

経営発達支援計画の概要

実施者名	八女商工会議所（法人番号 9290005008811） 八女市（地方公共団体コード 402109）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	【目標①】小規模事業者との対話と傾聴を通じて課題を洗い出し、自己変革力を高め経営力強化を促進 【目標②】DX活用による小規模事業者の生産性向上・省力化を促進 【目標③】経営指導員及び一般職員の資質向上 【目標④】地域資源である八女茶・はちみつの新たな魅力発見と販路開拓支援を推進していく。
事業内容	経営発達支援事業の内容 <u>3. 地域の経済動向に関すること</u> ①国が提供するビッグデータの活用 ②L O B O調査（商工会議所景気観測調査）の活用 ③経営指導員等による地域経済動向調査 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> ①経営分析セミナー開催 ②D O C O R Eふくおか活用による販路開拓、商品ブラッシュアップ ③展示会でのアンケート調査 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> ①経営分析事業者数 ②フォローアップ事業者数 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> ①DX推進セミナー ②事業計画策定セミナー <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> ①事業計画策定含む定期的な計画進捗状況確認とフォローアップ支援 ②売上増加事業所数 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> ①DOCORE 出品支援 ②DX 活用 ③展示会出展支援 ④ふるさと納税登録数
連絡先	八女商工会議所 中小企業相談所 経営支援課 住 所 〒834-0063 福岡県八女市本村425番地22の2 T E L 0943-22-5161 F A X 0943-22-5164 E-mail info@yamecci.or.jp 八女市役所 企画部 商工・企業誘致課 商工振興係 住 所 〒834-8585 福岡県八女市本町647番地 T E L 0943-24-9177 F A X 0943-24-8003 E-mail syoukou@city.yame.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) 地域の現状及び課題

■ 現状

《立地・人口》

◎ 八女市の概要

八女市は、福岡市から約50kmの県南部に位置し、南は熊本県、東は大分県に接している。面積は39.34㎢から平成22年の合併後482.44㎢(平成18年隣接する上陽町と合併、平成22年黒木町・立花町・矢部村・星野村と合併)となり、総面積県内2位と広大な面積を有し、森林が約65%を占めている。

市内の主要道路としては、国道3号線が南北、国道422号線が東西に走り、九州自動車道が西側を縦断しており、八女インターチェンジを介して市街地に接続している。公共交通機関として、市内に鉄道路線はないが、民間の路線バスが西鉄バス・堀川バスの2社運行している。

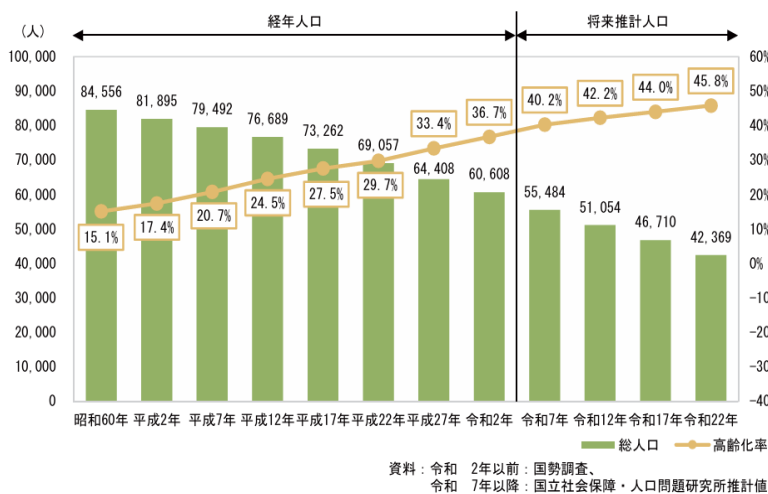
当所管轄地域である旧八女市は、人口37,879名(令和6年10月末)、面積229.96㎢である。



◎ 人口の推移

昭和30年以降減少傾向が続いており、令和2年には約4.2万人まで減少(令和2年から約3割減少)することが予測されている。また、高齢化率は令和2年に八女市全体で36.7%であるが、令和22年度には45%強まで上昇することが予測されている。

その他、1世帯あたり人員は昭和60年の3.97人が平成27年には2.91人となっており、人口減少に加えて世帯人数も減少している。



(出典：八女市立地適正化計画より)

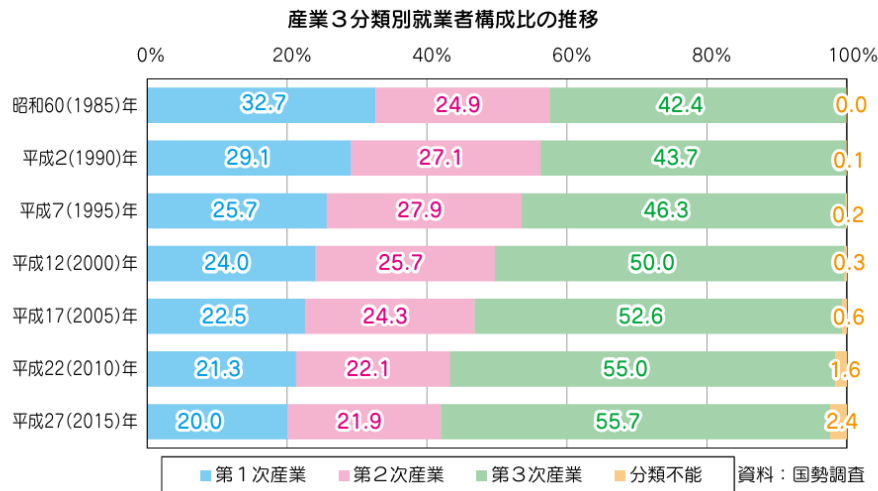
■ 現状からの課題

少子高齢化が加速していく中、市民が安心して快適な生活をしてもらえるよう、路線バス・乗り合いタクシーの利用促進や自力で公共交通を利用できない方への対応が急務となっている。また、生産年齢人口が減少していく為、各産業における労働生産性の向上等、持続的経営を図っていくために経営基盤の強化が課題となっている。

