うための支援や施策が必要であり、商工会は事業計画策定・実施・フォローアップ等の伴走型支援を実施してきた。引き続き、商工会は多くの認定支援機関や中小企業支援機関の中核となり、小規模事業者への伴走型支援を実施していくとともに、事業者の商品の商品開発、販路開拓支援にいかすため、各種調査、分析を実施し、事業計画策定および実施支援、需要開拓の支援を行い、地域経済の落ち込みに歯止めをかける地域の支援機関のリーダーとしての役割を発揮していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

本会は、前回の経営発達支援計画の結果と、上記の地域、各業界、市場の現状と強みや課題を踏まえ、地域への裨益をもたらすことを実現する。

① 小規模事業者の自走化による「稼ぐ力の向上」

○小規模事業者の自走化

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KG I：売上増加率10%/者

KPI：事業計画策定事業者45者

設定した理由：経営環境変化への対応や新たな取組みを行うための事業計画策定を支援し、自走化を促す。その効果が最も現れやすい指標とした。

○デジタル化推進支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：売上増加率10%/者、平均営業利益率15%

K P I：SNS利用者25社、ITツール利用者25社

設定した理由：売上・利益はデジタル投資の費用対効果を示す。実際にITツールなどを利用してもらうことで、収益にむすび付くことが出来るため。

○地域資源・観光と連携した産業振興

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：観光関連売上10%増、商談会成約2件、物産展売上高10万円/社

K P I：商談会への参加2社、物産展への出店2社

設定した理由：観光関連の収益指標として売上高が重要な指標であるため。

商談会にあっては、成約件数を達成することで継続的な収益が見込まれるため。

② 地域経済の維持・活性化

○地域内経済のサービスの維持

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：空き店舗活用率10%、空き店舗数10店舗以下

K P I：空き店舗の調査、空き店舗対策施策の活用、マッチング斡旋回数50回

設定した理由：地域の店舗が廃業などにより空き店舗になりやすいので、創業者用の店舗などへの活用策を講じることが重要であるため。

○人材不足・人材育成

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：労働生産性1%向上、移住者での創業者5名以上

K P I：人材不足、育成セミナーの開催

設定した理由：生産性は人手不足を解消する重要な点であり、移住者による新規起業も重要な成果となる。

○創業支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：開業届提出件数5件、創業後2年で売上20%増

K P I：創業計画策定10社、特定創業支援事業認定10社

設定した理由：創業計画策定しても創業しない場合もあるので、開業届の提出による、実際の事業開始、また、創業後の手厚いサポートが重要であるため。

○事業承継支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

K G I：承継完了5件、承継後2年で売上20%増

K P I：承継診断実施125社、事業承継計画策定5社

設定した理由：完了件数は支援実績としての実効性の最終指標である。

診断→事業計画策定→策定後フォローアップというながれで進捗状況を可視化し、流れが止まらないように適宜サポートを行う。

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小規模事業者の自走化による「稼ぐ力の向上」

達成方針1：小規模事業者の自走化

経営者のリテラシー向上、事業者の経営現状の分析、専門家による経営診断を行い、個々の課題を明確にした上で、具体的な改善策や経営戦略、事業計画の策定およびその実行支援を実施し、小規模事業者の自走化（環境変化への対応力強化）を図る。

事業計画を基にした、新たな需要開拓に積極的に取り組む小規模事業者を増やし、事業者の「稼ぐ力」を育成する。ひいては地域全体の経済を活性化させる。

設定した理由：経営の自走化へ向けた現状把握を伴走して行い、課題発掘型の支援を行う。環境変化の対応力を向上し、縮小する市場環境内で持続的発展を可能とする自ら考え、行動できる事業者を育成するため。

達成方針2：デジタル化推進支援

業務の効率化及び新たな販路開拓へ向けたデジタル化を支援する。まずは無料で利用できるアプリやツールを活用し、その有用性を実感してもらい、業種や業態、DXの理解度、自走化の度合いを考慮し、最適なツールを提案する。上記を、専門家派遣事業等を活用しながら支援を行い、職員もDX推進のスキル向上を目指した研修会などに参加し、支援能力を高める。

設定した理由：島内事業者の主たる課題である、人手不足への対応、生産性向上、新たな販路開拓に有効な対応策であるため。

達成方針3：地域資源・観光と連携した産業振興

地域資源を活用した商品・サービスの開発を支援し、域外需要を取り込むための販路開拓を支援する。開発した商品を商談会・物産展等へ出展し、消費者の声を商品開発・改良へフィードバックする。PDCAサイクルを循環させるマーケットイン型の手法を修得し、商品ブラッシュアップの自走化を図る。

設定した理由：「稼ぐ力の向上」には、新たな商品・サービスの開発および新たな販路の開拓が必要なため。消費者の声を基にした、需要を見越した商品・サービス開発、その改良の自走化が事業者の持続的発展には不可欠であるため。

②地域経済の維持・活性化

達成方針1：地域内経済のサービスの維持

地域住民向けのサービスおよび利便性の維持のため、行政と協働し空き店舗対策へ向けた補助金・助成金の活用を促す。

また、地域住民のニーズを把握し、地域外へ流出している消費を地域内で循環できる事業者の創出・育成を行う。小規模事業者の強みを活かした店舗・サービスづくりを支援し、柔軟に試行する意識・機会づくりを行う。

設定した理由：地域経済の活性化及び地域住民の利便性維持・拡大には、その担い手となる事業者が不可欠であるため。また地域資源とも言える空き店舗を有効活用した取り組みが求められているため。

達成方針 2：人材不足・人材育成

人手不足解消へ向けた省力化投資、デジタルツール活用、業務効率化をはかることで生産性向上をめざす。またそれらに係るセミナーを開催し、人材育成を行う。

同時に、移住者の創業者支援を行い、人口減少対策を行う。

設定した理由：地域で事業を行っていくには、限られた資源（ヒト）で事業を行っていく必要があるため。また地域経済のプレイヤーを島内でまかなうには限界があり、新たな人員を外に求めていく必要があるため。

