

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	行橋商工会議所（法人番号 5290805006431） 行橋市（地方公共団体コード 402133）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	福岡県、行橋市、地域金融機関、その他支援機関と連携し、市内全体の事業所の支援徹底を図るとともに、小規模事業者の経営力向上と市内創業者の創出及び事業承継の増加を目標とする。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p><u>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</u></p> <p>①行橋景気動向調査 ②地域経済指標の収集・分析・整理・提供 ③地域雇用情勢の収集・分析・整理・提供</p> <p><u>3-2. 需要動向調査に関すること</u></p> <p>①市内イベントでの調査 ②商談会での調査 ③既存店舗での調査</p> <p><u>4. 経営状況の分析に関すること</u></p> <p>①経営分析ニーズの掘り起こし ②経営分析支援</p> <p><u>5. 事業計画策定支援に関すること</u></p> <p>①事業計画策定支援 ②創業支援 ③経営革新支援</p> <p><u>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u></p> <p>①事業計画の実施支援</p> <p><u>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u></p> <p>①SNS、HP を活用した情報発信 ②情報サイト利用による情報発信 ③電子決済の導入支援</p>
連絡先	<p>行橋商工会議所 経営指導課 〒824-0005 福岡県行橋市中央 1-9-50 TEL：0930-25-2121 FAX：0930-25-3488 E-mail：info@yukuhashi-cci.or.jp</p> <p>行橋市 産業振興部商業観光課 〒824-8601 福岡県行橋市中央 1-1-1 TEL：0930-25-1111</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) 地域の現状および課題

① 現状

本市は福岡県東部に位置し、北九州市から南南東25km、福岡市から東65km、大分県中津市から北西25kmの場所に位置する、京築地域（福岡県の東部地域）の中心都市である。



カルスト台地で有名な平尾台の麓に位置し、市の東側に海（周防灘）があり、そこに市を東西に貫く3本の川二級河川の今川、長峽川、祓川が流れ込んでいる。また、市域のほとんどが平野部（京都平野）で山地は少なく、山地は南西部のみやこ町と隣接する地域と、北東部北九州市と隣接する一部地域に存在する程度である。

市城南西部では住宅は少なく、ほとんど水田地帯であり、この地域では農業が盛んである。

行橋駅前を中心に市街地を形成しており、この東側には住宅や行橋駅前通り沿道に商店等が集中している。近年は、北九州市及び荏田町のベッドタウン化が進み、駅の西側には大型ショッピングセンターやマンション等が建設されている。

ベッドタウン化によって市制当初（1955年）の人口は4万人程であったが、2005年（平成17年）の国勢調査で人口が7万人を突破した。



交通面は、JR行橋駅が特急列車停車駅（JR九州 日豊本線～鹿児島本線）であるほか、2006年3月に北九州空港（北九州市・苅田町）が開港、2014年3月に市街地の西側にある東九州自動車道・行橋ICが国道201号（現道・バイパス）に接続し、東九州自動車道・今川PAと今川スマートICがあるなど利便性が良く、現在でも人口は増加傾向にある。

	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
総人口（人）	65,527	65,711	67,833	69,737	70,070	70,468	70,586
男（人）	31,164	30,952	31,944	32,834	32,877	33,259	33,506
女（人）	34,363	34,759	35,889	36,903	37,193	37,209	37,080
世帯数（戸）	19,648	20,858	22,682	24,675	25,715	27,634	28,648

参照：国勢調査

気候は、瀬戸内海式気候で温暖であるが、冬場は日本海側気候の影響も出てくるため、玄界灘沿岸部ほどではないが、曇が多い天気が多く、雨・雪が降る日もある。一冬に数回程度の積雪に見舞われることもあるが、降水量は九州地方の中でも少ない地域であるため、年間を通して晴天に恵まれる機会が多い。

北九州市中心部から約25kmと比較的近い事から、昔から経済面、文化面などで北九州市との結びつきが強く、北九州市への通勤通学圏内である。北九州都市圏の10%通勤圏に属しており、特に小倉北区と小倉南区、苅田町への通勤通学人口が多いが、市内中心部には公立高校が2校あるため、京築地域全域からも多くの高校生が通学してくる。また、古来より田川地区との交流も盛んであり、行橋市と田川市の間地点にある仲哀峠（現・国道201号新仲哀トンネル）は1日の交通量が2万台を越えるなど交通の要所となっている。他にも行橋駅と田川伊田駅を結ぶ平成筑豊鉄道田川線が今川に沿って伸びており、近代では筑豊地域の石炭を苅田港へ搬送する役割を担っていた。

●地域の観光・歴史

本市には、自然豊かな河川、葦島の照葉樹林などの樹林、農地や市街地が広がる広大な平坦地、観音山、幸ノ山、塔ヶ峰などの山地といった自然景観のほか、馬ヶ岳城跡、守田葦洲旧居、旧飴屋門、旧百三十銀行行橋支店など行橋の歴史や文化を物語る景観資源が数多く残されている。



守田葦洲旧居



旧百三十銀行行橋支店

また、自然公園として御所ヶ谷史跡自然公園がある。御所ヶ谷史跡自然公園は、本市の南西に位置するホトギ山にある史跡御所ヶ谷神籠石と、ふもとの住吉池公園や遊歩道などからなる自然公園で、史跡と自然に触れ合える。



史跡御所ヶ谷神籠石



吉池公園

今川、祓川、長峽川をはじめとする河川、葦島から杵尾、長井、稲童に至る周防灘に面した海岸、住吉池、裏ノ谷池などの多くの貯水池など、福岡県内でも有数の水辺環境に恵まれている地域である。

今川は、春には土手の桜が満開となり、秋にはコスモスが咲きほこり、冬には水鳥が長旅の羽を休めている。水際には、オオタチヤナギ、ヨシ、マコモ、ヒメガマ、ツルヨシ、ヒシなどが見られ、川沿いにはサイクリングロードや桜並木などが整備されている。また、「ゆくはし夏祭り こすもっぺ」や「桜スマイルフェスタ」といった大規模な祭事会場としても知られており、行橋市民の憩いの場として親しまれている。

祓川は、河口北側に葦島海水浴場、南側に杵尾浜と長井海水浴場があり、アサリ・マテガイなどの潮干狩りも楽しめる。

長井海水浴場は、きれいに整備された砂浜が広がり、ビーチバレーやビーチサッカーといったビーチスポーツ振興に力を入れている。特にビーチサッカーでは「ドルソーレ北九州」「ラソアペーゴ北九州」といったビーチサッカーチームが行橋を拠点に活躍している。



今川河川敷



潮干狩り（長井海水浴場）

蓑島地域は、蓑島漁港に牡蠣やエビなどの周防灘の豊富な海産資源が水揚げされるほか、彩鮮館や魚市場など海産物を販売する施設がある。蓑島の牡蠣は「豊前海一粒牡蠣」としてブランド化されており、蓑島漁港の直売所ではその場で焼いて食べることも可能であることから、冬場になると市外より多くの観光客が訪れる。

また、体育館、弓道場、武道館、テニスコート、サッカー場などを備えた行橋総合公園があり、市民のスポーツ交流の場として親しまれているほか、秋には「行橋産業祭 愛らんどフェア」といった大規模の祭事会場としても賑わいを見せる。



