

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	佐々町商工会（ 法人番号 1310005003354 ） 佐々町 （ 地方公共団体コード 423912 ）
実施期間	令和 4 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 3 1 日
目標	<u>I 事業計画に基づく経営力強化支援</u> 課題抽出、解決策提案、実施支援による売上増加を目指す <u>II 地域経済活性化に資する活動の促進</u> 町と連携し地域イベント、空き店舗対策等による賑わい創出を目指す <u>III 事業継続の強化支援</u> 創業・事業承継・人材育成等による事業継続を目指す
事業内容	<u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> (1) 国が提供するビッグデータを活用 (2) 小規模事業者景況調査データの統計活用 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> (1) 消費者ニーズ調査の実施 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> (1) 分析対象事業者の発掘と分析 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> (1) D Xに向けた「 I T 専門家派遣」の実施 (2) 事業計画策定事業者の策定支援 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> (1) 事業者の事業計画のフォローアップ <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> (1) 地域イベント等を通じた販路拡大支援（B to C） (2) I T ・情報化セミナー等の開催（B to C） <u>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</u> (1) 内部検証会議（年 2 回）及び事業評価委員会（年 2 回）の開催による事業の見直し等の検討 <u>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること</u> (1) 職員間ミーティングおよびデータベース化の実施（事務効率化） (2) D X 推進に向けたセミナー開催 <u>12. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること</u> (1) 地域資源活用等地域活性化のための協議会開催及びイベントの開催
連絡先	佐々町商工会 〒857-0311 長崎県北松浦郡佐々町本田原免 123 電話：0956-62-3171 FAX：0956-62-6589 e-mail：saza@shokokai-nagasaki.or.jp 佐々町（企画商工課） 〒857-0311 長崎県北松浦郡佐々町本田原免 168-2 電話：0956-62-2101 FAX：0956-62-3178 e-mail：shoukougankou@saza.nagasaki.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

●立地・沿革

佐々町（以下、「本町」という）は、長崎県の北部に位置し、周辺を佐世保市に囲まれた町であり、佐世保市のベッドタウンとして発展をつづけている。

町のほぼ中央を北東から南西に佐々川が貫流し、これに沿って国道204号と松浦鉄道が縦走しており、各産業もそれに沿って拓け、町の発展の基軸をなしている。

（町面積 32.27 km²）

平均気温は約17度、平均湿度は約65パーセントと温潤な恵まれた環境、これらの自然条件を活かして、平野部や中山間地では水稻栽培・いちご栽培が行われている。また寒暖差が激しい高原を活かして、茶園を有する高原が広がり、県下でも珍しい釜炒り茶や全無農薬・有機栽培茶などを栽培する隠れた銘茶の産地でもある。

穏やかな弧を描きながら悠々と流れる佐々川。川面は煌き、まさに清流と呼ばれるにふさわしく、昔からこの恩恵を受けて町は繁栄してきた。春のシロウオ・夏の鮎・そして秋は銀うなぎ、「いのち」を育む佐々川は本町のシンボルでもある。

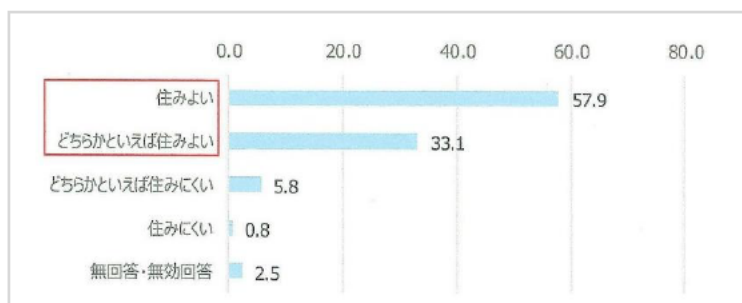
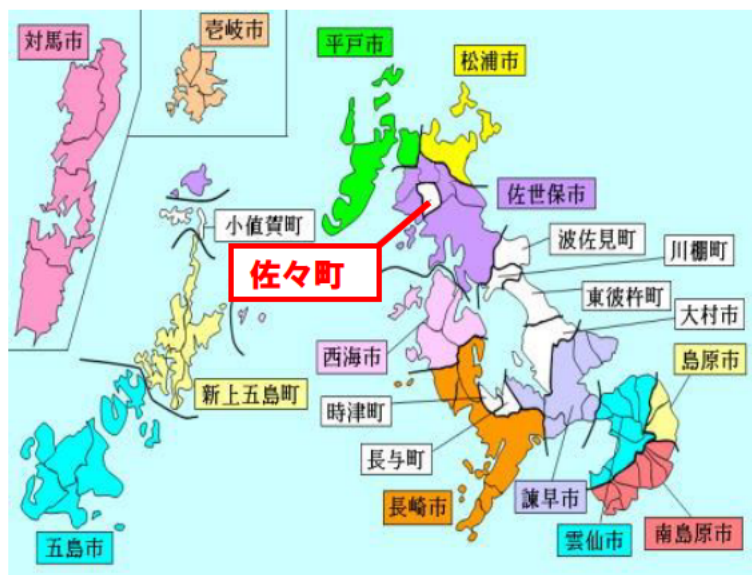
本町は、大正から昭和初めにかけての炭鉱全盛期には人口が2倍に膨れあがるほどの勢いで急速に進展し、昭和16年1月1日に佐々村を佐々町として町制を施行し、県下屈指の町として繁栄したが、昭和35年を境にエネルギー革命による石炭産業斜陽化の波に押され、昭和44年4月までに全ての炭鉱が閉山し一時期は過疎の町となった。その後、地域住民の福祉向上のためにあらゆる施策に取り組み、また佐世保市に隣接する地勢にも恵まれていることもあり、国民人口が減少する中、本町の人口は緩やかな増加傾向にあり、活力を取り戻しつつある。

令和3年で町制80周年の節目を迎えた。平成の大合併では、北松浦郡の本町周辺の町が佐世保市と合併する中、本町は単独行政のままとなっている。本町周辺の合併した町は活力を喪失し、住民の声が届きにくい、また住民サービスの低下が顕著であるとの指摘もある。

そんな中、本町は住民サービスの更なる向上と小回りの利く町政、佐々川の清流と緑の自然にはぐくまれ、誰でも住みたくなる町づくりを目指している。

街の住みごこちランキング2021（長崎版）【大東建託(株)賃貸未来研究所より】では、4位（昨年は5位）と上位にランクインする結果となった。また「自分たちの街は自分達の手で綺麗にしよう」をテーマに活動するボランティア団体「にこにこクリーンさざ」は平成11年6月に発足し、月に一度の道路・公園・花壇の草刈り等の清掃活動により、町はいつもきれいに保たれ、四季折々の花々で来訪者をお出迎えしている。

○町民アンケート調査によれば、町民の9割が「住みよい」と考えていることがわかる。
（右図：町民意識調査より）



●交通

観光地である平戸、長崎、有田、福岡などへのアクセスも良く、平成 23 年に西九州自動車道佐々インターチェンジの開通以来、交通アクセスは良くなり本町の交通量は大幅に増加している。その中で、通過するだけの町になっている現状もあることを考慮し、駐車場の整備やテイクアウト・デリバリーでの販売等を整備し進める必要がある。



