

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 大町町の現状

(1) 立地環境

大町町は佐賀県のほぼ中央に位置し、面積 11.46 km²と佐賀県内で一番小さな町である。

町の中央部を東西に国道 34 号線（1 日の通行台数は約 2 万台以上）が走り、並行して JR 佐世保線が通っている。線路を境に、北部は商店街や住宅街、行政や企業が集積しており、南部は米、麦、大豆、キュウリ、イチゴなどの農産物の生産が盛んな農業地帯となっている。

交通アクセスは、県都佐賀市まで車で約 30 分、長崎自動車道武雄・北方 IC へは 10 分と交通の便が良く、九州の中核都市である福岡市までは JR で約 1 時間と通勤・通学に適した場所に位置している。



(2) 人口及び商工業者数の推移

大町町はかつて炭鉱の町として栄え、昭和 30 年代には人口が 24,000 人を超えるなど、日本一のマンモス小学校を抱えた時代があった。しかし、国内石炭から輸入石油へと国のエネルギー政策の転換により採炭量は年々減少し、昭和 44 年に杵島炭鉱が閉山した。これに伴い、大町町から全国各地へ人口が流出し、現在は最盛期の 3 分の 1 以下の 6,881 人にまで減少している。

これに伴い商店街の空き店舗率は平成 20 年が 14.5%であったものが平成 27 年には 28.2%に大きく上昇している。

表 I - 大町町の人口動向（単位：人 住民基本台帳）

平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
7,839	7,774	7,606	7,426	7,326	7,173	7,078	6,881

表 II - 商店街実態調査数（単位：店数、% H27佐賀県商店街実態調査）

	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
店舗総数	41	40	40	38	36	35	35	33
空き店舗数	7	7	8	8	12	14	13	13
空き店舗率	14.5%	14.8%	16.6%	17.3%	26.0%	28.5%	27.0%	28.2%

※調査対象：恵比須・大黒商店街、中央通商店街

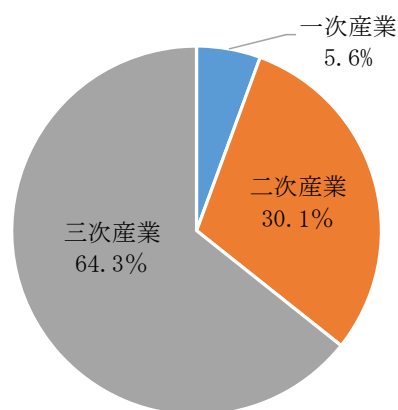
表Ⅲ－商工業者数、小規模事業者数の推移（単位：店 全国商工会実態調査）

		平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
商 工 業 者	建 設 業	70	63	64	65	65	66
	製 造 業	22	28	28	27	28	25
	卸 売 業	8	11	11	11	11	9
	小 売 業	88	82	81	83	82	81
	飲食・宿泊業	33	35	33	34	38	36
	サービス業	82	83	84	81	81	83
	そ の 他	11	13	12	13	13	15
	合 計	314	315	313	314	318	315
小規模事業者		303	302	301	302	306	301

（３）産業構造

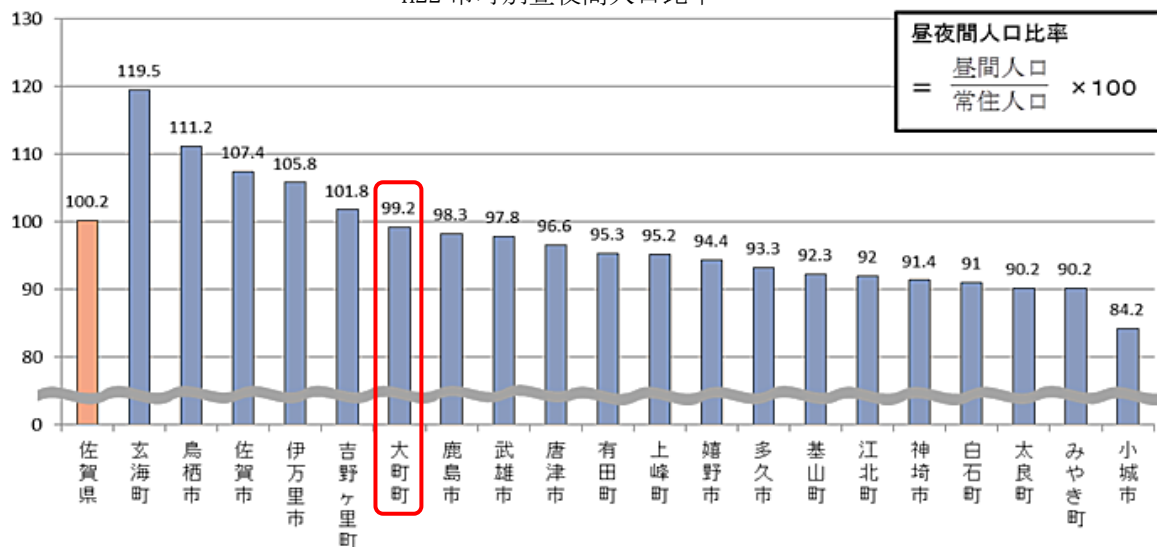
大町町の産業構造は、平成 22 年の国勢調査産業別就業人口によると、第 1 次産業（農林漁業）の割合が 5.6%、第 2 次産業（建設業、製造業）が 30.1%、第 3 次産業（卸小売業、サービス業、公務等）が 64.3%となっており、他の過疎地域と比較すると第 3 次産業の割合が高い都市型の産業構造といえる。経済センサス調査によると、近年、特に小売業の減少が著しい。

一方、大町町では、昭和 44 年の杵島炭鉱の閉山後、積極的な企業誘致を行っており、パナソニック㈱や㈱佐賀鉄工所など電気や機械金属系の企業が操業している。こうした企業で働く従業員は町外に居住する人が多いため、昼間の流入人口は 2,099 人と常住人口（7,369 人）の約 28%を占めるなど、常住人口に対する昼間人口は県内で 6 番目に高い。（同国勢調査）



H22 国勢調査産業別就業人口

H22 市町別昼夜間人口比率



(4) 特徴ある地域資源

大町町には、県内外に知れ渡るほどの有名な観光資源は有していないものの、地域の特産品販売施設「大町情報プラザ」や温泉施設「大町温泉ひじりの湯」など、長年地域に親しまれている魅力ある観光資源がある。平成 25 年には、炭鉱時代の捨石が積まれた通称“ボタ山※1”が「わんぱくボタ山公園※2」として整備され、町の新たな観光スポットとして周辺の市町より若い子供を持つファミリー層に注目されている。

