

# 「熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画」 の改定について

令和 6 年（2024 年）7 月  
経済観光局 経済政策課

# 目 次

---

1 熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画の概要	3 頁
2 熊本市の経済情勢	5 頁
3 改定の趣旨・基本的な改定内容	6 頁
4 施策体系の改定案	10 頁
5 【参考】社会情勢、環境の変化	16 頁
6 【参考】中小企業、小規模企業の実態（調査結果）	24 頁
7 今後のスケジュール	30 頁

# 1 熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画の概要

名称	熊本市中小企業・小規模企業振興計画		
策定年	令和2年（2020年）3月	計画期間	5年間（必要に応じて見直し）
成果指標	市内総生産額：26,920億円（令和5年度）		

## 【策定趣旨】

「熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例」第4条及び第13条に基づき、本市経済発展のため、中小企業・小規模企業の振興に関する施策を計画的かつ効果的に実施するため、作成された計画

## 【位置づけ】

本市のまちづくりの基本指針を示した熊本市第7次総合計画はもとより、人口減少克服・地方創生という政策課題に対し重点的に取り組む対策をとりまとめた熊本市しごと・ひと・まち創生総合戦略と整合を図った上で、基本条例に基づき、中小企業・小規模企業の振興施策の方向性を示すもの。

## 施策体系(5つの方向性と10の取組)

方向性1 創業・事業承継の促進	取組① 創業支援	取組② 事業承継支援
方向性2 新たな事業活動の促進	取組③ 技術革新・生産性向上支援	取組④ 販路開拓・消費拡大支援
方向性3 経営基盤の強化	取組⑤ 人材の育成及び確保	取組⑦ 事業継続リスクへの対応
方向性4 受注機会の増大	取組⑥ 経営向上・安定のための支援	取組⑧ 商店街の振興
方向性5 小規模企業の振興	取組⑨ 受注機会の増大に向けた支援	取組⑩ 小規模企業の持続的な発展に向けた支援

# 1 熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画の概要

## ○計画策定の経緯

### ■平成24年(2012年)度 「熊本市中小企業振興基本条例」を制定 (H25年4月1日施行)

中小企業の振興の基本となる事項を定め、中小企業者の健全な発展及び市民生活の向上を図ることを目的とし、議員提案を踏まえ制定したもの。

### ■平成26年(2014年)度 【国】「小規模企業振興基本法」が制定

地元経済団体等からは、小規模企業に焦点を当てた条例改正の要望がなされた。

### ■平成30年(2018年)度 「熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例」へ改正 (H31年4月1日施行)

小規模企業の持続的発展を図るため、振興に関する基本理念の明確化、施策の基本方針などを新たに追加したもの。

### ■令和元年(2019年)度 「熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画」を策定

同条例、第4条及び第13条に基づき、中小企業・小規模企業の振興に関する施策を計画的かつ効果的に実施するため策定したもの。

## ※ 参考：熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例

### (市の責務) 第4条

市は、前条に規定する基本理念にのっとり、中小企業の振興に関する施策を総合的に策定し、及び実施するものとする。

### (基本計画) 第13条

市は、第4条第1項の規定に基づく中小企業の振興に関する施策を計画的かつ効果的に実施するための基本的な計画を策定するものとする。

## 2 熊本市の経済情勢

項目	状況	
■経済・景気動向	➡ <b>本市経済は回復傾向にある</b>	※P16~17参照
・市内総産額の推移（推計値）	⇒ 新型コロナウイルス感染症の拡大により一時的に落ち込むが（令和2年度：2.52兆円）、その後は順調に上昇を続け、令和5年度には2.78兆円（※推計値）となっている。	
・県内業況判断（D I）の推移	⇒ 令和2年6月には、-29まで低下したものの、その後は回復傾向にある。（令和5年12月には+20まで回復）	
■雇用状況	➡ <b>人手不足傾向が強い</b>	※P18~19参照
・有効求人倍率（熊本労働局）	⇒ 令和2年度の1.35倍を底に緩やかに上昇（令和4年度は1.55倍）。国・県よりも高い傾向にある。	
・最低賃金	⇒ 最低賃金は年々上がっている。令和2年時点では793円、令和5年時点では898円と100円以上上昇している。	
■人口動態	➡ <b>長期の人口減少過程にある</b>	※P20参照
・熊本市の人口推移及び将来推計人口	⇒ 令和2年（2020年）に73.9万人であった人口について、今後、長期の人口減少過程に入り、令和32年（2050年）には64.8万人になると推計されている。	
■市内企業の声	➡ <b>企業の懸念は「人手不足」「原材料費の上昇」等</b>	※P27参照
・中小企業・小規模企業実態調査	⇒ 現在の企業が抱える問題や懸念事項として「人手不足」が49.7%、「原材料費の上昇」が43.4%となっている。 ⇒ 今後利用したい支援策として「設備投資等への支援」が48.7%、「雇用に関する助成金」が45.4%となっている。	

# 3 改定の趣旨・基本的な改定内容

## ■基本計画策定後の取組

- ・毎年、中小企業活性化会議において、施策体系「5つの方向性と10の取組」をもとに中小企業振興施策等について審議いただいている。
  - ・当該審議結果の答申や社会経済情勢等を次年度の予算(事業)に反映させるなど、より効果的な施策に繋げられるよう努めてきた。
- ※なお、具体的な事業の一覧は、基本計画の別冊として、年度ごとに作成し公表している。

【成果指標:市内総生産額(令和5年度)】

26,920億円

【実績:市内総生産額(令和5年度)】

27,775億円

※令和6年3月6日作成 推計値

## ■熊本地域経済を取り巻く環境変化

TSMCの進出に伴う半導体  
関連産業の集積

インバウンドの回復

原材料費・物価の高騰

デジタル化の進展

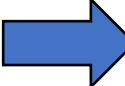
人手不足傾向の拡大

アフターコロナによる  
ビジネスモデルの変革

経済情勢を踏まえた計画の見直し

- 新たな価値の創出
- 大きな市場環境変化への対応
- 人手不足の改善

# 3 改定の趣旨・基本的な改定内容

改定 趣旨	1	<ul style="list-style-type: none"><li>半導体関連企業の新たな集積やコロナ禍からのインバウンド回復、デジタル化の進展等、本市を取り巻く社会情勢が大きく変化。</li><li>一方で深刻な人手不足や原材料費高騰等、企業は大きな課題・懸念事項を抱えている。</li><li>中小企業活性化会議や中小企業・小規模企業実態調査等において、中小企業や小規模企業の現在の実態や課題を把握。</li></ul>		計画のベースとなる <b>背景</b> や <b>基本姿勢</b> 、 <b>取組の柱</b> 等をアップデートする。
	2	<ul style="list-style-type: none"><li>第8次総合計画が策定され、熊本市しごと・ひと・まち創生総合戦略の内容も同計画に統合。</li></ul>		<b>計画の位置付け</b> を更新し、併せて <b>計画期間</b> や <b>成果指標</b> を見直す。

## ○基本的な改定内容

計画の 位置付け	改定前	第7次総合計画はもとより、 <u>しごと・ひと・まち創成総合戦略</u> と整合を図った上で、 <b>熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例</b> に基づき、中小企業・小規模企業の振興施策の方向性を示す計画
	改定後	第8次総合計画と整合を図った上で、 <b>熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例</b> に基づき、中小企業・小規模企業の振興施策の方向性を示す計画

	改定前	改定後	備考
計画期間	5年間（R6年度末まで）	<u>8年間（R14年度末まで）</u> ※4年間で中間見直し	総合計画はR13年度末まで。 ※当計画の改定については、中小企業活性化会議での審議が必要であることから、改定前年度の当初から骨子案や素案を作成しなければならず、次期総合計画を踏まえた内容にするためには、次期総合計画策定後に当計画を改定することが望ましい。

### 3 改定の趣旨・基本的な改定内容

#### ○基本的な改定内容（続き）

##### 【成果指標等】

中小企業・小規模企業の振興に資する取組に対する成果をより具体的に検証（評価）し、効果的な施策等に繋げていくため、以下のとおり「成果指標」に加え「検証指標」を設定する。

	改定前	改定後
成果指標等	<p>【成果指標】 市内総生産額</p>	<p>【成果指標】 市内総生産額</p> <p>【検証指標】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ビジネス支援施設からの新規創業者数</li><li>○事業承継相談件数</li><li>○新製品・新技術研究開発支援件数</li><li>○見本市、商談会出展企業の商談件数</li><li>○観光消費額</li><li>○新規雇用者数</li><li>○先端設備等導入計画認定件数</li><li>○経営及び融資相談件数</li><li>○商店街通行量</li></ul>

### 3 改定の趣旨・基本的な改定内容

#### ○基本的な改定内容（続き）

#### 【施策体系（改定の全体像）】

5つの方向性	10の取組				
	(現)			(改定案)	
【方向性1】 創業・事業承継の促進	取組①	創業支援	改定	取組①	創業・スタートアップ等への支援
	取組②	事業承継支援		取組②	事業承継支援
【方向性2】 新たな事業活動の促進	取組③	技術革新・生産性向上支援	改定	取組③	技術革新、新製品・新サービス開発等支援
	取組④	販路開拓・消費拡大支援		取組④	販路開拓・消費拡大支援
【方向性3】 経営基盤の強化の促進	取組⑤	人材の育成及び確保	改定	取組⑤	人材の確保及び育成
			改定	取組⑥	生産性向上支援
	取組⑥	経営向上・安定のための支援	統合	取組⑦	事業継続・経営安定のための支援
	取組⑦	事業継続リスクへの対応		取組⑧	商店街の振興
【方向性4】 受注機会の増大	取組⑨	受注機会の増大に向けた支援		取組⑨	受注機会の増大に向けた支援
【方向性5】 小規模企業の振興	取組⑩	小規模企業の持続的な発展に向けた支援		取組⑩	小規模企業の持続的な発展に向けた支援

