

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>阿蘇市商工会 (法人番号 2 3 3 0 0 0 5 0 0 5 3 1 5) 阿蘇市 (地方公共団体コード 4 3 2 1 4 8)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和 4 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 3 1 日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援事業の目標 長期的な振興のあり方を踏まえながら、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。 (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) 地域経済循環の持続に向けた事業承継および創業推進 (3) 地域資源と観光資源を活用した新商品開発・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 <u>3. 地域の経済動向調査に関すること</u> 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。 <u>4. 需要動向調査に関すること</u> 県連開催の展示販売会において、来場者に商品開発中や商品改良中の商品の試食およびアンケートを行う。 <u>5. 経営状況の分析に関すること</u> 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。 <u>6. 事業計画策定支援に関すること</u> 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。 <u>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 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。 <u>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 県内外への販路開拓に取り組むため、物産展・商談会やECサイト活用など出展支援を行う。</p>
<p>連絡先</p>	<p>阿蘇市商工会 〒869-2301 熊本県阿蘇市内牧字仲町 216-2 TEL:0967-32-0200/FAX:0967-32-3348/E-mail:asoshoko4@aso.ne.jp 阿蘇市まちづくり課 〒869-2695 熊本県阿蘇市一の宮町宮地 504 番地 1 TEL:0967-22-3111/FAX:0967-22-4577/E-mail:machizukuri@city.aso.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

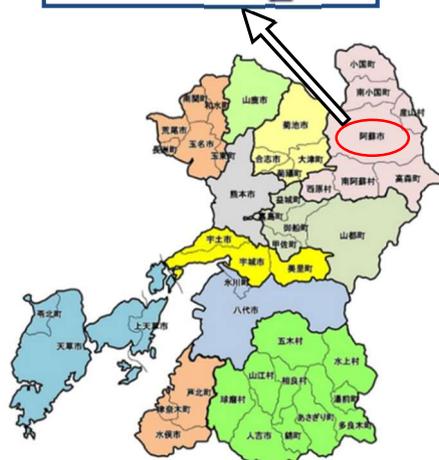
(1) 地域の現状及び課題

①現状

ア) 阿蘇市の位置

阿蘇市は平成17年2月に阿蘇町、一の宮町、波野村が合併し誕生。熊本県の北東部、阿蘇地域の中央部に位置しており、熊本県と大分県の県境を有し、大分県の2市を含めて8つの市町村と隣接しており、市域は東西約30km、南北17kmで面積は376.30km²である。

地形は、阿蘇五岳を中心とする世界最大級のカルデラや広大な草原を有し、比較的平坦地の多い阿蘇谷と、それを取り巻く阿蘇外輪地域で形成されている。市の大部分が阿蘇くじゅう国立公園内にあり、野焼きに代表される人と自然の共生によって守られてきた広大な草原や、オオルリシジミをはじめとする阿蘇特有の希少動植物など、豊富な自然と様々な地域資源に恵まれている。これらの地域資源は、世界的に高く評価され、世界ジオパーク及び世界農業遺産に認定されている。



イ) 人口の推移

阿蘇市の人口は25,766人(令和3年3月31日現在)で、平成22年の28,444人から2,678人減少しており、昭和30年にピークを迎えて以降減少が続いている。

逆に世帯数は、人口の減少に反して増加しており、核家族化がさらに進んでいる。平成27年国勢調査では、0～14歳の年少人口が3,239人(12.0%)、15～64歳の生産年齢人口が14,143人(52.4%)、65歳以上の老年人口が9,633人(35.7%)となっており、平成7年と平成27年を比較すると、高齢化率は13.3%の増加、生産年齢人口は8.5%の減少している。中でも高齢化率は熊本県や全国の結果より高く推移しており、高齢化が進行している状況にある。

■最近の世帯数と人口の推移

(単位:世帯・人)

年次	世帯数	人口		
		合計	男	女
平成 17年	10,497	30,154	14,163	15,991
22年	11,000	28,931	13,641	15,290
30年	11,400	26,579	12,568	14,011
31年	11,456	26,199	12,412	13,787
令和 2年	11,501	25,766	12,207	13,559
3年	11,535	25,385	12,045	13,340

資料:市民課(各年3月31日現在)

■年齢3区分別人口の推移

(単位:人)

年次	年少人口 (0～14歳)	年少人口		生産年齢人口 (15～64歳)	生産年齢人口		老年人口 (65歳以上)	合計
		人口	割合		人口	割合		
平成 2年	6,185	18.7%	20,895	63.3%	5,936	18.0%	33,016	
7年	5,233	16.7%	19,100	60.9%	7,031	22.4%	31,364	
12年	4,409	14.5%	17,915	58.8%	8,133	26.7%	30,457	
17年	3,862	13.0%	16,833	56.8%	8,941	30.2%	29,636	
22年	3,443	12.1%	15,909	55.9%	9,086	32.0%	28,438	
27年	3,239	12.0%	14,143	52.4%	9,633	35.7%	27,015	

(注)年齢不詳人口を除く。

資料:国勢調査

ウ) 阿蘇市産業の現状

【産業構造と商工業者の推移】

阿蘇市の産業構造の特徴として、飲食宿泊業の商工業者構成が熊本県全体と比べて割合が高い事があげられる。同業種については、民営事業売上高についても熊本県の約 2.5 倍の規模だが、これは阿蘇市が阿蘇山や温泉郷等の豊富な観光資源を有している県内最大の観光地である事から、宿泊施設や飲食店などの観光関連産業が発展してきた背景によるものである。

阿蘇市をはじめとする阿蘇地域の基幹産業は農業と観光だが、産業別の就業者数で見ると、阿蘇市の第 3 次産業は全体の約 60%で第 1 次産業の約 18%を大きく上回っており、経済波及効果は裾野の広い観光の方がはるかに大きいといえる。

商工業者の推移については、平成 24 年と平成 28 年の対比で全体の約 5%減少しているが、これは事業主の高齢化・後継者問題・消費者ニーズの変化・多様化・近隣市町の大店の影響などを受け、市外への消費・購買の流出による小売店や生活関連サービス業の廃業等が主な要因である。

