

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>小城商工会議所 (法人番号 9300005002473) 小城市 (地方公共団体コード: 412082)</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>(1) 小規模事業者の自己変革力の意識醸成と経営力の向上 (2) 経営資源の効果的な活用による生産性向上の支援 (3) 小規模事業者の販路開拓と地域ブランドの確立</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること (1) 地域経済分析システム (RESAS) の分析、活用 (2) 税務相談所支援先データの分析、活用 (3) 中小企業景況調査の実施、活用</p> <p>4. 需要動向調査に関すること (1) 新商品開発 (商品改良を含む) のための調査、分析、活用</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること (1) 経営計画セミナーの開催 (2) 経営分析シートを活用した経営状況の分析、活用</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること (1) DX推進セミナーの開催 (2) 事業計画策定セミナーの開催</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 事業計画策定事業者へのフォローアップの実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 展示商談会出展事業者への支援 (2) SNSセミナー開催並びに利活用支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>小城商工会議所 〒845-0001 佐賀県小城市小城町 253 番地 21 TEL : 0952-73-4111 FAX : 0952-72-4120 E-mail : ccog0000@ogi-cci.or.jp 小城市 産業部 商工観光課 〒845-8511 佐賀県小城市三日月町長神田 2312 番地 2 TEL : 0952-37-6129 FAX : 0952-37-6166 E-mail : shoukougankou@city.ogi.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

【立地（地理的条件）・交通】

小城市は、平成17年3月1日、平成の大合併により旧小城郡の4町（小城町・三日月町・牛津町・芦刈町）が合併して誕生した。

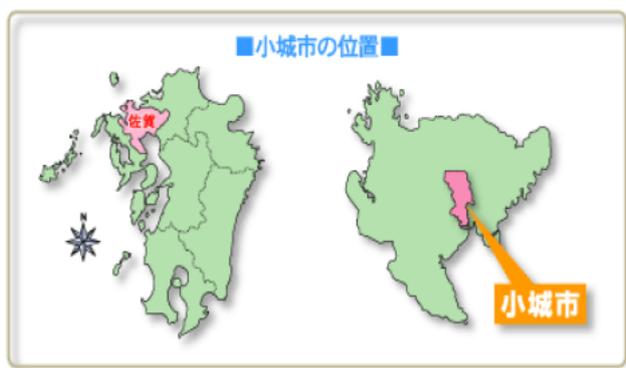
小城市には、商工会議所地区と商工会地区が併存しており、小城商工会議所が市北部の小城町と三日月町の地区、小城市商工会（旧牛津芦刈商工会）が市南部の牛津町と芦刈町の地区を担当している。

小城市は、佐賀県のほぼ中央に位置するとともに、県都佐賀市に隣接し、佐賀市の中心部まで約10km、車で約20分の距離という立地条件にある。

高速交通網として、長崎自動車道が市の北部を横断し、隣接する佐賀市及び多久市にインターチェンジが設置されているほか、小城町の小城パーキングエリアにETC設置車両専用のスマートインターチェンジがある。

幹線道路として国道4路線と県道10路線が縦横に走り、佐賀市方面はもとより、唐津市方面や長崎市方面など、多方面への交通アクセスに恵まれている交通の要衝である。

さらに、地域高規格道路として、佐賀唐津道路の整備が計画され、有明海沿岸道路の整備も順調に進捗している。加えて、公共交通機関としてJR唐津線及びJR長崎本線が走り、小城駅、牛津駅、久保田駅が利用でき、佐賀市とは10～15分程度で結ばれている。



【人口】

小城市の人口は、年々減少し、令和5年3月31日現在では44,193人となっている。

小城三日月地区の人口は29,402人と小城市全体の66.5%を占めている。(図表1)。令和2年3月末と比較すると、小城地区では505人の減少、三日月地区では6人の減少となっており、地区全体での減少率は1.7%である。

尚、総人口が減少するなか、世帯数は年々増加傾向にあり核家族化が進んでいる。

図表1－小城市の人口推移(単位：人)

地区名等	小城三日月地区			小城市全体
	小城	三日月	合計	
令和5年3月末人口	15,117	14,285	29,402	44,193
令和2年3月末人口	15,622	14,291	29,913	45,107
人口増減(R5-R2)	△505	△6	△511	△914
人口増減率(%)	△3.2	△0.04	△1.7	△2.0

出典：小城市行政区別人口

【商工業者】

当地区内の商工業者数は、図表2の通りであり、ほぼ横ばいで推移している。また、小規模事業者については、図表3の通りであり、こちらもほぼ横ばいで推移している。

工業においては、小城市が小城町岩蔵地区に整備した工業団地への企業誘致活動により、飲料製造販売業、金属加工業、物流機器製造販売業等が新工場を建設し稼働する等プラス要因はあるものの、原材料費の高騰や販売管理費の上昇、国内外の価格競争による収益減少、設備の老朽化等様々な課題を抱えている状況である。

商業においては、近年の車社会進展のため、生活必需品は佐賀市郊外の無料駐車場を備えた大型ショッピングセンターや同市内にチェーン展開している大型スーパー、ディスカウントストア、ドラッグストアなどへの流出が目立っている。

その結果、商店街の小売店を中心に卸売りの比率を増加させるなどのいわゆる業態転換をしている事業者も見受けられる。しかし、卸売りへの業態転換が出来ない小売り小規模事業者は来店客が減少し続けている。その原因は、小規模事業者は環境変化に対応できていないことや従前の受け身の経営スタイルから脱却できておらず、店舗へ誘引するための取組、スキルやノウハウが不足しているからだと考えられる。