# 4 施策体系の改定案（方向性1）

方向性1

創業・事業承継の促進

【取組（改定前）】

- ①創業支援
- ②事業承継支援



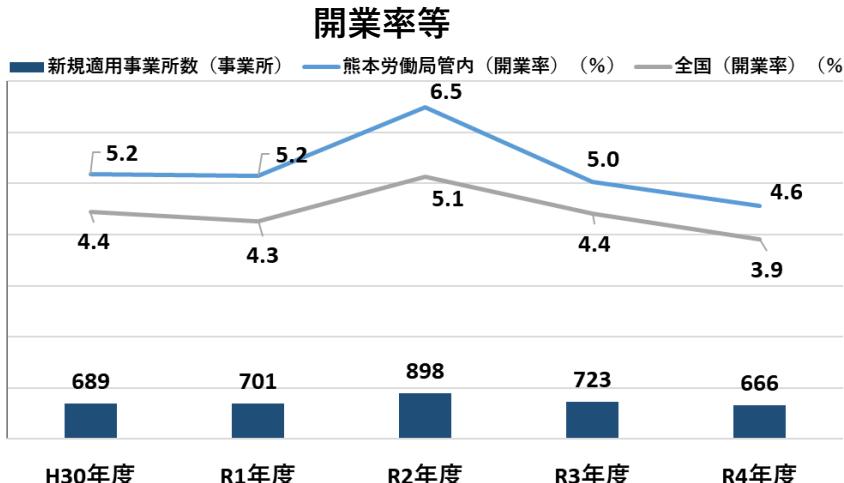
【取組（改定後）】

- ①創業・スタートアップ等への支援
- ②事業承継支援

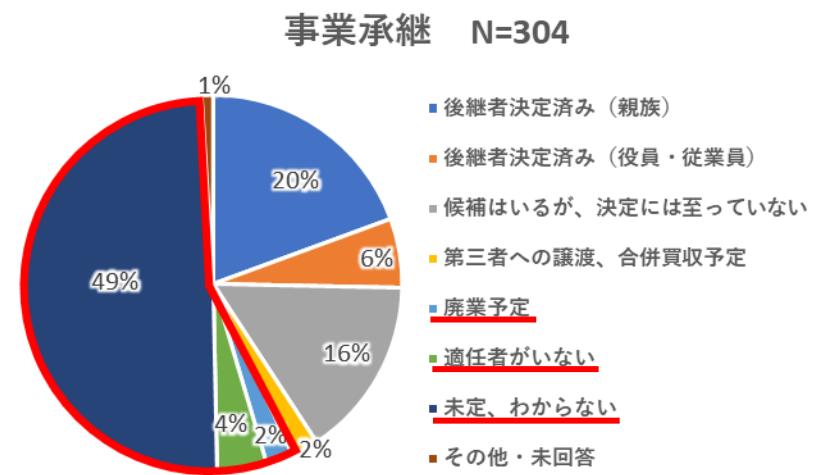
## 【改定概要】

- ・創業支援は、新しい中小企業等が生まれることによる新たな雇用の創出等に繋がる支援であり、今後も重要な取組になってくる。また、アフターコロナによるビジネスモデルの変革に対応し、本市経済を持続的に成長させていくためには、新たな価値・アイデア等を創出するスタートアップ等への支援に注力していくことが重要であることから（必要性については、中小企業活性化会議においても意見あり）、名称を「創業・スタートアップ等への支援」に改定する。
- ・事業承継については、中小企業等への実態調査の結果、後継者未定（廃業予定含む）の企業が約55%あり、今後も持続的な経営のための後継者探しを円滑に行うことが重要な取組になってくる。

## ○中小企業等の現況（参考）



## ○実態調査結果（参考）



# 4 施策体系の改定案（方向性2）

方向性2

新たな事業活動の促進

【取組（改定前）】

- ③技術革新・生産性向上支援
- ④販路開拓・消費拡大支援



【取組（改定後）】

- ③技術革新、新製品・新サービス開発等支援
- ④販路開拓・消費拡大支援

## 【改定概要】

- ・現在の大きな市場環境の変化に対応するためには、技術革新だけでなく、既存の製品やサービスを改良し、新たな事業活動を促進することも重要な取組であることから、名称を「技術革新・生産性向上支援」から「技術革新、新製品・新サービス開発等支援」に改定する。
- ・また、実態調査において、利益が増加した内的要因として「新規事業展開」が30.9%を占め、今後利用したい支援策としても「新製品、新商品等開発支援」、「製品マッチング支援」は合わせて28.6%を占めており、その取組は今後も重要な取組となる。
- ・「販路開拓・消費拡大支援」については、実態調査において、売上が減少した要因として「販路縮小」が45.5%を占めている。また、今後利用したい支援策としても「販路開拓、拡大支援」は39.8%と企業からのニーズも高く、今後も引き続き重要な取組となる。

## ○実態調査結果（参考）

- |             |                        |
|-------------|------------------------|
| ・利益増加の内的要因  | ⇒ 「新規事業展開」 30.9%       |
| ・売上減少の内的要因  | ⇒ 「販路縮小」 45.5%         |
| ・今後利用したい支援策 | ⇒ 「販路開拓、拡大支援」 39.8%    |
|             | ⇒ 「新製品、新商品等開発支援」 18.1% |
|             | ⇒ 「製品マッチング支援」 10.5%    |

※ グラフは次頁参照

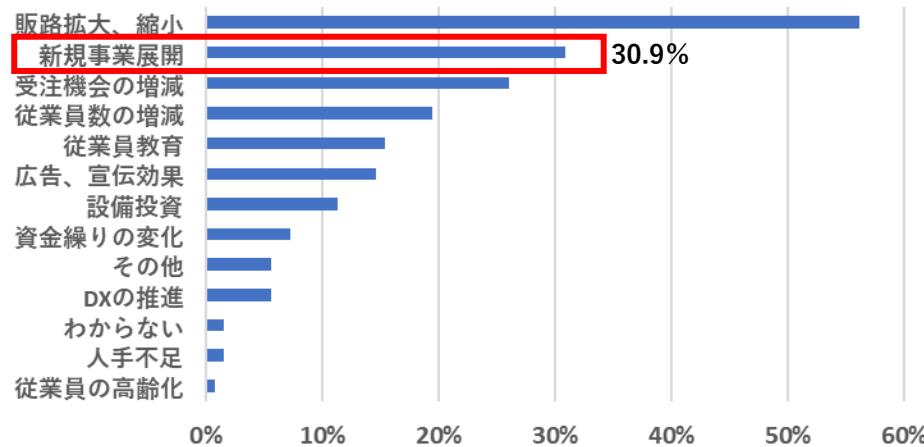
# 4 施策体系の改定案（方向性2）

## 方向性2

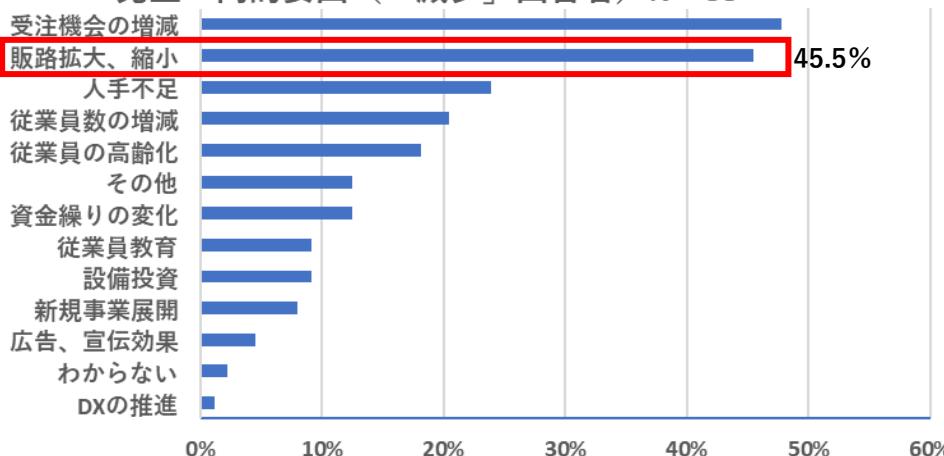
### 新たな事業活動の促進

#### ○実態調査結果（参考）※前頁の続き

利益 内的要因（「増加」回答者）N=123

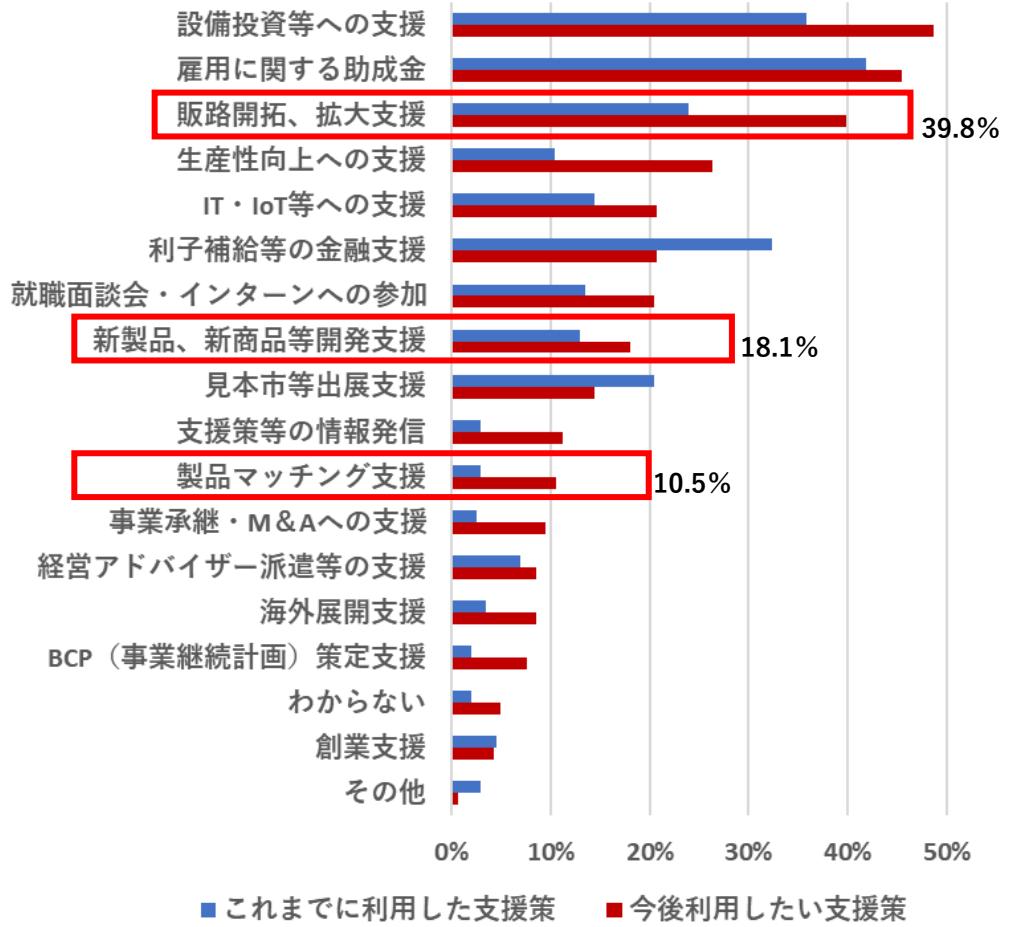


売上 内的要因（「減少」回答者）N=88



これまでに利用した支援策（N=201）

今後利用したい支援策（N=304）



# 4 施策体系の改定案（方向性3）

方向性3

経営基盤の強化

## 【取組（改定前）】

- ⑤人材の育成及び確保
- ⑥経営向上・安定のための支援
- ⑦事業継続リスクへの対応
- ⑧商店街の振興



## 【取組（改定後）】

- ⑤人材の確保及び育成
- ⑥生産性向上支援
- ⑦事業継続・経営安定のための支援
- ⑧商店街の振興

## 【改定概要】

- ・企業の感じている課題や懸念事項として「人手不足」は49.7%と最も大きく、また、今後利用したい支援策としては「雇用に関する助成金」45.4%、「就職面談会・インターンへの参加」は20.4%を占めておりニーズも高いことから、今後も雇用対策には引き継ぎ力を入れて取り組む必要があるため、名称を「人材の確保及び育成」に改定する。
- ・人手不足を解消するためには、生産性向上が大きな手段の1つであり、また、実態調査における今後利用したい支援策として「生産性向上への支援」は26.3%を占めていることから、方向性3「経営基盤の強化」として、取組の柱を設定する。また、生産性向上に資する「設備投資等への支援」も今後利用したい支援策として最も大きく48.7%を占めている。
- ・「事業継続リスクへの対応」については、2024年4月で震災発生後8年が経過し、熊本地震の影響も少なくなっていることから、「経営向上・安定のための支援」と統合する。また、名称も統合し「事業継続・経営安定のための支援」に改定する。
- ・「商店街の振興」については、多様な就業機会の創出や、経済の活性化に大きく寄与していることはもとより、地域の商業核やコミュニティの核として地域住民の暮らしを支える重要な役割を担っており、引き継ぎ重要な取組となってくる。

