

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	諫早商工会議所（法人番号 1310005004518） 諫早市（地方公共団体コード 422045）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<b>経営発達支援事業の目標</b> (1)小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続・増収増益 (2)地域資源等の魅力を活かした販路開拓支援による地域の賑わいづくり推進 (3)年間創業人数 40 人の確保と創業者の経営存続
事業内容	<b>経営発達支援事業の内容</b> 3.地域経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析（RESAS の活用） ②財務状況調査の実施 ③中小企業景況調査の実施 4.需要動向調査に関すること ①地元消費者向け商品調査の実施 ②バイヤー向け商品調査の実施 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 6.事業計画の策定支援 ①D X 推進セミナーの開催・I T 専門家派遣 ②事業計画作成支援セミナーの開催 ③創業セミナーの開催 7.事業計画策定後の実施支援 事業計画の定期的な進捗状況確認と進捗状況に応じたフォローアップ 8.新たな需要の開拓支援 ①展示商談会等への出展支援 ②オンライン商談会への登録・商談支援 ③D X 推進支援 ④マスメディアを活用した販路拡大支援
連絡先	諫早商工会議所

〒854-0016 長崎県 諫早市高城町 5-10

TEL:0957-22-3323 FAX:0957-24-3638

e-mail:icci15@orange.ocn.ne.jp

諫早市 経済交流部 商工観光課

〒854-8601 長崎県 諫早市東小路町 7-1

TEL:0957-22-1500 FAX:0957-27-0111

e-mail:shoukou\_kankou@city.isahaya.nagasaki.jp

(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

##### ア 諫早市の概況

諫早市は、長崎県の中央に位置し、長崎・島原・西彼杵の各半島の連結部、交通の要衝として大きな役割を果たしている。また、東は有明海、西は大村湾、南は橘湾と三方が海に面し、北は多良山系を望み、四季折々の豊かな自然に恵まれている。市の中心部を流れる本明川は市街地を流れて有明海に注ぎ、下流の諫早平野は県下最大の穀倉地帯になっており、肥沃な丘陵地帯は野菜やみかんの特産地になっている。

現在の諫早市は、平成 17 年 3 月 1 日に 1 市 5 町（旧諫早市、西彼杵郡多良見町、北高来郡森山町、同郡飯盛町、同郡高来町及び同郡小長井町）が合併して誕生した。

旧 5 町には従来からそれぞれ商工会有り、平成 19 年 10 月 1 日には旧北高来郡の 4 商工会（森山町商工会、飯盛町商工会、高来町商工会、小長井町商工会）の対等合併により、「諫早市商工会」が設立され、平成 29 年 10 月 1 日には多良見町商工会との対等合併がなされた。

- ・面積：341.79 km<sup>2</sup>（管内 145.48 km<sup>2</sup>／平成 17 年国交省国土地理院／全国都道府県市区町村別面積調）
- ・総人口：132,455 人（諫早市推計人口：令和 4 年 10 月 1 日現在）
- ・管内人口：91,055 人（諫早市推計人口：令和 4 年 10 月 1 日現在）
- ・総事業者数：5,875 事業所（令和 3 年経済センサス活動調査）
- ・管内商工業者数：4,208 事業所（令和 3 年経済センサス活動調査より当所独自集計）
- ・管内小規模事業者数：3,239 事業所（令和 3 年経済センサス活動調査より当所独自集計）

##### イ 交通

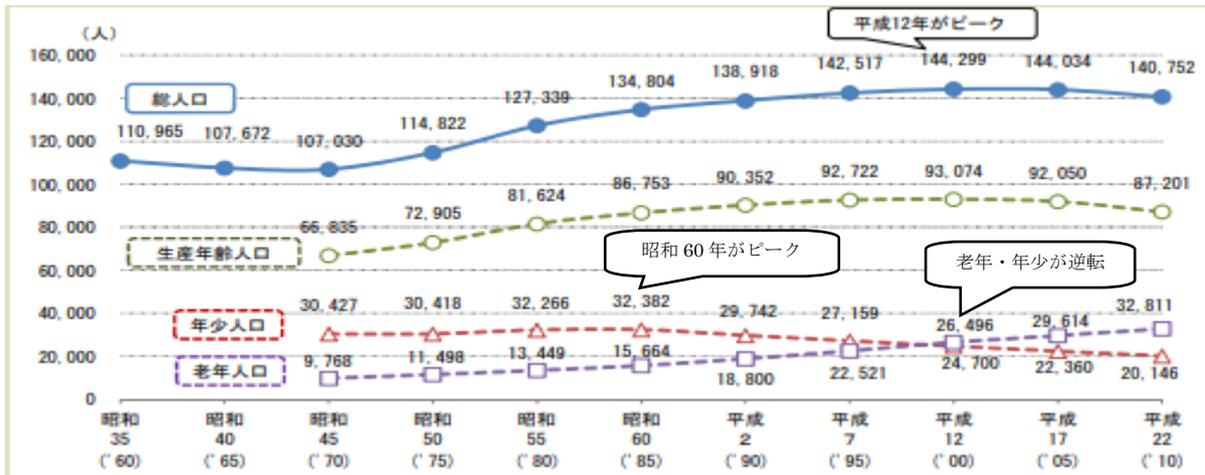
長崎市と雲仙市や大村市、佐賀県多良町方面を結ぶ国道 34 号や 57 号、207 号、251 号の広域幹線道路網に加え、長崎自動車道の諫早インターチェンジもあり利便性に優れている。現在、同インターチェンジから南島原市深江町までの全体延長約 50 km を結ぶ「島原道路」が建設中であり、一部区間で供用が開始されている。公共交通機関は、路面バスのほか JR 九州、島原鉄道が運行されており、令和 4 年 9 月 23 日からは西九州新幹線が開業、長崎～武雄温泉は線路延長約 66km のフル規格による運行が開始されている。

##### ウ 人口推移

令和 4 年 10 月 1 日時点の人口は 132,455 人（諫早市推計人口）。本市の人口は、人口減少と少子高齢化が緩やかに進行している。国勢調査結果では、昭和 50 年から増加を続けてきたが、平成 12 年の 144,299 人をピークとして減少に転じ、以降その傾向が続いている。

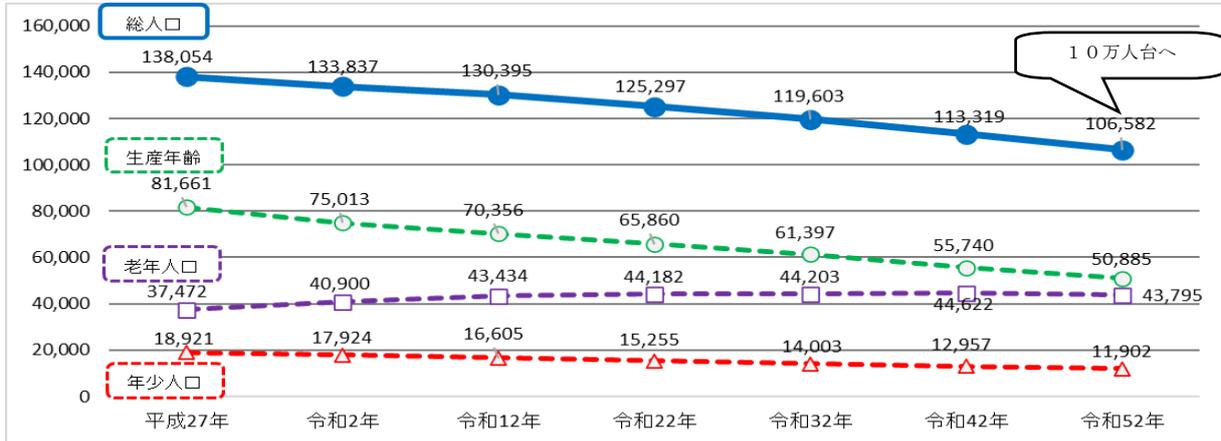
人口構成では、年少人口（14 歳以下）は昭和 60 年をピークに、生産年齢（15～64 歳）は平成 12 年をピークに減少を続けている。これに対し、老年人口（65 歳以上）は増加を続けており、平成 12 年には年少人口を逆転した。





