経営発達支援計画の概要

| | |
|---|---|
| 実施者名<br>（法人番号） | 宇土市商工会（法人番号 1330005005472 ）<br>宇土市　　（地方公共団体コード 432113） |
| 実施期間 | 令和３年４月１日～令和８年３月 31 日 |
| 目標 | 経営発達支援事業の目標<br><br>(1)個別企業の経営力向上・経営革新<br>(2)創業支援強化・事業承継<br>(3)宇土市商品のブランド化 |
| 事業内容 | 経営発達支援事業の内容<br>3-1.地域の経済動向調査に関すること<br>国が提供するビッグデータの活用及び独自の調査を行い事業計画策英支援に活用する。<br>3-2. 需要動向調査に関すること<br>管内で試食会及びアンケートを実施し消費者ニーズを的確に捉える。<br><br>4. 経営状況の分析に関すること<br>小規模事業者に経営分析の必要性を促し、事業計画策定に結びつける。<br><br>5.事業計画策定支援に関すること<br>計画策定を契機に意識改革を促し、経営力向上を図る。<br><br>6.事業計画策定後の実施支援に関すること<br>事業計画の進捗状況を外部専門家と連携を図りフォローアップ支援を行う。<br><br>7.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<br>販路開拓に取組むため、物産展・商談会やＥＣサイト活用など出展支援を行う。<br><br>地域経済の活性化に資する取組<br>継続性のあるイベントを実施し、地域経済の活性化を図る。地域ブランド確立のため宇土市・関係団体と連携し、商品力強化及び付加価値を高めることを目指す。 |
| 連絡先 | 宇土市商工会<br>〒〒869-0433　熊本県宇土市新小路町 139<br>TEL:0964-22-5555 /FAX:0964-22-2100/E-mail: uto@kumashoko.or.jp<br>宇土市経済部商工観光課<br>〒〒869-0492　熊本県宇土市浦田町 51<br>TEL:0964-22-1111/FAX:0964-22-6100//E-mail:syoukou02@city.uto.lg.jp |

（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

宇土市は、熊本県のほぼ中央部、熊本平野の南縁で有明海と八代海（不知火海）を二分する宇土半島に基部に位置し、半島のほぼ半分を占めている。また、宇土半島にある御輿来（おこしき）海岸は、日本の渚 100 選に認定されている。

市域は東西に 20.4 ㎞、南北に 7.9 ㎞と東西方向に細長く、総面積は 74.3 ㎢である。北に熊本市、東に旧城南町（平成 22 年 3 月に熊本市と合併）、南に宇城市とそれぞれ隣接している。

九州を南北に縦貫する国道 3 号線及びほぼそれに沿って走る JR 鹿児島本線、宇土半島を東西にのびる国道 57 号線及び JR 三角線の分岐点にあたり、県内における交通の要衝となっている。

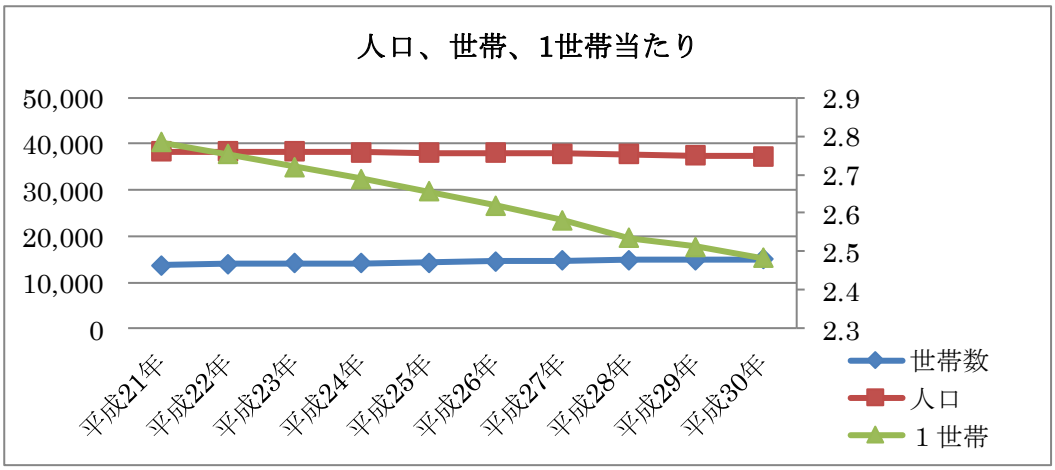
熊本市中心部から車で南へ約 20 分、九州自動車道松橋インターから北西へ約 10 分の距離である。

中心市街地は JR 宇土駅の西南側一帯に広がっており、大正年鑑の古地図にはほぼ現在と同じような店舗配置になっている等、歴史を有している。

なお、宇土市の歴史は、400 年程前に肥後の半国を治めるべき小西行長の城下町として成り立った。

また、宇土市及び近隣地域には、大型店やチェーン店の出店が活発であり、小売・サービス業では、地域間競争、地域内競争が激しくなっている。

【人口の動き】



| | 平成２１年 | 平成２２年 | 平成２３年 | 平成２４年 | 平成２５年 | 平成２６年 | 平成２７年 | 平成２８年 | 平成２９年 | 平成３０年 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 世帯数 | 13,761 | 13,917 | 14,089 | 14,165 | 14,292 | 14,494 | 14,693 | 14,902 | 14,906 | 15,040 |
| 人口 | 38,299 | 38,300 | 38,324 | 38,095 | 37,961 | 37,967 | 37,927 | 37,781 | 37,442 | 37,340 |
| 1世帯 | 2.8 | 2.8 | 2.7 | 2.7 | 2.7 | 2.6 | 2.6 | 2.5 | 2.5 | 2.5 |

宇土市ＨＰより

10年間の宇土市の人口推移

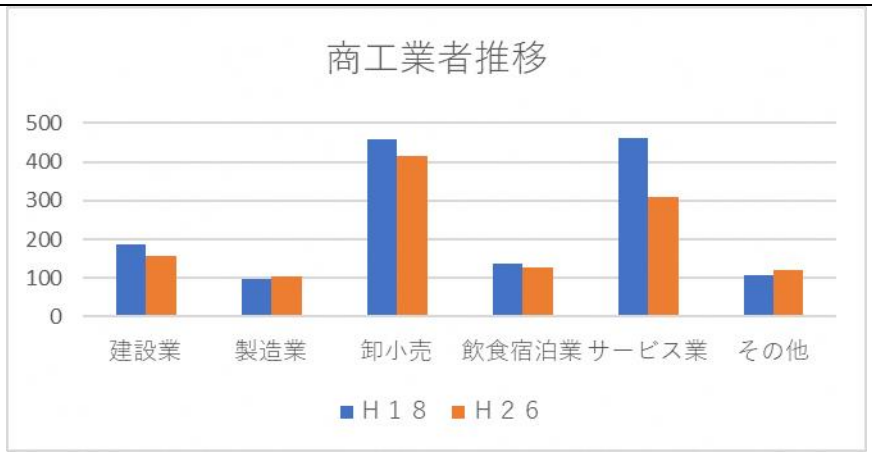
上記が過去10年間の宇土市の人口、世帯、及び1世帯当たりの人数を示した表である。
人口については、平成21年の38,299人に対し、平成30年は37,340人と千人弱減少している。
一方、世帯数は平成21年の13,761世帯に対し、平成30年は15,040世帯と増加しており、その結果1世帯当たりの人数は平成21年2.8人から平成30年は2.5人と核家族化が進んでいる。
また、国勢調査によると、65歳の老年人口が占める割合は、平成22年24.7%から令和元年は30.0%と増加している。
以上から見ると、宇土市における高齢化世帯の核家族化が推測され、宇土市における購買力の低下が懸念される。

