

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>八代市商工会 (法人番号 2330005006610) 八代市 (地方公共団体コード 432024)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 (1) 個社支援強化による小規模事業者の経営力向上支援 (2) 創業・経営革新及び円滑な事業承継支援 (3) 地域資源と観光資源を活用した商品開発・販路開拓支援</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容 3-1. 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の活用及び事業者へのアンケート調査を行い、事業計画策定に活用する。 3-2. 需要動向調査に関すること 地域外物産展や管内に立地する物産館と連携し来場者への試食アンケートを行う等、消費者ニーズを的確に捉える。 4. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者に経営分析の必要性を促し、事業計画策定に結び付け状況を把握する。 5. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定の重要性や意義を理解・浸透させ実効性のある事業計画書策定支援を行う。 6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗状況を外部専門家と連携を図りフォローアップ支援を行う。 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 県内外への販路開拓に取組むため、物産展・商談会やECサイト活用など出展支援を行う。 地域経済の活性化に資する取組 地域振興や活性化、地域ブランド化の推進及び認知度向上に資するため、関係機関との会議を実施し、小規模事業者の持続的成長発展に取組む。</p>
<p>連絡先</p>	<p>八代市商工会 〒869-4202 熊本県八代市鏡町内田 460-3 TEL:0965-52-8111/FAX:0965-52-8095/E-mail: yatsushiro@kumashoko.or.jp 八代市 経済文化交流部 商工政策課 〒866-8601 熊本県八代市松江城町 1-2-5 TEL:0965-33-8513/FAX:0965-33-4516/E-mail: shoko@city.yatsushiro.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

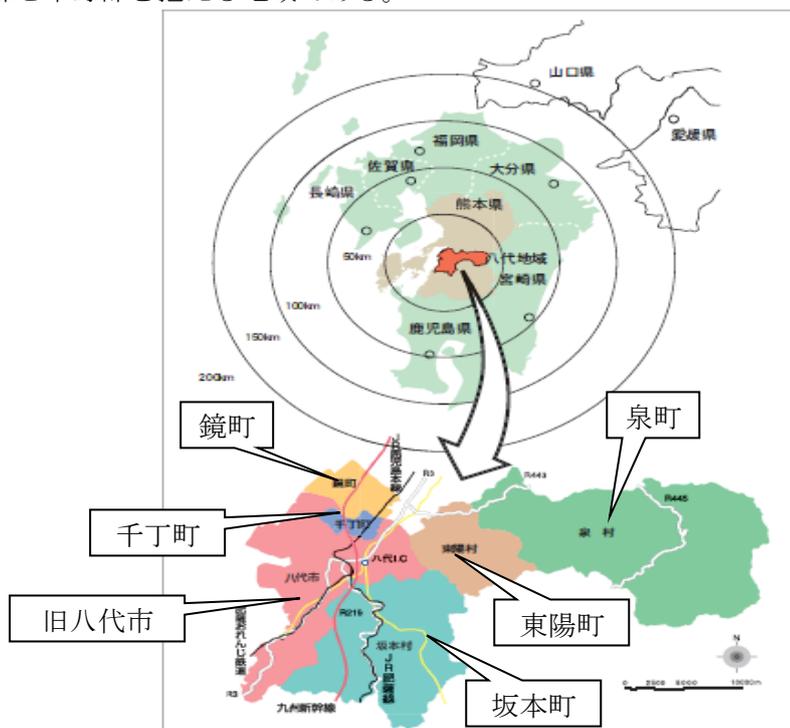
(1) 地域の現状及び課題

① 現状

1) 位置と地勢

八代市は、熊本市から南に約40kmに位置し、東西約50km、南北約30km、面積約681km²を有し、全国有数の農業生産地、県内有数の工業都市であることに加え、歴史と豊かな自然に恵まれた地域である。平成17年8月1日に八代市と八代郡内であった鏡町・千丁町・坂本村・東陽村・泉村の1市2町3村が合併し、県下第2の都市、新「八代市」となった。全面積の約73%が山間地、約27%が平野部から成り、日本三大急流である球磨川の河口に位置する八代平野は球磨川と氷川などから流下した土砂が堆積してできた扇状地と藩政時代から行われてきた干拓事業により形成された平野であり、人工的に生み出された新地は約6,000haといわれる。球磨川の豊富な水は、広大な八代平野を潤し、米や畳表原料のイ草、トマト等の生産地を形成するとともに、臨海工業用地の造成や港湾施設の整備充実が早くから図られたこともあり、県南最大の工業都市としても発展してきている。

交通アクセス面では、九州縦貫自動車道八代インターチェンジの他、平成13年には南九州西回り自動車道日奈久インターチェンジ、平成26年には隣接する氷川町スマートインターチェンジの開通、平成16年3月には九州新幹線(新八代―鹿児島中央間)先行開通、平成23年3月には博多―新八代間の営業運転開始となり九州新幹線全線が開業、博多―鹿児島中央間が開通している。また、海の玄関口である八代港は現在、韓国便3便と神戸港との間に国内航路が就航しており、平成29年7月には国の「国際旅客船拠点形成港湾」に指定されて以降、岸壁等の整備が進められてきた。令和2年4月には八代港クルーズ拠点「愛称：くまモンポート八代」として物流、人流の双方の拠点として役割を担う。八代市商工会の管轄地域は、坂本町、千丁町、鏡町、東陽町、泉町の5町で山間部と平野部を抱える地域である。



2) 人口推移

八代市の人口は、令和2年3月末現在で125,966人（男58,550人、女67,416人）である。国勢調査人口推移によれば、合併前の1955年（昭和30年）の約165,000人をピークに一時的な人口増加（昭和50年～55年）は見られたものの、旧八代市及び管轄地域ともに年々減少傾向にある。合併後も少子高齢化の加速や就職・進学による若年層の市外流出等により、生産年齢人口の減少が続き、高齢化率は平成29年で33.0%と熊本県の平均（30.1%）を上回っている状況である。地域別（5町）で見ると、旧八代市に隣接し利便性の高い千丁町を除けば人口減少は続いており、その他の地域では人口の減少に伴い高齢化率も上昇、特に山間部（坂本町、東陽町、泉町）での高齢化率は50%前後と著しく高くなっている。

国立社会保障・人口問題研究所「日本の市区町村別将来推計人口」（平成30年3月推計）によると、10年後の2030年には人口が109,838人（高齢化率36.7%）、20年後の2040年には人口97,794人（高齢化率37.6%）と人口は100,000人を割ると推計されている。

八代市では、人口減少対策のため平成27年に八代市人口ビジョンが策定され、自然・社会増減などを踏まえた人口の将来展望や今後の目指すべき将来の方向が提示されている。

《人口減少克服と地方創生の取組み（4つの視点で推進）》

- ・誰もが希望をもって暮らせる社会づくり
- ・人をひきつけ、人が集まる活気づくり
- ・魅力ある産業と雇用の創出による活力づくり
- ・やっしらの発展を支えるまちづくり

