

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>うきは市商工会（法人番号 1290005013174） うきは市（地方公共団体コード 402257）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和5年4月1日～令和10年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>① 創業から企業成長、事業承継まで事業者ライフサイクルにわたり支援し、安心して未来に向かい経営できるための経営基盤を構築 ② 地域内住民、地域外の観光客をうきは市・事業所へ誘引し、魅力ある商品・サービスの提供と人材不足に対応するため、IT・DX化を推進 ③ 変化する経営環境に迅速に対応するため、対話と傾聴を通じて信頼関係構築し、真の課題を設定・解決を目指した経営力再構築伴走型支援の実施 ④ 中長期を見据えた質の高い商工会事業を実施し、地域全体の持続的発展・成長の実現</p>
<p>事業内容</p>	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること RESAS データを活用した地域の経済動向分析・公表・支援に活用する。 4. 需要動向調査に関すること 地域内の消費拡大と地以外への販路開拓を図るため各種アンケート調査を実施する。結果を分析・フィードバックし、商品開発等に活用する。 5. 経営状況の分析に関すること ローカルベンチマークなどフレックワークを活用し、財務・非財務に関する分析を行い、事業計画策定に繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析結果をもとに、課題設定・課題解決・目的別に事業計画策定支援を行う。また、新たにDX推進計画支援に取り組む。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗状況、経営課題等に応じたフォローアップを行う。また、情報共有により伴走支援の標準化、均質化を図る。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 都心部や海外販路を開拓するため、各種展示会、商談会に出展する。 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 新たに事業評価委員会を設置し、実施内容を評価すると共に公表する。 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること 外部講習会（経営支援能力、DX支援能力）を積極的に受講すると共に、OJTにより人材育成を図る。また、データベースに蓄積する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>うきは市商工会 総務課 〒839-1401 福岡県うきは市浮羽町朝田 582-1 TEL:0943-77-2239 FAX:0943-77-7509 E-mail: ukihashi@shokokai.ne.jp うきは市 うきはブランド推進課 商工振興係 〒839-1401 福岡県うきは市浮羽町朝田 582-1 うきは市民センター別館 TEL:0943-76-9095 FAX:0943-77-5557 E-mail: shoko@city.ukiha.lg.jp</p>

(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) うきは市の概要

うきは市は、福岡県南東部に位置しており、市の総面積 117.46k m²の内、森林・耕地が 88.03k m² (74.9%) 占めている。南に耳納連山、北側には一級河川である筑後川が流れ、水と緑あふれる自然豊かで風光明媚な地域である。この資源を活用して、農林業、商工業、観光業など様々な産業が生まれ地域経済が発展してきた。また、うきは市の西側には、人口 30 万人規模の特例市である久留米市、東側は観光名所が多い大分県日田市と隣接しており、市内外の方が行き交う地域でもある。

うきは市は、平成 17 年に旧浮羽町と旧吉井町が合併して誕生した市であり、現在の人口は 28,356 人、11,337 世帯 (令和 4 年 6 月 30 日現在)。人口は、1955 年から減少しており、2015 年は 29,509 人であり、日本国内で少子高齢化が進むなか、うきは市でもこのままでは 2060 年に 12,007 人になると予想しており、適切に人口減少対策を進めることを前提に、行政は 2060 年に約 15,000 人の確保を目指し取り組んでいる (出典：第 2 次うきは市総合計画)



(2) 地域の現状及び課題

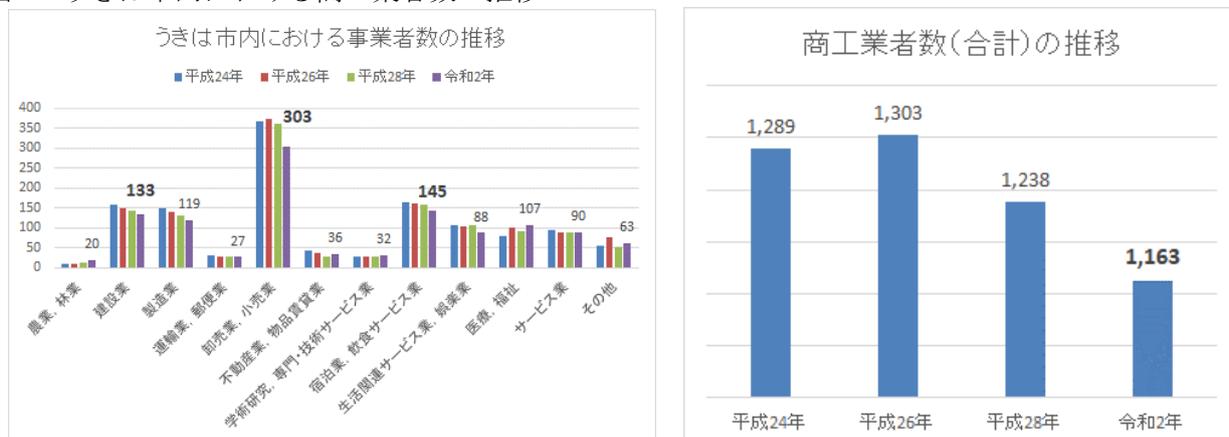
①現状

うきは市の産業構造は、農業・林業・観光等資源を活用した産業立地化が進み、人的・経済的な集積を形成してきた。しかし、新型コロナにより事業者を取り巻く環境は大きく変化している。

1) 商工業者数・小規模事業者数の推移

経済センサス活動調査 (事業所ベース) によると、うきは市内商工業者数は令和 2 年 1,163 者、平成 28 年 1,238 者よりも 6.0%減少している。なお、平成 24 年 1,289 者、平成 26 年 1,303 者と平成 26 年以降は減少傾向である。また、最も多い業種は「卸売業・小売業」303 者、次いで「宿泊業・飲食サービス業」145 者、「建設業」133 者、と続いている。

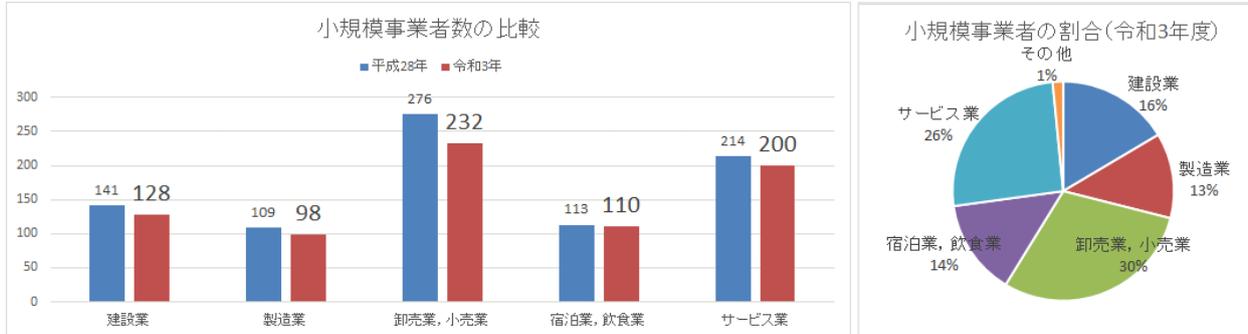
図 1 うきは市内における商工業者数の推移



出典：経済センサス活動調査・基礎調査をもとに表を作成

小規模事業者数について、上記経済センサスをもとに毎年実施している商工会実態調査によると、令和3年度末現在において最も多い業種は「卸売業・小売業」232者、「サービス業」200者、「建設業」128者である。平成28年度と比較すると、ほぼ全ての業種において小規模事業者数が減少している。また、業種別小規模事業者の割合は卸売・小売業30%、宿泊業・飲食業14%、サービス業26%と商業者の割合が全体の70%を占めている。

図2 小規模事業者の比較、割合



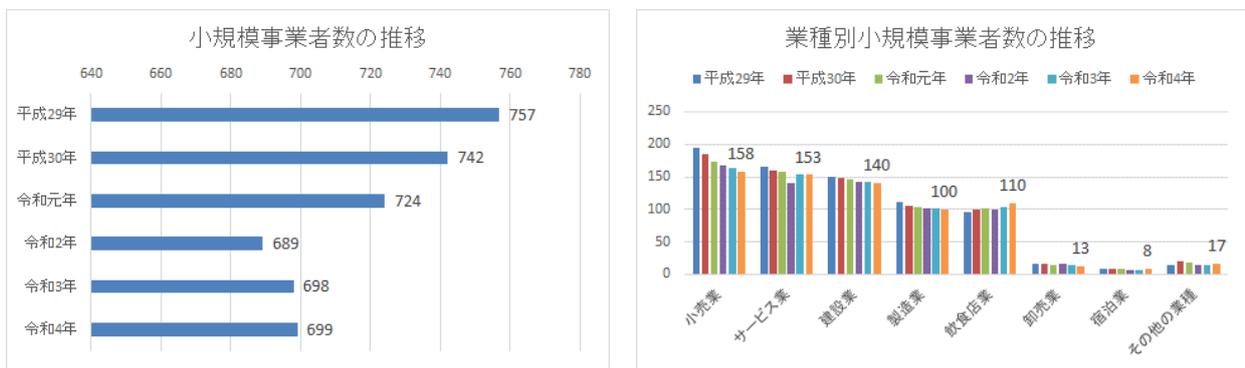
出典：経済センサス活動調査・商工会実態調査をもとに表を作成

(参考：会員事業所の推移)

うきは市商工会会員事業所数は、令和4年4月現在782事業所が所属しており、地域事業者数（経済センサス令和2年1,163者）と比較すると、会員加入率は67.2%と多くの事業者が入会している。なお、会員事業所で最も多い業種は「小売業」180者、「娯楽業以外のサービス業」180者、「建設業」143者、「飲食業」116者と続いている。また、小規模事業者数は令和2年度まで減少傾向であったが、コロナ禍による創業希望者の増加、経営支援に取り組んだことにより令和3年度・4年度は増加に転じている。また、業種別小規模事業者数は、殆どの業種で減少傾向だが、飲食事業110者と徐々に増加している。

