

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>中間商工会議所（法人番号 5290805004906） 中間市（地方公共団体コード 402150）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目 標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b>          ①小規模事業者の事業継続、成長拡大による賑わいのある街づくり          ②新たな「なかまブランド」製品・サービスの創出          ③創業・第二創業、経営革新などの事業活動による新規産業の創出</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b>          各種調査を活用した地域の経済動向を調査し、広報紙又はHPで周知するほか小規模事業者に対して情報を提供し事業計画策定に役立てていく。具体的事業は次の通り。          ①「RESAS」による地域経済動向調査の活用 ②中間市内の景気動向に関する調査・活用</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b>          「なかまブランド」に認定されるための新商品の開発に向けて、管内飲食店・食品小売業等において来店者アンケートを実施。調査結果を事業計画に反映させていく。具体的事業は次の通り。          ①自社におけるアンケート調査 ②DOCORE ふくおか出店による顧客評価</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b>          小規模事業者自身に経営状況を把握させるため、財務分析、SWOT分析等の自己分析セミナーを開講し、事業拡大を図れるように支援していく。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b>          DX推進セミナー、事業計画策定セミナーを開催し、受講者の中から個社の状況に合わせて事業計画の策定を進める。</p> <p><b>7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること</b>          事業計画実現に向けて、フォローアップシートでチェックしながら巡回訪問を実施。進捗状況が思わしくない事業者はフォローアップ頻度の変更等を行う。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          小規模事業者の売上増加を図るため、DOCORE ふくおかへの出品・出店、インターネットの商取引サイトを活用した支援を行う。また、メディアへの情報提供、「なかまブランド」の申請支援を行い、市内事業所を広く知ってもらうための取組を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>中間商工会議所 中小企業相談所          〒809-0036 福岡県中間市長津1丁目7-1          TEL 093-245-1081 FAX 093-245-6166 E-mail <a href="mailto:main@nakama.cci.or.jp">main@nakama.cci.or.jp</a>          中間市 産業振興課          〒809-8501 福岡県中間市中間1丁目1-1          TEL 093-246-6235 FAX 093-244-1342 E-mail <a href="mailto:sangyoushinkouka@city.nakama.lg.jp">sangyoushinkouka@city.nakama.lg.jp</a></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

###### 《位置・沿革》

当会議所は中間市全域を管轄している。中間市は福岡県の北九州地域に位置し、北九州市と遠賀郡、鞍手郡に接している東西 6.98 キロメートル、南北 4.45 キロメートル、面積 15.96 平方キロメートルほどの小さな市である。

ほぼ中央には市を東西に二分するかたちで遠賀川が流れており遠賀川流域の直方平野に位置していることから、古代より稲作が盛んにおこなわれ、弥生時代の農耕文化の伝わりの指標となった「遠賀川式土器」など農耕文化を伝える遺物が多数出土している。市域の北九州市側となる東側は、なだらかな丘陵を背景に閑静な住宅街と商業地などが形成し、人口の9割が集中している。また、西側の広々とした平野部には田園風景が広がるとともに、工業団地などが立地している。

一方で、市域は小さいながらも、衣・食・住を地域内ですべて賄うことができ、住宅街や工業団地、社会インフラがコンパクトにまとまっていることから「ちょうどいい生活宣言都市 なかま」をキャッチコピーとして活動している。また、平成 27 年に日本で 15 番目の世界文化遺産となった「明治日本の産業革命遺産 製鉄・製鋼、造船、石炭産業」の構成要素の1つとして、当地域の「遠賀川水源地ポンプ室」が選定され、観光地としての期待も高まっている。



遠賀川水源地ポンプ室

###### 《地域資源》

立地環境としては、鉄道面では北九州市と飯塚・福岡を結ぶ路線に位置し、交通面ではかつて筑豊炭鉱を遠賀川を使って中間市を通過して洞海湾まで運んでいたことから、この沿線上の道路が整備され交通の便が良く、中心市街地として発展していける条件を備えている。観光産業としては、世界遺産である「遠賀川水源地ポンプ室」があること、また遠賀川河川敷周辺や川西地区の田園地帯等は「ウォーキング」のコースに非常に適していること、遠賀川はバス釣りのメッカであり全国的にもアンダーに注目されていることなど、当地域を訪れる目的を備えている。工業面では、北九州工業地域に隣接していることや、大手自動車メーカー、ロボットメーカーもある、また、近隣に農業水産資源が豊富にあり食品加工業としても立地が良く、市としても工業団地を整備し企業誘致に取り組んでおり、製造業が発展し易い環境を備えている。

###### 《人口動態》

中間市の人口は、2018年に発表された市町村別将来推計人口(国立社会保障・人口問題研究所)によると、今後も人口減少は継続していくことが見込まれており、2045年には24,210人まで減少すると予測されている(表①)。また、当市の人口構成を老年人口(65歳以上)、生産年齢人口(15~64)、

年少人口（15歳未満）別に分類すると、老年人口の割合が上昇する一方、生産年齢人口、年少人口の割合が下降しており、少子高齢化が顕在化してきている。今後についても老年人口割合の上昇と生産年齢人口割合、年少人口割合の減少が続くことが予測されている（表②）。

一方、国勢調査による実態調査では、中間市の人口は昭和60年以降、緩やかに減少を続けてきたが、2022年時点では40,362人に留まっており推定より1,454人多く、また、2023年4月現在39,657人と漸減しているもののさほど変わらず、推定との乖離が大きくなってきている（表③）。この要因としては、中間市が地方創生として総合戦略をたて、当会議所を含め、行財政一体となって魅力ある町づくりに取り組んできた成果であると推測する。

将来推計人口【男女別】

表①

年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
総計	38,908	35,923	32,881	29,851	26,910	24,210
男性	18,049	16,710	15,344	13,992	12,730	11,595
女性	20,859	19,213	17,537	15,859	14,180	12,615

