

経営発達支援計画の概要

実施者名	宇久町商工会（法人番号 1310005003503） 佐世保市（地方公共団体コード 422029）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	① 小規模事業者の経営力向上及びDX化 ② 地域経済の新陳代謝と事業継続のための事業承継及び創業の推進 ③ 島内関係機関との連携強化による観光の振興 ④ 地域産品の販路開拓と交流人口の拡大及び域外需要の取り込み
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u></p> <p>① 国が提供するビッグデータの活用 ② 事業承継の診断シートによるデータの活用</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u></p> <p>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><u>5. 経営状況の分析に関すること</u></p> <p>① 経営改善に経営分析を必要とする事業者の発掘 ② 経営分析の内容</p> <p><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u></p> <p>① DX推進セミナーの開催 ② 事業計画策定セミナー・個別相談会の実施（創業予定者含む）</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u></p> <p>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><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <p>① 展示会出展支援（BtoB） ② 物産展出展支援（BtoC） ③ 販路開拓セミナーの開催 ④ 商談会出展後のフォローアップ ⑤ 飲食店宿泊業に対する販売促進支援</p> <p><u>10. 経営指導員等の資質向上に関すること</u></p> <p>① 外部研修・セミナーの計画的活用 ② OJT制度の導入 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>宇久町商工会 〒857-4901 長崎県佐世保市宇久町平 2524 番地 23 TEL:0959-57-2163 / FAX: 0959-57-2822 メール ukumachi@shokokai-nagasaki.or.jp</p> <p>佐世保市（経済部商工労働課） 〒857-8585 長崎県佐世保市八幡町 1 番 10 号 TEL:0956-24-1111 / FAX:0956-25-9680 メール syouko@city.sasebo.lg.jp</p>

(別表1)

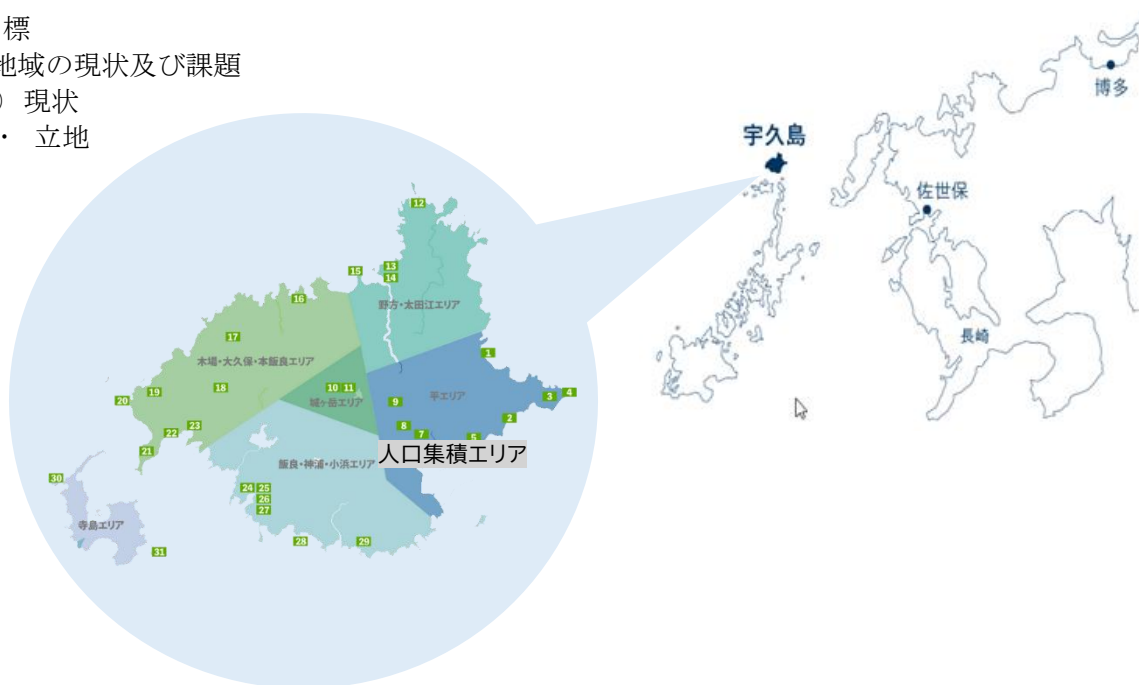
経営発達支援計画

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



宇久町は「平成の大合併」により、2006年（H18年）3月31日に佐世保市に編入し、佐世保市宇久町となった。当町は五島列島の最北端に位置し、宇久島と寺島の2つの有人島とその属島で構成されている小さな島であり、島のおよそ5分の1が西海国立公園に指定されている風光明媚な島である。宇久島で一番高い山「城ヶ岳（しろがたけ）標高258.6m」が宇久島のほぼ中心にあり、その美しい容姿から「五島富士」と称されている。

広い砂浜と真っ青な海の海浜地が点在する自然豊かな島で漁業、和牛（繁殖牛）、米、サツマイモの栽培等が主な産業となっている。また、小売店、飲食店などの多くが人口集積地である平地区にある。（出典：佐世保市宇久行政センター）

<宇久町の概況>

- ・ 人口 1,589人（出典：国勢調査 都道府県・市区町村別統計表 R7.4.1）
- ・ 面積 26.20k㎡（出典：総務省 全国都道府県市区町村別面積調 R7.4.1現在）
- ・ 商工業者数 105人（内小規模事業者数96人）（出典：R7年商工会実態調査）
- ・ 地場産業 農業・漁業
- ・ 地域資源 メロン、アスパラガス
- ・ 歴史、観光 平家の里、清和源氏説、農林漁業体験民泊、盛州公園、城ヶ岳展望所（宇久島で一番高い山の展望台）、UKU STONE（ウクストーン）、三浦神社の蘇鉄、対馬瀬、古志岐三礁（宇久島の南に浮かぶ小島。釣りのメッカ）

<交通アクセス>

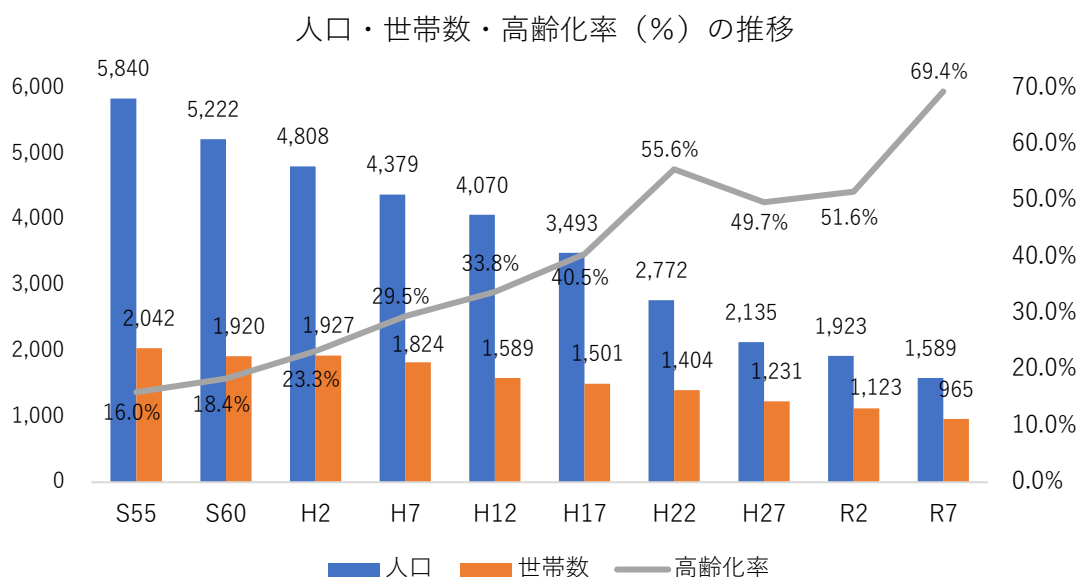
アクセス方法は海路が主であり緊急時にヘリコプター等を活用する程度となっている。海路は佐世保港行きと博多港行きに大別でき、佐世保港へはフェリーと高速船が通い、博多

