

経営発達支援計画の概要

実施者名	菊陽町商工会（法人番号 8330005002562） 菊陽町（地方公共団体コード434043）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>半導体関連企業の進出を地域経済活性化に繋げるため、小売業、飲食・サービス業の小規模事業者を基軸に個者のニーズに合った支援により、販路拡大と生産性向上を目指すと共に開業率の高い現状を見据え創業者支援を行う。</p> <p>① 付加価値を拡大させ生産性向上に取り組む小規模事業者の育成 ② 経済効果を地域の事業者へ着実に届ける仕組みづくり ③ 創業者・事業承継支援</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><u>3. 地域の経済動向調査 に関すること</u> 地域小規模事業者の景況動向等を独自調査・分析すると共に、他調査機関の調査データも参考にしながら、小規模事業者への支援に役立てる。</p> <p><u>4. 需要動向調査に関すること</u> 店舗利用者を対象にした調査及び商工会が実施する観光振興事業を活用した需要調査を行う。</p> <p><u>5. 経営状況の分析 に関すること</u> 経営指導員・経営支援員による巡回・窓口相談、記帳代行先を通じて、対象者を掘り起こし経営分析を行う。</p> <p><u>6. 事業計画策定支援 に関すること</u> 各種補助金の申請に必要な事業計画作成に繋がることをアピールしながらその必要性を説明していく他、セミナー、個別相談会、日々の巡回・窓口支援や広報活動の中で周知・啓発し事業計画策定支援に繋げる。</p> <p><u>7. 事業計画策定後の実施支援 に関すること</u> 事業計画策定後に支援策等の情報提供や事業計画の進捗管理を含め、PDCAサイクルを支援するためのフォローアップ体制を構築していく。</p> <p><u>8. 新たな需要の開拓に寄与する 事業に関すること</u> ポータルサイトを活用した情報発信により販路拡大を図ると共に、展示会や商談会を通じBtoCやBtoB取引の拡大に繋げる。</p>
連絡先	<p>菊陽町商工会 〒869 1103 熊本県菊池郡菊陽町久保田 2816 TEL:096-232-2757 FAX 096-232-7480 kikuyou@lime.ocn.jp 菊陽町 商工振興課 〒869-1192 熊本県菊池郡菊陽町久保田 2800 TEL:096-232-2165 FAX 096-232-5612 shoko@town.kikuyo.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

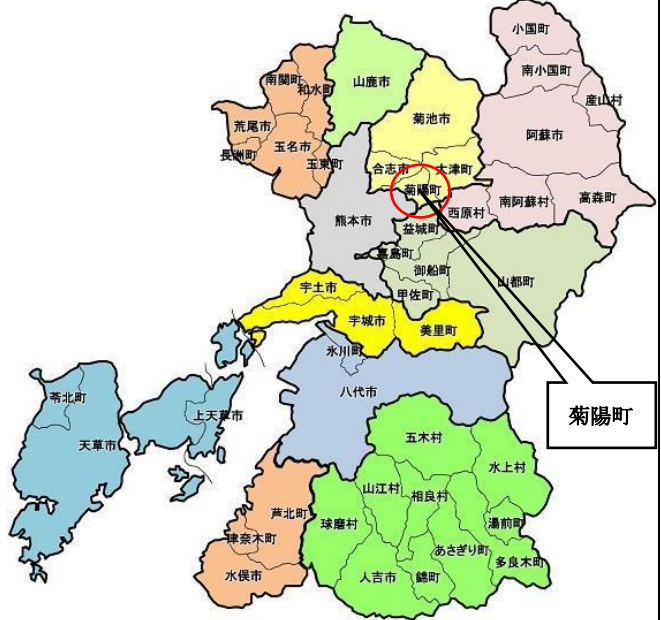
(1) 地域の現状及び課題

① 菊陽町の位置

菊陽町は、熊本県の北部に位置し、政令指定都市である熊本市と、合志市、大津町、益城町の2市2町に隣接している。

本町全域が、熊本市の一部、合志市、益城町、嘉島町の2市3町からなる熊本都市計画区域に含まれ、熊本市を中心にした熊本都市圏の一翼を担っている。

また、交通アクセスは九州縦貫自動車道が本町の西端を南北に通過し、町中心部から熊本インターまで約15分、基幹道路も熊本市と阿蘇・大分方面を結ぶ菊陽バイパス(国道57号)が町中央部を東西に貫通し、JR豊肥線も熊本市と阿蘇・大分方面に東西に貫いている。さらに、阿蘇くまもと空港を有し、空の玄関口としての機能も併せ持ち、広域的な交通アクセスに恵まれている。

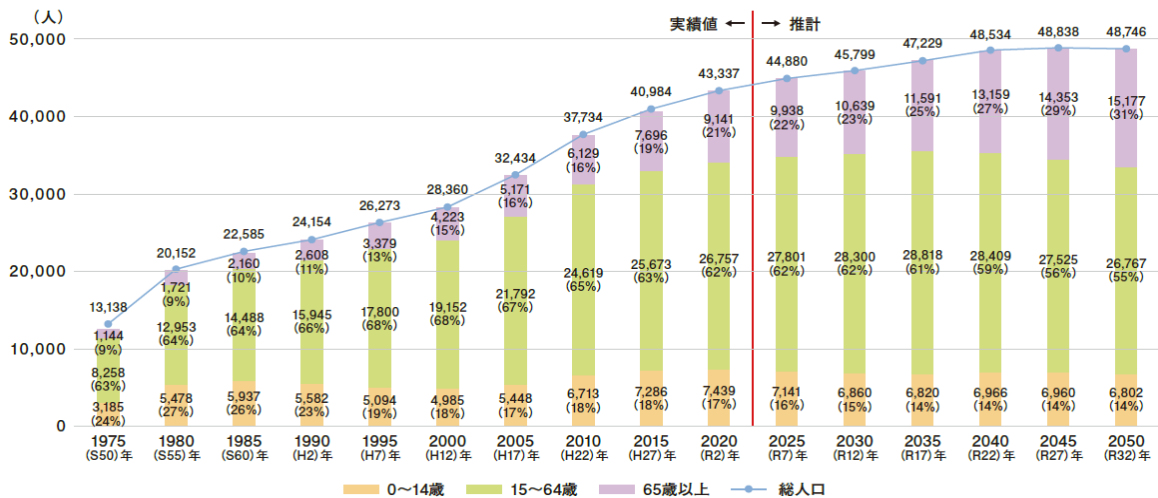


② 人口の推移

本町の人口は年々増加しており、平成22年から令和2年までの年齢別割合を見ると、65歳以上の高齢者の伸び率は最も高いものの、令和2年の年齢別人口を見ると15歳から64歳までの世代の割合も全人口の62%と高い。更に0歳から14歳までの人口は増加しており、その要因は子育て世代の転入増加が影響していると思われる。

