

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	熊本市城南商工会（法人番号 8330005005474） 熊本市（地方公共団体コード 431001）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現。</p> <p>②事業承継及び創業者支援の推進。</p> <p>③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p style="padding-left: 20px;">真に稼げる産業や事業者に対し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景気動向分析を行い、年1回公表する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p style="padding-left: 20px;">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。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p style="padding-left: 20px;">意欲的で販路拡大を行う事業者の掘り起こしを行い、定量・定性分析を行い、事業者にフィードバックし、事業計画策定に活用する。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること</p> <p style="padding-left: 20px;">DX推進セミナー等の各種セミナーを開催し、事業計画策定の意義や重要性を周知し、事業計画の策定を支援する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p style="padding-left: 20px;">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。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p style="padding-left: 20px;">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。</p> <p style="padding-left: 20px;">DXに向けた取組として、SNS活用やECサイトの利用、ふるさと納税返礼品への出展等事業者の段階に合った支援を行う</p>
連絡先	<p>・熊本市城南商工会</p> <p>住所：〒861-4202 熊本県熊本市南区城南町宮地 1080-1</p> <p>電話：0964-28-2317 FAX：0964-28-3497</p> <p>Eメール：jyonan@lime.ocn.ne.jp</p> <p>URL：https://jyonan-shoko.com/</p> <p>・熊本市経済観光局産業部商業金融課</p> <p>〒861-8601 熊本県熊本市中央区手取本町 1-1</p> <p>電話：096-328-2424 FAX：096-324-7004</p> <p>URL：https://www.city.kumamoto.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

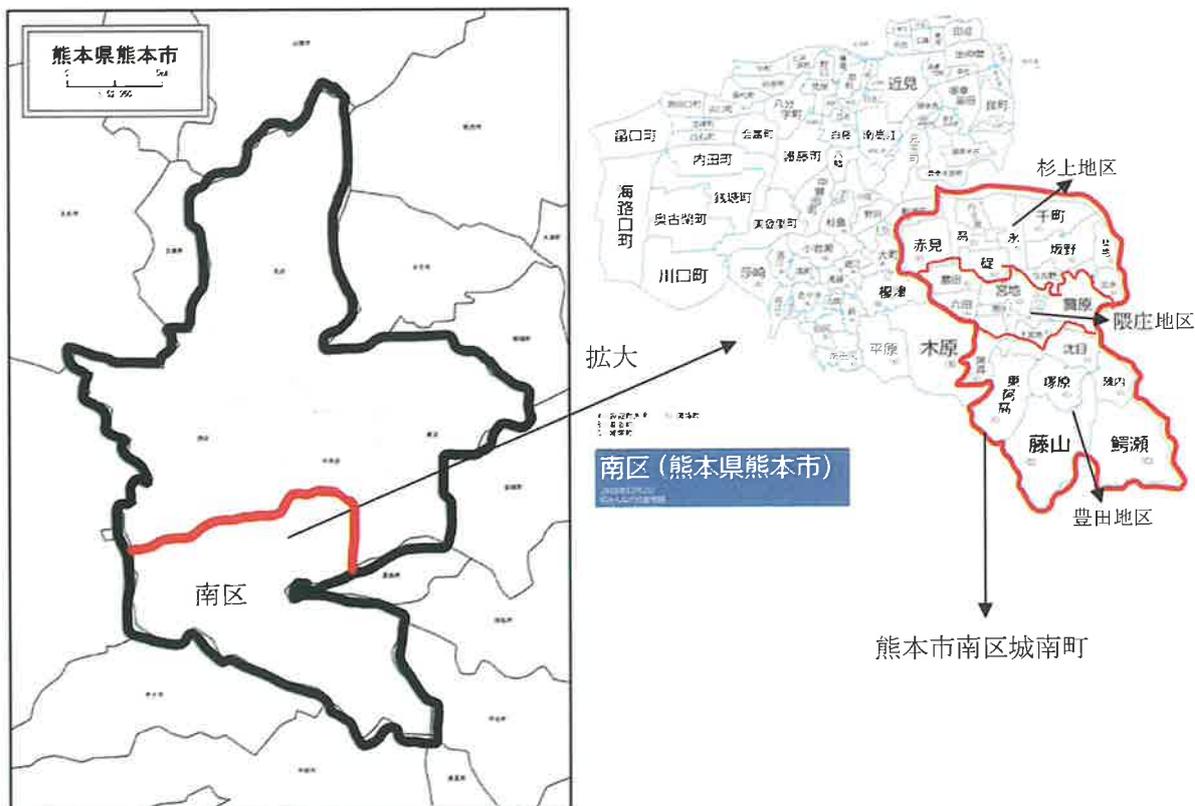
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

・立地

熊本市城南商工会の管轄地域である城南町（じょうなんまち）は、熊本市の中心地から南へ15～16kmに位置した面積36.88㎏の田園地帯で、昭和30年3月に旧杉上村、旧隈庄町、旧豊田村の1町2村が合併して誕生し、熊本城の南に位置することから、城南町と命名された。また、平成22年3月23日には、熊本市と合併し熊本市城南町となった。その後、平成24年4月1日に熊本市が政令指定都市へ移行したことにより、熊本市南區城南町となった。



