

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	山都町商工会（法人番号 5330005004017） 山都町（地方公共団体コード 434477）
実施期間	令和５年４月１日～令和１０年３月３１日
目標	経営発達支援事業の目標 ①持続的経営発展の基盤となる小規模事業者の利益を創出する。 ②観光振興につながる新たな商品・サービスの開発を行う。 ③創業および事業承継を創出する。 ④ＤＸ推進によるデジタル導入に対する理解を深め生産性向上を図る。
事業内容	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 山都町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。 ４. 需要動向調査に関すること 地域の特産品を生産している事業者の方向性を探るため、観光客等のニーズを把握するための需要動向調査を行う。 ５. 経営状況の分析に関すること 経営力向上につながる効果的な経営状況の分析と計画を事業主自身が考え自走し実行に移せるように支援を行う。 ６. 事業計画策定支援に関すること 事業展開を進めていく上でのあらゆる場面で、適切な事業計画を自ら策定するための支援を行う。 ７. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営者自らが経営戦略を考え実行する力を身に付け、経営力を増強させるため、定期的に巡回を行いフォローアップする。 ８. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 物産展や商談会への参加を募り出展支援を行い、販路拡大に繋げる。また、ＥＣサイト・ＳＮＳ広告等、ＤＸ推進に取り組む。
連絡先	◆山都町商工会 本所 〒861-3513 熊本県上益城郡山都町下市３番地 TEL:0967-72-0186/FAX:0967-72-1317 Eメール: yabeshou@mocha.ocn.ne.jp ◆山都町 商工観光課 〒861-3592 熊本県上益城郡浜町６番地 TEL:0967-72-1115/FAX:0967-72-1080 Eメール: shokan@town.kumamoto-yamato.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

(ア) 位置と地勢

山都町は、九州のほぼ中央部に位置し、旧矢部町・旧清和村・旧蘇陽町が合併した町であり、旧矢部町は緑川の持つ溪谷や滝など地形条件に恵まれた自然的観光資源、地形からくる不便さを克服するために架けられた通潤橋をはじめとした数多くの石橋、阿蘇家の歴史にまつわる歴史的観光資源、八朔祭に代表される行事、工芸品、雨太鼓等の伝統芸能など文化的観光、鮎の瀬大橋、内大臣橋等の構造物等観光資源がある。

旧清和村は、井無田高原キャンプ場、清和高原天文台、道の駅清和文楽邑（清和文楽館、物産館）、季節に応じた諸々のイベントが開催されている。

旧蘇陽町は、商店街の中に歴史的建造物が建ち並び宿場町の雰囲気をかもしだすように整備されている。

夏場のイベントとして火伏地藏祭、パワースポットとして有名な幣立神宮、西日本最大のキャンプ場である服掛松キャンプ場、九州のグランドキャニオンと呼ばれる蘇陽峡、体験交流施設「そよ風パーク」などがあり豊かな自然を楽しめる、自然と商店街の景観がマッチした山あいの町である。

また、令和5年度中の九州中央自動車道矢部IC（仮称）開通により、熊本市街地からのアクセスも大幅に短縮され、流入人口の拡大が見込まれる。

また、移住・定住をきっかけに起業する事業者もあり、少子高齢化・過疎地問題解決の足掛かりになると期待される。

(イ) 人口の状況

山都町の人口推移は、昭和30（1955）年の43,098人をピークに昭和35年の40,898人（国勢調査より）と、年々減少の一途を辿り、直近の国勢調査（令和2年10月1日現在）では13,503人となり△29,595人の大幅な減少となった。

また、山都町の高齢化率は51.2%で県内市町村の中では一番高く、熊本県平均31.6%も大きく上回っている。

国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口によると、山都町の人口は今後も減少し続け、約10年後である2035年には、9,015人と予想され、10,000人を下回る。

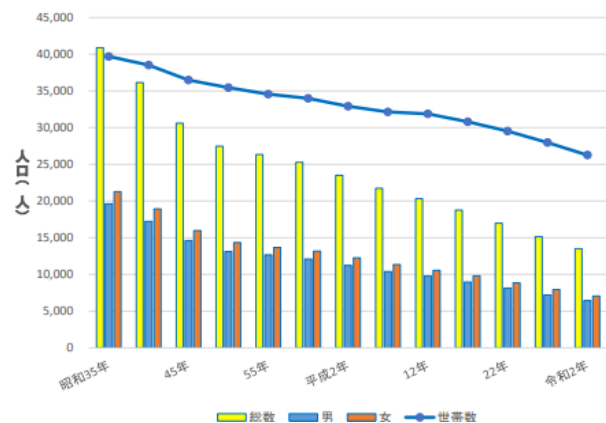
人口構成に関しても年少人口（0～14歳）・生産人口（15～64歳）の割合が減少していく中で、老年人口（65歳以上）の占める割合が増加することが確実である。



【人口・世帯数】

年次	人口				世帯数 (戸)	人口密度 (人/km ²)
	総数	男	女	増減		
昭和35年	40,898	19,620	21,278	—	7,942	75.2
40年	36,154	17,232	18,922	-4,744	7,707	66.4
45年	30,607	14,624	15,983	-5,547	7,296	55.9
50年	27,461	13,121	14,340	-3,146	7,089	50.4
55年	26,336	12,667	13,669	-1,125	6,912	48.3
60年	25,282	12,101	13,181	-1,054	6,798	46.4
平成2年	23,503	11,230	12,273	-1,779	6,584	43.1
7年	21,746	10,396	11,350	-1,757	6,430	39.9
12年	20,333	9,763	10,570	-1,413	6,378	36.6
17年	18,761	8,944	9,817	-2,985	6,160	34.4
22年	16,981	8,129	8,852	-1,780	5,906	31.2
27年	15,149	7,203	7,946	-1,832	5,594	27.8
令和2年	13,503	6,439	7,064	-1,646	5,252	24.79

人口・世帯数の推移



【年齢・男女別人口・及び人口割合】

年齢	平成12年			平成17年			平成22年			平成27年			令和2年		
	総数	男	女	総数	男	女	総数	男	女	総数	男	女	総数	男	女
年少人口	2,760	1,489	1,271	2,068	1,112	956	1,658	883	775	1,382	714	668	1,241	625	616
生産年齢人口	11,083	5,557	5,526	9,750	4,977	4,773	8,569	4,487	4,082	7,030	3,629	3,401	5,455	2,824	2,631
老年人口	6,490	2,717	3,773	6,943	2,855	4,088	6,754	2,759	3,995	6,737	2,860	3,877	6,771	2,977	3,794
総数	20,333	9,763	10,570	18,761	8,944	9,817	16,981	8,129	8,852	15,149	7,203	7,946	13,467	6,426	7,041
年少人口割合	13.6%	15.3%	12.0%	11.0%	12.4%	9.7%	9.8%	10.9%	8.8%	9.1%	9.9%	8.4%	9.2%	9.7%	8.7%
生産年齢人口割合	54.5%	56.9%	52.3%	52.0%	55.6%	48.6%	50.5%	55.2%	46.1%	46.4%	50.4%	42.8%	40.5%	44%	37.4%
老年人口割合	31.9%	27.8%	35.7%	37.0%	31.9%	41.6%	39.8%	33.9%	45.1%	44.5%	39.7%	48.8%	50.3%	46.3%	53.9%

山都町WEB（企画政策課ページ）より

「将来推計人口」（平成30年推計）

市区町村	総人口（人）						
	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
山都町	15,149	13,498	11,899	10,396	9,015	7,711	6,440
	平成27（2015）年の総人口を100としたときの総人口の指数						
	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
	100.0	89.1	78.5	68.6	59.5	50.9	42.5

（国立社会保障・人口問題研究所データより）

（ウ）山都町の産業の現状

山都町の事業所数並びに従業員数は、平成24年度経済センサス調査によると町内の事業所数839件、従業員数5,088人に対し、令和3年度経済センサス調査では706件、従業員数4,885人と、事業所▲133件、従業員数▲203人の減少である。