特に、中心市街地の本町、北小路、蛭子町、下町などの各商店街では高齢化が進み、商店の後継者も少なく街の衰退・空洞化が深刻化している状況である。

図表2－小城三日月地区の商工業者数の推移

調査年	合計	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他
R2年度	1,182	254	91	263	102	335	137
R4年度	1,197	260	90	262	101	344	140
増減 (増減率)	15 (1.3%)	6 (2.3%)	△1 (△1.0%)	△1 (△0.4%)	△1 (△1.0%)	9 (2.6%)	3 (2.1%)

図表3－小城三日月地区の小規模事業者数の推移

調査年	合計	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他
R2年度	1,078	238	83	229	97	305	126
R4年度	1,100	246	82	231	97	315	129
増減 (増減率)	22 (2.0%)	8 (3.3%)	△1 (△1.2%)	2 (0.9%)	0 (0.0%)	10 (3.2%)	3 (2.3%)

【地場産品】

小城地区では、豊かな歴史と自然にはぐくまれた名産品として、佐賀県指定伝統的地場産品に指定されている「小城羊羹（写真1）」の他に、コラーゲンが豊富な「鯉料理（写真2）」、清流を利用して作られる「清酒」などがあり、特に羊羹は、小城と言えば「小城羊羹」と言われるほど全国的にも有名である。国内産の小豆と天山山系のおいしい水から作られる伝統の銘菓で、市内には19店舗の羊羹屋が軒を並べている。

写真1－小城羊羹



写真2－鯉料理



【観光】

当地区は、豊かな歴史と文化に恵まれ、九州の小京都と呼ばれおり、以下の景観が各百選に選ばれている。しかし、特に県外においては知名度が低いことから、観光スポットの広報等を行い、観光客増加への取組みが必要である。

- ・小城公園と桜（写真3）：「日本の歴史公園100選」、「日本さくらの名所100選」
- ・清水川：「日本の名水百選」
- ・江里山地区と棚田：「美しい日本のむら景観百選」、「日本の棚田百選」
- ・祇園川のゲンジボタル（写真4）：「ふるさといきものの里百選」
- ・小城鍋島家城下町の遺産：「美しい日本の歴史風土100選準100選」

写真3－小城公園



写真4－祇園川に乱舞する源氏ボタル



【第2次小城市総合計画後期基本計画の引用（商工・観光部分）】

小城市では、将来のビジョンとして「誇郷幸輝（こきょうこうき）～みんなの笑顔が輝き幸せを感じるふるさと小城市～」を掲げ、「第2次小城市総合計画」を策定している。尚、令和3年度で前期基本計画期間の終了を迎えることから、令和4年度から令和7年度までを計画期間とする「第2次小城市総合計画後期基本計画」を策定し、「商工業の振興」並びに「観光の振興」については、以下の基本事業を元に取り組むことを表明している。

【商工業の振興】

- ①「企業の知名度向上と商品のPRの強化」
- ②「関係団体と連携した経営の支援」
- ③「事業承継に係る支援体制の強化」
- ④「起業者及び進出企業への支援」

【観光の振興】

- ⑤「観光情報の発信」
- ⑥「地域資源の磨き上げ」
- ⑦「関係団体との連携」

②課題

【小規模事業者の減少】

地域内で小規模事業者が占める割合は9割を超える。その小規模事業者が、人口の減少や高齢化、地域間競争の激化などの影響で年々減少している。

商店街においては、後継者不在による廃業が見受けられ、商店街の店舗数の減少に繋がっている。また、店舗と住居が併設されているところも多く、空き店舗とならず住宅として活用されているため、空き店舗への出店も難しいことから商店街の衰退を加速させている。

生活必需品は佐賀市郊外の無料駐車場を備えた大型ショッピングセンターや小城市内にチェーン展開している大型スーパー、ディスカウントストア、ドラッグストアなどへの流出、インターネットの普及等、消費者の購買機会の多様化により、多くの商店では売上減少が続いている。

地区内の商業機能の低下は、高齢者等が買物する機会が減少するとともに、地域コミュニティの衰退を招く。そこで、小規模事業者が地域内において持続的な経営を行うために、傾聴と対話を重ねながら自ら考え行動する経営姿勢（自己変革力）の意識醸成と経営力向上に取り組み、収益の増加を図る必要がある。

【生産性向上・人手不足に対するDXの活用】

急激な社会変化や経営者の高齢化により、インターネットやスマートフォンへのビジネス対応や、キャッシュレス決済、デジタル技術を活用した効率化などについていけない事業者も多い。また、エリア内には人手不足の状況にある事業者が多いため、DXを取り入れた生産性の向上や販促開拓等に取り組む必要がある。このことは、幅広い業種で取り組みが必要とされており、それに向けた支援が必要となっている。

【地域ブランドの確立】

モノがありふれた現代社会において、自社の商品やサービスを既存の商圈に限らず発信していくことは極めて重要である。小城市には、19店舗の羊羹屋、10店舗の鯉料理店、3つの酒蔵、飲料製造店等があり、いずれも、地域資源である水をいかした商品（料理）だが、全国的にはまだまだ知名度は低い。そこで、地場産品の価値や訴求力を高め、広く発信できる「小城ブランド」として確立していくために展示商談会出店等の効果的な支援を実施し、小城の知名度をアップする必要がある。