達成方針 3：創業支援

新たな地域経済の担い手となる創業を支援し、経営の新陳代謝を促していく。また創業後の支援を強化し、域内小規模事業者数の拡大を図っていく。

設定した理由：地域経済の担い手である小規模事業者数を増やしていくためには、新規創業が不可欠であるため。

達成方針 4：事業承継支援

地域内の経営者に承継診断を実施し、資産・知財・人材の棚卸しを行い、事業承継の早期着手の必要性を知ってもらう。また事業承継計画の策定を行い、地域に必要不可欠な事業を残していく。

設定した理由：地域経済の担い手である小規模事業者数の減少に歯止めをかけるためには、事業承継診断による早期認識と事業承継計画による計画的な実行支援が必要不可欠であるため。

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]

- ・当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、国のビッグデータを活用し公表している。
- ・個別相談時や巡回支援等で「事業承継診断シート」の回収を毎年実施しているが、具体的な事業承継支援に活用できている件数が少ない。

[課題]

- ・これまで、小規模事業者がビッグデータ等を活用した専門的な分析を、一部しか活用できておらず、事業者支援や戦略的な経済分析に十分活用ができていない。小規模事業者が活用しやすい体系的な集計・活用ができるように改善したうえで、適時、適当な情報収集、分析に努め、ホームページ等による情報発信を行う。具体的には、目的別（販売促進戦略、起業創業支援、事業承継支援）に必要なデータを定義し収集分析を行う。
- ・事業承継診断シートについても、調査→活用（個社伴走、承継計画策定、補助金活用、販路開拓）への接続プロセスを示し、事業承継への具体的な取り組み支援ができるように実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業承継診断シートの収集・分析調査の公表回数	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の活用）

当地域の経済状況を視覚的に捉えることができる「RESAS」（地域経済分析システム）を活用して地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【目的】

創業・事業承継・地域内消費循環・地域外販路開拓等、地域の課題・本計画の支援テーマに合わせた情報を分析し、重点支援先に必要な情報を提供する。
得られた情報を基に、各種事業計画策定に反映する。

【分析手段・手法】

- ・マーケティングマップ：生活用品消費分析、生産・消費地分析
- ・観光マップ：宿泊者分析
- ・産業構造マップ：産業構造分析
- ・地域経済循環マップ：地域経済循環分析

上記を商工会職員等が支援テーマ別にカスタマイズし、年1回公表する。

②事業承継の診断シートによるデータの活用

経営者の高齢化が顕著であり、事業承継対策は地域経済の維持の観点から重要な取組みが必要である。事業承継引継ぎ支援センターが実施している事業承継診断シートを商工会職員が収集し、後継者問題を抱える事業者と、管内の事業承継の現状を把握し、幅広く事業者に対し理解してもらうために、調査項目を抜粋し（秘匿情報を除く）年1回公表する。

- ・実施時期 通年予定
- ・実施頻度 1年に1回
- ・調査事業者数 小規模事業者数 25社（毎年小規模事業者数の25%を対象）
- ・実施方法 事業承継診断シートを使い、商工会職員等の窓口相談・巡回時による聞き取り調査
- ・調査項目 後継者の有無、事業継続意志の有無、現在直面している経営問題や後継者候補などの有無を確認し、現在の事業承継状況ニーズを収集し分析

⇒事業承継診断シートを総合的に分析し、事業承継計画など事業計画策定支援等に活用する。

集計結果については、事業承継にかかる事業計画策定支援の資料として活用するほか起業・創業予定者とのビジネスマッチングにも活用し、小規模事業者の維持に寄与していく。

ながさき産業振興プラン2025記載

3 地力を高める ～力強い産業の育成による、魅力ある仕事の創造～

3-3 製造業・サービス産業の生産性向上と成長促進

事業承継及び創業・起業の推進

県を中心に市町、商工団体や金融機関、税理士、弁護士等の専門家などが連携した長崎県事業承継ネットワークによる事業承継診断や個別支援、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターによる相談対応やマッチング支援、金融機関等が行う第三者承継の支援などにより、県内中小企業者の事業承継を推進します。

(4) 調査結果の活用

◎外部環境の把握・公表

- ・ RESAS分析や事業承継診断による調査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。これにより、管内事業者が外部環境を知り、経営計画検討の参考となるようにする。
- ・ 事業承継診断シートの調査項目について（後継者の有無等）、広く公開することで、自社

の事業承継について考えるきっかけづくりとする。地域内で事業承継の必要性についての認識を高め、地域全体での意識醸成をはかる。

◎支援テーマに応じ、分析情報を応用

- ・ RESASで情報収集・調査、分析した結果をもとに、販路開拓・DX／人材育成等支援テーマに応じた支援を行っていく。
- ・ 事業承継診断シートを行った事業者の中から、起業、創業予定者とのマッチングを可能な事業者を選定し、他支援機関と連携し事業承継（親族内・M&A 含め）計画の策定、実行支援等一体支援を行っていく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・ 各種商談会や物産展への出展時に、各小規模事業者が取り扱う商品について、消費者やバイヤーから意見や反応を収集し、事業者へのフィードバックを行ってきた。
- ・ 観光や地域ブランドに関する認知度・購買行動の定量データが不足し、マーケットイン型の商品開発や販売戦略に活かせていない。

[課題]

- ・ 収集方法について、項目を定め意見を収集していたが、事業者が真に必要な情報が取れていないケースがあった。調査内容を事業者の商品・サービス・状況・ターゲット等に合わせカスタマイズし、ヒアリングやアンケートを含む市場調査を組み合わせ、事業計画策定・商品改良等につなげていく分析が必要である。

(2) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①新商品・メニュー開発 調査対象事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
②バイヤーへのヒアリング 調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
③物産展等来場者アンケート 調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①新商品・メニュー開発の調査

【目的】域外需要の取り込みへ向け、観光地の認知度向上や地域ブランド形成に係る観光客ニーズを把握する。以って、小規模事業者の商品・メニュー開発やブラッシュアップを行う。

【対象】お土産品等新商品開発及び観光客向けサービス提供を行う事業所の商品・サービスを対象とし、1者あたり来店者数20人に調査を行う。

【調査方法】期間を限定（8月と11月）し、来店される顧客に試食（若しくは体験）してもらい、商工会職員等による直接ヒアリングやオンラインフォーム（Googleなど）を活用して商品・サービスに対する調査を実施する。