豊前海一粒牡蠣



蓑島総合体育館

その他、築上町との境界付近には航空自衛隊築城基地があり、隣接する展望台は航空機ファンが多く集うほか、稲童地域には太平洋戦争当時の戦跡が残っている。

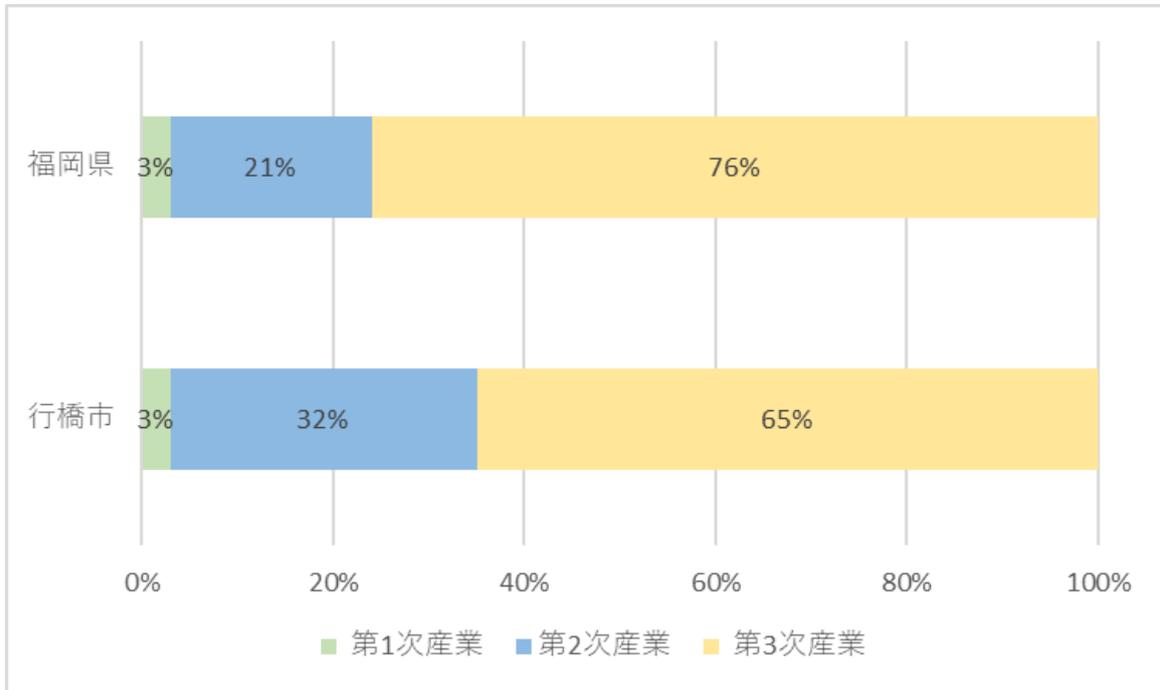
●地域産業の概要

行橋市の産業構造は、総生産額としては第3次産業が圧倒的に多く70%以上を占めている。就業人口では、農業を中心とした第1次産業は3%程度とわずかである。

また、1.2.3次産業における就業人口において福岡県と比較すると、第2次産業が32%と平均割合が高い。

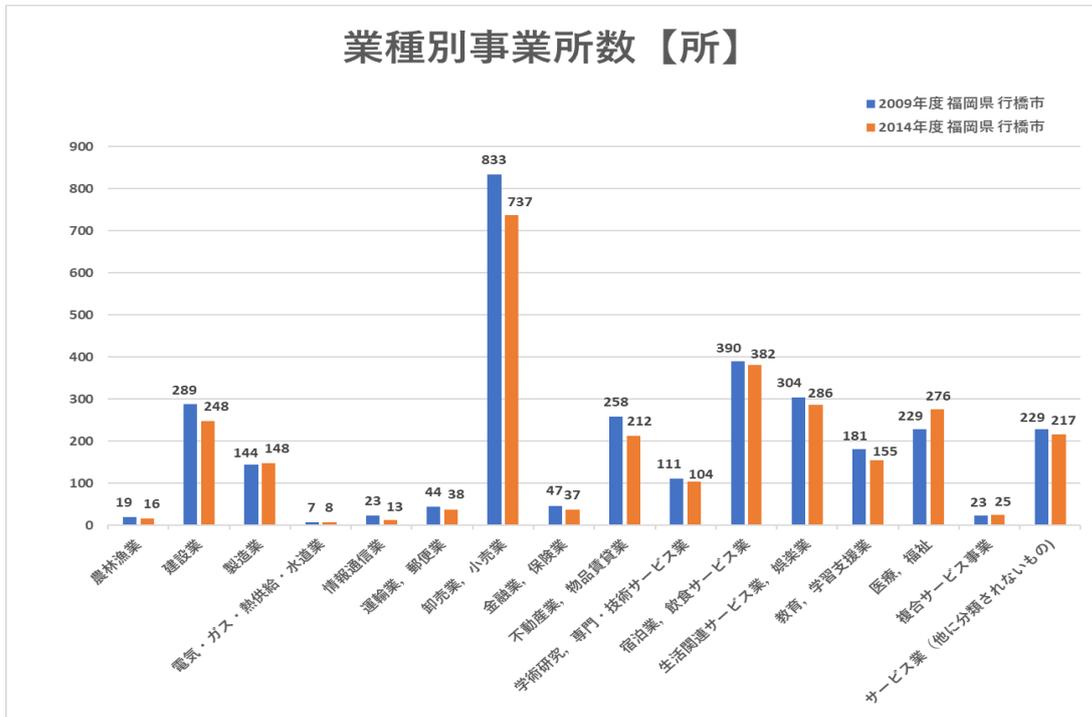
	総生産額 (百万円)	割合	就業人口 (人)	割合
第1次産業	1,324	0.7%	876	2.9%
第2次産業	51,560	27.1%	9,531	31.2%
第3次産業	136,008	71.4%	19,358	63.4%
その他	1,504	0.8%	753	2.5%
合計	190,397	100.0%	30,518	100.0%

参照：平成25年 国勢調査



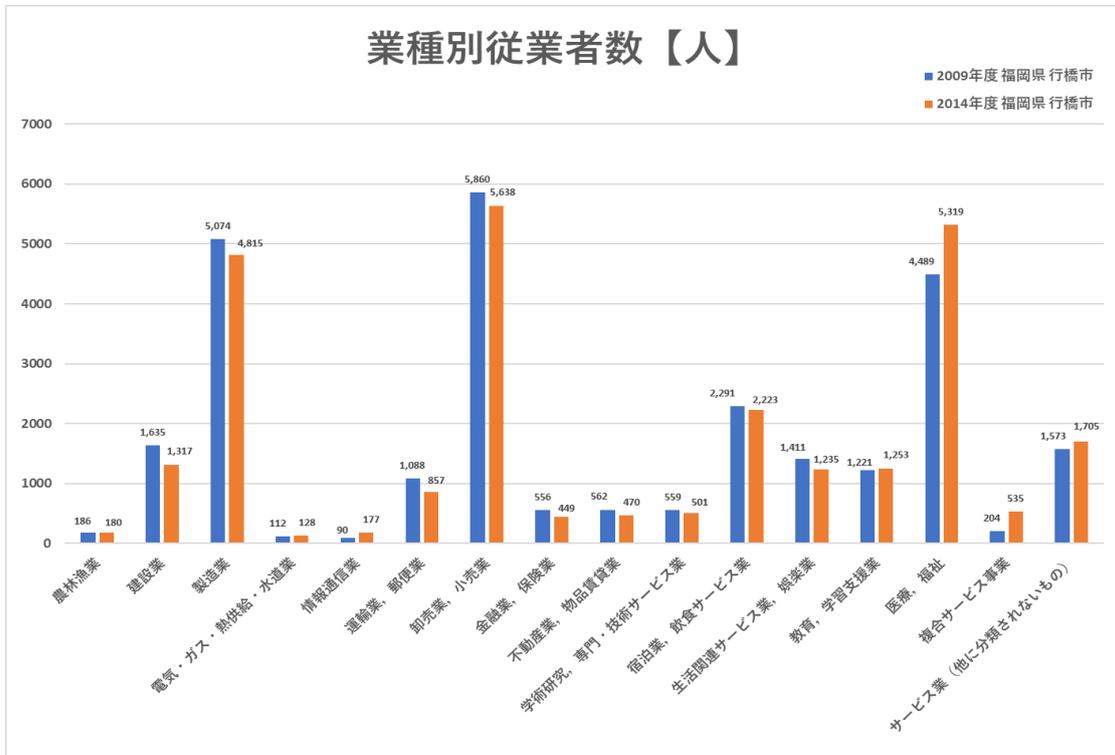
参照：平成25年 国勢調査

業種別（大分類）での事業所数を見ると、卸売業・小売業が圧倒的に多く、宿泊業・飲食サービス業と続く。2009年度と2014年度での比較では、事業所数が増加しているのは、医療・福祉業が際立っており、その他は横ばい程度か減少となっている。



(参照：経済サンセス)

一方で従業者数では、事業所数が圧倒的に多い点からも卸売業・小売業が最多で、医療・福祉が増加で続いている。



(参照：経済サンセス)

以上を踏まえると、卸売業・小売業が事業所数及従業者数とも最多ではあるが減少にある。一方で、医療業・福祉業が増加しており、これは地域住民の高齢化が背景にあると推察される。

●労働者の流出入

平成31年3月に公益財団法人九州経済調査協会がまとめた『行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書』によると、労働者の流出入からみた行橋都市圏の特徴（2010年）として、行橋市は雇用者所得を市外から獲得する北九州市・苅田町のベッドタウンであり、「行橋市を常驻地とし市外で働く就業者（OUT）」から「行橋市を従業地とし市外から流入してくる就業者（IN）」の差分が4,767人のプラスと雇用者所得は流入超過となっている。

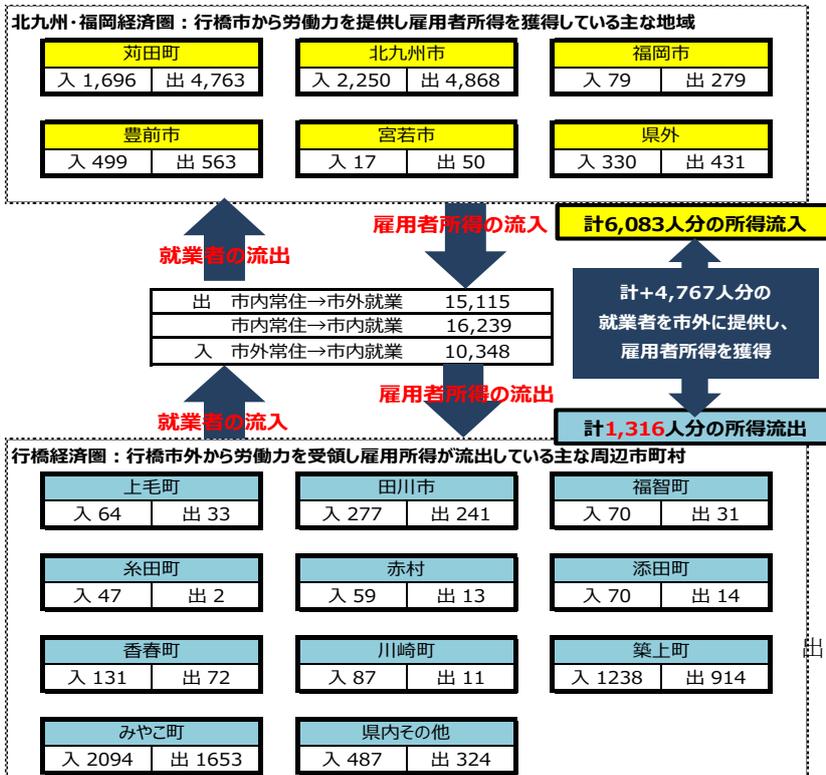
【常住地・従業地別の就業者数】

	行橋市を 従業地 とする者の 常住地別就業者数 (入)	行橋市を 常住地 とする者の 従業地別就業者数 (出)	(入-出)
■行橋市内	16,239	16,239	0
■行橋市外計	10,348	15,115	+4767
県内	9,165	13,831	+4666
苅田町	1,696	4,763	+3067
北九州市	2,250	4,868	+2618
福岡市	79	279	+200
豊前市	499	563	+64
宮若市	17	50	+33
上毛町	64	33	-31
田川市	277	241	-36
福智町	70	31	-39
糸田町	47	2	-45
赤村	59	13	-46
添田町	70	14	-56
香春町	131	72	-59
川崎町	87	11	-76
築上町	1,238	914	-324
みやこ町	2,094	1,653	-441
県内その他	487	324	-163
県外	330	431	+101
その他(不詳)	853	853	0
合計	26,587	31,354	+4767

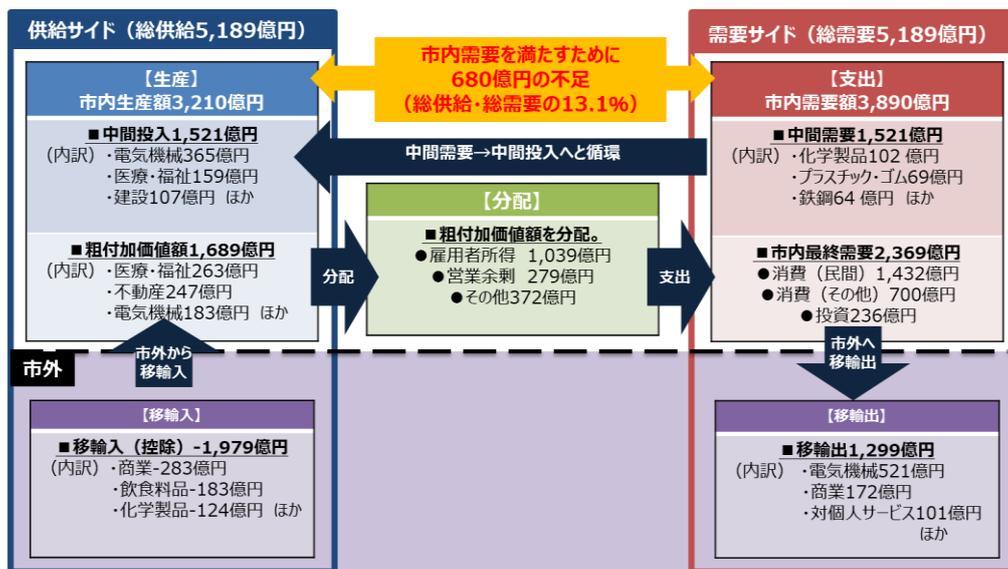
注)その他は行橋市を常住地/従業地とする就業者数の合計から行橋市・県内・県外の就業者数を差し引いた残りの人数とした

