

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	みやま市商工会（法人番号 1290005012886） みやま市（402290）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 地域の小規模事業者の経営基盤の強化</li> <li>② 地域資源を活用した商品・サービス開発による販路開拓支援</li> <li>③ 地域や行政と連携した事業承継と創業支援</li> </ul>
事業内容	<p><b>○地域の経済動向調査に関すること</b> 小規模事業者への的確な支援と情報提供を目的にビックデータを活用し、地域の産業構造、市場規模や動向等の分析を行い、年1回、商工会のホームページで公表する。</p> <p><b>○需要動向調査に関すること</b> 当地域において販路拡大や新商品開発、新サービスの提供等新たな事業展開を積極的に行う食品製造業者等の事業者に対し、新商品等の試食や消費者ニーズを探るアンケート調査を実施。調査結果を事業者へ提供することで事業計画策定に活用する。</p> <p><b>○経営状況の分析に関すること</b> 経営指導員等による日々の巡回、窓口相談や、下記セミナー等の開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題などを把握し、事業計画策定等へつなげるきっかけとする。中小企業診断士等の専門家と連携しながら経営分析を行う。</p> <p><b>○事業計画策定支援に関すること</b> 経営指導員等による日々の巡回や窓口における経営相談の中で、計画書策定の意義を理解させながら意欲的な小規模事業者に対して、国や県の政策等を活用し支援する。</p> <p><b>○事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画を策定した全ての小規模事業者を巡回訪問し、計画の進捗状況等のヒアリングを行う。事業計画実行の遅れや新たな課題等が発生している事業者に対しては、中小企業診断士等の専門家と連携しながらフォローアップし、計画の実現へ向けた伴走型支援を行っていく。</p> <p><b>○新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 需要動向調査の結果に基づいて、顧客のニーズに基づいたマーケットインの考え方による商品開発を行い、小規模事業者のレベルに応じた販路開拓支援を行う。また、事業者の規模や商品力に関わらず、新たな販路の開拓、新規顧客の獲得を目指した支援として、ホームページやSNSの活用や、WEBを使った商談会等への出展支援を行う。</p>
連絡先	<p>みやま市商工会 〒835-0024 福岡県みやま市瀬高町下庄 2208-1 TEL 0944-63-8000 FAX 0944-63-8344 E-Mail miyama@shokokai.ne.jp</p> <p>みやま市商工観光課 〒835-8601 福岡県みやま市瀬高町小川 5 TEL 0944-64-1523 FAX 0944-64-1546 E-Mail shoukou@city.miyama.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】

みやま市は、福岡県南部に位置し、平成 19 年に瀬高町、高田町、山川町が合併し発足した市である。東西に約 14km、南北に約 12km あり、総面積は 105.2 km<sup>2</sup>で、東に緑茶の生産地として有名な八女市、西に水郷柳川で知られる柳川市、北に福岡ソフトバンクホークスのファーム球場がある筑後市、南には明治日本の産業革命遺産として世界遺産に登録された大牟田市がある。

##### 【交通インフラ】

本市には、南北に JR 九州鹿児島線や西鉄大牟田線が走っており、JR 3 駅（瀬高駅、南瀬高駅、渡瀬駅）、西鉄 2 駅（江浦駅、開駅）がある。また、同様に市内を縦断する九州自動車道のみやま柳川インターがある他、大牟田市から佐賀県鹿島市までの約 55 km (現在 37.5 km 開通) を結ぶ有明沿岸道路の 2 つのインター（高田インター、黒崎インター）がある。

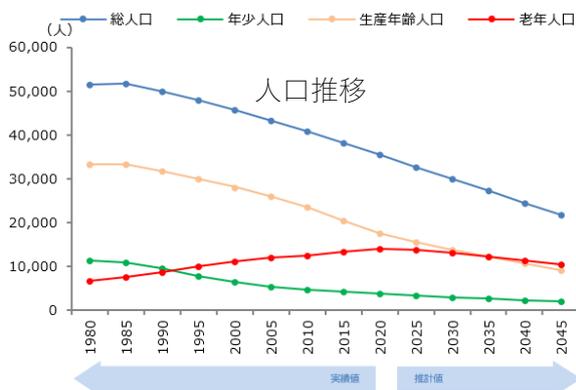
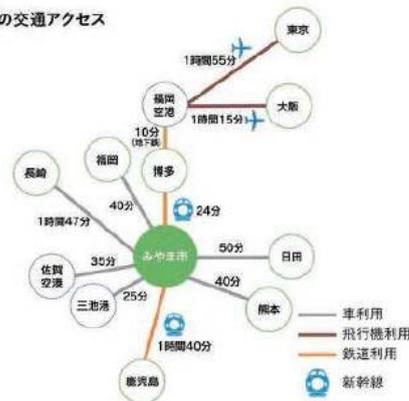
近隣市には、九州新幹線の筑後船小屋駅（筑後市）と新大牟田駅（大牟田市）、佐賀空港（佐賀市）、三池港（大牟田市）など交通インフラは整っており、県内外からのアクセスに利便性がよく、観光ルートにもなっている。

##### 【人口推移】

本市は、平成 12（2000）年に 45,708 人だった人口も減少傾向が続き、令和 2（2020）年 1 月現在では 9,800 人減少して、35,908 人となっている。増加を続けていた高齢人口は現在ピークを迎え今後減少へ転じる見込みである。人口増加に必要な生産年齢人口、年少人口ともに減少を続けている。



抜群の交通アクセス



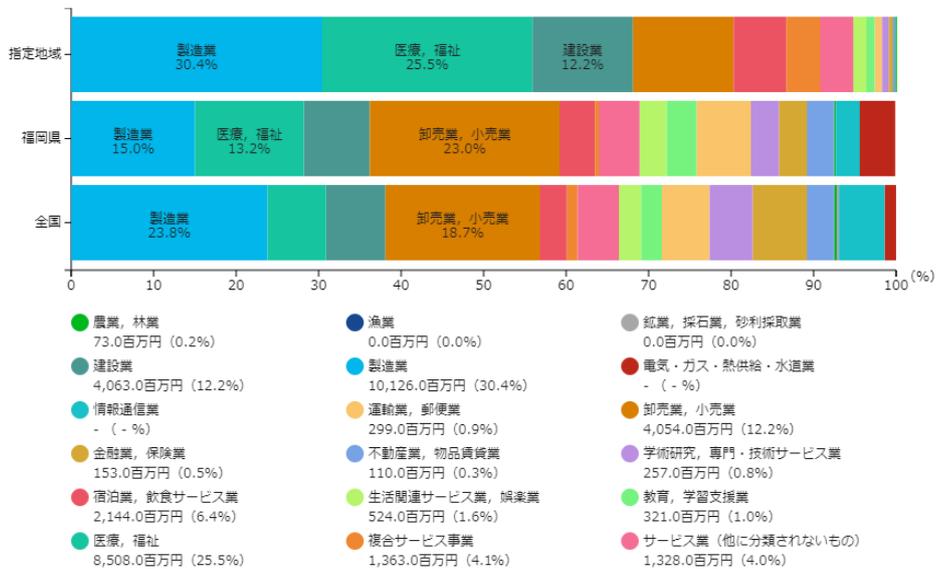
【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」  
【注記】2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づき推計値。

