

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	築上町商工会（法人番号 6290805008212） 築上町（地方公共団体コード 406473）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスの育成による 事業者の販路開拓、売上増加の実現 ②事業承継や創業による経営者の若返り
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地域経済動向分析の活用、公表する。 地域の小規模企業景気動向調査の公表データの分析、公表する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ターゲット顧客の属性をもった集団に対して、需要動向に関するデータを収集するインターネット上のサービスを活用して商品やサービス等に求める価値やニーズ等の調査を行う。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営分析を行う事業者を掘り起こし、経営分析を行う。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を実施した小規模事業者を『重点支援コース』と『通常支援コース』に分け、事業計画策定を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 全ての事業計画策定事業者に対して事業計画の進捗状況を確認し、必要に応じて事業計画及び事業の見直しを行う。 『重点支援コース』の事業者については、2年間、月に1回以上の頻度で面談を行い、「経営力再構築伴走支援モデル」の手法によって、事業計画推進を伴走支援する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 伴走支援を通じ、DX推進、SNS等のデジタルツール活用、自社PR動画による情報発信の強化、及び、商談会への出展支援等により、域外・域内両輪での新たな需要開拓を支援する。</p>
連絡先	<p>築上町商工会 〒829-0301 福岡県築上郡築上町大字椎田1755番地 TEL:0930-56-0353 FAX:0930-56-1849 E-mail:chikujo@shokokai.ne.jp</p> <p>築上町産業課 〒829-0392 福岡県築上郡築上町大字椎田891番地2 TEL:0930-56-0300 FAX:0930-56-4536 E-mail:syokou@town.chikujo.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

-1. 立地

築上町は、福岡県の北東部の町で、北九州市から南南東（大分方向）・約30Kmに位置している。交通は、北九州市と大分市・宮崎市とを結ぶ、国道10号線、東九州自動車道やJR九州の日豊本線が町内を通っている。平成26年には、東九州自動車道の北九州市と築上町の間が全線開通し、北九州市からの移動時間が短縮された。航空交通に関しては、北九州空港（就航便：羽田）が、車で30分ほどの場所に位置している。

なお、当会は築上町全域を管轄している。

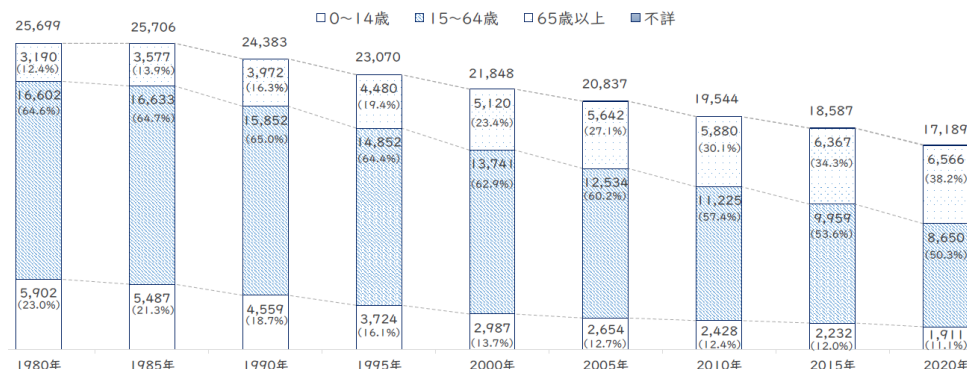


築上町町勢要覧 2020 より抜粋

-2. 人口

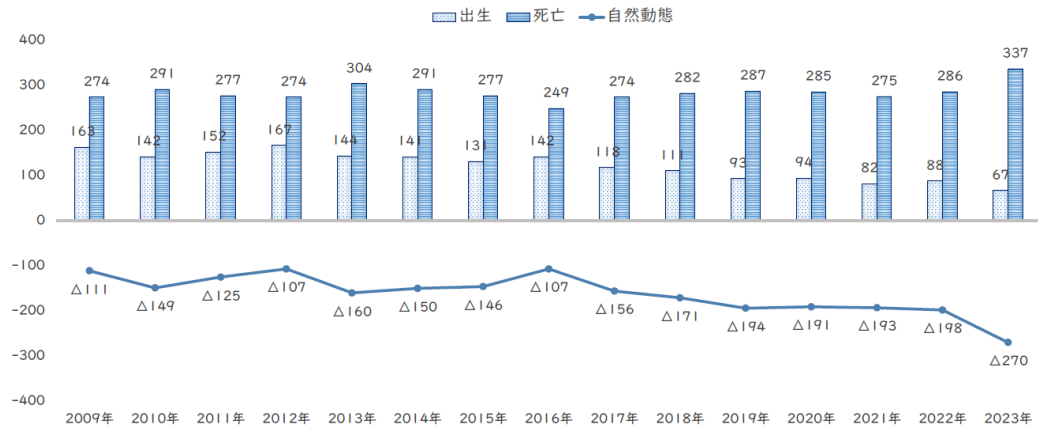
人口は、16,068人（令和7年10月末現在）で、1980年代の25,000人台をピークに減少を続けている。今後の人口数の予測データ（出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」）によると、令和12年には14,500人程度まで減少する見込みとなっている。高齢化率については、39.28%（令和7年4月1日・福岡県公表データ）と、日本全体の平均29.3%を大きく上回っている。

■総人口・3階層別人口の推移



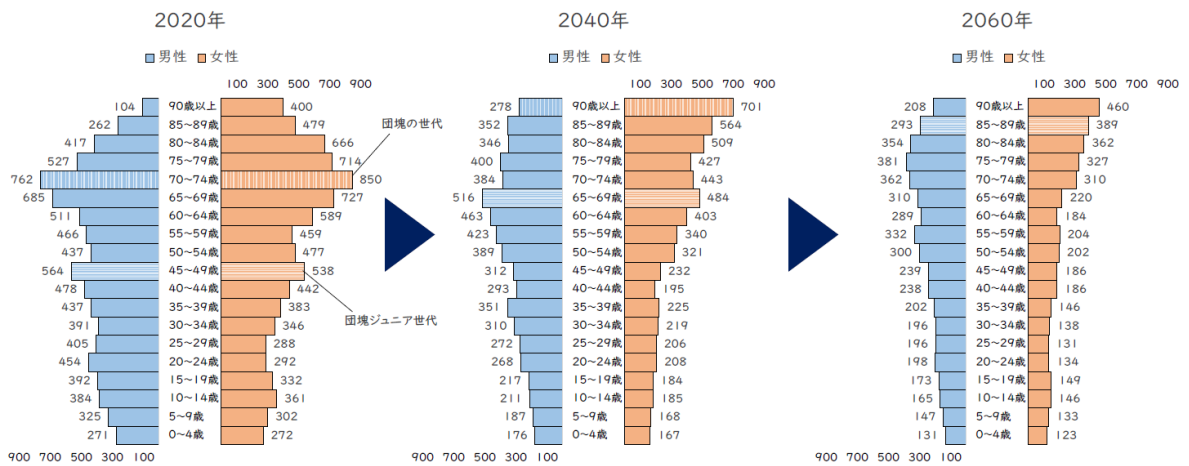
(築上町人口ビジョン令和7年度改訂版より抜粋)