## ○実態調査結果（参考）

- ・今後、現在の問題や懸念事項 ⇒ 「人手不足」（今後）53.3%、（現在）49.7%
- ・今後利用したい支援策 ⇒ 「雇用に関する助成金」45.4%
- ⇒ 「就職面談会・インターンへの参加」20.4%
- ⇒ 「生産性向上への支援」26.3%
- ⇒ 「設備投資等への支援」48.7%

※ グラフは次頁参照

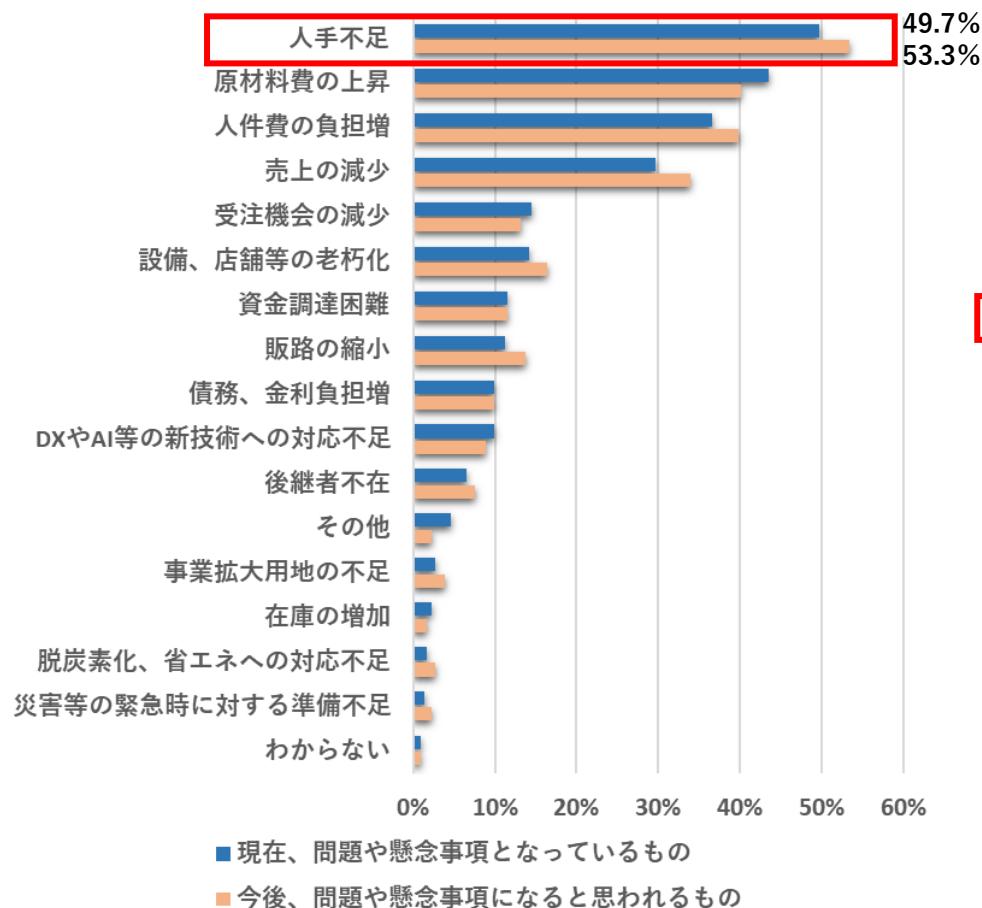
# 4 施策体系の改定案（方向性3）

方向性3

経営基盤の強化

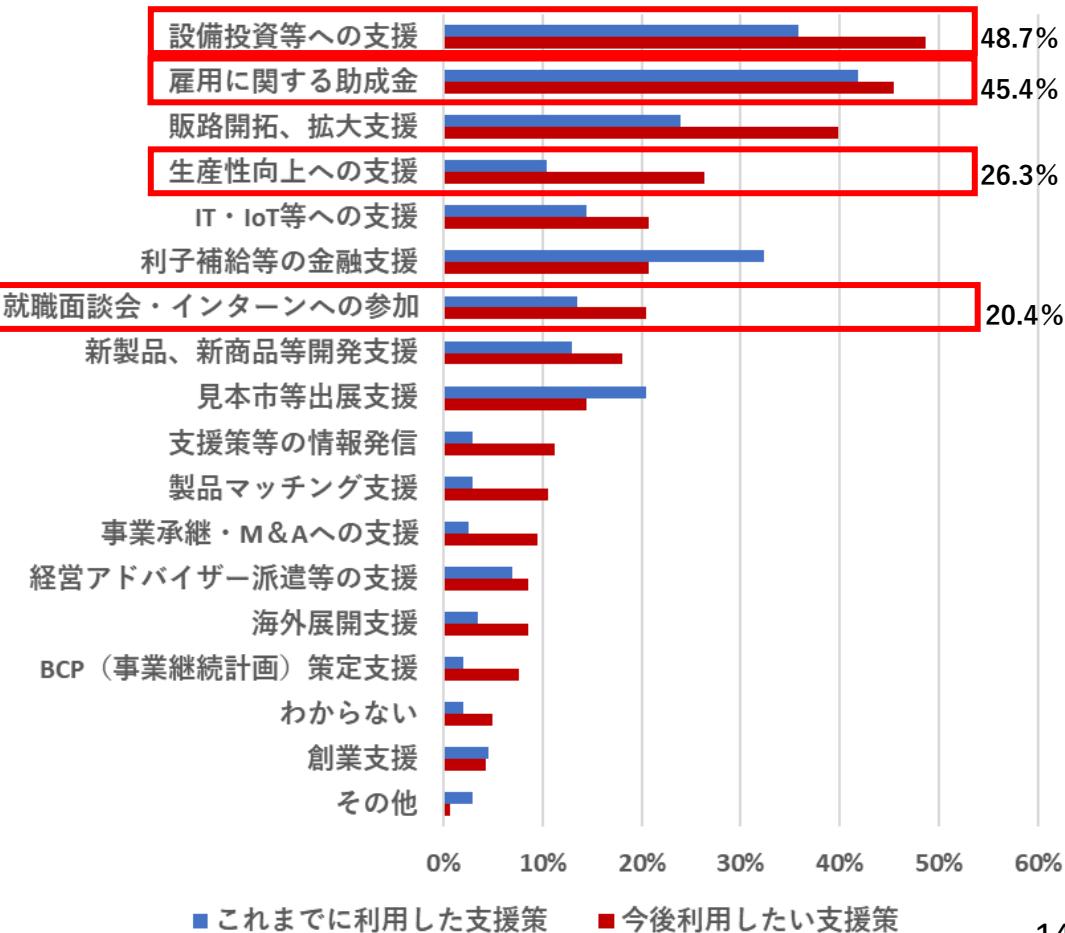
○実態調査結果（参考）※前頁の続き

【経営課題】問題や懸念事項（N=304）



これまでに利用した支援策（N=201）

今後利用したい支援策（N=304）



# 4 施策体系の改定案（方向性4・5）

方向性4

受注機会の増大

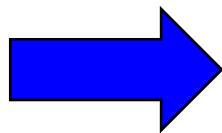
方向性5

小規模企業の振興

変更なし

## 【取組（改定前）】

- ⑨受注機会の増大に向けた支援
- ⑩小規模企業の持続的な発展に向けた支援



## 【取組（改定後）】

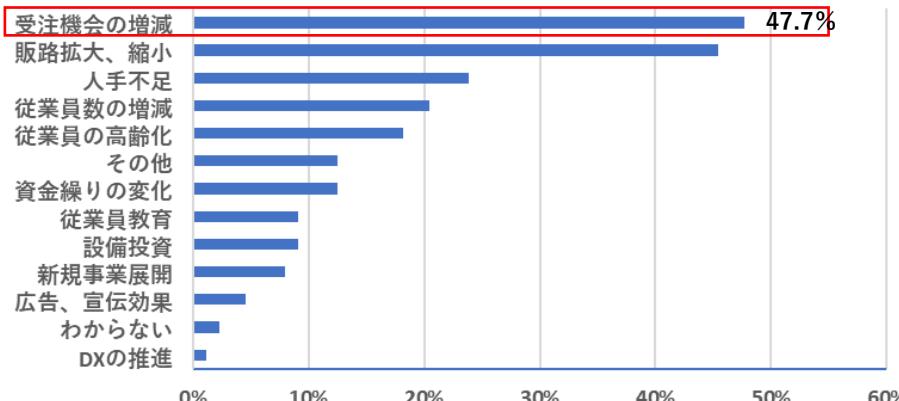
- ⑨受注機会の増大に向けた支援
- ⑩小規模企業の持続的な発展に向けた支援

## 【改定概要】

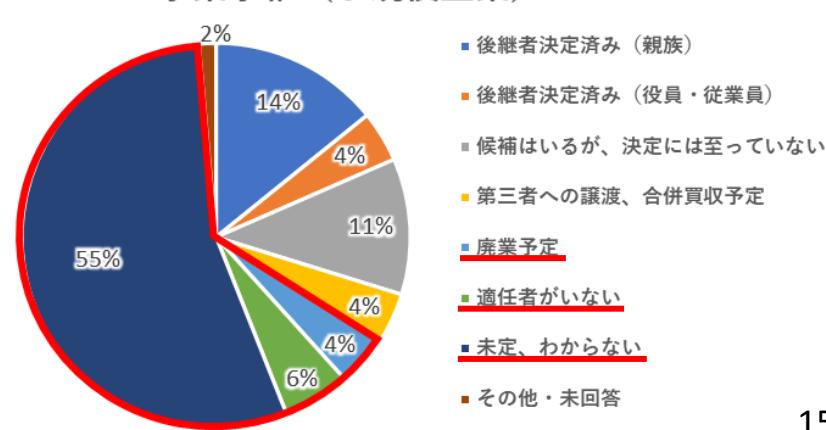
- ・受注機会の増大に向けた支援・小規模企業企業の持続的な発展に向けた支援は、引き続き取組の柱として体系に位置付ける。
- ・実態調査において、売上減少の要因として受注機会の減少を挙げる企業は47.7%と最も多く、受注機会の増大に向けた支援は引き続き今後も重要な取組になってくる。
- ・小規模事業者は、他の中小企業と比較し、後継者未定（廃業予定含む）の企業の割合が高い水準となっているなど、引き続き、特化した支援の継続が必要である。

