

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東長崎商工会 (法人番号 4310005002139) 長崎市 (地方公共団体コード 422011)
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(1)対象業種、(2)支援内容、(3)成果目標 (1) 食品製造業、飲食店、小売・サービス業、その他業種 (2) PDCAによる経営サポート ①課題聞き取り、②調査・分析、③事業計画策定、 ④販路開拓・経営革新・補助金申請等 (3) ①商品の価値向上、②事業の拡大、③事業の持続的発展
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3 地域の経済動向調査に関すること</b> RESASを活用し年1回公表、全国連「小規模企業景気動向調査」に独自調査項目を追加し、年4回調査・分析を行い公表</p> <p><b>4 需要動向調査に関すること</b> 消費者向けアンケート調査や、バイヤー等への試食・アンケート調査を実施し、事業者へフィードバックする。</p> <p><b>5 経営状況の分析に関すること</b> 事業者ニーズの掘り起こし、経営分析セミナーを開催する。</p> <p><b>6 事業計画策定支援に関すること</b> DX推進セミナー、専門家派遣等を活用した事業計画策定を支援</p> <p><b>7 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> フォローアップの着実な実行による支援機能の強化</p> <p><b>8 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 域外販路開拓事業、地域賑わい創出・認知度向上イベントの実施</p> <p><b>9 事業の評価及見直しをするための仕組みに関すること</b> 経営発達支援事業評価委員会等による事業の成果・評価・見直し</p> <p><b>10 経営指導員等の資質向上等に関すること</b> 職員ミーティング、ペア巡回によるOJT、業務遂行の仕組づくり</p>
連絡先	<p>東長崎商工会 総務支援課 〒851-0133 長崎県長崎市矢上町20番27号 TEL：095-839-8866 FAX：095-839-8867 E-Mail：higanaga@shokokai-nagasaki.or.jp</p> <p>長崎市 経済産業部 商業振興課 〒850-8685 長崎県長崎市魚の町4番1号 TEL：095-829-1150 FAX：095-829-1151 E-Mail：shogyo@city.nagasaki.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 地勢

本会は、平成19年に「(旧)東長崎商工会」と「茂木商工会」が、長崎商工会議所日見地区を挟んだ飛び地で合併し「東長崎商工会」として発足した。長崎市には、東部に東長崎商工会、市中心部に長崎商工会議所、北西部に長崎市北部商工会及び、南部に長崎南商工会の1商工会議所、3商工会が併存する。

本会地区は、諫早市と隣接し、長崎市東部とその南側の茂木地区に位置し、市内中心部には、それぞれ8～10km、車で15～20分程度である。

東長崎地区に、長崎自動車道芒塚ICがあり、長崎市と隣接する諫早市とを結ぶ国道34号線、長崎市と島原半島(雲仙市、島原市、南島原市)とを結ぶ国道251号線の主要道路がある。また、市中心部や諫早市等への路線バス(長崎県営バス、長崎バス)、JR九州長崎線肥前古賀駅、現川駅の2駅があり、公共交通機関を含めた交通網が整備された地区である。

茂木地区は、長崎自動車道長崎ICがあり、市中心部へ自動車専用道路(出島バイパス)が整備され、車のアクセスは良好である。また、市内路線バス(長崎バス)の歴史は最も古く、地区内の人口減少等で便数は減少しているものの、1時間あたり2～3本は運行される。



② 人口・世帯数

東長崎地区は、昭和38年4月に旧東長崎町が長崎市へ編入している。当時の人口15,490人、世帯数は2,919世帯(長崎市まちづくり部 令和2年4月作成)であったものが、つつじが丘、矢上、鶴の尾、かき道、高城台など多くの団地が形成されたことで、人口は2.48倍、世帯数では5.54倍と町の規模も大きく拡大した。

茂木地区(茂木町)は、旧東長崎町が長崎市へ編入するおよそ1年前の昭和37年1月に長崎市へ編入。当時の人口14,272人、世帯数2,661世帯であったが、少子高齢化の影響もあり、人口は59.9%の大幅な減少、世帯数は4.8%増加している。

令和3年4月末日現在の本会地区内の人口は44,147人、世帯数は18,989世帯である。(旧)東長崎商工会と茂木商工会が合併した14年前の平成19年4月時点と比較して、東長崎地区では2,402世帯、189人増加したのに対し、茂木地区は82世帯、1,969人の減少となっている。

地区	世帯数			
	H19.4	R03.4	増減数	割合
東長崎地区	13,796	16,198	2,402	117.4%
茂木地区	2,873	2,791	-82	97.1%
全体	16,669	18,989	2,320	113.9%

人口			
H19.4	R03.4	増減数	割合
38,241	38,430	189	100%
7,686	5,717	-1,969	74%
45,927	44,147	-1,780	96%

【データ】長崎市 令和3年4月分 住民基本台帳に基づく町別人口・世帯数より

### ③ 産業

本会地区内の産業は、第1次産業と第2次産業の割合が高いことが特徴であり、これは、鎖国時代に唯一海外からの貿易港であった長崎港に近い長崎街道の宿場町(矢上宿)として農漁業が栄えたことや、県内でも有数の植木産地として知られる古賀地区の植木が、中国商人相手に古くから貿易が盛んに行われたことなどが歴史的要因とされる。

また、本会地区内には2つの日本一がある。一つは、戸石地区を中心として県内数か所で養殖されているトラフグ養殖が全国一の生産量を誇り、地区内には17業者、約40～50万匹のトラフグを国内の水産市場に出荷している。二つ目は、茂木地区を中心に4月～6月頃収穫され、全国の3割を超える年間約900トンが出荷され、茂木ビワの知名度で全国的にも知られているビワである。

長崎市産業別事業所数及び従事者数

地区	全業種		第1次産業		第2次産業		第3次産業	
	事業所数	従事者数	事業所数	従事者数	事業所数	従事者数	事業所数	従事者数
長崎市(A)	18,840	187,492	52	741	2,192	28,445	16,596	158,306
東長崎商工会(B)	1,448	14,051	8	73	241	1,896	1,199	12,082
東長崎	1,290	13,137	7	64	206	1,639	1,077	11,434
茂木	158	914	1	9	35	257	122	648
割合(B/A)	7.7%	7.5%	15.4%	9.9%	11.0%	6.7%	7.2%	7.6%

【データ】長崎市 平成28年経済センサスより

#### 〈東長崎地区の主な産品〉

農林・水産物	<u>養殖ふぐ(全国一位 戸石地区中心)</u> 、 <u>ビワ(全国一位 茂木地区中心)</u> 、植木、ミカン
加工品(製造)	ゼリー各種、生姜関連商品(漬物、コーヒー)、角煮まんじゅう
地域固有資源	現川焼(窯業)、滝の観音、普賢山、裳着神社

### ④ 小規模事業者の状況

令和3年度商工会実態調査において、商工業者数1,089事業所のうち小規模事業者は914事業所で83.9%を占める。業種別では、サービス業が全体の25.7%と最も多く、次いで小売業が22.4%である。地区内の人口や世帯数増加と並行し、美容やエステ、整骨院等のサービス業関連が増加する一方、宿泊業は1事業者と極端に少なく通過型であることが印象づけられる。また、10年前の同調査と比較して、商工業者数は6.8%増、小規模事業者数では15.8%増加した。その中でサービス業30.2%増、飲食業24.3%増、建設業12.7%増加するものの、大手のスーパーやホームセンターなどの出店で小売業は2.5%増と伸び率は小さい。卸売業に至ってはモノの流れが大幅に変化したことや、地区内の青果市場、花市場での取扱高が縮小するなど▲50.8%の減少となっている。