■ 自然動態



(築上町人口ビジョン令和7年度改訂版より抜粋)

■ 人口ピラミッド (人口構造の変化の見込み)



(築上町人口ビジョン令和7年度改訂版より抜粋)

-3. 産業

産業の状況としては、建設業、卸売業・小売業、医療・福祉の売上（平成28年経済センサス、築上町に本社のある企業を集計）が多い。また、町内には、航空自衛隊築城基地が所在していることから、町内で働く7,862人（令和2年国勢調査）のうち1,127人が公務に従事している。また、築城基地の存在は、直接の雇用以外に、工事や物品調達等を通じて町内で仕事を生み出している。

築上町の商工業者数・小規模事業者数

業種	建設	製造	卸売	小売	飲食 宿泊	サービス	その他	計
商工業者数	118	46	10	124	48	121	19	486
内 小規模事業者数	116	43	10	121	47	114	17	468
65歳以上の 経営者数	72	21	4	62	21	55	12	247

(出典：福岡県商工会連合会発行 令和6年度商工会実態調査、65歳以上経営者数は商工業者内)

町内の商工業者数は、486者であり、そのうち小規模事業者数は468者(96%)で、商工業者数は10年前(718者)と比較して約33%減少、小規模事業者数(684者)は約32%減少している。

農業についても、556人が従事(令和2年国勢調査)しており、町内では、比較的に大きな産業となっている。農林水産物の特産品としては、キクイモ・ヤーコン・スイートコーン・いちじく・レタス・アサリなどがあり、町内にある物産直売所(「メタセの杜」等)でも販売されている。

②課題

-1. 大手量販店との競合による小規模事業者の売上の減少及び多様化する事業環境変化への対応

町内にて一般消費者から発生する購買力の多くが、大手量販店や大手チェーン店に流れている。このことは、令和3年度経済センサスのデータにて、町内の卸売業・小売業や宿泊業・飲食サービス業について、「町内資本の事業者(経済センサスにて「単独事業所、本所・本社・本店」として分類)」と、「町外資本の事業者(経済センサスにて「支所・支社・支店」として分類)」による売上とを比較した場合に、「町外資本の事業者」による売上の方が大きいことから確認できる。また、小規模事業者は、急激な経営環境の変化(物価高騰、労働力不足、デジタル化の波)に直面している。これらの状況を乗り越え、企業が持続的な成長を遂げるためには、経営体質の強化と変化に即応できる柔軟性の獲得が喫緊の課題となっている。

	卸売業・小売業 (カッコ内は全体に対する比率)	宿泊業・飲食サービス業 (カッコ内は全体に対する比率)
単独事業所	5,576百万円(38%)	271百万円(48%)
本所・本社・本店	99百万円(1%)	-
支所・支社・支店	9,030百万円(61%)	294百万円(52%)

(出典：令和3年経済センサス 活動調査)

-2. 人口減少、高齢化による町内の需要減少

「(1)地域の現状及び課題、①現状、-2.人口」に記載の通り、町内の人口が減少しており、また高齢化も進展していることから、BtoCの事業を中心に、町内での需要が減少している。

-3. 経営者の高齢化と後継者不足

大手量販店等の出店により、小売業の後継者の多くは将来を見据え会社員等の安定職業に就いた。また、他業種でも事業を継がない子供が増えたため、現在町内小規模事業者の5割以上が65歳以上という状況であり、町内の経営者の高齢化が進んでおり、早急に事業承継等の事業継続への対応が必要である。地域のライフラインを維持し、ひいては、地域経済を維持するためには、事業承継を押し進める必要がある。

-4. 基地を中心とした経済

町内に航空自衛隊築城基地が所在することにより、直接の雇用以外にも、工事や物品調達等、さらには隊員やその家族による購買を通じて、町内で多くの仕事が生み出され、地域経済を支えている。その反面、商工業において、築上町ならではの特定の産業の集積は生まれていない状況がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①：地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスの育成による事業者の販路開拓、売上増加の実現

10年後における地域のあるべき姿：

経営力の高い経営者（新しい取り組みに積極的、行動力がある、コミュニケーション能力が高い、計数管理能力が高い、等）が経営する事業所が、地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスを提供しており、地域内での経済循環（購買、雇用、納税等）に対して大きく貢献している。

経営力の高い経営者の影響を受け、他の事業者も事業や自身の成長を志向している。

理由：

人口減少による市場縮小、大手事業者のシェア拡大という事業環境にあって、小規模事業者が生き残るためには、「地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービス」が必要である。

育成にあたっては、事業者に対して、これまでの一過性の支援から脱却し、2年間にわたり月に1回以上の面談を行って「経営力再構築伴走支援」を実施し、対話と傾聴を通じて、事業者の気づき、行動、変化を促す。

経営力の高い経営者が地域内に存在すると、成功モデルとして、他の事業者にとっても、事業や自身の成長目標となる。

築上町総合計画の「活力とにぎわいのあるまちづくり」に掲げられた企業支援・企業育成の責務を果たし、町内産業の活性化を図る。

②：事業承継や創業による経営者の若返り

10年後における地域のあるべき姿：

若手の経営力の高い経営者が複数人存在し、互いに切磋琢磨するとともに、他の事業者にも良い影響を与えるとともに、経営力の高い経営者との交流を目的に、創業希望者が築上町へと集まってくる。