《産業構造》

	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合計
商工業者数	135	95	386	252	493	33	1,394
構成割合 (阿蘇市)	9.7%	6.8%	27.7%	18.1%	35.4%	2.4%	100.0%
〃 (熊本県)	10.0%	5.9%	27.6%	12.3%	43.0%	1.2%	100.0%
小規模事業者数	126	83	281	184	301	26	1,001
構成割合 (阿蘇市)	12.6%	8.3%	28.1%	18.4%	30.1%	2.6%	100.0%
民営事業所売上 (百万円)	17,616	81,319	44,622	9,437	29,092	3,000	185,086
構成割合 (阿蘇市)	9.5%	43.9%	24.1%	5.1%	15.7%	1.6%	100.0%
〃 (熊本県)	7.4%	22.1%	35.0%	2.1%	32.5%	0.8%	100.0%

※サービス業 (電気・ガス水道、情報通信、運輸、金融保険、不動産関連、学術研究、専門技術、生活関連サービス、娯楽、教育支援、その他)

※その他 (農業、林業、鉱業、採石業、砂利採取業)

[資料：平成 26 年経済センサス (2014 年調査)]

《産業別就業者数推移》

年次	第1次産業		第2次産業		第3次産業		分類不能の産業		合計
平成 2年	4,436	26.6%	3,604	21.6%	8,619	51.7%	7	0.0%	16,666
7年	3,413	21.5%	3,732	23.5%	8,728	54.9%	15	0.1%	15,888
12年	2,910	19.0%	3,604	23.5%	8,798	57.5%	1	0.0%	15,313
17年	2,738	18.8%	3,067	21.1%	8,749	60.1%	10	0.1%	14,564
22年	2,397	17.2%	3,065	22.0%	8,363	60.1%	96	0.7%	13,921
27年	2,402	17.8%	2,987	22.1%	8,080	59.8%	47	0.3%	13,516

[資料：平成 27 年国勢調査数値]

《商工業者推移》

	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	農業・林業等	合計
平成 24 年	131	96	375	235	482	35	1,354
平成 26 年	135	95	386	252	493	33	1,394
平成 28 年	132	83	340	229	467	33	1,284

[資料：平成 24 年, 26 年, 28 年経済センサス]

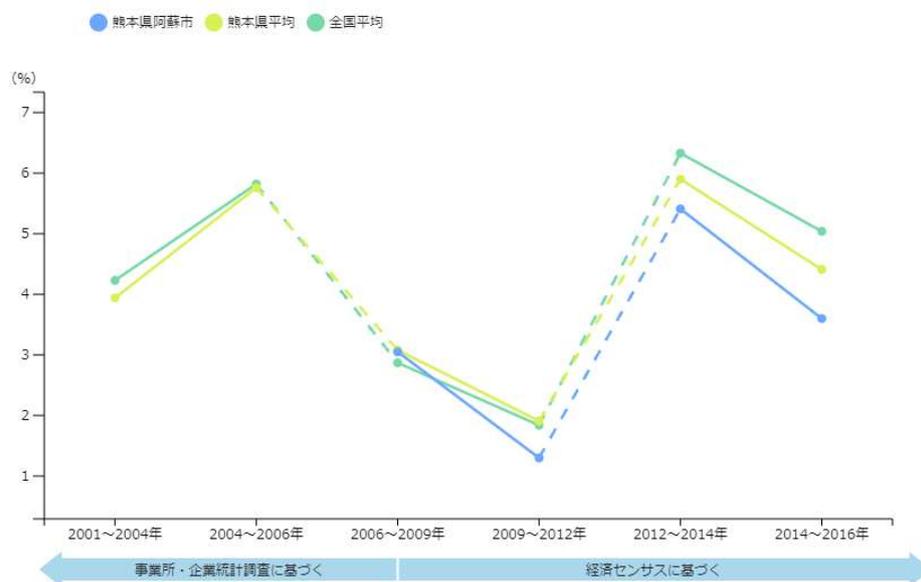
【創業・廃業の状況】

阿蘇市は人口の減少に伴い創業比率（新設企業の既存企業に対する割合）は熊本県平均・全国平均共に下回っている。

それに対して廃業については、前述のとおり、事業主の高齢化・後継者問題・消費者ニーズの変化・多様化・近隣市町の大型店の影響などを受け創業数を上回る形で推移しており、商工業者の減少に繋がっている。

これまでも阿蘇市では創業者支援策として新規創業から3年間の家賃の半額補助（最大5万円）を行う商店街活性化事業（空家等対策事業）を実施しているが、今後、人口減少地域である阿蘇市においては、地域経済の底上げの為に創業者の更なる掘り起こしや支援、また事業承継支援は重要である。

《阿蘇市の創業比率》



[RESAS 地域経済分析システムより抽出したデータを当会で加工]

《阿蘇市の創業・廃業推移》

区分	H26~R2 合計	令和 2年度	令和 元年度	平成 30年度	平成 29年度	平成 28年度	平成 27年度	平成 26年度
創業件数	68件	11件	13件	11件	8件	7件	7件	11件
廃業件数	123件	9件	18件	15件	18件	22件	17件	24件

[商工会基幹システムより抽出]

【第一次産業の現状】

自然環境に恵まれた阿蘇市では、それぞれの地域性や環境に応じた多様な産業が営まれており、緩やかに広がる平坦地には水田が広がり、水稻のほかトマト・アスパラガス等の施設園芸野菜の生産が盛んである。阿蘇外輪地域ではその冷涼な気候のもと、キャベツなどの高冷地野菜やソバの生産を中心に農業が営まれており、農業県である熊本において農業産出額ベースで県内市町村順位7位となっている。

また、阿蘇市の農業産出額において、耕種農業の割合は、44.7%、畜産農業の割合は53.5%となっており、農業産出額で見た阿蘇市の農業は、耕種農業と畜産農業の両方でバランスよく構成されている。

懸念材料として、阿蘇市は熊本県や全国より第1次産業の従事者の割合が高い特徴があるが、人口流出や農業生産者の高齢化等により離農者の増加が進んでいる。

熊本県・日本国内における阿蘇市の耕種(農作物)・畜産・加工農産物の農業産出額の割合

(金額単位: 1,000万円)

