

経営発達支援計画の概要

実施者名	糸島市商工会 （法人番号 2290005014460） 糸島市 （地方公共団体コード 402303）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>全国規模での新しい生活様式への対応及び糸島市の高齢化（事業者含）、観光入込客の増加、豊かな地域資源があることを踏まえ、地域経済や社会を支える小規模事業者が持続的発展（経営）を行えるよう、経営環境の変化を的確に捉えながら、行政をはじめとした公的支援機関等と連携し次の目標に取り組む。</p> <p>（１） 小規模事業者の経営基盤の改善と強化 （２） 創業及び事業承継に関する支援 （３） 市民及び観光客を消費行動に向かわせるための支援 （４） 地域資源を活用した商品開発・販路開拓・拡大支援</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1. 地域の経済動向に関すること 商工会職員による巡回等を通じて市内企業の景気動向調査や地域の経済動向を分析し、小規模事業者への情報提供及び支援対策に活用する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 事業者の事業計画に対する需要動向等について調査し、情報提供を行いながら計画実行性を高める。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 事業者の実態把握と経営課題の掘り起こしを行うため、経営状況を商工会職員と専門家（中小企業診断士等）が分析を行う。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 商工会職員は、事業者の生産性向上・事業承継・創業等の目標達成に向けた事業計画の作成支援を行い、必要に応じて専門家と連携して行う。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 商工会職員が巡回等を行い、計画の進捗状況を確認し目標達成に向けた提案（助言・指導）を行う。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業 事業者が地域資源やICT等を活用して販路を拡大するための取り組み（商品開発・商談会・展示会・ECサイト展開等）への実行支援を行う。</p> <p>地域経済の活性化に資する取り組み</p> <p>糸島市、糸島市観光協会と連携し、市内の観光産業が活性化するよう情報交換を行い、事業者への情報提供及び事業展開の提案を行う。また、地域経済循環（ネットワーク）型の事業者支援サービスを展開し地域活性を図る。</p>
連絡先	<p>糸島市商工会 〒819-1118 福岡県糸島市前原北一丁目1番1号 TEL：092-322-3535 FAX：092-322-1113 E-mail：itoshima@shokokai.ne.jp</p> <p>糸島市（商工観光課） 〒819-1192 福岡県前原西一丁目1番1号 TEL：092-332-2080 FAX：092-324-2531 E-mail：shokokanko@city.itoshima.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

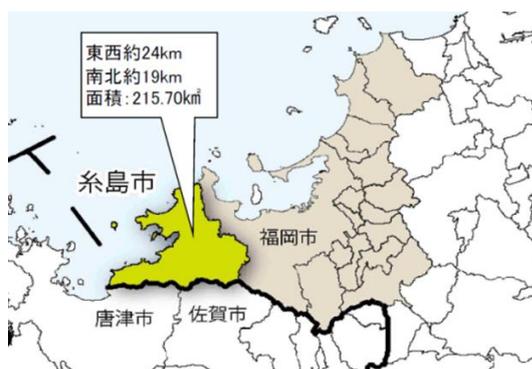
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

糸島市(令和2年8月1日現在の人口101,919人)は、平成22年1月に旧前原市・旧志摩町・旧二丈町が合併して新しく誕生した市である。福岡県の西端に位置し、面積は215.7k㎡(宅地7.3%・農地17.4%・森林45.5%・その他19.3%)で、東は福岡市(令和2年8月1日現在の人口1,602,927人)、西は佐賀県唐津市(令和2年8月1日現在の人口120,222人)に接している。

平成27年の国勢調査・都道府県・市区町村別主要統計表によると、県内60市町村の中で面積は第6位、人口は県内第8位の自然豊かな田園都市である。



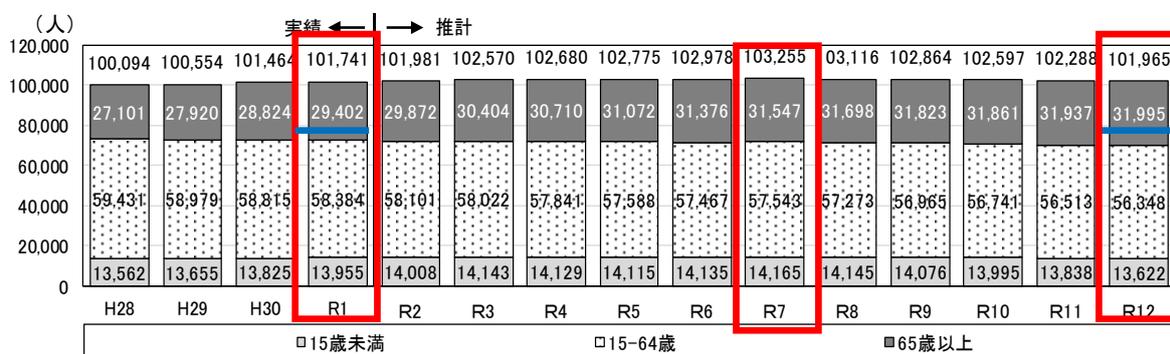
豊かな自然や農林水産物を中心とする“ブランド糸島”の確立により、全国から脚光を浴びたことで、一時的に減少した人口も回復し、令和2年現在、過去最高の人口を記録している。糸島市の人口推移によると、今後も増加傾向にあるが、令和7年をピークにその後は減少に転じる見込みである。

人口増加の要因としては市外からの流入者の増加が考えられる。糸島市の社会人口増加率(※1)の推移によると、平成26年から平成30年にかけて1.35ポイント増加しておりこれを裏付ける結果となっている。

また、65歳以上の人口比率は令和1年28.5%、令和12年31.3%となる見込みで緩やかではあるが高齢化の進展も予想されている。

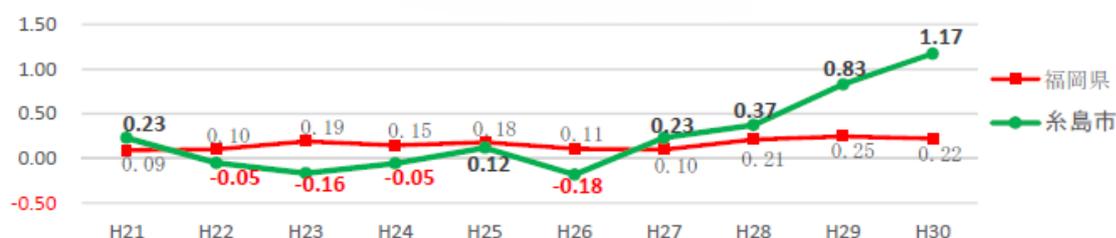
※1) 社会人口増加率 : 期間中の社会増加数(転入者数-転出者数)の割合のこと