また、世界的半導体企業TSMCの進出に伴い更なる人口流入が予想され、2050年までの長期的な観測でも将来の人口は増加傾向にある。

総人口と人口構成の推移と将来推計



出典：国勢調査 ※総人口は不詳人口込みの数字のため、各年齢別人口の合計値と総人口は必ずしも一致しない

出典：第7期菊陽町総合計画

周辺市町の人口推移

(単位：人)

	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
菊陽町	43,337	45,200	46,307	46,935	47,146	46,936	46,391
大津町	35,187	36,213	36,841	37,219	37,324	37,126	36,639
合志市	61,772	63,212	63,778	63,818	63,538	63,047	62,225
熊本市	738,865	732,384	720,627	706,430	689,390	669,499	648,196

出典：国立社会保障・人口問題研究所

③産業構造と商工業者、小規模事業者数

菊陽町の産業構造

	建設業	製造業	卸小売業	サービス業	その他	合計
商工業者数 (※1)	161	58	510	823	23	1,575
構成割合	10.2	3.7	32.4	52.3	1.5	100.0
民営事業所の売上 (百万円 ※2)	24,814	177,007	165,240	132,001	2,165	501,227
構成割合	5.0	35.3	33.0	26.3	0.4	100.0
従業員数 (※3)	1,061	4,422	5,218	11,819	205	22,725
構成割合	4.7	19.5	23.0	52.0	0.9	100.0
小規模事業者数 (※4)	132	41	267	356	8	804
構成割合	16.4	5.1	33.2	44.3	1.0	100
小規模事業者の割合	82.0	70.7	52.4	43.3	34.8	51.0

※1～3 出典：令和3年経済センサス

※4 最新の小規模事業者数は不明であるため、平成26年経済センサスの数値を使用。

サービス業：電気業+情報通信業+運輸業・郵便業+金融業・保険業+不動産業・物品賃貸業+学術研究、  
 専門・技術サービス業+宿泊業、飲食サービス業+生活関連サービス業、娯楽業+教育、  
 学習支援業+電気医療、福祉+複合サービス事業+サービス業（他に分類されないもの）

その他：農林業

商工業者数は、サービス業が 52.3%と最も多く、次いで卸小売業が 32.4%となり、全体の 8 割を超えている。要因としては、ゆめタウン光の森を核とした商業地開発が成功し、サービス業、卸小売業が増加していることが考えられる。

また、民営事業所の売上は、製造業が 35.3%と最も高く、次いで卸小売業、サービス業が続いている。製造業者数は少ないものの、ソニーなどの大手メーカーが存在していることから売上高を引き上げる要因となっている。

令和 6 年 1 2 月には T S M C 第一工場の本格稼働により、製造業の売上割合は今後も飛躍的に増大すると思われる。

小規模事業者数については、平成 2 6 年経済センサス以降のデータが公表されていないが、地域環境が激変している本町においては、小規模事業者数も大幅に増加していると推察される。

#### ④菊陽町及び熊本県の総合計画等について

##### ・第 7 期菊陽町総合計画 2025 年 4 月発行

(概要)

計画の基本的な考え方

第 7 期総合計画は、T S M C の進出という極めて大きな環境変化を受けて策定された。これまで の農業・商業・工業と、住環境・自然環境のバランスが取れた豊かな町という基盤を活かしつつ、企業進出をチャンスとして捉え、町のさらなる発展と経済効果の最大化を目指す。

計画が目指す町の将来像は「ともに輝き 成長しつづけるまち 菊陽」であり、特に「魅力あるまちづくり」の中で、農業・商業・工業が持続的にバランス良く発展することが重要だとされている。

(商業の振興の概要)

商業分野では、地域経済の活性化を目標としている。

##### ・目指す姿

町商工会と連携し、既存事業者の経営安定と成長を支援する。また、創業や事業承継の支援を充実させ、中小企業・小規模事業者と大規模小売店が共存共栄できるまちを目指す。

##### ・T S M C 進出への対応

半導体関連サプライヤーの集積により、周辺分野で新たなビジネスが生まれることが期待される。海外からの進出を含む新規事業者と既存事業者の連携交流を促し、経済効果を既存事業者にも波及させることで、町民の利便性を高めていく。

##### ・主な取り組み

既存施策の見直し拡充のほか、創業・スタートアップへの支援や、事業者の認知度向上、販路拡大に向けた支援（菊陽町物産フェアの実施等）を進める。

(工業の振興の概要)

工業分野では、T S M C 進出を契機として、国内外の企業誘致を促進させ、経済効果を町内だけでなく、地域経済の活性化に繋げることを目標としている。

##### ・目指す姿

既存企業と新規進出企業、大学や研究機関との連携を促進し、技術の高度化と新たな産業の創出を目指す。

##### ・主な取り組み

新たな投資への支援や人材確保、企業と大学などと連携したプログラミング教育の推進を実施する。

これらの振興策は、商業・工業・農業が持続的にバランスよく発展し、更なる産業の集積を推進するものである。

## ・熊本県産業成長ビジョン 2025 年 3 月改定

(概要)

### ビジョンの基本方針

本ビジョンは 2021 年から 2030 年までの 10 年間を計画期間とし、製造業と IT 関連産業を主な対象としつつ、他業種との連携も支援する。「多様な人材や技術のクロスにより次代を切り開く価値を創造し、快適で豊かな県民生活を実現する」ことを目指している。

(小規模事業者への主な支援策)

#### ・DX の推進

人手不足や生産性向上に対応するため、IoT、AI、ロボット等の導入を支援する。県内企業の課題として「人材不足」「費用対効果が不透明」などが挙げられており、これらに対する伴走支援を実施する。

#### ・事業承継の支援

2025 年までに 70 歳以上となる経営者のうち約半数が後継者未定という課題に対し、親族以外の第三者承継も含めた円滑な事業承継を推進する。専門家との連携や商工会等を通じた経営指導を強化する。

#### ・価格転嫁の円滑化

原材料費やエネルギーコストの上昇分を適切に価格転嫁できるよう、パートナーシップ構築宣言の拡大や相談窓口の活用を促進し、賃上げの原資確保を支援する。

#### ・技術・設備導入支援

競争力強化につながる技術開発、先端機器導入、販路開拓等を支援する。産業技術センターの機能強化により、中小企業のニーズに対応する。

#### ・人材確保・育成

UIJ ターン就職の促進、プロフェッショナル人材の確保、外国人材の受入環境整備など多様な人材確保策を展開する。リスクリングやリカレント教育による既存従業員の能力向上も推進する。

これらの施策を通じて、小規模事業者を含む県内企業全体の持続的成長を支援していく。

## ⑤地域の課題

### ・人口動態の変化への対応

菊陽町は熊本県内でも数少ない人口増加地域である一方、町内の一部地域では高齢化が進行している。T SMC 進出に伴う急激な人口増加により、生活関連サービスの需要が拡大しており、新旧住民のニーズの多様化に対応したサービス提供体制の構築が求められている。

