

経営発達支援計画の概要

実施者名	嘉島町商工会（法人番号 9330005003650） 熊本県上益城郡嘉島町（地方公共団体コード 434426）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 （1）地域の活性化と個店の魅力度を高め競争力を確保するための支援強化 （2）円滑な事業承継に繋げるための支援強化 （3）農商工連携による地域ブランド化のための支援
事業内容	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 地域の経済動向を調査し有効な支援策を講じ、事業計画策定支援に活用する。 4. 需要動向調査に関すること 潜在的顧客を掘り起こすとともに、調査結果を事業計画策定・個社支援を行う。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析の必要性を説明し提案型の支援を行う。経営分析から小規模事業者の抱える課題を抽出し、事業計画書作成に繋げるとともに課題解決を図る。 6. 事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者の規模や経営力等に応じ、販路開拓や持続的発展の為の事業計画策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業実施における成果を高めるため、専門家によるフォローアップ支援を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること。 需要動向調査をもとに開催コンセプトやプロモーション、出店ラインナップや陳列方法を工夫し、これまでよりも効果の高い展示販売会、商談会への出展支援の実施。
連絡先	①商工会 嘉島町商工会 〒861-3106 熊本県上益城郡嘉島町上島 929 電話：096-237-0734 FAX：096-237-3251 E-mail：kskasima@lime.ocn.ne.jp 熊本県商工会連合会 特任支援課 〒860-0801 熊本県熊本市中央区安政町 3 番 13 号 電話：096-325-5161 FAX：096-325-7640 E-mail：info@kumashoko.or.jp ②関係市町村 嘉島町役場 企画情報課 〒861-3192 熊本県上益城郡嘉島町上島 530 番地 電話：096-237-2641 FAX：096-237-2359 E-mail：kikaku@town.kashima.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) 地域の現状及び課題

① 現 状

ア. 立地、歴史特性

- ・ 嘉島町は熊本市中心部から南に位置する、東西 9.8 km、南北 3.9 km、面積 16.65 k m²の田園地帯であり当会は、嘉島町全域を管轄している。
- ・ 昭和 30 年 1 月六嘉村と大島村が合併して嘉島村として誕生。
- ・ 昭和 44 年に町制施行を行った。「水の郷」と呼ばれるように町の東部には清冽な清水が湧き、水資源に恵まれた地域である。一方、水害常襲地帯としての歴史があったが、現在では河川改修や内水対策への取り組みが実を結び、水害をほぼ克服し、安心安全な町になっている。
- ・ 平成 15 年 7 月、豊富な水資源を活用した「サントリー九州熊本工場(現サントリー(株)九州熊本工場)」が完成。
- ・ 平成 17 年 10 月町中心部に約 4,500 台以上の駐車場を誇る九州最大級のショッピングセンター「ダイヤモンドシティ・クレア(現イオンモール熊本)」が誕生。土地区画整理事業をはじめとする社会資本の整備、企業誘致等により人口増の町として脚光を浴びている。
- ・ 平成 26 年 3 月には九州中央自動車道へのアクセス「嘉島 JCT～小池高山 IC」が完成。令和 6 年 2 月には「山都中島西 IC～山都通潤橋 IC」が開通し流通網や交通アクセス性が良好な町になっている。



嘉島町全域(緑色部分)を管轄

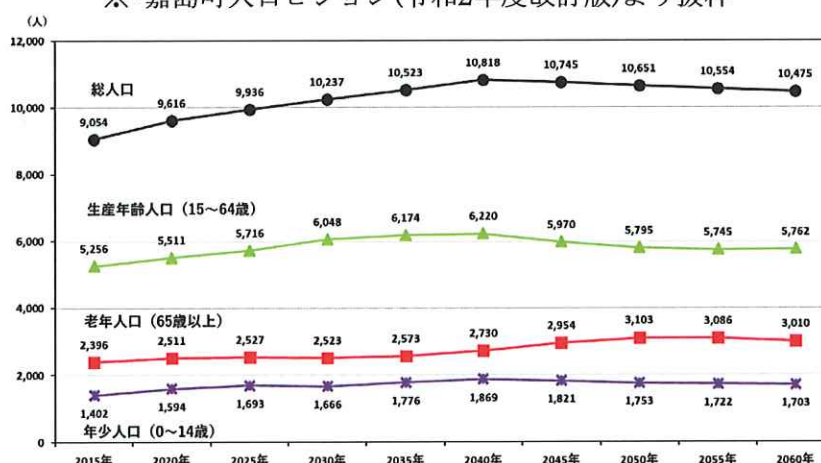
イ. 人口の推移

- ・国勢調査で人口推移を見ると、昭和 60 年 7,434 人、平成 7 年 7,654 人、平成 17 年 8,492 人、平成 27 年 9,054 人、令和 2 年 9,547 人と増加傾向にある。
- ・人口構成を世代別で見ると、総人口に占める年少人口比率（15 歳未満の割合）が昭和 55 年 18.3%、平成 12 年 15.3%、平成 17 年 15.4%、平成 27 年 15.5%で横ばい、令和 2 年 17.88%で微増傾向であり年少人口は増加傾向にある。
- ・老年人口比率（65 歳以上の割合）は昭和 55 年 14.0%、平成 12 年 23.5%、平成 17 年には 23.9%、平成 27 年には 26.5%、令和 2 年 26.62%と横ばいながらやや増加しており、高齢化が進んでいる。

