

令和8年度

働きがい×企業力アップ支援事業

支援事業者向け実施ガイド

佐賀市 経済政策課 経済政策係

令和8年3月作成

INDEX

- 01 本事業の基本的な考え方
- 02 1年目終了時の到達イメージ
- 03 企業価値向上計画（成果物）のイメージ
- 04 働きがいの考え方
- 05 企業力強化推進事業（2年目）に向けて
- 06 DX認定制度との関係
- 07 支援事業者の業務内容
- 08 佐賀市人材育成事業の活用
- 09 企業改革の取組事例（参考）

01-1 本事業の基本的な考え方

本ガイド作成の目的

本事業は、2年間の伴走支援により、企業の中長期的な経営ビジョンの整理から、具体的な取組の実装までを一体的に支援する取組です。

そのため、企業の将来像や経営課題を丁寧に整理したうえで、企業価値向上に向けた計画を策定し、段階的に取組を進めていくことが重要となります。

特に1年目においては、企業の方向性を明確にするとともに、従業員一人ひとりが改革の意義を理解し、主体的に取組に参加できる環境を整えていくことがその後の取組を大きく左右します。

本ガイドは、事業の意図や支援の考え方を正しく理解していただき、その理解を踏まえて企業への伴走支援を適切に進めていただくために作成しました。

念頭においていただきたい考え方

✓ 単なる設備導入を目的とした事業ではありません。

本事業は、企業価値向上に向けた企業改革の取組を支援するものです。単なる機器導入やシステム導入のみを目的とした取組は想定していません。

✓ 経営陣の主体的な関与が重要です。

企業価値向上に向けた取組は、経営陣の意思と関与が不可欠です。本事業では、経営陣が改革の方向性を示し、社内で共有していくことが重要となります。

✓ 中長期的な視点で取り組んでください。

企業価値向上は短期間で実現するものではありません。本事業で策定する企業価値向上計画を基に、中長期的な視点で継続的に取り組むことが重要です。

✓ 組織全体での理解と参画を重視します。

企業価値向上の取組は、経営者だけでなく従業員の理解と参画が重要です。社内での対話や共有を通じて、組織として取り組むことが望まれます。

01-2 本事業の基本的な考え方

事業概要

本事業は、市内中小企業者が中長期的に企業価値を高めていくための伴走型支援事業です。

単なるITツール導入支援やデジタル化支援ではなく、企業の経営ビジョン、組織体制、業務プロセス及び人材育成の在り方を総合的に見直し、デジタル技術を活用しながら、持続的な成長につながる経営基盤の構築を目指します。