### ・半導体産業集積に伴う地域経済構造の変化

T SMC 熊本工場の稼働開始により、菊陽町は半導体関連産業の一大集積地となりつつある。関連企業の進出や雇用創出が進む一方で、従来の地域産業との共存・連携、地元事業者の参入機会創出、急激な変化に対応できる人材育成が課題となっている。

### ・創業支援と新規事業者の参入促進

産業構造の変化と人口増加により、新たなビジネスチャンスが生まれている。飲食、小売、サービス業など多様な分野での創業希望者が増加しており、円滑な創業支援と定着支援の体制強化が必要である。

### ・事業承継の円滑化と地域産業の持続性確保

町内の既存小規模事業者では経営者の高齢化が進んでおり、後継者不在による廃業リスクが高まっている。地域に根ざした事業を次世代へ継承するための支援体制の充実が必要である。また、地域の特産品を使った商品の開発ができておらず、地域ブランドが確立していない。

### ・人材確保と省力化・生産性向上の推進

急速な経済成長に伴い、あらゆる業種で人材不足が深刻化している。特に建設業、サービス業、製造業での人手不足が顕著である。デジタル技術の活用による省力化、業務効率化、働きやすい職場環境の整備による人材確保・定着が不可欠である。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### 【商工会としての役割】

菊陽町商工会は地域の総合経済団体として、熊本県・菊陽町・熊本県よろず支援拠点といった行政や公的機関と連携して、地域の事業者への経営支援や地域振興事業を行っている。

今後は菊陽町の計画も踏まえ、とりわけ小規模事業者への伴走型の支援を重視し、地域環境や社会情勢を十分に考慮しながら、個別の課題を洗いだし、解決策を具体的に事業計画に落とし込むことで持続的な支援を行う。

現在、菊陽町商工会ではポータルサイト「菊陽“まち”遊び」や「住まいのことならおまかせ隊」を通して、地域の活性化に努めている。

#### ※『菊陽“まち”遊び』事業

当会では会員事業所の情報発信のツールとしてポータルサイト『菊陽“まち”遊びナビ』と Instagram を運用している。菊陽町の総合基本計画に沿って、町の名所・名店を発掘し、町内外へ情報発信し、交流人口の増加と消費の喚起を図る。また、情報発信と併せてフォトコンテストやスタンプラリー等のキャンペーンを開催し、にぎわい創出を目的とした観光振興事業『菊陽“まち”遊び』を実施している。

本事業は町の補助事業であり、実施のため行政・町内の有識者・商工会からなる委員会を組織し企画・運営している。

#### ※『住まいのことならおまかせ隊』

地域の建設業関係企業により組織しており、町内の住まいにかかわる様々な修理や要望を受け付けている。横行する悪徳業者によるトラブルからの信用回復を図り、菊陽町民へ安心と安全な生活環境を提供している。また、ワンストップで要望に合った業者を紹介することが可能で高齢者を中心に需要が高い。

### 【10年後のあるべき姿】

#### ①半導体関連企業の進出を活かした地域経済波及効果の取り込み

##### ・10年後における地域のあるべき姿：

半導体関連企業が多く進出する中、直接・間接を問わず取引を拡大させている姿である。進出企業との交流会を開催し、地元企業との取引を促進させ、工場に勤務する従業員に対する生活需要を充足させ地域経済の好循環を確立する。

##### ・理由：

TSMC進出により創出される巨大な経済効果を地域に還元し、地元事業者の成長機会とするためには、進出企業との接点を増やすなどの取引機会の創出が不可欠である。域内経済循環を強化することで、持続可能な地域経済基盤を構築する必要がある。

#### ②地域ブランドの確立

##### ・10年後における地域のあるべき姿

「菊陽ブランド」が確立し、地元農産品（スイートコーン、にんじん等）が高付加価値商品として全国に展開され、観光・グルメとも連動した統一的なプロモーションが実現している姿である。

##### ・理由

伝統的な農業と先端産業が共存する菊陽町ならではのブランドを構築し、地域産業のバランスの取れた発展に取り組む必要がある。

③創業者への支援と地域事業者への支援

・10年後における地域のあるべき姿

創業希望者への総合支援体制が整備され、年間10件の新規創業が実現し、開業後3年の生存率が80%に向上する姿である。

・理由

人口・産業の急成長に伴い多様なビジネス機会が生まれており、創業支援の強化が地域経済の多様性と活力を高める。また、創業者と競合する既存事業者への支援も欠かすことなく経営改善、事業拡大を支援する。半導体関連産業だけでなく、生活関連サービス、飲食、小売など多様な分野での起業を促進し、雇用創出と定住促進を図る必要がある。

④事業承継支援と地域に根ざした企業の持続

・10年後における地域のあるべき姿

後継者候補育成と第三者承継の市場が整備され、要支援企業の50%が計画的に承継完了する姿である。承継後の経営革新支援により、DXや新規事業展開を実現し、売上・利益の向上と雇用維持を達成する。

・理由

急速な環境変化の中でも、地域に根ざした既存事業の価値は大きい。経営者の高齢化に対応し、早期の事業承継計画策定、M&A仲介・金融・専門家連携の仕組み化により、地域の供給網と雇用を守る必要がある。承継を機に経営改善・事業転換を支援し、新時代に適応した企業への転換を促進する。

⑤DX推進による生産性向上と競争力強化

・10年後における地域のあるべき姿

EC・予約・決済・会計・在庫管理が統合されたシステムが町内事業者に普及し、業務効率が大幅に向上する姿である。データに基づく経営判断が定着し、小規模事業者でも売上拡大とコスト削減を同時に実現する。生産性向上と効率化を図ることにより、競争力強化に資する。

・理由

人材不足と賃金上昇が進む中、DXによる生産性向上は必須である。個別最適のツール導入では効果が限定的であり、基幹システムと顧客接点の統合によりデータ駆動の意思決定を可能にする必要がある。少人数でも高い付加価値を生み出せる経営体質への転換を支援する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### ①半導体関連企業の進出を活かした地域経済波及効果の取り込み

- ・支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：半導体関連企業との取引を行う事業者20者

KPI：半導体関連企業との交流会1回/年、特約店相談事業者5者/年

設定した理由：半導体関連企業進出による経済効果の地域還元度を測るためである。KPIは取引機会を創出し、半導体関連企業と地元企業の接点を増やし、直接・間接取引を拡大するためである。

#### ②地域ブランドの確立

- ・支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：菊陽ブランド認定商品5品、地域産品（開発・取扱業者）の平均粗利率5%向上。

KPI：菊陽町お土産グランプリの開催による認定お土産品5品の開発・販売支援、統一ブランド導入。

設定した理由：地域ブランドを確立し、持続的な経済効果を測るためである。KPIはブランド要素（知的財産・パッケージ・商品開発・販路拡大・品質認証）を構築し、統一ロゴにより地域全体での取り組み意識を醸成するためである。地域ブランドとしての取り組み効果を最大限生かすためである。

