

経営発達支援計画の概要

実施者名	長崎商工会議所（法人番号 6310005001031） 長崎市（地方自治体コード 422011）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>【経営発達支援事業の目標】</p> <p>①伴走支援の推進による小規模事業者の自立化の促進と経営力向上</p> <p>②デジタル化の推進による小規模事業者の生産性向上と競争力強化</p> <p>③交流人口拡大を契機とした販路拡大の推進</p> <p>④創業の促進による地域の活性化と雇用の創出</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 管内事業者の景気動向調査結果や国が提供する RESAS（地域経済分析システム）等を活用した分析を行い、地域経済の現状把握や将来の需要予測に役立て、経営判断や事業計画策定の参考資料とする。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b> 展示会や商談会にてバイヤーから、間接的に最終消費者のニーズを収集するほか、商品開発アドバイス会や専門家派遣、マーケティング調査を兼ねた展示即売会を実施し、販路拡大のヒントを提供する。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b> データから見える表面的な課題ではなく、本質的な経営課題の把握のため、財務分析および対話を通じた非財務分析を実施し、事業計画策定に活用する。</p> <p><b>6. 事業計画の策定支援に関すること</b> 経営状況分析を踏まえ、計画策定のみや補助金の獲得、資金調達をゴールとせず、事業者の潜在力を引き出し、自走化へのきっかけとなる事業計画策定支援に取り組む。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 策定した事業計画の進捗を確認し、状況に合わせた助言や計画の見直し、専門家との連携によるフォローアップ支援を行う。</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> スーパーバイヤーとの商談会、マーケティング調査を兼ねた即売会を実施する他、蓄積したデータやデジタル技術を活用した「新たな需要開拓」についても支援する。</p>
連絡先	<p>長崎商工会議所 〒850-0031 長崎県長崎市桜町 4-1 長崎商工会館 2F TEL 095-822-0111 FAX 095-825-1490 E-mail <a href="mailto:sodan@nagasaki-cci.or.jp">sodan@nagasaki-cci.or.jp</a></p> <p>長崎市経済産業部 産業雇用政策課 〒850-8685 長崎県長崎市魚の町 4-1（14階） TEL 095-829-1313 FAX 095-829-1151 E-mail <a href="mailto:sangyo@city.nagasaki.lg.jp">sangyo@city.nagasaki.lg.jp</a></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現状

ア. 立地および沿革

長崎市は、長崎県の南西部に位置し、長崎県の県庁所在地および人口が最多の市であり、中核市に指定され、九州地方で第7位の人口を有する。

「鎖国」体制であった江戸時代には、国内唯一の江戸幕府公認の国際貿易港（対オランダ、対中国）・出島を持つ港町であった。幕末期も、長崎港は日米修好通商条約の開港場に指定された。このため、出島跡を初めとして、旧居留地や長崎新地中華街など、異国情緒に満ちた港町である。

また、三菱重工業発祥の地である同社の長崎造船所や、かつて石炭産業が栄えた軍艦島（端島）など、日本産業の近代化を支えた港湾都市であった。

三菱重工業長崎造船所の一部や軍艦島などは2015年に「明治日本の産業革命遺産 製鉄・製鋼、造船、石炭産業」として世界文化遺産に登録されている。併せて、2018年には「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」が世界文化遺産に登録されており、世界遺産が2つ存在する数少ない都市である。

世界遺産登録を背景に、長崎市では100年に一度といわれるまちづくりの変革が進んでおり、

令和3年にはMICE施設である『出島メッセ長崎』

がオープン、令和4年の『西九州新幹線』

開業を契機に、令和5年11月には『新長崎駅ビル』

のオープン、そして、令和6年10月には、サッカー

スタジアムを中心にアリーナ、オフィス、ホテル、

商業施設を複合的に整備する『長崎スタジアムシ

ティ』が開業するなど、長崎市中心部への投資が進

んでいる。

なお、長崎市内には、長崎商工会議所のほか、東

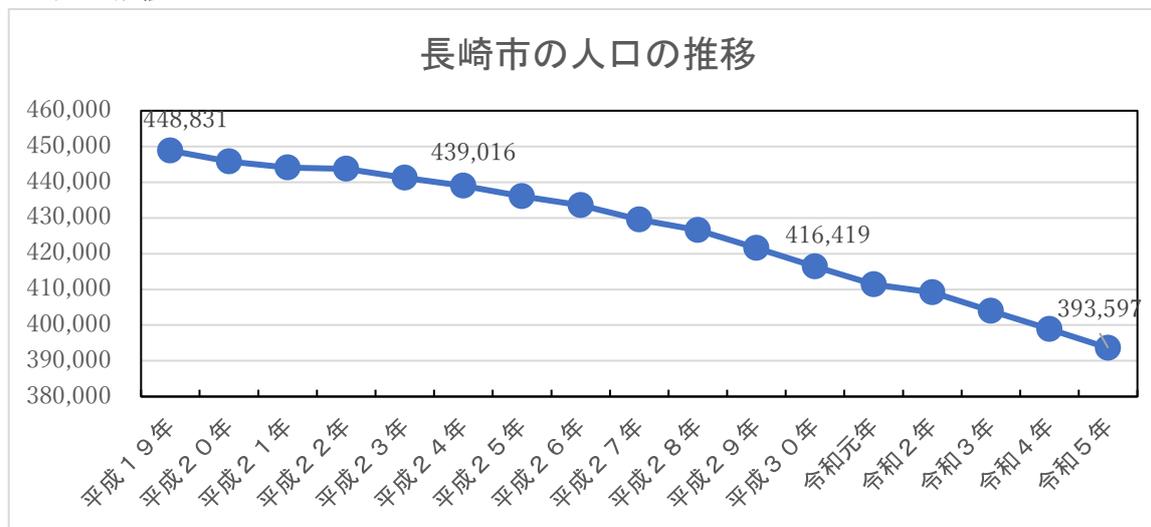
長崎、長崎南、長崎市北部の3商工会が存在して

おり、当商工会議所では、合併前の旧長崎市内を管轄

している。

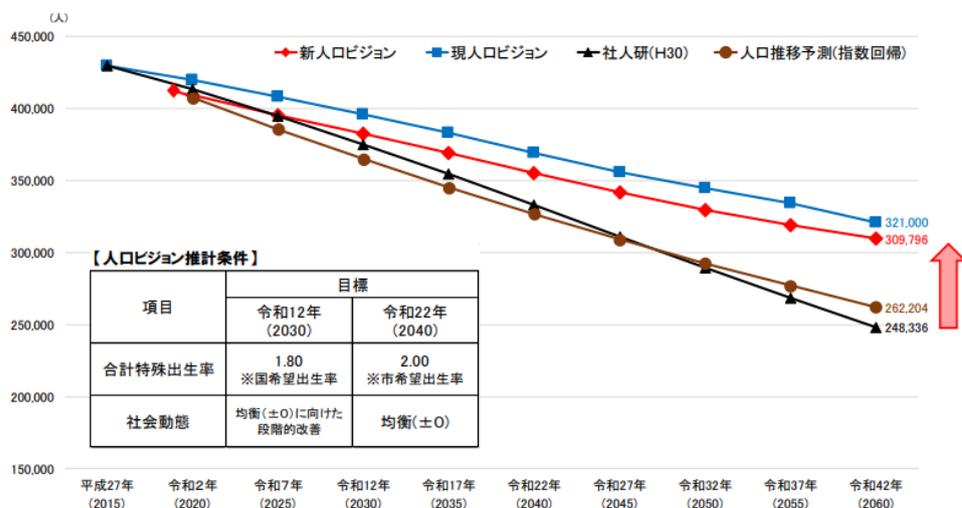


イ. 人口推移



(データ引用元；長崎市ホームページ)