事業設計

企業の改革を段階的に進めるため、2カ年の支援構造としています。

1年目：働きがい創出支援

2年目：企業力強化推進

■ 補助額

補助上限額 160万円（補助率3分の2以内）

■ 支援対象事業者数

最大6件

■ 内容

中長期の経営ビジョンを整理し、その実現に向けた実行計画（企業価値向上計画）を策定する。

■ 補助額

補助上限額 150万円（補助率2分の1または3分の2以内）

（※）DX認定を取得した場合は補助率UP

■ 支援対象事業者数

最大6件

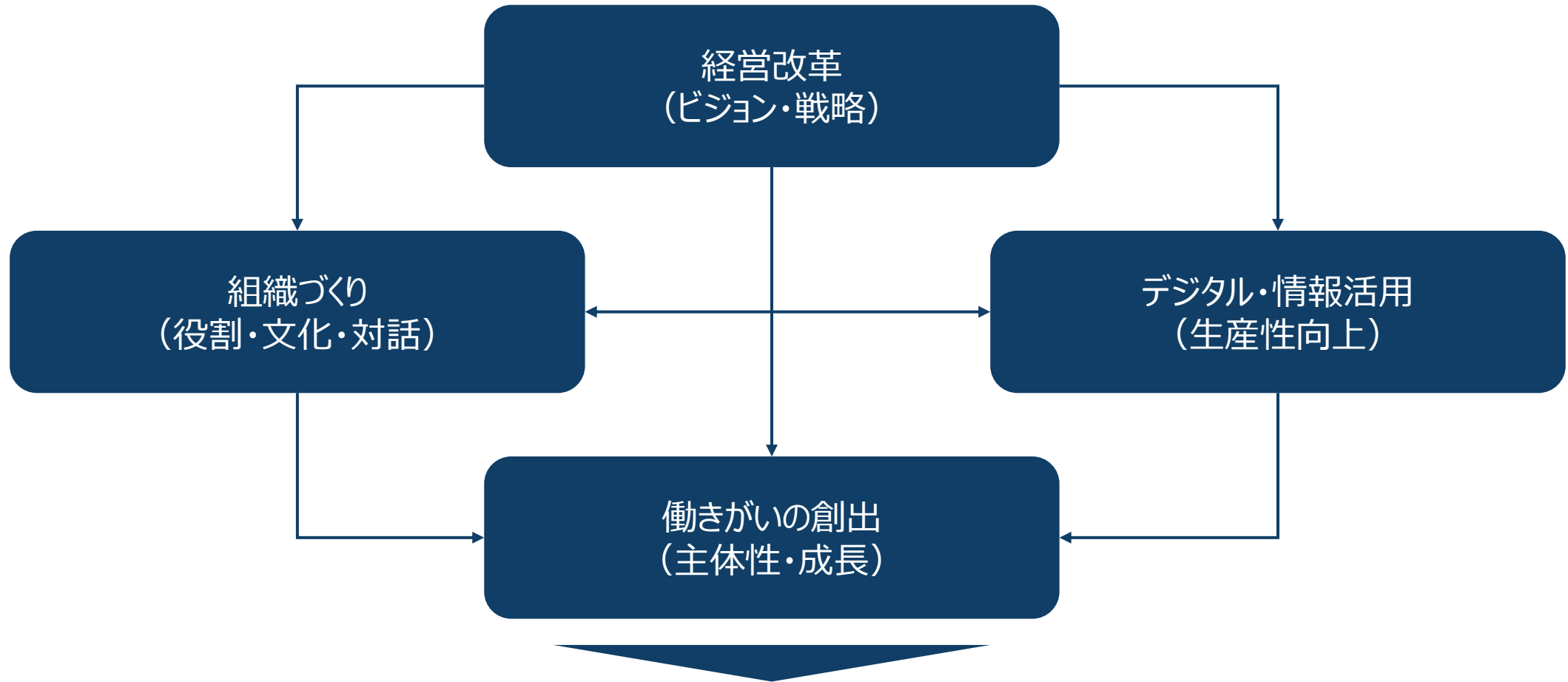
■ 内容

策定した計画に基づき、業務改革やデジタル・情報活用を実装する。

01-3 本事業の基本的な考え方

事業の特徴

次の4つの観点を、**個別ではなく、企業改革の一つの流れとして支援すること**が事業の特徴です。



企業価値（=企業が将来にわたり価値を生み出す力）の向上へ

02 1年目終了時の到達イメージ

1年目のゴールイメージ

中長期経営ビジョンに基づく企業価値向上計画が策定され、改革方針、実行計画及び成果指標が整理されるとともに、組織内での理解共有及び人材育成の取組が進んでいる状態

状態	補足
① 中長期経営ビジョンが整理されている	企業が中長期的に目指す姿及びその実現に向けた基本的な方向性が整理されている
② 経営課題及び改革の方向性が整理されている	市場環境、業務プロセス及び組織の現状を踏まえ、企業価値向上に向けて取り組むべき主要課題が整理されるとともに、課題解決に向けた改革の方向性が明確になっている
③ 実行計画及び成果指標が設定されている	企業価値向上に向けた実行計画が整理されるとともに、その進捗及び成果を確認するための指標（KGI・KPI）が設定されている
④ 経営者が自社の改革方針を説明できる状態になっている	経営ビジョン及び改革方針について、経営者自らがその目的や方向性を理解し、社内外に対して説明できる状態となっている
⑤ 組織内での理解共有及び人材育成の取組が進んでいる	経営方針や取組の方向性が組織内で共有されるとともに、教育研修等を通じて変革に向けた意識醸成が進んでいる