東長崎商工会 地区内商工業者・小規模事業者数の推移

調査項目	商工業者等数(商工業者数+定款会員になりうる事業所)										小規模事業者数	
	計	商工業者								定款会員	小企業者数	
		計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他			
平成24年	1,014	1,003	211	87	118	238	78	215	56	11	789	598
令和3年	1,089	1,071	238	78	58	244	97	280	76	18	914	855
増減数	75	68	27	-9	-60	6	19	65	20	7	125	257

【データ】平成24年度・令和3年度 商工会実態調査より

## ⑤ 長崎市の産業別状況

### 【第一次産業】

平成28年経済センサスにおいて、長崎市の第一次産業（農業・林業・漁業）は、事業所数52事業所、従業員数741人、売上規模175億5百万円であり、過去の統計から比較して、いずれも減少傾向にある。

農業は、経営規模が零細で耕地は分散し、その大半は急傾斜の山腹に階段状に展開しており、営農形態としては、主に水稻、びわ、みかんを主体とした果樹、イチゴ、ねぎ、ほうれん草の野菜や、花き、花木類、肉用牛、養豚、養鶏を主体とした畜産に大別される。全国に誇る農産物である「ビワ」は台風や寒害など大きな気象現象に遭いながらも、生産者等の懸命な努力により、日本一の産地を維持し、現在、ビワ優良品種「なつたより」植栽や省力化、高品質化が推進され、質・量ともに日本一の産地として、地域ブランド化を図っている。

林業は、林業を取り巻く情勢が木材価格の低迷、林業従事者の高齢化、さらには、若者の山村離れによる後継者不足により厳しい状況にあり、維持管理の行われない森林が増加している。

水産業のうち、生鮮魚介類の生産量は34,647トンで全国の1.0%、長崎県の11.9%を占めるが（平成30年海面漁業生産統計調査）、漁業就業者の高齢化、後継者不足、燃油価格の高騰、魚価の低迷により厳しい漁家経営を強いられている。

### 【第二次産業】

長崎市の第二次産業（製造業、建設業）は、事業所数2,192事業所、従業員数28,445人、売上規模5,388億6千8百万円であり、近代の我が国最初の艦船修理工場に端を発する造船業を柱に成長してきた歴史があるものの、近年は、造船造機産業においては、経済のグローバル化による国際競争の激化など厳しい経営環境にある。

産業全体で占める第二次産業の割合は、事業所数11.6%、従業員数15.2%、売上規模15.5%で、全国と比較しても第二次産業の割合が低いことも本市の特徴と言える。

### 【第三次産業】

長崎市の第三次産業（第一次、第二次を除く）は、事業所数16,596事業所、従業員数158,306人、売上規模2兆8,841億5千9百万円で、全国有数の観光地として全産業において第三次産業の占める割合が高い。

平成26年商業統計において、大規模小売店舗の出店により売場面積は増加する一方、年間販売額、従業員数、事業所数は減少している。また、長崎商工会議所が市内の商店街区域等23箇所を対象に歩行者通行量調査を実施した結果、平日、日曜日のいずれも通行量は減少し、特に日曜日の減少幅が大きくなっており、安全な環境整備と回遊性の向上などの必要性が指摘される。

令和元年長崎市観光統計では、観光客数691万7,800人（前年比2.0%減13万7,600人）が本市を訪れており、宿泊を伴うものが増加したものの、日帰り、個人客、団体客は減少している。一方、クルーズ客船の入港数増加などを背景に、外国人延べ宿泊客数が30万人を超え、前年比5.6%増（1万7,287人泊増）となっている。外国人客を国・地域別で見ると上位3か国は韓国、中国、香港となっており、前年度5位の香港が大幅増となり、全体の約47%を占め、アジア地域で全体の約70%を占めている。また、観光消費額は、前年比0.3%減少し1,491億8,970万円と過去2番目を記録、これにより県内への経済波及効果は2,117億円となっている。

### 【産業構成及び従事者数】

長崎市の事業所数及び従業員数を全国値と比較して、第二次産業の割合が低く、第三次産業が多い産業構成となっている。また、事業所のうち従業員数9人以下の事業所が全体の8割を占める一方、100人以上の比較的規模が大きい事業所に従事する割合が約3分の1となっている。

### ⑥ 長崎市地域産業活性化計画（東長崎商工会地域）

- 長崎県は、県内各地域において、特に注力する分野を設定し、地域の強みも活かしながら、事業者が販路拡大や付加価値向上を図ることにより、域外需要を獲得し、持続的発展を遂げるための支援策を記載した「地域産業活性化計画」の策定を支援している。
- 本会も、長崎市（東長崎商工会地域）の特性を生かした中小企業の生産性及び付加価値向上のために、長崎県と目標を共有し、本会が中心となり、長崎県、長崎市、支援機関及び、金融機関等と連携して中小企業を支援する「地域産業活性化計画」を策定し、推進していく。
- 注力する分野と目標は下表のとおり。

注力する分野	食品製造業、飲食店	
成果目標	①地域資源を活用した商品・サービスの開発 ②大都市圏等への販路開拓のサポート ③地域イベントによる域外からの消費拡大	
目標項目・目標値	取引先の増加 (売上高・前年比3%以上増加)	15件 (5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。

### ⑦ 長崎市の振興計画

#### 【第四次総合計画（計画期間：平成23年～令和3年度）】

**将来の都市像** 「個性輝く世界都市」「希望あふれる人間都市」

**まちづくりの基本姿勢** 「つながりと創造で新しい長崎へ」

長崎市第四次総合計画における産業分野の取り組みは以下のとおりである。（抜粋）

#### (1) 商工業の振興に関すること

まちづくりの方針 私たちは「活力に満ち、発展し続けるまち」をめざします

#### 【基本方針】

- 地場企業の**地域資源の掘り起こし**、磨き上げによる新たな価値の創造と、観光客やビジネス客の消費の喚起につながる**市場開拓をサポートし、域外からの消費の獲得・拡大**に向けた取り組みを支援します。
- 地域資源を活かした**長崎固有の商品のブランド化を推進**し、域外へのPR及び販路を拡大することで売上増につながるよう支援します。
- 事業拡大や経営革新等**、利益率向上や付加価値額増加に**意欲的に取り組む地場企業への支援を強化**します。
- 創業を促進**します。
- 生産者と食・観光関係団体が連携**し、地元農水産物と和・洋・中が融合した**長崎独特の食文化を市内外へ発信**します。

#### 【成果指標】

成果指標	直近値（2014年）	目標値（2021年）
地域独自の製品・サービス開発件数	0件	143件
事業所の製造品出荷額等（暦年）	1,020億円	1,020億円
商談会・展示会における商談成約件数	148件	178件
新たな取り組みをおこなった件数	—	200件
農水産物の認知度	農76.7%、水83.6%	農86.3%、水87.4%