【産業構造(小規模事業者の現状)】

商工業者・小規模事業者の推移

平成18年から8年後の平成26年の間に、212事業所（14.7%）が減少、特に小規模事業者においては320事業所（25.3%）が大きく減少している。
業種毎に比較すると建設業が15.6%減少、卸小売が9.4%減少、サービス業が33.1%の減少が大きな原因となっている。

| 平成１８年 | | | 平成２６年 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 業種 | 事業所数 | うち<br>小規模事業者数 | 事業所数 | うち<br>小規模事業者数 | 事業所数増減 |
| 建設業 | 186 | 182 | 157 | 155 | -29 |
| 製造業 | 96 | 78 | 104 | 77 | 8 |
| 卸小売 | 457 | 432 | 414 | 278 | -43 |
| 飲食宿泊業 | 138 | 135 | 127 | 82 | -11 |
| サービス業 | 462 | 350 | 309 | 246 | -153 |
| その他 | 106 | 90 | 122 | 109 | 16 |
| 合計 | 1,445 | 1,267 | 1,233 | 947 | -212 |
| （事業所統計） | | | （経済センサス） | | |




【各産業の構成と産業構造】

宇土市における産業別就業者割合の推移を見てみると平成 22 年から平成 30 年までの中において第 1 次産業が 10.6%から 9.4%とやや減少傾向にあることがわかる。さらに第 2 次産業は 23.6%から 22.8%とやや減少傾向にある。第 3 次産業は 65.9%から 67.8%と増加傾向にある。

## 産業別就業者の割合

| 年次 | 平成 22 年 | 平成 30 年 |
|---|---|---|
| 農業 | 1,347 | 1,227 |
| 林業 | 15 | 17 |
| 漁業 | 454 | 382 |
| 鉱業 | 3 | 1 |
| 建設業 | 1,381 | 1,458 |
| 製造業 | 2,661 | 2,508 |
| 電気･ガス水道峡 | 91 | 91 |
| 情報通信業 | 173 | 186 |
| 運輸業 | 861 | 859 |
| 卸、小売業 | 3,182 | 3,160 |
| 金融･保険業 | 246 | 260 |
| 不動産業 | 152 | 191 |
| 学術、専門ｻｰﾋﾞｽ業 | 432 | 376 |
| 飲食、宿泊業 | 741 | 705 |
| 生活関連ｻｰﾋﾞｽ業 | 737 | 718 |
| 教育、学習支援業 | 774 | 736 |
| 医療、福祉 | 2,252 | 2,691 |
| 複合サービス事業 | 163 | 213 |
| サービス業 | 843 | 868 |
| 公務 | 657 | 665 |
| 分類不能 | 173 | 32 |

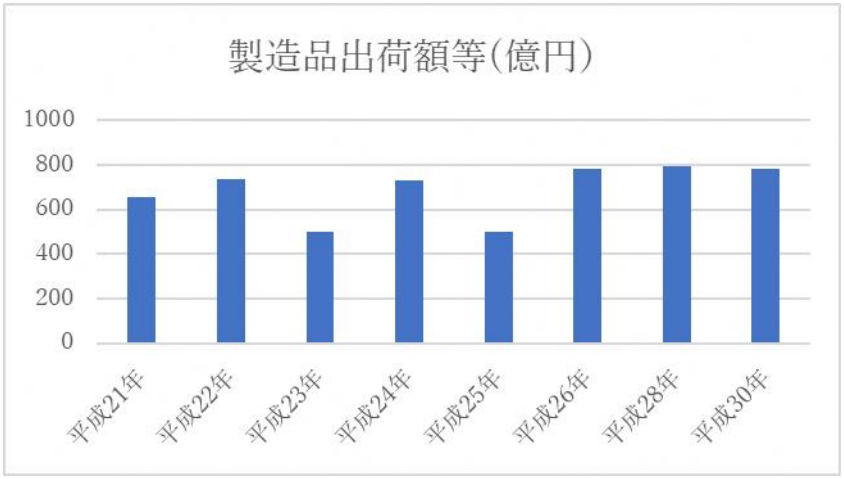
| 年次 | 平成22年 | 比率 | 平成30年 | 比率 |
|---|---|---|---|---|
| 第1次産業 | 1,816 | 10.6 | 1,626 | 9.4 |
| 第2次産業 | 4,045 | 23.6 | 3,967 | 22.8 |
| 第3次産業 | 11,304 | 65.9 | 11,751 | 67.8 |
| 計 | 17,165 | 100 | 17,344 | 100 |

宇土市ＨＰより

【工業の特徴】
工業は、平成 30 年 12 月末現在、事業所数 54 工場を数え、従業員数 2,251 人で過去 10 年間においても横ばい状況にあり、製品出荷高も 786 億円と安定している。その要因としては、日本合成化学工業、大阪製鐵、三和化学研究所熊本工場など上場の企業が主要企業として立地しているため、地元企業は下請けとしての受注機会を確保していることなどが考えられる。

【産業中分類別製造品出荷額等】　(平成 30 年 12 月 31 日現在)

| | 事業所数 | 従業員数 | 製造品出荷額等(億円) |
|---|---|---|---|
| 平成 21 年 | 55 | 2,178 | 656 |
| 平成 22 年 | 50 | 2,194 | 736 |
| 平成 23 年 | 55 | 1,756 | 501 |
| 平成 24 年 | 57 | 2,361 | 729 |
| 平成 25 年 | 55 | 1,756 | 500 |
| 平成 26 年 | 54 | 2,251 | 786 |
| 平成 28 年 | 56 | 2,317 | 794 |
| 平成 30 年 | 54 | 2,251 | 786 |

