

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	球磨村商工会（法人番号 3330005007657） 球磨村（地方公共団体コード 435139）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	① 小規模事業者の経営力向上と販売促進への支援を強力に推進する。 ② 創業及び事業承継支援による小規模事業者への支援を推進する。 ③ 地域資源を活用した商品の開発やブラッシュアップを行う小規模事業者への支援を推進する。 ④ 他の支援機関との連携と職員の資質向上による支援体制を構築する
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 国が提供するビッグデータを活用し、地域経済の実態把握と分析を行い、地域における課題を抽出することによって、地域産業に係る小規模事業者の経営力向上に繋げる。 4. 需要動向調査に関すること 当村の農産物等を活用した新商品を開発・ブラッシュアップするため、刊行者に対するアンケートを実施し、観光客が球磨村に何を求めて来村しているのかを把握することで調査結果を分析し新商品開発に繋げる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーを実施し自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深める。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析セミナー等へ参加した事業者や、相談にて経営分析を行った事業者に対して事業所の状況に応じた事業計画の策定を支援する。 DXに関する知識の醸成や基礎知識を習得するため、また IT 推進していくために、セミナーを開催する。 7. 事業計画策定後の支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象として、作成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。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 県内の販売会であるくまもと物産フェアへの出店を支援することで、新たな需要の開拓に繋げる。 小売・サービス業の事業者を対象に礎知識習得を学ぶ電子決済の活用セミナーを開催する。
連絡先	球磨村商工会 〒869-6403 熊本県球磨郡球磨村一勝地甲 77 番地 3 電話：0966-32-1000 / FAX：0966-32-1001 E-mail：kskuma@lime.ocn.ne.jp HP： <a href="http://www.kumashoko.or.jp/kumamura/">http://www.kumashoko.or.jp/kumamura/</a> 球磨村復興推進課 〒869-6401 熊本県球磨郡球磨村大字渡丙 1730 電話：0966-32-1114 / FAX：0966-32-1141 E-mail： <a href="mailto:info@vill.kuma.lg.jp">info@vill.kuma.lg.jp</a> HP： <a href="https://www.kumamura.com/gyousei/">https://www.kumamura.com/gyousei/</a>

(別表1)

経営発達支援計画

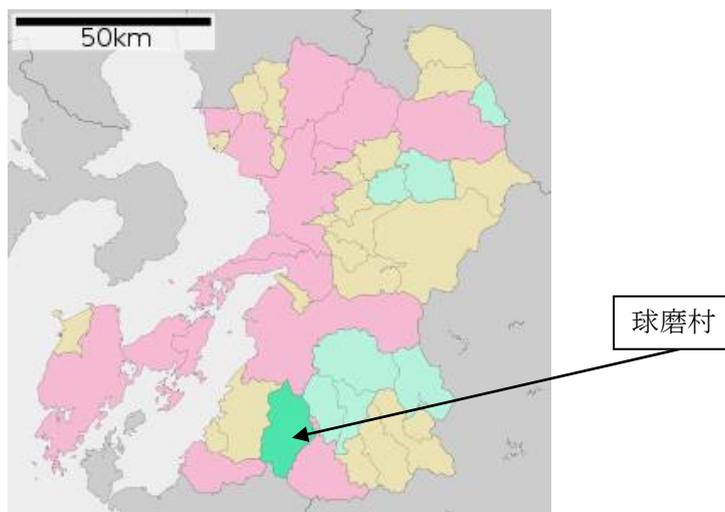
経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状及び課題

【地域の概要・現状】

1954年(昭和29年)4月1日 渡村・一勝地村・神瀬村合併 球磨村誕生  
球磨村商工会は球磨村全域を管轄地域としています。

●地域の場所・特徴



本村は、熊本県の南部に位置し、面積(207.58km<sup>2</sup>)の88%が山林と山岳地帯になっています。村の中央部を球磨川が東西に流れ、川をはさんだ北側に白岩山(標高1,001m)、南側に国見山(標高969m)など700m以上の山々がそびえたち、これらの山岳を縫って無数の川が球磨川に注いでいます。

年間の平均気温は、摂氏15.5℃で、夏季と冬季の寒暖の差が大きく、やや大陸的変化のある気候です。降雨量は年間2,300mmを超えるなど比較的多くなっており、特に近年は令和2年豪災害など自然災害の発生頻度も増えています。主な産業は農業と林業です。

