

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	吉富町商工会 (法人番号 3290805006318) 吉富町 (地方公共団体コード 406422)
実施期間	令和6年4月1日 ~ 令和11年3月31日
目標	①小規模事業者自らが経営力強化を行い、自己変革していく機運の醸成 ②販路開拓支援による新たな需要の開拓 ③成功事例の波及による小規模事業者の意識の向上と地域の持続的発展を図る
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>① 地域の経済動向分析を行い、年1回公表する</p> <p>② 景気動向分析を行い、年4回公表する</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>① 新商品開発の調査</p> <p>② 福岡都市圏で開催の催事におけるアンケート調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>① 経営状況分析を行う事業者の発掘</p> <p>② 経営状況分析 (財務・非財務) の実施</p> <p>※分析結果は事業者にフィードバックし、事業計画策定や目標設定に活用するとともに、事業計画実施途中でも状況把握に活用する</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>① 事業計画策定セミナー開催による事業計画策定支援</p> <p>② DX推進セミナー開催によるDX推進支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>① 巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>① 専門家によるDX活用指導の実施</p> <p>② 物産展・アンテナショップ・催事における出展支援</p>
連絡先	<p>吉富町商工会 〒871-0811 福岡県築上郡吉富町大字広津 424-1 TEL 0979-22-0228/FAX0979-23-4741 E-mail : yoshitomi@shokokai.ne.jp</p> <p>吉富町役場 地域振興課 〒871-8585 福岡県築上郡吉富町大字広津 226-1 TEL 0979-24-1177/FAX0979-24-3219E-mail : chiiki@town.yoshitomi.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

① 現状

①-1 立地と交通

- ・立地 吉富町商工会の管轄する吉富町は、福岡県の最東端に位置し、一級河川である山国川を境に大分県中津市に隣接している。中津市は人口約 83,000 人の大分県第三の都市であり、多くの吉富町民が中津市で消費活動を行っている。
- ・総面積 吉富町の総面積は 5.72 km² であり「九州一小さな町」である。
- ・アクセス 車で1時間の範囲に北は政令指定都市である北九州市、南は大分県大分市への移動が可能。町の中心部には JR 吉富駅があり、朝夕は北九州方面への通勤、通学の利用者が賑わっている。



①-2 人口の推移

吉富町の人口は昭和 55 年の 7,749 人をピークに年々減少を続け、令和 5 年 8 月 1 日時点で 6,652 人と、この 40 年間に約 15% 減少している。また、今後も減少傾向が継続すると考えられており、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」では、令和 22 年には 4,988 人、令和 42 年には最盛期の半分である 3,965 人まで減少すると予測されている。

(下図：吉富町の人口推移『吉富町まち・ひと・しごと創生総合戦略』より抜粋)

【吉富町の総人口推移 (将来推計含む)】



【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」
 【注記】2020 年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ (令和元年 6 月公表) に基づく推計値。

一方で、吉富町の消費活動の旺盛な生産年齢人口（※生産年齢人口 15 歳～64 歳）は、令和 2 年の国勢調査では 3,540 人の 54.4% で全国平均の 59.2% に比べれば低いものの同じ築上郡内（吉富町、上毛町、築上町）の地域に比べて約 3% 高い数値となっている。（上毛町 50.3%、築上町 50.3%）

この要因としては中津市にダイハツ九州（株）が進出、近隣にも関連企業が増加したことにより就労環境の改善が図られたことで生産年齢人口の下落が食い止められているからであると考えられる。

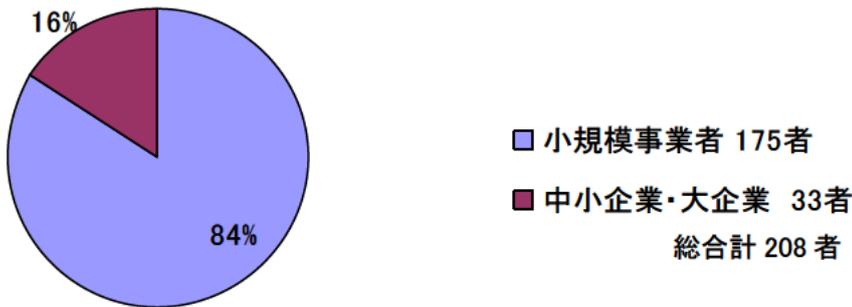
①-3 産業

①-3- i 吉富町の商工業の現状

吉富町商工会の独自調査の結果では、令和 5 年 4 月時点の吉富町内商工業者数は 208 者で、その内小規模事業者数は 175 者である。内訳として、サービス業 69 者、小売業 52 者、建設業 39 者の順に多い。

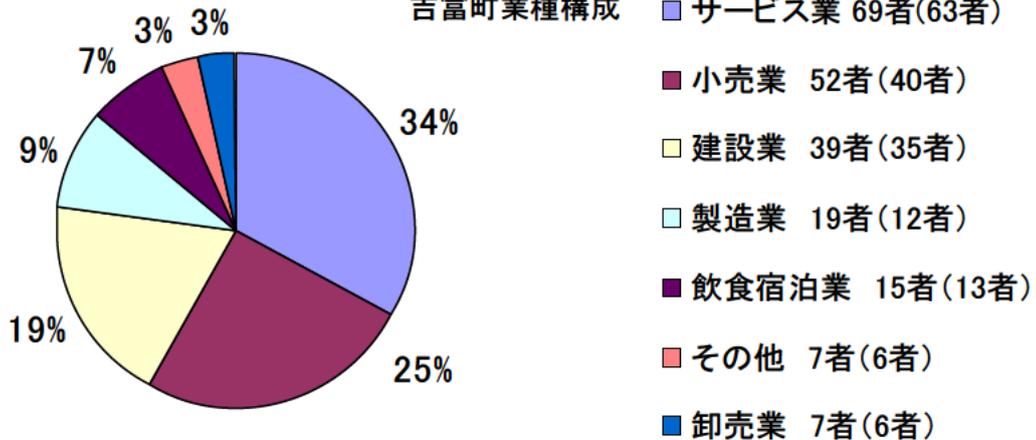
そのため、吉富町の商工業者の内訳として一部大規模事業者以外は小規模事業者が中心であり、実際に町内の小規模事業者比率は 84% となっている。

