

(別表 1)

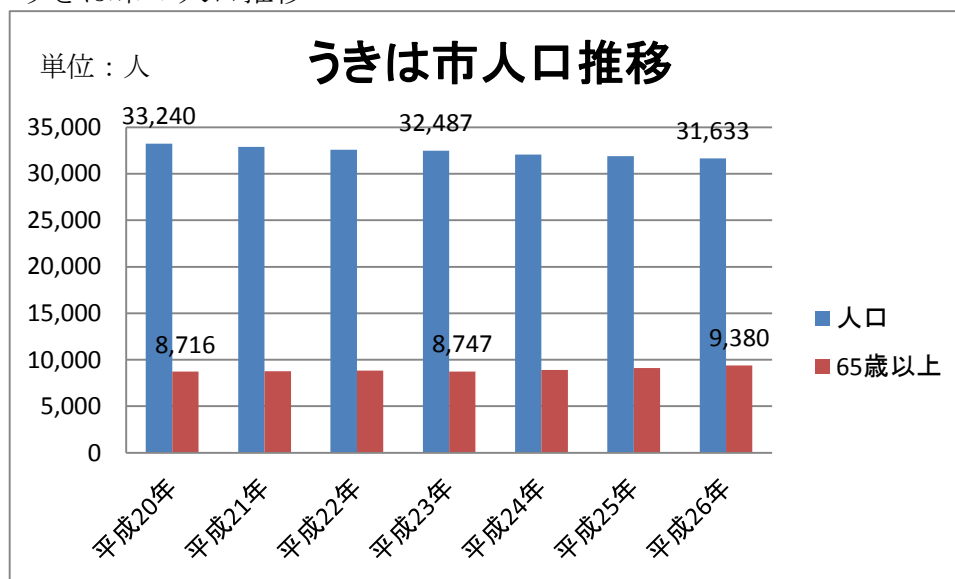
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

(地域の現状)

うきは市は、福岡県の南東部に位置しており、平成 17 年に旧浮羽町と旧吉井町の合併により誕生した。うきは市内の人口は、平成 26 年に 31,633 人と平成 20 年、平成 23 年と比較し減少傾向にあることに伴い、65 歳以上の年齢層は、平成 26 年に 9,380 人と増加傾向となっている（図表 1）。また、労働力人口（15 歳以上）についても、平成 22 年に 16,634 人と平成 17 年比 5.0%減少している（福岡県データウェブより）。

図表 1 うきは市の人口推移



出典：うきは市、うきは市社会福祉協議会より

うきは市の特色は、豊かな水辺と緑に囲まれた土地から産出される、柿、梨、ぶどう、イチゴ、ももなどの果物のほか、県内で収穫量が多い冬春トマト、オリーブ、棚田を利用したお米など様々な農作物である。この豊富な農作物により、うきは市は昔から、「フルーツの里」として県内で認知度が高く、“柿、梨、ぶどう”は福岡県の地域資源にも認定されている。また、福岡県の柿の出荷量は全国 2 位であり、うきは市で年間約 5,000 トン(11 品種)、県内の約 40%を占めている。この他、ブドウは年間約 1,300 トン(41 品種)、梨は約 1,000 トン(11 品種)、イチゴは約 400 トン(6 品種)、ももは約 200 トン(29 品種)出荷している（平成 18 年度農林水産省作況調査より）。

この他、うきは市は多くの観光資源も有しており、浮羽地域には、筑後川沿いに旅館が立ち並ぶ筑後川温泉郷や、400 年の伝統を誇る一の瀬焼き窯元がある。また、吉井地域には、伝統的建造物群保存地区にも認定された吉井町白壁土蔵作りの街並み一帯に商店街を形成している。

この地域の様々な資源を活用するため、うきは市では、第 1 次うきは市総合計画後期基本計画において、観光産業の振興として、観光交流人口増加を目的にグリーンツーリ

ズム事業や森林セラピー事業を実施している。また、魅力ある商業空間の形成として、空き店舗対策、電線地中化の整備にも取り組んでいる。これらの取り組みは観光客増加の一端を担っており、うきは市への観光客は年々増加傾向にある（図表 2）。

しかしながら、うきは市における観光消費額は観光客の増加に比例していないと推測される。平成 25 年福岡県観光入込客推計調査によると、うきは市は観光客一人あたり消費額が約 492 円（平成 25 年度消費額 939 百万円 ÷ 1,907 千人）に留まっているものに対し、うきは市が位置する福岡県筑後地域では、観光客一人あたり消費額は約 1,854 円となっている（福岡県観光入込客調査より消費額有効回答市町村を基に算出）。

図表 2 うきは市への観光入込客の推移

（単位：千人、百万円）

	総数	日帰	宿泊	県外	県内	消費額
平成20年度	1,813	1,785	28	470	1,343	1,231
平成21年度	1,814	1,783	31	464	1,350	1,235
平成22年度	1,905	1,865	40	488	1,417	1,268
平成23年度	1,921	1,881	40	488	1,433	1,268
平成24年度	1,885	1,846	39	488	1,397	939
平成25年度	1,907	1,866	41	488	1,419	939

出典：福岡県観光入込客推計調査より

このようにうきは市の観光消費額が低い要因として、うきはの豊富な地域資源を活かした土産品等の商品開発や、飲食サービスの提供、PRなどの取り組みが十分でなく、地域の特色を活かしたうきはブランドが構築できていない。また、各機関、小規模事業者同士の連携も少なく、相乗効果が見込める取り組みができていないと考えられる。

#### （商工業者の現状）

うきは市における商工業者の現状は、平成 24 年度に 1,289 者、従業員数 9,604 人であり、平成 21 年比事業者数約 11.1%減少、従業員数約 7.3%減少している。なお、平成 21 年度及び平成 24 年度における業種別業者数の内訳は共に商業（卸売・小売業、サービス業）が約 62%を占めている（図表 3）。この中で、特に事業者の減少割合が著しいのは卸売業・小売業である。

これは、近年、うきは市郊外に大型小売店が進出しており、商店街を含む中心市街地事業者や過疎地の小企業者が、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り組み、スキルやノウハウが不足しており販売機会を逃す等により廃業に繋がっているのではないかと推測される。

図表 3 うきは市内業種別業者数の内訳

単位：者

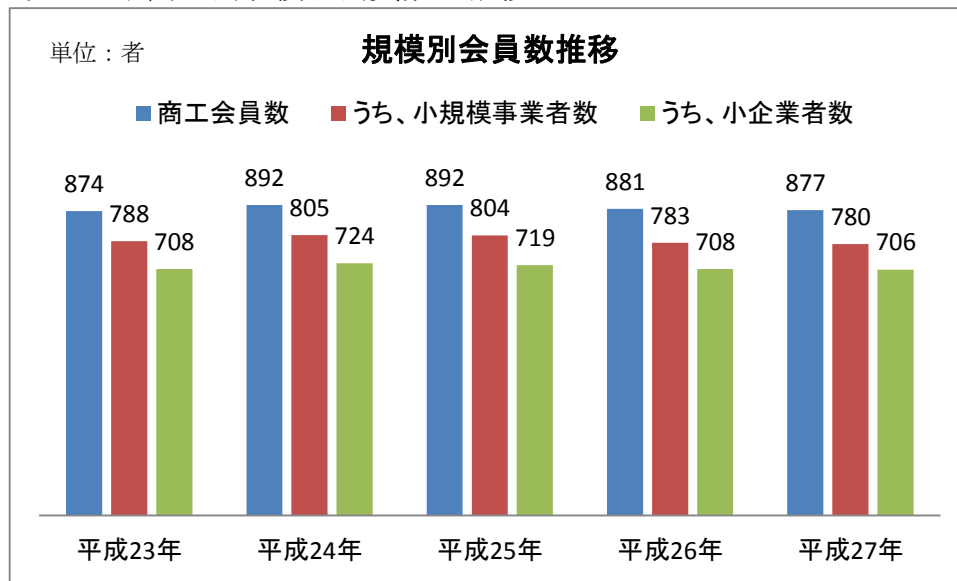
	建設業	製造業	卸売・小売業	サービス業		その他の業種	計
				飲食・宿泊	その他サービス		
平成21年度	171	141	416	175	308	239	1,450
平成24年度	158	149	367	165	282	168	1,289

出典：福岡県庁ふくおかデータウェブより

これに対し、当会における会員数は、平成 24 年度は 892 者、会員組織率 69.2%である（図表 4）。なお、平成 27 年 4 月 1 日現在は 877 者、会員組織率 74.0%（商工業者数 1,185 者、当会独自調査より）と、会員数はわずかに減少傾向にある。

また、規模別の業種内訳として、全会員及び小規模事業者は、商業（卸売・小売業、サービス業）が約 62%を占め、小企業者では、商業が約 68%を占めている（図表 5）。なお、平成 25 年度に建設業、製造業者が一時的に増加したものの、平成 26 年度において、建設業、製造業、卸売・小売業、サービス業（飲食・宿泊業）が前年比約 1%から 5%減少している。

図表 4 うきは市商工会規模別会員数の推移



出典：うきは市商工会会員台帳より

図表 5 平成 27 年度うきは市商工会企業者別・業種内訳

	建設業	製造業	卸売・小売業	サービス業		その他の業種	計
				飲食・宿泊	その他サービス		
会員数	157	125	247	118	180	50	877
小規模事業者数	152	110	219	112	151	36	780
小企業数	115	82	219	107	151	32	706

出典：うきは市商工会会員台帳より

当会所属会員の特徴として、事業主の平均年齢は約 60 歳と全国平均 59 歳（帝国データバンクより）より高く、事業主の高齢化が進展している。また、収益面では、当青色申告会所属会員による所得税申告者の約 54%、210 名が所得金額 100 万円未満であり、今後も厳しい経営状況が続くものと推察される。

当会では、福岡県商工会連合会が掲げる基本計画（ふくおか商工会行動計画）に基づき、小規模事業者を中心に年間約 2,100 件巡回している。その中で、「後継者がいない」、「後継者はいるが景気が悪く事業承継に不安を持つ」、「どのように経営を行って良いか

分からない」、また、創業希望者で「どこに経営相談して良いか分からない」などの声があるが、当会の現状は、小規模事業者等から要望があった際の対応に留まり、地域にはいまだ多くの潜在した経営支援ニーズがあると考えられる。このため、個別小規模事業者に必要な経営支援が十分に行き届いていない。

このように、厳しい経営状況の中、うきは市では事業所数が伸びている業種もある。近年、豊富なうきはのフルーツを使用した菓子製造小売業が毎年開業しており、会員数15者（市内計18者）ある。この店舗数は、人口あたりに換算すると全国トップクラスであり東京都よりも多い（経済センサスより）。この中には、観光農園から菓子製造小売業へ事業転換された方、都市部にて経験を積んだ方、うきは市の自然に魅了された方など、様々な理由により開業に至っている。

