

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	唐津上場商工会（法人番号 5300005005793） 唐津市（地方公共団体コード 412023） 玄海町（地方公共団体コード 413879）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ビジョン「商売人が元気なまちづくり」 (1) 事業の持続的発展に向けた生産性向上及び付加価値の強化による 繁栄企業の創出 (2) 個社の強みを活かした新事業展開や事業再構築等による新たな需要の 開拓の実現 (3) 多様化する旅行者ニーズに対応した観光商品の開発に向けた支援
事業内容	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 地域の経済動向調査等及び観光需要動向調査分析の提供 4. 需要動向調査に関すること バイヤーアンケートの実施 5. 経営状況の分析に関すること 経営状況把握シートの作成及び経営状況分析の実施 6. 事業計画策定支援に関すること DX推進及び各種事業計画策定セミナーの開催及び個社支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回等による進捗確認とフォローアップ支援 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること DX推進、商談会出展、ECサイト出展・SNS等活用による販路開拓支援
連絡先	唐津上場商工会 経営支援課 〒847-0401 佐賀県唐津市鎮西町名護屋 1801 番地 TEL：0955-82-3826／FAX：0955-82-2617 E-mail:k-uwaba@sashoren.or.jp 唐津市役所 経済部商工振興課 〒847-8511 佐賀県唐津市西城内 1 番 1 号 TEL：0955-72-9141／FAX：0955-72-9182 E-mail:syoukou@city.karatsu.lg.jp 玄海町役場 企画商工課 〒847-1421 佐賀県東松浦郡玄海町大字諸浦 348 番地 TEL：0955-52-2112／FAX：0955-52-3041 E-mail:kikakusyoukou@town.genkai.lg.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) 唐津市及び玄海町の現状と課題

①地域の現状

【立地】

唐津市は、平成17年1月に1市6町1村が合併。平成18年1月には七山村が編入した。行政面積は487.60k㎡となり、佐賀県全体(2,440.67k㎡)の約20%を占めている。

玄海町は、現在東松浦郡を構成する唯一の自治体であり、昭和31年9月30日に旧値賀村・旧有浦村の2村が対等合併し玄海町が発足した。その後、昭和32年12月31日に周辺の集落の編入もあり現在の行政区域となっている。また、町勢発展を願って原子力発電所の誘致が持ち上がり、昭和46年から発電所の建設が始まり、現在九州電力玄海原子力発電所として、1号機から4号機までの原子力発電炉を有しているが、1号機及び2号機は廃炉が決定した。行政面積は35.92k㎡である。

上述の唐津市の一部(肥前・鎮西・呼子)行政区域と玄海町の全部行政区域を範囲とする唐津上場(からつうわば)地域は、佐賀県の北西部、東松浦半島の端に位置している。東部は唐津市街地と接し、西部は伊万里湾を経て長崎県松浦市鷹島町、福島町と、南は伊万里市と境を接し、北部には玄界灘に面したリアス式海岸を形成し、複雑に入り込んだ地域が多く見られる。

また、5つの離島(向島・馬渡島・松島・加唐島・小川島)を含む沿岸地域は、景観的に優れ、玄海国定公園に指定されている。

唐津上場地区は、佐賀県の北西端に位置しこれまで交通アクセスに不便さを感じていたが、福岡市と唐津市を結ぶ西九州自動車道の整備が進み、加えて唐津ICや北波多ICから上場地区へのバイパス等も整備が進んだことで、福岡都市圏との交通アクセスが改善されてきた。

唐津市内には、当会と唐津商工会議所、唐津東商工会の3つの経済団体が併設しており、玄海町内には当会のみが存在する。

※唐津上場商工会は、唐津市の一部地域(肥前・鎮西・呼子)と玄海町全部地域の4つの商工会(肥前町商工会・鎮西町商工会・呼子町商工会・玄海町商工会)が平成18年4月1日に合併し、二つの行政区域にまたがる商工会として設立された。



【人口推移】

唐津市及び玄海町の人口は、平成2年から令和2年までの約30年間で22,043人、率にして15%減少した。平成17年の行政合併時に約3,000人増加したが、その後は毎年1,000人単位で減少しており、令和2年は、125,360人となった。このまま有効な対策が取られなければ、2030年には111,652人となり、平成2年と比べて76%にまで減少すると予測されている。

また2030年までの人口推計を見ると、老年人口の急激な変化はないが36%を占め、地域の将来を担う年少人口や、働き手である生産年齢人口が大きく減少することが懸念される。

令和2年7月1日現在の唐津市の人口は118,993人、玄海町の人口は5,406人であり、そのうち当会管内（唐津市肥前町・唐津市鎮西町・唐津市呼子町・東松浦郡玄海町）の人口は20,960人、世帯数は8,351世帯と地域内でも高い水準で減少している。

【唐津市・玄海町の人口】

区分	旧市町村	H2年	H7年	H12年	H17年	H22年	H27年	H28年	H29年	H30年	R1年	R2年	2030年 予測
会議所	唐津市	79,207	79,575	78,945	79,889	78,964	77,831	77,433	76,916	76,403	75,846	75,368	119,954 107,180
唐津 東商 工会	浜玉町	10,224	10,296	10,415	10,738	11,137	11,293	11,278	11,352	11,469	11,536	11,446	
	七山村	3,125	2,869	2,698	2,552	2,460	2,195	2,125	2,089	2,039	2,008	1,941	
	相知町	9,752	9,199	8,853	9,176	8,567	7,968	7,786	7,693	7,487	7,327	7,173	
	厳木町	6,854	6,341	5,815	5,528	4,994	4,434	4,294	4,169	4,058	3,953	3,890	
	北波多村	5,199	4,925	4,736	4,841	4,808	4,453	4,426	4,357	4,357	4,292	4,192	
唐津 上場 商工会	肥前町	10,551	10,009	9,125	9,195	8,376	7,390	7,252	7,042	6,850	6,623	6,461	
	鎮西町	7,971	7,522	7,402	7,304	6,601	5,822	5,714	5,621	5,536	5,423	5,256	
	呼子町	7,005	6,700	6,155	6,062	5,546	4,967	4,811	4,670	4,512	4,335	4,227	
	玄海町	7,515	7,737	6,986	6,738	6,379	6,038	5,895	5,728	5,650	5,503	5,406	4,472
全体 合計		147,403	145,173	141,130	142,023	137,832	132,391	131,014	129,637	128,361	126,846	125,360	111,652
全体 前年比		▲ 2,276	▲ 2,230	▲ 4,043	2,932	▲ 936	▲ 1,400	▲ 1,377	▲ 1,377	▲ 1,276	▲ 1,515	▲ 1,486	▲ 13,708

【唐津市・玄海町の将来人口推計】

項目／年		2020年	2025年	2030年	増減率 2020年と2030年比
総 数		123,329	117,546	111,652	▲9.5%
年少人口 (0～14歳)		16,810	15,447	14,218	▲15.4%
	唐津市	16,103	14,815	13,669	▲15.1%
	玄海町	707	632	549	▲22.3%
年少人口割合（％）		13.6%	13.1%	12.7%	
生産年齢人口 (15～64歳)		66,199	61,146	57,227	▲13.6%
	唐津市	63,268	58,634	55,002	▲13.1%
	玄海町	2,931	2,512	2,225	▲24.1%
生産年齢人口割合（％）		53.7%	52.0%	51.3%	
高齢人口 (64歳～)		40,320	40,953	40,207	▲0.3%
	唐津市	38,561	39,178	38,509	▲0.1%
	玄海町	1,759	1,775	1,698	▲3.5%
高齢人口割合（％）		32.7%	34.8%	36.0%	

