

経営発達支援計画の概要

実施者名	古賀市商工会（法人番号 3290005005401） 古賀市（地方公共団体コード 402231）
実施期間	令和 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援計画の目標 ①対話と傾聴を通じた本質的な課題設定及び課題解決に向けた伴走支援による小規模事業者の事業環境変化への対応力強化 ②DX セミナーや個別相談会、専門家を交えたハンズオン支援等による小規模事業者の DX の理解の醸成及び DX 推進による生産性向上の実現 ③マーケットインの考え方に基づいた魅力ある商品開発と商談会出展支援等による販路開拓の推進
事業内容	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 「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域経済動向分析や、当会独自調査による小規模事業者の景気動向分析を行い、当会ホームページにて公表する。市場情報評価ナビ MieNa を活用して、消費動向情報を収集・分析し、巡回・窓口相談時に随時提供する。 4. 需要動向調査に関すること 各事業者に応じた商品等に関するアンケートを各店舗に設置して、商品等を購入した消費者に需要動向に係るアンケート調査を実施する。調査結果をフィードバックし、商品改良や事業計画策定等に活用する。 5. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談時に事業者へ経営分析の必要性を説明し、対象事業者の掘り起しを行い、対話と傾聴を通じて、事業者自らが本質的な課題に気づくよう促す。分析結果は事業計画の策定に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業環境変化に迅速・柔軟に対応できるように、目先の利益に囚われない中長期的な視点に立った事業計画策定支援を実施する。また、小規模事業者の競争力の維持・強化を目的とした DX 推進セミナーや IT 専門家派遣を実施し、事業計画に DX 戦略を取り入れるよう推進していく。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者を対象として、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い、各事業者の課題に応じた支援の実施、場合によっては事業計画の見直しを行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 経営分析、事業計画策定支援を行った事業者の中で、商品開発に意欲的な事業者を対象に、商談会等への出展支援や DX 推進による販路開拓支援を実施する。
連絡先	古賀市商工会 〒811-3101 福岡県古賀市天神 2 丁目 1 番 10 号 TEL:092-942-4061 FAX:092-942-4062 E-mail : koga@shokokai.ne.jp 古賀市 商工政策課 〒811-3192 福岡県古賀市駅東 1 丁目 1 番 1 号 TEL:092-942-1176 E-mail : shoukou@city.koga.fukuoka.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①地域の現状

【古賀市の概要（立地・交通）】

古賀市は、福岡県北西部に位置し、東西方向に約 11 km、南北方向に約 7 km、総面積 42.07km² で、福岡市都心部まで約 15 km の距離にあり、南西部は新宮町、南部は久山町、東部は宮若市、北東部は福津市と接している。

沿革は、明治 22 年に市町村制施行で席内村（むしろうちむら）、青柳村、小野村の 3 村となり、昭和 13 年の町制施行で席内村が古賀町へ、昭和 30 年に 1 町 2 村が合併し古賀町となり、平成 9 年 10 月の市制施行で現在の古賀市となる。

当市は、西日本中枢都市である福岡市と北九州市の間に位置する大都市近郊都市であり、JR 鹿児島本線、国道 3 号、国道 495 号が市内を「南北」に並行、その周辺に住宅地、商業地、工業地が共存する。また、市東側に九州自動車道の古賀インターチェンジや古賀サービスエリアが位置するなど、広域交通の要衝となっている。

当市の都市構造は、海、平野、丘陵地、山林と連なる変化に富んだ地形を有し、市域西側から①うみ（海岸部の海浜・松林）、②まち（住宅・工場・商業などの市街地）、③さと（田畑を中心とする里地里山地域）、④やま（標高概ね 150～600m の山林区域）で構成される。主に、②まちエリアは「市街化区域」、①うみエリア・③さとエリアは「市街化調整区域」、④やまエリア「準都市計画区域」に指定され、適切な土地利用を図ることとしている。

なお、当会は古賀市全域を管轄している。



【人口】

国勢調査による古賀市全体の人口推移を見てみると、昭和 50 年代から順調に増え続けたが、平成 12 年ごろから人口の伸びが鈍化、平成 17 年にかけてはほぼ横ばいの状況となっている。平成 17 年以降は、美明地区の団地へ入居が始まったことや JR 古賀駅、JR 千鳥駅周辺でマンション・アパートの立地が進んだことなどから、平成 18 年から再び増加に転じ、それからも微増が続いたが、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』（令和 5 年推計）によると、令和 2 年以降は減少に転じ、令和 27 年には 54,878 人まで落ち込むと推計されている。また、65 歳

以上の高齢化率は令和 2 年では 27.7%であるが、令和 27 年には 34.1%に達し、3 人に 1 人が高齢者になると見込まれる。生産年齢人口（15~64 歳）の割合は令和 2 年では 58.1%であるが、令和 27 年では 53.2%と落ち込む見込みである。

表 1 古賀市の人口・世帯数の推移

単位：人、世帯

		平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
	人口	51,244	55,476	55,943	57,920	57,959	58,786
割合 (%)	年少人口 (15 歳未満)	19.2%	17.4%	15.2%	14.6%	14.3%	14.2%
	生産年齢人口 (15~64 歳)	68.9%	68.8%	68.4%	66.1%	61.3%	58.1%
	老年人口 (65 歳以上)	11.8%	13.6%	16.4%	19.2%	24.4%	27.7%
	世帯	16,395	18,472	19,745	21,517	22,320	23,618

(資料：国勢調査)

表 2 古賀市の将来人口推計

単位：人

		令和 7 年	令和 12 年	令和 17 年	令和 22 年	令和 27 年
	人口	57,957	57,467	56,736	55,831	54,878
割合 (%)	年少人口 (15 歳未満)	14.0%	13.0%	12.1%	12.3%	12.7%
	生産年齢人口 (15~64 歳)	55.9%	55.8%	56.2%	54.5%	53.2%
	老年人口 (65 歳以上)	30.1%	31.2%	31.7%	33.2%	34.1%

(資料：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」より)

【産業】

当市の産業構造は、商工会実態調査によると、令和 5 年度の業種別商工業者数は 1,760 事業者、大都市近郊として主に第三次産業が 65.9%（サービス業 25.7%、小売業 18.6%、飲食店・宿泊業 12.1%、卸売業 9.5%）を占めており、第二次産業は 20.6%（建設業 11.0%、製造業 9.6%）である。商工業者において小規模事業者が 73.0%を占めており、地域活性化の担い手となっている。

