

経営発達支援計画の概要

実施者名	大木町商工会（法人番号 6290005011339） 大木町（地方公共団体コード 405221）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①対話と傾聴を通じた課題設定型支援を実施して、将来的に「足腰の強い企業＝付加価値額の高い企業」として10年後も生き残れる小規模事業者を創出することで、町全体の経済規模の縮小を防ぎ、一定の経済規模の枠を維持しながら就労機会の確保を含めて地域社会を支える。</p> <p>②評価基準により設定した評価区分に応じて支援を行い、自走化に向けた事業者を増加させる。</p> <p>③起業・創業者については、短期的な計画に留まらず長期的視点も踏まえた実行支援を行い、町認定創業者を創出する。</p>
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向調査に関すること 地域経済動向に関する調査分析を行い年1回公表する。 4. 需要動向調査に関すること 市場データの分析を行い、調査結果についてレポートを作成し当該事業者に提供する。 5. 経営状況の分析に関すること 各種分析ツールを活用し、事業者とのコミュニケーションを密にすることにより本質的な課題、潜在的な課題を発見する。 6. 事業計画策定支援に関すること 自走化に向けた事業者自身のレベルアップを図りながら事業計画・創業計画・事業承継計画を策定する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 各種事業計画を策定した全ての事業者に対し基本3年間の伴走支援を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること DX手法を用いて新規顧客獲得支援を行う アンテナショップ出展、商談会・展示会への出展による販路開拓を支援する。
連絡先	<p>大木町商工会 〒830-0416 福岡県三潴郡大木町八町牟田 255-1 TEL:0944-32-1336 FAX:0944-33-0303 e-mail:ooki@shokokai.ne.jp</p> <p>大木町産業振興課 〒830-0416 福岡県三潴郡大木町八町牟田 255-1 TEL:0944-32-1063 FAX:0944-32-1054e-mail:syoukou@town.ooki.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) 地域の現状及び課題

【位置と交通】

大木町は、福岡県の南西部に位置し、九州の穀倉地帯筑後平野のほぼ中央に位置している。福岡市から西鉄天神大牟田線を利用すると約1時間、車で九州自動車道(八女インターチェンジ)を利用すると約50分の距離にあり、北は久留米市(人口約30万人)、東は筑後市(人口約5万人)、南は柳川市(人口約6万人)、西は大川市(人口約3万人)と接している。平成の大合併の時期に隣接市との合併協議は行われたが現在も単独町制を維持している。



交通網は町域を南北に鉄道(西鉄天神大牟田線・町内2駅)が縦断、東西に横断する路線バス(西鉄バス)が主軸となり、周辺市と町を結んでいる。大木町商工会の管轄地域は大木町全域である。

【面積と気候】

町の総面積は18.43 km²で、町全体が標高4~5メートルのほぼ平坦な田園地帯を形成している。また、町の総面積の約14%を占める堀(クリーク)が、町全域を縦横無尽に張り巡らしており、その歴史は荘園時代にまで遡るほど、かつてから日本屈指のクリーク地帯であり、温暖多雨の穏やかな気候に恵まれ水田地帯が広がっており、土地利用は田が55%近くを占めている。

【人口推移】

令和6年10月1日時点で世帯数約5,300世帯、人口約13,600人、5年前の令和元年10月の約5,000世帯、人口約14,200人と比較すると世帯数は6%増加しているものの人口は減少傾向にある。世帯数の増加要因として、近隣4市の中心に位置しアクセスが良いことで通勤世帯の流入が挙げられる。人口のうち65歳以上の高齢者は30%近くをしめ、高齢化率は上昇傾向にある。

今後の推移は人口減、高齢化率上昇、生産年齢人口減少が見込まれる。特に生産年齢人口の減少に伴い、担い手不足による生産活動の停滞や雇用規模の縮小、さらには消費行動の抑制などが発生し、町内の経済活動を活性化させることが課題になると総合計画に記載されている。生産年齢人口にスポットを当てると、今後10年間で7.7%減少し、25年後には26.7%減と減少率は著しい。

	H27	R2	R7	R12	R17	R32
人口	14,176	13,820	13,643	12,724	12,192	11,144
高齢化率	25.8	29.2	30.1	31.0	31.6	37.0
生産年齢人口	8,257	7,683	7,428	7,150	6,852	5,442

(大木町自治総合計画2021-2027)

△10.6%

△7.7%

△26.7%

【産業】

主な産業は、家具の町である大川市と隣接している関係から木製品製造業、家具製造業や、いぐさ栽培が盛んな地域だったため、いぐさ製品製造業及び関連事業者がある。また、えのき・ぶなしめじをはじめとしたキノコ類については九州最大の産地である。

就業構造は、第1次産業11.3%、2次産業23.9%、第3次産業59.9%となっており（H27 国勢調査）、福岡県全体の第1次産業割合が2.8%と比較すると第1次産業の構成比率が非常に高い地域である。推移をみると、第1次・2次産業は減少傾向にあり第3次産業（特にサービス業）が伸びている。大木町は観光産業に尽力しておらず、産業構成を踏まえても、近隣市町村と比較して業種や業態に特徴的な事柄が特に見当たらない。

【町の商工業振興の方針】

「大木町自治総合計画（2021—2027）」「後期基本計画（令和6年度～令和9年度）」において、商工業の振興策として次のように示している（大木町自治総合計画2021—2027の60頁～62頁より抜粋）。

政策がめざす 2027 年度末の姿

- ①町内事業者の持続的発展のため、Society5.0の実現に向けたデジタル技術の活用など経営発達支援事業に基づく経営支援が図られている。
- ②起業、創業相談などによる事業計画の作成支援により、起業、創業者が増えている。
- ③地域産業と地域社会がともに支え合うまちづくりが進んでいる。
- ④町内における就労機会の確保や多様な働き方を支える環境整備がなされ、障がいのある人や高齢者の活躍機会が創設できている。

大木町の施策

大木町の自治総合計画では、下記の3つを商工業の施策として掲げている。

①町内企業の支援

- ・町内の事業者が持続的な発展ができるように、商工会と連携して経営相談体制を強化して支援を行う。
- ・経営革新、事業承継、販路開拓等の事業計画の策定と実行を支援する。

