

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	氷川町商工会 (法人番号 6330005006623) 氷川町 (地方公共団体コード 434680)
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 氷川町と連携しつつ、地域の小規模事業者が存続し発達していくための伴走型支援に共に取り組んでいく。 (1) 小規模事業者の売上、利益を確保し、事業を持続発展させるための経営力の強化 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により、売上や利益を向上させ経営力の強化につなげる。 (2) 事業承継及び創業の推進と地域の賑わい創出 人手不足のほか、事業承継、新規開業、販路拡大・経営改善等の課題に悩む小規模事業者へ課題解決実行支援をきめ細やかに実施する。 (3) 氷川物産振興協議会と協力して新商品の開発及び販路開拓の支援 商工業者に対しては、魅力ある新商品の開発を推進し、当該商品の展示商談会等への出展やECサイトでの販売といったITを活用した新規顧客層の開拓を支援する。
事業内容	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等の活用及び地域経済動向調査 4. 需要動向調査に関すること 販路開拓を目指す試作品等の消費者ニーズ調査 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営状況(定量・定性・財務)分析 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者の中長期経営計画、経営革新等法認定計画、補助事業申請及び個々の課題解決等計画策定 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 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 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 地域需要型商品・サービス等広報事業 全国団体等が実施する展示会、商談会への出展支援
連絡先	氷川町商工会 〒869-4608 熊本県八代郡氷川町宮原栄久 100-2 TEL : 0965-62-2021/FAX : 0965-62-3747/E-mail : hikawa@kumashoko.or.jp 氷川町地域振興課 〒869-4608 熊本県八代郡氷川町宮原栄久 69-1 TEL : 0965-62-2315/FAX : 0965-62-4116/E-mail : chiiki@hikawa.kumamoto.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

熊本県中部、八代郡(やつしろぐん)にある町。2005 年(平成 17) 八代郡竜北町(りゅうほくまち)、宮原町(みやはらまち)が合併して成立。北東は宇城(うき)市に、南東から南は八代(やつしろ)市に囲まれ、北西部がわずかに八代海(不知火(しらぬい)海)に面する。町の南東部から北西方向に流れる氷川は、やがて八代市との境界をなし、海に注ぐ。氷川の景勝地、立神峡(たてがみきょう)の一角は公園に整備されている。

南北に走る国道 3 号を境に、東側は山林と丘陵地帯、西側は複合三角州と不知火干拓地を中心とする水田地帯である。国道 3 号の東方を九州自動車道、西方を JR 鹿児島本線が通るが、町内に JR の駅はない。

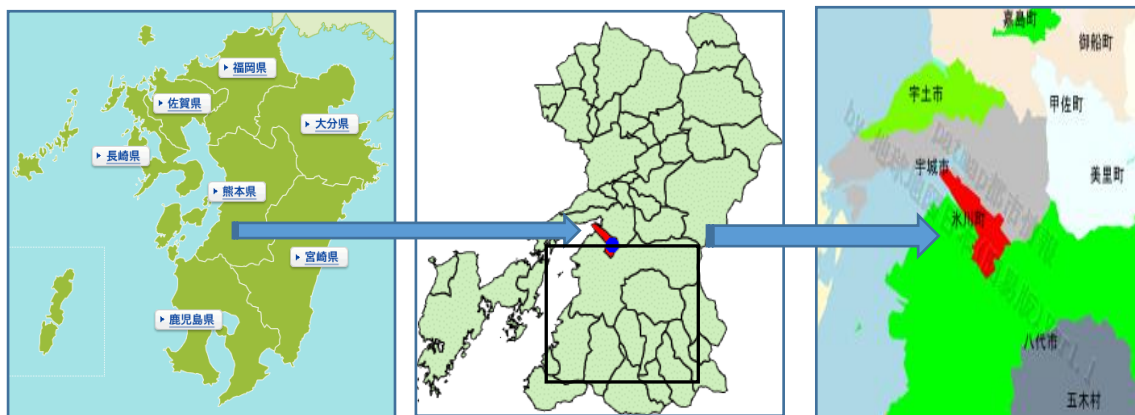
氷川沿いに走る国道 443 号が、町の南部で 3 号に接続。基幹産業は農業で、稲作のほか、畳の原料となるイグサ、ナシ・イチゴなどの果実の栽培が盛ん。ザボンの一種「晩白柚(ばんぺいゆ)」も特産品である。

前方後円墳の物見櫓(ものみやぐら)古墳・姫ノ城(ひめのじょう)古墳・中ノ城(なかのじょう)古墳・端ノ城(はしのじょう)古墳などからなる野津古墳群(のづこふんぐん)は国指定史跡。

国選択無形民俗文化財の「早尾のスッキョン行事」は、成人式の奇習として知られる。

町の文化・交流活動の拠点として活用されている、1925 年(大正 14) 建築の「まちづくり情報銀行」(旧、井芹(いせり)銀行本店)、1832 年(天保 3) 建築、1873 年(明治 6) 増築の「まちづくり酒屋」(旧、井芹家住宅)の主屋、および明治から大正期に建築された土蔵(2000 年移築)・門・煉瓦塀・外塀は、いずれも国の登録有形文化財となっている。