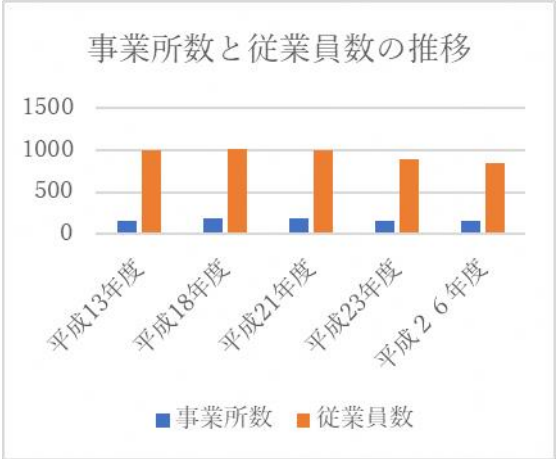



宇土市ＨＰより

【建設業の特徴】

建設業は、平成 26 年度事業所数 157 社従業員数 853 人で平成 23 年度から過去 3 年間において比較すると事業所数及び従業員数ともに約 2%の減少傾向にある。その要因としては、公共事業等の減少が考えられる。

| 年次 | 事業所数 | 従業員数 |
|---|---|---|
| 平成 13 年度 | 152 | 1,002 |
| 平成 18 年度 | 186 | 1,022 |
| 平成 21 年度 | 183 | 1,002 |
| 平成 23 年度 | 160 | 893 |
| 平成 26 年度 | 157 | 853 |




宇土市ＨＰより

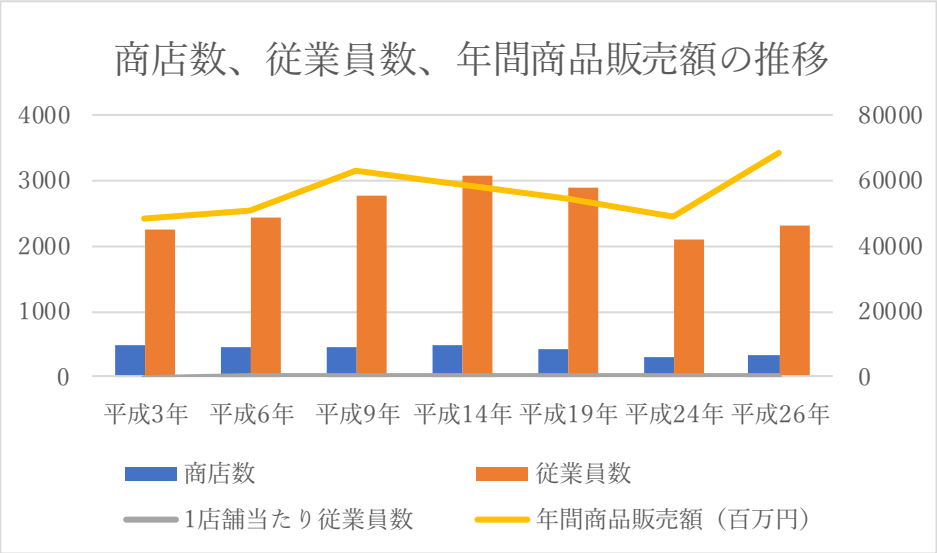
【商業の特徴】

平成 3 年から平成 26 年までの商店数、従業員数、商品販売額の推移を見ると、商店数は減少傾向であるが、年間販売額及び従業員数は増加傾向にある。また、1 店舗当たりの従業員数も平成 3 年 4.5 人から平成 26 年には 7.3 人に増加している。その要因としては、商店における従事者規模を見ると小規模商店が減少し、大型店及び量販店の出店数が増加傾向にあるためと考えられる。大型店は一部を除き郊外に立地しており地域内競争や、近隣の大型商業施設との地域間競争にさらされ、商店街や小規模商店は厳しい環境にあるといえる。

≪商店数、従業員数、年間商品販売額の推移≫

| 年次 | 商店数 | 従業員数 | 1 店舗当たり従業員数 | 年間商品販売額（百万円） |
|---|---|---|---|---|
| 平成 3 年 | 495 | 2,250 | 4.5 | 48,164 |
| 平成 6 年 | 462 | 2,437 | 5.3 | 50,709 |
| 平成 9 年 | 437 | 2,778 | 6.4 | 62,920 |
| 平成 14 年 | 468 | 3,071 | 6.6 | 58,786 |
| 平成 19 年 | 434 | 2,908 | 6.7 | 54,363 |
| 平成 24 年 | 309 | 2,102 | 6.8 | 48,795 |
| 平成 26 年 | 318 | 2,308 | 7.3 | 68,852 |

宇土市 HP より




宇土市ＨＰより

【商店街の特徴】

商店街は、ＪＲ宇土駅より全長２㎞の車通行可の商店街で、大正年鑑には現在と同じような店舗配置になっている等、歴史を有しており、平成 27 年 12 月 28 日調査においては店舗数 123、空き店舗 27、空き店舗率 21.9%となっている。

宇土市の最初の領主であった小西行長は、キリシタン大名として有名であり、家来や領民の中にも信仰が根付いていたと考えられる。江戸期においては、肥後の領主となった細川家が３万石の支藩をこの地に設け、現在でも宇土市街地の本町通り沿いには１丁目～６丁目までの間に大きな寺が立っている。

また、明治期から 100 年以上も続く老舗がまだ数軒残っているのも歴史を感じさせる。さらに、地元資本の食料品スーパーはシルバー世代のお客様を中心に、駐車場の交通整理も常態化するほどの賑わいを見せており、ただ衰退しているだけの商店街というわけではないと可能性を感じる。

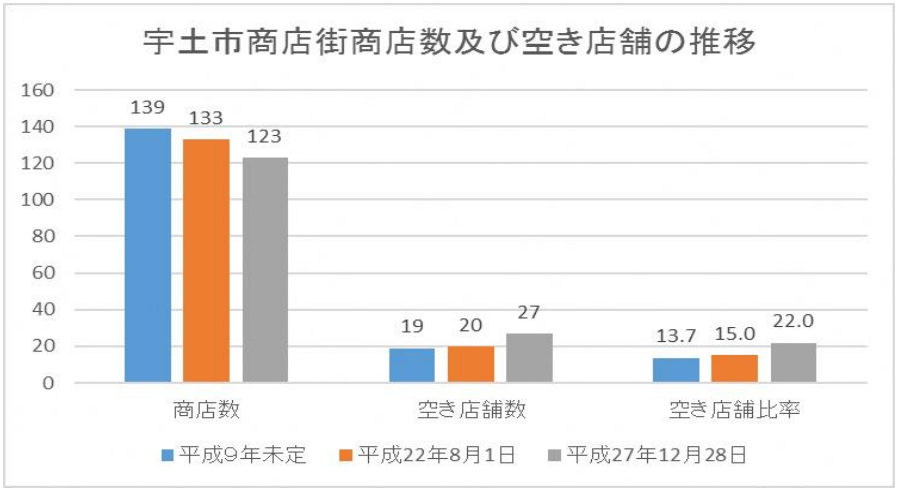
一方、当商店街の近隣には昭和 56 年 12 月 10 日中心地西部にショピングセンターピア(5,656㎡)がオープン。このピア閉店後、平成 26 年 8 月ダイレックス宇土店として再オープン。平成 7 年 10 月 19 日中心地東南側にショッピングプラザ・宇土シティ（41,321 ㎡）がオープン。平成 25 年 10 月 31 日国道 3 号線水町交差店東側にマックスバリュ九州(株)を中心として商業施設 11 店舗（12,881 ㎡）がオープン。その後、トライアル、カインズ、コメリ、大手ドラッグストア等が次々に出店し競争環境は厳しくなっている。