嘉島町年齢別人口・割合一覧（単位：人・%）

人口	平成27年	令和2年	割合	平成27年	令和2年
0～14歳	1,401	1,707	0～14歳	15.5	17.88
15～64歳	5,245	5,299	15～64歳	58.0	55.50
65歳以上	2,408	2,541	65歳以上	26.5	26.62
合計	9,054	9,547	合計	100.0	100.0

■人口の将来展望（年齢3区分人口及び割合）
※・嘉島町人口ビジョン(令和2年度改訂版)より抜粋



		実績値		推 計 値							
		2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2055年	2060年
人口 (人)	総人口	9,054	9,616	9,936	10,237	10,523	10,818	10,745	10,651	10,554	10,475
	年少人口 (0～14歳)	1,402	1,594	1,693	1,666	1,776	1,869	1,821	1,753	1,722	1,703
	生産年齢人口 (15～64歳)	5,256	5,511	5,716	6,048	6,174	6,220	5,970	5,795	5,745	5,762
	老年人口 (65歳以上)	2,396	2,511	2,527	2,523	2,573	2,730	2,954	3,103	3,086	3,010
	年少人口割合 (0～14歳)	13.4	13.4	13.3	13.5	14.1	14.9	15.7	16.5	16.9	17.3
割合 (%)	生産年齢人口割合 (15～64歳)	57.1	53.6	52.1	51.8	51.3	49.7	48.5	48.1	48.3	50.0
	老年人口割合 (65歳以上)	29.5	32.9	34.6	34.8	34.6	35.3	35.8	35.4	34.8	32.7

ウ. 嘉島町の地域資源

- ・本町の地域資源の核は「水」である。「阿蘇の伏流水」が湧き出ているため、町には十数ヶ所の湧水地があり、生活用水のほぼ100%を賄っている。
- ・湧水地の1つである「浮島」は、コイ・フナ・ウナギ・オイカワなどの魚種も多く、年中釣客が絶えない場所でもある。湧水量も1日約15万tあり、水温は18℃で「六嘉湧水群・浮島」として「平成の名水百選」(環境省)に選定されている。
- ・カモなどの水鳥が飛来し浮島神社・周辺水辺公園は四季を通じて多くの人が訪れる。
- ・九州最大級の農事組合法人かしま農場では米・麦・大豆を生産している。
- ・その他野菜(イチゴ・トマト等)も作付けされている。
- ・本町は「活力とうるおいに満ちた田園文化都市、住んで良かった・水の郷 嘉島」を基本理念に自然と都市環境の調和された自然豊かな町である。



湧水池 浮島



大豆畑

エ. 嘉島町の地域産業構造

- ・地域の産業構造としては、卸売、小売業を中心にサービス業関連、建設、製造、運輸、農業、医療、福祉関連等多様業種が一通り揃っている。
- ・熊本市に隣接し地理的利便性を活かし、製造、卸売、運輸他、土地区画整理事業によって行われている工業団地の他、卸売団地、地区計画による企業誘致が行われている。
- ・卸売、小売業を中心にサービス業関連、製造業等が減少傾向にあり、事業所の減少に比例して従業員数も減少傾向にある。
- ・小売業、サービス業の減少要因としては、「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ぐ等、競争環境の厳しさによるものである。
- ・本町の恵まれた交通条件や豊富な水資源等の地理的条件を活かし、現在までの企業誘致等の状況は下記のとおりである。

No	名 称	住 所	面 積	開 設
1	イオンモール株式会社 イオンモール熊本(200 社)	嘉島町上島字長池 2232	224,282 m ²	H17.10
2	サントリー株式会社九州熊本工場	嘉島町北甘木八幡水 478	400,000 m ²	H15.8
3	熊本南工業団地協同組合(24 社)	嘉島町井寺 431-1	180,000 m ²	S49.9
4	協同組合嘉島リバゾン(20 社)	嘉島町上仲間 227-18	184,000 m ²	H3.12
5	下仲間・上仲間地区計画区域(6 社)	嘉島町上仲間・下仲間内	115,000 m ²	H20.6

オ. 嘉島町の第6次総合計画

<行政の振興ビジョン>

- ・嘉島町は町政全般の方針を示す「第6次町総合計画(令和3年度～令和12年度)」を核とし、基本理念「活力と潤いに満ちた田園文化都市ー住んで良かった! 水の郷 嘉島ー」のもと、3つの将来像と8つの基本方針による取組新興策を掲げている。



【将来像1 活力と魅力あふれるまちづくり】

- ①環境に配慮した快適なまちづくり (生活環境の向上)
- ②うるおいのある魅力的なまちづくり (都市基盤の整備)
- ③活力あふれる活気あるまちづくり (産業の振興)
地域特性を活かした農業振興・個性を発揮する工業 振興・活気があり触れあいのある商業振興・次代の活力を生む産業連携の推進