さらに、平成 22 年に大町町商工会が中心となり復活させた、炭鉱時代に炭鉱夫に愛されていた麺料理「たろめん※3」は町内 6 つの飲食店で提供されており、平日は地元の方が中心で、土日は福岡や長崎など県外からのお客様にも利用されている。



(ボタ山わんぱく公園)



(大町たろめん)

①わんぱくボタ山公園利用者数の推移

(単位：人)

年度	平成 25 年	平成 26 年	平成 27 年	推移
利用者数	9, 278	12, 166	12, 851	増加

②大町情報プラザレジ通過数の推移

(単位：人)

年度	平成 25 年	平成 26 年	平成 27 年	推移
レジ通過数	38, 679	34, 741	33, 883	横這い

③大町温泉の利用者数の推移

(単位：人)

年度	平成 25 年	平成 26 年	平成 27 年	推移
利用者数	166, 201	158, 943	134, 593	減少

※1 ボタ山とは、石炭の採掘に伴い発生する捨石（ボタ）の集積場。

※2 幼児用の草スキー施設やグランドゴルフ場が整備されており、頂上からの眺めは曲がりくねった六角川が流れる佐賀平野が一望できる雄大な自然を展望できるスポット。

※3 大町たろめんとは、牛骨スープに豚の頭肉、エビ、キャベツ、ニンジン、タマネギ、きくらげ等の具材がたっぷり入り、味の決め手にショウガが入った、栄養バランスが良くボリューム満点の麺料理。旧杵島炭鉱の労働者に人気があった大町にしかないご当地グルメで、佐賀県の地域資源にも認定されている。

2. 小規模事業者にとっての課題

これまで述べた大町町の現状を踏まえ、小規模事業者が大町町で持続的経営を行う上では、下記のような課題があげられる。

(1) 消費流出の防止対策と誘致企業と連携した販売力強化

平成 24 年、町内唯一のスーパーマーケットの閉店により、近隣の大型店へ消費流出に拍車がかかっている。一方、一人暮らしの高齢者にとっては日々の買い物は容易ではなく、町や商工会には「買い物できる場が欲しい」というニーズが多く寄せられている。

こうした背景を受け、商工会では補助金を活用して商店街の空き店舗にミニスーパーを設置し、ここを拠点に宅配事業や御用聞き事業を展開した。しかしながら補助金なしの運営では採算が合わず補助事業の終了とともに 2 年で閉鎖した経緯がある。

一方、同時期に商店街のにぎわい作りの一環で始めた「ふれあい朝市」は、毎月、生産者が持ち寄った新鮮野菜や漬物、鮮魚店の惣菜類や弁当、さらには饅頭や餅、ポップコーン、たこ焼きなどを販売している。高齢者にとっては買い物の楽しみが増え、事業者にとっても消費者と対面しながら直接販売ができ、収益の向上につながっているため、今後は朝市の時に限らず日常的に来店してもらうための品揃え強化、店舗の改善等が不可欠である。

さらに、大町町には従業員数 845 人を抱える 5 社の誘致企業があるため、今後は、こうした企業と連携した販売力の強化や町外への消費流出防止に取り組むことが課題となっている。

(2) 新規創業者・第二創業者を増やすための経営環境の整備・強化

大町町の商店街では、店主の高齢化により毎年廃業者が後を絶たない状況にある。前述の商店街空き店舗率を見ても、この先何も手を打たなければ危機的状況に陥ることは明らかである。商工会においては、長年創業支援を行ってきたがやや受け身の姿勢であったため年間 1～2 件程度の創業支援にとどまっている。

今後は、新たに大町町で創業する事業者を増やしていく支援が不可欠であるため、町と連携し、創業を志す方がチャレンジしやすい環境整備を行っていくとともに、既存事業者の第二創業を促すことが課題となっている。

(3) 交流人口獲得のための「観光」&「食」&「土産品」の魅力アップ

前述のとおり大町町には目玉となる観光スポットはないが、「聖岳展望所」「楠の群生林」「長寿の滝」など自然を生かした名所のほか、旧長崎街道にまつわる「土井家住宅」「横辺田代官所跡」「回転経蔵」などの史跡、さらには「大町情報プラザ」「大町温泉ひじりの湯」「ボタ山わんぱく公園」などの魅力あるスポットが狭い町内に点在している。

このため、町、商工会では JR 九州と連携し、JR ウォーキングのコース（～大町町の炭鉱産業遺産めぐりとたろめんロードを訪ねて～）を商品化するなど観光客の受け入れ体制作りに取り組んできたが十分とはいえない。

今後は、一つ一つの資源のみで交流人口を増やすのではなく、観光スポットや大町ならではの食、特徴ある土産品の魅力を掛け合わせることで総合的な大町町の魅力アップを図ることが課題となっている。

3. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

大町町の第四次総合計画後期基本計画においては、工業振興のあり方として「活力ある産業づくりを行うため、地域経済の活性化と雇用の場の確保に向け、既存企業の体質強化を支援するとともに、企業誘致に向けた環境整備、関係団体と連携した新産業の創出を支援する」と定めている。また、商業振興のあり方として「にぎわいと活力あふれるまちづくりの一環として、商工会と連携し、魅力ある商業環境づくりを進め、商業の活性化を図る」と定めている。

大町町商工会では、こうした町の商工業振興方針に基づき、向こう 10 年を見据えた小規模事業者の中長期的な振興のあり方として、下記の 2 つを定める。

- (1) 個店の特徴を活かした元気な小規模事業者の育成
- (2) 交流人口の増加と賑わい創出による大町経済の活性化

4. 経営発達支援事業の目標

大町町商工会では、今後 5 か年の経営発達支援事業の実施にあたり、下記 3 つの目標を掲げ達成へ向けて取り組んでいく。

- (1) 計画的経営に基づき、消費者ニーズに応じた魅力ある商品やサービスの開発・提供を通じて個店の経営力強化を実現する。
- (2) 既存の地域資源の棚卸しと磨き上げにより大町の魅力を再認識し、町内・町外の方が大町にまた来たい、利用したいと感じる地域づくりを実現する。

