

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	芦屋町商工会 (法人番号) 6290805004640
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目 標	<p>「芦屋町の活力ある地域経済と儲かる企業づくりを目指す」</p> <p>小規模事業者を取り巻く経営環境を整備することと、事業者への経営改善支援を実施し、持続的かつ継続的経営発達を目指し、芦屋町の商工業再生を図る。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の景気動向と需要の調査による、小規模事業者を取り巻く環境の把握と情報発信 2. 自社の強みとなる商品やサービス内容、技術やノウハウの他、経営状況分析による地域の小規模事業者の現状認識 3. 事業者の経営状況や意欲に応じた伴走型支援による事業計画の作成 4. 販路開拓の支援（＝事業者の作り出す商品／サービスの価値を高め、それを外部に発信する仕組みづくりとそれによる商品／サービスのブラッシュアップ） 5. 作成した事業計画に従って行われる事業に対し、事業者の能力や意欲に応じた伴走型支援
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 各機関から定期的に送られてくる既存状況に加え、町内含む近隣の景気動向等、町内小規模事業者にとって身近で有効な情報を収集し、整理分析の上、提供。 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 小規模事業者の経営状況の把握と今後の事業展開に必要な分析を行っていく。 また、セミナーの開催と巡回により、事業所の規模、経営状況、経営者の理解度に応じた経営分析の必要性を広める。 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 事業計画策定を小規模事業者にとって身近なものとして認識させ、アプリ等を活用し、需要を見据えた事業計画の策定を支援する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 定期的な巡回等により進捗状況を確認し、段階的支援を行う。各職員がその情報を共有し、モデルとなる事業所の事例紹介等を行う。 5. 需要動向調査に関すること【指針③】 町内及び町外者へのアンケート調査を行い、その結果を整理、分析し、小規模事業者に対し提供する。 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】 町外者をターゲットとした販路開拓や各種商談会、展示会等の情報提供及び出展に係る支援の他、ITを活用した新たな需要の拡大を図る。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 商品券発行事業による経済活性化 2. 地域連携を活用した「芦屋ブランド」構築に向けた取組みによる経済活性化 3. 地域の観光資源やイベントを活用した集客の仕掛けづくりによる経済活性化
連絡先	<p>芦屋町商工会 〒807-0113 福岡県遠賀郡芦屋町中ノ浜9番52号 TEL 093-222-2111 FAX 093-222-1201 メール ashिया@shokokai.ne.jp HP http://www.ashiyashoko.com/</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 芦屋町の現状

(1) 芦屋町の立地と歴史

芦屋町は、福岡県の北端に位置し、町の北東部から北西部にかけては、響灘に面した玄海国定公園を臨む美しい海岸線が続き、北東部から南東部にかけては北九州市の若松区と隣接している。町の中央を一級河川の遠賀川が流れ、昔から交通の要所として栄えてきた。古くは、日本書紀にも登場し、平安中期からの芦屋津（港）の繁栄は、江戸時代には大阪・江戸、遠くは松前（函館付近）まで行き交い、商人たちが活躍し、回船問屋も栄え、「芦屋千軒・関（現下関市）千軒」と称えられる賑わいを見せていた。

明治 22 年の町村制施行により芦屋村と山鹿村が誕生し、明治 24 年に芦屋村が芦屋町に、明治 38 年に山鹿村と合併し、現在の芦屋町となった。明治時代には、遠賀郡役所や警察署、税務署等の官公庁もあり、明治 43 年には、芦屋町商工会も発足。芦屋町は、地域経済の中心地であった。

昭和に入り、陸軍芦屋飛行場が建設され、戦後は米軍が駐留、現在は、実に基地面積が町域の約 3 分の 1 に及ぶ航空自衛隊芦屋基地が存在する基地の町である。

隣接する北九州市（※平成 28 年 4 月現在 人口 966,938 人）のベッドタウン化が進んでいるが、町内に JR などの路線が存在せず、隣町の最寄りの駅（遠賀川駅：JR 鹿児島本線）まで 5 キロ離れている。公共交通機関は、町営のタウンバスと北九州市営バスの 2 路線が JR 遠賀川駅（遠賀町）、JR 折尾駅（北九州市）からそれぞれ 1 時間に数本運行しているのみである。

< 芦屋町の位置 >



< 芦屋町の地形図：航空写真 >

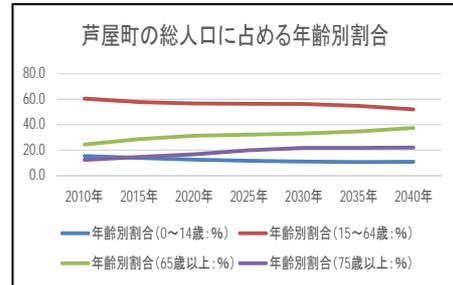
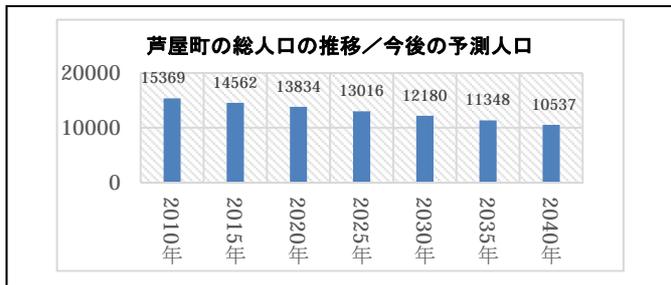


< 発足当初の芦屋町商工会旗 >



(2) 人口

人口は、14,339 人（※平成 28 年 4 月現在）である。上記のように、芦屋町は古くは港町として、昭和以降では基地の町として、特に、米軍基地が存在していた昭和 30 年代半ばまでは、町内に米兵相手のキャバレーやクラブ、ビアホール等が立ち並び、眠らない町と言われるほどの活況を呈していた。しかし米軍基地の撤退（昭和 35 年 12 月）とともに特需景気は終わりを迎え、景気も後退期に突入、人口も昭和 50 年の 19,762 人をピークに減少の一途を辿っている。平成 26 年に日本創生会議が発表した 896 の消滅自治体にも含まれており、平成 25 年 10 月には人口 15,000 人のラインを割りこんだ。



※出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（平成 27 年 3 月推計）

上掲の「国立社会保障・人口問題研究所の統計調査」によると、2015（平成 27）年現在、高齢者率（65 歳以上の人口が総人口に占める割合）は約 30%と急激に上昇を続けているのに対し、15 歳～64 歳までの生産年齢人口は、2040（平成 52）年までに約 10%程度減少すると予測されており、少子高齢化は確実に進行中である。そのため、今後、芦屋町の地域経済を維持する観点からも、人口増加策は喫緊の課題である。

（3）芦屋町の産業の現状

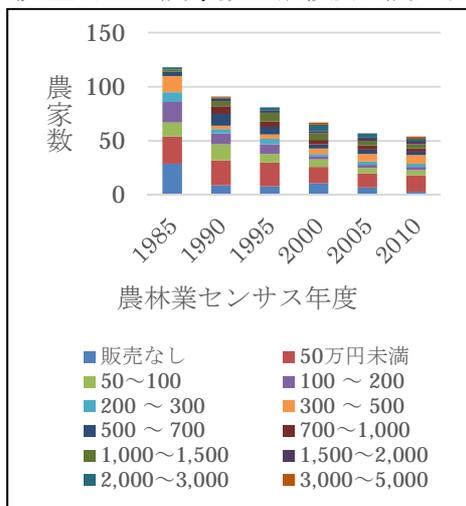
①農業

芦屋町では、町の中央を流れる遠賀川を挟んで東側の山鹿耕地では水稻や青ネギなど、西側の芦屋大地では、砂地を活かしたキャベツや白菜、赤しそなどが生産されている。中でも、青ネギや赤しそはブランド化（青ネギ：「かおりっこ」、赤しそ：「芳香しそ」）され、直売所への出荷や学校給食への供給など、地産地消を進めており、今後の更なる生産拡大と、付加価値の高い農作物の生産に取り組んでいる。

一方、町内の総農家数は、76 戸（「第 58 次（平成 22～23 年度）福岡県農林水産統計年報」より）だが、農業従事者の高齢化、農業後継者不在による離農などにより減少していくことが見込まれている。そのため、後継者や新規就農者をはじめ、中核農家など担い手への支援や農地の有効活用が課題となっている。

さらに今後、環太平洋パートナーシップ（TPP）協定の締結により、農産物の国際競争力を高める必要性は益々高まると予想され、小規模事業者と同様、いかに付加価値のある農産物を出荷できるかが喫緊の課題である。小規模事業者においても自社のみでの新商品開発には限界があり、地元農業者や漁業者等との連携は重要な命題となるため、芦屋町等と連携した農商工連携の取組みを今後も推進していく必要がある。

（芦屋町の「農家数の推移及び農産物の年間販売額」：農林業センサスデータより）



農林業センサスの年度別推移を見ると、1985（昭和 60）年に約 120 あった農家の数が、約 25 年で半分以下まで激減していることが分かる。
また、農産物の年間販売額の内訳を見ると、年間販売額が 50 万円未満の農家が全農家数の約 1/3 を占めており、農業のみで生計を立てている専業農家は少ない。



芦屋町の代表的な農産物として、“赤しそ”がある。赤しそは、県の地域資源の認定も受けた逸品で品質に対する評価も高い。

②漁業

芦屋町は海に面した町であり、豊富な水産物に恵まれている。中でもイカ類の漁獲高は、年間**30.2トン**（平成**24**年度）と西日本でも有数の水揚げ高を誇り、鮮度抜群のケンサキイカは活き造りにも最適。町外からわざわざイカを食べにくる観光客もおり、芦屋町が平成**13**年から「あしやんいか」の名称でブランド化を図っているほどである。ただし地元飲食店と漁師との需要と供給のバランスがうまく取れておらず、地元芦屋以外に、同じくイカの産地として有名な呼子（佐賀県）に芦屋産の「あしやんいか」が多く流通している現状である。そこで、今後の課題として、“海の町あしや”をさらに発信していくため、上記「あしやんいか」に加え、核となる水産資源の掘り起しが急務である。このため、地元遠賀漁業協同組合（以下、遠賀漁協とする）では、未利用資源の活用と魚価向上の取組みを主な目的に「浜の活力再生プラン」を作成し、水産庁の承認（平成**27**年**1**月）を受け、現在平成**30**年までの**5**ヶ年計画で事業遂行中である。

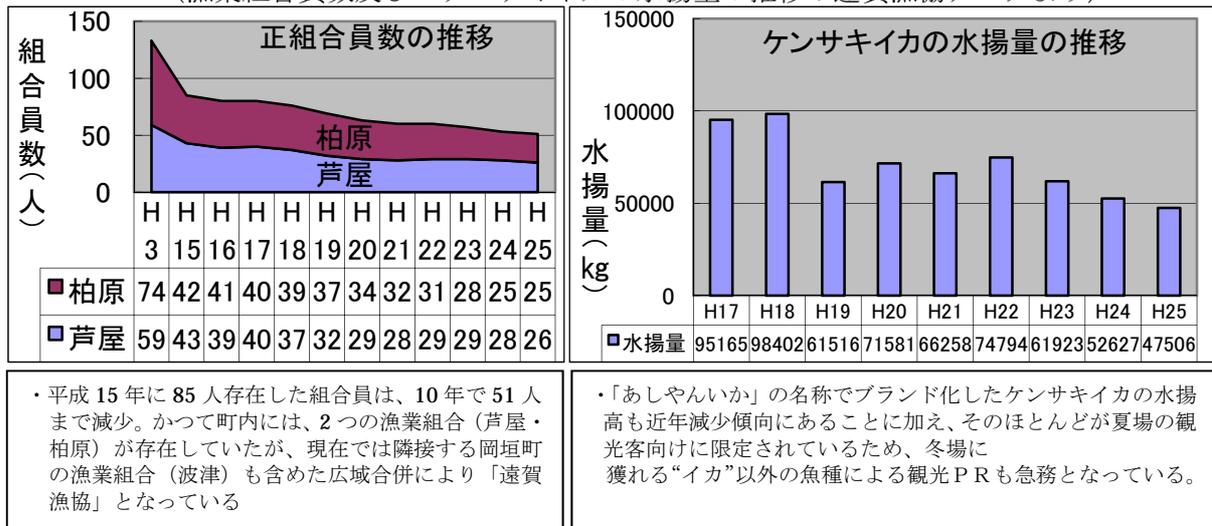
商工会においても地元経済活性化のために、水産資源の有効活用及び漁業者との連携は必要不可欠であるため、遠賀漁協と連携し、近年冬場に漁獲高が安定している良質の鯖（さわら）を中心とした名物メニュー開発や加工品の開発に取り組んでいる。