【年齢3区分別】

表②

年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
総計	38,908	35,923	32,881	29,851	26,910	24,210
0歳～14歳	4,162 (9.3%)	3,635 (9.8%)	3,201 (10.2%)	2,807 (10.6%)	2,497 (10.7%)	2,220 (10.9%)
15歳～64歳	19,804 (50.8%)	18,038 (50.2%)	16,585 (50.4%)	15,070 (50.4%)	13,110 (48.7%)	11,510 (47.5%)
65歳以上	14,942 (38.4%)	14,250 (39.6%)	13,095 (39.8%)	11,974 (40.1%)	11,303 (42.0%)	10,480 (43.2%)

(出典：国立社会保障・人口開発研究所)

人口推移【男女別】

表③

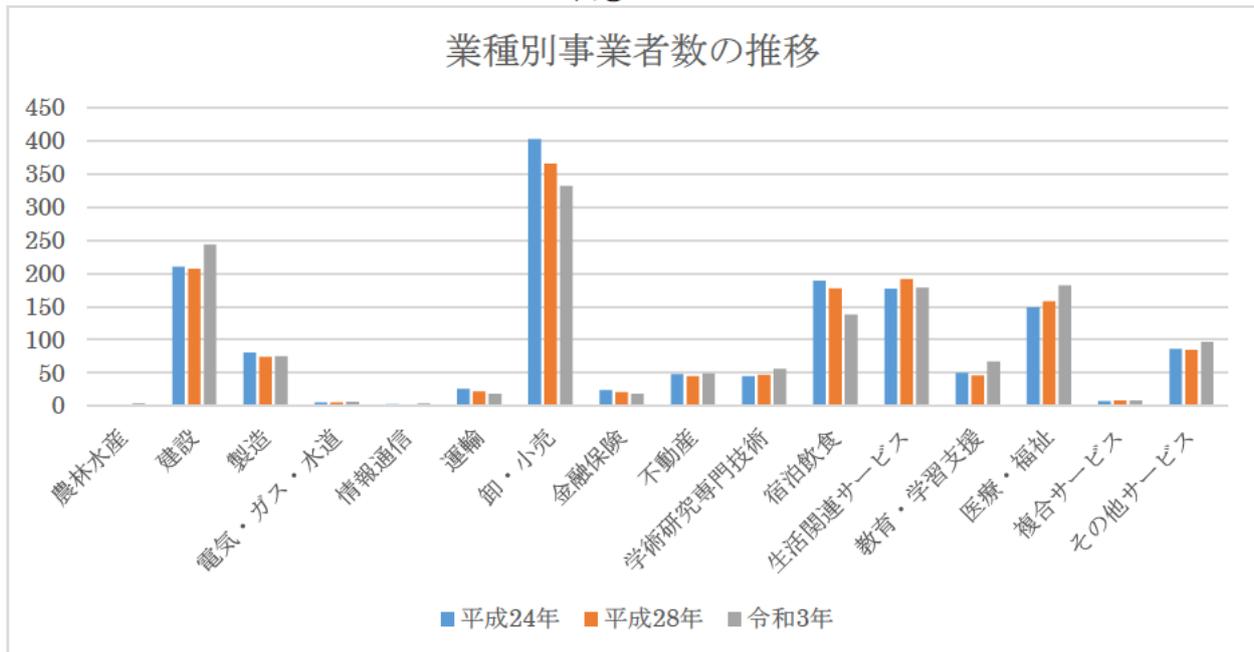
	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年
人口	49,353	48,036	46,560	44,210	41,808	40,362
男	23,182	22,343	21,555	20,428	19,374	18,961
女	26,171	25,693	25,005	23,782	22,434	21,401
増減率	-	-2.7%	-3.1%	-5.0%	-5.5%	-3.4%

(出典：国勢調査)

#### 《産業状況》

中間市の産業構造は、総生産額としては第3次産業が圧倒的に多く、80%以上を占めている。事業者数としては、農業を中心とした第1次産業は極わずかである。第2次産業としては、建設、製造業者が多い。また、DX化として重要な役割を担う情報通信事業者は極めて少ない。事業者数については、管内事業者（民営）の総数は平成24年に1,504であったのが平成28年には1,458とわずかに減少している（表④-1）。減少幅としては、卸・小売業及び宿泊・飲食業が大きい。近年のコロナ禍の影響でさらに減少している可能性がある。小規模企業の事業者数は、全体の70%弱（表④-2）であるが、小売業、飲食業は特に多いと思われる。

表④-1



表④-2

	平成 24 年	平成 28 年	令和 3 年
総事業者数	1504	1458	1486
小規模事業者数	1110	1062	1075

(出典：経済センサス - 活動調査結果)

## ②課題

## 《商業》

昭和 39 年にすべての炭鉱が閉山した後の中間市の中心商業地は JR 中間駅を中心とした昭和町商店街であったが、昭和 53 年の通谷地区のダイエー中間店のオープンに伴いその周辺が中心市街地となった。一方で地元商店街の衰退は急速に進む結果となり、その後、各家庭での車の普及率が上がり、中間市周辺に駐車場を併設した郊外型大規模店が進出してくるようになった結果、中間市内の個店は販売力が弱まり苦境にたたされ、廃業を選択する小規模事業者が多くみられるようになった。現在は、中心商業地に大型店等の出店など市内の再開発が進められ、改めて活気のある街づくりが課題となっている。

## 《工業》

製造業、建設業、運輸業については事業者数、従業者数ともに漸減傾向にある。一方でこれらの業種は経営者の高齢化が進み、事業を如何にして承継させるかが重要であるが、後継者不足や第三者への事業譲渡についての理解不足などにより事業承継ができずに廃業を余儀なくされる危険性がある。新卒の就職状況は売り手市場にあり、少子高齢化社会到来により、今後もこの傾向は続いていくものと思われ、地元に戻って親の事業を引き継ぐ若者は減少していくことが予測される。工業での課題は、SDG's への対応を含め今の事業をより魅力的なものとして革新する、若しくは安定して利益が得られるように収益性や財務体質を改善するなどを行うことにより企業価値を高め、事業継承を行い易いようにすることである。