【産業】

本市の主要産業は農業であるが、全産業を見ると製造業の付加価値額が高く、中でも食品製造業の占める割合が約 30%を占めている。従業者数を見ると医療福祉の従事者が多く、次いで卸・小売業となっている。事業所数でみると卸・小売業が多く、次いで建設業、サービス業の順で企業数が多い。製造業は4番目となっており、少ない事業所数で多くの従業員を抱え、みやま市の雇用を支えていることが分かる。

付加価値額(企業単位) 2016年

指定地域：福岡県みやま市

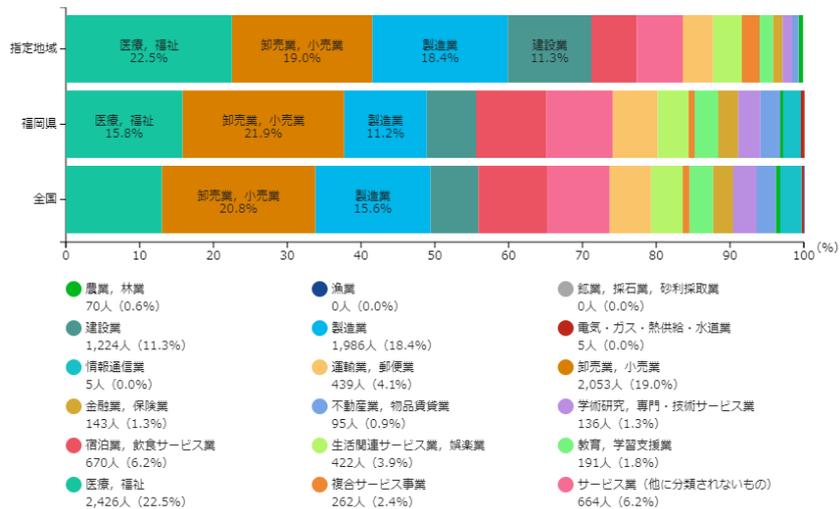


※付加価値額 = 売上高 - 費用総額 + 給与総額 + 租税公課

(費用総額 = 売上原価 + 販売費及び一般管理費)

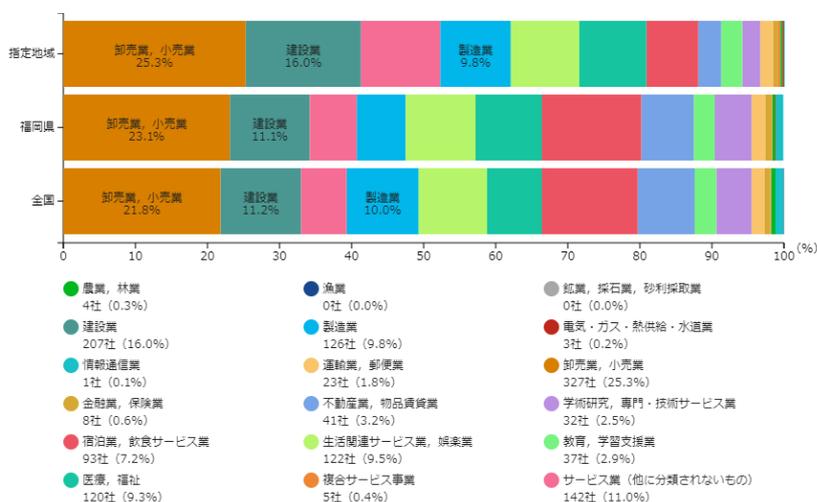
従業者数(事業所単位) 2016年

指定地域：福岡県みやま市



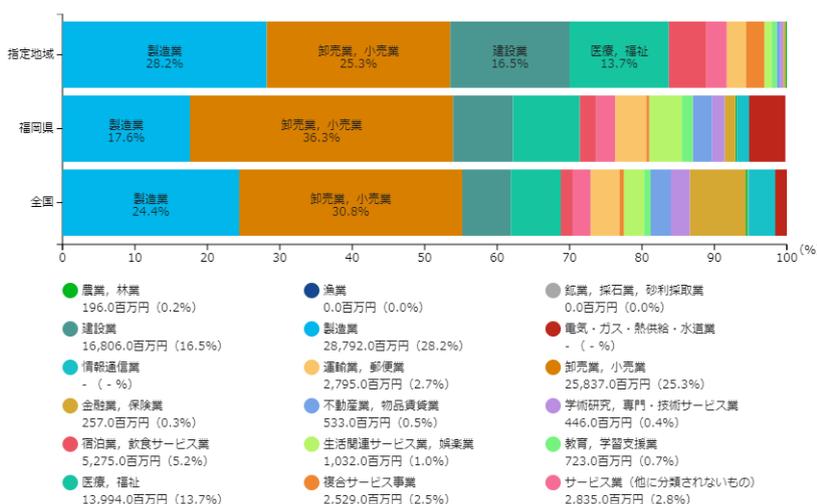
### 企業数(企業単位) 2016年

指定地域：福岡県みやま市



### 売上高(企業単位) 2016年

指定地域：福岡県みやま市



※【出典】 総務省・経済産業省「経済センサスー活動調査」

### 【業種別商工業者数】

市内の商工業者数は年々減少傾向にある。本会における事業者の廃業の傾向をみると特に小売業、製造業、建設業と地域の主要産業の廃業が目立つ。

年度	商工業者数								計	小規模事業者数
	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		
H23	366	195	76	514	125	318	103	1,697	1,571	
H28	235	192	61	419	112	231	169	1,419	1,179	
R2	222	144	72	351	114	349	65	1,317	1,078	