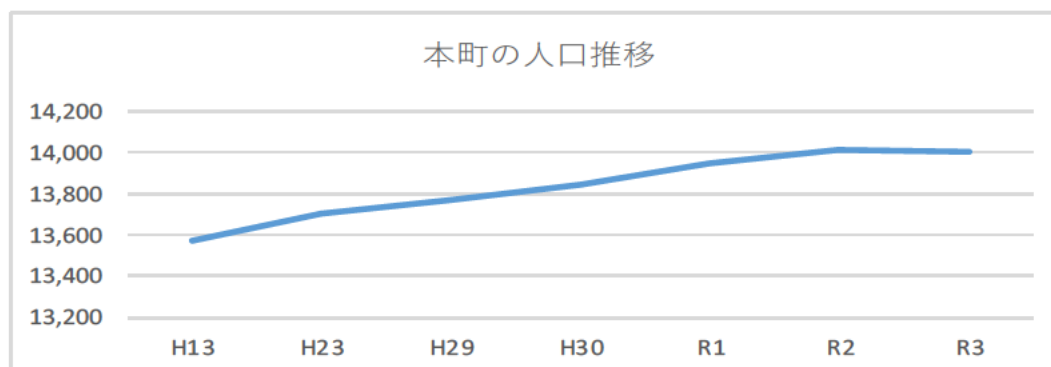
●人口

令和3年3月31日現在、14,000人である。

近年では平成13年の13,571人より増加傾向（下表）にあり、令和2年に14,000人を超えたことは、前述した町の目標である「誰でも住みたくなる町」に少しでも前進していることの証と、交通アクセスの向上に大きな要因があると思われる。

(人、各年とも3月31日)

H13	H23	H29	H30	R1	R2	R3
13,571	13,704	13,773	13,843	13,951	14,017	14,000



(佐々町統計情報資料)

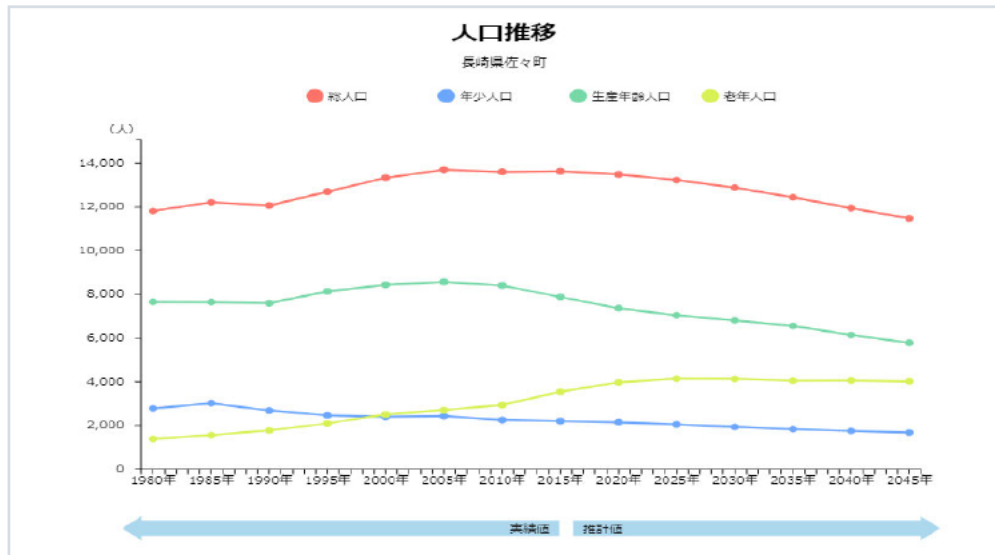
住みこちTOP7自治体の因子別順位

順位	昨年 順位	自治体名	偏差値	評点	生活 利便性	交通 利便性	行政 サービス	親しみ やすさ	イメージ	静かさ 治安	物価 家賃	自然 観光	回答数
1位	1位	西彼杵郡時津町	66.7	68.3	1位	2位	1位	1位	3位	11位	2位	11位	108
2位	2位	大村市	65.6	67.6	2位	1位	2位	3位	7位	3位	1位	15位	287
3位	3位	西彼杵郡長与町	64.5	66.8	5位	4位	3位	2位	1位	1位	8位	17位	134
4位	5位	北松浦郡佐々町	61.1	64.5	6位	3位	4位	5位	5位	2位	4位	12位	64
5位	4位	長崎市	57.5	62.0	3位	5位	5位	4位	2位	14位	14位	7位	1,532
6位	6位	佐世保市	55.3	60.5	4位	7位	7位	6位	4位	15位	12位	9位	888
7位	7位	諫早市	53.6	59.3	7位	6位	6位	8位	10位	8位	13位	16位	376

街の住みこちランキング 2021（長崎版）【大東建託(株) 賃貸未来研究所より】

●人口推移

下表のとおり、今後は人口減少や少子高齢化が徐々に進むと推測されており、消費活動の低下や労働者確保難が予想される。また大手チェーン店の進出等を考えると、小規模事業者においては、消費者ニーズに応える魅力ある店舗・商品づくりが急務と思われる。



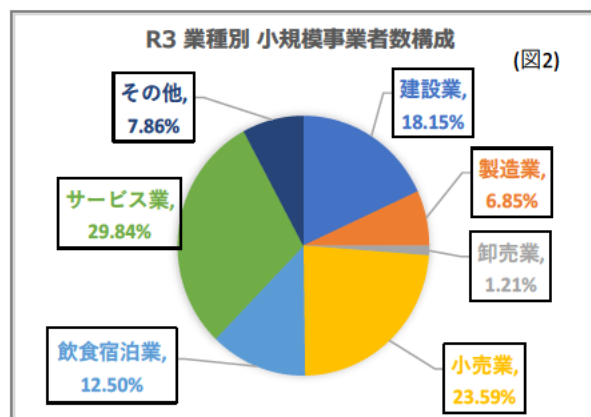
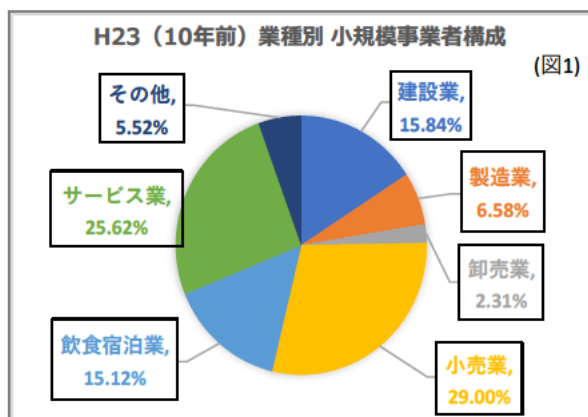
(RESAS より引用)

