

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	春日市商工会（法人番号 3290005006804） 春日市（地方公共団体コード 402184）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の経営基盤の強化及び経営力の向上。 （２）小規模事業者の DX 化を促し、自社の商品・サービスの収益力強化、経営力の効率化。 （３）積極的な事業承継支援と、新たな地域の担い手を作るうえでの創業者支援。 （４）自社の強みを生かした、商品・サービスの開発と消費者ニーズに基づいた販売戦略の促進。
事業内容	Ⅰ．経営発達支援事業の内容 <u>３．地域の経済動向調査に関すること</u> 国が提供するビッグデータの活用と地域小規模事業者に対する本会独自の景気動向調査を実施し、分析結果を事業計画策定に活用する。 <u>４．需要動向調査に関すること</u> バイヤー・消費者ニーズを汲み取り、商品開発や改良・事業計画策定のために活用する。 <u>５．経営状況の分析に関すること</u> 福岡県商工会連合会イントラシステムのカルテデータベースを充実させ、事業計画策定の対象となる小規模事業者をピックアップし分析を行う。 <u>６．事業計画策定支援に関すること</u> 具体的で実現可能性・継続性の高い事業計画策定を支援する。また、事業計画策定の前段階において、DX 推進セミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。 <u>７．事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 定期的に事業計画の進捗状況の確認を行い、進捗状況に応じて課題解決に向けた実施支援を行う。 <u>８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 販路拡大につながる商談会・展示会への出展支援を行い、売上・利益の拡大に寄

	与する。また、事業者のITスキルに合わせた、DX推進による販路開拓支援を行う。
連絡先	春日市商工会 〒816-0825 福岡県春日市伯玄町2丁目24番地 TEL:092-581-1407 FAX:092-575-0702 e-mail:kasuga@shokokai.ne.jp 春日市役所 地域づくり課 〒816-8501 福岡県春日市原町3丁目1番地5 TEL:092-584-1111 FAX:092-584-1153 e-mail:tiiki@city.kasuga.fukuoka.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

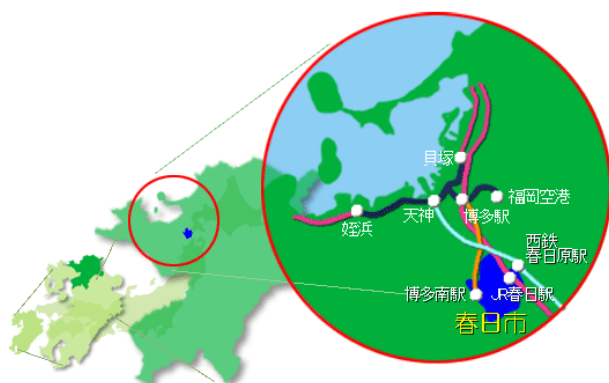
(1) 地域の現状及び課題

①現状

・立地

春日市は、福岡都市圏の中央部に位置しており、福岡市中心部まで 10 キロメートル圏内という利便性の高い住宅都市である。面積は 14.15 平方キロメートルで、福岡県内で一番面積の小さな市となっている。

福岡市の南側に市境を接しているという地理的優位性もあり、昭和 30 年代からベッドタウンとして宅地開発が進められてきた。



・交通

交通量の多い県道 31 号線が市内の南北を貫いており、そこから枝分かれした県道・市道が市内各地の住宅街を繋いでいる。また、市内にインターチェンジはないものの、近隣に福岡都市高速の板付 IC と野多目 IC、九州自動車道の太宰府 IC があり、福岡都心部はもちろん九州各地への利便性が良好である。鉄道も JR 九州・西日本鉄道・JR 西日本（新幹線(在来線扱い)）の 3 駅があり、福岡市中心部（天神・博多）へのアクセスはいずれも 15 分程度と利便性が高い。反面、交通量・鉄道利用客は多いものの市内に目立った観光施設等は少ないため、春日市は通過点となることが多い。

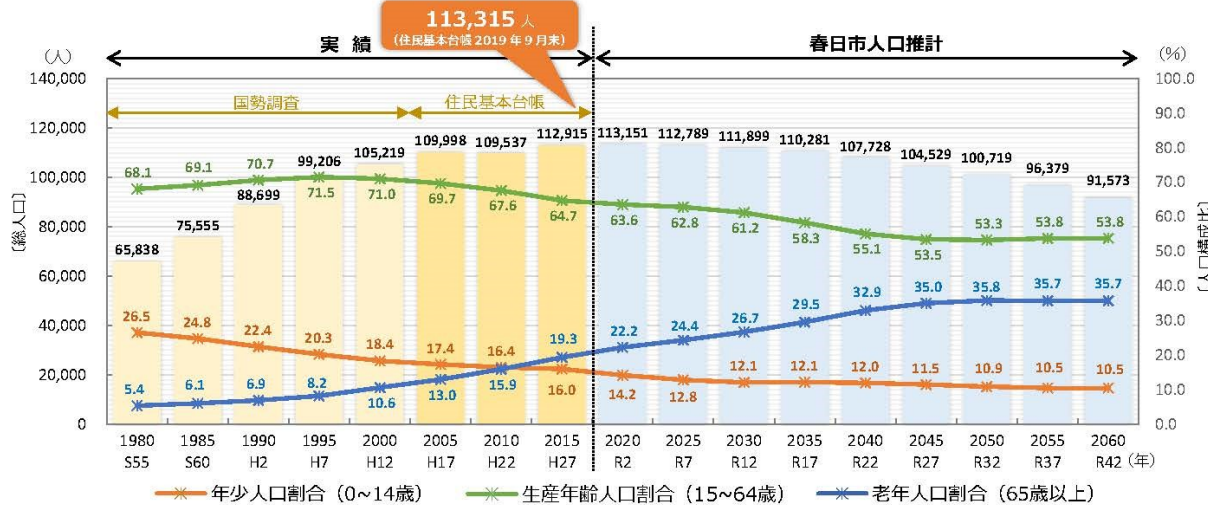


・人口

春日市の総人口は、年々増加しており、平成 8 年には 10 万人を突破した。平成 22 年に一時的に減少したものの、市南部の宅地開発等により、再び増加し、現在では福岡県下で 6 番目にあたる 11 万人を有している。一方で、福岡県内で最も面積の小さな市であり、令和 2 年国勢調査（令和 2 年 10 月 1 日現在）によると、人口密度は九州・沖縄の市町村で 1 番高く、7,846 人/平方キロメートルである。

年少人口（0～14 歳）、生産年齢人口（15～64 歳）、老年人口（65 歳以上）の年齢 3 区分別人口の推移をみると、少子高齢化の影響で、年少人口の割合は減少傾向が続き、老年人口の割合は増加傾向である。平成 23 年 10 月末を境に、老年人口の割合が年少人口の割合を上回り、更なる少子高齢化の進行がうかがえる。令和 2 年以降の総人口は、域内の未利用地の状況から、今後、大規模な宅地開発は期待できず、人口の流入が鈍化することが見込まれ、減少に転じると推計する。