一方、従業者数に目を向けると製造業の従業者が 31.0%を占めており、古賀市が昭和 40 年代から計画的に 6 つの工業団地などの整備を促進し、企業誘致を進めたことなどにより、製造業の従業者が多く強い工業力が特色になっている。

表 3 古賀市の商工業者数と小規模事業者数の推移と業種割合

単位：事業者

年度	合計	商工業者の業種別内訳							小規模事業者 ／商工業者 73.0%
		第二次産業		第三次産業				その他	
		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	
H29	1,681	194	164	147	358	203	366	249	1,305
R2	1,774	203	165	174	353	227	407	245	1,245
R5	1,760	194	168	167	328	212	453	238	1,284
業種 割合	100%	11.0%	9.6%	9.5%	18.6%	12.1%	25.7%	13.5%	

(資料：商工会実態調査)

表 4 産業別の従業員数（令和 3 年）

単位：人

分 類	従業者数	割合	内 訳
第一次産業	105	0.4%	農業・林業 0.4%
第二次産業	9,623	34.9%	製造業 31.0%、他 2 業種 3.9%
第三次産業	17,837	64.7%	卸・小売業 16.2%、医療・福祉 16.7% 他 12 業種 31.8%
合 計	27,565	100.0%	

（資料：古賀市役所ホームページより、事業所・企業統計調査、経済センサス・基礎調査）

【業種別の景況感】

＜商業＞

商業においては、これまで JR 古賀駅西口周辺を中心として商機能の場が形成されてきたが、近年小売業が減少傾向にある。これは、近隣市町に大規模集客施設の立地が進んだことや、インターネットを利用した消費行動への変化などが要因として考えられ、かつてあった賑わいの場が失われつつある。

小規模事業者に焦点を当てた場合、エステサロンやネット販売といった個人 1 人で自宅の一角を使ってできる創業は増加しているものの、店舗を構え従業員を雇用して商売をするという従来の形態の創業は減少傾向であり、また、既存の店舗の廃業は増加している。総じて、商業における小規模事業者数はさほど変動は無いものの、売上の減少や雇用の場の喪失といった状況に繋がっている。

コロナ禍と比較して、店舗を構えながらネット販売に取り組む小規模事業者は増えており、中には SNS 等を駆使して店舗への誘導を図り、売上を伸ばした企業も存在する。しかし、小規模事業者の多くは、依然としてマーケティングの意識が乏しく、売上減少に歯止めがかからない状況である。

＜工業＞

古賀市は都市近郊にあり交通の利便性も高いことから、製造業を中心として多くの企業の立地が進んでいる。県内でも有数の製造品出荷額を誇り、なかでも食料品製造品出荷額は福岡市に次いで県内 2 位を長年キープするなど、製造業を中心とした企業の進出需要が高い地域となっている。今後、市内 6 地区で開発が進む予定であり、工業・流通系を中心とした産業振興が図られていく。

古賀市全体の工業としては、企業誘致等の産業振興策により発展していく余地は十分にあるものの、一方で小規模事業者に焦点を当てた場合、製造業・建設業等全ての工業系において、昨今の原油・原材料高騰等の影響を受け、価格転嫁もままならず、人手不足も相まって売上向上・収益改善ができていない状況がある。人手不足解消は売上に直結する重要課題の一つであるが、給与・福利厚生等の面で大企業ないし中小企業に劣る小規模事業者は、求人募集しても集まらずこれ以上売上を伸ばせない、売上を伸ばせないから福利厚生等を手厚くできないといった負のスパイラルに陥っている。

【特産品等】

特産品としては、「焦がし」を「古賀市」にかけて軽く焦がしたり炙ったりした、ほのかな苦味と香ばしさを特徴とする「焦がし商品」（地元企業が開発し、古賀市が認定する制度。こがし珈琲、こがしティー、焦がし醤油等がある）や、ネーブルオレンジ、苺、清酒等がある。

観光地としては、白砂青松の美しい海岸線の花鶴浜、自然が豊かな山里にひっそり佇む薬王寺の湯、不思議な形の巨木が出迎えてくれる五所八幡宮、国指定文化財である船原古墳等がある。

古賀市は県内でも観光客数が多い福岡都市圏内に位置しているものの、観光ブランディングが不十分であり、加えて近隣市町との広域連携による観光施策も十分に活用できていないことから、本市の魅力ある自然、文化、歴史、食などの観光資源を十分に PR できていない状況である。市内外から多くの観光客が訪れ、にぎわいと活気、地域の稼ぐ力が生み出されるように観光・物産・情報発信を強化する必要がある。

【古賀市総合計画】

第5次古賀市総合計画基本構想において、政策によってめざすまちの姿の一つとして、「商工業が活性化し、交流とにぎわいによる地域経済の持続的な発展と地域の活力向上をもたらし、市民のより良い暮らしを支えているまち」を掲げている。

めざすまちの姿を実現するための施策として、商工会と連携・協力して事業者のニーズに基づいた支援、消費行動の変化など環境変化に対応した新しい取組（経営革新）への支援、事業の継続・拡大に向けた人手不足への対応支援、市のブランド商品開発支援、観光ブランディング支援に取り組むこととしている。

1 商工業活性化推進事業

■内容

まつり古賀や食の祭典など商工業の活性化を目的としたイベントを通して本市のモノづくり力のPR、事業者の販路拡大支援、ふるさと応援寄附制度を活用した市内事業者の販路拡大支援などを行います。

■成果指標

指標名	単位	実績					めざす 方向性
		H30	R 元	R2	R3	R4	
事業所数	事業所				2,000		↑
従業者数	人				27,213		↑

2 経営支援事業

■内容

商工会が市内中小企業者に対し行う経営基盤の安定や事業拡大を支援するための伴走型支援事業に対する補助や、小規模事業者が資金調達しやすくなるよう市内金融機関と連携した融資による経営安定化を促進します。市内企業の労働力確保と求職者の就労促進のための無料職業紹介所における就労あっせんを行います。また、市内中小企業が労働生産性の向上を目的とした設備投資を行う際の固定資産税の課税免除による先端設備の導入を促進し、新規創業、事業承継及び新分野進出に取り組む事業者に対する補助などにより、中小企業者を経営面から支援し、地域経済の発展及び労働力の確保を図ります。