経営者の交流を商工会がきっかけづくりなどで支援を行っている。

理由：

「地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービス」を実現するためには、事業者の熱意に加えて、圧倒的な思考量や行動量が必要である。圧倒的な思考量や行動量の実現には、体力も必要であり、経営者が若い方が、事業者の成長の可能性が高い。

(3) 経営発達支援事業の目標

①地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスの育成による事業者の販路開拓、売上増加の実現

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：売上増加3%/年の事業者を5年間で8者育成

KPI：支援先の事業者が実施する新しい取り組みを1年に1事業者あたり2件支援

設定した理由：

KGIは、市場が縮小する中にあり、利益額を確保するためには、一定の売上高の確保が重要となるため、売上増加をKGIとして設定。

売上増加のためには、新商品の開発、SNS等での情報発信、商談会への出展、デジタル化などの取り組みが必要であり、多くの場合、これらの取り組みができていない。重点支援企業について、支援を通じて、新商品の開発、SNS等での情報発信、商談会への出展、デジタル化などの「新しい取り組み」を確実に実施するためにKPIとして設定。

②事業承継や創業による経営者の若返り

支援計画の認定期間（5年間）目標

KGI：（事業承継）承継完了5年間で3者、承継2年後に売上高増加3%/年

（創業）新規創業5年間で5者、創業2年後の売上高【製造】3,600千円/年、
【建設】4,800千円/年、【卸売業】3,600千円/年、【小売業】2,400千円/年、
【サービス業】1,800千円/年

KPI：（事業承継）事業承継診断者数15者、（創業）創業相談者数10者、事業計画策定者数5者

設定した理由：

（事業承継）

KGIでは、成長の結果を確認できる指標として売上高増加を設定。KPIは、事業承継の入り口として事業承継診断件数を設定

（創業）

KGIでは、創業2年後までに一定程度の顧客を確保できたら3年目以降の生存率が高まるため、2年後の売上高を業種別に設定。KPIは、創業候補者を積極的に掘り起こしていくために設定。

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8年4月1日 ~ 令和13年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスの育成による事業者の販路開拓、売上増加の実現

達成方針1: 成長意欲の高い経営者に対する重点的な伴走支援

成長意欲の高い経営者に対して、重点支援(2年間に渡り「経営力再構築伴走支援モデル」に従った対話と傾聴を重視した支援)を実施することで、経営者の成長を支え、地域での成功事例を増やす。

設定した理由:

重点支援を行うことを明確に宣言することで、支援を受ける経営者側、支援を行う商工会側の双方で、「経営者としての成長を実現し、事業を成長させる」ことを目指していることを強く意識する。商工会の限られたリソースを、優先して投入することで、成果を確実に達成するため。

達成方針2: 新商品の開発、SNS等での情報発信、商談会への出展、デジタル化等の支援を行う事業者の課題に対し、新商品の開発、SNS等での情報発信、商談会への出展、デジタル化などについて、必要に応じて専門家も交えながら支援を行う。

設定した理由:

「地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスの育成」の過程では、新商品の開発、SNS等での情報発信、商談会への出展、デジタル化などの、新しい取り組みが必要である。

新商品の開発、SNS等での情報発信、商談会への出展、デジタル化等の支援では専門的なスキルやノウハウが必要な場合も多く、経営指導員のスキルのみでは、十分な支援ができない場合もあるため、必要に応じて、適切な専門家の支援も受ける。

重点支援先の支援スケジュール

	支援1年目				支援2年目			
	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期
需要動向調査	→							
経営状況の分析	→							
事業計画策定		→						
事業計画策定後の実施支援								→
需要開拓支援								→
自走化					商品開発	SNS活用	デジタル化	商談会出展

②：事業承継や創業による経営者の若返り

達成方針 1：事業承継を促すための、現在の代表者、及び、後継者の双方との対話

現在の代表者、後継者、および経営指導員・経営支援員の三者間での意思疎通を深めるとともに、経営指導員・経営支援員が媒介となって現代表者と後継者の対話を促進する。

設定した理由：

地域の小規模事業者では、経営規模の点から、親族内の承継が主体であるが、親族内であるがゆえに、現在の代表者と後継者との間で、事業承継に対する考え方に差があることが多く、それが、事業承継が進まない要因の1つとなっている。

事業承継の機運を高め、また、事業承継を成功させるために、経営指導員・経営支援員が関係者の対話を促す。

達成方針 2：創業計画の策定の促進

創業セミナーや個別相談会により、創業計画の必要性を創業者に理解いただくとともに、創業者の創業計画策定を経営指導員や専門家が支援することで、より成功確率の高い創業計画を策定する。

設定した理由：

創業を成功させるためには、事前準備や十分な資金調達が非常に重要である。事前準備や資金調達を確実にを行うためには創業計画の策定が必須である。

事業承継支援のスケジュール

	支援 1 年目				支援 2 年目			
	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期
代表者や後継者との対話								→
事業承継診断			→					
事業承継実施							→	

創業支援のスケジュール

	支援 1 年目				支援 2 年目			
	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期	第 1 四半期	第 2 四半期	第 3 四半期	第 4 四半期
創業計画策定				→				
創業セミナー			→					
事業計画策定後の実施支援								→
需要開拓支援								→
自走化					商品開発	SNS 活用	デジタル化	商談会出展

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】

年に一度『RESAS』（地域経済分析システム）の From-to 分析により滞在人口を把握することで、北九州市からの日帰り観光客の増加・獲得に繋げている。さらに地域の経済動向分析を行い、その結果を商工会ホームページに掲載することで小規模事業者に販路開拓に関する情報を提供している。

【課題】

これまでの調査は、市場の状況を把握する為の資料として、商工会内では、効果的に機能していたが、小規模事業者が商工会ホームページでデータを実際に閲覧されることは少なく、データを小規模事業者が活用し経営について考える資料としては、有効に活用できていない。

(2) 目標

	現状	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
「①地域経済動向分析」公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
「②地域の小規模企業景気動向調査」公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地区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為、経営指導員等が『RESAS』（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査項目】 地域全体の産業別構成、企業間取引、付加価値額

【手法】

『RESAS』（地域経済分析システム）の「産業構造」「地域経済循環」機能を活用する。特化係数・付加価値額・取引流入額等を抽出し、近隣市町とのベンチマーク調査を実施する。
※特化係数：地域の産業が全国と比較してどれだけ特化しているかを示す指標

