

経営発達支援計画の概要

実施者名	広川町商工会（法人番号 5290005008815） 広川町（地方公共団体コード 405442）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者の経営基盤の強化、経営力の向上 （２）円滑な事業承継と創業者育成による新陳代謝の活性化 （３）効率的な経営資源の活用による生産性向上や付加価値額の向上 （４）地域資源を活用した商品開発と販路の拡大
事業内容	I 経営発達支援事業の内容 <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 国が提供するビッグデータを活用及び域内小規模事業者に対する独自景況調査の実施と分析を行いHPにて公表する。これらの分析結果により外部環境の動向を掴み、事業計画策定に活用する。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 地域資源を活用し商品開発を行う事業者に対し、その事業者のフェーズに合わせた需要動向調査（テストマーケティングによるお客様アンケート調査・首都圏商談会等におけるバイヤーニーズ調査・当会運営の「ひろかわ藍彩市場」POS レジデータ分析）を実施・分析し、商品開発や改良や事業計画への反映を行う。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 経営指導員等の巡回や窓口相談などを通して、小規模事業者へ経営分析の重要性について啓蒙する。財務分析に加え非財務分析も総合的に分析できる「ローカルベンチマーク」を活用することで、経営課題を「見える化」し、事業計画策定の基礎資料とする。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 3. ～5. で明らかとなった課題に対して解決へ向けた事業計画策定を支援する。また、事業計画策定前段階において、DXに向けた推進セミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持向上を目指す。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 事業計画の進捗状況や緊急性に応じたフォローアップ頻度を設定し、事業者に合わせてきめ細やかな実行支援を行うとともに自走化へ繋げる。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 地域資源を活用した新商品や広川町のブランディングに資する商品開発を行う事業者について、「商談会等出展支援事業」を実施する。また、DXに向けた取組を支援するため IT 専門家を招聘し個別相談会を開催し、商圏拡大・販路開拓の支援を行う。
連絡先	広川町商工会 〒834-0111 福岡県八女郡広川町大字日吉 1164-6 TEL : 0943-32-0344 FAX : 0943-33-1068 Email : hirokawa@shokokai.ne.jp 広川町役場 産業振興課 〒834-0115 福岡県八女郡広川町大字新代 1804 番地 1 TEL : 0943-32-1142 FAX : 0943-32-5164 Email : syokoukanko@town.hirokawa.lg.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 現 状

【立地】福岡県筑後地域の中心に立地

九州自動車道を配し、地の利に恵まれた立地

広川町は福岡県南部八女郡に位置し、東西約 14km、南北 5.4km の地域を占め、面積は 37.94 km²、町域は八女市、久留米市、筑後市と接している。

地勢は、西部以外の3方を小高い丘陵地に囲まれた広川谷と呼ばれる盆地をなす地域で、耳納山地の発心山に源を発する広川が東から流れ、その流域に細長い盆地性の平野をつくり筑後川に注いでいる。

また広川町を含む福岡県南部筑後地方のうち、九州新幹線筑後船小屋駅を中心地点として繋がる 5 市 2 町(大川市・柳川市・大木町・筑後市・みやま市・広川町・八女市)を「筑後七国」と称し、循環型観光振興に取り組んでいる。

【交通】交通利便の高い九州のクロスポイント

町の中央部を国道 3 号線が南北にはしり、これと並行して東部に県道 82 号線(久留米立花線)、西部には国道 209 号線がはしっている。さらに、県道 84 号線(三潴上陽線)が、町の中央部を東西に横断しており、これらを基幹として、縦横に町道を廻らせている。

また、町のほぼ中央を九州縦貫自動車道がはしり、町内に広川サービスエリア及び平成 10 年度に開通した広川インターチェンジを有する。久留米市まで 25 分、西鉄電車を利用すれば福岡市内まで約 1 時間、さらに高速道路を利用すれば福岡市までの時間短縮が可能であり、交通の便に恵まれた位置にある。広川町の交通の利便性の良さは、反面で地区外への消費流出という問題も生んでいる。

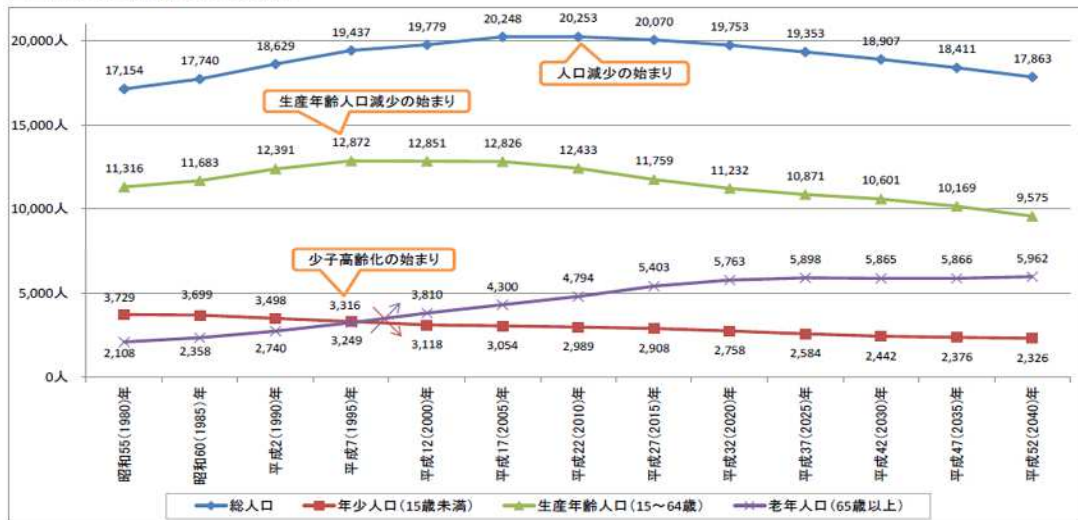


【人口推移】高齢化・人口減少に伴う市場縮小・需要低下が懸念

国立社会保障・人口問題研究所(社人研)が平成25年3月に公表した「日本の地域別将来推計人口」によると、2010年の20,253人をピークに、2040年には17,867人、2010年に対して88.2%にまで減少すると予想されている。

下図「年齢3 区分別人口」を見ると、生産年齢人口(15～64 歳)は1995年には12,872 人だが、2010年には 12,433人に減少している。社人研推計によると、生産年齢人口は今後も減少傾向が続く、2040年には 9,575 人まで減少すると予測されている。2040年と1985年の総人口は約 17,800 人と総数こそ同じだが、2040年は総人口に占める老年人口の割合が 33.4 %、1985年は 13.3 %とその人口構成は全く異なる。高齢化・人口減少に伴う市場縮小・需要低下が懸念される中で、どのように売上を確保するかが大きな課題となる。

■年齢3区分別人口の推移



(出典：広川町人口ビジョン)

【商工業者数と業種構成】 小規模事業者数▲104減・経営者の高齢化率50%超

年度	区分	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
2010	商	93	112	48	157	49	135	121	715
	小	80	97	41	135	42	117	105	617
2020	商	96	103	46	154	52	134	121	706
	小	70	75	33	112	38	97	88	513
増減数	商	3	-9	-2	-3	3	-1	0	-9
	小	-10	-22	-8	-23	-4	-20	-17	-104

※商…商工業者数 小…小規模事業者数

【出典】商工会実態調査

小規模事業者構成割合



この10年間で商工業者数は▲9者の減少、小規模事業者数は▲104者の減少となっている。特に、「小売業」における減少が著しく▲23者となっている。直近の小規模事業者構成割合では、「小売業」が最も多く全体の21.8を占めている。

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八女市などへの移転が進んでいるためである。

下図は広川町商工会会員事業者における経営者の年齢別統計である。ここから推測すると、地域の小規模事業者における経営者の高齢化は、基幹産業である製造業や構成割合が高い小売業で最も顕著である。

業種	年齢								高齢化率 60才以上
	20代	30代	40代	50代	60代	70代	80代	合計	
建設業	1	6	26	15	27	11	0	86	44.19%
製造業	0	3	8	15	30	9	4	69	62.32%
卸売業	0	2	5	2	3	9	0	21	57.14%
小売業	0	4	12	18	28	21	2	85	60.00%
飲食業	2	4	7	4	6	5	1	29	41.38%
サービス業	0	11	21	22	25	21	3	103	47.57%
その他	0	2	9	11	7	8	0	37	40.54%
合計	3	32	88	87	126	84	10	430	

広川町商工会会員事業者 経営者年齢別統計(2021年7月現在)