出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

【行橋市外への労働力の流出入】



出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書



出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

②課題

【第1次産業】

一次産業は産業構造において占める割合がわずかであるものの、農業では、梨・桃・イチジク・ブドウといった果物において県内有数の産地であり、市内南部の国道線沿いには果物の直売所も点在している。特に本市の名産であるいちじくの品種「蓬萊柿(ほうらいし)」と「とよみつひめ」は、加工や販売方法が継続的に研究され、6次産業化が進められている。

また、周防灘に面していることから漁業も盛んで、蓑島漁港、杵尾漁港、長井漁港、稲童漁港などがある。豊前海一粒牡蠣に代表されるような本市特産の魚介類は、観光客を引き寄せる大きな要素の1つとなっており、シャコやワタリガニなどが知られているほか、蓑島地区と稲童地区で牡蠣の養殖を行い、冬場は直売所や牡蠣小屋が賑わいを見せている。その他にアサリやマテガイなどの海産物の産地であるため、春先から初夏にかけては潮干狩りで賑わいを見せる。

問題は、業種柄から世襲制度が多い中で後継者不足から事業主が高齢化している点である。行橋市が公表している住民基本台帳のデータからも分かるよう高齢化へと推移しており、老化や病気で身体が思うように動かなくなり、切盛りができなくなった結果、生産性・効率性が悪化し、ひいては経営を諦める先もある。

【農家数の推移】

	販売農家		自給的農家 (戸)	総農家数(戸)
	専業農家 (戸)	兼業農家 (戸)		
平成12年	435	1,354	561	2,350
平成17年	427	1,008	732	2,167
平成22年	396	760	741	1,897
平成27年	393	546	559	1,498

(参照：農林業センサス)
※数値は、各年2月1日 現在

【行橋市高齢化人口の推移】

年次	総人数（人）	65歳以上人口（人）	高齢化率（％）
平成12年	70,776	12,469	17.6
平成17年	71,781	14,310	19.9
平成22年	71,981	16,609	23.1
平成27年	72,738	20,155	27.8

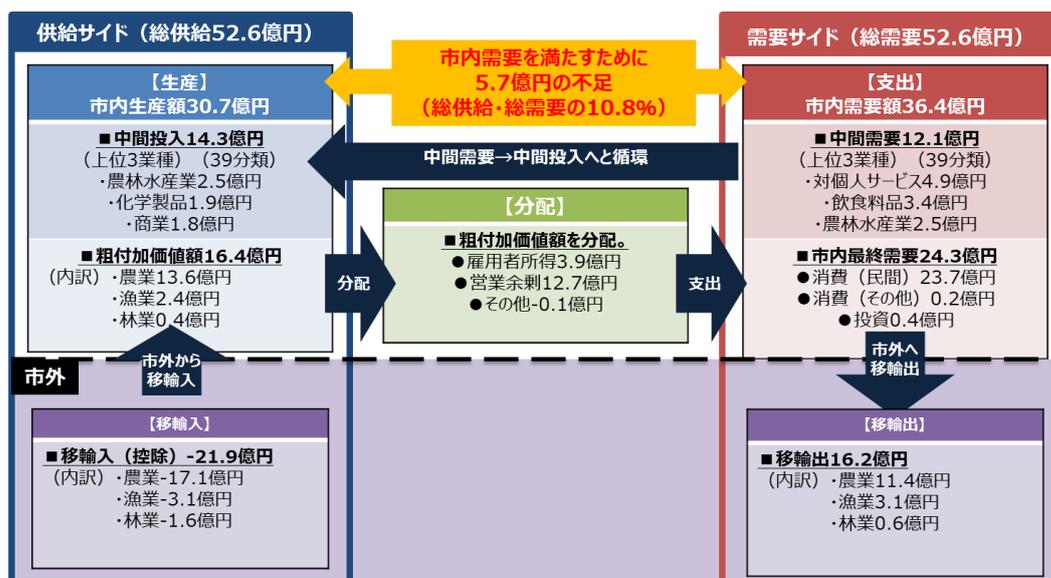
（資料：住民基本台帳）

※数値は、各年3月末 現在

さらに、後継者不足や担い手不足の問題は、単純に事業者の減少という観点に留まらず、これまで長年培われてきた農作物の栽培や漁業に関する知識、技術、そして地域の食文化を途絶えさせる可能性も内在しており、極めて深刻な問題として認識される。農業及び漁業においては、担い手の減少と高齢化及びその不足、生産額の減少、所得の減少、そして、輸入農水産物の増加といった環境要因による影響が指摘できる。

◆農林水産業における循環構造

- ①農林水産業の総供給52.6億円のうち、市内からの生産は30.7億円、市外からの移輸入は21.9億円となっている。
- ②市内生産額のうち中間投入は14.3億円、粗付加価値額は16.4億円と市内生産額に対する粗付加価値率は53.4%である。
- ③分配の面では、粗付加価値額を雇用者所得として3.9億円、営業余剰（個人事業主の利潤含む）として12.7億円を分配している。
- ④支出の面では総需要52.6億円のうち市内需要額は36.4億円、移輸出は16.2億円である。
- ⑤市内需要と市内生産の差額5.7億円分の需要が市外へ流出している。



出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

【第2次産業】

製造業は、隣接する苅田町が陸海空で交通アクセスの利便性が良いことから、同町に日産自動車九州㈱やトヨタ自動車九州㈱といった大手自動車メーカーの工場があるほか、三菱マテリアル㈱、日立金属㈱、麻生セメント㈱といった鉄鋼・石油化学・産業機械などの大手企業も拠点を置いている。このことから行橋市も自動車部品や産業機械部品などの生産を行っている企業が多く点在する。国道496号線沿いには㈱安川電機のインバータ、システムエンジニアリング工場があるほか、市内南側にある新田原の稲童地区には稲童工業団地が整備されており、日本特殊塗料㈱ほか自動車関連企業が拠点を置き発展している。



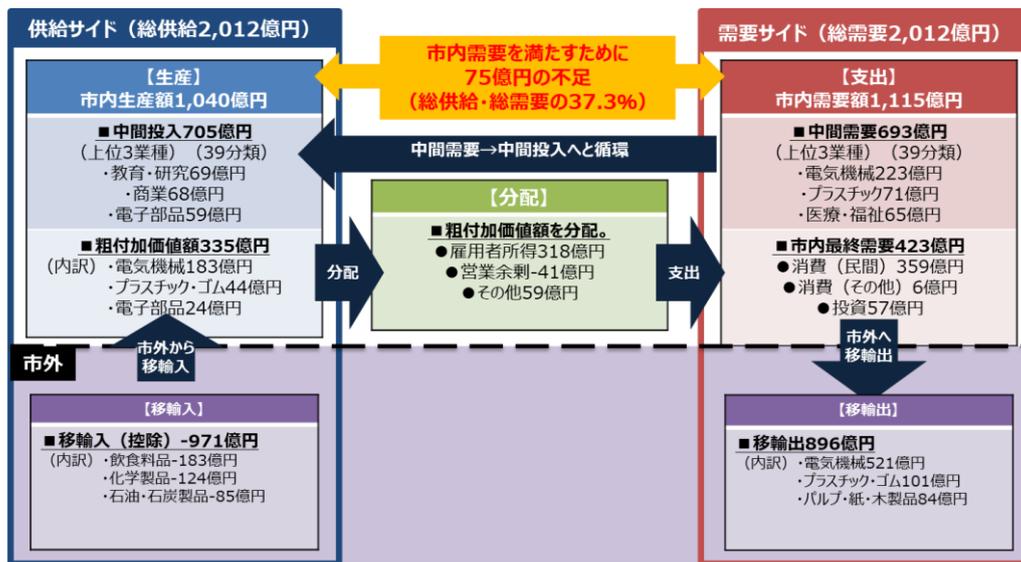
建設業は、前記した業種別事業所数を見てみると減少となっている。これは、同業他者と競合に加え、人手不足、事業者の高齢化、2008年のリーマンショックによる設備投資減少などが要因と推察される。

2016年の金融緩和施策を背景に、国内の景気動向は徐々に改善しており、低金利による設備投資増加や住宅需要の高まりなど業界動向は好転しているが、依然として人手不足や事業者の高齢化が見受けられる。

工業に関して企業を継続させていくためには、従業員の確保ほか、後継者育成や第三者への事業譲渡についての理解を高めていくことが必要とされる。今の事業をより魅力的なものとして革新する、もしくは安定した利益が得られるように収益性や財務体質を改善することにより、企業価値を高め、雇用者の確保や事業承継を行い易いようにすることが必要とされる。

◆製造業の循環構造

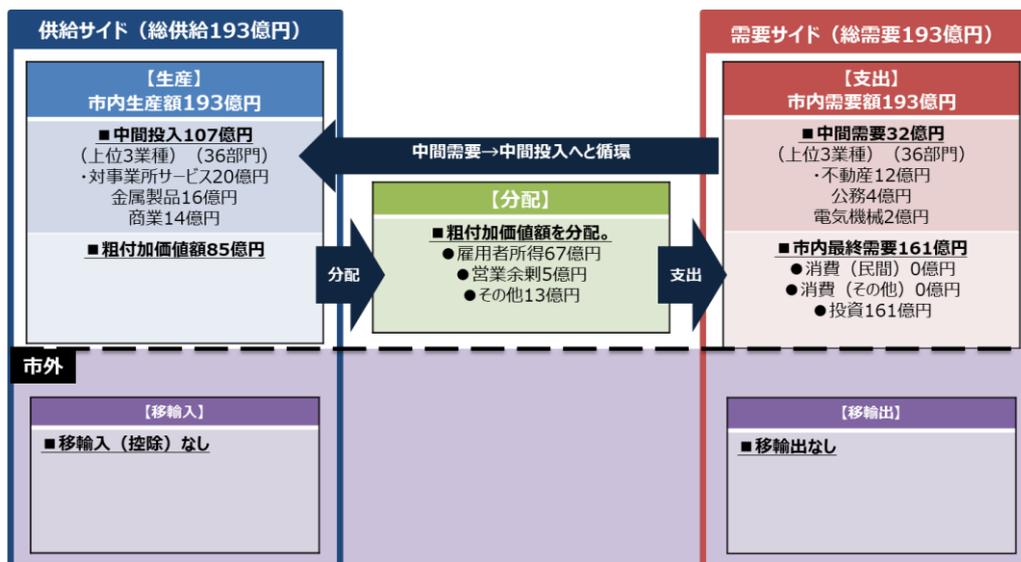
- ①製造業の総供給2,012億円のうち、市内からの生産は1,040億円、市外からの移輸入は971億円となっている。
- ②市内生産額のうち中間投入は705億円、粗付加価値額は335億円と市内生産額に対する粗付加価値額率は32.2%である。
- ③分配の面では、粗付加価値額を雇用者所得として318億円、営業余剰を分配している。
- ④支出の面では総需要2,012億円のうち市内需要額は1,115億円、移輸出は896億円である。
- ⑤市内需要と市外生産の差額75億円分の需要が市外へ流出している。



