

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	久留米東部商工会（法人番号 1290005013265） 久留米市（地方公共団体コード 402036）
実施期間	令和4年4月1日から令和9年3月31日
目標	<p>①小規模事業者の持続的発展のため、常に事業者の現状と課題認識につながる景気動向、需要動向などの情報発信を行い、経営分析から事業計画策定、実施支援に至るまでの継続的体系的な経営支援を行うことで、事業者の経営力を強化</p> <p>②IT ツール導入の積極的支援を行うことで、小規模事業者の製品やサービス・ビジネスモデルの変革を促進</p> <p>③地域資源を活用した商品や市場ニーズに応える魅力ある商品の開発と効果的な販路開拓支援を推進</p> <p>④小規模事業者の事業の磨き上げによる事業承継意欲の醸成及び、久留米市政策パッケージとの連携により、創業者の育成支援を強化</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地域の小規模事業者に特化した経営状況調査及び各種景気動向調査の活用及び公表により、経営課題の把握、事業計画策定に役立てる。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 地域イベントでの消費者アンケート調査、商品改良座談会、商談会等でのマーケティング調査よりマーケットインによる新商品サービスの開発改良に活用する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 巡回や窓口相談において、事業者に対し経営分析を行い、課題抽出と課題解決の検討を支援し、事業計画策定に繋げる。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を踏まえ、経営指導員の巡回による掘り起こし、セミナーの開催、DX活用事例紹介を通じて、事業計画策定の支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的に事業計画の進捗管理を行い、必要に応じて専門家派遣を積極的に行い、継続的にフォローアップを行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の商談会等出展支援、道の駅くるめや県内アンテナショップD O C O R Eでの販路開拓支援、地域消費者のニーズに即した新商品サービスに取り組む小規模事業者の販路開拓支援により、需要開拓支援を行う。</p>
連絡先	<p>久留米東部商工会 〒839-0824 福岡県久留米市善導寺町飯田 424 番地 1 ☎0942-47-1231 📠0942-47-0823 ✉kurumetoubu@shokokai.ne.jp</p> <p>久留米市 商工観光労働部商工政策課 〒830-8520 福岡県久留米市城南町 15 番地 3 ☎0942-30-9133 📠 0942-30-9707 ✉syoko@city.kurume.lg.jp</p>

※事業内容欄には、経営発達支援計画書の 3.～8.の部分のを要約記載しております。

(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

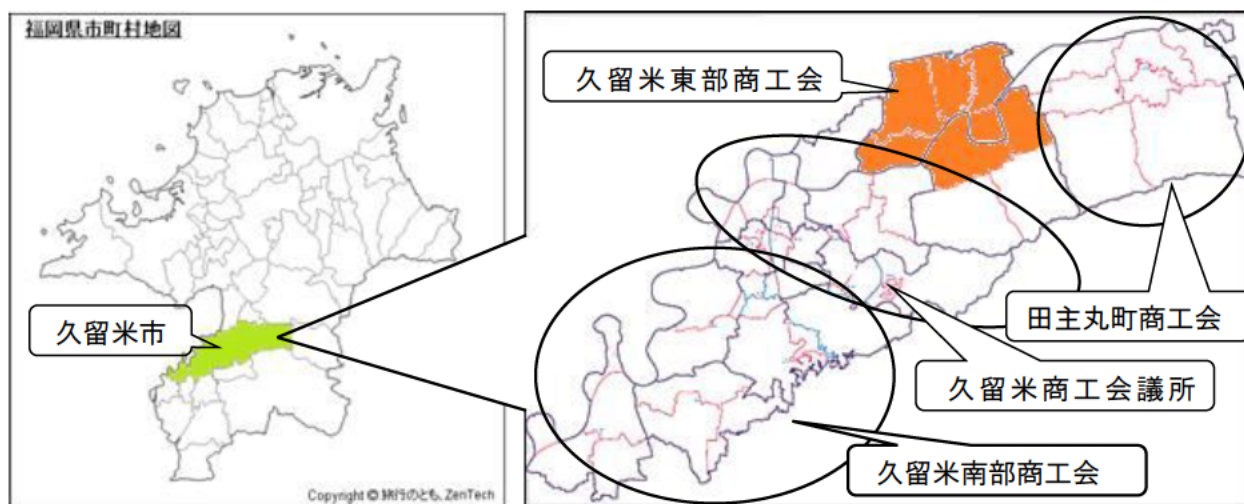
1. 久留米東部商工会エリアの立地

久留米東部商工会区域は、福岡県南にある久留米市の中で東北部に位置する久留米市北野町(20.49km²)、東部に位置する久留米市善導寺町(6.39km²)及び久留米市大橋町(4.14km²)であり、南に耳納連山を眺め、中央を筑後川(筑紫次郎)が東西に流れる風光明媚な農業主体の地域である。

久留米市は人口303,617人、世帯数135,246世帯(令和3年9月1日現在)で県南の中心都市として、地域経済活動の拠点となっており、また、久留米大学医学部をはじめとする医療機関が充実した地方都市であり、近年海外の富裕層が最新医療を求め数多く訪れている。

久留米市は、平成17年2月に周辺4町(三井郡北野町、三潞郡三潞町、三潞郡城島町、浮羽郡田主丸町)を合併し新たに中核市となったもので、その為、一行政区域内の中心部には久留米商工会議所、周辺部には3商工会(久留米東部商工会、久留米南部商工会、田主丸町商工会)が併存するという他にあまり例を見ない自治体である。本会は、平成23年4月1日、旧久留米市の東部に位置していた東久留米商工会と三井郡北野町に存立していた北野町商工会が合併して設立されたものであり、単会としては、まだ歴史が浅い商工会である。

本会区域の北部にある北野町地区は、農業が盛んな地域で、米麦の他、葉物野菜を中心に多種多様な野菜が栽培されている。また、西日本鉄道甘木線が横断しており、久留米市中心部へのアクセスが良く通勤通学の利用者が多い。本会区域の南部にある善導寺、大橋地区は、地名の由来でもある浄土宗大本山善導寺の門前町として栄えた地域であり、久留米から大分方面に続く国道210号線が横断しており、車の交通量が多い。またJR久大線、西日本鉄道路線バスが運行しており、交通の利便性が良い。



2. 人口の動き

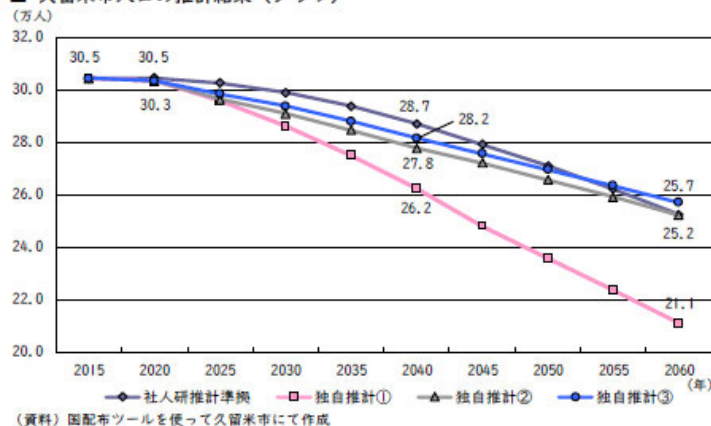
久留米市が令和2年3月に改訂した人口ビジョンによると、出生率が上昇し人口移動が均衡することを想定した上でも、久留米市全体では、令和3年9月現在の人口303,617人が、2060年には257,000人に減少する展望となっている。（右図 独自推計③）

また、久留米市統計によると、高齢人口（65歳以上）の割合は毎年増加しており、平成23年4月に23.8%だったものが令和2年4月

で28.5%となっており、久留米市人口ビジョンによれば、2060年には30%を超える見通しとなっている。一方、生産年齢人口（15～64歳）は、平成27年60.6%だったが令和2年には58.1%に減少しており、2060年には、53%にまで減少する見通しとなっている。

久留米市住民基本台帳データによると、令和3年9月1日現在の久留米市全体の高齢化率は25.4%で全国平均並だが、本会区域内の金島校区は38.8%、大橋校区にいたっては40.2%と特に高齢化が進展している。中長期的にも高齢化の傾向は確実に進行していくと思われる、商業サービスの取り組みが必要とされている。

■ 久留米市人口の推計結果（グラフ）



3. 地域産業の現状と課題（農業・観光産業・商業・工業）

〈農業〉

久留米市は筑後平野の中心部に位置し、筑後川の恵みを受けて水稻及び野菜生産の一大産地となっており、耳納連山の麓では柿・みかん等の果樹生産が盛んに行われ、県下でトップの農業生産額となっている。