②地域の小規模企業景気動向調査

小規模事業者に地域経済の景気動向を認識してもらうため、全国商工会連合会と福岡県企画・地域振興部が毎月公表する『小規模企業景気動向調査』及び『県内の経済の動向』の調査、分析を行う。

また、商工会独自にて『町内小規模企業の景気動向調査』を行い、前記の2種類のデータと統合した上で分析を行い、年4回公表する。

【調査対象】 製造業（食料品）、建設業、小売業（衣料品・食料品・耐久消費財）、サービス業（旅館・洗濯・理・美容）について各4者以上

【手法・調査項目】

- ・小規模企業景気動向調査(全国商工会連合会・毎月)から、売上額・仕入単価・採算・資金繰り・業界の業況を把握。
- ・県内の経済の動向(福岡県企画・地域振興部・毎月)から、生産・貿易・設備投資・企業景況・企業倒産の状況を把握。
- ・町内小規模企業の景気動向調査(築上町商工会・四半期に1回)から、売上額・仕入単価・採算・資金繰り・業界の業況を把握。
- ・上記を経営指導員等が外部専門家と連携し、総合的に分析を行う。

(4) 調査結果の活用

- ・データの利用に際しては、その収集時点や、単一の情報源にとどまらず複数のデータを用いた照合(クロスチェック)などを実施し、最も新しく間違いのない情報を得るよう努める。
- ・情報収集、分析した結果をレポートとしてまとめた上で、本会ホームページに掲載し、広く管内小規模事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が事業計画策定を伴走支援するための参考資料とする。
- ・事業者との個別相談の場で、分析結果のレポートを説明し、景況動向等と事業者自身の業績等との違いを確認いただく。

4 . 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第2期経営発達支援計画では、需要動向調査として『築上町通信ちくちく』(注1)の読者を対象にしたアンケート調査を実施した。調査方法としては、調査対象の食品を読者100名に送付し、アンケートを返送してもらうことで行った。アンケートの質問項目としては、味・パッケージ・価格帯・改善点等を設定しており、集まった回答を経営指導員と外部専門家にて分析を行っている。分析結果は、経営指導員より、事業者へフィードバックし、新規顧客の獲得、既存顧客の満足度UP、新商品の開発や既存商品・サービスのブラッシュアップに活用した。

(注1)『築上町通信ちくちく』とは平成28年から築上町商工会が発行している築上町の事業者を紹介する情報紙(B4両面カラー)

【課題】

調査対象が『築上町通信ちくちく』の読者であるため、新規顧客として開拓したい層や、価格にこだわらない高付加価値層といった、特定のターゲット層の意見を十分に反映できていない可能性がある。また、調査対象を食品に限定していたため、食品製造以外の業種については、需要動向調査を経営発達支援計画として実施できなかった。

(2) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
調査対象事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

※次項の「①インターネットによる調査」と「試食・アンケート調査(ヒアリング)」との合計数。

(3) 事業内容

①インターネットによる調査

「Freeasy」等のインターネットによる調査サービスを利用し、重点支援を行っている事業者（＝成長意欲の高い事業者）に対して、対象としたい地域、年齢、性別を絞った上で、顧客のニーズを調査する。

【調査手法】

事業者が商品やサービスに対して聞きたいアンケートを作成し、インターネット上で回答を集める『セルフ型リサーチ』にて行う。

【サンプル数】 50人

【調査項目】 商品・サービスに応じて自由に設定

味、価格、サイズ、パッケージ、見た目、賞味期限、ネーミング、顧客属性、認知度、購入経路、購入頻度、満足度、ブランドイメージ、継続意向など

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックすることにより、事業計画策定の基礎データとして活用し、更なる商品の改良・開発を行う。

②試食・アンケート調査（ヒアリング）

FoodExpo九州・Foodstyle JAPAN（九州）などの商談会の場にて、来場するバイヤーに対し、試食やアンケート調査（ヒアリング）を行う。

【サンプル数】 バイヤー及び来場者 15人以上

【調査項目】 商品・サービスに応じて自由に設定

味、価格、サイズ、パッケージ、見た目、賞味期限、ネーミング、顧客属性、認知度、購入経路、購入頻度、満足度、ブランドイメージ、継続意向、取引条件など

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックすることにより、事業計画策定の基礎データとして活用し、更なる商品の改良・開発を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第2期経営発達支援計画では、巡回時や税務、金融等の窓口相談において経営分析を行う事業者の掘り起こしを実施した。さらに経営分析セミナーを開催し、経営指導員や外部講師等が連携し掘り起こし及び分析を実施してきた。また、独自様式の分析用Excelを使用して、経営指導員等が主体となり、管内の小規模事業者の経営分析を行っている。

【課題】

経営状況の分析に関心を持つ小規模事業者は依然として限定的であり、経営相談の初期段階で終わってしまう案件が多い。単に現状を把握するだけでなく、経営の未来を洞察し、具体的な戦略策定に繋げるための「経営分析」の目的と意義を丁寧に伝え、これを実践する事業者の掘り起こしが大きな課題である。

また、非財務情報を深く分析するためには、経験やスキルが必要になるが、経営指導員の得意分野、経験、スキルには偏りがあり、十分な深さで分析ができていないこともあった。

(2) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
セミナー 開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析数 (セミナー 出席者)	60者	10者	10者	10者	10者	10者
経営分析数 (巡回・窓口 相談)		20者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の掘り起こし

①-1 経営分析セミナーの開催

目的：参加者が自身の営業データや財務データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・機会・課題を自ら発見し、分析の意義と活用法を体験いただくことで、経営分析の重要性についての事業者による理解を促進し、個別支援に繋がる入口を形成する。

募集方法：募集方法については、チラシの配布・町の広報紙・商工会のホームページ、Facebook等に掲載して広く周知する。経営分析セミナー内で、補助金等の情報提供も併せて行うことで、参加者の掘り起こしを行う。

開催回数：年1回

経営分析数：10者

内容：経営分析セミナーを開催し、その場で経営分析を小規模事業者と経営指導員等や外部講師等が連携し実施する。

①-2 巡回・窓口相談を介した掘り起こし

内容：巡回時や税務、金融等の窓口相談において掘り起こしを行う。

経営分析数：20者

②個別経営分析（財務＋非財務）の内容

目的：意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を分析し、事業計画にて実行する実施項目（案）ごとの優位性を明確にする。