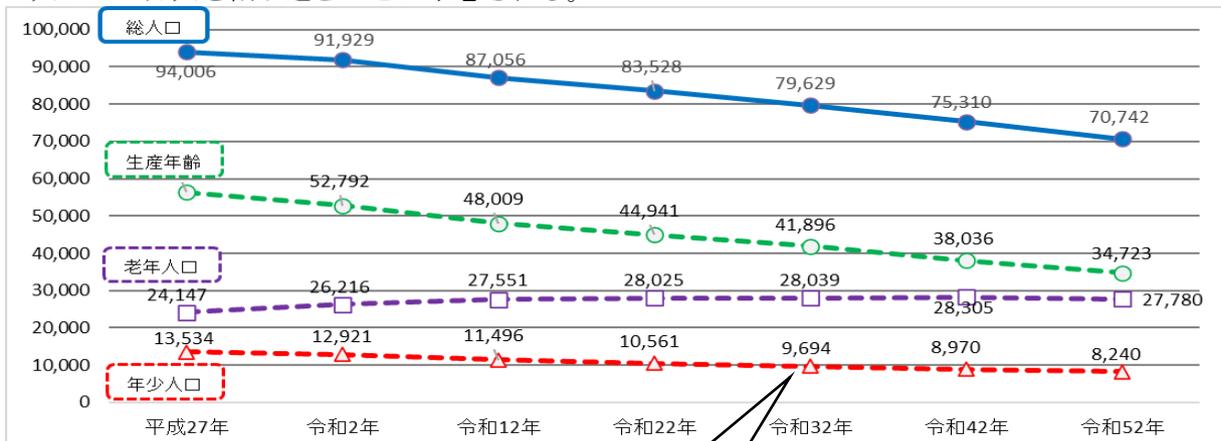
出展：諫早市長期人口ビジョンより

本市の将来人口の推移は以下のとおり。約50年後には、総人口が約10万人まで減少、老年人口のみが増加を続け、生産年齢人口との差がさらに縮まっていくことが予想される。



出展：RESAS-人口マップ-人口構成より

当所管内の人口推移は以下のとおり。上記本市の人口推移同様の变化で、令和32年には年少人口が1万人を割り込むことが予想される。



出展：RESAS-人口マップ-人口構成より

## エ 特産品

当市は、前記のとおり三方が海に面することから水産資源が豊富で、古くから干拓が進められた県下最大の穀倉地帯でもあることから、農作物を原材料とした特産品を多く持つ。

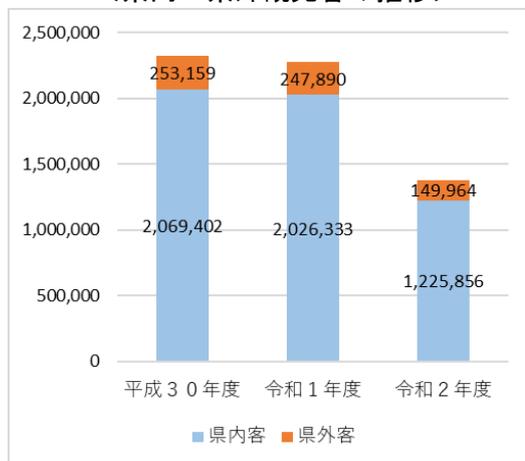
うなぎ料理	江戸時代からの伝統を持つ諫早の名物料理。きも焼き・蒲焼き・鰻寿司等。諫早のうなぎの蒲焼きは、『焼き』のあと、二重底になった京都の楽焼きの独特な器を使い、仕上げにその器で蒸すのが特徴。昔は市内を流れる本明川で採れていたうなぎを使っていたが、現在は鹿児島県や宮崎県の養殖うなぎを主に使用している。
すっぽん料理	市内に国内有数の養べつ場があり、近年市内でもすっぽんを使った料理（鍋、刺身、茶碗蒸し、唐揚げ等）が市内飲食店で提供されている。コラーゲンが豊富で、美容と健康に効果あるとされ、都市圏と比較して安価で提供されており、県外からの来店者も多い。
諫早おこし	当市を代表する銘菓で、江戸時代後期から大規模な干拓によって生産量が増えた米を原材料とし、当時長崎街道を伝って砂糖が広まった文化の影響で誕生した。2020年6月には日本遺産に認定された。
伊木力みかん	日本温州みかんの祖となる2大系統のひとつ「伊木力系」の直系品種。昭和初期の大村湾黄金化計画で、大村湾沿岸で広く栽培されるようになった品種で、普通のみかんより薄皮で糖度が高いことが有名。

## オ 観光

管内の名所・旧跡としては、石橋として初の国の重要文化財に指定された諫早公園の『眼鏡橋』、名水百選にも選ばれた『轟峡』などがある。

長崎県観光統計データによると、市内観光客の推移は以下のとおり。コロナ禍の影響が強かった令和2年度は大幅な減少となった。

＜県内・県外観光客の推移＞



＜外国人観光客の推移＞



第2次諫早市総合計画でも掲げられ、スポーツツーリズム施設として注目される箇所は以下のとおり。

トランスコスモススタジアム長崎（長崎県立総合運動公園陸上競技場）	現在、J2で活躍する『V・ファーレン長崎』のホームスタジアム。平成26年に長崎県で開催された第69回国民体育大会とV・ファーレン長崎のJリーグ加盟を視野に入れて改修され、9レーンの400mトラックを備える日本陸連の第1種公認規格認定競技場。収容人数は約2万人。
内村記念アリーナ（諫早市中央体育館）	市内出身の内村航平（ロンドンオリンピック金メダリスト）元選手にちなみ、平成25年3月に建設された市内屋内スポーツの拠点。メインアリーナは約1,824㎡、観客席数1,448席。

本明川ボートコース (本明川下流域)	国営諫早湾干拓事業により創出された本明川下流域で、直線約5,000mを超え、年間を通して風や波の影響を受けにくいといった環境のためボート競技の練習場として国内でも屈指のポテンシャルを有する。日本代表候補チームをはじめ、国内の実業団チームや大学チーム等が合宿に訪問、将来的には大規模大会が開催可能な公認コースの認定を目指している。
-----------------------	--

### カ 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当所管内の小規模事業者数の推移は以下のとおり。（平成26年は同年経済センサス活動調査、令和3年経済センサス活動調査からの推計値）

業種別の事業所数割合をみると、卸小売業、宿泊・生活関連（飲食含）、その他サービスの順となる。コロナ禍を受け、飲食業の廃業が増加、卸・小売業も需要の停滞から廃業となるケースが増えている。医療・福祉業の増加は高齢者介護、障害者支援事業の増加が主な要因である。

