

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	宇久町商工会 (法人番号 1310005003503) 佐世保市 (地方公共団体コード 422029)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①小規模事業者の経営力強化支援 ②地域経済の新陳代謝と事業継続のための事業承継及び創業を推進 ③島内関係機関との連携強化による観光の振興 ④地域製品の販路開拓と6次産業化の推進
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u></p> <p>①国が提供するビッグデータの活用 ②事業承継の診断シートによるデータの活用</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u></p> <p>①宇久町内の旅館、民宿に宿泊する観光客、飲食店、土産店、レンタカー利用者への「観光客ニーズ調査」の実施 ②物産展等における来店者向けアンケート調査の実施、分析、提供</p> <p><u>5. 経営状況の分析に関すること</u></p> <p>①経営改善に経営分析を必要とする事業者の掘り起こし ②経営分析の内容</p> <p><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u></p> <p>①DX推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナー・個別相談会の実施（創業予定者含む）</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u></p> <p>①定期的なフォローアップの実施 ②創業・事業承継フォローアップの実施 ③フォローアップ情報の共有</p> <p><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <p>①展示会・商談会出展事業（B to B） ②販路拡大セミナーの開催 ③商談会出展後のフォローアップ ④飲食店宿泊業に対する販売促進支援</p> <p><u>10. 経営指導員等の資質向上に関すること</u></p> <p>①外部講習会等の積極的活用 ②OJT制度導入 ③職員間の定期会議の開催 ④データベース化</p>
連絡先	<p>宇久町商工会 〒857-4901 長崎県佐世保市宇久町平 2524 番地 23 TEL:0959-57-2163 / FAX: 0959-57-2822 メール ukumachi@shokokai-nagasaki.or.jp</p> <p>佐世保市（観光商工部商工労働課） 〒857-8585 長崎県佐世保市八幡町1番10号 TEL:0956-24-1111 / FAX:0956-25-9680 メール syouko@city.sasebo.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題



(詳細図)

(宇久町人口集積地)



(宇久町所在図)

① 現状

・ 立地

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

人口集積地としては、約60%が宇久平港、佐世保市宇久行政センターなどが位置する平地区（たいらちく）に集中している。また、小売店、飲食店なども多くが平地区にある。

（出典：佐世保市宇久行政センター）

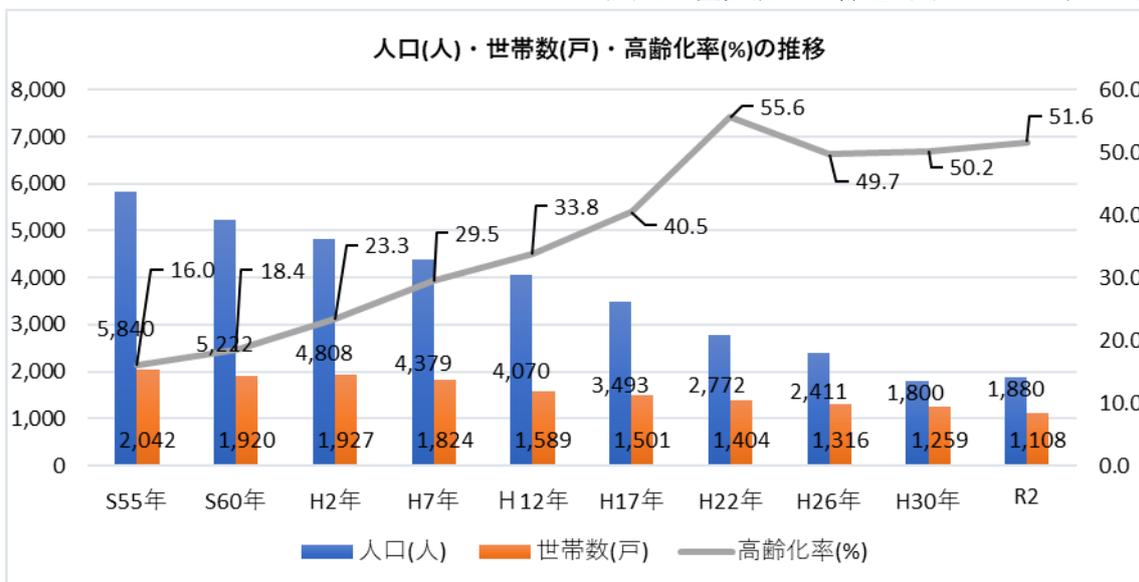
<宇久町の概況>

- ・ 人口 1,880人（出典：総務省：住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数、R2.1.1）
- ・ 面積 26.20k㎡（出典：総務省 全国都道府県市町村別面積調 R3.4.1現在）
- ・ 商工業者数 105人（出典：R2年商工会実態調査）
- ・ 小規模事業者数 97人（出典：R2年商工会実態調査）
- ・ 地場産業 農業・漁業
- ・ 地域資源 メロン、アスパラガス
- ・ 歴史、観光 平家の里、清和源氏説、農林漁業体験民泊、盛州公園、城ヶ岳展望所（宇久島で一番高い山の展望台）、UKU STONE（ウクストーン）、三浦神社の蘇鉄、対馬瀬、古志岐三礁（宇久島の南に浮かぶ小島。釣りのメッカ）

<人口推移>

最盛期であった S55 と R2 年を比較すると、人口は 5,840 人から 1,880 人へと 3,960 人(▲67%) 減少し、世帯数は 2,042 戸から約半数の 1,108 戸へと 934 戸 (▲45%) 減少している。一方、高齢化率は S55 年の 16%から R2 年の 51.6%へと急上昇しており、「限界集落」の拡大が大いに危惧されており、持続可能な地域社会づくりが困難になることが予想される。

(出展：国勢調査 都道府県・市区町村別統計表)



<地域産業>

農業・漁業等が主な産業であるため、生産量は天候等に大きく左右される。

(農業)

畜産(肉用牛)、米、補完作物(メロン、アスパラガス)を出荷しているが、肉用牛はその品質の良さから、市場関係者間で高い評価を得ている。

宇久島では、畜産業が盛んで、自然原野を生かした牛の放牧が行われ、海を背景に牛が草をはむのどかな光景が見られる。

H31年4月現在では、89戸の畜産農家が約1,400頭の繁殖牛を飼育しており、島から送り出す年間約1,000頭の子牛は、高級黒毛和牛として全国で育てられ、畜産は宇久島の基幹産業となっている。

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

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

<農協組合員加入人数の推移> (出展：佐世保市宇久行政センター)

年 度	H28年	H29年	H30年	R1年
組合員数	184人	178人	169人	160人

<農協の農作物出荷総額の推移> (出展：佐世保市宇久行政センター) 単位：百万円

年 度	H24年	H25年	H26年	H27年	H28年	H29年	H30年	R1年
出荷額	34.1	33.3	26.5	27.1	22.7	12.6	10.6	9.4

※甘藷、野菜、米など出荷額

<主な農作物>

甘藷：15,010kg アスパラガス 5,220kg ブロッコリー 1,068kg

(出典：佐世保市宇久行政センター)

(漁業)