業種構造としては、卸小売業が25%と一番多く、次いで宿泊・飲食サービス業12%、建設業10%と続く。

また、山都町の少子高齢化に伴い医療福祉が平成24年度経済センサス調査では67件、構成比8%であったのに対し令和3年度調査では74件、構成比10%と増加傾向にある。

同調査での、熊本県の業種別割合は、卸小売業28%、宿泊・飲食サービス業11%、建設業10%となっており、全国の業種別割合、卸小売業26%、宿泊・飲食サービス業12%、建設業11%とも比較してもあまり差がない業種構成となっている。

産業大分類	事業所数	従業者数 _男女計	従業者数 _男	従業者数 _女	1事業所当 たり従業者 数割合
	(事業所)	(人)	(人)	(人)	(%)
全産業	706	4,885	2,521	2,352	100%
農林漁業	33	218	140	78	5%
鉱業、採石業、砂利採取業	2	16	12	4	0%
建設業	68	603	506	97	10%
製造業	36	328	219	109	5%
電気・ガス・熱供給・水道業	2	9	5	4	0%
情報通信業	4	24	18	6	1%
運輸業、郵便業	19	185	150	35	3%
卸売業、小売業	174	866	441	425	25%
金融業、保険業	4	27	13	14	1%
不動産業、物品賃貸業	19	54	21	33	3%
学術研究、専門・技術サービス業	19	43	34	9	3%
宿泊業、飲食サービス業	83	309	128	181	12%
生活関連サービス業、娯楽業	54	160	64	96	8%
教育、学習支援業	17	136	46	90	2%
医療、福祉	74	1,254	317	925	10%
複合サービス事業	17	86	34	52	2%
サービス業(他に分類されないもの)	64	243	149	94	9%
公務(他に分類されるものを除く)	17	324	224	100	2%

山都町業種別事業所数及び従業者数（R3 年経済センサスより）

事業者／年度	平成 24 年	平成 26 年	平成 28 年	令和 3 年
事業者（件）	839	806	745	706
従業員数（人）	5,088	4,851	4,614	4,885

卸小売業は、業種構成では最も大きいものの、小売業は過疎化や商店街の衰退などの影響により商店数、従業員数ともに減少の一途をたどっている。

また、山都町の主要産業の一つである観光業に関連する産業については、通潤橋等の石橋や清和文楽、八朔祭などの歴史や文化等の他では見られない特徴的な観光資産を活かし、平成 27 年度には約 63 万人の観光客があった。

平成 28 年 4 月に発生した熊本地震により最も集客力の高い観光資源である通潤橋が被災し、本町と熊本市とを結ぶ国道 445 号線も通行不可となったため観光客は大幅に減少したが、その後、被災箇所の復旧や九州中央自動車山都中島西 IC の開通等により観光客数は徐々に回復を見せていた。令和 2 年以降は、新型コロナウイルス感染症による影響により観光客数は再び減少したが、各種宿泊助成制度の創設やアウトドアブームにより回復の兆しが表れている。

今後、天然温泉のある国民宿舎「通潤山荘」、冷涼な高原にある「そよ風パーク」をはじめとする宿泊施設や数多くあるキャンプ場の活用、町内 3 か所にある「道の駅」とのネットワーク、さらに阿蘇地域、緑川流域との連携を図ることにより来訪機会を増加させ、滞在時間をのばす取り組みを強化する必要がある。

また、令和 5 年度中には、九州中央自動車道矢部 IC（仮称）が開通予定である。

それに伴い、本町ではＩＣ付近に新しい道の駅の新築整備を行っているが、観光関連産業である食品製造販売業者や飲食業者においては、観光客向けの商品開発やメニューづくりを進めていく必要がある。

山都町への観光客数の推移（町観光統計より）

単位：人

	H26	H27	H28	H29	H30	H31	R2	R3
日帰り客数	553,455	587,404	358,521	383,331	495,861	516,268	403,588	460,349
宿泊客数	34,517	44,069	32,938	32,293	30,071	38,979	18,897	24,827
総観光客数	587,972	631,473	391,459	415,624	525,932	555,247	422,485	485,176

（エ）山都町行政の取り組み

山都町行政において、平成２７年３月策定された「第２次山都町総合計画」では、本町のまちづくりの考え方として、山の都（やまのみやこ）の「未来に光をあてる人づくり」「特性を活かした魅力ある産業づくり」「暮らしを守る環境づくり」「個性が輝く地域づくり」「効果的な行財政運営」の５つのカクゴを基本理念として、本町で、暮らし、働き、活動する人々が、人口減少やそれから波及する地域の課題を皆で解決し、乗り越えていく未来を目指して、定住化支援などの施策を実施することとしている。

前述の５つのカクゴのうち「特性を活かした魅力ある産業づくり」には、働く場としての基盤整備を行うための産業振興策を行うこととしており、つぎの４つを基本方針として１０年計画で取り組みが進められることになっている。

①農村集落の機能強化

（農村集落の維持、農林業を中心とした経済循環の推進）

②「山の都」の基幹産業である農林漁業等の振興

（農林業等の基盤強化、有害鳥獣対策、森林資源を活かした産業振興、農林産物を活かした地域ブランド化・６次産業化の推進）

③「山の都」の資源を活用した観光まちづくりの推進

（観光受け入れ体制の強化、観光メニューづくりの推進、観光施設の維持・強化）

④にぎわいのある「山の都」の形成

（九州中央自動車道の整備に伴う町づくり、商店街の賑わいづくり、起業支援・企業誘致）

その他、「ＳＤＧｓ未来都市」に選定され、町を挙げてＳＤＧｓに関する取り組みが進行中であり、また、「有機農業全国Ｎｏ．１のまち」として、新規就農者を志す移住者や６次産業化に臨む事業者への取組も行われている。