| 年月（西暦） | 店名（通称） | 付記 |
|---|---|---|
| 1981.12 | 宇土ショッピングセンター「ピア」 | 5,656㎡ |
| 1995.1 | ショッピングプラザ・宇土シティ | 41,321㎡ |
| 2009.5 | スーパーセントラトライアル | 5,230㎡ |
| 2012.5 | コメリパワー | 8,935㎡ |
| 2013.1 | マックスバリュ他10店 | 12,881㎡ |
| 2014.8 | ダイレックス宇土店 | ピア跡地 |
| 2015.5 | ドラッグコスモス | 1,909㎡ |
| 2015.5 | ドラッグコスモス宇土駅店 | 1,909㎡ |
| 2019.3 | カインズ | 8,260㎡ |

熊本県ＨＰより

空き店舗に関する資料については、商工会独自調査ではあるが、本町１丁目～本町６丁目及び城之浦町７地区を対象として、カウントした。別表のとおり、商店数が減少し、空き店舗が増加傾向にある。主な理由は、高齢化による廃業、転出などである。状況としては、たいへん厳しい環境下にあり、大型店等の進出による影響も要因として考えられる。
なお、新規出店は、本町４丁目に２店舗新規出店がある。

| 年次　　調査日 | 商店数 | 空き店舗数 | 空き店舗比率 |
|---|---|---|---|
| 平成9年未定 | 139 | 19 | 13.7 |
| 平成 22 年 8 月 1 日 | 133 | 20 | 15.0 |
| 平成 27 年 12 月 28 日 | 123 | 27 | 22.0 |




宇土市ＨＰより

【宇土市の交通】

九州を南北に縦貫する国道３号線、宇土半島を東西に延びる国道５７号線及びＪＲ三角線の分岐点にあたり、県内における交通の要衛となっています。鉄道網はＪＲ宇土駅から博多駅まで約５０分、新大阪駅までは約４時間での移動が可能となっている等、便利が良い立地である。

＜鉄道路線＞
市の中心となる駅：宇土駅
九州旅客鉄道九州旅客鉄道（JR 九州）
■鹿児島本線：宇土駅
■三角線：宇土駅 － 緑川駅 － 住吉駅 － 肥後長浜駅 － 網田駅 － 赤瀬駅
その他、九州新幹線が熊本駅 － 新八代駅間で当市を通過している。

＜路線バス＞
九州産交バス（九州産業交通ホールディングス）
・快速・超快速「あまくさ号」：熊本市 － 宇土市 － 宇城市（旧三角町域） － 上天草市 － 天草市
・熊本市 － 宇土市 － 宇城市（旧松橋町域）
・宇土市 － 宇城市 － 美里町
熊本バス
・熊本市 － 嘉島町 － 熊本市（旧城南町・富合町域） － 宇土市

＜道路＞

・国道

国道３号線と５７号線は熊本市の近見交差点から宇土市の松原交差点までは重複している。

国道３号

国道５７号

国道５０１号

・県道

県道熊本県道１４号八代鏡宇土線

熊本県道３８号宇土甲佐線

熊本県道５８号宇土不知火線

熊本県道２４号郡浦網田線

熊本県道２９７号川尻宇土線

＜道の駅＞

・宇土マリーナ

【宇土市コミュニティーバス】

「行長しゃん号」宇土市内を 2 系統で巡回する 30 人乗りのコミュニティーバスで、高齢者等の買い物難民に対し買い物の利便性を提供している。

【一次産品及び観光資源】

宇土市は有明海に面していることから、有明海の養殖海苔、あさり、マテガイ、甲イカなどの海産品をはじめ、ネーブル、デコマリン等の柑橘系をはじめ、イチゴ、トマト、メロン等の農産物の生産も盛んである。

また、日本の渚百選・日本の夕陽百選である御輿来海岸、宇土マリーナと物産館、名水百選轟水

源、大太鼓フェスティバル、馬門石(大王の棺)などの観光資源も有している。
さらに、江戸時代には、川のほとりに宇土細川藩の蔵屋敷があったことから、武家屋敷とともに石橋が残されています。船場川に架かる石橋は、石造の単一アーチ橋で石材には馬門石をしている。当時の肥後の石工たちの優れた技巧が残っています。なお、船場橋については、平成 27 年度にプロジェクションマッピングを行う等、地域振興に活用している。しかし、商店街の歴史や観光資源、農産物等の産品など個別の地域資源は多いが地域資源として体系的に整備されていないのが現状である。

≪網田ネーブル≫

≪デコマリン≫

≪日本の渚・夕陽百選である御輿来海岸≫

≪名水百選の轟水源≫

≪宇土マリーナ≫

≪船場橋≫

【宇土市総合計画】

≪“輝く”産業～活力のふるさとづくり～産業・経済≫

（１）商業の振興

中心市街地の賑わい創出により、新たな商業の活性化を図ります。

「施策の展開」

①中心市街地の賑わい創出

・観光と連動した商店街の賑わいづくり　　・空き店舗を活用した新たな魅力の創造

②事業者の経営支援

・中小商店の経営基盤強化／市内の起業促進

③地域に密着した商業の活性化

・高齢者に身近な商店づくり

（２）工業の振興／企業誘致の推進

地場産業の経営支援、企業誘致の推進により、市内の雇用と経済波及効果の拡大につなげます。

「施策の展開」

①地場産業の経営支援

・中小企業の経営支援

②事業者間の交流・連携機会の拡大

・企業間の交流の促進

③企業誘致の推進

・情報収集、発信強化の推進　　・優遇制度の活用

（３）観光の振興

市内の自然や歴史文化などの地域資源を活かした観光振興を進め、市内外に幅広く情報発信することで、交流人口の拡大を図ります。

「施策の展開」

①観光資源の発掘と観光商品の開発

・観光スポットの整備　　・観光商品の開発　　・受入体制の充実

・広域観光ルートの開発　　・ボランティアガイドの育成及び活用

②観光情報の発信・ＰＲの強化

・観光情報の発信　　・観光サインの整備

③ 観光と連携した地元産品の販路拡大

・宇土マリーナを核とした交流拡大による物産の振興

【商工会の取組み】

当会が令和２年２月にアンケート調査した「事業承継に関するアンケート調査」（調査企業数 614、回答率約 40%）では、①承継の意思（希望 62%、被希望 38%）②後継者の有無（有 47%、無 53%）③後継者の属性（親族 90%、親族以外の役員・従業員 7%、親族以外の第三者 3%）であり④承継取組状況は（具体的に取り組んでいる 50%、近々取り組む予定 24%、何も取り組んでいない 23%、取り組み方がわからない 3%）であった。この結果から、約半数の事業者が将来への不安を抱えている状況である。

