

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	小郡市商工会(法人番号 7290005010629) 小郡市(地方公共団体コード 402168)
実施期間	令和5年4月1日から令和10年3月31日
目標	①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現 ②地域資源を活用した商品開発と販路拡大の推進 ③円滑な事業承継と創業者育成による地域経済の持続的発展
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータの活用と公表、市内小規模事業者に対する景況調査の実施と分析結果を公表し、事業計画策定に活用する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 消費者モニター調査及び商談会等でのバイヤーへの試食・アンケート調査を行うことで商品開発・改良と事業計画の反映に繋げる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営指導員等の巡回や窓口相談で、対話と傾聴を通じて本質的な課題の把握に繋げ、多様な分析ツールを活用し「財務分析」と合わせて「非財務分析」も実施し、事業計画策定に活用する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を踏まえ、DX推進や事業計画策定セミナー等にて知識を学び、事業者が本質的な課題を認識・納得し、事業計画の意義や重要性を理解した上での策定支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗状況や事業者の課題に応じてフォローアップを臨機応変に行うことで事業者の自走化へ繋げる。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会・展示会(BtoB)、展示即売会・DOCORE福岡ショップ(BtoC)等への出展支援、IT・DXを活用した支援を行い新たな販路開拓に繋げる。</p>
連絡先	<p>小郡市商工会 〒838-0144 福岡県小郡市祇園1-6-2 TEL: 0942-72-4121 E-mail: ogoori@shokokai.ne.jp</p> <p>小郡市 環境経済部 商工・企業立地課 〒838-0198 福岡県小郡市小郡255-1 TEL: 0942-72-2111 E-mail: shoko@city.ogori.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

小郡市は、福岡県の南部、佐賀県との県境に位置し、南東を大刀洗町、久留米市に、北東は筑紫野市、筑前町に接している。東西 6 km、南北 12 kmにわたる区域で、総面積 45.51 km²である。

市中央部を南北に宝満川が流れ、その流域にはのどかな田園風景が広がっている。北東部にある花立山(131m)を除いて、市の区域の大部分が、なだらかな丘陵地と標高 15m 以下の平地となっている。



出典：小郡市ホームページ

交通網は、九州自動車道と大分自動車道が交差する鳥栖ジャンクション(JCT)に隣接し、南北には西日本鉄道(以下、「西鉄」)天神大牟田線、東西に基山町から分岐した甘木鉄道及び大分自動車道が走る交通の要衝となっている。福岡県の県庁所在地である福岡市へのアクセスは、高速道路を利用して 28.9km の約 22 分、西鉄の天神大牟田線を利用して、小郡駅より福岡天神駅まで急行で 34 分の所要時間となっている。



※黄色塗りつぶし箇所が小郡市全域である

【沿革】

- ・ 明治 22 年、町村制の施行により小郡村が誕生。
- ・ 昭和 28 年、小郡村から小郡町となる。
- ・ 昭和 30 年、小郡町、三国村、立石村、御原村、味坂村の 1 町 4 村が合併し、小郡町となる。
- ・ 昭和 47 年、人口急増により市制施行し、小郡市となる。
- ・ 令和 4 年 4 月 1 日、市制施行 50 周年となる。

【人口】

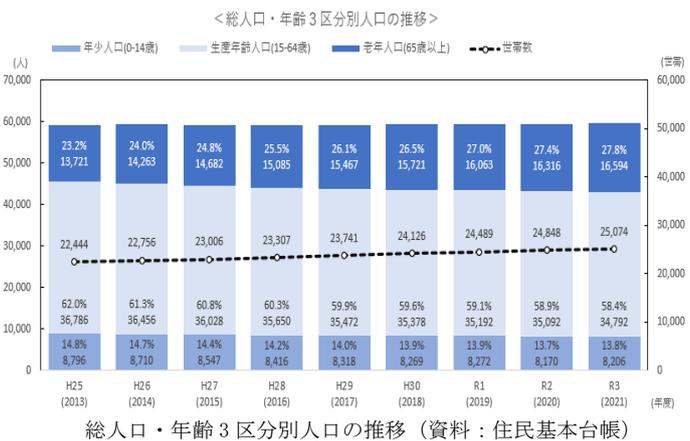
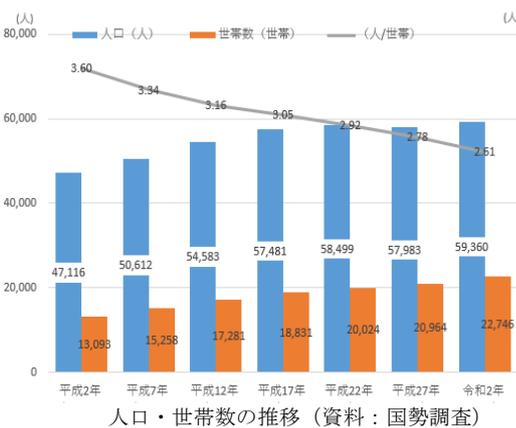
小郡市の人口は、平成2年から平成22年まで減少することなく増加(47,116人→58,499人)していたが、平成27年には57,983人と減少傾向にあった。しかし、令和2年に再び59,360人と増加し、平成2年の47,116人(下表左)と比較すると25%以上増加している。

このことは、福岡都市圏へのアクセスの良さから、住宅地開発等が進み、ベッドタウンとして人口が急増したことが要因だと考えられる。特に、市の北部は福岡市への通勤層を中心とした日常生活圏拡大の影響を受け、小郡・筑紫野ニュータウン等の住宅地開発が活発に進み、住宅都市としての都市構造を示している。

また、高齢者(老年)人口も増加しており、令和3年は16,594人、高齢化比率は27.8%(平成11年:16.0%、平成25年:23.2%)となっている。(下表右)