吉富町の企業構成



※数値根拠は吉富町商工会独自調査による

吉富町業種構成



※数値根拠は吉富町商工会独自調査による

※細目の（ ）内は小規模事業者数

①-3-ii 吉富町の商工業の特徴

吉富町の製造業は19者と少ないものの、町の基幹産業である田辺三菱製薬工場（株）及びその関連会社やTOTO（株）の下請けの金型工場が町内に存在しており、多くの労働者の雇用を行っているため就業者の製造業に占める割合は多い。

一方で、サービス業においても従業員が多いことが挙げられるが、これは、老人福祉施設4者、医療関係12者で多くの労働者を抱えている状況のためと考えられる。



①-3-iii 吉富町の特産品

吉富町は豊前海に面しており、東西に流れる山国川、佐井川から流れ出る豊富なミネラルを受け、良質な漁場を築いており、アサリ、コウイカ、ベタ（舌ヒラメ）といった高品質な水産資源があり特産品となっている。そのため、吉富町のふるさと納税返礼品制度ではこれらの海産物の活用もなされている。

また、町内には水産加工を行う事業者が2者あり、大分県や熊本県産の魚介を加工して地域外へ出荷するなど水産資源の活用は活発な状況にある。

一方で、農業関係では九州で一番小さな町域であるため大規模農業の実施が難しい状況にあり、この現状を打破すべく、吉富町では生産量ではなく収益性の高い品目を選定し作付け拡大と併せて販路拡大を図り、「吉富ブランド」としての農産物開発を進めることを推進している。

実際に町内の農業事業者によるサツマイモや唐辛子の生産及びブランド化を図っており、生産した原材料を町内の飲食店や菓子店で加工販売を行うなどの取組を行っている。

（右上図：特産品であるサツマイモを加工したパフェ）

①-4 吉富町まち・ひと・しごと創生総合戦略における商工業・観光の振興

第2期吉富町まち・ひと・しごと創生総合戦略（令和2年度から令和6年度）では、まちづくりの基本目標に「新しいひとの流れの創出」「安定したしごとづくり」を掲げており、以下のとおり商工業・観光の主要施策を計画している。

○商工業

- ブランド製品の開発・新たな雇用の創出
- 創業支援と異業種交流の場づくり
- 地場産業のイノベーション支援と企業誘致の推進

○観光

- まちの魅力を伝えるプロモーションの強化
- 観光プログラム開発による交流人口の拡大
- 町外者とのつながりづくり（関係人口の創出）

②課題

②-1 町内人口の減少

前掲「①-2 人口の推移」に記載の通り、吉富町の人口は減少を続けており、令和42年には最盛期の半数まで人口が減少すると予測されている。吉富町まち・ひと・しごと創生総合戦略にも将来的に人口が減少することで「財政状況」「公共施設の維持管理」「地域コミュニティの維持」に大きな影響を与えることが想定されている。

このため商工業者、とくに吉富町の商工業者の大半を占める小規模事業者にとっては町内人口の減少は顧客の減少に直結しており重大な課題である。

②-2 町外への消費の流出と町外からの流入

吉富町は大分県第三の都市である中津市に隣接しており車を使えば数分で中津市中心部に到達するほどの距離であるため中津都市圏の一部に組み込まれている。

その影響で町内の消費者が中津市で消費することは日常である一方、中津市の消費者が吉富町で消費することも同じように日常となっている。

実際に RESAS（地域経済分析システム）の地域経済循環図（下図参照）では町内の所得額の合計額は 248 億円であるが、その内町外での支出による流出が 31 億円であるのに対し、町外からの消費の流入も同額となっており、地域経済循環率は 100% と高い値になっている。

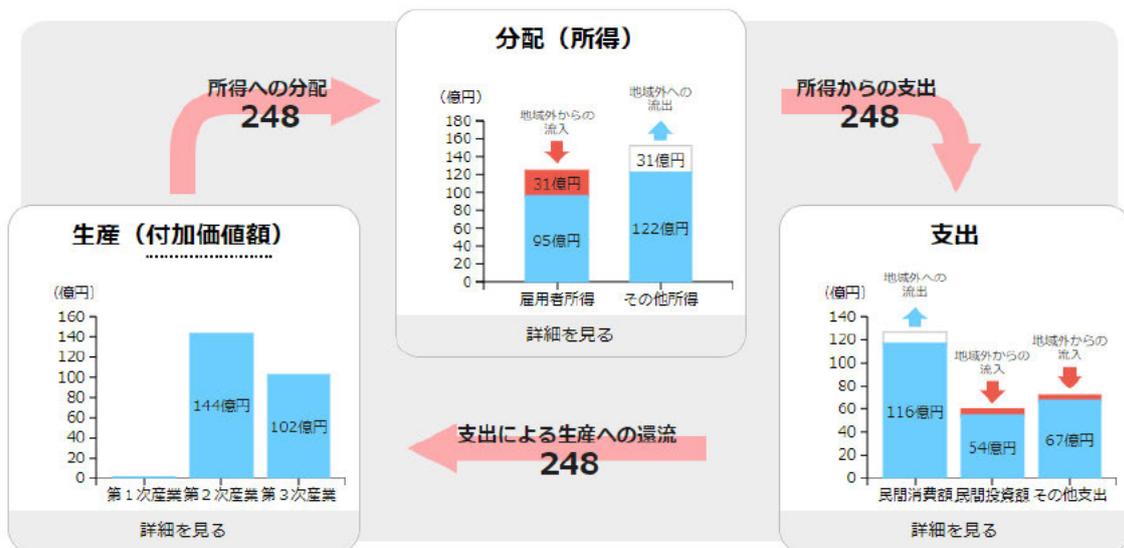
さらに、これを裏付けるように滞在人口（From-to 分析）では中津市へ他市町村から滞在している人口では吉富町からの来訪者が 810 人と宇佐市、豊前市、大分市、上毛町に次ぐ 5 位になっている一方、吉富町と同データでは最も多い市町村は大分県中津市（485 人）であり、続いて豊前市（202 人）、大分県宇佐市（136 人）の順になっている。