交通インフラは令和2年の豪雨災害により鹿児島まで繋がっていた肥薩線が甚大な被害を受け、いまだ復旧のめどが立っていない状況です。村内の移動はコミュニティバス、隣接する人吉への移動は九州産交バスに頼る状況となっています。国道219号線を八代市より人吉市方面へ41.5km、人吉市から八代市方面へ11.2km、79の集落が広範囲に点在していることから交通インフラの整備は球磨村の課題となっています。

●面積

(総土地面積、林野面積：2020年農林業センサス、耕地面積：令和3年面積調査)

総土地面積 20,758 ha。

林野面積 18,135 ha。

耕地面積 560 ha (田耕地面積 199 ha・畑耕地面積 361 ha)

●人口推移と世帯

(2023.7No.366「広報くまむら」R5.6.1現在の人口)

総人口 2,859人 (男1,376人・女1,483人) 高齢化率 49.3%

本村においては、1955年の12,833人をピークとして、全国に比べて約50年早く人口減少に転じ、1990年を境に年少人口（0～14歳）を老年人口（65歳～）が上回っています（国勢調査）。その後も人口減少と高齢化は進んでいましたが、令和2年7月に発生した豪雨災害からの3年間でさらに加速し、高齢者率も50%に迫ろうとしており、今後さらに人口減少が進むと見込まれています。

（「広報くまむら」より）

広報くまむら	世帯数（戸）	総人口（人）	男（人）	女（人）	高齢化率（%）
2020. 4. 1	1,436	3,540	1,680	1,860	45.1
2021. 4. 1	1,363	3,339	1,596	1,743	45.6
2022. 4. 1	1,344	3,179	1,520	1,659	47.2
2023. 4. 1	1,262	2,927	1,407	1,520	48.6

令和2年豪雨災害後からの3年間で急速な人口の減少と高齢化が進んでいることがわかる。

### ●地域資源・観光資源（特徴・写真）



美しい棚田100選に選ばれた松谷棚田



一勝地梨のブランドで知られる毎床の梨園  
味・香・大きさともに最高の品質を誇る



九州で唯一ラフティングが楽しめる（球磨川）



清流球磨川の流が育てた尺鮎

球磨村は豊かな森林資源に恵まれています。日本三大急流でのラフティング及び鮎釣り特に球磨川では鮎の成育がよく30cmを超える大鮎が釣れ、多くの釣り人が訪れます。

1973年（昭和48年）3月に発見された延長4.8kmの鍾乳洞「球泉洞」は、九州最大の鍾乳洞であり、およそ3億年前海底にあった石灰岩層が隆起してできたと推測されており、現在でも少しずつ侵食を続けており独自の生態系を持つ洞穴生物が生息しています。3億年もの年月をかけて自然がつくり出した芸術作品ともいえます。本鍾乳洞には、多くの観光客が訪れ、また、平成30年4月には恋人の聖地にも認定されています。

【地域の小規模事業者の現状】

●業種割合 (R5. 4. 1 村内事業所数)

業種	建設業	製造業	卸・小売	飲食・宿泊	サービス	その他	合計
事業者数	25	7	8	4	21	3	68
内小規模事業者	22	7	7	3	19	3	61

会員数の推移

年度	R 1	R 2	R 3	R 4	R 5
会員数	60	52	52	51	53

当村の会員事業所数の推移として令和1年末（5年前）と比較し、令和2年末に大きく減少していますが、豪雨災害による廃業が大きな要因です。その後も年に数件の脱退はありますが、会員加入促進の影響もあり会員数は何とか横ばいで維持できている現状です。

●地域の課題

人口減・高齢化等により、後継者不在や地区内消費規模の縮小の要因となり、また、近隣地区（人吉市・芦北町・八代市）の大型店や通信販売への消費流出も顕著となってきており、地区内の小規模事業者にとって、非常に厳しい経営環境となっています。

地元自治会活動やまつり等地域行事の主たる担い手でもある小規模事業者の疲弊は、とりもなおさず地域の元気・活力の喪失につながります。

当地区には「梨」「棚田米」などの農産物があり、また球磨川や棚田、鍾乳洞などの観光資源も豊富にあるものの、そういった有効な地域資源を外貨獲得や交流人口の増加に十分に活用できていないのが現状です。

この地域資源をもう一度見直し、埋もれている宝物を掘り起し、高付加価値化等の施策により地域浮揚の起爆剤とすることが重要であると考えています。

そのためには、小規模事業者において生産者（農協、農家、森林組合）や観光を担う行政とのネットワークの弱さや、販路確保の問題等の販売ノウハウの不足などの課題を克服していく必要があります。

