

経営発達支援計画の概要

実施者名	東彼商工会（法人番号 9310005004056） 東彼杵町（地方公共団体コード 423211） 川棚町（地方公共団体コード 423220） 波佐見町（地方公共団体コード 423238）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日 ～ 令和 12 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の自走化による「儲かる企業」の育成・創出 ・ 経営力再構築伴走支援モデルの実践・構築 （傾聴と対話を通じた能動的経営革新・環境変化への対応力強化） ・ 調査・分析に基づいた事業計画による経営の推進及び支援 ・ 事業承継や経営の若返りを通じた経営革新の実現 （２）東彼 3 町の個性を活かした域内需要の循環及び域外需要の取り込みによる地域経済の活性化 ・ 「お茶」「陶器」など既存ブランドの維持と進化 ・ 基幹産業により獲得した外貨を地域内で循環 ・ 近距離域外需要の取り込みと 3 町回遊の促進 （３）小規模事業者及び商工会支援体制の DX 化 ・ 人手不足への対応と地域全体の競争力維持・拡大 ・ Web マーケティングなどを活用した経営の近代化の支援 ・ 職員のデジタル支援力の強化
事業内容	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 国が提供するビッグデータの活用 ② 管内消費者購買実態調査の実施 4. 需要動向調査に関すること ① 物産展等における商品需要調査の実施 ② バイヤーニーズ調査の実施 5. 経営状況の分析に関すること ① 事業拡大や販路開拓に意欲的な事業者の発掘と財務・非財務分析の実施 6. 事業計画策定支援に関すること ① 事業計画策定セミナー ② DX 推進セミナー ③ 事業計画策定支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ① 事業計画を策定した事業者への定期的なフォローアップや専門家派遣の実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ① 商談会等への出展支援【BtoB】 ② 物産展等への出展支援【BtoC】
連絡先	東彼商工会（本所） 〒859-3605 長崎県東彼杵郡川棚町百津郷 364-185 Tel:0956-82-2068 / Fax:0956-83-2449 / Mail:touhi@shokokai-nagasaki.or.jp 東彼杵町（産業振興課） 〒859-3808 長崎県東彼杵郡東彼杵町蔵本郷 1850-6 Tel:0957-46-5354 / Fax:0957-46-1430 / Mail:shoukou@town.higashisonogi.lg.jp 川棚町（企画観光課） 〒859-3692 長崎県東彼杵郡川棚町中組郷 1518-1 Tel:0956-82-6116 / Fax:0956-26-6125 / Mail:kizai@town.kawatana.lg.jp 波佐見町（商工観光課） 〒859-3791 長崎県東彼杵郡波佐見町宿郷 660 Tel:0956-85-2162 / Fax:0956-85-5581 / Mail:shoukou@town.hasami.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

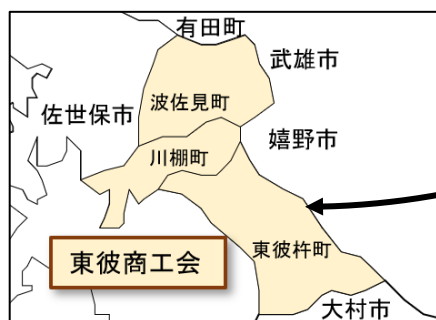
(1) 地域の現状及び課題

① 現状

ア. 立地・交通等

当商工会は、長崎県東彼杵郡「東彼杵町」「川棚町」「波佐見町」の三行政地区を管轄しており、川棚町に本所を構え、各町に支所を配置している。地理的に見ると、長崎県のほぼ中央に位置し、お茶・くじらの町として知られる東彼杵町、さらに、大村湾に面した風光明媚な川棚町、そして、東彼杵郡の北部に位置し、波佐見焼の産地として有名な波佐見町で構成されている。

<管轄地区>



<長崎県東彼杵郡の位置>



東彼杵町 ↔ 川棚町 ↔ 波佐見町
車で 15 分 車で 20 分

(東彼杵町) 面積：74.29 km²

基幹産業は農業であり、特にお茶は栽培面積約 320ha で県内の約 6 割を生産し「そのぎ茶」の銘柄で知られている。かつては長崎街道の宿場町として、平戸街道の起点として、多くの商人や武士、時には外国からの来訪者たちで賑わっていた町である。また、高速道路（長崎自動車道）東そのぎ IC があり、長崎県内外の主要都市へのアクセスも良好である。

- ・ 北側：長崎県東彼杵郡川棚町に隣接しており、川棚町との商業的なつながりも強い。
- ・ 東側：佐賀県嬉野市に隣接しており、嬉野市の温泉地や観光資源が近く、佐賀県へのアクセスが容易である。
- ・ 南側：大村市と接し、長崎空港まで車で 30 分の距離にあり大村市との商業的なつながりも強い。
- ・ 西側：大村湾を挟んで、長崎県西海市と向かい合っている。

(川棚町) 面積：37.34 km²

大村湾の北東側に面した町である。JR 川棚駅付近には様々な商店が軒を連ねる商店街があり、地元の人が買い物や飲食する場所としても親しまれている。西部には大村湾に大きく突き出た大崎半島があり、一帯が県立自然公園に指定されている。豊かな緑や美しい景観を活かしたスポーツ・レクリエーション施設などが整備されており、観光拠点となっている。

- ・ 北側：長崎県東彼杵郡波佐見町に隣接しており、西九州自動車道の波佐見・有田 IC まで車で約 30 分の距離に位置している。
- ・ 東側・南側：長崎県東彼杵郡東彼杵町に隣接しており、長崎自動車道の東そのぎ IC まで車で約 25 分の距離に位置しており、長崎県内外の主要都市へのアクセスも良好である。
- ・ 西側：大村湾を挟んで、長崎県西海市と向かい合っている。

（波佐見町）面積：56.00 km²

佐賀県との県境に接しており、自然に囲まれた町で、波佐見焼の産地として全国的に有名である。波佐見町は、山間部に位置しつつも主要な都市にアクセスできる利便性を持っている。歴史ある陶磁器産業と、豊かな自然、文化や伝統、そしてテクノパークに立地した長崎キャノン(株)との融合を図りながら、「人と心がかよいう 陶磁と緑のまち 波佐見」を目指している。

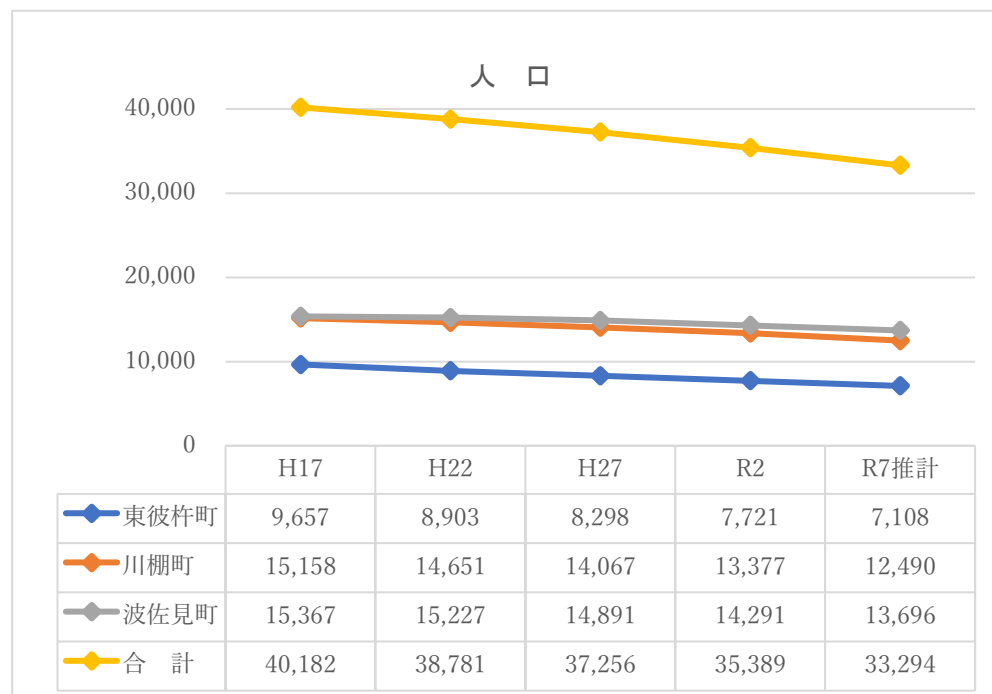
- ・北側：佐賀県有田町に隣接しており、西九州自動車道の波佐見・有田 IC まで車で約 10 分の距離に位置している。
- ・東側：佐賀県武雄市と接しており、武雄温泉や佐賀市、福岡方面へのアクセスも良い。
佐賀県嬉野市に隣接しており、嬉野温泉へのアクセスが容易である。
- ・南側：長崎県東彼杵郡川棚町に隣接し、川棚大崎温泉などの観光地がある。
- ・西側：長崎県の有名観光地である佐世保市に隣接しており、佐世保市までは車で約 30 分程度の距離である。