糸島市の人口推移



出典：第2次糸島市長期総合計画（案）

糸島市の社会人口増加率推移



出典：令和元年度糸島市統計白書

②地域の特性・強み

1. 恵まれた交通環境

市の中央部を東西に JR 筑肥線、国道 202 号がほぼ並行して走っており、アジアの玄関口である福岡都市圏（中心部）まで JR（筑前前原駅）で約 30 分、都市高速道路を使用すれば車で約 20 分の位置にあり交通アクセスが非常に恵まれている。

2. 豊かな地域（観光）資源

市内で生産された農林水産物（野菜・花き・果物などの園芸作物、水稲・畜産物、牡蠣、マダイ等水産物）や特産品は、JA の直売所において売上日本一を誇る「伊都菜彩」をはじめとした市内約 20 カ所の直売所で販売されており、地元の飲食店などでも多く使用されている。

また、日本最大の玄武岩洞で有名な芥屋の大門（けやのおおと：国指定天然記念物）や県指定名勝となっている二見ヶ浦（夫婦岩）、白糸の滝などの豊かな自然と美しい景観に恵まれている。

（地域産業資源）

福岡県は、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」に基づき、県内の地域産業資源を指定している。その中で、糸島市が指定されている資源は次の通りである。

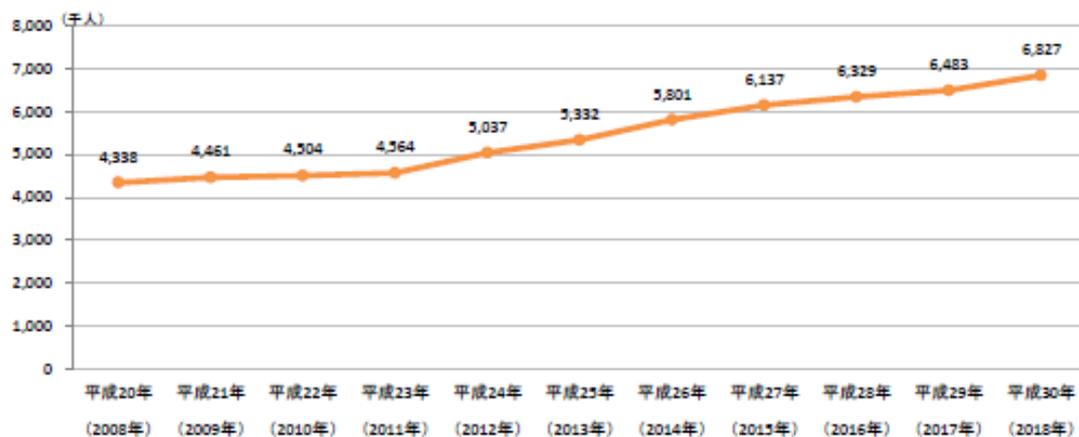
また、地域産業資源を活用する事業として中小企業者が商品の生産又は役務の提供を行うことが想定される地域として指定されている。

分類	内容等
水産物	糸島牡蠣、糸島天然真鯛、天然ハマグリ、サワラ、わかめ、博多もずく
農畜産物	博多和牛、糸島豚、はかた一番どり、県産小麦、ふくおかジビエ、ひじき、 県産大豆、県産米、青ネギ、たけのこ
加工等	博多辛子めんたいこ、福岡の清酒・焼酎、竹材、竹、博多人形、 博多らーめん、博多うどん
その他	鳴き砂、白糸の滝、平原遺跡

3.観光客数の増加

観光入込客数の推移によると、市内への観光客数は、年々増加傾向となっている。これは大都市圏に隣接し、交通環境・自然環境（観光資源）が備わっていることや、観光客をターゲットとした飲食店やクラフト・雑貨店、製造・小売業、宿泊業などが多く存在することに起因すると考えられる。