【商工業の現状】

●工業…人手不足が常態化、生産性向上への取組みの遅れが顕著

繊維製造、金属加工、木材加工、鋳造などものづくり企業が多く、製造業は、当町の基幹産業を成している。製造業の特色としては、200 年余の歴史を持つ綿織物「久留米絣」の織元が 11 事業者あり、地域資源として町を代表する産業となっている。商工会が、平成 16 年度から 5 年間に渡り実施した JAPAN ブランド育成支援事業及び関連事業によって、久留米絣製品の販路開拓支援は基より、後継者育成や新技術開発支援が行われ、現在に至っている。現在では多くの参画企業で世代交代が進み、これらの事業所の中には、独自技術など強みを活かし、海外展開に取り組む事業者も出てきており、地域ブランド化に繋がっている。

製造業全般的には、取引先からの高品質短納期の要求も年々高くなっていく一方で人手不足が常態化しており、設備投資や ICT 化への対応が必要である。尚、当会が実施している外国人技能実習制度を活用する事業者もある。

建設業は、小規模事業者が多く、建築、土木業に集中している。当地区では創業率が高く、インフラ整備や地域の雇用を支える重要な産業である。地域内のネットワークで下請け体制を構築しているケースが多く、業種間交流が活発である。

建設業全般的には、こちらも地域の高齢化・生産人口の減少による人手不足が深刻化しており、人材確保と同時に ICT 活用などによる生産性の向上が課題である。

●商業・サービス業…大手中堅企業の地方進出による脅威と求められる ICT への対応

町内には商店街はなく、チェーン展開のスーパーやドラッグストアなどの中型店舗、コンビニエンスストアが進出している。地域内の小売店は、生活用品小売店、飲食店が多く、サービス業は、理美容、自動車修理販売が多い。その多くは小規模事業者であり、高齢化による事業者数減少が続いている。中には、八女茶農家からの 6 次化への取組みや海外展開などに取り組む事業者も見受けられる。大手チェーン店との差別化のため、個社固有の品揃えや消費者目線によるサービス向上や業務効率化が課題である。また、キャッシュレス決済や電子商取引の飛躍的な進展に対する対応の遅れが目立っている。

●観光業…入込客数は概ね横ばい・求められる広川町のブランディング

広川町の観光入込客数は、平成 26 年に 163,500 人、県内からの来客が約 9 割と多い状況にある。

平成 30 年に当会が独自で行った観光客を対象とした調査では、町内滞在時間は 2 時間程度が最も多く、次の観光地までの立ち寄り地として、久留米絣の購入目的が多かった。

観光面では、弘化谷古墳群や SNS 映えで注目を集める観光スポット「太原のいちよう」などの観光資源があるが、点在しているため回遊性に欠けている。観光資源を中心に 3 大祭り（広川かすり祭、広川まつり、ひろかわ古墳まつり）があり、地域コミュニティの維持・活性化に寄与している。

また、広川町特産品の認知度調査では、「久留米絣」が最も多く 45%を占め、次にあまおう苺や果物などが上がっており、果物の産地としてのイメージが浸透している。一方、「八女茶」「八女すだれ」などは、隣市の「八女」の名称に釣られ、広川町の特産品としてのイメージは低いことが明らかとなった。



●地域資源

ア. 久留米絣

国の重要無形文化財指定。広川町は 11 織元が集積する久留米絣の一大産地である。

イ. 八女すだれ(竹工芸)

福岡県知事指定特産民芸品指定。後継者不足から製造業者は 3 社のみとなった。

ウ. 八女茶

お茶の生産量県内第 3 位。八女茶を使った食品開発も盛ん。

エ. 八女杉

八女地域の林業は江戸期からの歴史を持ち、地域の中で製材、加工、販売までを完結できる環境がある。そのため、製材業や製造業が多い。



久留米絣



八女すだれ



八女茶



八女杉

【広川町第 4 次総合計画】

広川町では、平成 23 年度から令和 2 年度の 10 年間の計画期間の終了を迎えることを受けて、引き継ぎ延長し、令和 3 年度から令和 5 年度の 3 か年度を計画期間とする『広川町第 4 次総合計画(改訂版)』を策定している。

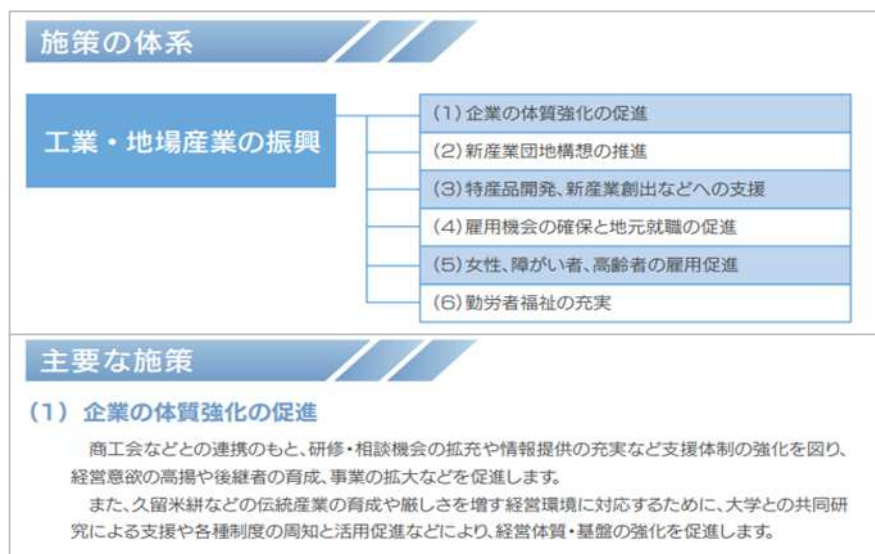
広川町の将来像「みんなでつくる未来 誰もが元気で笑顔に満ちたまち 広川～安全・安心・快適を実感できるまちづくり～」の実現を図るため、6つの基本施策を定めている。本施策において、商工振興に係る施策は以下の通りである。

基本施策 4: 人が集まり、働き、賑わうまち

1. にぎわいと活気のあるまちをつくる

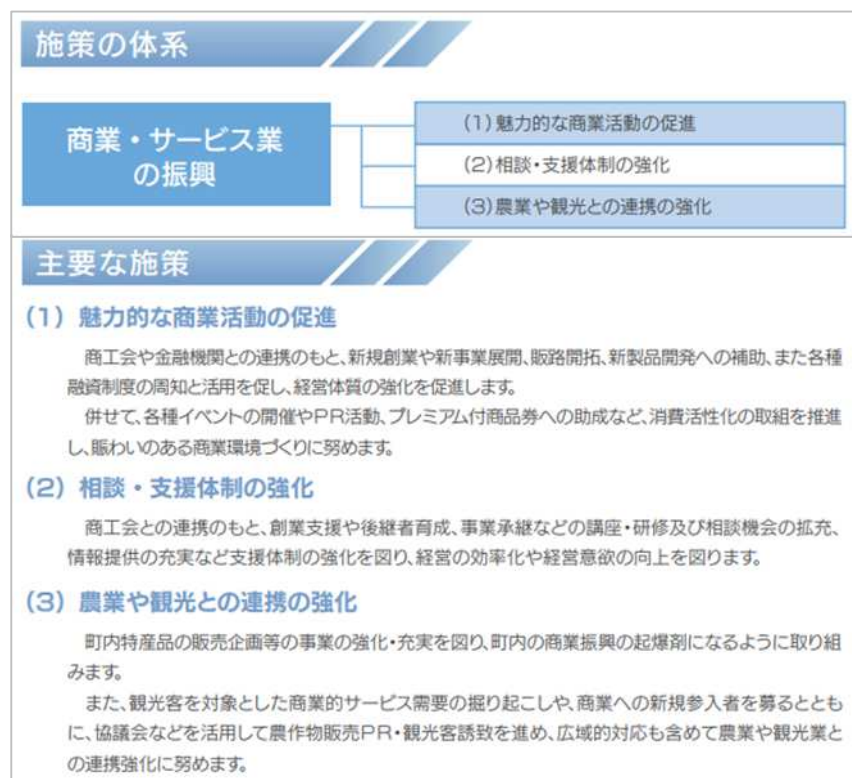
1-2. 工業・地場産業の振興

施策の目的: 地域経済の活性化と雇用の場の創出・拡充に向け、企業誘致を進めると共に、企業の体質強化を促進します。



1-3. 商業・サービス業の振興

施策の目的: 賑わいと活力あふれるまちづくりの一環として、商工会と連携し、魅力ある商業環境づくりを進め、商業の活性化を図ります。



(出典：広川町第4次総合計画(改訂版))