図3 当商工会員数、小規模事業者数の推移、業種別小規模事業者数の推移

令和4年	建設業	製造業	卸売業	小売業	サービス業				その他の業種	計
					飲食業	宿泊業	娯楽業	娯楽業以外		
会員数	143	114	21	180	116	9	1	180	18	782
小規模事業者	140	100	13	158	110	8	0	153	17	699



出典：商工会実態調査・イントラネットシステムをもとに加工

2) 新型コロナウイルス感染症による地域経済への影響

新型コロナウイルス感染症により商工会や事業者を取り巻く環境と役割は大きく変化した。

うきは市の基幹産業の一つである製材業や林業では、消費減退・景気後退による収益悪化とウッド

ショックにより木材価格が高騰し、収益が上昇・下降と短期間で大きく変化する状況となっている。また、建設業は材料入荷遅延などにより工期に影響しており、飲食業では営業自粛・休業が相次いだ。その他、近年うきは市は観光客が多く、温泉施設や土産品店、観光名所の小売店などは業況が悪化しているが何とか耐え忍んでいる状況である。一方、国・県・市等により多くの支援策が打ち出され、持続化給付金など IT 申請を苦手とする事業者が多いことから、うきは市と共にコロナ相談センターを設置し迅速かつ幅広く対応した。

以下、業種別の現状である。

(農林業)

うきは市は、農林業が盛んな地域である。2020 年農林業経済センサスによると農林業経営者数 1,151 者であり、このうち農業者 1,128 者と 98.0%を占める。また、福岡県内の他地域と比較して、果樹園を経営している事業者が全体の 50%を超えている。中でも柿の栽培面積は、34,244a と福岡県全体の栽培面積 40.6%を占め、桃 25.5%、ブドウ 17.6%など豊富な生産量を誇る。なお、新規就農者は年間 230 人と農林業者の担い手は増えている一方、ウッドショック・ウクライナ情勢による消費減退、建築需要減少に伴い国産材価格の低下、流通量が減少した。そこで、令和 3 年度には浮羽森林組合と連携してプレミアム付き商品券発行事業に取り組むなど新たな施策を実施した。

近年では、農業者や観光農園事業者が農産物の加工、販売など 6 次化を目指した取り組み事例が増えているが、販路開拓面のサポートが不足している。にじ農業協同組合、浮羽森林組合など関係機関との情報共有、連携することが必要である。

(工業)

うきは市内事業所数は、令和 2 年度 252 者（図 1 建設業 133 者、製造業 119 者）と全体（1,163 者）の 21.7%であるが、豊富な地域資源を事業に活かした食料品製造業、製材業などが昔から地域を支えている。また、平成 24 年、平成 29 年に発生した九州北部豪雨復興支援を行うため建設業者は精力的な営業、活動を行っており地域インフラ整備、建築需要に対応している。

うきは市は、積極的な企業誘致・企業立地を推進しており、みなし大企業や中堅企業など様々な業種が進出した。現在 18 社の企業を誘致し地域経済活動、雇用に貢献している。また、令和 3 年度には久留米・うきは工業団地の分譲が完了した。

工業統計調査によると従業者数 4 人以上の事業所数は 54 社、従業者数 2,145 人、製造品出荷額 53,293 百万円、付加価値額 19,173 百万円である。中でも製造品出荷額は、平成 29 年度と比較すると 133.56%、付加価値 113.78%と増加しており、今後も地域経済を支えていくものと捉えている。

また、製造業のなかには、サプライチェーン強化のため自社で販路を開拓する事業者、積極的に商談会や展示会に出展し、取引先・消費者にアプローチする事業者、欧州の海外市場開拓に挑戦する事業者など能動的に営業・開拓する事業者が増加している。一方、人口減少や高齢化に伴い慢性的な人手不足に陥っているため、作業性・生産性を維持可能な設備導入、DX 化が必要である。さらに、長期的な雇用・人材確保ができるよう人事労務管理、福利厚生の実施、環境整備に取り組まなければならない。

図 4 三春工業団地



図 5 久留米・うきは工業団地



(商業・サービス業)

吉井町商店街は、江戸時代に城下町の久留米市と天領地であった大分県日田市を結ぶ豊後街道の宿駅として栄えていた地域であり、伝統的建造物群保存地区に指定され地域一帯が白壁の町並みで風情と情緒あふれている。このことから、飲食店、小売店、サービス店など様々な店舗が出店・立地している。以前は、地域の野菜や果物を活かした洋菓子店やカフェの出店が多かったが、近年では和食、フレンチやイタリアンなど飲食店創業者が増加している。また、うきは創業塾やうきは市創業奨励金制度、創業前後の経営相談、税務申告支援など創業しやすい環境づくりを行っており域外からの移住創業者も増えている。

なお、商業・サービス業（観光業を含む）の市内事業所数は、令和2年1,163者のうち889者と全体の76.4%を占めている(出典:経済センサス活動調査)。また、各事業所に勤務する従業者数は7,196人と全体の65.4%と地域内の雇用の受け皿として担っている。

図6 吉井町白壁の町並み



道の駅うきは

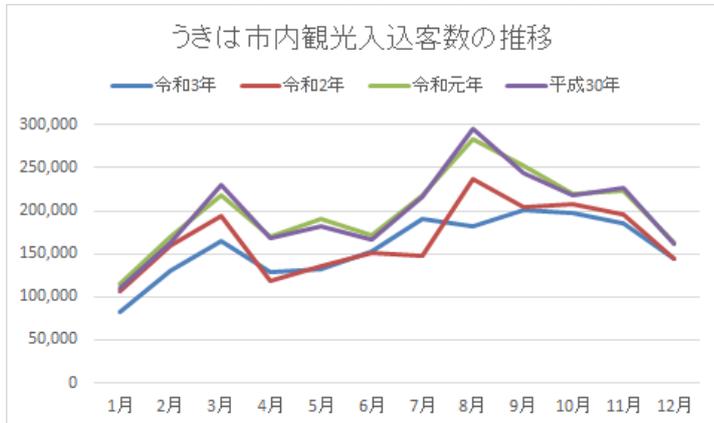


(観光業)

うきは市は、市役所やうきは観光みらいづくり公社によるPR、メディアによるTV・ラジオ放送、SNSによる発信効果により観光客は年々増加している。令和元年には、約230万人がうきは市を訪れており多くの方で賑わっている。要因として、うきは市はフルーツ王国、耳納連山、棚田など豊富な観光資源を有しているほか、森林セラピー、分散型うきは祭り、吉井おひなさまめぐりなど体験型イベントも多いためである。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大により観光客数は大幅に減少している。

年間230万人を超える観光客が訪れており消費拡大の機会はあるが、情報発信が苦手な方が多く、来店・売上増加の恩恵を受けている小規模事業者は少ない。また、観光客をメインターゲットにしている小規模事業者は、新型コロナや災害など不測の事態が発生した際には売上が大きく落ち込む。このため、メディアや行政の情報発信に頼らず、小規模事業者自らSNSやホームページ活用した情報発信、IT化を図ることが必要であると同時に、地域内消費者・事業者にも情報や魅力を発信することで新規顧客の開拓を図りつつ、安定した売上の確保を狙う。

図7 うきは市内観光入込客数の推移、浮羽稲荷大社



出典：福岡県観光入込客数調査より作成

浮羽稲荷大社



②課題

1) 中長期にわたり持続可能な経営基盤の構築

うきは市は、1990年代以降人口減少しており今後も減少の一步をたどると推測されている。商工業者や小規模事業者も同様に減少する見込みである。近年では、若年層の創業が増えているものの、会員事業所の平均年齢 59.65 歳、中央値 60.2 歳であるが、70 歳以上の事業主は 199 名おり、今後 10 年間で多くの事業者が承継もしくは廃業の選択を迫らせるようになる。現在、コロナ禍で給付金や支援金等経済対策により廃業数を抑制しているが、長引くコロナ・ウクライナ情勢からさらなる景気悪化により廃業する方が増えると推測している。このため、既存の経営改善に加え、親族内外の承継・小規模型 M&A など新たな経営支援、次世代に繋げられるよう経営力向上や磨き上げ、人材育成が求められる。

また、コロナ禍の支援において、変化する経営環境・ニーズへの対応など改めて課題が浮き彫りになった。さらに、IT/DX 化や脱炭素化など現代に求められる事に対して、柔軟かつ迅速に対応できる支援を企画し提案・実行することが必要である。中長期的な視点を持ち、小規模事業者が持続可能な経営基盤を構築できる支援に取り組めるかが課題である。

2) IT 化・デジタル化の促進

うきは市は、前述の通り域外から 230 万人を超える観光客が訪れているが、キャッシュレス決済や EC 販売などデジタル化が対応できない事業者が多く、また、情報発信 (SNS) の有効活用が十分ではない。一方、域内の地域住民は進出したショッピングセンターやドラッグストアなど価格と利便性に優位性を持つ店舗を利用している。

集客力を有する店舗と競争で生き残るためには、小規模事業者としての特長や独自性を発揮すること必要である。同時に、自社 PR 力とキャッシュレス化、デジタル化など小規模の強みである機動性を活かした取り組みをいかに行うことができるかが課題である。

3) 生産性向上の取り組み

工業においては、特殊な技能や製品を製造できる技術を有していても人員が不足しているため、受注対応できない、事業拡大できない、中長期的に黒字が見込めるが後継者がいない企業が多い。本来、地方だからこそ生産性を高める仕組みを整備し、不足する経営資源に埋め合わせる必要があるにもかかわらず十分でない。

今後も人材確保が困難になることから、人材・設備投資、DX 化による生産性の維持・向上、事業の継続を目指した事業承継・M&A にもチャレンジすること。また、生産量増加に伴い発生する CO2 の削減に向けたグリーン化、カーボンニュートラルなど時代に応じた経営を行うことが課題である。