#### ◆管内小規模事業者数の推移（平成26年→令和3年）

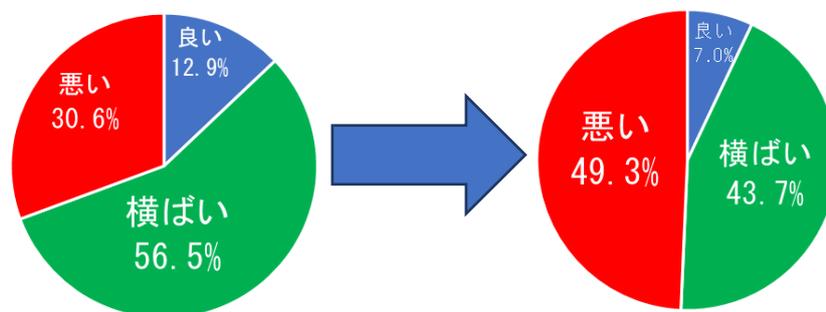
業種	平成26年	割合	令和3年	割合	増減
製造業	163	4.9%	148	4.6	-15
建設業	273	8.3%	286	8.8	13
卸・小売業	899	27.3%	840	25.9	-59
金融・不動産業	243	7.4%	260	8.0	17
宿泊・生活関連（飲食含）	804	24.4%	716	22.1	-88
情報通信業	23	0.7%	21	0.7	-2
運輸業（倉庫業含）	61	1.8%	64	2.0	3
医療・福祉業	322	9.8%	379	11.7	57
その他サービス	509	15.4%	525	16.2	16
計	3,297	100.0%	3,239	100.0	-58

### キ 業種別の景況感

当所が実施している「中小企業景況調査」（調査対象71社）により、直近の調査結果（令和4年3月実施）をみると、前年同期比の業況（景況感）について「良い」が7%、「横ばい」が43.7%、「悪い」が最も多い49.3%となっており、コロナ禍以前の調査結果（平成31年3月実施）と比べて「悪い」が18.7ポイント増加している。

<コロナ禍以前の景況感（全業種）>

<コロナ禍での業況（全業種）>



業種別の結果をみると、製造業、小売業、サービス業で「悪い」との回答が増加しており、いずれもコロナの影響により、製造業は原材料価格の高騰と品薄が、小売業とサービス業は外出自粛やインバウンド減少等による販売額の減少が大きく影響していることが読み取れる。

<コロナ禍以前の景況感（業種別）>

項目	建設業			製造業			卸売業			小売業			サービス業		
	良い	横ばい	悪い	良い	横ばい	悪い	良い	横ばい	悪い	良い	横ばい	悪い	良い	横ばい	悪い
業況（景況感）	16.7%	83.3%	0.0%	25.0%	50.0%	25.0%	20.0%	20.0%	60.0%	0.0%	50.0%	50.0%	21.7%	65.2%	13.0%
採算（経常利益）	16.7%	83.3%	0.0%	50.0%	25.0%	25.0%	40.0%	60.0%	0.0%	37.5%	58.3%	4.2%	17.4%	65.2%	17.4%



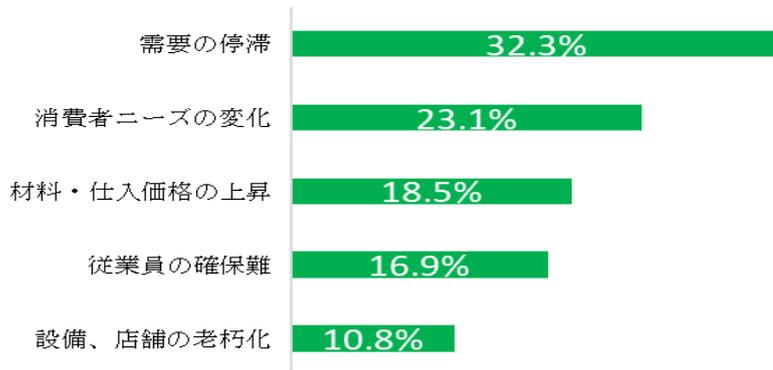
<コロナ禍での業況（全業種）>

項目	建設業			製造業			卸売業			小売業			サービス業		
	良い	横ばい	悪い												
業況（景況感）	0.0%	77.8%	22.2%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	33.3%	66.7%	9.1%	22.7%	68.2%	10.7%	50.0%	39.3%
採算（経常利益）	11.1%	77.8%	11.1%	33.3%	33.3%	33.3%	16.7%	33.3%	50.0%	18.2%	77.3%	4.5%	18.5%	59.3%	22.2%

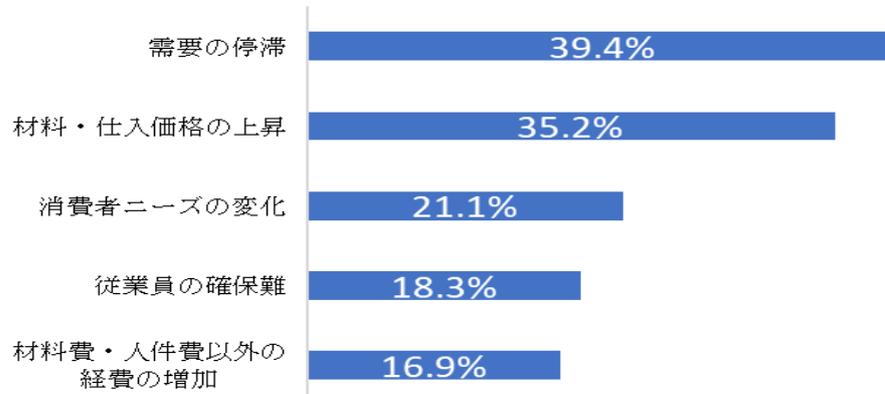
ク 経営上の問題点

同「中小企業景況調査」（調査対象 71 社）の「経営上の問題」の回答結果では、コロナ禍前後で共通して「需要の停滞」が最も多く、上記業況の悪化とリンクする。コロナ禍では 2 番目と 3 番目が逆転し、「材料・仕入価格の上昇」が大きく増加しており、コロナ禍による生産体制の縮小、ロシア・ウクライナ情勢の影響などが見て取れる。

<コロナ禍以前の経営上の問題点（全業種）>



<コロナ禍での経営上の問題点（全業種）>



## ケ 業種別の現状と課題

### ●建設業

これまでは、西九州新幹線の関連工事、地域高規格道路整備工事等の大型公共工事や住宅団地の造成による住宅着工戸数増加に支えられ、コロナ禍も比較的好況を維持してきたが、建材価格の高騰や不足、熟練技術者の高齢化や従業員の確保・育成が課題となっている。一人親方や家族経営の大工や左官業等も多く、高齢化による事業縮小や廃業が深刻化している。

### ●製造業

当市の令和元年の製造品出荷額は 417,896 百万円で県下第 2 位となっており、うち電子部品・デバイス・電子回路分野が 241,664 百万円と約 58%を占めている。生産集積拠点としては、「諫早中核工業団地」（101 ha）や「諫早流通産業団地」（8.5ha）、「西諫早産業団地」（9.8ha）を擁し、令和 3 年からは「南諫早産業団地」の 1 工区（11ha）の分譲を開始、2 工区（9ha）は令和 5 年に完成後分譲予定で環境整備は整っている。建設業同様に材料価格高騰、技術承継、後継者不足が課題といえる。

### ●飲食業

J R 諫早駅周辺地域に最も集積しており、割合的には居酒屋やスナック等が多い。チェーン展開の飲食店は市内各地の幹線道路沿いに立地している。個人形態での開業率が高く、経営者の年齢層も比較的若い。競合が激しく存続率は他の業種と比べ低めとなっている。コロナ禍で受けた影響が最も大きく、各種給付金で存続できている店舗も多い。アフターコロナに向け最も業態転換等事業再構築が必要な業態の一つ。

### ●卸売・小売業

年間商品販売額は平成 9 年をピークに減少し続けており、平成 26 年にやや持ち直したものの中心市街地における商業施設の空洞化の進行などから減少が続いている。近年、当市中心部のアエル中央商店街では「諫早市栄町東西街区第一種市街地再開発事業」により、複合商業ビル（アエルイースト、アエルウエスト）が令和元年 10 月完成、J R 諫早駅周辺も西九州新幹線開業にあわせて再開発が行われ、商業ビルやマンション部、バスターミナル等が一新された。また、郊外幹線道路沿いに大型商業施設出店計画もある。