②課題

・高齢化率の高まりと高齢化世帯の核家族による地域における購買力の低下、さらには地域間競争による購買流出への対応が課題となっている。

・小規模商業、サービス業において地域間競争、大型店等の進出による地域内競争環境の悪化による商業、サービス業の減少、さらには商店街における店舗数の減少もあり、商店街における業種構成等の面からも商店街の魅力度が低下しており、大型店、チェーン店に対抗できる商業、サービス業の育成が課題となっている。
・地域資源の活用によるブランド化の推進による地域外からの流入の増加等交流人口の増加を図ることが課題となっている。
・後継者難による廃業率の高まりに対する対応が課題となっている。
・創業ニーズが高いが、創業後廃業に至るケースも見られる等、創業者の持続的成長に繋げるための支援強化が課題となっている。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の長期間を見据えて

当会では、これまで経営力向上、販路開拓、地域振興と小規模事業者の持続的経営に関して支援を行ってきた。しかし、人口減少や事業主の高齢化、若年層の市外流出、後継者不足が顕著に表れ始め、廃業も増加傾向にある。この現況を踏まえ、小規模事業者に対する消費者の動きを見る限り経済の拡大は現状見えにくい。管内小規模事業者の持続的且つ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、廃業を減少させるべく事業所の経営力向上、事業承継や創業者の掘起こしなど、地域経済の循環を活性化させ、向上・維持させていくことが必要となる。また、管内には豊富な地域資源や観光資源を有しており、この地域資源の強みを活用した「食」に関する販路開拓や生産性向上の仕組みを構築していくことで振興を図り、地域外からの交流人口の増加、外貨獲得の拡大など、小規模事業者の付加価値向上による他地域との差別化により、事業者の所得向上へ繋げていく。

②宇土市総合計画との連動性・整合性

＜商業振興＞

商業振興については、商店街や地域の賑わいを創出するような街づくりと一体になった取り組みの支援や空き店舗を活用したチャレンジショップ、コミュニティ拠点づくりなどの促進を行い、中小商店の経営基盤の強化や創業・開業の促進、創業間もない事業者に対しては、商工会と連携した継続的な伴走型の支援を行う。

＜工業振興＞

工業振興については、商工団体などと連携し経営に関する勉強会などを開催することで、経営活動の発展を支援する。また、企業の進出などの情報収集を行い、新設・増設する企業に対しては優遇制度を活用し企業誘致の推進を図る。

＜観光振興＞

観光振興については、自然や歴史産業などの地域資源を生かした誘客効果のある観光の魅力づくりを検討し、新たな誘客効果のある観光商品の開発を目指す。インバウンド旅行者の受け入れ態勢整備のため、商工会などと連携して、旅行者対応の勉強会の開催、ＳＮＳやマスメディアを活用した効果的な情報発信及び観光パンフレットなどの多言語化を充実させ、インバウンド旅行者の誘客促進を図る。

上記は、当会の長期的な振興のあり方と連動している。今後も市と連携を取りながら、商工業者の支援を伴走型で行っていく。

③宇土市商工会としての役割

当会は、小規模事業者の支援機関として伴走型支援を重視し、きめ細やかな支援の実施が事業所の経営力向上による持続的発展や販路開拓、地域経済拡大に寄与することを認識し、

第６次宇土市総合計画を踏まえた上で経営改善普及事業を実施し、事業所の現状課題を抽出、早期解決を図り安定性のある事業所へと促していく。また、創業や事業主の高齢化による後継者不足についても、専門家や熊本県商工会連合会特任支援課と連携し円滑な事業承継に繋げていく。事業計画策定により事業者への気づき、意識改革を促進し、関係機関との連携を図りながら地域活性化に繋げていく。

## （３）経営発達支援事業の目標

①個別企業の経営力向上・経営革新

既存の調査結果の活用などにより、加工・販売する商品等の需要動向に関する情報の収集、整理、分析並びに地域経済情報など外部経営環境に関する情報の収集、整理、分析を行う。併せて町内の小規模事業者の経営力等の実態把握と分析を基に経営改善等の事業計画作成支援を行うと共に、経営支援プログラムを作成し、事業所に寄り添いながら中期的な支援を計画的に実施する。更に経営革新へとステップアップする仕組みを作り経営者のやる気を引き出す。

また、事業計画書作成後の継続支援をする中で、ＰＤＣＡ サイクルに基づき進捗状況を確認し実態に合わせた修正を行い、小規模事業者の経営力強化につなげていく。

②創業支援強化・事業承継

第二創業など新分野進出等の取組みへ挑戦する経営者、新規創業にチャレンジする創業者に対して、創業計画書等の作成支援、更に創業補助金（宇土市）や持続化補助金（中小企業庁）等の申請を支援する。

新規創業については、行政・県連・各種認定支援機関と連携を取り、相互の施策を活用し長期的な視点での経営支援を行うとともに、ケースによっては事業承継（M&Ａ含む）計画と連携した支援を進める。

事業承継については早期且つ計画的な後継者育成、関連機関との連携による事業承継基盤の構築により円滑な支援をしていく。

③宇土市商品のブランド化

宇土市の有望な地域資源でありながら、知名度が高くない特産品のブランド力を構築するために、①商品力（味・価格・パーッケージ・ストーリー等）の見直し、②販売方法（リアル店舗・ネットショップ）、③販売先（域内・場外）、④広報活動（チラシ・インターネット）などに関してブランド化戦略・ブランド化計画の作成を行い、業者・行政などの関係者と共に実施する。

## ２．経営発達支援事業の実施期間、目標達成の方針

（１）経営発達支援事業の実施期間

令和３年４月１日～令和８年３月３１日

（２）目標の達成に向けた方針

①個別企業の経営力向上・経営革新

既存の経営改善普及事業を実施するとともに、商工会職員及びその有する知識、技能を総動員してＰＤＣＡ サイクルに基づく継続的な伴走型支援にあたる。

具体的には、①景況感調査、②現状分析、③課題抽出、④対応策協議、⑤事業計画策定、⑥経営指導員によるフォローアップを PDCA サイクルとして実施する。その後、更なるステップとして外部専門家を活用し、より具体的・戦略的に計画をブラッシュアップすることで個別企業の経営力向上を図る。

経営計画策定事業所については、経営計画策定の中で経営革新計画認定につながるような新商品や新サービスの開発の芽があるものについては、経営革新計画認定を目指して支援する。