品目名	金額	熊本県内(45市町村)			日本国内(1719市町村)	
		占有率	順位	総額	順位	総額
農業産出額	1,549	4.5%	7 (位)	34,485	138 (位)	922,993
→ 耕種	693	3.0%	8 (位)	23,039	251 (位)	600,218
→ 畜産	828	7.4%	3 (位)	11,152	90 (位)	319,101
→ 加工農産物	28	9.5%	2 (位)	295	32 (位)	3,720

[資料：2016年 日本の農作物 販売促進サイト「ジャパングロップス」]

【第二次産業の現状】

阿蘇市は、近年、平成24年の九州北部豪雨を皮切りに平成28年熊本地震、中岳火口の爆発的噴火など相次ぐ自然災害に見舞われているが、そういった中で、災害復旧工事が年々増加したこともあり、結果的に建設業全体の所得を押し上げてきたともいえる。しかし、ここ数年で、阿蘇市における道路計画や設備投資も、ほぼ計画通り完了が見込まれることから、今後の公共工事も減少が予想され、建設・土木市場は減少するものと思われる。

また、製造業についての民営事業所売上高は全業種から見た規模が、熊本県全体と比較して高いが、これは大手の企業進出等により全体の売上高を押し上げているのが要因と考えられる。(県22.1%、阿蘇市43.9%)

公共の建設事業 (平成21～平成30年度)

(単位 千万円)

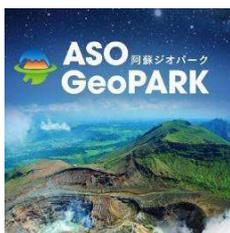
県監理課

年 度	建 設 事 業								
	計	河川事業	海岸堤防事業	砂防事業	道路事業	都市計画事業	災害関係事業	鉱害復旧事業	住宅事業
平成21年度	6,755	599	81	644	4,136	1,090	106	-	99
22	6,443	692	56	570	3,549	1,360	96	-	120
23	5,412	531	30	507	3,147	965	82	-	150
24	5,037	588	40	546	2,655	826	377	-	5
25	8,151	1,867	94	571	3,209	1,412	987	-	11
26	7,700	1,867	94	704	3,055	1,042	938	-	-
27	6,351	1,110	42	704	2,882	1,076	537	-	-
28	6,002	958	31	738	2,242	560	1,468	-	5
29	8,572	1,416	77	510	3,325	564	2,680	-	0
30	10,902	960	51	708	3,276	798	5,109	-	0

【第三次産業の現状】

阿蘇地域は熊本県でも最大の観光地である。世界最大級のカルデラを背景とした、阿蘇の雄大な自然や文化・歴史など、これらの地域資源は世界的に高く評価され、世界ジオパーク（※1）及び世界農業遺産（※2）に認定されている。

阿蘇市もそういった自然の恩恵や、阿蘇神社をはじめとする歴史遺産や伝統文化や温泉資源など、人々の営みの中で受け継がれてきた多様な地域資源を活かし、観光レジャー産業やホテル・温泉旅館の他、「阿蘇たかな」や「あか牛料理」、「乳製品」など地域の素材を活かした商品やサービスを提供する小売業や飲食店等、阿蘇市における第三次産業の大部分が観光客を主顧客と想定した事業形態（観光関連産業）である。



（※1）世界ジオパークとは、地球科学的な価値を持つ遺産の保全を目的としたプログラムであり、日本国内に阿蘇を含め8ヶ所しか認定を受けていません。 ※左図は阿蘇ジオパーク公式ロゴマーク



（※2）世界農業遺産とは、近代化の中で失われつつあるその土地の環境を生かした伝統的な農業・農法、生物多様性が守られた土地利用、農村文化・農村景観などを「地域システム」として一体的に維持保全し、次世代へ継承していくことです。 ※左図は世界農業遺産公式ロゴマーク

そういった阿蘇市の観光関連産業の近況として、平成24年の九州北部豪雨を皮切りに、中岳火口の爆発的噴火など相次ぐ自然災害により大きな打撃を受け、特に、平成28年熊本地震直後は、域内の観光入込数が減少するなどの影響を受けた。

その後、宿泊施設の復旧や、グループ補助金など各種支援により、景況も回復基調にあったが、新型コロナウイルス感染症の影響により、熊本地震からの復興が道半ばの中、観光産業にとっては大きな打撃となった。

令和元年度の阿蘇市の宿泊数は約60万人であったが、令和2年度にはコロナ禍による自粛等で約22万人にまで落ち込んでおり、特に全体の約70%以上を占める福岡等大都市圏からの国内観光客が激減している。

また、令和元年度の外国人宿泊者は約15万6000人と全体の約25%を占めていたが、コロナ禍によりインバウンド市場が消滅し、国内観光と同じく今後の見通しについても不透明な状況である。

【観光客入り込み数の推移】

（単位：人）

年次		日帰客	宿泊客	総入込客
平成	17年	4,112,158	770,064	4,882,222
	22年	4,832,091	812,213	5,644,304
	27年	4,156,821	781,996	4,938,817
	30年	4,111,075	625,684	4,736,759
令和	元年	4,044,240	606,611	4,650,851
	2年	3,072,319	226,450	3,298,769

資料：観光課（観光統計）

一方で、令和2年8月にJR豊肥本線が開通、同年10月に国道57号線の2ルートが復旧・開通したことにより、阿蘇地域への交通アクセスが飛躍的に進展するなど、地域経済にとっての明るい兆しも見え始めている。先行きは依然として不透明ながらも、将来的なインバウンドを含めた観光需要にける期待は引き続き大きく、その復活・成長に向けた施策推進が必須となっている。

エ) 阿蘇市総合計画

阿蘇市は、2017年度から2024年度の8年間を計画期間とする第2次阿蘇市総合計画を策定、目指す将来像「人がつながり 創りだす 新しい阿蘇 ～ ONLY ONEの世界へ～」を実現するため、2021年度から実施の後期4年計画において、重点政策「復旧・復興プロジェクト」と基幹政策「チャレンジプロジェクト」による6の政策（①発展、②躍進、③元気、④健康、⑤安全、⑥安心）を掲げており、戦略的・計画的に取り組むための主要な施策と数値目標として「20の実施施策」が掲げられている。