②創業支援

- ・地域創業・交流支援センターWAKKA（※1）を活用した起業・創業相談や支援を行う。
- ・起業・創業セミナー、個別支援を活用した町認定創業者を創出する。

（※1）大木町地域創業・交流支援センターWAKKA（通称 わっか）とは、大木町が町内産業の振興、創業の促進及び多様な交流の推進による地域経済の活性のために平成29年にオープンした施設で、インキュベート施設として創業者支援・育成の拠点でもあり今後商工会との連携も期待されている。

③雇用・就労環境の充実化

- ・町内における就労機会の確保や多様な働き方を支える環境整備について、事業者への働きかけを行う。
- ・地域の稼ぐ力を創造、強化し、雇用の創出を行う。
- ・国内外の人員を問わない就労機会の創出や、障がいのある人や高齢者の活躍できる機会を創出する。

【地域小規模事業者の現状】

町内事業者数

	建設	製造	卸売	小売	飲食	サービス	その他	合計
商工業者数	73	82	38	97	25	148	13	476
内 小規模事業者数	73	73	30	87	24	139	13	439

(商工会把握の独自データ 2024年9月30日時点)

【地域小規模事業者の課題】

(外部環境要因)

① 人口減少と少子高齢化による市場縮小

人口減少と少子高齢化による市場縮小が見込まれる。日本社会全体における課題だが、当町にも大きな影響を及ぼすと考える。

② デジタル化への対応遅れ

デジタル化の進展に伴い、技術の急速な進化や消費者のオンラインシフトに対応しきれていない現状がある。

③ 商業競争の激化

大木町では、イオンショッピングセンター大木店やドラッグストア、大型資材専門店の進出が続き、小規模事業者にとって厳しい経営環境が続いている。

④ 人手不足と後継者問題

都市部への若者の流出が進んでおり、当町の事業者にとっても重大な問題となっており、建設業や製造業を中心とした人手不足感が強い。技術力のある事業者でも、後継者不足によって成長が停滞しているケースもある。特に生産年齢人口の減少に伴う影響が懸念される。

(内部環境要因)

① 経営資源の不足

従業員の数や専門スキル、設備投資に充てる予算が限られているため、事業拡大や新しい技術の導入、業務効率化に必要な資源を十分に確保できていない。また、後継者や人材育成が不十分で、若い世代が育っていない事例も多い。

② 経営ノウハウの不足やマーケティング力の弱さ

限られた経営資源の中で、日々の事業運営に追われ、戦略的な経営計画を立てる余裕がないことが多い。その結果、マーケティング活動や販路開拓等にも苦労している。さらに、リスク管理や長期的な危機対応策が不足しており、事業継続計画の整備も進んでいない。

【小規模事業者に対する長期的な支援の在り方】

大木町の10年後を見据えると、人口減少や高齢化、生産年齢人口の減少、デジタル化等の課題に対応するための多面的な支援が必要になる。

小規模事業者を取り巻く経営環境は、大型店やチェーン店の台頭、後継者不足やデジタル化の進展によってさらに厳しい状況になり、事業所数の減少も進むと考えられる。

こうした状況下では、事業所数の維持を図る支援に重点を置くよりも、生き残れる事業者を育て、地域経済規模の維持をできるような力強い企業を育てることが経営発達支援の在り方として重要である。

(当町の総合計画と本計画との整合性)

大木町は自治総合計画において示している町の施策と、本経営発達支援計画は、下記のとおり密接にかかわることになる。また、創業支援においても、長期的な町の振興を見据えた場合に必要な支援となる。

① 町内企業の支援

町内企業の支援においては、経営改善指導に留まらず、各種事業計画に基づく事業の発達を支援する点。

② 創業支援

創業支援においては、コロナ禍後の若者の創業意欲の高まりを捉え、計画に基づいた事業成功を支援する点。

③ 雇用・就労環境の充実化

事業者ごとに付加価値額向上を創出する中で、雇用者数の増加が見込まれることや、環境整備や業務効率化の推進を支援する点。

【経営発達支援事業の目標】

(支援のポイント及び前提)

大木町の商工業支援方針に基づき、「地域の現状及び課題」「小規模事業者に対する長期的な振興の在り方」を踏まえ、経営発達支援計画では、「付加価値額」をキーポイントとして支援を実施する。

人口減少によって経済活動全体の縮小が懸念される中、小規模事業者にとっても売上や市場規模の減少は避けては通れない。これを乗り越えるためには、小規模事業者の持続的な成長により、「付加価値額」の向上を遂げることが重要と考える。

そのため支援前提として、下記の評価基準で区分を分類して、区分された小規模事業者に対して適切な支援を実施する。評価基準については、主観的な判断にならないよう、指標及び評価内容を細かく設定している。

【評価基準と区分】

評価基準	経営体制…事業計画の明確性、経営者のビジョンや組織安定性、後継者の有無 財務状況…売上、利益率、キャッシュフロー等の安定性 成長性…商品やサービスの競争力、市場や顧客満足度 デジタル化…IT ツールの活用、DX 化の進捗度合い リスク管理(事業継続力)…リスク管理体制、事業の多角化等			
評価区分	A	B	C	D
評価の特徴	・経営体制やリーダーシップに優れ、明確なビジョンがある ・財務体質やデジタル化が健全に進行	・経営者のビジョンは明確だが組織運営にやや不安要素 ・財務状況の一部やデジタル化・リスク管理にやや課題あり	・経営戦略やビジョンにかける部分あり ・売上、利益に成長がやや見込めない ・デジタル化の活用に課題	・経営体制や組織運営が不安定 ・財務状況の悪化や事業の成長が衰退 ・デジタル化やリスク管理が全く進行していない
評価内容	自走化が可能な事業者	成長中の事業者	成長停滞中の事業者	生存が危ぶまれる事業者
事業者数内訳(※2)	31社	70社	157社	22社

(※2)小規模事業者439社のうち、現時点で当商工会が評価できた 280 社を内訳に記載している。評価する事業者は今後も増えていく見込みである。

(目標)

本計画においては区分 B(成長中の事業者)及び区分 C(成長停滞中の事業者)の事業者を中心にターゲットとして設定し、将来目標としてランクアップや自走化が可能な事業者を創出する。

区分 A(自走化が可能な事業者)及び区分 B(成長中の事業者)の特徴として経営者のリーダーシップや経営者のビジョンに由来するウェイトが高く、ランクアップのためには経営者が当事者意識を持ち自己変革力により自走化を可能にすることが重要であり、そのためにも対話と傾聴を通じて支援することが大切である。