【将来像2 安全で安心して暮らせるまちづくり】

- ④健やかで健康に暮せるまちづくり (保健・福祉の向上)
- ⑤安全で安心なまちづくり (防災・防犯等の充実)

【将来像3 「人」が主役のまちづくり】

- ⑥楽しく学び個性と感性を育むまちづくり (教育・文化の向上)
- ⑦住民主役の協働のまちづくり (住民参画・男女共同参画等の推進)
- ⑧効率的・効果的な行財政基盤の構築

基本構想（令和3年度から令和12年度）

1 まちづくりの方向性

「水の郷」の継承と行政サービスの充実

- 「水の郷」をキーワードとした「自然」「環境」など本町のイメージを継承しつつ、子育て支援、交通便利性、教育環境など住民のニーズに対応した「住んで良かった」「住み続けたい」「住んでみたい」行政サービスの充実に努めます。

産業の振興と生活環境の充実

- 将来を担う人材が、本町に留まり、働けるよう、楽しさと活気あふれる産業構造や住民の所得向上とともに、生活環境の充実に努めます。

みんなでつくるまちづくり

- 町外からの転入者の増加や関係人口の定住化対策などとともに、地域での人的なつながりの希薄化を防ぎ、地域コミュニティの醸成や住民誰もがができる身近な協働のまちづくりを進め、みんなで考え、みんなでつくるまちづくり、地域づくりに取り組みます。

いのちを守り大切にする環境づくり

- 防災・防犯対策が整った安心・安全な環境、誰もが利用しやすい福祉施設の整備、医療体制の充実など、いのちを守る環境づくりに努めます。また、総合的な人権教育活動を推進し、いのちを大切にする環境づくりに努めます。

メリハリの利いた行財政運営

- 上記の基本的な方向を実現するため、限られた予算を効率的かつ効果的に配分し、メリハリの利いた行財政運営を進めます。

2 まちづくりの基本理念

**活力とうるおいに満ちた田園文化都市
＝住んで良かった！ 水の郷 嘉島＝**

② 課 題

ア. 商工会のこれまでの取り組みと課題

- ・本町と本会は関係機関と一体となって「かしま水の郷まつり」をはじめとして、環境保全・健康増進・人材育成・まちづくり交流などの各種イベント・ボランティア事業を中心に、事業展開を実施してきた結果、本会に対する地域住民との信頼性は厚いものと考えられる。
- ・各小規模事業者等の目先の相談業務が中心となり、その結果、短期的視点での解決策を探り、経営環境を踏まえた長期的な視点での解決に欠けていたこともあり、ワンランクアップなど経営向上する為の支援業務に繋がっておらず持続的支援に欠如していた。
- ・小規模事業者がその地域で経営を持続的に行う為に、今後は、商工会として「伴走型」の支援を中心とした施策等の事業展開を実施しなければ、商工会そのものの存在意義についての低下が危惧される。
- ・廃業は減少傾向、創業は増加傾向にあり、嘉島町と連携し継続的な支援体制による成長に必要なアドバイスやサポート体制の確立が急務であり、事業計画やマーケティング戦略、資金調達などの多くの課題の解決に繋げる事が必要である。

・商工会員数

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
建設業	54	54	54
製造業	13	13	13
卸売業	8	8	8
小売業	182	182	195
飲食・宿泊業	42	42	45
サービス業	59	59	60
その他	21	21	21
定款会員	6	6	6
合 計	385	385	402

・創 業の件数（※商工会連合会の調査する事業実施報告書より）

令和3年度	個人2件	法人0件	合計2件
令和4年度	個人4件	法人2件	合計6件
令和5年度	個人6件	法人4件	合計10件

・廃 業の件数（※全国連実態調査より）

令和3年度	合計3件	建設1件	製造1件	小売1件	サービス0件
令和4年度	合計0件	建設0件	製造0件	小売0件	サービス0件
令和5年度	合計0件	建設0件	製造0件	小売0件	サービス0件

イ. 地域商工業者の課題

- ・小規模事業者を取り巻く経営環境は、人口減少、高齢化、海外との競争の激化、地域経済の低迷といった構造変化に直面し、売上や事業者数の減少、経営者自身の高齢化など多くの課題を抱えている状況にある。

【小売業・サービス業】

- ・近隣市町村や本町内には、様々な大型店の出店等により地元小売業や個店を取り巻く経営環境は厳しい状況にあり、さらに熊本地震の影響に伴う廃業も加わり商店数の減少も見られる。このため、農商工が連携し本町の資源を活かした特産品の開発・販売方法の検討、地域密着型の個性ある店舗づくりの推進、大型店等など様々な組織との連携・活用を図ることで、地域特性を活かした活気ある個性豊かな次代の活力を生む産業振興・連携が課題となっている。
- ・本町東部台地には、住宅分譲などによる新規住民の人口増加が期待される。この様な中、小規模事業者として大型店等に対抗できる、地域に密着した個店としての魅力度向上が課題となっている。

【卸売業・運輸業・製造業】

- ・熊本南工業団地、協同組合嘉島リバゾンや下仲間・上仲間地区計画区域には恵まれた交通・地理的条件を活かした、流通の近代化・合理化を目指す卸売・運輸・製造等の多様な中小事業者が存在している。
- ・今後も地域振興と環境の保全との調和の取れた誘致企業等が本町・関係団体機関等との連携強化を図り、地域・事業者間交流、情報交換を継続的に行っていく事が重要である。
- ・本町が九州の中央であることも視野に入れば、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。
- ・自社資源の再確認、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。更に今後、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

