

経営発達支援計画の概要

実施者名	五木村商工会（法人番号）4330005007656 五木村（地方公共団体コード）435112
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 ・本気で学び、本気で取り組む小規模事業者の育成</p> <p>(2) 五木村産業等地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進 ・地域資源の有効な活用と付加価値への理解向上</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うえで、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り組みへ繋げる ・本当に使える事業計画を作れる小規模事業者の育成</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向・景気動向分析を行い、ホームページに掲載し広く管内事業者等に周知する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 販売会での顧客の行動・反応、視察現場での他社の手法と顧客の行動・反応、商談会でのバイヤーの行動・反応等、現場でのデータ収集を行い、経営塾に持ち帰って分析、結果検証する中で、自社の強み・弱みの“気づき”を与え、行動変容の必要性を腹落ちさせ、自らの事業計画策定につなげる</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 村内全戸に呼びかけ、経営指導員が講師となり毎月1回経営塾を開催し、経営分析を実際の現場の数字を基に実施し、対象事業者の掘り起こしを行う。分析結果は当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 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、より腹落ちしやすい視察研修を実施する。また、事業計画作成における知識を身に付けさせるため経営指導員が講師となり経営塾を開催する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が経営塾の中で毎月1回進捗と理解度をチェックし、その事業者に必要な知識や事業を組み立て、自分で検証、軌道修正できるまで支援を継続する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 県内、九州内で開催される販売会や首都圏で開催される既存の展示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に「生涯利益獲得のための手法」及び事後の「効果検証方法」を教え、催事後の経営塾で結果を発表させ都度改善策を参加者で協議していく。また、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すると共に、販売会後のリピートの受け皿としてネットショップを充実させ新規顧客獲得により生涯利益を増加させる。</p>
連絡先	<p>五木村商工会 住 所：〒868-0201 熊本県球磨郡五木村甲 2672-39 電話番号：0966-37-2321 FAX 番号：0966-37-2323 E-mail：<a href="mailto:ituki@lime.ocn.ne.jp">ituki@lime.ocn.ne.jp</a> HP <a href="https://r.goope.jp/itsuki-shoko/">https://r.goope.jp/itsuki-shoko/</a></p> <p>五木村産業振興課 住 所：〒868-0201 熊本県球磨郡五木村甲 2672-7 電話番号：0966-37-2247 FAX 番号：0966-37-2215 HP <a href="https://www.vill.itsuki.lg.jp">https://www.vill.itsuki.lg.jp</a></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

五木村は熊本県南部、球磨郡北部に位置し、東は水上村、多良木町、西は八代市東陽町、坂本町、南は山江村、相良村、北は八代郡泉町の五家荘地帯に隣接している。村全体が九州山地の山岳地帯にあるため、標高1,000m以上の山岳が連なり、平坦部は非常に少なく、深い峡谷が縦横に走る急峻な地形が特徴。村域は九州山地の一角をなしており、総面積の96.2%を山林が占めている。五木村商工会はこの五木村全域を管轄地域としている。



・人口（推移）

1930年代は人口6,000人を超える規模の村だったが、1966年からの川辺川ダム事業の開始に伴い人口は大きく減少し、現在の人口は949人（男性人463、女性486人）、世帯数は463世帯（2023年7月31日）となっている。このペースで推移すると、2035年には人口が500人台となり、2050年には300人台の予測データも出ている。高齢化率は48.1%と非常に高く、少子高齢化が本村の大きな課題となっている。

- 昭和25年（1950） 5,902名 1,069世帯（5.5名／世帯）
- 昭和36年（1960） 6,161名 1,290世帯（4.8名／世帯）
- 昭和45年（1970） 4,006名 1,019世帯（3.9名／世帯）