【地域産業の特性】

1) 産業別状況

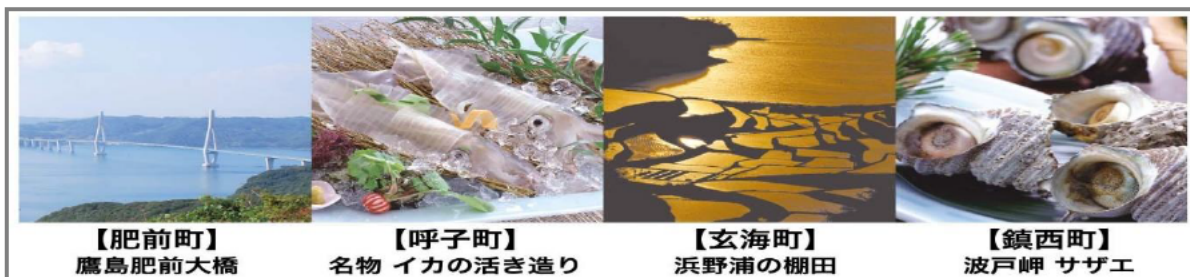
【商工業および地場産業】

商業及びサービス業においては、経営者の高齢化が進んでいる中、後継者不在により廃業するなど、地域の小売店は年々減少している。管内の人口減少や高齢化による購買力の低下、加えて隣接する旧唐津市内に、大型商業施設やディスカウントショップ、ドラッグストアが相次ぎ出店したことで、管内商店街機能の低下の加速と旧唐津市内まで30分という立地特性により消費の流出に歯止めが掛からず、その影響は大きい。

観光業では、唐津市・玄海町は県内でも観光客入込みが最も多い地域である。管内には呼子朝市や呼子のイカ、名護屋城跡や道の駅桃山天下市、玄海国定公園波戸岬など観光都市唐津市においても特に全国的知名度を誇る観光・交流資源に恵まれた地域である。唐津市観光入込客数調査によると、年間の観光客数は約100万人であり、宿泊業やイカ料理店が地域経済の中心ともなっており、小売・卸売業の経営や管内経済も左右される。

建設業は、卸・小売業に次いで多い業種であり、民間需要・公共需要ともに減少傾向にあり売上高が大きく減少している企業も多く、また人手不足により急な発注工事への対応が難しい状態にある。

製造業では、機械金属とともに農水産物の加工がある。玄界灘に面した環境から水産加工品も多く、鰯のみりん干しやイカの一夜干しなど観光客の需要も多いが、消費の低迷ならびに客単価の低下により厳しい状況である。機械金属製造においても、原材料の高騰や販売管理費の上昇、また、国内外の価格競争による利益減少にて経営が圧迫されており厳しい状況にある。



【観光関連・飲食・宿泊業】

近年の観光客の入込数は約100万人まで回復した。主な要因としては、九州オルレ唐津コースや肥前名護屋城さるきなどのツーリズム（自然・風景・街並み・歴史・文物等の体験）旅行者の増加や、インバウンド（台湾・中国・韓国）の増加、任天堂とコラボした「佐賀県×スプラトゥーン「Sagakeen 呼子のイカすフェス」」による若者観光客増加が考えられる。

しかし、観光は滞在時間が短く宿泊者数は年間3万人程度と低迷している。また、観光業に従事する人材が集まらず、繁忙期の人手不足問題が顕在化してきている。加えて、近年の温暖化によるイカの北上や海藻の減少などの環境変化により、食の観光資源であるイカが年に数回不漁となることもあり、「イカの活きづくり」の安定提供に支障をきたすこともあり、イカに代わる商品開発への取り組みも課題である。

宿泊施設においては、前述したように日帰り観光が多く宿泊客は伸び悩んでいる。さらに、コロナ感染拡大の影響もあり、国内外の観光客が大きく減少し、厳しい経営を強いられている。



海中展望船 ジューラ



呼子 朝市



名護屋城跡・城下町

【農水産業】

農水産業においては、生産者の高齢化や後継者不足、農林水産物の価格の低迷など厳しい課題を抱えている。みかん・米・野菜・肉用牛など全国に誇れる農産物を有しているものの、耕作放棄地の増加なども課題となっている。

水産業は玄界灘に面し、沖合域は天然磯が多くマダイ・ブリ・イカなどの好漁場で、沿岸域では養殖も盛んであるが、獲る漁業から育て管理する漁業への転換や高付加価値水産物の開発、新たな流通ルートの構築も課題となっている。

【商工業者数・小規模事業者数推移】※商工会合併時の平成19年4月と令和3年4月を比較

区分	比較年	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	H19年	289	82	384	156	206	80	1,197
	R3年	248	87	320	145	191	66	1,057
増減数		▲ 41	5	▲ 64	▲ 11	▲ 15	▲ 14	▲ 140
小規模事業者数	H19年	274	81	373	143	197	74	1,142
	R3年	244	81	310	135	184	58	1,012
増減数		▲ 30	0	▲ 63	▲ 8	▲ 13	▲ 16	▲ 130
小規模事業者 の割合	H19年	94.8%	98.8%	97.1%	91.7%	95.6%	92.5%	95.4%
	R3年	98.4%	93.1%	96.9%	93.1%	96.3%	87.9%	95.7%
増減数		3.6%	▲5.7%	▲0.3%	1.4%	0.7%	▲4.6%	0.3%

商工業の経営環境については、業種にかかわらず厳しい状況が続いており、商工業者及び小規模事業者数の推移にも表れている。

【唐津市第2次総合計画】基本計画

- (1) 全ての産業が調和して生き生き働けるまちづくり
- (2) 歴史と文化が輝く観光のまちづくり

【単位施策】

①地域の魅力アップによる商工業の活性化

1) 中小企業・小規模企業の活性化

- ・経営や創業に関する相談体制の整備、ビジネスプランに基づく経営の促進、資金調達の円滑化の支援、人材確保の支援など、中小企業・小規模企業振興条例に基づく施策を実行します。
- ・中小企業、小規模企業振興会議により、事業者の実情や意見を反映させながら、継続的な施策の評価と改善を実施します。

2) 商店街及び中心市街地の活性化

- ・営業店舗数の確保に努めるとともに、空き店舗への出店に対する支援を行い、空き店舗の解消及び雇用の創出を図ります。
- ・商店街機能の維持への取り組みを支援し、集客力の向上を図ります。
- ・まちなか骨格軸及びまちなか連携軸を強化することで回遊性を高め、中心市街地の魅力向上を図ります。

3) 唐津産品販路拡大の推進

- ・唐津産品の販路拡大を推進し、唐津の認知度、イメージ、魅力度を高め、地域産業の振興及び地域及び地域の活性化を図り、関係人口の増加に繋がります。

②コスメティック産業をはじめとした企業誘致

1) 企業誘致の推進

- ・市内への企業立地を促進するための企業誘致活動の実施
- ・既存の誘致企業へのフォローアップ活動の実施

2) 誘致基盤の整備

- ・企業の受け皿となる工業団地の整備
- ・市内工業適地及び空き物件情報の収集管理

3) コスメティック関連産業集積の推進

- ・ジャパン・コスメティックセンターの運営支援
- ・コスメティック関連産業への誘致活動の実施
- ・地場事業者のコスメティック産業への参入促進
- ・地元農林水産事業者のコスメティック原料素材供給事業への参入促進

③唐津らしさが輝く交流による観光まちづくり

1) 唐津の魅力を発掘しぶれない価値を研磨

- ・従来の観光客数に着眼した「量」の観光から、コアなリピーターにつなげる「質」の観光にシフトするため、観光客視点で観光資源としての価値を見出します。

2) 価値を活かした市場開拓と観光地経営を展開

- ・旅の目的地として唐津を選んでもらうため、旅行志向者が興味を示す、または「唐津へ行きたい」と思わせる明確なテーマ設定のもと、国内外のターゲットに応じた戦略的なプロモーションに取り組んでいきます。

