

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	美里町商工会 (法人番号 9330005005787) 美里町 (地方公共団体コード 433489)
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標 美里町と連携しつつ、地域の小規模事業者が存続し発展していくための伴走型支援に取り組んでいく。</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実現 ② 地域資源活用による商品開発と販路開拓支援による新たな需要の開拓 ③ 事業承継支援及び創業支援による町内の小規模事業者数の維持 ④ 小規模事業者との対話と傾聴を通じた個々の課題設定をした上での、小規模事業者の力を引き出した地域全体での持続的発展の創出</p>
事業内容	<p>1. 経営発達支援事業の内容</p> <p><u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 国が提供するビッグデータ等の活用及び景気動向分析による地域経済動向に関する調査</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u> 販路開拓を目指す新商品等の開発と消費者ニーズ調査</p> <p><u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 小規模事業者の経営状況（定量・定性・財務）分析</p> <p><u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 小規模事業者の中長期経営計画及び個社の課題解決等計画策定セミナー、事業者向けDXセミナー開催、IT専門家派遣</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 計画実現に向けた経営指導員等による伴走型フォローアップ支援</p> <p><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 地域特産品のブランド力構築のための展示会、商談会への出展支援、及びSNS活用・キャッシュレス決済等のDX推進</p>
連絡先	<p>美里町商工会 〒861-4721 熊本県下益城郡美里町土喰 153 TEL：0964-47-0336 / FAX：0964-47-2378 E-mail：misato@kumashoko.or.jp</p> <p>美里町美しい里創生課 〒861-4732 熊本県下益城郡美里町三和 420 番地 TEL:0964-47-1111 / FAX:0964-47-0110 E-mail:sousei@misato.kumamoto.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) 地域の現状と課題

① 現状

本会が管轄する美里町(みさとまち)は、平成16年に旧砥用町と旧中央町の2町が合併し誕生した。立地は熊本県のほぼ中央に位置しており、北は甲佐町、南は八代市、西は宇城市、東は山都町と接している。(図1・2参照)

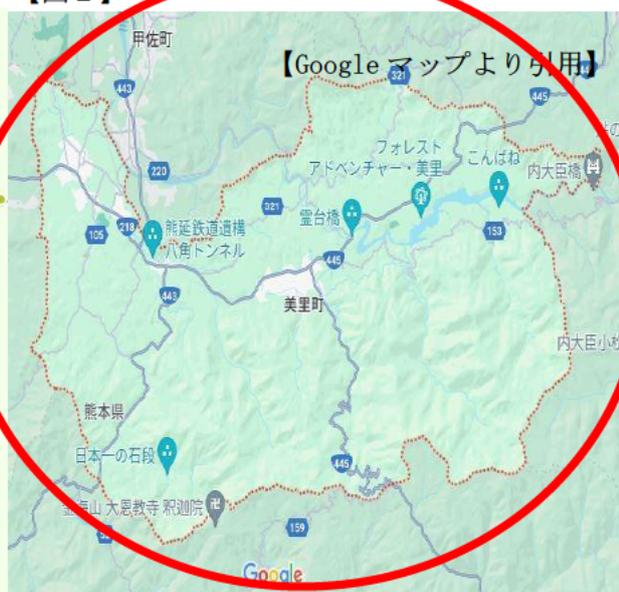
面積は144.03km²で、県庁所在地のある熊本市からは約30kmの距離にある自然豊かな地域である。地勢は山地丘陵部が多く、総面積の約4分の3を森林が占める典型的な中山間地域である。西部地域に一部平坦地が見られるが概して宅地や農地は少なく、住宅地は地域を東西に横切る国道218号をはじめとする主要道路に沿って点在し、農地もその大部分が丘陵地や傾斜地で、棚田等として利用されている。南部地域には、標高1,000m級の山岳が連なり、一部は九州中央山地国立公園や県立自然公園にも指定されている。さらに、一級河川の緑川とその支流を多く抱え、流域には緑川ダム(図3参照)や船津ダムを有した地域でもある。

土地の利用状況としては、農用地9.7%、森林74.7%、宅地2.1%、道路3.0%、水面・河川等2.6%、その他7.9%となっている。

【図1】



【図2】



過去には林業やダム建設による公共工事が盛んであり、中心市街地の砥用商店街が栄えていた。しかし、木材需要の大幅な減少やダム建設の終了とともに衰退しはじめた。現在の主要産業は農業及び観光業となっている。

【図 3】



② 人口推移

2015年（平成27年）の国政調査によると、本町の総人口は10,333人で、2010年（平成22年）と比較すると1,055人減少しており、毎年約200～300人ずつ減少している。世帯数は、同調査での平成22年と平成27年を比較して180世帯の減となっており、数十世帯増加している年もあるものの微減状態が続いている。（図4～7参照）

【図 4】

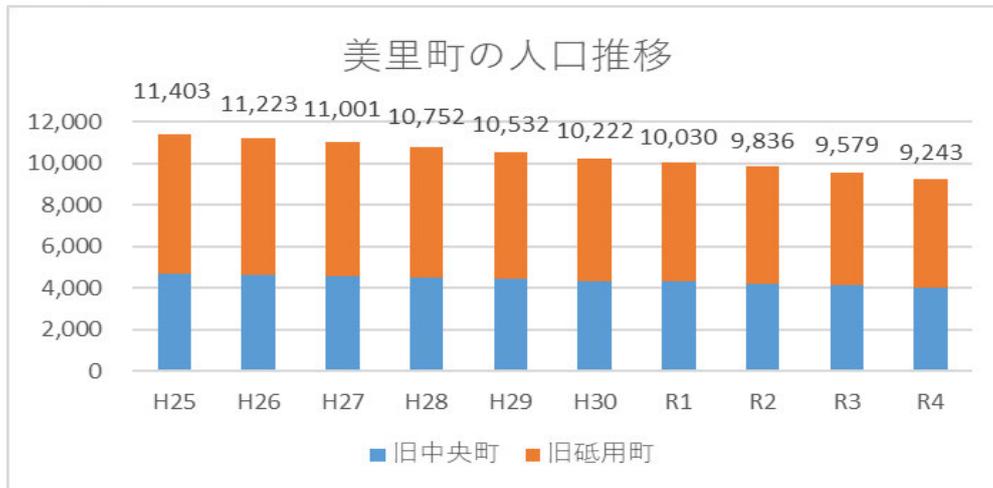
単位：人

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
旧中央町	4,686	4,638	4,579	4,523	4,432	4,344	4,291	4,214	4,116	3,984
旧砥用町	6,717	6,585	6,422	6,229	6,100	5,878	5,739	5,622	5,463	5,259
合計	11,403	11,223	11,001	10,752	10,532	10,222	10,030	9,836	9,579	9,243

