

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	西原村商工会（法人番号 7330005002563） 西原村（地方公共団体コード 434329）
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	西原村商工会 〒861-2402 熊本県阿蘇郡西原村小森 3166-3 TEL：096-279-2295 FAX：096-279-2319 E-mail:nishihara@kumashoko.or.jp 西原村 企画商工課 〒861-2402 熊本県阿蘇郡西原村小森 3259 TEL：096-279-3111 FAX：096-279-3506 E-mail:nishi-kikaku@vill.nishihara.kumamoto.jp

(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現状

熊本県の中心部熊本市から東方 20 km の地点に位置し、東西約 9 km、南北 8.5 km、総面積 77.22 km² で、東は阿蘇郡南阿蘇村に、北は菊池郡大津町、北西部は阿蘇くまもと空港に、南は上益城郡御船町及び同郡山都町に接しています。村の東部は、阿蘇外輪山の一部である標高 1,095m の俵山を中心とする広大な原野と山林からなり、面積は約 6,126ha で総面積の 80% を原野と山林が占めています。山麓と上益城郡益城町に接する台地は耕地として畑、または樹園地として利用されているほか、西流する鳥子川と木山川流域とその他の小河川流域では水田が拓けています。

阿蘇市から一番近い村であり、南阿蘇村観光の玄関口でもある。西隣の益城町に平成 11 年に高速道路のインターチェンジが新設され、阿蘇外輪山の俵山から南阿蘇村に入るバイパス道路・トンネルなどの道路の新設改良も進み、観光・交流施設、直売施設等も整備されたため、ドライブやレジャーなどで来訪する観光客は増加傾向にあります。

当会ではその西原村全域を管轄しています。



②人口



俵山



白糸の滝

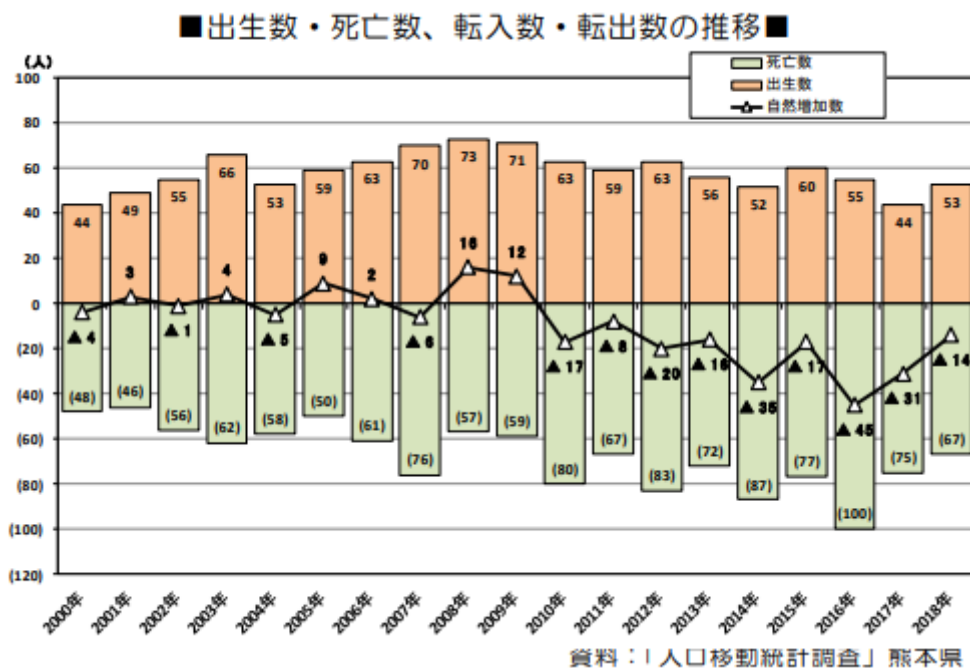
本村の人口は昭和 55 年の国勢調査時から増加を続け平成 7 年に 5,144 人であったものが平成 27 年に 6,805 人と 20 年間で約 1.3 倍増加していました。しかし平成 28 年の熊本地震の影響もあり、令和 2 年の国勢調査では 6,426 人まで減少しました。しかしながら、令和 5 年 1 月 1 日には人口 6,926 人まで増加し、前年と比較した増加率が 2.93% と全国の町村で 4 番目に高い数字となっています。

