

経営発達支援計画の概要

実施者名	上天草市商工会（法人番号 7330005008362） 上天草市（地方公共団体コード 432121）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 (1)小規模事業者の自立的な経営強化による事業継続 (2)地域資源を活かした商品開発及び販路拡大支援 (3)小規模事業者のDX推進支援 (4)職員の資質向上と支援体制の構築
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 効率的な経済活性化を目指すため、「RESAS」を活用した地域の経済動向分析や「中小企業景況調査」を利用して分析・公表を行う。 4. 需要動向調査に関すること 新商品の開発や既存商品の改良を検討している事業所を対象に専門家を招聘し、物産フェア等で調査し、結果を事業所にフィードバックし、商品改良の支援を行う。 5. 経営状況の分析に関すること 意欲的で経営改善の取組みを希望する事業者の掘り起こしを行い、定量・定性分析を行い、事業者へフィードバックし、事業計画策定に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析を行った後、事業計画策定の意義や重要性を認知頂き、事業計画の策定支援を行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 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。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会、商談会への出展を目指す事業者に対し、きめ細かな伴走支援を行う。 SNS 活用やEC サイトの利用など出展等事業者の段階に合った支援を行う。 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 事業評価委員会の開催と理事会への評価結果を公表する。 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること 外部講習会等の積極的活用、OJT制度の導入、職員間の定期ミーティングの開催、データベース化による支援ノウハウ向上を行う。 11. 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 金融機関等・税務支援団体・小規模事業者支援団体等との情報交換、熊本県商工会職員協議会の職位事の研修及び意見交換会、熊本県商工会連合会主催の商工会運営研究会への出席を行う。

連絡先	<p>上天草市商工会 〒861-6102 熊本県上天草市松島町合津4 2 7 6 番地 8 2 5 TEL : 0969-56-0244 / FAX : 0969-56-1949 E-mail : kamiamakusashoko@honey.ocn.ne.jp</p> <p>上天草市経済振興部 観光おもてなし課 〒869-3602 熊本県上天草市大矢野町上1 5 1 4 番地 TEL : 0964-56-1111 / FAX : 0969-56-5107 E-mail : sangyo@city.kamiamakusa.lg.jp</p>
-----	---

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

[立地]

当商工会は上天草市全域を管轄している。

上天草市は平成16年（2004）3月31日、天草郡の大矢野町、松島町、姫戸町、龍ヶ岳町が合併。熊本県の西部、有明海と八代海が接する天草地域の玄関口に位置し、天草地域に浮かぶ大矢野島、上島、そのほかの島々から構成されている。

また、市のほぼ全体が雲仙天草国立公園に含まれ、日本三大松島の一つにあげられる松島の風景や龍ヶ岳・白嶽をはじめとする九州自然歩道(観海アルプス)からの眺望など景勝地として四季折々に美しい表情を見せ、阿蘇と並ぶ熊本の全国的に知られる熊本の一大観光地となっている。



面積は、全体で 126.94 平方キロメートルを有しており、東西約 15 キロメートル、南北約 28 キロメートルにわたり広がっており、年間を通して比較的温暖な気候を有しているところから、果樹や花きの栽培も盛んに行われている。

[上天草市 HP 参照]



【人口】

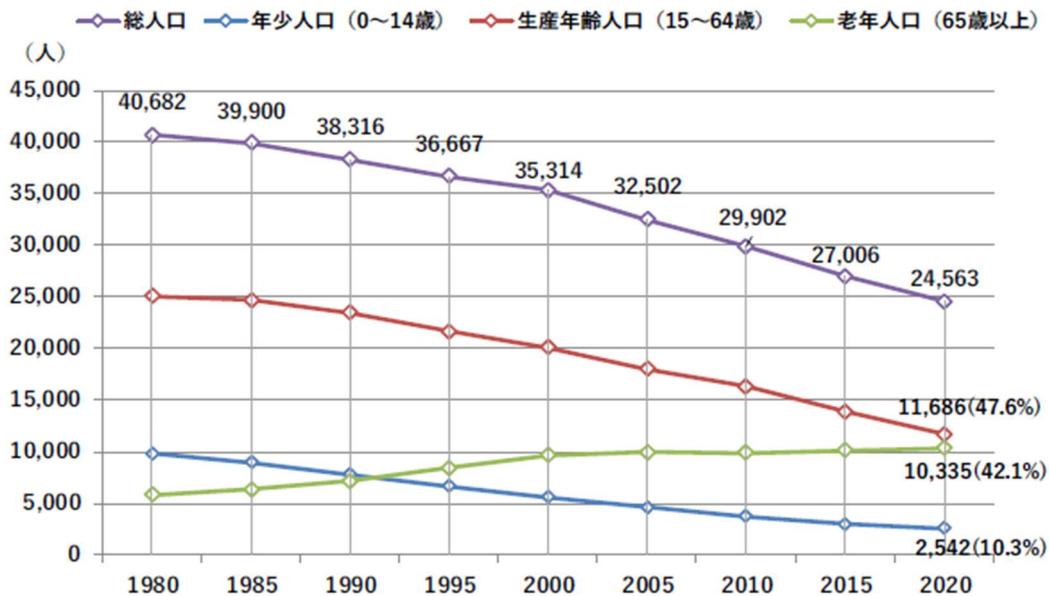
1 上天草市の現状・特性

本市の人口は減少傾向を続けており、2020(令和2年)年の国勢調査で24,563人となっている。2015(平成27年)年から2020(令和2年)年の人口増減率は-9.0%となっており、周辺自治体と比較して減少率は高くなっている。