商工会では、町と連携した創業支援事業の実施のほか、広川町中小企業融資制度の普及・幹旋、利子補給制度の手続き窓口として、金融支援に取り組んでいる。また、町と共同で融資推進会議を開催し、地元金融機関を交えて、広川町の金融施策の見直しを行っている。

さらに、平成30年度に創設された広川町小規模事業者支援対策事業補助金については、制度の立案から携わっており、小規模事業者へ補助金活用を通して、創業、経営革新、設備投資、新製品開発、販路拡大の支援に取り組んでいる。

また、広川町の指定管理を受けて運営している「広川町産業展示会館」では、商工会・観光協会と行政及び関係機関が連携し、観光情報発信拠点として観光振興に取り組んでいる。会館内の物産館「ひろかわ藍彩市場」では久留米餅や八女茶などの特産品を販売、「まち子のおやつ」ではフードコートとして広川町の食材を使ったメニューを提供している。さらに、地域内観光スポットを効果的に伝えるため、観光資源の情報発信、周遊ルートの提示、休憩施設等の機能を目的とした情報拠点の施設の役割も果たしている。



まち子のおやつ



ひろかわ藍彩市場



外観

【商工会の取組み】

●取組みと実績

当会は、経営発達支援計画(第1期)において、次の目標を掲げ取り組んできた。

- ・事業計画策定による経営力の強化を行い、販路開拓支援へとシフトすることで、事業者の売上及び利益の確保を目的とした支援強化を実施する。
- ・新たな商品開発を支援し、積極的に商圏を広げていく。
- ・地域資源を活用した新商品や久留米絨など技術的な付加価値の高い製品については、消費者の需要に沿った商品ブラッシュアップの支援を行い、また、国内外を問わず広い地域に、販路拡大するための支援を実施する。
- ・新たな創業を増やし地域の経済活性化を図る。

また、支援の方針としては事業計画策定支援に注力し取り組んできた。経験や勘を頼りに経営を行ってきた事業者に対し、丹念に掘り起こしを行い、策定の支援から事業実施に係るフォローアップについてきめ細やかに実施を行った。第1次経営発達支援計画では、平均で年間41者の事業計画策定支援を行い実行支援に当たった。事業者平均200千円以上の売上増加及び予実管理を行うことで経営の見える化に繋がっており、経営力の向上に繋がっている。

支援対象者の多くは事業計画の見直しや新たな事業ごとに策定するなど、事業計画策定の必要性の浸透と定着化を果たしてきた。地域資源である久留米絨や八女杉、八女すだれを活用し、全国・海外に販路を広げた事業者の創出にも繋がっており、一定の成果が得られている。創業支援においても、創業者5割以上が年内創業に繋がっており、直近3年で13者の創業者を輩出しており、地域経済の活性化に寄与している。

●令和3年度実施事業者アンケート

令和3年度会員事業者から抽出した50者に対し実施した「コロナ感染症の広川町商工業における影響調査」の結果、コロナ前と比べ経営に影響があった事業者の割合は98%、その主な影響は売上減少が66%、感染防止対策に係るコスト増加が32%に上がった。(重複回答あり)

また、今後の事業継続において課題と捉えているのは、販路開拓33%と最も高く、次に非接触ビジネスの対応21%、人手不足・生産性の向上11%、事業承継9%であった。商工会へ希望する支援内容については、補助金(経営革新・ものづくり・持続化・事業再構築・ICT活用・雇用・海外展開等)等の施策活用支援39%、販路開拓(商談会出展支援・ECサイト構築、WEB集客等)支援30%、資金繰り支援17%であった。

The image shows a survey form with the following sections:

- 1. 業種** (Industry): Multiple choice options including 製造業 (Manufacturing), 卸売業 (Wholesale), 小売業 (Retail), etc.
- 2. 影響状況** (Impact Status): Multiple choice options regarding sales changes and cost increases.
- 3. 今後の事業継続について** (Future Business Continuity): Multiple choice options regarding challenges like sales expansion, non-contact business, etc.
- 4. 商工会への希望する支援内容** (Desired Support from the Chamber of Commerce): Multiple choice options regarding subsidies, sales expansion, etc.
- 5. 今後の事業継続について** (Future Business Continuity): Multiple choice options regarding business expansion, etc.

②課 題

現状を踏まえ抽出する課題を整理すると、以下の4点があげられる。

課題①：経営基盤の脆弱化

広川町の人口減少や高齢化などの社会情勢だけでなく、コロナ感染症拡大による経済活動の变革が急激で、小規模事業者を取り巻く経営環境が劇的に変化しており、経営基盤が脆弱化している。特に、経営者の経験と勘に頼った経営を行っている事業者に顕著である。

経営分析により課題の早期発見と自社の経営資源を徹底的に棚卸し、外部環境や内部環境の変化に対して強みを活かした事業計画を立てることが必要である。

課題②：生産性の向上

町の人口減少や生産年齢人口が減少し、人材不足は恒常化することが予測されている。特に、広川町では製造業と建設業においてその傾向が強い。小規模事業者において、良い人材を確保し定着を図るためには、賃金も利益も確保する経営を目指す必要がある。

そのためには、従業員一人当たりの生産性を上げることが重要となり、提供する商品やサービスの価値を増大させる付加価値の向上と短納期・コスト削減などの効率の向上を図る必要がある。具体的には、設備投資による自動化、多能工化、ICT化などに取り組む必要がある。

課題③：地域資源の活用と新たな販路開拓

町の人口減少や少子高齢化に伴う消費の縮小や需要と供給の変化が予測されており、地域外からの需要の取込に向けた取組みが必要である。また、豊富な地域資源を保有するにも関わらず、特産品及び地域ブランドについて消費者への認知度不足が窺える。

地域資源はその地域に密着した地域独自の資源であり、地域資源を活用した商品は、大企業の商品や他の地域の商品などにはない特長を打ち出すことができ、経営資源の乏しい小規模事業者にとって「独自の強み」となる。消費者需要に沿った商品開発や、生産体制の確立など計画的に取り組む必要がある。

課題④：地場産業の衰退

業種全般において高齢化や後継者不足による廃業が増えており、将来的に小規模事業者数の減少による地場産業の衰退が危惧される。広川町は第4次総合計画において、人口減少を抑制するため、創業支援に取組み活気ある地域づくりを目指しており、経営を軌道に乗せるためには、ビジネスプランの策定と課題への早期対応が必要である。

また、事業承継については、それまで経営者が培ってきた技術やノウハウ、経営資源を次の世代に継承していくことは地域経済の活性化には重要な課題である。しかし、経営者がそうした問題意識を持ち、事業承継に向けて計画的な取組みを進めているとは言い難い。相続や譲渡など税務・法律にも関連性が深いため、高い専門性を持つ支援機関との連携により、早期に課題整理を行い、計画的に取り組む必要がある。

また、これらの外部環境変化の激化に適応するため、デジタルトランスフォーメーション(DX)の考えを取り入れた経営手法は、経営資源が限られた小規模事業者には特に有効であるが、域内事業者においては、知識が欠如しており、具体的な活用が浸透していない。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

●10 年程度を見据えた小規模事業者に対する振興のあり方

地域の現状と今後の課題を踏まえ、広川町の総合計画における商工振興を見据えながら、地域経済を支える小規模事業者の持続的発展に寄り添った支援を行うため、今後 10 年先を見据えた振興のあり方について以下の通りとする。

- ア.小規模事業者が、需要を見据えた事業計画を策定し、計画に沿った経営を行うことで経営基盤の強化が図られ、地域経済の全体的な底上げに繋がること
- イ.小規模事業者が限られた経営資源を効果的に活用することで、生産性の向上や付加価値額の向上が図られ、事業の持続性に繋がること。
- ウ.小規模事業者が地域資源を活用した商品を開発し、売上及び販路拡大が図られることで、地域の魅力度を高め、広川町全体の地域ブランド化に繋がること
- エ.円滑な事業承継や創業者育成が促進され、小規模事業者の新陳代謝が活性化することで、地域経済の活性化に繋がること

(3) 経営発達支援事業の目標

以上の通り、地域の現状と課題や小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本事業に係る4つの目標を掲げる。

- 目標①:小規模事業者の経営基盤の強化、経営力の向上**
- 目標②:効率的な経営資源の活用による生産性向上や付加価値額の向上**
- 目標③:地域資源を活用した商品開発と販路の拡大**
- 目標④:円滑な事業承継と創業者育成による新陳代謝の活性化**

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(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