町の面積は 33.36 平方キロメートル、人口 11,379 人(2021 年 8 月末)。



「まちづくり情報銀行」



「まちづくり酒屋」

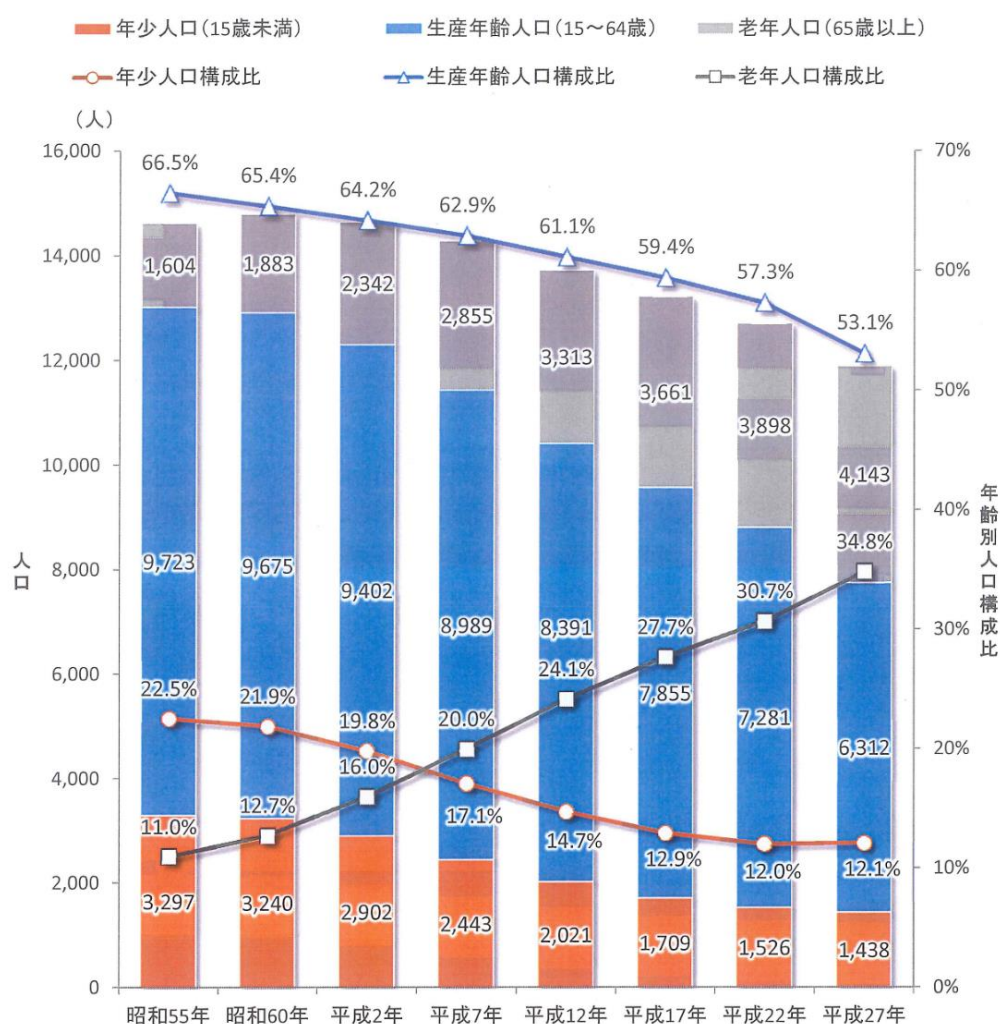
【人口の推移】

氷川町の総人口は減少傾向にあり令和元年（2019年）の国勢調査では、11,785人となっている。氷川町の住民基本台帳人口（令和3年8月31日現在）でも11,379人と減少傾向である。

また、平成2年から平成7年の間に、年少人口と老年人口の人口構成比が逆転している。

さらに年少人口、生産年齢人口の構成比が下がる一方、老年人口の人口構成比が上昇しており、いっそう少子高齢化が加速していることがわかる。（図表1）。

図表1 氷川町の総人口と年齢3区分別人口および構成比の推移



	昭和55年 (1980)	昭和60年 (1985)	平成2年 (1990)	平成7年 (1995)	平成12年 (2000)	平成17年 (2005)	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)
総人口	14,624	14,798	14,646	14,287	13,725	13,232	12,715	11,994
男性	6,931	6,963	6,851	6,717	6,423	6,186	5,877	5,599
女性	7,693	7,835	7,795	7,570	7,302	7,046	6,838	6,395
男性比	47.4%	47.1%	46.8%	47.0%	46.8%	46.8%	46.2%	46.7%
女性比	52.6%	52.9%	53.2%	53.0%	53.2%	53.2%	53.8%	53.3%