この基本方針の中で、特に③および④については、町行政の取り組みに対して山都町商工会としても積極的に関わっていく。

②課題

（ア）【山都町の産業振興の課題】

上記で考察した現状等から、強み・弱みと機会等の分析により、今後の産業振興戦略の検討結果を整理し、以下に一覧表として示す。

強み・弱みと機会等の分析

インフラ整備 産業振興施策等 経営環境の状況 地域特性 産業特性・産業構造等 地域の企業経営及び 地域経営の状況	<u>機会</u> ・基幹産業である農林漁業等の振興（農林資源を活かした産業振興、地域ブランド化・6次産業化の推進） ・「山の都」の資源を活用した観光まちづくりの推進 ・にぎわいのある「山の都」の創出・形成計画 ・6次産業化等農林生産物への付加価値化支援 ・住みやすい街づくり、空き家空き店舗対策及び定住化・移住化計画がある ・安全安心・本物志向の消費傾向
<u>強み</u> ・通関橋や文楽館などの観光資源及びそれらに近接したスポーツ施設を有する道の駅など観光施設がある ・宿泊機能としての旅館などがある ・農林業が盛んで豊富な農産物がある ・「株式会社TMO まちづくり矢部」「馬見原街づくり協議会」の商店街振興団体がある ・特産品等の「山都スペシャルセレクト」のブランド認定制度がある ・町と観光協会等による土産品等の商品開発の取り組み推進中 ・地域特産品の付加価値化を図る酒造、農産品加工等6次産業化の取組事業者がある ・行政主導による特産品開発の取組みが進行中 ・農業体験等グリーンツーリズムなどの観光商品開発の取組みが進行中 ・「青経塾」など商工会青年部活動が活発 ・「SDGs 未来都市」に選定され、町を挙げてSDGsに関する取組みを進行中 ・「有機農業全国 No.1 のまち」として、新規就農者を志す移住者や6次産業化を取組む事業者が増加	強みを活かした積極的産業振興戦略 ・住民の衣食住サービスを提供する生活支援関連企業の商品力・販売力アップによる企業・店舗力の強化 ・道の駅等の地域資源を活かした体験型・交流型・滞在型の複合観光産業の振興 ・点から線、線から面への観光産業の振興 ・農商工連携・6次産業化等による業種間連携の促進 ・差別化が図れる特産品「山都スペシャルセレクト制度」の付加価値化・販売促進 ・観光新商品・サービスの開発による地域経済活性化 ・地域生産と消費の商品力・販売力の機能的強化による地産地消のビジネスモデルの再構築 ・行政主導により開発された特産品の販路開拓 ・若手経営者・後継者の意欲を伸ばす、個別企業の企業力にあった経営改革、後継者・人材育成及び地域のリーディング・モデル企業の創出
<u>弱み</u> ・国内に商店街組織があり一部商業集積はあるが、購買の圏外へ流出が進み衰退傾向 ・国道・県道中心のバス路線 ・人口減少による高齢化が急速に進行し、H33年（2021年）には高齢化率が50%を超える ・宿泊施設の多くが老朽化 ・観光資源が点で存在し活かせていない ・若い世代が流出してしまう ・地元で雇用の場が少ない ・農業後継者不足・計画的・戦略的支援の不足 ・販売力不足・連携の弱さ	弱みを克服した堅実な産業振興戦略 ・農商工連携・6次産業化等による業種間連携による顧客視点での商品開発 ・経済動向・需要動向に沿った計画・戦略的経営 ・6次産業化等による商品開発・加工の効率的分業・専門化及びそれらの複合化・連携の取組み ・地域外への情報発信や販売チャネルを創出する地域商社機能の有する拠点づくりとチャネル開発 ・商工会を核とした行政、JA等の地域内連携と周辺商工団体との地域外連携 ・商工振興と農業振興、福祉・医療、教育、国際交流などの行政の施策連携・部門連携、コミュニティ・ソーシャルビジネスの創出と経営の自立化

解決が望まれる地域産業振興及び地域経済活性化の【課題】を以下に示す。

(イ)【地域産業振興の課題】

山都町産業の現状でも述べた通り、事業所数並びに従業員数は減少の一途をたどっている。

今後も、急速な人口減少により、更に廃業の増加による事業所数の減少が予想されている。

・商業においては、中心商店街があり一部商業集積はあるが、周辺地域の大型量販店出店により、地元商店街での購買力が低下している。それに付随して、ほとんどの事業所で後継者がいない状況である。

・工業においては、町内にリーディング企業と呼べる事業所がなく、精密機器工場や製材所等はあるが、地元で雇用の方が少ないことで若い世代は町外に転出してしまっている。

・観光産業においては、熊本地震の影響も続く中、新型コロナウイルス感染症による外出自粛等が追い打ちをかけ、観光客数は大幅に減少しており、優れた観光資源はあるものの有効活用できていない。

また、観光客のうち約9割が日帰りを占めており、町観光協会や各種団体、農業者等の地域住民との連携で来訪機会を増加させ、滞在時間をのばす取り組みを強化する必要がある。

(ウ)【地域経済活性化の課題】

当商工会では、観光対策の事業として、国や県の補助事業を活用しながら特産品開発や販路開拓支援を積極的に実施し、統一ブランド「山都スペシャルセレクト」による地域特産品としてブランド認定を行い、パンフレットやホームページ、町内物産館販売コーナー開設など様々な販売促進活動を行ってきた。

しかし、未だ地域の名産品としては成り得ていないのが実情にある。

当商工会としても、新たな特産品開発や販路開拓については、これからも取り組んでいかなければならない。

また、商店街活性化についても、「株式会社まちづくりやべ（※1）」や「馬見原街づくり協議会（※2）」との連携を密にしなければならない。

(※1) 矢部地区では、旧矢部町商工会を中心に、平成11年度市街地活性化基本計画を発表し、3年かけて矢部町TMO事業構想「株式会社まちづくりやべ」設立。商工会支援のもと現在は独立し、空き店舗活用事業など様々な取り組みを行っている。

(※2) 蘇陽地区では、「馬見原街づくり協議会」が「馬見原地区の快適で活力ある街づくりの推進」という趣旨のもと、街づくりに対する活発な意見交換や商店街活性化の事業を実施しており、商工会蘇陽支所を事務局として活動している。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10年程度の期間を見据えて

山都町商工会では、これまでに巡回および窓口指導を中心とした小規模事業者に対する経営改善普及事業を行うとともに、山都町、山都町観光協会、その他団体との連携を取りながら、産業振興に努めてきた。

しかし、少子高齢化・人口減少の中での人材不足、事業継続力の低下による廃業などの影響は大きい状況にある。

現在、山都町における高齢化率は50%を上回っており、今後もさらに高齢化は進行すると予想され、有効な定住化対策等を講じ、創業、第2創業につなげることが必要となる。

また、事業主においても高齢化は進んでおり、現在、業務を行う上で必要なDX推進の流れをどのように理解してもらい活用してもらうか、デジタル化の潮流に乗り遅れないための支援が必要となる。

長期的な振興を図り、高齢者事業主を相手に課題を解決していくには、商工会職員のスキルアップも重要であり、また、傾聴と対話の中から課題を抽出し、事業主が腹落ちし、自走してもらうかを考えながら事業者の経営力向上を目指す。

②山都町第2次総合計画との連動制・整合性

山都町は、町づくりの考え方として「人づくり」「産業づくり」「環境づくり」「地域づくり」の4本柱と、「未来に光をあてる人づくり」「特性を活かした魅力ある産業づくり」「暮らしを守る環境づくり」「個性が輝く地域づくり」「効果的な行財政運営」からなる5つのカクゴを10年間の理念として掲げ、第2次山都町総合計画を定めた。

この計画に基づき人口減少・超高齢社会を持続的発展へ向けたまちづくりの総合的課題として捉えた、令和2年度から5年間の「山の都総合戦略」が策定された。この総合戦略では、①農村集落の機能維持・保全 ②次世代の農林業を支える人材の確保 ③豊富な農林資源を活かした商品開発・高付加価値化、PR活動の推進 ④九州中央自動車道の整備に伴うまちづくり ⑤商店街のにぎわいづくりの推進 ⑥地域の新たな活力となる産業おこしの推進を基本目標としている。

この町づくりの考え方を受けて、地域経済の中心となる小規模事業者への支援を通じ、町内事業者それぞれの経営基盤の強化に努め、一過性の支援でなく、継続的な伴走型支援を行う。

これらの支援により、地域全体の振興を図り地域経済活性化につなげることで、町の「産業づくり」の一端を担っていく。

よって、「本経営発達支援計画」と「山都町第2次総合計画」の連動性は長期的に担保される。

③商工会としての役割

山都町商工会は、小規模事業者のための支援機関であるとともに、地域の経済発展を担う総合経済団体として、地域内事業者に寄り添った支援を目的としてきた。

これからも本町の将来展望および地域小規模事業者の現状と課題を踏まえ、地域産業振興及び地域経済活性化の課題の解決を図る経営発達支援計画の中長期的な振興のあり方として、「観光産業の振興」と「持続的発達につなげるビジネスモデルの構築」の2つの柱を定め重点的に支援事業を進めることが重要な役割と判断する。

国・県・町の補助金や給付金の申請に係る手続きも電子申請の流れが主流になりつつある中、小規模事業者が「デジタルが弱いから受け取れるべきものが受け取れなかった（チャンスロス）」ということが無いように、また、DX化の中で“デジタル難民”にならないように、事業者にはIT化への理解の浸透、IoTの導入、その他、事業者がDXにかかわる事項にスムーズに取り組めるよう支援を行う。

（3）経営発達支援事業の目標

「観光産業の振興」と「持続的発達につなげるビジネスモデルの構築」を重点的に事業展開し、地域の人口減少や高齢化など直面する課題に対応して、活力ある小規模事業者を育成することを目標とし、次の5年間に繋げていく。