### 《情報通信業》

現在、事業者は極めて少ない状況にあるが、これからの事業構造改革に欠かせない DX 化を推進していく上で、事業者の増加が望まれる。オフィス環境を整備し、新規創業や他の地域からの移転などにより事業者の育成支援することが課題である。

### 《観光業》

平成 27 年に世界文化遺産に登録された「遠賀川水源地ポンプ室」は観光資源として期待してきたが、現在はあまり効果的な活用ができていない。また、観光客を呼び込むためには飲食業が充実している必要があるが、コロナ禍の影響が継続しており業界として活気が落ちている。飲食店の創業者、既存事業者に対して効果的な経営支援を行い、当域の魅力の 1 つとなるように飲食業を充実させ、併せて、如何に来訪者の回遊性を高めるか、また街の特産品の開発などの課題について取り組んでいく必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10 年程度の期間を見据えて

近年、市内の人口は減少傾向であるがその速度は当初の予想より緩やかである。しかしながら、購買力の減退は否めずこの傾向は続くことが予想される。特に市内の小規模事業者は、街の活性化や賑わいづくりの主役であり、現状と将来への課題対応が求められる。その振興として地域資源を活用した新たな「なかまブランド」の商品を開発し、地域における購買力の低下を補い、当地域内外の新たな顧客をターゲットとして販路を開拓する必要がある。

当地域はコンパクトシティとして活力のある都市を目指しており、商業、観光業が発展するためには、その土台を支える製造業、建設業のような工業の発展も重要であり、それが可能な環境にある。SDG's 対応など課題であるが、新たな付加価値創造の機会でもあり、小規模事業者が重要な役割を果たしていくことが期待される。

産業構造としてデジタル革新は加速し、業務や生産性の効率化、新たな付加価値創造に必要不可欠となり、これに追従できない企業は苦境にたたされる可能性がある。小規模事業者は情報技術スキルが不足していることが多く、DX 化を含め情報技術を活用した事業体へと変革を支援する必要がある。

### ② 中間市総合戦略との連動性

中間市では、2020 年 3 月、第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を立案し、①「安定した雇用の創出と働きやすい環境づくり」、②「若い世代が結婚・出産・子育ての希望をかなえられる環境づくり」、③「中間市の地域資源を活かした新しい人の流れの創出」、④「地域間の連携や安全・安心な暮らしの確保など時代に合った地域づくり」の 4 つの柱を基本目標として打ち出し取り組んでいる。この目標はいずれも当会議所における中小企業に対する支援と整合性があり、特に①、③においては、小規模事業者を支援する上でも重要なポイントである。中間市とは、今後も今まで以上に連携を深めて活動していく。

### ③ 中間商工会議所としての役割

中間市を活力ある街として発展させるために、商工業に携わる事業者に対して、事業の改善発達を支援することである。小規模事業者支援機関としての役割は、需要開拓や事業承継等の小規模事業者の課題に対し、事業計画の策定や着実な実施等を事業者に寄り添って支援することである。また、北九州市のベッタウンとして発展してきた中間市にとって市民生活に密着した産業（小売業、飲食業、サービス業等）が活力を取り戻すことにより、更なる発展へと繋げることができる。そのためには、創業時や融資時、決算時というような単独の事象への対応に限ることなく、事業者の多様な状況にお

いて発生する課題を解決するための伴走型支援を行うことである。いわば、事業者の事業運営において体験する「コト」に対する支援に重点をおいた活動に取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対して当会議所では以下のような目標を掲げて活動する。

- ① 小規模事業者の事業継続、成長拡大による賑わいのある街づくり  
小規模事業者との対話と傾聴を通じて、業種ごとに個々の課題を設定し、新たな需要の創出、新商品・サービス開発、生産性向上、最先端技術の導入、異業種連携といった問題に取り組ませる。その為に、事業の継続、新規付加価値の創出による成長拡大等の支援を行うことにより、賑わいのある中間市の街づくりに貢献する。
- ② 新たな「なかまブランド」製品・サービスの創出  
まだ知られていない小規模事業所による観光資源を活用した商品や食品加工品、工業製品、装飾品等を「なかまブランド」として認定させ新製品や新サービスとして創出し、当地域内外の需要を開拓することにより、販路の拡大を図る。また「なかまブランド」に認定されることで、ふるさと納税の返礼品として採用されるよう支援していく。
- ③ 創業・第二創業、経営革新などの事業活動による新規産業の創出  
新規創業や事業承継時の新事業の創出、更には経営革新的事業展開により、当地域における新規産業の創出を実現する。また、既存の宿泊飲食業、小売業に関しては企業努力を行う事業者に自律的な経営力強化による事業計画を実現させるため、事業計画策定支援等の支援を行う。

## 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6年4月1日～令和11年3月31日

#### (2) 目標の達成に向けた取組の基本方針

##### ① 小規模事業者の事業継続、成長拡大による賑わいのある街づくり

中心市街地の商店や飲食・サービス店においては、個店としての魅力度、製造業、建設業など工業分野では、技術力、生産能力の確保が重要である。そのためには、新たな需要の創出、新商品・サービス開発、生産性向上、最先端技術の導入、異業種連携といった課題に取り組む必要がある。一方で、小規模事業者はこれらの活動は弱点でもあり、特に現在のような未だにコロナの影響の残る時期においては消極的になりがちである。従って、当会議所の活動としては、単に窓口相談だけに留まらず、経営指導員による巡回訪問、特定のテーマ別にセミナーや相談会などを実施し、小規模事業者との対話と傾聴を基に、現状分析に基づく経営課題を明確にし、それに対処できるような確かな支援を行っていく。特にDX化については、業務や生産性の改善や新規商品・サービス創出には欠かせないため注力する。また、今後増大することが想定されている金融相談、税務相談の対応を強化する。