糸島市の観光入込客数の推移

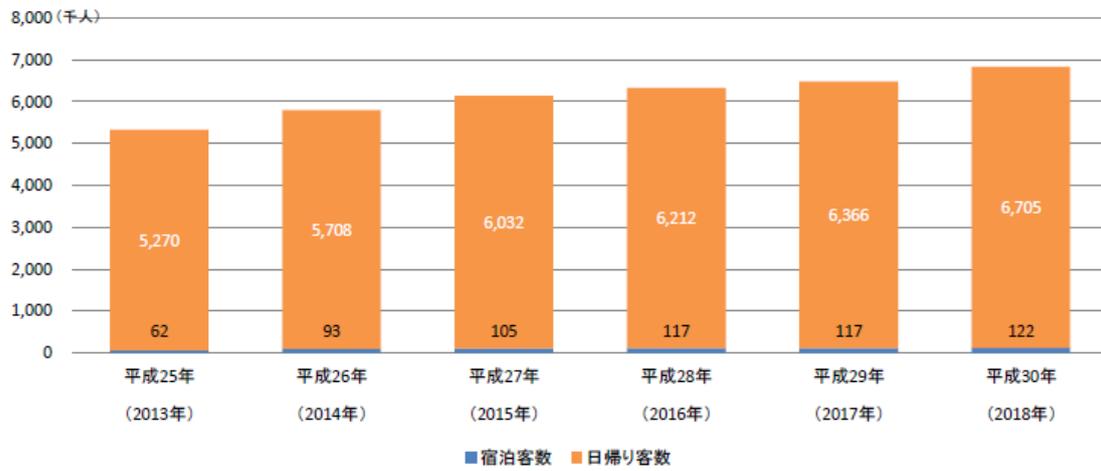


出典：第2次糸島市観光振興基本計画

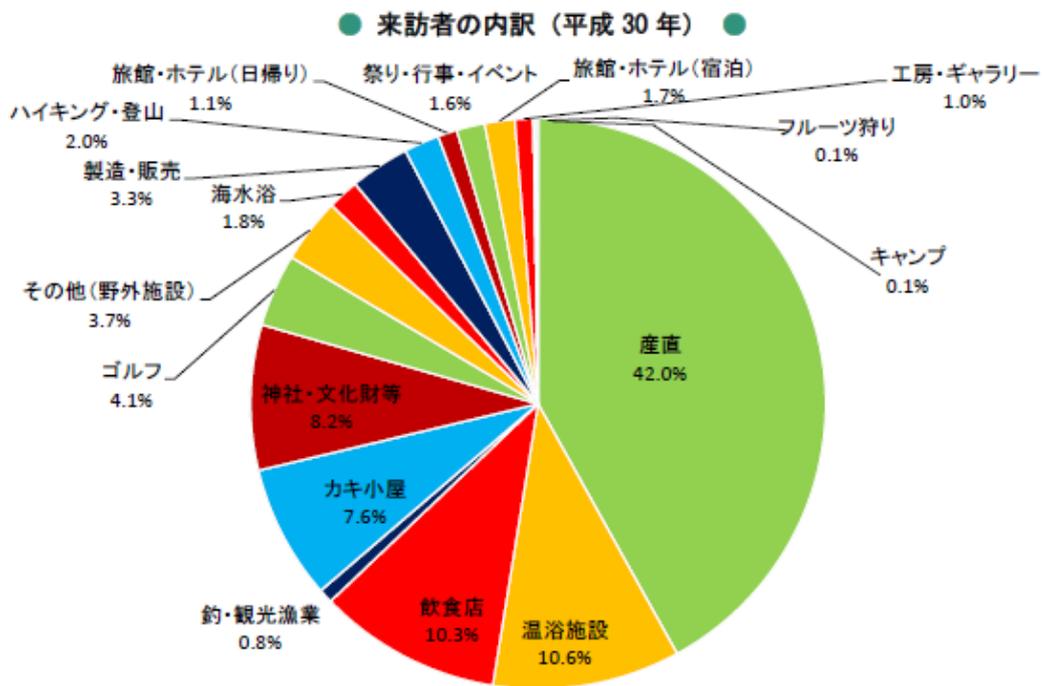
(観光客の動向)

観光客の宿泊率は約2%で、観光客のほとんどは日帰りである。来訪の目的は「産直」が約4割で最も多く、次いで「温浴施設」(10.6%)、「飲食店」(10.3%)、「釣り・観光漁業(カキ小屋舎)」(8.4%)、「神社・文化財等」(8.2%)となっている。

糸島市の観光客の滞在状況



糸島市への来訪目的の内訳



出典：第2次糸島市観光振興基本計画

③商工業者数（業種別）・小規模事業者数

小規模事業者数は、平成 24 年度から平成 27 年度までは減少、平成 27 年度から増加しており、令和 1 年度は、平成 24 年度と比較すると 108.8%の増加となっている。これは福岡県の 92.4%と比較すると、16.4 ポイント高くなっている。

糸島市商工業者数・小規模事業者数の推移

(単位：所)

【糸島市】	平成 24 年	平成 27 年	令和 1 年	増減対 24 年
商工業者数	2,372	2,216	2,557	107.8%
内 小規模事業者数	2,161	2,149	2,352	108.8%

出典：商工会実態調査

参考

(単位：所)

【福岡県】	平成 24 年	平成 27 年	令和 1 年	増減対 24 年
商工業者数	53,724	51,925	51,709	96.2%
内 小規模事業者数	46,111	43,467	42,603	92.4%

出典：商工会実態調査における商工会地区の県合計の数値

令和元年度 糸島市業種別商工業者数・小規模事業者数

(単位：所)

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業・ 宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	492	249	113	488	340	642	233	2,557
割合	19.3%	9.7%	4.4%	19.1%	13.3%	25.1%	9.1%	100%
内、小規模事業者数	454	228	103	449	314	590	214	2,352

出典：令和元年度商工会実態調査

福岡県内の小規模事業者数は減少傾向にあるが、本市は、増加となっている。その要因としては人口や観光客が増えていることをチャンスと捉え、新規開業に繋がっていることが考察できる。また、全国的にテレワーク環境が急激に整備されはじめているため、大都市圏に居住しなくても仕事ができるようになってきた。今後もこうした社会環境を背景に、事業者数は増加する可能性がある。

しかし、事業者が増えていても事業環境が恵まれている訳ではない。例えば、地域資源に恵まれ観光客が増えていても、日帰り客が多いことから観光客一人当たりの消費単価が伸び悩んでいる。

よって観光客数の増加が本市の消費に大きなインパクトを与える結果に繋がっていない。

このように決して楽観的な状況ではない中で、事業者数が増加していることから、今後はさらに競争が厳しくなることが予想される。事業者がどのような環境でも事業を継続発展できるよう支援を行っていく必要がある。

④産業の現状

小売業は、市の中心である前原地区に集中しており、二丈や志摩地区には店舗数は少ない。

飲食業は、店舗数としては、前原地区が多いが、観光客向けの地元の食材を使用した店舗が志摩や二丈地区に出店している。

サービス業は、市民の高齢化を背景に、介護関連事業者が増加していることが大きな要因である。

製造業については、食品製造業が増えており、地元の食材を使用した観光客向けの商品や市外への販売を目指した商品が多く製造されている。

今後も飲食業や食品製造業などの糸島産食材を使用した観光客や市外向けの商品を製造する業種は増加していくと思われ、外需の獲得のためにも商品開発から販売まで支援する必要がある。特

に食品製造業者においては、商品開発ができて販売ルートの確保で行き詰るケースが多く、販路開拓支援に取り組む必要がある。

⑤第2次糸島市長期総合計画（案）（令和3年度～令和12年度）

第2次糸島市長期総合計画（案）では、第1次産業をはじめとするブランド糸島を活用し、産業間・企業間の連携促進や企業環境の充実による地域経済の好循環を図り稼げるまちを構築する計画である。また、少子高齢化・超高齢化社会の進行対策として、創業者に対し、経営課題の解消や経営力の向上に向けた取り組み、及び空き店舗の活用を行うことで、創業支援を充実させ経済の活性化に取り組むと掲げている。

⑥小規模事業者の課題

前述のとおり、本市は近い将来、人口の減少や事業者の高齢化による産業の衰退は免れないものと予想される。また、昨今の新型コロナウイルスの影響により、観光産業及び宿泊業・飲食業・サービス業と大きな打撃となり地域経済が縮小している状況である。そのため、これからの取り組みとして、小規模事業者が地域の環境変化に対応できるよう支援し、併せて観光客を取り込むための事業者の取組み及び持続的な経営ができるよう次のとおり課題を設定し、解決に向けて取り組む必要がある。

《課題 1》 経営環境の変化と事業者の高齢化への対応

現在では市内各所にあるスーパーマーケットやドラッグストアなどの大型店舗を利用する方が多くなっており、小規模事業者の小売業の経営環境は厳しいものとなっている。

理由の一端として、隣接する福岡市などの大都市圏に消費が流出していることなどが上げられる。

また、従業員を抱えない家族経営などの零細企業や売上規模の小さい小規模事業者は、市場動向や中小企業向け施策の情報が乏しく、移り変わりが激しい消費者ニーズや多様化する商品・サービス、ICT等へ対応するための事業展開・営業活動（販路開拓）、資金繰りに苦慮している事業者が多い。併せて事業者が高齢化していることもあり投資意欲の低下やリスク回避意識が高くなっている。