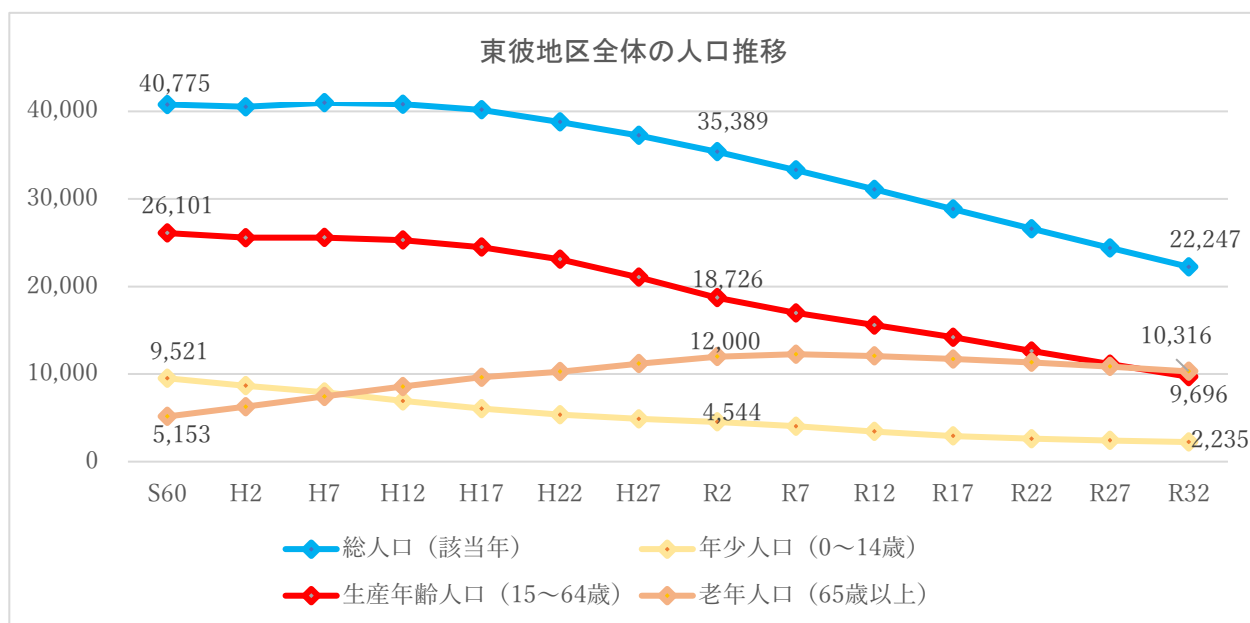
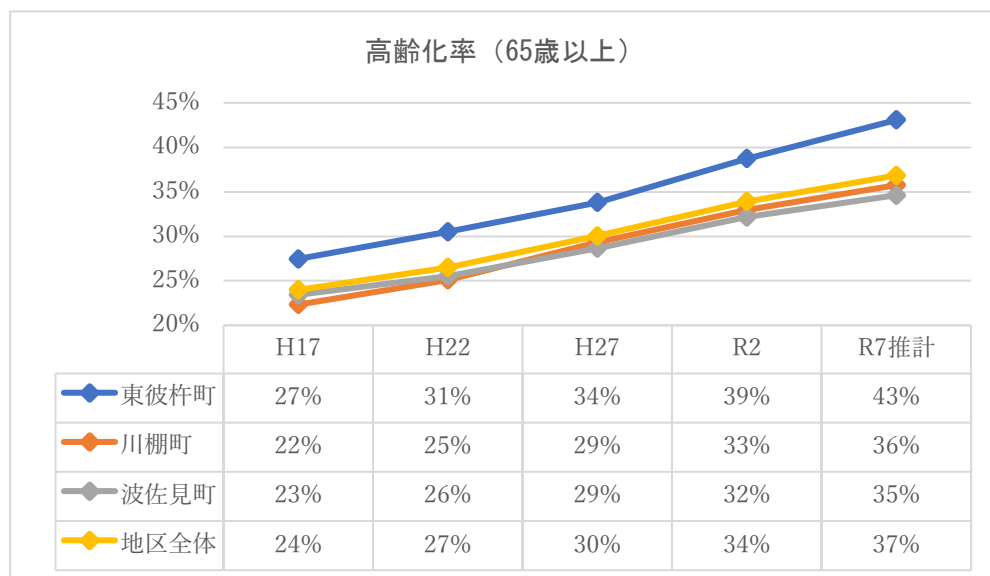
イ. 人口・高齢化率（e-Stat より引用）

当地区の人口は、令和 6 年現在、東彼杵町 7,384 人、川棚町 13,120 人、波佐見町 14,125 人であり、管内人口の合計は 34,629 人である。各町とも年々人口が減少しており、平成 17 年と比較すると管内全体で 5,553 人の減少が見られる。特に東彼杵町の減少数及び減少率は顕著で、総務省の令和 4 年 4 月 1 日付の告示により全域が過疎地域に指定され、「全部過疎」となった。

将来的にも社会的・自然的要因による人口減少が進み、令和 32 年には令和 2 年の約 7 割にまで人口が減少すると予測されている。

また、管内の老年人口割合（65 歳以上）は年々上昇しており、3 町すべてで高齢化が進行している。特に東彼杵町では高齢化の進行が顕著であり、地域の活力低下が懸念されている。





ウ. 産業

a. 事業者の推移（東彼商工会実態調査より引用）

令和5年現在、当地区の商工業者数は1,694事業者であり、そのうち1,378事業者（全体の81%）が小規模事業者である。本会設立当初の平成20年と比較すると、商工業者数は217事業者、小規模事業者数は438事業者減少している。特に「製造業」では146事業者の減少が見られ、この減少が顕著である。一方で、「建設業」「サービス業」「その他」の業種では事業者数が増加しており、当地区の産業構造に変化が生じていることがわかる。

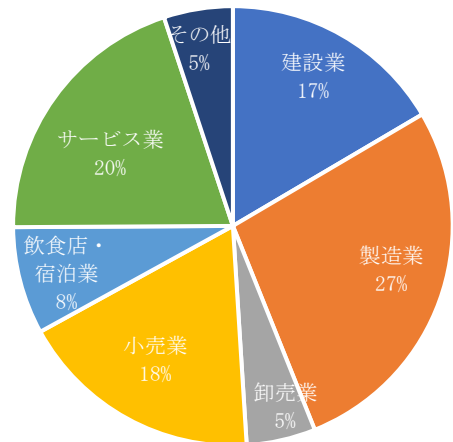
商工業者の業種別構成を見ると、波佐見地区に窯業関連事業所が集積しているため、「製造業」が全体の27%を占め、最も多い業種となっている。

商工業者及び小規模事業者の減少要因として、代表者の高齢化と後継者不在による廃業が増加していることが主な原因と考えられる。

		H20	R5	増減
	商工業者数	1911	1694	-217
	小規模事業者数	1816	1378	-438
	会員数	1045	1018	-27

商工業者数内訳	建設業	257	280	23
	製造業	610	464	-146
	卸売業	110	86	-24
	小売業	383	305	-78
	飲食店・宿泊業	167	134	-33
	サービス業	305	339	34
	その他	79	86	7

R5年度 業種別商工業者数



b. 地区別業種構成と特徴 (RESAS より引用)

(東彼杵町)

町の主な産業は農業であり、総事業所数は他の2町に比べ少ないが、特産品であるお茶をはじめとする農産品関連の加工・販売業者が多く、全体の27%が「卸売業、小売業」を占めている。



(川棚町)

「卸売業、小売業」が全体の27%を占め、次いで「宿泊業、飲食サービス業」などのサービス業が多く、商業の町としての特徴が挙げられる。

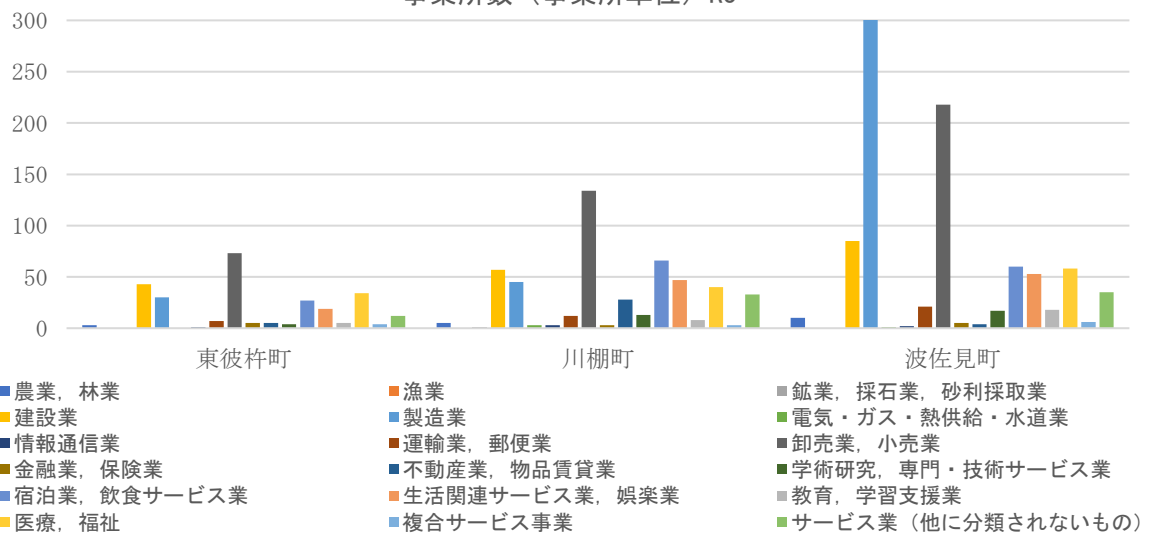


(波佐見町)

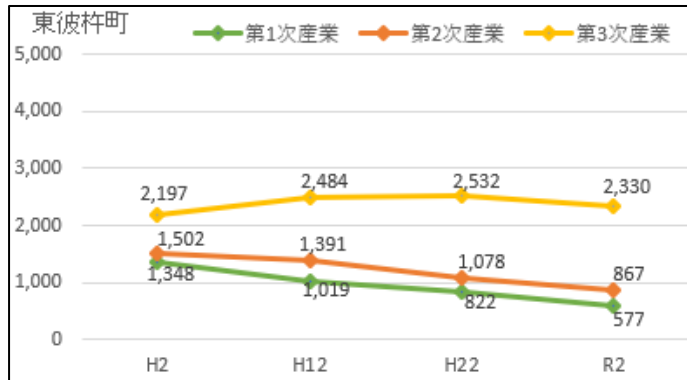
「製造業」が全体の33%と突出しており、そのうち「窯業・土石製品製造業」が84%を占めている。波佐見町は、日本有数の「焼きものの町」としての特徴がある。



事業所数 (事業所単位) R3

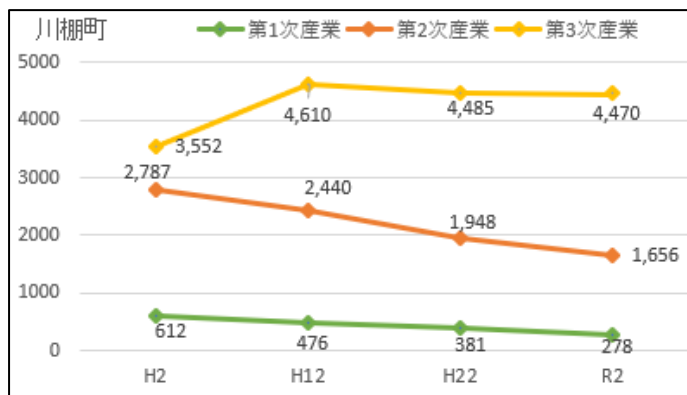


c. 産業別就業者数（e-Stat より引用）



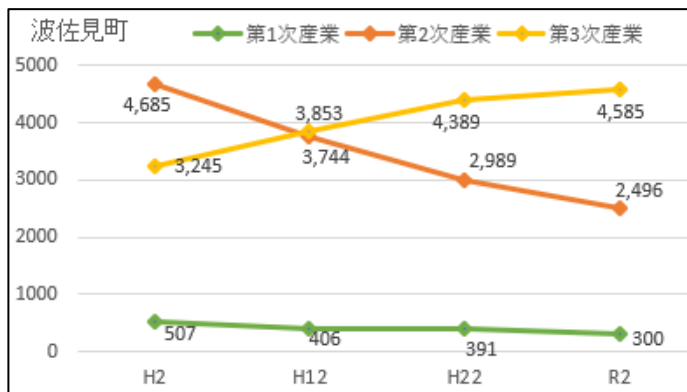
（東彼杵町）

主要産業である第1次産業の就業者数は大幅に減少しており、令和2年には平成2年の43%（771人減）まで減少している。第2次産業も同様に減少しており、平成2年の57%（635人減）にまで落ち込んでいる。一方、第3次産業は増加傾向にあり、平成2年と比較して106%（133人増）となっている。