そのため、吉富町の小規模事業者にとって中津市への消費の流出は脅威である一方、中津市からの消費流入は売上の向上に直結するため、どのようにして町内顧客を中津市に流出させず中津市の消費者から顧客を獲得できるかが重要な課題となっている。

地域経済循環率
100.0%

地域経済循環図
2018年

指定地域：福岡県吉富町



滞在人口/都道府県内ランキング 上位10件

- 1位 福岡県吉富町 3,061人 (83.96%)
- 2位 福岡県豊前市 202人 (5.54%)
- 3位 福岡県上毛町 105人 (2.88%)
- 4位 福岡県行橋市 81人 (2.22%)
- 5位 福岡県河内町 48人 (1.32%)
- 6位 福岡県北九州市八幡西区 31人 (0.85%)
- 7位 福岡県みやこ町 30人 (0.82%)
- 8位 福岡県北九州市小倉南区 30人 (0.82%)
- 9位 福岡県久留米市 29人 (0.80%)
- 10位 福岡県北九州市小倉北区 29人 (0.80%)

滞在人口/都道府県外ランキング 上位10件

- 1位 大分県中津市 485人 (78.10%)
- 2位 大分県宇佐市 136人 (21.90%)

※「RESAS—地域経済システム」より引用

②-3 吉富町における稼ぐ力の源泉

前掲の①-2に記載の通り、吉富町は近隣の市町村に比べ生産年齢人口の割合が高い。これは中津市に所在するダイハツ九州(株)の関連会社など中津市に進出した製造業及び吉富町の基幹産業である田辺三菱製薬工場(株)などの大規模な工場に起因し、ベッドタウン化が進んでいることが要因であることに加え、民間のアパートや賃貸マンションも増加していることが要因であると考えられる。

実際に国勢調査では平成2年に吉富町で民間借家であった世帯数は414世帯、平成27年には473世帯とアパートやマンションなどの若年層向け集合住宅も増加している。

そのため、吉富町内ではこれらの工場に勤労しアパートやマンションなどの集合住宅に住む若年層向けにサービスを提供する美容室、テイクアウトの飲食業などの業態は近年増加傾向にあり、町内の商工者数は平成29年には198者であったが令和5年には208者となり、サービス業は15者も増加している。特に生活関連サービス業の全産業に占める割合は県内平均の9.7%に比べ吉富町では13.1%と高い状況にある。

町内人口は減少傾向にあるにも関わらず、生活関連サービス業が伸長している現状から、これらの事業者は町外の消費者の需要を開拓し消費の受け皿になっていると思われ、この動きをいかにして全業種的に波及させるかが課題となっている。

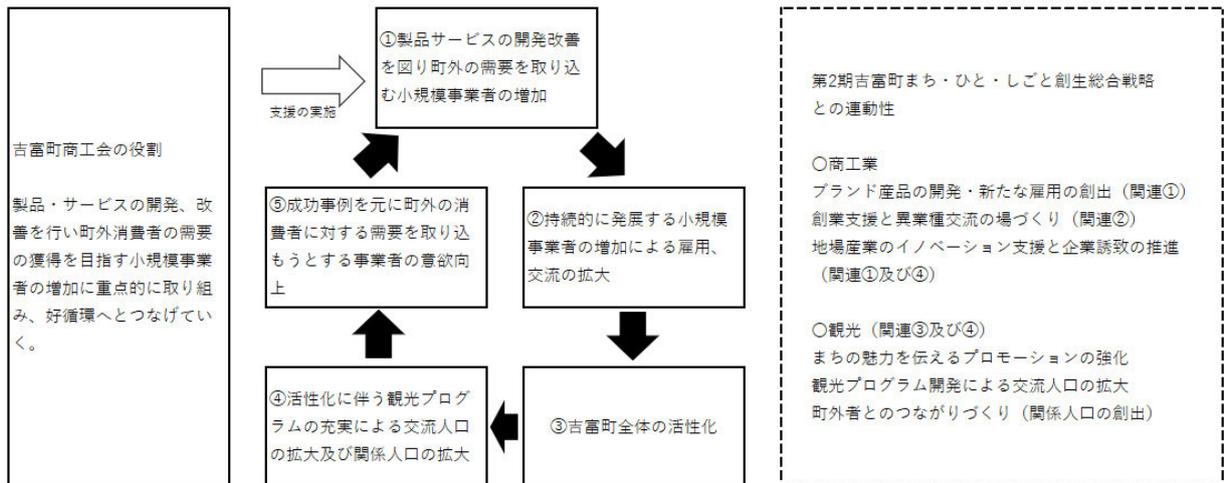
(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

吉富町においては将来的に人口が減少していくことが予測される中で小規模事業者が持続的に発展していくためには町外からの消費者の獲得が必要である。

そのためには、観光資源のアピールによる交流人口の拡大に加え、町内の商工業者のイノベーションによる町外と同業他社との差別化、町内の産業資源のブランド化が重要である。

吉富町商工会の役割としては製品・サービスの開発、改善を行い町外消費者の需要の獲得を目指す小規模事業者の増加に重点的に取り組み、好循環へとつなげ、下図のような切れ目のない支援に取り組むことで課題の解決を図ることである。

具体的には商工会の強みである県内各所の商工会による支援ノウハウの共有や専門家等のネットワークの活用を行い、吉富町まち・ひと・しごと創生総合戦略と方向性を同じくし伴走型支援に取り組んでいく。



