

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	熊本市河内商工会（法人番号 3330005001643） 熊本市（地方公共団体コード 431001）
実施期間	令和6年4月1日～令和10年3月31日
目標	<b>経営発達支援事業の目標</b> ① 小規模事業者の伴走型支援による経営力向上及び持続的発展 ② 事業承継及び創業者支援の推進 ③ 地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援
事業内容	<b>経営発達支援事業の内容</b> <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 国が提供しているデータと実際の地域の状況を調査し分析することで地 域小規模事業者の経営力向上に活かす。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 消費者やバイヤーへのアンケートを行い、結果を対象事業所にフィード バックし、新商品開発等につなげる。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 経営分析の必要性を提案し、課題解決に向けた事業計画の策定につなげ る。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 経営分析を行った後、経営力向上を目指し事業計画策定支援を行う。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 計画策定後の状況把握を行いつつ、進捗状況に応じて巡回頻度の増減 や 専門家派遣の活用によりフォローを行う。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 連携する支援機関主催の展示会・商談会への出展支援を積極的に行う ほか、SNSやECサイトを活用し新たな需要開拓に取り組む。
連絡先	熊本市河内商工会 〒861-5347 熊本県熊本市西区河内町船津 2 1 0 4 - 4 TEL:096-276-0342 FAX:096-276-1408 E-mail:kawati@lime.ocn.jp 熊本市経済観光局産業部商業金融課 〒860-8601 熊本県熊本市中央区手取本町 1 番 1 号 TEL:096-328-2424 FAX:096-324-7004 E-mail:syougyoukinyuu@city.kumamoto.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) 地域の現状と課題

①現状

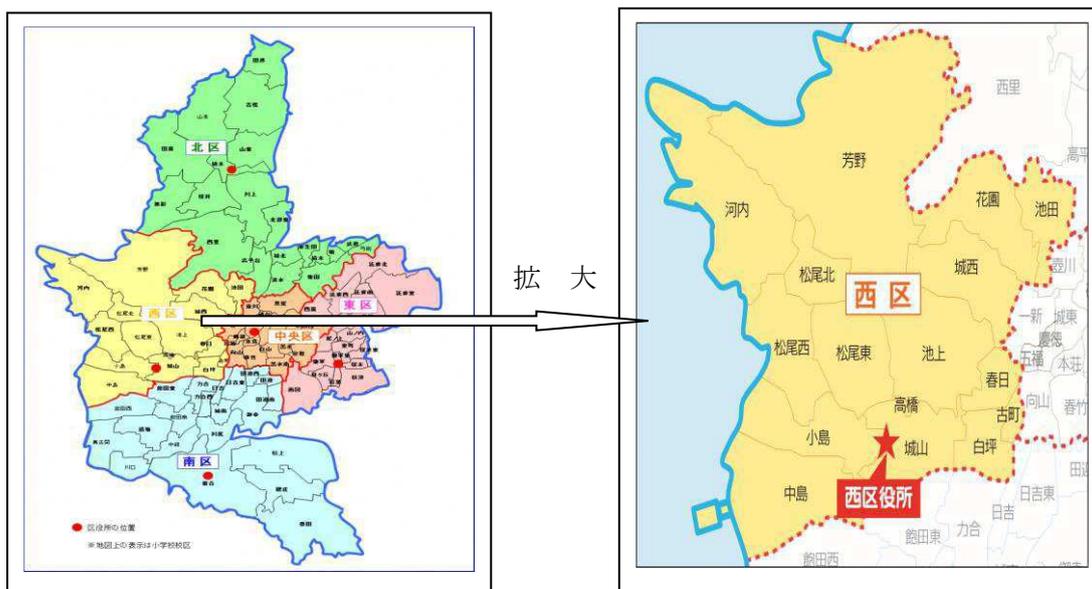
平成24年4月、熊本県の県都・熊本市は、5つの区(中央区・北区・東区・西区・南区)が設置され全国で20番目となる政令指定都市に移行し今年満10年を迎える。

その中で西区には、熊本市のシンボル「金峰山」や「有明海」、「白川」などに代表される豊かな自然やその恵みによる農水産物、史跡や歴史ある神社仏閣、祭りや神楽など、有形、無形の優れた財産が数多くある。