3) ストレスなく快適な旅ができる受入環境を実現

- ・観光客の満足度向上とリピーター獲得を図るため、快適な滞在環境の実現を図ります。

【玄海町総合計画】基本施策

(1) 商工業・サービス業の振興

目指す姿

魅力ある産業環境づくりにより、商工業の活性化を図るとともに、雇用の場の確保に向け、町の特性を活かすことができる企業誘致を進めます。

(2) 観光の振興

目指す姿

中学生の修学旅行など。着地型旅行（ATA）の受け入れを実施しています。

今後も交流人口の増加と地域活性化に向け、多様化、高度化する観光・レクリエーションニーズに即した多面的な取組を進めます。

【基本目標】	
商工業・サービス業の振興	観光の振興
①商工業経営の強化 ②起業・企業誘致の推進	①既存資源の活用 ②新しい玄海町の魅力開発
【基本的方向】 ○企業の新商品開発や新分野・新市場進出を支援します。 ○既存の地域企業の高度化と経営基盤の強化を促進します。 ○起業の意向を持つ人材を育て、支援するとともに、人材のネットワーク化を推進します。 ○農水産業をはじめとする既存産業と連携できる企業の誘致を促進します。	【基本的方向】 ○自然や農林水産業の体験型や滞在型、住民との交流など、地域資源を生かした新しい観光の形を創出します。 ○町に眠る素材の発見（再確認）と新しい良さの創出（開発）を目指します。

②地域の課題

■唐津上場地区の課題

- ・地域の人口減少・少子高齢化が進展し、市場規模が縮小する中、新たな販路開拓支援が求められる。
- ・後継者不在による事業の縮小と廃業が進んでおり、後継者育成と事業承継に向けた支援が必要である。
- ・商工業者とりわけ小売業に関しては、事業所数が減少傾向にあり、創業支援が喫緊の課題である。
- ・当地区への観光においては、個人や小グループ単位での旅行者が増えており、多様化するニーズへの対応として新たな観光商品・サービスの開発が求められる。
- ・Wi-Fi 環境整備の遅れによる顧客ニーズへの対応不足やSNSを活用した情報の拡散にも取り組みづらい状況にあり、唐津上場地区内の呼子町・鎮西町エリアの高速通信環境の整備が必要である。

■管内小規模事業者の課題

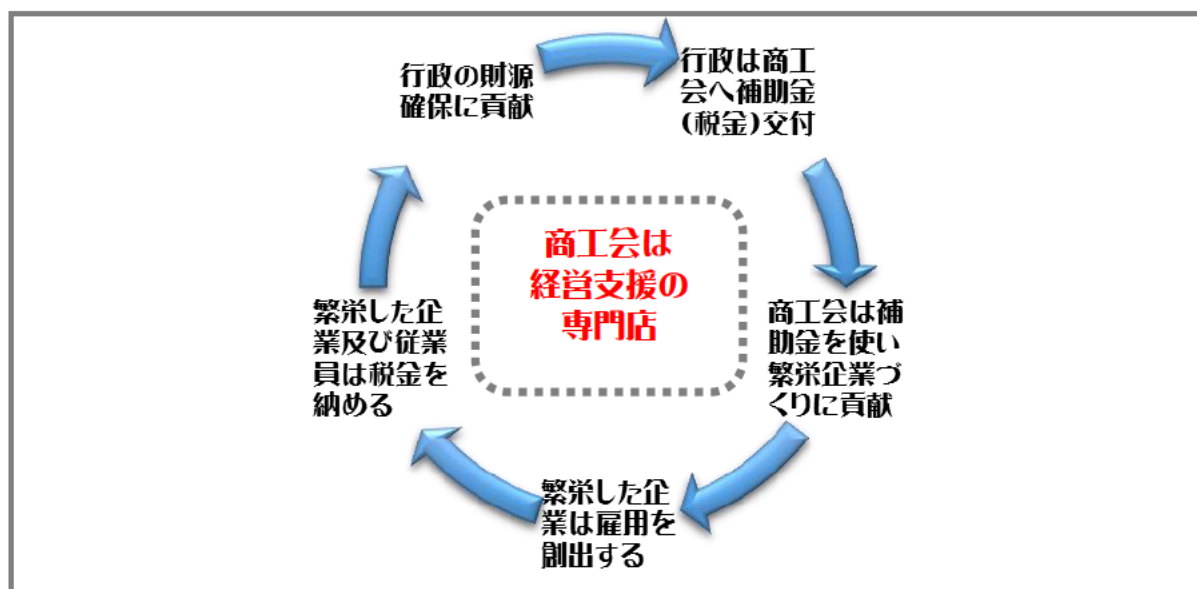
- ・新型コロナウイルス感染症の蔓延により、厳しい経営環境に陥っているため、コロナ禍やアフターコロナを見据えた持続可能な事業計画の策定および確実な実行が必要である。
- ・新型コロナウイルス感染症の拡大により、新しい生活様式が浸透する中、「お取り寄せ」「巣ごもり需要」に対するネット通販の取り組みへの支援が求められている。
- ・コロナ禍において資金繰りに支障をきたしている事業者に対して、新たな資金調達に向けた経営改善計画の必要性がある。また、景気回復の見込みが不透明であるため、資金再調達が急務になることも想定されるので、資金調達に向けた経営分析や事業計画策定が必要である。
- ・地区外への消費流出を抑えるために、新商品開発や付加価値を高めた商品・製品・サービスおよび販路開拓が課題である。
- ・近年、厳しい経営環境が継続するなか、経営改善のための事業計画策定が必要であり、さらにIT環境対応への遅れもあることから、ITの導入による業務効率化と生産性向上が急務である。

（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

本会では、地域の現状や課題を踏まえ、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えた管内小規模事業者の足腰強化と経営力向上・販路開拓等の支援の継続、さらには4町の観光資源を十分に引き出すと共に、新しい観光商品の開発支援を実施することを基本とし、小規模事業者に対する長期的な振興を推し進める。

本会は、下図の好循環を実現するため、繁栄企業づくりを目指し、事業主自らが自立的かつ継続的な発展を遂げながら、「商売人が元気なまちづくり」に取り組むことを支援していく。



②唐津市及び玄海町総合計画との連動性・整合性

唐津市及び玄海町の総合計画の基本計画において、唐津市では「商工業の活性化・販路拡大推進」「企業誘致の推進」「観光地経営の展開と交流観光まちづくり」、玄海町では「商工業経営の強化と起業・企業誘致の推進」「観光資源の活用と魅力発信」に加え、両行政とも「新たなビジネスの創出」、「創業による新たなビジネスや雇用の創出」など取り組みへの必要性を強調されている。

さらには「観光地としての魅力向上」「新たな観光商品の開発」による交流人口や関係人口の拡大によって、地域及び経済の活性化を図るとされており、本計画の長期的振興のあり方と合致している。

③商工会としての役割

本会は、唐津市の一部と玄海町を管轄する総合経済団体であり、唐津市・玄海町・佐賀県の行政当局をはじめ、地域の関係団体と連携し地域や経済の活性化を担ってきた。

佐賀県の最北西端に位置し、商業面にとっては厳しい環境ではあるものの、観光資源に恵まれ、かつ玄海原子力発電所が立地していることの優位性を活かすことで、宿泊業や飲食業を含む観光関連業の革新的取り組みなど、経営意欲に溢れる小規模事業者の事業展開に対する伴走型支援を行う。

新型コロナウイルス感染症の影響は、小規模事業者にとって創業以来最大の経営危機に直面しており、本会にとっても経験したことがない災害である。従って、これまで以上に伴走型支援を強化し、小規模事業者の現状把握と事業の維持・継続への支援をはじめ、新事業展開や事業再構築に向けた実効性の高い計画策定や実行支援及び新たな需要の開拓支援等を行うことで、経済及び地域活性化の役割を担っていく。