〈観光産業〉

本会区域は、浄土宗の大本山善導寺、北野天満宮、コスモス街道といった観光地があり、日本風景街道九州ルート「みどりの里・耳納風景街道」登録エリアの一端を担っており、これらは地域産業の基盤となっている。また、平成20年5月、善導寺町の国道210号線沿いにオープンした道の駅くるめも、農産物や特産品の販売や地域コミュニケーションの場を創出するなど、多くの利用者が訪れ、地域交流の拠点として活気を見せている。これら観光・施設を活かしたコスモスフェスティバル、善導寺ちんぜい夏まつり、大本山善導寺除夜の鐘、環境フェスティバル「もったいなかっ祭」といった観光振興に商工会が取り組んでいるが、一過性の観光に止まっている。そのため、上記観光資源や農産物といった地域資源を活かし地域特産品を作り出していくことが必要である。



北野天満宮



浄土宗大本山善導寺

〈商業〉

商業・サービス業が商工業全体の63%を占めており、地域消費者の生活に密着した商品サービスの提供を行う事業者が多い。しかし、隣接する商工会議所地区に立地する大型商業施設などへの購買力流出、固定客の高齢化および地域の人口減少、情報化の急速な発展といった厳しい経営環境により、小売業者が減少している。さらに経営者の高齢化、後継者不足等で廃業が増えており、今後更に厳しい状況が続くものと推測される。人口減少は域内消費の減少に直結する問題となる。

このような現状に対し、商業・サービス業では、地域住民の生活に身近な新サービス提供や新規顧客の獲得と新たな販路開拓につながる取り組み、域外消費を地域に取り込むための個店の魅力向上や地域全体での誘客力向上が課題となっている。

〈工業〉

久留米市は、ゴム産業の町として、(株)ブリヂストン、(株)ムーンスター、アサヒシューズ(株)の3社をはじめとする企業城下町として発展してきた。

本会区域の工業は、製造業・建設業ともに、人手不足が常態化しており、販売力・営業力の強化による販路開拓や技術開発・技能承継に踏み込むことができないことが問題となっている。また、下請け企業が多く、景気動向に大きく左右されるほか、材料費の高騰等による収益確保が不安定であり、競合他社との事業差別化が困難な状況にある。さらに、今後予測されている労働人口の減少は、特に製造業・建設業において労働生産性に直接影響し、事業の持続的発展を阻害することが予測される。

このような現状に対し、工業においても、現状の業態から、顧客の潜在的ニーズを取り込んだマーケティングの考え方による新商品新サービスへの新たな取組が課題となる。

また、全ての業種において、令和5年から導入されるインボイス制度を踏まえた電子インボイスへの対応や、補助金申請の電子化など、IT化の取り組みが求められる中で、今後小規模事業者においても販路開拓や生産性向上などの様々な局面でDXに向けた取り組みが必要だと理解・認識させることが課題である。

また、商工業者の減少は、地域経済が衰退していくことに繋がるため、既存事業者の収益力向上による廃業件数の抑制や、事業承継の推進・創業者の育成による商工業者数の減少を食い止める取組が課題となる。

〈商工業者数の推移〉

本会区域の小規模事業者数は年々減少し、令和2年では、平成27年比で81.6%の522者と大きく減少している。商工業者数においても、平成27年の737者と比較し、令和2年は687者と93%に減少し、ほぼ全ての業種で減少している。商工業者数の減少より小規模事業者数の減少比率が高く、地域経済を支える小規模事業者数の減少が著しい。

久留米東部の商工業者数（商工会実態調査）

		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
平成 27年	商工業者数	117 者	59 者	47 者	203 者	61 者	170 者	80 者	737 者
	構成比率	15.8%	8%	6.3%	27.5%	8.2%	23%	10.8%	100%
令和 2年	商工業者数	112 者	55 者	42 者	191 者	53 者	148 者	86 者	687 者
	構成比率	16.3%	8%	6.1%	27.8%	7.7%	21.5%	12.5%	100%

久留米東部の小規模事業者数の推移(商工会実態調査)

平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年
639 者	639 者	609 者	609 者	583 者	522 者

4. 久留米市の第2期地方創生総合戦略

久留米市では、平成27年10月に、「久留米市地方創生総合戦略（第1期市総合戦略）」を策定して、人口30万5千人を維持することを目的としている。令和2年度からは「第2期久留米市地方創生総合戦略」を策定し、第1期市総合戦略の施策で根付いた地方創生の意識や取組、久留米市人口ビジョンの将来展望、久留米市新総合計画第4次基本計画に掲げる施策を踏まえつつ、総合戦略の目標や施策の基本的方向、具体的な施策等をまとめている。

国の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」が定める政策の基本目標を勘案し、久留米市の実情に合わせて、5つの基本目標を設定し、その実現に向けて、取り組む課題に応じ、6つの政策パッケージに整理されている。

(以下、第2期久留米市地方創生総合戦略より一部抜粋)

総合戦略の基本目標と施策の基本的方向	
基本目標	施策の基本的方向
1 安定した雇用を創出する	① <u>頑張る企業や事業者を地域で応援する</u> ② 学術研究機能の集積を活かす ③ 「農業都市 久留米」の魅力を高める ④ 久留米市での就業を応援する
2 久留米市への新しい人の流れをつくる	⑤ 久留米を知って感じてもらう ⑥ 希望の暮らしをサポートする ⑦ 文化と観光で人を呼び込み、滞在時間の延長を促す
3 結婚・妊娠・出産・子育ての希望をかなえる	⑧ 希望がかなう就労環境を整える ⑨ 結婚・妊娠・出産・子育て・教育の不安を軽くし、希望の実現を後押しする
4 安心な暮らしを守る	⑩ 拠点の都市機能と交通網を強化し、暮らし続けられる災害に強いまちをつくる ⑪ 健康で安心して暮らせる日常を守る
5 広域拠点の役割を果たす	⑫ 連携中枢都市として圏域の魅力を高め、大都市圏への人の流れを食い止める ⑬ 生活圏を一にする近隣自治体との連携を強化し、地域全体の振興を進める

特に商工業に関係が深い基本方針は「①頑張る企業や事業者を地域で応援する」で、その内容は、以下のように説明されている。

久留米の経済を持続的に発展させていくためには、雇用創出効果が高い企業誘致、既存企業の生産性の向上 や新たな取組へのチャレンジが必要です。

そのため、さらなる雇用創出に向けて新たな産業団地の整備を進めるとともに、先端設備の導入や業務の効率化、新事業の創出、新技術の研究開発等の取組への支援、消費喚起による商業の活性化を進めます。

さらに上図の目標に対し、以下の政策パッケージが示されている。

- (1) 雇用・就業・創業応援パッケージ
- (2) 魅力の創出で人を呼び込むパッケージ
- (3) 子育て子育て応援・移住定住につなげるパッケージ
- (4) 住みやすさ向上パッケージ
- (5) 東部地域振興パッケージ
- (6) 西部地域振興パッケージ

この中の(1)雇用・就業・創業応援パッケージの中には、10の政策が示されており、特に下記の2つの事業においては、DXや創業の支援に注力することが示されている。

【雇用・就業・創業応援パッケージ】

○地域企業成長支援事業

市内企業が持続的に発展していくため、人手不足解消や生産性向上、事業の円滑な承継に向けてIoTをはじめとする先端設備導入、IT化やクラウド対応といった業務効率化などに取り組む企業を支援するとともに、商工団体や金融機関と連携し、地域企業のイノベーション促進や国内外への販路拡大による販売力強化、商業の活性化などを支援します。

- ・ IoTをはじめとする先端設備の導入などの生産性向上の取組支援
- ・ 優れた技術や業界トップシェアなどの製品を持つ魅力ある企業の情報発信
- ・ 市内における消費喚起の取組支援

○「久留米で創業・就業」応援事業

久留米での創業の活発化と定着を進めるとともに、雇用の拡大を図るため、創業の検討段階から創業後に至るまで継続した支援や、関係機関と連携した求職者の就業支援に取り組みます。

特に久留米市では、DXに向け積極的に取り組んでおり、総合戦略の記載とは別に、次年度以降も地域企業のDX推進について継続的に取組を進めていくこととしている。

【久留米市のDXに関する施策】(令和2年現在)

- (1) DX啓発・人材育成事業
- (2) データ・デジタル技術の活用支援事業(地域企業育成事業)
 - ・ オンライン展示会や商談会への出展支援
 - ・ ITツールを活用して効果的なマーケティングや販路開拓に取り組む事業への支援
 - ・ IoTをはじめとする先端設備の導入などの生産性向上の取組支援
- (3) 学生を活用した企業情報発信事業

また、本会区域は久留米東部地区に位置しており、前述(5)東部地域振興パッケージの取組地域に入っている。

【東部地域振興パッケージ】(以下、第2期久留米市地方創生総合戦略より抜粋)

東部地域の振興のためには、地域の特性を踏まえた定住人口の維持や、関係・交流人口の拡大などにより、「住み続けたい地域」、「暮らしたい地域」、「訪れたい地域」を目指すことが重要です。そのため、東部地域の豊かな自然、フルーツや多種多様な野菜などの特産品をはじめ、豊富で魅力ある地域資源を活かすとともに、生活圏を一にする近隣市町と連携を図り、市域を超えた地域全体が活性化する取組を進めます。