出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

◆建設業の循環構造

- ①建設の総供給193億円のうち、市内からの生産は193億円、市外からの移輸入は0億円となっている。
- ②市内生産額のうち中間投入は107億円、粗付加価値額は85億円と市内生産額に対する粗付加価値率は44.2%。
- ③分配の面では、粗付加価値額のうち雇用者所得として67億円、営業余剰として5億円を分配している。
- ④支出の面では総需要193億円と市内需要額は等しく193億円、移輸出は0億円である。
- ⑤行橋市において提供される建設サービスの全てが行橋市内で完結するため、本部門では移輸出・移輸入は存在しない。



出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

【第3次産業】

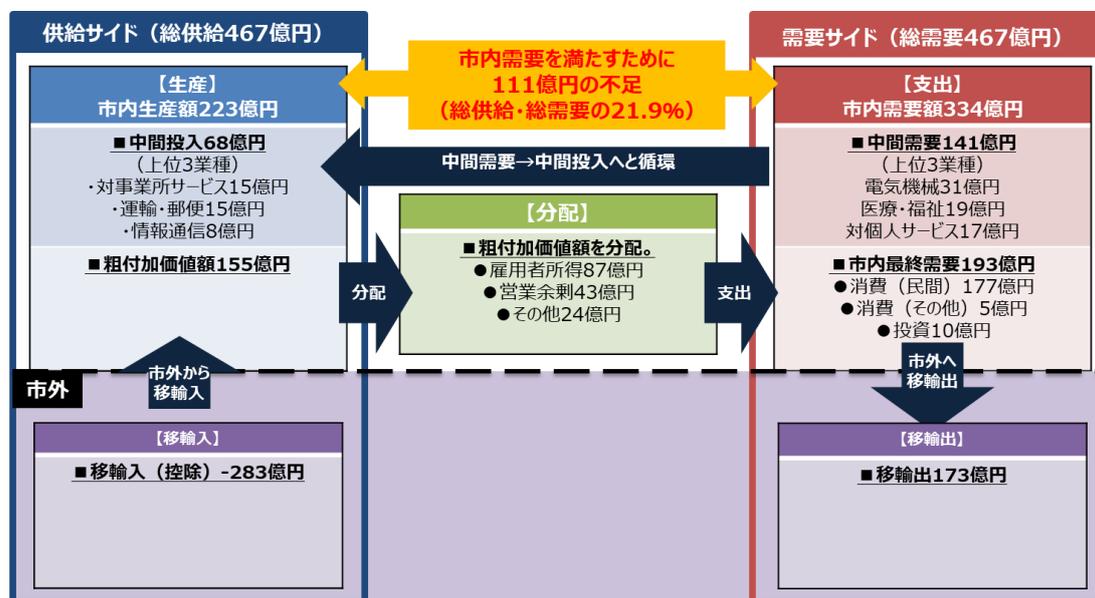
行橋駅東側は京築地域屈指の商業地であり、駅前には商店街が形成されている。1990年頃からは行橋丸和サンパル(現：ゆめマート)、ゆめタウン行橋、コスタ行橋といった大型ショッピングセンターが進出しており、時間消費型のショッピングニーズなど、様々なニーズに対応した買い物、食事、娯楽が集約されている点から、消費者が大型店へと次第に流れていった。これにより、近年では駅前商店街での買い物客減少が伺え、専門小売業者の廃業などもあり商店街衰退が危惧されている。

一方で、行橋駅前商店街は京築地区で最も栄えている歓楽街でもあり、食事及び酒類提供を行っている店舗が多く密集している点は特徴的といえよう。このように徒歩圏内に飲食店等が集積されている利点を生かし、近年では『行橋はしご酒大会』が毎年11月頃に開催され、市内・市外より参加者が1,200名程度を数えるなど、飲食業の活気が伺える。

中心市街地の発展には、人の流れをどう呼び込むかといった点が課題とされる中、現在、行橋市の開発事業によって行橋駅東側停車場線通りの大規模拡幅工事が進捗しており、商店の移設・改築が進んでいる。また、2020年4月には新図書館複合施設『リブリオ行橋』が中心市街地に完成したこともあり、今後の来街者数増加が期待されている。

◆産業別経済の循環構造（商業）

- ① 商業の総供給のうち、市内からの生産は223億円、市外からの移輸入は244億円である。
- ② 市内生産額のうち中間投入は68億円、粗付加価値額は155億円と市内生産額に関する粗付加価値率は69.5%である。
- ③ 分配の面では、粗付加価値額を雇用者所得として87億円、営業余剰として43億円を分配している。
- ④ 支出の面では総需要467億円のうち市内需要額は334億円、移輸出は173億円である。
- ⑤ 市内需要と市内生産の差額110億円分の需要が市外へ流出している。

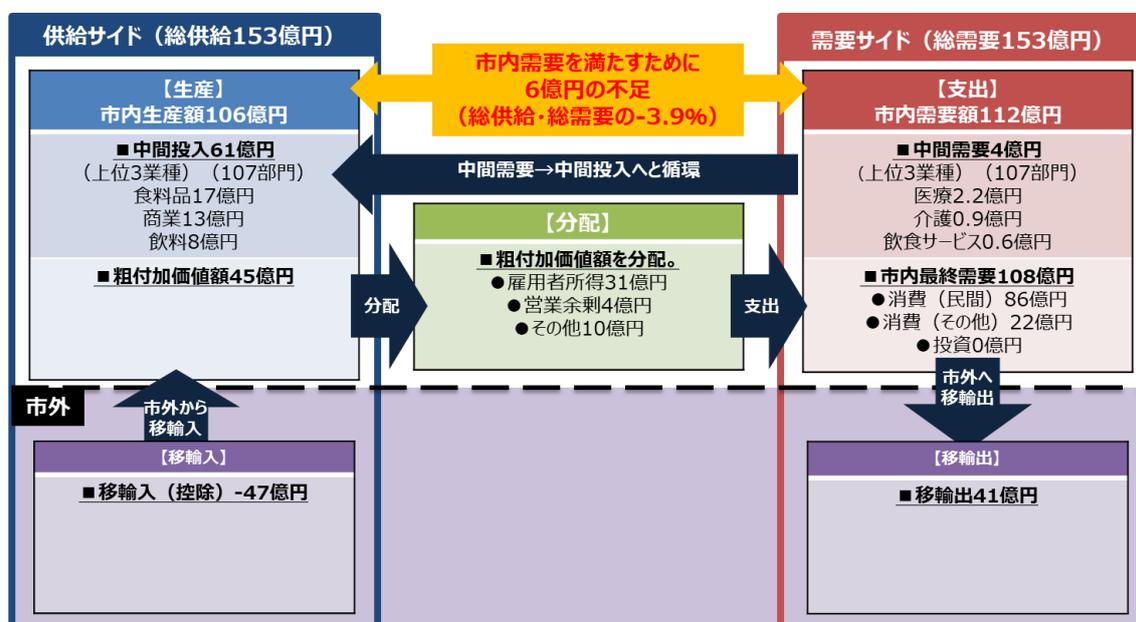


出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

◆産業別構造の循環構造（飲食サービス）

- ① 飲食サービスの総供給のうち、市内からの生産は106億円、市外からの移輸入は47億円である。
- ② 市内生産額のうち中間投入は61億円、粗付加価値額は45億円と市内生産額に対する粗付加価値率は42.5%である。

- ③分配の面では、粗付加価値額を雇用者所得として31億円、営業余剰として4億円を分配している。
- ④支出の面では総需要153億円のうち市内需要額は112億円、移輸出は41億円である。
- ⑤市内需要と市内生産の差額6億円分の需要が市外へ流出しているが、市内需要のほとんどが市内生産で賄われている。



出典：行橋市における経済波及効果に関する分析業務報告書

(2) 小規模事業者の長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

現代のビジネスシーンにおいては、SNSやHPなどによる情報発信やインターネット販売、電子決済など急速にIT化が進んでおり、今後10年でビジネス環境はさらに進化を遂げるものと推察される。このような環境に対応すべく、事業者に対してITを駆使した業務効率向上や販路拡大へ向けた支援をさらに強化していかなければいけない。このためには導入に対し難しく感じている事業者に寄り添い、時代に沿ったサービス導入の推奨など、きめ細やかな対応が求められる。

また、今後10年で経営者の高齢化による廃業増加が懸念されることから、事業承継支援を強化しつつ、若者の安定的な雇用の場の確保に向けて、経営の安定化や企業支援による取組みを行っていく必要がある。このためには各種支援機関と協力し、創業支援や経営改革の推進などの支援が求められる。

企業は、創業、資金調達、経営革新、経営改善、販路開拓、新商品・サービスの開発、事業承継、廃業など、状況に応じて転換期となるようなイベントが発生する。

当会議所では、これらのイベントに対して情報提供、状況についての分析に基づく的確な支援や活動機会の提供等臨機応変に対応していくことが、小規模事業者に対する振興のあり方と考えている。

②行橋市総合計画との連動性・整合性

行橋市が公表している第5次行橋市総合計画(平成24年度～令和3年度)では、未来都市像として「魅力がいっぱい 人が集まる パワフルゆくはし」をキャッチコピーに、「ひとが賑わうまち」「ひとを育むまち」「ひとをつなぐまち」といった3つの基本目標を

定め、インフラ整備、産業活性化、ライフステージ支援、心とからだ育成、地域コミュニティ、行政経営といった施策の実現に向けて取り組んでいくとしている。

なお、行橋市の総合計画では令和3年度までしか公表はされていないものの、今後地域を豊かに発展させていくためには長期的に上記施策への取組を継続していくことが必要不可欠となる。行橋市が総合計画を掲げる中で、行橋商工会議所としては総合経済団体として産業活性化に対し特に尽力し、当地域のこれから10年先を見据えた長期的ビジョンとして次の取組を行っていく。

◆行橋市が掲げる「魅力がいっぱい 人が集まる パワフルゆくはし」を、職住が安定した街づくりのために商工観光業発展に寄与

◆充実した個店が集まる活気あふれる街づくりのために小規模事業者を支援

このビジョン実現に向けては、小規模事業者が自らの強みや地域環境の特性を生かし事業の成長拡大を図ることが重要である。

従って、当会議所はこれらの事業者が多様な局面において発生する課題を解決していきけるように随時支援することにより実現を目指していく事が使命であると考えている。

③行橋商工会議所の役割と課題

当所は昭和23年3月に社団法人行橋商工会議所として設立され、昭和29年6月に社団法人から特別許可法人の認定を経て、行橋商工会議所へと組織変更を行った。設立以来72年に亘り地域の総合経済団体として、常に地域経済の発展、振興のために尽力している。行橋商工会議所の役割としては、会員組織による地域唯一の総合経済団体として会員の声を集約し、経済や社会の発展を考えた建議・要望活動を行うことが求められる。このため、関係機関との連携強化をはかり、提言・要望活動を展開し、地域経済の活性化、産業の振興、経営環境の改善・産業基盤の整備、組織活動の強化等の推進支援活動を進めていく。

