

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	直方商工会議所（法人番号 6290805005671 ） 直方市（地方公共団体コード 402044）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日
目標	・小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現 ・食品製造業等の支援を通じて、地域の賑わいづくりの推進 ・対話と傾聴を通じて、小規模事業者、創業者、事業承継が必要な事業者の力を引き出し、地域の活力の維持を図る。
事業内容	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 中小企業景況調査、LOBO 調査等の結果を分析・公表する。小規模事業者の支援においては RESAS 等を活用した分析データに基づいた情報提供や支援を行う。 4.需要動向調査に関すること 展示会・商談会等でのアンケート・ヒアリング調査を事業者にフィードバックし商品開発や販路開拓等の支援を行う。 5.経営状況の分析に関すること 経営分析から経営課題等に関する気づきを与える支援を行う。 6.事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性を浸透させ、経営分析に基づいた計画策定に能動的に取り組む姿勢の定着を図る。DX 推進セミナー等を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。 7.事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対して定期的にフォローアップを行い、必要に応じて計画の見直しや課題解決のための支援を行う。 8.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会等への出展支援、事業者の段階にあった IT 活用による営業・販路開拓支援を行う。
連絡先	直方商工会議所 小規模事業者経営相談室 〒822-0017 福岡県直方市殿町 7-50 TEL:0949-22-5500 FAX:0949-25-0471 E-mail:info@nogata-cci.or.jp 直方市 産業建設部 商工観光課 〒822-8501 福岡県直方市殿町 7-1 TEL : 0949-25-2156 FAX : 0949-25-2158 E-mail:n-shoko@city.nogata.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

直方市は、福岡県の北部、福岡市から 35 km・北九州市から 20 kmに位置し、北九州都市圏に属し、筑豊地区の中心都市のひとつであり当所の管轄地域は、直方市全域である。

公共交通の状況としては、JR 福北ゆたか線（博多～若松）、平成筑豊鉄道（直方～行橋）、筑豊電気鉄道(直方～黒崎)の三鉄道が通っており、JR バス、西鉄バス、コミュニティバスが JR 直方駅発着で運行している。主要道路としては、九州自動車道が市の北部を横断し隣接する鞍手 IC・八幡 IC でアクセスでき、八幡 IC では北九州都市高速道路にもアクセスできる。

福岡市・北九州市へのアクセスも 1 時間圏内であり、大きな商圈に近く交通網は充実している。



○人口

直方市の現在の人口は 54,609 人、27,159 世帯（令和 5 年 9 月現在）。

1985 年をピークに減少が続いており、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、2030 年には 52,416 人となることが予測されている。

また、年齢 3 区分（年少人口（0 歳から 14 歳）、生産年齢人口（15 歳から 64 歳）、老年人口（65 歳以上））について令和 2（2020）年と令和 12（2030）年のそれぞれの推移を見ると、年少人口は 758 人（10.1%）の減、生産年齢人口は 1,686 人（5.71%）の減、老年人口 1,061 人（5.06%）の減と、いずれの区分においても人口減少が見込まれている。

図表 直方市の総人口及び年齢3区分別人口の推移



「第6次直方市総合計画より」

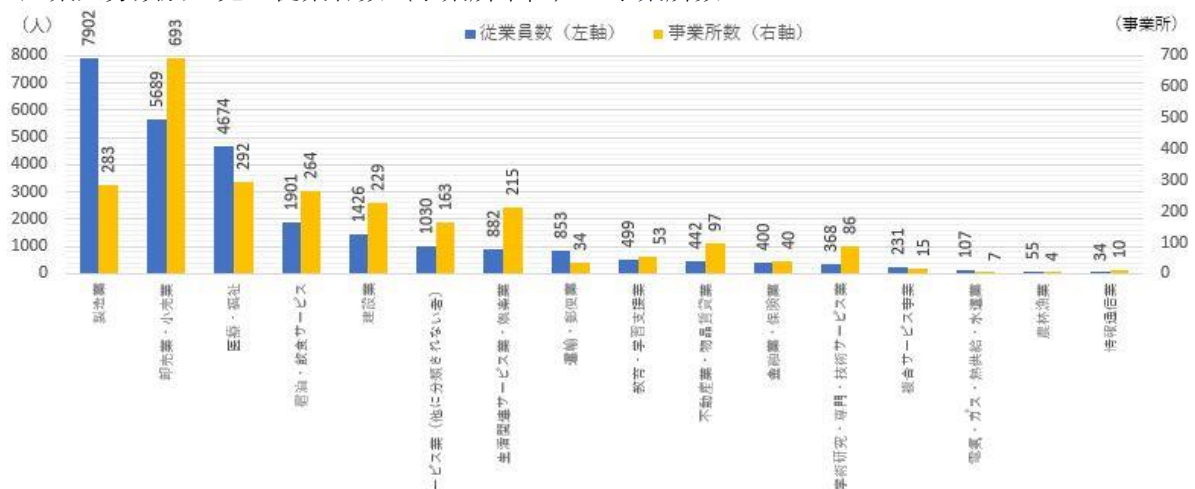
○産業

【直方市の事業所数と従業者数】

直方市の業種別の事業所数と従業者数を見ると、事業所数は、卸売・小売業(693)が最も多く、以下、医療・福祉(292)、製造業(283)、宿泊業、飲食サービス業(264)、の順となっており、この4業種が全事業所数の約62%を占めている。

従業者数は、製造業(7,902人)、卸売・小売業(5,689人)、医療・福祉(4,674人)、宿泊業、飲食サービス業(1,901人)の順となっている。事業所数と同様にこの4業種の従業者数は、市内全体の約76%を占めており、市内の主要産業となっている。