■成果指標

指標名	単位	実績					めざす 方向性
		H30	R 元	R2	R3	R4	
経営支援事業対象事業者数	件	36	34	61	59	30	↑
労働生産性（全産業）	千円/人					集計中	↑

1 観光客誘致促進事業

■内容

本市観光ブランディングの促進や広域連携事業の活用により、本市に点在している魅力ある観光資源（自然、文化、歴史、食など）を活かし、コト消費を始めストーリー性のある観光へと発展させ、観光・物産・情報発信の推進を強化して誘客促進を図ります。

■成果指標

指標名	単位	実績					めざす 方向性
		H30	R 元	R2	R3	R4	
主要観光施設利用状況調査対象数	箇所	6	6	6	5	6	↑
観光案内所案内件数	件	3,376	2,557	2,041	2,384	2,299	↑

2 観光資源強化推進事業

■内容

事業者や生産者が観光資源としての特産品開発や農産物の生産など地域の強みを活かした取組を推進することができるよう地域資源を発掘するとともに、観光資源をふるさとの名物やふるさと納税の返礼品として登録できるようなブラッシュアップ、観光資源を体験できるような滞在型観光資源の商品化を行う事業者等の支援に取り組み、観光収入の増加を図ります。

■成果指標

指標名	単位	実績					めざす 方向性
		H30	R 元	R2	R3	R4	
ふるさと応援寄附返礼品市内事業者売上高	百万円	362	285	177	118	168	↑

第5次古賀市総合計画アクションプラン（令和6～9年度）抜粋

②課題

□事業環境変化への対応

- ・衝動買いや贅沢品の購入意欲が減少し、サステナブルで身の丈に合った消費へと消費意識が変化
する中、消費行動はコロナ禍を通してオンラインショッピングが加速し、店舗に出向いて商品
を購入する機会が古賀市においても減ってきている。
- ・AI（人工知能）、ビッグデータ、クラウド技術、IoT など様々なデジタル技術が急速に発展を遂
げ、これまでに無かった新商品やビジネスモデルが誕生している。

⇒消費行動の変化、デジタル技術の発展等の事業環境変化に、小規模事業者が取り残されないよ
う、延いては、小規模事業者ならではのビジネス展開が図られるよう、内部環境・外部環境とも
に適切な経営分析を行い、分析結果を踏まえた環境変化に対応する最適なツール（EC サイト、
SNS、キャッシュレス決済等）選択や、事業計画策定へと導く必要がある。

□企業競争力の強化

- ・古賀市の生産年齢人口は減少傾向であり人手不足も慢性化している。人手不足が進めば、例えば
製造業においては製造ラインの確保ができなくなり、減収減益へ転じる危険性があり、その状態
が続けば従業員の解雇や延いては企業の倒産に繋がる可能性もある。小規模事業者においては、
なおさら人員の確保がしづらい状況下であり、企業競争力の低下に歯止めがかからない。

⇒人員確保が難しい小規模事業者においては、業務効率化による生産性向上に取組み、企業競争力
の強化を図っていく必要がある。業務効率化に資する手段の一つとして DX の取組があり、いか
に身の丈に合った費用対効果の高い DX を推進するかが鍵となる。

□魅力ある商品開発・販路開拓

- ・古賀市には、古賀市の商品と言えばこれといった県内外に認知度の高い商品がほとんど無く、ま
た、画一的な商品が多く差別化されていないため、市外から稼ぐことができていない。
- ・商品のプロモーション戦略に長けておらず、消費者へ商品の魅力を訴求できていない。

⇒いかに独自性のある商品を開発し、効果的に県内外へ PR するかが課題となり、商工会は、商品
の企画・開発・販路開拓等において小規模事業者を伴走支援し、古賀市は市のブランド商品とし
て情報発信等後押しする必要がある。資源の少ない小規模事業者にとっては、競争優位の源泉と
なる地域資源も活用し商品開発に取り組むことも視野に入れる必要がある。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

古賀市の 10 年先を見据えると、更なる高齢化や人口減少、人手不足など小規模事業者を取り巻く
環境はますます厳しくなり、マンネリ化した商品や時流に合わない集客・販売方法を続けた結果、10
年後には廃業を迫られることになりかねない。一方、デジタル技術の発展とともにその技術を駆使で
きれば、経営資源の少ない小規模事業者でも、更なるビジネスチャンスを掴むことができる可能性が
ある。

地域の小規模事業者には、適切に自社の現状把握に努めさせ、何が足りてないのかを気付かせるこ
とから始め、そこから各々の本質的課題解決に向けた伴走支援を実施することで、小規模事業者の経
営力向上を図っていく。

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下の通りとする。

- ア）小規模事業者に、目まぐるしく変化する事業環境への対応力を身に付けてもらい、企業生存率
を高める。
- イ）DX 推進により、小規模事業者の生産性向上（業務効率化、付加価値向上）を図り、企業競争力
を高める。
- ウ）事業者、古賀市、商工会の三者が一丸となって、魅力ある商品開発・販路開拓を推進すること
で、小規模事業者の競争優位性を確立する。

②古賀市総合計画との連動性・整合性

	古賀市総合計画	古賀市商工会
事業環境変化への対応	新分野進出に取り組む事業者への補助を行い、中小企業者を経営面から支援する。	新分野進出を含む事業環境変化への対応として、経営分析・事業計画策定・最適なツール選択等の支援を行う。
企業競争力の強化	人手不足対応支援として、無料職業紹介所における就労あっせんを行う。 労働生産性の向上を目的に先端設備の導入を促進する。	古賀市が雇用の面で支援する一方、雇用できず人手不足の事業者に対して、業務効率化や付加価値向上に資する DX を推進する。
魅力ある商品開発・販路開拓	市の特徴を捉えたオリジナル商品の開発を後押しし、市のブランド商品として確立することにより、市全体のブランド力を向上させ、効果的に発信していく。	企画・開発・販路開拓の各段階において、専門家等による助言やハンズオン支援を行い、商品のブラッシュアップを図る。 商談会出展等支援により、販路開拓を推進する。

③商工会としての役割

対話と傾聴を通して、本質的な課題が何なのかを小規模事業者自身に気付かせ、事業者の自走化に向けた取組に対して、効果的な伴走支援をすることで経営力を向上させる役割がある。