4) 商工会の課題

当商工会では、創業・拡大成長・事業承継と事業フェーズに応じた経営支援を行っているが、新型コロナにより事業環境が大きく変化されたにもかかわらず従来型事業(対面型事業、地域振興事業等)からの変革が十分に進んでいない。

なお、第 1 期及び第 2 期計画を通じて経営支援実績・効果は着実に増加しているが、事業そのものの取り組み方や思考を変化させ、根本から変革させることが求められる。具体的には、集客型で消費を促す事業から、域外から需要を取り込み消費喚起するキャッシュレス商品券事業の推進、IT・DX を使った経営活動とその支援、ローカルベンチマークなどのフレームワークの活用など、属人的な経験や知見にとらわれることなく、誰でも同じように取り組み、成果を挙げることが期待できる事業や支援を行うこと、その環境を整備することが課題である。

(3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①長期的な振興のあり方

前述の現状及び課題のとおり、長期的には人口及び事業所数減少に伴い、消費減退など地域経済に影響を及ぼすことが推測される。このため、長期的には小規模事業者の創業、事業継続、事業承継と

安心、安定して事業を行えるよう経営力・資本力を充実させることで、事業数の減少に歯止めをかけ、域内消費維持・拡大、生産力向上を目指していく。

そして、10年後においてもうきは市内の小規模事業者を中心に地域経済を支え合い、活力にあふれ、地域内で経済循環することを目指す。実現するためには、商品・サービスの高付加価値化及び生産性向上実現、創業・事業承継による経済基盤を確保し、さらにDX化、グリーン化と企業が変革に取り組めるよう商工会としてサポートできる事業を企画・実施する。

②うきは市総合計画との連動性・整合性

1) 第2次うきは市総合計画

第2次うきは市総合計画（後期基本計画）では、第2期うきは市ルネッサンス戦略を踏まえ、SDGsの達成に向けて「誰一人取り残さない社会づくり」、新型コロナウイルス感染症防止対策として「新しい生活様式を踏まえたまちづくり」、日本の新しい未来社会の姿である「Society5.0社会の実現」に向けた様々な目標を設定している。なお、本経営発達支援計画に関連する基本目標及び施策の内容は下記のとおりである。

基本目標：活力にあふれ、まち全体がにぎわっています

【基本方針】 支援機関や民間企業との連携のもと、新たな価値創造に取り組む事業者を支援し、消費の拡大を目指します。

【内容】

1. 持続可能な経済成長を目指した事業者支援

- ・小規模事業者の事業価値を高めていく取り組みにより、事業承継意欲の醸成を図ります。
- ・創業前後の支援の充実を図るため、創業相談窓口や創業塾、セミナー開催、アフターフォローの徹底に取り組みます。
- ・観光消費の向上を目指し、市外からの観光客が消費しやすい環境の整備を行い、消費単価の向上に取り組む企業や事業者への支援に努めます。
- ・各市街地における空き家と空き店舗等の解消を図り、商店街の活性化に繋がります。
- ・ポストコロナ社会における新たな価値創造に取り組む企業や事業者への支援に努めます。

2. 市内消費の拡大

- ・高齢者等の買い物支援事業を通して、地域経済の活性化に取り組みます。
- ・民間企業等との連携により、デジタルテクノロジーを活用した経済活動の活性化や豊かな暮らしを目指したまちづくりに取り組みます。

【基本方針】 本市が有する個性的で多様な地域資源に磨きをかけて、観光産業を振興します。

【内容】

1. 地域資源を活用した観光振興

- ・観光団体等と連携し、豊かな自然や歴史、文化、森林環境などの地域資源を活用した観光振興に取り組み、市内を訪れる観光客の誘客促進に努めます。

2. 観光客の受入体制の整備

- ・新型コロナウイルスの影響により変化する観光のありかたを注視し、社会状況に即した新たな受け入れ体制づくりを推進します。

3. 観光資源の磨き上げ

- ・観光資源について掘り起こしと磨き上げを行い、特徴のある観光ルートの開発や特産品、土産品等開発など新たな等の開発など新たな魅力づくりを促進します。
- ・近隣の地域と連携し、広域観光を促進します。

4. 効果的な情報発信

- ・SNS等を活用し、効果的な情報発信を行って観光誘客を図ります。

今後取り組むべきこと

- ・経営発達支援計画やうきは市創業支援等事業計画」をベースに、うきは市商工会や金融機関など支援機関との連携を深め、小規模事業者支援や創業支援を継続して実施します。
- ・ポストコロナ社会における Society5.0 の実現に向けた取り組みを図る事業者の支援に取り組みます。

(連動性・整合性)

前述の第2次うきは市総合計画には、経営発達支援計画のことが盛り込まれている。当商工会第3期経営発達支援計画の中においては、うきは市総合計画をもとに創業支援、事業者の成長支援、事業承継支援など持続可能な経営基盤を構築するため、一貫した経営支援を行うべく計画策定している。また、コロナにより大きく変化した新たな時代における経営支援を行うべく、DX・SDGs など従来取り組んでこなかった新たな支援にチャレンジし、うきは市総合計画と共に達成を目指す。

*第2次うきは市総合計画：平成28年度から令和7年度までの10年間、前期は平成28年度から令和2年度までの期間を対象としている。なお、本総合計画はうきは市ルネッサンス戦略を踏まえたものとしている。

③商工会としての役割

当商工会では、平成27年及び令和2年に経営発達支援計画の認定を受け取り組んできた。以前は、地方ということもありイベントや賑わいづくりなど地域振興事業を主軸にしてきたが、経営発達支援計画により伴走支援を積極果敢に取り組んできた結果、行政や地域の商工業者、市民から経営に関する支援機関として徐々に認知されるようになってきた。

本計画を通じて、経済動向調査から経営分析、事業計画策定、フォローアップまで一貫した支援手法により小規模事業者、中小企業者を問わず多くの経営支援に関わる機会となった。中でも、経営資源が圧倒的に不足する創業期の小規模事業者にとって、行政、金融機関と共にサポートすることで、平成27年度より99者の創業を実現させた。また、第2期計画より事業承継支援にも注力し令和2年度より福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと共に、事業承継セミナーや月次相談会を開催し、親族内外、第三者承継など事業者の終活支援にも取り組んでいる。

平時における事業支援以外にも新型コロナウイルス対策支援として、即時に有効な経営支援に取り組むための経営相談窓口の開設、コロナ禍に対応した経営に革新するための事業転換支援、ITを活用した持続化給付金等の支援など、有事にも地域にただ一つの経営支援機関としての役割を担うことができた。

今後も不透明な経営環境と見込まれるが、各関係機関と連携し、『経営相談ができる身近な支援機関』として、商工会の強みを発揮し事業者に寄り添い、共に歩み、維持・成長することを目指す。

(4) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本経営発達支援計画(令和5年4月1日～令和10年3月31日)では、以下の目標を設定する。目標を達成することで小規模事業者数の減少を抑制し、計画終了時点で1,000者を維持していく。

- ① 創業から企業成長、事業承継まで事業者ライフサイクルにわたり支援し、安心して未来に向かい経営できるための経営基盤を構築
- ② 地域内住民、地域外の観光客をうきは市・事業所へ誘引し、魅力ある商品・サービスの提供と人材不足に対応するため、IT・DX化を推進
- ③ 変化する経営環境に迅速に対応するため、対話と傾聴を通じて信頼関係構築し、真の課題を設定・解決を目指した経営力再構築伴走型支援の実施
- ④ 中長期を見据えた質の高い商工会事業を実施し、地域全体の持続的発展・成長の実現

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) 目標の達成に向けた方針

(目標①)

創業から企業成長、事業承継まで事業者ライフサイクルにわたり支援し、安心して未来に向かい経営できるための経営基盤を構築

(方針)

小規模事業者の事業ステージに応じた適切な経営支援を提供する。そのためには、小規模事業者との対面（リアル・オンライン）と会話により、課題・問題とその要因を把握・調査分析し、課題設定と解決に導く支援を行う。また、支援後のフォローアップを欠かさず継続支援に努めることで、事業者が直面する課題や問題を乗り越え経営基盤を構築・強化する。これを実現するため、うきは市や公的機関と共に相談窓口・各種セミナーを開催し、職員・士業専門家と共に一体となって伴走支援に取り組む。

(目標②)

地域内住民、地域外の観光客をうきは市・事業所へ誘引し、魅力ある商品・サービスの提供と人材不足に対応するため、IT・DX化を推進

(方針)

需要動向調査・分析に基づいた商品、サービス品質を向上させるため、IT・デジタルマーケティングに着手し、EC強化・充実、情報発信、キャッシュレス決済の普及・促進する。また、海外を含めた国内外の物産展、商談会の出展、越境EC支援に取り組み、競争力と製品力を高め価値を向上させるほか、FCP商談会・展示会シート作成から商談手法まで幅広い支援により稼げる事業者に育成する。

(目標③)

変化する経営環境に迅速に対応するため、対話と傾聴を通じて信頼関係構築し、真の課題を設定・解決を目指した経営力再構築伴走型支援の実施

(方針)

新型コロナやウクライナ情勢など先行き不透明な経営環境下において、直面する状況を解決するだけに留まらず、潜在化した課題を捉え、対話とIoT・DXを推進・活用した高度な経営支援を導入し解決する。これまでとは異なる新たな経営支援を受け入れ・導入するなど商工会と事業者が共に変革を図る。小規模事業者の潜在能力を開花させ、支援機関のサポートがなくとも自立、自走化を促進する。これらの取り組みには、傾聴型ギャップアプローチなど最新の経営支援手法を取り入れると共に関係機関・専門家と共に複眼的な視点から経営支援を行うことで実現する。

(目標④)

中長期を見据えた質の高い商工会事業を実施し、地域全体の持続的発展・成長の実現

(指針)

商工会が実施する各種事業の見直しと共に事業の選択と集中により、地域経済効果の最大化を目指す。このため、役職員一丸となって地域のあるべき姿を見据え、行政や金融機関との組織の枠を超え、それぞれの役割を活かした複合的な支援に取り組む。そして、中長期的な地域経済の安定化を図り、持続可能な地域社会を目指す。

