

(素案)

第 2 期

熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画

令和 7 年（2025 年）3 月

熊本市

目次

第1章 計画策定の基本的考え方	1
1 背景	1
2 位置付け	2
3 計画期間	2
4 中小企業・小規模企業の定義	2
第2章 中小企業・小規模企業振興に向けた施策	3
1 基本姿勢	3
2 施策の方向性と取組の考え方	6
3 体系	7
4 取組	8
(方向性1) 創業・事業承継の促進	8
(方向性2) 新たな事業活動の促進	10
(方向性3) 経営基盤の強化	12
(方向性4) 受注機会の増大	17
(方向性5) 小規模企業の振興	18
第3章 計画の推進	19
1 関係機関の役割と連携	19
2 PDCA サイクルの適切な運用による取組の推進	19
3 成果指標	19
4 検証指標	20
5 各年度の重点施策	20

第 1 章 計画策定の基本的考え方

1 背景

熊本市は、熊本城に代表される歴史・文化、そして、清らかな地下水や「森の都」と称される豊かな緑を誇るまちであり、平成 24 年（2012 年）の政令指定都市移行を経て、九州の中核をなす拠点都市として今日まで発展を遂げてきた。

その発展のための大きな力となったのは、本市の事業者のほとんどを占める中小企業であり、その多くは従業員が少ない小規模な事業者や個人事業者である。こうした中小企業・小規模企業は、製品やサービスの提供などを通じ、地域経済の活性化や雇用の安定・確保に大きく貢献するなど、市民生活と本市経済の発展に大きく寄与している。特に、小規模企業は、地域の特色をいかした事業活動を行い、地域社会の一員として、地域におけるまちづくりの担い手としても重要な役割を担っている。

しかしながら、平成 28 年（2016 年）4 月に発生した熊本地震を乗り越え、さらに、世界を覆った新型コロナウイルス感染症の猛威もピークを越え、社会経済活動が再開する一方で、少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少をはじめ、エネルギー価格・原材料費の高騰、経済の急速なグローバル化やデジタル化など地域経済を取り巻く状況は目まぐるしく変化しており、本市の中小企業・小規模企業においても様々な経営課題を抱え、極めて難しい局面に直面している。

本市が今後ますます経済を発展させ、さらには熊本県全体の経済の発展を主導していくためには、自主的な努力を基本としつつ経営の向上に取り組む中小企業・小規模企業を社会全体で支援し、希望と活力を与えることにより、その健全な発展を促進し、中小企業・小規模企業の振興を図ることが不可欠である。

本市では、平成 24 年度（2012 年度）に中小企業の振興の基本となる事項を定め、中小企業の健全な発展及び市民生活の向上を図ることを目的に議員提案による熊本市中小企業振興基本条例を制定（平成 25 年 4 月 1 日施行）した。

その後、国において、平成 26 年度（2014 年度）に小規模企業の振興について国及び地方公共団体の責務を明らかにした小規模企業振興基本法が制定され、また、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ていた。

そのような中、本市においても平成 30 年度（2018 年度）に改めて議員提案により、熊本市中小企業振興基本条例の一部改正がなされ、名称を熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例（平成 31 年 4 月 1 日施行。以下「基本条例」という。）に改め、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。

令和 2 年（2020 年）に同条例、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、熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画（以下「第 1 期基本計画」という。）を策定した。

第1期基本計画策定以降は、中小企業活性化会議^(*)にて、中小企業・小規模企業振興施策等について審議し、当該審議結果の答申を次年度の予算（事業）に反映させるなど、中小企業等の振興に向けて効果的な施策に繋げるよう取り組んできた。

また、より効果的な施策となるよう、国の基幹統計である経済センサス等の統計データなどから、事業者を取りまく経営環境の把握に努め、加えて、関係団体との意見交換を通じて実態を把握し、いただいた意見を適切に施策へ反映させるとともに、協働して中小企業振興に向けた取り組みを進めてきた。

今般、令和6年度（2024年度）をもって、第1期基本計画が期間満了を迎えたため、第2期熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画（以下「第2期基本計画」という。）を策定し、今後の新たな指針として中小企業等の振興に取り組むこととする。

(*) 中小企業活性化会議

基本条例第11条に基づく附属機関。

本市の中小企業・小規模企業の振興を図るため、本市が行う中小企業・小規模企業の振興に関する施策等について審議を行う。構成委員は、中小企業団体・金融機関・学識経験者・公募委員・行政機関等。

2 位置付け

本計画は、本市のまちづくりの基本指針を示した熊本市第8次総合計画（以下「総合計画」という。）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計画である。

3 計画期間

計画期間は令和7年度（2025年度）から令和14年度（2032年度）末までの8年間とし、中間年にあたる令和10年度（2028年度）に見直しを行う。

4 中小企業・小規模企業の定義

本計画においては、以下のとおり定義する。

（1）中小企業 中小企業基本法第2条第1項各号に規定するもの

（2）小規模企業 中小企業基本法第2条第5項に規定するものをいい、個人事業者を含む

中小企業基本 法上の類型	中小企業		うち小規模企業
	資本金	または 従業員数	従業員数
卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
製造業その他	3億円以下	300人以下	20人以下

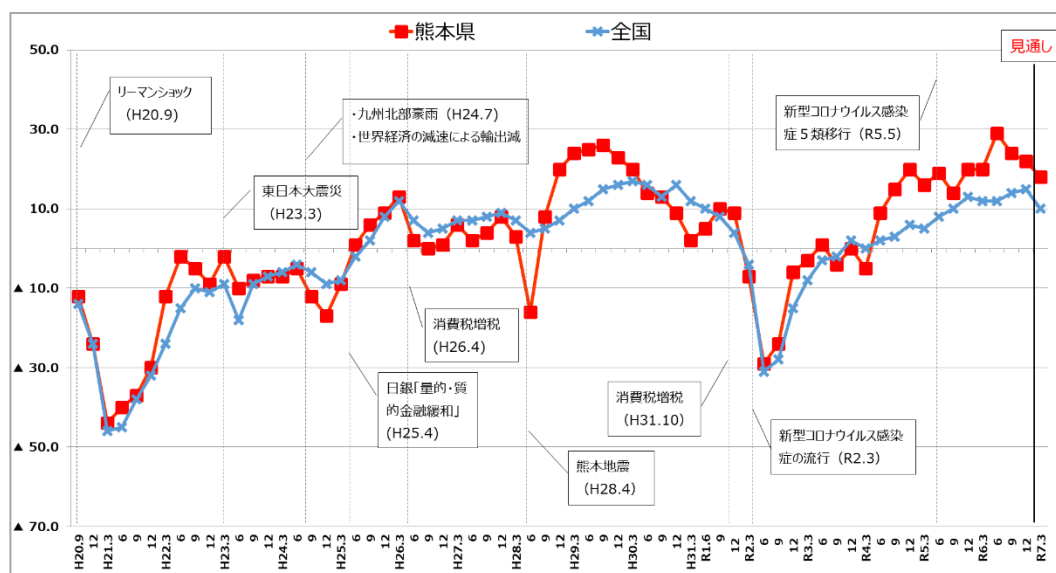
以下、特に明記がない限り、中小企業・小規模企業をあわせて「中小企業等」という。なお、本計画において、上記とは異なった便宜上の分類を行っているものについては、別途注釈で記載する。

第2章 中小企業・小規模企業振興に向けた施策

1 基本姿勢

人口減少、少子高齢化の進行が及ぼす国内市場の縮小、労働力の減少や、自然災害の激甚化など、深刻な課題が継続していることに加え、令和2年（2020年）は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行に伴い、社会経済情勢は未曾有の事態に直面した。当該感染症の流行により、本市では、宿泊客や来街者の減少、イベント等の中止などにより、多くの事業者が影響を受ける中、国に対し緊急の経済対策を要請するとともに、本市独自の緊急対策として緊急家賃支援金等の事業継続支援をはじめ感染防止対策の強化支援、プレミアム付商品券・宿泊クーポンなどの消費喚起に係る施策を実施するなど、第1弾から第35弾にわたる緊急対策を切れ目なく実施した。このような支援策を講じる中で、熊本県内の景気動向（図5）から読み取ることができるとおり、新型コロナウイルス感染症の流行直後から急激に悪化した後は緩やかな回復に転じ、その後、行動制限の緩和に伴い社会経済活動が再開されたことで、地域経済はさらなる回復傾向となった。また、現在は世界最大の半導体企業の熊本進出を受け、より一層の関連産業の集積が見込まれており、熊本の経済は益々の発展が期待されている。

