

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	小国町商工会（法人番号 8330005005160） 小国町（地方公共団体コード 434248）
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を実現 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</p>
事業内容	<p>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。</p> <p><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。</p> <p><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、分析を行い、対話と傾聴を通じた経営課題の把握と事業計画の策定につなげる。</p> <p><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、事業者が自主的な事業計画策定に取り組み経営力向上を目指すため対話と傾聴を通じた事業計画策定支援を行う。</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 対話と傾聴を通じて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い、内発的動機づけにより潜在力の発揮につなげる。</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> 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。</p>
連絡先	<p>①商工会 〒869-2501 熊本県阿蘇郡小国町宮原 1754-14 小国町商工会 電話 0967-46-3621 F A X 0967-46-3758 Mail oguni@kumashoko.or.jp</p> <p>②関係市町村 〒869-2592 熊本県阿蘇郡小国町宮原 1567-1 小国町役場 産業課 電話 0967-46-2113 F A X 0967-46-2368</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

小国町商工会の管轄は小国町全域である。

小国町は九州のほぼ中央、熊本県の最北端、阿蘇外輪山の外側にあり 筑後川の上流に位置している。東西北部を大分県、南部を南小国町と隣接し、東西 18 キロメートル南北 11 キロメートル 総面積 136.72 平方キロメートルで総面積の 74%は山林 が占める農山村地域である。気候は九州山脈の屋根に位置しているため変化がはげしく、夏は涼しく冬は厳しい高冷地帯(平均気温 13℃)であり、雨も多く年間降雨量は 2,300 ミリメートル、多雨多湿で森林の成育に適している。



小国町の魅力はその豊かな自然であり、町域の約 8 割は緑深い山林で、その中でも約 75%は「小国杉」の人工林が広がっており、地域の産業を支えてきた。さらに、ダイコンの生産や 1950 年代後半に導入されたジャージー牛の飼育も盛んとなっている。観光面では、杖立温泉やわいた温泉などの名湯が点在し、年間を通じて観光客が訪れ賑わいを見せている。

②人口

人口推移は、昭和 34 年の 16,434 人 (小国町 HP より) をピークに年々減少の一途を辿り、直近の住民基本台帳 (図 1 参照) では 6,495 人となり△9,939 人、最盛期の半分以上となっている。また、小国町の高齢化率は 43.4% (令和 6 年 1 月 1 日現在)、令和 4 年度高齢化率では県内 45 市町村の中では 15 番目に高く、熊本県平均 32.1%を大きく上回っている。小国町の人口は今後も減少し続け、人口形成に関しても年少人口 (0~14 歳)・生産人口 (15~64 歳) の割合が減少していく中で、老年人口 (65 歳以上) の占める割合が増加することが予想されている。

図1) 小国町の人口等(単位：人)

(住民基本台帳 各年1月1日時点)

年齢階層	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年
年少人口(0~14才)	715	697	684	647	589
生産年齢人口(15~64才)	3,452	3,343	3,158	3,124	3,083
高齢者人口(65才以上)	2,869	2,870	2,888	2,863	2,823
総人口	7,036	6,910	6,730	6,634	6,495
高齢化率	40.7	41.5	42.9	43.1	43.4

③産業構造と商工業者の推移

小国町の事業所数は、平成 26 年度経済センサス調査によると事業所数は 514 件、令和 3 年度経済センサス調査によると 472 件になり 42 件の減少となっている。

また、減少した業種としては、卸小売業が 18 件と一番多く、次いで宿泊・飲食サービス業 16 件、製造業 5 件となっている。

図 2) 小国町業種別事業所数

業種	事業所数		
	H26	R3	増減
農業, 林業	4	8	4
建設業	57	55	-2
製造業	39	34	-5
電気・ガス・熱供給・水道業	2	4	2
情報通信業	2	5	3
運輸業, 郵便業	13	12	-1
卸売業, 小売業	124	106	-18
金融業, 保険業	5	5	0
不動産業, 物品賃貸業	18	21	3
学術研究, 専門・技術サービス業	7	6	-1
宿泊業, 飲食サービス業	103	87	-16
生活関連サービス業, 娯楽業	44	40	-4
教育, 学習支援業	10	9	-1
医療, 福祉	26	26	0
複合サービス事業	6	5	-1
サービス業 (他に分類されないもの)	48	47	-1
公務 (他に分類されるものを除く)	10	10	0
小計	514	472	-42