- 昭和 55 年 (1980) 3,086 名 955 世帯 (3.2 名／世帯)
- 平成 2 年 (1990) 1,964 名 657 世帯 (3.0 名／世帯)
- 平成 12 年 (2000) 1,530 名 582 世帯 (2.6 名／世帯)
- 平成 22 年 (2010) 1,354 名 540 世帯 (2.5 名／世帯)
- 平成 29 年 (2017) 1,132 名 507 世帯 (2.2 名／世帯)
- 令和 05 年 (2023) 949 名 463 世帯 (2.0 名／世帯) ※7 月末現在

出典：五木村人口ビジョン

・産業（業種別の景況感、業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移、特産品など）、五木村の林業は、村の総面積の 96%が山林であることから村の基幹産業としてなり立ってきたが、零細経営の林家が多く、木材不況と併せて高齢化・後継者不足問題も顕著であり、現在は森林組合、振興公社がこれを担っている。

もう一つの基幹産業である建設業は、昭和 38 年から 40 年の道路等の災害復旧工事、ダム関連事業等により飛躍的に成長した。今後も災害復旧、ダム関連の公共工事により安定した受注を確保できる見込みであり雇用の受け皿にもなっている。

商業サービス業においては、ほとんどの事業所が村民・観光客からの収入で成り立っており、人口減少・高齢化・観光客の減少をもろに受ける業種であり、厳しい状況が続いている。

開廃業の状況は、ここ数年で見ると開業 2 件、廃業 1 件というペースで事業所は増加傾向にあり、村外の方の開業が多い。

【商工業者の推移表】 出典：全国商工会連合会実態調査

年度	計 (小規模事業者)	商 工 業 者 の 業 種 別 内 訳						
		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 ・宿泊業	サービス業	その他
2013	53 (46)	10	9	0	15	8	10	1
2018	53 (47)	9	9	0	14	10	10	1
2023	59 (48)	9	7	3	16	9	8	7

#### ・交通

公共交通機関は路線バスのみであり、人吉市方面へ 1 日 7 往復とアクセスは良くないため、観光客のほとんどが自家用車で訪れる。国道 3 号線（氷川町）から県道 2 5 号線で 50 分、人吉 IC から国道 4 4 5 号線を利用して 50 分と立地には恵まれていない。

#### ・五木村振興計画

五木村では、令和 5 年 5 月に国、県、五木村が一体となり“ひかり輝く”新しい五木村振興計画が策定され、産業振興分野では、「豊かな恵みを生かした持続可能な産業と雇用の創出」を目標に以下の 4 つの施策が実施される。

- ・豊かな森林資源の循環利用の推進による雇用と新たな**産業の創出**
- ・ゼロカーボン時代の“環境”を核とした新たな**産業の創出**
- ・農業・商工業・物産等の振興と**人材の確保**
- ・すまい・**仕事**が**一体**となった移住・定住の促進