政令市西区の中央部から北部にかけて、金峰山系の山地があり、南部に平野部が広がっている。

平野部には阿蘇山を源とする白川や北区の改寄町付近を源とする坪井川・井芹川が貫流し、日本最大級の干潟を有する有明海に注いでいる。

又、面積は88.8平方キロメートルで、熊本市の22.8%を占めており、土地の利用としては、田畑や山林が約7割を占め、宅地は2割弱となっている。



熊本市の行政区

熊本市西区の拡大図

平成3年2月、当時の熊本市へ編入合併した河内町は、平成24年4月、熊本市の政令指定都市移行に伴い、西区河内町となり、県都・熊本市の南西部に位置し、山(金峰山)と海(有明海)の織り成す風光明媚な景観、その恩恵を授かる特産品(河内みかん、河内有明海産海苔等)の宝庫でもある。

当地域には、「水の都・熊本市」に相応しく、平成の名水百選に認定された「金峰山湧水群」や既に全国的にも知名度のある宮本武蔵縁の「霊巖洞」や小説「草枕」の舞台「峠の茶屋」など、これらが相まって、地域・観光資源の活用に期待が高まっている。

## ②人口

西区の人口は年々減少し、令和4年6月1日現在において90,153人となっている。

特に、当商工会が管轄する熊本市西区河内町（河内・芳野2つの校区が所在）の人口は、平成3年2月、熊本市編入合併当時の8,453名から令和4年6月1日現在5,456名と約35.4%減少している。

又、高齢化率も熊本市西区では31.2%程であるが、河内校区43.5%、芳野校区44.8%と非常に高い高齢化率を示しており、少子・高齢化、過疎化は、地域活力の低下へ拍車をかける事が懸念されている。

熊本市西区河内町の人口推移



## ③産業構造と商工業者の推移

地域の特徴的な基幹産業としては、熊本県から地域産業資源にも指定されている農林水産物の「蜜柑」と「海苔」である。（河内みかん、河内有明海産海苔としてのブランド力）

河内町の蜜柑栽培の歴史は古く、現在の温州みかんの栽培が伝わったのは、天明2年（1782年）と言われている。昭和9年には県立果樹実験場が町内に設置され、高度な栽培技術の普及によって、飛躍的な生産の向上と温州みかんの増殖が期せられた。

全国第4位の蜜柑生産県として、主力地域として支え、維持している。

海苔養殖業についても全国屈指の生産県（第4位：約11%）である熊本県、中でも生産量を誇る河内町は、専従世帯が約60戸あり、コンピュータ制御された船舶・機械、施設の導入により、品質の良い有明海産「海苔」が生産されている。（全形50枚で、1万円の最高級ブランド「河内塩屋一番焼のり」など）

しかしながら、「蜜柑・海苔」生産者共、地域全体の高齢化の波を受け、農地転売や事業統合、縮小、中には、廃業に至る事案も発生しており、その対策は急務であるが、旧態然だった農業（者）、漁業（者）の経営感覚から夫々に、「法人成り」となる組織改革の傾向も徐々に広がっている。

これ迄、国の保護施策等に恵まれていた農業、漁業であるが、規制緩和の流れの中で、個々の所得向上を目指し、独自の販売ルート（消費者への直売、加工品開発等）を拡大、模索する動きも活発と成っている。

熊本市の産業構造に於ける第1次産業の割合は、政令市西区は、6.8%となっているが、河内町は、42.5%と、「農林水産業の町」と言って過言では無い。

そのため、河内町の基幹産業たる農林水産業（農漁業者）は、当地域商工業者にとって、第一の顧客と言える。しかし、顧客である農林水産業（農漁業者）の特色として、その年々の生産高（所得）や天候等に左右され、この影響を諸に受ける地域商工業者にとっては、不安定な地域的経済構造となっている。

### 業種別商工業者の推移（商工会独自調査）

業 種	H25年12月		R3年12月	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
農林水産業	17	17	17	17
鉱業	0	0	0	0
建設業	60	60	59	59
製造業	20	20	21	21
電気・ガス・水道業	0	0	0	0
運輸・通信業	11	9	12	9
卸売・小売・飲食業	96	94	100	94
金融・保険業	1	1	1	1
不動産業	7	6	7	7
サービス業	66	64	64	55
合計	278	271	281	263

#### ④地域の特性

産業構造として、第一次産業の割合が高く、農水産業は基幹産業となっている。

- ・特産農産物：果樹（温州みかん、中晩柑、梨、桃）、花き（菊）、野菜は、熊本市の算出額の約3割を占める。
- ・水産業では、のり生産額は、熊本市の産出額の約7割を占めている。

#### ⑤熊本市西区のまちづくりビジョン

熊本市西区の目指す姿として、「金峰望む 華のあるまち西区」の指針の元、特に河内町の基幹産業でもある「農水産業を生かしたまちづくり」を重点的取り組みの1つとして、掲げられている。