##### ② 新たな「なかまブランド」製品・サービスの創出

「なかまブランド」の認定と同時に地域資源有効活動のために「ふるさと納税」の返礼品の登録を事業者に進捗させる。現在中間市のふるさと納税件数は、2019年の4万8872件から2021年は9万4640件へと倍増している。地域資源である世界遺産の「遠賀川水源ポンプ室」もモチーフとして活用できる他、近隣地域には農水産資源もあることから、食品加工品としても新たな商品開発が考えられる。また、工業製品や装飾品なども「なかまブランド」として認定されるよう支援をしていく。当所としては、中間市の資源を整理し、公表することにより新製品・サービスの創出に貢献する。また、新製品・新サービスの需要の開拓のため、状況に応じた専門家派遣やアンケート調査等を行い、製品の開発に役立ててもらう。

##### ③ 創業・第二創業、経営革新など新規事業活動による新規産業の創出

新規事業に取り組む事業者に対して、セミナーや伴走支援を行うことにより新規産業の創出に貢献する。開業には特に力を入れ、新店舗進出のために、中間市総合戦略と連動し商店街の空き店舗情報や工場誘致のための土地情報等を中間市等と共有し、有益な情報を常に会議所が提案できるようにする。また、空き家をオフィスや宿泊所として有効活用に取り組む。IT産業は場所を選ばず開業できるので、隣接した北九州地域よりも安価な物件を提供し、オフィス環境を充実させることで誘致に努める。また、DXを考慮した事業展開が行われるように支援をしていく。宿泊飲食業、小売業に関しては事業継続のために企業努力を行う事業所に優先的に支援を行う。一方で新陳代謝も必要で廃業予定の事業者に対する事業承継の推進、廃業時の相談対応及び事業所の有効利用として新規入居者の開業支援を行う。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

現状は、地域経済指標、地域雇用情勢、地域金融情報の収集・分析は行ってきたが、事業者には公表していなかった。LOBO調査の結果は広報紙を使って周知した。しかし、公表しているデータは広域のもので、当地域の状況が見えないという問題があった。従って、そのまま活用することが難しいので、当地域内での動向を集計して広報する必要がある。また、国が地域経済分析データを公表しているが、小規模事業者はこのデータをうまく活用していない傾向もあるため、当所で支援する必要がある。尚、広報紙は全会員事業所に送付する他、市内全戸配布を行っている。

#### (2) 目標

支援内容	公表方法	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
地域経済動向調査公表回数	HP掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
市内景気動向調査の公表回数	広報誌掲載	未実施	4回	4回	4回	4回	4回

#### (3) 事業内容

##### ① 地域経済動向調査の活用

「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域経済動向調査結果を公表する。以下の項目について実施する。事業計画策定等に反映する。

- 1) 地域内の消費者動向：人口マップ「人口構成・将来人口推移」
- 2) 消費性向、産業構造：産業構造マップ
- 3) 滞在人口：まちづくりマップ「From-To分析」
- 4) 同業種比較：地域経済循環マップ「生産分析」

##### ② 中間市内の景気動向に関する調査・活用

中間市内の各業種の具体的な景気動向を把握し、その結果について、年4回広報紙で公表する。

【調査対象】管内20社の小規模事業者（製造業、建設業、卸小売業、サービス業）

【調査手法】定型フォーマットの質問表を活用し担当経営指導員による直接ヒアリング

【調査項目】売上高、採算、仕入単価、販売単価、従業員、業況、資金繰り等

#### (4) 調査結果の活用

収集・分析した情報は、HP・広報紙（市内全戸配布）に掲載し、管内事業者に周知する。また、経営指導員が日常の巡回・窓口相談の際の参考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]

事業者に対してマーケットインの発想で新商品・サービスの開発を行うような指導について、特に行ってこなかった。

[課題]

今までは、2次データとしての需要動向調査データを収集提供しているだけであった。今回は「な

かまブランド」製品の開発に向けて不足していた調査項目、分析内容を事業者に浸透させた上で、新製品・サービスの開発に役立ててもらおう。

## (2) 目標

支援内容	現状	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
アンケート調査対象 事業者数	未実施	10者	10者	10者	10者	10者
DOCOREふくおか出品 による顧客評価	未実施	2者	2者	2者	3者	3者

## (3) 事業内容

### 1) アンケート調査による商品開発調査

新商品の開発に向けて、管内飲食店・食品小売店等10者において、来店者アンケートを事業者が実施し、調査結果を分析した上でその結果を事業計画に反映させていく。アンケート用紙のフォーマットに関しては経営指導員が指導し取り組み方法について事業者に浸透させていく。

【調査手法】当所において、事業者の業種・商圏・取扱商品・来店顧客層に応じたアンケートを作成し、各店舗に於いて情報収集を行いやすいように支援を行う。

【アンケート調査項目】例えば飲食店用としては「地域・年齢・性別」「来店回数」「価格・品質・見栄え・購入目的」などの項目で調査する。業種別に用意する。

【調査結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、経営分析や商品の改良・開発に繋げていく。また、「なかまブランド」として商品化する場合は支援を行う。

### 2) 「DOCOREふくおか」の活用による商品開発調査

福岡県商工会連合会の運営するアンテナショップである「DOCOREふくおか」はお客様の声をフィードバックし「商品の育成」をコンセプトにしているので、出品した事業者はその声を活かして商品開発やより良い商品づくりの糧としてもらう。

【調査手法】「DOCOREふくおか」に出店することで、実際の購入者からの声や売上連絡票を基に専門家から意見を聞きながら経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】「地域・年齢・性別」「来店回数」「価格・品質・見栄え・購入目的」等の項目で調査する。

【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、更なる改良を行うとともに経営分析を行い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]

小規模事業者に対して経営分析の必要性を理解してもらう為に、経営状況についてのチェックシートを配布し、回収したものの中から更に分析が必要と思われる事業者は経営分析、事業計画策定の支援へと移行していった。