経営指導員・経営支援員等が支援する中で、主導権を握らず、事業主の納得を得たうえで計画遂行し、「経営力再構築伴走支援」を行い、持続的経営につながる支援を心がける。

①持続的経営発展の基盤となる小規模事業者の利益を創出する

廃業者の増加により商工業者の減少が続く中で、事業の継続のために、特に優先して取り組まなければならないのが持続的発達につなげる個者支援を基本とした事業である。

「持続的経営発展の支援」

- ・小規模事業者への各種情報提供
- ・講習会・セミナー等による支援
- ・地域内でのリーダー企業の育成

②観光振興につながる新たな商品・サービスを開発行う

熊本地震からの復興と九州中央自動車道の開通を見据え、観光産業振興に係る小規模事業（観光関連業種：小売業、飲食業、食品加工販売業、宿泊業、運輸業）の視点から、観光客へ向け

た新たな商品・サービスの開発等、地域の特色ある取り組みを基本とする。

「観光振興につながる新商品・サービスの開発支援」

- ・新たな特産品の開発

- ・新たな観光サービスの開発

「観光振興につながる新商品・サービスの販売開拓支援」

- ・町外へ向けた情報発信の強化

- ・B to C、B to B取引に係る支援

「観光振興につながる地域内連携」

- ・複数の小規模事業者の連携による商品開発および販路開拓

- ・農商工連携による商品開発および販路開拓

- ・道の駅との連携による販路開拓

- ・行政機関や各種団体との連携による商品開発および販路開拓

③創業および事業承継を創出する

関係機関との地域活性化に向けた連携体制を構築して、支援ノウハウや地域情報の共有など、情報交換を行いながら、支援に向けた取り組みを連携して実施する。

町内で継続して経営する体力と労働力を確保し、人口減少に負けない経営力を確保する。

「創業者支援」

- ・創業計画の作成支援

- ・創業者（第二創業者）に対する経営、税務、法務、労務に係る支援

「事業承継の支援」

- ・事業承継計画の作成支援

- ・親族内承継、親族外承継（従業員等、第三者）に対する経営、税務、法務、労務に係る支援

④DX推進によるデジタル導入に対する理解を深め生産性向上を図る

デジタル化について難色を示す高齢事業主も存在する中、IoTの導入、IT化への取組みにより業務上のメリット・デメリットをまず理解してもらわなければならない。

DXが自社商品やサービスの提供に付加価値を与え、競合他社との差を広げ消費者へ還元できるための取組みを図る。

「業務効率化等」

- ・補助金・支援金等の電子申請に係る支援

- ・クラウド会計ソフト、IoTをはじめとする先端設備導入支援

- ・テレワーク導入、RPAシステムの導入支援

- ・情報セキュリティ対策 他

「販路開拓等」

- ・HP等の活用による自社商品の効果的なPR方法、ECサイト構築に係る支援

- ・SNSによる効果的な広告宣伝、電子発注システム導入に係る支援

「その他取組」

- ・DX啓発・人材育成事業、オンラインに係る経営指導方法、職員のシャドウITへの注意喚起

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) 目標の達成に向けた方針

①持続的経営発展の基盤となる小規模事業者の利益を創出する

町内の経済動向や消費動向・産業連関分析や広域的な経済動向調査に基づき調査・分析することにより、小規模事業者支援に向けたデータ蓄積、情報収集、分析、提供を行う。

そのデータを基に、小規模事業者の経営分析による現状把握と組み合わせ、経営改善に向けてきめ細かな支援を行う。

関係機関との地域活性化に向けた連携体制を構築して、支援ノウハウや地域情報の共有、セミナーの開催など情報交換を行いながら、支援に向けた取り組みを連携して実施する。

経験ノウハウ等による個人能力に依存しない商工会職員全体の能力標準化にむけた取り組みを行うことにより、支援の実効性を向上させる。

②観光振興につながる新たな商品・サービスの開発する

新商品やサービスについて、顧客開拓や販売促進の支援を重点的に行う。

また、関係機関の連携を生かした商談会・物産展への参加機会と、事業者の商品・技術特性を見極めた上での「販路開拓の場」の提供を効率的に行い、小規模事業者の取引拡大・販路開拓を支援する。

そして、町内3か所の道の駅との連携を強化し、小規模事業者が手掛ける特産品の地域における販売場所をより充実させることにより、効果的な販売促進と利益創出を図る。

③創業および事業承継を創出する

本町で創業を目指す人が相談する場所として一番に商工会を目指してきてもらう環境づくり情報発信を行う。

また、町内事業者に対する事業承継支援について、青年経営者や各事業者の資質向上を図り、小規模事業者からの視点に立った長期戦略に基づく支援を行い、小規模事業者が安心して経営に取り組むことができる環境をつくる。

④DX推進によるデジタル導入に対する理解を深め生産性向上を図る

デジタルについて年齢等で難色を示す事業主も存在する中、IoTの導入・IT化による事業効率化、売上げ確保や収益目標を明確化させ、先端設備による生産性の向上・競合他社との差別化を図る。

また、専門家等によるセミナーを開催し、事業者においてはDX化に対する理解を深め、職員においては、最新の知識を確保できる環境を整える。

—経営力再構築伴走型支援—

上記①～④を進めるうえでは事業者の理解が必須となり、山都町商工会においても対話と傾聴を心掛け、当会が提案する事項について、事業主の納得を得て経営に係る支援を行っていく。

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、様々な経済動向に関する調査が行われているが、事業者数に対してエリアが広域的なため、町内の経済動向を把握するまでには至っていなかった。

【課題】 町内外の経済動向の調査並びに分析を、経営指導員が主となり他の外部業者等と連携を図り実施し、支援を行う事業者および地域状況を明確に把握し、支援できる環境を整える必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向分析の公表回数	HP掲載	1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）

山都町3地区(矢部・清和・蘇陽)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、年1回公表する。

【調査手法】： 経営指導員等が「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」 ➡産業の現状等分析
➡上記項目等の分析結果を、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等について、年1回調査・分析を行う。

【調査手法】： 記帳代行事業所を中心に該当事業者のリストアップを行い、基本的には、経営指導員等が商工会の窓口、または事業所への巡回においてヒアリングにより行う。
また、調査結果は専門家等と連携分析し公表する。

【調査対象】： 記帳代行事業所を中心とし、管内60事業者（商業30、工業5、建設業5、サービス業20）への調査を行う。

【調査項目】： ・町内経済動向調査（業況、売上、利益、在庫、雇用、賃金等）

【独自調査】： ・観光産業実態調査（売上、利益、来客者の状況）
・事業承継関連調査（承継者の時期、承継の種類、承継者の有無、承継資産等）

(4) 調査結果の活用

- ・小規模事業者への分析結果を対象事業所の経営者へ解説し、次の事業計画策定等に活かす。
- ・情報収集・調査、分析した結果は、ホームページや広報誌にて公表し、広く管内事業者へ周知する。

- ・当商工会で実施するセミナー等においても分析結果を使用する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 過去において、全国展開支援事業などを通じて観光客に対する需要動向調査を実施してきたが、それらのデータを活用して個別事業所への経営支援を行うまでには至っていなかった。

【課題】 令和5年度、九州中央自動車道矢部IC（仮称）の開通により観光客の大幅な増加が見込まれており、重点支援する対象業種である観光関連産業（小売業、飲食業、食品加工販売業、宿泊業、運輸業）に対して個別に経営支援を実施するため、商品開発や販路拡大に向けた効果が上がる様な調査を行う必要がある。

(2) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 新商品開発の調査 対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
② 試食、アンケート 調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(3) 事業内容

①地域の新商品開発に対する調査

特に地域の特産品を生産している食品製造業者および菓子製造業の事業者の方向性を探るため、観光客のニーズを把握する調査項目を主とした需要動向の調査を行う。

【調査手法】： 経営指導員及び経営支援員が中心となり山都町観光協会とも連携して、アンケート調査票により各道の駅の店内において、観光客自ら記入または聴取の方法による調査を行う。