従って、高齢化は着実に進行しており、「高齢社会」と呼ばれる域にまで達していることから、将来的には現在のニュータウンのシルバータウン化が懸念される。

そして、平成2年は13,093世帯(人口47,116人)から、令和2年には22,746世帯(人口59,360人)と世帯数は73.7%上昇している。反対に1世帯あたりの人数は、3.60人/世帯から2.61人/世帯と27.5%減少していることから、家族構成の少人数化が進んでいる。



【地域産業 ～農業～】

基幹産業として農業が位置付けられる。特にみず菜や洋ランの出荷高は県内有数である。また、県内出荷高7位の大豆、特に、「早生(わせ)黒頭巾」という黒豆の品種を「七夕枝豆」として市内10の経営体が栽培している。「いちご」の出荷高は県内14位ではあるが、市内20の経営体が、粒が大きく甘い「あまおう」を栽培し、ふるさと納税のお礼の特産品にも指定されている。今後、農業の活性化と担い手の確保及び維持発展を図るため、地域資源を活用しながら地産地消に努め、JAとも連携し福岡県や隣接する佐賀県の一部を含む域内商圏住民との交流を図ることで新たな市場を創出し、安定的な所得の確保や雇用を増大させることが課題である。

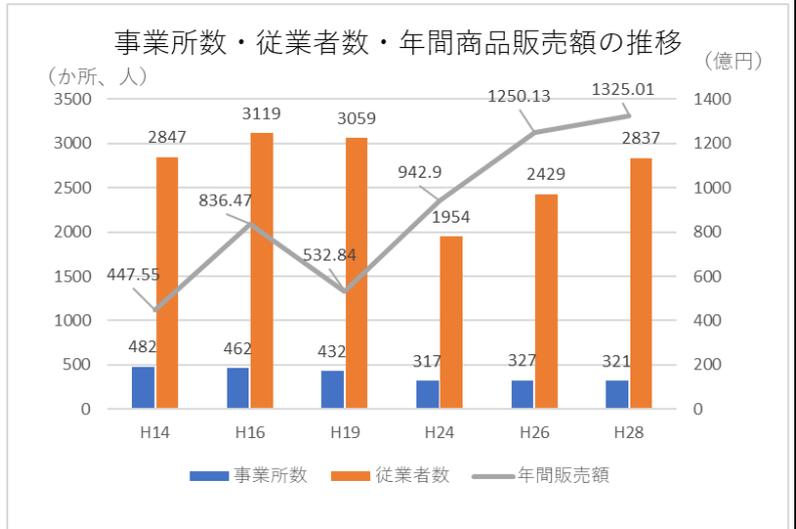
【地域産業 ～商業～】

商業について、年間商品販売額は、世界金融危機からの回復もあり平成19年の532億円から平成28年の1,325億円へと上昇している。これは、自動車社会の定着及び各地のロードサイドに大型商業施設の進出が相次ぎ消費行動が変化したことも一因と言える。

市内には、店舗面積1,000㎡以上の大型小売店舗が11店あり、特に平成25年に開店した大型商業施設（イオン九州・店舗面積25,689㎡）の影響が大きくなっている。経営資源に乏しい小規模事業者は価格、品揃えなどの点で競争力も弱いため、顧客の流出に歯止めが効かず、極めて厳しい状況に置かれ、後継者不足や高齢化も相まって廃業も増えている。

また、本市の西側を南北に通る西鉄沿線には7つの駅があり、その内乗降客数が多い4つの駅（小郡・三国ヶ丘・大保・津古）周辺には小規模商店の商業集積が見られるものの、商店街といった組織の形成はない。しかし、西鉄小郡駅周辺は特に乗降客数も多く、飲食業やサービス業を中心に開業が多いエリアである。

そして、市内の若い経営者の中には、SNSやネット販売を活用している事業者も見受けられる。

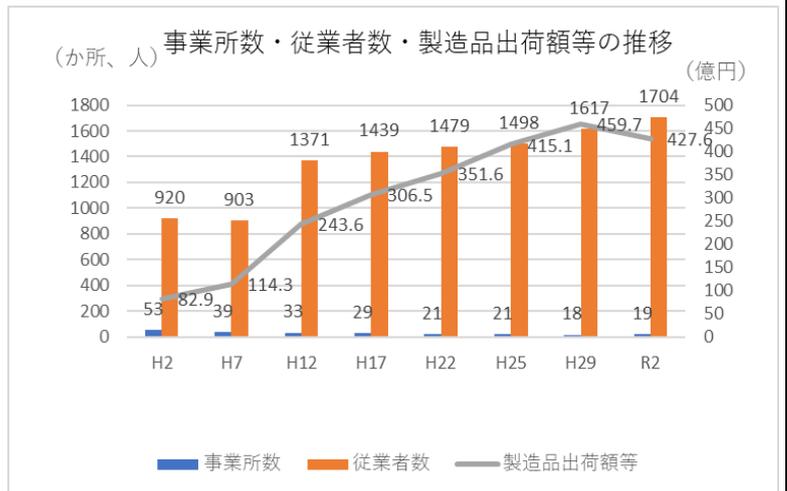


資料：商業統計、経済センサス

【地域産業 ～工業～】

工業は、市が2つの工業団地を造成しており、事業者が進出している。

市内には大分自動車道の「筑後小郡」、近接する九州自動車道の「鳥栖」の2つのインターチェンジが交差している。また鳥栖JCT～久留米IC間において、味坂スマートインターチェンジ（小郡市味坂地区）が令和5年に完成予定であり、物流基地としての機能が着目されているだけでなく、域外からの来店も期待される。



資料：工業統計調査

【地域産業 ～観光・その他～】

小郡官衙遺跡、将軍藤、松崎宿、七夕神社、如意輪寺等の多くの観光資源があり、小郡市は一般社団法人小郡市観光協会と連携して市内外へ観光情報等の発信を行っている。また、七夕神社とその周辺が「恋人の聖地」として選定されており、七夕や縁結びが由来である地域資源の一つ