港へはフェリーだけとなっている。1日の運行状況の内訳としては「高速船 シークイーン」2便、「九州商船フェリー いのり」2便、「野母商船フェリー 太古」1便、「市営交通船 第3みつしま」6便（寺島行き4便含む）となっている。

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	小値賀港	直行便 90分 経由便 120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 145分 経由便 175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 235分 下り便 250分
佐世保市営交通船 「第3みつしま」	6便/日 (寺島行4便含)	柳港(小値賀町)	寺島(宇久町)	柳港まで15分 寺島まで7分

<人口推移>

最盛期であったS55とR7年を比較すると、人口は5,840人から1,589人へと4,251人(▲72.8%)減少し、世帯数は2,042戸から965戸へと1,077戸(▲52.7%)減少している。他方、高齢化率はS55年の16%からR7年(推計)の69.4%へと急上昇しており、「限界集落」の拡大が大いに危惧されており、持続可能な地域社会づくりが困難になってきている。



(出展：国勢調査 都道府県・市区町村別統計表)

また高齢化率も少子化の進行や人口減少長寿化などの要因によりこの5年間で急激に増加(17.8ポイント)している。

この状況を放置していれば、島内経済規模は縮小し、地域を支える小規模事業者数も立ち行かなくなっていく。後述する通り、ここ数年の小規模事業者数は微減で推移するものの、事業者の高齢化・後継者不足等もあり、今後廃業が増加していく傾向にある。生活関連サービス等の廃業により、地域の暮らしやすさが低下すれば、より人口流出等が加速するなど、負のスパイラル化が危惧されるため、創業・事業承継の推進等商工会としてできる対応を早期に実行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＞

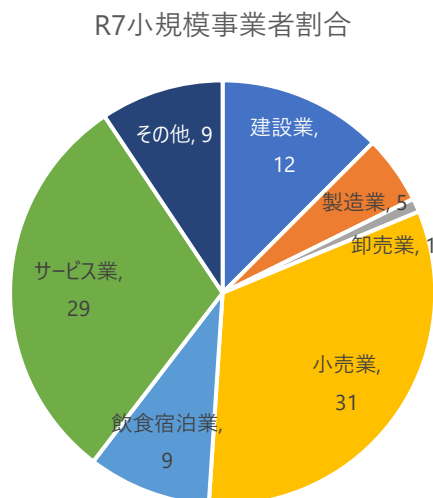
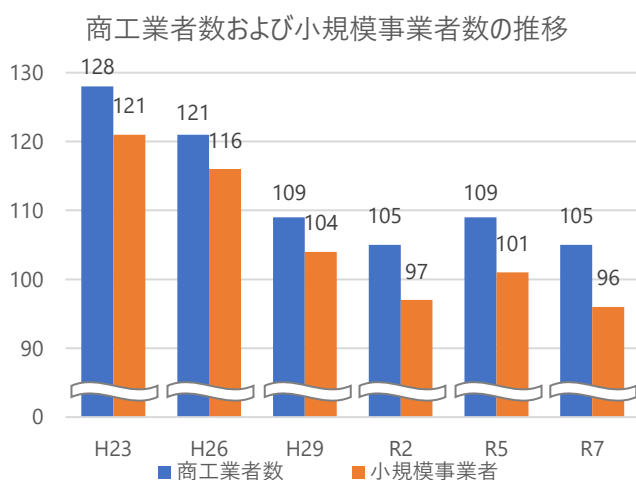
本町では、商工業者数、小規模事業者数ともに減少が続いている。商工会地区の総商工業者数は105件、大半が小規模零細の個人経営者で構成されている。令和7年においては小規模事業者数が商工業者数の91%を占めており、地域経済にとって小規模事業者は重要な役割を担っている。

商工業者数（小規模事業者数）のここ15年間の推移を見ると、建設業▲1者（▲3者）、製造業▲2者（▲2者）、卸小売業▲18者（▲17者）、飲食宿泊業▲4者（▲5者）、サービス業+2者（+1者）、その他±0社（+1者）となっており、総数では▲23者（▲25者）減少している。しかし、前回の経営発達支援計画策定時（R2年度）と比較すると、商工業者数±0者、小規模事業者数▲1者と横ばい傾向にあり、何とか減少数を食い止めている状況にある。これは、前回の経営発達支援計画を遂行するなかで、小規模事業者数との対話と傾聴を重ね、信頼関係を醸成してきたことにより、各事業者の抱える課題に早期対応できてきた支援効果の現れと言える。しかし、延命的な対処療法的な側面もあり、事業承継等の抜本的な解決に至っていない状況にあると考えている。

（単位：人）

	H23	H26	H29	R2	R5	R7	R7-H23
建設業	15	14	14	16	17	14	▲1
小規模事業者	15	14	14	14	15	12	▲3
製造業	7	7	8	6	6	5	▲2
小規模事業者	7	7	8	5	6	5	▲2
卸売業	2	2	1	1	1	1	▲1
小規模事業者	1	1	1	1	1	1	±0
小売業	50	45	38	31	33	33	▲17
小規模事業者	48	44	35	29	31	31	▲17
飲食宿泊業	14	12	10	11	12	10	▲4
小規模事業者	14	12	10	10	11	9	▲5
サービス業	30	31	29	32	32	32	+2
小規模事業者	28	30	29	30	30	29	+1
その他	10	10	9	8	8	10	±0
小規模事業者	8	7	7	8	7	9	+1
商工業者数	128	121	109	105	109	105	▲23
小規模事業者	121	116	104	97	101	96	▲25

商工業者数及び小規模事業者数の推移【商工会実態調査より】（各4月1日時点）



＜事業者（代表者）の平均年齢＞

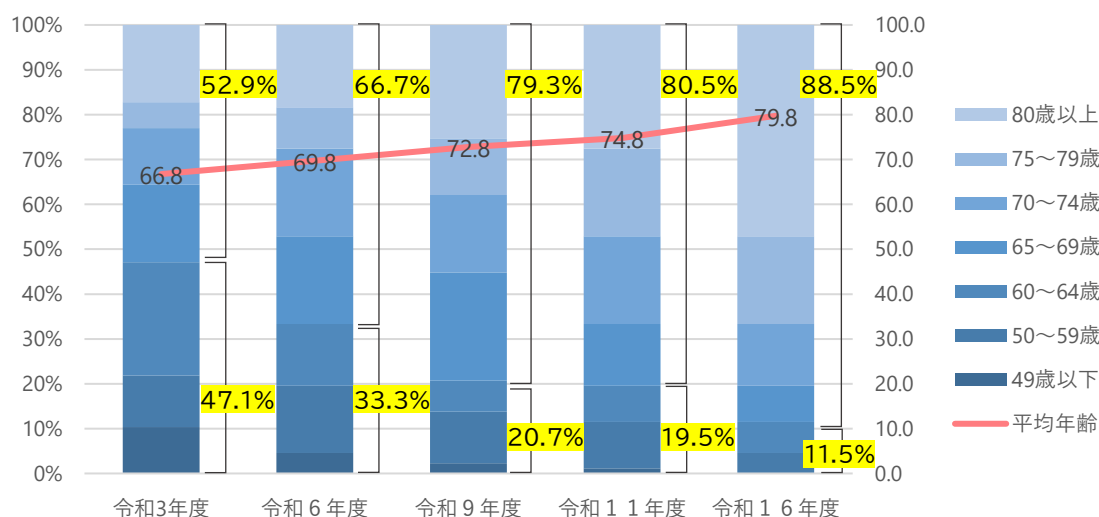
管内小規模事業者の内、代表者の年齢が判明している 87 者を対象にグラフ化したのが下図である。令和 6 年度を基準として 3 年後（令和 9 年度）と 5 年後（令和 11 年度）、10 年後（令和 16 年度）を単純シミュレーション（推計）している。

現状、事業者の平均年齢は 69.8 歳であり、2024 年版中小企業白書にある全国経営者の平均年齢 63.59 歳と比較しても、既に事業主の高齢化はかなり進んでいる状況と言える。