長崎市の人口は平成19年の平成の大合併をピークとして、年々減少傾向となり、令和4年には40万人を下回った。



図表 73 人口の将来展望

(出典：第2期長崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略)

国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の予測によると、令和42年（2060年）には25万人を下回ることとなっており、長崎市ではこの減少のスピードを緩やかにし、31万人を維持し続けるよう、各種施策に取り組んでいる。

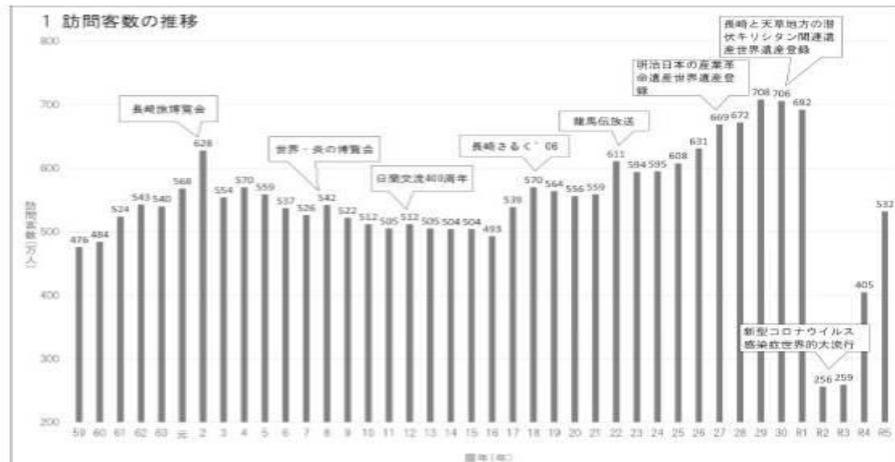
#### ウ. 交通

長崎市では、路線バス、路面電車、鉄道、タクシー、船舶といった公共交通機関が、社会インフラとして日常の市民の移動を支えている。そのサービス水準は、公共交通の徒歩圏人口カバー率で表すと約80%で、全国平均の41%、概ね50万人の地方都市平均の62%を大きく上回り、全国的にも充実している。

総務省が毎年行っている品目別家計調査でも、バス、タクシー代の支出額が全国トップクラスで、公共交通機関への依存度が高いと言え、高齢化が進む中、その役割は今後ますます重要となっている。長崎市では、このような状況においても、それぞれの地域に合った暮らしやすさを整えていくため、都市や地域の暮らしに必要な施設が「コンパクト」に確保された拠点（「都心部」・「都心周辺部」・「地域拠点」）と周辺の生活地区が、公共交通や道路、情報などのネットワークで結ばれた「まちの形」として、長崎らしい集約連携型の将来都市構造『ネットワーク型コンパクトシティ長崎』の実現をめざしている。

また、令和4年9月に西九州新幹線が開業し、博多～長崎間が1時間半で結ばれることとなった。合わせて、空路では長崎空港（大村市）まで高速道路で約40分であり、九州の西側にありながらも交通インフラは揃っていると言える。

## エ. 観光



(出典：令和5年長崎市観光統計)

令和5年の長崎市の訪問客数は前年比31.4%増(127万600人増)の531万9,400人となった。このうち日帰り客数は前年比34.7%増(79万700人増)の307万1,100人、宿泊客数は前年比27.1%増(47万9,900人増)の224万8,300人となった。

また、旅行形態別にみると、個人客数が前年比39.8%増(137万7,500人増)の483万4,500人、団体客数が前年比18.1%減(10万6,900人減)の48万4,900人となった。外国人延べ宿泊客数については、前年比552.6%増(21万8,655人泊増)の25万8,226人泊となり、前年を上回る結果となった。

令和5年の観光消費額は、前年比約38.3%増(約397億円増)の1,434億6,275万円で前年を上回った。また、長崎県内への経済波及効果については、前年比38.8%増(約605億円増)の2,163億円となった。

## オ. 管内商工業者数 (小規模事業者数)

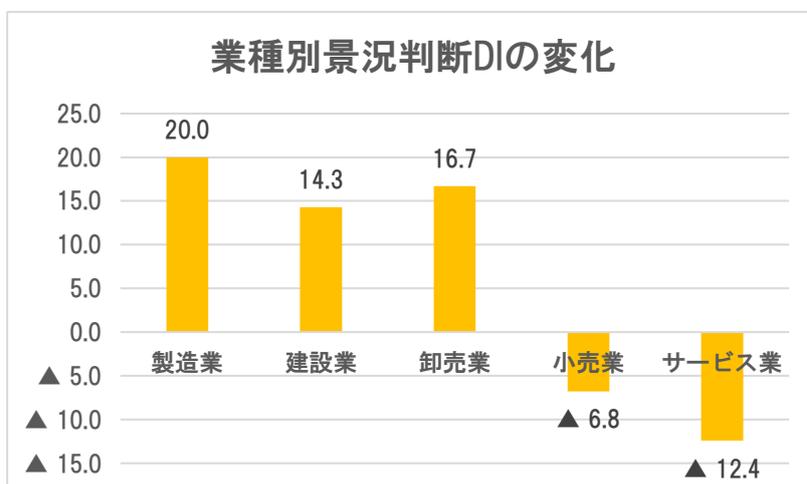
地区内商工業者数 15,365 事業所 ※平成28年度経済センサスより

うち小規模事業者 12,377 事業所 ※平成18年度事業所統計より推計

会員数 3,779 事業所 (組織率 24.6%)

## カ. 業種別の景況感

令和6年7月に実施した、本所会員事業所400社を対象とした景況・経営動向調査の結果によると、製造業・建設業・卸売業では持ち直しの動きが、小売業・サービス業では悪化の見込みとなっている。



## キ. 経営上の問題点

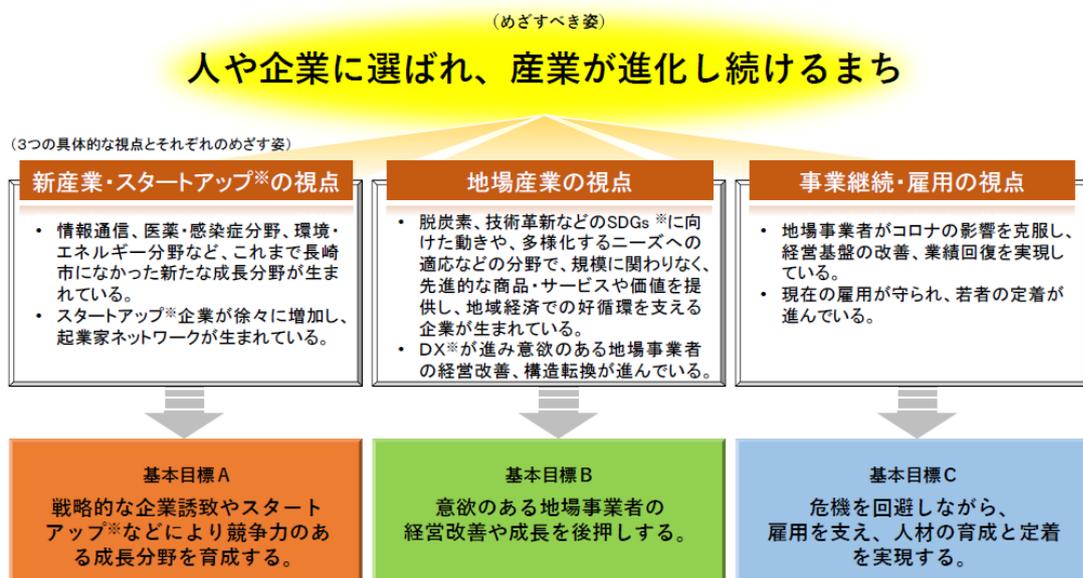
令和6年7月に実施した、本所会員事業所400社を対象とした景況・経営動向調査の結果によると、経営上の課題として下記5つが上位に挙げられた。