となっている。

しかしながら、下表のとおり新型コロナウイルス感染症の影響により、令和2年は観光入込客と消費額ともに前年を下回る結果となった。

小郡市の観光入込客と観光消費額の動向

(単位：千人、百万円)

	2018 (H30)		2019 (H31/R1)		2020 (R2)	
	人数	消費額	人数	消費額	人数	消費額
小郡市 (県全体比)	777	989	797	1,025	324	874
	0.8%	0.1%	1.3%	0.1%	0.8%	0.2%
福岡県合計	98,961	1,007,464	60,632	884,737	40,842	490,000

資料：福岡県統計

観光資源画像



小郡官衙遺跡



將軍藤



松崎宿



七夕神社



織姫と牽牛の像



如意輪寺

【商工業者数・小規模事業者数と廃業者数】

本市は、人口は増加しているが、小規模事業者数は平成24年1,104者から94者減少し、平成28年では1,010者となっている。小規模事業者が減少している要因としては、経営者の高齢化や後継者不足による廃業が進んでいることと、事業拡大により久留米市や福岡市などへの移転が進んでいるためである。

小規模事業者数の推移

	平成24年	平成28年
小規模事業者数	1,104	1,010

資料：経済センサスと独自調査による

本市の小規模事業者の特徴としては、西鉄小郡駅前を中心に小売・飲食業・サービス業が多く、小規模事業者全体の76%を占めており、経済と雇用の両面において本市の重要な役割を担っている。

商工業者数と小規模事業者数（平成28年）

	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	合計
商工業者数	124	39	63	330	188	518	65	1,327
小規模事業者数	123	29	40	221	110	438	49	1,010
小規模事業者数の割合	12%	3%	4%	22%	11%	43%	5%	100%

資料：経済センサスと独自調査による

廃業者数は本会会員の商工業者を基にすると、平成28年から平成30年にかけては年に10者前後、令和1年に4者まで減少したが、令和2年以降はコロナ禍の影響もあり令和2年12者、令和3年15者と増加している。

60代以上の経営者の廃業は、令和2年は8者、令和3年は8者あり、廃業者数に占める割合では令和2年は67%、令和3年は53%と高い状況である。

商工業者（会員）廃業者数

	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	合計
平成28年	0	0	0	2	3	4	1	10
平成29年	1	1	0	2	2	2	0	8
平成30年	3	0	2	2	4	0	0	11
令和1年	0	0	1	1	0	1	1	4
令和2年	3	0	0	2	4	1	2	12
令和3年	0	0	0	4	4	5	2	15

資料：商工会実態調査

【商工会の取組み】

- ・小郡の鴨プロジェクト～地域資源を活かした特産品の開発～

小郡の地域資源である鴨は毎年9月を過ぎると、寒さを避け北国から渡って来る。小郡市の三国地区は江戸時代有馬藩の猟場があり、“鴨の飛来地”として知られ鴨猟が盛んで、大人も子どもも鴨を食べていた記録が残っている。しかし、住宅団地の開発など土地利用の変化により鴨の飛来が減少している。現在、鴨猟は毎年11月15日から2月15日の間に行われているが、猟師数は少なくなっている。

本会では、令和4年から「小郡の鴨プロジェクト」として、小郡に古くから所縁のある鴨を活用し、「鴨のまち」として市と連携し、小郡市の知名度を向上させ地域を活性化させる取り組みを行っている。具体的には、鴨料理の新たなメニュー開発や、食品など鴨にちなんだ特産品の開発、リーフレットでの周知や商談会・展示会への出展による販路開拓支援への取り組みを行っている。併せて、鴨にちなんだ特産品開発が難しい事業者には、既存の商品やサービスの改良、新商品やサービスの開発を支援し、今後の特産品開発へと繋げていく取り組みを行っている。

・まちの元気再発見推進事業

本会はまちの元気再発見推進事業として、「ミ・シ・ラ・ン・小郡 Web サイト」による小規模事業者等の商品の開発・改良、販路開拓を支援している。

大型商業施設（イオン九州）進出計画に伴い、既存の商工業には大きな影響があることを鑑みて、事業者の良さを情報誌等により消費者に周知し、小郡市内の商工業の活性化、販路開拓、消費購買力アップを図る目的で平成 21 年度から本会が主体となり取り組んでいる事業である。情報発信誌「ミ・シ・ラ・ン・小郡」を 3 万部発行し、小規模事業者等が大型店にない逸品・サービス・技術を消費者に PR することで、販路開拓を支援している。単なる店舗紹介ではなく、冊子掲載店への消費者からの投票や意見をいただく消費者参加型の事業である。

情報発信誌の発行は令和 2 年まで 12 回刷新し発行しているが、令和 4 年からは、参加店のセール情報などの更新が可能となり、新鮮な情報を発信できるように紙から Web サイトでの情報発信へ完全移行している。

【引用】

小郡市は「第 2 期小郡市まち・ひと・しごと創生総合戦略―（令和 2 年 3 月（令和 4 年 3 月改訂））」において、小規模事業者に対する振興のあり方を以下の枠組みにて掲げている。

市内商業の活性化

①商工業経営の育成

研修会や講習会の充実を図ることにより、時代のニーズに対応できる経営者の育成を行い、経営基盤の強化及び新たな事業の展開を図ります。

②創業者の創出

本市の活力につながる創業者を創出するため、創業支援等事業計画に基づき、相談窓口の設置などの創業支援事業に取り組みます。

③魅力ある商業環境の整備及び商業活性化事業の支援

本市の商業活性化を図るため、現況及び課題を踏まえながら、魅力ある商業環境の整備を行うとともに、商業活性化事業の支援を行います。

②課題

<課題 1> 経営環境の変化への対応力

年齢 3 区分別人口の推移グラフから小郡市においても少子高齢化により市場規模の減少が予想される。また、世帯数の推移グラフから、世帯数は増加しているが 1 世帯当たりの人数が減少しており家族構成が細分化するなど生活様式の変化が見られる。