年齢3区分人口の推移をみると、老年人口の増加が顕著となっており、2020(令和2年)年の実績値では42.1%となっている。周辺自治体と比較すると少子化・高齢化は進んでおり、今後は生産年齢人口の減少が予測され、高齢化率の高まりが懸念される。[図1][図2]

【図1】

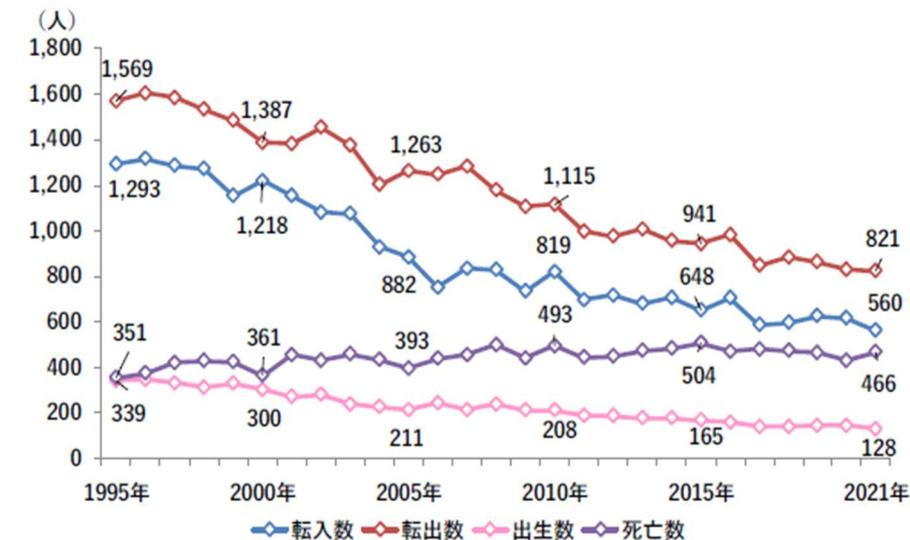
■年齢3区分別人口数の実績値と推計値



【資料】総務省「国勢調査」(2020年)

【図2】

■出生・死亡数、転入・転出数の推移



【資料】総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数調査」(2021年)

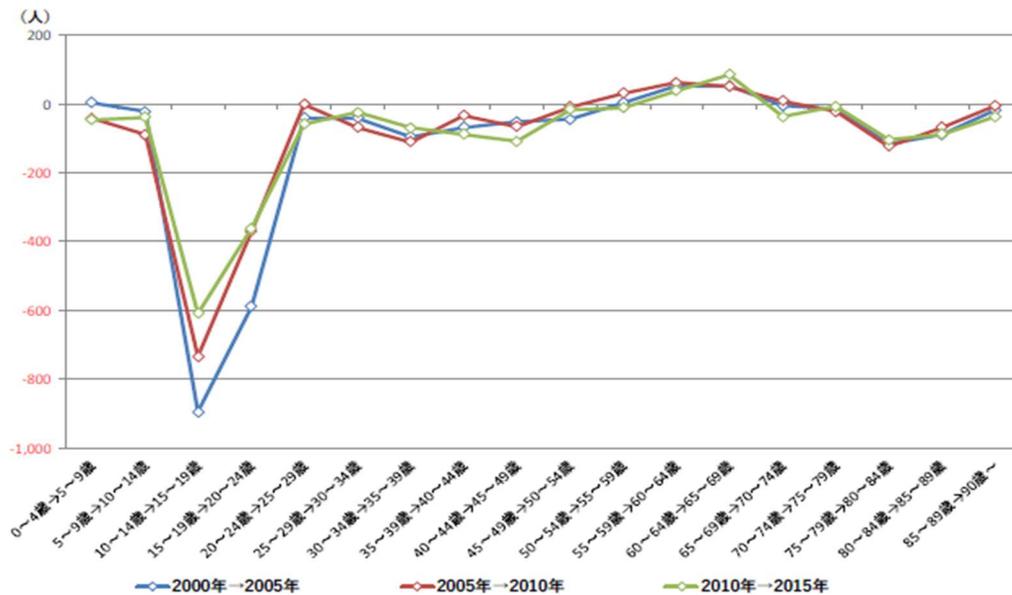
若年層の人口流出が多く、転入・転出ともに熊本市が多い。

本市の自然増減は、高齢化の進行に伴い、近年、死亡数が増加し、自然減の傾向が拡大している。

社会増減については、近年では転出数が転入数を上回る社会減の傾向にあり、年齢階層別の人口移動の推移をみると、近年は「10～14歳→15～19歳」で大幅な転出超過となっており市外への進学、就職などによる影響が大きいと考えられる。主な自治体別転入元、転出先をみると、転入・転出ともに熊本市が多くなっている。[図3] [図4]

[図3]

■年齢階層別人口移動数の推移



【資料】総務省「国勢調査」(2015年)
※RESAS 地域経済分析システム

[図4]

■自治体別人口移動の状況(主な転入・転出先) ※2015～2020年まで人口移動数

(転入元) 単位：人		(転出先) 単位：人	
自治体名	総数	自治体名	総数
熊本市	343	熊本市	-781
天草市	173	天草市	-267
宇城市	81	宇城市	-174
福岡市	39	宇土市	-135
宇土市	31	八代市	-80
八代市	24	福岡市	-61

