

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	柳川市商工会（法人番号 9290005012895） 柳川市（地方公共団体コード 402079）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 柳川市商工会では、これまでの取り組みに加え本事業により小規模事業者を取り巻く環境の変化を捉え、伴走型支援の実施により小規模事業者が抱える課題や問題を解決し持続的発展を図る。また、柳川市をはじめとした公的支援機関等と連携し、次の目標に取り組む。 (1) 経営分析、事業計画策定・実行支援により小規模事業者の持続的経営を確立する (2) 事業承継・創業に関する丁寧な伴走支援により地域に根差した事業者を増やす (3) 需要動向調査や売れる新商品開発支援等により消費者ニーズに応える事業者を増やす (4) 地域資源等を活用した新商品開発、販路開拓拡大支援により稼ぐ事業者を増やす
事業内容	【経営発達支援事業の内容】 3. 地域の経済動向に関すること ビッグデータの活用と市内小規模企業景気動向調査による景気動向調査等を通じて市内企業の景気動向・地域経済動向を分析し、小規模事業者への情報提供及び支援対策に活用する。 4. 需要動向調査に関すること 事業者の事業計画に対する需要動向等について調査し商品開発と販路開拓に繋げ、稼げる事業者を育成する。 5. 経営状況の分析に関すること 事業者の実態把握と経営課題の掘り起こしのため、経営状況を経営指導員等により分析し事業者に提供する。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業者の生産性向上・事業承継・DX推進・創業支援等の目標達成に向けた各種事業計画策定支援を実施する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回、窓口相談等により計画の進捗状況を確認し、目標達成に向けた提案（助言・指導）を定期的かつ継続的に実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業 事業者の新たな需要開拓について、各種展示商談会の出展支援やECサイト展開等により販路開拓支援を実施する。 【地域経済の活性化に資する取組】 柳川市や関係団体と連携し、駅前テラス事業を通しての西鉄柳川駅・中島駅前商業エリアの活性化のための各事業実施、及び、商店街支援の実施等により地域経済の活性化を図る。
連絡先	■柳川市商工会 本所 〒832-0823 福岡県柳川市三橋町今古賀 199-1 TEL 0944-73-5400 / E-mail yanagawa@shokokai.ne.jp HP https://yanagawa-sci.jp/ ■柳川市商工会 大和支所 〒839-0253 福岡県柳川市大和町鷹ノ尾 106 TEL 0944-76-2694 / E-mail yanagawa@shokokai.ne.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

<柳川市について>

福岡県の南部に位置する柳川市は、筑後平野の西南端にあり、周辺の大川市、大木町、筑後市、みやま市と隣接し、南は有明海に面している。

また、県庁所在地の福岡市まで約 50km、中核都市である久留米市までは約 20km、大牟田市まで約 15km の距離にあり、西鉄天神大牟田線などを利用した通勤・通学圏となっている。

柳川市の面積は 77.15 平方 km あり、大部分は古くから開拓干拓された「大小規模の干拓地が広がる海面干拓地帯」である。有明海は干満差日本一で大潮時には 6m に達し、干潮時には広大な干潟が現れる。

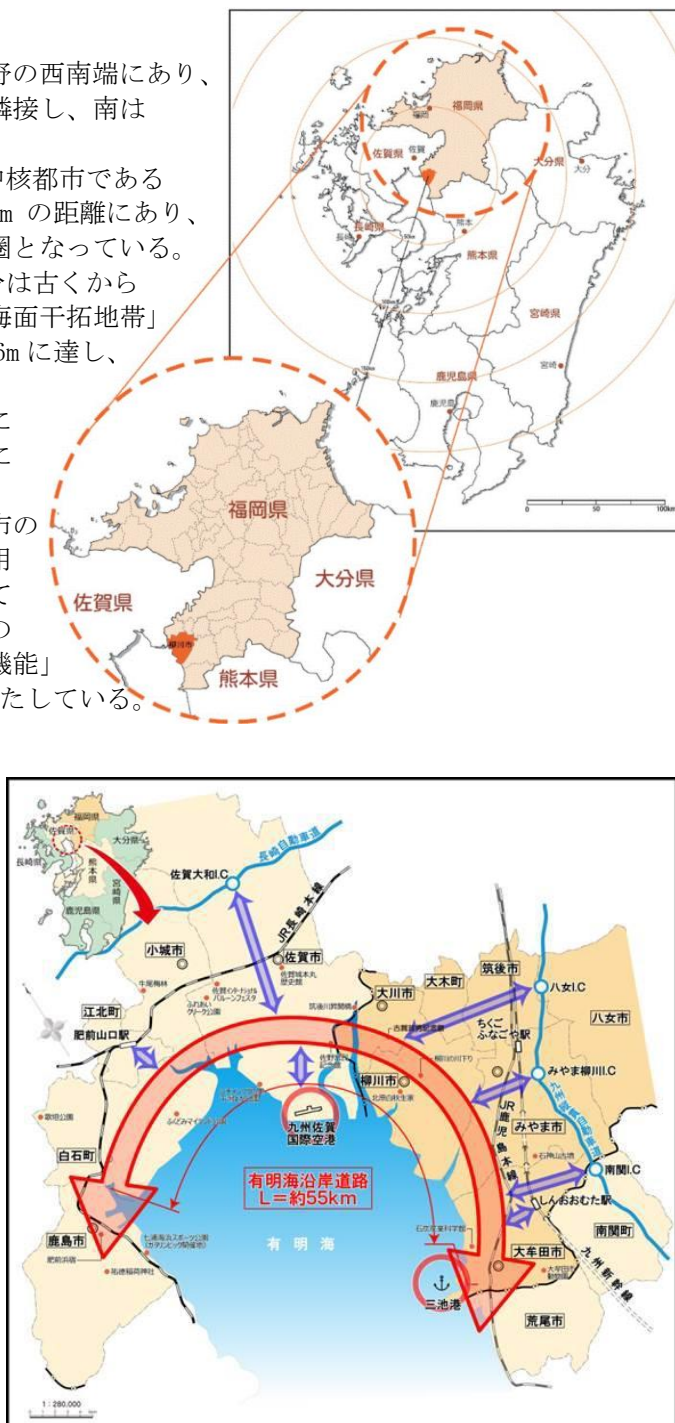
また、市全域が平坦な地形で元々水が十分にある地域ではなかったが、先人の知恵と技術により市全域に縦横に水路が巡る独特の景観が築かれた。水路は現在、農業用水として柳川市の産業を支えているほか、防火用水としても利用され、城下町の掘割は「川下りコース」として観光にも活用されている。他にも最近の大雨の際には内水氾濫を防ぐ「遊水機能」や「貯水機能」「地下水涵養機能」「浄化機能」等の役割を果たしている。

また、柳川市内を通る地域高規格道路として「有明沿岸道路」が福岡県大牟田市から佐賀県鹿島市に至る約 55km の内、現在、37.5km (福岡県 27.5km、佐賀県 10.0km) が開通している。

将来的には九州横断自動車道路などと連結し、九州の広域交通ネットワークの一翼を担う地域高規格道路として機能する予定であり、沿線都市間の交流促進や九州佐賀国際空港・三池港等の広域交通拠点へのアクセス性向上が期待されており、柳川市にとっても「地域の発展」と「生活の利便性向上」が期待されている。

柳川市は、平成 17 年 3 月に旧柳川市と三橋町、大和町の 1 市 2 町が合併し誕生した。それに伴い、平成 21 年 4 月に三橋町商工会と大和町商工会が合併し「柳川市商工会」となった。

【柳川市の位置図】



有明海沿岸地域の陸海空の広域交通ネットワーク

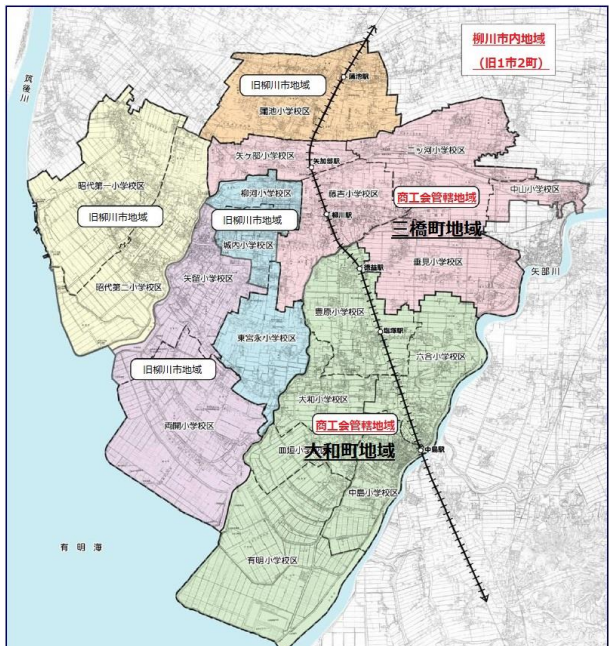
柳川市内には三橋町及び大和町を管内とする柳川市商工会と、旧柳川市内を管内とする柳川商工会議所が併存している。

・柳川市の人口の推移

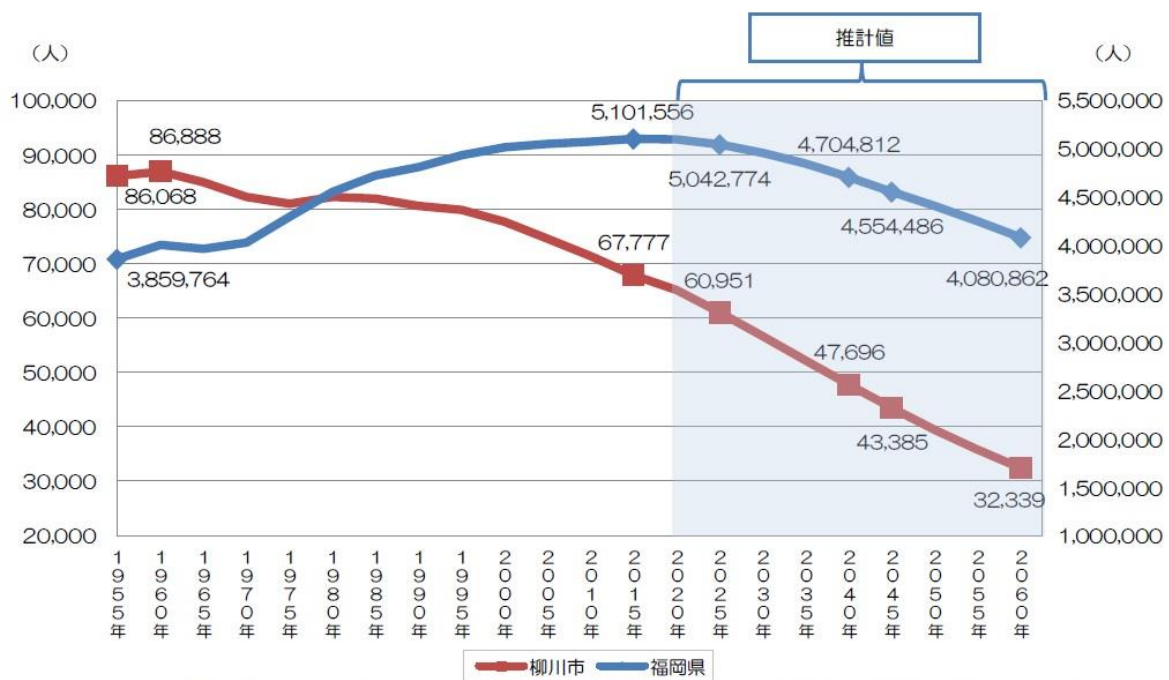
柳川市の人口は、2015 年（平成 27 年）の国勢調査では 67,777 人だった。

下記の総人口推移のグラフの通り、今後も減少傾向は続くと見込まれ、2040 年（令和 22 年）には 47,696 人、2060 年（令和 42 年）には 32,339 人まで減少すると予測される。

2021 年 9 月末時点での柳川市住民基本台帳では、本市の人口は 64,218 人（地区別人口：旧柳川市 33,587 人、大和町 13,742 人、三橋町 16,889 人）となっている。