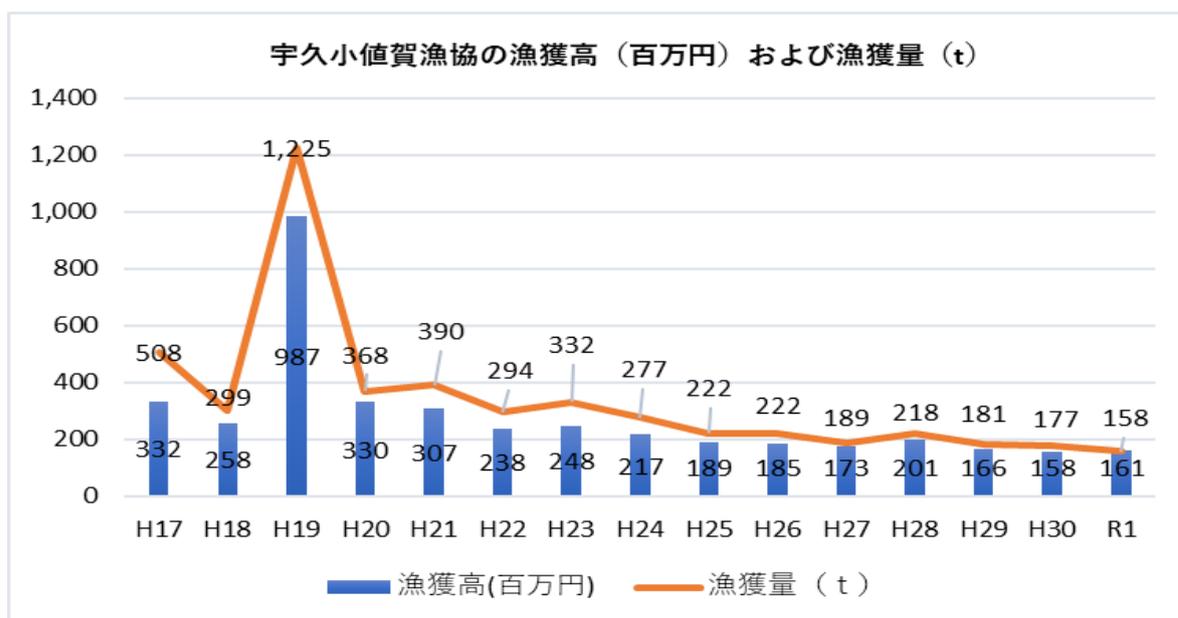
町の中核産業の一つである漁業は、一本釣りを中心に営まれている。宇久町は、隣島の小値賀町と同じ「宇久・小値賀漁協」に所属しており、恵まれた漁場を利用して、ブリ、ヒラス、イサキ等の一本釣りを中心に、採貝藻、曳縄、延縄、刺網漁が行われる。また、漁協では、主要魚種である「イサキ」をブランド魚として、それぞれ東京豊洲市場、大阪市場へ出荷しており、評価が高く、魚価の安定による漁業所得の向上が図られている。

しかし、近年の漁業を取り巻く環境は大変厳しく、資源の減少、藻場の衰退、魚価の低迷、燃油価格の高騰、漁業者の高齢化、後継者不足等、多くの問題に直面している。

そのような中、大切な水産資源を守り育てるため、漁業種類ごとに漁場や漁具、採捕サイズ等の各種自主規制や稚魚の放流、アワビの種苗生産、イカの人工産卵礁の設置、藻場の維持・回復への対策等、資源保全活動にも、従来から積極的に取り組んでいる地域である。

令和元年度の漁協水揚金額は 158 百万円（宇久地域のみ）となった。漁業種類別に見ると「一本釣り」が全体の約 80%を占め、次いで「延縄」、「曳縄」などが残りの 20%を占める。アワビについては、素潜りのアワビ漁従事者も現在は数名いるが、佐世保市宇久栽培漁業センターでは、アワビの種苗生産を行っており、合併後から本土でのアワビ栽培を引継ぎ、宇久栽培漁業センターで本土分も合わせて生産するようになった。

(出典：宇久小値賀漁業協同組合、佐世保市)



(観光業)

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

しかしながら、現在、宇久町への観光客数は毎年減少傾向である。理由として、

- ① H29年にホテルが閉館したことによる宿泊客の宇久町内の宿泊受入体制が小さい。
- ② 宇久町が属する五島列島は「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連資産」として世界遺産の登録を受けたが、本町には登録対象の遺産がなく、臨町の小値賀町までしかないので、旅行会社の世界遺産巡りツアーなどもコースから外れており、魅力に乏しい。
- ③ 情報発信も、「体験民宿」などの民泊に偏っていたので、観光客の受入が小さかった。
- ④ 新型コロナウイルス感染の影響により、観光客の減少があらわれている。

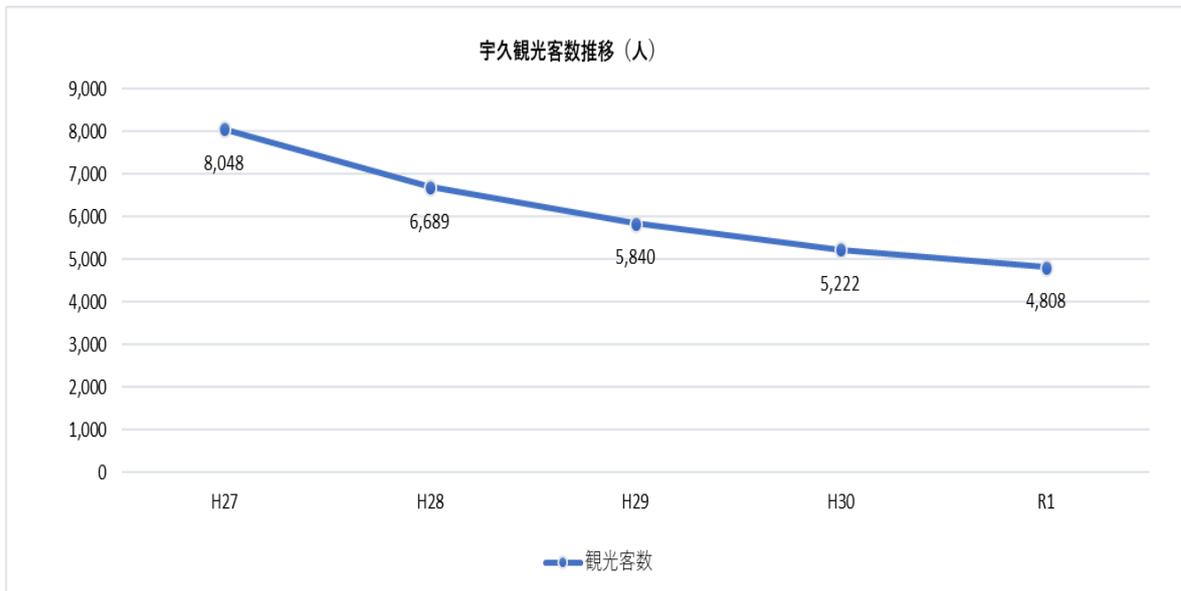
ことがあげられる。

現在、「体験民宿」は、宇久島グリーンツーリズム振興会と宇久町観光協会が連携して、民泊や各種体験を通じた交流人口の増加を図っている。体験民宿の増加を図るために、修学旅行の誘致や、個人の旅行・ツアーパックなどの営業にも取り組んでいる。また、受入れの際の提供プラン「海・山の自然体験フィールドの再整備」として、体験観光用備品を準備し、バーベキューなどをしながら自然体験プログラムができるような観光メニューの開発にも取り組んでいる。

地域の住民と連携した取り組みとしては、県立宇久高校が毎年取り組んでいる特産品開発も支援しながら、地域と密着した土産品の開発も行っている。

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

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



(観光関連業種・飲食サービス業)

