

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	高森町商工会（法人番号 ４３３０００５００５１６４） 高森町（地方公共団体コード ４３４２８１）
実施期間	令和６年４月１日～令和１１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 地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援
事業内容	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> 国が提供しているデータと実際の地域の状況を調査し分析することで地域小規模事業者の経営力向上に活かす。 <u>４．需要動向調査に関すること</u> 消費者やバイヤーへのアンケートを行い、結果を対象事業所にフィードバックし、新商品開発等につなげる。 <u>５．経営状況の分析に関すること</u> 経営分析の必要性を提案し、分析を行い、対話と傾聴を通じた経営課題の把握と事業計画の策定につなげる。 <u>６．事業計画策定支援に関すること</u> 経営分析を行った後、事業者が自主的な事業計画策定に取り組み経営力向上を目指すため対話と傾聴を通じた事業計画策定支援を行う。 <u>７．事業計画策定後の実施支援に関すること</u> 対話と傾聴を通じて計画策定後の状況把握を行いつつ、進捗状況に応じて巡回頻度の増減や専門家派遣の活用によりフォローを行い、内発的動機づけにより潜在力の発揮につなげる。 <u>８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</u> 連携する支援機関主催の展示会・商談会への出展支援を積極的に行うほか、SNSやECサイトを活用し新たな需要開拓に取り組む。
連絡先	高森町商工会 〒869-1602 熊本県阿蘇郡高森町高森 1614-3 TEL：0967-62-0274 FAX：0967-62-0782 E-mail：takamori@kumashoko.or.jp 高森町 政策推進課 〒869-1602 熊本県阿蘇郡高森町大字高森 2168 TEL：0967-62-2913 FAX：0967-62-1174

(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) 地域の現状と課題

①現状

高森町商工会の管轄は高森町全域である。高森町は、明治 22 年、市町村制の施行により、1 町 13 村の行政区画が統合され、高森町、色見村、草部村、野尻村の 1 町 3 村となり、昭和 28 年、町村合併促進法が制定され、昭和 30 年 4 月、高森町、色見村、草部村が合併。続いて、昭和 32 年 8 月に野尻村が編入合併し、現在の高森町が誕生した。

高森町は、世界最大規模の阿蘇カルデラを形成する外輪山と、その内側に山々が寄り添った形で存在する阿蘇五岳の南側との間に位置する、熊本県の最東端（北緯 32 度 45 分～32 度 54 分、東経 131 度 06 分～131 度 20 分）の町で、面積 175.06 k m²（2015.3 面積値改正）、東部は宮崎県西臼杵郡、東北部は大分県直入郡と竹田市に隣接している。



また、熊本地震で大きな被害を受け、一部の区間で運休が続いていた南阿蘇鉄道が令和 5 年 7 月 15 日、7 年ぶりに全線で運転が再開された。地震後、年間の利用者の数が地震の前の 1 割から 3 割程度にまで落ち込んでいたが、運転再開に合わせて南阿蘇村に隣接する大津町にある、JR 肥後大津駅への乗り入れも始まり、JR 豊肥線への乗り入れで熊本駅へのアクセスも改善され、沿線の住民の利便性向上や観光客の増加も期待されている。

山間地域であることから、夏場の避暑地として別荘地需要も高く、特に夏場の観光スポットとして人気が高いのが、高森湧水トンネル公園である。湧水トンネル公園は終着駅である高森駅の南側、歩いて 10 分のところにあり貴重な水源地となっている。トンネルの長さは 2,055 メートル、常時、毎分 32 トンの湧水量があり、通年気温が 17℃程度、トンネル内には歩道が整備され、水玉が不思議な動きをする仕掛け噴水ウォーターパールも見どころの一つである。

その他にも、ウェスタン乗馬ブルーグラス、木郷滝自然つりセンター、奥阿蘇キャンプ場、高森殿の杉、阿蘇野草園、登山など、数多くの豊かな自然を楽しめる場所として、例年多くの観光客が訪れる観光地である。