総人口の推移



※2015 年までは「総務省：国勢調査」、2020 年以降は「柳川市独自推計」「社人研推計」より作成

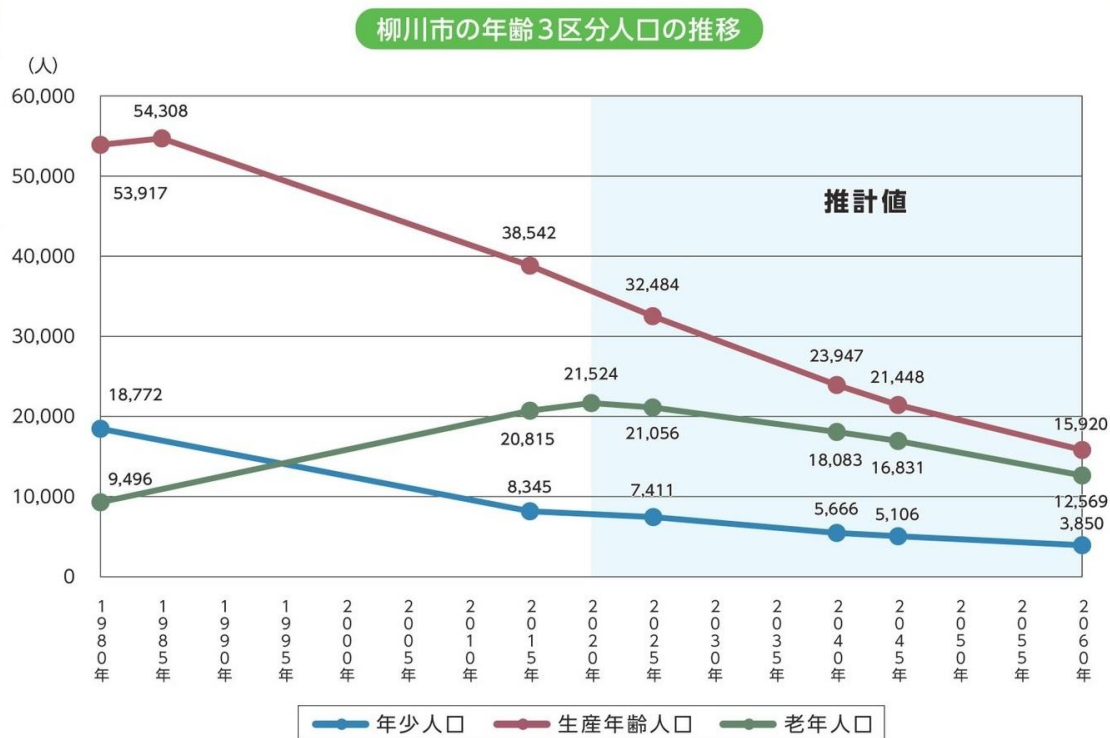
・柳川市の生産年齢人口の推移

本市の人口については「年少人口（0～14 歳）」「生産年齢人口（15～64 歳）」「老年人口（65 歳以上）」の 3 区分にて推移を見ると、平成 7 年（1995 年）において、老年人口が年少人口を逆転し、今後の人口推計では、全層で減少していくことが推計されている。

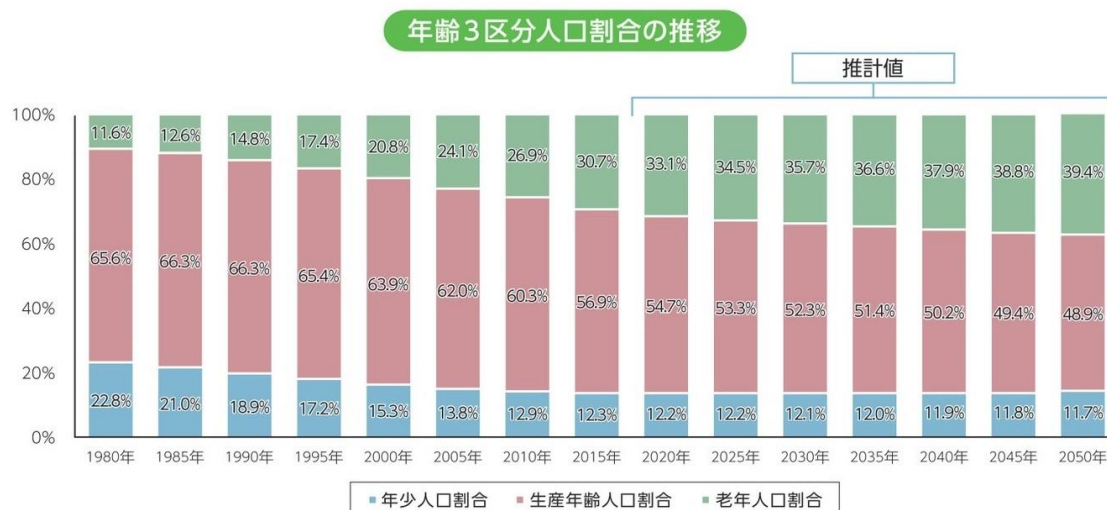
特に、生産年齢人口の減少が最も大きく、令和 42 年（2060 年）には、15,920 人（平成 27 年（2015 年）から 22,622 人の減少）となる推計結果が出ている。

人口割合としては、平成 27 年（2015 年）では、年少人口 12.3%、生産年齢人口 56.9%、老年

人口 30.7%であるが、令和 32 年（2050 年）には、年少人口 11.7%、生産年齢人口 48.9%、老年人口 39.4%となり、10 人の内 3.9 人が 65 歳以上になると推計される。生産年齢人口 1.2 人で 1 人の老年人口を支えていくことになる推計され、高齢者を支える働き手世代の労働力人口の減少につながるため、今後は少子化対策や出産・育児で職場を離れる女性の再就職支援、及び高齢者の就労等をより支援していくことが重要である。



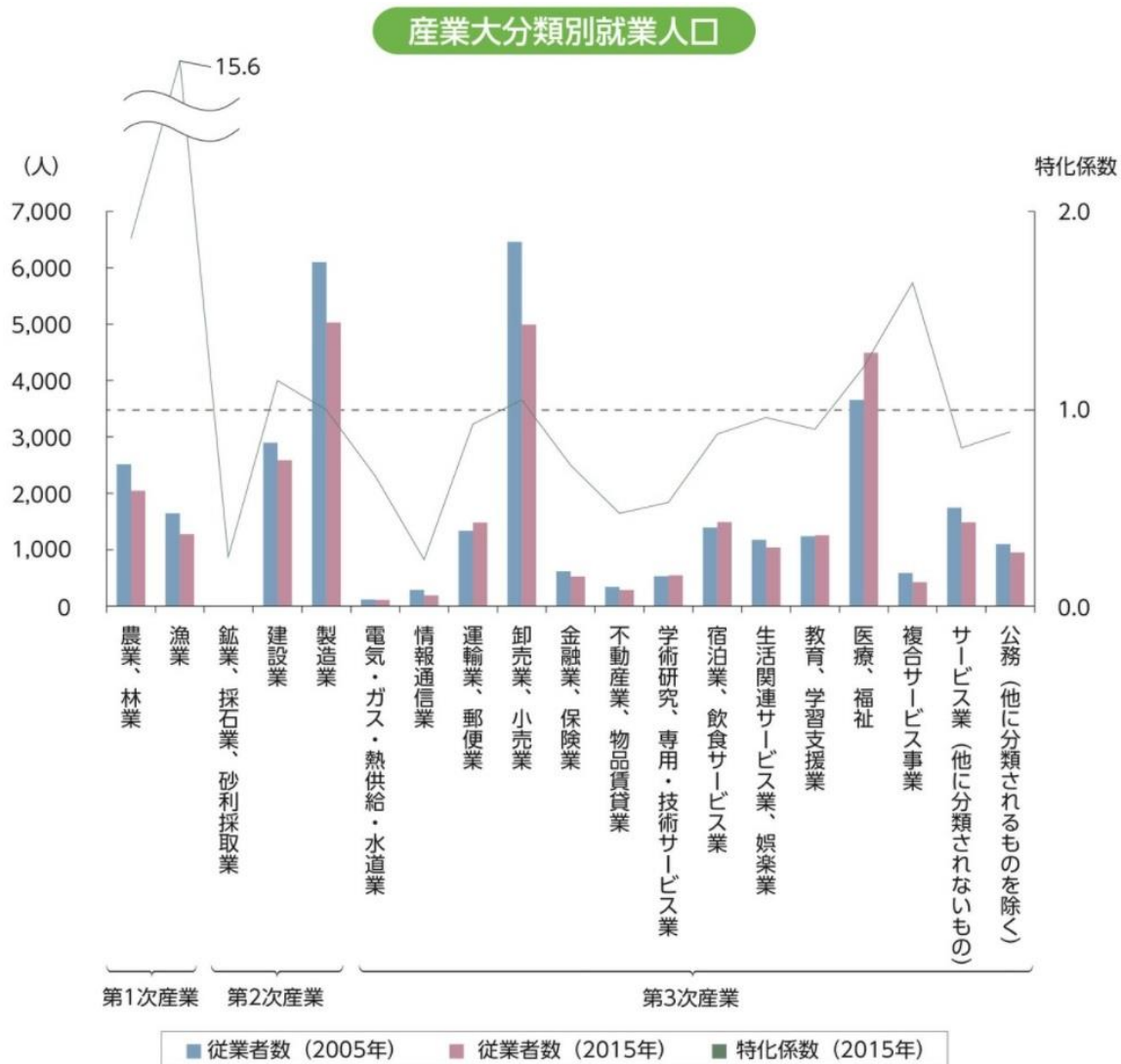
※2015年までは「総務省：国勢調査」、2020年以降は「柳川市独自推計」より作成。2015年までの総人口には年齢不詳を含んでいるため、年齢3区分人口の合計は必ずしも総人口と一致しない



※2015年までは「総務省：国勢調査」、2020年以降は「柳川市独自推計」より作成

・産業大分類別就業人口の推移

産業の担い手確保について、産業大分類別就業人口を見ると、柳川市の特徴として農業や漁業に従事する割合が全国と比べて高く、卸売業・小売業や医療・福祉を除く第3次産業については低くなっている。



※「総務省：国勢調査」より作成

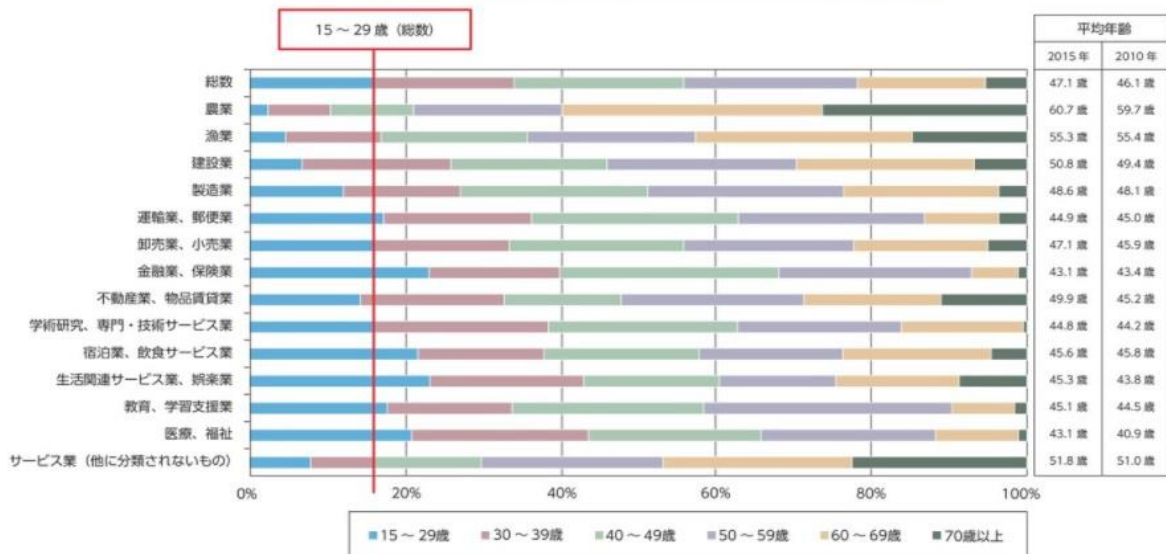
※ 特化係数は、国の割合（本項目の場合、各産業人口が就業人口全体に占める割合）を1としたときの値を示す。