（当会におけるこれまでの主な取り組み内容）

当会では、地域の特徴を踏まえ、これまで以下の取り組みを実施してきた。

- ・円滑な事業承継を目指した税理士、弁護士による事業承継セミナーの開催。
- ・経営革新計画及び各種補助事業の申請支援（図表6）。
- ・観光客増加及び商店街の賑わい創出のための「うきはYOSAKOIまつり（注1）」、「うきは白壁マルシェ（注2）」など各種イベントを開催（当会主催計6事業）。
- ・うきは市の地場産品、特産品開発商品のPRと販路開拓のため、全国商工会連合会主催のニッポン全国物産展、東京ギフトショー等への参加支援及びうきは市や観光協会が主催するうきは祭り及びうきは祇園祭り等への出店支援。
- ・当会が独自に実施する経営革新を目指す企業を対象とした、新商品・新サービス開発助成金事業の実施（1企業上限50,000円）。
- ・うきは市、にじ農業協同組合（以下、JAにじ）と連携し、うきは市農商工観光連携推進事業として、柿ワインや芋焼酎等の商品開発。
- ・増加する高齢者世帯を対象として、無料の家屋手直しや火災報知器を設置する高齢者奉仕活動事業の実施。
- ・近隣の商工会及びJA等と連携した新商品開発及び合同研修会の実施。
- ・この他、うきは市の将来を担う子供達育成のための国際交流事業（中国上海市とのホームステイ事業）や、高齢者にコミュニティや生きがいを創出するための場を提供（年間利用者数延べ2,400人）。

図表6 当会における経営革新計画及び各種補助事業申請支援数

補助事業名	平成26年度 (H26.4.1～H27.3.31)	平成27年度 (H27.4.1～H27.7.31)
経営革新計画認定件数	4件	0件
小規模事業者持続化補助金	13件	22件
ものづくり・商業・サービス革新補助金	0件	3件
創業・第二創業補助金	2件	1件
中小企業最低賃金引上げ支援対策費補助金(福岡労働局)	1件	0件
中小企業販売力強化支援事業(福岡県商工会連合会)	0件	2件

当会では、これらの販路開拓、物産展の出展支援にも取り組んでいるが、小規模事業者は、コスト負担増や営業人員がない等の経営資源が不足しており、物産展等に参加できないことも多く、消費者やバイヤーの方に魅力が伝わっていないと推測される。

以上のように、うきは市では、高齢化の進展、労働力人口の減少、事業者の所得低下と今後も厳しい経営状況が続くものと考えられるが、これまでの取り組みに加え、新たに本事業により伴走型支援を実施することで、小規模事業者等の収益改善、所得増加による雇用改善に繋げていく。このため、目標を達成するために問題点を明確にし、重点的に取り組むべき内容を設定する。

#### (問題点)

前述の現状から地域小規模事業者が抱える問題点として、以下の3点が考えられる。

- ①小規模事業者は、経営環境の変化による経営状況の悪化、事業承継など様々な経営上の問題を抱えているが十分な対応ができていない。
- ②域外の消費者等に対し、うきはの特徴を活かした商品、サービスの良さが十分発信できていない。このため、うきは市への観光客は増えてきているが、市内の経済効果に繋がるような観光消費額が増加していない。
- ③うきは市における各機関、団体、事業者が様々な事業を実施しているが、単独実施により効果が限定されている。

#### (今後の目標)

当会では、地域における小規模事業者を支援し、地域経済の活性化を図るため、以下の短期・中期的目標及び長期的目標を設定する。

### 1. 小規模事業者の経営力強化

短期・中期的な目標として、小規模事業者への巡回、窓口相談において、徹底したニーズの収集に努め、伴走型の経営支援に活かし、小規模事業者の売上増加、利益増加に直接寄与する支援を実施する。また、販売に結びつく物産展及び商談会の自主開催を検討し、参加者数を増加させ、販路開拓する機会を創出する。

長期的な目標として、小規模事業者へ継続的な経営支援数を増やし、経営基盤の強化を図り競争力を高めていく。また、当会は地域における経営支援機関として頼られる存在になる。

## 2. 地域のブランド化

短期・中期的目標として、豊富な収穫量を誇るフルーツを活かした新商品、新サービスの開発、提供支援に取り組む。また、うきは市に来た観光客の消費額を上げるためのイベント実施に加え、広報体制を強化し、露出の増加、認知度を高める。

長期的な目標として、個別の業種の支援に留まらず、食品製造業、飲食業、小売業、宿泊業等多様な業種が相互に連携し、より付加価値の高い商品、サービスが提供できる仕組みを創出する。

## 3. 関係機関との密接な連携

短期・中期的な目標として、近隣の商工会、商工会議所以外にうきは市、福岡県、JAにじ、地域金融機関等との定期的な情報交換を行う機会を設け、情報収集及び円滑な事業運営を図る。また、関係機関と連携しセミナーや各種事業を実施する。

長期的な目標として、うきは市、福岡県等の関係機関と一体となり、うきは市の商工業全ての活性化を図る。また、連携した事業により、支援機関の強みを発揮し役割に応じた最適な支援を行い、小規模事業者の収益力強化を目指す。

(重点的に取り組むべき分野)

前述の問題点を克服し、目標を達成するため以下の内容に取り組む。

### 1. 小規模事業者の経営力強化のために取り組む内容

- (1) 新たなヒアリングシートを導入し、徹底したニーズの収集を図る。
- (2) 経営分析、事業計画策定、マーケティング支援にも積極的に取り組み、小規模事業者の収益を増加させる。
- (3) 物産展・商談会の地元開催により、小規模事業者の販路開拓の機会を創出する。

### 2. 地域のブランド化のために取り組む内容

- (1) うきは市やJAにじ等の関係機関と連携し、フルーツを利用した新しい商品の開発に取り組み、うきはの特産品（土産品等）を作る。
- (2) 多様なメディアを活用した広報体制の強化を図る。
- (3) 小売業、飲食業、サービス業等多様な小規模事業者が参加できる事業、イベントを開催する。

### 3. 関係機関との密接な連携のために取り組む内容

- (1) 地域における関係機関と定期的な情報交換を行うために意見交換会を開催し、地域に関する多様な情報の収集に努める。
- (2) うきは市や他の関係機関と連携し、セミナーやイベントの同時開催を企画する。
- (3) 他の支援機関と連携し、面的な経営支援の実施、ノウハウの共有・蓄積を図る。

以上の重点的に取り組む分野に対し、本経営発達支援事業に取り組み、小規模事業者・小企業者の売上増加、利益増加を図り、長期的には新たなビジネスモデルの構築など、うきは市全体の経済活性化を目指す。

## 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27年4月1日～平成32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)

当会における地域経済動向の調査は、福岡県商工会連合会による商工会員実態調査や日本政策金融公庫景気動向調査報告書を活用し、福岡県内の経済動向や業界の動向を把握している。また、当会の理事会（注3）、商工・小規模企業振興委員会（注4）等の組織内会議、うきは市との行政懇談会（注5）、同市ブランド推進課との定例会議（注6）により、うきは市における経済動向の情報収集を行ってきた。この他、当会の窓口相談及び巡回訪問にて事業者をヒアリングし、事業者の生の声を聞いてきた。

しかしながら、これまで地域における経済動向の分析が十分にできていなかったことに加え、当会に情報担当職員を設置していなかったため、小規模事業者の経営支援に必要な情報を適宜提供できる体制ではなかった。

このため、本事業により収集した地域経済動向に関する情報について、当会の視点で独自の分析を行い、巡回指導や窓口相談等において情報提供していく。

(事業内容)

(1) 新たに情報担当職員を設置し、情報の一元管理を行う（新規）。

平成27年度より新たに情報担当職員を設置し、収集した地域経済情報を取りまとめ管理する。それにより、小規模事業者の事業戦略の立案、事業計画の策定等を求める事業者に提供・活用する。【指針③】

(2) 行政機関、関係団体が公表するデータを調査、分析する（新規）

まち・ひと・しごと創生本部地域経済分析システム（RESAS）や総務省経済センサスや福岡県ふくおかデータウェブ、うきは市商工業統計調査データを活用し、うきは市への観光人口、滞在時間、観光消費額、地域の開廃業率等を調査、分析する。

なお、調査結果は、当会でデータベース内に保管し、小規模事業者の事業計画策定支援における外部環境分析や来店客数を増やすための販売促進策を検討する等の場合に提供していく。【指針③】

(3) 関係機関との意見交換会の実施（既存拡充）

現在実施しているうきは市ブランド推進課との定例会議（注6）や、新たに地域金融機関等と意見交換会（年1回）を実施し、地域小規模事業者の課題、問題に関する情報を共有する。なお、うきは市との定例会議は、うきは市地域おこし協力隊とも定期的に情報交換会（年1回）を開催し地域の調査協力を行う。なお、その過程で得られた調査内容はデータ化して保管、経営支援に活用する。【指針③】

(4) 関係機関が主催している会議に参加（新規）

うきは市が主催しているうきは情報市場（注7）は、農業、小売業、サービス業、飲食業等の多様な事業者が参加しており、同会議において小規模事業者が実感する景気動向、消費動向等について意見交換を行う。また、得られた情報は蓄積し、巡回指導や窓口相談において小規模事業者に提供する。【指針③】

(5) プレミアム付き商品券発行事業の結果分析（新規）

当会では、平成21年度より福岡県プレミアム付き地域商品券事業を実施している。当会における商品券発行事業は、地域内で商品券を循環させることを目的としていることから、半年間の利用期限内であれば、消費者から商品券による支払を受けた事業者が、自社の仕入及び経費の支払いに商品券を使用可能としている点に特徴を持つ。このため、今後は、商品券取扱事業者に対し、利用内容、換金の有無等に関するアンケート調査を実施し、経済効果の推定や利用状況の分析を行う。なお、分析結果は、小規模事業者に対する経営支援において提供、活用する。

【指針①】【指針③】

(6) 地域経済に関する調査内容の報告（新規）

前述の地域経済に関する情報の調査及び分析した結果について、当会が発行する広報紙面及び当会ホームページにより公表（年2回）し、小規模事業者に地域経済の状況を認識してもらう。【指針③】

（目標）

新たに情報担当職員を設置し、巡回や関係機関等との情報交換を通じて収集した地域経済動向に係わる調査内容を管理する。また、地域の観光資源に関する情報も適宜収集する。これらの新たに調査したデータは分析し、巡回指導等の経営支援において、必要な時に必要な情報を素早く提供できるように管理する。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
情報担当職員設置	非設置	1名	1名	1名	1名	1名
地域経済調査	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
関係機関との情報交換、共有	12回	15回	30回	30回	30回	30回
うきは市情報市場に参加、意見交換	未実施	1回	2回	2回	2回	2回
プレミアム付き商品券分析	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
経済動向等調査結果報告	未実施	内容検討	2回	2回	2回	2回