図5 県内業況判断（DI）の推移（四半期毎） ※資料：日本銀行、日本銀行熊本支店 全国企業短期経済観測調査



実質経済成長率（図2）に関しては、令和2年（2020年）の新型コロナウイルス感染症流行時を除き概ねプラス成長傾向で推移しているものの、市内総生産（図1）の規模は、政令指定都市比較（図4）において令和2年度（2020年度）では最下位に位置している。このような中、地域経済の持続的発展を図るため、自らが主体的に経営の向上及び改善に努める中小企業等を支援することで、経営基盤の強化及び生産性の向上を図り、稼ぐことができる中小企業等への転換を促進する必要がある。

図2 実質経済成長率の推移

※資料：熊本県「県民経済計算」、内閣府「国民経済計算」

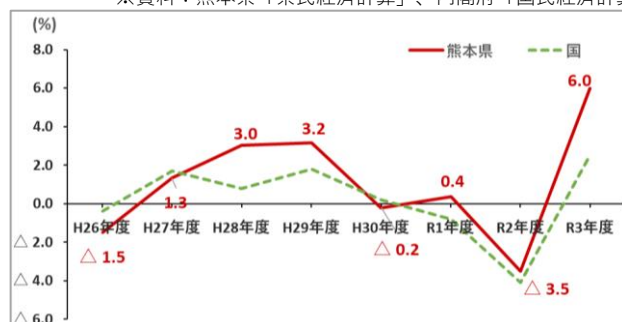


図1 市内総生産の推移 ※資料：公益財団法人 地方経済総合研究所

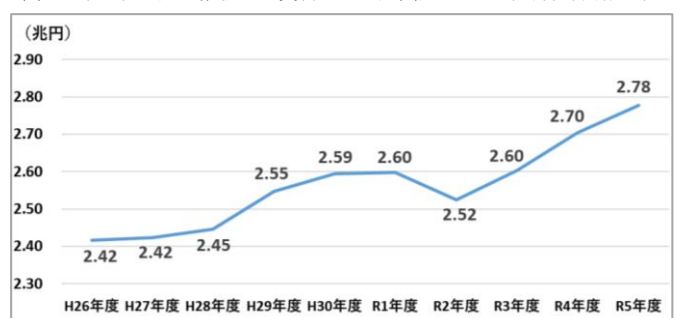
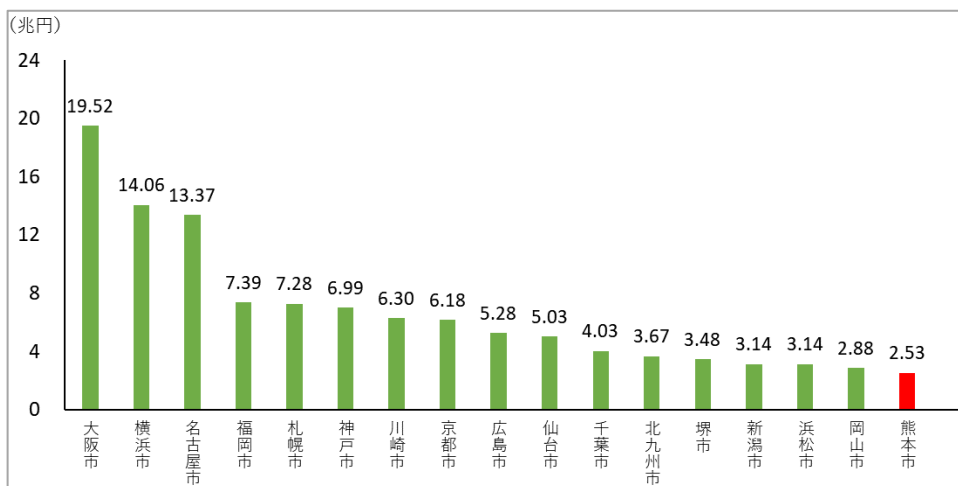


図4 令和2年度 市内総生産の政令指定都市比較 ※資料：大都市比較統計年表



一方で、引き続き有効求人倍率（図8）が全国平均を上回る人手不足の状況が続いており、特に保安や建設・採掘などの職業は、人手不足が顕著となっている（図9）。また、少子高齢社会の進行及び若年者の人口流出（図6・7）により、ますます本市経済の担い手の減少が懸念されている中で、必要な人材の確保に努めるとともに、業務を省力化・効率化し生産性を向上させることも重要な取組である。最低賃金（図10・11）についても上昇傾向にはあるものの全国最低水準となっており、特に物価高騰が問題となっている現在において、賃金を引き上げることは、労働意欲や将来に対する安心感につながることから、地元雇用定着のためにも今後の課題となっている。