- ①売上額、生産額、工事高の伸び悩み 42.6%
- ②原材料高、入手難、販売価格への転嫁難 41.1%
- ③従業員の確保難 33.0%
- ④営業利益の低下 29.7%
- ⑤人件費の増加 29.7%

## ク. 第五次長崎市経済成長戦略および長崎県地域産業活性化計画

### ①第五次長崎市経済成長戦略について

第五次長崎市経済成長戦略ではめざすべき姿を第五次総合計画〔基本構想・前期基本計画〕のまちづくりの方針Cに示される「人や企業に選ばれ、産業が進化し続けるまち」としている。また、めざすべき姿を達成するための施策の柱となる視点を「新産業・スタートアップ」、「地場産業」、「事業継続・雇用」と定め、視点にそった基本目標を設定している。

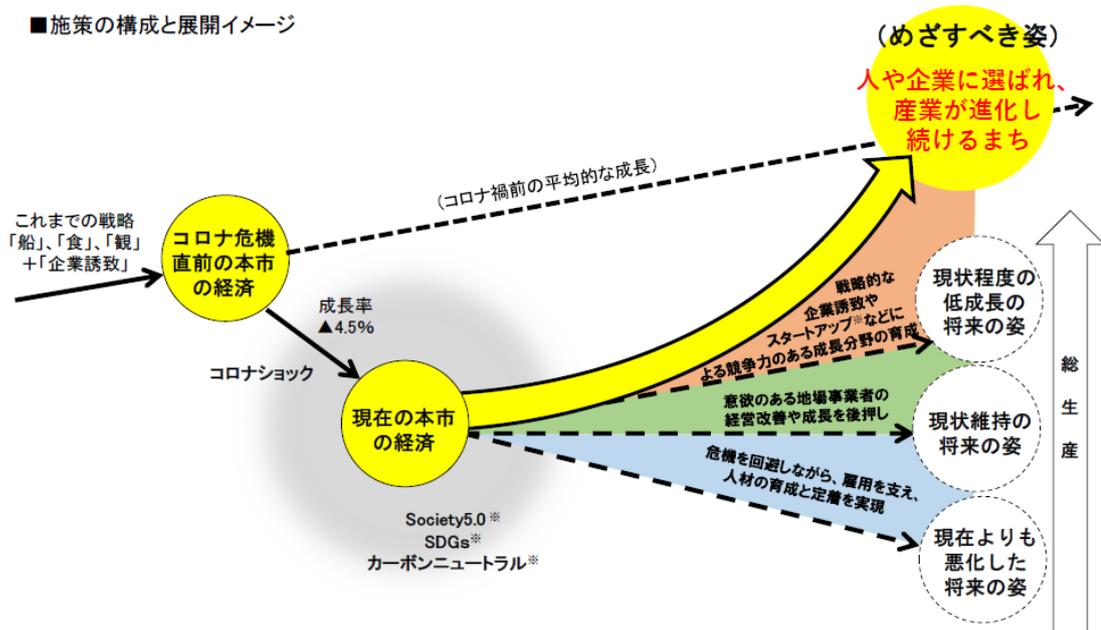


(出展；第五次長崎市経済成長戦略)

[めざすべき姿] 人や企業に選ばれ、産業が進化し続けるまち

- ◆基本目標A…戦略的な企業誘致やスタートアップなどにより競争力のある成長分野を育成する
- ◆基本目標B…意欲のある地場事業者の経営改善や成長を後押しする。
- ◆基本目標C…危機を回避しながら、雇用を支え、人材の育成と定着を実現する。

■施策の構成と展開イメージ



(出展：第五次長崎市経済成長戦略)

②長崎県地域産業活性化計画

地域の食品製造業および小売・サービス業を対象として、販路拡大・売上増加を目指す事業者の  
 新商品開発および販路拡大、さらにはバイヤー等との商談会の開催や、商談会展に向けた個社支  
 援を実施している。

また、デジタル化による業務効率化や生産性向上を支援するため、キャッシュレスレジやクラウ  
 ド会計等のデジタルツールに関するセミナーやデジタルツールの実装に向けた伴走型支援を実施  
 している。

加えて、横断的な取り組みとして、創業や事業承継・引継ぎの相談にきめ細かく対応している。

[目標値]

- a. サービス産業の振興  
 売上増の企業数 40 社/年
- b. 食品製造業の振興  
 売上増の企業数 20 社/年
- c. その他横断的な取組  
 創業件数 80 社/年、事業承継・引継ぎ支援件数 10 社/年

[課題]

コロナ収束後、経済が回復するに従い、人手不足が顕著となっている。他都市を上回るペースで  
 人口減少・少子高齢化が進む長崎市においては、とりわけ若い労働力が不足しており、賃上げ圧力  
 が高まっているとともに、原料高や物価高の影響もあり、事業者の利益確保が難しい状況が続いて  
 いる。

経営資源が限られる小規模事業者においては、付加価値の高い商品・サービスを提供する必要が  
 あり、経営の効率化を図ることが求められ、デジタル化の取り組みは必要不可欠となっている。

また、前述のとおり、長崎市では 100 年に一度といわれるまちづくりが進んでおり、「西九州新  
 幹線」や「長崎スタジアムシティ」の開業により、交流人口は拡大傾向にある。

本所では、この機会を最大限に活用し、中心商店街などまちなかへの回遊性を高める取り組みと  
 して、関係機関との連携強化や賑い創出に向けた各種事業を積極的に展開する中で、小規模事業者  
 においては、地域資源や地域の特色などの強みを活かし、個社ごとに一層の創意工夫を凝らした商  
 品の開発やサービスの向上が求められている。

併せて、新たな事業の担い手についても育てていく必要があり、創業や事業承継についても注力する必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

全国的に人口減少や少子高齢化が進む中、地方においては、地域内の人材をつなぎ止める雇用を生み出す中小企業・小規模事業者の維持・存続が大きな課題となっている。

地域を支える中小企業・小規模事業者を取り巻く経営環境は、新型コロナウイルス感染症による売上の落ち込みから回復の兆しが見られる中、物価高及び原材料価格の高騰、人手不足、賃上げ、カーボンニュートラルへの対応など、大きく変化している。

長崎市域内においては、コロナ5類移行後の国内外の観光客の回復、西九州新幹線開業や長崎スタジアムシティの開業などによる交流人口の拡大をビジネスチャンスと捉え、持続的発展を目指す管内の小規模事業者に対して、販路拡大や新商品開発に加え、省力化投資やデジタル化の促進等により、さらなる生産性向上や経営力向上を促していく必要がある。

特に、小規模事業者においては、補助金等の活用による生産性向上や省力化投資のほか、労務費まで含めた適正な価格転嫁や顧客ターゲットの明確化等に取り組むことにより、売上増加や利益確保につながる期待が大きく、小規模事業者にとって、さまざまな経営課題の解決を支援してきた支援機関は今後も重要な存在であり、支援機関の有効活用は大変効果的である。

小規模事業者を取り巻く激しい環境変化に対応していくため、企業の「自己変革力」を高めることが求められていることから、本所においては、従来からの課題解決型の伴走支援に加えて、課題設定型の「経営力再構築伴走支援」まで踏み込んだ取り組みを目指していく。

一方、事業者から寄せられる相談件数の増加や相談内容の高度化などによる支援機関の人手不足や支援ノウハウ不足、支援機関が単独で対応できない経営課題が増加している現状等を踏まえ、今後の小規模事業者への支援については、他の支援機関との一層の連携強化による支援体制の強化に取り組んでいく。