出典 福岡県商工会実態調査

#### 【商業の状況】

南北を縦断する国道 209 号線沿いに小売業や飲食業が集中しており、特に市内北部の瀬高地域に一定の集積が見られる。これに加え、平成 21 年に開通したみやま柳川インター（九州自動車道）から、隣接する柳川市に向けて東西に延びる国道 443 号線バイパスの周辺にも新たな店舗の開業が見られる。特に平成 23 年に開業した「道の駅みやま」は福岡県内でも有数の集客数を誇る人気の施設となっている。

一方で、本市の正面玄関ともいえるべき JR 瀬高駅の西側に広がる従来からの商店街地域は、廃業や休業を余儀なくされている事業所も多く、シャッターが閉まったままの店舗や更地が目立つ地域となってしまうている。

#### 【工業の状況】

製造業の売上高をみると本市の全産業の 28.2%を占め年間約 288 億円である。そして製造業のうち食品製造業の占める割合は 66.6%を占めており高菜漬、味噌・醤油、ジャム、たこ焼き、たけのこ缶詰などの製造所があり市内製造業を牽引している。また、複数の日本酒の蔵元もあり酒処福岡の一翼を担っている。

建設業においては全産業の 16.5%を占め年間約 168 億円の売上高を上げ、総合工事業が 82.1%を占めており、中でも公共工事を中心とする土木工事業が多い。

#### 【観光の状況】

市内東部に位置する清水山は、創建 1200 年以上になる伝教大師（最澄）ゆかりの清水寺や、雪舟が設計したとも伝えられている本坊庭園、美しい自然の中にたたずむ朱塗りの三重塔などがあり、春は桜・牡丹、秋は美しい紅葉が鑑賞できるなど、年間を通して多くの観光客を集める市内随一の観光スポットである。

隣接する柳川市は、福岡県内を代表する観光地であり、柳川を主とする観光コースに本市の清水山が含まれていることも少なくない。また、平成 29 年には近年の登山ブームを受けて、九州奥レ「みやま・清水コース」が開設された。起伏の富んだコースや、神秘的な竹林・筑後平野を一望できる頂きの展望台などは、多くのトレッキングファンの支持を得ている。

#### 【特産品】

果物類・野菜類（ナス、セロリ、イチゴ、みかん、すもも、高菜など）は豊富で県内 1、2 位の産出額を誇っている。この地域資源を利用した食品製造業者も多く、特に高菜漬は日本有数の産地である。また旧高田町沿岸部では漁業者は減少しているものの全国的に有名な明海苔の養殖が盛んである。

#### 【伝統工芸品】

「みやまの木」クスノキから抽出された「天然樟脳」や「国産線香花火」、九州では唯一の「木蠟」の製造など伝統と自然に寄り添うものづくりも行われている。

#### 【みやま市総合計画】

第 2 次みやま市総合計画（2019～2028 年）には、3 つの基本理念があり、その中の 1 つ、産業振興に関するものとして、「人と地域がつながり続けるまち」を掲げている。さらに、その基本方針である「地域の特色を生かした活力あるまちづくり」における商工業の振興に係る主要施策として、以下をあげている。

## 1) 魅力ある商業の活性化

人口減少・少子高齢化が急速に進み市の財政力が低下する中、空き店舗が増加し空洞化が進む既存の市街地や商店街において、新たに賑わいの空間を創出するために、さまざまな都市機能を集積させたコンパクトなまちづくりを目指します。

- ・「中心市街地活性化基本計画」の策定
- ・地域や団体が行う買い物支援及び賑わいの創出に関わるイベント等に対する支援
- ・街中広場・駐車場の整備
- ・市内消費者の購買意欲の増進

## 2) 新規・既存企業の育成

創業支援や事業承継支援等の充実を図りながら、本市の魅力を市内外に PR していきます。また、地域資源を活用した開発商品のブランド化などの支援を行うと同時に、異業種間交流の機会づくりや農商工が連携した取り組みを推進することで、地域資源の価値を高めるブランディングの確立や生産性の向上などに取り組みます。

- ・創業支援や既存企業の経営支援
- ・ローカルイノベーション
- ・地域資源を生かした開発商品のブランド化
- ・ローカルブランディング
- ・テレワークによる雇用機会の創出
- ・産業間交流・連携強化による技術の研究開発の推進、人材育成体制づくり

## ②課題

### 【商業】

#### (小売・卸売業)

市内には、主に食料品等を取扱うチェーン店のスーパーマーケットやドラッグストアが全部で10店舗あり、旧瀬高町に5店舗、旧山川町に1店舗、旧高田町に4店舗、という状況である。ホームセンターは、市内に3店舗あり、旧瀬高町に2店舗、旧高田町に1店舗である。個人の食料品店等は、市内に広く点在しているものの、その数は少ない。

四方を囲む自治体には、いずれもショッピングモール等の大型商業施設が存在しており、本市は、筑後地域には数少ない大型商業施設の空白自治体である。ゆえに、購買力の市外流出は、本市の大きな課題となっている。

その様な中でも、平成23年に開業した「道の駅みやま」は、売上額が県内1位を獲得したこともあるなど、外部からの誘客を見込める市内随一の施設となっている。

消費動向は厳しい状況にあるものの、これを打開するべく本会では、平成21年より「プレミアム付商品券事業」を実施し購買力の市外流出防止を図り、市内店舗の活用を訴求するために配達サービスを行なっている店舗の情報を集約した「買物おたすけ帳」を平成27年度から実施している。しかし、その効果は限定的であり、店舗個々の魅力を高めていくことが重要である。

#### (飲食・サービス業)

多くの飲食店は、JR瀬高駅から国道209号線沿いの瀬高地域に集中している。ほとんどの店舗の客層は、本市を含めた近隣地元住民であり、観光客や一見客をメインターゲットとしているところは少ない。コロナ禍を受けて、休業や時短営業を余儀なくされたことから、デリバリーやテイクアウトを実施する店舗も増加したが、ウーバーイーツも出前館も稼働していない本市では、デリバリーやテイクアウトの文化が浅く、当該取組も苦戦をしている。もちろん、魅力的な商品・サービ