また、地域経済活性化（中心市街地活性化、商店街活性化）推進事業の実施や事業者への経営支援事業サポート等も重要な役割であり、企業支援機関とのネットワークを十分に活用し、各種講習会やセミナーの開催、専門家相談等の実施、経営革新や新規創業者への支援、金融・税務・経理・労働関係の相談等々にきめ細やかな対応を図り、積極的に取り組んでいく事が必要とされる。その他にも、プレミアム商品券の発行事業、施策に基づいた融資制度や労働に関する助成金等の相談支援、会館の運営などを行っている。

通年に亘り日々の事業活動を行いつつ、組織基盤強化のために会員の維持拡大に努め、会員皆の目線に立ったサービスの一層の充実を図り、安心感かつ存在感を与えることのできる組織へとより成長していくことが課題とされる。

以上のような各種事業を推進するにあたり、行橋商工会議所としては年度事業計画にて「会員のための商工会議所であること」「住みよい美しい地域づくり」といったテーマを掲げているが、経営発達支援計画においては対象を会員に限らず、当域すべての小規模事業者に対して実施するものとして、次の課題に取り組んでいくものとする。

●当域における各産業が抱える以下の課題を解決する

- ・高齢化を背景とした担い手問題をどのように進めていけばよいか。また、後継者の育成にどのように取り組めばよいか。
- ・どのようにすれば企業価値を高めることができるか。また、生産品の付加価値を高めるにはどのようにしたらよいか。

- ・中心市街地における商業空き店舗対策や飲食店のさらなる魅力作りなど、衰退傾向ある商店街の回遊性向上にどう取り組めばよいか。

●非会員に対してどのようにすれば有効な支援を行っていただけるか

当域内の商工業者等数は2,513件(行橋商工会議所調べ)あり、そのうち会員数は1,255件(令和2年5月31日時点)である。また、小規模事業者に限って言えば2,079件あり、そのうち会員数は1,026件である。

約半数が非会員となる中、当該事業者には情報発信等が行き届かず、関係性も構築されていないため支援の糸口がつかみにくい。従って、非会員との間で如何にして関係性を築き、個別対応ができるようにするかが課題となる。

●限られた人的資源をどのように活用すれば最大の効果が得られるか

当会議所のメンバーは、経営指導員5名、補助員2名、記帳専任2名、一般職員2名と限られている。

この11名のメンバーで事業者の支援を行っていくためには、事業者のニーズを把握し、情報提供や各活動の援助をどのようにすれば効率的、効果的に行えるのかを考え、対処していく必要がある。

(3) 経営発達支援事業の目標

前記②小規模事業者の中長期的な振興のあり方を踏まえ、福岡県、行橋市、金融機関、その他支援機関と連携し、市内全体の事業所支援の徹底を図るとともに、小規模事業者の経営力向上と市内創業者の創出及び事業承継の増加を目標として事業計画の策定等による「売上の向上」「利益の確保」の取り組みを支援する。

また、地域経済活性化に向けた取り組みとして、関係機関とともに既存事業の継続、新たな事業を創出して人々の回遊性を高める。

①現事業者の活性化

小規模事業者の事業継続・発展支援を目的に事業計画策定による支援を行う。

②新規産業の創出

小規模事業者の創業から経営が軌道に乗るまでの支援他、経営革新計画認定による新規事業の創出を行う。

③街全体の活性化に資する取組み

各関係機関と協力して運営してきた既存事業である「行橋はしご酒大会」「ゆくはし夏祭りこすもっぺ」「行橋産業祭愛ランドフェア」の継続的实施に加え、新たなイベントの企画に取り組む。

④支援体制の強化

人的資源の教育、ノウハウの共有、支援のための仕組みづくりを充実させ、より多く小規模事業者に対して経営力向上に貢献する。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

前記 3. 経営発達支援事業の目標に対する方針を下記とする。

① 事業者の活性化における方針

商業・工業・観光業に携わる小規模事業者に対して事業計画策定、新たな需要の創出や異業種連携のコーディネートによる新商品・サービス開発を支援する。
また、事業承継が必要な事業者を発掘し、円滑な事業承継が行えるように支援することにより廃業する企業を減らしていく。

② 新規産業の創出における方針

創業・第二創業、経営革新など新たな事業展開に対する促進活動や事業計画書策定の支援を行うことにより、当域での新規産業の創出を実現する。

③ 街全体の活性化に資する取組みにおける方針

地域環境を活かしたイベントを実施し、対外的に当域の知名度アップや交流人口の増加を図ることにより、当域に限らず周辺地域も巻き込んで活性化を図っていく。

④ 支援体制の強化における方針

内部体制の整備、職員の資質向上を図り、支援の実効性を向上させる取組みを行うことにより、当域の小規模事業者全体に対して支援活動を展開していく。

I. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

行橋市内の景気動向調査として、年2回行橋市内の会議所会員に対して半期の業況調査をアンケート形式で実施し、収集したデータを外部専門家に委託して分析を行い、結果を会報誌に掲載している。

外部調査データを活用した分析は行っておらず、県内など広い地域での景気動向や比較分析における情報発信に欠けていた。

【課題】

景気動向調査においては、さらに広域データも参考として、雇用・金融などといった分析項目の拡充を図る必要がある。

現状の市内会員に対する景気動向調査を継続して実施しつつ、各種外部調査による広域データも分析を行い、情報発信することで事業者における経営戦略や経営分析に役立

てもらおう。また、調査データによる分析から小規模事業者の実態を把握するとともに、支援が必要な業種等、地域における課題を抽出する。これらの調査結果を基に経営状況分析、事業計画策定および新たな需要開拓支援につなげていく。

(2) 目標

支援内容	現行	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①景気動向調査 (公開回数)	-	2回	2回	2回	2回	2回
②地域経済指標 の提供回数	-	2回	2回	2回	2回	2回
③地域雇用情勢 の提供回数	-	6回	6回	6回	6回	6回

(3) 事業内容

①行橋景気動向調査（既存事業改善）

既存事業として管内にある約600の事業所に、年2回（5月、11月）実施している行橋市内の景気動向調査（行橋商工会議所調べ）において、景況の参考データとして事業活動に役立ててもらおうため、アンケート調査を実施し、外部委託にて分析を行う。結果をこれまで通り会報誌に掲載する事に加え、改善策として非会員を含む管内事業者にも広く情報提供ができるよう会議所HPにも掲載する。

②地域経済指標の収集・分析・整理・提供（新規事業）

定期的に公表されている、福岡県内の経済動向、福岡県内経済情勢報告、法人企業景気予測調査、中小企業景況調査などの各外調査データを年2回収集・分析し、データベースに整理し所内で情報の共有化を図る。整理したデータは会報誌もしくは会議所HPに掲載を行う。

③地域雇用情勢の収集・分析・整理・提供（新規事業）

定期的に公表されている、雇用失業情勢、賃金情報・バランスシート（福岡労働局調べ）各データを毎月（年6回）収集・分析しデータベースに整理し所内での情報の共有化を図る。整理したデータは会報誌もしくは会議所HPに掲載を行う。

(4) 成果の活用

事業内容①②③とも収集した情報を分析・整理し、データで公開可能な情報は行橋商工会議所会報誌に掲載するほか、非会員を含め広く管内事業所に周知できるよう会議所HPにも掲載していく。また、収集したデータは所内で共有し、所員の資質向上を図るほか、地域中小企業に対する経営指導時に情報を提供し事業戦略等に役立ててもらおう。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者は消費者の需要動向や最新トレンド情報などに敏感ではあるものの、各自で率先して需要調査などを実施することは極めて少なく、大多数が経験に基づく勘や取引業者からの情報、TVや新聞といったメディア等の情報を参考として商品の品揃えや役務の提供を行っている。

当所においても消費者の需要動向調査等は行っておらず、小規模事業者と同様にメディア情報程度にとどまっており、的確なアドバイスができないのが現状である。

【課題】

消費者需要の多様化や商品の多種化、それに加えて、大型商業施設やディスカウントストア、大手チェーン店など、小規模事業者を取り巻く環境は激化している。そのような状況下、小規模事業者の持続的発展を支援するためには、会議所職員も各業種の業界動向をより把握し、情報を事業者と共有することが求められる。そのうえで、商品や役務に関する気づきを与えてブラッシュアップし、小規模事業者ならではのサービス、専門知識、人情などの魅力を消費者に理解してもらう事が大切である。

(2)目標

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①調査対象事業者数	-	2	2	2	2	2
②調査対象事業者数	-	1	1	1	1	1
③調査対象事業者数	-	2	2	2	2	2

(3)事業内容

支援を行う小規模事業者の販売する商品や提供する役務、新たな商品開発や新たな役務提供に関して、消費者の需要動向、業種別の需要動向、業界動向を収集・分析し、今後の商品開発、品揃え、役務の提供といった経営戦略に役立ててもらおう。また、これにより新たなチャレンジに関しては経営革新計画策定まで支援を行う。具体的な内容は以下となる。

①市内イベントでの調査（新規事業）

行橋産業祭“愛らんどフェア”などイベントにて試作商品や新商品のモニタリング調査を行い、商品開発の検討資料とする。

【調査対象】主として食品の新商品開発を行う小規模事業者

【サンプル数】50人以上（一般消費者）

【調査手法】来場者に新商品を試食してもらい、アンケートを取る

【分析手法】調査結果は専門家、経営指導員で分析を行う

【調査項目】①味 ②量 ③価格 ④見た目 ⑤パッケージ ⑥自由意見等

【分析結果】分析結果を事業者の説明し、事業者とともに改善を行う

②商談会（地域中小企業支援協議会合同商談会等）での調査（新規事業）

商談会（地域中小企業支援協議会合同商談会等）に参加しバイヤーの意見をもとに商品開発を行う。

【調査対象】主として食品の新商品開発を行う小規模事業者

【サンプル数】5社以上のバイヤーからの詳細な評価を得る

【調査手法】来場するバイヤーに新商品、試作品をヒアリングする

【分析手法】調査結果は専門家、経営指導員で分析を行う

【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

【分析結果】分析結果を事業者の説明し、事業者とともに改善を行う

③ 既存店舗での調査（新規事業）

既存店舗の顧客に対しアンケートを行うことで、品揃え、陳列、サービス内容の適切さなどを調査し、商品・サービス内容改良や開発の検討資料とする。

【調査対象】 小売店やサービス業者

【サンプル数】 20人以上

【調査手法】 既存顧客に店頭で用紙に記載してもらいアンケートをとる

【分析手法】 調査結果は専門家、経営指導員で分析を行う

【調査項目】 ①商品の品揃え、②価格、③サービス内容他

【分析結果】 分析結果を事業者の説明し商品・品揃え・サービス内容における改善を行う

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者は、経営における客観的な判断や決算・財務分析等が苦手の場合が多いため、成り行き経営に陥りやすい。このことは、経費の増加や不良在庫の増加、生産付加価値の悪化などを招き、資金繰りの逼迫や不採算経営による廃業・倒産に至ってしまう危険性がある。

