

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>御船町商工会（法人番号 3330005003648） 御船町（地方公共団体コード 434418）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和7年（2025年）4月1日～令和12年（2030年）3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 1. 小規模事業者への伴走型支援による経営力向上及び持続的発展。 2. 事業承継による新陳代謝の促進、創業及び新たな事業の創出の促進による地域内活性化。 3. 地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援。</p>
<p>事業内容</p>	<p>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 国が提供するビッグデータや地域経済分析システムを活用し、地域の小規模事業者の経営環境の把握と有効な支援策を講じる。 4. 需要動向調査に関すること 新商品の開発や既存商品の改良に取り組む、もしくは取り組んでいる事業者の商品及び製品を展示会等に出展し、それらについてのアンケート調査を行い、アンケート結果を外部専門家と経営指導員が共に分析を行い、結果を事業者にフィードバックし、商品改良の支援を行う。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営課題の「見える化」を図るために経営分析の必要性の提案を行うとともに、経営分析を通じて課題抽出から課題解決に向けた事業計画の策定に繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること 「将来のありたい姿」に繋げるため、事業計画の策定の必要性を理解してもらい、将来的には経営力向上や生産性向上といった課題解決に向けたプロセスの自走化へと繋がる事業計画策定支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 確実な事業計画の実施に向けて、外部専門家等の活用しフォローアップを行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 経営分析や事業計画策定に取り組む事業者、商品開発や商品改良に積極的に取り組む事業者に対して重点的に支援を行う。 DXに向けた取組みとして、ふるさと納税返礼品への出品を契機としながらECサイトの開設へ展開するなど、事業者の段階に合った支援を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>御船町商工会 〒861-3207 熊本県上益城郡御船町御船 923 TEL：096-282-0322 / FAX：096-282-0360 E-mail：mifune@lime.ocn.ne.jp 御船町役場 商工観光課 〒861-3296 熊本県上益城郡御船町御船 995-1 TEL：096-282-1226 / FAX：096-282-2803 E-mail：shokokanko@town.mifune.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

【現状】

御船町は、熊本県並びに九州のほぼ中心に位置し、平坦地域と中山間地域（町土の約7割を占める）で構成される、豊かな自然と水に恵まれた町である。（町面積 99.03 km²）

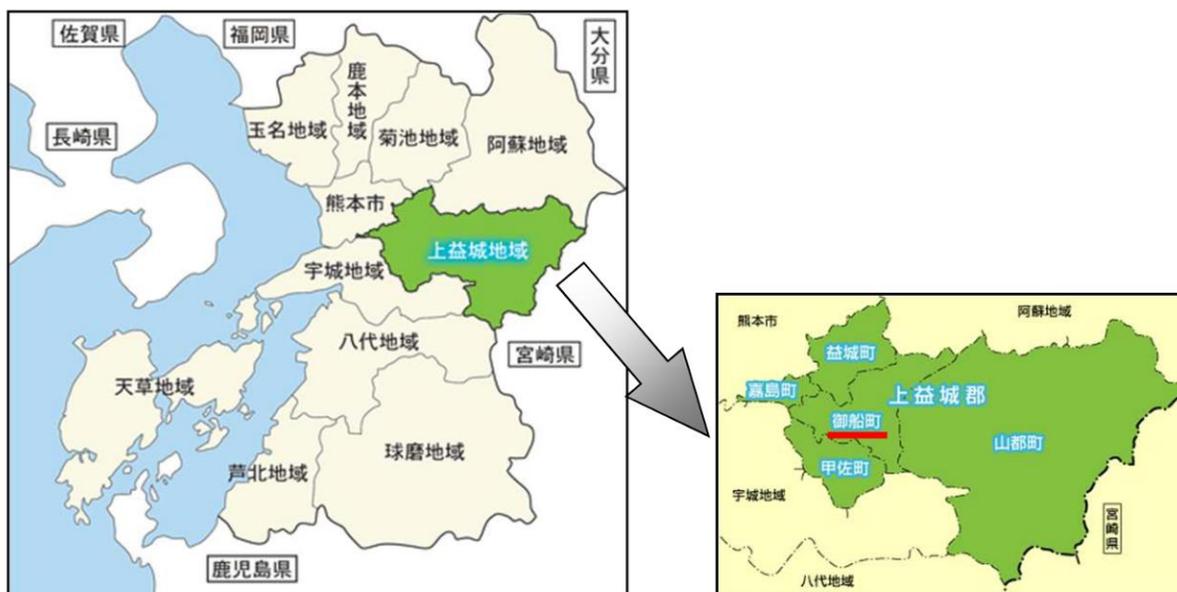
御船町商工会（以下において「本会」という。）は、この御船町全域を管轄している。

御船の地は古くから、熊本県上益城地域の政治や経済、文化の中心地として栄え、現在では、県都の熊本市に隣接しながら、九州縦貫自動車道と九州横断自動車道の分岐点付近に、3つのインターチェンジを有する抜群の交通アクセス環境にある。また、熊本市に隣接していることで、通勤・通学圏といった立地条件の優位性から、ベッドタウンとしての機能も果たしている。

町は、1979年（昭和54年）に町内で肉食恐竜の化石が発見されたことに由来し「恐竜の郷」づくりを進めており、国内に数カ所しかない恐竜専門の博物館や発掘に適した地層（化石発掘場）を整備している。また、阿蘇外輪山の南西に位置する「未来に残したい草原の里100選」に選ばれた吉無田高原や、「くまもと名水百選」に選ばれた吉無田水源等も人気の観光スポットになっており、これらの恵まれた自然も町の重要な地域資源である。