スを提供することは重要であるが、地元住民のみを相手にした事業では、成長性に乏しい。これからは、域外顧客をいかに獲得するかが大きな課題となって来る。

#### 【工業】

##### (製造業)

ジャム製造業、製麺製造業、高菜漬製造業、味噌醤油製造業、筍加工食品製造業等の地域の農産物を原料とした食品製造業が点在している。少子高齢化の影響を受け人出不足や従業員の高齢化が進行しており若い従業員の確保が難しくなっている。ベテラン従業員の蓄積した技術の伝承が難しくなっており少人数で新たな生産体制構築や業務効率化等による生産性向上が必要となっている。特に小規模事業者は従来からの商品では競争力がなく付加価値を付けた商品や魅力ある商品開発が必要となっている。

##### (建設業)

建設業は、地域のインフラを支える業種で、土木工事業を中心に公共工事に依存しており、公共工事の減少から業績が悪化する事業者が増加傾向にあった。近年の異常気象による水災害を受け、災害復旧工事等の公共工事が増加している。従業員の高齢化と合わせて、若手従業員の雇用減少等で需要があっても業界全体として若手従業員の離職率が高く現場作業員の人手不足が続いている。自社で賄っていた工事を外注する等、経営効率が悪くなっている。

#### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

##### ①10年程度の期間を見据えて

地域における商工業は、豊かな消費生活を提供するだけでなく、交流や賑わいをもたらすものである。現在、少子高齢化を背景に人口が減少し、さらに地域の小規模事業者数も減少傾向にある中で、今後10年間を見据えた振興のあり方としては、以下の通りである。

- ・小規模事業者が、計画と目標を持った経営を行うことで、既存事業者の経営基盤の強化が行われ、地域経済の安定化が図られること。
- ・小規模事業者が、地域資源を活用した商品や競争力のある商品・サービス開発に取り組み、SNSの活用やホームページ等による積極的な情報発信を行い、オンライン通販等も含めた新たな市場への参入を目指すことで、売上の拡大と地域経済の活性化が図られること。
- ・経営者の高齢化に伴う廃業者数の増加を見据え、後継者の育成や創業・起業の支援等を通じて、市内の事業者の新陳代謝が行われ、地域の産業が維持されること。

##### ②市総合計画との連動性、整合性

みやま市総合計画の主要施策「魅力ある商業の活性化」、「新規・既存企業の育成」において、本会が目指す振興のあり方との連動性・整合性を図っている。

##### ③商工会としての役割

上記、今後10年間を見据えた振興のあり方に基づき、地域に根差した支援機関として、小規模事業者に寄り添った支援を行う。これらを通し、本市における小規模事業者が、地域経済を支え、人々の交流と賑わいをもたらすことで、市が目指す「人と地域がつながり続けるまち」「地域の特色を活かした活力あるまちづくり」に貢献する。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域の小規模事業者の経営基盤の強化

小規模事業者の持続的発展のため、各種調査や情報に基づいた経営環境の把握と、適切な自社分析を踏まえた事業計画の策定支援を行う。また、DX に対する意識の醸成を行い、生産性の向上や業務の効率化を目指す。

②地域資源を活用した商品・サービス開発による販路開拓支援

消費者の需要動向調査に基づき、豊富な地域資源を活用した商品や競争力のある商品・サービスの開発支援を行うとともに、事業者の商品力に応じた従来のやり方にとらわれない販路開拓支援を段階的に行う。

③地域や行政と連携した事業承継と創業支援

親族や従業員、第3者への事業承継等、計画的な後継者育成に加え、小規模 M&A 等による事業承継支援、さらには新規創業支援により市内商工業者の開業率を高め、事業者数の減少に歯止めをかける。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①地域の小規模事業者の経営基盤の強化

従来の経験と勘による経営からの脱却を目指し、現状分析を重点的に行い、自社の強みを生かした事業計画の策定支援を行う。巡回等により事業者の掘り起こしを実施し、事業計画に沿った経営の必要性を説く。地域コミュニティの基礎となる産業を維持していくために必要とされる事業者としての自覚を促す。また、DXの推進により、販売管理、原価管理、労務管理、財務会計といった業務の効率化を行い、経営力や生産性の向上へとつなげて行く。

②地域資源を活用した商品・サービス開発による販路開拓支援

地域資源を活用し、消費者のニーズを踏まえた新商品開発やブランディング等の新しい取り組みを積極的に支援する。域内域外の商談会、WEBサイト構築支援を行い、全国展開も視野に入れた大きな商圏へ向けた販路開拓支援を行っていく。

③地域や行政と連携した事業承継と創業支援

事業承継を予定している事業者に対し、早めのアプローチを行い、ヒアリング等により必要な支援策の情報提供等を行う。福岡県事業承継・引継ぎ支援センター等と連携しながら事業承継の課題解決を行いスムーズな事業承継支援を行う。

行政や地域との連携を密にとり、創業者の情報をいち早く入手し、支援につなげていく。集団セミナーや個別相談会を実施し、創業計画策定と創業後のフォローアップを行っていく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 地域の経済動向調査や分析、その情報提供はできていない。

[課題] 域内の小規模事業者に対し、的確な支援を行えるよう、地域経済動向調査等の入手可能なデータを整理、分析し、その結果を提供する。

(2) 目標

	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP	—	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

小規模事業者への的確な支援と情報提供を目的にビッグデータを活用し、地域の産業構造、市

場規模や動向等の分析を行い、年1回、商工会のホームページで公表する。

**【調査手法】**

- ・地域経済分析システム「RESAS」により商工業に関する景気動向や消費動向、雇用動向、生産分析等の各種情報調査・収集を行い、経営指導員等が専門家と連携して地域の経済動向として分析する。

**【調査項目】**

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」  
→生産額、付加価値額、雇用者所得の総額、一人当たりの額を分析し新規事業の市場規模を調査する。
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」  
→平日・休日別、時間帯別、性別、年代別に、どの地域から来る人が多く滞在（短期的な人口移動）をしているかを分析、調査する。
- ・「産業構造マップ」  
→企業数、従業者数、売上高、付加価値額などについての産業ごとのシェアを分析することで地域の所得創出額や雇用創出等の貢献度等を調査する。

**②管内の景気動向調査**

管内の景気動向についてより詳細な実態を把握するために、四半期に1回、巡回訪問時に独自の調査項目を含めヒアリングを行い、管内小規模事業者の景気動向等について年4回の調査・分析を行う。

**【調査手法】** 経営指導員等が外部専門家と連携し分析

**【調査項目】** 売上高、経常利益、設備投資、仕入単価推移、資金繰り、引合い、受注残、雇用推移

**【調査対象】** 50事業所（建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業 各10社）

**【実施頻度】** 年4回

**(4) 調査結果の公表**

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

**4. 需要動向調査に関すること**

**(1) 現状と課題**

[現状] プレミアム付商品券発行事業の際に行う需要動向調査や、商談会において簡単なアンケート調査を行なうに留まっており、小規模事業者へ分析結果の情報提供が出来ていない。

