

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>久留米南部商工会 (法人番号 2290005010914 ) 久留米市 (地方公共団体コード 402036)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和 8 年 4 月 1 日～令和 1 3 年 3 月 3 1 日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 ①対話と傾聴を通じた小規模事業者の経営力向上支援 ②生産性向上、人手不足等に対する DX 推進支援 ③顧客ニーズを捉え、地域資源を活用した商品開発、販路開拓支援 ④創業及び事業承継、事業継続力強化に基づく地域経済の維持発展</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容 <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 国が提供するビックデータの活用と公表、管内小規模事業者の決算データ等の調査分析 を公表し、事業計画策定に活用する。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 商談会・展示会での需要動向調査、地域イベントの出展による需要動向調査を実施し、マーケットインの考え方を浸透させ、商品開発・改良等に活かし販路開拓を行う。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 事業計画策定時等に経営分析を実施し、財務分析や SWOT 分析により自社の課題を明確にし、事業計画策定の基礎資料とする。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 既存事業者、創業者、事業承継者の 3 段階に区分し、DX 推進セミナー、事業計画セミナー、創業セミナー、事業承継セミナーを開催し、各種調査、経営分析を反映させた事業計画策定支援を実施する。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画を策定した事業者の計画難易度、実行レベルなどを勘案しフォローアップの頻度を臨機応変に設定することで目標達成に向けて着実な遂行を支援する。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 商談展示会等での販路拡大に向け、経験を積み、ステップアップできる仕組みを構築し、成約に繋がる商談会出展支援を行う。また、DX の取組による販路拡大支援を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>久留米南部商工会 〒830-0112 福岡県久留米市三潯町玉満 2779-1 TEL : 0942-64-3649 FAX : 0942-64-4850 E-mail : kurumenanbu@shokokai.ne.jp 久留米市 商工政策課 〒830-8520 福岡県久留米市城南町 15-3 TEL:0942-30-9133 FAX:0942-30-9707 E-mail: <a href="mailto:syoko@city.kurume.lg.jp">syoko@city.kurume.lg.jp</a></p>



## ②人口の推移

○人口の推移（安武町、荒木町、大善寺町、三瀨町、城島町 管内5町合計）

項目		平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年	令和 7 年
総人口		57,509	57,134	56,798	55,858	55,270
年齢階層別	0 歳～14 歳	8,543	8,250	8,295	8,074	7,764
	15 歳～64 歳	37,139	35,592	33,443	31,101	30,624
	65 歳～	11,827	13,292	15,060	16,683	16,882

※久留米市住民基本台帳 校区別年齢別人口より作成

管内の人口は、平成 17 年の市町村合併後、減少傾向にあり、令和 7 年 4 月時点では 65 歳以上人口の占める割合を示す高齢化率は 30.5%である。全国の平均高齢化率は 29.3%、久留米市全体の高齢化率は 28.26%であることから、当会管内の高齢化率は高い水準にあるということが言える。

今後は、久留米市が都市計画法に基づく開発許可等に関する条例を令和 2 年 6 月に改正したことから、管内主要駅の開発規制が緩和されるため、駅周辺的生活拠点の形成が進むことで、これらの地域の人口減少問題には一定の歯止めがかかる可能性がある。

しかしながら、郊外の集落ではバスや鉄道の減便など、コミュニティーの維持が難しくなっている地域もあり、今後も管内地域全体としては高齢化と人口減少の傾向が続く見込みである。

## ③管内の産業

商工会実態調査にて公表している管内の業種別の小規模事業者数（令和 6 年の商工業者数 1,569 件中 1,546 件、98.5%が小規模事業者）は下記の通りである。管内の人口は減少傾向であり、全体的に小規模事業者数も微減傾向にある。業種別では、建設業が、他業種と比べ増加率が高い。

管内を通る JR 鹿児島本線、西日本鉄道、主要な国道や県道沿線の交通網が発達した地域は、第三次産業 60%（サービス業 31%、小売業 19%、飲食宿泊業 6%、卸売業 4%）を中心に栄えており、第二次産業 40%（建設業 25%、製造業 15%）は管内全体に満遍なく存在する。

○久留米南部商工会内の業種別小規模事業者数の推移

	合計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービス業	その他
H22	1,994	498	279	79	378	119	638	3
H25	1,947	486	272	77	369	116	623	4
R3	1,617	404	226	65	307	97	517	1
R4	1,576	394	220	63	299	95	504	1
R5	1,576	393	220	63	299	95	504	2
R6	1,546	386	216	62	293	92	495	2
業種 割合	100%	25%	14%	4%	19%	6%	32%	0

（出典：商工会実態調査）

#### ④業種別の景況感

##### (建設業)

地域内で元請業者、下請業の関係を維持し、協力体制を敷いている事業者が多く、地域内での事業所の増加率が最も高い業種となっている。しかし、地域の人口減少に伴い、従業員の確保難が深刻となっており、管内での建設業における官公需や民間需要が停滞している。相互に関連し、連携している企業が多数あることが地域の特色であり、連鎖的に管内建設業の経営環境の悪化がみられる。また、1人親方や従業員0人～5人未満の事業所が会員建設業250件の内、196件と多くなっており、それらの事業所は、組織化が進まず生産性が低下している。

##### (製造業)

当会の管轄地域外である久留米市中央部・東部では、ゴム、バイオ、自動車産業等が基幹産業であるが、当会の管轄地域では、特に久留米市西部において木工・家具製造業、金属加工業が製造業の中で割合が高く、主要な産業となっている。

木工・金属加工業については、生産設備の不足や老朽化が進んでいる事業者が増えており、また、地域の人口減少や都市部への労働者の流出、熟練技術者の確保難などで、競争力の低下が問題となっている。

##### (小売業・サービス業・飲食業)

菓子、パン、製麺、日本酒関連小売業など地域資源を活用した商品の開発、販売などを積極的に行っているが、消費者ニーズの変化により郊外の大店、中店との競争の激化や福岡市内等への購買が流出している状況がある。これまで、プレミアム商品券の活用で高齢者を中心に地元での消費を喚起してきたが、老朽化した店舗や品揃えの不十分さをカバーできず、消費者の購買動向もEC販売へ向かっているためか、苦境に立たされている店舗が多い。

飲食業では、大善寺町の「黒田のうなぎ」、城島町の「エツ」などを提供している飲食店などが観光客を取り込み、消費の拡大を狙って県内外にPRをしている。地域特産品であるハトムギや日本酒を活用したメニュー開発、PRなどを行っているが、久留米市の食文化といえば、「久留米ラーメン」「焼とり」などのB級グルメのイメージが強く、当会管内地域特有の食文化については、うなぎ、エツ、日本酒など歴史や希少価値など説明を要する食材であり、プロモーションが行き届いていないためか、個店および地域としての発信力が弱い印象である。

さらに、管内の特徴的な産業として、城島町の「城島の酒、城島瓦」に代表される清酒製造業、瓦製造業などの伝統産業がある。加えて、三潞町の「黒松」等の植木生産販売についても、国内市場から欧州等の海外市場に販路を拡大し、当地域の資源の認知度向上、需要増加を図っている。

また、荒木町には藤光産業団地があり、食品製造、医薬品製造等の事業者が集積している。今後は、久留米市国土利用計画に基づき、藤光産業隣接地の開発が進められ、関連企業や物流企業などの企業誘致が行われる予定である。企業誘致により新たな雇用の創出、企業連携や研究開発が促進される見込みである。

⑤久留米市地方創生総合戦略（関係部分の概要）

久留米市では、「久留米市地方創生総合戦略（以下、総合戦略）」を策定し、人口 30 万 5 千人を維持することを目的に、目標や施策の基本的方向、具体的な施策等をまとめ、施策横断的に取り組む一連の事業群を政策パッケージにまとめており、当商工会は、これら政策パッケージ等との連動性・整合性を図る。以下、市の事業と本会が連動できることを記載する。

事業名	本会が連動できること
・ 地域企業成長支援事業 （雇用・就業・創業応援パッケージ）	・ DXやIoTをはじめとする先端設備の導入などの生産性向上の取組支援 ・ 優れた技術や業界トップシェアなどの製品を持つ魅力ある企業の情報発信 ・ キャッシュレス商品券の発行などによる市内における消費喚起の取組支援
・ 「久留米で創業・就業」応援事業 （雇用・就業・創業応援パッケージ）	・ 創業の検討段階から創業後に至るまで継続した支援
・ 西部地域資源観光活用事業 （西部地域振興パッケージ）	・ 田園環境などの地域資源を活用した魅力づくりや情報発信

また久留米市では、特に地域企業のDX推進等に注力しており、総合戦略の記載とは別に下記の通り、取り組みを進めている。

- DX や IoT をはじめとする先端設備の導入などの生産性向上の取組支援
- デジタル化・DX による働き方改革に取り組む企業の支援
- キャッシュレス商品券の発行などによる市内における消費喚起の取組支援
- 「若年層向け創業人材育成プログラム」の実施など、若者層の創業支援の充実
- 学生との協働によるシステムやプログラムを活かした地域課題解決の取組の実施

⑥課題

**【課題 1】小規模事業者の経営力向上**

当会の管内地域でも、事業環境の変化が起きている。具体的には、物価高や労働力不足、消費者動向の変化（福岡都市圏や EC などへの流出）があげられる。地域は、特急が発着する西鉄大善寺駅や JR 荒木駅から福岡市博多区、天神まで 1 時間圏内のため、消費・労働力の流出がある。「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」の経営資源に乏しい小規模事業者がこのような環境下でも持続的に発展していくために、新たな展開に挑戦し、経営力を高めるための事業計画策定や経営分析の重要性を認識した小規模事業者を強化支援する必要がある。

**【課題 2】財政基盤強化、人手不足を解消するための生産性の向上**

前掲の「人口の推移」より、管内の人口は減少しており、また高齢化率も高い水準である。今後も管内地域全体としては、高齢化と人口の減少の傾向が続く見込みであることから、労働力不足などの課題を抱えている。限られた労働力の中で DX を取り入れ人手不足等を解消する（特に管内事業者の 4 割を占める建設業、製造業、地域的には、主要駅から離れ、交通面で不便がある城島町）ことで、地域経済を担う小規模事業者の維持発展を行う必要がある。

**【課題 3】地域資源を活用した商品開発、販路開拓**

市総合計画西部地域振興パッケージ等より、うなぎ（大善寺町）、エツ（城島町）、酒（城島町、三潯町、大善寺町）などの地域資源を活用した商品の開発、発信等を積極的に行う必要がある。菓子・パン製造業、製麺業、清酒製造業、酒類小売業など地域資源を活用した商品の開発、販売などを行っているが、消費者ニーズの変化により郊外の大店、中店との競争の激化や福岡市内等への購買が流出している状況がある。今後は、商品の開発による消費者の来街意欲を高める取組みや、EC サイトの開設など商圏にとらわれない販売方法の確立が必要となっている。

飲食業では、大善寺町の「黒田のうなぎ」、城島町の「エツ」などを提供している飲食店などが観光客を取り込み、消費の拡大を狙って県内外にPRをしているが、知名度は十分とは言い難い。

#### 【課題4】地域経済活性化、維持のための創業と事業承継、事業継続力強化

前掲の「人口の推移」より、管内の人口は減少しており、また高齢化率も高い水準である。今後も管内地域全体としては、高齢化と人口の減少傾向が続く見込みであることから、域内市場の縮小などの課題を抱えている。