対象者：経営分析セミナー及び巡回・窓口相談で対応した管内の小規模事業者で意欲的であり販路拡大の可能性の高い30者を選定する。

分析項目：

- ・財務分析（直近3期）：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）
- ・非財務分析（SWOT等）：内部：商品・サービス／仕入・取引先／人材・組織／技術・ノウハウ（知財）／デジタル・IT／経営計画運用
- ・外部：商圏人口／競合／業界動向

分析手法：

ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（PL／BS／在庫・受注・CRM）、必要に応じアンケート実施。

AI を使用し、「顧客ニーズ」や「市場動向」の整理を行う。また、「事業者自身や提供する商品・サービスの強み」を見つけるための「問い（質問事項）」の生成を AI にて行い、事業者との対話と傾聴を通じて、「事業者自身や提供する商品・サービスの強み」を見つける。

成果物：分析レポート、課題整理シートなど

（４）分析結果の活用

経営状況の分析結果は、当該小規模事業者にフィードバックする。またそれらの分析結果をデータベース化することで職員間にて共有するとともに、経営指導員等による巡回や窓口相談の場にて対話を行い、分析結果に基づいた短期・中期・長期の実施策の検討を通じて、事業計画の策定へと誘導していく。また、経営革新計画や事業承継計画の策定指導、各種補助金申請時等においても活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

現状：支援のレベルに関して、若手経営者や後継者のいる小規模事業者などを主に事業者自身の向上意欲等を踏まえて『重点支援コース』と『通常支援コース』に分けている。

このように、支援コースを分けることにより、事業計画策定を敬遠していた小規模事業者には受け入れ易くし、事業拡大を図る小規模事業者には集中的な手厚い支援を行ってきた。

課題：事業計画の策定数を計画通りに遂行するということが優先してしまい、1者1者の事業計画の内容を深めることが出来なかった。また、その結果として、事業計画策定後の伴走支援についても、十分な状況とは言えず、一過性の支援となってしまうていた。

今回の経営発達支援計画では、目標の中で、事業承継や創業の支援をかかげているが、これまでは、事業承継や創業の支援について、計画策定数の達成に重点が置かれ、一過性の支援になりがちであった。そのため、経営発達支援計画の目標達成のためには、事業承継や創業に関し、中身まで踏み込んだ支援手法の強化が必要である。

（２）支援に対する考え方

多くの小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を述べたとしても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、専門家を交えた個別相談会などにより、5. で経営分析を行った小規模事業者の中から半数程度/年の事業者に絞り込み、事業計画策定を目指す。

また、事業承継に関しては、事業承継引継ぎ支援センターの専門家による事業承継診断を契機に、創業に関しては、創業セミナーを契機とした支援体制を構築する。

支援のレベルに関して、若手経営者や後継者のいる小規模事業者などを主に事業者自身の向上意欲等を踏まえて『重点支援コース』と『通常支援コース』に分ける。

このように、支援コースを分けることにより、事業計画策定を敬遠していた小規模事業者には受け入れ易くし、事業拡大を図る小規模事業者には集中的な手厚い支援を行う。

重点支援コースについては、地域の業種圧倒的No. 1を達成するため、経営力再構築伴走支援モデルを実践し、対話と傾聴を通じて自ら行動する力を引き出すため、少数の企業に支援を集中させる。

『重点支援コース』

年間1件から3件程度の成長意欲の高い事業者を『重点支援企業』として選定し、地域を牽引する事業所へ成長させることを目指す。

重点支援コースの小規模事業者に対しては、毎月1回の定例個別相談を実施し、経営課題の深掘りと目標設定を支援する。さらに、2ヶ月に1回程度の頻度で外部専門家を交えた事業計画策定個別相談会を実施することで、経営計画の必要性を深く認識させ、より専門的知見を取り入れた具体的かつ実行性の高い事業計画策定へと確実に繋げ、着実な成果に結びつける。

『通常支援コース』

年間12件を対象に事業計画を立てることを目標にし、経営指導員等が巡回訪問や相談時に事業計画策定支援を行う。事業計画策定支援を通じて、重点支援コースへの引き上げにも繋げる。

(3) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①個別相談会	7回	11回	15回	15回	19回	19回
②事業承継診断	-	3者	3者	3者	3者	3者
③創業セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継者数		1者	1者	1者	1者	1者
創業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
重点支援コース	6者	1者	2者	2者	3者	3者
通常支援コース	54者	12者	12者	12者	12者	12者
合計 (事業計画策定件数 ※創業者の計画も含む)	60者	13者	14者	14者	15者	15者

(4) 事業内容

①「個別相談会」の開催

目的

専門家を交えての個別相談会を通じ、小規模事業者に計画策定の意義と重要性を浸透させ、内発的動機付けによる主体的な取り組みを促進し、自走可能な経営体制への転換を図る。

専門家、経営指導員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援の一環として実施。

具体的手法

対象：主に経営分析を実施した小規模事業者

実施方法：毎月開催（開催回数は上記のとおり）

②「事業承継診断」の実施

目的

事業承継診断を契機に潜在的な課題を明確化し、小規模事業者に事業承継計画策定の必要性を認識頂く。これにより、主体的な事業承継への取り組みと円滑な引継ぎ支援につなげ、事業承継後の事業基盤の確立を図る。

具体的な手法

対象：後継者もしくは後継者候補のいる小規模事業者

実施方法：適宜開催

内容：福岡県事業承継引継ぎセンターの専門家による面談

③「創業セミナー」の開催

目的

創業希望者に対し、事業構想の具体化と事業計画を策定し地域内での持続可能な事業継続を促進する。

具体的手法

対象：創業に関心のある方、創業後5年未満の事業者

募集方法：チラシ配布・商工会ホームページ掲載等

講師：中小企業診断士・社会保険労務士・日本政策金融公庫など

回数：年1回

カリキュラム：財務会計・販路開拓・人材育成・経営計画など

参加者：10名

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】

事業計画の実施状況を月1回程度訪問し、フォローアップすることで進捗状況の把握や新しい取り組みについての提案を行った。

【課題】

フォローアップにて、商工会の担当者が行った助言や提案の意味が事業者十分に理解されずに、実施されないこともあった。

(2) 支援に対する考え方

経営の自走化を最重要視し、経営力再構築伴走支援のモデルにしたがって、対話と傾聴を主体としたコーチングと伴走支援を実施し、経営者自身が課題と解決策を見出すプロセスを支援する。PDCAサイクルを徹底し、目標達成度点検、ボトルネック仮説検証、必要に応じた計画見直しを行う。また、経営リテラシーの段階的習得支援を通じて、自立的に行動できる体制を構築する。