また、商工会職員だけでなく、役員や各部会、関係機関、外部専門家とも密接に連携し、小規模事業者のニーズにきめ細かく対応していく。

②創業支援強化・事業承継

創業支援については、若者・女性・高齢者を対象に、地域ニーズやビジネスチャンスなどの調査・研究や紹介を行うとともに、県連の主催する創業支援スクール受講や市と個別創業支援事業を進めるなど、創業予定者や域内で創業して間もない事業所について、創業に向けたあるいは創業後の支援を行っていく。

事業承継についてはヒアリングシートを活用し、現状・課題の把握や解決、後継者の育成支援など早期から取組み、熊本県商工会連合会の特任支援課や熊本県事業引継ぎセンター等との連携を含めた事業承継計画の作成支援を行い円滑な事業承継を支援していく。

③宇土市商品のブランド化

観光関連事業に携わる小規模事業者の提供する商品やサービスの開発や開発商品・サービスのブラッシュアップ、更に需要開拓や販路開拓支援など、宇土市観光物産協会とも連携し、宇土市商品のブランド化支援を行っていく。

## ３－１．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］

平成２８年度（前回経営発達支援計画１年目）に補助事業を活用し地域の経済動向調査を実施した。

［課題］

平成２８年度の補助事業を活用した調査から５年が経過しており、より実態に即した管内商工業者・小規模事業者の調査を実施し国が提供しているビッグデータを織り交ぜた調査

報告書を作成した。
また、管内小規模事業者へ地域経済情報の提供後の活用方法の提案について今後の課題である。

（2）目標

| | 現行 | Ｒ３年度 | Ｒ４年度 | Ｒ５年度 | Ｒ６年度 | Ｒ７年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ①地域の経済動向分析の公開回数 | － | １回 | １回 | １回 | １回 | １回 |
| ②景気動向分析の公表回数 | － | １回 | １回 | １回 | １回 | １回 |

（3）事業の内容

①国が提供するビッグデータの活用
当地域に於いて真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや施策資源を集中投下し、効果的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回公表する。

【分析手法】・「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
⇒上記の結果を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する

②管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向について、年１回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者４０社
（製造業、建設業、小売業、サービス業から１０社ずつ）
【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資　等
【調査手法】調査票を郵送し返信封筒で回収する
【分析手法】経営指導員等が外部分野と連携し分析を行う

（4）成果の活用

調査にて得た情報を専門家と共に分析・課題の抽出・整理を行い、報告書を作成し報告会やホームページで公表、管内小規模事業者のみならず行政にも周知し、本市の小規模事業者の現状を認識してもらい課題の共有化を図る。
また、基本的な情報として蓄積し、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、小規模事業者の経営分析や事業計画策定の基礎データとして活用する。

## ３－２．需要動向調査に関すること

### （1）現状と課題

［現状］

本格的な需要動向調査は、平成２８年に実施して以来実施していない。

［課題］

今後は、支援企業や支援商品を絞り込んだ上で、調査項目や分析手法を具体的に設定してより詳細に調査を行い、対象事業所にフィードバックすることが課題である。

### （2）目標

| | 現行 | Ｒ３年度 | Ｒ４年度 | Ｒ５年度 | Ｒ６年度 | Ｒ７年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ①新商品開発の調査対象事業者数 | 2社 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 |

### （3）事業内容

①特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店・食品加工店５店において、地域の特産品を活用した新たな商品を開発する。具体的には「道の駅・宇土マリーナ」において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該５店にフィードバックすることで、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】来場者５０人

【調査手段・手法】「道の駅・宇土マリーナ」の来場客が増加する８月及び２月（計２回）に、来場客に開発中の作品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、販路開拓等の専門家に依頼し分析を行う。

【調査項目】①味、②色、③大きさ、④価格、⑤見た目、⑥パッケージ等

【調査・分析の結果の活用】分析結果は、専門家と経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、ブラッシュアップのヒントを与える。

## ４．経営状況の分析に関すること

### （1）現状と課題

［現状］

小規模事業者持続化補助金等の申請支援や金融支援、税務支援など経営指導の範囲内で行っているが件数が少なく、まだ不十分である。

［課題］

財務分析のみならず更に一歩踏み込んだ経営課題発見につながるような定性的な分析も行って、実施事業所に提供することが課題となる。

（2）目標

| | 現行 | Ｒ３年度 | Ｒ４年度 | Ｒ５年度 | Ｒ６年度 | Ｒ７年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ①セミナー開催件数 | － | １件 | １件 | １件 | １件 | １件 |
| ②分析件数 | － | ６０件 | ６０件 | ６０件 | ６０件 | ６０件 |

セミナーの周知方法は、商工会ＨＰに掲載する。また、市のＨＰへの掲載や、市に広報依頼して、広く小規模事業者に受講を促す。
なお、会員には郵便で周知を行い、重点支援先等には経営指導員等が巡回する。

## （3）事業内容

①対象事業者の発掘

セミナーの開催や巡回・窓口相談指導や各種補助金申請相談・金融相談・記帳代行指導・労働保険事務代行などを通じて経営分析の必要性を訴え、事業者の発掘を行う。

②経営分析の内容

【支援対象者】

セミナーの参加者、記帳代行事業所、補助金申請者、その他重点支援先等をピックアップして実施する。
意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

【分析項目】

財務分析と、ＳＷＯＴ分析を行う。
＜財務分析＞売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率　等
＜ＳＷＯＴ分析＞強み、弱み、脅威、機会　等

【分析手法】

経営指導員はもとより経営支援員を含めた全職員体制で実施する。
独自で実施する他、県連専門家派遣事業等も活用する。

## （4）分析成果の活用

分析結果は、事業者にフィードバックして経営課題の発見に努め、事業計画書の策定に繋げる。
また、データベース化して内部共有することで職員のスキルアップに資する取り組みに活用する。

# ５．事業計画策定支援に関すること

## （1）現状と課題

［現状］

持続化補助金やマル経融資など行っているものの一部事業者に止まっており、新しく掘り起しが必要であり、意欲のある事業者を増やす必要がある。

［課題］

今後は、小規模事業者に経営計画策定の必要性を理解してもらい、実効性ある経営計画を一緒に策定してもらうことにより、経営計画に基づいた経営を実践してもらうことが課題である。

**（2）支援に関する考え方**

計画策定を契機に意識改革を促し、経営力向上を図る。

**（3）目標**

| 支援内容 | 現行 | Ｒ３年度 | Ｒ４年度 | Ｒ５年度 | Ｒ６年度 | Ｒ７年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 事業計画策定件数 | ４０件 | ４５件 | ４５件 | ４５件 | ４５件 | ４５件 |