5. 目標達成へ向けた経営発達支援事業の取り組み方針

上記の目標を達成するため、以下の取り組み方針に基づき事業を実施する。

- (1) 個店の「経営力強化」においては、巡回訪問やセミナーの開催を通じて積極的な姿勢で計画作成に取り組む事業者の発掘から計画策定支援、実行までの一貫した伴走支援を行う。また、商品開発や品揃えの強化にあたっては、マーケットインの視点で需要調査に基づく改善提案を行うとともに、町内の誘致企業 5 社（従業員数 845 名）に対して PR を行い販路開拓の強化に努める。
- (2) 魅力ある「地域づくり」においては、旧長崎街道沿いの史跡や炭鉱時代の変電所跡であるレンガ館や温泉施設をめぐる「大町まち歩き観光ルート」の開発や地元の杵島商業高校と連携し、地元の農産物を活用した大町の新たなお土産品の開発に取り組んでいく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

①現状と課題

経済動向調査に関しては、これまで商工会が直接行う調査としては、全国連の景気動向調査を数年おきに 15 社程度対象に行ってきた。しかしながら、四半期毎の調査結果については、調査結果の配布時に閲覧を促す程度で特に詳しい説明や公表を行ってこなかった。また、他機関が実施する調査結果についても、必要に応じて収集・活用する程度で、データの整理や分析が十分であるとはいいがたい状況である。

②実施方針

今後は、あらためて地域経済団体として地域の経済動向を的確に把握・分析・公表する責務を認識し、支援を行う個社や地域のために一次データ（全国連が行う中小企業景況調査を活用した調査など、商工会が実際に行った調査結果）や二次データ（他の支援機関等が行った調査結果）を収集・分析・活用していく。

③実施内容

ア、商工会で実施する調査項目及び手段・活用方法

調査内容・項目	手段	活用方法
<u>○中小企業景況調査</u> （既存拡充） ・売上高、客単価、利用客数、資金繰り、仕入単価、経常利益、従業員数、景況感、借入金、新規設備投資、直面する経営課題	全国連が行う景況調査の調査票を活用し、独自に大町町内の 30 社（製造 5・建設 5・卸 5・小売 5・サービス 5）に対し四半期に一度、経営指導員等が巡回訪問して調査を実施する。	調査結果は商工会で取りまとめ、集計・分析した後、調査対象事業所のみならず地区内の事業者到大町町内の景気動向を提供し経営状況分析や事業計画策定に活かす。
<u>○飲食店動向調査（新規）</u> ・売上高 ・客数 ・町外・町内在住の別 ・性別、年代等の属性	たろめんの提供店(6 店)に、毎月、経営指導員・支援員が左記調査項目についてヒアリングを行い結果を集計、動向を把握する。町外、町内の別は飲食店が会計時にヒアリングで確認する。	店毎、月毎に町内外の方がどの程度たろめンを飲食しているかを把握し、たろめん提供店の販売促進及びその他飲食店での町外新規客を呼び込む為の販促活動に役立てる。

④収集する調査結果（他機関実施分）の内容・項目及び収集・活用方法

ア、佐賀県主要経済統計速報（毎月、佐賀県さが統計情報館 HP）

⇒県内個人消費（百貨店・スーパー販売額）、住宅建設、公共工事、景気動向指数

イ、労働市場の概要（毎月、ハローワーク武雄発行）

⇒有効求人倍率の動き、業種別新規求人の動き

ウ、保証月報（毎月、佐賀県信用保証協会）

⇒業種別保証状況

（収集・活用方法）

上記の調査結果を四半期ごとに集計して、中小企業景気動向調査とあわせて分析結果を地域経済レポートにまとめ、地区内の小規模事業者や行政、金融機関等に配布する。

また、大町町商工会の HP にて公表するなどし、地区内の小規模事業者が経営支援に役立てられるよう、常時、閲覧可能な状態にしておく。

⑤目標

実施内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
中小企業景況調査実施事業所数	未実施	30	30	30	30	30
飲食店動向調査実施事業所数	未実施	6	6	6	6	6
地域経済レポートによる調査結果提供事業所数	未実施	300	300	300	300	300
商工会 HP での調査結果公表回数	未実施	4	4	4	4	4

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

①現状と課題

経営状況分析に関しては、これまで融資相談時や税務申告指導時、さらには記帳指導先に対し、経営指導員・支援員が行ってきたが、どちらかと言えば主に財務分析など定量分析を中心に行ってきた。また、分析結果の活用についても一過性にとどまることが多く、継続的な支援に役立ててきたとは言い難い。

②実施方針

今後は、事業計画の策定や策定後の実行支援に役立てるため、定量分析である財務状況のみならず、強みや弱みなどの定性分析もあわせて行うこととする。そのためには、まずは企業の現状を把握・分析することが必須であるため、支援企業のビジネスモデルを把握し、バリューチェーンの各段階において課題がないかを検証するなど、多面的に個社の経営状況の把握と分析結果の提供に努めていく。

③実施内容

ア、定量分析の実施

記帳継続支援事業所者、税務相談事業者、金融指導先事業者、各種補助事業申請事業者に加え、経営分析に基づく経営計画の作成が必要な小規模事業者を対象に、過去3か年分の財務諸表を元に、下記ツールを活用しながら収益性、効率性、生産性、安全性等の観点から経営指標と比較して現状を分析する。指標に対して優れている項目は自社の強みとして認識するとともに、劣っている項目については、その要因を追求し、以後の経営改善に結びつけるよう分析結果を事業者の説明・提供する。

分析項目	手段・活用方法
収益性	売上高に対する製造原価や販売管理費の割合等が適正であるかを把握し、ムダ等の削減可能性を探るとともに、固定費、変動費に分け、損益分岐点の把握等を行い目標売上高の設定等に活用する。
効率性	売上高に対して総資産が効率的に活用されているかを把握したり、不良在庫の有無や資金循環が円滑に行われているかを把握することで、遊休資産の売却や不良在庫の発見や削減等に活用する。
生産性	従業員一人当たり販売高や坪当たりの販売高等を把握することで、従業員の働き方に問題がないか、或いは店舗の活用効率が悪くないかなどの発見・改善に役立てる。
安全性	流動比率や自己資本比率により、短期の資金繰り状況や企業全体の健全性を把握することで、キャッシュフローの異常や借入金が増大になっていないかなどの発見・改善に役立てる。