① 10年程度の期間を見据えて

- ・本町は熊本市のベッドタウンとして人口増加、山都町通潤橋インターチェンジの供用開始に伴う交通利便性・地理的利便性の向上等、今以上に発展する可能性がある。
- ・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。
- ・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考えられる。
- ・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、農商工連携による特産品の開発・販売方法の検討、地域密着型店舗運営支援、大型店等の組織との連携・活用支援、事業承継さらに創業・第2創業の発掘に努め、小規模事業者の長期的な振興を図っていく。

② 嘉島町総合計画との連動性・整合性

- ・「活力とうるおいに満ちた田園文化都市」を基本理念に嘉島町総合計画の8つの基本方針の一つである、「産業の振興による活力あふれる活気あるまちづくり」に沿って、水・米・麦・大豆をはじめとする本町の地域資源を活用して、地域ブランド化を図り、それに沿った小規模事業者の支援を重点的に図る。
- ・地域資源を活用した産業の持続的発展を支援し、嘉島町や関連団体とも連携することにより官民一体となった地域活性化を推進し、これに付随する形で他業種の小規模事業者の経済浮揚を図る。

③ 商工会としての役割

- ・小規模事業者の事業発展に繋がるきめ細やかな支援を行うことが、商工会にとって大きな責務である。
- ・嘉島町・地元企業、地域関係支援機関等と連携を図りながら事業に取り組み、地域活性化に繋げていくことが重要であり、今後の課題・役割として挙げられる。
- ・地域の小規模事業者が事業を継続する事に必要な知識の支援を行い業の活性化を図ることを目的に地域に根付いた活動を適宜行う。
- ・経営改善やさらなる企業成長を伴走支援し、事業の全体最適を目指して、円滑な事業構築の支援を実現する。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ・ 今後の経営支援は、小規模事業者の現状分析を行い、長期的振興のあり方を踏まえ小規模事業者の魅力を再発見し、魅力度アップのための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支援に取り組む。
- ・ 3つの目標を掲げ、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」をもって経営力向上を目指していく。又、事業承継を円滑に進めるための支援を行うことで、地域の小規模事業者の継続的・持続的に展開する。

【目標Ⅰ】 個店の魅力度を高め

競争力を確保するための支援強化

小規模事業者の経営実態を把握し、経営課題や個店の魅力を明らかにし、金融機関・支援機関との連携により個店の魅力度を高めることで持続的成長に繋げる。

【目標Ⅱ】 経営革新、創業の円滑な

事業承継に繋げるための支援強化

早期の後継者育成、他の支援機関等との連携による事業承継基盤の構築により、事業承継に対する早期対策に繋げる。

【目標Ⅲ】 連携による地域ブランド化のための支援強化

小規模事業者の連携の仕組みを構築し、地域ブランド化の推進をすることで新たな販路拡大に繋げる。特に、特産の農産物に付加価値を付けるべく農業者・本町やJ Aと連携した組織への協力、官民一体となった農商工連携・6次産業化を推進し、食品加工・販売関連産業の成長を支援する。

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- ・ 目標を達成するために、地域の小規模事業者の経営力不足等の課題を踏まえるとともに、本町の経済動向の変化、需要動向の変化等へ対応した、地域の小規模事業者の実態に即した個社支援を実施する。
- ・ 小規模事業者の「やる気」の創出が不可欠であり、現状を踏まえた10年後の目標を「見える化」し、その目標を達成するための取り組みを具体化させる。
- ・ 支援機関と密な連携をし、今後の発展性のある町として、創業支援、経営革新事業所の認定支援、地域資源活用支援、農商工連携支援などの取り組みを実施する。
- ・ 嘉島町をはじめ上益城地区商工会広域連携、JA等のその他経済団体、地域金融機関との連携は不可欠である。
- ・ 高度・専門的相談に対応するために、熊本県商工会連合会をはじめ熊本県よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構、各士業団体等の専門機関と連携し、個別企業の経営力向上及び販売促進等を継続して支援する。

【3つの事項への取り組み】

I. 個店の魅力度を高め競争力を確保するための支援強化

- ◆経営力強化支援
- ◆新商品、新サービス開発支援
- ◆販売促進支援

II. 創業、経営革新及び円滑な事業承継に繋げるための支援強化

- ◆創業、経営革新による事業計画書作成支援
- ◆ヒアリングシート活用による小規模事業者の事業承継に対する気づきのための支援
- ◆後継者等の現状把握と共に事業承継計画作成支援
- ◆行政と連携したマッチング事業による後継者対策

III. 連携による地域ブランド化のための支援強化

- ◆生産者、食品製造業者との農商工連携支援
- ◆地域資源を活用した新商品開発支援
- ◆販路拡大支援

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

- ・経済動向調査を実施し、地域経済の情報共有化を目指すため、調査結果をホームページに記載。

(2) 課 題

- ・「見える化」による数値的な情報提供や、具体的な活用方法の適正支援が行われていない。
- ・今回の経営発達支援計画において、地域内の経済動向と業種業態ごとの景況観をアンケート形式及び巡回において聞き取り、地域経済の実態把握を行い、詳細な情報共有を行う。