図8 有効求人倍率の推移 ※資料：熊本労働局・熊本公共職業安定所

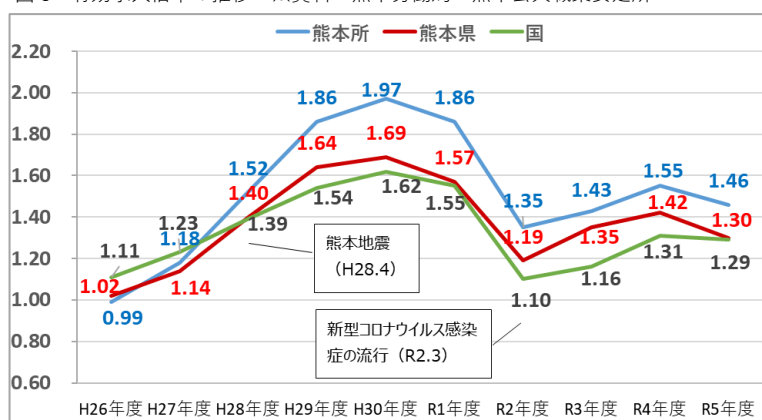


図9 職業別有効求人倍率（令和6年4月時点） ※資料：ハローワーク熊本

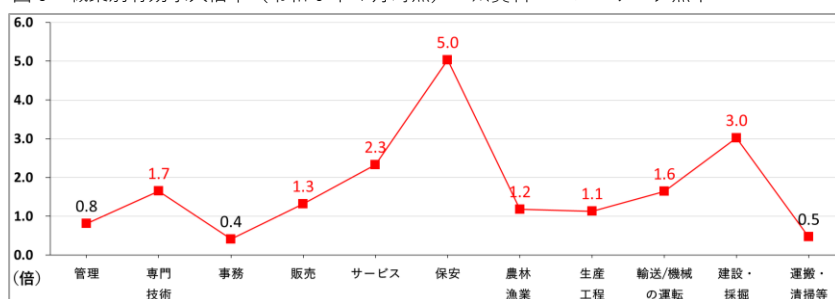


図6 熊本市の人口推移及び将来推計人口

※国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）』

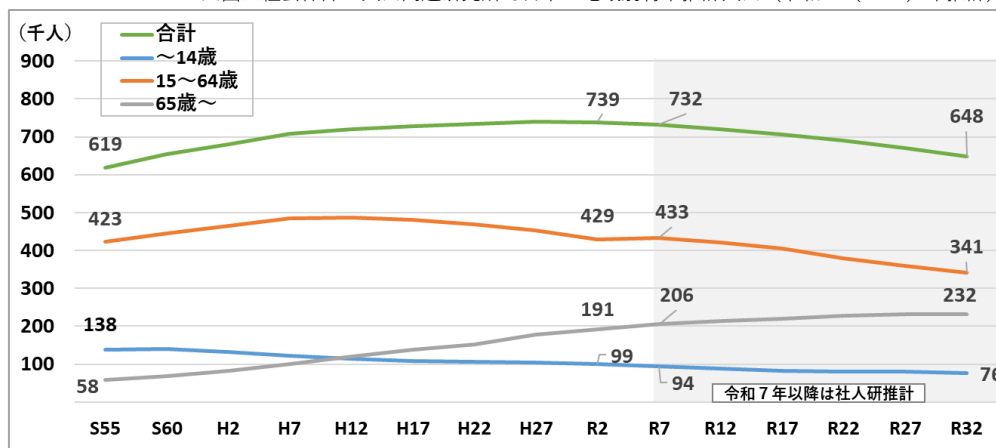


図7 令和5年 熊本市における男女・年齢階級別に見た社会動態の地域別状況 ※資料：熊本市住民基本台帳移動データ

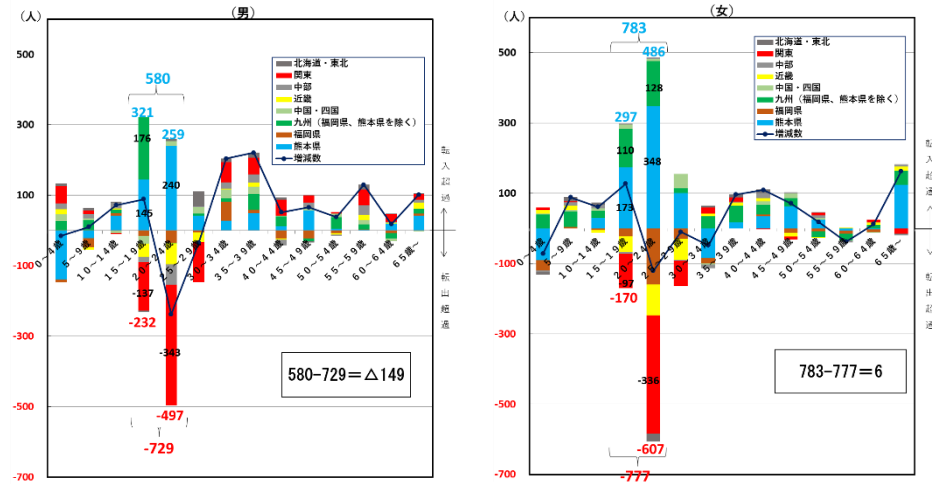


図10 最低賃金の熊本県の年次推移 ※資料：厚生労働省

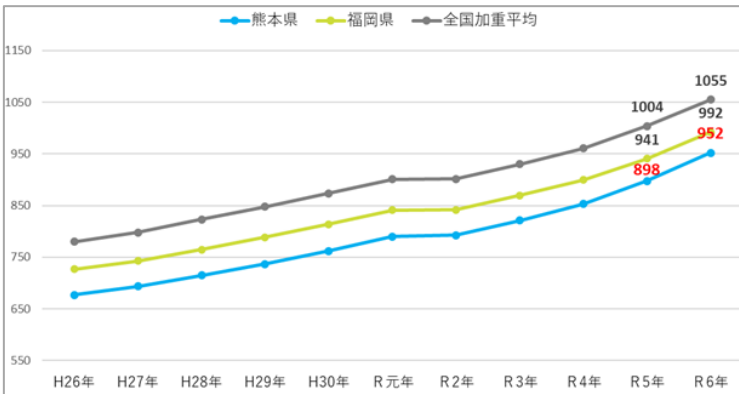
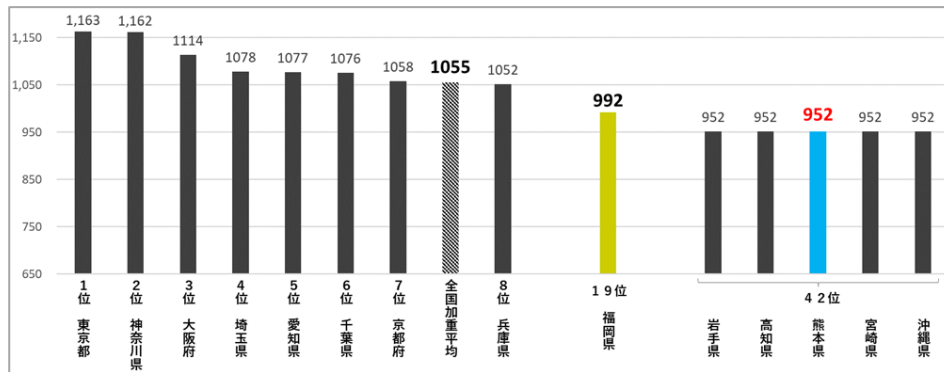
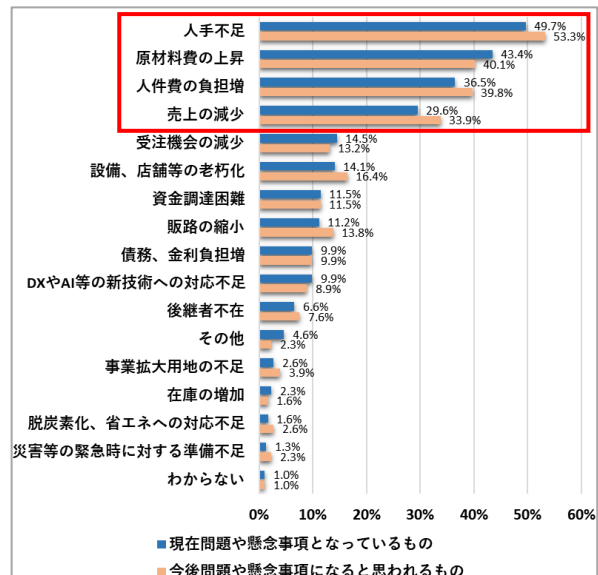


図11 令和5年最低賃金の他都市との比較 ※資料：厚生労働省



熊本市中小企業・小規模企業実態調査（以下、「実態調査」）からも、中小企業等が現在直面している課題（図44）として、上位から、人手不足・原材料費の上昇・人件費の負担増・売上の減少となっており、今後も引き続き課題となるとの回答であった。また、中小企業等の振興に関する施策等について審議を行う中小企業活性化会議等において、人手不足の課題に加え、スタートアップの育成や商店街の振興に対する意見が多く出された。そのようなニーズに対応した施策を充実させていく必要がある。

図44 現在問題や懸念事項となっているものと今後問題や懸念事項になると思われるもの ※資料：実態調査



とりわけ、経営資源の確保が特に困難であることが多い小規模企業については、国において平成 26 年度（2014 年度）に小規模企業の振興について国及び地方公共団体の責務を明らかにした小規模企業振興基本法が制定され、中小企業活性化会議等においても、小規模企業の振興に関する意見があることから、より一層、小規模企業の持続的発展を図るための諸施策を推進していく。

本計画では、基本条例第 3 条に定める基本理念及び第 4 条に定める市の責務に則り、これらの中小企業等を取り巻く環境や企業のニーズを踏まえて以下のように基本姿勢を定め、様々な取組を展開していく。

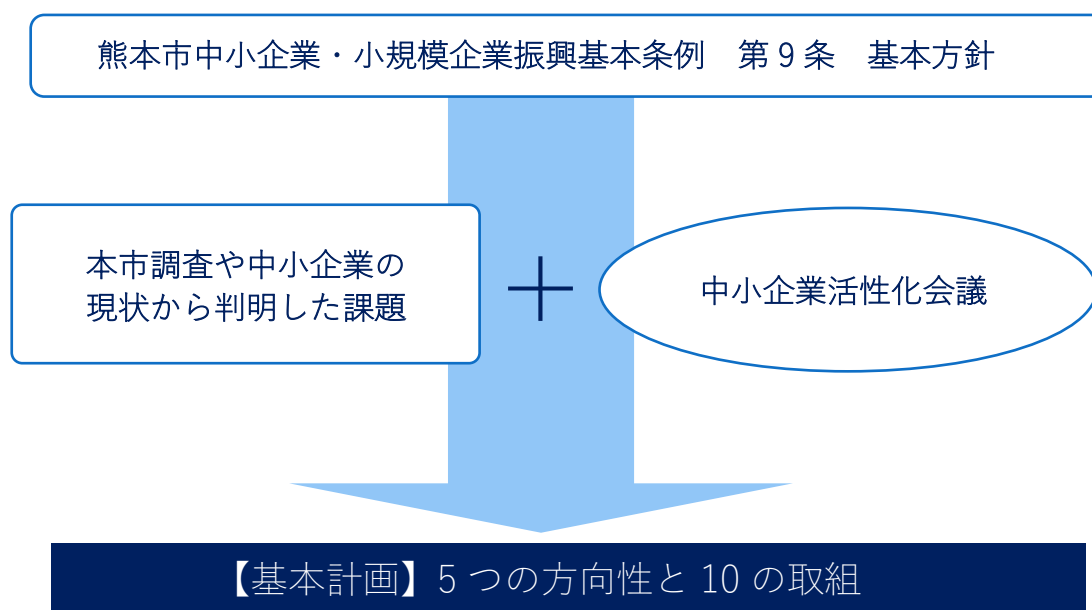
（１）新たな企業や事業創出のための創業支援や休廃業を抑制するための円滑な事業承継の支援をはじめ、技術革新や新製品・新サービスの開発などの新たな事業活動の促進、人材確保や生産性向上などの経営基盤の強化に向けた取組を支援する。また、本市の公共調達において受注機会の増大に向けた対応を図る。

（２）中小企業等の振興に関する施策を実施するに当たっては、経営資源に大きな制約がある小規模企業の事情に配慮し、自らの強みを把握した上での需要を見据えた計画的な経営を促進することにより、その活力が最大限に発揮され持続的な発展が図られるよう、小規模企業の振興に取り組む。

（３）本市の中小企業等は、本市の経済活動において重要な役割を果たすとともに、地域におけるまちづくりの担い手として、雇用と経済を支え、市民生活の向上をもたらしてきた。中小企業等の振興に当たっては、中小企業団体・大企業者は基本条例で規定されるそれぞれの役割を果たすとともに、経済団体、大学、金融機関、国・県の各行政機関、地域活動団体等及び市民と連携し取り組む。

2 施策の方向性と取組の考え方

前記「1 基本姿勢」を踏まえ、基本条例第 9 条に掲げる基本方針に基づく 5 つの施策の方向性を設定する。また、その方向性に沿って、実態調査等の本市独自調査や中小企業等の現状から判明した課題、及び中小企業活性化会議からの意見を踏まえ、10 の取組を設定する。