熊本市城南商工会の管轄地域は城南町全域である。管轄地域の城南町が所属する熊本市南區は、熊本市の南部に位置し、北は西區・中央區に、東は東區・嘉島町・御船町・甲佐町に、南は宇土市・宇城市に接している。

區の特徴として、加勢川、緑川など一級河川が東西を貫流し、雁回公園や塚原古墳公園などの拠点的な公園緑地を有する自然豊かな地域で、區の半分以上を占める農地では、米、麦の他、ナスやトマト、花きなどの施設園芸が盛んに行われている。又、有明海に面する南區は海苔、アサリ、ハマグリなどの漁業資源にも恵まれている。このほか熊本藩川尻米蔵跡や六殿神社楼門などの歴史的資源も多く、それらを活かしたまちづくりが活発に行われている。

一方、南区には半導体生産のルネサスセミコンダクタ九州工場や城南工業団地、県内の流通の拠点である熊本流通業務団地、JR九州の熊本総合車両所などがあり、熊本市の製造業、運輸業の中核を支える地域でもある。

また、区内には、熊本総合車両所の開設にあわせて新設されたJR富合駅、平成28年3月に開業したJR西熊本駅がある。九州縦貫自動車道においては平成29年7月に城南スマートインターチェンジが設置され、熊本市における南の玄関口として機能している。

・人口（推移）

熊本市統計情報室によると、令和5年5月の熊本市南区城南町の総人口は22,286人で平成23年5月と比較すると2,033人増加しており、平成22年3月の熊本市との合併以後やや増加傾向にある。

その中で年齢別にみると14歳未満及び65歳以上の比率は増加しているが、15～64歳の生産年齢人口の比率は減少しており、他の地域と同様に労働力の不足が懸念される。

熊本市南区城南町の人口推移

	H23.5	比率	H26.5	比率	H29.5	比率	R2.5	比率	R5.5	比率
世帯数	7,347		8,193		8,521		9,272		9,794	
男	9,743	48.1%	10,192	48.0%	10,245	48.2%	10,558	48.2%	10,745	48.2%
女	10,510	51.9%	11,021	52.0%	11,030	51.8%	11,365	51.8%	11,541	51.8%
総数	20,253	100%	21,213	100%	21,275	100%	21,923	100%	22,286	100%
0～14歳	2,769	13.7%	3,025	14.3%	3,186	15.0%	3,355	15.3%	3,468	15.6%
15～64歳	12,660	62.5%	12,745	60.1%	12,163	57.2%	12,216	55.7%	12,235	54.9%
65歳以上	4,824	23.8%	5,443	25.7%	5,926	27.9%	6,352	29.0%	6,583	29.5%
総数	20,253	100%	21,213	100%	21,275	100%	21,923	100%	22,286	100%

熊本市 統計情報室より

・産業

城南町南部および北部は田園地帯であり、第一次産業である農業等が盛んである。一方中央部は城南工業団地やアイシン九州などの工場が多く第二次産業の製造業が盛んである。

地域の産業構造としては、卸、小売業を中心にサービス業関連、建設業、製造、運輸、医療、福祉関連等多様な業種が一通り揃っている。また、立地上九州の中心である地理的利便性を活かし、自動車関連産業他、工業団地による企業誘致が行われている。

平成23年に熊本市と合併したことにより就業者数は増加し、近年もわずかながら就業者数の増加が続いている。

しかしながら、卸売業・小売業の就業者数は減少をしており、「イオンモール熊本」をはじめとした大型店やチェーン店が当地域や近隣市町村に出店が相次ぎ、競争環境が厳しくなった。

また、大型店やチェーン店は町外にありながらも通勤圏内であり、町外への卸売業・小売業の就業者の流出が増えている事も要因である。

大分類別事業所数及び小規模事業者数

大分類	南区		城南町
	事業所数	小規模事業者	事業所数
農業，林業	39	37	14
漁業	5	5	0
鉱業，採石業，砂利採取業	3	3	0
建設業	594	550	107
製造業	248	203	48
電気・ガス・熱供給・水道業	19	18	2
情報通信業	35	28	0
運輸業，郵便業	134	86	27
卸売業，小売業	1,375	680	145
金融業，保険業	61	50	2
不動産業，物品賃貸業	320	314	26
学術研究，専門・技術サービス業	234	226	22
宿泊業，飲食サービス業	282	141	27
生活関連サービス業，娯楽業	385	340	57
教育，学習支援業	192	141	12
医療，福祉	499	408	69
複合サービス事業	40	19	8
サービス業（他に分類されないもの）	355	266	54
合計	4,820	3,515	620

令和3年経済センサスより

城南町の従業員規模別事業所数

従業員数	1～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30人以上	その他	合計
事業者数	325	144	77	27	46	1	620

令和3年経済センサスより

大分類別就業者数の推移

大分類	H22		H27		R2	
	就業者数	比率	就業者数	比率	就業者数	比率
農業，林業	698	7.38%	742	7.36%	648	6.41%
漁業	5	0.05%	3	0.03%	2	0.02%
鉱業，採石業，砂利採取業	3	0.03%	0	0.00%	0	0.00%
建設業	962	10.17%	1022	10.13%	1049	10.38%
製造業	1192	12.60%	1295	12.84%	1316	13.03%
電気・ガス・熱供給・水道業	26	0.27%	29	0.29%	17	0.17%
情報通信業	81	0.86%	92	0.91%	92	0.91%