< 総人口・年齢3区分別人口の推移 >



■ 年齢3区分別人口の推移

		実績									推計								
		国勢調査					住民基本台帳				春日市人口推計								
		1980 S55	1985 S60	1990 H2	1995 H7	2000 H12	2005 H17	2010 H22	2015 H27		2020 R2	2025 R7	2030 R12	2035 R17	2040 R22	2045 R27	2050 R32	2055 R37	2060 R42
実数 (人)	年少人口	17,463	18,743	19,841	20,068	19,243	19,085	18,005	18,030	16,069	14,439	13,550	13,375	12,912	12,022	10,965	10,109	9,588	
	生産年齢人口	44,784	52,212	62,539	70,863	74,390	76,663	74,095	73,047	71,918	70,884	68,526	64,335	59,365	55,916	53,654	51,842	49,260	
	老年人口	3,526	4,589	6,136	8,132	11,095	14,250	17,447	21,838	25,174	27,467	29,823	32,571	35,451	36,592	36,100	34,428	32,725	
構成 比 (%)	総人口	65,838	75,555	88,699	99,206	105,219	109,998	109,537	112,915	113,151	112,789	111,899	110,281	107,728	104,529	100,719	96,379	91,573	
	年少人口	26.5	24.8	22.4	20.3	18.4	17.4	16.4	16.0	14.2	12.8	12.1	12.1	12.0	11.5	10.9	10.5	10.5	
	生産年齢人口	68.1	69.1	70.7	71.5	71.0	69.7	67.6	64.7	63.6	62.8	61.2	58.3	55.1	53.5	53.3	53.8	53.8	
	老年人口	5.4	6.1	6.9	8.2	10.6	13.0	15.9	19.3	22.2	24.4	26.7	29.5	32.9	35.0	35.8	35.7	35.7	

資料：2000年以前は国勢調査（総人口は年齢不詳を含む）、2005～2015年は住民基本台帳（各年9月末）、2020年以降は春日市人口推計

また、転勤による転入転出も多いことから住民の入れ替わりが激しく、転入転出率は福岡県平均の5.27%を上回る5.83%で推移しており人口流動性が高いという特徴がある。

・ 商工業者数（業種別）・小規模事業者数

令和3年度の小規模事業者数は2,245者となっており、平成22年度・平成27年度と比べて大きく減少している。商工業者数においても、令和3年度は2,862者となり、平成22年度と比較するとほぼ全ての業種で減少しているが、卸売業・サービス業については増加している。また、商工業者数の減少より小規模事業者数の減少のほうが大きく、地域経済を支える小規模事業者数の減少が著しい。

小規模事業者数の推移(商工会実態調査)

H22年度	H27年度	R3年度
2,526	2,862	2,245

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・宿泊業	サービス業	その他	合計
H22年度	432	108	212	734	385	800	327	2,998
R3年度	355	76	220	562	377	1,098	174	2,862
増減数	△77	△32	8	△172	△8	298	△153	△136

・産業の現状

【商業・サービス業】

春日市はベッドタウンであることから、小売業では、飲食料品小売業者数が多い。また、駅前や主要道路には多くの飲食店が並んでいる。サービス業では、理容・美容業者数が多い。商業・サービス業とも生活に密着した業種が多いのが特徴である。

小売業においては、大手量販店の出店攻勢が著しいほか、Amazon・楽天・ヤフー等のモール型 EC サイトが隆盛を極めており、小規模事業者数は減少傾向にある。今後は大型店・大手量販店との競争、ネット通販との競争に加え人口の減少にも対応しなければならない。補助金等を活用し一部の事業者は、EC サイト等を作成し、経営力を強化している事業者はいるものの、殆どの事業者は、DX 化（キャッシュレス決済や EC サイト等）等の環境の変化に対応できておらず、機会を損失している小規模事業者も散見される。

飲食業については、新型コロナウイルス感染症の影響による外出自粛等により、大きく売上を落としている。また、食材価格等の高騰により、収益性も低下するなど厳しい状況にある。

サービス業については、例えば、近年の高齢化を背景に、「医療・福祉系」の事業者が増加しているほか、「教育サービス業」が趣向を凝らした事業内容により大手、個人を含め増加傾向にある。これらは、人口密度が九州・沖縄の市町村で最も高く、年少人口割合が県内でも比較的高いといった春日市の特徴を反映している。

春日市民は人口流動性が高いという特徴があることから、商業・サービス業においても、売上ターゲットとなる地域住民は、安定にくい面がある。

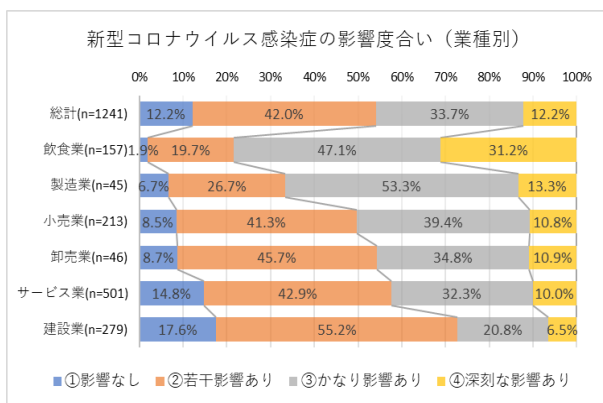
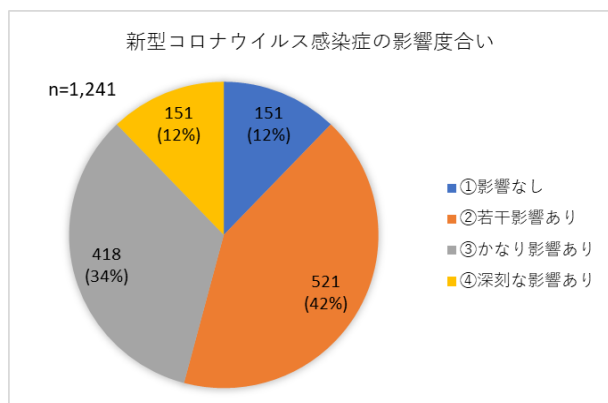
【建設業・製造業】

建設業・製造業については、市域の狭さから工業団地はないため、元請は少なく下請け中心であり、大多数が小規模事業者となっている。また、原材料価格高騰による収益率低下や人手不足・後継者不足に加え、新型コロナウイルス感染症の影響により設備投資を行う企業数が減少したことで、同業者間の価格競争等が激化しており、今後の事業継続が大きな課題となっている。

建設業・製造業における商工会会員の脱退理由を見ても、高齢を理由とした廃業が多く、事業者の高齢化が進んでいる。

【全業種】

令和 3 年度に当会が独自に行ったアンケート調査（送付件数 1,844 社）によると、新型コロナウイルス感染症が経営に与える影響の度合いについては、有効回答 1,241 社のうち、約 9 割の事業者が何かしらの影響があるとの回答だった。また、影響を受けた会員のうち、「かなり影響あり」と「深刻な影響あり」を合わせると全体の約半数となった。



【特産品】

春日市は面積が小さく、目立った地域資源が無いいため、観光開発や特産品開発等に取り組む事業者は少ないが、ふるさと納税の返礼品提供事業者には、約 40 社の事業者が登録されている。

・第 6 次春日市総合計画

令和 3 年 3 月に発行した「第 6 次春日市総合計画」においては、将来にわたり都市機能や地域の活力を維持するためには、10 万人程度の人口を維持する必要があると示されている。人口減少問題の克服に繋がる施策の 1 つとして「人と地域がつながり、豊かさとにぎわいを生み出すまち」を掲げており、商工業をはじめとした産業の活性化に取り組んでいる。

「施策 1-7 産業の振興」では、イベント補助などの中小企業者や商店会への支援、小規模事業者の事業継続に向けた支援や市内での新規創業の促進などを充実させることで、市内商工業の活性化を進め、地域の活気づくりやまちの魅力向上に努めているとしている。

②課題

課題①

【経営基盤の脆弱性】

新型コロナウイルス感染拡大等の影響は、春日市の経済に甚大な影響を及ぼし、多くの小規模事業者の経営基盤は脆弱化している。特に小規模事業者は昔ながらの経験と勘に頼った経営から脱却できていない。

この現状では、不測の事態が起こった場合に対応できず、経営が立ち行かなくなる可能性が高いため、自社の経営分析を行い、自社の強み・弱みを洗い出し、自社の強み・事業における問題点やリスクを盛り込んだ事業計画を立てることが必要である。