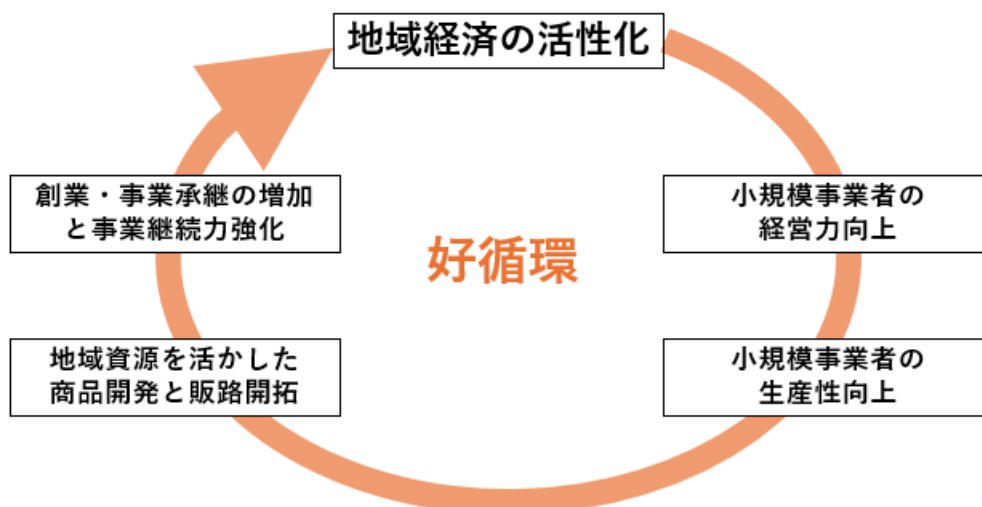
利便性の良い西鉄大牟田線沿線地域（特急が発着する西鉄大善寺駅、宅地開発が進んでいる西鉄三潯駅）JR 鹿児島本線沿線地域（快速が発着する JR 荒木駅）へは転入者が増えているため、転入者を含めた創業による事業者数の増加（一般個人を対象にした小売業、サービス業等）や既存事業所の第三者承継を含む円滑な事業承継を行うことで、地域経済の活性化を図る必要がある。

また久留米市は令和2年の九州北部豪雨などで地域事業者が大きな被害を受けた。管内では城島町の全域と三潯町の一部地域。久留米市は治水に力を入れており、急ピッチで工事が進んでいるが、水害をはじめとした重大な障害に対応するため各小規模事業者が事業継続力を強化することは、地域経済の維持に必須といえる。

#### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

今後 10 年の久留米南部地域は、少子高齢化や災害等の外部環境の更なる変化に直面していることが予想される。このような状況下にあっても、久留米市総合戦略と連動しながら、地域特性や自社の強みを発揮していく。久留米南部商工会は、小規模事業者の・経営力を向上させる・生産性向上・地域資源を活かした商品開発と販路開拓・創業と事業承継と事業継続力強化の支援、下記4点の支援を行い、好循環を生み出すことで、地域コミュニティの維持発展や地域経済の活性化に寄与する。

久留米南部地域の小規模事業者 長期振興図



#### ①小規模事業者の経営力向上

10年後における地域のあるべき姿:

地域の小規模事業者が経営分析や事業計画策定を自ら考え実行でき、外部環境の変化に柔軟に対応できる経営基盤を備えた地域。域内消費の流出が抑制され、稼ぐ力を身につけた事業者による価値創出により域外からの需要を獲得し、資源が循環する持続的な経済圏が形成されている。

理由:

人口減少や物価高、人材不足、福岡都市圏への消費流出など、経営環境が厳しさを増す中、限られた経営資源で事業を成長させるには、各事業者が自社の強みを把握し、経営改善や新規事業に取り組む力が不可欠である。経営力の向上は、地域全体の事業の存続と競争力強化につながり、10年後の地域経済の安定化に繋がる。

#### ②財政基盤強化、人手不足を解消するための生産性の向上

10年後における地域のあるべき姿:

DX活用や業務効率化により、少人数でも高い生産性が発揮できる地域産業が確立され、特に管内事業者の4割を占める建設業・製造業をはじめとした地域の基幹産業が持続的に活動している地域。

理由:

人口減少と高齢化の進行により、労働力不足は長期的に避けられない。これを克服するためには、デジタル技術による省力化が不可欠であり、事業者の財務基盤強化にも直結する。特に交通アクセスに課題を抱える地域（城島町）では、生産性向上の有無が事業存続に直結し、10年後の地域経済に影響を及ぼす。

### ③地域資源を活用した商品開発、販路開拓

10年後における地域のあるべき姿:

地域資源（うなぎ、エツ、日本酒、主に大善寺町、城島町、三瀨町に事業所点在）を活かした商品が地域ブランドとして確立し、市外からの来訪者増加やECを通じた販路拡大により、地域の魅力が広く認知される地域。

理由:

消費者ニーズの多様化や購買の福岡都市部の集中が進む中、地域独自の資源を活用した商品開発と販路開拓は、地域内外からの需要を生み出す鍵となる。ブランド力の向上は観光振興にも波及し、小規模事業者が持続的に売上を確保できるため。10年後に地域資源を磨き上げ、価値を認められることで、地域経済全体の活力が高まる。

### ④地域経済活性化、維持のための創業と事業承継、事業継続力強化

10年後における地域のあるべき姿:

創業者が継続的に生まれ、既存事業は円滑な事業承継により引き継がれ、災害にも強い強靱な地域経済が形成されている地域。

理由:

人口減少に伴う市場縮小や事業者数の減少は地域経済の衰退に直結するため、創業促進と円滑な事業承継により事業者数の維持・増加を図る必要がある。また豪雨災害等のリスクが高い地域特性（城島町、三瀨町）を踏まえると、事業継続力強化（BCP等）の取組は地域経済の持続に不可欠である。10年後に安定的な経営基盤が整うことで、地域全体の雇用と暮らしの維持に寄与する。

### （3）経営発達支援事業の目標

外部環境の変化が激しい中、事業を持続的に発展させていくには、小規模事業者に対して「対話」と「傾聴」を通じて、小規模事業者自らが課題設定を行い、自らが納得し腹落ちした事業計画を策定することが重要である。このような事業計画を策定することで事業者自らが、激しい外部環境の変化に柔軟に対応できる「自己変革力」を備えることができる。

客観的なデータ等を活用し需要動向を分析し、さらに久留米南部地域の特色を活かし、市場環境をとらえた事業計画（BCPを含む）策定やDXの積極的な推進により小規模事業者の力を引き出す。

小規模事業者が持続的に発展することで、久留米南部地域の人口減少や少子高齢化を和らげ、地域全体の持続的発展の取組へつなげる。

目標①：対話と傾聴を通じた小規模事業者の経営力向上支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：支援事業者の売上高または付加価値額を年率5%増

KPI：事業計画策定件数60件/年（創業、事業承継含む）、実行状況の定期的なフォローアップ実施率100%

設定した理由：計画策定に留まらず、実際に地域経済に波及効果があること。事業者が自走化（リテラシー向上）し計画策定をする状態になること。「対話と傾聴」という支援活動の具体的な行動量を測るもの。

目標②：生産性向上、人手不足等に対するDX推進支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：ウェブ販売の売上比率10%、営業利益率5%増、労働生産性4%増

KPI：ECサイト訪問者数10%増、SNSインプレッション数（10万ビュー）、社員一人あたりの付加価値額10%増、設備投資額5,000万円

設定した理由：DXを通じて効率的な売上拡大、収益性改善、業務効率の最大化、健全な働き方の実現という目標を多角的に達成するため。集客・成約、コスト管理、DX実行、労働時間管理、といった、日々の具体的な活動の進捗度を測り紐づけるため

目標③：顧客ニーズを捉え、地域資源を活用した商品開発、販路開拓支援

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：地域資源を活用した商品の年間売上高1億円、  
商品開発・販路支援先企業の成約件数4件/年

KPI：地域資源を活用した新商品開発支援3件/年、  
地域資源を活用した商品の展示会出展3件/年

設定した理由：地域経済への高い経済波及効果と重点支援先の着実な成長を測るため。KGIを達成するために販路獲得のプロセスとして必要なため

目標④創業及び事業承継、事業継続力強化に基づく地域経済の維持発展

支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：年間創業件数3件、創業後3年の平均売上5,000千円/社、年間事業承継完了3件、承継後3年の売上10%増/社、年間BCP対策済み事業所3件

KPI：年間創業計画策定10件、年間創業融資3件、年間事業承継診断10件、年間事業承継計画策定5件、年間事業継続力強化計画5件

設定した理由：創業と事業承継の目標数達成し、新しい担い手による事業継続と売上成長を促す。また地域経済の新規事業創出・既存維持・強靱化という持続的な発展に資するため。

## 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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標①：対話と傾聴を通じた小規模事業者の経営力向上支援

- 各種調査、セミナー、経営相談会を実施し、事業計画策定後は、事業者の段階に応じた的確なフォローアップを行うことで、事業者のニーズ、課題に応じた支援を小規模事業者へ提供する。
- 小規模事業者との「対話」と「傾聴」を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重きを置き、本質的課題、ビジョンを可視化し、小規模事業者が真に納得して当事者意識を持ち、激変する外部環境に対し、経営力を向上のために自走できるように支援する。

達成方針1：対話・傾聴を通じた経営課題の可視化と自走支援の強化

小規模事業者への対話と傾聴を通じて、本質的な経営課題や将来ビジョンを明確化し、事業者自らが課題認識を深め、主体的に事業改善に取り組める状態にする。

設定した理由：

外部環境が急速に変化する中、事業者自身が自社の現状と課題を把握し、自ら判断して行動できる経営力が不可欠である。納得感を伴う支援は行動の実践につながり、持続的な成長に結び付くため。

達成方針2：計画策定から実行まで一体となった伴走支援体制の構築

調査、セミナー、個別支援を通じて事業計画策定を支援し、その後の実行段階においても定期的なフォローアップを行い、計画が確実に事業成果につながるよう継続的な支援を実施する。

設定した理由：

計画策定だけでは事業成果が生まれず、実行支援や進捗確認が不可欠である。フォローアップを体系化することで、事業者の実践力向上と地域経済への波及効果が確保されるため。

達成方針 3：経営分析・強み発掘を通じた経営基盤の強化

財務分析や外部環境分析を通じて事業者の強み・課題を整理し、経営資源が限られる小規模事業者でも実行しやすい改善策を提案し、継続的に取り組める経営基盤の構築を支援する。

設定した理由：

人口減少や消費流出が進む中、事業者が自社の強みを明確にし、限られた資源を効果的に活用することが競争力強化に直結するため。強みに基づく戦略は持続可能な成長を実現しやすいため。

実施スケジュール・中間目標：

上半期（4～9月）

- セミナーの年間計画策定と実施
- 各事業者の経営分析の実施
- 計画策定支援の開始（個別支援含む）
- 中間目標：事業計画策定 60 件（創業、事業承継含む）

下半期（10～3月）

- 計画実行のフォローアップ（進捗確認・改善提案）
- 「対話・傾聴」による経営改善の追加支援
- 成果検証（売上・付加価値額の化、行動実践の確認）
- 年間目標（KGI/KPI）の総括と翌年度に向けた支援方針の見直し

目標②：生産性向上、人手不足等に対する DX 推進

- ITなどの新しい技術を活用したビジネスモデルの変革を通じて業務を最適化し、利益率を向上させ、小規模事業者の財政基盤強化を支援する。
- 生産性を構造的に向上させるには、現在の事業内部プロセスの可視化、分析が必要である。DX推進や経営資源の最適化を図り、小規模事業者が実現可能な生産性向上を支援する。
- ITの活用などを苦手とする小規模事業者でも導入できる小規模なIT導入をきっかけとして、伴走支援でステップアップしながら、より高度なDXの考えを取り入れたビジネスモデルの導入を促進し、経営力向上を支援する。

達成方針 1：DX を活用した業務最適化と財政基盤の強化

小規模事業者に対して、DX を活用した業務プロセスの最適化やビジネスモデル変革を促進し、利益率の向上と財政基盤の強化を図る支援体制を構築する。

設定した理由：

人口減少と人手不足が進み、既存の働き方だけでは持続的な経営が困難であり、デジタル技術による業務効率化は不可欠である。特に地域の主要な産業である建設業・製造業では、業務改善＝利益率向上に直結するため。

達成方針 2：生産性向上に向けた業務プロセスの可視化と最適化支援

業務の棚卸し、可視化を行い、データに基づくプロセス改善や経営資源配分の最適化を推進する。生産性を高めるための基盤づくりを支援する。

設定した理由：

生産性向上は単発の改善ではなく、内部プロセスの分析に基づいた改善の取り組みが必要である。事業者が自社の課題を把握し、DX を効果的に活かすための視点が求められるため。