現在、「体験民宿」について、グリーンツーリズム振興会と宇久町観光協会が連携して、民泊や各種体験通じた交流人口の増加を図っており、観光客の増加を図る取組を行っている。しかしながら、島内では計画がやや遅れてはいるがメガソーラー工事も予定されており、今後、島外から長期宿泊する建設関連業者の需要が多くなる予定である。現在、工場の長期滞在客が増加し、観光目的で宿泊を希望する一般客は部屋の予約をとることが厳しい状況になってきている。それに伴い、長期滞在客の仕出し注文が増加し、その注文を受けている飲食サービス業にも相乗効果がでている。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響により、観光関連、飲食サービス業は島外からの客数減少も受けており、夜間に営業している飲食業は、来客数が大幅に減少しており、危機的状況である。

(卸売・小売業)

卸小売業は、離島であることから大手スーパーやコンビニエンスストアもなく全体的に小規模な商店と個人スーパーが占めている。過疎化の進行や農業漁業の長期的な不振が町内の消費や設備投資を停滞させ、その一方でインターネットの普及により通信販売利用者が増加し、最寄り品を除き消費購買が島外へ流出している。

○地元購買率の状況

① 「全商品平均」「食料品」「日用雑貨品」の地元購買率

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

② 「洋品・衣料品・身の回り品」の地元購買率

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

③ 「全商品平均・飲食料品平均・日用雑貨品」の買物先

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

④ 「洋品・衣料品・身の回り品」の買物先

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

⑤ 「文化品・電化製品・飲食・サービス」の買物先

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

(製造業・建設業)

製造業は、地元の水産物を使った食品製造業が多く、サザエやレンコ鯛をつかった炊き込みご飯の素、あじやレンコ鯛の干物、あじの漬け、サザエの佃煮などが販売されている。しかしながら、温暖化による海水温の上昇などによる漁獲高の減少等もあり、原材料の確保が厳しく生産量が減少してきている。商品としては、地域資源の活用等が一定程度進んでいるが、事業者の思い込みによる商品開発等が多く、マーケットインの考え方が浸透していないことが課題となっている。需要動向を踏まえた情報発信や顧客がもとめる商品づくりが出来ていないことに加え、HPやSNSなども情報更新頻度が低く、十分に活用できていない。このようなこと

から、商談会等に参加しても、首都圏、都市圏など域外の販売額は伸び悩んでいる状況である。

建設業についても、小規模事業者が大半を占めており、上述したメガソーラー関連工事のおかげで、需要が高い。また、離島であることで、離島振興法による公共工事にも依存している状況である。

<業種別の商工業者数及び小規模事業者の推移>

本町では、商工業者数、小規模事業者数ともに減少が続いている。商工会地区の総商工業者数は105件、大半が小規模零細の個人経営者で構成されている。令和2年においては小規模事業者数が商工業者数の92%を占めており、地域経済にとって小規模事業者は重要な役割を担っている。

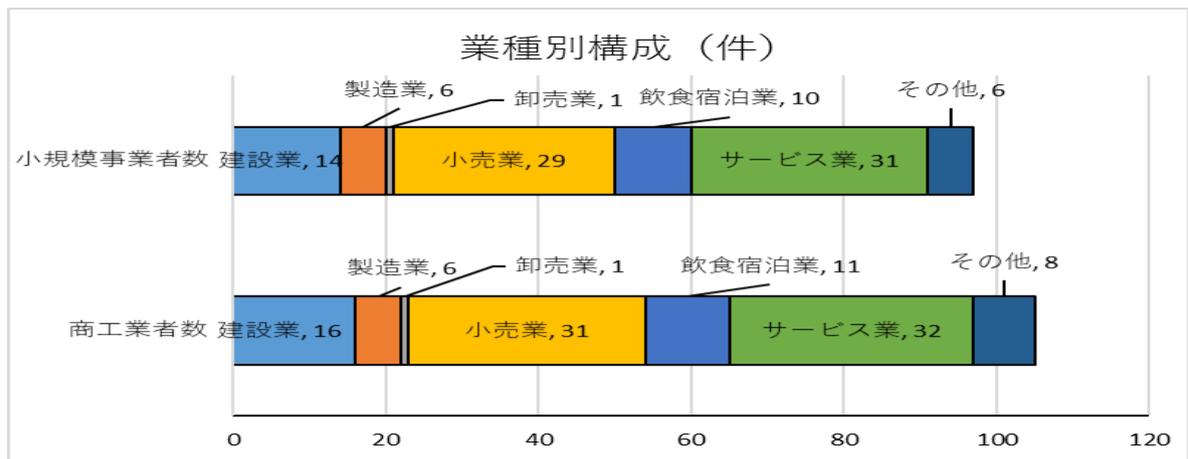
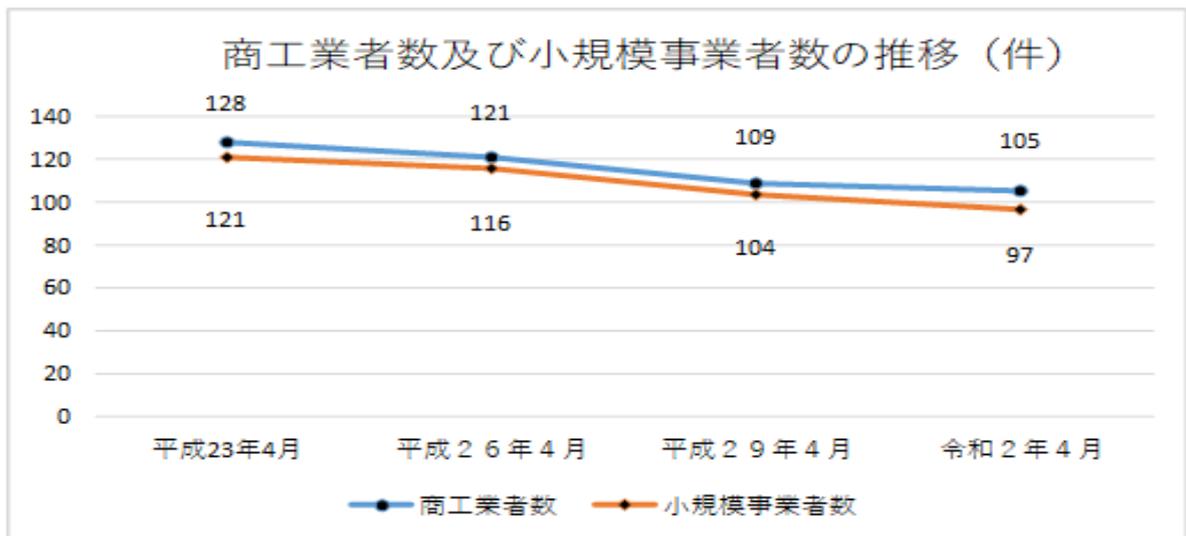
商工業者数の直近10年間の推移を見ると、建設業+1件、製造業▲1件、卸小売業▲20件、飲食宿泊業▲3件、サービス業+2件、その他▲2件となっており、総数では23件減少している。

小規模事業者数の直近10年間の推移を見ると、建設業▲1件、製造業▲2件、卸小売業▲19件、飲食宿泊業▲4件、サービス業+2件、その他±0件となっており、総数では24件減少している。令和2年4月時点の商工業者業種別構成をみると最も多いのがサービス業(32件)、次いで小売業(31件)以降は建設業(16件)、飲食宿泊業(11件)、製造業(6件)、卸売業(1件)となっている。

(単位：人)

	平成23年4月	平成26年4月	平成29年4月	令和2年4月
建設業	15	14	14	16
小規模事業者	15	14	14	14
製造業	7	7	8	6
小規模事業者	7	7	8	5
卸売業	2	2	1	1
小規模事業者	1	1	1	1
小売業	50	45	38	31
小規模事業者	48	44	35	29
飲食宿泊業	14	12	10	11
小規模事業者	14	12	10	10
サービス業	30	31	29	32
小規模事業者	28	30	29	30
その他	10	10	9	8
小規模事業者	8	7	7	8
商工業者数	128	121	109	105
うち小規模事業者数	121	116	104	97