[課題] 消費者ニーズにマッチした新商品や新サービスの開発のために必要な調査項目等を設計の上、調査を行う必要がある。

**(2) 目標**

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①一般消費者に対する新商品開発調査対象事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
②バイヤーに対する新商品開発調査対象事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者

### (3) 事業内容

当地域において販路拡大や新商品開発、新サービスの提供等新たな事業展開を積極的に行う食品製造業者等の事業者を対象に、本市にある「道の駅みやま」や、福岡県商工会連合会が運営している「DOCORE ふくおか商工会ショップ」、全国から多数のバイヤーが訪れるスーパーマーケット・トレードショー等の商談会において、新商品等の試食や消費者ニーズを探るアンケート調査を実施。調査結果を事業者へ提供することで消費者ニーズにマッチした商品開発などの取り組みにつなげる。また調査結果の分析を基に事業計画策定に活用する。

#### ※DOCORE ふくおか商工会ショップ

福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ。博多駅前の博多マルイ内にあり、県内の地域製品の販売だけではなく、ブラッシュアップを通して商品育成を図る店舗。来店者数は平日 100 人、休日 200 人程度（コロナ流行前）。

#### ※スーパーマーケット・トレードショー

関東で開催されるスーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。来場者数は3日間で約2万6千人（令和3年2月実績）。

### ①一般消費者に対する新商品開発調査（B to C）

【サンプル数】 来場者 50 名

【調査手法】 観光シーズンである4月、5月に「道の駅みやま」、8月に「DOCORE ふくおか商工会ショップ」において、各5者ずつ、来場客に地域資源を使った新商品の試食やアンケート調査を実施。調査結果の分析を行う。

【分析手段・手法】 消費者の意見を参考にしながら専門家と経営指導員等が連携して分析を行う。

【調査項目】 属性（年齢、性別等）、価格、容量サイズ、デザイン、味、使用頻度

【調査・分析結果の活用】 調査結果は、消費者の生の声として、小規模事業者へ直接説明する形で情報提供を行い、今後の商品開発支援に役立てる。

### ②バイヤーに対する新商品開発調査（B to B）

【サンプル数】 来場者 20 名

【調査手法】 県外で開催される商談会において、来場した全国のバイヤーに対し、小規模事業者とともに経営指導員が地域資源を使った新商品の試食やアンケート調査を実施する。併せて市場における消費者の動向等も踏まえた情報収集を行う。

【分析手段・手法】 アンケート結果やバイヤーの意見等を基に、中小企業診断士等の専門家の意見を参考にしながら、経営指導員等が連携して分析を行う

【調査項目】 属性（年齢、性別等）、価格、容量サイズ、デザイン、味、満足度、取引条件

【調査・分析結果の活用】 調査結果は、小規模事業者に直接説明する形で情報提供を行い、フィードバックし、商品のブラッシュアップ等、開発支援に役立てる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

【現状】 小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金等の申請や経営革新計画策定、経営力向上計画策定等の事業計画策定時や金融あっせん時、確定申告決算書作成時に簡易な経営分析を行ってきたが、その場限りの分析に終わっている。

【課題】 一過性の簡易な分析に留まらないよう、分析の項目を見直し、改善をした上で、事業計画の策定等、次のステップにつながるような分析を行う。

(2) 目標

	現状	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
経営分析セミナー 開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営分析 事業者数	25 者	100 者	100 者	100 者	100 者	100 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員等による日々の巡回、窓口相談や、下記セミナー等の開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題などを把握し、事業計画策定等へつなげるきっかけとする。中小企業診断士等の専門家と連携しながら経営分析を行う。

・経営分析セミナーの開催

カリキュラム：経営分析の必要性、財務諸表分析、SWOT 分析、顧客ニーズの捉え方

講師：中小企業診断士等専門家

募集方法：巡回等による事業者への直接案内、ホームページや市広報誌、チラシ等

参加者数：20 名/回

開催回数：1 回/年

・個別経営相談会の開催

講師：中小企業診断士等専門家

募集方法：巡回、窓口相談等で来会した事業者への直接案内、ホームページや市広報誌、チラシ等

参加者数：5 名/回

開催回数：10 回/年

②経営分析の内容

【対象者】 日々の経営相談や経営セミナー等の参加者から意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

【分析項目】

《定性分析》 ターゲット、チャネル、販売促進、調達・生産、商品・サービス、課金モデル、有形資産、ヒト、無形資産の 9 つの視点で現状分析を行う

《定量分析》 売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率

【分析手法】

《定性分析》 商工イントラ内にある分析ツール「イノベーションマトリクス」を活用して行う。

《定量分析》 経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

経営分析を行った結果を当該小規模事業者へフィードバックし、事業計画策定等の際に利用する。また商工イントラに事業者データを蓄積し、経営指導員等の間で情報共有を行う。

※商工イントラとは、福岡県商工会連合会が導入しているクラウドサービスで「事業者管理」、「商工会業務管理」を行うものであり、事業者の支援情報（上記、イノベーションマトリクスといわれる枠組みによる事業者の現状分析ツールも含む）や経営カルテを一元管理でき、商工会内の職員はだれでも閲覧可能で、情報共有ができるシステムである。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時や経営革新計画策定時に事業計画の策定支援を行ってきたが、事業者にとっても目的が達成されればそれで満たされるといった、一過性の支援に過ぎない。

[課題] 小規模事業者にそれぞれが持つ課題に応じた事業計画を作ることの意義を認識させ、策定支援につなげていく。

### (2) 支援に対する考え方

経営指導員等による日々の巡回や窓口における経営相談の中で、計画書策定の意義を理解させる。そのためのツールとして、簡易な事業計画書のテンプレート等を作成し、小規模事業者の思いを計画書へ落とし込む。意欲的な小規模事業者に対して、国や県の施策等を活用し、支援する。

高齢の小規模事業者に対しては、後継者がいる場合といない場合に分けて、それぞれの状況に応じた支援を行う。第3者承継等、法律や税務の面で専門家のアドバイスが必要な場合には、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、事業承継計画の策定支援を行う。

創業支援は窓口相談のほか、みやま市が後援する創業塾を開催し体系的に支援する。

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、DXに関する意識の醸成を目指す。それにより、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### (3) 目標

