

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	有田商工会議所（法人番号）9300005004395 有田町(地方公共団体コード)414018
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	小規模事業者が自らが現状を把握し、将来的な事業計画の策定・実施・ 検証を行えるよう、伴走型の支援を行い、PDCA サイクルによるチェ ック機能を働かせ効果的・効率的な自立支援を図る。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 - 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 - 現状課題 - 経済動向調査の方法 - 経済動向調査の活用 - 需要動向調査に関すること【指針③】 - 現状と課題 - 需要動向調査の実施方法 - 需要動向調査の活用 - 経営状況の分析に関すること【指針①】 - 現状と課題 - 経営分析の方法 - 経営分析結果の活用 - 事業計画策定支援に関すること【指針②】 - 現状と課題 - 事業計画策定の方法 - 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 - 現状と課題 - 実施支援の為の取組み - 他の支援機関との連携による事業計画実施支援 - 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 - 現状と課題 - 具体的な取組内容 - 需要開拓支援事業の効果の検証 - 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 - 経営指導員等の資質向上等に関すること - 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 10. 地域経済の活性化に資する取組に関すること
連絡先	有田商工会議所 中小企業相談所 〒844-0018 佐賀県西松浦郡有田町本町丙 954-9 TEL:0955-42-4111/FAX:0955-42-4114/e-mail:aritacci@aritacci.jp 有田町役場 商工観光課 〒849-4153 佐賀県西松浦郡有田町立部乙 2202 TEL:0955-46-2500/FAX:0955-46-2100/e-mail:syoko@town.arita.lg.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

【地域の現状】

当地区は、伝統産業である有田焼を有する旧有田町と農業と工業を中心とした旧西有田町が、15年前に合併した人口19,389人の町である。合併した平成18年3月当初は、人口22,120人であったが、直近では2万人を割っており、旧有田地区においては、一部過疎に分類されている。

一方で、世帯数は微増となっていることから、核家族化の傾向が見て取れる。

	H28	R3
男 性	9,679	9,034
女 性	10,995	10,355
合 計	20,674	19,389
世帯数	7,783	7,835

※前回申請時との比較

地区内の事業者数は約1,300社、地区内の小規模事業者に該当しない企業を除くと、約1,200社となり、地区内の殆どが小規模事業者である。業種別構成では、製造業が約300社の24%、卸小売業が約450社の34%という構成比率となっており、2業種で全体の約60%のウェイトを占める(下左図参照)。その中で、陶磁器関連の事業所及び従業員数のウェイトが高く、この事から有田焼が有田町の基幹産業である事が判断できる(下右図参照)。

●業種別民営事業所・従業員の推移

区分	平成24年		平成26年		平成28年	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
農林漁業	3	12	3	37	4	49
鉱業・採石業・砂利採取業	-	-	-	-	-	-
建設業	97	644	86	595	83	513
製造業	324	2,888	311	3,075	292	3,088
電気・ガス・熱供給・水道業	-	-	-	-	-	-
情報通信業	8	35	5	24	5	24
運輸業・郵便業	18	241	18	283	17	255
卸売業・小売業	464	2,253	465	2,049	449	2,034
金融業・保険業	17	167	18	157	18	159
不動産業・物品賃貸業	18	40	18	36	17	33
学術研究・専門・技術サービス業	27	80	29	93	29	85
宿泊業・飲食サービス業	97	533	87	427	89	489
生活関連サービス業・娯楽業	92	319	90	266	92	266
教育・学習支援業	28	98	29	87	30	139
医療・福祉	62	850	69	945	64	881
複合サービス事業	11	97	8	62	8	58
サービス業(他に分類されないもの)	71	375	69	304	68	302
総数	1,337	8,632	1,305	8,440	1,265	8,375

※事業所・企業統計調査は平成18年をもって調査廃止、平成24年より5年毎に実施される経済センサスに移行。資料：経済センサス
※日本標準産業分類平成19年11月改訂。

●有田町内産業細分類別出荷額の推移

区分	平成30年			令和元年		
	事業所数	従業員数	出荷額	事業所数	従業員数	出荷額
9 食料品製造業	5	175	364,232	4	233	323,582
10 飲料・たばこ・飼料製造業	2	35	160,732	2	32	157,480
12 木材・木製品製造業	4	23	11,738	4	23	11,300
13 家具・装飾品	-	-	-	-	-	-
14 プ라스틱・紙・紙加工品製造業	3	57	27,345	3	58	23,566
15 印刷・関連産業	2	15	14,513	2	15	13,260
16 化学工業	1	4	1,658	1	4	1,267
21 窯業・土石製品製造業	70	1,227	978,357	66	1,205	910,000
24 金属製品製造業	5	129	229,178	6	146	246,758
25 はん用機器製造業	5	159	250,369	4	131	218,502
26 生産用機器製造業	2	63	69,715	2	62	110,063
28 電子部品製造	1	99	97,436	1	88	81,584
29 電気機器製造業	5	180	319,035	5	183	371,770
31 輸送用機器製造業	-	-	-	1	10	10,740
32 その他の製造業	4	151	557,661	4	147	538,053
(再掲) 陶磁器・同関連製品製造業	62	1,147	896,855	58	1,124	829,265