商工業者数及び小規模事業者数の推移【商工会実態調査より】(各4月1日時点)



<交通アクセス>

アクセス方法は海路が主であり緊急時にヘリコプター等を活用する程度となっている。海路は佐世保港行きと博多港行きに大別でき、佐世保港へはフェリーと高速船が通り、博多港へはフェリーだけとなっている。アクセス方法を見ると、フェリー(佐世保港)利用客が H17 年から減少しており、R1 年はフェリー（佐世保港）51%：高速船（佐世保港）33%：フェリー（博多港）16%となっている。

(会社・船便名)	(行先地)	(経由地)	(所要時間)
九州商船 高速船 「シークイーン」	佐世保港	小値賀港	直行便 90 分 経由便 120 分
九州商船フェリー 「いのり」	佐世保港	小値賀港	直行便 145 分 経由便 175 分
野母商船 フェリー 「太古」	博多港	博多～宇久平～小値賀 ～上五島～下五島間運 行	上り便 235 分 下り便 250 分
佐世保市営交通船 「第3みつしま」	柳港（小値賀町）	寺島（宇久町）	柳港まで 15 分 寺島まで 7 分

＜第7次佐世保市総合計画(R2年～R12年)の要約＞

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

都市像	政策
1. 活力ある国際都市	1. 観光商工政策
	2. 農林水産政策
	3. 企業立地政策

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

＜宇久町地域産業活性化計画＞

長崎県は、県内各地域において特に注力する分野を設定し、地域の強みを活かしながら事業者が販路拡大や付加価値向上を図ることにより域外需要を獲得し、持続的発展を遂げるための支援策を記載した「地域産業活性化計画」の策定を支援している。

現在本会では、「宇久町地域産業活性化計画」を策定し、宇久町の特性を活用した中小企業の生産性及び付加価値向上のために、長崎県と目標を共有し、本会が中心となり長崎県・佐世保市（宇久行政センター）・長崎県商工会連合会等が連携して支援を行っている。

※注力する分野と目標は次のとおり。

注力する分野	小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業
成果目標	<ul style="list-style-type: none"> ①商談会・物産展への出展支援とフォローアップ ②県、関係機関が主催する物産展への参加 ③ITを活用した販路拡大支援 ④施策の活用による販路開拓支援 ⑤地域の農水産物を活用した商品の需要拡大
目標項目	目標値
売上高前年比 3%以上	10社
うち売上高前年比 10%以上増加	2社

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

②課題

<現状から読み取れる課題>

○域内経済の活性化

商工業は食料品・日用雑貨品等の小売業、サービス業が主であり、経営規模が小規模かつ販路が町内に限られている。近年においては、過疎化の進行や農業、漁業の長期的不振が町内の消費や設備投資を停滞させており、商工業の経営に大きな影響を与えている。情報通信網の発達により、インターネットやカタログ販売等の普及が進み、通信販売利用者の増加に伴う購買流出が、域内小規模事業者の経営を圧迫している。

○域外市場開拓が不可欠

地域経済の底上げを長期的視野から進めていくためには、域内消費ばかりでなく、域外需要の開拓を図ることが不可欠であり、特産品の開発推進や観光産業との連携が必要であると同時に、地域資源(農水産物)を活用して、付加価値を創造(加工・製造)し、販売・流通する6次産業化の推進による雇用の創出が求められている。

○事業承継・創業支援による地域経済の持続化

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

<商工会の現状とこれまでの取り組み>

- ・地域や管内における産業別の状況、強み・弱み等を踏まえた課題

宇久町商工会は、宇久町唯一の経済団体であり、県内でも小さな規模の商工会であるが、地道な巡回指導(年間738件)、窓口指導(年間246件)を通じて、コンパクトかつ密接に小規模事業者に寄り添った経営改善普及指導事業を行っている。

新型コロナウイルス感染症の影響下においても事業者への各種給付金、助成金や金融機関の低利融資、実質無利子制度などの支援を実施し、事業者の経営を円滑にサポートしている。これらに加えて、地域の振興発展に資することを目的に、以下の事業にも取り組んでいる。

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

これまでの地域の小規模事業者に対してきめ細やかな支援を提供してきたが、今後の課題として、新型コロナウイルス感染症の影響後のことも踏まえ、経営発達支援計画に基づき、小規模事業者が持続的に事業を発展させていくための創業支援や事業計画策定及びフォローアップ支援などを、目標を定め注力することで、これまで以上に売上、利益等の増加に寄与していく必要がある。

また、同様に、多角化する相談業務に対応できる職員の資質向上を図る必要がある。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

これまで商工会は人口約1,900人の離島という立地特性と少子高齢化・過疎化の進展を背景とする限界集落の拡大が危惧される状況の下、町内の小規模事業者全体の中長期的な発展振興を目指してきた。宇久町の、現状、課題、市の総合計画を踏まえ、商工会の長期的な小規模事業者の振興のあり方として、今後地域内の人口減少による域内購買力低下が進展する中で、域内市場を対象とするだけでは小規模事業者の経営力向上は困難である。このような中で、商工会は、豊かな地域資源、観光資源を活かした交流人口の受け入れや、豊富な農水産品を活かした域外市場への販路拡大等を通じて外貨獲得を目指す。

② 佐世保市の総合計画との連動性・整合性

佐世保市総合計画との連動性・整合性は以下のとおり。

《商工業の振興策》

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

《観光の振興策》

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

③ 宇久町商工会としての役割

商工会は、佐世保市および国・県等と、地元小規模事業者を結ぶパイプ役としての重要な責務と、農協・漁協・宇久町観光協会等の各団体と緊密な連携を図り、地域全体の経済活性化を推進する役割を担ってきた。当会管轄内の小規模事業者は、売上低迷や後継者難等の様々な経営課題に直面しており、経営を持続的に行うための支援や施策が必要であり、商工会としてはこれまでも事業計画策定・実施・フォローアップ等の伴走型支援に取り組んできている。引き続き、商工会は多くの認定支援機関や中小企業支援機関の中核となり、小規模事業者を支援する体制を構築するとともに、地域の支援機関におけるリーダーとしての役割を發揮していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

本会は、前回の経営発達支援計画の結果と、上記の地域、各業界、市場の現状と強みや課題を踏まえ、地域への裨益をもたらすことを実現する。

① 小規模事業者の経営力強化支援

- ・ 小規模事業者の各種経営データを分析し、経営資源の強み、弱みを把握したうえで事業計画の策定及び実施を支援し、生産性向上を目指す小規模事業者の増加を図る。

② 地域経済の新陳代謝と事業継続のための事業承継及び創業を推進

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

③ 島内関係機関との連携強化による観光の振興

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

④ 地域産品の販路開拓支援と交流人口の拡大及び6次産業化の推進

- ・ ブランド化された農林水産物を活かして、農商工連携、6次産業化へつながるよう飲食、宿泊などの小規模事業者の売上増加を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実地期間、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

目標の達成へ向けて、当経営発達支援事業における取り組みは以下の方針により行う。

① 小規模事業者の経営力強化支援

- ・ 小規模事業者の各種経営データを分析し、小規模事業者へフィードバックすることで、事業者によどのような経営環境に置かれているのかを理解してもらい、事業の改善への意欲を掻き立てさせる。
- ・ 意欲を持った事業者や、支援強化を必要としている事業者に対して、専門家と連携しながら、それぞれに経営分析を実施し、経営資源の強み、弱みの把握を行うことで、事業計画策定支援に繋げる。
- ・ 計画を策定した後も、継続的にフォローアップを行い、生産性向上を目指す小規模事業者の増加をはかる。また、経営革新や、経営力向上計画などの各種法認定についても支援を行い、経営力向上への取組を促す。