前記の経営課題「需要の停滞」の回答が最も多い業種で、消費者ニーズの把握や情報発信、EC活用など継続的な販路拡大が必要な業種である。

### ●サービス業

飲食業と並んで管内でも開業率は高く、エステや理美容、介護施設等含む福祉サービス業など幅広い業態があり、競合も多い。接客業が多いため、コロナの影響は比較的大きい。顧客管理のIT化、顧客ニーズの把握、サービスの非接触化等必要な業種である。

## コ 地域産業活性化計画

長崎県は、県内各地域において、特に注力する分野を設定し、地域の強みも活かしながら、事業者が販路拡大や付加価値向上を図ることにより、域外需要を獲得し、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」を推進している。

当所においても「地域産業活性化計画」を策定しており、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、当所が中心となり、行政や支援機関等が連携した事業者支援を引き続き実施していく。

《地域産業活性化計画》

注力する分野	目標
外需獲得型事業者の販路開拓、販売促進	売上増加企業数 9 者/5 年
内需獲得型事業者の販路開拓、販売促進	売上増加企業数 55 者/5 年
特産品・名産品の開発、販路開拓、販売促進	売上増加企業数 5 者/5 年
創業支援、事業承継支援	創業件数 40 件/年
	事業承継支援 10 者/年

## ②課題

商工業者にとっては、人口減少による消費の減衰への対応や、高齢化率が上がることによる消費構造の変化への対応が課題となっている。

さらに、前記の人口推移より、生産年齢人口の減少が見込まれる。働き手の不足が深刻となり、事業者にとっては生産性向上等への取組（DXによる生産性向上等）が課題となる。

観光面では、当市はコロナ禍以前年間 200 万人以上の観光客を誘客してきたが、近隣で知名度が高い観光資源を有する市町村（長崎市、雲仙市、佐世保市等）への通過点というイメージが強く、観光客をターゲットにした商品・サービス、事業者も少ないのが現状である。今後、アフターコロナにおいて観光客が戻ってきたときの観光消費を得られる事業者の創出が求められる。具体的には、小規模事業者による、地域資源を活用した商品（六次産業化含む）や体験型・スポーツ観光メニューの開発などが課題となっている。

当市のトピックスをみると、令和 4 年 9 月の西九州新幹線の開業がある。これら交通利便性の向上は、事業者にとっては商圏の拡大というビジネスチャンスに繋がる。このチャンスを逃がさず、密に情報発信を行うなど、新たな販路開拓に向けた取組が必要である。

## (2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

これまで、当所は小規模事業者に対し、経営指導員 4 名と経営支援員 2 名が中心に資金繰りや補助金申請に係る経営計画書策定支援、時代に合わせた講習会や個別指導、展示商談会出展支援や集客・PR イベントの実施等地域活性化事業等に取り組んできた。また、行政とも連携した創業セミナーを開催し、毎年 40 事業所前後の創業を支援してきた。

しかしながら、地域産業の減収、小規模事業者数の減少に歯止めがかからない状況が続いており、令和 2 年からの新型コロナウイルス感染拡大の影響で、小規模事業者を取り巻く環境は更に厳しさを増している。

このような中、地方の小規模事業者が継続的に発展するためには、自社内の経営資源のみではなく、最先端のビジネスモデルやテクノロジー、DX など地域を超えた知見が必要な時代となってきた。今後 10 年間の目指すべき姿は、自社や地域の「強み」を地域の支援機関と、各分野の専門家が連携して支援することで伸ばし、新たな付加価値を創造できる小規模事業者を増やすことである。

### ②第 2 次諫早市総合計画との連動性・整合性

第 2 次諫早市総合計画（2016 年度～2025 年度）の商工・観光に関する部分は以下のとおり。同基本政策として「活力あふれる商工業の振興と雇用の創出」と「地域資源を活かした観光・物産」が掲げられている。中小企業の経営基盤の改善・強化、新ビジネス支援としての創業支援事業や地域資源を活かした情報発信、地場製品の開発と販売促進等を掲げており、当所の長期的な振興支援方針との連動性・整合性は高いといえる。

< <b>商工業振興</b>	活力あふれる商工業の振興と雇用の創出>
施策 2-2-1	個性と魅力あふれる商業の活性化
-1	商業基盤整備の促進（中心市街地商業活性化支援事業）
-2	商店街の魅力づくり（商店街にぎわい再生支援事業）
-3	経営基盤の改善・強化（市制度融資の充実／商工団体活動支援事業）
施策 2-2-2	安定した雇用の創出と人材育成
-1	地域産業を支える人材の確保・育成（求人情報提供の支援／情報化人材育成の支援／職業訓練等推進事業／勤労者福祉施設管理運営事業）
施策 2-2-3	新たな産業活力の創生
-1	企業立地の促進（産業集積・企業立地促進／大型商業施設の立地促進）
-2	新産業団地の整備促進（新産業団地の整備促進）
-3	新ビジネス支援（創業支援事業）

<p>&lt; <b>観光振興</b> 地域資源を活かした観光・物産 &gt;</p> <p>施策 2-3-1 おもてなしの観光づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-1 観光情報の発信（観光情報発信事業）</li> <li>-2 体感、交流観光の推進（まつり支援事業／自然や地域資源を活かした体験型観光の推進）</li> <li>-3 干拓資源の総合的な活用（自然干陸地利活用推進／農と緑と水辺空間づくり）</li> </ul> <p>施策 2-3-2 ふるさとの物産づくり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-1 道の駅等を活用した地場製品の販売促進（地場製品普及促進支援事業／道の駅整備／道の駅や直売所等による地場製品の販路拡大の推進／地産地消の推進／儲かる水産業の推進）</li> <li>-2 地場製品の開発・研究（需要に応じた生産体制の整備／農業・農村活性化支援事業／農産物ブランド化の支援、産地拡大事業／新水産業創出事業の推進／地場製品の研究開発支援）</li> </ul>
--

### ③商工会議所としての役割

地域の総合経済団体のリーダーとしての役割を果たすべく、下記テーマに基づき当所の経営発達支援事業に取り組んでいく。

- ・人材や資金など経営資源に大きな制約があり、価格競争力やリスク対応力が弱い小規模事業者の経営サポート役としてそれぞれのニーズに応じた伴走型支援を実施し、「稼ぐ力」を高める支援を行う。
- ・感覚だけに頼らない、綿密な分析結果等に基づく事業計画策定とP D C Aサイクルの循環による経営実行の必要性を理解してもらえよう根気強い意識啓蒙を行い、国や長崎県、諫早市の振興計画等も念頭に置きながら、各種補助金等制度の利用も積極的に推進していく。
- ・一方で、変化が激しい現代において、商工会議所だけによる支援は困難であり、他の支援機関や各種専門家との連携による支援も必要である。これら連携時の支援ノウハウを経営指導員等個人、組織として蓄積し、提案力をはじめとする支援能力に磨きをかけていく必要がある。
- ・小規模事業者の段階的な成長促進が最大の目的。明確な支援スケジュールを示した上で、事業者自らが主体的に事業を拡大できるような方向性を示し、自立的な成長を促すことも必要である。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### 【目標①】小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続・増収増益

自社の現状と「強み・弱み」を認識し、強みを活かす経営計画を策定できるよう、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の経営課題を設定した上で、複数の経営指導員等、専門家の目を通してながら効果的な計画策定支援を行う。策定後も計画の実行について伴走型支援を展開しつつ、自走化による事業継続が可能となるよう経営力の強化を図る。