熊本市西区は、海の恵み、山の恵み、大地の恵み豊かな地域であり、農業産出額は熊本市の3割、のり生産額は、7割を占めている。

減少傾向にある担い手の育成の外、安心安全でおいしい地元農水産物の認知度向上によって、魅力ある熊本ブランドの育成と発信を行い、農水産業を生かしたまちづくりを推進するとある。

#### ⑥課題

熊本市西区河内町は、海山に面した地形から平坦地が少なく、住宅建築、新規開業等の条件としては厳しく、道路網の整備と共に、労働人口の多くは、熊本市中心部等で就業しているため、地域外への消費流出も増加しており、地域基幹産業たる農漁業の年度ごとの動向（果樹収穫高・海苔水揚高等）に左右され、地域経済は安定しているとは言えない。

#### ※まちづくりビジョンに示される西区の課題

- ① 防災対策、交通安全・防犯対策、高齢者の見守りなど、安心安全なまちづくり
- ② 子育て・買物のしやすさ、生活道路等の整備など生活環境の一層の整備
- ③ 幹線道路・公共交通網の整備促進
- ④ 自然環境の保全及び伝統文化の継承
- ⑤ 農水産業振興、観光振興など産業振興と賑わいの創出
- ⑥ 熊本駅及び熊本港の活用

※まちづくりビジョンに示される西区エリア毎の課題

- 金峰山系エリア** 自然環境保全、伝統・文化の継承、農業振興、観光振興、交通不便地区解消、過疎化対策等
- 有明海沿岸エリア** 水産業振興、農業振興、伝統・文化の継承、熊本港の活用等
- 上熊本周辺エリア** 鉄道高架による東西市街地の一体化、伝統・文化の継承、住環境整備等
- 熊本駅周辺エリア** 陸の玄関口としての都市機能の集積、田崎市場の活用、賑わいの創出、伝統・文化の継承等
- 西部エリア** 農業振興、伝統・文化の継承、交通不便地区解消、住環境整備等

熊本市西区は、区域も広く、山や平野部などその地理的特徴や都市構造の違いが顕著な5つのエリアに区分される。以下、エリア図に示される通り、河内町は、「金峰山系エリア」「有明海沿岸エリア」に属する。



■**金峰山系エリア** 金峰山湧水群（熊本水遺産鱷水等）などの豊かな自然や霊巖洞（宮本武蔵縁）や拝ヶ石（ペトログラフ：巨石群）などの史跡が活かされ、多くの市民や観光客が訪れるわくわくするまちづくり。河内みかんや芳野梨等の果樹が安全安心で高品質の熊本ブランドとして、全国有数の地位が確立された、美味しい果物を誇れるまちづくり。

■**有明海沿岸エリア** 海苔やあさりなど海の幸に恵まれた漁業の盛んなまちづくり地域のまつりや伝統・文化を守り、次世代に引き継ぐまちづくり熊本港の利活用により、海の玄関口としての機能が十二分に発揮された活気あるまちづくり

(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

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、若年層の流出、後継者不足が顕著に現れ始め、廃業も増加傾向にある。

この現状を踏まえ、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みえにくい。

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り起こしなど、地域経済の循環を活性化させ、向上・維持させていく事が必要となる。また、小規模事業者の声を活かした事業活動に取り組むとともに、時代の変化に対応した産業の振興を図り、小規模事業者が直面している販路開拓、人手不足、後継者育成など重要課題の解決に向け、行政、関係機関と連携しながら意欲的に取り組む。

②熊本市西区まちづくりビジョンとの連動性・整合性

「地域資源の活用」

地域資源の河内ブランドである「河内みかん」、「河内晩柑」、高級海苔の「塩屋一番」などの農産物、海産物の販路先の拡大。

「地域ブランドの復活・支援」

地域の小規模事業者の第一の顧客である農林水産業関係者の振興、連携を進め、地域として安定した経済基盤を図る。

「火の国熊本・河内町地域力（ブランド）復活による地域力向上」

→ 地域・商品ブランド化、賑わい創出支援

今後、熊本市西区連携を取りながら、商工業者の支援を伴走型で行っていく。

### ③熊本市河内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事を認識し、経営改善普及事業を実施し、事業所の課題抽出し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つなげていく。

・小規模事業者支援の効率化と体制強化

小規模事業者支援に必要な、経営指導員等の支援能力向上を目指し、専門家によるOJTやセミナーなどを通してスキルアップを図るとともに、関係機関との連携を強化し、小規模事業者支援の効率化と体制強化を図る。