【商工会のこれまでの取り組み】

これまでの事業者に対する支援としては、経営指導、金融、税務などの経営改善普及事業、労働保険、共済等の総合振興事業、青年部、女性部等の育成事業等を行ってきました。

また、独自の取り組みとして村内消費を喚起すべく、貯まった枚数で買い物ができる「くまちゃんシール」を商工会・商工 事業者により実施されていましたが、利用できる加盟店が少なく、収支の悪化予測から令和2年2月に終了しました。

同じく村内の消費喚起を目的として「プレミアム付商品券」を、補助金を活用して実施するも、一部の事業者に消費が集中する傾向となり、それ以外の事業者には事業効果が十分に得られてはいませんでした。

そのような状況の中、平成31年よりコロナウイルスの感染拡大や、令和2年7月豪雨災害により球磨村は大きな被害を受け、地元商工業者の支援のため、なりわい再建支援補助金、豪雨持続化補助金、様々な支援金等の支援を実行することに多くのリソースを割くことになり、本来の意味での経営計画や事業計画の作成支援や全国展開支援事業等の補助事業も行えない状況となりました。

【球磨村の復興計画（球磨村 復興まちづくり計画）】

球磨村では、令和2年7月豪雨による甚大な被害を受け、令和2年10月に「球磨村復旧・復興基本方針」（以下「復興基本方針」）、令和3年3月に「球磨村復興計画」を策定しました。今回、策定する球磨村復興まちづくり計画（以下「復興まちづくり計画」）は、復興計画にある「基本目

標」等の達成に向け、村民と行政が復興に対する共通認識を持って、復興に関わる様々な取組みを実現するために策定するものです。策定に当たっては、復興計画に掲げている5つの方向性のうち、「1.【くらし】被災者の生活再建」と「5.【そなえ】災害に強いむらづくりに向けた復旧と備え」の2分野を最優先に取り組むべき事項と考え、住まいの確保や治水対策、災害リスク等、各地域が抱える課題について議論を重ね、復興まちづくり事業として取り組むべき内容を整理しました。

当村の最大の課題（問題点）として、急速な人口減少があげられます。特にこの傾向は豪雨災害後に急激に加速しています。

球磨村人口ビジョン（H27.10）の将来の展望に下記の地方創生の4つの視点が上げられおり、この視点は小規模事業者振興のビジョンともいえる。

① 球磨村の資源を活かした「しごと」をつくり、安定して働けるようにする

人口減少に歯止めをかけるには、特に若い世代の都市部への転出超過を解消する必要があり、そのために、若い世代の安定した雇用を生み出す力を持った産業の競争力強化に取り組み、本村の資源を活かした魅力ある雇用の創出を目指します。

② 球磨村の魅力を磨きあげ、移住・定住による「ひと」の流れをつくる

豊かな自然や美しい景観など本村の魅力をさらに磨きあげ、それらを村内外に積極的にPRすることにより、村外からの移住と村内での定住を促進します。

③ 生活しやすい環境を整え、若い世代の希望をかなえる

結婚・妊娠・出産・育児をしやすい地域づくりに向けた環境整備などの取り組みを推進することにより、安心して結婚・妊娠・出産・子育てできる社会を創り、若い世代の希望の実現を目指します。

④ 集約と連携により時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守る

「しごと」と「ひと」の好循環には、それを支える「まち」の活性化が必要です。「まち」の活性化、「地域」の活性化のために、地域の課題を解決し、安心安全で快適な生活環境を整備します。

#### 【小規模事業者支援の中長期的な振興のあり方】

今後、高齢化・後継者不足等による小規模事業者の廃業増加がさらに加速化していく状況が見込まれる当地区において、向こう10年を見据えた中長期的な振興のあり方を考えた時に、「既存の小規模事業者への経営発達支援により、経営の継続及び発展を実現していくこと」また、「創業・事業承継支援により、事業者の増加・或いは減少の歯止めとすること」により、地区内小規模事業者の振興発展へつなげていくことが必要となってきます。

さらに、球磨村の振興計画では、「観光資源や人を最大限に活用しながら、地域住民が主役になれる観光産業を推進すると共に、地元商業関係者と連携を図り、観光商業に取り組みます」、とあり外貨獲得や誘客へつなげ、個々の小規模事業者の振興発展を実現していく必要があると考えています。

