

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>壱岐市商工会（法人番号） 2 3 1 0 0 0 5 0 0 5 9 5 2 壱岐市（地方公共団体コード） 4 2 2 1 0 0</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日 ～ 令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の経営力強化 ②特産品のブランド化と販路開拓 ③観光関連業による外貨獲得 ④事業承継・創業の促進による地域経済の持続的発展</p>
<p>事業内容</p>	<p>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地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） ②管内景気動向分析（小規模企業景気動向調査の活用） 4. 需要動向調査に関すること ①消費者ニーズ調査（管内飲食店や土産物店、宿泊施設等） ②バイヤーニーズ調査（食品業調査、観光業調査） 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（経営分析セミナーの開催） ②定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」を行う。 6. 事業計画策定支援に関すること ①D X推進セミナー開催・I T専門家派遣の開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③創業・承継個別相談会 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象として、商工会職員が共通様式のフォローアップシートを用いて各事業者を年間4回訪問し、進捗状況の確認を行う。必要に応じて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商談会出展支援（旅行関連事業・特産品製造業） ②物産展等出展支援 ③SNSの活用 ④E Cサイト利用 ⑤パンフレットの作成 ⑥商品開発支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>壱岐市商工会 経営支援課 〒811-5133 長崎県壱岐市郷ノ浦町本村触 490-9 TEL 0920-47-6001 FAX 0920-47-1899 Email: ikishi@shokokai-nagasaki.or.jp 壱岐市 企画振興部商工振興課 〒811-5192 長崎県壱岐市郷ノ浦町本村触562番地 TEL 0920-48-1135 FAX 0920-47-4360 Mail: iki-shoko@city.iki.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) 地域の現状と課題

①現状

【位置・沿革】

壱岐市は玄海灘に面し、福岡県博多港から郷ノ浦港まで西北76km、佐賀県唐津東港から印通寺港まで北42kmの位置にある。

南北約17km、東西約15kmのやや南北に長い亀状の島で総面積は138.5k㎡であり、島としては全国で20番目に大きい島となっている。

昭和の大合併を経て1970(昭和45)年までに郷ノ浦町・勝本町・芦辺町・石田町の4町に再編され、2004(平成16)年3月1日、平成の大合併によりこれら4町が合併し市制施行、壱岐市が誕生した。



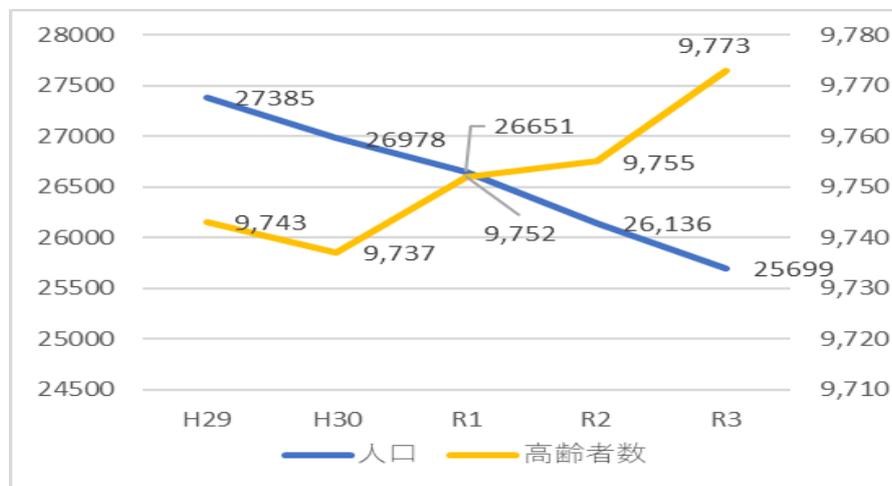
【壱岐市へのアクセス】

- 福岡から
 - 博多港－郷ノ浦港 (高速船70分、フェリー140分)
 - 博多港－芦辺港 (高速船65分、フェリー130分)
- 長崎から
 - 長崎空港－壱岐空港 (飛行機30分)
- 佐賀から
 - 唐津東港－印通寺港 (フェリー100分)

【人口の動き】

表1は、壱岐市の過去5年間の人口推移である。5年間で約2,000人減少しており、今後も人口減少は続くと推計される。高齢者の人口は、平成29年より人口の全体の約4割を占めており、年々増加傾向にある。人口は減少しているものの、国境離島新法に基づく移住施策等の効果によりU・Iターン者については、平成28年頃から新型コロナウイルスの影響により受け入れ業務を中断する前の令和2年度まで増加傾向にあり、令和元年度には過去最高の年間86人の移住が発生している。

表1 壱岐市人口推移グラフ



【地域産業】

本市の産業における総生産は、2020年時点で700億円であり、10年間で13.9%減少している。

分野別総生産特化係数は農業や水産業等が突出しており、これは県全体と比較したときに相対的に貢献度が高い分野は、農業や水産業などの第一次産業であることを示している。(右表2参照)

また、観光関連業である、宿泊飲食サービス業も1以上を示しており、貢献度が高くなっている。

一方で、製造業や卸売・小売業などの第二次産業は相対的に貢献度が低く、これは、一次産業で収穫されたものが島外にそのまま出荷される、または、食材として島内でそのまま消費されているからだと考えられ、島内での付加価値の創出が課題である。

商工業者の共通の問題として、業数や従業者数の減少が著しく深刻な問題となっている。(右表3参照) 企業数(=会社の数)・事業数(=事業の数)の減少は、雇用の減少に拍車をかけており、次世代の担い手不足が今後も懸念されている。

【小規模事業者の状況】

本市では、工業者数、小規模事業者ともに減少が続いている。令和3年においては小規模事業者数が商工業者の85%を占めており、地域経済の中で小規模事業者は非常に重要な地位を占めている。(表4参照)

表4 商工業者数及び小規模事業者の推移【商工実態調査より】

年度	H29	H30	H31・R1	R2	R3
商工業者数	1,522	1,510	1,494	1,357	1,402
小規模事業者数	1,447	1,468	1,433	1,194	1,194
小規模事業者数割合	95%	97%	96%	88%	85%