目標①：小規模事業者の経営基盤の強化、経営力の向上

方針：

地域の経済動向分析、小規模事業者の経営分析、消費者の需要動向分析を基に強みを活かし実現可能な事業計画の策定を支援する。更に、事業計画に基づいた進捗状況確認や施策等の情報提供、目標達成に向けた予実管理を伴走的に支援する。

目標②：効率的な経営資源の活用による生産性向上や付加価値額の向上

方針：

小規模事業者が自らの強みを発揮し差別化を図り、消費者ニーズの変化に合わせた新たな商品・サービスの開発を支援するため、経営資源を効率的に活用するとともに、DXの推進や設備導入、人材育成を積極的に勧め、小規模事業者の生産性向上及び付加価値額向上に取り組む。

目標③：地域資源を活用した商品開発と販路の拡大

方針：

広川町の農産物や地域資源を活用した商品開発や改良を積極的に支援し、首都圏での商談会等出展やWEB活用による販路拡大などの出口支援に取組み、全国展開を目指す。また海外展開を視野に入れて事業展開を目指す事業者については、JETROや支援機関と連携しながら、今後も引き続き支援を実施する。

目標④：円滑な事業承継と創業者育成による新陳代謝の活性化

方針：

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、広川町や金融機関と連携し創業セミナーを開催する。さらに、専門家による個別相談会の実施により、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の整理に対応する。

I. 経営発達事業の内容

3. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当会では、日本政策金融公庫が四半期ごとに実施する「中小企業景況調査」により全国的な動向情報を、福岡県商工会連合会が四半期ごとに実施する「中小企業景況調査」にて県内動向情報を、さらに地域の金融機関へのヒアリング調査によって域内の動向情報収集を行い、職員で独自に分析し、その結果をホームページ(以下、HP)及び広報誌で公表している。

[課題]

これまで、新鮮な情報をいち早くHPで掲載するために公表回数にこだわり、得られた情報について専門的な比較分析が十分にできていなかった。また、外部機関が行った調査結果を基に分析する手法を取っていたため、域内の経済状況の実情に沿った分析ができていたとは言い難い。今後は、ビッグデータや統計資料なども活用し、更に域内の景況を全国や県内と比較分析するよう改善し実施する。

(2) 目標

	公表 方法	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①ビッグデータを活用した分析結果の公表回数	HP 掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②域内小規模事業者景況調査の公表回数	HP 掲載	-	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

【目 的】当地域において、真に稼げる産業や事業者に対し、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に、経営指導員が「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】「RESAS」を活用し得られた情報を経営指導員等が分析を行う。必要に応じ専門家等と連携し、専門的な分析を実施する。

【調査項目】以下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。

- ・地域経済循環マップ:地域経済の全体像の分析、お金の流入の状況分析
- ・生産分析:強い産業の分析
- ・人口マップ:将来人口予測や年齢構成の分析
- ・まちづくりマップ:流入人口、滞在人口等の人の動きの分析
- ・産業構造マップ:産業の現状と構造の分析

②域内小規模事業者景況調査

【目 的】域内の中小企業に景況動向調査を実施し、地域の状況を的確に示した地域経済情報の提供を目指す。四半期ごとに調査・分析・公表する。

【調査対象】域内中小企業 50 者

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

【調査方法】経営指導員・経営支援員が巡回時にヒアリング形式にて実施する。
必要に応じて調査票を郵送し、返信用封筒で回収する。

【調査項目】売上高、売上総利益、減価償却費、人件費、営業利益、設備投資、資金繰り
従業員数、借入金残高、事業承継の有無、ICT 利活用状況 等

【分析手法】経営指導員が集約し、必要に応じて外部専門家と連携し分析する。

(4) 成果の活用

これらの情報を基に分析を行い、地域的な課題の抽出を行う。分析結果はデータごとに整理し、HP にて公表するほか、調査結果はデータとして管理し職員で共有することにより、巡回指導のツールとして使用する。

巡回時にも分析結果を説明することで、自社が置かれた外部環境の状況(機会と脅威)について認識を高め、事業計画の掘り起こしに繋げる。更に、事業計画策定の基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当会が運営している広川町産業展示会館の物産館「ひろかわ藍彩市場」に出品している小規模事業者に対しては POS データの分析結果を、首都圏への商談会出展者に対してはバイヤーへの聞き取りによる需要動向調査の分析結果を、それぞれフィードバックしてきた。更に、平成 30 年には観光客を対象に消費者需要動向調査を実施し、商品開発や事業計画策定時の基礎資料として活用した。

[課題]

POS データ分析は、季節ごとの売れ筋商品の入れ替えや商品開発などの参考資料として有益に機能している。しかし、新商品開発への一歩踏み込んだ支援に活かすまでには至らなかった。また、商談会でのバイヤー需要調査は、支援事業者や商品に合わせた調査項目ではなく統一のシートを利用していたことから、形骸的な分析結果となっており、売れる商品づくりに活用できているとは言い難い。

また、観光客に実施した消費者需要動向調査では、広川町地域資源の認知度が低いことが課題として浮彫となったものの、具体的に消費者が求める需要の洗い出しにまで結びつかなかった。

今後は、より消費者需要やバイヤーニーズの洗い出しに繋がるよう分析精度を上げるために手法を改善し実施する。

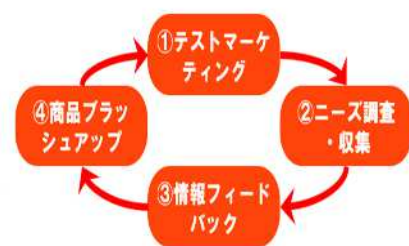
(2) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①テストマーケティングによるお客様アンケート調査分析対象事業者数	0 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
②首都圏商談会等におけるバイヤーニーズ調査分析対象事業者数	2 者	4 者	4 者	5 者	5 者	5 者
③「ひろかわ藍彩市場」POSレジデータ分析対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(3) 事業内容

①テストマーケティングによるお客様アンケート調査の実施

消費者の商品評価を開発に活かすことは商品開発の過程においては大変有効性が高いが、限られた経営資源の中で事業を行う小規模事業者にとって、テストマーケティングはハードルが高い。そこで、地域資源を活用した新商品については、テストマーケティングの場として「ひろかわ藍彩市場」にて期間限定で販売を行い、販売スタッフによるアンケート調査を行う。



【対象事業者】地域資源を活用した新商品を開発する事業者

【手段方法】新商品に対するお客様アンケートの実施及び集計分析

【サンプル数】50 人

【調査項目】利用者の地域、年齢、購入品、購入金額、顧客意見や要望
評価度(味、色、大きさ、価格、見た目、パッケージなど)

【結果の活用】調査結果は、経営指導員等により集計分析を行い、必要に応じて専門家による助言を求める。分析によって、事業者ごとの課題を洗い出し、対象事業者にフィードバックを行い、商品の改良や価格に反映する。
完成度が高い商品については、常設販売も検討し、以下事業内容③にも繋げる。

②首都圏商談会等におけるバイヤーニーズ調査

商品完成度が高く、生産体制が構築できている小規模事業者で全国展開を目指すには、首都圏の需要動向に合わせた商品改良が必要である。そのため、商工会において、商談会展支援事業を行い、出展に係る事前指導から事後指導まで一貫通貫で支援する。このバイヤーニーズ調査は、一連の支援メニューのひとつとして実施する。

【対象事業者】首都圏への販路開拓を狙う地域資源活用事業者

【手段方法】商談会等での来場バイヤーへの聞き取りアンケート実施及び集計分析

【サンプル数】バイヤー20 人

【調査項目】評価度(ターゲット、商品特徴、商品表示、利用シーン、味、色、大きさ、価格、見た目、パッケージ、ネーミング、品質管理情報など)
出展事業者に応じて調査項目は適宜選定し、より事業者の商品に合わせた調査項目にアレンジする。

【結果の活用】調査結果は、経営指導員等により集計分析を行い、必要に応じて専門家による助言を求める。その結果を、対象事業者にフィードバックし、商品改良・新商品開発に反映する。

【商談会等】後述(8.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること)に挙げる Food Style in Fukuoka への出展支援(BtoB)(福岡市)や東京インターナショナルギフトショーへの出展支援(BtoB)(東京都)を想定。

③ 当会運営の「ひろかわ藍彩市場」POS レジデータの分析

広川町の観光客の立ち寄りがもっとも多い産業展示会館を活用し地域資源を活用した商品に係る需要動向調査を実施する。対象者は、久留米餅や八女茶などの地域資源を活用した新商品を開発する事業者とし、広川町産業展示会館の物産館「ひろかわ藍彩市場」の POS データの分析と過去 5 年間のデータも活用し今後の消費者の需要動向の予測について分析を行う。