※集計は年度末

【出展：美里町提供データ】

【図 5】



【出展：美里町提供データ】

【図 6】

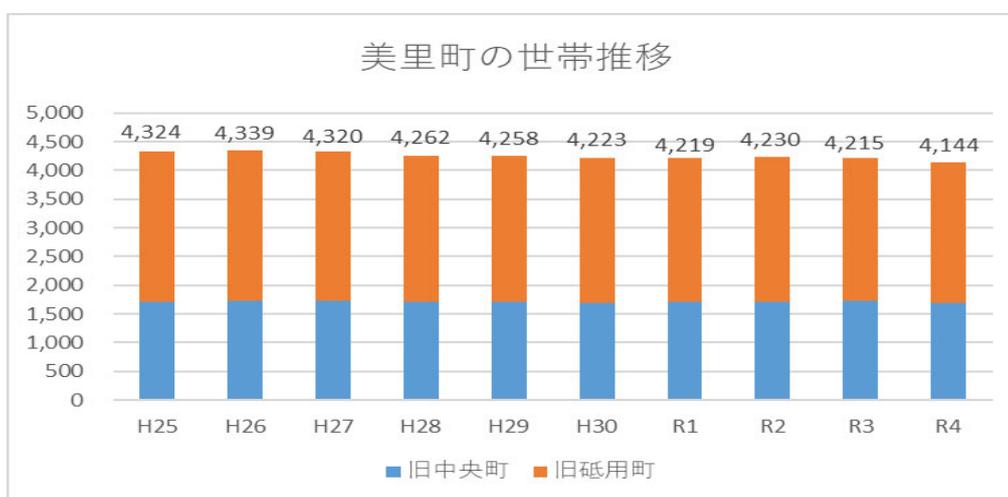
単位：世帯

	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
旧中央町	1,718	1,724	1,729	1,710	1,702	1,695	1,710	1,715	1,720	1,696
旧砥用町	2,606	2,615	2,591	2,552	2,556	2,528	2,509	2,515	2,495	2,448
合計	4,324	4,339	4,320	4,262	4,258	4,223	4,219	4,230	4,215	4,144

※集計は年度末

【出展：美里町提供データ】

【図 7】



【出展：美里町提供データ】

③ 産業構造

美里町の産業構造は下表（図 8）にある通りである。

【図 8】〈商工業者の推移〉

業種	平成 2 8 年	左記のうち 小規模事業者数	令和 5 年	左記のうち 小規模事業者数	H28/R5比較	左記のうち 小規模事業者数
建設業	80	—	84	78	4	—
製造業	34	—	42	35	8	—
卸売・小売業	131	—	111	86	△ 2 0	—
飲食宿泊業	37	—	36	27	△ 1 5	—
サービス業	119	—	81	71	△ 3 6	—
その他	56	—	19	16	△ 3 7	—
合計	457	—	373	313	△ 8 4	—

※平成 2 8 年の小規模事業者数については、熊本地震の影響により熊本県が統計を取っていないため、データなし

【出展：全国連実態調査より）

④ 商工会会員数

商工会の会員数の推移は下記の通りである。人口減少による売上減少や代表者死亡による廃業での退会が増えている影響で、会員数は減少している。

業種	平成30年	令和元年	令和2年	令和3年	令和4年	H30/R4比較
建設業	77	75	77	78	73	△4
製造業	34	33	31	30	29	△5
卸売業	4	4	4	4	4	0
小売業	68	63	60	58	56	△12
飲食宿泊業	22	19	19	20	20	△2
サービス業	60	60	61	59	56	△4
その他	17	18	19	18	18	1
定款会員（※1）	10	10	10	10	9	△1
合計	292	282	281	277	265	△27

（全国連実態調査より）

（※1 定款会員について）

美里町商工会定款会員第9条の別段の定めにおいて、

「次に掲げる者は、本商工会の事業の円滑な推進のために必要であるとして、理事会が特に承認した場合は、会員となることができる。」と規定しているが、この会員のことを定款会員という。

具体例としては

- ・本商工会の地区内に引き続き6月に満たない期間営業所等を有する商工業者
- ・本商工会の地区内で事業活動を行う次に掲げる団体 など

⑤ 地域・観光資源

美里町は、自然豊かな中山間地が大部分を占めていることから、この自然条件を活かして、米、茶、かぼちゃ（美里かぼちゃ）などの栽培が盛んである。しかしながら、農業従事者の高齢化が進んでおり、後継者の育成が課題となっている。

農産物販売については、「道の駅佐俣の湯物産館（わくわく館）」、「物産館ほたる」、「美里物産館よんなっせ」、「真秀の郷」などがあり、地域住民や観光客に利用されている。

観光施設としては、3,333段の日本一長い石段である「釈迦院御坂遊歩道」や、道の駅佐俣の湯内にある温泉施設、森林を活かした大型アスチック施設の「フォレストアドベンチャー・美里」などがある。



美里米おにぎり



美里かぼちゃ



日本一の石段「釈迦院御坂遊歩道」



フォーストアドベンチャー・美里

⑥ 美里町の振興計画

美里町では令和3年から令和7年度までの5年を期間とする「第2次振興計画（後期）」を定めている。

この計画の「第4章（3）商工業の振興」の基本方針として、「商工業の振興、活性化に向け、商工会と連携し、商店街の活性化、中小企業等への経営支援に取り組んでいきます。」と記載されている。

また、具体的な施策としては、①将来を担う中小企業育成、②消費喚起と事業継続支援、③商工会との連携による事業者支援と空き店舗対策、④情報の共有、⑤企業誘致の推進の5項目が記載されている。

施策

① 将来を担う中小企業育成

- ・経営指導や相談体制の充実を図り、経営基盤の強化・維持を促進。次の世代に受け継がれる企業の育成を図ります。
- ・IoTなどの最新技術の導入や活用に向けた、新しい働き方への取組を促進します。