2016年（平成28年）に発生した熊本地震では、震度5強と震度6弱の地震に見舞われ、震源地の益城町に隣接する高木地区から西側の地区を中心として、800世帯以上の住家が全壊または大規模半壊という未曾有の被害を受けた。

小規模事業者も同様に甚大な被害を受けており、本会は地震発生直後から町と連携し、被害調査や事業所復旧に向けた補助金・融資等の支援を行った。特に、グループ補助金においては、異業種の72企業が参画するグループ「オールみふね」の組成から個別支援まで、中枢的な役割を担ってきた。



町内の人口は、2000年（平成12年）をピークに年々減少が続いていたが、2019年（令和1年）12月を底として微増に転じている。しかし、町全体の高齢化率については34.7%であり、このことは、深刻な問題となっている。

一方、町内には、幼稚園・保育園から大学まで全ての教育機関が揃っており、町では、生活環境と都市基盤を兼ね備えた「住み続けたい町」を基本とした町づくりや移住定住を提唱しており、その具体的な取り組みが期待されているところである。

◆御船町の人口推移（出典：国勢調査、熊本県推計人口調査、御船町）

2000年 (平成12年)	2010年 (平成22年)	2016年 (平成28年) 熊本地震前	2017年 (平成29年) 熊本地震後	2024年 9月 (令和6年)	高齢化率 2009年 (平成21年)	高齢化率 2020年 (令和2年)
18,532人	17,888人	17,183人	16,744人	17,247人	27.4%	34.7%

町内の主要産業は稲作を中心とした「農業」で、他の主な農業生産物としては、大根等の露地野菜の他、お茶、タケノコ、栗等である。

主要産業のもう一つとして「観光業」が挙げられるが、これは前述の恐竜関連の観光資源、吉無田高原や吉無田水源、御船川等の自然資源、西南戦争の舞台となった古戦場、日向往還の石畳等の史跡、また、江戸時代末期に名を轟かせた志高い5人の先哲たちの遺産が中心となっている。なお、観光客の入込客数は下記のとおり、2018年は2002年に比べ129,222人増加している。

◆御船町の観光入込客（うち2023年の主な施設）（出典：御船町）

2002年 (平成14年)	2023年 (令和5年)	恐竜博物館	町観光交流 センター	吉無田高原	チサン御船 (ゴルフ場)	その他
183,793人	329,957人	120,938人	59,729人	12,178人	54,985人	82,127人

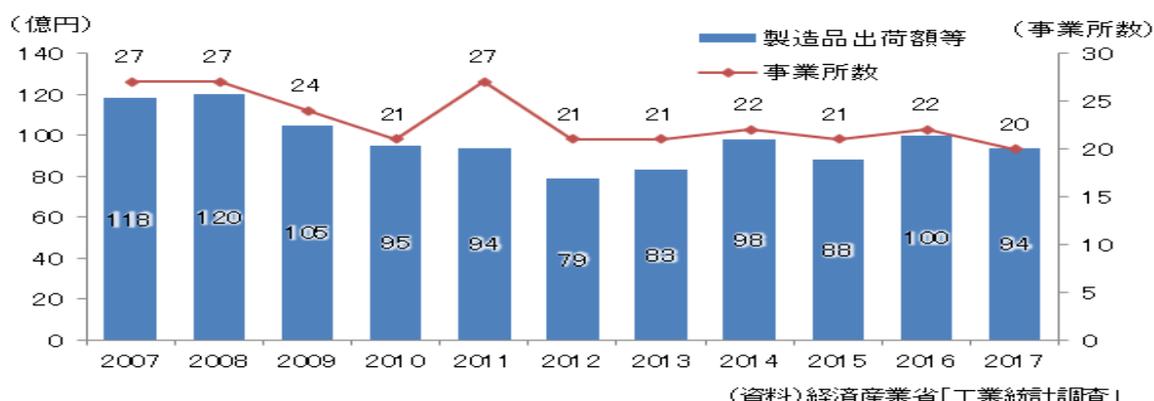
「商工業」における商業については、1997年(平成9年)から2014年(平成26年)の17年間で、年間商品販売額は約1.7倍に増加しているものの(2014年約340億円)、事業所数としては約2割の減少となっている(同年185事業所)。要因としては、大型店や量販店の相次ぐ出店に伴い、小規模事業者が減少したことが考えられる。

また、工業については、製造品出荷額は2012年(平成24年)に79億円まで減少したが、翌年から増加し、その後は100億円前後の横ばいで推移(2017年(平成29年)94億円)している。事業所数にあっては、2007年(平成19年)からの10年間で、3割弱の減少となっている(同年20事業所)。

商業・工業共に事業所数の減少は共通の課題となっており、それぞれの要因に応じた対策が必要となっている。



事業所数・製造品出荷額等の推移



また、町内中心部の小売業としては、1986年(昭和61年)に共同ショッピングセンターが開店し、現在でも営業を続けている。しかし、2008年(平成20年)以降に、熊本市や近隣町から町内中心部を通過する国道バイパスが相次いで開通し、バイパス沿いのわずか0.25km²の中に、食料品を取り扱うディスカウントストアや量販店が6店もひしめき合っており(衣料や家電、雑貨を含めると計10店)、小規模な小売店にとっては、競争環境は厳しさを増している。