(令和 3 年度経済センサス基礎調査より)

小国町における商工業者数は、令和 3 年度事業所統計によると 472 事業者である。また、小規模事業者は令和 6 年度商工会実態調査によると 384 事業者となっている。人口減少と合わせて事業者数も減少傾向にあり、小規模事業者を主体として構成される商工会員数 (図 3 参照) についても次のとおり推移している。令和 5 年度末会員数 301 名における業種別会員数は、卸売・小売業 61 名、サービス業 49 名、飲食・宿泊業 70 名、建

設業 43 名、製造業 43 名、その他業種 25 名、定款会員 10 名となっており卸売・小売業が占める割合 20.2%と最も多い。

図 3) 小国町商工会 会員数の推移

	R1 年度	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度
会員数	286	297	302	301	301

④ 観光産業の状況

小国町は杉を中心とする林業が盛んであり、杖立温泉やわいた温泉などの温泉地や、鍋ヶ滝などの観光名所でも知られている。町が打ち立てた「悠木の里づくり」構想に基づき、特産である小国杉を施設建築などに取り入れており、とくに観光案内所や道の駅が併設された「ゆうステーション」や木造体育館「小国ドーム」は、そのデザイン性の高さや建築技術で注目を浴び、それを目当てに町を訪れる人も多い。

また、2024 年上半期発行の新紙幣千円札に北里柴三郎博士（小国町出身）の肖像画が採用され、今後、小国町の注目度が高くなることが予想されることから、これまでの取組に加え、博士の理念である「学習と交流」としての「教育旅行」や、外国人観光客の誘客を目指して滞在交流型観光地として新しいイメージを高めていくことが重要である。

観光産業の核である温泉は、杖立温泉をはじめ、周辺小集落のはげの湯・岳の湯・鈴ヶ谷・麻生釣・地獄谷・山川温泉といったわいた温泉郷と呼ばれる様々な温泉地域を有しており、温泉を中心とし自然や歴史・文化資産等の観光資源を活用した観光関連産業が町の基幹産業となっている。

観光入込客数及び宿泊者数はコロナ禍前の令和元年には宿泊客約 14 万人、観光入込客数約 88 万人を記録し、年間観光消費額 20 億円超であったが、コロナ禍の影響で半分の約 10 億円まで落ち込んだ。令和 5 年度はまだ具体的な数字は出ていないが、コロナ禍の影響を引きずっている状況である。

	H30	R1	R2	R3	R4
宿泊客数	199,149	145,219	70,230	81,833	95,160
入れ込み客数	1,004,397	885,136	470,051	531,590	571,534
観光消費額 (千円)	2,520,715	2,031,387	1,077,907	1,219,467	1,490,922

(小国町 HP)

⑤ 第2期小国町まち・ひと・しごと創生総合戦略

小国町において、令和2年7月、人口減少に歯止めをかけるための目標や施策などを示した「第2期小国町まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定された。

この計画は、特に、人口減少・少子高齢化に対応する取組を具体化し、着実な実施につなげていくためのものになっている。

その中で数値目標として①年間の観光入込客数 120 万人、②年間の観光消費額 30 億円を目標としてある。前述したとおりコロナ過においてこの目標達成は大きく後退したといえるが、観光に関する施策を「総合的かつ計画的」に推進し、移住・定住・民間企業進出にも繋がる豊かで活力ある町の実現を目指すために、次の基本目標を5年計画で取り組みが進められることになっている。

1. 地域の資源を活かした、循環型の社会と産業づくり
2. しごとの創生・働く場づくり・働く環境づくり
3. 観光・交流による地域経済の浮揚
4. 安心して子育て・生活が出来る環境づくり

⑥ 課題

小国町は少子高齢化、社会減少の継続による人口減少及びそれに伴う地域産業の空洞化が進んでいる。

宮原地区を中心に商店街が形成されており賑わいを見せていたが、国道212号線沿いに新規大型店舗の出店がすすみ、商業の中心は国道に移行していった。同時に商店街の店舗は減少傾向にある。

観光業の課題としては、新たな観光資源の発掘と内容の充実、既存観光素材の磨きあげ、ストーリー性のある観光戦略の展開、自然環境、歴史・文化等、新たな観光素材の発掘等が求められている。