(3) 内 容

①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、職員が「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。

【分析手法】

- ・「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
- ・「産業構造マップ」
→産業の現状や稼ぐ力等を分析
- ・「流動人口」「消費の傾向」
→需要の動向を分析



②地区内の景気動向等についてより詳細な実態を把握

- ・全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、地区内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・分析を行う。

【調査対象】

- ・小規模事業者数 346 事業者の約 10%にあたる 35 社で実施

業 種	事業所件数	調査対象件数
卸小売業・サービス業	185	20
製造業	15	5
飲食店・宿泊業	23	3
建設業	55	7
合 計	346	35

【調査項目】

- ・売上額、仕入額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、後継者の有無、事業承継の進捗状況等

【分析手法】

- ・経営指導員が専門家(中小企業診断士等)と連携し分析を行う。

(4) 活 用

- ・情報収集・調査、分析した結果は本会ホームページで公表し、地域の小規模事業者へ周知する。
- ・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
- ・調査結果については、個別の経営力向上とステップアップするための事業計画作成や販路開拓、商品開発等に活用する。

(5) 目 標

項 目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
RESAS ビッグデータ 公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
景気動向 調査 公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現 状

- ・熊本県商工会連合会、その他関係団体・機関等が主催する物産展、商談会等に消費者アンケート調査を実施した。
- ・本町の「地域資源の活用」に関して新商品開発等を行う事業者への情報収集に対する調査であるが、小規模事業者であるため経営資源に乏しく消費者ニーズや需要動向に関する調査等情報量が少ない。

(2) 課 題

- ・本町に存在する地域資源の活用について、情報収集内容が地域ブランド化の取り組みに役立てる内容の詳細化が必要となっている。
- ・感染症ウィルスによる影響で試食が制限され不十分な調査になっていた
- ・小規模事業者が提供する商品やサービスの販路開拓等に有効な「売れる商品をつくる」という視点の情報を補う等、改善したうえで調査を実施する。

(3) 内 容

- ・地域ブランド化を図るため、地域内の意欲ある飲食店を調査対象に地域資源である水、特産品の米・麦・大豆、その他野菜(イチゴ・トマト)等を活用した新商品を開発する。
- ・試食及び来場者アンケートを実施分析し飲食店にフィードバックすることで新たな商品開発に役立てる。

【サ ン プ ル 数】 来場者30人(1回)

【調査実施事業】 嘉島町商工会物産展(自主事業)

【調査手段手法】 来場客に商品を店頭で試食を行い、経営指導員、経営支援員等が聞き取りアンケート調査を実施する。

【分析手段手法】 調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞き、分析を行う。

【調 査 項 目】 ①味 ②美味しさ ③量 ④価格 ⑤見た目 ⑥自由意見

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員が当該飲食店へ巡回し、フィードバックすることで更なるブラッシュアップを図る。

(4) 目 標

項 目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
調査対象事業者数	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現 状

- ・経営分析については、経営指導員の金融相談、設備導入相談の支援時に、財務分析を中心に経営分析を行ってきた。

(2) 課 題

- ・小規模事業者を取り巻く経営環境は厳しく、そうした中で、小規模事業者の財務状況や強み、弱み等、現状を深く知ることが必要となっている。したがって、地域内の小規模事業者の強み・事業機会等を踏まえた分析を専門家等と連携し実施する。

(3) 内 容

① 経営分析セミナーの実施

【目 的】

- ・経営分析の必要性・重要性について理解を深め掘り起しに繋げる

【募 集 方 法】

- ・当会ホームページ、SNS、開催チラシの郵送等で募集

【開 催 回 数】

- ・年1回

【対 象 者】

- ・意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者

【受 講 者 数】

- ・15社程度を選定（創業含む）

【講 師】

- ・中小企業診断士、金融機関等

② 経営分析の内容

【分 析 項 目】

《財務分析》

- ・①売上持続性②収益性③生産性④健全性⑤効率性⑥安全性

《SWOT分析》

- ・①強み②弱み③脅威④機会

【分 析 手 法】

- ・経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員及び専門家（中小企業診断士）が連携して分析を行う。
- ・代表者の年齢が60歳以上の事業者については、財務分析、SWOT分析に加えて、「事業承継ヒアリングシート」を活用し、事業承継の現状について把握するとともに事業承継の取組の必要性について理解を深める工夫を行う。

【対 象 者】

- ・セミナー受講者及び意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者

(4) 活 用

- ・経営分析結果をもとに、明確化された経営課題等を当該事業者へフィードバックし、今後の経営戦略の方向性及び具体的な解決方法を探り、収益改善を図る。
- ・融資や各種支援策導入に最大限の効果が出るよう事業計画の策定にも活用する。
- ・分析結果はデータベース化し、職員間で共有することで事業計画策定やスキルアップに活用できるようにする。

(5) 目 標

項目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
開催 件数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
分析 件数	10 件	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現 状