産業大分類別に見た従業者数(事業所単位)と事業所数

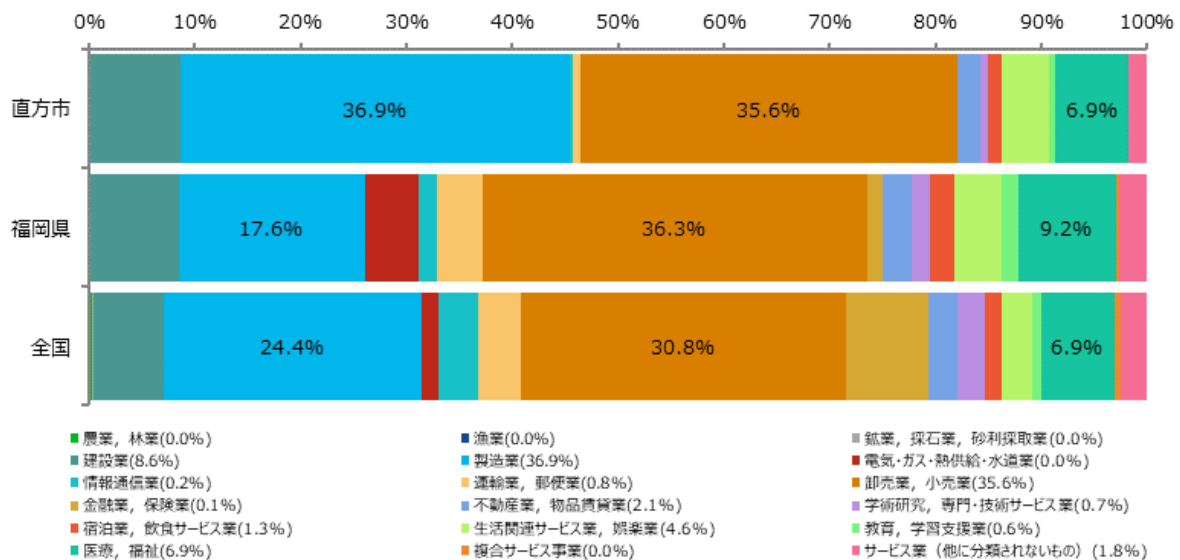


出所)総務省・経済産業省「令和3年度経済センサス活動調査」

【直方市の売上高の業種別構成比】

産業大分類別に見た売上高の構成比をみると、製造業（36.9%）と卸売・小売業（35.6%）が大きく、以下、建設業（8.6%）、医療・福祉（6.9%）が続いており、福岡県平均と比較すると、製造業が特に高く、全国平均で比較すると製造業、卸売・小売業が高くなっている。

産業大分類別に見た売上高（企業単位）の構成比（平成 28 年）



【出典】 総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工

【注記】 凡例の数値は選択地域の数値を指す。

【景況感・業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移】

直方市の商工業者数、小規模事業者数は当所の独自調査により令和元年と令和 4 年を比べると増加している。令和 2 年に新型コロナウイルス感染症が発生し、当所では、国や県の施策による給付金支援窓口としてサポートセンターを設置し支援した結果、今まで事業者として調査できていなかった事業所が明確化されたと推察される。

令和 5 年 8 月に市内事業者を対象に実施した中小企業景況調査では卸・小売業の業況が「悪い」となっており原油等の価格高騰の影響を受けていると考えられる。

業種別商工業者数の推移

(単位：事業者)

業種	令和元年	令和 4 年	景況感
建設 (内、小規模事業者数)	543 (540)	583 (579)	普通
製造 (内、小規模事業者数)	376 (319)	379 (323)	普通
卸・小売 (内、小規模事業者数)	689 (610)	708 (637)	悪い
宿泊・飲食 (内、小規模事業者数)	274 (268)	302 (296)	普通
生活関連サービス (内、小規模事業者数)	245 (241)	277 (273)	普通

医療・福祉 (内、小規模事業者数)	62 (56)	94 (73)	—
他サービス (内、小規模事業者数)	283 (227)	305 (250)	普通
その他 (内、小規模事業者数)	272 (247)	300 (247)	—
商工業者数合計 (内、小規模事業者数)	2,744 (2,508)	2,948 (2,678)	—

※本表各年の数値は直方商工会議所独自調査により集計

※景況感は当所が市内事業者に対して実施した中小企業景況調査の「業況」項目を業種ごとに加重平均して「良い・普通・悪い」の3段階で設定（景況調査実施時期：令和5年8月）

○直方市総合計画の引用（商工・観光部分）

第6次直方市総合計画では、まちづくりの基本目標として、「まち：産業の活力を高め便利に暮らせるまちづくり」を掲げており以下の現状・課題が記されている

（1）中心市街地の現状・課題

本市の商業は、中心市街地の商店街を核として発展してきたが、インターネット通信販売をはじめとする消費者の購買形態の多様化、店主の高齢化や担い手の不足などにより、商店街の空洞化が進んでいる。一方、中心市街地の商店街は公共交通の利便性が高く、天候にかかわらず自由に歩行できるなどの強みがある。今後は、そのような特徴を活かし、商業以外の生活サービス機能の向上やサテライトオフィスの誘致など、新たな視点でのにぎわいづくりが必要である。

（2）雇用創出、創業・事業承継等の現状・課題

定住意向を持つ若者が市内に住み続けるためには、職種や就業条件などの事業者と求職者のミスマッチを解消し、市内で就職できる支援体制が重要である。また、市外への若者の流出の抑止や進学等で都市部に転出した若者のUターンにつなげるため、市内事業者に関する認知度の向上や給与水準の向上が重要である。製造業を中心に、経営者の高齢化や後継者不在により廃業を余儀なくされる事業者の増加が懸念されるため、市内での雇用を維持する観点からも事業承継支援に取り組む必要がある。