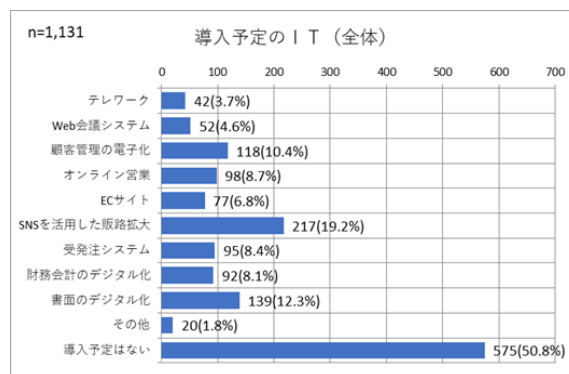
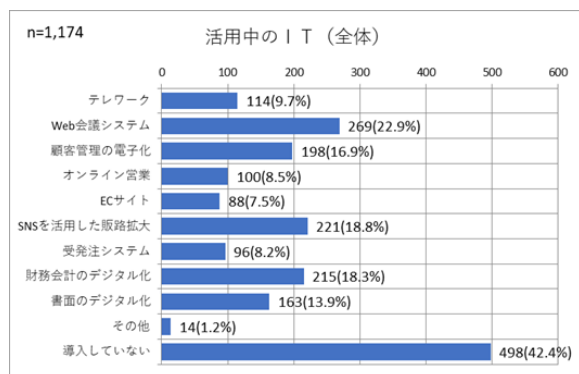
課題②

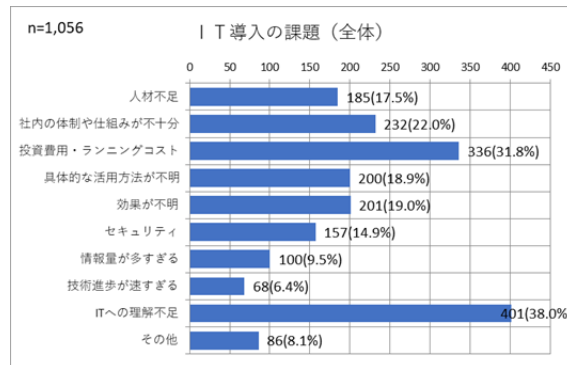
【日々進化を続けるデジタル化社会への対応】

近年の情報通信技術の飛躍的な発達とは、生活の利便性を急速に向上させるとともに、販売機会の拡大と産業の生産性を高めている。

例えば、国内電子商取引市場規模（BtoC）においては、令和 2 年時点で 3 分野合計（物販系・サービス系・デジタル系）19 兆 2,779 億円となり、平成 25 年の同市場規模が 11 兆 1,660 億円であったので、7 年間で約 1.7 倍に拡大しており、対応が急務となっている。（出典：経済産業省 令和 2 年度産業経済研究委託事業（電子商取引に関する市場調査））

当会においても、DX 化（キャッシュレス決済や EC サイト等）に関する相談が増えてきているが、現状として IT を導入していない・導入する予定がないという事業者が大多数であり、DX 化への理解不足が導入への大きなネックとなっている。（出典：令和 3 年度春日市商工会独自調査）





課題③

【小規模事業者数の減少】

春日市は近い将来、人口の減少や事業者の高齢化・後継者不足により、小規模事業者数が減少することが予想される。地域の生活を支える小規模事業者が少なくなることで、商生活機能（＝都市機能）の衰退に繋がり、人口の減少が進むという悪循環に陥ることが予想されるため、このような状況に歯止めをかけていく必要がある。

課題④

【販路開拓】

人口流動性が高い当エリアにおいて、近隣エリアをターゲットにしている商業・サービス業については市外需要の獲得が課題である。家族経営・零細企業などの売上規模の小さい小規模事業者においては、移り変わりの激しい消費者ニーズへ対応するための事業展開・販路開拓に苦慮している事業者が多い。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

・10年程度の期間を見据えて

既述の現状と課題、第6次春日市総合計画を踏まえ、事業者に寄り添った経営支援を本分とする当会において、地域経済を支える小規模業者に対する長期的な振興のあり方を以下のとおりとする。

- ①小規模事業者が事業計画を策定する目的を理解したうえで、明確な計画と目標をもって、経営を行うことで、経営基盤を強化し、地域経済の持続的発展（活性化）に繋げる。
- ②SNS・ホームページ・ECサイト等を活用し、小規模事業者が自社の強みを生かした商品・サービスの提供を後押しする。更に、ITによる業務改善を推進し、生産性向上・コスト削減に繋げ経営力強化を図る。
- ③経営者の高齢化や後継者不足を見据え、後継者の育成及び、新規創業者の支援を行い、小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域経済の維持、持続的発展に取り組む。
- ④地区内外への販売促進支援を行うことで、小規模事業者の商品・サービスの質を向上させ、売上増加と地域の賑わい創出に寄与する。

・商工会の役割

第6次春日市総合計画に基づき、小規模事業者の経営における伴走者として、小規模事業者に寄り添った事業計画策定や実施支援、DX推進、販路開拓支援等を行うことで、小規模事業者の持続的発展に取り組んでいる。今後も小規模事業者に寄り添った支援を行い、事業者の経営力強化を図ることで春日市の活性化に繋げていく。春日市が掲げる「人と地域がつながり、豊かさとにぎわいを生み出すまち」にも繋がる事業として、令和元年度よりまちゼミ（※1）を開催している。

当会では、事業運営の1丁目1番地を「小規模事業者の経営支援」と定めており、運営方針を明確化するため以下の『綱領』と『信条』を定めて伴走支援に取り組んでいる。

- ・『綱領』…商工会は会員企業の経営支援をその本分とする
- ・『信条』…会員企業の発展による、地域経済の活性化を図り地域振興に寄与する

平成 27 ・30 年度に認定を受けた経営発達支援計画を実施するにあたっては、支援対象を会員事業者中心から地域の小規模事業者に広げ、地域経済活性化に向け事業を実施してきた。

※1 まちゼミとは各商店主・スタッフが講師となり、各店の専門知識を受講者（お客様）に無料で講義、実技体感を提供する少人数（約 2 人～7 人程・期間中複数回開催する）のコミュニケーション事業であり、お店の存在・特徴、商店主のこだわり・人となりを知っていただくためのコミュニケーションツールである。最終的には新規顧客の獲得を目指す取組みである。

(3) 経営発達支援事業の目標

春日市の現状と課題や長期的な振興のあり方、これまでの経営発達支援計画に係る事業成果を踏まえ、本計画の期間における目標を以下のとおりとする。なお、小規模事業者の課題設定にあたっては、対話と傾聴のプロセスを用いる。

- ①小規模事業者の経営基盤の強化及び経営力の向上。
- ②小規模事業者のDX化を促し、自社の商品・サービスの収益力強化、経営力の効率化。
- ③積極的な事業承継支援と、新たな地域の担い手を作るうえでの創業者支援。
- ④自社の強みを生かした、商品・サービスの開発と消費者ニーズに基づいた販売戦略の促進。

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

目標①：小規模事業者の経営基盤の強化及び経営力の向上

長年培われた自らの経験や勘に依存した経営からの脱却と激変する経営環境に対応するため、実現可能性の高い事業計画を策定する。各種分析結果だけではなく、経営者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題の解決に導き、小規模事業者の潜在力を引き出し経営力を向上させる。

目標②：小規模事業者のDX化を促し、自社の商品・サービスの収益力強化、経営力の効率化

外部専門家等によるセミナー開催または個別支援により、DXへの理解を深め、IT導入による業務効率化・生産性の向上に繋げる。また、職員もセミナー等に積極的に参加し、DX推進に関する支援力の向上を図る。