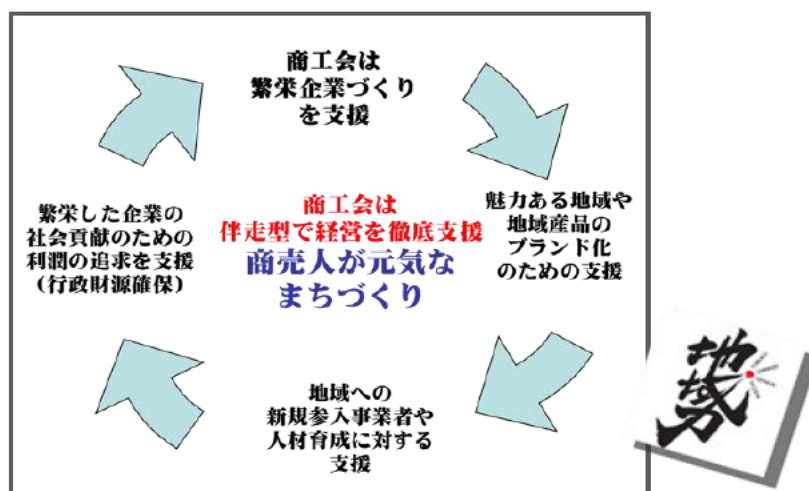
(3) 経営発達支援事業の目標

本会のビジョンは、「商売人が元気なまちづくり」であり、このビジョン達成のために小規模事業者に対して伴走型支援を強化し、小規模事業者の事業の維持・継続、また新事業展開や事業再構築に向けた実効性の高い計画策定や実行支援及び新たな需要の開拓支援等を行う。

また、観光業は「裾野産業」とも言われており、観光関連業の業績悪化が生じれば、その取引先等においても大きな影響が生じることから、事業の維持・継続に向けた支援に加え、新たな需要の開拓の実現に向けた支援強化を行うことで経済や観光の振興に繋がり、ひいては地域への裨益をもたらすべく本計画の目標を下記の通り掲げる。

- ①事業の持続的発展に向けた生産性向上及び付加価値の強化による繁栄企業の創出
- ②個社の強みを活かした新事業展開や事業再構築等による新たな需要の開拓の実現
- ③多様化する旅行者ニーズに対応した観光商品の開発に向けた支援

上記の目標を達成するために、伴走型により徹底した支援を行う。下図のとおり、サイクルを循環させることで目標達成を図り、地域の活性化に寄与する。



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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

本計画において設定した目標に対する達成方針は以下のとおりである。

【目標①】

事業の持続的発展に向けた生産性向上及び付加価値の強化による繁栄企業の創出

【達成方針】

小規模事業者の経営基盤を強化し、繁栄企業を創出するためには、小規模事業者の既存事業の生産性向上ならびに付加価値創出による収益力向上を図る必要があることから、経営状況分析や事業計画策定・実行支援に取り組む。

【目標②】

個社の強みを活かした新事業展開や事業再構築等による新たな需要の開拓の実現

【達成方針】

新型コロナウイルス感染症の影響で、小規模事業者が経営危機に直面する中、経営の回復を図るべく実現可能な事業計画策定に向け、個社の強みを活かした経営革新・新事業展開・事業再構築などの計画策定と新たな需要の開拓に向けた実行支援のフォローを行う。

【目標③】

多様化する旅行者ニーズに対応した観光商品の開発に向けた支援

【達成方針】

観光産業の活性化を図るべく、観光地として多様化が進む旅行者ニーズへの対応として、特色のあるサービスや新たな体験型観光等の観光商品開発の支援を行い、これまでの「量(観光客数)」の観光から「質(満足度)」の観光へシフトするとともに「稼ぐ観光」に特化し、「観光地としての魅力向上」「新たな観光商品の開発」による地域価値の創造に加え、観光交流人口の増加を図り、域外からの消費需要の獲得により、地域経済及び地域活性化の発展を図る。

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】

各種調査は、全国連が実施する「小規模企業景気動向調査」、県連が実施する「会員満足度調査・経済動向調査」、本会が実施する「観光関連業雇用・景況調査」により、管内の地域経済動向や状況を把握し公表を行った。

また、例年実施している「税務支援から見る管内の景況感」に関する特別調査に加え、コロナ感染症拡大に伴う経営環境への影響調査として「コロナ影響調査」も実施し、公表を行った。

なお、「RESAS」を活用した観光関連の情報収集・分析を計画していたが、データの有効活用までには至らなかった。

【課題】

管内小規模事業者における景気動向に関する調査を実施しているが、経営指導員の所感による景気変動のみであった。どちらかと言うと観光関連業雇用・景況調査を主体的に実施したため、管内小規模事業者の全業種を把握できる景気動向調査や分析までは至っていないことから、小規模企業景気動向調査や税務支援による景気動向調査において全業種を網羅した調査事業への取り組みが必要である。

また、観光客の動向やニーズを把握し、新たな商品開発に取り組むうえで「RESAS」をはじめとするビッグデータを有効に活用していく必要がある。

(2) 目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①小規模企業景気動向調査・公表回数	12	12	12	12	12	12
②地域経済・観光に関するデータの収集・分析・公表回数	-	4	4	4	4	4
③税務支援から見る管内の景気動向調査・分析・公表回数	1	1	1	1	1	1
④観光関連業雇用景況調査・分析・公表回数	4	4	4	4	4	4
⑤観光動向調査分析結果提供事業者数 (RESAS 活用)	0	30	30	30	30	30

(3) 事業内容

①小規模企業景気動向調査・公表回数

【目 的】

以前から実施してきた「小規模企業景気動向調査」を、引き続き実施し、管内の全業種の景気動向等について体感的かつ実態を把握するため、直接事業主へのヒアリングと情報を収集しWEBにて報告する。

- 【調査回数】 毎月
- 【調査対象】 建設業、製造業、卸売業、小売業、飲食業・宿泊業、サービス業、その他
- 【調査項目】 売上額、仕入単価、採算、資金繰り、業界の業況
- 【調査手法】 経営指導員等の巡回や窓口相談によるヒアリング
- 【公表方法】 全国商工会連合会が取りまとめた分析結果は、商工会ホームページにて公表するとともに当該事業者へフィードバックする。

②地域経済・観光に関するデータの収集・分析・公表回数

【目 的】

小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画策定・販路開拓に活用するために、県内、特に唐津地区における経済動向及び全国の観光動向データである「売上動向や設備投資動向、観光客動向等」の情報収集と分析結果を公表する。

【調査回数】 年 4 回

【調査手法】 唐津地域経済研究所公表の調査データ
観光庁の旅行・観光消費動向調査データ

【調査項目】 景気調査：地域人口・個人所得・地域観光動向・公共工事動向
観光調査：国内宿泊・日帰り旅行動向（回数、単価、平均泊数等）

【分析方法】 経営指導員による分析

【公表方法】 四半期毎に、商工会ホームページにて公表するとともに、当該事業者へフィードバック及び行政・関係団体へ情報提供を行う。

③税務支援から見る管内の景気動向調査数・分析・公表回数

【目 的】

以前から実施してきた「税務支援から見る管内の景気動向調査」であるが、引き続き管内の景気動向の指標及び実態を把握し、事業の持続的発展とコロナ禍での施策支援に対応するため、本会が保有する税務データを活用し分析結果を公表する。

【調査回数】 年 1 回

【調査対象】 税相会員 1 0 0 社程度
建設業、製造業、卸売業、小売業、飲食業・宿泊業、サービス業、その他

【調査項目】 売上・営業利益・支払給与、所得税・消費税・源泉所得税、従業員、設備状況等

【調査手法】 税相会員の確定申告後のデータ収集、業況ヒアリング

【分析方法】 経営指導員による分析

【公表方法】 商工会ホームページにて公表するとともに、当該事業者へのフィードバック及び行政・関係団体へ情報提供を行う。

④観光関連業雇用景況調査・分析・公表回数

【目 的】

以前から実施してきた「観光関連業雇用景況調査」である。経営環境へ直接大きな影響を受けやすい観光関連業を対象に引き続き調査を実施し、管内観光関連業の実態を把握、施策支援に対応するため、分析した結果を公表する。