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]

RESAS、経済センサスよりうきは市内経済状況（商工業者数、経済循環率等）を収集・把握し、経営支援の場で必要な情報に加工・提供してきた。また、新型コロナウイルス感染症の影響を調査分析し、うきは市と共に支援施策の検討に活用してきたが公表まで至っていない。

[課題]

RESAS 等を活用した個社支援に留まらず、行政が公表する地域経済に関するデータを様々な角度から調査分析し、結果を広く公表するよう改善する。

(2) 目標

	公表方法	現行	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
①地域経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（行政が公表するビッグデータの活用）

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経営資源を集中投下して効率的な経済活性化に取り組むため、経営指導員・経営支援員が「RESAS」、「経済センサス」、「福岡県オープンデータサイト」など公的機関のデータを活用した地域の経済動向分析（収集、加工・整理）を行い、年1回公表する。また、経営支援の場で必要な情報に加工して提供すると共に、経営支援（経営分析）に活用する。

【調査手法】

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）、「経済センサス」、「福岡県オープンデータサイト」を活用し、地域の経済動向分析を行う。また、必要に応じて専門家と連携し詳細に分析する。

【調査項目】

以下の内容を総合的に分析し、事業計画策定等に活用する。

- ・地域経済循環マップ：地域内の付加価値、所得、支出額と地域経済循環率を調査
- ・まちづくりマップ：滞在人口、事業所立地状況を調査
- ・企業活動マップ：創業動向、赤字・黒字の割合、海外展開の動向を調査
- ・消費マップ：キャッシュレス状況を調査、人の動き、消費動向等を調査 など

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業所等に周知する。
- ・RESAS、経済センサス、県、市が公表するうきは市の地域経済に関するデータを様々な角度から調査分析し結果を広く公表する。
- ・経済団体として、地域の経済や消費動向等の指標を総合的に勘案して捉え経営支援策の立案、具体的な支援に活かす。また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・事業計画書における外部環境の基礎資料として、需要動向調査、経営分析等に繋げる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

第2期経営発達支援計画では、うきはYOSAKOI祭りやうきは祭りなど催事において調査することを計画していたが、新型コロナウイルス感染症拡大によるイベント中止により計画通りの調査を行えなかった。なお、令和元年度より事業者の海外展開支援に取り組んでおり、現地支援パートナーと共にフランス市場における消費者動向、取引先動向、マーケティング調査に取り組んだ。

[課題]

現状のとおり、小規模事業者の十分な数の需要動向調査ができていない、サポートできていないこと。また、仮説思考が十分ではないため、改善効果（売上等）が想定よりも低いことが課題である。このため、調査方法や手段の改善と専門家やマーケティング会社と十分協議の上、調査・分析を実施する。

(2) 目標

	現行	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
①域内アンケート調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
②域外アンケート調査対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①地域内の消費拡大を目的としたアンケート調査

うきは市内や近隣市町村といった域内の消費者、取引先を対象に需要動向調査支援を行う。うきは市は、特徴のある飲食店や小売店が増えており、年間230万人を超える観光客が来街しているが、地域内消費者の認知を高め消費を拡大する必要がある。

このため、管内の小売店、飲食店2者を選定し地域資源や特産品を活用した新商品開発、サービスに取り組みを支援する。域内消費者のニーズ把握と対応により店舗誘引、消費拡大に繋げる。具体的には、和食・イタリアンなどの店舗内飲食メニューのほか、和・洋スイーツ、ドリンク類などのテイクアウトメニューの開発と試食、モニター調査等を実施する。調査分析結果を各事業者にフィードバックすることで、試作品・サービス品の改善、改良に繋げる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査支援者】

創業者及び既存事業者で伴走支援を受けている、希望している事業者。域内の需要をもとに販売・購買促進を目指している事業者

【調査場所】

うきは市及び近隣市町村で開催されるイベント・催事、道の駅うきは、当商工会青年部・女性部など集客が見込める会場、商品開発に取り組む小規模事業者の店舗

【調査手法】

(情報収集)

上記、調査場所において、来場者・来店者を対象に新商品のサンプル、サービスの無償提供を行う。また、飲食関係の場合は、試食や試飲を行い、アンケート調査を行う。なお、調査は小規模事業者が主体的に実施するが、経営指導員は調査対象者、項目等の設定、ヒアリング時のサポートを行う。

(情報分析)

調査結果は、よろず支援拠点や中小企業診断士など販路開拓に知見を有する専門家のアドバイス

をもとに、経営指導員が分析する。

【サンプル数】

来場者 30～50 人を対象

【調査項目】

1) 消費者特性（居住地、年齢、性別など）、2) 品質、3) 価格、4) 満足度、5) パッケージ等を想定。なお、業種やターゲット、提供内容により項目は変更する。

【調査・分析結果の活用】

調査・分析結果は、経営指導員が小規模事業者にフィードバックする。なお、必要に応じてよろず支援拠点などの専門家派遣、指導を行う。

②地域外への販路開拓を目的としたアンケート調査

当地域では、製造業を中心に付加価値のある商品を域外へ売り込み、販路開拓を図るケースが増えている。そこで、地域外の販路を開拓するため新たに需要動向調査に取り組む。また、都心部のトレンドや多様化・細分化したニーズを把握し、差別化した商品に育成することで販路開拓に繋げる。実施にあたり、うきは市外（域外）の市場開拓、販路開拓を目指し、売れる商品づくりとして管内製造業 2 社を選定し、地域資源（農林水産・風景地など）を活用した新たな商品・製品づくりをサポートする。

具体的な調査として、日本国内で開催される「FoodEXPO 九州、ニッポン全国物産展、東京インターナショナル・ギフトショー」において、試食会・サンプル配布・アンケート調査を実施する。調査結果は、整理・分析して当該事業者 2 社にフィードバックする。また、日本国外で開催される「MASON&OBJET」など出展経験のある国際見本市に出展し、サンプル配布・アンケート調査を行う。なお、当該調査・分析結果は商品開発の改善、事業計画の策定に反映する。

【調査支援者】

既存事業者で伴走支援を受けている、希望している事業者。域外への販路開拓を目指す事業者

【調査場所】

日本国内で開催されるビジネス商談会（FoodEXPO 九州）、物産展（ニッポン全国物産展）、海外で開催される展示会などバイヤー、事業者、一般消費者が多く来場される催事に出席し、商品・サービスのアンケート調査を実施する。

【調査手法】

（情報収集）

上記、調査場所において、来場者・来店者を対象にサンプルの提供を行いアンケート調査を行う。なお、調査は製品の本質的な価値（品質、ニーズ等）を中心に行うことが想定されるため、民間コンサルタントやよろず支援拠点等の専門家からの指導・支援のもと実施する。なお、経営指導員は小規模事業者、専門家のサポートを行う。

（情報分析）

調査結果は、よろず支援拠点や中小企業診断士など販路開拓に知見を有する専門家のアドバイスをもとに、小規模事業者と共に経営指導員が分析する。

【サンプル数】

来場者 50～100 人を対象

【調査項目】

上記①に加え、取引条件、最小ロット、納期、価格など事業者間取引条件に関する項目を想定。なお、業種やターゲット、提供内容により項目は変更する。

【調査・分析結果の活用】

調査・分析結果は、経営指導員が小規模事業者にフィードバックする。なお、改善が必要程度に応じて、よろず支援拠点などの専門家派遣、指導を行う。なお、域外の場合、事業者が出展するケースが殆どであるため、小規模事業者の意見も交えて改善に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営発達支援計画を通じて着実に経営分析を実施している。令和3年度74者と目標未達であったが、第1期経営発達支援計画時と比較して2倍以上の件数に増加した。要因として、新型コロナウイルス感染症拡大により様々な支援施策が打ち出され、経営分析に取り組む事業所が増えたこと。また、地域の認定支援機関としての徐々に認知度が高まり中小企業診断士、税理士等の専門家と金融機関とも連携が進んでいるためである。また、経営分析に取り組んだ事業所の多くが事業計画策定、フォローアップまで一貫した支援を行ってきた。

[課題]

現状では、経営革新・補助金・税制など特定の支援施策や課題解決を行うために経営分析を実施するに留まり、継続した経営分析には至っていない。また、SWOT分析など現状を把握する簡易な分析が多いこと、急速に進むIT・デジタル化の分析ができていないこと、利益率の算定など表面的なものに留まっており、課題解決・問題点の真因まで分析できていないことである。

この他、経営分析には対話と傾聴が必要であるが、知識や経験により分析項目と結果が異なることが散見される。このため、分析業務の標準化とバラツキを抑制するため、ローカルベンチマーク、中小機構経営自己診断システムなど公的機関のITツールを支援の現場に導入し、OJTにより経験が十分でない若手職員でも本質的な課題、真因を把握・分析できる能力を養う。

(2) 目標

	現行	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
①セミナー開催	-	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	74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所の発掘

1)セミナーの開催

少人数で参加するワークショップ型のセミナーを年1回開催する。セミナー内容は、自社の経営をもとに財務、非財務分析を行う。過去の経験から小規模事業者は、日頃から自社経営状況や分析まで意識が働かない。また、財務に苦手意識を持つ方が多いので、少人数制(10名程度)で楽しく学び習得できるワークショップにより、自己で経営状況を把握・分析できる事業者に育成する。

【募集方法】

セミナーチラシを作成し、ホームページ等で広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

2)巡回・窓口相談の際の掘り起こし

日々の巡回及び窓口相談の際に、自社の経営状況を分析することを提案する。具体的には、融資相談、補助金相談時のヒアリング・分析に留まらず、定期的な経営分析、専門家による詳細な財務・非財務分析まで取り組むことを提案する。専門家による詳細な分析は、毎月開催している中小企業診断士、税理士相談会を活用する。

【募集方法】

巡回及び窓口相談時にモバイルパソコンを活用し、ローカルベンチマークや経営分析支援事例を紹介し推進する。

3)税務申告、事業承継の際の掘り起こし

当商工会では、年間230件の所得税確定申告支援を行っており、確定申告の際に経営分析への取り組みを提案する。小規模事業者に経営分析への必要性、重要性が伝わらないと分析に取り組まな