### 達成方針 3：小規模事業者に適した段階的 DX 導入と自走支援

IT が苦手な事業者でも導入可能な小規模 IT ツールを入口として、伴走支援により段階的に高度な DX 施策へと発展させ、持続的に生産性を高める仕組みを整える。

設定した理由：

多くの小規模事業者にとって、DX への心理的・技術的ハードルは依然として高い。スモールスタートでの成功体験を積むことで、より高度な DX へのステップアップにつながり、生産性向上の定着が期待できるため。

実施スケジュール・中間目標：

上半期（4～9月）

- 各事業者の業務プロセス調査、可視化ツールの導入支援
- 小規模 IT ツール（SNS・会計・勤怠・在庫管理等）の導入と初期運用サポート
- 生産性向上施策の提案、KPI 設定（インプレッション数、労働生産性）の実施
- 中間目標：IT 導入支援 5 件、業務効率化支援 5 件

下半期（10～3月）

- 効果測定の実施（生産性・利益率等の進捗確認）
- 高度な DX（自動化、EC 強化、データ分析）の導入に向けたステップアップ支援
- 収益性改善施策（販管費削減・コンバージョン率向上・営業利益率向上）の実行
- 年間目標（KGI/KPI）の総括と翌年度に向けた支援方針の見直し

目標③：顧客ニーズを捉え、地域資源を活用した商品開発、販路開拓支援

- 小規模事業者マーケットインの考え方を浸透させ、商談会や展示会等の場を活用した、地域外での販路開拓力をステップアップできる仕組みを作る。
- 地域特性等を活かした新商品や新サービスの開発は、ある程度進むと思われるが、それが実際に売りに上げに結びつくかは顧客ニーズの分析が必須である。マーケティングに基づいた商品開発を地域の小規模事業者と行政・商工会が連携し、継続的に PDCA サイクルを回す体制を構築する。
- 小規模事業者の SNS 等の活用の支援を強化する。その際に「対話」と「傾聴」を意識ながら、販路開拓ターゲット層の設定、運用体制の構築等を伴走型で支援し、小規模事業者が納得（腹落ち）した状態で、地域情報サイト「みるくるちっご」と連携した SNS 等の運用の自走化を目指す。

達成方針 1：マーケットイン思考の浸透と販路開拓の強化

小規模事業者に対し、顧客視点での商品開発や販路の重要性を体系的に伝え、商談会・展示会等の機会を通じて地域外市場への販路開拓を段階的に向上させる仕組みを構築する。

設定した理由：

地域内で完結する販売プロセスを脱却し、都市圏での競争力を高めるためには、顧客ニーズを起点とした発想の転換が不可欠である。地域外への販路開拓の経験を蓄積することで、安定した売上基盤の形成につながるため。

達成方針 2：マーケティングに基づく商品開発体制と PDCA の構築

地域資源を活用する事業者・商工会・久留米市等が連携し、顧客分析に基づく商品開発を推進するとともに、継続的な改善（PDCA）を可能とする支援体制を整備する。

設定した理由：

地域資源を活かした新商品開発を売上に結び付けるためには、客観的な市場分析が不可欠である。事業者との連携により、商品力の向上と経済波及効果の最大化が期待できるため。

達成方針 3：SNS 等を活用した情報発信力・販路拡大の自走化支援

小規模事業者に対して SNS 等を活用した効果的な情報発信方法を支援し、「対話」と「傾聴」を

重視した伴走支援により、ターゲット設定から運用定着までの体制構築を図り、自走化を促進する。

設定した理由：

販路拡大の成否は情報発信の質に大きく依存し、特に地域外への認知拡大には SNS が不可欠である。事業者が自ら継続して発信できる体制を整えることで、持続的な販路開拓と地域ブランド力の向上につながるため。

実施スケジュール・中間目標：

上半期（4～9月）

- 商談会・展示会の年間計画策定、参加事業者の選定
- 地域資源を活用した商品の市場調査・顧客分析の支援開始
- SNS 活用の研修等を実施し、運用支援を開始
- 中間目標：新商品開発支援3件、展示会出展2件、SNS 運用体制構築サポート5事業者

下半期（10～3月）

- 商談会・展示会への出展、商談機会の創出
- 商品開発に関する改善提案、PDCA の検証
- SNS 発信の強化と、事業者自身による継続運用の定着化
- 年間目標（KGI/KPI）の総括と翌年度に向けた支援方針の見直し

目標④：創業及び事業承継、事業継続力強化に基づく地域経済の維持発展

- 久留米南部地域での創業希望者に対し、事業計画策定や顧客ニーズ分析等を積極的に支援する。
- 小規模事業者自体の高齢化に対応するため、事業承継を促進し、後継者マッチングや M&A を進める。
- 小規模事業者の事業継続力を強化する為、BCP（事業継続力強化計画）の策定・認定を支援する。
- 創業、事業承継及び事業継続力強化において、小規模事業者への「対話」と「傾聴」を行い、真の課題設定を行い、自走できる支援を実施する。

達成方針1：創業支援体制の強化と創業件数の安定確保

個別創業塾の強みを活かし、個人の進捗度に寄り添った丁寧な支援を実施する。創業塾終了後も経営指導員が継続的にフォローし、必要に応じて専門家を交え、創業計画のブラッシュアップを行う。「対話」と「傾聴」を通じて、創業者が自ら課題を設定・解決できる能力の育成し、創業者の目標件数を達成する。

設定した理由：

人口減少に伴う市場の縮小を補うためには、新規事業者の継続的な創出が不可欠である。創業希望者に対して事業計画策定、顧客ニーズ分析、創業融資支援などを重点的に実施することで、創業者数と質の両面から成果を確保し、地域経済の新陳代謝を促進するため。

達成方針2：事業承継の促進と後継者確保支援の強化

後継者自身が事業承継計画の素案を策定することを通じて、自身で考えるきっかけを与える。個別支援の強みを最大限に活かし、個人の進捗度に寄り添ったきめ細やかな支援を丁寧に行い、支援終了後も経営指導員が継続的にフォローアップし、必要に応じて専門家を交え、事業承継計画のブラッシュアップを実施する。

設定した理由：

地域の既存事業者の高齢化が進む中、円滑な事業承継ができなければ廃業が増加し、地域の雇用と経済基盤が弱体化する恐れがある。承継診断や承継計画策定、後継者マッチングや M&A 支援を充実させ、承継完了件数を着実に積み上げることで、事業の喪失を防ぎ、地域経済の持

続性を高めるため。

達成方針 3：災害に対する事業継続力の強化と地域経済の強靱化

毎年水害の被害が想定される地域を重点対象とし、事業者の事業継続力強化計画（BCP）の策定および認定に向けた支援を集中的に実施する。

設定した理由：

久留米南部地域（城島町・三潴町）は豪雨災害等のリスクが高く、事業継続力の不足は地域全体の経済停滞を引き起こす可能性がある。事業継続力強化計画（BCP）の策定支援を通じ、災害発生時でも事業が継続できる基盤を整備し、地域経済の安定性と強靱性の向上を図るため。

実施スケジュール・中間目標：

上半期（4～9月）

- 創業相談窓口の強化、年間創業件数目標に向けた創業計画策定10件を実施
- 事業承継診断を中心に6件実施し、承継候補案件の把握と課題抽出
- 事業承継計画の策定5件を実施する。
- BCP策定支援を5件着手
- 中間指標：創業計画策定10件、事業承継診断10件、事業承継計画策定5件、BCP支援5件の進捗達成

下半期（10～3月）

- 創業融資支援および創業後フォローにより創業者の売上成長支援を強化
- 事業承継支援のフォローアップ、後継者マッチング・M&A連携先への紹介を拡大
- BCP認定件数を年5件の達成に向けて計画策定を集中的に実施
- 年間目標（KGI/KPI）の総括と翌年度に向けた支援方針の見直し

## 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】

経営指導員による訪問面接聞き取りにより、全国連が行っている中小企業景況調査を実施している。管内中小企業の景況動向について四半期ごとに分析し、業種間の比較によって差異分析を行い、差異分析の結果に基づき今後の経営活動に活かすべく、協力事業者をはじめ、地域の調査対象小規模事業者にも個別にフィードバックをしている。また、景気・金融・雇用動向調査を四半期毎に実施し、地域内の経済動向や特徴的な事例を報告している。データを集約した報告書を経営指導の基礎資料として、面談時に利用するなど他地域、他業種の事例を紹介することで事業者の理解を深めることに一躍買っている。

##### 【課題】

現状の景況調査の内容は、調査に対し選定された一部の事業者の景況情報に過ぎず、行政などが提供するビックデータを活用した地域経済循環などについての専門的な分析ができていなかった。加えて、調査報告書の難解さから、事業者が設備投資の検討や資金繰り等自社の経営に反映するに至らないケースが散見された。また、商工会側も計画策定時に必要なデータが引き出せない、的確に提供できる情報が整理されていないなどの課題があった。また販路開拓、業務効率化、人材育成・確保、創業及び事業承継など目的別に必要なデータを収集、分析する必要がある。

さらに、情報の周知方法が個別対応になり、広く地域の小規模事業者に対して公開することがなかったため、調査の効果が限定的であった。

今後は、行政のビックデータを活用した専門的な分析を実施し、事業者にわかりやすいように平

易な言葉で編集し、小規模事業者が広く活用できるようホームページで公開する。

## (2) 目標

	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① 「RESAS」を活用した地域経済動向調査	HP掲載	0回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
② 管内小規模事業者動向調査	HP掲載	0回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

## (3) 事業内容

### ① 「RESAS」を活用した地域経済動向調査

地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域経済動向調査分析を行い、年1回公表する。RESASはデータや図、グラフを用いて、視覚的にわかりやすく表現された各種統計資料のサービスである。

これまでの経営者の経験や勘に頼った経営判断とは違い、地域の人口構成や将来の人口推移を把握することができるため、経営戦略策定やマーケティング調査における基礎資料として活用することができる。

【調査対象】地域の産業構造、企業間取引、付加価値額

具体的には、以下のとおりの分析を行う。

【地域経済循環マップ】

新たな需要の開拓を目的とした生産分析を行う。産業別の移輸出入の収支状況を表示することや、ある産業の経済動向が、他産業の経済動向に及ぼす「影響度」や、地域全体の経済動向から受ける「感応度」を表示することで経営計画策定時の参考資料とし事業者を提供する。

【まちづくりマップ】

滞在人口、通勤通学人口、建物利用状況、施設周辺人口などを提供することで、見込み客の動向を把握できるようにする。

【産業構造マップ】

稼ぐ力分析、企業数、従業員数、付加価値額、労働生産性等の指標を分析することで自社との比較ができ経営分析支援に活用する。

【目的】

このように各種統計資料を当地域の実情に照らし合わせ編集することで重点産業を特定し、小規模事業者の事業計画策定に有効利用することができる。

### ②管内小規模事業者動向調査

【目的】

管内の小規模事業者の決算情報や聞き取り調査により現場の声を吸い上げ、地域の状況を的確に示した地域経済情報を提供し、小規模事業者が経営判断に必要な基礎資料として活用することを想定している。小規模事業者が、本情報で自社と管内の他社を比較することで、自社の稼ぐ能力について改善点の発見に利用できるようにする。年4回四半期ごとに調査・分析・公表する。