《産業》

第5次八女市総合計画によると、就業者数は昭和60年の42,764人が平成27年は32,4

53人となり、昭和60年の約76%となっている。また、就業者割合は第3次産業が増加傾向にあり、第1次産業と第2次産業が減少傾向にある。



(出典：第5次八女市総合計画)

一方、当所管内の企業数は下記の通り、平成26年と令和3年で比較し243社減少している。これは、経営者の高齢化及び後継者・人手不足や物価高騰による経営悪化等が主な要因と思われる。前回、申請時においては(平成21年と平成26年比較)、域外への販売を行うことで収益に直結する製造業や交流人口に影響する宿泊業・飲食サービス業は現状維持であったが、平成26年と令和3年の比較では、各業種ともに2割ほど減少している。

また当所の会員数は、令和3年度の会員数は1,328社 会員組織率は57.8%(商工業者数2,298社 REASAS)で小規模事業者数2,014社(当所独自調査)となっている。尚、令和3年度の八女市産業構造は下記の通りとなっている。

区分	平成26年		令和3年	
	企業数(社)	構成比(%)	企業数(社)	構成比(%)
農業・林業	20	0.8	30	1.3
漁業	0	0.0	2	0.1
鉱業・採石業・砂利採取業	0	0.0	0	0.0
建設業	426	16.8	354	15.4
製造業	390	15.3	326	14.2
電気・ガス・熱供給・水道業	2	0.1	0	0.0
情報通信業	2	0.1	6	0.3
運輸業・郵便業	44	1.7	33	1.4
卸売業・小売業	673	26.5	554	24.1
金融業・保険業	13	0.5	13	0.6
不動産業・物品賃貸業	78	3.1	68	3.0
学術研究・専門・技術サービス業	68	2.7	62	2.7
宿泊業・飲食サービス業	292	11.5	238	10.4
生活関連サービス・娯楽業	236	9.3	192	8.4
教育、学習支援業	41	1.6	35	1.5
医療、福祉	126	5.0	185	8.1
複合サービス事業	1	0.0	3	0.1
サービス業(他に分類されないもの)	129	5.1	197	8.6

合計	2, 5 4 1	1 0 0 . 0	2, 2 9 8	1 0 0 . 0
----	----------	-----------	----------	-----------

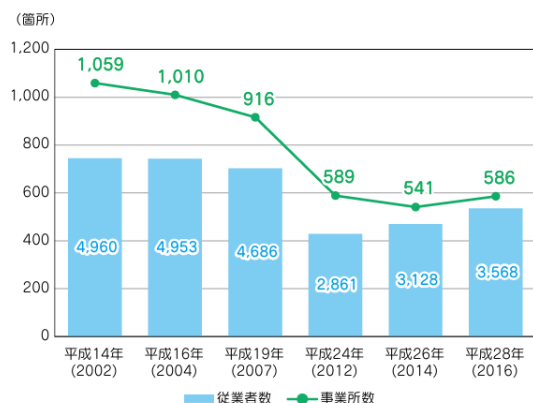
(出典：RE S A S産業構造マップ)

◎商業

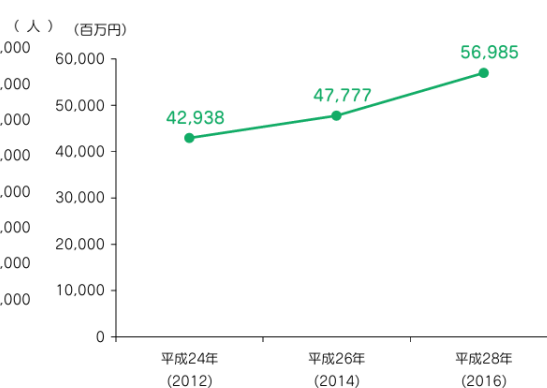
平成12年に進出してきた「ゆめタウン八女店」を皮切りに平成21年「トライアルカンパニー八女店」、平成29年「ドン・キホーテ八女店」、令和5年「生鮮&業務スーパー 八女本村店」などの大規模スーパーを含む多くのナショナルブランドの小売店舗が進出している。

街の賑わいを取り戻すため都市基盤の整備を推進するとともに、商業の活性化を進めてきたことで小売業の事業所数は平成26年まで減少傾向であったが、平成28年には増加傾向に転じている。また、従業員数及び年間商品販売額は平成24年以降増加傾向にある。

小売業全体の事業所数・従業者数の推移



年間商品販売額



資料：経済産業省「商業統計調査」
総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」

(出典：第5次八女市総合計画)

一方、小規模事業者を中心とする地元商店街や小売店(八百屋・肉屋・魚屋等)は、大型店舗の出店により消費者の購買行動の変化が生じていることに加え新型コロナウイルス感染症の影響、更に後継者・人材不足、物価高騰など、多岐にわたる要因が複雑に絡み合い、経営存続の危機に立たされている。

■現状からの課題

衣食住を兼ね備えた大型店舗が八女市や近隣地域に点在しており、生活関連商品が一挙に揃うメリットと品揃えの豊富さや価格面において地元の小規模事業者店舗にとって不利な状況にある。また、事業主の高齢化や店舗の老朽化、キャッシュレス・インボイス対応など、持続経営を行っていく上での課題が後を絶たない。地元店舗の強みとして、店主と従業員が顔見知りという点を活かして「あの店主がいる店で買い物したい」と思われるような「モノ検索」から「ヒト検索」へ経営をシフトしていく必要がある。

また、消費者ニーズに合わせた品揃えや価格設定等マーケティング力の強化も重要と思われる。

◎工業

八女市では、工業団地への企業誘致を積極的に行う中、総合卸売業のヤマエグループホールディングスがコンビニエンスストア向けの総菜や弁当を製造する工場を建設することが決まり、令和8年10月から操業開始する予定であり、新たな雇用創出と税収増加が見込まれる。

一方、工芸の街である八女市は、2つの国指定工芸品と6つの県指定工芸品を抱えており、これま

で農業とともに地域を支えてきたが、生活様式の変化による需要減や海外から安価な工芸品が輸入されるようになり競争が激化している。更に高齢化による職人不足、仕入れ先の廃業、原材料の高騰など業界を取り巻く環境は年々厳しい状況にある。今後、業界を存続させていくには、各工芸品に秘められた歴史や職人の想い、匠の技を伝え、後継者育成を積極的に行っていく。また、現代の生活様式やデザインに合うような商品を開発し、新たな市場・業界への進出、海外展開も含め事業展開を行っていく必要がある。