●陶磁器関係販売額等の推移

区分	平成6年	平成9年	平成14年	平成16年	平成19年	平成24年	平成26年	平成28年
	事業所数	従業員数	出荷額	事業所数	従業員数	出荷額	事業所数	従業員数
商店数	301	305	290	283	260	156	148	148
従業員数	1,429	1,377	1,275	1,101	1,032	580	557	522
販売額	2,701,742	2,812,171	1,687,145	1,568,260	-	707,926	590,081	680,246

資料：商業統計調査、経済センサス活動調査
※有田町内産業統計調査、経済センサス活動調査

有田焼は、主にホテル・旅館などへの業務用食器の営業販売が中心であったが、時代の変化に伴い観光産業への取り組みや、2016年には、有田焼創業400年を機に有田焼のリブランド化を図る事業が進んだ事で、多様な世代・国から注目を集め、新たな販路の兆しが見え始めている。

コロナ禍において、世界的に飲食業界が厳しい状況となり、業務用を主とする有田業界は大ダメージを受けている。その様な中、新たな販路を開拓すべくオンラインでの販

売機会を創出したところ大きな反響と売上を上げる事に成功。ピンチをチャンスに変えた取り組みとして多くのメディアにも取り上げられ、業界に大きな変革をもたらした。

陶磁器産業以外については、大型店へ顧客が流れて行った事に加えて、陶磁器産業の売上がピーク時の平成3年から右肩下がりとなっており、その影響が小売り・飲食・サービス、運輸業にまで及んでいる。その背景として、地区内には陶磁器関連従事者を顧客に持つ小規模事業者が多く、陶磁器関連事業所が経営不振で従業員を解雇。雇用控えと相まって年々従事者数が減少(前頁右下図参照)、その結果、町外への就業者が増加した事で町内での購買機会も減少しており、厳しい経営を強いられている(下図参照)。

●国勢調査による数値

	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
(常住)人口 (人)	22,314	21,570	20,929	20,148
昼間人口 (人)	22,247	20,842	19,949	19,184
15歳以上町内就業者数 (人)	11,387	10,333	9,384	9,390
(うち、他市町から通勤) (人)	3,304	3,223	3,103	3,355
15歳以上常住就業者数 (人)	11,273	10,826	10,138	10,097
(うち、他市町へ通勤) (人)	3,190	3,716	3,922	4,074
就業流入超過数 (人)	114	△ 493	△ 819	△ 719
15歳以上町内通学者数 (人)	1,005	807	751	707
(うち他市町から通学) (人)	582	436	409	386
15歳以上常住通学者数 (人)	1,173	1,011	928	905
(うち、他市町へ通学) (人)	750	640	592	584
通学流入超過数 (人)	△ 168	△ 204	△ 183	△ 198
世帯数 (世帯)	6,881	6,930	6,916	6,900
世帯数のうち一般世帯 (人)	6,870	6,904	6,897	6,876
一般世帯のうち核家族世帯 (人)	3,911	3,871	3,769	3,850
一般世帯 その他親族世帯 (人)	1,836	1,753	1,681	1,487
一般世帯 非親族世帯 (人)	11	18	32	40
一般世帯 単独世帯 (人)	1,112	1,262	1,415	1,497

資料:国勢調査

一方で、若い世代がNPO法人を立上げ、地域活性化を図るべく、移住者支援や新規出店者支援などイベントを絡めて事業を行っており、当所が実施している創業者支援と併せて、新たなコミュニティの形成を図る取り組みが進んでいる。

地区内現状の総括として、基幹産業である陶磁器産業が低迷している事に伴い、人口減少と地区内就労者の減少が進み、連鎖的に他の業種に影響が及び相対的に地区内景気を押し下げている。

【地域の課題】

基幹産業である陶磁器産業の低迷が町全体の景気に影響を及ぼしている要因の1つとなっている事から、陶磁器産業の復興が地区内小規模事業者の業況改善に寄与するものと捉え、陶磁器産業の経営発達支援を最重要課題とする。

具体的には、業界動向の把握、支援事業者の現状を把握し、業界動向を踏まえた事業者に適した新たなビジネスモデルの構築を図る必要がある。人口や交流人口の増加策については、行政や観光協会などの関係機関と連携した街づくり施策を進めていく必要がある。

(2) 中長期的な振興の在り方

有田町の第2次総合計画に、「400年の伝統技術によって培われてきた陶磁器産業をはじめとした地域産業の技術革新や付加価値の向上、後継者の育成、事業者間の連携強化による産業の活性化を目指す」と掲げてある事から、この計画に則り地区内の課題をクリアしていく必要がある。

具体的には、個社が事業計画に則った経営力を強化させる取り組みを着実に実行し、且つ経営環境の変化に対して柔軟に対応していく為に、最新の情報提供、知識習得の機会創出、これらを踏まえた伴走型の支援を行っていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①地域内企業の付加価値の向上
- ②地域内連携強化による産業の活性化
- ③創業支援による地域内の活性化
- ④事業承継支援及び後継者育成

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

① 地域内企業の付加価値の向上

事業者の支援にあたり、経済動向調査、需要動向調査、経営分析、セミナー開催を複合的に行い、付加価値の向上につなげる。

② 地域内連携強化による産業の活性化

経営環境の変化が激しい昨今にあつて、個社だけで新たな販路開拓を進める事は困難である事から、地域内事業者が連携して販路開拓につながる展示会に出展する事で、効率的、効果的に産業の活性化を図る。