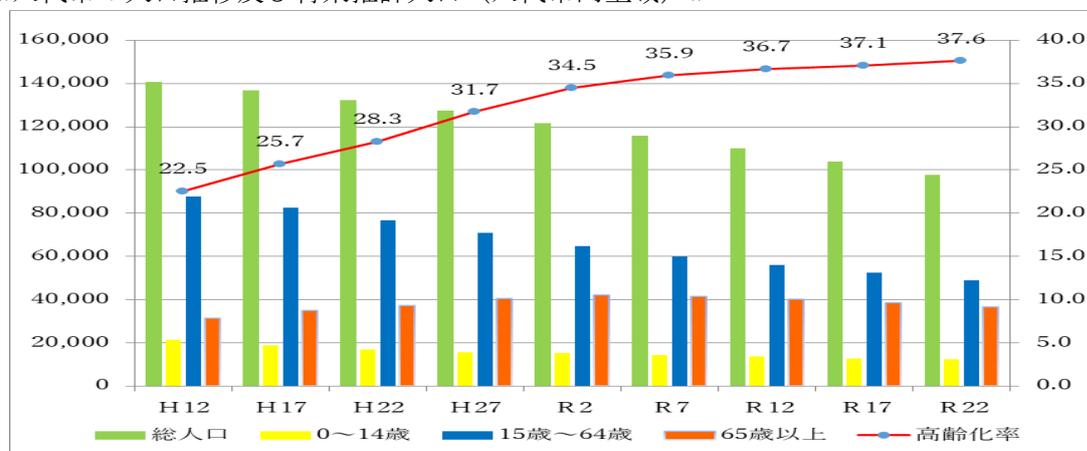
【人口の推移】

(人)

	H10年	H11年	H12年	H17年	H22年	H27年	伸び率 H27/H10
坂本町	6,364	6,215	6,125	5,546	4,783	4,052	63.7%
千丁町	7,270	7,246	7,206	7,107	7,247	7,123	98.0%
鏡町	17,037	16,940	16,797	16,246	15,565	15,218	89.3%
東陽町	2,959	2,926	2,896	2,765	2,551	2,307	78.0%
泉町	2,881	2,858	2,857	2,674	2,345	2,041	70.8%
5町計	36,511	36,185	35,881	34,338	32,491	30,741	84.2%
旧八代市	108,382	107,949	107,714	105,224	101,823	99,920	92.2%
合計	144,893	144,134	143,595	139,562	134,314	130,661	90.2%

市市民課、市情報政策課「住民登録世帯数人口数別調査表」

《八代市の人口推移及び将来推計人口（八代市内全域）》



市文書統計課 国立社会保障・人口問題研究所「日本の市区町村別将来推計人口」（平成30年3月推計）「国勢調査報告」集計

3) 産業構造

〈産業構造〉

管内における産業構造は、平成 28 年経済センサスによれば、第 1 次産業（農林漁業）が 2.7%、第 2 次産業（鉱、建設、製造業）23.1%、第 3 次産業（卸・小売業等）が 74.2%となっている。

八代市は古くから行われてきた干拓事業により、平野部では農業が盛んで特に畳表の原料となるい草の作付面積及び生産量は全国 1 位の一大産地となっており、他にも柑橘類の晩白柚やトマトの生産地としても有名である。しかし、日本一を誇るい草の生産も生活様式の変化に伴う畳の需要減少と中国産畳表の増加により作付面積はピーク時（平成元年：4,537ha）の約 10 分の 1 にまで減少している。農林業センサスによれば、自営農業従事者における農業就業人口は、平成 17 年 9,751 人から平成 27 年 6,829 人と約 30%減少し、平成 7 年と比較すると約半数まで減少するなど、後継者不足の問題が浮彫りとなっている。下表⑦は、管内における事業者推移であるが、全体的に見ると特に建設業、卸・小売業、宿泊・飲食業の減少が目立つ。減少要因として下記のことが考えられる。

業種	減少要因
建設業	平成 28 年に発生した熊本地震による災害復興特需により、以後 2 年程度は売上高が増加したものの、特需も落ち着いた現在では受注の減少、人材不足、事業主の高齢化の状況は否めず、住宅建築などでは大手ハウスメーカーとの競争に水をあけられている。
卸・小売業	人口減少や事業主の高齢化、後継者不在による事業所の廃業と大型ショッピングセンター（イオン・ゆめタウン）や家電量販店、大手ドラッグストア（コスモス・ドラッグストアモリ）の進出により、利便性の高い市内中心部に購買が集中しており、価格競争を含めた消費者の購買動向に変化が生じている。
宿泊・飲食業	宿泊客数、日帰り客数を含めた観光入込み客数の減少と経営者の高齢化や後継者不在による廃業。飲食業については、地域性として地元店舗を利用する傾向が強い為、加速的な減少は見られない。

また、管内には 3 つの商店街（鏡町のみ）があるが、後継者不在等の理由で事業所数は減少傾向にあり、市内中心部や市外への消費者の流出は続いている状況である（下表⑧）。しかし空き店舗については、商店街が県道沿いに面している為、飲食店については居抜きで開業される事業者も最近では見受けられる。これは先述した地元店舗を利用する地域性によるものと思われる。

製造業（工業系）について管内では、交通アクセスの観点から 2012 年に九州 3 拠点を集約した電子部品製造業の移転開業や工業団地内にある肥料製造業の他、物流企業等が事業展開しており、29 事業所が立地するこの工業団地では従業員の地元雇用という面においては一役を担っている。

《表⑦》 八代市商工会管内における事業者推移

		農林 漁業	鉱業	建設業	製造業	卸売 小売業	宿泊 飲食業	サービス業	その他	合計
平成24年	事業所数	29	2	174	99	396	90	97	289	1,176
	割合(%)	2.5	0.2	14.8	8.4	33.7	7.7	8.2	24.5	100.0
平成28年	事業所数	29	1	150	100	347	82	91	285	1,085
	割合(%)	2.7	0.1	13.8	9.2	32.0	7.6	8.4	26.2	100.0
増減		0	▲ 1	▲ 24	1	▲ 49	▲ 8	▲ 6	▲ 4	▲ 91
増減率		0.0	▲ 50.0	▲ 13.8	1.0	▲ 12.4	▲ 8.9	▲ 6.2	▲ 1.4	▲ 7.7

八代市文書統計課（平成24・28年経済センサス-活動調査調査報告）

八代市商工会管内における事業者推移（地域別）

町名	農林 漁業			鉱業			建設業			製造業			卸売 小売業		
	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減
坂本町	2	2	0	0	0	0	15	14	▲ 1	10	6	▲ 4	36	28	▲ 8
千丁町	2	2	0	1	0	▲ 1	49	45	▲ 4	19	17	▲ 2	92	80	▲ 12
鏡町	18	20	2	1	1	0	76	60	▲ 16	50	57	7	216	187	▲ 29
東陽町	4	2	▲ 2	0	0	0	14	12	▲ 2	4	4	0	19	21	2
泉町	3	3	0	0	0	0	20	19	▲ 1	16	16	0	33	31	▲ 2
合計	29	29	0	2	1	▲ 1	174	150	▲ 24	99	100	1	396	347	▲ 49

町名	宿泊 飲食業			サービス業			その他			合計		
	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減	H24年	H28年	増減
坂本町	6	6	0	13	10	▲ 3	34	34	0	116	100	▲ 16
千丁町	4	2	▲ 2	16	12	▲ 4	51	52	1	234	210	▲ 24
鏡町	53	56	3	60	59	▲ 1	164	158	▲ 6	638	598	▲ 40
東陽町	3	2	▲ 1	4	4	0	25	22	▲ 3	73	67	▲ 6
泉町	24	16	▲ 8	4	6	2	15	19	4	115	110	▲ 5
合計	90	82	▲ 8	97	91	▲ 6	289	285	▲ 4	1,176	1,085	▲ 91

八代市文書統計課（平成24・28年経済センサス-活動調査調査報告）

《表⑧》 八代市商工会管内における商店街事業者推移

	平成9年		平成14年		平成19年		平成26年		増減率% (H26/H9)	
	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
お倉商店街	25	120	16	36	13	27	7	10	▲ 72.0	▲ 91.7
天神町商店街	20	66	16	57	19	91	4	13	▲ 80.0	▲ 80.3
内田商店街	19	60	18	44	17	121	8	18	▲ 57.9	▲ 70.0
合計	64	246	50	137	49	239	19	41	▲ 70.3	▲ 83.3