（効果）

情報体制を整備することで、経営資源が不足しており十分な情報収集や調査ができないと考えられる小規模事業者に、必要に応じて地域経済に関する調査情報を提供でき、経営分析等に活用することが可能となる。



## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状)

当会では、主に小規模事業者補助金等の補助金申請支援、日本政策金融公庫小規模事業者経営改善資金等融資斡旋において経営状況の分析を行っている。なお、現状では、小規模事業者とのヒアリングにおいて、共通のヒアリングシートがなく、職員がそれぞれ独自に聞き取りしている状況である。このため、職員のスキルや経験により、収集できるニーズの差が発生していることが見受けられる。

本事業では、小規模事業者の持続的発展を図るため、従来の分析に加え、新たに共通したツール（オリジナルのヒアリングシート）（図表7）を用いて経営状況の収集、把握し、外部環境分析や内部資源分析を実施する。

また、小規模事業者は、自社の経営状況を把握・分析ができていないことが多いと推測される。そのため、業種や特定のテーマに絞り込んだセミナーや勉強会を通じて、小規模事業者が「自社で簡易な経営分析ができる」仕組みを作ることも目指す。

(事業内容)

### (1) 職員巡回訪問の充実による小規模事業者のニーズ収集、分析（既存拡充）

経営指導員は年間240件、経営支援員は年間200件巡回訪問し、小規模事業者の経営ニーズを収集する。また、業務上、商工会窓口に来ることが難しい小企業者には重点的に巡回することによりニーズの収集を図る。なお、ニーズの収集には、共通のヒアリングシート（図表7）を用いる。【指針①】

図表7 経営相談ヒアリングシート

経営相談事前ヒアリングシート

平成 年 月 日

代表者名	会社名		
創業年月日	最近の売上高		
業種	(具体的な内容)		
主な売上内容	(具体的な内容) 売上割合		
従業員数	家族従業員 正社員	合計 人	
販売先	割合	仕入先	割合
◆当会への要望・依頼内容			
◆自社の強み(強み)		◆業界の動向(機会)	
◆自社の強み(弱み)		◆業界の動向(脅威)	
◆お客様から寄せられる意見/要望(ニーズ)			
◆現状の問題点/困っていること			
◆経営方針/今後のプラン			
◆これまで取り組んだことがある内容			
外部・内部環境調査	内容	経営分析	内容
(有 無)		(有 無)	
事業計画策定	内容	販路開拓	内容
(有 無)		(有 無)	

左記のシートは、現在作成中であり、使用結果に応じ項目等を柔軟に変更していく。

記入項目は、企業情報に加え、

- ①当会への要望
- ②強み、弱み、機会、脅威
- ③お客様から寄せられる意見
- ④現状の問題点
- ⑤今後のプラン
- ⑥これまで取り組んだ内容の有無（調査、分析、計画策定、販路開拓）

### (2) 小規模事業者の店舗診断の実施（拡充実施）

これまで当会では主にSWOT分析を中心とした経営分析を実施してきた。今後は、商業コンサルタントや中小企業診断士等専門家の指導の下、小規模事業者の内部資源を中心に商品別・天候別・時間帯別・季節別等のコーザルデータ分析、ABC分析、顧客導線分析、レイアウト分析等の経営分析も行い総合的な店舗診断を実施し、経営課題の解決に繋げる。【指針①】

(3) 会計ソフトを活用した財務分析の提供（拡充実施）

当会における財務分析は、全国商工会連合会のネット de 記帳を利用した記帳機械化指導先や日本政策金融公庫及び福岡県、うきは市の制度融資斡旋者等に限定されている。今後は、当会に所属している税理士とも連携し財務分析を提案する。【指針①】

(4) 経営相談会の実施（新規）

当会所属会員や非会員を問わず、地域の小規模事業者等を対象に、当会職員及び福岡県商工会連合会所属の中小企業診断士による年 2 回の経営相談会を実施し、小規模事業者が直面する問題点の把握、課題を捉え経営分析に繋げる。【指針①】

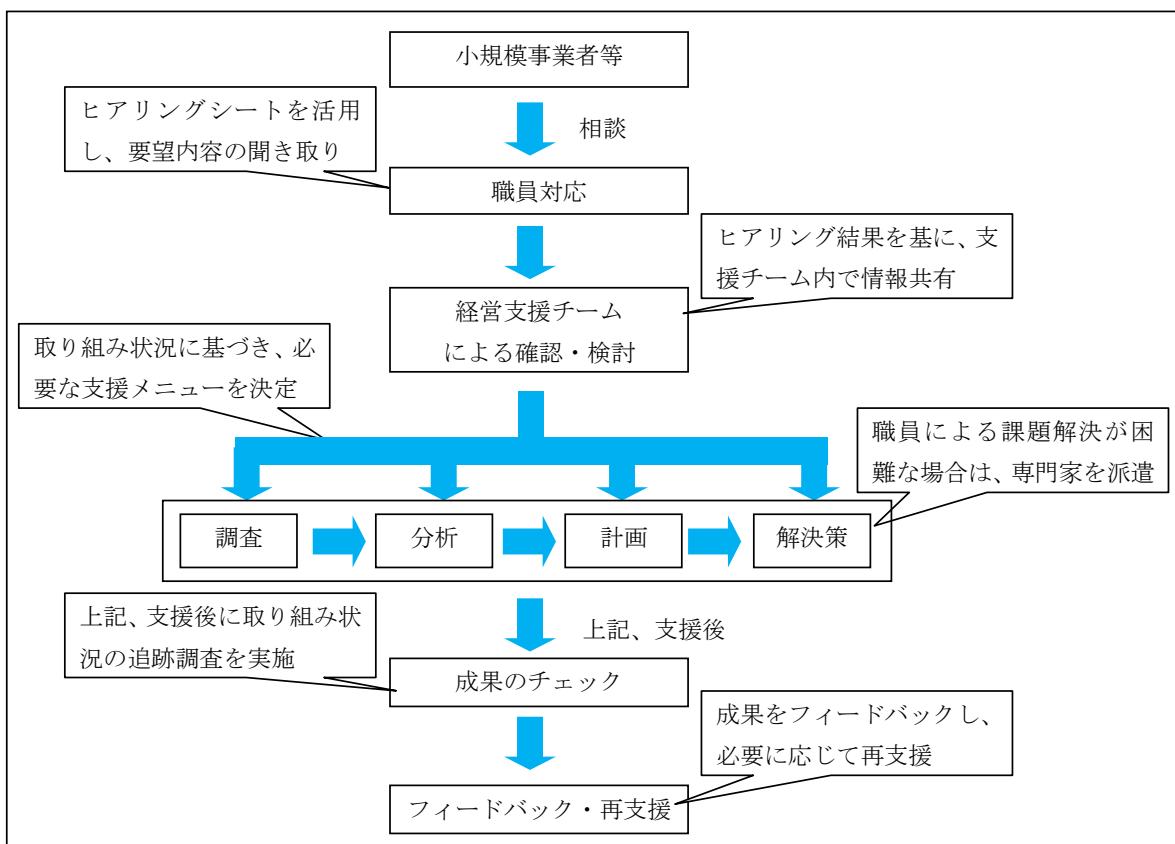
(5) ヒアリング結果による段階的経営支援の提案（新規）

上記（1）で得られた情報を基に、当会経営支援チームにより、対応可能な問題を検討する。その上で、対応可能な事案については、支援チームで経営分析等を実施する。また、特定の課題及び対応困難な事案については、福岡県商工会連合会やミラサポ通じた専門家派遣事業（注 8）により対応し、専門家派遣後も当会で継続したフォローアップ支援を行う。

なお、経営支援の流れは、以下の図（図表 8）に沿って、小規模事業者が実施しているレベルに応じた経営支援を提案する。

【指針①】【指針②】

図表 8 段階的経営支援のフレームワーク



(6) 小規模事業者が自ら実施できる簡易分析セミナーを実施（新規）

TKC 全国会が公表している経営資料 BAST（注 9）や、インターネットで公表している経済研究所等のデータを活用し、小規模事業者自身が自社の収益性（利益率）や安全性、設備効率性等の経営指標を算出できる自社分析セミナーを開催する。また、分析結果を事業計画の策定に役立てるため、小規模事業者自身が自社の強みや弱み等 SWOT の整理、分析ができるセミナー（勉強会）を開催する。【指針①】

（目標）

毎年、年間巡回目標件数を設定し、個人及びチームによる情報収集を行う。また、各相談会及びセミナーは複数回実施し、より多くの小規模事業者等の経営状況を分析する。

支援内容	現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
巡回訪問件数	2,100 件	2,200 件	2,250 件	2,300 件	2,350 件	2,400 件
ヒアリング件数	1,910 件	2,000 件	2,100 件	2,200 件	2,300 件	2,400 件
経営分析件数(財務分析、SWOT 分析等各種分析)	29 件	40 件	50 件	60 件	70 件	80 件
経営相談会の開催回数	0 回	1 回	2 回	4 回	4 回	4 回
経営相談会参加者数	0 名	5 名	10 名	20 名	20 名	20 名
セミナー開催回数	0 回	検討	2 回	2 回	2 回	2 回
セミナー参加者数	0 名	0 名	12 名	14 名	16 名	18 名