伝統工芸産業の生産額の推移（単位：百万円）

名称／比較年	平成6年	平成16年	平成26年	令和5年
八女福島仏壇	1,980	1,600	700	250
八女提灯	5,670	4,106	2,820	2,100
八女石灯籠	430	170	140	50
八女手漉き和紙	200	100	70	24

（出典：八女市商工・企業誘致課より）

■現状からの課題

仏壇、提灯をはじめ各工芸品とともに核家族化や住宅構造の変化（仏間がない、中庭がない等）に伴う生産額の減少に加え、職人の高齢化による技術継承、材料調達にも課題がある。

今後、①生活様式・消費者ニーズに併せた商品開発や伝統技術を活かした二次製品の開発、②各工芸品の必要性や商品価値・利用シーンなどの情報発信を強化し認知度向上と需要拡大を図っていく必要がある。

◎農業

八女茶、電照菊、いちごなど高付加価値・高収入型農業の確立を図ってきており、八女市の重要な基幹産業である。中でも「八女伝統本玉露」はお茶では初の地理的表示保護制度（GI）認定を平成27年12月に受け、全国茶品評会においても最も優秀な産地に贈られる産地賞を23年連続で受賞するなど、高い品質が評価されている。その他、八女市は蜂蜜の産地であり、広大な野山の草花から採取した蜂蜜は濃厚なコクと甘さが特徴であり、八女市のふるさと納税返礼品としては1番人気が高い。

一方、農家数は平成29年3,263戸に対し令和2年2,340戸と減少傾向にあり、さらに65歳以上の農業経営者数が58.6%を占めるなど、農業者数の減少や高齢化が課題である。今後、効率的な生産体制の構築や新規就農者・女性農業者の促進など多様な担い手の確保が必要となる。

■現状からの課題

基幹産業であるが、販売農家数は年々減少傾向にあり、後継者不足が深刻化している。一方、近年、安全な農産物に対する関心の高まりや地産地消に対する消費者意識が高まってきている。

今後、農産物のブランド化推進の取組みと付加価値化を図っていく必要がある。

◎観光

八女市における観光入込客数は平成26年から令和元年まで微減しているが、観光消費額は増加傾向にある。

これまで、「八女＝日帰り・立ち寄り」というイメージが強く、ハイクラス層が宿泊する施設がなかった為、令和2年4月NIPPONIA HOTEL八女福島商家町をオープン。その後、令和3年10月Craft Inn手、令和4年8月RITA八女福島がオープンするなど、伝統的建造物群保存地区に指定されている八女福島の街並みを中心とした近隣地区に宿泊施設がオープンしたことで、八女市の滞在型観光を促進している。また、(一財)FM八女が運営する「旅する茶のくに週

間」や「旅する茶のくにツアー」を通して蒔絵体験やお茶会、バスツアー等、地域資源を活用した滞在型観光メニューの開発・提供を行っている。

その他、令和4年度より当所が主催者となって、八女市の産業・観光資源である「八女茶」を美味しく楽しく淹れることができる人財を育成する「八女茶ソムリエスクール」の開講や八女市観光協会八女福島支部が企画して「八女茶の今を楽しむ」をテーマに四季に応じた八女茶のアレンジティーの提供や飲み比べ体験を通し「八女茶」のPR活動を行っている。

地域の特徴を活かした魅力ある滞在型観光商品開発をそれぞれ行っているが、小規模事業者や行政機関等との連携が不足しており相互協力体制の強化が必要である。

■現状からの課題

対外的なPRが地域一体となって連携して行われていない為、マスへの情報発信が出来ていない。地域一体となって観光地域づくりを行っていく為にも関係機関との更なる連携が必要である。

その他、八女らしい食メニューの開発やインバウンド需要受け入れに向けた観光商品開発・キャッシュレスシステム導入も促進していく必要がある。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①10年程度の期間を見据えて

当所では、4名の経営指導員が中心となり、資金繰りや補助金申請書の作成及びフォローアップ支援、需要に合わせたセミナーや相談会等を行い、持続経営や地域活性化の一翼を担ってきた。また、平成27年度より行政・商工会と連携した創業塾を開催し、100以上の事業所の創業を支援してきた。

しかし、小規模事業者数や基幹産業の売上減少に歯止めがかからない状況が続いている。その上、人口減少や高齢化による事業承継、技術・後継者育成にも課題がある。

伴走支援にあたって、経営者との対話と傾聴を通して、自社の抱える本質的な課題を言語化し、予想せぬ環境変化が生じた際にも柔軟に対応出来るよう自己変革力を高め、課題解決を図っていく。その他、先端設備やITツールの導入等による生産性向上・省力化を推進していく。

②八女市総合計画との連動性・整合性

第5次八女市総合計画は、令和3年度から令和12年度までの10年間計画で計画実施中である。本計画内において、「生活の質の向上につながるAIやICTなど、新たな先端技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れ、経済発展と社会的課題の解決を両立していく新たな社会であるSociety5.0の実現を目指す必要があります」とある。また、商工業・農業・観光の各分野において、AIやITツール等を活用した支援内容が記載されている。その他、事業承継・技術承継に関する支援や多様な担い手の育成についても記載されている。

今後、当所が行う事業と八女市の総合計画の連動性・整合性を保ちつつ、小規模事業者の伴走支援を行っていく。

③八女商工会議所としての役割

当所は、地域における総合経済団体として、国・県・市等が策定する施策を小規模事業者にも隔々まで伝達するとともに、小規模事業者の声を新たな施策に反映すべく提言を行うなど、行政と小規模事業者のパイプ役としての役割を担っている。引き続き、販路開拓や事業承継等の課題に対し、SWOT分析、3C分析等を行い、事業計画策定支援や事業遂行において伴走支援を行っていく。また、DXを活用した生産性向上・省力化に向けた専門家派遣も活用しつつ、事業者がITツールを使いこなせるよう支援していく。