大手スーパーの市内や近隣への進出の他、昨今のネット販売の普及による購買力の流出により、これまでの経験と勘に頼った経営では対応できなくなっている。また資本力のある大手企業に対し、独自路線を保ちつつも、時代や消費者のニーズに対応するとともに、事業の効率化や生産性の向上が求められている。

<課題 2> 地域の顔となる商品の掘り起こしと育成

農業や観光における地域資源の活用や、本会が行う「小郡の鴨プロジェクト」によって新たな地域資源の掘り起こしによる地域経済の活性化が必要である。

しかしながら、本会が行う「小郡の鴨プロジェクト」等、地域資源を活用した新たな動きはあるものの、小郡市には、地域を代表する商品が十分あるとは言えない。地域ナンバーワンやオンリーワンといった商品の掘り起こしを行い、今後、地域に賑わいをもたらさうる商品に育てていくとともに、地域の魅力の一つとして各方面に発信していく必要がある。

<課題3> 廃業などによる事業者数の減少の阻止

小規模事業者の高齢化や後継者不足による廃業の件数が増えている。地域に根差し、地域の経済インフラとして機能している事業者も多く、廃業等により影響を受ける消費者も多いことから、地域の産業を可能な限り維持する必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

小郡市の「第2期小郡市まち・ひと・しごと創生総合戦略」や地域の実状、課題を踏まえ、10年程度の期間を見据えて小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を以下のとおりとする。また、これらを踏まえた支援を本会の責務として取り組むこととする。

ア) 変化に対応しうる事業者の育成を通じた地域小規模事業者を中心とする産業基盤の強化

イ) 事業者の商品力や稼ぐ力を高めるため、地域資源を活用した商品や市場ニーズに応える魅力ある商品・サービスの開発と効果的な販路開拓を推進することで、地域の魅力を高め、域外からの消費を取り込み、地域の活力向上を目指す。

ウ) 小規模事業者の新陳代謝を促し、地域産業の維持を目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ②地域資源を活用した商品開発と販路拡大の推進
- ③円滑な事業承継と創業者育成による地域経済の持続的発展

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5年4月1日～令和10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を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、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点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

さらに、事業の効率化や生産性の向上を目指したDXの推進を行う。

②地域資源を活用した商品開発と販路拡大の推進

小郡市の地域資源を活用した商品開発・改良を支援する。特に「小郡の鴨プロジェクト」に

て鳴にちなんだ料理メニューや特産品の開発を重点的に支援する。併せて、地域資源の活用が難しい事業者には自社商品の開発・改良を支援し、今後の商品開発へと繋げる。そして事業者が目指す商圈を対象とした商談会・展示会等への出展を支援する。また、限られた経営資源でも効果的な販路開拓に取り組むことができるよう SNS の活用による情報発信、EC サイトの構築等により販路拡大を支援する。

③円滑な事業承継と創業者育成による地域経済の持続的発展

小規模事業者の高齢化や後継者不足による廃業に対応するため、専門家派遣や事業承継・引継ぎ支援センターと連携した事業承継支援を実施する。また、小都市や金融機関と連携し創業支援セミナーを開催する。さらに、専門家による個別相談を実施し、小規模事業者ごとの状況に合わせた指導を行うことで、創業の早期課題の解決、事業承継の複雑多岐にわたる課題に対応する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

全国商工会連合会が実施する「小規模企業景気動向調査」を、商工会報に年 6 回掲載している。前年度は年度末に 1 回ホームページで公表している。併せて、「小規模企業景気動向調査」及び日本政策金融公庫が実施する「全国中小企業動向調査結果」を、経営指導員が巡回・窓口相談時に情報提供を行っている。

しかしながら、景気動向分析については、地域の独自調査は行っていない。また、国が提供するビッグデータ等については十分に活用出来ていない。

(課題)

国が提供するビッグデータ等を活用し他地域との比較を行なうことで客観的な地域の経済動向を分かり易くまとめ情報提供していく。

景気動向分析については、「小規模企業景気動向調査」の定期的なホームページでの公表と、当地域の小規模事業者に対し本会独自の調査を取り入れ、詳細な景気動向の分析を行い個社支援に繋げていく。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の公表回数	HP 掲載	1 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者、地域資源を活用して販路開拓に取り組む事業者や、自社の技術・サービス・商品の改良や開発を積極的に行い販路開拓に取り組む事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、小郡市を中心に地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From-to分析」 → 人の動き等を分析
・「産業構造マップ」 → 産業の現状等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

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

【調査手法】調査票を郵送もしくは巡回により手渡し、返信用封筒で回収する。
経営指導員が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】当地域の小規模事業者70社（製造業10者、建設業10者、卸売業10者、小売業20者、サービス業20者）

※幅広く調査をするため調査対象を各業種10者とするが、当地域で事業者数が特に多い小売業とサービス業については各20者とする。

【調査項目】売上額、仕入金額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、業況等

(4) 調査結果の活用

- 調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

消費者による商品・サービスのモニタリング調査を毎年10者程度実施してきた。調査結果はモニター店へ表面的な調査結果のフィードバックや次年度以降の事業実施する際の参考程度にしかなかった。

(課題)

消費者の意見を取り入れることでマーケットインの考え方を浸透させ、事業者の商品や特産品の開発・改良の気づきを与え、また、専門家の意見も聞きながら販路開拓に繋がるように支援する必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①消費者モニター調査 (B to C)	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
②商談会等でのバイヤーへの試 食・アンケート調査 (B to B)	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

※消費者モニター調査は P6 の「まちの元気再発見推進事業【商工会の取組み】」(記載)にて行っており、現行の令和4年度は10者を予定している。

(3) 事業内容

①消費者モニター調査 (B to C)

商品を店舗で実際に利用し、提供している商品(メニュー)・サービスの改良、新商品の開発、立地や事業所全体(人・サービス・店舗状況等)に対する消費者モニター調査を、「まちの元気再発見推進事業」加盟店を対象に実施する。