【調査回数】 年 4 回

【調査対象】 3 0 社（飲食業 12 社、宿泊業 8 社、土産品小売・体験観光等 10 社）

【調査項目】 従業員雇用数、売上高前年同月比比較（減少率）、客単価、業況

【調査手法】 経営指導員・支援員による巡回や窓口による調査

【公表方法】 商工会ホームページにて公表するとともに、当該事業者へのフィードバック及び

行政・関係団体へ情報提供を行う。

⑤観光動向調査分析結果提供事業者数（RESAS の活用）

【目 的】

「RESAS」による観光客の動向やニーズを把握・分析した結果を提供し、新たな商品・サービスの開発に活用する。

【調査回数】年 1 回

【調査手段・手法】

地域経済分析システム「RESAS」及び観光庁の旅行・観光消費動向調査、佐賀県観光客動態調査、じゃらんリサーチセンター等の各種観光情報を経営指導員等が収集する。

【分析手段・手法】

収集した調査情報は経営指導員等が整理し、観光産業関連に精通した外部専門家を招致し、共同で収集した情報について分析し提供を行う。

【調査項目】①各種観光情報、観光地検索ランキング

②旅行動向実態（旅行実施回数、観光客一人当たりの単価、平均宿泊数など）

③観光マップⅠ（目的地はどこか？）

④観光マップⅡ（どの地域から誰が来ているか？）

【公表方法】商工会ホームページにて公表するとともに、当該事業者へのフィードバック及び行政・関係団体へ情報提供を行う。

（４）調査結果の活用

情報収集・調査分析した結果は、商工会ホームページに掲示し、広く管内事業者にも周知するとともに、これらの調査結果を経営指導員並びに支援員間で共有するとともに、経営状況分析や事業計画策定を行う際の情報提供ツールとして活用する。

また、RESAS を活用した、観光動向調査の分析結果については、観光業関連業者に直接フィードバックすることで、観光産業動向をいち早く把握し、新規顧客獲得に向けた、新たな観光商品・サービス等開発の基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

例年、各種商談会（佐賀県特産品商談会、food EXPO 九州、地方銀行 FS）へ出展してきたが、コロナ感染症の影響を踏まえ本会の方針により、各種商談会への出展を控えたことで調査事業は実施できなかった。そのような中でも、佐賀県商工会連合会が実施した「県連販路拡大パッケージ事業」に 2 事業所が参加できたことで、販路拡大に向けたバイヤーのアドバイスを受け、商品・パッケージの改善に取り組むことができた。

唐津市の「唐津市観光地経営戦略プラン策定」の一環である GAP 調査事業に参画したものの、当会管内に特化した結果が見られなかった。

【課題】

商談会においてバイヤーへのアンケート調査や意見収集を実施したが、回答数が少なく有効な結果が得られなかった。また、新型コロナウイルス感染症拡大による大規模商談会等の中止やオ

ンライン商談会への取り組みが相次ぎ、継続的な情報収集手段としては再検討が必要である。

コロナ禍において、新商品・サービスの開発に取り組む事業者も増加したことから、第2期計画では、より個社の商品やサービスに特化した調査項目を設定し、既存商品に加えの新商品のブラッシュアップに取り組むと共に、新たな事業展開に有益な情報を収集・分析が必要である。

(2) 目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①バイヤーアンケートの実施対象事業者	0	4	4	4	4	4

(3) 事業内容

①商談会場におけるバイヤーへのアンケート調査の実施

【目 的】

広域商圏への販売展開を図るために各種商談会への出展を促し、消費者ニーズを知るバイヤーに対して、試食とアンケート調査を実施する。

【サンプル数】

出展事業所あたりバイヤー20名

【調査手段・手法】

新たな取引先獲得を目指す食品関連事業者の既存商品及び新たに開発された商品に対し、佐賀県商工会連合会が主催する「販路開拓パッケージ事業」、さが県産品流通デザイン公社が開催する「佐賀県特産品商談会」、東京で開催される「地方銀行フードセレクション」、福岡都市圏で開催される「Food EXPO Kyushu」等の商談会場にてバイヤーに試食してもらい、経営指導員等が調査支援を行う。

【分析手段・手法】

収集した調査情報は経営指導員等が整理し、特産品開発に精通した外部専門家と共同で収集した情報について分析し提供を行う。

【調査項目】

①味 ②容量 ③販売価格 ④納入価格 ⑤見た目 ⑥パッケージ ⑦流通ニーズ ⑧特産品としての魅力度 ⑨売れ筋や商談希望品目・取引可能性 ⑩改善点など

【調査結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が出展事業者にフィードバックし、出展後のバイヤーへのフォローアップや商品改良、新規取引先の獲得に向けて活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

連合会が推進する「経営の見える化」経営状況まとめシートを活用し、事業所の概要・取引状況など経営状況を把握し、当該事業者へフィードバックした。

また、昨年作成した事業所のうち、経営環境の変化があった事業所については、まとめシートの見直しのためのヒアリングを行ったうえで、一部再作成を行った。作成したシートは、印刷し

回覧することで他の職員が持ち得る情報を追記するとともに情報共有を行い、シートの活用と分析において事業所の課題の抽出や対策に取り組んだ。

【課題】

事業者の直面する短期的目的や課題解消のための経営状況分析となり、本来の「事業性」を見極めるための経営状況分析には至っていないため、本来の個社の課題を的確に洗い出し、長期的な事業の発展を図るための事業計画に活かす経営状況分析に取り組むことが必要である。

(2) 目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営状況分析実施事業者数	71	80	80	80	80	80

※経営指導員は4名、1人当たり20件とする。

※過年度分の更新精査を含む。

(3) 事業内容

【目 的】

小規模事業者の内部環境・外部環境を定量面と定性面から「見える化」することで経営意欲の喚起を図るとともに、課題解決と事業の発展に向けた主体的な事業計画作成を促すべく、誰でも気軽に取り組める分析ツールを活用した経営状況分析を行う。

【対象者】

経営に問題・課題を抱える事業所、認定計画・税務・事業承継等の相談者

【分析項目】（参考資料を参照）

定性分析：ライバル・パートナー・商品サービス・ターゲット・有形資産・無形資産等

定量分析：売上高・経常利益・損益分岐点・付加価値額・自己資本比率等の経年変化を分析

【分析手段・手法】

以下のツールを活用し、経営指導員等によるヒアリングや事業者自身による作成を支援する。

定性分析：全国商工会連合会が作成した「経営状況まとめシート」を活用

事業承継支援先に関しては「事業承継支援経過診断票」を付加

定量分析：経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用

※「経営状況まとめシート」（次頁参照）は、全国商工会連合会が全国の商工会職員向けにツール化された経営分析シートである。従来のSWOT分析（強み・弱み・機会・脅威）とは異なり、記入者の感覚に依存せず、経営実態を13のマスにシンプルに書き込んでいくことで、事業の方向性を見定めていくことを可能としており、個人の分析スキルによる影響度が低いという特長を有するツールである。

経営状況 まとめシート 【事業所名： 】

記入日： 令和 年 月 日

記入者：

【外部環境】			
◆ライバル	◆パートナー	◆お客様（市場）	◆環境

【商品 サービス】	【販売】
①商品 サービス	①ターゲット
②調達 生産 原価	②販売窓口 販売ルート
③課金モデル	③販売促進 営業活動
【実施体制】	
②有形資産	①ヒト（経営者 従業員 管理） ③無形資産

（３）分析結果の活用

- 分析結果を当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定に活用する。
- 分析結果を職員間で共有し、随時更新することで最新の事業者経営状況を把握する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