いため、決算時等に経営指導員が経営状況や今後の方針・目標などをヒアリングし、経営分析を提案・実施・フィードバックする。また、事業承継相談会や専門家派遣時に経営分析を案内する。

【募集方法】

商工会窓口及び確定申告会場等に経営分析事例・案内に関するチラシを準備し、確定申告時や事業承継支援時に案内する。また、専門家に協力を求め推進する。

②経営分析の内容

【対象者】

小規模事業者を対象とし、経営分析に興味のある方は積極的に支援する。なお、自社の現状を正しく認識したいと考えている方、課題解決や新たな取り組みにチャレンジしたい方、意欲ある方を優先支援対象とする。

【分析項目】

定量分析である「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を分析する。

《財務分析》

直近2期～3期分の決算書・試算表をもとに、収益性（営業利益率等）・効率性（総資本回転率等）・安全性（自己資本比率等）を基本とし、要望に応じて成長性（売上・利益増減率等）や損益分岐点分析・キャッシュフロー分析まで行う。なお、業界平均との比較は、ローカルベンチマークやTKC全国会、日本政策金融公庫、業種別審査辞典などを参考にする。

《非財務分析》

対話を通じて、小規模事業者の内部環境における強み、弱み、取り巻く外部環境の機会、脅威を整理し、見える化して提供する。また、経営分析の経験が少ない職員においても分析と結果を提供できるようビジネスフレームワーク、ローカルベンチマークを活用する。

（分析項目）

事業者を取り巻く内部経営資源・外部環境を対象に、以下の項目の中から事業者に必要な項目を選択し分析する。

○内部環境：

取扱商品・サービス、仕入先・販売先の流通経路、独自の技術・ノウハウ等の知的財産、組織体制（人材、福利厚生等）、デジタル化・IT化の取り組み、販売促進・販路開拓、経営分析・事業計画の策定、現状抱えている課題・問題点 など

○外部環境：

商圏内の人口、人流、消費、競合他社、業界動向 など

【分析手法】

小規模事業者の経営状況や局面に合わせて、経済産業省「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」等のツールを活用し、経営指導員、経営支援が協力して分析する。さらに、事業承継、経営改善、事業再生等高度な経営支援を必要とする事業者には、中小企業診断士や税理士など士業専門家と連携して問題点の真因や改善に必要な詳細な分析を行う。

（4）分析結果の活用

分析結果は、小規模事業者にフィードバックし事業計画の策定等に活用する。なお、支援内容は経営カルテ等のデータベースに蓄積し、分析ポイントなどを解析して今後の実務に活用する。また、分析結果をもとに、小規模事業者と共に事業計画立案・新たな事業展開を模索する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

新型コロナウイルス感染症拡大、ウクライナ情勢により経営環境が大きく変化する中で、対応し乗り越えるためには事業計画の策定・整備が必須であるという方針のもと、日々の支援に取り組んだ結果、令和3年度には74者の計画策定に繋がった。事業者を3つの事業ステージに分類し、創業計画・期中事業計画（経営革新計画、事業継続力強化計画等）、事業承継計画策定支援に取り組んだ。これは、うきは市と共に開設している専門相談窓口（中小企業診断士、商工会OB、指導員）が認知されてきた成果だと捉えている。

事業計画を策定した事業者の中には、コロナ禍にも関わらず成果や結果を得ており、計画策定を通じて「改めて自社を見直すことができた」、「大変だが作成してよかった」など前向きな意見が多かった。一方、補助金・助成金目的に事業計画を策定するケースが多く、今後は経営安定化を目指した経営計画が策定できるよう継続したフォローが必要である。また、新型コロナにより変化した経営環境に対応するため、羅針盤となる計画策定支援がより一層重要であると認識している。

[課題]

これまでの支援により事業計画策定件数は増加しているものの、特定の課題解決を図るための計画・補助事業計画に留まっており、経営計画や中長期的な展開まで視野に入れ策定している事業者は殆どいない。また、事業計画策定の契機として、小規模事業者持続化補助金や経営革新計画の推進時に勧めている。興味がある方や前向きな方は意欲的に取り組むが、いまだ多くの方は経験がなく、取り組み方が分からず策定に至っていない。

なお、事業計画策定に向けた事業者の掘り起こしとして、これまで事業計画策定セミナーを開催してきたが、新規受講者の数が伸び悩んでいる。このため、経営分析を行った方への提案と、セミナー内容を経営分析と計画策定をセットで行うなどカリキュラムを見直すと同時に、広報強化する必要がある。

さらに、近年急速に発達しているDX化・グリーン化・SDGsなど経営環境に一早く対応するための計画策定支援が急務であり推進する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画は、事業者が進むべき道筋となる羅針盤として機能するものであり、課題解決するための計画だけではなく、課題設定を行い解決するために策定する。また、コロナ禍において、事業計画策定に取り組んだ方が、売上減少の抑制、ウィズコロナを想定した新たな事業など持続的な経営に繋がっていることから、第3期経営発達支援計画において本項目の支援、推進をさらに進める。

このため、持続化補助金や経営革新計画など課題解決を目的とした計画だけに留まらず、事業者との対話と傾聴、コミュニケーションを通じて、地域経済動向調査・需要動向調査・経営分析を行い、顕在化・潜在化した問題や課題の設定と解決を目指した効果的な事業計画支援を行う。また、持続化補助金やものづくり補助金など補助事業の経験を踏まえ、経営分析や事業計画、短期・中期経営計画を提案し計画策定に繋げる。さらに、計画策定者の掘り起こしを図るため、セミナーカリキュラムの見直し、専門家経営相談会に経営指導員が同席するなど、事業者が計画策定にチャレンジしやすい環境を整備する。なお、セミナーカリキュラムについて、コロナ・ウクライナ情勢による新たな局面を乗り越えるため、第3期計画より新たにDX、SDGs、生産性向上、人材育成など基礎的な知識の習得、現状把握・調査、事業計画の策定まで取り組める内容を企画していく。

以上のことから、本項目では事業計画策定者を推進するため、事業計画策定支援者を「課題設定」、「課題解決」、「目的別計画策定」の3つに分類し、担当指導員の設定や支援回数決定、専門家派遣など計画的に支援する。

図8 計画策定支援の種類

【目標設定型計画策定】 ・ 目標が設定されていない ・ 潜在化した課題がある ・ 原因が分からない問題 など	【課題解決型計画策定】 ・ 短期間で改善効果が得られる ・ 課題や問題点が顕在化している ・ 解決までのアプローチが明確 など
【目的別計画策定】 創業、経営改善、事業承継、生産性向上など	

(3) 目標

	現行	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
①事業計画策定 セミナー開催	2回	3回	3回	3回	3回	3回
②DXセミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定者数	74者	60者	60者	60者	60者	60者
創業計画策定事業 者数	(5者)	(5者)	(5者)	(5者)	(5者)	(5者)
事業承継計画策定 事業者数	(1者)	(2者)	(2者)	(2者)	(2者)	(2者)
DX推進計画	-	(3者)	(3者)	(3者)	(3者)	(3者)

③ () は、事業計画策定者のうち支援する事業者数である

(4) 事業内容

①各種セミナーの開催（事業計画策定セミナー、創業塾、後継者育成塾）

事業計画策定に関するセミナーとして、各種補助事業を基にした経営分析・計画策定セミナー、創業塾、後継者育成など事業者の経営状況や事業段階に応じて必要となるセミナーを開催する。なお、開催にあたり日時やカリキュラムを工夫する。例えば、創業や後継者育成に関するセミナーは、土・日開催など受講が見込める日時を検討するほか、カリキュラムについてもワークショップ型で経験を通じて楽しく学び、事業に活用できるもの等を企画する。

【セミナー概要】

- ・ 補助事業を通じた事業計画策定方法
- ・ 創業及び第2創業向け創業塾、後継者を育成するセミナー
- ・ 具体的な事業計画の策定方法、初心者でも策定できる事業計画方法
- ・ アプリやソフトを活用した事業計画策定事例 など

【対象者】

新たな事業にチャレンジしたい方、後継者として事業を承継した方、生産性向上・販路開拓・商品開発など特定の課題を解決したいと考えている方、経営を改善したい意欲を有する方、上記経営分析セミナー受講者

【支援手法】

セミナー受講生に対し、経営指導員等を担当として割り当て計画内容のヒアリングから、策定方

法の指導、実施、フォローアップまで一貫してサポートを行う。また、策定にあたり、中小企業基盤整備機構「経営計画つくるくん」などアプリを活用し見える形で策定する。

なお、アプリやPCが使えない方は、紙媒体の事業計画書をもとに策定支援を行う。また、策定した事業計画は、担当経営指導員や中小企業診断士と共に内容を共有し、経営分析や真因の発見、課題設定の妥当性、取り組み内容のアプローチなど相互理解のもと進めていく。その他、事業リスクや撤退などリスクヘッジを考慮されていない傾向にあるため、中止・撤退なども明確化する。

【推進方法】

1)巡回・窓口：職員が日々行う巡回、窓口相談の中で、小規模事業者からの要望（商品開発、販路開拓等）を受けた際に、経営分析と事業計画策定をセットで提案する。また、既に事業計画に取り組んだ経験のある方には、定期巡回時やフォローアップにおけるヒアリングの際に、必要に応じて提案する。

2)セミナー：チラシ、ホームページ、SNS等を活用してセミナーを周知し、事業計画に興味を持った小規模事業者の掘り起こしを行う。また、理事会など事業者が多く集まる機会に案内する。

3)受講者数：ワークショップを行うため1回あたり10名程度を上限とする。

②DXセミナー開催

DXに関する基礎知識の習得と取り組める人材を育成するセミナーを開催する。また、小規模事業者のIT・デジタル化現状を分析し、DX化に向けたITツールの導入やWebサイト構築を推進するためのセミナーを開催する。また、現在うきは市においてITリテラシーを高めるためのリカレント教育を進めており、うきは市と連携して事業者のDX化、デジタル人材の育成を推進する。