【対象事業者数】10 者

【調査手段・手法】

(情報収集) 公募により消費者モニターを10人(1人10者回答)募り、特産品を活用した飲食業者や菓子製造業者、自社の技術・サービス・商品の開発・改良に積極的に取り組む事業者10者へのモニタリングを依頼する。消費者モニターは、実際に店舗に足を運び、指定の商品・サービスを購入(注文)し、所定のアンケート用紙に回答いただき、期限内に提出する。

(情報分析) 調査結果は、中小企業診断士等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味、②見た目(イメージ)、③価格、④雰囲気、⑤対応、⑥便利さ等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該支援事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②商談会等でのバイヤーへの試食・アンケート調査 (B to B)

「フードスタイル九州※」などの商談会等において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施し、商品の開発に活かしていく。

【サンプル数】3 者

【対象】 食品関連の小売・飲食事業者など商品開発をしている事業者

【調査方法】 来場するバイヤーに商品の試食をしてもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【サンプル数】 来場者 50 人

【調査項目】 ①味、②色、③大きさ、④価格、⑤見た目、⑥パッケージ、⑦取引条件等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該支援事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

※「フードスタイル九州」

福岡市内で2日間開催。外食・中食・小売業者が集まる商談会。

出展社数：907社 来場者数14,924人(2021年実績)

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

これまで実施してきた経営分析は、金融相談、税務相談、補助金申請相談、経営革新計画の策定支援の際に行う簡易的な財務分析が主であった。長年の経験と勘に基づいて経営する事業者は分析の重要性を認識しておらず経営の方向性を見出すための手段としての分析には至っていない。また、経営分析セミナーは開催していない。

(課題)

経営分析セミナーを開催し、長年の経験と勘に基づいて経営する事業者に経営分析の重要性への気づきを与え、経営分析に繋げる必要がある。また、これまで経営分析を実施しているものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたことから、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的課題の把握に力を入れる。

(2) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①セミナー 開催件数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②経営分析 事業者数	47 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、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、ホームページなどで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性が高い 60 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 ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。
非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化し内部共有することで、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)

小規模事業者への事業計画策定支援は、経営革新計画の申請、補助金の申請など各種施策を活用したい方が主である事が多く、真の経営力向上に繋がる計画を策定する支援者数は十分とは言えない。

(課題)

これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解を浸透させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者から事業計画策定を目指す。

事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

5. で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

事業承継については福岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を密に長期的視点での計画策定を行う。

創業支援についてはセミナーを通じ、基礎的な経理、労務及び販路開拓などに関する知識を重点的に身につけた上で創業計画策定に繋げる。

(3) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①DX 推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定事業者数	10 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
③創業支援セミナー	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
⑤事業計画策定事業者 合計	16 者	28 者	28 者	28 者	28 者	28 者

(4) 事業内容

①「DX 推進セミナー」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 サイト構築等の取組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り、成長が見込める事業者

【募集方法】商工会のホームページ・会報で周知する他、巡回・窓口相談により案内する。

【講師】DX の取り組みに精通する中小企業診断士や IT コンサルタント及び ICT サービスを行うコンサルティング可能な実務事業者

【回数】年 1 回

【参加人数】10 者

【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
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNS を活用した情報発信方針
- ・EC サイトの利用方法等

また、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 専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】経営分析を行った事業者、事業計画策定に意欲のある小規模事業者

【募集方法】商工会のホームページ・会報で周知する他、巡回・窓口相談により案内する。

【講師】中小企業診断士

【回数】年 2 回

【カリキュラム】事業計画策定の必要性、経営戦略構築

【参加者数】30 者（15 者×2 回）

【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、外部の専門家も交えて事業計画策定に繋げていく。

③「創業支援セミナー等」の開催

創業支援については、三井管内 3 商工会（※）で相互連携を図りながら広域的な支援体制を構築し、取り組んでいる。その取組みの一つとして、創業支援セミナーを三井管内商工会合同で定期的実施しており、本会地域で創業を希望する方に、受講可能なセミナーとしている。

また、創業支援セミナー終了後の受講者に対しての個別支援（各施策支援等）については、所属商工会の経営指導員等が伴走型支援を行い、スムーズな創業が行われるよう促す。

【対 象】 創業を目指す方、創業後 2 年以内の方

【募集方法】 商工会ホームページに掲載、主要公共施設にチラシ設置、西日本新聞にチラシ折り込み、職員による巡回時に案内配布、本会広報誌に同封し配布。

【回数・参加者】 年 1 回 15 者程度うち本会地域 5 者程度

【手 段】 中小企業診断士、日本政策金融公庫職員等を講師として、経営者の心構え、財務、労務、資金繰り、販売促進手法について学び、創業計画書を作成するカリキュラムとする。セミナー受講者には、経営指導員が担当制で張り付き、確実に創業計画の策定に繋がるよう支援する。必要に応じて、専門家と連携して支援する。

【カリキュラム】

- ・創業家の心構え・資金計画や資金繰り・会計の基礎知識・労務の基礎知識・販路開拓とマーケティング・事業計画作成・融資内容や事例紹介

※三井管内商工会とは

小郡市商工会（小規模事業者数：1,010）、
大刀洗町商工会（小規模事業者数：349）、
久留米東部商工会（小規模事業者数：522）
の 3 商工会。従来から各商工会事業をはじめ、青年部・女性部の一部の事業を合同で実施し、情報の共有化を図っている。（右地図の囲み線がおおよその範囲）



④事業承継計画策定支援

60 歳以上の経営者を対象に窓口・巡回指導を通じて事業承継支援のニーズを洗い出し、対話と傾聴を重ね長期的な取り組みが必要であることを理解していただいた上で事業計画策定を行う。経営指導員が中心となり支援するが、専門的知識が必要な案件に対しては福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して対応する。