#### [課題]

計画した分析件数の目標は達したものの、表面上の課題を聞くにとどまり、対象の小規模事業者の経営発達に大きく寄与する支援までには至っていない。主に補助金やその他の無償の経営支援に絡ん

だ場合でなければ、事業計画策定まで至らないケースが多い。小規模事業者自ら経営分析を行い経営課題に取り組むように導くことが課題となっている。対話と傾聴を通じて、経営の本質的課題の把握に繋げていく。

(2) 目標

支援内容	現状	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①自己分析セミナー 開催回数	—	2回	3回	3回	3回	3回
②経営分析事業者数	—	8	12	12	12	12

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（自己分析セミナーの開催）

自ら経営分析を行えるように自己分析セミナーを開催し、自社の強みや弱み、自社が置かれている経営環境について理解を深め、経営課題を把握した上で、事業計画策定の必要性を理解して頂く。また、合わせて伴走支援を行う事業者の発掘にも活用する。

【セミナー参加者の募集方法】

HP、ポスターを活用して広く募集をかける。また、チラシを作成し配布する、その他、巡回、窓口相談時に案内する。特に、持続化補助金の申請時や経営革新計画・事業承継計画など事業計画策定時も必然的に事業者に参加して頂くよう働きかける。

②経営分析の内容

【対象者】

セミナー参加者の中から、積極的に経営改善や生産性向上、販路拡大に取り組みたい（若しくは取り組む必要がある）事業者を1つのセミナーで4名程度選定し支援していく。

【分析項目】

- ・財務分析  
直近3期～5期分の財務状況について、成長性、収益性、安全性、生産性の分析を行う
- ・内部環境分析  
生産性、商品開発力、販路、組織力など事業運営に関する強みと弱み
- ・外部環境分析  
PEST分析などのマクロ環境や、人口動態や技術革新、競合企業の動向などミクロ環境について、事業機会と脅威を分析する。

【分析手法】

事業者の状況や局面に合わせて以下の手法で分析する。

- ・SWOT分析シート
- ・ビジネスモデル分析シート
- ・経済産業省のローカルベンチマーク
- ・経営デザインシート など

(4) 分析結果の活用

当該事業者が自己分析した結果、新たな課題を発見し、事業計画をたてることが一番の目的であるため、分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。また、当会議所では、新たな事業活動を展開していく場合に伴走支援が行い易いように、これらの情報を経営カルテとしてデータベースに保存管理し、経営指導員間で情報共有することにより、どの経営指導員でもサポートできるような体制をとる。同時に、この経営カルテ管理は、各経営指導員のスキルアップとしても活用できる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

創業スクールを開催し、創業希望者の知識向上を図り、創業計画の必要性の確認を行った。また、巡回・窓口相談・各種講習会を通じて事業計画の重要性を小規模事業者に認識させ、各種補助金事業の申請時や融資申し込みの際に事業計画策定支援を行ってきたが成果が十分だったとはいえなかった。更に、直近はコロナ感染症の影響で、先行きが不透明なため、事業計画自体が立てづらくなっている。

今後の取り組みとしては、巡回・窓口相談において環境の変化が大きい時こそ経営計画を立てて活動することが必要なことを理解して頂いた上で、経営計画の策定方法をより分かりやすく説明していく必要がある。また、経営指導員等が、コロナ感染症によって落ちこんだモチベーションを上げるため、事業主との対話と傾聴を通して各事業所に寄り添った支援を徹底する。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって事業計画策定の取り組みは、補助金申請時が最もモチベーションが高い。従って、補助金の公募のタイミングでは効果的な事業計画策定の支援を行うことができる。しかし、補助金はどのタイミングでどのような形式のものが公募されるかは未確定である。従って、通常取り組みとしては、経営力を向上するために、主に販路開拓、業務・収益性改善、生産性向上等をテーマとした事業計画策定を推進する。更に、小規模事業者がこれから取り組むべき技術として DX 化があり、DX が如何に経営力の強化になるかも含めて導入を支援していく。

### (3) 目標

支援内容	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①DX推進セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	2	8	12	12	12	12

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催

DX推進活動としては、小規模事業者のDX対応事例や、DX化の方法などを知って頂き、経営に活用して頂けるようセミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者の中から取り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専門家派遣を実施する。

**【対象者】** 経営分析を行った小規模事業者、資金調達に取り組む小規模事業者、各種セミナーの受講者や経営相談等を行った小規模事業者などを中心に幅広く対象とする。

**【募集方法】** 上記のセミナー受講者等への声掛けの他にチラシの配布、HPでの告知を行う。

#### 【DXセミナーの講義メニュー例】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・SNSを活用した情報発信方法 ・ECサイトの利用方法等

**【参加者数】** 20名/回

#### ②事業計画策定セミナーの開催

事業計画策定セミナーは、テーマを決めてそれに取り組むための事業計画の策定を支援するた

めに開催する。また、セミナーの受講者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画策定に繋げていく。

【対象者】 経営分析を行った事業者を始めとして、DX推進セミナー参加者等、経営課題を抱える事業者を中心に幅広く参加できるようにする。

【募集方法】 上記の対象者に対する声掛けの他にチラシの配布、HPでの告知を行う。

【事業計画策定セミナーの講義メニュー例】

- ・現状分析（財務分析、ビジネスモデル分析、マーケティング分析など）
- ・経営課題の抽出      ・アイデアの立案
- ・目標の設定            ・活動計画

【参加者数】 20名/回

## 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

事業計画の策定支援・創業支援・経営革新支援で計画を策定した事業者に対しては、巡回・窓口相談、国、県等が行う支援策の周知を通して、伴走型支援による実施支援を行った。専門家によるアドバイスが必要な場合には各種専門家派遣事業を活用し、専門家と連携し伴走型の指導・助言を行った。しかし、事業計画通りにはいかず、絵に描いた餅になってしまうケースもあった。