03 企業価値向上計画（成果物）のイメージ

企業価値向上計画について

1年目の成果物として、企業価値向上計画を作成します。

企業内部での共有や対外的な発信など、実際の経営において活用される資料とすることを想定しています。

- | | |
|--|----|
| <ul style="list-style-type: none">・スライド形式のプレゼンテーション資料・経営者や従業員が共有しやすい資料とすること | 形式 |
|--|----|

スライド構成例

1. 中長期経営ビジョン

企業が目指す将来像及び社会・市場における自社の役割を整理する。

2. 現状分析（市場・業務・組織）

市場環境、事業構造、業務プロセス及び組織体制等について整理し、現状を客観的に把握する。

3. 主な経営課題の整理

現状分析を踏まえ、企業価値向上に向けて解決すべき主要課題を整理する。

4. 経営方針（改革の方向性）

中長期ビジョンの実現に向けた基本方針を整理する。

組織体制、人材、企業文化の観点／デジタル及び情報活用の観点

5. 重点取組テーマ

経営方針に基づき、優先的に取り組むべきテーマを整理する。

6. 実行計画

企業価値向上計画の実行計画を整理する。

7. 成果指標（KGI・KPI）

企業価値向上の成果や進捗を把握するための指標を設定する。

8. 組織の変化の方向性

上記の取り組みを進めることで、組織内にどのような変化が生まれることを目指すのかを整理する。

例えば、従業員の役割の明確化、主体的な業務改善への参画、学習・成長機会の創出など、働きがいの向上につながる組織の姿について示すことが望ましい。

04-1 働きがいの考え方

働きがいとは？

本事業における「働きがい」とは、従業員が自らの役割や目標を理解し、企業の方向性に共感しながら主体的に仕事に取り組むことができる状態を想定しています。

仕事の意味や成長機会、組織への参画などによって形成されると考えています。

働きがいと働きやすさの関係

働きやすさは安心して働くための基盤であり、働きがいは仕事への意欲や成長を生み出すエンジンです。

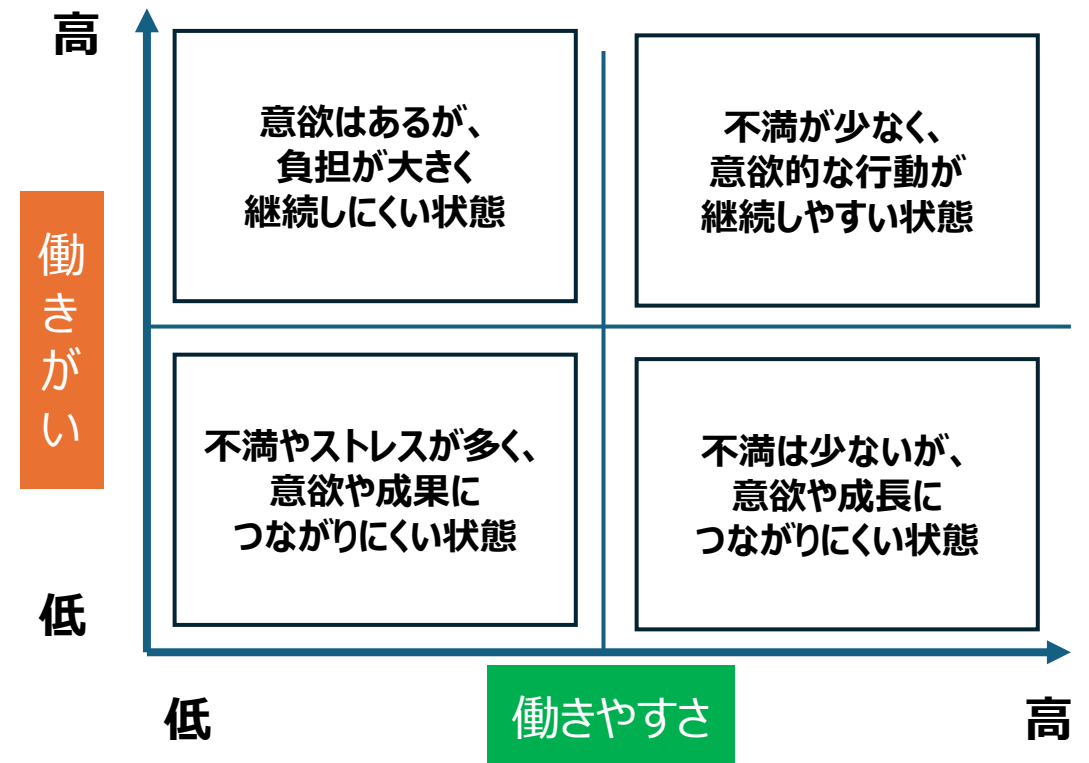
「働きがい」の要素

- ・仕事の意義・貢献の明確化
- ・達成感・承認・評価
- ・自己成長の実感
- ・裁量権の付与
- ・経営理念の共有
- ・意見が尊重される風土

「働きやすさ」の要素

- ・労働時間・休暇制度の整備
- ・福利厚生の充実
- ・職場の人間関係の良好さ
- ・ハラスメント防止・相談体制