八代市文書統計課「商業統計調査結果報告書」

4) 地域・観光資源

(地域資源)

管内地域は、平野部から山間部で東西約 50 km と幅広く、自然条件の違いから、生産高日本一のい草、トマトをはじめ、じゃがいも、しょうが等の農産物が生産されている。また、管内は海に面していることもあり近年では牡蠣の養殖も行われている。これらの地域資源は商品開発も行われており「はちべえトマト」を使用したノンアルコールカクテルや「食べるい草」としてい草を麺に練り込んだ、いぐさ麺、麦味噌をベースに特産品の晩白柚の皮を使用した晩白柚味噌、お茶の栽培など、くまもと県南フードバレー構想における八代市の豊富な農林水産物を活用し「食」に関連した新たな成長産業としての期待も高まっている。



【い草】



【はちべえトマト】



【しょうが】



【お茶】

(観光資源)

九州中央山地の山々に囲まれた場所にあり、九州の秘境とも呼ばれる「五家荘」。壇ノ浦の戦いに敗れた平家が逃げ延びて里を作ったと言われているこの地は、新緑や紅葉の絶景スポットとしてシーズンになると多くの観光客が訪れる。そして、八代平野・阿蘇・熊本城・島原半島までもが一望できる公開天文台としては最大級の八竜天文台は、コテージやロッジなどの宿泊施設や BBQ 施設も備え、休日には多くの来場者で賑わう。さらには、牡蠣（マガキ）で新たな地域ブランド化を目指して養殖・販売・カキ小屋を地元漁協が運営している「鏡オイスター」は、肉厚で小粒でも濃厚、クリーミーでコクもあり、メディアや口コミによりシーズンになると県内外より多くの来場者で賑わい活況を呈している。

このような地域特産品の PR を兼ねて管内ではイベント（祭り）も毎年行われている。

また、管内には 3 つの温泉・物産施設も有しており、観光入込み客数（表⑨）を見ると、温泉施設のある地域では増加もしくは横ばいとなっているが、逆に減少している地域もあることから、既存の地域資源と観光資源をうまく活用した集客、新規顧客の開拓が必要である。

今年の7月に管内（東陽町）の温泉・物産施設が国土交通省より、道の駅「東陽」として新規登録され、24時間使用できる多目的トイレ及び情報発信施設等の整備など準備が進められており、今後観光資源として交流人口の増加が見込まれるため、道の駅を核とした商品開発が模索される。



【五家荘】



【石匠館】



【八竜天文台】

※「くまもと県南フードバレー構想」

平成25年3月に熊本県が策定した、熊本県・県南地域（八代・水俣・芦北・人吉・球磨地域）の豊富な農林水産物を活かし、食関連の研究開発機能や企業を集積させる「フードバレー」を形成することにより県南地域の活性化を目指すもの。

《地域資源・観光資源・イベント》

地域	地域資源	観光資源	イベント(祭り)
坂本町	鮎	八竜天文台、SL路線、道の駅「坂本」、温泉	坂本ふるさと祭り
千丁町	い草/トマト/いちご	い草発祥の地、温泉	千丁いぐさの里まつり
鏡町	い草/トマト/いちご/じゃがいも/牡蠣	オイスターハウス	ふる郷愛鏡祭
東陽町	しょうが	石工の里、道の駅「東陽」、温泉	東陽しょうが祭
泉町	ゆず/お茶/椎茸	五家荘(秘境)、ふれあいセンターいずみ	平家いずみお茶まつり

《表㊦》

《観光入込み客数》

(単位：人)

年次	坂本地区			千丁地区			鏡地区		
	宿泊客数	日帰り客数	入込み客数	宿泊客数	日帰り客数	入込み客数	宿泊客数	日帰り客数	入込み客数
平成26年	2,004	124,398	126,402	-	47,392	47,392	794	9,430	10,224
平成27年	1,975	136,656	138,631	-	79,920	79,920	590	7,550	8,140
平成28年	1,264	128,218	129,482	-	108,559	108,559	2,886	2,100	4,986
平成29年	1,179	154,408	155,587	-	109,079	109,079	1,630	2,200	3,830
平成30年	1,385	128,487	129,872	-	108,497	108,497	1,469	2,150	3,619

年次	東陽地区			泉地区			管内合計		
	宿泊客数	日帰り客数	入込み客数	宿泊客数	日帰り客数	入込み客数	宿泊客数	日帰り客数	入込み客数
平成26年	-	289,901	289,901	2,940	109,138	112,078	5,738	580,259	585,997
平成27年	-	282,231	282,231	2,742	105,199	107,941	5,307	611,556	616,863
平成28年	-	273,958	273,958	2,840	70,261	73,101	6,990	583,096	590,086
平成29年	-	291,956	291,956	3,072	86,436	89,508	5,881	644,079	649,960
平成30年	-	289,663	289,663	3,168	82,791	85,959	6,022	611,588	617,610

熊本県観光課、市観光・クルーズ振興課

5) 八代市の総合計画

八代市は、2018年度から2025年度の8年間を計画期間とする第2次八代市総合計画を策定し、目指す将来像として、「しあわせあふれるひと・もの交流拠点都市” やつしろ”」を掲げており、八代市が抱える政策課題を5つの基本目標(①誰もがいきいきと暮らせるまち②郷土を担い学びあう人を育むまち③安全・安心・快適に暮らせるまち④地域資源を活かし発展するまち⑤人と自然が調和するまち)として整理し、施策に取り組み、誰もが住みたい、住み続けたいと思えるまちづくりを基本にさらに魅力ある都市として飛躍することを目指している。また、平成27年の八代市人口ビジョンを踏まえ2025年度の目標人口を120,000人と設定し、産業・観光部分においては、基本目標の一つである「地域資源を活かし発展するまち」を目標とし、活力ある産業、雇用創出、にぎわいのあるまちづくり等、下記の政策が掲げられている。

基本目標 《地域資源を活かし発展するまち（活力を高める視点）》

政策 ○活力ある産業と雇用を創出し魅力に満ちたまちづくり

分野	具体的な施策
【商業】	<ul style="list-style-type: none"> ・魅力ある商店街づくりの促進 ・中心市街地の活性化
【企業振興】	<ul style="list-style-type: none"> ・地域での雇用、就労の促進 ・地場企業の育成 ・企業誘致の推進
【フードバレー】	<ul style="list-style-type: none"> ・食の拠点、ブランドづくり ・国内外の販路、連携体制づくり

政策 ○交流人口の増加によるにぎわいのあるまちづくり

分野	具体的な施策
【観光】	<ul style="list-style-type: none"> ・八代の魅力発信 ・地域資源の活用と観光コンテンツの開発 ・広域観光の推進 ・インバウンドの推進

6) 商工会の取組み

(主な取組内容)

当会では、小規模事業者の持続的発展や地域経済成長の支援機関として平成17年の合併当初から商業・工業・観光の各部会や青年部、女性部等の組織的活動支援や小規模事業者の事業経営支援に取り組んでいる。また、平成24年6月には「がんばるやつしろ商工会地域振興計画」を策定し地域産業の活性化を進めてきた。その他小規模事業者の経営力向上を図り、各種団体とも連携し創業者の創出、後継者の育成などの推進に努めている。