(3)経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、当所管轄地域の小規模事業者を支援し、地域経済の持続的発展を目指していく。また、経営者自らが自社の経営課題を見極め、事業者の潜在力を引き出し、経営力を強化していけるよう、下記目標を掲げる。

目標①小規模事業者との対話と傾聴を通じて課題を洗い出し、自己変革力を高め経営力強化を促進

目標②D X活用による小規模事業者の生産性向上・省力化を促進

目標③経営指導員及び一般職員の資質向上

目標④地域資源である八女茶・はちみつの新たな魅力発見と販路開拓支援を推進していく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(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) 経営発達支援事業の内容

①小規模事業者との対話と傾聴を通じて課題を洗い出し、自己変革力を高め経営力強化を促進

第一段階：窓口・巡回訪問時、経営者や従業員が抱える課題を洗い出し、可視化・潜在力の引き出し作業を行う。その際、ロカベンや経営デザインシート等を活用して定性・定量面での分析をする。

第二段階：課題の可視化後、成長・課題解決に向けて事業計画の作成を行う。その際、売上増加率・生産性向上・D X取引等の目標数値を掲げてP D C Aサイクルをしていく。

第三段階：経営者自身が自社の経営課題を認知・言語化出来るようになった上で自走化していけるよう伴走支援を行っていく。その結果、売上・利益拡大や新事業創出に繋げていく。

②D X活用による小規模事業者の生産性向上・省力化を促進

セミナーや専門家派遣を通して、D X取組の必要性・基礎知識について習得してもらう。その上で、販促ツール(例. Canva×Instagram)の活用による販促力アップやキャッシュレス決済導入、経理の電子化等、段階的支援を行い、D X活用による生産性向上・省力化を推進していく。

③経営指導員及び一般職員の資質向上

会議所内部においては、業務毎のマニュアル作成・共有、各課の定期的な情報共有会議、O J Tによる若手職員の育成強化を図っていく。また、小規模企業事業者支援に向けて、専門家派遣同行や研修会参加を通して、職員の「傾聴・対話力の強化」、「D XやI Tツール利活用に関する資質向上」等を図っていく。

④地域資源である八女茶・はちみつの新たな魅力発見と販路開拓支援を推進していく。

八女茶、はちみつの新たな魅力発見、商品力発信を目的に消費者ニーズ調査を行っていく。また、販路開拓支援、新商品開発を目的に展示会出展を通して、新たな取引先開拓による売上増加やパイヤーからの声をもとに新商品開発へのヒントをもらい、商品開発に繋げていく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向に関すること

(1) 現状と課題

【現状】国が提供するビッグデータ活用による分析は、毎年実施出来ていない。一方、L O B O 分析は規模毎に調査事業所数を割り当て 5 社毎月調査している。経営指導員等による調査については、補助金申請の際に業界動向や商圈内の動向調査を行うことはあるが、分析結果を広く小規模企業事業の経営支援に至るまでは活用出来ていない。

【課題】小規模企業事業が事業計画を策定する際、地域の景況や課題を把握するなど経営分析するために調査結果を公表・提供していく必要がある。

今後、経営指導員をはじめ職員が小規模企業事業の伴走支援をしていく上での基礎情報として活用していく。

(2) 目標

内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①公表回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②公表回数	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回
③公表回数	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

当地域の小規模事業者における経営環境の変化等の周知や経営力強化の為に小規模事業者の効率的で生産性のある事業経営を目指し、経営指導員が「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向調査・分析を行い、年 1 回当所 H P にて公表する。

【分析手法】

- ・人口マップ「人口構成・将来人口推計」：域内需要分析
- ・地域経済循環マップ「生産分析」：稼ぐ業種分析
- ・産業構造マップ：小規模事業者自身の営む同業種での比較分析と多業種分析
- ・観光マップ「From-to 分析 (国内宿泊者)・外国人」：滞在消費需要とインバウンド需要分析
- ・まちづくりマップ「From-to 分析 (滞在人口)」：人の動き等を分析

上記の分析を総合的に分析し事業計画策定支援等に役立てる

②L O B O 調査 (商工会議所景気観測調査) の活用

地域における中小企業の業況判断、売上高、採算性などの動向を定量的に把握し、地域経済の現状をリアルタイムで把握する事を目的に日本商工会議所が全国各地の商工会議所ネットワークを活用し、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景況感」や「直面する経営課題」を全国ベースで調査・集計・公表する L O B O 調査 (早期景気観測システムは業況) の情報を小規模事業者へ当所広報誌、当所 H P で公表し事業計画策定に役立てていく。

※日本商工会議所が全国各地の商工会議所の規模毎に調査事業所数を割り当てられ、当所は 5 社の調査を毎月行っている。

③経営指導員等による地域経済動向調査

上記②との比較を行う為、当所会員地域における各事業者のおかれた経営状況や需要動向等、景気動向を把握するため年 1 回調査し・分析を行う。

【調査業種】小規模事業者50社

(建設業・製造業・卸小売業・サービス業・その他の業種の5業種から10社ずつ)

【調査項目】業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・従業員の状況、直面している経営上の問題等

【調査手法】指導員の巡回時等に聴き取り調査を行う

これまで、指導員独自として地域経済動向調査を行ってこなかった。今回、調査を行うことで職員の傾聴力・対話力の向上にも繋がり、スキルアップを図っていく。

(4) 成果の活用

各調査にて収集・分析した結果は当所会報(会員約1,550社)及びWEBに掲載し管内事業者等に周知する。また、経営指導員が巡回・窓口相談時に当該事業者に対し活用する資料とし、事業計画策定の基礎資料、創業予定者においては実現可能な計画策定に活かせる資料として活用していく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】新型コロナウイルス感染症の影響もあり、大規模展示会出展による消費者ニーズ調査や情報収集は出来ておらず、出展者もゼロの状況。一方、個別に相談内容に応じて、大学や研究機関、関連会社等とのマッチングを図ってきた。

【課題】展示会者や商談会参加に対して消極的事業所も多く、商圏拡大に向けたマーケティング調査や競合分析が出来ていない。今後、自社におけるビジョン・ターゲット顧客の設定等を行い、現状把握・未来設計を行い、利益拡大に繋げていく。その為に展示会出展や市場調査等を行っていく。