具体的な事業

- (1) 東部地域資源観光活用事業

東部地域の豊かな自然から生み出される特産品、歴史や伝統行事など、隠れた魅力・地域資源を発掘し、観光資源として磨き上げを進めるなど、交流人口の拡大を図ります。
また、進出企業との協力・連携による新たな人の流れの創出などを推進します。

- ・ 東部地域の魅力を活かした新たな誘客施策の展開
- ・ 地域おこし協力隊等による魅力ある地域資源の発掘と情報発信
- ・ 地域や団体が主体的に取り組む地域活性化への支援
- ・ 工場見学をはじめ、企業ブランドを活かした観光ルートの造成、展開

(2) 東部地域居住環境向上・移住定住促進事業

久留米・うきは工業団地への企業の進出による雇用創出や移住定住につなげるため、東部地域の交通アクセスや居住環境の向上の取組、移住定住の促進の取組を進めます。

- ・ 工場進出に伴う交通渋滞対策や周辺道路の整備、地域幹線道路の整備
- ・ 移住定住総合相談体制の運用

(3) 東部広域連携推進事業

東部地域と生活圏を一にする近隣自治体と連携した広域的な取組を進め、人の流れを広域内で循環させるとともに、広域外からも呼び込むことで、市域を越えた地域全体の振興に取り組みます。

- ・ 自治体イベント等を活用した観光や移住に関する情報の相互発信
- ・ テーマ別自治体連携による新たな交流人口創出の取組の推進

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

本会区域の今後10年を見据えると、高齢化や労働人口の減少に伴い、地域経済を担う小規模事業者の減少が見込まれる。東部地域の振興のためには、地域の特性を踏まえた定住人口の維持や、関係・交流人口の拡大などにより、久留米市の施策と整合性と図りながら、「住み続けたい地域」、「暮らしたい地域」、「訪れたい地域」を目指すことが重要となる。

「住み続けたい地域」「暮らしたい地域」であるためには、地域に安定した雇用があり、生活の利便性が良いことが前提条件であり、商工業者数の維持、地域住民のニーズに即した新たな取組が求められる。久留米市総合戦略においても、「既存企業の生産性の向上や新たな取組へのチャレンジが必要」と示されている。

「訪れたい地域」を目指す上では、地域の文化や歴史、観光で人を呼び込み滞在時間の延長を促すため、地域の魅力を磨きあげ、興味を持ってもらえる情報発信や企画の深化が必要となる。また、生活圏を一にする近隣地域からの人流を生み、域外消費を当地域に取り込むことが求められる。

また、域内人口が減少し、域内消費の減少が見込まれることから、事業者の持続的発展のためには、地域の魅力的な商品を域外にアピールし域外へ販売することで、域外消費を取り込むことも求められる。

商工会の役割は、地域小規模事業者の持続的発展を通じて、「住み続けたい地域」、「暮らしたい地域」、「訪れたい地域」を目指し、地域経済、地域コミュニティーを維持発展させることである。

以上の現状と課題を踏まえ、当地区における地域経済を支える小規模事業者を持続的に発展させるため、今後10年先を見越した振興のあり方を以下のとおりとする。

- ① 10年後においても小規模事業者が地域経済を支えつつ活力にあふれた社会を目指し、小規模事業者が長期的に持続可能な経営基盤を構築できるよう支援し、小規模事業者の減少を防いでいること。
- ② 小規模事業者の業務効率化・収益力向上へ繋げるために、IT・デジタル技術を活用しDXを推進することで、他企業との競争の優位性を確立し、地域経済の安定を図ること。
- ③ マーケットインに基づく小規模事業者がオンリーワン型の商品やサービスを提供することで、域外からの消費を取り込み、地域の活力向上を図ること。

- ④ 創業・事業承継により地域経済の新陳代謝を活性化させ活力ある地域経済の醸成を図ること。

(3) 経営発達支援事業の目標

経営発達支援における経営支援については、広く平等に実施する経営改善普及事業とは区別し、小規模事業者の持続的発展のため、特に支援が必要なライフサイクルタイミングにある事業者を経営分析により発掘し、そこに集中的に支援資源を投下し、地域の経済活動を活性化させ、商工業者数の維持、消費者ニーズに即した魅力ある商品サービスの開発を通じ、魅力ある個店づくりを支援する。

具体的には、成長期、成熟期にあり事業の拡大・維持に積極的に取り組む事業者、また急激な市場環境の変化に直面し事業再構築(企業再生)を目指す事業者、衰退期を迎え事業承継を目指す事業者、創業を目指す方や創業後5年以内の小規模事業者を発掘し、その持続的発展を支援する。

- ① 小規模事業者の持続的発展のため、常に事業者の現状と課題認識につながる景気動向、需要動向などの情報発信を行い、経営分析から事業計画策定、実施支援に至るまでの継続的体系的な経営支援を行うことで、事業者の経営力を強化させる。
- ② ITツール導入の積極的支援を行うことで、小規模事業者の製品やサービス・ビジネスモデルの変革を促進する。
- ③ 地域資源を活用した商品や市場ニーズに応える魅力ある商品の開発と効果的な販路開拓支援を推進する。
- ④ 小規模事業者の事業の磨き上げによる事業承継意欲の醸成及び、久留米市政策パッケージとの連携により、創業者の育成支援を強化する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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) 目標の達成に向けた方針

- ① 定期的な巡回訪問により事業者の現状把握に努め、地域経済動向や需要動向のほか、施策情報、支援事例の提供及び経営発達に向けた提案を行う。また、自発的に支援を希望する事業者を発掘し、小規模事業者の事業規模や経営資源の現状に応じて、経営分析から、事業計画策定、事業実施後の計画的なフォローアップまで、一貫した継続支援を徹底し、事業者の能力や課題内容に対し随時必要な情報提供、専門支援を行いながら、事業者の継続的发展を目指す。
また、事業者からの一時の支援要望の解決にとどまらず、継続的にフォローアップを行い、策定した事業計画が円滑に実行できるよう支援を継続し、経営の発達に向け意欲的な事業者に、商工会の限られたマンパワーや政策資源を集中投下する。
- ② 小規模事業者へDXに関する意識醸成やITツール導入のためのセミナーを開催し、実現性の高い事業計画作成に寄与するとともに、自社ホームページ開設やECサイト活用といったITを活用した販路開拓支援を行う。
- ③ 久留米市の地域資源や市場ニーズ等の素材に、小規模事業者の持つ技術やノウハウ・アイデアなどを加えた新商品やサービスの開発を、事業計画策定支援をとおして促進する。
また事業者の目指す商圏や、レベルに応じたステップアップ型の販路開拓支援を行なうことで事業者の育成にも繋げる。
- ④ 創業意欲の醸成、スムーズな創業に向けた支援のため創業セミナー、創業後のアフターフォローの徹底により創業支援を強化する。幅広く継続的な支援を行い、5年以内に事業が安定化できるよう支援する。後継者不在により廃業を予定している事業者には、福岡県事業引継ぎ支援センター等の専門家と連携し、事業のブラッシュアップ、円滑な承継支援の他、承継先の確保を進め、廃業の減少を目指し、事業の存続・維持発達に向けた支援を行う。

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こと

(1) 現状と課題

【現状】地域の経済動向調査については、これまでも各種調査や統計情報を入手して商工会ホームページで公開している。当地区の地域経済動向に関するアンケート調査を平成29年度に実施し本会ホームページで公開したが、現在は行っていない。

【課題】当地区の地域経済動向調査を継続的に実施し、分析できる情報を収集し、小規模事業者の新たな取り組みに向けた「気づき」に繋がる情報を提供する必要がある。

(2)目標

	公表 方法	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①景気動向分析の 公表回数	HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②地域小規模事業 者に特化した経営 状況調査公表回数	実施 なし	実施 なし	4回	4回	4回	4回	4回

(3)事業内容

① 国等が提供するビックデータ・統計データの活用

内閣府のまち・ひと・しごと創生本部が運用している地域経済分析システム「RE S A S」を基礎資料にして、久留米市、福岡県が公表する各種指標を併せて、分析した結果を年1回公表し、小規模事業者の経営判断に役立てる。

【調査項目】

RE S A Sにおける地域循環MAP、生産分析、産業構造MAP、付加価値額、他各種経済指標

【分析手法】

RE S A Sの各種指標を用いて、地域内への所得の流入、地域外への支出の流出、産業の動向、地域の購買力とその動向、人の動きを把握し、その傾向の要因をその他の団体が行う各種調査結果と合わせて、経営指導員等が外部専門家の協力のもと分析を行う。

② 地域の小規模事業者の特化した経営状況調査

本会区域の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に以下の独自調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

なお、設問の内容は以下のとおりだが、その都度経営指導員間で協議を行い、必要事項を追加するなどして、充実させていく。

【調査対象】 90者

(商業36、サービス業30、建設業15、製造業9 商工業者数の割合で配分)