目標1

対話と傾聴を通じた課題設定型支援を実施して、将来的に「足腰の強い企業＝付加価値額の高い企業」として10年後も生き残れる小規模事業者を創出することで、町全体の経済規模の縮小を防ぎ、一定の経済規模の枠を維持しながら就労機会の確保を含めて地域社会を支える。

目標2

評価基準により設定した評価区分に応じて支援を行い、自走化に向けた事業者を増加させる。

目標3

起業・創業者については、短期的な計画に留まらず長期的視点も踏まえた実行支援を行い、町認定創業者を創出する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方法

(1)経営発達支援事業の実施期間(令和7年4月1日～令和12年3月31日)

(2)目標の達成に向けた方針

方針1

対話と傾聴を通じた課題設定型支援を実施して、将来的に「足腰の強い企業＝付加価値額の高い企業」として10年後も生き残れる小規模事業者を創出することで、町全体の経済規模の縮小を防ぎ、一定の経済規模の枠を維持しながら就労機会の確保を含めて地域社会を支える。

- ①事業者との対話と傾聴を通じて、「付加価値額」が事業活動や経営の質を直接反映する指標であることを浸透させる。
- ②付加価値額を念頭においた課題設定を行い、解決に向けた取り組みを実施して、自走化が可能な事業者へのステップアップを支援する。
- ③経営分析から事業実施のフォローアップ、さらに事業計画変更や評価まで、一連の支援を実施する。
- ④デジタル化を推進して労働生産性の向上を促進することで付加価値額の向上を図る。
- ⑤販路拡大による外部顧客数の増加を支援することで安定した売り上げ基盤の確立を目指す。

⑥事業承継について、親族承継に留まらず多様な手法があることを広く理解してもらう。必要に応じて事業承継・引継ぎ支援センター等の外部支援組織と共に支援を行うことにより円滑な承継をサポートすることで、技術やアイデアを活かした成長計画を実現できるよう支援する。

方針2

評価基準により設定した評価区分に応じて支援を行い、自走化に向けた事業者を増加させる。

- ①成長志向を持ち、事業拡大や、更なる成長を目指す自走化可能な小規模事業者に対しては、中小企業基盤整備機構やよろず支援拠点等の外部支援組織と連携を行い、更なる事業展開や海外進出等に向けた支援を行う。
- ②成長中または成長停滞中の事業者に対しては、安定的かつ着実な成長のために、事業計画策定やフォローアップを実施して自走化を目指す。同時に、当事者意識を醸成し、自ら実行できるよう支援を行う。
- ③成長事業者へのランクアップが必要な事業者に対しては、従来の経営改善事業を中心に、徐々にデジタル化を推進し、自社の現状を理解した上で持続的な発展を図る支援を行う。

方針3

起業・創業者については、短期的な計画に留まらず長期的視点も踏まえた実行支援を行い、町認定創業者を創出する。

- ①創業支援のために保有する独自コンテンツであるオンデマンド創業塾の活用を推進して、新規創業者の創出機会を増やす。
- ②金融等に関する部分的な相談にとどまらず、大木町が定めた創業支援事業計画に基づく長期的な計画策定と半年に一度等の定期的なフォローアップを行い、創業者の成長を支える。

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」

地域の経済動向調査では、限られた情報を限られた範囲で共有するにとどまっており、各種調査事業の結果を確認するだけの受動的な運用となっている。支援段階においても、限定的に提供するだけで、十分に活用できていない。

「課題」

調査結果を適切に公表し、分かりやすく伝えるためには、外部専門家を交えた分析や、誰もが理解しやすい表現の見直しが必要である。さらに、組織内で情報共有が不十分なため、結果を十分に検討することがなく、形式的・受動的な共有にとどまっている点が課題である。

(2)目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
地域の経済動向分析結果の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3)事業内容

各種調査手法を駆使し、小規模事業者の事業計画策定の基礎資料として、よりの確な支援を行うことを目的に地域経済動向に関する調査分析を実施する。

①調査の手法

ア 調査の項目及び活用するデータ

調査項目	活用データ	ポイント
付加価値額の向上にどのように努めているか業界を通じた調査	・REASAS(地域経済循環図・ヒートマップ) ・工業統計調査	各業界の生産性向上施策やデジタル化、技術導入が付加価値額の向上に与える要因を分析
地域のお金の流れを把握し、地域に大きな影響を与えている産業把握	・REASAS(地域経済循環マップ)	地域経済への影響度が大きい産業の規模や収益を把握、他地域との比較
地域別の企業の経営状況等を把握	・REASAS(企業活動マップ) ・中小企業実態基本調査 ・金融機関の経済レポート	収益や財務状況を把握して、業界別の経営課題や競争力の把握
付加価値額の動向を把握	・REASAS(産業構造マップ)	主に製造業における付加価値額の動向を把握する
主要産業や雇用の動向、企業数の推移など現状把握	・経済センサス ・雇用動向調査	地域の企業数の増減や雇用の変動を把握する
国が期待する方向性や小規模事業者のトレンド	・中小企業白書・小規模企業白書 ・地域経済活性化の事例集	デジタル化や地方創生等の政府が進める政策や、成長分野に対する理解を進める

イ 調査分析の方法

地域振興に関わる専門家と連携し、広い視野で地域経済の情報を分析する。また、大木町特有の経済動向を全国的な経済環境と照らし合わせて分析する。

(4)調査結果の活用方法

- ・把握、分析した結果を管内小規模事業者に広く提供するため、年1回本会ホームページに掲載し公表する。
- ・窓口相談や巡回相談時に、分析結果を参考資料として全職員が活用できるよう共有化を徹底する。

4. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

「現状」

小規模事業者が計画した新商品やサービス等に基づき、ネット上の情報を基に需要動向を把握している。また商品券利用者アンケートを通じ動向を把握している。

「課題」

本調査は特定の商品やサービスの需要を把握する目的だが、事業者が持つ製品やサ

ービスをどのように展開し、どれだけの需要があるのかを明確にする必要がある。消費者ニーズの把握や製品・サービスの改善(ブラッシュアップ)に十分活用できていない現状があるため、消費者ニーズとのマッチングを念頭に調査を活用する必要がある。

(2)目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
市場調査分析 結果の提供	3者	6者	8者	8者	8者	8者

(3)支援対象者

- ・他社との差別化を図り、新商品開発、商品改良、新たなサービス及び技術提供に取り組む小規模事業者。
- ・事業計画を策定し、新たな販路開拓に取り組む意欲のある小規模事業者