本市における令和3年4月時の事業者数割合は、下記の表5のとおりである。最も多い事業者は、小売業・サービス業であり、続いて飲食店・宿泊業である。この3業種の多くは、旅行関連事業者に該当している。

表5 R3年度商工業者の事業別割合【商工実態調査より】

商工業者等 合計	商工業者の業種別内訳						
	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他
1402	186	114	42	368	207	334	151

表2 分野別生産量グラフ【第3次老岐市総合計画】

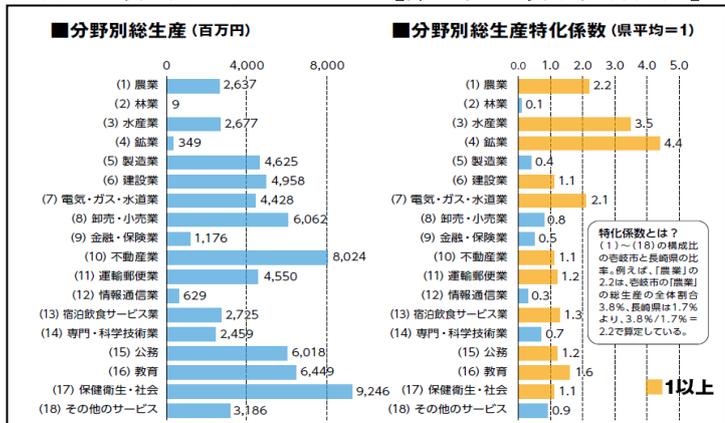
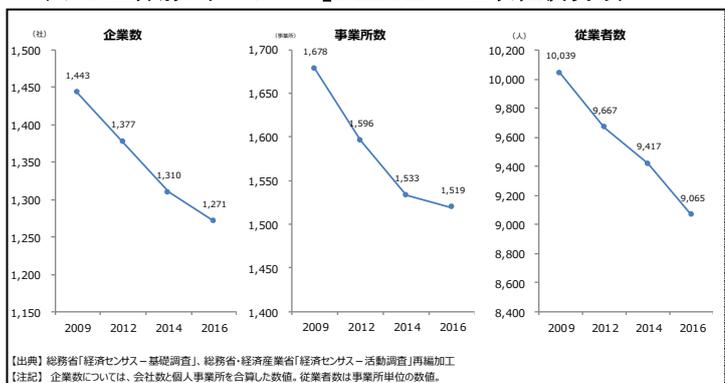


表3 企業数等グラフ【RESAS：地域経済分析システム】



【農業・水産業】

農業では肉用牛の飼育が主な産業であり、「壱岐牛」としてブランド化が進んでいる。水産業では、ウニやサザエ、イカ、マグロなど玄界灘でとれた新鮮な魚介類に対して「壱岐産」としてブランドイメージが定着しつつある。従来はこれらの産品がそのままの形で島外へ出荷されるか、島内で消費されることが多かったが、一次生産者のなかには自ら加工や販売に取り組むものも現れており、潜在的な商工業者としての期待がある。

【卸売・小売業の現状】

卸小売業は、本市の郷ノ浦町や芦辺町に大手ショッピングセンター3件、ドラッグストア3件が出店しているが、小規模事業者が各地域に点在する形で営業を行っている。しかし、大手ショッピングセンターの進出に伴い、日用品等を取り扱う小規模事業者の顧客数は減少している。

土産物店などの小売事業者は、売上の多くを観光客に依存しているため月ごとの売上に大きな差ができています。特に、新型コロナウイルス感染症の影響を受けており、大型土産物店が閉店したため販路が減少している。そのため、小規模事業者は観光客等へ向けた細やかな情報発信が必要である。

【観光関連事業・飲食サービス業の現状】

本市の観光関連事業・飲食サービス業は、GW～夏場が一番の稼ぎ時でありその売上は、年の2/3を占めている。国定指定公園に指定されている辰ノ島や壱岐のモンサンミッシェルと称されている小島神社等、様々な観光スポットがある。それに付随して、宿泊施設や飲食店などのサービス業が主要産業となり、経済効果が大きく働いている。しかし、観光シーズン以外は閑散としているため、シーズン外の観光振興が従前からの課題であった。加えて、新型コロナウイルスの影響により従来の団体客やツアー客に依存した集客が困難になりつつあり、個人旅行者の多様なニーズへの対応や個人旅行者へ向けたPR等が必要になっている。

【製造業・建設業の現状】

製造業は、麦焼酎や壱岐の海産物を使った加工品等の食品製造業が中心である。

壱岐の麦焼酎は、本市内に製造元が7蔵ある。「麦焼酎」は壱岐発祥と言われており、壱岐市を代表する特産品である。しかし、焼酎の出荷量は平成19年をピークに減少傾向となり、横ばいを続けている。本市における重要な外貨獲得型の産業であり、顧客ニーズに沿った商品開発や情報発信を行うことにより、地域ブランド化を推進し、販売力の強化や販路開拓が必要である。