\*ヒアリングの件数は、当会経営指導カルテ（経営一般、経営革新、情報化、金融、税務、労働、取引、環境対策）を用い記録した延べ件数

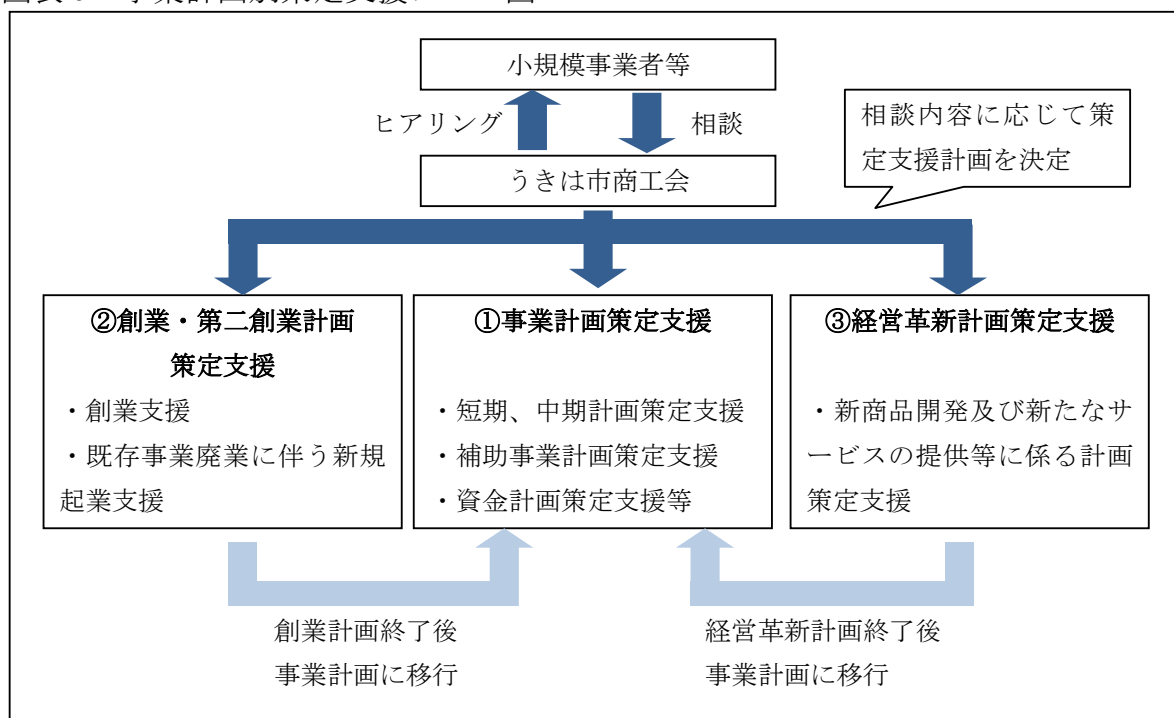
（効果）

ヒアリングシートを活用した顔の見える巡回訪問及び窓口相談を繰り返し実施することで、小規模事業者のニーズの収集に併せ、関係性を構築でき、個別の問題、課題に対する経営相談先として当会を選択できる仕組みを作る。また、簡易分析セミナーにより、参加者自らが損益等自社の経営状況を分析でき、結果を事業活動に活用できるよう育成することも目指す。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

本事業計画策定支援において、小規模事業者の事前ヒアリングに応じて、支援内容を、以下 3 つの計画策定支援に別ける。このため、創業及び経営革新の項目については、別項目として記載する。（図表 9）

図表9 事業計画別策定支援フロー図



### ①事業計画策定支援【指針②】

(現状)

当地域では、自ら年間の事業計画を策定している小規模事業者等は少なく、当会においても事業計画策定支援は、創業補助金や創業融資申し込み、経営革新認定申請、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金など事業者からの求めに応じ作成している状況である。また、小規模事業者は事業計画書が必要という認識はあるものの、「作成方法が分からない」、「業務が忙しい」などの理由により、取組みにおける優先順位が低い。

このため、相談会やセミナーを通じて、一人ひとりに粘り強く事業計画の必要性を説明し、事業を行う上で重要性が高いことを理解してもらい、一人でも多く計画策定できるように支援する。

(事業内容)

#### (1) 事業計画策定セミナー及び経営相談会の開催（新規）

新たに事業計画策定セミナーを開催し、小規模事業者に事業計画の必要性、重要性の理解を促進する。その上で、伴走型で計画策定支援、フォローアップまで実施する。【指針②】

また、経営相談会を開催し、事業計画を策定していない小規模事業者においても、事業計画策定について必要性等理解を促進し、伴走型で支援する。

#### (2) 経営分析結果を踏まえた経営改善及び強化（既存拡充）

前述の経済動向調査、需要動向調査並びに経営分析結果を踏まえ、小規模事業者が直面する現状を捉え、経営上の強化点を明確する。それにより、事業計画におけ

**る課題、目標を設定する。【指針②】**

**(3) 事業計画策定支援充実のため広報体制の強化（既存拡充）**

当会によるホームページや広報誌（かわせみ耳より情報（注 10）、商工会だより（注 11））、うきは市内住民向け防災無線や広報誌（広報うきは）を活用し、当会による事業計画策定のための活動内容を周知し、支援機関としての認知度向上を図る。そこで、セミナーや経営相談会へ参加を促し、伴走型の事業計画策定支援を実施する。また、広報誌だけの案内に留まらず、職員による地区定期巡回の中で、直接、事業計画策定の推進を行う。【指針②】

**(4) 小企業者向け出張計画策定支援（新規）**

セミナーや経営相談に参加できない事業者向け（主に小企業者）に、当会職員が事業所に訪問し、事業所先で事業計画策定支援を実施する。なお、支援には、経営指導員に配布されたタブレットを活用し、中小企業基盤整備機構が提供するアプリ（経営計画つくる君等）を有効活用する。【指針②】

**(目標)**

経営相談会やセミナーに参加した小規模事業者の 50%が自ら事業計画を策定できる支援を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
セミナーの開催回数	未実施	内容検討	1回	1回	1回	1回
セミナー参加者数	0名	0名	20名	20名	20名	20名
経営相談会の開催回数	未実施	1回	2回	2回	2回	2回
経営相談会参加者数	0名	5名	10名	10名	10名	10名
事業計画策定事業者数	15名	30名	35名	40名	45名	50名
広報案内回数	未実施	2回	4回	6回	8回	10回
小企業者向け出張計画策定支援	未実施	5回	10回	15回	20回	30回

**(効果)**

小規模事業者等が経営する上で必須である事業計画策定の必要性について理解を促進できる。それにより、職員による伴走型支援の充実を図れ、事業計画の策定にも繋げることができる。

**②創業・第二創業計画策定支援【指針②】**

**(現状)**

当会における創業相談は、主に当会会員を通じて年間2件ほどの相談がある。また、うきは市では平成27年度より、産業競争力強化法における創業支援事業計画の認定を受け創業支援に取り組んでいる。

しかし、前述のとおりうきは市の現状は、事業主の高齢化、事業所数の減少等大変厳しい状況が続いている。また、創業希望者は相談先が分からないなどの声もある。これらの問題を改善するには、今後、新規創業及び第二創業の支援にも積極的に取り組む必要がある。そのためには、新たに創業塾を開催し、行政手続き等の開業準備行為から事業実施に至るまで密着した支援をすることで、地域内における円滑な創業に繋げることができる。また、うきは市、福岡県、地域金融機関、地元税理士等と協力、連携を図ることに加え、第二創業を目指す事業者にも個別の相談会を案内、専門家の派遣を行い、円滑な事業転換を目指す。

#### (事業内容)

##### (1) 創業塾の開催 (新規)

うきは市と連携し、創業希望者及び創業後3年以内の方や第二創業を目指す方を対象とした創業塾(全2回)を開催する。この創業塾では、事業経営に必要な知識の習得、向上を目指す。具体的には、創業計画書の策定支援、労務、財務、販路開拓、ビジネスマナーなどを学ぶ場を設ける。

また、創業を経験した当会の青年部員、女性部員等地域で頑張っている方を講師として招聘し、創業に関する体験談を聞くことができる場を設ける。【指針②】

##### (2) 意見交換会の実施 (既存拡充)

当会の商業部会、工業部会に所属している経営経験豊富な経営者との意見交換会、賀詞交歓会を開催し、積極的に创业者の参加を呼びかけ、交流の場として活用してもらう。【指針②】

##### (3) 第二創業に係わる相談会、研修会の広報活動を強化 (既存拡充)

当会会員向けの情報発信を活用し、福岡県商工会連合会や他の機関が実施する第二創業に関する個別相談会及び研修会を案内する。それにより、相談会等に参加した方が円滑な第二創業が実現できるよう計画策定から実行、その後のフォローアップまで中長期的に継続支援する。【指針②】

##### (4) うきは創業支援事業計画との連携 (新規)

うきは市が認定を受けている産業競争力強化法における創業支援事業計画と連携し、うきは市ブランド推進課及びうきは創業連携会議(注12)との定期的な情報交換を行い、創業支援に関する情報を共有する。【指針②】

##### (5) 地域活性化イベントを通じて創業意識の喚起 (新規)

地域振興イベントにて、市内の女性や子供を対象として、地域資源を活用したお菓子づくり等のワークショップや陶芸一日体験教室を開催し、うきはの魅力を体感してもらい、将来的な創業意識の喚起に繋げる。

また、近年、店舗を持たないが、お菓子を作り小売店等に納品している方の相談がある。そのため、当会が主催するイベントの中で、お菓子作りが得意な方やパティシエの経験を有する主婦等が作ったお菓子を提供する場を企画する。それにより、創業意欲を高め創業支援に繋げる。【指針④】

#### (目標)

うきは市内における創業の支援を充実し、5年後の创业者数計15名を目指すことに加え、創業後の商工会加入を推進し商工会組織率76%を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業塾開催回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
創業塾参加者数	0名	20名	20名	24名	24名	28名
創業計画策定支援	0件	5名	5名	10名	15名	15名
創業支援者数	2名	4名	4名	8名	10名	12名
第二創業支援者数	未実施	0名	1名	2名	3名	3名
広報案内回数	未実施	2回	4回	4回	4回	4回
創業意欲喚起イベントの開催	未実施	内容検討	1回	1回	1回	1回

(効果)

関係機関と連携することにより、創業及び第二創業を目指す事業者へ密着した支援が可能となり、創業後のフォローアップを含め継続した事業支援ができる。また、他市町村からうきは市に移り住み、創業を希望する事業者へ円滑な事業開始に向けた支援ができ開業率の増加に寄与できる。

③経営革新計画認定支援【指針②】

(現状)

当会では、福岡県内の商工会における県下統一目標（経営革新認定企業推薦件数）の達成を目指し、市内の各地区を積極的に巡回訪問している。また、巡回以外にも窓口相談において経営革新の推進をしているが、現状では経営革新計画の策定まで取り組む事業者数は数件に留まっている。これは、いまだ多くの小規模事業者は、新商品、新サービスの開発等に取り組める環境にありながら、経営革新計画の認知不足や、認定によるメリットが周知されていないため、経営革新計画の策定に至っていないと推測される。

このため、経営革新に該当するものについて積極的に提案し支援する。

(事業内容)

(1) 経営革新計画申請企業の掘り起こし（既存拡充）

巡回相談及び窓口相談において、経営革新の要件である新商品開発、新役務の提供等に該当する場合は、経営革新計画策定に向けて積極的に提案し策定支援する。また、ものづくり・商業・サービス革新補助金等の各種補助金を活用した設備投資や新規事業を検討している場合、要件への該当が見込めれば、経営革新計画の提案、推進を行い、より多くの事業者が認定に向けて取り組むことを目指す。【指針②】

(2) 経営革新計画策定へ充実した支援（既存拡充）

前述（1）の申請企業掘り起こしにより、申請に向けて取り組む企業の支援として、福岡県商工会連合会の専門家派遣事業を活用し、実現性の高い計画策定に取り組む。なお、派遣には、当会職員が同行し、経営革新認定支援のスキルを磨き、ノウハウを蓄積する。【指針②】

(3) 経営革新に係る広報活動の強化（既存強化）

当会会員向け情報発信にて、経営革新計画の概要や取得によるメリットを紹介する。この他、経営革新認定企業の事例紹介として、経営革新の取り組みの経緯や取り組み内容等を発信する。また、広報誌による経営革新事業のPRを行い、新たに取り組む企業の掘り起こしを狙う。【指針②】