(2) 目標

内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①	0 回	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者
②	0 回	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者

(3) 事業内容

①DOCOREふくおか活用による販路開拓、商品ブラッシュアップ

福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ「DOCOREふくおか」は、「商品育成の場」として、商品展開力・販売力向上を図ることを目的としている。常設店舗での委託販売だけでなく、事業者自らが1週間店頭に立っての催事販売や毎年専門家派遣を通して、売上動向や消費者の声を中心に商品特性の分析や今後の方向性の検討も行っていく。

【調査対象】八女の特産品(お茶、はちみつ)を取り扱う製造小売業・小売業

【調査手法】

(情報収集) 購入者の声や売上連絡票をもとに情報収集を行う。

(情報分析) 消費者ニーズについて経営指導員が中心なり分析を行う。また、必要に応じて専門家派遣を行い、専門家の意見も参考にする。

専門家派遣を実施する際は、経営指導員も同席し、専門家の分析・支援手法や対話と傾聴力を学び、経営指導員のスキルアップに繋げていく。

(調査項目) 性別・年齢・客単価・購入目的 など

(調査結果の活用) 調査結果は、経営指導員が当該事業者に対して直接説明を行う形でフィードバックし、販売戦略や販売方法、新商品開発について検討をする。

②展示会でのアンケート調査

九州内、全国規模の展示会に出展し、市場調査やテストマーケティングを行い、商品改良や新商品

開発の参考にしていく。アンケート調査については、毎年10月を開催されるFoodEXPOKyushuや東京インターナショナルギフトショー等での出展時を想定している。

【調査対象】八女の特産品（お茶、はちみつ）を取り扱う製造小売業・小売業

【調査方法】

（情報収集）展示会出展時にバイヤー等に対して経営指導員等がヒアリング調査を実施
（アンケート回収目標数）100名

（情報分析）調査結果を専門家、経営指導員で分析

（調査項目）パッケージデザイン・価格・商品名・価格・改善点など

（調査結果の活用）分析結果を経営指導員から事業者にフィードバックを行い、改良点の改善・今後の販売戦略に役立てていく。またバイヤーからの声を参考して新商品開発（お茶×〇〇＝お茶関連食品、はちみつ×〇〇＝スイーツ）も検討していく。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

毎月の定例相談会（経営・税務・金融）や専門家派遣制度を活用して、個別に事業計画や資金繰りの相談対応、各種補助金の事業計画策定支援を行っている。

財務分析としては、マル経資金相談対応時や経営力向上計画作成時を中心に行っている。

非財務分析としては、各種補助金申請書策定時を中心にSWOT分析や競合分析等を行っている。

【課題】

- ・小規模企業事業が経営分析を行うきっかけが補助金申請や融資申込み以外に作れていない。
- ・各種補助金申請、経営革新計画認定後のフォローアップが思うように実施できていない。その為、フォローアップ体制（フォローアップ時期、回数等）をマニュアル化し、伴走支援を行っている。
- ・融資や補助金申請の為の計画書策定となっており、経営の本質的な課題解決には至っていない。その為、今後は、対話と傾聴を通じて、経営者自らが本質的な課題に気づき、自走化していけるよう伴走支援を行っている。

（2）目標

内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②	5 1 者	7 0 者	7 5 者	8 0 者	8 0 者	8 5 者
③	—	1 5 者	1 5 者	2 0 者	2 3 者	2 8 者

（3）事業内容

①自己（自社）分析セミナー

経営課題の解決に向けた「自走化」が出来るよう、ワークショップ型の自己分析セミナーを年2回実施する。セミナーにおいては、経営課題を把握した上で、事業計画策定の必要性について気づきを与える。また、セミナー参加を通じて伴走支援先の掘り起こしを行う。

【募集方法】 当所会報、ホームページ、Facebook

【開催回数】 2回

【内 容】 経営計画の必要性、経営分析ツールの紹介など

【参加者数】 10名

【講 師】 中小企業診断士

②経営分析事業者数

【対 象 者】 経営分析セミナー等受講者、各種補助金申請者、マル経融資申込者 等

【分析項目】財務分析、内部環境分析、外部環境分析 等

【分析手法】事業者の課題状況に応じて支援ツールを選定する。非財務分析としてSWOT分析シートを通じて事業者における内部・外部環境の整理・状況把握を行う。また、ローカルベンチマーク、経営計画つくるくん等を活用して財務分析や経営分析を行っていく。

③フォローアップ事業者数

②事業者の内、約1／4の事業者を目標に事業計画策定を行い、四半期ごとなどフォローアップ時期を定め、分析後の進捗状況の確認を行い、自走化を目指していく。フォローアップ支援には若手経営指導員と経験歴の長い経営指導員がペアになって指導することで若手経営指導員のスキルアップを図っていく。

(4) 分析結果の活用

経営分析を行い、分析結果を小規模企業事業者にフィードバックする。そのことによって、経営者に経営課題・経営状況について把握してもらい、事業計画の策定・今後の経営方針の参考にしていただく。また、分析結果・支援内容については、当所管理システム内フォルダに資料をアップさせ経営指導員間で共有し、職員のスキルアップに繋げていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

各種補助金申請や経営革新計画等の申請については、中小企業診断士によるセミナーや専門家派遣による個社支援と、経営指導員による巡回・窓口相談にて対応をしてきた。コロナ禍はコロナ対策関連の補助金申請が大幅に増え、申請書作成に経営指導員が多く関わった為、職員のスキルアップにも繋がった。

その他、創業支援については、八女市・八女市商工会と3社連携して年3回創業塾を開催し、創業支援を行っている。

【課題】

申請書作成にあたっては、経営指導員が事業主から計画内容のヒアリングを行い、申請書を作成し内容について経営者に内容の確認をすることが多く、経営者自らが、計画書を作成する機会が少ない。その為、今後は経営者との対話と傾聴を通じて、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、経営者自らが計画書策定をして自走化していけるよう伴走支援を行っていく。

また、小規模事業者によるDX推進については、セミナーや専門家派遣を通じてITツール活用方法の説明と実践を行い、DX推進による業務効率化・生産性向上の利点について理解を深め、今後の経営に活かしてもらう。