（3）観光資源の魅力向上、情報発信力の現状・課題

市内の様々な観光資源との連携が十分でないため、近接する中心市街地をはじめとする市内への波及効果は限定的になっている。直方市観光物産振興協会と連携し、観光ホームページの充実や誘客のための SNS 活用など様々な情報媒体での情報発信の強化が必要である。また、特色のある事業所や工場を観光資源とする産業観光など、多様なニーズに対応した観光ルートの検討も求められている。

②課題

以上のような産業の状況や現状を踏まえ、当管内においては以下のような課題があると考えます。

【新たな顧客や販路開拓の課題】

卸売業・小売業・飲食業を中心に、コロナ禍の影響による取引先の減少や顧客離れ、物価高騰のあおりを受けたことによる収益の悪化など、既存事業のままで立ち行かなくなっている。今後の人口減少も見据え、商品・サービスや販売方法の見直しにより、ビジネスモデルの変革に挑戦し、新たな顧客や販路の開拓を図ることが必要である。

【生産性の向上・DX化の課題】

人口減少の影響も受け、基幹産業である製造業をはじめとして、様々な業種で、雇用不足、人材不足の課題がある。そのために、適切な設備投資による生産性の向上やDX化による業務効率化の推進が必要となるとともに、経営環境の変化を見据え、新たな事業分野への参入を図り成長性を確保し続けることが必要となる。

【実効性のある計画策定と実施支援の課題】

そのために、定量分析、定性分析を踏まえ、本質的な課題や取り組みテーマを捉えた計画策定支援と策定後の実施支援が必要である。製造業をはじめ、様々な業種において経営者の高齢化や後継者不足により廃業を余儀なくされる事業者の増加が懸念されるため、市内での雇用を維持する観点からもM&Aなども視野に入れ、事業承継や創業支援の計画策定と実施支援も必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

○直方市総合計画の引用（商工・観光部分）

第6次直方市総合計画では、まちづくりの基本目標として、「まち：産業の活力を高め、便利に暮らせるまちづくり」を掲げており以下の通り主要施策を計画している。

まち：産業の活力を高め、便利に暮らせるまちづくり

第1節 新たな魅力づくりに取り組むまち

(1) 中心市街地の活性化

① 中心市街地の新たなにぎわいづくり

商店街の空き店舗など遊休物件の活用を図るため、商店街組織、物件所有者、直方商工会議所、㈱まちづくり直方等と連携し、創業しやすい環境の整備や空き店舗のリノベーションなど新たな手法の導入を推進する。

② 新しい働き方や新ビジネスの創造

中心市街地へのコワーキングスペースやリモートワークスペースの開設支援やIT事業者のサテライトオフィスの誘致を推進し、様々な業種・業態の人が市内で働くことができる環境をつくる。

(2) 雇用創出、創業・事業承継等の推進

① 公民学が連携した地元への就職促進

学校卒業後も本市で働き、住み続けることができるよう、直轄地域の高等学校や市内事業者、商工会議所等と連携し、市内事業者についての情報発信を行うことで、若者の地元での就職促進を図る。

② 創業・事業承継・事業継続支援

市内での起業・創業者の育成のため、デジタル技術を活用した新たなビジネスモデルを検討する起業・創業者への情報提供や相談支援、人材育成事業を行うなど、スタートアップに対する支援制度を整備する。

(3) 観光資源の魅力向上、情報発信力の強化

① 地域間連携による観光ネットワークの強化

全線開通した直方北九州自転車道を活用し、近隣自治体と連携した自転車イベントの開催、サイクリストに立ち寄りたと思わせる仕組みづくり、レンタサイクル事業の推進、シェアサイクル実証実験事業等に取り組む。

石炭産業隆盛の面影を残す歴史的建造物や、本市が発祥の地である高取焼について、関連の深い近隣自治体等との連携や情報発信の強化等を推進する。

直方市の今後 10 年先を見据えると、人口減少、少子高齢化進行に伴う地域経済の縮小は、様々な業種の小規模事業者においても後継者不足、人材確保難、顧客の減少等に影響し、その結果、廃業が増加し、地域経済の更なる縮小が懸念される。

地域経済の活力を取り戻すためには産業の活性化や中心市街地の活力の向上が不可欠であり、卸売・小売業、飲食業を中心に、既存事業から飛躍するビジネスモデルの変革によって商圈の拡大を図り、地域に人を呼び込む活力の源となっていくことを目指していく。

また、当管轄地域における基幹産業である製造業は、近隣の北九州エリアにおける自動車、ロボット、IT、AI 等の産業分野の動向を見据え、新たな事業分野・技術分野へ参入することを目指す。その中で、技術の向上・蓄積や人材育成に取り組み、魅力ある企業へと成長し、地域の雇用や若者の定住にも大きく貢献していくことを目指していく。

②直方市総合計画との連動性・整合性

市内の小規模事業者の新たな事業の取り組みに対する支援によって、小規模事業者の商品やサービスの付加価値が高まり、認知が広がることで、商圈の拡大が図られ、中心市街地の商店街や観光関連(イベント)事業の活性化に繋がることを可能とする。

基幹産業である製造業への成長性を促す経営計画の支援を行うことで、成長分野への経営資源の投資の推進や新たな技術の蓄積が果たされ、企業が成長することで、地域雇用に役立つことが可能となる。

DX 化や SNS 等での発信による IT 活用の支援を行うことで、業務効率化や販促支援につながり、不足がちだった IT 関連の経営基盤の強化を図ることが出来るとともに、創業支援にも役立つことが出来る。

小規模事業者への支援に加え、創業支援や事業承継支援を行うことで、新規事業者の育成、後継者不足の解消や事業の維持・存続を図り若者の雇用拡充などにも役立つことが出来る。

