

経営発達支援計画の概要

実施者名	香春町商工会
実施期間	平成27年10月1日～平成32年3月31日
目標	<p>町内の若手経営者や後継者のいる小規模事業者の経営基盤の強化及び人材育成を支援し、地域の核となる小規模事業者を増やすこと、後継者未定の約7割の小規模事業者の事業承継支援及び香春町行政と連携した創業支援に取り組み、町内の小規模事業者数の維持を図ることを目標とする。</p> <p>香春町行政と連携を行い、上記小規模事業者数の発展的な維持を図ることにより人口減少及び地域の産業の衰退に歯止めをかけ、地域の活性化に寄与することを長期的な目標とする。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 中核となる小規模事業者の育成 (2) 小規模事業者数の発展的な維持 (3) 円滑な廃業に向けての支援 (4) 地域に密着した販路開拓 (5) 地域特産品のブランド化 (6) 商業・物流拠点の開発準備
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> - 1. 地域の経済動向調査 町内の小規模事業者への聞き取り調査を実施し、経済状況の分析を行い、事業計画策定や創業等での基礎データとして活用する。 - 2. 経営状況の分析 巡回・窓口相談を通じて、小規模事業者の経営分析を実施する。 - 3. 事業計画の策定支援 小規模事業者が経営課題を解決する為に、事業計画策定支援を - 4. 事業計画策定後の実施支援 伴走型の指導・支援を外部専門家等と連携し、事業の持続的発展を図る。 - 5. 地域の需要動向調査 地域の消費動向等を調査する為消費者アンケートを実施する。 - 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 町や県連等と連携し、展示会・商談会への参加支援及び事業計画策定で計画した販路開拓支援を実施し、売上及び知名度の向上を図る。 <p>・ 地域経済の活性化に資する取り組み 商工会と町が主体となった「香春町活性化推進会議（仮称）」を立ち上げ、今後の地域経済全体の活性化を実施するための、事業計画策定を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域特産品のブランド化（干柿） ・ 「ふる里かわら秋まつり」の活性化 ・ 国道交差の交通立地の活用
連絡先	<p>香春町商工会 福岡県田川郡香春町大字高野1008番地 TEL 0947-32-2070 FAX 0947-32-7397 E-mail : kawara@shokokai.ne.jp</p>

(別表1) 経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 香春町の現状

(1) 立地

香春町(以下「町」という。)は福岡県の東北部に位置し、古くより交通の要衝であり、現在も東西の行橋市と福岡市を結ぶ国道201号線と北部の北九州市と南西部の久留米市を結ぶ国道322号線がクロスする結節点となっており、福岡市や北九州市の都市圏まで車で約1時間という好立地におかれている。



(2) 産業

町のシンボルでもある香春岳が高品位の石灰岩で出来た山のため、昭和初期からこれを原料にしたセメント工場が操業し、活況を得ていたが、公共工事の減少や消費地からも海からも離れていることが災いして工場は閉鎖され、現在では石灰石(特に白色度の高いものは「寒水石」と称し、製紙原料として珍重される)の採掘・出荷のみが行われている。

この基幹産業の衰退は商工業者の減少及び労働人口の流出に伴う人口の減少に繋がり、併せて関連した小売・飲食業の衰退を招いた。しかしながら、近年高齢者の需要を見越しての整骨院・介護事業や経費が少ない設備関係のメンテナンス等のサービス業で新規開業があり、飲食業、運送業を加えたこれらの業種には若手経営者や後継者のいる企業が約80事業者あり、今後の地域の商工業を支える業種になると予想される。

また、町内の採銅所地区は農業が盛んな地域であるが、高齢化により生産は減少傾向にある。この状況化でJAを中心に特産品の筍や干柿の生産量向上に向けた取り組みを行っており、特に干柿は町と商工会も連携し、ブランド化を目指している。

産業大分類別事業所数推移

	昭和47年	昭和53年	昭和61年	平成3年	平成8年	平成13年	平成18年	平成21年	平成24年	増減	増減率
鉱業	5	2	2	1	1	1	2	3	1	-4	-80.00%
建設業	20	31	50	57	52	46	48	47	40	20	100.00%
製造業	45	42	39	42	39	33	23	33	34	-11	-24.44%
卸売・小売業 飲食店・宿泊業	279	284	254	217	209	190	171	164	142	-137	-49.10%
金融・保険業	4	2	5	5	5	3	2	2	2	-2	-50.00%
不動産業	0	1	2	1	4	4	5	4	4	4	400.00%
運輸・通信業	8	11	17	16	16	14	12	15	16	8	100.00%
電気・ガス・ 熱供給・水道業	2	3	2	2	2	2	2	2	0	-2	-100.00%
サービス業	122	122	141	148	165	155	153	153	131	9	7.38%
合計	485	498	512	489	493	448	418	423	370	-115	-23.71%

※昭和47年から平成18年までは総務省又は総務庁統計局「事業所統計調査報告」、平成21年24年は総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より抜粋
※増減及び増減率は昭和47年と平成24年との差

(3) 人口

昭和31年に香春町、勾金村、採銅所村の三町村が合併し、現在の香春町となったあたりをピークに人口は約19,000人から現在は3分の2の11,000人に減少し、高齢化率も昭和40年代前半の7%から現在は35%まで上昇しており、大きな課題である。平成26年5月に日本創生会議の分科会が発表した消滅自治体にもあがっており、今後も人口減少及び高齢化は進んでいくことが予想されている。

■人口の推移■



※第4次香春町総合計画より抜粋

平成27年3月末現在
人口 11,729人
(住民基本台帳より)

注) 昭和30年人口は香春町、勾金村、森副村の合計である。

出所：国勢調査

■年齢別人口構成比の推移■



※第4次香春町総合計画より抜粋

平成27年3月末現在
～14歳 1,320人 (11%)
15歳～64歳 6,232人 (53%)
65歳～ 4,177人 (36%)
(住民基本台帳より)