(資料) 総務省「国勢調査(平成27年)」

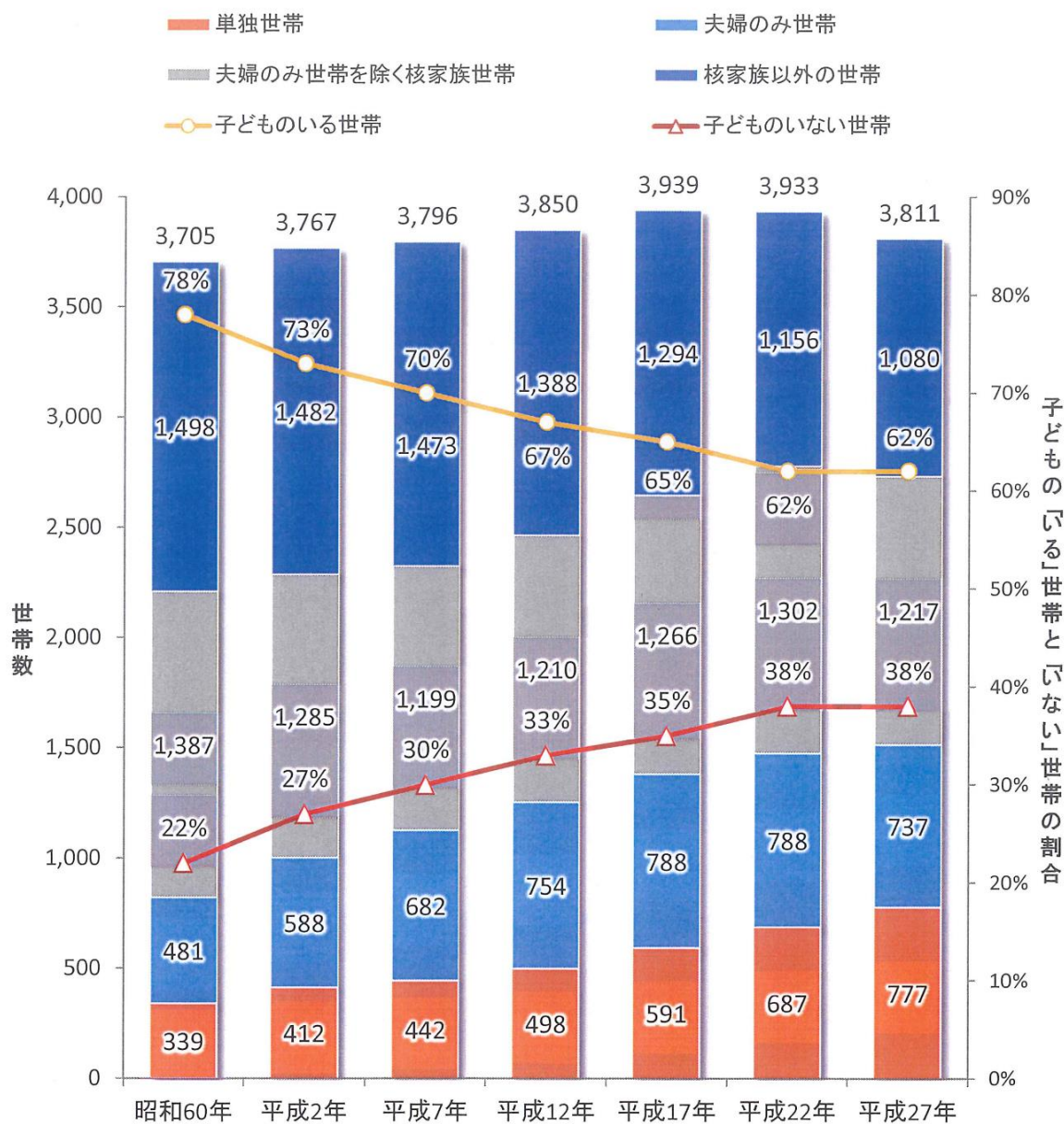
【世帯数】

氷川町の世帯数は、平成22年まで増加傾向あったが、平成27年では減少に転じた。

しかし、その内訳をみると「単独世帯」は増加が続いていることがわかる。結婚しない単独世帯や高齢化による単独世帯の増加が背景にあるものと考えられる。

一方で「核家族以外の世帯」「夫婦のみ世帯を除く核家族世帯」といった子どものいる世帯は減少傾向にあることがわかる。（図表2）。

図表2 世帯数と家族類型数の推移



（資料）総務省「国勢調査（平成27年）」

【産業の現状】

非製造業では、卸小売・サービス業は、人口減もありマーケットが縮小傾向にある。また観光業はビジネスモデルの転換が遅れ低迷している。事業所数も微減ではあるが減少傾向となっている。
(図表 3)

図表 3 商工業者数・小規模事業者数(H30・R1・R2 実態調査)、会員数(H30・R1・R2.3 月末)

①商工業者数

年度	卸売・小売業	サービス業	建設業	製造業	飲食店	その他	合計
平成 30 年	9 3	1 5 3	1 2 0	4 8	2 9	8	4 5 1
令和 1 年	8 3	1 5 4	1 2 1	4 9	3 1	9	4 4 7
令和 2 年	8 3	1 6 0	1 2 1	4 9	3 1	3	4 4 7

②うち小規模事業者数

年度	卸売・小売業	サービス業	建設業	製造業	飲食店	その他	合計
平成 30 年	8 8	1 3 1	1 1 6	5 3	2 2	6	4 1 6
令和 1 年	7 3	1 3 2	1 2 0	4 9	2 6	7	4 0 7
令和 2 年	6 9	1 3 4	1 1 7	4 6	2 2	3	3 9 1

③会員数

年度	卸売・小売業	サービス業	建設業	製造業	飲食店	その他	合計
平成 30 年	6 1	5 8	6 6	5 0	1 2	5	2 5 2
令和 1 年	5 6	5 9	6 9	4 2	2 2	6	2 5 4
令和 2 年	5 6	6 1	6 9	4 2	2 2	3	2 5 3