活用ツール（記帳機械化財務分析ツール、中小機構事業計画作成キット等）

指標	算式	単位	数値	数値	増減	数値①	増減	業界平均②	差異①-②
☐ 収益性									
売上高総利益率	粗利益 ÷ 売上高	%							
売上高営業利益率	営業利益 ÷ 売上高	%							
人件費対売上高比率	(給料賃金+福利厚生費+専従者給与) ÷ 売上高	%							
諸経費対売上高比率	(経費合計-人件費-減価償却費-外注工賃) ÷ 売上高	%							
☐ 効率性									
総資本回転率	売上高 ÷ 資産合計	回							
商品回転期間	棚卸資産 ÷ 1日あたり売上高	日							
受取勘定回転期間	(受取手形・売掛金 + 割引手形) ÷ 1日あたり売上高	日							
支払勘定回転期間	(支払手形・買掛金) ÷ 1日あたり売上高	日							
☐ 生産性									
従業員1人当たり売上高	売上高 ÷ 従業員数	千円							
粗付加価値額	控除前所得金額+人件費+減価償却費+支払利息割引料	千円							
従業員1人当たり粗付加価値額	粗付加価値額 ÷ 従業員数	千円							
従業員1人当たり人件費	(給料賃金 + 福利厚生費) ÷ 従業員数	千円							
店舗面積3.3㎡(1坪)当たり売上高	売上高 ÷ 店舗面積(㎡) ÷ 3.3	千円							
☐ 安全性									
当座比率	現預金合計+受取手形・売掛金/流動負債合計	%							
流動比率	流動資産 ÷ 流動負債	%							
借入金回転期間	短期・長期借入金 ÷ 平均月商	月							
自己資本比率	自己資本 ÷ 負債・資本合計	%							
損益分岐点比率(経常利益)	(経費・営業外収支合計-外注工賃) ÷ 限界利益率	%							

イ、定性分析の実施

定量分析に加え、佐賀県商工会連合会が提供している「自社の現状再認識シート」や中小企業基盤整備機構が提供している「事業計画作成キット」を活用して事業者からヒアリングを行い、経営計画の作成に役立てるべく定性情報を整理・分析する。

定性分析の中で、競合他社と比較して優れている点は強みとして、劣っている点は弱みとして認識するとともに、自社を取り巻く外部環境の競合・顧客動向についても多面的に把握し、今後の事業計画策定の基礎として定量分析と合わせて事業者分析結果を説明・提供する。

(分析項目)

事業者概要、業績推移、商品別売上構成、商品別粗利益率、商品やサービスの特徴、顧客構成、顧客別粗利益率、競合先の動向、業界動向等

事業者概要シート

事業者の概要

企業名・屋号	従業員数		名
事業主・代表者名	年齢(○代目)	うち家族	名
業種	主な商品・製品・サービス等		
沿革	資本金	百万円	
	創業年月	年	月
	業歴	年	
	後継者の有無		
事業主・経営者の略歴・技能等	家族構成		
経営理念(指針等)	資産等		
趣味・人柄等	健康状態		
主な事業所等	用途等	所在地	名称
主な幹部	役職・役割	氏名	年齢
主な株主		株	金主
		株	額な
		株	関引
		株	

業績推移(単位:千円)

年度	売上高	粗利益	税引後利益	備考
3期前				
2期前				
前期				

最近の相談事項、話題等

事業環境の棚卸しシート

商品・製品・サービスの棚卸し

商品・製品・サービスの名称	内訳(千円or%)	粗利益率(推定)	主な商品・材料の仕入先
主な売上構成	ROI/0		
	ROI/0		
	ROI/0		
	ROI/0		
	ROI/0		
合計	0 ROI/0		
①:品種・品質・ラインナップ等			
②:価格帯・値ごろ感等			
③:立地・流通チャネル等			
④:販促、接客、営業手法等			

顧客の棚卸し

顧客(群)の名称	内訳(千円or%)	粗利益率(推定)	主な販売ルート等
主な顧客構成	ROI/0		
	ROI/0		
	ROI/0		
	ROI/0		
	ROI/0		
合計	0 ROI/0		
①:属性(年齢・性別、嗜好等)			
②:地域・エリア等			
③:ニーズ(品質・価格・手軽さ等)			
④:その他の特長			

競合・業界の棚卸し

競合企業、店舗等の名称	商品・製品・サービスの特徴	主な顧客(群)
主な競合先	高品質・低価格・手軽さ	他()
	高品質・低価格・手軽さ	他()
	高品質・低価格・手軽さ	他()
	高品質・低価格・手軽さ	他()
	高品質・低価格・手軽さ	他()
業界全般、トピック等 (売上傾向、新商品や技術動向、新規参入・撤退の傾向等)		

④目標

実施内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
経営分析実施事業所数	2	12	18	24	24	24

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

①現状と課題

経営計画は、企業が将来にわたり持続的に経営していくために不可欠な「羅針盤」であるとともに、社内外の利害関係者に対して方針や取り組みを共有するためのツールでもある。本来、補助金等の申請に拘わらず事業計画を策定、実行していくことが必須であるが、現状としては、融資の申請時や小規模事業者持続化補助金の申請時の際等に事業計画の策定支援をするに留まっている。

また、商工会単独では計画作成セミナーを実施していないため、潜在的な計画作成支援の対象事業者の掘り起こしと積極的な作成支援が今後の課題となっている。

②実施方針

今後は、経済動向や需要動向を踏まえながら将来の経営発展へ向けた事業計画の必要性を強く事業者に認識してもらう働きかけを行っていくこととする。また、計画作成が目的ではなく、その後の実行支援による効果の発現を強く意識した計画策定支援を行っていく。

③実施内容

ア、経営指導員等による計画作成のための周知

経営指導員等による巡回訪問や窓口相談の際に、地区内の小規模事業者、特に経営分析を行った事業者を対象に経営計画作成の必要性について説明・計画作成を促すとともに、経営計画作成セミナーの開催案内を行い、積極的に参加を呼びかける。



イ、経営計画作成セミナー・創業・第二創業セミナーの開催

地区内の小規模事業者を対象に経営計画作成セミナーを開催することで、計画作成支援対象者の掘り起こしを商工会が主体的に取り組む。

特に、新規事業への取り組みを考えている事業所や大規模な設備投資や新規出店・移転を検討している事業所、さらには近い将来、事業承継を検討している事業所等への参加を積極的に呼びかけ、早めの計画作成を促していく。

また、創業や第二創業を目指す方を対象としたセミナーも開催し、新たに大町町で新規創業や第二創業を志す人の実現可能性を高めるべく創業計画の作成を支援する。



ウ、計画作成個別相談会の開催

経営指導員等による相談及びセミナー参加者の中で、経営計画作成の意思を示した事業所に対して、経営指導員及び専門家による個別相談会を開催する。計画作成にあたっては、中小企業基盤整備機構が提供する、事業計画作成キットや経営計画つくらくんを活用してより事業者のステージに応じた計画作成を支援する。