(2) 支援に対する考え方

コロナ禍における各種補助金等の拡充により、小規模企業事業や創業者からの相談件数が増加し、事業計画策定の必要性について気づきを与えることができた。一方、補助金申請以外での事業計画策定には至らないケースが殆どの為、補助金申請のみが目的ではなく、経営存続・発展のための実現可能性が高い計画策定となるよう、セミナーや専門家派遣、窓口相談を通じて計画策定を実施していく。

また、小規模事業者がこれから取り組むべき課題としてのDX推進に関するセミナーを行い、DXが経営に与える効果について気づきを与え、販売力強化・生産性向上等に繋げていく。

(3) 目標

内容	現状	R7 年度	R8 年度	令和9 年度	R10 年度	R11 年度
①	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

②	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業計画策定事業者数	20 者	20 者	25 者	28 者	30 者	33 者

(4) 事業内容

①DX推進セミナー

ITツール活用による販促、生産性向上に繋げていくための活用事例の紹介・実践を行うためのセミナーを開催する。

【講師】IT専門家

【募集方法】当所会報、SNS、巡回等

【参加対象】製造小売業・小売業 ※八女の特産品（お茶、はちみつ）含む

【参加者数】10名／回

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・ITツール紹介（ChatGPT、Canva、google マイビジネス等）と具体的な活用事例
- ・IT導入効果、IT導入に係る費用面
- ・EC活用による販促強化 など

セミナー受講者の中から意欲的に社内DX推進を進めていく事業者については、経営指導員等による相談対応を行い、必要に応じて専門家派遣等による個別支援を行う。

②事業計画策定セミナー

【支援対象】経営分析を行った事業者、DX推進セミナー参加者、DOCORE出品者、事業拡大・経営改善に取り組む事業者

【募集方法】当所会報、SNS、巡回等

【参加者数】10名／回

【セミナー（カリキュラム）の事例】

- ・現状分析（財務分析、非財務分析）
- ・経営課題の抽出
- ・事業計画作成の目的と活用方法
- ・補助金申請書の作成ポイント など

【支援手法】セミナー参加者に対して、経営指導員が担当割で関わり、事業計画策定の支援を行う。

事業計画策定については、①、②参加者を中心として経営指導員が中心となり、対話と傾聴を通じて、経営者の自己変革力を高め、事業計画策定を支援し、自走化していけるよう伴走支援をしていく。伴走支援にあたっては、若手経営指導員・補助員と経験歴が長い経営指導員がペアとなり、支援方法を共有し職員のスキルアップを図っていく。

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】

各種補助金や経営革新計画申請を行った小規模事業者に対し、計画策定後も適宜、計画進捗状況の確認や実績報告時の書類作成支援を行っている。一方、フォローアップ支援については、経営指導員によって支援内容（時期・回数）にバラツキがあり、十分な伴走支援は来ていない。

【課題】

補助金申請のための事業計画策定がメインとなっており、経営指標としての計画策定には至っていない。また、定期的なフォローアップ体制や経営者が自走化していけるような伴走支援は来ていない。

（２）支援に対する考え方

本質的な課題解決の為に事業計画策定の必要性について対話と傾聴を通じて気づきを与え、経営者と従業員が一緒になって計画策定を行い現場レベルで当事者意識を持って取り組んでいく。その際、定期的に計画の進捗状況のフォローアップを通じて潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象として、事業計画の進捗状況や事業者の課題等、訪問時に必ずヒアリングを行い、的確に現在の状況を把握する。計画通りに進んでいない場合は専門家派遣も含め改善の支援を行う。

（３）目標

	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①フォローアップ事業所数	63 者	70 者	70 者	70 者	70 者	70 者
②フォローアップ（延回数）	327 回	330 回	330 回	330 回	330 回	330 回
③売上増加事業所数	0 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者

（４）事業内容

小規模事業者の事業計画策定からフォローアップまで継続した支援を実施することで、本計画における目標達成率を高め、計画に沿った事業展開が行えるよう支援を行う。これまでフォローアップ支援を行ったことがない若手経営指導員や補助員に対しては、経験歴の長い経営指導員がペアとなりフォローアップ支援のバックアップを行う。

（フォローアップ目安）※経営指導員４名、補助員２名

毎月１回 12 社×12 回＝144 回 ※経営指導員一人あたり 3 社
2 社×12 回＝24 回 補助員一人あたり 1 社
四半期毎 12 社×4 回＝48 回 ※経営指導員一人あたり 3 社
2 社×4 回＝8 回 補助員一人あたり 1 社
半年毎 16 社×2 回＝32 回 ※経営指導員一人あたり 4 社
2 社×2 回＝4 回 補助員一人あたり 1 社
年１回 20 社×1 回＝20 回 ※経営指導員一人あたり 5 社
4 社×1 回＝4 回 補助員一人あたり 2 社
上記フォローアップ合計：284 回

その他、上記 70 社に対し、事業者からの申し出等によりフォローアップ目安以外でも臨機応変に対応していく（件数 46 回、総計 330 回）。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

【現状】

新型コロナウイルス感染症の影響により、当所として、展示会における合同ブースを準備して出展したりは出来ていない。個別マッチングとして、企業から相談があった際に（株）久留米リサーチパークや生物食品研究所などを紹介してビジネスマッチングを図ってきた。

【課題】

展示会出展は計画していたが実行に移せていない。また、「DOCORE ふくおか商工会ショップ」へ以前は 1 社当所を通じて出店していたが現在は 0 社である。今後、展示会出展や「DOCORE ふくおか商工会ショップ」による商品改良・販路拡大の支援を行っていく。また、DX 活用の必要性につい

て認識・理解してもらい取り組みを支援していく。

（２）支援に対する考え方

今後、展示会出展や「DOCORE ふくおか商工会ショップ」出店への支援、フォローアップを経営指導員中心に行っていく。

D Xに向けた取り組みとして、I Tツールを活用しての広告戦略や販促セミナーを昨年度までは実施出来ていなかった為、今後、販促セミナーやデジタル活用に関するセミナーや専門家派遣を行い、事業者の段階にあった支援を行う。