(3) 経営発達支援事業の目標

目標① 小規模事業者自らが経営力強化を行い、自己変革していく機運の醸成

目標② 販路開拓支援による新たな需要の開拓

目標③ 成功事例の波及による小規模事業者の意識の向上と地域の持続的発展を図る

本事業において重点的に支援する小規模事業者は、町内産の農林水産物を加工するなどの町外の消費者への販路開拓が期待できる商品・サービスの開発・改善を行う飲食業、食品製造業事業者である。

前述の通り吉富町は中津都市圏の一部に組み込まれている上に、「九州で一番小さな町域」という特性上、中津市を始めとする近隣自治体との経済的なつながりは強い。

そのため、町内事業者が競争に勝つためには都市部の事業者との差別化が重要である。

すでにサービス業の一部においては町外からの消費者の獲得に成功していることから、成功事例を元に町内の事業者全体が既存製品のイノベーションや、町内の産業資源や観光資源を活用するといった差別化を図ることができるように支援するとともに、事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

また、町外への販路開拓支援を実施する上で経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標① 小規模事業者自らが経営力強化を行い、自己変革していく機運の醸成
経営分析の実施、事業計画の策定を行うことで、自社の強み、弱みを分析し自社に最も適した市場へ経営資源を投入できるよう支援するとともに、事業者の自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだせるよう支援を行う。

目標② 販路開拓支援による新たな需要の開拓
小規模事業者ゆへの認知度の低さを改善するため、DXを用いて認知度向上を行い、売上拡大・販路拡大を実施する。

目標③ 成功事例の波及による小規模事業者の意識の向上と地域の持続的発展を図る
小規模事業者が町外から顧客を呼ぶことができる成功事例の増加により町内全事業者全体の意識を高める。さらに事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展を図るシナジー効果を生み出す。

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] 地域経済動向分析については、RESAS（まちづくりマップ、地域経済循環マップ、産業構造マップ、企業活動マップ）で収集したデータを分析し、各項目を年1回商工会ホームページに掲載することで地域小規模事業者に提供している。

地域景気動向分析については、吉富町商工会が発行するプレミアム付き商品券の加盟店アンケートより分析し、商工会ホームページに掲載することで地域小規模事業者に提供している。

[課題] 小規模事業者に対して、的確な支援を実施するうえで基礎となる情報であり、公表したデータは日々の経営指導にも活用している。しかしながら、景気動向調査に関してはプレミアム付き商品券の加盟店舗のみへの調査であり、回数も年1回であることからすべての業種に対しリアルタイムな情報が提供できているとは言い難く、幅広い業種に対し高頻度に調査をおこなう必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10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	1回	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）

小規模事業者の事業計画策定の基礎資料等とするため、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年1回実施する。

RESAS は町内への域外からの流入や流出を高精度で分析できるため、町外の需要を満たそうとする小規模事業者への確かな情報提供が可能である。また、図やグラフなど一目で理解しやすい形で公表されているため、直感的に理解できる情報提供が可能である。

さらに、課題である周知方法に関しては商工会会員向けに配布を行うと共に会員事業者以外に関しては吉富町商工会、吉富町役場に配架すると共に商工会ホームページで公開することで周知の拡大を図り活用を促す。

【調査手法】 経営指導員等が RESAS を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】 ・「まちづくりマップ・From-to 分析」 → どこから吉富町を訪れているか分析

・「地域経済循環マップ・地域経済循環図」 → 吉富町の稼ぐ力や収支状況を分析

・「産業構造マップ」 → 吉富町の産業全般の現状等を分析

・「企業活動マップ」 → 吉富町の創業傾向などの傾向を分析

・「人口マップ・人口構成・人口推移」 → 吉富町の属性別将来人口推移を分析

② 景気動向分析

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

【調査手法】 調査票を郵送し返信用封筒で回収する。経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】 管内小規模事業者 30 社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 6 社ずつ）

【調査項目】 業種別「売上高・販売価格・収益状況・資金繰り・雇用人員・景況」の 6 項目を分析

(4) 調査結果の活用

- ・調査した結果は吉富町商工会ホームページに掲載し、広く管内小規模事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導、窓口指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 吉富町役場が地域の特産品開発のため農業者、漁業者と加工を行う飲食店、食品製造業者などのマッチングを実施している。

消費者の需要調査に関しては、吉富町役場が町内で実施されるよしみマルシェ（※）で消費者アンケートを実施している。

※よしみマルシェ

吉富町役場がブランドづくり、来街者増加、交流活性化、特産品のPRなどを目的として実施。主に町内、近隣市町の消費者が来場する。

【課題】 需要動向調査分析結果のフィードバック後に商品の開発・改善につながっている事業者が少ない。原因として、フィードバック及びフォローアップが十分でないと考えられる。また、実施したアンケートは主に町内の消費者向けのものであり、町外の消費者へのニーズの調査を実施し事業者を提供することが課題である。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①新商品開発の調査対象事業者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
②福岡都市圏で開催の催事における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新商品開発の調査

引き続き町と連携し地域の特産品開発のため農業者、漁業者と加工を行う飲食店、食品製造業者などのマッチングを行い、特産品を活用した新商品を開発する。具体的には管内飲食業及び食品製造業者4者において、町内の農産水産品を活用した新たな商品を開発新たな商品の開発を支援する。その後、「よしみマルシェ」などの催事において、来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該4者にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集)

年3回実施する「よしみマルシェ」の来場客の中で開発した新商品を購入した消費者へ、事業者が聞き取りを行いアンケート票に記入する。

(情報分析)

調査結果は、中小企業診断士、販売士などの販路開拓等の知見を持つ専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者80人(20人/1事業者)

【調査項目】見た目・サイズ・包装・価格妥当性・事業者独自の希望等

【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員等が当該事業者に直接説明する形でフィードバックし、経営分析を行うなど、更なる改良等を行う。

②福岡都市圏で開催の催事におけるアンケート調査

新商品開発の調査の支援対象者の中から町外消費者の獲得を目指す事業者を支援するため、福岡町村会が主催する「ふくおか町村フェア(※)」にて、購入者に対するアンケート調査を実施する。調査結果は経営指導員等が分析し、事業者にフィードバックすることで商品の開発・改善につなげる。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