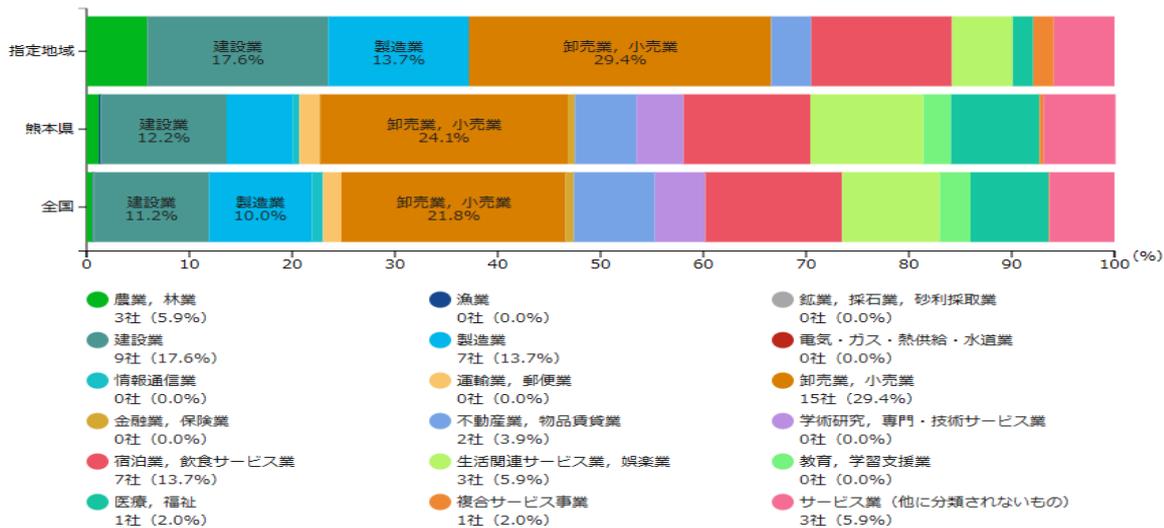
#### ②課題

・地域や管内における産業別の状況、強み・弱み等を踏まえた課題

五木村の産業構造は全国、熊本県全体と比べても特徴的で、人口減少により生活関連サービスが成り立たなくなり、公共工事依存の建設業、製造業（採石等）の割合が大きくなっている。今後、人口減少により卸小売業の割合は急激に小さくなることも予想できる。

## 企業数(企業単位) 2016年

指定地域：熊本県五木村



出典：RESAS 地域経済分析システム

2035年に人口500人時代を迎え、経営者の高齢化、後継者不在などによる課題はより深刻となり、全国最速レベルの人口減少が弱みとなっている。現在、商工業者59社（うち小規模事業者48社）のうち、65歳以上の経営者が2/3（内後継者不在80%）となっており、体調、意欲、経営状況等の観察から、5年以内に廃業を予定している事業所が6件、10年以内が6件で、約1/4が10年以内に廃業を迎える。地域の流通、生活サービス、雇用の面への影響も大きく、地域コミュニティの維持が危ぶまれる。

五木村の農林産物はお茶や椎茸が主だが、最近ではホワイト六片ニンニクや、ミカン科の一種である「くねぶ」を利用した特産品開発にも力を入れ事業化されつつあり地域の強みになっている。しかし、その反面、平地が少ないため耕作面積が限られ、担い手も不足しているため、販路を広げても原材料の供給が追いつかないことは弱みでもある。

観光においては豊かな自然や地域の産品を使って観光開発、商品開発を行っているが、周辺地域の人口減少や、阿蘇、天草など熊本を代表する観光地との競争により、観光客は今後も逡減し、経営が成り立たない宿泊、飲食、小売業者も増加する見込みである。

### (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

数十年前から過疎地域の高齢化が社会問題となっているが、五木村は熊本県で最も少子高齢化が進んでいる地域であり、このままでは、さらなる人口減少、少子高齢化による産業の空洞化は避けられない。急激な人口減少による地域コミュニティ崩壊を防ぐためには“持続的発展だけでは不十分”であり、そろそろ「発想の転換」が必要である。人口減少に抗うのではなく、「人口減少を物ともしない稼げる経営者」を育成し、その中から、企業の体力に余裕があり、地域を金銭的、人的に支えられる企業を1社でも多く輩出する方へ大きく舵を切る必要がある。

#### ② 五木村振興計画との連動性・整合性

五木村振興計画の4つの柱のうち3つが、「産業の創出」と「人材の確保」であり、その根幹となる「産業人材の育成」こそが、今後、五木村商工会に求められる役割である。

### ③商工会又は商工会議所としての役割

中長期的に、さらなる過疎化は避けられないものと考え、以下の取り組みを行う。

- ・若手経営者、後継者、創業予定者へ「五木村商工会だからできる“超”伴走型支援」を実施する。具体的には「実際の視察、出展から学ぶ経営のデータ収集方法」や「効果検証から学ぶ将来の可能性」など、市場調査のデータが経営にどのように役に立つのかを「現場」で実践し、「可能性」と「危機感」の両面から“気づき”を与える。
- ・人口減少による地域課題は先端技術で解決できることも多いため、先端技術の視察、体験により、若手経営者、後継者、創業予定者へ“課題解決の気づき”を与え、経営塾を通じて“事業計画により可能性を計算させ”を「成功体験」へつなげる。