このプロジェクトの推進によって、農業と同様、高齢化が進み、後継者不足に悩まされている地元漁師の担い手の確保や所得増にも繋げていけるかが今後の課題である。



＜冬が旬の芦屋産の鯖＞

（漁業組合員数及び・ケンサキイカの水揚量の推移：遠賀漁協データより）



③商工業（商工業全体の概況）

かつて「芦屋千軒」として称えられていたほど芦屋町の経済は好況を呈していたが、米軍基地の撤退と、鉄道が町域を外れた頃（昭和**36**年）より衰退が始まった。商業においては、全国的な傾向にも見られるように、近隣市町に「ゆめタウン遠賀店」（平成**7**年：遠賀町）や「イオン岡垣店」（平成**19**年：岡垣町）を始めとした大型ショッピングセンターの相次ぐ出店もあり、地元商店は壊滅的な打撃を受け、中心市街地に存在する「正門通り商店街」は、かつての面影もなく、相次ぐ個店の閉店により、空き店舗率数は上昇傾向にあり、特に昼間は空いている店の方が少ないという様相を呈している。日中町外で働く若い世代については、町外大型店舗での買い物が多く、移動手段のない高齢者が町内で買い物をする傾向が続いている。

また、米軍基地時代からの名残として、町内に存在する飲食・サービス業（宿泊業含む）の店舗数は現在でも約**100**店舗ほど存在し、町内の商工業者数の約**20**%も占めているのが特徴的である。しかし、近年は、慢性的な人口減少や飲酒運転撲滅の機運の高まりの影響もあり、近隣市町村からの顧客の急激な減少に悩まされているのが現状である。ただし、飲食・サービス業は、町内の他の

業種に比べ、若手経営者による開業も活発化してきており今後の支援策如何によっては、町が目指す観光による経済活性化の受皿になりうる貴重な業種と言える。商工業全体におけるこれまでの代表的な地域経済活性化策としては、町内での消費を増やし、地元商工業者の販売促進を図るため、県、町の交付金等を活用した地域振興券として「プレミアム付商品券」を平成 21 年より発行してきたが、一時的な地元消費の盛り上がりはあるものの、継続的な商工業の振興に繋がきれていないのが現状である。

なお、町の産業がもともと商業中心であったため、工業（建設、製造）自体は主たる産業ではないが、建設関連事業所においては、公共工事の他、地場を中心とした民間工事の請負を行い、製造業においては、大手や中堅事業所の下請けとした工業系の製造業が多数を占める中、鋳物製造業や食品製造業、化粧品製造業など商業系の事業者も数社存在している。

④観光

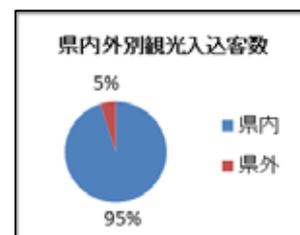
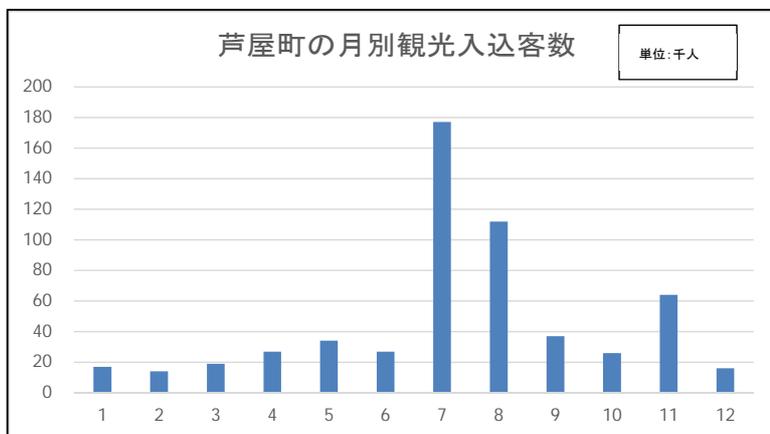
芦屋町は、響灘に面しており、自然景観を目的としたドライブコースとしても人気である。他にも、毎年ゴールデンウィーク中には、1,800 年以上の歴史を持つ岡湊神社に植えられた大小約 120 本の珍木「なんじゃもんじゃの木」の満開の花を観光するため、期間中に約 15,000 人超の来場者が訪れる。また、年間を通じて最も観光客が多い夏場には、芦屋町観光協会（以下、観光協会とする）が管理するレジャープール（アクアシアン）へ、7 月から 8 月までの約 2 ヶ月間で約 10 万人が来場する。さらに、7 月下旬に開催される「あしや花火大会」は大正時代から続く歴史を持ち、毎年 7 万人以上の来場者がある。

文化的資源としては、室町時代に隆盛した茶釜「あしや釜」の発祥の地である。芦屋釜は、「真形（しんなり）」と呼ばれる端正な形が京都の貴族達に絶大な人気を呼んだ逸品で、室町幕府の 8 代将軍足利義政にも愛された。その一級品の美しさが認められ、現在、国の重要文化財に指定されている茶釜 9 点のうち 8 点が芦屋釜である。ただし、芦屋釜の制作は、江戸時代初期を最後に途絶えていたため、芦屋町は、平成 7 年に芦屋釜の復興を目的に「芦屋釜の里」を整備し、芦屋釜の PR を図るとともに、鋳物師（いもじ）と呼ばれる職人を育成し、「芦屋釜の復興」に力を注いでおり、今後のさらなる観光誘致に向けた取組みを進めている。

また、近隣市町村では、見られない芦屋町の特徴的なイベントとして挙げられるのが、航空自衛隊主催の「芦屋基地航空祭」（来場者数：3～5 万人/日）や、プロの砂像彫刻家が制作する砂の彫刻を展示した「あしや砂像展」（平成 27 年来場者：約 42,000 人）等があり、多くの観光客を集客している。

以上のように、観光資源は比較的豊富であるものの、年間を通じた観光客の割合が極端に夏季に偏りすぎている傾向が見られる上、それぞれのイベントが一過性の集客を生み出すのみで、十分な経済効果を生み出せていない。

このため、年間を通じた観光客数の底上げはもとより、内需拡大に向けた町内での滞在時間を延ばすための仕掛けづくり等が重要な課題となっている。



※出典：「平成 25 年福岡県観光入込客推計調査」より

(芦屋町の主な観光資源)



<なんじゃもんじゃの木>



<芦屋釜>



<芦屋基地航空祭>



<あしや砂像展>

2. 芦屋町の商工業者の課題

(1) 芦屋町の商工業者数

町内の商工業者数は以下の通りである。

人口	商工業者数 (平成 28 年 4 月 1 日現在) (単位: 人)								
	商工業者数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	小規模 事業者数
14, 339	479	88	24	6	110	98	106	47	409
	商工会 会員数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	定款・賛助 会員
	425	63	20	5	89	85	75	33	55

(2) 商工業の業種別課題

上記で述べた商工業者の現状を踏まえ、町内の主要な業種に係る業種別の課題は、以下の通りである。

①商業

これまで長く町の中心市街地として経済の中心であった「正門通り商店街」周辺は、昼間は特に閑散とした状態であり、交通手段のない地元の高齢者、昔ながらの常連客が主な顧客となっている。このような状況を打開するため、平成 24 年に全国でも珍しい公設民営型のスーパーが誕生。地元の経済活性化や住民の利便性にも寄与しているほか、品ぞろえされている商品も地元の農産品や特産品等に力を入れ、町外からの来客も徐々に増えている。このように上記スーパーを核とした地元商店との共存共栄による商業活性化に向けた取組みが現在の課題である。また、中心市街地以外のエリアにおいても小売業を始めとした商店の多くは、厳しい経営環境におかれているが、一方で、インターネット販売やきめ細かな顧客サービスを付加し固定客を掴むなど新たな販促手法の活用により経営の安定に努めている事業者も確実に存在している。このように、独自の販売ルートを持ちながら売上の拡大に努めている事業所の販路開拓も併せて支援し、町の経済活性化を図る必要がある。

②サービス業

比較的事業所数の多い理美容業等の経営者を中心に高齢化が進む一方、近年、これまで町内にあまり存在しなかったカフェを併設したペットサロンやカイロプラクティック、ネイルサロン等、若い世代によるこれまでにない事業所の創業等の動きも見られている。このため、町内の業種別内訳を見ると、今や商業と並ぶ、町内で最も事業所数の多い業種である。ただし、商業に含まれる業種はそのほとんどが、小売業であるのに対し、サービス業は、ガソリンスタンドから自動車整備業等も含む非常に多岐にわたる業種を包含しているため、一括りでの経営支援は当てはまらない業種である。よってこまめな巡回訪問により経営の実態の把握に努め、業種に合わせたより適切な経営支援を行っていきけるかが課題である。

③飲食業

古くから基地の町であったため、現在でも町内には多くの飲食店が立ち並ぶ。このため、昼間は閑散として見える「正門通り商店街」周辺も夜間は若い客も多く活気がある。しかし、依然として売上不振による閉店も後を絶たないことから、地元経済を考える上で重要な芦屋基地の隊員を含む町内客の町外への流出を食い止めることと、新規客として町外からの集客を図ることが急務である。ただし、悲観的な側面ばかりではなく、意欲ある若い世代の開業も多くあり、積極的な販売促進策によって、町外客の呼び込みに一定の効果を出している店も少なくない。飲食業の売上増進には、個店による販促もさることながら、イベント等による町の全体的な仕掛けも必要不可欠であることから、今後この動きとどこまで、連動できる仕掛けづくりができるかが課題である。

④工業

工業系の業種を大きく分けると、建設業と製造業に分けられる。建設業においては、一般消費者の受注を除けば、代表的な内需として町等の公共工事が挙げられるが、公共工事の発注件数自体が年によって変動がある上、競争入札の場合、案件によっては、十分な利益を確保するのが難しい場合もある。そのため、公共工事に過度に依存しない体質強化を図ることや、受注を確実に捌くための労働力の確保が必要となる。製造業については、町内に約 20 事業所程度と数は比較的になく、その多くが特定の取引先からの受注により成り立っている。また、一般的に工業は一部の業種を除けば全体的に町内や近隣地域への“内需対応型”の色彩が濃いと思われるが、消費者にとっては、事業内容がイメージしにくい業種でもあるため、販路開拓やマーケティングの手法も他の業種と大きく異なっている。また、売上高が比較的大きな金額となるため、資金繰りの管理も特に重要な業種と言える。そのため、決算書上での利益の把握だけでなく、技術力や設備投資額に合わせた適正な価格設定とキャッシュフローを意識した経営に向けた取組みが課題である。

3. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

上記①～④で述べた芦屋町の現状を踏まえ、商工会では、芦屋町の中長期的な振興の在り方として「**芦屋町の活力ある地域経済と儲かる企業づくりを目指す**」をテーマに掲げ、そのテーマの実現に向けた具体策として以下の2点を掲げ、重点的に取り組んでいくものとする。

(1) 町の経済活性化の“核”となる中心市街地の活性化を実現することで儲かる企業を増やす

芦屋町では、新たな町づくりの指針として平成 23 年～32 年までの 10 ヶ年計画として、「第 5 次芦屋町総合振興計画（以下、総合振興計画とする）」を策定し、遂行中である。その中で「商工業は、地域経済を支えるだけでなく、住民にとっては生活必需品の購入や働く場としても重要」としながらも、売上不振や後継者不足等により、事業所の撤退（廃業）が続いている現状を指摘している。そのため、町の地域経済活性化の基本方針として、「商工会と連携のもと商工業の活性化に努める」とあることから、町内でも特に事業所数が多い商店街を始めとした中心市街地の活性化や企業誘致に重点的に取り組むことで売上不振を解消し儲かる企業づくりを実現する。

(2) 地域資源を活用し、観光客を増やすことで、“外貨”を稼ぎ活力ある地域経済を実現する

上記、「総合振興計画」の中で、芦屋町を訪れる人々に対して町内での回遊性を高め、交流人口を増やしていくためには、既存の地域資源の活用と情報発信を進めるとともに、歴史・文化的資源を始めとした観光資源を積極的に活用していくことが必要であると指摘している。これらの課題を踏まえ、商工会では、観光に特化した振興計画の柱として、芦屋町が平成 25 年 4 月に策定した「芦屋町観光基本構想」に基づき、地域の特性や観光資源を活かした集客の仕組み作りや町のブランド化を推進する。それにより、町外者の方の購買意欲を促進し、いわゆる“外貨”を積極的に獲得していくことで、内需の底上げでは限界がある町の地域経済活性化を図る。