② 地域経済の新陳代謝と事業継続のための事業承継及び創業を推進

- ・ 経営者の高齢化に伴い廃業者が多くなっている状況に対して、事業者への調査を実施し、事業承継ニーズを把握する。その中から、事業承継の課題をもつ事業者に対して、専門家も活用しながら支援することで課題解決を図る。
- ・ 長崎県事業承継引継ぎ支援センターと連携した事業承継計画の策定支援を実地する。
- ・ 長崎県、佐世保市、長崎県商工会連合会と連携して、地域資源の活用や地域の課題解決につながる事業を創業しようとする者への支援を実施する。

③ 島内関係機関との連携強化による観光の振興

- ・ 佐世保市及び宇久町観光協会、農協、漁協、地域金融機関との連携を図りながら観光資源などの地域資源を活用して、関連事業所の売上拡大とともに島内全体の経済効果に繋がるよう支援していく。
- ・ 観光関連事業所の売上拡大に向け、新たな需要の開拓に関する支援、WEBやSNS等を活用した情報発信に関する支援を実施する。

④ 地域製品の販路開拓と6次産業化の推進

- ・ 商談会・展示会及びIT等を活用した地域製品の販路開拓支援や宇久町の自然を活かした体験型観光による観光客の受け入れにより域外需要を獲得し、小規模事業者の売上増加に繋げていく。
- ・ ブランド化された農林水産物を活かした新たな特産品の開発や飲食、宿泊業におけるメニュー開発など、農商工連携、6次産業化へつながる取組みを支援し、小規模事業者の増加を図る。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者経済動向調査は、地域内の状況を把握するうえで重要であるため実施してきたが、様々な事業所調査等もあり、調査データが混在している状況であった。会員経営実態調査をH27年に、宿泊アンケートをH29年7月～9月下旬に実施したが、それ以降は実施していない。調査結果については、商工会の会報等での周知にとどまっており、管内小規模事業者へ広く提供することが出来ていなかった。

[課題]

これまで各種経済動向調査を実施しているものの、調査の趣旨が重複しているものも多く、分析をしても小規模事業者へ提供できる分析情報が混在する状況であった。また、小規模事業者がビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかった。そのため、地域の実態を正確に把握するために、「RESAS」(地域経済分析システム)等を活用し専門的な分析方法により、わかりやすく改善した上で実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業承継診断シートの収集・分析調査の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 国が提供するビッグデータの活用

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資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「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。

【分析手法】	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反映する。

② 事業承継の診断シートによるデータの活用

経営者の高齢化が顕著であり、事業承継対策は地域経済の維持及び事業継続の観点から重要なことである。事業承継引継ぎ支援センターが実施している事業承継診断シートを活用して商工会職員が個別にヒアリングし、回答してもらうことで、管内の事業承継の現状を把握し、後継者問題を抱える事業者への気づきと早期に課題解決に向けて取り組むように促すとともに、幅広く事業者に対し事業承継の重要性について理解してもらう契機とするために、年1回公表する。

実施時期	通年予定
実施頻度	1年に1回
調査事業者数	小規模事業者50社
実施方法	事業承継診断シートを使い、商工会職員等の窓口相談・巡回時による聞き取り調査
調査項目	後継者の有無、事業継続意志の有無、廃業後の店舗活用計画、現在直面している経営問題等 →後継者候補などの有無を確認し、現在の事業承継状況ニーズを収集し分析

⇒事業承継診断シートを総合的に分析し、事業承継計画など事業計画策定支援等に活用する。
集計結果については、事業承継にかかる事業計画策定支援の資料として活用するほか、創業予定者とのビジネスマッチング（後継者のいない小規模事業者と起業を志す個人起業家のマッチングなど）にも活用し、小規模事業者の維持に寄与していく。

(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]

需要動向調査は、観光客を始めとする地域外顧客獲得(地域外資金獲得)のため「宿泊アンケート調査」及び「物産展における来店者向けアンケート調査」を実施予定としていた。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、物産展への参加ができておらず、アンケートの実施が出来ていないのが実情である。

[課題]

これまで「宿泊アンケート調査」については、計画3年目まで実施した。「物産展における来店者向けアンケート調査」についても1年目は実施できたが、2年目以降、物産展の参加者が集まらないことと最近では、新型コロナウイルス感染症の影響により出店を見送ってきたため計画通りの実施が出来なかった。数回実施している中でも、調査項目が不足しており、分析内容が不十分なため、今後は、改善した上で実施する。また、宿泊業に限定していたので、観光客の動向を把握するうえで、観光関連業として、飲食店、土産店（水産加工業）、レンタカーなどの利用者が対象として実施する。

(2) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①観光関連事業者数	—	20社	20社	20社	20社	20社
②物産展来店者アンケート事業者数	—	4社	4社	4社	4社	4社

※観光関連業者20社を対象として調査を実施予定。

※物産展や商談会に参加する対象事業者は、現時点で4社。

(3) 事業内容

- ① 宇久町内の旅館、民宿に宿泊する観光客、飲食店、土産店、レンタカーを利用する観光客に対して「観光客ニーズ調査」を実施し、分析することで現状のサービス、商品を把握し、今後のハード及びソフト両面での改善に繋げることが出来る。また、事業計画の見直しや顧客の需要に応じた営業により売上、利益の確保に繋げていく。

「観光客ニーズ調査」内容

調査対象	観光関連事業者20社（目標数は上述のとおり）
サンプル数	1社あたり20人
実施時期	8月予定
調査方法 分析手段・方法	観光関連事業者へ調査票を配布。宿泊観光客を対象とした聞き取り調査を依頼。その後、宇久町商工会職員が調査票を回収し分析する。
調査項目	(宿泊業) 宿泊先のサービス内容、料金設定、食事内容、不満・要望 (飲食業) 価格、品揃え、味、接客、店舗選択理由、店舗の認知度、不満・要望 (土産店) 価格、品揃え、味、接客、店舗選択理由、店舗の認知度、不満・要望 (レンタカー) 価格、接客、店舗選択理由、店舗の認知度、不満・要望
分析結果の活用	事業者ごとにアンケートを集計・分析し、商工会職員等が当該事業者 にフィードバックし、事業計画策定支援時に活用する。

- ② 物産展等における来店者向けアンケート調査の実施、分析、提供
物産展参加時に水産加工品、農産加工品、菓子類に関するアンケート調査を実施し、専門家による分析を行う。分析した結果については、出店事業者に情報提供するとともに商品のブラッシュアップや事業計画、新たな需要開拓に活用していく。

「物産展来店者アンケート調査」内容

物産展来店者を対象とした販売商品についての聞き取り調査

実施時期	物産展参加時
調査対象	物産展来店者
調査票数	出展者あたり20社
調査方法	外部機関に調査実施・回収委託 物産展来店者を対象にした販売商品についての聞き取り調査
調査項目	商品についての「味」「価格」「容量・サイズ」「見た目」「パッケージデザイン」等を中心に外部専門家を交え調査票を策定し分析する。
分析結果の活用	分析した結果については、出展事業者に情報提供するとともに商品のブラッシュアップや事業計画策定支援等に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで、税務支援、金融支援をはじめとして相談時には簡易分析を中心として実施してきた。また専門家による個別相談時にも簡易分析をもとに強み、弱みなどの把握を行ってきた。

職員間の分析知識・ノウハウにもばらつきがあり、組織全体での情報共有に至っていない。

[課題]