(2) 観光の振興に関すること

まちづくりの方針 私たちは「住む人が誇り、だれもが訪れたいまち」をめざします

【基本方針】

- 日常生活やまちの中に溶け込んだ**歴史や文化遺産**をわかりやすく整理し顕在化を進めるとともに、**まちづくり**にも活かします。
- 長崎独自の歴史や文化の魅力の掘り起こしと磨き上げに継続的に取り組み、魅力づくりを進めます。
- 観光メニューの充実等、資源の有効活用を推進**します
- 観光動向調査等の強化により**観光客のニーズ**を一層明確にし、ターゲットを明確にした観光客の誘致に取り組みます。
- 大学と連携し、地域の活性化**を図り、学びの場としての**個性と魅力**を高めます。

【成果指標】

成果指標	直近値 (2014年)	目標値 (2021年)
文化財の指定・登録等件数	290件	302件
観光客数 (暦年)	630.7万人	710.0万人
観光消費額 (暦年)	1,243億円	1,600億円

【第四次長崎市経済成長戦略 (計画期間：平成29年～令和3年度)】

長崎市は、「長崎市第四次総合計画」により、長崎市が目指す都市像を掲げ、その実現に向けた基本的な姿勢や道筋を明らかにする基本構想を掲げた。その総合計画の経済分野のうち、特に重点的に取り組む主要産業分野の目指すべき方向性や基本方針 (戦略) と、その実現に向けた具体的取組み (戦術) を取りまとめたのが「第四次長崎市経済成長戦略 (令和3年度までの計画)」で、地域経済や産業の強みを伸ばす計画に位置付けられる。

【基本方針】 「競争優位を備えた魅力ある企業群を創出」

本成長戦略において、本会計画と密接にかかわる項目は次のとおりである (抜粋)

部門	食	観	企業誘致
基本戦略	差別化・新市場進出	交流の産業化	長崎の強みを活かしターゲットを絞り込んだ企業誘致の推進

(1) 食 (食品加工・飲食) における基本戦略「差別化・新市場進出」

ア 商品価値向上～優位性を磨き競争力UP～	収益性の向上
イ 強みを活かした大都市圏・海外への市場拡大	
ウ 交流人口のニーズに対応した商品・サービスの提供	
エ 人財確保と育成	

広域連携の推進

- ・地域資源を活用した地域経済の裾野拡大  
圏域の多様な資源を活用した地場製品のブランド育成・販路拡大
- ・都市圏での取り組みとして、上記戦術の具体化に向けた検討を加速

(2) 観 (観光関連産業) における基本戦略「交流の産業化」

ア 顧客創造	経済成長への貢献
イ 価値創造	
ウ 交流を支える都市の基盤整備	
エ 交流の産業化を進める体制づくり	

広域連携の推進

- ・戦略的な観光施策 (圏域への観光誘客やコンベンション誘致などによる交流人口の拡大)
- ・高度な中心拠点等の整備 (圏域の交流拠点としての機能整備を推進し、域外からの交流人口を拡大)
- ・都市圏での取り組みとして、上記戦術の具体化に向けた検討を加速

## 【第2期長崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略（計画期間：令和2年～令和6年）】

長崎市第四次総合計画を踏まえ、上記の経済成長戦略と連携し、人口減少克服・地方創生に主眼を置いて施策の体系化を図り、長崎市の個性や強みを活かした具体的な戦略を定めたものが「第2期長崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略」である。（以下、抜粋）

**めざすべき姿** 「若い世代に選ばれる魅力的なまち」

### (1) 新しい目標と取組姿勢

- 基本目標1 経済を強くし、新しいひとの流れをつくる
- 基本目標2 子どもをみんなで育てる 子育てしやすいまちをつくる
- 基本目標3 「まちの形」と「まちを支えるしくみ」をつくる
- 特定目標 交流の産業化

### (2) 重点プロジェクト

選ばれるまちになる【こども元気、長崎×若者、住みよか、新産業の種を育てる、まちをつなげる、まちMICE】  
次の時代の長崎の基盤づくり【まちぶら、公共施設マネジメント推進、市役所新化】

## ⑧ 本会地区における課題の整理

### ● 『人・モノの交流ネットワークの機能強化による外貨獲得』

「明治日本の産業革命遺産」、「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の世界遺産をはじめ、グラバー園や世界新三大夜景にも選ばれた稲佐山など観光資源も多く、令和元年度に長崎市を訪れた観光客は過去3番目に多い691万7,800人（長崎市観光統計）であった。その後、新型コロナウイルス感染症の影響で観光業は厳しい局面を迎えており、ワクチン接種や安心・安全と向き合ったウイズコロナへと進展していくことへの期待は大きい。

本会地区では、長崎街道宿場町「矢上宿」、九州最古の植木産地とされる「古賀地区の植木」など散策される方への観光ガイドや、毎年5月に開催される植木まつり（コロナで2年連続中止）における地元造園業等への経済効果はあるものの継続性が乏しい。また、養殖トラフグやビワを原料としたフグ刺し、鍋セット及び、ピワゼリー、ピワカステラなどの生産者は、独自の店舗販売や卸売などの取引を行っているものの、売上拡大までには至っておらず、販路を開拓していくことが共通の経営課題である。これらの高い観光ニーズと地域資源を融合させていくことで、外貨を獲得し域外とのネットワーク機能の強化へ繋げたい。

### ● 『小規模事業者ならではの地域密着型による認知度向上』

本会地区では人口、世帯数増加を背景に、域内市場をターゲットとする生活必需品や買回り品、美容・エステ、整骨院、飲食店など小売業、飲食業、サービス業などが増加。また、高速道路拡張工事、新幹線長崎ルート開業に向けた公共工事等により、建築、電気、給排水、管工事などの建設業者も増加しており、人手不足など経営課題にも直面している。

長崎街道沿いに古くからお店を構える商店主においては高齢化や後継者不在等の課題を抱え、地域を賑わす催しや集客イベントなどを実施出来る体力や意欲が欠如している。また、地区外から出店される小規模事業者も多く、大手のスーパーやハウスメーカー、チェーン店などをはじめ、ネット販売などとの競争が一段と激しさを増していく中、地域に密着した経営で地域に浸透していくとともに、地域イベント等への積極的な参画を促すことで認知度向上にも繋げていく。

### ● 『事業承継による持続的経営の基礎づくり』

商工会独自調査で、商工会員のうち後継者がいると回答されたのは、およそ4割程度とされており、円滑な事業承継による小規模事業者の持続的な経営環境を整えていくことが課題である。また、創業者等へ機能的な支援を実施していくには、市や関係支援機関等との連携強化並びに、職員間連携による支援体制構築と個々のスキルアップに努めたい。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

本会は、長崎市の計画・取り組みとの整合性を図るとともに、小規模事業者等の経営課題に鑑み、本計画による長期的な振興のあり方を次のとおりとする。

### 長期的な振興のあり方

- ① コロナ禍に負けない新たな行動様式への対応を見据えるとともに、食品製造業や飲食店を営む小規模事業者を重点支援先と位置づけ、地域資源を活用した商品の開発や改良、新たな販売方法による域外購買力の増大など、事業計画に基づいた経営改善に取り組む小規模事業者の伴走支援を実施し持続的な発展を促す。
- ② 小売業・建設業・サービス業等地域密着型の事業者においては、地区内商圈分析や市場動向を視野に重点支援先に準じた位置づけとすることで、PDCAサイクルを明確にするための経営課題の抽出、アクションプラン策定、計画の実施及び検証による次なる行動計画づくりを伴走支援することで、小規模事業者の経営力向上と地域発展に貢献していく小規模事業者への支援を目指す。
- ③ 円滑な事業承継を推進するとともに、創業者（予定者を含む）や第二創業など、事業を引き継ぎたい、事業を始めたい、事業を拡大したい方等へ、PDCAサイクルによる課題の聞き取り、調査・分析、事業計画策定、販路開拓や補助金申請、経営革新等の循環経営に沿った伴走支援による経営サポートを行い、経営力向上に繋げる。
- ④ 地域資源や歴史等を活かした町づくりに貢献するため、地域一体となったイベント等を事業者等と連携しながら取り組むことで、地域の賑わいづくり創出と地域活性化を図る。