(目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
経営革新認定推薦件数	8件	8件	10件	10件	10件	10件
経営革新認定申請認定件数	4件	4件	5件	6件	7件	8件
広報案内回数	未実施	2回	4回	4回	4回	4回

(効果)

小規模事業者に経営革新への取り組みを積極的に提案することで、経営の改善や事業の再構築を図ることができる。なお、申請にあたっては伴走型支援で事業者と共に経営革新計画を策定し認定を目指す。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

本項において、前述3. 事業計画策定支援と同様に、創業及び経営革新の項目について別項目として記載する。また、創業及び経営革新計画期間終了後は、事業計画策定支援に移行する（図表9）。

なお、各事業計画を実行するにあたり、運転資金や設備資金の調達を見込む場合は、日本政策金融公庫小規模事業者経営発達支援資金を積極的に活用する。

①事業計画策定後の実施支援【指針②】

(現状)

事業計画策定後の現状は、小規模事業者持続化補助金、ものづくり・商業・サービス革新補助金における採択後のモニタリングなど進捗確認に留まっており、継続した事業策定に取り組めていない。このため、本事業において事業計画の推進、実行支援、その後のフォローアップ、必要に応じた計画の修正まで伴走型支援により、安定した事業活動に繋がると考えている。

(事業内容)

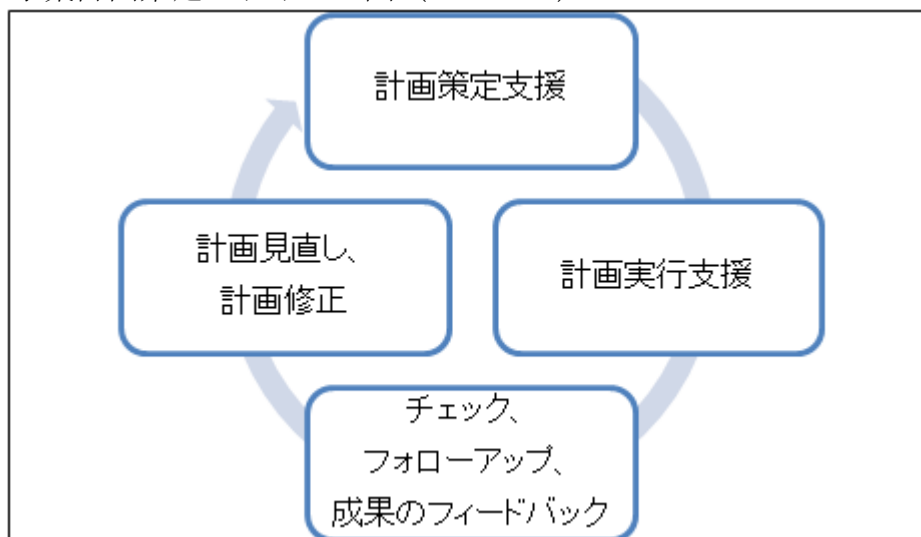
(1) 事業計画策定支援をPDCAによる管理、支援の充実化（新規）

上記3. 事業計画策定支援により、新たに事業計画策定に取り組む小規模事業者をPDCAにより管理し、策定までの支援に留まらず、巡回等により定期的な進捗状況の確認（年3回）、フォローアップ、成果のフィードバック、そして、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（図表10）。



また、事業の実施や修正にあたり必要に応じて、福岡県よろず支援拠点、地域金融機関、税理士、中小企業診断士、福岡県商工会連合会と連携し支援する。【指針②】

図表 10 事業計画策定のサイクル図（P D C A）



(2) 経営カルテへの記録、管理（既存拡充）

事業計画実施支援後は、職員による定期的な進捗状況の聞き取り調査（年 4 回）を実施し、経営カルテに記録、管理し、必要に応じ閲覧できるようにする。【指針②】

(3) 事業計画策定企業の紹介（新規）

当会会員向け広報誌にて、テーマを設け、事業計画策定した企業の事例を紹介する。主な内容は、事業計画策定の経緯や取り組み方、メリット等を紹介する。これにより、新たに事業計画策定事業所の掘り起こしに繋げる。【指針②】

(目標)

支援内容	現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
事業計画継続支援者数	9 名	27 名	30 名	35 名	40 名	45 名
経営カルテ記載数（事業計画）	14 件	100 件	125 件	140 件	160 件	180 件
事業計画策定企業の紹介（広報）	未実施	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回

(効果)

小規模事業者の事業計画策定について、フォローアップ等の支援により、1 回限りの計画策定を防ぎ、継続した事業計画の策定が見込め安定した事業運営に繋がる。

②創業・第二創業計画策定後の実施支援【指針②】

(現状)

創業・第二創業支援後の現状は、前述の事業計画策定支援後の実施支援と同様に、

創業促進補助金を活用した事業計画の進捗状況確認、中小企業経営力強化資金による融資実行後の状況調査等を年1回行っているだけに留まっている。

また、新規創業者は、第1期の決算期を迎えるまで損益状況が把握しづらく、資金不足が発生した際、追加資金調達が難しいことも多い。このため、きめ細かな進捗状況の確認と資金繰り表による管理が必要と考えられる。

なお、創業塾、創業支援を通じて、創業希望者の創業計画策定を推進し、創業計画実施終了後は、前述の事業計画策定支援に繋げることを目指す。

#### (事業内容)

##### (1) 創業計画策定支援をPDCAにより管理、支援の充実化（新規）

新たに創業を希望する事業者の創業計画策定を推進し、前述のPDCAにより管理し、巡回等により細やかな進捗状況の確認（年4回）、評価、見直し、修正まで一貫して支援する。また、新規創業者向けに、月次損益のチェックや資金繰り表の作成支援も行い、併せて、金融機関との情報交換や連携支援により、資金不足が生じないように円滑な事業運営をサポートする。

なお、創業計画実施終了後は、短期事業計画及び中期事業計画の策定支援に移行する。【指針②】

##### (2) 経営カルテへの記録、管理（既存拡充）

創業計画策定支援後、巡回等により計画進捗状況の聞き取り調査（年4回）を実施し、経営カルテに記録、管理し、必要に応じ閲覧できるようにする。【指針②】

##### (3) 創業者の事例紹介（新規）

当会が発行する広報誌にて、テーマを設け、創業計画策定に取り組んだ事例を紹介する。それにより、新規創業、第二創業者の掘り起こし及び創業支援に繋げる。

【指針②】

#### (目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業計画策定継続支援者数	2件	3件	4件	6件	8件	10件
経営カルテ記録数 (創業)	4件	10件	25件	35件	45件	55件
創業者の事例紹介 (広報)	未実施	内容検討	1回	1回	2回	2回

\* 経営カルテへの記載は、新規創業及び第二創業に係る支援のみ

#### (効果)

小規模事業者の創業計画について、相談、策定からフォローアップまで継続した支援のほか、うきは市等と連携し役割に応じた支援により、事業が軌道に乗るまでのサポートが可能となる。これにより、創業計画終了後の事業計画策定に繋げることができる。

### ③経営革新計画策定後の実施支援【指針②】

#### (現状)

経営革新計画策定後の現状は、前述の事業計画策定後の実施支援と同様に、事業年度終了後のモニタリングなど進捗確認に留まっている。

経営革新計画に取り組む事業者は、新商品開発・新サービスの提供等の成果が計画通りにいかないことも多く見受けられるため、進捗状況の確認だけでなく、計画達成できるよう継続した支援が必要である。

#### (事業内容)

##### (1) 経営革新計画策定支援をP D C Aにより管理、支援の充実化（新規）

前述、事業計画策定後の実施支援と同様に、伴走型で経営革新計画をP D C Aにより管理し、定期的な進捗状況の確認（年4回）を行う。なお、達成結果に応じて福岡県商工会連合会、福岡県よろず支援拠点等による相談、指導を行う。また、経営革新で実施した新商品、新サービスの提供等について、顧客からの反応、評価を分析し、結果に応じて改善支援も行う。

また、経営革新計画実施終了後は、短期事業計画及び中期事業計画の策定支援に移行する。【指針②】

##### (2) 経営カルテへの記録、管理（既存拡充）

経営革新計画策定支援後は、定期巡回に併せ、職員による進捗の聞き取り調査（年4回）を行い、経営カルテに記録、管理し、必要に応じ閲覧できるようにする。なお、2回目以降の経営革新計画策定支援には、本カルテを活用し、新規性、収益性等を明確化する。【指針②】

##### (3) 経営革新計画取組み事業所の紹介（新規）

当会会員向け広報誌にて、テーマを設け、経営革新計画を策定した企業事例を紹介する。それにより、新たに経営革新計画策定への取組みを行う小規模事業者等の掘り起こしに繋げる。【指針②】

#### (目標)

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
経営革新計画策定 継続支援者数	8件	8件	10件	12件	14件	16件
経営カルテ記録数 (経営革新)	40件	45件	50件	55件	60件	65件
経営革新計画策定 企業の紹介	未実施	内容検討	1回	1回	2回	2回

\*経営カルテへの記載は、経営革新に係る支援のみ

#### (効果)

小規模事業者の経営革新計画策定について、相談、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、その後の事業計画策定に繋げることができる。

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### (現状)

当会では、需要動向に関して、各種補助事業計画の策定時や経営相談時において、経営者ヒアリングにより把握している。また、飲食業、小売業等における流行の商品や、サービス情報は、インターネットを活用し収集している。なお、これまで収集した情報は個別に管理していたため、新商品開発支援において、蓄積した情報が十分に活用できていなかった。

本事業により、地域資源を活かした商品開発、サービスの提供支援を行うには、従来の調査に加え、関係機関との情報交換や外部専門家の活用により需要動向を調査し、小規模事業者に提供することが必要である。

このため、中小企業診断士や外部の経営コンサルタントを活用し、うきは市近郊の消費者嗜好を捉えた流行商品、サービス等の需要動向を調査する。また、当会が新たに実施する物産展や小規模事業者の店舗にて、試作品や新商品のアンケート調査支援に取り組み消費者の生の声を調査する。

なお、収集した情報は、新たに設置する情報担当職員により一元管理し必要に応じて活用、提供する。

### (事業内容)

#### (1) 新たに情報担当職員を設置し、情報の一元管理を行う(新規)

平成 27 年度より新たに情報担当職員を設置し、調査した内容を整理し、分析、結果を保管、管理する。それにより、小規模事業者の新商品開発、新サービス開発支援に活用、提供する。【指針③】

#### (2) 特定業種における流行商品、サービスの調査、分析(新規)

外部の調査会社や中小企業診断士等の専門家を活用し、菓子製造小売業、飲食業等特定の業種を対象に、流行の商品・サービス方法を調査、分析する。また、近隣の市町村も同様に、商品、販売方法等役務に関する状況を調査し分析する。これにより、新商品開発に課題がある小規模事業者やサービス改善を検討している小規模事業者へ情報提供する。【指針①】【指針③】

