

経営発達支援計画の概要

実施者名	玉名市商工会（法人番号 4330005004728） 玉名市（地方公共団体コード 432067）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>(1) 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の支援</p> <p>(2) 地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進し個社事業者のPR強化</p> <p>(3) 地域の模範となるような事業者の育成</p> <p>(4) 広範囲で多面的な経営支援の実現（外部機関との連携）</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータの活用を行い、情報提供を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 食品関係・建設・サービス業を対象にした需要動向調査を実施し調査後、経営分析や事業計画策定に活用する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 年3回の巡回指導等に基づいて事業所の経営状態を把握してセミナー等を開催し経営分析を実施する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること DX推進セミナーを開催する。 事業計画策定セミナーを開催する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者の事業計画の進捗状況を確認し、対話と傾聴から潜在力を引き出し自走化できる課題解決の支援を行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 住まいの相談会の開催、商談会・物産展への出展による販路開拓支援およびDXを活用した生産性向上と販路開拓支援を行う。</p>
連絡先	<p>玉名市商工会 本所 〒865-0072 熊本県玉名市横島町横島 2081 TEL：0968-84-3370 FAX：0968-84-2597 E-mail：tamana@kumashoko.or.jp</p> <p>玉名市 商工政策課 〒865-0025 熊本県玉名市高瀬 290-1 TEL：0968-71-2065 FAX：0968-73-2220 E-mail：shoko@city.tamana.lg.jp</p>

(別表1)

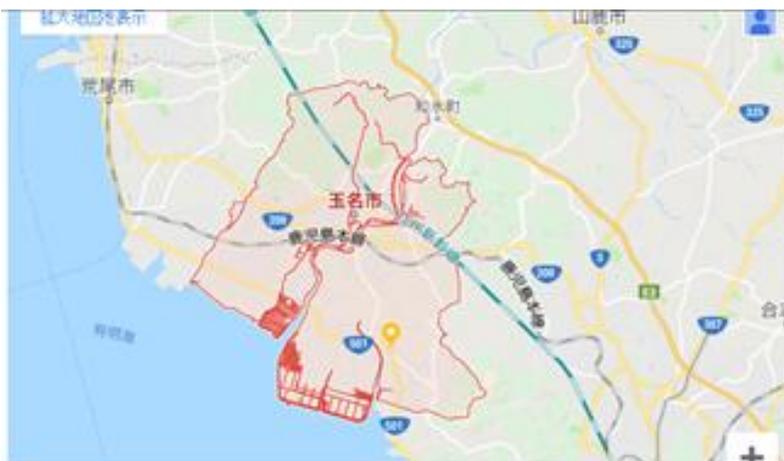
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状 (データは商工会管内のものを記載している)



玉名市は熊本県北西部に位置し、南北の距離は約17km、東西は約14.5km、市域の面積は約152km<sup>2</sup>となっている。現在の玉名市は、2005(平成17)年に旧玉名市と岱明町・横島町・天水町の1市3町が合併して市域が広がった。

JR 鹿児島本線と九州新幹線を有し、近隣には九州縦貫自動車道、有明フェリーなどがあり、交通の便に恵まれた地域となっている。平成23年の九州新幹

線全線開業により、新玉名駅から博多までは40分、鹿児島まで1時間、大阪までは3時間半で結び、県北地域にとって九州管内はもとより関西圏が日帰りできるエリアとなった。

地域の有する資源は、有明海、菊池川、小岱山及び金峰山系の山々などの豊かな自然や多数の古墳が点在するなど、数多くの歴史的資源に恵まれている。また特産品としては、米やトマトをはじめとする野菜、イチゴやみかんなどの果実類の農産物や、ノリやアサリなどの水産業が盛んな地域となっている。

市の北部小岱山の麓には、歴史と泉質の優秀さを誇る玉名温泉があり、南部の小天温泉は、夏目漱石の名作「草枕」の舞台である。

商工会の立地する旧3町(岱明・横島・天水)の状況は、次のとおりである。

過去10年で毎年500名程度の人口が減少しており、合併当初72千人が令和5年63千人と10年間で12%減少している。特に20代から30代の減少が著しい。商工会エリアの岱明・横島・天水の人口は、玉名市全体の37%を占め、玉名市全体と同様に減少傾向である。(出典：玉名市資料)

	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年8月
人口総数	65,474	64,753	64,066	63,537	62,748
商工会エリア	24,628	24,392	24,026	23,862	23,547
岱明	13,545	13,435	13,307	13,193	13,081
横島	5,106	5,094	4,966	4,954	4,894
天水	5,977	5,863	5,753	5,715	5,572

・出生率と高齢化率

次項の表によると、玉名市では、全国平均、熊本県平均と比較して、高齢化が進んでいる状況である。

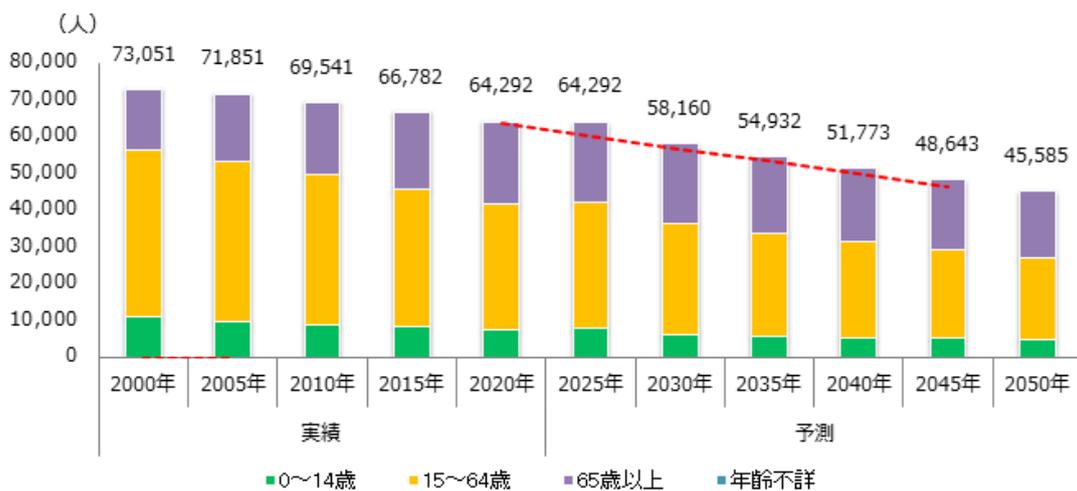
出生率：厚生労働省「2019年～2023年人口動態統計月報年計(概数)」

厚生労働省「人口動態総覧」

高齢化率：厚生労働省「2019年～2023年人口動態統計月報年計(概数)」

		令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年
出生率	全国	1.36	1.33	1.30	1.26	1.20
	熊本県	1.60	1.60	1.59	1.52	1.47
	玉名市	1.53	1.31	1.44	1.37	1.13
高齢化率	全国	28.4	28.8	29.1	29.4	29.7
	熊本県	31.9	32.5	33.1	33.7	34.3
	玉名市	34.4	35.0	35.6	36.2	36.8
総人口		66,223	65,474	64,753	64,066	63,537