II. 香春町の経済の課題

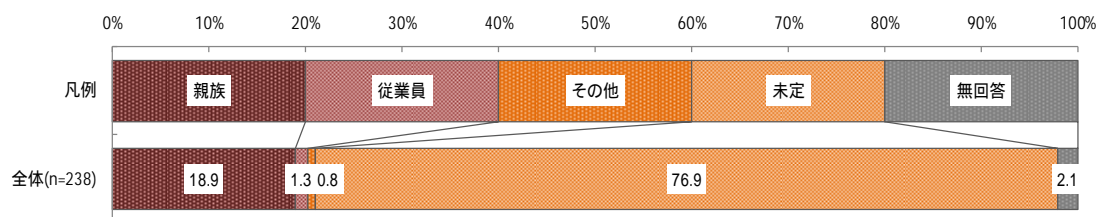
(1) 人口減少と住民の高齢化

人口減少及び住民の高齢化については、香春町だけではなく田川地区の近隣市町村全ての現象であり、小規模事業者にとっては若手労働力の確保や移動手段の少ない高齢者の需要の減少が売上及び利益に大きな影響を与えている。

(2) 高齢化に伴う後継者不足

セメント工場の衰退に伴い、ここに大きく依存していた小売業の後継者の多くは将来を見据え会社員等の安定職業に就いた。このため現在は高齢化(70歳以上)の事業主で後継者のいない個人の小規模事業者は約80事業者で、個人の小規模事業者全体(約250事業者)の約3分の1に達する。特に小売業は今後5～10年の間にコンビニエンスストア以外の多くの小規模事業者が廃業することが予想され、小規模事業者の大幅な減少が見込まれる。

後継者の有無(平成24年 福岡県商工会連合会 会員実態調査より)



(3) 交通の利便性に伴う空洞化

2国道が交差する交通の要衝である反面香春町内には大型商業施設もなく、物流拠点とな

る用地もない現状では単なる通過点となっている。

Ⅲ. 香春町の経済の課題を踏まえた目標

上記Ⅱの課題に対し、香春町商工会（以下「商工会」という。）は、現存小規模事業者の中で今後長期的に経営の発達が期待できる小規模事業者を優先して経営基盤の強化を図り、商工業の地盤を固めること第一の目標とし、次に香春町行政と連携を行い、創業者の発掘や交通の利便性を活かした商業・物流集積の拠点を作ることにより小規模事業者数の発展的な維持を図り、人口減少及び地域の産業の衰退に歯止めをかけ、地域の活性化に寄与することを長期的な目標とする。

（１）中核となる小規模事業者の育成

若手経営者及び後継者のいる小規模事業者（50歳以下）約60事業者を対象とし、経営基盤の強化及び人材育成を支援することにより所得の増加を目指し、地域の中核となる小規模事業者を増やすことを目標とする。

（２）小規模事業者数の発展的な維持

後継者未定の約7割強の小規模事業者の事業承継支援及び香春町行政と連携した創業支援に取り組むことにより現状の利益維持を目指し、町内の小規模事業者数の急激な減少を避けることを目標とする。

（３）円滑な廃業に向けての支援

後継者無しの高齢な小規模事業者約80事業者について取引先、購買者、負債や廃業後の生活等について問題が発生しないように現状の利益を維持した状況で事業整理が行えることを目標とする。

（４）地域に密着した販路開拓

小売業者には道の駅と連携し、定期的なイベントを開催すること及びインターネットを活用することにより出店小規模事業者の知名度アップを図り、自店舗へ誘導することにより、売上増加を目標とする。

また、建設業者についてはほとんどの受注先が企業であるのに対し、個人の受注増加を図ることにより、新たな受注先の増加と売上増加を目標とする。

（５）地域特産品のブランド化

香春町の特産品である干柿について商工会、町及びJ Aと3者が連携を図り、今後5年を目途に新たに事業計画を策定し、ブランド化を目標とする。

（６）商業・物流拠点の開発準備

町と連携を図り、商業・物流の集積拠点開発に向けた事業計画策定を目標とする。

（５）、（６）については町の多大な支援が必要であり、商工会、町、J Aの他関係機関を含めた組織で「香春町活性化推進会議」（仮称）を立ち上げ検討、推進をしていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成27年10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】

(現状と課題)

小規模事業者等への経済状況の情報提供は、これまでは一般的な統計調査やメディアの情報を加えたものを巡回や窓口での相談時に主に口頭で説明しており、具体的にペーパー等目に見える形での提供は非常に少なく有効に活用されてなかった。

また、巡回時の聞き取りも具体的な項目を決めていないため曖昧な情報収集となってしまうていた。

(事業概要)

若手事業者又は後継者のいる小規模事業者を優先的に選定し、聞き取り調査を実施し、経済状況の分析を行う。聞き取り調査は分析及び活用しやすいように項目を決め、専用の聞き取り調査票を作成し実施する。また分析には一般の統計情報も加え、その結果を小規模事業者及び香春町へフィードバックし、事業計画策定や創業等での基礎データとして活用する。

(事業内容)

(1) 調査の方法

(1-1) 聞き取り調査

小規模事業者への聞き取りは、若手事業者又は後継者のいる商工会員約60事業所を4年間に分けて4半期毎の経営動向調査を実施する。また、後継者未定の商工会員約180事業所の内40代の事業者を優先し業種毎に3事業所程度を抽出し、上記と同様に4半期毎の経営動向調査を実施する。

調査対象の事業所の選定は、若手事業者又は後継者のいる事業所は事業計画の策定を実施し、策定後はフォローアップ先とし、後継者未定の事業所へとシフトチェンジしていく。

(1-2) 一般統計情報

福岡県の統計データ「ふくおかデータウェブ」、福岡県商工会連合会（以下「県連」という。）の景気動向調査及び日経テレコン21の統計情報を活用する。

(2) 分析と活用方法

調査結果は外部専門家（中小企業診断士を県連より派遣してもらう）も交え分析を行い、内容は職員内で共有し、今後の事業計画策定や創業等での支援における基礎データとして活用する。

(3) 提供項目と提供方法

地域・業種の売上高、仕入高、設備投資の有無、受注量及び数、客単価及び数などについて前期及び前年と比較した増減を加え、わかりやすい内容で提供する。

また、年1回分析した結果を配布資料にし、巡回時に配布するとともに、商工会事務所及び町産業振興課窓口で配布する。

(目標)

経済動向調査の聞き取り件数(職員5名にて実施)