【支援対象】 事業承継を視野にいれた事業者 3 者

【支援手法】 経営資源の整理、経営理念やドメインの見直しを経営指導員がフォローし自社の方向性を明確にした上で事業計画の策定に取り組む。M&A の可能性も視野に入れ、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して支援する。

【支援内容】 5～10 年後を見据えた事業承継計画を策定。巡回等にて事業承継のニーズの深堀をし、課題の顕在化、解決に向けた“時間軸を意識した事業計画策定”を行う。

また後継者の意識醸成も不可欠であるため、承継者・被承継者共同での取り組みを促進する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

事業者から要望が多い補助金計画書の策定支援の比重が高くなっていたこともあり、事業計画策定後の事業者に向けた進捗の確認や状況に応じた計画の修正・改善支援等が疎かになっていた部分もある。

(課題)

これまで実施しているものの、不定期であり、訪問回数が少なかったため、事業計画の進捗状況や事業者の課題に応じて事業者ごとにフォローアップの頻度を計画するなど改善する。

(2) 支援に対する考え方

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、経営者と従業員が現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全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べき事業者と、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上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①事業計画 フォローアップ 対象事業者数	10 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度 (延回数)	30 回	110 回	110 回	110 回	110 回	110 回
②事業承継計画 フォローアップ 対象事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度 (延回数)	5 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
③創業計画 フォローアップ 対象事業者数	12 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度 (延回数)	36 回	30 回	30 回	30 回	30 回	30 回
合計フォローアップ 対象事業者数	25 者	28 者	28 者	28 者	28 者	28 者
合計頻度 (延回数)	71 回	146 回	146 回	146 回	146 回	146 回
上記①②③の内 利益率 3%以上 増加の事業者数	1 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシート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定期的かつ継続的に

フォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定 20 者のうち、5 者は毎月 1 回、10 者は四半期に一度、他の 5 者については年 2 回とし、事業承継計画策定 3 者は年 2 回、創業計画策定 5 者は、事業の経験がないことから寄り添った支援が必要と考え年 6 回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

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

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)

これまでの販路開拓支援は、合同フェアや福岡県・福岡県商工会連合会等が主催する展示即売会など B to C の出展を中心に支援してきている。

事業者の中には、時代の変化に合わせて EC サイトの構築や SNS を活用した情報発信・販路拡大に取り組む事業者も出てきているが、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 に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

(課題)

商談会・展示会 (B to B) など需要開拓支援に係る情報提供による支援ニーズの掘り起こしが必要である。

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、取組みを支援していく必要がある。

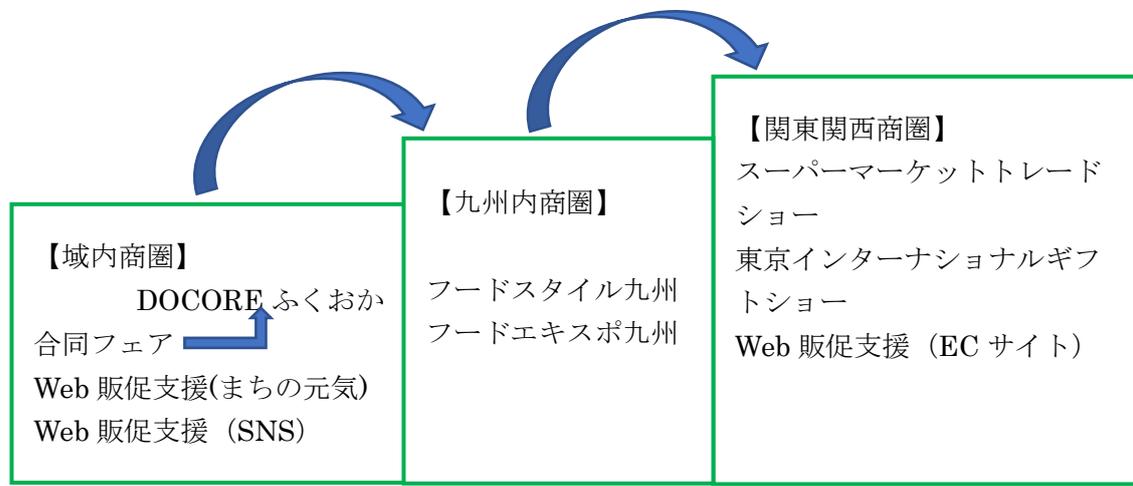
(2) 支援に対する考え方

販路開拓を希望する事業者には、商品の開発・改良の状況に応じて段階を踏んで支援する。展示即売会 (B to C) については、初めに地元開催の合同フェアへの出展を促し、ステップアップとして DOCORE ふくおか商工会ショップへの出展に繋げる。

商談会等 (B to B) での販路開拓が期待できる事業者には、九州を対象とした商談会から関東関西を対象にした商談会へステップアップできるようにバイヤーアンケートを行い、来場したバイヤー等の評価をフィードバックし、更なるブラッシュアップに繋がるように支援するとともに、経営指導員等が事前・事後の出展支援についても力を入れて実施する。

DX に向けた取組として SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関する支援を行い、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。

<商談会のステップアップイメージ図>



(3) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①展示即売会（合同フェア）出展事業者数（B to C）	—	10 者				
売上額／者	—	10 万円				
②DOCORE 福岡 商工会ショッパ出展事業者数（B to C）	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上額／者	125 万円	140 万円	140 万円	140 万円	140 万円	140 万円
③商談会参加事業者数（B to B）	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数／者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
④「まちの元気再発見推進事業」販売支援サイト登録支援数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	3%	3%	3%	3%	3%
⑤SNS 活用事業者	2 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑥EC サイト利用事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

※①展示即売会は、コロナ禍の影響により過去3年間実施していない。

(4) 事業内容

①展示即売会（合同フェア）（B to C）

小郡市、観光協会、JA、小郡市飲食店組合、小郡三井菓子組合等と連携し市内住民だけでなく近郊地域から例年 10,000 人以上が来場する規模の即売会を継続して実施する。地域の新商品等のテストマーケティングの場として、事業者が新商品の価格、パッケージ、販促ツールなどに対する評価を消費者に対して直接試す場となる。