（川棚町）

第1次産業は減少傾向が続いており、令和2年には平成2年の45%（334人減）まで減少した。第2次産業も同様に減少しており、平成2年の59%（1,131人減）にまで減少している。一方、第3次産業は増加しており、平成2年に比べて126%（918人増）となっている。



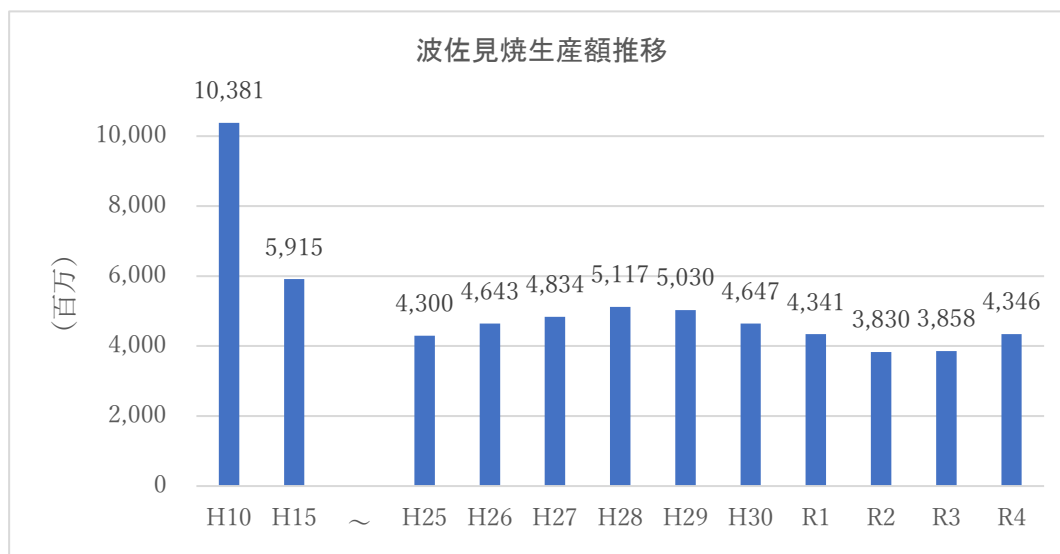
（波佐見町）

第1次産業は減少傾向にあり、令和2年には平成2年の59%（207人減）となっている。第2次産業は窯業関連の就業者数の減少に伴い、平成12年には第3次産業の就業者数を下回った。令和2年には平成2年の53%（2,189人減）にまで減少している。一方、第3次産業は増加しており、平成2年と比較して141%（1,340人増）と年々増加している。

d. 波佐見焼生産額の推移（商工会独自調査）

生産動態統計年報（資源・窯業・建材統計編）によると、台所・食卓用品を扱う陶磁器産業の生産額は1990年代をピークに縮小が続いている。特に和飲食器の出荷額は、1991年の1,295億円をピークに、2019年（令和1年）には324億円にまで減少した。

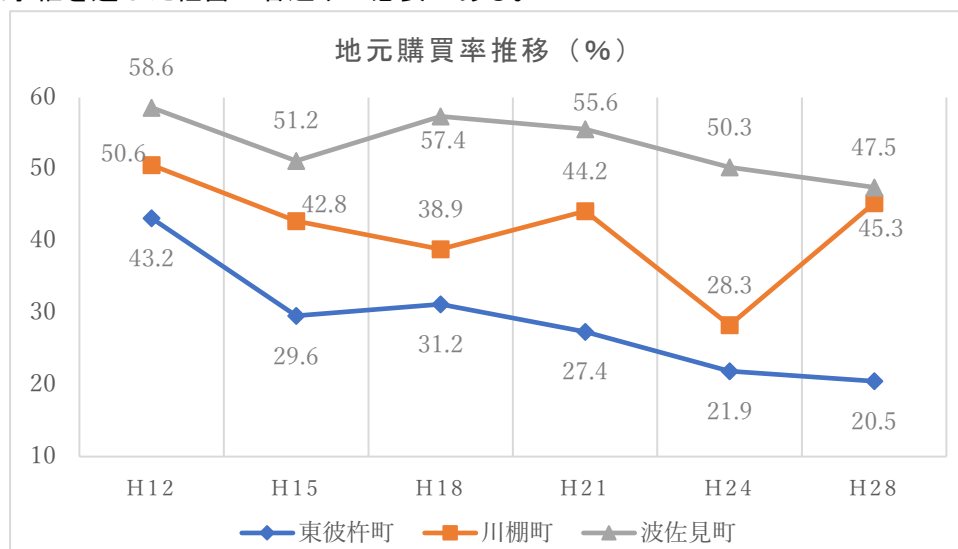
波佐見町においても同様の傾向が見られ、波佐見焼の生産額（商工会独自調査）も減少傾向にあり、過去20年以上で5割以上の減少を記録している。また、事業者の多くは経営基盤が脆弱な小規模事業者であり、近年は経営者や職人の高齢化、後継者不足が深刻な問題となっている。その結果、事業所数や就業者数の減少が進んでいる。



e. 購買率の推移（長崎県商工会連合会 消費者購買実態調査より引用）

消費者購買実態調査によると、調査時点によって変動はあるものの、3町ともに隣接市町の大型店舗出店に伴い、域外への購買流出が増加しており、地元購買率は減少傾向にある。特に東彼杵町では住民の約8割が地元以外で買い物をしており、地元商業機能の低下が著しい状況である。

また、JR川棚駅に隣接する栄町商店街に商店が多く集まっている川棚町でも、売上不振や高齢を理由に廃業、結果空き店舗が増加し、商業密度の低下が進んでいる。これにより買い物客が町外へ流出し、地元購買率のさらなる低下と商業の衰退という悪循環に陥っている。地元購買率の向上には、店舗独自の魅力を高めるとともに、高齢化が進む事業主の適切な事業引継ぎや事業承継を通じた経営の若返りが必要である。



上記調査は、平成28年以降大規模な調査が実施されておらず、現状を正確に把握できていない。今後の地域経済活性化には、地域内で消費を循環させることが必要であり、そのためには、支援者及び事業者の双方が現状を正確に理解し、データに基づいた経営的判断が求められる。

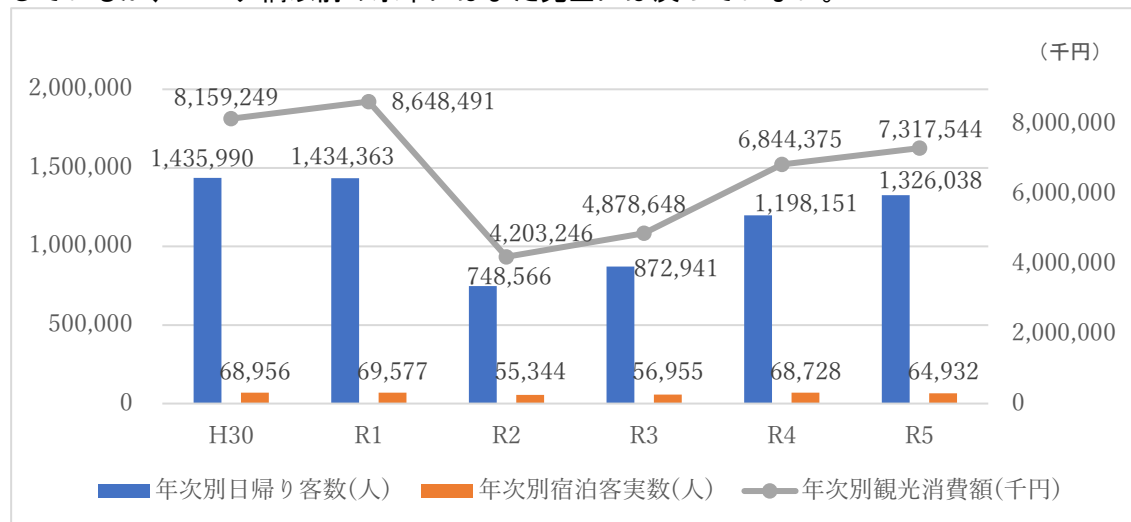
f. 特産品等

当地は、前述の「波佐見焼」に加え、東彼杵町の「そのぎ茶」も地域特産品として重要な役割を担っている。「そのぎ茶」は、長崎県内ではブランド茶として一定の認知度があり、「第76回全国茶品評会（2022年）蒸し製玉緑茶の部」で全国一位（農林水産大臣賞／産地賞）を獲得した。また、消費者が日本一美味しいお茶を選ぶ「日本茶 AWARD2022」でも最高賞である「日本茶大賞」を受賞するなど、銘茶として全国での知名度も徐々に高まっている。

一方で、前述の「産業別就業者数（東彼杵町）」にあるとおり、第1次産業の就業者数は大幅に減少しており、お茶農家も例外なく減少している。就農者の減少により、ブランド力のある商品の消滅が危惧される中、ブランドの維持・発展に向け、付加価値を高めた販路開拓など、商工業者の強みを活かした連携を促進し、地域産業を活性化していくことが必要である。

g. 観光客数等の推移（長崎県観光統計データより引用）

令和5年の長崎県観光統計によると、令和元年までは観光客数及び観光消費額は増加傾向にあった。しかし、令和2年に新型コロナウイルスの影響で急激に減少し、その後は徐々に回復しているが、コロナ禍以前の水準にはまだ完全には戻っていない。