#### ③創業者への支援と地域事業者への支援

- ・支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：新規創業件数50者、創業後3年生存率80%、地域事業者の事業計画策定支援200件（年40件）、融資・補助金採択60件。

KPI：創業相談件数75件、創業セミナー参加者50名、事業計画セミナー年2回開催。

設定した理由：創業による地域経済の多様性向上のためである。KPIは創業機運醸成（相談・セミナー）、実行支援（計画策定・資金調達）、創業者を含む地域事業者の経営改善、事業拡大を支援し、質の高い創業と定着、地域事業者の活性化を実現するためである。

#### ④事業承継支援と地域に根ざした企業の持続

- ・支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：事業承継完了件数10件、承継後3年間の売上向上した事業者数5件。

KPI：事業承継診断実施10件、承継計画策定支援10件、支援機関との連携による第三者承継支援5件、承継後の経営改善支援10件

設定した理由：地域企業の持続性確保と承継による経営革新の実現度を測るためである。KPIは早期発見、計画的承継、実行支援、承継後成長を切れ目なく進め、廃業防止と事業発展の両立を可能にするためである。

#### ⑤DX推進による生産性向上と競争力強化

- ・支援計画の認定期間（5年間）目標：

KGI：DX導入事業者15者、営業利益率3%増。

KPI：デジタル化診断実施20件、業務効率化ツール導入5件、データ活用・分析支援10件、DXセミナー参加促進10者。

設定した理由：DXによる実質的な生産性向上と競争力強化を測るためである。KPIは現状把握、システム基盤構築、成果確認を段階的に進め、小規模事業者が持続的に成果を生む仕組み構築を可能にするためである。

## 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8年4月1日～令和13年3月31日）

#### (2) 目標の達成に向けた方針

##### ①半導体関連企業の進出を活かした地域経済波及効果の取り込み

- ・達成方針1：ビジネスマッチングと取引機会の創出

TSMCや地域の大企業との特約店契約の橋渡しを行い、具体的交流を年1回創出する。TSMC進出による経済波及効果を測定するための事業者アンケートを実施する。

- ・設定した理由：

ビジネスマッチングと取引機会の創出。地域経済への波及効果を測定し、業種ごとに分析することにより、他の事業者への情報共有、事業展開に役立てることができる。

##### ②地域ブランドの確立

- ・達成方針1：「菊陽ブランド」確立

「菊陽ブランド」認定制度を創設し、菊陽町特産品（スイートコーン、にんじん等）を使用した商品の統一ロゴを開発する。特産品を加工した商品を増やし、町の「お土産グランプリ」認定商品を年1品目以上輩出する。ブランド認知度について買物動向アンケート調査を実施する。

- ・設定した理由：

品質と表示の一貫性は消費者の信頼を形成し、価格競争から価値訴求への転換を可能にするためである。知財保護により模倣を抑止し、ブランド価値を維持する。町の協力を経て明確な基準設定により新規参加者の参入障壁を下げ、ブランドの拡大と粗利率向上を両立させる。

- ・達成方針2：販路の多層化と6次産業化の推進

ポータルサイト『菊陽“まち”遊びナビ』にて事業者の紹介。菊陽町での物産フェア、県内外の百貨店・大型商業施設で催事等に出展支援し、認知度向上を図る。6次産業化商品開発を支援し、加工品の付加価値を高める。

- ・設定した理由：

単一販路依存は需要変動に脆弱であるためである。町の物産フェア、EC、実店舗催事の三位一体で売上を平準化する。

##### ③創業者への支援と地域事業者への支援

- ・達成方針1：創業機運の醸成と総合支援体制の構築

創業セミナーを年1回開催し、創業事業計画策定事業者年10者を目標とする。創業相談窓口を常設し相談に対応する。金融機関、専門家（税理士、中小企業診断士等）と連携した伴走支援体制を確立し、創業から定着まで切れ目なく支援する。

- ・設定した理由：

創業希望者の多くは具体的な手順や資金調達に不安を抱えているためである。段階的な支援体制により創業のハードルを下げ、質の高い創業を実現する。創業者と競合する地域事業者への支援も欠かさず経営改善、支援を専門家連携により経営知識不足を補完し、開業後の生存率向上を図る。

- ・達成方針2：地域事業者の経営基盤強化と持続的成長支援

既存事業者向け経営相談窓口を常設し、経営課題に関する個別相談に随時対応する。事業計画策定支援を年40者実施する。また、熊本県商工会連合会の実施するDXセミナーへの参加を促し、DX導入支援年3者を目標とする。金融機関、商工会議所、専門家と連携したネッ

トワーク型支援体制を構築し、経営課題の早期発見と解決を図る。

・設定した理由：

地域経済の持続的発展には、既存事業者の経営力強化が不可欠である。経営環境の変化により、多くの事業者が事業継続の課題を抱えている。専門家による伴走支援により、経営改善による地域の雇用と経済基盤を維持する。また、DX支援により生産性向上と競争力強化を実現し、地域事業者の持続可能な成長を促進する。

④事業承継支援と地域に根ざした企業の持続

・達成方針1：早期発見と計画的承継の推進

事業承継診断を実施し、承継ニーズを早期に把握する。事業承継個別相談会を年2回開催し、承継計画策定支援を年2件行う。事業承継補助金・税制優遇の活用支援を行い、承継時の資金負担を軽減する。金融機関・土業専門家との連携体制を強化し、法務・税務・資金面の総合支援を提供する。

・設定した理由：

事業承継は計画的に進めなければ、突然の廃業や経営混乱を招くためである。早期発見により準備期間を確保し、後継者育成と資金計画を段階的に進めることで、円滑な承継を実現する。専門家連携により複雑な法務・税務手続きをサポートし、承継時の障壁を除去する。

・達成方針2：第三者承継（M&A）の促進と仲介体制の整備

後継者不在企業に対して、第三者承継（M&A）の選択肢を提示し、熊本県事業承継引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫と連携したマッチング支援を実施する。デューデリジェンス、企業価値評価の専門家派遣を実施する。

・設定した理由：

親族内承継が困難な場合、第三者承継は企業存続の有力な選択肢であるためである。組織的なマッチング体制により、売り手・買い手双方の不安を解消し成約率を高める。承継希望者の育成により、地域外からの人材流入と新たな経営視点の導入を促進し、地域経済の活性化につなげる。

・達成方針3：承継後の経営革新と成長支援

承継後の経営改善支援を実施し、DX、設備投資、販路開拓を重点支援する。承継を機に事業の選択と集中、新規事業展開を支援し、V字回復を目指す。補助金・融資制度の活用支援、専門家派遣を継続的に提供する。承継後3年間のフォローアップ体制を確立し、経営課題の早期解決を図る。