国や県、市の各種施策をタイムリーに事業者へ周知することや、事業者が求める支援を行政に働きかけ、具現化させる役割も持つ。

（３）経営発達支援事業の目標

古賀市のまちづくり基本構想の実現に向けた、地域経済の持続的な発展と小規模事業者の経営力向上に資する取組として、古賀市商工会の経営発達支援事業について以下の目標を掲げる。

- ①対話と傾聴を通じた本質的な課題設定及び課題解決に向けた伴走支援による小規模事業者の事業環境変化への対応力強化
- ②DX セミナーや個別相談会、専門家を交えたハンズオン支援等による小規模事業者の DX の理解の醸成及び DX 推進による生産性向上の実現
- ③マーケットインの考え方に基づいた魅力ある商品開発と商談会出展支援等による販路開拓の推進

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、目標達成分針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①対話と傾聴を通じた本質的な課題設定及び課題解決に向けた伴走支援による小規模事業者の事業環境変化への対応力強化

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、事業者自身が置かれている現状・課題を認識させることで、自らが本質的な課題に気づき納得して課題解決に能動的に取り組む体制づくりを支援する。

また、将来的な自走化を目指し、激変する事業環境変化に対応し、自らが事業計画を実行していくための経営手法や公的な施策、課題解決ツールの活用などについて、経営指導員による定期的な巡回、専門家派遣、相談会やセミナーの開催等によって指導・周知を行う。

②DX セミナーや個別相談会、専門家を交えたハンズオン支援等による小規模事業者のDXの理解の醸成及びDX推進による生産性向上の実現

小規模事業者の多くは経営資源が少なく、その中で企業競争力を高めていくためには、生産性向上・業務効率化が必要不可欠である。少子高齢化や人手不足が顕著である昨今では、その達成にはITの利活用や先端設備の導入といったDXが重要となるが、多くの事業者が使えない、できないと忌避する傾向にある。

それを解消するため、セミナーや個別相談、専門家を交えたハンズオン支援等を通じ、重要性や理解を深め、経営力向上計画や先端設備等導入計画の策定・認定支援及び導入促進を実施することでDXを推進し、小規模事業者の生産性向上、競争力の強化を図る。

③マーケットインの考え方に基づいた魅力ある商品開発と商談会出展支援等による販路開拓の推進

小規模事業者の多くは、いまだマーケットインの意識が薄く、マーケティングが不十分であり、消費者ニーズを捉えきれていないため、需要動向調査について支援する。加えて、この結果により、消費者ニーズに基づいた上で、他者との差別化が図られた独自性のある商品の開発支援を行う。

また、多くの事業者が、「良い商品なら売れる」と考えているため、「良い商品」を作ることばかりに集中し、商品のプロモーション戦略については疎かになっているが、情報過多の時代においては、数多くの商品の中から選ばれる必要があり、むしろ売る方法への比重を重くする必要がある。商談会や展示会への出展、オンラインでの販売などのITを活用した販路開拓等の支援はもちろん、交渉の仕方や売り方等の指導、模擬商談の実施等の出展に向けた前準備支援も行う。

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として、日本統計センターの市場情報評価ナビ MieNa を活用して、地域の消費購買力、指標別消費支出額等の調査分析を行い、今後の経済活動の基礎となる消費者の動向を把握し、経営支援の際に情報提供を行ってきたが、地域経済全体の様々な動向を把握するための国が提供するビッグデータ「RESAS」の活用については、商工会のホームページにて古賀市のサマリーを公開したのみに留まり、有効活用には至っていない。

小規模事業者の景気動向調査として、商工会の税務相談会員約 160 社の決算データを収集・分析

し、業種別（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業、飲食業、その他）に売上・原価率・営業利益率・付加価値額・人件費・人件費率・借入金・設備投資・従業員数の推移（2018年～2023年）をグラフで示した小規模事業者動向調査レポートを商工会のホームページにて公開している。

【課題】

ビッグデータ「RESAS」からの情報を収集・整理・分析し、組織内で情報共有する体制の構築及び外部への有効な情報提供を行う必要がある。市場情報評価ナビ MieNa の消費者動向の情報と併せて提供することでより精度の高い事業計画策定支援等を実現する。

小規模事業者の景気動向調査においては、商工会の税務相談会員の業種に偏り（製造業 7 社、建設業 36 社、卸・小売業 46 社、サービス業 50 社、飲食業 25 社）があること、調査数が少ないこと、個人の決算データのみで法人の動向が反映されていないことが問題としてあるため、調査対象の選別・拡大、法人の決算データの収集を図ることで、より精度の高い情報提供を行う必要がある。

（２）目標

内容	公表方法	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①地域の経済動向分析の公表回数 (RESAS)	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
①地域の経済動向分析の公表回数 (MieNa)	巡回 窓口	随時	随時	随時	随時	随時	随時
②景気動向分析の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（３）事業内容

①地域の経済動向分析

（ア）国が提供するビッグデータ「RESAS」の活用

当地域において販路開拓・事業拡大・経営革新等に積極的に取り組む事業者に対し、限られたマンパワーの中で、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が地域経済分析システム「RESAS」を活用した地域の経済動向分析を行い、組織内で情報共有を図ると共に、年 1 回商工会ホームページにて分析結果を公表する。

【調査手法】

経営指導員等が地域経済分析システム「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

調査項目	目的
地域経済循環マップ	何で稼いでいるか等を分析 地域経済の全体像、生産・分配・支出の各段階における金銭の流出・流入状況の把握
まちづくりマップ	滞在人口等の人の動きの分析によるターゲット層の把握
産業構造マップ	地域を支える産業の分析、全体における割合の把握
消費マップ	POS データなどで消費傾向を把握

（イ）市場情報評価ナビ MieNa の活用

「RESAS」の活用と同じく、当地域において販路開拓・事業拡大・経営革新等に積極的に取り組む事業者に対し、事業計画策定等に取り組む際に各事業者の状況にあわせた消費動向等の情報を市場情報評価ナビ MieNa より収集・分析して、巡回・窓口相談時に随時提供する。

【調査手法】

経営指導員等が市場情報評価ナビ MieNa を活用し、主に消費動向情報を収集・分析する。

【調査項目】

調査項目	活用内容
商圈分析、町丁別消費支出額、購買力評価等	競合店比較、地域ターゲティング、商品メニューの検討、提案材料発掘、立地・重点エリア抽出、需要の掘り起こし、変化に対応した事業計画など