●産業

本町では平成元年以降、大型商業施設の進出を機に、主要幹線沿いに総合スーパーやディスカウントストア、コンビニエンスストア等の立地が進み、消費者の購買行動は年々大きく変化している。そのため、旧態依然である小規模事業者ではその対応が困難であり、小売業者数は10年前（163件）に比べて46件減少（▲28.2%）している。一方、理美容業においては、佐世保市のベッドタウンとして生活関連産業の需要が増えているためか、新規開業が多く増加している。

小規模 事業者数	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	合計
平成 23 年 (10 年前)	89	37	13	163	85	144	31	562
令和 3 年 (4/1)	90	34	6	117	62	148	39	496

(上段：図1、下段：図2) (本会独自調査)



産業別比率として、平成 23 年の調査では、第 1 次産業が 0.4%、第 2 次産業が 18%、第 3 次産業が 81%となっており、第 3 次産業が産業のほとんどを占めている。

事業者数についても 10 年前は卸小売業が全体の 31%を占め最も多かったが、現在ではサービス業の割合が約 30%で最も多く、卸小売業を上回っている。

●商工業者、小規模事業者の状況

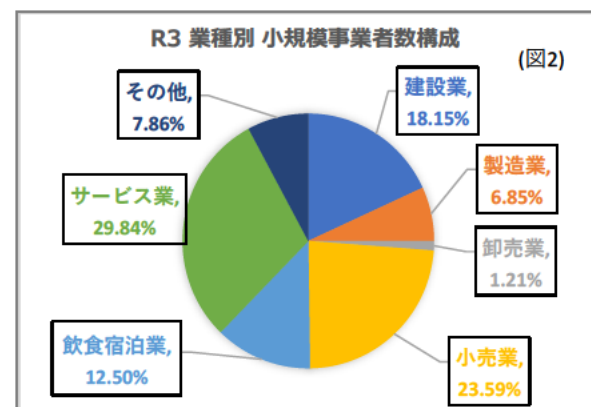
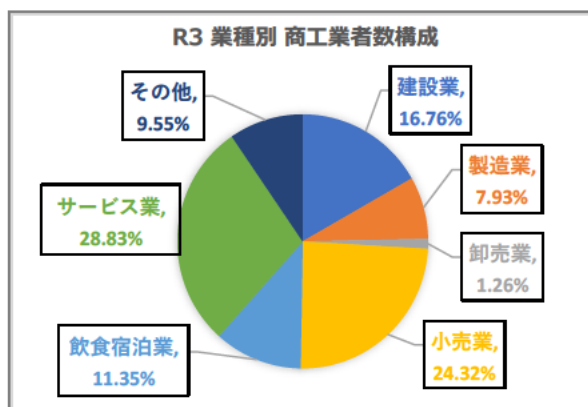
商工業者数（うち小規模事業者数）の推移

商工業者数 (小規模事業者数)	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	合計
平成 23 年度	107 (89)	43 (37)	14 (13)	171 (163)	90 (85)	169 (144)	52 (31)	646 (562)
平成 28 年度	96 (90)	43 (39)	7 (5)	143 (123)	80 (76)	158 (139)	51 (43)	578 (515)
令和 3 年度	93 (90)	44 (34)	7 (6)	135 (117)	63 (62)	160 (148)	53 (39)	555 (496)

(本会独自調査)

令和 3 年 4 月 1 日現在、本町の商工業者数は 555 事業者、その内小規模事業者数は 496 事業者であり 89%を占めている。

小規模事業者数を 5 年前（平成 28 年度）と比較すると、総数では▲3.7%減（515 者→496 者）と全体的には減少傾向であるが、サービス業においては +6.5%（139 者→148 者）と唯一増加している。また、前述のとおり、人口が増加傾向にある本町においては、内需型業種でもある「小売業」「飲食業」の支援を強化していく必要がある。



●地域資源

地域イベントとして、以下の三大花まつりがあり、季節に応じて賑わいを見せている。

①河津桜・シロウオまつり（2月～3月）

佐々川の河口沿いの全長 1.5Km に約 300 本の桜が植えられており、2 月下旬には早咲きの「河津桜」が見頃となり、この頃は、佐々町の春の風物詩である「シロウオ漁」も最盛期を迎え、「河津桜」と合わせて風情を楽しむことができる。

町内の飲食店では「シロウオの踊り食い」等シロウオ料理が楽しめる。

②しだれ桜まつり（4月）

皿山公園奥にある真竹谷のしだれ桜園は、「長崎県一のしだれ桜群」と言われ 4 月上旬にしだれ桜が咲き乱れる。

③花菖蒲・うなぎまつり（6月）

県北一、約 2 万株の花菖蒲が咲き乱れ、夜には竹灯籠が菖蒲を照らし幽玄の世界が広がり、ホタルが舞う姿を見ることができ、窯焚きやうなぎのつかみ取り体験ができる。

一方で、本町のシンボルでもある佐々川に育まれたシロウオなどの水産資源を活用した特産品は少なく、また、隠れた銘茶の産地でもあるが、事業規模としては小さいため、佐々町の地域資源を活用した特産品は少なく、認知度も低い。

●佐々町商工会地域産業活性化計画

本会においても、佐々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・佐々町・支援機関・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通り。

注力する分野	小売業、飲食業、サービス業
成果目標	① 地域外からの需要・外貨を取り込む ② 情報発信による販路開拓・売上増加を図る
目標値（前年比）	売上高・前年比 3%以上増加：10 社（うち 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。

●佐々町の商工業振興計画

＜佐々町総合計画＞

佐々町総合計画（計画期間：令和 3 年度～令和 12 年度）の産業分野の取り組みは次のとおりである。（抜粋）

「基本目標：町民の生活を支える産業を持続・発展させる」

■起業・創業支援事業

町内外を問わず意欲のある人材が町内で起業・創業を希望する場合に、商工会と連携し、相談をはじめとした様々な支援策を検討し進める。特に女性や若者等が新たに仕事へチャレンジしたくなる環境を整え、潜在化している希望者を掘り起こし商工業者数の減少に歯止めをかける。

- ・技術を持ちながら起業・創業するまでに至っていない人が、きっかけを持てるように出店できるイベント、場所の提供。（商工会商業部会主催「サザンフェスおさんぽマルシェ」等）
- ・起業・創業の方法がわからない方を対象とした創業支援・勉強会等のアドバイスを受けられる機会を作る。

【具体的取組】… ①起業・創業相談、②創業支援融資制度の推進

■地元中小企業支援事業

商工会と連携し、中小企業の経営指導及び経営相談の機能を強化し、市場のニーズに応えるために各種研修、先進地視察などを支援することで、商工業者の資質向上と後継者の育成、さらに団体、組織の拡充活動を行う。また、商工業者の経営指導及び経営相談の機能を強化するとともに金融対策を実施する。

- ・賑わいイベントや子育て・教育・介護ボランティア活動と連携した振興対策により商店街やまちなかの賑わいづくりを行う。
- ・商工会を通じて、商店街の魅力アップ、誘客対策の検討と実践、商工業者と関係機関、地域住民との連携強化を実施する。