人口の推移

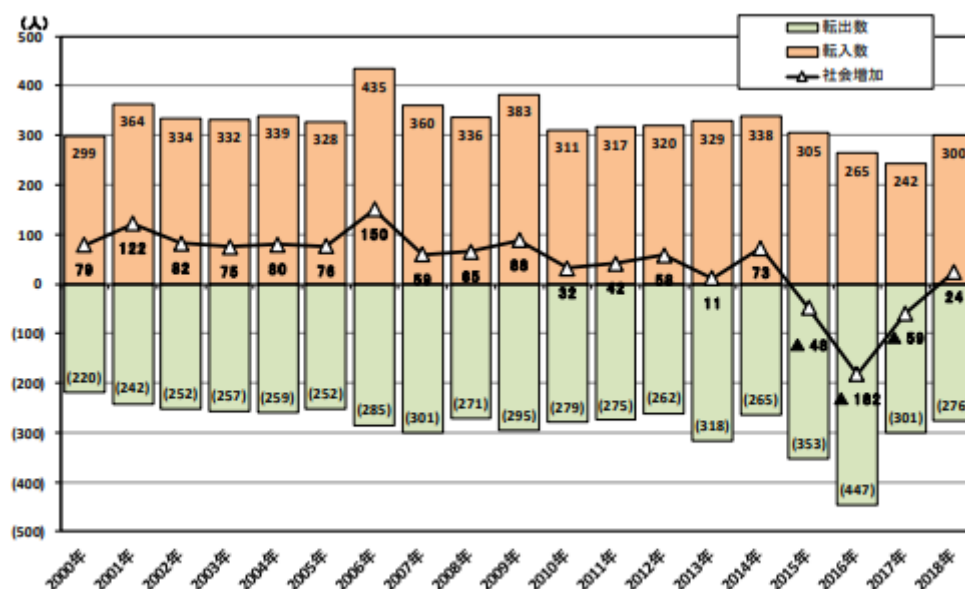
項目		H12 年	H17 年	H22 年	H27 年	R 2
人口 (人)	総人口	5,728	6,352	6,792	6,802	6,426
	増減	—	624	440	10	▲376
	年少人口 (0～14 歳)	917	944	1,034	1,041	900
	生産年齢人口 (15～64 歳)	3,447	3,859	4,047	3,878	3,499
	老年人口 (65 歳以上)	1,363	1,549	1,698	1,883	2,027
(%) 割合	年少人口割合	16.0	14.9	15.2	15.3	14.0
	生産年齢人口割合	60.2	60.8	59.6	57.0	54.5
	老齢人口割合	23.8	24.4	25.0	27.7	31.5

(資料) 総務書「国勢調査」、西原村住民基本台帳

平成 12 年から増加傾向にあった年少人口・生産年齢人口は平成 27 年を境に大幅に減少。令和 2 年には 20 年前と同水準となっています。また老齢人口は一貫して増加しており令和 2 年は老齢人口割合が 30%を超え、熊本県の平均値まで上昇しました。