③ 創業支援による地域内の活性化

創業スクール開催、チャレンジショップ事業の実施により、地域内の事業者を増やし、活性化を図る。

④ 事業承継支援及び後継者育成

有田町の主たる産業である有田焼を承継していく為に、直接的には、技術の承継と革新を図る。また、間接的には新たなニーズを掘り起こす販路開拓支援を行う。

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事【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】 地区内の事業者を対象に7つの業種各10社を任意に選定し、四半期に一回、調査を行っている。その他、佐賀県が実施している景気動向調査を参考に、調査結果を取りまとめ、調査の結果は、会員事業者へダイジェスト版としてメールで配信している。

※調査項目：①業況、②売上高、③客数、④客単価、⑤仕入単価、⑥人件費
⑦採算、⑧資金繰り、⑨人財確保

【課題】 事業者には有用な情報として提供できているかの検証が出来ていない為、情報提供後のヒアリング等を実施して、情報の質を上げる必要がある。
また、事業者には有用な多くの情報を収集する必要がある。

■ 動向調査と提供のイメージ

経済動向調査 ⇒ データの集計と数値化 ⇒ 行政・業界団体へ提供 ⇒ 事業者支援に活用

(2) 経済動向調査の方法

① 四半期に一回、地区内の 7 業種各 10 社にアンケート調査を実施。

建設業・製造業・卸売業・小売業・サービス業・陶磁器製造業・陶磁器販売業
一般的な業種分類に加えて、当地区の主産業である有田焼製造販売に係る業種
を調査対象とする。

② 公的機関が提供している調査情報の取得

佐賀県主要統計速報、中小基盤整備機構が定期的に配信している情報等を取得
し、地区外の業界動向を把握する。

③ 地区内の情報、地区外的情報を併せて調査票を取りまとめる。

地区内、地区外の動向を俯瞰する事で調査票の精度を上げる。

(3) 経済動向調査の活用

主として、地区内事業者に対する事業計画作成支援等の経営支援に活用する。

但し、支援数には限りがある為、地区内事業者に対して、町の広報誌、商工会議
所ホームページや会員企業へのメール配信など、様々な媒体を活用し調査報告書
等を提供し活用してもらう。

■ アンケート調査件数及び報告書公表回数は下記の通りである。

事業項目	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
アンケート 回収数	70 枚	70 枚	70 枚	70 枚	70 枚	70 枚
調査表 公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
リーサス 公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
県速報 公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

4. 需要動向調査に関する事【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】 地区内の事業者は小規模零細企業が多く、営業部門の人間を抱えていない事
業者が多い。従って顧客のニーズを把握、分析し、販路開拓や顧客の深耕が
上手くできていない状況である。窯業界においては、当所を含む業界団体の
存在によって、販路開拓の取組みが行われてきたことから、大枠での需要動
向の把握はできている。しかしながら、前述のように殆どの事業者が小規模
零細である事から、すべての事業者がそれらから得られる需要動向の結果を
活用できるものではない。

また、経営指導員も業種別の需要動向を逐次把握しているわけではない為、
的確な指導ができていない。

【課題】消費者の行動やニーズが目まぐるしく変化する中、持続的な経営を維持する為には、消費者のニーズを的確に把握し、且つ適切な営業活動を行わなければならない。

業界動向の把握と同時に、事業者が置かれている経営環境を把握し、個々の事業者に必要な需要動向の調査が求められる。

今後は、地区内における小規模事業者の主たる業種である陶磁器販売業と一般小売業に対して活用できる調査項目を設け、個々の事業者においてアンケート調査を行う。また、経済動向調査の結果と刷り合わせる事で、データの信頼性向上に努める。回収したアンケートは商工会議所にて集計しデータ化、個々の事業者へフィードバックし、新たな販路開拓等のマーケティング戦略に活用する。

■需要動向調査のイメージ

調査対象の選定 ⇒ 需要動向調査 ⇒ データの集計・分析

(2) 需要動向調査の実施方法

①地区内需要動向調査の実施

個々の事業者毎にアンケート調査を実施する。

地域住民に関しては、ニーズ調査。

観光客に対しては、今後のターゲット選定や商品セレクト・商品開発などの参考データとする。調査は、有田陶器市及び秋の有田陶磁器まつりを想定。

対象者	調査項目	調査時期
地域住民	①属性 ②居住地 ③来店動機 ④購入商品 ⑤購入頻度	10月
観光客	①属性 ②居住地 ③来店動機 ④購入商品 ⑤購入目的	5月・11月

②陶磁器業界需要動向調査の実施

主たる産業である陶磁器業界の需要動向の調査は重要な事な事から、首都圏や都市部にて開催されている、BtoBの展示会、陶磁器小売りイベントなどでの、来場者に対してアンケート調査を実施する。