加えて、2021年(令和3年)の春には、大規模倉庫型小売業「コストコ」が町内に出店し、小売業においては競争環境の激変、飲食業や食品製造業においては仕入形態の変化や顧客の変化等、町内事業者の経営環境に大きな影響を与えている。

町内の商店街に関しては、任意的なものも含めて商店街が組織しておらず、商店集積地区がいくつか点在している程度である。しかし、これらの地区では、大型店や量販店中心の消費者行動の変化や商店の一般住宅化等により、事業所の廃業や移転が続き、商店集積地区としての意味を成さなくなっており、衰退している現状にある。

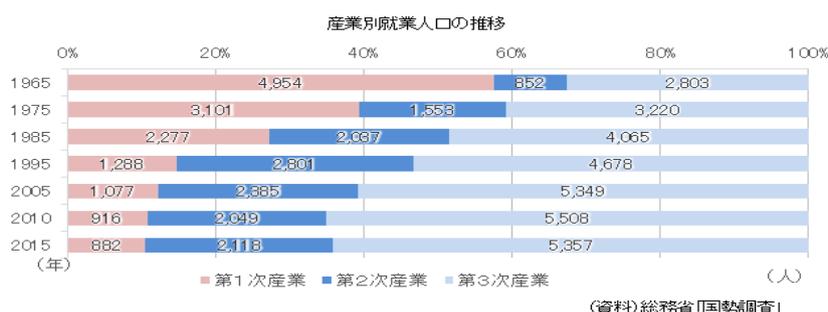
◆事業所数 (出典：事業所・企業統計調査、経済センサス)

	A B 農林漁業	C 鉱業等	D 建設業	E 製造業	F 電気・ ガス等	G 情報通信 業	H 運輸業, 郵便業	I 卸売業, 小売業
平成18年 (2006年)	4	0	98	53	0	1	15	206
平成28年 (2016年)	7	0	116	48	1	1	22	165
	J K L 金融業, 不動産業 等	M 宿泊業, 飲 食サービ ス業等	N 生活関連 サービス 業, 娯楽業	O 教育, 学習 支援業	P 医療・福祉	Q 複合サー ビス事業	R S その他	全産業
平成18年 (2006年)	23	37	147 (R Sその 他含む)	10	41	15	—	650
平成28年 (2016年)	35	38	61	10	60	11	60	635

◆商工業者、小規模事業者数（出典：事業所・企業統計調査、経済センサス）

	商工業者数	小規模事業者数
平成 18 年（2006 年）	577	476
平成 28 年（2016 年）	608	496

この他、町内の全産業における就業人口、2015 年(平成 27 年)は 8,357 人で、1965 年(昭和 40 年)からほぼ同じ人数で推移している。しかし、内数の推移では第一次及び第二次産業ともに減少傾向にあり、2015 年で順に 882 人と 2,118 人、反対に第三次産業においては増加傾向で 5,357 人となっており、1965 年の約 1.9 倍である。



町は、地域振興並びに地域経済発展の取り組みとして、2016 年（平成 28 年）には地域資源を活用した地域経済の活性化や、生産技術並びに生産者の意欲向上等を目的に、地域ブランド認定制度「御船のいさぎ」を(平成 28 年)を創設し、これまでに 23 事業者 35 品目の認定を行った。

また、2023 年（令和 5 年）には、中小企業及び小規模企業が町における経済の発展に果たす役割の重要性に鑑み、中小企業等の成長及び持続的発展を図り地域経済の活性化を実現するために「御船町中小企業等振興条例」を制定する等、町の将来像である「みんながわくわくする御船町」の実現に向けて積極的に取り組んでいる。

そうした中、本会としては、町と課題や振興策を共有しながら、次のような取り組みを行ってきた。

- ・2007 年度(平成 19 年度)：観光客と町民、町民相互等の交流を深める目的で、町内各所に数多くの地域コミュニティ拠点を整備し、地域振興調査事業「まちの駅」事業を実施した。
- ・2008 年度(平成 20 年度)：地域資源を活用した観光商品を開発する目的で、全国展開支援事業「地域資源掘り起こし活用」事業を実施した。
- ・2016 年度(平成 28 年度)：地域ブランド「御船のいさぎ」の開始初年度にあたり、認定に向けた個者支援を実施した。(19 品目認定)
- ・2019 年度(令和元年度)：恐竜等の地域資源を活用した特産品・飲食メニューの開発や、町内回遊性を高める目的で、全国展開支援事業「特産品・観光商品開発」事業を実施した。
- ・2023 年度(令和 5 年度)：町が町内への集客やイメージアップに資する新規創業者や既存の事業者の新分野へのチャレンジを支援するための「御船町創業・新分野チャレンジ事業応援補助金」を創設したので、事業計画や申請書の作成支援を実施している。
- ・2024 年度(令和 6 年度)：町が町内の地域資源及び特色を生かした新しい魅力を発信するために実施する「御船町お土産開発支援事業補助金」に係る支援事業に取り組む事業者に対し申請等で必要な書類の作成を支援する。

【課題】

①経営力向上による競争優位性の確保

- ・量販店やディスカウントストア等の出店により、小売業のほとんどが価格競争に巻き込まれ、その状況はコストコの出店によりさらに激化の一途をたどっている。
- ・大多数の小規模事業者の経営実態において、今までの経験に基づいた漠然とした経営体質となっており、方針やビジョン（特に中長期的なもの）がない。