年齢階級別産業人口割合を見ると、男性における宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業娯楽業、医療・福祉、女性における金融業・保険業、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業において、15～29歳の就業者数が多くなっている。しかし、前述した柳川市の特徴である、農業、漁業では、15～39歳の年代割合が他の産業と比較して極端に低く、高齢化が顕著に進んでいる。特に、農業では5割以上が60歳以上となっており、第1次産業の担い手確保・育成も求められる。

年齢階級別産業人口割合（2015年・男性）



年齢階級別産業人口割合（2015年・女性）



※「総務省：国勢調査」より作成

・柳川市の観光について

柳川市は福岡県の南部にあり、ゆっくりと時が流れ、四季を愛でる「水郷柳川」としても知られ、市内には網目のように掘割が張り巡らされ柳川ならではの風土を作り上げている。江戸時代においても美しい城下町であった柳川市では、永い歴史や文化にも触れることができる。

また平成 26 年には柳川市出身の国民的詩人、北原白秋の詩情を育んだ水郷柳川の風景が国の名勝に指定されており、北原白秋が数多くの作品を描き、またそれらを生み出す源泉となった水郷柳川の優れた風致景観が評価された。船頭の歌を聞きながら、ゆったりと流れる時間を愉しむ川下りはもちろん、掘割沿いを歩くだけでも四季を通して非日常を感じることができる。

新型コロナウイルス感染拡大前の柳川市を訪れた観光客については、近年は年間約 130 万人、うち外国人観光客は約 25 万人にまで達していた。

<観光入込客数>

2012 年以降、観光入込客数は年々増加していたが、2020 年については前年の 125 万 2,000 人から 59.0%減の 51 万 3,500 人となった。

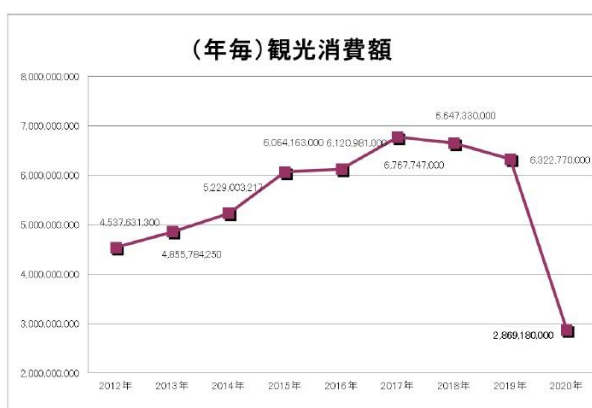
また、同年 3 月から新型コロナウイルス感染拡大による影響が出はじめ、同年 4 月に発令された緊急事態宣言により、柳川市の観光客も一気に減少した。その後、同年 5 月に緊急事態宣言は解除され、同年 7 月に開始された Go To キャンペーンにより、宿泊など一部回復の兆しが見えたが、外国人旅行者や団体旅行の大きな落ち込み、イベントの中止等により、最終的には大幅に数字を落とした。



<観光消費額>

2012 年以降、観光消費額についても年々増加していたが、2020 年については前年 63 億 2,277 万円から 54.6%減の 28 億 6,918 万円となった。1 人当たりの消費額は、前年の 5,050 円から 5,587 円と 537 円増加（前年比 10.6%増）した。

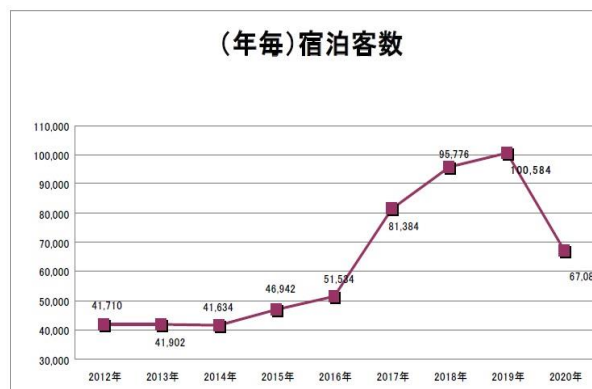
新型コロナウイルス感染拡大による影響で、観光消費額は大幅に減少したが、Go To キャンペーンによる補助事業により一人あたりの消費額自体は上がったとみられる。



<市内宿泊客数>

宿泊客数は、2017 年より急激に伸びてきたが、2020 年については前年の 10 万 584 人から 33.3%減の 6 万 7,085 人となった。これも新型コロナウイルス感染拡大による外国人旅行者、国内旅行者の減少などが原因と考えられる。観光入込客数に占める宿泊客数の割合（宿泊率）は、前年の 8.0%から 13.1%へ増加となった。

これは、観光入込客数が減少した一方で、2020 年 7 月に始まった Go To キャンペーンと、同年 11 月に始まった「福岡の避密の旅」により宿泊者の割合が相対的に高くなったことが要因として考えられる。



<観光客による西鉄柳川駅利用者数>

西鉄柳川駅を利用した観光入込客数は前年の 36 万 6,000 人から 44.3%減の 20 万 3,700 人となり、新型コロナウイルス感染拡大による影響が現れている。

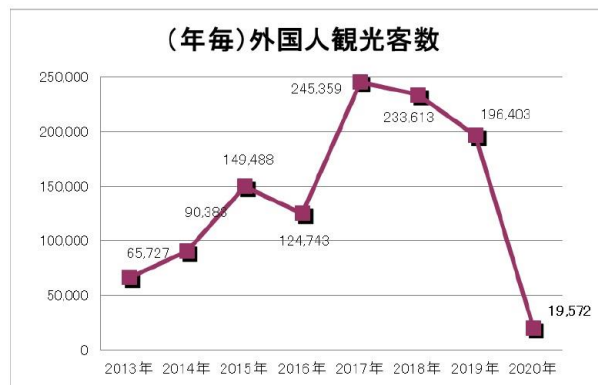
※西鉄柳川駅全体の利用者数は 2020 年では約 318 万 9,000 人（前年約 422 万 6,000 人）で、うち定期以外の乗降客数約 112 万 9,000 人は（前年約 202 万 5,000 人）であった。



＜外国人観光客数＞

外国人観光客数は年々増加傾向にあったが、2020年については前年の19万6,403人から90.0%減の1万9,572人となった。なお、新型コロナウイルス感染拡大による渡航制限のため、2020年3月に始まった日本への入国制限により外国人観光客が減少し、同年4からはほぼ0の状況である。

九州運輸局の発表によると、九州の外国人入国者数は2020年の年計で約40万人と、2019年の約422万人と比べ90.5%減少となった。



以上のように、柳川市の観光については2012年～2020年初頭までは観光客数等については順調に推移していたが、2021年10月現在においても落ち込んだ状況が続いている。

市内の小規模事業者（特に商業・サービス関連事業者）については、国内外からの観光客数が今後ゆるやかに回復していくことを見込み、営業内容の改善、業態転換等を進めている事業者も見られる。

・柳川市の地域資源について

柳川市は有明海に面しており、大部分は古くから開拓・干拓された大小規模の干拓地が広がる海面干拓地帯で、多くの田畑等ゆるやかな傾斜で有明海に向かって広がっている。九州の穀倉地帯の一角を占めており、米や麦を中心とした栽培が行われているが、最近ではナス・レタス・イチゴ・アスパラガスなどの野菜やぶどう・イチジクなど多種多様な作物が栽培されている。

また、干満差が日本一、最大6メートルにも及ぶ有明海は、筑後川や矢部川など大小様々な河川が流れ込む栄養に富んだ海で、干潮時には広大な干潟が現れ、そこには有明海固有のムツゴロウやクツゾコ（舌平目）、アサリ、タイラギなどといった多種多様な魚介類が生息している。

有明海の特性を利用した支柱式による「ノリ養殖」が盛んに行われており、製品の『福岡のり』（乾のり）は市場でも高い評価を受けている日本屈指の高級海苔の産地である。また、クルマエビやガザミ（ワタリガニ）などの種苗を放流し、資源管理を推進するための栽培漁業なども行われている。

柳川市は、大小規模の干拓地と「宝の海」である有明海により農業・漁業が基幹産業となっており、地域資源も下記の通り豊富である。

■柳川市の地域資源

・農林水産物

アサリ、アスパラガス、アユ、いか、い草、イシワケイソギンチャク、いちじく、うなぎ、エツ、えのき、サルボウ貝、芝エビ、そら豆、トマト、ナス、福岡県産マンゴー、ぶどう、麦、ムツゴロウ、ワラスボ、その他

・鉱工業品又は鉱工業品の生産に係る技術

福岡有明のり、い草製品、うなぎのせいり蒸し、大川木工製品、粕漬、県産酒米「夢一献」、ゴム製品、さげもん、醤油、高菜漬、筑後うどん、筑後の酒、味噌、八女提灯、その他

・文化財、自然の風景他、温泉その他の観光資源

さげもん、エツの生息地、おにぎえ（どろつくどん）、水郷柳川、筑後川、中島の朝市、等々

・柳川市の商工業者数、及び市内の産業について

柳川市商工会管轄地域内（三橋町・大和町）の小規模事業者数の推移については、平成 24 年（2012 年）～令和 2 年（2020 年）にかけて下記の商工業者数及び小規模事業者数の推移表の通り減少傾向にある。

令和 2 年度の管内商工業者数における小規模事業者の業種別割合は、建設業（14.1%）、製造業（12.3%）、卸売業（7.8%）、小売業（23.7%）、飲食業（14.6%）、サービス業（16.5%）、その他（11.0%）となっている。内、「小売・飲食・サービス業」の 3 業種（※下記表中）にかかる小規模事業者については、柳川市の玄関口である「西鉄柳川駅周辺の商業エリア」を中心に事業展開している。

＜商工業者数及び小規模事業者数の推移＞

	平成 24 年 (2012 年)	平成 28 年 (2016 年)	令和 2 年 (2020 年)	業種別割合 (2020 年)
建設業	186	181	179	14.1%
製造業	114	159	155	12.3%
卸売業	65	100	99	7.8%
小売業（※）	386	306	299	23.7%
飲食業（※）	161	184	184	14.6%
サービス業（※）	243	246	208	16.5%
その他	153	140	139	11.0%
商工業者数	1,308	1,316	1,263	100%
（内、小規模事業者数）	1,069	1,027	921	—

（出典：福岡県商工会実態調査より）

柳川市商工会管轄地域内の商店街組織等については、西鉄柳川駅前エリアには「西鉄通り商店会」、西鉄中島駅前エリアには「中島商店会」が存在している。西鉄柳川駅前については、飲食・サービス業が主体であり、西鉄中島駅前については小売・卸売業を主とする小規模事業者が多い特徴がある。

しかし、近年はいずれも大手小売りチェーン店の進出と、前述の有明沿岸道路等の整備が進んだことで、消費者導線が大きく変わり集客に苦戦する状況が続いている。また、経営者の高齢化や後継者がいないことによる廃業も増えてきており、魅力ある商店街としての存続が厳しい状況になりつつある。

上記の現状がある中で、柳川市では第 2 次柳川市総合計画 2020～2024（後期基本計画）において、下記の通り産業の振興・育成について政策目標を掲げている。（※以下、政策目標の要約）

①柳川に適した企業誘致と地域企業のビジネスチャンスの拡大支援

- ・雇用の場の確保と地場企業の育成と企業誘致の推進
- ・有機的に連携できる流通拠点や産業全体を売り込む販売拠点づくり

②企業支援や個店の商品力強化による商業の活性化

- ・魅力ある商店街の育成や空き店舗等を活用した起業支援
- ・環境整備と開業後の関係機関との連携による相談体制の充実

③強いブランド力に支えられた観光業による稼ぐ力の向上

- ・国内外のターゲット層への情報発信による観光客の誘致
- ・地域資源を活かした商品開発、体験メニューの開発、広域での回遊ルートの開発
- ・ワンストップで対応できる組織づくりや観光資源の磨き上げ