自然増減については、2010 年以降一貫して死亡数が出生数を上回る自然減で、減少数は増減を繰り返しながら推移しています。



資料：「人口移動統計調査」熊本県

社会増減については、2014年までは転入数が転出数を上回る社会増で、その後転出数が転入数を上回る社会減に転じたものの、2018年には再度社会増に転じています。

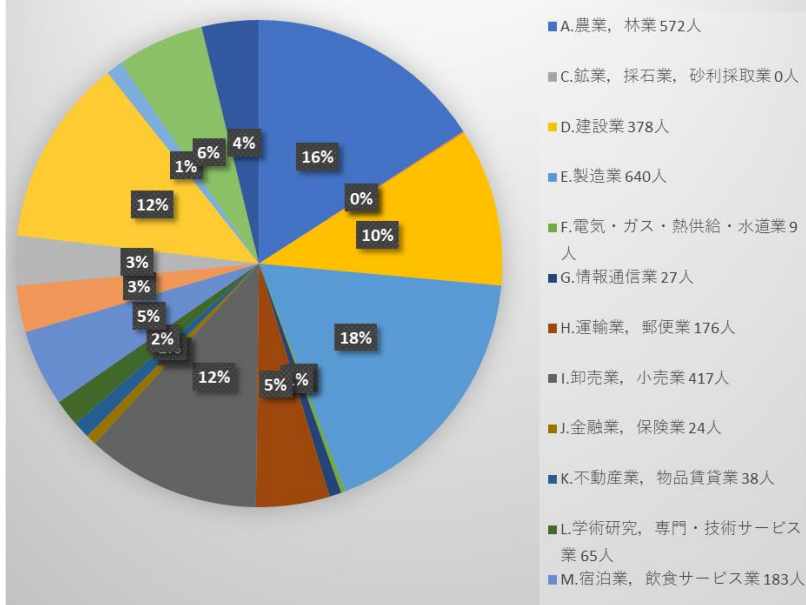
③産業構造と商工業者の推移

従前より甘藷や米など農業を主産業としていますが、近年当地産の甘藷は糖度が高く、近隣地域産と比し高評価を得ておりますが、農業従事者は次第に減少傾向にあります。

誘致企業等が存する鳥子工業団地を有しており製造業従事者は増加傾向です。また阿蘇観光の入り口として観光客をターゲットとする小売業、飲食業等も増加傾向にあり、地元の農産物や農産加工品直売施設「萌の里」が小売施設の核となっています。宿泊施設は「風の里キャンプ場」の他、民宿等小規模施設が数件、また温泉施設はないため通行客向けの事業所が主となっています。その他ゴルフ場が3件、遊戯施設として「ミルク牧場」が存しています。

当村の令和2年の就業人口は3,597人で横ばい傾向にあります。第1次産業の就業人数（割合）は576人（16.0%）、第2次産業の就業人数（割合）は1,018人（28.3%）、第3次産業の就業人数（割合）は2,003人（55.7%）で、近年は第1次・3次産業就業比率が減少し、第2次産業就業比率が上昇する傾向が進んでいます。業種別では①製造業②農業③医療・福祉④卸売・小売業の順となっております。

令和2年の産業別就業者



(小規模事業者の現状)

	商工業者数 (件)	小規模事業者数 (件)	商工会員数 (件)	商工会加入率 (%)
H 1 8	3 0 9	2 4 0	2 2 8	9 5
H 2 4	3 3 4	2 6 3	1 7 9	6 8. 1
H 2 6	3 1 8	2 4 6	1 9 5	7 9. 3
H 2 8	2 9 6	2 4 6	2 2 1	8 9. 8
R 3	2 8 9	2 4 6	2 3 8	9 6. 7

※H28, R3の小規模事業者数は平成26年センサスを記載
(出所) 事業所統計調査・経済センサス・独自調査

平成26年をピークに商工業者数は減少しているものの、コロナ後の観光客の戻りやTSMC関連などにより今後増加に転じことが期待されます。商工会員数は平成24年より年々増加しています。

商工業者と小規模事業者を業種毎に見てみると下記のとおりになります。

		建設業	製造業	卸・小売業	サービス業	飲食・宿泊業	その他	合計
H24	商工業者数	51	50	90	63	51	29	334
	小規模事業者数	51	36	65	44	40	27	263
H26	商工業者数	44	50	87	54	51	32	318
	小規模事業者数	44	36	61	39	36	30	246
H24/H26 増減率	商工業者数 (%)	-13.7	0	-3.3	-14.2	0	10.3	-4.8
	小規模事業者数 (%)	-13.7	0	-6.1	0.0	-10.0	11.1	-6.4

(出所) 事業所統計調査・経済センサス・独自調査

ア.建設業

事業者は一人親方等の個人事業主が多く小規模事業者が占めています。

阿蘇地域での風水害や熊本地震災害の復旧需要により、ここ数年良い動向を見せていたものの、災害需要が終了。建設業においては公共工事の減少も見られることからその対応策、また建築業では大手ハウスメーカーとの競合策として技術・営業力の向上が求められる。また、両分野において原価・経費の上昇が見られることから、生産性向上のための対策が求められます。

イ.製造業

村内に鳥子工業団地を有し、近隣地域にも誘致企業が立地する工業集積地が存すること、また空港・高速道路等交通アクセス面の利便性もあることから、製造業の事業所数は安定的に推移、大手、中小企業からの独立、他地域からの移転により小規模事業者数も増加しています。観光客等向けに陶器類を製造する窯元や、地元農産品直売所「萌の里」等に出品するため、菓子、惣菜、漬物などを製造する小規模事業者も存しますが、食品加工

製品の種類・特色が弱く新たな特産品開発が必要と思われます。また工業団地を有しながら部品供給など小規模事業者との取引関係が弱く、企業間取引の強化の取り組みも重要です。

ウ.卸・小売業

村内に大型スーパーの進出がないため、各地区に小規模食料品・雑貨小売店が営業を続けてきましたが、高齢化の進展で減少傾向にあります。地元資本のスーパーが1件、ホームセンターが2店舗立地し、また地元の農産物や惣菜、土産品を扱う「萌の里」が地域小売業の拠点として村外から顧客も多く、農産物加工品を製造・販売する地場小規模事業者が出品しています。

家電等の買い回り品はもちろん、物価高騰の影響で少しでも安い域外の大型店やディスカウントストアへ購買力は流出、また「萌の里」等観光者向け店舗も地震の影響等で来客減少が見込まれるため、商品力向上、販売方法など新たな取り組みが重要となります。