(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

当所としては、向こう10年程度の期間を見据えて、振興策の在り方を以下のように考えている。

これまで小規模事業者は生産、流通等の経済活動において重要な役割を果たしてきた。しかし、当地域の小規模事業者を取り巻く環境は、購買力の流出により厳しい状況である。今後、小規模事業者が地域の雇用と経済を支え、かつ地域に発展と活力を与えられる存在となるよう経営基盤の強化を図り競争力を高める。

② 第2次小城市総合計画後期基本計画との連動性・整合性

当市が策定している「第2次小城市総合計画後期基本計画」は前述のとおりである。なかでも「商工業の振興」については、市内の企業や生産される製品について、市民をはじめ市外の人にも知ってもらうことや、安定した経営を継続するための様々な支援が求められている。また、進出予定者からの土地や建物などについての情報提供が求められている。

当所の取組として、①「企業の知名度向上と商品のPRの強化」については、展示商談会への出店や各種イベントにおいてPRを行い、地場産業の発展を図る。②「関係団体と連携した経営の支援」については、企業・事業者・起業者の安定した経営を維持するため、県、市、金融機関、その他商工団体等と情報共有を行い、相談体制の充実などにより経営を支援する。③「事業承継に係る支援体制の強化」については、佐賀県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携により円滑な事業承継支援を行う。④「起業家及び進出企業への支援」については、小城市と連携して、小城市商店街空き店舗等活用事業により、対象商店街の活性化を図ることを目的として商店街の空き店舗等を活用し、必要な業種を公募により配置する。

これらは、「第2次小城市総合計画後期基本計画」との連動性、整合性を有するものである。

③ 商工会議所としての役割

商工会議所は、地域の総合経済団体であり、国・県・市等が実施する小規模事業者のための各種支援策を普及促進させ、小規模事業者のニーズを行政に伝える役割がある。また、小規模事業者が置かれている現在の厳しい経営環境下では、先導的役割を担い、今後は各事業者のレベルに応じた傾聴と対話を重ねた自己変革力の意識醸成が重要である。

地域総合経済団体である小城商工会議所は、人口減少、事業所の減少、消費購買流出等諸問題に対し、小規模事業者が将来的に安定した経営を続けていけるように支援を行う。

(3) 経営発達支援事業の目標

当地域の現状、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、本計画期間の目標を以下のとおり設定する。

① 小規模事業者の自己変革力の意識醸成と経営力の向上

② 経営資源の効果的な活用による生産性向上の支援

③ 小規模事業者の販路開拓と地域ブランドの確立

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方針

①小規模事業者の自己変革力の意識醸成と経営力の向上

常に変化し続ける経営環境において、小規模事業者が自身の本質的な経営課題を認識し、課題解決に必要な考えや行動を自らの判断で切り拓いていく力を意識醸成することで経営力を向上させていくことに重点を置く。当所では、小規模事業者の将来的な自走化に繋がるための多様な課題解決ツールの活用提案を対話と傾聴を通じて行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②経営資源の効果的な活用による生産性向上の支援

消費者動向の変化、キャッシュレス決済やSNS広告の普及、人手不足など、社会環境が変わっているため、小規模事業者においても、経営資源を効果的に活用しなければならない。限られた経営資源を有効活用していくために、小規模事業者に対してDX推進を行うなど生産性向上支援を行う。

③小規模事業者の販路開拓と地域ブランドの確立

当市では、地域の強みを活かした様々な商品があるにも関わらず、その魅力を広く発信する環境や能力が未だ整備されていないことが課題となっている。当所では、小規模事業者が自身の商品の魅力を認識しつつ、既存の商圏を超えて販路開拓に繋げていくためには何が必要となるかを自らが考えていく支援を行う。そして、各小規模事業者がPDCAを着実に実行することで、地域経済の振興と基盤強化による当市全体のブランド力向上に繋げることを目指す。

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】

地域の経済動向や景況感は、税務相談所における決算結果（業種、売上、特前所得、申告納税額等）、事業所巡回・窓口相談による業況把握、中小企業庁「中小企業景況調査」、佐賀県「各種経済指標」等の情報により把握している。

【課題】

経営指導員等職員間の情報の共有化及び分析が不十分であり、小規模事業者への有効な情報提供がなされておらず、今回の計画に於いて、収集した情報についての共有化並びに分析を行い、巡回訪問、窓口相談及び当所のホームページで、広く情報提供していく必要がある。また、国が収集したビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていない。

(2) 目標

小規模事業者に地域経済の状況を認識してもらい、経営分析や事業計画書作成のための基礎資料として情報提供する。

	公表方法	現行	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地域の経済動向分析回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②財務状況調査の実施	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③中小企業景況調査の実施	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータRESASの活用）

産業構造や人口動態、人の流れなどの官民ビッグデータを集約して可視化する地域経済分析システム（RESAS）について、公開されているデータを分析することにより、人口動態や地域経済の循環、消費の傾向や観光客の動向などを把握し、結果を年1回公表する。併せて、小規模事業者の事業計画策定時や販路拡大計画案策定のための基礎データとする。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、総合的な地域の特性を把握する。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析等」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・Form-to分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、小規模事業者の事業計画策定支援策に反映する。

②財務状況調査の実施

毎年1回、確定申告期限後に当所税務相談所支援先を対象に行っている（業種、売上、特前所得、申告納税額等前年度比較）を実施する。同データをもとに、売上・所得の増減率をはじめとする分析結果、業種ごとの特性等検査結果を会報、ホームページで公表し、事業計画策定時の参考データとして活用する。