（３）目標

内容	現状	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①DOCORE 出品者数	—	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者
売上増加率	—	3 %	3 %	3 %	5 %	5 %
②DX 活用	—	3 者	5 者	5 者	1 0 者	1 0 者
③展示会出展	—	2 者	2 者	2 者	3 者	3 者
成約件数／者	—	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
④ふるさと納税登録数	—	2 者	5 者	5 者	8 者	1 0 者

（４）事業内容

①DOCORE（※注）出品支援（BtoC）

新商品開発や販路拡大を目指す事業者に対して、「DOCORE ふくおか商工会ショップ」への出店を促す。同ショップでは、以下３ヵ年計画で商品ブラッシュアップ・販路開拓支援を行っている。

【出店対象】八女の特産品（お茶、はちみつ）を取り扱う製造小売業・小売業

※注：DOCORE（どおこれ）では、福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ。博多駅から徒歩３分の博多マルイ２階にテナントがあり、福岡県産の原材料や技術をいかしたこだわりのある商品が販売されている。

１年目：標準トレーニングステージ

→マルイ店舗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。

２年目：特性格別ブラッシュアップステージ

→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り組みを支援する。

３年目：自立化マッチング強化ステージ

→サテライトショップ（※注）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。

※注：麹町なだ万 福岡別邸、イオン九州笹丘店・香椎浜店、インキューブ西鉄天神店・千葉八千代緑ヶ丘店、博多大丸、MEGA ドン・キホーテ福重店、KBC オンラインショップ、JA タウン、朝ごはん本舗など

上記計画のもと、委託販売だけでなく、「商品の育成」をコンセプトにお客様の声を出店者にフィ

ードバックしてもらう。更に専門家の指導を通して商品ブラッシュや販売データ分析もしていただける。その他、DOCORE ロジ（※注）を活用して登録バイヤーとの個別商談を通して販路開拓の伴走支援も行っていく。

※注：販路開拓に取り組む小規模事業者の情報をデータベースに登録し、登録バイヤーに対して情報発信することでBtoBの個別商談マッチングに繋げる為のWEBサイトシステム

②DX 活用

I T ツール活用セミナーや専門家派遣を通じた個別相談を行い、I T ツールを活用することがいかに販売促進や商品ブラッシュアップ、ニーズ調査に繋がるかを小規模事業者に気づきを与える。また、専門家に導入方法や活用事例を説明してもらう事で、導入障壁（導入方法が分からない、デジタルが苦手、面倒）を解消することができ、利活用を促進していく。

特に、小売業・飲食業などSNS導入効果が見込まれる業種を積極的に支援し、新規顧客獲得を目指す。

【支援対象】製造小売業、小売業、飲食業

【セミナー内容又は個別相談（案）】

- ・販促ツール（例. Canva×Instagram）活用による販促力アップ
- ・デジタル活用（例. google ビジネスプロフィール、google アプリ活用）による生産性向上と売上アップ 等

③展示会出展支援（BtoB）

九州内、全国規模の展示会に出展し、八女市の地域資源を活かした食品、雑貨等を国内外へPRし、新規での取引に繋がるよう販路拡大を図る。アンケート調査については、毎年10月に開催されるFoodEXPOKyushuや東京インターナショナルギフトショー（※注）等での出展時を想定している。

【出展対象】八女の特産品（お茶、はちみつ）を取り扱う製造小売業・小売業

※注

- ・FoodEXPOKyushu

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図ることを目的として、食の展示会や商談会等を実施している。

出展数291（社・団体）、来場者4,804名 ※2024年実績

- ・東京インターナショナルギフトショー

日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市で、一般の方の来場はなく、ショップ、百貨店、専門店、商社、卸売業者などのバイヤーが商談を目的に来場する。

出展数1,623社、来場者143,850名

④ふるさと納税登録数（BtoC）

八女市と連携し、八女市への返礼品登録を推進していき、販路拡大とブランドイメージ向上に繋げていく。

【支援対象】八女の特産品（お茶、はちみつ）を取り扱う製造小売業・小売業

八女市としてお茶の返礼品を増やす為に茶商業者向けに説明を行ってきたが中々伸びていない状況。また、はちみつの返礼品登録者数は2者しかない為、当所としても返礼品登録の推進に向けて

八女市と連携を図っていく。

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】

八女市商工・企業誘致課、中小企業診断士、当所常設委員会である総務財政委員会委員長・副委員長、担当副会頭等で構成した経営発達支援計画事業評価委員会を設置。毎年度、1回委員会を開催。内容としては、地域経済動向調査の実施状況や経営状況分析、事業計画策定支援の実施状況等について、当初目標に対する事業成果について報告し、情報共有・意見交換を行っている。

【課題】

経営発達支援計画の目標値に対しての達成度等の結果報告に留まっており、事業計画の見直しや改善案の協議までは出来ていない。

(2) 事業内容

目標達成に向けた進捗管理等は法定経営指導員が行う。その上で、毎年度事業の評価・見直しを行う為に、事業評価委員会（※参画メンバー下記の通り）を開催する。その際、経営発達支援事業の評価及び改善点について協議を行う。評価結果・改善点等については、当所経営指導員・補助員・一般職人にも情報共有を行い、外部有識者である中小企業診断士に助言をもらい、評価・見直しの結果を次年度以降の事業実施の改善に反映させていく。

また、事業評価委員会の評価結果は、役員会（常議委員会）に報告した上で、当所ホームページに年1回掲載することで、地域の小規模事業者等が常に関覧できるようにする。

（事業評価委員会参画メンバー）

【委員会 委員長】 八女商工会議所副会頭

【委員会副委員長】 八女商工会議所総務財政委員会委員長

【外部有識者】 中小企業診断士1名

【法定経営指導員】 1名

【市町村】 八女市商工・企業誘致課 課長、商工振興係 係長

【その他委員】 八女商工会議所総務財政委員会副委員長、八女商工会議所専務理事、経営指導員3名

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】

福岡県商工会議所連合会が主催する研修会に年2回出席し、資質の向上に取り組んでいる。その他、昨年度は、イーディーエル㈱が提供する「10X仕事デザイナーベーシック講座」を経営指導員・補助員含めて5名が受講し、Google アプリ活用によるDX化について学び職員のスキルアップに繋がった。