#### 【目標②】地域資源等の魅力を活かした販路開拓支援による地域の賑わいづくり推進

関係機関が開催する展示商談会等の情報を提供し、地域資源等を活用した商品の開発やブラッシュアップ、出展支援を通じて販路開拓を促進させる。また、IT専門家招聘のもと小規模事業者のHP、ネット動画、SNS等活用によるPRに加え、ECの活用推進を行う。加えて、プレスリリース発信により報道機関へ情報提供を行い、管内の小規模事業者のブランド向上と認知度アップを行う。

#### 【目標③】年間創業人数40人の確保と創業者の経営存続

地域経済の活性化に必要な「創業」、新分野進出を行う「第二創業」、革新的な経営を行う「経営革新」に取り組む事業者への支援を強化し、交流人口の拡大、雇用の創出等、地域経済の牽引役となる小規模事業者を育成する。

## 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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### 【目標①：小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続・増収増益のための方針】

激変する環境変化に対応し、持続的な発展、需要の獲得を継続していく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、小規模事業者やその従業員等との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行し、自己変革していくための支援を行う。

### 【目標②：地域資源等の魅力を活かした販路開拓支援による地域の賑わいづくり推進のための方針】

地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、展示商談会等への出展支援や IT 技術を利用した提供方法の推進、マスメディアを活用した販路開拓支援等を通して、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

### 【目標③：年間創業人数 40 人の確保と創業者の経営存続のための方針】

多様で魅力ある事業所集積のためには、創業の促進も重要である。諫早市の「特定創業支援事業」として認定されている「創業セミナー」を継続実施し、創業計画策定を支援し、伴走型でフォローアップすることで、創業者のビジネス成功、安定的な存続に導く。

## 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〕 会員企業 400 社を対象とした「売上・所得前年度比調査」による景況感を会報やホームページにて年 1 回公表。また、独立行政法人中小企業基盤整備機構が実施、当所の独自枠を加えた計 72 社を対象とした四半期ごとの「中小企業景況調査」の集計結果をホームページにて年 4 回公表した。加えて、新規雇用企業 60 社を対象とした「初任給調査」並びに任意に選定した 108 社に対する「賃金実態調査」の各結果については、詳細部分を資料又は冊子として協力企業へフィードバックするほか、概要部分をホームページで年 1 回公表した。

〔課題〕 国等が収集したビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていない。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向分析	—	—	1回	1回	1回	1回	1回
②財務状況調査	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③中小企業景況調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回

### (3) 事業内容

#### ①地域の経済動向分析（RESAS の活用）

産業構造や人口動態、人の流れなどの官民ビッグデータを集約して可視化する地域経済分析システム（RESAS）について、公開されているデータを分析することにより、人口動態や地域経済の循環、消費の傾向や観光客の動向などを把握し、結果を年1回公表する。併せて、小規模事業者の事業計画策定時や販路拡大計画案策定のための基礎データとする。

##### 【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析等」→何で稼いでいるか等を分析
- ・「消費マップ・消費の傾向等」→生産地と消費地、消費地別シェア等
- ・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、小規模事業者の事業計画策定支援策に反映する。

#### ②財務状況調査の実施

毎年1回、確定申告期限後に当所税務支援先及び事業計画作成支援先などを対象に行っている「売上・所得（減価償却費加味）前年度比較」へ売上原価や人件費等調査項目に追加して実施する。同データをもとに売上・所得の増減率をはじめとする分析結果、業種ごとの特性等検証結果を会報、ホームページで公表し、事業計画策定時の参考データとして活用する。

【調査対象】 会員事業所 400 社（うち小規模事業者 400 社）

【調査手法】 確定申告指導時、事業計画作成支援時に事業者了解のもと決算書等入手

【調査項目】 売上高、売上原価、減価償却費、人件費（専従者給与含）、利子割引料等

【調査回数】 年1回

#### ③中小企業景況調査の実施

現在、管内 72 社に実施している4半期ごとの景況調査を継続、併せて、分析結果をホームページで公表するとともに、調査協力事業者にフィードバックする。

【調査対象】 会員事業所 72 社（うち小規模事業者 55 社）

【調査手法】 調査票を郵送またはEメールにて送付。回答はFAXまたはEメールにて

【調査項目】 売上額、資金繰り、仕入単価、採算、従業員、外部人材、業況、長・短期資金借入難度、借入金利

【調査回数】 年4回（四半期ごと）

### (4) 成果の活用

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

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 支援希望の小規模事業者に対しては、6次産業化コーディネーターや商品開発に長けた専門家（中小企業診断士等）を招聘し、市場のニーズや動向等を踏まえた新商品・新サービスの開発や既存商品・サービスの改善のための個別指導を実施してきた。また、管内飲食業者（製造小売業含む）の新商品・新メニューの開発支援として、地元消費者から新商品に関する率直な意見や感想を聴き商品化に役立てるために、当所が主催する「のんこの諫早まつり」のイベント会場で「消費者ニーズアンケート調査」を実施し、試食を提供、当該商品ごとに100～200件のアンケートを収集、分析結果を参加事業者へフィードバックした。

[課題] イベント会場での実施を前提とした「消費者ニーズアンケート調査」は、来場者が不特定多数であるため当該商品のターゲットとなる顧客属性（住所地域、性別、年齢層等）を対象と

しばらく、外的要因（天候や新型コロナウイルス感染症等）によるイベント中止で実施できない年度があった。今後は専門家等の意見も取り入れつつ、これら課題に対応した調査方法構築を目指す。

(2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
① 地元消費者向け 商品調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
② バイヤー向け商品 調査対象事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

前回同様、食品製造や飲食に携わる事業者を支援対象の中心として設定する。当所経営指導員等支援のもと調査項目をまとめたアンケートを作成し、天候等外的要因に左右されない、支援対象事業者の属性にあわせたニーズ調査実施の支援を行う。

**①地元消費者向け商品調査の実施**

小規模事業者の商品等について、まず評価を求めるべきは当該事業者の既存顧客（得意客）をはじめとする地元消費者であろうと考えられるため、店頭販売を行う事業者においては当該事業者の店頭で、店頭販売等行っていない食品製造業者等においては下記依頼先にて調査を実施する。実施時期、期間は支援先事業者の都合を考慮し、任意に設定する。

ターゲット	主な調査依頼先
若年層	市内高校、専門学校、大学等
中・高年層	市内団体、企業等

**【調査手法】**

(情報収集) 店頭販売を行う事業者は、ターゲットとなる属性の顧客が来店時に試食品等とともにアンケートを配布、回収を行う。なお、当該事業者の環境次第では、Google フォーム等のアンケートツールを活用する。店頭販売等行っていない事業者は、ターゲットとなる顧客属性に応じて、上記調査依頼先へ試食品等持参し、アンケートの配布と回収を行う。なお、当該依頼先の環境次第では、Google フォーム等のアンケートツールを活用する。いずれの場合も、当該事業者の希望次第では、インタビュー形式での定性調査の支援も行う。

(情報分析) 調査結果は、販路開拓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。

**【サンプル数】** 一商品につき 30 人以上

**【調査項目】** 味、食感、分量、パッケージ、価格等

**【調査結果の活用】** 調査結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

**②バイヤー向け商品調査の実施**

8. (新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること) の「展示会・商談会の出展支援」で出展支援を行う展示商談会会場において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。

**【調査手法】** 支援対象事業者の出展ブースに来訪されたバイヤーに対し、帯同する経営指導員等がアンケートを配布、回収する。なお、当該展示商談会場の環境次第では、Google フォーム等のアンケートツールを活用する。当該事業者の希望次第では、インタビュー形式での定性調査の支援も行う。