現状では、税務相談業務の他、融資、補助金での相談・申請などで事業内容や財務内容を把握し、支援を行っていた。

いずれの場合も用途が限られており支援件数も少なく、明確な分析項目等も定めていなかった。更に、分析結果に基づき経営計画策定へ移行するような手順はなく、有効活用も考慮されていなかった。

【課題】

経営に関する強みや弱み、何が顧客に支持されているのか、もしくは不満に感じているか、更に現状のビジネスモデルの評価などを行い、経営課題を発見してもらう必要がある。また、決算・財務状況を指数に表し、業種データと比較することで経営状況の分析を行い、経営の見直しや経営計画を立てる必要がある。

職住が安定した街づくりのために商工観光業を発展には、「売上の向上」「利益の確保」によって企業の安定経営を図り、地域の雇用拡大を目指すことが課題とされ、経営状況の分析によって経営者の意識を高めてもらう必要がある。

(2) 目標

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
経営分析件数	-	40	40	45	45	45

(3) 事業内容

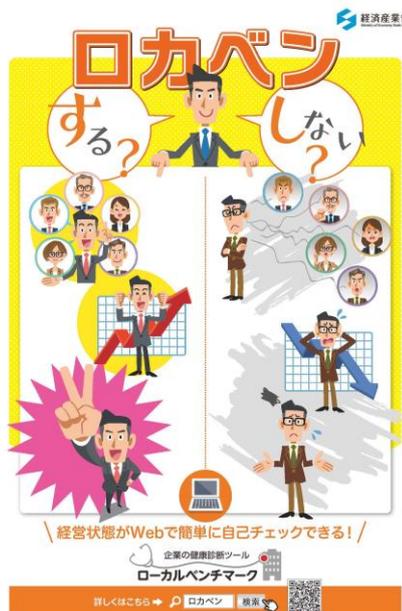
① 経営分析ニーズの掘り起こし（新規事業）

小規模事業者が自ら経営分析に取り組むことは殆ど無いため、まずは小規模事業者に対し経営分析の必要性を理解してもらうことが重要である。

そこで当所では、経済産業省のローカルベンチマーク（通称：ロカベン）を活用した分析を推奨するとともに、同チラシを小規模事業者へ配布する。配布は、経営指導員の巡回・窓口相談、各種講習会やセミナーを通じて行い、個別相談での対応が必要であれ

ば会議所にて経営分析の支援を行う。

また、市役所、公民館等の公共機関や他支援機関でもチラシをおいて頂くことにより、会議所の会員以外にも広く支援対象者を広げることができる。



② 経営分析支援（新規事業）

上記(A)経営分析ニーズの掘り起こしによって当所が経営分析の必要性があると判断した事業者に対し、巡回訪問や窓口相談の形で支援を行う。

ローカルベンチマークなどを活用した経営状況分析の結果を精査し、改善点などのアドバイスを実施する。

また、従来から実施してきた以下の経営支援についても可能な限り同様のプロセスを適用していく。

(A) 事業再生支援

これまで事業再生支援は、個別相談に対する経営アドバイスを実施していたものの、経営分析など具体的な支援策は実施しておらず、経営存続が危機的状況にあるなど逼迫している事業者に関しては、公認会計士、税理士、中小企業診断士といった高い知識を有する専門士業者へと相談するよう促すケースが多かった。このことから、事業者は経営分析まで時間を有し、その間にもさらに経営が悪化する恐れがある。

支援策の改善としては、個別相談時にローカルベンチマークを活用した分析を促し、必要であれば窓口にて分析・評価を実施していく。このことで、問題点が明確化して改善策が取りやすいほか、専門士業者へ相談した際にも時間削減や具体的内容の充実にも繋がる。何より、上記したようローカルベンチマークなど経営分析による自己評価を周知・実施していくことで、事業再生支援が必要となる前段階で事業改善や対策を行う事が重要である。

(B) 補助金申請、経営革新申請、金融申込の支援

これらの取り組みは事業計画の策定が必要となるため、単に申請書を作成するのではなく、第1ステップとして、分析シートを用いて経営分析を行うことにより、事業計画の有効性が確認できることをアドバイスする。

(C) 税務相談支援

今までの税務相談については確定申告の支援が中心であり、経営分析については行っていない。

今後は経営分析を行えば、今まで気がつかなかった潜在的な問題点や課題も見えてくることを説明し、経営分析の支援に結び付けていきたい。

小規模事業者が問題意識を持ち、経営分析の有用性を説明することで、経営改善に向けた意識の醸成へと繋げる。

上記(A)(B)(C)を含め、経営分析では経済産業省のローカルベンチマークを活用しつつ、必要に応じて日本政策金融公庫財務診断サービスを活用して財務諸表分析等で項目細分化する。

(4) 分析結果の活用

上記したよう、事業者に対して経営分析を実施した際には、分析結果のフィードバックを行い、経営改善や戦略等に役立ててもらおう。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

巡回・窓口相談、各種講習会やセミナーの開催などで事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしに努めている。また、小規模事業者持続化補助金といった補助金申請時のほか、経営革新計画などで策定支援を行っている。専門的な分野では各種専門家派遣事業（北九州地域中小企業支援協議会、中小機構九州、ミラサボ事業、よろず支援拠点事業）を活用し、専門家と連携している。

創業支援では、新規創業セミナーを年1回（基礎編2日間、応用編2日間）実施しているほか、よろず支援拠点など外部専門家派遣事業を活用した創業支援講習会・セミナーを定期的で開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業計画策定を促している。その中で、創業希望者に対する創業者向け融資の斡旋、創業促進補助金の申請時などで策定支援を行っている。

【課題】

現状、小規模事業者が自ら事業計画の策定を行うのは、補助金事業申請時などで見受けられるものの、その他で自ら分析を行い策定するといったケースは稀である。まずは小規模事業者に対し巡回・窓口相談を通して、事業計画の重要性やメリットを説いていくことが課題となる。その中で、各事業者がさらに躍進してもらうためにも経営革新計画などを推進していく。

また、創業に関しては、商工会議所が各種支援を実施していることを知らない方もいるため、商工会議所が創業支援を行っていることを周知することが課題となる。

(2) 支援に関する考え方

小規模事業者に地域経済動向や経営状況分析を通して気付きを与えることで、意欲を喚起し自社の強みや課題克服の方向性を見出し、新たなニーズや客層に対応したビジネスモデルを再構築してもらう必要があると考える。継続して事業発展させていくためには、集客力、資金力、商品・技術サービス向上等のほか、必要時には施策支援の活用など様々な経営知識が必要とされる。そういった中、補助金事業や経営革新計画等では、中長期的な計画を立てることで現状の課題や目標が明確になるなどの効果が期待できる。また、国や県などの支援策も広がるため、新たなチャレンジを行う企業に対

しては事業効果を見出すためにも、補助金事業や経営革新計画書などを通じて事業計画策定を推奨していく。充実した個店が集まる街づくりのためには、商工会議所が事業者を継続してサポートし、企業の経営悪化を防ぐ必要があると考える。

(3) 目標

3-1. 地域の経済動向調査、3-2. 需要動向調査に関すること、4. 経営状況の分析の結果等を踏まえ、需要を見据えた小規模事業者の事業計画策定を支援する。小規模事業者へ事業計画の重要性を認識させ、事業計画策定を支援することにより、事業の持続的発展を図る。また、創業希望者が安心して相談できる窓口機能を充実させ、地域における創業者を増やし地域経済の活性化を図る。

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
事業計画策定件数	-	30	30	40	40	40
創業支援講習会 開催数（日数）	-	2（4）	2（4）	2（4）	2（4）	2（4）
内）創業支援者数	-	10	10	15	15	15
内）経営革新計画認 定事業所数	-	10	10	10	10	10

(4) 事業内容

① 事業計画の策定支援（既存事業）

巡回・窓口相談、各種講習会やセミナーを中心に事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行っていき、その小規模事業者の経営課題を解決するため、本支援計画である**3-1. 地域の経済動向調査、3-2. 需要動向調査、4. 経営状況の分析**の結果等を踏まえ、事業計画の策定を支援する。

専門家によるアドバイスが必要な場合は、各種専門家派遣事業（北九州地域中小企業支援協議会、中小機構九州、ミラサポ事業、よろず支援拠点事業）を活用し専門家と連携し伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図ることを目標とする。なお、上記取り組みに加え平成27年度創設の日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援資金融資制度」の周知・活用にあたっての事業計画策定支援も行っていく。

② 創業支援（既存事業）

創業に向けた講習会の案内を、会議所HPやチラシ等で周知を図る。また、巡回先でチラシ配布を行うほか、金融機関、市役所、税務署など創業希望者が相談に訪れそうな機関に協力してもらいチラシを設置する。

創業希望者に対し**3-1. 地域の経済動向調査、3-2. 需要動向調査、4. 経営状況の分析**の結果等を踏まえ、創業計画の策定支援を行うことにより地域での創業者を増やし、充実した個店が集まる活気あふれる街づくりのため、さらにその創業者の持続的発展を支援する。

③ 経営革新支援（既存事業）

巡回・窓口相談等による情報交換の中で、新たな商品や役務といった経営における新たなチャレンジを聞き出し、**3-1. 地域の経済動向調査、3-2. 需要動向調査、4. 経営状況の分析**の結果等を踏まえ、経営革新計画の策定、さらに福岡県への認定申請を支援する。

専門家によるアドバイスが必要な場合は、各種専門家派遣事業（北九州地域中小企業

支援協議会、中小機構 九州、ミラサボ事業、よろず支援拠点事業)を活用し、専門家と連携し伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を支援する。

6. 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】

5. 事業計画策定支援の(A)事業計画の策定支援、(B)創業支援、(C)経営革新支援で策定した計画について、巡回訪問により進捗状況の確認を行い指導や助言のほか、国・県等が行う支援策を周知しフォローアップを実施している。

【課題】

計画策定後は、小規模事業者が計画に沿った経営状況にあるか定期的に確認しながら支援していく事が課題といえる。現状は不定期による現状確認やフォローを行っており、より経営状況を掴むためにも巡回する周期などを定める必要性がある。

そのうえで、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」等、各種支援策でのフォローを行い、専門家と連携した計画の見直しなどにより計画実行を支援していく必要がある。