【調査項目】

- ①前年と比較しての景況感と次期の見通し(好転・不変・悪化)
- ②昨年同期比の売上高、経常利益の推移(客数、客単価)
- ③資金繰りの状況(資金調達の状況)
- ④設備導入の状況(直近1年間の設備投資)
- ⑤従業員の雇用状況(直近1年間の雇用動向)
- ⑥商工会への要望事項

【調査手法】調査票を巡回により配布し、FAXまたは郵送にて回収または、インターネットによる回答を活用する。

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う。

(4)調査結果の活用

これらの調査結果は経営指導上の一番身近な基礎資料として活用するほか、本会で開催する各種講習会の企画材料としても活用する。また、商工会のホームページでも公開し、日々の個社支援において、小規模事業者が他企業と比較し自らの経営状況を自発的に分析するこ

とを促し、経営課題の把握、事業計画の策定支援に役立てる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】地域の小規模事業者は直感に頼った経営を行なっている者が多く、消費者ニーズに沿った商品・サービス展開、価格設定等の経営戦略が整っていない。商工会としても、これまでそれらを打開するような需要動向調査の実施や情報提供ができておらず、全く対策がとられていない。

【課題】商品開発におけるマーケットインの考え方を浸透させるため、商品開発時点や、商品の改良が必要なタイミングの事業者に対し、消費者やバイヤーの意見を取り入れる必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①地域イベントでの消費者アンケート調査対象事業者数	実施 なし	2者	2者	2者	2者	2者
②商品改良座談会対象事業者数	実施 なし	2者	2者	2者	2者	2者
③商談会等でのバイヤーアンケート調査対象事業者数	実施 なし	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①地域イベントでの消費者アンケート調査

消費者のニーズの調査をするため、地域で開催されるコスモスフェスティバル（※1）でアンケート調査を実施する。

【対象】

地域資源を活用した商品を開発する事業者

【調査方法】

商品：試食、チラシ配布及びアンケート

サービス：体験会及びヒアリング調査

※アンケート等から得られた調査結果より、改善点を把握・検討する。

【サンプル数】

イベント来場者 50人

【調査項目】

味、パッケージ、満足度、価格、再度利用・購入したいと思うか、利用シーン等

【調査結果の活用】

アンケートは、当該事業者が回収した後、指導員が内容を取りまとめ、当該事業者へ分析結果をフィードバックし、商品の課題発掘や価格やサイズの決定のための判断材料として役立てる。また、分析結果は本会データベースに保管し、経営指導員等、職員間で情報共有する。

※1 コスモスフェスティバル

久留米市の秋を代表するイベント。見頃を迎えたコスモス街道沿いのコスモスパーク北野で毎年10月第2土日に開催されており、地域固有の楽しいイベントがたくさん行われる。久留米市内を中心に近隣エリアより約2万人の来場がある。

②商品改良座談会

域外への販路開拓を目指す事業者と域外から招聘した数名のモニターや百貨店等バイヤーによる座談会形式のマーケティング調査を行うことで、消費者目線の意見を収集しマーケットインの考え方に基づいた商品開発を支援する。本事業の実施にあたっては、小規模事業者の支援状況の進捗に応じて、商品開発や改良が必要となる小規模事業者に対し、支援ニーズを把握した上で、毎年度ごと必要性を判断して実施することとする。

【対象】

地域資源を活用して食品等新商品を開発している製造事業者、新サービスの開発をしている事業者等

【調査方法】

座談会には当該事業者も参加し、調査項目に基づき、その場で消費者モニターやバイヤーから意見を求める

【サンプル数】

消費者モニター 5人

百貨店、スーパーマーケット等のバイヤー

【調査項目】

食品：価格、味、購入したいと思うか、利用シーン、サイズ、見た目やパッケージ

サービス：満足度、価格、再度利用したいと思うか

【調査結果の活用】アンケート結果をとりまとめ、当該事業者へ分析結果をフィードバックし、商品の課題発掘や改良、価格やサイズの決定の判断材料として役立てる。また、分析結果は本会データベースに保管し、経営指導員等、職員間で情報共有する。

③BtoB商談会等でのマーケティング調査

開発した商品の販路開拓を目指す事業者に「フードエキスポ九州（※2）」等商談会参加を提案し、参加した商談会内でバイヤーに試食、アンケート調査を実施する。

【対象】

地域資源を活用した商品を開発している事業者

【調査方法】

来場者に商品の試食をしてもらい、事業者と経営指導員が聞き取りの上、アンケート票に記入する。

【サンプル数】 50人

【調査項目】

価格、味、サイズ、パッケージ、取引条件等を想定する。

そのほか、出展前に専門家を交えて、調査すべき項目を検討し設定する。

【分析手段・手法】

調査結果は、専門家と経営指導員で分析を行う。

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が当該事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。商談会においては、事業者の事前準備と、事後のフォローが重要であるため、専門家による集中的支援を行う。

※2 フードエキスポ九州

福岡市内で 2 日間開催され国内外の小売卸等バイヤーが来場する商談会。

バイヤー数：18ヶ国 129 社(海外 81 社、国内 48 社) 出展者数：263 社・団体

商談数：756 来場者数：4,384 人（2019開催実績）

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで小規模事業者への経営分析は、補助金申請、経営革新計画や経営改善計画の策定支援を行う限られた事業者にしかな提供できておらず、しかもそれを具体的な経営手法に繋げることは出来ていない。

【課題】補助金申請や資金繰り改善等の特定の支援対象者に限らず、小規模事業者と接する様々な機会を通じて、経営分析を行う必要がある。また、職員間で統一した分析手段を取り入れることで、経営指導員や経営支援員等、担当職員が変わっても継続的に分析を行えるようにする必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
経営分析 事業者数	31 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

【対象者】

補助金申請や金融改善支援の事業者のみならず、窓口や巡回支援において事業者に個別に提案し、経営分析を行う。さらに、本会ホームページに経営分析の支援内容や支援事例等を掲載し、広く域内小規模事業者に周知する。

また、日頃接触の機会がない非会員事業所に対しては、個別巡回により本会が行う伴走支援事業の紹介をしたうえで、経営分析を提案し実施する。

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」を本会における経営分析支援の基本ツールと位置づけ、経営指導員と経営支援員が分析を行う。非財務分析には、IT化の状況、後継者の有無、SWOT分析のフレームを追加する。

【分析項目】

- ① 財務分析（売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率）
- ② 非財務分析（業務フロー、経営者、事業、企業を取り巻く環境・関係者、内部管理体制、IT化の状況、後継者の有無等）

(4) 調査結果の活用

分析は、経営指導員と経営支援員が一緒に行い複数人の視点で協議検討し、当該事業者にフィードバックし、事業計画策定に活用する。分析結果は、本会データベースに保管し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】小規模事業者への事業計画策定支援は、これまで経営革新計画の申請、各種補助金等の申請、金融あっせんに伴う事業計画書作成など、限られた事業者に対するどちらかと言えば受身のサービスであったため、支援件数も少数に留まっている。

【課題】これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解をさらに浸透させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

- ・DXの支援に関しては、事業計画策定前段階においてセミナー開催、情報提供を行うことで、小規模事業者の生産性向上、業務効率化、新たなビジネスモデル創出に繋がる事業計画策定の

支援を行う。

- ・計画書策定の意義を周知することが難しいため、まず簡素な計画書を経営指導員が作成したものを提示して、作成の提案を行う。
- ・計画策定とその後の継続的支援に対し、自発的にかつ意欲的に経営発達に取り組む事業者への支援に職員のマンパワーと政策資源を投下する。
- ・事業計画策定支援においては、経営指導員のみで対応せず、事後フォローを円滑に行うために経営支援員も一緒に支援を行い、事業者の経営状況や課題、目標を共有し、支援ノウハウを蓄積する。
- ・事業承継支援については、経営分析から事業承継が必要な事業者を掘り起こし、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、事業承継計画の策定支援を行う。
- ・創業支援は窓口相談のほか、支援の効率化のためセミナーを開催し体系的に支援する。

(3) 目標

	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①D Xセミナー回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②計画策定セミナー回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
計画策定事業者数	2 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
③巡回による掘り起こしによる計画策定事業者数	22 者	25 者	25 者	25 者	25 者	25 者
④事業承継計画策定事業者数	0 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
⑤創業セミナー回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
計画策定事業者数	7 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
計画策定事業者数合計	31 者	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者

(4) 事業内容

①D Xセミナー開催

D Xに向けたI Tツールの導入やW e b販促等の取組を推進していくため、セミナーを開催し、D Xに関する意識醸成をすることで、I T活用に対する事業者の心的障害を低くする。D Xに向けたI Tツールの活用については、専門家と連携して支援を行う。