運輸業，郵便業	555	5.87%	549	5.44%	566	5.60%
卸売業，小売業	1698	17.95%	1698	16.83%	1638	16.21%
金融業，保険業	143	1.51%	160	1.59%	156	1.54%
不動産業，物品賃貸業	91	0.96%	144	1.43%	123	1.22%
学術研究，専門・技術サービス業	174	1.84%	227	2.25%	243	2.41%
宿泊業，飲食サービス業	398	4.21%	378	3.75%	365	3.61%
生活関連サービス業，娯楽業	349	3.69%	378	3.75%	348	3.44%
教育，学習支援業	317	3.35%	337	3.34%	355	3.51%
医療，福祉	1222	12.92%	1611	15.97%	1755	17.37%
複合サービス事業	82	0.87%	92	0.91%	86	0.85%
サービス業（他に分類されないもの）	470	4.97%	564	5.59%	573	5.67%
公務（他に分類されるものを除く）	304	3.21%	298	2.95%	296	2.93%
分類不能の産業	687	7.26%	468	4.64%	475	4.70%
第1次産業	703	7.43%	745	7.39%	650	6.43%
第2次産業	2157	22.81%	2317	22.97%	2365	23.41%
第3次産業	5910	62.49%	6557	65.00%	6613	65.46%
総数	9457	100%	10087	100%	10103	100%

国勢調査より

なお、大型店等の出店状況は下記のとおりである。

（管轄外隣接地域の代表的な大型店）

No	名 称	住 所	店舗面積	開 設
1	イオンモール熊本	上益城郡嘉島町 大字上島字同尻 2146番の1他	51,936 m ²	H17.10.1
2	宇土シティーモール	宇土市善道寺町 綾織95	45,540 m ²	H23.4.21
3	ホームプラザナフコ富合店	熊本市南区富合 町清藤48番他	8,178 m ²	H21.5.11
4	スーパーセンタートライアル	宇土市善道寺綾 織22-1他	5,230 m ²	H21.5.4
5	コストコホールセール 熊本御船倉庫店	上益城郡御船町 大字小坂字宮田 689-1	10,251 m ²	R3.4.1

・観光

地域資源では、国指定史跡である塚原古墳群や御領貝塚などの悠久の歴史・文化遺産を有し、豊かな自然と田地地帯が広がる恵まれた環境の中で、潤いのある生活が営まれており、住みやすく暮らしやすい街と言える。

城南町の歴史は、古く縄文時代まで遡り、約5,000年前には、海面が、熊本平野内陸部まで入り込んでいたが、その海岸線沿いであった城南町阿高の黒橋や御領、熊本市東区沼山津などには貝塚が

形成され、熊本平野一円を活動域とする文化が形成されていた。

また、奈良時代には、熊本市中央区黒髪から城南町隈庄まで西海道がほぼ直線で通り抜け、城南町の陳内廃寺出土の文様瓦と同種のもので、熊本市中央区の大江遺跡群からも出土し、古くから熊本市内の広範囲の経済圏としてのつながりの深さがうかがえる。

なお、代表的な地域資源として下記のとおり多くの資源を有している。

名称・所在地	内 容
塚原古墳群・塚原古墳公園	<p>高速道路のトンネルの上にある古墳群で、昭和47年(1977)九州縦貫自動車道建設に伴う調査により発掘され、県民上げての保存運動の結果、「遺跡の下にトンネルを通す」という全国で初めての方法で遺されました。</p> <p>現在、77基の復元された古墳や、桜やアジサイ、コスモスなど季節の花が咲くきれいな古墳公園に整備されています。前方後円墳や方形周溝墓、円墳などの総数は約500基と推定されます。</p>
熊本県民天文台	<p>熊本県民天文台は、塚原古墳公園の真ん中にあり、多くの古墳に囲まれていることで有名です。</p>
城南町歴史民俗資料館	<p>塚原古墳公園の中にある資料館です。考古・歴史・民俗の3つの展示室があり、豊富な収蔵品を備え、塚原古墳群の出土品をはじめ縄文・弥生時代の出土品や民俗資料などの約400点を展示されています。</p>
メリ穴公園	<p>公園近くの洞窟から勢いよく水が流れていて、住民は昔からその水の神を祀りました。その「参り穴」から「メリ穴」と呼ばれるようになったそうです。現在は住民の憩いの場となっています。</p>
御領貝塚	<p>雁回山東麓の舌状台地先端部にあり、昭和の初期から発掘調査が行われ、土器の他石器・鹿角斧・貝輪などが発掘されています。特にこれらと一緒に発掘された抜歯のある人骨は、当時の社会を知る上で貴重であります。また、この貝塚の貝のほとんどが汽水産の大和シジミであることは注目されており、九州の縄文後期を代表する御領式土器はこの貝塚の土器が標識とされています。</p>
阿高・黒橋貝塚	<p>昭和47年、堤防決壊の際に発見され、国指定史跡となっており、発掘調査によって土器の他人骨等も見つかっています。縄文時代中期から後期の貝塚で、浜戸川をはさんで南に阿高貝塚、北に黒橋貝塚を見ることが出来ます。また、黒橋貝塚は平成16年に公園として整備されています。</p>
下田のイチョウ	<p>国指定天然記念物「下田のイチョウ」は、県下有数の大イチョウで樹齢は700年近いといわれています。高さ21メートル幹まわりが9メートルもあり、秋の黄葉はまさに絶景です。</p>
宮地神社	<p>建てられたのは770年。(1250年以上前)名前の由来は、「1183年に主祭神として7柱の神を祀るため「七所宮」と称し」七柱の神様を祀っているので「七所宮」。楼門は江戸時代末期に建立されたものです。</p>
小木阿蘇神社	<p>1339年(延元4年)、肥後国守護菊池武光により勧請、という説と、1340年(興国元年)に菊池武光の子武政が勧請したという説がある。菊池家代々の篤い崇拝を受けた。小木大明神 あるいは 小木宮 と称し、豊田庄の鎮守として氏子の崇敬を集め、広大な社領50町歩を有した。1868年(明治元年)に小木阿蘇神社と改称。1882年(明治15年)、郷社に列した。</p>