【支援対象】

需要動向の調査・分析を実施し、事業計画策定を行った飲食業者や菓子製造業者、地域資源を活かして鴨に関する特産品の開発・販路開拓に取り組む事業者

【支援内容】

外部専門家とも連携し、新商品等の認知度向上と顧客ニーズを取り入れた商品の育成支援を行う。

②DOCORE ふくおか商工会ショップ（B to C）

合同フェアに出展した事業者に対し、さらなる商品のブラッシュアップを目的として福岡都市圏でのテストマーケティングを行う。テストマーケティングで販路拡大が期待できる事業者には、商談会等への出展支援に繋げていく。

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取り組む食品関連の小規模事業者
地域資源を活用した既存商品を改良し更なる販路開拓を図る小規模事業者
合同フェアに出展し更なる販路拡大が期待できる事業者

【支援内容】

福岡県商工会連合会と連携し、アンテナショップを活用した認知度向上と顧客ニーズを取り入れた商品の育成支援を行う。

※福岡県商工会連合会が主催し、JR 博多駅に隣接する商業ビル内で県内の特産品や隠れた逸品等を取扱う常設店舗。販路開拓と商品ブラッシュアップを通して、商品展開力・販売力の向上を図る。令和 2 年度は年間売上高 3,933 万円、令和 3 年度は 4,109 万円。

③商談会（B to B）

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取り組む小規模事業者
食品関連の小売・飲食事業者

【支援内容】

九州内の商圏とした福岡市で開催される「フードエキスポ九州※1」や「フードスタイル九州※2」などを選定し出展支援に繋げる。関東方面へ販路拡大を目指す事業者には、「スーパーマーケットトレードショー※3」や「東京インターナショナルギフトショー※4」などを選定し出展支援に繋げる。出展者には、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。

※1「フードエキスポ九州」

福岡市内で 2 日間開催。九州内の地場食品関連企業の販路拡大を目的とした展示会商談会。出展社数：206 社 来場者数 4,384 人（2019 年実績）

※2「フードスタイル九州」

福岡市内で 2 日間開催。外食・中食・小売業者が集まる商談会。
出展社数：907 社 来場者数 14,924 人（2021 年実績）

※3 「スーパーマーケットトレードショー」

東京で3日間開催。国内外の小売卸等バイヤーが来場する商談会。

出展社数：1,652社 来場者数 42,885人（2022年実績）

※4 「東京インターナショナルギフトショー」

東京で3日間開催。国内外のインテリア・雑貨・伝統工芸などが集まる商談会。

出展社数：1,988社 来場者数 192,334人（2022年実績）

④ 「まちの元気再発見推進事業」販売支援サイト

まちの元気再発見推進事業として実施しているWebサイト「ミ・シ・ラ・ン・小郡」で、各店舗の紹介ページから個社のホームページやショッピングサイト・ECサイト・SNS等へ誘導し販売促進に繋げる。令和4年からWebサイトに完全移行し、現在140者の登録がある地域に密着したサイトであり、小規模事業者にとってインターネットを活用して販売・PRする入門用のサイトとしての一面もある。

【支援対象】

ITを活用して販売促進に取り組む事業計画策定者及び、事業計画策定に積極的に取り組む意欲のある小規模事業者。

【支援内容】

グーグルビジネスプロフィール登録・制作支援、自社ホームページやショッピングサイトの構築支援、ECサイトの導入支援、SNSの活用支援による情報発信力の強化など、外部の専門家とも連携し事業者がITを活用する効果と対応力を見極めながら支援する。

⑤ SNS活用

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取り組む小規模事業者
地域資源を活用した既存商品を改良し更なる販路開拓を図る小規模事業者
商品開発を行った小売・飲食事業者やサービス事業者

【支援内容】

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、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。

⑥ ECサイト（B to C）

【支援対象】

事業計画策定に積極的に取り組む小規模事業者
地域資源を活用した既存商品を改良し更なる販路開拓を図る小規模事業者
商品開発を行った小売・飲食事業者やサービス事業者

【支援内容】

全国商工会連合会が開設した「ニッポンセレクト.com」や、公益財団法人福岡県中小企業振興センターが運営するショッピングサイト「よかもん市場」等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

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)

本事業に係る評価委員会を年2回開催。委員会は、本会正副会長3名、外部専門家として中小

企業診断士1名、小郡市商工・企業立地課長1名、福岡県商工会連合会職員1名の6名で構成し、事業内容・成果報告・次年度における改善部分などを検討し、次年度の事業計画に反映している。事業の内容・進捗状況・成果は理事会に報告し承認を得ている。

(課題)

評価・見直しの結果は事務所に常時備えているが、ホームページ等での公表はしておらず改善する必要がある。

(2) 事業内容

○年2回評価委員会を開催し、事業内容・成果報告・次年度における改善部分などを検討し、次年度の事業計画に反映する。委員構成は、本会正副会長3名、外部専門家として中小企業診断士1名、小郡市商工・企業立地課長1名、福岡県商工会連合会職員1名の6名で構成する。事業の内容・進捗状況・成果は理事会に報告し承認を得る。

○評価委員会の評価結果は、理事会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ホームページに年1回掲載し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

福岡県商工会連合会主催の各種職種別の研修を職員は受講しており、専門的な知識の習得・研鑽の場として福岡県中小企業振興事務所主催の講習会等への参加を行っている。また、経営・税務・労務・情報等について外部の専門家を講師として職員勉強会を年4回実施し、職員個々が実務に必要な知識習得と事業者を支援できる能力の向上を図っている。

(課題)