		H30	R1	R2	R3	R4	R5
年次別日帰り客数 (人)	東彼杵町	65,923	69,211	18,022	18,635	40,530	49,716
	川棚町	420,104	413,154	249,866	267,790	272,011	327,011
	波佐見町	949,963	951,998	480,678	586,516	885,610	949,311
	合 計	1,435,990	1,434,363	748,566	872,941	1,198,151	1,326,038
年次別宿泊客実数 (人)	東彼杵町	2,526	3,604	4,533	5,686	6,231	6,252
	川棚町	22,840	21,125	20,334	18,176	20,830	19,176
	波佐見町	43,590	44,848	30,477	33,093	41,667	39,504
	合 計	68,956	69,577	55,344	56,955	68,728	64,932
年次別観光消費額 (千円)	東彼杵町	345,192	372,634	201,003	288,538	440,244	481,725
	川棚町	3,197,247	3,378,222	2,091,988	2,236,061	2,536,243	2,218,706
	波佐見町	4,616,810	4,897,635	1,910,255	2,354,049	3,867,888	4,617,113
	合 計	8,159,249	8,648,491	4,203,246	4,878,648	6,844,375	7,317,544

(東彼杵町)

東彼杵町には、長崎自動車道東そのぎ IC に近接する道の駅「彼杵の荘」があり、年間約 36 万人の来訪者（レジ通過数）が訪れる。また、「彼杵の荘」近隣の彼杵宿通りでは、5 月の新茶シーズンに「そのぎ茶市」が開催され、多くの来場者で賑わう。さらに、千綿地区にある元農協米倉庫をリノベーションした交流拠点「Sorriso 千綿第三瀬戸米倉庫」の周辺では、近年、若者に人気の小さな店舗が次々とオープンし、8 年間で約 25 店舗が営業を開始しており、県内外から感度の高い若い客層が訪れるエリアとなっている。

(川棚町)

川棚町には、大村湾を一望できる露天風呂を備えた宿泊施設があるが、宿泊客数は減少傾向にあり、日帰り利用者が増加している。また、令和 7 年からは町有の「くじゃく荘」や「しおさいの湯」を民間事業者に譲渡し、運営を委託する計画である。さらに、地域住民に愛され続けている名物の川棚まんじゅう、かりんとうまんじゅう、いちご大福などを製造・販売する和洋菓子店や、絶品メンチカツやコロケで有名な精肉店には、連日町内外から多くの客が訪れている。

(波佐見町)

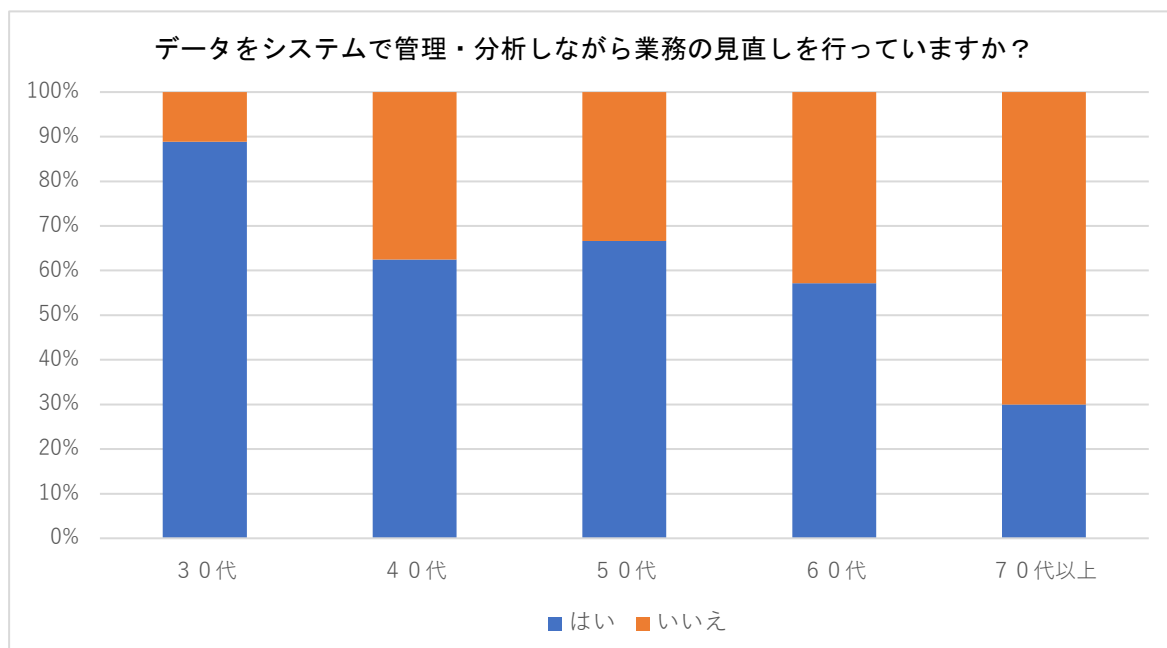
波佐見町では、平成 13 年に「来なっせ 100 万人」のスローガンを掲げ、官民一体となって交流人口の拡大に取り組んできた。その結果、平成 29 年には観光客数が目標の 100 万人を突破している。また、毎年ゴールデンウィークには「波佐見陶器まつり」が開催され、約 25 万人の来場者で賑う。また、西の原（江戸時代から続いた窯元の製陶所跡地）にはカフェやレストラン、雑貨店が立ち並び、人気スポットとして平日でも多くの来訪者で賑わいを見せている。

h. 近年の地域の変化

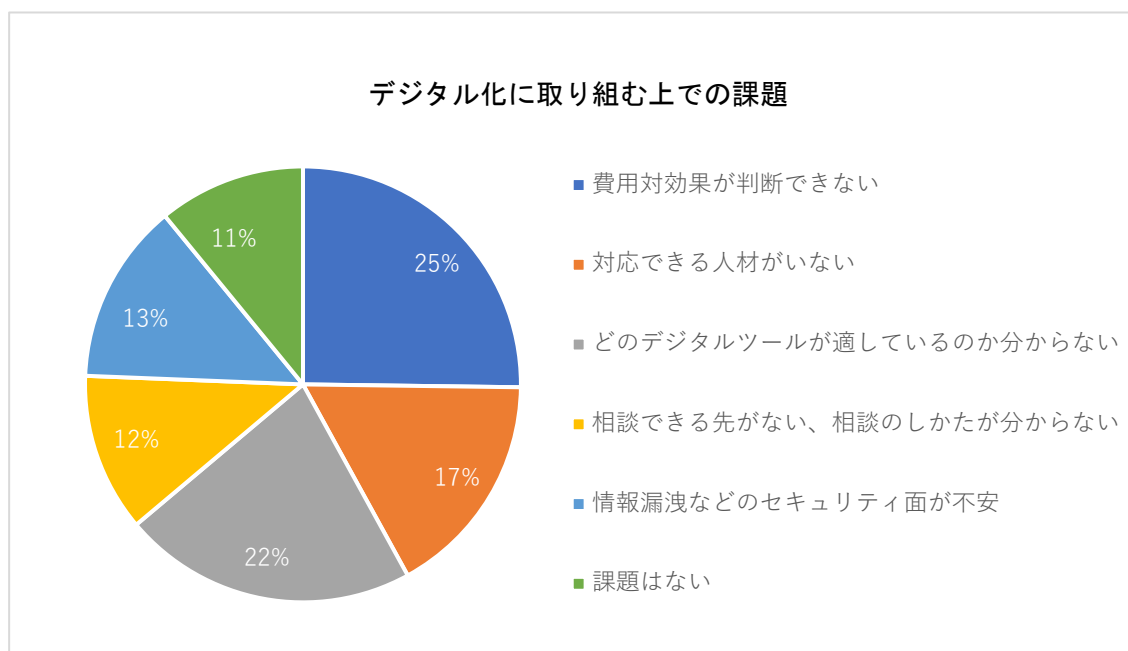
前述のとおり、当地域は佐世保市（人口約 23 万人）と大村市（人口約 10 万人）に挟まれており、また、西九州自動車道（波佐見 IC）や長崎自動車道（そのぎ IC）の存在により、長崎市（人口約 39 万人）や諫早市（人口約 13 万人）からのアクセスが良好であり、多くのドライブ客が訪れている。さらに、近年では、景色の良い場所に点在する空き家をリフォームしたカフェや雑貨店が次々にオープンしており、交通アクセスの良さから町外の若者が SNS や Google マップ等を利用して訪れることも増えている。こうした流れをきっかけに、域外からの交流人口を増加させ、域内の店舗を巡回する動線をつくることで、域外からの消費流入も期待できる。

i. 管内の DX 化の状況

令和 5 年度に、管内小規模事業者 67 者に対し、デジタル化状況調査（商工会独自調査）を実施したところ、電子メールや LINE、SNS、HP 等にかしらのデジタルツールを使用している事業者は、全体の 92.5% に上るものの、EC サイトの開設等比較的簡単なものも含め「データをシステムで管理・分析し業務の見直しを行う」と回答した事業者は全体の 61.2% であった。年代別にみると、代表者の年齢が高くなるほどデータを基に業務の見直しを行っている割合は低くなっており（下図）、管内の DX 化を進める上では、経営の若返りも必要と言える。



同調査にて、「デジタル化に取り組む上での課題（複数回答：n=119）」を調査したところ、事業者が抱える課題感に特別な偏りはなく、全般的にデジタル化に関するイメージやきっかけがつかめていないように考えられる。まずはセミナー等開催し、DXに対する意識向上・苦手意識の払拭等を行なう必要がある。



エ. 東彼杵町・川棚町・波佐見町の総合計画の引用（商工・観光部分）

a. 東彼杵町（第6次東彼杵町総合計画 2024～2033 等より引用）

施策3 商工業

取り組み1 将来にわたってにぎわうまちをつくれます。

- ・町内の事業者に対し商工会などと連携し、事業者ニーズの把握に取り組みます。
- ・商工会や金融機関と連携し、町内での事業の継続や承継などの相談支援や経営安定化に向けた指導を行います。