※芦屋町の“芦屋”という地名は、全国的には兵庫県の“芦屋市”を連想される場合が多い。今後、近隣市町村だけでなく、県外などより広域的な販路開拓に取り組んでいくため、“海の町あしや”の豊富な水産資源等を活用した特産品開発など「芦屋ブランド」構築に向けた取り組みも併せて取り組んでいく。

4. 経営発達支援事業の目標

芦屋町の活力ある地域経済と儲かる企業づくりを目指すため、以下の目標を掲げる。

- (1) 地域の景気動向と需要の調査による、小規模事業者を取り巻く環境の把握と情報発信
- (2) 自社の強みとなる商品やサービス内容、技術やノウハウの他、経営状況分析による地域の小規模事業者の現状認識
- (3) 事業者の経営状況や意欲に応じた伴走型支援による事業計画の作成
- (4) 販路開拓の支援（＝事業者の作り出す商品／サービスの価値を高め、それを外部に発信する仕組みづくりとそれによる商品／サービスのブラッシュアップ）
- (5) 作成した事業計画に従って行われる事業に対し、事業者の能力や意欲に応じた伴走型支援

5. 商工会の役割を踏まえた上での今後の方針

上記の通り商工会は、今後地元の小規模事業者の経営支援にとどまらず地域の総合的な経済団体として地域経済の活性化の役割を果たすため、年々専門、高度化する小規模事業者の「経営発達支援」においては、積極的に他の支援機関（中小企業基盤整備機構、よろず支援拠点等）との連携を図り、「地域経済活性化」に向けた取組みについては、地元の自治体や関係機関（金融機関、遠賀漁協、観光協会等）との連携を強化し、様々な課題解決に取り組んでいく。このため、これまでの商工会の既成の枠にとらわれない業務遂行のために商工会の役職員が一丸となって地域経済の活性化の役割を担うべく、新たな組織作りが必要となる。

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29年4月1日～平成34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>

地域の経済動向調査については、年に数回行われる商工振興委員（※）連絡会議等、当会内部会議における情報収集のほか、日々の巡回、窓口対応により事業者からの生の声を得て、その動向を把握している他は、特に何も実施していない。全国商工会連合会（以下、「全国連」とする）、金融機関等からの情報が届いても、あくまで経営指導業務を行う上での参考資料程度に活用するに過ぎず、小規模事業所に対し情報提供等は実施していない。

（※）商工振興委員とは、地区内小規模事業者と商工会とのパイプ役として、経営実態や経営上の諸問題、各種施策等について取り次ぎ等の業務を行う者である。

<今後の課題>

地域の経済動向等、各機関から定期的に送られてくる既存情報に加え、町内事業所の景気動向や客の動向等、町内小規模事業者にとって有用な情報を新規で収集し、それらを整理、分析し、それを提供していく。

<今後の改善点、実施する内容>

[景況調査]

①記帳指導先事業所における業種別過去3年間の売上、納税額の推移の公表（既存拡充）

当会では、記帳指導を行っている事業所が190あり、若松税務署管内税理士会の協力のもと芦屋町商工会税務相談所を開設している。税理士の指導のもと、確定申告の際の決算指導を行うのだが、指導を行う事業所の納税額等一部の情報については、内部でまとめ把握はしているが、あくまで税務署や関係機関への報告のためであり、十分な分析、公表は行っていない。そこで、業種別の売上、粗利率、納税額の推移の項目について調査、分析を行う。

②町内金融機関及び日本政策金融公庫との連携による地域経済の把握（既存拡充）

町内に4つある金融機関及び日本政策金融公庫との連絡会議を開催（個別・合同）し、情報交換をすることで、地域の小規模事業所の借入の動向の他、景況等の調査を行う。

③モニタリング調査（小売・卸売業、飲食業、サービス業、建設業の中から各3事業所）（新規）

地域小規模事業者にとっての身近な景況調査を目指し、小売・卸売業、飲食業、サービス業、建設業の中から3事業所ずつ選び、各業種の総合的動向を把握するため、4半期ごとにヒアリングを行う。内容は、全国連が毎月実施している小規模企業景気動向調査に準じ、売上の増減、仕入単価の動向、資金繰り、業況等の他、客単価や客の動向等を調査する。

[買物客の動向調査]

④イベントごとの動員数調査（既存拡充）

町内で開催される各イベントの主催者に対し情報提供を依頼し、開催されたイベントの集客数をまとめる。また、今後開催されるイベントの予定日、予想動員数も含めて、開催後公表される動員数を4半期に1回（4月、7月、10月、1月）報告する。

⑤年間を通じた観光客数の調査（既存拡充）

町、観光協会、各施設への情報提供を依頼し、施設ごとにまとめた前年度の来町観光客数一覧表を作成。1年に1回（7月）報告する。

⑥商店街の客数調査（新規）

町の商店街を歩き交う客数を把握するため、町の中心部において歩行者調査を実施。さらに、町の中心にある中型スーパーにおいて出口調査を実施。客数、町内町外の構成比を調査する。

[成果の活用]

⑦収集した情報の発信（新規）

上記①～⑥で集めた情報と、全国連や各種金融機関等の発行するレポートからの情報をまと

め、「あしや経済地域情報 定期便」として4半期に1回、小規模事業者に情報発信し、商工会ホームページにも掲載する。商工振興委員連絡会議等の内部会議においても報告し、地域の経済動向として周知していただくとともに、経営指導員の巡回指導の際の情報提供、自社分析や事業計画等の作成指導のきっかけとする。さらに、町の担当課（地域づくり課）にも情報提供し、地域経済振興策の根拠としていただく。

(地域経済の動向調査の内容及び数値目標)

情報収集を行う項目	情報の収集方法	情報の整理・分析	数値目標						
			現状	29年	30年	31年	32年	33年	
景況調査	①記帳指導先事業所における業種別過去3年間の売上、納税額の推移等の公表	確定申告決算指導の際のデータを活用	業種別の売上、粗利率、納税額の推移等、3月までに集めた情報をまとめ、報告。	未公表	1回	1回	1回	1回	1回
	②町内金融機関及び日本政策金融公庫との連携による地域経済の把握	金融機関との連絡会議の開催、金融機関の発行するレポートから情報収集	町内事業所の借入の動向、各機関からの金融レポートをまとめ、4月、7月、10月、1月にレポート。	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
	③モニタリング調査(小売・卸売業、飲食業、サービス業、建設業の中から各3事業所)	小売・卸売業、飲食業、サービス業、建設業の中から3事業所ずつ選び、4半期ごとにヒアリング	売上、客単価、仕入単価の動向、資金繰り、業況等の把握。4月、7月、10月、1月にレポート	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
買物客の動向調査	④イベントごとの動員数調査	主催者からのヒアリング	今後開催されるイベントの予定日、予想動員数と、開催後公表される動員数を4月、7月、10月、1月にレポート	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
	⑤年間を通じた観光客数、年間を通じた観光客数の調査	町、観光協会、各施設への情報提供依頼	施設ごとにまとめた町内観光客数一覧表の作成。7月にレポート。	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
	⑥商店街の客数調査	町内中型スーパーでのヒアリング、商店街を歩く客数の調査	客数、町内町外の構成比。4月、10月にレポート	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

(地域経済の動向調査の成果の活用及び数値目標)

成果の活用	実施項目	活用の方法	数値目標					
			現状	29年	30年	31年	32年	33年
⑦収集した情報の発信	景況調査と買物客の動向調査の結果をまとめ、「あしや経済地域情報 定期便」として情報発信。会員に対しては会報誌とともに送付。ホームページ上でも閲覧可能とし、一般に公開。		未実施	4回	4回	4回	4回	4回

(地域経済の動向調査結果を活用した個別企業への指導数)

指導の手段	実施項目	数値目標					
		現状	29年	30年	31年	32年	33年
巡回	日々の巡回時における情報提供及びそれに基づいた指導	未実施	24	24	36	36	36
窓口	経営状況の分析や事業計画の策定に係る経営相談に来られた事業所に対する指導	未実施	12	12	24	24	24

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

<現状と課題>

当会でを行う小規模事業者の経営状況の分析については、金融相談の際に決算書等をもとに資金繰りの把握や簡単な財務分析の他、確定申告決算指導の際に得られる決算書をもとにした財務分析、さらに小規模事業者向け補助金等の申請書作成支援の際に行う自社分析や財務分析がある。

いずれも特定の目的達成のために二次的に発生しているものであり、計画的かつ体系的に行われているものではなく、担当する職員によってもその内容にばらつきがある。

<今後の改善点、実施する内容>

今後は、地域内商工業者が、既存の資源や自社の強みを活用し、町内外から客を呼び寄せ消費を促進できることを意識した上で、計画的かつ体系的に、事業所の経営状況の実態把握とその分析を行う。手順としては、当会所属の有無を問わず、過去に指導実績があり、情報をすでに所有している、もしくは情報が収集しやすい小規模事業者から経営分析を始め、その後、セミナーの開催や巡回により、当会と関わりが薄い事業所に対して、経営分析の必要性を説き、実際に取り組むよう仕向ける。そして、集めた情報やその分析結果に基づき、事業所の規模や経営者の理解度に応じた指導を行うとともに、その記録の一元管理を行い、職員間の情報共有を図る。具体的な実施内容は、以下の通りである。

①既存データ所有事業所の財務分析の実施

- ・商工会の独自経理ソフト「ネット de 記帳」を活用した財務分析の実施（新規）
当経理ソフトを活用した記帳指導を受けている事業所に対し、ソフトの機能を活用し、現状の日々の記帳代行のみならず、財務分析を含めた指導を行う。
- ・記帳指導先事業所に対する財務分析の実施（既存拡充）
毎年確定申告の際の記帳指導を受けている事業所に対し、事業所の同意のもと手元にある決算書をもとにした財務分析を行う。
- ・過去3年間に、融資を始めとする経営相談対応事業所に対する財務分析の実施（既存拡充）
融資等の決算書の提出を伴う経営相談のあった事業所に対し、相談後の経営状況を把握し、分析していく。

②既存データ所有事業所の自社分析の実施（既存拡充）

SWOT分析により、自社と自社の商品・サービスの強みと弱み、機会、脅威を列挙する。次にクロスSWOT分析により、強みを活かした戦略（新市場への参入や他社との差別化等）をとるのか、弱みを克服、あるいは軽減するための戦略（弱点の補強、現状維持等）をとるのか、今後の事業計画策定に必要な自社分析を行う。

③経営分析セミナーの開催（新規）

- ・経営分析の必要性の啓蒙及び新規事業所の掘り起こし
経営分析セミナーを開催（年1回）することで、商工会と関わりが薄く、経営状況の把握が困難な地域内事業所について、日々の巡回や町報等の紙媒体、ホームページやSNS等による広報活動により参加を促し、経営分析実施の必要性を広めていく。
- ・セミナー参加者に対する財務分析、自社分析の作成指導
経営分析セミナーをきっかけとし、経営分析の実施と、毎月3回実施している税務相談への参加、記帳指導や専門家を交えた個別相談の活用を促す。

④巡回による事業所の実態把握（既存拡充）

巡回により、既存情報がなく、経営分析セミナーにも参加しない事業所を対象に、事業者の経営に対する思い、扱う商品やサービスの内容・特徴・強み、事業所の稼働状況、従業員等を調査し、今後の経営分析の基礎データとする。経営分析の必要性を知らせ、商工会や各種支援機関の活用を推進する。

<経営分析を行う項目と手段>

経営分析を行う上で、財務分析については、上記「ネット de 記帳」ソフトの他、事業所の規模や収集可能な情報の質と量、経営者の理解度に応じ、独立行政法人中小企業基盤整備機構による経営自己診断システムや経済産業省のローカルベンチマーク等を活用の上、収益性、成長性、安全性、生産性、効率性を分析していく。

一方、自社分析については、経営者への経営に対する思い、経営理念等のヒアリングの他、自社の内部情報や外部環境等について整理し、それらをもとに、自社の状況について分析を行う。

<情報の収集項目>

法人…財務情報（決算報告書）

個人…財務情報（確定申告の際の収支決算書、貸借対照表がない場合はそれを補う証票等）
 共通…事業所の内部情報（事業所概要、事業所の強み・弱み、その他経営資源）
 外部環境（地域経済動向、業界動向、顧客動向）