年齢構成を見ても、全体の 66.7% が 65 歳以上となっており、3 年前（令和 3 年度）と比べると 13.9 ポイント増加するなど、事業主の高齢化が進んでいる。このまま推移すると、平均年齢 79.8 歳、65 歳以上割合 88.5% となり事業主高齢に伴う廃業も続出することが推察される。

地域経済や地域住民の利便性の維持・拡大には、この 5 ヶ年での事業承継及び創業支援による新たな担い手の創出が必要不可欠である。

事業主年齢推移シミュレーション



（商工会独自調査：令和 6 年 4 月 1 日基準）

＜地域産業＞

当地区における主要産業は農業・漁業であり、その生産量は天候等に大きく左右される。

◎農業

畜産（肉用牛）、米、補完作物（メロン、アスパラガス）を出荷しており、肉用牛はその品質の良さから、市場関係者間で高い評価を得ている。宇久島では、自然原野を生かした牛の放牧が行われ、海を背景に牛が草をはむのどかな光景が見られる。

R6 年 4 月現在では、60 戸の畜産農家が約 1,000 頭の繁殖牛を飼育しており、島から送り出す、年間数百頭の子牛は、高級黒毛和牛として全国で育てられ、畜産は宇久島の基幹産業となっている。

また、かつては S59 年（1984 年）に総貯水量 683 千トンの宇久ダムを整備し、福原オレンジや養蚕を振興していた。ピーク時は福原オレンジ 130ha、養蚕（桑畑）70ha まで作付は拡大していたが、輸入枠の拡大、コスト高等により養蚕業は H5 年に終了、福原オレンジも 2ha 程度作付けられているに過ぎない状況となっている。

現在、島の農業の基幹となっているのが畜産農業であるため、耕作地の大半が飼料畑となっており、島内の耕地面積のおおよその比率は、「飼料畑 70%、水稻 20%、野菜・果樹 10%」程度となっている。

<農協組合員加入人数の推移>

年 度	R2 年	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年
組合員数	152 人	142 人	135 人	131 人	125 人

(出展：佐世保市宇久行政センター、ながさき西海農業協同組合)

<農協の農作物出荷総額の推移>

単位：百万円

年 度	R1 年	R2 年	R3 年	R4 年	R5 年	R6 年
出 荷 額	12	10	8	7	5	6

※甘藷、野菜、米、牛など出荷額

(出展：佐世保市宇久行政センター、ながさき西海農業協同組合)

<主な農作物> (R6)

甘藷：10,040kg アスパラガス 696kg メロン 690kg

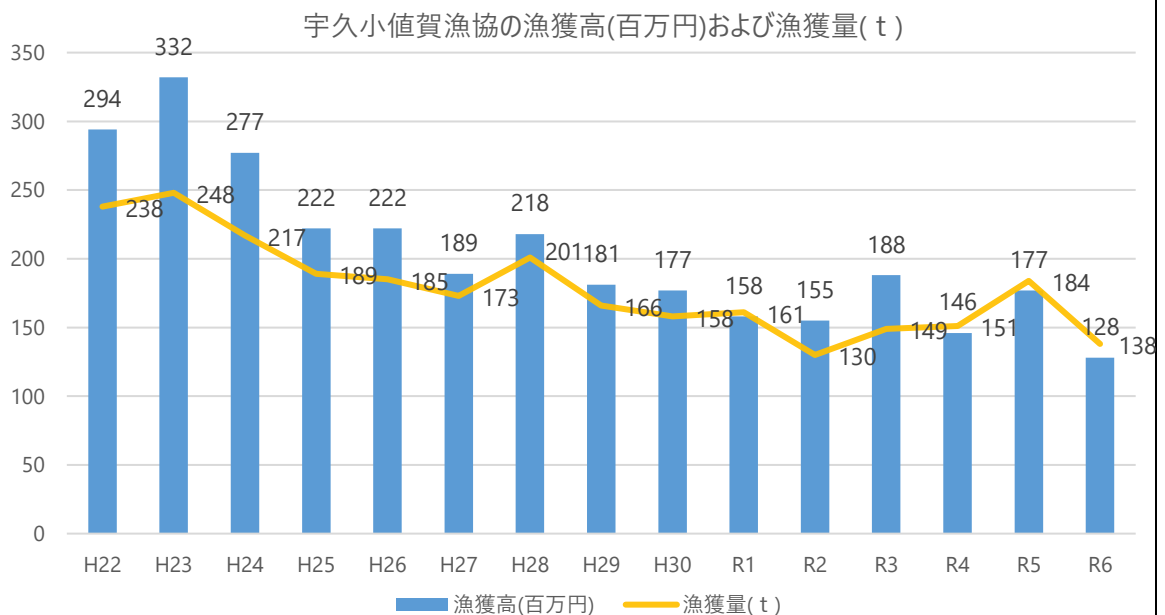
(出典：佐世保市宇久行政センター、ながさき西海農業協同組合)

◎漁業

町の中核産業の一つである漁業は、一本釣りを中心に営まれている。宇久町は、隣島の小値賀町と同じ「宇久・小値賀漁協」に所属しており、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、刺網漁が行われる。また、漁協では、市場で評価の高い主要魚種である「イサキ」、「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いる。他産地との差別化を図り魚価の安定による漁業所得の向上に取り組んでいる。

しかし、近年の漁業を取り巻く環境は大変厳しく、磯焼けによるアワビ漁の衰退、海洋ゴミ問題、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。

令和6年度の漁協水揚金額は138百万円(宇久地域のみ)となった。漁業種類別に見ると「一本釣り」が全体の約80%を占め、次いで「延縄」、「曳縄」などが残りの20%を占める。アワビについては、素潜りのアワビ漁従事者も現在は数名いるが、佐世保市宇久栽培漁業センターでは、アワビの種苗生産を行っており、佐世保市合併後から本土でのアワビ栽培を継ぎ、宇久栽培漁業センターで本土分も合わせて生産するようになった。



(出典：宇久小値賀漁業協同組合、佐世保市)

農業・漁業ともに、地域の宝となる地域資源はあるものの、第一次産業に関わる従事者数、出荷額も減少し続けている。

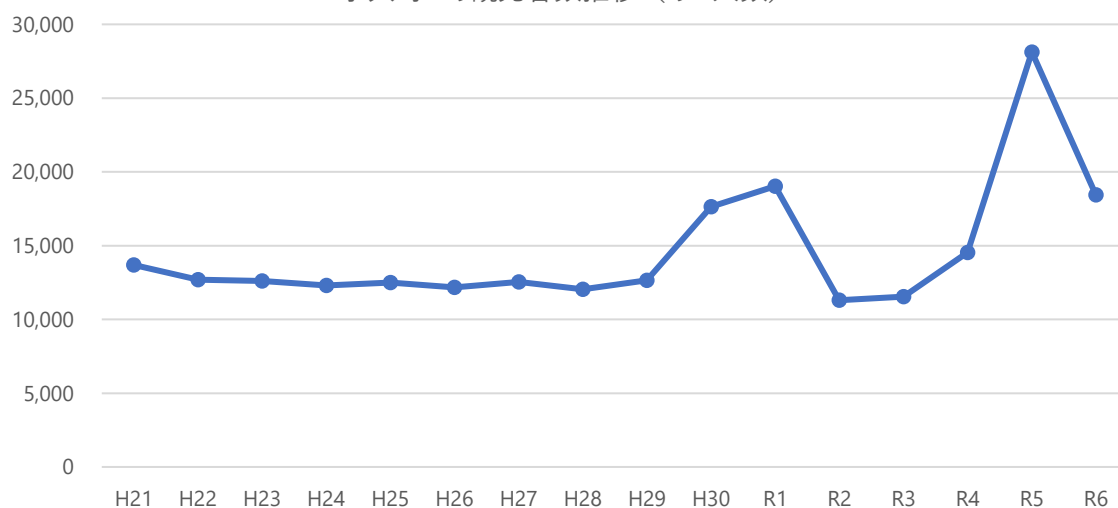
人口減少等により地域内市場規模が縮小するなか、農水産物などの地域資源を活用した高付加価値商品の開発による外貨獲得をはかり、第一次産業従事者へ還元するなど、地域の経済活性化に寄与する商品・事業者の創出が必要といえる。