・平成 28 年熊本地震により、町内の小規模事業者の多くは甚大な被害を受けたが、グループ補助金をはじめとした国・県の各種施策により、施設等においては早期の復旧を図ることが出来た。しかし、復旧期間中の工場等の閉鎖やそれに伴い受注を断ったことで顧客が離れており、震災前と後では経営環境が大きく変化し、現在においても、低迷した売上げの回復が見込めず、事業の継続に支障をきたしている小規模事業者も少なくない。

②経営者の高齢化や事業承継への対応、その他の経営課題への対応

・事業承継やBCP、事業継続力強化計画等の経営問題に対する認識が甘い。
・人口減少や少子高齢化に伴い、地域産業が衰退している。また、若者の町外流出に伴い産業活力が低下している。

③地域資源の活用及び地域全体が一体となった地域ブランディング

・恐竜や吉無田高原等という観光資源の強みを活かしてきれていない。
・町内への観光客は増えてきているものの、経済効果に繋がるような消費行動が伴っていない。特産品や土産物の開発、観光スポットへの回遊率を向上させる必要がある。
・宿泊業の少なさから日帰り客を中心とした観光産業となっており、また、町内の飲食店では土日に閉店をすることもあり、観光客にとっては、県内の他の観光地に比べ魅力が薄い点がある。
・他の市町村に比べ、農地からの転用が厳しく、新たな企業が進出しにくい。
・平坦中心部と中山間地域の都市基盤整備において格差が生じている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

前述のとおり、御船町は平成 28 年熊本地震の震源地に近いこともあり、多くの住民、小規模事業者が甚大な被害を被った。そうした中、地域一体となって復興に向けて努力を行ってきた。

小規模事業者の復興においても同様で、震災を機に事業者同士が連携を図り、それぞれの経営再建に向けた取組みを、共同の事業として行っている。

今後は、この連携の仕組みを成長・発展させ、地域一体となった「オールみふね」で創造的復興を進め、他の地域との差別化、地域ブランドの確立を図り、地域小規模事業者の持続的成長・発展、創業機会の創出、事業承継基盤の確立を進めていく。

②御船町総合計画との連動性・整合性

町は、平成 28 年熊本地震の発生により、2017 年(平成 29 年)3 月に「御船町震災復興計画」を策定し、より良い未来を実現するために「創造的復興」を見据えて、震災からの復旧・復興を最優先課題として取り組んできた。

現行の第 6 期 御船町総合計画での町の将来像として、「みんながわくわくする御船町」を掲げている。

その将来像を実現するために、町民、企業(中小企業・小規模事業者)、団体と行政が一体となって、共働してまちづくりを進めることを推奨している。

また、御船町のまちづくりの基本理念として

- 人をつなぐまちづくり
- 魅力をつなぐまちづくり
- 未来へつなぐまちづくり

この「つなぐ」という言葉には、「絆」「交流」「継承」という言葉を意識している。

「絆」は人と人の支えあいや助けあいを、「交流」には町内外とのつながりを通じた町の活性化を、そして「継承」は世代間のつながりや、環境・歴史・文化を次世代に引き継ぐこと、さらには震災からの復興を意識している。

このような御船町総合計画の考え方、基本理念は長期ビジョンと連動している。

(3) 経営発達支援事業の目標

2010年度(平成22年度)から、熊本県上益城郡内の4つの商工会(嘉島町、益城町、甲佐町、本会)で広域連携による指導体制を確立し、地域の枠組みを超えて、専門化・高度化・多様化と多岐にわたる小規模事業者の支援を行ってきた。

これからは、従来の支援に加え、本会として、地域小規模事業者の連携を考慮した支援の実施を強化することで、地域のブランド力の向上、小規模事業者の競争力を高めていく。

そのため、小規模事業者の現状分析を徹底的に行い、長期的な振興のあり方を踏まえ、小規模事業者の魅力の再発見や連携の仕組みの構築等を進め、魅力度向上のためのブラッシュアップを進めることで、企業の売上増加、収益基盤の安定のために持続的成長を目的とした支援に取り組む。

さらに、事業計画策定、販路開拓などを重点に支援する「伴走型支援」をもって経営力向上を目指していく。

また、町と連携して事業承継を円滑に進めるための支援を行うことで、地域の小規模事業者の継続的・持続的展開に繋げる。

① 小規模事業者の経営実態を徹底的に把握し、その経営課題及び魅力を明らかにし、外部専門家・支援機関・金融機関との連携により、個々の魅力を高めることで持続的成長に繋げ、また、創造的復興支援につなげていく。

② 町と連携し、早期の後継者育成、他の支援機関等との連携による事業承継基盤の構築をすることで、事業承継に対する早期対策に繋げ、廃業率の低下を図る。

③ 地域小規模事業者が、地域資源を活用した特産品や観光商品を開発することで、唯一の地域企業としての競争力や経営力を高め、地域経済の浮揚を図る。

また、小規模事業者の連携の仕組みを活用した地域ブランド化を推進することで、新たな販売機会、交流人口の増加に繋げる。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成に向けた方針

(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

経営発達支援計画のコンセプトは「For (ために)」から「With (ともに) へ」とする。

すなわち、本会が一方的な支援を行うのではなく、小規模事業者との対話と傾聴を行うことで信頼関係を醸成しながら事業計画の策定を支援し、その計画の実行支援を行い、小規模事業者の内発的動機付けによる自己変革から、問題解決の自走化へと繋げてゆく流れを作り出す。