### ④事業承継及び創業の推進と地域の賑わい創出

・小規模事業者減少に歯止め

地域経済を支えている小規模事業者に寄り添って支援する「伴走型」支援の徹底を図るとともに後継者不足等の問題を抱えている小規模事業者の事業承継を支援することで、小規模事業者数の減少に歯止めをかける。また町の企業誘致に対しての協力支援を行う。

## （3）経営発達支援事業の目的

### 1) 地域の現状と課題

更に、当地域の強みである熊本市内中心部までの近い立地環境、地域資源を活かし、地域ブランド化を進める事で、域外からの「交流」（人口）を増やし、地域小規模事業者の持続的発展の基盤をつくる。

そうした中、本計画で設定している5ヶ年の短・中期的な振興の在り方、目標として、下記の様な取り組みを強化していく。

### 2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当会は、地域基幹産業の強みと商工業の課題を踏まえ、「商工業者の個別企業への経営支援」と「地域づくり事業」により、経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者を取り巻く経営課題を克服し、短期的且つ中長期的な小規模事業者の持続的発展を目指すために以下の目標とする。

### 3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の伴走型支援による経営力向上及び持続的発展

②事業承継及び創業者支援の推進

③地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

当会では、熊本県小規模企業等経営支援基本方針に則り、個々の事業所の経営内容を把握し、計画的な取り組みを小規模事業者に「寄り添って支援」する事で、小規模事業者の経営力向上を図る。

又、地域小規模事業者が、経営そのものを持続的に発展するためには、域内の限られた需要の流失防止と、域外からの新たな需要開拓（流入）を行うと共に、当地域若手経営者、後継者育成等が重要となる。

併せて、地域内、産業間の連携等を強化し、段階的・計画的な実行支援を行う事で、地域経済の活性化に寄与するものとする。

## 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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

### ①小規模事業者の伴走型支援による経営力向上及び持続的発展

窓口相談の他、経営指導員による巡回相談、金融相談、税務相談等の機会を通じて、小規模事業者の経営状況を的確に把握・分析し、個社が抱える課題の抽出とその課題解決に向けた支援（経営計画等の策定。金融斡旋、各種専門家の活用）により、売上や利益を向上させ経営力の強化につなげ、PDCAサイクルに基づいた継続的な支援を行っていく。

また、競争力強化のためDXへの取り組みに対する支援として専門家派遣を活用し経営力向上支援を行う。

### ②事業承継及び創業者支援の推進

熊本県商工会連合会並びに熊本県事業承継・引継ぎ支援センター等の専門家とも協力し、後継者難を抱える事業者に対し、事業承継に向けた取組みを支援すると共に、意欲ある創業者を育成し開業に繋げる事により、地域経済活動の原動力である商工業者数の維持、増大を図る。

- ・ヒアリングシート活用による後継者の現状把握と事業承継に対する気づきの為の支援を行う。
- ・熊本県商工会連合会特任支援課との連携による事業承継計画作成支援を実施する。
- ・創業、第二創業、事業転換などの事業計画作成支援を行う。

### ③地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

新たな事業開拓に向けて、新商品開発や商談会出展支援を次のとおり行う。

支援においては、SNSやECサイト等のITを活用する。

- ・地域資源の掘り起こしと、町内の需要動向調査を実施する。
- ・需要動向を参考に、関連機関と連携をとりながら地域資源を活用した新商品開発を行い、販路拡大を支援する。また、専門家を入れて検討する。
- ・展示会、商談会に参加して取引拡大を図る。

## 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)

地域の経済動向については、これまで商業統計、経済センサス、消費動向調査等の外部データを用いて町全体の経済動向をマクロ的に判断するだけであった。

(課題)

「RESAS」等のビッグデータを活用し、地域経済動向を調査し、調査結果を分析し、どのように活用していくかが課題である。

## (2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域経済動向分析の公開回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公開回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

## (3) 事業内容

### ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域にお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政策資源を集中投下し、効率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、当会ホームページに年1回公表する。

【分析手法】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う。

#### 【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景気動向分析

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。

【調査手法】経営指導員等が巡回や電話のヒアリング調査を行う

【調査対象】管内小規模事業者10社（製造業2社、建設業3社、小売業1社、飲食業1社、サービス業3社）

【調査項目】売上額、仕入価格、資金繰り、雇用、設備投資等

## (4) 調査結果の活用

・調査にて得た情報を分析し課題の抽出・整理を行い、報告書を作成し報告会や当会の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、管内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。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

(現状)