②人口

人口推移は、昭和 30 年の 13,792 人（国勢調査より）をピークに年々減少の一途を辿り、直近の住民基本台帳（図 1 参照）では 6,300 人となり△7,492 人の大幅な減少となった。また、高森町の高齢化率は 36.7%（平成 27 年 10 月 1 日現在）で、県内 45 市町村の中では 11 番目に高く、熊本県平均 28.8%を大きく上回っている。高森町の人口は今後も減少し続け、人口形成に関しても年少人口（0～14 歳）・生産人口（15～64 歳）の割合が減少していく中で、老年人口（65 歳以上）の占める割合が増加することが予想されている。

図 1) 高森町の人口等

(単位：人)

年齢階層	平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年
年少人口 (0～14 才)	735	706	689	694	669	662
生産年齢人口 (15～64 才)	3,585	3,455	3,355	3,260	3,184	3,069
高齢者人口 (65 才以上)	2,508	2,532	2,522	2,533	2,546	2,569
総人口	6,828	6,693	6,566	6,487	6,399	6,300
高齢化率	36.7%	37.8%	38.4%	39.0%	39.8%	40.8%

(住民基本台帳 各年 10 月 1 日時点 令和 2 年のみ 4 月 1 日時点)

③産業構造と商工業者の推移

高森町の事業所数は、平成 26 年度経済センサス調査による事業所数は 380 件が令和 3 年度経済センサス調査によると事業所数は 341 件になり△39 件の減少となっている。

また、業種構造としては、卸小売業が 26%と一番多く、次いで宿泊・飲食サービス業 14%、建設業 11%と続く業種構成となっている。

図 2) 高森町業種別事業所数

業種	事業所数	
	平成 26 年度	令和 3 年度
農林漁業	14	17
鉱業・採石業・砂利採取業	1	1
建設業	44	38
製造業	29	23
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1
情報通信業	1	2
運輸業、郵便業	9	11
卸売業、小売業	101	89
金融業、保険業	3	3
不動産業、物品賃貸業	7	7
学術研究、専門・技術サービス	10	9
宿泊業、飲食サービス業	59	48
生活関連サービス業、娯楽業	30	25
教育、学習支援業	10	10
医療、福祉	26	24
複合サービス業	4	4
サービス業に分類されないもの	31	29
小計	380	341

(令和 3 年度経済センサス基礎調査より)

高森町における商工業者数および小規模事業者数は、令和3年度事業所統計によると商工業者数 341 事業者である。また、うち小規模事業者は 274 事業者となっている（令和4年度商工会実態調査）。人口減少と合わせて事業者数も減少傾向にあり、小規模事業者を主体として構成される商工会員数（図3参照）についても次のとおり推移している。令和5年度会員数 232 名における業種別会員数は、卸売・小売業 55 名、サービス業 43 名、飲食・宿泊業 46 名、建設業 35 名、製造業 19 名、その他業種 17 名、定款会員 17 名となっており卸・小売が占める割合 24.4%と最も多い。

（図3）高森町商工会 会員数の推移

	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
会員数	220	223	231	231	232

④観光産業の状況

観光産業の状況として、高森湧水トンネル公園のトンネルや伝統芸能である神楽、風鎮祭などの歴史や文化等の他では見られない特徴的な観光資産を活かした高森町の観光産業については、毎年約 70 万人の観光客があるが、熊本地震発生後は、交通網の分断等により、平成 28 年度は約 48 万人まで落ち込んでいる。地震からの復興により回復傾向であったが、新型コロナウイルスにより令和2年には 47 万まで再度落ち込んでいる。

令和3年3月7日に、熊本地震に伴う落橋により通行不可能となっていた国道 325 号線阿蘇大橋ルートの開通、令和5年7月15日、一部の区間で運休が続いていた南阿蘇鉄道が全線で運転が再開されたことにより交通網の分断が解消された。

これに伴い、南阿蘇鉄道高森駅周辺再開発事業が進み、駅舎が新築され、周辺の整備がすすめられており令和2年11月には「ONE PIECE 熊本復興プロジェクト」としてフランキー像が設置されるなど熊本地震からの復旧復興が進められている。