【対象事業者】久留米餅などの地域資源を活用した商品を出品している事業者

【手段方法】ひろかわ藍彩市場の POS レジデータの分析

【調査項目】購買額の各月集計、購入者数、売れ筋商品、季節変動状況

【調査対象】ひろかわ藍彩市場の POS データ

【結果の活用】調査結果は、経営指導員等により集計分析を行い、必要に応じて専門家による助言を求める。その結果を対象事業者にフィードバックし、商品アイテムの見直しや商品改良・新商品開発に繋げ、事業計画に反映する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

現在、多くの経営分析が事業計画策定時に実施している状況である。結果、SWOT 分析やポジショニング分析による強みや優位性についての分析に頼っており、シナリオが決まった計画書の裏付け資料としての活用に留まっている。融資相談時や決算指導時に財務状況に不安を覚える事業者については、財務分析を中心に実施している。必要に応じて、専門家を招聘し経営改善計画を策定し、事業の立て直しに繋がった事業者も 2 者ほどあり、経営安定には高度な経営分析の重要性が高い。しかし、商工会職員間で分析に関する知識やノウハウに個人差があり、分析結果から新たな課題の発見には繋がりがづらいものとなっている。

〔課題〕

事業者においては、必要に駆られて経営分析を行う姿勢が見受けられ、事業者自身が経営課題の発見のために経営分析を行うまでには至っていない。また、新たな課題の発見に繋がるような分析精度を上げることが出来ていない。

今後は、分析精度を上げるために、定性と定量を総合的に分析でき、かつ事業者自身ができる分析ツールを活用する。分析精度を上げることから、分析を実施する事業者を事業計画策定の意欲が高い事業者に選定し実施する。また、専門的課題に対しては、専門家や関係支援機関と連携し、課題に対する対応までを総合的に支援する。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
分析 事業者数	54 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

ア.巡回時による掘り起こし

巡回時において、これまで以上に粘り強く経営分析の重要性について訴え、意識の掘り起こしを行う。サンプル数値を入力したローカルベンチマークを用いて説明し、経営分析によって何がわかるか、それにより洗い出される課題など、経営分析をすることで得られる情報と商工会の支援について説明を行い、掘り起こしに繋げる。

イ.窓口相談時による掘り起こし

融資指導時においては財務分析のみを行いがちであるため、定性分析を含めた経営分析を行い、経営改善に繋げるための糸口とする。また、補助金活用や経営力向上計画などの事業計画策定支援時には、定性分析だけでなく財務分析を含めた経営分析の重要性を啓蒙し、洗い出しに繋げる。

ウ.事業承継診断時の掘り起こし

現在年間 24 者程度に「事業承継ヒアリングシート」を基に事業承継に対する意識調査を行っているが、調査時に経営分析の重要性を啓蒙し、ア.同様に説明を行い、意欲的な事業者を掘り起こす。

②経営分析の実施

「財務分析」と「非財務分析」を包括し、分かりやすく、かつ事業者自身でも分析できるツールである「ローカルベンチマーク」(経済産業省)を活用し、経営分析を行う。各指標の説明や着目すべき指標、洗い出された課題について事業者の説明を行い、自らが経営分析を行えるよう、丹念な指導を行う。尚、必要に応じて専門家を招聘し、経営分析による課題の洗い出しとそれに対応するための事業の方向性について連携して分析を行う。

分析手法	ローカルベンチマーク
対象者	事業計画を策定し経営力向上に意欲の高い小規模事業者
定量分析 項目	①売上持続性②収益性③生産性④健全性⑤効率性⑥安全性
分析結果 の特徴	6 つの視点がレーダーチャートに表示され、同業他社との分析と共に 4 段階ランクが表示され、自社の経営分析の推移が把握できる。
定性分析 項目	①経営理念②後継者の有無③SWOT④組織体制⑤品質管理⑥業務フロー⑦商流⑧ICT 活用状況
分析結果 の特徴	事業者の経営力や事業性を理解でき、強みや課題、事業における自社の立ち位置を明確にする

(4) 成果の活用

定量分析結果と定性分析結果を基に経営課題を「見える化」し、自社の状態の把握と自社の強みや課題、今後の方針などを検討する。抽出された経営課題に対しては、課題解決のための事業計画策定に活用する。また、分析結果は、電子カルテとして共有サーバーに整理保管し、職員間の情報共有を図り、今後の支援の基礎資料として活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

一部の事業者については、中長期計画の策定に基づいた事業展開により海外や全国展開に繋がっている事業者や、改善計画の策定により経営の立て直しに繋がった事業者もあり、成果を上げている。創業についても、単なる創業計画策定にとどまらず、必要に応じて、資金繰り計画や短期事業計画の策定を支援し金融機関に提供するなど、金融機関と連携した創業支援に繋がっている。さらに、支援対象者の多くは、事業計画の見直しや新たな事業ごとに策定するなど、事業計画策定の必要性の浸透と定着化に繋がっている。

しかし中には、補助金活用を目的とした事業計画策定を希望する事業者が見受けられ、一時的な売上利益の創出にはつながっているものの、真の経営力向上に繋がっているとは言い難い。

また、近年、データやデジタル技術の進化など ICT 環境変化が著しい中、域内の小規模事業者においては、理解の欠如により、それらを活用した事業展開に踏み出せていない。

[課題]

第 2 期でも引き続き、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしにより、新たな需要開拓に繋がる効果的な事業計画策定支援が必要である。また今後は、デジタル技術を利用して事業展開することが主流となることが想定され、デジタルによる変革を迅速に経営と ICT 戦略に織り込むことが、経営資源が限られた小規模事業者の競争力維持・強化には必須である。

(2) 支援に対する考え方

補助金申請等を目的とした事業計画策定ではなく、事業者自身が自社の経営課題を意識し、今後の方向性について検討するための事業計画に重点を置く。そのため、対象事業者は、事業計画を策定し経営力向上に意欲の高い小規模事業者を選定し、3. ～5. で行った各種分析(地域経済動向分析、需要動向分析、経営分析)で明らかとなった課題に対し解決へ向けた事業計画を支援する。また、事業計画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強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①DX 推進 セミナー	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画 策定事業者数	41 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
(うち事業承継 計画策定数)	(1 者)	(1 者)	(1 者)	(1 者)	(1 者)	(1 者)
③創業 セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③創業計画 策定事業者数	4 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

消費者ニーズの多様化や人手不足が深刻化する中で、デジタル技術を活用した課題解決に DX を推進することが小規模事業者にとってこそ有用である。そこで、DX についての基礎的な知識習得を図り自社の課題解決の具体的な手法について学ぶため、専門家を招集しセミナーを開催する。

DX の要である「クラウド」「モビリティ」「ビッグデータアナリティクス」「ソーシャル・テクノロジー」といった 4 つのデジタル技術について見識を深め、新商品や新サービス、新しいビジネスモデルを生み出すための動機付けとなることを目指す。

また、セミナー受講者の中から、取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 専門家による専門家派遣を実施する。

【対象事業者】デジタル技術を用いた経営改革について関心が高い小規模事業者

【募集方法】当会HP上での開催案内、当会窓口及び広川町役場でのチラシ設置

【講師】IT 専門家(IT コーディネーター等)

【開催回数】年 1 回

【参加者数】20 人程度

【カリキュラム】◎はじめての IoT セミナー

◎DX 関連技術を用いた活用事例と事業再構築について

◎業務改善ニーズに合わせた AI や ICT の選び方

◎デジタルマーケティング(EC サイトや SNS 等 WEB 活用した集客方法)等

②事業計画策定支援

【対象事業者】経営分析を行った事業者のうち取組み意欲の高い事業者を選定

【手段手法】5.経営状況の分析を行った事業者に対し、商工会職員が担当制で張り付き、3.～ 5.で行った各種分析(地域経済動向分析、需要動向分析、経営分析)の結果を踏まえ抽出された事業者ごとの課題の解決に繋がる事業計画を事業者と共に策定する。必要に応じ、専門家を招聘し、実現化・実効性が高い計画書の策定を支援する。尚、事業承継計画については、税金や法律知識が必要となるケースも多いため、より福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し支援に当たる。

③創業セミナーの開催

創業者については、創業において必要となってくる「事業計画」「資金調達」「労務」「税務」「経営法務」「販路開拓」など創業に必要な基本知識の習得を目指す。また、カリキュラムでは「ICT の活用」についても学び、DX 推進による新ビジネスの創出を支援する。