3 体系

中小企業等には、意思決定の速さや顧客との距離の近さといった独自の強みを活かして熊本の地域経済を取り巻く環境の変化に柔軟に対応することが求められている。また、人手不足などの課題を解消するために生産性を向上することや、新たな価値・アイデア等を創出し地域経済に活力をもたらすことがより重要である。

本市では、統計データや社会情勢からだけでは把握できない中小企業等の現状や、今後の施策の方向性などについて、中小企業等への実態調査や中小企業活性化会議を中心に経済団体等の意見を踏まえながら、本計画の改定に向けて作業を行ってきた。

ついては、これらを踏まえ、以下のとおり体系“5つの方向性と10の取組”を設定し、引き続き中小企業等の振興に向けて取り組んでいく。

方向性1 創業・事業承継の促進

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

方向性2 新たな事業活動の促進

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

方向性3 経営基盤の強化

取組⑤ 人材の確保及び育成

取組⑥ 生産性向上支援

取組⑦ 事業継続・経営安定のための支援

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

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

4 取組

（方向性 1）創業・事業承継の促進

中小企業者の高齢化等により、今後、中小企業等の数が減少し、ひいては地域経済の停滞が懸念されている。そのような中、地域活力を維持し、本市経済が発展していくためには、既存地場企業の育成・振興に加え、創業による新たな産業の担い手の増加及びスタートアップ等の成長促進への取組や、休廃業を抑制するための事業承継の円滑化が必要となっている。

取組① 創業・スタートアップ等への支援

【現状・課題】

熊本労働局管内の開業率は、減少傾向にあるものの、開業率が廃業率を上回る状況が続いている（図 20・21）。一方で、くまもと森都心プラザビジネス支援施設「XOSS POINT.」を利用した新規創業者数は、着実に増加してきている。新しい中小企業等を生みだし、新たな需要や雇用の創出等を促すことで、地域に新たな活力を生み出すためにも引き続き創業支援に取り組んでいく必要がある。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。

図 20 熊本労働局管内の開業率・新規適用事業所数の推移
※資料：熊本労働局からの提供データを基に算出

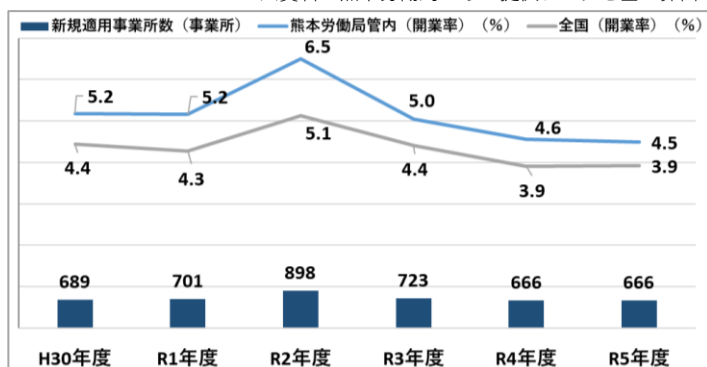
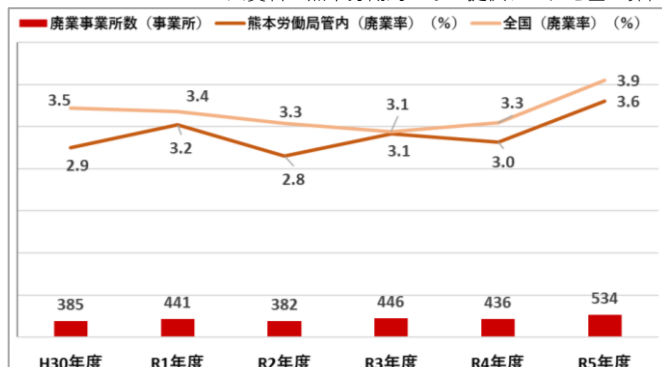


図 21 熊本労働局管内の廃業率・廃止事業所数の推移
※資料：熊本労働局からの提供データを基に算出



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・スタートアップ支援について、創業後も継続的な対応が必要である。
- ・創業直後は廃業率が高くなる傾向があり、廃業の理由等、分析を行ったうえで、廃業率を下げるための施策が必要である。

【取組内容】

「XOSS POINT.」の機能を強化し、予備期、準備期、直後期、成長期、安定期等のそれぞれの創業段階に応じ、継続した相談・アドバイスや情報提供などのきめ細かな支援を行う。あわせて、産学連携による創業や新事業展開の支援及び創業時のみならず創業後にも継続した資金調達等の支援を行うとともに、スタートアップ等の新たな価値を創出するため、知的財産権の重要性と活用方法に関する普及啓発セミナーを開催するほか、知的財産権の取得支援に取り組み、スタートアップ等の成長促進を図る。

また、スタートアップ等が他の支援機関や投資家、事業会社等に対し事業プレゼンを行うピッチイベントを開催することに加え、グローバル展開を見据えたスタートアップ等に対し、国等の海外派遣プログラムへの採択に向けた伴走型支援に取り組むほか、スタートアップ都市づくりに先進的に取り組む他自治体や熊本県、民間団体等とも連携し、起業家等を対象としたイベントを開催することで、くまもと都市圏等におけるスタートアップ機運を醸成し、熊本版スタートアップエコシステムの構築を目指す。

さらに、くまもと大学連携インキュベータ（起業家育成施設）において、大学などの研究機関が有する研究成果を活用した大学発ベンチャーの創出や地場企業の新分野進出を支援するとともに、国により認定を受けた創業支援等事業計画に基づき、商工団体や金融機関、民間事業者等と連携した創業支援を行っていく。

取組② 事業承継支援

【現状・課題】

経営者の高齢化が進んでいる中、熊本県・熊本市とも、熊本県事業引継ぎ支援センターにおける相談件数及び成約件数が増加傾向にある。また、実態調査によると回答企業のうち約56%が後継者未定（廃業予定含む）となっており（図36）、加えて、今後の利用したい支援策として「事業承継・M&Aへの支援」が伸びている（図45）。

中小企業等の持続的な経営のためには将来の後継者を探し円滑に事業承継を行うことが重要である。

図36 事業承継 ※資料：実態調査

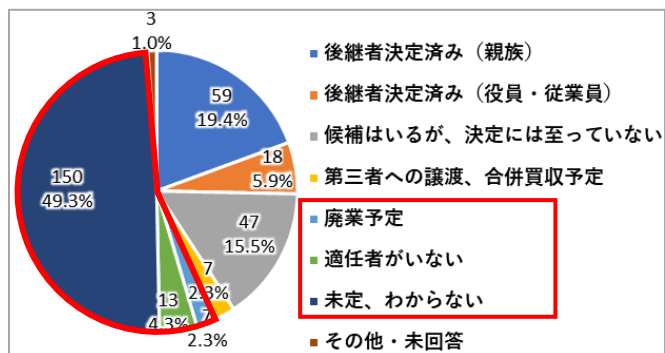
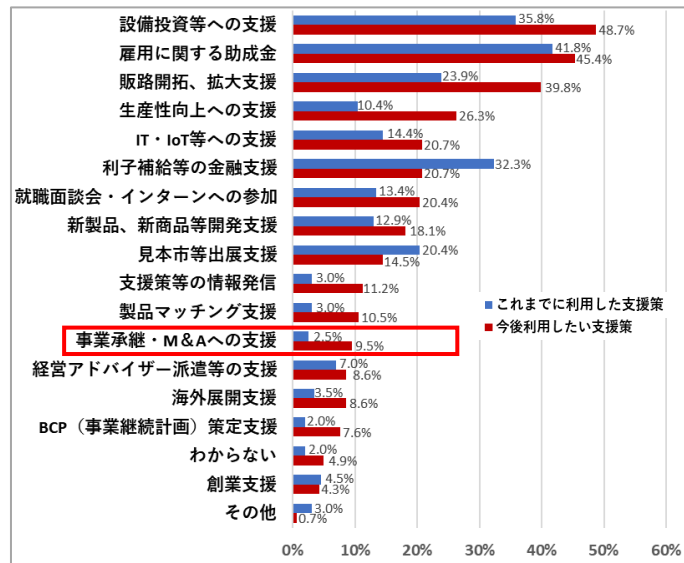


図45 これまでに利用した支援策・今後利用したい支援策 ※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・各種業界の団体、協会等と連携し事業承継の支援を行うことが重要である。
- ・事業者の廃業を回避するための方法として、M & Aの方法が取られることが多いため、事業者間のマッチングへの取組の強化が必要である。

【取組内容】

円滑な事業承継を促進するためには早い段階からの計画的な取組が必要であることから、「熊本市事業承継連携支援に関する協定」を締結している関係7団体とともに、事業承継に対する意識向上や支援策の周知、相談会等の開催、事業承継マッチング支援等に連携して取り組んでいく。