③商工会議所としての役割

商工会議所は地域の総合経済団体であり小規模事業者にとって良き理解者、経営の伴走支援者として機能することが期待されている。小規模事業者の持続的な維持・発展を支援するには事業者が抱える外部要因や内部要因に応じた経営課題の解決に向け、きめ細かな支援を実施する必要がある。個々のレベルに応じた対話と傾聴を重ね、自立した小規模事業者の育成を図る伴走支援は商工会議所の大きな役割と言える。直方市やその他支援機関との連携によりワンストップ化を図り、地域経済の振興に寄与していくための拠点となり得る。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、本計画の目標を以下の 3 項目とする。

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現
- ② 飲食業・食品製造業等への支援を通じて、地域の賑わいづくりの推進
- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、小規模事業者、創業者、事業承継が必要な事業者の力を引き出し、地域の活力を維持していく

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

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現

小規模事業者に対して、経営環境の分析、自社の財務状況を含めた内部資源の分析を行い、実効性のある計画策定により、付加価値商品やサービスの提供・新たな販売方法による顧客や販路の開拓、生産性の向上などを図っていく。

DX セミナーの拡充や IT 専門家の派遣を行い、小規模事業者 DX 化の推進を支援し、業務の効率化の改善を図る。

小規模事業者の策定した計画に対する進捗や課題の早期発見等を行うため、事業者の状況に応じてメリハリのある実施支援を行っていく。創業者、事業承継支援事業者にも取り組んでいく。

②飲食業・食品製造業等への支援を通じて、地域の賑わいづくりの推進

飲食業・食品製造業を中心に、販売拡大に向けた機会提供・出展支援等を通じて、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

展示会の事前・事後の支援の充実を図り、大型展示会や商談会ではバイヤーとの商談を通じて新たなビジネスチャンスを創出する。

IT を活用した販売の支援など、販売の拡大や新たな販路開拓に悩む経営者に対し一般消費者に向けた販売促進支援を行う。

③対話と傾聴を通じて、小規模事業者、創業者、事業承継が必要な事業者の力を引き出し、地域の活力を維持していく

「対話と傾聴」を通じ経営者との信頼を構築し、個々の課題に対して取り組む必然性を喚起して事業者のやる気を引き出し、具体的な実行に結び付けていく。この取り組みは、創業者や事業承継が必要な事業者にも適用し、地域経済の担い手を支えていく。

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】 当地域の経済動向調査については、中小企業基盤整備機構の中小企業景況調査(41社、内小規模事業者29社)と日本商工会議所の LOBO（早期景気観測）調査(2組合・4社)を行っている。LOBO 調査について、調査数6枠すべて業種別の組合に拡大しようとしたが、年々減少しているため、3組合から2組合に減少している。その他に、小規模事業者向けに地域経済分析システム(RESAS)等の産業構造マップを活用した調査分析を行っていた。一方、各調査の公表については、月1回発行する所報と事務局掲示板に掲示するのみに留まった。

【課題】 中小企業景況調査については、より直方エリア内の現状を把握すべく、各業種のリバランスを行った上で小規模事業者を29社から37社に増やし、各業種の事業規模や業種のバランスを鑑みて事業者を選定し、的確な動向を把握することに努める。また、小規模事業者向けに地域経済分析システム(RESAS)や Miena(ミーナ)等を活用した調査分析を実施し巡回・窓口相談時により有効活用できる資料の提供を行う。各調査の結果については、ホームページでも公開し、広く周知を図る。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現状	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
①中小企業景況調査【小規模事業者分の集計分析】 (公表回数)	掲示板 HP 掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②LOBO 調査【市内全組合の集計分析】 (公表回数)	掲示板 HP 掲載	12回	12回	12回	12回	12回	12回
③RESAS 活用による直方市の 経済動向の調査分析 (公表回数)	掲示板 HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①中小企業景況調査における小規模事業者の調査

四半期毎に行っている中小企業景況調査の対象先41社のうち小規模事業者を37社まで増やし、その37社(製造業4社、建設業1社、卸売業9社、小売業14社、サービス9社)について集計・分析を行い、地域内の小規模事業者の経済動向の把握に努める。

(調査項目)

- 売上項目：売上高前年比、売上高先行き
- 採算項目：採算前年比、採算先行き
- 仕入項目：仕入単価前年比、仕入単価先行き
- 雇用項目：従業員前年比、従業員先行き
- 業況項目：業況前年比、業況先行き
- 資金項目：資金繰り前年比、資金繰り先行き
- 投資項目：設備投資の動向

(調査手段・手法)

- いずれの項目もⅠ今期の状況、Ⅱ来期の見通しを項目(増加・不変・減少)より選択して回答してもらう。必要に応じて専門家と相談し、調査項目を増やしていく。
- 地区や業種の比率を考慮しながら選定した41社(小規模事業者37社)を対象に四半期ごとに調査票を配布する。配布方法はメール・ファックス、もしくは直接巡回しヒアリングによる。
- 回答された項目について、DI値(業況判断指数)を集計し整理する。

②LOBO調査対象先の組み替え

毎月行っているLOBO調査の対象先を業種別に組み替え、直方市内の経済動向の把握に努める。

(調査項目)

- 売上項目：組合員全体の売上高前年比、売上高先行き
- 採算項目：組合員全体の採算前年比、採算先行き
- 仕入項目：組合員全体の仕入単価前年比、仕入単価先行き
- 雇用項目：組合員全体の従業員前年比、従業員先行き
- 業況項目：組合員全体の業況前年比、業況先行き
- 資金項目：組合員全体の資金繰り前年比、資金繰り先行き

(調査手段・手法)

- いずれの項目もⅠ今期の状況、Ⅱ来期の見通しを項目（増加・不変・減少）より選択して回答。必要に応じて専門家と相談し、調査項目を増やしていく。
- 市内の組合2団体4社を対象に毎月、調査票を配布する。配布方法はメール・ファックス、もしくは直接巡回しヒアリングによる。
- 回答された項目についてDI値（業況判断指数）を集計し整理する。