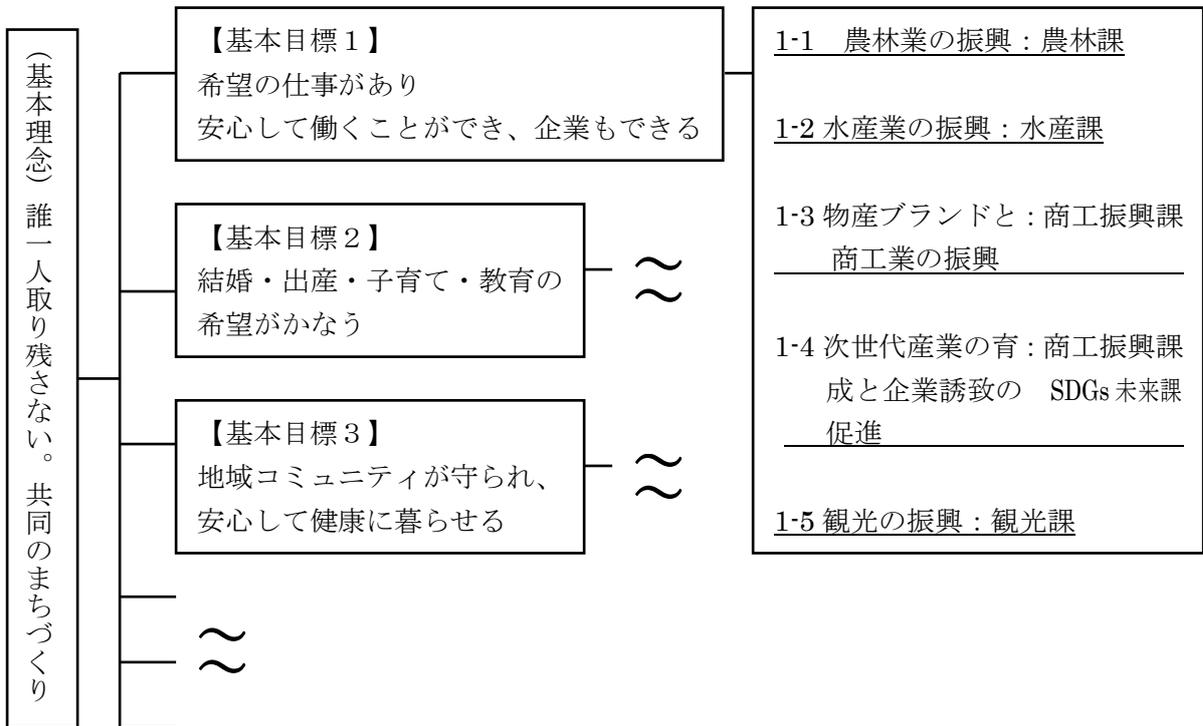
水産加工業者は、豊富な水産資源を生かした食品製造・加工が行われており、一部事業者については福岡県や首都圏への販売に積極的であるが、小規模事業者の商品については島内での販売が中心である。都市部での販売に向け消費者ニーズに合った商品開発や付加価値の向上を支援することで、地域外への販路開拓を推進する必要性がある。

建設業は、平成30年の台風被害による特需が終了したため、公共工事等が激減している。また、離島という環境から働き手や後継者不足から人手不足が深刻な問題となっており、DXの推進等も含めた建設業における生産性の向上が求められる。

【第3次壱岐市総合計画】

第3次壱岐市総合計画（2020年度～2024年度）の基本計画の「Ⅱ分野別街づくり計画」では、急速な人口減少と壱岐市の経済動向を踏まえ、地域産業を発展させるために農林業の振興、水産業の振興、物産ブランドと商工業の振興、次世代産業の育成と企業誘致の促進、観光の振興と5項目を掲げ経済の発展を目指している。

《第3次壱岐市総合計画分野別基本計画》



【基本目標1】の取組は以下の通り。

- | | |
|---|---|
| <p><u>1-1 農林業の振興：農林課</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.スマート農業の推進 2.経営力の強化 3.流通強化・ブランド化 4.生産基盤の整備 5.農業集落の活性化 | <p><u>1-3 物産ブランドと商工業の振興：商工振興課</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.生産基盤の強化 2.ブランド化と販路開拓 3.商工業の振興 |
| <p><u>1-2 水産業の振興：水産課</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.漁業環境の再生・整備 2.経営力の強化 3.つくり育てる漁業の推進 4.流通強化・ブランド化 | <p><u>1-4 次世代産業の育成と企業誘致の促進：商工振興課 SDGs 未来課</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.企業誘致の促進 2.企業・創業支援と安定した雇用創出 3.SDGs の促進と連携した先端産業の育成 |
| | <p><u>1-5 観光の振興</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.旅行商品・滞在プログラムの充実 2.受け入れ環境の充実 3.セールス・プロモーションの充実 |

【壱岐市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、地域の強みを生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地域外需要を獲得し、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。壱岐市の特性を活用した中小企業の生産及び付加価値額向上のために、長崎県と以下の目標を共有し、本会が中心となり長崎県・壱岐市・長崎県商工会連合会と連携して事業者支援を行っている。

注力する分野	①水産物製造業 ②焼酎等製造業 ③宿泊業 ④飲食業
成果目標	・地場産品を扱う水産加工業者の都市圏売上高の向上 ・壱岐焼酎などの出荷量増 ・観光業における閑散期の売上高向上 ・上記によって前年比売上高10%以上増える企業3社以上
目標項目 (数値目標)	売上高前年比対3%以上増加 うち10%以上増加

※「地域産業活性化計画」は中小企業を対象としており、本計画（経営発達支援計画）とは支援対象等が一部異なる別の計画ではあるが、商工会の支援上、関連する部分が大きいため記載している。

②課題

【現状から読み取れる課題】

商工業者全体の中で、小規模事業者が占める割合が非常に高い。経営発達支援計画で小規模事業者への支援を行うことで、壱岐市の商工業の振興を図ることができる。しかし、小規模事業者は少子高齢化による購買力の低下や後継者不足により、年々数を減らしている。また、令和2年度より世界中で蔓延している新型コロナウイルス感染症の影響もあり、小規模事業者を取り巻く環境は大変厳しいものとなっている。小規模事業者への伴走型支援を強化していくうえで、壱岐市の現状を踏まえ、以下の5点を課題として設定する。

1. 購買力の低下による売上低迷に対する販売力強化
2. 特産品のブランド化と販路開拓
3. 観光振興による外貨獲得
4. 後継者不足対策と円滑な事業承継・地域密着型の創業支援
5. 潜在的商工業者の発見・支援（農商工連係・6次産業化支援）