### 玉名市の人口推移



【2020年】

総面積 (km <sup>2</sup> )	153	平均年齢 (歳)	50.0	昼夜間人口比率 (%)	97.3
人口密度 (人/km <sup>2</sup> )	421.3	※昼夜間人口比率のみ2015年時点			

※図中の点線は前回2018年3月公表の「将来人口推計」の値 © jp.gdfreak.com

#### ・第2次玉名市総合計画について

玉名市総合計画では、地場産業の育成について、就業者の技能向上と人材育成のため、引き続き支援していく必要があるとしている。また、人口減により、雇用の担い手も減少していく中、今後、創業者の発掘・育成・誘致など様々な段階における支援や情報提供などを行い、新たな活力、雇用を生み出していく必要があるとしている。商業活性化の推進では、地域の創業を促進させるため、関係団体と連携したワンストップ窓口を設置し、創業セミナー等を開催することや、地場企業の育成を図るため、高度な技術を習得するための研修会やセミナーなどの開催を支援するとしている。

また、新たな活力、雇用を生み出すため、観光、物産など地域資源を活用した創業を支援するとともに、玉名商工会議所や玉名市商工会など関係機関と連携し、起業家の育成や外部からの誘致に努める方針である。

これまで玉名市の物産品として、玉名ブランド認定品と玉名物産品、6次産業推奨品のそれぞれが推奨されてきた。今後は、これらの商品を「玉名の逸品」としてイメージアップを図る方針となっている。

観光面では、地域資源を活用した着地型観光商品の開発、観光まちづくりに係る人材の育成を進め、国内外からの誘客拡大に向けて県北地域の関係機関との連携による広域的観光推進体制の構築を図っていく方針となっている。

<玉名ブランド認定品について>※以下、玉名市ホームページより抜粋



山、海、里の幸に恵まれた玉名地域には、藩主御用達や歴史ある食、工芸品などが多く伝えられてきました。「よい素材を使い、技を駆使してよりよいものを作りたい」。

古くから職人たちの心に刻まれているのは、そんな心意気。職人たちは、その心意気で、現代に生かせる商品ができないだろうか、玉名の魅力を詰め込んだものができるだろうか、と試行錯誤を続けました。そして「玉名ブランド認定品」が生まれたのです。

玉名ブランド認定品は、「玉名ブランド認定審査会」の審査を経て、選定しています  
地域基準

1. 名称……玉名地域に関連したネーミングを冠していること
2. 話題性……歴史や地域に関するいわれやエピソードがあるもの
3. 原産地……生産や原材料が玉名地域であるもの
4. 差別性……他地域と差別化ができること

品質基準

1. 優れた技術に裏打ちされた高い品質をもっていること
2. 健康や安心安全に配慮していること



②課題

- ・地域や管内における産業別の状況、強み・弱み等を踏まえた課題
- ・産業構造・産業特性

令和3年経済センサス活動調査によると、玉名市商工会エリアの産業別構成は、卸小売業27.4%、建設業15%が多く、次いで生活関連サービス業8.5%、医療・福祉10.4%、サービス業9.6%、製造業6.2%となっている。

玉名市全体での商工会エリアの割合は、農林漁業6.4%、建設業14%、製造業5.7%、運輸業2.7%、卸小売業25.6%、宿泊飲食6.5%、医療福祉9.8%、複合サービス業1.7%で、卸小売業、建設業の割合が高い。

玉名市の業種別事業所数（令和3年経済センサス）

	玉名市全体		商工会エリア（3町）				
	事業所数	構成	事業所数	構成	岱明	横島	天水
全事業所数	2,370	-	727	-	368	148	211
非農林漁業（下記総数）	2,299	100.0	680	100.0	356	127	197
鉱業・採石業・砂利採取業	2	0.1	0	0.0	0	0	0
建設業	228	9.9	102	15	47	23	32
製造業	135	5.9	42	6.2	25	5	12
電気・ガス・熱供給・水道業	11	0.5	2	0.3	0	2	0
情報通信	12	0.5	2	0.3	1	0	1
運輸業・郵便業	52	2.3	20	2.9	10	2	8
卸小売業	645	28.1	186	27.4	107	29	50
金融保険業	46	2.0	9	1.3	4	2	3
不動産物品質貸業	86	3.7	20	2.9	10	1	9
学術研究・技術サービス	79	3.4	15	2.2	7	4	4
宿泊業、飲食サービス業	251	10.9	47	6.9	27	5	15
生活関連サービス業、	237	10.3	58	8.5	31	18	9
教育、学習支援業（商工業者から除外）	59	2.6	29	4.3	12	8	9
医療、福祉（商工業者から除外）	239	10.4	71	10.4	39	13	19
複合サービス事業	32	1.4	12	1.8	5	3	4
サービス業	185	8.0	65	9.6	31	12	22

・小規模事業者の現状と課題

現在の商工会エリアの事業者数680に対し、小規模事業者数は496で72.9%を占めている。業種に関わらず、商工会エリアの事業者が抱える大きな課題は、『集客する』ことである。事業者数の多い業種である卸小売業者・サービス業、建設業等の状況は以下のとおりである。

(ア) 卸小売業者・サービス業（328事業者）

道路網の整備や交通手段の大きな変化、インターネット取引の増大、郊外型大型店の出店、多様な消費者ニーズへの対応が経営資源的に難しい実情で年々の売上は減少傾向、また後継者不在により衰退傾向が進んでいる。長く営業を続けている店舗は、店舗運営が比較的低コストですむことや、本人及び家族に事業外収入があること、また地域での需要者の存在等の要因で存続している。

玉名市商工会として、商業・観光部会の中の「どこたま」と連携して物産フェア、物産市等出店の支援をしてきた。

また、地域振興部会の中の「たまな応援隊」と連携して、サービス業関連の事業者の特色を活かして地域支援活動通じて、自社の販路拡大につながる機会の提供を行ってきた。

課題は、玉名市外での販路開拓や事業承継である。

#### (イ) 建設業・住宅関連事業 (102事業者)

従来からの問題点として従業員の高齢化や労働力不足、小規模零細な事業者の特性として下請工事主体のため、経営が不安定である。

商工会エリアの産業別構成では建設業は、小規模零細な事業者がほとんどである。

当地域での他業種に比べて後継者が相対的に多く存在する。経営意欲が高い事業者は小規模事業者持続化補助金の申請をするなど、販路の拡大や新たな営業スタイルの構築に向け努力している。総じて旧3町(岱明・横島・天水)の事業者の中で後継者が育っている唯一の業種で、特に創業2代目の土木建築業が多く、商工会青年部員の過半数を占めている。玉名市商工会としては、住宅共同受注斡旋事業として、商工会が窓口となり工業部会の中の「玉商 HOME 'S」へ斡旋を行い支援している。