取り組み2 商工業の魅力化と就業支援を進めます。

取り組み3 新たな企業の誘致を進めます。

取り組み4 起業・創業を支援します。

- ・空き店舗の活用に関する支援制度をはじめ、起業・創業のための支援の充実を図ります。

施策4 観光

取り組み1 “おもてなしのまち”をまち全体でつくります。

取り組み2 東彼杵町らしさを強みにした観光の取り組みを進めます。

<創業支援>

東彼杵町と本会東彼杵支所に創業相談窓口を設置し、長崎県及び長崎県産業振興財団、日本政策金融公庫、十八親和銀行、長崎県信用保証協会を構成団体とした「創業支援ネットワーク」を設け、構成団体の連携による創業支援体制を構築している。

b. 川棚町（第6次川棚町総合計画 2022～2031 等より引用）

2 商工業の振興

(1) 商業の振興

- ① 地元商業の育成
- ② 商業環境の整備

(2) 工業の振興

- ① 中小企業、地場産業の振興
- ② 企業誘致の推進
- ③ 新産業の育成、支援

新産業の育成や経営革新に向けた支援を行います。

3 観光の振興

(1) 観光の振興

- ① 観光振興に向けた基盤づくり
- ② 観光資源の整備
- ③ 情報発信・観光PRの推進

<創業支援>

川棚町と本会川棚本所に創業相談窓口を設置し、長崎県及び長崎県産業振興財団、日本政策金融公庫、十八親和銀行、長崎県信用保証協会を構成団体とした「創業支援ネットワーク」を設け、構成団体の連携による創業支援体制を構築している。

c. 波佐見町（第6次波佐見町総合計画 2023～2032 等より引用）

Ⅱ-1 商工業

（1）窯業環境の整備

- ① 消費者のニーズに合った波佐見焼ブランドを確立させるための取り組みを推進します。
- ② 新商品の開発やPR 活動を行い、波佐見焼の知名度アップを図ります。
- ③ 後継者の育成・確保と技術力・デザイン力の向上を図ります。
- ④ EC サイト出店を推進するための取り組みを推進します。

（2）優良企業の誘致と工業環境の整備

（3）商業環境の整備

（4）商業経営の近代化

（5）商店街組織の充実

（6）若者に魅力のある雇用の場の創出

- ① 窯業界の人材確保と人材育成を行うための支援を継続します。
- ② 若者が地元の企業に残るような啓発を行います。
- ③ 空き工房バンク等を活用した若い世代の創業・就労支援を行います。

Ⅱ-3 観光

（1）滞在交流型観光の充実

（2）新たな観光づくり

（3）マーケティング実施体制の確立と情報発信

<創業支援>

波佐見町と本会波佐見支所に創業相談窓口を設置し、長崎県及び長崎県産業振興財団、日本政策金融公庫、十八親和銀行、長崎県信用保証協会を構成団体とした「創業支援ネットワーク」を設け、構成団体の連携による創業支援体制を構築している。

オ. 地域産業活性化計画（東彼商工会地域）

長崎県では、各地域において特に注力する分野を設定し、地域の強みを活かしながら、事業者が販路拡大や付加価値向上を図ることで域外需要を獲得し、持続的な発展を遂げるための支援策を示した「地域産業活性化計画」の策定を支援している。

本会においても、東彼杵町を「農業と交流拠点のまち」、川棚町を「商業のまち」、波佐見町を「窯業のまち」として、それぞれの特性を生かし、中小企業の生産性及び付加価値向上を目指している。この目標に基づき、本会が中心となり、長崎県、波佐見町、川棚町、東彼杵町、長崎県商工会連合会等が連携し支援を行っている。注力する分野と目標は下表のとおりである。

注力分野	窯業、飲食業、食品製造業
成果目標	・各地区の産業構造特性を活かして、事業者の連携による新商品開発、販路開拓、6次産業化等を推進し、福岡や首都圏における認知度を上げる ・近隣県からの観光客を取り込む
目標値	上記による前年比売上高 3%以上増加：12社（うち10%以上増加：3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。

② 課題

●空き店舗対策・購買力流出（弱み×脅威）

近隣市町の大規模商業施設の影響により、買い物客が町外へ流出し、地元での購買率が低下している。その結果、商店街の衰退を招く悪循環に陥っており、魅力ある商業拠点の形成が困難な状況である。特に JR 川棚駅に隣接する栄町商店街には多くの商店が集積しているが、空き店舗の増加により立地密度が低下している。事業主の高齢化も進み、小規模商店が閉店するケースも増加し、地域経済全体に悪影響を及ぼしている。地域経済の活性化に向けては、各店舗の魅力向上を図り、計画的な事業引継ぎや事業承継の支援を行うとともに、行政と連携して商店の形成維持に向けた包括的な支援が必要である。

●域外需要の取り込みと地域への波及（強み×機会）

集客力のある道の駅（東彼杵地区）、西の原（波佐見地区）、地域住民に愛され続けている和洋菓子店や精肉店（川棚地区）等を拠点に、交通アクセスの良さを活かして各町を回遊してもらい、滞在時間を増やす施策が必要である。

●伝統産業の技術承継と若手育成（強み×脅威）

波佐見焼産業では後継者不足が深刻化しており、伝統技術の承継が危機に瀕している。若い職人の育成、事業承継、新規参入者の増加が重要な課題である。そのため、競争が激化し多様化する消費者ニーズに応えるべく、波佐見焼ブランドを強化し、国内外の新市場への進出を目指すマーケティング戦略や、インターネット販売を活用した販路拡大が急務である。また、そのぎ茶など地域特産品の PR 強化や新商品の開発支援も重要で、持続的な産業としての発展を図る必要がある。

●データに基づく経営と DX 化（弱み×機会）

地域内の人手不足や広域への販路拡大を目指す上で、経営の IT 化は不可欠である。そのため、若い世代を中心とした経営体制の刷新や IT の利活用を推進する必要がある。適切なデータ収集を行い、それを経営に活かし、業務効率化や生産性向上を実現するために、DX 化に向けた対応力の強化が課題である。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

これまでの地域の現状と課題を踏まえ、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方及び商工会としてのビジョンを以下のとおり設定する。

- 購買力の地域外流出防止と地域内経済循環の構築
- 地域資源を活かした域外需要の獲得と交流人口の増加
- 環境変化への柔軟な対応力強化と経営の若返り

① 今後 10 年程度の方向性

● 購買力の地域外流出防止と地域内経済循環の構築

小規模事業者の経営環境や課題を明確にし、事業者の目標達成に向けた新たな取り組みを事業者とともに伴走しながら実施することで、売上向上、地域シェアの拡大、域外消費の流出抑止を図り、「利益を生み出す企業」の育成・創出を目指す。小規模事業者ならではの柔軟な対応力と地域密着力を活かし、ニッチな需要に応える新商品・新サービスの提供などで差別化を図り、付加価値の向上を目指す事業者を支援していく。また、東彼杵郡をひとつのエリアとして考え、交通アクセスの良さを活用し、大型店舗にはない独自性やコミュニケーション能力、ロケーションなどの強みを活かして集客力を高めていく。

● 地域資源を活かした域外需要の獲得と交流人口の増加

波佐見焼やそのぎ茶などの地域特産品を活かした高付加価値製品の開発を促進することで、「外貨を獲得できる企業」への成長を促す。その際、地域資源・企業の加工ノウハウ・消費者ニーズの調和がとれた「売れる商品」の開発を支援し、地区外への積極的な販路開拓や商品及び地域のブランド化を実現する。

● 環境変化への柔軟な対応力強化と経営の若返り

事業承継・創業の支援を重点的に行うことで、地区内商工業の「新陳代謝」を促進し、地域経済の活性化を目指す。事業承継に関する情報提供などを通じて承継に関する意識を促進し、親族内外への承継を実現する。また、創業計画の策定や創業前後の支援を積極的に進め、事業の円滑な開始を支援する。デジタルツール等新たなテクノロジーに対応し、業務効率化・生産性向上を事業所自らが実践できるよう支援する。

② 東彼杵町・川棚町・波佐見町の総合計画との連動性・整合性

各町ともに地域資源（自然・伝統・文化・産業）を活かしたまちづくりや、交流型観光などの振興による地域外からの消費獲得、地域性を活かした魅力ある商店街の形成や個店の経営改善の推進、後継者対策等を掲げており、本会の長期的な振興のあり方と高く整合している。また、小規模事業者をはじめ、創業者などの事業拡大や経営革新等、利益率向上や付加価値額増加に意欲的に取り組む地場企業への支援強化を振興計画の基本方針に掲げており、本会の長期的な振興のあり方と高く整合している。

③ 商工会としての役割

本会では、小規模事業者に対し、これまで金融、税務、労働を中心とした経営基盤を支える指導から、経営環境を把握した上での経営目標達成に向けた課題解決と、売上や生産性の向上に関する伴走支援へと軸足を移しつつある。最も身近な支援機関として経営基盤を支える支援を行いながら、新しい取り組み、商品開発、販路開拓などにおける提案を積極的に行うことで、小規模事業者に寄り添い、「経営力再構築伴走支援モデル」に基づいて以下の支援項目に取り組む。

- ・ 経営者との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促し、「内発的動機づけ」を行うことで、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者の「自己変革・自走化」ひいては、小規模事業者の環境変化の対応力向上を目指す。
- ・ 「農業と交流拠点の東彼杵町」「商業の川棚町」「窯業の波佐見町」のそれぞれの特性を理解し、事業計画の策定・実施・フォローアップ等の伴走型経営サポートを行う。
- ・ 東彼3町、長崎県、国及び関係団体との間で、小規模事業者に対する地域経済のファシリテーターとしての役割を果たす。
- ・ 金融機関との連携による資金調達支援を行う。

（３）経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の自走化による「儲かる企業」の育成・創出

- ・ 経営力再構築伴走支援モデルの実践・構築
（傾聴と対話を通じた能動的経営革新・環境変化への対応力強化）
- ・ 調査・分析に基づいた事業計画による経営の推進及び支援
- ・ 事業承継や経営の若返りを通じた経営革新の実現

② 東彼3町の個性を活かした域内需要の循環及び域外需要の取り込みによる地域経済の活性化

- ・ 「お茶」「陶器」など既存ブランドの維持と進化
- ・ 基幹産業により獲得した外貨を地域内で循環
- ・ 近距離域外需要の取り込みと3町回遊の促進

③ 小規模事業者及び商工会支援体制の DX 化

- ・ 人手不足への対応と地域全体の競争力維持・拡大
- ・ Web マーケティングなどを活用した経営の近代化の支援
- ・ 職員のデジタル支援力の強化

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) 目標達成に向けた方針

① 小規模事業者の自走化による「儲かる企業」の育成・創出

- ・小規模事業者との対話と傾聴を通じて、経営診断や専門家によるコンサルティングを行い、事業者の現状を分析。個々の課題を明確にした上で、具体的な経営改善策や事業戦略、事業計画の策定及びその実行支援を実施し、小規模事業者の自走化（環境変化への対応力強化）を図る。
- ・新たな需要開拓に積極的に取り組む小規模事業者を増やし、地域全体の経済を活性化させる。
- ・地域に根付く伝統産業の技術承継と事業承継を支援し、経営の革新を促す。
- ・職員間のプロセスコンサルティング能力向上及びノウハウの共有を進める。