【これまでの商工会の現状と取組】

壱岐市商工会は、平成17年4月に4つの商工会が合併して以降、地域経済の持続的な発展のために壱岐市内における商工業者のニーズに沿って、地道にきめ細かな伴走型支援を行ってきた。本会における補助事業の実績として、巡回指導（年間約2,000回）・窓口指導（年間約6,000回）・講習会等の開催による指導（年間約400回）を行っており、小規模事業者の振興による地域経済の振興に取り組んできた。また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている事業者に対し、円滑な融資斡旋を実施しており、令和2年度では合計1,032,600千円実行している。地場産品の育成にも力を入れており、年に6回（壱岐市内：3回、福岡県内：3回）の物産展を企画しており、平均200万円以上の売上を上げている。今後は、よりきめ細やかな伴走型支援を通して、小規模事業者の売上・利益の向上、経営の発達に寄与することで地域経済の振興を図っていく。

(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

これまで本会は市内の小規模事業者全体に基礎的な経営改善普及事業をおこない長期的な発展・振興を目指してきた。特に水産関連事業者や焼酎製造業者、観光関連業者に対する支援を重点的に行っている。壱岐市の現状・課題、市の総合計画を踏まえ、本会の長期的な小規模事業者振興の在り方として、今後壱岐市内の人口増加による地域経済の振興は困難だと考えられる。今後は、従来に引き続き地域の特性を生かした、水産関連事業や焼酎製造業、観光関連事業の振興を図ることで外貨獲得を目指す。また、商工業者の減少に歯止めをかけるためにも承継・創業支援や6次産業支援を通じた商工業者の育成を目指す。

②壱岐市総合計画との連動制・整合性

壱岐市総合計画との連動制・整合性は以下の通り。

【農林業の振興】

壱岐市の総合計画では、農業の「効率化、経営力の強化、農村集落の活性化」を目標に掲げており、「ブランド化・販路拡大・加工品の開発支援」を実施予定である。本商工会としても、潜在的商工業者である農業者に対し、農商工連係・6次産業化支援を実施する。

【水産業の振興】

壱岐市の総合計画では、水産業の「経営力の強化、流通強化・ブランド化」を目標に掲げており、「ブランド化・販路拡大・加工品の開発支援」を実施予定である。本商工会としても、潜在的商工業者である漁業者に対し、農商工連携・6次産業化支援を実施する。

【物産ブランドと商工業の振興】

壱岐市の総合計画では、「生産基盤の強化、ブランド化、商工業の振興」を目標に掲げており、「新商品開発支援、ブランド化、経営改善・強化」を実施予定である。本商工会としても、特産品のブランド化と販路開拓を支援する。

【次世代産業の育成と企業誘致の促進】

壱岐市の総合計画では、「企業の誘致促進、企業・創業支援と安定した雇用創出」を目標に掲げており、「企業誘致の推進、人材育成強化」を実施予定である。本商工会としても、地域密着型の創業支援を実施する。

【観光の振興】

壱岐市の総合計画では、「旅行商品・滞在プログラムの充実、受け入れ環境の充実」を目標に掲げており、「個人旅行者への対応強化、宿泊施設の魅力向上」を実施予定である。本商工会としても観光関連事業への支援として、個人旅行者のニーズに沿った観光商品の開発やPR支援、受け入れ態勢の強化等を支援する。

③壱岐市商工会の役割について

本会の役割は、壱岐市の商工業者にとって一番身近な支援者であることである。商工業者を取り巻く経済状況は、依然として厳しいものであるため、より一層の伴走型支援を行い、小規模事業者の経営発達を支援するとともに売上・利益の創出に寄与していく。また、商工業者と行政とをつなぐ橋渡しの役割も担っている。本会だけでなく必要に応じて長崎県や壱岐市、観光連盟、その他各種関係団体と連携を図りながらより一層の支援を行い、地域経済の振興をしていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

本市の現状や課題を踏まえ、経営発達支援事業における目標を以下の4点に設定する。

①小規模事業者の経営力強化

- ・小規模事業者の事業計画の策定支援・実施支援を通して経営力の強化と持続的発展を支援する。

②特産品のブランド化と販路開拓

- ・老岐焼酎や海産加工品などの地域資源を有効活用した特産品のブランド化と島外への販路開拓を推進する。
- ・農水産物を活用した6次産業化を支援し、一次生産者から商工業者への育成を図る。

③観光関連業による外貨獲得

- ・個人旅行者のニーズに沿った観光商品の開発及び集客を支援する
- ・受け入れ態勢(ハード、ITやwebによる集客)の強化を支援する。

④事業承継・創業の促進による地域経済の持続的発展

- ・講習会やマッチング支援によって後継者・創業者を発掘し、事業計画策定を支援する。

2. 経営発達支援事業の実施機関、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

①小規模事業者の経営力強化

小規模事業者の各種経営データ分析し、経営資源の強み・弱みを把握したうえで、経営者の意識改革を図り、課題解決のための事業計画策定支援及びその実施支援を行うことで、経営の安定化、経営基盤の強化を推進する。

②特産品のブランド化と販路開拓

【特産品のブランド化】

地域資源（農水産物・歴史遺産・食文化等）に付加価値を付けて商品化し、島外市場へ販路開拓する小規模事業者を伴走型で支援する。特に、壱岐発祥の焼酎やブランドイメージが定着してきた壱岐牛・海産物に重点を置き、買い手のニーズ調査やそれに基づく商品開発等を支援する。

【販路開拓】

島内の購買力が低下しているため、福岡県や首都圏への販路を拡大し経済の振興を図る。具体的には重点支援先として設定した焼酎製造業、海産物製造業者等の商談会・物産展出展を支援し、新たな販路の開拓を図る。

【6次産業化支援】

1次製品の生産者であって、加工や販売まで手掛けようとする者に対して、2次（付加価値創造）・3次（販売・流通）段階で、専門家派遣や個別相談を通じて事業計画の策定を支援するほか、販路の紹介や商談会・物産展出展などの出口支援を行う。また、各支援機関との連携を通じて6次産業化を推進し、新商品開発や域外市場開拓に寄与する。