### 行政の計画との整合性

- ① 長崎市や長崎県では、地域資源を掘り起こし「食の分野」における磨き上げと、新たな価値の創造による域外からの消費獲得や拡大等の推進を掲げており、本会の長期的振興のあり方と高く整合する。
- ② 長崎市では、小規模事業者をはじめ創業者などの事業拡大や経営革新等、利益率向上や付加価値額増加に意欲的に取り組む地場企業への支援強化等を総合計画の基本方針に掲げており、本会の長期的な振興のあり方と高く整合する。

### 本会の役割

時代の流れやコロナ禍に負けない新たな行動様式への対応など、小規模事業者等の経営環境が劇的に変わっていく中、本会がこれまでに行ってきた金融、税務、労働分野等の経営基盤を支える基礎的な経営支援から、経営課題を聞き出し、経営診断やマーケティング調査などに基づく事業計画策定等の経営サポートによる伴走支援へと、商工会に求められる役割や使命も変化してきている。

そのような中で、上記の伴走支援を実行していくには、職員のスキルアップは当然のこととして、職員の個性や能力等を結集したチーム支援を確立するとともに、中小企業診断士等の専門家を活用した『提案力』に磨きをかけ、組織力の向上に全力で取り組まなければならない。

これからは、長期的な振興のあり方に沿って、長崎市や長崎県の振興計画等に基づいた重点支援先やそれに準じた支援先の経営サポートに重点を置きながら、小規模事業者の売上増大や利益率向上など経営力向上に繋げていくとともに、地域に溶け込み、地域に求められる組織へ深化し、地域の賑わいづくりの創出や地域活性化に貢献していく。

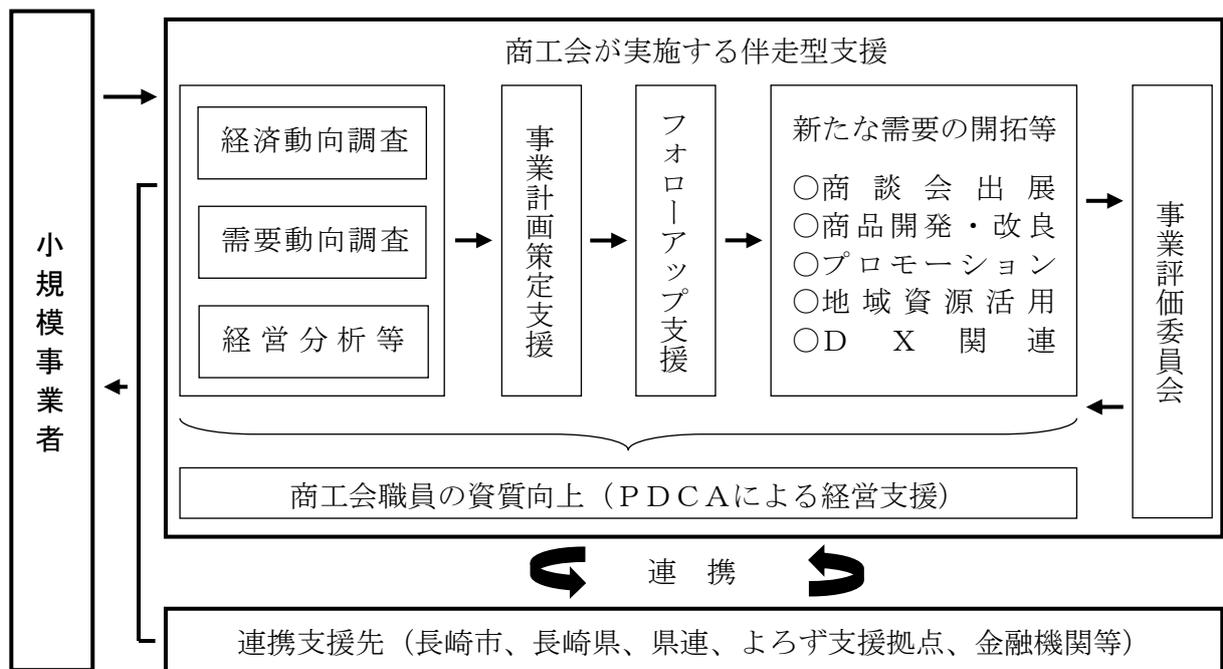
### (3) 経営発達支援事業の目標

本会は、上述の内容等を踏まえ「伴走支援による小規模事業者の経営力向上」を目標に掲げ、長崎市、長崎県、関係機関、金融機関等と連携し、小規模事業者へPDCAサイクルに基づく伴走支援を実施するための支援体制強化に努め、支援を行う小規模事業者の「商品の価値向上」、「事業の拡大」、「事業の持続的発展」を図ることを目標とする。

以下は、本会における経営発達支援事業の具体的な目標

対象業種	支援内容	成果目標
食品製造業・飲食店	<b>PDCAによる 経営サポート</b>  ①課題聞き取り ②調査・分析 ③事業計画策定 ④販路開拓・ 経営革新・ 補助金申請等	①商品の価値向上 域外市場等への販路開拓 人材育成及び雇用拡大
小売・サービス		②事業の拡大 地域イベントへの参画 人材育成及び雇用拡大
その他業種		③事業の持続的発展 円滑な事業承継 人材育成及び雇用拡大

経営発達支援事業の支援イメージ図



## 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) 目標達成に向けた方針

#### ①商品の価値向上、域外市場等への販路開拓、人材育成及び雇用拡大

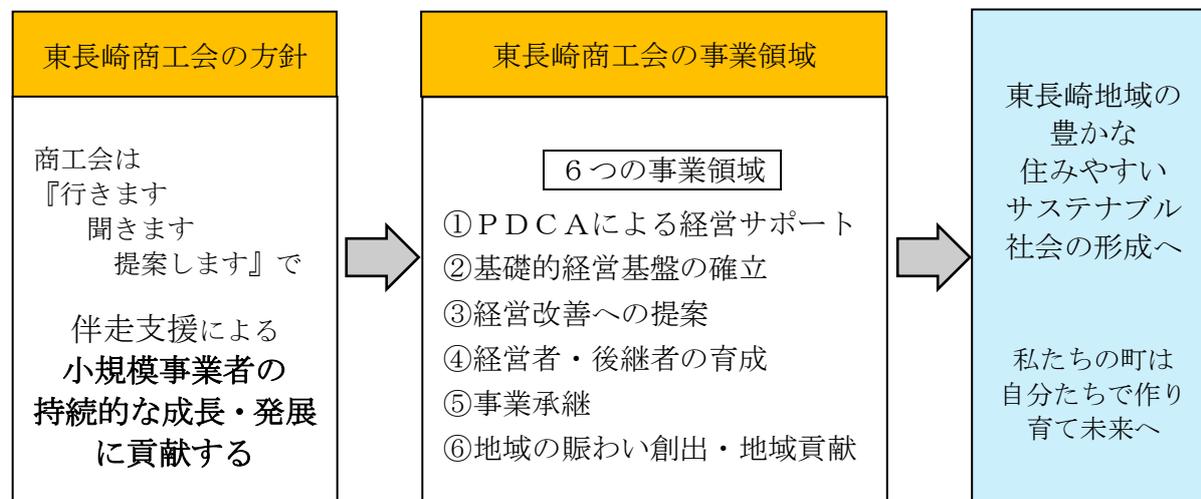
「第四次長崎市経済成長戦略」において、食における基本戦略が策定され、商品価値向上、強みを活かした大都市圏・海外への市場拡大、交流人口のニーズに対応した商品・サービスの提供、人財確保と育成による収益性の向上を目標とされており、本会はPDCAによる経営支援を基本に基礎的な経営基盤の確立、経営改善等の提案など小規模事業者の経営価値向上に向けたチームによる伴走支援を実施し、その目標達成に貢献していく。