【対象】

経営分析により労働生産性が低い、販売チャネルが乏しいなどの経営課題があり、D Xの推進により成長が見込める事業者

【募集方法】

経営分析を行った事業者に個別に案内、商工会ホームページに掲載、職員による巡回時に案内配布、本会広報誌に同封し郵送

【回数・参加者】

年1回 15者程度

【手段】

I Tツールの導入やW e b販促を紹介するセミナーを開催し、D X推進に取り組む事業者を発掘し、専門家と連携した支援を行う。また、久留米市のデータ・デジタル技術の活用支援事業のほか国や県の支援策を活用し、I Tを活用し売上や利益率を向上させる事業計画策定支援を行う。

【カリキュラム】

- ・D X総論、D X関連技術や具体的な活用事例
- ・S N Sを活用した情報発信方法

- ・クラウド型業務管理ツールによる生産性向上策の紹介

②計画策定セミナーの開催

経営分析を行った事業者に対し、事業計画書策定の重要性を訴えていくため、本会独自の事業計画策定セミナーを開催する。中小企業診断士等の専門家を講師として招聘し、事業計画書策定に必要な考え方や知識を習得させる。事業主若しくは後継者に受講してもらい、カリキュラムに自ら事業計画書を作成する機会を設けることで、経営意欲の向上を促し、自社を自ら検証してもらうことに繋げる。

【対象】

経営分析を行った事業者

【募集方法】

経営分析を行った事業者に個別に案内、商工会ホームページに掲載、職員による巡回時に案内配布、本会広報誌に同封し郵送

【回数・参加者】

年1回 15者程度

【手段】

中小企業診断士を講師として招聘しセミナーを開催する。カリキュラムは事業計画策定の意義と重要性を理解し、計画策定に必要な考え方と知識を習得できる内容とする。セミナー受講者には、経営指導員が担当制で張り付き、確実に事業計画の策定に繋がるよう支援する。必要に応じて、専門家と連携して支援する。

【カリキュラム】

- ・事業計画策定の必要性・策定に必要な考え方・分析手法

③経営指導員の巡回による掘り起こし

経営指導員による計画的な巡回指導を行ない、ローカルベンチマークによる経営分析を行った小規模事業者に対し、浮き彫りとなってきた経営課題を克服するために、事業計画策定が必要であることを訴求する。また、小規模事業者におけるDXに関する意識の向上や基礎知識習得のため、実際にITを導入した事業所の活用事例を広報誌等で紹介し、日々の巡回においても事業所へ持参することで、小規模事業者の新たな取り組みに向けた「気づき」に繋げる。

事業計画策定の具体的事案として、各種補助金申請、金融斡旋、経営改善、資金繰り改善等が想定されるが、経営課題に必要な施策は積極的に紹介していく。更に、必要に応じて中小企業診断士と連携した指導を行なうことにより、事業計画策定の可能性を見出して行く。

【対象】

経営分析を行った事業者

【手段】

中小機構の経営計画作成アプリ“経営計画つくるくん”やローカルベンチマークを活用して計画書を作成する

④事業承継診断課題整理シートを用いた事業計画策定

本会地区は、地域の現状で触れたとおり、高齢化率の高い地域であり、小規模事業者においても、経営者の高齢化が進んでいる。事業承継には、5～10年程度の期間が必要と言われており、本来なら既に事業承継に向けた準備を進めておかねばならない事業者の中にも、何から手を付けてよいかわからないまま準備が進んでいない事業者も見受けられる。そこで、巡回時に経営指導員等が、事業承継に向けた準備の必要性について、「気づき」に繋がる活動を行い、事業承継の準備着手を促す。

また、事業のブラッシュアップにより、後継者にとっても事業引継ぎへの意欲が向上するよう、事業の収益性改善に向けた支援も実施する。

【対象】

経営分析を行った事業者の内、事業のライフサイクルにおける成熟期に該当し、事業承継の準備が必要であると思われる小規模事業者

【手段】

福岡県事業承継・引継ぎ支援センターが作成した「事業承継診断課題整理シート」を活用し、経営指導員等が巡回時にシートの項目についてヒアリングを行い、事業承継に向けた意識醸成を行う。ヒアリングにより、事業承継の準備が必要であると思われる事業者に対し、事業承継に向けた準備への着手を提案し、専門家や福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、承継に向けた課題の整理を行い、事業承継計画策定を支援する。第三者承継については、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、マッチングの支援を行う。

既存事業の経営分析にもとづき、改善策の提案のため、専門家と連携して事業のブラッシュアップ支援を行う。

⑤創業セミナー等の開催

創業支援については、久留米市創業支援計画にもとづき、三井管内3商工会（※）で相互連携を図りながら広域的な支援体制を構築し、取り組んでいる。その取組みの一つとして、創業セミナーを三井管内商工会合同で定期的の実施しており、本会地域で創業を希望する方に、受講可能なセミナーとしている。

また、創業セミナー終了後の受講者に対しての個別支援（各施策支援等）については、所属商工会の経営指導員等が伴走型支援を行い、スムーズな創業が行なわれるよう促す。

【対象】

創業を目指す方、創業後2年以内の方

【募集方法】

商工会ホームページに掲載、主要公共施設にチラシ設置、久留米市広報誌に折り込み、職員による巡回時に案内配布、本会広報誌に同封し郵送。

【回数・参加者】

年1回 15者程度

【手段】

経営者の心構え、財務、労務、資金繰り、販売促進手法について学び、創業計画書を作成するカリキュラムとする。セミナー受講者には、経営指導員が担当制で張り付き、確実に創業計画の策定に繋がるよう支援する。必要に応じて、専門家と連携して支援する。

【カリキュラム】

・創業家の心構え・資金計画や資金調達と資金繰り・会計の基礎知識・労務の基礎知識・販路開拓とマーケティング・事業計画作成

※三井管内3商工会とは

小郡市商工会（小規模事業者数：1,104）、
大刀洗町商工会（小規模事業者数：349）、
久留米東部商工会（小規模事業者数：522）
の3商工会。従来から商工会事業をはじめ、
青年部・女性部の一部の事業を合同で実施し、
情報の共有化を図っている。（右図の赤線内がおおよその範囲）



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】事業計画の計画的な進捗把握ができていない。

【課題】計画の着実な実施のため、定期的にフォローアップ対象事業者を巡回し、課題が生じていないか確認する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は人材が十分に揃っていない為、事業計画を立てていても日常の経営活動に追われ、新たな事業を計画どおりに遂行するのは大変困難である。そこで、事業計画策定後は事業遂行がスムーズに行なわれるよう、定期的に経営指導員によるフォローアップ支援を行う。フォローアップ対象事業者には、訪問時の状況ヒアリングの他、年1回以上の決算書、試算表の提出を求め、事業計画の実施による、売上・利益率等の推移を把握し、事業計画の進捗状況が芳しくない場合は、訪問頻度や事業計画の見直し検討を提案する。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①事業計画策定後の フォローアップ 対象事業者数	24 者	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者
頻度(延回数)	120 回	140 回	140 回	140 回	140 回	140 回
②事業承継計画 フォローアップ 対象事業者数	0 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度(延回数)	0 回	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回
③創業計画 フォローアップ 対象事業者数	7 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度(延回数)	12 回	30 回	30 回	30 回	30 回	30 回
合計フォローアップ 対象事業者数	31 者	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者
合計頻度 (延回数)	132 回	180 回	180 回	180 回	180 回	180 回
上記①②③の内 売上増加事業者数	7 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

※上記①における目標件数については、前述の事業計画策定支援における②計画策定セミナーによる事業計画策定事業者10者+③巡回による掘り起しによる計画策定事業者数25者を対象とする。

(4) 事業内容

①各セミナーや巡回・窓口相談を通じて事業計画を策定した事業者へのフォローアップ

【支援対象】・事業計画策定セミナーによる策定事業者10者

・巡回での掘り起しによる事業計画策定事業者 25者

【支援手法】年4回、巡回・窓口にて進捗状況や遂行する上での問題点をヒアリング
進捗状況によっては電話でのヒアリング等簡易な手法へ移行する。

【支援内容】策定した事業計画書を基に進捗についてヒアリングを行い、計画とのずれが大きい

いようであれば、現状について再度専門家などの第3者を交えて分析・課題の発見、対策検討を行う。

②事業承継アンケートを通じて事業計画を策定した事業者へのフォローアップ

【支援対象】 事業承継アンケートから事業承継計画づくりに進んだ事業者5者

【支援手法】 年2回、巡回・窓口にて進捗状況や遂行する上での問題点をヒアリング

【支援内容】 事業承継に必要となる計画・諸手続き・関係機関との折衝・関係書類の作成など小規模事業者にとって承継のハードルを上げる事項に関して福岡県事業承継・引継ぎ支援センターの専門家らとチームを組んで指導を行う等により手厚い支援を行う。また計画と実施のズレが生じている場合は、訪問頻度や計画の見直しを行う。

③創業セミナーを通じて事業計画を策定した事業者へのフォローアップ

【支援対象】 創業前、創業後5年未満の小規模事業者5者

【支援手法】 年6回、巡回・窓口にて進捗状況や遂行する上での問題点をヒアリング

【支援内容】 創業者の中には事業経験がない方もいるため、計画実施に際して様々な課題が発生することが多い。そこで通常先へのフォローアップの中でも特に相談回数を増やし、計画に対しての助言を行い、より手厚い伴走支援を行う。また計画と実施のズレが生じている場合は、訪問頻度や計画の見直しを行う。