### ②長崎市第五次総合計画・第五次長崎市経済成長戦略との連動性・整合性

長崎市は、令和3年度末に、長崎市がめざす都市像とその実現に向けた基本的な姿勢や道筋を示した「長崎市第五次総合計画」（計画期間：令和4～12年度）を策定した。

これに併せて、「長崎市第五次総合計画」のまちづくりの方針Cである「人や企業に選ばれ、産業が進化し続けるまち」を目指し、今後の長崎市の持続的な経済成長の方向性を示した「第五次長崎市経済成長戦略」（計画期間：令和4～7年度）が策定されている。

同戦略の基本目標B「意欲ある地場事業者の経営改善や成長を後押しする」の施策B-2「生産性向上のための取組への支援」においては、個別施策(1)ソフト面の支援や(2)ICT等設備の導入促進によるDXの推進およびデジタル技術の活用、先端設備・省力化設備の導入などによる生産性向上が掲げられている。施策B-3「競争力の強化支援」においては、個別施策(1)交流人口の拡大に伴う消費拡大の取組支援や(2)域外への情報発信と販路拡大が掲げられており、これらの目標・施策は本所が重点的に取り組んでいる事業の方向性と一致している。

また、同戦略の基本目標A「戦略的な企業誘致やスタートアップなどにより競争力のある成長分野を育成する」の施策A-2「新事業の創出や新分野への進出支援」において、オープンイノベーションの推進やスタートアップ支援のほか、持続的・着実な成長をめざす起業支援が掲げられており、その中の主な取り組みとなる①「創業サポート長崎」による創業支援、②創業者の販路拡大への支援などは、本所が取り組む目標と合致している。

以上のとおり、「長崎市第五次総合計画」および「第五次長崎市経済成長戦略」が示す方向性は、本所が経営発達支援計画に掲げる目標と連動しており、目指すべき姿の整合性は取れているといえる。

### ③商工会議所としての役割

これまで商工会議所は、長年にわたり小規模事業者に対する経営支援の中心的な役割を担ってきた。その役割は今後も変わることなく、様々な課題を抱える小規模事業者に寄り添い、良

き理解者として伴走支援の機能を担うことを期待されている。

変化の激しい経営環境を乗り越えるにあたって、経営者が単独で対応したり、自己変革力の向上に取り組むことは容易ではなく、信頼できる第三者による伴走支援が必要であることから、商工会議所がその中心的な役割を担っていく必要がある。

このような中、本所は小規模事業者の持続的な発展に寄与するべく、支援に携わる経営指導員等のスキルアップを図ると同時に、近年の小規模事業者が抱える課題やニーズの多様化に対して、本所が域内の支援機関の中核的な存在となり、各支援機関や関係団体、専門家等との連携強化によるきめ細やかな支援を行なっていく。

併せて、小規模事業者それぞれの段階に応じた効果的な支援施策を展開するとともに、自走化および自己変革の実現に向けた「対話と傾聴」を通じた伴走型支援に積極的に取り組むことにより、管内小規模事業者の競争力の強化による経営力向上を図る。

### **(3) 経営発達支援事業の目標**

本所では、本市の現状および課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方や商工会議所としての役割等を踏まえ、長崎市および各支援機関と連携し、本所の重要な役割である小規模事業者支援の強化を図っていく。

小規模事業者を取り巻く現状を認識した上で、取り組むべき課題を設定し、その課題に対応した伴走支援を行ない、地域資源や地域の特色を活かした付加価値の高い商品の開発やサービスを提供することにより、小規模事業者の安定した経営を持続的に行なうための経営発達支援事業を効果的に推進する。

以上のとおり、本事業が小規模事業者の持続的な発展と市内商工業の振興に寄与することを見据え、本事業の目標を以下の①～④のとおり設定する。

【目標①】 伴走支援の推進による小規模事業者の自立化の促進と経営力向上

【目標②】 デジタル化の推進による小規模事業者の生産性向上と競争力強化

【目標③】 交流人口拡大を契機とした販路拡大の推進

【目標④】 創業の促進による地域の活性化と雇用の創出

## 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7年4月1日～令和12年3月31日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### 【目標①】 伴走支援の推進による小規模事業者の自立化の促進と経営力向上

限られた経営資源を有効活用しながら持続的発展に取り組む意欲のある小規模事業者に対し、各種分析データの提供に加え、対話と傾聴をベースとした経営分析を実施する。これにより、個社それぞれの課題や問題点を正確に認識させるとともに、自社の課題等に自発的に取り組むための動機付けにつなげていく

経営分析によってそれぞれの課題が顕在化し、進むべき方向性が明確になった個社に対しては、状況に応じて取り組むべき戦略や具体的な行動内容等の見える化により、方向性の指針となる事業計画を策定することで自己変革力の醸成による自立化を促進させ、経営力の向上を図る。事業計画策定後は、専門家との連携によるフォローアップや各種セミナーを活用するなど、必要に応じた伴走支援を実施する。

#### 【目標②】 デジタル化の推進による小規模事業者の生産性向上と競争力強化

経営環境の変化スピードが速く、不確実性の高い昨今のような状況において、その変化に迅速かつ柔軟に対応しながら持続的な経営発展を遂げるには、デジタル技術を効果的に活用し、生産性向上を図り、競争力を強化することが必要不可欠である。

しかしながら、資金面や人材不足など経営資源に制約を受ける小規模事業者は、相対的に IT・デジタルの導入が遅れている傾向があるため、経営指導員による窓口相談やセミナーによる集団指導・情報提供を通じ、SNS 等を適切に活用した情報発信の方法やECサイトの利用による販路拡大に取り組んでいく。

さらには、キャッシュレスやペーパーレス化といった社内におけるバックオフィス業務の効率化など、個社それぞれの課題解決の糸口となる効果的な IT・デジタル技術の導入等を促すことにより、小規模事業者の生産性向上と競争力の強化を図る。

#### 【目標③】 交流人口拡大を契機とした販路拡大の推進

西九州新幹線開業に伴う長崎駅周辺再開発事業の進展や、長崎スタジアムシティ開業などによる交流人口拡大が期待される中、本所では市内中心商店街への回遊性向上策に取り組む一方で、小規模事業者が販路開拓に取り組むためには、消費者の要望やニーズを汲み取った上で商品やサービスを開発し、消費者が求めているものを市場に投入する思考や手法を理解することが必要となる。

本所では、販路開拓において専門的な知識を持つバイヤーとの商談会の機会を設けるほか、市内中心商店街の協力のもと展示即売会を開催する。また、都市部で開催される展示商談会への参加を後押しする。

専門家との連携による小規模事業者の新品・新サービスの開発および SNS 活用、EC サイト利用、HP によるネットショップ開設、キャッシュレス決済や POS レジ導入等、デジタル化の推進に向けた取り組みをサポートするとともに、マスメディアを活用した情報発信等を通じて、小規模事業者が開発した商品・サービスの認知度向上および販路拡大を図る。

#### 【目標④】 創業の促進による地域の活性化と雇用の創出

本所では年に1回「創業セミナー」（3日間）を開催し、それぞれの事業遂行の核となる事業計画の策定を中心に創業者の支援を行っている。本所においては、創業支援を地域の活性化と雇用の創出に寄与する重要課題と捉えており、今後も引き続き、長崎市が運営する「創業サポート長崎」との連携を図りつつ、「創業セミナー」の開催や窓口相談等を通じて、積極的に創業者の発掘及び育成を行なうことにより、小規模事業者の維持・存続にも貢献していく。