#### ②事業の拡大、地域イベントへの参画、人材育成及び雇用拡大

長崎市の「第四次総合計画」において、事業拡大や経営革新等、利益率向上や付加価値増加に意欲的に取り組む地場企業への支援を強化すると位置付けられており、本会は『行きます聞きます 提案します』の方針に沿って、全ての小規模事業者の持続的な成長・発展に貢献しながら、職員の経営支援スキルの向上を図り、事業拡大や地域貢献に積極的に取り組んでいく。

#### ③事業の持続的発展へ向けた人づくり、事業承継の推進

「第2期長崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略」において、住みよいまちづくりや新産業の種を育てる取組姿勢が示されており、本会では、「私たちの町は自分たちで作って未来へ」の方針を掲げ、街づくりの基盤人材を育成し、事業承継の推進による持続的な成長発展を伴走支援するとともに、地域に必要とされ誰でも安心して利用していただける組織を目指す。



東長崎商工会は、小規模事業者の持続的な成長・発展を目指し、

- ①伴走支援を通じて、東長崎地域の豊かで住みやすい社会の形成実現に貢献する
  - ②経営に関する相談満足度を高め誰でも安心して利用出来る組織づくりを目指す
  - ③国、県、市、関係機関等との連携を図りながら地域の課題解決にも取り組む
  - ④補助金に依存した組織体質の脱却を図るためコスト意識の醸成と自己財源確保に努める
  - ⑤時代のニーズに応じたサービスを常に届けられるよう適切な情報を発信する
  - ⑥職員のスキルアップによる提案力向上と風通しの良い働きやすい職場環境を目指す
- 上記①から⑥を基本方針とし、実践していく。

## 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] 地区内15社を対象に景気動向等について、より詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を実施している。調査結果の周知は、調査対象の他、巡回支援や窓口相談時に活用している。

[課題] ・地区内の景気動向をより広く詳細に把握するための独自調査を実施していない  
・調査した結果の周知や周知方法が十分ではない  
・ビックデータ等を活用した専門的な分析が出来ていない

[改善策] 既存調査をはじめ、地区内の景気動向をより詳細に把握するため独自調査を実施し、ビックデータ等を活用した分析を行い、周知方法等の改善をした上で実施する。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	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
①地域の経済動向分析 ・公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析 ・公表回数	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（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、本会職員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表する。

【調査手法】本会職員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目・分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に活用する。

##### ②景気動向分析

全国連の「小規模企業景気動向調査」に、業況判断、資金繰り、取引状況等独自の調査項目を追加し、地区内小規模事業者景気動向について、年4回調査・分析を行い公表する。

【調査手法】調査票による巡回調査の実施もしくは郵送等で回収する

【調査対象】地区内小規模事業者50事業者

（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から各10事業者）

【調査項目】売上額、仕入額（粗利益率）、経常利益、給与賃金（雇用）、設備投資 等

#### (4) 成果の活用

○情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載し、広く地区内事業者等に周知する。

○本会職員等が巡回支援や窓口相談を行う際に参考資料とする。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

[現 状] 本会ではこれまで、経営発達支援事業にもとづく伴走型事業において、「8. 新たな需要の開拓に寄与する事業」で商談会や展示会等へ出展される際、来場者等へ需要動向調査を実施している。調査項目は本会職員で協議の上、味、サイズ、価格、用途等で、調査報告書は外部専門家のアドバイス等を受けながら作成している。報告書は、事業者へフィードバックするとともに、事業評価委員会で実績報告を行っている。令和2年度の調査実績は3者である。

[課 題] マーケットインの視点に立った調査項目の改善が必要であり、事業者へフィードバックした後の取組みなど進捗状況の確認まで踏み込んで伴走支援する仕組みにしたい。また、事業者においてもマーケットインへの理解が十分ではないため、調査に基づく改善への取組みや調査結果の効果的な活用が不十分である。

[改善策] 需要動向調査の実施にあたり、職員間で事前のミーティングによる全体像を共有し、調査方法等の事前訓練等によるスキルアップを図る。事業者には地域の経済動向調査や経営状況に関することなどの段階からマーケットインの考え方を導入し、事業計画に反映されるよう改善した上で実施する。

##### (2) 目標

	現行	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
①消費者向け 商品アンケートの調査 対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
②バイヤー等向け 試食・アンケート調査 対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者

##### (3) 事業内容

###### ①消費者向け商品アンケート調査

製造業や飲食店、小売業など、本会が取り組む商談会や物産展等へ出展する商品について、商品の磨き上げやサービス向上に繋げるため、来場者向けのアンケートを実施する。

【調査手法】商品の試食、職員等による聞き取りによるアンケート調査を実施

【サンプル数】1事業者あたり来場者50人（製造業、飲食店、小売業など5者）

【調査項目】①味、②サイズ、③価格、④用途、⑤訪問の目的・手段、⑥家族構成、⑦購入手段、⑧色、⑨見た目、⑩デザイン 等

###### ②バイヤー等向け試食・アンケート調査

製造業やその他業種など、長崎県商工会連合会が開催する「魅力発信！ながさき商談会」等へ出展する商品について、バイヤー等に対し、試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】聞き取りによるアンケート調査を実施

【サンプル数】1事業者あたりバイヤー5人（製造業など5者）

【調査項目】「①消費者向けアンケート調査」の項目に加え、取引条件、地域性 等

##### (4) 調査結果の活用方法

○外部専門家等のアドバイスを受け本会職員が分析結果をまとめ、事業計画に反映されるよう改善した上で、事業者へフィードバックする。

○フィードバック後のチェック機能を取り入れ、改善に向けた進捗状況の把握と、その後の改善提案を実行する仕組みを導入する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現 状] 本会では昨年より、税務相談所会員180事業者のうちネットde記帳を利用される70事業者に対し、『中間決算』のサービスを開始し、財務状況に基づく資金繰り計画や返済計画などの金融支援、小規模企業共済の増減額や前納、中退共等の福利厚生に関する改善提案等の支援を行っている。また、職員が実施しているペア巡回は、中間決算サービスをはじめ、事業者情報の取得更新（基幹システムの整備）、伴走型事業で取り組む新たな需要の開拓に寄与する事業に関する周知などを目的としている。

[課 題] 事業者の経営状況を踏まえた強みや、弱みを見出すなど、定性分析たる「SWOT分析」等の支援までには至っていない。

外部専門家等の活用が不十分である。

[改善策] 財務分析に加え、事業者の強み弱みを明確にしたSWOT分析を行い、データベース化をもとに職員間の情報共有によるスキルアップを図るなど改善した上で実施する