◎観光業

観光業は、恵まれた宇久島の自然景観などに魅せられた観光客を対象に魅力的なサービス提供に努めている。

R6年の観光客数は新型コロナウイルスが一定の収束を見せ、全国的に国内外の観光客の動きが活性化したR5年と比べ減少はしているが、ビジネス客も含み、観光客向けのお得な乗船券の販売や再生可能エネルギー事業などの影響からコロナ禍以前の環境に戻りつつある。

宇久町への観光客数推移（のべ人数）



※一部ビジネスによる来島者も含む

（出典：佐世保観光コンベンション協会）

行政及び活性化協議会、自治協議会の今後の観光客を伸ばすための取組として

- ① 宇久島のPR・情報発信
- ② 来訪者へのおもてなし・声掛け
- ③ 観光地の清掃活動・環境保全と新たな観光の創出
- ④ 島外の方々を呼び込む伝統的な祭りやイベントの開催
- ⑤ 交通・移動環境の整備

等を計画している。

また、宇久島グリーンツーリズム振興会と宇久町観光協会が連携して「体験民宿」を運営しており、民泊や各種体験を通じた交流人口の増加を図っている。同連携体は、体験民宿の増加を図るために、修学旅行の誘致や個人の旅行・ツアーパックなどの営業にも取り組んでいる。また、「佐世保市地域未来共創部、宇久島離島活性化協議会、宇久地区自治協議会」の共同計画の一環として「観光客の受入れ増加のための宿泊施設の充実」として、農泊の更なる推進や古民家ゲストハウスの立地誘導など、多様な来訪者を受け入れられる宿泊施設の充実を図っている。

上記団体の地域住民と連携した取り組みとしては、県立宇久高校が毎年取り組んでいる特

産品開発も支援しながら、地域と密着した土産品の開発も行っている。

商工会も宿泊・観光情報を連携して支援し、土産品等の販路拡大・特産品開発についても少しずつ連携度を高めている。

上記団体の新たな取り組みとして、新しい体験プログラムの開発や既存の体験プログラムのブラッシュアップ、又、ワーケーション推進にも積極的に取り組み、滞在型観光としての基盤整備と特産品製造体験などにも幅を広げ、宇久町の観光による交流人口拡大に対する期待が高まっている。

(観光関連業種・飲食サービス業)

前述のとおり、各種体験通じた交流人口（観光客）の増加を図る取組を行っている一方、島内ではメガソーラー工事も実施されており、島外から長期宿泊する建設関連業者の需要が多くなっており、観光目的で宿泊を希望する一般客は部屋の予約をとることが厳しい状況になっており、現状、客室数の確保が課題となっている。

工事関係者の長期滞在客増加に伴い、長期滞在客の仕出し注文が増加し、その注文を受けている飲食サービス業にも相乗効果がでているが、上記の国内最大規模の太陽光発電所（メガソーラー）建設工事は、2026年度（令和8年度）中の完成予定となっており、工事完了後の代替需要の確保や、反動減に備えた計画的な経営等の対応が必要となる。

観光客向けには、全体的に飲食店や宿泊施設が少なく、特に早朝の食事・朝食を購入できる場がないため、早朝フェリーの観光客が過ごせる場所の設置等が課題である。

◎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いる。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、その一方でインターネットの普及により通信販売利用者が増加し、最寄り品を除き消費購買が島外へ流出している。

○地元購買率の状況

①「全商品平均」「食料品」「日用雑貨品」の地元購買率

離島であるが故の独立商圏であり、地元購買率は「全商品平均」で57.4%と半分を維持しているが、近年においては情報通信技術の発達普及に伴い、通信販売で商品等を購入する人が増え、地元購買率低下が顕著となっている。購買流出の要因は通信販売と旅行時の買物等があげられるため、購買頻度が高く鮮度や品質重視の食料品等は約9割と島内の商店で購入するケースが高くなっている。反面、日用雑貨品は地元購買率について半分以上維持はしているが、H18年(82.5%)と比較してH28年(65.7%)まで大幅に減少している。

②「洋品・衣料品・身の回り品」の地元購買率

「身の回り品」には化粧品・靴・バッグ等が含まれるが、地元購買率は全て40%台であり、半分以上の人が島外で購入している。

③「全商品平均・飲食料品平均・日用雑貨品」の買物先

食料品(86.8%)は約9割が地元購買となっているが、日用雑貨は佐世保市(15.8%)と通信販売(3.6%)等への流出が見られる。

④「洋品・衣料品・身の回り品」の買物先

肌着等の洋品雑貨や衣料品、バッグ等の身の回り品は買回り品であるため、複数の店で比較購買する傾向が強いことから、店舗や商品が多い佐世保市や通信販売で購入するケースが高くなっている。

⑤「文化品・電化製品・飲食・サービス」の買物先

電化製品の地元購買率（62.0%）では半数以上が地元で購買しているものの、佐世保市（14.7%）、通信販売（19.2%）、福岡県（4.2%）等広域から購入するケースが見られる。一方、「葉・本・時計等」の文化品は佐世保市での購入が43.4%と高くなっており、「飲食、サービス」等においても、佐世保市での購入が約1/4を占めている。

（出典：長崎県消費者動向調査）

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。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。

◎製造業・建設業

製造業は、地元の水産物を使った食品製造業が多く、サザエやレンコ鯛をつかった炊き込みご飯の素、あじやレンコ鯛の干物、あじの漬け、サザエの佃煮などが販売されている。しかしながら、温暖化による海水温の上昇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生産量が減少してきている。商品としては、地域資源の活用等が一定程度進んでいるが、事業者の思い込みによる商品開発等が多く、マーケットインの考え方が浸透していないことが課題となっている。需要動向を踏まえた情報発信や顧客がもとめる商品づくりが出来ていないことに加え、HPやSNSなども情報更新頻度が低く、十分に活用できていない。このようなことから、商談会等に参加しても、首都圏、都市圏など域外の販売額は伸び悩んでいる状況である。離島だからこそ、島の地域資源や特産品の魅力を全国・全世界に発信し、少しでも認知を獲得すること、またバイヤーや消費者の声を聴き需要を見越した商品改良等が求められる。

建設業についても、小規模事業者が大半を占めており、上述したメガソーラー関連工事のおかげで需要は高い。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。

＜第7次佐世保市総合計画(R2年～R12年)の要約＞

佐世保市では、第7次佐世保市総合計画において、4つの分野（しごと、まち、ひと、くらし）で目指すべき都市像を定めている。とりわけ「しごと」分野においては、アジアに近いという好立地を生かして「活力のある国際都市」と定めている。また、当該分野における政策・施策を推進する基本目標として「生産性(付加価値)の向上・効率化」を掲げている。計画推進にあたっては、「挑戦」、「創造」、「多様性」、「共生」という4つのキーワードを定め、市民全体（市民・事業者等・行政）で佐世保の価値を高め、シビック（市民の、都市の）プライド（誇り）をもって、市内外にこれを力強く発信し、人口減少社会においても持続可能で幸福な社会の実現を目指していくこととしている。本件計画に関連する総合計画上の都市像と政策・施策の関連性は以下のとおりとなっている。

都市像	政策	主要施策	施策の方向性
1. 活力ある国際都市	1. 観光商工政策	観光の振興(P44)	<ul style="list-style-type: none"> ●<u>地域資源の活用による観光消費の拡大</u> ●国内外から選ばれる観光地づくり ●オール佐世保の受入体制
	2. 農林水産政策	地場企業の振興(P44)	<ul style="list-style-type: none"> ●<u>経営基盤の強化・企業経営の安定</u> ●<u>生産性向上と新たな付加価値の創出</u> ●<u>新規創業・新分野進出等支援</u> ●魅力ある商業集積の形成 ●<u>「させぼ産品」の販売促進</u> ●<u>多様な働き方への対応支援</u>
	3. 企業立地政策	ふるさと納税制度の推進(P44)	<ul style="list-style-type: none"> ●<u>本市特産品等の認知度及び販売額向上</u>