④ブランド確立による稼ぐ農漁業への転換

- ・ブランド化や6次産業化による加工品の開発を進め消費者が求める商品づくりを促進
- ・直売やネット販売、輸出などの流通販売の拡大促進による所得向上
- ⑤産業の後継者づくり
 - ・後継者育成のための経営相談や働きやすい環境づくり
 - ・若い世代が魅力を感じ就業しやすい産業の場づくりを促進
- ⑥大学・地元高校等との連携
 - ・就業や産業、スポーツなど本市の地域課題解決のための関係機関との連携強化
 - ・新たな経済活動の促進や若者世代の定住化に努める
- ⑦柳川の特徴を活かした舞台の整備
 - ・適正で計画的な土地利用
 - ・中心市街地における賑わいとコミュニティの活性化
 - ・駅周辺の環境整備やネットワーク強化による交通手段の維持・確保

②課題

【課題1】事業者を取り巻く経営環境の変化と事業承継への対応

柳川市内の商工業者、特に小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しい状況が続いており、商業・サービス業については、商店数・従業者数ともに平成6年以降減少傾向が続いている。

経営環境悪化の原因は色々と考えられるが、市内の人口減少が続いていること、小規模小売業の売上減少に関しては、市内に大型チェーン店が進出していること、他に前述した有明沿岸道路の利便性が良いこともあり、隣接する地域や県をまたいで消費が流出していること等が考えられる。

また、令和2年以降は新型コロナウイルス感染拡大により国内外の観光客が大幅に減少しており、特に小売、飲食、サービス業についてはその煽りを受け地域経済全体が停滞している状況が続いている。

小規模事業者については、経営者の高齢化が進み、地域の消費者ニーズに対応できていない様子が伺える。多様化する消費者ニーズに対応する為には、積極的な営業や設備投資、人材育成等が必要だが、後継者がいないことや資金繰りの問題等により投資意欲が削がれ経営リスクを回避する行動が優先されている現状がある。

地域経済の存続には小規模事業者の存続が不可欠であり、厳しい経営環境が今後も続いていく中で、事業者の経営発達・改善と円滑な事業承継支援（M&A等含む）、創業者の育成・支援等をいかに進めていくかが課題である。

【課題2】地域住民や国内外観光客等への魅力的な商品・サービスの提供

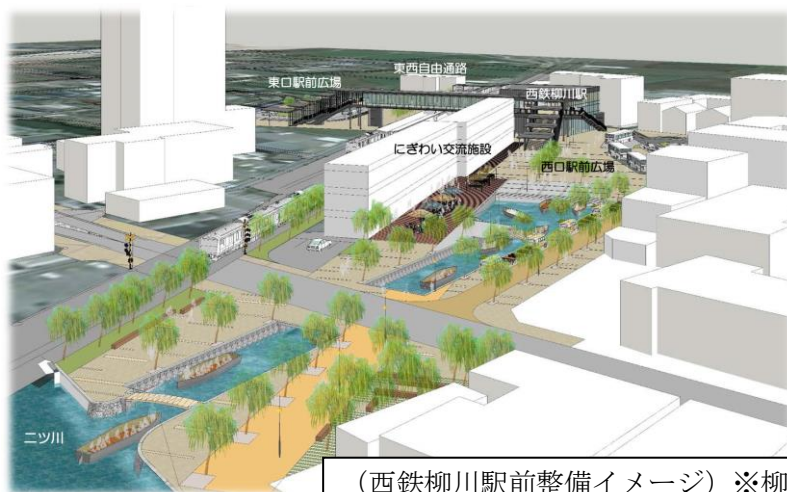
柳川市は観光業が盛んな地域であり、地域経済の活性化に資するため積極的に柳川ブランド育成に取り組んでおり、また、観光資源や観光スポットも十分にあるが、観光の目玉でもある「川下り」により観光客の導線が一定の地域（旧城下町付近）に向かう傾向がある。2021年現在では、川下りの乗船場所は西鉄柳川駅から10分程度歩いた場所に数か所あり、西鉄柳川駅前に関しては昼営業の店が少ないこと、土産物店もわずかしかなこともあり、特に日帰り観光客にとっては通過エリアとなっている。

また、川下り乗船客については、西鉄柳川駅から移動距離で3.5km程離れた「御花」周辺での下船となり（片道での乗船が基本）、観光客についても「御花」周辺の「沖の端商店街エリア」に集中している。観光客が立ち寄る旧所名跡も「御花」周辺と川下り沿いにあるため、西鉄柳川駅前については観光客の滞在時間が短く通過点となる状況が続いている。

しかし、2024年度末（2025年3月）を目途に西鉄柳川駅前整備事業として川下り乗船場所が完成予定（※①②）となっており、2017年に大規模改修された西鉄柳川駅とともに柳川市内の観光に関する導線が大きく変わることが見込まれる。

※①2019年9月に柳川市よりプレスリリースされた内容は下記の通り。

- ・柳川市、福岡県と西日本鉄道株式会社と協働で、西鉄柳川駅周辺整備事業に着手する。
- ・整備事業にて柳川らしくにぎわいのある駅前空間を目指し、水郷柳川のシンボルである掘割を駅前まで引き込み、船の乗船場、水辺空間と一体となった広場や飲食、物販、観光案内機能等からなる賑わい交流施設を整備する。
- ・整備完了は2024年度中を目指し取り組む。
- ・整備事業の目的として、柳川観光の玄関口である柳川駅周辺が新しくなったものの、駅から川下り乗り場や観光資源が集まる市街地への誘導と柳川らしい空間づくりは不十分な状態となっているため、水郷柳川の風情ある空間を形成する二ツ川周辺の景観整備と歩行者動線を確保することで、市街地へのまち歩き観光などの交流人口の増加を図るとともに、駅周辺での賑わいを創出し、柳川らしい空間づくりを図っていく。



(西鉄柳川駅前整備イメージ) ※柳川市 HP より

※②福岡県・柳川市・西日本鉄道株式会社の役割とスケジュール

「福岡県」二ツ川から駅前広場までの掘割引き込み整備

2019年度(令和元年度)～予定

「柳川市」掘割整備に伴い併走する道路、広場等の整備

2020年度(令和2年度)～2024年度(令和6年度) 予定

「西日本鉄道株式会社」にぎわい交流施設の企画・整備

2019年度(令和元年度)～2024年度(令和6年度) 予定



(整備区域) 下図赤枠内 約 6,400 m² ※柳川市

上記の柳川市の整備事業を踏まえ、特に西鉄柳川駅前及び周辺の事業者にとっては経営環境が大きく変わることが予想され、それに対する準備が必要である。

特に、駅前商業エリアにおけるボリュームゾーンである小売り・飲食サービス・宿泊業を中心に、今後の地域経済の行方を分析・予測し、西鉄柳川駅前整備事業後の新規観光客向けに地域資源等を活用した商品サービスを開発・販売し、魅力ある駅前エリアとなることが重要であり、それを踏まえ観光客の長時間滞在と宿泊にいかに関係していくか等の課題は多い。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①柳川市の今後（10年程度の期間）を見据えて

柳川市の今後については、少子高齢化と生産人口の減少が進んでいくことが予測されるが、当会としては事業者の持続的な経営を伴走支援し、後継者不在による廃業とならないよう積極的な事業承継支援と、新たな地域の担い手を作る上での創業者支援を重点的に実施する必要がある。

今後、環境の変化に強く対応できる「稼ぐ事業者」を育成・支援していくことで、予測される地域経済の縮小に歯止めをかけていきたい。そのためには、経営資源の少ない小規模事業者の高効率経営を実現するDXを推進していく必要がある。

特に柳川市の商業を支える観光産業については、新型コロナウイルス感染拡大前は観光入込客数について増加傾向（特に東アジアからの観光客の増加）であったが、2020年（令和2年）より新型コロナウイルス感染拡大が本格的に進み、2021年度現在では国内外観光客は激減している。しかし、観光客は今後数年をかけ徐々に戻っていくと想定し、また、withコロナに対応する新生活様式が一般及び事業者に普及しつつある現状も踏まえ、「経営環境の変化に対応できる強い小規模事業者」を育成し持続的な経営となるよう支援していく必要がある。

また、これまで地域住民や観光客を相手にした商売が主流であった小規模事業者が、今後経営環境変化による売上減等のリスクを少しでも低減する為には、商圈範囲の拡大と新たな売上の柱を作る必要がある。地域外からの売上を確保するため、積極的な展示商談会への出展支援による販路拡大と、DX推進によりIT（フィンテック等）を活用できる事業者を増やしていかなければならない。

②柳川市の総合計画との連動性・整合性について

小規模事業者支援については、柳川市の長期総合計画も踏まえつつ、事業者が持続的に発展するための長期的な振興のあり方が求められる。

2020年（令和2年）3月に発表された第2次柳川市総合計画2020～2024（後期基本計画）では政策目標が大きく4つあり、その中で産業の振興・育成に関する目標として「柳川の地域資源や産物を誇れるしごとづくり」と掲げており、地域資源を磨き上げ強いブランド力を持って柳川市の魅力を発信し「稼ぐ力」に結び付くよう、地域資源を活用した産業競争力の強化と後継者づくりに取り組むとしている。

③商工会としての役割

柳川市商工会は、地域事業者と地域の発展のために総合的な活動を行う団体であり、国県の小規模企業施策（経営改善普及事業等）の実施機関として、経営指導、講習会研修会の実施、金融指導、税務指導、各種専門指導、創業支援、労務指導等を通して特に小規模事業者に寄り添い様々な事業を実施している。

平成28年度に経営発達支援計画の認定を受け、計画5年目となる令和3年度についても地域の小規模事業者を伴走支援し地域事業者の活性化のための取り組みを実施している。

今後も柳川市やその他関係機関と緊密に連携しながら、事業者の経営発達に資する取組を実施していく。

当会では、柳川市の第2次柳川市総合計画や地域と事業者の現状・課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方について、以下のように定める。

1. 経営環境の変化を的確に捉え事業者の持続的な経営を多方面から支援し、特にDX推進を意識しながら小規模事業者の高効率経営と経営基盤の強化・安定を図る。
2. 地域経済の縮小に歯止めをかけるため、積極的な事業承継・創業支援を実施する。
3. 地域内消費を拡大するため、新商品開発支援等を通して消費者ニーズに応える小規模事業者を育成、伴走支援する。
4. 地域資源等を活用した「稼ぐ事業者」を育成・支援する。

(3) 経営発達支援事業の目標

①経営環境の変化に対応できる事業者の育成支援

小規模事業者の高効率経営と持続的発展を目指し、着実な現状認識・経営課題解決に繋がる景気動向、需要動向調査の実施、経営分析からの事業計画策定、実行支援により経営環境の変化に対応できる事業者の育成・支援を目指す。

1. 経営分析、事業計画策定・実行支援により小規模事業者の持続的経営を確立する
2. 事業承継・創業に関する丁寧な伴走支援により地域に根差した事業者を増やす

②地域経済活性化のための事業者支援

小規模事業者が消費者ニーズに応え、商圈範囲の拡大と新たな売上の柱を作り「稼ぐ事業者」を増やすことにより地域経済の活性化に繋げることを目指す。

3. 需要動向調査や売れる新商品開発支援等により消費者ニーズに応える事業者を増やす
4. 地域資源等を活用した新商品開発、販路開拓拡大支援により稼ぐ事業者を増やす

上記の目標をクリアするため各事業を着実に実施し、PDCAを繰り返しながら地域内事業者の持続的な経営に繋がるよう支援していく。

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. 経営分析、事業計画策定・実行支援により小規模事業者の持続的経営を確立する

巡回や広報、ホームページでの情報発信等により、事業者の経営活動に資する情報を提供し、事業者の持続的な経営に繋げるため、事業計画の策定、金融支援等を適切に実施する。