【具体的取組】… ①経営指導及び経営相談の機能強化、②各種研修、先進地視察などの支援
③中小企業振興融資制度の推進

■空き店舗再生事業

主婦・若者・学生等の多様な人材の柔軟な意見を取り入れ、空き店舗再生を目指す。

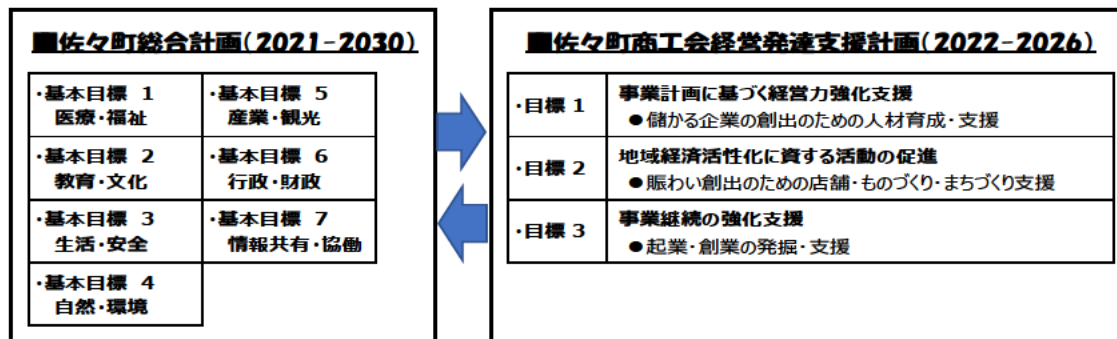
【具体的取組】… ①空き店舗状況調査、②空き店舗情報のマッピング、③空き店舗情報提供

●佐々町の商工業振興の方針

佐々町は第7次佐々町総合計画の総合戦略において、農林水産業・商工業に関する基本目標を「町民の生活を支える産業を持続・発展させる」と掲げており、産業育成の地域資源の掘り起しや新たな価値の創出、起業・創業、事業継続、空き店舗対策の促進に取り組むと定めている。

また「町の魅力を発信し、新しい人の流れと繋がりをつくる」ともあり、活力と賑わいある商店街形成、観光対策、イベント計画など住みやすいまちづくりについても、商工会活動を支援することで事業者等の活動を活発化させ、地域に根づいている商業の地力を伸ばすことも盛り込まれている。

●佐々町との連携



●課題

佐世保市のベッドタウンとして発展し、長崎県では数少ない人口増加を遂げている本町では内需型の業種（小売業、飲食業、サービス業など）に対するニーズが高く、特に理美容業を中心としたサービス業や飲食業の開業は増加傾向にあるが、飲食業では、開業しても短期間で廃業する事業者も増えている。また、大型店やチェーン店の出店による競争激化、経営者の高齢化、後継者不足などによる廃業も多い。

そのような現状も踏まえ、既存事業者の経営基盤強化や第三者への引継ぎを含めた事業承継支援に注力するとともに、意欲ある人材の創業支援等、商工会が経営のサポート役として、金融・税務・労働分野における基礎的支援に加え、事業計画の策定・実施・フォローアップ等への対応を強化する必要がある。

また、住みよい町として人口が増加傾向にあり、交通アクセスも優れているにもかかわらず、地域内の観光消費額が伸び悩んでいる現状を打破するために、地域資源の活用をより強化していく必要がある。

- I. 重点支援業種「小売業」「飲食業」「サービス業」の商品・サービス等のブラッシュアップ（魅力ある店舗づくり）と情報発信強化による売上・利益増加
（事業承継・創業支援と連動した空き店舗対策等を含む）
- II. 地域資源活用の強化による交流人口拡大
 - ①イベント開催による誘客（域内外含む）
 - ②新商品開発による外貨獲得地域資源の三大花まつりの活用により、交通アクセスも良い佐々町の認知度をさらに高めることで、交流人口を拡大させる。
- III. 事業継続支援の強化
上記IIによる交流人口拡大と上記Iの重点支援業種を中心とした小規模事業者への事業計画の策定・実施・フォローアップ等の伴走支援をきめ細やかに実施していくことで、小規模事業者の持続的発展・成長と新たな需要開拓へ繋げていき、地域全体を活性化していく。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

本町の人口は約 14,000 人、現在は横ばいで推移しているが、前述の人口推移でみる今後 10～20 年の人口推計や高齢化率を見ると、人口減少や高齢化は徐々に進み消費活動の低下や労働者等の確保難が予想される。加えて大手チェーン店等の大型店進出を考えると、小規模事業者においては消費者ニーズに応えうる魅力ある店舗づくりや、より価値の高い商品・サービスの提供による売上確保や地域外資金の獲得が不可欠である。

このような状況の中、10 年程度先を見据え、本町の方針とも整合した長期的な振興のあり方を次のとおりとする。

《 10 年程度の期間を見据えて 》

①儲かる企業創出を目指すきめ細やかな伴走支援

小売業、飲食業、サービス業を重点支援業種として位置づけ、町外からの外貨を獲得するためにやる気のある事業者が事業計画を策定し、その中で「売れる商品・サービス」を見極め、また新たな販路を開拓し、儲かる企業を創出する。

②賑わい創出のための店舗・ものづくり・まちづくり支援

地域住民や町外の人が利用しやすい店舗づくりを利用者目線で考え、買いたいものがすぐ買える、食べたいものがすぐ食べられる、受けたいサービスがすぐ受けられる、町内で全てが揃う店舗づくりを目指し、消費者ニーズに応えうる魅力あるまちづくりを支援していく。優れた交通アクセスを活かし、隣接する佐世保市など町外の消費者も取り込み、佐々町の賑わいを創出していく。

③起業・創業の発掘・支援

前述のとおり本町では、飲食業、サービス業の開業が多いため、起業・創業したい人の情報を収集し、掘り起こし、計画策定を支援し、創業前の準備期から創業後軌道に乗るまで段階に応じた継続的に支援していく。

«佐々町総合計画との連動性・整合性»

佐々町は、商工業に関する基本目標を「町民の生活を支える産業を持続・発展させる」および「町の魅力を発信し、新しい人の流れと繋がりをつくる」と掲げており、儲かる企業の創出・賑わいの創出・事業継続の伴走支援等としている本会の長期的振興のあり方と高く整合する。

«商工会としての役割»

本会は、小規模事業者の経営サポート役として、金融・税務・労働分野、事業計画の策定・実施・フォローアップ等の伴走支援、起業・創業支援を行い、地域経済活性化を推進するとともに、地域の認定支援機関や中小企業支援機関の中核となり、リーダーシップを発揮していく。

（３）経営発達支援事業の目標

I 事業計画に基づく経営力強化支援

- 重点支援業種である小売業、飲食業、サービス業を中心に小規模事業者へ事業計画策定の大切さを理解してもらい、策定を促し、課題の抽出から解決までのフォローアップを継続して行い、その中で、商品やサービスのブラッシュアップ、DXを活用した情報発信等による販路拡大・売上増加等の支援を講じていくことで、儲かる企業の創出・育成を図る。