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】・商工会広報紙にチラシ折り込みによる需要開拓支援を行ってきたが、範囲は商工会地区近隣までの限られた商圈となっており、限定的な効果しかなかった。

・一部の事業者には、福岡県商工会連合会が主催・共催する九州、関東を範囲とした商談会への参加支援を行っている。

【課題】 商工会広報紙は商工会会員事業所にしか配布していないため、効果が限定的で、他に地域住民への安価な広報手段がない。地域消費者に向けた新たな商品サービスの提供により事業発展を目指す事業者のための、販売促進ツールの作成支援が必要である。また、より広い商圈に向けた販路開拓支援として、新たな販路開拓のためにはD X推進も一手段となることを啓蒙する。

(2)支援に対する考え方

事業者の目指す商圈規模、業種は様々であることから、商工会が自前で商談会を開催することは困難なため、既存の大型商談会への出展支援を行う。

域内商圈での食品の販路開拓を目指す事業者には、道の駅くるめ(※3)やDOCOREふくおか商工会ショップ(※4)での販売機会の提供を行うほか、専門家と連携してWeb販促を支援する。さらに商圈を広げたい事業者には、九州最大規模であるフードエキスポ九州やフードスタイル九州(※5)への商談会出展を支援する。また、関東方面への商圈拡大を目指す事業者には、東京で開催されるスーパーマーケット・トレードショー東京(※6)や東京インターナショナル・ギフト・ショー(※7)への商談会出展支援を行う。商談交渉は、回数を重ねノウハウを蓄積することで効率化することから、商工会職員自身がノウハウを蓄積し、その情報を提供するほか、事業者自身にも商圈規模をステップアップ(下記図)させながら数回参加するよう提案する。

また、D Xに向けた取組として、操作が容易で取り組みやすいホームページ制作ツールである「グーペ」や、「グーグルマイビジネス」を活用ができるよう専門家と連携して支援を行う。

さらに、販促ツール作成により、多様な消費者ニーズに合った商品・サービスの情報発信を行い、事業者の新たな商品・サービスの提供機会を創出することで販路開拓を支援する。

※3 道の駅くるめ

平成20年5月31日、久留米市善導寺町にオープンした福岡県で11番目の道の駅。久留米市は県内でも最大の農業生産都市で、当駅では、地元で採れた旬の農産物を提供している。10,550㎡の敷地面積に農産物直売館（売場面積396㎡）をはじめ、レストランや交流研修室、イベント広場などがあり、来客数は初年度134万人から開業5周年（平成25年5月）で158万人に増加、令和2年度は約7億円の売上となっている。

※4 DOCOREふくおか商工会ショップ

福岡市博多駅前のマルイ内に福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ。商工会の支援により商品開発された食品のテストマーケティング、販路拡大の場として提供されている。令和元年度年商6,255万円、令和2年度は年商3,933万円（コロナ禍影響有）。

※5 フードスタイル九州

福岡市内で2日間開催される商談会。外食産業の来場者が1/4を占める。
出展者数：587社 来場者数：14,866人（2020年開催実績）

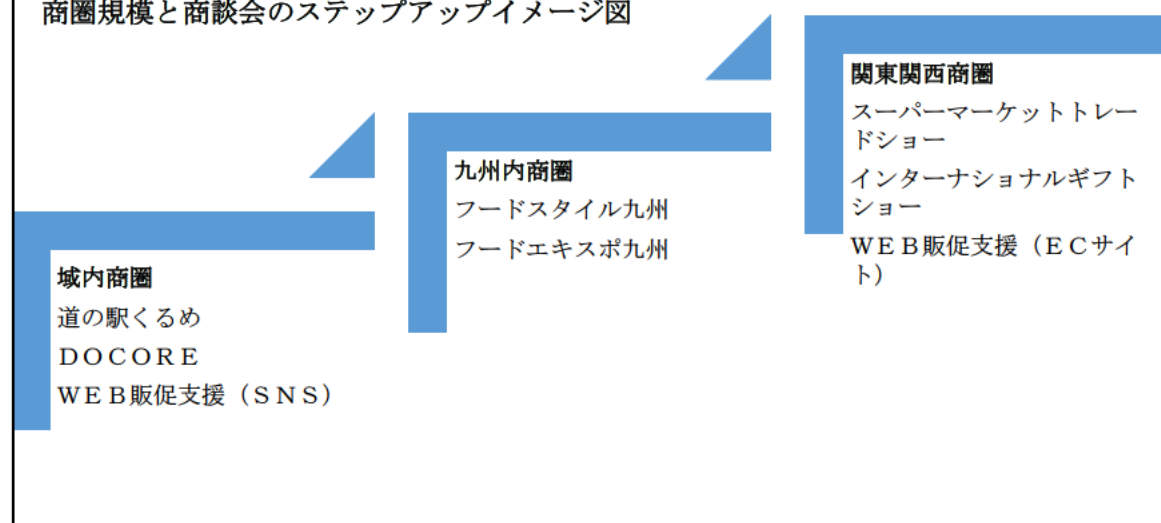
※6 スーパーマーケット・トレードショー東京

東京で3日間開催され国内外の小売卸等バイヤーが来場する商談会。
出展者数：2,331社・団体
来場者数：80,428人（2020年開催実績）

※7 東京インターナショナル・ギフト・ショー

東京で3日間開催され国内外のインテリア、雑貨、伝統工芸、素材、アート&クラフト。
出展者数：2,179社・団体
来場する商談会者数：181,584人（2020年秋開催実績）

商圏規模と商談会のステップアップイメージ図



(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①九州商談会等参加 事業者数 (B to B)	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②全国商談会等参加 事業者数 (B to B)	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③道の駅くるめ又は DOCOREの取扱 事業者数	2 者	3 者	4 者	5 者	6 者	7 者
売上増加率/社	-	3%	3%	3%	3%	3%
④DXに向けたIT 活用力向上支援事業 者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
⑤販促物掲載企業数	0 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①九州規模における商談会等出展事業 (B to B)

本会がフードエキスポ九州」「フードスタイル九州」においてブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出店し、新たな需要の開拓を支援する。

その他、支援対象事業者の目指す商圏、業種等に応じて最適な商談会販売会を提案する。

【出展対象者】

本会の支援を受け、農産物等の地域資源を活用した食品等の新商品開発を行い、九州圏内の販路開拓を目指している卸売業、小売業、製造業事業者

【訴求対象】

九州圏内のバイヤー、飲食店、小売店、商社、通信販売業者

【手段・手法】

事前準備として、FCPシート作成、POPや展示陳列、商談スキル、ビジネスマナー、また商談会でのバイヤー情報の整理手法などを支援し、商談会後の成約獲得までの取り組むべき事項を事前に情報提供する。商談会当日には同行し、事業者と一緒にバイヤーの反応を見ながら、課題の把握に努め、商談会後のバイヤーのフォローなどをアドバイスする。

②全国規模における商談会等出展事業 (B to B)

さらに販路を広げたい事業者には関東方面で開催される「スーパーマーケットトレードショー」「東京インターナショナルギフトショー」への出展支援を行う。

その他、支援対象事業者の目指す商圏、業種等に応じて最適な商談会販売会を提案する。

【出展対象者】

本会の支援を受け、農産物等の地域資源を活用した食品等の新商品開発を行い、関東や関西等の全国への販路開拓を目指している卸売業、小売業、製造業事業者

【訴求対象】

全国各地から集まるバイヤー、飲食店、小売店、商社、通信販売業者

【手段・手法】

事前準備として、FCPシート作成、POPや展示陳列、商談スキル、ビジネスマナー、また商談会でのバイヤー情報の整理手法などを支援し、商談会後の成約獲得までの取り組むべき事項を事前に情報提供する。商談会当日には同行し、事業者と一緒にバイヤーの反応を見ながら、課題の把握に努め、商談会後のバイヤーのフォローなどをアドバイスする。

③販売会出展支援事業（ＢｔｏＣ）

本会区域には、一般財団法人久留米市みどりの里づくり推進機構が運営する道の駅くるめがあり、年商約７億円の売り上げ規模を有する。この道の駅での販売が可能になるよう、商品開発を支援し、地域特産品の新規取扱や販売機会を創出し、売上増加を支援する。

また、福岡県商工会連合会が運営するDOCOREふくおか商工会ショップへの出展支援を行いテストマーケティングを行うことで、商品のブラッシュアップに役立てる。

【支援対象者】

本会の支援を受け、農産物等の地域資源を活用した食品等の新商品開発を行い、販路開拓を目指している卸売業、小売業、製造業事業者

【訴求対象】

道の駅くるめ：町内や町外からの消費者

DOCORE：福岡都市圏の消費者

【支援内容】

商品開発を始めて行う事業者は、食品表示法、価格設定、パッケージ開発などの知識に乏しいことが多いため、専門家と連携し商品開発から支援を行う。商品の陳列、POPなどの見せ方支援も同時に行う。道の駅やDOCOREふくおか商工会ショップでは、売り場スタッフから消費者の反応についてヒアリングを行い、商品の改良に繋げる。