想定される展示会：インターナショナルギフトショー、ホテルレストランショー

対象者	調査項目	調査時期
バイヤー	①業種 ②業態 ③販売エリア ④欲しい商材 ⑤単価	10月・2月

③ECサイト利用者への需要動向調査の実施

昨今、ニーズが増えているECサイトの利用者に対してアンケート調査を行う。

ふるさと納税、有田観光協会ECサイトにて、キャンペーンを打ち出し、期間中アンケートに答えた方にプレゼントなどを進呈し、回答数を増やす。

対象者	調査項目	調査時期
EC 利用者	①年代 ②性別 ③欲しい商品 ④価格帯 ⑤	6 月

■需要動向調査の実施件数は下記の通りである。

事業項目	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①住民へのアンケート数	未実施	100 枚	100 枚	100 枚	100 枚	100 枚
②観光客へのアンケート数		300 枚	300 枚	300 枚	300 枚	300 枚
③展示会でのアンケート数		50 枚	50 枚	50 枚	50 枚	50 枚
④EC 利用者へのアンケート数		300 枚	300 枚	300 枚	300 枚	300 枚

(3) 需要動向調査の活用

アンケート調査は、いずれも商工会議所が回収し集計する。

また、集計結果は、事業者へフィードバックし、今後のターゲット選定、ターゲットに応じた商品セレクト・商品開発などのマーケティング戦略に活用できるよう、伴走型の支援を実施する。

■調査結果の事業者へのフィードバック

	① 住民へのアンケート	② 観光客へのアンケート	③ 展示会でのアンケート	④EC 利用者へのアンケート
報告時期	12 月	7 月	1 月	8 月

5. 経営状況の分析に関する事【指針①】

(1) 現状と課題

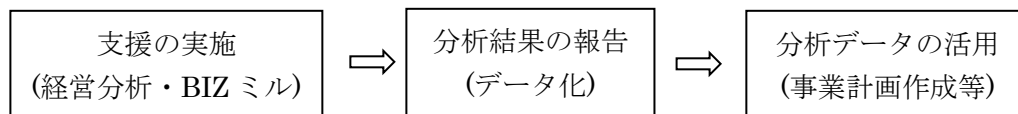
【現状】現在、商工会議所内で経営分析をする事案としては、補助金申請及び金融申込み時に限られているが支援件数が多く、且つ申請期限がある為、分析内容に関して深堀り出来ていない。

原因として、相談から申請(融資申込み)までの期間が短く、且つ相談件数の多さから、時間をかけて分析する時間が取れない事が挙げられる。

支援数：56 件/年。分析方法：SWOT 分析、3C 分析、財務諸表の比較分析

【課題】現状の問題をクリアする為には、相談のタイミングを早める仕組みづくりと分析の方法を定型化する事で、スピード感と分析内容のばらつきを無くすことが必要である。

■ 支援体制のイメージ



(2) 経営状況の分析方法

上記課題をクリアする為に、㈱エイチエーエルの提供する経営支援基幹システム「BIZ ミル」を導入し、財務分析、SWOT 分析、損益分岐点の計算、ローカルベンチマークを一貫して行えるようにする。

■ 経営分析の件数は下記の通りである。

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析 事業者数	56 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 経営分析結果の活用

経営分析によって得られたデータを、各事業者にフィードバックし、事業計画策定に際しての基礎資料とする。

6. 事業計画策定支援に関する事【指針②】

(1) 現状と課題

【現状】平成 29 年より経営発達支援事業に取組み、事業計画策定支援の機会は増加している。背景にはコロナウィルス感染症対策として、新たな販路開拓や新たな業種業態への転換を余儀なくされた事に対する小規模事業者持続化補助金を中心とした補助事業への取組み事業者が増えた事が一因としてある。但し、地区内全体を見れば、申請の件数は微々たるものであり、ほとんどの事業者は、事業計画書を策定する機会が無いものと推測される。特に小規模事業者ともなれば日々の業務に追われ、策定する時間を捻出する事が困難な状況である為、前述した補助金申請に対する支援の一環として事業計画の策定支援を実施している現状がある。

【課題】小規模事業者の多くはこれまでの習慣で経営をしており、今後、持続的発展を図る為には、需要を踏まえた計画が必要である。しかしながらその重要性を理解する機会が無い事も事実としてある事から、まずは、事業計画の重要性を理解する事に主眼を置いた支援を実行していく必要がある。その為には、これまで通り小規模事業者持続化補助金などの補助事業に対する事業計画策定支援を着実に実行し、支援事業者が成果を上げた事を実績として報告できるよう努めていく。また、今後の事業計画においては、DX への取組みは必須であることから、DX に関するセミナーを行い、小規模事業者の競争力強化を図る。

(2) 事業計画策定支援の方法

①補助事業申請予定者に対しての事業計画書策定の支援を行う。

支援にあたり、事前の経営分析を行った上で、経営動向調査報告書を踏まえて、策定支援にあたる事で、計画の実効性を高める。

②事業計画策定セミナーの開催

課題として挙げていた、事業計画の重要性を理解してもらう為のセミナーを開催する。セミナーへの関心を高める施策として、過年度に補助事業などで支援を実施した事業者で成果を上げた事例を、セミナー開催前にメール会員やホームページなどの広報媒体を使い発信する事で、少しでも多くの事業者に参加してもらうよう努める。事業計画書策定の必要性を理解してもらう機会を作る。
実施時期及び回数：6月と9月に計2回開催。

③DX推進の為の、ITセミナー等の開催

地区内におけるDXへの関心や意識は低い状況有る事から、初歩的なSNSの活用やECサイトの制作に係るセミナーを開催する。

また、相応の知識がある事業者に対しては、専門家派遣を活用し、個社対応にてDX推進を図る。

実施時期及び回数：9月と12月にECサイトセミナーを計4回、
SNS活用セミナーを10月に1回開催。

④創業・第二創業時における事業計画策定支援(既存拡充+新規事業)