【商業・サービス業等】

- ・卸、小売業は事業者数全体の 18%程度あるものの日配品中心であり、近隣の大型ショッピングセンターにおいて町民の購買の 80%が町外へ流出している。
- ・サービス業の 1/4 は、自動車整備業等のロードサイドビジネス関連が占めている。

【製造業】

- ・一部家具建具等の製造があるが、特産である畳表製造業および食品加工製造が大半を占めている。内、畳表製造業は、い草生産農業者が兼業している。

【建設業】

- ・町内に大小 1 2 1 事業所の建設業（土木・建築業）があり従業員数は 1 9 1 名である。（令和 2 年度：氷川町商工会調査）建築業は、町の補助金制度である・住宅リフォーム助成や創業支援事業所等整備促進事業補助金・プレミアム付商品券などにより年間を通しての受注があっている。
(図表 4)

図表 4 ○住宅リフォーム等促進事業補助金並びに創業支援・事業所等整備促進事業補助金の内訳

住宅リフォーム等促進事業				創業支援・事業所等整備促進事業		
年度	件数	対象工事費(円)	補助金額(円)	件数	対象工事費(円)	補助金額(円)
H28	238	281,161,160	38,195,000	4	28,158,156	1,843,000
H29	103	148,625,887	17,177,000	6	27,750,838	2,224,000
H30	50	66,582,581	8,795,000	2	4,846,028	829,000
R1	53	71,224,282	9,097,000	2	7,056,927	823,000
R2	44	47,116,294	7,069,000	3	12,393,520	1,500,000

※H28 H29 においては熊本地震の影響あり

【氷川町の総合計画】

氷川町では、平成27年度に「氷川町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」を策定し、地方創生に関する施策の推進に取り組んでいる。人口減少対策のさらなる推進や活力ある地域づくりに向け継続的な取り組みが必要なことから、平成30年度に「第2次氷川町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略」を策定し下記の政策が掲げられている。

＜政 策＞

①戦略的な情報発信による新たな販路の開拓

- 地域で生産・加工した農作物や加工品の付加価値を高め、大都市圏や国外への新たな販路拡大に取り組む。
- カタログ販売やネット販売など生活者の消費スタイルの変化に対応した多様な販売手法を用いる町内の農業者、商工業者の振興支援に取り組む。

②地域産業の多角的展開

- 地元農産物を使用した新商品開発を支援し、付加価値やブランド力を向上させ、農業所得の増加や新たな雇用の場の創出など強い農業構造の構築に取り組む。商品開発にあたっては、産官学連携を支援し、より効率的で質の高い取り組みを行う。
- 地域産業の多角的展開により多様な雇用形態を創出し、若者世代から高齢者、女性など様々な立場の方が経済活動へ参画できる環境づくりに取り組む。

③活力ある商業環境の創出

- 空き店舗の解消や、新たに生まれ変わった店舗は一事業者の収入増加に留まらず、町並みやまちの活力に影響を与える。そこで、店舗の顔となる接客スペースのリフォーム費用を助成し、商店街一帯の活力づくり及び商業の活性化に取り組む。
- 町内で新規事業を起業する事業者や空き店舗を活用して創業する事業者に対し、開業に係る費用や、家賃などの助成を行い、地域経済の活性化に取り組む。
- 宇城氷川スマートインターチェンジ周辺への企業進出に向けての体制整備や補助、支援制度の展開により新たな企業誘致に取り組み、新たな雇用先を確保し町内で働きたい人の就業支援に取り組む。

②課題

【商業・サービス業等】

昭和 60 年からの推移をみると販売額は店舗数の減少に伴い平成 26 年には、ピークであった昭和 63 年と比較して 2 割程度まで減少している。従業員数に関しては店舗数がピーク時と比較して 6 割近く減少する中、5 割程度の減少に止まっている。（図表 5）

- ・商業・サービス業では、町民の購買が町外へ流出しているという課題がある。
- ・畳表製造業では、ライフスタイルの変化により畳の需要が減少し、構造的に厳しいものとなっている。農業者が兼業している為、販売面での課題がある。
- ・食品加工製造業においては、事業主の高齢化や後継者不足により減少傾向にある。
- ・食品加工製造業においては、安全安心のニーズの高まりはあるが、ニーズに対応した新商品の開発などの課題がある。

図表 5 商店数・従業者数・年間商品販売額の推移



出典：商業統計調査

【製造業】

製造業おいての課題は、高級化、小ロット化、製品開発、マーケティング力向上等であり企業、支援機関が保有する技術、知識、ノウハウ、情報の相互活用、製品・技術開発等の活発化に 向けて、地域内での連携活動強化、行政単位を超えた連携が挙げられるまた、実際に業務を遂行するための「人材の確保・教育」なども大きな課題となっている。

【建設業】

規模の大きい建設業では、公共工事に依存しない経営体質改善が必要であり、小規模な建築業では、新築住宅建築を大手ハウスメーカーへ発注される世帯が増えており、差別化できる対策が必要といえる。