【調査項目】味、見た目、大きさ（量）、価格、パッケージ、満足度など。

【分析結果活用】調査結果は経営指導員等が当該事業者に対して直接説明することでフィードバックを実施しブラッシュアップ等を行う。

②バイヤーへのヒアリング調査（展示商談会等における商品調査）

- 【目的】バイヤーを通じて最終消費者が求めるニーズを把握し、ニーズを反映させた、需要を見越した商品のブラッシュアップへの支援を行う。
- 【対象】展示商談会等に参加した事業所の商品を対象とし、1出展者当たり10社のバイヤーへの調査回答を実施する
- 【調査方法】展示会に出展し、来場したバイヤーに対し、バイヤー目線からの最終消費者が求める商品特性、仕様などを出展商品毎に調査を実施する。
- 【調査項目】・取引条件・パッケージの感想（サイズ、デザイン等） ・味
・量目、賞味期限、トレンドとの適合性
- 【分析結果活用】調査結果は経営指導員等が当該事業者に対して直接説明することでフィードバックを実施しブラッシュアップ等を行う。

③物産展等来場者アンケート調査

- 【目的】最終消費者が求めるニーズを把握し、ニーズを反映させた、需要を見越した商品のブラッシュアップへの支援を行う。
- 【対象】物産展等に参加した事業所の商品を対象とし、1出展者当たり10人の消費者からの調査回答を取得する
- 【調査方法】物産展等に出展し、来場した消費者が求める商品特性、仕様などを出展商品毎に調査を実施する。
- 【調査項目】パッケージの感想（サイズ、デザイン等）・量目・賞味期限・味・価格
- 【分析結果活用】調査結果は経営指導員等が当該事業者に対して直接説明することでフィードバックを実施しブラッシュアップ等を行う。

ながさき産業振興プラン2025記載

3 地力を高める ～力強い産業の育成による、魅力ある仕事の創造～

3-3 製造業・サービス産業の生産性向上と成長促進

競争力の強化による製造業の振興

県産材を用いた高付加価値商品の開発や販路開拓などを支援し、食料品製造業者の付加価値向上をめざす。

観光関連産業等（宿泊業・飲食業等）の振興

各地の商工団体がそれぞれの特性を活かして策定する地域産業活性化計画28に基づき、観光関連産業の振興に取り組む事業者を支援。

(4) 調査結果の活用

分析した結果については、出店事業者に対して情報提供するとともに商品・サービスのブラッシュアップや事業計画策定支援等に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・ローカルベンチマークをはじめとする財務分析ツールによる定量分析及びSWOT分析等による定性分析を実施し、事業計画策定支援につなげている。

[課題]

- ・財務+非財務の二層分析を標準化し、課題抽出から具体的施策（90日アクション）まで伴走設計必要がある。
- ・新規事業開発、販促戦略、起業・創業、事業承継など目的別に必要なデータが異なるため、テ

マ別の指標・ヒアリング項目を定義・運用する体制が不足している。

- ・決算書分析等において、理論値や原則からの乖離を問題点や課題として分析しており、解決手法も広く一般的な手法となりがちである。問題点や課題の真因に近づくよう対話と傾聴を重視し、事業者が持つ本質的課題の把握と自己変革力の発現を支援する。

(2) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①経営分析セミナー (ワークショップ型)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析 個別経営分析(財務+非財務)	—	40者	40者	40者	40者	40者
内、重点テーマ別「深掘り分析」(目的別に必要データを収集)	—	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

① 経営分析セミナー (ワークショップ型)

目的：参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入口を形成する。

募集方法：チラシ・ホームページ・メール配信・SNS告知、巡回・窓口相談時の個別案内
開催回数：年1回(定員30名)

内容：

- ・ ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール(中小機構「経営計画つくるくん」等)の操作体験
- ・ 自社データ記入、簡易SWOT、KBF/KSF(購買決定要因・成功要因)抽出、90日アクションの作成
- ・ 個別分析支援への応募案内

② 経営分析

(個別経営分析)

目的：定量、定性の経営状況分析を行うとともに、その真因を探索するため傾聴と対話を行い、事業者が持つ本質的課題の把握、自己変革力の発現を支援する。

対象者：商工会が支援強化対象としている小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業を主として、以下の事業者より対象事業者の発掘を行う。

- ・ セミナー受講者のうち、経営意欲の高い事業者を選定
- ・ 金融、税務など通常の経営改善普及事業の相談時に経営分析が必要と判断した事業者
事業承継等の対象となる経営者、後継者
- ・ 各種補助金申請、各種法認定希望があった事業者
- ・ 各種巡回・窓口相談時発掘された意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者

商工会職員1人あたり年間10事業者、商工会職員4人で年間40件の経営分析をめざす。

分析項目：

- ・ 財務分析(直近3期)：収益性(売上総利益率・営業利益率等)、生産性(労働生産性等)、安全性(自己資本比率・流動比率等)、成長性(売上高増加率等)
- ・ 非財務分析(SWOT等)：内部：商品・サービス/仕入・取引先/人材・組織/技術・ノウハウ(知財)/デジタル・IT/経営計画運用

- ・外部：商圏人口・人流／競合／業界動向／法制度・補助制度／チャンネル構造／顧客インサイト
- ・市場・顧客視点：4P／4C、ペルソナ、購買理由・離脱理由、価格許容度、チャンネル別成約率

分析手法：ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（PL／BS／在庫・受注・CRM）、必要に応じアンケート実施
 成果物：分析レポート、課題抽出シート、90日アクションプラン、中期経営計画素案