このような状況の下、厳しい経営環境の中で、経営の改善・発達に向けて新たな取り組みを行わなければならない事業者や、高齢化し将来性に期待が持てずに後継者不足を抱える事業者への対策が喫緊の課題である。

《課題 2》 市民・観光客等への販売対策

観光（地域）資源・観光スポットは充実しているものの年間商品販売額が低いのは、事業者が消費者（顧客）のニーズに十分対応できていないことが原因であると考えられる。この課題を解決するため、製造業・飲食業・宿泊業及び市内の半数を占める小売業・サービス業を中心としたマーケティング（市場分析・販促など）支援や地域資源を活用した商品開発（改良）支援を行う必要がある。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①糸島市の今後10年間

今後10年を見据えると社会人口増加率も次第に減少となり、人口減少（生産年齢人口）や高齢化は避けられない。このことにより事業者は労働力の減少や後継者不足に直面し事業継続が困難な状況になることが予想される。

また、これまで本市への観光入込客数は増加傾向にあったが、令和2年はコロナ禍の影響により観光入込客数は減少した。これからは新しい生活様式に対応した環境を整え、観光客を再び呼び戻すことができるかが重要である。

②小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

地域経済を支えている小規模事業者が、継続的に発展していくことが地域振興において大変重要である。このため、当会では地域の現状や小規模事業者の課題・第2次糸島市長期総合計画(案)を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方(今後10年間のその目指すべき姿)について、以下のように定める。

- ・ 経営環境の変化を的確に捉え、事業基盤の強化を行い経営の安定化を図る。
- ・ 小規模事業者の減少に歯止めをかけ地域経済を活性化させる。
- ・ 観光客のニーズに対応できる事業所を増やし入込客数を増加させることで、域内消費を拡大する。
- ・ ブランド糸島の確立と地域資源を活用した稼ぐ事業者を増加させる。

(3) 経営発達支援事業の目標

①経営環境(人口減少・高齢化・新たなニーズ)に対応できる事業者の育成

事業者が現況を的確に捉え、持続可能な経営ができる事業者の育成

ア) 小規模事業者の経営基盤の改善と強化

イ) 創業、事業承継に関する支援

②経済活性化(稼ぐこと)ができる事業者支援

事業間の連携を勧めながら、商品・サービスの高付加価値化を図り、市内消費額(事業売上)の拡大

ウ) 稼ぐ事業者(市民及び観光客を市内で消費行動に向かわせるため)の支援

エ) 地域資源を活用した商品開発・販路開拓・拡大支援

この課題を解決するため、事業者の経営状況を分析し、経営計画・事業計画・事業承継計画等を作成し、PDCAを繰り返し行いながら持続的に事業が継続できるよう支援する必要がある。

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3年4月1日～令和8年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

ア. 小規模事業者の経営基盤の改善と強化

巡回や広報等により経営に必要な事業者への情報提供や持続的な経営ができるよう事業計画の策定や金融支援を行う。また、経営改善・強化を図るため、基礎情報に必要な会計(記帳・決算)支援及び経営分析を行い、計画書の策定及び実行支援を行う。

イ. 創業、事業承継に関する支援

創業者が本市で円滑に創業できるためのワンストップ窓口を商工会に設置。また、創業塾を開催して、創業に必要な知識の習得と情報提供を行う。

糸島市内の優れた技術やブランド価値をもつ事業者が円滑に事業承継できるよう事業承継に関する悩み解決のためのセミナーや個別相談など実施し支援する。

ウ. 稼ぐ事業者（市民及び観光客を消費行動に向かわせるため）の支援

事業者が、本市民及び本市に訪れる観光客のニーズに対応できるよう、需要動向調査を行い消費者のニーズを把握する。さらにバイヤーの意見を参考にした売れる商品づくりを支援することで、個店の魅力を増加させ市内の消費拡大（売上増加）に繋げる。

エ. 地域資源を活用した商品開発・販路開拓・拡大支援

新商品開発を行うための事業計画作成支援や実行支援を専門家等と連携して行う。

販路開拓・拡大に向けた商談会・展示会への出店支援（FCPシート作成・ディスプレイの方法・接客指導等）及び個別商談会を開催する。非対面による販路を確保するためECサイトの構築支援、ショッピングモールへの出店支援を行っていく。併せてホームページ・SNS等を活用した販路開拓を支援する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 全国商工会連合会や福岡県商工会連合会の依頼により市内事業者の動向について調査協力をしているが本市独自の経済動向調査はできていない。調査で得られた結果は事業所の個別指導などで生かしてきたが、地域の小規模事業者へ広く周知することができていなかった。

[課題] 商工会がビックデータを活用して地域の経済分析を行うとともに、当会独自の地域経済動向調査結果について事業者が戦略策定に活用できるようデータをわかりやすく整理し、広く周知する必要がある。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

経営指導員と外部専門家等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行い、事業を発展させるための戦略策定に活用してもらう。

分析結果はわかり易くまとめ、糸島市商工会ホームページ及び広報誌に年1回公表する。

【分析手法】・地域経済循環マップ・生産分析により、何で稼いでいるかを分析する。

・まちづくりマップ・From-to分析により、人の動きを分析する。

・産業構造マップにより、産業の現状を分析する。

※以上の分析結果を総合的にまとめて事業計画策定支援等に活用する。

②本市内の景気動向について実態を把握

全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」の内容をベースに独自の景気動向調査を実施し、市内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。

【調査対象】小規模事業者 50社

（製造業10社、建設業10社、卸売業10社、小売業10社、サービス業10社）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、業況

【調査手法】調査票を郵送・FAX・メールにより発信し回答を行う。

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し景気動向の変化について分析を行う。

(4) 成果の活用

情報収集・調査、分析した結果は、過去のデータを蓄積していきながら景気動向の変化について商工会ホームページ及び商工会広報誌で広く事業者等に周知する。また、経営指導員等が事業計画策定支援や巡回指導を行う際の参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 当会では、平成28年より市内外のイベント開催時に、地域特産品に関することなど年度ごとにテーマを変えて需要動向調査を実施してきた。しかし小規模事業者は、自社の店舗や商品の評価についてお客様視点での現状を捉えることが十分にはできておらず、需要動向に早期に気づき販路拡大に繋げる支援ができていなかった。