これまでの需要動向調査においては小規模事業者から依頼があった場合、ネット等を活用して必要なデータを提供するのみであった。

(課題)

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、対象事業者にフィードバックする。

## (2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
新商品開発の調査対象事業者数	1者	1者	1者	2者	2者	2者

## (3) 事業内容

特産品を活用した新商品を開発した事業所や既存商品の改良を検討している事業所を対象に専門家を招聘し、商品の陳列方法や販売方法を指導して頂いたのちに熊本県商工会連合会主催のくまもと物産フェアにおいて試食及びアンケートを実施し、調査結果を分析した上で事業所にフィードバックし、商品改良の支援を行う。

【サンプル数】来場者20人

【調査手段・手法】くまもと物産フェアや町内イベントの来場者に商品を試食してもらい、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、⑦展示の仕方等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

## 5. 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、税務支援等の経営指導の範囲内で実施している。

(課題)

現状分析のみならず、更に一步踏み込んだ経営課題につながるような定性的、定量的な分析により対象事業者に提供することが課題である。

### (2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者

セミナーの周知方法は、商工会ホームページに掲載また文書にて郵送し、広く小規模事業者を受講を促す。なお、重点支援先等には、経営指導員が巡回する。

### (3) 事業内容

#### ①対象者の発掘

経営分析を行う事業者の発掘のため、経営指導員等による巡回や窓口相談やセミナー等を介して、意欲的で販路拡大を行う事業者の掘り起こしを行う。

#### ②経営分析の内容

【対象者】 会員等、その他重点支援先をピックアップし実施。

小規模事業者の経営課題である事業承継も意識しながら実施する。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。

≪財務分析≫ 収益性、生産性、安全性、成長性の分析

《SWOT分析》 強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】 県の「経営支援プログラム」、全国連の「経営状況まとめシート」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用する。

### ③分析成果の活用

分析結果は、事業者にはフィードバックし、経営課題の発見に務め事業計画策定に活用する。

分析結果は、データベース化して職員同士で共有することにより以後の経営支援に活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

(現状)

事業計画策定セミナー等の開催や個別相談、補助金申請（小規模事業者持続化補助金等）や金融支援（創業計画、経営支援プログラム等）をきっかけに計画策定支援を行っている。

(課題)

補助金申請や融資、創業者など必要とする一部の事業者への支援にとどまっており、セミナー等の開催方法を見直すなど多くの小規模事業者には事業計画策定の意義や重要性について理解を深めてもらう。また、地域の経済動向調査及び経営状況の分析結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画策定の支援が課題となっている。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定個別相談会」の周知方法を工夫するなどにより、5.で経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指す。

計画策定にあたっては事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

事業計画の策定前段階においてDXに関するセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

また、事業承継に向けた事業計画策定支援すると共に、意欲ある創業者を育成し開業に向けた事業計画策定を支援し、地域経済活動の原動力である商工業者数の維持、増大を図る。

### (3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
① DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
② 事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者

### (4) 事業内容

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サイト構築等の取組を推進していくためにセミナーを開催する。

#### ① 「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

- ・募集方法 当会ホームページ、会員事業所への郵送での通知、まちづくり情報誌かわちだよりに掲載
- ・講師 熊本県商工会連合会登録の専門家等
- ・回数 年2回
- ・支援対象 創業予定者、創業5年未満、事業承継予定者、
- ・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

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて、熊本県商工会連合会との連携により IT 専門家派遣を実施する。

- ・参加者数 各回 5 社程度

## ② 「事業計画策定セミナー」の開催

経営分析を行った事業者を対象として、その課題の解決を具体化するために「事業計画策定セミナー」を開催する。

- ・募集方法 当会ホームページ、会員事業所への郵送での通知、まちづくり情報誌かわちだよりに掲載
- ・講師 熊本県商工会連合会登録の専門家等
- ・回数 年 2 回
- ・支援手法 セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当割で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。また、希望者は熊本県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用し、セミナー後の個別相談につなげる。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状及び課題

(現状)

事業計画策定後の支援については、事業計画の重要性や緊急性に応じ優先順位を決め、回数を設定し行った。

(課題)

フォローアップを実施しているものの、不定期であり、事業計画との乖離による見直しや支援が十分でない。今後は定期的に巡回し、改善提案を行うなど、計画的なスケジューリングで支援を行う。

### (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

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や事業者の課題等により、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支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

### (3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ 対象事業者数	3者	10者	10者	10者	10者	10者
頻度 (延回数)	—	38回	38回	38回	38回	38回
売上増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
利益率1%以上 増加の事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