小国町の産業構造として、全業種とも急速な高齢化と従業員不足、売上低迷などの理由から廃業が増えることが予想されている。産業振興に関する様々な施策について、観光や商業、地場産業の振興施策を推進しなければならない。

(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動向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、維持・向上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小国町「まち・ひと・しごと創生総合戦略」との連動性・整合性

第2期小国町「まち・ひと・しごと創生総合戦略」との連動性・整合性を確保しながら、小国町の有する景観、歴史、食など、多くの観光資源を活用した施策を「選択と集中」により効果的に実施するとともに、観光業、商業、農林業などの業種を超えて一体となり観光振興に取り組む必要があるとし、豊かで活力ある小国町の実現を目指し、地域に根差した商工業の活性化に向けて町と連携し本計画を進めていく。

③小国町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、事業所の課題を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。

さらに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。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

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事業承継及び創業者支援の推進

事業承継支援については、熊本県商工会連合会特任支援課や熊本県事業承継・引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫等の支援機関と連携し、事業継続を目指す。創業者支援については、事業計画策定支援や各データの活用及び支援を行う。

③地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

小国町の地域資源を活用した商品開発により小国町らしい付加価値の高い商品を作り出すと同時にSNSやECサイト等のITを活用し、町内外のPRを行い販路開拓支援や、ブランド力を高める取り組みを行う。

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を実現

伴走型により、近年その変化スピードが高まっている経営環境の変化に的確に対応し、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設定を行い、その課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的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、事業者へ内発的動機づけを行い自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導くために、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事業承継及び創業者支援の推進

事業承継支援については、熊本県商工会連合会特任支援課や事業承継引継支援センター等の支援機関と連携し、事業継続を目指す。創業者支援については、事業計画策定支援や各データの活用及び支援を行う。

③地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

小国町の地域資源を活用した商品開発により小国町らしい付加価値の高い商品を作り出すと同時にSNSやECサイト等のITを活用し、町内外のPRを行い販路開拓支援や、ブランド力を高める取り組みを行う。

1. 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地域経済動向分析の公開回数	HP掲載	2回	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	2回	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」年4回と独自の調査項目を追加した調査を年1回実施し、管内小規模事業者の景気動向について、年1回分析・公表を行う。

【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8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ことが課題である。

(2) 目標

	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
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の開発や既存商品の改良を検討している食品製造業の事業所の中で、新たな販路開拓を目指すものを対象とし以下の項目の調査を行う。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

① 直売所での特産品等の需要動向調査

くまもと物産フェアへの出店事業者に対して商品・サービス・頻度などをヒアリングすることで買い手ニーズを踏まえた需要動向調査を行う。

【調査手段・手法】直売所に経営指導員等が訪問し、聞き取りの上、調査票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は販路拡大等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。得られた情報は、地区別、業種別、時系列で分析・把握する。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。

【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、更なる改良を行うとともに、経営分析、事業計画策定につなげる。

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、定量的な分析のみならず、さらに、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題の握に繋げることが課題である。

(2) 目標

	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
セミナー 開催件数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
経営分析数	34件	30件	30件	30件	30件	30件

(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。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、広く小規模事業者に受講を促す。なお、重点支援先等には、経営指導員が巡回する。

② 経営分析の内容

【対象者】会員及び需要動向調査対象事業所、その他重点支援先をピックアップし意欲的で販路拡大に可能性の高い事業者を選定。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」と対話と傾聴を通じ、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≫ 対話と傾聴による、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、事業者にフィードバックし、経営課題の設定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

事業計画策定支援に際しては「産学官金」連携等を活用しながら事業者と一緒に伴走型の指導・助言を行い、事業の持続的発展を図る。

また、「経営者自身の事業構想の整理や、金融機関等への説明材料、従業員への動機付け」などの目的や効果を経営指導員が事業者へ説明するとともに、事業計画策定等に関するセミナー（今後回数を増加）、個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。さらに、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題の把握に繋げることが重要である。

(3) 目標

支援内容	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
事業計画策定支援	22件	30件	30件	30件	30件	30件

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー及び個別相談会等の開催

経営分析を行った事業者を対象としたセミナーの内容については事業計画策定に必要な基礎知識の習得を目的に、経営指導員、専門家（税理士、中小企業診断士）を招聘して事業計画策定を行う。