- ・ワークライフバランスの確保
- ・評価や処遇の透明性

働きがいと働きやすさの関係(イメージ)



04-2 働きがいの考え方

本事業と働きがいの関係

本事業では、企業価値向上に向けた企業改革を進める過程において、従業員が主体的に参加できる組織づくりを促進し、結果として働きがいの創出につながることを目指しています。

取り組みによって生まれる変化

- ・企業の方向性が組織内で共有される
- ・従業員一人ひとりの役割や目標が明確になる
- ・業務改革や挑戦に主体的に関わる機会が生まれる
- ・学びや成長の機会が生まれる

働きがいの創出

本事業で取り組む主な内容

- ・中長期経営ビジョンの整理
- ・付加価値向上に向けた業務改革
- ・デジタル及び情報活用
- ・組織内の対話及び人材育成



企業価値の向上

- ・収益力（稼ぐ力）
- ・競争力（選ばれる力）
- ・生産性（効率よく価値を生む力）
- ・人材力（人と組織の力）
- ・持続性（成長し続ける力）

05 企業力強化推進事業（2年目）に向けて

企業力強化推進事業（2年目）

2年目は、1年目に策定した**企業価値向上計画に基づき**、具体的な取り組みを実行する段階です。

具体的には…

- ・付加価値向上に向けた業務改革
- ・デジタル技術・情報活用の導入等

上記を進めることにより、業務プロセスの改善や生産性の向上を図るとともに、組織として継続的に改善・改革に取り組む体制の構築を目指します。

重要事項

1年目に引き続き、これらの取組を進める過程において、従業員が主体的に業務改善や新たな取組に参画する機会を生み出し、組織としての学習や成長を促進することが重要です。

1年目

計画策定・マインド醸成フェーズ



2年目

計画実装フェーズ

取り組みを通じて、生産性の向上及び組織力の強化を図り、企業価値の向上につなげていくことを目指します。

06 DX認定制度との関係

DX認定制度（＝国の認定制度）の概要

本事業では、企業価値向上に向けた企業改革を進めることを目的としており、その取組内容は経済産業省が推進する「DX認定制度」の考え方とも整合しています。

DX認定制度は、企業がデジタル技術を活用してビジネス変革を進めるための体制や方針が整備されていることを国が認定する制度です。

（参考）経済産業省_DX認定制度

https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/investment/dx-nintei/dx-nintei.html