（重点テーマ別「深掘り分析」／目的別に必要データを収集）

経営分析を行う40者／年の内、10者のテーマ別深掘り分析を実施する。

目的：目的により必要データが異なる点を踏まえ、テーマ別に指標・ヒアリング項目を設計。

新規事業・販促・創業・承継の成果に直結する分析を実施する。

テーマ別の主なデータ：

- ・新規事業開発：顧客課題仮説、代替手段、価格許容度、試作品評価、資源・ケイパビリティ、投資回収シナリオ
- ・販促戦略：顧客セグメント別CVR、チャンネル別CPA・LTV、訴求軸ABテスト、口コミ・SNS分析、季節性・在庫回転
- ・起業・創業支援：初期費用・運転資金計画、収支シミュレーション、参入障壁、初期顧客獲得計画、許認可・リスク
- ・事業承継支援：後継者意向、役割移管計画、組織・ガバナンス、資本政策、承継税制・金融支援、収益構造の再設計

（4）分析結果の活用

①小規模事業者支援への活用

- ・事業計画策定への接続

経営状況の分析結果（財務指標・SWOT・顧客構造・業務プロセス）を基に、小規模事業者ごとに短期・中期・長期の改善策を明確化し、事業計画に落とし込む。事業者が財務上の課題について、自ら問題点を探るようセミナー等を通じたリテラシー向上を図ると同時に、商工会職員等との傾聴と対話を通じて気づきを与え、腹落ち、納得して経営の改善または革新に取り組むよう伴走支援する

- 【短期（資金繰り）】資金繰り表の作成、支払・回収サイトの見直し、在庫圧縮、金融機関との調整支援。
- 【中期（販路）】強みを活かした販路開拓（EC導入、SNS広告、展示会出展）、顧客リピート率改善施策。
- 【長期（設備投資）】省人化・省エネ設備の投資計画策定、投資回収期間の試算、補助金・金融支援の活用。

- ・KPI設定と伴走支援

粗利率、在庫回転日数、広告CPA、回収サイトなどのKPIを設定し、月次レビューで進捗確認。改善が遅れる場合は是正策を提示しPDCAサイクルを回す。

②内部での活用（商工会内）

- ・情報共有とナレッジ化

事業計画の策定等に活用し、商工会の共有フォルダへのデータ入力、カルテに記載することにより、情報共有を可能とする。データを内部共有することで、事業者への継続支援はもちろんのこと、小規模事業者支援を組織的に支援していく。

- ・研修・スキル強化

分析手法（財務・SWOT・KPI設定）やフォローアップの事例を内部研修で共有し、職員のスキル向上を図る。

- ・データ活用による重点化

分析結果を集計し、地域全体の課題（例：資金繰り悪化率、デジタル販路未整備率）を把握。重点支援分野を決定し、次年度支援計画に反映する。

③地域経済・政策連携への活用

・地域課題の見える化

分析結果を集約し、地域の小規模事業者が抱える共通課題（例：資金繰り逼迫、デジタル化遅れ、事業承継リスク）を明確化。

・行政・金融機関との連携強化

データを基に、補助金・保証制度・金融支援の提案を行い、政策形成や制度改善にフィードバック。

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、商工会では、各種補助金申請や、各種法認定や資金調達を主として、中小企業診断士等の各種専門家と連携しながら多くの事業計画策定支援を行ってきた。

持続化補助金制度を含めて類似の補助金制度も浸透し、経営分析、事業計画策定に取り組む事業者が増えてきている。体系的な支援体制は未整備であり、経営分析は実施しているものの、事業計画策定への具体的な支援には至らないことも多い。創業・事業承継・新事業展開に関する計画策定支援も個別対応に留まっている。

[課題]

事業計画策定が浸透してきたが、経営そのものを見直すための計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、補助金申請や法認定目的に偏ったものが多かった。事業者が主体的に、また支援者側も体系的に取り組む仕組みづくりが課題である。

具体的には、地域の経済動向や経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえ、将来の需要を見据えた事業計画策定支援を行っていく等、全体感をもった一連の支援フローで取り組んでいく。また、地域経済の持続可能な機能をなくさないように創業者及び事業承継の支援も同様に行っていく。

（2）支援に対する考え方

- ・経営分析を行った事業者に対し着実に事業計画策定支援に結び付ける。その上で、計画策定後の実行支援、見直しの支援などを行い、計画の実効性を高める。また、事業者が本質的課題を認識、納得した上で、当事者意識を持って課題に取り組める計画の策定支援を行う。
- ・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訳ではないため、「事業計画策定個別相談会（創業予定者含む）」等の実施を通じて、経営分析を行った事業者の25%の事業計画策定をめざす。
- ・持続化補助金の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、経営力向上、経営革新、事業承継についても、地域においては重要な課題であり、積極的支援を実施していく。
- ・事業計画策定前段階で、事業者に対して現在どのようなITツールやデジタル技術があるのかについて情報提供し、それも踏まえた経営戦略を立案していくために、DXセミナーを行い、小規模事業者の競争力強化をめざす。
- ・起業・創業、事業承継、新事業展開等、テーマ別計画策定を支援する。
- ・ワークショップ型セミナーを通じて、小規模事業者自らが強み・弱みを認識し、課題に向き合う姿勢を育成する。
- ・商工会職員による対話と傾聴を重視し、伴走型支援により事業者の最適な意思決定を後押しする。

ながさき産業振興プラン2025記載

1 進化に挑戦する ～危機を克服する事業継続支援と企業変革力の強化～

1-1 危機的な状況を打開する事業継続の支援

経営基盤強化への支援

経営環境が悪化した県内中小企業者に対する県制度融資による資金繰り支援のほか、融資や補助金など国や県等の各種支援制度の周知及び各企業にとって適切な制度の活用に向けた助言、融資申請書類等の作成支援を実施し、危機的な状況にあっても事業を継続するための経営基盤強化を図ります

3 地力を高める ～力強い産業の育成による、魅力ある仕事の創造～

3-3 製造業・サービス産業の生産性向上と成長促進

事業承継及び創業・起業の推進

県を中心に市町、商工団体や金融機関、税理士、弁護士等の専門家などが連携した長崎県事業承継ネットワークによる事業承継診断や個別支援、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターによる相談対応やマッチング支援、金融機関等が行う第三者承継の支援などにより、県内中小企業者の事業承継を推進します。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定 セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定個別 相談会	2回	3回	3回	3回	3回	3回
④事業計画策定件数	10件	10件	10件	10件	10件	10件
うち創業計画策定 件数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
うち事業承継計画 策定件数件数	1件	1件	1件	1件	1件	1件