II 地域経済活性化に資する活動の促進

- 本町や各支援機関等と連携し、町内の賑わいを取り戻すための策を創出するため、地域資源の活用を図る。
 - ・地域イベント開催により地域一体となった経済活性化を目指す。
 - ・新商品開発を手掛けることで、潜在する魅力の発掘を目指す。
 - ・空き店舗対策の情報を広く周知できる仕組みの構築を目指す。

III 事業継続の強化支援

- 事業継続に必要な手法等の情報、新たな価値を創出するためのアイデア等の提案を積極的に行い、事業者と一緒に考えていく伴走支援を行う。
- 町内事業者の開廃業の実態を把握し、起業や創業、事業承継を考えている事業者を発掘へ繋げ、経営計画・資金計画・収支計画・売上予測等の詳細な計画策定を支援し、経営の安定化、事業継続、企業の成長を実現していく。

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

I 事業計画に基づく経営力強化支援

- 重点支援業種の事業者や意欲的な事業者に対して、中小企業診断士等の専門家とも連携し、事業者毎に経営分析を行い、事業計画策定に繋げ、経営力強化を支援する。
- 策定に結びついた事業計画については、継続的に、課題の抽出、解決策提案、実施支援、フォローアップを繰り返すことで、経営力の強化および向上に結び付け、売上・利益の増加を図る。
- DX推進については、IT専門家派遣を活用し、IT初心者やSNS情報発信等が売上向上に繋がる仕組みを理解、実行できるよう支援していく。

II 地域経済活性化に資する活動の促進

- 地域イベントに併せ、店舗を回遊するスタンプラリー等を計画、消費者を巻き込んだ体験型イベントによる地域内消費の活性化を図る。
- 本町や関係機関と連携し我が町に潜在する魅力を掘り起こし、その魅力を地域内外に広く浸透させることで、外貨獲得の手段として活用できるような仕組みの構築を目指す。
- 空き店舗の情報を収集し、本町で起業・創業したい人とのマッチング等支援し、意欲のある小規模事業者とともに持続・発展する地域づくりを目指し、そうすることで町内の賑わいを取り戻し、地域経済の再生を図る。
- 女性や若者等が新たな仕事へチャレンジしたくなる環境を整え、本町で空き店舗を探している人へ情報を提供し、空き店舗の再生を目指す。

III 事業継続の強化支援

- 事業継続や改善等に意欲ある事業者に対し、専門家派遣等を活用しながら必要な情報、知識等の習得を支援していく。
- 起業や創業を考えている事業者や事業承継を考えている事業者へ、本町の魅力を発信し、きめ細やかなフォローアップを繰り返し、商工業者数の減少に歯止めをかける。
- 巡回、窓口相談時において開廃業の情報を把握し、開業予定の事業者へは創業計画書策定の支援により、課題抽出から解決策を提案し、夢（創業）の実現へ貢献していく。
廃業等を予定している事業者には、事業承継診断シート等を活用し、事業者が抱える課題の解決に向けて支援し、事業承継・引継ぎ支援センターや中小企業診断士等の専門家等の意見、アドバイスを受けることで人材育成、事業継続、円滑な事業承継に繋げていく。

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

全国商工会連合会が実施している「中小企業景況調査」(本会地区は対象外)や業界団体等が公表する調査・統計結果のみの提供となっている。また、アンケート等の独自調査を検討したが実施には至っておらず、地域や地域の消費者、業種別ニーズ等の情報は、巡回時のヒアリング等で得た情報にとどまっている。

(2)課題

事業者への経営支援において、足掛かりとなる当地域の経済動向を深く分析し、管内小規模事業者の事業計画策定等に活用する。

(3)目標

項目	公表方法	現行	R4	R5	R6	R7	R8
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小規模事業者景況調査の公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(4)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)

国が提供している地域経済分析システム「RESAS」は、地域経済を可視化しており、限られたマンパワーの中で効率的な情報収集が可能である。本会職員が専門家の助言を受けながら「RESAS」を活用して佐々町の経済動向を表すデータを収集・分析し、本会ホームページ等で広く周知できる方法で、年1回公表するとともに、事業計画策定支援等に活用する。分析内容は、次のマップ等を組合せて総合的に分析する。

【調査手法】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】「地域経済循環マップ・生産分析」→ 何で稼いでいるか等进行分析

「まちづくりマップ・From-To分析」→ 人の動き等进行分析

「産業構造マップ」→ 地域産業の現状等进行分析

⇒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小規模事業者景況調査(佐々町独自調査)

事業計画を策定するうえで地域内の景況や小規模事業者の課題を的確に把握することは重要であることから、小規模事業者15社(製造業3社・建設業2社・小売業4社・サービス業6社)の景況を四半期ごとに調査・分析する。

【調査手法】本会職員の巡回によるヒアリング調査、集計・分析(年4回:6月、9月、12月、3月)

【調査対象】小規模事業者15社(製造業3社・建設業2社・小売業4社・サービス業6社)

【調査項目】売上額・売上対比・資金繰り・借入金・雇用・設備投資 等

(5)調査結果の活用

- ・情報収集および分析した結果については、本会ホームページ等に掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・本会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

(1)現状

商品開発や販路開拓の相談があった時に、書籍やインターネット等で公表されている全国的なデータの活用にとどまっており、町内で約70%を占める業種〈小売業30%、飲食業25%、サービス業15%〉におけるマーケットニーズの把握が弱い。また、小規模事業者のこれまでの経験や主観による需要動向は把握しているが、客観的な情報収集による各業界の需要動向や市場ニーズを把握できていないケースが多い。そのような中で、町内の需要動向を把握するために計画していた消費者ニーズ調査は、新型コロナウイルス感染症の影響により小売業向け調査の1回のみしか実施できなかった。

(2)課題

地域に根差した事業を行う小規模事業者が、マーケットニーズに合致した事業を展開するために、地域内の需要動向を正確に把握し、今後の経営分析、事業計画策定、新商品・新サービスの開発等へ活用していく。

(3)目標

項目	現行	R4	R5	R6	R7	R8
①小売業調査対象事業者数	—	5 者	—	—	5 者	—
②飲食業調査対象事業者数	—	—	5 者	—	—	5 者
③サービス業調査対象事業者数	—	—	—	5 者	—	5 者

(4)事業内容

①消費者ニーズ調査の実施

平成30年より毎年11月に開催されている、本会商業部会が主催する「サザンフェスおさんぽマルシェ」(令和1年開催時の来場者数は約2,000人)において、小売業、飲食業、サービス業の出展者の顧客にアンケート調査を実施する。(調査項目等は下表のとおり)