【セミナー概要】

- ・DX基礎知識、アプリやクラウドサービスを活用したDXの具体的な活用事例
- ・顧客管理、労務管理、財務会計等各種ツールを活用し、変更した経営の取り組み
- ・小規模事業者が取り組めるIoT、デジタル化、DX化による付加価値向上の取り組み（SNS、ECサイト、決済手段、インボイス、電子帳簿保存法に向けた取り組み等） など

【対象者】

セミナー1回あたり10名程度、また、DXセミナーを受講者またはDX化に関心がある意欲的な事業者

【支援手法】

年間セミナー受講者10名に対し、DX化に向けた現状分析、課題設定・課題解決に向けた計画策定を行う。また、必要に応じて経営指導員及び専門家（ITコンサルタント、中小企業診断士）を1内容あたり3～5回支援する。なお、事業計画策定者数は年間3者程度想定している。

【推進方法】

1)巡回・窓口：日常の巡回、窓口相談時に案内する。また、IT補助金申請者や当商工会が独自で実施しているIT支援者に対し、運用面や実行面のセミナーとして周知する。

2)セミナー：チラシ、ホームページ、SNS等を活用してセミナーを周知する。また、理事会・青年部・女性部など事業者が多く集まる機会に案内する。

③事業計画策定支援

上記①、②セミナー受講者以外に、日々の巡回や窓口相談を行うなかで、事業計画策定が必要な事業者を掘り起こし、実際に計画書として見える形にまで策定支援をする。なお、事業計画は、創業・新規事業・販路開拓・事業承継・経営改善計画など様々な策定支援を行うが、本計画においては、「創業」、「事業承継」、「DX」の3項目を意識した策定支援をする。

【対象者】

新事業、新商品、経営革新など新たなことに挑戦する方、生産性向上・販路開拓・など課題が明確であり解決したいと考えている方、経営分析支援を受けた小規模事業者。

【手段手法】

作業標準化及び支援の均質化を図るため、中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画つくるく

ん」等のツールを活用する。なお、事業者自ら策定できる力を養うため、小規模事業者の考えを簡条書きで出してもらい、指導員が整理するなど、相互理解のもと進めていく。また同時に、非現実的な事業計画にならないよう行動計画、収支計画を意識して策定する。

【推進方法】

- 1)巡回・窓口：日々の巡回・窓口相談時における小規模事業者との対話と傾聴のなかで、要望、課題を発見した場合の際は、経営分析と事業計画策定をセットで提案する。なお、事業計画の意義や目的等を理解の上、進めていく。
- 2)専門家指導：中小企業診断士による確認など第三者の意見をもとに策定する。

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]

事業計画を策定した事業者に対して、主に進捗状況のヒアリングを行っている。また、必要に応じてサポートを行い、新たに課題が発生した場合に専門家を派遣するなどフォローアップに取り組んでいる。なお、コロナにより十分な数の訪問ができなかったため、電話やオンライン相談に切り換えるなど柔軟に対応した。頻度については、事業計画・取り組み内容（製品開発、設備投資、新事業の実施等）により増減し、時には中小企業診断士と共に訪問し、評価・改善を行うよう努めた。

[課題]

職員の異動や退職等により経験を有する支援担当者の変更となり、想定通りのフォローアップができていない。また、コロナ禍で巡回できないためオンラインを活用したフォローアップを採用しているが、事業者側が対応できないことも多く早急な改善が必要である。その他、進捗状況について、現状経営指導員が確認していることが殆どであり、事業計画策定から確認、修正、改善まで自走化できるための仕組みや支援が求められる。

(2) 支援に対する考え方

事業者が継続的に事業計画を策定するには、利益獲得や目標達成など成果を出し体感することが重要である。それを、効率的かつ効果的に達成するためには、事業計画の策定だけに留まらず、実行・改善といったフォローアップまでの支援が不可欠である。

本項目では、策定した事業計画が机上の空論とならぬよう前段の計画実行と改善を伴走型で支援する。具体的には、定期的なヒアリングと進捗確認、結果の数値化・見える化に取り組み改善に繋げる。これにより、小規模事業者が事業計画の策定を通じて、成功体験や利益に繋がるということを経験し、真に事業計画の必要性・重要性の理解促進に繋げ経営力を高めていく。

また、商工会は伴走型でサポートを行うが、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が計画策定、確認、改善と継続的な事業計画の策定まで自走できる体制となることを支えること、そこまでの道筋を立てるための支援を行う。

本項目では、事業計画策定した全ての事業者を支援対象とするが、事業計画の進捗状況や取り組み内容、経営課題、目標等により巡回訪問回数を決定する。集中・継続した支援が必要な事業者と必要ではない事業者に区分し、フォローアップを行う。さらに、担当の配置換え、異動の影響を抑制するため、データベースによる共有と定期会議により情報共有と伴走支援の標準化、均質化を図る。

(3) 目標

	現行	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
フォローアップ対象 事業者数	47 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者
創業計画フォロ ーアップ	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
事業承継計画 フォローアップ	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
DX 計画フォロ ーアップ	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度 (延回数)	146 回	180 回	180 回	180 回	180 回	180 回
売上増加事業者数	14 者	15 者	15 者	15 者	15 者	5 者
利益率 3%以上増加 の事業者数	—	10 者				

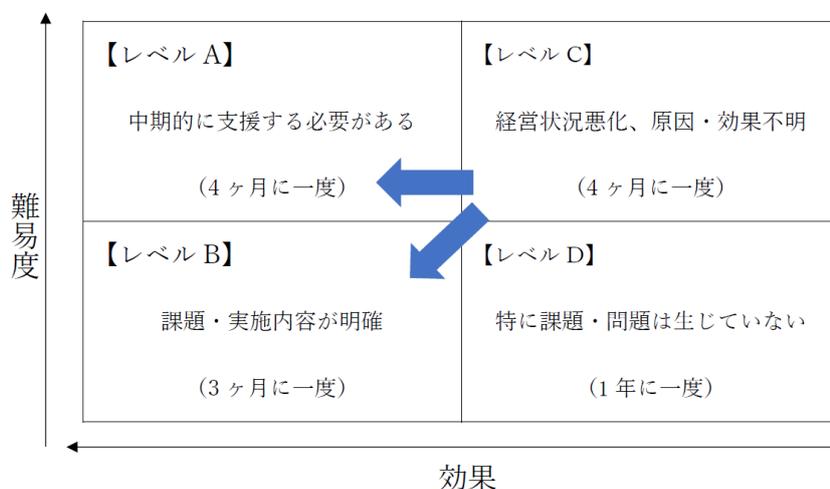
(4) 事業内容

事業計画策定事業者を対象に、策定した事業計画における行動計画、目標達成に向けた実施支援（フォローアップ）、計画通りに実施しているか、進捗確認や成果達成状況を確認する。なお、実施にあたり巡回訪問や電話連絡以外に、オンライン会議や SNS を活用し効率的なフォローを行う。

フォローアップの頻度については、以下表を参考に、事業計画の難易度・効果軸にプロットし、事業者に応じたフォロー回数の設定と支援を行う。

- ・レベル A：事業承継、事業転換、DX 化など今後複数年にわたり支援する必要があるものであり 4 ヶ月に一度チェックする（年 3 回）。また、専門家を交えて支援する。
- ・レベル B：新商品開発、設備投資、IT・デジタル化などやるべきことが明確であり、成果が見込めるものは、3 ヶ月に一度の頻度でフォローし、早期の達成を目指す（年 4 回）。
- ・レベル C：抜本的改善が必要、経営状況が悪化など取り組むには障壁が高く、効果が不明なもの。4 ヶ月に一度ヒアリングし専門家を交えて経営分析を図り A または B へ移行を促す（年 3 回）。
- ・レベル D：計画実行済など現状では特に課題や問題は生じていないもの。年 1 回の定期巡回でヒアリングにより必要に応じて課題を設定する（年 1 回）。

上記の区分により、基本的に指導員が中心となりチェック・フォローアップに取り組むが、レベル A、C のような専門的な支援が必要な場合は、中小企業診断士やよらず支援拠点、金融機関と共にフォローアップを行う。また、属人的なフォローにならないよう法定経営指導員を中心に、事業者と共に進捗状況を管理し、必要に応じてフォローアップの頻度を変える。



【対象者数】

単位：者

	支援割合	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年
レベルA	30%	18	18	18	18	18
レベルB	30%	18	18	18	18	18
レベルC	25%	15	15	15	15	15
レベルD	15%	9	9	9	9	9
計		60	60	60	60	60

【フォローアップ延回数】

単位：回

	頻度（年）	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年
レベルA	3回	54	54	54	54	54
レベルB	4回	72	72	72	72	72
レベルC	3回	45	45	45	45	45
レベルD	1回	9	9	9	9	9
計		180	180	180	180	180

【計画通りに進捗していない場合の対処方法】

フォローアップの中で策定した計画通りに進捗していない判断した場合は、外部専門家など客観的な意見・分析のもと事業者と共に早急に対応策を検討し、計画修正等に対応する。なお、修正対応した場合は、指導員会議及びイントラネットシステム（経営カルテ）にて情報記録・共有する。

【実施支援の管理体制】

管理職及び法定経営指導員を中心に、毎年フォローアップ体制及び遂行状況をチェックする。なお、管理にはイントラネット及び事業計画書支援管理表（エクセル独自シート）を用いて、事業計画策定後のフォローアップ不足を極力少なくする。また、フォローアップに取り組んだ内容は、経営カルテに記載し、ノウハウとして蓄積し、次なる支援に活用する。

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]

これまでは、当商工会主催地域振興イベント（うきはYOSAKOI祭り）、商工会議所や金融機関が主催するイベント（Food EXPO等）への出展支援を行ってきたが、新型コロナウイルス感染拡大により殆どの企業が出展を見送っていた。一部の事業者は、展示会出展を再開しているものの以前のように頻繁に出展していない。結果、当商工会も出展に関するサポートやフォローアップ数が減少した。なお、ITを活用した販路開拓が急速に進んでいるが、小規模事業者の多くは知識・経験不足であることに加え、環境も整備できていない方が多い。