### (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の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10者のうち、3者は2カ月に1回、3者は四半期に1回、他の4者については年2回とする。但し、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は、外部専門家の派遣を行い、ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更を行う。

## 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)

管内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

(課題)

展示会出展の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また、今後、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組を支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が単独で展示会等を開催することは困難なため、全国商工会連合会や熊本県商工会連合会、その他支援機関が主催する展示会、商談会への出展を目指す。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なうとともに、出展期間中は陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

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、理解度を高めた上で、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

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①展示会への出展	2者	3者	3者	3者	4者	4者
売上額/1社あたり	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②商談会への参加	—	2者	2者	2者	3者	4者
成約件数	—	1者	1者	2者	2者	3者
③SNS活用事業者	—	3者	3者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④ECサイト利用者数	1者	3者	3者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
⑤熊本市ふるさと納税返礼品への出店	—	1者	1者	2者	2者	2者

### (4) 事業内容

#### ①展示会出展事業 (B to C)

「くまもと物産フェア (※)」等、県内外で開催される物産展や催事においてブースを借り上げ、商工会のホームページ、経営指導員等の巡回指導を通じて情報提供を行い、出展者の募集を募る。事業計画を作成した事業者や、商品開発に意欲的な事業者を優先的に出展し、新たな需要

の開拓を支援する。

※「くまもと物産フェア」

10月末～11月初旬に2日間にわたり開催され、県内外から延べ約2万人が来場する展示販売会で250程度の展示ブースがある。

#### ②商談会参加事業（BtoB）

熊本県商工会連合会主催「厳選マルシェ（※）」の出展により、新たな需要の開拓を支援する。

※「厳選マルシェ」

熊本県商工会連合会主催、くまもと物産フェアと同日に開催される県内の特産品の中から特に選りすぐり商品を集めた、延べ約2万人の集客が見込めるイベントで、約60の展示ブースがある。

#### ③SNS活用（BtoC）

現状の顧客が近隣の商圏に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

#### ④ECサイト利用（BtoC）

小規模経営による人手不足から自社ネットショップの立上げ、管理運営が困難であるため熊本県商工会連合会と連携を図りながら、アマゾンや楽天などの大手ECサイトへのチャレンジ提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

#### ⑤熊本市ふるさと納税返礼品への出品

河内みかんブランド並びに有明海苔を周知するために熊本市のふるさと納税返礼品への出店をする。

出店される場合には、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う

## 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）

経営発達支援計画の評価については、熊本市商業金融課、熊本県商工会連合会、熊本市河内商工会正副会長等で「事業評価委員会」を組織し、実施状況、成果の評価等見直しを行ってきた。

（課題）

委員会内での検証、評価自体は行ったが、その後実質的な見直しや変更までに至らなかった。また、実施内容、結果、課題について全職員で共有がうまく図れていない面がある。今後は、効果的な検証と情報共有化、改善が必要である。

#### （2）事業内容

経営発達支援計画に基づく各事業を計画的に実行するためにPDCAサイクルを確実に遂行していく。毎年度、各事業実施の際は理事会に報告、承認を得るとともに、実施状況、評価、検証、見直しは以下のように行う。

##### ① 事業評価委員会

外部専門家（中小企業診断士）、熊本市商業金融課、法定経営指導員、熊本市河内商工会正副会長等で「事業評価委員会」を組織し、検証、評価を行う。（年度内に2回）

## ② 評価結果の公表

理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HPへ掲載（年2回）することで、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

### 1.0. 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)

熊本県商工会連合会主催の研修会や中小企業基盤整備機構による中小企業大学校の研修に参加している。その他、WEB研修や効果測定において、各自がスキルの向上を図り、支援能力や資質向上に努めてきた。

(課題)

外部研修の内容や各個人の持つ知識が共有できておらず、個々のスキルにバラつきがあるため、共有する機会を持つことが必要である。

#### (2) 事業内容

##### ①外部講習会等の積極的活用

###### 【経営支援能力向上セミナー】

熊本県商工会連合会が主催する経営支援能力向上研修や中小企業庁が主催する経営指導員研修、WEB研修など積極的に参加し、小規模事業者の経営や支援制度に関する最新情報、売上拡大、経営力強化等に向けた支援ノウハウを習得する。

経営指導員等は、小規模事業者に対し技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供が出来るよう、A I F i n T e c h等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査方法の習得と知識の更新に努めていく。