エ.サービス業

ゴルフ場が3件、遊戯施設「阿蘇ミルク牧場」が主に村外客を見込む観光施設として営業。生活関連サービスは人口の増加により、開廃業があるものの小規模事業者数は安定的に推移しております。

観光客は夏季から秋に集中しており、冬期の来村者の増加を図ることが観光関連サービスの業績向上に必須となっております。

オ.飲食・宿泊業

豊かな景観など自然環境を活用し、阿蘇観光客をターゲットとした小規模店舗が主要道路（県道28号線）沿いを主に、集落内・山間地にも立地しております。夏季の「風の里キャンプ場」（村所有）は熊本市から近くの本格的施設として県内外の利用者も多いのですが、一般の宿泊施設は民宿等の小規模施設で、また以前2件あった温泉兼飲食施設が閉鎖、観光客を受け入れる本格的宿泊施設もないことが等村の観光面での弱みとなっております。

当地の観光資源を生かした商品・サービス開発など各事業者の独自の取組が、競合との差別化を図る上で重要となります。

④全般的な課題

本村は阿蘇地域に属するものの唯一阿蘇外輪山の外側に存し、阿蘇他地域と気候・風土において異なった地域性を有します。温泉施設や宿泊施設が不十分のため、滞在型観光には厳しい環境にありますが、阿蘇観光への西の入り口として観光通行者は多く、また熊本市等からの日帰り客に手軽な観光地としての魅力を有しております。

観光関連産業全般の課題として、自然環境などの地域資源を活用した商品・サービスの開発が求められます。当村は「甘藷」等の一次製品の他には、食料加工品・工芸品等の特産品に乏しく、キャンプ場を有しますが宿泊施設も少ない現状です。また「俵山」「白糸の滝」等自然を活かした登山・トラッキングコースの整備等、新たな観光資源の開発が求められます。

⑤西原村の産業振興計画

平成26年3月に策定された第5次西原村総合計画は、平成31年度（219年度）から後期基本計画として主要な取組計画が下記のとおり示され、実施されています。

1. 地域企業及び誘致企業への取り組み

- ・「西原村企業連絡協議会」活動を通じた地域企業間交流と連携強化
- ・熊本地震からの商工業再建のため、村内企業 BCP 策定に伴う支援と商工業活性化にむけた取組実施
- ・企業誘致のため、工業団地の立地条件の整備
- ・企業誘致の取り組みを通じた雇用機会の増大と若年層の定住化促進

2. 商業面の取り組み

- ・商工会と連携した商業活性化のための取り組み
実績：地域商品券の発行（H31 年プレミアム付商品券発行事業、R2～R5 コロナ対策、物価高騰対策による商品券発行事業）
- ・商工会と連携し、商工業者のニーズを把握して、村独自の助成制度を検討
- ・人材の発掘・育成
創業支援事業計画の認定（平成 27 年 5 月）と創業者支援
- ・農林畜産業及び観光サービス業の関係団体と協議する体制組織を構築し、組織化を図る

3. 観光・イベント関連の取り組み

- ・官民協力した観光資源のネットワーク化、地域（広域）周遊ルートの開発
南阿蘇地区観光連絡協議会
- ・観光客受け入れ態勢の確立、滞在型観光の検討
「風の里キャンプ場」・「萌の里」への運営支援
- ・農林畜産業と商工業の連携による観光振興
- ・民間主体の観光振興体制づくり
観光協会等の組成及び活動の実施
- ・ホームページを活用した情報提供体制を強化
- ・阿蘇くまもと空港運営権者との連携を図り、観光振興の施策事業等の検討・実施

（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 西原村総合計画との連動性・整合性

西原村総合計画との整合性を確保しながら、本村の有する景観、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、豊かで活力ある西原村の実現を目指し、地域に根差した商工業の活性化に主要施策を村や関係団

体と連携し本計画を進めていく。

③西原村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) 目標達成に向けた目標

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、創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

西原村の地域資源を活用した商品開発により西原村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

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、創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

西原村の地域資源を活用した商品開発により西原村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）

(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、経営分析を行う等、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)

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)

これまで実施しているものの、「利益率の改善」といった、財務データから見える表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて経営の本質的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
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	10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また文書にて郵送し、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」等のソフトを事業者の曲面や状況に合わせて活用する。

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)

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	10 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 W E 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 7 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 当会ホームページ、会員事業所への郵送での通知、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、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。また、希望者は熊本県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用し、セミナー後の個別相談につなげる。