<成果の活用>

上記の実施内容により得た情報を活用し、地域の経済動向調査結果と併せて、適切な現状把握に基づいた今後の事業計画の策定支援につなげていく。

また、商工業者のデータベースである商工イントラ（※）を活用し、事業所概要の整備と決算情報も含むデータベースの充実化を図り、職員間の情報共有を行う。

（※商工イントラ：福岡県下の全商工会で使用する会員情報はもとより、地域の商工業者の情報を網羅したデータベースソフト）

（実施する内容と数値目標）

実施する内容	現状	29年	30年	31年	32年	33年
①既存データ所有事業所に対する財務分析	3件	14件	23件	39件	55件	69件
うち「ネットde記帳」利用者に対する分析	未実施	6件	10件	14件	20件	24件
うち記帳指導先事業所に対する分析	2件	5件	10件	20件	30件	40件
うち過去3年間の経営相談対応事業所に対する分析	1件	3件	3件	5件	5件	5件
②既存データ所有事業所に対する自社分析	1件	10件	18件	28件	40件	54件
③経営分析セミナーの開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加者数	未実施	10人	10人	12人	12人	12人
セミナー参加者の経営分析	未実施	5件	5件	6件	6件	6件
④巡回による事業所の実態把握	10件	16件	16件	20件	20件	20件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

<現状>

当会の事業計画策定支援に関して、創業支援や金融相談の他、各種補助金申請の際等、必要に迫られて事業計画を策定することはあるが、体系的には実施できていない。また、必要に迫られた場合であっても、各種機関や商工会の職員に丸投げに近い形で計画策定を“委託”することもしばしばである。

概して、小規模事業者にとって事業計画の策定は、「大きな会社等に必要なものであり、小規模で事業を行っている自分たちには無縁なもの」と捉えられていることが多く、その重要性、必要性が十分に理解されていない。

<今後の課題>

今後の課題として、事業計画の策定が決して難しいものではなく、各事業所の規模に応じて作成することで、持続的経営や経営の改善が図ることができるということを理解していただく必要がある。そのためには、事業計画を策定したことで事業の改善が見られた事例を開示し、事業計画の策定は身近なものであることを知らしめ、事業者に寄り添う伴走型の策定指導を行わなければならない。

一方、補助金申請等による計画策定支援について、例えば事業者の考えに沿ったものでも商工会が主体となり作成された計画はこの発達支援計画の趣旨とそぐわない。このことから、補助金の採択目標件数と事業計画作成とを切り離し、計画策定については、あくまで事業者が主体となり商工会は伴走型支援に徹することが課題である。

また、当事業計画策定支援は、経営発達支援計画の中でも重要度の高いものである。商工会が行う全事業の中における位置づけとバランスを取ったうえでの運用が求められる。

<支援の考え方>

当会では、過去2年間、国の小規模事業者持続化補助金（以下、持続化補助金とする）を推進する中で、のべ55件（事業所数は47事業所：全会員の約11%）の事業計画書を作成指導し、採択を受けてきた。そのうち、平成26年に採択された事業所のアンケート結果（19/21事業所）からは、全ての事業所が「商工会の指導がないと作成は難しい」と回答、半数以上の事業所が事業計画作成により「自社の強みが明らかになった」「事業の見直しを行うきっかけになった」と回答している。他にも、70%を超える事業所で売上が上がり、また83%以上の事業所において新規取引先・顧客が増加している。その他にも、持続化補助金の申請の際に作成した事業計画が、事業者の新規顧客開拓にむけた今後の事業展開や戦略作りを練るきっかけとなり、事業者の意識改革に大きくつながった。経営革新計画作成への取組やものづくり補助金の取得、販路開拓のための展示会や合同商談会への参加等、事業所のステップアップにつながったこと、店舗や看板のやり替え、のぼり旗等によるアピール等により、商店街を始め、町の雰囲気に変化をもたらしたこと等、この持続化補助金の推進により、これまで身近な存在ではなかった事業計画の策定に興味を持たせ、商工会の指導により比較的簡単に取り組めることを理解していただくきっかけとなった。補助金という具体的なメリットを差し引いても、事業計画の作成による効果は非常に大きく、事業者自身がそれに気づいたことが当会にとっても大きな収穫であったことから、事業計画の策定指導は特に重点を置きたい事業である。

一方、当会における創業支援については、平成26年度に遠賀信用金庫を中心としたおんが創業支援協議会を発足後、日本政策金融公庫、遠賀郡4町（芦屋町、岡垣町、遠賀町、水巻町）行政と遠賀郡4町商工会が連携し、創業支援を行っている。平成27年5月に産業力競争強化法に基づく創業支援事業計画が認定され、特定創業支援事業をおんが創業支援協議会としてセミナーの開催や創業塾の開催等に取り組んでいる。また、芦屋町では、平成26年12月より芦屋町創業補助金として、独自の創業補助金（創業に係る費用の1/2を町が負担）を設け、商工会経営指導員による事業計画策定指導を前提としている。前述の通り、芦屋町においては、経営者の高齢化による廃業も多く、人口の減少も予想されていることから、特に町外からの集客力のある事業所の新規創業が求められている。

<今後の改善点、実施する内容・手段>

今後の改善点、実施する内容としては、事業計画の策定を身近なものであり、目的をもって取り組めば決して難しいものではないと捉えていただくことから始め、「2. 経営上の分析」で行った自社分析の結果と経済動向等を踏まえ、需要を見据えた事業計画の策定指導を行っていく。

但し、ここで挙げるのは、補助金の採択等、特定の目的達成を目指した事業計画策定ではなく、事業者の意欲に応じ、事業者が主体となって作成する事業計画の策定支援である。

[持続的経営と経営発達を目指した事業計画書の作成支援及び支援対象者]

①事業計画作成支援セミナーの開催（既存拡充）

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、またそのメリットを、身近な事例を交えて提示し、各種補助金制度の活用も視野に入れ、実施する。

②持続化補助金の計画書書式を活用した事業計画の作成（既存継続）

事業計画を作成したことのない事業者を対象に、小規模事業者にとって容易に取り組める書式として持続化補助金の書式を雛形とし、その作成指導を行う。その際、中小企業基盤整備機構の経営計画作成アプリ「経営計画つくる君」等を活用し、作成から実行、フォローアップまで伴走型の支援を行う。

③自社の強みを活かした新たな事業展開に係る事業計画の作成（既存継続）

自社の強みを認識し、それを活かした事業計画の作成に意欲がある事業所を対象に、専門家等も交え、商品開発、販路開拓の手段等詳細な方策を含めた事業計画の策定指導を行う。

④経営改善を目的とした事業計画の作成（既存拡充）

資金繰りに困窮している事業所や、既に金融機関から経営改善計画を提出するよういわれた事業所を対象に、経営改善を目的とした事業計画の作成を行う。日々の巡回や商工会報誌により呼びかけ、①のセミナー参加や専門家を交えた個別支援を行う。

【創業・第2創業を目指した事業計画策定支援及び支援対象者】

⑤創業支援セミナーの開催（既存拡充）

年に1度の創業セミナーと、複数回にまたがる創業塾をおんが創業支援協議会と共同で開催する。町広報や商工会ホームページ、フェイスブック等を活用し、芦屋町からの出席者、あるいは芦屋町に出店予定の町外者の参加を促す。

⑥創業・第2創業支援による事業計画の作成（既存拡充）

創業セミナーや創業塾の参加者に対して、芦屋町の創業補助金を活用した創業を促す。

（実施する内容と数値目標）

実施する内容・手段	現状	29年	30年	31年	32年	33年
①事業計画作成セミナー開催による事業計画の作成件数	3件	6件	8件	10件	10件	10件
②持続化補助金書式による事業計画の作成件数（アプリ使用も含む）	12件	12件	12件	12件	12件	12件
③自社の強みを活かした新たな事業展開に係る事業計画の作成	4件	4件	4件	5件	5件	6件
④経営改善を目的とした事業計画の作成件数	1件	2件	2件	2件	2件	2件
⑤創業セミナーの告知（受講生数）	3名	4名	4名	4名	4名	4名
⑥創業支援による事業計画の作成件数	4件	4件	5件	5件	4件	4件

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>

事業計画の策定後の支援については、現状、計画の進捗状況の確認は個別に行っているものの、フォローアップとしての十分な支援には至っていない。今後は、いかにして事業計画の実効性を高め、掲げた目標を達成するかについて事業者に寄り添い、ともに考え、必要に応じた指導、助言を行っていく。

また、職員間の支援状況の情報共有について、必要に応じてその都度意見交換を行うというのが現状であり、職員会議を不定期で行っているが内容は事務的なものがほとんどである。

今後は、職員会議を定期的で開催し、事業計画策定事業所に対する指導内容の情報交換、情報共有も行い、指導の質の向上、さらに職員の人事異動にも対応できる体制づくりが必要である。

<今後の改善点、実施する内容>

①定期的な巡回等による状況確認、フォローアップ（既存拡充）

日々の巡回に加え、事業計画を策定した事業所の巡回計画を作成し、それに基づいた巡回を行う。また、経営カルテへの記載により、進捗状況についての情報共有を図る。

②支援状況の情報共有（既存拡充）

- ・朝礼の際の情報提供の充実化

毎朝行われる朝礼において、担当している指導案件についての報告はあるものの、指導内容について細かく説明することはない。限られた時間ではあるが、職員同士の情報共有の徹底を図るため、その指導内容や進捗状況について報告する。

- ・指導員会議の開催

月に1度、事務局長を交えた指導員会議を実施し、より高度な情報共有を図るとともに、重要案件の指導方法についての意見交換を行う。

- ・全体会議の開催

3ヶ月に一度、職員の全体会議を開催し、担当している案件についての指導概要、課題等についての意見交換会を開催する。

③モデルとなる事業所の事例紹介（既存拡充）

- ・商工会報誌「ねっとわーく芦屋」による紹介
- ・県連合会発行機関紙「商工会ニュース」による紹介
- ・県連合会を通じたプレスリリース活用

(支援対象と支援の内容、数値目標)

実施内容	支援対象 (3.事業計画策定支援における支援対象先)	指導・助言の内容	支援の頻度	現状	29年	30年	31年	32年	33年
① 定期的な巡回等による状況確認、事業計画継続支援、フォローアップ	①事業計画作成 セミナー参加者 ※セミナーのみ参加	・進捗状況の確認 ・計画実行支援	事業者の能力、意欲、経営状況に応じ、当初半年は1回/3ヶ月、半年以降は1回/6ヶ月	3件	6件	8件	10件	10件	10件
	②持続化補助金 計画書書式活用 事業者 ※セミナー参加者を含む	・進捗状況の確認 ・計画実行支援 ・計画見直し、修正	事業者の能力、意欲、経営状況に応じて、補助事業期間は1回/1～2ヶ月、事業終了後は1回/6ヶ月～1年	16件	24件	30件	40件	40件	40件
	③自社の強みを活かした新たな事業展開に係る事業計画の作成	・進捗状況の確認 ・計画実行支援 ・計画見直し、修正 ・専門家を交えたフォローアップ	事業者の能力、意欲、経営状況に応じて、事業計画期間は1回/2～4ヶ月、事業終了後は1回/6ヶ月～1年	4件	4件	8件	12件	12件	12件
	④経営改善計画書作成事業者	・進捗状況の確認 ・計画実行支援 ・計画見直し、修正 ・専門家を交えたフォローアップ	事業者の能力、意欲、経営状況に応じて、1回/1～3ヶ月、事業終了後は1回/6ヶ月～1年	1件	2件	4件	6件	8件	8件
	⑤⑥創業支援による新規創業者 ※セミナー参加者を含む	・進捗状況の確認 ・計画実行支援 ・計画見直し、修正 ・専門家を交えたフォローアップ	事業者の能力、意欲、経営状況に応じて、開業当初は1回/1～2ヶ月、2年目以降は1回/3～6ヶ月	4件	4件	8件	10件	12件	14件

実施内容	対象	共有する情報	実施頻度	
② 支援状況の情報共有	朝礼の際の情報共有	全職員	当日、支援予定の事業所及び支援内容	毎朝
	指導員会議による情報共有	経営指導員	各指導員が支援中の事業所のうち、重点的な支援を要する事業所について、指導内容、指導の在り方等	毎月
	全体会議による情報共有	全職員	各担当が支援中の事業所のうち、複合的な支援を要する事業所の支援状況	1回/4半期

実施内容	対象	発信先と発信する内容	実施頻度	
③モデルとなる事業者の事例紹介(※)	商工会報誌 (ねっとわーく芦屋)	事業計画を策定し、具体的な効果があった事業所のうち、他の事業所のモデルとなる事業所	町内小規模事業者に対し、身近な成功事例として、どんな計画を作成し、どんな効果があったかを事業者の声として発信	隔月
	県連合会発行機関紙 (商工会ニュース)	事業計画を策定し、革新的な取組を行う等、他の事業所のモデルとなる事業所	事例の紹介のみならず、県下小規模事業者を対象とした新規顧客獲得や販路拡大を目指す	3件/年 ※年6回の発行、掲載記事の選考基準もあるため上記目標とする
	県連合会 プレスリリース	事業計画を策定し、革新的な取組を行う等、他の事業所のモデルとなる事業所	マスコミを通じ、一般の消費者等に対し、芦屋町を代表する事業者の取組みとして広く紹介し、新規顧客獲得や販路拡大はもちろん、芦屋町の認知度向上も図る	3件/年