③観光関連業による外貨獲得

当地区は博多港から約1時間（高速船）という好立地に在り、身近な離島観光の地として人気を博しているが、従来の団体やツアーによる集客が困難になるなか、経営の安定を図るため、個人観光客数を対象としたニーズ調査を行い、それに基づいた事業計画策定支援を行う。併せて、ハード（施設）面の魅力向上に向けた事業計画の策定やIT・webによる集客強化など受け入れ態勢強化に向けた支援を行う。

④事業承継・創業支援

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、創業・承継個別相談会の開催により、次世代経営者の育成を図ると共に創業希望者を掘り起し、後継者のいない小規模事業者とのマッチングや、新規創業者に対する事業計画策定支援を行い、地域内事業者数の維持に努める。

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】

経済動向調査については、全国商工会連合会が年に4回行っている景況調査の結果を対象者や希望者に提供するのみにとどまっており、事業計画策定時など必要なときに小規模事業者がいつでも閲覧できる状況にない。

【課題】

現在、景況調査の実施や結果の分析は行っているが、その結果を広く開示できていない。そのため、小規模事業者が事業計画策定時などにいつでも活用できる環境にする必要がある。また、対象の限られた調査にとどまっているため、ビッグデータを活用した分析結果等を小規模事業者へ提供していくよう改善する。

(2) 目標

	公表方法	現状	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
①地域経済動向公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②管内景気動向公表回数	HP掲載	-	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、商工会職員等が「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。

【調査項目】・「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
→上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②管内景気動向分析

管内の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」で管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者15社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【分析手法】職員が回収したデータを整理し分析を行う

(4) 調査結果の活用

①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ことで事業計画策定時などにいつでも基礎資料として活用できるよう提供する。

②職員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

個社の個別商品について、買い手のニーズを調査・分析し、結果を個別にフィードバックすることで、個社の事業計画策定の基礎資料とするとともに、商品の開発や改良に活用する。

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは個社の個別商品に対する需要動向調査は行っておらず、既存の品揃え、商品・サービス等に対する買い手のニーズを分析できていないため、具体的な商品、製品、サービス戦略がないまま小規模事業者の顧客数及び売上額の増加に十分貢献出来ていない状況である。

【課題】

これまで実施していなかったが、重点支援分野として位置付ける食品製造業（焼酎、海産加工等）、観光関連業の個別商品やサービスに対して買い手のニーズ調査を実施し、事業計画策定や商品開発・改良等に活用する。

(2) 目標

	現状	R 4 年	R 5 年	R 6 年	R 7 年	R 8 年
①消費者ニーズ調査回数	-	5社	5社	5社	5社	5社
②バイヤーニーズ調査対象事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社

(3) 事業内容

①消費者ニーズ調査

観光客のニーズを調査し、新商品の開発等に活かし観光関連事業者の売上に貢献する。

【調査手法】

(情報収集) 管内飲食店や土産物店、宿泊施設等の来店客にアンケートを実施する。

(情報分析) 調査結果を専門家等の意見を聞きつつ職員が分析を行う。

【サンプル数】 来店者 50 名

【調査項目】 ①当店を選んだ理由②当店を知った手段③価格④商品サービスの評価⑤接客 など

【調査結果の活用】

調査結果は、職員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、商品等の改良につなげる。また、必要に応じて専門家を派遣したり、事業計画策定時に活用する。

②バイヤーニーズ調査

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」等において、来場されるバイヤーに対し、食品製造業（焼酎、海産加工等）の商品の試食及びアンケート調査を実施する。

【サンプル数】 バイヤー25人程度（1社あたり5件のフィードバック）

【調査手段・手法】 職員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【調査項目】 ①味②サイズ・量③希望価格④デザイン（見た目・パッケージ等）④ターゲット層等

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、職員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、商品等の改良につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者等への経営分析は、これまで事業計画の策定時やマル経申込時など限られた事業者に対し行っており、その内容も定量的な分析にとどまっていた。

【課題】

経営そのものを見直すための事業計画策定に生かせるよう、定量・定性の両面から分析を行う必要がある。また、高度・専門的な知識が不足しているため、外部専門家等と連携して実施する。

事業計画策定を希望する事業者に対して広く実施するために、セミナー開催回数を増やして実施する。

(2) 目標

	現状	R 4年	R 5年	R 6年	R 7年	R 8年
①セミナー開催回数 (回/年)	1	2	2	2	3	3
②経営分析件数	40	60	70	80	90	90

※経営支援課の9名で担当するが、内5名は経営分析の経験が浅い。そのため、経験者4名がサポートを行いながら業務にあたるため段階を追って経営分析件数を増やしていく。

経験者1人当たり (R4: 10件、R5: 10件、R6: 10件、R7: 10件、R8: 10件)

未経験者1人当たり (R4: 4件、R5: 6件、R6: 8件、R7: 10件、R8: 10件)

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘 (経営分析セミナーの開催)

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題などを把握し、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、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、会員に郵送しHPで広く周知を図るほか、重点支援業種である食品製造業者や観光関連業者へ巡回時に個別に呼びかけやアプローチを行う。

②経営分析の内容

【支援対象】セミナー参加者の中から意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者、重点支援先である食品製造業者や観光関連業者などから選定

【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》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】

店舗・工場・事務所訪問の上、第三者の視点から職員等が分析を行う。また、必要に応じ、専門家派遣制度を活用して実施する。経営分析の視点においては、経済産業省「ローカルベンチマーク」を参考に実施する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。また、カルテ化し、常に最新の状態で職員が閲覧できる状態にし、内部共有を図るとともに個社支援に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

①DX 向けのセミナー開催について

これまで実施していない。

②事業計画策定支援について

これまでの小規模事業者への事業計画策定支援は、事案が生じたときの実施が中心であり、受動的な支援となっている。また、補助金申請等に付随したものが多く、経営そのものを見直し、課題解決を図る取り組みへの支援が十分でない。

③創業・承継セミナー開催について

これまで、市役所と協力し、創業セミナーを実施している。また、事業承継については事業承継・引継ぎ支援センターと連携し相談者の対応にあたってきた。しかし、積極的な相談者の掘り起こしが行えておらず受動的な取り組みとなっている。

