

(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

須恵町は福岡県の北西部、糟屋郡の南部に位置しており、西部は志免町・粕屋町、南部は宇美町に接している。町の中心部には「須恵川」が流れ、北部から東部にかけては、県立太宰府自然公園指定地区に指定されている「若杉山」「岳上山」がそびえるなど、自然に恵まれた環境にある。

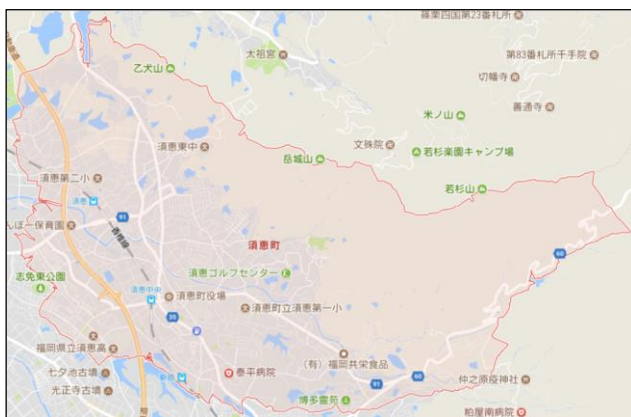
平成30年8月末の人口は28,469人であり、世帯数は11,313世帯である。60歳以上が全体の31%を占めるほど高齢化が進み、70歳以上の独居世帯は500世帯を数えている。

公共交通機関としては、JR香椎線の須恵駅・須恵中央駅・新原駅の3駅があり、平成18年10月には、当時九州で初めてとなるスマートインターチェンジ（須恵スマートIC）も須恵パーキングエリアに開通した。

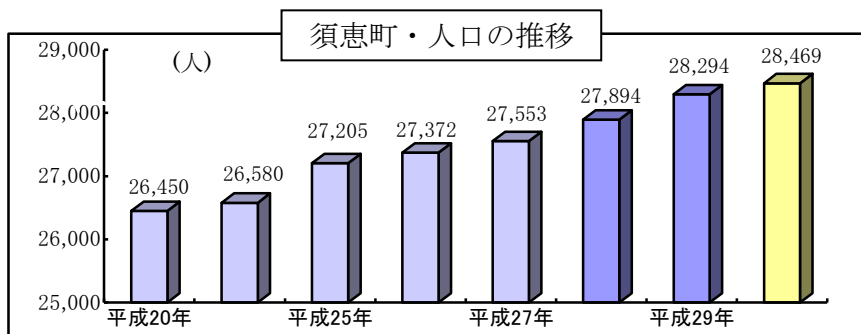
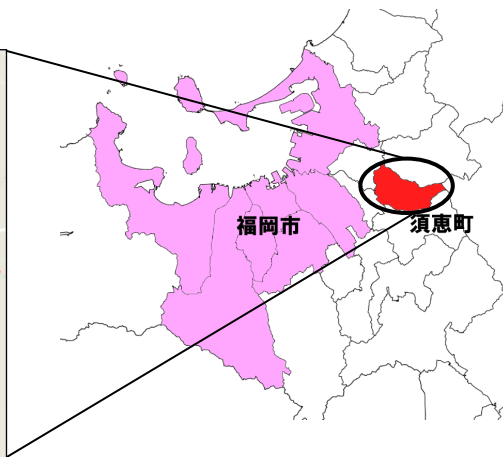
福岡県の中心都市である福岡市から12km程しか離れておらず、更に福岡空港や博多駅にも近いなど大変利便性がよいということもあって、近年は“福岡のベットタウン”として人口が増加傾向にある。

しかしながらその半面、大消費地に隣接する影響として「域内消費の流出」が避けられないという問題もあり、個店や地域はそれぞれ魅力度のアップが求められている。

<須恵町>



<福岡市周辺>



※ 須恵町役場より公表される人口データを加工して作成。

[URL]
<http://www.town.sue.fukuoka.jp/soshiki/4/jinkou.html>

2. 須恵町の商工業者の現状と課題

(1) 商工業の現状

① 第一次産業

専業農家は須恵町内にはなく、農業従事者の殆どが自身の土地を活用して作物を作る兼業農家である。そのため、現在、地域特産品も無く、農産物を活かした広域への販売意欲も低調である。

須恵町には「有機農業研究会」という組織が有る。これは、町が町民に遊休農地を解放し、安全な有機農業による健康野菜を作ることを、指導する取り組みである。昨今の健康志向の高まりもあり、今後、須恵町のブランドとなる可能性を持っている。

② 第二次産業 【※工業(製造業)および建設業】

南部に新原工業団地、西部に平原工業団地という二つの工業の集積地が有り、町内全事業所の40%弱を工業部門が占めており、特に金属加工業が盛んである。工業団地には須恵町工業団地安全衛生協議会が組織されており、工業的課題に特化した資質向上の取り組みについては商工会と連携を図っている。

③ 第三次産業

町に商店街や道の駅も無く、商業施設も少ない。町内の約50%を占めるサービス・小売業の小規模事業者は町内に点在するが、個人経営の業態が多く、経営者の高齢化、後継者不足等の要因も相まって、廃業を決意する事業主も多く、店舗数が減少傾向にあることが見受けられる。旧態然とした経営、将来に向けた事業計画も無い現況では、衰退は免れない。現状を分析し、改善策を提案する伴走支援型の取組を強化し、個々の経営力を高めることが最優先の課題である。

町内には中規模のスーパーが3店舗、多店舗展開の薬局が3店舗有る。コンビニエンスストアも3社10店舗が共存しているが、少子高齢化社会においては、近隣の個店の存在は重要である。また、町内の人口も増加傾向にあることからみても個店の活性化を図ることが、町の商業振興の核になると考えられる。

(2) 小規模事業者の現状と課題

小規模事業者の現状として、近年、町内の人口増加に伴い中規模のスーパーや薬局が店舗展開しており、特に小売業の小規模事業者は価格競争に巻き込まれている。更には、事業主の高齢化が進み、後継者不足による衰退を余儀なくされており、このままでは廃業による商工業者の減少が予測される。

しかしその一方で、福岡市のベットタウンとして人口が増加傾向にあることもあり、新規創業のビジネスチャンスは増大していると考えられる。

須恵町では第五次須恵町総合計画(※)の中で商業振興ならびに観光振興について商工会と連携して取り組むことが記載されていることから、今後の小規模事業者の課題としては、事業承継への対応、的確な市場ニーズの把握を行うなど、日々変化する環境に対応できる経営力の強化であると考えられる。