【調査対象】： 町内3か所ある道の駅で年1回の頻度で調査を行う。来客者120名〔内訳：通潤橋物産館60名（1/2）、清和物産館30名（1/4）、そよ風パーク物産館30名（1/4）〕に対して調査を実施する。

【調査品目】： ブルーベリー2者、栗1者、お茶2者の商品

【調査項目】： ①価格の適正度 ②パッケージの印象 ③商品名の感想 ④商品数量の適正度 ⑤味の評価 ⑥商品全体の意見

【活用方法】： 調査で収集された情報について、観光客が求める商品、売れる商品とは何かという視点から分析を行い、その結果については、ブルーベリー・お茶・栗の製品を加工する食品製造業者や菓子製造業者に対して、各社の調査結果報告書を作成し、調査を行った経営指導員及び経営支援員が新商品・サービスの開発や販路開拓に積極的に活用できる様フィードバックしていく。

②試食・アンケート調査

熊本県商工会連合会が主催する「くまもと物産フェア」及びフードスタイル九州が主催する「フードスタイル九州」他BtoB商談会を訪れた、来場者やバイヤーに対して、試食、アンケートを実施する。

【調査手法】【調査対象】【活用方法】【調査品目】などは上記①に準ずる。また、【調査項目】については上記①に取引条件等を加える。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまで経営状況分析については、融資の設備投資や条件変更、経営革新や持続化補助金の申請の際など、必要な場合にのみ支援を行ってきたが、その他の事業者に対して、経営状況の分析及びそのデータの活用について十分出来ていない部分がある。

【課題】 重点支援先である観光関連事業者および後継者を有する事業者に加え、若手育成を求める事業者等に対して、事業計画策定等の経営指導及びセミナーを行っていた。

経営計画策定については補助金の採択・金融斡旋による融資の確定が目的になっていたが、経営力向上につながる効果的な経営状況の分析と計画を事業主自身が考え、自走し、実行に移せるように支援を行う必要がある。

(2) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 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	20者	35者	35者	35者	35者	35者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（各種セミナーの開催）

記帳代行事業者の他、セミナーや巡回指導により、分析支援対象者の掘り起しを行い、参加者が自ら考え、気づき、行動に移すきっかけの場を、参加者の主体性を重視した体験型の講習会やセミナーを通して提供する。

【募集方法】 チラシの作成、ホームページ・広報誌による広い周知、巡回・窓口相談（電話による案内も含む）時の案内他

【参加人数】 20者程度/回

②経営分析の内容

【支援対象】 ・観光関連事業者（小売業、飲食業、食品加工販売業、運輸業、宿泊業）

・後継者を有する事業者（若手育成を求める事業者）

・経営革新や持続化補助金などの申請希望者

【分析項目】 定量分析として「財務分析」、定性分析として「非財務分析」を行う。

〔財務分析〕 収益性、安定性、生産性、将来性、成長性などを分析。

〔非財務分析〕 経営資源、経営機能等強み弱み分析（SWOT分析）、商品力分析、販売力分析、生産力分析、管理力分析、顧客満足達成度分析、SNS等IT導入による広範囲な商圏分析。

【分析方法】

〔財務分析〕 ネットde記帳システムおよび中小企業基盤整備機構「経営自己診断システム」などの経営分析ツールを活用しながらの分析（既存の分析法）に加え、事業者の現況や必要性に応じて経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを利用し経営指導員等が分析を実施。

〔非財務分析〕 SWOT分析用のフレームで整理し視認性を上げる。また、熊本県の統一様式である経営支援プログラムの活用も行い、経営環境の把握、取り組み動機や背景等を整理する。

※各分析は事業者の必要性に応じて【分析項目】のメニューを選定する。

(4) 分析結果の活用

経営指導員によるサポート体制を構築し、財務分析については、分析結果を、(株)日本政策金融公庫やTKC等が開示している経営指標と比較することにより経営課題を抽出する。

分析結果について、分析対象の当該事業者へフィードバックし、おもてなし・サービスの質・生産管理や店舗構成、月間販売計画等の日常的な業務の改善を図ると共に、分析結果をもとに、中長期的な事業計画策定等にも活用していく。

また、分析データは経営指導員等で共有し、各職員のスキルアップにも活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまで事業計画策定については、5. 経営状況の分析に関することと同様、融資の設備投資や条件変更、経営革新や持続化補助金の申請の際など必要な場合にのみ、事業計画の策定支援を行ってきた。

【課題】 事業を持続的に継続していく上で、あるいは新たな事業展開を進めていく際など、あらゆる場面で適切な事業計画を策定することが必要となる。

(2) 支援に対する考え方

経営に消極的な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すのは難しい。

経営指導員等による「対話」・「傾聴」からの「提案・助言」により今までのような、各補助金の採択・金融斡旋による融資の確定を目標とした解決型の経営計画策定支援から、補助金・金融は通過点として意識し、経営指導員等による信頼関係の構築・対話により事業者には自社に関する気付きのきっかけを与え、自ら気付いた課題解決と目標に向かい、自走する精神を養う。

そのうえで「事業計画策定セミナー」等のカリキュラムを工夫するなどの支援をしていく。

計画策定者は5. 経営状況の分析に関することで経営分析を行った事業者の内、5割程度の事業計画策定を目指す。

また、持続化補助金、事業承継等の申請を契機として、経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

併せ、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、ゆくゆくは各事業者が行う資産やサービスの提供にデジタル化の付加価値をプラスすることで、競争優位性を高める。

(3) 目標

	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①DXセミナー開催回数	1回	1回	2回	2回	2回	2回
②事業計画策定講座回数 (内個別相談回数)	5回	5回 (3回)	5回 (3回)	5回 (3回)	5回 (3回)	5回 (3回)
事業計画策定事業者数	10者	18者	18者	18者	18者	18者
③事業承継相談会回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

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。

- 【支援対象】 5. 経営状況の分析に関することにより経営分析を行った事業者及び、DX化によりビジネスモデルの変革を起こし、競合に対して競争優位性を確立させたい事業者
- 【募集方法】 チラシを作成し、巡回窓口相談時に案内を行うとともに、広報誌及びHPで周知する。
- 【講師】 内容に適した講師を、熊本県商工会連合会の専門家派遣の中から選定する
- 【講義内容】 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サイトの利用方法の他、情報セキュリティの必要性他。
- 更に、セミナーを受講した事業者の中から興味を示した者、意欲的な者に対し、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の専門家派遣事業を活用しながら、IT専門家派遣を実施する。
- 【実施回数】 1回/年
- 【参加者】 15名程度

②事業計画策定講座

事業計画は、地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査を踏まえて計画策定を行なうことが重要となる。

よって、5. 経営状況の分析に関することにより、経営分析を行った事業者を対象として、事業計画策定に向けた営業戦略や生産戦略の構築および収支計画、資金計画等の支援・短期経営計画、中長期経営計画を踏まえた策定するための講習会を開催する。

また、創業者は創業計画の策定は必須であり、創業（予定）者に対しては特に積極的な支援を行わなければならない。

- 【支援対象】 ・観光関連事業者（小売業、飲食業、食品加工販売業、運輸業、宿泊業）
・後継者を有する事業者
・持続化補助金や経営革新などの申請希望者
・創業予定者
・その他、経営分析を行った事業者および事業計画書を作成意欲のある事業者
- 【募集方法】 チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内を行うとともに、広報誌及びHPで広く周知する。また、町とも連携し防災無線・町広報・町HPの周知も必要性に応じて行う。
- 【講師】 内容に応じ、熊本県商工会連合会・金融機関等の専門家派遣講師の中から招聘する。
- 【講義内容】 事業計画策定に向けた営業戦略や生産戦略の構築および収支計画、資金計画等の支援・短期経営計画、中長期経営計画を踏まえた策定を目的とした内容となる。
- 一定期間内で5回程度の講義内容で、スクール型または、参加者の主体性を重視した体験型の講習会を実施する。
- 「気づき」→「課題抽出」→「目標設定」→「解決」を踏まえて計画書の素案を自ら作成する。
- また、経営計画策定を希望する事業者には1者に対し3回程度の個別相談をオプションとして支援を行う。
- 【実施回数】 5回/年（うち希望者は3回/年の個別相談を実施）
- 【受講者】 20名程度