《 阿蘇市総合計画「後期4年間」6の政策と20の実施政策「経済部分のみ抜粋」 》

政策1「発展」復旧・復興から発展

実施政策	主要な施策
実施政策2 ～ 発展 ～	商工業の感染対策やワーケーションなどの経営再建に関する支援
	国内外からの観光客入込回復に向けた感染対策などの受け入れ態勢整備と情報発信の強化

政策2「躍進」基幹産業の特色化による阿蘇ブランドの推進

実施政策	主要な施策
実施政策4 ～魅力ある観光地域づくりの躍進～	滞在交流型観光の創出
	観光資源の磨き上げと拡充
	観光客の受入態勢の強化
	観光客誘致活動の推進
実施政策5 ～持続可能な経済成長及び生産消費形態を維持し、働きがいのある雇用を促進～	市民と協働のまちづくりの推進、住みたくなるまちづくりの形成
	市民や移住者等の多様な人材と連携した支援体制と空き家バンクの充実
	関係機関との連携による商店街の活性化や創業者等への支援及び地域雇用の創出
	ふるさと納税制度に係る返礼商品の開発・地域特産品の活用及びPRによる地域産業の活性化

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等を踏まえて下記の課題を抽出する。

ア) 観光客の減少による観光関連産業の停滞

阿蘇市ではこれまで、個人中心の国内旅行やインバウンドに対応した受け入れ環境整備を進めてきたが、災害や新型コロナウイルス感染症を要因とする観光客減少によって旅館宿泊客の減少による宿泊業や観光サービス業の売上減少が課題となっている

また、阿蘇市は「あそ高菜」「だご汁」「あか牛」等、特産加工品やご当地グルメが多く、消費者に対する認知度も高いが、前述のとおり、コロナ禍の影響により観光客が減少している事から、これまで観光客を主要顧客としてきた小売店や飲食店等においても個社の販売力が低下しており、観光関連産業全般が停滞した状況にある。

イ) 人口減少等に伴う地域購買力等の低下と、経営環境の変化による地域産業の衰退

地域の衣食住・各種生活サービスを提供する小売店や、生活関連サービス業においては、人口減少等による地域における購買力の低下、さらには地域間競争による近隣都市部への購買流出に加え、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おり、中には廃業を余儀なくされる小規模事業者も見受けられる。

また、今後、上記業種に限らず、若年層の人口流出による労働人口の低下や後継者不足により、阿蘇市経済を下支えする商工業者は更に減少する懸念がある。

これまでも阿蘇市では商店街活性化事業（空家等対策事業）を行う等、創業者支援は実施しており、一定の成果は上げているが、補助が終了した後に店舗継続困難となる事業者もあり課題となっている。

ウ) 自然災害からの復興需要終了による市場減少

平成 24 年の九州北部豪雨や平成 28 年熊本地震等、相次ぐ自然災害により、継続的な災害復旧工事が続いているが、その復興需要がひと段落しつつあるため、今後の阿蘇地域における建設業・土木工事業の市場は減少するものと予想され、対象業種における経営環境の変化について注視する必要がある。

(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

阿蘇市商工会ではこれまで経営力向上、販路開拓、地域振興と観光関連産業を始めとする小規模事業者の持続的経営に関して伴走型支援を行ってきた。

しかし、近年、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、加えて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おり、廃業が新規創業を上回るなど厳しい環境下にある。

そういった阿蘇市の課題を踏まえたうえで、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、今後、地域内の人口増加による地域経済の拡大は見込みにくい。加えて、大型店舗などが進出する近隣地域への消費流出をなくすことは困難であるため、今後は豊富な観光資源・地域資源を活用できる観光関連産業の振興を図ることで地域外からの支出の流入(外貨の獲得)の拡大を行うとともに、小規模事業者の商品力・サービス向上による付加価値を高め、労働生産性を拡大する事で地域経済循環の活性化に繋げたい。

また、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。更に事業承継や創業者の掘起こしや、ビジネス環境の激しい社会変化への対応するため、IT・デジタル技術を活用した企業間競争力を強化する取り組みを行う事で、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可能となる。

②阿蘇市総合計画との連動性・整合性

阿蘇市の中長期的な将来都市像を実現するために計画されている「阿蘇市総合計画」において、《政策1「発展」～復旧・復興から発展～》では、災害からの早期復旧に向けての施策が謳われているが、その中には商工業の新型コロナウイルス感染対策や災害等からの観光受け入れ回復に向けた体制整備並びに情報発信の強化が計画されている。

また、《政策2「躍進」～基幹産業の特色化による阿蘇ブランドの推進～》の項目には観光資源の磨き上げや受け入れ態勢の強化等、観光関連産業の活性化に関する取り組みや、創業者支援や地域資源(特産品)の活用による地域活性化策が計画されているなど、今回計画している長期な振興戦略は、全て阿蘇市が掲げる「阿蘇市総合計画」と連動した内容となっている。

③阿蘇市商工会としての役割

阿蘇市商工会は、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、経営発達支援事業を実施する。

実施の際は、第2次阿蘇市総合計画を踏まえた上で、それぞれの産業や企業課題に応じて早期解決を図り安定性のある事業所へと促していく。

更に、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創業や事業承継支援を進めていく。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。

また、補助金申請等における電子申請など、IT化の取組が加速する中で、今後、小規模事業者にも様々な局面でのDXに向けた取組が必要だと理解・認識させるための支援が必要であるため、小規模事業者がDXに関わる意識の向上や知識習得、各種ITツール等の導入等を行っていくための支援により企業の競争力強化を図る。

(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や、DXに向けた取り組みを各支援機関、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PDCA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 地域経済循環の持続に向けた事業承継および創業推進

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行う事で、小規模事業者の増加を図る。

③ 地域資源と観光資源を活用した新商品開発・販路開拓支援

阿蘇市の基幹産業である観光関連産業の振興策として、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、阿蘇ブランドの推進を図り事業所の経営力向上と競争力を高め、積極的な国内観光客誘致及び誘致可能となった国等からのインバウンドによる地域外からの消費向上に繋げる。

また、阿蘇市で採れる果実・野菜等の多種多様な農産物等の地域資源活用や農商工連携、6次産業化等の支援施策の活用や、市や関係団体との連携した取り組みによる「阿蘇ブランド産品」の新たな創出と育成を図る事で、個社の販路拡大と売上げ増加並びに、阿蘇市及び阿蘇市特産品の認知度向上に繋げる。