※ 注釈

第五次須恵町総合計画
(平成 23 年度～32 年度)

■商業の振興についての記載内容
須恵町商工会との連携を強化し、特産品開発やイベント開催など、地元商店の利用及び町内での消費活動の拡大につながる取組を支援します。

■観光の振興についての記載内容
須恵町商工会や地域と協力し、相互観光ネットワークや観光ルートの構築を促進するなど、須恵町の魅力を町内外へPRできる仕組みづくりを行います。

■須恵町商工業者数・小規模事業者数の推移 (※ 経済センサス-基礎調査より)

	平成 24 年	平成 26 年	平成 28 年
商工業者数	943	960	957
小規模事業者数	830	796	733

■須恵町業種別商工業者数 (※ 平成 28 年経済センサス-基礎調査より)

業 種	商工業者数	小規模事業者数	割合	産 業	割合
農 業	0	0	0%	一 次	0
製造業	206	158	21.6%	二 次	38.2%
建設業	159	122	16.6%		
サービス業	319	244	33.3%		
小売業	151	116	15.8%	三 次	61.8%
卸売業	50	38	5.2%		
飲食業	72	55	7.5%		
合 計	957	733	100%		

3. 商工会の現状と課題

これまで当商工会は、金融・税務（記帳）・労務・相談などを中心とした経営改善普及事業や、イベントの開催を中心とした地域振興事業を実施し、地域経済と小規模事業者の発展に寄与してきた。

しかしながらその内容は、金融・税務（記帳）・労務などの事務的支援、全事業者に対して法改正や展示会等の一方的な情報提供に留まり、実際には経営者がこれらの情報に全て目を通しては限らなかったが、郵送やHPへの情報掲載で全事業者へ周知できているものと判断していた。結果として受け身的な対応となっており、事業者本人が利益を生み出すための具体的な行動に移す支援にはなっていなかった。

また、福岡都市圏からの集客を狙って始めた事業も町民の為の賑わいづくりのイベントに留まっており、一時的な事業者の売上に貢献はできているが、そこから新たに生まれる商品開発や継続的な顧客獲得に繋げることが出来ていなかった。

今後の課題として

- (1) 金融・税務・労務については、その場限りの事務処理対応ではなく、過去の実績と現状の実績、現状の実績と今後の計画を分析し、事業計画として今後のやるべきことを策定することで具体的な行動に移すことが出来る仕組み作りが必要となる。
- (2) 情報提供については、各事業者の事業計画を把握して巡回による進捗確認をすることで各事業者の課題に応じた必要な情報を提供できる仕組み作りが必要となる。
- (3) 当商工会の地域活性化事業のひとつである軽トラ市「のっころしよ（農っ工ら商）」
 (※) 事業を単なるお祭りイベントに留めることなく、事業者にとって今後の販路開拓や商品開発に繋げるためのテストマーケティングの場として活用し、継続的に売れる仕組み作りが必要となる。

※ 軽トラ市「のっころしよ（農っ工ら商）」

<p>概 要</p>	<p>町内の広場にて開催しており、自動車の荷台を店舗に見立てて商品を販売するイベント。一般的によくある「農産物を販売する朝市」とは異なり、それに加え、飲食業・サービス業から工業系の製造業まで様々な事業所が出店するという特徴がある。例えば、ソーラーパネルの販売、整骨院のボディーマッサージサービス、美容師によるカットサービスなど多岐にわたる。</p>
<p>目 的</p>	<p>軽トラ市（農っ工ら商）は単にその場で売上进行を販売するだけではなく「自社製品やサービスのPRの場」「新商品の調査の場」など、事業者にとって販路拡大を目的としたツールとして開催している。（平成30年度実績：3回/年開催、来場者数約2,000人/回） 軽トラ市は、全国約100ヶ所で開催され、「軽トラ市サミット」を開催するなど広域連携の仕組みも進行中である。</p>
<p>名前の由来</p>	<p>名称の由来は、農業の「農」、工業の「工」、商業の「商」の頭文字を取り、農商工一体となったまちづくり事業の推進を目的に頑張るという意味の「どっこいしょ」や「よっころしよ」という言葉を組み合わせて命名したものである。平成21年度から取り組み、平成24年8月には商標登録の認定も受けている。</p>

(軽トラ市会場写真)



4. 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

須恵町商工会として当町（商工会）の現状と課題ならびに総合計画との連動性を踏まえて、小規模事業者が持続的に発展できる今後 10 年間の振興のあり方を以下のとおりとする。

- (1) 成り行き任せの経営から脱却し、中長期での計画的な経営管理を行うための支援を行い、事業者の経営安定化が図られること。
- (2) 町内事業者数を維持していくためにも人口増加に伴う地域経済の環境変化を的確に捉えて、情報提供・事業計画策定支援を行うことで創業者を育成し、地域経済の活性化が図られること。
- (3) 軽トラ市事業を域内消費の拡大に留めず、町外からの集客を強化することで更なる消費拡大を促すために、町と連携して町内外へ須恵町の魅力をPRする事業として活用し、小規模事業者を持続的に発展が図られること。

5. 経営発達支援事業の目標

当地域では、人口増加による消費者ニーズの拡大が予想されるため正確な情報収集とその提供が求められる。そこで上記の方向性を踏まえ、5年間の中期計画の目標として当商工会は、経営資源が乏しく企業体力が弱い小規模事業者の経営基盤強化と成長発展を図るため、下記の通り目標を定める。

- (1) 日々の巡回の中で小規模事業者の個々の課題を見つけ出し、事業計画策定の見直し支援による経営力の強化
- (2) 創業間もない新規創業者の経営基盤づくり
- (3) 小規模事業者の販路開拓支援強化にあたり、消費者からの信用を確保し、集客力の向上に繋げるための、軽トラ市「のっころしよ」のブランド化

6. 経営発達支援事業の目標達成に向けた方針

- (1) 事業計画策定による経営力の強化に関すること

事業計画に対する必要性を認識していない事業者が多いため、巡回訪問を中心として事業計画の重要性を啓蒙しながら、事業者の現状を的確に把握するための各種調査を積極的に行う。そして調査結果を分析して何が課題なのか、何が経営支援に繋がるのかを一步踏み込んで見つけ出し、事業者の意識を変えることで事業所毎の課題解決型の計画を作成する。その後は、フォローアップを継続することで持続的発展を図る。