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
後継者有	0	5	20	20	15	0
後継者未定	0	5	15	15	35	35

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

多くの小規模事業者は当面の利益や資金繰りに主眼があり、長期的な経営について考えていない。持続的な発展をするためには自社の経営内容を把握・分析し、戦略・計画をもって経営を行わなければならないが、実行している小規模事業者は僅かである。

また、商工会としても融資のあっせん及び税務の申告時において簡易的な経営分析をしている程度で経営改善等に繋がる効果的ではものではなく一過性である。継続した支援をしているのは経営革新申請や補助金申請を行った事業者のみであるが、次後フォローは年4~6回の実施であり、きめ細かい支援まではできていない。

(事業概要)

職員全員で、巡回・窓口相談を通じて、小規模事業者の経営分析を実施する。現状1職員あたり240件の巡回を目標にし、目標達成をしているが、1の地域の経済動向調査と同様に聞き取りには専用の調査票を用い内容を充実するとともに事業計画策定に活用する。

また、若手事業者又は後継者のいる事業者を優先的に実施し、地域経済の中核を担えるよう売上・利益の増加が見込めるポイントを事業者毎に選択し、分析項目及び視点等の捉え方を取りまとめ今後の経営方針の検討材料となり、事業継続及び発展となるよう支援する。

(事業内容)

(1)分析の方法

(1-1)商工会会員(経理情報把握事業所)

商工会会員の小規模事業者のうち税務相談所利用の95事業所については、財務状況を把握しているので、若手事業者又は後継者のいる事業者を優先的に経営分析対象事業所として選定し、1の地域の経済動向調査の結果を踏まえた総合的な経営分析を行う。

※税務相談所

商工会内の経理事務代行組織の呼称で、業務は税務申告や各種届出等の書類作成代行であるため事業者の経営状況の把握ができる。

(1-2)商工会会員(経理情報未把握事業所)

商工会会員の小規模事業者の中で税務相談所未利用の151事業者については、若手事業者又は後継者のいる事業所を優先的に巡回及び融資・資金繰り相談時に財務状況・経営上の課題(商品、サービス、従業員等)等を情報収集し分析する。

(1-3)商工会非会員(経理情報未把握事業所)

商工会非会員である小規模事業者に関しては、経営内容についての情報開示は難しい為融資等での窓口相談時に於けるヒアリングでの情報収集に重点を置く。

(2)分析と活用方法

分析は、全国商工会連合会提供の経営分析システムを利用し、ネット de 記帳の決算情報と経営指導員が情報収集した結果を用いて行う。なお、更に専門的な分析が必要な場合は中小企業診断士や税理士等の専門家からアドバイスをもらう。

経営分析結果の活用として、分析が終わった事業所から、事業計画の策定を実施し、策定後はフォローアップ先として支援する。

また、商工会職員間で情報を共有し、早期の問題点発見や経営に関する提案に繋げていく。

(3)分析項目

全国商工会連合会提供の経営分析システムを用い、決算情報より、変動費、固定費、売上総利益率、損益分岐点売上高等の各種経営指標を基本分析項目とし、各小規模事業者の状況に合わせて、資金繰り、受発注状況、取引先状況、客単価・客数・注文品目等の必要項目を加える。

(目標)

経営分析等の件数(経営分析は経営指導員2名、情報収集は職員5名にて実施)

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
(1-1)経営分析	7	3	15	15	15	15
(1-2)情報収集 経営分析	10	5	15	15	15	15
(1-3)情報収集	2	1	5	5	5	5

3. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

2の現状の課題と同様に経営について計画をもって進めていくという小規模事業者は非常に少ない。また、計画をもっている小規模事業者も中長期の計画までは作成しているところはほとんどない。これは、小規模事業者自身の継続した経営には計画を持って進めるという意識が非常に低いことの表れである。

しかしながら、若手経営者や後継者は経営に対して非常に真摯に考えており、この人材を支援することが地域の小規模事業者の継続的な発展に繋がると考えられる。

但し、支援方法としては基本的な知識や多様な考え方を学ぶには集団で行う経営塾等が良いが、これまで実施してきた結果から回数が多いものへは継続的な参加が非常に少なくあまり成果が上がらなかった。この為経営指導員が個別対応での支援をしてきたが、支援者の都合に合わせすぎた結果成果がでるまでに時間がかかってしまっていた。この点を反省し、県連が地域で開催するセミナー等を活用し、集団での研修と個別支援をうまく組み合わせ成果が早く出るような事業計画策定への支援を行う。

(事業概要)

小規模事業者が経営課題を解決する為に、前述の1、2の調査分析結果を踏まえ、事業計画策定支援及び伴走型の指導・支援を県連、公益財団法人福岡県中小企業振興センター(以下「振興センター」という。)及び専門家と連携して行い、事業の持続的発展を図る。

前述の経営分析の終了した事業所を優先的に事業計画策定の対象とし、分析した経営状態に応じた支援メニューを提供する。

なお、後継者のいる事業所で3～5年以内に事業承継を検討している事業所を対象としてスムーズな事業承継ができるよう事業計画へ組み込む。

また、創業支援においては商工会会員巡回時に創業について興味がある方や予定者の紹

介を依頼し、直近の3年間では年間3～5人の創業支援を実施したが、創業は年間2人程度にとどまっていた。

平成27年度より香春町や町内金融機関等との連携をこれまで以上に密にとり、創業塾を開催し、創業への興味の増進を図ること及び経営の基本を習熟する支援を実施する。

<現状：創業支援件数と町内創業件数>

	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
町内創業支援件数	14	4	4	2
町内創業事業者数	5	8	4	4

※商工会会員
情報より

(事業内容)

(1) 事業計画策定支援

(1-1) セミナーの開催

現状は、県連と連携した郡内6商工会合同のセミナーを年3回、商工会独自のセミナーを年1～2回開催しているが、テーマが経営に関するのと幅広いため知識の取得の意味合いが強かった。