〔課題〕 イベント調査で実施した需要動向調査では、嗜好に偏る結果で事業者へのフィードバックできる情報としては乏しい。そのために、ホームページのみの公開でしか情報提供は行えていなかった。糸島市内の様々な商品や実店舗を対象にした調査を行い、小規模事業者へフィードバックすることで、事業者の考えと買い手が求めるニーズに『差』があることに気づき、商品を総合的に判断できる場の提供が必要である。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①展示会での調査対象事業者数	未実施	3社	3社	3社	3社	3社
②市民及び観光客のニーズ調査対象事業者数	未実施	3社	3社	3社	3社	3社

(3) 事業内容

①展示会での商品アンケート調査

事業計画を策定した事業所のうち市外への販路拡大を希望する事業者の既存商品や新商品について、バイヤーにどのような評価を得ているかを調査する。

【対象者】 事業計画を策定し、積極的に販路開拓に取り組む
小売業の小規模事業者 3社

【サンプル数】 バイヤー20人

【調査回数】 年1回 (Food EXPO Kyushuを想定)

【調査方法】 事業所ごとに主力商品1品を対象として、各ブースにて経営指導員等がヒアリングシートにより調査を行う。

【調査項目】 aバイヤーの業態 bパッケージデザイン c価格 d見た目
e市場トレンドとの整合性など

【分析結果の活用】 調査結果を調査項目ごとに集計し、経営指導員等が出展者へフィードバックし、マーケットインによる商品開発に役立てる。

②市民及び観光客のニーズ調査

事業者が、糸島市民及び糸島市に訪れる観光客のニーズを把握するため、求めるサービスについてのアンケートを行う。

【対象者】 市外飲食店の内 観光客が多い事業所 3社

【サンプル数】 顧客を対象として1社あたり30件

【調査項目】 店舗の利用しやすさやサービスについて以下項目で調査をおこなう。

a 飲食店利用頻度 b 店舗の入りやすさ

c メニューのわかりやすさ（多言語表示） d 店内の雰囲気

e 料理の提供方法 f 支払手段（キャッシュレス） g その他

【分析手法】 アンケート結果の分析は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ経営指導員が行う。

【結果の活用】 分析結果は、経営指導員が実施した事業所へ直接説明する形でフィードバックを行い、サービス内容の向上、問題点改善に役立てる。
また、他の飲食店の支援のための基礎資料としても活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 借入相談、販路開拓、生産性向上を図りたいと考えている事業者及び税務支援を行っている事業者に対し、決算書の情報を基に経営分析を行い、小規模事業者の経営実態把握や事業計画策定の資料として活用している。

【課題】 事業者は経営分析の必要性について認識が低いいため事業計画をつくるのが苦手である。経営分析の手法や必要性について事業者に認識してもらい、事業者が事業計画の苦手意識を払拭することが必要である。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
分析件数	97件	140件	140件	140件	140件	140件

(3) 経営分析の事業内容

当会ホームページを通じて、市内事業者の中で新たな取り組みを実施したいと考えている事業者（事業計画（経営革新・補助金申請）を必要とする事業者）に広く周知する。また、商工会が記帳代行、確定申告支援などを行っている事業者に対して、現状（環境・消費者ニーズ等）を把握し、分析から経営改善のための方策を考えるとよいということを認識（実感）してもらう。また、金融支援、事業計画策定支援の資料として活用し、事業者の持続的発展や経営改善などの戦略決定及び強化につなげる経験を積んでもらう。

【対象者】 融資を必要としている事業者や新たな取り組みを計画したい事業者、その他、経営指導員が必要と判断した事業者

【分析項目】 定量分析「財務分析」と、定性分析「SWOT分析」を行う

≪財務分析≫売上高推移、借入金推移、経常利益、損益分岐点、粗利益率

≪SWOT分析≫外部環境（機会・脅威）・内部環境（強み、弱み）

【分析手法】エクセルソフトで小規模事業者の実情に沿った糸島市商工会独自の分析シートを作成し、経営指導員等が分析する。

※必要に応じて外部専門家と連携し分析を行う。

(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、経営改善・事業計画の策定等に活用する。また、その分析結果はデータベース化し内部での情報共有を行うことで、継続して経営支援ができる体制を整える。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 経営分析により優先的に支援が必要と判断された事業者について、経営指導員と中小企業診断士と連携し、1事業者あたり約3回のヒアリングを経て事業計画書の策定及びアクションプランの提案を行ってきた。

【課題】 事業計画書の策定時、場合によっては資金繰り表、収益改善シート、クロスSWOTなども作成して配布したが、事業計画書が完成に至るまで、または計画書の実行に至るまでの事業者のモチベーションの保持が課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画書を策定することで、事業者の経営状況や課題を明確化し把握することができ、必要な次のアクションを認識することができる。ひいては小規模事業者の経営を持続的に発展させることに繋がる。このような事業計画書策定の意義と重要性を事業者に理解してもらうように説明する。また、事業計画書策定後に事業者が計画書を活用できるよう継続的に支援し、将来的には小規模事業者にPDCAのサイクルで自走してもらうことを目標とする。

下記支援対象に該当する市内小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性について広報誌・メール・ホームページで周知する。

特に経営分析を行った事業者、巡回・窓口で経営改善や強化するための相談を受けた事業者や経営革新、補助金（持続化、ものづくり・IT等）申請、借入を行う事業者、創業者等に対し、事業計画の策定支援を行った事業者には、計画の重要性と必要性を十分に理解してもらい、現状を踏まえ、実現可能性のある計画書作成につなげ、以後自分で作成できるよう支援する。
※必要に応じて、外部専門家と連携を行う。

創業者に対して創業塾を開催し、創業計画書の書き方を学んでもらう。また常設の相談窓口を設置し、スムーズな創業に繋げる。

後継者問題を抱える事業者（後継者がきまっているが事業承継の準備ができていない）や高齢となった事業者（後継者がいない）が、価値ある事業の承継ができるようセミナーを開催し、事業承継を行うための計画書作成について支援を行う。

※必要に応じて福岡県事業承継支援ネットワークと連携する。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①事業計画策定件数	89 件	90 件	90 件	90 件	90 件	90 件
②創業セミナー開催回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②創業計画策定件数	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
③事業承継セミナー開催回数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

③ 事業承継計画策定件数	未実施	2件	2件	2件	2件	2件
--------------	-----	----	----	----	----	----

(4) 事業内容

①事業計画の推進

経営分析を行い、事業計画を必要とする事業者や新たに取り組みたいと考える事業者に対し、経営指導員が事業者と共に現状把握を行い実現可能となる計画になるよう話し合いながら事業計画書を策定する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者及び事業計画を必要とする事業者