※ふくおか町村フェア

福岡町村会が福岡県内29町村の特産品などを集め実施する。各町村から農産物加工グループや商工会などが参加し、地域の魅力をPRすることを目的として実施。来場者数は令和4年度実績で12,000人。

【調査手法】

(情報収集)

「ふくおか町村フェア」の来場客の中で開発した新商品を購入した消費者へ事業者が聞き取りを行いアンケート票に記入する。

(情報分析)

調査結果は、中小企業診断士、販売士などの販路開拓等の知見を持つ専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者 40 人 (20 人/1 事業者)

【調査項目】 見た目・サイズ・包装・価格妥当性・事業者独自の希望等

【調査結果の活用】

調査結果は、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、経営分析を行うなど更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 補助金申請、経営革新計画策定、融資申込などの支援の一環として経営状況の分析を実施しており、経営状況分析のみを実施することはほとんどない。

[課題] これまで実施しているものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①経営分析を行う事業者の発掘 商工会報、HP での周知回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②経営分析事業者数	13 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘 (商工会報及びホームページへ周知記事の掲載)

吉富町商工会が発行する商工会報及び商工会ホームページに掲載することで幅広い事業者に対しに商工会が経営状況分析支援団体であることを周知するとともに、巡回・窓口相談の際に商工会報等を活用しながら、事業者へ経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画等の策定に繋げていくことを説明し、対象事業者の掘り起こしを図る。

② 経営分析の内容

【対象者】 需要動向調査の対象事業者及び前述「① 経営状況分析を行う事業者の発掘 (商工会報、ホームページでの周知)」の取組により発掘した経営状況分析を希望する事業者 20 者

【分析項目】

《財務分析》

事業者の財務諸表をもとに下記のような項目にて財務分析を行う。

財務指標 (直近期・過去 2 期)、売上増加率、営業利益率、労働生産性、有利子負債倍率、営業運転資本回転率、自己資本比率

《非財務分析》

事業者との対話を通じて業務フロー、他社との差別化、流通フロー、環境分析 (強み、弱み、機会、脅威) を収集・整理する。

【分析手法】 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」、「経営デザインシート」、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は当該事業者にはフィードバックし、事業計画策定や目標設定に活用するとともに、事業計画実施途中でも定期的に財務分析・非財務分析を行い、状況把握に活用する。

また、分析結果をデータベース化し内部共有することにより、担当した職員以外の支援ノウハウの共有と支援能力向上に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 事業計画策定支援についても前述の経営状況分析と同様に、補助金申請、経営革新計画策定、融資申込などの支援の一環として事業計画策定を支援しており、事業計画策定支援のみを実施することはほとんどない。

そのような中でも吉富町商工会では、同じ京築管内の商工会(みやこ町、築上町、上毛町、吉富町)と共同で経営セミナーを実施して事業計画の策定の重要性を周知し、事業計画策定支援を行っている。

[課題] 事業計画の策定を実施する事業者は補助金申請、融資相談などの何かしらの明確な目的があつて相談に訪れる場合が多い。そのため、目的が達成できさえすれば良いとの考えを持つ事業者が多く、事業計画策定に係る真の重要性まで理解が及んでいない。その結果として、事業計画を策定し目的が達成できた後に相談に訪れることはほとんどなく策定した事業計画が形骸化してしまう事業者が多いことが課題である。

さらに、小規模事業者のほとんどが1人または家族で事業を行う零細事業所であるため、マンパワーが不足しており、その解決のためにはITツールを利活用しDX化を推進することが必須であるものの、その利活用に関する知識が不足している点が課題である。

(2) 支援に対する考え方

経営状況分析を実施した小規模事業者の中から、商品開発や改善に取り組みたい事業者に対し、事業計画の策定を提案し支援を行う。

また、相談に訪れた目的以外にも補助金申請、融資申込など多様な面で有利に働くことを説明することで事業者の事業計画策定の意欲の向上と着実な実施につなげる。

さらに具体的なメリットの実現を支援することで「成果(補助金の獲得、融資の成約、集客・売上・利益向上)が得られる」という成功事例を管内共催の事業計画策定セミナーを通じて他の事業者にも周知することにより事業者自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行うことで波及効果の増大を図る。

また、課題となっているマンパワー不足の改善のためにDX推進セミナーを実施し、事務の効率化、集客力の強化手法、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させる。

(3) 目標

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
① 事業計画策定セミナーの開催回数 管内商工会共催事業計画策定セミナー	4回	4回	4回	4回	4回	4回
② DX推進セミナーの開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数(当地区事業者)	13者	10者	10者	10者	10者	10者

※事業計画策定事業者数合計は、経営状況分析を実施した事業者の半数を目標とする。

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

近隣商工会と共同で事業計画策定セミナーを開催することにより小規模事業者の事業計画策定を支援する。専門家によるセミナー形式とすることで、複数事業者に対して効率的に専門家の事業計画策定ノウハウを提供可能となり、その後の事業計画策定へとつなげていく。

【募集方法】セミナー広報チラシの配布、巡回訪問・窓口対応時の案内、SNS (Facebook) や商工会ホームページによるセミナー情報発信

【カリキュラム】事業計画策定の意義や事業計画策定方法について

【支援対象】経営状況分析を行った事業者又は商品開発や改善に取り組みたい事業者

【講師】中小企業診断士

【回数】年4回開催

【参加者数】12事業者(当地区事業者)

【支援手法】まずは、セミナーで業種等に関わらず共通の情報・ノウハウを提供する。セミナー後は経営指導員及び専門家(中小企業診断士)による個者の実情に即した事業計画策定支援に進む。

②DX推進セミナーの開催

DX推進セミナーを開催することにより小規模事業者の多くが利活用できていないITツールを使った業務の効率化、集客の手法習得を支援しDXに対する知識の深化を推進する。