【課題】

これまでは、案件が発生してからの対応になっているため、今後は積極的な相談者の掘り起こしを行うため、セミナー開催月を決め実施する。また、外部専門家と職員が共同して策定支援にあたることで、より専門的で高度な支援を実施する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画の意義や重要性を漠然と述べたとしても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、「事業策定セミナー」のカリキュラム等を工夫するなどにより、5. で分析を行った事業者の1/3程度を事業計画策定の目標として目指す。また、各種補助金の申請を契機として事業計画の策定に興味を持ってもらう。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

	現状	R 4 年	R 5 年	R 6 年	R 7 年	R 8 年
①DX 推進セミナー開催回数	—	1	1	1	1	1
②事業計画策定支援セミナー説明会開催回数	2	3	3	3	4	4
③創業・承継個別相談会	—	5	5	6	6	7
事業計画策定事業者数 (創業・事業承継計画含む)	15	20	25	25	30	30

(4) 事業内容

①DX 推進セミナー開催・IT 専門家派遣の開催

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サイト構築等の取組を推進していくために、事業計画策定前にセミナーを開催する。

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・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

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。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】 チラシを作成し、会員に郵送しHPで広く周知を図る。

【講師】 中小企業診断士や大学講師、各分野の専門家など

【回数】 目標のとおり

【参加者数】 20～30業者程度

②業計画策定セミナーの開催

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】

チラシを作成し、会員に郵送しHPで広く周知を図る。日々の巡回業務や前述の経営分析において事業計画策定意欲の高い事業者のあぶり出しを行う。

【講師】 中小企業診断士など

【回数】 目標のとおり

【参加者数】 20～30業者程度

【カリキュラム】

事業計画策定の必要性を理解してもらうために、策定するメリットや事業計画策定による成功事例等を交えながら、事業計画策定に対する意識醸成を図る。

【支援手法】

事業計画策定セミナーの受講者に対し、商工会職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・承継個別相談会

【支援対象】

彦根市主催創業支援セミナーの参加者、UIターン希望者、事業承継アンケートに支援を希望される方等。

【募集方法】

チラシを作成し、HP等で広く周知を図る。また、市や振興局と連携し移住者への周知を図る。事業承継アンケート回答者を中心に周知を行う。

【講師】 中小企業診断士や大学講師、各分野の専門家など

【回数】 創業個別相談会：1回、承継個別相談会：4回

【参加者数】 5～10人

【支援手法】

創業・承継セミナーの受講者に対し、担当職員が張り付き、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。

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】

これまで小規模事業者への事業計画実施後の支援は、作成段階に注力する余り、十分なフォローアップを実施していなかった。また、支援先によって頻度や支援内容にばらつきがあり、商工会として十分な支援機能を発揮しているといえない状況である。

【課題】

これまででは、支援の時期や頻度が不定期であり、支援先によって支援内容にばらつきがあるため、事業計画策定者への訪問及び実施支援の頻度等について基準を設定するよう改善する。また、必要に応じて専門家派遣等を活用することで、より効果的な実施支援を行う。

(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（平均1事業者あたり四半期に1回、年間4回）。

(3) 目標

	現状	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
フォローアップ対象事業者数	15	20	25	25	30	30
頻度（延回数）	30	80	100	100	120	120
売上増加事業者数 （3%以上増加事業者）	5	5	7	7	10	10

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、商工会職員が共通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。その頻度については、各事業者を年間4回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。また、必要に応じて専門家派遣等実施する。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、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び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】

小規模事業者に対する販路開拓については、竜崎市等と連携して物産展等を開催するほか、外部の展示商談会等への出展を支援してきたが、現在は参加事業者に対して出展にあたっての事前・事後フォローが十分にできていない状況である。

また、域内人口減少による経済停滞が続く中で、域外市場への販路開拓が喫緊の課題となっているが、買い手のニーズに合わせた商品開発や販路拡大の取り組みが十分に出来ていない。

【課題】

これまで実施しているものの、展示会出展の事前・事後フォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また、需要動向調査の結果を踏まえた商品開発を支援することに加え、今後、販

路開拓を行うにあたりWEBやSNSによる集客、ECの活用など、DXの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を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で新規展示会等を開催するのは困難なため、市外や都市部、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、商工会職員等が事前・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。

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。支援対象予定者としては、主に観光関連事業者や6次産業化を目指す事業者である。

(3) 目標

	現状	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
①商談会出展事業者数 (成約件数/者)	5者 (-)	5者 (1件)	5者 (1件)	5者 (1件)	5者 (1件)	5者 (1件)
②物産展出店支援数 (売上額/者)	5者 (5万)	5者 (10万)	5者 (10万)	5者 (10万)	5者 (10万)	5者 (10万)
③SNSの活用事業者数 (売上額増加率/者)	-	5者 (5%)	5者 (5%)	5者 (5%)	5者 (5%)	5者 (5%)
④ECサイト利用事業者 (売上増加率/者)	-	5者 (5%)	5者 (5%)	5者 (5%)	5者 (5%)	5者 (5%)
⑤パンフレットの作成 (売上額増加率/者)	50者 (-)		25者 (5%)		30者 (5%)	
⑥商品開発支援	-	3者	3者	3者	3者	3者

※⑤のパンフレットについては、現状50事業者を掲載し観光客向けに作成しているが、今後は効果を高めるために、需要動向調査や事業計画策定を行った事業者から選定し、実施するため対象事業者数が現状よりも減少している。

(4) 事業内容

①商談会出展支援

都市部や首都圏で開催される既存の商談会や長崎県商工会連合会等が斡旋する各種商談会への出展支援を行い、販路開拓を支援する。

以下の商談会等から選定して支援する。

【名称】

- i 「魅力発信！ながさき商談会」
- ii 「Food Expo Kyushu」
- iii 「スーパーマーケット・トレードショー」

【概要・規模】

- i 長崎県で毎年10月に開催され、80社程度の出展者が集まり、25社のバイヤーと商談を行うことができる。
- ii 福岡県で毎年秋に開催され、300社程度の出展者が集まり、20ヵ国120社のバイヤーと商談を行うことができる。
- iii 千葉県毎年2月に3日開催され、全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などから多数のバイヤーと商談を行うことができる。参加社数は、2,000を超え延べ来場者数90,000名である。