方針① 小規模事業者への伴走型支援による経営力向上及び持続的発展

個々の小規模事業者との対話や傾聴を通じて、それぞれの事業者の課題設定から課題解決の過程において伴走型支援による支援を行い、小規模事業者の自己変革力を引き出し、自走化出来る小規模事業者を増やす事により、最終的に地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

方針② 事業承継による新陳代謝の促進、創業及び新たな事業の創出の促進による地域内の活性化

事業承継については、現経営者、後継者が共同して現状把握、課題発見を行うとともに、「事業の磨き上げ」を支援することで、実効性・実現性が高い事業承継計画の作成支援を行い、地域内の小規模事業者の新陳代謝を促進し、円滑な事業承継を果たすと同時に、後継者不在で数年後には廃業が見込まれる高齢の小規模事業者のソフトランディングの支援を実施する。

また、創業や新分野へのチャレンジについては、「御船町創業・新分野チャレンジ事業応援補助金」の活用等による創業者支援、及び新たな事業創出の支援を行い地域内の活性化を行う。

方針③ 地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

ふるさと納税返礼品として登録を目指す事業者支援を行う。町が実施する「御船町お土産開発支援事業」で開発・改良に取り組む事業者を支援することで地域ブランドと呼べるような商品の販路開拓と販売促進の支援を行う。

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]

全国商工会連合会や県の調査を一部受託するのみであり、主体的な調査は実施していない。

- ・全国商工会連合会の景気動向調査
- ・熊本県消費動向調査

[課題]

- ・一部の事業者にしかな情報提供がなされていなかった。
- ・小規模事業者に対して地区内の経済動向に関する情報提供を行う仕組みが構築されていない。

(2) 目標

	公表方法	現在	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
地域の経済動向分析の公開回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向分析公開回数	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、本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

【分析項目】

- ・「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 景気動向の分析

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等について調査・分析を行い、本会ホームページに年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が巡回、電話でのヒアリングによる調査を行う。

【調査対象】管内小規模事業者30者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業）

【調査項目】売上額、仕入額、営業利益、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【独自調査項目】後継者有無、承継方法、承継時期等

(4) 成果の活用

- ・情報収集、調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者にも周知する。
- ・経営指導員等が巡回を行う際、課題を抽出するための参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

くまもと物産フェアに出展した際に20名程度のアンケートを集めていたが、需要動向を検証するような規模には至っていなかった。

[課題]

アンケート調査を行うにしても少なすぎる母数によるアンケート調査の結果は、偏った結果を招く可能性があるため注意を払いつつ、支援企業や支援商品を絞り込んだうえで、調査対象者、調査項目の設定についても支援企業や外部専門家と事前の打ち合わせを行うことで、結果の活用が支援企業の将来的な問題解決の自走化へと進む内発的動機付けとなるような契機とする必要がある。

(2) 事業内容

一般消費者需要動向アンケート調査の実施

商品開発や商品改良に取り組む、もしくは取り組んでいる事業者の商品開発や商品改良の参考となるように「くまもと物産フェア」等においての一般消費者アンケートによる需要動向調査を実施する。消費者アンケートの分析により、消費者が求める商品等と事業者の取り組み内容にギャップがある場合には、アンケート結果を提示し、開発等の方向性と消費者ニーズのギャップを埋めるために事業計画策定を提案・支援し、事業者の販路拡大を支援する。

※参考：くまもと物産フェア…毎年10月末頃に熊本駅アミュ広場で開催される物販イベント。
令和5年度の実績では、県内の商工会員や物産振興協会会員等、計94事業者が出展し、2日間で延べ58,450人が来場した。
主催は、熊本県商工会連合会を主体とする実行委員会。

【サンプル数】 来場者50人

【対象事業者】 商品開発や商品改良に取り組む、もしくは取り組んでいる事業者5者

【調査方法】 くまもと物産フェアにおいて、来場者に商品を試食または試供してもらい、経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【調査場所】 くまもと物産フェアだけでなく、町内の観光交流センター等の主要観光施設も視野に入れることでアンケート結果が偏らないように配慮する。

【調査項目】 味、見た目、製法・こだわり、価格、パッケージ等

【分析方法・結果の活用】

外部専門家と共に経営指導員等が分析を行う。分析結果は、経営指導員等が当該事業者フィードバックし、個々の課題解決や更なる改良、地域ブランドの向上等を行う。

また、分析結果に基づき、消費トレンドや市場ニーズ、業界動向等についての付加情報収集を行い、商品開発、商品構成や販促に活用する。

(3) 目標

	現在	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
調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

各種補助金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の財務分析を実施している。

[課題]

過去、または現状の分析に留まらず、さらに一步踏み込んだ経営改善の抽出に繋がるような定性的、定量的な分析まで行えていないことが課題である。

また、これまでは経営指導員が分析を行っていたが、これからは、対話と傾聴を通じて小規模事業者と共に経営課題の抽出作業を行い、将来的に自走化へと進む内発的動機付けとなるような契機とする必要がある。

(2) 目標

	現在	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	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 経営分析件数	10件	15件	15件	20件	20件	20件
うち事業承継を含む数	2件	3件	3件	4件	4件	5件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘のため、「経営分析セミナー」を開催する。