② 消費喚起と事業継続支援

- ・地域通貨発行による消費喚起で地元企業の支援を図ります。
- ・関係機関や商工会と連携を図り、社会情勢や景気変動による事業低迷への支援対策を構築し事業継続の支援を図ります。
- ・町内の店舗数も減少する中、食料品や日用品の購入等で不便や苦勞を感じる方たちが増加傾向にあるため、商工会や事業者と連携を図り移動販売等の取組や事業展開に対する支援を促進します。

③ 商工会との連携による事業者支援と空き店舗対策

- ・創業者や創業希望者に対して、窓口相談、創業セミナー等を実施し、個性ある店舗の創出に向けた新規開業の支援を図り、魅力ある商店街づくりを促進します。
- ・創業希望者と空き店舗所有者を結び、空き店舗解消の促進を図ります。
- ・企業の経営安定を図るため、技術力の向上や融資制度の利用促進を図ります。

④ 情報の共有

- ・町内外企業間の情報収集やネットワークを構築するために企業間交流を促進します。

⑤ 企業誘致の推進

- ・本町の立地環境の強みや各種優遇措置制度の情報を町ホームページ、企業誘致に関するセミナーや相談会等を通じて積極的に発信し、多様な業種・規模の企業誘致を推進します。

【出展：美里町第2次振興計画後期】

(4)の観光の振興については、基本方針として「フォーストアドベンチャー・美里、美里町ガーデンプレイス・家族村、道の駅美里（佐俣の湯）及び釈迦院御坂遊歩道（日本一の石段）の4つを核とし、フットパスや35基の石橋など本町の豊かな自然、景観、文化と連携した観光振興に取り組みます。」と記載されている。

また、具体的な施策としては、①観光基盤整備の振興計画策定、②ICTを活用した観光情報発信の充実、③各観光施設の連携及び滞在型観光の推進、④広域連携の促進の4項目が記載されている。

施策

① 観光基盤整備の振興計画策定

- ・本町に点在する観光拠点は大きく3エリア（緑川ダム周辺施設、道の駅美里「佐俣の湯」及び釈迦院御坂遊歩道「日本一の石段」周辺施設）あります。この3エリアの拠点の施設整備及び魅力の創設を行うため、観光客のニーズに合わせた振興計画を策定し、各施設の改修及び整備を図ります。
- ・本町の魅力が感じられる多様な観光ルートの構築やルートを活用したイベント等を行うことで、滞在時間を1日でも長くし、美里町を満喫してもらえるよう各拠点の整備、計画に取り組みます。

② ICTを活用した観光情報発信の充実

- ・既存の町HP及び本町の観光アプリである「みさとりっぷ」及びSNS等のソーシャルメディア、WEBを利用した広報媒体を活用した観光情報の提供を行います。
- ・広域連携事業等でICTの活用により各事業での連携を図ることで全国への情報発信を行い、美里町の認知度を向上できるように取り組みます。
- ・町内の観光情報のみを目的とするだけでなく、「みさとりっぷ」を活用したポイントラリーを定期的に行い、町内観光スポットを周遊して美里町を満喫してもらい、更なる誘客に繋がるよう取り組みます。

③ 各観光施設の連携及び滞在型観光の推進

- ・緑川ダム周辺施設、道の駅美里「佐俣の湯」及び釈迦院御坂遊歩道「日本一の石段」周辺施設等の各拠点が連携したサービスの提供と魅力の創設に取り組みます。
- ・滞在型観光を推進するため、美里町ガーデンプレイス・家族村、道の駅美里「佐俣の湯」のさまたんロッジ等の町内宿泊施設とも連携し、町内外から多くの観光客が来ていただけるように各施設との連携に取り組みます。

④ 広域連携の促進

- ・県観光連盟や県内各自治体との広域的な連携により、事業やイベントの実施に取り組みます。さらに、県内だけでなく、九州内や全国の自治体との広域連携にも取り組み、全国域での更なる観光客の誘客を図ります。

【出展：美里町第2次振興計画後期】

⑦ 商工会の取り組み

(ア) 商品開発特産品販売事業

平成22年度から美里ブランドを立ち上げ、36品目の商品を認定しブラッシュアップや販売促進を行ってきた。熊本県内外での販売会をおこなっている。

(イ) 春の感謝祭

やまびこスタンプ会との共催で、町民の購買意欲の向上を図り、地元購買の定着並びに地域経済の振興に寄与することを目的として、購入金額に応じた抽選会を毎年4月～5月の間で実施している。

(ウ) 美里町地域通貨発行事業

1冊5,000円で20%のプレミアムが付与された6,000さくら（500さくら12枚綴り）を発行し、町民の生活安定と地元購買の定着及び地産地消の促進している。
（※1さくら=1円）

⑧ 課題

(ア) 小規模事業者の経営環境に応じた経営力の醸成

小売業においては、町内3つの大型店等の進出による競争激化のほか、ネット販売の需要が高くなるなど、消費動向の変化により必然的に管内での消費減少が生じている。今後は経営環境の変化に対応するため、経営のDX推進が不可欠となる。

(イ) 事業者の高齢化

本町では地域全体での高齢化が進んでおり、後継者難による廃業への対応が課題である。本会の会員の年齢構成を見ても、60歳以上が約5割を占めており、円滑な事業承継が課題である。

(ウ) 地域特産品の地域外への販路拡大

地域農産物や資源を活用した特産品が数多く存在するものの、地域内での消費の減少などで、それぞれの商品に合った地域外への販路を拡大すること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

① 10年後の長期を見据えて

本会では、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な発展のための支援を行ってきた。しかし、人口減少や経営者の高齢化、若者層の町外流出、後継者不足が顕著に表れており、廃業も増加傾向にある。

この状況を踏まえ、小規模事業者に対する消費者の動きを見る限り、経済効果の拡大は現状では見えにくい。管内の小規模事業者の持続的かつ安定的な成長が、地域経済の維持・発展には不可欠であることをあらためて認識し、廃業を減少させるべく事業所の経営力向上、円滑な事業承継、創業者の掘り起こしなど、地域経済の循環を活性化させ、維持・向上させていくことが必要である。