支援内容	現状	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	25者	50者	50者	50者	50者	50者
事業承継計画策定事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
創業計画策定事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催

少子化が加速する本市のような地方都市では小規模事業者にとって人材確保が困難となっている。人手不足を補うためには、業務効率化や生産性向上を図る必要性が増している。こういった課題解決のツールとしてDX推進セミナーを開催しDXに関する意識の醸成や基礎知識の習得を図る。セミナー受講者の中からDX推進に前向きな事業者を選定し、IT専門家等と連携しながら導入支援を行っていく。

DX推進セミナー カリキュラム：DXとは、DXの進め方、既存データ活用法、DXの人材育成・

販売管理・原価管理・労務管理・財務管理等DX推進事例紹介

募集方法：市広報誌、商工会ホームページ、広報チラシ

参加者数：20名/回

開催回数：1回/年

#### ②事業計画策定支援

【支援対象者】経営分析を行った事業者

【支援手法】販路拡大や新商品開発、新サービスの提供といった新事業展開を目指す事業者の個別相談に対し経営指導員が、簡易な事業計画策定書のテンプレートや中小企業基盤整備機構が提供する「経営計画つくるくん」等を活用しながら事業計画策定支援を行う。また専門的な支援が必要な時は中小企業診断士等の専門家等と連携し、事業計画策定へ繋げていく。

③事業承継計画策定支援

【支援対象者】後継者のいる事業者、第3者等に事業の引継ぎ等を希望する事業者

【支援手法】福岡県事業承継・引継ぎ支援センター作成の事業承継診断ヒアリングシートを活用し、事業者に必要な支援策を聞き出したうえで、事業承継計画の策定支援を行う。第3者承継、親族内承継、従業員への事業承継等のそれぞれの事案に応じ、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターや専門家等と連携した支援を行う。

④創業塾の開催と創業計画策定支援

創業塾 カリキュラム：ビジネスプランの作り方、税務・労務について、数値計画の作り方  
 募集方法：市広報誌、商工会ホームページ、広報チラシ  
 参加者数：20名/回  
 開催回数：1回/年

【支援対象者】創業塾に参加した創業を計画している創業相談者や商工会窓口へ相談に来た創業相談者

【支援手法】創業塾にて創業に必要な資金計画の策定や資金調達といった創業へ向けた準備支援や創業後の経営に必要な知識の習得支援と事業計画策定支援を専門家等と連携しながら行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 事業計画を策定した後のフォローアップが十分に出来ていない。

[課題] 今後は事業計画策定支援を行った事業者の事業計画の進捗状況に応じた段階的なフォローアップ支援を一貫して行っていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を巡回訪問し、計画の進捗状況等のヒアリングを行う。事業計画実行の遅れや新たな課題等が発生している事業者に対しては、中小企業診断士等の専門家と連携しながらフォローアップしていく。計画の進捗状況に応じて支援頻度を増やす等、計画の実現へ向けた伴走型支援を行っていく。

(3) 目標

		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
事業 策定 計画	フォローアップ 対象事業者数	25者	50者	50者	50者	50者	50者
	頻度(延回数)	50回	180回	180回	180回	180回	180回
	売上増加 事業者数	—	20者	20者	20者	20者	20者
事業 計画 承継	フォローアップ 対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
	頻度(延回数)	—	24回	24回	24回	24回	24回
	売上増加 事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
画 策 定 計	フォローアップ 対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
	頻度(延回数)	—	30回	30回	30回	30回	30回

	売上増加 事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
--	--------------	---	----	----	----	----	----

(4) 事業内容

【支援対象】

事業計画や事業承継計画、創業計画を策定した小規模事業者

【支援手法】

○事業計画を策定した小規模事業者

事業計画を策定した事業者を定期的に巡回訪問し、事業計画進捗状況を確認する。事業計画にズレが生じ、改善が必要な場合は、中小企業診断士等の専門家、福岡県商工会連合会等の関係機関と連携し、フォローアップを行っていく。

- ①事業計画に課題が多く進捗状況が悪い事業者（2月に1回） 5者×6回＝30回
- ②事業計画の進捗は順調だが、支援が必要な事業者（4半期に1回） 30者×4回＝120回
- ③事業計画通りに順調に進んでいる事業者（半年に1回） 15者×2回＝30回

○事業承継計画を策定した小規模事業者

事業承継計画を策定した小規模事業者にはフォローアップしていく過程で、新たな問題が発生した場合には、経営指導員と弁護士や税理士等の専門家の他、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携してスムーズな事業承継が出来るよう支援を行っていく。

- ①事業計画に課題が多く進捗状況が悪い事業者（2月に1回） 2者×6回＝12回
- ②課題はあるが、順調に計画が進んでいる事業者（4半期に1回） 3者×4回＝12回

○創業計画を策定した者、小規模事業者

創業計画策定後の事業開始を控えている者や、既に創業した小規模事業者、「みやま市移住定住起業支援補助金」を活用した小規模事業者等に対し、策定した創業計画の進捗状況等を確認し、専門家と連携しながらフォローアップを行っていく。

- 事業開始直前の者、創業直後の事業者等（2月に1回） 5者×6回＝30回

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 食品製造業等の小規模事業者に対し、福岡県商工会連合会が運営する「DOCORE ふくおか商工会ショップ」等への出品斡旋や、県内や関東で行われる展示商談会等への出展支援等、単発での支援を実施している。

[課題] これまでは、「DOCORE ふくおか商工会ショップ」等への出品斡旋や、県内や関東で行われる展示商談会等への出展支援等、単発での支援が主であり、販路拡大等の次のステップにつながる連続した支援は行えていなかった。今後は、出品や出展に至るまでの支援、また、出品後の売れ行き状況や商談成立に向けた支援を計画的に継続的に実施していく。また、ホームページやSNSといったITを活用した販路拡大や、オンライン商談会への取組支援への対応強化も必要である。

(2) 支援に対する考え方

食品製造業の事業者等で、地域資源を使った新商品の開発に意欲的な事業者に対し、需要動向調査の結果に基づいて、顧客のニーズに基づいたマーケットインの考え方による商品開発を促す。その商品力や事業者の規模に応じた販路開拓支援を行う。商品開発後間もない商品を持ち、まずは地域での販路開拓を目指す事業者には、近隣の一般消費者がメインターゲットの「道の駅みやま」