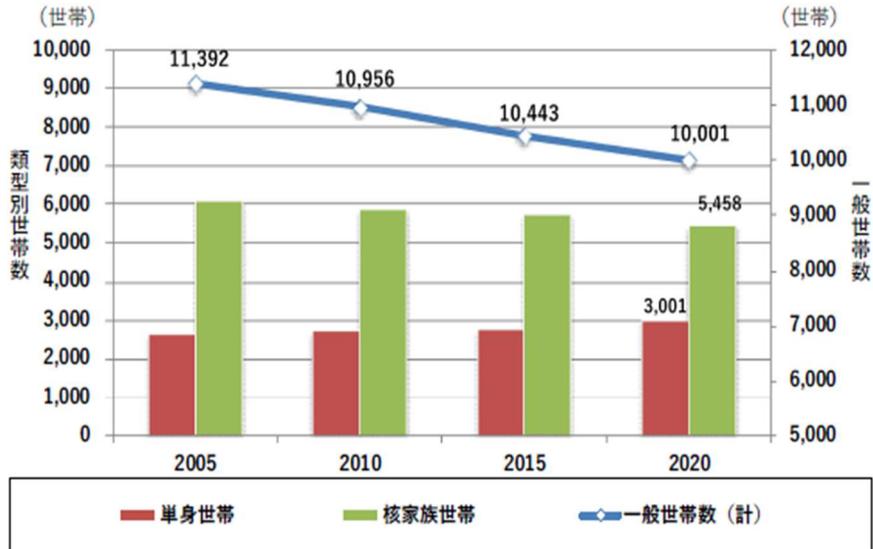
【資料】総務省「国勢調査」(2020年)

高齢者の単身世帯、高齢者のみの世帯の増加が進む中、一般世帯数は微減しており2020(令和2年)年の国勢調査では、10,001世帯となっている。[図5]

一方、高齢者単身世帯が増加している傾向にある。[図6]

[図5]

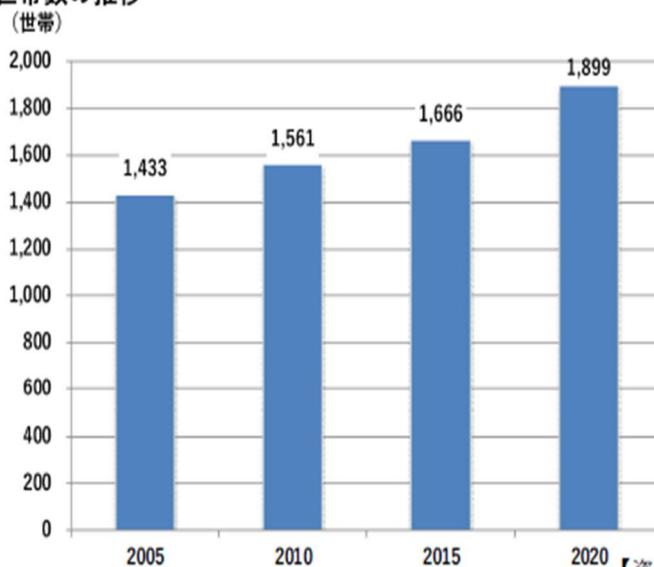
■世帯数の推移



【資料】総務省「国勢調査」(2020年)

[図6]

■高齢者単身世帯数の推移



【資料】総務省「国勢調査」(2020年)

[産業]

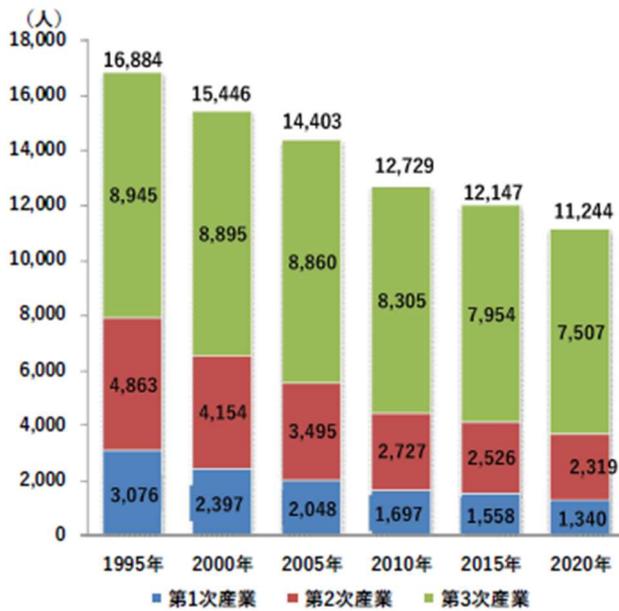
産業全体での就業者総数は減少傾向が続き、基幹産業である農業・漁業（第1次産業）の就業者数の減少が顕著となっている。

上天草市の産業別就業人口の推移をみると、就業者総数は減少傾向が続いており、様々な産業での担い手不足が課題となっている。産業分類別にみると、特に、第1次産業の減少が顕著となっており、第2次産業についても同様に減少が進んでいる。[図7]

産業別従業員数をみると、卸売業・小売業、医療・福祉などが多くなっている。[図8]

[図7]