これまで簡易な経営分析を実施してきたことで、経営状況を確認することはできた。しかしながら、事業者の売上拡大、販路開拓などの経営改善につながる分析には至っていなかった。今後は、高度・専門的な知識のある専門家と連携し、経営上の課題を抽出するための分析を行い、事業者の財務状況、強み、弱みなどをしっかりと把握していく。また、同時に、職員の支援スキル向上へ繋げていく。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
分析件数	38 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

※商工会職員 1 人あたり 10 件程度を想定。(一般職員のぞく)

※現行(R2 年度)の数が目標値より多いのは、補助金申請時等に簡易的な経営分析を行う機会が多かったため、R4 年度以降はより高度な経営分析を行っていく。

(3) 事業内容

① 経営改善に経営分析を必要とする事業者の掘り起こし

宇久町商工会が支援強化対象としている小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業を主として、以下の事業者より対象事業者の発掘を行う。

【対象者】 巡回・窓口相談を通して経営意欲の高い事業者を選定。

金融、税務など通常の経営改善普及事業の相談時に経営分析が必要と判断した事業者、事業承継等の対象となる経営者、後継者、各種補助金申請、各種法認定の希望があった事業者。

② 経営分析の内容

支援強化事業者の中から発掘した小規模事業者に対して経営分析を実施する事業承継の相談者には、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し分析支援を行う。

【支援対象者】	事業意欲が高く経営分析を行うことにより経営改善が見込まれる可能性の高い事業者 商工会職員 1 人あたり年間 10 事業者、商工会職員 3 人で年間 30 件の経営分析をめざす。	
【分析項目】	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。	
	定量分析 (財務分析)	財務諸表等をもとに収益性、安全性、損益分岐点と利益計画、成長性、売上高成長率、営業利益成長率を分析する。
【分析手法】	定性分析 (SWOT 分析)	経営資源等を踏まえて、内部環境、外部環境等から強み、弱み、脅威、機会の分析を行う。
	商工会職員による分析	データをもとに、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」等のソフトを活用し、分析を行う。
	専門家による分析	必要に応じて、高度で詳細な分析を専門家が行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

分析結果は、商工会の共有フォルダへのデータ入力、支援対象となる事業者ごとに作成するカルテに記載することで、職員間で情報共有を可能とする。データを内部共有することで、事業者への継続支援はもちろんのこと、小規模事業者を組織的に支援していく。また、専門家を活用することで相談対処方法などを検証し、職員の分析スキルの向上へ繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでに、商工会では、各種補助金申請や、各種法認定や資金調達を主として、中小企業診断士等の各種専門家と連携しながら多くの事業計画策定支援を行ってきた。持続化補助金制度を含めて類似の補助金制度も浸透し、経営分析、事業計画策定に取り組む事業者が増えてきている。

[課題]

これまでに事業計画策定の必要性が認識されてきているが、経営そのものを見直すための計画策定の意義や重要性の理解が十分に浸透していないことが見受けられるため、支援対象となる事業者との対話を通して計画策定の意義の理解を深めながら、地域の経済動向や経営状況分析、需要動向調査の結果を踏まえ、将来の需要を見据えた実効性の高い事業計画策定支援を行っていく。また、新たに事業に取り組もうとする創業者も同様に支援し、地域経済の持続可能な機能をなくさないように配慮する。

また、小規模事業者は、現状では、業務効率化に積極的に取り組む事業が少なく、DX対応の前提となるIT技術・ツールの活用といったデジタル化の必要性への浸透も不十分である。

業務効率化や生産性向上に向けた取り組みの実現可能性を高める事業計画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。

(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、「事業計画策定セミナー（創業予定者含む）」「事業計画策定個別相談会（創業予定者含む）」等の実施を通じて、例年、経営分析支援を受ける事業者予定数30件のうち、8件（27%）の事業計画策定を目指す。

併せて、各種補助金の申請を契機として事業計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

また、経営力向上、経営革新、事業承継についても、当該地域においては重要な課題であり、積極的支援を実施していく。

事業計画策定前段階で、事業者に対して現在どのようなITツールやデジタル技術があるのかについて情報提供し、それも踏まえた経営戦略を立案していくために、DXセミナーを行い、小規模事業者の競争力優位・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
② 事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定個別相談会	—	3回	3回	3回	3回	3回
事業計画策定件数	5件	8件	8件	8件	8件	8件
うち創業計画策定件数	—	2件	2件	2件	2件	2件
うち事業承継計画策定件数	—	1件	1件	1件	1件	1件

※経営分析を行った30事業者の27%(8件)で計画を算出。(現行：13.1%)

※いずれの年度も、創業計画、事業承継計画を含む。

(4) 事業内容

① DX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サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】	経営分析を行った事業者を対象とする。 (宇久町商工会が支援強化対象としている小売業、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業を重点に選定)
【募集方法】	・経営分析を行った事業者へ直接声を掛けて参加を促す。 ・HP等による周知。巡回窓口相談を通じて参加者を呼び掛ける。
【講師】	DX推進の公的機関紹介による専門家又はDXに取り組み成功した事例をもつ事業者
【回数】	毎年1回
【内容】	・DX総論、DX関連技術の具体的活用事例、クラウド活用型顧客管理ツールの紹介 ・SNSを活用した情報発信方法 ・ECサイト・HPの利用方法、活用事例 ・オンラインを使った会議・商談法 ・SNS情報発信・EC利用・オンライン取引手法
【参加者数】	経営分析を行った事業者

② 事業計画策定セミナー・相談会の開催

経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」「事業計画策定個別相談会(創業予定者含む)」を開催し、中小企業診断士等の専門家と連携して事業計画策定支援を行う。

【支援対象】	経営分析を行った事業者を対象とする
【手段・手法】	<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析を行った事業者に分析結果をフィードバックするとともに、地域経済動向調査の分析データを活用し、地域のニーズにあった事業計画策定をめざす。 ・事業計画策定支援対象者においては、事業計画策定セミナーを受講してもらい、中小企業診断士等の専門家による個別指導を1事業者当たり3回程度行う。(個別相談1回目は、セミナー終了後に実施予定) ・専門家との連携を行うことで、精度の高い将来を見据えた事業計画策定を実現する。 ・個別指導には、商工会職員が担当制で計画策定完了まで伴走型で支援する。事業計画策定のデータを商工会の共有フォルダへデータ保存し、カルテに記載することで、職員同士で情報共有を可能とする。 ・また、内部共有することで、事業者への継続支援はもちろんのこと、小規模事業者を組織的に支援し、専門家を活用することで相談対処方法などを検証し、職員の支援力向上へ繋げる。 ・創業予定者には、個別指導回数を増やして、密度の高い支援を行う。今後の事業計画策定対象者の掘り起こしや、興味を持ってもらうために、行政と連携して幅広く事業者へ周知を行う。 <p>事業承継対象者には、必要に応じて、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、分析支援を行う。</p>

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで、商工会においては事業計画策定後のフォローアップについて、事業者との面談を通じて一定の実施支援ができています。しかしながら、定期的なフォローアップ支援については、ばらつきがあるのが現状である。

[課題]

これまでフォローアップを実施しているものの、事業者ごとに関与や頻度が違うので、事業者ごとの売上・利益目標の達成度に差異が生じている。そのため、事業計画策定を行ったすべての事業者に、フォローアップの定期面談とフォローアップ手法の定型化を改善していくことで継続支援の実施をしていく。

(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にはフォローアップ頻度を増やすなど着実な事業推進につなげられるよう支援する。

(3) 目標

	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 (創業・事業承継含む)	—	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社
フォローアップ延回数 (創業・事業承継含む)	—	32 回				
売上 3%以上増加事業者数	—	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
売上 10%以上増加事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