②小規模事業者の景気動向分析

古賀市の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、古賀市企業の決算データを活用する。個人事業主の決算データについては商工会の税務相談会員より収集、法人の決算データについては独自の調査により収集し分析した後、年1回商工会ホームページにて分析結果を公表する。

【調査手法】

個人事業主の決算データについては、税務相談会員の確定申告終了後、確定申告書作成ソフトより収集する。

法人の決算データについては、事業計画策定・融資斡旋等の支援先に依頼し収集する。

【調査対象】

古賀市内小規模事業者 190 社

税務相談会員 160 社・法人 30 社

(製造業 35 社、建設業 35 社、卸・小売業 40 社、サービス業 40 社、飲食業 40 社)

【調査項目】

売上・原価率・営業利益率・付加価値額・人件費・人件費率・借入金・設備投資・従業員数等

(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・窓口指導を行う際の参考資料とする。
- ・事業者の販路開拓、事業計画策定等の基礎資料とする。

4. 需要動向調査に関すること**(1) 現状と課題****【現状】**

これまでに、事業者へマーケットインの考え方を浸透させるために、①座談会マーケティング（バイヤー、消費者モニターを招集し、商品・販路等について事業者と意見交換）により、味、見た目、価格、容量、パッケージ等のアンケートを回収し、対象事業者へフィードバック、②消費者モニター覆面調査により、店舗、商品、接客等の調査結果について対象事業者へフィードバックを行ってきた。

フィードバックにより、対象事業者にはマーケットインの考え方を浸透させて、商品改良等への道筋をつけさせることができたが、まだ多くの小規模事業者はプロダクトアウトの考えが先行して、顧客ニーズの収集・把握が疎かになっている。

また、多くの小規模事業者は日々の仕事に忙殺されているため、自社でアンケート調査を行い、それを分析して商品改良等へと繋げる余力が残っておらず、消費者ニーズを捉えきれていないという現状もある。

【課題】

これまで行ってきた需要動向調査は建設的な意見を聴取でき、有意義な調査と考えられるが、その一方で厳しい意見を聴取できず商品改良等へと反映できていない現状もある。対象事業者の店舗に自由記述欄を設けた対象事業者独自のアンケートを設置して、よりリアルな消費者の意見（クレーム等厳しい意見を含む）を聴取し、事業者へフィードバックすることで、事業者自身に置かれている現

状・課題を認識させ、消費者ニーズを捉えた商品改良等へと繋げる必要がある。

(2) 目標

内容	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
消費者アンケート調査	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

(3) 事業内容

商品改良等を検討している小規模事業者 6 者を選定して、各事業者に応じた商品等に関するアンケートを各店舗に設置し、商品等を購入した消費者に需要動向に係るアンケート調査を実施する。経営指導員等が調査結果を分析し、事業者へフィードバックすることにより商品改良等に反映させる。

【調査手法】

経営指導員等が各事業者との対話を通じて調査項目を設定し、その調査項目が入ったアンケートを各事業者の店舗に設置して、消費者から Google フォームにより回答を得る。

調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【サンプル数】

各店舗の商品等購入者 30 人

【調査項目】

品質、パッケージ、価格、内容量、商品満足度等

【調査結果の活用】

調査結果は必要に応じ専門家の助言等を取り入れ経営指導員等が対象事業者へフィードバックすることで、商品改良、需要を見据えた経営分析、事業計画策定等に活用する。また、収集分析した情報については、同業他社にも情報提供できるように整理し、巡回時や窓口相談時に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

まだ多くの小規模事業者が自社の強みや弱みといった内部環境、自社を取り巻く脅威や機会といった外部環境の分析ができていないため、目まぐるしく変わる環境に柔軟に対応できず、売上や利益等が減少傾向である。また、資金繰りにおいては、資金ショートをしてから商工会へ相談する小規模事業者もあり、定量分析もできていない現状がある。

これまでの商工会の経営分析支援は、各種補助金申請や経営革新計画策定等時に、事業者へのヒアリング等による定性分析、決算書や試算表等の調査による定量分析によって、経営課題を抽出して事業者へ提示してきた。

【課題】

小規模事業者に、事後的に対応（例：資金ショート⇒商工会へ融資相談）するのではなく、事前に対応（例：定期的な財務分析・資金繰り分析⇒余裕をもって商工会へ融資相談⇒資金ショート回避）できるよう自身で簡易的な経営分析ができる力を身に付けてもらう必要がある。

事業者の経営課題の抽出においては商工会が主体となり、各種補助金申請等の事業計画にあわせた経営課題となっているため、事業者は経営課題に対し腹落ちしないまま受動的に課題解決に取り組んでいる現状がある。事業者自らが本質的な課題に気づき納得して課題解決に能動的に取り組むために、商工会は「対話と傾聴」に重きを置いた支援を行う必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
経営分析事業者数	71 者	71 者	71 者	71 者	71 者	71 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

売上向上・販路開拓等を目指す事業者、融資相談の事業者、商工会の税務相談会員等を中心に、巡回・窓口相談時に事業者へ経営分析の必要性を説明し、その中から積極的に事業計画策定等に取り組む事業者や資金繰りの改善が必要な事業者を発掘する。対話と傾聴を通じて、事業者自らが本質的な課題に気づくよう導くことを基本姿勢とする。

②経営分析の内容

【対象者】

需要動向調査を行った事業者及び、事業計画策定支援、金融指導、税務指導等を行った事業者のうち、売上向上や販路開拓等を目指す意欲の高い事業者、経営分析の必要性が高い事業者を選定する。

【分析項目】

定量分析たる「財務分析」「資金繰り分析」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、成長性の分析

資金繰り分析：資金の流れ分析

非財務分析：下記項目について、対話と傾聴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	・知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業計画策定・運用状況 ・商圈内の人口、人流、消費動向 ・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」等のソフトの活用、資金繰り表の活用、SWOT 分析等のフレームワークの活用によって、定量面・定性面を分析する。

分析においては、経営指導員と事業者の共同実施及び経営指導員の定期的なフォローにより、事業者への経営分析の定着を図り、最終的に事業者自らが簡易的な経営分析ができるようにする。