- 【調査手法】 確定申告指導時に事業者了解のもと決算書等入手
- 【調査対象】 会員事業所 126 社（うち小規模事業者 126 社）
- 【調査項目】 業種、売上、特前所得、申告納税額等
- 【調査回数】 年 1 回

③中小企業景況調査の実施

現在、実施していない中小企業景況調査を 4 半期ごとに新規に行う。併せて、分析結果をホームページで公表するとともに、調査協力事業所にフィードバックする。

- 【調査手法】 調査票を事業所へ持参。回答は F A X または回収。
- 【調査対象】 会員事業所 30 社（うち小規模事業者 20 社）
- 【調査項目】 売上額、資金繰り、仕入単価、採算、従業員、外部人材、業況、長・短期資金借入難易度、借入金利
- 【調査回数】 年 4 回（四半期ごと）

（4）調査結果の活用

- ・調査した結果は当所ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員等が巡回・窓口支援を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】

小規模事業者は、自社商品について消費者の評価など十分なマーケティングリサーチを行っておらず、商品開発、販路開拓に活かしていない。当所においてもインターネットの情報しか収集していない。

【課題】

収集した情報を組織として十分に活用できておらず、小規模事業者に対して適切に提供できていない。

（2）目標

	現行	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新商品開発等の調査回数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②新商品開発等の対象事業者数	未実施	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

（3）事業内容

【調査手法】

（情報収集）

- ・新商品（商品改良を含む）を開発する事業者を 2 事業者選定する。（商品開発相談事業者より）
- ・人が集まる「ぷら~っと 手づくりマルシェ」（㈱まちづくり小城主催）において、試食会または展示商談会を行う。

（情報分析）

調査結果は、商品展開を見据え、必要に応じ専門家等の客観的視点を加味しながら経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】

来場者に商品を試食、また、手にしてもらい経営指導員等が聞き取りの上、アンケート表へ記入する（サンプル数：50人）

【調査項目】

食品：①味、②容量、③価格、④ネーミング、⑤パッケージデザイン（5段階）

非食品：①商品デザイン、②サイズ、③価格、④ネーミング、⑤パッケージデザイン

【調査結果の活用】

調査結果は書面にまとめ、経営指導員が新商品の開発（商品の改良も含む）を目指す当該小規模事業者に対して、直接説明する。最近の消費者のトレンドなど必要情報をフィードバックすることで、経営分析や商品の開発・改良につなげ、売れる商品作りに活かす。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

第1期（令和元年度～令和5年度）では、補助金セミナーに付随した形で経営計画セミナーを開催した。セミナー後に補助金申請支援を希望されている事業者、または、融資申し込みの際に経営分析を行っているのが現状である。

【課題】

補助金獲得・資金調達だけによる経営分析になりがちであり、中長期的な課題や問題点の抽出にはいたっていない。また、経営分析を行う際に共通のツールがなく、経営指導員等がそれぞれ独自に聞取りしている状況である。

当所一体となって支援を行うため、経営指導員等で共通した経営分析シートを用いて経営状況を収集、把握し、財務分析・SWOT分析を実施する必要がある。

（2）目標

	※現行 (R1～R5 実績)	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セミナー開催件数	5回	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	36者	※42者	42者	42者	42者	42者

※現行は、R1～R5 実績者数合計

※令和6年度～令和10年度の42者は、経営指導員3名につき、1人あたり14者を目安とした

（3）事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

巡回・窓口相談を通して、経営指導員等が経営状況分析のニーズの掘り起こしを行う。また、SWOT分析・財務分析を題材とした経営分析セミナーを開催する。（補助金セミナーは経営分析セミナーに付随する形で行う。）

【募集方法】

巡回をメインとした募集方法の他、会報紙・HPに掲載等、小規模事業者に広く周知・募集を行う。

②経営分析の内容

【対象者】

巡回・窓口相談や需要動向調査等を通じて支援した事業者、①で発掘した事業者など、経営状況分析のニーズがある小規模事業者42者を選定する。

【分析項目】

〈財務分析〉直近3期分の決算書を基に、収益性・生産性・安全性及び成長性の分析を行う。
 〈非財務分析〉対話を通じて、SWOT分析等により、事業者の内部環境における強み・弱み、取り巻く外部環境における脅威・機会等を整理する。

【分析手法】

経営支援ソフト（経済産業省「ローカルベンチマーク」並びに当所独自の※経営分析シート等を活用して、経営指導員等が事業者による経営分析を支援する。

（４）分析結果の活用

経営状況の分析結果を事業者にフィードバックするとともに、経営状況の客観的分析により、今後のあるべき事業ドメインの明確化を行い、今後の事業計画策定にも活用する。

※経営分析シート

経営分析シート 作成日 年 月 日

基本情報				経営分析			
会社名		代表者名		自社の強み		外部環境の機会	
業種		創業者 - () 代目					
従業員数		合計					
家族従業員							
従業員数		正社員					
		パート/アルバイト					
後継者		後継者名		自社の弱み		外部環境の脅威	
主な取扱商品		創業年月日 年 月 日					
主な仕入先		設立年月日 年 月 日					
主な販売先							
経営状況				その他			
売上高	売上の推移	増加・不変・減少		事業計画の策定		有・無	
一般管理費	利益率の推移	増加・不変・減少		専門家による経営分析		有・無	
売上原価	客数の推移	増加・不変・減少		新規開拓の実施			
損益分岐点	取引先の推移	増加・不変・減少		カルテ			
借入の有無	日本政策金融公庫	円		年月日			
	民間銀行	円		指導内容			
今後の経営方針		売上増加					
		現状維持					
		縮小・廃業					
経営上の課題							
顧客からの要望等							
店舗・工場 外観		商品・製品					