また、事業者の経営基盤の改善・強化については、DX推進を意識したIT導入等による経営分析、及び、会計（記帳・決算）支援を着実に実施し、事業者の経営力強化に繋げる。

2. 事業承継・創業に関する丁寧な伴走支援により地域内事業者を増やす

柳川市内の優れた技術やブランド価値をもつ事業者が円滑に事業承継できるよう、事業承継に関する知識・情報習得のためのセミナー開催や、個別案件に対応する相談会を実施する。

また、認定創業支援セミナーを開催し創業予定者に必要な知識習得と事業計画策定を支援、関係機関との交流の場を作り柳川市における円滑な創業を支援し、地域に根差した事業者を増やしていく。

3. 需要動向調査や売れる新商品開発支援等により消費者ニーズに応える事業者を増やす

事業者が、地域住民や柳川市を訪れる観光客等の消費者ニーズを把握・対応するため、需要動向調査を実施する。また、マーケットインの考え方による売れる新商品開発について支援し、事業者の個店の魅力を上げ、柳川市内の消費拡大と事業者の売上増加に繋げる。

4. 地域資源等を活用した新商品開発、販路開拓拡大支援により稼ぐ事業者を増やす

事業者の地域資源等を活用した新商品開発のための事業計画策定、及び、実行について専門家等と連携し支援する。その後、販路開拓・拡大に向けた商談会・展示会への出展支援等に繋げていく。（FCPシート作成・ディスプレイの方法・接客指導等）

また、事業者にDXを推進しIT活用により商圈範囲を広げ販路開拓・拡大を支援する。特に、ホームページやECサイト、SNS等を活用した販路開拓・拡大について専門家等と連携し支援する。

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】

以前に認定を受けた経営発達支援計画（H29～R3）では、各関係機関が発表する中小企業向け景気動向調査の結果を事業者の経営分析や事業計画策定支援時に活用した。（主に、日本政策金融公庫の「全国中小企業動向調査」「月次調査（中小・小企業）」「中小企業景況調査」、信用保証協会の「信用保証利用企業動向調査」「マンスリーデータ」、地域経済分析システム「RESAS」等）

また、小規模事業者（個人事業主）の決算申告時期に経営分析（独自分析シートを活用）を実施し、地域の景況について把握に努めてきた。（経営指導員数×20件／年）

【課題】

これまでは、関係機関の調査結果の提供や個別の経営分析後の情報提供等に留まっていたため、地域内に広く情報提供できていなかった。また、事業者の持続的な経営に役立つようビッグデータ等を活用した専門的な分析調査とする必要がある。

(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地域の経済動向 分析の公表回数	HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の 公表回数	HP 掲載	必要時	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容**①国や各関係機関提供のビッグデータを活用した情報収集、分析、提供**

「RESAS（地域経済分析システム）」及び、国や各関係機関が提供するビッグデータの分析結果を活用し、地域の経済動向調査を実施する。

集約したデータを整理し、小規模事業者の事業計画策定支援に活用する他、年に1回分析結果を総括し当会ホームページに掲載・公表し、地域の事業者へ情報提供する。

【調査手法】

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）・日本総務省統計局のオープンデータ・全国企業動向調査結果等を活用し、外部専門家等と連携し地域の経済動向について分析する。

【調査項目】**「RESAS」**

- ・地域経済循環マップ・生産分析 → 何で稼いでいるか等を分析
- ・産業構造マップ → 産業の現状等を分析
- ・まちづくりマップ・From-to分析 → 人の動き等を分析
- ・観光マップ → 目的地分析等

「日本総務省統計局のオープンデータ」

- ・国勢調査、消費者物価指数、小売物価統計調査、労働力調査等
- ※都道府県別の統計もあり、地域ごとのデータの比較も可能。

「全国企業動向調査結果等」

- ・日本政策金融公庫「全国中小企業動向調査結果（小企業の景況）」
- 「中小企業の景況見通し」「中小企業の経営等に関する調査 従業者規模別経営指標」等

②柳川市内小規模企業景気動向調査

市内小規模事業者の経営状況について詳細な実態を確認するために、当会独自の調査シートを作成し、市内小規模企業に年4回巡回等によりヒアリングにて調査し、その結果を分析し公表する。

【調査手法】

経営指導員、支援員が巡回・窓口にて調査シートの調査項目についてヒアリングする。回収したデータは整理し、外部専門家等と連携して分析する。

【調査対象】

市内の小規模事業者 20者

（製造業 3者、建設業 3者、卸売業 2者、小売業 5者、飲食業 4者、サービス業 3者）

※地域内の小規模事業者の業種別割合による

【調査項目】

売上額、売上単価、客数の推移、仕入価格、資金繰り、設備投資の有無、従業員数、今後の雇用状況、課題（事業承継・販路拡大等）、全体的な業況等

（４）調査結果の活用方法

情報収集・調査により分析済みデータは、地域経済の景気動向として把握・活用する他、当会ホームページに過去データと比較し易いよう掲載し、広く周知・情報提供する。

また、各種事業計画策定や巡回指導の際に小規模事業者を伴走支援していく上でも、当会内にて情報共有・引継ぎに活用できるよう体制整備し、小規模事業者の伴走支援体制を整える。

４．需要動向調査に関すること**（１）現状と課題****【現状】**

当会では、国や各関係機関が公開している統計情報を活用し、市場の動向やニーズについて情報提供している。また、伴走支援する事業者には、展示商談会出展支援の際に来場バイヤーからアンケートを取得し、その結果を出展事業者に提供している。他にも、福岡県商工会連合会が運営しているアンテナショップ「DOCORE ふくおか商工会ショップ」に出展している事業者には、一般消費者の意見を販売データや分析結果とともに提供し、需要動向の確認とそれを元にした商品開発に繋げている。

しかし、提供した情報が正しく理解されず事業者の新商品サービスの開発・改善に役立っていない状況が見受けられる。

【課題】

事業者が自ら動き情報を取得することについては、オンラインからの情報取得等、容易になってきているが、誤った情報や根拠不明の知識・情報に惑わされず各種調査結果を正しく把握し、販路開拓・拡大に生かすことが重要である。

また、柳川市商工会地域内において地域資源を活用した商品の開発・改善に取り組む事業者が多い中で、正確な需要動向を掴んだうえで商品開発に取り組んでいる事業者は少なく、プロダクトアウトによる商品の売込みにより失敗するケースが多く見受けられる。

情報を提供するにあたり当会職員が各種情報を正しく理解し、事業者に分かり易く説明するにあたり、実際に各種調査に関わり情報を正しく取得・整理し提供することが必要である。

（２）目標

項目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①展示商談会における商品の開発・改善に関する需要動向調査（BtoB）対象事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
②大手バイヤーとの個別求評による需要動向調査（BtoB）対象事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
③消費者ニーズ調査（BtoC）対象事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

（３）事業内容**①展示商談会における商品開発・改善に関する需要動向調査（BtoB）**

地域資源等を活用した商品の開発・改善を行う事業者のうち、販路拡大を希望する事業者の既存商品や開発中の商品について「FoodEXPO 九州」（※）や、「FOOD STYLE Kyushu」（※）等の

展示商談会にて来場するバイヤーに求評し、アンケート調査を実施する。

【対象事業者】

積極的に販路開拓に取り組む小規模事業者 4 者

【サンプル数】

来場者（バイヤー）20 人

【調査手段・手法】

来場者に出展した商品について求評し、事業者と経営指導員等がヒアリングの結果を求評結果シートに記入し取りまとめる。

【分析手段・手法】

調査結果は、専門家と経営指導員で分析する

【調査項目】

①パッケージ、②価格、③味、④形状、⑤取引条件 その他

※事前に専門家の指導を受け、調査すべき項目を検討し設定する。

【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対して直接説明する形でフィードバックし、商品の開発・改良に活用する。展示商談会においては、事業者の事前準備とフォローアップが重要であるため、専門家等により継続して支援実施する。

※FoodEXPO 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 か国 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 年開催実績）

※FOOD STYLE Kyushu

福岡市内で 2 日間開催される小売・中食・外食の垣根を超えたビジネスチャンスを生み出す展示会。2021 年開催については展示会名が Fukuoka から Kyushu に変わり、過去最多の 900 社を超える出展が見込まれている。また、オンライン展示会も開催され出展者も多数。

②百貨店、大手バイヤーとの個別求評による需要動向調査（BtoB）

地域資源等を活用した商品の開発・改善を行う事業者のうち、販路拡大を希望する事業者の開発・改善を希望する商品について、販路開拓を得意とする専門家を通して、百貨店や大手小売のバイヤーによる個別求評の場をセッティングし、直接求評を通しての需要動向調査を実施する。

【対象事業者】

地域資源等を活用した商品の開発・改善を希望する事業者 4 者

【調査回数】

年 2 回（2 者×2 回）

【協力バイヤー】

各回 3 名以内（より詳細な調査のため）

【調査手段・手法】

販路開拓を得意とする専門家に、百貨店・大手小売・流通等のバイヤーを紹介していただき個別求評の場を商工会にて設定する。バイヤーには、各業界全体の需要動向調査と、個別求評を通して詳細な各業界の需要動向調査に協力いただく。

個別求評による需要動向調査に協力いただくバイヤーは、各回 3 名以内を想定。各調査結果については、経営指導員等が専用の調査シートにまとめ、専門家と共同で分析・整理する。この求評による需要動向調査については、基本として事前にバイヤーに開発・改善中の商品を渡し、分析・評価していただいた上で実施するものとする。

【分析手段・手法】

調査結果は、専門家と経営指導員で分析する。

【調査項目】

①パッケージ、②価格、③味、④形状、⑤取引条件 その他

【調査・分析結果の活用】

分析結果は、専門家と経営指導員等が当該事業者の直接説明する形でフィードバックし、より詳細な商品開発・改善に活用する。

③消費者ニーズ調査 (BtoC)

地域資源等を活用した商品の開発・改善を行う事業者のうち、販路拡大を希望する事業者の既存商品や開発中の商品について「DOCORE ふくおか商工会ショップ」(アンテナショップ)を活用し、来店する一般消費者に求評・アンケート調査を実施する。

※DOCORE ふくおか商工会ショップでは、出展者だけではなく出展を検討する事業者のマーケティングについても、1週間催事販売等の場を提供している。

【対象事業者】

商品開発・改善に取り組み、積極的に販路開拓に取り組む小規模事業者 4 者

【サンプル数】

一般消費者 30 名

【調査手段・手法】

アンテナショップ来店者に対し出展した商品について、事業者と経営指導員等がヒアリングしアンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】

調査結果は、専門家と経営指導員で分析する

【調査項目】

①パッケージ、②価格、③味、④形状、⑤取引条件 その他

※事前に専門家の指導を受け、調査すべき項目を検討し設定する。

【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の直接説明する形でフィードバックし、商品の開発・改良に活用する。また、状況により専門家等により継続して支援実施する。

※DOCORE ふくおか商工会ショップ

JR 博多駅横、博多マルイ 2F にある福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ。

福岡県産の原材料や技術を活かしたこだわりの商品が並ぶ「福岡の隠れたいいもの」が発見できる。

来店者数：平日 100 人程度、休日 200 人程度（平成 31 年 2 月※新型コロナ感染拡大前）

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

柳川市商工会では、これまでの経営分析は主に決算申告時期と各種事業計画策定時に実施してきた。ただし、当会会員の小規模事業者については、損益計算書はあるが貸借対照表がない事業者の割合が多いため、簡易的な経営分析となる事業者が半数以上となっている。

また、地域内の小規模事業者全体についても上記と同様と考えられ、経営分析の重要性と結果の活用方法を理解している事業者は少ないと推測される。

【課題】

地域内の小規模事業者については、分析の元となる貸借対照表がなく財務諸表としては不完全である場合が多い。

事業者は、会計ソフトやスマートフォンでも使える自動会計ソフト等を用い、経理面にかかる時間を減らすことが理想である。また、スマートな記帳により財務内容を把握し、無駄を省きながら将来を見据えた設備投資等を適切に実施し、前向きな事業活動に繋げていくことが重要であ