氷川町では、定住化支援として「空き家バンク制度」が創設され、現在空き家の状況調査及び情報提供を行っているが、空き家の仲介および修復については、今後不動産業・建設業等への波及が課題である。

(2) 小規模事業者に対する中長期的(10年後)な振興のあり方

①10年間程度の長期間を見据えて

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、若年層の市外流出、後継者不足が顕著に表れ始め、廃業も増加傾向にある。

この現況を踏まえ、小規模事業者に対する消費者の動きを見る限り経済の拡大は現状見えにくい。

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・維持させていくことが必要となる。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氷川町総合計画との連動性・整合性

《基本計画》

事業名称	事業内容
中小企業振興事業	商工業者の活性化に資する助成事業に対する補助や、商工会による商工業者への振興事業などに対して補助を行う。
商工会活動育成事業	商工会の活動に対し育成、助成など行う。(街路防犯灯委員会、ポイントカード会、たばこ小売組合など)
商工業経営安定化支援事業	商工業者が、大型店の進出、経済環境の変化、そのほかの不況対策及び近代化促進などに対処するため、必要な資金を金融機関から借り入れた場合、その利子補給を行う
人材の確保・育成	商工会と連携し、専門家派遣事業を活用した競争力の向上と、企業誘致などによる働く場の確保により、若者などの人材の確保・育成に係る環境を整備する。
起業に対する支援	商工会と連携し、起業のための事例研究セミナーなどを開催し、起業しやすい体制づくりなど、起業に対する支援を拡大する。
空き店舗を利用した店舗展開事業	空き店舗を利用した新規または事業拡大による店舗展開を支援する。
企業誘致活動	雇用機会の確保による就業人口の増加を目指し、県や金融機関などと連携し、パンフレットの配布やイベントへの参加などの広報活動により、宇城氷川スマートインターチェンジや国道3号周辺などにおける企業誘致活動を推進する。

《氷川町産業推進プロジェクト》

事業名称	事業内容
観光事業を推進する団体の組織再編	町観光事業の推進と物産振興を目的とした組織について、関係団体の編成と活動の支援を行う。
道の駅、竜北物産館、農産加工施設の機能強化	地場産業連携の中心的な拠点として、道の駅、竜北物産館、農産加工施設の機能強化を図るとともに、竜北物産館における品揃えの充実により、利用者の増加と経営状況の向上及び雇用促進を図る
6次産業推進の体制づくり	本町における6次産業を推進するための体制と組織のあり方を明らかにし、具体的な取り組みを示す。
農産加工品ブランド化事業	生産者、商工会、JA、県、町で農産物を利用した加工品や新商品の開発、販売を実施する。

上記は、当会の長期的な振興のあり方と連動している。今後も町と連携を取りながら、商工業者の支援を伴走型で行っていく。

③氷川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支援を重視し、きめ細やかな支援の実施が事業所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ことを認識し、第2次氷川町総合振興計画を踏まえた上で経営改善普及事業を実施し、事業所の現状課題を抽出、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。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記の中長期的な振興のあり方をふまえ、氷川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如く掲げる。

①小規模事業者の売上、利益を確保し、事業を持続発展させるための経営力の強化

・小規模事業者の経営力強化と持続的発展

自社を取り巻く環境や市場動向、また自社の経営分析や事業計画策定などを自主的に取り組む小規模事業者は決して多いとは言えない。そのため、地域の動向調査、需要動向調査をはじめとした市場等の分析を行い、現状どのような環境であるかを小規模事業者へ周知するとともに、自社の経営分析、事業計画策定、実施支援、その後の需要開拓支援などを、経営指導員等と専門家が連携しきめ細かい伴走型による支援を実施することで、小規模事業者の意識改革を図り、小規模事業者の経営力強化、持続的発展を図っていくとともに、小規模事業者の自立化を目指す。

・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。

②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に事業継続を支援することで、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。

・小規模事業者数の増加による地域産業の発展

氷川町、地元金融機関と連携して、起業希望者を発掘し、起業前から起業後のフォローまでの一貫した支援により、小規模事業者の増加を図るとともに、空店舗の有効活用も含めて地域の産業の発展につなげていく。

③氷川物産振興協議会と協力して新商品の開発及び販路開拓の支援

・観光産業の一躍を担う氷川物産振興協議会の育成を図り協議会事業を支援。

・現存施設である道の駅の観光施設拠点化・連携化。

・食品加工事業所で組織する氷川物産振興協議会を中心として新商品の開発支援。

・農業者との連携による農商工連携・6次産業化支援等による食品加工・飲食・小売業などの関連産業の振興支援。

・道の駅竜北と連携し食品加工事業製造の商品を各地へ発信するための支援。

(道の駅での販売・物産展)

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、目標達成の方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間

令和4年4月1日～令和9年3月31日

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の売上、利益を確保し、事業を持続発展させるための経営力の強化

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る。

② 事業承継及び創業の推進と地域の賑わい創出

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所に対し、事業承継に向けた取り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。

また、当会青年部、その他各種団体とも連携して、祭りやイベントなど地域の賑わい創出に寄与する事業の開催を支援し、観光客等の交流人口増加対策に努める。

③ 氷川物産振興協議会と協力して新商品の開発及び販路開拓の支援

消費者に対しては、地元での消費行動が地域経済活性化につながる事を意識づけるとともに、商工業者に対しては、魅力ある新商品(加工品)の開発を推進し、当該商品の展示商談会等への出展やECサイトでの販売といったITを活用した新規顧客層の開拓を支援する。