・設定した理由：

承継は事業の終わりではなく、新たな成長の始まりであるためである。承継を機に経営革新を進めることで、事業の付加価値向上と競争力強化を実現する。継続的な伴走支援により、承継後の経営不安を解消し、売上・利益の向上と雇用維持を両立させる。地域経済の持続性確保には、承継企業の成長が不可欠である。

⑤DX推進による生産性向上と競争力強化

・達成方針1：デジタル化診断と段階的導入支援

デジタル化診断を年4件実施し、業務効率化ツール導入年1件、データ活用・分析支援年2件を目標とする。各事業者の現状と課題を可視化する。診断結果に基づき、優先度の高いシステムから段階的に導入支援を行う。補助金活用支援、ベンダー選定サポート、導入後の操作研修を一貫して提供する。

・設定した理由：

小規模事業者は何かから始めるべきか分からず、導入後も使いこなせないケースが多いためである。診断により最適な導入計画を策定し、段階的支援により確実に成果を生む。補助金活用

により初期投資負担を軽減し、操作研修により定着率を高める。

- ・達成方針2：IT人材育成とデータ活用力の強化

IT人材育成のための商工会連合会で実施するDXセミナーへの参加促進年2者。EC運営、SNSマーケティング、データ分析の実践的スキルを習得させる。データ活用・分析支援を実施し、売上・在庫・顧客データの可視化と経営判断への活用を促進する。

- ・設定した理由：

システム導入だけでは生産性向上は実現せず、使いこなす人材の育成が不可欠であるためである。データ活用により経営の勘と経験を補完し、科学的な意思決定を可能にする。費用対効果の高い集客を実現し、売上拡大と収益性向上を両立させる。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

現状：

- ・経済動向の体系的な調査は断続的・限定的で、RESAS等のデータ連携や四半期速報の仕組みは未整備。
- ・全国商工会連合会が実施する景況調査や熊本県商工会連合会が実施するアンケートは実施しているが、独自調査は行っていない。

課題：

- ・TSMC進出に伴う地域経済の動向調査が実施できていない。
- ・調査→活用（個社伴走・補助金活用・販路開拓）への接続プロセスが不足し、政策資源の重点配分に反映されにくい。

#### (2) 目標

支援内容	公表方法	現状	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①事業者へのアンケート調査数	HP にて 公表	40者	40者	40者	40者	40者	40者
②TSMC関連景気動向調査数		—	760者	770者	780者	790者	800者
③RESASによる調査		1回	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

地域小規模事業者の景況動向等を調査・分析すると共に、他調査機関の調査データも参考にしながら、小規模事業者への支援に役立てる。

##### ①事業者へのアンケート調査

管内の小規模事業者の実態を把握するため、巡回や相談および記帳代行先事業者より対象事業者をピックアップし、年1回アンケートにより景況・景気調査を実施・分析する。

【調査対象】管内小規模事業者40者（製造業、建設業、小売業、サービス業から各10者）

【調査項目】売上額・採算・資金繰り・業況、利益、課題、後継者の有無等

【調査方法】経営指導員、経営支援員による巡回、窓口対応

【分析方法】専門家（調査機関含む）と連携して行う

【公表方法】年1回、商工会のホームページで公表

##### ②全会員を対象にしたTSMC進出に伴う景気動向調査

全会員を対象に、TSMC進出による経済波及効果を年1回調査・分析する。

【調査対象】商工会員（菊陽町総合計画に基づく会員数増加を想定。）

【調査項目】TSMCを始めとする企業進出による売上、取引状況、課題等

【調査方法】郵便、FAXまたはインターネット回答フォームを利用

【分析方法】菊陽町、商工会が連携して実施

【公表方法】商工会の会報誌・ホームページで公表

##### ③国等が提供するビッグデータ・統計データの活用

管内地域において限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な小規模事業者の付加価値拡大を目指すため、経営指導員等が「RESAS」を活用した地域経済動向分析を行い、公表する。

【分析方法】RESAS

・地域経済循環マップ・生産分析⇒何で稼いでいるか

・まちづくりマップ・From-to分析⇒人の動き等の分析

・産業構造マップ⇒産業の現状分析

・観光マップ・目的地分析⇒どこを目的地としているか

【公表方法】アンケート年1回、商工会ホームページで公表

#### (4) 成果の活用

情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として事業計画策定および実施支援に活用する。また、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。

地域経済への波及効果を測定し、業種ごとに分析することにより、他の事業者への情報共有、事業展開に役立てる。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

現状：

- ・観光振興事業「菊陽“まち”遊び」のイベント主催事業者およびイベント参加者に対し、満足度等に関する調査を実施している。
- ・地域の経済動向調査は、これまで国提供のビッグデータを活用した分析に限定され、小規模事業者の商品・サービスに対する市場ニーズや消費動向の把握は十分でなかった。
- ・熊本県商工会連合会主催事業「くまもとグッドプロダクト賞」に出品した際の評価結果を事業者へフィードバックしている。

課題：

- ・消費者の需要動向等に関する詳しい調査等は、定期的には実施できていないのが現状である。小規模事業者の経営力強化を支援する為に買物動向調査等を通じ、消費者の需要動向を調査する体制の確立とその活用が課題である。
- ・ビッグデータ分析のみでは、顧客の意見や市場環境を反映した具体的な需要動向を把握できない。
- ・地域ブランド形成に資する調査が未実施であり、小規模事業者の商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。

##### (2) 目 標

外部調査機関と連携し、調査・分析した結果を当該小規模事業者にフィードバックし、事業計画策定や新商品開発に役立てると共に既存の商品・サービスの再構築に活用する。

また、観光振興事業を活用した消費動向調査は、町内外の消費者からの情報も収集できることから、より精度が高い情報収集が期待できる。

更に、事業所各々が実施する消費動向調査は、個々の課題を抽出するのに有効な調査になることが期待できる。

支援内容	現状	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①買物動向アンケート調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
アンケート調査サンプル数	100件	100件	100件	100件	100件	100件
②新商品試食アンケート調査対象事業者	-	5者	5者	5者	5者	5者

##### (3) 事業内容

###### ①買い物動向アンケート調査

観光振興事業「菊陽“まち”遊び」参加者を対象にした買物動向アンケート調査を実施し、当該小規模事業者へフィードバックを行う。

【アンケート開催回数】 年1回

【調査手段】 観光振興事業「菊陽“まち”遊び」にて実施

【調査項目】 業種別 [小売業・飲食業・サービス業が対象] に以下の項目を設定

- ・お店を選ぶ基準 (お店の雰囲気・外観・料理・値段等)
- ・利用者情報 (年代・性別・住所)
- ・利用目的
- ・菊陽ブランド認知度調査

【分析結果の活用】 巡回・窓口相談時や事業計画策定時に活用

###### ②新商品試食アンケート調査

特産品を活用した新商品を開発するため、管内飲食店5店において、特産品を活用した新たな商品を開発する。具体的には、「菊陽町総合交流ターミナルさんふれあ」において、試食及び来場