(引用元 https://www.city.sasebo.lg.jp/kikaku/seisak/documents/00_kouki_full.pdf)

＜宇久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、「宇久町地域産業活性化計画」を策定し、宇久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・佐世保市（宇久行政センター）・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・物産展への出展支援とフォローアップ ②県、関係機関が主催する物産展への参加 ③ITを活用した販路拡大支援 ④施策の活用による販路開拓支援 ⑤地域の農水産物を活用した商品の需要拡大
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、関連する部分が大いいため記載している。

②課題

<現状から読み取れる課題>

○域内市場の縮小（人口減少に伴う域内消費の縮小および域外消費流出）

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、商工業の経営に大きな影響を与えている。情報通信網の発達により、インターネットやカタログ販売等の普及が進み、通信販売利用者の増加に伴う購買流出が、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り、特産品の開発推進や観光産業との連携が必要であると同時に、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6次産業化の推進による雇用の創出が求められている。

○地域の環境変化に備えた対応力強化

現在の宇久町の地域経済はメガソーラー建設工事に支えられている側面がある。本工事後（令和8年度）を見越した、宿泊・飲食業等観光産業をはじめとした、工事完了後の代替需要の確保や、反動減に備えた計画的な経営の対応力強化が必要となる。また新たな観光需要の創出へ向けた SNS 等を活用した情報発信力強化や、観光客向けサービス（飲食・交通等）の充実等、地域全体で取り組むべき課題といえる。

○事業承継・創業支援による地域経済の持続化

少子・高齢化・過疎化を背景とする人口減少により、島外へ就職した子息がUターンすることもない状況であり、後継者が残らない事業所が多くなってきている。そのため、地域内でのスムーズな事業承継や、地域の問題解決を可能とする創業支援が重要となっている。

<商工会の現状とこれまでの取り組み>

宇久町商工会は、宇久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426件）、窓口指導（年間133件）を通じて、コンパクトかつ密接に小規模事業者寄り添った経営改善普及指導事業を行っている。

これらに加えて、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いる。

- ① 宇久町スタンプ協同組合事業の支援実施
- ② 商談会等への参加
- ③ 宇久町観光協会との連携
- ④ 観光、特産品振興事業
- ⑤ 宇久島離島活性化協議会との連携

これまでの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、新型コロナウイルス感染症収束後のゼロゼロ融資の返済開始等、資金繰りの面での影響も踏まえ、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創業支援や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、これまで以上に売上、利益等の増加に寄与していく必要がある。

また、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と同時に、各専門的知見を有する支援機関との連携が重要であり、最も地域の小規模事業者に近い支援機関である商工会が、各個者の諸課題に対応する支援チーム組成へ向けた各連携機関とのコーディネート的役割担う必要がある。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

《基本方針》

これまで商工会は人口約1,600人の離島という立地特性と少子高齢化・過疎化の進展を背景とする限界集落の拡大が危惧される状況の下、町内の小規模事業者全体の中長期的な発展振興を目指してきた。宇久町の、現状、課題、市の総合計画を踏まえ、商工会の長期的な小規模事業者の振興のあり方として、今後地域内の人口減少による域内購買力低下が進展する中で、域内市場を対象とするだけでは小規模事業者の経営力向上は困難である。このような中で、商工会は、豊かな地域資源、観光資源を活かした交流人口の受け入れや、豊富な農水産品を活かした域外市場への販路拡大等を通じて外貨獲得を目指す。

○創業・事業承継による地域経済の担い手の維持・拡大

10年後のあるべき姿：

後継者および新規創業者の育成と、そのニーズが創成され、地域経済の担い手となるプレーヤーの新陳代謝が適切に行われていること。伴い、事業主の平均年齢の若返りが行われており、かつ小規模事業者数減少に歯止がかかっていること（小規模事業者数の維持拡大）。

理由：

当会地区の地域経済の要である小規模事業者が立ち行かなくなると、地域住民の暮らしやすさの低下および更なる人口減少へと繋がるなど、負のスパイラルと陥ってしまうため。創業・事業承継により地域経済の維持・拡大を図り、負のスパイラルを断ち切るため。

○地域内購買率の堅守

10年後のあるべき姿：

地域住民のニーズを捉え、島内需要を確実に取り組む。最寄り品地域内購買率90%以上、買回り品50%以上。顧客ニーズにあった品揃えとし、地域経済規模にあった持続可能な店舗運営を支援することで、買い物弱者を生まない地域づくりを目指す。

理由：

地域内で持続可能な経営状況を確立し、島内にヒト・モノ・カネが残る好循環を生み出すため。

○離島ブランディングによる地域資源（観光・特産品）の需要創出

10年後のあるべき姿：

『離島』であることを全面に打ち出し、“ここにしかない”商品・食・体験・サービスを訴求し、観光客および観光消費額の増加、地域産品の高付加価値化による新たな需要や雇用が創出され、地域経済の発展がおこなわれていること。

理由：

人口減少による域内市場規模が縮小するなか、地域外からの外貨を獲得することで、地域経済規模の維持・拡大をおこなうため。

○域内事業者の経営の高度化／環境変化対応力強化

10年後のあるべき姿：

地域経済環境の変化を捉え、自走化した経営ができる事業者の育成・創出を行う。また離島の事業者だからこそ、経営の近代化をはかりSNSの活用、新技術への適応、新分野への挑戦を積極的に推し進め、地理的ハンデを強みに変化させる取組みを実行する。

理由：

業務効率化等によるコスト削減、IT技術活用等による物理的ハンデの解消、消費者サイドからの離島商品へのアクセシビリティ向上等、離島の『弱み』解消および『強み』強化が同時に適う取組みなため。

② 佐世保市の総合計画との連動性・整合性

《商工業の振興策》 (引用 https://www.city.sasebo.lg.jp/kikaku/seisak/documents/00_kouki_full.pdf)

佐世保市の施策	施策の方向性	計画との連動性・整合性
地場企業の振興 (P44)	経営基盤の強化・ 企業経営の安定	経済情勢を踏まえて小規模事業者の事業計画策定・実施の支援を行うとともに、少子高齢化の進行や雇用形態の多様化など、中小企業を取り巻く経営環境の変化により事業承継などの新たに生じた課題解決に向けた取組や、企業における人材のスキルアップや技術・技能の承継に向けた取組への支援を行うことで、企業の新陳代謝を図るとともに、経営基盤の強化を促進し、経営の安定を図っていく。
	生産性向上と 新たな付加価値 の創出	市場ニーズを踏まえた新製品開発や新たな販路開拓、新事業展開などの取組を支援することで、企業の生産性向上と新たな付加価値の創出を促進する。経営力向上計画などの法認定取得を支援し、生産性向上を支援していく。
	新規創業・新分野 進出等支援	地域経済に密着している商工会として、各種団体と連携しながら創業希望者等の掘り起こしを行い、事業計画策定・実施の支援を行うことで、新規創業の増加を図る。
	魅力ある商業集 積の形成	事業計画策定・実施支援や創業支援を通して魅力ある個店を創出し、地域の価値を引き上げていく。また、地元商店の利用促進として、スタンプ協同組合と連携して販促支援を行うほか、観光需要、インターネット販売等による域外需要の取込を視野に入れた取組を推進していく。
ふるさと納税 制度の推進 (P44)	本市特産品等の 認知度 及び販売額向上	特産品等の適切な情報発信及びPRを積極的に行うことで、販売額向上につなげていく。 また、魅力的な特産品の開発を行うとともに、ウェブ上での商品の魅せ方を改善するなど、選ばれるための魅力の強化を図る。

《観光の振興策》

観光の振興 (P43)	地域資源の活用 による観光消費 の拡大	魅力的な地域資源の更なる磨き上げと情報発信、誘致活動に関係機関と連携して行うことで、国内外からの交流人口の増加を図り、観光消費額の拡大を図る。
----------------	---------------------------	---