【開催方法】外部専門家を講師に招き、経営分析（①財務分析、②経営環境分析）の必要性、課題抽出や課題解決の方法等を説明、また、成功事例の紹介による提案型の支援を行う。

【募集方法】町内事業者への郵送による通知の他ホームページでの掲載を行い、参加者を募集。

【開催回数】1回

【参加者数】20名～30名

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で経営改善の可能性の高い15者～20者を選定

【分析項目】財務分析と経営環境分析等の非財務分析を事業者とともに行う。

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率、売上持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性、キャッシュフロー、損益分岐点、ABC分析等

《非財務分析》3C分析や競合分析、SWOT分析、ABC分析等

【分析手法】出来れば事業者に「g BizID」を取得してもらいアカウントを作成し、ミラサポPLUSの「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員等が事業者と共に分析を行う。

その他、代表者の年齢が60歳以上の事業者については、上記に加え「事業承継ヒアリングシート」を活用し、熊本県商工会連合会の特任経営指導員とともに分析を行う。事業者における現状の把握と、事業承継の取組みの必要性について理解を深める。

(4) 成果の活用

分析結果は、当該事業者と共有し、これからの事業計画の策定等に活用する。

また、分析結果を上益城地区商工会広域連携の経営指導員会議等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]

各種補助金、経営革新等の認定事業、融資、事業承継等の事業計画策定支援を行っている。

[課題]

事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していなかった。

また、補助金等の一定の目的の要素が強く事業計画が単発的なものとなっていた。今後は対話と傾聴を通じて、「将来のありたい姿」を目指した中長期を視野に入れた事業計画を策定し、将来的に自走化へと進む内発的動機付けとなるような契機とする必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「将来のありたい姿」がイメージ出来ていない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。

「5. 経営状況の分析」で自身の事業の現況を認識してもらい、分析された現況から「将来のありたい姿」へ繋げるために「事業計画」が必要であることを理解してもらい、対話と傾聴を通じて「将来のありたい姿」を明確化することで将来的に自走化へと繋がる事業計画策定を目指す。

生産性の向上という観点から DX セミナーなど支援する側からの提案的なセミナーも実施する。

(3) 目標

	現在	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
事業計画策定件数	8件	12件	13件	15件	15件	15件
うち事業承継を含む数	0件	1件	1件	2件	2件	3件

(4) 事業内容

それぞれの事業者の「将来のありたい姿」を実現するための事業計画策定セミナーを開催する。

【募集方法】 経営分析を行った事業者を対象に案内文の郵送、電話連絡をするなどして参加者を募集する。

【開催回数】 2回（1開催（テーマ）2時間）

【カリキュラム】 1回目は、事業計画策定の意義・重要性や策定にあたっての注意点

2回目は、特に小規模事業者が尻込みしそうな IT 化や DX 化といった生産性の向上に資するが、小規模事業者が率先して取り組みにくいものの啓発

【事業承継支援】 事業承継の対象案件については、熊本県商工会連合会の特任経営指導員、外部専門家による指導の活用、事業承継引継センター等と連携しながら、事業者個別に策定支援を行う。

【参加者数】 各回 10 名～20 名

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]

事業計画の策定支援に留まり、十分なフォローアップは行えていない。

[課題]

フォローアップに関しても不定期的な実施となっており、事業計画の進捗状況の把握が行えていない。

フォローアップ自体も計画策定後の状況確認に留まっており、新たな展開や改善等の提案が行えていなかった。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象に、計画の進捗状況を定期的に確認し、それぞれの事業者の状況に合わせたフォローアップを実施する。

また、進捗状況に応じ支援回数を見直すなど伴走型支援により柔軟な対応を行う。
 支援に当たっては対話と傾聴による信頼関係を構築し、小規模事業者の潜在的な能力を引きだせるような支援を行う。

(3) 目標

	現在	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	8件	12件	13件	15件	15件	15件
頻度(延回数) ※1件あたり四半期に1回	8回	48回	52回	60回	60回	60回
売上増加事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
利益率3%以上 増加の事業者数	—	2件	3件	3件	5件	5件
うち事業承継フォロー アップ対象事業者数	0件	1件	1件	2件	2件	3件
頻度(延回数)	0回	4回	4回	8回	8回	12回

(4) 事業内容

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がない事業者を見極めた上で、フォロー頻度を設定する。

また、熊本県商工会連合会など関係機関や外部専門家と連携を図りながら高度で専門的で実態に即した実施支援を行う。

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なかにはオンラインによる販路開拓等に関心がある事業者もいるが、「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への取り組みが進んでおらず、商圏は近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

- ・本会においては、物産フェア出展後に参加者が具体的な成果が得られた例が見られない。
したがって、事業者も繰り返し出展するという例もほとんどないので、結果として単年度のみの支援に留まっている。
- ・補助事業による開発商品等に限定されていたこと。
- ・人手不足が課題であるからこそそのIT化やDXの推進であるはずなのに取り組みが進まない。