者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該5店にフィードバックし、新商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

**【調査手法】**

(情報収集)「菊陽町総合交流ターミナルさんふれあ」の来場客に開発中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点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。

**【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飲食店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：

- ・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。
- ・経営分析は限定的で、財務指標（利益率等）の把握に偏り、非財務面（強み・弱み、外部機会・脅威、顧客価値、競争優位仮説など）の体系的整理が不足。
- ・セミナー等の参加機会は散発的で、分析後のアクションプラン・フォローアップが弱い。

課題：

- ・分析対象が相談に訪れた事業所が主であり、受動的であった。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。
- ・巡回指導件数が目標に達しておらず、経営分析の必要性などを伝える場を設けられていない。

### (2) 目 標

個々の経営分析結果を個別企業にフィードバックし、個別の事業計画作成の支援や小規模事業者持続化補助金・創業補助金等の各種補助金申請等の事業計画策定の支援に繋げる。

支援内容	現状	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
経営分析件数 (財務+非財務)	60者	60者	60者	60者	60者	60者

### (3) 事業内容

- ①小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員・経営支援員による巡回・窓口相談、記帳代行先を通じて、対象者を掘り起こし経営分析を行う。専門的な課題等については、熊本県、熊本県商工会連合会のエキスパートバンク登録専門家や熊本県よろず支援拠点のコーディネーター等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートし事業計画策定に繋げる。

**【対象者】**巡回・窓口相談や記帳代行先から、販路拡大に意欲的な事業者を選定

**【分析項目】**

- ・財務分析（直近3期）：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）
- ・非財務分析（SWOT等）：内部：商品・サービス／仕入・取引先／人材・組織／技術・ノウハウ（知財）／デジタル・IT／経営計画運用
- ・外部：商圈人口・人流／競合／業界動向／法制度・補助制度／チャネル構造／顧客インサイト
- ・市場・顧客視点：4P／4C、ペルソナ、購買理由・離脱理由、価格許容度、チャネル別成約率

**【分析手法】**経営支援プログラム、ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール、面談ヒアリング、資料分析（PL／BS／在庫・受注・CRM）、必要に応じアンケート実施

**【成果物】**分析レポート、課題抽出シート、経営計画素案

〈経営支援プログラム〉

熊本県が策定したフォーマットで、商工会経営指導員が策定する企業の支援計画書。同プログラムは「1. 経営支援事前調書」、「2. 取り組み骨子の作成」、「3. 支援計画」、「4. 経営支援の結果<モニタリング>」の4つの項目から構成されている。小規模事業者の経営状況等を分析した上で「経営支援プログラム」を積極的に活用し、新たな事業や経営課題解決のための取り組みを伴走型で支援する。事業者自らが作成する経営計画とは別に、経営指導員が支援する際の支援計画を策定することで、事後のフォローアップに繋げることが可能。

②独立行政法人中小企業基盤整備機構の経営自己診断システムを活用し、相談会参加者や金融相談企業の財務内容を分析し、事業計画策定に繋げる。

(4) 分析結果の活用

分析の結果は、巡回・窓口相談時に個別企業へフィードバックするとともに経営課題を抽出し、事業計画を策定するために必要な指導・助言に活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

- ・事業計画策定支援は経営状況の分析を実施し、希望した小規模事業者に対して分析結果に基づき、顧客ニーズや地域経済動向調査、商品・サービスの需要動向を踏まえ、事業計画の策定を支援している。
- ・専門家によるセミナー開催や個別相談会を開催している。

課題：

- ・事業計画策定の意義や重要性が小規模事業者に十分に浸透しておらず、セミナーの内容や支援手法の見直しが必要。
- ・補助金申請のために策定する機会が主であり、事業計画の必要性を十分に理解させるに至らない。

### (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。

「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、経営分析を行った小規模事業者の6割程度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小規模事業者の中から、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。

活発な創業相談が多い地域であるため、創業計画書の策定など創業に関する事業計画の策定前段階において創業に向けたセミナーを行い、地域事業者数の増加・活性化を目指す。

経営指導員による対話と傾聴を重視し、最適な意思決定を支援する伴走型支援を実施する。

### (3) 目標

支援内容	現状	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①セミナー開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②個別相談会	4回	4回	4回	4回	4回	4回
事業計画策定事業者	40者	40者	40者	40者	40者	40者
③事業承継個別相談会開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業承継計画策定事業者	2者	2者	2者	2者	2者	2者
④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	10者	10者	10者	10者	10者	10者

### (4) 事業内容

事業計画を策定するメリットとして、各種補助金の申請に必要な事業計画作成に繋がることをアピールしながらその必要性を説明していくのも一つの方法と考えられる。

そのため、セミナー、個別相談会、日々の巡回・窓口支援や広報活動の中で、事業計画の必要性を継続的に周知・啓発していく。また、経営分析内容や動向調査結果を活用する。

#### ①「事業計画策定セミナー」の開催。

【募集方法】 当会ホームページ、会員事業所へ郵送にて周知

【回数】 年1回

【カリキュラム】 各種補助金について概要説明・事業計画作成のポイント・作成手順

【参加者数】 20者

②巡回・窓口支援先や記帳代行先に対し、事業計画策定事業者の掘り起こしを行い、専門家を招聘し個別相談会を開催する。

【募集方法】 当会ホームページ、会員事業所へ郵送にて周知

【回数】 年4回

【相談者数】 5者／回

③熊本県事業引継ぎ支援センターや熊本県よろず支援拠点、特任経営指導員等の関係機関と連携し、事業承継個別相談会等を開催する。個別相談会等を通じ、事業継承計画やビジネスプランの策定を支援する。

【募集方法】 当会ホームページ、会員事業所へ郵送にて周知

【回数】 年2回

【参加者数】 2者／回

④菊陽町での創業意欲を喚起するため、熊本県・菊陽町・熊本県よろず支援拠点と連携して創業支援を行う。特に創業前または創業後間もない事業者へのフォローアップを重点的にした「創業セミナー」を開催し、事業計画策定を支援することで安定した経営に繋げる。

また、菊陽町が実施する創業スタートアップ支援利子補給制度を活用し、創業時に必要な資金繰りを支援する。

【募集方法】 当会ホームページ、会員事業所へ郵送にて周知

【回数】 年1回

【カリキュラム】 各種補助金について概要説明・事業計画作成のポイント・作成手順等

【参加者数】 10者

## 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：

- ・事業計画策定後のフォローアップは実施しているが、実施頻度・方法が統一されていない。
- ・補助事業実施事業者に対しては継続した実施支援を行っている。

課題：

- ・フォローアッププロセス（頻度、様式、KPI、記録管理）、フォーマットの整備。
- ・進捗不良時の効果検証と事業計画見直し（第三者の視点導入含む）のルール化。