目標③：積極的な事業承継支援と、新たな地域の担い手を作るうえでの創業者支援

事業承継を予定している事業者に対し、対話と傾聴を通じて早めのアプローチを行い、経営資源や財務状況等に応じた支援を行う。必要に応じて、福岡県に設置されている事業承継・引継ぎ支援センター等と連携しながら、事業承継計画策定に向けた個別支援を実施する。創業予定者に対しては、事業者の状況に応じた個別支援を行い、創業後は事業の進捗状況を定点観測し、域内事業者数の維持に努める。

目標④：自社の強みを生かした、商品・サービスの開発と消費者ニーズに基づいた販売戦略の促進

対話と傾聴を通じて、小規模事業者に適した、ここでしか買えない、受けられない、食べられない商品・サービス並びに特産品の開発・販売促進支援を行い、個店の魅力度や認知度を向上させ、商品・サービスを利用するきっかけを作る。そして、商談会や展示会への出展を通じてブラッシュアップを重ね、販売戦略の強化を行う。

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]

当会では地域の小規模事業者へ景気動向調査を行い、収集した情報を取りまとめ、経営支援の際に情報提供を行ってきた。しかしながら、これまでは国が提供するビッグデータを十分に活用できていなかった。また、知り得た情報は巡回・窓口指導の際に情報提供していたが、提供範囲が限られていた。

[課題]

今後はビッグデータ等を活用したより専門性の高い分析を行い、小規模事業者が経営分析や事業計画を策定する際に、有益である情報を幅広く提供することが課題である。

(2) 目標

	公表方法	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 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
②地域小規模事業者景気動向分析の公表回数	HP 掲載	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

【目的】 当地域において、真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すために、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年 1 回公表する。

【調査手法】 「RESAS」を活用し得られた情報を経営指導員等が分析を行う。必要に応じ専門家等と連携し、専門的な分析を実施する。

【調査項目】 以下の項目を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

- ・地域経済循環マップ：地域のお金の流れを分析し、地域経済の全体像を把握する。
- ・人口マップ：将来人口予測や年齢構成を分析し、現状等を把握する。
- ・まちづくりマップ：流入人口、滞在人口等の人の動きを分析し、現状等を把握する。
- ・産業構造マップ：産業の現状と構造を分析し、現状等を把握する。

②地域小規模事業者景気動向分析

【目的】 全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」の内容をベースに、当会独自の景気動向調査を実施する。域内の中小企業に景気動向調査を実施し、地域の状況を的確に示した地域経済情報の提供を目指す。四半期ごとに調査・分析・公表する。

【調査手法】 ・調査票を郵送し、返信用封筒で回収する。

- ・WEB 回答。
- ・必要に応じて巡回での聞き取りを行う。

得られた情報は経営指導員等が集約し、必要に応じて外部専門家等と連携し分析する。

【調査対象】 域内小規模事業者 50 者。（建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業、飲食業）

【調査項目】 売上高、売上総利益、減価償却費、人件費、営業利益、設備投資、資金繰り、従業員数、借入金残高、事業承継の有無、IT 活用状況等。

(4) 調査結果の活用

- ・調査結果は当会ホームページに掲載し、広く域内小規模事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回・窓口支援を行う際の参考資料とする。
- ・春日市と調査結果を共有し今後の支援策に繋げる。
- ・事業計画を策定する際の基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者が販売する商品や提供するサービスについて税務相談会員、経営革新計画策定支援・創業計画策定支援を受けられた方等を対象に、専門家・バイヤー等を交えて事業者が提供を目指す商品・サービスの試作品について、需要動向調査を実施した。その調査結果を、生産や投資、販路開拓等の経営展開にフィードバックし、小規模事業者の限られた経営資源を効果的に投下することで、売上・利益の確保に努めている。ただし、多くの小規模事業者は需要動向調査の必要性を認識できていないのが現状である。

[課題]

小規模事業者にとっては需要動向調査を自社で効果的に行うことは容易ではないことから、バイヤーが求めているものや消費者ニーズを的確に把握することの必要性に関心が低い。需要動向調査の必要性を周知する意味合いでも、事業計画策定支援の一環として、バイヤーや民間調査機関などの専門家を交えたマーケティング調査の実施など需要動向調査に係る支援を行う必要がある。また、積極的な商品・サービスの開発支援により、小規模事業者の商品・サービスの価値を高めていき、売上・利益の確保に繋がるまで経営指導員等による伴走支援を行っていく必要がある。

(2) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①ふるさと納税返礼品提供事業者への商品評価の調査事業者数	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
②-1 まちゼミ受講者アンケート調査	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②-2 調査結果の提供事業者数	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

(3) 事業内容

①ふるさと納税返礼品提供事業者に対する専門家及びバイヤー等による商品の評価

平成 20 年 5 月から始まったふるさと納税では、多くの返礼品提供事業者が登録されている。支援対象を市ふるさと納税の返礼品に登録されている事業者とし、バイヤーや民間調査機関などの専門家を交えたマーケティング調査を実施する。また、対象となる商品やサービスに関して公表されている需要動向等のデータを収集・整理・分析し提供する。ブラッシュアップにおいても、バイヤー・デザイン等の専門家を交えることでより効果的な支援を行う。

【対 象 者】 市ふるさと納税の返礼品に登録されている小規模事業者のうち 4 者。

【項 目】 価格・原材料・梱包・デザイン・使い勝手・性能・品質・ロット数・納期・保証・類似商品など事業者が販売・提供を目指す商品・サービスに合った項目。

【分析手段・手法】 バイヤーや中小企業診断士、民間調査機関等専門家と連携し、支援対象者が提供を目指す商品・サービスの試作品について、上記対象となる項目をヒアリング調査する。なお、収集した情報については経営指導員等が整理を行い、課題が把握しやすいようグラフや図を用いて見える化し支援対象者に提供する。

【分析結果の活用】 対象事業者が販路開拓や事業拡大する際の足掛かりとしてもらい、必要に応じて専門

家派遣を実施し需要を踏まえた商品・サービスのブラッシュアップを支援する。

商品・サービスに関して公表されている需要動向等のデータを整理・分析したものは、ニーズに沿った個別のデータとして提供し、事業計画策定、改善時の経営資料として活用する。また、調査結果は当会の共有サーバーに保存することで、全職員に調査情報の共有を行う。

②まちゼミ事業の実施に伴うアンケート調査の実施

まちゼミに参加する商店主が消費者の属性別の購買意識、需要トレンド（ニーズ・ウォンツ）、消費者動向などをアンケートで調査し、その結果を分析し参加店に情報提供する。（令和3年度実績：参加店舗数 40 店舗、受講者数 469 名）

【サンプル数】 近隣の消費者 400 名。

【項目】 地域、年代、性別、来場手段、来店しやすい時間帯、開催店周辺での購買動向、顧客ニーズ等。

【調査手段・手法】 年に 1 回（10 月）開催する「まちゼミ」において、参加店が、受講者に対してアンケート調査を実施する。

【分析手段・手法】 事業者が集計等を行い、職員や外部専門家等が分析を行う。

【分析結果の活用】 調査結果は、まちゼミ終了後の結果検証会の資料として、参加店約 40 者へ提供し、商品の品揃えやサービス等のブラッシュアップ等に活用してもらう。また、当該調査の分析結果を事業者の事業計画に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者が持続的発展を図るためには、市場・地域経済の動向を見据え、地域の特性や競合他社、そして自社の経営状況の分析をすることは極めて重要であるが、多くの小規模事業者は、長年培われた自らの経験により経営状況を判断しており、自社の強みを意識して経営を行っている小規模事業者は少数である。