(3) 目標

		現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ (重点支援コ ース)	事業者 数 (支援1年 目)	6者	1者	2者	2者	3者	3者
	事業者 数 (支援2年 目)	—	0者	1者	2者	2者	3者
	頻度 (延回数)	(通常支援 の欄に合算 で記載)	12回	36回	48回	60回	72回
フォローアップ (通常支援コ ース)	事業者 数	54者	12者	12者	12者	12者	12者
	頻度 (延回数)	252回	72回	72回	72回	72回	72回
売上増加3%以上の 事業者		6者	0者	1者	2者	2者	3者

(4) 事業内容

訪問頻度：事業計画を策定した『通常支援コース』については、状況に応じて二カ月に1回訪問し実施支援を行う。『重点支援コース』については、一カ月に1回必ず面談を行い、「経営力再構築伴走支援」の手法にて伴走支援する。

手段・手法：事業計画に基づいて施策の実施や、数値計画の達成状況等について進捗状況を確認する。事業計画と進捗状況にズレが生じた場合の対処方法については、毎月開催している経営指導員、経営支援員及び外部専門家での「経営発達支援計画・支援状況共有会議」にて担当者以外の経営指導員等や外部専門家など第三者の専門的知見を参考にし、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更や、事業計画の修正等を行う。

「6. 事業計画策定支援に関すること」に記載の『①「個別相談会」の開催』をフォローアップにも活用し、専門家を交えたフォローアップも実施する。

事業承継を行った事業者及び創業者についても事業承継時、創業時に策定した事業計に基づきフォローアップを実施する。

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】

①「BtoC」支援

- ・販促支援情報誌「築上町通信ちくちく」を使った「域外・域内需要開拓支援」
「域外（北九州都市圏）需要」の開拓と「域内（町内）需要」の掘り起こしで小規模事業者（BtoC）の自立を支援するツール「築上町通信ちくちく」を発行。
さらに、掲載事業所の30秒程度のPR動画を作成し、ホームページ掲載・SNS等で発信した。
- ・商工会関連のアンテナショップへの出展支援
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」や全国商工会連合会が運営する「むらからまちから館」・FOODSTYLE九州等への出展を支援した。

②「BtoB」支援

- ・展示商談会への出展支援
福岡県の事業である「ふくおかフードビジネスマッチングマンスリー商談会」や「ふくおか農と商工の自慢の逸品展示商談会」・「FOODSTYLE」等の出展を支援した。

【課題】

「築上町通信ちくちく」による販促支援は、域内・域外の需要開拓ツールとして機能した一方で、その効果が一過性のものになっていた。主な原因は、事業者が本支援を商工会が行う事業と捉え、事業者自身の経営・販促活動として当事者意識を持っていない点にある。結果として、事業者はツールへの掲載を「受け身の支援」として捉えてしまい、掲載後の効果検証や、自力で考えて販売促進を行う主体的な取り組みへと繋がっていない。このため、販促支援が「一時的な集客」で終わってしまい、事業者が自身や提供する商品・サービスの魅力を発掘・表現する能力（広報力やデジタルリテラシー）を習得できず、最終的な目標である小規模事業者の「経営の自走化」に至らなかった。今後は、ツール提供型の支援から、事業者の内発的動機付けとスキル向上を促す伴走型支援への転換が急務となる。

商談会等への出展支援に関してはある程度の成果が出ており、有効な手法であることから、今後も継続した支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者に対して、事業計画策定支援で明確にした課題解決を最重要目標とし、受け身の支援からの脱却を図る。

販路開拓支援は、策定した事業計画に基づき、特に商品・サービスの開発・改善に意欲的な重点支援企業を中心に、内発的動機付けによる主体的な取り組みを促す。

具体的な支援として、新商品の開発支援や、デジタルリテラシー向上を目的とした SNS・ネット通販（EC）での情報発信・運用支援を強化する。これらを、既存の商談会・アンテナショップ等への出展支援（BtoB/BtoC）と連携させ、事業者が自身の方向性に適した販促手法を自ら選択・実行し、継続的に成果を検証できる体制づくりを伴走支援する。

多様な販促手段を駆使しながら、事業者が自立的に販路開拓を継続できる能力を習得させることに注力する。

(3) 目標

	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
販路開拓に繋がる新しい取り組み	-	2件 /事業者	2件 /事業者	2件 /事業者	2件 /事業者	2件 /事業者
新商品開発 (販売開始1年後) 売上額/者	-	50万円 /事業者	50万円 /事業者	50万円 /事業者	50万円 /事業者	50万円 /事業者
SNS等での 情報発信 フォロワー数/者	-	300人 /事業者	300人 /事業者	300人 /事業者	300人 /事業者	300人 /事業者
商談会への出展 成約件数/者	-	2件 /事業者	2件 /事業者	2件 /事業者	2件 /事業者	2件 /事業者
ネット通販 (開始1年後) 売上額(月)/者	-	10万円 /事業者	10万円 /事業者	10万円 /事業者	10万円 /事業者	10万円 /事業者

(4) 事業内容

目的：

「地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービス」を実現するため、事業計画に基づき、事業者自身の方向性に適した施策を行い、持続的な需要創出と競争力強化を図る

手法：

販路開拓に繋がる新しい取り組みとして、下記のような取り組みを支援する。

- ・新商品開発：新商品開発にて販売開始1年後には売上年間50万円増を目指す
 - ・SNS等での情報発信：SNS等での効果的な情報発信を行い、フォロワー300人を目指す
 - ・商談会への出展：FOODEXPOやFOODSTYLEなどに出展し、成約数2件を目指す
 - ・ネット通販：ECサイト構築にて販売開始1年後に売上月額10万円増を目指す
- 必要に応じて、上記以外の他の販路開拓手法も実施する。