課題は、労働力確保や後継者への円滑な事業承継を行うことである。

#### (ウ) 食品関係事業 (47事業者)

後述する農業、水産業の盛んな地域であることもあり、食品関係の製造業者や卸小売業者が存在している。卸小売業者・サービス業同様に、多様な消費者ニーズへの対応が経営資源的に難しい実情で年々の売上は減少傾向、また後継者不在により衰退傾向が進んでいる。長く営業を続けている店舗は、店舗運営が比較的低コストですむことや、本人及び家族に事業外収入があること、また地域での需要者の存在等の要因で存続している。

玉名市商工会として、商業・観光部会の中の「どこたま」と連携して物産フェア、物産市等出店の支援をしてきた。

課題は、事業承継や販路開拓である。

#### (エ) 農業

法人成りして家族労働の他、数十人の雇用をしている事業者がある一方、従来型の小規模な家族経営の農家も多い。そのような状況下、新規就労者や地域農業の一翼を担う高齢者・女性農業者に対する支援や省力化など効率的生産の推進、ITを使ったスマート農業の推進、販売促進のための支援が進められている。

また、生産された農林水産物は収穫された産品のまま出荷しているものが大多数で、市場の影響に価格動向が左右されることから、玉名市で生産する農林水産物を生かして生産から加工、販売までを行う農業者の産業力の向上と6次産業化を支援している。

#### (オ) 水産業

海苔やアサリなどの生産量の低迷が続き、漁場環境も過去から比べると悪化している現状のため、関係各機関が連携を図りながら環境保全や干潟漁場の整備を最優先に、農産物と同様、付加価値化を図る必要がある。

#### 【商工会活動部会の概要】

玉商 HOME 'S 会員数 17名

工業部会の活動として会員の相互扶助の精神に基づき、会員の自主的な経済活動を促進し、且つ、地域住民の社会福祉に貢献し、会員企業の社会的地位の向上を図ることを目的として平成28年11月1日発足した。住宅に関する悩み、相談に対処し、誠実な、信頼できるアフターメンテナンスも迅速、安心できる事業者を斡旋し、悪徳業者の営業防止を図っている。

具体的には、住宅関連共同受注斡旋事業である「すまいサポート玉商 HOME 'S」が事業展開している。

**どこたま** 会員数 21名

商業部会と観光部会の活動として、玉名市商工会が実施主体となり、会員の自主的な経済活動を支援し地域特産品の販路開拓を推進するため、玉名市商工会独自のインターネットポータルサイトを開設し幅広く特産品の情報を発信することにより、その認知度を高め販路拡大並びに収益確保の向上を目的として令和2年12月1日発足した。

販路拡大や需要開拓を希望する小規模事業者のために「くまもと物産フェア」や「物産市」での玉名市物産市即売会を行い、玉名特産品のPRと出展者の売上向上に貢献できている。

**たまな応援隊** 会員数29名

地域振興部会の活動として、本事業は玉名市商工会が実施主体となり、地域に根差した交流・支援活動を広く実施し、地域振興を推進している。また、玉名市商工会独自のインターネットポータルサイトを開設し幅広く参加会員の情報を発信することにより、その認知度を高め販路拡大並びに収益確保の向上を目的として令和3年12月3日発足した。

また、各種イベントへの参加や他の支援機関との連携により、地域社会福祉に貢献し会員事業所の社会的地位の向上に努めている。

・創業・廃業の状況

平成20年に玉名市商工会が合併した後も廃業件数より創業件数が下回っている。中でも倒産廃業の理由として業況悪化もあるが、7割以上は経営者の高齢化や後継者不在によるものである。特に卸小売業が目立つのもこの地域の特色である。

(玉名市商工会独自調査)

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R元	R2	R3	R4	R5
創業者数	5	6	3	0	4	3	7	7	5	6	3
廃業者数	9	7	6	9	7	1	9	4	5	6	9

・事業承継の状況

令和5年度に管内の会員事業者には事業承継の状況に関するアンケートを実施。全回答数211事業者のうち44事業者が70代以上の経営者であり、今後3年以内の引退が27事業者あった。

また、全回答数の65%は、後継者が決まっていないという状況であり事業承継が課題となっている。管内で多い建設業については、後継者が比較的多く事業承継が進んでいる状況である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

今後10年ほどを見据えると、小規模事業者を取り巻く経営環境は少子高齢化と需要減退に見舞われることが明らかである。当商工会が立地する玉名市の岱明・横島・天水地区は熊本県の中でも高齢化率が高く、今後もこうした傾向が続くと予測される。こうした環境条件を踏まえ、中長期的な振興のあり方として地域小規模事業者の持続的な発展のために、域内の需要開拓や域外からの需要誘引を行うことで『集客』を図る。あわせて、事業者自身の経営力の向上が求められる。

② 玉名市総合計画との連動性・整合性

前述した玉名市総合計画との連動性・整合性は以下のとおりである。

- ・地場産業の育成  
創業者の発掘、育成、誘致など、様々な段階における支援について示しているが、創業セミナーは玉名市と玉名商工会議所と共催で行っていくことで、連動性を確保していく。
- ・商業活性化の推進  
ワンストップ窓口を設置し、創業セミナー等を開催することを示しているが、玉名市と玉名商工会議所と共催で行っていくことで連動性を確保していく。
- ・物産振興について  
異業種交流会や勉強会を開催して、玉名物産品の更なる販路開拓を図ることについて示しているが、玉名市商工会からも委員会活動等に参画し連動性を確保していく。

このように当商工会の経営発達支援事業は玉名市と、各委員会やセミナーの共催を通じて連携を図り推進していくものである。

### ③玉名市商工会としての役割

当商工会は小規模事業者支援機関としての役割を踏まえ、地域内小規模事業者の安定的な成長が地域経済の発展に不可欠であることを認識し、小規模事業者の長期的な振興を図っていく。具体的な役割としては、(ア) 支援機関として経営改善普及事業を行い、小規模事業者の経営能力の向上を図る。(イ) 各支援機関と連携し、創業者の創出、後継者の育成、農商工連携・6次産業化の推進を図ることである。

### (3) 経営発達支援事業の目標

当事業において、地域の小規模事業者の抱える経営課題解決を支援するため、地域密着で経営の現場に適応した事業目標として、第2期に引き続き以下の目標を設定する。長期的に地域小規模事業者を支援していくためには、軸となる目標は継続性を有するべきであり、地域での新たな需要開拓と、域外からの購買力誘因のためには、下記の諸点が不可欠である。