**【サンプル数】** 一事業者につきバイヤー5人以上

【調査項目】 上記①に加え、取引条件等

【調査結果の活用】 上記①参照

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 決算申告指導、融資相談、各種補助金申請等の事業計画策定時などを中心に、財務分析をはじめとする定量分析、強み・弱み等SWOT分析をはじめとする定性分析を実施、当該事業者へフィードバックしてきた。過去にはセミナーも開催したが、経営分析というテーマは敬遠されがちであり、個別指導時にその必要性を説明してきた。

[課題] これまで事業所の財務分析等の定量分析、SWOT分析等の定性分析ともに実施しているものの、各種先端技術、デジタル技術などの高度・専門的な知識が不足しているため、それら技術に関する有識者（IT専門家等）、指導実績が豊富な中小企業診断士などの外部専門家等と連携するなど、改善した上で実施する。また、新たにDX推進状況の把握を行いつつ、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

### (2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
経営分析事業者数	89者	90者	90者	90者	90者	90者

### (3) 事業内容

#### ① 経営分析を行う事業者の発掘（個別指導の実施）

従来同様、決算申告指導、融資相談、各種補助金申請時などの個別対応時に自社の強みや弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、経営分析対象の小規模事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 決算申告指導、融資相談、各種補助金申請等対応時に担当する経営指導員、経営支援員から口頭で案内

#### ② 経営分析の内容

【対象者】 上記掘り起こしの中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い90者を選定

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

≪財務分析≫ 直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪非財務分析≫ 下記項目について、小規模事業者やその従業員等との対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
<ul style="list-style-type: none"><li>商品、製品、サービス</li><li>仕入先、取引先</li><li>人材、組織</li><li>技術、ノウハウ等の知的財産</li><li>デジタル化、DX推進の状況</li><li>事業計画の策定・運用状況</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>商圏内の人口、人流</li><li>競合</li><li>業界動向</li></ul>

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型経営支援ツール「Biz ミル」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

#### (4)分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

経営指導員等による個別指導を実施した中で、さらに専門的な経営支援が必要と判断される場合には外部専門家等と連携し支援を行う。

分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1)現状と課題

[現状]「事業計画作成支援セミナー」は年1回、「創業セミナー」は年2回の内1回は創業計画を作成するコースを設け、いずれも個別相談会まで開催している。

傾向として、各種補助金申請や資金調達ニーズに起因する短期的かつ限定的な事業計画策定支援が多く、中・長期を見据えた積極的な事業計画策定支援は少ない。

[課題]本来の事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していない。意欲のある小規模事業者を発掘できるよう、セミナーや個別相談会の開催方法を見直し、改善した上で実施する。

### (2)支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画作成支援セミナー」のカリキュラムを工夫するなどして、5.（経営状況の分析に関すること）で経営分析を行った事業者の7割程度、年60件の事業計画策定を目指す。

創業セミナーでは、専門家（中小企業診断士等）招聘のもと参加事業者の5割程度である年10件の創業計画策定を目指す。日常的な創業支援（開業手続、創業融資、創業補助金等）を加えて、当所の目標である「年間創業人数40人の確保」に努める。

いずれの計画策定時においても、DX推進を念頭においた支援を心掛け、下記のDX推進に関するセミナー及び個別相談会への参加を促し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

5.（経営状況の分析に関すること）で実施する個別指導を通じて、自らが経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識したうえで、分析結果に基づき、事業者が当事者意識をもって課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

### (3)目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定支援セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③創業セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	66者	70者	70者	70者	70者	70者

#### (4)事業内容

##### ①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣

経営分析を行った小規模事業者等を対象としたDX推進に関するセミナーを開催し、DXに関する意識の醸成や基礎知識の習得、または実際に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。

【支援対象者】経営分析を行った小規模事業者等で、DX推進に取り組む小規模事業者

【募集方法】経営分析を行った事業者へ個別に案内し、参加者を募る。また、当所会報誌及びホームページ（SNS含）掲載にて広報する。

【講師】IT専門家、DXに詳しい中小企業診断士等

【カリキュラム】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等

【開催回数】年2回

【募集人数】小規模事業者延べ30名程度

【支援手法】セミナー受講者に対しては、経営指導員等がフォローするとともに、必要に応じてIT専門家等を派遣する。

##### ②事業計画策定支援セミナーの開催

経営分析を行った小規模事業者等を対象とした事業計画策定に関するセミナーを開催し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。事業計画策定の重要性を認識してもらうとともに、策定にあたっての考え方や実際の策定手法等のスキルアップにつながる支援を行う。併せて、セミナー後の個別フォローアップにより、伴走型の事業計画策定支援を行なう。

【支援対象者】経営分析を行った小規模事業者等

【募集方法】経営分析を行った事業者へ個別に案内し、参加者を募る。また、当所会報誌及びホームページ（SNS含）掲載にて広報する。

【講師】事業計画策定支援の実績がある中小企業診断士等

【カリキュラム】事業計画の概要、必要性、課題の確認、自社の分析、ブラッシュアップ等

【開催回数】年1回

【募集人数】小規模事業者延べ20名程度

【支援手法】セミナー受講者に対しては、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

##### ③創業セミナーの開催

創業予定者や創業間もない小規模事業者を対象に、創業の準備や実現可能性の高い創業計画を策定するセミナーを開催し、創業への動機付け、創業計画策定を支援し、創業や事業継続への後押しを行う。

【支援対象者】創業希望者、創業予定者、事業経過年数が短い方

【募集方法】案内チラシを作成し、金融機関や公共機関への設置や管内での新聞折込を行う。当所への創業相談者へ個別に案内し、当所会報誌及びホームページ（SNS含）、市報掲載や地域情報紙掲載にて広報する。

【講師】創業支援の実績がある中小企業診断士、税理士等

【カリキュラム】第1講座：財務会計、分析／第2講座：事業計画策定

【開催回数】年2回

【募集人数】延べ30名程度

【支援手法】セミナー受講者に対しては、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に創業計画の策定につなげていく。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 事業計画策定を支援した小規模事業者に対し、補助金申請後のフォローアップや資金調達支援後の事後指導など、必要に応じて窓口・巡回指導を行っている。

[課題] 今後も引き続き、経営指導員等によるフォローアップや事後指導を継続する。必要に応じて専門家招聘による個別指導も実施し、進捗状況の確認、成果検証、計画見直しまでの支援を行う。

### (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が納得して「答えを見いだす」こと、対話を通じて「よく考える」こと、経営者と従業員と一緒に共通認識をもって現場レベルで「当事者意識を持って取組む」ことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

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。評価としては、売上のみならず、所得の増減についても注視する。

### (3) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	56者	60者	60者	60者	60者	60者
頻度(延回数)	150回	200回	200回	200回	200回	200回
売上増加事業者数	15者	20者	20者	20者	20者	20者
対前年度比所得3%以上増加の事業者数	15者	20者	20者	20者	20者	20者

※事業計画策定事業者 70 者のうち、10 者は事業計画策定が年度末となる見込みであり、当該年度のフォローアップ対象事業者数には含んでいない。

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。頻度については、フォローアップ対象事業者数 60 者のうち、10 者は年 6 回、20 者は四半期に一度、30 名は年 2 回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に差異が生じていると判断される場合には、10.(経営指導員等の資質向上等に関すること)の経営指導員、経営支援員による毎月1回開催する「経営支援会議」で協議するほか、外部専門家など第三者の視点を投入したうえで、当該差異の発生要因や今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 全国規模商談会(スーパーマーケットトレードショー)や九州の広域商談会(フードスタイル九州)、地元商談会(ながさき商談会など)への出展支援、ITを利用した販売促進事業としての実務セミナー及び個別相談会、マスメディアに向けたプレスリリースセミナー及び個別相談会、合同記者発表会などを開催。管内小規模事業者の多くはオンラインによる販路