### (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

- ・本気で学び、本気で取り組む小規模事業者の育成  
白書にもあるとおり、「腹落ち」してこそ知識が欲しくなり、結果が出てこそ経営が面白いと思っただけ。商工会は、その「気づき」の場を経営塾、視察、販売会を通じてより多く与え、自主的に学び、チャレンジできる人材を輩出することで経営力を強化し事業継続を実現する。

#### ②五木村産業等地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進

- ・地域資源の有効な活用と付加価値への理解向上  
五木村には、お茶、椎茸、豆腐などの特産、清流川辺川、秋の紅葉などの観光資源が数多くあるものの、十分に活用できているとは言い難い状況である。  
なぜなら、小規模事業者がその価値を理解できず、開発した商品価格に転嫁できていないためである。そこで、経営塾、視察、販売会で実践する中でその価値に気づかせ、儲かる商品へ磨き上げる。商品開発、磨き上げ、販路開拓による利益向上企業を輩出するなど、元気な小規模事業者を育成して地域のにぎわいづくりを牽引させる。

#### 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

- ・本当に使える事業計画を作れる小規模事業者の育成  
補助金用、金融用など事業計画を作成支援してきたが、自ら作成し、実行し、検証できる人材は育っていない。今回の計画では“10年後に年収1,000万円”という明確な目標をかかげ、経営指導員が経営塾の講師となり日々の対話と傾聴を密にする。その中で個々の課題を抽出させ、課題の道筋を共に見つける。  
その結果、自ら事業計画を作成し、動かし、検証できる人材を輩出し、自ら“気づき”作り上げた、“本当に使える事業計画”を作成させることで、小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展へつなげる。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(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 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。

②五木村産業等地域資源の魅力を活かし、地域のにぎわいづくりを推進 地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、IT 技術を利用した提供方法の推進や五木村のネットワークを活用した販路開拓の支援等を通して、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

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 人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて 潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

### 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】**これまでは景況調査のみで地域全体の経済動向調査は実施していない。

**【課題】**これまで実施しているものの、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施する。

##### (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	—	4回	4回	4回	4回	4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、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、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、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

**【調査手法】** 調査票を配布し職員で回収。経営指導員等が回収したデータを整理し、分析を行う

**【調査対象】** 管内小規模事業者20社（製造業4社、建設業4社、卸売業2社、小売業5社、サービス業5社）

**【調査項目】** 売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

**(4) 調査結果の活用**

- ・調査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、事業計画策定した事業者並びに創業予定者に対して公表されている需要動向情報を提供することで、対象事業者の商品・サービスの見直し、ブラッシュアップに繋げようとしてきた。

**【課題】** これまで実施しているものの、自ら事業計画策定に至らせる“気づき”には不十分であり、より“腹落ち”させる「現場の需要動向調査」を実施する。

**(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 支援対象事業者数 (計画策定者)	0	5社	5社	5社	5社	5社
② 展示販売会等による需要動向 調査回数	—	3回	3回	3回	3回	3回
③ 1回あたり平均参加者数	—	4社	4社	4社	4社	4社

**(3) 事業内容**

販売会での顧客の行動・反応、視察現場での他社の手法と顧客の行動・反応、商談会でのバイヤーの行動・反応等を小規模事業者が自ら聞き取り調査する。また、同時に現場でのデータ収集も行い、経営塾に持ち帰って分析→結果検証の中で、需要動向を把握し、自社の強み・弱みの“気づき”を与え、行動変容の必要性を腹落ちさせ、自らの事業計画策定につなげる