(4) 事業内容

① 定期的なフォローアップの実施

事業計画策定後は3カ月に一度巡回訪問等により進捗状況や新たな課題などのヒアリングを行い、小規模事業者の意欲を継続させるとともに、計画とのギャップが生じていれば現況分析を行い、課題を明確にし、解決に向けた軌道修正を行う。進捗状況により、事業者へのフォローアップ頻度を設定する。年間1社あたり平均4回程度を想定する。必要に応じて、専門家と連携し計画の達成へ向けたフォローを継続していく。

② 創業・事業承継フォローアップの実施

創業間もない事業者は、計画実行管理がスムーズにいかないことを想定し、創業後間もない時期のフォローアップ頻度を高めていく。また、事業承継者へのフォローアップも後継者への育成も踏まえて、経営における税務、財務の基礎知識を習得できるように支援をしていく。

必要に応じて、専門家と連携し計画の達成へ向けたフォローを継続していく。1～3カ月に一度のフォローアップを段階的に実施する。

③ フォローアップ情報の共有

フォローアップした支援内容については、職員間で共有し、専門家との連携により、商工会職員等のフォローアップスキルを向上させていく。また、内部共有することで、事業者への継続支援はもちろんのこと、職員間で、相談対処方法などを検証し、組織的な支援が実現し、ペアで巡回するなど組織横断的なフォローアップを行うことで職員の支援力向上へ繋げる。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで、各種商談会への出展支援を行ってきており、出展の際には、FCPシートの効果的な策定支援、専門家と連携した事前・事後支援も行いワンストップの支援で初めから終わりまでの支援体制が根付いてきている。

地域内の小規模事業者は離島地区であることから、インターネット、SNSへの普及も高く、関心度も高い。しかしながら、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組がすすんでおらず、域外の幅広い需要を取り込めていない状況である。

[課題]

商談会等への参加が根付いてきてはいるが、成約件数、成約額が計画通りに実績として効果が出ていない状況である。また、事業者の思い込みによる商品開発やブラッシュアップが多く、商談会を含めて販路先の需要動向調査が実施できておらず期待するような成果を出せていない。

今後、新たな販路開拓にはITの活用が有効であるということ、支援対象者に認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で商談会を開催するのは困難であり、小規模事業者が単独で行うのも実現性が非常に低い。そのため、首都圏や都市圏向けに販路をもつバイヤーなどが参加する商談会への出展を継続していき成約を目指す。出展にあたっては、商工会職員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。また、観光関連業者、飲食業者に対しても、おもてなしをできる魅力ある店舗、サービス提供へ取り組むことができるように、個社支援を実施していく。

また、DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に資するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めたい。導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施し、事業者の段階にあった支援を行う。

(3) 目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①「魅力発信！ながさき商談会」出展事業者数	2社	2社	2社	3社	3社	3社
売上額/社	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
成約件数/社	—	2社	2社	3社	3社	3社
②販路拡大セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
SNS・HP活用事業者数	—	4社	4社	4社	4社	4社
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③商談会出展後フォロー支援相談会	—	2回	2回	2回	2回	2回
商品ブラッシュアップ支援	—	2社	2社	3社	3社	3社
ECサイト活用事業者	—	1社	1社	1社	1社	1社
④飲食店宿泊業等観光関連業に対する販売促進相談会	—	1回	1回	1回	1回	1回
SNS・HP活用事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社

(4) 事業内容

① 展示会・商談会出展事業（B to B）

首都圏や都市圏に通じたバイヤーが参加する「魅力発信！ながさき商談会」において、事業計画を策定した事業者を出展させ、新たな需要の開拓を支援する。

【支援対象者】	事業計画を策定した、食品製造業者より選定
【支援の手段・手法】	長崎県商工会連合会主催の「魅力発信！ながさき商談会」に、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事前研修を行うとともに、事後には、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。

【参考】「魅力発信！ながさき商談会」は、年に1回10月ごろに、2日間にわたり、県内の食品製造業者が約100社参加し、全国から招聘されたバイヤーなど約100人近いバイヤーが参加する商談会。

② 販路拡大セミナーの開催（商談会事前指導）

商談会を成功に導くために、商談会前に販売促進の専門家によるセミナーを開催し、商談会前の準備や商談会後のフォローを実施。商談会後のフォローの重要性の認識、出展者の商談ノウハウやプレゼンテーション手法の習得、模擬商談による実践能力の向上を図り、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

商談成立に向けて、宣伝効果を高めるために、FCPシート等では伝えきれない情報を発信するためにもDXの観点を取り入れ、SNSやHPを活用した商談対策の支援を行う。

また、商談会に出展する事業者以外の、経営分析を行い事業計画を策定した事業者にも、販路拡大についての知識習得として受講を促す。

【支援対象者】	①の支援を受ける事業者および販路拡大や商談ノウハウ習得を求める小規模事業者
【支援手段・方法】	商談会出展者へ直接声を掛けて参加を促す。 HP等による周知や巡回窓口相談を通じて参加者を呼び掛ける。

③ 商談会出展後のフォローアップ

商談会出展後の支援として個別相談会を開催する。商談会時に実施した需要動向調査の結果を集計分析し、出展者にフィードバック分析させ、分析結果を反映した商品のブラッシュアップや販売方法改善アップなどの支援を伴走型で行う。改善にあたっては持続化補助金などの支援制度の活用、事業計画の策定を促しながら事業者の自立的販路拡大へつなげる。

DXに向けての取組として、IT活用による営業法、ECサイトなどの利用も提供しながらフォロー支援を行っていく。

【支援対象者】	商談会出展事業者および商品開発や商品の改良を考えている商談会出展事業者
【支援手段・方法】	商談会出展後の支援として個別相談会を開催する。商談会時に実施した需要動向調査の分析結果を反映した商品のブラッシュアップや販売方法改善アップなどの支援を相談会で行う。改善にあたっては、専門家と結果を分析し、改善した企画をたて、持続化補助金などを活用して、リメイクを支援していく。また、必要に応じて、農商工連携や、6次産業化を活用して事業者の自立的な販路拡大へつなげる。（随時募集、随時開催）

④ 飲食店宿泊業に対する販売促進支援

新型コロナウイルスの影響で打撃を受けている飲食店、宿泊業等の観光関連業に対し、コロナ禍においても、店舗のPRなどができる支援をしていく。

その一つとして、DXに向けた取組も必要不可欠であるので、DXに向けて取り組みやすい、SNSやHPを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。またHP作成やSNSを活用したPRのための個別相談も行い、必要に応じてITの専門家も活用していく。

アフターコロナを見据えて、持続化補助金などの支援制度の活用、事業計画の策定を促しながら事業者の販売促進支援へつなげる。

【支援対象者】	宇久町商工会が支援強化対象としている事業者のうち、飲食業、観光・宿泊業、食品製造業
【支援手段・方法】	巡回窓口相談を通じて、地域動向調査などの結果を提供する中で、商品・サービスのブラッシュアップ・PR支援が必要な事業者を選定し、個別相談を実施し、専門家等も活用して、課題解決を図っていく。

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]

宇久町商工会正副会長、佐世保市宇久行政センター担当課長、外部有識者（中小企業診断士）などにより構成する「宇久町商工会経営発達支援計画評価委員会」を年に1回開催し、事業の実施状況及び計画として掲げている目標の達成度等の成果について商工会の会報等で報告を行うとともに、事業の評価・見直し案を提示し、次年度の計画に取り組んでいる。

[課題]