## ○実態調査結果（参考）

売上 内的要因（「減少」回答者）N=88



事業承継（小規模企業）N=141

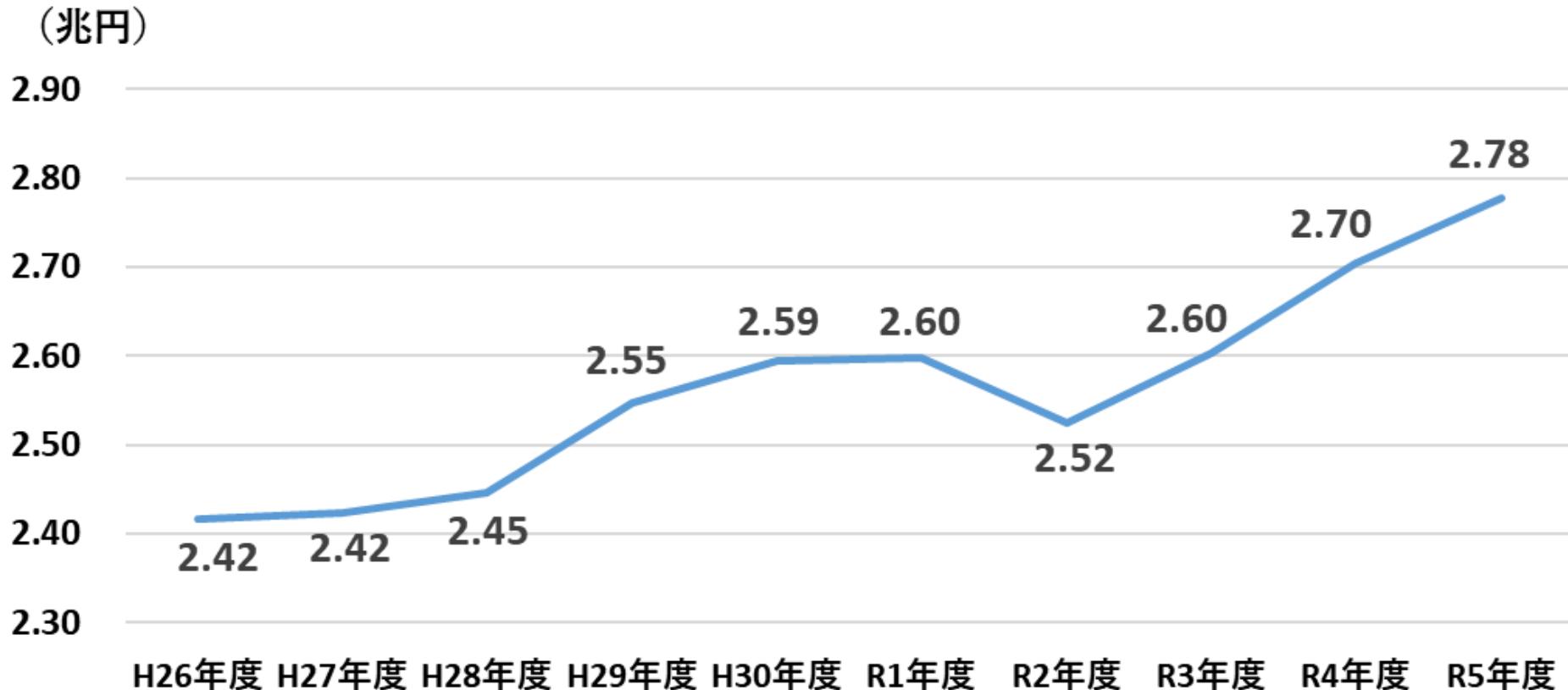


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (1) 市内総生産

市内総生産額は、新型コロナウイルス感染症の拡大により一時的に落ち込むが(R2年度:2.52兆円)、その後は順調に上昇を続け、R5年度には2.78兆円となっている。

### ■市内総生産の推移(推計値) ※令和6年3月6日作成

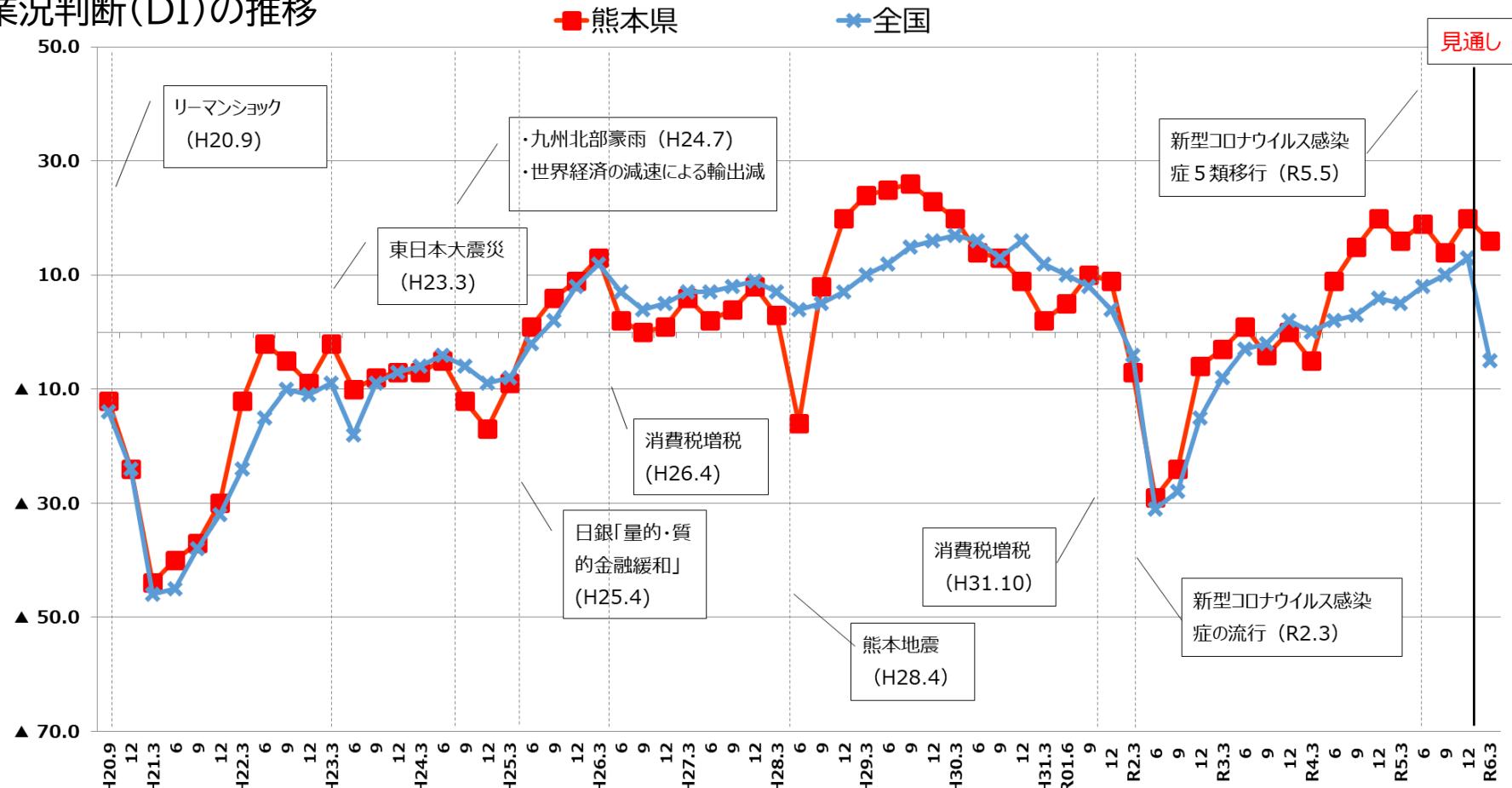


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (2) 景気動向(DI)

復興需要の剥落で下降傾向にあった中、新型コロナウイルス感染症によるダメージも加わり、R2年6月には、-29まで低下したものの、その後は回復傾向にある。(R5年12月では+20まで回復)

## ■県内業況判断(DI)の推移

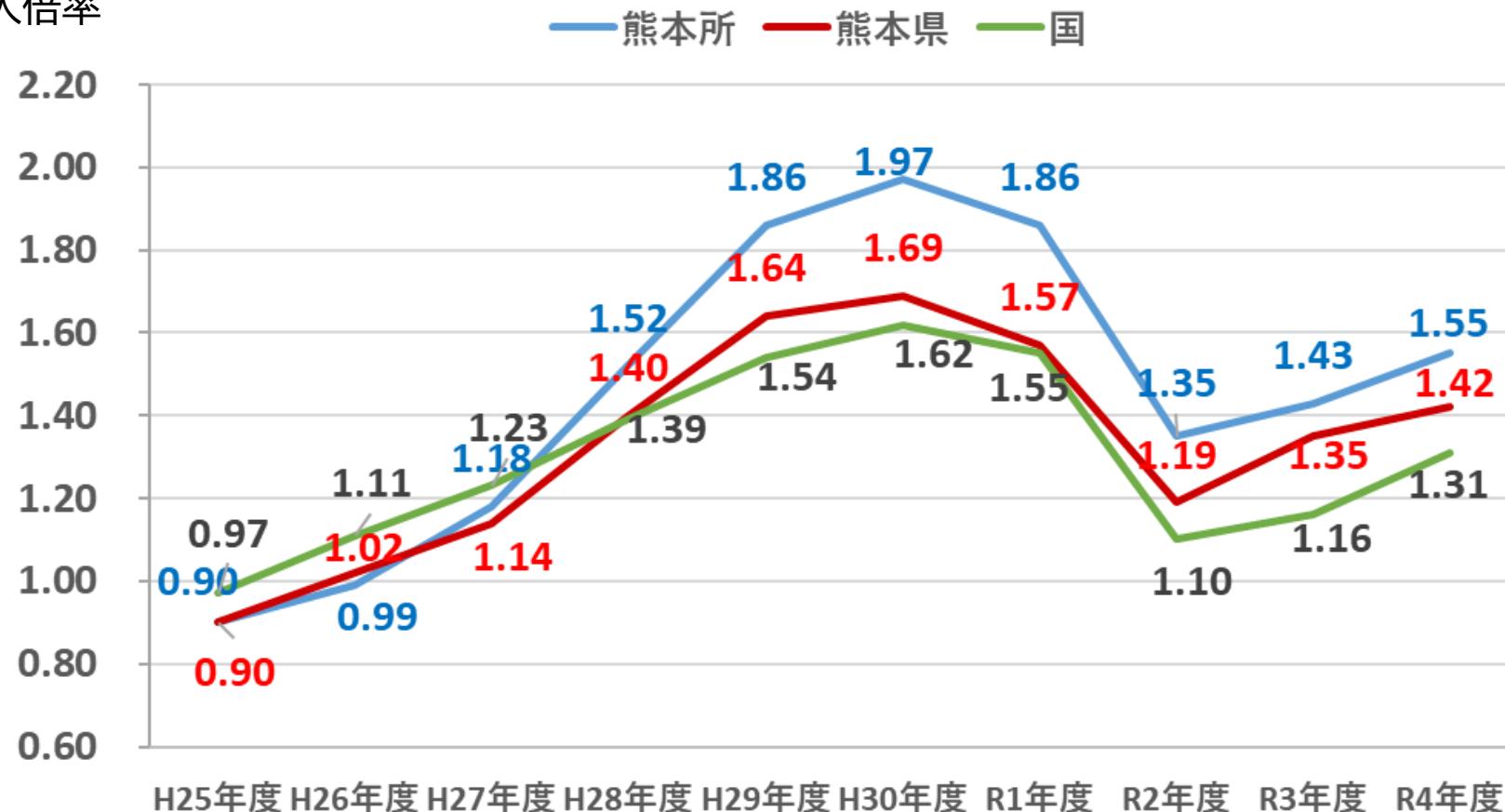


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (3) 雇用動向①

上昇傾向にあった有効求人倍率はH30年度に1.97まで上昇した。R1年度に減少に転じ、R2年度には新型コロナウイルス感染症による影響も加わり1.35まで減少したが、その後は再び上昇傾向にある。