創業は事業者が一番支援を必要とするもので、事業者が不安を少しでも自信に変えられるような手厚い支援が必要である。有田町の創業支援計画に商工会議所としての支援計画を盛り込んであることから、既存の相談業務に加えて創業に必要な知識の習得を目的とした創業スクールを開催し、事業計画策定支援を行う。

■DXセミナー回数及び事業計画策定数は下記の通りである。

事業項目	現状	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
ECサイトセミナー	4回	4回	4回	4回	4回	4回
SNS活用セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定支援者	56者	60者	60者	60者	60者	60者
創業計画策定支援者	2者	2者	2者	2者	2者	2者
合計	57	62	62	62	62	62

7. 事業計画策定後の実施支援に関する事【指針②】

(1) 現状と課題

【現状】 補助金採択事業者、創業支援事業者等に対する業況確認と業況改善に向けた専門家派遣などの支援を行っているが、コロナ禍により業務が多忙となり、定期的な進捗確認の徹底と効果的な支援が実施されている事の確認が上手くできていない。結果としてフォローアップが足りているか判断できない状況となっている。

【課題】 今後は、職員による定期的な巡回及び窓口指導による実施状況を職員が適切に把握し可視化していく事で、会議所内での共有が図られ、組織としてフォローアップが可能となる。

その為には、業務管理システムの活用が必要である。

(2) 実施支援の為の取組み

事業計画の実施支援状況可視化の為に、BIZ ミルを活用し支援状況を逐次入力していく事で、支援実績の蓄積と職員間での情報の共有を図る。

情報の共有を図る事で、フォローアップに際して特定の職員のみが対応するのではなく、適材適所にて対応が可能となり支援効果と効率のアップが期待できる。

(3) 他の支援機関との連携による事業計画実施支援

職員による実施支援の中で、専門的な支援を要すると判断した場合は、他の支援機関の協力を得て専門家派遣による支援を行う。また、資金繰り等の支援が必要な場合は、事業計画書を添えて金融機関への取りつなぎを行う。

(4) 実施支援時の進捗管理について

四半期に一回の定期ヒアリングを行い、事業の進捗状況が思わしくない場合には、事業者とのヒアリングの上、問題点を抽出し対処にあたる。対処にあたっては、専門家派遣による支援を実施し客観的な視点から解決策を探る。また、その後の支援に関しては、フォローアップ頻度を上げて、再発防止に努める。

■実施支援件数は下記の通りである。

事業年度	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
支援対象事業所数	56 者	62 者	62 者	62 者	62 者	62 者
頻度(延回数)	112 回	248 回	248 回	248 回	248 回	248 回

8. 新たな需要開拓に寄与する事業に関する事【指針④】

(1) 現状と課題

【現状】陶磁器関連業種の補助金を活用した新商品の開発や販路開拓支援を中心に行っている。支援内容も、単に展示会等へ出展するのではなく、より効果が上がるよう、知識習得の為のセミナー開催や、時流を捉えた IT 関連のセミナーを開催する事で、新たな需要開拓につながる支援を実施している。

【課題】依然として、陶磁器関連業種以外の業種に対する支援が足りていない。要因として、事業者の意識として商工会議所に相談する選択肢が無い事が挙げられる。このような状況を改善する為に、今まで以上に丁寧な情報発信と提供が肝要であると考える。

地区内の小規模事業者が持続的経営可能な経営環境を整える為に、一般小売業やサービス業に対する支援体制を強化させていく。

また、陶磁器関連業種に関しても支援を拡充しながら包括的に地区内の小規模事業者の需要開拓支援を行う。支援内容に関しては、個々の事業者によって求める内容は変わってくる為、個社支援をベースに効果的な事業へと発展させていく。

また、小規模事業者に関しては、DX に対する取組みが必要でありながら、認識や意識が低い事から、継続的な支援が必要である。

(2) 具体的な取組内容

① スキルアップセミナーによる経営力強化支援

新たな販路開拓をするにあたり、自社もしくは自社製品の強みを見つけ、魅力的に伝えたり、魅力的に見せたりする技術は必要不可欠である。また、コロナ禍により経営環境が大きく変化した現在では、販売の手段、業態の変更も視野に入っていく必要がある。当地区においては、待ちの商売をしている事業所が多く、その様なスキルが不足している事が明白である事から、陶磁器販売業及び一般小売業・飲食業といった店舗を構える事業者に対して、個々の技術を向上させるスキルアップセミナーを開催し、需要開拓支援に繋げる。

ア. 知的資産セミナー

自社が持つ、人・商材・技術・技能・知的財産(特許・商標)やネットワークなど目に見えない資産(知的資産)を掘り起し、見える化(資料化)する事で、販路開拓など経営戦略の為に自社の重要な資産(ツール)とする。

イ. SNS 等を使った情報発信セミナー

知的資産セミナーで得られた、自社もしくは自社製品の強みを、自社を知らない新規取引先や既存取引先、ステークホルダーに対して、正確に且つ魅力的に伝える事は、相手先の信用を得る為に大変重要な事である。