(2) 支援に対する考え方

経営分析や事業計画策定に取り組む事業者、商品開発や商品改良に積極的に取り組む事業者を対象として支援を行う。

支援に当たっては、小規模事業者が対応できる範囲での需要開拓を心掛け、小規模事業者の生産能力や販売能力に合わせてステップアップできるような支援の枠組みを作る。

いきなり新商品開発等に挑むのではなく、既存品の改良等も含めて新たな需要の開拓に取り組む環境を整える。

支援に当たっては対話と傾聴による信頼関係を構築し、小規模事業者の潜在的な能力を引きだせるような支援を行う。

本会において、展示会や商談会で具体的な成果が得られた例がないことについては、他の支援機関で成果が出ている事例を学び、次回以降の支援に活かしていく。

(3) 目標

	現在	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 展示会出展支援事業 (BtoC)	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上額/者	0 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
② 商談会出展支援事業 (BtoB)	0 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約件数/者	0 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③ ふるさと納税返礼品支援事業 (BtoC)	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者	—	2%	2%	2%	2%	2%

(4) 事業内容

①展示会出展支援事業 (B to C)

くまもと物産フェア(注1)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、事業計画を作成し販路開拓に取り組む事業者や商品開発に意欲的な事業者で飲食業や製造業を営む事業者を優先的に出展し、新たな需要開拓の支援を行う。

この取り組みにより、直接消費者の声を聞くことで、プロダクトアウト的な視点だけでなく、プロダクトインといった視点も持つことにより商品のブラッシュアップを行う。

(注1) くまもと物産フェア…毎年10月末頃に熊本駅アミュ広場で開催される物販イベント。

令和5年度の実績では、県内の商工会員や物産振興協会会員等、計94事業者が出展し、2日間で延べ58,450人が来場した。

②商談会出展支援事業 (B to B)

県内外で開催されている商談会へ参加する。近年は、金融機関等が開催する商談会も散見されるので、そのような商談会にも積極的に参加し、バイヤー目線による商品への意見等を直接聞くことで新商品の開発や既存の商品の改良に積極的に取り組む飲食業者、加工業者、製造業者の商品のブラッシュアップを行う。

このような商談会に参加する際にFCPシートを作成することで、自らの商品の特徴やセールスポイントも事業者自らが再認識できるような支援を行う。

③ふるさと納税返礼品出品支援事業 (B to C)

小規模事業者にとって新商品開発への取り組みはかなり高いハードルであるため、まずは既存の商品の地域外での評価を知る方法として、ふるさと納税の返礼品への出品を支援する。

ふるさと納税は、委託事業者や中間事業者が包括的にサポートを行ってくれるケースが多いため、将来的にEC販売への取り組みを検討している飲食業者や小売業者、製造業者のEC販売への取り組みのファーストステップとしてふるさと納税返礼品への出品を支援する。

更にステップアップを希望する事業者においては、専門家の指導も取り入れて本格的なEC販売展開への支援も行う。

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、熊本県商工会連合会、本会正副会長等で「事業評価委員会」を組織し、実施状況、成果の評価等を年1回行ってきた。

[課題]

委員会内での検証、評価自体は行ったが、実質的な見直しや変更までに至っていなかった。

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。

今後は、効果的な検証と情報の共有などという点で改善が必要である。

(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確実に遂行するために事業評価委員会の提案事項を積極的に各事業実施の際に取り入れ、職員間で情報を共有しPDCA サイクルを適切に回せる体制を構築する。

毎年度、各事業実施の際には理事会に報告、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

御船町商工観光課長、外部有識者（中小企業診断士等）、本会正副会長、法定経営指導員等で「事業評価委員会」を組織し、本事業計画の全ての事業内容について検証、評価を行う。（年度内に2回）

② 評価結果の公表

事業評価委員会における評価結果を理事会に報告したうえで、理事会の承認を得て、評価結果を次年度の事業実施方針等に反映させるとともに、当該評価結果をホームページへ掲載（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義務的な研修以外の各種研修会や中小企業基盤整備機構による中小企業大学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いる。

[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や支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得向上を図る。

【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・デジタル化の取組み>

イ) 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

ロ) 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) 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、職員全体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、熊本県職員協議会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習得を行っている。

[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。

幅広い分野での質の高い支援を行うためにも、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行く。

(2) 事業内容

①上益城地区商工会広域連携体制による情報交換

本会は、本会を含む上益城地区に所在する嘉島町商工会、甲佐町商工会、益城町商工会の 4 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。

この広域連携事業において、毎月 1 回経営指導員会議を実施し、それぞれの支援事例の報告や支援内容についての相談を行い小規模事業者に対する支援ノウハウ、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

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」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、上益城地区商工会広域連携において年に2回金融懇談会を開催し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種毎の研修及び意見交換会への出席

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

熊本県下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

1.2. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]

令和5年9月20日に、「御船町中小企業等振興条例」が公布され、同日施行された。

この条例は、町内の中小企業及び小規模企業（以下において、「中小企業等」という。）が地域経済の発展に果たす重要性を踏まえたうえで、基本理念と施策の基本方針を定め、中小企業等の成長と持続的発展を推進し、町民の生活向上と地域経済活性化に寄与することを目的としたものである。

この条例制定前も町は、地域振興並びに地域経済発展の取り組みとして様々な支援策を行ってきたが、条例制定により中小企業等振興に係る基本的な事項が明文化されることとなった。

[課題]