各種補助金申請支援や金融支援に際し、事業計画策定支援を行ってきた。創業支援では、唐津市創業塾の受講者に対して創業計画策定を提案してきた。また、事業承継支援においては、巡回訪問で状況把握を行い、事業承継計画策定支援を行った。

【課題】

小規模事業者の直面する短期的目的や課題解消のための事業計画策定となっており、本来の「事業性」を見極めるための事業計画策定支援には至っていないため、本来の個社の課題を的確に洗い出し、長期的な事業の発展を図るための事業計画に活かす事業計画策定に取り組むことが必要である。特に、観光関連業者にあっては、新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい経営環境に陥っているため、コロナ禍やアフターコロナを見据えた持続可能な事業計画の策定および確実な実行が必要である。

しかしながら、事業者自身の事業計画策定に対する必要性・重要性の理解が低く、事業者の意

識改革を進める必要があるため、事業者自身が自主的に策定に取り組めるよう、セミナー等の内容について工夫が必要である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に、事業計画策定の意義や必要性・重要性について理解して頂くため、引き続き周知・啓蒙を行うが、事業計画策定セミナーのカリキュラムに工夫を加え再認識していただくとともに、経営分析を行い、かつ事業計画策定セミナー受講事業者のうち８割の事業計画策定を目指す。

小規模事業者は、マンパワーやノウハウが不足する中、積極的に事業の発展に取り組む姿勢も伺えることから、経営者として事業計画策定のスキルアップと本来の意図を理解してもらうために、実現可能性が高くなるような補助事業を選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定前段階においてＤＸに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

（３）目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①ＤＸ推進セミナーの開催回数	-	3	3	3	3	3
②事業計画策定セミナーの開催回数	-	2	2	2	2	2
③経営革新・事業再構築セミナーの開催回数	-	2	2	2	2	2
④事業計画策定件数	22	32	32	32	32	32
⑤創業計画策定件数	3	3	3	4	4	5
⑥事業承継計画策定件数	4	8	8	8	8	8

※②③は、それぞれ 10 名の参加を想定（セミナー 1 回あたり 10 名×2 回×2 回＝40 名）。

※④はセミナー受講者のうち 80%の策定件数を見込む。

（４）事業内容

①DX 推進セミナーの開催及び IT 専門家派遣の実施

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。

【対 象 者】積極的に IT 活用を行っている事業者

【開催回数】3 回

【募集方法】巡回・窓口相談、メール便、本会ホームページにて幅広く周知する

【参加者数】10 名／回

【講 師】外部専門家等

【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

・ＳＮＳを活用した情報発信方法

・ＥＣサイトの利用方法等

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【対象者】ITへの取り組みに対して意欲の高い事業者

【開催回数】18回（6人×3回）

【募集方法】巡回・窓口相談、メール便、本会ホームページにて幅広く周知する

【参加者数】6人

【講師】外部専門家等

【カリキュラム】DXの具体的な取り組みなど

②事業計画策定セミナーの開催

【目的及び対象者】

経営状況分析を行った小規模事業者のスキルアップを図るため、事業計画の基礎から策定ノウハウを取得し、比較的取り組み易い補助金で事業期間も短くかつ申請ボリュームも少ない小規模事業者持続化補助金を想定し、経営指導員等の伴走型個社支援及び外部専門家も交えて確実に実効性のある事業計画策定を支援する。

【開催回数】年2回

【募集方法】巡回・窓口相談、メール便、本会ホームページにて幅広く周知する

【参加者数】10名／回

【講師】外部専門家等

【カリキュラム】事業計画策定の意義、基礎知識、自立のためのスキルアップ

③経営革新・事業再構築計画策定セミナーの開催

【目的及び対象者】

経営状況分析を行った事業所で経済状況が厳しい中、新事業展開や新商品開発を軸に経営革新や事業の再構築等を図り、事業の発展に向けて意欲的に取り組む事業者を対象として、より高度で確実に実現可能な事業計画策定のためのスキル習得を促すためにセミナーを開催する。

【開催回数】年2回

【募集方法】巡回・窓口相談、メール便、本会ホームページにて幅広く周知する

【参加者数】10名／回

【講師】外部専門家等

【カリキュラム】経営革新計画及び事業再構築計画の正しい理解、事業計画策定の意義、確実な計画認定及び実現可能な補助金活用

④経営指導員等による個社支援

【上記②、③を着実な事業計画策定に繋げる手段・手法】

セミナー受講者のうち、事業計画策定に取り組む事業者に対して、経営指導員等による伴走型による個別支援を随時行う。具体的には、実現可能な事業計画策定に向けて、個社の問題・課題を抽出し解決策を見出すが、高度かつ専門的な課題については外部専門家等と連携し解決していく。

⑤⑥経営指導員等による創業計画・事業承継計画策定に係る個社支援

【目的及び対象者／手段・手法】

創業希望者に対し唐津市創業塾への受講を促し、経営ノウハウ及び事業計画策定方法を習得していただく。なお、セミナー受講だけでは十分な成果が期待できないため、経営指導員等による創業計画の策定支援を行う。

また、事業承継においては、親族間やステークホルダー間における事業承継予定者など、個別の問題や複雑な課題を抱えており、佐賀県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携により問題・課題の解決に加え、経営指導員による事業承継計画の策定支援を行う。

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】

事業計画策定者及び創業者の事業計画策定後の実施支援については、定期巡回に加え重点企業と位置づけ四半期ごとに、事業主と面談し事業計画の進捗状況の把握と確認を行う計画であったが、計画通りには実施できなかった。

【課題】

これまでの事業計画策定後の実施支援については、ほとんどが各種補助金採択後の補助事業実行支援及び実績報告支援までで完結しているケースが多く、その後の中長期計画を踏まえたフォローアップ支援は不十分であったため、事業計画策定後は事業の持続的発展に向けて事業計画の達成と成果に繋がれるよう、巡回による進捗把握とフォローアップ支援を着実に実施していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後は、中長期計画の実行支援による事業目標の達成と成果を見据え、巡回等による進捗把握（ステージ1～3）とフォローアップ支援を実施する。

フォローアップ支援については、個社それぞれの目標と進捗状況に合わせた支援ニーズの把握により支援レベル・支援頻度など協議しながら必要に応じて効率的かつ効果的な支援を実施していく。

具体的には以下を想定する。

- ①事業計画の重点フォローアップ対象者は、事業計画策定者・創業計画策定者・事業承継計画策定者とする。
- ②フォローアップの対象者を以下の3ステージに分類し、そのステージ毎の割合は以下のとおりとする。
 - ステージ1：日常的（1～2カ月に1度以上）に実行支援が必要な事業者（2割）
 - ステージ2：四半期ごとの実行支援で成果が達成されと思われる事業者（6割）
 - ステージ3：ほぼ事業が軌道に乗り、成果達成も確実に期待できる事業者（2割）
- ③フォローアップ事業者数に対し、アウトカム目標は以下のとおりとする。
 - 売上増加事業者数：ポストコロナで厳しい環境下に直面し、現状維持にも苦慮する事業者が多いことを鑑み、フォローアップ事業者のうち3割の事業者の売上増加を達成する。
 - 利益率10%以上増加事業者数：売上増加事業者数のうち8割の事業者に対し、利益率10%向上を達成する。

(3) 目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	22	43	43	44	44	45
フォローアップ頻度（延べ回数合計）	132	162	162	165	165	171
内訳 フォローアップ回数（ステージ 1）年 6 回	-	51	51	52	52	54
フォローアップ回数（ステージ 2）年 4 回	-	103	103	105	105	108
フォローアップ回数（ステージ 3）年 1 回	-	8	8	8	8	9
売上増加事業者数	-	12	12	13	13	13
利益率 10%以上増加の事業者数	-	9	9	10	10	10