(2) 創業間もない新規創業者の経営基盤づくりに関すること

当商工会においても経営者の高齢化や後継者不在による廃業が続く中、須恵町の人口は微量ながら増加傾向にあり、若い経営者の新規創業が増えている。創業者は、事業本体の運営に関する知識・実力は有していても、金融・税務・労務・販路開拓の知識が乏しいことが多い。そこで創業当初から経営指導員・経営支援員による総合的な伴走支援を行うことで経営を軌道に乗せて安定した経営力を確保させる。

(3) 軽トラ市「のっころしよ」のブランド化に関すること

平成 21 年から事業を開始して 9 年になり、安定した集客を見込めるようになってきた。近年は町内人口も増えてきたことから、軽トラ市来場者の来場者数も年齢層も多様なものとなってきた。そこでこれまでは、一時的な売上確保のためのイベントであったが、今後は軽トラ市を小規模事業者にとって消費者ニーズの分析による商品構成の見直し、新たな商品開発と言った持続的な消費行動に繋げるための仕組みを構築する役割を担う事業として発展させる。さらに販路開拓の機会・経営のヒントを消費者から引き出す機会を増やすために年間開催数の拡大を図り、須恵町の魅力発信のコンテンツに発展させる。

また、以上の目標を達成するためにこれまでの行政や金融機関等の関係機関との浅く広い連携から、商工会事業を遂行する上での不足部分を補う深い連携体制を構築し、面的支援を行う。さらに OJT をはじめとする職員間の支援ノウハウの共有化を図り、知識の平準化を図ることで職員全体の資質向上に繋げていく。

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（平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

<現状と課題ならびに今後の改善点>

現在実施している経済動向に関する情報収集としては、巡回時に聞き取りを行っているが具体的な項目が決まっておらず、情報の管理がルール化されていなかった。また、福岡県商工会連合会がまとめた「中小企業景況調査報告書（※）」、「景気・金融・雇用動向に関する調査（※）」、および全国商工会連合会がまとめた「小規模企業景気動向調査（※）」からのデータを入手するだけに留まり、個社支援への活用に繋がっていない。どのデータをどのような手段で小規模事業者へフィードバックするのが課題である。

そこで地域内の経済動向を調査・分析した結果をフィードバックすることによって、小規模事業者がより正確に景気の動向を掴み、すみやかに対策を講じることができるようにする。具体的には以下の事業に取り組むこととした。

※ 注釈

中小企業景況調査報告書 (福岡県商工会連合会提供)	福岡県下 150 の企業経営者による景況情報を業種別にまとめたもの。年 4 回実施。
景気・金融・雇用動向に関する調査 (福岡県商工会連合会提供)	県内 15 ブロックに分けて各地域の経営実態を的確に把握し、適切な施策の展開を目的としたもの。年 4 回実施。
小規模企業景気動向調査 (全国商工会連合会提供)	全国 300 商工会の経営指導員が、全国小規模企業の景気動向を把握するために実施しているもの。毎月実施。

<事業内容>

(1) 業種別企業内容のアンケート調査の実施 【新規】

調査においては、地域経済の景況感や経営上の課題など基本的な事項を把握し、現状の地域経済動向を踏まえた今後の事業体制について巡回により聞き取りを行う。アンケート結果については、当商工会のデータベースとして蓄積するとともにセミナーのテーマ選定等、具体的内容を検討する上での基礎資料として活用する。また、調査結果を小規模事業者の販売戦略や商品開発等の参考として活用してもらうために適宜情報の発信を実施する。具体的には、フィードバックとして商工会HPへ掲載ならびに巡回訪問、窓口相談時に情報提供をしていく。

(調査する対象) 町内小規模事業者

(調査項目)

- ・今後（半年後、今季）の見通し・・・売上、単価、利益
- ・雇用状況について・・・人員の変動
- ・設備投資について・・・新規設備の導入
- ・地域内で気づいた変化（顧客の商品に対する視点など）

(調査する方法) 職員巡回による聴き取り

(調査する頻度) 年1回

(調査結果の活用)

- ・調査したデータを整理・分析し、その結果を商工会HP掲載ならびに巡回訪問、窓口相談時に情報提供をしていく。

(2) 各種景気金融雇用動向調査結果の活用 【新規】

現在実施している「中小企業景況調査報告書」、「景気・金融・雇用動向に関する調査」、「小規模企業景気動向調査」の結果報告を活用し、売上高や採算、資金繰り、設備導入の有無などの業況について、業種毎の商圈範囲に特化した地域版（近隣市町村）景気金融雇用動向調査をまとめる。その結果については、巡回訪問時ならびに窓口相談時に情報提供するとともに商工会HPへ併せて掲載することで事業計画策定のきっかけや見直しとして広く活用する。

(収集する項目)

- ・「中小企業景況調査報告書」・・・(県内) 売上額、採算、資金繰り、業況
- ・「小規模企業景気動向調査」・・・(全国) 売上額、採算、資金繰り、業況
- ・「景気・金融・雇用動向に関する調査」・・・(地域別) 景気、金融、雇用の動向

(調査する頻度) 四半期に1回

(調査する方法)

- ・福岡県商工会連合会から提供される「中小企業景況調査報告書」、「小規模企業景気動向調査」、「景気・金融・雇用動向に関する調査」のデータを元に分析・加工する。

(調査結果の活用)

- ・調査したデータを整理・分析し、その結果を商工会HP掲載ならびに巡回訪問、窓口相談時に情報提供をしていく。

<目 標>

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
(1) 経済動向 独自調査件数 (件)	0	30	30	30	30	30
(2) HP公表回数 (回)	0	4	4	4	4	4

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

<現状と課題ならびに今後の改善点>

経営状況の分析について、これまでは分析を行う対象者が、各種補助金（持続化補助金等）の申請を行う事業者、あるいは金融相談や経営革新を申請する事業者などに対しての実施に留まっていた。また、分析の内容についても売上高や営業利益等の簡単な比較分析を行うのみであり、同業他社の指標を交えた財務分析（安全性・収益性・効率性など）や企業の強みや弱みなどの環境分析を含めた経営状況分析までには至っていなかった。