当会税務相談所には、約 400 者の個人事業主が在籍しており、損益計算書の作成にあたっては、独自に開発した統一フォーマット（損益計算書作成ツール）を活用している。過去 5 年分の決算情報を蓄積しグラフ化しており、中間決算や決算時に簡易の経営状況分析を継続的に提供している（損益計算書見える化）。しかしながら、提供した分析結果は確定申告時の説明資料程度にしか活用しておらず、十分に機能していなかった。

[課題]

小規模事業者は補助金申請書作成時や資金調達のための事業計画策定の支援時等に必要に駆られて経営分析を行うことが多く、自らの経営課題を明確化するために経営分析を行うまでには至っていない。経営分析には、高度・専門的な知識が必要であり、経営指導員等のスキルや経験にもばらつきがあるため、経営分析結果の内容や重要性を十分に伝えることができていないことが課題である。共通ツールを用い、外部環境や内部環境等の分析項目を整理するとともに、専門的課題に対しては、外部専門家等と連携し実施する必要がある。また、財務データだけではなく、話の中から見えてくる経営の本質的な課題の把握に繋げるため、これまで以上に「対話と傾聴」を重視する必要がある。

(2) 目標

	現 行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経営分析支援者数	64 者	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

全職員が会員非会員を問わずに巡回、窓口相談や電話相談内容等の入力を行っている福岡県商工会連合会イントラシステムのカルテデータベースを充実させ、職員間で情報を共有することで、リアルタイムでの地域事業者の経営状況や事業進捗状況、相談内容を把握する。

これらの相談を介したデータの集積、事業の掘り起こしにより、意欲的な事業者や事業継続のための支援が必要な事業者を経営指導員等が発掘する。

発掘の際には、事業者へ強みや弱みなどの気づきを与えられるよう、対話と傾聴を意識した支援を行う。

【令和3年度相談回数】

区分	経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労働	その他	合計
巡回相談	3	470	1	7	3	18	50	552
窓口相談	561	1,376	16	213	55	786	814	3,821
創業支援	8	218	0	69	0	8	11	314
計	572	2,064	17	289	58	812	875	4,687

(福岡県商工会連合会イントラシステム相談カルテ入力実績)

〈カルテ入力項目〉

事業者基本情報：業種、所在、連絡先、会員区分他、決算情報等

カルテ：指導年月日、指導事項、相談内容の詳細、相談実施職員等

②経営分析の内容

【対象者】 巡回・窓口、電話相談等によるカルテ入力により発掘された下記の小規模事業者を想定。

- 事業計画策定（経営革新計画申請、補助金申請等）にチャレンジするなどの意欲的な小規模事業者。
- 事業承継に向けた支援が必要な小規模事業者。
- 融資や資金繰りへの支援が必要な小規模事業者。
- 創業5年以内の小規模事業者。
- ふるさと納税返礼品提供事業者やまちゼミ参加店など販路開拓に意欲的な小規模事業者。

【分析項目】 ローカルベンチマーク等を活用した、売上持続性・生産性・安全性・成長性等を中心とした定量分析と、対話と傾聴を通じて「強み、弱み、脅威、機会」を確認し、自社の置かれている状況を把握する「SWOT分析」等を中心とした定性分析を実施する。

【分析手法】 対話と傾聴を通じ、経営課題を把握し、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等を活用し、財務情報「6つの指標」（売上持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性）から定量的な経営分析を経営指導員等が実施する。更に、非財務情報「4つの視点」（経営者への着目、関係者への着目、事業への着目、内部管理体制への着目）の活用を加える。

(4) 分析結果の活用

経営分析を行った事業者へ、速やかに現状の分析結果をフィードバックすることで、自社の経営資源・経営課題を再認識させ、事業計画策定に繋げる。また、各事業者の経営資源を再認識した後、各種施策の有効活用を促し、経営分析内容をデータベース化し、職員全体にて情報共有を行い、経営支援力向上に繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

コロナ以前は、融資や税務相談などの経営相談に際して、経営指導員等が事業状況のヒアリングを行い、経営課題の解決に向けた具体的施策の検討を行う際に、事業計画策定を促してきた。結果として、年平均 40 社程度の事業計画策定支援実績となった。一方で、コロナ禍によって新しい生活様式への対応が求められる中、事業の方針転換を後押しする各種補助金制度が創設されたことに伴い、令和 2 年度以降は補助金活用を前提とした事業計画策定支援が中心となり、計画策定件数も大きく増加している。

創業計画策定にあたっては、第 1 期経営発達支援計画（平成 27 年度から 29 年度）策定時に春日市と共同で創業インキュベータタウン構想を立ち上げた。セミナー形式ではなく「個別支援」に特徴を持たせた支援内容で、過去 7 年余りで 195 者の支援実績となった。実際に創業した方の数は 156 者（80%）と非常に高い創業率となっている。令和 3 年度についてはコロナ禍による雇用状況の変化により 41 者と例年より大きい数字となっている。

事業承継計画策定にあたっては、個々の事業者によって経営資源や財務状況等置かれている状況が異なることから、事業承継ヒアリングシートを用いた状況の把握に努めた。5 年から 10 年の十分な期間を必要とする事業承継の承継計画を早い段階から意識してもらえる有意義な支援ツールとなっている。

[課題]

コロナ禍で補助金申請のために事業計画策定した場合、補助金受給が目的化してしまうケースが散見される。そのような事業者にあたっては、事業計画作成の必要性や重要性に対する事業者の認識が希薄になっている点を危惧している。事業計画策定の意義や重要性を理解してもらい、実現可能性・継続性の高い事業計画策定を支援することが課題である。今後は日々進化を続けるデジタル化社会に取り残されないよう、経営展開の中にデジタル技術を取り込んでいく必要がある。未だに、キャッシュレス、電子取引等に取り組んでいない事業者も多い。

支援する職員にとっても、補助金に伴う場合は事業者から制度利用の相談を受けることが多かった（＝受動的な支援）ことから、今後補助金制度が伴わなくなった際に、純粋に事業計画策定の必要性を事業者に訴求し支援できるか（＝能動的な支援）懸念している。

また、限られた人員であるため、中には経営指導員等による事業計画策定支援後のチェックやサポートが不十分になってしまうケースもある。

(2) 支援に対する考え方

今後は、ウィズコロナやアフターコロナも念頭に入れながら、補助金申請等を目的とした事業計画策定ではなく、事業者が事業実施にあたり必要な行動を明確化することができる事業計画策定支援を行う。事業計画策定時には、事業者自らが当事者意識を持ち自ら課題に取り組むことができるようになるよう、事業者の気づきや腹落ちを意識した支援を行う。

また、事業計画策定の前段階において DX 推進セミナーを開催し、地域経済におけるキャッシュレス化の推進・電子取引への対応・IT 導入等による生産性の向上等を通じて、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。現在、補助金申請等の策定件数が非常に多く、職員 1 人あたりに対する件数

が膨大となっており、より事業者に寄り添った支援を行うという意味で目標数値を設定する。

(3) 目標

	現行 (R3 年度実績)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①DX 推進セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定事業者数	60 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
③創業計画策定事業者数	41 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
④事業承継計画策定事業者数	1 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーの開催・DX 導入実現に向けた個別専門家派遣

事業者が周囲を取り巻く環境の変化に対応して、あらゆるデジタル技術を活用し、現在抱えている課題の解決へ少しでも近づくことが、小規模事業者にとって重要である。そこで、専門家等を招聘し、DX を通じて既存の製品・サービス・ビジネスモデルを変革するための、基礎的な知識を習得する。

【支援対象】 ・経営分析を行った事業計画等策定に意欲的な小規模事業者。
・デジタル技術を活用した経営に関心の高い小規模事業者。

【募集方法】 経営分析を行った事業者への声かけや、当会ホームページ・窓口チラシ等にて広く周知する。

【講師】 DX に精通した専門家。

【開催回数】 1 回。

【参加者】 40 名程度。

【カリキュラム】 ・DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例。
・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 サイトの利用方法。
・キャッシュレス決済の導入。
・電子取引への対応等。