以上、上記の目標を実現するためには商工会単独では実現不可能であり、市行政や他機関・団体を含めた連携が必要になる。多様な支援機関との連携・支援ノウハウの共有、外部チェック機能の強化を図り、商工会の強みである事業者に寄り添った伴走型支援により、小規模事業者の地域での持続的発展及び地域活性化に取り組む。

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、目標の達成方針

- (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

本事業における目標達成へ向けて、経済動向の変化、需要動向の変化等への対応した、管内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する。
- 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サイクルに基づき必要に応じて外部専門家による個別相談やセミナーも活用した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。
- 経営革新計画策定事業所について、意欲のある事業者についてはステップアップのための経営革新認定申請支援を行う。
- DXに向けた意識の向上や知識習得、各種ITツール等の導入等を行っていくための支援を行う。

②地域経済循環の持続に向けた事業承継および創業推進

《事業承継支援》

- 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経営指導員や専門家との連携による事業承継計画策定支援

《創業支援》

- 阿蘇市・商工会が協力した市創業支援制度の充実
- 各種支援制度を活用した創業支援
- 専門家派遣等を活用した創業計画策定支援

③地域資源と観光資源を活用した新商品開発・販路開拓支援

新商品開発や既存商品のブラッシュアップを目指している、観光関連事業に携わる小売店や飲食店、観光サービス事業者に対し、個社支援によるブラッシュアップにより「新たな阿蘇ブランド産品」となり得る魅力的な新商品の創出を図る。

また、新たに開発した「阿蘇ブランド産品」を始めとする阿蘇市の農産品や加工品について、需要開拓や販路開拓支援など、阿蘇市や関係機関とも連携して事業者支援を行う。

(主な支援内容)

- 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
- 展示販売会等開催・出展支援による販売促進の機会創出およびテストマーケティング支援
- 流通取引の総合支援による域外販路開拓および商談会参加支援
- 展示会や百貨店出店の際に必須となってくる食品衛生管理手法（HACCP）や、コロナ禍で需要が増しているEC通販の知識を身に着けるための各種セミナー開催
- 「阿蘇市ふるさと納税制度」を活用した販売促進支援

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、全国商工会連合会が実施している中小企業景気動向調査を行っていたが、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

	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	—	4 回	4 回	4 回	4 回	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）

当地区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で効率的に経済動向を把握し活性化するため、経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した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「中小企業景気動向調査」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 4 回調査・分析を行う。

【調査手法】Google フォームで作成した調査票の専用サイトを QR コードで案内し、WEB サイトにて回答する。

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 50 社

（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 10 社ずつ）

【調査項目】売上動向、仕入動向、設備投資、受注状況、利益動向、資金調達

【独自調査項目】事業承継者の有無、事業承継の時期、事業承継方法等

(4) 調査成果の活用

○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。

○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] これまでの需要動向調査については、主催する展示販売会等において事業者の商品について経営指導員等が来場者にアンケート調査を実施し、当該調査の分析結果を事業者へのフィードバックする取り組みを実施していた。

[課題] 分析を担当経営指導員一人で行っており、主観的視点での分析や分析内容が不十分であったため、経営指導員間や法定経営指導員、外部専門家等の意見を取り入れながら分析を行い、より客観的視点での分析を行う等改善したうえで実施する。また、分析結果を地域ブランドの確立・商品化に繋げていく。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
新商品開発の調査対象事業者数	5 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

(3) 事業内容

新たな阿蘇ブランド産品となり得る魅力的な新商品を創出する事で、個々の事業者の売上向上に繋げる事を目的に需要動向調査を実施する。

具体的には、特産品を活用した新商品を開発するため、県連開催の展示販売会等において、来場者に商品開発中や商品改良中の商品の試食およびアンケートを行う。また、観光地である阿蘇市に求めるもの等、阿蘇市全体の知名度向上のためのアンケートも併せて実施する。

生産性向上を目指す事業者の付加価値向上や創業、事業承継等における商品・サービス開発や販売促進を計画するために必要な消費支出額や購買力等の需要動向調査については経済動向調査の結果を活用する。

【サンプル数】 来場者100人

【調査手法】 熊本県商工会連合会開催「くまもと物産フェア (※)」等において、店頭にて試食していただき、経営指導員等が聞き取りや説明をしながらアンケート票記入を行う。

【分析手段】 調査結果は、熊本県商工会連合会、熊本県よろず支援拠点等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 << 飲食料品 >> ①味、②季節性、③硬さ、④見栄え、⑤大きさ、⑥価格
⑦パッケージ等

<< 工芸品等 >> ①実用性、②見栄え、③大きさ、④価格、⑤パッケージ等

【結果活用】 分析結果は経営指導員が上記事業者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。

※ 「くまもと物産フェア」

11 月初旬に 2 日間にわたり開催され、県内外から延べ約 2 万人が来場する展示販売会で、250 程度の展示ブースがある。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 金融・労務・税務等の指導時、並びに各種補助金の申請時において分析を行っている。

[課題] 分析対象が相談に訪れた事業所が主であり、受動的な対応であった。今後、能動的に対象者を掘り起こす仕組み作りが必要である。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析件数	60件	80件	80件	80件	80件	80件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営分析を行う事業者の発掘のため、経営指導員等による巡回や、窓口相談を介して、意欲的で販路拡大の可能性の高い経営分析希望事業者の掘り起こしを行う。

②経営分析の内容

【対象者】①により、意欲的で販路拡大の可能性の高い80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、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。

(内部環境)	(外部環境)
・商品、製品、サービス ・仕入先、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】経済産業省の「ローカルベンチマーク」や熊本県の「経営支援プログラム」を活用し、経営指導員等による独自分析の他、県連専門家派遣事業等も活用して実施する。

※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繋げる。また、データベース化して内部共有することで職員の連携を強化し、支援体制の充実を図る。

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、各種補助金申請時や金融相談、経営革新、創業、事業承継等において事業計画策定支援、個別相談会やセミナーの開催を行ってきた。

[課題] 補助金申請時に策定する機会が主であり、経営分析対象事業者の掘り起こしが出来ていない。その要因としては、事業計画の必要性を十分に理解させることが不足していることが考えられる。そこで、今後は現状と課題を踏まえ、セミナー開催方法を見直すなど改善したうえで実施する。