また、小規模事業者に寄り添った対話と傾聴による伴走型支援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拡大、人手不足、後継者育成、生産性向上などの課題解決に向けて、行政・関係機関と密に連携を図りながら意欲的に取り組む。

② 美里町第2次振興計画（後期）との連動制・整合性

本会は美里町第2次振興計画（後期）の審議には加わっていないものの、「中小企業・小規模事業者の経営改善・事業承継に向けた一層の支援」、「起業・創業に向けた相談・支援体制の一層の充実」、「小規模企業振興に関する条例の制定に向けた関係機関との協議」等の事項を協議していく。

本会は、第2次振興計画（後期）を踏まえながら本計画を進めていく。

③ 商工会としての役割

本会は地域の総合経済団体として、特に小規模事業者の支援機関として伴走型支援を重視し、きめ細やかな支援により事業者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に務める。また、美里町第2次振興計画（後期）を踏まえた上で経営改善普及事業を実施し、事業者の課題抽出・早期解決を図り、事業安定化へ導く。さらに、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、円滑な事業承継につなげていく。事業計画策定により、事業者への気づき・意識改革を促し、関係機関と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

上記の長期的な振興のあり方を踏まえ、美里町商工会による本支援事業の目標として、重点支援を以下のとおり掲げる。

- 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実現
- ② 地域資源活用による商品開発と販路開拓支援による新たな需要の開拓
- ③ 事業承継支援及び創業支援による町内の小規模事業者数の維持
- ④ 小規模事業者との対話と傾聴を通じた個々の課題設定をした上での、小規模事業者の力を引き出した地域全体での持続的発展の創出

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6年4月1日 ～ 令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

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実現

新型コロナウイルス感染症といった新たな感染症の流行や、ロシアのウクライナ侵攻等といった世界および国内の激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的な課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②地域資源活用による商品開発と販路開拓支援による新たな需要の開拓

地域資源の掘り起こしをおこない、関係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支援し、販路拡大に繋げる。

また、展示会・商談会への出展支援を通じて新たな需要を開拓し、魅力あふれる地域づくりに貢献する。

③事業承継支援及び創業支援による町内の小規模事業者数の維持

「日本政策金融公庫事業承継マッチング支援（※1）」や「熊本県事業承継引継ぎ支援センター（※2）」と連携し、事業承継が必要な高齢事業者等の掘り起こしをおこない、円滑な事業承継支援に向けて支援を行う。

また、熊本県商工会連合会が主催する「創業スクール（※3）」を活用して、本町の創業支援を促進する。

④小規模事業者との対話と傾聴を通じた個々の課題設定をした上での、小規模事業者の力を引き出した地域全体での持続的発展の創出

地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題解決に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

※1 日本政策金融公庫事業承継マッチング支援

日本政策金融公庫が運営するサービスで、後継者がいないことなどを理由に「事業を譲り渡したい」人と、創業や新分野進出等を目的に「事業を譲り受けたい」人をつなぐ、無料のマッチングサービス

※2 熊本県事業承継引継ぎ支援センター

熊本県が設立した組織。親族内承継・第三者承継など、事業引継ぎの相談窓口として事業承継に関する悩みに対応し、円滑な事業のバトンタッチを支援する。

※3 創業スクール

産業競争力強化法に基づいた特定創業支援等事業に指定され、熊本県商工会連合会が毎年実施しているもの。

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】

これまで地域経済動向調査については、巡回事業所の聞き取りや窓口相談、会合等での意見交換が中心でビッグデータ等を活用した専門的な分析はできていなかった。公共機関の公表データ等の活用による分析結果は、巡回指導や窓口相談に活用するとともに、事業計画策定のための参考資料として活用するなどの小規模事業者の経営力向上を図る伴走支援に役立っている。

【課題】

独自の経済動向調査を実施し、幅広い視野での情報収集やビッグデータ等を活用した専門的な分析をおこない、小規模事業者を対象とした情報公開や周知が必要である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①地域経済動向分析の公開回数	HP 広報掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公開回数	HP 広報掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 地域経済動向分析（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】

経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、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」に独自項目を加え、管内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・分析を行う。

【調査対象】

管内小規模事業者6社（製造業1社、小売業1社、サービス業4社）

【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】

調査票を巡回時または郵送により配布し回収する

【分析手法】

経営指導員等が外部有識者と連携し分析を実施

(4) 調査結果の活用

- ① 情報収集、調査、分析した結果は、ホームページや広報に掲載し、広く管内事業者等に周知する。また、行政に対しても周知し、本町の小規模事業者の現状の課題共有化を図る。
- ② 基本的な情報として蓄積し、経営指導員等が巡回指導や窓口相談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】

平成22年度から美里ブランドを立ち上げ、36品目の商品を認定しブラッシュアップや販売促進を行ってきた。熊本県庁での「みさとのよかもん」販売会を月2回行っているが、令和2年度以降は新たな美里ブランドの認定は行っておらず、需要調査等は実施していない。

【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、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ことが課題である。

(2) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①新商品開発の調査対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

① 新商品開発の調査

新商品開発に取り組む管内の食料品製造業の3者を対象として、新たな商品開発等に活用するマーケットインの考え方に基づく支援を実施する。具体的には、みさとのよかもん販売会や、町内で開催されるイベント（道の駅佐俣の湯温泉祭り等）、熊本県商工会連合会主催の「厳選マルシェ」等の販売会において、本会が出展ブースを確保し、商品等の試食等及びアンケート調査を実施し、調査結果を分析する。分析結果については3者にフィードバックすることで、新商品開発等に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(ア) 情報収集

来場者に開発中の新商品等を試食等してもらい、経営指導員等が聞き取りの上アンケート調査を行う。「みさとのよかもん」販売会では年2回、熊本県商工会連合会主催の「厳選マルシェ」等の販売会では年1回のアンケート調査を行う。

(イ) 情報分析

調査結果は、必要に応じて販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【サンプル数】

来場者30人

【調査項目】

①味、②食感、③見た目、④価格、⑤内容量、⑥パッケージ など

【調査結果の活用】

分析結果は、経営指導員等が当該食料品製造業者に直接説明する形でフィードバックし、経営分析や新商品の開発に繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請支援や金融支援、創業支援、事業承継支援など、経営指導の範囲内で経営指導員主導にて行っているが、事業者が自主的に経営分析を実施するに至っていないなど、内容的にはまだ不十分である。