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー」の開催

○目的

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また、実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

○支援対象

経営分析を行った事業者を対象とする。(小値賀町商工会が支援強化対象としている小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業を重点に選定)

○募集方法

経営分析を行った事業者へ直接声を掛けて参加を促す。

HP等による周知。巡回窓口相談を通じて参加者を呼び掛ける。

○講師

DX推進の公的機関紹介による専門家又はDXに取り組み成功した事例をもつ事業者等

- 回数
毎年1回
- 内容
DX総論、AI活用事例、DX関連技術の具体的活用事例、クラウド活用型顧客管理ツールの紹介、SNSを活用した情報発信方法、ECサイト・HPの利用方法、活用事例、オンラインを使った会議・商談法、SNS情報発信・EC利用・オンライン取引手法、等
- 参加者数
経営分析を行った事業者及びDXへ向けた取り組みを計画する事業者の25%以上（10人以上）
- 成果指標
参加者数、事業計画策定件数、ITツール導入件数、Webサイト開設件数、等

②事業計画策定セミナー

- 目的
経営分析を行った事業者を対象とした事業者に、事業計画策定の重要性を理解してもらい、創業・事業承継・新事業展開に向けた持続的な経営改善を図るための支援体制を構築する。
- 支援対象
経営分析を行った事業者を対象とする。（小値賀町商工会が支援強化対象としている小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業を重点に選定）
- 実施方法
（募集方法）
 - ・小値賀町と連携して、町の広報誌、商工会の広報誌への掲載や、チラシを作成し配布して呼びかける。また、移住者支援の行政窓口とも連携して起業や創業相談時にも紹介をする。
 （講師）中小企業診断士などセミナー経験の豊富な外部専門家等
 （回数）1回/年 ※【知識編】及び【実践編】の1回：2講義での開催とする
 （カリキュラム）事業計画策定の基本【知識編】/ワークショップ【実践編】
- 参加者数
経営分析を行った事業者及びDXへ向けた取り組みを計画する事業者の25%以上（10人以上）
- 実施方法
少人数制、担当制による職員の伴走支援、外部専門家による講師
- 成果指標
事業計画策定件数、補助金申請件数、創業件数、承継計画策定件数、計画実行率

③事業計画策定個別相談会の開催

- 目的
経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定個別相談会（創業予定者含む）」を開催し、中小企業診断士等の専門家と連携して事業計画策定支援を行う。
- 支援対象
経営分析を行った事業者を対象とする。（小値賀町商工会が支援強化対象としている小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業を重点に選定）
- 実施方法
 - ・地域経済動向調査の分析データを情報提供し、そのデータを活用し、地域のニーズ、問題解決にあった事業計画策定支援を行う。
 - ・事業計画策定支援対象者においては、中小企業診断士等の専門家による個別指導を1事業者当たり3回程度行う（事業者の習熟度に合わせて回数の増減あり）。
 - ・個別相談の際には、4名の商工会職員等が担当毎に同席し、相談会後の個別指導ができるようにし、職員間で情報共有を行う。
 - ・専門家との連携を行うことで、精度の高い将来を見据えた事業計画策定を実現する。

- ・事業計画策定のデータについては、商工会の共有フォルダへデータを保存し、カルテに記載することで、情報共有を可能とする。内部共有することで、事業者への継続支援はもちろんのこと、専門家も活用することで、相談対処方法などを検証し、組織的な支援と職員の支援力向上へ繋げる。
- ・創業予定者、事業承継予定者には個別指導回数を増やし、担当職員だけでなく、商工会職員等総出での支援を行う。
- ・事業承継対象者には、必要に応じて、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、分析支援、承継計画策定支援を行う。

○成果指標

事業計画策定件数、補助金申請件数、創業件数、承継計画策定件数、計画実行率

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・これまで、商工会においては事業計画策定後のフォローアップについて、事業者との面談を通じて一定の実施支援ができています。しかしながら、定期的なフォローアップ支援については、事業者により頻度や関与度にばらつきがあるのが現状です。

[課題]

- ・フォローアップを実施しているものの、事業者ごとに関与や頻度が違うので、事業者ごとの売上・利益目標の達成度に差異が生じています。そのため、事業計画策定を行ったすべての事業者に対して、フォローアップの定期面談とフォローアップ手法の定型化を改善していくことで継続支援の実施をしていく必要があります。
- ・フォローアッププロセス（頻度、様式、KPI、記録管理）、フォーマットが未整備です。
- ・面談・アンケート・業績指標等の調査データを分析し、支援内容へ反映するPDCAを確立させる必要があります。
- ・起業・創業計画／事業承継計画／新事業展開計画に対応した類型別支援メニューの策定。
- ・経営者の経営リテラシー水準を診断し、段階に応じた人材戦略・デジタル活用の支援を組み込む必要があります。
- ・進捗不良時の効果検証と事業計画見直し（第三者の視点導入含む）のルール化。
（事業計画進捗率が予定より50%以上遅延している場合は見直し等）

(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し定期的な接点を設ける。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には、別途フォローアップ頻度を上げて支援する。
- ・経営の自走化を重視し、コーチング・伴走支援により経営者自身が課題と解決策を見出すプロセスを支援する。現場の当事者意識醸成のため、経営者と従業員の協働を促す。
- ・事業計画を策定した全小規模事業者を対象としつつ、進捗・リスク・リソース状況に応じて支援強度を最適化（重点対象には訪問・面談を高頻度化）する。
- ・進捗状況が芳しくない場合は、(a) 目標・KPI達成度の点検、(b) ボトルネックの仮説検証、(c) 事業計画の効果・検証を実施し、必要に応じて事業計画の見直し案（目標・KPI・施策・体制・スケジュールの再設計）を提案する。また外部有識者・他地区の指導員等第三者の視点を投入する。
- ・フォローアップでは、小規模事業者の経営リテラシー（経営戦略、人材戦略、デジタル等）の習得状況を把握し、段階別の学習・実装支援を行う（例：財務基礎→管理会計→KPI設計、→会計クラウド／EC／SNS運用の導入段階支援）。
- ・収集データの適正管理・秘密保持を徹底し、データに基づくPDCAで支援品質を継続的に改善する。