**【調査手法】**

(情報収集) 10月に熊本市で開催されるくまもと物産フェア、12月に天草市に出展するとれたて市場販売会、1月に開催される人吉球磨フェアにおいて、来場客に開発中の商品を店頭で試食してもらい、支援対象の小規模事業者が聞き取りの上、調査票へ記入する。

(情報分析) 調査結果は、調査票、購買データ、事後のリピート状況を経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者50人/各イベント

【調査項目】①試食数②購入数③期間リピート数

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が経営塾の中で当該小規模事業者に直接説明する形でフィードバックし、経営分析・事業計画策定に繋げるとともに、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】経営分析については、講習会の中で手法を紹介する程度であった。

【課題】自分で必要なデータを取り、自分に必要な情報に加工し、事業計画に反映できる分析技術を身につけるまで至らなかった。

### (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 経営塾開催回数	—	12回	12回	12回	12回	12回
② 経営塾参加事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
③ 経営分析件数	—	5社	5社	5社	5社	5社

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

村内全戸に呼びかけ、経営指導員が講師となり毎月1回経営塾を開催し、経営分析の手法を実際の現場の数字を基に実施し、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】五木村全戸にチラシを配布し広く周知、巡回・窓口相談時に案内

#### ②経営分析の内容

【対象者】需要動向調査実施事業者、五木村内の若手経営者、後継者、創業予定者

#### 【分析項目】

##### ・販売分析

販売の現場での行動がどのように数字に繋がっているのか、現場でのデータの取り方、分析方法、検証方法を習得させ、次の販売方法の見直しにつなげる。

##### ・財務分析

自社の決算書の内容から、必要売上高の求め方を習得させ、利益確保、資金繰りに必要な売上高を分析し、その売上を達成するための原材料確保、生産能力、販売個数、販売方法等の事業計画策定に活用する。

##### ・顧客分析

現場での新規顧客獲得、離脱、客単価、購入頻度のデータの取り方を習得させ、自分の顧客データの分析を実施し、ターゲット選定、販促方法へ反映し、情報収集→分析→

現場への反映の流れを定着させる。

・設備投資分析

投資対効果の分析方法を習得させ、生産能力と採算ラインや、投資時期と資金繰りなどの関係性を理解させ、積極的な設備投資が行える事業計画策定に活用する。

・事業継続分析

事業所の廃業リスクを減少させるために、上記調査に合わせ事業所の継続性、後継者問題についても調査を行い、事業承継の検討や廃業について早目の対応に役立てる。

【分析手法】販売会、店舗等の現場でのデータを用い、経営塾の中で分析手法を教え、事業者自ら分析できるよう育成する。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果を当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ・分析結果をデータベース化、内部共有を行い、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで、経営指導員が講習会を通じ、人口減少の影響分析方法や自社の必要売上の求め方等を教えてきた。

【課題】これまで実施しているものの、与えられた数字では“気づき”が弱く、より“腹落ち”しやすい「自社の現場でのデータ収集」「自社データの活用方法」「自社データによる検証」を徹底する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定にあたっては、経営分析を行った事業者を対象に、「自ら気づき、自らデータ収集し、自ら分析、自ら計画を立て、自ら行動し、自ら検証できる人材の育成」を基本とするが、高齢の小規模事業者、コロナ関連融資の返済が始まり資金繰りに窮する小規模事業者に対しては緊急性、重要性を加味し、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

また、事業計画の策定前段階においてDXに向けた視察研修を実施し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。DXツールの視察を通じて、事業者が自社の課題解決のヒントを得、課題に向き合う気づきを与える。

(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 DX 視察研修の実施回数		1回	1回	1回	1回	1回
② 事業計画策定セミナー開催回数	—	12回	12回	12回	12回	12回
③ 事業計画策定事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