(4)事業内容

【市場データの分析と調査結果の提供】

小規模事業者によって、投入したい市場やニーズは様々であることを踏まえ、需要動向を多角的に把握し、事業者が戦略を立てるための情報を提供する。

①調査手法

需要動向を多角的に把握して、事業者に情報提供するために、支援事業者の必要とする情報を得るため下記の活用データ・調査項目内容・分析内容から適切な選択・組み合わせを行ったうえで、調査分析を実施する。

ア 活用するデータと内容

活用する統計等のデータ	内 容
経済産業省や総務省が発表する消費統計	消費支出や購買動向を把握し、商品の需要変動や、小売・サービス業の売上推移や商品カテゴリーごとの販売状況を確認。
インターネット検索データ (Googleトレンド等)	特定の商品やサービスに関する関心の増減をリアルタイムで把握。
SNS分析	ソーシャルメディアでの言及数や消費者の意見・評判を確認し、商品への関心度や反応を把握。
民間のマーケットレポート	市場の動向や成長予測、新しいトレンドの情報を得る。

イ 調査項目及び内容

調査項目	内 容
市場規模と成長性	市場全体の規模や成長予測を調べ、参入の可能性を検討。
消費者ニーズ	消費者が求める商品やサービス、購買を決める要因を把握。
需要の変動	需要が季節や時期にどう変動するかを確認し、適切な販売時期を把握。
競合の状況と市場シェア	競合企業のシェアや強み・弱みを調べ、競争優位性を見つける。
価格設定と価格感度	消費者が受け入れやすい価格帯を確認し、適切な価格戦略を立てる。

SNS での反応とトレンド	SNS 上での商品の言及数や評価を調査し、商品に対する関心やトレンドを把握。
---------------	--

ウ 分析内容及び目的と方法

分析内容	目的と方法
市場の成長	目的: 市場拡大の可能性や投資価値を評価する。 方法: 過去の成長データや経済成長率と比較し、今後の成長予測を行う。
顧客分類とターゲット	目的: 効果的なマーケティング対象を特定。 方法: 年齢・性別・職業などのデモグラフィックや購買行動から、ニーズが似ているグループに分類。
季節需要のトレンド	目的: 季節性の影響を理解し、販売計画に活かす。 方法: 月別・四半期別のデータで特定の季節の需要ピークを確認。
競合他社とポジショニング	目的: 競合との違いを明確にし、差別化戦略を立てる。 方法: 市場シェアの比較や競合の強み・弱みの分析により、自社のポジションを特定。
最適価格の検討	目的: 価格設定が需要にどう影響するか確認。 方法: 過去の価格変更時の販売変動を基に、最適な価格帯を設定。
SNS トレンド分析	目的: 商品やサービスの関心度や消費者の反応を把握。 方法: SNS 上での言及数やキーワードの出現頻度、評価の内容を分析し、消費者の関心や流行を探る。

(5) 調査結果の活用方法

調査結果は、経営指導員または専門家等がレポートを作成し当該事業者を提供する。分析結果を事業計画に反映できるよう、主要なポイントや推奨アクションを提示して、データ活用のアドバイスを行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

「現状」

記帳指導や金融指導、補助金等申請支援に係る計画策定支援の場面で、主にローカルベンチマークを用いて簡易的に財務分析を行い、その結果を事業計画に反映している。また、必要に応じ専門家に依頼し、分析結果にコメントをつけて事業者にはフィードバックしている。

一方で、成長中の事業者であっても、財務面や経営者自身の思考整理に不安要素を抱えている現状がある。

「課題」

経営状況分析は、事業計画策定やフォローアップの出発点となるものであるため、財務面と非財務面の両面から分析を行い、事業者の本質的な強み弱みを把握して、課題を設定する必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
経営分析事業者数	4 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3)事業内容

経営発達支援事業において定めた目標に基づき、区分 B(成長中の事業者)と区分 C(成長停滞中の事業者)を中心に支援を行う。それぞれの区分に応じた支援内容を設定し、事業者とのコミュニケーション(対話)を通じて、相互が納得できるまで時間をかけて行い、分析ツールでも見えない本質的な課題、潜在的な課題を発見する。

分析に関しては、支援先から最低直近3期分の財務諸表の提出を条件とする。

【分析ツール】

支援先が慣れ親しんだ手法があればそれを活用する。特に指定がない場合は、経済産業省提供のローカルベンチマークを活用し事業所の現状を正確に把握する。

【分析前の面談(B・C 共通)】

長期に亘る伴走支援の第一歩として、事業者との対話と傾聴を重視し、本質的な課題発見につなげる。付加価値額をポイントとした、課題設定型コンサルテーションの実施にあたり、スタートとゴールを明確にすることで、自走化に向けた理解を深める。

なお、初期段階で「伴走支援に適合しているか」を確認するために「初期的チェックリスト」(※3)を活用する。

(※3)右図参照「初期的チェックリスト」(中小企業庁 経営力再構築 伴走支援ガイドライン)より

経営力再構築伴走支援が適合する事業者判定の
初期的チェックリスト

全て○: 積極的な展開を推奨/△有: 可(要注意) /×有: 他の選択肢を検討

- 事業者に事業の成長に対する問題意識や意欲がある(あるいは、それを引き出させる可能性を感じる)
- 打てる手立てが限定的かつ緊急的な支援が求められる事業者ではない
- 経営力再構築伴走支援の支援手法についての理解を事業者が示している
- 支援を通じて生じる負担を受容できる事業者のリソース・キャパシティがある
- 他人まかせではなく、当事者意識を持とうとしている

① B 区分(成長中の事業者)に対する実施手法

成長中の事業者であるため、財務状況は安定している場合が多く、新規事業に対しての支援の理解度も進んでいるが、課題設定を明確化するために対話を重ね、理解促進を図る。

ア 分析項目

- ・ 財務分析の見直し

前回の課題を再確認し、財務面の分析を見直すことによって、成長中の事業に対する不安感等の払しょくを狙う。特に成長期であることも踏まえ、キャッシュフローに重点を置いた財務分析を実施する。

- ・ SWOT 分析

外部環境や内部環境の変化を中心に SWOT 分析による現状把握を行う。

イ 分析項目の内容

- ・ キャッシュフロー分析

営業活動、投資活動、財務活動に分けて分析を行い、安定した経営と更なる成長分野への投資等について検討する。

- ・ ローカルベンチマーク

売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益等を把握すること及び同業他社と比較して自社の経営状態を分析する。