- ・経営に対して事業計画による支援を、経営指導員が主となって専門家を交えながらセミナー、個別相談等により支援を行ってきた。

(2) 課 題

- ・事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していなかったため、計画実施の途中断念や目標に達することができず、事業の持続的発展が危ぶまれるケースが見られた。

(3) 支援に対する考え方

- ・事業計画は、環境変化に対応できる経営力の育成強化及び新たなビジネス機会の開拓支援により持続的発展について説明しても理解を得られないことが多い。「セミナー」の内容を工夫し、より理解していただく。
- ・企業のビジネスステージに応じニーズが異なる為、企業ニーズに添った事業計画作成支援を実施する。

(4) 内 容

①事業計画策定手法に関する事業計画セミナーの開催

【目 的】

- ・経営分析により経営課題が明らかな小規模事業者及び創業希望者に対し、課題の解決を具体化する等、ビジネスフレームワークを使い分け、効率的に論理的な企画や戦略を立案できるセミナーを主体に支援する。

【募 集 方 法】

- ・当会ホームページ、SNS、開催チラシの郵送等で募集

【開 催 回 数】

- ・年1回

【対 象 者】

- ・経営分析事業者及び創業希望者を対象とした小規模事業者、個人

【受 講 者 数】

- ・15社程度を選定（創業含む）

【講 師】

- ・中小企業診断士、金融機関等

②事業計画の策定

【支援対象者】

- ・事業計画策定セミナーの受講対象者及び創業希望者

【手 段 手 法】

- ・経営指導員、経営支援員が事業計画の策定につなげる。
- ・専門家（中小企業診断士等）を交え実践的な事業計画支援を行う。

③創業計画の策定（事業計画策定内）

【支援対象者】

- ・創業支援を行った本町内外の創業希望者を対象とする。

【手段手法】

- ・本町での創業希望対象者に対し創業支援を行う。本町は国の特定創業支援事業の認定を受けているため、関係金融機関、団体等と連携しながら創業計画策定支援を行う。

【講師 師】

- ・講師として主体となる専門家は、中小企業診断士、金融機関等

（５）目 標

項 目	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
事業計画策定 件数	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件
事業計画策定 件数内 （創業計画策定 件数）	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現 状

- ・計画策定後における事業者の計画実施状況の進捗管理が経営指導員に委ねられていたことから、支援にばらつきがある等、体系的支援ができていない。

(2) 課 題

- ・経営を取り巻く環境は急速に変化しており、その中では事業者と支援者の足並みを揃えて業績の拡大を実現していく必要があるが、本会のみで支援体制を実施するのは困難な事項もあり、熊本県商工会連合会、上益城地区商工会広域連携、地域金融機関、各支援団体、専門家等との一層の連携が課題である。

(3) 支援に対する考え方

- ・小規模事業者が着実な事業継続を図るためには、PDCAサイクルを回すことが重要。そして、小規模事業者の着実な発展に繋げるために、計画的・体系的に事業計画策定者に対する有効な実施支援として個別相談支援の強化を行う。

(4) 内 容

- ・事業計画の遂行にあたり、国・県等の各種補助金制度、融資制度等の活用について積極的に提案するとともに、地域経済動向調査及び需要動向調査から得られる情報提供等により、事業計画の着実な実行を支援する。
- ・事業計画策定者を対象に定期的な巡回訪問を実施し、計画と実績の差異分析を行い、経営課題を抽出するとともに解決に向けた支援を行うことでPDCAサイクルに基づいた実行管理支援を行う。
- ・計画通りに進捗していない小規模事業者に対しては、専門家等を活用し、計画達成に向けた支援を継続的に実施する事で計画の達成と経営力の向上を図る。創業計画策定者には、計画の実行管理以外に販路開拓や顧客管理、資金繰など経営全般に配慮した助言を行う。専門家と連携を図りながら法律・労務・税務・特許等、専門的な相談に対応した、個別相談窓口で高度な問題解決に繋げる。

(5) 目 標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ 対象事業者数	20社	20社	20社	20社	20社	20社
頻度（延回数）	90回 （内訳） 15社×4回 5社×6回	90回 （内訳） 15社×4回 5社×6回	90回 （内訳） 15社×4回 5社×6回	90回 （内訳） 15社×4回 5社×6回	90回 （内訳） 15社×4回 5社×6回	90回 （内訳） 15社×4回 5社×6回
売上増加 事業者数	5社	5社	5社	5社	5社	5社
利益率2%以上 増加の事業所数	5社	5社	5社	5社	5社	5社

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

- ・需要の開拓に対する支援については、熊本県商工会連合会・その他関係団体、機関等が主催する物産展等の出展及び、売上向上のために販路開拓の商談会への出展支援等を行ってきた。

(2) 課 題

- ・本町の小規模事業者は、商談会、展示会への参加する事業者が少なく、その必要性等について意識改革が課題である。

(3) 支援に対する考え方

- ・本会としても実施後のフォローアップ等が不十分であり、小規模事業者を取り巻く経営環境が厳しくなる中では、小規模事業者が提供する商品の認知度向上と売れる機会の創出等による販路開拓支援の重要性が高まっている。
- ・小規模事業者の商品の特徴を再認識し、効果的な認知度向上とともに出展内容の質を高める支援を行い、売上につながるよう支援効果を高める工夫を行う。

(4) 内 容

①展示会出展事業（B to C）

ア.