【調査対象】管内100事業所

【業種区分】建設業、製造業、卸小売業、サービス業より25社ずつ

【調査方法】経営指導員・経営支援員が巡回時にヒアリング形式にて実施する。

【調査項目】売上、売上高総利益、減価償却費、営業利益、経常利益。

従業員数、借入金残高、事業承継の有無、IT利活用状況

販路開拓、人材採用・育成等

【分析手法】法定経営指導員が各担当者より集約し、中小企業診断士などの外部専門家と連携し分析する。

(4) 成果の活用

- 情報収集・調査・分析した結果を本会ホームページに掲載し、管内小規模事業者等に対し広く情報提供することで、小規模事業者自身の事業計画策定時の基礎資料として活用し、事業計画を効果的に補強することができる。
- 調査結果をデータベースで管理し、本会全職員で共有することにより、巡回指導のツールとして使用することで、様々な分野で広く管内小規模事業者への指導の基礎資料として活用することができる。
- 小規模事業者が、地域の経済動向を把握し、自社の置かれる状況を明らかにすることで、的確な経営支援を享受することができる。そのために金融支援を必要としている業種、件数など地域金融機関との協議会等で情報を共有することで、小規模事業者の資金需要に迅速に対応できる。
- データについてはクロスチェック等の手法により、最新で正確なデータの収集公表に努める。
- 支援テーマの優先順位  
景況感調査により、DX化、人材育成・確保、販路開拓等の方針を決定し、経営分析、事業計画策定等の作成支援に反映させる。  
手法：excelでデータ集計を行う。判断項目を抽出し、申請対象企業を選定する。
- 重点産業への伴走支援  
RESASで抽出した産業に対して、DX化、販路開拓、資金繰り支援等の伴走支援を実施。  
手法：RESAS分析で付加価値額、取引流入額の高い業種を抽出し、該当企業リストを作成、販路開拓支援等を実施する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

グローバル化等による近年の激しい外部環境の変化により、従来のビジネスモデルが通用しづらい状況となった。

新たな販売チャネルの構築が必要となっている現状ではあるが、小規模事業者は需要動向調査が充分でないと同時に商品開発等に活用されていない。

【課題】

事業者マーケットインの考え方により、バイヤーが売りやすい商品や消費者ニーズに沿った商品とは何かを具体的に理解してもらうために、調査する対象やサンプル数、質問項目などをよく設計して、事業者が具体的に商品開発に活かせる需要動向調査を行わなければならない。

地域ブランド化や観光地としての認知向上に関する調査が不十分であり、実際にイベント等で観光に訪れたお客様の土産需要、特産品の自家消費需要といった一次情報を収集する必要がある。

(2) 目標 ※①②の調査内容は、後述の(3)の①②で記載。

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①展示会での調査対象事業者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
②地域イベントの出展による調査対象事業者数	0社	6社	6社	6社	6社	6社

※②の数値目標 6社/年は本会の経営指導員が各自1事業者の商品開発・改善を伴走支援することを想定したもの

(3) 事業内容

①展示会での需要動向調査

積極的に販路開拓に取り組む小規模事業者を3事業者選定し、提供する商品が、首都圏などのバイヤーにどのような評価を得ているのかの需要動向調査を行う。

**【対象事業者数】**

積極的に販路開拓に取り組む3小規模事業者  
(地域経済動向、需要動向を踏まえた事業計画に基づき商品開発、改良に取り組む事業者)  
(地域経済動向、需要動向を踏まえた事業計画策定を行い、それに伴う販路開拓が必要な事業者)

**【サンプル数】**

展示会1回の出展に対し、1社あたり来場したバイヤー20人

**【回数・時期】**

年1回

**【調査手段・手法】**

評価してもらいたい商品の試食(食品)やお試し使用(非食品)などを提供し、事前に準備した調査票に上記調査対象者が記入する。調査票の調査項目は後述のとおりとし、商品のブラッシュアップに必要だと思われるものに厳選する。

**【調査項目】**

○食品(味、見た目、価格、容量、パッケージ、改善点、商品紹介等のメッセージ) ○非食品(機能、デザイン、価格、サイズ、改善点、商品紹介等のメッセージ)

※各項目の詳細は商談会出展前に、バイヤーや専門家等のアドバイスを受けて決定。

**【分析結果の活用】**

対象事業所に書面でフィードバックする。本需要動向調査を事業計画に反映させる。計画策定後のフォローアップ時に、商談会出展支援や商品開発の専門家を派遣する際の基礎資料とする。

**②地域イベントの出展による需要動向調査**

当地域内で毎年2月に実施される「城島酒蔵びらき」で消費者需要動向調査を実施する。サンプル配布、試食提供などを行った後、ヒアリングによるアンケート調査を行う。調査結果を分析し、対象事業者にフィードバックすることで、当地域内の商品認知度向上のための新商品開発、商品ブラッシュアップに活用する。また、実際にこのイベントに観光で訪れたお客様のお土産需要、特産品の自家消費需要といった一次情報を収集し、観光客の増加につながる特産品開発・PRに活用する。消費者ニーズを反映させたマーケットインの事業計画を策定する根拠とする。

**(城島酒蔵びらき)**

日本酒を中心とした物産イベントで、毎年10万人以上が来場。主に九州一円から来場者があり、近年は、西日本鉄道、JR、日本航空とタイアップし、海外からの来場者も増加している。久留米市城島町の町民の森公園をメイン会場とし、城島町、三漕町、大善寺町の7蔵元の日本酒を楽しむことができる。また、同7蔵元が酒蔵を開放し、各蔵元でもイベントが同時開催される。物産展では、食品については、エツの南蛮漬けや酒粕などの地場産品を販売する100事業者が出展し、日本酒とともに食のイベントとして認知されている。

**【支援対象】**

久留米市南西部の食文化をPRするため地域特産品を活用した食品(加工食品、農畜産物、水産加工品、飲料、酒類、菓子、ベーカリー)の事業者。

**【対象事業者数】**

6社

**【サンプル数】**

1社あたり来場者20人(会場にて任意でお声がけした県外、海外からのお客様)

**【調査手段・手法】**

バイヤー、デザイン・販促の専門家、その他出店者、イベント関係者などを対象に調査。評価してもらいたい商品の試食を提供し、事前に準備した調査票に上記調査対象者が記入する。調査票の調査項目は後述のとおりとし、商品のブラッシュアップに必要だと思われるものに厳選する。

**【分析手段・手法】**

1事業者につき1商品サンプルを提供してもらい、調査対象者に配布もしくは試食させる。支援

対象事業者が依頼し、調査対象者がアンケートに記入する。サンプル配布を行うが、説明等が必要な商品で、サポートが必要な場合は、職員によるアンケートを行う。回収後は、経営指導員等が調査結果を書面にまとめ、改善点を分析する。

**【調査項目】**

味、見た目、価格、容量、パッケージ、改善点、商品紹介等のメッセージ※上記に加え、土産、贈答品にする場合の改善点、来場のきっかけ（情報源）

**【分析結果の活用】**

対象事業所に書面でフィードバックし、マーケットインの考え方を浸透させ、事業計画策定、販路開拓支援時に活用する。支援対象者は、普段あまり知ることができない県外、海外からのお客様の多様な意見を取り入れることができる。消費者目線の情報を補強し、一般消費者のニーズを取り入れることができる。



5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

**【現状】**

持続化補助金、ものづくり補助金等の各種補助金申請、経営革新計画や経営力向上計画等の計画策定時、また小規模事業者経営改善資金の推薦書作成時に経営分析を行っている。決算データを保有している件数は500件以上に登るが、分析対象になった事業所は、施策を積極的に利用している小規模事業者であり、偏りがある。

**【課題】**

分析件数は着実に増加しているものの、補助金申請や融資斡旋、経営革新・向上計画策定のための簡易な経営分析に留まっている。計画書の要件で定められている水準をクリアするために、義務的に実施しているものもある。非財務分析による定性的な要因についても、計画書に落とし込むために、都合のよい部分を抽出し、本来の経営課題を見えにくくしている面も見受けられる。

今後は、補助金獲得や融資実行支援時に限らず、事業者自身の経営課題を根本的に改善するために「対話」と「傾聴」を通じて事業者自身の経営課題を根本的に改善していく必要がある。新規事業開発、販売促進、創業、事業承継など目的別に必要なデータが異なるため、テーマ別の指標やヒアリング項目を定義し、運用する必要がある。

(2) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
--	----	-------	-------	--------	--------	--------

①掘り起こし回数	-	240回	240回	240回	240回	240回
②経営分析事業者数	110件	120件	120件	120件	120件	120件
③目的別経営分析事業者数 (重点テーマ)	0件	120件	120件	120件	120件	120件

※当会では、経営指導員が6名在籍しているため、1人あたりの経営分析事業者数を20件目安とし、計120件を算定した。

### (3) 事業内容

#### ①経営分析事業者の掘り起こし

課題である小規模事業者が経営分析の「重要性」を認識していないことに関しては、経営指導員等が「対話」と「傾聴」を通じて事業者に重要性を気付いてもらう必要がある。

さらに経営分析の内容を小規模事業者にわかりやすく伝えるため、経産省の「ローカルベンチマーク」を利用する。この可視化が経営分析の重要性を伝える入口となる。

税務相談時に経営分析や財務分析を実施し、経営課題を抽出する。また経営指導員の巡回・窓口相談を通じて売り上げ、営業利益、資金繰り、経営上の問題点等のヒアリングを行い、小規模事業者の経営状況を把握する。

その後、前年比で減収減益している事業者を抽出し、経営分析の必要性を説明し、経営分析を行う小規模事業者を掘り起こす。

#### ②経営分析の内容

##### 【対象者】

財務状況、強み・弱みなど、自社の状況をしっかりと把握し、事業計画策定に意欲がある事業者、金融相談、税務相談、補助金申請相談等を受け、自社の経営指標に関心があり、経営分析により経営状況を把握したい事業者。また、経営分析経験者と決算内容を把握しており、具体的なアドバイスを必要としている事業者。

##### 【分析項目】

定量面は財務諸表を用い、過年度との比較、業界平均との比較によって、正確な現状把握と将来予測に役立てる。定性面は、強み、弱み、機会、脅威の4つを組み合わせることで市場機会や事業課題を発見する。

##### 〈財務分析〉

収益性 売上高総利益率、売上高営業利益率、総資本経常利益率、自己資本当期利益率

効率性 売上債権回転率、棚卸資産回転率、総資本回転率、固定資産回転率

安全性 自己資本比率、流動比率、当座比率、固定比率、固定長期適合率

その他 損益分岐点分析、キャッシュフロー分析

※別途製造業については、労働生産性、労働分配率、労働装備率等、生産性分析を行う。

##### 〈SWOT分析〉

「強み(Strength)」活かすべき強みは？

「弱み(Weakness)」克服すべき弱みは？

「機会(Opportunity)」市場機会はあるか？

「脅威(Threat)」回避すべき脅威は？

##### 〈アンケート〉

顧客満足度、地域資源の活用や地域課題への取組み、DX対応状況、人材育成採用等

##### 【分析手法】

財務諸表を基に、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や日本政策金融公庫の「財務診断サービス」等を利用する。SWOT分析は所定のフォーマット・記入例を作成し、事業者に何が必要かという診断結果を簡潔明瞭なものとする。事

業者が記入したものを整理編集する。

### ③目的別経営分析（重点テーマ別に実施）

【目的】目的別に必要なデータが異なるために、重点テーマを中心に、指標やヒアリング項目を設定する。新事業、創業、事業承継等の支援に活用する

【対象者】新規事業開発、創業、事業承継に際し、事業計画策定に意欲がある事業者

【内容】・新規事業開発 顧客ヒアリング数、プロトタイプ利用率、Webサイト登録者数、現状の業務、予算、優先度、コンセプト、利用シーン、価格の妥当性、ターゲット

・販売促進 SNSの表示回数、問い合わせ数、資料請求数  
新規顧客獲得数、リピート率、認知経路、比較検討、決定理由、満足度

・創業支援 業界知識、専門知識、人的ネットワーク、許認可等、事業計画書の完成度、顧客ヒアリング実施回数、収支シミュレーション、顧客獲得スケジュール

・事業承継支援 計画の進捗、法的・財務的整理、関係者の合意、事業の収益性、後継者のスキル習得、事業承継税制の適用、株主構成の把握、個人保証

### （４）分析結果の活用

経営分析の結果は、以下のとおり活用する。

○実施事業者へ書面により分析結果を説明することでフィードバックし、事業計画策定に活用する。

○具体的には経営状況の分析結果（財務分析、SWOT分析、アンケート）をもとに、小規模事業者ごとに短期、中期、長期の改善策を意識し、事業計画へ反映させる。

短期（資金繰り）資金繰表の作成、金融機関との調整、支払・回収サイトの見直し

中期（販路）EC導入、展示会出展、SNS広告、DMでの販売促進

長期（設備投資）省人化、省力化に向けた生産性向上計画、補助金・金融支援への活用等

○事業計画実施後に比較する際の基準値として活用し、行動の結果指標がどのように増減、変化したかを追跡する基礎資料となる。

○商工会内でデータベース化し、共有フォルダで管理する。職員間で類似の事例に従事した場合は、共有フォルダを閲覧するよう指示し、情報資産として蓄積していく。

○経営分析を行う商工会職員育成のためのケーススタディとして活用し、本会内の分析スキルの向上を図り、支援スキルの標準化を図る。

○分析結果を集計し、地域課題の把握を行う。重点課題を明らかにし、次年度の支援計画に改善策を反映させる。

○地域の小規模事業者が抱える共通課題を明確化し（例 資金繰りの逼迫、人手不足対応）取りまとめたデータにより、行政、金融機関等に政策提言を行う。補助金、融資制度、保証制度など地域課題に応じた支援策の立案に活用する。