ながさき産業振興プラン2025記載

1 進化に挑戦する ～危機を克服する事業継続支援と企業変革力の強化～

1-1 危機的な状況を打開する事業継続の支援

経営基盤強化への支援

経営環境が悪化した県内中小企業者に対する県制度融資による資金繰り支援のほか、融資や補助金など国や県等の各種支援制度の周知及び各企業にとって適切な制度の活用に向けた助言、融資申請書類等の作成支援を実施し、危機的な状況にあっても事業を継続するための経営基盤強化を図ります。

3 地力を高める ～力強い産業の育成による、魅力ある仕事の創造～

3-3 製造業・サービス産業の生産性向上と成長促進

事業承継及び創業・起業の推進

県を中心に市町、商工団体や金融機関、税理士、弁護士等の専門家などが連携した長崎県事業承継ネットワークによる事業承継診断や個別支援、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターによる相談対応やマッチング支援、金融機関等が行う第三者承継の支援などにより、県内中小企業者の事業承継を推進します。

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ 対象事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
フォローアップ延回数	40回	40回	40回	40回	40回	40回
売上増加事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者
売上3%以上増加 事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
売上10%以上増加 事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

※ 売上3%以上増加事業者数は、対象事業者数10者の40%目標
売上10%以上増加事業者数は、対象事業者数10者の20%目標

(4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし定期的な接点を設ける。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には、別途フォローアップ頻度を上げて支援する。また、事業計画と実績の乖離が見られる事業者については、その内容を見極めたうえで、外部専門家による乖離の要因を分析し、フォローアップ頻度の変更などの対応をする。

① 定期的なフォローアップの実施

- ・事業計画策定後は3カ月に必ず一度巡回訪問等により売上、利益等の経営指標の推移を把握する。同時に計画の進捗状況や新たな課題などのヒアリングを行い、小規模事業者の意欲を継続させるとともに、計画とのギャップが生じていれば現況分析を再度行い、課題を明確にし、解決に向けた軌道修正を行う。
- ・年間1者あたり平均4回程度を基本とし、進捗状況や支援テーマ（創業・事業承継等）に応じ、事業者へのフォローアップ頻度を設定する。
- ・必要に応じて、専門家と連携し計画の達成へ向けたフォローを継続していく。

② 創業・事業承継フォローアップの実施

- ・創業間もない事業者は、計画実行管理がスムーズにいかないことを想定し、創業後間もない時期のフォローアップ頻度を高めていく。また、事業承継者へのフォローアップも後継者への育成も踏まえて、経営における税務、財務の基礎知識を習得できるように支援をしていく。(1~3 カ月に一度のフォローアップを段階的に実施する)
- ・必要に応じて、専門家と連携し計画の達成へ向けたフォローを継続していく。

③ フォローアップ情報の共有

- ・フォローアップした支援内容については、商工会の共有フォルダへのデータ保存し、カルテに記載することで情報共有をする。また、内部共有することで、事業者への継続支援はもちろんのこと、職員間で相談対処方法などを検証し、組織的な支援が実現できる。また、ペアで巡回するなど組織横断的なフォローアップを行うことで職員の支援力向上へ繋げる。
- ・売上、利益等、進捗状況を可視化し、目標・計画との差異分析や対応を4半期に1度実施する。PDCAを定期的に回す体制を整える。

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]

- ・これまで、各種商談会への出展支援を行ってきた。出展の際には、FCPシートの効果的な策定支援、専門家と連携した事前・事後支援も行いワンストップの支援で初めから終わりまでの支援体制が根付いてきている。
- ・他方、地域内の小規模事業者は離島地区であることから、インターネット、SNS等への関心は高いものの、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、域外の幅広い需要を取り込めていない状況である。

[課題]

- ・商談会等への参加が根付いてきてはいるが、事業者の思い込みによる商品開発やブラッシュアップが多く、商談会を含めて販路先の需要動向調査が実施できていないため、成約件数、成約額が思うように実績として効果が出ていない状況である。
- ・今後、新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを、支援対象者に認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

- ・長崎県の産業振興プランを踏まえ、重点業種である業種：宿泊業、飲食業、製造業（水産加工業など）を選定。
- ・商工会が自前で商談会を開催するのは困難であり、小規模事業者が単独で行うのも実現性が非常に低い。そのため、首都圏や都市圏向けに販路をもつバイヤーなど参加する商談会への出展を継続していき成約を目指す。
- ・出展にあたっては、商工会職員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。
- ・観光客など、今後も大幅に見込まれるので、観光関連業者、飲食業者に対して、おもてなしをできる魅力ある店舗、サービス提供へ取り組むことができるように、個社支援を実施していく。
- ・また、DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に資するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めたいうえで、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施し、事業者の段階にあった支援を行う。

3-3 製造業・サービス産業の生産性向上と成長促進

ながさき産業振興プラン2025記載

1 進化に挑戦する ～危機を克服する事業継続支援と企業変革力の強化～

1-2 デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

3 地力を高める ～力強い産業の育成による、魅力ある仕事の創造～

3-3 製造業・サービス産業の生産性向上と成長促進

競争力の強化による製造業の振興

県産材を用いた高付加価値商品の開発や販路開拓などを支援し、食料品製造業者の付加価値向上をめざす

(3) 目標

	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①展示会出展支援 出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	—	2件	2件	2件	2件	2件
②物産展出店支援 出店事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③販路開拓セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
ECサイト/SNS/HP 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商談会等出展後 フォローアップ相談会	—	2回	2回	2回	2回	2回
商品ブラッシュア ップ事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
⑤飲食店宿泊業等観 光関連業に対する 販売促進相談会	—	1回	1回	1回	1回	1回
SNS・HP活用事 業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

目的：地域資源を活かした商品・サービスの付加価値化と販路拡大を支援すると同時に、マーケットの声を反映させた商品開発を支援し、需要を見越した地域資源活用商品の開発を行う。また、DXを組み合わせることで、持続的な需要創出と競争力強化を図る。