伴走型支援の方法が、事業者からの要求に対して助言するような指導となっているケースも多くあった。実際は、事業者は計画通りに進まないことを報告してこず、結果的に経営が悪化していることもしばしばであった。今後は、こちらからの働きかけにより経営状況を的確に把握していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考えること、「経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルでの当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者に内発的動機付けを行い、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の派遣も含め改善の支援を行う。

### (3) 目標

支援内容	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
対象事業者数	—	8	12	12	12	12
頻度（延回数）	—	64	96	96	96	96
売上増加事業者数	—	4	6	6	6	6
利益率3%以上増加の事業者数	—	2	4	4	4	4

※令和6年度  $4 \times 12 = 48$ 、 $4 \times 4 = 16$  計64回

令和7年度～令和10年度  $6 \times 12 = 72$ 、 $6 \times 4 = 24$  計96回

#### (4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が訪問し進捗確認シート（独自様式）を使って進捗状況を把握する。訪問頻度は、半数は毎月行いが、残りの半数に対しては四半期に1回とする。ただし、頻度に関しては事業者の申し出により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が特に思わしくなく、事業計画との大幅なズレが生じていると判断する場合には、必ず担当外の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点からズレの発生要因及び今後の対応方を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

### 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

市内の事業者減少に歯止めをかけ、活性化させるため、卸・小売業や飲食業等の市民生活に密着した産業の販路開拓支援を重点的に行ったが、コロナ感染症の影響で展示会や商談会等は十分に支援できなかった。ビジネスモール等の商取引サイトなどの活用を支援、また、メディアへの情報提供や観光客への飲食情報の提供、地域特産品の開発・「なかまブランド」の申請支援等を行い、市内事業者を広く知ってもらうための取り組みを行った。

##### [課題]

インターネットを活用した販路開拓は効果が大きくなっているが、商品やターゲットに適した効果的なサイトの運営が必要である。また、「DOCORE ふくおか商工会ショップ」への出品などの販路拡大の場を活用し、出店の準備や取組のサポートを行っていく。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の事業計画に基づいた、販売・プロモーション機会の増加による、発展的な売上拡大、販路拡大を目的とし、小規模事業者がより効果的に自社商品並びにサービスを買手にPRすることができるよう支援を行う。DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路拡大に関するセミナー開催や相談対応等を行い、理解度を高め、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

#### (3) 目標

	現状	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①DOCORE ふくおか出品者数	未実施	2	2	2	3	3
売上高 or 販売数	-	15万円 or50個/事 業者・月	15万円 or50個/事 業者・月	15万円 or50個/事 業者・月	15万円 or50個/事 業者・月	15万円 or50個/事 業者・月
②プレスリリース支援	2	2	3	3	4	4
売上増加率	-	5%	5%	5%	5%	5%
③EC サイト作成支援数	7	8	10	10	10	10
売上増加率	-	5%	5%	5%	5%	5%
④なかまブランド化商品数	3	5	5	5	5	5
売上増加率	-	5%	5%	5%	5%	5%

#### (4) 事業内容

##### ① 「DOCORE ふくおか商工会ショップ」出品サポート

既存商品の改良・新商品の開発に積極的な業者に対して「DOCORE ふくおか商工会ショップ」への出品を勧める。「DOCORE ふくおか商工会ショップ」とは、福岡県商工会連合会が運営するアンテナショップのことである。博多マルイ2階にあり、福岡県内の市町村から集められた商品を数多く揃え販売している。単なるアンテナショップではなく、お客様の声を出品者にフィードバックし「商品の育成」をコンセプトにしているので、出品者にとってより良い商品づくりに繋がるよう出品のサポートを行っていく。

##### ② プ スリリース支援

新商品・新サービスを開発した事業者や新規店舗を出店した事業者等に対して支援を行う。小規模事業者等の商品やサービスを、メディアに取り上げてもらうことで費用をかけずに大きなPR効果が期待できる。メディアに取り上げてもらう為には積極的なメディアへの情報提供はもとより、話題性や社会性が求められる他、事業、商品、ブランドの持つ価値を的確に伝える必要があるため、小規模事業者と経営指導員がブラッシュアップを行う。

##### ③ EC サイト作成支援

展示会・商談会への出展が困難な事業者や展示会・商談会以外にも販路開拓を求める小規模事業者に対して、ビジネス・マッチング・ステーションや商工会議所運営のECサイト（ビジネスモール）を活用した事業展開を支援する。これらのサイトでは、WEB上で取引先を検索し商談まで行うことができる。また、登録企業は簡易なホームページを作成することができ、このサイトを利用して自社の紹介、商品・製品のPRを行い、新たな購買機会の増大を図る。また、当会議所で開催するDXセミナーの受講を促し、SNSを活用した情報発信方法やECサイトの利用方法等を身に付けてもらう。

##### ③ なかまブランド化支援

経営状況の分析、事業計画の策定支援を行った意欲ある事業者に対して、支援を行う。小規模事業者による「なかまブランド」として認定される新商品や新サービスを創出し、当地域内外の需要を開拓することで販路を拡大し、売り上げ増を図る。

## 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]

以前より行ってきた中間商工会議所正副会頭会議・決算監査・中間商工会議所常議員会・通常総会において報告・評価・見直しの方針の決定に加え、外部評価を導入し年に1度外部有識者の中小企業診断士にも評価・検証を依頼。また、事業の成果・評価・見直しの結果について、広報紙やWEBページで公表を行う予定であったが、行っていない。

##### [課題]

目指すべき目標の数値的な裏付けや指標が無いため、事業の結果が曖昧になっている。「何のために行っているのか」という明確なゴール設定を行い、中長期的な視点を持った上で、目の前の課題に取り組む必要がある。

#### (2) 事業内容

##### ① 経営発達支援計画評価報告書の作成

毎年事業年度終了後、事業の達成度合いが見える化し、検証と計画の見直しを行うため「経営発達支援計画報告書」を作成する。

##### ② 経営発達支援計画評価委員会の開催（年1回）

作成した報告書を基に、評価委員会を開催し、事業実施状況・経過・成果を報告し評価を求めるとともに、問題点や改善案についてのアドバイスを求める場とする。委員の構成は、中間市産業振興課、商工会議所専務理事、法定経営指導員、一般会員企業、外部有識者として中小企業診断士とする。また、評価委員会からの評価結果や意見を受け、必要に応じて計画の変更・修正を行い、その結果については正副会頭会議に提出し承認を求める。