主な経営力向上支援の取組み	主な販路開拓支援の取組み	主な地域経済振興支援の取組み
<ul style="list-style-type: none"> ・経営分析支援 ・事業、経営計画策定支援 ・金融支援 ・創業者の創出支援 ・後継者の育成支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・持続化補助金 ・福岡物産展（やつしろ万彩市） ・くまもと物産フェア 	<ul style="list-style-type: none"> ・猪鹿鳥街道事業 ・ふる郷愛鏡祭 ・平家いずみお茶まつり ・千丁い草の里まつり ・東陽しょうが祭り ・坂本ふるさと祭り 他

《会員数》

商工会の会員数の推移は下表のとおりであり、H26年とR2年を比較すると減少傾向である。

	H26年	H30年	R2年	増減
				H26, R2比較
建設業	138	154	154	16
製造業	106	111	101	▲ 5
卸売業	39	19	17	▲ 22
小売業	203	165	150	▲ 53
飲食・宿泊業	58	60	59	1
サービス業	97	135	134	37
その他	61	60	58	▲ 3
定款会員	5	4	3	▲ 2
合計	707	708	676	▲ 31

《創業・廃業（会員）》

	H26年	H27年	H28年	H29年	H30年
創業	1	4	3	0	2
廃業	21	11	20	19	22

商工会の現況

◆管内における強み・弱みの整理

強み	<ul style="list-style-type: none"> ・総農家数は減少傾向にあるものの、生産量の一大産地となっているい草の他、トマト、しょうが、お茶等の地域資源が豊富である ・管内の5つの町内集客施設として、4つの温泉施設と3つの物産館を有しており、癒しの場として多くの利用客に親しまれ入込み客数も安定している。 ・九州の秘境と呼ばれる五家荘、日本遺産に認定された石工の郷、公開天文台では日本最大級の口径を誇る八竜天文台等の特筆すべき観光資源を有する。 ・九州新幹線、九州縦貫自動車道（八代IC、氷川スマートIC）を利用した外部からの交通アクセスがよい。 ・八代港のクルーズ拠点として供用が開始される「くまモンポート八代」は物流のみならず、人流の拠点として観光入込み客が期待される。 ・農産品等の付加価値化の調査・研究及び支援拠点としての熊本県のフードバレー構想に基づく「フードバレーアグリビジネスセンター」や「県南フードバレー推進協議会」がある。
弱み	<ul style="list-style-type: none"> ・利便性の高い大型スーパーやドラッグストアの存在により、経営者の高齢化と後継者不在による小売業等にとっては厳しい現状となっている。 ・就職・進学による市外流出による若年層の地元定着度が低い状況にある。 ・豊富な地域資源、観光資源を有しているがその磨き上げが十分にできていない。（土産品・観光ルートの整備など） ・地域毎にイベント（祭り）が開催されているが、一過性の集客に過ぎず、交流人口の増加に繋がっていない。 ・地域の魅力を域外へ伝える情報発信力が弱い。

②課題

上記に整理した地域や管内における産業別の状況、強み・弱み等を踏まえて下記の課題を抽出する。

1) 小規模事業者の経営環境の変化に対応した経営力不足

八代市中心部や隣接市における大型スーパーやドラッグストアの他、市内大型ショッピングモール等の進出による競争激化の他、ネット通販による需要が高くなるなど、消費動向の変化により必然的に管内の地元小売店での利用の減少が見受けられる。また市内中心部の大型店等の利便性や品揃え、価格帯を鑑みれば今後更なる管内の地元事業者からの地元消費者の疎遠が懸念される。特に製造業においては地域資源を活かした食品製造業の割合が比較的高いものの、これらの事業所が減少傾向にある。このように地域の小規模な食品製造業、小売業、飲食業などの、経営環境の変化に対応した改善意欲や改善スキル等の経営力不足が懸念される。

2) 人口減少等に伴う地域購買力等の低下と後継者不足・創業機会の喪失

少子化と高齢化、若年層の市外流出等による後継者不足が地域購買力の低下へと繋がり、更に外部環境の変化(自然災害やコロナ禍など)急激な経営環境の変化が大きな経営リスクとなっている。結果として後継者不足で廃業を余儀なくされている小規模事業者もみられ、更に地域での創業機会の喪失も見られる。加えて、事業承継に関する認識の甘さもあり、後継者不在等による廃業は増えてくると予想される。こうした傾向は、地域毎にバラつきはあるものの、特に中山間部での影響は大きい。

3) 保有する地域資源と観光資源の活用不足

恵まれた特徴ある地域資源と観光資源を有しているものの、地域間での各資源の強みの活用や連携による農商工連携などの連携による新たな商品開発や商品のブラッシュアップ、これらの取り組みによる地域ブランド化及び観光資源間の回遊性を向上させる取り組みが十分とは言えず、観光入込み客数や交流人口の増加、更に観光関連産業の売上増加に繋がっていない。

(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

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。また外部環境の変化(自然災害やコロナ禍など)や急激な経営環境の変化が大きな経営リスクとなりつつある現況を踏まえ、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を考える時、上記の「課題」に示したように、中山間地域を含む管内において人口の維持さえも厳しい状況にあり、経済の拡大は困難な現状である。しかしながら、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、小規模事業者の経営力の向上を図るとともに、廃業を減少させるべく、事業承継や創業者の掘起こしなどにより、地域の人々の生活を支え、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、管内には豊富な地域資源や観光資源を有しており、この地域資源の強みを活用した「食」に関する販路開拓や生産性向上の仕組みを構築していくことで振興を図り、地域外からの交流人口や関係人口の増加、外貨獲得の拡大など、小規模事業者の付加価値向上による他地域との差別化により、事業者の所得向上へ繋げていく。

②第2次八代市総合計画との連動性・整合性

八代市は、目指す将来像として、「しあわせあふれる ひと・もの 交流拠点都市” やつしろ”」を掲げ、子どもから高齢者まで、安全で安心に、そして快適に暮らせるまちづくりを進めるとともに、県南地域の中核都市として南九州における物流・人流の拠点機能をさらに高め、一層魅力あふれる都市として飛躍することを目指している。商工業においては、地場産業の振興、企業誘致などについては、企業が発展するために必要な設備投資などに対する支援の実施や人材の育成、雇用の確保を含めた多様な事業に取組んでいる。農林水産業においては、担い手・生産・流通対策に関す

る農林水産施策の充実を図るとともに、「食」に関する産業の活性化「フードバレーやつしろ」を目指し、観光においては、八代市の伝統行事などを通じて新たな価値や感動を提供し、交流人口の拡大や地域経済の活性化を図っていくことから、当会での小規模事業者に対する長期的な振興のあり方と連動している。八代市と連携しながら振興を図り、交流人口の増加、「食」に関する商品開発を推進し、小規模事業者の成長を支援していく。

③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次八代市総合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特任支援課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繋げていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

人口減少、事業主の高齢化、若年層の市外流出等による地域産業の脆弱化に歯止めをかけるべく、小規模事業者の現状分析を行い、長期的な振興のあり方を踏まえながら、小規模事業者の強みを再発見しブラッシュアップを進めることで、事業者の売上増加、収益基盤の安定のため持続的成長を目的とした経営力向上の支援に取り組む。そのため、以下に示す目標を掲げ、各支援機関と連携し、事業所の収益基盤の安定のため課題抽出を徹底し、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」に取り組む。また、事業承継においても計画的且つ円滑に進め、スムーズな承継が実施できるよう支援していく。

①個社支援強化による小規模事業者の経営力向上支援

小規模事業者とコミュニケーションを図り、事業所の経営状況の把握、課題等の情報を共有し、経営環境の変化に対応した経営改善・経営革新等に取り組む経営力向上に向けた支援を各支援機関、専門家、金融機関との連携により解決、事業所の強みとして持続的成長を促す。個社支援においては、業種・取扱商品・事業規模・業歴・代表者年齢や地域性や地域ニーズ、外部環境の変化（自然災害やコロナ禍など）等を考慮し、各事業者の特性に応じた支援に努める。また、事業計画作成によるP D C Aサイクルの進捗状況を確認し、経営体質の強化へと繋げていく。