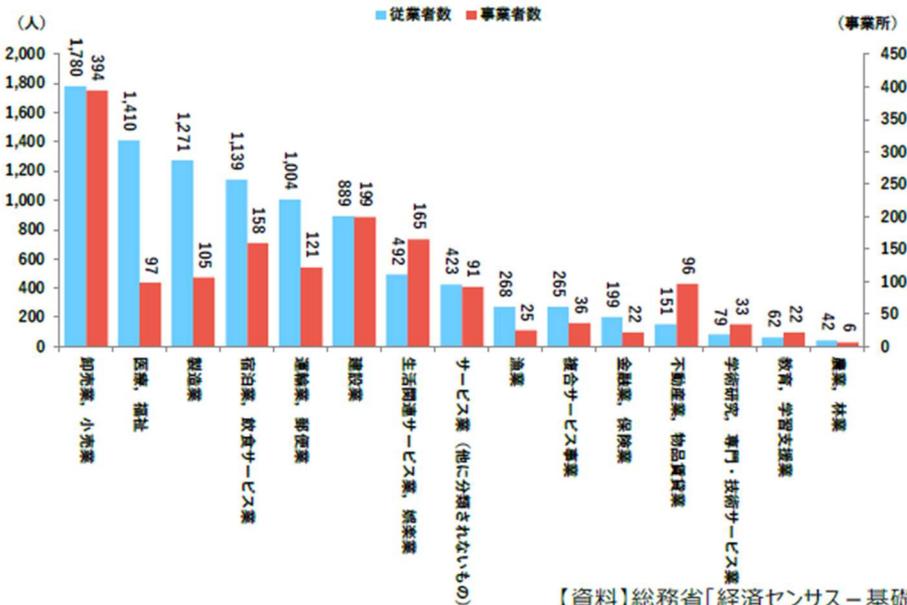
■産業別就業者数の推移



【資料】総務省「国勢調査」（2020年）

[図8]

■産業大分類にみた従業員数



【資料】総務省「経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」（2016年）

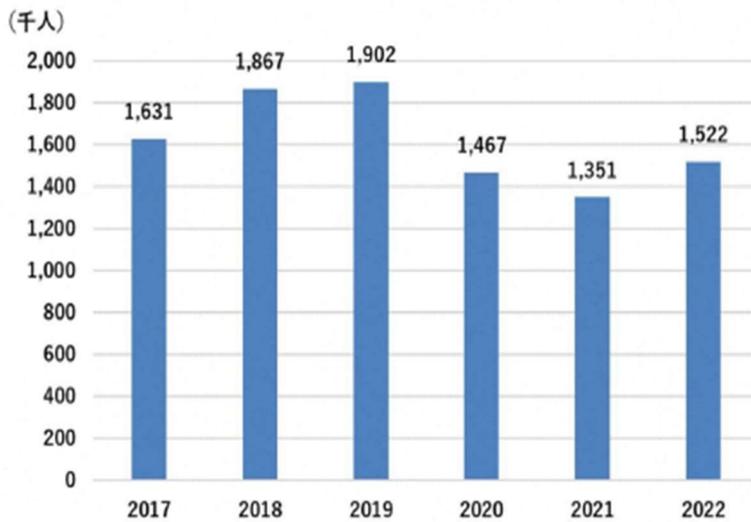
観光客数は2019年まで増加傾向にあったが、客数、観光消費額ともに新型コロナウイルス感染症の影響により減少している。

しかし、新型コロナウイルスが5類へ移行した後は、徐々に回復傾向となっている。

[図9][図10]

[図9]

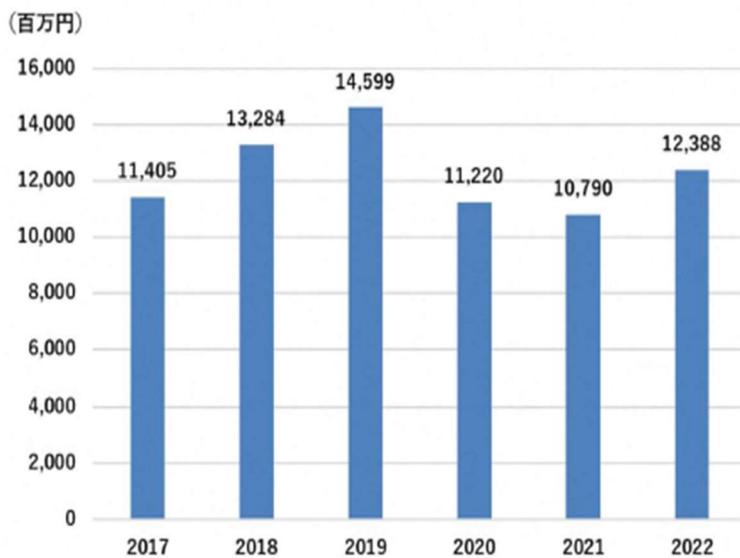
■観光客数の推移



【資料】上天草市観光統計(2022年)

[図10]

■観光消費額の推移



【資料】上天草市観光統計(2022年)

②課題

本市の魅力は、一部の地域が雲仙天草国立公園に指定されているなど、風光明媚な景観や天草五橋を始めとした多くの景勝地が点在し、市内どこに行っても美しい景色を望めることや、干満差日本一の干潟をもつ有明海と八代海に囲まれ、天草大王や車エビなど県を代表する食材が豊富で、他地域と比べ非常に多くの観光資源が存在している。