(4) 分析結果の活用

- ・経営分析を行った事業者に対して、分析結果のフィードバックを行い、補助金申請に係る事業計画、経営革新計画等の策定に活用する。
- ・分析結果のデータベース化・内部共有による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】

経営指導員による巡回・窓口対応及び専門家による個別相談窓口の設置によって事業計画策定支

援を実施してきた。これまでの事業計画策定支援は、補助金や融資等を受ける必要に迫られた事業者の求めに応じて実施してきたものである。その事業計画の多くが短期的な目的（補助金・融資等）を達成するために策定されたものである。

昨今、デジタル技術の急速な進歩によりビジネス環境も目まぐるしい変化を遂げている中、DX 推進により企業競争力を高めている企業もいるが、小規模事業者においては DX に関する意識が低く、DX 戦略を事業計画に取り入れていることはほとんど無い。

【課題】

小規模事業者の多くは経営資源が少ないことから、既存事業に経営資源を集中投下して目先の利益を確保し生計を立てるといった短期的視点で物事が図られている。目まぐるしい環境変化に迅速・柔軟に対応するためには、如何に限られた経営資源を効率よく活用し目先の利益に囚われない経営を行うかが重要であり、そのためには物事を中長期的に考え計画し実行する必要がある。また、少ない経営資源（特に労働力）の中で企業競争力を高めていくためには、生産性向上・業務効率化に資する DX が必要不可欠であり、DX を取り入れた事業計画を策定することは必須である。

小規模事業者が事業計画を策定できるようになるには、まず事業計画を体系的に学ぶ必要があるため、体系的に学べる事業計画策定セミナーを開催し、販路開拓や生産性向上等に積極的な事業者の掘り起こしを行う。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、本質的な課題は短期（目先の利益）にあらず中長期にあることを認識させ、事業者自らが本質的な課題に気づき能動的に課題解決に向けて取り組めるように、経営指導員等是对話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

事業計画策定セミナーにおいては、事業計画をわかりやすく体系的に学べるようカリキュラムを工夫することによって、小規模事業者に対し、事業計画策定に向けての足掛かりを作る。

セミナー開催や経営指導員等の巡回・窓口相談対応によって、「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の 6 割程度/年の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。

（３）目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 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	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③巡回・窓口相談	随時	随時	随時	随時	随時	随時
事業計画策定事業者数	44 者	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者

（４）事業内容

①DX 推進セミナーの開催・IT 専門家の個別派遣

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。また、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個別で IT 専門家派遣を実施する。

【支援対象】DX を用いた経営に関心が高く、DX への取組に柔軟な対応が可能な事業者かつ経営分析を実施した事業者

【募集方法】商工会ホームページ、会報誌、商工会公式 LINE 等

【講師】DX に精通した専門家

【参加者数】20 者程度

【開催回数】年1回（2～3時間程度）

【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法
EC サイトの利用方法等

②事業計画策定セミナーの開催による事業計画策定支援

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、外部専門家も交えて参加者全員に対して事業計画策定支援を行う。

【支援対象】経営分析を実施した事業者及び事業計画策定に関心のある事業者

【募集方法】経営分析を実施した事業者への声掛け、商工会ホームページ、会報誌、商工会公式LINE等

【講師】中小企業診断士等

【参加者数】20 者程度

【開催回数】年1回（2～3時間程度）

【カリキュラム】事業計画策定の必要性、事業の目標・コンセプト設定、課題抽出
経営戦略の組み立て方、収支計画等

③巡回・窓口相談（経営・金融・税務）時における事業計画策定支援

経営分析を実施した小規模事業者に対し、分析結果を基に対話と傾聴を通じて、本質的課題が何なのかを気付かせ、課題解決に向けた事業計画策定の重要性を説明し、事業計画策定支援を行う。

【支援対象】経営分析を実施した事業者

【支援者数】25 者程度

【支援手法】事業計画策定に精通した専門家と経営指導員等で協議・検討した上で、事業計画策定に係るフォーマットを作成し、そのフォーマットに各事業者の本質的な課題や解決策等を落とし込んでいく。

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】

巡回・窓口での事業計画の進捗状況の確認、補助金計画の実行・実績報告支援、事業を進めるための資金調達支援、課題解決のための専門家支援等を、計画の難易度やフォローアップ頻度に応じて3段階（①計画実施支援先、②重点支援先、③高度専門的支援先）に分けて実施する計画であったが、事前に対象事業者を3段階に区分せずフォローを開始したため、1 事業者に掛けるフォロー回数に偏りが生じ、事業者によっては手厚いフォローアップのところもあれば、そうでない事業者もあった。

事業を円滑に運営していくためにはPDCAを上手く回していく必要があるが、小規模事業者の多くが日々の業務に終われ、事業計画の進捗状況の確認や見直し等がなおざりになっている現状がある。

【課題】

事前に対象事業者ごとのフォローアップ計画を立て、定期的な巡回・窓口指導によるフォローアップを実施することで、事業者にPDCAを回すことへの意識付けを行い、事業者自身が能動的に事業計画における本質的な課題に向けて取り組めるよう支援を行う必要がある。

フォローアップ計画は、事業計画の難易度や事業者の理解度等を踏まえて作成し、事業者の進捗状況によっては柔軟に見直しを行う必要がある。

（2）支援に対する考え方

自走化に向けて、対話と傾聴を通じて経営者自身が課題を抽出し、腹落ちした上で課題解決に取り

組めるようフォローアップを行う。

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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
事業計画策定フォローアップ対象事業者数	44 者	45 者	45 者	45 者	45 者	45 者
頻度（延回数）	183 回	210 回	210 回	210 回	210 回	210 回
売上増加事業者数	－	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
利益率 3%以上増加の事業者数	－	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

※頻度（延回数）の内訳：15 者×6 回＝90 回、30 者×4 回＝120 回 計 210 回

(4) 事業内容

①事業計画進捗確認

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、事業計画策定 45 者のうち、15 者は隔月に 1 回、30 者は四半期に 1 回とする。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、他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。

②資金調達支援

事業計画を進めるにあたり資金調達が必要な場合、経営分析等をもとに事業者の状況に応じた資金調達（マル経融資推薦、保証協会付融資斡旋、クラウドファンディング等）支援を実施する。ただし、経営分析等を踏まえて資金調達より優先すべき課題があると判断できる場合には、対話と傾聴を通じて事業者自身にそのことを気付かせ、安易に資金調達を行わないよう促す。