る。その場しのぎの経営とならないよう数字の大切さを意識付けしつつ、財務諸表を正しく理解できる事業者をどのように育成していくかが課題である。

(2) 目標

項目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析 事業者数	40 者	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者

(3) 事業内容

当会ホームページにて経営分析を通年で実施している旨を広く周知する。

また、経営分析の重要性について巡回・窓口相談時に事業者の説明し、対象となる小規模事業者を掘り起こすことで経営分析を実施する。他に、スマートな記帳を身に付けてもらうため、会計ソフトやアプリの導入支援についても併せて実施する。

【対象者】

巡回・窓口相談等における掘り起こし等にて経営分析に意欲のある事業者 80 者

- ・巡回時には、経営分析についての重要性を伝え説明チラシ等により説明し掘り起こし実施
- ・窓口相談では、経営相談時の来会者全般に対し経営分析の重要性を説明チラシ等により説明する。また、事業者が数字と一番向き合う時期である決算申告時期（税務相談時等）においても、経営分析の重要性を説明し対象者の掘り起こしを実施する。

【分析項目】

＜財務分析を実施＞

直近 2 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

＜SWOT 分析を実施＞

内部環境における強み・弱み、外部環境における脅威・機会等

※内部環境→商品、製品、サービス、仕入先、取引先、人材、組織、知財、IT 活用状況他

※外部環境→商圏内の人口、人流、競合、業界動向等

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」と中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等のソフトやシステムを活用し、経営指導員等が分析し結果を事業者の説明・提供する。

(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各種事業計画策定等に活用する。また、場合により中小企業診断士等の専門家より指導・アドバイスとともに事業者を支援し、経営基盤強化のため、常に現状の経営内容を把握しながら先を見据えた行動を起こせるよう数字に強い事業者を育成していく。他にも、事業者が導入する会計ソフト等のデータとしても活用していく。

また、分析結果については当会内の共有サーバー内でデータベース化し内部共有することで、今後の事業者の継続指導と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】

小規模事業者の事業計画策定支援については、「事業計画策定セミナー」や各種事業計画（創業、金融、経営革新、事業承継、設備投資等）、補助金申請時における事業計画が必要な際に実

施している。初めての事業計画策定の際はどの事業者も苦労されていたが、PDCAサイクルの実施により着実に経営力が増した事業者が増えてきており、当会への相談・支援実績も伸びてきている。

【課題】

当会地域では、事業計画を持たない・策定したことが無い事業者がまだまだ多く、何か事を起こすためには事業計画を策定するという考えに至らず、事業失敗となった事例も過去に見受けられた。特に新規事業については、着実に実行する為の事業計画が必要であるということを事業者が認識し、PDCAサイクルにより、繰り返し計画・実行することに繋がるよう支援する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

計画策定にあたり「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者にとって計画策定のきっかけとなる「DX推進セミナー」「事業計画策定セミナー（個別相談会をセットで実施）」等の参加者、また、経営分析後に巡回・窓口指導する事業者の中から年間40者の事業計画策定を目指す。

※「DX推進セミナー」については、小規模事業者の競争力の維持・強化に必要であり事業計画策定前段階において重点実施していきたい。

また、「事業承継セミナー（個別相談会をセットで実施）」「創業セミナー」に参加の事業者より、各5者ずつの事業計画策定も併せて目指す。

他に、各種補助金等の申請をきっかけとして計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性が高いものを選定し事業計画策定に繋げていく。

(3) 目標

項目	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数 目標合計	25者	40者	40者	40者	40者	40者
事業承継セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
（上記に係る事業計画策定事業者数）	2者	5者	5者	5者	5者	5者
創業セミナー	3回	3回	3回	3回	3回	3回
（上記に係る事業計画策定事業者数）	3者	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー」の開催、IT専門家派遣の実施

DXに関する意識の醸成や基本知識を習得する為、また、実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取り組みを推進していく為にDX推進セミナーを開催する。

【支援対象】

DXについて学ぶ意欲のある事業者（巡回窓口相談時の掘り起し等による）

※事業計画策定前段階

【募集方法】

当会ホームページ、巡回窓口相談時の掘り起し、チラシ郵送、市広報紙等

【実施回数】

年 2 回

【カリキュラム事例】

- ・ DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）、具体的な活用事例等
- ・ クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・ SNS を活用した情報発信方法
- ・ EC サイトの構築・利用方法等

【支援手法】

セミナー参加者に対し DX について学んでいただき、その後、経営指導員等が事業者を指導支援の上、必要に応じ IT 専門家等による専門指導を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催、事業計画策定支援の実施

【支援対象】

経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】

当会ホームページ、巡回窓口相談時の掘り起し、チラシ郵送等

【実施回数】

年 2 回（個別相談会もセットで実施）

【カリキュラム事例】

- ・ 事業計画策定セミナー
 - 「事業計画策定の意義と活用施策」「経営分析（SWOT 分析等）」
 - 「事業計画策定演習（留意点とポイント）」「個別相談」等
- ※個別相談会（セミナー参加者向けに後日、個別相談会を設定）
 - 1 社あたり 1 時間程度での専門家による事業計画内容チェック、添削指導等

【支援手法】

セミナー参加者に計画策定の意義、活用術等について学んでいただき、経営指導員等が事業者を指導支援の上、必要に応じ外部専門家からの指導により事業計画策定に繋げていく。また、セミナー参加者には、後日、外部専門家等による個別相談会を実施し、計画策定倒れとならないよう伴走支援を徹底する。

③巡回・窓口指導等による事業計画策定支援の実施

【支援対象】

経営分析を行った事業者のうち事業計画策定に意欲のある事業者

【実施内容】

経営分析後の地域内事業者を巡回、又は窓口相談時に事業計画策定の重要性について説明し、計画策定に意欲ある事業者を掘り起こす。

【実施時期】

随時巡回・窓口相談時にアプローチする。

【支援手法】

経営指導員等が事業者に事業計画策定の意義や支援メニューについて説明資料等を用い丁寧に説明し計画策定を伴走支援する。また、必要に応じ外部専門家からの指導により計画策定に繋げていく。

④「事業承継セミナー」の開催、事業計画策定支援の実施

【支援対象】

経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】

当会ホームページ、巡回窓口相談時の掘り起し、チラシ郵送等

【支援手法】

セミナー参加者に計画策定の意義、活用等について学んでいただき、経営指導員等が指導支援の上、必要に応じ外部専門家からの指導により事業計画策定を支援する。福岡県事業承継・引継ぎ支援センター等と経営指導員等が連携しながら事業者を伴走支援し、事業計画の策定に繋げていく。

※事業承継に関しては様々な問題が想定されるため、セミナー参加者向けに後日、外部専門家等による個別相談会を実施し、計画策定倒れとならないよう伴走支援を徹底する。

【実施回数】

年2回（個別相談会もセットで実施）

【カリキュラム事例】

- ・知って得する事業承継のポイント（税務編） 担当講師：税理士
- ・同上（法律編） 担当講師：弁護士
- ・同上（金融編） 担当講師：中小企業診断士
- ・その他

⑤「創業セミナー」の開催、事業計画策定支援の実施

市内で創業を検討している方向けに創業セミナーを開催する。開催については、柳川市・柳川市商工会・柳川商工会議所の三者にて主催し、出席者の中から支援対象者の把握と当会の事業者支援内容を周知する。

【支援対象】

市内創業予定者

【募集方法】

市・商工会・会議所のホームページや広報紙等

【実施回数】

年3回

【カリキュラム事例】

- ・事業計画の全体構成等
- ・ワークショップ（対象顧客とセールスポイントの絞り込み等）
- ・資金調達の知識（資金調達制度と金融機関との付き合い方等）
- ・創業に関する諸手続き（社会保険、労働保険の基本的な理解等）
- ・事業計画の作成（商圈分析、市場調査手法の理解、売上・利益計画の作成等）
- ・国、自治体の支援施策（各種補助金、創業支援制度等）
- ・事業計画の作成（事業計画書、開業計画書の作成等）
- ・プレゼンテーション（計画書のプレゼンテーションとブラッシュアップ等）

【支援手法】

セミナー参加者に計画策定の意義、活用等について学んでいただき、経営指導員等が指導支援の上、必要に応じ外部専門家からの指導により事業計画策定を支援する。

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】

各種事業計画策定後に計画通りに実施する事業者の他に、何らかの事情により計画の一部実施、また未実施となる場合がある。特に小規模事業者は外部環境の変化に即応できない場合が多い。当会では事業計画策定支援後は進捗状況の確認、実行支援、フォローアップは適宜実施している。

【課題】

事業計画策定後の実施支援については、事業者ごとに支援密度に差があり、支援回数が少ない事業者については巡回訪問等により頻繁に経営状況の確認と必要に応じ追加の支援を検討する必要がある。

伴走支援を実施する上で、ある程度の集中指導・支援を受け経営力がついた事業者については自走していくことが理想であるが、特に創業して間もない事業者等については手厚く計画実施支援を行うべきであり、ベテランの事業者についても苦手分野については重点支援が必要となる。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を実施支援対象とする。事業計画の進捗・実施状況により集中支援が必要な事業者とある程度様子を見ながらの支援とする事業者に分け、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

項目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
通常の実業計画フォローアップ対象事業者数	25 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者
支援頻度（1 回／2 か月） 延べ回数	—	240 回	240 回	240 回	240 回	240 回
売上 10%以上増加の事業者数	—	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
事業承継に関する事業計画 フォローアップ対象事業者数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
支援頻度（1 回／四半期） 延べ回数	—	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
売上 10%以上増加の事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
創業に関する事業計画 フォローアップ対象事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
支援頻度（1 回／月） 延べ回数	—	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上 10%以上増加の事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※フォローアップ対象事業者のうち 6 割について売上 10%増を目標とする。

(4) 事業内容**【支援対象】**

通常の実業計画策定事業者 40 者

事業承継に関する事業計画策定業者 5 者

創業に関する事業計画策定事業者 5 者

【支援内容・手法】

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が独自のフォローアップシートを用いて巡回訪問や窓口相談時に策定した計画が着実に実行されているか、定期的かつ継続的にフォローアップを実施する。

※創業者については経営上の悩みが無い等の確認の為、フォローアップ頻度を上げ実施する。

【支援頻度】

事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。また、事業計画の進捗状況が思わしくない事業者については専門家等の指導も交え、計画内容の再確認、変更等の今後の方針を検討し、

フォローアップ頻度の変更等により対応する。

※予定として通常の事業計画策定関連 40 者については、2 か月に 1 回程度、事業承継関連 5 者については、3 か月に 1 回程度、創業関連 5 者については 1 か月に 1 回程度のフォローアップを基本とし、進捗が思わしくない事業者については都度フォローアップ頻度を上げ丁寧に伴走支援していくこととする。

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】

地域内小規模事業者については、福岡県内（主に福岡市内）で開催される展示商談会や、関東方面で開催される大型国際展示商談会への出展を支援し、取引先開拓を支援している。各展示商談会については出展事業者毎に担当職員が付き、出展に係る事前準備（商品提案シートの作成～ブースのレイアウト企画他）、当日運営（出展設営、取引商談のサポート）、展示商談会終了後のアフターフォロー（取引見込みの確認、バイヤーとの商談内容の整理他、出展後の営業活動サポート等）まで行い、確実に結果が出るよう支援を徹底している。

また、地域内の小規模事業者はオンライン販路開拓に関心は高いが、主に人材不足と経営者の高齢化による対応不足等の理由により、IT活用が進んでおらず販路開拓・拡大のためのDXに向けた取り組みが進んでいない。

※過去の出展支援実績（H29～R2年度）

- ・福岡県中小企業支援協議会主催合同商談会（ホテルオークラ福岡）2者
- ・しんきん合同商談会（マリンメッセ福岡）1者
- ・福岡キャンピングカーショー（マリンメッセ福岡）1者
- ・ジャパンキャンピングカーショー（幕張メッセ）1社
- ・本格焼酎・泡盛&地酒試飲フェスタin東京（東京千代田区 ホテルグランドパレス）1者
- ・東京インターナショナルギフト・ショー（東京ビッグサイト）9者
- ・インテリアライフスタイルリビングショー（東京ビッグサイト）1者
- ・国際ホテルレストランショー（東京ビッグサイト）2者
- ・メゾン・エ・オブジェ（フランス、パリ）1者
- ・その他