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]

これまで地域経済動向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が出来ていなかった。公共機関の公表データ等の活用により分析結果は窓口相談や巡回指導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等、小規模事業の経営力向上を図る伴走支援に役立てる。

[課題]

より実態に即した管内商工業者・小規模事業者の調査を実施し国が提供しているビッグデータを織り交ぜた調査報告書を作成。

また、管内小規模事業者へ地域経済情報の提供後の活用方法の提案についてが今後の課題。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 地域の経済動向分析の公開回数	HP掲載	年0回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
② 景況動向分析の公表回数	HP掲載	年1回	年4回	年4回	年4回	年4回	年4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)

当地域に於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、報告書をまとめた上で年1回氷川町商工会ホームページに公表する。

【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」により管内小規模事業者の景気動向について、年4回調査・分析を行い公表は、報告書をまとめた上で年4回氷川町商工会ホームページに公表する。

【調査手法】調査票を巡回により配布、回収する

【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

(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、本町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]

氷川町内の食品加工事業所24社で組織する氷川物産振興協議会を中心に、平成23年度から5年間にわたり新商品開発並びに販路開拓、需要調査等も実施したが、平成28年度以降は新商品の開発並びに需要調査等は実施していない。

[課題]

今後は、新たに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、対象事業所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	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8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
②試食、アンケート 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

特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店・食品加工店3店において、地域の特産

品を活用した新たな商品を開発する。具体的には「道の駅竜北」において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該3店にフィードバックすることで、新商品開発に資する。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】

(情報収集) 「道の駅竜北」の来場客が増加する8月及び12月(計2回)に、来場客に開発中の作品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 来場者30人

【調査項目】 ①味、②色、③大きさ、④価格、⑤見た目、⑥パッケージ等

【調査結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形で、フィードバックし、更なる改良等を行う。

②試食、アンケート調査

青年部が主催する「ボタニカルマーケット」にて来場者に対し試食、アンケート調査を実施する。

【調査手法】 会場内において来場者に経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【サンプル数】 来場者30人

【調査項目】 ①味、②色、③大きさ、④価格、⑤見た目、⑥パッケージ等

【調査結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該飲食店に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〕

これまでの経営分析は、税務申告時、制度融資申請時、助成金等申請時に決算書類等を参考資料として実施してきたものであり、事業者と職員で課題の共有が客観的な資料に基づいたものでない場合も多い。

現行の経営分析の実績としては、小規模事業者持続化補助金の申請支援が22件、金融支援2件、税務支援が33件、経営指導の範囲内で行っているが内容的には、まだ不十分である。

〔課題〕

経営内容が明らかに悪い状況となる前の「兆候」に早めに気づき対処する為にも客観的な経営状況の分析が必要な為、状況によって専門家の知見も活用しながら現在の経営の状態を把握し、実現可能な事業計画立案につながるよう分析事業を行うことが課題となる。

(2) 目標

支援内容	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	33者	40者	40者	40者	40者	40者

セミナーの周知方法は、商工会HP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。尚、重点支援先等には経営指導員等が巡回する。

(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・窓口相談指導や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え、事業者の発掘を行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、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、記帳代行事業所、補助金申請者、その他重点支援先等をピックアップして実施する。これにより意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

【分析項目】財務分析と、SWOT分析を行う。

＜財務分析＞直近3期分の収益性、生産性、安全性、及び成長性の分析

＜SWOT分析＞強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】経営指導員はもとより経営支援員を含めた全職員体制で実施する。

独自で実施する他、県連専門家派遣事業等も活用する。

(4) 分析成果の活用

○分析結果は、事業者にフィードバックして経営課題の発見に努め事業計画書の策定に活用する。

○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〕

これまでは、小規模事業者に対する事業計画の策定及び支援については、補助金関係のセミナー等を通じて必要性について周知してきたが、実際の支援については金融支援、補助金活用等の機会のみの受動的な取組に留まっていた。日常の経営指導において事業計画の策定は稀であり件数も少ない。

〔課題〕

今後は、小規模事業者に事業計画策定の必要性を理解してもらい、実効性ある事業計画を一緒に策定してもらうことにより、事業計画に基づいた経営を実践してもらうことが課題である。

(2) 支援に関する考え方

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、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより経営分析を行った事業者の6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。

(3) 目標

支援内容	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8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	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	22者	24者	24者	24者	24者	24者

(4) 事業内容

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

経済産業省の「DX推進ガイドライン」にも、「デジタル技術を活用してビジネスをどのように変革するかまた、変革を含めた企業組織内の仕組みや体制の構築等が不可欠である」と記載してあるが現状としては、経営者が経営戦略からDX化に対するビジョンや

目標を定められない。また、デジタル化やITに対する人材が不足していることなどが課題となっている。よって、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。

【支援対象者】 経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】 チラシ及びHP

【講師】 IT専門家

【セミナー（カリキュラム）】

- ・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】 経営分析を行った事業者を対象とする

【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、事業計画策定後については、不定期で巡回訪問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現状確認、フォロー支援や計画の改善に向けた支援まで来ていないのが現状である。