また、その手法に関して SNS を活用する事はマストである事から、情報活用のセミナーを行う。

ウ. EC サイト制作セミナー

現在、店頭販売に苦慮している店舗の多くは、昔ながらの店構えや店舗レイアウトの店舗であり、お客様が入りたくなるような店舗になっていない。尚且つ、商品構成もターゲットが定められておらず、魅力的な商品が無いところが多い。そこで、知的資産セミナー・プレゼンテーション能力向上セミナーで得られた事を活かし、魅力的な店舗づくりのセミナーを行う。

■スキルアップセミナー開催による支援件数及び売上増加目標は下記の通りである。

事業項目	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
知的資産 セミナー参加 事業者数	6 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
SNS 発信 セミナー参加 事業者数	6 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
EC サイト制作 セミナー参加 事業者数	53 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
売上増加率	—	5%	5%	5%	5%	5%
合計	65 者	50 者	50 者	50 者	50 者	50 者

②展示会への出展による販路開拓支援

これまで独自の展示会を企画開催し、効果的に販路開拓に繋がるような支援事業を行ってきた。また、直近の2年間はコロナウィルス感染症の影響により中止を余儀なくされ実施が出来なかった。独自の展示会を開催した結果として、集客の難しさを痛感。

今後は、既存の集客力のある展示会への参加が効果的であると判断し、事業者にとって有益な展示会への出展支援を行っていく。

具体的には、陶磁器関連業者を対象者とした BtoB 展示会への出展。

飲食関連業種を対象者とした BtoB 展示会への出展。

■展示会の開催による支援件数及び成約目標は、下記の通りである。

事業項目	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
陶磁器関連 展示会 参加事業者	0 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
成約目標	0 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
飲食関連 展示会 参加事業者	6 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
成約目標	0 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
合計	6 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3) 需要開拓支援事業の効果の検証

セミナー受講者へアンケートを実施し、セミナーの理解度や受講後の活用度、成果などを単年度ではなく、複数年度に渡り調査する事で、事業の有効性を測る。
また、展示会出展者へアンケートを実施し、バイヤーの反応、成約高など売上げに直結するデータを徴取し、出展効果などを測る。

展示会後には報告会を開催し、支援メニューの効果、展示会自体の出展効果などを複合的に検証し議事録としてデータを蓄積する。

徴取したアンケートや議事録データを基に次年度の事業内容に反映させ、より効果の高い支援につなげていく。

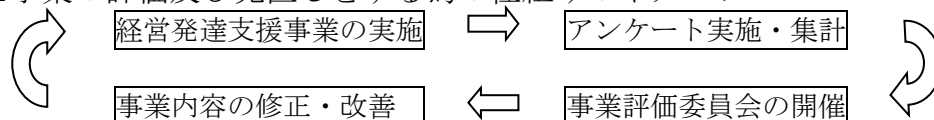
9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所は、毎月一回、正・副会頭会議を開催し、月次の事業報告を行っている。
7月と3月に常議員会と総会を開催し年間の事業報告等を行っている。

【課題】会議の場で評価をいただく機会はあるが、それを次につなげる具体的な仕組みを確立する必要がある。

■事業の評価及び見直しをする為の仕組みのイメージ



(2) 事業評価のスキーム

①経営発達支援計画に対して評価をする外部有識者を選定し、事業評価委員会を組織する。※再編

②支援対象者に対し、提供した支援内容を中心とした事業評価項目を設け、アン

ケートにて評価してもらう。評価は、数値化する事で評価基準を明確化する。
③集計した結果を基に、事業評価委員会にて評価をしていただく。

事業評価委員会の構成メンバー

(外部有識者) ・ 佐賀県産業イノベーションセンター・有田金融協会
(法定経営指導員) ・ 有田商工会議所 前田真一
(市町村) ・ 有田町役場商工観光課

(3) 事業の見直しをする為の仕組み

アンケート評価は、年1回、前年度の評価として4月に行う。そのアンケート結果を基に、事業評価委員会を年1回、6月に開催し、商工会議所の事業報告とアンケート評価の集計結果を基に事業を評価してもらう。

(4) 事業の評価及び見直し案の活用

事業評価委員会にて頂いた事業評価を部内会議にて協議し、事業計画を加筆・修正、7月初旬の正副会頭会議にて承認をいただき次年度計画として実施する。

(5) 事業計画・事業評価報告書の公表

事業計画書・事業評価報告書は、商工会議所ホームページへの掲載及び、7月下旬の通常総会時に総会資料として配布し公表する。

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】 経営指導員等の資質向上に関する取り組みは、商工会議所連合会主催の研修会や中小企業事業団の研修会に毎年参加をしており、その中で個々のスキルアップを図っている。

【課題】 実際の事業者支援に関しては経営指導員の3名のみで対応しており、今後、これまで以上に支援内容を拡充していく事になれば人員不足になる事は否めない。経営指導員の更なる資質向上もさることながら、補助員、記帳指導員についても支援内容によっては経営指導員と同等のスキルを身に付けていく必要がある。少ない人員で効率的に取り組む為にも、職員間の連携を密にした支援情報の共有とスキルアップの仕組みを構築する必要がある。