また、JR博多駅に隣接している博多マルイ内のDOCOREふくおか商工会ショップに出展支援し、九州内外を訪れる多数の方達に販売機会を作っている。

【課題】

- ・当会の支援を受け展示商談会に出展し販路拡大を模索する事業者について、一定の事業者に限られている傾向がある。
- ・コロナ禍を通して商品を求めるバイヤー及び一般消費者は、インターネットを通しての商品検索、情報収集、場合によってはオンライン商談で済ませるパターンがでてきている。また、展示商談会については、最近リアル出展とセット又は単独でのオンライン展示商談会等について当たり前となりつつあるが、管内小規模事業者については上記のようなオンライン展示商談会等に対応できていない事業者が多数あり、それにより販路開拓の機会を逃していると推測される。
- ・地域内の小規模事業者に、新たな販路開拓の為にDXの必要性を理解していただき、IT導入と活用による情報発信力と販売力強化について支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

販路開拓については、支援者のレベルに応じて順を追って支援することが望ましい。展示商談会の出展支援については、事業者支援を「初級者」「中級者」「上級者」向けの3つのステージ

にて支援していきたい。

まず、「初級」として福岡県内（主に福岡市内）を商圏とし販路開拓支援する。次に、「中級」として商圏範囲を広げ九州圏内、その後、「上級」として全国（特に関東方面）の展示商談会に出展する形で支援する。また、ある程度の出展・商談等の経験がある事業者については、商圏範囲を広げた形からスタートすることもあり得るが、基本は丁寧にマーケットインの考え方により商品開発を支援するところからスタートし、販路開拓拡大の各ステージに立っていただきたいと考える。

展示商談会の出展については事前準備が大変重要であり、商談会終了後のフォローアップについても成約率向上のため徹底する必要がある。また、出展期間中においても出展ブースの運営について丁寧な伴走支援を行いたい。リアル展示会とセットとなることが多いオンライン展示商談会についても上記同様、事業者のステップアップに合わせ支援していく。

他に、DXに向けた取り組みとして、事業者のITを活用した営業・販路開拓拡大の相談に対応し、IT導入に関しては必要に応じIT専門家派遣等を実施する。他に事業者のための各種補助金等も活用しながら、ホームページ開設やECサイト利用を支援し商圏拡大による販路開拓拡大、売上増に繋がるよう支援していく。

（３）目標

項 目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①「初級」 DOCORE ふくおかショップ (BtoC、BtoB) 出展支援事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
販売金額（1 者あたり）BtoC	5 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
成約件数（1 者あたり）BtoB	2 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
②「中級」 Food EXPO Kyushu 等の 中小規模展示商談会（BtoB） （オンライン展示商談会含む） 出展支援事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数（1 者あたり）	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
③「上級」 東京インターナショナルギフト ショー等の大規模展示商談会 (BtoB) （オンライン展示商談会含む） 出展支援事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数（1 者あたり）	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
④オンラインによる 情報発信力・販売力強化 (BtoC) 支援事業者数（下記合計）	—	18 者	18 者	18 者	18 者	18 者
（内、SNS 活用事業者）	—	(10 者)	(10 者)	(10 者)	(10 者)	(10 者)
（内、ホームページ開設事業者）	—	(3 者)	(3 者)	(3 者)	(3 者)	(3 者)
（内、EC サイト利用事業者）	—	(5 者)	(5 者)	(5 者)	(5 者)	(5 者)
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①「初級」DOCORE ふくおか商工会ショップ出展 (BtoC、BtoB)

「初級者」支援として、「DOCOREふくおか商工会ショップ」を活用した販路開拓支援を実施し、開発中の商品のテストマーケティングや販売実績を分析し商品の改善等に繋げる。

【出展支援先事業者】

本会より事業分析・計画策定支援を受け、地域資源等を活用したオリジナル性のある商品・サービスを開発、また販路拡大を目指している事業者

【出展候補先】

「DOCORE ふくおか商工会ショップ」※

※JR 博多駅横、博多マルイ 2F にある福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ。福岡県産の原材料や技術を活かしたこだわりの商品が並ぶ「福岡の隠れたいいもの」が発見できる。

来店者数：平日 100 人程度、休日 200 人程度（平成 31 年 2 月※新型コロナ感染拡大前）

【ターゲット】

福岡市内一般客、博多駅を利用する一般客

当アンテナショップを視察、情報収集で訪れる事業者及びバイヤー等

【手段・手法】

事前準備として、アンテナショップに出展するための商談・提案シート作成、POP や展示陳列について一連支援する。商品出展後に、出展者向け催事（一週間催事等）に出展し、上記ターゲットに向けてBtoC向けには販売とアンケート票による聞き取り調査の実施、BtoB向けには詳細な商品提案シート等を活用した丁寧な説明による商談にて成約に至るよう支援する。（※アンテナショップ出展前の事業者も条件により催事参加可能）

また、催事出展の場で成約となるパターンは少ないと想定されるため、フォローアップを徹底し、成約となるよう支援していく。

②「中級」Food EXPO Kyushu 等の中小規模展示商談会 (BtoB)

(オンライン展示商談会含む)

主に福岡市内で開催される展示商談会に小規模事業者の出展を支援し、商圏範囲を主に九州内・東アジア圏等に広げたい事業者について販路開拓支援を実施する。

【出展支援先事業者】

本会より事業分析・計画策定支援を受け、地域資源等を活用したオリジナル性のある商品・サービスを開発、また販路拡大を目指している事業者

【出展候補先展示会】

(1) 「Food EXPO Kyushu」

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 か国 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 年開催実績）

(2) 「FOOD STYLE Kyushu」

福岡市内で 2 日間開催される小売・中食・外食の垣根を超えたビジネスチャンスを生み出す展示会。2021 年開催については過去最多の 900 社を超える出展が見込まれている。

また、オンライン展示会も開催され出展者も多数。

出展者数：587 社、来場者数：14,866 名（2020 年開催実績）

※「2020 開催分までは FOOD STYLE in Fukuoka」

（2021 年開催分より Fukuoka から Kyushu に改名）

【ターゲット】

九州内、福岡県内、東アジア圏等のバイヤー等

【手段・手法】

事前準備として、商談シート作成、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等アドバイスする。

※出展支援先事業者数によっては商工会が出展ブースを取りまとめ、1コマに複数事業者が出展する形も検討する。

③「上級」東京インターナショナルギフトショー等の大規模展示商談会（BtoB）

（オンライン展示商談会含む）

商圏を全国、海外まで広げたい事業者について、(株)ビジネスガイド社等が主催する大型の国際展示商談会に出展支援し、商圏範囲を全国、海外まで広げたい事業者について販路開拓支援を実施する。

【出展支援先事業者】

本会より事業分析・計画策定支援を受け、地域資源等を活用したオリジナル性のある商品・サービスを開発、また販路拡大を目指している事業者

【出展候補先展示会】

（１）「東京インターナショナルギフト・ショー」

日本最大級のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市（３日間開催）。同時開催で、暮らしや住まいをデザイン・リノベーションする見本市「LIFE×DESIGN」、品質・ライフスタイル志向の食の見本市「グルメ&ダイニングスタイルショー」も同時開催。

出展者数：1,239社 来場者数：170,246人（2021年10月開催実績）

（２）「スーパーマーケットトレードショー」

スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する展示商談会。※「デリカテッセン・トレードショー」も同時開催全国のスーパーマーケットを中心とした小売業、卸・商社、中食、海外などから多数の

バイヤーが来場し、出展者の新たな販路やビジネスチャンスにつながる場となっている。

出展者数：1,308社、来場者数：26,385人（2021年2月開催実績）

【ターゲット】

全国、海外の大中小バイヤー等

【手段・手法】

事前準備として、商談シート作成、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等アドバイスする。

※出展支援先事業者数によっては商工会が出展ブースを取りまとめ、1コマに複数事業者が出展する形も検討する。

④オンラインによる情報発信力・販売力強化支援（BtoC、BtoB）

小規模事業者のオンラインによる情報発信力・販売力を強化するため、SNSを活用した商品サービスの販売、ホームページ開設によるネットショップ運営やECサイト（yahooショッピングや楽天等）を活用した販売力強化等について支援し、新規売上増に繋げる。また、駅前飲食店等については、柳川市商工会が運営する情報発信サイト「ぐりーっとやながわ」を活用し、営業内容のPR・新商品サービス等について情報発信する。

支援については、経営指導員等だけではなくIT専門家等による支援も交え、より高度な支援ニーズについても対応する。

【支援対象者】

- ・地域資源を活用した商品の販路拡大に意欲のある事業者
- ・SNS未活用事業者
- ・販路開拓のためのホームページ（ネットショップ等）未開設、活用不十分の事業者
- ・ECサイトを活用していない、活用不十分の事業者

【ターゲット】

全国の一般消費者（BtoC）、事業者（BtoB）

【手段・手法】

- ・支援対象者の現状について経営指導員等がヒアリングを実施し現状を確認。
- ・IT専門家等を通して事業者毎に、最適な情報発信・販売力強化の手法を検討。
- ・その後、SNS・ホームページの開設・改善により、販売力のあるネットショップ運営・ECサイト利用等の各販売手法により、新規売上増を目指す。
- ・上記のITを活用した新たな販売については、運営状況や売上状況等を定期的に確認する。
- ・効果が上がらない事業者については、販売手法を随時修正しモニタリングを継続していく。
- ・上記の販売手法については、ある程度販売手法が確立した後は、事業者自身による自立した運営となるよう支援していく。
- ・ホームページやECサイトの活用が難しい事業者には、柳川市商工会が運営する情報発信サイト「ぐりーっとやながわ」（※）を活用し、事業者の情報発信力と商品サービス販売力を強化する。

（※）「ぐりーっとやながわ」（<https://grt-yngw.jp/>）は、柳川市商工会が2018年度より運営する事業者の商品サービス情報を発信するサイト。西鉄柳川駅前、西鉄中島駅前の両商店街地域で営業する自社HPを所持していない駅前事業者を中心に、2021年10月現在で50店舗の詳細な店舗を取材し情報掲載している。小規模事業者の弱点である広報宣伝力を強化し商品サービスについて宣伝支援するサイト。

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】

事業評価及び見直しについては「柳川市商工会経営発達支援計画評価検討委員会」にて事業内容、成果報告、次年度に向けた見直し内容について検討している。当初は、年2回の開催を予定していたが、本事業実施が年度の後半に実施されるため、委員会は年度末前後に1回実施している。また、事業内容については成果報告や見直し内容について、当会理事会、総代会にて報告し承認を得ている。

【課題】

評価・見直しの結果については事務所に備え付けているが、ホームページ等での公表について改善する必要がある。

（2）事業内容

- ①柳川市産業経済部商工・ブランド振興課より1名、外部有識者として中小企業診断士を1名、商工会正副会長、法定経営指導員等による「柳川市商工会経営発達支援計画事業評価検討委員会」を年1回以上開催し、経営発達支援計画本計画に記載の事業実施状況、成果及び見直しについて評価・検討する。

- ②当委員会の評価結果は、当会理事会にフィードバックした上で、次年度の事業実施方針等に反映させるとともに、当会ホームページに掲載・事務所に備え付け、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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

【現状】

これまでは、商工会職員は福岡県や福岡県商工会連合会の主催する研修会等に参加し、特に経営指導員の資質向上についてはWEB研修の受講により支援能力向上を図っている。それ以外については自発的な学習の実施によるものであり、経験の浅い若手職員との間に支援スキルに差が出ている。

【課題】

経営指導員、支援員等の職員間において支援能力の向上を図るため、経営指導・支援に必要な情報・知識を共有することが重要であり、OJTが不足している状況を改善する必要がある。また、DX推進支援のための知識習得が不十分であり、研修等の機会を作る必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会の積極的活用