③事業承継相談支援

- 【支援対象】 後継者有する事業者数・創業計画計画策定数及び事業承継ヒアリングシート等から抽出した計画策定意思のある個者
- 【支援内容】 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センターとの連携・その他関係機関と協力し事業承継に係るセミナーへの参加を促す。
- また、相談者の進捗状況にあった策定支援を行う。
- 【実施回数】 1回/年
- 【参加者】 2者程度

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】事業計画を策定した事業者に対し、これまでは必要に応じて不定期でフォローアップを行ってきた。

【課題】策定した経営計画をPDCAサイクルに乗せて、定期的に計画の進捗状況を把握し、その状況に応じて計画の見直し・変更なども重要となる。

そのため、これまで以上に支援体制を充実させ、定期的なフォローアップが必要となる。

(2) 支援に対する考え方

経営者自らが経営戦略を考え実行する力を身に付け、経営力を増強させるため、定期的に巡回を行いフォローアップする中で、経営者との「対話」を重視し「傾聴」したうえで計画策定後の進捗の遅延や計画の見直し等「事業主の腹落ち」を得て軌道修正他、支援を行う。

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し、事業者との協議により回数を決定する。

(3) 目標

	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
フォローアップ対象事業者数	16者	18者	18者	18者	18者	18者
内創業フォローアップ事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
内事業承継フォローアップ事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
フォローアップ回数 (1年以降延べ回数)	90回	130回	130回	130回	130回	130回
売上増加事業者数	6者	10者	10者	10者	10者	10者
利益率3%以上増加の事業者数	3者	7者	7者	7者	7者	7者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業所を対象に、経営指導員が定期的に巡回し、進捗管理より資金繰りや人材育成等の必要な指導・助言によるフォローアップを行う。

- ・ A ランク：毎月実施（8者×12月）96回
- ・ B ランク：四半期に一度実施（7者×4月）28回
- ・ C ランク：半期に一度実施（3者×2月）6回

合 計 132回

各事業者の進捗状況によりランクを付けフォローアップを行う。
但し、各事業所の状況を見て増減する。

創業者・事業承継支援に関しては、事業計画の進捗状況に係る支援だけでなく、経理や税務、労務などの経営全般に関する綿密なフォローアップを行う。

なお、進捗状況の遅延他、事業計画との間にズレが生じていると判断し、見直しが必要な場面に至った場合は、経営指導員および経営支援員の他必要に応じて外部専門家等の第三者の意見を求め、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、観光対策の事業として、国や県の補助事業を活用しながら特産品開発や販路開拓支援を積極的に実施し、地域の特色ある飲料または食品を当商工会が審査し、認定する統一ブランド「山都スペシャルセレクト」等を通じて、地域ブランド商品開発支援や物産展などでの販路開拓支援などの取り組みを行ってきた。

【課題】関連事業者（小売業、飲食業、食品加工販売業、運輸業、宿泊業）への更なる売上増を目指した販路開拓・顧客開拓が課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

令和5年度、九州中央自動車道矢部ICの開通（予定）、ウィズコロナ・アフターコロナによるインバウンド需要や観光客数の増加等への期待で、町内外及び観光客向けの特産品開発への支援に力を入れている。

厳正な審査により地域の特色ある飲料または食品として認定する「山都スペシャルセレクト」により、町内の優れた特産品でありながら地域外には認知されていない隠れた特産品を広くPRし、パンフレットのほか公認WEBページも活用して、製品特徴や生産者の顔を含めて、情報発信を行った。

しかし、新規認定商品に目が奪われてしまう傾向にあるため、既存認定商品を改めてアピールするために熊本県商工会連合会主催の「くまもと物産フェア（BtoC）」や「フードスタイル九州（BtoB）」への出展等、やる気のある事業者を募り、山都町の加工食品が県内外に周知されるよう支援を行う。

また、商工会主体の販路開拓支援に能動的に参加することとは別に、事業主が積極的に販路開拓を行うようにするため、DXによる販路開拓を促し、IT導入が自社にとってどう利点になるのかを各事業主に理解してもらうことから始めなければならない。

(3) 目標

	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①くまもと物産フェア等への出店(BtoC)	1者	2者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
②フードスタイル九州等への出展(BtoB)	3者	4者	4者	4者	4者	4者
商談成約件数/者	—	1件	2件	2件	2件	2件
③SNS・IT活用事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ECサイト利用事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤ネットショップの開設者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①熊本物産フェア等への出展事業（B to C）

熊本県内最大級の物産展である「くまもと物産フェア」（主催：熊本県商工会連合会）は、県下商工会・農業団体・物産振興団体等と協同して開催されている。

「山都スペシャルセレクト」認定事業者をはじめとした域内の関連業種の事業者や経営計画策定事業者に対して、物産フェアへの出展の紹介を行い、出展する事業者に対しては、専門家等と連携して事前指導から出展結果によるフィードバックまで販路開拓の継続的な支援を実施する。

②フードスタイル九州等の商談会への出展（B to B）

①同様「山都スペシャルセレクト」認定事業者をはじめとした域内の関連業種の事業者や経営計画策定事業者に対してフードスタイル九州への出展の紹介を行い、4者程度を上限として出展事業者を選定する。

商談会前には、実際の小間のスペースを再現してロールプレイングを行う等、商談会への対策を練る企画を実行する。

また、商談会後のアフターフォローとして名刺交換後のアピール方法や商談成立に至るまでの支援を行う。

③SNS・ITの活用

データに基づいた得意先・仕入先・販売先の管理、SNSを効果的に用いた販売促進・販路開拓のための宣伝広告等、取り組みやすい事項から順番に導入支援を行う。

例えばIoTによる発注→受取→支払い→宣伝→予約受付→販売→発送→入金等、一連の流れを一元化させる等のIT導入支援。

SNSによる商圏の拡大により遠方の消費者をターゲットとして事業に取り込む事業者もあれば、逆にSNS広告の周知方法を設定により限定させ、事業者が希望する商圏範囲内での販促活動を促すような状況にも対応・支援する。

④ECサイト利用（B to C）

山都町の少子高齢化という地域柄まずECサイトの利便性を理解してもらいながら、その時に一番有利なショッピングサイト運営会社を選定し提案と紹介を行う。

また、商品の目を引く魅力的なアピール文や写真レイアウト等のアドバイスを必要に応じて、専門家の意見を取り入れながら支援していく。

⑤ネットショップの開設

自社HPを持っている事業者からまず選定し、例えば現在では、ウェビナー、イーコマース等、動画を見ているときに動画に映った商品を見ながら購入できるシステムなど。その時のトレンドにあったネットショップを選び紹介・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り組み

9. 事業評価委員会の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、山都町観光協会・まちづくりやべ、行政商工担当者、金融機関担当者、熊本県商工会連合会（法定経営指導員）や中小企業診断士等の外部有識者を交えて経営発達支援事業評価委員会（外部評価）を年1回実施し、事業の実施状況評価、成果の見直し案の提示を行ってきた。

【課題】委員会内での評価及び検証は行うが、その後の修正見直しをするまでには至っていなかった。

また、評価後の職員間による情報共有、事業者への周知についても不十分な点が見られた。今後は、評価後の周知と職員間の情報共有手段を整備し充実させる必要がある。

(2) 事業内容

① 評価方法

山都町観光協会・まちづくりやべ、行政商工担当者、金融機関担当者、熊本県商工会連合会（法定経営指導員）や中小企業診断士等により、本計画に記載の事業の実施状況成果について、PDCAサイクルに基づき評価・検証及び見直しを行う。