併せて、事業を承継する側である後継候補者の発掘・育成を目的に、啓発イベントの実施や後継者ネットワークの構築、事業承継に関する知識を習得するセミナー等を開催し、中小企業等の後継者不足の解消に繋げる。

（方向性2）新たな事業活動の促進

AI、ロボット等の新技術による技術革新が目覚ましく、中小企業等を取り巻く環境は大きく変化している。

このような中、本市経済がますます発展するためには、中小企業等の市場環境の変化に対応した新製品・新サービスの開発による新事業展開や付加価値の向上、さらには新たな市場や顧客層の開拓が喫緊の課題となっている。

そこで、中小企業等の産学官連携による地場企業の技術革新への支援はもとより、市場の動向等多様な需要を見据えた新たな製品・サービスの開発等の取組や販路開拓・消費拡大の取組を支援する。

取組③ 技術革新、新製品・新サービス開発等支援

【現状・課題】

新技術による技術革新が目覚ましく、中小企業等を取り巻く環境は大きく変化しており、中小企業等の経営判断として変化への適応等が求められる中、付加価値の向上及び競争力強化のためには新規性・独自性のある新商品・新サービス及び新技術の開発等への支援を行うことが重要である。

なお、実態調査によると利益が増加した内的要因として「新規事業展開」を挙げた中小企業等が30.9%を占めており（図34）、また、今後利用したい支援策として「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%を占めている。（図45）

図34 利益増加 内的要因 ※資料：実態調査

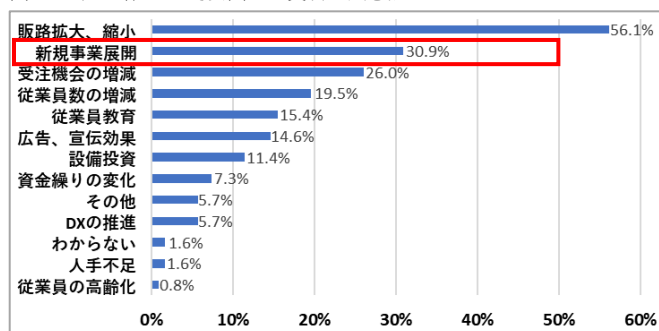
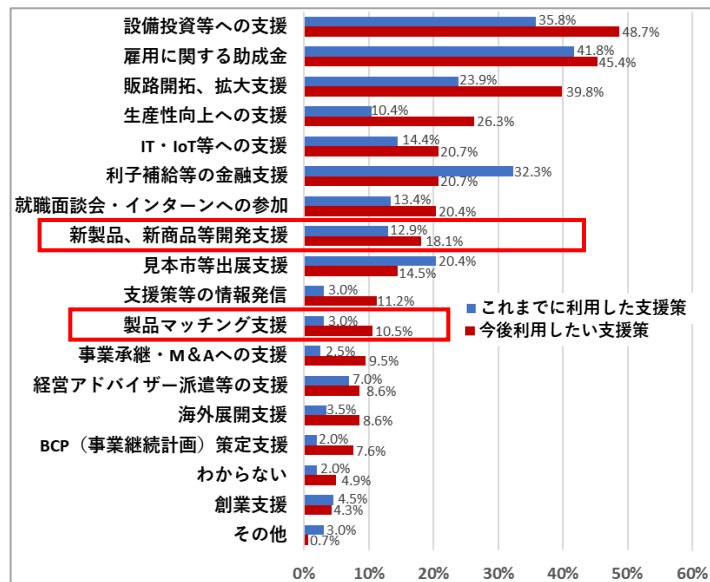


図45 これまでに利用した支援策・今後利用したい支援策 ※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・個人の情報スキルを経営へ活かすことには支援が必要。
- ・新製品・新技術の研究開発への助成について、市内企業が既に持つ資源を連携させる新結合により低コストで新たな価値を生み出す事業を支援することが必要。

【取組内容】

大学等における研究シーズと企業の事業化ニーズのマッチング機会の提供や中小企業者が行う新製品・新技術研究開発へ助成を行うなど、産学連携や企業のイノベーションの促進を支援する。また、産学連携やオープンイノベーションを推進する団体と連携したフォーラムやシンポジウムの開催、産業技術の基幹分野における技術検討会を実施するなど、産業技術の開発および実用化を促進し、地域産業の技術高度化及び関連企業の振興を図っていく。加えて、医療やバイオテクノロジー等のライフサイエンス分野を中心とした支援を実施する熊本県と連携したイベントを開催するなど、大学発ベンチャー等の研究技術の確立や技術革新を支援し、新たなビジネスの創出に取り組んでいく。

さらに、**官民連携による産業用地整備を推進するとともに、半導体関連産業をはじめとする多様な企業の立地を促進することで、事業所の整備に伴う投資、地場企業とのマッチングによる取引拡大や協業など、域内での経済循環の活性化や新たなビジネスチャンスの創出につなげていく。**

取組④ 販路開拓・消費拡大支援

【現状・課題】

実態調査の結果、売上が減少した要因として「販路縮小」を挙げた中小企業等が45.5%を占めていた（図26）。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（図45）、引き続き中小企業等が新たな販路拡大につなげられるよう、自社製品・商品等をPRする場への出展支援を行うことが重要である。

また、新型コロナウイルス感染症の5類感染症移行後、旅行需要が急激に回復している中で、観光客の消費行動を地域経済の活性化に繋げていくことも重要となっている。

図26 売上減少 内的要因（大幅に減少、やや減少回答者）

※資料：実態調査

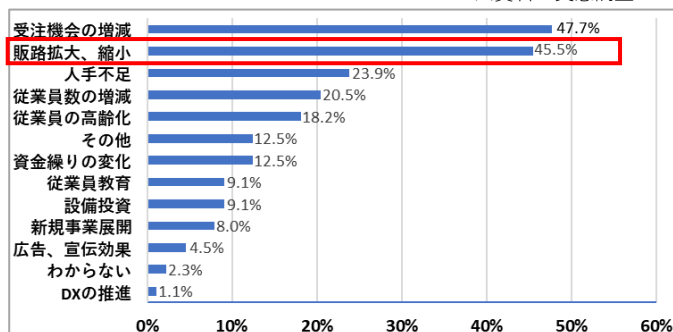
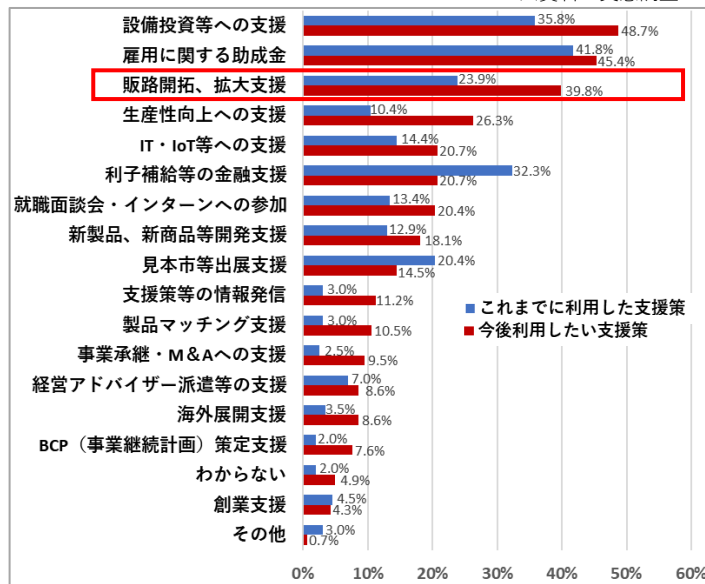


図45 これまでに利用した支援策・今後利用したい支援策

※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・インバウンド需要が高まる中、その効果を最大化し、地元の事業者等へ波及させるための施策が必要。
- ・域内需要の大幅な拡大に向けた喚起策として、戦略的に観光、M I C E等を誘致することが必要。
- ・原油価格・物価高騰等に係る支援策並びに消費喚起策及び販路開拓支援等の速やかな実施が必要。

【取組内容】

中小企業等が新たな販路拡大につなげられるよう、見本市や展示会、商談会など自社製品・商品等をPRする場への出展を支援する。また、農水産物や加工品等の国内外への流通拡大に向け、県や連携中枢都市圏自治体との更なる連携のもと、各種プロモーションを実施するとともに、更なるブランド強化を図り、販路拡大を推進する。あわせて、海外での事業展開に取り組む中小企業等に対し、JETRO、熊本県貿易協会等の関係機関と連携し必要な知識や情報を提供する。

また、令和6年3月に策定した「熊本市観光マーケティング戦略」に基づき、国内外からの観光客の誘客はもとより、観光資源の魅力づくり、受入環境の整備、コンベンション等のM I C E誘致など、旅行者の志向・動向等の関連データを踏まえ、戦略的な観光施策に取り組む。