※いずれも紙面で紹介後、商工会ホームページ、フェイスブックにも転載

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

<現状と課題>

現在、需要動向調査は実施していない。

芦屋町においては、高齢の経営者による旧態依然の営業スタイルの事業所も多く、そのような事業所は、顧客のニーズにあわせて売り方や扱う商品を変化しようという意識がない。若手経営者を中心に、人口の減少等からも店の在り方に変化の必要性を感じている事業所もあるが、具体的に動く根拠となる情報がなく、先に進めないというところも存在する。

今後は、町内で開催されるイベントや観光を目的とした町外者の来町を、町内での消費喚起へとつなげ、また、新たな需要への対応につなげる仕組みを確立することが喫緊の課題である。

<今後の改善点、実施する内容>

町の実情に合った業種別消費者動向のアンケート調査を行い、消費者ニーズや消費者目線による客観的な意見を多く取り入れ、それらを分析・検証し、さらに事業者へフィードバックすることで、事業者の意識改革や具体的な経営改善へとつなげていく。それにより目指すのは、町外客を呼び込む仕組みづくりであり、町の中心市街地をはじめとする地域経済の活性化である。具体的には以下の通りである。

①観光等を目的とした町外からの来町者を対象としたアンケート調査（新規）

- ・調査場所：「芦屋基地航空祭」、「あしや砂像展」等のイベント会場（年に3回）
- ・調査対象：町外からの来町者
- ・対象業種：町外客をターゲットとしうる小売業・飲食業
- ・調査方法：イベント会場内においての直接聞き取り
- ・調査項目：町内店舗及び特産品等の知名度、「芦屋町」に対するイメージと町内店舗で求める商品やサービス、店を選ぶ基準、消費価格等
- ・調査の狙いと成果の活用：町内で開催される各種イベントにおいて、それ自体を目的とした来町なのか、町内での消費を含めた来町なのか、その場合、どういった店舗で、どういった商品・サービスを求めているのか等の消費者ニーズについての情報が皆無であり、当調査を行うことでその実態を把握。小売業においては品揃えの改善、飲食業においてもメニュー等の改善や商品開発につなげる。

②中心市街地にあるスーパーでのアンケート調査（新規）

- ・調査場所：生き活き市場 **Good Smile** はまゆう（年に1回）
- ・調査対象：日常的に芦屋町で消費活動をする町内外の住民
- ・対象業種：小売業・サービス業
- ・調査方法：スーパー店舗前での来店者への直接聞き取り
- ・調査項目：町内店舗及び特産品等の知名度、「芦屋町」に対するイメージと町内店舗で求める商品やサービス、店を選ぶ基準、消費価格、普段利用する店舗とその内容及び満足度、自宅を拠点とする購買に係る移動範囲、芦屋町内での行動範囲、他町他店舗等との価格や接客・品揃え・サービス内容の比較等
- ・調査の狙いと成果の活用：当スーパーは町の中心部にあり、町内外の方が多く来店する。町内の方は主に日常の買い物で多く利用する一方で、芦屋ならではの特産品等も取り扱っているため、近隣市町はもちろん遠方からのお土産を目的とする方の来店も多い。そのため、町を訪れる方の、町内での消費動向やニーズを調査するのに適している。小売業や理美容店をはじめとするサービス業に対する顧客のニーズを提供し、新規顧客の開拓につなげる。

③「筑前芦屋はしご酒祭り」(※)におけるアンケート（既存拡充）

- ・調査場所：イベント参加店舗周辺（年に1回）
- ・調査対象：町内外のイベント参加者
- ・対象業種：飲食業

- ・調査方法 : イベント参加店舗内でのアンケート記入、店外での聞き取り
- ・調査項目 : 店舗の知名度、店を選ぶ基準、店舗に期待するメニューやサービス、他町他店舗との価格や接客・品揃え・サービス内容の比較等
- ・調査の狙いと成果の活用 : 「筑前芦屋はしご酒祭り」は、飲食店に特化したイベントであり、町内外の多くの方が参加する。従来のアンケート調査は、イベント参加者への感想の集約にとどまっていたが、当調査により「飲み食い」を目的とした客の需要動向を調査し、それを反映することで、今後の店づくりや新メニュー開発等につなげる。

(※)「筑前芦屋はしご酒祭り」とは、詳細は「Ⅱ. 地域経済の活性化に関する取組」において記載するが、「新しいお気に入りのお店発見」をテーマに、開催期間中、町内の飲食店4店を「はしご」するというイベントである。毎年平均参加者数は約400人。従来は主催者側で参加者が訪問する店を任意で決めていたが、28年度は客がガイドマップやフェイスブックの情報をもとにお店を選ぶやり方に変更。800人超が参加予定。不特定多数の参加者が町内飲食店を飲み歩くことで、町に賑わいを演出するとともに、新規顧客獲得の機会となっている。

(数値目標)

実施項目	目標とするもの	現状	29年	30年	31年	32年	33年
①観光等を目的とした町外からの来町者対象アンケート調査	サンプル数	0	150	150	150	150	150
	町外客の集客を図る小売事業所への情報提供と指導数	0	6件	6件	8件	8件	8件
	特に町外客の集客を図る飲食事業所への情報提供と指導数	0	6件	6件	8件	8件	8件
②中心市街地でのアンケート調査	サンプル数	0	100	100	100	100	100
	新規客の取り込みを図る小売事業所への情報提供と指導数	0	6件	6件	6件	8件	8件
	新規客の取り込みを図るサービス業事業所への情報提供と指導数	0	6件	6件	6件	8件	8件
③「筑前芦屋はしご酒祭り」におけるアンケート調査	サンプル数	100	100	100	100	100	100
	新規客の取り込みや新メニューの開発に取り組む飲食事業所への情報提供と指導数	0	8件	8件	10件	10件	10件
①②③小規模事業者への情報提供	商工会報誌での情報提供	0	3回	3回	3回	3回	3回
	ホームページ上での情報提供	0	3回	3回	3回	3回	3回

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>

当会のこれまでの販路開拓支援においては、イベントや商談会等への開催案内にとどまっており、出展に係る事前指導や事後検証も実施できていない。また、ITを活用した販路開拓についても、個社向けのホームページの作成など限定的な支援しか実施できていない。そのため、買い手（消費者・バイヤー等）のニーズを踏まえた支援を実施することが喫緊の課題である。

<今後の改善点、実施する内容とその効果>

上記の課題を克服するため、前述の5. で実施する業種別の「需要動向調査」の内容を踏まえた販路開拓支援として以下の項目を改善点として実施する。具体的な内容及び効果は以下の通りである。

①観光客に特化した販路開拓支援の実施（新規）

人口減少が進む芦屋町において、町外から来場する観光客の取込は“外貨”を稼ぐ絶好の好機である。しかしこれまで、多くの観光客が来場するイベントや観光資源を持ちながら、観光客の購買意欲を促進するような販促の仕掛け作りは不十分であった。そのため、当会では、町内で開催される各種イベント（芦屋基地航空祭、あしや砂像展等）時に実施するアンケート調査の結果をもとに、特に観光客のニーズが高いと思われる“食”の分野において、小売業に

における農業者や漁業者と連携した特産品の開発や、各種専門家を活用した飲食業におけるメニュー開発などの販路開拓支援を実施。観光客の購買意欲を掻き立てることで、“外貨”獲得による事業者の売上アップに繋げる。

【想定される支援対象者（主な対象業種）】

観光客向けの商品開発やメニュー開発により販路開拓を図る事業者（小売業・飲食業）

②商談会等を活用した実効性の高い販路開拓支援の実施（既存拡充）

各種商談会等を活用した販路開拓を実現するためには、買い手のニーズを的確に捉えた商品の提案や自社が想定する商圏（エリア）や販路に合わせた商談会への出展が重要となる。そのため、出品商品については、事前に地元スーパー（生き活き市場 Good Smile はまゆう）等で試作販売を行うなど、買い手のニーズを十分に検証し、商談成約に繋がる販路開拓支援を実施することで事業者の新たな市場開拓による売上アップに繋げる。さらに、出展による事後の効果（成約件数、売上額など）測定も確実にを行うため、経営指導員による随行支援も実施する。会場で発信される買い手の“生の声”を共有化できることで商談会出展に係る費用対効果の検証はもとより次回以降の商談成約に繋がる伴走型のフォローアップ支援を実現する。出展の効果を将来の商談成約にまで繋げることで、さらなる売上アップを図る。

【想定される支援対象者（主な対象業種）】

自社商品の国内向け販路開拓に取り組む事業者で、商談会等への出展経験が浅く、経営指導員による伴走型の支援が効果的な事業者（小売業・食品製造業）

【商圏・販路別の主な商談会一覧】

商圏（エリア）	想定される主な販路	主な商談会等
近隣市町村	地元スーパー・直売所 (例) 生き活き市場 Good Smile はまゆう	・地域中小企業支援協議会合同商談会 ・個別相談会（生き活き市場 Good Smile はまゆう）
県内全域	百貨店・量販店 (例) 博多阪急、博多マルイ、イオン九州	・農と商工自慢の逸品展示商談会 ・イオン九州「個別商談会」
全 国	大規模小売店・通販会社 (例) 三越伊勢丹、千趣会（ベルメゾン）	・Food EXPO Kyushu ・ニッポン全国物産展

③ I Tを活用した新規顧客獲得による販路開拓支援の実施（新規）

近年、飲食業など不特定多数の消費者を販売ターゲットとしている業種においては、新規顧客獲得に向けた販促ツールとして、従来のホームページ以外にもフェイスブックやLINEなどのSNSを活用した販路開拓が注目されている。このため、当会では、上記のようなITを活用した販路開拓が非常に効果的な業種でありながら、これまでほとんどITを活用したことがない事業者を対象にセミナーを開催。ITの活用を身近に感じてもらうことで、自社の新規顧客獲得に向けたツールとして普及を促進する。さらに、「筑前芦屋はしご酒祭り」等で把握を行う個店ごとに異なるニーズを踏まえた効果的な販路開拓の手法については、個別にIT専門家等を活用した専門指導を実施することで、費用対効果の高い支援を実現する。

【想定される支援対象者（主な対象業種）】

IT（SNS）等を活用した新規顧客の獲得や販路開拓が効果的な事業者（飲食業）

- ・ 集団向けセミナー：IT活用初級者向け（セミナー開催回数：年1～2回）
- ・ 個別専門指導：IT活用初級者～上級者までの全層に対応
(1事業所当たりの指導回数：年1回～3回)

(数値目標・連携機関)

実施項目	現状	29年	30年	31年	32年	33年	主な連携機関
①観光客向けの特産品・メニュー 開発支援事業所数(※)	3件	5件	5件	7件	7件	10件	福岡県北九州中小企業振興事務所 芦屋町、芦屋町観光協会
うち年商が前年比5%以上増加する事業所数	0件	2件	3件	4件	4件	6件	遠賀漁業協同組合 北九州農業協同組合
②商談会等出展事業所数	3件	5件	5件	8件	8件	10件	福岡県商工会連合会 全国商工会連合会 中小企業基盤整備機構
うち商談成約となる件数	1件	3件	3件	5件	5件	7件	福岡県北九州中小企業振興事務所
うち経営指導員の検証指導実施事業所数	0件	3件	3件	5件	5件	8件	
③ITを活用した販路開拓支援 実施事業所数	3件	5件	7件	10件	15件	20件	遠賀郡内商工会広域体制協議会 福岡県商工会連合会
うち年商が前年比5%以上増加する事業所数	0件	2件	3件	5件	7件	10件	福岡県よろず支援拠点

(※) 観光客向けの特産品・メニュー開発を行う事業所に対する支援の回数は、1事業所あたり年間3回以上とする。

II. 地域経済の活性化に関する取組

当会が掲げる「活力ある地域経済と儲かる企業づくり」の実現を図るため、Iで述べた小規模事業者の支援事業に加え、地域の総合的な経済団体として地域経済の活性化を目指す。

そのためには、町地域づくり課と観光協会、商工会による商工観光協議会(毎月開催)を中心に、地元自治体(県、町)や各種関係団体と地域の総合的な発展に向けた意識の共有化を図っていく。