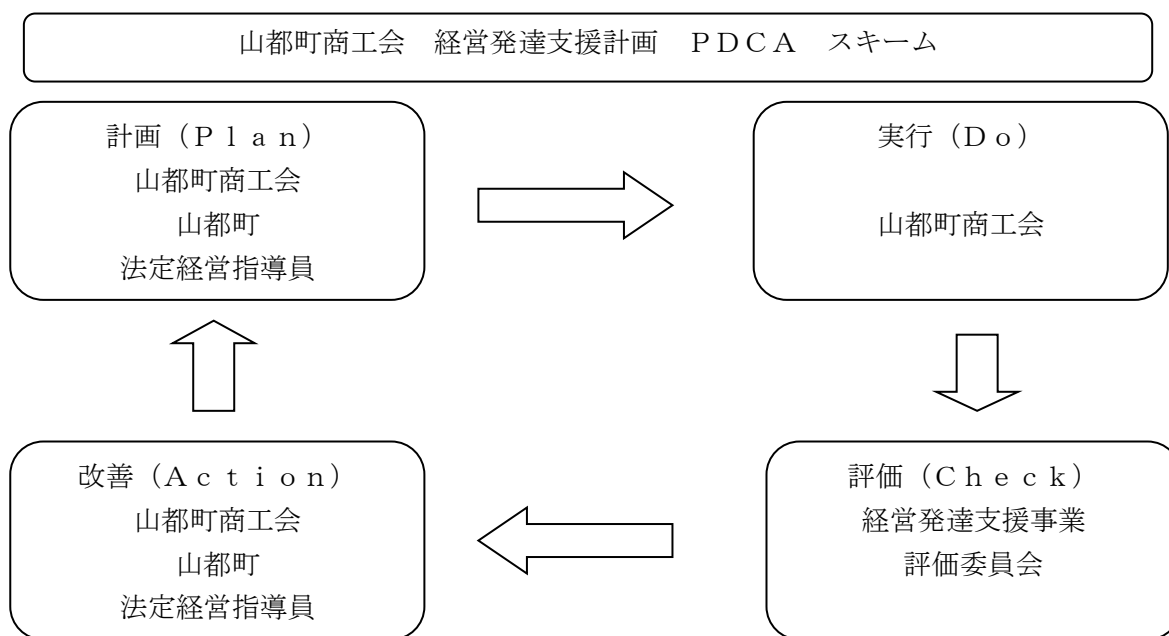
評価・検証を行う資料として年度ごとに報告書を作成し、経営発達支援事業評価委員会が担当者等へのヒアリングを行い評価を行う。

評価は、原則1年に1回とするが、計画の大幅な変更などが生じた場合などはその都度行う。

② 評価結果の公表

理事会において、評価結果を基に、目標・計画の見直しの方針を決定する。その後、総会へ報告し、承認を受ける。

事業の成果・評価・見直しの結果は山都町商工会ホームページで事業者がいつでも閲覧可能な状態で公表する。また、当会の広報でも公表する。



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】 これまで経営指導員や経営支援員の経験ノウハウや指導スキルなど、属人的に依存する体質であったが、熊本県商工会連合会での専門研修会やWEB研修など充実が図られ、全体的なスキルの均一化とスキルアップに向けた取り組みがなされている。

【課題】 経営環境の変化が激しく、不確実性が高い時代において、経営指導や伴走型支援の内容が多岐にわたり、それを担う経営指導員・経営支援員等に必要な資質も大きく変化している。

そのため現場で使えるヒアリングや観察、あるいはDX化を取入れたデータ収集などの情報収集力が重要であり、収集された情報から「何が経営問題であるか？」を特定する経営分析力や課題設定力も必要とされる。

このような上述のプロセスを実施するためには、一般的な経営知識に加え、知識以上に小規模事業者に寄り添える対話力や傾聴力の向上も必要である。

(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への参加】

経営指導員及び経営支援員等の支援能力の一層の向上のため、熊本県商工会連合会が開催する「専門スタッフ研修」「経営支援能力向上研修会」「基本能力研修」等、対象となる全ての職員が受講し、職種に応じた支援ノウハウの習得に努める。

また、中小企業庁が主催する「経営指導員研修等」「WEB研修」にもスケジュール等を確保し、積極的な派遣を行う。

小規模事業者の経営や支援制度に関する最新情報を取り入れ、売上拡大、経営力強化等に向けた支援ノウハウ等の習得を目的とする。

【DX推進に向けたセミナーを開催】

小規模事業者に対してDXセミナーを開催しても参加者は限定的となり、さらなる推進をするには経営指導員及び経営支援員等が巡回・窓口相談時による説明を行う場面が出てくる。

そのためにも、職員自身が質問にいつでも答えられる知識を身に付けておく必要がある。

《DX推進に向けたIT・IoT・その他デジタル化への取組》

・事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

補助金・支援金等の電子申請、クラウド会計ソフト、IoTをはじめとする先端設備の導入、テレワークの導入、RPAシステムの導入、情報セキュリティ対策、その他

・事業者にとって外向け（販路開拓等）の取組

オンライン展示会や商談会に係るもの、HP等の活用による自社・商品の効果的なPR方法、ECサイトの構築、SNSによる効果的な広告宣伝、電子発注システム、発注から販売までの一元化、その他

・その他取組

DX啓発・人材育成事業、シャドウITへの注意喚起、オンラインに係る経営指導方法、他

②OJT制度の導入

専門家指導における同伴訪問指導などOJTにより伴走型の支援能力の向上を行う。

熊本県商工会連合会エキスパートバンクによる専門家相談に同行し、実際の支援現場における支援手法を体得するし、支援能力の向上を図る。

また、日常的な業務である巡回指導、窓口指導の際に、若手職員がベテラン職員に同伴することにより、実践的な支援能力の向上を図る。

③情報のデータベース化

全国商工会連合会基幹システムを活用し、経営カルテ上に巡回、窓口相談の都度、その支援内容を正確に記録し、経営指導員、経営支援員が各事業所に対する支援内容を把握し共有する。また、調査データ等についても全職員が閲覧できるよう共有フォルダ上に保存・蓄積させる。

④経営指導員および経営支援員会議兼研究会

現在、月に1度の本所・支所による職員会議の中で、2カ月1回の定期的な研究会を開催し、支援先の進捗状況や自らが出席した研修会等の内容報告を行い、支援情報・知識の共有化を図り、事業者への支援力の向上を実行していく。

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、同じ郡内の商工会との間では連絡協議会があり、支援力向上に向けた連携体制がとられている。

【課題】 山都町商工会と地元金融機関の間については、案件ごとに連携して経営支援する事はあったが、金融や事業者支援の情報交換を目的としての連携体制は出来ておらず、その仕組みを作ることが必要となっている。

(2) 事業内容

①上益城地区商工会連絡協議会における情報交換

同じ郡内にある益城町商工会、甲佐町商工会、嘉島町商工会、御船町商工会、と組織する上益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の地域の動向、支援体制、支援の現状、事業の実施について情報交換をする。

②金融機関との情報交換

肥後銀行浜町支店、熊本銀行浜町支店、日本政策金融公庫熊本支店、熊本県信用保証協会等の支援機関による金融懇談会を年1回の頻度で開催し、地域内の経済動向や金融動向について情報交換を実施する。

③山都町地域活性化協議会（仮称）による情報公開

山都町内の地域経済活性化事業について、山都町・山都町観光協会・馬見原街づくり協議会・上益城農協・山都町商工会により組織する。

定例会は、各機関の持つ情報や支援ノウハウや事業の進捗状況を共有する場として年1回開催する。

1 2. 地域経済活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 山都町の人口推移は年々減少の一途を辿り、全国的平均以上に少子高齢化が進んでいる。