③地域経済分析システム(RESAS)、Miena(ミーナ)等のデータ活用による地域動向調査

福岡県、直方市の人口、事業所数、消費動向、流動人口、地域経済循環等について専門家を交え、調査・分析し小規模事業者への支援を行う際に事業者への情報提供として活用する。
また、商工会議所の小規模支援事業の計画立案についても活用していく。

(調査項目)

- 雇用関連事項：人口構成、有効求職者数、雇用者所得額、等
- 産業関連事項：生産額、付加価値額、業種別生産額、等
- 商圏関連事項：マーケット分析、消費支出額、将来推計人口、等

(調査手段・手法)

- RESAS、Mienaを活用し地域の小規模事業者の事業活動に関連する統計の整理分析を行い、広く事業者へ情報提供が出来るようにする。調査期間は年1回10月実施予定

(4) 調査結果の活用

- ①上記の集計結果は当所ホームページ等を通じて公表する。そのことで事業者が独自に現状把握出来るようにし、集計結果資料を必要としている事業者についてはメールで資料を提供する。
- ②中小企業調査結果とLOBO調査結果は、経営指導員が巡回および窓口相談での経営指導に積極的に活用すると共に、所内での情報共有を図り、経営指導員のみならず職員が小規模事業者への相談対応に活用できるようにする。併せて商工会議所が行政等関係機関へ行う景気対策に関する意見要望活動等にも活用する。
- ③特に国の地域経済分析システム(RESAS)の産業構造マップ「全産業の構造」や観光マップ「目的地分析」については、客観的な視点から、事業所や地域の現状を把握・分析し、経営計画作成を希望する事業者に対して参考資料として提供する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

- [現状] 本調査について、近年は新型コロナウイルスの影響でイベントが中止、またコロナ禍で行われる展示会では、試飲試食が十分に出来なかった。その為、代替支援として国や関係機関が公開している統計情報を活用した為、効果的な事業者の支援に繋がっていなかった。
- [課題] 事業者の商品等を評価したオリジナルデータを収集し、事業者の支援に直接的に役立つ情報を提供する事が課題である。小規模事業者が自ら需要動向調査できない場合は、当所において需要動向調査を支援し、マーケットインの戦略を基に効果的で効率的なビジネスプランに落とし込む必要がある。

(2) 目標

支援内容	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 商談会での調査対象事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
② バイヤー求評会での調査対象事業者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	2 者
③ 展示商談会での調査対象事業者	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者	4 者

(3) 事業内容

①商談会（（公財）福岡県中小企業振興センター）での調査

福岡県内の事業者の取引の販路拡大を支援する為、福岡県産農林水産物を活用した商品の製造・販売を行う県内の事業者を対象とし、小規模事業者に商談会に参加しバイヤーから契約条件、価格、納期、サービスの提供方法など具体的な取引条件や契約の詳細について意見をもとに商品開発を行う。

【調査手法】来場するバイヤーに新商品、試作品を試食してもらいヒアリングする

【サンプル数】2 社（2 社のバイヤーからの詳細な評価を得る）

【調査項目】①味、②価格、③量、④見た目、⑤パッケージ、⑥取引条件 ⑦改善点の意見等

②バイヤー求評会（（公財）福岡県中小企業振興センター）での調査

福岡県産加工食品の販路拡大を図る為、加工品の製造に取り組む農林漁業者、食品加工業者等を対象とし、バイヤーや販売関係者から個別に製品やサービスの品質、性能、特性、価格、利便性などの評価を受け、商品開発、改良、販路開拓に役立てていただく機会を提供する。

【調査手法】来場するバイヤーに新商品、試作品を試食してもらいヒアリングする

【サンプル数】1 社（1 社のバイヤーからの詳細な評価を得る）

【調査項目】①味、②価格、③量、④見た目、⑤パッケージ、⑥取引条件 ⑦改善点の意見等

③展示商談会での調査

新たな外食・中食・小売りの販路拡大を図る為、商品開発に目途がつきイベント・展示会（FOOD STYLE Kyushu 展示会、feel NIPPON 展示会等）に出展を試みる事業者を対象とし、イベントや出展会場でのアンケート調査の支援を行う。

【調査手法】来場者に新商品を試食してもらい、事業者と経営指導員等が聞き取りの上アンケートをとる

【サンプル数】来場者（バイヤー）9 人（1 商品×3 人×3 事業所）

【調査項目】①味、②価格、③量、④見た目、⑤パッケージ、⑥自由意見等

(4) 調査結果の活用

調査結果は必要に応じて専門家の助言を取り入れ、経営指導員等が対象事業者にフィードバックし今後の商品の開発・改良とともに、経営分析や事業計画の策定に活用する。展示商談会においては、規模が大きくなる為、専門家等による事業者の事前準備とフォローアップが重要である。

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に発展して行くためには、自社の経営状況を分析し強みや弱みを把握したうえで事業計画書を作成し経営していく必要がある。当所では、これまで金融申込時や経営革新、補助金申請時に必要に応じ、定性的な分析はある程度実施していたが、対象者も限られ、十分に活用できていなかった。

[課題]

これまで実施してきて事業計画の策定の重要性は理解していただけるようになってきたが、財務の数字をリンクするまでには及んでいなかったことから、自社の現状や取り組むべき課題を財務指標とリンクして認識できるように支援する必要がある。

(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
経営分析 事業者数	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者	35 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

巡回・窓口相談時に自社の経営状況を分析することを提案する。自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

②経営分析の内容

【対象者】意欲的で販路拡大の可能性の高い 35 者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う

《財務分析》直近 3 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する

(内部環境)		(外部環境)
・商品、製品、サービス	・技術、ノウハウ等の知的財産	・商圏内の人口、人流
・仕入先、取引先	・デジタル化、IT 活用の状況	・競合
・人材、組織	・事業計画の策定・運用状況	・業界動向