(2)支援に対する考え方

事業計画策定後に関しては、当該事業者において進捗が計画通りに遂行できているか伴奏型支援によって経営状況を把握する必要性があると考え。そこで、重点的に支援が必要である先と順調に推移している先とを判断しつつ、定期的な訪問時期や回数等を定めて聞き取りを実施し、随時フォローアップをしていくことが求められる。

(3)目標

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
フォローアップ対象事業者数	-	30	30	40	40	40
頻度(延回数)	-	45	45	60	60	60
売上増加事業者数	-	10	10	12	12	12
利益率10%以上増加の事業者数	-	10	10	12	12	12

(4)事業内容

5. 事業計画策定支援の①事業計画の策定支援、②創業支援、③経営革新支援で計画を策定した事業者に対しては、巡回・窓口相談を通じて事業状況の確認を行う。なお、良好先は年1回(決算期)、重点先は年2回(半期)とし、良好先と重点先を半分ずつに設定した上でフォローアップを実施する。

事業状況を把握し、国・県等が行う支援策等の周知を行う。また、事業計画との間にズレが生じていると判断し、専門家によるアドバイスが必要な場合は、各種専門家派遣事業(北九州地域中小企業支援協議会、中小機構九州、ミラサボ事業、よろず支援拠点事業)を活用し専門家と連携して指導を行い、小規模事業者の持続的発展を支援する。

7. 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】

市内の小規模事業者において、SNSを利用した宣伝広告、電子決済などITを導入した経営を行っている先が全体的に少なく、小売業・飲食業などでは馴染客によるリピート売上が大半を占めていることから、若年層や新規の集客力・販売力に乏しい。当所においては、外部支援機関（福岡県よろず支援拠点等）によるSNS・HPでの集客力UPセミナー、JPQR導入説明会などを利用して事業者に参加を促してきたが、その後のフォローや個別の支援を行っていなかった。

【課題】

これからの情報化社会で企業を発展させていくためには、ITを取り入れた商法も必要となっており、顧客の利便性向上、業務効率化、販路拡大等へ向けた経営をさらに強化しなければいけない。導入に対し難しく感じている事業者に寄り添い、時代に沿ったサービス導入の推奨など、きめ細やかな対応が求められる。

(2) 支援に対する考え方

ビジネスシーンでのIT化が目まぐるしく成長している中で、一般消費者はインターネットを活用して店の情報等を入手し、購入に関しては電子決済によるキャッシュレス化が進んでいる。こういった中、新たな需要を取り込むためには、事業者が時代の変化に対応していく必要があると考えており、方法など難解に感じている事業者に対して導入指導を行っていく。

(3) 目標

支援内容	現在	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
SNS・HP導入事業者数	-	6	6	6	6	6
売上額/社	-	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
情報サイト活用事業者数	-	10	10	10	10	10
売上高/社	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
電子決済システム導入事業者数	-	5	5	5	5	5
売上高/社	-	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円

(4) 事業内容

① SNS、HPを活用した情報発信（BtoC）

SNS、HPといったツールから店舗の存在や事業内容を知ることができるということは、消費者の取り込みや企業間新規取引に繋がる機会でもある。そこで、事業者には「Facebook」「Instagram」「LINE」などのSNSツールを活用した情報発信を促し、HPを開設している事業所にも、事業内容、企業概要、企業理念、商品掲載など情報の充実を図るよう指導していく。

また、企業支援機関（福岡県よろず支援拠点等）などの協力を仰ぎながら、専門家によるWebサイト集客セミナーを年1回以上開催し、必要ならば専門家派遣による個別相談により効果的な掲載手法を事業者が学べるようにする。

② 情報サイト利用による情報発信（BtoC）

消費者においては商品・サービスの購入時や検討時等でのインターネット検索が常態化している中、市内飲食業や菓子等食品小売店の中には食べログなどの店舗情報サイト等を利用していない事業所もある。このため、市外から訪れた観光客等は、そのような店舗の存在を知りようがないほか、市民でさえもリピーターや紹介でない限り飲食店の選定で検索サイトに上がってこない店を選択する可能性は低いと考えられる。このような状態を防ぐためにも事業者には店舗情報サイトを利用した宣伝広告及び情報発信を促していく。

促進に関しては、3-2. 需要動向調査に関することで需要動向調査を行った事業者を中心に行い、調査対象となった商品やメニューを情報サイトへ登録することで、店舗情報を市内外へ発信できるよう支援する。食べログなど店舗情報サイトにおいては、写真付きでの掲載により消費者の購買意欲を掻き立てるようにする。また、需要動向調査先以外でも、巡回や窓口にて同様の状態にあると判明した場合には、店舗情報サイトへの掲載を促す。

情報サイト登録後のフォローは、来店客数の変化や写真掲載商品の売れ行き等をヒアリングし、情報サイト登録による宣伝効果を確認しながら、内容の見直し等を事業者と一緒にやっていく。

③ 電子決済システムの導入支援（BtoC）

現在、行橋市でもPay PayやLINE Payなどのモバイル決済を導入している店舗がまばらに見受けられるようになってきたが、地域全体で見ると導入店舗は少なく、特に事業者が高齢になればなるほどITシステム・ツール導入までを難しく考えてしまう傾向にある。行橋駅前商店街には、2020年に新図書館複合施設『リブリオ行橋』が移設されており、行橋駅前道路の大規模拡幅工事も進捗しているなどから、商店街離れた一般市民が再び中心市街地へと足を運ぶチャンスが訪れている。このような中で、決済手段の選択肢が増えることは、消費者にとっては利便性が向上し、事業主にとっては販売機会の創出に繋がると考えられる。

電子決済に関しては、総務省のJPQR事業にて2019年に全国普及前のテストモデル地区として福岡県が選出されたこともあり、当所でも短期間ではあるが地域事業者へ統一QRコード決済システムの導入を推奨した実績がある。同事業が2020年より全国的に展開することから、小規模事業者の電子決済システムの導入に関しては、総務省JPQR事業を活用し、巡回、窓口などで電子決済システムを利用することによる利便性、運用までの説明を行うことで、実際に導入を希望する事業者の掘り起こしを行う。また、導入後はモバイル事業者による「利用可能店情報」での宣伝効果も期待され、新規顧客の獲得における機会にも結びつく。電子決済利用頻度や売上の変化についてヒアリングを行い、PRの見直しをこまめに行うことで、利用頻度を上げ、売上増加に繋がるよう支援を行う。

上記①②③とも、事業の効果から事業形態がBtoCとしている小規模事業者に対して支援を行っていく。

8. 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、年2回の行橋商工会議所常議員会と通常総会での事業報告と決算報告で

あった。また、他団体主催の事業に関しては、事業終了に伴う報告会議等へ参加している。

【課題】

事業における評価、検証、見直しを行う機会が少なく、効果的な事業実施の具体策が講じられていないのが課題である。

(2)事業内容

本事業をより効果的に実施すべく、本事業の実施状況や成果について、以下の方法により評価、検証、見直しを行う。

①「行橋商工会議所経営発達支援事業評価報告書」の作成

本事業の評価にあたり、本報告書の評価、検証の基礎資料とする。毎年度事業終了後に事業結果取り組み結果・数値結果・事業関係者ヒアリングやアンケート結果等を検証し「行橋商工会議所経営発達支援事業評価報告書」を作成する。

②「行橋商工会議所経営発達支援事業評価委員会」への報告

各年度の評価として、中小企業診断士1名・税理士1名の外部有識者と行橋市職員責任者1名、経営指導員5名の計8名による「行橋商工会議所経営発達支援事業評価委員会」を設置開催する。

この委員会へ年1回実施状況を「行橋商工会議所経営発達支援事業評価報告書」として提出して成果の評価や見直し案の提示を受ける。また、評価結果や見直し案等の意見を受け、変更・修正を行い、正副会頭会議において、評価・見直しを決定する。本計画の成果・評価・年度計画は年度毎に当所常議員会に報告し承認を受ける。

③事業の成果・評価・見直し結果の公表

事業の成果・評価・見直しの結果については行橋商工会議所会報ホームページにて公表し、本所にも常備していつでも閲覧できるようにする。

9. 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】

経営指導員等の資質向上の取り組みに関しては現在、福岡県商工会議所連合会が主催する各職種階層別研修へ年1回一定の職員が参加しているほか、新任職員や中堅職員を対象に中小企業大学校が主催する専門研修へ計画的に参加し、スキルアップを図っている。また、経理、労働保険、共済、団体、委員会など各職員へ業務担当を割り振り、効率化に努めている。

【課題】

従業年数を背景とした会員との関係構築差は仕方がないものの、支援経験豊富な職員と経験が浅い若手職員とでは、相談内容の聞き取り能力、計画策定能力、税務・財務などでのアドバイス力など、知識や対応力といった支援能力に差がみられる。また、業務によっては担当者以外対応ができないケースも発生している。

このため、経営指導員を始めとして当所職員全員に対して、効率よく、的確な教育を行うことで個々の能力向上を図り、当所全体として支援力をより強化していくことが課題となる。また、業務ノウハウについても事業者に対して継続的に行っていくため、当所内での共有化を図れるような仕組みの構築を行う必要がある。

(2)事業内容

①各種研修会への参加

これまで同様、福岡県商工会議所連合会が実施する階層別スキルアップ研修会などに参加し、経営支援に必要な知識を習得していく。また、創業、事業計画作成、販路開拓など、より専門的なスキルについては、中小企業大学校が開催する支援機関向けの専門コースなどを受講し専門的スキルの向上を図る。

ただし、研修会や勉強会によっては階層や一定の職員しか参加しない場合もあるため、参加後は必ず資料等の回覧を全職員に行い、重点事項や注意事項など特に共有しておいた方が良く、共有しておかなければならないことに関しては報告書に盛り込むか別紙に書き出し、同時に回覧する。資料は報告者に返却し、その他報告書並びに別紙書き出し資料は全職員がいつでも閲覧できるようファイリングして保管を行う。

②情報の共有化

国や県の施策や金融施策、企業支援策など、経営指導を行う中で重要なポイントが発生する。これまでは、個人認識や一部での情報共有などでとどまる場合がみられたが、全体での共通認識が必要であることから、全職員が揃っている時間帯（朝礼時等）で短時間にて、役席者より施策概要など共通認識が必要と判断される内容を全職員に向けて指導する。このことで、企業支援策など職員における認識のバラつきが抑えられる。

③専門家派遣時・窓口相談等での支援ノウハウ習得について

小規模事業者に専門家派遣を行う場合は、必ず経営指導員等が1人以上同行し、小規模事業者に対する専門家の指導、説明、質問などのノウハウやスキルを学び、ヒアリングするための知識を習得する。また、経験が浅い職員については、窓口指導及び巡回指導時において、ベテラン経営指導員とともに同席同行し、指導や助言の方法、情報収集や分析のやり方を学ぶなどOJTによる支援能力の向上を目指す。