また、南阿蘇鉄道運転再開に合わせて南阿蘇村に隣接する大津町にある、JR 肥後大津駅への乗り入れも始まり、JR 豊肥線への乗り入れで熊本駅へのアクセスも改善され、観光客の増加に繋がっている。

観光客については、日帰り客が大半であり、根子岳を望む冷涼な高原にある 1 万坪の大広場やゴーカートなどのレジャー施設、食事処、宿泊施設も兼ね備えた月廻り温泉館をはじめとする旅館、ペンション等の宿泊施設やキャンプ場の活用、当町への主要交通網である南阿蘇鉄道の終着駅である高森駅とのネットワーク、さらに釣り堀、乗馬体験、神社、パワースポットなど、阿蘇の自然を満喫できる施設との連携を図ることにより、来訪機会を増加させ、滞在時間をのばす取り組みを強化する必要がある。

（図4）高森町への観光客数の推移（町観光統計より）

（単位：人）

	H28年	H29年	H30年	R1年	R2年	R3年	R4年
入込客数	479,063	508,598	699,985	724,752	477,000	503,034	555,217

⑤高森町観光立町推進基本条例

高森町行政において、平成 25 年 6 月に制定された「高森町観光立町推進基本条例」に基づき、平成 26 年 3 月には「高森町観光立町推進計画」が策定された。しかし、平成 28 年 4 月に起きた熊本地震の影響により、阿蘇圏域の住民生活はもとより観光産業は大きな痛手を受け、本町においても阿蘇大橋の崩落や道路の寸断、南阿蘇鉄道の一部区間の不通、風評被害等によって観光客数が激減したため、観光に関する施策も震災からの復旧と復興に重点をおいたものに変更した「第2期高森町観光立町推進計画」が策定された。

第2期高森町観光立町推進計画は、観光立町に関する施策を「総合的かつ計画的」に推進し、移住・定住・民間企業進出にも繋がる豊かで活力ある町の実現を目指すために、次の8つを基本目標として5年計画で取り組みが進められることになっている。

1. 選ばれる！新たな観光地・観光資源の創出形成
2. 地域団体・観光事業者等との連携強化及び組織の充実
3. 官民連携の観光人材育成
4. 景観の保全とリンクする新たな取り組み
5. 国際観光の振興
6. 観光旅行者・来町者の利便性向上
7. 観光旅行者・来町者の安全確保
8. 町民への理解促進と広報宣伝

⑥課題

高森町は高森駅を中心に商店街が形成されており賑わいを見せていたが、国道 325 号線沿いに新規大型店舗の出店がすすみ、商業の中心は国道に移行していった。同時に商店街の店舗は減少傾向にある。

令和 5 年 7 月 15 日南阿蘇鉄道が全線で運転が再開され、南阿蘇鉄道高森駅周辺再開発事業が進み、駅舎が新築され、周辺の整備がすすめられており、新駅舎から商店街へ観光客を回遊させる取り組みを実施し駅周辺及び商店街に賑わいを創出しなければならない。

また、高森町の産業構造として、全業種とも急速な高齢化と従業員不足、売上低迷などの理由から廃業が増えることが予想されている。産業振興に関する様々な施策について、条例化された高森町観光立町推進基本条例に基づき、観光や商業、地場産業の振興施策を推進しなければならない。

(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

当会では、これまで経営力向上、販路開拓、地域振興と小規模事業者の持続的経営に関して支援を行ってきた。しかし、人口減少や事業主の高齢化、若年層の流出、後継者不足が顕著に現れ始め、廃業も増加傾向にある。この現状を踏まえ小規模事業者に対する消費者動向を見る限り経済の拡大は現状みえにくい。

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、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 高森町観光立町推進基本条例との連動性・整合性

高森町総合計画後期基本計画や第 2 期高森町観光立町推進計画のとの整合性を確保しながら、本町の有する景観、歴史、食など、多くの観光資源を活用した施策を「選択と集中」により効果的に実施するとともに、観光業、商業、農林業などの業種を超えて一体となり観光振興に取り組む必要があるとし、豊かで活力ある高森町の実現を目指し、地域に根差した商工業の活性化に主要施策を町と連携し本計画を進めていく。