**（4）事業内容**

①支援対象者

上記で支援し経営分析をした事業者を中心に行う。

併せて、窓口相談やセミナー、他団体の事業承継・創業等施策を活用し支援を行う。

②実施手法

経営指導員等で実施する。

独自で実施するほか県連専門家派遣等も活用する。

## ６．事業計画策定後の支援に関すること

**（1）現状と課題**

［現状］

これまで持続化補助金採択者や創業計画者、マル経融資者などには現在も行っているものの、まだ策定すべき事業者は相当数あり必要性を感じている。

［課題］

今後は、事業計画策定後に、国・県・市・熊本県商工会連合会・よろず支援拠点等の行う支援策等について広報・周知を行い、活用を促すとともに、熊本県商工会連合会との連携を強化し、専門家派遣事業等の施策を活用しフォローアップを実施することが課題となる。

**（2）支援に対する考え方**

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

**（3）目標**

| 支援内容 | 現行 | Ｒ３年度 | Ｒ４年度 | Ｒ５年度 | Ｒ６年度 | Ｒ７年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| フォローアップ対象事業者数 | --- | ４５件 | ４５件 | ４５件 | ４５件 | ４５件 |
| 頻度（延）数 | --- | １８０回 | １８０回 | １８０回 | １８０回 | １８０回 |
| 売上増加事業者数 | --- | １５件 | １５件 | １５件 | １５件 | １５件 |
| 利益率３％以上増加の事業者数 | --- | １５件 | １５件 | １５件 | １５件 | １５件 |

**（4）事業内容**

フォローアップについては、事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

具体的には、事業計画策定４５社のうち、１５社は２ヶ月に１回、１５社は四半期に１回、他の１５社については年２回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、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、経営指導員や外部専門家など第三者の視点を投入し、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。

## ７．新たな需要の開拓に関すること

**（1）現状と課題**

［現状］

これまでは、農産物加工品業者等については、物産展やイベントへの出展等の支援等を行ってきたが、バイヤーや取扱い業者等との取引成約にはあまり至っていない。

［課題］

今後は、新商品の開発・個別商品の磨き上げを行うと共に、当地域における観光関連分野を中心とした小規模事業者に係る商品等の域外に対する認知度の向上と新たな販路開拓を図るため、地域イベント及び熊本県商工会連合会をはじめとする関係機関から情報提供される各種展示会や商談会への出展支援を行うが、出展者をいかに多く発掘するかが課題である。

**（2）支援に対する考え方**

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、熊本市内や福岡県で開催される既存の展示会の出展を目指す。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。

特産品のブランド力を構築するために、①商品力（味・価格・パーッケージ・ストーリー等）の見直し、②販売方法（リアル店舗・ネットショップ）、③販売先（域内・場外）、④広報活動（チラシ・インターネット）などに関してブランド化戦略・ブランド化計画の作成を行う。

商品ブランド化計画に基づき、次に掲げる物産展や評価会・商談会等に出展し、農産物加工品業者等の出展支援（ブース作成、商談対応資料作成、陳列、販促物作成等）を行い域外に対する認知度の向上とバイヤーとのマッチング機会を提供し、新たな販路開拓と共に事前に催事出展に係る勉強会を実施しバイヤーとの交渉力の向上を図る。

（3）目標

| | 現行 | Ｒ３年度 | Ｒ４年度 | Ｒ５年度 | Ｒ６年度 | Ｒ７年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ①展示会<br>出展事業者数 | ４社 | ３社 | ３社 | ３社 | ４社 | ４社 |
| 売上額／社 | － | １０万円 | １０万円 | １０万円 | １０万円 | １０万円 |
| ②商談会<br>参加事業者数 | ０社 | ３社 | ３社 | ４社 | ４社 | ５社 |
| 成約件数／社 | － | １件 | １件 | ２件 | ２件 | ２件 |

（4）事業内容

需要動向調査を対象とした事業者を優先的に出展支援する。

以上のことを実施する中で、様々なツール（商工会や行政及び各事業者のホームページやＳＮＳ）を活用して情報発信を強化していく。

①「くまもと物産フェア」（BtoC）熊本県商工会連合会主催の県内物産を一堂に会した物産展
開催時期：毎年１１月第一週土日開催、来場者数：２万２千人

②「フードスタイル」等（BtoB）都市圏にて開催される商談会を想定する。来場者数１５０００人、出展者数５７０社。参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

## 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

### ８．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］

各種事業において一定の評価検証は行ってきたものの、見直しや変更についてまで踏み込んでおらず不十分であった。

また、情報や課題の共有が出来ずに、事業が漫然と実施されていたことは否めない。

［課題］

今後、本計画を実施するにあたり、成果の検証に応じて計画の見直し変更を実施するため、定期的な事業検証を行っていく必要がある。

（2）事業内容

当会の理事会と併設して、宇土市商工観光課担当、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、宇土市金融機関支店長等をメンバーとする「経営発達支援事業評価委員会（仮称）」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

また、当該委員会の評価結果は、役員会にフィードバックしたうえで、事業実施方針等に反映させるとともに、ＨＰへ掲載（年１回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

### ９．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］

経営指導員等が小規模事業者を支援するためのノウハウ等の習得は、商工会連合会や商工会職員協議会の主催するセミナーに参加することや、宇城地域で定期的に実施する勉強会に出席することにより行っていた。

［課題］

個々の職員の能力にはバラツキがあり、職員の能力を一定レベルにアップするためには、単に研修に参加するだけではなく、ノウハウや情報を共有する仕組み作りが必要である。

また、近年の経営課題である「事業承継」や「働き方改革」「キャッシュレス対応」「災害等復興支援」等不足している知識や支援手法について資質向上を図る必要がある。

更に、また、支援員等においては、経営支援に関する基礎知識や基本的能力を高め、経営指導員と連携して対応する機会を増やす必要がある。

**（2）事業内容**

①外部研修会等の積極的活用

熊本県商工会連合会及び中小企業基盤整備機構が支援機関を対象として開催する小規模事業支援研修（専門スタッフ研修会一般コース・特別コース、基本能力研修会、ＯＪＴ研修会、その他研修会）に参加し、地域や国内の需要動向を把握するとともに経営支援のノウハウや支援の進め方等について研修し、支援能力を高める。

②ＯＪＴ制度の導入

経営指導員と経営支援員がチームを組むことにより、指導・助言・情報収集方法を学ぶなど、ＯＪＴによる伴走型の支援能力を高める。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会、支援員研修会に出席した職員が順番で講師を務め、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月２回程度）を開催し意見交換等を行う。また、朝礼や職員会議での情報共有を図り、円滑な経営支援に資する。

④情報の共有（データベース化）

基幹システム（全国の商工会経営指導員や経営支援員が使用する商工業者情報や経営カルテを入力する共通の業務システム）を活用した情報共有を図る。

## １０．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**

［現状］

これまでは、商工会の経営指導員等が小規模事業者を支援するノウハウは、県連合会や宇城地区職員協議会等が定期的に開催する研修会で習得してきたもので支援してきた。

［課題］

個々の職員の能力には得意不得意があり、職員数が減少してきた中で一定レベルの支援を継続的に提供するには、地区内の商工会職員が個別に有するノウハウや情報を共有する体制も必要である。