【支援対象】 需要動向調査や事業計画策定を行った食品製造業者などを対象とする。

【支援者数】 5 者

【支援内容】

管内の特産品製造事業者、6次産業化に取り組む事業者などから計5社を選定し支援する。参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるような事前研修（ディスプレイ研修など）を行い、事後にはバイヤーとの商談内容をもとに必要に応じて専門家などを派遣しながら課題の発見・改善支援を行う。参加商談会については、事業所の要望等を加味しながら①～③の中から年1回以上参加する。

②物産展等出展支援

壱岐市、壱岐市観光連盟、長崎県商工会連合会等が斡旋する各種物産展への出展案内を行い、販路開拓を支援する。

以下の物産展等から選定して支援する。

【名称】

i 壱岐団地物産展

ii 木の葉モール物産展

【概要・規模】

i 福岡県福岡市の壱岐団地で、毎年4月に3日間開催され、延べ300人以上が来場される。

ii 福岡県福岡市のショッピングモール：木の葉モール橋本にて毎年2月、6月、9月に3日間ずつ開催され、延べ1200人以上が来場される。

【支援対象】

需要動向調査や事業計画策定を行った観光関連事業者（特産品販売）、食品製造業者などを対象とする。

【支援者数】 5 者

【支援内容】

観光関連事業者・食品製造業者を対象とした物産展への出店支援を実施する。併せて後述の商品開発支援を行うことで販売商品のブラッシュアップを行う。

③SNSの活用

外貨獲得を目指す為にも、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。観光関連業者等を対象とした活用セミナーを行うほか、必要に応じて専門家を派遣し、広告宣伝手法のブラッシュアップを行う。

【支援対象】 需要動向調査を行った観光関連事業所（飲食店、土産品店、宿泊施設等）等

【対象者数】 5 者

【支援内容】

SNS活用セミナーを開催し、個社ごとにSNSを活用した情報発信施策を策定する。支援開始後から2ヶ月ごとに対象事業所と面談し進捗を確認するほか、必要に応じて専門家派遣を行い、施策の見直し、ブラッシュアップを行う。

④ECサイト利用

壱岐市ふるさと商社が運営するECサイトの活用の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文や写真撮影、商品構成等の伴走型支援を行う。

【支援対象】 需要動向調査を行った食品製造業者等

【支援者数】 5 者

【支援内容】

壱岐市ふるさと商社と連携してECサイト活用セミナー（導入セミナー）を開催し、事業者の掘り起こしを行う。効果的なECサイトの活用方法（商品選定、写真や文章の掲載方法）について、必要に応じて専門家派遣を活用して支援する。

⑤パンフレットの作成

2年に1回、観光関連事業者を対象に観光客向けの消費喚起パンフレットを作成する。壱岐空港や郷ノ浦港等、旅行客が訪問する場所や各事業所、観光連盟に観光客への配布協力を要請し配布する。

【支援対象】 観光関連事業者や特産品製造業者

【募集方法】 事業計画を策定した事業者や壱岐の特産品を取り扱う業者を中心に周知を行う。

【掲載項目】 ①店舗名②場所③連絡先④営業日⑤おすすめ商品⑥値段⑦写真

【作成回数】 2年に1回程度

【参加者数】 25～30業者程度

⑥商品開発支援

商談会・物産展等の出展希望者や加工や製造に着手しようとする1次生産者（潜在的商工業者）を対象に、商品開発・ブラッシュアップ支援を行う。個別に専門家を派遣し、各社の需要動向調査の結果をもとに、新商品開発・改良、6次産業化を支援する。

【支援対象】 商談会・物産展等の出展希望者、事業策定セミナーを受講した6次産業者

【募集方法】 上記対象者へ個別に提案を行う

【支援者数】 3社程度

【支援手法】

専門家派遣を活用して、①商品コンセプトの設定、②価格設定（原価計算）、③ターゲットに応じた規格やパッケージの検討、④販路開拓施策の検討を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能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】**

壱岐市、外部有識者（中小企業診断士、金融機関等）、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ているが、時期が不定期であり、評価・見直しの結果を次年度の事業計画に反映する仕組みができていない。また、評価結果等は会報誌で公表していたが、HPなどで小規模事業者がいつでも閲覧できる状態ではなかった。

【課題】

開催時期を定めて実施するとともに、理事会へ報告し、次年度へ向けた見直しを協議する期間を設定することで次年度の事業計画へ反映させるよう改善する。評価の結果や見直しをHPでいつでも閲覧できるように公表する。

（2）事業内容

事業評価委員会の設置：商工会役員、長崎県商工会連合会、外部有識者（中小企業診断士）、壱岐市、本会の法定経営指導員で構成する事業評価委員会を設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。毎年6月～7月の間に評価委員会を実施し、理事会において、事業実施状況

を報告する。評価委員会の協議結果を元に、法定経営指導員を中心に8月～9月中に事業見直しの方針を決定し、年度末までに次年度の事業計画に反映する。

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、承認を受けたいうで老岐市商工会のHP (<http://www.ikishi.jp>)、会報で計画期間中公表する。

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】

経営発達支援計画を実行する上で、現状、市内の4地区それぞれに2～3人を配置しており、支援業務にあたっている。長崎県では令和元年度より経営指導員・経営支援員の職種統合を進め、全職員で支援にあたる体制としているが、担当する職員によって支援能力や経験にばらつきがあり、属人的な支援がみられる。

【課題】

各担当職員の支援能力の向上を図るとともに、ノウハウを共有する仕組みを設けるよう改善する。

特に、経営分析や計画策定の経験が不足している職員については重点的に研修に参加する機会を設けるほか、内部でのOJT等を通して支援能力の向上を図る。

(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】

職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び長崎県商工会連合会主催のセミナーに対し、計画的に職員を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が必要であるため、中小企業大学校が実施する「事業計画策定セミナー」へ経験が浅い職員を優先的に参加させる。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者の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>