また、セミナー受講者の中から、意欲の高い事業者に対しては DX 導入実現に向けた個別の専門家派遣を実施する。

【支援対象】 DX 推進セミナー受講者のうち、DX 導入に意欲の高い小規模事業者。

【募集方法】 セミナー終了後にアンケートを配布し、募集をかける。

【事業者数】 10 者程度。

【支援手法】 セミナーによる一般的な知識提供だけでなく、個別専門家派遣を行うことにより、実際に自社の製品・サービス・ビジネスモデルを対象とした知識の習得や直面している課題解決等、DX 導入実現に向けた支援を行う。

②事業計画策定支援

【支援対象】 経営分析を行った小規模事業者のうち取組み意欲の高い小規模事業者。

【支援手法】 経営状況の分析を行った事業者が、経営の本質的な課題解決に導くための事業計画策定支援を実施する。生産性の向上・業務効率化等の課題解決には積極的に DX を取り入れていく。

これまでの支援経験から、事業計画を策定したことがない小規模事業者は、計画策定の必要性に対する意識の低さや取組み中のモチベーション維持が難しい場合がみられることから、経営指導員等が一貫して事業者に寄り添い、事業計画策定まで伴走的に意識啓発を行う。

地域経済動向調査・需要動向調査等の分析結果を踏まえた事業計画策定を行い、環境の変化に柔軟に対応できる経営基盤の構築を目指す。

策定する事業計画の客観性や実現可能性を向上させるため、専門家派遣を行い、1 社あたり 3 回程度の面談の中で自社の強みや機会、顧客ニーズをとらえた事業計画策定を目指す。

一方的な支援にならないよう、事業者が本質的課題を認識、納得したうえで、当事者意識を持ち自らが課題解決に取り組むよう促す。

③創業計画策定支援

【支援対象】 創業を希望される方、創業後 5 年未満の小規模事業者。

【支援手法】 春日市が産業競争力強化法における創業支援認定を取得しており、市・商工会が共同で地域における新規創業者等を支援する。

複数名の創業希望者等に対し講師 1 名が指導する講習会形式ではなく、講師が創業希望者等に対しマンツーマンで個別指導する点が特徴である。1 回あたり 2 時間・全 4 回のカリキュラムのうち、初回は経営指導員等が、2 回目以降は中小企業診断士等を交えた支援を行う。受講内容は金融、財務、販路開拓など事業を営むうえで必要な知識習得を図る。最終回には客観性と実現性の高い創業計画書を策定する。課題である支援制度の認知度向上を図るため新聞折込・HP 掲載等積極的な広報活動を行う。また、利用者に対するアンケート調査によりカリキュラムや支援方法の改善を図ることで、支援対象者の円滑な事業開始を支援する。

創業者等は経営に関する知識が乏しいことが想定されるため、本質的課題を認識、納得できるよう、より対話と傾聴を重視した支援を行う。

④事業承継計画策定支援

【支援対象】 後継者のいる小規模事業者、第 3 者等に事業の引継ぎ等を希望する小規模事業者。

【支援手法】 事業承継については、置かれている状況が小規模事業者によって千差万別であるため、複数年にわたるアプローチが必要である。福岡県事業承継・引継ぎ支援センター作成の事業承継診断ヒアリングシートを活用し、事業者に必要な支援策を聞き出したうえで、事業承継計画策定支援を行う。また、より専門的な支援が必要な場合は上記センターと連携しながら相談対応にあたる。専門指導には、経営指導員等も同席することで、事業承継に関する知識習得を目指す。

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]

事業計画策定支援を行った事業者に対しては、年に1回アンケート調査を実施し、売上高や従業員数などの項目について聴取している。計画策定段階と現状の定量的な比較を行うことで、事業計画策定による効果や新たに生じた経営課題の把握等に努めている。

創業計画策定支援を行った事業者とは、その後も金融相談や労働相談、税務相談など経営に関するサポートを求められることが多く、経営指導員等が適宜経営状況の把握を行っている。令和2年度から事業の方針転換を後押しする各種補助金制度が創設されたことに伴い、フォローアップ対象事業者数も大きく増加している。

[課題]

事業計画策定支援者数が多く、計画期間中の事業者は202者である。限られた人員であるため、中には経営指導員等による計画策定支援後のチェックやサポートが不十分となってしまうケースもあることから、事業計画の進捗状況を定点観測できる仕組みを構築することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定をした全ての事業者を対象として、PDCAサイクルのD支援（実施支援）を意識し、事業計画の進捗状況をヒアリングし、フォローアップを行っていく。フォローアップでは、自走化を意識し、事業者自身が課題に対する答えを見出すこと、対話を通じてよく考えること等、事業者が当事者意識をもって能動的に行動できるよう、内発的動機づけを適切に行うことで、潜在力の発揮に繋げる。

新たな課題が発生した場合には、経営指導員等が集中的に助言や指導を行い、必要であれば専門家派遣も視野に入れて進めて行く。事業計画策定以外にも、適宜巡回等を行うことで事業者が抱えている資金繰りや、経営全般の悩み、課題を知ることができ、解決に向けた的確な支援を提供することができる。

(3) 目標

	計画期間中の事業者数 (※2)	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①フォローアップ対象事業者数 (事業計画策定)	122 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
②フォローアップ対象事業者数 (創業計画策定)	75 名	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
③フォローアップ対象事業者数 (事業承継計画策定)	5 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
頻 度 (延べ回数)	-	166 回	166 回	166 回	166 回	166 回
売上増加事業者数	-	18 者	18 者	20 者	20 者	22 者

※2 計画期間中の事業者数について

事業計画策定：H30 年度～R3 年度に事業計画を策定した事業者のうち計画期間内である事業者数。

創業計画策定：通常 2 年計画で策定しているため、R2 年度～R3 年度に創業計画を作成した事業者数。

事業承継計画策定：長期計画のため、過去事業承継計画を策定し、計画期間内である事業者数。

(4) 事業内容

①事業計画策定事業者へのフォローアップ

事業計画策定 20 者へ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行う。

頻度については、事業計画策定 20 者のうち、事業計画通りに順調に進んでいる小規模事業者 5 者は年 2 回、事業計画の進捗は順調だが、支援が必要な小規模事業者 12 者については年 4 回、事業計画に課題が多く進捗状況が悪い小規模事業者 3 者については年 6 回とする。ただし、小規模事業者が置かれている状況等によって、臨機応変に対応する。

②創業計画策定事業者へのフォローアップ

創業計画策定 20 者へ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行う。創業後間もない時期は、社会的信頼性に乏しいことが多く、多種多様な経営課題が発生することが想定されるため、よりきめ細やかなフォローアップを実施する。

頻度については、創業計画策定 20 者のうち、事業計画通りに順調に進んでいる小規模事業者 5 者は年 2 回、事業計画の進捗は順調だが、支援が必要な小規模事業者 10 者については年 4 回、事業計画に課題が多く進捗状況が悪い小規模事業者 5 者については年 6 回とする。ただし、小規模事業者が置かれている状況等によって、臨機応変に対応する。

③事業承継計画策定事業者へのフォローアップ

事業承継計画策定 4 者へ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行う。

頻度については、事業承継計画は長期計画であり、後継者育成等時間をかけて熟考する必要があることから 3 者は年 2 回、小規模事業者自身で解決できない課題に直面しているなど、支援の緊急性が高い小規模事業者 1 者については年 4 回とする。ただし、小規模事業者が置かれている状況等によって、臨機応変に対応する。