(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. 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の7割程度/年の事業計画策定に加え、創業者に対しては創業セミナー参加者等の内、商工会が継続して支援した創業者の事業計画策定に繋げていく。

また、持続化補助金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。

事業計画の策定前段階においては「DX推進セミナー」を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①DX推進セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー開催回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	40件	56件	56件	56件	56件	56件
③創業セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業事業計画策定事業者数	1件	4件	4件	4件	4件	4件

(4) 事業内容

①DX推進セミナー開催

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。

【募集方法】 当会ホームページ、会員事業所による郵送により周知・掲載する。

【受講内容】 ・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 等

【実施回数】 年1回

【受講者】 15名

【支援手法】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

経営分析を行った全ての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「事業計画作成セミナー」を開催する。

【募集方法】当会ホームページ、会員事業所による郵送により周知・掲載する。

【受講内容】事業計画書の作成ポイント、計画書の作成手順、事業承継について等

【実施回数】年2回

【受講者】80名

【支援手法】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繋げていく。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。

③創業セミナーの開催

阿蘇市や創業資金の調達先である地元金融機関、日本政策金融公庫、信用保証協会等と連携して、創業予定者等を対象にした創業セミナーを開催する。

【募集方法】市の広報や、当会ホームページ、新聞広告等の各種媒体への掲載

【受講内容】創業計画書の作成ポイント、創業の心構え等

【実施回数】年1回

【受講者】15名

【支援手法】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4件/年を目標として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

[現状] 補助金交付事業者の補助事業終了後に制度上定められているフォローアップ調査等は、全ての該当事業者に対し実施している。

[課題] これまでも事業計画の策定後の事業計画の進捗状況の把握や事業計画の見直しなどのフォローアップ支援を不定期に行ってきたが、計画的実施には至っていなかった。

そこで今回の計画では、事業計画の策定支援を行った事業者に対し、事業目標を実現するために、経営指導員の巡回訪問・個別相談等において計画内容の進捗状況をチェックし、状況によっては金融支援の実施、場合によっては事業計画の見直しなど、伴走型の指導・助言を実施し小規模事業者の持続的発展を支援する。

(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ない事業者を見極めた上でフォローアップ頻度を設定する。また、フォローアップのスケジュールについては事業計画策定時に対象事業者と合議し決定する。

(3) 目標

	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	40社	60社	60社	60社	60社	60社
頻度（延回数）	120回	205回	205回	205回	205回	205回
毎月1回（10社）	—	120回	120回	120回	120回	120回
四半期1回（15社）	—	60回	60回	60回	60回	60回
年1回（25社）	—	25回	25回	25回	25回	25回
売上増事業者数	—	20社	20社	25社	25社	30社
利益率3%以上増加の事業者数	—	20社	20社	25社	25社	30社

(4) 事業内容

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、支援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支援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する。

具体的には、事業計画策定60社のうち、10社は毎月1回、15社は四半期に一度、25社は年1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、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うえ、フォローアップ頻度の変更等を行う。

また、事業承継支援については、フォローアップ時に事業者からの希望に応じて実施する。

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] 需要の開拓に対する支援については、従来、熊本県商工会連合会及び阿蘇市等が開催する物産展等の出展支援を行ってきた。併せて、小規模事業者持続化補助金等を活用し、売上向上のためにチラシ、ホームページ開設の支援等を行ってきた。

また、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] これまで実施しているものの、展示会出展の事前・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。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、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

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①展示会出展事業者	3社	6社	6社	6社	6社	6社
売上高/社	—	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	—	5社	5社	5社	5社	5社
成約件数/社	—	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上増加率/社	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ECサイト利用事業者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上増加率/社	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑤ネットショップの開設者数	—	2社	2社	2社	2社	2社
売上増加率/社	—	10%	10%	10%	10%	10%
⑥フォローアップ回数	—	33回	33回	33回	33回	33回

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (B to C)

「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を提供し、出展者の募集を図る。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、新たな需要の開拓を支援する。

※「くまもと物産フェア」

11月初旬に2日間にわたり開催され、県内外から延べ約2万人が来場する展示販売会で、250程度の展示ブースがある。

②商談会参加事業 (B to B)

熊本県商工会連合会主催「厳選マルシェ (※)」に管内の主要業種たるの製造小売業者3社と飲食業者2社を選定し参加させる。参加させるだけでなく、商談力を身に付けるための事前研修や商談相手へのフォロー支援など、これまで実施していなかった商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

※「厳選マルシェ」

熊本県商工会連合会主催、くまもと物産フェアと同日に開催される県内の特産品の中から特に選りすぐりの商品を集めた、延約2万人の集客が見込めるイベントで、約60の展示ブースがある。

③SNS活用 (B to C)

現状の顧客が近隣の商圏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。

④ECサイト利用 (B to C)

阿蘇テレワークセンター (※) が運営するショッピングサイト (ASOMO) 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、商品構成等の伴走支援を行う。

※阿蘇テレワークセンター

高度な通信技術を活用しながら、地域の高度情報化の促進、地域のネットワークづくり、雇用機会の創出など情報発信の拠点、また、地場産業活性化を担う施設として平成10年より運用開始しており、現在は阿蘇市が100%出資の一般財団法人である。

⑤自社HPによるネットショップ開設 (B to C)

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等、阿蘇テレワークセンターやITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

⑥フォローアップ支援

商談会・展示会後の消費者の声、バイヤーの声を実現するために、その後の商品の改良内容、販売方法の見直しについて、展示会出展事業者、商談会参加事業者を対象に4か月に1回の訪問活動により進捗状況を確認する。また、熊本県商工会連合会の専門家派遣、熊本県よろず支援拠点等を活用して、商品の見直し等を行うことで需要機会を確実な売上へ繋げる。

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（中小企業診断士）、阿蘇市まちづくり課、熊本県商工会連合会、阿蘇市商工会正副会長・商業部会長・工業部会長・観光部会長にて検証委員会を組織し評価・検証を行ってきた。

[課題] 各事業における評価検証は行っていたが、事業の見直しや変更、小規模事業者に対する評価結果の公表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