##### ③ 評価結果の公表

評価結果についても、次年度事業計画に反映させるとともに、当会議所HPにて公表し、だれでも閲覧可能とする。

### 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]

現在、福岡県商工会議所連合会が主催する各職種階層別研修に年1回以上参加している。しかし支援経験豊富な職員と経験が浅い若手職員、まだ指導力研修を受講していない補助員や記帳指導員との間に経営分析やヒアリング能力にスキルの差がありこれを埋めていくことが望まれる。支援情報の管理に関しては電子カルテを活用し、事業者に関する支援内容を職員間で共有することを可能としている。

##### [課題]

各職員が、小規模事業者の状況分析を行い、持続性を確保するための経営問題を正確に定義し、そこから経営課題を抽出して解決策を講じる。さらに実践を通じて解決策の妥当性を検証し、必要があれば解決策を修正・追加していくという一連の経営活動を支援する「伴走型支援」を行っていく必要がある。その為に、今後は組織内での知識や情報の共有を進める一方で、職員の職歴やスキルに併せ

た研修会や受講等を設定して資質向上を図っていく。

(2) 事業内容

① 職員全体の支援能力の向上に向けた取り組み

【外部講習会等の積極的活用】

福岡県商工会議所連合会が主催する各種研修等に全職員が参加する。また、創業・事業計画作成・販路開拓そして IT 経営診断などより専門的なスキルについては、中小企業基盤整備機構等が開催する支援機関向けの専門コース研修、DX 推進セミナー等を受講し専門的スキルの向上を図る。加えて、北九州地域中小企業支援協議会の主催する創業支援研修会、経営革新計画策定支援研修会にも参加する。

【OJT 制度の導入】

前回から引き続き、支援経験の豊富な経営指導員と経験の浅い職員がチームを組成し、巡回指導や窓口相談において、対話と傾聴による指導や助言の方法、情報収集や分析のやり方を学ぶなど OJT により伴走型の支援能力の向上を目指す。

② 支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

【電子カルテのデータベース化による活用】

職員が支援した内容については、支援の都度、当商工会議所の電子経営カルテに、いつ、どのような相談があり、どのような支援を行ったかを入力し、小規模事業者に対する支援内容を職員間で共有し、担当者が変わった場合でも一貫した支援を可能とする。また、支援した内容に関しても、誰が見ても分かるように小規模事業者ごとにファイリングを行い、ひな形を用いて進行状況、指導状況の記録を取り職員がいつでも閲覧できる形で保管する。

## 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]

筑豊地域・北九州地域等の近隣商工団体及び金融機関との定期的な会議に出席し、小規模事業者支援に関する施策や支援事例等の情報交換を行っている。

[課題]

各会議に出席し情報交換は行っているが、その結果が日常の小規模事業者支援に反映されることは少ない。今後会議以外での各関係機関との連携を強化するとともに、当会議所内での情報共有の仕組みを作っていく必要がある。

(2) 事業内容

① 日本政策金融公庫八幡支店との金融懇談会の開催 (年 2 回)

(株)日本政策金融公庫八幡支店と地域経済における景気動向、融資動向等に関する情報を取り入れるため勉強会、意見交換会を開催している。

② 北九州地域中小企業支援協議会への出席 (年 12 回)

福岡県、商工会議所、商工会、日本政策金融公庫、中小企業診断士で連携をとり支援を行っている北九州地域中小企業支援協議会に参加し、福岡県の施策や有効な支援策や支援ノウハウの情報共有を行っている。

③ 筑豊 7 商工会議所連合会 (小規模事務連絡協議会) への出席 (年 12 回)

筑豊地区の 7 商工会議所で構成されている、筑豊地区 7 商工会議所連合会の小規模事務連絡協議

会にて、有効な支援策の取り込みのため、各所が取り組んでいる支援策や支援内容等、小規模事業に於ける様々な情報交換を行っている。

④若松税務署管内税務推進協議会への出席（年1回）

若松税務署管内の遠賀4町・中間・若松の各税務相談所、税理士会若松支部、若松法人会、若松青色申告会、若松納貯連、若松間税会の各団体で構成され、所得税・消費税の確定申告、年末調整、e-Tax等についての情報交換を行い、管内での税務情報の共有化を行っている。

### Ⅲ地域経済の活性化に資する取組

#### 1 2. 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]

地域に根差して事業活動を行う小規模事業者の活力向上には、個々の事業者の支援のみでなく、地域全体が面的に活性化することが必要である。同時に、小規模事業者が活性化することにより、地域が活力を取り戻すという側面もあり、小規模事業者の振興と地域経済の活性化は表裏一体と考える。その為、当会議所は「なかまはしご酒大会」、「筑前なかまやっちゃれ祭り」等の事業を中間市、中間飲食組合等の各団体と連携し開催している。

###### [課題]

「なかまはしご酒大会」については、コロナ感染症の影響を受け令和2年と令和3年は2年連続で中止となった。令和4年は開催したが、参加人数を例年の約半数の500人と限定したが、応募時期とコロナ感染者数の増加の波が重なり、定数に達しなかった。今後継続していくために、コロナ感染症の対策を講じながら開催することが望まれる。

##### (2) 事業内容

###### ① 「なかまはしご酒大会」(例年9月開催)

平成22年の第3回大会より中間商工会議所、中間商工会議所青年部、中間市、中間飲食組合で組織された「はしご酒大会実行委員会」を開催し、地域活性化、交流人口の拡大、飲食店の新規顧客の獲得を目的としている。令和5年度は9月14日に開催したが、コロナの影響からか参加人数は例年よりやや少なく500人弱であった。今後もコロナ感染症対策に万全を期して取り組みながら開催する。