② C 区分(成長停滞中の事業者)に対する実施手法

売上や利益の状況を正確に把握させるため、財務分析と非財務分析の両面から必要性の理解の促進を図ったうえ支援を行う。

ア 分析項目

- ・財務分析
収益性、安全性、成長性等の財務指標を活用して課題を正確に特定する。
- ・SWOT 分析
事業者が自身の強み・弱み、環境の脅威・機会を認識できるよう支援する。
- ・イノベーションマトリックスの手法
現状と課題をきちんと把握して整理することで認識を深める。

イ 分析項目の内容

- ・ローカルベンチマーク
売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益等を把握すること及び同業他社と比較して自社の経営状態を分析する。
- ・イノベーションマトリックス活用
ターゲット・チャネル、販売促進、調達生産、商品サービス、課金モデル、有形資産、ヒト、無形資産の各項目について多角的に現状と課題を把握する。
- ・SWOT 分析
事業者が自身の強み・弱み、環境の脅威・機会を認識できるよう支援する。

(4)分析結果の活用方法

分析結果は事業者にフィードバックし、現状を認識させた上で経営課題と今後のあるべき姿を意識づけして計画策定に取り掛かる。又、分析結果をイントラネットで共有し、職員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」

事業計画策定の必要性や重要性は徐々にではあるが理解されつつあるものの、多くの場合、融資申込や補助金・助成金申請時の相談の中で限定的に行われている。

「課題」

- ・事業計画策定の意義・重要性が十分に浸透していないため消極的な事業者が多い。
- ・計画策定の途中で頓挫することも多く、初期の段階で事業者の動機付けが図られていない。
- ・創業時において計画を策定せず見切り発車するケースがあり、問題が発生してから相談に来るケースがある。
- ・事業承継時にスケジュールを含めた計画が無く、準備不足のまま承継が進む。

(2)支援に対する考え方

本発達支援計画では、支援対象事業者を明確に分類し、それぞれに応じたアプローチを行うことで、次の段階へステップアップすることが本計画の最良の結果と考える。

B 区分:成長中の事業者 → A 区分:自走化可能な事業者へ
 C 区分:成長停滞中の事業者 → B 区分:成長中又は A 区分自走可能な事業者へ
 また、D 区分(生存が危ぶまれる事業者)の事業者も従来の経営改善事業を経て、B 区分へステップアップすることや、B 区分の成長中から C 区分の停滞へステップダウンすることも予想される。ただし、全ての支援において、付加価値額を念頭において実施することで、自走化に向けたスタートになると考える。

なお、各種事業計画策定においては、リスク管理の観点から極力 BCP の視点を入れ、経営力向上計画～BCP 計画策定について認識し、希望する事業者には計画策定支援を行うと共に、DX の進展に伴うサイバーリスク等の観点についても認識してもらう。

(3)目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
事業計画策定件数	6 件	10 件	10 件	10 件	10 件	10 件
創業計画策定件数	5 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
事業承継計画策定件数	-	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

(4)事業内容

①事業計画策定支援

【実施内容】

小規模事業者の理解度に応じた柔軟な支援を行い、「手取り足取り」ではなく、事業者自身が自社のあるべき姿や目指す姿を認識できるように事業計画策定を通じて支援する。自走化に向けた事業者自身のレベルアップを図ることも踏まえ、対話と傾聴を行いながら策定支援の実施を行う。

【支援対象】

経営発達支援事業において定めた目標において、評価基準により分類した B 区分(成長中の事業者)と C 区分(成長停滞中の事業者)の小規模事業者に対しそれぞれ次の支援手法により支援を行う。

ア B 区分(成長中の事業者)に対する策定支援

「手法」

経営分析を実施後、具体的な事業計画についてヒアリングを行い、事業者と共に計画を策定する。対話と傾聴を重ねて本質的課題を認識させ、納得した上で計画の策定を進める。必要に応じて専門家を交え、専門的なアドバイスや計画の実現可能性を中心として支援を実施する。

イ C 区分(成長停滞中の事業者)に対する策定支援

「手法」

事業計画策定の意義・重要性を理解してもらうため、経営状況分析の段階から対話と傾聴を通じ、自社の本質的課題を把握した上で、自らが当事者意識を持ち能動的に取り組めるよう内発的動機付けを確実に行う。そのうえで、計画の策定を行い、必要に応じて専門家を交えた計画のブラッシュアップを支援する。

②創業計画策定支援

「実施内容」

経営の基本知識の取得に加え、具体的な創業計画書の策定を支援する。特定創業支援事業認定を目指し、大木町が定めた創業支援事業計画に基づき、創業時の金融計画や中長期的な指針となる計画を作る。

「支援対象」

創業希望者及び創業後2年以内の事業者、大木町の窓口である「WAKKA」による創業希望者を対象とする。

「手法」

- ・大木町と共同で運用する「オンデマンド講習」を中心に、産業競争力強化法に基づくカリキュラムを受講して、経営に関する必要最低限の知識を習得する。
- ・必要に応じて専門家も交え、実効性のある計画作成を支援する。
- ・創業間もない事業者には、インキュベート施設の活用など WAKKA との連携により支援を行う。

③事業承継計画策定支援

「実施内容」

事業承継後の方向性を示す計画を策定するとともに、承継をきっかけとした新たな取り組みを中心に支援する。

「支援対象」

承継予定者とする。必要に応じて「事業承継診断シート」を活用し、承継候補者の掘り起こしを行う。

「手法」

スケジュールリングの他、承継をきっかけとした新たな取り組みについても計画に落とし込んでいく。承継を契機とした新たな取り組みについても計画に反映させる。必要に応じて福岡県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携して必要な支援を提供する。

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」

補助金採択事業者へのフォローといった現状確認が中心である。しかし、数値的なフォローや計画実行時の新たな課題には対応が十分ではない。また、事業者と支援者の間で、新たな課題対応に向けた取り組みが進まないケースもある。

「課題」

当初目標及び到達点に対する認識の違いがあり、事業者と支援者の間で目標を共有することに課題があるため、進捗状況など PDCA サイクルに基づくフォローアップが必要である。