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	10 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度（延回数）	—	1 8 回	1 8 回	1 8 回	1 8 回	1 8 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、商圈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、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。

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	2者	3者	3者	3者	4者	4者
売上額/1社あたり	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
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
③ SNS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%
④ EC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。事業計画を作成した事業者や、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。

③ 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（※）」への食品製造業者の出展により、新たな需要の開拓を支援する。

その他域外商談会にも積極的に出店支援を行う。

※「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選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。

④ SNS活用（B to C）

新規創業者等は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支援を行う。

⑤ 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熊本県商工会連合会と連携を図りながら、食品製造・加工業を中心に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、西原村、熊本県商工会連合会、西原村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）、西原村、法定経営指導員、西原村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。

【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、全職員の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

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。

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

①3 商工会広域連携体制による情報交換（広域連携実施）

本会は高森町商工会、南阿蘇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、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。

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）

これまでも本会独自イベント等による地域活性化事業を開催してきましたが、他の地域団体と連携した事業は少なく、また地域資源を活かした観光開発についても同様に連携した検討等を行っていませんでした。今後は、西原村・西原村観光協会・商工会等の地域団体間での連携協議を行うことが必要と思われます。

（2）事業内容

① 西原村夏祭り（年1回）

西原村商工会青年部主催で開催される地域の祭り。例年7月下旬から8月上旬にかけて開催され、ステージイベントや地元事業者による出店、また祭りのフィナーレでは花火大会が行われ賑わいを見せる。

西原村商工会、商工会青年部が主催し、西原村からの後援を得て、事業の計画から実施まで全工程を担っている。

② 村おこしゴルフ大会（年1回）

西原村商工会主催で、10月下旬に毎年開催。西原村には3箇所のゴルフ場があり、毎年会場を変更して開催している。地域の特産品を賞品として贈呈することで、西原村の特産品PRに繋げると共に事業者支援にも繋がる。

西原村商工会が主催するイベントで、村内3カ所のゴルフ場及び西原村社会福祉協議会の協力のもと実施している。

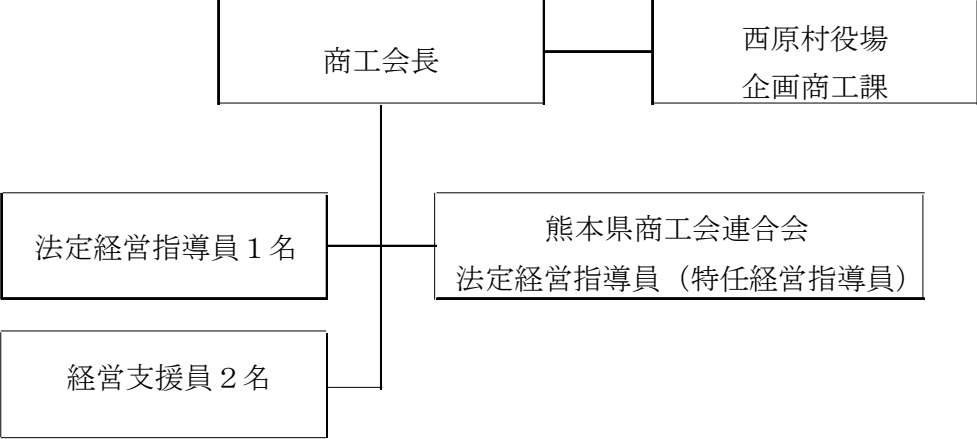
③ 冬あかり（年1回2日間）

毎年、2月の第1土・日に開催。地元中学生の作ったキャンドル約3,000個を並べ、冬の夜を照らす一大イベント。地元事業者による出店やステージイベントも実施する。

西原村商工会が主体となってイベントを行っており、キャンドルシェードを作成してもらう地元中学生はもちろん、会場の設営にあたっては商工会員全体の協力のもとに実施している。

(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 5 年 1 1 月現在)	
(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 3 名 (経営指導員 1 名、経営支援員 2 名)	
(実施体制図)	
	
(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：森井 敦 連絡先：西原村商工会 電話 096-279-2295 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理由 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 1 1 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

〒861-2402

熊本県阿蘇郡西原村小森 3166-3

西原村商工会

電話 096-279-2295

FAX 096-279-2319

Mail nishihara@kumashoko.or.jp

H P <https://nishiharashoko.jp/>

② 関係市町村

〒861-2402

熊本県阿蘇郡西原村小森 3259

西原村役場 企画商工課

電話 096-279-3111

FAX 096-279-3506

MAIL nishi-kikaku@vill.nishihara.kumamoto.jp

H P <https://www.vill.nishihara.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 並びに法人にあっては、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