(活用するツールの例)

■ 目標売上・利益の検証

1. 前期損益

単位: 円

科目	金額	売上比
売上(収入)金額		
売上原価		
【売上総利益(粗利益)】		
経費(販売管理費)	0	
【営業利益】		
営業外収支	0	
【経常利益】		

2. 課題解決による定量効果

I. 販売数量増減による売上増減率	合計
II. 販売単価増減による売上増減率	0.0%
III. 原価率増減	0.0%
IV. 経費増減額	0

3. 目標売上・利益の検証

単位: 円

科目	金額	売上比
売上(収入)金額		
売上原価		
【売上総利益(粗利益)】		
経費(販売管理費)	0	
【営業利益】		
営業外収支		
【経常利益】		

□ 課題解決の売上・利益貢献額

	増加額	伸び率
売上高(収入)		
売上総利益(粗利益)		
営業利益		
経常利益		

④ 目標

実施内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
経営計画作成セミナー 参加事業者数	0	20	20	20	20	20
経営計画策定事業者数	0	10	10	10	10	10
創業セミナー 参加事業者数	0	5	5	5	5	5
創業計画策定事業者数	0	2	2	2	2	2
計画策定事業者数合計	0	12	12	12	12	12

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

①現状と課題

商工会では、経営改善計画書や経営革新計画、創業計画をはじめ種々の計画作成支援を行ってきたが、その後のフォローアップについては個々の経営指導員の対応に依存してきた傾向にあり、十分に計画実行支援ができてきたとはいいがたい。

特に各種補助事業の申請時に作成する経営計画書については、補助事業の終了とともにそのままになっているケースも散見され、効果的な計画策定後の実行支援が今後の課題である。

②実施方針

事業計画の策定を支援した事業者に対しては、策定後の円滑な事業実行に役立つ国や県等の支援施策等の情報を提供するとともに、少なくとも四半期に一度は事業所を巡回訪問し、現場（店舗や工場、事務所）の様子を確認しながら計画の進捗状況の確認を行う。計画の遅れや修正が必要な場合には適宜計画の見直し提案を行い、目標達成へ向けて伴走型で支援する。

③実施内容

ア、事業計画策定支援後のフォローアップ（拡充）

経営計画の作成支援を行った事業所に対し、経営指導員等が四半期に一度、定期的な巡回訪問を行い、計画で掲げた各実施項目に対する達成状況をヒアリング等で確認し、達成、未達いずれの場合もその要因を確認・分析し、必要な改善事項を助言する。

イ、計画実現のための専門家派遣による支援（拡充）

経営指導員等による助言では解決できない高度専門的な課題に対しては、佐賀県商工会連合会やよろず支援拠点と連携し、県・国の専門家派遣制度を活用し解決を図る。

ウ、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用（新規）

経営計画を実行する中で、運転資金や設備資金が必要となった場合には、小規模事業者経営発達支援融資制度を活用し、資金繰りの安定化を図るとともに、計画の進捗状況の把握と改善指導を行う。

④目標

実施内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
フォローアップ実施事業者数	0	12	24	36	48	60
フォローアップ延べ指導回数	0	48	80	112	144	176
経営発達支援融資活用事業所数	0	1	1	1	1	1

※前年度計画策定した12事業者の内、3分の1の4件が計画通り進まないと仮定し年4回のフォローを継続。良好な8件は年2回にフォローの頻度を落とす。毎年度新規の計画策定12事業所×年4回にそれぞれ（4件×4回）＋（8件×2回）＝32回を加算。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

①現状と課題

主に大町町の一般消費者を顧客としている小売・サービス業においてはお客様のニーズを捉えた品揃えやサービスの提供が必要であるものの、これまで大町町商工会独自で地区内の需要動向調査は行ってこなかった。

今後は、大町町内を商圈とする小売・サービス業にとって有効な需要動向調査の実施と、あわせて町外からの観光客等に対しても土産品や飲食物についてのニーズを把握し、魅力アップによる交流人口の増加につなげていくことが重要な課題といえる。

②実施方針

町内の一般消費者を対象とした需要動向調査については、現在、町内の方が買い物によく訪れている「ふれあい朝市」への来場者に需要動向調査を行い、出店事業者の品揃えやサービス内容等に対するニーズを把握する。加えて、町内の誘致企業の従業員に対しても、現在の大町町の飲食店に対するメニュー等の改善要望について調査を行うなど、これまで商工会が築いてきたあらゆるチャネルを活用しながら、個店の売上向上、収益の確保につながる商品開発や品揃えの強化に調査結果を活用していく。

③実施内容

ア、ふれあい朝市購入客を対象とした店舗ニーズ調査の実施（新規）

町内唯一のスーパーマーケットが閉店後、地元の高齢者にとっては日常の食料品や日用品の買い物に苦慮されている状況にある。こうした背景を受けて平成22年度より月に1日商店街のポケットパークでスタートしたふれあい朝市には、町内の高齢者を中心に毎回平均して100人の来場者がある。出店登録事業者は地元商店街の精肉店、鮮魚店、青果店、惣菜店、菓子店、加工品販売店など約20店舗である。

そこで、朝市の時に限らず日常的に地元の店舗を利用してもらうために、ふれあい朝市への来場者（約100名）の中から各店舗で買い物をされた方（約20人）に対して、経営指導員等が出展業者の店舗や商品、サービスについて聞き取りによるニーズ調査を行う。

なお、各月の調査実施事業者は1店舗とし、対象事業者は月ごとに変える。調査結果は商工会で集計・分析を行った上で、対象事業者に提供するとともに、特に消費者から要望の多かった項目については事後フォローアップにより改善指導を行う。

（調査対象事業者）出店登録した食料品小売店、菓子店、加工品販売等約20店舗
（調査項目例）

- ・調査対象店舗に改善して欲しい内容は何か（価格、量、鮮度、パッケージ、ネーミング、接客、店舗、駐車場など）
- ・調査対象店舗に今後仕入れて欲しい、開発して欲しい商品やサービスは何か
- ・属性について（居住地区、年代、性別）

イ、誘致企業を対象とした町内飲食店への要望・社用土産品ニーズ調査の実施（新規）

大町町には 5 社の誘致企業があるが、これらの会社には 845 人の従業員が勤務している（H28.6.16 商工会調べ）。誘致企業が立地する国道 34 号線沿いには、飲食店や小売店舗があるものの、会社での接待利用や社用での土産品購入頻度は少ない。