① 「DX推進視察研修」の実施

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、より腹落ちしやすい視察研修を実施する。

- 【支援対象】 経営塾参加事業者
- 【募集方法】 チラシ配付による
- 【回数】 1回／年
- 【内容】 DX 関連最新技術（生産、販売におけるクラウド、AI 活用等）の展示会視察
- 【参加者数】 3社程度

なお、高度な DX 技術については、必要に応じて IT 専門家派遣を実施する。

② 「事業計画策定セミナー」の開催

- 【支援対象】 経営分析を行った事業者、五木村内の若手経営者、後継者、創業予定者
- 【募集方法】 五木村内全戸配布チラシ
- 【講師】 経営指導員
- 【回数】 12回／年
- 【カリキュラム】

- ・ 年収1,000万円に到達するための必要売上の計算方法
- ・ 必要売上に到達するための販路開拓手法
- ・ 攻めるための原価計算方法
- ・ 設備導入前にできる効果計算方法
- ・ 事業継続のために必要な資金の計算方法
- ・ 事業計画を確実に実行できる行動計画の作成手法 等

【参加者数】 5社程度

【支援手法】 毎月1回の経営塾を、経営指導員が講師となり経営に必要な知識を習得させると共に、販売の現場での経営データの取り方や視察による新しい商品開発、販売方法を現場で学び事業計画作成における知識として身に付けさせる。

「自らの販路選定」→「経営指導員による現場指導」→「経営塾による効果検証方法の習得」→「経営塾による事業計画の見直し」→「商品改良・販路の選定」の流れ全てに経営指導員が関与し、いつでも寄り添い、悩みを共有し、一緒に解決策を見つけ出す“超”伴走型支援を実施する。

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】事業計画策定セミナー後に独自の事業計画書を作成したい事業所への支援を行っている

【課題】これまで実施しているものの、実行、検証までのフォローができていない。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、現場のデータから気づきを与えることを重視。経営塾の中でも経営指導員との会話、参加者間でも悩みの共有などにより解決策を導いていく。

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 フォローアップ対象事業者数		5社	5社	5社	5社	5社

② 頻度	—	60回	60回	60回	60回	60回
③ 営業利益5%以上増加の事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が経営塾の中で毎月1回進捗と理解度をチェックし、その事業者に必要な知識や事業を組み立て、自分で検証、軌道修正できるまで支援を継続する。ただし、事業者からの申出等により、意欲的に学びたい場合は別事業で臨機応変に対応する。

また、事業計画と進捗状況とがずれている場合、外部専門家等の第三者の視点を投入したうえで、対応策を検討しフォローアップ回数を見直す。

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]これまで年に3回程度実施しておりオンラインによる販路開拓等にも徐々に取り組み始めているが効果が薄く、商圏が限られた範囲にとどまっている。

[課題]これまで実施しているものの、展示会展の目的を見誤っている事業者が多く、生涯利益獲得という考え方が理解できていない。

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

経営塾に参加し経営状況の分析、事業計画策定を行う意欲ある事業者を支援する。

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、県内、九州内で開催される販売会や首都圏で開催される既存の展示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に「生涯利益獲得のための手法」及び事後の「効果検証方法」を教え、催事後の経営塾で結果を発表させ都度改善策を参加者で協議していく。

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すると共に、販売会後のレポートの受け皿としてネットショップを充実させ新規顧客獲得により生涯利益を増加させる。

なお、導入に際しては必要に応じて専門家を招聘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 くまもと物産フェア 出展事業者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社
新規顧客獲得数/社	2人	5人	7人	10人	10人	10人
生涯獲得利益額/社	5万	5万円	10万円	15万円	20万円	20万円
② とれたて市場 出展事業者数	—	5社	5社	5社	5社	5社
新規顧客獲得数/社	—	5人	7人	10人	10人	10人
生涯獲得利益額/社	—	5万円	10万円	15万円	20万円	20万円
③ 人吉球磨フェア 出展事業者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社
新規顧客獲得数/社	2人	5人	7人	10人	10人	10人
生涯獲得利益額/社	5万	5万円	10万円	15万円	20万円	20万円
④ FOODEX 展示会	—	1社	2社	2社	3社	3社