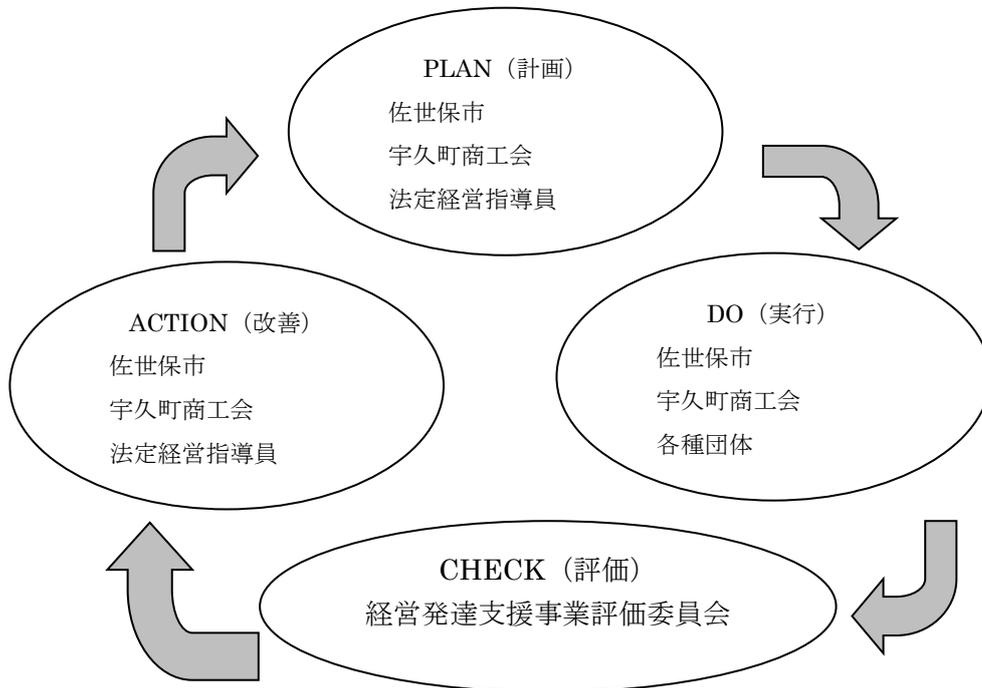
年に1度委員会を開催し、評価見直しを行っているものの、委員会の開催時期がずれたり、新年度始まってからの開催になったり、事業内容に踏み込んだ十分な議論を交わすことができず、評価内容が定量評価にかたより単調になってしまい、事業内容も評価を盛り込むことが実現できていなかった。今後は、理事会に併設し、本会の事業計画に十分盛り込むことができる体制を構築していく。

(2) 事業内容

- 本会の理事会と併設して、宇久町商工会正副会長、佐世保市商工労働課、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士・税理士・行政書士等の専門家、十八親和銀行宇久支店長等をメンバーとする「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を行う。

外部有識者は、中小企業診断士等の地域の現状を把握している、第三者目線で有効な評価をしていただける専門家を1名以上選定する。

- 当該委員会の評価結果は、本会理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、会員が一堂に会する商工会の通常総会やHP及び会報（年2回）へ掲載することで、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に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

長崎県商工会連合会が主催する研修、中小企業基盤整備機構による中小企業大学校での研修、国や県などの行政が実施する研修、税務関係など関係団体が実施する各研修に参加し商工会職員会議で支援ノウハウの共有をはかり資質向上に努めてきた。現在、長崎県においては、令和元年度から経営指導員、経営支援員の職種統合が行われて、「商工会職員」と名称も変更された。本商工会では、職員全員が、経営発達支援業務に少しずつではあるが、関わる度合いが毎年増加している。

[課題]

各種研修会への参加および職員会議で支援ノウハウの共有化に取り組んでいるが、従前からのさまざまな分野の相談支援に加え、専門性の高い高度なスキルが求められてきている。そのため、それぞれの職員に必要な専門的テーマに特化した研修の受講や、ノウハウを共有する仕組みを再考する必要がある。

(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】

商工会職員の支援能力の向上のため、国・県・長崎県商工会連合会等が実施する外部講習会や、WEBでの研修などこれまで同様に、積極的に開催し支援能力の向上を図る。特に、創業、事業承継、地域資源を活用した農商工連携・6次産業化、事業継続力強化、DXに向けた支援、各種施策の支援能力向上のための知識習得に取り組む。

【DX推進に向けたセミナー】

地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、商工会職員の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
ア)～ウ)の内容を順次習得していく。

② OJT制度の導入

支援経験の豊富な商工会職員と支援経験の浅い商工会職員とが、支援案件に応じて、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 職員間の定期会議の開催

商工会職員研修会等へ出席した商工会職員が順番で講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的な会議（毎週開催）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④ データベース化

個々の商工会職員が担当している支援情報を、商工会基幹システムや共有フォルダの支援リスト管理表にデータ入力を適時・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、担当外の職員でも事業者にたいして切れ目のない支援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

経営発達支援事業の実施体制												
(R3年10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）												
＜経営発達支援計画の策定・実施＞												
<table border="1"><tr><td>佐世保市役所 商工労働課</td></tr></table>	佐世保市役所 商工労働課	<table border="1"><tr><td colspan="2">宇久町商工会事務局</td></tr><tr><td>課長</td><td>1名（法定経営指導員）※</td></tr><tr><td>主任</td><td>1名（法定経営指導員）</td></tr><tr><td>主事</td><td>1名</td></tr><tr><td>一般職員</td><td>1名</td></tr></table>	宇久町商工会事務局		課長	1名（法定経営指導員）※	主任	1名（法定経営指導員）	主事	1名	一般職員	1名
佐世保市役所 商工労働課												
宇久町商工会事務局												
課長	1名（法定経営指導員）※											
主任	1名（法定経営指導員）											
主事	1名											
一般職員	1名											
※課長は小値賀町商工会との兼務												
(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 当該経営指導員の氏名、連絡先												
■ 氏名：松尾 孝 / 田中 智恵												
■ 連絡先：宇久町商工会 TEL:0959-57-2163												
② 当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）												
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。												
当地域は長崎県の五島列島最北端に位置している。本計画に記載の経営指導員（松尾孝）は、小値賀町商工会の課長と宇久町商工会の課長を兼務しているため、小値賀町商工会に週3回、宇久町商工会に週2回目安で勤務をしている。通常管理業務について軽微なものは不在時には電子決裁で対応している。												
経営発達支援事業については、課長が計画の作成から実施段階に至るまで、実施状況を定量的指標により把握し、詳細に実行管理する責任者として深く関与している。												
一方で、課長が常に勤務している状況にないため、地域内の小規模事業者へ切れ目のない支援を実現するためには、常勤している職員による具体的な取組の企画・実行や目標の達成に向けた進捗管理等を行うことが不可欠である。												
上記の理由から、より効果的な経営発達支援事業を実施するために当計画の法定経営指導員については、課長と常勤職員の2名の配置を行う。												

(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

〒857-4901 長崎県佐世保市宇久町平 2524 番地 23

宇久町商工会 経営支援課

TEL :0959-57-2163 / FAX: 0959-57-2822

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

② 関係市町村

〒857-8585 長崎県佐世保市八幡町 1 番 10 号

佐世保市 観光商工部商工労働課

TEL :0956-24-1111 / FAX:0956-25-9680

E-mail:syouko@city.sasebo.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
必要な資金の額	850	850	1,050	1,050	1,250
○専門家派遣費	200	200	200	200	300
○協議会運営費	50	50	50	50	50
○講習会開催費	150	150	200	200	200
○チラシ作成費	50	50	100	100	100
○調査・分析費	200	200	300	300	350
○商談会等出展費	200	200	200	200	250

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、手数料収入、受託料収入、国補助金、長崎県補助金、佐世保市補助金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(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