しかしながら、魅力ある多くの観光資源を有する観光地としてのポテンシャルを活かしきれておらず、観光地としてのイメージが弱いこともあり、知名度はあまり高くない。

また、以前と比べて、観光客のニーズが多様化している傾向にあるため、そのニーズに対応し、本市の魅力ある多くの観光資源を活用する必要がある、さらに観光客の受入体制が十分整備されていないことも弱みとして挙げられる。

例を挙げると、市内の観光スポットへ観光サインの設置や外国人観光客向けの多言語化に対応した整備が不十分であり、特に外国人観光客のみならず国内旅行の観光客が利用する市内公共施設等のWi-Fiの整備が進んでおらず、加えて、キャッシュレス決済が可能な環境も整っていない。さらに、観光地としての価値を高めるために、観光関連事業者を始めとした市民と行政並びに商工会が一体となった観光地づくりに取り組み、観光客の多様なニーズに対応しなければならない。

また、人口減少に伴い小規模事業者も減少傾向にあり、雇用の確保・充実・後継者育成が継続的な課題となっている。

本市の特徴的な事業である海運業においても船員の高齢化や若者の就業者減少による担い手不足が顕著化しており、市内事業者は慢性的な人手不足の状況であり、今後も取り組むべき課題の一つとなっている。

雇用の確保のため、企業誘致を推進しているが、高速道路から距離があることや渋滞が多いことまた、交通インフラや光回線等の通信インフラの整備が進んでいないこともあり、新規の誘致が進まない状況である。

また、「上天草市起業創業者支援ネットワーク」を設置しているが、起業情報の共有や起業者を支援するセミナー開催情報の周知不足による参加者が少ないことや行政の助成制度の活用が低調であることなどが課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

当地区の今後10年を見据えると、顧客ニーズの多様化、また経営者の高齢化が進む中、後継者不足による廃業増加、若い担い手の不足、IT活用への対応等、小規模事業者の経営環境は一層厳しくなると予想される。そのため、今後10年の取り組みとして、事業承継やマッチング等により事業継続化支援を行い、さらに創業支援により新規事業者の創出を目指す。

② 上天草市総合計画との連動性・整合性

上天草市第3次総合計画では、第2次計画に引き続き、観光需要と観光消費の拡大、農林水産物の生産・加工商品開発・販売の拡大、地域産業の再生並びに育成を重点戦略として位置付けており本会の目標と連動性並びに整合性は取れている。

③商工会としての役割

本商工会は、熊本県、上天草市、各種支援機関と連携し地域の経済団体として、小規模事業者支援など事業者に寄り添った伴走型支援を行い、地域の活性化、産業振興の役割を担ってきた。今後も小規模事業者支援機関として、職員のスキルアップや専門家・関係機関との連携強化による支援力の強化に努め、地域小規模事業者に対し、支援に必要となる調査・経営状況の分析・事業計画の策定・需要動向調査・販路開拓支援・フォローアップ支援までを一貫して行っていく。

また、上天草市の現状と課題を鑑み、経済団体として地域経済を活性化するため、商工会は行政と連携し、「上天草市第3次総合計画」の実現に向けて事業を推進する。

(3) 経営発達支援事業の目標

当地域の観光資源を生かし、観光関連産業及びそれに関連する業種の小規模事業者の経営力強化を支援するため、下記①～④の事業を実施する。また、各事業を通じて生産性を高めるため積極的なDXへの取り組みを推進する。

- ① 小規模事業者の自立的な経営強化による事業継続
- ② 地域資源を活かした商品開発及び販路拡大支援
- ③ 小規模事業者のDX推進支援
- ④ 職員の資質向上と支援体制の構築

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

それぞれの目標の達成に向けた方針は以下のとおりとする。

① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続

商工会を取り巻く現状、課題を踏まえ「小規模事業者の維持により、地域の持続的発展を図る」ため、現状を把握しきれていない小規模事業者のニーズ調査に加え「事業継続や拡大に前向きな事業者」「若い事業承継者」等、経営支援が必要とされている個社を重点支援先として設定し、経営力向上に繋がる事業計画の策定等の支援を強化することで、小規模事業者の維持を図る。また経営者の高齢化が進んでいることから、事業承継支援を積極的に展開し、伴走支援を行うことにより商工業の新陳代謝を図り地域全体の活性化に繋げる。

② 地域資源を活かした商品開発及び販路開拓支援

地域資源、観光、農水産物を活用した商品開発とブランド化を目的として、地域内の食品加工、販売、飲食業者への連携支援の周知。また商品力向上のため、各種商談会や物産展への出展支援を行う。

③ 小規模事業者へのDX推進支援

ビジネス環境の激変に対応するため、データやデジタル技術を活用し、顧客や社会ニーズをとらえた商品やサービス、ビジネスモデルについては、消費者目線の新しい価値観への対応を支援、小規模事業者のDX化に向けた取組み支援を充実させ商品、サービス、販売方法の変革を推進する。

④ 職員の資質向上と支援体制の構築

各種支援機関等の研修に積極的に参加し、職場内においても、職種を超えた連携支援体制の構築に努め、全職員でのスキルアップを図る。

特に事業所支援においては、職員間での情報の蓄積と組織内共有等の連携を強化し、支援能力の向上に努める。

また関連支援団体をはじめ、各専門家等とのネットワークを活かし支援ノウハウの情報共有化を図る。

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]

地域の経済動向については、これまで商業統計、経済センサス、消費動向調査の外部データを用いて市全体の経済動向をマクロ的に表したものをHPに掲載。

[課題]