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

第1期計画（令和元年度～令和5年度）では、①DX推進セミナーは行っていないが、②事業計画策定セミナーを行った。

事業計画策定事業者数は累計で25者あり、具体的には佐賀県経営革新計画承認件数と同じである。

現状では、自ら事業計画を策定している小規模事業者は少なく、当所においては、持続化補助金・ものづくり補助金等事業者からの求めに応じて作成支援をしている。

【課題】

現行では、各種セミナー参加者は10者程度あり、今後5年間も同様の参加が考えられる。また、60者のセミナー参加者、25者の事業計画策定者数となっている。

セミナー開催チラシの郵送案内や、経営指導員等による巡回訪問により、セミナーに来ていただく事が先決である。その中で、事業計画策定についての重要性・必要性を説明する。また、セミナーにおいては事業計画策定企業が成功事例（事業計画策定を行い、遂行することで売上が増加した等）を発表していただく事で、事業計画策定の重要性・必要性を再認識してもらい、改善した上で実施する。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではない。事業計画策定セミナーにおいては、カリキュラムを工夫するなど、上記5.において、経営分析を行った事業者の5割程度の事業計画策定を目指す。

また、事業計画の策定前段階においてDX推進セミナーを行い、対話と傾聴を通じて、事業者が自らの強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識させるなど、最適な意思決定のサポートを行う。

（3）目標

	※現行 (R1～R5実績)	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	-	1回	1回	1回	1回	1回
①' DX推進セミナー受講者数	-	20者	20者	20者	20者	20者
②事業計画策定セミナー	5回	1回	1回	1回	1回	1回
②' 事業計画策定セミナー受講者数	60者	20者	20者	20者	20者	20者
事業計画策定事業者数	25者	20者	20者	20者	20者	20者

※現行は、R1～R5実績者数合計

（4）事業内容

①DX推進セミナーの開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、DXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取り組みを推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象者】

経営分析を行った結果、DXに向けた取り組みが必要と判断された小規模事業者

【募集方法】

支援対象者となる小規模事業者に、経営指導員等が直接説明・案内する。

【開催回数】

1回/年

【カリキュラム】

DXの基礎的な知識、ITツールの紹介

【受講者数】

15者

②事業計画策定セミナー

原油価格の高騰・円安による物価高騰等の影響をうけ、小規模事業者を取り巻く環境は非常に厳しい状況下にある。

この厳しい状況を打破するために、事業計画策定セミナーを開催する。

【支援対象者】

経営分析を行った結果、経営における問題点や将来の目標に向けた課題が明確になった小規模事業者。

【募集方法】

支援対象者となる小規模事業者に、経営指導員等が直接説明・案内する。

【受講者数】

15 者

【支援手法】

セミナーの受講者に対し、担当制で経営指導員等並びに外部専門家で張り付き、確実に事業計画の策定に繋げていく。

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】

第1期（令和元年度～令和5年度）では、事業計画策定事業者 41 者に対して、123 回のフォローアップを行った。

【課題】

事業計画策定 41 者に対して四半期に1回フォローアップを行った。具体的には事業計画書に基づいた進捗状況の確認を行ったが、その進捗状況が順調か否かに関わらず、全ての事業者に均一のフォローアップしか行わなかった。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者をフォローアップの対象とする。従来均一のフォローアップ方法ではなく、事業計画書に基づいた進捗状況により、フォローアップの頻度を調整する。

対話と傾聴を通じて、経営者自身の自走化を促し、経営の指標を導き出すのが望ましいと考える。

(3) 目標

	※現行 (R1～R5 実績)	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
フォローアップ 対象事業者数	25 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度（延回数）	75 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加 事業者数	20 者	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者
利益率 10%以上 増加の事業者数	20 者	16 者	16 者	16 者	16 者	16 者

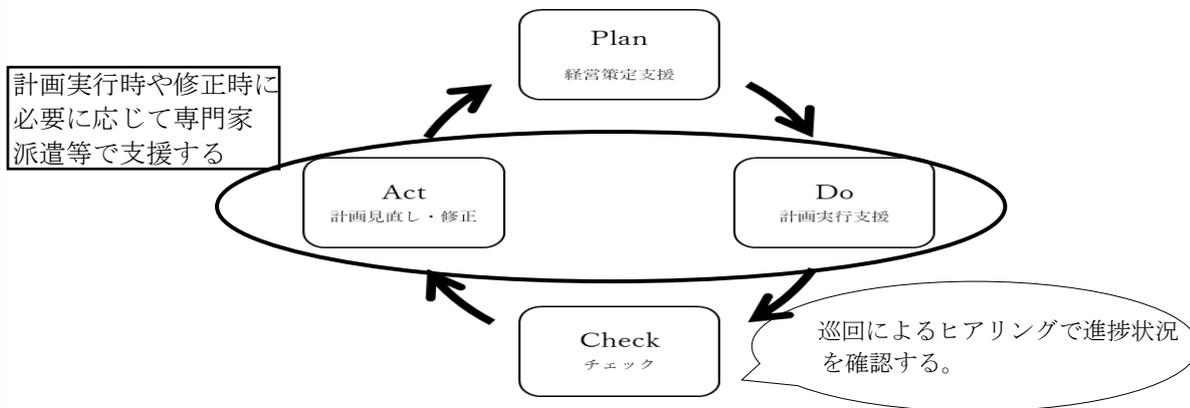
※現行は、R1～R5 実績者数合計

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、フォローアップを行う。策定した事業計画を巡回訪問により定期的な進捗状況の確認・フォローアップ・成果のフィードバック、計画達成状況に応じて事業計画の見直し・修正まで一貫して支援する。