専門家によるセミナー形式とすることで、複数事業者に対して効率的にDX推進に役立つ情報・ノウハウを提供可能となる。デジタル化やITの利活用による生産性向上は身近なものになっていることを知ってもらい、事業者のDX推進につなげていく。

【募集方法】セミナー広報チラシの配布、巡回訪問・窓口対応時の案内、SNS (Facebook) や商工会ホームページによるセミナー情報発信

【カリキュラム】・DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI等)や具体的な活用事例

- ・ITツール導入による生産性向上
- ・SNS・ホームページの活用による情報発信
- ・ECサイト構築による販路開拓

【支援対象】

- ・DX推進により生産性向上を目指す事業者
- ・DXに興味はあるけど取り組むことができていない事業者
- ・DXを活用し新たな集客に取り組もうとする事業者
- ・経営分析を行った事業者

【講師】デジタル・ITに強い専門家

【回数】年1回開催

【参加者数】10事業者

【支援手法】まずは、セミナーで業種等に関わらず共通の情報・ノウハウを提供する。セミナー後は、経営指導員及び専門家による個者の実情に即したIT・デジタル活用支援に進む。

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】事業計画策定後のフォローアップについて、原則、巡回訪問・窓口相談によるフォローアップを実施しているが、事業計画策定後も伴走型支援を継続している事業者もある一方で、ほとんど実施できていない事業者がいるなど差が見られる。

[課題] 事業計画策定後に高頻度でフォローアップできていない事業者が存在することは、日々事業の課題が判明していく小規模事業者にとっては大きな問題である。訪問回数や定期的なフォローアップに関して一定の指標をもって訪問するなど、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定後のフォローアップは事業者が事業を実施していくうえで必要不可欠なことである。なぜならば、外部からの客観的立場による進捗状況確認、課題の把握・解決、適宜の助言・指導、情報提供を受けることで独善的な事業の進め方を防止することができると共に、モチベーションの維持や新たな課題が発生した際の事業計画の変更が途切れなく行うことができるからである。

また、事業者の自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことにより現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

さらに、新たな課題が発生した際の事業計画の変更が途切れなく行うことができるようにするために、事業者に対して現状の確認を定期的に行い、フォローアップの必要があるかの確認を行う。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ対象事業者数	11 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
①巡回訪問・窓口相談による フォローアップ頻度（延回数）	65 回	68 回	68 回	68 回	68 回	68 回
売上増加事業者数	—	5 者	6 者	7 者	7 者	7 者

(4) 事業内容

①巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ

事業計画策定事業者に対し、進捗状況に応じて最低 6 か月以内に 1 回の定期的な巡回または窓口対応によるフォローアップを実施する。フォローアップ指導実施時には事業計画の進捗状況の把握、計画実行に影響する課題の抽出、外部要因の変化などの情報提供を実施し状況に応じた最適な支援を実施する。

また、フォローアップの頻度の設定は経営指導員の判断により下表のように高頻度の支援が必要、中頻度の支援が必要、定期的なフォローアップで対応可能な 3 段階に設定し支援を実施する。

さらに、事業計画策定の目的により必要なフォローアップ頻度は変わってくるため、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家などの第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

	グループ分け要素	フォローアップ 頻度	延べフォローアップ回数
高頻度でフォローアップを要する事業者	進捗状況が不良 取組難易度－高 課題等が発生している	1カ月に1回	48回 (4者×12回/年)
中頻度でフォローアップを要する事業者	進捗状況が不可なし 取組難易度－中	3か月に1回	16回 (4者×4回/年)
定期的なフォローアップで対応可能な事業者	進捗状況が良好 取組難易度－低	6か月に1回	4回 (2者×2回/年)
巡回訪問・窓口相談によるフォローアップ頻度(延回数)			68回

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] 吉富町商工会が発行する「よしとみ回遊マップ」による販路開拓支援、福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ「DOCORE ふくおか商工会ショップ」への出展支援を行っている。また、福岡県町村会の主催する「ふくおか町村フェア」に関する出展事業者の支援を行っている。

DX に対しては、管内の小規模事業者はオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」「知識不足」「人材不足」等の理由により、IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題] 吉富町商工会が発行するよしとみ回遊マップに関しては掲載した事業者の多くが新規顧客の開拓につながるなど成果があった。DOCORE ふくおか商工会ショップへの出展支援に関しては1者が継続的に出店しており、売上は継続的にあがっている。これを踏まえ、今後はさらに DX を活用し町外からも継続的な需要の掘り起こしができるように支援を実施していく。

(2) 支援に対する考え方

吉富町では人口の減少が予想されていることから町内だけで完結する事業モデルは近い将来難しいものとなっていくことが想定され、町内小規模事業者の持続的発展のためには、吉富町まち・ひと・しごと創生総合戦略にも記載があるように「観光プログラム開発による交流人口の拡大」「ブランド商品の開発」「地場産業のイノベーション支援」が重要である。

そのためには、小規模事業者の商品の開発、改善はもちろんのこと、不足している町外の消費者からの認知度向上を各事業者が取り組む必要がある。

しかしながら、小規模事業者は広報手段の専門知識に乏しく、近年必須となっている IT を活用した広報ツールの活用も進んでいない。さらに催事出展に関する知識もない上に、催事に出席し自社の認知度を上げることのメリットに関しての理解も進んでいない状況であり重点的な支援が必要である。

そこで、本事業では主に町内産の農林水産品を活用した新商品を開発する飲食業・食品製造業の内、町外からの消費者の獲得を目指す事業者（飲食業・製造業）に対する販路開拓支援に重点を置き、広報手段のブラッシュアップ、単独では難しい広告媒体の活用支援、広報戦略としての DX の利活用を推進することで認知度の向上を目指し、新しい販路の開拓の支援を実施する。