このように、熊本市中央区・西区・東区と城南町は歴史的にみると、はるか原始・古代から熊本都市圏として同一の文化圏を有し、中世・近世・近代と行政域を同じくした期間が長く、歴史的に強い結びつきがあり、歴史とともに発展し続ける代表的な地域資源が、上記のとおり豊富である。

・熊本市総合計画の引用(商工・観光部分)

熊本市第7次総合都市計画によると、地域経済の現状と課題は次のとおりである。

熊本地震後の復興需要の収束に伴う経済活動の縮小が懸念される中、雇用情勢については、若い世代を中心とした大都市圏への人口流出や雇用のミスマッチなどにより、業種によっては依然深刻な人手不足が続いています。また、桜町地区、JR熊本駅周辺の再開発による新たな複合商業施設の開業など、人の流れや消費活動の大きな変化などが見込まれており、これらの経済活動の動向を調査・分析したうえで、地域経済の更なる発展に向けた、より実効性のある取組の推進が求められています。

そのため、若い世代や外国人留学生などの地元への定着と、U I Jターンなどの人材還流による人材確保策の強化はもとより、創業や起業支援、事業承継の推進、中小・小規模事業者の販路拡大、医療・介護・健康サービス分野の医工連携の推進など、地場企業の育成・振興に加え、新たな産業の創出にも取り組んでいく必要があります。

さらに、今後も企業誘致を積極的に推進するとともに、民間と連携した産業用地の確保に向けた検討を進めます。

基本方針

- 1 成長産業の振興
- 2 中小企業・小規模事業者への支援
- 3 商業・サービス業の活性化
- 4 企業誘致の推進
- 5 雇用の場と人材の確保

②課題

・商品購買率の低下による市場規模の縮小

城南町の商工業については、地理的に熊本県の中央部で、緑川をはさんで、国道266号線や県道田迎木原線などで熊本市内中心部（町外）と結ばれている。そのため、熊本市内中心部（町外）への通勤・通学が多く、また、熊本市内中心部（町外）での商品購買も多くなっているなど、熊本市のベッタウンの要素を深めつつある中で、地元購買が低下する等、地域住民を対象とする小売業は市場規模が縮小している。

・競争環境が厳しくなる中で個店魅力度の向上

近隣市町村や同町内には、上記の通り様々な大型店やイオンモール熊本（嘉島町）の出店等地元小売業や商店街を取り巻く経営環境は厳しい状況にある。さらに熊本地震の影響に伴う廃業やコロナ禍が加わり商店数の減少が見られる。

一方、住宅地の分譲などによる新規住民の移住などの人口の増加が見られる。そうした中では、大型店に対抗できる個店としての魅力度向上が課題となっている。

・工業関連

工業関連については、アイシン九州を始め、城南工業団地、熊本でも老舗の食品製造業等多様な中小事業者が存在している。しかし、小規模事業者を見ると特徴ある事業展開を行っている事業者は少ない。

また、平成29年7月に高速道路のスマートインターチェンジが完成し、九州の中央であることを視野に入れば、九州全体へのアクセスの優位性があり、地元事業者にとってはビジネスチャンスが期待される。そうした中、自社の資源の再確認、技術基盤のブラッシュアップ、生産性の向上等に

なる新たな事業展開へのチャレンジが必要となっている。

さらに、今後、流通の優位性を考慮すると、流通関連の拠点としての発展が期待できる。

(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

当地域は熊本市のベッドタウンとしての人口増加、スマートインターチェンジの開設による交通利便性・地理的利便性の増加等、今以上に発展する可能性が充分にある。

それらの機会を小規模事業者のビジネスチャンスとして活用するためには、小規模事業者の魅力的な事業展開が重要である。

そこで、個々の小規模事業者のあるべき姿（将来の夢）の明確化とそれを実現するための具体的で実行性の高い経営計画等が課題と想定される。

今回の経営発達支援計画では、「10年先を見据えたワンランクアップ企業の育成」をモットーに地域の小規模事業者の支援を行う。

管内小規模事業者の持続的かつ安定的な成長が地域経済の発展に不可欠であることを認識し、廃業を減少させるべく事業所の経営力向上、事業承継や創業者の掘り起こしなど、地域経済の循環を活性化させ、向上・維持させていく事が必要となる。また、小規模事業者の声を活かした事業活動に取り組むとともに、時代の変化に対応した産業の振興を図り、小規模事業者が直面している販路開拓、人手不足、後継者育成など重要課題の解決に向け、行政、関係機関と連携しながら意欲的に取り組む。