【対象事業者】創業希望者、後継者及び創業後5年未満の者

【募集方法】新聞折込(町内・近隣地区)、広川町報折込(町内)、当会HP上での開催案内、当会窓口及び広川町役場でのチラシ設置

【講師】中小企業診断士、税理士、社会保険労務士、日本政策金融公庫職員
IT 専門家、販路開拓専門家 等

【開催回数】年1回(2日間)

【参加者数】20人程度

【カリキュラム】◎創業へのガイダンス及び準備(SWOT 分析、経営理念、事業領域 等)
◎事業アイデアとビジネスモデル(事業機会・事業アイデア 等)
◎売れる仕組み(マーケティング 4P、顧客ターゲット、商圏、差別化 等)
◎ビジネスプラン(分析と需要を踏まえた事業計画書策定①②)
◎会計と税務(税務基礎知識、開業資金計画、資金繰りと損益分岐点 等)
◎資金調達(創業支援制度、融資、補助金、クラウドファンディング)
◎販売促進(宣伝・PR の手法)
◎ICT 活用法(WEB による情報発信、SEO 対策、SNS 活用、EC サイト 他)

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

本会では、事業計画策定を実施した事業者に対して、適宜フォローアップのヒアリングを実施し、事業計画を遂行する中で直面した課題の早期発見に取り組んでいる。また、伴走型補助金等を活用して定期的に経営個別相談会を開催しており、更なる支援が必要と判断される事業者には、専門家を交えて課題への対応策を検討している。フォローアップでは、経営革新計画等の新たな事業計画策定や補助金活用など、次の事業計画策定に繋がるケースが多い。

しかしながら、支援の過程の中で、伴走型の支援を通じて自走に繋げることができておらず、また事業者においても、伴走型の支援を求める傾向があり、結果、経営指導員一人当たりの支援先数が膨らんでいる状況にある。

また、補助金活用を目的とした事業者においては、フォローアップにおいても短期支援となってしまうっており、補助事業期間後の進捗確認や売上利益等の数値実績が掴めていない場合もある。

[課題]

引き続き、定期的なヒアリングによるフォローアップを実施し、事業者に寄り添った伴走型支援に取り組む。事業計画策定後の進捗状況の確認、数値実績の把握や計画の見直しの検討などのフォローアップの内容とボリュームは、事業者がおかれている状況により大きく異なる。商工会においても、限りあるマンパワーの中で、より効率的かつ効果的に行う体制が必要である。

(2) 支援に対する考え方

引き続き、定期的な巡回を中心としたフォローアップを実施し、事業計画に基づく進捗確認と予実管理を行う。その中で、事業者が自ら実施し事業計画に基づく行動の定着を目指す。

フォローアップ支援は全ての事業計画策定事業者が対象であるが、事業計画の進捗状況や支援の緊急性に応じて、訪問回数を増やし、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差し支えない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	41 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
(うち事業承継フォローアップ対象事業者数)	(1 者)	(1 者)	(1 者)	(1 者)	(1 者)	(1 者)
創業フォローアップ支援事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度(延回数)	244 回	152 回	152 回	152 回	152 回	152 回
売上増加事業者数	-	9 者	11 者	13 者	15 者	17 者

(4) 事業内容

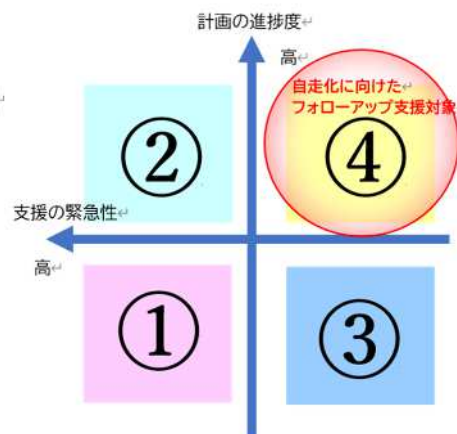
●事業計画策定後支援の手法

事業計画の進捗状況や、直面した課題による支援の緊急度に応じフォローアップ頻度を設定する。

具体的には、事業計画を策定した全事業者に対し、事業計画の進捗状況や直面する課題についてヒアリングを行い、その結果を基に、経営指導員及び経営支援員で構成する経営支援会議において、右図のようなポジショニング分析を行う。

4 つの区分に位置付けを行い、この位置付けに応じたフォローアップ頻度と支援内容を下図の通り設定する。

実施における課題や計画とのズレ、問題点がある場合は、経営指導員や外部専門家を交え原因の検証と解決案を検討し、見直しの提案やフォローアップ頻度の変更、必要な施策情報提供を行う。



	支援の 緊急度	計画の 進捗度	頻度	対象 者数	支援先区分とフォローアップの内容
①	高い	低い	月 1 回 (年 12 回)	5 者	計画遂行の妨げとなっている課題に直面し、進捗遅延に伴う影響が大きい事業者。優先的フォローアップ支援として、専門家を交え、課題解決に向け重点的に支援を行う。
②	高い	高い	2 か月に 1 回程度 (年 6 回)	10 者	計画遂行はある程度順調に進んでいるものの、事業者自身では解決できない課題に直面している事業者。経営指導員等による支援を行い、必要に応じて専門家を交え、課題解決に導く。
③	低い	低い	四半期に 1 回程度 (年 4 回)	6 者	計画通りに遂行は進んでいないものの、自ら解決する姿勢がみられる事業者。適宜、進捗確認を行いながら、必要に応じて計画の見直しを勧める。課題の発見が遅れることで①に移行する可能性も持ち合わせており、電話やメールなどの巡回によらないフォローアップも入れながら対応する。
④	低い	高い	半年に 1 回程度 (年 2 回)	4 者	自ら課題を解決しながら計画を遂行している事業者。進捗確認を行いながら、自走化を目指したフォローアップを行う。
フォローアップ件数	①年 12 回×5 者(計 60 回) ②年 6 回×10 者(計 60 回) ③年 4 回×6 者(計 24 回) ④年 2 回×4 者(計 8 回) 合計：152 回 (25 者)				

●事業承継計画策定に係るフォローアップ

長期スパンでの支援が必要となるため、③に指定し年に 4 回程度のフォローアップ巡回を通して進捗確認を行う。税金や相続など専門的な課題に対しては、事業承継・引継ぎ支援センターと連携して、計画の見直しを含めた指導を行う。実施における課題や計画とのズレ、問題点がある場合は、経営指導員や外部専門家を交え原因の検証と解決案を検討し、見直しの提案やフォローアップ頻度の変更、必要な施策情報提供を行う。

●創業計画策定後に係るフォローアップ

経営が軌道に乗るまでは経営不安定に陥り易いため、①又は②に指定し、きめ細やかな巡回支援を実施する。創業期における経営課題は、資金繰りから人材育成、販路開拓と幅が広いことから、伴走型補助金を活用した専門家派遣を中心に、福岡県商工会連合会や中小企業 119 の専門家派遣制度を活用しながら、課題に応じた専門家を招聘し課題解決に導く。実施における課題や計画とのズレ、問題点がある場合は、経営指導員や外部専門家を交え原因の検証と解決案を検討し、見直しの提案やフォローアップ頻度の変更、必要な施策情報提供を行う。

また、創業セミナー卒業者で希望する者については、当館 2 階の創業インキュベート室（半年室料無料）の提供を行い、税務・労務・金融その他経営全般に係る支援を伴走的に行う。

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]

これまで伴走型補助金を活用し「商談会出展支援事業」の実施や、福岡県商工会連合会が主催する商談会等への出展支援を行ってきた。「商談会出展支援事業」とは、首都圏で開催される大規模商談会への出展支援とその事前事後のフォローアップ支援までをパッケージ化した事業である。この事業では、これまで八女茶、久留米緋、八女杉などの地域資源を活用し需要に合わせた新商品開発に取組み、目標を大きく上回る成約数に繋がった事業者もあった。

また、事業者の中には、時代の変革に迅速に対応し、ネット販売や移動販売などの新たなビジネス展開により販路拡大に繋がった者もいる。

WEB 活用による販路開拓支援については、ホームページを保有する事業者は増えたものの、EC サイトの保有率は低い。また、SNS を活用した情報発信についても効果的な販促に繋がっている事業者は少ない。

[課題]