そこで、誘致企業の方々に対して、次の 2 点について開発にあたってのニーズ調査を同時に実施する。

①飲食店メニュー開発

②社用土産品の開発



（ちやぶ台部会開発商品）

①の飲食店メニュー開発については、大町町内の飲食店 36 店の利用頻度や利用目的の他、利用したことのある飲食店のメニューや接客、店舗設備等について要望や意見を収集する。

②の社用土産品の開発については、社用で土産品を購入する際の購入目的や購入予算、購入頻度、賞味期限、保存条件などについて要望や意見を収集する。また、大町町商工会の「ちやぶ台部会※4」が中心となって開発したこだわりの特産品については、試食や展示を通じて、社用土産品としての活用可能性等について調査を行う。

なお、2 項目の調査は、誘致企業と連携した特産品展示・試食販売会の際に、経営指導員等が試食や購入された従業員を対象に聞き取りにて行う。

調査結果は、支援対象事業所である飲食店 36 店及び、社用土産品の開発に携わるちやぶ台部会メンバー 8 店に対して提供し、新たな飲食メニューの開発や社用土産品の開発に活かしていく。

（飲食店に関する調査項目例）

- ・利用したことのある町内の飲食店はどこか？（36 店を表示して○で囲む）
- ・上記店舗の中で、日頃最も多く利用する町内の飲食店名と利用目的は何か？
- ・利用したことのある店舗に改善して欲しいことは何か？
（価格、量、味付け、接客、雰囲気、駐車台数、その他自由意見など）

（社用土産品に関する調査項目例）

- ・大町町内で社用として土産品を購入したことがあるか
- ・社用土産品の購入頻度、購入予算はどれくらいか
- ・大町町の特産品（ちやぶ台関連商品）を知っているか
- ・大町町の特産品を社用土産品として利用する上で改善して欲しい内容は何か
（価格、容量、パッケージ、ネーミング、賞味期限、保存条件など）

※4 ちやぶ台部会とは、炭鉱全盛期のころの家庭のちやぶ台をイメージして、鮮魚店（鯨の竜田揚げ）、精肉店（炭鉱焼豚）、酒店（清酒大鷹智）、農産加工販売店（漬物）、畳店（小物）、写真館（懐かしい写真）、軽食販売店（白黒まんじゅう）がそれぞれの店舗の強みを活かしたこだわりの逸品開発を行っている組織。

ウ、大町情報プラザでの購入者を対象とした、観光土産品ニーズ調査の実施（新規）

大町情報プラザ（指定管理法人：合同会社 Fukumo）は、J R 大町駅東に立地する大町町の特産品をはじめ県内各地の特産品の販売や大町名物たろめんを提供する飲食コーナーを供えた物産販売所である。



平成 27 年度のレジ通過者は 33,873 人に上っており、交通量の多い国道 34 号線を通過するドライバーの立ち寄り所として親しまれている。また、温泉施設である大町温泉ひじりの湯やばた山公園にも近いことから、それらの施設を訪れた観光客なども多く立ち寄っている。

そこで、大町情報プラザで商品を購入された観光客等（1 日 100 人程度）を対象に、大町土産である「たろめん」に次ぐ新たな大町町の観光土産品を大町情報プラザの自社ブランドとして開発するため、毎年 1 回、最も観光客が訪れる 12 月に、月曜～日曜までの 1 週間、商工会が委託する調査員が聞き取りにより調査を行う。

（調査項目例）

- ・土産品として良く利用する商品は何か
- ・購入予算や購入頻度はどれくらいか
- ・どういう品が土産品として利用しやすいか？
- ・属性について（居住地区、年代、性別）

調査結果は、商工会で集計・分析した後、支援対象事業者である大町情報プラザに提供する他、大町町商工会の HP を通じて広く公表する。

④目標

実施内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
ふれあい朝市購入客を対象とした店舗ニーズ調査実施回数	0	12	12	12	12	12
誘致企業の町内飲食店及び社用土産品ニーズ調査実施回数	0	1	1	1	1	1
大町情報プラザでの購入者に対する観光土産品ニーズ調査の実施回数	0	1	1	1	1	1

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】

①現状と課題

これまで新たな需要の開拓に関する事業としては、大町町商工会が平成 22 年度に復活させた「たろめん」の普及 PR のため、事業主体である大町たろめん協議会の支援として数々の物産展や展示会、商談会への出展支援を行ってきた。その結果、2 年間で 20 社との取引契約が実現し、年間売上高も当初の 50 万円から 543 万円まで伸びてきた。

また、乾麺とスープをセットにした「お土産用たろめん」や饅頭の餡にたろめんの具を入れた「たろまん」を開発するなど、町外へ向けた新たな需要の開拓には積極的に取り組んできた。

その一方で、たろめんを提供する飲食店は当初の 8 店舗から 6 店舗に減少し、そのうち 2 店舗は営業時間帯の関係でほとんど提供しておらず、実質は 4 店舗のみが経常的に受け入れが可能な店舗となっている。

今後は、地元の町民の方やこれまで利用の少なかった誘致企業の従業員の方、さらには「ボタ山わんぱく公園」や「大町温泉ひじりの湯」などを観光として訪れる方々に店に立ち寄ってもらう仕掛け作りが不可欠である。

また、新たな需要を獲得する上では、新たな客層となりうる若い世代の取り込みも重要であることから、地元の杵島商業高校の生徒が管理・運営するインターネットモール「きしま学び舎」を活用した情報発信も有効な販路開拓の手段であると認識しており、これらのツールを積極的に活用した取り組みも今後の重要な課題といえる。

②実施方針

まずは既存の販売及び PR チャネルを棚卸し、それぞれのチャネルに対して「いつ」「誰をターゲットに」「どのように」提案していくかの年間スケジュールを立て、無理・無駄がないよう継続的に効果的な販路開拓支援を行っていく。具体的には、平成 22 年から実施している「ふれあい朝市」は経常的に来場者が増えてきていることから、これまで出店経験のない事業者にも積極的に出店を働きかけるなど、新たな需要の開拓にも努めていくこととする。あわせて、町内の事業者が有する特徴ある商品については、インターネット販売の活用やテレビや新聞などパブリシティも積極的に活用していく。加えて、最近増えてきた金融機関主催の商談会等についても、単なる情報提供にとどまらず、展示会に臨む上での心得や展示ブース演出のための専門家による指導、さらには出展後のフォローアップ支援も一貫して行っていく。