調査対象	小売業5社(R4年度、R7年度 実施予定)
サンプル数	1社あたり30名
調査項目	①消費者属性(居住地域・性別・年齢・職業)、②商品選択基準、③購入価格帯、④店舗(見た目)、⑤商品陳列(見た目)、⑥品揃え満足度、⑦店舗選択方法(チラシ・情報誌・口コミ・ホームページ・情報サイト)、⑧接客対応、⑨決済方法 他

調査対象	飲食業5社(R5年度、R8年度 実施予定)
サンプル数	1社あたり30名
調査項目	①消費者属性(居住地域・性別・年齢・職業)②商品(見た目)、③商品選択理由、④時間(待ち時間等)、⑤料理の量、⑥支出額、⑦接客対応、⑧店舗選択方法(チラシ・情報誌・口コミ・ホームページ・情報サイト)、⑨決済方法 他

調査対象	サービス業5社(R6年度、R8年度 実施予定) ・理容、美容、エステ等の出展事業者を主に対象とする
サンプル数	1社あたり30名
調査項目	①消費者属性(居住地域・性別・年齢・職業)②商品・サービス選択理由、③利用する際の重視点、④価格帯、⑤接客対応、⑥利用してみたの感想、⑦利用してみたい施術等、⑧店舗選択方法(チラシ・ホームページ・情報サイト)⑨決済方法 他

※「調査手法」および「調査結果の活用方法」は、下記のとおり統一し実施する。

調査手法	調査対象の店舗を利用した来客者にアンケート記入を依頼
調査結果の活用方法	調査対象の店舗毎にアンケート結果を集計・分析し、担当職員がフィードバック、以後の改善等に活用する。 希望によっては大規模の商談会等の出展へと繋げるための資料として活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1)現状

現在の経営分析支援は、金融指導、税務指導、補助金申請指導時など必要に応じて財務分析を行っているものの、簡易的な分析にとどまっていることが多く、経営の持続的発展に結び付くような経営分析まで至るケースが少ない。また、窓口相談時にあわせての実施や提案が中心で、受動的なものとなっている。

(2)課題

税務相談所会員やネット de 記帳利用者など財務データが把握できている事業者や各種補助制度等を活用した事業者などを中心に、積極的に経営分析の必要性や取り組む意義をわかりやすく説明し、経営分析への意識啓発を推進しながら、支援対象者を掘り起こし、事業計画策定や需要開拓につながる経営分析を行う。

(3)目標

項目	現行	R4	R5	R6	R7	R8
経営分析事業者数	—	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(4)事業内容

①分析対象事業者の発掘

これまでの支援実績を踏まえ、より深い経営分析が必要と考えられる事業者、また本会地域における注力分野（小売業・飲食業・サービス業）の事業者を優先的にリスト化し、職員 3 名を専門に張り付けることで連携しながら、分析対象事業者の掘り起こしを強化することで、事業計画策定等へ繋げていく。

②経営分析の内容

【支援対象】巡回・窓口での相談者のうち、事業拡大や販路拡大等へ意欲的な事業者 60 者を選定

【分析項目】定量分析の「財務分析」と、定性分析の「SWOT 分析」の双方を行う。

《財務分析》直近 3 期分の収益性、生産性、安全性、成長性の分析

《SWOT 分析》強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】店舗・工場・事務所等を訪問し、現場を理解した上で、経済産業省「ローカルベンチマーク」等を活用し、第三者の視点から職員が分析を行う。また、必要に応じ、専門家派遣制度を活用して実施する。

(5)成果の活用

- 事業者ごとのローカルベンチマークのデータを分析時点の時系列で保存し、共有フォルダーへ蓄積していくことで、情報の質を高めながら、多角的な分析に活用していく。
- 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。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1)現状

資金調達時や補助金の申請、実績報告支援などの相談があった際に実施する程度で、支援も対処療法的なものにとどまっている。そのため、中長期的な経営改善につながるケースが少なく、事業者の抜本的な経営課題解決には至っていない。

(2)課題

事業者自身が、自社の今後の目指す方向性を検討するよう働きかけ、地域経済動向や需要動向の調査・分析や経営状況分析の結果をもとに、事業計画策定を行い、新たな需要を開拓できるよう支援する。また、事業者の意識啓発から事業計画策定の重要性理解、事業計画策定実施とステップアップを図りながら段階的に支援を行う。

創業予定者、事業承継予定者においては、行政や関係機関と連携を図りながら計画策定を支援していく。

(3)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わけではないため、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、案件によっては専門家派遣制度等を活用し、本会によるフォローアップ体制等を強化することにより、「5. 経営状況の分析に関すること」で支援した事業者の5割程度／年の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金等の補助金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、事業計画の策定に繋げていく。

事業計画の策定前段階において、DXに向けたIT専門家派遣を計画し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

なお、本会地域における注力分野（小売業・飲食業・サービス業）の事業者、事業承継予定者、創業予定者に対する事業計画策定支援を優先的に実施する。

(4)目標

項目	現行	R4	R5	R6	R7	R8
①IT専門家派遣事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
②事業計画策定事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者

(5)事業内容

①DXに向けた「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させるため、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、「事業計画策定を目指す事業者」、「事業計画策定に取り組む事業者」等に対して、職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】HPを持たない事業者やSNSでの情報発信未経験者等

【カリキュラム】HP作成、ECサイト利用法、SNSを活用した情報発信・集客方法等

②事業計画の策定

【支援対象】… 経営分析を行った事業者、及び補助金等申請希望者

※本会地域における注力分野（小売業・飲食業・サービス業）の事業者、事業承継予定者、創業予定者に対する策定支援を優先的に実施する。

【支援手法】… 職員が、巡回、窓口相談時において、既存事業の状況や開廃業の情報を把握し、事業者と共に策定する。状況に応じ、外部専門家の協力を得ながら実施することで、確実に事業計画の策定に繋げていく。

創業予定者に対しては、創業計画書策定の支援により、課題抽出から解決策を提案

し、経営が安定し軌道に乗るまで伴走支援を実施していく。
廃業等を検討している事業者には、事業承継診断シート等を活用し、事業者が抱える課題の解決に向けて支援し、事業承継・引継ぎ支援センターや中小企業診断士等の専門家等の意見、アドバイスを受けることで、人材育成、事業継続、円滑な事業承継に繋げていく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1)現状

これまでは事業計画策定支援件数自体も少なく、補助金申請時や資金調達時には事業計画策定支援に注力するものの、その後の計画実施段階における計画と実績の差異把握や軌道修正への対応ができていなかった。

(2)課題

小規模事業者自身も事業計画を策定したことで満足し、その後の経営に活かされていないケースも見受けられる。計画実施段階での進捗確認をより強化し、計画策定・実施による成果をより高められるよう支援していく。

(3)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。

(4)目標

項目	現行	R4	R5	R6	R7	R8
フォローアップ対象事業者数	－	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
頻度（延回数）	－	140 回	140 回	140 回	140 回	140 回
売上増加事業者数	－	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
利益率 1%以上増加事業者数	－	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者