【課題】

個人のスキルと経験、担当者個人が受講した研修内容の共有化が出来ておらず、経営指導員の得意分野にばらつきがある。また、小規模事業者のDX推進に向けた基礎知識・活用方法のノウハウが不足している為、外部講習会の参加や職員向けセミナーを開催して、資質向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会

日本商工会議所が主催する「経営力再構築伴走支援研修」や「地域経済循環分析セミナー」、中小企業大学校等が主催する研修会等に積極的に参加し、職員全体のスキルアップを図る。

②D X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D X推進にあたり、経営指導員及び一般職員のI Tスキルを向上させ、ニーズに併せた相談・アドバイスの対応を可能とする為、下記のようなセミナーを職員向けに開催する。

【業務効率化】クラウド会計ソフト、R P Aシステム、補助金電子申請

【需要開拓等】S N Sを活用しての広報活動、アナリティクス解析によるマーケティング調査、

【その他取組】オンライン経営相談

③コミュニケーション能力向上セミナー

経営者や従業員の方から本音・本質的な課題を聞き出す為には「対話と傾聴」力を高める必要がある。その為、経営指導員・一般職員がコミュニケーションを高める研修を実施又は外部研修に参加することで、事業者との対話を通じて信頼構築を図り、本質的な課題の掘り下げの実践に繋げる。

④O J Tによる資質向上

【専門家派遣同行】

経営相談や補助金申請書策定支援における専門家派遣に経営指導員又は補助員が同行することで専門家の支援スキルや対話術を学び、職員のスキルアップに繋げていく。

【情報共有】

- ・所外内容：経営指導員等が補助金申請書策定を行い、採択された申請書のみを集約したフォルダを作成し、採択事業者の申請内容を確認することで、策定のポイントや作成の仕方について学び、策定の参考にしていく。
- ・所内内容：各担当業務のマニュアルを作成し、担当業務が代わった際にもスムーズに業務引継ぎが出来る体制を整える。

【情報共有会議（1回以上／月）】

外部研修に参加した職員が、その他職員向けに研修で学んだ事や今後どういった支援に活用できるかについて報告・共有を行う。また、小規模事業者の個別支援内容（課題や解決策、今後の展望等）について情報共有・意見交換を行う事により、支援ノウハウの向上と均一的な支援体制を構築していく。

1.1. 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】

これまで当所では日本商工会議所、福岡県商工会議所連合会、中小企業基盤整備機構等が主催する階層別研修会に職員が参加し、小規模事業者の経営支援における手法やノウハウ、支援事例等について情報交換と共有を行ってきた。

【課題】

職員が各研修会・会議に参加し学びを得た事の情報共有が出来ているとはいえず、個人スキルは向上しても組織としてのスキル向上に繋がっていない。

(2) 事業内容

- ①日本商工会議所主催の各種研修会やブロック別中小企業相談所長会議等において、全国の商工会議所における支援事例や支援方法について情報交換を行う。(年1回)
- ②福岡県南地区の商工会議所(久留米商工会議所、大牟田商工会議所、柳川商工会議所、大川商工会議所、筑後商工会議所、朝倉商工会議所、八女商工会議所)専務理事会議、事務局長会議、中小企業相談所長会議において情報交換を行う。(年4回)
- ③福岡県筑後地区の商工会議所経営指導員が集まる「経営改善普及事業担当者会議」において、情報交換の時間を設定し、支援ノウハウ、支援の状況、支援体制について情報交換を行う。(年4回)
- ④八女市・八女市商工会との「八女市商工業振興会議」において八女市の商工業者支援に特化した情報交換や事業の共同開催等についての協議を行う。(年4回)
- ⑤日本政策金融公庫との経営改善貸付制度協議会及び福岡県信用保証協会との研修会へ参加して、金融情勢や国や福岡県の経済動向について情報交換等を行う。(年2回)
- ⑥中小企業基盤整備機構や福岡県よろず支援拠点、地域金融機関、中小企業診断士等の専門家と連携し、相談からフォローアップまでを一貫して経営支援する。

(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12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）	
経営発達支援事業の実施については、中小企業相談所経営支援課の法定経営指導員1名、経営指導員3名、補助員2名、記帳専任職員4名の合計10名で協力し遂行する。	
専務理事 事務局次長 中小企業相談所 経営支援課 法定経営指導員 1 名 経営指導員 3 名 補助員 2 名 記帳専任職員 4 名 総務課 一般職員 1 名 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当該経営指導員の氏名、連絡先	
■氏 名：中村誠也	
■連絡先：八女商工会議所 TEL：0943-22-5161	
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状況管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所	
八女商工会議所 中小企業相談所 経営支援課	
住 所 〒834-0063 福岡県八女市本村4 2 5 番地 2 2 の 2	
TEL 0 9 4 3 - 2 2 - 5 1 6 1	
FAX 0 9 4 3 - 2 2 - 5 1 6 4	
E-mail info@yamecci.or.jp	

②関係市町村

八女市役所 企画部 商工・企業誘致課 商工振興係

住 所 〒834-8585 福岡県八女市本町6 4 7 番地

T E L 0 9 4 3 - 2 4 - 9 1 7 7

F A X 0 9 4 3 - 2 4 - 8 0 0 3

E-mail syoukou@city.yame.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)

	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
・ <u>地域経済動向調査事業費</u>	300	300	300	300	300
・ <u>需要動向調査事業費</u>	215	215	215	215	215
セミナー開催費 専門家派遣費					
・ <u>経営状況分析事業費</u>	230	230	230	230	230
セミナー開催費 専門家派遣費					
・ <u>事業計画策定費</u>	380	380	380	380	380
セミナー開催費					
・ <u>新たな需要開拓費</u>	1,875	1,875	1,875	1,875	1,875
展示商談会出展支援 専門家派遣費					
・ <u>策定後の実施支援事業費</u>	250	250	250	250	250
専門家派遣費					
・ <u>経営指導員等資質向上</u>	750	750	750	750	750
外部講習会参加費 DX 推進セミナー開催費					

(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・八女市補助金、商工会費収入、各種事業収入等

(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	
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	