(2)支援に対する考え方

事業計画策定後の実施支援においては、小規模事業者ごとの行動力の違いを考慮し、基本的に3年間は伴走支援を行う。この期間中更に対話と傾聴を重ね自走化を目指す。

B区分(成長中の事業者)の事業者にとっては、ある程度事業実施を自身で進めることが出来る場合も多い為、フォローアップの頻度は下がる。

C区分(成長停滞中の事業者)の事業者にとっては、フォローアップの頻度も多くなると考えられ、状況に応じた支援実施が必要である。

また、創業支援においては、事業開始直後から細かなチェックが必要であると考えており、フォローアップの頻度を高める。

事業承継についても同様で、承継時に新規事業に取り組んだ場合などは、高い頻度で経過を確認する必要がある。

(3)目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
計画策定フォローアップ事業者数	3者	10者	20者	30者	30者	30者
回数	5回	30回	60回	90回	90回	90回
成果指標達成者数(※4)		3者	5者	10者	10者	10者
創業者フォローアップ事業者数	1者	3者	6者	9者	9者	9者
回数	5回	6回	12回	18回	18回	18回
事業承継フォローアップ事業者数	-	2者	4者	6者	6者	6者
回数	-	4回	8回	12回	12回	12回

回数根拠 計画策定 令和7年度 B区分 5者×2回+C区分 5者×4回=30回
令和8年度 B区分10者×2回+C区分10者×4回=60回
令和9年度以降 B区分15者×2回+C区分15者×4回=90回

(※4)成果指標

中小企業等経営強化法において、経営革新で定める「経営の相当程度向上」の指標を活用する。事業計画が3年の場合は付加価値額9%以上、4年の場合は12%以上、5年の場合は15%以上を評価基準として、事業者と進捗を確認して1年ごとに評価する。

(4)事業内容

事業計画を策定した全ての事業者に対し、伴走のフォローアップを実施する。必要に応じて、専門家を招聘し、適切な支援を提供する。

①B区分(成長事業者)に対する支援

1事業者につき、最低1年度に2回のフォローアップを実施。その際に、専門家を交えたアドバイスの実施。進捗状況や課題に応じ増減する。

②C区分(停滞事業者)に対する支援

1事業者に対して、最低1年度に4回のフォローアップを実施。その際に、専門家を交えたアドバイスの実施。進捗状況や課題に応じ増減する。

「手法(B・C 共通)」

フォローアップ管理表(※5)による管理により効果測定を行うと共に、事業計画と進捗状況にズレがある場合や、新たな課題が露呈した場合には、支援頻度を高め解決策を共に探り必要に応じ専門家のアドバイスを取り入れて課題解決を図る。

経営状況の分析から事業計画策定を行う過程でイメージした、将来の姿を想像させつつ、経営デザインシート(※6)活用し、振り返り・方向性確認に活用する。

・創業、事業承継に対する支援

1 事業者に対して、最低 1 年度に 2 回のフォローアップを実施。その際に、専門家を交えたアドバイスを提供して課題解決を図る。進捗状況や課題に応じ増減する。

(※5) フォローアップ管理表 (例)

事業者名	ランク	主要課題	支援内容	設定目標	進捗状況	付加価値額	担当者	コメント・改善点
事業者 A	B	市場拡大	新規顧客獲得支援、デジタルマーケティング支援	新規顧客数、売上増加率	進行中			初期の反応は良好、効果測定の必要あり
事業者 B	B	財務改善	財務管理の強化、コスト削減支援	利益率、固定費削減額	遅延			コスト削減効果が低い ため追加対策検討中
事業者 C	C	デジタル化未導入	基礎 IT 研修、CRM 導入支援	CRM 導入完了、顧客管理改善率	実施済			次回は販売促進に注力予定

(※6)経営デザインシート(首相官邸ホームページより)



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」

大木町商工会では、事業者紹介 HP「あるばい」において、客観的なライターの記事及び文章構成を活用した需要開拓支援を実施しており事業者からも高い評価を得ている。

「課題」

長年ライター取材を行ってきた結果、情報の陳腐化が進んでいる。また、ホームページによる全体的な支援が中心であり、個別の事業者に対する新商品やサービスの商品訴求力に課題があり、開発がリアルタイムで販路開拓に結び付いていない。

(2) 支援に対する考え方(B・C 共通)

B 区分(成長中の事業者)の事業者は、事業計画策定段階で、アクションプランが同時に動き出すことが見込まれるため、商工会の既存事業(ライター取材)を中心とした側面的な支援が適している。一方、C 区分(成長停滞中の事業者)については、新たな需要の開拓を直接的・間接的の両面から販路開拓の支援が必要であるため、支援の中心と考えている。

(3) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①DX 活用事業者	3者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
②DOCORE 出展	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	—	1件	1件	1件	1件	1件
③商談会/展示会	—	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

(4) 支援対象者

- ・他社との差別化を図るために新商品開発、商品改良、新たなサービス及び技術の提供に取り組む小規模事業者。
- ・事業計画策定を行い、新たな販路開拓に意欲的な小規模事業者
- ・事業計画に基づき、IT 活用で販路開拓を目指す小規模事業者

(5) 事業内容

①DX 活用

ア 目的

既存の販売ルートに頼った営業活動にとどまる小規模事業者が多く、新規顧客開拓に大きな後れをとっている。インターネットでの認知度向上や、オンラインショップや EC モール等のデジタルマーケティングを活用することで全国的な市場から需要創出を目指す。同時に、従来の営業活動を効率化して営業生産性の向上を目指す。

イ 支援内容

- ・インターネットを利用した、新しい顧客層にリーチするデジタルマーケティングを活

用する。特に、SNS 広告や検索エンジンマーケティング(SEM)を活用して、ターゲット顧客にピンポイントで情報を届けるための手法をアドバイスする。

・オンラインショップ構築の手法をアドバイスすることによって、自社 EC サイトや Amazon や楽天などの出店を支援。

・動画、ブログ、レビュー等のコンテンツ作成支援を行い、新規顧客獲得を支援する。

ウ 効果

・認知度向上とブランド強化及び販路拡大。

インターネット上の多くの潜在的顧客層にアプローチが可能になることで認知度向上及び新規顧客の獲得が見込める。

・生産性向上

デジタル広告等を自動化することで、効率的な顧客へのアプローチが可能となり、営業活動の手間が削減されることや、リアルタイムデータの取得によって PDCA サイクルを迅速に回せるようになる。