開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、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、商圏に格差が生じている。

[課題] 事業者主体による自主的な事業継続ができるよう定期的な働きかけを行う。また、アフターコロナやウィズコロナを含めた今後の新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを理解・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

小規模事業者の販路開拓を支援するため、4.（需要動向調査に関すること）に基づき開発、改良された商品・サービスや事業計画策定支援を行った事業者等を中心に、展示商談会への出展支援を行う。当所が自前で展示会等を開催するのは困難なため、都市部（特に管内小規模事業者からニーズが高い福岡地区）で開催される既存展示会への出展を通じて販路獲得を目指す。基本的には試食等伴う対面型の展示商談会出展とはなるが、新型コロナウイルス感染症の影響次第では、ハイブリッド方式も採用する展示商談会出展支援も検討する。また、出展内容次第では、オンライン商談会への登録、商談についても支援する。

出展にあたっては、経営指導員等が事前・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。また、後フォローとして商談状況の進捗確認を行いつつアドバイスを継続、確実な成約につながる支援を行う。

DXに向けた取組としては、データに基づく顧客管理や販売促進、YouTube やSNSによる情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家等派遣を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

また、以前から取り組んでいるマスメディア向けの情報発信支援も継続し、参加事業者及び取扱商品・サービスの認知度向上をはかる。

### (3) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①展示商談会 出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	1件	1件	1件	1件	2件	2件
新規取引先 開拓数/者	1件	1件	1件	1件	2件	2件
②オンライン商談会 登録事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
新規取引先 開拓数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
③DX推進支援 事業者数	—	8者	8者	8者	8者	8者
SNS活用 事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加事業所数	—	5者	5者	5者	5者	5者
ECサイト利用 事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加事業所数	—	3者	3者	3者	3者	3者
④プレスリリース 実施社数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
売上増加事業所数	—	6者	6者	6者	6者	6者

#### (4)事業内容

##### ①展示商談会等への出展支援（BtoB）

毎年11月頃に開催される「フードスタイル九州」において、当所が3ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者の出展を優先的に支援する。出展前後においては専門家招聘による個別指導を実施し、効果的なプレゼンテーション手法や名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【実施方法】個別ブース出展による個別商談

【支援対象者】管内の食品製造業者等3社程度

【実施回数】年1回

【参考】「フードスタイル九州」は、年1回、11月初旬の2日間にわたり、県内外から、延べ約15,000名が来場する販促イベントで、約900程度の展示ブースがある。

##### ②オンライン商談会への登録・商談支援（BtoB）

上記①の展示商談会と同時開催されるオンライン展示会をはじめ、管内金融機関等が開催（関与）しているオンライン商談会（しんきんWEB商談会）等への登録、商談への支援を行う。上記①の個別指導に加え、オンライン特有の商談手法（名刺データ、プレゼン用データの提供等）の指導を実施し、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【実施方法】オンライン商談会への登録による個別商談

【支援対象者】管内の食品製造業者等2社程度

【実施回数】随時

【参考】・「フードスタイル オンライン商談会」は、年1回、10月初旬から12月初旬の約2か月間にわたり、オンライン上でいつでも問い合わせ、商談ができるサービス。上記展示商談会の出展者（約900社程度）が登録される。

・「しんきんWEB商談会」は、年間を通じて出展申込を受け付けている（一社）九州北部信用金庫協会が運営するビジネスマッチングサイト。令和4年9月末現在で約750社が登録されている。

##### ③DX推進支援（BtoC）

管内小規模事業者の顧客は近隣の商圈に限られていることが多く、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSやYouTubeなどの動画投稿サイトを活用し、宣伝効果を向上させるための実践的な支援を行う。また、自社HPによるネットショップ開設（BtoC）を希望される事業者に対しては、ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等ITの専門家（WEBデザイナー、クリエイター等）と連携し、個別指導や立ち上げ後までの継続した支援を行う。

【実施方法】セミナー及び個別指導

【支援対象者】DX推進のもと販路開拓を目指す事業者8社程度

【実施回数】セミナー年2回、個別指導は随時

##### ④マスメディアを活用した販路拡大支援（BtoC）

当所支援により商品化された新商品やブラッシュアップされた商品などを含め、当市の地域資源等を活用した商品、サービスについて、地元での認知度向上や販路拡大及び売上向上に結び付けるため、プレスリリースによる地元テレビ局、新聞社等を活用した情報発信支援を行なう。

【実施方法】セミナー及び個別相談会、記者発表等マスメディア向け情報発信（動画配信等含）

【支援対象者】管内の販路開拓を目指す事業者6社程度

【実施回数】セミナーは年1回、個別指導、情報発信は随時

## **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] 外部有識者（中小企業診断士、大学教授等）により構成する「経営発達支援事業評価委員会」を設置しており、半期ごとに委員会を開催し、事業の実施状況および計画に掲げている数値目標の達成状況等の成果についての報告し、評価を受けるとともに、改善策等の方針を示し、次年度の計画の取り組みに活かしている。

[課題] 定性的目標については評価がしづらく、単年度実績では評価できない事業（創業者セミナー及び同個別相談会、展示商談会への出展支援など）がある。また、主要事業が年度後半に集中するため、年度前半の事業評価がしづらい。

### (2) 事業内容

#### **① 経営発達支援事業評価委員会の開催（年1回）**

改正小規模事業者支援法の主旨にあわせて、外部有識者（中小企業診断士、大学教授等）、法定経営指導員に加えて行政関係者（諫早市経済交流部商工観光課）などにより構成する「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価・検証を行う。

進捗が思わしくない場合は、改善に向けた提案や助言を行う。

#### **② 事業の評価・見直し結果の公表**

「経営発達支援事業評価委員会」の結果は、今後の事業実施方針等に反映させる。また、当所常議員会へ報告、承認を受けるとともに、当所ホームページ等により公表し、計画期間中閲覧可能とする。

## **10. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

### (1) 現状と課題

[現状] 経営指導員、経営支援員ともに定期的な研修会への参加や日常的なOJTの実施、月1回の「経営支援会議」等を通じて、日々更新される各種制度等知識、支援ノウハウの共有等指導業務に関する資質向上に努めてきた。

[課題] 各種支援施策の複雑化・高度化により、専門知識の不足や経営指導員、経営支援員間の支援能力の差異が生じている。特に、DXに向けた新たな技術、ツールに関する情報や知識の習得、支援能力の向上が課題である。

### (2) 事業内容

#### **① 外部講習会等の積極的活用**

##### **【経営支援能力向上セミナー】**

長崎県商工会議所連合会、長崎県商工会連合会が主催する「経営指導員応用研修会」、「経営支援員研修会」をはじめ、日本商工会議所が主催する経営指導員全国研修会（支援力向上全国フォーラム）、中小企業大学校が主催する専門研修（参加者自身でコースを選択）など、経営指導員・経営支援員が年間1回以上参加することで、支援能力の向上を図る。

##### **【事業計画策定セミナー】**

毎年5月に開催、経営指導員が参加している「経営計画作成支援セミナー」を継続し、経営支援員や一般職員からの参加も募り、支援能力の向上を図る。

##### **【DX推進に向けたセミナー】**

喫緊の課題である管内小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般

職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーや勉強会へ積極的に参加する。

#### ＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞

ア 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報等

#### 【コミュニケーション能力向上研修】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

#### 【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

### ②OJT実施の継続

経営指導員、経営支援員による毎月1回開催の「経営支援会議」を継続し、支援先の経営分析、事業計画策定及び事業実施の進捗状況等に関する意見交換を行うとともに、研修会や専門家派遣で得た支援ノウハウ等についての資料を発表し、支援ノウハウの共有や支援情報の共有化を図る。また、相談窓口において、支援経験の豊富な経営指導員と経営支援員、一般職員が同席し、対話力やコミュニケーション能力の向上も含め他OJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