〔課題〕

今後は、事業計画策定後に国・県・町・熊本県商工会連合会等の行う支援策等について広報周知を行い、活用を促すとともに熊本県商工会連合会との連携を強化し、専門家派遣事業等の施策を活用しフォローアップを定期的の実施することが課題となる。

(2) 支援に対する考え方

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うえで、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

支援内容	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
フォローアップ 対象事業者数	—	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
頻度（延）数	—	108 回	108 回	108 回	108 回	108 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

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定24者のうち、5者は毎月1回、5者は四半期に一度、他の14者については年2回とする。ただし、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には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因およ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]

これまでは、農産物加工品業者等については、物産展やイベントへの出展等の支援等を行ってきたが、バイヤーや取扱い業者等との取引成約にはあまり至っていない。

地域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]

今後は、新商品の開発・個別商品の磨き上げを行うと共に、当地域における観光関連分野を中心とした小規模事業者に係る商品等の域外に対する認知度の向上と新たな販路開拓を図るため、地域イベント及び熊本県商工会連合会をはじめとする関係機関から情報提供される各種展示会や商談会への出展支援を行うが、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、取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、熊本市内や福岡県で開催される既存の展示会の出展を目指す。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うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

特産品のブランド力を構築するために、①商品力(味・価格・パッケージ・ストーリー等)の見直し、②販売方法(リアル店舗・ネットショップ)、③販売先(域内・場外)、④広報活動(チラシ・インターネット)などに関してブランド化戦略・ブランド化計画の作成を行う。

商品ブランド化計画に基づき、次に掲げる物産展や評価会・商談会等に出展し、食品加工品業者等の出展支援(ブース作成、商談対応資料作成、陳列、販促物作成等)を行い域外に対する認知度の向上とバイヤーとのマッチング機会を提供し、新たな販路開拓と共に事前に催事出展に係る勉強会を実施しバイヤーとの交渉力の向上を図る。

また、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

支援内容	現行	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
①展示会出展 事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上高／者	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②商談会参加 事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
成約件数／者	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
③SNS 活用事業所	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④EC サイト利用 事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤フォローアップ 支援	—	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回

(4) 事業内容

食品加工業を対象とした事業者を優先的に出展支援する。

以上のことを実施する中で様々なツール（商工会や行政及び各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展示会・催事出展事業（BtoC）

県内・県外で開催される展示会や催事への出展を周知し、新たな需要の開拓を支援する。

また、町内で実施している既存イベントにおいても、出展する小規模事業者の商品認知度向上のための商品展示方法、POPの活用等の事前フォローアップを行い、商品改良、需要開拓につなげていく。

【既存イベント】

「くまもと物産フェア」

主 催 熊本県商工会連合会
開催場所 グランメッセくまもと
出展対象 県内小規模事業所
来場者数 22,000人

「氷川まつり」

主 催 氷川まつり実行委員会
開催場所 竜北公園
出展対象 町内小規模事業所
来場者数 10,000人

「ボタニカルマーケット」

主 催 氷川町商工会青年部
開催場所 氷川町宮原地域振興局駐車場
出展対象 町内外小規模事業者
来場者数 6,000人

②商談会参加事業（BtoB）

「フードスタイル」等都市圏にて開催される商談会を想定する。

来場者数15,000人、出展者数570社。参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

③ SNS（BtoC）活用による販路開拓支援

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、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④ ECサイト（BtoC）活用による販路開拓支援

ショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走型の支援を行う。また商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社等と連携しながら継続した支援を行う。

⑤ フォローアップ支援

物産展や商談会における消費者のニーズやバイヤーからの意見を取込み、具現化するために商品改良や改善、販売等においてフォローアップを実施する。（年2回程度）巡回訪問において進捗状況を確認するとともに、商談会対策の勉強会や内容に応じて専門家との連携を図りながらより新しいアイデアも含め、小規模事業者の新たな需要開拓、知名度向上、売上につなげていく。

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〕

当会においては理事会等で事業報告がなされているが、個々の事業内容ごとに詳細な報告までする機会がないことから内部での評価は得られておらず、評価の結果公表が出来ていない。

〔課題〕

今後、本計画を実施するにあたり成果の検証に応じて計画の見直しをするため、定期的な事業検証を行い事業の成果も踏まえ事業方針などを細かく修正を行っていく。

（2）事業内容

① 評価委員会

外部有識者（中小企業診断士）、町地域振興課、法定経営指導員、商工会正副会長、経営指導員をメンバーとする「評価委員会」を組織し成果の評価と見直しについての助言を受ける。

（年2回）

② 評価結果の公表

評価委員会での評価結果を理事会にてフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、本会HPにて公表し地域小規模事業者が常に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職員協議会などでの研修、その他関係団体が実施する研修会に経営指導員、経営支援員等が参加、またWEB研修や効果測定において、各自がスキル向上を図り効果的な支援能力・資質向上に努めてきた。情報の共有を目的として職員会議を月1回開催していた。

[課題]

年間を通して研修等での個々のスキルアップを図っているが、事業者の相談内容が多様化する中で膨大な量の情報を取得するのは難しく常に職員間での情報の交換と共有が必要視されている。