本事業との関係

本事業において策定する企業価値向上計画では、

- ・中長期的な経営ビジョン
- ・ビジョン実現に向けた戦略
- ・業務改革及びデジタル活用の方針
- ・成果指標（KGI、KPI）

などを整理することとしており、DX認定制度におけるデジタルガバナンス・コードの考え方とも整合しています。

本事業における位置付け

本事業に取り組む企業について、DX認定の取得は必須ではありませんが、取得した場合には**2年目補助率の優遇措置（補助率2分の1→3分の2）**を設けています。

07 支援事業者の業務内容 ※ (1) ~ (6) を実施・考慮してください。

(1) 支援プログラムの作成

支援事業者は、支援対象事業者と伴走支援の内容に関する協議を重ねた上で、支援プログラム（支援体制、支援内容、スケジュール等）を作成し、支援対象事業者及び佐賀市に提出する。

(2) 伴走支援の実施

支援事業者は、佐賀市が選定した支援対象事業者に対し、次に掲げる業務を実施すること。

① 企業改革に向けた意識醸成及び共有支援

社会経済環境や産業構造の変化を踏まえ、企業を取り巻く経営環境の変化や企業改革の必要性について理解を深めるため、研修、ワークショップ等の手法を活用した取組を実施すること。その際、業務の見直しや付加価値向上に向けた取組、デジタル・情報活用の可能性などについて整理し、企業規模に応じた方法により経営者及び従業員との対話や共有の場を設け、企業改革に向けた共通認識の形成を図ること。

② 業務の棚卸し及び経営課題の整理

支援事業者は、支援対象事業者とともに、業務プロセスの可視化及び課題の抽出を行い、収益面、業務面及び組織面の観点から現状を整理すること。

③ 中長期経営ビジョン及び企業価値向上計画の策定

支援事業者は、支援対象事業者とともに経営力強化及び賃上げに向けた目標を設定し、中長期の経営ビジョン及び実行計画を策定すること。企業価値向上計画には右記の全ての項目を記載すること。

企業価値向上計画に記載すべき項目	内容
中長期経営ビジョン	・中長期経営ビジョン
ビジョン実現に向けた取組方針	・組織体制、人材、企業文化の視点 ・付加価値向上に向けた業務改革及びデジタル・情報活用の視点
具体的な方策（戦略）の達成状況に係る指標の設定	・効果の評価（指標） ・進捗の評価（指標）

07 支援事業者の業務内容 ※ (1) ~ (6) を実施・考慮してください。

(3) 月次報告の実施

支援事業者は、事業実施期間中の毎月の伴走支援の状況等について、対象月の翌月10日までに佐賀市に報告すること。
また、報告を受けた後に、佐賀市より対応を指示した場合は、支援事業者はその指示に応じなければならない。

(4) 伴走支援の実施における留意事項

伴走支援の実施にあたり、以下の点について留意すること。なお、補助上限額の範囲内で、本業務の目的を達成するための独自提案は可能とする。

- ① 支援対象事業者の自律的な取組となるよう考慮すること。
- ② 目標を数値化し、経営力強化や賃上げなど、実益を追求する取組となるよう考慮すること。
- ③ 実現性が高く、効果が望めるよう考慮すること。
- ④ コストの見える化を行い、かつ費用対効果が望めるよう考慮すること。
- ⑤ 想定されるリスクマネジメントについても考慮すること。
- ⑥ 単なるシステム導入の提案にならないよう考慮すること。
- ⑦ 本事業は働きがいの創出を目指すものであることを踏まえ、組織内の対話及び共通認識の形成を重視すること。