### (2) 支援に対する考え方

経営者自らが経営戦略を考え実行する力を身に付け、定期的にフォローアップする中で、経営者との「対話」を重視し「傾聴」したうえで計画策定後の進捗管理や計画の見直し等の支援を行う。

事業計画を策定した全事業者を対象とし、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し事業者との協議により回数を決定する。

### (3) 目標

支援内容	現状	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①フォローアップ事業者数	40者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度（延回数）	180回	180回	180回	180回	180回	180回
売上増加事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
営業利益率1%以上増加の事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
②事業承継件数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延回数）	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③創業件数	3者	6者	6者	6者	6者	6者
頻度（延回数）	12回	20回	20回	20回	20回	20回

### (4) 事業内容

全ての事業計画策定事業者を対象とし、進捗状況により3つの支援ランクを設定し、フォローアップ頻度の密度に段階付けをすることで適切な支援に繋げる。

特に必要な場合は、専門知識を有する外部専門家と連携（エキスパートバンクや熊本県よろず支援拠点を活用）支援する。

- Aランク：月1回の頻度 20% 12回  
 Bランク：四半期に1度 40% 4回  
 Cランク：半年または1年に1度 40% 1回～2回

創業・事業承継者についてもフォローアップ頻度をランク付けし、3年間は定期的に巡回訪問を行い、経営状況・資金繰り等を確認するなど、きめ細かな伴走支援を実施する。

## 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：

- ・ポータルサイト「菊陽“まち”遊びナビ」において事業所の紹介をすることで小規模事業者の商品やサービスを発信
- ・グルメ抽選会等飲食組合とタイアップイベントを開催
- ・熊本県商工会連合会が主催する熊本物産フェアや厳選マルシェへの出展支援を行い町内外に小規模事業者の商品の販売促進を支援した
- ・県外へはフードスタイル九州に出展しBtoBの取引への足掛かりを作ったものの、実績が伴っておらず実際商談までこぎつけるものが少ない
- ・高齢化やITの知識不足によるDX推進が遅れている事業所も多い

課題：

- ・DX推進の理解促進と実装支援（EC、SNS、データ分析）を体系化する必要がある
- ・展示会は結果を繋げるべく事前・事後の研修会と顧客獲得計画を組み込む。

### (2) 支援に対する考え方

個者の商品やサービスの情報を広く継続的に発信し、消費者への認知度を高め販路拡大を支援する。また、外部機関が実施する展示会や商談会への出展支援を実施し、BtoBやBtoCの取引拡大の支援を行う。

### (3) 目標

項目	現状	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度
①ポータルサイト掲載企業数	90者	95者	100者	105者	110者	115者
②菊陽町物産フェア						
目標売上/者	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
③くまもと物産フェア出展者数	4者	4者	4者	4者	4者	4者
売上目標/者	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円
④大規模展示会出展者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	2件	2件	2件	2件	2件	2件

### (4) 事業内容

#### ①ポータルサイトを活用した情報発信による販路開拓

菊陽町の事業所の情報（事業所情報やHP・ネットショップのリンク先、新商品・新サービス等の新着情報及びイベント情報）を集めた商工会運営のポータルサイト「菊陽“まち”遊び」を活用し、小規模事業者の情報を広く消費者に周知する。

#### ②菊陽町物産フェア

菊陽町で主催する菊陽町物産フェアへの出店支援を行い、新開発商品の販売、アンケート調査を実施する。

#### ③くまもと物産フェア

熊本県商工会連合会が主催する「くまもと物産フェア」において、出店費用の一部補助の支援を行い出展者は参加しやすい環境整備を行いBtoCの取引拡大の支援を行う。

#### ④大規模展示会出展支援

フードスタイルなど大規模展示会は、バイヤーの参加もあり、BtoB取引の拡大にも繋がることから、出展について支援を積極的に行う。その際、菊陽町による補助事業を活用する。

## 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）、熊本県商工会連合会、菊陽町商工振興課、菊陽町商工会正副会長で「経営発達支援計画評価委員会」を組織し、実施状況・成果の評価等の見直しを行っている。

課題：

- ・K P I ・成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要。
- ・年1回以上の評価・見直しの定期化しているが地域事業者が常時閲覧できる仕組みが不十分。

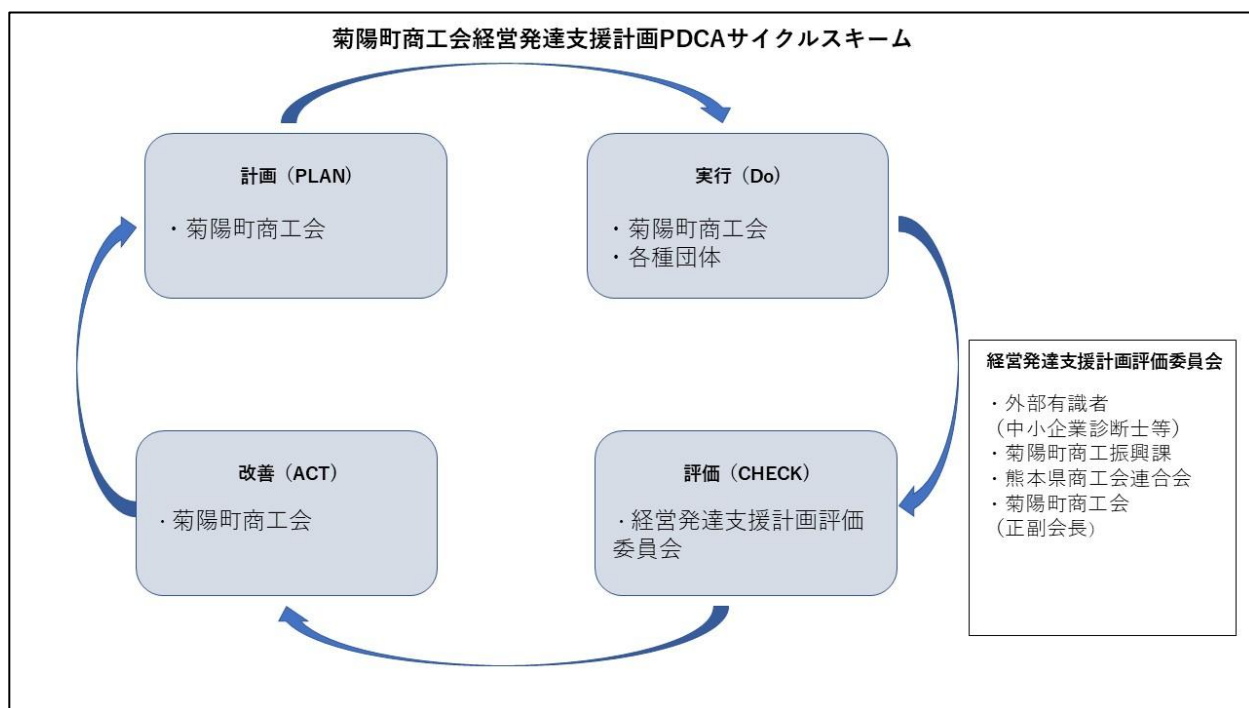
### (2) 事業内容

#### ①評価方法

外部専門家（中小企業診断士等）、法定経営指導員、菊陽町商工振興課、菊陽町商工会正副会長をもって評価委員会を設け、年1回の評価委員会を開催し評価と検証を行う。

#### 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、事務所へ常時備え付け、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とし、商工会ホームページへ掲載する