① 評価方法

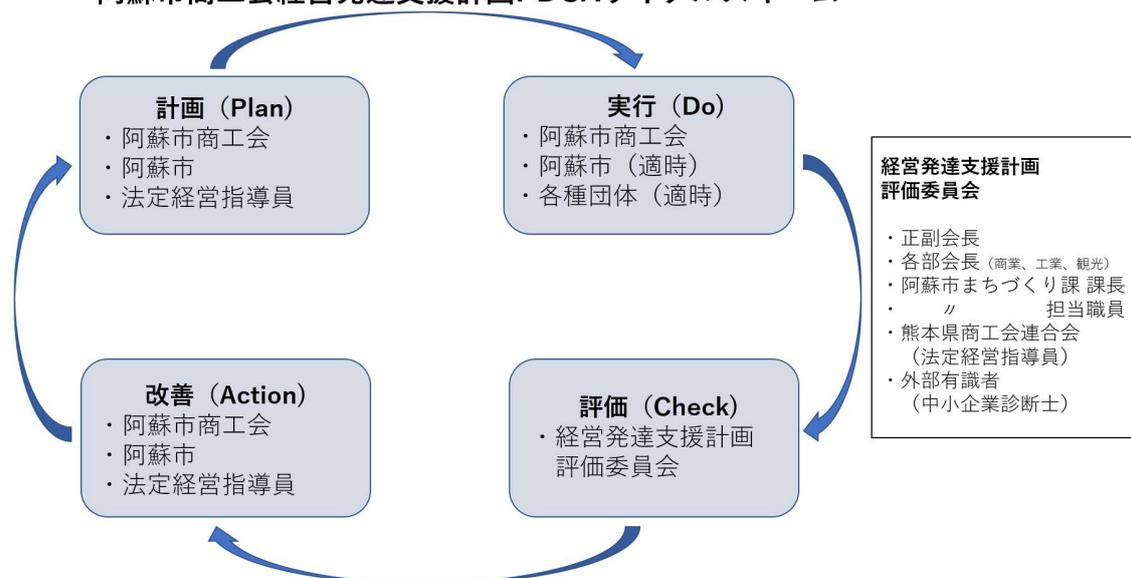
外部専門家（中小企業診断士）、法定経営指導員、阿蘇市まちづくり課、阿蘇市商工会正副会長・商業部会長・工業部会長・観光部会長をもって評価委員会を設け、年2回（半期毎）の評価委員会を開催し、実績をA～Eまでランク付けを行い評価と検証を行った上で、それに基づき改善策を示す。

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うえで、事業に反映させることと併せて、阿蘇市商工会ホームページにて公表し地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

また、職員間でも月1回ミーティングを行い、事業の実施内容、結果・課題について共有を図り、定期的な検証と見直しを行う事によりスムーズな事業実施に繋げる。

阿蘇市商工会経営発達支援計画PDCAサイクルスキーム



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が主催する研修、中小企業基盤整備機構による中小企業大学の研修に参加している。その他、Web研修と年に1回の効果測定により各自でスキルアップを図っている。

[課題] 外部研修の内容や各個人の持つ知識が共有できておらず、個々のスキルにバラつきがあるため、共有する機会を持つことが必要である。

(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」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

小規模事業者の経営や支援制度に関する最新情報、小規模事業者の売上拡大、経営力強化等に向けた支援ノウハウ等を習得する。特に、これから必要とされる事業承継や事業継続力強化、あるいはA IやF i n T e c h等の知識の習得に注力する。

【事業計画策定セミナーへの参加】

当会では、過去のP D C A評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校人吉校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。

【D X推進に向けたセミナーへの参加】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員等のI T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D X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。

<D Xに向けたI T・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

R P A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I T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P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用
オンライン展示会、S N S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

②O J T制度の導入

新任職員・経営支援員等については、専門家派遣相談や個別相談会において、ベテラン経営指導員と2名1組のチームで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、O J T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

研修会等へ出席した経営指導員、経営支援員等が講師を務め、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き出し術に至るまで、研修で習得した内容を共有するためにミーティング（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各情報のデータベース化

担当職員が熊本県商工会連合会の基幹システムに、適時・適切にデータ入力を行い、支援中の小規模事業者の状況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共に、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] これまでは、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、職員協議会阿蘇支部等が定期的を開催する研修会で習得したもので支援を行ってきた。

[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地域経済支援対策会議の設置

阿蘇市、阿蘇市商工会、日本政策金融公庫、熊本県信用保証協会、肥後銀行、熊本銀行、熊本県信用組合、阿蘇市観光協会、阿蘇市旅館組合の関係者が参画する地域経済支援対策会議を設置し、阿蘇市の最新の経済動向等を把握するとともに、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援力向上に努める。(年2回)

②熊本県商工会職員協議会阿蘇支部における情報収集・交換

熊本県商工会職員協議会阿蘇支部の経営指導員部会や、経営支援員部会の研修の際に、地域の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実施し、効果的な支援や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に繋げる。(年2回)

③小規模事業者支援研修等への参加による情報収集・交換

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、国の施策や地域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ぶ。(年2回)

④税務署・南九州税理士会との会議開催による情報収集・交換

税務署、南九州税理士会等の会議を年1回開催し連携を密にすることで、適正な税務指導を行なうための協力体制を構築する。(年1回)

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] 行政や関係機関・商店街等と連携し、地域資源の掘り起こしや商品開発などイベントをとおして、個者支援はもとより阿蘇市の観光PRも含め、地域活性化に取り組んできた。

しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴いイベントの中止や事業縮小など観光産業等にも多大な影響を及ぼし、販路拡大どころか、休業や資金繰りなど経営存続も危ぶまれる状況であり地域経済の底上げには至らなかった。

[課題] イベントについては、市町村合併後、各地域で実施されていた祭りが集約され、大きな祭りだけを残してきた。年間を通しての集客については、一過性でもあり経済効果としては、あまり期待できていない。

今後は、「阿蘇」という地名を生かしたPR活動や情報発信、阿蘇ブランドの推進と併せて地域経済の発展と雇用の創出や、魅力ある商店街づくりなど行政との関わりを強化し連携しながら事業を推進していくこと重要である。