②熊本市総合計画との連動性・整合性

熊本市第7次総合計画では、創業者の増加・経営安定に向けた支援やベンチャー企業の成長・発展に向けた支援のほか、事業承継支援などの強化に取り組み、熊本市の優遇制度や立地環境などをPRし、積極的に企業誘致に取り組むとなっている。

熊本市総合計画抜粋

【(1) 産学官連携、産業間連携などによる成長産業の振興】

ア 食品、医療・介護・健康、環境、クリエイティブの各産業で、産学官連携などによる企業の技術革新、新分野進出などを促進します。

【(2) 創業・経営革新・事業承継の支援】

ア 創業者の増加・経営安定に向けた支援やベンチャー企業の成長・発展に向けた支援のほか、事業承継支援などの強化に取り組むとともに、くまもと森都心プラザ内ビジネス支援センターの機能向上を図ります。また、商工会議所・商工会をはじめとした関係機関との連携を図ります。

【(3) ものづくり中小企業への支援】

ア インキュベータ施設を活用した創業支援や介護ロボットの開発など新製品・新技術の開発支援のほか、見本市への参加促進など、企業の販路開拓を支援します。

【(4) 商店街の魅力向上】

ア 中心商店街のにぎわい創出や、商店街の特性をいかした活性化に向けた取組を促進します。

【(5) 企業立地の促進】

ア 本市の優遇制度や立地環境などをPRし、積極的に企業誘致に取り組みます。

イ 産業用地整備に向けて候補地や事業手法などについて検討を行います。

ウ 首都圏での効果的情報発信を行うため、首都圏の熊本市関係者とのネットワークを強化します。

【(6) 立地企業への支援】

ア 立地企業のフォローアップの一環として、懇話会などを開催し、立地企業間のネットワーク形成を支援します。

イ 立地企業を対象とした合同就職面談会を開催し、立地企業の雇用確保を支援します。

【(7) 人材定着のための就職・就業の支援】

ア 若年者などの人材定着のため、大学生や小中高生が地場の企業や産業を学ぶキャリア育成支援のほか、外国人材をはじめ、多様な人材の活躍を促進するため、求人企業とのマッチングに取り組めます。

【(8) 人材還流のための就職・就業の支援】

ア 熊本市外からの人材還流を図るため、U I J ターンなどの移住就業促進に取り組めます。

【(9) 産業人材の育成】

ア 職業訓練などの実施により産業人材の育成に取り組めます。

イ 新たな技術革新に対応できる人材の育成に取り組めます。

【(10) 勤労者への支援】

ア 勤労者の福利厚生充実を図り、安心して働ける環境づくりに取り組めます。

イ 女性や高齢者など多様な人材の活躍促進に向けて、働き方改革を推進し、多様な働き方を選択できる労働環境の整備に取り組めます。

③商工会又は商工会議所としての役割

熊本市南区城南町と商工会が一体となって地域振興のイベント事業を中心に、中心市街地の活性化を促す。

小規模事業者がその地域で経営を持続的に行う為に、「伴走型」の支援を中心とした施策等の事業展開を実施する。

各小規模事業者等の相談の際に経営環境を踏まえた長期的な視点での解決を行い、ワンランクアップなど経営向上する為の支援業務を実施する。

創業や事業主の高齢化による後継者不足についても、熊本県事業承継・引継ぎ支援センターや熊本県商工会連合会などと連携し円滑な事業承継に繋げていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

当会は、地域基幹産業の強みと商工業の課題を踏まえ、「商工業者の個別企業への経営支援」と「地域づくり事業」により、経営発達支援事業の効率的な実施を図り、小規模事業者を取り巻く経営課題を克服し、短期的且つ中長期的な小規模事業者の持続的発展を目指すために以下の目標とする。

- ① 小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ② 事業承継及び創業者支援の推進
- ③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる

(4) 地域への裨益目標

小規模事業者を商工会が支援し、大手、中堅企業にはない特色を持つ魅力ある事業を育てることで、市場における競争を促進し、地域の住民に就業の機会を提供し、人口の更なる流入や、地域住民の満足度の向上も図られる。

(5) 重点的に事業計画策定指導及び助言を行うべき小規模事業者

事業計画策定支援指導及び助言を行うべき小規模事業者は、大手、中堅企業にはない特色のある魅力的な事業を展開することに意欲的で販路拡大を行う事業者である。そういった事業者を巡回やセミナー開催にて発掘し、経営分析を行い、集中的に事業計画策定指導及び助言を行う。

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小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

- ・ 個店ならではの魅力を活かすことのできるように小規模事業者の支援を行う。

②事業承継及び創業者支援の推進

- ・ 後継者不足で廃業する小規模事業者に対して、他の関係機関と協力しフォローを行う。
- ・ 創業希望者に対して、充実した支援を実施し創業に適した環境を整える。

③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへ繋げる。

- ・ 小規模事業者が抱えている本質的な課題を事業者自らが認識し、自走できる体制を整える。
- ・ 新たな事業展開へのチャレンジを行う小規模事業者に対し伴走型で支援を行う。

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]

地域の経済動向分析や景気動向分析をこれまで実施していない。

[課題]