また、DXに関する職員への知識、スキルが十分備わっていない状況にある。

今後も職員一丸となり最新情報の収集や共有また、経営力強化に向けた支援ノウハウの取得を図る必要性がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的な活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員、経営支援員の小規模事業者の事業計画策定や事業承継など小規模事業者の実態に応じた伴走型支援スキル向上のため、熊本県商工会連合会の実施する専門スタッフ研修（①事業承継支援、②実務能力向上、③職務遂行能力向上）（開催頻度：年2回）並びに、中小企業庁が主催する経営指導員研修、WEB研修などに積極的に参加し、小規模事業者の経営や支援制度に関する最新情報や経営力強化等に向けた支援ノウハウを習得し、支援力強化を図る。

【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、経営指導員及び経営支援員の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

②OJT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、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者を支援することを通じて、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。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席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、年間12回）を開催し意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

経営分析・事業計画策定によって得られた小規模事業者の情報については、既に活用している。

全国商工会連合会において標準化された事業者カルテ等がデータベース化されている「基幹システム」の活用を継続するとともに、それらの情報の職員間での共有化の深化を図る。

また、それらの情報は事業計画策定後のフォローや販路開拓支援、さらに職員同士の勉強会、担当業務の変更における円滑な業務継承などにも活用できるように情報管理を行う。

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]

これまでは、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は、県連合会等が定期的に開催する研修会で習得してきたもので支援してきた。

[課題]

個々の職員の能力には得意不得意があり、職員数が減少してきた中で一定レベルの支援を継続的に提供するには、地区内の商工会職員が個別に有するノウハウや情報を共有する体制も必要である。また、他の支援機関や専門家との連携を積極的に行い、枠を超えた支援を行うことも出てくると思われる。

(2) 事業内容

①経営指導員同士の情報交換

年1回程度、熊本県商工会職員協議会八代支部の職員研修会等において、新たに情報交換の場を設定し、各地域における小規模事業者の需要動向、支援ノウハウ、支援の現況、支援の進め方、支援体制等についての情報交換を行うことにより、地域全体の需要動向の情報を把握するとともに、効果的な支援のあり方等についての支援ノウハウを習得することにより、新たな需要開拓支援のための経営支援体制の構築と円滑な実施を図る。

②認定支援機関による情報の取得

年2回程度、熊本県商工会連合会が支援機関を対象として開催する小規模事業支援研修等に参加し、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とともに、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、本会における需要開拓支援に活用する。

また、年間を通し地元の銀行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。

③マル経協議会による情報交換

年1回、日本政策金融公庫八代支店が主催する「小規模事業者経営改善貸付連絡協議会（マル経協議会）」において同席する商工会議所、他商工会の職員と地域の経済動向について情報交換を行う。

また、融資の事例や経営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。

④中小企業大学校を活用したノウハウの取得

年間を通し、中小企業大学校人吉校とも連携し、国内及び当地域の観光（関連）産業分野の業界動向等に関する情報、市場開拓に関する支援ノウハウと支援の進め方等について情報交換を行い、新たな市場開拓に関する支援ノウハウを習得し、本会における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〕

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〕

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・継続性にやや課題があると思われる。

(2) 事業内容

①ボタニカルマーケット

毎年3月3日～4日に商工会青年部主催で開催。

町内外より約50店舗の多種多様の事業所が出店し氷川町宮原の「地域振興局駐車場」にて開催。飲食店をはじめ、オーガニックフード、自然素材、ハンドメイド、アパレルまたは独自の持つ商品力を最大限に発揮できる会場づくりを行い、販路開拓と併せて町の知名度アップに繋げている。

②プレミアム付き商品券発行

毎年7月より、流通額3,690万円（プレミアム10%）の商品券を販売。

1世帯上限10万円まで購入でき、年内7月～12月まで氷川町の商品券取扱店で利用できる。

取扱店は商工会員事業所のためのため、会員加入推進にも繋っている。

③グランドゴルフ大会の開催

町内の高齢者を対象にしたスポーツ大会を毎年12月に開催。氷川町の老人会を中心として毎年200名ほどの参加があり、参加者に対し町内会員事業所からの購買をアピールする。

④イルミネーション事業

毎年12月から翌年1月までの間、国道3号線沿いにある氷川公園にイルミネーションを設置して商工業のピーアールと地元購買の呼びかけを行っている。

(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】	
(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市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）	
熊本県商工会連合会 法定経営指導員1名 氷川町商工会 法定経営指導員1名 経営指導員1名 経営支援員4名 氷川町 地域振興課 地域振興係	
(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：内山壮賢 連絡先：氷川町商工会 TEL 0965-62-2021	
・氏名：松田敏宏 連絡先：熊本県商工会連合会TEL 096-325-5161	
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・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／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所	
〒869-4608 熊本県八代郡氷川町宮原栄久100-2 氷川町商工会 TEL 0965-62-2021 / FAX 0965-62-3747 E-mail: hikawa@kumashoko.or.jp	

②関係市町村

〒869-4608

熊本県八代郡氷川町宮原栄久69-1

氷川町地域振興課

TEL 0965-62-2315 / FAX 0965-62-4116

E-mail : chiiki@hikawa.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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
専門家派遣費	600	600	600	600	600
物産展等出展費	300	300	300	300	300
調査費	100	100	100	100	100

(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。

(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計画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
連携して実施する者の役割
連携体制図等