【支援手段・方法】 支援対象者に対し、事業計画策定の必要性を説明し、中小企業診断士と連携して事業計画書を策定する。

②創業支援

糸島市、㈱日本政策金融公庫、市内事業者等と連携し、「特定創業支援事業」に基づく「経営・財務・販路開拓・人材育成」の4科目を主軸とした創業塾の開催と個別相談窓口を設置する。経営に関する知識不足を解消し、経営計画・事業成長原理を理解・実践してもらい、持続的な発展ができる事業者の創出を目標とする。

【支援対象】 創業を考えている者・創業塾参加者の内計画の策定支援を希望する事業者 3件

ア) 糸島市商工会創業塾

【募集方法】 ホームページ、会報、チラシ折込、ネット広告

【参加者数】 25名

【内 容】 創業事業計画書の作成、IT活用、人材育成、資金調達、販路開拓などの手法やターゲット市場とニーズの捉え方

イ) ワンストップ創業相談窓口

起業者がスムーズに創業できるよう相談窓口を商工会館に常設し経営指導員による対応を行う。また、創業後、課題を抱える事業者の窓口となり課題解決に向けた対応を行う。

【支援対象】 糸島市内で創業を考えている者・創業後3年以内の事業者

【手段・方法】 ホームページを活用して広報する。常設の経営指導員対応による相談窓口に加え、創業における専門的課題について中小企業診断士等の専門家を派遣し解決へ導く。

③事業承継支援

円滑な事業承継ができるようセミナーを開催し、潜在する事業者の掘りおこしと価値ある事業の存続（継続）につなげる。

【支援対象】 事業承継セミナーに参加した事業者で計画策定を希望する事業者 2件

糸島市商工会事業承継セミナー

【募集方法】 ホームページ、会報、チラシ折込、ネット広告

【参加者数】 10名

【内 容】 事業承継の現状と課題の把握、事例紹介、事業承継のプロセスについて学んでもらい、事業承継への意欲の醸成を高め、事業継続の判断や今後の取り組みに繋がられるよう2件の事業計画策定を行う。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 巡回指導などにより概ね計画通り（行動計画）実行できているが、売上・所得向上に繋がっていない。

[課題] 事業者の計画内容や事業体系により訪問が必要な事業者と必要でない事業者に分かれる。巡回により取組状況は把握できているが売上や生産性向上などの数値目標への達成が困難であるため、実現可能性を高める取り組みが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者が、円滑に計画遂行できるよう四半期に1回（年4回）、経営指導員が訪問し、実施状況を確認する。計画遂行が困難な場合は、事業者と一緒に原因を探り、改善（見直し）を図り目標達成に向けて支援に取り組む。

創業する者が安心して事業を開始し、創業計画書通りに遂行できるよう、経営指導員が2月に1回訪問を行い、不安なことや開業後にやらなければならないことについて助言を行う。

事業承継計画書を作成した者に対し、四半期に1回（年4回）、経営指導員が訪問し、進捗状況を確認しながら計画達成に向けて支援を行う。

以上の支援について、専門的な指導が必要なときは外部専門家を派遣する。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
《事業者》 フォローアップ 対象事業者数	90 社	90 社	90 社	90 社	90 社	90 社
頻度（延回数）	360 回	360 回	360 回	360 回	360 回	360 回
売上増加 事業者数	—	63 社				
《創業者》 フォローアップ 対象事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
頻度（延回数）	—	18 回				
売上増加 事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
《事業承継》 フォローアップ 対象事業者数	—	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
頻度（延回数）	—	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回

《頻度の算定》 事業者 90 社×訪問（年4回：四半期毎1回）＝360 回

創業者 3 社×訪問（年6回：2 ヶ月1回）＝18 回

事業承継者 2 社×訪問（年4回：四半期毎1回）＝8 回

《売上増加事業者数》 フォローアップ対象事業者数×70%

(4) 事業内容

- ① 事業計画策定事業者に対し、原則年4回、巡回又は窓口で計画遂行状況（目標達成度・現状把握・今後の活動）について確認する。中でも進捗状況が厳しい（計画実行が困難）事業者に対しては外部専門家や支援機関と連携し、原因：不足（期間・人員・仕入・資金・情報）をさぐり計画の見直しや変更を行いながら目標達成に向けたフォローを行う。
- ② 創業計画書を策定した者に対し、2ヵ月に1回（年6回）、巡回又は窓口で計画遂行状況（目標達成度・現状把握・今後の活動）を確認しながら経営の安定化に向けた支援を行う。中でも進捗状況が厳しい（計画実行が困難）事業者に対しては外部専門家を交えて、原因：不足（期間・人員・仕入・資金・情報）をさぐり計画の見直しや変更を行いながら目標達成に向けたフォローを行う。
- ③ 事業承継計画を策定した者に対し、原則年4回、巡回又は窓口で計画遂行状況（現状把握・今後の展開）を確認する。中でも進捗状況が厳しい（計画実行が困難）事業者に対しては外部専門家や事業承継センターなどの支援機関を交えて、原因：不足（期間・人材・資金・情報）をさぐり計画の見直しや変更を行いながら事業承継に向けたフォローを行う。

計画と進捗状況のズレが生じた場合には、担当以外の経営指導員との連携や専門家等の第三者の支援を仰ぎながらズレの発生要因を究明する。また支援回数を増やすなど今後の対応計画の修正を行う。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで域内で生産された加工品について、一方的な情報発信から商談会や販売会に参加する事業者はあったが、伴走支援は行っていなかった。また、一昨年に商工会独自で商談会・販売会『糸島Life』を実施したが成約に繋がらなかった。その原因のひとつは、糸島市内にある直売所「伊都菜彩」に依存した卸売販売業者が多く、域内から脱却できていない。さらに、自社ECサイト販売を行っている事業者も少ないことである。

[課題] 商談会・販売会において、ロットや条件（価格・納期・配送など）面が折り合わず成約・販売に繋がっていない事業者が多いため、条件に対応できるようにするため、見直しや製造量・製造数の改善が必要である。また、事業者と消費者の視点でのパッケージデザイン、サイズ、用途、テイストなどに『差』が見られるため、双方の視点が一致できるようにすることが必要である。また、消費者ニーズの変化に対応できるようにするためホームページの構築やECサイトなどの新たな販売方式を導入することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業所のレベルに合わせて商談会をステージ2から3の3段階に分類し、ステージ1へ参加された事業所を以降ステージ2、3へとステップアップさせていく（ステージ1は3年に1回程度の開催予定、ステージ2は毎年開催予定、ステージ3は3年に1回程度の開催予定）。