また、イベント・物産展・アンテナショップ出展に関しては事業者自身がノウハウに乏しいこともあり、出展方法の周知やレイアウト診断、商談の進め方の指導を行い必要な場合は専門家を派遣し指導を行う。最終的には事業者が自分自身で出展、商談まで行えるよう支援する。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
① 専門家によるDX活用指導による新規顧客開拓支援	8者	8者	8者	8者	8者	8者
(成果目標) SNS活用による販路開拓支援/者	5者	5者	5者	5者	5者	5者
②-1DOCOREふくおか商工会ショッパ展支援	1者	1者	1者	2者	2者	2者
(成果目標) 出展年間売上高/者	20万円	20万円	20万円	30万円	40万円	40万円
②-2 よしとみマルシェ出展支援	—	5者	5者	5者	5者	5者
(成果目標) 出展売上高/者	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円
②-3 駅前ミニマルシェ出展支援	—	3者	3者	3者	3者	3者
(成果目標) 出展売上高/者	—	2万円	2万円	2万円	2万円	2万円
②-3 ふくおか町村フェア出展支援	3者	3者	3者	3者	3者	3者
(成果目標) 出展売上高/者	3万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円

(4) 事業内容

① 専門家によるDX活用指導の実施

【支援内容】 小規模事業者の新たな需要獲得のため専門家によるDX活用の指導を実施する。DX支援の成果として、吉富町商工会が発行する「よしとみ回遊マップ」を年1回作成し、事業者のHPやSNSのQRコードを掲載し、新規客獲得の実現を支援する。

【支援対象】 ・町内産の農林水産品を活用した新商品を開発する飲食業・食品製造業の内、町外からの消費者の獲得を目指す事業者
 ・自社の広報を行うことで町外の消費者に対する新たな需要の開拓を目指す事業者
 ・認知度向上のための広報手法の取得を目指す事業者
 ・事業計画策定事業者

【支援手法】

町内産の農林水産品を活用した新商品を開発する飲食業・食品製造業の内、町外からの消費者の獲得を目指す事業者に対しDX支援に長けた専門家による活用指導を実施する。DX支援の成果として吉富町商工会が各事業者が保有するHPやSNS、Googleマップ、GoogleビジネスプロフィールのQRコードを掲載した紙媒体「よしとみ回遊マップ」を作成し町内は元より町外消費者に対し配布するとともに当会ホームページ、Facebookで掲載することでより高い効果を企図する。

併せて専門家による広報指導を実施することで広報手法の学習を支援する。配布後に再度専門家による改善点などのフォローアップ指導を行うことで、今後自社で独自に広報活動を行い自走化ができるよう支援を実施する。

② イベント・物産展・アンテナショップ出展支援

下表のイベント・物産展・アンテナショップへの出展支援を行うことにより、町内小規模事業者の販路開拓を支援する。支援対象事業者に対しては商品の性質（商圏・対象顧客）に適した出展となるよう出展方法の周知やレイアウト診断、商談の進め方などの事前・事後の出展支援を行うことでより効果的な成果の獲得につなげる。

名称	DOCORE ふくおか 商工会ショップ	よしとみマルシェ	駅前ミニマルシェ	ふくおか町村フェア
開催時期	常設	10月/12月/3月	9月/12月	10月（2日間）
主催	福岡県商工会 連合会	吉富町役場	吉富町商工会	福岡町村会
規模 (R4年度)	購買者数 約 25,000 人/年	来場者数 約 2,000 人/回	来場者数 約 1,000 人/回	来場者数 約 12,000 人/日
会場	博多マルイ 2 階 (福岡市)	吉富町内	吉富駅前広場	天神中央公園 (福岡市)
販路開拓 対象	広域の消費者	町内及び中津市、 築上郡消費者	町内及び中津市、 築上郡消費者	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。	吉富町役場がブランドづくり、来街者増加、交流活性化、特産品の PR などを目的として実施。	吉富町商工会が駅前の活性化及び町内の事業者を中心とした製品・販売の周知を目的として実施。	福岡町村会が福岡県内 29 町村の特産品などを集め実施する。各町村から農産物加工グループや商工会などが参加し、地域の魅力を PR することを目的として実施。
支援対象 事業者	<ul style="list-style-type: none"> ・町内産の農林水産品を活用した新商品を開発する飲食業・食品製造業の内、町外からの消費者の獲得を目指す事業者 ・町外へ広報を行うことで新たな需要の開拓を目指す事業者 ・事業計画策定事業者 			

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] 外部有識者（中小企業診断士）、吉富町役場地域振興課課長、福岡県商工会連合会北九州・筑豊広域連携拠点統括、吉富町商工会（正副会長、事務局長、法定経営指導員）で組織する経営発達支援事業検証委員会において、年 1 回、経営発達支援事業の取組実績について評価し、次年度事業に向けた改善提案・目標設定を行っている。

【課題】 経営発達支援事業検証委員会においては、定性的な評価を中心に行っており定量的な評価をあまり実施できていない。その結果、定量的な視点における各取組の効果が見えづらくなっており、翌年度事業の改善提案・目標設定について定量的な視点が欠けており課題である。

(2) 事業内容

経営発達支援事業評価委員会を年1回開催する。本委員会の構成員は、外部有識者（中小企業診断士）、吉富町役場地域振興課課長、福岡県商工会連合会北九州・筑豊広域連携拠点統括、吉富町商工会（正副会長、事務局長、法定経営指導員）とし、定性的・定量的な視点から事業の評価・課題把握・改善提案・目標設定を実施し事業実施方針に反映させる。本委員会の評価結果は吉富町商工会ホームページに掲載することで、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】 上部団体（福岡県商工会連合会）・外部団体（北九州地域中小企業支援協議会（※）、日本政策金融公庫北九州支店、福岡県信用保証協会北九州支所、行橋税務署等）が開催する研修会に出席し、職員の支援能力向上に取り組んでいる。

また、毎週1回各職員の次週のスケジュールを回覧し、お互いのスケジュールを確認している。特に職歴の浅い職員に対しては、スケジュールを確認しベテラン職員が巡回に同行するなどのOJTを実施している。

※北九州地域中小企業支援協議会

福岡県中小企業振興条例第12条第2項に基づき北九州地域内の中小企業・小規模事業者の抱える経営課題を解決することを目的として、中小企業支援団体、金融機関等、市町村その他の関係機関で構成する組織