一方、令和元年度より新たに海外展開事業に取り組んでおり、事業者が渡航できない状況であるなか、JETROや支援パートナーと共に現地企業・消費者向けオンライン商談会、国際見本市への出展など新たな販路開拓支援にも取り組んでいる。また、うきは市と共にIT化支援（ハード、ソフト）に取り組んでおり、デジタル化・DX化支援を加速させることが求められる。

今後は、事業者・うきは市・商工会職員共にIT・DX力を高め、新たな需要開拓支援にも積極的にチャレンジする。

【課題】

これまでのリアル展示会・商談会は、出展前後のサポート、フォローアップが十分ではなかった。開催案内や手続き、チラシ作成支援などに留まることが多く、成果を高めるような支援に取り組めていなかった。また、オンライン商談会においては、販路開拓計画をもとに環境整備、実施、アフターフォロー、リアル開催との連携など一貫した支援が求められる。

また、新型コロナなど不測の事態が発生した状況下でも販路開拓を図るためには、リアル・オンライン開催のどちらも対応可能な支援を行う。このためには、新たな販路開拓に向けてDX推進が必要ということへの理解促進と認識を高めていくことが必要である。

(2) 支援に対する考え方

当商工会が主催して物産展や展示会を開催することは困難であるため、首都圏、都心部で開催され知名度や集客力を有する既存展示会等への出展を目指す。また、経営指導員・販路開拓アドバイザーと共に、出展前（商品、陳列、接客等）・後（営業フォロー等）の支援に取り組み、成果・成約を目指す。また、事前の需要動向調査、経営分析、事業計画に基づき目標を達成できるよう支援に取り組む。なお、当地域では、地域資源を活かした製造業や小売業者が地域外の販路開拓に向けて精力的に取り組んでいるため、集中・継続した支援を行い稼げる事業者を育成する。

また、DXに向けた取り組みとして、ITを活用した顧客管理や販売促進、情報発信、ECサイトの構築・強化に取り組む。なお、IT・DX導入意義や効果への理解が十分に浸透されていないため、経営指導員による巡回、専門家派遣により事業者の理解度・導入度に合わせた支援を行う。

(3) 目標

	現行	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
①FoodEXPO九州	-	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	3件	3件	3件	3件	3件
②東京インターナショナル・ギフトショー	-	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	-	3件	3件	3件	3件	3件
③ニッポン全国物産展	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
④海外展開支援（欧州）	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	10件	10件	10件	10件	10件	10件
⑤IT/DX支援						
1) オンライン・バーチャル商談会、展示会	-	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	3件	3件	3件	3件	3件
2) IT/DX支援	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率	-	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①FoodEXPO九州（BtoB）

【開催概要】

福岡商工会議所が主催しており、毎年10月～11月に福岡市で2日間開催される。世界的にも優れた高付加価値の九州農林水産物、加工食品を取り扱い、国内外から多くのバイヤーが訪れる九州でも屈指の食のイベントである。また、リアル展示会とオンライン展など複数開催している。2021年はオンライン個別商談会のみで開催であったが、132者の商談が行われた。

【支援対象者】

うきはの豊富な農産物を加工した食料品製造業（製麺、製茶、菓子等）を対象に支援する（2者程度）。なお、確実に成果を出すため、専門家からの事業計画策定や展示会前後の支援を積極的に受ける事業者を優先する。

【支援内容】

うきはの食と逸品をテーマに、うきは市商工会ブースとして出展し、来場者へのアイキャッチ、出展ブースへの誘引力を高める。また、商談の成約率を高めるため、同商工会議所の事前セミナーを受講し、支援実績豊富な専門家より商談手法（話し方、名刺交換方法、FCP商談会・展示会シート作成）、商品陳列・ブース作りの支援を受ける。出展後は、状況をモニタリングし継続支援する。

②東京インターナショナルギフトショー（BtoB）**【開催概要】**

日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市であり、国内メーカー卸、輸入商社、ノベルティ、OEMなどを取扱う国内最大級のイベントである。生活者のライフスタイルに対応する新製品を主体に展示し、豊富さ、多彩さ、ユニークさを兼ね備え、市場と流通をリードする最も実質的なトレードショー（業者専門見本市）として、第93回では3日間開催、総出展社数1,115社、総来場者数100,383人が来場された。

【支援対象者】

地域資源を活用して高品質・特徴的な製品をつくる製造業者を対象とする（1者程度）。なお、支援にあたり事業計画策定者を優先的に出展支援し、新たな需要の開拓を支援する。

【支援内容】

出展成約率を高めるため、事前研修や専門家派遣により商談・営業対策（ブースづくり、製品の見せ方、説明方法、FCP商談会・展示会シート作成等）を行う。また、出展後は商談相手へのアプローチなど商談成立に向けた実行性のある支援を行う。

③ニッポン全国物産展（BtoC）**【開催概要】**

全国商工会連合会が主催する大規模な展示販売会であり、地域経済を支える事業者がテスト販売、新規顧客獲得する場として全国各地から出展している。本催事は、食のイベントとして実演、物販、フードコートで提供されるため、製造業や小売業、飲食業など様々な業種が出展している。出展社200社、出品数1500品目、来場者数15,000人が来場された。

【出展対象者・内容】

食品関連の事業者（製造業者、小売販売）であり、首都圏での販路開拓や新商品テストマーケティングを希望する方を対象とする（2者）。また、当商工会・福岡県商工会連合会から事業計画策定支援を受けた事業者を優先的に支援とする。

【支援内容】

テストマーケティング及び商談成約率を高めるため事前事後対策を行う。事前対策として、当商工会・福岡県商工会連合会によるサポートのもと、対応方法（接客方法、名刺交換方法、FCP商談会・展示会シート作成、チラシ配布等）、ブース作り支援（商品陳列方法、プライスカード作成、ポスター・チラシ設置）、実演販売（試食・試飲）、アンケート調査支援を行う。また、出展後に購入者・商談者へのアプローチ方法、商品改良、新商品案内など成果（売上）に結びつく支援を行う。

④海外展開支援（欧州）**【目的】**

令和元年度より海外展開事業に取り組んでおり、現在市内事業者2者支援し国際見本市、オンライン商談会出展支援、現地営業・マーケティング支援に取り組んできた。

当商工会における海外展開の目的として、うきは市内には地域資源・特長を活かした付加価値の高い製品を製造する事業者が多く存在する。現在のグローバル化の進展、越境EC等地理的障壁が

低くなる中、販路の一つとして海外を見据える小規模事業者から支援要望が増えている。また、海外で高い評価を得ると国内へ還流でき、国内販売の増加に繋げることが期待できる。なお、事業者の中には、海外へ挑戦したい気持ちを抱きながら踏み出せない方もいる。それは、小規模事業者単独では資金やノウハウが不足しており、海外市場の開拓は困難なためである。しかし、当商工会やJETRO等支援機関のサポートにより不足分を補うことができるのではないかと考えている。このため、成功事例を作ることが次なる海外展開事業者に繋がるため、当商工会が旗手となり進める重要性は高い。

商工会として海外展開支援を取り組むことにより、ノウハウを蓄積でき、かつ、JETROや中小企業基盤整備機構等と連携することで、より多くの事業者が海外展開に挑戦できる体制を整備する。中長期的な視点で、現地の調査から商品開発、販路開拓まで支援する。

1)メゾン・エ・オブジェ・パリ（フランス パリ）BtoB

世界最高峰のインテリアとデザイン関連の国際見本市であり、生活空間を彩るあらゆるアイテムがパリに集結する。JETRO ジャパンブースが設けられ、出展準備から装飾、当日、アフターフォローまで支援を受けることができる。対象品目は、装飾品、家具、キッズ、ホームリネン、照明と幅広く、2020年215,000人の来場実績があり欧州、米国、アジアと世界からバイヤーが来場される。

【出展対象者・内容】

当商工会及びJETRO福岡、中小企業基盤整備機構による事業計画策定支援（新商品開発・販路開拓支援）を受けた製造事業者（2者程度）とする。なお、出品内容は、日本らしさやうきはの特長を打ち出せつつ、日本国内と同様にニーズ（睡眠、衣類、清掃等）や市場性が見込めるものとする。

【支援内容】

商談成約率を高めるための事前事後対策を入念に行う。事前対策として、JETRO・中小企業基盤整備機構によるサポートのもと、経営分析、短期・中期事業計画策定する。その上で、現地支援機関、支援パートナーによるテストマーケティング（アンケート調査）、展示会・見本市出展支援（手続き、ターゲットへのDM案内、商談方法支援など）、ブース作り支援（コンセプト設定、ライティング、陳列方法など）、営業支援（通訳、フォローアップ、代行営業など）を行う。また、出展後は、商談者への継続的なアプローチなど成果（売上）に結びつく支援を行う。

なお、事業実施にあたり人材、費用、時間等多大なコストを要するため、専門支援機関と共に事業リスクを想定しつつ、事業計画・ロードマップ作成し3～5年度に自走できることを目指す。

⑤IT/DX支援

1)オンライン商談会、バーチャル展示会（BtoB）

【目的】

新型コロナウイルス感染症拡大により、リアル開催ができずオンライン商談会やバーチャル展示会が開催されている。また、リアルとオンラインを繋ぎ相互にPRできるなど新たな出会いの場として期待されている。うきは市は、都心部や首都圏から地理的に離れており、オンラインによる商談・展示会・営業の効果は高く、アフターコロナにおいても販路として活かすことができる。なお、本項目は主にBtoB向けIT/DX展開として取り組む。

【支援対象者】

上記と同様に、地域資源を活用した製造業者・飲食業者を対象に支援する（2者程度）。なお、支援にあたり事業計画策定者を優先的に出展支援し、新たな需要の開拓を支援する。