さらに、「肥後象がん」などの伝統工芸品についても、地域の伝統・文化として守り引き継いでいく必要があることから、認知度の向上や販路開拓の支援を行う。

（方向性3）経営基盤の強化

中小企業等の経営課題は、経済の構造が大きく変化する中、多様化・複雑化している。とりわけ、少子高齢化・人口減少社会を背景に、人材確保・育成は大きな課題となっているため、域外からの移住や定住を促進するための施策を展開するとともに、域内事業者が行う人材確保・育成に向けた取組について継続して支援を行っていく。また、人手不足の解消には、生産性を向上させ、より少ない人数で高い付加価値を実現することも重要となる。加えて、関係機関等とも連携を行い、円滑な資金調達の支援等による中小企業等の経営基盤の強化を図る必要がある。

さらに、地域の消費者ニーズに応え、地域コミュニティの核となっている商店街においては、商店街団体が実施するイベントやインバウンド需要を取り込むための取組に対する支援を行うことにより、地域活性化やにぎわい創出を促進する。

取組⑤ 人材の確保及び育成

【現状・課題】

少子高齢化等により長期的な人口減少（図6）が社会問題となっている中、実態調査によると約66%の企業が人手不足であると回答（図41）し、現在の経営課題、今後の経営課題のいずれについても、人手不足を挙げる企業が最も多かった（図44）。また、若年者の人口流出（図7）により、ますます本市経済の担い手の減少が懸念されていることから、地域に根ざした若年者の地元定着はもとより高齢者や外国人等の多様な人材が活躍する場の確保が必要である。

図6 熊本市の人口推移及び将来推計人口

※資料：国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）』

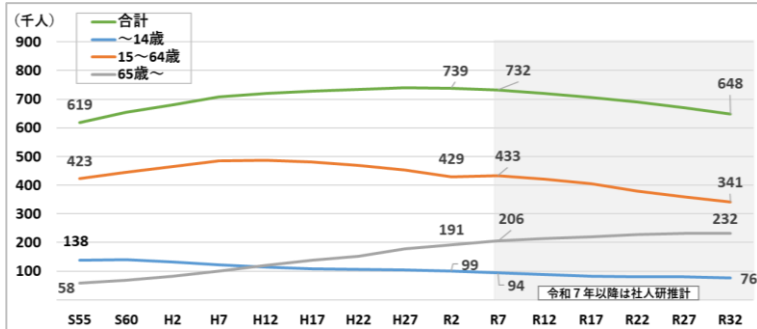


図41 従業員の過不足状況 ※資料：実態調査

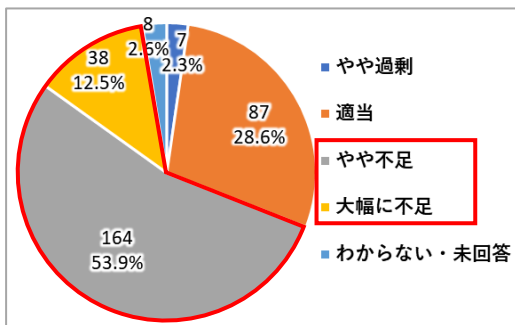


図44 現在問題や懸念事項となっているものと

今後問題や懸念事項になると思われるもの ※資料：実態調査

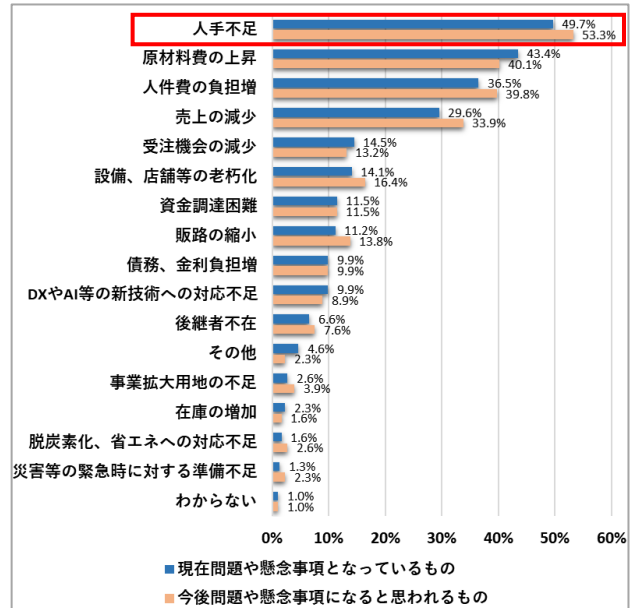
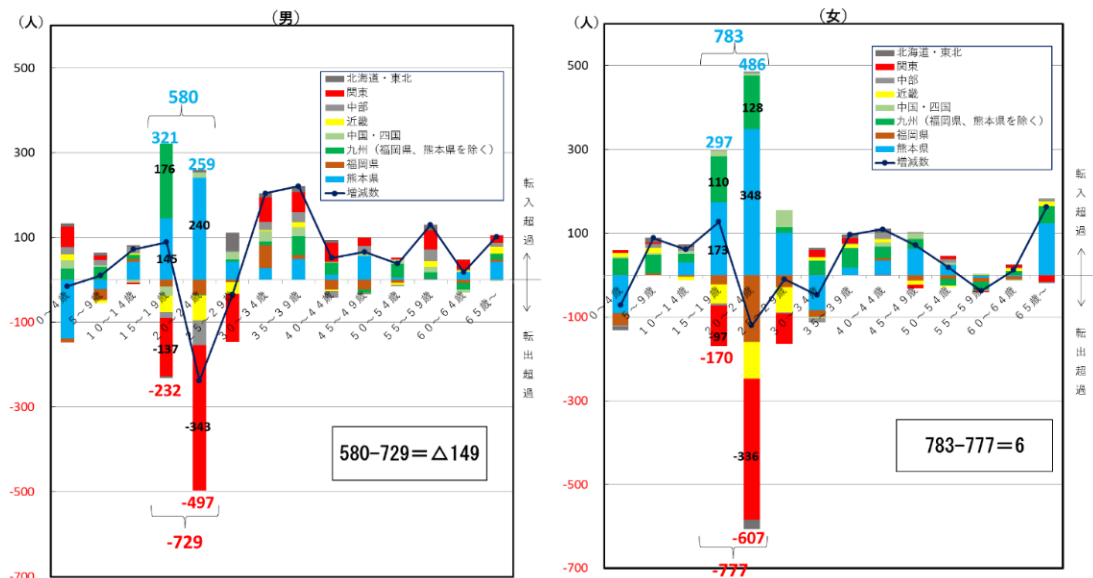


図7 令和5年 熊本市における男女・年齢級別に見た社会動態の地域別状況 ※資料：熊本市住民基本台帳移動データ



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・リモートワークの進展や地方への移住傾向がある中、引き続きU I Jターンや移住定住促進策等への積極的な支援の更なる強化が必要。
- ・大学・高校よりも前に小中学校において、地場企業を知ることができる機会提供の充実が必要。
- ・リカレントあるいはリスクリング教育などデジタル化に適應できる人材の育成に関する取組の検討が必要。

【取組内容】

雇用情勢については、若い世代を中心とした大都市圏への人口流出や少子高齢化等による生産年齢人口の減少により、依然深刻な人手不足が続いている。

そのため、将来を見据えたキャリア育成支援などによる若い世代への地元企業の認知度向上や地元定着に向けた取組及びU・Iターンなどの移住就業支援や移住プロモーションなどの人材確保策に重点的に取り組むほか、子育て世代、高齢者、外国人など多様な人材が活躍できる雇用環境の整備や、リスキリング教育等の人材育成促進に努める。加えて、近年の急速なデジタル化に対応するため、AI等の先端技術に順応できる人材の育成等に取り組んでいく。

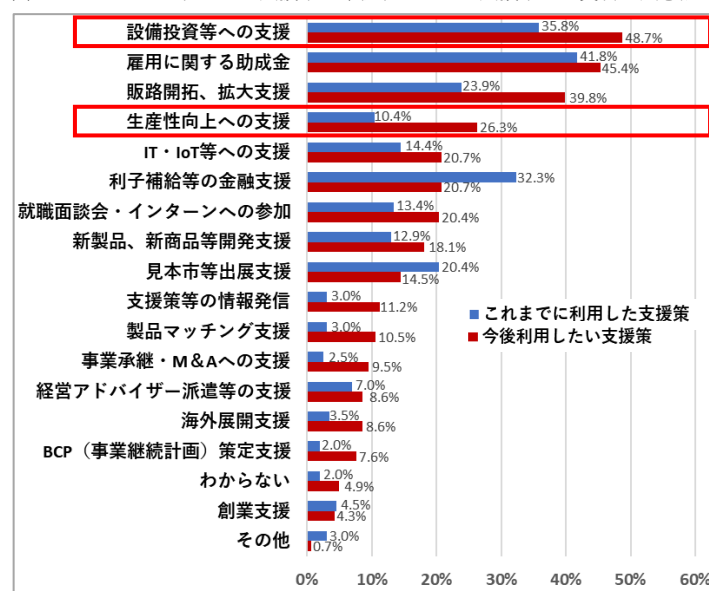
取組⑥ 生産性向上支援

【現状・課題】

原材料費等の高騰が大きな課題となっている昨今において、適正な価格転嫁や物価上昇を上回る賃上げには、企業の収益増に繋げるための生産性向上が重要となる。また、足元の人手不足の大きな要因でもある人口減少は、さらに加速することが見込まれており、今後も中小企業等が競争力を強化し、長期的に存続していくためには生産性の向上が喫緊の課題となっている。