### (2) 目標

	現行	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
②経営分析セミナー 開催回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
③経営分析事業者数	—	60者	60者	60者	60者	60者

※算定根拠：定期的実施しているペア巡回等を3組編成（旧経営指導員3名+職員）で行っており、20者/組×3組=60者を目標値とする。

### (3) 事業内容

#### ①ペア巡回時の事業者ニーズの掘り起こし

職員が実施しているペア巡回や窓口相談等において、経営状況分析を周知するための資料（チラシ等）を作成し、寄り添った経営サポートを心がけて説明等し、必要に応じて専門家派遣事業等の事業も紹介しながら、外部専門家による専門的な分野の支援を図っていくことを促し、事業者ニーズを掘り起こすとともに、意欲ある事業者への伴走支援に繋げていくこととする。

#### ②外部専門家等を活用した「経営分析セミナー」の開催

【募集方法】会報誌やホームページに掲載し、広く地区内事業者等に周知する

【開催回数】年2回

【参加者等】小規模事業者（30名/回（想定））

#### ③経営分析の内容

【対 象 者】①、②の取組みの中から、意欲的で販路拡大や経営力向上等が見込まれる60事業者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う  
《財務分析》 売上額、売上総利益、経常利益（率）、損益分岐点、等  
《SWOT分析》 強み、弱み、機会、脅威 等

【分析手法】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」等のソフトやSWOT分析のフレームを活用して、職員等が分析を行う

### (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。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、職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】 本会職員と中小企業診断士等の専門家が連携して事業計画策定支援を実施している。相談に訪れる方、創業2～3年目で金融や税務等の支援を実施した事業者等へ提案し、最初に相談受付（本会職員が概要等を聞き取り等）、その後、本会職員が日程調整を行い2～3回相談者、外部専門家等、本会職員による個別相談会の開催、4回目事業計画の策定（完成）のスケジュールで実施。外部専門家等との連携にもとづく方法により、中小企業診断士等の経験や技能が本会職員の成長に着実に繋がり、スキルアップと支援機能の向上に役立っている。

【課 題】 ・経済の経済動向調査等が十分ではなく支援内容に一貫性が保たれていない  
・市場ニーズや競合店舗の分析など需要動向に関する調査の活用が十分ではない  
・地区内小規模事業者においては、DXに対する意識が低く、IT等の活用も少ない  
・商工会が事業計画策定等の支援を行っていることを事業者が知らない場合もある

【改善策】 「RESAS」の活用や需要動向調査を事業計画策定項目に加え、DX推進セミナーによる事務効率化や生産性向上に繋げていくとともに、事業計画策定支援についてホームページに掲載し、広く地区内事業者等に周知するなど改善した上で実施する。

### (2) 支援に対する考え方

計画策定の必要性のみならず、小規模事業者におけるメリットや成長発展の効果を周知し、専門家派遣制度による中小企業診断士等の活用を促し、本会による切れ目のないフォローアップ体制を構築することで、「5. 経営状況の分析」を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。事業計画の策定前段階において、DX推進セミナーにより小規模事業者のDXへの意識を向上させ、競争力の維持・強化を加速させていく。また、事業計画策定やDX推進セミナーを契機として、経営革新計画等の認定申請や、持続化補助金、ものづくり補助金、IT導入補助金等の申請支援など、実現可能性の高いものを選定し、これらの取組みを後押しする。

### (3) 目標

	現行	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
①DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定事業者数	5者	30者	30者	30者	30者	30者

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催

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サイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【内 容】 i) ECサイト活用（対象：小売業、製造業など）  
ii) SNS活用による情報発信強化（対象：飲食店、理美容業など）

【講 師】 ITコーディネーター など

【回 数】 年2回開催（上記i) ii) 各1回）

【参加者等】 小規模事業者（15名/回（想定））

#### ②事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った事業者（5割程度/年）

【支援手法】 個別相談（3～4回）、本会職員と中小企業診断士等の外部専門家が連携

#### ③専門家派遣制度の活用

【支援対象】 職員による個別相談等を通して事業計画策定支援を実施する中で、専門的な課題解決が必要となった事業者（5者程度を想定）

【専 門 家】 中小企業診断士、デザイナーなど課題に応じて選定

【回 数】 1事業者あたり2～3回（5者程度を想定）

## 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事業者に対し、金融支援後の事後指導や経営革新等、補助金申請後のフォローアップなど、必要に応じて窓口・巡回指導を行っている。

[課題] フォローアップの必要性への認識が弱く、策定した事業計画の定期的な進捗管理や職員間の情報共有が不足していた。

[改善策] 計画的なフォローアップ体制の構築、定期的な職員ミーティングを実施することで情報共有を図りながら小規模事業者へ適切な伴走支援を実施する

### (2) 支援に対する考え方

「6. 事業計画策定」を支援した全ての小規模事業者に対し、計画進捗状況等のフォローアップを行う。フォローアップにあたっては、スケジュール管理による遂行状況の把握、基幹システムへ詳細に記録しデータベース化した職員間の情報共有を実現し、毎月1回フォローアップミーティングにより支援した小規模事業者への提案力を磨き、職員のスキルアップと支援機能の強化を目指す。

事業者へのフォローアップ頻度は、原則3ヶ月に1回（四半期）を目標とし、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。

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と判断する場合には、県商工会連合会や中小企業診断士等の外部専門家など第三者の視点を投入等し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

### (3) 目標

	現行	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
①フォローアップ 対象事業者数	5者	30者	30者	30者	30者	30者
頻度（延回数）	—	120回 (4回/者)	120回 (4回/者)	120回 (4回/者)	120回 (4回/者)	120回 (4回/者)
売上増加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
利益率1%以上 増加の事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②フォローアップ ミーティング	—	12回 (1回/月)	12回 (1回/月)	12回 (1回/月)	12回 (1回/月)	12回 (1回/月)

### (4) 事業内容

#### ①計画進捗状況等のフォローアップの実施と外部専門家の活用

【支援対象】 事業計画策定支援を行った30事業者を対象とする

【手段・手法】 個別相談（年4回）、本会職員と中小企業診断士等の外部専門家が連携

#### ②フォローアップのための職員間ミーティング開催

【開催頻度】 毎月1回以上開催

【内 容】 事業計画策定支援を実施した事業者の計画進捗状況の確認と情報共有

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

[現 状] 食品製造業や飲食店が出展される商談会や即売会等への伴走支援は行っているものの、小売業やサービス業並びにその他業種の支援を実施していない。また、ネット販売などITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みまでには至っておらず、キャッシュレス導入、SNSの活用、商圏拡大に向けた取り組みも進んでいない。

[課 題] ・商談会や即売会等へ出展される小規模事業者の課題や目標設定が明確になっておらず、職員間の情報共有も十分とは言えない

- ・小売業やサービス業並びにその他業種への実施支援やフォローアップが不十分
- ・経営環境の変化や新たな顧客ニーズへの対応として、DX推進の必要性を小規模事業者へ理解・認識していただく取り組みが必要である。

[改善策] 出展にあたっては、小規模事業者の課題や目標設定を明確にし、商工会職員が事前、実施期間中、事後フォローに至る課題への取組状況やブラッシュアップなどのきめ細かな支援を実施する。なお、進捗状況などを職員間で情報共有し支援体制の強化にも繋げていく。また、DXに向けた取組として、SNSを活用した情報発信、ECサイト利用促進などB to B、B to Cのビジネス拡大への取組みを後押しする。