また、開業そのものを目的とするだけではなく、事業計画の重要性に対する理解を通じ、将来的な事業継続・持続的発展を目指すことにより、創業者の意欲を高めていくとともに、定期的なヒアリングを実施するなど、担当経営指導員によるセミナー受講後のフォローアップを行ない、顧客ニ

ーズの変化に対応するための新たな分野へのチャレンジなどについても伴走支援を実施する。

併せて、行政や支援機関との連携も強化し、デジタル技術を活用した新ビジネスの創出やカーボンニュートラルへの取組など、成長が見込まれる分野への新しい事業創出についても支援を実施する。

## 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]

- ① 会員企業 400 社を対象とした「景況・経営動向調査」による景況感を回答企業にフィードバックするほか、会報やホームページを中心に公表している。
- ② 市内商店街等 27 か所にて歩行者の通行量を調査し、結果を会報およびホームページにて公表している。
- ③ 「RESAS」(地域経済分析システム) について、公開されているデータを収集・分析することにより、地域経済の循環や観光客の動向、人口動態などを把握し、結果を公表している。

[課題]

各調査の結果に基づいて、行政との意見交換や政策提言等を行なっているが、小規模事業者の事業計画策定や販路拡大のための施策立案のための基礎データとして、より活用をしていく必要がある。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※①～③は以下の (3) の事業内容の番号に該当する

#### (3) 事業内容

##### ① 「景況・経営動向調査」の実施

管内の景況感や業界動向についての調査を 4 半期ごとに行う。併せて、分析結果を公表するとともに、調査協力事業者にフィードバックする。

【調査対象】 会員事業所 400 社 (うち小規模事業者約 300 社)

【調査手法】 調査票を郵送または E メールにて送付。回答は FAX または E メール

【調査項目】 業界の景況、売上・生産の推移、利益・採算性の推移、資金繰り、設備投資、雇用状況、経営上の問題点など。必要に応じて附帯調査を実施 (例: 事業承継の取り組み、大雨の影響 等)。

##### ② 「歩行者通行量調査」の実施

市内 27 か所で歩行者数を計測し、小規模事業者や創業予定者の立地分析等に活用する。

【調査対象】 市内商店街等 27 地点

【調査手法】 計測員目視によるカウント (数地点については、カメラによる計測も検討)

【調査項目】 時間帯別 (10:00～18:00 の間、1 時間ごと)、方向別、男女別

##### ③ RESAS (地域経済分析システム) の活用

地域経済の循環や観光客の動向、人口動態等を把握・情報を共有することで、地域のニーズに合った事業展開への支援ツールとする。分析した資料をホームページにて公表する。

【調査手法】 日本商工会議所の分析サービスを利用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】 「流動人口」、「消費の傾向」

「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反映する。

#### (4) 調査結果の活用

- ・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。
- ・行政との意見交換や政策提言等の基礎資料として活用する。
- ・各事業内容について、経営発達支援に有効に活用するために、経営指導員等へ回覧にて共有する。  
また、①「景況・経営動向調査」については、さらに情報収集が必要と判断される場合は、経営指導員等が可能な限り、電話や訪問などして対応する。

### 4. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

[現状]

展示会や商談会にてバイヤーから間接的に最終消費者のニーズを収集するほか、商品開発アドバイス会や専門家派遣を実施し、販路拡大のヒントを提供している。

また、本所主催にて、マーケティング調査を兼ねた展示即売会も実施している。

さらに、本所が主催、もしくは他団体が行う展示会や商談会の情報について、支援する個社ごとの販路拡大の方向性（域内・県外・全国・海外）を事前に調査した上で、随時、情報を提供している。

[課題]

支援する個社ごとの販路拡大の方向性に応じた支援を行ない、ポテンシャルを秘めた商品・素材の掘り起しや磨き上げにつなげる。

今後の交流人口拡大を契機と捉え、地域資源等を生かした商品づくりに取り組む事業者への支援を展開する。

また、当該調査の分析結果を事業計画策定支援に反映する。

#### (2) 目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
① アドバイスを行う事業者数	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
② 専門家コーディネーターによる商品開発支援事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
③ マーケティング調査実施事業者数	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
④ 情報提供の回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

※①～④は以下の（3）の事業内容の番号に該当する

#### (3) 事業内容

##### ①商品開発アドバイス会

新商品開発や販路拡大に意欲のある食品製造業等の小規模事業者を主な対象として、バイヤー等との個別面談方式でのアドバイス会を実施し、最終消費者の間接的なニーズを収集する。

【実施方法】個別面談方式

【アドバイス項目】価格、原材料、地域資源の活用、納期、生産ロット等

【開催回数】随時

##### ②専門コーディネーターによる商品開発等支援

新商品開発や販路拡大に意欲のある食品製造業等の小規模事業者を対象に、商品開発や販路拡大のスキルを持つ専門コーディネーターを派遣。各事業者に応じた支援カリキュラムを作成し、専門コーディネーター及び本所経営指導員等による伴走型支援を実施する中で、最終消費者の間接的なニーズを収集する。

【実施方法】 専門コーディネーター及び経営指導員等による個別対応

【支援対象者】 管内の食品製造業者等

【アドバイス項目】 パッケージデザイン、価格設定、販売チャネル、販売方法（POP・ディスプレイ）等

※専門コーディネーターについて...産地直売所の店長の経験を持ち、消費者ニーズや食品製造業をはじめとする小規模事業者の状況に精通している。

また、九州各地の農家や漁業者、産地直売所などとのネットワークを持つ。これまでの経験を活かしたアドバイスや他事業者との連携による新商品開発が期待できる。

### ③マーケティング調査を兼ねた展示即売会の実施

【調査手法】 商品購入者への Google フォーム等を用いたアンケート形式での調査を実施する。  
調査協力者へ特典も準備する。

【サンプル数】 イベントを通じて 200 名程度の回答を得る。

【調査結果の活用】 調査結果をグラフ等にまとめ、出展事業者へフィードバックを行う。

【調査項目】 購入した理由、再購入の意向、年齢、性別など

### ④「販路拡大意向調査」および「情報提供」の実施

地元の食品および工芸品等の製造業者をリストアップし、アンケートにより個社ごとの販路拡大の方向性（域内・県外・全国・海外）を把握する。併せて、把握した情報に対し、行政機関および関連団体等が行う百貨店、流通業等のバイヤーを招聘した個別面談会等の機会の情報を提供する。

【調査手法】 E メールにて送付。

【調査対象】 管内小規模事業者（食品・工芸品製造業等）約 100 社

【調査項目】 販路拡大を希望する地域（域内・県外・全国・海外）、希望する支援内容等

【調査回数】 年 1 回

【情報提供方法】 E メール、郵送、電話等により情報を提供する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状]

金融支援、経営革新計画および各種補助金計画策定支援時などにおいて、決算書等を用いた定量的な財務分析と、さらには SWOT 分析等により定性分析を実施している。より高度な分析を必要とする事業所については、中小企業診断士等の専門家を派遣し、連携して詳細な分析を実施している。

ただし、資金調達や補助金獲得など短期的な課題や目的のための分析で留まることが多く、真に事業者の経営状況を映し出し、課題を導き出すに十分なものとなっているか疑問が残る。また、経営指導員の経験年数などによりスキルやノウハウに差異が生じている。

[課題]

これまで分析結果はデータから見える表面的な課題にのみ着目していた。今後は、経営指導員全体のスキルアップを図り、支援者である経営指導員が経営者に対する「対話」と「傾聴」を通じ、経営の「真の課題」の把握と内発的動機付けによる行動を促すきっかけとなるような経営分析を実施する。

また、資金調達や補助金申請時の単発的な分析に留めるのではなく、定点観測的な継続した経営分析による支援効果の検証に繋げる。

## (2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
経営分析事業者数	240 社	120 社	120 社	120 社	120 社	120 社

(目標設定の根拠)