以上のようなことから、当地区における向こう10年を見据えた中長期的な振興についての取り組みとしては、「小規模事業者の持続的発展の促進」及び「創業・事業承継支援」「地域資源の活用」により、当地区の小規模事業者の振興発展を促進することが重要となっています。

#### 【経営発達支援事業の目標】

今回の経営発達支援計画では、以上の中長期的な振興あり方を念頭に、次のような目標設定します。

- ① 小規模事業者の経営力向上と販売促進への支援を強力に推進する。
- ② 創業及び事業承継支援による小規模事業者への支援を推進する。
- ③ 地域資源を活用した商品の開発やブラッシュアップを行う小規模事業者への支援を推進する。
- ④ 他の支援機関との連携と職員の資質向上による支援体制を構築する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 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 小規模事業者の経営力向上と販売促進への支援を強力に推進する  
小規模事業者の持続的発展のため、個別企業の経営力向上並びに販売力の向上、販路開拓等を目指した経営分析、事業計画策定等について対話と軽重を通じて伴走型の支援を実施する。なお、事業計画作成支援に関しては、P（Plan 計画）D（DO 実行）C（Check 評価）A（Action 改善）の手順（いわゆるPDCAサイクル）により、計画内容を継続的に改善していくものとする。
- ② 創業及び事業承継支援による小規模事業者への支援を推進する  
高齢化・後継者不足等による廃業の増加により、小規模事業者数は減少する一方であり、地域の活力喪失につながることから、創業及び事業承継支援を推進することにより、歯止めをかける必要がある。創業支援の内容については、創業計画策定から経営が軌道に乗るまでの一貫支援を実施する。また、創業計画作成支援についてもPDCAサイクルを活用し支援するものとする。事業承継支援については、事業承継支援については、将来の経営環境の不安視や関連する知識の不足等により、廃業をやむなしとするケースも多く見受けられころであるが、本会では熊本県商工会連合会や事業承継支援センターなどの専門家と連携しながら、事業承継の円滑な手続き等について支援を実施し、廃業・倒産等の抑止に繋げる。
- ③ 地域資源を活用した商品の開発やブラッシュアップを行う小規模事業者への支援を推進する  
地域資源（農産物や観光資源）を活用した商品・サービスの開発やブラッシュアップを行う事業者への支援として、経済動向調査（RESAS）や事業計画書の作成を行い、PDCAサイクルを活用し、当村に必要な外貨獲得のための事業者を育て上げていく。
- ④ 他の支援機関との連携と職員の資質向上による支援体制を構築する  
上記個社支援を実施するために、金融機関や関係商工団体、村担当課との連携を密にし、情報交換等を図り、また商工会内でのOJTの実施や研修等への参加により支援能力の向上を行うことで、伴走型支援を実施していく。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

これまでの当地区内の経済動向については、必要に応じてその都度調査を実施していたが、資料については、個別企業への指導や説明会資料として使用するのみで、必ずしも有効活用できていなかった。

今後は国が提供するビッグデータ等を活用し当地区に合わせた地域の経済動向の分析を行い、今後の事業計画策定等を行っていくうえでの基礎資料として活用し、小規模事業者の売上増加、収益確保に向けて活用していくものとする。

#### (2) 目標

	現行	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
① 調査分析回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
① 公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

② 調査分析回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
② 公表回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

① 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、経営指導員が「RESAS」(地域経済分析システム)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
- ⇒上記の分析を総合的に分析し、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2回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する 経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者8社(製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業 から2社ずつ)

【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) 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、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導や経営分析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

これまでの需要動向については、本会が保有する統計データやインターネット上で抽出したデータを元に会員事業所等へ提供するに留まっており、新たな販路開拓、新商品開発に活かせるような消費者のニーズ・市場動向把握及び提供へつなげるまでには至っていなかった。

需要動向を正確に把握することは、新たな販路開拓や商品・サービスの開発を行っていくうえで必要不可欠あり、企業の事業計画を策定するうえでも非常に重要な要素であることから、本会としては、実際に消費者がどのような商品やサービスの提供を望んでいるのかの調査を実施し、集計・分析した結果を事業者へ提供し、商品のブラッシュアップや新商品・サービス開発へ提供、新たな需要・販路開拓、経営分析に繋げるものとする。

(2) 目標

	現行	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
調査対象事業者数	1社	2社	2社	2社	2社	2社