これを県連と連携したセミナーは事業計画策定に繋がることを主眼においた構成に、商工会独自のセミナーは事業計画策定の必要性和意識付けに分担する。

セミナーへの参加対象は2の経営分析の終了した事業所で年間20～30事業所とする。

また、商工会会員以外への広報については町報及び町内配布物へのチラシで対応する。

(1-2) 個別支援

セミナー参加者を対象に県連、振興センター及び専門家と連携を図り、各小規模事業者に応じた事業計画策定の支援を行う。

- 経営資源のある小規模事業者
販路拡大、新たな事業展開を目標とした事業計画
- 経営資源のあまり充実していない小規模事業者
利益拡大を目指し、強みの強化・弱みの改善を目標とした事業計画
- 後継者のいる小規模事業者（上記2者に加える内容）
役割の引継ぎや引継ぎ後の経営体制を加える
- 廃業予定者
利益の維持、事業の縮小、負債の減少を目標とする事業計画

(2) 創業支援

(2-1) 相談窓口の設置

創業相談窓口を商工会と町に設置し、創業予定者が相談をしやすい環境を提供することによる支援を実施する。また、周知方法は、町の広報紙、ホームページ（以下「HP」という。）、フェイスブック（以下「FB」という。）の他、商工会等の広報手段等を活用する。

(2-2) 創業塾の開催

創業塾を町と商工会が中心となり、県連合会及び金融機関と連携し実施する。創業塾は年1～2回開催し、期間は1～2か月、4～6回の研修で、経営、財務・経理、資金繰り、人材育成、販路開拓に関する知識を学び、事業計画書の作成を行う。この間経営指導員によるフォローも並行して実施する。また、周知方法は(2-1)と同様に実施する。

(目標)

(1) 事業計画の策定支援 (経営指導員2名にて実施)

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
(1)セミナー開催数	4	2	4	5	5	5
(2)事業計画策定事業者数	4	3	8	10	10	15

(2) 創業支援 (経営指導員2名にて実施)

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
創業塾開催件数	0	1	1	2	2	2
町内創業支援件数	2	10	15	20	20	30
町内創業事業者数	4	2	4	4	4	4

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)

事業計画策定後から計画を実施するまで及び計画実施後1年間が重要であり、この時期の状況で計画が成功するか失敗するかの大きな分かれ目である。これまで多くの小規模事業者が事業計画を策定したことで満足し、実際の経営にはほとんど反映させていないのが現状であった。

また、商工会も受身的なフォローアップが中心であり、もう一步踏み込んだ助言や支援が足りなかった。

(事業概要)

各小規模事業者ははっきりとした目標を持って事業計画策定しているので、支援方法もこれまでのような無計画ではなく計画を持って実施する。また、各種補助金や経営革新などの申請も積極的に推進し、事業計画の内容も柔軟に変更していくよう支援し、必要に応じて専門家の支援を加える。

また、創業者においては更にきめ細やかな支援を行う。

(事業内容)

(1) 実施支援の方法

<基本的な支援方法>

事業計画策定後は、計画の進捗状況確認・改善支援、国・県等の支援施策の周知等 当初1年間は最低月1回行い、以後は4半期毎に巡回しフォローアップを実施する。この時確認作業だけではなく、小さな問題や課題についても解決策を提示する。また、事業計画と実績を比較し、必要に応じて事業計画及び事業の見直しを行う。

<支援対象等に対して基本的な支援方法に加える方法>

(1-1) 後継者のいる小規模事業者

県連、専門家及び福岡県事業引継ぎ支援センターと連携をとり、継承の時期、資産、手続等について漏れや不利益を受けないよう事業承継計画の策定及び実施の支援をする。

(1-2) 廃業予定の小規模事業者

事業計画策定後は、計画の進捗状況確認を4半期毎に巡回しフォローアップを実施する。この時特に利益・負債の増減について重点的に確認を行う。

(1-3) 資金面の支援

地元金融機関及び政府系金融機関等（日本政策金融公庫北九州支店国民生活事業と連携し、平成 27 年度創設された「小規模事業者経営発達支援融資制度」を中心に斡旋する。）と連携し、金融支援を実施する。

また、創業補助金等の助成についても申請等の支援をする。

(1-4) 創業の小規模事業者

創業前及び創業後は、県連及び金融機関等と連携し、フォローアップ支援を実施する。**月 1 回巡回訪問**をし、経営の状況をヒアリングし、問題・課題について洗い出しを行い、解決を図っていく。この時必要に応じて専門家を活用する。

(目標)

事業計画策定後の実施支援小規模事業者数（経営指導員2名にて実施）

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
基本的な支援事業者数	4	7	18	24	28	35
(1-1) 後継者のいる事業所数	1	3	3	5	5	5
(1-2) 廃業予定事業所数	0	0	2	2	2	3
(1-3) 金融支援の事業所数	1	5	5	5	5	5
(1-4) 創業事業所数	0	2	4	4	4	4

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

プレミアム付商品券のアンケート・換金状況や事業者へのヒアリングのみでサンプル数不足や業種の偏りがあり、**統計的な分析ができない状況**のため有効な活用はできていない。

(事業概要)

プレミアム付商品券事業、香春町フェア、道の駅のイベントに伴い消費者アンケート及びプレミアム付商品券事業での換金状況の分析及び換金先へのヒアリングを実施し、**不足分を県及び日経テレコンの統計情報を利用**する。

(事業内容)

(1) 調査の方法

(1-1) 消費者アンケート

(1-1-1) プレミアム付商品券事業

平成 21 年度より実施しているプレミアム付商品券発行事業の商品券販売時に、購入する一般消費者に職業、購入理由、購入金額、使用目的等を選択方式で記入するアンケートを実施しており、**アンケート用担当者を置き、回収率を上げ**、より正確な分析ができるようにする。

(注) プレミアム付商品券発行事業とは、地域内消費を喚起するとともに、地域商工業者の販売促進及び商店等の活性化を目的とし、県および町の助成を得て、15%のプレミアを付け販売している商品券である。

(1-1-2)香春町フェア

平成24年度より実施している香春町フェアにて来場する一般消費者に年代、性別、職業、購入理由、居住地等を選択方式で記入するアンケートを実施する。これまで、特産品のブランド化に向け「干柿」関連にのみアンケートを実施していたが、これに加えて消費者アンケートを実施する。

(注)香春町フェアとは、町が主催し、年3回JR小倉駅のイベント広場にて町の物産(の産物、加工品、町内事業者の出店等)を広くPRする為に実施しているイベントである。