###### ③ 「筑前なかまやっちゃれ祭り」(例年10月開催)

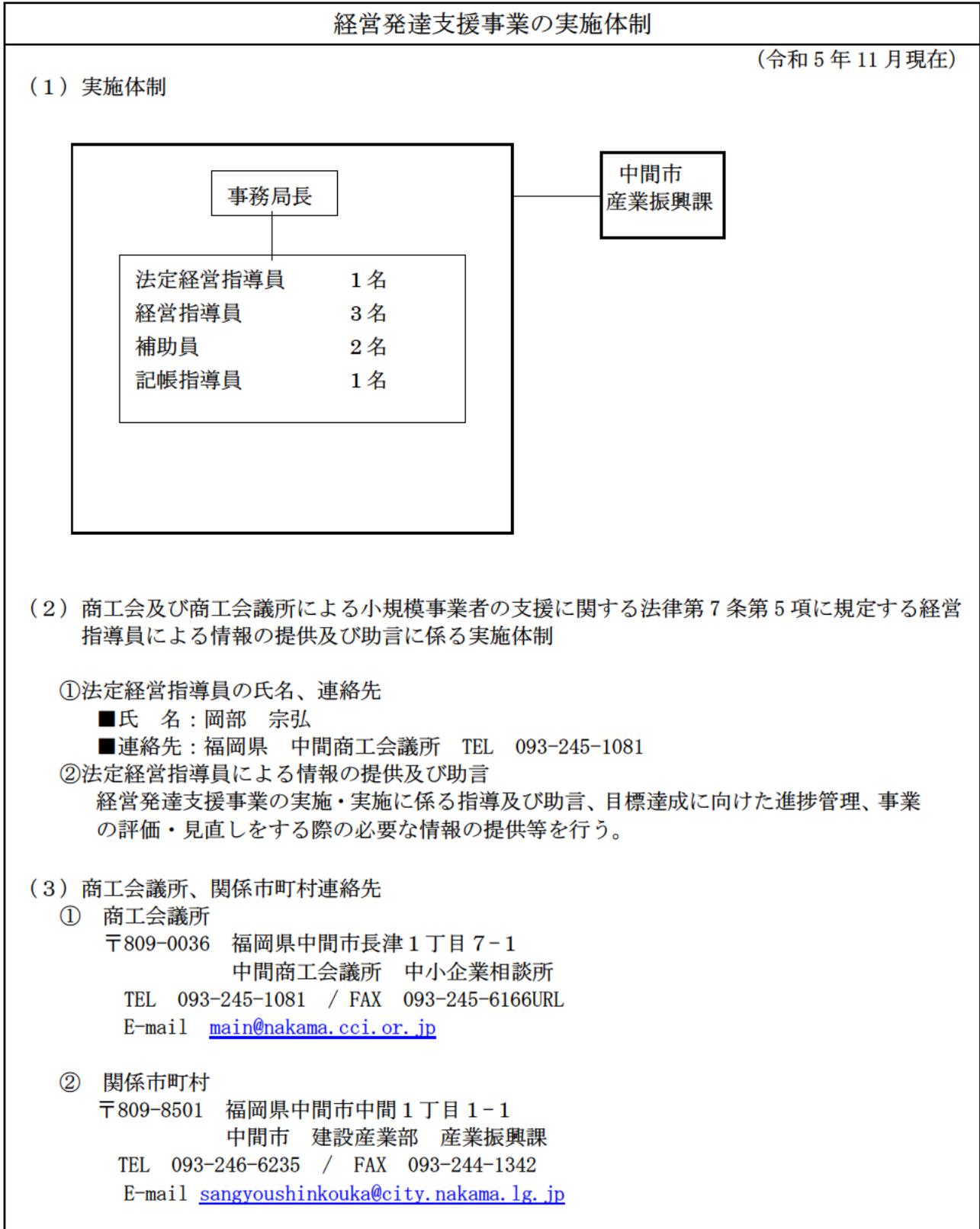
毎年10月に中間ハーモニーホールを会場として、「筑前なかまやっちゃれ祭り実行委員会」主催で開催されるイベントで当会議所は実行委員会のメンバーである。他の構成メンバーとして中間市、自治会連合会、体育協会、文化団体連合会、老人クラブ連合会、民生児童委員協議会、婦人会、商店組合連合会、子ども会育成連絡協議会、社会福祉協議会等で構成されている。中庭のステージで行われる各参加団体の催しを中心に駐車場に50軒以上の露店や飲食ブース等が出店し、毎年1万人以上の来場客がある。令和2年と令和3年、令和4年はコロナ感染症の影響で中止となったが令和5年は10月15日にコロナ感染症対策を講じながら開催が決定した。

###### ④ 「グルメマップの製作」(2年に一回)

平成27年7月に明治日本の産業革命遺産群を構成する「八幡製鐵所遠賀川水源地ポンプ室」が世界遺産に登録され、観光客の誘致を積極的に行っている。しかし、それ以外に強力な集客力を持つ観光施設が無く、宿泊施設も無い為、通過型の観光となっているのが現状である。そこで、グルメマップを製作し、観光客へ飲食店の情報を提供することで、滞在時間を延ばし消費を拡大させる取組を行う。定期的な情報収集を行うことにより、情報の鮮度を保っていく。製作に関しては、中間市飲食店組合、中間商工会議所青年部の協力を頂いている。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



--

(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)

	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
必要な資金の額	9,840	8,140	9,840	8,140	9,840
調査広報費	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
創業スクール事業費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
講習会開催費	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
販路拡大支援事業費	350	350	350	350	350
金融対策事業費	100	100	100	100	100
記帳、税務個別指導費	240	240	240	240	240
施策普及費	50	50	50	50	50
はしご酒大会開催費	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
グルメマップ制作費	1,700		1,700		1,700

(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・県・市補助金、会費、各種手数料収入

(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

連携者なし