町では定住支援策が行われているが、人口減少の速度を遅くする効果はあるものの、今後とも人口は減り続けることが予想される。

【課題】 地域経済を活性化させるためには、高速道開通により増加が見込まれる観光客を地域産業に波及させる必要がある。

しかし、現状ではお祭りや催し物の開催による売上増など商工業者への波及効果については限定的なところがあり、今後の地域振興事業への関わり方については商工業者の売上・収益増などの波及効果について検証し、改善して取り組まなければならない。

(2) 事業内容

①《八朔祭》

9月第1土曜日、日曜日に豊年祈願と商売繁盛を願う伝統的なお祭りで、通潤橋近くの浜町商店街一帯で開催される。祭りの目玉「大造物引き回し」や各団体のパレード、花火大会がある。実行委員会事務局として祭りの運営を行う。

②《浜町リレー夜市》

浜町商店街内の5つの地区（大川、新町、下市、仲町、下馬尾）が、順々に開催していく催しで、毎年7月第3週から8月最終週までの間、ほぼ毎週末に渡って行われる。協賛して催しを支援していく。

③《初市》

毎年3月24日、25日に馬見原商店街で開催し、苗木、花、陶器などの商品が販売される。また、毎年3月27日、28日に浜町商店街で開催され、商工会が事務局として運営を行っている。

④《清和夏祭り》

毎年7月下旬に清和支所が祭りの運営を行う、旧清和地区の夏祭りで、ステージイベント、地元商店・各種団体バザーがある。

⑤《清和文楽の里まつり》

毎年9月第1日曜日に開催され、清和文楽人形芝居の無料公演、地元農産品や特産品バザー、ステージイベントなどがある。

商工会では、出店ブースの取りまとめを担当する。

⑥《火伏地藏まつり》

馬見原商店街には火伏地藏祀られており、毎年8月第3土曜日、日曜日に商店街一帯で開催される。

地藏御輿、造り物、火伏太鼓で有名。実行委員会事務局として祭りの運営を行う。

⑦《プレミアム付き商品券発行》

緊急経済対策に伴い、平成27年度、プレミアム20%の商品券を販売した。

また、新型コロナウイルス感染症対策として、令和2年度、商品券及び食事券の販売事業が実施され、商工会は、商品券実行委員会の事務運営を行った。

その他、以前から商工会独自の商品券発行を行っており今後も実施していく。

⑧《九州中央自動車道建設促進民間協議会》

熊本県上益城郡嘉島町と宮崎県延岡市を結ぶ九州中央道の早期開通に向けて、熊本県および宮崎県の民間団体が組織され、各種団体と協力し道路建設促進を行っている。

当商工会および宮崎県延岡商工会議所が協議会の事務局を担当している。

上記取り組みを検証・評価し、地域のイベント等を通じて町内の観光地や特産品のPRを行い、町内外の来客者の賑わいが、地域全体に広がる賑いに貢献するとともに、商工業者の振興につながるように事業を改善していく。

そのために、山都町観光協会・まちづくり矢部・馬見原街づくり協議会などと今後も連携しながら継続的に取り組み、各機関の役割を明確化していく。

また、地域経済の活性化に向けては高速道路開通により、今後増加が予想される観光客を地域経済に波及させなければならないが、観光振興への取り組みは商工業者の力だけでは達成が困難であるため、行政や町内の各種団体などと連携・協力し、地域経営の視点で提言し活動していくこととする。

併せて、地域のブランド化を図り、町外からの観光客の滞在時間を増やし、地域経済への波及効果の拡大をめざす。

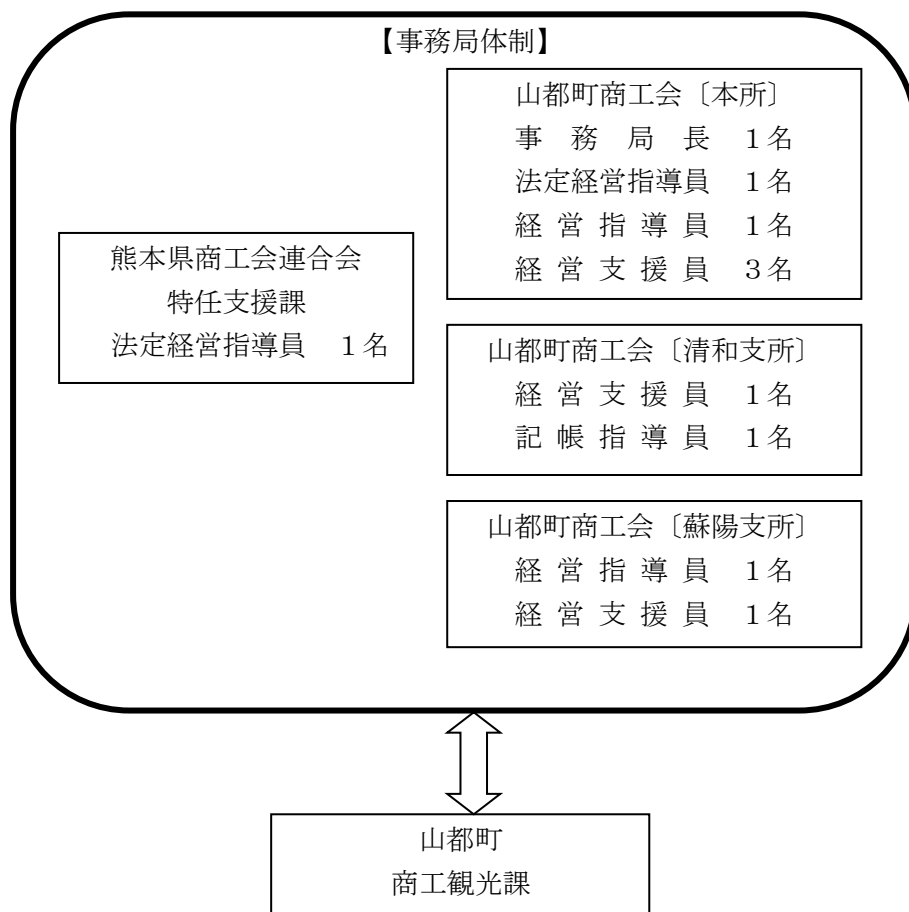
(別表2)

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4月1日現在)

- (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：矢野 友輝

連絡先：山都町商工会 本所（電話：0967-72-0186）

氏 名：志村 俊和

連絡先：熊本県商工会連合会 特任支援課（電話：096-359-5592）

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に係る指導・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。

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とも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／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

連絡先

〔本 所〕所在地 〒861-3513 熊本県上益城郡山都町下市33番地
電 話 0967-72-0186
FAX 0967-72-1317
Eメール yabeshou@mocha.ocn.ne.jp

〔清和支所〕所在地 〒861-3811 熊本県上益城郡山都町大平352番地1
電 話 0967-82-2017
FAX 0967-82-2069
Eメール seiwa.yamato@spice.ocn.ne.jp

〔蘇陽支所〕所在地 〒861-3901 熊本県上益城郡山都町馬見原118番地3
電 話 0967-83-0037
FAX 0967-83-0038
Eメール soyou@lime.ocn.ne.jp

②関係市町村

〔商工観光課〕所在地 〒861-3592 熊本県上益城郡山都町浜町6番地
電 話 0967-72-1115
FAX 0967-72-1080
Eメール shokan@town.kumamoto-yamato.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)

	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度
必要な資金の額	590	590	590	590	590
経済動向調査	30	30	30	30	30
経営分析・需要 動向調査	30	30	30	30	30
事業計画策定	10	10	10	10	10
販路開拓支援	200	200	200	200	200
地域活性化事業	50	50	50	50	50
地域活性化連絡協議会	10	10	10	10	10
金融懇談会	10	10	10	10	10
経営指導員等の 資質向上	50	50	50	50	50
事業評価見直し	50	50	50	50	50
D X推進事業	150	150	150	150	150

(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、手数料収入、伴走型小規模事業者支援推進補助金、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託料 繰入金収入、雑収入 ※各種共済推進等に取り組み手数料収入をはじめとして財源を確保する。

(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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	