(1-1-3)道の駅でのイベント

道の駅では定例の開駅記念イベント以外に不定期にもイベントを開催し、この時にアンケートも実施しているが、アンケート内容は道の駅に関してのみである。

アンケート内容について統一化を図ることにより、有効なアンケート件数を上げる。

(1-2)商品券換金内容の利用

上記のプレミアム付商品券発行事業で商工会は換金業務も行っており、加盟店(約150事業者:工業関係者及び商工会非会員を含む)の約5割で商品券の利用があり、業種別に分析を行うとともに換金事業者に購買者の利用内容をヒアリングし内容をまとめる。

(1-3)一般統計データの利用

1の地域経済動向調査で利用する福岡県の統計データ「ふくおかデータウェブ」及び日経テレコン21のPOS情報を利用する。

※日経テレコンPOS情報(POSEYES)

日経テレコンPOSEYESは、日経POSデータに基づく加工食品や家庭用品の販売ランキングや推移グラフを簡単な操作で閲覧できる有料情報サービス。

(2)分析と活用方法

調査結果は経営指導員で分析を行い、内容は職員内で共有し、今後の販路開拓、事業計画策定や創業等での支援における基礎データとして活用する。

(3)提供項目と提供方法

年代、性別、購入先(小売店、スーパー、コンビニエンスストア、建設業者等)、購入品目(食品、飲料、衣類、ギフト、嗜好品等)について前年と比較した増減を加え、わかりやすい内容で提供する。

また、年1回分析した結果を配布資料にし、巡回時に配布するとともに、商工会事務所及び町産業振興課窓口で配布する。

(目標)

需要動向調査の件数(職員5名及び町・道の駅の協力にて実施)

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
(1-1-1)プレミアム付商品券	110	130	130	150	150	170
(1-1-2)香春町フェア	150	150	150	200	200	300
(1-1-3)道の駅イベント	0	100	150	150	200	200
(1-2)商品券換金内容の利用	50	60	60	70	70	80

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)

町内の小規模事業者は家族経営が多く、お菓子等の製造小売業では自店舗での販売が主で、他の販売方法としては道の駅での委託販売だけであり、物産展や商談会に出るためには店を閉めなければならないため消極的である。また、工業の事業者も多くは大手企業の下請けとしてほぼ決まった顧客が対象であり、販路開拓には消極的である。

このように現状の顧客は田川市郡のエリア内であり、これを拡げ、売上を上げるためには雇用を見据えた事業計画を持って経営をしなければならないが、そのような考えを持たない小規模事業者がほとんどである。

(事業概要)

身近なところから知名度アップを図り、売上を上げるために商業関係としては道の駅及び町と連携したイベントの開催を行い、工業関係は受注先として企業依存から個人顧客の増加を目指す。併せて商工会HPや県連HPを活用し、PR効果を上げる。

また、3で事業計画を策定した小規模事業者には雇用や通販体制の販路拡大に関する計画を組み入れ実施する。

また、ネット通販について全国商工会連合会（以下「全国連」という。）及び振興センターと連携を図り、紹介及び推進をしていく。

(事業内容)

(1) 販路開拓支援の方法

(1-1) 商業関係：「道の駅香春」（当商工会会員事業所）でのイベント共同開催

小売事業者を対象とし、現在道の駅単独で行っているイベントに加え、販路開拓を目的としたイベントを共同開催する。出店事業者については、チラシやポップ等を用いて、自店舗への来客を促すための工夫をする。また、チラシやポップ作成は専門家による個別指導を行い、効果を上げる。

(1-2) 工業関係：個人顧客を増加させるための支援

建設業では個人住宅のメンテナンスに対する需要が増えてきており、対応できる事業者の認知度を上げるための方策を支援する。直近3年間で2小規模事業者がこの手法を含んだ内容で経営革新の認定を取り、事業を進めている。具体的には、新聞折込やポスティングなどの周知方法、チラシのデザイン作成や配布先の選定・配布戸数等について1の経済動向や5の需要動向の調査結果を踏まえ方法を策定する。また、必要に応じて専門家を活用する。

※個人住宅のメンテナンスに対する需要が増えてきている理由

香春町では築年数が30年を超えた個人住宅が多く、その所有者は高齢者が大半であり、本来ならばリフォームをするのが良いが、金銭的に厳しいため簡易な修理で済ませたいとの意向が強いためメンテナンスの需要が増えている。

(1-3) 事業計画策定事業者に対する支援

3で事業計画を策定した小規模事業者の販路開拓支援を実施していく中で、事業拡大のために店舗改装、通販開始や雇用増加が必要となる事業所に対し、補助金の獲得、経営革新計画の認定及び設備拡充のための資金確保について事業計画の修正を実施する。

(2) 広報及びイベントへの出店支援

町が年3回JR小倉駅コンコースで開催している「香春町フェア」及び県連が主催・協力し

ている物産展・商談会の情報を対象となる約 20 事業者への周知する。また、出店する事業者についてはイベント参加に関しての注意点などの指導を行い、出店後にはヒアリングを行い、次回出店の改善点をまとめ改善に対し支援を行う。

(3) 通販の紹介と運営支援

体制の整った小規模事業者については、小ロットでの取り扱いができ、リスクの少ない全国連が運営している「ニッポンセレクト.com」及び振興センターが運営している「よかもん市場」を紹介し、ネット通販への参入支援を行う。また、全国連及び振興センターと連携し、運営についての支援を行っていく。

注) 「ニッポンセレクト.com」とは全国連の公式ショッピングサイトで全国の商工会地区の特産品を販売しているインターネットモールである。

注) 「よかもん市場」とは振興センターが運営する九州の企業が出店するショッピングサイトであり、九州の特産品や伝統ある商品等のご紹介及び各出店企業のイベント情報やプレゼント等の紹介も行っている。

(目標)

販路開拓支援

	現状	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
(1-1) イベント共同開催数	0	1	2	3	3	4
(1-1) イベント参加事業者数	0	5	5	8	8	10
(1-2) 販路開拓策実行事業者数	2	2	3	3	5	5
(1-3) 事業計画修正事業者数	0	1	2	2	3	3
(2) イベント出店支援事業者数	2	2	3	3	5	5
(3) ネット通販紹介事業者数	2	5	5	5	5	5
(3) ネット通販出店事業者数	0	0	0	1	2	2