②DOCORE ふくおか商工会ショップ出品

【想定出品先】

名 称	DOCORE ふくおか商工会ショップ
開催時期	常設
会 場	博多マルイ 2 階テナント
販路開拓対象	広域の消費者
概 要	福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ。福岡県内各地の人気の商品、生まれたての商品など、他では見つけることができない隠れた“いいもの”を取り扱う。単なるアンテナショップではなく、お客様の声を出品者にフィードバックし、「商品の育成」をコンセプトに運営。

ア 目的

消費者やバイヤーに対しての商品訴求力に課題があり、DOCORE ふくおか商工会ショップ出品を通じて、消費者の反応を把握し、商品の改良や新しいニーズの発掘につなげる。これにより、将来の販売チャネルの拡大を目指す。

イ 支援内容

・DOCORE ふくおか商工会ショップ出品による、商品やサービスを体験してもらう環境を提供する。

・DOCORE ふくおか商工会ショップの支援メニューである、育成プログラムのステップ(標準トレーニング～特性格別ブラッシュアップ～自立化マッチング強化)を経て新規取引先獲得等の自立化目標設定の支援の実施。

・商品やサービスに対する専門家を交えたアドバイスの実施。

・福岡県商工会連合会と連携した出展に向けたサポート及びフィードバックの収集支援の実施。

ウ 効果

DOCORE ふくおか商工会ショップへの出品に伴う育成プログラムを経ることで、DOCOREでの直接販売、自店舗集客力アップ、新規取引先確保といった自立化を促し、大規模商談会・展示会への出展に繋げることが可能となる。

③商談会・展示会への出展

【想定出展先】

名 称	Food EXPO Kyushu
開催時期	10月
会 場	福岡国際センター
販路開拓対象	国内外のバイヤー約130社
概 要	世界的にも優れた高付加価値の九州産農林水産物、加工食品を国内外に発信し、地場食品関連企業の更なる売上向上、販路拡大及び地域経済の振興を目的に「Food EXPO Kyushu 実行委員会」が開催する事業。 ※福岡県商工会連合会も実行委員会の構成員

ア 目的

現状、家具製品製造業の一部では大川木工市などの展示会出展はあるものの、その他の業種においては外部バイヤー等との接点はほとんど無い状況であるため、対面での商談機会を通じて、製品やサービスの魅力を訴求し新たな販売チャネルの開拓を図る。併せて、出展を通じた営業活動の効率化や、業界のトレンド情報の収集を通じて今後の生産性向上を目指す。

イ 支援内容

・展示会出展に係るブースや資料作成のサポート及びプレゼン方法を、専門家を通じて準備支援を実施。また、SNS 等を用いた事前告知支援や、効率的な商談手法のアドバイスを実施する。

ウ 効果

・展示会を通じた直接商談や契約の成立で新規取引先を獲得することができる。また、短期間で集中的に営業が出来ることで、効率的な営業活動が可能となる。
・出展を通じて得られるフィードバックを基に、製品の魅力を高め、今後の新規顧客開拓に活用できる。

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」

「大木町経営発達支援計画協議会」や「大木町産業振興課との打ち合わせ会議」において、年1回計画の進捗状況等を報告していた。しかし、メンバー構成が町担当者と商工会経営指導員のみであったため、外部の客観的な視点から事業遂行状況の確認や見直しが不十分であった。結果として、PDCA の仕組みが十分に機能していなかった。

「課題」

事業の進捗状況は経営指導員間では共有されているものの、本事業をより効果的に進めるためにも職場全体での事業遂行状況を共有し認識を深める必要がある。

また、外部専門家を交えた「事業評価委員会」を設置することで、複数の視点から支援内容を評価し、より客観的で信頼性のある評価を行う体制を構築する必要がある。

(2)事業内容

【手法・仕組み】

①事業遂行状況の把握と成果チェック

商工イントラ(※7)の機能を活用し、事業の実施状況を定量的に把握する。支援実施後に入力を行い、情報を記録・管理する。

(※7)商工イントラとは、福岡県商工会の県下統一グループウェアであり、支援種別(計画策定・補助金申請・資金調達)、支援区分(計画を詳細に区分)、策定状況(策定・策定中・断念)が把握できるシステムになっている。

②評価基準の設定による評価

進捗状況を定量的に評価するため具体的な指標により評価を行う。

「業績評価指標」

- ・支援を受けた事業者数(目標達成率)
- ・導入されたITシステムの数やオンライン販売の増加率
- ・支援に対する満足度(ヒアリング等)

「目標達成指標」

- ・売上増加率(目標値との比較)
- ・新規顧客数やリピーターの数
- ・コスト削減の成果
- ・支援による新規雇用の創出数

③事業評価委員会の設置による評価

町担当者、法定経営指導員に外部有識者(中小企業診断士)を加え、大木町商工会経営発達支援事業評価委員会を設置する。毎年1回開催し、本事業計画に記載した全ての項目について実施状況確認と成果の評価・見直しを行い、アクションとしてその結果を次年度の事業実施方針へ反映させる。

④評価結果の報告及び情報公開

評価委員会で審議された事業の成果・評価・見直しについては定量的なデータや定性的なフィードバックをまとめた報告書を作成し、事業者や理事会へ公表すると共に当会ホームページに公表し、実際の支援内容を改善するための具体的なアクションを決定し、次年度の経営発達支援事業の遂行に反映する。

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」

福岡県商工会連合会が実施する職種や階層ごとの研修受講や、税務署などの外部組織が開催する研修会には積極的に参加している。

「課題」

現状の研修受講により、経営改善支援に必要な基礎知識は向上しているが、伴走支援・経営発達支援の観点や、時代の変化に伴い複雑化する小規模事業者の様々な課題解決スキル不足は否めず、経営力再構築伴走支援の手法による課題把握・解決手法を習得する必要がある。

(2)事業内容

職員の支援力向上のためには体系的な研修・学びが必要であり以下のプログラムに基づいてスキルアップを図る。OJTを基本としてスキルアップを図るが上部組織が開催する研修受講の他必要に応じ外部専門家や講師を招聘し職員研修を行う。

①全職員に向けた伴走型支援モデルの習得

「手法」

職員が事業者と接する際に、良質な対応ができるようにするためのスキルであり、経営力再構築伴走支援モデルに基づく支援スキルの習得が重要である。伴走支援モデルを理解するとともに実践を重ねながらスキルアップを図っていく。外部専門家による「経営力再構築伴走支援モデルによる支援手法」をテーマにした職員セミナーを開催する。