③ 宇久町商工会としての役割

商工会は、佐世保市および国・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・宇久町観光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。当会管轄内の小規模事業者は、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、商工会としてはこれまでも事業計画策定・実施・フォローアップ等の伴走型支援に取り組んできている。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、小規模事業者を支援する体制を構築するとともに、地域の支援機関におけるリーダーとしての役割を發揮していく。

(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ための経営発達支援目標を下記に設定する。

① 小規模事業者の経営基盤の強化及びDX化

小規模事業者の各種経営データを分析し、経営資源の強み、弱みを把握したうえで事業計画の策定及び実施を支援し、生産性向上及び経営のIT化を目指す小規模事業者の増加を図る。以って、経営の自走化をはかり、域内需要の受け皿となる持続可能な事業者の創出および環境変化に柔軟に対応できる事業者の創出を行う。

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：地元購買率（全商品平均）65%以上、売上10%増10者、営業利益3%増20者

KPI：経営状況分析30者、事業計画書策定40者、デジタル活用事業者40者

設定した理由：

地元購買率向上へ向けた支援を行い、地域全体でのKGIと、新たな取組みを実施した小規模事業者のKGIを設定し、地域経済規模の維持・拡大をはかる指標として設定した。

② 地域経済の新陳代謝と事業継続のための事業承継及び創業の推進

- ・ 経営者の高齢化に伴い廃業者が多くなっている状況に対して、持続的な成長ができる事業承継の推進を図る。
- ・ 地域資源や地域の課題解決可能な事業を展開できる創業者の増加を目指す。

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：事業承継完了5件、新規創業5件

KPI：事業承継診断実施25者、事業承継計画策定5、
創業セミナー受講者20者、創業計画策定10者

設定した理由：

最終指標である事業承継完了件数および新規創業件数をKGIに設定。KGI達成へ向け必要なプロセスをKPIに設定した。

③ 島内関係機関との連携強化による観光の振興

佐世保市及び宇久町観光協会、農協、漁協、地域金融機関との連携を図りながら、観光資源などの地域資源を活用し、関連事業所の売上拡大を図るとともに島内経済効果に繋がるよう支援していく。

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：観光客数20%増、観光関連売上10%増

KPI：観光イベント出展者数2者/年、観光関連業種の新たな取組み実行事業者数2者/年

設定した理由：観光客数は地域活性化へ向けた最終指標のひとつ。観光関連売上は波及効果の核心指標である。観光イベントへの出展や、観光客向けの新たな取組み実施件数は、観光客の消費行動を促す重要指標であるため。

④ 地域産品の販路開拓支援による域外需要の取り込み

- ・ 農水産物を活用し、地域特産品を活かした高付加価値生産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。
- ・ 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。

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：商談成約件数 2 件／年、新市場売上（新チャネル・新製品・新地域）の売上増加 10%

KPI：新商品開発・商品改良 2 件、商談会出展者数 2 者／年、EC・催事等新チャネル売上高
10 万円／件

設定した理由：

商談成約件数・売上増加率の KGI は継続的な売上確保を可能とする重要指標であるため。

KPI は KGI 達成へ向けたプロセスのなかで、着実に成果を生むために必要な目標を設定した。

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

目標の達成へ向けて、当経営発達支援事業における取組としては以下の通り行う。

① 小規模事業者の経営基盤の強化及びDX化

達成方針1：対話と傾聴を基にした課題設定支援と事業計画策定支援

地域コミュニティを支える小売・サービス・飲食業等を中心に、専門家と連携しながら、どのような経営環境に置かれているのかを経営状況の分析を通じ理解してもらい、事業の改善への意欲を掻き立てさせると同時に、経営リテラシー向上へ向けた動機付けを行う。意欲を持った事業者に対して、事業計画策定支援につなげ、継続的にフォローアップを行い、新たな取組みや経営基盤の強化を目指す小規模事業者の増加をはかる。また、経営革新や経営力向上計画などの各種法認定や小規模事業者持続化補助金等についても支援を行い経営力向上への取り組みを促す。

設定した理由：

あらゆる取組みの基盤となる現状分析および事業計画策定を支援し、新たな取組みの実行性および実効性を高めていく。

達成方針2：DX化へ向けたデジタル力向上

新たな取組みの内、特にDX化へ向けた取り組みへの支援を強化する。まずはデジタル力の強化をはかり、顧客や販売データの収集・分析から顧客ニーズを把握し、需要を見越した経営を行うことで、島内の限られた商圈であっても持続可能な新たなビジネスモデルを構築する。

また、会計業務等のデジタル化をはかり、業務を効率化させコスト削減および省力化を行い、物価高騰・人手不足への対応力強化をはかる。

設定した理由：

新たな取組みの内、より先進的な知見が必要なDX化に注力し支援を行うことで、経営の近代化を進めていくこと。またDX化による付加価値の向上と業務の効率化、両面から生産性の向上をはかることができるため。

達成方針3：経営の自走化による環境変化の対応力強化

上記取組により、当事者意識を持った事業者自らが、DX/デジタル化を含めた新たな取組みを試し、効果を検証し、改善するサイクルを創っていく。その経営改善・経営発達のプロセス・手法を修得し、様々な環境変化に対応する力を強化していく。

設定した理由：

変化に迅速に対応できる組織力の向上をはかり、事業の持続的発展を行うため。

② 地域経済の新陳代謝と事業継続のための事業承継及び創業の推進

達成方針1：事業承継診断と事業承継計画策定

経営者の高齢化に伴い廃業者が多くなっている状況に対して、60歳以上の事業者へ事業承継診断シートを活用した調査を実施し、事業承継ニーズを把握する。その中から事業承継の課題を持つ事業者に対して、専門家や事業引継ぎ支援センター等と連携し支援することで解決を図る。

設定した理由：

事業承継へ向けたニーズや課題を可視化し、事業承継計画策定によりステークホルダーの共通

した認識のもと、スムーズな実行支援につながるため。

達成方針2：移住支援と創業支援

長崎県、佐世保市、長崎県商工会連合会と連携し、移住者への各種施策制度活用支援の他、地域資源の活用や地域の課題解決につながる事業を創業しようとする者への支援を実施する。

創業支援では、市が開催するセミナーの他、専門家による個別支援を実施し創業前後の不安定期も含め支援をおこなう。

設定した理由：

島内住民だけでは母集団が不足するため、移住者支援も含め自治体と協力し新規創業案件の発掘をおこなう。創業に必要な知識等を体系的に修得し、実際の創業に至るためには集団・個別でのきめ細やかな支援が必要であるため。

③ 島内関係機関との連携強化による観光の振興

達成方針1：観光客数と観光消費額の増加

交流人口増加へ向け、島内関係機関と連携した施策実行や観光イベント開催等を協働して実施する。併せて、観光客の受入体制強化へ向けた地域の産物を活用した商品・サービスの開発による、観光客の利便性向上、港・宿・飲食・物販・体験を結ぶ回遊マップ整備等、島内回遊動線の設計を行い、観光消費額の増加をはかる。

設定した理由：

メガソーラー工事需要からのスムーズな移行を支援し、観光関連産業の持続的発展を客数・客単価両面からの支援が必要のため。また回遊性を高めることで、地域全体収益の最大化がはかれるため。

達成方針2：観光DXの促進

観光関連事業所のWEBやSNS等を活用した情報発信に関する支援を実施する。またキャッシュレス化の推進や、宿泊施設等予約サイトへの掲載支援、オンライン販売による継続的な接点づくり等、デジタル活用を進めていく。

設定した理由：

認知度の低い離島であるからこそ、各事業所による多角的情報発信力が必要となる。個社のデジタル対応力を強化し、観光客への不選択理由を回避していくことで、選ばれる地域としていくため。

④ 地域産品の販路開拓支援による域外需要の取り込み

- ・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。
- ・ブランド化された農林水産物を活かした新たな特産品の開発や飲食、宿泊業におけるメニュー開発などを行い、インバウンド、移住者、観光者支援に繋がる取組を支援し、小規模事業者の「稼ぐ力の向上」育成を行う。