③ 高森町商工会としての役割

当会は、小規模事業者の支援機関として伴走型を重視し、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事を認識し、経営改善普及事業を実施し、事業所の課題抽出し早期解決を図り安定性のある事業所へと促していく。

また、創業や事業主の高齢化による後継者不足についても、専門家や熊本県商工会連合会と連携し円滑な事業承継に繋げていく。

事業計画策定により事業者への気づき、意識改革を促進し、関係機関との連携を図りながら地域活性化につなげていく。

さらに小規模事業者支援に必要な、経営指導員等の支援能力向上を目指し、専門家による OJT やセミナーなどを通してスキルアップを図るとともに、関係機関との連携を強化し、小規模事業者支援の効率化と体制強化を図る。

（３）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力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②事業承継及び創業者支援の推進

事業承継支援については、熊本県商工会連合会特任支援課や事業承継引継支援センター等の支援機関と連携し、事業継続を目指す。創業者支援については、事業計画策定支援や各データの活用を行い支援を行う。

③地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

高森町の地域資源を活用した商品開発により高森町らしい付加価値の高い商品を作り出すと同時にＳＮＳやＥＣサイト等のＩＴを活用し、町内外のＰＲを行い販路開拓支援や、ブランド力を高める取り組みを行う。

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

伴走型により、近年その変化スピードが高まっている経営環境の変化に的確に対応し、業務改善をはかっていく上で、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題設定を行い、その課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自走化を目指し、事業者へ内発的動機づけを行い自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導くために、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら、事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

②事業承継及び創業者支援の推進

事業承継支援については、熊本県商工会連合会特任支援課や事業承継引継支援センター等の支援機関と連携し、事業継続を目指す。創業者支援については、事業計画策定支援や各データの活用を行い、支援を行う。

③地域資源活用による商品開発及び販路開拓支援

高森町の地域資源を活用した商品開発により高森町らしい付加価値の高い商品を作り出すと同時にSNSやECサイト等のITを活用し、町内外のPRを行い販路開拓支援や、ブランド力を高める取り組みを行う。

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、消費動向調査等の外部データを用いて町全体の経済動向をマクロ的に判断するだけであった。

(課題)

「RESAS」等のビッグデータを活用し、地域経済動向を調査し、調査結果を分析し、どのように活用していくかが課題である。

(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地域経済動向分析の公開回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公開回数	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、当会ホームページに年1回公表する。

【分析手法】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

上記の結果を総合的に分析し、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」年4回と独自の調査項目を追加した調査を年1回実施し、管内小規模事業者の景気動向について、年1回分析・公表を行う。

【調査手法】経営指導員等が巡回や電話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（製造業2社、建設業2社、小売業2社、飲食業2社、サービス業2社）

【調査項目】売上額、仕入価格、資金繰り、雇用、設備投資等

(4) 調査結果の活用

調査にて得た情報を分析し課題の抽出・整理を行い、報告書を作成し報告会や当会のホームページで公表、管内小規模事業者のみならず行政にも周知し、管内の小規模事業者の現状を認識してもらい課題の共有化を図る。

また、基本的な情報として蓄積し、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするとともに、小規模事業者の経営分析や事業計画策定の基礎データとして活用する。

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おいては小規模事業者から依頼があった場合、ネット等を活用して必要なデータを提供するのみであった。

(課題)

支援企業や支援商品を絞り込んだ上で、調査項目や分析手法を具体的に設定して、より詳細に調査を行い、対象事業者にフィードバックする。

(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
新商品開発の 調査対象事業者数	1者	1者	1者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

特産品を活用した食品製造業の新商品を開発した事業所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、商品の陳列方法や販売方法を指導して頂いたのち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、商品改良の支援を行う。

【サンプル数】来場者（消費者、バイヤー）20人

【調査手段・手法】くまもと物産フェアや町内イベント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に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良を行うとともに、経営分析、事業計画策定につなげる