■ 経営指導員等の資質向上に関するイメージ

研修会への参加 ⇒ 資料の整理 ⇒ 報告会の開催・共有 ⇒ 自主学習による知識習得

専門家支援現場への同席 ⇒ 専門家同行による支援実務の習得 ⇒ 報告会の開催・共有

(2) 職員個々のスキルアップに向けた取組み

経営指導員に関しては、中小企業事業団、商工会議所連合会等の専門的な研修を定期的に受けており、知識の習得と専門家派遣の同行や補助金申請や創業支援など実務レベルでのスキルアップができています。補助員、記帳指導員に関しては事業所支援の知識の習得と実務レベルでのスキルアップの機会に乏しい為、通常であれば経営指導員が行くような内容であっても、本人が希望すれば研修会への積極的参加を推進している。加えて経営指導員や専門家の支援現場に同席させ OJT 的な支援実務の習得機会を与えるようにする。

また、DX についてのニーズに対応する為に、上記研修の際に、DX に関する科目を履修するなど、意識して知識習得に努める。履修内容としては、下記の 2 つのカテゴリーを設け、当該年度において該当する研修が無い場合は、専門家を招聘し研修会を開催する。

【DX に向けた支援カテゴリー】

- ①業務効率化の取組み：クラウド会計、電子決済、テレワークなど
- ②新たな需要開拓の取組み：EC サイト構築、SNS を活用した情報発信など

(3) 職員間の支援情報の共有に向けた取組み

経営指導員等が受けた研修や支援業務内容は、受講者本人の知識として蓄積されるが、それ以外の職員がその知識を共有する事は無かった。今後はすべての職員が事業者支援に関われるようにする為に、情報共有の場を設ける。また、情報を暗黙知から形式知へと可視化して、個人として得られた知識を職員全体で共有できるように取組む。

①報告会による情報共有

経営指導員等が研修を受けてきた際に、職員に対して受講内容をダイジェスト版として取り纏め、報告会にて共有する。この取り組みにより、受講者自身の知識の深耕に繋がる事と、受講していない職員も知識の共有ができる二つのメリットがある。

また、通常の経営支援業務において得られた、経営分析の情報や支援スキルについても、報告会にて共有する。

②情報共有スペースの設置

事務所の一角に情報共有スペースを設置する。これまで職員が受講した研修会の資料や支援業務で得られた情報等、経営・経済・地域創生などの資料を集め、いつでも閲覧できる環境を整える。研修資料は所内の報告会時に受講者がダイジェスト版を作成する為、効率的に学習する事が可能である。

1 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

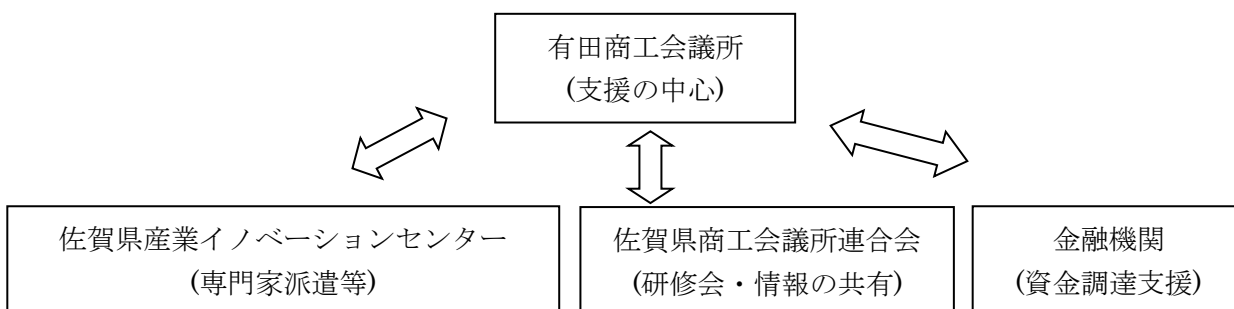
(1) 現状と課題

【現状】佐賀県商工会議所連合会での定期的な情報交換や支援ノウハウの共有、佐賀県産業イノベーションセンターとの専門家派遣、セミナーでの講師依頼等による連携を行っている。

コロナ禍もあり、金融機関との情報交換会を実施できていない状況ではあるが、融資相談の際の情報交換等は行っており、事業者支援においては問題なく連携が取れていると判断している。

【課題】他の支援機関との連携については、最低限の連携が取れていると思われるが、今後の事業者を取り巻く経営環境の変化に対応していく為には、更なる連携と支援ノウハウの共有が必要となってくる。

■他の支援機関との連携イメージ



(2) 他の支援機関との連携及び支援ノウハウの方法

①佐賀県商工会議所連合会との連携強化

県内の他の商工会議所との支援ノウハウの情報共有は、同じ立場で小規模事業者を支援している為、職員自身の支援スキルアップに大変有用な事である。まずは商工会議所連合会主催の職員向け研修会と管理職向けの会議が年1回開催されている為、その際に支援方法や支援事例などの情報共有を行う。

②佐賀県産業イノベーションセンターとの連携強化

よろず支援拠点事業において、個社への専門家の派遣を中心に連携していく。また近年では地区内にて需要が急増しているECサイト制作セミナーを開催する際に専門家として複数名同席してもらい、集団指導であるセミナーと個社支援のハイブリット型支援を実施していく。