これまで実施はしていたものの、ビッグデータによる地域経済動向調査の結果をどのように活用するかが課題であり、有効活用ができるよう、改善した上で実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① 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	1回
② 景気動向分析の公表回数	HP掲載	2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）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、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」を活用し、管内小規模事業者の景気動向等について、年1回・分析・公表を行う。

【調査手法】経営指導員等が巡回にて配布及び回収を行う。

経営指導員等が回収したデータを整理し、分析を行う

【調査対象】管内小規模事業者7社（会員事業所の中から業種別に選定）

製造業2件・建設業1件・小売業2件・サービス業2件

【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。
- 調査項目をより詳細に分析し「販売計画」「経営改善計画」「経営革新」「創業支援」等の計画書作成の際、参考資料として利用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者は商品やサービスの開発において自社の経験と勘に基づいて提供しており「顧客のニーズに基づく開発」という視点に欠けている。

当商工会としても需要動向調査に関するノウハウ不足により、個々の小規模事業者における消費者ニーズ等の需要動向把握に関する支援ができていなかった。

[課題]

地域小規模事業者に対し、プロダクトアウトからマーケットインへの意識の改革を図り需要動向調査の必要性を認識して頂く事が課題であり、調査結果を新しい商品やサービスにフィードバックする支援体制を構築した上で実施する。

(2) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① 新商品開発等 対象事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(3) 事業内容

①新商品開発事業者支援

特産品を活用して新商品を開発した事業所、または既存商品の改良を積極的に進めている事業を対象に、熊本県商工会連合会主催の「くまもと物産フェア」において試食及びアンケートを実施し調査結果を分析した上で事業所にフィードバックし商品のブラッシュアップ支援を行う。

【調査手法】

(情報収集) くまもと物産フェアの来場者に商品を試飲、試食して頂き聴き取り調査を行う。
(情報分析) 調査結果は、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。

【サンプル数】 来場者50人

【調査項目】 ①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧パッケージ等

【調査結果の活用】 調査結果は、経営指導員等が当該事業所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]

各補助金等の申請支援や金融支援、税務支援等の経営指導の範囲で実施している。

[課題]

これまで実施しているものの、財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに経営改善のため経営の本質的な部分を掘り下げて分析し課題の解決に繋がるよう実施する。

(2) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
① セミナー開催件数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
② 経営分析事業所数	60者	60者	60者	60者	60者	60者

(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、全会員に周知、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(各10名を予定)を対象に、30事業所の分析を行う。

さらに、専門家等による個別指導や巡回、窓口等を通じて30事業所の分析を実施する。

【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、事業所を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入れ先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況
	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【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（財務）」、「経営支援プログラム(非財務)」を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(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

[現状]

個別相談、補助金申請(小規模事業者持続化補助金)や(創業計画、経営支援プログラム)の際に事業計画の策定支援を行っている。

[課題]

これまで実施しているものの、事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、対話と傾聴を深めるなどの改善を図った上で実施する。

(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、「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、5. で経営分析を行った事業者の8割程度/年の事業計画策定を目指す。

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	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	48者	48者	48者	48者	48者	48者

(4) 事業内容

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。

①「DX推進セミナー開催・IT専門家派遣」の開催

【募集方法】 当会ホームページ、会員事業所への郵送での通知

【講師】 熊本県商工会連合会登録の専門家等

【回数】年1回

【支援対象】経営分析実施事業者、創業予定者、創業5年未満、事業承継予定者

【カリキュラム】DX総論(DX関連技術)や具体的な活用事例として、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サイトの利用方法などを提供する。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・経営指導を行い、必要に応じて熊本県商工会連合会と連携しIT専門家の派遣を実施する。

②「事業計画策定セミナー」の開催

経営分析を行った事業者を対象として、その課題の解決を具体化するために「事業計画策定セミナー」を開催する。

【募集方法】当会ホームページ、会員事業所への郵送での通知

【講師】熊本県商工会連合会登録の専門家等

【回数】年2回

【支援手法】セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当割で張り付き、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。また、希望者は熊本県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用し、セミナー後の個別相談に繋げる。

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

[現状]

事業計画策定後の支援については、事業計画の重要性や緊急性に応じ優先順位を決め、回数を設定し行う予定だったが、マンパワー不足により計画通りに行えていない。

[課題]

フォローアップを実施しているものの、不定期であり、事業計画との乖離による見直しや支援が十分でない現状がある。今後は定期的に巡回し、改善提案を行うなど、計画的なスケジューリングで支援を行う。

(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に、計画の進捗状況を定期的に確認し、事業者個々の状況に合わせたフォローアップを実施する。進捗状況に応じて支援回数を見直し、計画に遅れやズレが生じた事業者に対して集中的にフォローアップ支援を行う。また、事業者が自主的に取り組むための支援を行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ対象事業者数	48者	48者	48者	48者	48者	48者

頻度（延回数）	144回	192回	192回	192回	192回	192回
売上増加事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
増加率3%以上増加の事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者

[支援の頻度]

16者×6回(2ヶ月に1回) = 96回

16者×(4半期に1回) = 64回

16者×(年2回) = 32回

合計 48者 192回

(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48者のうち、16者は2ヶ月に一度、16者は四半期に一度、他の16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]

従来、小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種展示会・商談会への出展を紹介し、周知する程度であった。そのため、需要開拓支援に関する支援効果の測定も行っていない。

また、管内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に向けた取り組みが進んでおらず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