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

小規模事業者持続化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、定量的な分析のみならず、さらに、「対話と傾聴」を通じて経営の本質的な課題は把握に繋げることが課題である。

(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
セミナー 開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析 事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

①対象者の発掘

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

②経営分析の内容

【対象者】会員及び需要動向調査対象事業所、その他重点支援先をピックアップし意欲的で販路拡大に可能性の高い10者を選定。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」と対話と傾聴を通じ、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》 対話と傾聴による、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。

③分析成果の活用

分析結果は、事業者にフィードバックし、経営課題の設定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)

事業計画策定セミナー等の開催や個別相談、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）をきっかけに計画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、セミナー等の開催方法を見直すなど多くの小規模事業者に事業計画策定の意義や重要性について理解を深めてもらう。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5割／年程度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D X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
① D X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
③ 事業承継計画策定 事業者数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
④ 創業計画策定事業者数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
⑤ 事業計画策定事業者数	3 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

D X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D Xに向けたI Tツールの導入やWE B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 「D X推進セミナー開催・I T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、まちづくり情報誌等に掲載。
- ・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 D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I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、S N Sを活用した情報発信方法、E Cサイトの利用方法等。
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対応・経営指導を行う中で必要に応じて、熊本県商工会連合会との連携によりI T 専門家派遣を実施する。
- ・参加者数 各回10者程度

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 経営分析事業者へ巡回訪問により働きかけを行う。
- ・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、外部専門家も交え事業者が経営課題に意識を持ち課題に取り組むための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つなげる。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状及び課題

(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、回数を設定し行った。

(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。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ルリングで支援を行う。

(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、現場レベルで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の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支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(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
フォローアップ 対象事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
頻度(延回数)	—	18回	18回	18回	18回	18回
売上増加事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
利益率1%以上 増加の事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

フォローアップについては、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の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5者のうち、1者は2カ月に1回、2者は四半期に1回、他の2者については年2回とする。但し、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は、外部専門家の派遣を行い、ズレの発生要因及び今後の対応策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更を行う。

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。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、取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が単独で展示会等を開催することは困難なため、熊本県商工会連合会や南阿蘇商工会広域連携事業、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なうとともに、出展期間中は陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

D X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	2 者	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者
売上額/1 社あたり	—	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円	1 0 万円
②商談会への参加	—	2 者	2 者	2 者	3 者	4 者
成約件数	—	1 者	1 者	2 者	2 者	3 者
③SNS 活用事業者	—	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	—	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
④EC サイト利用者数	1 者	3 者	3 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	—	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %

(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提供を行い、出展者の募集を募る。事業計画を策定した事業者や、食品製造業の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 (※)」の出展により、事業計画を策定した事業者・販路開拓に意欲的な事業者の新たな需要の開拓を支援する。

※「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商品を集めた、延べ約2 万人の集客が見込めるイベントで、約60 の展示ブースがありバイヤー約15 者が参加。

③ SNS 活用 (B to C)

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、事業計画を策定した事業者・SNS 活用に積極的な事業者の宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④ EC サイト利用 (B to C)

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、事業計画を策定した事業者・SNS 活用に積極的な事業者を対象に、熊本県商工会連合会と連携を図りながら、アマゾンや楽天などの大手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。

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、高森町、熊本県商工会連合会、高森町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。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）、高森町、法定経営指導員、高森町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、事業実施方針等に反映させるとともに、HP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きた。

(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、経営指導員及び一般職員に支援能力の一層の向上のため、中小機構「中小企業支援者等研修」や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を習得する。

経営指導員等は、小規模事業者に対し技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供が出来るよう、A I F i n T e c h等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査方法の習得と知識の更新に努めていく。

【D X推進に向けたセミナー】

地域事業者のD X推進への対応にあたっては、全職員の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) 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) 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

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、全職員の支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【小規模事業者課題設定力向上勉強会】

課題設定に焦点を当て、全職員で認識を共有し、そのポイントと手順を習得することで、事業計画策定事業者、創業計画策定事業者に対して、その後に続く課題解決をスムーズに提案を行うことを目的とする。