現行については、前述の通り単発的な経営分析支援となっている傾向にあることから、今後は、対話と傾聴を通じた課題設定や内発的動機付け等を重視した支援体制を構築する必要がある。その場合、一者あたりの経営分析支援に相応の期間や業務量を要するため、目標件数については、経営指導員（12名）一人当たり10件とし、12名×10件=120件とする。

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行う事業者の発掘

巡回および窓口における相談者、本所が主催する各種セミナー受講者、さらには小規模事業者持続化補助金などの各種補助金申請者および経営革新計画を策定する前向きかつ意欲的な事業者に対し、経営分析の重要性について周知を行い、対話と傾聴をベースとした分析を積極的に実施する。

また、小規模事業者経営改善資金融資制度（マル経融資）等、事前に決算書を徴求でき、財務内容が確認できる融資申込者に対しても、金融面での分析のみならず、対話と傾聴を通じて自社の現状をより詳細に把握し、持続的な発展に繋げる。

### ②経営分析の内容

【対象者】巡回および窓口における相談者、本所が主催する各種セミナー受講者、小規模事業者持続化補助金等各種補助金申請者および経営革新計画を策定する事業者、マル経融資等資金調達の相談者

【分析項目】定量分析たる「財務分析」および定性分析たる「非財務分析」の双方を実施する。

《財務分析》

直近3期分の収益性、安全性、生産性および成長性の分析

《非財務分析》

需要動向調査の分析結果を活用するとともに、事業者との対話を通じてSWOT分析を行い、事業者の内部環境における強み・弱み、取り巻く外部環境の脅威・機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
<ul style="list-style-type: none"><li>・商品・製品・サービス</li><li>・仕入先・取引先</li><li>・人材・組織</li><li>・技術・ノウハウ等の知的財産</li><li>・デジタル化およびIT化・DX推進の状況等</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・商圏内の人口・人流</li><li>・競合</li><li>・業界動向</li></ul>

【分析手法】事業者の直面する状況等に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や中小機構の「経営自己診断サービス」、「経営計画つくるくん」等のツールを活用し、経営指導員が分析を実施する。非財務項目については、SWOT分析のフレームを用いて整理を行う。

## (4) 分析結果の活用

分析結果については、整理した上で経営指導員等が分析を実施した事業者に説明およびフィードバックを行い、事業計画策定等の参考資料として活用する。また、分析結果について若手経営指導員等へ内部共有することを通じて、経営指導員等の支援スキル向上のツールとしても活用する。

## 6. 事業計画の策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

各種補助金申請及び資金調達ニーズなどを契機として、各事業者の強み・弱みの把握や定量的な経営分析を行った上で事業計画策定支援を実施してきたものの、補助金の獲得や資金調達といった短期的かつ限定的な目的で、経営指導員が主導して策定した事業計画が多く、経営者がその意義や重要性を理解した内発的動機付けによる事業計画の策定支援事例は少ない。

#### [課題]

本来の事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透しておらず、内発的な動機付けが薄い状態で、事業者自らの能動的な行動を期待することは困難であるため、窓口やセミナーでのアプローチ方法の改善や、対話と傾聴により信頼関係を構築したうえで経営者の気づきを促す取り組みが必要である。

### (2) 支援に対する考え方

計画策定のみや補助金の獲得、資金調達がゴールとならないよう、前述の「5. 経営状況の分析に関すること」において実施した経営状況分析の内容を踏まえ、経営状況分析を実施した事業者を対象として、対話と傾聴を通じ、気づきや内発的動機付けを促しながら事業者の潜在力を引き出すことを意識し、自走化へのきっかけとなる事業計画策定支援に取り組む。

あわせて、小規模事業者等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すことは容易ではないため、事業計画の策定前段階において、デジタル化に関するセミナー等への参加を促し、具体的手法を提案しながら小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### (3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①デジタル化セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②創業セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	120社	100社	100社	110社	110社	120社

#### (目標設定の根拠)

事業計画策定の意義や重要性を理解してもらった上で、対話と傾聴を通じた気づきや内発的動機付けを促しながら事業者の本質的課題をとらえた事業計画策定支援を行う必要がある。その場合、一者あたりの支援に相応の期間や業務量を要するため、目標件数については、当初は現行よりも抑えた数とする。

### (4) 事業内容

#### ①デジタル化推進セミナー・IT活用セミナー

小規模事業者のデジタル化に対する関心を高め、意識を浸透させるとともに、基本的な知識の習得を可能とするため、また、実際にデジタル化に向けて、小規模事業者でも取り組みやすいITツールの導入やITを活用した販路開拓および販売促進の取組を推進するためのセミナーを開催する。

【支援対象】経営状況分析を実施した小規模事業者、デジタル化に取り組む意欲の高い事業者

【募集方法】経営状況分析を実施した事業者への個別案内、本所ホームページや会報誌への情報掲載、巡回指導時や窓口対応時の周知

【講師】ITコーディネーター、情報化支援に実績のある中小企業診断士等

【開催回数】年1回

【カリキュラム】

- ・デジタル化総論および関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的活用事例の紹介
- ・キャッシュレス決済、クラウド会計ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの活用方法

【参加者数】20名程度

【支援手法等】セミナー受講者に対しては、受講後の進捗状況をヒアリングする等フォローアップを行い、必要に応じて、専門家派遣を実施してデジタル化推進の取組を支援する。

## ②創業セミナー・交流会

創業予定者や創業間もない小規模事業者を対象に、創業の準備や実現可能性の高い創業計画を策定するセミナーを開催し、創業への動機付け、創業計画策定を支援し、創業や事業継続への後押しを行う。

【支援対象者】創業希望者、創業予定者、創業後間もない事業者

【募集方法】案内チラシを作成し、金融機関、公共機関、他支援機関への設置を行う。本所への創業相談者へ個別に案内するとともに、本所会報誌及びホームページ（SNS含）、市広報紙への掲載や地元紙・地域情報紙も活用する。

【講師】創業支援の実績がある中小企業診断士、税理士等

【カリキュラム】事業計画策定、先輩创业者の体験談、税務記帳、労働保険、資金調達、商圈分析、SNSによる広報戦略等

【開催回数】年1回（全3回シリーズ）

【募集人数】30名程度

【支援手法】セミナー受講者に対しては、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に創業計画の策定につなげていく。

## ③窓口相談等による各種相談ニーズを契機とした支援

経営分析を行った事業者に対し、対話と傾聴を通じ、気づきや内発的動機付けを促しながら事業者の潜在力を引き出すことを意識し、自走化へのきっかけとなる事業計画策定支援に取り組む。また、創業に関する相談については、長崎市が運営する「創業サポート長崎」とも連携を図り、創業希望者との対話を重ね、事業計画の意義を理解してもらった上で計画策定支援を行う。

併せて、それらの事業計画をベースに、必要に応じて専門家と連携して各種補助金申請、資金調達、経営力強化（経営革新、経営力向上、デジタル化推進等）を支援していく。

## 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]

事業計画策定を支援した小規模事業者に対し、補助金申請後のフォローアップや資金調達支援後の事後指導などについて、窓口・巡回指導を行っているほか、郵送やWEBを通じ、支援実施後の効果や業況に関するアンケート調査を行なっている。

事業計画実行途中において新たな課題が生じた場合や経営環境に大きな変化があった場合については具体的なフォローアップ支援を行ったが、事業者からの要請によって支援を行うケースが多く、経営指導員等からの自発的なアプローチがやや不十分であった。

[課題]