③課題解決支援

DX 活用による生産性向上や業務効率化、販路開拓等に資する取組における課題について、経営指導員等の巡回・窓口指導や各々の課題に合った専門家によるハンズオン支援を実施することで、課題解決を図り、事業者の自走化に向けた環境を整備する。

④事業計画見直し

事業計画進捗確認で、外部環境の急速な変化等により事業計画の見直しが必要であると判断できた場合は、事業者と経営指導員等が対話の中から現状に合った課題を再抽出し、事業計画に反映する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで、新たな需要の開拓に寄与する事業として、サンリブ古賀店での地場産品販売会の開催や DOCORE ふくおか商工会ショップへの出展支援、大丸のバイヤーを招集した座談会の開催、SNS・EC サイト・動画活用等に係る専門家派遣支援を実施してきた。地場産品販売会の趣旨としては、県内・県

外で行われる展示会へのステップアップの土台作りであったが、これまでに参加事業者から展示会に出展した事業者はいない。座談会ではバイヤーとの接点できたものの、商談会や展示会等には繋がっていない。

商工会地区は特産品が少なく、独自性のある商品も少ないため、商談会や展示会への参加を希望する事業者が少ないのが現状である。また、商談会や展示会への出展経験が無いため、交渉の仕方や売り方がわからず出展を断念する事業者も少なからずいる。オンラインの販路開拓等においては関心があるものの、人材不足・高齢化・知識不足などの理由により IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取り組みが進んでいない小規模事業者が多く、商圈範囲が近隣市町の限られた範囲に留まっている。

【課題】

商工会地区の小規模事業者が独自性のある商品を開発できるよう、商工会はその開発支援を行い、商談会・展示会等に出展経験が無く二の足を踏んでいる小規模事業者や経験が浅く思うような結果が得られていない小規模事業者に対しては、交渉の仕方や売り方等の指導、模擬商談の実施等の出展に向けた前準備支援を行う必要がある。

また、新たな販路開拓における DX 推進の有効性を理解・認識してもらい、DX 推進に係る取組について支援していく必要がある。

（２）支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った事業者の中で、商品開発に意欲的な小売業・飲食業等を重点的に支援する。

商談会・展示会等に出展して成果を上げることが前提とし、そのためには他者との差別化が図られた独自性のある商品をもって出展する必要があるため、商工会地区の小規模事業者で商品開発に意欲の高い事業者を選定し、商品開発支援として、STP 分析を行い独自性を確立させ、STP 分析に基づいた商品開発における課題（技術面、企画面等）に対して専門家等による指導等を実施することで、独自性のある商品を生み出す。

商談会・展示会等の出展に向けて、各小規模事業者のステージに合わせて、「出展前準備支援」「地元アンテナショップ出展支援」「九州圏内商談会出展支援」を実施し、段階的にステップアップできるようアフターフォローによりブラッシュアップを図る。特に出展前準備支援に力を入れ、現役バイヤー又はバイヤー経験者を招集して、商談会・展示会への出展のイロハを学んでもらう。出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

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

（３）目標

	現行	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①DOCORE ふくおか商工会 ショップ出展事業者数 (BtoC)	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
②Food EXPO Kyushu 等商談 会出展事業者数 (BtoB)	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約件数/者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③DX 推進事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①アンテナショップ（DOCORE ふくおか商工会ショップ）への出展支援（BtoC）

【支援対象】

各種事業計画策定支援を行った小規模事業者で、独自性のある商品等を開発し、販路開拓に意欲的に取り組む事業者

【支援内容】

自立化に向けた具体的な目標とプロセスを体系化して取り組み、事業者ごとにステージ基準を明確にし、プログラム化した商品ブラッシュアップ支援・販路開拓支援を実施する。

下記、事業者ステージ基準表に基づき、プログラム（応援、実践）を実施し、ステージごとの基準点を越えた場合、次のステージへとステップアップする。

□標準トレーニングステージ（ステージ1）

ショップでの販売を中心とし、売上動向や消費者の声を中心に商品特性を分析し、フィードバックと方向性検討を行う。

□特性格別ブラッシュアップステージ（ステージ2）

商品特性に応じた自立化のための目標設定とそれに向けた商品改良や販売方法見直し等の取組を支援する。

□自立化マッチング強化ステージ（ステージ3）

サテライトショップを中心に新たな販路開拓、売上拡大に向けたマッチングのための支援メニューを優先的に提供する。

◆DOCORE ふくおか商工会ショップ事業 事業者ステージ基準表

プログラム	標準トレーニング	特性格別ブラッシュアップ	自立化マッチング強化
応援	50 点以上	60 点以上	70 点以上
実践	-	50 点以上	80 点以上

	支援メニュー	基準 点数	標準		ブラッシュアップ		自立化	
			必須項目	件数	必須項目	件数	必須項目	件数
応援	専門相談	20	必須	1	必須	1	必須	1
	DOCORE ロジログイン	10	必須	1	必須	1	必須	1
	年間目標達成数	10	必須	1	必須	2	必須	3
	アンケート等提出物の如何	10	必須	1	必須	1	必須	1
	DOCORE 店舗催事出展	30	任意	1	任意	1	任意	1
	DOCORE 訪問	5	任意	1	任意	1	任意	1
	研修会	10	任意	1	任意	1	任意	1
実践	サテライト展開	10	任意	1	任意	1	任意	1
	サテライト催事出展	30	任意	1	任意	1	任意	1
	商談会・販売会出展	20	任意	1	任意	1	任意	1
	DOCORE ロジ商談数	10	任意	1	任意	1	任意	1
	DOCORE ロジ商談成約数	20	任意	1	任意	1	任意	1
	DOCORE をきっかけとした取引数	20	任意	1	任意	1	任意	1
	月売上 10 位以内	40	任意	1	任意	1	任意	1
	月売上 11～50 位	20	任意	1	任意	1	任意	1
	月売上 51～100 位	10	任意	1	任意	1	任意	1

※DOCORE ロジ…福岡県商工会連合会が運営する、出展者とバイヤーを繋ぐマッチングサイト

※DOCORE ふくおか商工会ショップ

福岡県商工会連合会が JR 博多駅に隣接する商業施設内で運営するアンテナショップであり、福岡県内の特産品や中小企業・小規模事業者の持つ隠れた逸品等約 400 商品を取り扱っている。小規模事業者等の商品展開力・販売力の向上等を図ることを目的としている商品育成ショップであり、県内だけでなく県外からの消費者の来店も見込まれる。