これらの課題を解消すべく、今後は、その時々直面した相談支援ばかりに調査を実施するのではなく、商工会自らが対象事業所の掘り起こしを行うことでより積極的な支援を行っていく。更に、分析についても定量分析と定性分析の2つの側面から分析を行うことで事業者の持つ課題をより深く掘り下げて捉え、事業計画策定に向けた基礎資料とする。

<事業内容>

(1) 税務相談会の開催による支援事業者の掘り起こし【拡充】

税理士と連携して毎年2回の税務相談会を開催する。決算申告書や損益計算書・貸借対照表を用いて、小規模事業者に対し自社の置かれている現状を理解することの重要性、また、状況に応じた正しい経営判断（行動）を行うことの必要性を感じてもらうことで、経営状況の分析対象となる事業者を発掘する。

（実施対象者）経営状況分析を必要と考えている小規模事業者

（周知方法）須恵町広報誌・商工会HP・巡回・域内事業者への郵送案内

(2) 小規模事業者向け経営分析（定量分析・定性分析）支援の実施【新規】

(1)の税務相談会に参加した事業者および窓口相談者を対象として、決算書データや面接により得られたデータをもとに、下記の要領で定量分析と定性分析の2つの側面から分析を実施する。

(分析する対象)

税務相談会に参加した事業者および窓口相談者

(分析方法と分析項目)

【定量分析】

① 経営自己診断システム (※) を活用した分析

・収益性・効率性・生産性・安全性・成長性

※注釈

経営自己診断システム	中小企業基盤整備機構が開発した決算書の主要な数値を入力することで経営診断ができるシステム。5つの項目（27の経営指数）から業界毎の基準値と比較して現状把握を行うことができる。
------------	---

【定性分析】

② SWOT分析

内部環境： 経営理念や経営目標
保有する商品、サービス
店舗や工場の稼働状況（業務体制）
外部環境： 法規制による変化
顧客の変化
競合他社（業界）の変化

③ 3C分析

顧客（市場）： 市場規模や顧客ニーズの変化、客層
競合： 競合企業の売上や利益率、販売管理費用
自社： 自社の強み、現状の戦略

(分析結果の活用)

①の分析により、同業種の基準値と自社の数値とを比較することで現状の把握ができ、②のSWOT分析により、強みや弱み、内外環境などの経営資源を再確認することができ、③3C分析により、市場の変化や、競合他社の変化への対応を把握し、自社の今後の対応策をはじめとした事業の方向性を明確にすることができる。

これらの分析データは、整理後に独自の経営状況分析シートを作成して事業者を提供し、課題が絞られてきて専門性が増した場合には福岡県商工会連合会の専門家派遣やよろず支援拠点と連携して、これまで以上に企業の課題に深く関与することで今後の具体的な事業計画の策定支援に繋げる。

<目 標>

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
(1) 相談会回 (回)	0	2	2	2	2	2
(1) -1 相談会参加者数 (人)	0	60	60	60	60	60
(2) 経営分析件数 (人)	0	30	30	30	30	30

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

<現状と課題ならびに今後の改善点>

現在実施している内容としては、経営革新計画承認申請の支援と創業者向け事業計画策定の支援であり、事業計画策定を支援するケースは、経営革新計画や補助金等申請するために相談に来られた事業者に対してのアドバイスが中心であり受け身の体制になっていた。地域の小規模事業者は、事業計画に基づいた経営を行っている事業者は少なく、計画の必要性への意識も低い。さらに当商工会としても、事業者が窓口に来会するまで今後の経営をどのように計画しているか把握できない状況が課題としてあった。

今後の取り組みとして分析結果に基づいた事業計画策定の必要性を説くとともに、伴走型支援により事業計画策定を支援し、場当たりの経営からの脱却やビジネスモデルの再構築を図ることが必要である。具体的には以下の事業に取り組むこととした。

<事業内容>

(1) 既存事業者を対象とした事業計画策定の支援【新規】

経営状況分析を行った小規模事業者の内、具体的行動に移すために段階的な経営計画策定を要する小規模事業者に対し、タブレット等で使用可能な中小機構開発したアプリ「経営計画つくるくん (※)」を活用して策定を行う。本アプリを使うことにより巡回時等に場所を選ばず経営計画策定を行うことができる。

事業主から項目毎の聞き取りを行い、今後の事業計画を伴走しながら作成し、改善の優先順位、重要度の高い項目の掘り起こしを行い資金繰り等の具体的な支援へと繋げる。また、その中から自社の強みを活かした新規事業を計画している小規模事業者については、中小企業診断士等の専門家と連携してより精度の高い計画策定を行う。

※ 注釈

経営計画つくるくん

中小企業基盤整備機構が開発した企業の事業内容や経営状況を振り返り、将来の事業目標達成のため、容易に経営計画が策定できるアプリ。

(策定する対象)

- ・経営状況分析を行った小規模事業者の内、具体的行動に移すために段階的な計画策定を要する小規模事業者

(策定を行う手法)

- ・経営計画つくるくんによる経営計画の策定

(2) 新規創業者を対象とした事業計画策定の支援 【新規】

当町では、町が主体となって創業支援施設として、事業者同士の商談や雇用に関する支援を行う施設（オープンイノベーションセンター・仮称）の運営が平成 29 年 11 月より開始される。当商工会としても町と連携して新規創業者の支援に力を入れていく方針である。

新規創業者は、「自身がやりたい事、できる事」を軸に計画を立ててしまい、地域の経済動向や自身の強みを活かし、弱みを克服する計画を策定することは稀である。そこで町の上記施設や町の広報誌・商工会ホームページを活用して創業を検討している人材を掘り起こし、管内の商工会と連携して強みや弱みといった内部環境と外部環境を勘案したうえで「自身がやりたい事、できる事」を形にする事業計画の策定を伴走支援する。

さらに、隣接する志免町・宇美町と連携した「創業セミナー」の開催による創業者の掘り起こしを行い、当商工会地区で創業する場合の支援策等説明や創業計画の策定支援を行う等、活発な創業支援事業を展開する。

事業計画の策定には日本政策金融公庫の「創業計画書」を活用し、小規模事業者ごとの経営資源の強み・弱み、外部環境の機会と脅威等を可視化して認識させ企業実態に則した事業計画策定を支援する。