■有効求人倍率

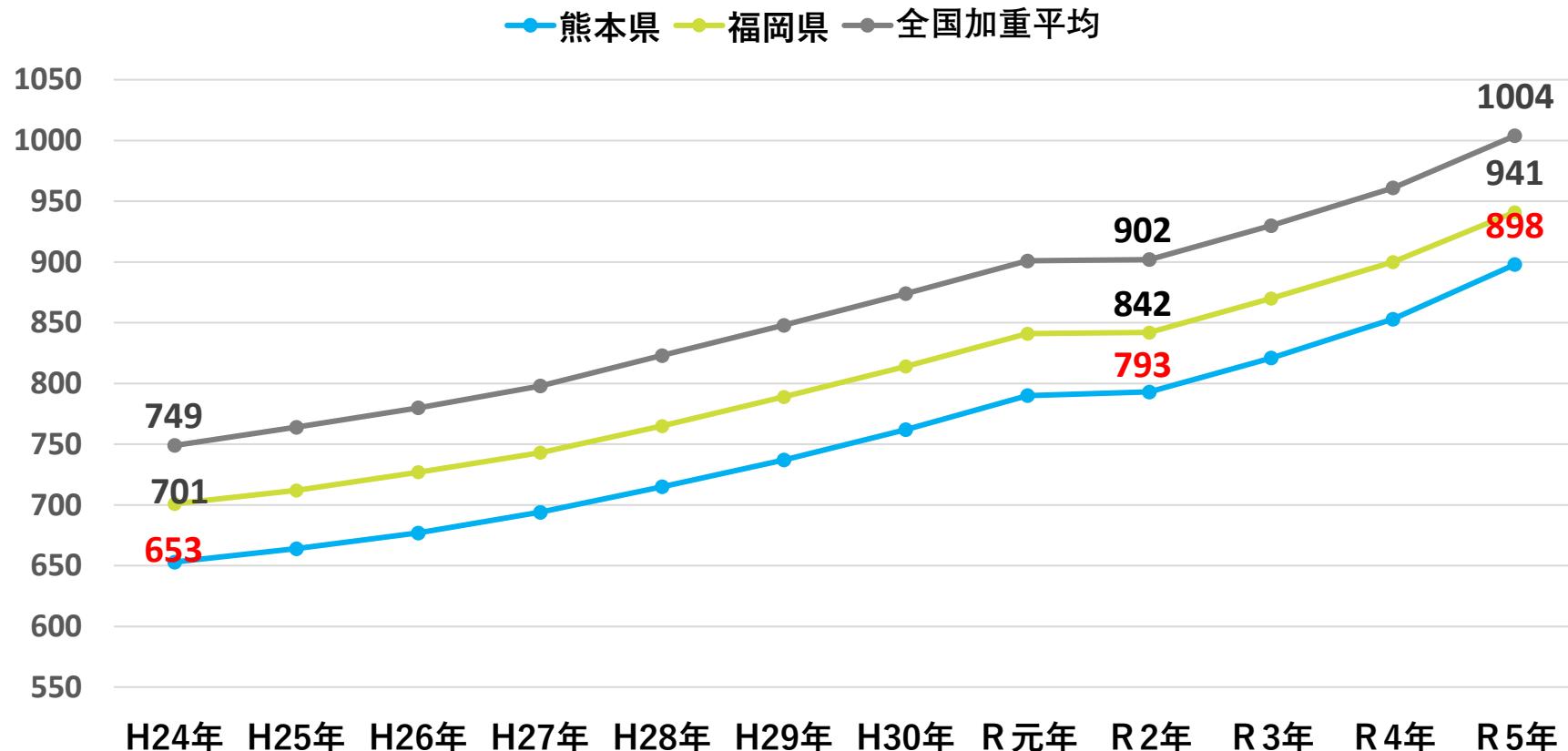


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (3) 雇用動向②

熊本県の最低賃金は徐々に上がりつつも(H24年:653円⇒R2年:793円⇒R5年:898円)、全国加重平均より低い金額となっている。

### ■最低賃金の年次推移

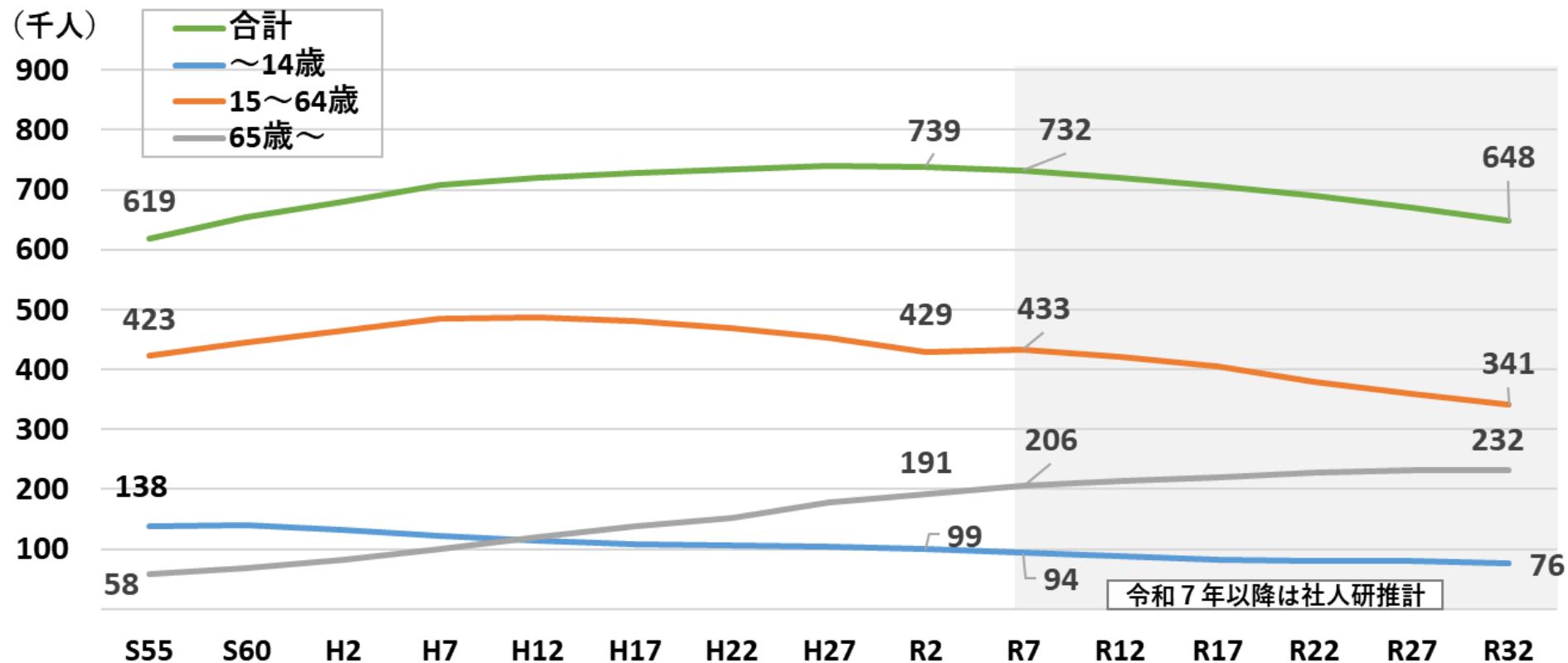


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (4) 人口動態

熊本市の人口はR2年時点では739千人となっている。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計によるとR32年には648千人まで減少するとされている。

### ■熊本市の人口推移及び将来推計人口

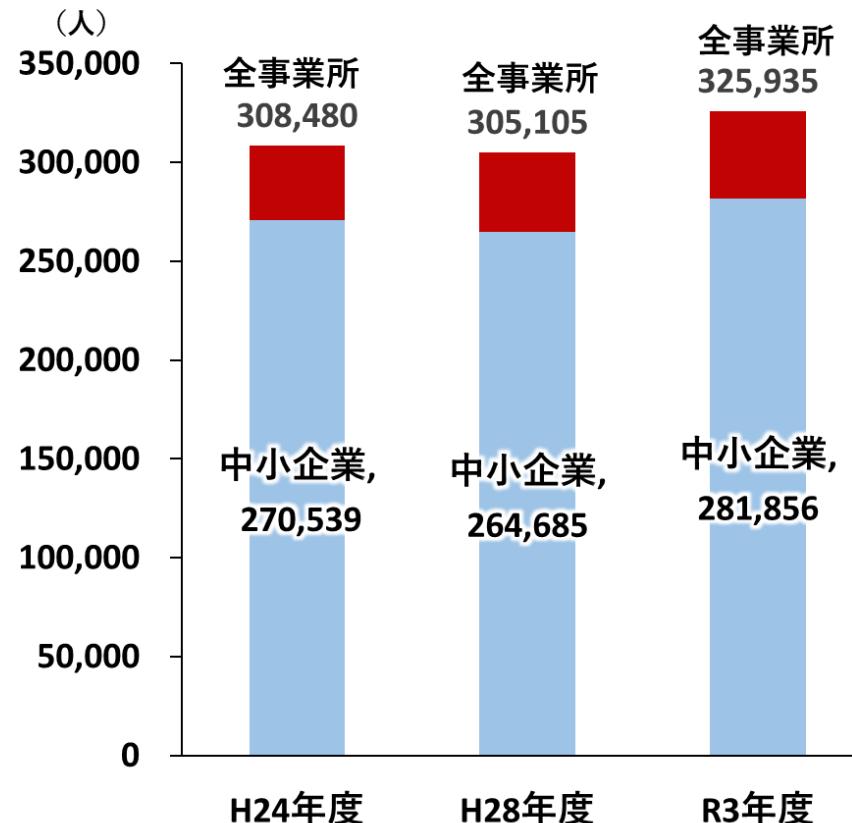
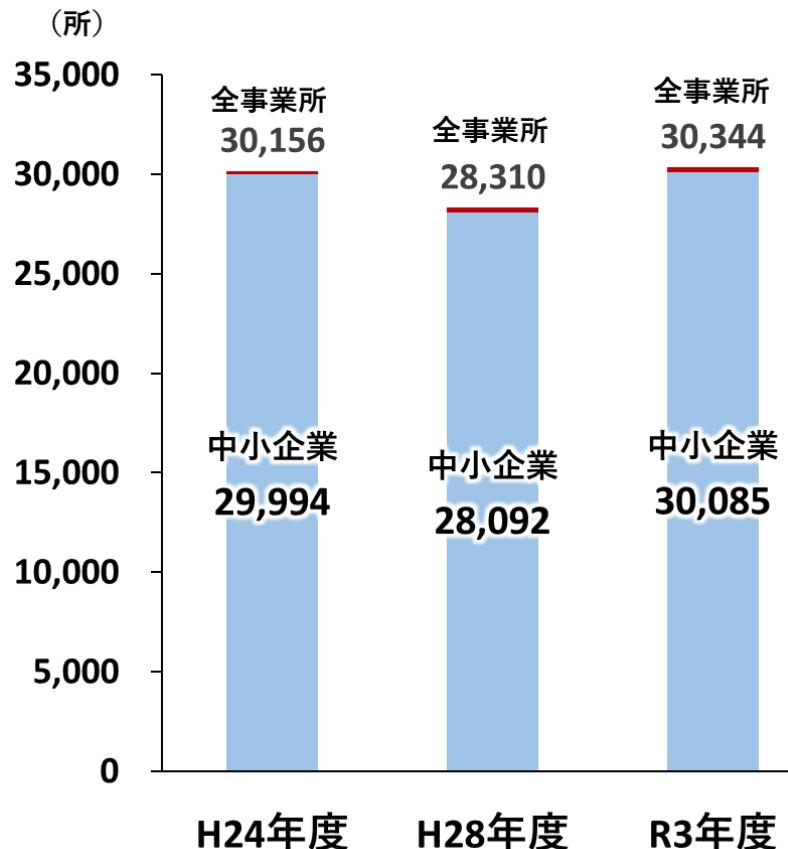


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (5)事業所・従業者数

- 令和3年度 熊本市の事業所数:中小企業30,085事業所(前期+1,993事業所)
- 令和3年度 熊本市の従業者数:中小企業281,856人(前期+17,171人)