### (2) 支援に対する考え方

「3. 地域の経済動向調査」から「7. 事業計画策定後の実施支援」において支援を行った小規模事業者に対し、商談会や即売会等への出展を促し、技術やノウハウの向上、安定的な雇用維持等を図りながら、PDCAサイクルによる商品の価値向上、事業の拡大、事業の持続的発展を実現していくための伴走支援を実施する。また、DXセミナーや専門家派遣制度を活用して、経営の効率化を図るとともに事業の更なる成長を目指す支援に取り組む。

### (3) 目標

	現行	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
① i) 域外販路開拓事業(県内商談会) 出展事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	1件	2件	2件	2件	2件	2件
① ii) 域外販路開拓事業(都市圏商談会) 出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	1件	2件	2件	2件	2件	2件
② i) 地域賑わい創出・認知度向上イベント (物産展)参加事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
② ii) 地域賑わい創出・認知度向上イベント (地域密着型)参加事業者数	1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	10万円
③ SNS活用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ ECサイト利用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

#### (4) 事業内容

##### ①域外販路開拓事業への出展支援（B to B）

商工会が事業計画策定を支援した製造業など5者を優先的に出展支援し、域外の需要開拓に取り組む小規模事業者を支援する。

##### 【参考】

##### i) 域外販路開拓事業（県内商談会）

「魅力発信！ながさき商談会」

例年、10月に長崎市内のホテル等で2日間の日程で開催される。試食や商談が行われる展示商談会と、FCPシートから商談希望リストよりマッチングされる個別商談会が実施される。バイヤーは首都圏などから約100社参加され、本県の商談会としては最大規模となる。商談成約数は平成25年から令和元年度までで、332社のうち182社（商談成約率54.8%）の実績である。

##### ii) 域外販路開拓事業（都市圏商談会）

「FOOD STYLE」

例年、全国各地で開催され、2019年に出品した「FOOD STYLE 2019 In Fukuoka」は九州最大級の食の展示会と位置付けられ、九州の食を全国へもっと！全国の食をもっと九州に！」をコンセプトに実施された。11月平日の2日間でおおよそ15,000名が来場し、出品社数は500者を超え年々増加している。出品者のおおよそ9割を超える方が成約に繋がり、おおよそ7割を超える方が新規顧客の開拓が出来たとの実績となっている。

##### ②地域の賑わい創出と域内認知度向上イベントへの参加支援（B to C）

商工会が事業計画策定を支援した小売業、サービス業、飲食店及び建設業など5者を優先的に出展支援し、域内の認知度向上と地域の賑わいづくり創出、地域活性化等の取組を支援する。

##### 【参考】

##### i) 地域の賑わい創出と域内認知度向上イベント（物産展）

「バルナード観光通り物産展」（長崎南商工会主催、本会共催）

例年、10月に長崎浜市アーケード内で2日間の日程で開催される。即売会、商品PRとして実施される。長崎商工会議所が平成30年7月に調査した歩行者通行量調査では、平日9,622人（男性3,572人、女性6,050人）、休日12,926人（男性5,137人、女性7,789人）の結果が公表され、客数や客単価の設定や販売計画の立案が容易であること、消費者の声を直接聞ける貴重な機会として課題解決への改善に繋がるなどの効果が期待される。

##### ii) 地域の賑わい創出と域内認知度向上イベント（地域密着型）

「食を召しませ“ひがなが”！食が“もぎだくさん！”

～EA(S)T NAGASAKI 地域ファンづくり事業～ GOTO商店街事業」（本会主催）  
コロナ禍で消費者の生活様式も変わりつつある中、集客イベントの自粛や営業時間の短縮などで疲弊した本会地区内の飲食店等が結集し、12月19日～27日の9日間において、各店舗の逸品やサービスを消費者へ提供するイベントを実施し、イベント周知等による地域の賑わいづくりと消費者との強い絆の回復を後押しする事業を実施した。

##### ・参加店舗

51店舗

（内訳：飲食店29、食品加工製造販売7、菓子製造販売4、弁当総菜店3、スナック2、珈琲豆専門店2、養蜂業1、カラオケ店1、動物用品販売1、テイクアウト専門店1）

### ③ SNS活用（B to B、B to C）

商工会が事業計画策定支援を行い、「①域外販路開拓事業」並びに、「②地域の賑わい創出と域内認知度向上イベント」に出展等された小規模事業者など5者を優先的に支援し、Instagram、Twitter、LINE等のSNSを活用したDX推進等への取組を支援する。

#### 【参考】

デジタル化が進展し、消費者のマインドや消費行動の変容、新型コロナウイルス感染症によるステイホームやテレワーク導入によって、InstagramやTwitter等のSNS、YouTube等の動画などを使った情報収集やショッピングが日常化してきている。

将来の成長、競争力強化のために、新たなデジタル技術を活用して新たなビジネスモデルを創出することにより、ITの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させていくものと考えられる中、現状では、そのような前提にたち経営に取組む小規模事業者がごく少数であることが課題とされており、まずはDXの有効性等に気付いてもらうことが伴走支援の重要なポイントと位置づけられる。

### ④ ECサイトの利用（B to C）

商工会が事業計画策定支援を行い、「①域外販路開拓事業」並びに、「②地域の賑わい創出と域内認知度向上イベント」に出展等された小規模事業者など5者を優先的に支援し、独自サイト構築やショッピングサイト等への参入などECサイトの利用によるDX推進等への取組を支援する。

#### 【参考】

B to CにおけるEC市場規模は、物販系分野、サービス分野、デジタル分野の3分野に区分され、2020年は19兆2,779億円と新型コロナウイルス感染症の影響で実質GDPが大幅に減少したこともあり、対前年比約0.4%減とほぼ横ばいであった。

物販系分野では、2019年10兆515億円が2020年12兆2,333億円へ21.71%の高い伸長率で市場規模は拡大している、物販系分野のうち食品産業（食品、飲料・酒類）を見ると、2020年のネットとリアル店舗を含めた全商取引は66兆7,250億円で、そのうちネット取引は2兆2,086円とEC化率は3.31%に留まっている。さらに、物販系分野全体におけるEC化率も8.08%であることから、食品産業は、物販系の他業界に比べてEC化率が進んでいない。

小規模事業者のECサイトの利用推進においては、ランニングコストや規模によるネット担当の必要性などを丁寧に説明しながら伴走支援していきたい。

## 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] 長崎市、外部有識者（中小企業診断士、金融機関等）、小規模事業者及び本会役員などで構成する「経営発達支援事業評価委員会」を設置しており、事業終了後に委員会を開催し、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度等の成果についての評価報告を行うとともに、事業の評価・見直しの方針を提示し、次年度の計画の取り組みに活かしている。

[課 題] ・事業成果や評価・見直しの結果が管内小規模事業者へうまく浸透できていない  
・事業評価や委員等の検証を職員間で情報共有する仕組みづくりが不十分である