【課題】

これまでも実施はしているものの、「利益率の改善」といった財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて定性的な分析（非財務分析）も行い、さらに一歩踏み込んだ経営の本質的課題の把握に繋げる。

(2) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①セミナー開催件数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②経営分析事業者数	16者	30者	30者	30者	30者	30者

※1指導員あたり15者の経営分析を実施（15者/1指導員×2指導員=30者）

(3) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

セミナーの開催や巡回・窓口相談での指導、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求し事業者の発掘を行う。

【募集方法】

チラシを作成し、郵送での送付やホームページへの掲載、町の広報誌掲載による幅広い周知、巡回・窓口相談時に案内する。

② 経営分析の内容

【対象者】

セミナーの参加者、補助金申請者、記帳代行支援を行っている事業者、重点支援先の中から、意欲的で販路拡大の可能性が高い事業者を選定する。

【分析項目】

定量分析としての「財務分析」と、定性分析としての「SWOT」分析の双方を行う。

<財務分析>直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

<SWOT分析>強み、弱み、脅威、機会等

【分析方法】

事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小企業基盤整備機構の「経営診断システム」および「経営計画つくるくん」等のソフト、全国商工会連合会の「経営状況まとめシート」を活用し、経営指導員が中心となって分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定に活用する。また、分析結果をデータベース化し内部で共有することにより、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者に対する事業計画の策定および支援については、経営個別相談会や事業計画書作成セミナーにおいて、専門家の指導による事業計画書作成指導を行っている。しかし、持続化補助金活用やマル経融資等の機会のみを受動的な取組に留まっており、これらの目的以外の日常の経営指導における事業計画の策定は稀であり件数も少ない。

また、事業者においても、補助金申請時の経営計画書を自分自身で作成するのは困難と考がえる者が多く、主体的に作成する事業者はほぼ皆無であるのが現状である。

【課題】

これまでも支援は実施しているものの、事業の持続的発展や継続のための事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナーの開催方法を見直す必要がある。その上で、小規模事業者が主体的に事業計画作成に取り組めるような仕組みづくりを構築することも課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して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改革を促せるわけではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫することなどにより、経営分析をおこなった事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。

併せて、事業計画の策定前段階において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・強化につなげていく。

本セミナーを通じて、事業者が自ら経営分析を行い、自社の強み・弱みなどの気づきを得て、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、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。

(3) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①DX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	2回	2回	2回	2回	2回
③事業計画策定事業者数	—	15者	15者	15者	15者	15者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー・IT専門家派遣」の開催

経済産業省の「デジタルガバナンスコード・コード2.0（旧DX推進ガイドライン）」に、「ビジネスとITシステムを一体的に捉え、デジタル技術による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響（リスク・機会）を踏まえた、経営ビジョンの策定及び経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルの設計を行い、価値創造ストーリーとして、ステークホルダーに示していくべき」と記載してある。しかしながら、現状としては、経営者が経営戦略の中でDX化に対するビジョンや目標を定められていない。また、デジタル化やITに関する人材が不足していることが課題となっている。

このため、まずはDXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、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。

【支援対象者】

経営分析を行った事業者、DXに関心・意欲的な管内事業者等

【募集方法】

チラシ及び広報・ホームページへの掲載

【講師】

IT専門家、DXを専門分野とする中小企業診断士

【回数】

年に1回

【カリキュラム】

- (ア) 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
- (イ) クラウド型顧客管理ツールの紹介
- (ウ) SNSを活用した情報発信方法
- (エ) ECサイトの利用方法
- (オ) 税務や労務での活用方法等

【個者支援】

セミナーを受講した事業者の中から、DX推進に意欲的な事業者に対しては、経営指導員等による相談対応や、経営指導を行う上で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象者】

経営分析を行った事業者

【募集方法】

チラシ及び広報・ホームページへの掲載

【講師】

中小企業診断士

【回数】

年に2回

【支援手法】

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、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。

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】

これまでは、一部において専門家招聘によるフォローアップ支援をおこなってきた。しかし、ほとんどの事業計画策定後については、不定期で巡回訪問等によるヒアリング等だけ行っており、計画の数値との差異などの現状確認、現状確認を踏まえた経営改善に向けた支援にまでは至っていないのが現状である。

【課題】

今後は、事業計画策定後において、国・県・町・熊本県商工会連合会が行う支援策等について定期的に広報周知を行い、その活用を促すとともに、当商工会主催の経営個別相談会や、熊本県商工会連合会の各種専門家派遣制度等の施策を活用し、フォローアップを定期的実施することが課題となる。

(2) 支援に対する考え方

経営指導員等による伴走支援により、事業計画の進捗状況に応じて見直しなどのフォローアップをきめ細やかに実施する。事業者自身の「自走化」を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話と傾聴を通じて深く考えること、経営者と従業員が一体となって事業を行うことにより、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して経営者への内発的動機づけを行い、潜在力の発揮につなげる。

また、事業計画を策定した全ての小規模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小規模事業者と、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小規模事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
フォローアップ 対象事業者数	11者	15者	15者	15者	15者	15者
頻度(延)回数 (※)	16回	70回	70回	70回	70回	70回
売上増加事業者数	—	5者	7者	7者	7者	7者
利益率3%以上 増加の事業者数	—	5者	7者	7者	7者	7者

(※) 事業計画策定フォローアップ対象対象の小規模事業者数のうち、進捗状況の悪い小規模事業者を5者と想定

10者(四半期に1回) ⇒ 10者×4回=40回・・・①

5者(2カ月に1回) ⇒ 5者×6回=30回・・・②

①+②=70回

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者に対し、原則四半期に1回の頻度でフォローアップを実施する。進捗状況の悪い小規模事業者に対しては、2カ月に1回のフォローアップとし、進捗是正の支援を行う。ただし、小規模事業者からの申し出等により、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、他の地域の経営指導員等や外部専門家等の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上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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】

これまで、熊本県商工会連合会が主催する物産フェアや、国の補助事業を活用しての展示・商談会に出展支援をおこなうことで、当会小規模事業者の販路開拓支援に取り組んできた。