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の支援
  - ・農商工連携、6次産業化支援等による食品加工・飲食・小売業などの食関連産業の振興支援、スマート農業推進などITの活用推進支援
  - ・後継者が多い建設業の事業承継や住宅リフォーム・建設関連共同受注及び第2創業などの支援などによる経営革新化
- ② 地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進し個社事業者のPR強化
  - ・玉名市商工会では事業者のPR強化に繋がる取組み等を支援する。
  - ・玉名市商工会の部会活動や、事業者の商品、サービスを熊本県内外にPRしていくことで、事業者の販路開拓を支援する。
- ③ 地域の模範となるような事業者の育成
  - ・積極的に経営革新、地域経済活性化等に取り組んでいる小規模事業者が地域でのリーディング企業となれるよう育成していく。
  - ・小規模事業者との対話と傾聴を通じて個々の課題を設定した上で地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取り組みへ繋げる。
- ④ 広範囲で多面的な経営支援の実現（外部機関との連携）
  - ・玉名市商工会が経営支援に関する外部機関等の資源を活用することで、小規模事業者への有効で広範囲な経営支援が可能となる。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 2 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

本事業における目標を達成するため、地域の経済動向調査・需要動向調査やそれらを踏まえた小規模事業者の経営状況の分析、それに基づく長期的な事業計画の策定支援、販路開拓等の事業計画の実施を支援するなど、小規模事業者の発達段階に応じ、伴走型支援事業を講ずる方針として以下の点を掲げる。

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の支援

- ・経済動向調査・需要動向調査等の外部環境を把握する取組を通じて、小規模事業者の経営課題と支援ニーズを明確化する。
- ・創業予定者を対象にした創業支援、既存事業者には経営革新支援、個店支援等を通じて、外部環境の変化に強く、安定した成長ができるよう経営分析支援等により内部環境づくりを支援する。
- ・新製品開発・新市場開拓・需要の開拓等を経営計画策定支援・経営計画実施支援等により支援する。
- ・本事業における各種調査、経営分析、計画策定等の支援を通して、経営者の育成を図る。
- ・小規模事業者の事業継続力を強化する事業継続力強化計画策定（BCP）や申請に関する支援をする。

②地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進し個社事業者のPR強化

- ・商品開発・保有商品の付加価値化及び新市場開拓等を支援する。
- ・個社の販促活動を支援。
- ・部会活動を通じた事業のPR支援。
- ・セミナー、専門家派遣を使い事業者が販売促進のノウハウを習得できるよう図る。
- ・商品、サービスをホームページや各広告媒体で、熊本県内外にアピールすることで、販路開拓の個社支援を行う。

③地域の模範となるような事業者の育成

- ・販売促進支援、販路開拓等を支援する。
- ・経営革新を行う事業者の創出。
- ・事業者には各種補助金や制度を活用してもらい、売上、利益の向上支援をする。
- ・地域内の小規模事業者の事業計画作成及び各種補助金や制度の活用を促す。
- ・商工会青年部員等へ、未来の地域の模範者となるように支援する。

④広範囲で多面的な経営支援の実現（外部機関との連携）

- ・玉名商工会議所及び玉名市と地域内連携を行い、毎月「商工振興事務連絡会議」を開催して情報等の共有化を図り、さらには、「事業承継連携支援協定」を締結する方向で事業承継支援体制を整える。
- ・近隣の商工会や観光協会・行政などとの地域外連携。
- ・産業振興のみでなく、農水産業振興、福祉、教育、スポーツ、環境、コミュニティ、防災など多様な行政施策・部門との連携。
- ・事業推進のための内部体制の整備や、外部関係団体等との連携体制の整備及び商工会職員の資質の向上を図り、支援の実効性を向上させる。
- ・併せて支援事業の客観的な評価・修正に関する仕組みづくりを行う。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

単独では、動向調査は行っておらず、全国商工会連合会から受託している「中小企業景況調査」9事業所を年4回調査している。

また、令和元年度より熊本県商工会連合会が調査を開始した「経営への影響調査」で年4回10事業所を調査している。事業評価委員会において、「調査結果を経営発達支援計画の実績に反映させるべき」との意見があり、経済動向調査に活用している。

事業者支援において経営指導員等が個別提供しているが、ホームページ等での公表はできていない。

##### [課題]

調査結果においては地域小規模事業者にとって有益な情報を見出す視点から、より簡素化したものをホームページ等に掲載し活用を促す。また、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施する。

#### (2) 目標

項目	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向分析の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①国が提供するビッグデータの活用[拡充]

広域的な視点と、個別的な視点からの資料整備を目指す。広域的な領域からの調査情報としては、地域経済分析システム「RESAS」の活用により、大局的な視点から地域の経済動向分析を行い、経営分析や事業計画策定等の支援への基礎資料とする。経営指導員、もしくは外部事業者に委託し、地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

##### 【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
  - ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
  - ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
- ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

##### ②個別的な視点からの調査資料 [継続]

全国商工会連合会による中小企業景況調査があり、本会からも9事業者が協力しているが、小規模事業者の経営実態を調査分析するためには、記帳機械化等による資料も有益だと考える。所得税の確定申告決算時期に集積できるデータの他、毎月の記帳経理データの集積を活用し、年央期を目的とした調査分析を実施する。

**【調査対象】**

管内小規模事業者のうち、記帳機械化対象事業者等データが取得しやすい事業者を選択抽出する。当商工会には約380の事業者が会員として加入しており、また地域には523の小規模事業者が統計上は存在している。製造業・建設業・卸小売業・サービス業の4つの事業に分類し、各10社ずつを基準、合計40社を調査しデータ集積する。

**【情報収集、整理、分析を行う項目】**

売上高、売上原価（製造原価）、営業利益（個人事業者の場合の「粗利—経費」の差引金額）、雇用等。

**【調査分析手段・手法】**

調査分析手段については、記帳機械化等による事業者側データの活用の他、巡回指導等による聞き取り調査等も行う。手法については経営指導員による分析に経営支援員も協力する他、事案により外部専門家も活用する。

**(4) 調査結果の活用方法**

大局的な経済動向及び個別事業者から抽出された分析結果としての傾向性については、グラフ等にまとめ、調査対象事業所に今後の経営判断の材料として提供する。また周知情報として開示するにふさわしい情報については、当商工会のホームページ等を通じて地域事業者に周知を図る。

また、経営指導員等が巡回・窓口で経営支援を行う際に活用する。

**4. 需要動向調査に関すること**

**(1) 現状と課題**

**[現状]**

これまで、小規模事業者への需要動向調査は、消費者モニターからの聞き取りと地元の業界リーダー等へのヒアリング程度で、収集情報が不足し、小規模事業者へ有益な需要動向の情報提供をすることが出来なかった課題がある。平成28年度の調査分析事業の委託により、消費者や事業者が欲しいもの、利便性高いものを探るための市場調査やニーズ調査を実施し、新しい販路や需要を求めている企業への情報提供に活用した。需要動向調査は、地域内小規模事業者を製造・建設・卸売・小売・サービス業の5産業区分に分け、想定される生活者サービスニーズ調査等を行った。

**[課題]**

平成28年度の調査分析事業において、広範囲にわたる項目の需要動向等が分析されたデータがあるが、新たに第3期には消費者を対象に、業種を明確にした需要動向等調査により、事業者個々の経営状況分析や、事業計画策定支援に役立てられるように、個別詳細的な調査として実施していく必要がある。