### (3) 事業内容

当村の農産物等を活用した新商品を開発・ブラッシュアップするため、球磨村の観光拠点である「物産館かわせみ」、「球泉洞」に対するニーズ調査を実施する。来場者アンケートを実施し、観光客の購入品、来館目的等を調査することで、ニーズの高い商品を観光拠点と取引先の小規模事業者にもフィードバックし、球磨村の魅力を高める新商品開発につなげるとともに、経営分析、事業計画策定に活用する。

【サンプル数】来場者 50 人

【調査項目】①購入品、②購入の決め手、③来場理由等

【調査手段・手法】球磨村の観光拠点である「物産館かわせみ」、「球泉洞」の来場客が増加する 8 月、来場客が減少する 1 2 月（計 2 回）に、来場客に店頭でアンケート票へ記入してもらう。

また、毎年 1 1 月に行われるくまもと物産フェアにおいても来場者 5 0 名に対しアンケート調査を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

当商工会でのこれまでの経営分析では、主に金融支援時や補助金申請等において「財務分析」等を実施してきたが、今後の企業の売上強化、販売促進などの経営改善につなげるための分析までには至っていなかった。

今後は、各企業の強み・弱み、及び経営課題などを把握し、事業計画策定につながる経営分析を行っていくものとする。

また、より高度かつ専門的な課題については、熊本県商工会連合会、熊本県よろず支援拠点、ミラサポ、中小機構基盤整備機構等の専門家を派遣することで、効果的な経営分析を実施していく。

### (2) 目標

	現行	6 年度	7 年度	8 年度	9 年度	1 0 年度
経営分析セミナー開催数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
経営分析事業者数	4 件	8 件	8 件	8 件	8 件	8 件

### (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）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【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

#### ②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者及び 4. 需要動向調査において気づきが得られた事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い 8 者を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」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

《非財務分析》下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

【分析手法】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」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経

営指導員等が分析を行う。非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

分析結果をデータベース化、内部共有を行い、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

当商工会では、これまで金融相談時や小規模事業者持続化補助金申請時等において事業計画策定支援を行ってきたが、小規模事業者が自主的に自らの経営発達のための事業計画策定を支援するケースは少なかった。

今後は、事業計画の策定は、相談時やセミナーの中で、補助金申請等の第三者に提出する目的のものから、経営に直結するもので実効性の高い計画づくりであるとの理解を深め、支援にあたっていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

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、5. で経営分析を行った事業者の5割程度に対し、個別にて事業計画策定を目指す。必要に応じて外部専門家による支援も実施する。

また、持続化補助金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。

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・強化を目指す。

5. で実施するワークショップ型のセミナーを通じて、自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、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

	現行	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
DX 推進セミナー	0回	1回	1回	1回	1回	1回
DX 推進セミナー参加者	—	8名	8名	8名	8名	8名
事業計画策定事業者数	—	4件	4件	4件	4件	4件

(4) 事業内容

<DX 推進セミナー>

DXに関する知識の醸成や基礎知識を習得するため、また、DXに向けたITツールの導入やWebサイト構築法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】 経営分析セミナー等へ参加した事業者や、金融・税務・創業・事業承継等の巡回窓口相談にて経営分析を行った事業者

【講師】 ITに関する専門家

【募集方法】 巡回、チラシの配布、商工会ホームページ等への掲載。

【開催回数】 1回

【参加者数】 8名

【カリキュラム事例】 DX 総論、DX 関連技術や具体的な活用事例、SNS・EC活用セミナー。

<事業計画策定支援>

経営分析セミナー、上記DX推進セミナー等へ参加した事業者や、金融・税務・創業・事業承継等の巡回窓口相談にて経営分析を行った事業者に対して「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」および「需要動向調査」などの結果を踏まえ、事業所の状況に応じた事業計画を策定する。

【支援対象】 5. で経営分析を実施した事業者や、金融・税務・創業・事業承継等の巡回窓口相談にて経営分析を行った事業者

【手段・手法】 年間4者を目標に指導員等が巡回や窓口にて支援を行い、また、必要に応じて外部専門家を交えることで確実に事業計画の策定に繋げる。

## 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

当商工会ではこれまで事業計画策定後の実施支援については、計画的なフォローアップが十分にできていなかったため、せっかく策定した事業計画が十分に活用できていないケースが散見された。今後は小規模事業者がPDCAサイクルを回しなら、計画を磨きかけていくことのできる体制となるよう、定期的なフォローアップを行い、事業計画の確実な実行を通して小規模事業者の持続的発展につなげていく。