③実施内容

ア、朝市の開催（商店街・情報プラザ）（既存拡充）

平成 22 年度より毎月 15 日（9:30～12:30）に商店街の空きスペースにテントを張って開催している「ふれあい朝市」は、朝市ファンの固定客が増え、毎回、100 名超の集客がある。現在の出店事業者は、町内の惣菜・弁当販売店、農産物（野菜・米）販売店、漬物・みそ販売店、餅・饅頭販売店、雑貨販売店（ガラス細工、名刺入れ他）、たこ焼き、お好み焼き販売店、飲料水の販売事業者の約 20 店舗が出店している。

しかしながら、主な来場者は商店街周辺の住民に限られていることから、上記事業

者にとっての町外からの新たな需要を獲得していくため、国道 34 号線沿いにある「大町情報プラザ」においても商店街での開催に加えて年に 3 回追加で朝市を開催する。

（支援対象者）飲食料品小売店、農産物製造販売店、菓子製造小売店、惣菜販売店等約 20 事業者、物産販売所である大町情報プラザ

（支援内容）経営指導員が出店業者に対して出店する上での目標設定、販売商品の絞り込み、ブースレイアウト、販売価格、表示、販売促進方法等について助言を行う。

イ、誘致企業と連携した特産品展示販売・試食会の開催（新規）

これまで大町町では自店の一押しのおすすめ品を研究・開発し PR する一店逸品運動や炭鉱時代の大町の食卓をモチーフにした特産品開発に取り組んできた。しかしながら、町内外へ向けた PR は十分とは言えず、特に誘致企業の従業員等に対するアプローチはほとんどできていなかった。

そこで今後は、誘致企業の協力を得て、社員食堂や会社敷地内に特設テントを設置するなどしてこだわりの特産品を展示・紹介・販売する。

また、大町名物となった「たろめん」に関しても、従来は休日イベントで PR してきたため誘致企業の従業員の方への浸透が不十分であったため、特産品等の展示販売と合わせて試食会を開催する。試食会では、次回、町内の飲食店を利用してもらうためのサービス券を配布するなど、提供する飲食店への誘導を促していく。

（支援対象者）特産品を展示販売するちゃぶ台部会所属の 8 店舗（鮮魚店、精肉店、酒店、農産加工品販売店、畳店、写真館、軽食販売店、たろめん提供の 6 店舗

（支援内容）経営指導員が出店事業者に対して、出展する上での目標設定、特産品の展示方法、販売商品の絞り込み、訴求方法、表示、販促方法等について助言を行う。

ウ、インターネット販売、メディアを活用した販路開拓支援（新規）

過去に大町町商工会で商品開発や販路開拓の支援を行ってきた事業所を主な対象に、地元にある杵島商業高校の生徒が管理・運営しているインターネット販売サイト

「がばいよか！きしま学美舎※5」に、大町町内で特産品等の販売を行っている事業者の登録推進及び商品登録時や受発注の際の顧客対応方法等について支援を行う。

また、朝市やたろめんのイベント等の開催の際には、地元の武雄ケーブルテレビや佐賀新聞にプレスリリースを送付し、集客・販売強化を図る。

※5 平成 22 年にオープンした杵島商業高校生が運営しているネットショッピングモール。静岡県内の城南静岡高校からスタートし、佐賀・奈良・埼玉・熊本・福岡・三重野高校が導入し、2015 年現在では 14 校が運営している。出店数 200 超、商品点数 1400 点以上を販売している。

④目標

実施内容	現状	H29	H30	H31	H32	H33
ふれあい朝市新規出店事業者数	10	12	12	12	12	12
誘致企業での特産品展示販売出店事業者数	0	8	8	8	8	8
きしま学美舎の登録事業者数	0	1	2	3	4	5
きしま学美舎を通じた受注件数	0	1	2	3	4	5
マスコミ等へのプレスリリース送付回数	0	2	3	4	5	5

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域の経済活性化事業

①現状と課題

大町町は人口減少地域であるが、一方で誘致企業の進出により昼間人口は他市町に比べて多い。しかしながら、町内には魅力ある買い物しやすい店舗が少ないため、町外の大型店やチェーン店へ購買力が流出しているのが現状である。

大町町の地域経済を活性化させる上では、個々の小規模事業者が知恵やアイデアを出し合いながら、町内外の方を引きつける商品やサービスの魅力アップに努めていく必要がある。個店の魅力が増すことで店や地域に人が集い、活力が生まれ、雇用と税収増加につながる正のスパイラルを巻き起こすべく、行政、関係団体と手を携えそれぞれの役割を果たしながら同じ方向を目指していくことが今後の課題である。

②実施方針

あらためて現状の大町町の地域資源を棚卸するとともに、利活用の方策や位置づけを再定義するなど、以前やってダメだったからやらないのではなく、別の角度から見直すことで新しいやり方を考案するなど、限りある資源を有効に活用しながら地域のにぎわい作りにつなげていく。

③実施内容

ア、大町地域経済問題懇談会の開催（既存）

大町町の経済活性化の方策を大町町、大町町議会、商工会の三者で検討、意見交換する大町地域問題懇談会を年に1回開催する。この会議の中では、商工会の小規模事業者支援や地域経済の活性化に関する取り組み結果を踏まえながら、今後の大町町の経済活性化に向けた取り組み課題や解決の方向性を統一する。

イ、杵島商業高校と連携した特産品開発（新規）

大町町には、米、麦、大豆、キュウリ、イチゴ、ミカンなどの農産物の生産が盛んであり、こうした地元の農産物を使った新たな特産品の開発が急務となっている。

そこで、地元唯一の高校である杵島商業高校と連携して、若い人のニーズに合った新たな特産品づくり事業を進めていく。具体的には、大町町新特産品開発協議会（構成員：大町情報プラザを管理運営する合同会社 Fukumo、大町たろめん運営協議会、杵島商業高校）を発足させ、若い高校生の視点を酌みつつ関係者の意識共有を図りながら新たな特産品開発を進めていく。

販路開拓にあたっては、杵島商業高校が運営するネットショップ“きしま学美舎”を通じて販売する他、交通量の多い国道34号線沿いの大町情報プラザでも販売を行い、新たな大町の土産品として育てていく。