その上で、下記のような具体的な取組みを通じて、小規模事業者の経営発達にとって必要不可欠な地域経済の活性化に取り組む。

1. 商品券発行事業による経済活性化

□連携する主な関係団体：福岡県、芦屋町、芦屋町観光協会

□意識の共有化を図るための仕組み

・商品券発行事業委員会

⇒メンバーは、各業種を代表した小規模事業者に加え、地元の消費者の代表などで構成。

商品券発行に伴う具体的な計画案の検討や、販売後の検証等を実施。

・商工観光協議会

⇒芦屋町地域づくり課、芦屋町観光協会、商工会で毎月1回実施。

商品券発行事業等を含めた商工施策や観光事業等について意見交換を実施。

・中小企業活性化研究会

⇒福岡県北九州中小企業振興事務所と北九州地区の商工会、商工会議所との意見交換会。

商品券発行事業や地元の小規模事業者等の活性化に向けた取組みについて意見交換を実施。

(事業内容)

当会では、県と町の支援を受け、平成21年度よりプレミアム付商品券「にこにこ商品券」の発行により地域内の消費喚起を図ってきた。また、平成27年度には、町外客の取り込みを目的とした、県内でも初の試みとなる町外者向けのプレミアム付商品券「あしや㊦通貨」を発行し、町内に新たなお客を呼び込む取組みも行った。この効果により、内需の促進と新規客の獲得という一定の効果を得ることができたが、今後、さらなる消費の拡大に繋げていくために、個店独自の販促を付加することや、共同売出しの開催など連携した取組みを強化していく必要がある。

また、内需のさらなる拡大を目的としたプレミアムが付かない地域通貨「芦屋町商工会商品券」の発行を行っているが、前述したとおり、この商品券は、贈答や祝い金、報奨金等として配布される他、下記の町の施策等により活用されているため、発行額は年々増加傾向にある。

このように「芦屋町商工会商品券」は、プレミアム付商品券のような派手さはないものの、継続的な発行により、町内での消費喚起の目安となるため、芦屋町と連携した取組みを実施することで、恒常的な地域経済の活性化を図る。

☆平成 28 年 10 月現在、芦屋町の定住支援・各種助成制度の中で、「芦屋町商工会商品券」が支給対象となっているのは下記の通り。

①**芦屋町定住促進奨励金交付制度**

町内で戸建住宅を取得（新築・購入・建替え）した方に、3 年間で最大 45 万円の固定資産税相当額の商品券を交付

②**新婚世帯の民間賃貸住宅家賃補助制度**

町内の民間賃貸住宅に居住する新婚世帯に、最長 36 ヶ月（3 年間）で最大 72 万円を商品券で交付

③**子育て世帯の民間賃貸住宅家賃補助制度**

町内の民間賃貸住宅に新たに町外から転入する子育て世帯に、最長 36 ヶ月（3 年間）で最大 72 万円を商品券で交付

④**芦屋町出産祝金交付事業**

町内居住者で出産されたご家庭に対し、最大 20 万円の出産祝金を商品券で交付

2. 地域資源を活用した「芦屋ブランド」構築に向けた取組みによる経済活性化

□連携する主な関係団体：福岡県、芦屋町、芦屋町観光協会、遠賀漁業協同組合、航空自衛隊芦屋基地

□意識の共有化を図るための仕組み

・特産品等開発プロジェクト推進事業委員会

⇒委員は、上記関係団体等の代表者で構成。平成 26 年度より年 3 回開催。

地域資源を活用した小規模事業者の商品開発や販路開拓等について情報の共有化を図る。

なお、上記委員会の他、芦屋町が平成 26 年度より実施している「新・地域再生マネージャー事業」

との連携も行うことで、地域のブランド化による消費の拡大に努める。

（事業内容）

地域の中に眠る地域資源や観光資源を有効活用することは、地域経済活性化のためには必要不可欠である。そこで、芦屋町の観光・特産品開発に向けた調査研究に取り組むため、平成 26 年度に「小規模事業者地域力活用新事業全国展開事業」の採択を受け、芦屋町の歴史文化や農水産資源等の掘り起こしや町外者向けのアンケート調査を実施した。その中で、多くの資源の中から、“海の町あしや”の豊富な水産資源を活用した特産品開発や名物メニュー開発を目的に、平成 27 年度以降、福岡県の提案公募事業として「特産品開発等プロジェクト推進事業」を実施し、芦屋町で年間を通じ漁獲高の多い芦屋産の鯖を活用した特産品開発に取り組んでいる。

鯖は、全国的な知名度はまだ低いものの調理の幅がたいへん広く、また 12 月～2 月頃の冬場が最も脂ののった旬の時期であるため、飲食店を中心に新たなメニュー開発や加工品の開発に積極的に取り組んでいくことで、冬場に特に少ない観光客を増やし、地域経済の活性化を図る。

なお、このプロジェクトは、委員会に県や町及び観光協会、遠賀漁協、芦屋基地等の関係団体を構成メンバーとし、地域が一体となった事業の推進に努めている。また、平成 26 年度より芦屋町が取り組んでいる「新・地域再生マネージャー事業（※）」との連携も行っており、平成 28 年度以降も継続的に実施していく。当会では、このような「芦屋ブランド」形成に向けた特産品開発やメニュー開発等に向けた事業を推進することで、地域が一丸となった経済活性化に向けた取組みを実現する。

（※）新・地域再生マネージャー事業とは、一般財団法人地域総合整備財団（ふるさと財団）による支援制度で、市区町村が地域再生に取り組もうとする際の課題への対応について、その課題解決に必要な知識、ノウハウ等を有する地域再生マネージャー等の外部の専門的人材を活用できるよう必要な経費の一部を支援するものである。

3. 地域の観光資源やイベントを活用した集客の仕掛けづくりによる経済活性化

当会が掲げる観光客の増加による地域消費の拡大のためには、地域の観光資源の有効活用やイベントの実施による集客の仕掛けづくりが必要不可欠であるが、地域の特性を十分に踏まえた観光振興や賑わいの創出に繋がらなければ、十分な経済効果を実現できない。そこで、地域経済の活性化の観点から特に効果が大きいと見込まれる下記の取組みを実施することで、関係団体等との意識の共有化と経済活性化による小規模事業者の持続的発展に向けた良好な環境整備を実現する。

(1) ファミリーフィッシング in 芦屋/アクアシアン

- 主催：芦屋町商工会青年部
- 連携する主な関係団体：芦屋町、芦屋町観光協会、遠賀漁業協同組合、JA 北九遠賀支部、日本釣振興会福岡県支部

□意識の共有化を図るための仕組み

- ・青年部全体会議、担当別会議

⇒イベントの企画会議等は青年部主体で実施しているが、各団体関係者の会議への参加や現場での打ち合わせにより、意識の共有化を図っている。今後、実行委員会方式への変更も検討していく。



【平成27年度の大会チラシ】

(事業内容)

商工会青年部の企画による釣りをしたことがない親子を対象とした釣りイベントで、平成26年度より県の提案公募事業として実施。平成27年度は、芦屋町の海浜公園にある大型レジャープール（アクアシアン）内を釣り堀とし、ニジマス釣り大会を行った。いずれも、釣りを通じた家族の貴重なコミュニケーションの場として好評を博し、来場者数が1,300人を超える一大イベントとなった。（※福岡県の「観光入込客数推計調査」によるとファミリーフィッシング開催以前の平成25年度の芦屋町の「釣り・観光漁業者」の数は、年間で41,000人であるため、わずか一日のイベントとしての集客力は驚異的で、例年、申し込み開始直後に受付終了となっているため、今後の伸びしろも大いに見込まれる。）今後、協力団体である町や観光協会、JA、遠賀漁協、（公財）日本釣振興会等との連携をさらに強化し、このイベントの開催を通じた地域経済の活性化を実現するため、会場での飲食ブースの充実や特産品等の販売コーナーの設置はもちろん、地元商店で使用できるクーポン券の発行などを付加することで地元消費の喚起に繋がって行きたいと考えている。

(2) 筑前芦屋はしご酒祭り

- 主催：芦屋町商工会
- 連携する主な関係団体：芦屋町、芦屋町観光協会
- 意識の共有化を図るための仕組み

- ・筑前あしやはしご酒祭り実行委員会

⇒委員は、地元飲食店を中心とした小規模事業者を始め、町地域づくり課の職員や芦屋町観光協会等で構成。同時期に芦屋町が主催するイベント等との連携を図るため、芦屋町地域づくり課や観光協会と随時意見交換を実施。中心市街地の活性化と、町外からの集客の仕組み作りについて検討を行う。



【はしご酒祭りチラシ】

(事業内容)

当会の主催で、地元飲食店が参画したイベントとして平成22年より実施している。従来の実行委員会の構成メンバーは、飲食事業者のみであったが、平成27年度以降は、他の業種の事業者や観光協会、役場の職員等が実行委員として参画し、内容の充実を図っている。イベントのコンセプトは、内外からお客を呼び込み、新規顧客の獲得に繋げることで、個店での販促では限界がある飲食店の売上増進を図ることである。従来は、参加者は参加店（約50店舗）の中から主催者側が指定したお店を1日の決められた時間内に巡るというルールで、チケットも例年、早々に完売する盛況ぶりであった。参加者の多くが町内客であったが、近年、町外への積極的な広報PRを強化したことにより、現在では約半数以上が町外からの来場者である。

平成 28 年度より、複数日開催とし、ガイドブックやフェイスブックを参考に参加者がお店を選ぶという形に変更し、実施予定である。従来の 1 日だけの「お祭り」にとどまるのではなく、お客様に自店を選んでいただき、次回の来店に繋げるために、経営者がいかに考えいかに動くかに重点を置く。また、町地域づくり課や観光協会等との連携を強化し、イベント内容の評価・検証を行うことでイベントの賑わいの側面だけでなく、経済効果の視点から見たあり方を構築することで、効果的な地域経済の活性化に努める。

(3) あしや砂像展

□主催：芦屋町

□連携する主な関係団体：芦屋町、芦屋町観光協会

□意識の共有化を図るための仕組み

・あしや砂像展実行委員会

⇒上記実行委員会において、具体的なイベント内容の立案を行う専門委員会は、主催者である芦屋町を始め、芦屋町観光協会、一般住民等の代表者によって構成。当会は、事務局としての参画も行い、会場での出店事業者の取り纏め等を実施。地域経済の活性化の視点から、下記のような取組みの推進を図る。



【あしや砂像展チラシ】

(事業内容)

海に面した芦屋町に広がる砂浜を利用し、精巧な砂の彫刻を展示する芦屋町の主催イベントとして、平成 26 年度から実施している「あしや砂像展」は、平成 27 年度には、約 2 週間の開催期間で、来場者数が 40,000 人を超える町内でも屈指のイベントとなっているが、会場内での出店事業所は数店舗しかなく、特産品等の販売体制も十分に整えられていない。このため、イベントがもたらす潜在的な消費需要を効果的に取り込むため、来場者に実施したアンケート結果などをもとに検証作業を行うとともに飲食スペースの充実や産直・特産品販売コーナーを充実させることで会場内での消費の拡大を図る。また、会場内のみならず町内事業所への波及効果も促進するため、来場者に町内のお店を紹介する「おすすめマップ」の配布やお得なサービスが受けられる「クーポン券」の発行等を行うことで町内での滞留時間を延ばし、地元小規模事業者の売上増に繋げていきたいと考えている。

(4) 「遠賀・中間広域連携プロジェクト推進会議」による広域体験型観光の推進

□主催：遠賀・中間広域連携プロジェクト推進会議

□連携する主な関係団体：福岡県、芦屋町、芦屋町観光協会、水巻町、遠賀町、岡垣町、中間市、上記市町の商工会・商工会議所

□意識の共有化を図るための仕組み

・遠賀・中間広域連携プロジェクト推進会議

⇒福岡県広域地域振興課が事務局を務める上記推進会議のメンバーは、芦屋町の近隣に位置する上記自治体、観光協会、商工会、商工会議所等である。本推進会議の実施によって、単独市町だけでは実施できない広域的な体験型観光の推進による経済活性化に向けた意識の共有化を図る。



【水辺のくに博覧会チラシ】

(事業内容)

福岡県の広域地域振興課と連携した「遠賀・中間広域連携プロジェクト推進会議」では、遠賀川の水辺にある 5 つのくに（芦屋町・岡垣町・遠賀町・水巻町・中間市）を舞台に地域連携ならではの体験型観光プログラムの推進を図っている。当会も参画メンバーとして上記市町や域内の小規模事業者等との連携を今後も強化していくことで、観光振興に欠かせない広域的な取組みを推進し、体験型観光という経済活性化に向けた集客の仕掛けづくりを実現していきたいと考えている。