なお、事業計画との間にズレが生じ、新たに課題が発生した場合には、経営指導員等は専門家派遣等を行い、中小企業診断士等の外部専門家と連携して、解決策を導き出すことを検討していく。

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]

特産品が少なく、商談会・展示会に出展を希望する事業者も少ないことから、出展支援は積極的に行っておらず、商談会への出展支援を行ったとしても、十分な支援を行うことができていない。一方で、地域の需要開拓を目的として、令和元年度より、まちゼミを開催している。

IT による販路開拓に対する支援は、集客や販路拡大に潤沢な資金を活用できる小規模事業者は少ないことから、費用負担が少なく比較的取組みやすい Instagram 等の SNS を活用した販路開拓等についてセミナーを開催するほか、フォローアップを希望する受講者への個別支援を行った。

[課題]

地域の小規模事業者の多くは、SNS 等による販路開拓等に関心はあるが、人材不足等の理由により目先の問題解決に時間を要し、IT を活用した販路開拓等の DX 化に向けた情報収集や知識習得等への取組みが後回しになり進んでいない。その結果として、優れた商品・サービスを有しているにもかかわらず商圏が近隣の限られた範囲にとどまっていることも多く、事業計画の目標達成（売上・利益の向上）に繋がっていないケースもある。また、まちゼミを開催しているが、受講者の多くは春日市内の方であるため、域外への需要開拓には繋がっていない。

各種展示会・商談会への出展は、域外への販路拡大の有効な手段の一つであるが、人的・時間的な制約があるため、参加が困難な場合や事前の準備が十分でないケースも見受けられ、期待した結果に結びついていない事業者も散見された。今後は、ふるさと納税に出品している事業者等が、更なる販路開拓を目指す際の、展示会・商談会等への出展にあたり、専門家等による事前サポート及び効果測定などのフォローアップを充実させるなど、支援内容の改善が必要である。

(2) 支援に関する考え方

域外への販路開拓支援として、当会が独自で商談会を開催することは困難なため、DOCORE ふくおか商工会ショップ・Food Style Kyushu への出展支援を行う。また、成約率の向上を図るために準備からアフターフォローまで継続した支援を行う。商品の情報を的確に伝えるための FCP シートの作成・商品のブラッシュアップ支援とバイヤーとの交渉力向上に取り組む。

DX に向けた取組みとしては、ホームページ、SNS を活用した情報発信や EC サイト・ふるさと納税サイトの利用等、外部専門家等による IT 活用の販路開拓に関する個別相談対応を行い、理解度の向上、並びに具体的な成果に結びつく支援を実施する。

(3) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①DOCORE ふくおか商工会ショップ出展	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
②Food Style Kyushu への出展	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

	成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
	③DX 推進による販路開拓支援	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
	売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①県内アンテナショップ出展支援事業（BtoC）

DOCORE ふくおか商工会ショップ出展（主催：福岡県商工会連合会）

（令和 3 年度実績：年間売上高 4,109 万円、出品事業者数 140 者、アイテム数 400 品、購買客数 25,356 人）

福岡県商工会連合会が主催する、JR 博多駅に隣接する博多マルイ内にある福岡県内の特産品や隠れた逸品等を取扱う常設店舗。商品育成の場として地域商品等の販路開拓と商品ブラッシュアップを通して、中小企業・小規模事業者の商品展開力・販売力の向上等を図るとともに、地域情報の発信拠点として地域活性化に寄与するアンテナショップである。県内の一般消費者だけでなく、県外・国外からの観光客も来店が見込まれるため、商工会として商品へのフィードバックを必要とする事業者には消費者の声を届け、商品の育成を行うことができる。

【支援対象】 各種計画策定支援を行った小規模事業者のうち、新商品や新サービスを開発し、販路開拓に意欲的に取り組む小規模事業者。

【支援内容】 DOCORE ふくおか商工会ショップ出展希望者は景品表示法、PL 法、パッケージなどの知識に乏しいことが多いため、専門家等と連携し支援を行う。また、テストマーケティングによるスタッフや消費者モニターの声を商品開発に活かし、事業者及び商品の育成を図る。その後は、大都市圏での大規模商談会やバイヤーとの直接の商談へ繋げる支援を行う。

②Food Style Kyushu への出展支援（BtoB）

（令和 3 年度実績：出展者数 907 者、来場者数 14,924 人）

“価格高騰” “人手不足” “食品ロス” “脱炭素化” “多様化するニーズ” など新たなビジネスチャンスに繋がる仕入れや課題解決のための外食・中食・小売業界の垣根を越えた、西日本最大級の商談展示会。

【支援対象】・DOCORE ふくおか商工会ショップ出展事業者。

・各種計画策定支援を行った小規模事業者のうち、新商品や新サービスを開発し、販路開拓に意欲的に取り組む小規模事業者。

【支援内容】 更なる販路開拓に取り組む事業者の出展支援を行い、新たな需要の開拓を支援する。FCP シート等の作成時にはバイヤーの知りたい情報を簡潔にまとめられるよう、必要に応じて専門家（バイヤー経験者等）を交えながら支援を行う。バイヤー経験者等を交えた支援を行うことにより、バイヤーとの交渉力向上にも繋げる。その他、出展期間中（陳列、接客）、実施後のフォローアップについても必要に応じて専門家等を交えた伴走支援を行う。

③DX 推進による販路開拓支援

外部専門家等による個別支援により、Web サイトによる効果的な情報発信や販売、SNS・メール・モバイルアプリ等の導入・運用、無人キャッシュレス化導入、Zoom ソフト等を活用したオンライン

商談の導入等、個々の小規模事業者に適した様々なデジタルテクノロジーを活用した、DX 体制構築に必要な情報収集及び知識取得等を支援し、販路拡大に結び付ける。

【支援対象】 各種計画策定支援を行った小規模事業者のうち、IT を活用した販路開拓に意欲的に取り組む小規模事業者。

【支援内容】 経営指導員等は事業者の IT スキルに合わせて専門家派遣等を行う。まず、専門家等を交えて、DX 化（Web サイトや各種 SNS 等）を通じて達成したいゴール（認知度向上、問合せ数の増加・EC サイトへの誘導等）を設定し、ゴールにたどり着けるような設計を行う。適宜、フォローアップを行うことで効果的な販路開拓の支援を行う。

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

[現状]

事業の実施状況及び成果については、年に 1 回、①内部評価（会長・副会長・事務局長・課長職の経営指導員）、②外部評価（①内部評価のメンバーと春日市地域づくり課による小規模事業者活性化協議会）、③福岡県商工会連合会評価（①、②の結果をまとめ福岡県商工会連合会担当職員による評価）を実施し、査定を行っている。評価結果については、職員間で共有し、実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行っている。

[課題]

内部評価・外部評価・福岡県商工会連合会評価において提起いただいた意見や改善内容について、対応が不十分な項目がある。また、評価が 3 段階にわたるため、評価完了までに一定の期間を要している。

(2) 事業内容

① 事業評価委員会の設置

これまで実施してきた 3 段階評価（内部・外部・県連評価）を改める。毎年 5 月末までに前年度に実施した経営発達事業の結果を事項別に定量的・定性的に内部評価（商工会役員（正副会長）・経営指導員等）し、計画に記載した全ての事業の進捗状況を把握する。新たに春日市地域づくり課、商工会役員（正副会長）、福岡県商工会連合会職員、事務局長、法定経営指導員、経営指導員、外部有識者（中小企業診断士、税理士等）を構成員とする「事業評価委員会」を組織し、評価を受ける。各年度 1 回。

② 評価結果の公表

事業の評価の結果は、理事会にフィードバックしたうえで、事業の成果・評価・改善内容を閲覧できるようホームページに掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