② 創業者と第二創業者への事業計画作成の支援

創業においても事業計画策定は必須事項となるため、創業予定者にとって相談しやすい環境を整備して策定支援を行う。

【支援対象】

自社の経営分析に意欲のある事業者や経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】

事業計画書策定に意欲がある小規模事業者を対象とした個別相談会も実施し、個別指導の際には担当職員も同席し伴走型の支援を行う。

【期待する効果】

小規模事業者にとって、短期・中期の売上計画・生産計画・資金計画、収支計画等の事業計画を策定することにより、経営方針・目標等の明確化による金融機関等からの信用力の向上や、計画に基づき実状に合わせた伴走型支援を行うことで、経営力の向上を図り、持続的な経営発達を支援することができる。

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 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	10件	30件	30件	30件	30件	30件
頻度(延べ回数)		96件	96件	96件	96件	96件
売上増加事業者 数	-	5件	5件	5件	5件	5件
利益率1%以上 増加の事業者数	-	5件	5件	5件	5件	5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30件のうち、6件は2カ月に1回、6件は四半期に1回、他の18件については年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、商圈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D X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、熊本県商工会連合会や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。

D X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 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11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%

(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、出展者を募集する。事業計画を策定した事業者や、食品製造業の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 (B to B)

熊本県商工会連合会主催「厳選マルシェ（※）」の出展により、事業計画を策定した事業者・販路開拓に意欲的な事業者の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の展示ブースがありバイヤー約15者が参加。

③ SNS活用（B to C）

現状の顧客が近隣の商圈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、事業計画を策定した事業者・SNS活用に積極的な事業者の宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④ ECサイト利用（B to C）

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、事業計画を策定した事業者・SNS活用に積極的な事業者を対象に、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。

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、小国町、熊本県商工会連合会、小国町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)

委員会で検証、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）、小国町、法定経営指導員、小国町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回程度）

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。

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）

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、経営指導員及び一般職員に支援能力の一層の向上のため、中小機構「中小企業支援者等研修」や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、全職員の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

【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、全職員の支援の基本姿勢(対話と傾聴)の習得・向上をはかり、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勉強会】

課題設定に焦点を当て、全職員で認識を共有し、そのポイントと手順を習得することで、事業計画策定事業者、創業計画策定事業者に対して、その後続く課題解決をスムーズに提案を行うことを目的とする。

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。

また、職員間で事業計画策定事業者への指導事例を共有することで支援策のマニュアル化を図る。

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・事業運営等に関する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、職員協議会阿蘇支部等が定期的に行う研修会での知識習得や金融機関との情報交換を行ってきた。

(課題)

相談内容の専門化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

① 2 商工会広域連携体制による情報交換（広域連携実施）

当会は南小国町商工会と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2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年に2回定期報告会を実施する。その報告会の中で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2商工会の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）

熊本県内の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】

小国町の中心市街地活性化のため店舗移転者の移転先や新規創業者の創業先の確保及び商店街の活性のため整備を進めようとしている。また、小国町商工会としても、商店街の活性化のため的一端として小国町商工会青年部が中心となり 8 月に小国町と連携しての「ふるさとの夏まつり」、10 月も同じく小国町と連携して「ふるさとの秋まつり」を開催している。

【課題】

小国町内にある観光資源の活用を図るため、関連道路の整備や観光案内板の設置や、九州新幹線全線開通と併せて、町内の観光地や商店街と連携を密にし、滞在型の交流ビジネスの構築等による町の活性化の推進とそれに伴う商工業等の活性化事業の実施が課題である。