II. 地域経済の活性化に資する取り組み【指針④】

(現状と課題)

町とは1~2ヶ月に1回の事務局会議を実施し、当年度の地域振興の進捗・課題等を検討・改善を行っている。加えて、年に1度行政懇談会を実施し、町長以下課長級と商工会役員の意見交換を行っている。

しかしながら、連携が弱いため管理職や担当者の異動があると推進している事業が停滞することが多く期待した成果が上がっていない。

また、古くは商工まつりとして、平成12年からは町、商工会、文化連盟及び町内団体が連携して「ふる里かわら秋まつり」(1日開催)のイベントを開催している。来場者は町内外より約4,000人が集まっているが、出店事業者や内容がマンネリ化しており、地域活性化としての効果は薄れてきている。

更に、2 国道が交差している交通の要衝であるメリットが活かしておらず、逆に通過点となってしまう地域の空洞化というデメリットだけが目立っている。

(事業概要)

地域では町行政との密接な関係が必要であり、実効性を持った組織が不可欠である。そこで、商工会と町が主体となった「香春町活性化推進会議（仮称）」を立ち上げ、今後の地域経済全体の活性化の方向性を検討し、事業計画を作成する。

また、この組織の下に実行部隊も組織化し、継続的な活性化を実施していく。

(事業内容)

(1) 町行政との連携

町産業振興課とはこれまで1~2ヶ月に1回の事務局会議を月1回開催とし、情報の共有化及び地域振興に於ける課題などについて更に強力に連携をとる。

(2) 「香春町活性化推進会議（仮称）」の組織化

商工会と町を主体とし、田川農業協同組合、地域関係機関、大学等地元関係者で組織する。また、外部の意見を取り入れることも必要であり、地域活性化に詳しい専門家（コンサルタント、中小企業診断士、大学教授等）を含める。

(3) 「香春町活性化推進会議（仮称）」で検討、実施していく事業

(3-1) 地域特産品のブランド化（干柿）

平成23年度より地域資源の活用及び販路開拓を推進する為に商工会、町及び田川農業協同組合が連携し、「干柿の里再生事業」を実施してきた。今年度より町が干柿専用の生産施設を作る予定であり、現在3万個の生産量の増加と品質の安定化を図る。

商工会は都市圏向けに付加価値を付けた特産品開発と販路開拓を行ってきたが、ロットや安定した品質の問題があり、商談が進まなかった経緯を受け、小ロットで近隣への販売を行う。最初は冷凍・加工施設を備えた道の駅の協力が得られるので、ここで販売形態を確立し、町内外へ拡げていく。

また、生産施設稼働後は生産量や品質の問題が解決するので、再度都市圏向けの付加価値商品の販路開拓を行い、ブランド化を目指す。

(3-2) 「ふる里かわら秋まつり」の活性化

町文化祭と商工業者・地域有志の出店が定着し、マンネリ化を解消するために「干柿スイーツコンテスト」や「筍キャラ弁コンテスト」等を行い、これまでの出店者に加え、新たな出店者や一般の参加者を増やすことによりイベントの活性化と地域ブランド品のPRを行う取り組みを実施する。

(3-3)2 国道交差の交通立地の活用

5年後に国道322号線のバイパスが開通し、交通の利便性が更に上がるので、この開通に合わせて商業・物流の拠点としての構想や企業誘致策等を平成28年度を目標にまとめ推進していく。

(目標)

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
(1) 町との会議開催数	8	6	12	12	12	12
(2) 活性化推進会議開催数	0	3	6	4	4	4
(3-1) 付加価値を付けた干柿の販売個数	500	500	2,000	5,000	10,000	20,000

(3-2) コンテスト等の新規企画数（累計）	0	3	5	8	10	12
------------------------	---	---	---	---	----	----

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り組み

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）

現状では特に問題はないが、IT技術の発達により情報過多となり、重要な情報を見落とし事業者への周知が遅れたりする場合があるので、その点を合同会議や支援機関との相互の訪問等で連携の強化を図る必要がある。

（事業概要）

支援機関との情報交換としては現状年1～2回の会議は定例化しているが、重要な情報の受け渡しや情報の差異等が生じないように最低3か月に1回の会議又は訪問による情報交換を行い、情報の共有化を図っていく。

（事業内容）

（1）商工会関係機関との情報交換

県連、筑豊地区商工会及び田川郡商工会での商工会経営指導員業務研究会に於いて、支援ノウハウ、支援の状況等について意見交換し、情報の共有化を図る。年間6回程度の会議を開催する。

（2）金融機関との情報交換

日本政策金融公庫北九州支店国民生活事業、福岡県信用保証協会筑豊支所、地域の金融機関との意見交換会を開催し、情報交換の場を設ける。日本政策金融公庫及び福岡県信用保証協会とは各年1回以上、地域の金融機関とは年3回以上を目標とする。又、担当者間での訪問等による情報交換は日本政策金融公庫は年6回以上、福岡県信用保証協会は2回以上、地域の金融機関は年6回以上を目標とする。

（3）行政機関との情報交換

町とは「Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み」で述べた内容で連携を行う。

福岡県とは福岡県飯塚中小企業振興事務所（福岡県出先機関）と年2回の定例の意見交換会があり、加えて年4回以上の訪問を目標とする。

税務署とも年1回の定例会議及び年2回の定例勉強会が有り、加えて加えて年4回以上の訪問を目標とする。

その他支援機関とは必要に応じて訪問等により情報交換を行う。

（目標）情報交換の回数

	現状	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
(1) 商工会関係機関	6	6	6	6	6	6
(2) 金融機関（会議）	3	4	5	5	5	5
(2) 金融機関（訪問）	10	10	14	14	20	20
(3) 行政機関	2	2	4	4	4	4

