

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>総社吉備路商工会（法人番号 8260005004748） 総社市（地方公共団体コード 332089）</p>
<p>実施期間</p>	<p>2023/04/01 ～ 2028/03/31</p>
<p>目標</p>	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>①小規模事業者の経営基盤強化 小規模事業者個社の現状や成長段階を踏まえた経営革新計画策定や各種補助金申請の機会を活用し、地域の経済動向調査・経営分析・需要動向調査を行い、事業者の現状と課題を明確化し、経営基盤強化につながる実現可能な事業計画の策定支援を行う。</p> <p>②創業者の事業継続と円滑な事業承継の促進 創業者が円滑なスタートを切れるように創業計画の策定を支援するとともに、事業化に至るプロセスに対するサポートを行う。また、創業後に生ずる計画との差異（販路・資金繰り・売上・収益等）について検証し、課題の克服を図り、創業者が事業を継続できるよう支援を行う。 事業承継については、円滑な事業承継に向けて、早期かつ計画的な準備の必要性を認識してもらうため、ヒアリング診断を実施し、事業者の支援ニーズに基づいた個別支援を行う。</p> <p>③事業計画策定後のフォローを通じた持続的発展支援 策定した事業計画の実行を通して事業者の持続的発展を支援するため、事業計画の進捗をモニタリングし、実行段階で生じるスケジュール遅れや計画の変更等といった課題に対し、フォローアップ伴走型支援をする。</p> <p>④小規模事業者のDX推進支援 ビジネス環境の激しい変化に対応するためには、データやデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを捉えた商品やサービス、ビジネスモデルに変革することは必要不可欠であり、小規模事業者のDX化に向けた支援を充実させ、商品やサービス、販売方法、ビジネスモデル、社内体制の変革を推進する。</p> <p>⑤商工会職員の経営支援スキルの向上 職員間における支援ノウハウの共有化や研修により経営支援力の向上を図るとともに行政や他の支援機関・専門家・金融機関などとの連携を通じて経営支援に関するスキルの向上を図る。そして、計画実施においては、情報の蓄積と組織内</p>

	での共有、連携を強化しながら、P D C Aに基づいて支援方法の見直し、改善を図り更なる支援能力向上に努める。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること 国の提供するビッグデータ活用による地域経済動向調査、管内小規模事業者の景況調査を実施し、分析結果を事業計画策定支援等に活用する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 物産展等でのアンケート調査を整理・分析し、各事業者へフィードバックし、新商品開発や既存商品の見直しを行う。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 定性・定量面からの経営分析の重要性を伝えると共に、掘り起こした事業者に対して経営状況分析を実施し事業計画の策定等に活用する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 経営課題を正確に認識し、課題解決に向けた戦略を立て、持続的な発展に繋がる事業計画策定とD X推進の支援を実施する。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 策定した事業計画に基づく事業運営を行うため、進捗状況の把握・フォローアップ支援を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援 W e bやS N S等のD Xを活用した販路開拓支援、県内外のイベント・展示会・商談会への出展支援を行う。</p>
連絡先	<p>総社吉備路商工会 支援課 〒719-1162 岡山県 総社市 岡谷 160 TEL:0866-93-8000 FAX:0866-94-4484 e-mail:kibiji@okasci.or.jp</p> <p>総社市 産業部 企業誘致商工振興課 〒719-1192 岡山県 総社市 中央 1-1-1 TEL:0866-92-8276 FAX:0866-92-8386 e-mail:kigyoyuchi@city.soja.okayama.jp</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

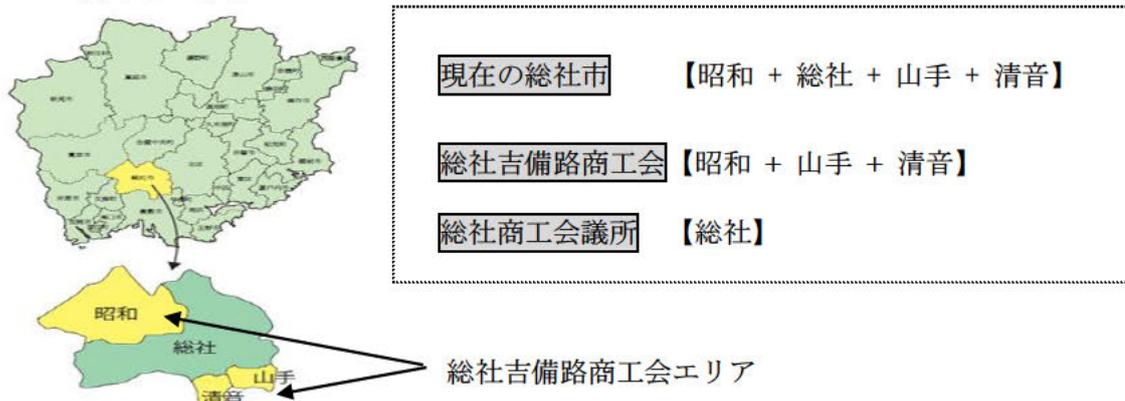
① 総社市の立地

総社市は、県の南西部に位置し、東部は岡山市（人口約72万人）、南部は倉敷市（人口約48万人）の県内2大都市に隣接しており、生活環境が高く評価される住みやすい市として認知されてきている。