【事 業 名】「くまもと物産フェア」

※「くまもと物産フェア」は、熊本県商工会連合会主催、毎年10月に2日間にわたり延約20,000名が来場し、約150社のブースが出展する展示会。

【目 的】事業計画を作成した事業者を優先的に出展し、地域小規模事業者の新たな需要の開拓を支援する。

【募 集】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、出展者の募集を行う。

【対象事業者】地場地域に販路拡大を目指す小規模事業者

【支 援 内 容】専門家による専門的支援から商品魅力化を最大限に引き出す

【手 段 手 法】消費者アンケート調査を実施し小規模事業者へフィードバックし商品のブラッシュアップを支援する。

【効 果】出展により顧客の高度で多様なニーズを把握する事で「売れる商品」の特徴を見出し、顧客に対して「新たな価値ある商品」となるようブラッシュアップし、売上増加の効果を発揮す

イ.

【事 業 名】「嘉島町商工会物産展」

※嘉島町商工会物産展は、嘉島町商工会が主催し、毎年10月の土日2日間イオン熊本特設会場にて飲食業、サービス業、製造業を中心に10社程度が出展、約1000名の来場者がある物産展。

- 【目 的】飲食関係、ものづくり関連の製造業を主体に顧客ニーズを把握することで商品のブラッシュアップを行い「売れる商品」の価値創造を行う。
- 【募 集】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、出展者の募集を行う。
- 【対象事業者】地場地域に販路拡大を目指す小規模事業者
- 【支援内容】当地域での開催は、地域消費者に「有益な情報を届ける」という姿勢で発信することによって消費者との信頼関係の構築を行い地域企業として認知度と地域購買力の向上に繋げる物産展を開催している。
- 【手段手法】来場者アンケートを実施し、事業者にフィードバックすることで商品のブラッシュアップにつなげる。
- 【効 果】顧客と直接話し自社ブランドの認知拡大や宣伝につなげる事で、顧客との関係性が向上し、新たな商品ブラッシュアップやサービス提供への「気づき」を得る。また、それらによる売上増加の効果を発揮する。

②商談会参加事業（B to B）

ウ.

【事業名】「フードスタイル九州」等

※「フードスタイル九州」は、毎年 11 月に福岡県で開催される 1,000 社以上出展の九州最大級の商談会。多様化するニーズへの対応など日本の“食”に関わる新たなビジネスチャンスと課題解決のための商談・情報交換の場。その他、同様の商談会についても参加する商談会として想定する。

- 【目 的】地域内で意欲ある食品関連の小売、製造業等へ参加を促すだけでなく、商談力を身に付ける事前・事後研修や商談相手へのフォロー支援など商談成立に向けた実効性のある支援を行う。
- 【募 集】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、出展者の募集を行う。
- 【対象事業者】地場地域外の「新たな市場」に販路拡大を目指す小規模事業者
- 【支援内容】商談会出展により「新たな市場」で収益力を付ける為、流通バイヤーとの商談によるブラッシュアップを行い、新たな販路に対応できる商品と組織体制を構築する販路開拓支援。
- 【手段手法】取引内容をヒアリングし、課題に対する解決策を販路専門家と共に連携支援する。
- 【効 果】企業とバイヤーが一つの会場に集まり、効率的に商談を進める事で新規顧客の開拓、自社製品の販路拡大、契約獲得の効果を発揮する。

③DX 活用の販路開拓支援

- ・展示会、商談会へ出展する事業者に対し、DX を活用し広報を向上させるための支援を行う。データに基づく顧客管理や販売 促進、SNS を活用した情報発信、EC サイトの利用等の IT 活用による販促支援を実施する。

【対象事業者】事業計画に基づき IT 活用による販路開拓を目指す小規模事業者

【支援内容】EC サイト利用、SNS 販促など IT 活用による販路開拓支援

【手段手法】事業者の IT スキルに合わせて専門家がアドバイスを行う個別指導

■ 1 事業者、年 2 回程度の継続支援を行う

④展示会、商談会の出展者へ専門家による事業前、事業後支援

- ・展示会、商談会の出展時に顧客、取引業者に対し自社商品の魅力を伝える手法を販路専門家より教授し効果的な取引に繋げる。

【対象事業者】販路開拓を目指す小規模事業者

【支援内容】商談会出展前後の課題抽出と解決策の支援活用による販路開拓

【手段手法】販路支援専門家（元百貨店バイヤー等）による個別相談形式

■ 1 事業所、年 2 回程度の継続支援を行う

(5) 目 標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
ア.くまもと物産フェア 出展事業者数	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
売上額/社	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
イ. 嘉島町商 工会物産展 参加事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
売上額/社		5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
ウ. フードス タイル九州等 参加事業者数	—	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
成約件数/社		1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
DX 販路支援		2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
事業前・事業 後専門家支援		2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

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為の仕組みに関すること

(1) 現 状

- ・現在、嘉島町、中小企業診断士、当会理事、熊本県商工会連合会特任経営指導員、法定経営指導員等で構成する委員会で評価を記した実績報告書を基に評価会議を行っている。