### ■熊本市の事業所数・従業者数推移

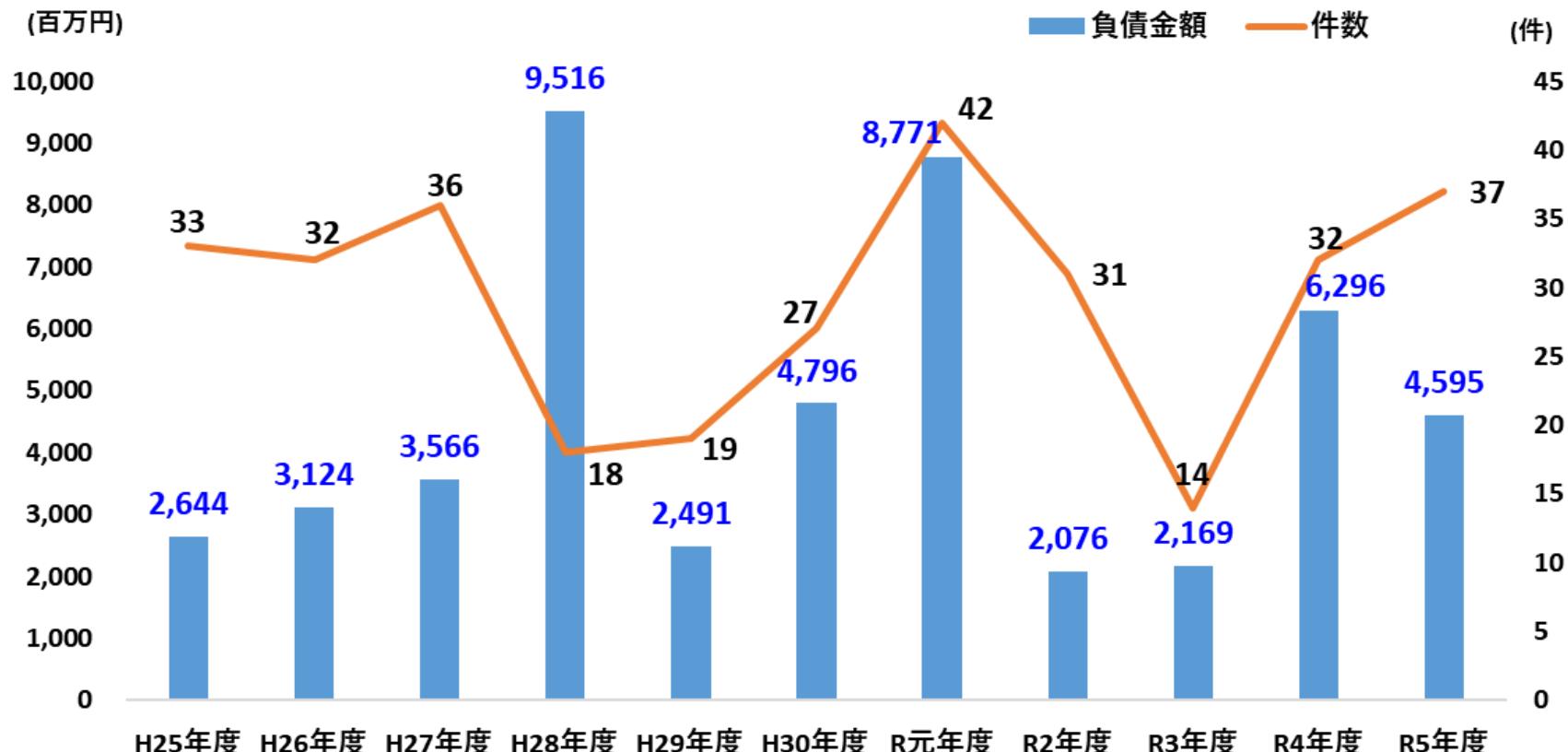


# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (6)企業倒産

R2年度からR3年度にかけて倒産件数は減少したが、R4年度・R5年度は再び増加し、R4年度には32件、R5年度には37件となった。

### ■熊本市内の倒産統計推移（※R5年度は4月～2月までの実績）



# 5 【参考】社会情勢、環境の変化

## (7) デジタル化の推進

2019年時点では段階3と段階4で合わせて37.2%であったが、2021年時点では56.9%まで上昇している。(+19.7%)

### ■デジタル化の取組状況(時系列)

感染症流行前（2019年時点）

■ 段階4 ■ 段階3 ■ 段階2 ■ 段階1



2021年時点

■ 段階4 ■ 段階3 ■ 段階2 ■ 段階1



【デジタル化の進捗段階】

段階4	デジタル化によるビジネスモデルの変革や競争力強化に取り組んでいる状態
段階3	デジタル化による業務効率化やデータ分析に取り組んでいる状態
段階2	アナログな状況からデジタルツールを利用した業務環境に移行している状態
段階1	紙や口頭による業務が中心で、デジタル化が図られていない状態

# 6 【参考】中小企業・小規模企業の実態（調査結果）

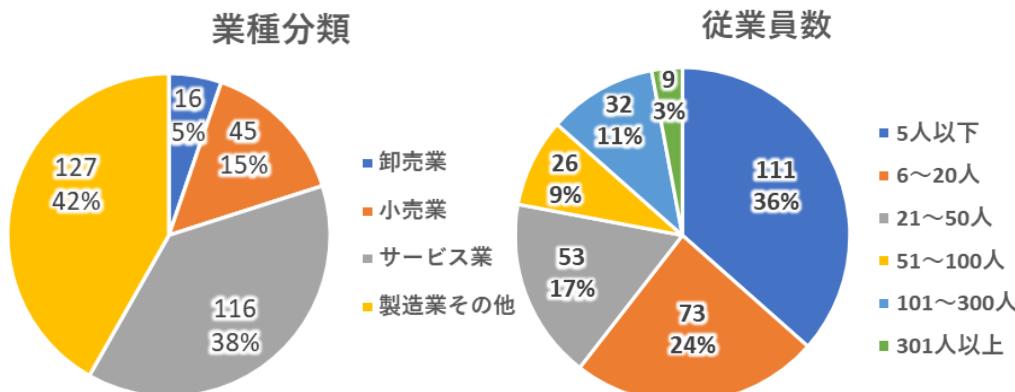
## ■調査の概要

目的	熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画を更新するにあたり、本市の中小企業・小規模企業の実態や課題を把握し、計画の方向性や取組内容の見直しを検討するための基礎資料とするもの。
調査対象	熊本市内の中小企業・小規模企業
実施期間	令和6年（2024年）1月15日（月）～2月9日（金）
調査方法	インターネット
回答回収数	304 ※重複や調査対象者以外の回答を除いた数

## ■調査項目

- ① 企業の属性
- ② 経営状況 ※コロナ流行前との比較
- ③ 経営課題
- ④ （これまで利用した・今後利用したい）支援策
- ⑤ 物価高騰対策
- ⑥ 従業員の過不足状況
- ⑦ DXの推進状況
- ⑧ 事業承継

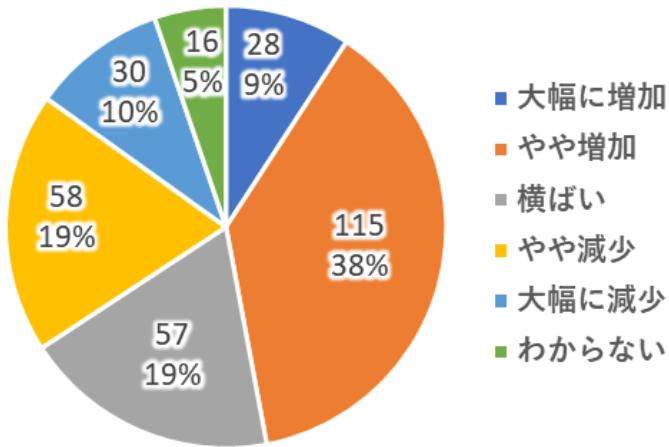
## ■回答企業の主な属性(N=304)