(5) 支援内容の広報

市内事業者による働きがいのある職場づくりのモデル事例として、市内事業者全体の取組促進を図るため、伴走支援の内容や取組等の広報に協力すること。

07 支援事業者の業務内容 ※ (1) ~ (6) を実施・考慮してください。

(6) その他の注意事項

- ① 支援事業者は、佐賀市個人情報の保護に関する法律施行条例（令和5年3月23日条例第2号）を遵守し、業務上知り得た個人情報等の秘密を他人にもらしてはならない。業務終了後も同様とする。
- ② 支援事業者は、本業務の全部を第三者に再委託してはならない。
- ③ 支援事業者は、本業務の一部を第三者に再委託するときは、あらかじめ佐賀市に書面により報告し、佐賀市の承認を得ること。
- ④ 本事業の実施にあたり、支援対象事業者等との間に発生したトラブルに対しては、支援事業者が責任をもって対処すること。
- ⑤ 本業務の実施にあたり、定めのない事項や疑義が生じた場合は、速やかに佐賀市と協議を行うこと。

08 佐賀市人材育成事業の活用

人材育成の重要性

企業価値向上に向けた取組を進めるためには、経営方針や業務改革の方向性を明確にするだけでなく、それを実行する人材の育成が重要です。

業務改革やデジタル・情報活用の取組は、従業員一人ひとりの理解と主体的な参画によって初めて実現されます。そのため、組織として学び続ける環境づくりが企業価値向上につながります。

佐賀市の人材育成事業（CREATIVE LINK SAGA）の活用

佐賀市では、地域企業における人材育成を目的として、CREATIVE LINK SAGAを実施しています。本事業では、下記を通じて、地域企業で活躍する人材の育成を行っています。

- ・問題発見力、創造力、想像力を養う講座
- ・ビジネスマインド、技術を学ぶ講座
- ・実務経験を通じた課題解決

(参考) 佐賀市_佐賀の未来を創る人材育成
<https://www.city.saga.lg.jp/main/109477.html>

企業価値向上に向けた取組を進めるうえでは、社内人材の育成が重要な要素となります。

そのため、本事業に取り組む企業においては、CREATIVE LINK SAGAなどの人材育成事業の活用も視野に入れながら、人材育成の取組を進めていくことを推奨します。