(2) 事業内容

① ふるさとの夏祭り

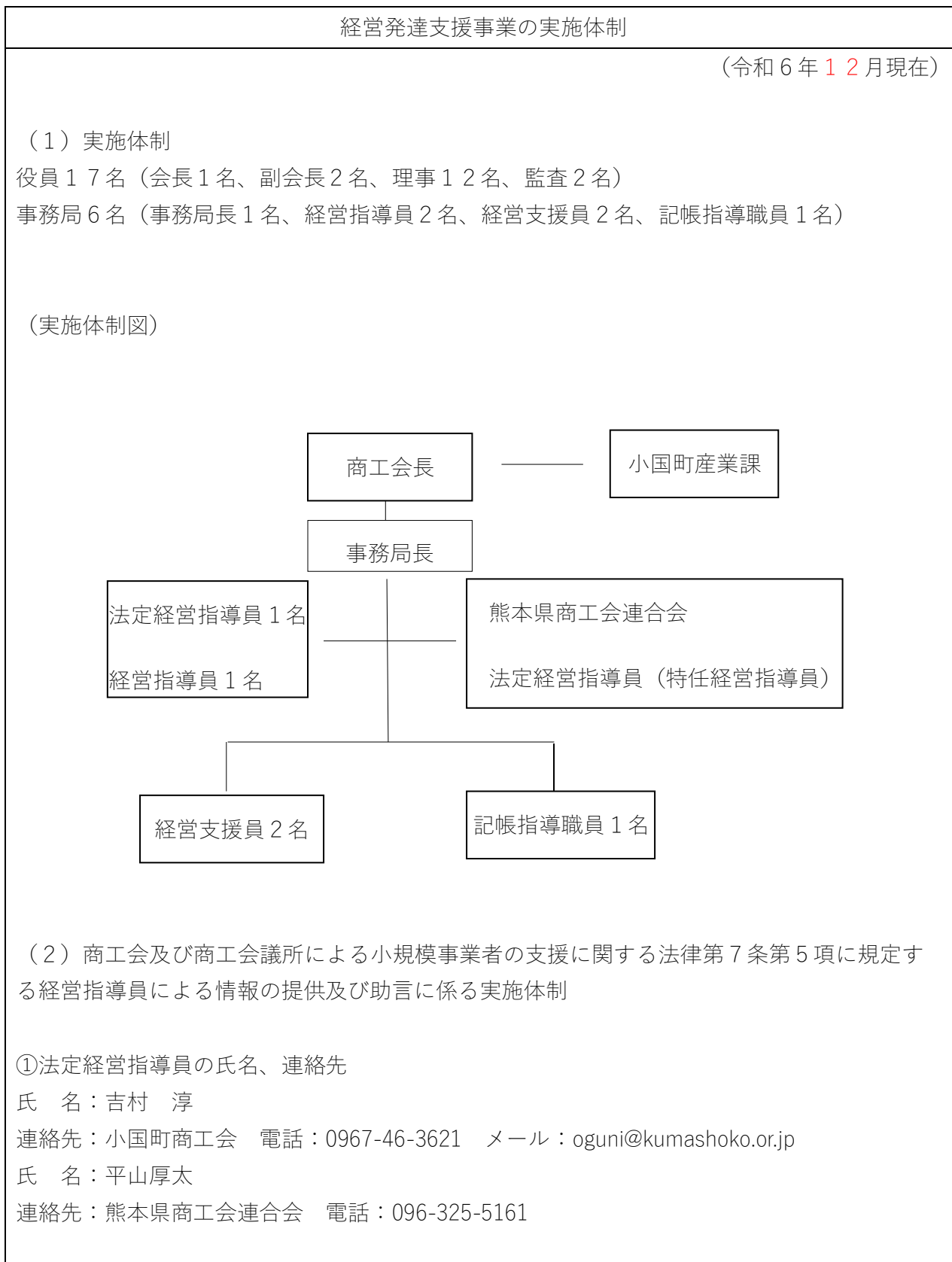
8 月に開催される小国町けやき広場で開催されるお祭りで、人手不足によりステージによる出し物や景品があたるうちわ販売を中止したが、代替としてバザーの規模を拡大し、キッチンカーや ASO おぐに観光協会主催による花火大会との同日開催相乗効果により大変盛況であった。

② ふるさとの秋祭り

にぎわいバザー & ステージを中心に小国町役場駐車場にて開催され、商工会青年部がバザー出店を行っている。また青年部では秋祭りの宣伝告知として小国町の保育園、幼稚園へのちんどんや巡回、町内の 2 歳児までを対象とした赤ちゃんヨチヨチハイハイを実施した。

(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

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、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、当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、関係市町村連絡先

①商工会

〒869-2501

熊本県阿蘇郡小国町宮原高森 1754-14

小国町商工会

電話 0967-46-3621

FAX 0967-46-3758

Mail oguni@kumashoko.or.jp

②関係市町村

〒869-2592

熊本県阿蘇郡小国町宮原 1567-1

小国町役場 産業課

電話 0967-46-2113

FAX 0967-46-2368

(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	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