【支援内容】

まずは、オンライン対応可能な環境を構築できるよう支援する。その後、経営商工会指導員及びコンサルタントと共に出展可能な展示会、商談会の検討、出展までのサポート、商談成約に向けた対応方法（話し方、進め方、商談シート作成、サンプル配布など）、商談後のフォローアップ（アプローチ等）を支援する。なお、出展する展示会は、FoodEXPO九州、ニッポン全国物産展オンライン、メゾン・エ・オブジェ等を想定している。

2) 事業者の IT/DX 環境整備

【目的】

複雑化する顧客ニーズに柔軟に対応した商品・サービスを提供するため、IT・DX を利活用した販路開拓に取り組む。従来の対面式の開拓に加え、IT や DX が有する強みを組み合わせることで新たな市場、取引先を開拓することを目指す。前述の通りうきは市は人口減少しており、労働力も不足するなかで、企業の維持やさらなる発展を目指すには IT/DX が不可欠である。事業者の販路開拓における経営戦略の中で重要な位置を占めるため重点的な支援を行う。

【支援対象者・内容】

IT/DX の思考や手法を導入し、さらなる販路開拓を目指す事業者（2 者程度）。なお、持続化補助金・IT 度入補助金を活用して販路開拓を目指す方や、現状の IT 状況の分析、事業計画策定に取り組む方を優先して支援する。

【支援内容】

主に以下の支援を想定している。

ア. SNS 活用：久留米市や福岡市など域外観光客を店舗に誘引する。また、商談時や PR の際に SNS（インスタグラム、Facebook）の発信内容を説明、紹介するなど宣伝効果を狙う。

イ. EC サイト構築、活用：自社 EC サイト構築支援、大手・中小事業者が運営する EC サイト進出を提案し、商品紹介、文章作成、対応方法のほか、海外向け越境 EC 提案、言語対応等を支援。なお、支援にあたり経営指導員によるサポートのもと、中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点、IT コンサルタントなど IT/DX に実績有する専門家から指導を受ける。また、支援回数は 3～6 回を想定しており、確実に効果的に実施できるよう支援する。

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]

これまでは、うきは市地域経済活性化協議会を設立して事業評価、見直し、改善を図ってきたが、新型コロナウイルス感染拡大以降は協議会を開催できていない。当商工会では、評価委員会を設置していないため、当商工会理事会、うきは市うきはブランド推進課商工振興係との定例会議にて実施状況等を報告しているが、中小企業診断士など第三者の客観的な評価、見直しや公表まではできていない。

[課題]

大人数を招聘する協議会は、コロナ感染状況により開催可否を左右され事務負担も大きい。每期継続的に事業評価、見直し、改善 PDCA サイクルを回すためには、招聘しやすい評価委員会のような少人数制が望ましい。また、今後人事異動等により法定経営指導員の変更が生じてもシステムティックに実施するためには、既存の定例会議（毎週開催しているうきは市担当課との会議）内に組み込むことで定期的に評価、見直しを図る。

(2) 事業内容

①事業評価委員会の設置

既存会議（うきは市担当課との定例会議）に加え、新たに事業評価委員会を設置する。委員は、当商工会法定経営指導員及び経営指導員、うきは市うきはブランド推進課（担当課）、外部有識者（中小企業診断士）とする。事業終了時期である 3 月下旬に委員会を開催し、1 年間の取り組み状況を報告、評価、次年度に向けた改善点の検討や取り組み方法を協議する。本委員会終了後、当商工会理事会に協議内容を報告し、意見を基に次年度の取り組み内容を決定する。

②外部への評価結果公表

事業評価委員会及び理事会において、確定した内容を会員・非会員を問わず地域小規模事業者が閲覧できるように当商工会ホームページにて公表する。公表時期は翌年度4月～5月とし、理事会を踏まえた事業方針や取り組み内容を整理し公表する（年1回）。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

[現状]

職員の支援能力向上とノウハウ共有のため、毎月職員が講師となる定期研修を開催するほか、経営指導員及び経営支援員のチーム制によるOJTを行い、指導・教育を行う仕組みを作っていた。また、毎週開催している中小企業診断士による経営相談会や専門家派遣事業に経営指導員が同席し、専門家の支援手法や思考を学び経営指導員間で共有するなど努めてきた。

[課題]

小規模事業者を取り巻く環境の変化により、課題や問題は複雑さを増し深度も高まっている。なかには、緊急性を要するものもある。一方、職員の知識や経験により支援にバラツキが発生することがある。このため、職員の得意分野や経験が不足する支援など把握し、中小企業診断士等支援能力を客観的に評価できる第三者を交えたOJT・Off-JTにより、経営支援スキルを高める必要がある。また、経営支援が功を奏するには、対話と傾聴、事業者との信頼関係が必要不可欠であり、支援能力に加えてコーチング力も高めていく。また、支援・研修の結果を経営指導員、経営支援員に共有することで効率的な資質向上を図ることが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的な活用

ア. 経営支援能力向上セミナー

経営指導員及び経営支援員の経営支援能力向上のため、中小企業基盤整備機構が主催する中小企業支援担当者向け研修を受講する。経営分析、創業、事業承継等の事業計画策定から伴走型支援に至るまで知識・経験が足りない分野を重点的に高める。同じく、中小企業基盤整備機構が主催する経営力再構築伴走支援研修を積極的に受講し、経営支援に必要な基本的スキル（対話と傾聴）を習得し、かつ、コミュニケーションスキル、コーチングスキルを養う。

イ. DX支援能力向上セミナー及び専門家指導

小規模事業者のDX推進を図るためには、経営指導員及び経営支援のDX支援能力の向上が必須である。事業者のDX導入に向けた一次対応（相談・支援）を経営指導員等が行うため、中小企業基盤整備機構やよろず支援拠点が開催するセミナーへの受講や中小企業診断士等専門家から指導を受ける。

<DXに向けたIT・デジタル化セミナー>

A. 業務効率化に向けた取り組み：クラウド会計ソフト、社会保険手続きソフト導入、キャッシュレス決済・テレワークの導入、Jグランツによる補助金電子申請支援など

B. 需要開拓の取り組み

前述の新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に取り組むため、各種情報発信、ECサイト構築・運用、オンライン商談会・バーチャル展示会出展支援など

②OJT制度の拡充

若年経営指導員や経営支援員が対応する事業支援上の課題や問題点に対して、その分野を得意とする、知見のある経営指導員を割り当て指導する。また、中小企業診断士等専門家による経営支援の現場に同席し、支援までのアプローチや支援方法を体感することで、職員全員の支援能力のボトムアップを図る。

③支援情報の共有・データベース蓄積

経営支援に携わった経営指導員及び経営支援員が福岡県商工会イントラシステム内の経営カルテに支援内容を登録し、職員全員が相互に共有・閲覧・データ蓄積できるように努める。また、日頃より経営指導員・支援員間で支援に関する情報共有を行うようコミュニケーションを図る。

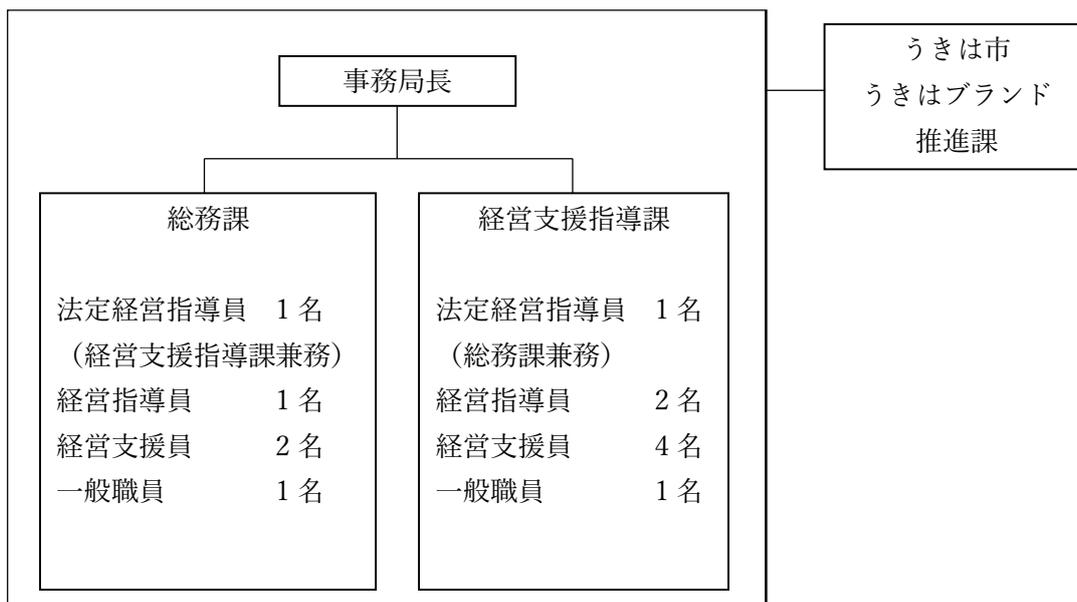
(別表2)

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

(2024年4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)



(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：森山 圭

□連絡先：うきは市商工会 TEL. 0943-77-2239

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うきは市商工会

〒839-1401 福岡県うきは市浮羽町朝田 582-1 うきは市民センター2階

うきは市商工会 経営支援指導課

TEL : 0943-77-2239 / FAX : 0943-77-7509 E-mail: ukihashi@shokokai.ne.jp

②関係市町村

〒839-1401 福岡県うきは市浮羽町朝田 582

うきは市 うきはブランド推進課 商工振興係

TEL : 0943-76-9095 / FAX : 0943-77-5557

E-mail: ukihashigoto@city.ukiha.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	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
○専門家派遣事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○セミナー開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○チラシ作成費	300	300	300	300	300
○商談会等出展費用	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○旅費	500	500	500	500	500
○委員会運営費	100	100	100	100	100
○消耗品費	50	50	50	50	50
○雑費	50	50	50	50	50

(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
国補助金、福岡県補助金、うきは市補助金、会費収入、手数料収入

(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。