②創業・経営革新及び円滑な事業承継支援

新規創業及び第二創業などの新分野等の取組みに挑戦する事業者及び経営革新を目指す事業者に対しては、行政・県連・各種認定支援機関と連携を図り、相互の施策を活用し長期的な視点で支援を行う。事業承継については早期且つ計画的な後継者育成、関連機関との連携による事業承継基盤の構築により円滑な支援をしていく。

③地域資源と観光資源を活用した商品開発・販路開拓支援

恵まれた地域資源と観光資源を活用した需要・販路開拓により、地域ブランド化の推進を図り、事業所の経営力向上と競争力を高め、地域外からの消費向上に繋げる。また、各資源のブラッシュアップと地域の魅力を広く情報発信し、他地域との差別化による需要・交流人口の増加に繋げていく。特に、特産の農産物の付加価値化においては、県南フードバレー推進協議会等へ主に販路拡大や財務・経営管理面などの支援において、官民一体となった農商工連携・6次産業化を推進し、食品加工・販売関連産業の成長を支援していく。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

本事業における目標達成へ向けて、本市管内の小規模事業者の経営力不足等の課題を踏まえるとともに、経済動向の変化、需要動向の変化等への対応した、本市管内の小規模事業者の実態に即した個社支援を実施する。経済・需要動向調査等で得た情報を小規模事業者と共有化を図りながら、経営分析等における課題を明確にし、事業計画策定や販路開拓、情報発信など個社支援を強化し、小規模事業者の持続的な経営、地域経済の活性化を図るため、下記方針を掲げ取り組む。

① 個社支援強化による小規模事業者の経営力向上支援

経済動向調査や需要動向調査を通じて小規模事業者を取巻く外部環境を把握、加えて経営分析から得られる経営課題を明確にし、個店の魅力度を高め競争力を確保し成果を確保するための事業計画策定支援と実行支援を的確に実施していく。また、策定した計画の進捗状況を確認するとともに状況に応じた経営改善策を検討し経営指導員と経営支援員、外部専門家とも情報の共有化・連携を図り、PDCAサイクルに基づく継続的な伴走型支援により小規模事業者の経営力向上に繋げていく。なお、支援対象の個社の重点化支援等においては、業種・取扱商品・事業規模・業歴・代表者年齢や地域性や地域ニーズ等を考慮し、各事業者の特性に応じた支援に努める。

(主な方針)

- 経営分析に基づく事業計画作成、計画達成のためのフォローアップ等による経営力強化支援
- 需要動向調査や経営資源力等に基づく新商品、新サービス開発計画作成支援
- 需要動向調査や商品力等に基づく需要開拓計画・販売計画作成支援

② 創業・経営革新及び円滑な事業承継支援

八代市「創業支援事業計画」の特定創業支援事業に参画し、創業者への経営・財務・人材育成・販路開拓に関する継続的な支援を行い、地域ニーズの紹介やビジネスモデルの構築、創業計画書策定から関連する補助金活用支援など創業者の安定した成長と経営力向上を図る。

また、小規模事業者持続化補助金等の申請支援、更には経営革新へと事業所の次なる事業展開を支援し、事業承継についてはヒアリングシートを活用し、現状・課題の把握や解決、後継者の育成支援など早期から取組み、熊本県商工会連合会の特任支援課や熊本県事業引継ぎセンター等との連携を含めた事業承継計画の作成支援を行い円滑な事業承継を支援していく。

(主な方針)

- 創業、第二創業、業態転換など経営革新による事業計画書作成支援
- ヒアリングシート活用による後継者等の現状把握と事業承継に対する気づきのための支援
- 熊本県商工会連合会の特任支援課等との連携による事業承継計画作成支援

③ 地域資源と観光資源を活用した商品開発・販路開拓支援

小規模事業者の強みを活かした商品や既存サービスのブラッシュアップ、新商品・サービスの開発、更にはくまもと県南フードバレー推進協議会や晩白柚ブランド推進協議会なども活用し、新たな需要開拓を支援、地域ブランド化を推進し八代市が目標とする地域資源を活かし発展するまちの創出と活性化を図り、地域外からの需要拡大及び交流人口の増加を図る。

また、小規模事業者のPRの場を提供すべく、展示販売会や商談会への積極的参加、各地域イベントにも積極的に参加、地域物産館との連携などによる商品のテスト販売、マーケティング調査を行い新たな販路開拓に繋げるため販売促進支援を強化していく。

(主な方針)

- 需要動向調査や経営資源力に基づく新商品、新サービス開発支援
- 需要動向調査や需要開拓計画・販売計画等に基づく販売促進支援
- くまもと県南フードバレー推進協議会等と連携した生産者、食品製造業者との農商工連携支援
- 地域物産館等との連携などによる地域資源を活用した新商品開発および販路拡大支援
- 地域経済の活性化に資する取組における商品開発・販路開拓支援

なお、目標達成へ向けて、八代市、地域金融機関、更には高度・専門的相談に対応するために、熊本県商工会連合会をはじめ中小企業基盤整備機構、各土業団体等の専門機関と連携し、個別企業の経営力向上及び販売促進等を継続して支援する。

経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまでは、全国商工会連合会が実施している中小企業景況調査を行っており、地域の小規模事業者への情報提供等は実施していなかった。

[課題]

本会独自の経済動向調査を行っておらず、これまで実施してきた調査も限定的であったことや小規模事業者に対して情報提供する仕組みも構築出来ていなかった。また幅広い視野での情報収集やビッグデータ等を活用した専門的な分析も出来ていなかったため、小規模事業者への情報周知も不十分であった。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①公表回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②公表回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

管内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、年1回公表する。

【分析手法】・「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「中小企業景況調査」(1)、中小企業景況調査に独自の項目を追加した調査(2)、を実施し管内小規模事業者の景気動向等について、(1)年4回、(2)年1回調査・分析を行う。

- 【調査対象】(1) 管内小規模事業者
(製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業の各業種から 15 社)
(2) 管内小規模事業者
(製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業の各業種から 600 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
- 【独自調査項目】後継者の有無、承継方法、承継時期など、事業承継及び経営状況に関する調査を行う。
- 【調査方法】年 1 回、調査票を送付し、返信用封筒もしくは経営指導員等による巡回にて回収する。
- 【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 成果の活用

調査項目にて得た情報や分析結果については、職員間にて情報共有し、窓口・巡回指導を行う際の参考資料として、地域の小規模事業者に周知するとともに、商工会ホームページにも掲載するなど広く公表する。また、小規模事業者の事業計画や経営分析に活用するため調査情報については基本情報として蓄積、管理する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

需要動向調査については、これまで本会の猪鹿鳥街道事業において 5 支所地区の代表的催事の際に事業者の提供商品について来場者にアンケート調査を実施し、商品の感想、改良、改善などの調査結果を事業所へフィードバックし、改良や改善の取組みを確認していた。

また、地域外での物産展出展においても同様に出展事業者の商品に対し来場者のアンケート調査により結果を周知し、巡回指導時に改善・改良の取組みの確認と今後の販売促進についての情報提供を行っていた。

[課題]

調査項目や分析については、経営指導員の主観により実施していたため、分析における情報提供が不十分であったと思われる。そのため外部専門家等の意見を取り入れるなど分析内容を充実させる改善を行った上で実施し、商品のブラッシュアップや新商品開発へと繋げていく。