なお、実態調査によると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%と最も高く、「生産性向上への支援」も26.3%と上位に位置している（図45）。

図45 これまでに利用した支援策・今後利用したい支援策 ※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・DX支援は、事業承継や第二創業も含め、様々な分野において重要であるため、横断的な検討が必要。
- ・業務の省力化や効率化を図るため、事業者にとってDXが重要であるが、関連情報の収集を積極的に行っていない事業者に対する支援や周知方法の改善が必要である。

【取組内容】

生産性向上については、設備投資・高度IT技術の導入・ビジネスプロセスの見直し・DXの取組促進などにより、いかに少ない労働投入量で、持続的に付加価値を上げていくかが重要となる。そのため、中小企業等が取り組む業務効率化・省力化等の生産性向上に資する取組を支援する。

特に、ICT や AI などの新技術が社会構造を大きく変化させていく昨今において、デジタル技術を活用した業務変革等に取り組むことは重要であり、そのような取組を進める中小企業等を対象に、専門家による集中的な伴走支援を実施し、その成果を先駆的事例として市内中小企業等に周知することで、DX に向けた取組の推進を図る。

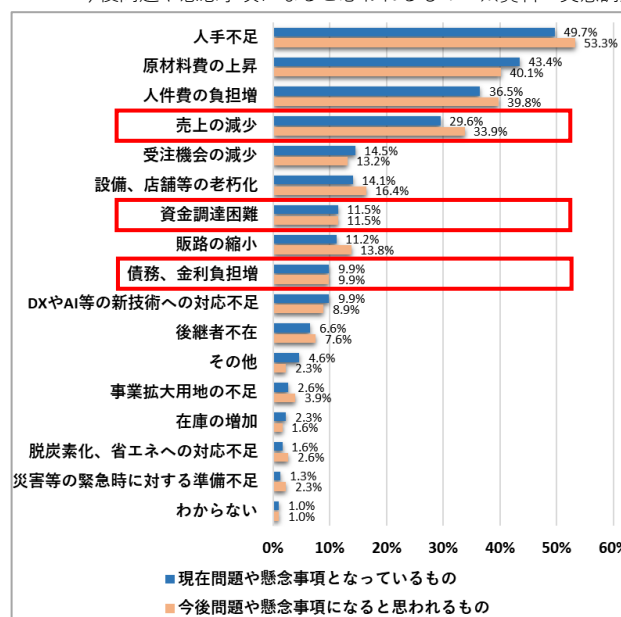
取組⑦ 事業継続・経営安定のための支援

【現状・課題】

実態調査において、今後直面する課題として「人件費の負担増」「売上の減少」を懸念する企業が多く、一部では「資金調達困難」や「債務、金利負担増」などの課題も顕在化している（図 44）。

中小企業等は、景気の動向等による影響を受けやすく、大企業に比べ民間金融機関からの資金調達手段が限られている。

図 44 現在問題や懸念事項となっているものと
今後問題や懸念事項になると思われるもの ※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・ 事業者の融資返済に対する更なる支援が必要。（コロナ関連）
- ・ 原油高、エネルギーの高騰により、中小企業の経営が苦しくなっている。

【取組内容】

「XOSS POINT.」において、経営や資金調達にかかる相談窓口を設置するなど、経営上の諸問題解決のための専門家による相談・アドバイス・ビジネス情報の発信などの幅広いサービスを提供し、加えて、商工会議所や金融機関等との連携強化による経営相談の充実を図ることにより、様々な経営課題を抱える中小企業等を総合的に支援する。

また、中小企業等は、景気の動向等による影響を受けやすく、大企業に比べ民間金融機関からの資金調達手段が限られることから、中小企業等の資金調達にかかる経費負担を軽減するため、制度融資の設定をはじめ信用保証料の補助・利子補給などの取組を行っていく。

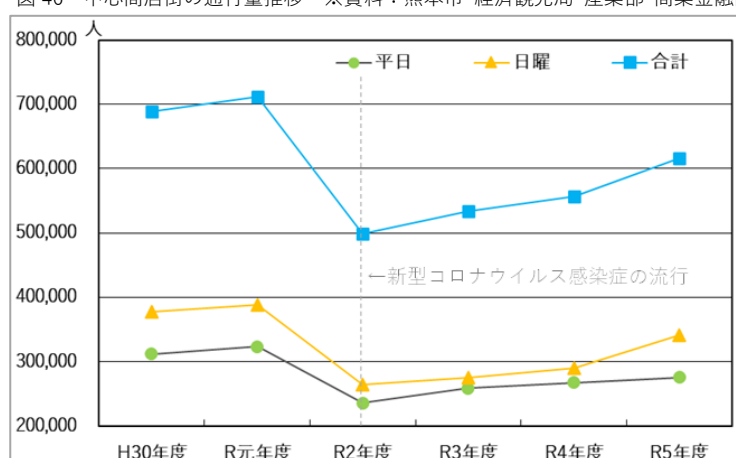
取組⑧ 商店街の振興

【現状・課題】

本市は商業・サービス業を中心とした産業が発達しており、県内最大の商業・業務集積地である中心市街地をはじめ、各区を代表する地域拠点にも多様な商業・サービス業が集積している。しかしながら、インターネット販売等の普及や郊外の大型ショッピングモールの進出等により消費行動が多様化した現在、商店街は厳しい状況におかれている。さらには、桜町地区・JR 熊本駅周辺の新たな複合商業施設の開業により、人の流れ等の変化も生じており、これらの経済活動の動向を分析したうえで、回遊性の向上や商店街の魅力創出に向けた取組が重要となる。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大時に減少した中心商店街の通行量は徐々に増加傾向にあるものの、拡大前の水準には回復していない（図 46）。

図 46 中心商店街の通行量推移 ※資料：熊本市 経済観光局 産業部 商業金融課



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・ 商店街に面する部分に店舗が入らなければ、商店街の景観や賑わいに影響する。
- ・ 商店街において、老朽化や建物の構造上等の理由により店舗としての利用が難しい物件を活用するための取組も必要。
- ・ 特に中心商店街や地域の商店街では空き店舗の問題が顕著。

【取組内容】

商業・サービス業は、多様な就業機会の創出や、また他の産業分野の活動とも繋がりながら経済の活性化に大きくかかわっており、活性化を図ることは、本市の地域経済を維持・発展するために不可欠である。なかでも商店街は、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いることから、地域団体等と連携したまちづくりやにぎわい創出に繋がるイベントへの支援をはじめ、インバウンド需要に対応した受入環境の整備や地域ブランディングに資する取組など、商店街の魅力向上や活性化に向けた取組を促進していく。

（方向性４）受注機会の増大

市が発注する工事、物品の調達及び委託業務の発注等に当たっては、市内経済の活性化の観点から、予算の適正な執行及び透明かつ公正な競争の確保に留意しつつ、中小企業等の受注機会の確保及び参入機会の増大を目指す。

取組⑨ 受注機会の増大に向けた支援

【現状・課題】

実態調査において、売上、利益の減少の内的要因として、「受注機会の減少」を挙げる企業が最も多くなっており（図 26・32）、さらなる受注機会の増大に向けた取組が重要となる。

図 26 売上減少 内的要因（大幅に減少、やや減少回答者）

※資料：実態調査

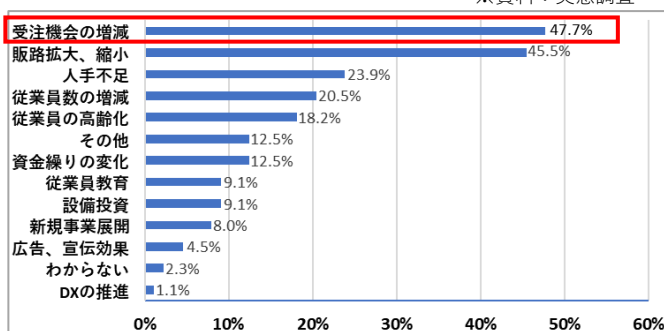
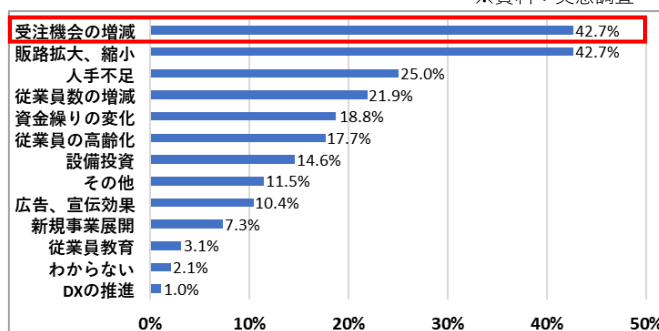