最も重要なことは、地域の小規模事業者が製造および販売する商品・サービス・技術等を、新たな消費者や販路開拓したい取引先企業等にアピールし、売上・収益の増加につなげることである。そのために、まずは、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、小規模事業者の成熟度に合わせ取り組みを支援していく必要がある。そのうえで、販路開拓に意欲のある小規模事業者に対し、地域内外向けに開催する展示会、商談会、即売会等への出展に関する事前支援・事後フォローを通して、販売促進、販路開拓につなげて効果的な需要開拓支援を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が販路開拓を行なうにあたり、事業計画策定が重要であると考えられる。そのため、経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲のある小規模事業者を重点的に支援していく。

具体的には、全国商工会連合会や熊本県商工会連合会、その他支援団体が開催する物産展や展示商談会等への積極的な販路開拓を支援するほか、物産展等の出展期間中には陳列、接客など、きめ細やかな伴走型の支援を行う。

また、出展後の相談支援や物産展中のアンケート調査より分析した情報の提供を行なう。加えて、商品・サービスのPRや商品・サービスを売る手段として、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活用による営業等の支援を行なっていく。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
① くまもと物産フェア への参加事業者数	5者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額/者	10万円	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	4者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	3者	2者	2者	2者	2者	2者
③ SNS活用事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%
④ ECサイト 利用事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	—	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (B to C)

※1「くまもと物産フェア」等、県内外で開催される物産展や催事においてブースを借り上げ、商工会のホームページ、経営指導員等の巡回指導を通じて情報提供を行い、出展者の募集を募る。事業計画を作成した事業者や、商品開発に意欲的な事業者を優先的に出展して頂き新たな需要の開拓を支援する。

【支援対象者】：市内の特産品開発者

※1「くまもと物産フェア」10月末～11月初旬に2日間にわたり開催され、県内外から延べ約25,000人以上が来場する展示販売会で70社ほどの展示ブースがある。

②商談会参加事業 (B to B)

町外へ販路拡大を希望する事業者に対し毎年開催されている、※2「FOOD STYL Kyushu (フードスタイル九州)」に出展しバイヤーに向けて商品のPRを行ない新たな販路の開拓を支援する。

※2 「FOOD STYL Kyushu(フードスタイル九州)」毎年福岡県の「福岡マリンメッセ」で開催され来場者数 16,000 人以上、出展社数が 1,000 社ほどのイベントである。

【支援対象者】：市内の特産品開発者

③ SNS活用 (BtoC)

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むために、DX化等に取り組む事業者でWEBサイトやSNSを活用して、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

【支援対象者】：ネットを活用して販路拡大を目指す事業者

④ ECサイト利用 (BtoC)

小規模経営による人手不足から自社ネットショップの立上げ、管理運営が困難であるため熊本県商工会連合会と連携を図り、DX化等に取り組む事業者の中から大手ECサイトへのチャレンジ提案を行い、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等についての個別相談等による伴走支援を行う。

【支援対象者】：ネットを活用して販路拡大を目指す事業者で安定供給が可能な事業者

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営発達支援計画の評価については、外部専門家、上天草市観光おもてなし課、観光協会、日本政策金融公庫、熊本県商工会連合会、上天草市商工会会長等で「事業評価委員会」を組織し、実施状況、成果の評価等見直しを行ってきた。

[課題]

委員会内での検証、評価自体は行ったが、その後実質的な見直しや変更までに至らなかった。

また、実施内容、結果、課題について全職員で共有がうまく図れていない面がある為今後は、効果的な検証と情報共有化、改善が必要である。

(2) 事業内容

経営発達支援計画に基づく各事業を計画的に実行するためにPDCAサイクルを確実に遂行していく。毎年度、各事業実施の際は理事会に報告、承認を得るとともに、実施状況、評価、検証、見直しは以下のように行う。

① 事業評価委員会

外部専門家(中小企業診断士)、上天草市観光おもてなし課、観光協会、日本政策金融公庫、法定経営指導員、上天草市商工会会長等で「事業評価委員会」を組織し、検証、評価を行う。(年度内に1回)

② 評価結果の公表

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へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

熊本県商工会連合会主催のする「基礎研修」や「専門研修」に参加している。その他、WEB研修や効果測定において、各自がスキルの向上を図り、支援能力や資質向上に努めてきた。

[課題]

外部研修に参加しているものの、小規模事業者のニーズが多様化並びに高度化している事を考慮し各個人での更なるスキルアップが必要である。また、各個人が持つ知識の共有化もできておらず、共有機会を持つ事も必要である。

(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】

経営支援能力向上研修や中小企業庁が主催する経営指導員研修、WEB研修など積極的に参加し、小規模事業者の経営や支援制度に関する最新情報、売上拡大、経営力強化等に向けた支援ノウハウや支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

地域事業者のDX推進への対応にあたっては、一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にすることが必要であり、DX推進取組に係る相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 業務効率化の取組

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 需要開拓等の取組ホームページを活用した自社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

経営指導員と経営支援員がチームを組むことにより、指導・助言・情報収集方法を学ぶなどOJTによる伴走型の支援能力を高める。

③職員間の定期ミーティングの開催

事務局においては、経営支援・事業運営等に関するミーティングを原則月1回実施し、個別事業者に関する支援の履歴や支援情報、支援ノウハウの共有化を行うことで、職員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) 現状と課題

[現状]