経営指導員等が事前・事後の出展支援として、商談スキルの向上とビジネスマナー、FCPシートの作成・POPやブースレイアウトなどを総合的に支援しながら需要開拓支援を行う。

販売会については、市内で生産された商品を対象に需要の拡大とブランド糸島の認知度向上を目的として事業者の商品を市内外へ発信する場とする。

支援対象者には小規模事業者が多く、県内の販売会や商談会にも人員の確保や出展料などで参加を見送る事業者がいるため、団体での申込による人員や費用面での削減により、出展への働きかけを行い、県外や関東・関西にも販路を広げていく。

また、時代のニーズに合わせてECサイトやショッピングモールでの新たな販路開拓を行う事業者に対し、サイトの構築ショッピングモールへの出店サポート・SNSやホームページの活用による情報発信についても支援していく。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①-a 商談会						
【ステージ1】	—	17 社	—	—	17 社	—
成約件数/社	—	2 件	—	—	2 件	—
【ステージ2】	—	3 件	3 社	3 社	3 社	3 社
成約件数/社	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
【ステージ3】	—	—	—	3 社	—	—
成約件数/社	—	—	—	5 件	—	—
①-b 販売会	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社	8 社
売上高/社 (千円)	25	25	30	30	30	30
②						
I T 販路開拓支援	未実施	—	2 社	2 社	3 社	3 社
売上高/社 (千円)	—	—	50	50	50	50

(4) 事業内容

①商談会や販売会等を活用した販路開拓支援

①-a 商談会出展事業 (B to B)

商品の販路拡大を目指している事業者に対して、商品や事業者レベル、製造等の状況に応じて支援を実施する。

【ステージ1】商工会独自で主催する商談会 (※1)

(支援対象) 事業計画で販路拡大を目指す事業者 17 社

(支援内容) 商談会の心構え、FCP シート作成、個別ブース展示支援 (専門家) プレ商談会等の実施 (専門家)、成約までのフォローアップ等

【ステージ2】九州管内で開催される主な商談会 Food EXPO Kyushu

(支援対象) ステージ1に参加した者の内、九州圏での販路拡大を目指す事業者 3 社

(支援内容) 団体申込でのブース支援、個別ブース展示支援 (専門家)、個別商談支援、成約までのフォローアップ等

【ステージ3】関東・関西で開催される商談会 スーパーマーケットトレードショー

(支援対象) ステージ1に参加した者の内、全国展開を目指す事業者 3 社

(支援内容) 団体申込でのブース支援、個別・ブース商談支援、成約までのフォローアップ支援

(※1) 商工会独自で主催する商談会

開催時期 令和3年1月上旬 11:00~16:00 (予定)

開催場所 けやきの杜 (糸島市志摩井田原 6-2) (予定)

バイヤー数 40 社 (予定)

開催内容 糸島で糸島の雰囲気を感じながら行う商談会。オープンな商談会と個別商談会を実施する。バイヤーや料理長等の有識者を東京等から招致し、商品の改良やアドバイスをを行う個別指導も実施。

バイヤーには出展事業者を掲載したパンフレットを配布、また商談シートを配布し、商談や成約に繋がるように行う。

①-b 販売会事業 (B to C)

通年開催されている糸島市内であるイベントに参加し、市外から訪れる方に周知し、購入率

の高さや今後のリピート率を考え市内で出展する。また福岡県商工会連合会と連携し事業を実施していく。独自で商談会を実施した場合は販売会を実施し、様々シーンに対応できる事業者を増やす。

(支援対象) イベントに出店し自社商品の魅力を効果的に発信したい事業者 8社

(支援内容) イベント来場者が自社の商品を購入してもらうための仕掛け(商品陳列・POP・案内版など)やサービス・接遇について経営指導員と専門家が現場でアドバイスをを行う。

【市内実施イベント】 ハンドメイドカーニバル

【九州管内イベント】 九州うまいもの大食堂

(商談会・イベント※代表的なもの)

	商談会等名称	開催概要	対象者	訴求対象
B t o B	ふくおか「農と商工の自慢の逸品」展示商談会 主催：ふくおか6次産業化・農商工連携推進協議会	福岡県内の農林漁業者及び県産品加工業者を一堂に集め、個別商談会や商品展示をバイヤーや業界関係者に対して主催している商談会	初めて出展される事業者にも対応。糸島市内で製造された商品を優先。	【バイヤー数】 110名 【出展社数】 80社
	Food EXPO Kyushu 国内外食品商談会 主催：FoodEXPOkyushu 実行委員会	九州の農林水産物・加工食品を国内外に発信し、更なる売上向上・販路拡大を目的とした商談会	糸島市内で製造された商品を優先。【ステージ1】に出展経験のある事業者	【バイヤー数】 21カ国 149社 【出展社数】 219社
	スーパーマーケット・トレードショー 主催：スーパーマーケットトレードショー実行委員会	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	糸島市内で製造された商品を優先。【ステージ2】レベルに出展経験のある事業者	【バイヤー数】 来場者 80,428人 【出展社数】 2,331社
B t o C	糸島ハンドメイドカーニバル 主催：糸島ハンドメイドカーニバル実行委員会	ハンドメイド職人を集めたイベント。糸島市で毎年開催。福岡県内、糸島市内問わず県外からの来場者が多い。	糸島市内で製造された商品を優先。	【来場者数】 2,000人 【出店社数】 8社
	Food EXPO Kyushu 九州うまいもの大食堂 主催：FoodEXPOkyushu 実行委員会	九州の農林水産物・加工食品を国内外に発信し、更なる売上向上・販路拡大を目的とした展示即売会。	糸島市内で製造された商品を優先。	【来場者数】 145,000人 【出店社数】 65社

② ITやホームページを活用した販路開拓支援

世の中の環境変化の中、ITやホームページ、SNS、動画を活用した販路開拓や売上に繋がるビジネスが増加傾向にある。そのためにITを活用した販路開拓の個別指導や、ホームページ・自社ECサイトの構築、ショッピングモール（Yahoo、楽天等）を活用した販路開拓支援を行う。

（支援対象）事業計画でITを活用して販路拡大を目指す事業者 2社

（支援内容）取組内容に応じて適切な専門家を派遣しながら効果的な事業展開ができるようアドバイスを行う。必要に応じて持続化補助金を活用する。

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

〔現状〕 経営発達支援事業実績について年1回事業評価委員会（中小企業診断士・糸島市・日本政策金融公庫・福岡県商工会連合会）を開催し、実績及び今後の取り組みの必要性について評価を行っている。事業評価委員会には経営指導員のみで、経営支援員は参加していない。