また、創業者や事業承継に対する計画・策定後の支援についても同様に取り組むのとする。

なお、本件についても熊本県商工会連合会、熊本県よろず支援拠点、ミラサポ、中小機構基盤整備機構等の専門家と連携しながら、効果的な支援を実施していく。

### (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も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	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
フォローアップ対象事業者数	4社	4社	4社	4社	4社	4社
頻度(延数)	12回	16回	16回	16回	16回	16回
売上増加事業者数	0社	2社	2社	2社	2社	2社
利益率3%以上増加の事業者数	0社	1社	1社	1社	1社	1社

### (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4者は四半期に1度する。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及び今後の対応方を検討の上、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

球磨村地域内の小規模事業者の多くは販路開拓には興味があるものの、オンラインによる販路開拓等に関心も低く、「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た。

これまでくまもと物産フェア等に参加していたが、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。

### (2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある事業者を中心に重点的に支援する。

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、くまもと物産フェアへの出店を目指す。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、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、電子決済による顧客利便性の向上・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を深めた上で、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	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
①出展事業者数	1社	2社	2社	3社	3社	3社
売上額/社	10万円	11万円	12万円	12万円	13万円	14万円
電子決済導入セミナー実施		1回	1回	1回	1回	1回
電子決済導入セミナー		5社	5社	5社	5社	5社
電子決済導入数		1社	1社	1社	1社	1社

### (4) 事業内容

#### ① くまもと物産フェア出展事業 (BtoC) 【継続事業のブラッシュアップ】

商工会が「くまもと物産フェア」において1ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。出展に際しては陳列方法やPOPの作成指導などを事前に行い、また事後は検証を行い、PDCAサイクルを回しながら販路開拓を行っていく。また需要動向調査も併せて行う (上記需要動向調査参照)

【参考】「くまもと物産フェア」は、11月初旬に二日間にわたり開催され、県内外から延約2万人が来場するイベントで、150程度の展示ブースがある。

さらに、新たな販路開拓には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 DX (電子決済) に向けた支援の実施

小売・サービス業の事業者を対象に集団で基礎知識習得を学ぶセミナーを開催する。内容は電子決済の活用セミナーとする。参加者は5者とする。募集方法は、巡回、商工会からのチラシ、HPを活用する。セミナー開催後はセミナー参加者を優先し、経営指導員等と専門家が連携して電子決済を導入するために必要な操作や分析結果の見方等について個別の支援を行っていく。

## 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

現状は令和2年7月豪雨災害の影響もあり「発達支援計画評価委員会」は設置しているものの年1回しか実施されていなかった。

今後は、経営発達支援事業の実施後の評価・見直しについて、目標と結果のGAP分析を実施するなど、効果的なPDCAサイクルを構築することが必要であることから、年間2回の評価委員会を開催する。

### (2) 事業内容

- ① 当会の正副会長（3名）、球磨村復興推進課課長、外部有識者（中小企業診断士等）1名、法定経営指導員2名等をメンバーとする「外部有識者協議会」を年2回開催し、経営発達支援事業の実施状況、成果の評価・検証を行い見直し（案）を協議・決定する。
- ② 当該協議会の評価結果は、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、会報へ掲載（年2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。

## 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

当商工会の現在の職員数は3名（経営指導員1名、経営支援員2名）であり慢性的にマンパワーが足りていない。

そのような体制下、小規模事業者からの経営支援に係る相談については、経営指導員のみならず経営支援員も含めた全職員が資質向上に努めることが必要である。

また、求められるレベルについては従来の経営指導に必要な能力に加え、新たに小規模事業者の利益確保資する支援ノウハウの習得を実現するレベルまでが求められることから、本件の実施に際しては各職員の現在の能力を検証したうえで、不足している部分を補うことのできるような取り組み内容とする。

### (2) 事業内容

#### ① 外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、熊本県商工会職員協議会主催の「資質向上セミナー」や中小企業大学校人吉校「事業計画策定セミナー」等に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。また、不足する能力を補うため、経営分析手法等の講習会を自主開催し、支援能力の向上に努める。

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、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、DX推進取組に係る相談・指導能力の向上のための熊本県商工会連合会主催のIT支援力向上講習会についても積極的に参加する。

#### ② OJT制度の導入

経営指導員と経営支援員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体として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順番で講師を務め、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2回、年間24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