出店事業者数						
成約件数／社	－	2件	3件	3件	3件	3件
取引増加額／月	－	10万円	15万円	15万円	15万円	15万円
⑤ ネットショップ開設者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社
新規顧客獲得数／社	0人	15人	21人	30人	30人	30人
生涯獲得利益額／社	0円	15万円	30万円	45万円	60万円	60万円

#### (4) 事業内容

##### ①くまもと物産フェア出展事業 (BtoC)

商工会が「くまもと物産フェア」において5ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「くまもと物産フェア」は、秋に1回、2日間にわたり、県内外から、のべ約2万5千名が来場する恒例イベントで、80程度の展示ブースがある。

##### ②とれたて市場出展事業 (BtoC)

商工会が天草市の「とれたて市場」において5ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「とれたて市場」は、JA天草が運営する物産館で、県内外から1日約2,000人の集客が見込める店舗で、12月に五木村フェアを2日間にわたり開催する。

##### ③人吉球磨フェア出展事業 (BtoC)

商工会が「人吉球磨フェア」において5ブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「人吉球磨フェア」は、冬に1回、2日間にわたり、県外のショッピングモール等で開催される。毎年九州内の約1万5千名が来場するショッピングモールが選定され、人吉球磨地域から15程度の展示ブースが出展される。

##### ④ FOODEX 参加事業 (BtoB)

一般社団法人日本能率協会主催の「FOODEX 商談会」に、経営塾参加者で事業計画を策定する事業者3社を選定し参加させる。参加させるだけではなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう経営塾内で事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援、取引リスクなど、商談成立に向けた実効性のある支援。

【参考】「FOODEX」は、3月に1回、4日間にわたり、東京ビッグサイトで開催される商談を目的としたアジア最大級の食品・飲料専門展示会で、約7万人が来場し国内から約1,000ブースが出展する。

##### ⑤ 自社HPによるネットショップ開設 (BtoC)

事業計画を策定して事業者に対し、ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等をWEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し支援する。事業としてはWEB広告の実証実験等を行い、より効果の高いWEBマーケティングを参加者に体感してもらう。

## 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]年度初めと年度末に事業評価委員会を2回開催

[課題]交通の便が悪く、外部有識者との日程調整が難しいため近隣の有識者選定が必要

## (2) 事業内容

・当会の理事会と併設して、五木村商工会法定経営指導員、「五木村」商工振興課長、外部有識者として近隣の中小企業診断士、熊本信用組合人吉支店長等をメンバーとする「評価委員会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について費用対効果検証を行い、次年度への改善対応を図る。

・当該協議会の評価結果は、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及び総会資料に掲載することで、地域の小規模事業者等が常に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]中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び熊本県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」を受講。

[課題] 上記研修だけでは、小規模事業者に「腹落ち」させるには不十分であり、販売、製造の現場からのデータを用いた分析、計画、検証させる知識と、わかりやすく説明できる説明力が必要。

### (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】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び熊本県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

##### 【経営塾の開催による支援能力向上】

机上の知識だけでは事業者を「腹落ち」させることはできないため、経営指導員自らが講師となり経営塾を開催することで、年収1,000万円に必要な売上高の求め方、売上増加策とその効果検証方法など、参加者に「腹落ち」させるだけ知識を自主学習させ、より現場に近いデータを用い説明力を向上させる。このOJTにより、より実践レベルの能力が身に付き参加者と共に成長することができる。

##### 【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員の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・指導能力の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) 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組 RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子決裁システム等のITツール、オンライン会議対応、ペーパーレスによる業務デジタル化、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け(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等

ウ) その他取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入等

##### 【コミュニケーション能力向上】

経営塾を開催し、経営指導員が自ら講師となることで、相手の「腹落ち度」を確認するための対話と傾聴の習得・向上が図られる。事業者に経営を教えたり、事業者から事業内容を教わったりすることで、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研修】