〔課題〕 経営支援員の不参加により、本事業の取り組みについて実態把握が不十分である。今後は経営支援員を含めた効果的な事業評価及び見直しを行う必要がある。

（2）事業内容

- ・糸島市商工観光課長、法定経営指導員、経営支援員リーダー、外部有識者の中小企業診断士をメンバーとして、経営発達支援事業の進捗状況等について年1回評価を行う。
- ・当該の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、職員全体会議により1年間の振り返りを行い次年度事業計画等に反映させるとともに、小規模事業者等がいつでも閲覧できるよう当会ホームページにて公表する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕 小規模事業者支援の内容は、経営カルテにより記録している。指導員等の支援スキルは、主に福岡県商工会連合会が主催する研修会に参加している。この他、必要に応じて福岡県や関係機関の研修に参加している。

〔課題〕 職員の経験年数の違いにより事業者への支援スキルに差があるため、その差を少しでも埋めるため経験が少ない職員が短期間で支援能力を身に付けることが必要である。

（2）事業内容

①外部講習会の積極的活用

小規模事業者への伴走支援ができるよう福岡県、福岡県商工会連合会、中小企業基盤整備機構、中小企業大学校が主催する研修会へ積極的に参加し職員の支援スキル向上を図る。

②OJT制度の導入

各係長（経営指導員）が、係の担当（経営指導員・経営支援員）と連携し、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、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③定期ミーティングの開催

局長・経営指導員が定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し事業者支援施策への対応や支援事業進捗状況について意見交換を行うことで、情報の共有及び支援方法の統一

化させ職員の支援能力の向上を図る。

法定経営指導員を含む経営指導員2名と経営支援員が定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し、主に記帳・税務支援についての意見交換を行うことで、支援能力の向上と支援方法の統一化を図る。

④支援内容のデータベース化

経営指導員・経営支援員が経営支援に関する内容を経営カルテに適切にデータ入力を適切に入力し、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。

10. 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] 小規模事業者の状況把握と円滑な支援ができるようにするため、福岡県内の小規模事業者支援団体が集まる協議会や糸島市内の食品を取り扱う事業者の協議会、小規模事業者経営改善資金協議会へ参加している。

[課題] 福岡県や糸島市、日本政策金融公庫福岡西支店との商工業者支援に関する連携はできているが、観光に関する情報が不足していることで、事業者へ観光情報が十分に提供できていないことから、これまでの取り組みに加えて糸島市観光協会との連携（情報共有等）を行う必要がある。

(2) 事業内容

①福岡地域中小企業支援協議会への出席（年4回）

県内の小規模事業者の支援強化を図るための方策等について、福岡県福岡中小企業振興事務所が事務局となり、福岡地区の商工会、福岡中小企業団体中央会、（公財）福岡県中小企業振興センター、市町村、金融機関、信用保証協会などの支援機関で構成する協議会において、各団体の支援状況や意見交換を行っている。

②「糸島市食品産業クラスター協議会」への参加（年8回）

糸島市内の食品関連事業者の資質向上と地域活性化のため、農林水産事業者、流通・販売事業者等が会員となり、企業間の交流とビジネススキルの向上を目的としてセミナーを行っている。役員には、食品関連製造業者4名、JA糸島・JF糸島・福岡銀行・商工会が就任している。事務局は糸島市（商工観光課）。

③小規模事業者経営改善資金「マル経」協議会への参加（年1回）

福岡西地域の金融動向や取り組み状況について情報共有を行い、事業者に対して適切な金融支援ができるようにするため、日本政策金融公庫福岡西支店が主催者となり、福岡県内の糸島市・早良・筑紫野市・大野城市・那珂川市・太宰府市・福岡県商工会連合会の商工会経営指導員が参集し意見交換を行っている。

④糸島市（商工観光課）と糸島市観光協会（局長）と糸島市商工会（経営指導員）との意見交換会（年2回）

観光動向や事業の取り組み状況、企業の景気動向等について情報の共有を行いながら課題解決に向けた意見交換を行う。

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] 本市と本会は、小規模事業者を支援することで地域が活性化するための方策について意見交換を行っている。その中で、糸島市への移住者の中に、定年になって移住してきた者やフリーランスが本市で暮らしていくために自分のスキルを活かしたいと思う人がいることを把握した。

[課題] 移住者が自分のスキルを活かすための環境づくりを整えることが必要である。その環境をつくることで地域循環型による地域活性化ができるのか検討することが必要である。

(2) 事業内容

①本市（商工観光課）と本会（局長・経営指導員）との意見交換会（年12回）

毎月1回、市内の商工業者の動向や市が行う事業者支援の補助金等の進捗状況、商工会の事業者支援状況などについて意見交換し、小規模事業者の効果的な支援により地域活性化をどのように行うべきか検討している。

②地域経済循環（ネットワーク）型地域活性化事業 《新規》

本市・本会・まちづくり会社で人材バンク検討会議（年6回）を開催し、市内に潜在する専門的な技術や知識、経験をもった人材の掘りおこしを行い、小規模事業者の経営課題を市内専門家の地域ネットワークでサポートし解決していく地域経済循環型の事業者支援サービスを展開し地域活性化を図る。

《参考》

まちづくり会社＝『いとしまちカンパニー合同会社』とは

「地域活性化に関する連携協定」に参画し、本市の「ひと」と「まち」をつなぐ役割として、地域や観光客に開かれた拠点づくりを行っている会社。

『糸島市×NTT西日本×いとしまちカンパニー』による「地域活性化に関する連携協定」締結～ICTを活用し、魅力と活力あふれる糸島の実現をめざして～

糸島の「ひと」と「まち」をつなぎ、まちの活性化に取り組むことを目的として「新規創業の創出」・「観光振興」・「地域交流活性化」を中心に活動することの連携協定が結ばれる。

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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) 連絡先

①糸島市商工会

〒819-1118

福岡県糸島市前原北一丁目1番1号

糸島市市商工会 経営支援課

TEL : 092-322-3535 / FAX : 092-322-1113

E-mail : itoshima@shokokai.ne.jp

②糸島市

〒819-1192

福岡県糸島市前原西一丁目1番1号

糸島市 商工観光課

TEL : 092-332-2080 / FAX : 092-324-2351

E-mail : shokokanko@city.itoshima.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	5,900	5,600	5,600	5,900	5,600
専門家派遣費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
セミナー開催費	500	500	500	500	500
展示会・調査費	900	900	900	900	900
商談会	500	200	200	500	200
広報費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
人材バンク（運営費）	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
会費、特別賦課金（受益者負担等）、糸島市補助金 福岡県小規模事業経営支援事業費補助金

(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