(4) 事業内容

上記「(2) 支援に対する考え方」に基づき、経営指導員等が原則定期巡回によるフォローアップを実施する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じている事業者に対しては、速やかにその要因の抽出と対応策について事業者と協議を行う。その際は、佐賀県商工会連合会及び外部専門家を招聘し、協議・検討のうえ計画の見直しによる改善やフォローアップの頻度の変更等を行うこととする。

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】

コロナ感染症の影響を踏まえ、本会の方針に伴い各種商談会への出展を控えたため、商談会出展支援はできなかった。そのような中、連合会が実施した「県連販路拡大パッケージ事業」に 2 事業所が参加したものの、商談成立までには至っていない。また、プレスリリースセミナーについても実施できなかった。

情報発信ツールであるグーペ（無料の簡易ホームページ作成ツール）を推進したことで、ホームページの新規開設に繋がったものの、ECサイトとしての活用には至らなかった。

地域内の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、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

【課題】

各種商談会への出展支援を実施してきたが、出展前後の対応が不十分であったため、商談成約までには至らないケースが見受けられたので、バイヤーへのアプローチ手法等について工夫・改善を行うなど、引き続き支援が必要である。

また、コロナ禍にみられるように、消費者の行動自粛等新しい生活様式が浸透する中、販路開拓においてもITの活用が必要不可欠である。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

本会が単独による商談会・展示会を開催するのは困難であるため、第1期同様に大都市圏での効果的な商談会・展示会への出展支援に取り組む。リアル商談会出展に関しては、事前から事後までを一貫し伴走型支援を行う。

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専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①地方銀行フードセレクション等への出展事業所数	0	4	4	4	4	4
・成約件数	0	4	4	4	4	4
②佐賀県商工会連合会「販路開拓パッケージ事業」への参加事業所数	－	2	2	2	2	2
・新規取引先件数	－	2	2	2	2	2
③ECサイト出展及びSNS活用セミナー参加事業所数	－	20	20	20	20	20
④ECサイト出展事業者数	－	8	8	8	8	8
・売上増加率/社(%)	－	10	10	10	10	10
⑤SNS活用事業者数	－	8	8	8	8	8
・売上増加率/社(%)	－	10	10	10	10	10

※③セミナー20名の参加を想定し、④ECサイト及び⑤SNSの利活用40%の出展を見込む。

(4) 事業内容

①地方銀行フードセレクション等への出展支援（オンライン開催を含む）

東京都で開催される「地方銀行フードセレクション」等の大規模商談会への出展支援ならびに商談バイヤーへのフォローアップの徹底により、BtoB取引の拡大に繋げる。

「地方銀行フードセレクション」

毎年秋に東京ビッグサイトで開催される大規模商談会であり、第一地銀の取引先が主たる出展企業でもあるためバイヤーからの取引安心感にも繋がっている。

商工会だけでなく各金融機関の行員のサポートも期待できるため、高い取引可能性が期待できる商談会と言える。昨年はオンライン開催となっているが、一昨年実績は以下のとおりである。

■出展社数：1,031 社 ■うち商工団体経由の出展社数：249 社 ■来場者数：13,412 名

②佐賀県商工会連合会「販路開拓パッケージ事業」への参加支援

佐賀県商工会連合会が実施している「販路開拓パッケージ事業」への参加によって、商談スキル向上と BtoB の実取引獲得に繋げる。

経営指導員も事業者とともに参加・商談に同席することで、情報収集や商談バイヤーへのフォローアップまでの確にサポートする。

「販路開拓パッケージ事業」

平成 27 年度より佐賀県商工会連合会が主催しており、バイヤーとの商談経験が浅い県内の食品関連事業者を対象とし、座学による「商談における基礎知識」、「商品ターゲットの明確化」、「FCP 商談シートの作成演習」から、県内外の現役バイヤーとの「個別商談会」、さらには「Food EXPO 九州」などへの合同出展等までをパッケージで実施するものである。

③E C サイト出展および SNS 等活用セミナーの開催

広域商圏の消費者を対象にネット通販による BtoC 取引拡大と売上増加を目指す小規模事業者、ネット通販では即効性の高い E C サイトに関する効率的かつ効果的な情報提供と出展支援を行うためのセミナーを開催する。

また、販売促進ツールならびに顧客の囲い込みに効果がある SNS による情報発信スキルの向上を目的にセミナーを開催することで、販売と PR の双方に効果が期待でき、新規顧客獲得につなげる。

④⑤E C サイト出展および SNS 等活用

③E C サイト出展および SNS 等の活用セミナー参加者より、それぞれの出展や活用に向けた実行支援を行うことで、新たな顧客の獲得と売上増加に繋げ、各社の売上増加率の目標は 10% とする。

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】

毎年度自己評価をおこない、佐賀県商工会連合会が設置する「経営発達支援事業外部評価委員会」に報告書を提出し評価を得ている。なお、評価結果については理事会等へ報告し、ホームページ等にて公表している。加えて、一部の数値目標については四半期ごとに実績を県連に報告して県内の他商工会と比較検討している。

【課題】

四半期ごとに事業計画策定件数などの一部の数値目標については進行管理をおこなっているものの、経営発達支援事業全体の把握までには至っていない。

(2) 事業内容

法定経営指導員等による商工会内部において、四半期ごとに経営発達支援事業の進行状況をP D C A管理しながら課題等を分析し、県連に報告して県内の他商工会の状況と比較検討をおこない分析評価を深める。

また、外部有識者（中小企業診断士等）、唐津市商工振興課、玄海町企画商工課、法定経営指導員等をメンバーとして「協議会」を設置し、年1回開催して評価の客観性を図る。協議会の評価結果は理事会等にフィードバックしたうえで、事業方針等に反映させるとともにホームページおよび総会資料に掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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】

O J Tによる資質向上としては、職員間での支援手法等の共有、支援内容のデータベース化、専門家の高度かつ専門的な支援手法の習得に努めるなど、職員全体の支援スキルを高めている。

O F F - J Tによる資質向上では、中小企業基盤整備機構・中小企業大学校・佐賀県商工会連合会主催の各種研修会への参加、全職員による経営支援事例の共有、経営指導員等W E B研修を受講するなど支援能力の向上を図っている。

【課題】

O J TならびにO F F - J Tによる資質向上を実施することで、支援スキルについては一定の効果があつたものの、経験年数の浅い職員も増加しており、今後も継続しての知識習得や職員間での情報共有を強化することが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会の積極的活用

経営指導員及び支援員の経営支援能力の向上のため、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校が主催する「中小企業支援担当者等研修」および佐賀県商工会連合会主催の一般研修（法令や施策）や経験年数に応じた階層別研修（知識や技能）、重要度や受講ニーズが高いテーマ別研修（事業計画策定セミナー）に参加する。

また、喫緊の課題である地域事業者のDX推進への対応としては、啓発・普及および導入に係る身近な相談の場となる佐賀県商工会連合会主催のITフェアに参加する。経営指導員および支援員のITスキルを向上させるとともに、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、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についても積極的に参加する。

【DXに向けたIT・デジタル化の取組】

- (1) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組
クラウド会計ソフト、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- (2) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組
ホームページを活用した自社PR、連携ECサイト活用促進（全国連）、オンライン展示会への出展、テストマーケティング、SNSを活用した広報等
- (3) その他取組
非接触オンライン経営相談等

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な職員と経験年数の浅い職員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用した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職員間の定期ミーティングの開催

事務局長を含む職員全員による運営会議を毎月1回開催、経営支援課長等を中心とした経営支援会議を毎週1回開催し、小規模事業者への各種支援施策と活用状況ならびにIT等の活用方法や具体的なツールの紹介について、意見交換等をおこなうことにより事例の共有と支援能力の向上を図る。

④データベース化

経営指導員や支援員は、経営支援に関する内容について、基幹システムや商工会プラットフォームにデータ入力を適時かつ適切におこなうことで、支援を継続している小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できる。担当外職員において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】