【分析手法】分析にあたっては、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」を活用し、経営指導員等が中小企業診断士や税理士など専門家と連携しながら、小規模事業者の経営状態を定量的・定性的に分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は当該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。また、分析結果をデータベース化、内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 事業計画策定支援は、経営革新計画や補助金申請に伴う計画策定が中心となり、経営の方向性や真の経営力向上に繋がる計画の策定まで至らないケースが多いのが現状である。また、当市の小規模事業者はデジタル化に向けた意識が弱く、事業を存続させていくための環境変化への対応が迫られている。

【課題】 事業計画策定支援においては、経営力向上に繋がる計画の策定により結び付けていく必要がある。また、小規模事業者の事務効率化、生産性向上を図るためには、デジタル化の重要性の理解を浸透させ、ITを活用し競争力の維持・強化を促進させていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、経営分析を行った事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で、当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定では、経営分析件数の約 4 割の事業計画策定を目標とする。また、事業計画の策定前段階において DX に向けたセミナーや IT 専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。創業者等の育成については、これまで同様、より丁寧な伴走支援を実施、また事業承継支援が必要な小規模事業者に対しては、福岡県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携して実現可能な事業計画策定支援を行う。

(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
①DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	15者	15者	15者	15者	15者	15者
③直方創業スクールの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画策定事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
④事業承継計画策定事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

①「DX 推進セミナー開催・IT 専門家派遣」の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に DX に向けた IT ツールの導入や Web サイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】 DX の取り組みへの意欲がある事業者及び経営分析を行った事業者

【募集方法】 当所ホームページ・会報、巡回・窓口等による周知

【講師】 中小企業診断士等、IT 専門家

【回数】 年 1 回

【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
- ・ SNS を活用した情報発信方法

【支援手法】 セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて IT 専門家派遣等を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行うため、セミナーを開催し持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。

【支援対象】 事業計画策定を目指す事業者

【募集方法】 当所ホームページ・会報、巡回・窓口等による周知

【講師】 中小企業診断士等

【回数】 年1回

【カリキュラム】 事業計画策定のポイント、事例紹介、演習

【支援手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、必要に応じて専門家派遣等の個別指導も実施して確実に事業計画の策定につなげていく。また、地域経済動向調査、需要動向調査、経営分析で行った調査結果を活用し DX 等の要素も取り入れて事業者が抱える課題解決に繋がる事業計画策定を行う。

③「創業スクール」の開催

第6次直方市総合計画にも掲げている創業者の育成を目指し、窓口支援の他、直方市と連携してセミナーを開催し、創業時に必要な基礎知識の習得及び具体的で実現可能な創業計画の策定を目的とした創業スクールを開催する。

【支援対象】 創業者・創業希望者

【募集方法】 当所ホームページ・会報、直方市広報ツール活用

【講師】 中小企業診断士等

【回数】 年1回(4日間実施)

【カリキュラム】

1日目：ビジネスプランの作成準備、創業のビジョンとビジネスモデル、創業者の体験談

2日目：会計・税務の基礎知識、人材活用・労働保険の基礎知識、資金調達と公的支援制度の活用、事業承継・後継者人材バンクについて、直方市・直方商工会議所施策説明

3日目：マーケティングの基礎知識、資金調達・収支計画、ビジネスプラン作成

4日目：ビジネスプランの作成、プレゼンテーション

【支援手法】 地域経済動向調査、需要動向調査、経営分析で行った調査結果を活用し、創業者の能力・技術・経験等を検証して新規参入を目指す市場や業種業態の絞り込み、商品サービスの独自性の検討について支援する。スクール受講後もフォローアップ支援等の継続的な伴走型支援を行う。また、スクール受講生以外の創業希望者に対しても創業計画書の策定支援及びフォローアップ等伴走型支援を行う。

④事業承継計画策定

事業承継支援については、経営分析を行った者等から事業承継が必要な事業者を掘り起こし、福岡県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携して、事業承継計画の策定支援を行う。

【支援対象】 承継予定者

【支援手法】 承継予定者に対し経営指導員等または専門家派遣を活用して事業承継事業計画策定支援を行う。

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】 これまでは計画が実行されないケースや、相談のあった場合のみ対応するケースなど、事業者の継続的な意欲を喚起できず、進捗の確認にとどまっていたり、又は、継続的なフォローアップが出来ないケースがあった。

【課題】 これまでフォローアップは実施しているものの、明確な訪問の指針がなかったことで、事業者の状況に応じた訪問回数でなかった。事業計画の策定から確認、修正、改善まで自走化できるよう、事業者に応じてメリハリのあるフォローアップを行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により訪問回数を決定する。集中的な支援が必要な事業者と、経過が順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

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で当事者意識を持って取り組むなど、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。

(3) 目標

①事業計画策定事業者のフォローアップ

	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	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度（延回数）	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回

②創業計画策定事業者のフォローアップ

	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	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度（延回数）	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回

③事業承継計画策定事業者のフォローアップ

	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	1 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度（延回数）	4 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回

上記①②③合計

	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
売上増加 事業者数	—	5 者	5 者	7 者	7 者	10 者
利益率 3%以上増加の事業者数	—	4 者	4 者	5 者	5 者	7 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が経営カルテを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、四半期に一度とする。創業計画策定事業者に関しては、創業セミナーが9月開催後のフォローアップとなるため、年2回の頻度とする。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場合には、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討し、フォローアップの頻度を変える。