② 東彼 3 町の個性を活かした域内需要の循環及び域外需要の取り込みによる地域経済の活性化

- ・「そのぎ茶」等、農商工連携・6次産業化を通じて地域の強みを活かした新商品開発及び販路開拓支援を実施する。
- ・「波佐見焼」のブランドを軸とした全国発信により外貨獲得を図る。
- ・アクセスの良さや若年層向けの飲食店をきっかけとした来町者の増加を促し、3町内を回遊する仕掛けづくりを実施する。
- ・各地域の繁盛店や交流拠点をモデルとし、小売・サービス業の人気スポットを活性化させることで、近隣市の大型ショッピングモールへの消費流出に歯止めをかける。

③ 小規模事業者及び商工会支援体制のDX化

- ・初期段階では無料で利用できるアプリやツールを活用し、その有用性を実感してもらう。
- ・業種や業態、DXの理解度、自走化の度合いを考慮し、最適なツールを提案する。
- ・上記を専門家派遣事業を活用しながら支援を行い、職員もDX推進のスキル向上を目指した研修会などに参加し、支援能力を高める。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

現在、地区内の15社を対象に、全国商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」を通じて、景気動向などの詳細な実態を把握している。しかし、この調査は当地区の事業者を対象としているため、地域の消費者の購買状況までは把握できていない状況である。

② 課題

今後、地域環境の特性を把握するためには、データの活用が重要となる。したがって、管内の消費者の購買状況を正確に把握し、地域特有の優位性や課題を理解するために、データを収集し、効果的に活用することが必要である。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①地域経済動向公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②管内消費者購買実態調査の公表回数	—	1 回 (川棚)	1 回 (波佐見)	1 回 (東彼杵)	1 回 (川棚)	1 回 (波佐見)

(3) 事業内容

① 国が提供するビッグデータの活用（地域経済分析システム「RESAS」の活用）

地域における産業の強み、人の流れ、人口動態などから、当地区の経済環境の特性を把握し、地域が直面する外部環境の変化を捉え、機会・脅威を共有する。これらの情報を基に、各事業者の事業計画策定支援に反映する。

【調査手法】商工会職員が RESAS を活用して地域経済動向分析を実施する。

【調査項目】

- ・地域経済循環マップ：地域経済の全体像とお金の流れを把握する。
 - ・人口マップ：将来人口予測や年齢構造を把握し、市場規模を推定する。
 - ・産業構造マップ：当地区の産業構造の全体像を把握する。
 - ・まちづくりマップ：滞在人口や流入人口の動きを把握する。
 - ・観光マップ：観光者の居住地や参加形態を把握する。
- ⇒これらを総合的に分析し、事業計画策定支援に反映する。

② 管内消費者購買実態調査の実施

地域内消費者の購買行動（地域内消費残留率・地域外消費流出率）を把握するため、消費者購買実態調査を実施する。地域住民が日常的にどこで、どのような商品を購入しているのか、また商店に対してどのような意見や要望を持っているのかをアンケート形式で調査する。調査結果を分析し、得られた情報を提供するとともに、その結果を基に小規模事業者への助言や事業計画の策定につなげ、地域内の消費循環率の向上を目指す。また、信頼性の高いサンプル数を確保し、各地域の特性の違いをより正確に把握するため、調査は毎年、地域ごとに分けて実施する。

【調査手法】調査の案内及び回答は、Web フォームを活用して実施する。

【調査対象】管内消費者（各地区 100 人）

【調査項目】

- ・地域内での買い物（商品・サービス）需要について
 - ・地元で買い物したい・買い物したくない理由
 - ・お店への要望
 - ・地域内で不足している（と感じる）業種
 - ・消費流出・残留率（理由）
- ⇒必要に応じ、外部専門家などと連携し分析・活用を行う。

(4) 調査結果の活用

- ・情報収集や調査、分析した結果をホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。
- ・必要に応じて外部専門家と連携し、分析及び活用を行い、事業計画策定を行う事業者提供及び説明する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

本会ではこれまで、福岡都市圏や長崎県内での展示販売会において、バイヤーや消費者を対象にニーズ調査を実施し、その結果を事業者へフィードバックしてきた。

② 課題

これまでは商品ごとのアンケートサンプル数が少なく、信頼性が低い状況にあった。そのため、今後は商品数を絞り、1点あたりのサンプル数を増やして信頼性の高い調査を実施する必要がある。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①物産展等における商品需要調査	—	10社	10社	10社	10社	10社
②バイヤーニーズ調査 対象事業者	5社	5社	5社	5社	5社	5社

(3) 事業内容

① 物産展等における商品需要調査の実施

本会が実施する東彼3町物産展及びそのぎ茶市の催事、波佐見焼振興会が実施する波佐見陶器まつり等において、販路開拓を目指して出展した小規模事業者から購入したお客様に対して需要動向についてアンケート調査を実施する。

【対象事業者】BtoC向けアイテムを展開する重点支援業種（窯業・飲食業・食品製造業等）の小規模事業者（10社）

【調査対象】支援対象事業者から商品を購入した顧客

サンプル数：1社あたり20名程度（参考：現状は1社あたり10名程度）

【調査方法】商品購入後、職員がヒアリングシートを使って顧客へ聞き取り

【調査項目】①味、②容量、③パッケージ、④サイズ、⑤デザイン、⑥価格

【結果活用】調査結果は職員が分析したあと当該事業者へフィードバックし、事業計画策定、商品改良や販路開拓の参考とする。

② バイヤーニーズ調査の実施

長崎県商工会連合会が開催する「魅力発信！ながさき商談会」や(株)ビジネスガイド社等が主催する都市部開催商談会等において、来場するバイヤーに対し、新商品のニーズ及びアイテムへの要望調査を実施する。

【対象事業者】BtoB向けアイテムを展開する重点支援業種（窯業・飲食業・食品製造業等）の小規模事業者（5社）

【調査対象】商談会等において、来場するバイヤー

サンプル数：1社あたり20名程度（参考：現状は1社あたり10名程度）

【調査方法】来場したバイヤーに、職員がヒアリングシートを使って聞き取り

【調査項目】①味、②容量、③パッケージ、④サイズ、⑤デザイン、⑥価格、⑦取引条件

【結果活用】調査結果は職員が分析したあと当該事業者へフィードバックし、事業計画策定、商品改良や販路開拓の参考とする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

経営分析の実施対象事業者には、税務支援、金融支援、補助金申請の支援時に分析を行っている。しかし、財務的視点に偏ることが多く、非財務的視点による実態把握は金融や補助事業申請支援時に限られ、一過性の支援にとどまることが多いのが現状である。

② 課題

今後は、小規模事業者の営業実態を財務的項目だけでなく、対話と傾聴を通じて非財務的項目（商品・技術・ノウハウ・顧客・競合対策など）も把握し、真の経営課題と戦略的方向性を明らかにする必要がある。また、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促し、「内発的動機づけ」を行うことで、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、「自己変革・自走化」を目指すことが重要である。

(2) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
分析事業者数	100社	100社	100社	100社	100社	100社

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘

会報、ホームページ、SNS などを通じて広く募集を行い、希望があった事業者や、巡回・窓口での相談者のうち、事業拡大や販路開拓に意欲的な事業者に対して経営分析を行う。特に、経営者が70歳以上の小規模事業者は、事業承継の重点支援対象として、重点的に発掘を進める。

② 経営分析の内容

【支援対象】 巡回・窓口での相談者の内、事業拡大や販路開拓に意欲的な小規模事業者、また、経営者が70歳以上の小規模事業者、100社を選定。

【分析項目】 定量分析である「財務分析」と、定性分析である「非財務分析」（SWOT分析）を行う。

≪財務分析≫ 損益分岐点、成長性、収益性、効率性、安全性 等

≪非財務分析≫ 内部環境における強み・弱み、

各種調査結果を基にした脅威・機会 等

【分析手法】 商工会職員が事業者を訪問し、対話と傾聴を通じて事業者が抱える本質的な課題に気づくよう促し、第三者の視点から職員等が分析を行う。経営状況に応じて、ローカルベンチマークツール（経済産業省）、経営デザインシート（経済産業省）、経営計画つくる君（中小企業基盤整備機構）などの支援ツールや、SWOT分析などのフレームワークを適宜使い分ける。必要に応じて専門家派遣制度を活用し、中小企業診断士、社会保険労務士、税理士などの意見を参考にする。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は当該事業者フィードバックし、内発的な動機づけにより事業者の持続的な成長を促し、事業計画の策定などに活用する。
- ・分析結果はクラウド上で内部共有するとともに、職員のスキルアップのために職員ミーティングや勉強会で活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

本会では、これまで事業計画策定を支援してきたが、事業者が自ら経営発達を目的として事業計画を策定する例は少なく、根本的な経営課題を解決できないケースが多く見られた。しかし、近年は補助金申請や創業時を契機に事業計画策定に取り組む事業者が増え、計画の実施に至るケースも増加している。

② 課題

補助金申請を契機とした事業計画策定が増加している一方で、通常の事業経営に対する事業計画策定に取り組む事業者が少ないことが課題である。「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」、及び「需要動向調査」の結果を踏まえつつ、対話と傾聴による支援を重ねることで、経営者の気づきや腹落ちを促し、自己変革と潜在力の発揮を通じて実効性を高める事業計画策定が必要である。さらに、DX への取り組みが進んでいる事業者は少ないため、その活用による経営発達や売上拡大を促進する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

対象事業者の発掘は、巡回や窓口相談を通じて継続的に行う。事業計画策定セミナーについては、計画策定のきっかけを提供するとともに、自ら計画を策定できることの理解促進と、基礎的な計画策定の実施を目的に開催し、ワークショップ等も取り入れ、自走化を目指した内容とする。

「5. 経営状況の分析」で分析を行った事業者のうち、年間で約5割の事業者が事業計画を策定することを目指す。

事業者が自社の強み・弱みを把握し、現状分析の結果を認識した上で、当事者意識を持って課題に取り組み、事業計画策定に能動的に取り組むよう、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。また、地区内の事業承継を積極的に推進するため、経営分析を行った事業承継予定者には巡回などを通じて不安を解消し、事業計画策定の必要性を丁寧に説明し、必要に応じて、長崎県事業承継・引継ぎ支援センターと連携する。

事業計画策定の段階においては、DX 推進セミナーを開催し、生産性向上や課題解決の一助となる IT ツールやデジタル技術の活用を促進する。必要に応じて、IT 専門家を派遣し、IT ツールの導入をサポートする。

(3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①事業計画策定セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②DX セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業計画策定件数	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件	50 件