また、管内で実施される催事来場者へのアンケート調査では、地域外からの来場者が少ない為、アンケート結果が偏る傾向があった為、調査手段を再検討したうえで実施する。

(2) 目標

		現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①地域外	調査対象事業者数	4 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
	調査回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②管内	調査対象施設数	-	3 箇所				
	調査回数	-	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回

(3) 事業内容

地域資源を活用した商品の地域ブランド化を図るため、地域外物産展等 (①) において、来場者への商品試食にて消費者アンケートによる需要動向調査を実施する。また、管内 (②) には 観光資源も有していることから、観光地の知名度向上のために、観光地に求めるもの等についても併せてアンケート調査を実施する。消費者ニーズを捉えるとともに、事業計画策定に反映させ事業者の商品改良や新商品開発に繋げる。

【 サンプル数 】 来場者 100 人 (各イベント、施設毎)

【調査手段・手法】 本会が独自で開催する「やつしろ万彩市」等の地域外の物産展 (①) や管内 (②) に立地する物産館と連携し、来場者に店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りを行いながらアンケート記入を行う。

【分析手段・手法】 調査結果は、熊本県商工会連合会の販路開拓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。

【調査項目】 物産品：(味、見た目、価格、量、パッケージ等)
観光商品メニュー：(八代市のイメージ、属性(性別・年代)、一緒に観光する相手、旅行を計画する際の情報源、利用する交通手段、宿泊・日帰り、観光地に求めるもの等)

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業所へ巡回によるフィードバックを行い抽出された課題の解決や改良など商品のブラッシュアップ、新商品開発や販路開拓などにより、さらなる地域ブランド化の推進へ繋げる。観光に関するアンケート結果については、宿泊業や行政等に周知を図り、販路開拓等観光入込み客数の増加へと繋げる。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営状況調査については、これまで金融相談や各種補助金に関する申請の指導時に財務分析を中心に行っており、決算事業所においては財務分析に非財務的な要素を踏まえて分析を行ってきた。

【課題】

経営分析により小規模事業者の現状を認識することはできていたが、情報収集に留まることが多く、分析結果を活かした売上強化や販路開拓支援などの経営力向上に資する支援が出来ていなかった。財務的・非財務的の双方を踏まえた分析が必要であり、その情報を基に課題の抽出、解決を図っていく必要がある。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①開催件数	－	2回	2回	2回	2回	2回
②分析件数	70件	100件	100件	100件	100件	100件

(3) 事業内容

①対象事業者の発掘

経営状況分析の個別相談会の開催や経営指導員等(5名)による巡回、窓口相談指導・金融相談・記帳代行指導など、小規模事業者に対し経営分析の必要性を促し、事業者の発掘を行う。

【募集方法】 管内小規模事業者を対象とし、募集チラシの配布及び当会ホームページにより広く募集する。

【開催回数】 年間2回開催

【参加者数】 1回あたり10事業所

②経営分析の内容

【対象者】 個別相談会参加者及び巡回・相談・決算指導事業者の中から意欲的で販路拡大の可能性の高い100社を選定。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。

≪財務分析≫収益性、成長性、生産性、健全性、効率性、安全性等

≪SWOT分析≫強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」や経営支援プログラム等を活用し、経営指導員等が分析を行う。また、代表者年齢が60歳以上の事業主については、上記分析の他、事業承継ヒアリングシートを活用し、事業承継における現状把握と取組みの必要性について理解を深める。

※経営支援プログラム

熊本県の統一様式で、事業計画策定を行う際に自社の経営環境の把握、取組みの動機や背景、取り組みたいことなどを整理し、項目毎に課題解決するために、計画の策定を行う。事業の整理、目標や資金面での計画などを立てる際に非常に有効である。

また、本プログラムに沿った資金調達（熊本県制度融資）においては一部利率の低減措置（基準金利△0.2%）がある。

（4）分析結果の活用

分析結果については、当該事業者へフィードバックし、課題解決や事業計画の策定、今後の経営戦略等に活用する。専門的課題が生じた場合は、連携機関や専門家を活用し早期解決を図る。また、分析結果を当会の共通フォルダで管理し、経営指導員等で情報共有することによりスキルアップにも繋げていく。

5. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

各種補助金申請時や金融相談、経営革新、事業承継等において事業計画策定支援、セミナーの開催を行ってきたが受動的な取組となっている。また、長期化している新型コロナウイルスの影響による事業計画との乖離が懸念される。

〔課題〕

事業計画策定の重要性や意義の理解・浸透がうまく図られておらず、事業者も事業計画の必要性への理解が薄いように感じられた。そのため、計画未達などの事業の持続化に影響を与えることが懸念される。今後は、事業計画の必要性を小規模事業者に理解してもらい、外部環境の変化（自然災害やコロナ渦など）や社会情勢の変化による事業計画の見直しの必要性も含め実効性のある事業計画書の作成と実践が課題である。

（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述べても、実質的な行動や意識変化を促せることは容易ではない。事業所に応じた事業計画作成支援が必要となるため「事業計画策定支援」の内容を工夫することにより理解してもらえよう事業者の意識改革を促す。前述4.で経営分析を行った事業所の6割程度/年の事業計画策定を目指す。また、小規模事業者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、事業計画の策定に繋げていく。また、収束の見通しが立たない新型コロナウイルスの影響は事業計画策定段階においてあらゆる面からの策定を視野に支援していかなければならない。

創業者に対しては、八代市の特定創業支援事業を活用し、経営・財務育成・販路開拓等の創業計画策定支援を実施していく。

（3）目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
事業計画策定件数	37件	60件	60件	60件	60件	60件

（4）事業内容

①事業計画策定個別相談会の開催

経営分析により経営課題が明らかになった小規模事業者、創業者（創業予定者）、事業承継者に対して個別指導を重点的に実施するため「事業計画策定個別相談会」を開催する。募集方法は開催通知文郵送及び本会ホームページへ掲載する。年2回実施、20事業所の参加を見込む。

②事業計画の策定支援

【支援対象】経営分析を行った事業者や創業者（創業予定者）、事業承継者

【手段・手法】事業計画策定個別相談会の受講者に対し、経営指導員等が伴走型で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、事業計画の策定に繋げ、事業承継案件については、外部専門家や熊本県商工会連合会の特任経営指導員と連携し、確実な事業計画の策定に繋げていく。

6. 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の進捗状況確認のための巡回を不定期に実施していた。計画数値に対する差異についての現状確認や改善等、成果に関する支援の実施が出来ていなかった。また実施における内容については、各経営指導員にて管理を行っていた。

[課題]

不定期な巡回であったため、事業計画との乖離による見直しやフォローアップ支援が十分に実施出来ておらず、改善提案についても効果的に行えていなかったことから、目標を明確にし、計画実現に向けて、定期的に巡回訪問を行うなど改善したうえで計画的な支援を実施していく。

(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、計画的な巡回訪問を行い、事業計画の進捗状況確認と着実な実行を支援するため、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所を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ対象事業者数	37件	60件	60件	60件	60件	60件
頻度（延回数）	※301回	310回	310回	310回	310回	310回
売上増加事業者数	—	15社	15社	15社	15社	15社
利益率3%以上増加の事業者数		15社	15社	15社	15社	15社

※各種制度の周知のみ等も含んでいた。

(4) 事業内容

具体的には、事業計画策定60社のうち、15社は「毎月1回」、20社は「四半期に1回」、25社は「年2回」を事業者の状況に応じて臨機応変に対応する。また、過年度の持続化補助金などの支援策などについてもその後の状況のヒアリングや計画の修正などのフォローアップを行っていく。