①展示会出展支援（BtoB）

課題：地域資源の認知向上および販路開拓。展示会出展時には、商品改良へ向けた情報収集も必要。また成約率向上へ向けた事後のフォローアップを強化が必要。

支援対象：事業計画を策定した、食品製造業者より選定

- 手 法：首都圏や都市圏開催の商談会に出展する。
- ・事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成、オンライン商談等への対応
 - ・出展中：陳列・接客・商談サポート、SNSでリアルタイム発信
 - ・事後フォロー：商談記録管理、受注対応、次回展示会戦略策定、商品改良

②物産展出店支援 (BtoC)

課 題：地域資源を活かした商品・サービス開発・認知獲得が停滞、差別化不足。また地域のDX化の遅れによる需要の囲い込みが出来ていない。

支援対象：事業計画を策定した、食品製造業者・飲食店等観光関連事業者より選定

- 手 法：首都圏や都市圏開催のスーパーや百貨店などで、期間を限定したPOPUPストア事業を開催しテストマーケティングを行う。
- ・事前準備：ターゲット市場分析、商品選定、価格戦略、販促資料作成、オンライン化支援
 - ・出店中：陳列・接客・消費者アンケートの実施
 - ・事後フォロー：商品販売記録管理、受注対応、次回物産展への戦略策定、商品改良、
 - ・オンライン販路：ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用

③販路開拓セミナーの開催（展示会等事前指導含む）

課 題：展示会の成約率向上へ向けた事前準備・事後対応の重要性が浸透できていない。またオンライン販売や広告出稿の手法と運用方法等の知識不足から活用が進んでいない。

支援対象：①、②の支援を受ける事業者および販路拡大や商談ノウハウ習得を求める小規模事業者、経営分析を行った事業者、事業計画を策定した事業者

- 手 法：展示会、物産展や新たな需要開拓へ向けた取り組みを成功に導くために、展示会等各種取組前に販売促進の専門家によるセミナーを開催する。
- ・展示会等事前準備や事後のフォローの重要性を認識させ、出展者の商談ノウハウやプレゼンテーション手法の習得、模擬商談による実践能力の向上を図り、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。
 - ・商談成立へ向けて、FCPシート等では不足する情報を発信し、宣伝効果を高めるために、DXの観点を取り入れ、SNSやHPを活用した商談対策の支援を行う。
 - ・展示会に出展する事業者はもちろんであるが、それ以外の、経営分析を行い、事業計画を策定した事業者にも、販路拡大についての知識習得として受講を促す。
 - ・①～②、④～⑤の取組みに向けたECサイト、SNS/HP活用の内容を盛り込み、デジタル化による各種取組の効果増強をはかる。

④商談会等出展後のフォローアップ支援

課 題：展示会の成約率向上へ向けた事前準備・事後対応の重要性が浸透できていない。またオンライン販売や広告出稿の手法と運用方法等の知識不足から活用が進んでいない。

支援対象：①、②の支援を受ける事業者および商品開発や商品の改良を考えている小規模事業者、経営分析を行った事業者、事業計画を策定した事業者

- 手 法：商談会出展後の支援として個別相談会を開催する。商談会時に実施した需要動向調査の分析結果を反映した商品のブラッシュアップや販売方法改善アップなどの支援を相談会で行う。
- ・改善にあたっては、専門家と結果を分析し、改善した企画をたて、持続化補助金などを活用として、リメイクを支援していく。
 - ・また、必要に応じて、農商工連携や、6次産業化を活用して事業者の自立的な販路拡大へつなげる。
 - ・DXに向けての取組として、IT活用による営業法、ECサイトなどの利用も提供

しながらフォロー支援を行っていく。

⑤飲食店宿泊業等に対する販売促進支援

課題：観光客向けの店舗の情報発信力が不足している。また観光関連事業者の新たな取組に対する意識醸成が必要。

支援対象：支援強化対象としている飲食業、観光・宿泊業、食品製造業者、経営分析を行った事業者、事業計画を策定した事業者

手法：観光客向けに事業者の各種PR事業を行う。飲食店、宿泊業等の観光関連業に対し、既存事業および新たな取組みのを各種媒体を通じた紹介する支援を行う。

- ・その一つとして、DXに向けた取組も必要不可欠である。

DXに向けて取組みやすい、SNSやHPを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。またHP作成やSNS活用したPRのための個別相談も行い、必要に応じてITの専門家も活用していく。持続化補助金などの支援制度の活用、事業計画の策定を促しながら事業者の販売促進支援へつなげる。

- ・またHP作成やSNS活用したPRのための個別相談も行い、必要に応じてITの専門家も活用していく。

- ・持続化補助金などの支援制度の活用、事業計画の策定を促しながら事業者の新メニュー・サービス開発、販売促進支援へつなげる。

各事業を連動させ、各事業にて設定したKGI/KPIを達成させる。

特にDX化等の取り組みは、事業者の理解や取り組みの成果が出るまで、時間を要することが想定されるため、まずは取り組む事業者の掘り起こしと育成から始める。

物産展等の売り上げ目標は、商品単価や出店場所等に大きな影響を受ける。出店場所については、目標に大きく届かない場合、かつ定性的なメリット（データ収集等）が見込めない場合は、出店場所の変更を行うなどの適切な判断を行っていく。

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]

- ・小値賀町商工会正副会長、小値賀町役場産業振興課長、外部有識者（中小企業診断士）などにより構成する「小値賀町商工会経営発達支援計画評価委員会」を年に1回開催し、事業の実施状況及び計画として掲げている目標の達成度等の成果について商工会のHP等で報告を行うとともに、事業の評価・見直し案を提示し、次年度の計画に取り組んでいる。

[課題]

- ・年に1度委員会を開催し、評価見直しを行っているものの、委員会の開催時期がずれたり、翌年度始まってからの開催になったり、事業内容に踏み込んだ十分な議論を交わすことができず、評価内容が定量評価にかたより単調になってしまい、事業内容も評価を盛り込むことが実現できていなかった。
- ・KPI・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要がある。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

- ・KPI設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、EC導入件数など。
- ・データ収集：フォローアップシート・事業者アンケート・実績報告を統合し、ダッシュボードで可視化。