(策定する対象) 新規創業計画者

(策定者の掘り起こし)

- ・志免町・宇美町と連携した「創業セミナー」の開催による創業者の掘り起こし
- ・創業者支援施設や町の広報誌・商工会ホームページにて周知

(策定を行う手法)

- ・日本政策金融公庫の「創業計画書」を活用した事業計画の策定。

<目 標>

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
(1)(2) 事業計画策定件 (件)	8	15	15	15	15	15
内、新規創業者事業 計画策定件数 (件)	1	2	2	2	2	2

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

<現状と課題ならびに今後の改善点>

現在実施している内容としては、経営革新計画事業者への支援、小規模持続化補助金の申請や報告時、経営革新計画の認定の申請時に、事業計画の策定支援の提案を行う程度となっている。当商工会の支援業務の課題は、事業計画策定後の経営指導員に求められる実施支援内容が明確になっていない。また連絡頻度の明確な取り決めを行っておらず、それぞれの指導員の能力や取り組み度合いによってばらつきが生じている。今後は、フォローアップのための巡回頻度を定め、事業計画を達成させるために不足している項目について伴走支援を行っていく。

<事業内容>

(1) 事業計画策定事業者への事後支援 【新規】

全ての事業計画策定事業者に対し、定期訪問（四半期毎に1回）を行い、アクションプラン（事業計画目標を達成させるための行動予定表）の進捗状況の確認を行い、達成できていない場合は未達成項目について原因の分析を行い、対策の検討後、必要であれば目標の修正等の支援を行う。経営革新策定までの支援を行う事業者に対しては、必要に応じて専門家と連携し実行支援を行っていく。また、必要に応じて「小規模経営発達支援融資制度」を活用し、小規模事業者の資金需要に対応する。

(2) 新規創業者への事後支援 【新規】

創業者に対しては、事業が軌道に乗るまでは密な事後支援が必要なため、創業後1年間は1ヶ月に1回以上巡回訪問し、事業計画の進捗状況を細かくチェックした上で、計画との差異を早めに解消するように努めるとともに、記帳・税務等に関する支援や、従業員雇用に際しての労務に関する支援等も行う。

必要な場合には創業計画後に、福岡県や日本政策金融公庫の低利な公的創業支援資金を活用して、資金繰り支援を行い、事業実施のサポートに繋げていく。

<目 標>

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
(1)(2) 事業計画策定事業者 フォローアップ 対象事業者数(社)	8	15	15	15	15	15
内、新規創業者 フォローアップ 対象事業者数(社)	1	2	2	2	2	2
(1)(2) 事業計画策定事業者 フォローアップ回数 (回)	7	76	76	76	76	76
内、新規創業者 フォローアップ回数 (回)	1	24	24	24	24	24

※(巡回基準)既存事業者：1回/四半期、新規創業者：1回/月

※フォローアップ回数

(既存事業者) 13事業者×4回/年＋(新規創業者) 2事業者×12回/年

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

<現状と課題ならびに今後の改善点>

これまでは、事業者からの依頼があった場合に、その都度インターネットや各種県連機関に確認するなどの方法で調査し、そこで得た限られた情報量の中で情報を提供する程度に留まっていた。つまり、能動的に目的を持って需要動向を調査し、提供する仕組みが整っておらず、事業者が求める的確な需要動向データではなかった。

今後は、計画的に情報を収集・提供する仕組みを設け、需要開拓の方向性の決定、販路の拡大、商品開発などの面で、積極的な事業者支援を行っていく。

具体的には、当町で定期的に行っている軽トラ市をテストマーケティングの場として活用し、商品・サービスの周知や自社のPRから販路拡大を目指す町内の事業者に対して、下記の調査に取り組み収集した情報をわかりやすく整理した上で提供する。

<事業内容>

(1) 軽トラ市イベントを活用した需要動向調査の実施 【新規】

町内外、遠くは県外からの出店者もある朝市イベントを実施しているが、販売品目も農産物に限らず、加工食品・雑貨の販売から整骨院などのサービス業まで出店しており、2,000人が来場するこのイベントを情報の宝庫と捉え、小規模事業者の試作品等のテストマーケティングの場として位置付ける。そこで来場者に対し需要動向アンケート調査を行い、「消費者のニーズや直接的な意見・要望」、の聴き取り調査を行う。そこから得られた情報を整理して分析し、その結果を出店者ならびに事業計画を策定した事業者の個社支援として販路の拡大や商品開発の方向性の意思決定をするための資料として提供をしていく。

(支援する対象者)

- ・事業計画策定を行った小規模事業者のうち、商品のブラッシュアップを検討している事業者

(調査する対象者) 軽トラ市の来場者 [サンプル数：100/回×3回]

(調査する項目)

- ・年代・性別・購入のきっかけ・価格の適正
- ・商品に対する希望、要望・パッケージデザインについて

(調査する方法) アンケート調査

(調査する頻度) 開催都度(年3回) ※1ブースを準備

(調査結果の活用)

- ・得られた調査結果を元に何が求められているのか、誰に売れているのかを業種毎に焦点を絞って分析し、事業計画策定支援をする小規模事業者に合わせた個々の分析結果を提供する。

(2) 日経テレコンPOSEYES(※)を活用した売れ筋最新データの提供 【新規】

(1)の軽トラ市イベントを活用した需要動向調査を行った小規模事業者に対し、補完的なデータとして日経テレコンPOSEYESを用いてデータ提供を行う。

新商品開発や新たな商品仕入れを検討する際、本人のイメージによる判断が多く、定量的な数字の裏付けを元に計画をしていない。そこで指導員が活用しているタブレット型の端末から得られる日経テレコンPOSEYESを活用した“売れ筋データ”は、消費者の購買動向を知る上で重要なデータのひとつとなる。そこでその得られた情報を表やグラフにして見やすくすることで事業計画策定した小規模事業者を定期訪問の際に最新の売れ筋データを提供し商品トレンドを把握し、品揃えの見直しや商品開発のヒントとして活用してもらおう。また分析した結果は、商工会ホームページに掲載し、広く共有できるようにもしていく。

※ 注釈

日経テレコン POSEYES	食品、家庭用品の約 2000 分類、265 万商品の売れ筋をチェックすることができ、「伸びる市場、縮む市場」を把握することができる。また、地域別に時系列を追って検索もできる有益なシステム。
-------------------	--