その頻度については、事業計画策定 20 者のうち、10 者は四半期に1回、10 者は半年に1回とする。ただし、事業者からの申出により、臨機応変に対応する。

事業計画策定のサイクル図 (PDCA)



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第1期（令和元年度～令和5年度）リアル展示商談会に延べ36者出展、38件の成約があった。

②SNS活用事業者（小規模事業者5者）に、専門家派遣を実施するとともに、経営指導員等が随行し支援を行っている。

【課題】

①リアル展示商談会に数多く出展しているものの、事前・事後のフォローアップが不十分であったため、改善したうえで実施する必要がある。

②今後、新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援して必要がある。

(2) 支援に対する考え方

①展示商談会出展事業者を対象に、セミナーや専門家派遣を通して、FCPシート作成や展示レイアウト等の支援を行う。また、出展期間中には専門家を帯同させ、レイアウトやバイヤーとの応対方法等きめ細やかな支援を行う。

併せて、展示商談会終了後には、フォローアップを行い成約率の向上を図る。

②DXに向けた取り組みとして、SNS情報発信等に関するセミナー開催や個別支援を行う。必要に応じて専門家派遣を実施し、事業者に寄り添った支援を行う。

(3) 目標

	※1 現行 (R1～R5 延べ実績)	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
①Food EXPO Kyushu 出展事業者数	8者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	9件	6件	6件	6件	6件	6件
②地銀フードセレクション 出展事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	-	2件	2件	2件	2件	2件
③FOOD STYLE Kyushu 出展事業者数	26者	6者	6者	6者	6者	6者
成約件数/者	※2 29件	12件	12件	12件	12件	12件
④FOOD STYLE Japan 出展事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	-	2件	2件	2件	2件	2件
⑤SNS 活用事業者	5者	7者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	5者	10者	10者	10者	10者	10者

※1 現行は、R1～R5 延べ実績者数 (R5 から②地銀フードセレクション、④FOOD STYLE Japan に出展)

※2 現行は、R5 の成約件数含んでない (現在進行中もしくは未実施のため)

※令和 6年後～令和 10年度は、単年度の出展事業者並びに成約件数であり、現行 (R1～R5) の実績数より少なくなる。



FOOD STYLE Kyushu 2022



FOOD STYLE Japan 2023

(4) 事業内容

①展示商談会出展

ア) Food EXPO Kyushu 出展事業 (BtoB)

【開催概要】年1回、10月頃、福岡国際センターにて開催。九州・山口県の食品関連事業者を招いた展示商談会である。令和4年度には、来場者数3,429名、出展者数143者の実績がある。

【支援対象】事業計画策定を行い、販路開拓等に積極的な小規模事業者。

【支援方法】3ブース借り上げ、FCPシート作成・展示レイアウト等の指導を行う。

イ) 地銀フードセレクション (BtoB)

【開催概要】年1回、10月頃、東京ビッグサイトにて開催。全国の食品関連事業者を招いた展示商談会である。令和4年度には、来場者数5,152名、出展者数645者の実績がある。

【支援対象】事業計画策定を行い、販路開拓等に積極的な小規模事業者。

【支援方法】1ブース借り上げ、FCPシート作成・展示レイアウト等の指導を行う。

ウ) FOOD STYLE Kyushu (BtoB)

【開催概要】年1回、11月頃、マリンメッセ福岡にて開催。全国の小売・中食・外食関連企業を招いた展示商談会である。令和4年度には、来場者数15,541名、出展者数907者の実績がある。

【支援対象】事業計画策定を行い、販路開拓等に積極的な小規模事業者。

【支援方法】6ブース借り上げ、FCPシート作成・展示レイアウト等の指導を行う。

エ) FOOD STYLE Japan (BtoB)

【開催概要】年1回、9月頃、東京ビッグサイトにて開催。全国の小売・中食・外食関連企業を招いた展示商談会である。令和4年度には、来場者数36,302名、出展者数600者の実績がある。