唐津市内の商工団体（唐津商工会議所、唐津東商工会）では、意見交換の場を設け小規模事業者に対する施策等の研究及び地域課題や諸問題に関する情報の共有を図った。また、小規模事業者の経営課題に対して佐賀県商工会連合会と緊密な連携を図り、施策の活用や専門性の高い課題については専門家派遣事業を活用し、課題解決に努めた。

日本政策金融公庫・保証協会・その他金融機関との連携では、金融対策会議を実施し、情報交換ならびに地域金融情勢や小規模事業者の経営動向等について意見交換を行った。

【課題】

本会は、唐津市・玄海町の２行政区にまたがっていることから、両行政との緊密な連携や情報共有が重要と考える。

また、金融面においてはコロナ禍の影響により、非常に厳しい事業環境が継続し、経営不振が深刻化する小規模事業者への支援ノウハウについて意見交換を行う必要がある。

（２）事業内容

①唐津市管内経済団体局長・課長会議への出席

唐津市が毎月開催する本会議に、管内の３つの経済団体（唐津上場商工会・唐津東商工会・唐津商工会議所）が参加し、唐津市の最新の経済動向を把握すると共に、必要に応じて効果的な経済対策や施策について協議を行う。また、唐津市及び玄海町管内の小規模事業者の現状や支援施策を推進するため、参加者相互の支援ノウハウの共有を図る。

②唐松地区商工会事務局長経営指導員会議の開催

唐松地区に属する２つの商工会（唐津上場・唐津東）の事務局長２名、経営指導員８名による定例会議を四半期毎に１回開催し、以下の情報を共有・議論することで職員全体のスキルアップや目線合わせ、支援レベルの均質化を図る。

協議内容（例）

- ・各種支援施策の周知、活用状況
- ・支援現場において発生する問題点解消に関するノウハウ
- ・経営指導員ごと、地域ごとに異なる支援レベルや事業者ニーズの把握と解決策 等

③地域金融機関及び行政機関との連携

唐津市・玄海町に支店を有する地域金融機関６行と日本政策金融公庫佐賀支店、佐賀県信用保証協会および佐賀県商工会連合会の参加による「金融対策会議」を年１回開催し、小規模事業者における金融の動向等の意見交換を行う。当面は、コロナ禍における小規模事業者の資金繰り実態の把握と、無利息・長期据置期間終了後の支援体制の在り方を議論し、資金繰り悪化の早期発見と対応策を共有し、支援に対する連携体制を構築する。

(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

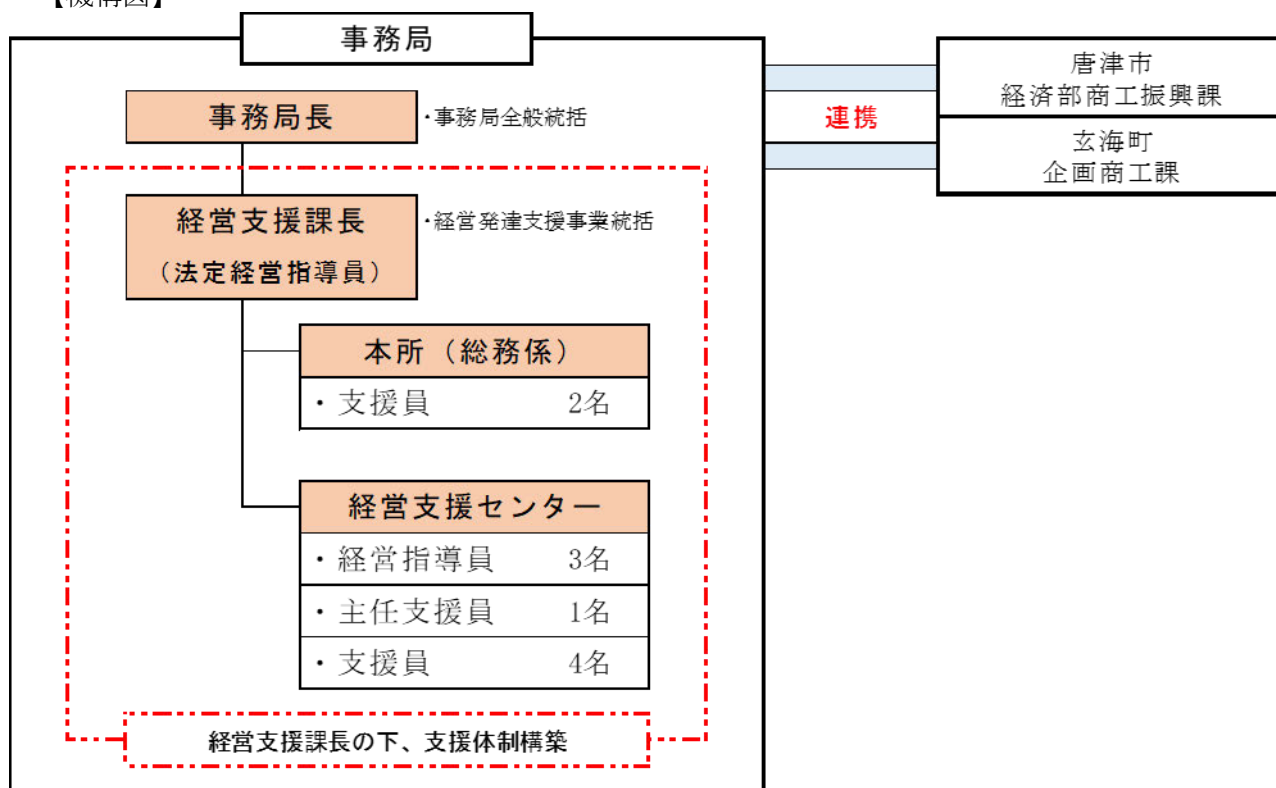
(令和4年6月現在)

(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)

■実施体制(職員12名)

【主 体】事務局長1名、経営指導員4名、支援員7名

【機構図】



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

【役職・氏名】 小田原 央

【連絡先】 唐津上場商工会 経営支援センター
TEL : 0955-52-2118

②法定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、事業評価見直しをする際の必要な情報の提供を行う。手段・頻度としては、年4回以上の経営支援会議による内部検証および年1回の協議会にて実施。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

唐津上場商工会 経営支援課

■本所

〒847-0401

佐賀県唐津市鎮西町名護屋 1801 番地

TEL：0955-82-3826／FAX：0955-82-2617

E-mail:k-uwaba@sashoren.or.jp

■経営支援センター

〒847-1421

佐賀県東松浦郡玄海町大字諸浦 338 番地 1

TEL：0955-52-2118／FAX：0955-52-3592

②関係市町村

■唐津市役所 経済部商工振興課

〒847-8511

佐賀県唐津市西城内 1 番 1 号

TEL：0955-72-9141／FAX：0955-72-9182

E-mail:syoukou@city.karatsu.lg.jp

■玄海町役場 企画商工課

〒847-1421

佐賀県東松浦郡玄海町大字諸浦 348 番地

TEL：0955-52-2112／FAX：0955-52-3041

E-mail:kikakusyoukou@town.genkai.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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	2, 350	2, 350	2, 350	2, 350	2, 350
需要動向調査 ・ 専門家派遣費	100 (100)	100 (100)	100 (100)	100 (100)	100 (100)
事業計画策定 ・ セミナー開催費 ・ 個別指導	900 (600) (300)	900 (600) (300)	900 (600) (300)	900 (600) (300)	900 (600) (300)
策定後の実施支援 ・ 個別指導	300 (300)	300 (300)	300 (300)	300 (300)	300 (300)
新たな需要の開拓 ・ 商談会出展費 ・ セミナー開催費	900 (600) (300)	900 (600) (300)	900 (600) (300)	900 (600) (300)	900 (600) (300)
経営指導員等資質向上	150	150	150	150	150

(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、県補助金、市町補助金、手数料等収入等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

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

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携者なし	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	