## 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校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。
- ・支援ノウハウが個人に依存し、組織内で共有する仕組みが共有されていない。
- ・DX対応や課題設定力など、新たな支援領域への知識習得が遅れている。

課題：

- ・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。
- ・経営指導員と一般職員双方の支援スキルを計画的に向上させることが必要。

### (2) 事業内容

#### ①経営支援会議

「経営支援会議」を経営指導員、経営支援員が参加し、月1回開催する。企業の支援方法や支援事業について、参加者全員で検討することによって、個々にバラツキがある知識や経験や個人の資質、支援レベル等の支援スキルをお互いに補完し合うことで、組織内でそれぞれの支援ノウハウの共有化を図り、総合的な支援能力の向上を図る。

#### ②チーム支援によるOJT研修

新任職員・経営支援員については、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、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

#### ③Web研修

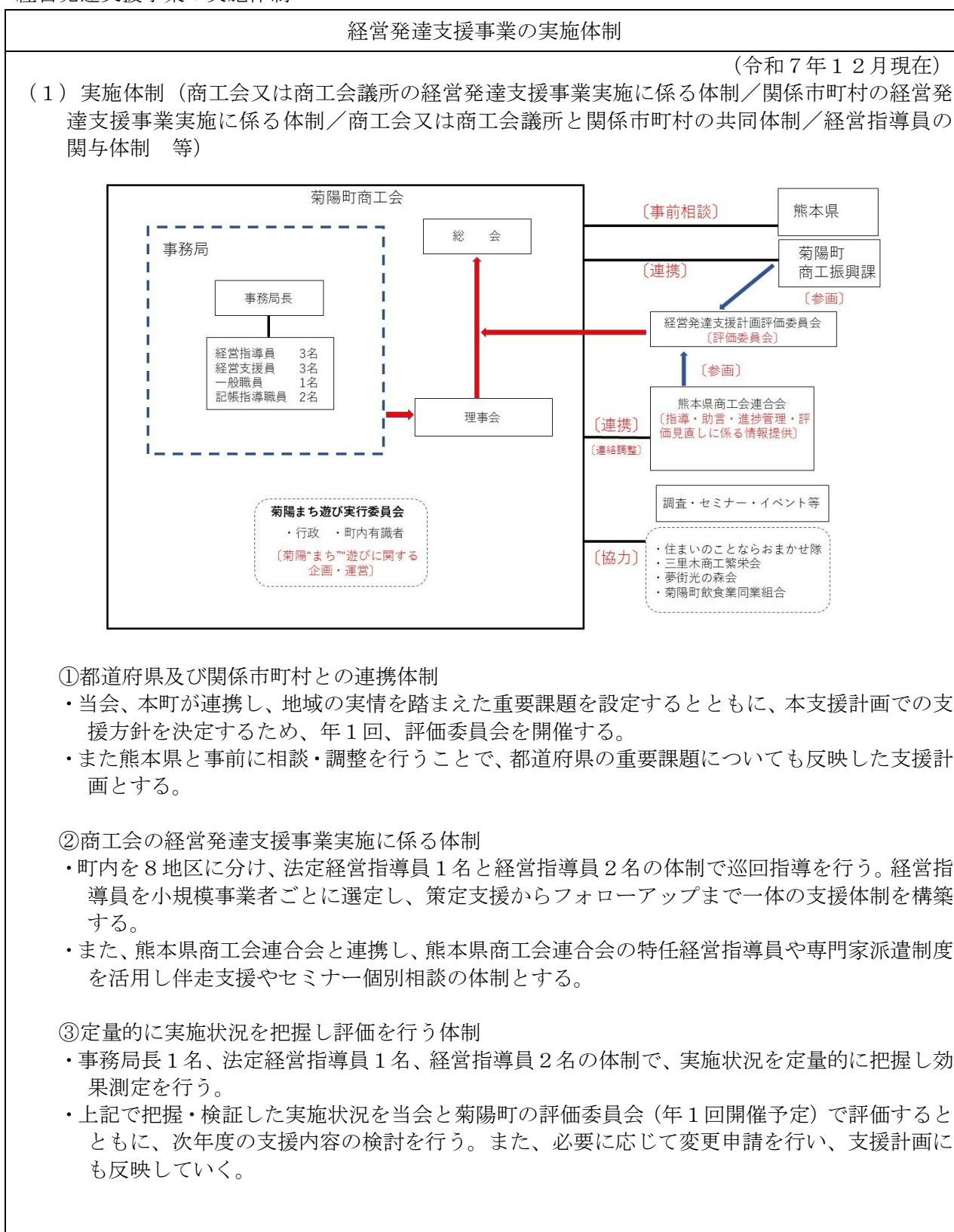
全国商工会連合会が運営している経営指導員等の専門化や資質向上に必要な知識を習得できるeラーニング方式のWeb研修を積極的に受講することで各自の資質向上を図る。

#### ④データベース化

各担当職員が熊本県商工会連合会の基幹業務システムに支援内容を随時・適切に入力してデータベース化することにより、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が共有できるようにし、相互に対応可能な体制を作る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



④経営指導員等の資質向上に係る体制

- ・ 当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。

(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：藤木 裕子

連絡先：菊陽町商工会 TEL096-232-2757

②法定経営指導員又は広域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。

③広域経営指導員の可否

申請書に記載の経営指導員 藤木 裕子は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員には該当しない。

(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

〒869-1103

熊本県菊池郡菊陽町久保田 2816

菊陽町商工会

TEL096-232-2757 Fax096-232-7480 E-mail kikuyou@lime.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒869-1192

熊本県菊池郡菊陽町久保田 2800

菊陽町商工振興課

TEL096-232-2165 Fax096-232-5612 E-mail shoko@town.kikuyo.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	3,400	3,400	3,400	3,400	3,400
地域経済動向調査費	300	300	300	300	300
需要動向調査費	300	300	300	300	300
経営分析費	100	100	100	100	100
事業計画策定支援費	800	800	800	800	800
事業計画策定後の実施支援費	100	100	100	100	100
新たな需要開拓に寄与する事業費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事業費	200	200	200	200	200
経営指導員等の資質向上費	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
会費・手数料収入・国県町補助金・受託料収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