ウ、大町まち歩き観光ルート開発（既存拡充）

町の中心部を東西に貫く旧長崎街道沿線には、史跡や伝説或いは神社仏閣も多い。

また、杵島炭鉱遺産(変電所としてのレンガ館・ボタ山・坑道通風坑跡)等は明治日本の産業革命遺産に類する歴史遺産として現存しているため、これらを街道でつなげる嬉野温泉(嬉野市)や武雄温泉(武雄市)などと連携した新たな観光ルートづくりと地域特産品を活用したお土産品の共同開発につなげていく。

イベントの企画・実施にあたっては、大町たろめん協議会や大町温泉ひじりの湯、杵島炭鉱変電所跡活用推進会、JR九州、大町町企画政策課と連携・協力の下、意識共有を行いながらルート開発から運営、広報・PRを行っていく。また、長崎街道に関連する新たな特産品開発にあたっては、長崎街道沿線にある杵藤地区商工会と意見交換しながら、共同開発へ向けた協議の場づくりを本会が提案していく。

Ⅲ. 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り組み

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

これまで大町町商工会では、経営改善普及事業や地域振興事業を行っていく上で、他の支援機関と連携した事業推進を積極的に行ってこなかった。結果として、4名の職員でできる範囲の事業を毎年同じやり方で反復継続してきた感がある。

今後、経営発達支援事業を円滑に実施するにあたり、昨今の社会経済環境変化に即応した小規模事業者の伴走支援をしていく上では、今までの考え方を改め、多様な支援機関と連携し支援力向上を高めながら事業を推進していく。

(1) 「杵藤地区商工会連絡協議会」における情報交換

当商工会を含め近隣6商工会(武雄市、大町町、江北町、白石町、太良町、嬉野市)で構成する「杵藤地区商工会連絡協議会」では、経営指導員、支援員が各々年3回例会を開催する。各部会において、他の商工会の支援状況、支援ノウハウ、各地域の地域経済・需要動向等の情報・意見交換を行い、緊密な連携体制を強化する。

(2) 「金融懇談会」における情報交換

管内金融機関(佐賀銀行大町支店、九州ひぜん信用金庫)及び佐賀県信用保証協会、大町町と「大町町金融懇談会」を年1回開催する。懇談会では、管内事業所の資金需要の動向や業況について情報交換を行い、今後の支援対応方法等について相互理解を深めるとともに円滑な融資に寄与するよう連携体制を強化する。

(3) その他の支援機関との情報交換

小規模事業者の多岐にわたる経営課題の解決に向けて対応するため、専門性の高い支援機関(佐賀県地域産業支援センター、佐賀県よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構等)との情報交換を積極的に行い、支援能力の向上を図る。

特に高度な経営課題に対しては、これらの支援機関と連携して専門家派遣を行うなど支援力の向上に努める。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) OJTによる資質向上

①支援手法等の共有

巡回・窓口相談は、経営指導員と支援員等がペアとなるなど、小規模事業者の経営分析結果等の共有とそれに基づく助言指導を行うことにより、経営発達支援事業の円滑な推進を行う。支援員等は経営指導員の支援手法・助言内容、情報収集方法等を学び伴走型支援能力の向上を図る。

②支援内容のデータベース化

巡回・窓口相談における支援内容を経営カルテに入力し、データベース化する。商工会内部においてはこれらの支援内容・ノウハウを共有し、職員全体の支援スキルを高める。

③専門家の支援手法習得

専門家派遣による支援を行う際は経営指導員等が同席し、高度専門的な財務分析や小規模事業者の利益の確保に資するマーケティング手法、販路開拓支援等のスキルを習得する。

(2) OFF-JTによる資質向上

①中小企業基盤整備機構、中小企業大学校、佐賀県商工会連合会主催の研修会への参加（経営指導員年3回以上、支援員等年2回以上）

各関係機関が主催する、小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を目的とした研修に参加し、支援能力の向上を図る。研修会において得た知識は会議・報告書等により職員全員で共有するとともに、共有ファイルとしてまとめノウハウを組織として蓄積し活用する。

②支援事例の共有

佐賀県商工会連合会が毎年作成し県内商工会全職員に配布している「県内商工会経営支援事例集」から、県内全職員の投票によって選定された佐賀県内の他商工会の先進事例を、佐賀県商工会連合会が毎年実施する「支援事例発表会」で学習（経営指導員研修会年1回、支援員研修会年2回）し、支援手法の更なる深耕を行う。また、事例発表会で学習した内容については、大町町商工会の職員会議において報告して職員間で共有するとともに、商工会自体の支援レベルを向上させるように共有ファイルに支援手法を蓄積し、全職員がいつでも閲覧・活用できる状態としておく。

③「経営指導員等WEB研修」の受講

経営指導員は、中小企業経営に関する基礎知識全般をe-ラーニング方式で学習できる「経営指導員等WEB研修」（全国商工会連合会提供）を受講し、支援能力の向上を図る。特に、経営発達支援事業における経営計画作成及び財務分析、マーケティング支援等に役立つ科目である「財務・会計」「企業経営理論」「中小企業経営・中小企業政策」については、全経営指導員が受講する。

3. 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

本事業をより効果的に実施していくため、本事業の実施状況及び成果について、以下の方法により検証・評価・見直しをおこなう。

(1) 「経営発達支援事業評価報告書」の作成

本事業の評価にあたり、毎年度事業終了後に各事業の取り組み結果、数値結果、事業関係者へのヒアリング、小規模事業者へのアンケート結果等を、本会内で検証、評価、見直し案を検討し「経営発達支援事業評価報告書」を作成する。

(2) 「経営発達支援事業外部評価委員会」への報告

作成した経営発達支援事業評価報告書を佐賀県商工会連合会が設置する「経営発達支援事業外部評価委員会」に提出する。

「経営発達支援事業外部評価委員会」は、本会が提出した報告書をもとに、目標達成状況の確認、取り組み内容とその結果、見直し案について評価し、評価結果を本会に報告する。

本会は、「外部評価委員会」からの評価結果、意見を受け、必要に応じて支援方法の再検討を行う。

○「経営発達支援事業外部評価委員会」委員（案）

- ①学識経験者 大学教授1名、中小企業診断士1名
- ②地方公共団体の職員 佐賀県経営支援課1名
- ③関係団体の役職員 日本政策金融公庫佐賀支店国民生活事業統轄1名
- ④佐賀県商工会連合会 佐賀県商工会連合会専務理事1名

(3) 事業の成果、評価及び見直し結果の公表

事業の成果・評価・見直しの結果については大町町商工会のホームページ (<http://www.sashoren.ne.jp/omachi/>) にて公表し、本会事務所にも常備して閲覧可能な状況とする。