④支援情報の管理

職員が支援した内容については、支援の都度、当商工会議所の電子経営カルテに、いつ、どのような相談があり、どのような支援を行ったかを入力し、小規模事業者に対する支援内容を職員間で共有し、担当者が変わった場合でも一貫した支援を可能とする。また、支援した内容について、誰が見ても分かるよう、支援事業ごとの共有フォルダーへ支援内容を保存し、職員がいつでも閲覧できる形で保管する。

⑤WEB研修等の活用

経営指導員等WEB研修による自主学習を推進し、支援に係る基礎知識の習得に励む。WEB学習については全職員を対象にIDを発行し、自発的な知識の習得を促す。

10. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウの情報交換に関すること

(1)現状と課題

【現状】

これまで行政、他地区商工団体、金融機関、支援機関とは定期的に意見交換会や合同勉強会を実施するなど密に連携を行ってきた。

【課題】

小規模事業者に対し効果的な支援を行うためには、専門知識を有する行政、金融機関、支援機関や他地区の商工会・商工会議所との連携が不可欠と考えており、引き続き支援ノウハウの情報交換などこれまでの様な取り組みを行っていききたい。なお、連携により

得られたノウハウ等を商工会議所内でいかに共有し活用していくかが課題となり、必要に応じて随時内部会議を行い、職員間でノウハウの共有化を図っていく。

(2)事業内容

①金融機関との連携

地域事業者が用途にあった資金調達を速やかに行えるよう、日本政策金融公庫北九州支店及び福岡県信用保証協会北九州市支所とそれぞれ年1回勉強会を実施している。勉強会は、京築地区の他商工会議所と合同で行っており、地域の経済動向、貸付動向、現行の融資制度といった情報交換を行い、スキルアップを図っている。

②福岡県、行橋市、税務署といった行政との連携

県とは施策普及や事業支援などで情報を取得し、市とは密に地域経済活性化に向けた事業支援やイベント事業などを協力して実施している。

また、小規模事業者の税務相談への対応強化として、行橋税務署管内事務局研修会を年1回実施している。事務局研修会は、京築地区の商工会・商工会議所が合同で行っており、所得税や消費税の確定申告、年末調整、e-Taxについてなどの勉強会・情報共有を行っている。

③商工会議所、商工会、企業支援機関との連携

福岡商工会議所連合会の中小企業相談所長会議にて、新たな支援施策や各種支援についての情報交換を行っている。

また、「魅力ある事業所」を増やすため、地域の商工会議所、商工会、支援機関、専門団体（福岡県中小企業団体中央会、福岡県中小企業振興センター、北九州産業学術推進機構、中小企業基盤整備機構等）、金融機関などが参加する北九州地域中小企業支援協議会が年12回開催されており、その中で企業支援策や支援例などの情報交換、重点支援先の業況把握等行い連携を図っている。

1 1 . 地域経済の活性化に資する取り組み

(1)現状と課題

【現状】

地域経済の活性化に向けては、2.小規模事業者の長期的な振興のあり方の(3)行橋商工会議所の役割で記載したよう、地域中小企業・小規模事業者に対する経営支援、商店街活性化事業、プレミアム商品券の発行事業など様々な取り組みを行っている。これには、当所単体のみならず、行政、地域団体、企業支援団体などと協力しあい、個社・個店の発展、消費需要を向上させることで地域経済の活性化を図っている。

【課題】

地域経済の活性化に向けては、行政、地域団体、企業支援団体など外部機関との連携をさらに密にしていく必要がある。連携強化によって地域イベント創出や現事業の改善、個別支援での適切かつ迅速な対応などに繋がってくると考える。また、大型商店や大型複合店、大型チェーン店などが地域に根を張る中で、小規模事業者自身の自己啓発、地域連帯感をいかに高めるかが課題となる。

(2)事業内容

①行橋はしご酒大会の実施

行橋商工会議所、行橋商工会議所青年部、行橋市、行橋飲食組合等で組織された「は

しご酒大会実行委員会」が主催となり、地域活性化、交流人口の拡大、新規顧客の獲得を目的とした「行橋はしご酒大会」を実施している。

中心市街地に飲食店が密集している行橋市の特徴を活かし、平成28年より開催されたはしご酒大会も令和1年度で第4回目と実績を重ね、第1回目（平成28年度）実績で参加者647名、参加店舗53店であった本事業も、第4回（令和1年度）実績で参加者1,265名、参加店舗73店になるまで拡大している。



事業における安全性を確保しつつ成功させていくために、はしご酒実行委員会は毎年11月頃の開催に向けて協議を重ね、各団体・店舗との協調を図りながら参加者及び加盟店が楽しめるような仕組みづくりを検討している。

行橋商工会議所では、「行橋はしご酒大会」を開催することで、市内外の方々に飲食店を知ってもらえる機会創出の場になっていると考える。初めての方に来店してもらうことで店舗所在地、内外観、料理、事業者の人柄といった雰囲気味わってもらい、再度来店してもらえるような仕組みづくりによって個社・個店の売上増加を図り、ひいては域活性化に繋げていきたいと考えている。

令和2年度は新型コロナウイルス感染症による影響から事業中止を避けられないものの、今後「with コロナ」時代を迎えるにあたり、はしご酒実行委員会で協議を重ねながら感染予防対策に取組み、1度参加した方でも、2度、3度と参加し楽しめるような内容改善に取り組んでいく意向である。

②地域活性化に向けた新たなイベント事業創出

行橋市中心市街地は、2020年4月に新図書館複合施設『リブリオ行橋』が完成したほか、行橋市の都市開発事業にて、行橋駅東側停車場線通りの大規模拡幅工事が進捗しており、商店の移設・改築が進んでいる。現在、中心市街地及び駅前通りの街並み景観が大きく変わろうとしており、今後中心市街地への来街者数増加が期待されている。

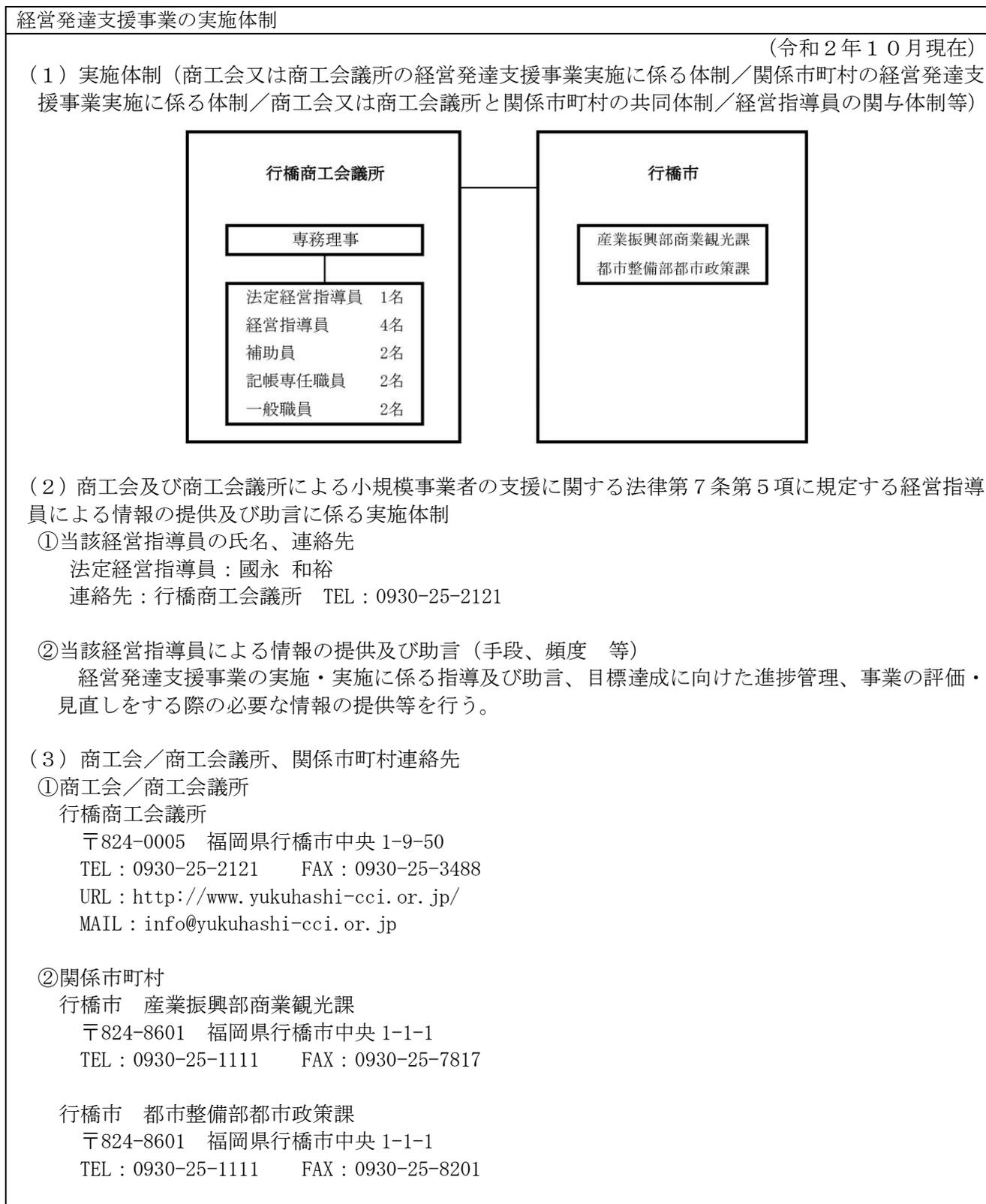


このことから、中心市街地に店舗を構える小規模事業者の魅力を引き出し、人々の回遊性を高め、商店街での購買意欲を呼び起こすことで地域活性化に繋げようと、市、大学生、事業者などと協調して、まちゼミ事業、まち歩き観光マップ作製事業、まち歩きガイド養成事業などを行っている。また、以前より地域商店街とでえびす祭り、食の祭典、ひな祭り、風鈴祭り等の各イベント事業を行い、商店街に活気を取り戻そうと試行錯誤している。

現在、工事が進捗していることから駅前通り沿い店舗など、どのような街並みになるか不透明な状況にはあるが、商店街にとって変革となること機会を逃すことなく、今後も現在行っている事業を精査していくほか、拡幅工事が完工した際には、本計画実施期間である5年の間に地域における各団体と協力して商店街への回遊性がさらに高まるよう新たなイベント事業を創出する意向である。

(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)

	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
必要な資金の額	4,500	4,500	4,500	4,500	4,500
地域経済動向調査事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
経営分析事業	500	500	500	500	500
事業計画策定等支援事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
需要動向調査事業	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓事業	200	200	200	200	200
地域経済活性化事業	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

(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
国、県、市補助金、会費、各種手数料収入等

(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。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等