○分析の結果、業界平均よりも収益性、安全性が良かった事業所を中心に、福岡県が主催する筑後地域中小企業支援協議会のモデル事業所に指定したり、事業引継支援センターなどの関係機関と連携することで汎用的事例事業所としたりすることで、具体的な解決支援を行う。

○分析結果を「対話」と「傾聴」を重ね活用することで、小規模事業者自らが経営分析の重要性を理解し、自社の課題に気付き、自己変革による自走化に資するものであると考える。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （１）現状と課題

### 【現状】

当商工会の事業計画策定支援については、持続化補助金、ものづくり補助金、経営革新計画、経営力向上計画、マル経融資などの際に実施してきた。

毎年一定の件数を実績として計上しているが、実際は、事業者自身に事業計画策定の意義や重要性、PDCAを回すメリットを理解させるに至らず、「補助金の採択を受けるため」、「融資実行のため」、「税額控除のため」など、採択認定後の支援策目的という位置付けで事業計画が捉えられているという現状がある。それに伴い、事業者側の事業計画策定への関心が低下しており、事業継続力強化計画を含む事業計画策定に関するセミナーの参加人数も減少傾向である。

さらに、地域の経済動向調査、需要動向調査、経営分析を十分に活用できないまま事業計画策定を行ったことで、事業者が環境の変化に対応できず、採択認定された事業が息詰まるケースが見受けられる。

また、創業者については、事業計画書への落とし込みが不十分であっても融資が実行される場合があり、「あらかじめ起こりうる資金不足」や「見込み売上が達成できない」などのリスクに備えることができないまま廃業したケースがあった。

事業承継についても、事業計画を策定していない経営者の他界や体調不良により、準備期間がなく事業を承継し、取引先や従業員への対応で社内外に混乱が起こるケースが発生している。

### 【課題】

事業計画の意義や重要性を事業者自身に納得（腹落ち）してもらい、事業者が成り行き経営にならないために、明確なアクションを事業計画として文書化することで、事業者自身が不測の事態への対応や軌道修正を迅速に行えるよう、事業計画策定支援を強化する必要がある。また創業や事業承継など目的別の計画策定支援についても支援の体系化をする。より実現性の高い事業計画の作成に寄与するため、事業計画策定支援段階においてDXの重要性を理解していただき事業計画に反映させる必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

現状と課題を踏まえ、以下の考え方をもとに事業計画策定支援に取り組む。

販路拡大を目指す事業者については、経営状況の分析や対話と傾聴を通じて、真の課題について自ら気づき、その課題解決に主体的に取り組み自走化できるよう伴走支援していく。

事業承継者（予定者含む）や創業間もない事業者については、事業承継・創業支援の際、経営状況の分析や対話と傾聴を重ね確度の高い事業計画策定を伴走支援していく。

事業計画策定前にDXセミナーを受講して、生産性向上に寄与する事業計画とすることで、競争力の強化を図る。

#### (3) 目標 ※①～④の内容は、後述の(4)の①～④で記載。

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① DX 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	1回
事業計画策定件数	15件	15件	15件	15件	15件	15件
②巡回・窓口相談時	随時	随時	随時	随時	随時	随時
事業計画策定件数	30件	30件	30件	30件	30件	30件
③創業支援	随時	随時	随時	随時	随時	随時
事業計画策定件数	5件	10件	10件	10件	10件	10件

④事業承継支援	随時	随時	随時	随時	随時	随時
事業計画策定件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件

※事業計画策定事業者数合計は、経営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「DX推進セミナー開催」の実施

前述のとおり、久留米市では地域事業者のDX推進に注力しており、総合戦略の記載とは別に、DXに関する様々な取り組みを進めている

現在の経営環境においてDXの取り組みは重要であり、事業計画策定にあたりIT・デジタルの利活用は必須である。

販売促進や情報発信はInstagramをはじめとするSNSが顧客ニーズに合致しており、商品やサービス開発も体験・旅行でのSNS映えなど「コト消費」への変革が求められている。

さらに、人手不足への対応策としてDXを活用することは非常に有用であり、久留米南部地域の小規模事業者の事業計画に単にITを織り込むだけでなく、DXの重要性を事業者に真に理解いただき、ビジネスモデルの変革を支援することが重要である。

DXに関する意識の醸成や知識を習得するため、また実際にITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。また必要に応じて個別にIT専門家の派遣や、DXを踏まえた事業計画策定までを支援していく。

【目的】DXの重要性を事業者理解いただき、ビジネスモデルの変革を促すため

【支援対象】デジタル技術を用いた経営に関心の高いDX推進希望者及び経営分析を行った事業者  
地域特性を活かし新たに開発した商品やサービス、ブラッシュアップした既存の商品やサービスが効果的に顧客等に伝わり、売り上げ増加を目指す事業者

【募集方法】商工会ホームページへの掲載、募集チラシの配布、経営分析実施事業者への声かけ

【講師】デジタル・ITの専門家

【開催回数】年1回

【参加者数】1回につき10社程度

【支援手法】セミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い事業者については、経営指導員等による相談対応を行い、必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

【成果指標】参加者数、ITツール導入件数、SNSでの情報発信件数

【講師】中小企業診断士等の外部専門家

【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、ITを活用した生産性向上等

##### ②事業計画策定セミナーの開催及び個別相談

久留米市総合戦略「基本目標1：安定した雇用を創出する」において、企業の生産性向上、新たな取組へのチャレンジを支援する旨の記載がある。

地域のポテンシャルを最大限に活かして、創意工夫に富んだ商品やサービスの開発につなげる。但し、商品開発は需要動向に対応したものでなくては存在し得ない。マーケットインの考え方に基づいて導き出された顧客ニーズを踏まえた商品開発、事業計画を実施する。

【目的】事業者が自ら課題を設定し、腹落ちした上で自律的な成長へ繋がる計画を策定する

【支援対象】経営相談会、巡回・窓口相談で経営分析を行った事業者

【募集方法】上記相談会出席者への電話連絡、メールによる情報提供  
市広報誌への掲載、商工会ホームページへの掲載、職員による巡回時に案内配布、主要公共施設でのチラシ設置。

【講師】中小企業診断士等の外部専門家

【開催回数】年1回

【参加者数】15社 他随時個別相談30社 合計45社

【手段手法】中小企業診断士を講師として招き、以下の内容でセミナーを実施する。  
セミナー内では、フォーマットを使用し序盤、実際に事業者自身が事業計画の素案を作成する。セミナー終了時に事業計画の完成を目指す。随時個別相談についても同様

のフォーマットで事業者自身が事業計画の素案を作成できるよう支援する。また必要に応じて、個別に専門家を派遣し、確実に事業計画の策定につなげていく。事業者と「対話」と「傾聴」を重ね、事業者自らが課題を設定する。それを踏まえて、小規模事業者が納得（腹落ち）して計画を策定することで、小規模事業者の自走化に結び付く計画とする。

【成果指標】 事業計画策定件数、補助金申請件数、計画の進捗率

【講師】 中小企業診断士等の外部専門家

【カリキュラム】

- 事業計画の基礎 ・基礎となる経営計画、事業計画の必要性、事業計画に欠かせないもの
- 事業計画の作り方 ・経営理念・経営方針を明らかにする、SWOT分析による経営力の分析  
・決算書による現状分析、新・旧事業の棚卸し、外部環境の変化を見定める  
・事業計画策定の注意点、ポジショニングマップ、4Pフレームワーク演習  
・販路開拓実行計画、販促手法の決定実践  
・生産性向上に向けた取組（先端設備導入）  
・事業継続力強化に向けた取組（事業継続力強化計画）

### ③創業支援の開催

久留米市総合戦略「基本目標1：安定した雇用を創出する」の「久留米で創業・就業」応援事業に基づき、創業者の育成を目指し、市と連携し久留米南部地域で創業を目指す人を対象に、事業計画から税務労務等創業に必要な知識、ノウハウを学ぶ「くるめ南部個別創業塾」を実施する。

【目的】 創業希望者に対して、実現可能性の高い事業計画策定支援を行い、地域内の創業者を増やし、事業継続性を向上させるため

【支援対象】 創業希望者、創業準備者、創業3年未満の小規模事業者

【募集方法】 商工会ホームページへの掲載、職員による巡回時に案内配布等

【講師】 経営指導員や中小企業診断士等の外部専門家

【開催回数】 随時

【参加者数】 10名程度

【手段手法】 講師として中小企業診断士等を招き、以下の内容で創業塾を実施する。

講義内では、各項目の内容を踏まえ、演習として参加者自身が創業に伴う事業計画の素案を策定することで、事業計画策定の足掛かりにする。個別創業塾の強みを活かし、より個人の進捗度に寄り添いながら丁寧に支援を行う。

また、創業塾終了後も、経営指導員がフォローを行い、必要に応じて専門家を交えて創業計画のブラッシュアップを行い、「対話」と「傾聴」通じて創業者が自ら課題を設定し、納得（腹落ち）した事業計画を作成することで、事業継続性を向上させる。

【成果指標】 創業計画作成件数、創業数、資金調達件数

【カリキュラム】

- 経営 ビジネスプランの考え方・組み立て方、ビジネスモデル発想とは
- 販路開拓 マーケティングの基礎知識、販路開拓・対象顧客へのアプローチ方法  
儲けのできる仕組みづくりのポイント
- 財務 会計の基礎知識、資金繰りの考え方と収支計画のつくり方  
創業に必要な手続き、税金の基礎知識
- 人材育成 労務管理と社会保険の基礎知識、組織づくりの勘所

#### ・事業承継支援の実施

久留米市総合戦略「基本目標1：安定した雇用を創出する」の「地域企業成長支援事業」の中に事業の円滑な承継に関する記載がある。経営分析を行った小規模事業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、事業承継計画策定のための個別支援を実施する。

【目的】 円滑な事業承継を行うための事業計画策定を支援し、地域の活力を維持するため

【支援対象】 60歳以上の経営者（個人、法人）、事業承継予定の後継者

【募集方法】 商工会ホームページへの掲載、職員による巡回時に案内配布等

【開催回数】 随時

【参加者数】 5名程度

【手段手法】 講師として中小企業診断士等を招き、以下の内容で支援を実施する。

各項目の内容を踏まえ、演習として参加者自身が承継に伴う事業承継計画の素案を策定することで、事業計画策定の足掛かりにする。個別支援の強みを活かし、より個人の進捗度に寄り添いながら丁寧に支援を行う。

また、支援終了後も、経営指導員がフォローを行い、必要に応じて専門家を交えて事業承継計画のブラッシュアップを行い、「対話」と「傾聴」通じて事業後継者が自ら課題を設定し、納得（腹落ち）した事業計画を作成することで、事業継続性を向上させる。