**(2) 目標**

項目 \ 年度	年度	現況	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
(ア) 食品関係業支援対象事業者数		-	5者	5者	5者	5者	5者
(イ) 建設業支援対象事業者数		-	10者	10者	10者	10者	10者
(ウ) サービス業支援対象事業者数		-	10者	10者	10者	10者	10者

### (3) 事業内容

- ・建設業に関する需要動向分析については、共同受注斡旋事業の「すまいサポート玉商 HOME'S」と連動した調査分析を行う。
- ・卸小売業者については、食料品を扱う事業者が多く、地域の一次産品を活用した農商工連携・6次産業化に関わる需要動向調査を実施するとともに、適宜ITを活用する。卸小売業については個社支援への有効性を考えつつ実施する。
- ・サービス業は自動車整備業や理美容業、飲食店や整体業他を事業計画策定で支援してきたが、各特性に応じた需要動向調査を実施し、経営分析や事業計画策定に活用する。

#### 【調査対象事業者】

食品関係業、建設業、サービス業

#### 【調査手段・手法】及び【サンプル数】

事業者の事業形態に合わせて経営指導員が各事業者の要望を聞きながら設定する。

##### (ア) 食品関係業

食品関係の製造業者や卸小売業者については、「くまもと物産フェア」や観光部会による「びぶれす広場」での物産市等を活用し、消費者が求める商品の傾向性を抽出するためのアンケート調査等を行う。 サンプル数は200人以上

##### (イ) 建設業

建設業については共同受注斡旋事業の「すまいサポート玉商 HOME'S」の住宅相談会等を活用し、消費者アンケート等によって住に関するニーズの調査を実施する。

サンプル数は20人以上。

##### (ウ) サービス業

各店舗でお客様の来店時に直接ヒアリング又は郵送により、顧客のニーズ調査を実施する。 サンプル数は、20人以上。

#### 【分析手段・手法】

調査結果は販売管理の専門家等も各種活用し、主として経営指導員が対象事業者に応じた分析を行う。いずれも広範囲・継続的な調査を実施するためにはITの活用が望まれ、情報化に関する専門家の支援も仰ぐ。

#### 【調査項目】

##### (ア) 食品関係業

主として味・価格・形態・サイズ・包装等とする。

##### (イ) 建設業

新築ニーズの他、リフォームや補修、在宅高齢者の有無等とする。

##### (ウ) サービス業

飲食店については主として味や価格等、理美容業については来店頻度や価格等、自動車整備関係業については整備等依頼項目や価格等、その他のサービス業種については事業内容に応じた需要項目と価格等とする。

#### 【調査結果の活用】

各業種に応じた調査分析結果は調査対象事業者に伝達・説明指導、その後の経営分析や事業計画策定に役立てる。建設業分野については住宅関連共同受注斡旋事業「すまいサポート玉商 HOME'S」を軸とした個社支援にも活用。当該事業で得られた調査分析結果だけでなく、アンケートを通して得られた情報を事業者の経営活動に有益に活用し、新たな需要の開拓に繋げていく。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

特に金融斡旋や補助金事業を実施する事業者に対しての支援がほとんどであった。主に重点支援事業者で経営計画策定を希望する事業者の掘り起こしを進める等により、経営状況の分析を実施した。

第2期において、目標件数は年間60件と設定し、実績は令和3年度に75件、令和4年度に44件、令和5年度には34件という結果となった。

#### [課題]

多くの小規模事業者は決算書から読み取れる表面的な課題を見るだけにとどまり、経営分析の必要性を感じていないと思われる。

これは小規模事業者側が高度で専門的な経営分析の必要性にたどり着くまでの意欲を、寄り添って啓発していくまでには至らなかったと考えられる。

そのため「傾聴と対話」を通じて、自社の財務状況、強み・弱みなど、当該事業者の状況に加え、強み・弱みなどの非財務の状況を踏まえて、当該事業所の現状をしっかりと把握・分析し、事業者にフィードバックおこない、経営の本質的課題の把握につなげる必要がある。

### (2) 目標

項目 \ 年度	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① セミナー開催回数	5回	6回	6回	7回	7回	7回
② 経営分析事業者数	34者	60者	60者	60者	60者	60者

### (3) 事業内容

#### ① 経営分析を行う事業者の発掘 [継続] + [拡充]

- ・年3回の巡回指導を通じた掘り起し

- ・経営課題改善セミナー及びDXに関連したセミナーの開催による掘り起し

募集方法は、玉名市商工会ホームページ、会員事業者へチラシ送付等、開催回数は年間4回、参加者数は、10名/回である。

- ・事業承継セミナー開催による掘り起し

募集方法は、玉名市商工会ホームページ、巡回指導時に会員事業者へ個別案内等、開催回数は、年間2回、参加者は20名程度/回である。

#### ② 経営分析の内容

客観的な視点から、特に各事業者の「良いところ(強み等)」の抽出と、事業意欲の喚起につながるような支援を行う。

また経営者の高齢化という近年の動向にも対応していく。各詳細項目については、以下のとおりである。

#### 【支援対象企業】

- ・経営状況の調査を実施し経営革新等の取り組みを行う事業者の主な業種は、製造・建設・卸売・小売・サービス業・農水業者の6産業の事業者。

#### 【分析項目・内容】

- ・記帳代行業者の決算結果による財務上の経営動向を分析する。主として着目する項目は売上高の伸び具合や粗利益の計上数値動向等である。特に売上高については統計分析の手法を活用し(最小二乗法)、過去複数年の動向から最新年の売上高予測値を算出する。
- ・経営資源や経営機能の強み・弱みをSWOT分析等により明確にする他、企業の総体的な進路動向について成長ベクトル(アンゾフ)による視覚的把握も推奨する。
- ・競合企業との比較分析、ポジショニング分析を行い、競合環境を把握する。
- ・事業承継に関する実態状況の把握に努める。

#### 【分析手法】

##### (a) 巡回による経営状態の把握及び経営分析の実施

- ・小規模事業所訪問巡回を経営指導員中心に、年間を通し実施する。中小企業庁の「ローカルベンチマーク」等を活用するが、これは窓口相談や金融相談他でも同様。

##### (b) 窓口相談における経営状態の把握及び経営分析の実施

- ・小規模事業者の各種経営相談において、経営分析が必要とされる事業所については、積極的な経営分析実施と経営戦略立案等の指導を行う。
- ・金融指導経験豊富な窓口専門家を設置し、定期的な相談会を実施することで、より専門的な経営分析を行う機会を提供する。

##### (c) 金融相談における経営分析の実施

- ・マル経推薦事業所については、個別案件毎に経営分析を実施(ただし、貸借対照表未整備の事業者を除く)し、今後の円滑な事業展開のための助言を行う。
- ・上記以外の金融相談においても原則として経営分析を行い、事業所の経営課題の抽出に努める。
- ・会員企業の記帳代行業者を増やし、経営支援員による記帳代行業者への経営分析を利用する。また、その他の事業者は記帳継続指導の件数を増やし内容の把握をする。