###### 【DX推進に向けたセミナー】

地域事業者のDX推進への対応にあたっては、職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

###### <DXに向けたIT・デジタル化の取組>

###### ア) 業務効率化等の取組

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

###### イ) 需要開拓等の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

###### ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

##### 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

事務局においては、経営支援・事業運営等に関してのミーティングを原則月1回実施し、個別事業者に関する支援の履歴や支援情報、支援ノウハウの共有化を行うことで、職員の支援能力向上を図る。

#### ④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

### 1 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

(現状)

これまでの支援ノウハウは、熊本県商工会連合会、職員協議会玉名支部等が定期的で開催する研修会で習得したものや金融機関との情報交換により支援を行ってきた。

(課題)

相談内容の専門家や高度化に対応するため職員が個別に有する知識や情報を共有する体制や他の支援機関、専門家との連携を積極的に行うことが必要である。幅広い視野でも支援を継続していくためにも、関係機関とのネットワークを強化し支援ノウハウを蓄積していく。

#### (2) 事業内容

##### ①5商工会広域連携体制による情報交換（広域連携実施）

本会は熊本市飽田商工会、熊本市天明商工会、熊本市富合商工会、熊本市城南商工会で広域連携協定を結び、小規模事業者支援の強化、職員の資質向上に励んでいる。この5商工会による広域連携事業において、新たに情報交換の場を設定して1カ月に1回定期報告会を実施する。その報告会の中で実施した支援事例発表を行い小規模事業者に対する需要の動向や支援ノウハウ、支援体制等について情報交換を行う。

##### ②金融機関等との連携及び情報交換（広域連携実施）

日本政策金融公庫熊本支店が年1回主催する「小規模事業者経営改善貸付連絡協議会」において参加商工会及び商工会議所と県内地域経済動向や金融情勢について情報交換を行う。また、年に1回広域連携商工会主催による日本政策金融公庫を招いて実施する5商工会の西南部地区広域連携地区金融相談会を実施して地区内の経済情勢や金融情勢及び金融指導のノウハウについて意見交換を行う。

##### ③熊本県商工会職員協議会の職位毎の研修及び意見交換会への出席（年1回）

県下全ての商工会、熊本県商工会連合会に所属する職員で構成する職員協議会が開催する意見交換会において、支援ノウハウに関する意見交換を行い、支援方法など相互に共有する。

##### ④熊本県商工会連合会主催の商工会運営研究会への出席（年1回）

商工会長や職員を対象にした会議において、各々が抱える諸問題について協議、情報交換を行うことで、経営発達支援事業に関するノウハウ等を共有する。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

### 1 2. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

#### (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)

3年周期で実施している「河内夏祭り」で花火を実施しているため、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

性に課題があると思われる。

## (2) 事業内容

### ①プレミアム商品券事業

毎年、流通額1,200万円(プレミアム率20%)の商品券を販売  
1世帯あたり3万円まで購入でき、11月~12月までに当会会員の事業所で利用出来る  
ため、会員加入推進にも繋がっている。