【成果指標】 事業承継計画策定件数、事業承継件数

【講師】 経営指導員や中小企業診断士等の外部専門家

<カリキュラムの内容>

- 事業承継の基礎知識 多くの事業者に共通する事業承継の現状と課題  
経営者、後継者それぞれに必要な心構え
- 事業承継計画の作成1 経営状況や経営課題等の把握  
今後の方向性の検討
- 事業承継計画の作成2 事業承継に向けた対策と実施時期  
課題に向けた目標の設定

## 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】

本会では、事業計画策定先に対して、窓口、巡回指導等により事業計画を遂行する中で、事業所に見つかった新たな課題や計画になかった支援のニーズなどにも柔軟に対応し、経営革新計画や補助金申請等の活用を図り、フォローアップを実施している。

しかしながら、事業計画期間内の計画実行においても適切なフォローを行わないと現状と計画の乖離が生じ計画実行が中途半端になっている小規模事業者が多いのが実情である。

#### 【課題】

これまで実施しているものの、策定後のフォローを行わないと日々の営業活動に忙殺される小規模事業者は計画通りに実施できないことが多い。

さらに近年の激しい外部環境の変化に適応するため、計画の進捗確認や見直しは柔軟かつ迅速に対応することが求められる。

フォローアップも丁寧な「対話」と「傾聴」が必要である。年々増加する事業計画策定数に対応するため、必要に応じて助言指導や進捗状況の確認に電話やメール等のツールを活用しながら効率化をすすめ、経営指導員だけでなく経営支援員も含めて組織的に対応することが必要である。

小規模事業者が自身で実行できるような KPI、KGI のモニタリングのフォローアップの仕組みが必要であり、小規模事業者の経営リテラシーの習得状況に応じた支援策を組み込む。また創業計画、事業承継計画、新規事業の事業計画に対応した類型別の支援メニューを策定する。

### (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、事業者自身が答えを見出すこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員がともに作業を行うことで、現場レベルの当事者意識をもって取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機付けを行い、自己変革力を発揮させ自走化につなげる。進捗状況が芳しくない場合は、事業計画策定時に設定した KGI 等（売上、利益率）などを小規模事業者自身がチェックできるように表計算ソフトのフォーマットで可視化し、自ら原因分析と対策が実施できるように促す。

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援する事業者と、ある程度順調と判断し、訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえでフォローアップし、経営リテラシー（経営戦略、人材戦略、知的資産、知的財産、デジタル等）の習得状況に応じた支援を実施する。例えば、クラウド会計の習得から数値管理、公式 HP の運用から SNS での情報発信など

### (3) 目標

#### ①事業計画策定事業者

	現行	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度	令和 12 年度
対象事業者数	40 社	45 社	45 社	45 社	45 社	45 社
支援頻度（延べ回数）	195 回	210 回	210 回	210 回	210 回	210 回
売上増加事業者数	20 社	30 社	30 社	30 社	30 社	30 社
売上増加事業者のうち、利益率 5%以上増加の事業者数	10 社	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社

#### ②創業計画策定事業者

対象事業者数	5 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
支援頻度（延べ回数）	30 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加事業者数	-	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社

#### ③事業承継計画策定事業者

対象事業者数	3 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
支援頻度（延べ回数）	12 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
売上増加事業者数	-	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社

※事業計画策定事業者（創業、事業承継含む）は上半期に事業計画策定見込みであり、当該年度のフォローアップ対象事業者数に含む。

### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。フォローアップにおいても小規模事業者への「対話」と「傾聴」を常に心がけ、常に自ら課題を設定し、自走化できるような伴走支援を行う。

#### ①事業計画策定後のフォローアップ

【支援内容・手段】Ⅰ＋Ⅱ＋Ⅲ＝合計 210 回

##### Ⅰ. 通常支援先

経営指導員が巡回による助言・指導を行う。(20 事業所×年 4 回＝80 回)

##### Ⅱ. 重点支援先

原則は経営指導員が巡回による助言・指導を行う。目標達成のための課題の内容に応じては、外部専門家の活用による計画の見直し、実行に対する助言指導も実施し、伴走型支援に努める。  
(20 事業所×年 5 回＝100 回)

##### Ⅲ. 専門的支援先

国のミラサボ制度や、県のエキスパート派遣制度など関係機関の専門家派遣制度を活用し、適切な専門家を派遣し、課題の解決を図っていくことを前提に、積極的な巡回支援を行う。(5事業所×年6回=30回)

事業計画策定後のフォローアップとして、定期的に窓口・巡回支援を実施し、事業計画の進捗状況について確認を行うとともに、売り上げや利益等の数値の推移を把握していく。また、事業計画と進捗状況のズレが生じた場合は、何が課題になっているかを小規模事業者が自ら気づくように「対話」と「傾聴」を重ねる。その上で経営指導員等が寄り添って課題解決に必要な経営支援を実施し、納得（腹落ち）した状態で、自走化につなげる。

区分		進捗状況や計画の難易度
I	通常支援先	計画の難易度が相応であり、定期訪問の頻度を上げなくとも、計画の進捗がスムーズに進むと判断できる支援先。 経営指導員による助言等で十分に目標達成が可能である事業所。
II	重点支援先	計画の難易度が高い、もしくは事業者の実行レベルに重点的な支援が必要な支援先。実行支援に対して的確なアドバイスにより計画の実現度が上がり、経営指導員等の支援力が成功の鍵になる事業所。
III	専門的支援先	計画の難易度が高く、目標達成のために専門的知識を要する支援先。例えば、製造業における生産性向上のための生産管理システムの導入計画の支援や展示会・商談会出展後の商品ブラッシュアップ等の販路開拓支援など、課題が明確で個別具体的な助言が計画目標達成に必須である事業所。

## ②創業者向けの事業計画策定後の実施支援

### 【支援内容・手段】

創業支援については、計画策定後、経営指導員が年6回を目安に窓口・巡回支援を実施し、創業計画の進捗状況について確認を行うとともに、売り上げや利益等の数値の推移を把握していく。また、計画と進捗状況のズレが生じた場合は、何が課題になっているかを小規模事業者が自ら気づくように「対話」と「傾聴」を重ねる。その上で経営指導員等が寄り添って課題解決に必要な経営支援を実施し、納得（腹落ち）した状態で、自走化につなげる。

## ③事業承継向けの事業計画策定後の実施支援

### 【支援内容・手段】

窓口・巡回により年4回フォローアップを実施し、進捗を確認する。税金や相続などの内容については、事業承継支援ネットワークなどの専門家派遣制度を活用し、弁護士や税理士等の専門家を派遣し、スムーズに進捗するようにサポートする。事業承継計画と進捗状況のズレが生じた場合は、何が課題になっているかを小規模事業者が自ら気づくように「対話」と「傾聴」を重ねる。その上で経営指導員等が寄り添って課題解決に必要な経営支援を実施し、納得（腹落ち）した状態で、自走化につなげる。

## 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】

アフターコロナや国際情勢など、激しい外部環境の変化に適応できる販売チャネル、ターゲット設定等を行った事業計画を策定し、計画に基づいた販路拡大を実施できていない。地域内の小規模事業者の多くはオンラインを活用した販路拡大等に関心があるが、「高齢化」「知識不足」「人手不足」等の理由により、ITを活用した販路拡大等のDXに向けた取り組みが進んで

いない。

### 【課題】

激しく変化する外部環境やコロナ禍の教訓も踏まえ、小規模事業者は多角的な販売チャネルを持つておく必要がある。また展示会においては、出展前後のフォローアップが不十分であったために、専門家やバイヤーの指導の効果が活かしきれないという状況があり、今後は着実にアドバイスを実行できるようフォローアップの内容を改善する。今後は、新たな販路拡大にはDXの推進が必要であるということを理解してもらい、取り組みを支援していただく必要がある。地域の重点課題における重点支援業種（食品加工、地域資源を活用した製造業）のブランド認知向上、付加価値化を促進する。

### (2) 支援に対する考え方

地域の重点課題を踏まえ、重点支援エリア、業種、対象者を設定する。

地域の重点課題：(出展:久留米市新総合計画第4次基本計画)

『 第3章 活力あふれる中核都市久留米

施策の内容

#### 1. 多様な地域産業の創出と振興

地域商業のさらなる振興に向けて、顧客獲得や販売力向上などによる経営基盤の強化や経営の効率化、地場特産品の販売促進や商品開発など、積極的な支援に取り組みます。また、優れた技術や豊かな知恵などの特徴を持つものづくり企業の情報発信に加え、国や県と連携した中小企業の生産性向上、企業間連携などの成長支援に取り組みとともに、企業誘致や新たな産業団地の整備を進めます。』

エリア：三潴町、城島町、大善寺町

業種：食品加工業、地域資源を活用した製品を扱う製造業、首都圏をターゲットとして製品を扱う製造業、地場産品の小売業

対象者：SNSを活用した情報発信、IT利活用による販路拡大に意欲が高い、製品のブランド認知や売上拡大に意欲的な事業者

展示会においては、九州管内はもちろん、首都圏をターゲットとして開催される展示会への出展を目指す。出展にあたり、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行い、出展期間中は、陳列・接客などきめ細やかな伴走支援を行う。

DX推進に向けた取り組みとして、SNSを活用した情報発信、IT利活用による販路拡大に関するセミナー開催や相談対応を実施し、理解度を高める。そのうえで必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど小規模事業者の段階に応じたきめ細やかな支援を行う。

小規模事業者に対しては「対話」と「傾聴」を重ね自らが気付いた課題解決策に応じて、展示会への出展、DX推進ともに新たな需要開拓に寄与する情報やノウハウを提供し、納得（腹落ち）した状態での自走化を目指す。また客観的な視点を持って、費用対効果や事業者の負担を想定する。場合によっては、当該事業の必要性の判断（市場・顧客動向の変化や小規模事業者のリソース不足などを考慮する。また代替案を検討するなどの撤退判断なども適宜行う。

### (3) 目標 ※①～④の展示会等の内容は、後述の(4)の①～④に記載。

内容	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
① 展示会 FOODSTYLE kyusyu 出展事業者数 (BtoB)	0社	2社	2社	2社	2社	2社
成約件数/社	0件	2件	2件	2件	2件	2件

② 展示会東京インターナショナルギフトショー 出展事業者数 (BtoB)	1社	1社	1社	1社	1社	1社
成約件数/社	1件	2件	2件	2件	2件	2件
③ DXの取組による 販路拡大支援事業者数	-	20社	20社	20社	20社	20社
売り上げ増加率/社	-	5%	5%	5%	5%	5%

※①②について継続的な取引先獲得を目標にしているため、売上額ではなく成約件数を目標とする。

#### (4) 事業内容

##### 【目的】

食品製造等の事業者に対して販路開拓を支援する。DX推進や展示会での出展によりブランド認知の獲得、新規顧客を開拓する。外部環境の変化に適応すべく、新たな需要開拓のため、全国や海外への販路拡大に資する展示会への出展を支援していく必要がある。地域経済の動向や小規模事業者の販売する商品または提供する役務の需要動向の分析結果を踏まえ、販路促進等の支援を行う。成約率を高めるため、出展ブース装飾指導の出展前後にフォローアップを実施する。商談の進め方やバイヤーとの取引のノウハウを習得する。

##### ①出展支援

【支援対象者】 支援対象事業者は以下のいずれかの者とする。

地域経済動向、需要動向を踏まえた事業計画に基づき商品開発、改良に取り組む事業者

地域経済動向、需要動向を踏まえた事業計画策定を行い、それに伴う販路開拓が必要な事業者

##### 【支援手法】

###### 展示会出展

###### FOODSTYLE Kyushu (BtoB)

- ・主 催 株式会社イノベント 内 FOOD STYLE Kyushu 実行委員会
- ・開催時期 11月中旬
- ・開催場所 マリンメッセ福岡
- ・開催内容 福岡市内で2日間開催。外食・中食・小売の販路拡大をするための食品・飲料・設備・サービスが集結する商談展示会。出展社数：1,286社 来場者数：16,525人（2024年実績）
- ・対象者 伴走支援初級段階の事業所を対象とする。食材専門の展示会で食品製造業者等が出展対象となる。出展レベルは初級とし、商品導入期を対象とする。この展示会で実際に商談を体験していただくと同時に、実際の成約に結び付けることを目指す。