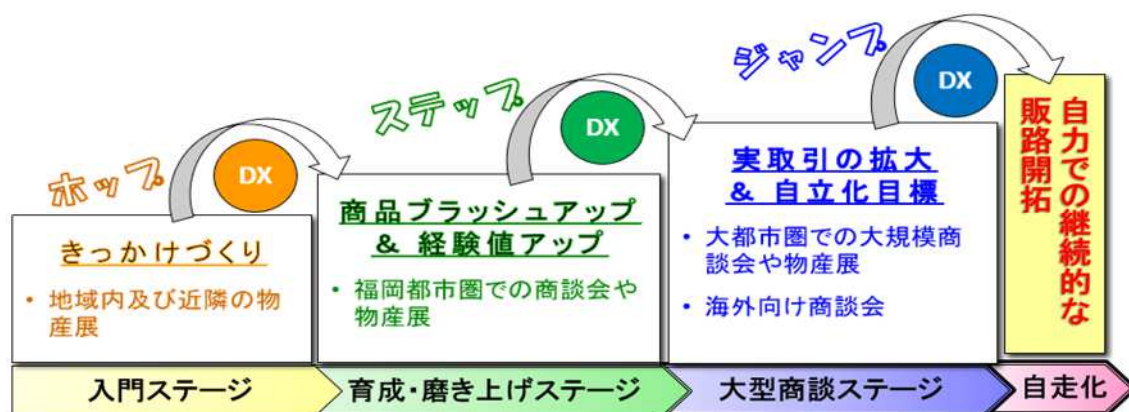
商談会出展支援事業においては、出展後のフォローアップ支援が不十分であったため、成果が限定的であった。また、出展支援企業が固定化されつつあり、新たな支援ニーズの掘り起こしのためにも、商談会出展支援制度の見直しが必要である。

また、巣ごもり需要の増加など社会情勢が大きく変わったここ数年は、域内においても、WEB 販促に取り組んだ事業者と、そうでない事業者の差が顕著に現れてきており、今後は、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

第 2 期でも事業計画を策定した事業者の出口支援として、商談会等への出展支援を実施する。地域資源を活用した新商品や広川町のブランディングに資する商品開発を支援し、新たな販路開拓を目指す。事業計画策定の支援を受けた者で、新たに商品を開発し初めて商談会等へ出展する事業者や既存商品を改良し更なる販路開拓を図る事業者など、それぞれの段階に合わせた支援を行う。

DX に向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS を活用した情報発信、EC サイトの構築等、WEB 活用による販路開拓については、IT 専門家と連携し、事業者の理解深度や IT スキルに応じて段階的及び伴走的な支援を行う。



(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①ひろかわ藍彩市場 出展事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上高/者	－	100 千円	100 千円	100 千円	100 千円	100 千円
②DOCORE ふくおか商工 会ショッパ出展事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上高/者	－	100 千円	100 千円	100 千円	100 千円	100 千円
③Food Style in Fukuoka 出展事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約数/者	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
④東京インターナショナル ギフトショー出展事業者数	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者	3 者
成約数/者	－	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
⑤DX に向けた販路開拓 支援者数	－	4 者	4 者	5 者	5 者	6 者
売上高/者	－	200 千円	200 千円	200 千円	200 千円	200 千円

(4) 事業内容

	支援対象	支援の目標	商談会等
ホップ期	・地域資源を活用し新たに商品を開 発し、初めて出展する事業者 ・特産品の開発に意欲的な事業者	商品開発のきっかけづくり 商品開発のセオリーを学ぶ	町内 ①ひろかわ 藍彩市場
ステップ期	・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事業者	商品のブラッシュアップ支援 商談や販売の経験を重ねることで、顧 客ニーズを商品に活かすノウハウを身 に付ける	県内 ②DOCORE ふくおか商工 会ショッパ ③Food Style in Fukuoka
ジャンプ期	・地域資源を活用した商品で、品質 や生産体制に問題がなく、全国や 海外への販路拡大を目指す事業者	全国展開や海外展開に必要な生産体 制の構築や、品質基準、知的財産など の支援も行う。大規模商談会や海外バ イヤーとの商談が見込まれる商談会出 展を通して、実取引の拡大を図る。 最終的には自力での継続的な販路開 拓ができることが目標である。	大都市圏 ④東京インタ ーナショナル ギフトショー

①ひろかわ藍彩市場への出展支援（BtoC）（広川町）

年間売上高 5143 万円、出品事業所数 50 者、購買客数 11,286 人

「ひろかわ藍彩市場」では久留米絰を中心に地場産品を販売、「まち子のおやつ」は広川町の特産品を使った飲食メニューを提供しており、広川町内で最も観光客が立ち寄る施設である。広川町商工会が運営するため、季節や催事の状況など販売環境に応じた販促支援がしやすい。

【対象事業者】地域資源を活用した新商品を開発し初めて出品する小規模事業者

特産品の開発に意欲的な小規模事業者

【手段手法】これまで行っていた出展支援を見直し、商品開発から出口支援までを一気通貫で支援する事業に拡充する。

具体的には、計画に沿って開発された商品に対して、テストマーケティングを行い商品のブラッシュアップ支援を行う。商品開発からリーフレットなどの販促ツール作成支援、テストマーケティングまで通しで支援する。テストマーケティングで得られた消費者の生の声を分析することで、スピード感を持って商品改良にも繋がり、「売れる」商品づくりへと繋げる。また、特産品としての完成度が高い商品においては、藍彩市場にて常設販売を行う。さらに、広川町のふるさと納税返礼品としての出品も併せて支援を行い、新たな販路開拓を支援する。

出展後フォローアップとしては、POS 情報や管理レポートの分析を行い、更なる商品開発・改良を支援する。また、事業計画の進捗状況と照らしながら、ステップ期に向けた意識づけを行い、支援段階を移行させる。

②DOCORE ふくおか商工会ショップへの出展支援（BtoC）（福岡市）

年間売上高 6,255 万円、出品事業所数 246 者、アイテム数 493 品、購買客数 39,703 人

福岡県商工会連合会が主催する、JR 博多駅に隣接する商業ビル内にある福岡県内の特産品や隠れた逸品等を取扱う常設店舗。地域産品等の販路開拓とブラッシュアップを通して、中小企業・小規模事業者の商品展開力・販売力の向上等を図ることを目的としたアンテナショップ。

【対象事業者】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事業者

DOCORE ふくおか商工会ショップにおける需要動向調査より食品、工芸品、雑貨等を対象とし、顧客単価 1500 円、顧客ターゲットが 30-40 代女性に合致する商品を優先的に出展支援を行う。

【手段手法】福岡県商工会連合会と連携した商品ブラッシュアップ支援。

出展前指導においては、店舗顧客分析資料を基に、商品選定から訴求率の高い販促ツールの作成指導までを行う。また、食品においては、食品表示法に基づく表示方法、PL 保険など賠償保険の加入、HACCP に基づいた衛生管理、FCP シートの書き方指導なども併せて行う。出展期間終了後、福岡県商工会連合会よりフィードバックされた売上データや顧客の需要動向調査を分析し、更なる改良を支援する。また、事業計画の進捗状況と照らしながら、ジャンプ期に向けた意識づけを行い、支援段階を移行させる。

③Food Style in Fukuoka への出展支援 (BtoB) (福岡市)

毎年 1 回、2 日間にわたり開催される商談会で、出展企業 570 社、開催 2 日間で約 14,500 人 (令和元年度実績) の来場者がある九州最大級の食料品商談展示会。

【対象事業者】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食品製造業、パッケージ製造業者の小規模事業者

【手段手法】商工会で 2 企業分のブースを確保し、更なる販路開拓に取り組む事業者の出展支援を行い、新たな販路開拓を支援する。商品開発からパンフレットやリーフレットなどの販促ツール作成支援、事後フォローアップまで一気通貫で支援する。また、食品表示法に基づく表示方法、PL 保険など賠償保険の加入、HACCP に基づいた衛生管理、FCP シートの書き方指導なども併せて行う。出展前には、専門家によるブース指導などを実施し、来場者の目を引く陳列や複数事業者の出展による相乗効果を狙う。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。

また、事業計画の進捗状況と照らしながら、ジャンプ期に向けた意識づけを行い、支援段階を移行させる。

④東京インターナショナルギフトショーへの出展支援 (BtoB) (東京都)

毎年 2 回 4 日間にわたり開催される商談会で、出展企業 900 社、開催 4 日間で約 100,000 人 (令和 2 年度実績)

【対象事業者】地域資源を活用した既存商品を改良し、全国及び海外への販路開拓を希望する小規模事業者。事業計画を策定した事業者の内、市場の求める品質管理や生産体制構築にも取り組み、自ら課題解決する姿勢がある事業者を優先する。