### ③データベース化

担当経営指導員等が基幹システム（Bizミル）や相談カルテ（独自データベース）のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

## 1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

### (1)現状と課題

[現状]長崎県内の商工会議所間では、「県内相談所長会議」を年2回、諫早市と近隣商工会との間では、「諫早市商工団体懇談会」を年1回開催しており、経営指導員間での情報交換を行っている。金融機関との連携としては、日本政策金融公庫長崎支店国民生活事業との「推薦団体連絡協議会」を年1回開催、たちばな信用金庫との間では、令和4年1月に締結した「商工業振興連携協力に関する協定」に基づき、まずは各種補助金の事業計画書や創業融資に伴う創業計画書等をクラウドツール経由で随時情報共有できるよう準備を進めている。長崎県事業承継・引継ぎ支援センターとの間では、承継したい側、承継されたい側のリストを隔月ペースで共有している。

[課題] 連携する支援先の開拓、既存連携先との連携体制強化

(2) 事業内容

**①日本商工会議所主催経営指導員向け研修会への参加（年1回）**

日本商工会議所が主催する「経営指導員全国研修会（支援力向上全国フォーラム）」へ参加し、全国の商工会議所経営指導員が有する経営支援に係る好事例やノウハウを習得する。

**②中小企業相談所長会議への参加**

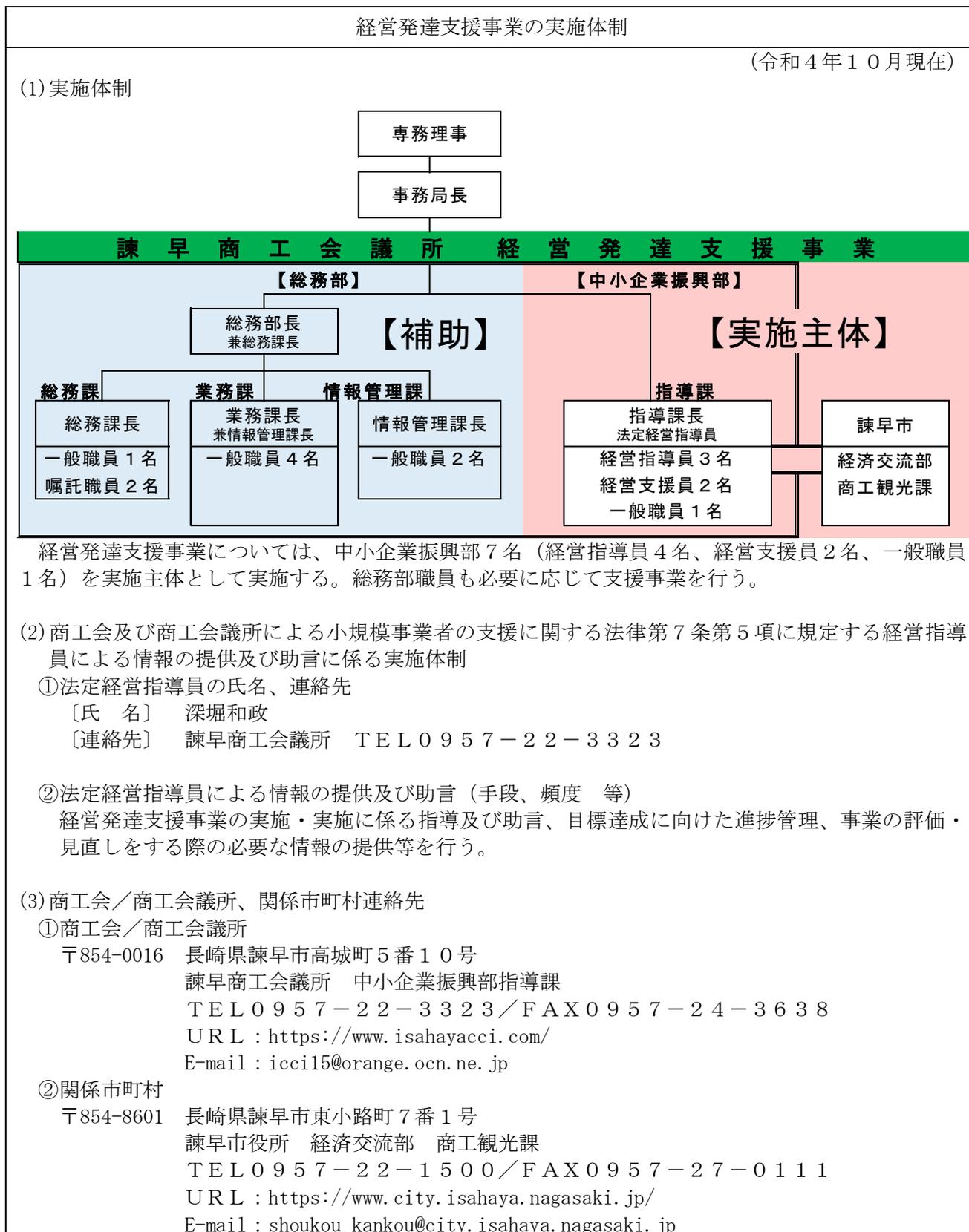
九州商工会議所連合会主催の九州圏内商工会議所中小企業相談所長等が参加する「九州ブロック中小企業相談所長会議並びに中小企業支援先進事例普及研修会」（年1回開催）や、県内商工会議所中小企業相談所長が集まる「中小企業相談所長会議」（年2回）へ参加し、経営発達支援事業の取組状況や支援ノウハウ、支援の現状等について情報交換を行う。

**③金融機関との情報交換**

日本政策金融公庫が開催する「推薦団体連絡協議会」（日本政策金融公庫長崎支店国民生活事業、長崎商工会議所、大村商工会議所、福江商工会議所、島原商工会議所が参画／年1回）へ参加し、主に金融支援や事業承継支援に関する情報交換を行う。また、たちばな信用金庫との間では、各種補助金の事業計画書や創業及び再チャレンジ融資に伴う事業計画書、展示商談会やセミナー等案内をクラウドツールを介して共有する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



## (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)

	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
必要な資金の額	4,840	4,840	4,840	4,840	4,840
○地域の経済動向調査 ・中小企業景況調査費	100	100	100	100	100
○需要動向調査 ・地元消費者向け商品調査 ・バイヤー向け商品調査	100 50	100 50	100 50	100 50	100 50
○経営状況の分析 ・支援システム利用料	350	350	350	350	350
○事業計画作成支援 ・DX推進セミナー ・事業計画策定支援セミナー ・創業セミナー ・個別相談会	200 50 500 200	200 50 500 200	200 50 500 200	200 50 500 200	200 50 500 200
○事業計画策定後の実施支援 ・専門家の活用	500	500	500	500	500
○新たな需要開拓に寄与する事業 ・展示会・商談会出展支援 ・DX推進支援 ・マスメディアを活用した販路拡大支援	600 200 1,800	600 200 1,800	600 200 1,800	600 200 1,800	600 200 1,800
○経営指導員等の資質向上 ・DX推進支援研修 ・コミュニケーション能力向上研修 ・小規模事業者課題設定力向上研修	50 50 50	50 50 50	50 50 50	50 50 50	50 50 50
○事業の評価及び見直しをするための仕組み ・外部有識者謝金	40	40	40	40	40

(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(自主財源)、国補助金、長崎県補助金、諫早市補助金、事業受託費

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等