今後も引き続き、経営指導員等によるフォローアップや事後指導を継続し、より高度かつ専門的な課題に対しては専門家招聘による個別指導も実施しながら、進捗状況の確認、成果検証、計画見直しの支援を行う。一方で、事業者毎の接触頻度は担当した経営指導員等の判断に任されており、また、支援手法についても属人的で体系化されていない面もある。したがって、支援手法の標準化を進め、支援の段階に応じた効果的なフォローアップ体制を確立する必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

計画が順調に推移している事業者はもちろん、事業の実施が遅れがちな事業所に対しても、対話と傾聴を通じた伴走型の支援を徹底し、信頼関係を構築することで、解決すべき経営課題への気づきと「自走化」のための内発的な動機付けを促す。

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、訪問回数等接触頻度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接触頻度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。

### (3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ対象事業者数	120社	100社	100社	110社	110社	120社
頻度(延べ回数) (1社平均4回/年)	480回	400回	400回	440回	440回	480回
売上増加事業者数	60社	50社	50社	55社	55社	60社
利益率3%以上増加の事業者数	—	30社	30社	35社	35社	40社

(目標設定の根拠)

事業者の本質的課題をとらえた事業計画策定の実行支援について、対話と傾聴を通じて信頼関係を構築することで、「自走化」のための内発的な動機付けを促していく必要がある。その場合、一者あたりの支援に相応の期間や業務量を要するため、目標件数については、当初は現行よりも抑えた数とする。

### (4) 事業内容

事業計画策定を行った事業者を対象として、定期的かつ継続的に巡回訪問や電話等による接触を図り、事業計画が着実に実行されているか進捗状況を確認する。

接触の頻度については、単に状況を確認するのみというような単発的なヒアリングとならないことに留意し、対話と傾聴を通じ相応の期間をかけフォローアップを実施することを想定し、平均計4回を原則とするが、事業の進捗状況や支援の開始時期、事業者の申し出などによって、頻度や接触方法は柔軟に対応する。

また、支援の過程において、経営環境の変化等が生じたことで新たな課題が発生した場合や、事業計画との間にズレが生じたと判断する場合は、専門家と連携し、接触頻度の変更も含め、今後の対策を検討の上で計画の修正を行う。

## 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]

地域資源等を生かした商品づくりに取り組む食品製造業等を対象として、地元土産品店、九州圏を商圈とするスーパーバイヤーとの商談会を実施しているほか、地元商店街において、マーケティング調査を兼ねた即売会を実施するとともに、幕張メッセで行われるスーパーマーケットトレードショーへの出展をサポートしている。

また、展示会や商談会の事前にセミナーや専門家派遣によるフォローを行なっている。

さらに、ITツールを活用した販路開拓支援として、支援事業者の商品を紹介する動画制作やSNS活用セミナーの開催、WEB会議システムを活用した商談会を開催した。

[課題]

展示会や商談会の事後のフィードバックを素早く行いフォローを強化していく。

また、高齢化や人手不足を理由に、進んでいない販路開拓等のデジタル化について、専門家と協力してプッシュ型で支援を進めていく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

今後の交流人口拡大を契機と捉え、地域資源等を生かした商品づくりに取り組む食品製造業等の事業者を中心に支援を展開する。

本所主催の展示即売会の出展にあたっては、経営指導員および専門コーディネーターが事前・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。

バイヤーとの個別面談方式でのアドバイス会も実施する。

デジタル化については、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、キャッシュレス決済、IT ツール活用による営業・販路開などについて、個社の事情に合わせた支援を実施する。

## (3) 目標

項目	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 出展社数	20社	20社	20社	20社	20社	20社
① 売上額/社(2日間)	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円
② 参加社数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
② 商談成立件数/社	3社	3社	3社	3社	3社	3社
③ 参加社数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
③ 商談成立件数/社	3社	3社	3社	3社	3社	3社
④ 参加社数	5社	5社	5社	5社	5社	5社
④ 商談成立件数/社	2社	2社	2社	2社	2社	2社
⑤ デジタル化支援 事業者数	10社	10社	10社	10社	10社	10社

※①～④は以下の(4)の事業内容の番号に該当する

## (4) 事業内容

### ①長崎市内での展示即売会の実施

地元客および観光客をターゲットとする事業所に対し、長崎市内の人通りが多い商店街や駅前広場等において、伴走型支援にて作り出された新商品や、自店舗でしか販売されていない商品等を扱う事業者を集め、展示即売会を行い、売上拡大を図る。また、マーケティング調査も実施する。

【実施方法】個別ブース方式による展示即売

【支援対象者】管内の食品製造業者等20社程度

【実施回数】年1回

### ②全国規模商談会への出展支援

全国進出を図る事業所に対し、長崎県や中小企業団体中央会等と連携し、スーパーマーケットトレードショー(※)などの大規模商談会に出展できる機会を設ける。併せて、専門家派遣等を活用し、ディスプレイや商談の進め方などの伴走型支援も行うことで、効果的な商談を促す。

【実施方法】個別ブース方式による展示及び商談

【支援対象者】管内の食品製造業者等3社程度

【実施回数】年1回

※スーパーマーケットトレードショー...来場者数約8.8万人、出展者数約3,500小間。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、海外などから多数のバイヤーが来場し、出展者の新たな販路やビジネスチャンスにつながる場として53回の開催実績がある。

### ③九州圏を商圈とするスーパーバイヤーとの商談会

九州圏進出を図る事業所に対し、福岡県をはじめ、九州圏内に販路を持つスーパー等のバイヤーを招聘して、商談会を開催する。必要に応じて、事前にバイヤーへ支援事業者の商品を動画にて紹介するほか、WEB会議システムを活用も検討する。

【実施方法】個別ブース方式による展示及び商談(WEB会議システムの活用も検討)

【支援対象者】管内の食品製造業者等3社程度

【実施回数】年1回

#### ④地元土産品店との商談会の実施（アドバイス会を兼ねる）

長崎市は年間 700 万人以上が訪れる全国屈指の観光都市であることから、観光客をターゲットとした商品を製造する事業者と地元土産品販売店とのマッチングを行う。

【実施方法】地元土産品店バイヤー等 5 社程度との個別面談方式（1 社につき 30 分程度）

【支援対象者】管内の土産品製造業者等 5 社程度

【実施回数】年 1 回

#### ⑤デジタル化に取り組む事業者への個社支援

個社の事情に合わせて、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、キャッシュレス決済、IT ツール活用による営業・販路開拓などの支援を実施する。状況に応じて、専門家派遣も行う。

【実施方法】個別指導

【支援対象者】デジタル化推進のもと販路開拓や生産性向上を目指す事業者

【実施回数】随時

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

[現状]

行政関係者（長崎県・長崎市）、外部有識者（中小企業診断士、大学教授）などにより構成する「経営発達支援事業評価委員会」を設置しており、半期ごとに委員会を開催し、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なうとともに、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]

評価委員会の結果については本所ホームページにおいて公表しているが、経営指導員会議内での共有が不十分であり、委員会で受けた指摘や提言などが事業の改善に活かされていらない点もある。委員会で出た意見を次期の計画に反映させるため、委員会の時期を見直すとともに、指導員間の情報共有を確実に必要とする。

#### (2) 事業内容

本計画に記載の事業の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外部有識者（長崎県、中小企業診断士、大学教授、金融機関関係者など）、法定経営指導員、長崎市により構成する「経営発達支援事業評価委員会」を設置する。
- ②「経営発達支援事業評価委員会」を開催し、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。（年 1 回）
- ③「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。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、正副会頭会議へ報告し、承認を受ける。
- ⑤事業の成果・評価・見直しの結果を長崎商工会議所ホームページ（<https://nagasaki.jp/>）で公開し、計画期間中閲覧可能とする。
- ⑥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]