(2) 課 題

- ・評価情報の共有が、定量的な視点での評価になっており支援内容の定性的観点を「見える化」することが課題と思われる。

(3) 内 容

- ・本事業の記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①事務局内で四半期ごとに経営発達支援計画進捗報告書を作成し、事業ごとに進捗の状況や内容等について検証と意見交換を行う。(年2回)
- ②商工会正副会長会を開催し、事務局で作成した報告書を基に検証と意見交換を実施する。(年4回)
- ③理事に対しては、経営発達支援計画推進会議を開催し、進捗状況・内容・検証等を行い、意見を徴収し、内容等のすり合わせを行い、フィードバックする。
(年2回)
- ④専門家や県連担当職員、関係機関等の有識者で評価会議を開催し、経営発達計画支援事業が計画とおり遂行されているか、PDCAを実行し、「事業計画」・「事業実施」・「事業評価」・「事業改善」による事業の評価・見直し等について検討を実施し次年度への改善対応を図る。(年2回)
- ⑤評価会議により出された事業の成果や評価・見直し等(実績報告書)については、理事会へ提出し承認後は通常総会へ報告し会員の承認を受ける。
- ⑥通常総会で承認を受けたものは、本会ホームページへ掲載することで、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。(年1回)

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現 状

- ・従来から取り組んでいる熊本県商工会連合会や上益城地区商工会広域連携事業での研修会に参加してきた。

(2) 課 題

- ・小規模事業者への伴走型支援の向上を図るため、「職員全体の支援力の底上げ」が急務である。

(3) 内 容

①外部講習会等の積極的活用

- ・経営指導員及び経営支援員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。そして、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。

②OJT 制度の導入

- ・経営指導員と経営支援員とがチームを組成し、窓口相談や巡回指導の機会を活用した OJT を積極的に実施し、組織全体として実務面で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、研修で習得した内容を共有するためにミーティング（月 3 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を適時・適切にデータ入力することで、支援中の小規模事業者の状況を職員全員が情報共有できるようにすることで、担当職員が不在等でも対応ができるようにする。

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

- ・上益城地区商工会広域連携（嘉島町商工会・益城町商工会・御船町商工会・甲佐町商工会）事業において会議や研修会を実施し、情報交換や経営支援ノウハウの共有を図っている。

(2) 課 題

- ・情報の共有だけでなく、地域経済動向の把握と支援ノウハウの一層の向上を図る必要がある。

(3) 内 容

①商工行政懇談会、金融懇談会への出席（年2回）

- ・上益城地区商工会連絡協議会、日本政策金融公庫、熊本県信用保証協会等による商工行政懇談会、金融懇談会に出席し、全国・熊本県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や情報を交換することで組織全体のレベルアップを図る。事業計画策定支援の向上のため、特に、日本政策金融公庫、熊本県信用保証協会の職員と連携し情報交換に努める。

②上益城地区商工会広域連携指導員会議（月1回）・支援員等会議（年2回）

- ・上益城地区商工会広域連携指導員・支援員等会議において各地域における小規模事業者の需要動向、支援ノウハウ、支援状況、支援の進め方、支援の体制等について情報交換を行うことにより、地域全体の需要動向の情報を把握するとともに、効果的な支援のあり方、新たな需要開拓支援のための経営支援体制の構築を図る。

① 小規模事業者支援研修等に参加（年2回）

- ・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。

② 熊本県中小企業支援ネットワーク連絡会議への出席（年1回）

- ・熊本県市、熊本県よろず支援拠点の関係者が参画する会議へ出席し、上益城地区を含む熊本県の今後の経済動向の見通し等を把握するとともに支援ノウハウの向上に努める。特に、小規模事業者が抱える専門的課題において商工会で支援が難しい案件については熊本県よろず支援拠点と情報交換することで支援スキルの向上を図る。

(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 7 年 4 月 1 日現在)	
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)	
(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：後藤 政一 ■連絡先：嘉島町商工会 TEL096-237-0734 ■氏 名：井上 知揮 ■連絡先：熊本県商工会連合会 TEL 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の提供等を行う。 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 6 年 12 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) 連絡先

①商工会

嘉島町商工会

〒861-3106 熊本県上益城郡嘉島町上島 929

電話：096-237-0734 FAX：096-237-3251

E-mail：kskasima@lime.ocn.ne.jp

熊本県商工会連合会 特任支援課

〒860-0801 熊本県熊本市中央区安政町3番13号

電話：096-325-5161 FAX：096-325-7640

E-mail：info@kumashoko.or.jp

②関係市町村

嘉島町役場 企画情報課

〒861-3192 熊本県上益城郡嘉島町上島 530 番地

電話：096-237-2641 FAX：096-237-2359

E-mail：kikaku@town.kashima.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
必要な資金の額	3100	3100	3100	3100	3100
○会議費	200	200	200	200	200
○HP 作成費（更新）	100	100	100	100	100
○展示会商談会事業費	2000	2000	2000	2000	2000
○セミナー開催費	200	200	200	200	200
○個別相談会	600	600	600	600	600
(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・会費・各種事業収入					
(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。					

(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