②Food EXPO Kyushu への出展支援（BtoB）

【支援対象】

新商品開発等に積極的に取り組み、意欲的に広域に販路開拓を目指す食品製造（小売）業等の小規模事業者

【支援内容】

バイヤーとの商談がより効果的なものになるように、事前に FCP シート等の作成支援やバイヤー経験者からの商品のブラッシュアップに係る指導等を行う。出展後には、商談成立に向けた効果的なフォローアップを行う。

出展においては、商工会で 1 事業者のブースを確保し、出展時にブースの魅せ方等伴走支援する。

※Food EXPO Kyushu

世界的にも優れた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し、地場食品関連企業の更なる売上向上、販路拡大及び地域経済の振興を目的に、「Food EXPO Kyushu 実行委員会」が開催する事業であり、バイヤー数・商談数も多く、広域に販路開拓を目指す事業者の出展支援が可能である。

③DX 推進による販路開拓支援

むやみやたらに DX を取り入れるのではなく、個々の事業者の課題を抽出し、その課題解決に DX が効果的であると判断できた場合において、事業者ごとの状況等を踏まえた最適な方法・DX ツールを選択し、事業者自身が DX を活用して販路開拓できるようになるまで支援する。

【支援対象】

各種事業計画策定支援を行った小規模事業者で、DX 推進による販路開拓に意欲的な事業者

【支援内容】

個々の事業者の課題に応じて、SNS 発信強化、EC サイト構築・運営、オンライン商談・ビジネスマッチングサイトの活用等販路開拓に資する DX 化を専門家等を交えたハンズオン支援により推進する。充実したアフターフォローにより、事業者の販路開拓における自走化を図る。

※①～③による支援を計画しているが、その時の状況に応じて対象事業者、出展イベントの変更を柔軟に行う。

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】

中小企業診断士 2 名と市役所担当課 1 名、法定経営指導員 1 名で構成している事業評価委員会を年 1 回開催し、経営発達支援計画について事業の有効性と効率性の面から評価し、事業の見直しを行っている。事業の成果・評価・見直しの結果については総代会へ報告し、承認を受けている。

【課題】

年 1 回の事業評価委員会で提示された見直し案等を次年度の計画実行に反映し、より効果的な伴走支援に繋げてきたが、更なる効果を発揮するために、事業評価委員会とは別に年度途中にも評価・見直しする仕組みを構築し、短期間に PDCA サイクルを回す必要がある。

評価結果等については、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする必要がある。

（２）事業内容

①事業評価委員会の開催

中小企業診断士等の外部有識者 2 名、市役所担当課 1 名、法定経営指導員 1 名による古賀市商工会事業評価委員会を年 1 回開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。事業の

実施状況を定量的に把握できる評価シートを作成し、委員会当日の 1 週間前までに評価委員に評価シートを提示する。

事業の成果・評価・見直しの結果については、三役会・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、ホームページへ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

②短期間に PDCA サイクルを回す体制の構築

刻一刻と事業者を取り巻く環境が変化する中、経営発達支援計画もその変化にあわせて見直しを行う必要があり、短期間に評価・見直しできれば、より精度の高い伴走支援を行うことができる。

そこで、3 者（外部有識者、市役所担当課、法定指導員）が揃って協議する場である事業評価委員会とは別に、法定指導員を含む職員全体会議を四半期毎に開催、市役所担当課と商工会の 2 者間会議を適宜開催し、その時点の経営発達支援事業の評価、見直しを行う。また、外部有識者には、職員全体会議や 2 者間会議により出された見直し案について、法定指導員を通して適宜助言を求める。

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が職種・階層別に実施している研修会、日本政策金融公庫主催の小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会、関係諸団体（税務署、労働局等）主催の研修会等への参加、職員会議による情報共有等により、実務に必要な知識や経営支援のノウハウの習得及び能力の向上を図っている。

【課題】

小規模事業者において DX 推進は喫緊の課題であり、支援側である商工会の職員自身が IT スキル向上に努める必要がある。また、事業者の自走化を導くための伴走支援に必要な「対話と傾聴」スキルの習得を含む職員の資質向上、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組みの構築も必要である。

（2）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、福岡県商工会連合会開催の研修以外に中小企業基盤整備機構や中小企業大学校が開催する研修等へ積極的に参加する。併せて、全国商工会連合会が運営する経営指導員等 WEB 研修も活用し支援に必要な知識の習得を図る。

【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、下記のような DX に向けた IT・デジタル化の取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに積極的に参加する。

<DX に向けた IT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等の IT ツール、
オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用
オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

【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・向上を図り、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繋げる。

②OJT 制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員から経営支援員へとスキルやノウハウを伝えるため、経営指導員と経営支援員とがチームを組成し、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、チーム全体としての支援能力の向上、相互理解の促進を図る。

③職員間の定期会議の開催

定期的な職員会議（月1回）を開催し意見交換等を行うことで、全職員の支援能力の向上を図る。具体的には、経営指導員研修会等へ出席した職員が順番で講師を務め、IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎や話の引出し術などの説明、経済動向調査や需要動向調査、支援事例などの共有を行う。

④データベース化

経営支援を行った職員が福岡県商工会連合会イントラシステムの経営カルテに支援内容を適時・適切に入力し、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和 6 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)	
事務局長 法定経営指導員 1 名 経営指導員 2 名 経営支援員 5 名 古賀市 商工政策課	
(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当該経営指導員の氏名、連絡先	
■氏 名：梶原 和貴	
■連絡先：古賀市商工会 TEL:092-942-4061	
②当該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の提供等を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①古賀市商工会	
〒811-3101 福岡県古賀市天神 2-1-10	
TEL:092-942-4061 / FAX:092-942-4062 / E-mail:koga@shokokai.ne.jp	
②古賀市 商工政策課	
〒811-3192 福岡県古賀市駅東 1-1-1	
TEL:092-942-1176 / FAX:092-942-1176 / E-mail:shoukou@city.koga.fukuoka.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
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	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	500	500	500	500	500
事業計画策定後支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
需要開拓支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
事業評価	100	100	100	100	100
職員資質向上	100	100	100	100	100

(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
国補助金、県補助金、市補助金、会費収入、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