面積は211.9㎢（総社吉備路商工会管内83.82㎢）で、地域の中央を北から南に岡山県の三大河川のひとつ高梁川が貫流しており、瀬戸内海特有の温暖、少雨の恵まれた気候である。また、JR伯備線・JR桃太郎線の鉄道網や岡山自動車道、国道180号線・429号線などの道路網や、近隣には岡山桃太郎空港（市の中心部から車で30分程度）があるなど、交通の結節点で、隣接している岡山市・倉敷市へのアクセスも便利である。今後の予定としては、JR桃太郎線のLRT化がJR西日本・岡山市・総社市の3者で合意されており、新駅の設置が想定されるなど市の活性化、新しい公共交通としての活用や沿線開発も期待される。

平成17年3月に旧総社市と旧山手村及び旧清音村が合併し、新たな「総社市」が誕生したのに合わせ、平成17年4月に旧昭和町商工会、旧山手村商工会、旧清音村商工会が合併して総社吉備路商工会が発足した。地域の経済団体として、当会と総社商工会議所の2団体があり、当商工会は旧総社市を中心に北と南（昭和地区、山手・清音地区）に分断された飛地の商工会であり、岡山県下でも小規模な商工会である。

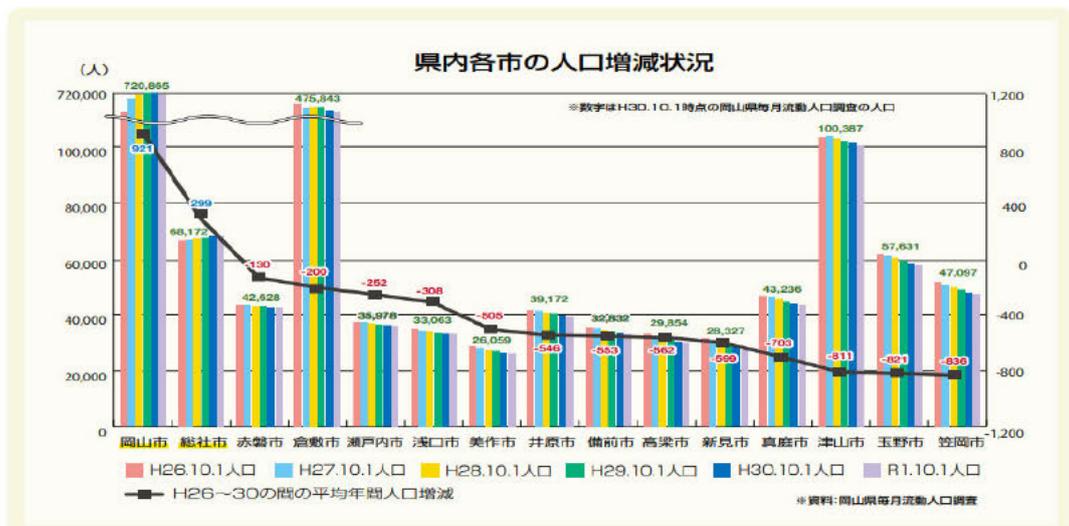
【岡山県】



② 総社市の人口推移

岡山県全体の人口は平成17年をピークに減少している中、総社市における人口は平成20年の68,065人をピークに一時減少したが、平成23年の67,306人から令和4年3月末では69,611人と増加している。

平成26年から令和元年の平均をみると県内15市の中で人口が増加している市は、岡山市と総社市の2市のみである。ただ、国勢調査の今後の人口動向分析では総社市も令和22年には64,649人に減少すると推計されており、対策が必要である。



【総社市内の人口推移：総社市住民記録人口世帯集計表より】(令和4年3月31日現在)

		令和4年3月31日		平成24年3月31日	
		世帯数	人口	世帯数	人口
商工会	山手地区	↗ 1,907	↗ 5,404	1,440	4,580
	清音地区	↗ 2,373	↗ 5,971	2,043	5,750
	昭和地区	↘ 1,283	↘ 2,781	1,443	3,657
総社吉備路商工会		↗ 5,563	↗ 14,156	4,926	13,987
総社商工会議所		↗ 23,499	↗ 55,455	19,979	53,593
総社市(合計)		↗ 29,062	↗ 69,611	24,905	67,580