への出品を促し、幾度かのブラッシュアップを経て商品改良を行った事業者については、福岡都市圏の消費者を対象とする「DOCORE ふくおか商工会ショップ」への出品を促す。

県内での出品や改善指導を経て、十分な商品力を備えた商品については、全国へ販路を目指し、関東で開催されるスーパーマーケット・トレードショーへの出展への支援を行っていく。

また、事業者の規模や商品力に関わらず、新たな販路の開拓、新規顧客の獲得を目指した支援として、ホームページやSNSの活用や、WEBを使った商談会等への出展支援を行う。オンライン商談会については、福岡県商工会連合会が主催するFood Expo Kyushu等への参加を促す。

※Food Expo Kyushu

福岡県商工会連合会や福岡商工会議所、福岡県、福岡市等が主催する展示商談会。

高付加価値の九州産農林水産物、加工食品を国内外に発信する商談会。

令和2年度よりオンラインの開催を行っている。

(令和2年度実績 参加バイヤー数 68社 商談数 561件)

(3) 目標

支援内容	形態	現状	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
①「道の駅みやま」出品事業者数	B to C	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上金額／1事業者	—	円	50,000円	50,000円	50,000円	50,000円	50,000円
②「DOCORE ふくおか商工会ショップ」出品事業者数	B to C	7者	8者	8者	8者	8者	8者
売上金額／1事業者	—	100,000円	120,000円	120,000円	130,000円	130,000円	130,000円
③スーパーマーケット・トレードショー出展事業者数	B to B	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	—	1件	2件	2件	2件	2件	2件
④ネットショップ開設者数	B to C	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率	—	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤オンライン商談会(Food Expo Kyushu)出展事業者数	B to B	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	—	—	2件	2件	2件	2件	2件

(4) 事業内容

①地域（道の駅みやま）での販路開拓支援（B to C）

【支援対象】地域資源を活用した商品の開発を行った小規模事業者のうち、地域の消費者をターゲットとする者

【支援内容】食品表示等の商品を販売していく上で必要な基礎的な支援、POP商品等も含めた魅せ方等

②福岡都市圏（DOCORE ふくおか商工会ショップ）での販路開拓支援（B to C）

【支援対象】商品開発後、道の駅みやままでの出品を経て、これから更なる商品のブラッシュアップを必要とする小規模事業者のうち、博多駅周辺の観光客も含めた消費者をターゲットとする者

【支援内容】パッケージデザインも含めた商品の訴求力アップを目指した支援等

③全国に向けた販路開拓支援（スーパーマーケット・トレードショー）（B to B）

【支援対象】道の駅みやまやDOCORE ふくおか商工会ショップでの出品を通じて、商品力を高めた事業者のうち全国展開を目指す小規模事業者

【支援内容】バイヤーとの商談を想定した受け答えや商品説明に必要な FCP シートの作成、展示ブースの作成の他、想定される取引条件等の検討等。

④ SNS、自社ホームページによるネットショップ開設支援（B to C）

【支援対象】域外への販路開拓を求める小規模事業者

【支援内容】SNS、自社ホームページの作成やネットショップ立ち上げを支援。SNS、自社ホームページ作成やネットショップ立ち上げ、ページ構成、商品構成やプロモーション方法等 IT 関連の専門家等と連携し売れるホームページ作りを支援していく。

⑤ オンライン商談会出展支援（Food Expo Kyushu）（B to B）

【支援対象】地域資源を活用した商品等を扱う小規模事業者のうち、経営資源（ヒト・カネ）の乏しい小規模事業者

【支援内容】バイヤーとの商談を想定した受け答えや商品説明に必要な FCP シートの作成、Web システム等の使用等

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

[現状] 外部有識者を招集しみやま市商工観光課長、経営指導員、福岡県商工会連合会、本会正副会長等をメンバーとし事業検討委員会を設置している。しかし、事業検討委員会は、初年度の経営発達支援事業見直し会議の開催後は開かれていない。

[課題] 経営発達支援計画の進捗状況の評価、検証することは経営発達支援事業を計画通りに進めるために重要である。計画の進捗状況の評価、検証するため、事業検討委員会を定期的に開催する必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ○経営発達支援事業検討委員会の設置

外部有識者（中小企業診断士）、正副会長、みやま市商工観光課長、福岡県商工会連合会、法定経営指導員をメンバーとし、経営発達支援事業内容検討委員会を設置。年1回3月に開催し、経営発達支援事業の実施状況や成果について、評価シートを活用し、評価・見直し・改善案のアドバイスを受ける。

##### ○事業評価・見直し結果の報告、公表

事業の評価・見直しの結果は、本会理事会に報告を行い、承認を受ける。また本会ホームページへ掲載するほか、広報誌へ掲載すると同時に冊子として事務所へ常時備え付け、小規模事業者が常に閲覧できる状態とする。

### 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] 経営指導員等の資質向上等に関する取組は、福岡県商工会連合会が行う経営指導員や経営支援員に対する研修受講に留まり、内部における研修の他、支援ノウハウの共有する仕組みも十分ではない。

[課題] 今後は職員同士の連携を深め、支援ノウハウの蓄積を行い、経営支援能力の向上が必要である。

## (2) 事業内容

### ①職員全体会議の開催

経営指導員と経営支援員とが連携を深め、個々が蓄積した経営分析・事業計画の策定・販路開拓支援ノウハウを、職員全体会議を開催し、経営支援能力の向上を行うために情報共有を行うことで経営指導員等の資質向上を図る。

### ②商工会内部研修の導入

ベテランの経営指導員等と若手の経営指導員または経営支援員と連携しながら小規模事業者の支援に当たり若手指導員等の支援能力向上と実務等ノウハウを蓄積学習する OJT の積極活用を行う。また OFF-JT による商工会内部研修会を行い経営支援の事例発表をしてもらう等の研修や支援内容の情報共有を行うことで商工会職員の支援能力向上を図っていく。

### ③関係支援機関が行う研修への参加

福岡県商工会連合会等が行う経営指導員や経営支援員に対する研修などへ参加し最新の情報を取得し職員間で共有を行い、支援能力向上を図っていく。

### ④商工イントラの活用による情報共有

小規模事業者の情報を商工イントラへ集約することで、支援中の小規模事業者の状況について職員間での情報共有を図る。それにより、担当外の職員でも事業者への対応を可能となり、支援ノウハウの蓄積、共有することで支援能力の向上を図る。