図 32 利益減少 内的要因（大幅に減少、やや減少回答者）

※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

・地域の中で経済を循環させるためには、市内の中小企業への発注額の増加のための取組や、地元の商品の購買意識を高める取組が必要。

【取組内容】

物品等の発注に当たり一般競争入札等を行う場合には、競争性の確保を図りつつ、当該契約の内容等に応じ、入札参加者に係る地域要件を設定するなどして、市内中小企業等の受注機会の増大に配慮する。特に、少額の物品の購入等にあつては、市内中小企業等への発注に努める。加えて、工事の発注においては、各企業の規模及び専門性を考慮した分離・分割発注、発注時期の平準化及び総合評価方式の導入・拡大等、多様な入札制度を活用するなどの措置を講じる。

また、中小企業等に関する国等の契約の基本方針や熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例を踏まえ、契約担当者への周知を図り、中小企業等の受注機会の増大に向けた取組を促進していく。

（方向性 5）小規模企業の振興

小規模企業においては、資金や人材等の経営資源は限られているため、人口減少、高齢化、国内外の競争の激化、地域経済の低迷等の構造変化に大きな影響を受けており、厳しい立場に置かれている。また、高齢化の進展等に伴い、廃業に伴う小規模企業の減少は加速する恐れがある。

よって、小規模企業を中心に据えた新たな施策の体系を構築すべく、国において小規模企業振興基本法(平成 26 年法律第 94 号)が制定されており、本市でも、小規模企業の持続的発展を図るための諸施策を推進していく必要がある。

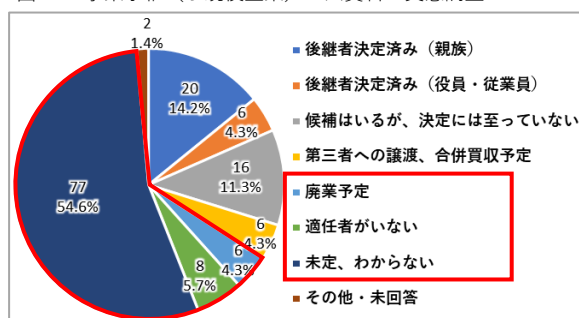
取組⑩ 小規模企業の持続的な発展に向けた支援

【現状・課題】

小規模企業は、資金や人材といった経営基盤に制約があり価格競争力やリスク対応力が弱いため、経済情勢の影響を受けやすく、経営が不安定である。

また、高齢化の進展等に伴い、廃業に伴う小規模企業の減少は加速する恐れがある。なお、実態調査において、後継者が未定（廃業予定を含む）の企業は 64.6%を占めている（図 37）。

図 37 事業承継（小規模企業） ※資料：実態調査



※参考（中小企業活性化会議での主な意見）

- ・小規模事業者等においては、台湾・アジアの事業者との商談が難しいため、海外事業者との商談会の開催等、販路開拓の機会を提供するための取組が必要である。
- ・小規模事業者の経営者の多くは高齢化し、事業継続のための人材確保が困難な状況にあるため、事業承継支援及び人材確保支援を強化することが必要である。

【取組内容】

小規模企業が競争力を高め、活力を最大限に発揮し、事業の持続的な発展を図るために、自らの強みを把握した上での需要の創造や掘り起こし、DXのさらなる推進、新製品・新技術の研究開発等、将来を見据えた計画的な経営の向上を支援する。また、円滑な事業承継に向けては「熊本市事業承継連携支援に関する協定」を締結している関係7団体と連携し、事業承継に対する意識向上や支援策の周知、相談会等の開催、事業承継マッチング支援等に取り組んでいく。

加えて、「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」に基づき、小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、小規模事業者による事業計画の作成及びその着実な実施の支援、展示会の開催等による新たな販路開拓の支援等を行う「経営発達支援計画」の作成に関して、各部局と連携を図りながら商工会及び商工会議所と一体となり、支援体制を構築していく。

第3章 計画の推進

1 関係機関の役割と連携

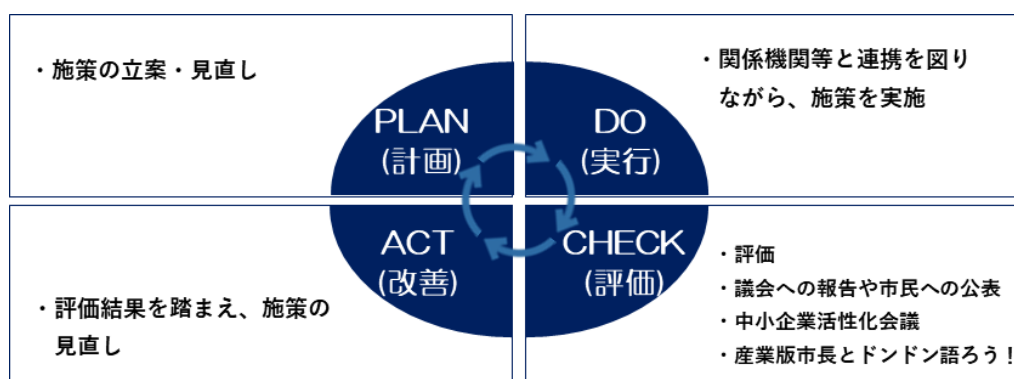
中小企業等の振興は、自主的な努力を基本としつつ経営の向上に取り組む中小企業等を社会全体で支援することが必要であるため、中小企業団体・大企業者は基本条例で規定されるそれぞれの役割を果たすとともに、経済団体、大学、金融機関、国・県の各行政機関、各企業等、地域活動団体等及び市民と連携し取り組む。

また、市内部においては、担当局である経済観光局のみならず、関係する各部局と連携を図りながら、施策の推進に取り組む。

2 PDCA サイクルの適切な運用による取組の推進

中小企業等の振興に当たっては、その実態を的確に把握し、意見を適切に施策へ反映させることが大切である。そのため、中小企業等や関係団体等との意見交換の機会を活用し意見聴取を行いながら施策に取り組むことを基本とし、PDCAサイクルの適切な運用により施策の改善を常に図りながら本計画を着実に推進するとともに継続的に改善を進めていく。

施策や事業については、本市ホームページによる市民への公表などの確な情報発信を行う。また、事業実績を踏まえ、中小企業活性化会議において関係団体や外部有識者から精度向上に向けた意見を聴取するとともに、取りまとめたご意見は議会への報告を行う。あわせて、産業版市長とドンドン語ろう！において広く市民や事業主の方々との意見交換を行うなど様々な機会を通じてご意見を伺い、課題の改善・施策の見直しを実施する。見直し結果や各種団体からの意見を踏まえ、実施事業の計画及び重点施策を計画し、実行にあたっては、関係機関や国・県等とも連携を図りながら事業を実施する。



3 成果指標

本計画の成果指標は、総合計画に基づき、市内総生産額とする。

成果指標	R10 年度 目標値	R14 年度 目標値
市内総生産額（推計値）	30,180 億円（R9 年度）	30,930 億円（R13 年度）

4 検証指標

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「検証指標」を設定する。なお、検証値は、計画の見直し年度（令和 10 年度）及び改定年度（令和 14 年度）に成果を検証するため、各前年度である令和 9 年度と令和 13 年度の数値を指標として用いる。

検証指標	単位	現状値 (R5 年度 実績)	R10 年度 検証値 (R9 年度 数値)	R14 年度 検証値 (R13 年度 数値)
ビジネス支援施設からの 新規創業者数（累計）	人	91	214	358
事業承継相談件数	件	318	480	600
新製品・新技術研究開発支援件数	件	4	4	4
見本市、商談会出展企業の 商談件数（累計）	件	3,153	4,300	5,500
観光消費額 ※暦年	億円	934	1,000	1,300
新規雇用者数 (ハローワーク熊本管内)	人	6,888	6,488	6,088
先端設備等導入計画認定件数	件	42	75	95
経営及び融資相談件数	件	1,545	1,625	1,705
商店街通行量（中心商店街 26 地 点、地域商店街 8 地点）	人	650,106	773,000	789,000
官公需実績総額に占める中小企 業等への契約実績額の割合	%	71.2	76.0	80.0

5 各年度の重点施策

5つの方向性と10の取組に沿った事業については、年度ごとに事業一覧にて公表する。また、各年度の重点施策については、中小企業活性化会議はもとより、議会・市民の意見等を踏まえ、検討する。