###### 東京インターナショナルギフトショー (BtoB)

- ・主 催 株式会社ビジネスガイド社
- ・開催時期 9月初旬または2月初旬
- ・開催場所 日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市。出展見込数：3,000社 来場者数：延べ230,000人見込み
- ・対象者 伴走支援中級段階の事業所を対象とする。物販を主とした展示会であり、製造業者等が対象となる。出展レベルは中級とし、商品成長期にある自社商品の販売チャネルを増加させることを目指す。

##### ②DXの取組による販路拡大支援事業

【支援対象者】 DX活用セミナー受講者、DX活用により販路拡大を目指す事業者

##### 【支援手法】

経営指導員等が窓口・巡回支援を通じて、販路拡大を目指す事業者の実情に応じたIT・デジタル活用に関する指導助言、情報提供を行う。また専門知識を必要とする分野であるため、必要に応じてIT専門家支援を実施し、対話と傾聴によりDXを切り口とした課題設定を事業者自ら

が行い、自走化することを目指す。久留米市は地域企業のDX推進に注力しており、総合戦略とは別に様々なDXに関する取り組みを行っている。その内容としてはデジタル化に取り組む企業への支援や学生との協働によるプログラムを活かした地域課題解決の取り組みの実施などが挙げられる。DXの考え方を事業計画に取り入れた販路開拓を支援するため、SNSを活用した情報発信、IT利活用による販路拡大等の販売促進支援を実施する。その際、小規模事業者との「対話」と「傾聴」を十分に意識しながら、小規模事業者の「知的資産」の掘り起こしを行い、各事業者の強みや発信すべき内容やターゲット層を丁寧に検討し、ターゲットに強みが伝わるような発信内容をつくりあげる。また、地域の大学校と連携し、大学生の事業への参画を行い、大学生には各事業所へのSWOT分析をもとに強みを中心とした広報（SNS発信）を担ってもらい、発信力を強化する。さらに、地域情報サイト「みるくるちっこ」※と連携した、SNS発信により販路開拓を目指す。ITによる販路開拓はDXの推進をきっかけとして小規模事業者ビジネスモデルを変革させることに要点がある。地域経済動向、需要動向調査を踏まえ、ITツールを事業計画に盛り込むことで、小規模事業者の課題解決、自走化につなげる。

※みるくるちっこInstagramアカウントに15社分投稿で1社あたり5,000ビュー

※地域情報サイト「みるくるちっこ」：福岡県南部の筑後地区（久留米市を含む近隣市町村）にて、SNS等の情報発信のプラットフォーム。Instagram、フェイスブック、ホームページ等のSNSにて合計フォロワー50,000人、月刊1,500,000ビュー。

## 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】

久留米南部経営発達支援委員会を設置している。評価委員会の構成委員は、商工会正副会長、久留米市商工政策課長、外部有識者（中小企業診断士）、福岡県商工会連合会職員、法定経営指導員である。第4四半期に年1回開催し、事業の実施状況の報告、成果の評価・見直し等を実施している。

##### 【課題】

委員会を通じて発達支援事業の評価やアドバイス、小規模事業者の現状や支援ニーズなどの情報をいただくが、職員全体が多岐にわたる業務に追われていることや、発達計画の目標水準を満たすことが優先となるケースが散見される。今後、発達計画の遂行状況の定期的な事務局内での共有と多様化する小規模事業者の経営環境に対する小規模事業者支援ニーズを発達支援事業に的確に反映させることが求められる。また達成度の確認には支援計画での数値目標（KPI）・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ①久留米南部経営発達支援委員会の開催

年1回の評価委員会を開催する。構成員は、商工会正副会長、久留米市商工政策課長、外部有識者として中小企業診断士1名、福岡県商工会連合会職員、法定経営指導員である。事業の実施状況、成果の評価、見直しを実施する。具体的には、計画に記載した全項目の目標（事業計画策定件数、セミナー参加者数、販路開拓支援数等）に対しKPI・KGIや成果指標を用いた定量的評価をし、事業環境変化への対応と費用対効果の検証等も行う。

また、地域経済や小規模事業者への波及効果についても評価を行う。評価委員会においては、計画に対する具体的な改善項目について助言を受けるため、実績件数の報告よりも、事例の紹介や特筆すべき成果などをわかりやすく提示することで、個別の事案に対する具体的な評価を得て、翌年度の事案に活かす。その際にKGI達成率や外部環境の変化への対応、顧客ニーズの乖離なども考慮し、事業の見直しを行うかの判断をする。事業継続、撤退、縮小、代替案の検討など円滑な事業の見直しが可能となる判断基準を設定する。年度開始時に同委員会を開催し、事業年度の事業計画の

確認等を実施する。

## ②内部体制の強化

事務局長をはじめとする事務局の管理職と総務担当者で構成される「事務局運営会議」、各課の職員で構成される会議を毎月1回実施し、全職員で経営発達支援計画の進捗状況を共有し効果的な支援体制運営に活用する。

また、経営発達支援委員会後の会議で、評価結果を全職員に報告し、見直し案を含め次年度のアクションプランの改善に活かす。具体的には、指摘事項リスト作成による「見える化」を行い、全職員が日々の業務マニュアルに落とし込む。

## ③事業評価・見直し結果の公表

評価委員会の事業評価・見直し結果を当商工会理事会にて報告し、承認を受ける。

評価・見直し結果を地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とするため、久留米南部商工会公式ホームページ (<http://www.nanbu-shoko.jp/>) へ掲載する。

# 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】

第2期の経営発達支援計画により、経営分析や各種計画書策定を支援する機会が増加し、経営指導員にノウハウや経験が蓄積した結果、事業計画策定支援能力の向上を図ることができた。一方で、販路開拓支援、ブランディング支援、SNS活用によるPR支援やデジタルツール活用による生産性向上支援、製造業における生産管理の改善手法等の個別具体的な支援については、既存業務と比較して相対的に課題解決能力が低く、経営指導員には、相談者への初期対応に対する前提知識の習得や専門家派遣へ繋ぐコーディネート能力の向上が必要な状況である。

また、当商工会は、経営支援第一課、経営支援第二課の2課制を敷いており、経営支援第一課（三潞町、城島町を担当）、経営支援第二課（久留米南地区を担当）に分かれて、管内小規模事業者に対する支援業務に当たっている。さらに、各職員に担当業務があり、経営支援の知識経験に偏りはあるが、一般的な経営改善普及事業へ広く横断的に従事しているため、専門的相談内容への深堀りができていないといった問題が起こっている。

職員個々の資質向上のための取組については、福岡県商工会連合会が主催する「階層別研修」などの最新施策や改正等を学ぶ研修や、職場内での先輩職員が個別に助言することによるOJTで対応しているが、職員個人に情報が蓄積し、共有できていないといった問題が起こっている。

経営支援員においては、経営分析や事業計画策定の際にデータ提供や内容の確認などサポート役に回ることが多く、主体的に助言提案する能力を発揮できていない現状がある。今後は、経営支援員も経営指導員同様、中小企業施策の内容を理解し、財務分析、経営計画策定のスキルを獲得することで支援体制の底上げを図る必要がある。

### 【課題】

個々の職員の課題解決能力の向上に向けたOJT、OFF-JTを効果的に行う。全職員による各種中小企業施策の知識の習熟と、専門家派遣コーディネート能力の向上のために、職員相互で情報交換を積極的に行う。事業所に対する支援内容などの情報を、データベースを活用して情報共有を行い、知識の平準化を行う。

また、小規模事業者がやる価値が実感できる小さな成功体験を積み重ねる支援を行い、自ら考え、相談できるような経営リテラシー向上に寄与する職員の資質向上が必要である。

## (2) 事業内容

### ①外部講習会の積極的活用（Off-JT）

経営指導員及び経営支援員の支援能力の向上のため、福岡県商工会連合会が主催する義務研修に限らず、各職員の課題に応じた研修の受講を奨励する。中小企業大学校やよろず支援拠点、金融機

関主催の外部研修に積極的に参加する。例として、経営支援員については、小規模企業支援能力向上研修、伴走型支援に役立つ相談対応力講座等の受講、経営指導員について展示会商談会支援の進め方、販路開拓促進のための IT 活用支援等、現在不足している能力を強化するための研修を受講する。

#### ②職場内研修 (OJT) の実施

全職員を対象とした職員勉強会を月 1 回開催する。既に実施した経営支援事例をケーススタディに、他の職員も必要であるスキルを明らかにし、同様の事例に活用できるように共有化を図る。外部から中小企業診断士、IT コンサルタント、販促コンサルタント等の専門家を招聘し、日々の業務で発生した問題に対して職員勉強会を開催し、専門的知識の習得を図る。経営支援員が法定経営指導員の事業計画策定支援に同行し、経営支援における疑問点の解消やヒアリングスキルの向上を図ることができる環境を構築し、「やる価値が実感できる小さな成功体験」を積み重ねる支援を現場で実践する。また、自らの会計知識を活かした改善提案など主体的に支援する場を設ける。受講環境についても、ウェブ配信等の研修やインターネットのビデオ会議等を活用した双方向の研修などを取り入れる。

#### ③各課職員会議の開催

全職員が、それぞれ担当している事業者の課題を整理し、解決策を導き出せるように全職員で共有した上、課ごとに職員会議 (月 1 回) で意見交換を行う。顧客への提案力が向上するとともに、支援スキルの棚卸しができ、組織内コミュニケーションが円滑になる。支援事例を報告することで、各職員のモチベーションアップに繋がり好循環が生まれる。目標達成へのステップを確認し、必要な支援を職員相互に提供していく。

#### ④データベース活用による情報共有

職員個々が経営分析や事業計画策定支援に従事した内容を、福岡県商工会連合会が提供する「福岡県商工会イントラシステム (経営指導概要、事業者の基礎情報等)」に入力する。当該システムに入力された内容は、本会全職員が閲覧可能であるため、他事業所の支援事例を参照し、計画策定支援に活用することが可能である。計画書や申請書等の支援内容のデータは、詳細を記載したデータファイルであるため、共有フォルダ内に事業所別に保存をする。また、イントラシステムの集計項目として、経営革新計画や持続化補助金などのタグ付けにより、各種施策別に集計することが可能なため、それらのデータから類似の支援事例を検索でき、職員の支援ノウハウの共有化を図る。詳細を確認したい場合は、該当事業所のフォルダでデータを参照できるように仕組み化することで、ヒアリング項目や計画書の成果物などを参考にして支援プロセスの標準化を図る。事例登録数などの評価指標を用いて共有する文化を評価する仕組みを定着させる。

#### ⑤WEBを活用した支援能力向上

経営指導員等が「経営指導員等WEB研修」(※1) の受講を行い、経営指導員に必要な基本的知識の習得や経営力再構築伴走支援の「基本姿勢」(対話と傾聴) の習得・向上、デジタルツールの活用、ブランディング戦略、SNS 活用などの広報戦略、価格転嫁、知的財産の保護、企業・創業、事業承継等の知識習得をはかり支援能力を積み上げる。さらに、中小企業基盤整備機構が主催するDX推進支援に係る相談指導能力向上に資するセミナーについても積極的に参加する。

また、LINE WORKS (ラインワークス) (※2) を活用し、事業者へのオンラインによる事業計画の進捗状況の確認や情報提供、職員間でのより円滑な情報共有を実現し支援能力を向上させる。

##### ※1 経営指導員等WEB研修

全国の商工会・商工会議所等に所属する経営指導員等が、小規模事業者の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に知識と情報を共有したサイト

##### ※2 LINE WORKS (ラインワークス)

企業向けのコミュニケーションツールで、業務効率化や円滑なコミュニケーションを実現するために設計されている。

## ⑥経営リテラシーの向上への寄与

外部研修やOJTなどを通じて、小規模事業者が自ら考えるプロセスを示すことができる支援について、支援後の自己評価を行い、データベースによる共有を図る。これにより、スキルの習熟度を把握できるようにする。価格転嫁、知的財産の保護、起業・創業、事業承継の分野については、学習後、実際ケーススタディとなる小規模事業者に対して支援の実践を行い、能力の定着を図る。