ア) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、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、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な職員が若手職員とチームを組成し、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。本会では地区担当制をとっており、1地区に2～3名の担当者がチームとなり支援にあたるが、高度な相談案件等については経験豊富

な職員がチームに加わり、横断的に支援を行うことで、経験の浅い職員のOJTにつなげる。

③定例会の開催

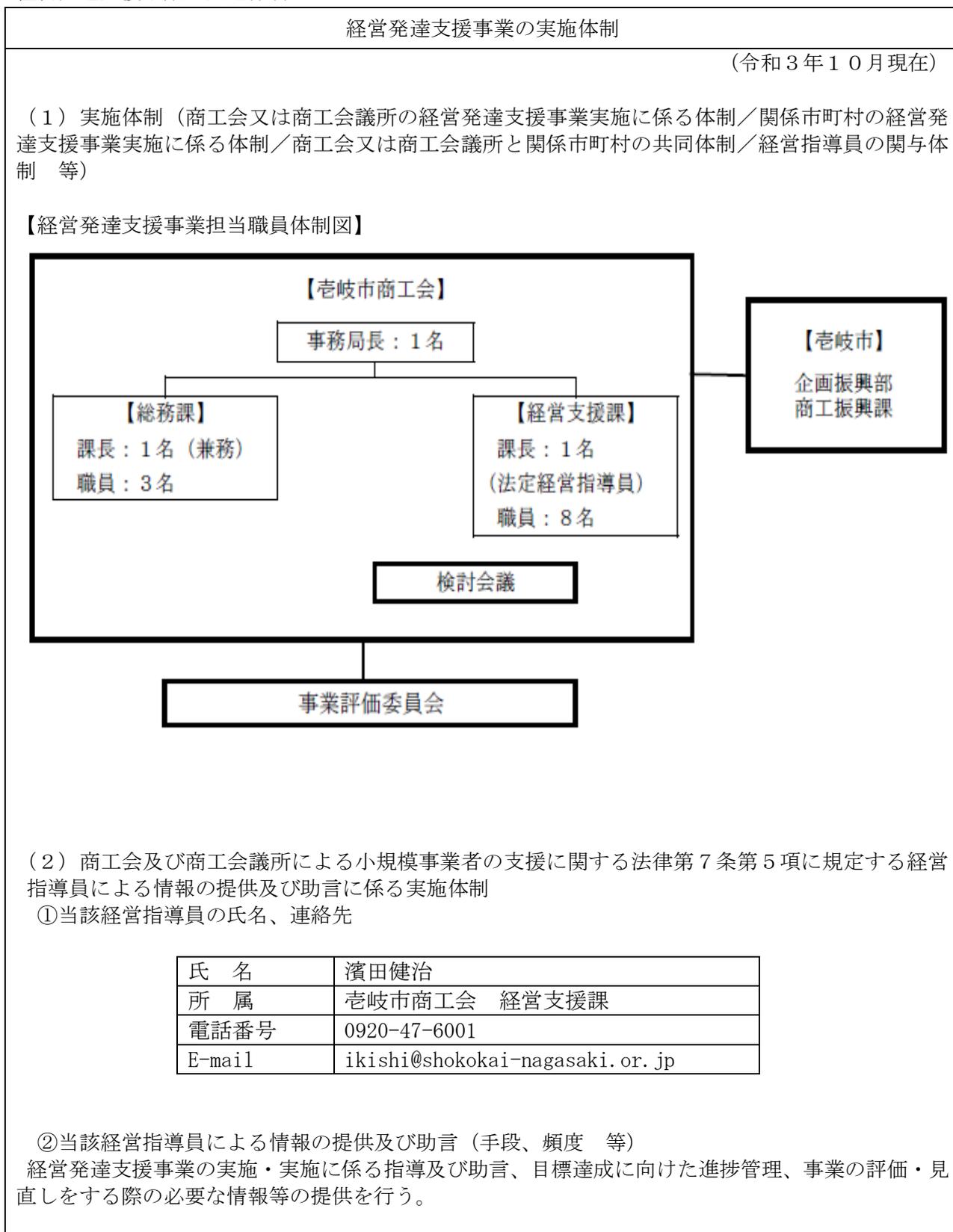
毎月1回開催している定例会議において、各地区の支援内容等を共有する。また、経験豊富な職員が支援方法等についてアドバイスやフィードバックを行い、支援ノウハウについて共有を図る。

④支援内容のカルテ化

担当職員が基幹システムのカルテ入力を適時・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。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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

壱岐市商工会	住 所	〒 8 1 1 - 5 1 3 3 長崎県壱岐市郷ノ浦町本村触 4 9 0 番地 9 TEL : 0 9 2 0 - 4 7 - 6 0 0 1 FAX : 0 9 2 0 - 4 7 - 1 8 9 9
	E-mail	ikishi@shokokai-nagasaki.or.jp
	HP	http://www.ikishi.jp/

②関係市町村

壱岐市 企画振興部	住 所	商工振興課	〒 8 1 1 - 5 1 9 2 長崎県壱岐市郷ノ浦町本村触 5 6 2 番地 TEL : 0 9 2 0 - 4 8 - 1 1 3 5 FAX : 0 9 2 0 - 4 7 - 4 3 6 0
	E-mail		iki-shoko@city.iki.lg.jp
	HP		https://www.city.iki.nagasaki.jp/index.html

(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	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
地域経済動向調査	200	200	200	200	200
需要動向調査	200	200	200	200	200
経営状況分析	200	200	200	200	200
事業計画策定支援 ・策定後実施支援	800	800	800	800	800
新たな需要開拓支援	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
評価委員会等の開催	100	100	100	100	100
経営指導等の資質向上	500	500	500	500	500

(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、国補助金、県補助金、市補助金、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、手数料、事業受託料

(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