【課題】

地域外、特に都市部への更なる販路開拓・顧客開拓が課題となっている。また、地域外への販路開拓には関心があるものの、「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に向けた取り組みが進んでおらず、DX推進への理解・認識を浸透させる必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が独自で展示会等を開催するのは困難であるため、全国商工会連合会や熊本県商工会連合会が主催する展示販売会や、都市部での開催実績があり、且つ全国商工会連合会や経済産業省が後援を行っている展示・商談会への出展を継続的に実施する。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、出展期間中は、ブース作成、陳列、商談、アンケート調査など、きめ細やかな伴走支援を行う。

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用など、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

う。これにより事業者の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、事業者のレベルに合った支援を行う。

(3) 目標

支援内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
ア くまもと物産フェアへの出展事業者数 (厳選マルシェ含む)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	10万円	12万円	12万円	12万円	12万円	12万円
イ フードスタイル等への商談会出展事業者数 (BtoB)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者	1件	2件	2件	2件	2件	2件
ウ SNS活用事業者	3者	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
エ ECサイト利用事業者数	3者	5者	7者	7者	7者	7者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
オ フォローアップ支援	4回	12回	12回	12回	12回	12回

(4) 事業内容

事業計画策定支援を行った食品製造業等を対象として優先的に出展支援を行う。事業を実施する上で、様々なツール(商工会・関係機関・該当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への出展支援 (BtoC)

熊本県商工会連合会が主催する「くまもと物産フェア」は熊本県内では最大規模の物産展として年1回開催されている。コロナ禍以前は「グランメッセ熊本」でおこなわれていたが、令和3年度からは、アミュひろば(熊本駅前)と「花畑広場」の2会場でおこなわれており、熊本市の「くま博」と同時開催された。くまもと物産フェアの中で同時開催される「厳選マルシェ」は新商品のテスト販売に重きを置いた催事となっている。下記展示会への出展を通じて、新たな需要の開拓を支援する。

【くまもと物産フェア】

主 催：熊本県商工会連合会（くまもと物産フェア実行委員会）
開催目的：県内の特産品の普及
支援対象：特産品開発事業者（小規模事業者・中小企業者）
来場者数：約73,000人（花畑広場会場を除く）※令和4年度実績

【厳選マルシェ】

主 催：熊本県商工会連合会
開催目的：消費者ニーズに合わせた改良を行った商品の観光客等向けの販売促進
支援対象：熊本県商工会連合会が選定した事業者
来場者数：約73,000人（くまもと物産フェア内での催事のため同一とした）

② フードスタイル（食の展示会）等の展示・商談会への出展支援（BtoB）

上記したアの出展者や「みさとのよかもん」商品の認定事業者の中から、地域外、特に都市部への販路開拓に意欲的な事業者に出展内容を説明し、3社選定し出展支援する。

商談会出展にあたっては、事前に実際の出展ブースのスペースを再現し、ブース作製のロールプレイングを行うなど、円滑な商談のための対策を実施する。

商談会後のフォローアップとしては、バイヤー等から集めたヒアリング内容を集計・精査し、商品のブラッシュアップや新商品開発のための情報として事業所へフィードバックする。

【FOOD STYLE Japan】

主催：株式会社イノベント（FOOD STYLE Japan実行委員会）
概要：毎年9～10月に東京ビッグサイトで開催される国内最大規模の夕食・中食・小売業界を網羅する展示商談会。例年約650社の出展ブースがあり、2日間の会期中に、のべ約35,000人のバイヤー等の来場者がある。

【FOOD STYLE Kyushu】

主催：株式会社イノベント（FOOD STYLE Kyushu実行委員会）
概要：毎年11月にマリンメッセ福岡で開催される九州で最大規模の夕食・中食・小売業界へ販路拡大のための展示商談会。例年約1,000社の出展ブースがあり、2日間の会期中に、のべ約16,000人のバイヤー等の来場者がある。

【FOOD STYLE Kansai】

主催：株式会社イノベント（FOOD STYLE Kansai実行委員会）
概要：毎年1月にインテックス大阪で開催される関西で最大規模の夕食・中食・小売業界へ販路拡大のための展示商談会。例年約600社の出展ブースがあり、2日間の会期中に、のべ約20,000人のバイヤー等の来場者がある。

③ SNSの活用

ほとんどの事業者の現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、町外への販路拡大を求める事業者に対して、地域外の顧客獲得の手段の1つとして、取り組みやすいSNSを活用した自社の宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④ キャッシュレス決済の利用

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、一般消費者に定着したキャッシュレス決済について、クレジットカード、電子マネー、QRコードなどキャッシュレスの様々な

決済手段のメリット・デメリットを、ITツール活用に意欲的な小規模事業者等を中心に周知し、導入による販路拡大を支援する。

⑤ フォローアップ支援

くまもと物産フェア等の物産展やフードスタイル等の展示・商談会において、消費者のニーズやイヤーからの意見を集めて、既存商品のブラッシュアップや新商品開発にあたってのフォローアップを年2回程度行う。巡回訪問時においては、商品開発・改良等の進捗状況を確認するとともに、必要に応じて専門家派遣を実施し、円滑な商品開発・改良を推し進めて小規模事業者の売上拡大につなげていく。

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】

経営発達支援計画の事業評価については、中小企業診断士の外部有識者、美里町美しい里創生課（旧美里町林務観光課）担当者、熊本県商工会連合会（法定経営指導員）、美里町商工会正副会長、事務局長、経営指導員をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を年1回開催し、事業の実施状況評価を行ってきた。