(2) 事業内容

①「阿蘇市総合計画策定審議会」への参画（年3回）

市議会、区長会、教育関係機関、産業関係機関、地元金融機関等で組織する「阿蘇市総合計画策定審議会」に商工会も参画し、魅力ある観光地域づくりの推進と持続可能な経済成長及び生産消費形態を維持、働きがいのある雇用の促進などについて、産業機関の代表として意見具申を行い、今後の地域経済活性化策を実現するための方向付けの一つとする。

②大阿蘇火の山まつり

熊本地震後、阿蘇市民復興祭りとして、地域経済の浮揚策と商店街及び飲食店や小売業者の販路拡大と商品PR活動の場として開催。内牧温泉街と併設する道路に全長400mの露店（68ブース）を商工会青年部が設営し、アトラクションや2,000発の打上花火など毎年実施している。

運営については実行委員会が組織されており、メンバーは各区長、観光協会、内牧温泉繁栄会、阿蘇市商工会で構成され、開催内容等について協議を行う。（年2回）

③阿蘇市ふるさと納税返礼品開発事業

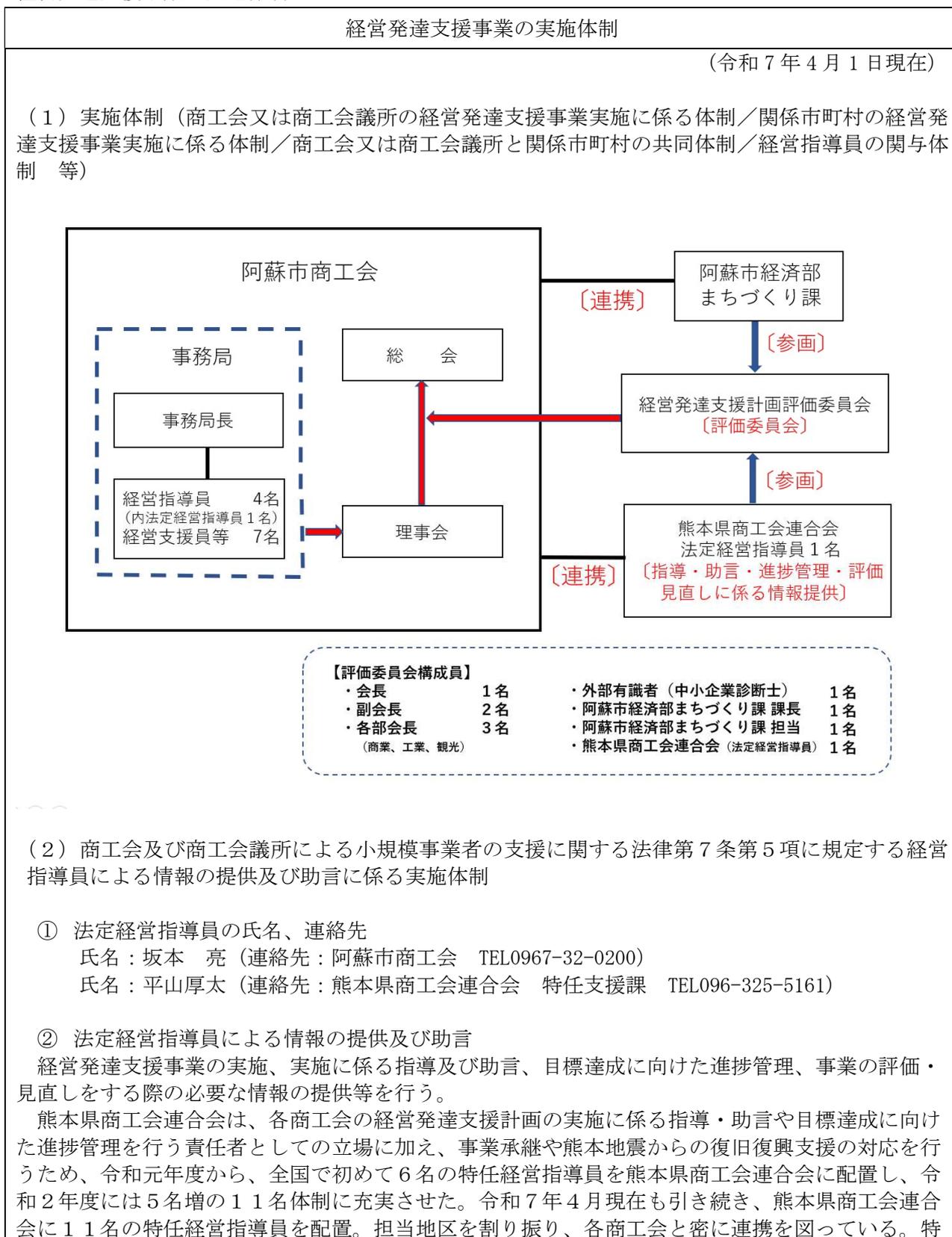
阿蘇市では、ふるさと納税事業で中間事業者となっている阿蘇テレワークセンターに返礼品マーケティング業務委託事業を行い、衛生管理や食品表示法の研修、返礼品となる商品開発等を行っている。

商工会としても「ふるさと納税の返礼品開発」は非常に重要な部分でもあるため、地域経済の発展のため阿蘇市と連携して事業推進を図っていく。

上記事業については、阿蘇市、阿蘇テレワークセンター、阿蘇市商工会で組織する「ふるさと納税返礼品活用事業推進委員会」を新たに設置し、事業の円滑な実施の為の協議を行う。（年4回程度）

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



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／商工会議所、関係市町村連絡先

① 商工会／商工会議所

阿蘇市商工会

住 所：〒869-2301 熊本県阿蘇市内牧字仲町 216-2

T E L：0967-32-0200 F A X：0967-32-3348

E-mail：asoshoko4@aso.ne.jp

② 関係市町村

阿蘇市まちづくり課

住 所：〒869-2695 熊本県阿蘇市一の宮町宮地 504 番地 1

T E L：0967-22-3111 (代表) F A X：0967-22-4577

E-mail：machizukuri@city.aso.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)

	R4 年度	R%年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
・調査費	400	400	400	400	400
・専門家派遣費	400	400	400	400	400
・セミナー開催費	500	500	500	500	500
・商談会・展示会開催費	500	500	500	500	500
・会議費	200	200	200	200	200

(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
自己資金(会費等)、国補助金、県補助金、市補助金

(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。