④DXに向けたIT活用力向上支援事業（ＢｔｏＣ）

まずは事業が利用しやすいSNSやグーペ、グーグルマイビジネスによる集客支援を行い、小規模事業者のレベルに応じて全国商工会連合会公式ECサイトニッポンセレクト・COM等の外部ECサイト出店支援や、自社ECサイトの構築支援といったDXに向けた取り組みを行う。

【支援対象者】

本会の支援を受け、農産物等の地域資源を活用した食品等の新商品や、地域消費者のニーズに即した新サービス等を開発し販路開拓を目指す事業者

【訴求対象】

全国の一般消費者、事業者

【手段・手法】

DXに向けた取り組みとして、SNSやグーペ、グーグルマイビジネスを活用した自社ホームページ開設や、「ニッポンセレクト・COM」等の出店可能なECサイトの情報提供を行う。ECサイト出展手続きから、商品写真撮影、商品説明文章作成のコツ、取引開始後の効果測定まで専門家と連携して、一貫した販路拡大を支援する。

⑤新商品・サービスに取り組む事業者の販促ツール作成（ＢｔｏＣ）

事業計画策定から、新たな商品・サービスの展開に取り組む事業者の提供機会を創出するため、多様な消費者ニーズに合った商品・サービス内容を情報発信する冊子等の販促ツールを作成し、事業者の販路開拓を支援する。

【支援対象者】

本会の支援を受け、農産物等の地域資源を活用した食品等の新商品や、地域消費者のニーズに即した新サービス等を開発し販路開拓を目指す事業者

【訴求対象】

地域内、近隣市町村の消費者

【手段・手法】

事業計画に基づいた販路開拓のため、販売促進ツールが必要な事業者に対し、対象となり消費者層に応じた媒体による販売促進ツールの作成支援を行う。具体的には、紙媒体での販売促進ツールが必要な小規模事業者が共同で制作するチラシ、ブックレット等を制作し、地域消費者に対し新聞折り込み、全世帯への配布、公共施設への配架を行う。Web販売ツールが必要な事業者には、本会ホームページでの紹介、自社サイトの構築支援(前述④)、SNSの活用支援を行う。

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】年に1回、商工会の副会長、商業・工業部会長、久留米市商工観光労働部商工政策課、金融機関、福岡県商工会連合会など7名で構成する「評価委員会」を設置し、「評価シート」を設定し、数値的評価基準により、P (Plan)・D (Do)・C (Check)・A (Action) といった事業活動の「計画」「実施」「監視」「改善」サイクルにより事業成果の評価・見直し案の提示を行うこととしている。具体的には、実施する事業の目標達成度合の評価シートによる「数値的評価」の導入により、「費用対効果」即ち、その実行性における成果志向での評価を図ることで、事業の検証と計画の見直しを行う。

しかし、評価委員会の人数が多く、事業の課題把握、改善案検討の意見集約に難航しており、計画の適切な見直しが図れていない。また、委員による他の商工会、商工会議所での取組事例を紹介する知見が不足している。

さらに、事業を実施する職員については、事業への関りが経営指導員に偏っており、まだまだ職員一丸となって事業に邁進できる体制には至っていない。

【課題】事業の検証における数値的評価は十分に行われてきたが、他の地域での取組状況や、先進事例の情報収集を行うことが出来ず、具体的な改善策の検討が困難であったため、他の商工会、商工会議所での取り組み事例に知見の高い外部専門家を評価委員会に追加し、具体的な改善策が次年度の事業計画に着実に反映できる体制の構築が必要である。

また、事業を実施する職員について、商工会の重点事業として経営発達支援事業を日頃から十分に意識し、積極的に事業にかかわる体制づくりが必要である。

(2) 事業内容

①指導員連絡会

月1回、法定経営指導員、経営指導員により連絡会議を開催し、実施状況を共有し、事業の計画立案、進捗管理を行う。

②職員連絡会

年度当初に本年度の事業計画、9月に実施状況の共有、年度末に事業評価結果について、合計3回連絡会を開催し、職員一丸となって発達支援事業を実施する体制をつくる。

③事業評価委員会

年1回事業評価を行う。2月に事業報告書を作成し3月に事業評価を実施する。

【構成員】中小企業診断士等、久留米市担当者、福岡県商工会連合会職員、法定経営指導員の計4名。

外部有識者として、他の商工会、会議所でも事業評価に携わっている中小企業診断士、久留米市内の商工会、商工会議所の事業評価に携わっている久留米市担当者を委員とし、本会の課題抽出、改善案提案を依頼する。

評価委員による事業の評価及び見直し案は、総務委員会、理事会に報告し、改善点がある

場合は、次年度の計画策定に反映させる。また事業計画及び事業の成果・評価・見直し結果については、本会ホームページで公表し、地域の小規模事業者が常に関覧可能な状態とする。

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】職員の資質の向上については、これまで福岡県商工会連合会やその他の団体が開催する研修会・勉強会への参加や、商工会全国統一演習研修事業（WEB研修事業）、本会独自に行う課題別研修会を受講することを中心に図った。しかしながら、それらの研修で習得した支援ノウハウをどのようにして業務や実務に活かしていくかが検証されず、一過性の知識習得で終わっている。また、支援業務のデータが個人ごとに管理されており、情報共有ができていない状態となっている。

【課題】職員が参加した研修会等の情報共有の方法が定まっておらず、実施に至らないため、具体的な共有方法を定める必要がある。また座学で学んだことを、実際の支援現場で使う過程を準備していない為、支援ノウハウを実際に活用し支援に至るケースが少ない。また、個社情報が共有されておらず散在している状態なので、個社ごとの支援内容、事業の進捗状況を共有し、運用しやすい仕組み作りが急務である。

(2) 事業内容

① 職員の資質向上研修

支援機関として職員の在り方、時事刻々変化する経済状況において必要となる新しい情報、商流、スキル等、事業者支援上の必要となるテーマの勉強会を、全職員を対象として年に2回程度開催する。勉強会は座学のみで終わらず、実際に支援の現場で活かすため、OJTを導入した内容になるよう考慮する。

特に、DXに向けた相談・指導能力の習得・向上を図る必要性が高いが、職員は日頃の業務の中で新しいITサービスや、DXに関する事例を学ぶ機会が乏しい。そこで、まず、専門雑誌を定期購入し、全職員で回覧購読し、新しい技術やサービスの情報収集に努める。その後、具体的に地域事業者に有効な手法を職員連絡会で検討し、職員の勉強会を行う。

② 支援ノウハウの共有のため、支援情報の整理集約

本会は二箇所の事務所（善導寺事務所、北野事務所）を有し、両事務所間でVPN（仮想プライベートネットワーク）を構築し情報やデータの共有を図っているが、支援情報は、職員個人別フォルダで管理され、情報共有しにくい状況となっている。また経営支援実績を記録する「商工イントラ」に支援内容を記録することとなっているが、職員間で入力内容に差があるため、適切な運用が出来ていない。今後事業者支援の個別情報についても、職員間で共有できるよう、商工イントラへの入力を徹底し、支援情報が共有しやすい保管方法になるようVPNサーバー内を整理し情報を集約する。

③ 各種研修会・勉強会参加による専門的スキルの向上

商工会の職員は幅広い経営相談に対応することができる一方で、専門的分野の指導は必ずしも得意ではないのが現状である。今後、小規模事業者に対し伴走型支援を行うためにも、個々の職員の専門的スキルの向上は必要不可欠であると思われ、特に事業者の経営分析のためのヒアリング力向上、経営分析手法、DXに向けた考え方等のスキル向上が必要である。

そのような経営指導員や経営支援員の専門知識の習得を図るために、福岡県商工会連合会や福岡県商工会職員協議会が開催する職種別・課題別研修会や、中小企業基盤整備機構、福岡県、日本政策金融公庫、久留米税務署等の関係機関が主催する業務別研修会には、これまでに以上に積極的に参加していく。

また、商工会全国統一演習研修事業（WEB研修事業）については、経営指導員はもとより、経営支援員も積極的に受講する。

さらに、中小企業大学校が主催する“支援担当者等研修”には、経営指導員のみならず経営支援員も受講することで、職員全体の専門的知識のスキルアップに努める。

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】筑後地区商工会では所属する14の商工会で、経営指導員協議会、経営支援員協議会で年3回の時事に即した研修会を開催しており、互いの支援ノウハウ共有も行っている。

【課題】協議会への参加で満足せず、各職員が積極的に他の支援機関や専門家と意見交換し情報収集を積極的に行うことが重要である。そのために、時事に即したタイムリーな情報を効率的に得られ、経営支援に直結して役立つ姿勢で臨むことが課題である。