【課題】

評価・見直しの結果は当会に備えて いるが、ホームページ等での公表は行っておらず、改善する必要がある。

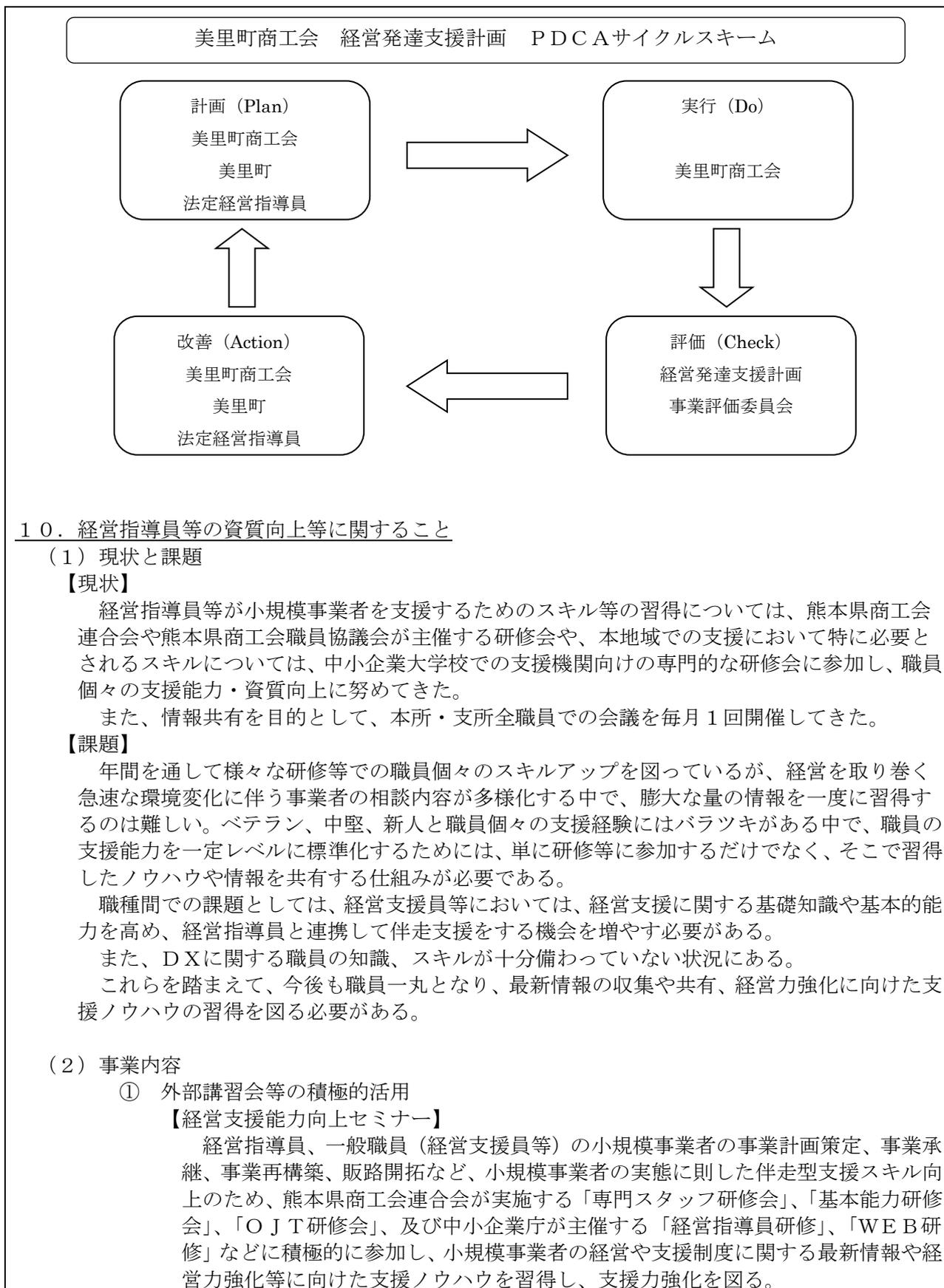
(2) 事業内容

① 評価方法

美里町美しい里創生課長、中小企業診断士等の外部有識者、熊本県商工会連合会（法定経営指導員、当会正副会長、事務局長、経営指導員をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況および成果について、PDCAサイクルに基づき評価・検証および見直しを行う。

② 評価結果の公表

当該評価委員会の評価結果は、理事会にて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、ホームページへの掲載（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。



② 認定支援機関による情報の取得

熊本県商工会連合会が支援機関を対象として年2回程度開催する小規模事業支援研修に参加し、地域及び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学び、経営指導員等の支援力の向上を図る。加えて、受講者との情報交換の場を設定し、他の地域における経営支援の現状についての把握を行い、当会における需要開拓支援に活用する。

また、年間を通して、当会管内を担当エリアとしている金融機関とも密に連絡を取り、認定支援機関としての情報収集に取り組む。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員（経営支援員等）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推進の取組に係る相談・指導能力の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) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPAシステム、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) 事業者にとって外向け（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

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、本会全職員の支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【小規模事業者課題設定力向上研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

③ OJT制度の導入

経験年数の浅い経営指導員については、巡回・窓口相談において支援経験が豊富な経営指導員とチームで小規模事業者を支援することにより、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

④ 職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員向け研修会等に参加した経営指導員が講師を務め、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、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1回、年12回）を開催し、意見交換を行うことで職員の支援能力の向上を図る。

⑤ データベース化

担当経営指導員等が経営分析・事業計画策定等の個者支援によって得られた情報を、基幹システムや経営支援システム上での入力を適時・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。これにより、担当職員不在時などにおいて、担当職員以外でも一定レベルで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内部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については、熊本県商工会連合会や宇城地区商工会職員協議会等が定期的に開催する研修会で習得した内容で支援してきた。

【課題】

相談内容の高度化・多様化に対応していくためには、職員が個別に有する知識や情報を共有する体制や、他の支援機関や専門家との連携を積極的に行うことが必要である。幅広い視野で継続的な支援を行っていくためにも、関係機関とのネットワークを強化して支援ノウハウを蓄積していく。

(2) 事業内容

① 美里町産業連携協議会への参加

行政・農林畜産業・商業・飲食業・観光業等の機能融合により、「観光を手段とした稼げる観光地域づくり」の推進と「ふるさと納税」の取組みを加速させ、地域製品のブランディング～プロモーションの実施に参画し、販路開拓の取組などに関する情報交換を行う。

【協議会参画者】

美里町、美里町まちづくり公社、九州地方整備局緑川ダム管理所、合同会社フットパス研究所、美里町商工会、美里町地域おこし協力隊、熊本宇城農業協同組合、美里町内事業者等

【協議会開催数】

年5～6回

② 小規模事業者経営改善貸付連絡協議会による情報交換

日本政策金融公庫熊本支店が主催する「小規模事業者経営改善貸付連絡協議会（通称：マル経協議会）」において、県内の商工会議所や他の商工会職員と、それぞれの地域における経済動向について情報交換を行う。また、実際の金融斡旋事例や経営改善計画書作成案件についても情報交換を行い、支援ノウハウの習得を図る。