DXセミナー受講者に対しても、その後の取り組みや進捗など、巡回訪問をして状況を把握する。

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】 事業計画を有する事業者に対して福岡県内で行われる公的機関が主催する展示会・商談会等への出展支援や福岡、大阪、東京で開催される大規模な展示会・商談会への出展支援を行っている。出展前にFCPシート作成やレイアウト支援を行い、必要に応じて専門家の派遣も行っている。また、出展費用の一部を会議所が負担（伴走型支援事業を活用）することで出展者の負担が軽減されたこともあり、出展希望者は増加傾向にある。地域内の小規模事業者の多く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に向けた取り組みが進んでおらず、コロナ禍で大幅に売上を落とした事業者もいる。

【課題】 これまで実施しているものの、全ての出展者が成果を出せているわけではない。事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある飲食業、食品製造業を重点的に支援する。商工会議所が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏や福岡で開催される既存の展示会、福岡県内の公的機関が主催する展示会・商談会等への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(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
DOCORE ふくおか商工会ショップ ① 出展	1者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額／者	12万円	12万円	12万円	12万円	12万円	12万円
DOCORE ロジ ② 出展	1者	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	1件
FOODSTYLE ③ Kyushu 展示会・	8者	8者	8者	8者	8者	8者

商談会出展事業者数（福岡）						
成約件数／者	1 件	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
feel NIPPON 展示 ④ 会・商談会出展事業者数（東京）	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数／者	1 件	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
⑤ SNS 活用事業者	1 者	2 者	2 者	2 者	4 者	4 者
売上増加率／者	－	3%	3%	3%	3%	3%

（４）事業内容

①DOCORE（ふくおか商工会ショップ）出展事業（BtoC）

福岡県からの受託で博多マルイ内で福岡県商工会連合会が運営する「DOCORE」への出展支援を行い、新たな需要の開拓を支援する。

【支援対象】事業計画を策定し、福岡県産の原材料や技術を活用した商品（食品、飲料、非食品）を製造または販売する事業者

【支援手法】出展前：FCP シート、食品表示、HACCP 等の支援を行い、訴求力を高める。
出展後：目標設定と自立化のための伴走支援を行う。

【参考】「DOCORE」は、地域特産品等の販路開拓を目的としたアンテナショップで年 2～3 回出展の公募が行われる。採択されると JR 博多駅前の博多マルイ内に 1 年間（更新あり）商品を展示販売できる。出展期間中は専門家による指導等も行い、商品の育成を行う。

②DOCORE ロジ出展事業（BtoB）

DOCORE（ふくおか商工会ショップ）出展者には BtoB ビジネスマッチングサイト DOCORE ロジによるオンライン商談の活用も提案し、新規顧客の開拓を行う。

【支援対象】福岡県産の原材料や技術を活用した商品（食品、飲料、非食品）を製造または販売する事業者であり、BtoB の販路開拓に積極的な事業者

【支援手法】オンライン商談の活用も提案。伝え方等の支援を実施し、新規顧客の開拓を図る。

【参考】「DOCORE ロジ」は商工会議所の支援を受け、地域特産品等の販路開拓に取り組む事業者であれば DOCORE 出展者でなくても出品が可能。

③FOOD STYLE Kyushu 展示会・商談会参加事業（BtoB）

福岡で毎年 11 月に開催される大規模展示会・商談会「FOOD STYLE Kyushu」に経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある飲食業、食品製造業の中から 8 社を選定し、出展を支援する。出展にあたっては、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【支援対象】経営状況の分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲ある飲食業、食品製造業

【支援手法】出展前：FCP シート、食品表示、HACCP の考え方を取り入れた衛生管理等の支援を行い、訴求力を高める。

出展後：商談成立に向けたフォローアップや課題解決の支援を行う。

【参考】「FOOD STYLE Kyushu」は例年 11 月にマリンメッセ福岡にて開催される九州最大級の食に関する展示会・商談会（出展者数：1,100 事業所、来場者数：約 15,000 人）。

④feel NIPPON 展示会・商談会参加事業（BtoB）

東京で毎年 2 月に開催される大規模展示会・商談会「feel NIPPON」に経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある飲食業、食品製造業の中から 3 社を選定し、出展を支援する。出

展にあたっては、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【支援対象】 経営状況の分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲ある飲食業、食品製造業

【支援手法】 出展前：FCP シート、食品表示、HACCP の考え方を取り入れた衛生管理等の支援を行い、訴求力を高める。

出展後：商談成立に向けたフォローアップや課題解決の支援を行う。

【参考】「feel NIPPON」は全国各地の商工会議所が地域の事業者等と連携して取り組む、全国規模のマーケットを狙った特産品や観光商品の販路開拓を目的とした共同展示商談会。例年 2 月に東京ビッグサイトで開催される大規模展示会・商談会「東京インターナショナル・ギフト・ショー」（出展者数：約 1,500 事業所、来場者数：約 150,000 人）に「feel NIPPON」として約 40 の商工会議所が地域の小規模事業者（1 商工会議所あたり小規模事業者 3 社以上）と共同出展。

⑤SNS 活用（BtoC）

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある飲食業、食品製造業等を中心に現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、遠方の新規顧客の獲得のため、取り組みやすい SNS を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

【支援対象】 経営状況の分析、事業計画策定支援を行った販路開拓に意欲ある飲食業、食品製造業及びその他の事業者

【支援手法】 データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行う。必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

Ⅱ．経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9．事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

【現状】 事業の評価及び見直しについては、進捗状況の報告会を年に 4 回、評価会議を 1 回、経営指導員、補助員と外部有識者（中小企業診断士）で行っている。事業年度終了後に総務委員会、正副会頭会議において事業報告をもとに行われ、常議員会、総会において承認されている。

【課題】 現状の事業評価は外部からの評価は中小企業診断士のみである。PDCA サイクルをうまく回していくためには外部有識者を増員し、事業の評価と見直しを検討していく必要がある。