これまで支援ノウハウの共有の場を設けられていなかった為、年2回、上期と下期に分けて、半期毎の状況報告、支援ノウハウの共有を図る。

③金融機関との連携強化

地区内の金融機関との意見交換会を年1回開催する。地区内の融資動向の把握や補助金・創業資金を中心とした事業資金調達の為の連携強化を図る。

1 2. 地域経済活性化に資する取組み

(1) 現状と課題

【現状】 地域経済活性化に際しては、関係団体である、有田町役場、有田観光協会、有田まちづくり公社と情報共有を図り、地区内の問題点や課題を探り、支援メニューの検討や実施を行っている。

当地区の長年の問題点として、イベント時の集客は一定数あるものの、それ以外の通常期の集客が厳しい。これまでもイベントを増やすなどの対応はしてきたものの、それに伴う集客や売り上げが立たず続かないという事を繰り返している。

原因としては、来有客に満足してもらえるサービスや商品を提供できていない事であり、その点が個々の事業者の課題としても挙げられる。

【課題】 現状を踏まえ、個々の事業者が経営改善に取り組む事が前提としてあるが、減少している店舗数を増やしていく事も地域活性化を図る上では必要な要素である。

従って、当地区の住民、お客様にとって必要な店舗や事業者の誘致や、新規創業者支援を実施して、地区内の店舗数を増やし、地域活性化につなげていく事が必要である。

(2) 地域経済活性化に向けた具体的な取組み

① 体験型イベントによる交流人口の増加

これまでの有田町の主な客層は、団塊世代の女性を中心であった。今後の有田の観光を考えていく上で、若い世代の女性(30～40代)をメインターゲットにしたコンテンツの整備は不必要可欠である。その為には、他にはない、ここでしか体験できないといったニッチなコンテンツを持ったイベントが必要である。幸いにも有田町には、陶磁器はもとより、豊かな自然、農畜産物、有田焼 400 年の歴史に育まれた美しい街並みなど、観光資源が豊富である為、これらを複合的に結びつけた魅力的な体験型のイベントを実施支援する事で、新たな顧客層を獲得し、交流人口の増加につなげる。

具体的には、「うつわ男子」というガイド企画を当所として実施支援する。

「うつわ男子」とは、有田に詳しい有田在住の男子が、お客様のニーズに応じてオーダーメイドの体験ツアーをするガイド企画である。これまでに季節ごとのイベントで実施してきて好評を得ており、手応えを掴んでいる。今年度以降は活動範囲を拡げ、年間イベントとして取り組む事で交流人口の増加につなげたい考えである。

実施に関しては、当所、まちづくり公社、観光協会の職員等がうつわ男子としてガイド役を務め、PR に関しては、観光協会やまちづくり公社が製作するイベントパンフやホームページ等により情報を発信する。有田町役場を含めた 4 者でイベントの運営委員会を組織し、毎月 1 回の定例会を開催し、イベント内容の情報共有を図る。

②空店舗等対策事業による地域経済の再生

有田町のメイン通り沿いには、陶磁器店を中心に一般小売商店も並んでいる。依然として、空家や空店舗が目立っており、観光産業を推進している割には現実との乖離があり、来町者に対してマイナスの印象を与えかねない状況である。特に伝統的建造物群に指定されている内山地区は、少子高齢化により人口が減少、商店も減少しており、将来的には地域経済も崩壊しかねない状況である。

このような現状を打破する為に、チャレンジショップ事業や企業誘致等を行う事で、空家や空店舗を無くし定住人口の増加を図り、ひいては地域経済の再生に繋げる。

チャレンジショップ事業は、有田町の玄関口である有田駅周辺の空店舗を中心として実施している。本事業により、経営の感覚をつかんでもらい、事業終了後は、観光のメイン通りである内山地区を中心とした町内の空店舗に本格的に独立創業してもらう事を目標としている。

企業誘致への取組みに関しては、有田町が積極的に IT 系を中心とした企業を誘致しており、これから誘致企業の活動が活性化していく事が期待される。当所としては、他の地区内事業者と同様に誘致企業の伴走型支援を実施し、長期的に拠点を構えてもらえるように努める。

実施に関しては、当所、まちづくり公社、有田町役場まちづくり課、有田町役場商工観光課と半期に 1 回の定例会を設け、情報共有を図りながら、適切な支援事業の実施につなげていく。

(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3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）	
専務理事 事務局長 総務課 中小企業相談所 ① 総務課 事務局長(経営指導員) 総務課長(記帳指導員) ② 中小企業相談所 相談所長(指導課長兼任・経営指導員) 職員…5名(経営指導員・補助員・記帳専任・記帳指導員) 連携 ⇕ 有田町役場商工観光課	
中小企業相談所を中心に、有田町役場商工観光課と連携を取り実施していく。	
(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：前田真一 連絡先：有田商工会議所 TEL:0955-42-4111	
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に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗状況、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 部 署：有田商工会議所 中小企業相談所 TEL：0955-42-4111 FAX：0955-42-4114 メール：aritacci@aritacci.jp	
② 関係市町村 部 署：有田町役場 商工観光課 TEL：0955-46-2500 FAX：0955-46-2100 メール：syoko@town.arita.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)

	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度	8 年度
必要な資金の額	7,650	7,650	7,650	7,650	7,650
展示会費	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
講師謝金	400	400	400	400	400
旅費	250	250	250	250	250
賃借料	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
広告宣伝費	800	800	800	800	800

(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、受益者負担、国補助金、県補助金、町補助金

(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