②O J T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O J Tによる伴走型の支援能力を高める。

また、職員間で事業計画策定事業者への指導事例を共有することで支援策のマニュアル化を図る。

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、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や金融機関との情報交換により支援を行ってきた。

(課題)

相談内容の専門家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 3 商工会広域連携体制による情報交換（広域連携実施）

本会は南阿蘇村商工会、西原村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 3 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 3 か月に 1 度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年 1 回主催する「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 3 商工会の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）

熊本県内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。

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り組みに関すること

(1) 現状と課題

(現状)

本会では、地域の活性化のためのイベントを実施している。

(課題)

年間通じて事業は開催されるものの、経済の活性化という面からすると、更なる集客のための実施方法、体制、規模、継続性に課題があると思われる。

(2) 事業内容

① 風鎮祭

8 月中旬に開催される五穀豊穰祈願の伝統的な祭りで、高森町商店街一帯で開催される。祭りの目玉は、造り物が街中を回る「山引き」、や各種団体の総踊り、花火大会、各向上会による「にわかコンクール」などがある。実行委員会事務局として、高森町と祭りの運営を行っている。

② 高森湧水トンネル七夕まつり

町役場主催で、7 月上旬に毎年、高森湧水トンネルで開催され、地元商業者の出店、各種団体により作成されたトンネル内の七夕飾り、商工会青年部によるヤマメのつかみ取り、商工会女性部による出店が行われる。当会は高森町、高森町観光推進機構とともに本イベントの事務局を担い、地域のにぎわいづくりに貢献している。

③ 新酒とふるさとの味まつり

新酒とふるさとの味まつり実行委員会主催で、2 月中旬から 1 ヶ月間にわたり開催され、地元飲食店、旅館等のみでの新酒を販売する。期間最後の日曜日には、町観光交流センター広場にて地元商業者、商工会青年部・女性部による出店がある。当会は高森町、高森町観光推進機構とともに本イベントの事務局を担い、地域のにぎわいづくりに貢献している。

(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 6 年 4 月 1 日現在)	
(1) 実施体制 役員 20 名 (会長 1 名、副会長 2 名、理事 15 名、監査 2 名) 事務局 4 名 (経営指導員 1 名、経営支援員 2 名、記帳指導職員 1 名) (実施体制図) <pre>graph TD; A[商工会長] --- B[高森町 政策推進課]; A --- C[法定経営指導員 1 名]; A --- D[熊本県商工会連合会 法定経営指導員 (特任経営指導員)]; C --- E[経営支援員 2 名]; C --- F[記帳指導職員 1 名];</pre> (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：古庄 彰 連絡先：高森町商工会 電話 0967-62-0274 氏 名：平山厚太 連絡先：熊本県商工会連合会 電話 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提供等を行う。 熊本県商工会連合会は、各商工会の経営発達支援計画の実施に係る指導・助言や目標達成に向けた進捗管理を行う責任者としての立場に加え、事業承継や熊本地震からの復旧復興支援の対応を行うため、令和元年度から、全国で初めて 6 名の特任経営指導員を熊本県商工会連合会に配置し、令和 2 年度には 5 名増の 11 名体制に充実させた。 令和 5 年 11 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）商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒869-1602

熊本県阿蘇郡高森町大字高森 1614-3

高森町商工会

電話 0967-62-0274

FAX 0967-62-0782

Mail takamori@kumashoko.or.jp

H P <https://www.takamori-sci.com>

②関係市町村

〒869-1602

熊本県阿蘇郡高森町大字高森 2168

高森町役場 政策推進課

電話 0967-62-2913

FAX 0967-62-1174

H P <https://www.town.takamori.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	8 0 0	8 0 0	8 0 0	8 0 0	8 0 0
地域経済動向調査費	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
需要動向調査費	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
経営分析費	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
事業計画策定支援費	1 5 0	1 5 0	1 5 0	1 5 0	1 5 0
事業計画策定支援後 の実施支援費	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
新たな需要開拓に寄 与する事業費	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
セミナー開催費	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0
事業評価及び見直し のための費用	5 0	5 0	5 0	5 0	5 0

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) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

(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
連携体制図等