また、他の支援機関や専門家との連携を積極的に行い、枠を超えた支援を行うことも出てくると思われる。

**（2）事業内容**

①南九州税理士会及び宇土税務署が開催する税務指導研修会に参加し、税務支援能力の向上を図るとともに、業界動向等の情報交換を図る。（年１回）

②日本政策金融公庫が毎年行う「経営改善貸付協議会」及び熊本県信用組合が毎年行う「地区総代等懇談会」に出席し、宇城地区の金融・経済状況について情報交換を行い、金融支援の一助とする。（年２回）

③宇城地域の観光発展に寄与することを目的として、宇城地域振興局が主幹となって行う観光推進協議会、ワーキング会議に参加している。（年４回）

## １１．地域経済の活性化に資する取組に関すること

**（1）現状と課題**

［現状］

本会では、地域の活性化のためのイベントを実施している。

［課題］
一過性の集客はあるものの年間を通じた集客がないため、経済の活性化という面からすると実施方法・体制・規模・継続性にやや課題があると思われる。

**（2）事業内容**

①商工会が実施している事業

・１００円商店街（宇土市商工会）
年に２～４回開催。商店街全体を１００円ショップに見立てて各店舗に１００円の商品を最低１種類配置させ、利益よりも自店の存在を周知させることに徹し顧客の増加及び確保を狙っている。
宇土市中心市街地活性化基本計画、（平成１２年３月作成）に基づく中心商店街活性化に繋がる事業を実施するため、平成１６年度より設置。事業者、商工会、行政より２０名程度で構成された宇土市商店街活性化推進協議会を都度開き内容を検討している。

・街ゼミ（宇土市商工会）
１００円商店街と併せて実施している。宇土市には１００年以上続いている事業所が２１店ある。
１００年以上の老舗を中心に出店募集し、来場者に様々な体験をしてもらっている。
令和元年６月より、やる気のある老舗店１０名でインバウンド対策委員会を組織し、出展内容などを協議している。

・産業祭（宇土市商工会、宇土市、農協、漁協）
１１月に開催。宇土市の地域全体の経済の浮揚と発展の起爆剤とするため宇土市の支援を仰ぎ、農業、漁業、商工業の団体が協力し地場産品の展示即売、各種アトラクション等。加えて中心市街地活性化の推進も目的としている。出展者は、飲食業はもちろんのこと、美容業、製造業と幅広い業種が参加している。
宇土市産業祭実行委員会を商工会が主幹となって開催し、開催日、開催場所、内容を協議している。

・イルミネーション事業（宇土市商工会）
１２月中旬から下旬に開催。中心市街地の活性化を目的として開催している。
１００円商店街と同じメンバーで内容を検討している。

・うと地蔵まつり（宇土市、宇土市商工会、県警、区長会）
毎年８月２３日、２４日に開催。メインストリートが歩行者天国になり両日で約１０万人の来場者で賑わう。商工会は花火と総踊りを担当。青年部、女性部もバザー出店で参加し、賑わいの一躍を担っている。
宇土市、宇土市商工会、県警、行政区長会で組織する実行委員会で、内容を協議している。

②宇土ブランド確立のための認定事業
宇土市の旬を届ける実行委員会（市農林水産課）が行っている「ウトブランド」。今後は商工観光課を経由し同協議会とも連携を強化し、当会が行っている商談会の出展者の商品力強化及び付加価値を高めることを目指す。

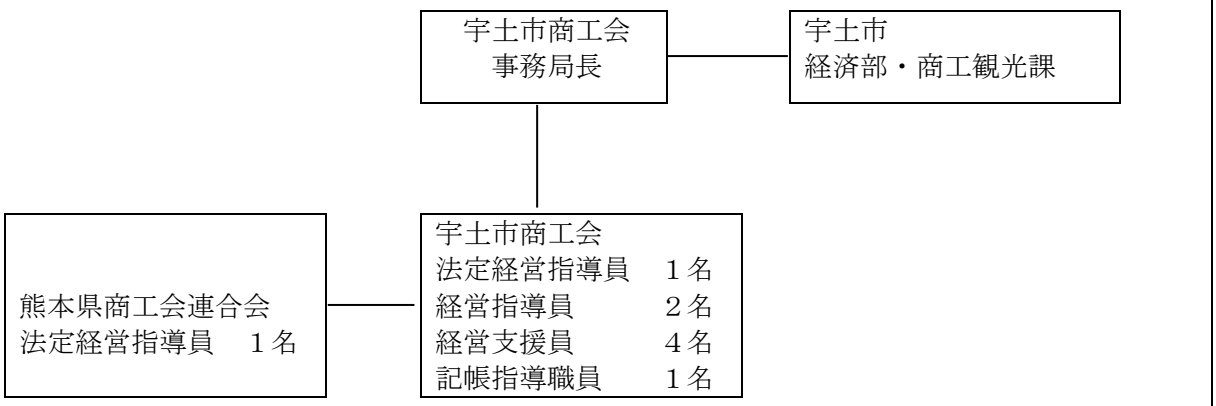
（別表２）

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

（令和６年５月現在）

（１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）




（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

・氏　名：大仁田俊之　　連絡先：宇土市商工会　TEL 0964-22-5555

・氏　名：原田　真幸　　連絡先：熊本県商工会連合会　TEL 080-8591-8094

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。

（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

〒８６９－０４３３

熊本県宇土市新小路町１３９

宇土市商工会

TEL ０９６４－２２－５５５５ / FAX ０９６４－２２－２１００

E-mail: uto@kumashoko.or.jp

②関係市町村

〒866-0844

熊本県宇土市浦田町５１

宇土市 経済部・商工観光課

TEL ０９６４－２７－３３２８ / FAX ０９６４－２２－６１００

E-mail: syoukou02@city.uto.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３年度 | 令和４年度 | 令和５年度 | 令和６年度 | 令和７年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 必要な資金の額 | ２，９００ | ３，６００ | ３，６００ | ３，６００ | ３，６００ |
| ○専門家派遣費 | ６００ | ８００ | ８００ | ８００ | ８００ |
| ○通信運搬具 | １００ | １５０ | １５０ | １５０ | １５０ |
| ○展示会等実施・出展費 | １，６００ | ２，０００ | ２，０００ | ２，０００ | ２，０００ |
| ○広報費 | ３００ | ３５０ | ３５０ | ３５０ | ３５０ |
| ○委託・外注費 | ３００ | ３００ | ３００ | ３００ | ３００ |

（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 |
|---|
| 会費収入<br>手数料収入<br>国補助金収入<br>県補助金収入<br>市補助金収入 |

（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 |
| --- |
| |
| 連携者及びその役割 |
| |
| 連携体制図等 |
| |