小規模事業者支援に必要な知識ノウハウ習得、及びDXの推進支援に必要な知識習得のため、福岡県、福岡県商工会連合会が主催する講習会・研修会だけではなく、福岡県商工会職員協議会、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校等が主催する研修会に積極的に参加し、職員の指導・支援スキル向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

経営指導員等（一般職員含む）のITスキルの向上による支援ニーズに合わせた指導・支援を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る指導・支援能力向上のためのセミナーに積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取り組み>

- ・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組
RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等
- ・事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組
ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等
- ・その他取組
オンライン経営指導の方法等

②OJT制度の導入

各課長・係長（経営指導員）が係の担当（経営指導員・経営支援員）と連携し、巡回指導や窓口相談の機会を活用した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。

③定期ミーティングの開催

事務局長、及び、経営指導員・支援員は、週1回定期的なミーティングを行っているが、今後、月1回経営発達支援計画に関する支援状況確認と改善、IT等の活用方法や具体的なツール等についての情報共有に関するミーティングを追加し、事業者支援・進捗状況について意見交換し、情報共有と支援内容の平準化、それによる指導・支援能力向上を図る。

④支援内容のデータベース化

経営指導員・経営支援員が経営支援に関する内容を商エイントラ内（福岡県商工会のグループウェア）の経営カルテに適切にデータ入力し、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有することで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

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】

小規模事業者を取り巻く環境の把握と各支援機関との連携による事業者の円滑支援のため、筑後地域中小企業支援協議会や日本政策金融公庫のマル経協議会、福岡県商工会職員協議会筑後支部による福岡県信用保証協会との研修会等に参加し、支援ノウハウ等について情報交換している。

【課題】

経営環境の変化により、事業者からの支援ニーズも多様化していく中で円滑に支援実施するために、各専門機関との連携を強化し、定期的に情報交換・ノウハウの共有が必要である。また、小規模事業者の現状を確認し今後の支援策に反映させるためにも、関係機関との交流と積極的な情報収集が必要。

(2) 事業内容

①日本政策金融公庫との協議会（継続）

【頻度】 年1回

【目的】 「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」に参加。公庫担当者と久留米支店管轄内の会議所・商工会と意見交換を行う。資金需要動向や申込時の留意事項、金融支援ノウハウの共有を図り、連携強化に努める。

②大牟田税務署管内青色申告会連合会の各種会議（継続）

【頻度】 年4回

【目的】 連絡協議会は大牟田税務署、九州北部税理士会、大牟田管内商工会（柳川市商工会、みやま市商工会、大牟田商工会議所、柳川商工会議所）にて情報の共有と意見交換を図る。また、担当者による事務連絡会議では税制改正や税務署からの通達、大牟田管内商工会での情報交換を図る。また、年に2回税務署主催の研修に参加し、税務指導に係るノウハウの向上を図る。

③筑後地区広域担当経営指導員会議による情報交換（継続）

【頻度】 年2回

【目的】 広域経営支援体制の拡充と事業者の新事業展開等を推進していくため、筑後地区指導員によって広域連携事業に関する情報交換等を行う。国の中小企業施策への知識の習得と経営発達支援事業についての情報交換や連携強化を図る。

④福岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの情報交換（新規）

【頻度】 年1回

【目的】 事業承継に係る知識、現状把握力、事業承継・後継者育成のための支援ノウハウの向上を図る。

⑤筑後地域中小企業支援協議会構成機関との意見交流会（継続）

【頻度】 年1回

【目的】 福岡県久留米小企業振興事務所、筑後地区の市町、商工会議所、商工会、金融機関、各支援機関等の地域経済団体で構成する協議会においてそれぞれの取組みと意見交換を図り、各団体との連携と支援体制の強化を図る。

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】

当会地域では、地域住民と国内外からの観光客が交流する西鉄柳川駅と、当市南部の農漁業が盛んな旧大和町には西鉄中島駅があり、両駅前には商業者が集積しており、それぞれ「西鉄通り商店会」「中島商店会」の商店街組織が活動している。両駅前エリアともに特色があり、西鉄柳川駅前には飲食店が多数立ち並ぶ歓楽街エリア、西鉄中島駅前では江戸時代から続く中島朝市を中心とした古い商店が立ち並ぶ商業エリアとなっている。

【課題】

西鉄柳川駅前については、2024 年度末（2025 年 3 月）を目途に、当市観光の代名詞でもある「川下り」の乗船場所が駅前に引き込まれる計画となっており、駅前での経営環境については大きな変化が見込まれる。観光客全般が駅前に滞在する時間が長くなり、様々なビジネスチャンスが到来すると見込まれるため、当会としては駅前における各種事業者支援を強化する必要がある。

また、西鉄中島駅前については、中島商店街における中島朝市の衰退が目に見えて顕著な状況であり、中島商店会と共に伝統ある商店街の今後について、関係機関・団体と情報共有、連携により多方面からの商店会活動支援に取り組む体制づくりが必要である。

(2) 事業内容

①「まち活性化委員会」の開催

当会では、「まち活性化委員会」を当会内に組織し、西鉄柳川駅前及び中島駅前等の商業エリア活性化のため 2019 年度より「駅前テラス事業」として実施している。（※駅前テラス事業では、イルミネーション事業等を通して両駅商業エリアに地域住民・観光客を誘導し、商店街エリアの活性に繋げる「買い物に行きたくなる商店街支援事業」を実施している。）

上記の両駅前商業エリアについては、「西鉄通り商店会」と「中島商店会」の 2 つの商店街組織があり「駅前テラス事業」を通して、商店街事業とコラボレーションする等、商工会が主導し地域活性化に繋げるため事業実施している。（まち活性化委員会開催回数 6 回／年）

②西鉄通り商店会・中島商店会の事業支援

当会の管轄地域内には、「西鉄通り商店会」と「中島商店会」の 2 つの商店会組織があり、両商店会は、商店街独自のプレミアム商品券の発行や販売促進イベントの実施等、地域住民に愛される商店街として活動している。

「西鉄通り商店会」は、西鉄柳川駅前の飲食店が多数営業する商店街エリアで活動しており、西鉄柳川駅前の歓楽街として夕方～深夜まで地域住民や観光客が交流する場所となっている。西鉄通り商店会の役員会（月 1 回開催／年間 12 回開催）は商工会館にて開催され、当会職員も役員会に出席し商店会事業の進捗状況確認し事業実施について支援している。

また、今年度より当会が主催する「駅前ビジョン策定事業」における各種会議（当会・商店会・専門家・福岡県・柳川市等で組織）にて、商店街エリアの今後について商店会と共に考え、方針と目標について検討を重ねている。（駅前ビジョン策定事業に係る会議開催回数 6 回／年）

「中島商店会」は、西鉄中島駅前の昔ながらの商店が立ち並ぶエリアで活動しており、江戸時代中期から毎日「中島朝市」が行われている商業エリアでもある。当会では、商店会が実施する売り出しイベント「ガチャポンキャンペーン」や中島イノベーション協議会における「交流館 なかしまワッセ」等を通しての商店会活動や補助事業実施について支援している。

③柳川ブランド確立のための認定事業への参画

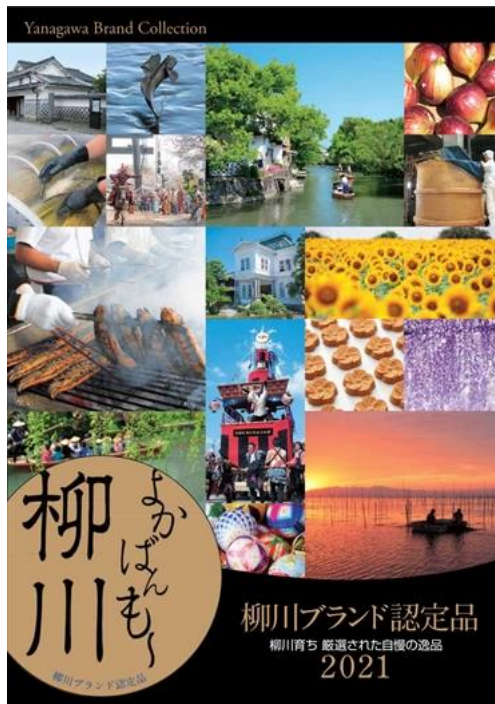
柳川市では、農産物、特産品、地域性等を活かした産品（生産又は加工された物をいう）、サービス及び地域イメージの中から特に優れた産品、または、その生産者を柳川ブランド（よかばんも〜柳川）として認定し、情報発信することにより、柳川市の知名度を向上させ、観光及び物産の振興並びに農水産業等の生産者の意欲を高めることにより地域経済の活性化に資することを目的とした柳川ブランド認定事業を実施している。認定事業については、「柳川ブランド推進協議会」にて事業実施されている。

「柳川ブランド推進協議会」は、平成 21 年度に設立され、柳川市、柳川農業協同組合、福岡有明海漁業協同組合連合会、柳川商工会議所、柳川市商工会、柳川市観光協会等で組織されている。柳川の自然環境、農作物、水産物、町並み等の豊富な地域資源の活用を目指し、柳川市のブランド力の向上、シティセールス等の活動を行っており、認定後の取り組み・支援については、柳川ブランド認定品パンフレット・ポスターへの掲載、HP での紹介、西鉄観光列車「水都」認定品コーナーでの展示、柳川よかもん館での PR・販売、首都圏物産展・イベント等への出展・PR 販売等々、手厚い事業者支援を実施している。

当会では、地域小規模事業者の商品開発を支援する中で、柳川ブランド認定制度を活用した商品力向上を後押しし、柳川市全体の地域ブランド向上に協力していく。

（公式サイト URL：<https://yokavanmou.com/>）

（開催回数：幹事会 12 回／年 協議会 2 回／年 評価委員会 3 回／年）



(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5年8月現在)	
(1) 実施体制	
【柳川市商工会】 <本 所> 事務局長 1 名 法定経営指導員 1 名 経営指導員 1 名 経営支援員 4 名 記帳指導職員 1 名 <大和支所> 法定経営指導員 1 名 経営指導員 1 名 経営支援員 1 名	【柳川市】 産業経済部 商工・ブランド振興課 
(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)	
(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法定経営指導員の氏名、連絡先	
【柳川市商工会本所】	
◆氏 名：岩本 剛志	
◆連絡先：柳川市商工会本所 TEL 0944-73-5400	
【柳川市商工会大和支所】	
◆氏 名：高尾 和明（大和支所長）	
◆連絡先：柳川市商工会大和支所 TEL 0944-76-2694	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言	
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・見直しをする際に必要な情報の提供等を行う。	
当商工会地域は、柳川市の北東部から南東部にかけて位置する、旧三橋町・旧大和町からなる合併商工会地域である。	
事務所については、三橋地区の本所並びに大和地区の支所に分かれており、それぞれに経営指導員を配置して小規模事業者への支援を行っていることから、効率的・効果的に経営発達支援事業を行うため、法定経営指導員を2名配置する。	

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①柳川市商工会

(本 所)

〒832-0823

福岡県柳川市三橋町今古賀 199-1

TEL 0944-73-5400 / FAX 0944-73-0892

E-mail : yanagawa@shokokai.ne.jp

(大和支所)

〒839-0253

福岡県柳川市大和町鷹ノ尾 106

TEL 0944-76-2694 / FAX 0944-76-4643

E-mail : yanagawa@shokokai.ne.jp

②柳川市 産業経済部 商工・ブランド振興課

〒839-0293

福岡県柳川市大和町鷹ノ尾 120 柳川市役所大和庁舎

TEL 0944-73-8111(代) / FAX 0944-76-1170

E-Mail : syoushin@city.yanagawa.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	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
○地域経済動向調査	500	500	500	500	500
○需要動向調査費	500	500	500	500	500
○経営分析事業費	500	500	500	500	500
○事業計画策定支援事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○販路開拓支援事業費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
○情報発信支援事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(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、国補助金、福岡県補助金、柳川市補助金、各種事業収入等 伴走型小規模事業者支援推進事業補助金

(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	
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	