#### (3) 試作品、新商品等のアンケート調査を実施(新規)

フルーツを活用した商品開発支援として、物産展や店舗等で試作品、新商品を来店客に提供し、味、価格、サービスの満足度等のアンケート調査支援をする。

なお、当会は、アンケート項目の検討、調査方法の支援をする。また、アンケート調査結果を分析し、消費者ニーズや傾向を捉え、小規模事業者へフィードバックする。【指針①】【指針③】

#### (4) 関係機関との意見交換による需要動向情報の補完(既存拡充)

うきはブランド推進課との定例会議(注 6)や、新たにうきは市観光協会、JA にじ等の関係機関と意見交換(年 2 回)を行い、当会に所属していない生産者直売所、観光農園、飲食店等の需要動向を収集する。なお、収集した情報を基に、うきは市の消費動向や人気商品等の要因を分析し、新商品開発や新サービス開発に活用する。また、後述の物産展や地域振興イベントの企画に活かす。【指針③】

(目標)

新たに情報担当体制を整備し、調査により得た情報をデータベースに保管、管理する。また、当会による調査が困難な内容は、中小企業診断士等を活用し、事業活動に必要なデータを調査、収集して事業者を提供する。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
情報担当職員の設置	非設置	1名	1名	1名	1名	1名
流行商品、サービスを調査、分析	未実施	調査内容検討	1回	1回	1回	2回
アンケート調査支援	未実施	2件	10件	15件	20件	25件
関係機関との情報交換（うきは市、観光協会、JA）	未実施	3回	6回	6回	6回	6回

(効果)

経営資源が不足しており、都心部や近隣市町村における流行品等の情報収集、調査が十分にできないと考えられる小規模事業者等に、必要に応じて調査結果を提供することで、うきはフルーツを活かしたレシピや新商品の開発、新たなサービスの提供に活用してもらう。また、アンケート調査支援を実施することで、より消費者嗜好を捉えた商品の開発等に活かすことが可能となる。

この他、関係機関との情報交換することにより、当会単独では調査できない情報も収集が期待できる。

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)

当会では、全国商工会連合会や福岡県商工会連合会の開催する物産展や商談会を会員事業所に案内している。しかし、現状では、物産展や商談会等に参加する事業者数が少なく、効果的なPRができていない商品が数多く存在する。このため、中長期的にうきはブランドを構築するには、当地における新たな需要の開拓と域外への販路開拓の支援が必要である。

なお、当地で新たな需要を開拓するには、新たに物産展の自主開催を実施することに加え、観光客をいかにして店舗へ誘引し、消費増加に繋げるかといった販売促進支援も重要である。

また、小規模事業者による域外への販路開拓には、物産展の参加支援、百貨店等との商談会、マッチング支援が必要である。

この他、販路開拓アドバイザーによる指導や物産展等にてテストマーケティング支援も実施していく。

(事業内容)

(1) 関係機関が実施する物産展等の案内、周知徹底を図る。(既存拡充)

福岡県久留米中小企業振興事務所主催の岩田屋久留米バイヤー求評会(注13)、福岡県商工会連合会が開催する百貨店とのタイアップ企画、個別商談会、オール福岡フェア、その他関係機関が主催するイベントに小規模事業者が参加できるように、定期的な情報発信と対象事業所に個別案内をする。また、福岡県商工会連合会が開催する物産展、商談会の案内は、同連合会の出展案内直接配信制度を利用する。

【指針④】

(2) ビジネスマッチングの実施(既存拡充)

商工会ネットワークを活用し、当地区の小規模事業者同士、または他の地区で事業を営む事業者とのビジネスマッチングの機会を創出する。なお、ビジネスマッチングの機会として、当地の小売業者、製造業者、農業生産者、飲食業者、旅館業者が参加できるマッチングフェア等を開催する。その他、小規模事業者が個別にマッチング先を探す場合は、福岡県商工会連合会に協力を求め、円滑なマッチングを図り販路開拓に繋げる。【指針④】

(3) 既存のイベント事業を活用し、新たに物産展を開催する(新規)

当会が開催する「うきはYOSAKOIまつり」や「うきはマルシェ」、うきは市が開催する「うきは祭り」等では一日で3,000名~5,000名ほどの来場者が見込める。このため、来場が見込める同イベントの集客力を活用し、会場一面にて新たに物産展を開催し、県内外の物産展に出展できない小規模事業者が出展できる場を創出する。それにより、観光客の消費喚起し、新たな需要を開拓する。【指針④】

(4) 専門家派遣事業の活用(既存拡充)

販路開拓に課題がある小規模事業者には、ミラサポ及び福岡県商工会連合会による嘱託専門家派遣事業を活用し、中小企業診断士や販路開拓アドバイザー等の専門家を派遣、課題を解決する。【指針④】

(5) 各地域資源の連携による需要開拓(新規)

うきは市には様々な地域資源があるが十分な連携ができていなかった。このため、新たに地域資源を連携させた事業を企画し、域内の地域住民と域外の観光客の需要を開拓する。なお、企画例として、うきは市が開催する森林セラピー(注14)と連携し広報体制の充実を図り、参加者を商店街へ誘導する仕組みをつくる。また、うきはのフルーツを使ったスイーツを開発し、筑後川温泉内の旅館で観光客に提供することや、うきは産オリーブの化粧品を一ノ瀬焼窯元で作られた陶器を容器として用い提供するなど、複数の地域資源が連携する仕組みを企画していく。【指針④】

(6) フルーツを使用した新商品開発のための成分分析(新規)

当会が主体となり、久留米市の福岡県工業技術センター生物食品研究所やJAにじ等と協力し、うきはのフルーツ、野菜が有する成分を科学的に分析する。それにより得た成果は、小規模事業者に提供し、うきはフルーツの効能や特徴を活かしたジャムの開発、土産品などの新商品開発支援に活用する。【指針④】

(7) JAにじ等の関係機関との共同研究(新規)

当会、JAにじ等関係機関、製造事業者と三位一体となり連携することで、関係機関が有する機械設備・ノウハウや食品加工製造業者が持つ技術・製法(フリーズドライ製法等)を活用し、うきはのフルーツや野菜が持つ成分、活用方法を研究す

る。それにより得た成果は、製造業者等に情報提供し保存期間の長い菓子や特産品開発の新商品開発に活用してもらおう。【指針④】

(目標)

商談会、物産展参加者数増加させ、域内、域外における消費額増加を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
展示会、商談会個別案内回数	未実施	6回	12回	12回	12回	12回
当会主催物産展の開催	未実施	内容検討	1回	1回	1回	1回
展示会、物産展参加事業者数	5者	7者	10者	12者	14者	16者
ビジネスマッチングの実現	未実施	内容検討	調査	1件	1件	1件
専門家派遣事業の活用(販路開拓)	0件	1件	2件	3件	4件	5件
地域資源連携事業の実施	未実施	内容検討	1件	結果分析 内容検討	1件	1件
新商品開発のための成分分析	0回	ニーズの 収集、技 術先検討	1回	結果分析 内容検討	1回	1回
J Aにじ等との共同研究	0回	内容検討	内容検討	1回	結果分析 内容検討	1回

(効果)

商談会や物産展への出展支援により、バイヤーや消費者と直接触れ合う機会を創出することで、商品のブラッシュアップができると共に、店舗や商品の露出増加が図れる。また、新たに当地で物産展の開催や地域資源の連携に取り組むことで、小規模事業者等の単独では困難な需要開拓に取り組むことができる。なお、長期的には、多様な業種の連携により付加価値の高い商品、サービスが提供できる場を設ける。

この他、J Aにじ、食品研究所による専門的な分析により、これまで当会に保有していなかった食品関連データを蓄積でき新たな土産品開発等に活用することが期待できる。

## II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状)

うきは市は浮羽町と吉井町を結ぶ国道210号線沿いを中心に、商店街やJR駅、小規模事業者等多数の企業が立地している。近年、国道210号線にバイパスが開通したことで、交通用具による利便性が飛躍的に向上したが、一方で、商店街を有する中心

市街地へいかにして消費者を呼び込み、消費拡大に繋げるかが地域経済活性化の課題となっている。

このため、関係機関と協力し、中心市街地における賑わい創出のため、様々な地域振興イベントの開催している。また、うきは市外の住民も購入可能なプレミアム付商品券発行事業等の経済対策を実施している。

当会では、うきは市における経済活性化について協議するため、行政懇談会（注5）や、うきは市ブランド推進課との定例会議（注6）を開催している。なお、うきは YOSAKOI まつり（注1）やうきはマルシェ（詳細は以下のとおり）等の地域振興イベント実行委員会には、うきは市、うきは市観光協会、JAにじ、地元金融機関等の様々な関係機関が参加しており、円滑な運営と地域活性化について協議している。

今後は、うきは市全体の経済活性化を図ることを目的に、「うきは市経済活性化会議（仮称）」を新たに立ち上げ、地域活性化の取り組みについて協議、連携し、事業に取組みそれぞれの強みを活かした事業を実施する。

#### \* うきはマルシェとは（本事業の位置付け）

当会が主催する平成26年度より新たに開始した地域振興イベントで、コンセプトは「うきはのモノ・サービス・個店の魅力を発信（うきはの良さを再発見）」である。本事業の特徴は、うきは市の魅力、元気なうきはを体感してもらい、来街の機会（リピート等）を増加させ、消費喚起などによる地域活性化を目指すことにある。

このため、既存のイベントと違い、開催日、場所なども枠にとらわれることなく、柔軟に変更し、また、他のイベントとの同時開催など積極的に連携していく。

#### <平成26年度実績>

##### ○イベント名：うきは白壁マルシェ

平成27年3月21日吉井町商店街内にて開催、本イベント会場付近では、うきは市10周年記念式典を開催及び筑後吉井おひなさまめぐりが開催された。来場者数は約3,000人。

#### <平成27年度予定>

##### ○イベント名：うきは酒蔵マルシェ（仮称）

平成28年2月11日浮羽町商店街付近で開催予定し、本イベント会場付近では、酒造メーカーによる蔵開きも同日開催予定。なお、目標来場者は、5,000名である。

#### （事業内容）

##### （1）うきは市経済活性化協議会（仮称）の設置（新規）

うきは市、うきは市観光協会、JAにじ、地域金融機関（福岡銀行、筑邦銀行、西日本シティ銀行、筑後信用金庫）、商店街組織や、地域資源に関係する各任意団体の中で本計画の趣旨に賛同する機関と協力し「うきは市経済活性化協議会（仮称）」を設立し会議（年2回）を開催する。内容は、うきは市経済活性化を題材に、各関係機関が有する地域経済の情報を共有化し、各機関の役割の明確化、観光客数及び消費増加のための具体的な取り組み、経済活性化のあり方等について協議する。