### ③総社市の産業

#### 【総社市全体の産業構造】

主産業は三菱自動車の1次・2次下請け中心の自動車部品製造業(中堅・中小企業を中心)と食品製造業(大企業を中心)であり、2つの業種で総社市全体の製造品出荷額の約70%を占め、従業員数は全体の約30%を占める。また、地の利による岡山自動車道の総社IC付近への物流企業の進出が増加傾向である。



	常用従業者数	製造品出荷額等	付加価値額
第1位	食品製造業	食品製造業	食品製造業
第2位	輸送用機械器具製造業	輸送用機械器具製造業	輸送用機械器具製造業
第3位	繊維工業	繊維工業	繊維工業

2019年データ (RESAS より加工)

### 【管内の産業構造】

当会管内の産業構造は以下の表のとおりであり、建設業の割合が最も高く、次いでサービス業・小売業・製造業となっており、4つの業種で全体の約84%を占める。

表① 商工業者数（商工会実態調査より）

項目	平成23年度	令和3年度	増減
商工業者数	373者	374者	+1
小規模事業者数	344者	351者	+7

令和4年4月1日現在

表② 総社吉備路商工会管内事業者数及び各業種の内訳（商工会実態調査より）

商工業者	小規模事業者	業種		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
		事業者数	構成比							
374	351	事業者数	100%	28%	13%	1%	18%	8%	25%	7%
		構成比	374	104	50	3	68	28	95	26

令和4年4月1日現在

### ④地域の課題

#### 【建設業】

当会員の業種別で最も多い28%を占めているが経営者の高齢化が進んでいる。

また、多くの事業者が大手や中小企業の下請事業者であり、売上は不安定であることから、常時従業員を雇用しておらず、将来への不安を抱えている。そのため、自社の強みやノウハウを活かして直接受注や新分野へ進出して下請けから脱却することが課題である。

#### 【製造業】

「新規顧客の開拓」は重要課題であるが、小規模事業者の多くは販路開拓をすることを苦手としており、支援機関として「新規顧客へのアプローチ方法」「販売すべきターゲット市場の選定」「商品・サービスのPR」など販路開拓支援の強化が求められる。

#### 【小売業・サービス業】

隣接する総社商工会議所地域や倉敷市へは大手スーパー・量販店等の進出が相次いでおり、当商工会地域居住の消費が流出している。さらに今後は、小規模事業者の高齢化が進むことによる廃業も見込まれる。このような状況の中、地域外に流れている資金を地域内に循環させる取り組みと円滑な事業承継、また後継者がいない場合は第三者への事業承継などの取り組みが課題となる。

#### 【創業者の課題】

経営者の高齢化や後継者不足等により、今後、事業者数は減少傾向となることが見込まれており、創業者数を増加させ、地域に根付いていただくことが本地域にとっても重要な課題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当会は、(1) 地域の現状及び課題 (①総社市の立地、②総社市の人口推移、③総社市の産業、④地域の課題) を踏まえ、総社市や他の支援機関と連携強化を図り、小規模事業者の持続的発展、地域経済の活性化に繋げていく。

### ①10年程度の期間を見据えて

#### (ア) 業種別・事業規模に応じた小規模事業者への伴走支援

経営を取り巻く環境変化の中で、中小企業・小規模事業者は業種・業態が益々多様化・複合化しており、抱えている経営課題等を画一的に把握することは困難である。

そのため、各中小企業・小規模事業者の経営における段階を見極めることが重要であると捉え、段階を把握・分析した上で、各事業所に応じた伴走支援を実施していく。

#### (イ) 小規模事業者の「自己変革力」を高める伴走支援

経済状況の不安定さや、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行など、予期せぬ事象が次々に起きている不確実性の高い時代においては、「経営力そのもの」が問われるため、そもそも何を経営課題として認識・把握するかという課題設定型の伴走支援を展開していく必要がある。従来の伴走支援に加えて、短期的な成果にとどまらず、経営者の「自走力」を高める経営力再構築伴走支援を実施していく。

#### (ウ) 円滑な事業承継支援と創業支援による事業者数の維持

事業者数を維持するためには、事業承継・創業支援は不可欠である。事業承継については、早期取組みを啓発するとともに、現在の経営状況を詳細に把握するために各支援機関と連携を図りながら、円滑な事業承継の実現を図る。

また、創業支援については総社市及び金融機関等と連携した組織を活用し、地域内での新たな起業を促進する。

### ②総社市総合計画との連動性と整合性

総社市の総合計画では「岡山・倉敷に並ぶ新都心 総社」を掲げ、総社市流の施策で「全国屈指の福祉文化先駆都市」及び「あなたにとって一番やさしいまち そうじゃ」に取り組んでいる。