※平成 27 年度は、平成 28 年 1 月～2 月に、遠賀・中間の魅力発見プロジェクトとして「水辺のくに博覧会（全 15 プログラム）」を実施。芦屋町の体験プログラムの一例としては、芦屋釜の鋳物の里「芦屋釜の里」で開催される古印作りや地元小規模事業者による石鹼で作るフラワーブーケ製作体験などが開催された。平成 28 年度も全 34 のプログラムが開催予定である。

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

(1) 現状と課題

各支援機関との情報交換は、既に連携を取って実施しているが、今後は、改めて経営発達支援事業の円滑な実施に向け、それぞれの支援機関との連携の目的を明確にすることで支援ノウハウ等の情報交換を行う。

(2) 関係機関との情報交換

①遠賀郡内商工会広域体制協議会（芦屋町商工会、水巻町商工会、岡垣町商工会、遠賀町商工会）

平成13年より、遠賀郡内4町商工会により商工会合併を見越した広域連携としてスタート。元来結びつきの強い隣接する4町が手を組むことで、単独ではできない事業（農商工連携事業による特産品開発や人材育成等講習会等）の開催、合同役員研修会等、地域内小規模事業者に対し新たな成長・活躍の場を提供するなど、最も結びつきの深い機関である。現在、毎月1回、経営指導員による連絡会議を開催し、各種講習会の企画や商工会事業について、また、個別支援については、各地域の小規模事業者について情報交換を行っている。今後は、事業所連携等を積極的に取り入れ、新たな需要の開拓等を推進していく。

②おんが創業支援協議会（郡内4行政、郡内4商工会、日本政策金融公庫八幡支店、遠賀信用金庫）

平成27年2月、遠賀信用金庫の呼びかけにより、遠賀郡内での創業を増やし、地域経済の活性化を図ることを目的に発足。毎月1回実行委員会にて、創業・第二創業者への創業セミナーや創業塾のカリキュラムの編成と各事業者の個別支援（金融相談含む）について情報交換を行っている。今後も継続し、地域内の創業・第二創業の推進を図る。

③商工観光協議会（芦屋町地域づくり課、芦屋町観光協会、芦屋町商工会）

平成25年より町担当課を中心に毎月1回実施。地域の総合的な振興を目指し、主に3者に共通する商工施策や観光事業、小規模事業者についての情報交換を行っている。当協議会の連携を深めることにより、今後、観光イベント等の開催に対応した地域内小規模事業者のビジネスチャンスにつなげる。さらに、平成26年12月より創業にあたり創業等促進支援事業補助金と中心市街地商店街の空き店舗対策として2年間の家賃補助制度が創設、また企業誘致条例の改定（条件緩和）が行われたことにより、町内での開業予定者及び他町から町内への小規模事業者等の誘致にも力を入れる。

④北九州中小企業活性化研究会（福岡県北九州中小企業振興事務所、北九州地区商工会、商工会議所）

福岡県北九州中小企業振興事務所（以下、県振興事務所とする）を中心に、年に2回、北九州地区の商工会及び商工会議所の経営指導員等が合同で、事例発表等による支援ノウハウや各種施策等の活用についての情報交換を実施している。

⑤北九州地区中小企業支援協議会（県振興事務所、県連合会、北九州地区商工会、商工会議所、行政担当課、地区内金融機関、中小企業診断士、弁護士等）

県振興事務所の呼びかけにより、平成27年に発足。3ヶ月に1回、創業相談や小規模事業者への支援策、支援ノウハウについての情報交換を行っている。特に、経営支援モデル事業として、当会からも3事業所を選定し、その指導の在り方について、各団体や専門家等を交えて意見交換を行い、それによる支援を行っている。

(3) 支援に対する考え方

それぞれの特徴を持った支援機関と連携し、積極的な情報交換をすることにより、小規模事業者の様々な支援ニーズに対応することが可能となる。今後、これら機関との連携を深めることにより、複雑な経営課題を持つ相談案件でも、迅速に解決できるよう伴走型経営支援の体制の構築を図りたい。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と考え方

職員の人数が限られている中、基礎的支援業務である金融・税務・労働の相談案件の指導や日々の記帳指導事業に加えて、地域振興事業の企画や運営を含む様々な業務に追われがちである。

一方で、経済環境の変化に伴い、より専門性が求められる相談案件が増え、さらに、近年、小規模事業者への補助金制度等の充実により、それらの申請指導や計画遂行にあたる支援業務や、経営改善計画の作成、国の認定取得等、長期にわたる指導が必要な案件も増えており、そうした要請案件を優先することから、小規模事業者の業績向上に直結する事業計画策定支援などの取組みを増加させることが難しい状況である。

しかしながら、本経営発達支援計画を遂行するにあたっては、これらの問題を解決し、組織全体としてのレベルアップを図ることが急務である。そのためには、当会が実施する事業の在り方、また関係団体が主催するイベント等との関わり方の見直しを図り、職員が経営発達支援業務に取り組める環境を作り出す必要がある。それと同時に、以下の手段により、全ての職員の資質向上を図っていく。

(2) 実施する内容

①職種別研修への参加

職員の資質向上においては、従来職種別に実施されている研修等への参加はもちろん、中小企業基盤整備機構主催の研修会や中小企業大学校での研修のうち、特に地域資源活用や特産品開発につながる研修会等に積極的に参加する。

②OJTによる資質向上

経営指導員の巡回に記帳専任職員が帯同したり、記帳指導先に対し経営指導員が同伴指導する等、OJTで指導する体制を構築することで、職員の資質向上を図る。

③関係団体等・専門家と連携した支援業務による資質向上

関係団体の他、専門家と連携したチームにより小規模事業者を支援することを通じて、指導・助言内容や情報収集方法を習得し、伴走型の支援能力の向上を図る。

④自己啓発による資質向上への支援

職員の指導能力の向上には、職員自身の日頃から自己研鑽が必須であることから、県連合会や商工会職員協議会（注：県下商工会職員による連絡組織）の公的資格取得報奨制度等の活用により、支援能力の向上を図る。

⑤職種間の支援情報の共有化による資質向上

職員が研修や指導の現場、及び情報収集等で得た支援ノウハウの共有化を図るため、従来の復命書や経営カルテによる情報共有に加え、職員会議等により報告、連絡、相談を行う。

(3) 職種別に求められる資質

①経営指導員

日常の巡回及び経営者とのヒアリングを通じ、経営状況の実態や課題を的確に把握し、事業計画の策定、経営課題の解決へ向けた経営支援を適切に実施する。幅広い知識を有するが、難度の高い案件や専門性の高い案件については、必要に応じて専門家派遣を行い、その現場から自らの資質を向上することができる。

②経営支援員（補助員）

経営指導員の業務をサポートしながら実践的な支援ノウハウを学び、職種間の情報共有により、軽微な経営課題については一人で解決できる。

③経営支援員（記帳専任職員）

小規模事業者の記帳並びに税務、労務指導のみならず、当経営発達支援計画を実行していくメンバーとして当事者意識を持ち、経営指導員と連携を取りながら、小規模事業者の実態を把握し、経営課題の抽出を行うことができる。

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

商工会が実施する事業は、現状、「事業計画を立案」し、「承認を得て実施」後に「事業報告」という一連の流れがある。その中において、「事業成果の評価」について、評価の基準があいまいであるため、事業の評価が適正になされておらず、また、評価結果に基づく改善策が、「事業見直し」に反映されにくいことが課題となっている。

今後は、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、実施する事業の目標達成度合を、評価シートを用い、「数値的評価」を行うことによりその実効性を検証していくとともに、下記の通り、計画の見直しを行い、経営発達支援計画の実施効果を高める。

(1) 経営発達支援計画の事業評価及び見直し体制の構築

商工会の4部会長（商業・工業・サービス業・料飲）及び芦屋町地域づくり課長、福岡県北九州中小企業振興事務所長、日本政策金融公庫八幡支店長、福岡県商工会連合会経営支援課長などの有識者により「経営発達支援評価委員会」を設置し、毎年2月に評価委員会を開催する。

「評価シート」で設定する数値的評価基準により事業成果の評価を行い、見直し案の提示を行う。当委員会によりPDCA（「計画」「実施」「評価」「改善」）サイクルにおける事業成果の「評価」と「改善」に至る見直し案を提示する。

(2) 経営発達支援計画の事業計画及び見直しの決定

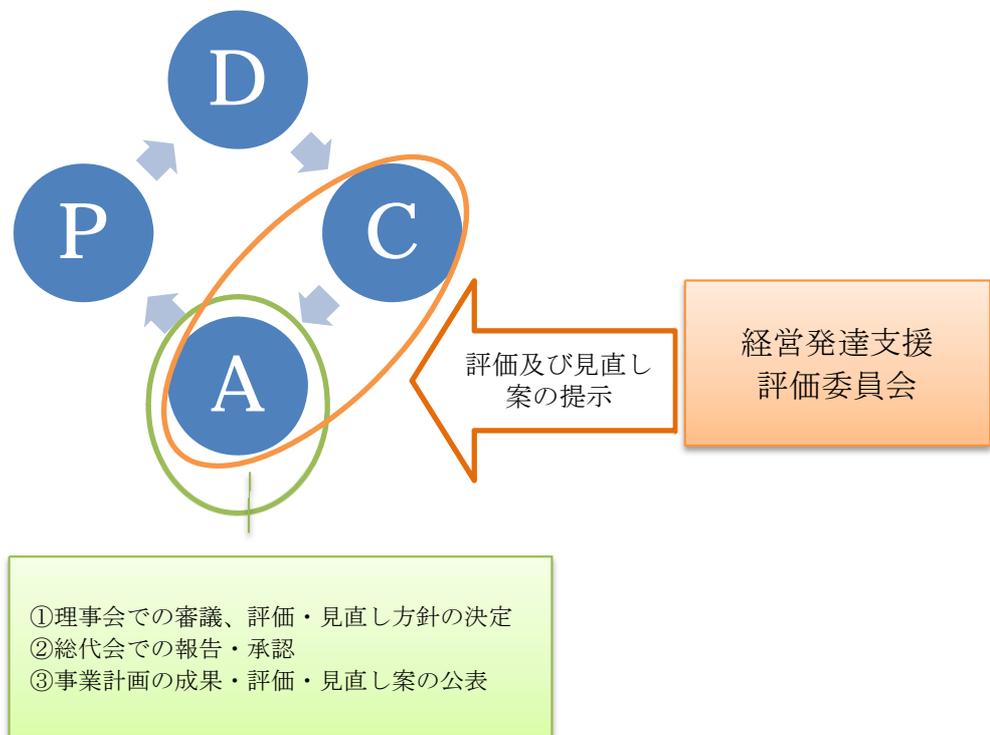
「経営発達支援評価委員会」から提示された、事業成果の評価・見直し案を、4月の理事会において審議し、評価・見直しの方針を決定する。

(3) 経営発達支援計画の事業計画及び見直しの承認

理事会において決定された事業の成果・評価・見直しの案については、5月の通常総代会で報告し、承認を受ける。

(4) 経営発達支援計画の事業計画の成果・評価・見直し案の公表

事業の成果・評価・見直しの結果を当会広報紙「ねっとわーく芦屋」と「商工会ホームページ」で計画期間中に公表する。ホームページアドレス：<http://www.ashiyashoko.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)

	29年度 (29年4月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
Ⅰ. 経営発達支援事業					
1. 地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
2. 経営状況の分析	300	300	300	300	300
3. 事業計画策定支援	200	200	200	200	200
4. 事業計画策定後 実施支援	200	200	200	200	200
5. 需要動向調査	100	100	100	100	100
6. 新たな需要開拓	800	800	800	800	800
Ⅱ. 地域経済活性化に 資する取組み	200	200	200	200	200

(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・福岡県・芦屋町補助金、会費、手数料、賦課金、受託事業費