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) 地域の小規模事業者に係る景況状況や需要動向、支援ノウハウ等について定期的に連携する場を設け、行政、金融機関、他の支援機関等と緊密に情報交換を行うことにより、支援ノウハウの向上に努めていく。

#### (2) 事業内容

##### ① 人吉球磨地区商工連絡協議会への出席（年2回）

人吉球磨地区にある商工会（9商工会）人吉商工会議所で構成する協議会を定期的に開催し、同じ商工会組織としての課題や対策、ノウハウ等の情報・意見交換を行うことにより、経営支援能力の向上を図る。また連携した観光事業も行う。

##### ② 下球磨地区4商工会広域連携の実施

下球磨地区（球磨村・山江村・相良村・五木村）商工会で広域連携を組んでおり、年6回の職員会議の実施や年2回のセミナーを開催し、商工会としての課題や対策、ノウハウ等の情報・意見交換を行うことにより、支援ノウハウの向上に努めていく。

##### ③ 金融懇談会の実施（広域連携事業）

日本政策金融公庫八代支店と連携し、毎年1回の一日公庫（一日で面接から融資の決定まで行われる日本政策金融公庫と商工会での取り組み）と金融懇談会を開催し、専門的な金融支援の手法や金融に係る経営改善支援の際の事例研究などの情報交換を通じ、金融支援のノウハウの向上を図る。

### 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

これまで、商工会は地区内の最大のイベントである「日本一の大鮎釣り選手権大会」の中心的な実施機関（事務局）として、村行政、森林組合、農協、漁協等と連携し実施してきており、このことは地域のにぎわい創出に加え、地元関係機との連携強化や協働意識醸成につながっていたが、令和2年7月豪雨災害による影響、イベント実施の担い手不足の影響もあり、令和4年の実行委員会にて本イベントは中止することとなった。

一方で、令和4年10月には「くまむら復興祭」、11月には「球磨村リバイバルトレイルショート」に参加協力し、村の災害からの復興を印象付けるとともに、村のにぎわい創出に寄与した。

現在、災害からの復興途上にある球磨村であるが、地域経済活性化に資する取り組みとして、豪雨災害後さらに加速している人口減少に伴う売上減少や事業所の高齢化・後継者不足による廃業という問題を解決すべく「地域の経済基盤の維持」に向けた施策を実施していき、行政等と連携しながら事業承継支援などによる地域の経済基盤の維持につなげる。

#### (2) 事業内容

##### ① 「球磨村地域活性化協議会（仮称）」の開催

観光客の誘致による観光産業の活性化、地域資源の活用による6次産業化など、球磨村の活性化等を協議するため、球磨村役場復興推進課、球磨村観光協会、森林組合などの関係者が一同に参画する協議会の開催を目指し、当商工会としては、地域経済活性化の中心的作用として使命を果たしていく。

③ 球磨村復興イベントの実施

現在球磨村の復興をPRするイベントである「くまむら復興祭（主催：球磨村、協賛：森林組合、商工会）」と「球磨村リバイバルトレイルショート（主催：球磨村、教育委員会、協賛：森林組合、商工会）」については継続しながらも、さらに球磨村の魅力を発信できるよう検討を重ね集客率が高まることで、地元特産品の購入や宿泊施設の利用等に繋がり、地域経済への波及効果がある。