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（現状と課題）

当商工会は、経営指導員2名、経営支援員2名、事務局長1名の小商工会であり、小規模事業者の経営支援については経営指導員が担当し、他の職員は補助的な役割しかしてい

なかった。現在の小規模事業者の多様な支援ニーズに対し、経営指導員の資質の向上は当然であるが、経営指導員 2 名で対応できる小規模事業者の数は限られてしまっており、経営指導員以外の職員も経営支援の能力取得及び向上が必須となっている。

(事業概要)

現状研修会及び勉強会の回数は充実しているため、テーマ等内容の多様化とレベルアップを図る。また、商工会内での O J T の充実を図る。

(事業内容)

(1) 経営指導員

県連及び福岡県等が主催する様々な研修会及び勉強会が用意されており、年 5 回以上出席をしているが、多岐に亘る小規模事業者のニーズに対応する為に IT や現状にマッチする経営分析手法等について年 1~2 回程度の専門家による研修を実施する。

なお、田川郡では 1 商工会あたりの経営指導員が 1~2 名の商工会が多いので研修項目を増やすため田川郡内での共同開催も検討し、より効果的に支援能力の向上を図る。

(2) 経営指導員以外の職員

県連及び田川郡内商工会等が主催する様々な研修会及び勉強会があり年 5 回以上出席しているが、税務、労働保険及び経理等担当業務以外の研修については出席してはならず商工会内の職員間で知識の共有がなされていない。これを解消する為に、現在田川郡内商工会で年 3 回実施している業務別研修会に担当外業務研修への出席及び経営支援のテーマを研修に組み込むことにより支援能力の向上を図る。

(3) 商工会内での対策

全職員で 2 週間に 1 回経営発達計画に基づく進捗会議を実施し、現状の課題や問題点等について職員間の認識の共有を図ると共に改善策について検討を行い、対応する。

また、月 1 回程度経営分析、指導・助言方法、情報収集時の注意点等を経営指導員が講師とし、O J T により支援能力の向上を図る。

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

(現状と課題)

毎年度商工会が実施した特定の事業については報告書を作成し、評価や見直し等を行っているが、経営指導員の見解のみであり、他の事業者の相談や支援内容については経営指導員個々の評価や見直し等をするだけであり、商工会内での報告や検討がないため商工会として実施事業に対して効果が明確でなく、今後の改善策も会長等役員や経営指導員個々の考えに依存し進めている状況である。

(事業概要)

商工会内部の役職員での個別評価や見直し策ではなく、外部有識者を含めた組織により事業の評価・検証を行い、見直し策を提案し、次年度の事業に生かすという P D C A のサイクルを確立する。

(事業内容)

(1) 組織と業務内容

会長等役員、職員に加え、中小企業診断士等の外部有識者を入れたメンバーで組織を構成する。業務内容は、毎年度事業の実施状況、成果の評価を行い、改善の方針を決定し、次年

度の事業計画を策定する。

(2) 事業計画の承認と実施

(1)で策定された事業計画は、理事会に報告し、総代会で承認を受け、実施する。

(3) 小規模事業者への周知

(2)で承認された内容については計画期間中商工会事務所においては計画書としてペーパーでの閲覧を可能とし、公表する。また、現在商工会のホームページを作成中であり、ホームページ作成後はホームページ上で公表する。

(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	
	(平成 27 年 9 月現在)
(1) 組織体制	
現状の商工会の職員構成	
事務局長 1 名 経営指導員 2 名 経営支援員 2 名	計 5 名
上記のメンバー全員で本計画を遂行する。	
(2) 連絡先	
香春町商工会	
福岡県田川郡香春町大字高野 1 0 0 8 番地	
TEL 0947-32-2070 FAX 0947-32-7397	
E-mai : kawara@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)

	平成 27 年度 (27 年 5 月以降)	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	610	610	660	660	660
I. 経営発達支援事業	(490)	(490)	(540)	(540)	(540)
1 地域の経済動向調査	20	20	20	20	20
2 経営状況の分析	50	50	50	50	50
3 事業計画策定支援	150	150	200	200	200
4 事業計画策定後 実施支援	150	150	150	150	150
5 需要動向調査	20	20	20	20	20
6 新たな需要開拓	100	100	100	100	100
				(50)	
II. 地域経済の活性化 に資する取組み	(50)	(50)	(50)		(50)
	50	50	50	50	50
III. 支援力向上のため の取組み	(70)	(70)	(70)	(70)	(70)
1 他支援機関との情報 交換	20	20	20	20	20
2 経営指導員等の資質 の向上	20	20	20	20	20
3 事業評価及び見直し	30	30	30	30	30

(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・町補助金、会費、手数料、受託料

(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。

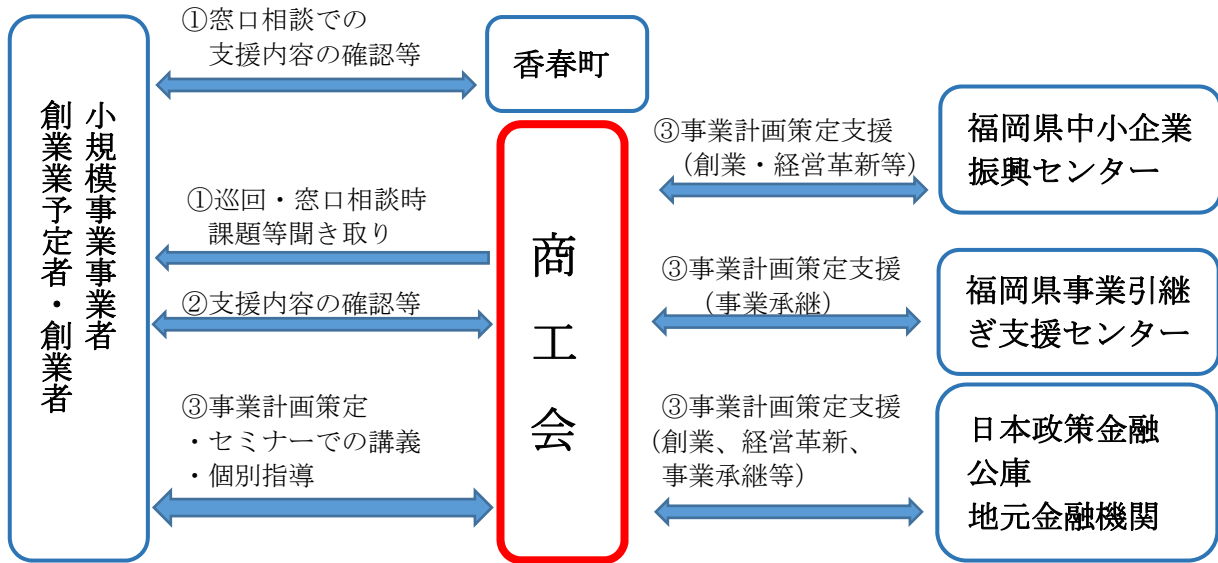
(別表4)