なお、進捗状況が思わしくなく売上増や利益率の増加等が計画通りに実行できていない場合は、経営指導員、経営支援員間での情報共有により、計画とのズレや要因の把握を行うとともに、外部専門家と連携を図りながら客観的な視点を踏まえた上で、今後の対応方策及び頻度を検討していく。

7. 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]

これまでは熊本県商工会連合会が実施する物産展の他、地域内外の物産展、商談会、小規模事業者持続化補助金の活用によるチラシ、ホームページ作成等の支援を行っていたが、バイヤーや取扱業者との商談成立までにはあまり至らず、ECサイト活用の事業所も少ない。

[課題]

物産展における一時的な需要開拓に留まっており、実施後のフォローアップが不十分であった。また、物産展の参加事業者はあるものの、商談会に参加する事業所が少なく、事業所の商品認知度や販路開拓の機会であることを小規模事業者に浸透させ、参加を促す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

新たな需要開拓のため、県内や首都圏で開催される物産展、商談会への出展を目指す。それらの事前指導として、出展ブースの作り方や自社商品のPR方法等、商談会に必要なノウハウを提供し、バイヤーが求めるものに対応できるよう準備を万全にし商談成立へと繋げていく。

物産展・商談会において得た多様な消費者ニーズを的確に捉え、商品のブラッシュアップ、新商品開発、サービスの提供により、出展内容の質を高め効果的な販路開拓支援を行っていく。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①物産展・催事						
くまもと物産フェア	7社	8社	8社	8社	8社	8社
売上額/社	17万円	20万円	20万円	20万円	20万円	20万円
やつしろ万彩市	5社	5社	5社	5社	5社	5社
売上額/社	24万円	25万円	25万円	25万円	25万円	25万円
②商談会						
商談会参加事業者数	1社	5社	5社	5社	5社	5社
成約件数/社	—	1件	1件	2件	2件	3件
③ECサイト参加事業者数	1社	2社	3社	3社	3社	3社
④フォローアップ	—	54回	54回	54回	54回	54回

(4) 事業内容

①物産展・催事出展事業（BtoC）

県内・県外で開催される物産展や催事において出展ブースを借上げ、巡回訪問時や商工会ホームページにて情報を提供し、事業計画を策定した事業者を優先的に出展させ、より多くの事業者に出展してもらうため、年度ごとに出席事業者の入替を行い、新たな需要の開拓を支援する。また、管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。

物産展等：くまもと物産フェア、やつしろ万彩市等

既存イベント：ふる郷愛鏡祭、平家いずみお茶まつり、東陽しょうが祭り、千丁い草の里まつり
坂本ふるさと祭り

《参考》※くまもと物産フェア…毎年11月に2日間にわたり開催され、来場者は2万人程度。

250の企業や団体が出展し、様々な県産品等を販売する県下最大規模の物産展。

※やつしろ万彩市…毎年10月に福岡中央郵便局前にて、4日間会員事業所の厳選した逸品を提供する本会が独自で実施する催事。

②商談会参加事業（B to B）

熊本県が主催する「くまもと大商談会」、福岡県で開催される「Food Style in FUKUOKA」等、県内外への商談会に管内の食品加工業者等3社を選定し参加させる。支援については、商談力を身につけるためのセミナー等の事前研修を実施し、知識やPR力の質を高め、商談相手先へのフォローアップ支援など商談成立に向けた効果的な支援を行う。

《参考》※くまもと大商談会…熊本県が主催する大都市圏のバイヤーに向けて販路拡大・新規取引先の開拓を目指す個別商談会。募集企業数約30社。

※Food Style in FUKUOKA…福岡県で開催される小売・中食・外食業界に向けて販路拡大するための九州最大級の商談会。2日間述べ1万5千人の来場、出展企業570社。

③ECサイト活用による販路開拓支援

全国連主催の「ニッポンセレクト.com」等を活用した新たな需要開拓を支援する。利便性や決済方法の多様化により、ECサイトの利用者は増加しているものの、管内での活用事業所は少ない。消費者ニーズにあった商品開発など関係機関と連携した商品力向上セミナー、個別相談会の実施により、商圏拡大による消費者ニーズに合った商品、サービスを提供・発信することで販路開拓につなげる。

④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3回）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やくまもと県南フードバレー推進協議会との連携を図りフードバレーアグリビジネスセンターの活用に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、売上に繋げていく。

《参考》※フードバレーアグリビジネスセンター…県南地域の豊富な農産物を活かし、高付加価値化に関する試験研究を行い、6次産業化の支援や食品関連企業などとの新たな結び付け、地域の活性化につながるオープンイノベーションを創出することを目的に整備された施設。

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

8. 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、内部評価委員会（八代市商工会役員会）と外部評価委員会（外部専門家（中小企業診断士）・八代市商工港湾振興課・熊本県商工会連合会）により評価・検証、見直しを行ってきた。

[課題]

各事業における評価検証は行っていたが、見直しや変更までに至らず不十分であった。

また、事業の実施内容、結果・課題について全職員への落とし込み、共有がうまく図られていない面もあり、今後は定期的な検証と情報の共有化を図る仕組み作りが必要である。

(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、各事業実施の際には事業実施要領を策定し理事会に提出、承認を得るとともに、事業の実施状況・評価・検証・見直しについては以下の方法により行う。

①評価委員会

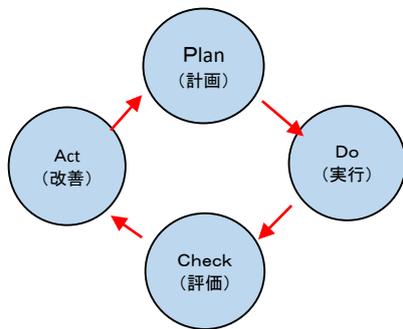
外部有識者（中小企業診断士）、八代市商工・港湾振興課、法定経営指導員、商工会正副会長、事務局長、経営指導員をメンバーとする「評価委員会」を組織し、検証し、評価を行う。（年1回以上）

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関連可能な状態とする。

③事業計画の見直しと次年度計画の決定

評価結果をもとに指導員会議を行い、事業計画の見直し及び次年度の事業計画に反映させ評価委員会メンバーにて決定する。



P： [計画]
八代市商工会・八代市・法定経営指導員
D： [実行]
八代市商工会
C： [評価]
評価委員会
A： [改善]
八代市商工会・八代市・法定経営指導員

9. 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での研修、税務関係等、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し、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。また、情報が限定的にならないよう職員間での共有を目的に職員全体会議を月1回開催してきた。

[課題]

これまでは、個のスキルアップに重点を置いており、個人のスキルを職員にフィードバックする仕組みとして、職員全体会議にて共有を図っていたが経営指導員からによるものが多く、また時間的な制約から十分にスキルの共有が図られておらず、職員全体の支援力向上の面からも共有する仕組み作りが必要である。小規模事業者の経営課題も高度化の傾向にあり、不足している知識や支援手法についても資質向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①外部研修会等の積極的活用

経営指導員及び経営支援員等の支援能力向上のため、熊本県商工会連合会が主催する経営支援能力向上研修会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、売上拡大及び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。

②OJT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、組織全体として実務面で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

研修会へ出席した経営指導員や経営支援員等が講師を務め、研修で習得した内容を共有するために職員全体会議を活用したミーティング（月1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

担当職員が熊本県商工会連合会の基幹システムを適時・適切にデータ入力することで、各指導員等が習得した支援ノウハウ等や支援中の小規模事業者の状況を職員全員が情報共有できるようにすることで、担当職員が不在等でも対応ができるようにする。

10. 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、経営指導員や経営支援員等の小規模事業者に対する支援ノウハウは、熊本県商工会連合会、職員協議会八代支部等が定期的を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支援を行ってきた。

[課題]