#### (4) 分析結果の活用

- ① 経営分析は未来に向けた事業発展のために役立てられるべきものであり、分析を受けた事業者の結果を伝え、今後の経営運営のための基礎資料とする。
- ② 分析を受けた事業者個々に応じて、適合する支援等は画一的でないため、下記に例示するような活用を提案することで分析結果を活用する。
  - ・金融機関と連携して行う後継者育成、資金調達支援のための共有情報として活用する。
  - ・補助制度の活用において事業計画書作成支援のための基礎情報とする。
  - ・産学官連携やよろず支援拠点との連携における支援対象企業の基礎情報とする。
  - ・よろず支援拠点と連携し販路拡大のための手段を講じているか、持続可能な事業活動ができるか、事業承継支援の基礎情報とする。
  - ・記帳継続指導事業者については、経営分析結果により個別の改善を提言する。

#### 6. 事業計画策定支援に関すること

##### (1) 現状と課題

###### [現状]

小規模事業者のほとんどは具体的な事業計画を示すことが、未だ主体的にはできていない。そのため、経営者や担当者等の経験と勘による経営が行われており、売上や生産性の低下や金融機関からの信頼獲得に欠けている。

**[課題]**

上述のように小規模事業者に対するこれまでの支援取り組みは、金融機関の融資申請と公的補助事業への申請時に、経営計画の策定支援を行うのが主で、計画的に十分に、事業者側の主体性を発揮するような経営計画の策定支援を行ってきたとは必ずしもいえない。事業者が意欲をもって自らの計画を立てることを、いかに支援していくかという課題がある。

**(2) 支援に対する考え方**

事業計画の策定全段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

「事業計画作成セミナー」等では、単に事業計画の策定を伝えるのではなく、「なぜ必要なのか」「事業計画を作成するメリットは何か」まで伝えることで、事業者の意欲を促していく。また、創業者や事業承継を考えている事業者は、事業計画が必要になってくることが多いため、創業セミナー、事業承継セミナーを契機に事業計画策定につなげていく。  
経営分析を行った事業者の7割程度／年の事業計画策定を目指す。

**(3) 目標**

項目 \ 年度	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①DX推進セミナー開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②事業計画作成セミナー開催回数	-	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数	33件	60件	60件	60件	60件	60件
内、創業に係る事業計画策定件数	2件	2件	2件	2件	2件	2件
内、事業承継に係る事業計画策定件数	1件	3件	3件	3件	3件	3件

**(4) 事業内容 [継続] + [拡充]**

**① 「DX推進セミナー」の開催**

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

【支援対象】 デジタル化に関心がある小規模事業者

【募集方法】 ホームページ、募集チラシ配布

【講師】 IT専門家

【開催回数】 年2回

【参加者数】 20名程度/回

【カリキュラム】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等

②経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】

・経営分析を行った事業者を対象とする。

【募集方法】 ホームページ、募集チラシ配布

【講師】 中小企業診断士等

【開催回数】 年2回

【参加者数】 20名程度/回

【カリキュラム】

・自社の強み・弱み・課題の抽出、課題解決策の設定方法、販促計画の作成方法など

【手段・手法】

・事業計画策定に関する基本セミナー・講習会を開催する。

・販売促進・経営全般等の各種セミナー・講習会を開催する。それらセミナー等に付随して個別の事業計画作成相談会を実施する。

・窓口相談会による事業計画策定に関する情報の提供。

地域内の経済動向等の資料提供とともに、商工会窓口の専門家を招いての個別相談での助言・指導を行う。

・経営指導員等による個別指導や県商工会連合会のエキスパートバンクによる専門家派遣活用。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでの支援取り組みは、金融機関の融資申請と公的補助事業申請の事業者に留まった限定的な支援であり、経営計画策定後の計画的なフォローアップ支援が充分だったとは言えない。事業者は一旦融資が実行され、または補助金が確定すると、その後、経営計画に対する関心を持ち続けにくい実情がある。支援機関として本会によるフォローアップも、巡回訪問の際に必ずしも行えるとは限らず、年1回に留まる場合もある。

[課題]

フォローアップの頻度が必ずしも確定したものではない。事業計画策定を支援した担当経営指導員の、感覚的な裁量に基づく幅が大きく、職員相互の支援情報共有を図り、事業の進捗状況確認頻度の向上や、予定した計画が進捗していない場合の改善策指導等を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画は策定するだけでも事業者側の啓発に役立つものだが、実践して効果を上げることが本来の目的であると考えている。地域の模範となるような事業者を支援することで、波及効果をつくるような支援をしていく。

(3) 目標

項目 \ 年度	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ対象事業者数	34者	60者	60者	60者	60者	60者
頻度(延回数)	194回	300回	300回	300回	300回	300回

売上増加事業者数	5 者	15 者				
営業利益伸び率 1%以上増加事業者数	5 者	15 者				

#### (4) 事業内容

事業計画策定60社のうち、15社は毎月1回、15社は四半期に一度、他の30社は年2回とする。地域の模範となるような事業者を3者程度、業種ごとに選定し支援していく。

(例：建設業、自動車整備業、食品関係事業)

事業計画を策定した事業者については、その全てを対象に、経営指導員がフォローアップを行い、事業進捗に関する伴走型支援を行う。なお、事業者自身で独立独歩できる段階にある場合等は、年1回程度に頻度を調整することにする。

##### ・計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法

進捗が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家等を活用し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

##### ① 手段・手法

- ・フォローアップ対象事業者の選定(60社)を行い、事業者の状況に応じて巡回指導の頻度の決定を行う。
- ・外部専門家の活用

### 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

これまで小規模事業者への独自の商品開発・販路開拓支援は、料理コンテストやパンフレット作成など単発的なイベントや取組が多く、話題性はあるが販路に結び付けることができていなかった。このような事情は、小規模事業者特有の経営資源上の制約からくるところが大きく、一朝一夕に転換していくことは困難である。

##### [課題]

「すまいサポート玉商 HOME'S」は、平成30年度に加盟事業者20社を数えたが、地域の「住まいに関する需要」を開拓し個社支援に実現していくためには、建築関係の多様な専門事業者を集積しワンストップサービスの展開が求められる。その視点から加盟事業者の数はさらに増進が必要と思われる。また食品関係の事業者や製造業者は、展示即売会や展示商談会への参加実績が上がっているが、成果を永続させるには域外の取引先を開拓する必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

地域の特産である「みかん」「トマト」「イチゴ」「海産物」等を活かした新たな特産品開発や、地域資源を活用した商品開発・販路開拓を支援するため、商談会・物産展等への出展支援等を展開する。

出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

賑わいの創出、地域の活性化を目的とした全市的なイベント、横島町いちごマラソン大会、玉名市大俵まつり、高瀬裏川花しょうぶまつり等で玉名の特産品販売と観光PRを関係団体と協力して実施していく。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの

利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めたいうで、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