【協議会参画者】

日本政策金融公庫、熊本県商工会連合会、熊本商工会議所連合会

【協議会開催数】

年1回

③ 宇城地区商工会連絡協議会における情報交換

宇土市商工会、宇城市商工会、当会で構成される宇城地区商工会連絡協議会を毎年1回開催することにより、経営指導員および経営支援員との間での地域の動向、支援体

制、支援の現状・課題等について情報交換を行う。

④ 宇城地域観光推進協議会への参加

宇城地域振興局が主幹となり、宇城地区の行政、商工会、物産協会が参画している宇城地域観光推進協議会のワーキング会議（年2回程度開催）へ参加し、宇城地域内の観光（関連）産業分野の業界動向や、各地域の観光資源を活かした販路開拓の取り組みなどに関する情報交換を行い、当会における商品開発や販路開拓支援に活用する。

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組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会では、地域の活性化のためのイベントについて実施や協力を行っている。

【課題】

一過性の集客はあるものの、年間を通しての集客に結びついていないため、経済の活性化という面から見ると、実施方法、体制、規模などに課題があると思われる。

また、2町合併前の事業が合併後も継続しており、美里町としての一体感としては欠けている点がある。

(2) 事業内容

① 美里町ふるさと祭り

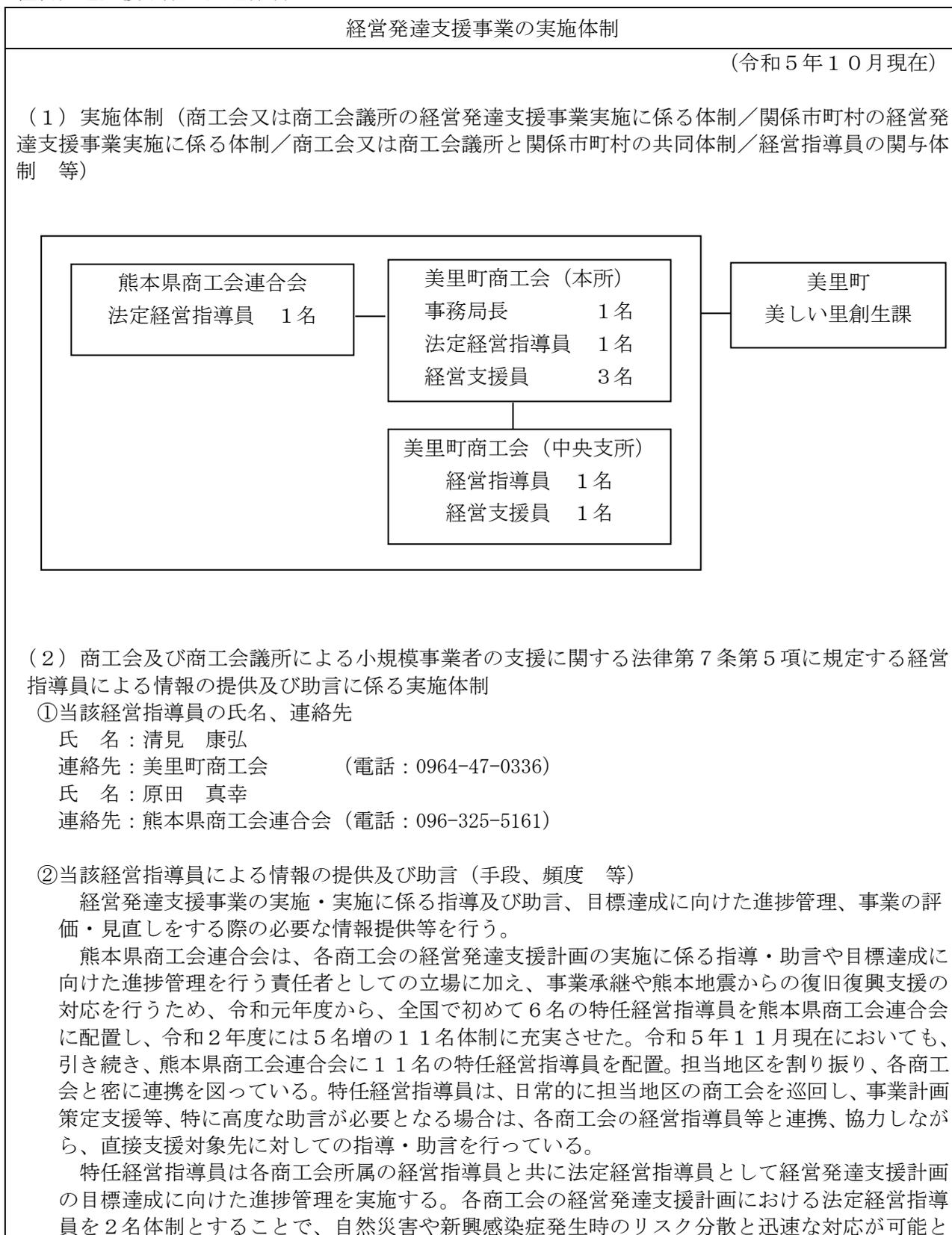
毎年7月中旬に美里町主催で旧中央町にある町営球技場において開催されている。バザー、子供神輿の道中パレード、ステージショーなどが行われる。実施主体は、美里町、美里町商工会等が参画するふるさと祭り実行委員会。

② やまびこ祭り

毎年8月中旬に当会主催で旧砥用町の美里ドーム内で開催される。近隣の川を彩る竹あかり、バザー、砥用商店街での造り物、仮装パレードなどが行われる。実施主体は、美里町、美里町商工会等が参画するやまびこ祭り実行委員会。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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

〒861-4721

熊本県下益城郡美里町土喰153

美里町商工会

TEL: 0964-47-0336 / FAX: 0964-47-2378

E-mail: misato@kumashoko.or.jp

②関係市町村

〒861-4732

熊本県下益城郡美里町三和420番地

美里町 美しい里創生課

TEL: 0964-47-1111 / FAX: 0964-47-0110

E-mail: sousei@misato.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
専門家派遣費	250	250	250	250	250
展示・商談会等 出展費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000

(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

伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、県補助金、町補助金、商工会会費収入、負担金収入、手数料収入

(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。