(2) 事業内容

①県筑後地域中小企業支援協議会への参加(年2回)

福岡県が実施する商工施策の情報を収集するほか、県が実施するモデル企業の支援事例などにより、支援ノウハウの習得に努める。

【構成員】福岡県、筑後地区に存立する7商工会議所、筑後地区に存立する14商工会、福岡県商工会連合会筑後広域連携拠点、民間金融機関、保証協会、日本政策金融公庫、中央会、中小企業診断士等

【方法】年2回開催される協議会で福岡県の施策情報、支援事例を説明されるほか、商工会が推薦したモデル企業の支援検討会においては、他の支援機関や中小企業診断士より個別具体的な支援ノウハウの共有が得られ、効率的である。

②筑後地区経営指導員協議会、筑後地区経営支援員協議会への参加(年3回)

筑後地区に存立する14商工会の経営指導員、経営支援員それぞれで運営する協議会で、経営指導員は年2回、経営支援員は年1回の研修会を開催している。

【構成員】筑後地区に存立する14商工会の経営指導員及び経営支援員

【方法】本協議会は、所属する商工会職員が研修内容を企画立案するため、時事に即し、タイムリーに必要な支援ノウハウの勉強ができ、伴奏型支援を行う上で有益である。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで、地域活性化策として「コスモスフェスティバル」、「善導寺ちんぜい夏祭り」、「大本山善導寺除夜の鐘」など商工会を実施主体としたイベント事業を実施してきたが、地域の小規模事業者の繁栄に直結した事業とはなっていない。また、本会区域には、特色ある特産品や工芸品も少ないことから、地域資源を活かした地域活性化策が講じられてきたとは言いがたい。そこで、平成29年より行政・地域事業者・地域住民・専門家等で構成した「地域のいいもの発見会議」「地域のいいもの活用委員会」を設立し、魅力ある地域資源を開発するとともに、小規模事業者に対しては、それらの地域資源を販売促進のツールとする経営戦略策を検討してきたが、有効な方策には至らなかった。

また、コスモス街道等の観光地に地区外から来られた来場者を地域の小規模店舗に誘導する仕組みを同委員会で検討し、イベント会場付近の商店街を回遊させる目的でスタンプラリー事業を展開したが、商店街は衣料品などの日常品販売店が多く、地区外からの観光客のニーズとは一致していなかったため、コスモス開花中の来場者約2万人に対しスタンプラリー参加者約200人と、効果が限定的であった。

【課題】地域の小規模事業者の繁栄に直結した地域経済の活性化施策として、地域全体での活動に主力を置いていたが、まずは個店の魅力づくり、地域資源の活用という原点に立ち返って、経営発達支援の個別経営支援による本会区域全体の地域活性化に注力していく必

要がある。

一方、コスモス街道は令和2年度にコロナ禍によりコスモスフェスティバルが中止されたにも関わらず、多くの観光客があり誘客力のある観光資源であることが立証されることとなった。このことから、今後もその誘客力を活用し、地域の小規模事業者の売上増加に貢献する取組を継続しつつ、観光客のニーズに即した事業にブラッシュアップさせる必要がある。

(2) 事業内容

コスモス街道来訪者を地域事業者店舗へ回遊させる事業【実行委員会の開催（年3回）】

久留米市の秋の風物詩として定着したコスモス街道（※8）の開花時期にあわせて、来場者を同地区の小規模店舗へ回遊させることを目的に、コスモスフェスティバル実行委員会（※9）の協力を得て、回遊性促進事業を展開する。

商工会は、委員会の事務局を担うとともに、商工会役員が実行委員会のメンバーとして参加し、地域経済の活性化、地域振興の観点で事業に参画する。

回遊性向上の取り組みとして、これまではイベント会場周辺の商店街を中心としたスタンプラリー形式で行ってきたが、近年は車での来場者が殆どとなり観光客の行動範囲が広がっていることから、商店街以外の地域全体に対象を広げる。観光客のニーズ調査として国土交通省観光庁が2021年4月～6月を対象とした旅行・観光消費動向調査によれば、日帰り観光において58%の人が飲食費に平均2,000円の消費を行い、54%の人が買物を行っている。買物は、菓子、食品、土産が中心となっている。このような消費者ニーズを踏まえ、地域資源を活用した食品や魅力的な個店への回遊性を高める内容になるようコスモスフェスティバル実行委員会において検討し、事業を実施する。

※8 コスモス街道とは

筑後川の支流である陣屋川沿いの堤防で、毎年秋になるとコスモスが咲き誇る。

久留米市内だけでなく遠方からも多くの観光客が訪れている。北野町ではこの3.5kmほどの道を〈コスモス街道〉と名づけ、町のシンボルとしている。

※9 コスモスフェスティバル実行委員会とは

コスモスフェスティバルの円滑な実施、運営と地域活性化及び地域経済の発展を目的に設置されている。久留米市北野町の主たる地域団体の代表者から構成されており、本会が事務局を努めている。

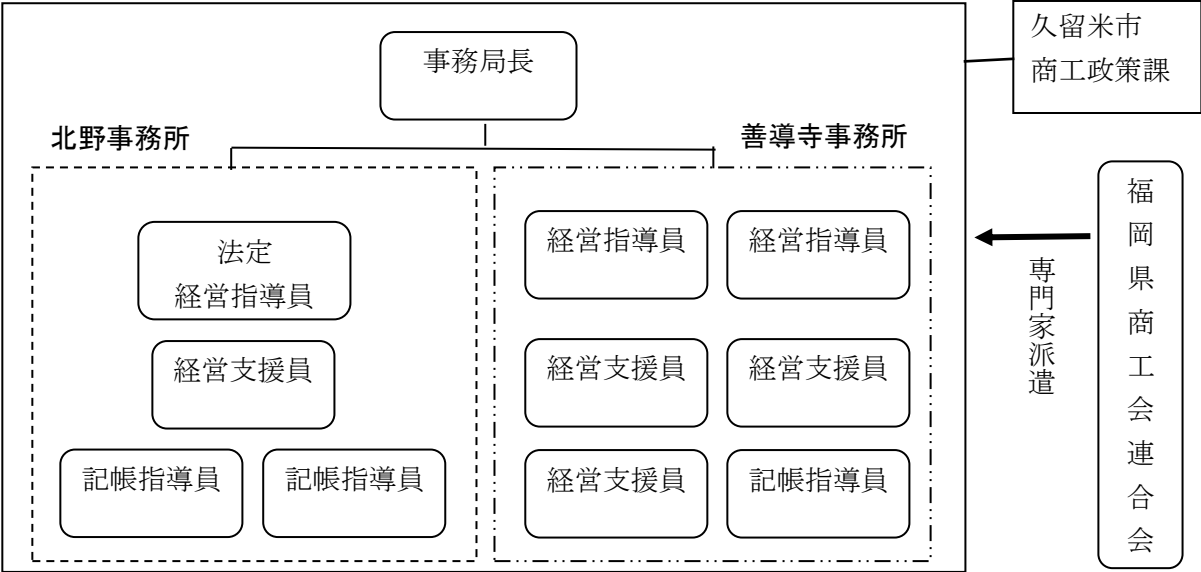
【関係者】

久留米市：コスモスフェスティバル事業への補助金支出、共催

コスモスフェスティバル実行委員会：コスモス街道の管理育成からコスモフェスティバルの企画運営を行う

(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	
(2022年 5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)	
実施体制	<p>事務局長 1 名・法定経営指導員 1 名・経営指導員 2 名 ・経営支援員 4 名・記帳指導員 3 名 合計 11 名</p>
組 織	<p>(役員) 会長 1 名・副会長 2 名・理事 19 名・監事 2 名 (職員) 事務局長 1 名・法定経営指導員 1 名・経営指導員 2 名 ・経営支援員 4 名・記帳指導員 3 名</p>
	
(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：田中 聡	
連絡先：久留米東部商工会善導寺事務所 0942-47-1231	
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提供を行う。	
(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	

久留米東部商工会
 善導寺事務所
 〒839-0824 福岡県久留米市善導寺町飯田 424-1
 ☎0942-47-1231 ✉kurumetoubu@shokokai.ne.jp
 北野事務所
 〒830-1113 福岡県久留米市北野町中 3294-1
 ☎0942-78-3311 ✉kurumetoubu@shokokai.ne.jp

②関係市町村

〒830-8520 福岡県久留米市城南町 15 番地 3
 久留米市 商工観光労働部商工政策課
 ☎0942-30-9133 ✉syoko@city.kurume.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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	4,283	4,283	4,283	4,283	4,283
専門家謝金	902	902	902	902	902
専門家旅費	64	64	64	64	64
通信運搬費	121	121	121	121	121
ソフトウェア サービス費	55	55	55	55	55
展示会等実施	1,820	1,820	1,820	1,820	1,820
広報費	1,101	1,101	1,101	1,101	1,101
委託外注費	220	220	220	220	220

(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
会費収入 久留米市補助金 福岡県補助金 伴走型小規模事業者支援推進事業補助金 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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等