項目 \ 年度	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①-1 住宅関連消費者向け相談会	3回	3回	3回	4回	4回	4回
延相談件数/年	11件	13件	15件	18件	20件	20件
①-2 住宅関連消費者向けセミナー	2回	3回	3回	4回	4回	4回
延受講者数/年	4名	5名	6名	8名	8名	8名
②-1 物販事業者による展示即売会（びふれす広場）	2回	2回	2回	3回	3回	3回
売上額/者	-	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②-2 物販事業者対象の展示商談会（くまもと物産フェア）	0回	1回	1回	1回	1回	1回
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件

(4) 事業内容

①住関係需要開拓のための相談会等開催事業（BtoC）

第1期における事業結果に鑑み、地域内主要商業施設の一角や公的施設を活用し、住関連に関わる様々な需要を開拓していただくための相談会やセミナー等を年間に複数回開催。支援対象は住宅に関連した建築・建設事業者等となる。

【参考】相談会、セミナーは「すまいサポート玉商 HOME'S」にて、実施する事業玉名市内で年3回程度実施をしている。

② 各種展示即売会及び商談会等出展支援事業（BtoB及びBtoC）

支援対象として想定する物販関係の事業者にとって、展示即売会への参加は消費者の反応が直にわかる貴重な機会である。

熊本県商工会連合会主催の「くまもと物産フェア」（全体来場者数23,000人程度）が年に1回開催される他、「物産市（びふれす広場）」出展販売（来場者数600～1,000人規模）が年2回程度実施できる。

各事業者について年間1件以上の新規取引先開拓支援を図る。これらにより、当地域の特性を活かした農商工連携（6次産業化）の実現も図っていく。

【参考】「くまもと物産フェア」は年1回2日間にわたり、県内外から延約23,000人が来場する恒例イベントで、約1,800品目、約230企業の出店を行っている。「物産市（びふれす広場）」出展販売は、玉名市商工会で行っている事業であり、年1～2回  
熊本市のびふれす広場で、管内約10事業者で出店している事業である。

上記取組みと連動し、DX化を促進し、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナーの開催や相談対応を行い、理解度を高めたうえで、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行いながらITやメディアを使った需要喚起を行い、個社PRの支援につなげていく。

## II 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

事業検討委員会及び同評価委員会を年度中に実施している。事業検討委員会を、伴走型支援の年度期間初めに1回、事業評価委員会を遂行後の成果報告と次年度へ向けた検討を2月に実施している。

##### [課題]

PDC Aサイクルのための事業検討及び同評価委員会の開催だが、年度最終の委員会を終えてから次年度の計画を策定していく要領だと、年度毎の伴走型支援の計画策定が日程逼迫化してしまう課題がある。さらに、年度当初の早い時期に事業検討委員会を開催する必要がある。

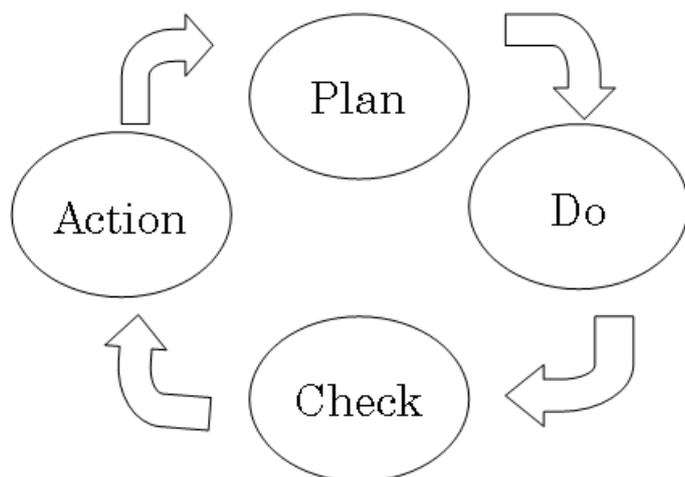
#### (2) 事業内容 [継続]

事業評価委員会を設置し、外部有識者の活用、見直しの公表、効果的なPDC Aサイクルの構築と運用のために、組織員（正副会長、部会長）による複数回の内部的な事業検討及び事業評価を実施し、伴走型支援の年度はじめと終盤には、各1回外部委員による事業検討及び事業評価を実施する。評価委員は正副会長、部会長、法定経営指導員、行政、公的金融機関、中小企業診断士等で組織する。

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、PDC Aサイクルによる成果の評価・検証を実施していく。

事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会のホームページ等で計画期間中公表し、会員・非会員を問わず見聞できる体制とする他、通常総会でも説明する。

(<http://www.kumashoko.or.jp/tamana/>)



P：計画

玉名市商工会 3 部会、事業検討委員

D：実行 玉名市商工会

C：評価

内部監査：正副会長、部会長、  
法定経営指導員

外部監査：行政、公的金融機関、  
中小企業診断士

A：改善 玉名市商工会 3 部会役員、  
青年部、女性部、商工会職員

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現状]

経営指導員及び経営支援員は県連合会主催の義務的な研修を受講する等、それぞれの資質向上を図っているが、経営指導員については、県北地区の商工会のみならず商工会議所とも連携して経営支援能力向上につながる学習会を開催し、最新の経営支援技能等向上への取組を行っている。

#### [課題]

人事異動に伴い職員の経験年数の浅い職員が多く配属される場合もあり小規模事業者への経営支援に対する対応は、職員間で支援能力にバラつきがあるため、事業者支援に必要な情報を共有した上で、事業計画策定後のフォローアップ体制の構築と職員の資質向上に努めることが課題である。

今後は、DX推進を含め、専門知識の習得及び専門的支援がこれまで以上に必要であるとともに、その後の支援ノウハウの共有を図る仕組み作りが求められる。

### (2) 事業内容 [継続]

小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得するために、以下の内容等に取り組む。これにより、過去に比して高度化している地域小規模事業者からの経営相談等の要望に応え、事業者側にさらに寄り添った経営支援を実現していく。

#### ①各種研修会の活用

中小企業大学の講座への参加、OFF・JTによる資質向上として、外部講師を迎えた経営指導員の自主学習会を、地区内の商工会・商工会議所合同で年1回(2日間)実施する。当該学習会については経営支援員も参加希望者の対象に含め、支援ノウハウの向上を図る。

#### ②OJTの活用

経営支援員については、経営指導員が小規模事業者支援に関する知識・ノウハウ等について、訪問時の同行を含め個別にOJTを行い、支援能力の向上を図り、より実践的な販路開拓や利益体質への改善提案など、小規模事業者にとって必要となっている経営支援に活用することで、小規模事業者の利益確保に繋げる。

#### ③計画的巡回訪問(年3回)の活用

商工会において開催する会議やセミナー等を通じて経営指導員・経営支援員の販路開拓支援や利益体質への改善に関するノウハウを共有し、伴走型の支援ノウハウの向上を図るとともに、経営支援においても活用することで小規模事業者の利益確保に繋げる。