②研修プログラムの実施

職員の資質向上のためには、体系的な研修が必要であり、以下のようなテーマに基づいてOJTを実施することで職員のスキルアップを図る。

ア 経営・財務研修

- ・経営戦略:事業計画の作成やマーケティング戦略。
- ・財務管理:財務諸表の読み方、資金繰りの管理、コスト削減の方法など、財務に関する基本的な知識を学ぶ。

「手法」

経営支援を行うために、職員が基本的な経営知識を持っていることが不可欠であり専門家による事業計画作成時に職員も同席し学ぶ。

財務知識は、個人事業の税務申告における損益計算書・貸借対照表作成についてはある程度習得しているが、読み方・資金繰り管理等については知識としては不足しており、経営状況分析において活用するローカルベンチマーク作成を職員が数多くこなすことで財務に対する理解を深める。

イ デジタル化・ITスキル研修

- ・デジタルマーケティング: SNS やウェブ広告、検索エンジン最適化(SEO)などの基本を学ぶ。
- ・IT ツールの活用:顧客管理システム(CRM)、会計ソフト、プロジェクト管理ツールの使い方を習得し、事業者へのアドバイスに役立てる。

「手法」

デジタル技術やITツールは著しく進展しておりすべてのスキルを職員が習得することは困難であるため、日ごろの業務の中である程度スキルを持つ職員を中心に基本を学ぶ。県連開催のITパスポート資格取得講習を受講することも非常に効果的である。専門家による事業者支援時にITツール活用を学ぶ。

(3)職員間の支援情報の共有に向けた取り組み

職員が支援業務で得られたノウハウや経営状況分析で作成したローカルベンチマークは、共有フォルダに支援ツールとして蓄積していきながら、全職員がいつでも閲覧・活用

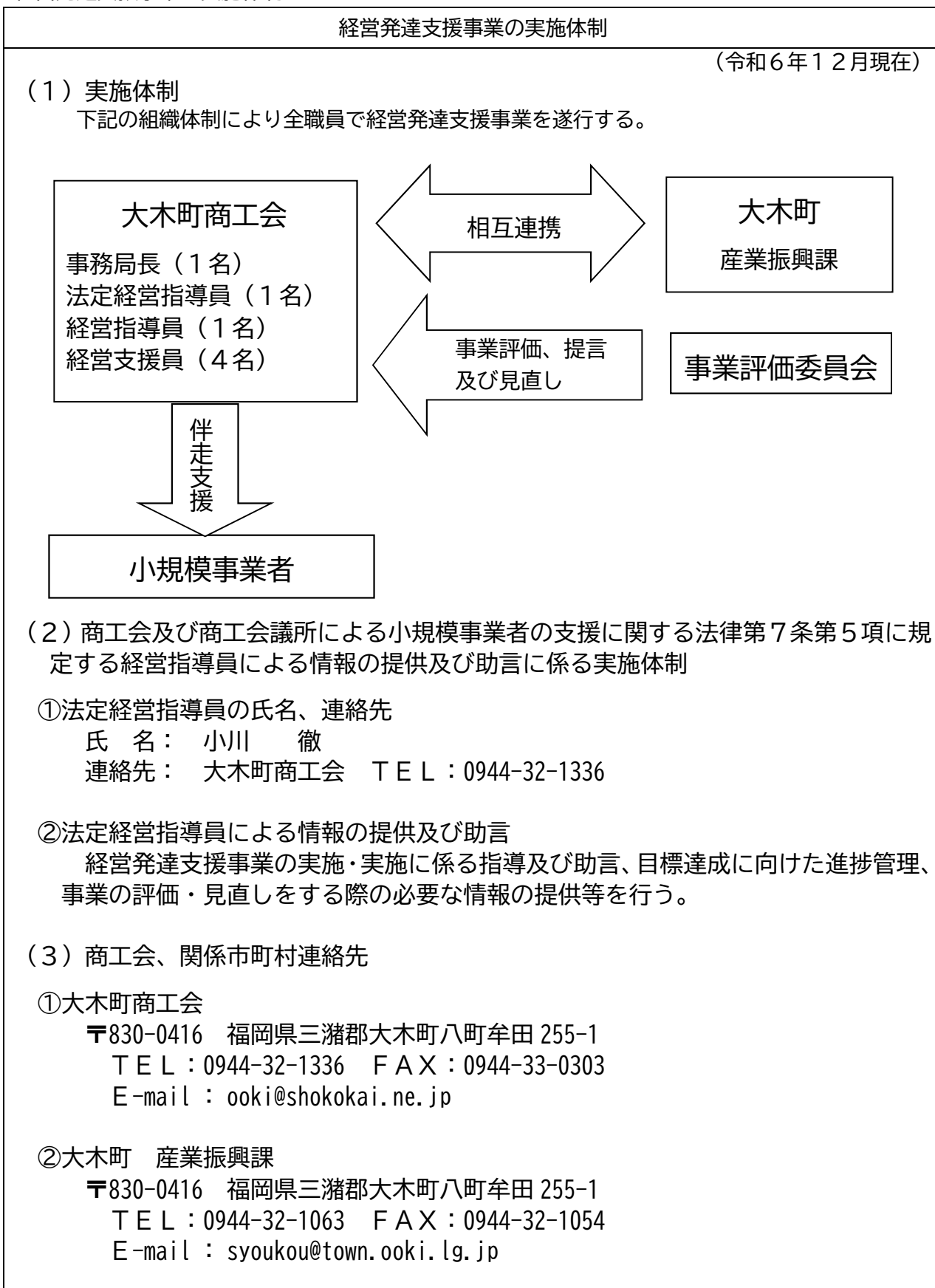
できる状態にしておく。イノベーションマトリックスは商エイントラの機能の一部となっており共有できる仕組みとなっている。

(4) 定期的な業務レビューとフィードバック

半年ごとに実施する人事評価・中間評価ヒアリングに併せて、各職員の個別のスキル向上目標や進捗状況等をヒアリングすることにより各自が目指すべき成長目標を明確にし、それに向けたステップを一緒に考える。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	900	900	1,000	1,000	1,000
1 地域経済動向調査	50	50	50	50	50
2 需要動向調査	50	50	50	50	50
3 経営状況の分析	150	150	150	150	150
4 事業計画策定支援	150	150	150	150	150
5 計画策定後の実施支援	150	150	250	250	300
6 新たな需要の開拓	250	250	250	250	250
7 事業の評価見直し	50	50	50	50	50
8 職員の資質向上	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、県補助金、町補助金、会費・手数料収入、等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