職員が研修で得た専門的な知識やノウハウを実際の支援に十分に活用できているとは言い難い面があり、実際の支援の場に経営指導員だけでなく経営支援員も同席して支援能力の向上を図る必要がある。また、個社情報が共有されておらず散在している状態なので、個社ごとの支援内容、事業の進捗状況を共有し、運用しやすい仕組み作りが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会の活用と職員勉強会の開催

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加え、中小企業基盤整備機構や福岡県中小企業支援協議会の支援者向けセミナーのほか、中小企業基盤整備機構やよろず支援拠点が行う経営者向けの外部研修にも積極的に参加する。

専門家（中小企業診断士・税理士・社会保険労務士等）と連携し、年4回以上の勉強会を実施し、職員個々が実務に必要な知識習得と事業者を支援できる能力の向上を図る。

外部講習会と職員勉強会については、以下の研修も取り入れ小規模事業者への支援に繋げる。

【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、経営指導員及び経営支援員の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、DX推進取組

に係る相談・指導能力の向上を目的とする。

【コミュニケーション能力向上セミナー】

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

【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

②OJT 制度の導入

中小企業診断士等専門家による経営指導に経営支援員も同席し、専門家による支援の場を活用する。支援経験の豊富な経営指導員が経営支援員等に巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

職員が受講した研修内容については、毎日のミーティングにおいて、受講職員個々で取り纏め、支援に必要と思われるポイント（コミュニケーション力の強化、伝達力の強化）を報告し、職員内での情報共有を図る。

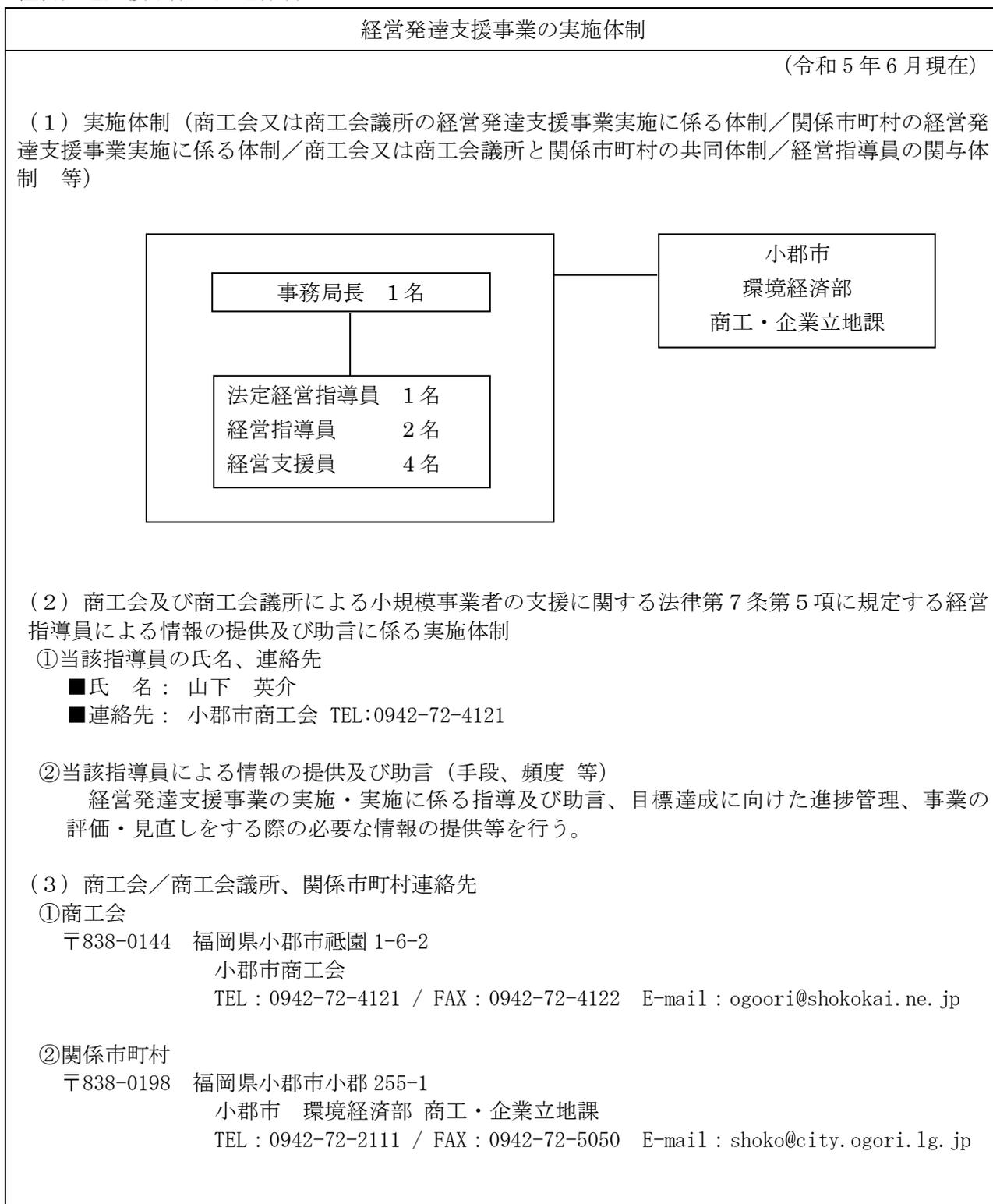
商工会内の情報共有と個々の資質向上を図るため、月 1 回（月初）の全体ミーティングを実施し、職員個々の前月の活動・支援内容について報告し情報共有化を図る。

④データベース化

商工会の基幹システムである商工イントラに各職員が職場内で決めた支援データの入力規則に従い随時入力する。その後、担当経営指導員等が経営支援のデータ補正を適時・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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
経営状況の分析	200	200	200	200	200
事業計画策定・実行支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
需要開拓支援	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
事業評価	100	100	100	100	100
職員の資質向上	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
国庫補助金、福岡県補助金、小郡市補助金、会費収入、手数料収入他

(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。