【課題】 吉富町商工会の人員体制は入職5年未満の比較的経験の浅い職員が半数を占めており資質向上は喫緊の課題である。しかしながら事務局長1名、経営指導員1名、経営支援員2名の商工会を構成する最小単位の人員で運営を行っている関係で職歴の浅い職員に対し計画的に時間を取って資質向上に努めることは難しい。

さらに近年求められているDXへの対応に関しては職員間のITスキルの差が著しいため、比較的ITスキルに詳しい職員が知識の教授を行うことでITスキルの平準化を図り、事業者へのDX支援に対応していく。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用による支援能力向上

【経営支援能力向上セミナー】

これまで同様に経営指導員及び経営支援員を上部団体・外部団体が開催する研修会に出席させる。上部団体・外部団体開催のセミナーは、各分野における法改正・制度改正を踏まえた研修内容となっているため、効率的に事業者支援に必要な支援能力の向上を図ることができる。

加えて、全職員を対象に全国商工会連合会主催の「経営指導員等WEB研修」を導入することにより、既存の研修では充足できていない支援能力の向上に取り組む。

この「経営指導員等WEB研修（※）」は幅広い分野の研修データ（動画）が蓄積されており、また、テーマを絞って受講できるため、効率的に不足している支援能力の充足が可能となる。

※経営指導員等WEB研修

全国の商工会・商工会議所に所属する経営指導員及び職員等が、小規模事業者が抱える様々な経営課題に対し、提案型の指導ができるよう知識と情報を蓄積したサイト。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員等の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、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナー（中小機構の主催する「IT支援力向上講習会」等を想定）についても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 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、電子決裁システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等

イ) 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

ウ) その他取組

オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

全職員を対象にした対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

② 商工会内での情報共有

全職員の1週間のスケジュールを毎週月曜日に確認し、現在抱えている業務への課題の共有を行う。加えて、福岡県下商工会で共通して活用している商工イントラシステム(※)内の事業者カルテ情報を全職員が閲覧できるようにしており、この中で相談内容に対する課題解決に優先順位をつけ、経営指導員及び経営支援員で対応策を検討する。

※商工イントラシステム

福岡県商工会連合会が導入しているクラウドサービスで、「事業者管理」「商工会業務管理（日誌、グループウェア）」を実施できるサービス。福岡県下の全ての商工会が利用しており、事業者の情報や経営カルテを一元管理ができ、商工会内の職員は誰でもその情報を閲覧することが可能で情報共有が手軽に行えるシステム。

③ OJTによる支援能力向上

専門家・ベテラン（中堅）職員と若手（支援経験の少ない）職員がチームで事業者を支援する過程を通じて、若手（支援経験の少ない）職員の支援能力向上を図る。具体的には経営指導員と経営支援員が同行巡回指導を行うことで指導・助言・情報収集方法等を学習する機会を月1回実施することで支援ノウハウの共有化にもつなげる。

また、専門家による専門指導の実施時に若手職員が同席し、専門家による指導手法などの習得を行う。

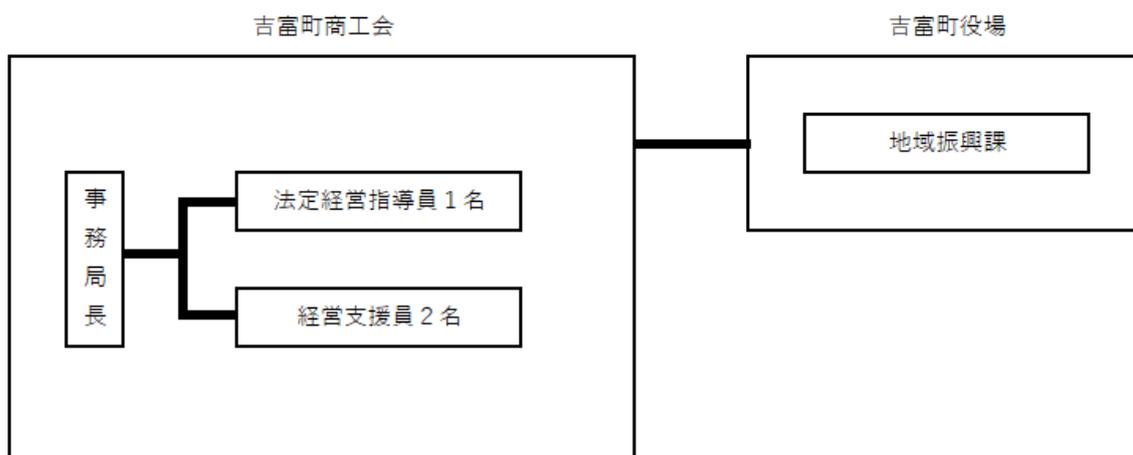
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和5年11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 法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名 岡部 幸真

連絡先 吉富町商工会 TEL. 0979-22-0228

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・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

吉富町商工会

〒871-0811 福岡県築上郡吉富町大字広津 424-1

TEL. 0979-22-0228 / FAX. 0979-23-4741 E-mail: yoshitomi@shokokai.ne.jp

② 関係市町村

吉富町役場 地域振興課

〒871-8585 福岡県築上郡吉富町大字広津 226-1

TEL. 0979-24-1177 / FAX. 0979-24-3219 E-mail: chiiki@town.yoshitomi.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	1,390	1,390	1,390	1,390	1,390
3. 地域経済の動向調査	0	0	0	0	0
4. 需要動向調査	0	0	0	0	0
5. 経営状況の分析	150	150	150	150	150
6. 事業計画策定支援	150	150	150	150	150
7. 事業計画策定後の実施支援	150	150	150	150	150
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業	900	900	900	900	900
9. 事業の評価及び見直しをするための仕組み	40	40	40	40	40
10. 経営指導員等の資質向上等	0	0	0	0	0

(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、吉富町補助金、会費収入、受託料収入

(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。

(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 並びに法人にあつては、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