(調査する対象) (1) の需要動向調査を行った小規模事業者の出品品目

(調査する項目)

- ・伸びる市場 (前年同月と比較した対象分類毎のランキング)
- ・縮む市場 (前年同月と比較した対象分類毎のランキング)
- ・新商品レポート (当月内に発売された商品分類毎の一覧)
- ・発売後ベスト 20 (発売後 1 週間毎の商品売上の推移)

(調査する頻度) 年 3 回 [軽トラ市開催毎]

(調査結果の活用)

事業計画を策定した小売業者が商品開発・商品仕入れをするための指標として分析したデータを提供する。

<目 標>

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
(1) -①軽トラ市 来場者アンケート (件)	0	300	300	300	300	300
(1) -②アンケート 結果の提供件数 (件)	0	5	5	5	5	5
(2) 売れ筋データ 分析情報の提供 (件)	0	5	5	5	5	5

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

<現状と課題ならびに今後の改善点>

これまで、商工会のHPを利用して事業者情報を発信してきたが、必要とする消費者への効果的な情報発信の支援には至っていないのが現状である。いくら価値あるもの・よい商品を作っても、それをターゲットに周知しなければ購買行動に繋げることができない。実際には、多くの小規模事業者がその理由で販路・需要の開拓が十分にできておらず、売上を向上させることができていない。つまり「情報発信の不足」が大きな課題である。

そこで今後は、情報発信について重点的に支援を実施していく。具体的には、情報発信の場としてのイベント開催、ホームページの作成及び活用支援、各地で開催される展示会への出展支援などである。

コンセプトの策定、ターゲットの明確化、効果的な文句・見せ方など様々な要素についても、これまでの支援経験や専門家派遣によるアドバイスを交えながら支援していく。

<事業内容>

(1)「軽トラ市」を活用した販路開拓支援 【拡充】

約2,000人が集まる軽トラ市「のっころしよ」(平成30年度実績：年3回実施、出店社数50社)を、単にそこでの販売利益を求める場でなく、「事業所・自社製品のPRの場」として“今後の販路開拓に繋がる”ことを目的としたツールとして開催・提供する。

テストマーケティングで需要調査を行った事業者に対して、集めたデータを各項目毎に整理し、それぞれに適した専門分野の専門家派遣を行うことで商品のブラッシュアップ支援を実施する。更に、軽トラ市で実際に出店する場合の商品の陳列方法やPOP作成に至る商品出店支援までの総合プロデュースを行うことで商談会などに繋げる。

(2) 商談会や展示会への出展支援 【拡充】

(1)の軽トラ市を活用して販路開拓をした事業者のうち、さらに域外へ販路開拓を目指す事業者に対しては、福岡県商工会連合会が主催する商談会や展示会などの情報を支援事業者へ提供し、販路開

拓に繋げる。また、商談資料の準備・商談の進め方・提案方法等の事前支援及び参加後のフォローアップを徹底し、新たな販路の開拓に繋がるまで伴走型の支援を行っていく。

事前支援の内容としては、チラシ、パンフレットなどの販促ツールの作成支援を行い、効果的な商品・サービスのPRが行えるようにする。また、自社のホームページ等を持たない小規模事業者にはホームページ作成支援を行うなど、ITを活用した販売促進支援を行い、取引先企業の信頼感を高め、商談がよりスムーズに進められるよう支援する。

事後支援の内容としては、可能な限り経営指導員が展示会・商談会に同行し、小規模事業者の顧客への対応、顧客の意見や反応から、改善すべき点を把握し、商品改良や新商品開発に活かせるよう支援する。商品やパッケージのブラッシュアップには、必要に応じて福岡県商工会連合会の専門家派遣やよろず支援拠点と連携し改善にあたる。

(参加商談会)

農と商工の自慢の逸品展示商談会	福岡県商工会連合会が主催する事業。出展事業者の販路開拓や6次産業化及び農商工連携マッチングの創出を目的として農林漁業者や商工業者を一堂に介し、特産品等の展示会を行うとともに、業態別に多数のバイヤーを招聘して開催されるアポイント型個別商談会。 (※ 参加バイヤー数は約 30 社)
ふくおか県よかもんフェア	福岡県商工会連合会と地域中小企業支援協議会との共同事業。展示即売や試食試飲を通じて一般消費者との直接の交流を図り、特産品等の販路開拓及び消費者ニーズの把握の場を提供することを目的として開催される合同物産展。 (※ 出展者数は約 40 社・来場者数は約 10 万人)

(参加事業者)

- (1) の軽トラ市を活用して販路開拓をした事業者のうち、一般消費者向けの商材を取り扱う製造・小売業者。

(3) IT (ホームページ) を活用した販路開拓支援 【新規】

軽トラ市に出店した事業者の中で自社でホームページを持っていない支援事業者に、簡易的にホームページを作成できるサイト (jimdo 等) を紹介し作成を支援する。また、単に作成だけに留まることのないよう、“アクセス数の管理”についても指導していく。事業者が効果的にホームページを運用し、本当の意味で販路拡大に結び付けることができるよう支援を行う。

また、ホームページを持っている事業者については、効果的な見せ方・文言のアドバイスであったり、ターゲットを絞ったリスティング広告や SNS の活用など提案することで、情報発信力を高める支援を行う。

<目 標>

項目	現状	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度	H35 年度
(1) -① 軽トラ市 テストマーケティング 実施事業者数 (社)	0	5	5	5	5	5
(1) -② BtoC 対前年比売上増加額 (%/社)	0	3	3	3	3	3
(2) -① 商談会マッチング数 (件/社)	1	3	3	3	3	3
(2) -② 上記成約件数 (件/社)	0	2	2	2	2	2
(3) -① 自社 HP 開設数 (件)	0	3	3	3	3	3
(3) -② BtoB HP からの商談件数 (件/社)	0	3	3	3	3	3
(3) -③ BtoC (HP 販売) 対前年比売 上増加額 (%/社)	0	2	2	2	2	2