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

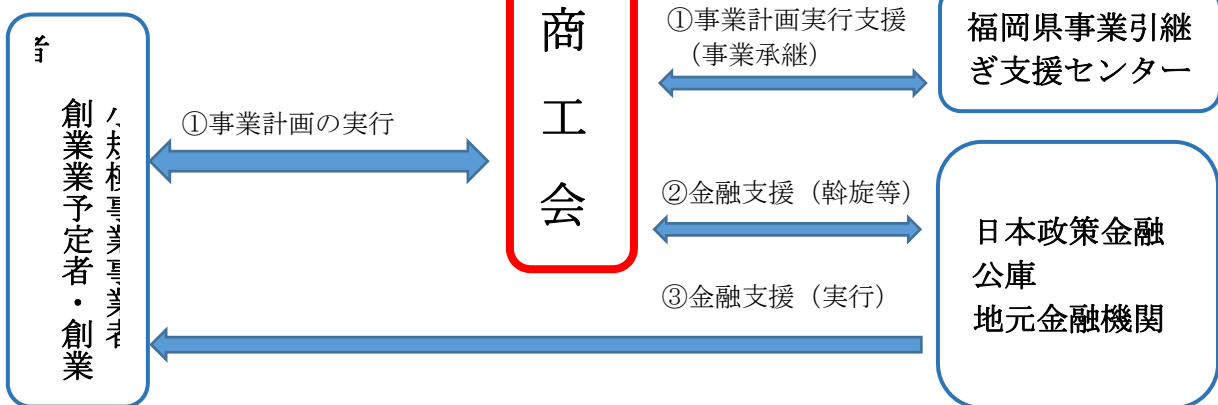
連携する内容
I-3 事業計画策定支援 I-4 事業計画策定後の実施支援 I-6 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 II 地域経済の活性化に資する取り組み
連携者及びその役割
(1) 香春町産業振興課・まちづくり課 【I-3、I-6、II】 〒822-1492 福岡県田川郡香春町大字高野994 電話：0947-32-2511 町長 加治 忠一 役割：創業支援及び地域活性化支援 連携者は行政機関であり、地方の地域の活性化には中核を担う機関であり、地域との調整及び企業誘致等の条件整備等の支援を行う。
(2) 公益財団法人福岡県中小企業振興センター 【I-3、I-4、I-6】 〒812-0046 福岡県福岡市博多区吉塚本町9-15 電話：092-622-6230 理事長 高木 郁夫 役割：経営革新計画策定を行う際の指導・支援、ネット通販支援 連携者は公的機関であり、経営計画策定支援は申請受付窓口でもあり、現実的な現指導・支援ができる。また、ネット通販においても公的機関であり、信用がある為事業者への紹介もしやすい。
(3) 福岡県事業引継ぎ支援センター 【I-3、I-4】 福岡市博多区博多駅前2-9-28 福岡商工会議所ビル7階 電話 092-441-6922 役割：事業承継計画策定及び実施の指導・支援 連携者は公的相談窓口であり、事業承継に関して経験豊富なスタッフがおり、取扱件数も多く、スムーズな事業承継の支援ができる。
(4) 日本政策金融公庫 北九州支店 国民生活事業 【I-3、I-4、I-6】 〒802-0004 福岡県北九州市小倉北区鍛冶町1-10-10 大同生命ビル3階 電話：093-541-7550 国民生活事業統括 高柿 慎也 役割：事業計画策定支援、第二創業支援(経営革新)及び創業支援 事業計画策定、経営革新及び創業時に於ける資金面の指導等に加え、創業では実例を交えた講義もできるので創業塾の講師もできる。
(5) 株式会社道の駅香春 【I-6、II】 〒822-1402 福岡県田川郡香春町大字鏡山1870-1 電話：0948-62-4400 代表取締役 永田 勇 役割：展示会・イベントの共催 集客力のある施設であり、イベントの実績も豊富であり、町外の消費者へのPR及び販路開拓への効果が期待できる。

連携体制図等

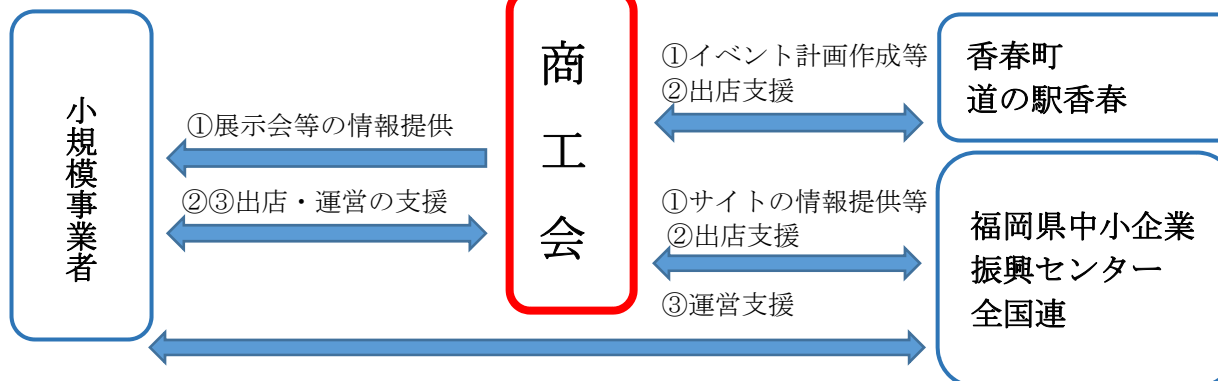
【I-3の連携体制】



【I-4の連携体制】



【I-6の連携体制】



【IIの連携体制】