【支援対象】事業計画策定を行い、販路開拓等に積極的な小規模事業者。

【支援方法】1ブース借り上げ、FCPシート作成・展示レイアウト等の指導を行う。

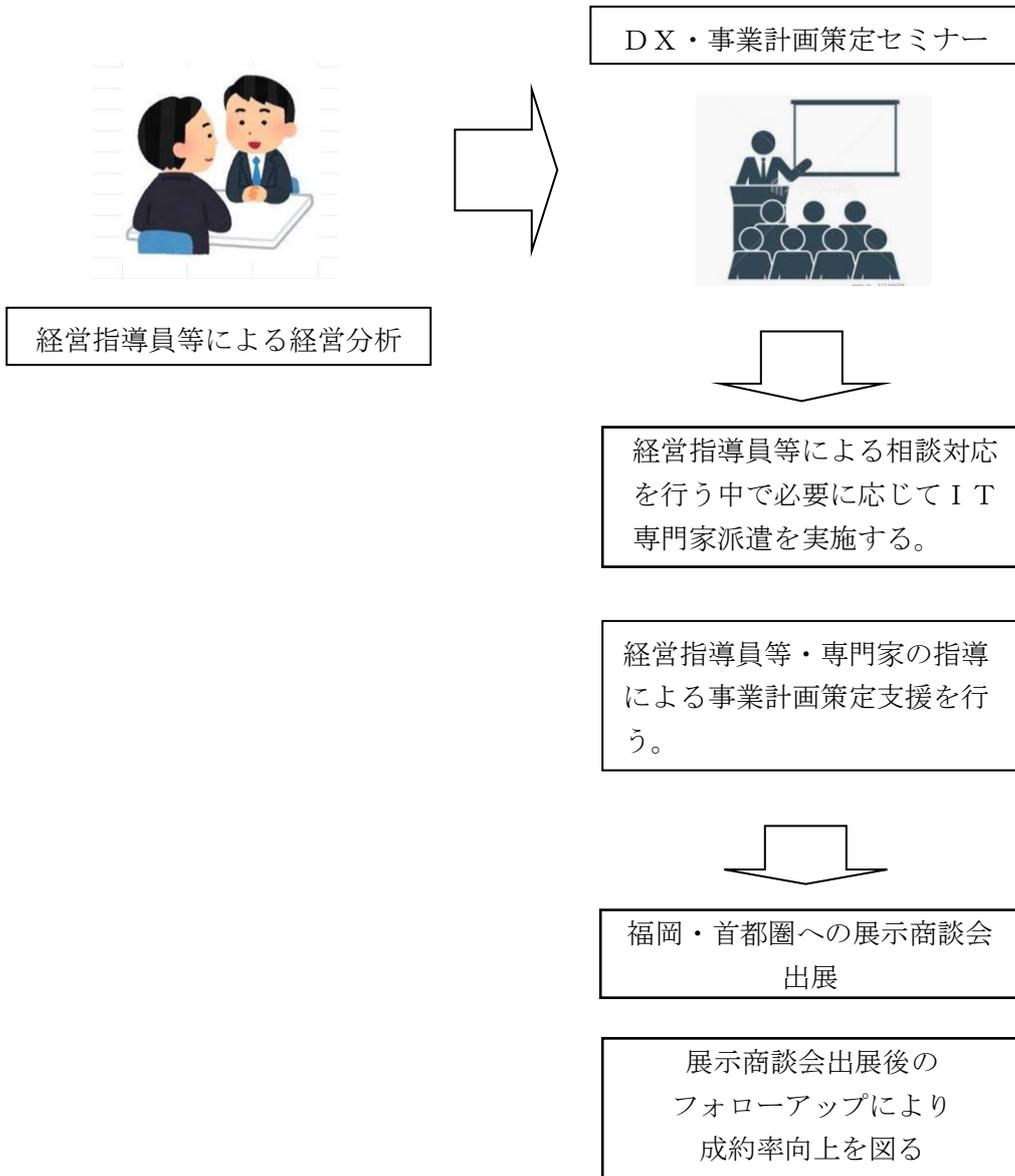
②SNS活用

SNSを活用した情報発信をテーマとしたセミナー開催や個別支援を行う。必要に応じて専門家派遣を実施し、SEO対策・グーグルマイビジネス等助言をしていただく。その後定期的に巡回を行い、事業者に寄り添った支援を行う。

【支援対象】事業計画策定を行い、販路開拓等に積極的な小規模事業者。

「事業内容スキーム図」

〈5. 経営状況の分析・6. 事業計画策定支援・8. 新たな需要の開拓に寄与する事業〉



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】

事業の実施状況や成果について、外部有識者である中小企業診断士に報告、検証を行っており、当所の正副会頭会、常議員会、議員総会において事業の実施状況や成果について報告し承認を受けている。

【課題】

事業成果の報告については、当所の正副会頭会、常議員会、議員総会等への報告にとどまっており、今後はHPや会報誌等に成果内容等を掲載し、管内の小規模事業者に対して発信していくことが課題となっている。

(2) 事業内容

- ①外部有識者（中小企業診断士など）、小城市商工観光課担当者及び法定経営指導員等で構成する「事業評価委員会」を開催し、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行う。（年1回）
- ②事業評価委員会の評価結果については、事業実施方針等に反映させるとともに、当所の正副会頭会、常議員会、議員総会において報告し承認を受ける。
- ③事業の評価・見直しの結果については、当所のHP及び会報誌等へ掲載することや事務所への常時備え付けを行い、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営指導員等は、佐賀県商工会議所連合会が主催する研修会、佐賀県商工会議所連合会及び佐賀県商工会連合会で共催する指導員等研修会、中小企業大学校が開催する支援機関向け研修会等の外部講習会に参加し、支援能力の向上に取り組んでいる。また、日本商工会議所が実施する小規模事業者経営力向上支援事業（スーパーバイザー事業）を活用して、経験の浅い経営指導員等の育成に取り組んでいる。

【課題】

小規模事業者支援に必要な支援スキルは、高度化・多様化しており、当所においても、経営指導員等に求められる支援スキル向上のニーズは高まっているが、その習熟状況は、まだ十分ではない。また、今後課題となるDX推進についても、必要なITスキルの習得は十分とはいえず、効果的な経営支援を可能とするために、継続した資質向上の取組が必要とされている。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用と勉強会の独自開催

経営指導員等・一般職員の支援能力の向上のため、佐賀県商工会議所連合会が主催する研修会、佐賀県商工会議所連合会及び佐賀県商工会連合会で共催する指導員等研修会に加え、中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点等が行う外部研修にも積極的に参加する。