(4) 事業内容

① 事業計画策定セミナー

【対象事業者】経営分析を行った小規模事業者、事業承継予定者、創業予定者、
その他希望があった事業者

【募集方法】商工会ホームページ、公式 LINE、会報等

【講師】中小企業診断士等

【開催回数】年1回（参加者数：10名／回）

【内容】マーケティング戦略、ビジネスプランのしくみ、資金調達、情報ツールの活用、
数値目標、PDCAの実施方法など

【その他】セミナー後、必要に応じて外部専門家を派遣し、計画策定をフォローする。

② DX 推進セミナー

【対象事業者】経営分析を行った小規模事業者、事業承継予定者、創業予定者、
その他希望があった事業者

【募集方法】商工会ホームページ、公式 LINE、会報等

【講師】IT 専門家等

【開催回数】年1回（参加者数：10名／回）

【内容】SNS 活用、EC サイト構築、業種ごとの DX 事例等

①の事業計画策定セミナーと連動し、実施する。

【その他】セミナー後、必要に応じて IT 専門家を派遣し、ツール等の導入を支援する。

③ 事業計画策定支援

【対象事業者】経営分析を行い、上記①または②に参加した小規模事業者、
その他希望があった事業者

【手段・手法】事業者ごとに複数の職員を割り当て、傾聴と対話を重ねながら事業者とともに計画
を策定する。必要に応じて外部専門家を派遣し、計画の実現可能性を高める。地域
経済動向調査、需要動向調査、経営分析の結果を踏まえて経営課題を設定し、実効
性と実現可能性の高い戦略・戦術を盛り込む。

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

① 現状

担当ごとに巡回時に進捗状況の確認などのフォローアップを実施している。目安となる時期や頻度はあるものの、担当者任せになっている。また、進捗状況の結果等の共有が不十分であり、適切な処置が行われていないケースも見受けられる。

② 課題

上記の通り、結果の共有が不十分であり、計画的かつ組織的なフォローアップが課題である。本会システム（経営支援システム Plus）を活用した巡回計画の策定や、カルテの記載による状況の共有を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とし、事業計画の進捗状況に応じて訪問回数を調整する。具体的には、進捗が遅れている事業者には訪問回数を増やして集中的に支援を行い、順調に進んでいると判断される事業者には訪問回数を減らしても支障がないよう見極めた上で、フォローアップの頻度を設定する。また、事業承継者や創業者に対しては、フォローアップの頻度を増やすことを基本とする。

フォローアップ時には、事業者の自走化を意識し、事業者自身が解決策を見出すことや、対話を通じて深く自問自答すること、経営者と従業員が協力して作業することを通じて、現場レベルで当事者意識を持って取り組むことを促す。こうした取り組みにより、計画の進捗フォローアップを通じて経営者に内発的な動機付けを行い、潜在力の発揮につなげることを目指す。

フォローアップの状況は、本会システム及び経営支援会議等を通じ、商工会事務局内で情報共有を徹底するとともに、事務局長等に毎月報告し、確実かつ計画的なフォローアップを実施する。

(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	50社	50社	50社	50社	50社	50社
頻度（延回数）	200回	200回	200回	200回	200回	200回
売上増加事業者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社
前年比利益率1%以上増加の事業者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

定期的なフォローアップは3か月に1回程度（50社×4回＝年間200回）を基本とするが、自走化に向けて自立している事業者についてはフォローアップ頻度を下げ、創業者や事業承継者には高頻度でフォローアップを行う。ただし、事業者からの申し出などがあった場合には、柔軟に対応する。

また、進捗状況が思わしくなく、事業計画と実績の乖離が見られる場合には、中小企業診断士などの外部専門家からの指導を受け、乖離の要因を特定し、今後の対応策を検討した上で、フォローアップ頻度の変更などを行う。

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

① 現状

商談会や物産展での出展支援において、福岡都市圏、長崎県内中心地（長崎市等）での販路開拓支援を行ってきた。消費者やバイヤーを対象とした需要動向調査も実施し、その結果をもとに事業者気づきを促し、商品開発や消費者への訴求方法の改善など、事業者支援に取り組んできた。

また、焼き物やお茶の産地である一方、近年、後継者不足により当該事業者の廃業が増加している現状もある。

② 課題

商談会への出展支援によって一定の成果を上げてきたものの、出展者に対する事前・事後の支援が十分でなかったため、バイヤーからの要望を受けた商品のブラッシュアップや新商品の提案、成約までのフォローが不足しており、一部、成約の取りこぼしも発生している。また、地域外で物産展などを開催し、消費者と各事業者との接点を増やし、地元の店舗や商品の魅力を理解し、実店舗への来店を誘導したいと考えていたが、PR 不足等によりそれが十分に実現できていない状況である。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析や事業計画の策定を行った意欲ある小規模事業者の中でも、特に重点支援業種（窯業、飲食業、食品製造業など）について優先的に支援する。商工会が自ら B to B 向け展示会を開催するのは困難であるため、首都圏で開催される既存の商談会への出展を目指す。また、B to C 向けとして、福岡県や長崎県内で物産展の開催及び支援を行う。その他、他団体と協力して地域内で物産展を開催し、近隣地域の消費者に当地区の交通の利便性を活かして誘致を行い、地域外需要の取り込みや地域内需要の回復に貢献する。

商談会や物産展への出展にあたっては、事務局職員などが事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には陳列や接客など、きめ細かな伴走支援を行うことで成約率アップを図る。

後継者不足が課題として挙げられる当地基幹産業の事業継続への機運醸成へ向け、新たな取引先の獲得を全力でサポートする。

また、DX に向けた取り組みとして、Instagram や LINE 公式アカウントなどの SNS 情報発信を中心に、個々の PR の強化を図り、事業の効果を高める。導入にあたっては、必要に応じて IT 専門家の派遣など、事業者の理解度に応じた段階的な支援を行う。

(3) 目標

		現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①商談会等	出展事業者数	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
	成約件数/社	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
②物産展等	出展事業者数	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社
	売上額/社	50 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円

※現行の物産展売上額は、地方公共団体連携型広域展示販売・商談会事業（全国連）（令和元年実施で予算規模 1,100 万円）を利用して博多の JR 九州ホールで 3 日間にわたり実施していた「はかた de はさみ」（波佐見焼の展示販売会）の売上を想定して計画したものであり、令和 7 年以降は実情に合わせた物産展の売上を計画する。

(4) 事業内容

① 商談会等への出展支援【BtoB】

【支援目的】商談会等は新たな取引先の獲得に有効であり、小規模事業者は単独での出展が難しい場合が多いため、新規取引先獲得を目的とした商談会出展を支援する。

【支援対象】経営状況の分析と事業計画策定支援を受けた窯業や食品製造業者等

【支援内容】地域産品を活用した新商品開発と販路開拓を支援する。商談会や展示会への参加を促すだけでなく、効果的なプレゼンテーションが行えるよう、事前研修も実施する。また、商談会後には、名刺交換を行った商談相手へのフォローアップ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援も行う。

② 物産展等への出展支援【BtoC】

【支援目的】一般消費者向けの需要開拓を目指す小規模事業者に対し、販売促進活動を支援し、新たな需要開拓による売上向上を目指す。さらに、近隣地域の消費者が交通の利便性を活かして自店舗へ来店するきっかけを作り、物産展終了後も店舗での売上増加を図る。

【支援対象】経営状況の分析や事業計画策定支援を受け、販路開拓に意欲的な窯業、飲食業、食品製造業等

【支援内容】販路開拓に意欲的な重点支援事業者を中心に物産展を開催し、新たに開発された商品の展示販売を支援する。展示販売では需要動向調査を実施し、消費者の意見を直接収集し、商品改良や新商品開発につなげる。また、物産展開催中には、自店舗への来店特典や立地をPRして近隣地域の消費者の誘致を行い、地域外需要の取り込みや地域内需要の回復に貢献する。

【想定している商談会・物産展等】

●魅力発信！ながさき商談会（BtoB）

小規模事業者にとって最も近隣で開催される商談会であり、事業承継者や創業間もない方等の初めて参加する事業者にとっては規模が大きすぎず、参加しやすいことを想定している。

場所：長崎市のホテル

日程：10月下旬の2日間

内容：試食や商談が行われる展示商談会と、FCPシートに基づく商談希望リストによるマッチングで個別商談会が実施される。バイヤーは首都圏などから約30社が参加し、本県の商談会としては最大規模となる。

●フードスタイル九州（BtoB）

「魅力発信！ながさき商談会」のステップアップとして、食品製造業者を中心に、経営者の自走化を支援する商談会と位置付けている。

場所：福岡市（マリンメッセ福岡）

日程：11月中旬の2日間

内容：出展企業1,162社、来場者数16,523名（令和5年度実績）の九州最大級の食料品商談展示会である。

●東京ギフトショー（BtoB）

窯業関連の事業者は商談に慣れた方が多いため、首都圏で開催される商談会を選定している。

場所：東京都（東京ビッグサイト）

日程：9月上旬の3日間

内容：日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市であり、パーソナルギフトマーケットに関わる国内外の流通関係者（小売・卸売・商社など）を対象としている。出展企業は2,824社（内海外16の国と地域から898社、同時開催展含む。令和6年9月実績）である。

●東彼 3 町エリア外での物産展（BtoC）

重点支援業種（窯業、飲食業、食品製造業など）の出展を想定し、既存事業者や創業者の新商品開発や新市場開拓時のテストマーケティングを目的としている。

場所：長崎県内・福岡県（福岡は令和 7 年以降に実施を検討中）

日程：11 月中旬の 2 日間

内容：長崎市内商業施設や西九州新幹線沿線の商業施設など、長崎県内でも特に交流人口が多く見込まれる施設内で物産展を開催する。

●東彼 3 町での物産展等（東彼地区管内）（BtoC）

重点支援業種（飲食業、食品製造業など）の出展を想定し、近隣地域の消費者に当地区の交通の利便性を活かして来町してもらい、物産展出店者以外の店舗にも立ち寄ってもらうことで、地域外需要の取り込みや地域内需要の回復が目的である。

場所：東彼地区管内

日程：5 月中旬の 3 日間

内容：本会主催の地元物産展である「そのぎ茶市」を東彼杵地区で開催し、事業計画を策定した販路開拓に意欲的な小規模事業者（特に重点支援業種である「お茶」販売業者）を中心に、新商品などの展示販売支援を行う。

③ IT 活用支援事業（BtoB・BtoC）

消費者の IT 利活用に対応するため、Instagram などの SNS を活用して、顧客への商品・サービスの PR を行うとともに、顧客情報の収集なども実施する。特に重点支援業者に対しては、サイト構築、アクセス解析、購買分析などに関する IT 支援を行い、業務効率化や新たな需要開拓を促進し、さらなる売上向上を支援する。また、必要に応じて IT 関連の専門家を派遣し、導入や利活用に向けた支援を行う。