II. 地域経済の活性化に資する取組

<現状と課題ならびに今後の改善点>

現状は軽トラ市を当商工会単独で運営しているが、一過性のイベントとなっており、地域内の関係機関を巻き込んだ事業とはなっていないことが課題である。軽トラ市を個社の経営基盤強化として地域経済活性化に繋げていくものとするためには、本イベントを地域ブランドとして他の機関とも連携して活性化させていくことが必要である。今後は、本計画を実行していくために町内関係機関ならびに出店事業者との連携した体制作りを行い、他地域との軽トラ市との違いを明確化して地域ブランドとして確立させることで、町が掲げる須恵町を町外へPRすることによる観光振興にも寄与することができ、域内消費の拡大を図る。

<実施内容>

(1) 地域ブランド力向上のための関係機関との連携（意見交換会の実施）【新規】

軽トラ市開催にあたっては、出店事業者をはじめ須恵町地域振興課および西日本シティ銀行須恵支店の関係機関と個別の意見交換の場を設けるとともに全体的な意見交換会を年に1度開催し、情報交換およびブランド化に向けた協議を行う。また、運営体制の強化のため出店事業者による実行委員会の設立を支援し、連携して軽トラ市「のっこらしょ」自体を地域のブランドとして高める。

(連携機関)

- ・ 出店事業者
- ・ 須恵町地域振興課
- ・ 西日本シティ銀行須恵支店

(開催頻度) 年1回

(協議内容)

- ・ 開催日（回数）
- ・ イベント内容（来場者の満足度向上について）
- ・ 告知内容、方法（町内外からの集客について）
- ・ 情報交換（軽トラ市の運営について）

Ⅲ. 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

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

<現状と課題ならびに今後の改善点>

これまでも行政をはじめとして金融機関等との情報共有の場は設けていたが、お互いに一方通行の情報（課題）を提供していたに過ぎなかった。行政や金融機関が、地域や金融に関する専門的な知識（情報）を有しているのに対してどのように活かしていくのが課題であった。今後はその知識（情報）を共有して小規模事業者にどのように活用するか協議していくことを目的として取り組んでいく。

<事業内容>

(1) 日本政策金融公庫との連携

日本政策金融公庫と商工会経営指導員は情報交換を行う場として毎年1回の頻度で「マル経協議会」を開催している。今後はマル経融資の実績状況以外に、商工会経営指導員と日本政策金融公庫が小規模事業者に対してより強固な支援体制を構築していくために連携してできることなどについて協議を行う。

また、マル経協議会の他にも、実際の支援事例について年間2回の報告会を開催することで、更なる支援ノウハウの共有および情報の交換を図る。

(2) オープンイノベーションセンター（仮称）との連携

須恵町では、町が主体となって新たな起業家のインキュベーション施設として、ならびに事業者同士の商談や雇用に関する支援を行う施設（オープンイノベーションセンター・仮称（平成 29 年 11 月より運営開始））の運営が開始される。より地域の傾向にあわせた支援が可能となるよう、4 半期に 1 回程度、実施した支援事例や相談の傾向などについて報告会を開催し、情報の共有化を図る。

(3) よろず支援拠点との連携

県の支援機関で専門家の集まりである「よろず支援拠点」と、主に講習会の開催等について連携を図り、効果的な支援を計画・実施することで、より濃密な情報・支援ノウハウの共有や支援の質の向上を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

<事業内容>

(1) 各機関主催の研修への参加

福岡県商工会連合会が主催する職種毎の研修会〔経営指導員（一般・階層別）研修、経営支援員（一般・階層別）研修〕などに加え、中小企業大学校等の主催する研修にも必要に応じて参加する。

経営指導員においては、他地域での指導事例の情報やそのノウハウの共有、新しい支援ツールなど知識の習得することができ、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。また、経営支援員においては、記帳システムの活用方法の習得や、税務・共済保険などの細かな制度変更の確認など知識の向上を図る。

(2) 勉強会の実施

職場内で「経営発達支援能力向上勉強会」を、講師を交えて年 2 回程度実施する。各地域の事例や問題点を洗い出して全職員間の情報を共有し、講師とのディスカッションを通して支援能力の向上と問題点解決能力の向上、さらに小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得を図る。

(3) OJT 研修への取り組み

専門家との個別指導や様々な商談会などに職員が帯同することによって、経験を増やし、支援能力および知識の向上を図る。

また、このことを「単独」ではなく「チーム制」で対応することにより、職員間での情報の共有、さらには資質向上の機会確保を図る。

(4) 職員間の情報の共有化

職員同士のスムーズな情報の共有、また、職員の異動にも対応できるよう、研修で学んだ支援ノウハウや経営状況の分析結果、支援内容の報告などについて情報を事業所ごとのフォルダにまとめてデータベース化を行い、職員全員がいつでも確認できるような体制づくりを行う。

また、同様の目的で日頃より作成している「指導カルテ（会員企業とのやり取りの記録）」について、詳しい記載など更なる充実を図る。

3. 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

<事業内容>

本事業をより効果的に実施していくため、本事業の実施状況および成果について以下の通り評価・検証を行う。

(1) 評価委員会の設置 【新規】

本事業の評価委員会を設置して半期に一度、委員会を開催し、進捗状況、効果等について評価し、計画について実効性を見直しを含め協議を行う。委員会の構成員は商工会の正副会長に加え外部委員として、須恵町地域振興課1名、中小企業診断士1名、税理士1名に委嘱する。