これまで出来ていなかった地域の経済動向分析や景気動向分析について、ビッグデータ等を活用した専門的な分析を実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	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
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	-	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、商工会ホームページに年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、熊本県商工会連合会が行う「経営への影響調査」を活用し、管内の事業者に関する調査分析、年1回分析・公表を行う。

【調査手法】

経営指導員等が巡回や電話でのヒアリング調査を行う。

【調査対象】

管内小規模事業者10社（全体調査母数のうち、管内の10事業者について分析）

【調査項目】

売上高（昨年同月比等）、原油高・物価高等の影響、TSMC進出に係る影響、人手不足に関する影響等

（4）調査結果の活用

- ・調査した結果は商工会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]

これまで実施していない。

[課題]

適切な調査項目を設定し、必要な分析が出来るよう実施する。

（2）目標

	現行	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
①新商品開発の調査対象事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者

（3）事業内容

①新商品開発の調査

特産品を活用した新商品を開発した食品製造事業者や既存商品の改良を検討している食品製造事業者を対象に熊本県商工会連合会に登録されている専門家を招聘し、商品の陳列方法や販売方法を指導して頂いたのちに物産フェアや地域の物産館などで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、商品改良の支援を行う。

【サンプル数】 来場者20人

【調査手段・手法】 物産フェアや物産館などの来場者に商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き

取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、販路開拓等の専門家に依頼し分析を行う。

【調査項目】①味、②色、③大きさ、④価格、⑤見た目、⑥パッケージ、⑦展示の仕方等

【調査・分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業者直接向説明する形でフィードバックし、経営分析や商品の改良に繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業持続化補助金などの申請支援や金融支援、税務支援などの経営指導の範囲内で実施している。

[課題]

現状分析のみならず、更に一步踏み込んだ経営課題につながるような定性的、定量的な分析により対象事業者に提供することが課題である。さらに、対話と傾聴を通じ、経営の本質的な課題の把握につなげる。

(2) 目標

	現行	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
①セミナー 開催件数	-	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析 事業者数	-	10者	10者	15者	20者	20者

セミナーの周知方法は、商工会ホームページに掲載及び文書にて郵送し、広く小規模事業者を受講を促す。なお、重点支援先等には、経営指導員が巡回する。

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営分析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や各種補助金申請・金融・税務など経営についての課題解決セミナー等を介して、意欲的で販路拡大を行う事業者の掘り起こしを行う。

②経営分析の内容

【対象者】需要動向調査の支援事業者やセミナー参加者のうち重点支援先をピックアップし実施。小規模事業者の経営課題である事業承継も意識しながら実施する。

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

《財務分析》収益性、生産性、安全性、成長性の分析

《SWOT分析》強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】県の「経営支援プログラム」、全国連の「経営状況まとめシート」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用する。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、事業者へフィードバックし、経営課題の発見に務め事業計画策定に活用する。

分析結果は、データベース化して職員同士で共有することにより以後の経営支援に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

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

[課題]

補助金申請や融資、創業者など必要とする一部の事業者への支援にとどまっており、周知方法の見直しや事業計画策定の意義や重要性について、対話と傾聴を通じ理解をより深めていく。また、地域の経済動向調査及び経営状況の分析結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展に向けた事業計画策定の支援が課題となっている。

(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、「事業計画策定個別相談会」の周知方法を工夫するなどにより、5. で経営分析を行った事業者の事業計画策定を目指す。

計画策定にあたっては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。

事業計画の策定前段階において DX に関するセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

また、事業承継に向けた事業計画策定を支援すると共に、意欲ある創業者を育成し開業に向けた事業計画策定を支援し、地域経済活動の原動力である商工業者数の維持、増大を図る。

(3) 目標

	現行	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
①DX 推進 セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定 セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定 事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①「DX 推進セミナー開催・IT 専門家派遣」の開催

経営分析を行った事業者などを対象に、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。また、IT 専門家派遣については、事業者からの要望があった際に熊本県商工会連合会に連絡し、必要に応じ実施する。

【募集方法】 商工会ホームページ、会員事業所へ郵送、巡回での通知

【講師】 熊本県商工会連合会登録の専門家等

【回数】 年1回

【カリキュラム】 DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス等）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

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や新商品開発などに取り組む事業者、補助金などを活用して売り上げの向上を目指す意欲的な事業者などを対象にセミナーを実施する。

事業計画策定セミナーの受講者に対し、対話と傾聴を行い、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。

【回数】 年1回

【カリキュラム】 相談者に合わせ、概要説明、作成ポイント、作成手順の説明

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]

事業計画の策定支援にとどまっている。

[課題]

補助金申請にあたっての必要性から事業計画の策定をする場合が多く、計画の実施は事業者まかせになっており、補助金事業の内容を把握するだけで計画の本質には殆ど関与していなかった。

事業者に、数値目標を伴った計画に基づく経営が必要である旨を認識してもらえよう、事業計画の推進、実行支援、その後のフォローアップ、必要に応じた計画の修正提案などを行い、策定した事業計画の遂行を支援していくことが必要である。

（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の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、フォローアップの頻度を設定する。

（3）目標

	現行	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
フォローアップ 対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
頻度（延回数）	—	46回	46回	46回	46回	46回
売上増加 事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
利益率1%以上 増加の事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

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

その頻度については、事業計画策定 10 者のうち、2 者は毎月 1 回、3 者は四半期に一度、他の 5 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]