【手段手法】商工会で 2~3 企業分のブースを確保し、商品開発からパンフレットやリーフレットなどの販促ツール作成支援、事後フォローまで一気通貫で支援する。また、出展前には、専門家によるブース指導などを実施し、来場者の目を引く陳列や複数事業者の出展による相乗効果を狙う。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。また、事業計画の進捗状況と照らしながら、自走化に向けた意識づけを行い、支援段階を移行させる。

尚、海外展開については、JETRO 主催の展示会の活用や、特定地域の市場調査など JETRO と連携を取りながら支援に取り組む。

⑤DX に向けた販路開拓支援

DX の考えを経営戦略に取り入れ販路開拓を支援するため、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS を活用した情報発信、EC サイトの構築等の WEB 活用による販促支援を実施する。WEB 活用による販路開拓については、事業者毎の理解深度や IT スキルが異なるため、地道な支援から専門的な課題解決まで振れ幅が大きい。そのため、IT 専門家と連携し、事業者の状況に応じて段階的及び伴走的な支援を行う。

【対象事業者】事業計画に基づき WEB 活用による販路開拓を目指す小規模事業者

【支援内容】EC サイト構築、SNS 販促、HP 診断、など WEB 活用による販路開拓支援

【手段手法】事業者の IT スキルに合わせて専門家がアドバイスをを行う個別指導形式。

1 事業者当たり、約 4 カ月程度の長期にわたり 3-6 回程度の継続指導を行うパッケージ支援事業とする。

始めに IT 専門家を交え、事業者の IT スキル支援に応じた到達目標を設定し、

支援スケジュールを立てる。その後、2-5 回程度の個別指導により、設定した目標に到達できるよう専門家と連携し、支援を行う。WEB 活用による販路開拓を通じてどのように結果を出すかについて寄り添い、実践と検証を行うことで確実な販路開拓の支援を行う。

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]

当会では、外部有識者として中小企業診断士の他、福岡県久留米中小企業振興事務所所長、広川町産業振興課係長、福岡県商工会連合会筑後広域連携拠点統括、商工会正副会長及び商工会職員並びにひろかわ藍彩市場店長の計 11 名から構成する広川町商工会事業評価委員会を設置している。

年 2 回開催し、上期は実施状況について、下期は事業評価及び見直しの検討を行っている。事業報告書は、単なる成果実績の報告とならないよう、支援過程がわかるよう報告書にまとめている。委員会では、経営指導員が事業報告書を基に報告を行い、評価委員は質問などを交えながら、事業ごとに設けた評価基準に応じて、評価シートに記入をする形式で行い、最終的には、中小企業診断士が、各評価をまとめ総評と見直しについて助言を行う。その後、理事会にフィードバックした上で、次年度の事業実施方針等に反映させると共に、HP へ掲載している。

[課題]

人数が多いため、全員の出席が叶わない日程調整にならざるを得ないことがあった。より地域の状況を評価に反映するために、人選の見直しが必要である。

(2) 事業内容

①広川町産業振興課係長、福岡県商工会連合会筑後広域連携拠点統括、本会正副会長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「事業評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況・成果等について評価を行う。外部有識者は、地域の小規模事業者の状況をよく知る専門家から1名以上選出する。

②評価委員の評価は、中小企業診断士と法定経営指導員にてまとめ、理事会にフィードバックした上で、次年度の事業実施方針等に反映させる。併せて HP へ掲載することで、地域の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]

経営指導員等については、福岡県商工会連合会等が主催する研修に加え、福岡県中小企業支援協議会や中小企業基盤整備機構が主催する支援者向けセミナーへの参加を通じて、支援能力の向上を図っている。また、テーマを決めて税理士などの専門家を招聘し、職員向け研修を開催しており、一般職員を含めて資質向上を図っている。

他にも、毎朝 30 分の職員ミーティングの中で担当する事業者の支援方針や支援内容について報告を行い、職員間で進捗状況の共有と助言アドバイスをを行うなど、全体的な支援能力の底上げとモチベーションアップに取り組んできた。中小企業診断士や情報処理技術者の資格へ挑戦する者もあり、自己啓発にも取り組む姿勢が見られる。

経営カルテは、福岡県商工会連合会の提供するイントラシステムを活用し、支援の内容と成果について入力し、職員がいつでも閲覧できる環境となっている。

[課題]

当会は職員の平均年齢が 40 才と比較的若い商工会であるため、経営指導に係る経験不足により、事業者の経営課題によっては支援の質にばらつきが生じている。また、課題解決への取組みと方針の立て方が一辺倒となりがちであり、様々な視点から課題を検証する力が不足している。これを補うため、職員全体の支援能力の底上げと平準化の仕組みが必要である。

また、策定支援した事業計画データは、事業計画の種類ごとに年度管理しており、担当外の職員には事業者が過去どのような事業計画を作成したかが分かりにくい状況である。事業者ごとに支援実績がわかるデータ整理と共有の仕組みが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用(OFF-JT)

福岡県商工会連合会が主催する義務研修に加え、以下の通り各職員の課題に応じた研修への参加を積極的に進める。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。支援者以外の受講者が参加する研修にも参加することで、支援策や具体的な手法、ICTツールの実演だけでなく、参加事業者の反応を肌で感じ伝え方や提案方法などを学ぶ機会となり、視野が広がることが期待される。

また、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、職員の 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にも、下記のような DX 推進取組みに係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加を図る。

課題	主催者	研修テーマ(例)
経営課題の掘り起こし方や支援方針の立て方に課題がある	中小企業基盤整備機構 中小企業支援協議会	・成果が出る伴走型支援の進め方 ・創業支援
専門的な事業計画についての知識を深める	中小企業基盤整備機構	・BCP 策定支援能力の向上 ・経営改善支援に必要な知識
DX の考え方を経営に取り入れる手法を学ぶ	よろず支援拠点 中小企業基盤整備機構	・WEB 販促 (SNS 活用、動画、EC サイト) ・オンライン活用術 ・SEO 対策 ・クラウドの利活用 ・ICT ツールとデータ活用による事業活性化 ・RPA による業務効率化
苦手分野の支援能力の底上げを図る	中小企業基盤整備機構 よろず支援拠点 他	マネジメント/生産管理/マーケティング/財務管理/人事/経営戦略/販促 /6 次産業化/海外展開/資金調達/補助金/知的財産

②職員間の支援ノウハウ共有 (OJT)

税務、労務、経営計画策定、ICT 活用などの支援に対しては、専門家や経験豊富な職員の個別相談対応の際、経験の不足している職員が同席することで、知識の習得や、ヒアリング手法、提案方法などを学び、支援能力の向上を図る。

事業承継や経営改善など、高度で専門的な支援に対しては、専門家・経営指導員・経営支援員でチームを組成し、OJT を通して組織全体としての支援能力の向上を図る。

また、各自が習得したノウハウや事業者の支援事例、個別事業者支援の進捗状況については、毎朝行う職員ミーティングにおいて共有し、各職員が相互にノウハウの蓄積を図る。

③データベース化

引き続き、指導に当たった職員等がイントラシステム上にデータ入力を適時・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レベル以上の対応ができるようにする。

また、事業者別のフォルダーを共有サーバー上に設置し、財務諸表や事業計画についても事業者ごとに暦年管理ができるように管理徹底を行う。

(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	
(令和3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）	
下記の組織体制より全職員で経営発達支援事業を推進する。	
会長 副会長 事務局長 広川町産業展示会館 一般職員2名 外国人技能研修事業 事務局長（兼） 一般職員1名 総務共済係 経営支援員 1名 経営支援係 法定経営指導員1名 経営指導員1名 経営支援員2名 広川町 産業振興課 …本事業に係る実施体制	
(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：田中美穂	
●連絡先：広川町商工会 TEL：0943-32-0344	
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、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所	
〒834-0111	
福岡県八女郡広川町大字日吉 1164-6	
広川町商工会	
TEL：0943-32-0344 FAX：0943-33-1068 Email:hirokawa@shokokai.ne.jp	
②関係市町村	
広川町 産業振興課	
〒834-0115	
福岡県八女郡広川町大字新代 1804 番地 1	
TEL：0943-32-1142 FAX：0943-32-5164 Email:syokoukanko@town.hirokawa.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 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
必要な資金の額	4,020	4,020	4,020	4,020	4,020
○専門家派遣費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○講習会開催費	500	500	500	500	500
○チラシ作成費	100	100	100	100	100
○商談会等出展費用	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○旅費	300	300	300	300	300
○郵送費	120	120	120	120	120

(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、福岡県補助金、広川町補助金、会費収入、手数料収入

(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	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	