これまでの支援ノウハウは、熊本県商工会連合会、熊本県職員協議会等が定期的に開催する研修会で習得したものや金融機関との情報交換により習得を行っている。

[課題]

相談内容の専門化や高度化に対応するため職員が個別に有する知識や情報を共有する。体制や他の支援機関、専門家との連携を積極的に行うことが必要である。幅広い視野でも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を蓄積していく。

(2) 事業内容

①金融機関等との連携及び情報交換

管内や熊本県内のマル経を中心とした金融動向の現状について情報交換を行い経済や金融動向について現状を認識する場として活用する。

また、参加の商工会・商工会議所の経営指導員から地域の景況や支援事例の報告もあるため、成功事例を支援の参考にするなど活発な意見交換を行う。

②熊本県商工会職員協議会の職位毎の研修及び意見交換会への出席

県下全ての商工会、熊本県商工会連合会に所属する職員で構成する熊本県職員協議会が開催する意見交換会において、支援ノウハウに関する意見交換を行い、支援方法など相互に共有する。

また、上天草市商工会、天草市商工会、苓北町商工会、本渡商工会議所、牛深商工会議所の職員が集まるブロックごとの職員協議会においても「経営指導員会議」を開催し情報交換や支援のノウハウや支援の現状また、今後の小規模事業者の支援方法について情報交換を行う。

③熊本県商工会連合会主催の商工会運営研究会への出席

熊本県下の商工会長や職員を対象にした会議において、各々が抱える諸問題について協議、情報交換を行うことで、経営発達支援事業に関するノウハウ等を共有する。

④税務支援団体等の情報交換

天草税務署・南九州税理士会天草支部との税務指導懇談会に参画し、円滑な税務指導のための情報・意見交換を実施する。

⑤小規模事業者支援団体等との情報交換

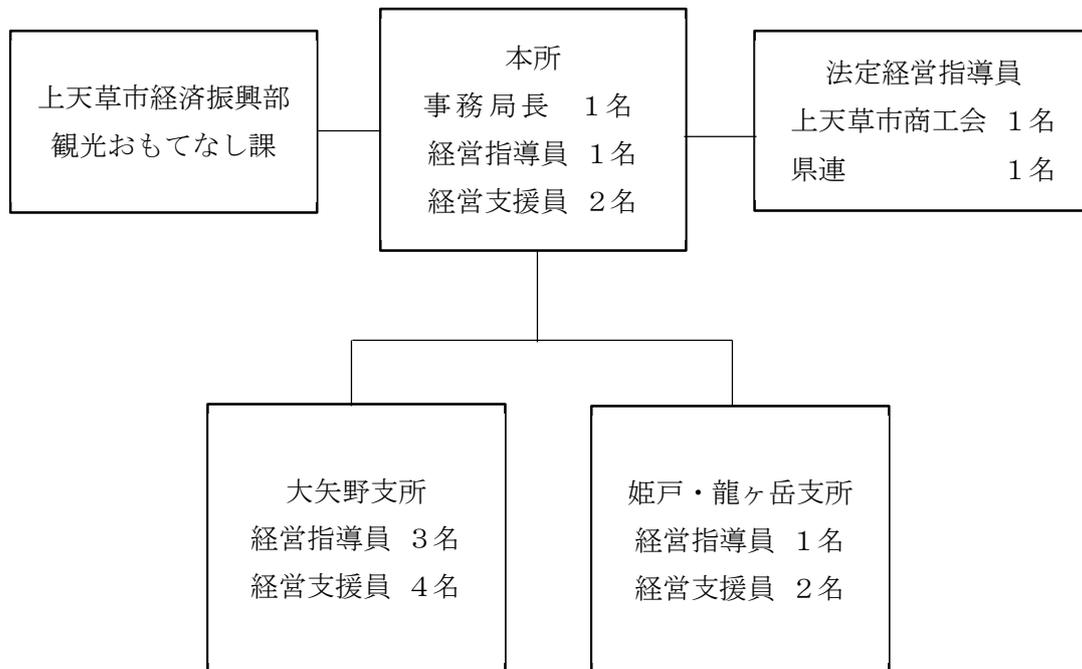
県連エキスパートバンク事業登録専門家等と連携し、上天草市域の小規模事業者ニーズに対応した支援体制を確立していく。

(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)



(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：西 重寛 ■連絡先：上天草市商工会 0969-56-0244
- 氏名：西村 直 ■連絡先：熊本県商工会連合会 096-325-5161

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

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6年12月現在においても、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) 連絡先

①上天草市商工会

〒861-6102 熊本県上天草市松島町合津4276番地825
上天草市商工会 経営支援課
TEL : 0969-56-0244 / FAX : 0969-56-1949
E-mail : kamiamakusashoko@honey.ocn.ne.jp

② 上天草市

〒869-3692 熊本県上天草市大矢野町上1514番地
上天草市 経済振興部 観光おもてなし課
TEL : 0964-26-5531 / FAX : 0964-56-5107
E-mail : sangyo@city.kamiamakusa.lg.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位：千円)

	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	1,780	1,780	1,780	1,780	1,780
○専門家派遣費	320	320	320	320	320
○セミナー開催費	350	350	350	350	350
○新たな需要開拓に 寄与する事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
○需要動向調査費	50	50	50	50	50
○事業評価委員会 開催費	60	60	60	60	60

(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、国庫補助金、県補助金、上天草市補助金、手数料等収入

(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 並びに法人にあつては、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（協力）体制図等