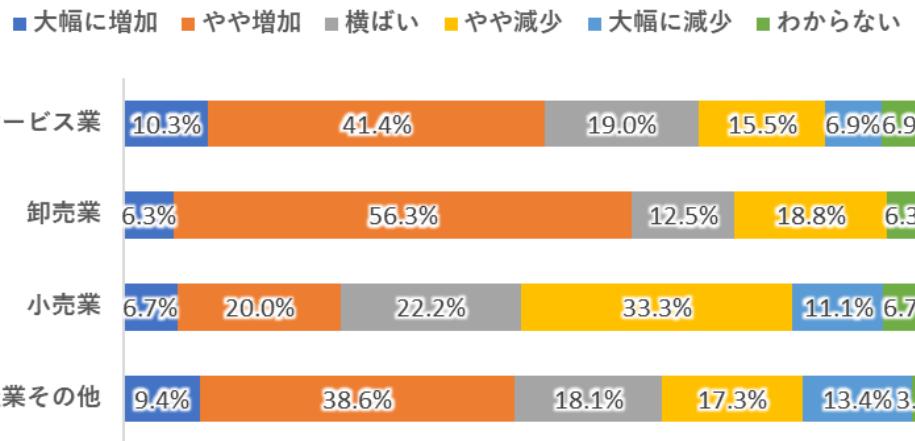
# 6 【参考】中小企業・小規模企業の実態（調査結果）

## 売上高・利益

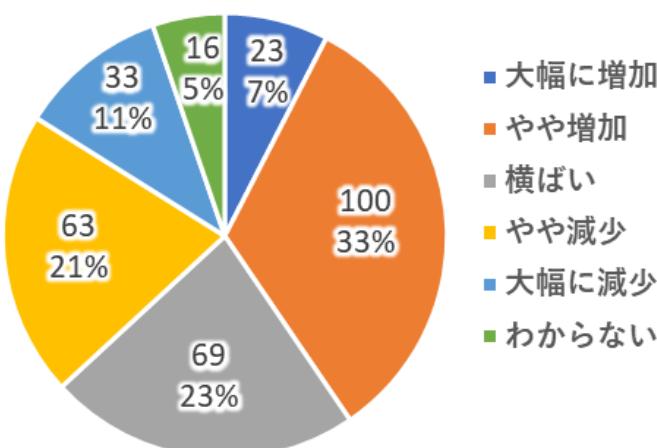
売上高（コロナ流行前との比較）



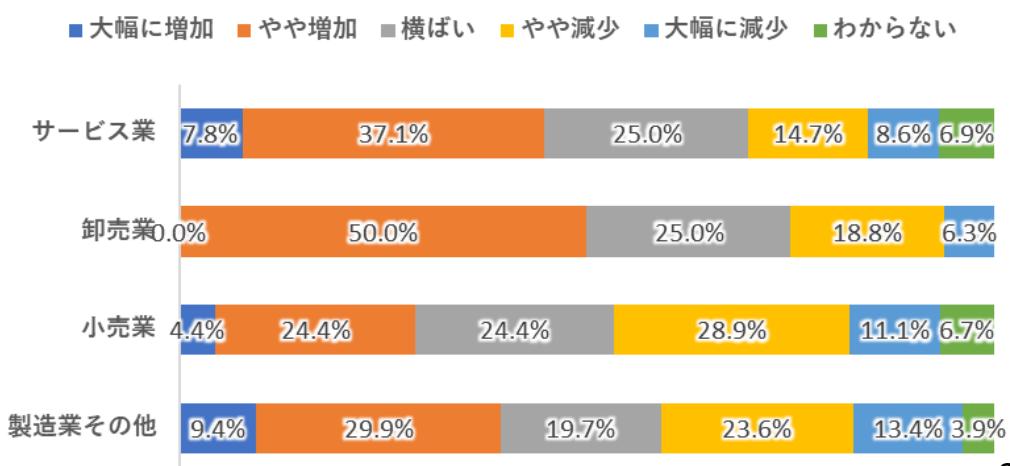
売上高（コロナ流行前との比較）※業種別割合



利益（コロナ前流行との比較）



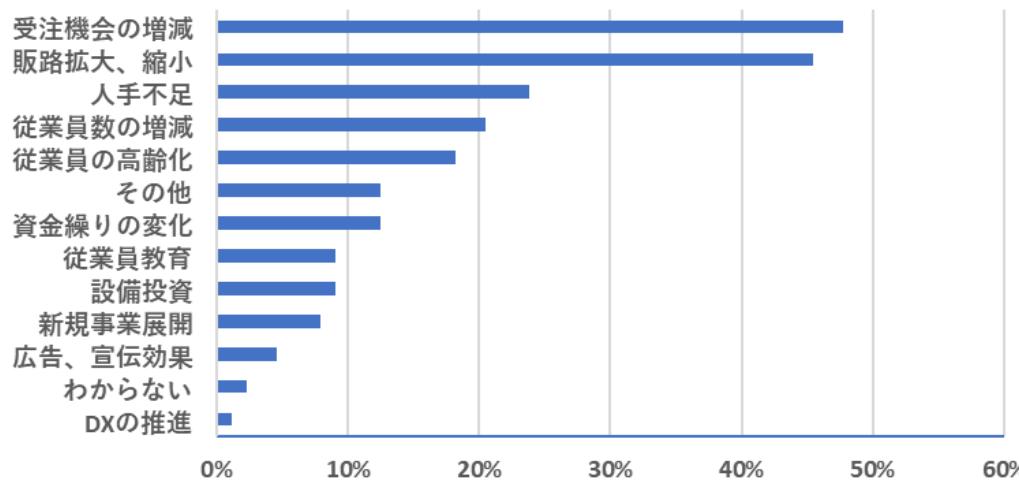
利益（コロナ前流行との比較）※業種別割合



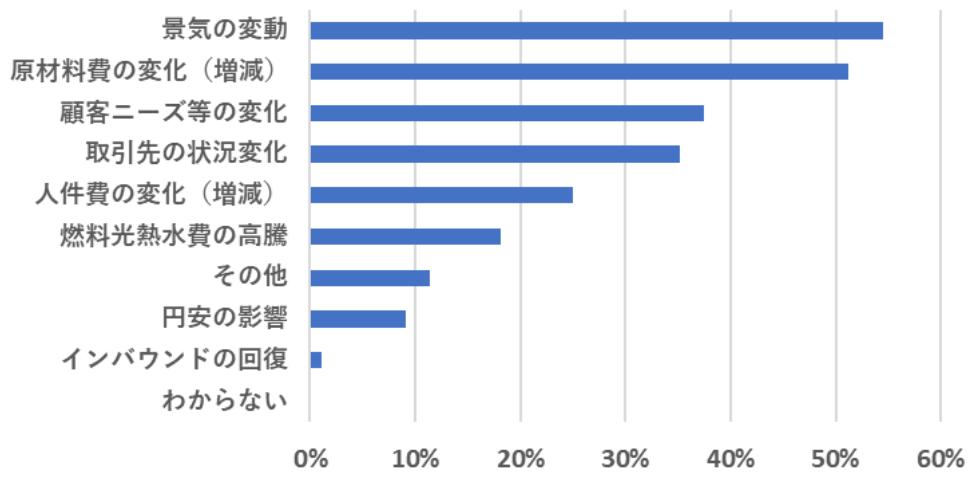
# 6 【参考】中小企業・小規模企業の実態（調査結果）

## 売上高・利益（減少要因）

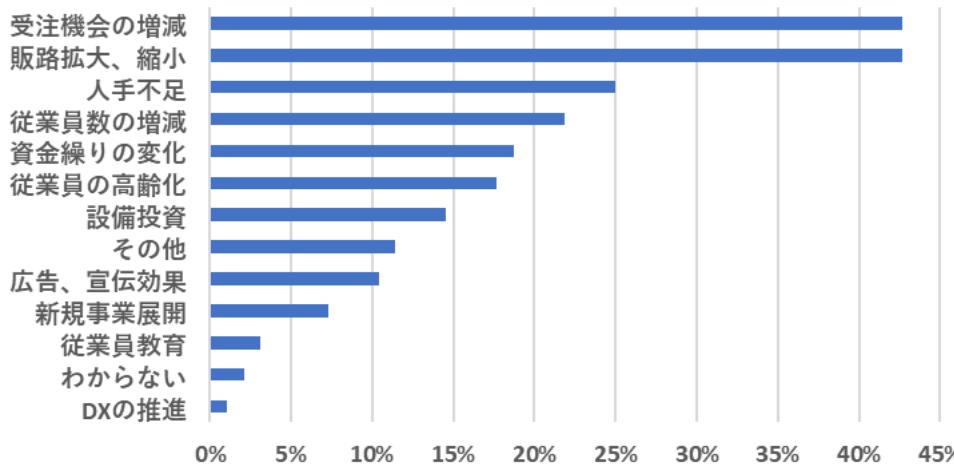
売上 内的要因（「減少」回答者）N=88



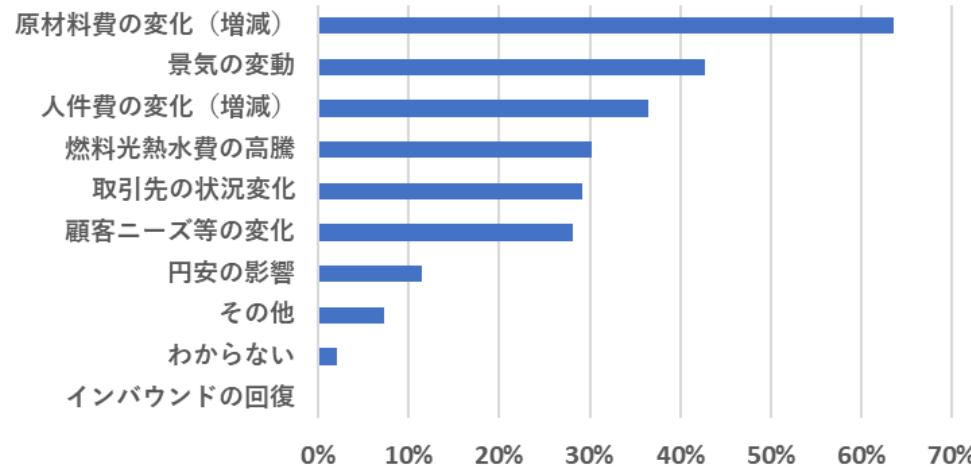
売上 外的要因（「減少」回答者）N=88



利益 内的要因（「減少」回答者）N=96



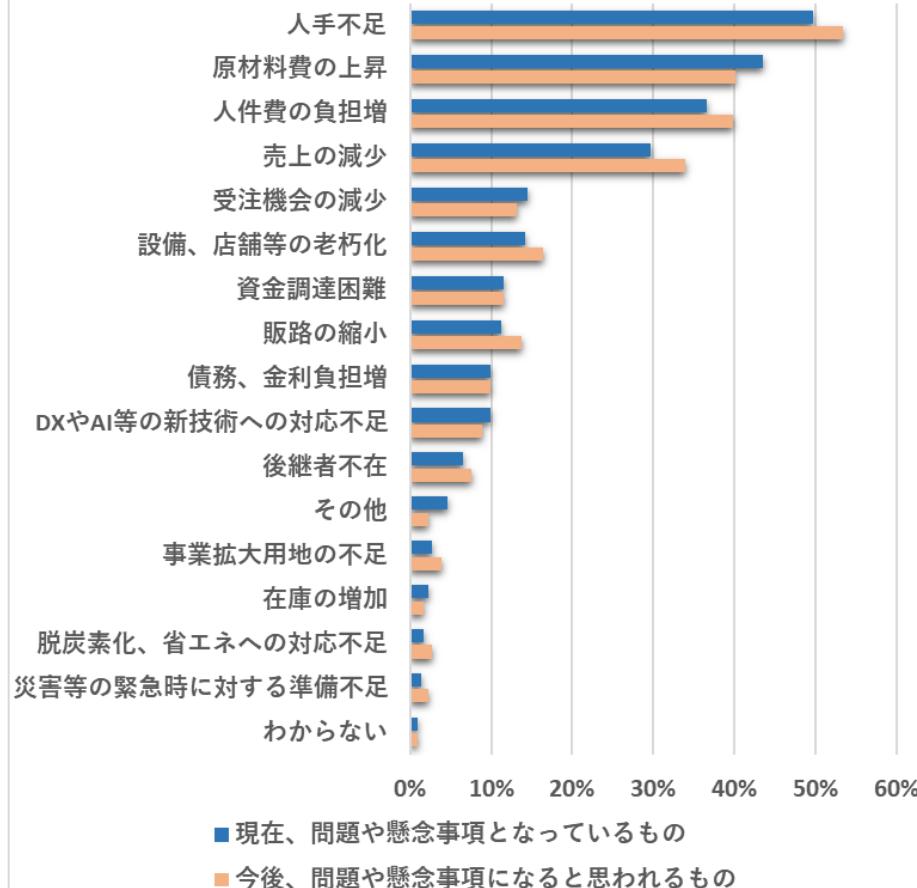
利益 外的要因（「減少」回答者）N=96



# 6 【参考】中小企業・小規模企業の実態（調査結果）

## 経営課題

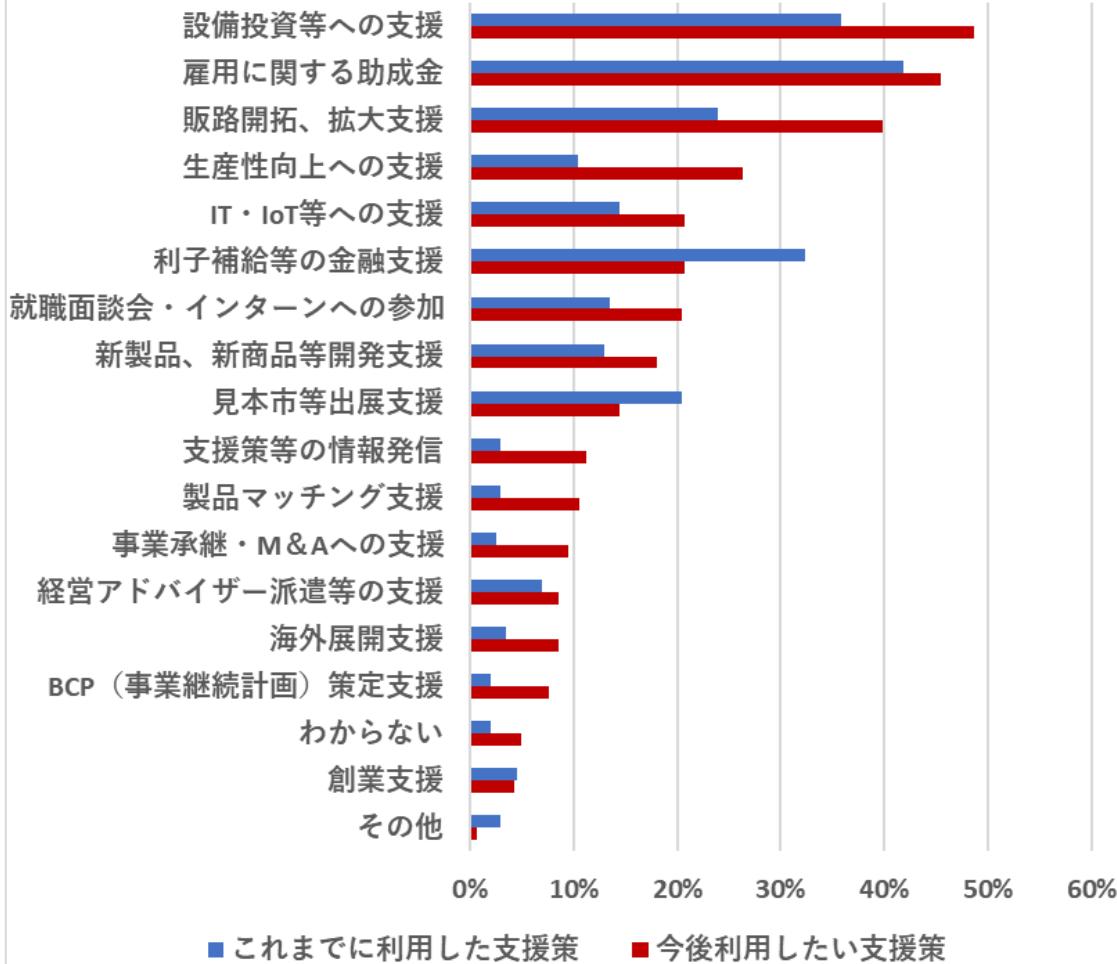
【経営課題】問題や懸念事項（N=304）



## 行政の支援策利用

これまでに利用した支援策（N=201）

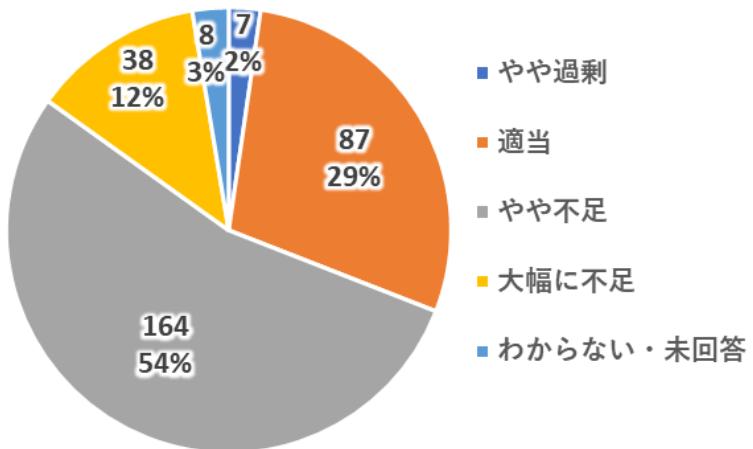
今後利用したい支援策（N=304）



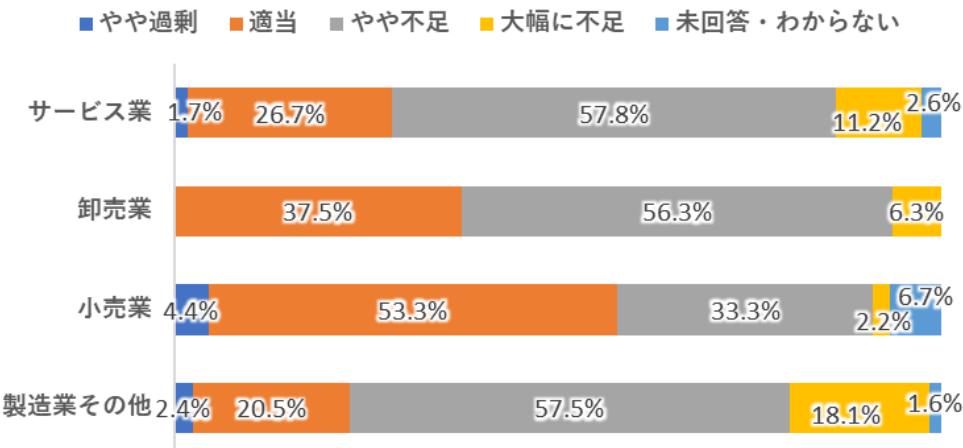
# 6 【参考】中小企業・小規模企業の実態（調査結果）

## 従業員過不足状況・人手不足解消方法

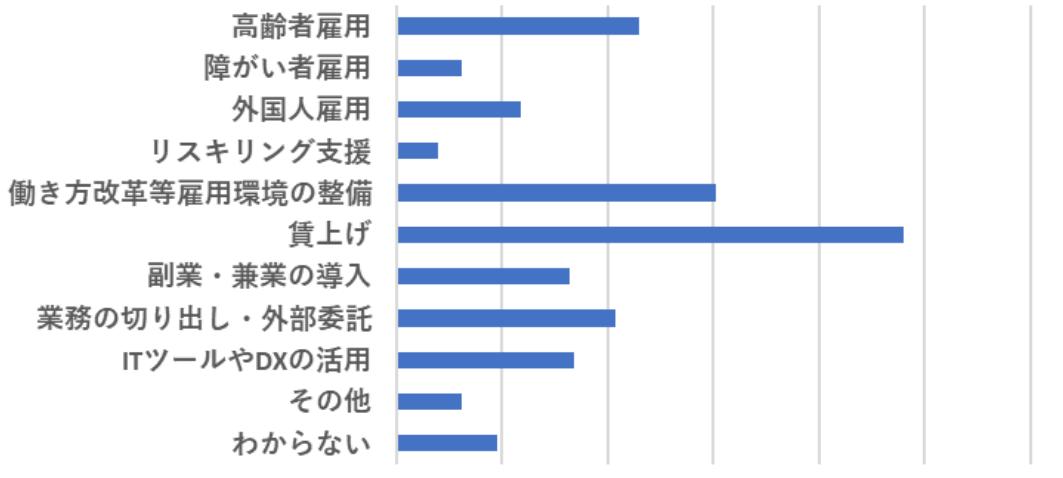