[改善策] 管内小規模事業者への浸透度を高めるため、概要版を作成し、公開する。  
また、職員間で情報共有するためのミーティングによる内部整備等の改善を図る。

### (2) 事業内容

本計画に記載の事業実施状況及び成果について、法定経営指導員が中心となり、毎年度以下の方法により評価・検証を行う。

- ①長崎市、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士、金融機関等）、小規模事業者及び本会役員で構成する「経営発達支援事業評価委員会」を設置する。
- ②「職員ミーティング」を月1回開催し、職員間の情報共有と事業の見直しなどを検討する。
- ③「経営発達支援事業評価委員会」を年1回開催し、事務局より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度等の成果についての評価報告を行なうとともに、見直し案を提示する。
- ④「経営発達支援事業評価委員会」において、評価・見直しの方針を決定する。
- ⑤事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。
- ⑥事業の成果・評価・見直しの結果を本会ホームページ (<https://r.goope.jp/srb-42-44>) で公開し、小規模事業者等へ広く周知するとともに、常に閲覧可能とする。公開時には、詳細だけではなく、わかりやすくまとめた概要版も掲載し、管内小規模事業者への浸透度を高める。
- ⑦事業の評価・見直しの方針を次年度の計画の取組に反映する。

## 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] OJTの実施、県連や自治体等が行う研修により資質向上に取り組んでいる。

[課題] ・OJTの実実施計画や進捗状況等の確認が十分ではない  
・業務遂行の責任と権限が曖昧で、チームによる支援体制が十分整っていない  
・小規模事業者のDX推進に向けた相談への支援能力が十分ではない

[改善策] OJTにおける目標設定や課題を明確にしながら、チームによる支援体制強化に繋げていく。そのために、計画的な巡回訪問により小規模事業者の経営課題を把握し、課題解決に向けた職員による情報共有と提案力を磨き上げていく。また、業務遂行の責任と権限を明確にすることでタイムリーな伴走支援を組織的に行うとともに、セミナーや研修等の機会を通じて、DX推進に向けた支援能力の強化を図る。

### (2) 事業内容

#### ①職員間の定期的なフォローアップミーティングの実施

経営支援の基礎的な知識習得や小規模事業者の経営課題克服に向けた事業計画策定支援の充実を図るため、職員ミーティング（月1回、年間12回）を開催し、支援案件の進捗状況の確認等をとおして、支援ノウハウの共有に繋げ、支援機能強化に努める。

#### ②ペア巡回による支援機能強化を目指したOJT充実

補助対象職員をはじめ一般職員を含む全職員で取り組む巡回訪問を、経験年数や日替わりによるペア変更で行うことで、経験年数の浅い職員等の資質向上に繋げていく。また、巡回訪問等で得られた小規模事業者の経営課題を遅滞なく上司へ報告し、職員ミーティング等で情報共有することで、支援機能強化を図る。

#### ③責任と権限を持たせた業務遂行の仕組みづくり

本県は、平成31年4月より経営指導員等の職種が廃止され、新たな職階制度に基づく人事評価制度に移行している。経営指導員、経営支援員等が担ってきた職務が、職階により責任と与えられる職務内容等が明確に区分され、それぞれのステージに応じた能力が求められている。このような組織内の環境変化に適切に対応するためには、それぞれの権限を明確にしながら、与えられた職務に対する責任感と業務遂行能力を高めることや、加えて管理者においては、長期的なビジョンを持ち商工会の運営や幅広い視点での経営ノウハウを有していかなければならない。そのためには、事務局長、部長、次長、課長、課長補佐、係長、主任、主事の各ポジションでの業務における責任と権限を明らかにするとともに、風通しの良い職場環境を形成することで、業務遂行状況の透明性を保つための仕組みづくりを構築していくことを目指す。

#### ④外部研修等への積極的な参加

喫緊の課題である小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、職員のITスキルを向上させ、ニーズに応じた支援機能強化を目指して、セミナーや外部講師の活用を積極的に行う。

##### ア) 業務効率化への取組支援

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のIT化、テレワーク導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策、業務管理 等

##### イ) 需要開拓等への取組支援

SNS活用、ECサイト利用、ネットショップ開設、ホームページによる自社PR等

##### ウ) その他取組

#### ⑤基幹システムによる情報共有と業務進捗状況の管理

「誰が(職員)」、「いつ(日時)」、「何を(課題)」、「誰に(小規模事業者等)」、「どのような支援(解決方法)」を行ったかを明らかにし、その記録を詳細にするため、これまで以上に基幹システムカルテ運用による業務内容登録、管理者確認等及び、会長への報告を行い、職員間での情報共有を図る。支援の情報鮮度と質を高め、生きた情報とし伴走支援に繋げる。

(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6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)

東長崎商工会の組織体制は、10名の職員で下記組織図のとおりである。

経営発達支援計画の目標達成に向け、組織内の情報共有、連携を図る。

経営発達支援事業の推進については、総務支援課に所属する9名の職員で対応する。

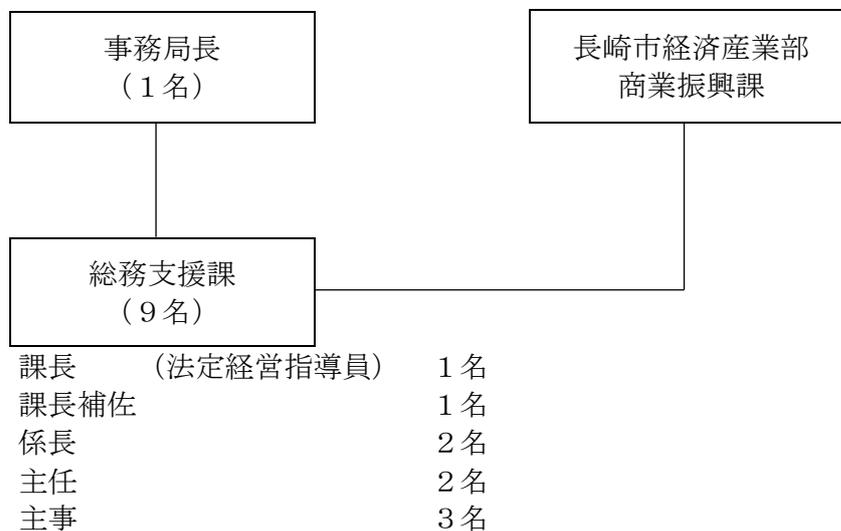
なお、課長(法定経営指導員)が事業全体の進捗を管理し、課長補佐、係長の3名を中心に総務支援課全職員で連携しながら、事業を推進していく。

<経営発達支援事業の実施体制>

総務支援課職員 9名(法定経営指導員1名含む)

補助対象職員 (旧経営指導員、旧経営支援員) 6名、一般職員 3名

※組織図



(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

■氏名：坂本 歩

■連絡先：東長崎商工会 TEL. 095-839-8866

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、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(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

〒851-0133

長崎県長崎市矢上町20番27号

東長崎商工会 総務支援課

電話番号：095-839-8866

FAX 番号：095-839-8867

E-Mail : higanaga@shokokai-nagasaki.or.jp

②関係市町村

〒850-8685

長崎県長崎市魚の町4番1号

長崎市 経済産業部 商業振興課

電話番号：095-829-1150

FAX 番号：095-829-1151

E-Mail : shogyo@city.nagasaki.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)

	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度	R 8年度
必要な資金の額	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300
【調査分析】	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
【事業計画策定支援等】	500	500	500	500	500
【需要開拓事業】	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500
【資質向上】	200	200	200	200	200
【評価委員会等の開催】	100	100	100	100	100

(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、特別賦課金、県連補助金、県連助成金、市補助金、事業受託料 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