09 企業改革の取組事例（参考）

取組事例の紹介

本事業の前身となる「DX推進支援事業」では、市内中小企業において様々な企業改革の取組が実施されています。

業務改革や組織づくりの取組事例について、以下のページを参考にしてください。



（参考）佐賀市_DXで経営改善した市内事業者を紹介します！
<https://www.city.saga.lg.jp/main/114867.html>

※事業名は異なりますが、本事業と同様の企業改革の取組事例です。

事例集イメージ

Case1	三福海苔株式会社	伴走支援事業者：SDCソリューションズ株式会社								
URL	https://www.noridouraku.com/									
事業内容	佐賀海苔の加工販売業	 								
取組前の状態と理想の姿	<table border="1"><tr><td>取組前の状態</td><td>理想の姿</td></tr><tr><td>強み<ul style="list-style-type: none">長年の経験と知識による、海苔の目利き顧客ニーズに合わせた商品開発新たな取組みに協力してくれる従業員</td><td>ビジョン<p>デジタルでいち早く課題を解決し、お客様、従業員、産地の幸せを追求する</p>あるべき状態<ul style="list-style-type: none">日本一の佐賀海苔をお客様に提供し続けるお客様のニーズに合わせた商品づくり時代に合わせた従業員の能力開発従業員の能力を發揮できる職場環境自然環境に配慮したモノづくり佐賀海苔の魅力を世界に発信</td></tr><tr><td>課題<ul style="list-style-type: none">工場内にデジタル機器がない21種類の紙帳票があり、管理が煩雑作業量が多く、データを利活用できていない将来の内部環境の変化新規雇用の難化、ベテラン従業員の引退</td><td></td></tr></table>	取組前の状態	理想の姿	強み <ul style="list-style-type: none">長年の経験と知識による、海苔の目利き顧客ニーズに合わせた商品開発新たな取組みに協力してくれる従業員	ビジョン <p>デジタルでいち早く課題を解決し、お客様、従業員、産地の幸せを追求する</p> あるべき状態 <ul style="list-style-type: none">日本一の佐賀海苔をお客様に提供し続けるお客様のニーズに合わせた商品づくり時代に合わせた従業員の能力開発従業員の能力を發揮できる職場環境自然環境に配慮したモノづくり佐賀海苔の魅力を世界に発信	課題 <ul style="list-style-type: none">工場内にデジタル機器がない21種類の紙帳票があり、管理が煩雑作業量が多く、データを利活用できていない将来の内部環境の変化新規雇用の難化、ベテラン従業員の引退		主な取組み内容 <ul style="list-style-type: none">■紙帳票のデジタル化 複数の紙帳票をスプレッドシートやノーコードツールを活用したアプリにより、デジタル化した。■製造スケジュールの可視化 製造管理アプリを開発し、リアルタイムでの製造計画や製造実績の進捗が確認可能に。■資材在庫管理アプリの開発 資材の入庫、出庫の管理と棚卸管理が可能に。資材の在庫管理の効率化につながった。		
取組前の状態	理想の姿									
強み <ul style="list-style-type: none">長年の経験と知識による、海苔の目利き顧客ニーズに合わせた商品開発新たな取組みに協力してくれる従業員	ビジョン <p>デジタルでいち早く課題を解決し、お客様、従業員、産地の幸せを追求する</p> あるべき状態 <ul style="list-style-type: none">日本一の佐賀海苔をお客様に提供し続けるお客様のニーズに合わせた商品づくり時代に合わせた従業員の能力開発従業員の能力を發揮できる職場環境自然環境に配慮したモノづくり佐賀海苔の魅力を世界に発信									
課題 <ul style="list-style-type: none">工場内にデジタル機器がない21種類の紙帳票があり、管理が煩雑作業量が多く、データを利活用できていない将来の内部環境の変化新規雇用の難化、ベテラン従業員の引退										
Case1	三福海苔株式会社	伴走支援事業者：SDCソリューションズ株式会社								
効果・成果	<table border="1"><tr><td>■資材棚卸作業の効率化 作業日数5日削減</td><td></td></tr><tr><td>■年間休日数6日増加</td><td></td></tr><tr><td>■紙媒体のデジタル化 18の帳票を紙→デジタルへ</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	■資材棚卸作業の効率化 作業日数5日削減		■年間休日数6日増加		■紙媒体のデジタル化 18の帳票を紙→デジタルへ				知識習得・推進マインド醸成 <ul style="list-style-type: none">■研修・教育 ・課題解決ワークショップ・IT系国家資格の取得支援参考書の配布、受験料の支給、資格取得手当の支給・アプリ開発の内製化ノーコードツールを活用したアプリ開発 アプリ開発の様子 
■資材棚卸作業の効率化 作業日数5日削減										
■年間休日数6日増加										
■紙媒体のデジタル化 18の帳票を紙→デジタルへ										
										
■総括	シンプルなおアプリであれば自社で作成できるようになり、開発コストを大幅に削減することができた。また、製造状況をリアルタイムで把握できるようになったことで、製造現場に余裕が生まれ、休日数の増加にもつながった。経営者・従業員ともにDXへの意識が大きく変わり、今では「タブレットがないと仕事にならない」と言われるほど、デジタルツールが日々の業務に欠かせない存在となっている。	事業を振り返って（企業の声） <p>Q1. DXに取り組もうと思ったきっかけは何ですか？ A1. 就業環境の改善を目的として業務改善に取り組みましたが、アナログ管理では限界を感じていました。そこで、今回の伴走支援を通じてDX推進のヒントを得たいと思い、取り組みました。</p> <p>Q2. 取り組んでみての気づきや今後の展望について教えてください。 A2. 当初はDXに対して難しそうなお印象を持っていましたが、実際に取り組んでみると、次々とデジタル化したい業務が見えてきました。その結果、気づきは紙での管理はほとんど不要になっていました。現在は「商品管理アプリ」と「製造・販売分析アプリ」の開発に取り組んでおり、すでにその次のアプリ開発構想も描いています。今後は生成AIを活用し、製造計画の自動化を中期的な目標とし、DXを推進していきます。</p>								