(5)事業内容

事業計画を策定した小規模事業者に対して、定期的な計画進捗状況確認等のフォローアップ支援を行う。フォローアップの頻度は原則 1 社につき年間 4 回（約 3 ヶ月に 1 回・想定 20 者）を目標とするが、重点支援業種である小売業・飲食業・サービス業や、事業承継事業者、創業間もない事業者については、年間 6 回（約 2 ヶ月に 1 回・想定 10 者）とする。

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

本町は、これまで佐世保市のベッドタウンとして発展してきたため、観光資源や特産品と呼べるものは少ない。商談会や物産展への参加についても呼びかけは行っているものの、対象となる事業者が少ないこともあり出展する事業者は少なく、現状では一部の小規模事業者が長崎県や業界団体主催の商談会等に出展するにとどまっている。また、出展した事業者においても、効果的な需要開拓には結びついていないのが現状である。

D Xについても、多くの事業者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、I Tの活用等は進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

(2)課題

需要動向調査等の分析結果を活用し、売上増加や新規顧客の獲得にむけて、より効果的な販路開拓支援を行う必要がある。

重点支援業種である小売業（菓子製造小売等）、サービス業（理美容・エステ等）、飲食業に対し、地域イベント等への参加を提案、地域内外の潜在的な需要の掘り起こしと新たな需要開拓を支援していく。一方、商談会や物産展へ参加する事業者については、今まで以上に外部機関等と連携して、出展前後に事前準備、商談の進め方、事後フォローについてアドバイスを実施し、売上増や新規取引獲得を目指す。またD X推進についても、事業者に「I T活用により遠隔地まで商圏を拡大する」という目的意識を強めてもらい、実際に需要開拓につながるようD Xの推進を図る必要がある。

(3)支援に対する考え方

現状においては本会や町が主体となり、域外需要の取り込みと域内需要喚起のために展示販売会（本会商業部会主催「サザンフェスおさんぽマルシェ」および、本会中央部会主催「河津桜・シロウオまつり」）を開催、一定の出展を確保して成果を上げている。今後も引き続き展示販売会を開催し、出展にあたっては、職員等が事前・事後の出展支援を行う。需要動向調査の分析結果やイベント出展の経験により、国や県が主催する大規模の展示会や商談会への出展を視野に置いた指導・支援を行っていく。

D X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、I T活用による営業・販路開拓に関するセミナーの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。

(4)目標

項目		現行	R4	R5	R6	R7	R8
河津桜・シロウオまつり スタンプラリー	参加事業者数	47 者	50 者	50 者	60 者	70 者	80 者
	売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
サザンフェス おさんぽマルシェ	参加事業者数	13 者	15 者	15 者	20 者	25 者	30 者
	売上額／者	3 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
I T・情報化 セミナー	開催回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	参加者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	ネットショップ 等開設数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
	売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(5)事業内容

①地域イベント等を通じた販路拡大支援（B to C）

一般消費者を対象に事業を営んでいる小売業・飲食店・サービス業の新たな需要開拓の機会として、本会中央部会が3月に開催する「河津桜・シロウオまつり」において実施されるスタンプラリーへの参加、また本会商業部会主催11月に開催する「サザンフェスおさんぽマルシェ」において出展ブースを確保。観光客および地域内消費者を獲得するための販路拡大支援として取り組み、小規模事業者の売上および認知度向上、新規顧客獲得を支援する。参加・出展する事業者へは、需要動向調査で把握した消費者ニーズを踏まえた商品やサービスの提供を指導するとともに、商品表示・陳列・販売促進戦略・新商品開発について専門家等と連携して支援・指導を行い、販売活動の改善を図り売上向上につなげる。イベント等に参加・出展することで、認知度向上等による個社の売上・利益の増加が期待でき、加えて販売活動や経営の改善へ向けた意識の醸成が図られるとともに、参加者内の競争や協力による個社の活性化・経営力強化が期待される。

■「河津桜・シロウオまつり」及び「サザンフェスおさんぽマルシェ」概要

・佐々町商工会中央部会主催 「河津桜・シロウオまつり」	3月上旬に開催。 佐々川で春先にしか獲れない「シロウオ」を中心に、名物の踊り食いなどが体験できるイベント。 本会中央部会会員のうち約50店舗が参加するスタンプラリーが約1ヶ月間行われる。 【平成30年度】来場者数：約1,000人 出店数：22店 【平成31年度】スタンプラリーのみ実施 参加店：25店 【令和2年度】スタンプラリーのみ実施 参加店：47店
・佐々町商工会商業部会主催 「サザンフェス おさんぽマルシェ」	11月中旬に開催。 町内外に出店を募集し「家族でゆっくり」をテーマに、主に町内事業者の魅力を知って頂くことを狙いとしている。 また本イベントを通じて、作家として活躍しているイベント出店者の創業支援も視野に入れている。 【令和1年度】来場者数：約2,000人 出店数：50店 【令和2年度】来場者数：約1,000人 出店数：13店

②IT・情報化セミナー等の開催（B to C）

IT・デジタル化の対応に遅れている当地区の小規模事業者等に対し、HPやSNSによる情報発信はもとより、多様なアプリケーションの活用、WEB商取引への対応や改善を促し、経営力の向上を図る。

小売業、飲食業、サービス業の重点支援業種を中心に、HP作成ツール「グーペ」等によるネットショップの開設方法、活用推進に向けたIT・情報化セミナーを開催する。

事業者の要望がある場合には、専門家派遣支援、IT化に取り組む事業者同士の意見交換会・勉強会を開催し、ITの活用によって近隣のみだった商圏を遠隔地まで拡大できることを具体的に理解、習得してもらうことで、経営力向上への活用を促す。

こうした支援内容を事業計画の策定にも取り込み、実行することで、支援事業者の持続的発展を後押しする。

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

当該年度の事業実施後、年に1回、事業実施状況及び成果と次年度に向けた見直しのための事業評価委員会を実施していた。また委員会の評価等については総会での報告までに留まっていた。

(2)課題

事業評価委員会については年に1回のみの開催であり、外部有識者を含めた委員の助言等を受ける機会が限られていたため、評価委員会の運営方法等を見直す必要がある。また、事業結果や評価・見直しの状況等について管内の小規模事業者へ行き届くようにする必要がある。

(3)事業内容

①内部検証会議(年2回)

事業の進捗状況、数値目標、事業者への支援内容等の内部検証会議を事務局内で実施し、職員の理解度を高めるとともに、改善策を検討する。

②事業評価委員会(年2回)

当会の理事会と併設して、佐々町産業経済課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「事業評価委員会」を開催し、内部検証の内容を含めた事業実施状況の詳細報告、次年度への見直し等の助言を受ける。

③公表(年2回)

事業結果、事業評価委員会の評価や助言等詳細については、総会で報告し、事業実施方法に反映させるとともに、本会ホームページ等で公表し、地域の小規模事業者が常に関連可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1)現状