④ 地域の経済基盤の維持

豪雨災害後球磨村の人口減少・流出加速している。そのような状況では高齢化や後継者不足に悩む事業所は廃業を選択することが多くなり地域経済が衰退することが懸念される。

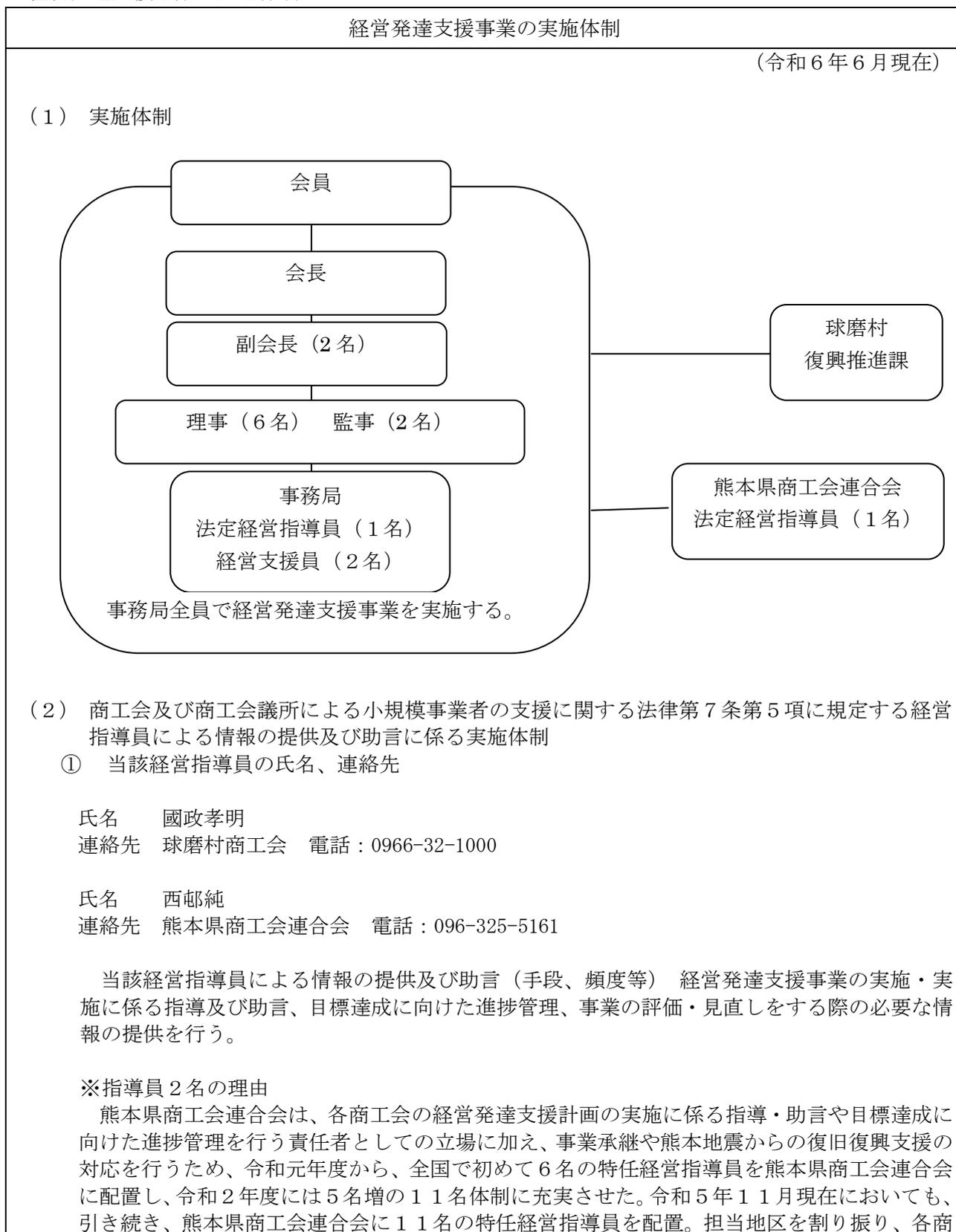
そこで創業及び事業承継支援を推進することにより、歯止めをかける必要がある。創業支援の内容については、創業計画策定から経営が軌道に乗るまでの一貫支援を実施する。また、創業計画作成支援についてもPDCAサイクルを活用し支援するものとする。

事業承継支援については、事業承継支援については、将来の経営環境の不安視や関連する知識の不足等により、廃業をするケースも多々あるが、本会では 熊本県商工会連合会や事業承継支援センターなどの専門家と連携しながら、事業承継の円滑な手続き等について支援を実施し、廃業・倒産等の抑止に繋げることで地域経済基盤を維持する。

また、球磨村と連携し、地域おこし協力隊による地元起業。事業承継を支援することで地域経済の活性化にもつなげていきたい。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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、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、関係市町村連絡先

① 商工会

〒869-6403 熊本県球磨郡球磨村一勝地甲 77 番地 3  
球磨村商工会  
電話：0966-32-1000 / FAX：0966-32-1001  
E-mail:kskuma@lime.ocn.ne.jp

② 関係市町村

〒869-6401 熊本県球磨郡球磨村大字渡丙 1730  
球磨村復興推進課  
電話：0966-32-1114 / FAX：0966-32-1141  
E-mail: [info@vill.kuma.lg.jp](mailto:info@vill.kuma.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	600	600	600	600	600
旅費	100	100	100	100	100
印刷費	50	50	50	50	50
調査費	300	300	300	300	300
セミナー開催費	100	100	100	100	100
会議費	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
会費収入、県補助金、村補助金、事業委託費、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