### 1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現状】

筑後地区商工会、福岡県商工会連合会、日本政策金融公庫、地域の金融機関等の研修会・意見交換会に参加している。

日頃から良好な関係性を構築することにより、連携して事業者支援に取り組むこともあり、支援能力の向上や地域内の各種支援機関が個々の強みを発揮して面的支援スキームを形成している。国などから震災や疫病対策等の支援策が矢継ぎ早に打ち出されるなど、小規模事業者等を支援するための各事業を取り巻く環境が複雑になる中で、本会に対する小規模事業者からのニーズは多岐に渡るが、当商工会単体での支援事例の共有では限界がある。

今後は、他支援機関の支援情報を効率的に取り入れ、いかに地域の小規模事業者の支援に活かしていけるかが重要になっている。

##### 【課題】

積極的に他支援機関や専門家と意見交換の場をもち、他商工会の事例発表のみならず、職員が個別に情報収集を怠らない姿勢が必要である。そのために、職員が商工会に限らない行政、金融機関、専門家等が出席する会議に参加し、当商工会の他の職員への情報を共有し、効率的に情報を得ることで事業者支援の対応力の向上を図る。

#### (2) 事業内容

##### ①小規模事業者経営改善貸付連絡協議会への参加（年2回）

【主催】 日本政策金融公庫久留米支店

【参画】 支店管内の商工会、商工会議所（合計21機関）

【参加目的】 地域の経済状況、最新の融資制度について情報交換をする。近隣の商工会・商工会議所の特筆した支援事例を共有し、支援ノウハウの一層の向上に努める。

##### ②筑後地区商工会経営指導員研修会への参加（年2回）

【主催】 筑後地区商工会経営指導員部会

【参画】 筑後地区商工会（合計14機関）

【参加目的】

筑後地区内の経済情勢や支援ノウハウについて共有する。経営指導員で企画運営しているため、タイムリーな施策の活用方法や共通の課題解決について議論する場として、伴走型支援体制を強化する上で効果的である。また他商工会との情報交換を通じて、営業協力や共同調達、持ち株会社化等の小規模事業者の連携事例を収集し、筑後地域での実施可能性を検討する。

##### ③福岡県筑後地域中小企業支援協議会への参加（年2回）

【主催】 福岡県

【参画】 福岡県中小企業振興条例第12条第2項に基づき筑後地域内の中小企業・小規模事業者の抱える経営課題を解決するため、久留米中小企業振興事務所を中心に中小企業支援団体（商工会、商工会議所）、金融機関、市町村等と緊密に連携して、適切かつきめ細かな支援を推進し、もって地域内の中小企業・小規模事業者の健全な発展に寄与する団体である。

【参加目的】

当協議会においては、創業、経営革新、事業承継に関する支援ノウハウ提供や管内の代表的な支援事例の発表などをもって、県の施策に基づいた筑後地域の中小企業支援体制の強化、方向性の一致、役割の明確化を図る。本会からこの会議に参加することで、本会は小規模事業者の様々な問題において、適切な対処に情報を活かす。

④経営改善普及事業運営研究会への参加（年2回）

【主催】福岡県商工会連合会職員協議会

【参画】福岡県内商工会（合計52商工会）

【参加目的】

福岡県内全商工会の職員が参加する経営改善普及事業運営研究会において、各地域の経営支援状況についての意見交換と先進的な取組を学び共有する研修会に参加する。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

#### 1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

##### （1）現状と課題

###### 【現状】

久留米市総合戦略の中の「西部地域振興パッケージ」には、地域資源を活用した魅力づくりや情報発信という記載がある。

本会は、地域資源を活かした魅力づくりや情報発信を行うため、「城島酒蔵びらき」などの地域活性化のイベント等を実施し、観光消費増や地域資源の発信など地域経済の活性化に一定の役割を果たした。

###### 【課題】

久留米市新総合計画第4次基本計画にある地域資源観光活用事業や、第2期久留米市地方創生総合戦略等の西部地域振興パッケージといった行政の将来の目指すべき姿を参考に、本会と久留米市商工観光労働部、総合支所産業振興課などが地域経済活性化（地域ブランド化、地域住民の利便性向上、地域課題の解決）の方向性を共有し、地域密着観光や特産品開発を検討することができる仕組みを作り、検討した内容を基に、事業者支援を行っていく必要がある。

##### （2）事業内容

###### ①久留米市西部ツーリズム協議会の開催（年4回）

久留米市南西部の特徴を活かした活動で連携し、地域に根ざしたテーマ性、物語性のある観光エリアとしてブランドイメージを高め、年間を通じた観光客の増加を目指す協議会を年4回開催する。

参加団体は、久留米市城島総合支所、久留米市三潴総合支所、久留米市観光国際課をはじめ、当商工会、地域まちづくり振興会等。

また、地域コミュニティや市民団体、高齢者を中心としたボランティア団体などに「地域活動団体」として登録してもらい、名所づくり、まち興しイベントといった地域の魅力づくりに協力をしてもらう。行政は、市民活動・絆づくり推進事業費補助金の活用による活動費用の支援をはじめ、取り組みへの広報、情報提供のサポート、久留米市南西部エリア間の連携のための連絡会議開催といった仕組みづくり、域外への情報発信、基盤整備などに久留米市を挙げた取り組みをする。具体的には、地域やエリアの特徴を活かしたその地域ならではの「花の名所づくり」や「特産品の開発」、「まち興しイベント」、「散策ツアー、体験ツアーの開発」など、地域の発想で自由に取り組み、観光エリアとしてのブランド力を高める。これらは、久留米市が第2期地方創生総合戦略に掲げる西部地域振興パッケージの「西部地域資源観光活用事業」に資する事業である。（交流人口の増加を促進し西部地域の活性化を図るため、田園環境などの地域資源を活用した魅力づくりや情報発信に取り組む。）

商工会は、事業者の意見を地域観光に活かす点において、協議会の中心的な役割を果たす。

##### ・解決する課題

本事業により、久留米市、商工会、地域団体が地域振興に関する方向性を共有できていない現状を解消し、地域資源を活用した観光・特産品開発を一体的に検討・推進できる体制の構築が可能となる。これにより、地域独自の魅力づくりや情報発信が体系的に進み、交流人口の増加や南西部地域の活性化につながる具体的な取組を継続的に生み出せる環境が整備される。

## ②久留米南部観光物産振興会の開催（年2回）

久留米南西部地域の自然環境、伝統文化を尊重した観光振興を図り、事業所の物産の紹介、宣伝、販路開拓および品質向上を図り、地域産業の振興に寄与することを目的とする会を、年2回開催する。

参加者は、久留米市商工観光労働部、久留米市三潴町総合支所、久留米市城島総合支所の観光振興関連部署。これまでは、清酒製造業、うなぎ、エツ等の飲食店、黒松植木生産業、城島瓦製造業者等が会員として所属し、振興会は、酒蔵びらき、エツ感謝祭、黒松の展示会出展などの企画運営活動を行っている。

今後は、久留米南西部地域の拠点となる鉄道駅（西鉄大善寺駅）周辺の機能整備への参画、地域イベントによる活性化や当協議会での観光振興対象地域が重なる久留米市の「西部広域連携推進事業」に沿った新たな広域観光ルートの創出及び情報発信や集客イベントでの連携など当商工会と参加者が連携を強化し定期的な情報交換を行うことで域外からの消費獲得の支援につなげ、地域経済の活性化に資する。

商工会は、協議会の運営、事務全般を担うとともに、管内の観光物産振興において中心な役割を果たす。

### ・解決する課題

久留米市・商工会・地域事業者間で、地域資源を活用した観光振興や特産品開発に関する情報共有や連携体制が十分に整っていない課題を解消し、地域一体となって観光・物産振興の方向性を共有する。

広域的な観光ルートや販路開拓を協働で推進できる仕組みを構築することが可能となる。これにより、域外からの消費需要獲得を強化し、南西部地域全体の経済活性化につながる取組を継続的に創出できる環境を整備する。

(別表2)

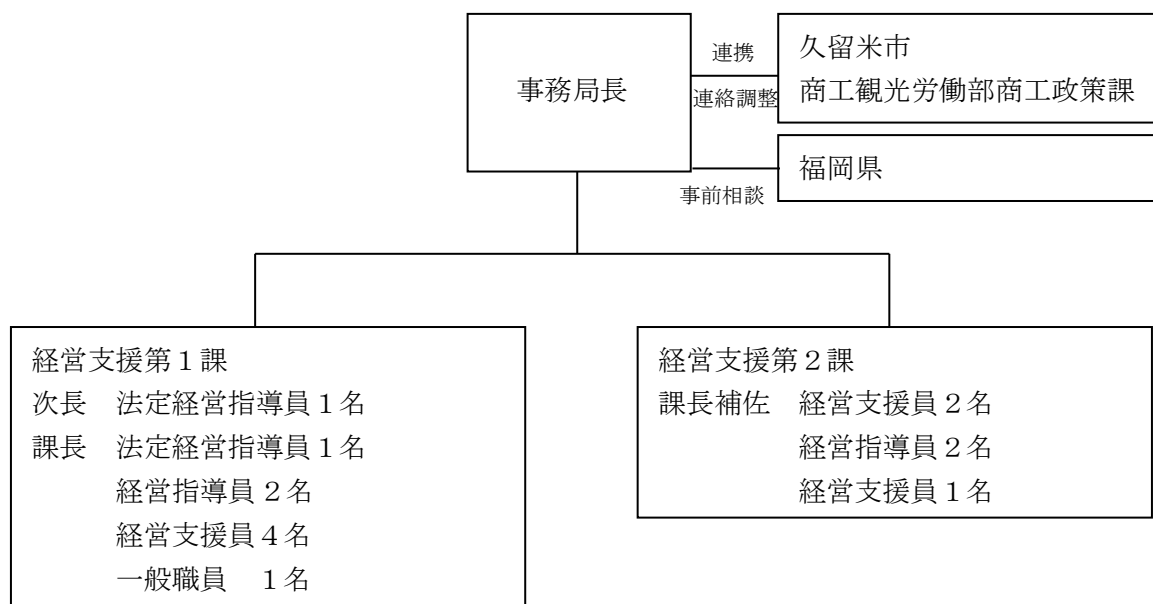
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和7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)

当商工会では経営支援第1課9名と経営支援第2課5名の2課制を敷いている。



①都道府県及び関係市町村との連携体制

- ・当会、本市商工政策課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、年1回、連絡協議会を開催する。
- ・また福岡県と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。

②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

- ・管内を5地区に分け、法定経営指導員2名と経営指導員4名、経営支援員7名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。

③定量的に実施状況を把握し評価を行う体制

- ・法定経営指導員2名、経営指導員4名、経営支援員7名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。
- ・上記で把握・検証した実施状況を当会と久留米市担当課の連絡協議会(年1回開催予定)で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。

④経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化(生成AI活用含む)、財務分析、販路開拓、創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の自走化を促すためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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：小野 隆

■連絡先：久留米南部商工会 TEL. 0942-64-3649

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。

当計画の法定経営指導員については2課制の組織体制により行うこととする。

③広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・小野 隆は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員には該当しない。

(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

〒830-0112 福岡県久留米市三潯町玉満 2779-1

久留米南部商工会

TEL：0942-64-3649 FAX：0942-64-4850

E-mail：kurumenanbu@shokokai.ne.jp

②関係市町村

〒830-8520 福岡県久留米市城南町15番地3

久留米市 商工観光労働部商工政策課

TEL：0942-30-9133 FAX：0942-30-9707

E-mail：syoko@city.kurume.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	3,100	3,100	3,100	3,100	3,100
地域経済動向調査費	200	200	200	200	200
セミナー開催費	200	200	200	200	200
専門家派遣費	100	100	100	100	100
需要動向調査費	200	200	200	200	200
展示会等出展費	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
支援力向上費	200	200	200	200	200

(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
・ 伴走型補助金 3,100,000円 ・ 久留米市補助金 ・ 福岡県補助金 ・ 手数料収入 ・ 会費収入 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