経営指導員・経営支援員については、日本商工会議所および中小企業大学校が主催する研修・セミナー等への参加や、OJTの実施等により、資質向上に取り組んでいる。

また、専門家派遣時には、案件担当者は原則同行・同席することで、専門的な知見の習得を目指すなど、支援能力の向上を図っている。

#### [課題]

各種支援施策の複雑化・高度化による専門知識の不足や、経営指導員・経営支援員間の支援能力の差異が生じている。特にDXに向けた新たな技術等に関する情報や知識の習得、支援能力の向上は喫緊の課題となっている。

また、伴走支援に必要な対話と傾聴によるコミュニケーション能力の向上も課題の一つであるが、支援事例の共有、密な情報共有を行なうことで支援対応の平準化と指導員個々の能力の底上げを図りたい。

## (2) 事業内容

### ①外部研修会等の積極的活用

#### 【DX推進に向けたセミナー】

DX推進は喫緊の課題であると認識している小規模事業者は多いが、マンパワー不足や心理的なハードル等から対応が遅れがちである。支援にあたっては、豊富な知識やノウハウが必要であることから、経営指導員および一般職員のITスキルを向上させ、個社のニーズやレベル感に合った相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進の取組にかかるセミナーへの参加を積極的に促し、相談・指導能力の向上を図る。

<DX推進に向けたIT・デジタル化の取組>

#### ア) 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、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等

#### イ) 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) その他の取組

オンラインを活用した経営指導および支援事例の共有、チャットツールの導入

#### 【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の伴走支援能力が一層向上できるように、支援の基本姿勢である「対話と傾聴」の習得に繋がるものや、ヒューマンスキルに必要不可欠なコミュニケーション、ヒアリング、プレゼンテーションといった能力を高める内容のセミナーについて積極的に経営指導員等を派遣する。

### ②外部専門研修の積極的活用

長崎県商工会連合会との共同開催研修、日本商工会議所主催の研修への参加に加え、特に経営分析力や事業計画策定支援能力、創業支援スキル等の向上に努めるため、中小企業大学校が主催する専門研修（「経営・財務分析力向上研修」や「事業計画・経営改善計画策定支援研修」、「伴走型支援研修」）などに、経営指導員・経営支援員が年間1回以上参加することで、支援能力の向上を図る。

### ③職員間の定期ミーティングの開催

所内の経営指導員・経営支援員による定期的なミーティングを月1回（年12回）開催することにより、経営指導員・経営支援員個々の資質向上にも役立てる。その際、一般職員への参加を促し、経営指導員・経営支援員が実際に行なっている伴走型支援の事例を相互に報告・助言することで、所内の総合力による支援内容充実・高度化を図る。

### ④経営支援ノウハウの蓄積・向上

所内の経営指導員・経営支援員・一般職員に対し、中小企業診断士等の資格取得を勧奨、該当する研修等への参加を通して経営支援のノウハウ蓄積を図る（令和6年11月現在、中小企業診断士資格取得者3名、中小企業診断士試験一次試験合格者1名、社会保険労務士資格取得者4名）。

併せて、専門家派遣制度を活用し小規模事業者支援にあたる際は、必ず経営指導員もしくは経営支援員が帯同し、小規模事業者支援の現場で指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTによる伴走型支援能力の向上を図る。

#### ⑤データベース化

経営指導員・経営支援員が「チェンバーズバック」等の基幹システム上のデータ入力を適時・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、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和 6 年 11 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)

長崎商工会議所の組織体制は、30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、中小企業振興部、業務部に所属する12名の職員（経営指導員12名）で対応し、経営支援員等は補助的業務を行う。

なお、法定経営指導員3名を中心に、中小企業振興部経営支援課に所属する職員1名（経営指導員1名）が進捗管理などの役割を担当する。

<経営発達支援事業の実施体制>

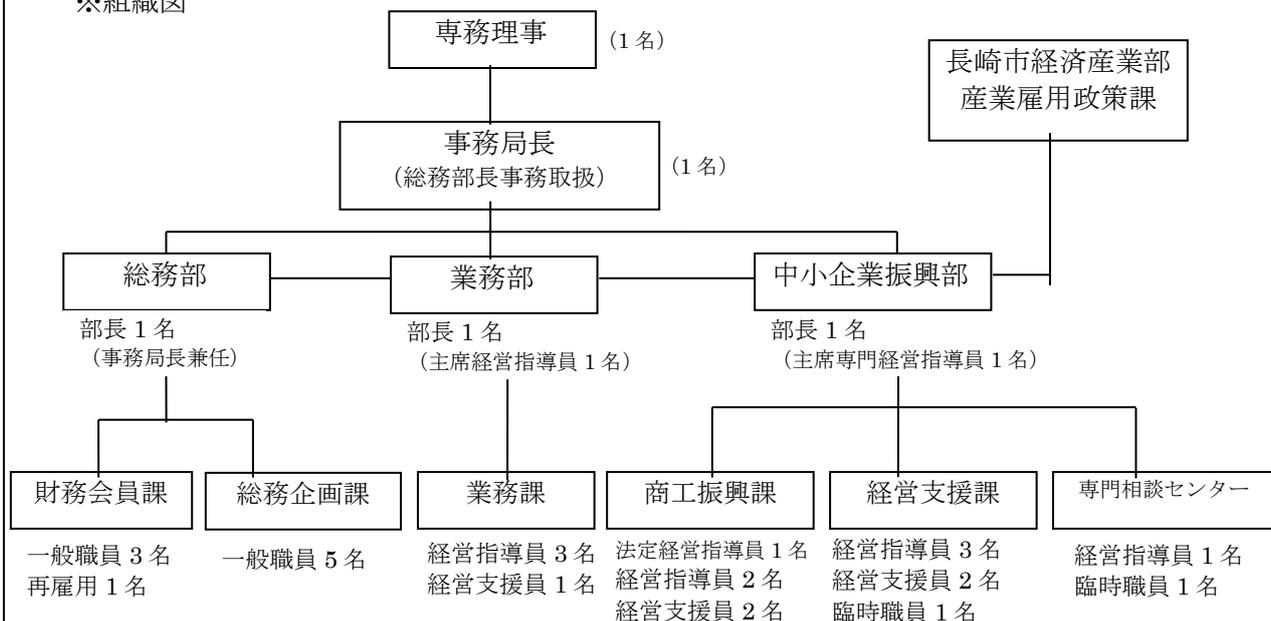
経営指導員 12名（法定経営指導員1名含む）

経営支援員 5名

一般職員 13名（再雇用嘱託1名・臨時職員2名含む）

※総数 30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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：植村輝宏

■連絡先：長崎商工会議所 TEL.095-822-0111

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。

**(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

長崎商工会議所 中小企業振興部 経営支援課

住 所 : 〒850-0031 長崎県長崎市桜町 4-1 長崎商工会館 2F

電話番号 : 095-822-0111

FAX 番号 : 095-825-1490

ホームページ : <https://nagasaki-cci.jp>

E-Mail : [sodan@nagasaki-cci.or.jp](mailto:sodan@nagasaki-cci.or.jp)

②関係市町村

長崎市経済産業部 産業雇用政策課

住 所 : 〒850-8685 長崎県長崎市魚の町 4-1

電話番号 : 095-829-1313

FAX 番号 : 095-829-1151

ホームページ : <https://www.city.nagasaki.lg.jp>

E-Mail : [sangyo@city.nagasaki.lg.jp](mailto:sangyo@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)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	139,132	139,132	139,132	139,132	139,132
【経営分析・事業計画の策定支援】	133,232	133,232	133,232	133,232	133,232
【伴走型支援】	4,600	4,600	4,600	4,600	4,600
【経済動向調査】	200	200	200	200	200
【地域活性化事業】	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100

(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（会議所自主財源）、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、参加者負担金（受講料、受験料等）

(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