③ 小規模事業者活性化協議会の開催

PDCA サイクルを適切に回すため、春日市地域づくり課、商工会役員（正副会長）、事務局長、法定経営指導員、経営指導員を構成員とする小規模事業者活性化協議会を開催し、事業評価委員会で低く評価された事業に対し、事業の見直しを行う。

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]

福岡県商工会連合会が主催する各種研修会、中小企業大学校の研修（基礎Ⅰ・基礎Ⅱ・専門コース）等受講によって経営支援ノウハウの習得を図っており、日常業務については支障なく業務を遂行できている。

[課題]

急速な社会情勢の変化（IT・デジタル化等）を受け、年々事業者からの相談内容は高度化・専門化しており、これに対応していく支援体制の構築及び資質向上の推進が必要である。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

経営指導員・経営支援員は、福岡県商工会連合会が開催する研修会に加え、独立行政法人中小企業基盤整備機構や民間団体が開催する講習会等に年1回以上参加する。具体的な内容としては、売上や利益の確保を重視した支援ノウハウの習得、対話力向上等を目的とした経営力再構築伴走支援の基本姿勢であるコミュニケーション能力（対話と傾聴）の強化、課題解決をスムーズに行う事を目的とした小規模事業者の課題設定に関するポイントと手順の習得を目指す。

② DX 推進に向けた研修

課題である地域事業者の DX 推進への対応にあたり、経営指導員・経営支援員の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記の機会を利用し積極的に学習する。

＜DX に向けた IT・デジタル化の取組み＞

ア) 需要開拓等の取組み

情報発信及び販売促進ツールとしての IT 活用に関するセミナーへ、経営指導員・経営支援員が参加することにより、テーマに沿って、IT 活用の具体的手法に関する知識を習得する。

イ) 業務効率化等の取組み

会計ソフトや情報セキュリティ、補助金の電子申請等について、全国商工会連合会が主催している経営指導員 WEB 研修の受講を経営支援員にも推進し、職員全体の資質向上を図る。

③ 支援内容のデータベース化

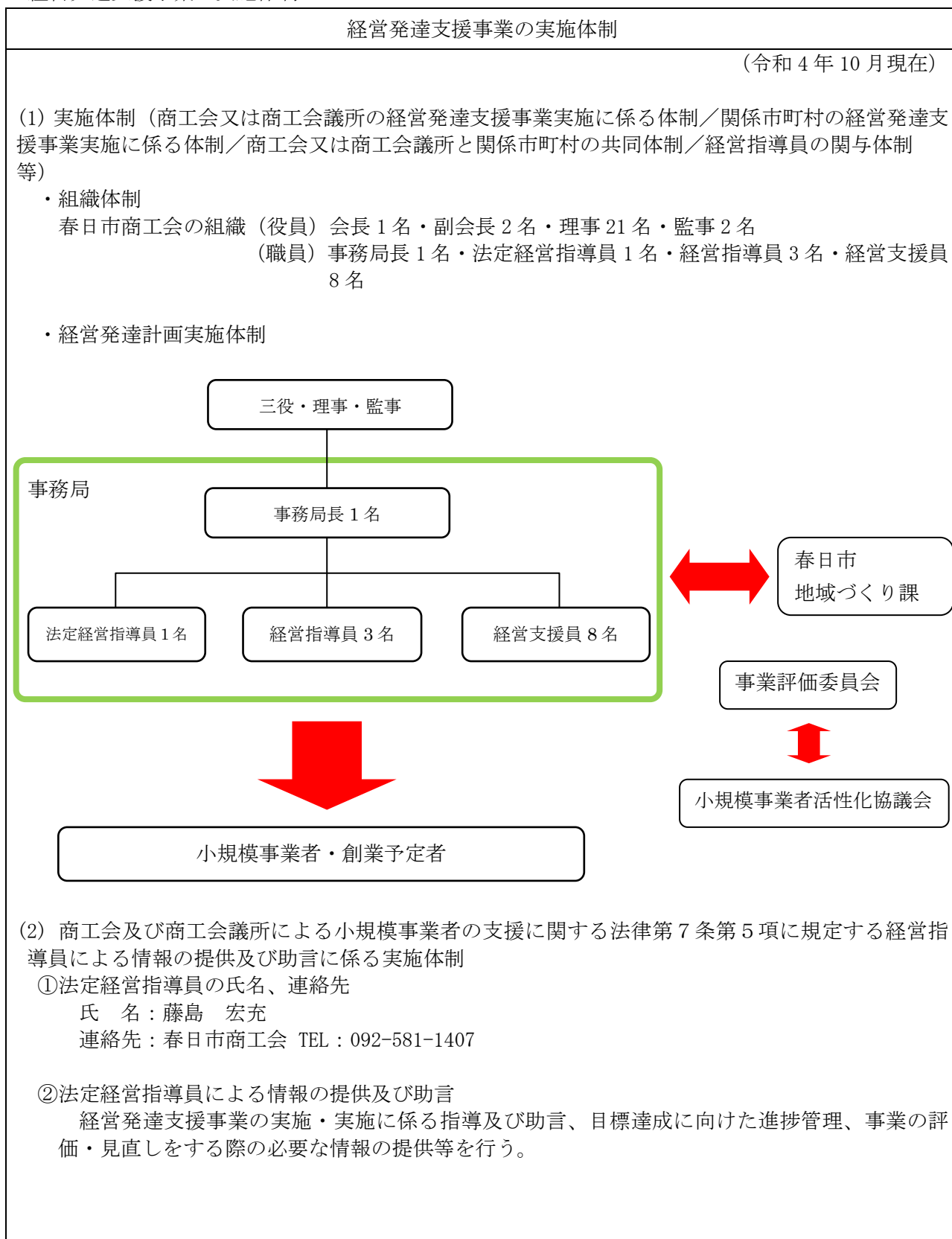
経営分析や現状把握などのデータを福岡県商工会連合会イントラシステムのカルテデータベースに適時・適切に登録を行い、職員であれば誰でも支援データベースにアクセスできる環境を整備する。支援内容が見える化されることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、個々の職員が有している情報を組織内で共有することで、継続的な支援を可能とし、職員全体の支援能力向上を図る。

④ 定期ミーティングにおける情報の共有化

事務局長・経営指導員・経営支援員による職員ミーティングを定期的（月1回）に実施する。支援状況、成果等の報告と情報共有を図る。特に、個社支援については、初期段階より支援状況を共有化し、難易度の高い案件については経営指導員と経営支援員のチームを編成し、支援を実施する。また、IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、支援ノウハウ、成功事例等を共有することにより、職員の支援能力や資質の向上を図る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

相談窓口：春日市商工会 経営支援課

住 所：〒816-0825 福岡県春日市伯玄町2丁目24番地

電話番号：092-581-1407

FAX 番号：092-575-0702

ホームページ：<http://www.kasuga21.com>

メールアドレス：info@kasuga21.com

②関係市町村

相談窓口：春日市役所 地域づくり課

住 所：〒816-8501 福岡県春日市原町3丁目1番地5

電話番号：092-584-1111

FAX 番号：092-584-1153

ホームページ：<https://www.city.kasuga.fukuoka.jp/>

メールアドレス：tiiki@city.kasuga.fukuoka.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	6,310	6,310	6,310	6,310	6,310
3. 地域経済動向調査	300	300	300	300	300
4. 需要動向調査	400	400	400	400	400
5. 経営状況の分析	400	400	400	400	400
6. 事業計画策定支援	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
7. 事業計画策定後の実施支援	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660
8. 新たな需要開拓に寄与する事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
9. 事業の評価及び見直しをするための仕組み	50	50	50	50	50
10. 経営指導員等の資質向上等	300	300	300	300	300

(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、国補助金、県補助金、市補助金、手数料収入、受託事業

(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