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】

「経営発達支援計画」に関する「評価委員会」を年1回開催している。「評価委員会」は商工会（商工会長、事務局長、経営指導員3名）と、築上町産業課、福岡県商工会連合会、外部有識者（中小企業診断士）の8名で構成し、事業の評価や見直し、意見・情報交換を行ってきた。

「経営発達支援計画」に関する「経営発達支援計画・支援状況共有会議」を毎月1回実施している。経営指導員と経営支援員に加え、毎回中小企業診断士が参加し、経営発達支援計画の進捗状況確認や具体的支援策についての意見・情報交換を行い、議論内容を踏まえてPDCAを回している。

「評価委員会」、「経営発達支援計画・支援状況共有会議」の場では、経営発達支援計画で定めた各項目の目標数値を一覧表にて確認することで、全体の進捗を把握している。

【課題】

現状の評価委員会と「経営発達支援計画・支援状況共有会議」では、多様な視点からの評価、見直しがおこなわれており、今後も継続する。

一方で、これまでは、経営発達支援計画での各実施事項の目標数の達成に視点が向きがちであった。経営発達支援計画全体の目標達成を強く意識し、中身まで踏み込んだ評価が不十分だったために、経営発達支援計画全体としてのKPI、KGIに基づいて定量的な評価をする仕組みを構築する必要がある。

(2) 事業内容

1. 定量的把握

KGI設定：(地域の内外で圧倒的な競争力のある商品・サービスの育成) 売上増加3%/年・者
(事業承継) 承継完了5年間で3者、承継2年後に売上高増加3%/年
(創業) 新規創業5年間で5者、創業2年後の売上高【製造】3,600千円/年、
【建設】4,800千円/年、【卸売業】3,600千円/年、【小売業】2,400千円/年、
【サービス業】1,800千円/年

KPI設定：本経営発達支援計画の各項目の目標値

データ収集：KGI、KPI及び実施施策を一覧で閲覧できるExcelシートを作成し、情報を事業者と共有

2. 評価手法

評価委員会の構成を、法定経営指導員、築上町産業課、中小企業診断士（外部有識者）、福岡県商工会連合会、商工会（商工会会長、事務局長、経営指導員等）と支援実務に接するコンパクトなメンバー構成とし、活発な意見・情報交換を実施する。

「経営発達支援計画・支援状況共有会議」を毎月1回実施し、経営発達支援計画の進捗について、意見・情報交換を行い、PDCAを回し、中小企業企業診断士から助言を受け、評価委員会を補完する。

評価委員会、及び、「経営発達支援計画・支援状況共有会議」では、数値等の報告に加え具体的な支援事例を用いた意見・情報交換を活発化させ、支援の成果を高める。

3. 評価・見直しの頻度

評価委員会を年1回実施し、見直しを年1回行う。

経営指導員、経営支援員と中小企業診断士とで開催する「経営発達支援計画・支援状況共有会議」を毎月1回実施する。

4. 結果の公表方法

評価委員会の評価、見直し結果は、ホームページへの掲載と事務所に常時備付し、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態にする。

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】

①個人で行っている資質向上の取組

・全国商工会連合会が経営支援知識の向上を目的に実施する「WEB研修」を、経営指導員全員が受講し経営支援ノウハウや知識の習得を図っている。

・築上町商工会独自の資格取得支援制度を活用してファイナンシャルプランナーやITパスポートの取得に取り組んでいる。

・福岡県商工会連合会が実施する階層別（経営指導員、経営支援員）研修や経営支援機関が実施する研修会等へ参加し、経営支援に関する施策や支援事例ノウハウ等を学んでいる。

②組織で行っている資質向上の取組

・福岡県商工会連合会が運営する情報共有化システム「商エイントラ」へ日々の経営支援（概要）を入力し、いつでも事業者支援状況を確認、共有できる仕組みをつくり活用している。

・経営支援の詳細な情報（事業計画や、提案内容等）は、電子ファイルの状態で「共有フォルダ」に集約しており、いつでも事業者ごとの情報を確認、共有できる仕組みをつくり活用している。

・「経営発達支援計画・支援状況共有会議」を毎月1回開催し、経営指導員と経営支援員に加え、毎回必ず中小企業診断士に同席してもらい、全体で計画の進捗状況確認や、地域の経済動向の把握、個別の事業者の課題解決策のアイデア等の意見交換を行い、経営支援力の向上と、支援ノウハウ等の共有を行っている。

・新人等の経験の少ない当商工会の職員に対してはOJTを採用し、経験者が助言やノウハウの提供を行い経営支援のレベルアップを図っている。

【課題】

- ・現状の取り組みにより成果が得られているため、現状の取り組みを継続、強化する。
- ・AI が急速に進化しており、小規模事業者の支援への AI の活用策を経営指導員や経営支援員がスキルとして身に着ける必要がある。