(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</p> <ol style="list-style-type: none">1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 地域内小規模事業者に必要な情報の収集と経済動向指数の分析及び活用2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 経営状況の分析調査及び分析結果に基づいた専門的支援3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 事業計画策定支援を行う上での各種施策の活用、専門家等による指導4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 事業計画策定後に起こりうる事態への対応、見直しや軌道修正も含めた指導、持続的発展のための支援5. 需要動向調査に関すること【指針③】 地域内における需要動向や消費者動向等の調査及び情報交換とその分析に基づく支援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】 小規模事業者の販路開拓に資する特産品や新メニュー開発支援及び商談会や物産展への出展支援 <p>II. 地域経済の活性化に関する取組</p> <ol style="list-style-type: none">1. 商品券発行事業による経済活性化 消費拡大につながる事業の企画、運営及び販売促進につなげるための支援2. 地域資源を活用した「芦屋ブランド」構築に向けた取組みによる経済活性化 特産品開発やメニュー開発における参画や資源の提供、及び集客につながる情報発信3. 地域の観光資源やイベントを活用した集客の仕掛けづくりによる経済活性化 集客につながる事業の企画、運営及び販売促進につなげるための支援 <p>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</p> <ol style="list-style-type: none">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 定期的な会議開催による情報交換、事業等の共同開催2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 全国連や県連合会の他、外部支援機関が実施する研修への参加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 事業評価や見直し案の提示
連携者及びその役割
<p>1. 遠賀郡内商工会広域体制協議会 構成：芦屋町・水巻町・岡垣町・遠賀町商工会にて構成 担当：各町経営指導員1名×4＝4名 連絡先：093-222-2111（芦屋町商工会） 役割：①郡内小規模事業者を対象とした情報収集並びに提供、事業所連携の推進 ②事業者向けの各種セミナーや技能講習会等の共同開催 ③経営発達支援計画実施にあたっての情報交換</p> <p>2. 福岡県商工会連合会 会長 城戸津紀雄 住所：福岡市博多区吉塚本町9-15 連絡先：092-622-7708 担当：経営支援課長 青木一幸、北九州地区統括 芦原裕之 役割：①各種支援事業や事業計画の指導や経営発達支援計画に関する助言 ②商談会、求評会の情報提供並びに出展支援 ③専門家派遣事業の支援</p>

3. 全国商工会連合会 会長 石澤義文

住所：東京都千代田区有楽町1-7-1 連絡先：03-6268-0088

役割：①各種支援事業や事業計画の指導や経営発達支援計画に関する助言
②販路開拓のための物産展、商談会等の情報提供並びに出展支援

4. 芦屋町 町長 波多野茂丸

住所：福岡県遠賀郡芦屋町幸町2-20 連絡先：093-223-0881

担当：芦屋町地域づくり課 課長 入江真二

役割：①地域内小規模事業者及び商工観光施策についての情報提供
②商工観光協議会の開催による商工観光事業の連携促進
③町の創業等促進事業や空き店舗対策事業等の各種助成制度の企画・推進

5. おんが創業支援協議会

構成：4行政（芦屋町、水巻町、岡垣町、遠賀町）
4商工会（芦屋町、水巻町、岡垣町、水巻町）
日本政策金融公庫八幡支店、遠賀信用金庫本部

住所：福岡県遠賀郡岡垣町東山田2-3-3 連絡先：093-281-1505

担当：運営委員会（行政担当課長、商工会事務局長）（遠賀信用金庫業務推進部 山本 剛）
実行委員会（行政担当係長、商工会経営指導員）

役割：①地域内の経済動向及び小規模事業者についての情報提供
②創業に関する相談会、創業セミナーや創業塾の開催
③創業計画の策定支援及び策定後の支援

6. 日本政策金融公庫（国民生活事業）八幡支店 事業統括 吉村伸明

住所：福岡県北九州市八幡西区黒崎3-1-7 連絡先：093-641-7715

役割：①地域内の経済動向及び小規模事業者についての情報提供
②創業に関する相談会、創業セミナーや創業塾の開催
③創業計画を含む事業計画の策定支援及び策定後の支援

7. 福岡県信用保証協会北九州支所 支所長 鹿嶋一彦

住所：福岡県北九州市小倉北区古船場町1-35 連絡先：093-551-2635

役割：①地域内の経済動向及び小規模事業者についての情報提供
②創業計画を含む事業計画の策定支援及び策定後の支援
③経営診断サービス等による専門家派遣

8. 芦屋町内金融団（4金融機関）

(1) 福岡銀行芦屋支店 支店長 信安一宏

住所：福岡県遠賀郡芦屋町緑ヶ丘1-30 連絡先：093-222-1355

(2) 西日本シティ銀行芦屋支店 支店長 石崎信也

住所：福岡県遠賀郡芦屋町緑ヶ丘1-95 連絡先：093-223-0481

(3) 遠賀信用金庫芦屋支店 支店長 敷田司郎

住所：福岡県遠賀郡芦屋町幸町1-13 連絡先：093-223-0631

(4) 北九州農業協同組合芦屋支店 支店長 縄田真二

住所：福岡県遠賀郡芦屋町船頭町8-50 連絡先：093-223-0181

役割：①地域内の経済動向及び小規模事業者についての情報提供
②創業計画を含む事業計画の策定支援及び策定後の支援

9. 芦屋町観光協会 会長 野添光弘

住所：福岡県遠賀郡芦屋町芦屋1455-284 連絡先：093-221-1001

担当：事務局長 天野一司

役割：①商工観光協議会等を通じた地域内の消費者動向、小規模事業者及び商工観光施策
についての情報提供
②地域内小規模事業者の需要拡大につながる施策についての参画
③特産品等開発による商品の販路開拓に伴うホームページ等による情報発信

10. 遠賀漁業協同組合 組合長 中西隆雄

住所：福岡県遠賀郡岡垣町大字波津1675 連絡先：093-282-1220

担当：芦屋支所 河村拓磨

役割：①特産品やメニュー開発に係る海産物等の仕入れ等、漁業関係者との取次、連携

②地域内小規模事業者の需要拡大につながる施策についての参画

11. 北九州農業協同組合（JA北九） 代表理事組合長 香月 保

住所：福岡県北九州市八幡西区穴生1-8-2 連絡先：093-282-3089

担当：遠賀中間営農経済センター

役割：①特産品やメニュー開発に係る農産物等の仕入れ等、生産者との取次、連携

②地域内小規模事業者の需要拡大につながる施策についての連携

12. 福岡県北九州中小企業振興事務所 所長 伊藤文章

住所：福岡県北九州市小倉北区内7番8号 連絡先：093-588-1071

役割：①中小企業活性化研究会を通じた地域内の経済動向、商工施策及び小規模事業者についての情報提供

②創業計画を含む事業計画の策定支援及び策定後の支援

③北九州地区中小企業支援協議会を通じた個社支援

④販路開拓のための物産展、商談会等の情報提供並びに出展への助言

13. 公益財団法人福岡県中小企業振興センター 理事長 高木郁夫

住所：福岡県福岡市吉塚本町9-15 連絡先：092-622-0011

役割：①地域内の経済動向、商工施策及び小規模事業者についての情報提供

②創業計画を含む事業計画の策定支援及び策定後の支援

14. 独立行政法人中小企業基盤整備機構 九州本部長 齊藤 三

住所：福岡県福岡市博多区祇園町4-2サムテイ博多祇園ビル 連絡先：092-263-1500

役割：①地域内の経済動向、商工施策及び小規模事業者についての情報提供

②中小企業大学校や各種セミナー等による人材育成

③各種専門家の紹介、派遣、助言、指導等

④販路開拓のための物産展、商談会等の情報提供並びに出展への助言

15. 福岡県よろず支援拠点

住所：福岡県福岡市博多区吉塚本町9-15 連絡先：092-622-7809

役割：①各種専門家の紹介、派遣、助言、指導等

②地域内の経済動向、商工施策及び小規模事業者についての情報提供

16. 福岡県広域地域振興課

住所：福岡県福岡市博多区東公園7番7号 連絡先：092-643-3179

役割：①地域内の消費者動向、小規模事業者及び商工観光施策についての情報提供

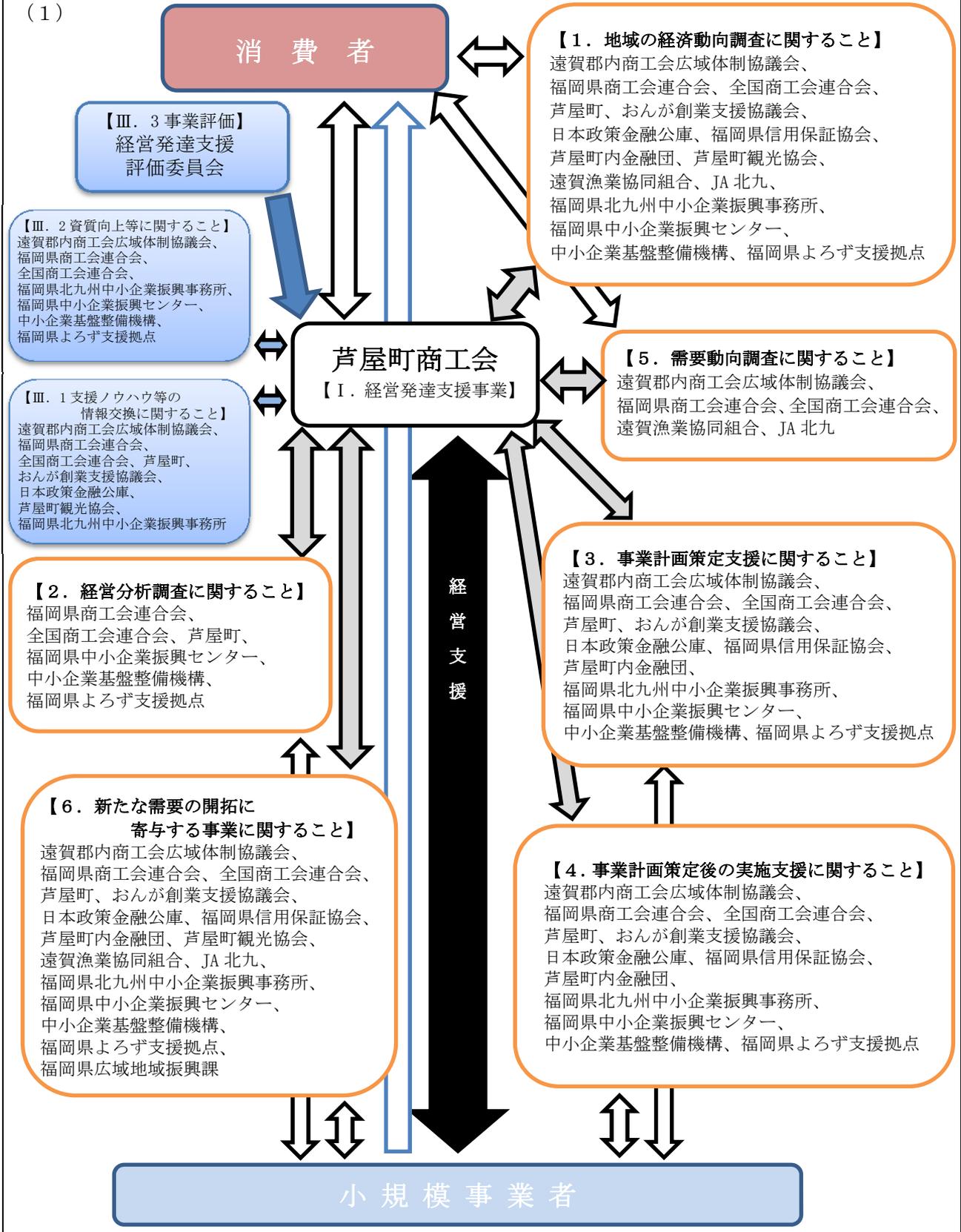
②遠賀・中間広域連携プロジェクト推進会議による体験型観光プログラムの推進

(関係機関との連携及び連携する内容)

No		I. 経営発達支援事業の内容						II. 地域経済の活性化に関する取組			III. 支援力向上のための取組		
		1. 地域の経済動向調査	2. 経営状況の分析	3. 事業計画策定支援	4. 事業計画策定後の実施支援	5. 需要動向調査	6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	1. 商品券発行事業	2. 地域資源を活用した「芦屋ブランド」構築	3. 地域の観光資源やイベントを活用した集客	1. 支援ノウハウ等の情報交換	2. 資質向上等に関すること	3. 事業の評価及び見直し
1	遠賀郡内商工会広域体制協議会	○		○	○	○	○			○	○		
2	福岡県商工会連合会	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	
3	全国商工会連合会	○	○	○	○	○	○		○	○	○		
4	芦屋町	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
5	おんが創業支援協議会	○		○	○	○	○		○	○			
6	日本政策金融公庫	○		○	○	○	○		○	○		○	
7	福岡県信用保証協会北九州支所	○		○	○	○	○		○				
8	芦屋町内金融団（4金融機関）	○		○	○	○	○		○				
9	芦屋町観光協会	○				○	○	○	○	○			
10	遠賀漁業協同組合	○				○	○	○	○				
11	北九州農業協同組合（JA北九）	○				○	○	○	○				
12	福岡県北九州中小企業振興事務所	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	
13	福岡県中小企業振興センター	○	○	○	○	○			○		○		
14	中小企業基盤整備機構	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
15	福岡県よろず支援拠点	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
16	福岡県広域地域振興課	○				○	○	○	○				
合計		15	6	12	12	5	16	3	9	16	8	7	4

連携体制図等

(1)



(2)