町内の人口は、2000年(平成12年)をピークに年々減少が続いていたが、町の様々な取り組みもあり2019年(令和1年)12月を底として、現在は増加に転じている。

しかし、高齢化率は34.7%と全国平均を上回っており、これから先の地域活性化や賑わい創出と言った観点からは厳しい状況にあることは変わらない。

(2) 事業内容

御船町中小企業等活性化会議への参画による地域活性化への取り組み

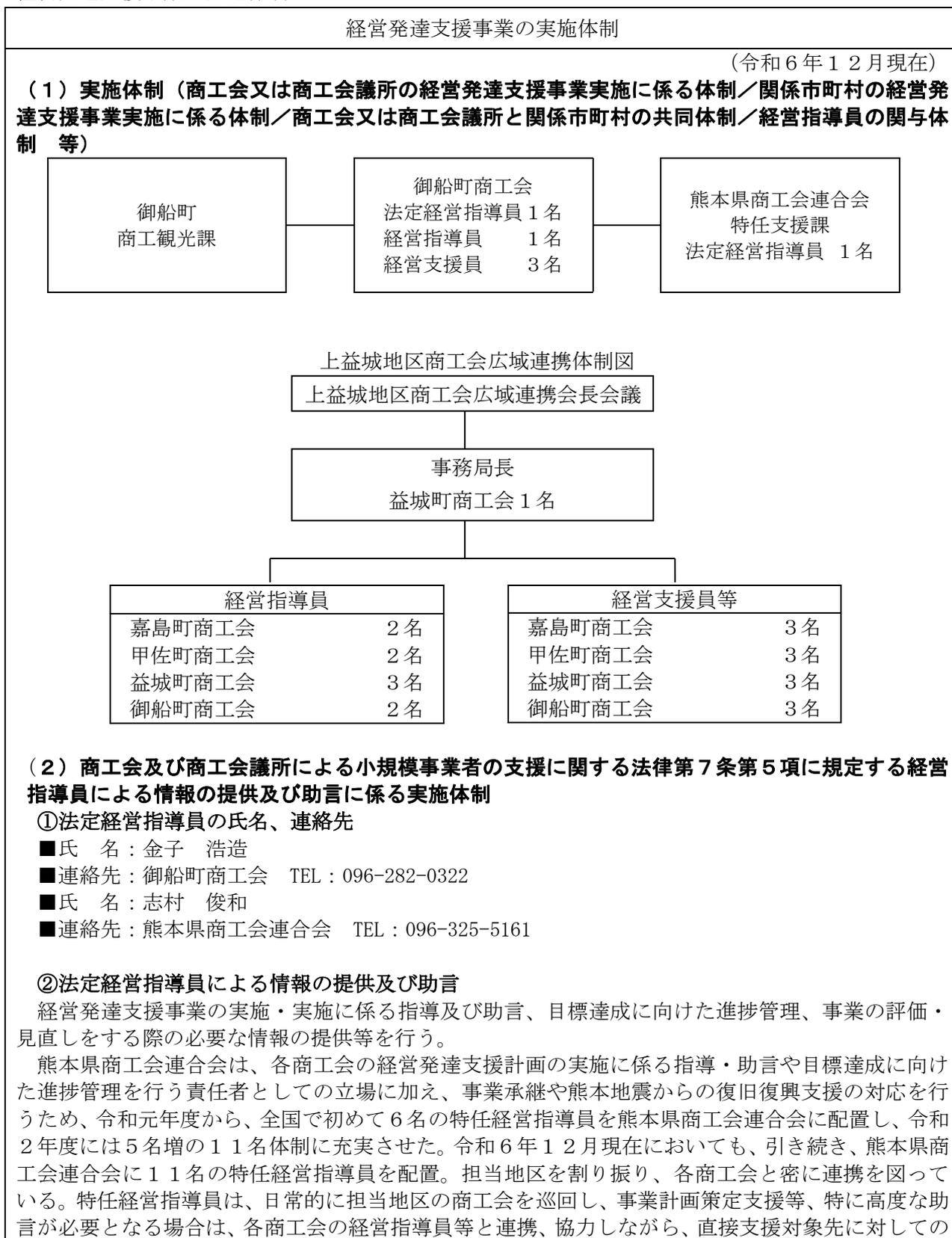
「御船町中小企業等振興条例」には、御船町中小企業等活性化会議（以下「活性化会議」という。）の設置が定められており、活性化会議は、「中小企業等の振興に関する施策について調査審議するとともに、中小企業等の振興に関して町長に提言することができる」となっている。

この活性化会議は、運営を御船町商工観光課が主体となって行い、会議の構成メンバーとして、本会筆頭副会長のほか経営指導員1名、御船町企業連絡協議会会長、地元金融機関2社の支店長、区長会理事、婦人会副会長、御船町秘書政策室室長、御船町まちづくり課課長が委嘱を受けて、年に1回から2回会議を行うこととなっている。

この会議において、小規模事業者目線からの提言を行うことによって地域の活性化に資する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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御船町商工会

〒861-3207

熊本県上益城郡御船町大字御船 923 番地

TEL : 096-282-0322 / FAX : 096-282-0360/E-mail : mifune@lime.ocn.ne.jp

②御船町役場 商工観光課

〒861-3296

熊本県上益城郡御船町大字御船 995 番地 1

TEL : 096-282-1226 / FAX : 096-282-2803/E-mail : shokokanko@town.mifune.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	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○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	200	200	200	200	200
○事業計画策定後の支援実施費	200	200	200	200	200
○新たな需要の開拓に寄与する事業費	150	150	150	150	150
○各種セミナー開催費	200	200	200	200	200
○事業評価及び見直しのための費用	50	50	50	50	50

(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、会費収入、御船町補助金、熊本県補助金 等

(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。