(2) 進捗管理及び報告会の実施

評価委員会を経て、その評価及び見直し結果については理事会において半期に一度報告・承認を得るとともに本会のホームページにて公表して周知を図る。

(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

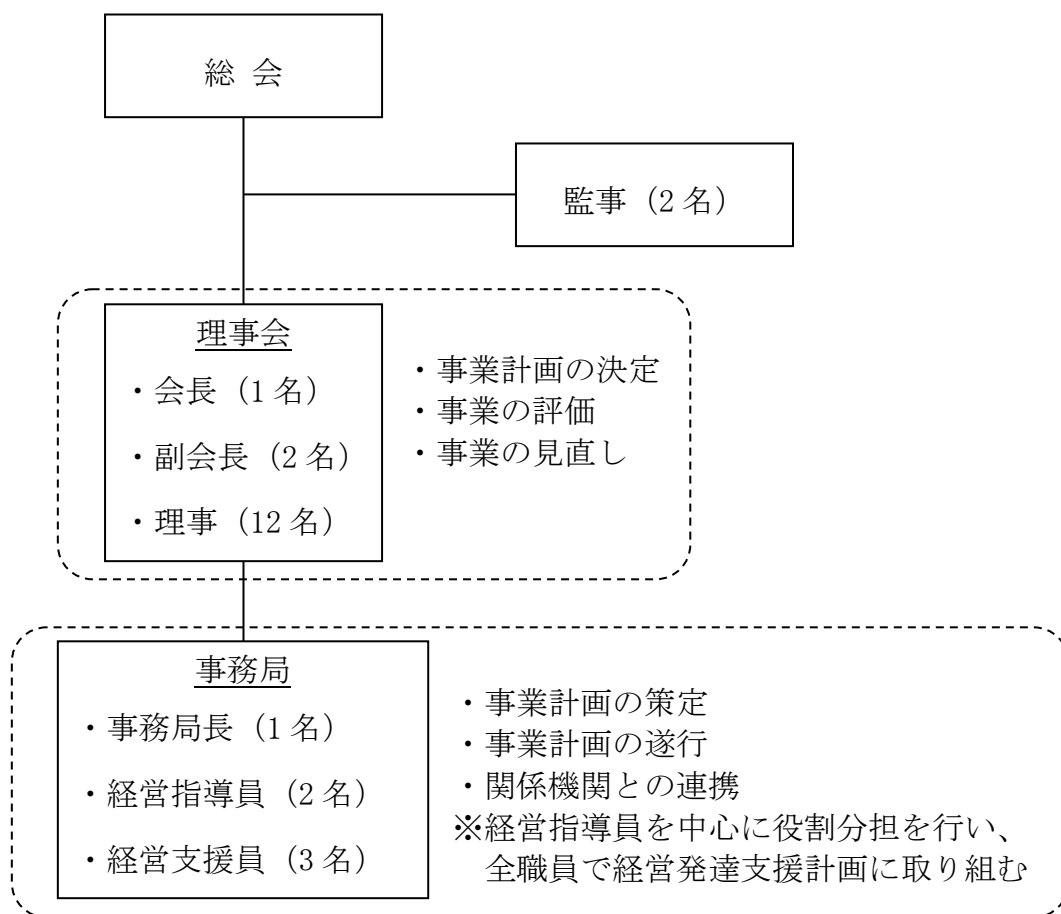
(平成 30 年 11 月現在)

(1) 組織体制

主体：須恵町商工会

(役員) 会長、副会長 2 名、理事 12 名、監事 2 名

(事務局) 事務局長 1 名、経営指導員 2 名、経営支援員 3 名



(2) 連絡先

相談窓口：須恵町商工会

住所：〒811-2114 福岡県糟屋郡須恵町上須恵 1167-3

電話番号：092-932-6700

F A X：092-932-8084

ホームページ：<http://www.sue-sho.com>

メールアドレス：sue@shokokai.ne.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)

	H31年度 (H31年4月 以降)	H32年度	H33年度	H34年度	H35年度
必要な資金の額	5,200	2,200	2,200	2,200	2,200
経済動向調査	1,500	0	0	0	0
経営分析	100	100	100	100	100
事業計画策定 (講習会開催費)	800	800	800	800	800
需要動向調査	1,500	0	0	0	0
販路開拓 (軽トラ市開催費)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
職員資質向上	200	200	200	200	200
事業評価	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

国補助金、県補助金、町補助金、会費、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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<ul style="list-style-type: none">●地域の経済動向の調査に関すること●需要動向調査に関すること<ul style="list-style-type: none">・日本政策金融公庫ならびに地域内金融機関との交流による地域における設備投資など融資状況および経済動向の情報交換を行うことで情報を収集の連携を図る。●経営状況の分析に関すること<ul style="list-style-type: none">・中小企業診断士等の専門家と連携をして各業種に合わせた経営分析を行う。●事業計画策定および策定後の支援に関すること<ul style="list-style-type: none">・新規創業者に対する事業計画の策定を専門家と連携して支援を行う。また、創業支援事業計画の認定を受けた町とも連携してセミナーの開催等の支援を行う。・経営革新、補助金の申請に関わる事業計画の策定を専門家と連携して支援を行う。●新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること●地域経済の活性化に資する取組み<ul style="list-style-type: none">・須恵軽トラ市『のっころしよ』による地域経済活性化に対する情報交換ならびに事業運営に関して連携する。●事業の評価、見直しに関すること
連携者及びその役割
<ul style="list-style-type: none">◆須恵町役場地域振興課 課長 稲永 勝章 〒811-2193 福岡県糟屋郡須恵町大字須恵 771 TEL092-932-1151◆中小企業診断士 さくら経営 代表 新飼 賢郎 〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神 2-3-10 天神パインクレスト 1101 TEL090-5937-5256◆税理士 赤崎健一税理士事務所 所長 赤崎 健一 〒811-2246 福岡県糟屋郡志免町片峰中央 1-17-1 TEL092-936-5289◆福岡中小企業振興事務所 所長 島田 達也 〒812-0046 福岡県福岡市博多区吉塚本町 9-15 中小企業振興センター1F TEL092-622-1040

◆日本政策金融公庫福岡支店 支店長兼国民生活事業統轄 勝又 政司
〒812-0011 福岡県福岡市博多区博多駅前 3-21-12 TEL092-411-9112

◆西日本シティ銀行須恵支店 支店長 齊藤 義彦
〒811-2113 福岡県糟屋郡須恵町大字須恵 780 TEL092-933-2551

◆福岡県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 佐野 賢一郎
〒812-0046 福岡県福岡市博多区吉塚本町 9-15 福岡県中小企業振興センター6F
TEL092-622-7809

連携者 連携事業項目 (役割)	須恵町役場 地域振興課	中小企業 診断士	税理士	中小企業 振興事務所	日本政策 金融公庫	須恵支店 西日本シ ティ銀行	福岡県よ ろず支援 拠点
地域の経済動向の調査に関する こと	○			○	○	○	
経営状況の分析に関する こと		○	○		○	○	○
事業計画策定支援の支援に 関すること	○	○	○	○	○	○	○
事業計画策定後の実施支援に 関すること	○	○	○	○	○	○	○
需要動向調査に関する こと	○				○	○	
新たな需要の開拓に寄与する 事業に関する こと	○					○	○
地域経済の活性化に資する取 組みに関する こと	○					○	
事業の評価、見直しに関する こと	○	○	○				

連携体制図等