### ⑤DX 推進に向けたセミナー

小規模事業者に DX を推進するにあたり、経営指導員及び経営支援員等の IT スキルを始め、DX に対する職員の知識が不足している。そのため福岡県商工会連合会等の関係機関の他、外部団体が行う DX 推進セミナー等へ積極的に参加する。

#### ○ネットショップ運営、需要開拓や販路拡大のセミナー

ホームページや SNS を活用した情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン商談会等のデジタル技術を活用した需要開拓や販路拡大方法のノウハウを学習するセミナーに参加し IT スキル向上を行い小規模事業者のニーズに合った支援を行う。

## Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

### 1 1. 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] 本会が地域経済活性化に資するための取り組みを実施するにあたり、最も大きなパートナーとなるみやま市商工観光課とは、毎月1回、相互の現状報告と地域課題の解決と更なる発展に向けた情報交換会議を開催している。また、中心市街地衰退に対応するべく組織された「JR瀬高駅周辺活性化計画策定委員会」（令和3年度で終了）や、地元農産物等を用いた新商品開発を検討する「みやま市6次化推進地域協議会」などが現在稼働しており、今後、本地域のブランド価値を上げ観光振興や新商品開発の追い風となる取組をおこなう「みやま市ブランディング協議会」の設立を予定している。

[課題] 商工団体の代表として、小規模事業者の思いや意向を的確に伝えていく必要がある。

## (2) 事業内容

### ①みやま市事務連絡会議の開催（毎月1回）

みやま市商工観光課と毎月1回開催している情報交換会議。

消費の市外流出防止を目指したプレミアム付き商品券事業や、九州オルレ「みやま・清水コース」の他、市内観光スポット等を活用した外貨獲得のための観光施策、みやま市の移住定住起業支援等、商工観光施策全般にわたって協議、情報交換を行う。

### ②みやま市6次化推進地域協議会の開催（年3回）

J Aや6次化に関心のある食品加工業者、商工会や商工観光課、農林水産課が参画する協議会で、年に3回開催されている。豊富な地元産の農産物を原料とした6次化商品の開発や販路開拓事業を行なう。商工会の得意分野である商品開発や販路開拓分野において、中心的な役割を担う。

(別表2)

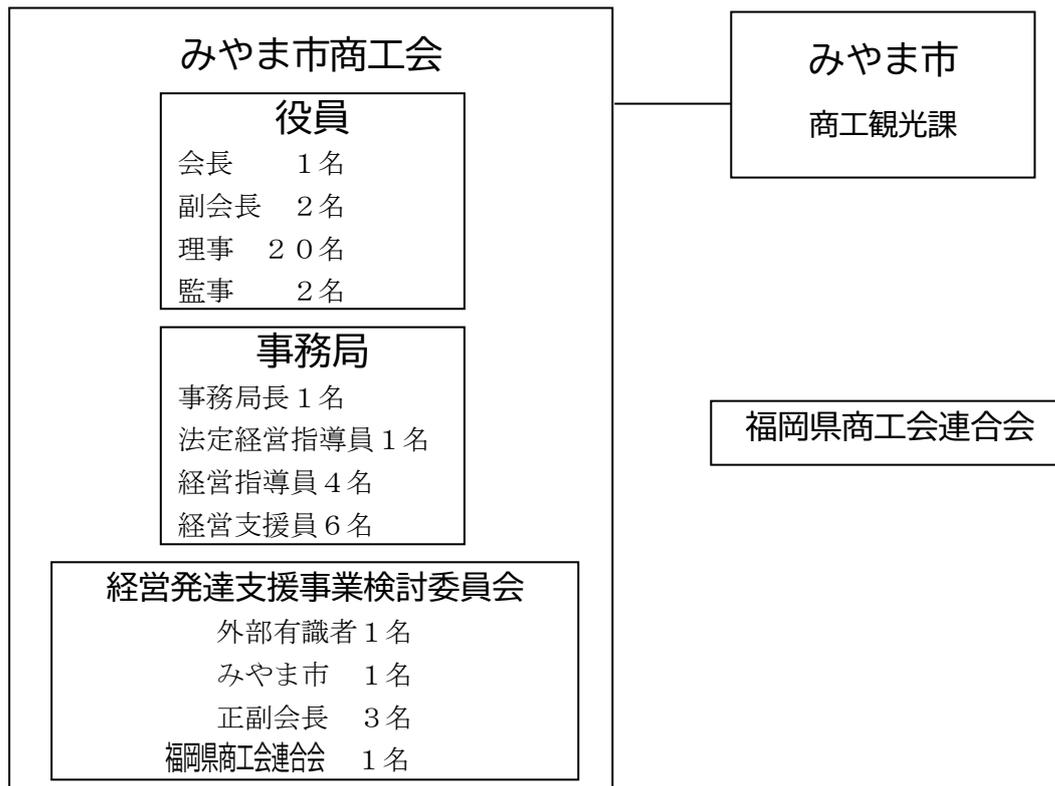
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(R3年11月現在)

(1) 実施体制

- ・ 主体：事務局長1名、経営指導員5名、経営支援員6名
- ・ 機構図



(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法定指導員の氏名、連絡先

氏名 内野 研介

連絡先：みやま市商工会 TEL：0944-63-8000/FAX：0944-63-8344

②法定指導員による情報の提供及び助言

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

(3) 商工会、関係市町村連絡先連絡先

①みやま市商工会

福岡県みやま市瀬高町下庄2208-1

TEL：0944-63-8000/FAX：0944-63-8344

E-mail：miyama@shokokai.ne.jp

②みやま市 商工観光課

〒835-8601 福岡県みやま市瀬高町小川5

TEL：0944-64-1523/FAX：0944-64-1546

E-mail：shoukou@city.miyama.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)

	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
必要な資金の額	3,070	3,136	3,202	3,268	3,334
地域経済動向調査事業	100	100	100	100	100
需要動向調査事業	100	100	100	100	100
経営状況分析事業	100	100	100	100	100
事業計画策定支援事業	880	924	968	1,012	1,056
事業計画実施支援事業	440	462	484	506	528
販路開拓支援事業	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
支援体制整備事業	250	250	250	250	250

(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
①小規模事業者伴走型支援事業補助金 ②福岡県「小規模事業指導費補助金」 ③みやま市「経営改善事業普及事業運営補助金」 ④商工会費収入 ⑤手数料収入（共済手数料、指導手数料他） ⑥特別賦課金（経営セミナー等受講料他）

(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。