相談内容の専門化、複雑化に対応していくためには、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。幅広い視野での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の向上に努めていく。

(2) 事業内容

①小規模事業者支援に関する情報交換（年2回）

熊本県商工会連合会及び中小企業基盤整備機構が支援機関を対象として開催する小規模事業者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支援能力を高め、情報交換を行う。

②地域課題に関する情報交換（年2回）

八代地区（八代市・氷川町・芦北町・津奈木町）の経営指導員、経営支援員の各部会研修会に参加し、各地域の需要動向や支援の現況、課題や対策、支援事例、支援体制について情報交換し、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで効果的な支援力向上に努める。

③金融機関との金融懇談会開催による情報交換（年2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）」や熊本県信用組合が主催する「地区総代等懇談会」に参加し、管内における融資状況や新制度に関し意見交換を行い、小規模事業者への資金繰りや支援ノウハウ等、同席する商工会議所、他商工会の職員との意見交換も行き、金融支援能力の向上に努める。

④八代商工会議所との情報交換（年2回以上）

八代市は平成17年の合併（八代市・八代郡）により、八代市商工会と八代商工会議所が併存している。経済圏が同じ市町村であるため、八代市全体の景気動向や需要動向等に関する情報を把握しておく必要があるため、それらの情報や支援内容における情報交換を行い、小規模事業者の課題解決に結び付けていく。

地域経済の活性化に資する取組

1 1. 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]

当会は、地域経済の活性化に寄与すべく、管内5支所地域におけるイベント「ふる郷愛鏡祭」「平家いずみお茶まつり」「千丁い草の里まつり」「東陽しょうが祭」「坂本ふるさと祭り」等、継続性による浸透を図り地域の賑わい創出に取り組んできた。

しかし、事業所数の減少により、雇用機会の減少や後継者不足、若年層の市外への人口流出など、今後地域経済への影響が懸念される。

[課題]

イベントについては、一過性の賑わい創出に留まっており、また通年での集客がないため地域経済の活性化という観点から見れば、管内に有する地域資源、観光資源を活かし、交流人口の拡大を図っていくことも課題である。小規模事業者が関わりの深い地域産品を取扱う製造小売業の発展は、地域活性化に不可欠なものであり、当会としても関係団体と問題意識の共有を図り、連携した取組みを行っていく必要がある。

人口についても、今後は減少が続くと予測されていることから、雇用の促進、小規模事業者の持続的発展、成長を促すとともに、各種支援策を有効に活用した取組みを行政や関係機関と連携し、地域経済の活性化に繋げていく。

(2) 事業内容

①「地域活性化会議」(仮称)の開催(年1回以上)

地域産業の活性化や地域資源の活用による商品化や地域ブランド化の推進・認知度の向上、情報発信を関係団体と連携、推進を図ることにより小規模事業者の経営改善発達を支援し、観光における交流人口拡大、地域の賑わい創出など、今後の地域経済活性化の方向性の共有を図っていくため、八代市、八代商工会議所、八代市商工会等の関係者参加による地域活性化会議を定期的に年1回以上開催する。

②若者の地元就職のためのUIJターン(雇用促進会議)への参加(月1回)

八代市・芦北町・氷川町・八代商工会議所・八代市商工会は、地域に存在する企業のために八代圏域雇用促進センターが設置(通称:HRCY)されている。インターンシップを地域として整備し、地域企業への就業を促すと同時に八代圏域へのUIJターンの受け皿として、地元企業とマッチング等の機能も備えており、地域経済活性化のために、当会もより多くの会員事業所の紹介(冊子掲載)をおこない周知させ地元雇用を創出し、事業承継も含めた事業所の持続的発展に寄与していく。

※HRCY(フレシー)…Human Resources Center of Yatsushiro districtの略称

③くまもと県南フードバレー推進協議会への参加(年1回以上)

小規模事業者が関わりの深い地域産品を取扱う製造小売業の発展は、地域活性化に不可欠なものであり、「食」に関連した産業の振興は地域経済の活性化に資するもの、加えて雇用創出にも繋がるものである。豊富な地域資源の更なる活用により、高付加価値商品を開発、情報発信により、地域ブランドの確立や大消費地である首都圏への認知度向上、さらには八代港等の活用による国外への販路開拓などフードバレー構想の推進を図るため「くまもと県南フードバレー推進協議会」が設置されている。商品開発や需要開拓のために、当会もより多くの会員事業所に当協議会の紹介等をおこない周知させ、八代市を含む県南地域の強みを最大限活用し、会員事業所の販路開拓に結びつけ、成長発展に取り組む。

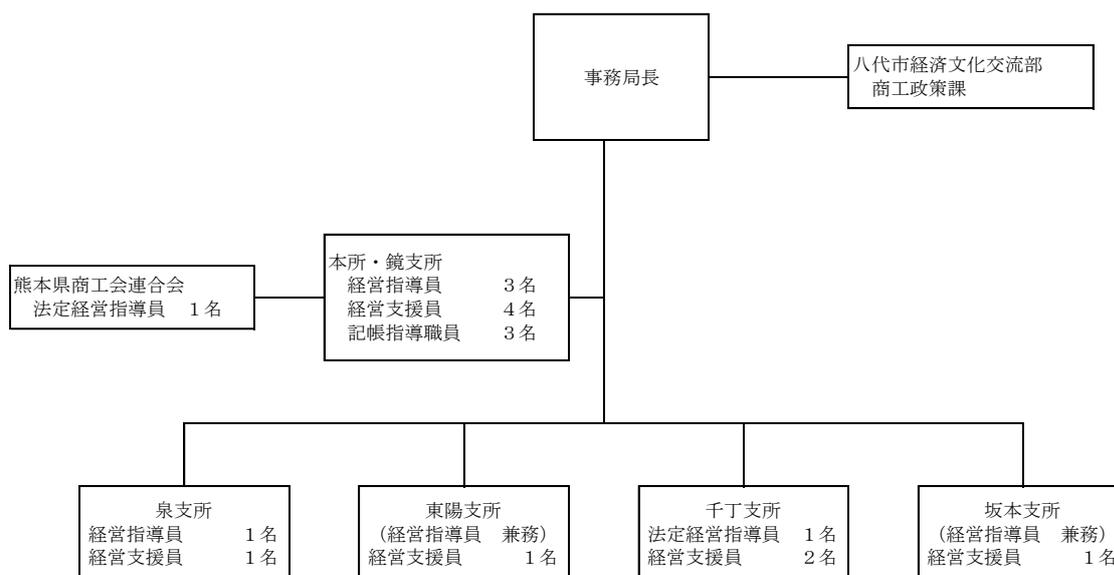
(別表2)

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7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市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



※東陽支所は泉支所の経営指導員が兼務

※坂本支所は千丁支所の法定経営指導員が兼務

(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：今田 圭祐 連絡先：八代市商工会 TEL 0965-52-8111

氏名：中島 省吾 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7年4月現在も引き続き、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、直接支援対象事業所に対して指導・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、自然災害や各種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の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

〒869-4202

熊本県八代市鏡町内田 460-3

八代市商工会

TEL 0965-52-8111 / FAX 0965-52-8095

E-mail:yatsushiro@kumashoko.or.jp

②関係市町村

〒866-8601

熊本県八代市松江城町 1-25 4階

八代市 経済文化交流部 商工政策課

TEL 0965-33-8513 / FAX 0965-33-4516

E-mail:shoko@city.yatsushiro.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800
個別相談開催費	300	300	300	300	300
専門家派遣費	400	400	400	400	400
物産展等出展費	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
調査費	300	300	300	300	300
チラシ作成費	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
国補助金、県補助金、市補助金、会費・手数料 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。