(2) 地域活性化イベントの同時開催（既存拡充）

前述のうきはマルシェと同様に、多くの観光客、来場者を増やすことを目的に、関係機関が主催する様々なイベントと同時開催を企画する。なお、より多くの来場を呼び込むためのHP、プレスリリース、SNS等の多様なメディアを活用しPRに努める。

(3) 地域経済活性化のための各種調査、分析及び有効活用（新規）

うきは YOSAKOI まつりやうきはマルシェにおける来場者数及び同イベントにおける経済効果を調査、分析し、結果を検証することで、より効果の高い地域振興事業を実施する。なお、内容として、イベント来場者の顧客属性、消費動向を分析し、会議内で共有する。また、地域の小規模事業者や出店者等に情報を提供し、消費額増加するための支援を行う。

(目標)

地域になるべく多くの機関が参加できる組織体（うきは市経済活性化協議会（仮称））を設立する。また、地域活性化イベントの合同開催を実施し、来場者数の増加を目指す。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
会議開催回数	未実施	体制検討	2回	2回	2回	2回
うきはマルシェ来場者数	3,000人	5,000人	7,000人	9,000人	11,000人	13,000人
各種調査、分析	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(効果)

関係機関と連携を図ることで、市の企画力・集客施設の活用、観光協会の広報力、金融機関の事業評価、商工会の販路開拓力など、それぞれの強みを活かした支援が可能となり、相乗効果を生み出すことも期待できる。これにより、うきは市中心市街地のにぎわい創出とうきは市に来街した観光消費額増加を狙い、中長期的にうきはブランドの構築を目指す。

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

現状は、福岡県商工会連合会や日本政策金融公庫、福岡県信用保証協会等との研修会により、小規模事業者の経営支援に関するノウハウ、支援事例について情報交換し共有している。

本事業により小規模事業者の収益拡大を図るには、他の支援機関と連携し、それぞれの機関が有する強みを活かした経営支援を行い、小規模事業者が抱える資金繰り、販売促進、販路開拓等の様々な経営課題、問題に迅速に対応することや、収益が低迷している小規模事業者に対し、連携支援による経営の抜本的な改善にも取り組んでいくことが必要である。

このため、当会では様々な関係機関と連携し、より困難な経営支援にも積極的に取り組み、そして現場で得た経営支援に関するノウハウを蓄積し、組織基盤の強化を図る。

#### ①関係機関との情報交換、共有

- ・国、県、市等の補助金情報及び支援施策の情報交換、共有

福岡県（筑後地域中小企業支援協議会(注 15)）、うきは市ブランド推進課との会議、日本政策金融公庫経営改善貸付推薦団体協議会（注 16）において情報交換、共有する。

- ・経営支援情報の交換、支援事例の紹介

近隣の商工会・商工会議所、日本政策金融公庫久留米支店、福岡県信用保証協会久留米支所との意見交換会（年3回）により支援情報交換、共有する。

- ・小規模事業者の財務状況に関する情報交換

日本政策金融公庫久留米支店、地域金融機関（福岡銀行、筑邦銀行、西日本シティ銀行、筑後信用金庫）、福岡県信用保証協会久留米支所等と連携し、小規模事業者には有効な金融支援策（各機関の独自融資等）の情報交換を行う。

- ・地域内小規模事業者の経営状況に関する情報交換

本事業により新たに設置するうきは市経済活性化協議会（仮称）（年2回）において、地域内小規模事業者における経営支援事例の紹介等情報交換、共有を図る。

#### ②経営支援連携、ノウハウの共有及び蓄積

小規模事業者の損益状況をふまえ、中小企業基盤整備機構、福岡県よろず支援拠点、福岡県商工会連合会、地域金融機関、当会青色申告会顧問税理士等と連携し、相談からフォローアップまで一貫した経営支援を行う。なお、経営支援の現場には、当会経営支援チーム（経営指導員及び経営支援員）が同行し、支援スキルの向上及びノウハウの蓄積を図る。

#### （効果）

他の支援機関と連携することにより、当会単独では対応困難な経営課題や時間を要する支援内容に対し、迅速に対応でき解決することが見込める。また、職員の経営支援スキルの向上も図れ、ノウハウを蓄積することが期待できる。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

組織外部研修では、全国商工会連合会・日本商工会議所、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）が主催する経営支援研修の参加に加え、福岡県商工会連合会が独自に主催する「弁護士との勉強会（注 17）」に経営指導員または経営支援員1名が年間1回以上参加することで、売上の増加、問題解決に関する知識の習得し、個人のスキル向上を図る。

組織内研修では、職員勉強会を2ヶ月に1回（約1時間）開催し、経営支援研修会に参加した職員、経営支援能力の高いベテラン職員を講師として実施し、知識及びノウハウの習得を図る。

若手職員への指導については、経営支援チーム（2人1組のグループ）を編成し、チームリーダー（経営指導員）が小規模事業者とのコミュニケーションのとり方から、ヒアリング方法、各種分析、事業計画立案、助言方法などの現場に必要なスキルを個別指導する。

その他、経営指導員及び専門家派遣事業による経営支援時に、若手職員も同行し、現場の支援を体感・経験する。また、経営支援員は商工会全国統一演習研修事業（WEB研修事業）を積極的に受講する。

組織内の情報共有については、当会内で経営指導員会議、経営支援員会議を新たに設置し、職員間で研修内容、担当した経営支援情報を共有する。また、福岡県商工会連合会が発行するふくおか情報定期便や、特定の議題に基づき勉強会を2ヵ月に1回（約1時間）を開催する。

### 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

本計画に記載の事業を実施、進捗状況及び取り組み成果について、以下の方法により評価・検証し、必要に応じて見直しを図る。

①毎月開催している当会理事会（注3）へ進捗、成果を報告し、理事による評価、意見を聴取する。

②外部機関からは、うきは市ブランド推進課、企画課との定例会議、外部有識者として福岡県商工会連合会嘱託専門指導員等に事業進捗状況及び事業成果、連携効果を説明し、計画見直し・修正について意見を聴取する。

③理事会及び外部機関から聴取した意見は、職員会議により、職員全員で共有及び検証する。必要に応じて、計画の見直し、変更・修正する。

④事業の成果・評価・見直しの結果については、当会理事会へ報告し、承認を受ける。

⑤事業の成果・評価・見直しの結果を当会ホームページ (<http://ukiha-sho.com>)、当会総代会において公表する。また、当会事務局に書面にて保管し、来会者が常時閲覧可能な状態にする。

(注)

- 1) うきは YOSAKOI 祭りとは、当会が毎年 9 月 23 日に開催しているイベントである。
- 2) うきは白壁マルシェとは、平成 26 年度より新たに開始したイベントであり、うきは市の活性化を目的に、マルシェ（市場）形式での物販やイベントを開催する。
- 3) 理事会は、当会会員で構成されており、会長 1 名、副会長 2 名、理事 30 名である。毎月 1 回商工会の事業運営について協議するため開催している。
- 4) 商工・小規模企業振興委員会は、福岡県の補助事業により、15 名の委員で構成し、地区内の小規模事業者の実態把握に努め、商工会と会員とのパイプ役を担っている。なお、年 4 回～5 回の会議を開催しており、事務局と情報交換をしている。
- 5) 行政懇談会は、毎年 11 月中旬に開催しており、出席者は、市長、副市長をはじめうきは市、うきは市議会、うきは市商工会役職員であり、うきは市における商工業の取り組みについて意見交換している。
- 6) うきは市ブランド推進課との定例会議は、平成 27 年度 4 月より、可能な限り毎週開催を予定しており、商工業に係る事業について協議している。参加者は、当会は経営指導員 4 名、うきは市はブランド推進課参事、係長、担当職員の計 7 名であり、必要に応じて、うきは市ブランド推進課長、商工会事務局長が出席する。
- 7) うきは情報市場は、うきは市ブランド推進課が主催している情報交換会であり、不定期で毎月開催しており、業種は不問、参加費無料、誰でも参加が可能である。内容は、主にうきはの地域振興や、ビジネスチャンスの創出について情報発信と意見交換等を行っている。
- 8) 専門家派遣事業とは、福岡県商工会連合会筑後広域連携拠点を通じて行う中小企業診断士等の経営支援の専門家を事業所に派遣する。
- 9) BAST は、TKC 全国会が提供する TKC 会員（税理士等）の関与先の経営成績と財政状態を分析したものであり、約 23 万社、約 1,000 業種の決算書等が収録されている。
- 10) かわせみ耳寄り情報とは、当会が毎月第 2 土曜日に発行している B4 サイズの広報誌であり、うきは市約 9,000 世帯に新聞折込している。主な内容は、商工会の事業案内と事業所広告である。
- 11) うきは市商工会だよりとは、年 2 回発行している当会発行商工会誌であり、主な内容は、当会が実施する各種事業の案内、会員事業所の紹介等である。
- 12) うきは創業連絡会議は、うきは市が主催する連絡会議であり、商工会、市内金融機関、NPO 法人が参加しており、市内における創業者及び創業希望者の支援について協議している。
- 13) 岩田屋久留米バイヤー求評会とは、福岡県久留米中小企業振興事務所主催の商談会で年 2 回開催しており、食品がメインでお中元やお歳暮、ギフト等が対象である。
- 14) 森林セラピーとは、うきは市で行われる自然の癒し効果を持つ森林浴である。また、うきは市は福岡県初の森林セラピー基地に認定されている。
- 15) 筑後地域中小企業支援協議会は、福岡県久留米中小企業振興事務所が事務局をしており、福岡県筑後地域内の中小企業者が抱える経営課題の解決、関係機関の連携等を目的としている。なお、参加機関は商工会・商工会議所、中小企業団体中央会、中小企業基盤整備機構、市町村、金融機関、中小企業診断士協会等である。

- 1 6) 経営改善貸付推薦団体協議会は、日本政策金融公庫久留米支店が主催しており、福岡県筑後地区管内の商工会及び商工会議所を交えた金融に係る意見交換会である。
- 1 7) 弁護士との勉強会は、福岡県弁護士会と福岡県商工会連合会が共催して開催する勉強会であり、内容は、事業活動における法務関係についてである。