従業員の過不足状況



従業員の過不足状況（業種ごと）



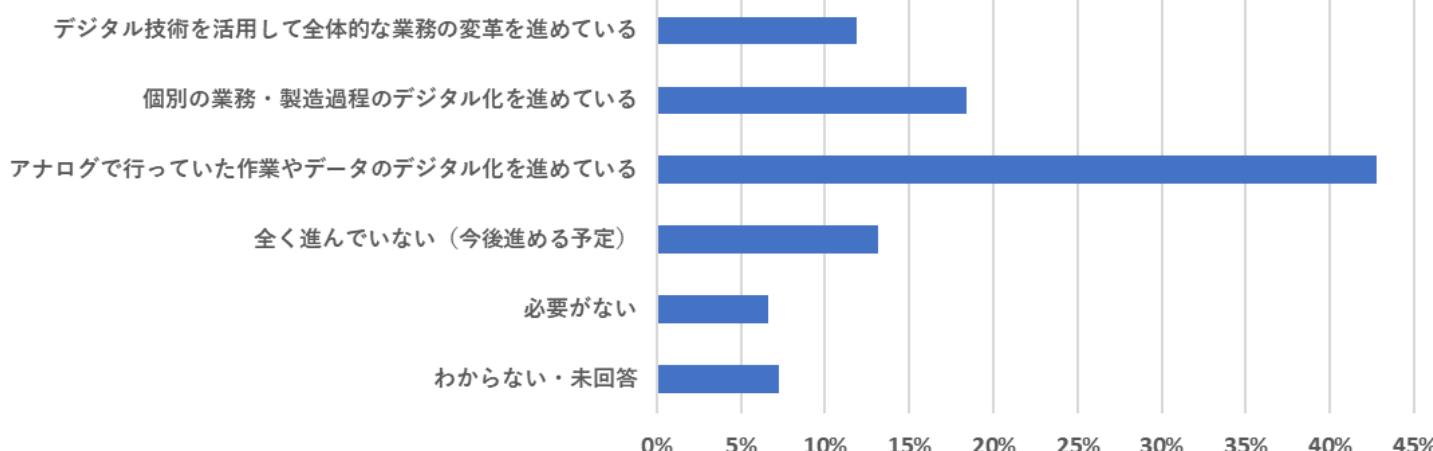
実施中の人手不足解消方法 (N=304)



# 6 【参考】中小企業・小規模企業の実態（調査結果）

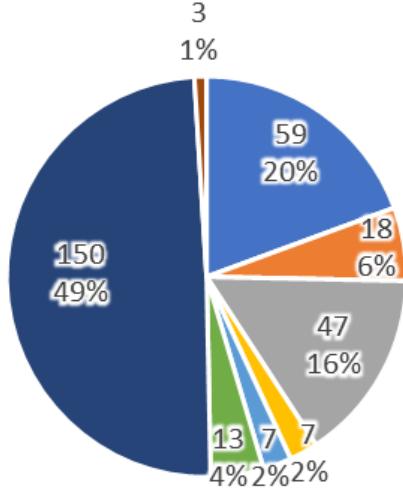
## DXの推進状況

### DXの推進状況 (N=304)



## 事業承継

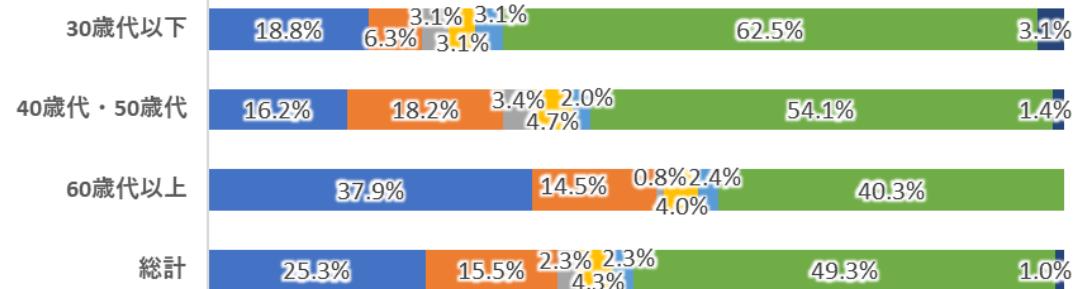
### 事業承継 (N=304)



- 後継者決定済み（親族）
- 後継者決定済み（役員・従業員）
- 候補はいるが、決定には至っていない
- 第三者への譲渡、合併買収予定
- 廃業予定
- 適任者がいない
- 未定、わからない
- その他・未回答

### 事業承継（代表者の年代別）

- 後継者決定済み（親族・役員・従業員）
- 候補はいるが、決定には至っていない
- 第三者への譲渡、合併買収予定
- 適任者がいない
- 廃業予定
- 未定、わからない
- その他・未回答



# 7 今後のスケジュール

主なスケジュール		計画の レベル	時期等	(参考) 前回時期等
1	二役報告	骨子案	R6.5月頃	—
2	中小企業活性化会議委員へ経過報告	骨子案	R6.5月下旬	—
3	経済委員会での報告	骨子案	R6.6月議会	R1.6月議会
4	中小企業活性化会議1回目での審議	骨子案	R6.7月初旬	R1.7.16
5	二役報告	素案	R6.8月初旬	—
6	中小企業活性化会議2回目での審議	素案	R6.8月下旬	R1.10.7
7	経済委員会での報告	経過報告	R6.9月議会	—
8	経済委員会での報告	素案	R6.12月議会	R1.12月議会
9	パブリックコメント実施 【期間:1か月】	計画案	R6.12月中旬～	R1.12.27～R2.1.27
10	経済委員会での報告	計画案	R7.2月議会	R2.2月議会
11	次期基本計画の開始	完成	R7.4月～	R2.3月～