達成方針1：地域資源を活用した商品改良・商品開発

地域資源（農水産物）を活用した高付加価値商品の開発・改良を行う。6次産業化・農商工連携を促進し、地域全体で外貨獲得を行い、その利益を地域に行き渡らせる。商品企画・開発段階より、バイヤーや消費者ニーズを取り込み、需要を見越した「売れる商品」を開発し、小規模事業者の「稼ぐ力の向上」育成を行う。

設定した理由：

ニーズ調査を基にした需要を見越したマーケットイン型の商品開発を修得し、外貨獲得型事業者の「稼ぐ力」の向上を図る。また、第一次産業従事者を巻き込み、域内への資金循環及び雇用

創出等、地域への裨益を意識した取り組みとするため。

達成方針2：販路の多層化（EC×卸×催事）

自社ECや共同ECモール等へ出品する他、佐世保市ふるさと納税返礼品登録を拡充する。県内外への展示商談会へ出展し、継続取引を目指した新たな需要の開拓を支援する。また各所にてPOPUPショップ出展等催事にて、地域資源を活用した商品のテストマーケティングや認知獲得を行い、商品改良やマーケティング戦略の策定等、PDCAサイクルを回していく。

設定した理由：

物理的に距離のある離島であるからこそ、様々な販売チャネルを設け、顧客接点をできる限り多く持つため。また、バイヤーや消費者の反応を直接把握し、その後の改善に繋げるため。

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]

- ・ これまでRESAS（地域経済分析システム）を活用・公開してきたが、佐世保市全域でのデータであり、宇久町の実情を反映されたデータが抽出できない。また、令和7年度に機能強化された新メニューを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。
- ・ 宇久町での地域内購買率や域外への消費流出率が把握できていない。
- ・ 事業承継に係るデータは、個別相談等や巡回支援等で「事業承継診断シート」の回収を毎年実施しているが、地域の事業承継に関する現状を整理したデータの分析・公開は実施していない。また事業者に対しては、調査票の回収に留まり、具体的な事業承継への実行支援に活用できている件数が少ない。

[課題]

- ・ これまで、ビッグデータ等を公表するに留まり、分析データを一部の事業者しか活用できていない。そのため、小規模事業者が活用しやすい目的別（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、個者へ最適化した収集分析も行う。
- ・ 宇久町の地域経済動向の調査分析を行う。
- ・ 事業承継診断シートについても、事業承継ニーズの発掘・調査の他、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

(単位：回)

	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国が提供するビッグデータの分析公開	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②消費購買実態調査の実施	HP掲載	—	1回	—	—	1回	—
③事業承継診断シートの地域状況分析結果の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 国が提供するビッグデータの分析・公開

地域及び競合エリア・商圈範囲となる佐世保市全域（若しくは長崎県・全国）の経済状況を把握するため、「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。

【調査対象】生活用品消費分析、生産・消費地分析、宿泊先分析、国内観光消費分析、インバウンド消費分析、産業構造

【分析手法】各RESASのデータに県・市が公表するデータで補完し、宇久町の人口・事業者数等から算定する等、実情に近い数値を類推する。商工会職員等が分析データの収集・分析を行い、年1回公表する。

【調査目的】他地域との比較を行い、当地の強み・改善点を可視化する。重点産業の特定や、各事業者のターゲティング等、補助金や販路開拓へ活用する。

その他、創業・個者支援に資する個別データ（マーケティングマップ・観光マップ等）を、目的別にカスタマイズし、提供する。

② 消費購買実態調査の実施

地域内消費循環を推進するため、品目・カテゴリごとにどれだけ島内で消費されており、島外で消費される場合は、どのエリア・媒体で買い物をしているか、島民に対しアンケート形式で調査する。地域内消費を促す各種支援を実施する前の現状調査と、支援を行なった際の中間調査を行う。実施は商工会独自の調査であり、マンパワーや効果の表れの面から鑑み、5ヶ年で2回の実施を行い、各種事業の効果測定も行う。

【調査対象】島内での買い物需要、消費流出率・地域内購買率、買い物先（エリア・媒体）

【分析手法】目標サンプル数100名に対するアンケート調査を実施し、商工会職員若しくは外部専門家と連携し調査分析を行う。

【調査目的】島内住民の購買行動を把握し、島内消費喚起策の基礎データとする。また各種取り組みの効果測定資料とする。

③ 事業承継診断シートのデータ活用

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基にヒアリングし、管内の事業承継の現状、ニーズ及び課題を把握し、幅広く事業者に対し、事業承継に係る理解を深めてもらうために、年1回公表する。

【調査対象】小規模事業者25者（毎年管内小規模事業者数の25%を対象）

【調査方法】事業承継診断シートを活用し、商工会職員による窓口相談・巡回時間取り調査。

【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する。

（その他）収集した個別の事業承継診断シートは、事業承継計画策定支援等に活用する。

その他、第三者承継を見越したビジネスマッチングにも活用し、管内小規模事業者数の維持に活用していく。

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

・支援対象・テーマの優先順位づけ

産業構造や生活用品消費分析、生産・消費地分析から支援すべき対象及びターゲット等を選定する。

・管内小規模事業者への外部環境分析データの提供、及び事業計画策定へ向けた動機付け

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、事業計画検討の参考となるようにする。RESAS分析で抽出した産業に対し、情報収集・調査、分析した結果をもとに、販路開拓や創業支援等を行なっていく。事業承継診断シートを行った事業者の中から、事業承継を支援するとともに、起業、創業予定者とのマッチングを可能な事業者を選定する。

・各種重点支援策の評価指標

地域購買率、域外消費流出率のデータを分析し、各種支援施策の評価資料データとし、各種事業の改善に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

- ・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。
- ・地域の経済動向調査も国提供のビッグデータを活用した分析に限定され、小規模事業者の商品サービスに対する市場ニーズ調査や消費動向の把握が不十分であった。
- ・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]

- ・消費者、バイヤーの意見収集方法について、項目を定め意見を収集していたが、調査結果が事業者の知りたい内容とマッチしていない項目があった。内容を精査し、ヒアリングやアンケートを含む市場調査を組み合わせることで事業計画策定につなげていく分析が必要である。
- ・ビッグデータ分析のみでは、顧客のニーズや市場環境を反映した具体的な需要動向把握ができていない。
- ・地域ブランド形成や観光地の知名度向上に資する調査を実施できていないので、地域資源を活用した小規模事業者の商品サービス開発に活用できる情報が不足している。

(2) 目標

(単位：者)

	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・新メニュー の調査対象事業者数	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	2者	3者	3者	3者	3者	3者
③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：観光地の認知度向上や地域ブランド形成を図るため、小規模事業者の商品開発やブラッシュアップに対し観光客が求めるニーズを把握し、当地ブランド化への支援を行う。

併せて、地域資源活用及び観光メニュー・需要把握に資する観光目的、きっかけ、宇久島のイメージ、宿泊、お土産品に求めるものなど、観光地全体の知名度等の向上のための調査も行い、個々の事業者のお土産品の開発や宿泊者数の向上に繋げる。

【調査手法】

(対象事業者) 新商品・新サービス開発を検討している事業所の商品・サービス

(サンプル数) 1者あたり来店者数20人

(情報収集) 期間を限定(8月と11月)し、来店される顧客に試食等をしてもらい、経営指導員等による直接ヒアリングやオンラインフォーム(グーグルなど)を活用して商品・サービス・観光に対する調査を実施する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓・情報分析等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

(商品) 味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ

(サービス) 価格、営業時間、知ったきっかけ、利用理由・シーン、満足度、継続利用意向、意見・要望・改善点等

(観光) 観光目的、きっかけ、宇久島のイメージ、宿泊、お土産品に求めるものなど

【調査結果の活用】

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商品・サービスのブラッシュアップ、事業計画策定支援等を行う。

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、小規模事業者の商品のブラッシュアップ及び当地ブランド化への支援を行う。

【調査手法】

(対象事業者) 展示商談会等に参加した事業者の商品を対象

(サンプル数) 展示商談会等に参加した事業者の商品について、1出展者当たり10社のバイヤーへの調査を実施する。

(情報収集) 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。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓・情報分析等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