（2）事業内容

○直方市商工観光課長、当所幹部職員（事務局長、中小企業相談所長等）、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、日本政策金融公庫融資課長等をメンバーとする「協議会」を事業年度ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行い、次年度への改善対応を図る。

○当該協議会の評価結果は、正副会頭会議にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が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】 以前は経営指導においては記帳指導や融資斡旋が中心であったが、近年は経営革新計画や補助金申請時における計画策定などの事業計画策定支援の依頼が増えている。最近では販路開拓やDX支援についても必要性を感じている。また、指導員等の能力や経験値もまちまちであるため指導レベルにも差がある。

【課題】 経営課題が多様化している。指導員等の得意分野や経験値が異なり指導レベルにも差があり、指導員等のレベルアップが必要になっている。そのため、支援能力開発のためのセミナーや専門家とのOJTにより個人のスキルを向上させるとともに、ノウハウや情報を共有できる体制を構築す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活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び福岡県商工会議所連合会主催の「キャリア別研修」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

事業計画の策定件数の増加に対応すべく、そのための支援能力の向上を図るため、筑豊地区中小企業支援協議会（事務局：福岡県飯塚中小企業振興事務所）が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【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、経営指導員及び一般職員の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等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

②OJT制度の導入

連携する専門家の指導を受ける際に担当指導員が同行し、専門家のヒアリング技術や企業分析の視点、事業計画策定手法等を参考にしてスキルアップを図っていく。

③支援状況報告会の開催

外部有識者（中小企業診断士）を交えた支援状況報告会を年4回開催する。各経営指導員等が支援状況について報告し、好事例を情報共有することで、職員の支援能力の向上を図る。

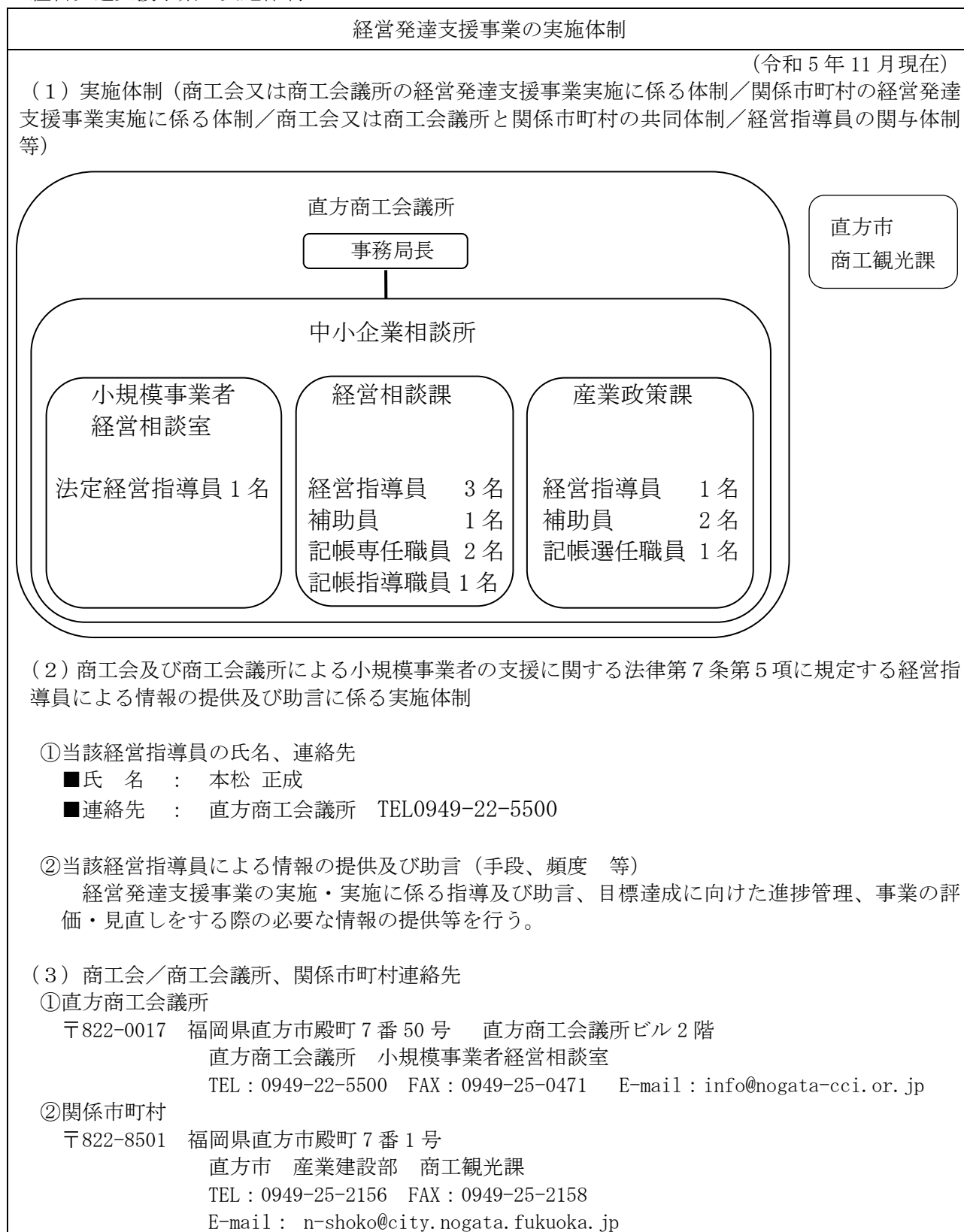
④データベース化

担当経営指導員等が電子カルテのデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状

況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(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 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	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200
○専門家派遣	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
○協議会運営費	100	100	100	100	100
○報告会運営費	100	100	100	100	100
○セミナー開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○展示会・商談会出展費	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、手数料収入、国補助金、福岡県補助金、直方市補助金、委託費

(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
連携者なし
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