管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、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

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。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

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある製造業等を中心に、展示会、商談会への出展を支援し、SNS 活用、EC サイト利用、ふるさと納税返礼品への出品を推進する。

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、全国商工会連合会や熊本県商工会連合会、その他支援機関が主催する展示会、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	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
①展示会への出展	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上額/者	-	10 万円				
②商談会への参加	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

③SNS 活用事業者	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
④EC サイト利用事業者数	1 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	-	5%	5%	5%	5%	5%
⑤ふるさと納税返礼品への出品	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率/者		1%	1%	1%	1%	1%

(4) 事業内容

①展示会出展事業 (BtoC)

「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、出展者を募集する。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」

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 2 万人が来場する展示販売会で 100 程度の展示ブースがある。

②商談会参加事業 (BtoB)

食品製造事業者を対象に、熊本県商工会連合会主催「肥後もっこすのうまかもんグランプリ(※1)、商品ブラッシュアップ支援事業(※2)」への出展により、新たな需要の開拓を支援する。

※1「肥後もっこすのうまかもんグランプリ」

新規商品・サービス支援。品評会を実施し「くまもと物産フェア」で販売会を実施しアンケートを行う。専門家による審査を実施後、「肥後もっこすのうまかもんグランプリベストセレクション」を認定し、入賞事業者には、販売会の実施及び、バイヤーへの情報提供を行う。

※2「商品ブラッシュアップ支援事業」

既存商品サービス支援。品評会を実施し、専門家との個別相談会で商品・サービスの改良を行い「くまもと物産フェア」でテストマーケティングによる販売会を実施後、バイヤーへの情報提供を行う。

上記 2 事業(※1・2)にて名刺交換を行ったバイヤーへのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

③SNS 活用

販路開拓に意欲的な事業者および小規模事業者持続化補助金を利用する事業者に対して行う。

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすい SNS を活用し、宣伝効果を向上させるためのセミナーの実施や相談対応などの支援を行う。

④EC 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事業者に対し、熊本県商工会連合会と連携を図りながら、Amazon や楽天などの大手 EC サイトへのチャレンジ提案を行いながら、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。

⑤ふるさと納税返礼品への出品

ふるさと納税に意欲的な事業者に対して地域の特産品等を周知するためにふるさと納税返礼品への出品を支援する。

出店される場合には、効果的な商品紹介のリード文の記載方法・写真撮影の方法、商品構成等の助言等、伴走型で支援を行う。

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、熊本県商工会連合会、熊本市城南商工会正副会長等で「事業評価委員会」を組織し、実施状況、成果の評価等の見直しを年1回行ってきた。

[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。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

熊本市の担当者、外部有識者、法定経営指導員、熊本県商工会連合会、熊本市城南商工会正副会長等で「事業評価委員会」を組織し、検証、評価を行う。(年度内に2回)

② 評価結果の公表

理事会にフィードバックした上で、理事会の承認を得て事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページへ掲載(年2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研修会や中小企業基盤整備機構による中小企業大学校の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】

熊本県商工会連合会が主催する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、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、下記のような 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) 業務効率化等の取組

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

ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

②OJT 制度の導入

経営指導員と経営支援員（一般職員を含む）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

①5 商工会広域連携体制による情報交換（広域連携実施）

本会は熊本市飽田商工会、熊本市天明商工会、熊本市富合商工会、熊本市河内商工会で広域連携協定を結び、小規模事業者支援の強化、職員の資質向上に励んでいる。この 5 商工会による広域連携事業において、新たに情報交換の場を設定して 2 カ月に 1 回定期報告会を実施する。その報告会の中で

実施した支援事例発表を行い小規模事業者に対する需要の動向や支援ノウハウ、支援体制等について情報交換を行う。

②金融機関等との連携及び情報交換（広域連携実施）

日本政策金融公庫熊本支店が主催する「小規模事業者経営改善貸付連絡協議会」において参加商工会及び商工会議所と県内地域経済動向や金融情勢について情報交換を行う。また、年に1回広域連携商工会主催による日本政策金融公庫を招いて実施する5商工会の西南部地区広域連携地区金融相談会を実施して地区内の経済情勢や金融情勢及び金融指導のノウハウについて意見交換を行う。