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

① 現状

東彼杵町、川棚町、波佐見町、外部有識者（中小企業診断士、金融機関等）、本会役員などで構成される「経営発達支援事業評価検討委員会」を設置しており、事業終了後に委員会を開催して、事業の実施状況や計画に掲げた数値目標の達成度などの成果について報告を行っている。また、事業の評価・見直しの方針を提示し、次年度の計画に反映させている。

② 課題

事業成果や評価・見直しの結果が地域内の小規模事業者十分に浸透していないため、今後は会報やホームページを通じて事業評価などを公表すると同時に、事業の取り組みを広く周知する必要がある。

(2) 事業内容

① 内部検証会議（年3回）

商工会職員による検証会議を年3回開催し、事業の進捗状況、数値目標の達成状況、各事業者への支援状況などについて情報共有を行う。また、職員の理解度向上を図り、改善策を検討する。

② 事業評価委員会（年1回）

法定経営指導員をはじめ、東彼杵町、川棚町、波佐見町、外部有識者（中小企業診断士、金融機関等）、本会役員などを含む事業評価会議を年1回開催し、事業の評価及び次年度に向けた改善策を検討し、評価・見直しの結果を次年度事業実施方針へ反映させる。委員会実施後は、理事会で状況報告を行い、会報やホームページに掲載する。その他、事業の見直し方針や、反映された事業の取り組み内容については、ホームページにて随時情報発信を行うことで、地域の小規模事業者にも広く周知する。

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

① 現状

全国商工会連合会が実施している Web 研修の受講や、長崎県商工会連合会などが実施する各種研修に職員を派遣し、実務・実践的支援能力の向上を図っている。また、経験が少ない職員に対しては、長崎県商工会連合会が OJT を行い、基礎的な支援能力の向上を目指している。

② 課題

経営分析や事業計画策定などに関わる職員が固定されているため、支援能力に偏りが生じており、職員全体の情報共有やチーム支援が円滑に行えないことがある。このため、支援内容の情報共有と、支援に関する打ち合わせを行い、職員全体の支援能力を底上げする必要がある。また、急速に変化する経営環境に対応するためには、職員が新たな知識やノウハウ、施策情報、活用方法などを継続的に学び、支援能力を常に向上させることが求められる。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【支援スキルアップ研修】

各職員は、自らの業務上の課題を上司と相談し、不足している能力を特定した上で、それを補うために各種研修に積極的に参加する。近年では、Web による研修が普及しており、経営戦略、補助事業活用、税制改正、働き方改革、労働契約、DX 推進、6 次産業化、商品開発、販路開拓などのセミナーが中小企業基盤整備機構、九州経済産業局、厚生労働省などによって開催されてい

るため、これらの Web セミナーも積極的に活用する。

【DX 推進に向けた研修】

本会では DX や IT ツールに関する支援経験が少ないため、一般職員を含む全職員に外部講習会を積極的に受講させ、対応力を向上させる。特に、RPA システムや各種 IT ツールによる業務効率化、EC サイトや SNS の活用などの取り組みに関するセミナーには、積極的に参加して支援力向上に努める。

想定している DX に向けた IT・デジタル化の取り組み

- ・ RPA システム、クラウド会計ソフト、電子決裁システムなどの IT ツール
- ・ オンライン会議対応、ペーパーレス化による業務デジタル化
- ・ 情報セキュリティ対策
- ・ ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法
- ・ EC サイトの構築・運用
- ・ SNS を活用した広報活動

【専門家派遣指導への同行による基本姿勢（対話と傾聴）、支援ノウハウの吸収】

長崎県商工会連合会などの専門家派遣において、職員が同行することで事業者に対する基本姿勢（対話と傾聴）や支援ノウハウを吸収し、支援能力の向上を図る。これにより、事業者との対話を通じた信頼の醸成や、本質的な課題の掘り下げにつなげる。知識の吸収だけでなく、視野の拡大、優先順位の考え方、問題解決の方法、順序立てたアプローチなどを幅広く実践の場で学ぶ。

② OJT 制度の導入

支援経験が豊富な職員と経験が少ない職員（一般職員を含む）とでチームを組み、巡回指導や窓口相談の機会を活用して OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。また、新人職員には、長崎県商工会連合会が実施する OJT や新任職員トレーナー制度などを活用し、基礎的な支援技術や支援マインドの醸成を目指す。

③ 職員間ミーティングの開催

月 2 回（隔週）のミーティングを実施し、支援状況や進捗、支援ノウハウの共有及び改善に向けた意見交換を行う。併せて、コミュニケーション力の向上や、対話と傾聴の姿勢確認も行う。また、職員が外部講習会を受講した場合には、受講者が他の職員に対して講習内容を説明し、支援への活用について意見交換を行う。

④ データベース化

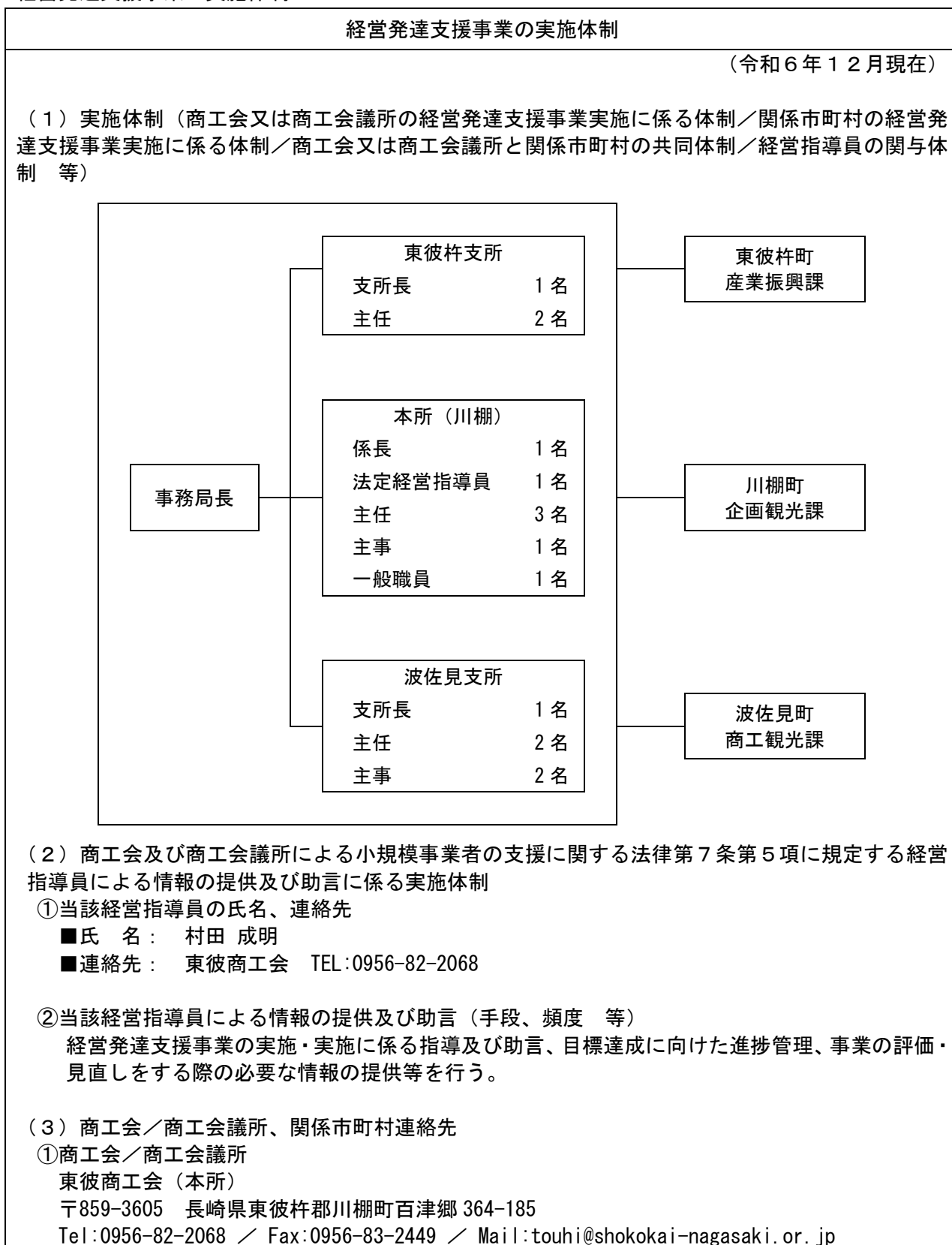
事業者に対する支援内容は、担当職員が「経営支援システム」に逐次入力し、データベース化することで個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する。その後、事務局長等は経営支援システムの状況を毎月確認し、担当職員と協議して支援に対する指導を行う。また、共有フォルダ内に事業者ごとの支援情報を保存し、他の職員とも情報を共有する。

⑤ 公的資格取得の推進

複雑な経営環境にある小規模事業者からの多様な相談に対応するためには、職員の課題解決能力向上が不可欠である。そのため、職員が公的資格を取得するための環境を整備する。具体的には、資格や検定試験、通信講座、助成制度などの紹介や体験の共有を行う。資格取得の過程では、各種研修で得た知識の深掘りや業務中の経験を体系化することで、より高度な相談に対応できる知識を得ることが期待される。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

東彼杵町（産業振興課）

〒859-3808 長崎県東彼杵郡東彼杵町蔵本郷 1850-6

Tel:0957-46-5354 / Fax:0957-46-1430 / Mail: shoukou@town.higashisonogi.lg.jp

川棚町（企画観光課）

〒859-3692 長崎県東彼杵郡川棚町中組郷 1518-1

Tel:0956-82-6116 / Fax:0956-26-6125 / Mail:kizai@town.kawatana.lg.jp

波佐見町（商工観光課）

〒859-3791 長崎県東彼杵郡波佐見町宿郷 660

Tel:0956-85-2162 / Fax:0956-85-5581 / Mail:shoukou@town.hasami.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)

	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	6,800	6,800	6,800	6,800	6,800
地域経済動向調査	500	500	500	500	200
需要動向調査	200	200	200	200	200
経営状況分析	400	400	400	400	400
事業計画策定・実施支援	500	500	500	500	500
新たな需要開拓支援	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
評価委員会等の開催	200	200	200	200	200

(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、会費収入、手数料収入、特別賦課金、長崎県補助金、町補助金、全国連補助金、県連補助金 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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	