また、専門家（中小企業診断士・税理士・社会保険労務士等）と連携し、当所独自で勉強会を実施し、経営指導員等・一般職員が実務に必要な知識習得と事業者を支援できる能力の向上を図る。

尚、外部講習会と勉強会については、以下の研修も取り入れ小規模事業者への支援に繋げることで、早期の経営力再構築伴走支援モデルへの順応を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

小規模事業者等のDX推進支援にあたり、経営指導員等に対し、必要なITスキルの習得や支援能力を向上させるため、下記のようなセミナーに参加する。

＜DXに向けたIT・デジタル化の取組＞

ア) 事業者における業務効率化等（内部向け）

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、キャッシュレス会計システム、情報セキュリティ対策、補助金の電子申請等

イ) 事業者における需要開拓等（外部向け）

HPやSNSを活用した情報発信、ECサイトを活用した販路開拓、キャッシュレス決済等

ウ) その他の取組

オンライン経営指導の方法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

②OJT制度の導入

支援経験の浅い経営指導員等は、支援経験の豊富な経営指導員への帯同並びに日本商工会議所が実施する小規模事業者経営力向上支援事業（スーパーバイザー事業）を活用した専門家への帯同により、現場での小規模事業者の支援を通じて指導・助言内容、その他情報収集の方法を学ぶなど、OJTによる伴走型の支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

職員の情報共有と個々の資質向上を図るため、経営指導員等が受講した研修内容については、職員ミーティングにおいて、受講職員個々で取り纏め、支援に必要と思われるポイントを報告し、職員内での情報共有化を図る。

④データベース

経営指導員等による小規模事業者への支援内容は、経営カルテ管理システム（TOAS）において記録・保存され、経営指導員等で情報共有する。その他、各種の認定申請や補助金申請に係る事業計画書は、共有綴りに保存して情報共有する他、パソコンサーバーにも保存して情報共有することで、職員間の情報共有とそれによる組織的な支援能力向上に資する

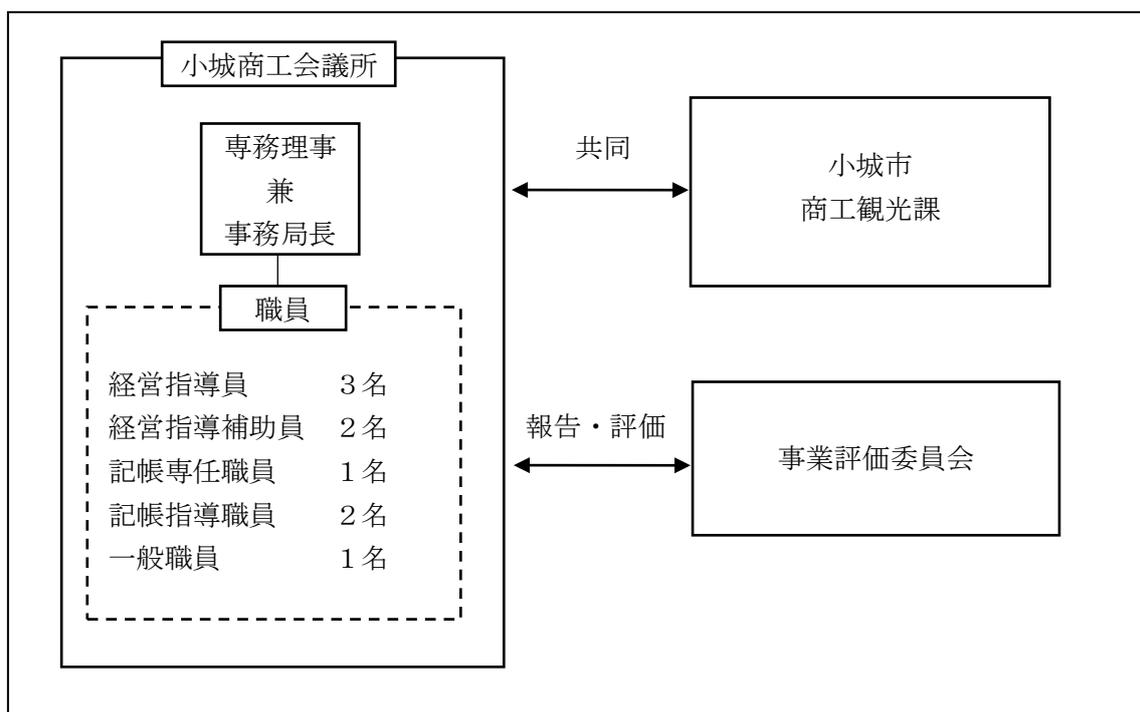
(別表2)

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5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)



(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：柿本 将秀

連絡先：小城商工会議所 TEL：0952-73-4111

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に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗状況、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/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒845-0001 佐賀県小城市小城町 253 番地 21

小城商工会議所

TEL：0952-73-4111 FAX：0952-72-4120

e-mail：ccog0000@ogi-cci.or.jp

②関係市町村

〒845-8511 佐賀県小城市三日月町長神田 2312-2

小城市 産業部 商工観光課

T E L : 0952-37-6129 F A X : 0952-37-6166

e-mail : shoukougankou@city.ogi.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	500	500	500	500	500
DX推進 セミナー	100	100	100	100	100
事業計画策定 支援	600	600	600	600	600
新たな需要の 開拓	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、手数料等

(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。