③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（年1回）

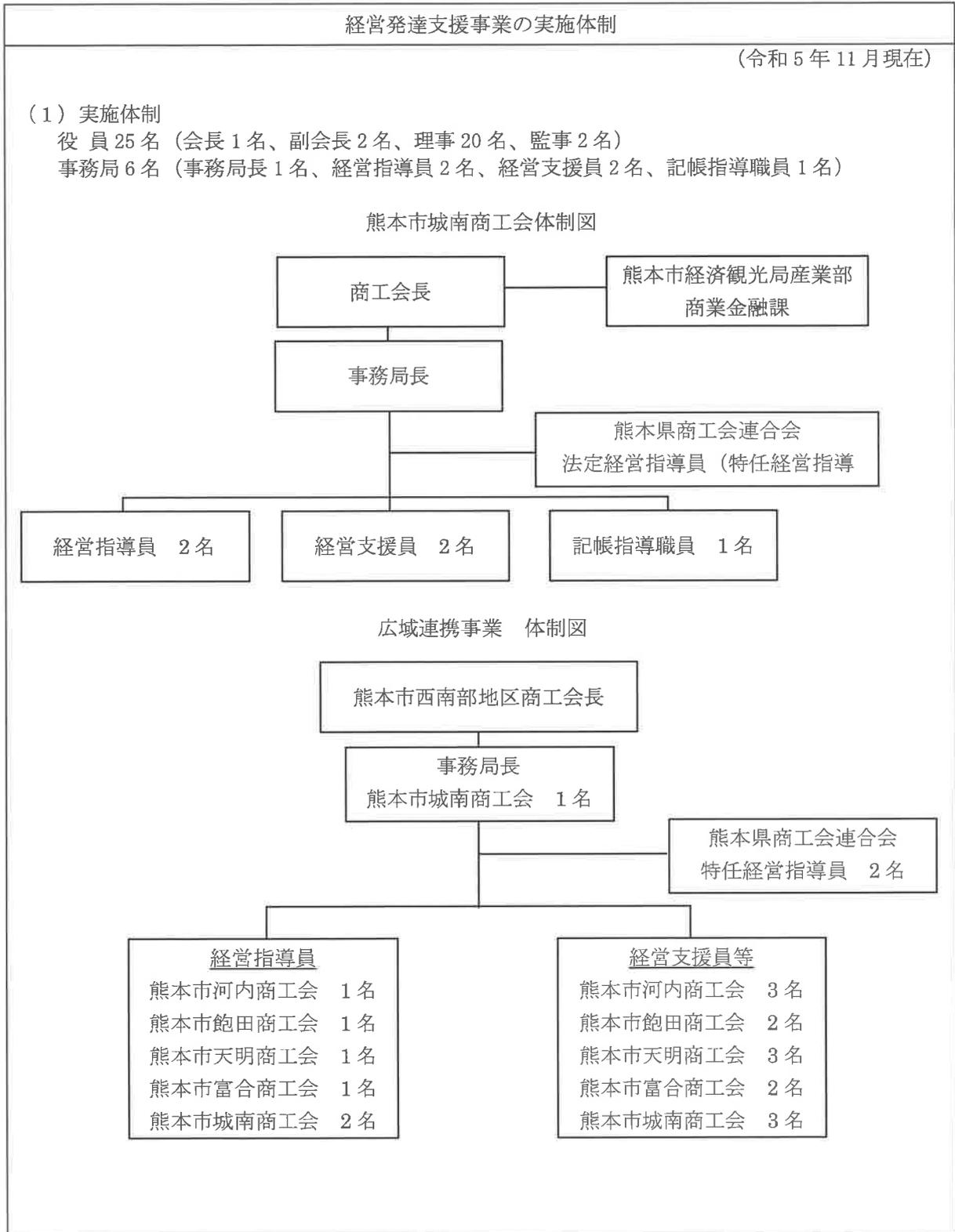
県下全ての商工会、熊本県商工会連合会に所属する職員で構成する職員協議会が開催する意見交換会において、支援ノウハウに関する意見交換を行い、支援方法など相互に共有する。

④熊本県商工会連合会主催の商工会運営研究会への出席（年1回）

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。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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：上田琢磨

連絡先：熊本県商工会連合会 電話 096-325-5161

氏名：小川裕也

連絡先：熊本市城南商工会 電話 0964-28-2317

② 法定経営指導員の関わり方

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提供等を行う。

熊本県商工会連合会は、経営発達支援事業の実施に係る指導・助言や目標達成に向けた進捗管理を行う責任者としての立場に加え、事業承継や熊本地震からの復旧復興支援の対応を行うため、令和元年度に全国で初めて6名の特任経営指導員を配置した。令和2年度には5名増の11名体制に充実させ、商工会ごとに法定経営指導員として選定している。

特任経営指導員は、日常的に担当地区内の商工会を巡回し、事業計画策定支援等、特に高度な助言が必要となる場合は、各商工会の経営指導員等と連携、協力しながら、直接支援対象先に対しての指導・助言を行っている。また、目標の達成に向け、各商工会所属の経営指導員と共に事業の進捗管理を実施しつつ、更に特任経営指導員が広域で複数の商工会における管理及び支援に関与することで、効率的、効果的に経営発達支援事業を実施している。

(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

〒861-4202

熊本県熊本市南区城南町宮地 1080-1

熊本市城南商工会

電話 0964-28-2317

FAX 0964-28-3497

Mail jyonan@lime.ocn.ne.jp

H P <http://jyonan-shoko.com>

② 関係市町村

〒861-8601

熊本県熊本市中央区手取本町 1-1

熊本市経済観光局産業部商業金融課

電話 096-328-2424

FAX 096-324-7004

H P <https://www.city.kumamoto.jp>

--

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和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	800	800	800	800	800
・ 地域経済動向調査費	50	50	50	50	50
・ 需要動向調査費	50	50	50	50	50
・ 経営分析費	100	100	100	100	100
・ 事業計画策定支援費	150	150	150	150	150
・ 事業計画策定支援後の実施支援費	50	50	50	50	50
・ 新たな需要開拓に寄与する事業費	300	300	300	300	300
・ セミナー開催費	50	50	50	50	50
・ 事業評価及び見直しのための費用	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
国補助金、県補助金、市補助金、商工会自主財源（会費収入・各種事業収入等）

(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。