(2) 事業内容

①支援能力の向上に向けた取組

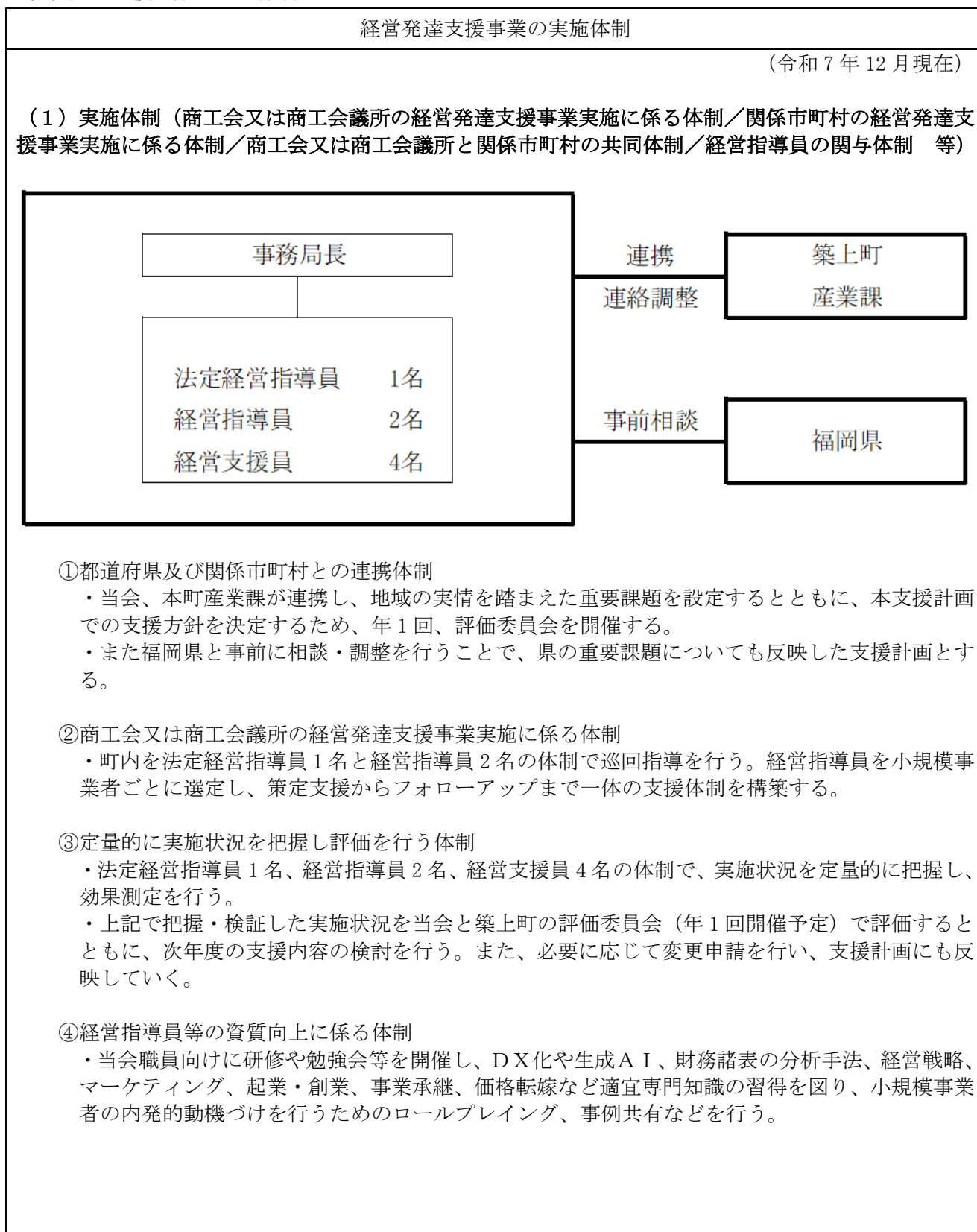
- ・新たな技術情報の収集やマーケティング調査の習得が課題であるため「WEB 研修」の科目である「経営情報システム（新たな技術情報）」と「企業経営理論（マーケティング）」を活用して知識の習得と更新に努め、経営指導員全員の受講と経営支援員は年間 1 名が受講する。
- ・新たな技術情報の収集やマーケティング調査の習得、更新を促進するために、IT（IT パスポート等）やマーケティング（販売士等）に関する資格取得を奨励する。
- ・研修においては新たな技術情報の収集やマーケティング調査の習得、更新を目的に該当する経営革新計画策定支援セミナー等へ積極的に経営指導員、経営支援員を派遣する。
- ・「経営発達支援計画・支援状況共有会議」を毎月 1 回開催し、経営指導員と経営支援員に加え、毎回中小企業診断士が参加し計画の進捗状況や地域の経済動向の把握、個別の事業者の課題解決策のアイデア、意見交換を行い、経営支援力の向上と支援ノウハウ等の共有をおこなう。
中小企業診断士との間での対話と傾聴とを通じて、職員が自発的に「経営力再構築伴走支援」の基本姿勢（対話と傾聴）を習得し、支援スキルの向上を図る。

②支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

- ・福岡県商工会連合会が運営する情報共有化システム「商工イントラ」へ日々の経営支援（概要）を入力し、いつでも事業者支援状況を確認、共有できるをつくり活用している。
- ・「共有フォルダ」について、経営支援情報を事業者ごとに定期的に振り返る。現状の把握と分析、課題と解決策の検討、事業者への具体的な提案の検討、事業計画策定の場合は、PDCA を行う。特に、小規模事業者の経営力向上や新たな事業分野の開拓等に寄与する情報共有を強化する。当商工会職員の誰もが簡単にアクセスできるよう整備し、類似課題を持つ事業者に効率的な情報提供や、提案作成に活用できるようにする。
- ・「経営発達支援計画・支援状況共有会議（再掲）」にて、小規模事業者の経営力向上や新たな事業分野の開拓等に寄与する技術情報やマーケティング調査手法について職員のレベルアップを図るため、中小企業診断士によるレクチャーを取り入れる。支援ケースのレビューも実施し、支援事例を持ち寄り、課題解決のプロセスを共有するとともに、「なぜその提案をしたか」「他の選択肢の有無」等について議論し共有する。個別の事業者の課題解決策のアイデア、意見交換や、支援ケースのレビューの際に、AI を実際に活用し、AI の活用方法を職員全体で共有する。
- ・新人等の経験の少ない当商工会の職員に対しては OJT の一環として、経験者が助言やノウハウの提供を行い経営支援のレベルアップを図る。伴走型支援力を向上させるために OJT や「経営発達支援計画・支援状況共有会議」等を通じ技術を習得させる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名:白石 英朗

■連絡先:築上町商工会 TEL. 0930-56-0353

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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・白石 英朗は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①築上町商工会

〒829-0301 福岡県築上郡築上町大字椎田 1755 番地

TEL:0930-56-0353 / FAX:0930-56-1849 E-mail:chikujo@shokokai.ne.jp

②築上町産業課

〒829-0392 福岡県築上郡築上町大字椎田 891 番地 2

TEL:0930-56-0300 / FAX:0930-56-4536 E-mail:syoukou@town.chikujo.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	3,800	3,800	3,800	3,800	3,800
『経営発達支援事業』					
3. 地域経済の動向調査	50	50	50	50	50
4. 需要動向調査	200	200	200	200	200
5. 経営状況の分析	350	350	350	350	350
6. 事業計画策定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
7. 事業計画策定後の実施支援	500	500	500	500	500
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
9. 事業の評価及び見直しをするための仕組み	100	100	100	100	100
10. 経営指導員等の資質向上等	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
【補助金】国・県・町等 【自己財源】会費・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