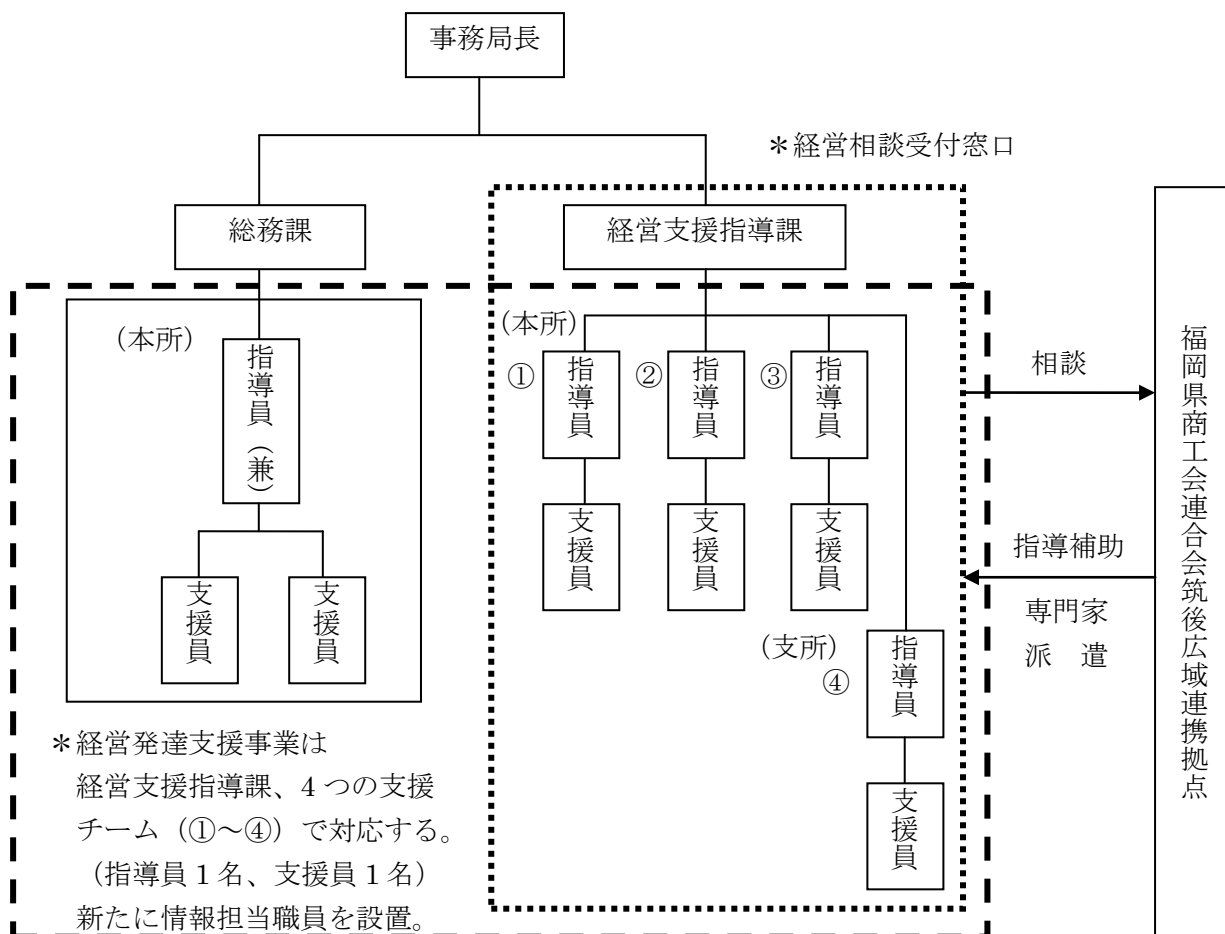
(別表 2)

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 27 年 4 月現在)

(1) 組織体制



担当職員数：経営指導員 4 名、経営支援員 6 名で対応する。

(2) 連絡先

うきは市商工会 経営支援指導課

浮羽本所

〒839-1401 福岡県うきは市浮羽町朝田 582-1

電話番号 0943-77-2239 FAX 番号 0943-77-7509

吉井支所

〒839-1321 福岡県うきは市吉井町 985-5

電話番号 0943-75-3069 FAX 番号 0943-76-3346

メールアドレス ukihashi@shokokai.ne.jp

ホームページアドレス http://ukiha-sho.com

(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)

	平成 27 年度 (4月1日以降)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
地域経済動向調査事業費	200	200	200	200	200
経営分析事業費	600	600	600	600	600
事業計画策定支援費	400	400	400	400	400
事業計画実施支援事業費	400	400	400	400	400
需要動向調査事業費	200	200	200	200	200
需要開拓・販路開拓支援事業費	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
地域活性化事業費	400	400	400	400	400
経営指導員等資質向上事業費	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

国庫補助金、市補助金、商工会費、共済手数料等収入、

(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
<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①うきは市ブランド推進課との定例会議、地域おこし協力隊との定期的な情報交換・協力事業により、地域経済の動向を調査する。また、新たに地域金融機関等とも意見交換を行う。(3)</p> <p>②うきは市が主催するうきは情報市場に参加し、小規模事業者が実感する景気動向及び消費動向について意見交換する。(4)</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <p>①コンサルタント、中小企業診断士等の専門家を活用し、コーザルデータ分析等各種経営分析の実施、提案する。(2)</p> <p>②当会所属の税理士と連携し会計ソフトを活用した財務分析の実施、提案する。(3)</p> <p>③ヒアリング結果に応じて、コンサルタント等の専門家を活用した経営支援の実施(5)</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <p>①うきは市が発信する市民向け防災無線及び広報誌（広報うきは）を活用し、当会が実施する事業計画策定セミナー、経営相談会を案内する。(①-3)</p> <p>②うきは市と連携し、創業希望者及び創業後3年以内並びに第二創業を目指す方を対象とした創業塾を開催する。(②-1)</p> <p>③うきは市が取り組む創業支援事業計画と連携し、うきは市ブランド推進課やうきは創業連携会議（注11）との定期的な情報交換、情報共有を図る。(②-4)</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定後のフォローアップや計画修正が必要な場合、福岡県よろず支援拠点、地域金融機関、税理士等を活用し支援を行う。(①-1、②-1、③-1)</p> <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <p>①外部の調査会社、中小企業診断士等の専門家を活用し、近隣の市町村を含めた流行の商品、サービス方法を調査、分析し、情報提供する。(2)</p> <p>②うきは市ブランド推進課、うきは市観光協会、JAにじ等と定期的な情報交換を行い、当会で収集困難な需要動向を調査する。(4)</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>①販路開拓に課題のある企業に販路開拓アドバイザーを派遣し解決する。(4)</p> <p>②関係機関と連携して、うきは市が有する地域資源を連携した（組み合わせた）事業を企画、実施する。(5)</p> <p>③生物食品研究所、JAにじ等連携し、フルーツや野菜の成分分析と土産品等の新商品開発を行う。(6)</p> <p>④JAにじ、製造業者と連携し、事業者が有する特殊技術や製法を活用した共同研究により新商品開発に役立てる。(7)</p>



## II. 地域経済の活性化に資する取組

- ①うきは市、うきは市観光協会、JAにじ、地域金融機関、任意団体等とうきは市経済活性化会協議会（仮称）を設立し、うきは市の経済活性化について協議する。(1)
- ②関係機関が主催するイベントと同時開催を企画し、プレスリリース、SNS等を活用したPRを図り来場者数の増加を目指す。(2)

## 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

- ①関係機関と経営支援に関する事例、ノウハウ等の情報交換を行う。
- ②関係機関と連携した経営支援により、職員の支援スキルの向上及びノウハウを蓄積する。

### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ①職員資質向上のため、中小企業基盤整備機構や中小企業大学校が開催する研修を受講することにより、経営支援に必要な知識・スキルの向上を図る。

\*（ ）は、別表1におけるI及びIIの各支援事業の事業内容を表している。

## 連携者及びその役割

### (連携者)

- 1) うきは市役所 市長 高木 典雄  
福岡県うきは市吉井町 電話番号 0943-75-3111
- 2) 株式会社日本政策金融公庫久留米支店 事業統括 須藤 公昭  
福岡県久留米市東町 38-1 電話番号 0942-34-1212
- 3) 福岡県信用保証協会久留米支所 支所長 古賀 啓照  
福岡県久留米市日吉町 24-24 電場番号 0942-38-1022
- 4) 福岡県工業技術センター生物食品研究所 所長 武藤 行弘  
福岡県久留米市合川町 1465-5 電話番号 0942-30-6644
- 5) にじ農業協同組合（JAにじ） 組合長 川原 文次  
福岡県うきは市吉井町 356-1 電話番号 0943-75-4121
- 6) 株式会社福岡銀行吉井支店 支店長 坂田 祐治  
福岡県うきは市吉井町 1149-1 電話番号 0943-75-2131
- 7) 株式会社西日本シティ銀行吉井支店 支店長 林 猛夫  
福岡県うきは市吉井町 1303 電話番号 0943-75-2181
- 8) 筑邦銀行吉井支店 支店長 倉富 俊広  
福岡県うきは市吉井町 1430-1 電話番号 0943-75-2101
- 9) 筑後信用金庫吉井支店 支店長 木下 高明  
福岡県うきは市吉井町清瀬 582-1 電話番号 0943-75-3195
- 10) うきはスイーツ&フルーツコレクション実行委員会 委員長 中野 恭輔  
福岡県うきは市吉井町 1340 電話番号 0943-75-3802

- 11) 浮羽郡菓子組合 代表 北川 貴康  
福岡県うきは市吉井町 1171-2 電話番号 0943-75-2739
- 12) 独立行政法人中小企業基盤整備機構 九州本部長 齊藤 三  
福岡県福岡市博多区祇園町 4 番 2 号サムテイ博多祇園ビル 電話番号 092-263-1500
- 13) 麻生教育サービス株式会社 代表取締役 古野 金廣  
福岡県福岡市博多区博多駅前 3-25-24 八百治ビル 4F 電話番号 092-482-7006
- 14) 一の瀬焼き窯元組合 組合長 田中 陶文  
福岡県うきは市浮羽町朝田 1250-2 電話番号 0943-77-2564
- 15) 筑後川温泉旅館組合 組合長 橋口 久紀  
福岡県うきは市浮羽町古川 1097-1 電話番号 0943-77-2110
- 16) 一般社団法人福岡県中小企業診断士協会 会長 槇本 健次  
福岡県福岡市博多区吉塚本町 9-15 電話番号 092-624-9677
- 17) 福岡県よろず支援拠点  
福岡県福岡市博多区吉塚本町 9-15 電話番号 092-622-7809
- 18) 中小企業大学校 校長 山脇 修  
福岡県直方市永満寺 1463-2 電話番号 0949-28-1144
- 19) 福岡県久留米中小企業振興事務所 所長 上野 孝徳  
福岡県久留米市城南町 15-5 久留米商工会館 3 階 電話番号 0942-33-7228
- 20) 福岡県中小企業振興センター 理事長 高木 郁夫  
福岡県博多区吉塚本町 9-15 電話番号 092-622-0011
- 21) 協同組合吉井シールサービス 代表理事長 石井 日出雄  
福岡県うきは市吉井町 1339-3 電話番号 0943-75-3337
- 22) 浮羽町ダルマカード会 会長 岩佐吉洋  
福岡県うきは市浮羽町朝田 593-1 電話番号 0943-77-2008

#### 連携体制図等

(役割)

役割は、別紙、連携体制図等に記載する。