- ・求める商材の主なターゲット層、パッケージの感想(サイズ、デザイン等)
- ・量目、味(試食)、賞味期限の期間、レシピへの汎用性、改善点、取引条件等

【調査結果の活用】

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商品開発・商品改良、事業計画策定支援等を行い、マーケットイン型の商品開発手法修得を支援する。

③ 来場者アンケート調査(物産展等における商品調査)

目的：小最終消費者が求めるニーズを把握し、小規模事業者の商品のブラッシュアップ及び当地ブランド化への支援を行う。併せて、地域資源活用及び観光メニュー開発・需要把握に資する宇久島のイメージ、宿泊、お土産品に求めるものなどの調査も行い、個々の事業者のお土産品の開発等に繋げる。

【調査手法】

- (対象事業者) 物産展等に参加した事業所の商品を対象
- (サンプル数) 物産展等に参加した事業所の商品について、1 出展者当たり 10 名の来場者等への調査を実施する。
- (情報収集) 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。
- (情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓・情報分析等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】

- ・購入理由、非購入理由、商品満足度（味・価格・サイズ・見た目）
- ・宇久島のイメージ、宿泊・お土産品に求めるもの、等

【調査結果の活用】

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商品開発・商品改良、事業計画策定支援等を行い、マーケットイン型の商品開発手法修得を支援する。

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のブラッシュアップや事業計画策定支援等に活用し、マーケットイン型の商品開発手法の修得を支援する。

地域資源の活用法の横展開や地域ブランド戦略の策定、また商品や観光メニューのプロモーション戦略策定方法の参考としてく。

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、テーマ別の指標・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

(単位：者)

	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個別経営分析 事業者数	30者	30者	30者	30者	30者	30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 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(一般職員を除く)

1人あたり年間10事業者、商工会職員3人で年間30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**：商圈人口・人流/競合/業界動向/法制度・補助制度/チャネル構造/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、チャネル別成約率

分析手法：ローカルベンチマーク、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（P L / B S / 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）

※個別経営分析事業者から対象を抽出

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、ロコミ・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。

【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。

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、分析結果に基づき、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。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必要がある。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。主体的、体系的に取り組む仕組みづくりが課題である。

(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、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むよう促すことができ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、「事業計画策定セミナー」、「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。
- ・併せて、持続化補助金の申請を契機とした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優位・強化をめざす。

以下のような支援方針作成し、体系的に支援を行っていく

- ・経営分析を実施した小規模事業者のうち、年間25%程度が事業計画を策定することを目指す。
- ・持続化補助金申請を契機とした小規模事業者に対し、実現可能性の高い事業計画策定を支援する。
- ・起業・創業、事業承継、新事業展開に関する計画策定支援を体系化し、段階的に支援する。
- ・ワークショップ型セミナーを通じて、小規模事業者が自らの強み・弱みを認識し、課題に向き合う姿勢を育成する。
- ・職員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援を実施する。

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	1件	8件	8件	8件	8件	8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	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。(宇久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：D X総論、A I活用事例、D X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、S N Sを活用した情報発信方法、E Cサイト・H Pの利用方法、活用事例、オンラインを使った会議・商談法、S N S情報発信・E C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（8人以上）

成果指標：参加者数、I Tツール導入件数、W e b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。（宇久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

（カリキュラム）前半部は事業計画策定の基本、後半部はセミナーで取得した内容を活用したはワークショップ型で行う

○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（8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。（宇久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：・経営分析を行った事業者に分析結果をフィードバックする。

・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。（経営分析を行った30事業者全てが対象、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、3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のデータ保存し、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て、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ある。

[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る。そのため、事業計画策定を行ったすべての事業者には、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。
- ・フォローアッププロセス（頻度、様式、K P I、記録管理）、フォーマットの整備。
- ・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P D C Aの確立。
- ・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・知的資産／知財・デジタル活用の支援を組み込むこと。
- ・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するが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。
- ・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）。
- ・進捗状況が芳しくない場合は、(a) 目標・K P I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・K P I・施策・体制・スケジュールの再設計）を提案する。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、知的資産、知的財産、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→K P I設計、著作・商標の理解→出願活用、会計クラウド／E C／S N S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P D C A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	8者	8者	8者	8者	8者	8者
フォローアップ延回数	32回	32回	32回	32回	32回	32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8社の40%目標
 売上10%以上増加事業者数は、対象事業者数8社の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する。事業計画の進捗状況等により、訪問回数等接触頻度を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し接触頻度を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。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と同時に、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。

・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。1～3カ月に一度のフォローアップを段階的に実施。（創業・事業承継を行って間もない事業者は、計画実行や管理に密接なフォローが必要であるため、通常のフォローアップ対象者以上に頻度を高めていく。）

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データを保存し、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し、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。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。

・しかしながら、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。

・展示会出展等を単発で終わらせず、事前・事後の販路戦略と顧客獲得計画およびバイヤー・消

費者の声を商品サービスの開発・改良に結び付けマーケットインの考え方を修得する。

- ・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。
- ・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、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
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
- ・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
- ・オンライン販路：ECサイト構築、SEO対策、SNS広告運用

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困り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、オンライン化支援

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。

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]

- ・宇久町商工会正副会長、佐世保市宇久行政センター産業建設課長、外部有識者（中小企業診断士など）により構成する「宇久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なかった他、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。
- ・外部有識者・法定経営指導員・市町村を含む協議会体制の整備。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

- ・ K P I 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、E C 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、改善策を講じても効果が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（D X 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H P ・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。D X 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]

- ・ 商工会職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。O J T 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（D X）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を通じて組織力を強化する。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)																					
<table border="1"><tr><td colspan="2">宇久町商工会事務局</td></tr><tr><td>課長※</td><td>1名</td></tr><tr><td>主任</td><td>1名</td></tr><tr><td>主事(法定経営指導員)</td><td>1名</td></tr><tr><td>一般職員</td><td>1名</td></tr></table>	宇久町商工会事務局		課長※	1名	主任	1名	主事(法定経営指導員)	1名	一般職員	1名	<table border="1"><tr><td>連携</td><td>佐世保市 商工労働課</td></tr><tr><td>連絡調整</td><td></td></tr><tr><td>連携</td><td>佐世保市 宇久行政センター</td></tr><tr><td>連絡調整</td><td>産業建設課</td></tr><tr><td>事前相談</td><td>長崎県</td></tr></table>	連携	佐世保市 商工労働課	連絡調整		連携	佐世保市 宇久行政センター	連絡調整	産業建設課	事前相談	長崎県
宇久町商工会事務局																					
課長※	1名																				
主任	1名																				
主事(法定経営指導員)	1名																				
一般職員	1名																				
連携	佐世保市 商工労働課																				
連絡調整																					
連携	佐世保市 宇久行政センター																				
連絡調整	産業建設課																				
事前相談	長崎県																				
※課長は小値賀町商工会との兼務																					
①都道府県及び関係市町村との連携体制																					
<ul style="list-style-type: none">・当会、本市商工労働課が連携し、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。																					
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																					
<ul style="list-style-type: none">・本会管轄の町内を、法定経営指導員1名と商工会等職員3名(課長は小値賀町商工会と兼務)の体制で巡回指導を行う。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、同市に設置されている佐世保市北部商工会、及び長崎県よろず支援拠点、中小企業診断士協会、事業承継引き継ぎ支援センター等と連携し、コーディネーターや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。																					
③定量的に実施状況を把握し評価を行う体制																					
<ul style="list-style-type: none">・法定経営指導員1名、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佐世保市の連絡協議会(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。																					
④経営指導員等の資質向上に係る体制																					
<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：吉田 貴満

■連絡先：宇久町商工会 TEL：0959-57-2163

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 吉田 貴満は、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

〒857-4901 長崎県佐世保市宇久町平 2524 番地 23

宇久町商工会 経営支援課

TEL：0959-57-2163 / FAX：0959-57-2822

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

②関係市町村

〒857-8585 長崎県佐世保市八幡町1番10号

佐世保市 経済部商工労働課

TEL：0956-24-1111 / FAX：0956-25-9680

E-mail：shouko@city.sasebo.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、佐世保市補助金

(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。