課題設定に焦点を当て、そのポイントと手順を習得することで、その後続く課題解決をスムーズに行うことを目的とする。

#### ① O J T制度の導入

経営指導員が経営塾の内容を一般職員に講義することで、一般職員も経営指導員の知識の一部を習得し、経営者が必要とする知識、悩みを理解し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

#### ② 職員間の定期ミーティングの開催

経営塾を開催する経営指導員が講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から現在の経営者の課題に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12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。

#### ③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

(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6月現在)

(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)

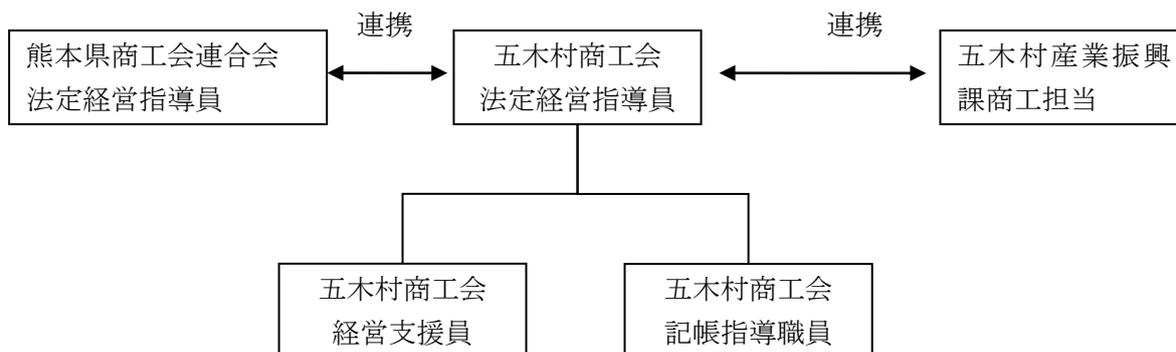
(商工会実施体制)

法定経営指導員 2名、経営支援員 1名、記帳指導職員 1名

(五木村実施体制)

五木村産業振興課 1名

【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 当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名 池田 知史 連絡先 0966-37-2321

氏名 西邨 純 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

五木村商工会の法定経営指導員は、経営塾講師、事業計画策定までの動機づけ、情報収集、経営分析、事業計画作成支援、行動計画実行支援、フォローアップ、展示販売会での現場指導まですべての段階において関与し、経営発達支援事業の実施・実施にかかる指導及び助言、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／商工会議所、関係市町村連絡先

#### ①商工会／商工会議所

五木村商工会 経営指導員 池田 知史

住所：〒868-0201 熊本県球磨郡五木村甲2672-39

電話：0966-37-2321 FAX：0966-37-2323

Eメール：ituki@lime.ocn.ne.jp

#### ②関係市町村

五木村産業振興課

住所：〒868-0201 熊本県球磨郡五木村甲2672-7

電話：0966-37-2247 FAX：0966-37-2215

(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)

	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,500	1,500	2,000
・調査事業費	500	500	500	500	500
・経営塾開催費	100	100	100	100	100
・イベント開催費	50	50	50	50	50
・展示会等出展費	350	350	850	850	1,350

(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（全国展開支援事業補助金等）、県補助金、村補助金、 商工会（会費収入、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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
① 道の駅子守唄の里五木（五木村出荷協議会含む）（代表者：支配人 木下丈二（村長） 住所：熊本県球磨郡五木村2672-54 電話：0966-43-4126）
連携して実施する事業の内容
① 観光（関連）産業分野のPR、消費拡大を目的とした販路開拓及びイベントを開催する。
連携して事業を実施する者の役割
①道の駅子守唄の里五木 【地域経済活性化事業】 商品開発・販路開拓等における連携
連携体制図等