2. 評価手法

- ・「評価委員会」を設置し、構成員に外部有識者（中小企業診断士等）、法定経営指導員、市町村担当者を含める。また、上部団体である長崎県商工会連合会の積極的な支援を取り入れる。
- ・半期ごとに進捗確認、毎年度1回以上の総合評価を実施。
- ・評価は5段階評価＋改善提案＋支援事業の費用対効果、地域への貢献度等を評価し、次年度支援計画に反映する。
- ・5段階評価（A～E）のうち、D・E（最低評価）となった事業について、複数年度にわたり成果が低迷し、改善策を講じても見えない場合や他事業への資源再配分が合理的と判断される場合、事業スキームや対象範囲（エリアや業種等）の変更・縮小を検討し評価委員会にて協議を行う。

3. 評価・見直しの頻度

- ・年1回以上の総合評価＋半期レビュー。
- ・必要に応じて臨時委員会を開催し、地域の産業ビジョンにおける重点課題（DX推進、販路開拓など）及び、本計画の重点支援テーマ（創業・事業承継等）を議論。

4. 結果の公表方法

- ・評価結果はHP・会報に掲載し、地域事業者が常時閲覧可能な状態を確保する。

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]

長崎県商工会連合会が主催する研修、中小企業基盤整備機構による中小企業大学校での研修、国や県などの行政が実施する研修、税務関係など関係団体が実施する各研修に参加し商工会職員会議で支援ノウハウの共有をはかり資質向上に努めてきた。DX対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

[課題]

経営指導員と一般職員双方の支援スキルを計画的に向上させる必要がある。各種研修会への参加および職員会議で支援ノウハウの共有化に取り組んでいるが、従前からのさまざまな分野の相談支援に加え、専門性の高い高度なスキルが求められてきている。そのため、それぞれの職員に必要な専門的テーマに特化した研修の受講や、ノウハウを共有する仕組みを再考する必要がある。OJTや情報共有の仕組みを整備し、ノウハウを組織資産化する。また、小規模事業者が「やる価値を実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を行うため、経営リテラシー向上と自律的課題設定力の醸成に寄与する研修体系が必要である。

ながさき産業振興プラン2025記載

1 進化に挑戦する ～危機を克服する事業継続支援と企業変革力の強化～

1-2 デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

（2）事業内容

目的

経営指導員と一般職員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて支援力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

① 外部研修・セミナーの計画的活用

- ・経営支援能力向上セミナー：中小企業庁や都道府県連合会主催研修へ計画的に派遣。
- ・事業計画策定セミナー：中小企業大学校等で課題設定・計画策定力を習得。

- ・DX推進セミナー：ITツール（RPA、クラウド会計、EC、SNS）活用支援力を強化。
- ・コミュニケーション研修：対話力・傾聴力を高め、信頼醸成と課題深掘りを実践。
- ・課題設定力研修：小規模事業者が自ら考えるプロセスを促す支援手法を学ぶ。

② OJT制度の導入

- ・経験豊富な職員と一般職員でチームを組み、巡回指導・窓口相談で実践型OJTを実施。
- ・成功事例を共有し、「やる価値が実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を現場で実践。

③ ノウハウ共有の仕組み

- ・支援事例データベースを構築し、課題設定・解決プロセスを記録・共有。
- ・月次のケーススタディ会議で成功事例・失敗事例を分析し、改善策を組織で共有。

④ 経営リテラシー向上への寄与

- ・研修・OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援。
- ・財務・人材・知財・デジタル活用など、段階別に学習→実践→定着を促す。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和7年12月現在)	
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制 等)	
<p style="text-align: center;">小値賀町商工会事務局</p> <p>法定経営指導員 (課長*) 1名 課長補佐 1名 主任 1名 記帳指導職員 1名</p>	<p style="text-align: center;">連携 連絡調整</p> <p style="text-align: center;">小値賀町役場 産業振興課</p> <p style="text-align: center;">事前相談</p> <p style="text-align: center;">長崎県</p>
<p>①都道府県及び関係市町村との連携体制</p> <ul style="list-style-type: none">・当会、本町産業振興課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年1回、連絡協議会を開催する。・また長崎県と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。	
<p>②商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制</p> <ul style="list-style-type: none">・本会管轄の町内を、法定経営指導員1名と商工会職員3名の体制で巡回指導を行う。商工会職員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。・また、長崎県よろず支援拠点や中小企業診断士協会等と連携し、長崎県よろず支援拠点に常駐しているコーディネーターや中小企業診断士協会所属の専門家を含めた伴走支援やセミナー・個別相談の体制とする。	
<p>③定量的に実施状況を把握し評価を行う体制</p> <ul style="list-style-type: none">・法定経営指導員1名、商工会職員3名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。・上記で把握・検証した実施状況を当会と小値賀町産業振興課の連絡協議会(年1回開催予定)で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。	
<p>④経営指導員等の資質向上に係る体制</p> <ul style="list-style-type: none">・当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①法定経営指導員又は広域経営指導員の氏名、連絡先	
■氏名：松尾 孝	

■連絡先：小値賀町商工会 TEL. 0959-56-2323

②法定経営指導員又は広域経営指導員による情報の提供及び助言

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

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員 松尾 孝は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

〒857-4701

長崎県北松浦郡小値賀町笛吹郷 1537 番地 54

小値賀町商工会 経営支援課

TEL:0959-56-2323 / FAX: 0959-56-2755

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

②関係市町村

〒857-4701

長崎県北松浦郡小値賀町笛吹郷 2376 番地 1

小値賀町役場 産業振興課

TEL:0959-56-3111 / FAX:0959-56-4185

E-mail : sangyo@town.ojika.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	1,050	1,050	1,200	1,200	1,250
○専門家派遣費	200	200	250	250	300
○協議会運営費	50	50	50	50	50
○講習会開催費	200	200	200	200	200
○チラシ作成費	100	100	100	100	100
○調査・分析費	300	300	350	350	350
○商談会等出展費	200	200	250	250	250

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、手数料収入、受託料収入、国補助金、長崎県補助金、小値賀町補助金

(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。