長崎県商工会連合会が実施する職種別・分野別等の研修会に参加、また昨年、一昨年の伴走型事業で実施した職員の資質向上セミナーにおいて習得し向上している支援力や自ら収集可能な情報や知識を最大限発揮できるよう努めているものの、個々の資料としての役割にしか利用できておらず、事業者支援に繋がられていない現状がある。また、職員間での情報共有も研修会資料および復命の供覧等での共有しかできていない。更に本事業に対しての職員の関与度にもバラつきがあり、限定した職員への負担が大きくなっている。

(2)課題

まずは内部統制、職員間の意識を統一するための仕組みが必要。個々の情報や知識等の習得については、現状通り研修会等に参加し個々でもレベルアップを図り、習得した情報や知識を事業者支援のために活かせる仕組みを構築する。

(3)事業内容

①職員間の定期ミーティングの開催

職員が順番で講師を務め、経営支援に繋がる内容、支援事例等の紹介する定期的なミーティング(月1回、年間12回)を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援力向上を図る。

また年間12回のうち、半期ごとの2回は、「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」で実施する「内部検証会議」とも連動させ、本事業の進捗確認や改善点等についての協議を行うことで、職員間の情報共有および意識の統一を図る。

②D X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D X推進への対応にあたっては、職員のI Tスキルを向上させることで、事業者の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D X推進取組にかかる相談・指導能力の向上のためのセミナー等に積極的に参加する。

《 D Xに向けたI T・デジタル化の取組 》

(i)事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

R P A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I T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

(ii)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P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用、オンライン展示会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

(iii)その他の取組

オンライン経営指導等

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

12. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

(1)現状

地域資源を活かしたイベントへの協力、併せて実施する店舗回遊型の独自イベント等を、本町・関係機関と連携し継続して開催している。また廃業、後継者不足等による空き店舗の増加がみられる。

(2)課題

イベント開催により、集客効果はみられるが、一過性のものであり小規模事業者への経営改善等への貢献度は薄い。加えて増加している空き店舗の対策を含め対策を講じることにより、町内の賑わいを取り戻し地域経済の再生を図る。

(3)事業内容

①佐々町活性化協議会の開催

地域資源の活用等によるイベントなど本町の活性化を地域全体で連携して実施する体制を構築するため、佐々町役場、佐々町観光協会等の関係機関が参画する協議会を年1回開催する。
商工会は事務局を担い本町活性化の中心的な役割を果たしていく。

②河津桜・シロウオまつりスタンプラリーの開催

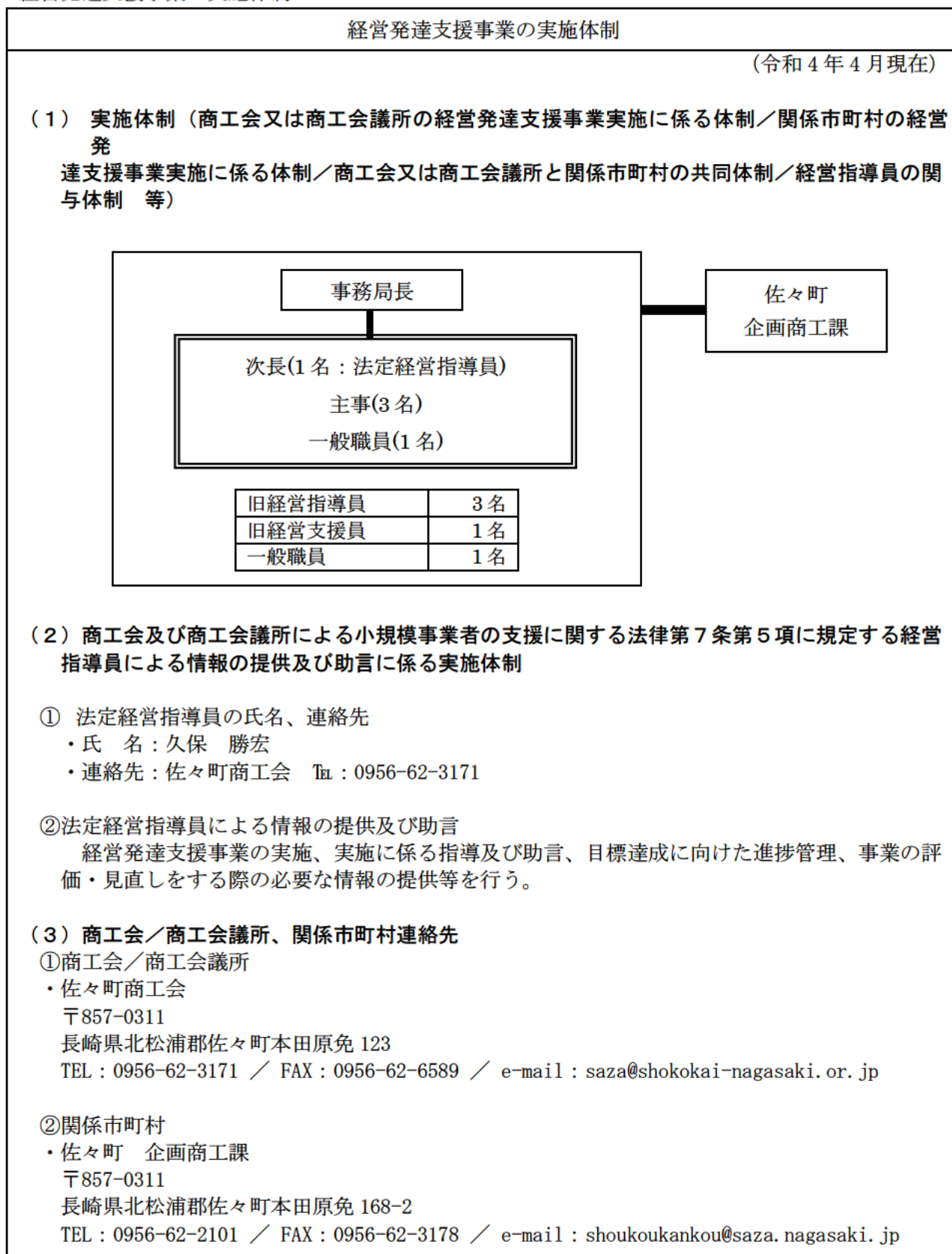
3月上旬、本会中央部会が主催。佐々川で春先にしか獲れない「シロウオ」を中心に行われる祭り。併せて町内店舗回遊のスタンプラリーを約1ヶ月間実施する。
参加店を増加させ、消費者へ促進することで地域の賑わいを取り戻し、地域経済の再生を図る。

③サザンフェスおさんぽマルシェの開催

11月中旬、本会商業部会が主催。開業しておらず作家として活動する参加者に対し、空き店舗の情報等を共有し、創業者としてマッチングを図ることで事業化を促し、新規創業、空き店舗利用へと繋がるよう支援していく。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	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	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
地域経済動向調査	200	200	200	200	200
需要動向調査	300	300	300	300	300
経営状況分析	500	500	500	500	500
事業計画策定・実施支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
新たな需要開拓支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業の評価及び見直し	200	200	200	200	200
経営指導員等の資質向上	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
伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、会費、手数料、県補助金、町補助金、事業受託料収入 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