#### ④本所支所職員会議の活用

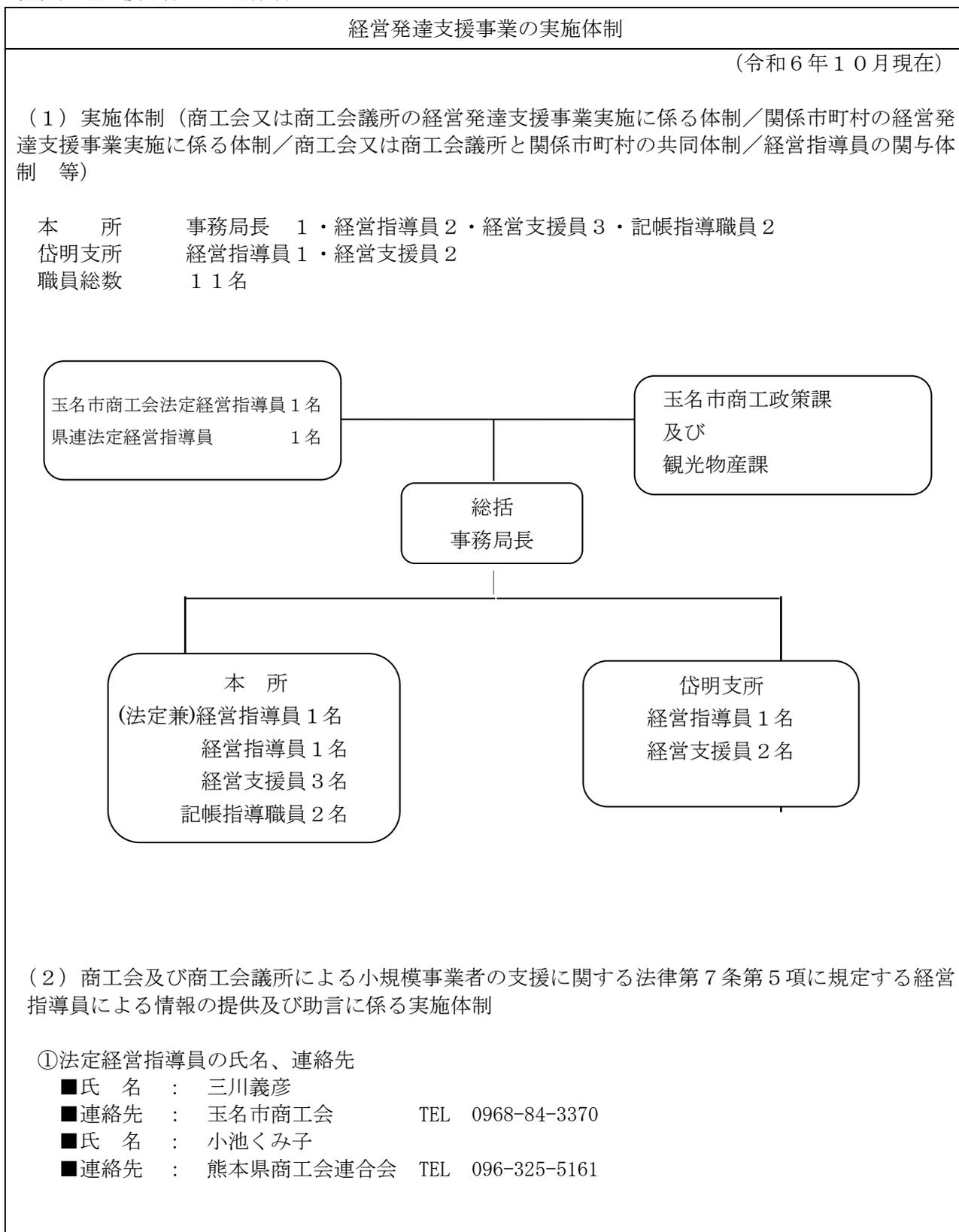
毎月1回本所会議室にて本支所の合同職員会議を実施。当該会議で年3回実施する会員巡回に限らず、地域小規模事業者に関する経営諸支援の情報交換及び意思統一を図る。

#### ⑤基幹システム等を活用した支援情報の共有

巡回及び窓口で応じた相談指導については、即日基幹システムに入力することにより、速やかな情報共有を図る。また、指導記録は詳細欄の記入を欠かさず、実際の活用に当たり、職員の誰でも理解可能なカタチで小規模事業者の個社支援に資する情報を集積する。また経営分析によって得られた小規模事業者の分析結果については、他の職員が相談指導の際に活用できるように事業者ファイルにて管理するとともに、経営分析を担当した経営指導員が必要に応じて詳しく内容の解説を行い、支援情報の共有化を図り、他の職員が行う経営支援への活用を促進させる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。

熊本県商工会連合会は、各商工会の経営発達支援計画の実施に係る指導・助言や目標達成に向けた進捗管理を行う責任者としての立場に加え、事業承継や熊本地震からの復旧復興支援の対応を行うため、令和元年度から、全国で初めて6名の特任経営指導員を熊本県商工会連合会に配置し、令和2年度には5名増の11名体制に充実させた。令和6年12月現在においても、引き続き、熊本県商工会連合会に11名の特任経営指導員を配置。担当地区を割り振り、各商工会と密に連携を図っている。特任経営指導員は、日常的に担当地区の商工会を巡回し、事業計画策定支援等、特に高度な助言が必要となる場合は、各商工会の経営指導員等と連携、協力しながら、直接支援対象先に対しての指導・助言を行っている。

特任経営指導員は各商工会所属の経営指導員と共に法定経営指導員として経営発達支援計画の目標達成に向けた進捗管理を実施する。各商工会の経営発達支援計画における法定経営指導員を2名体制とすることで、自然災害や新興感染症発生時のリスク分散と迅速な対応が可能となる。また、人事異動の際にも事業実施に係るノウハウが欠落するのを防ぎ、円滑な事業の承継と遂行が可能となる。以上より、本計画における法定経営指導員の配置については、熊本県商工会連合会所属特任経営指導員である法定経営指導員1名、本会所属の法定経営指導員1名の計2名を配置する。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

〒865-0072

熊本県玉名市横島町横島 2081

玉名市商工会 本所

TEL : 0968-84-3370 / FAX : 0968-84-2597

E-mail : [tamana@kumashoko.or.jp](mailto:tamana@kumashoko.or.jp)

②関係市町村

〒865-0025

熊本県玉名市高瀬 290-1

玉名市商工政策課

TEL : 0968-71-2065 / FAX : 0968-73-2220

E-mail : [shoko@city.tamana.lg.jp](mailto:shoko@city.tamana.lg.jp)

〒865-0025

熊本県玉名市高瀬 290-1

玉名市観光物産課

TEL : 0968-73-2222 / FAX : 0968-73-2220

E-mail : [kanbutsu@city.tamana.lg.jp](mailto:kanbutsu@city.tamana.lg.jp)

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
専門家派遣費	300	300	300	300	300
協議会開催費	100	100	100	100	100
セミナー開催費	100	100	100	100	100
広報費	700	700	700	700	700
展示会等出展費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
実態調査・分析費	800	800	800	800	800

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、手数料収入、国県市補助金、事業受託費

(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。