### ②グランドゴルフ大会

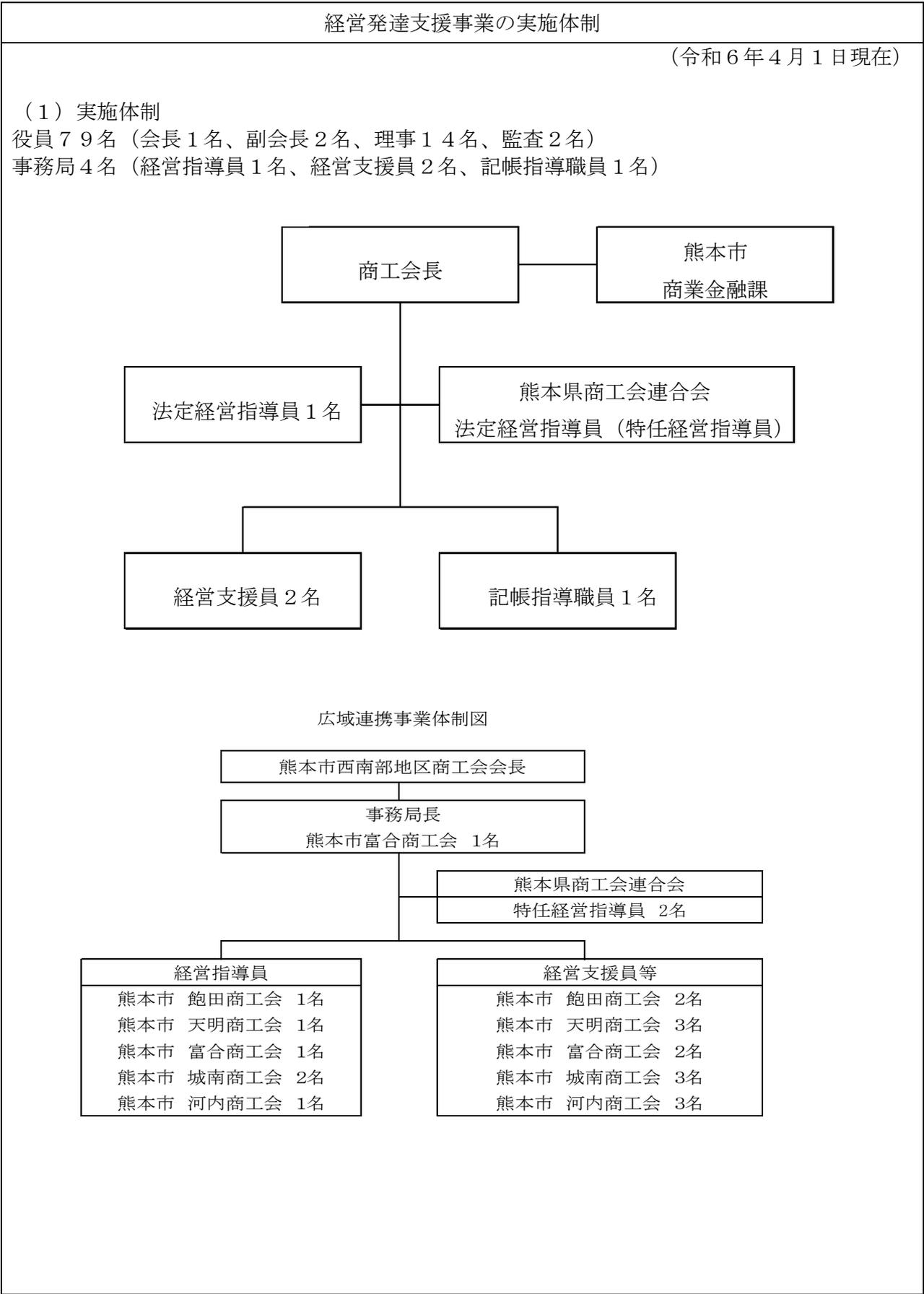
当会会員向けのスポーツ大会を9月の第一土曜日に開催。  
70名程度の参加があり、参加者に対し町内会員事業者からの購買をアピールする。

### ③河内夏祭り

3年に1回に当会青年部が中心となって、河内港にて約800発の花火を  
打ち上げている。  
熊本市河内周辺の事業者にも協賛金を集め、住民に対し広告効果を上げている。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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：釘岡 輝

連絡先：熊本市河内商工会 電話 096-276-0342

氏名：福田康生

連絡先：熊本県商工会連合会 電話 096-325-5161

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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提供等を行う。

熊本県商工会連合会は、経営発達支援事業の実施に係る指導・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、令和元年度に全国で初めて6名の特任経営指導員を配置した。令和2年度には5名増の11名体制に充実させ、商工会ごとに法定経営指導員として選定している。

特任経営指導員は、日常的に担当地区内の商工会を巡回し、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。また、目標の達成に向け、各商工会所属の法定経営指導員と共に事業の進捗管理を実施しつつ、更に特任経営指導員が広域で複数の商工会における管理及び支援に関与することで、効率的、効果的に経営発達支援事業を実施している。

以上のことから、法定経営指導員2名を配置する。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒861-5347

熊本県熊本市西区河内町船津 2104-4

熊本市河内商工会

電話 096-276-0342

FAX 096-276-1408

Mail kawati@lime.ocn.ne.jp

H P <https://r.goope.jp/kawachi-shokokai/>

②関係市町村

〒861-8601

熊本県熊本市中央区手取本町 1-1

熊本市経済観光局産業部商業金融課

電話 096-328-2424

FAX 096-324-7004

H P <https://www.city.kumamoto.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	800	800	800	800	800
地域経済動向調査費	50	50	50	50	50
需要動向調査費	50	50	50	50	50
経営分析費	100	100	100	100	100
事業計画策定支援費	150	150	150	150	150
事業計画策定支援後 の実施支援費	50	50	50	50	50
新たな需要開拓に寄 与する事業費	300	300	300	300	300
セミナー開催費	50	50	50	50	50
事業評価及び見直し のための費用	50	50	50	50	50

調達方法
国補助金、県補助金、市補助金、商工会自主財源（会費収入・各種事業収入等）

(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。

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等