総社市流の施策は、5つの基本目標があり【だれもが安心して「住み」「働き」「学び」「訪れ」「集い】たくなる総社市を目指している。

#### 5つの基本目標

- ① だれもが安心して **住み**たくなる総社
- ② だれもが安心して **働き**たくなる総社
- ③ だれもが安心して **学び**たくなる総社
- ④ だれもが安心して **集い**たくなる総社
- ⑤ だれもが安心して **訪れ**たくなる総社

#### 5つの基本目標の位置づけ



## 第2期総社市総合計画との関連項目（抜粋）との連動性・整合性

第2期総社市総合計画	連動性・整合性ならびに商工会のビジョン
①中小企業のサポートや経営診断等、産学金官による相談窓口の充実	各事業所の現状把握・分析を行い、総社市と連携したサポート体制を構築する。
②総社中小企業サポートセンター等による起業支援	総社市・金融機関及び支援機関が一体となり、市内での起業を促進する。
③ビッグデータの活用による生産性の向上を支援	RESASのビッグデータを提供し、各事業所の経営力向上を図る。

### ③商工会の役割

当会の支援体制として、岡山県・総社市・岡山県商工会連合会「広域サポートセンター」・日本政策金融公庫倉敷支店・中小企業基盤整備機構・岡山県よろず支援拠点・地域の金融機関・その他支援機関と連携し、地域の特性に合わせた小規模事業者の需要を見据えた事業計画の策定や販路開拓等について伴走支援し、地域課題解決支援の中心的役割を果たす。

### (3) 経営発達支援事業の目標

上記で示した「当地域における小規模事業者の長期的な振興のあり方」を具現化するため、今後5年間の目標を次のとおり設定し、地域内小規模事業者に寄り添った経営発達支援事業を効果的かつ効率的に実施し、小規模事業者の持続的発展を目指す。

- ①小規模事業者の経営基盤強化
- ②創業者の事業継続と円滑な事業承継の促進
- ③事業計画策定後のフォローを通じた持続的発展支援
- ④小規模事業者のDX推進支援
- ⑤商工会職員の経営支援スキルの向上

### 【主な数値目標】

項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
事業計画策定事業者数	18者	30者	30者	30者	30者	30者
フォローアップ対象事業者	18者	30者	30者	30者	30者	30者
売上増加事業者数	—	5者	7者	9者	11者	13者
利益率2%以上増加の事業者数	—	2者	3者	4者	5者	6者
創業計画策定件数	3者	4者	4者	4者	4者	4者
事業承継支援件数	12者	12者	12者	12者	12者	12者

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

本事業における目標を達成するため、地域の経済動向調査・需要動向調査を実施し、それらを踏まえた小規模事業者の経営の分析、分析結果に基づく事業計画の策定支援、販路開拓などの新たな需要開拓支援等、小規模事業者の持続的発展支援のための目標達成に向け、以下の方針に基づき取り組む。

①小規模事業者の経営基盤強化

小規模事業者個社の現状や成長段階を踏まえた経営革新計画策定や各種補助金申請の機会を活用し、地域の経済動向調査・経営分析・需要動向調査を行い、事業者の現状と課題を明確化し、経営基盤強化につながる実現可能な事業計画の策定支援を行う。

②創業者の事業継続と円滑な事業承継の促進

創業者が円滑なスタートを切れるように創業計画の策定を支援するとともに、事業化に至るプロセスに対するサポートを行う。また、創業後に生ずる計画との差異（販路・資金繰り・売上・収益等）について検証し、課題の克服を図り、創業者が事業を継続できるよう支援を行う。

事業承継については、円滑な事業承継に向けて、早期かつ計画的な準備の必要性を認識してもらうため、ヒアリング診断を実施し、事業者の支援ニーズに基づいた個別支援を行う。

③事業計画策定後のフォローを通じた持続的発展支援

策定した事業計画の実行を通して事業者の持続的発展を支援するため、事業計画の進捗をモニタリングし、実行段階で生じるスケジュール遅れや計画の変更等といった課題に対し、フォローアップ伴走型支援をする。

④小規模事業者のDX推進支援

ビジネス環境の激しい変化に対応するためには、データやデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを捉えた商品やサービス、ビジネスモデルに変革することは必要不可欠であり、小規模事業者のDX化に向けた支援を充実させ、商品やサービス、販売方法、ビジネスモデル、社内体制の変革を推進する。

⑤商工会職員の経営支援スキルの向上

職員間における支援ノウハウの共有化や研修により経営支援力の向上を図るとともに行政や他の支援機関・専門家・金融機関などとの連携を通じて経営支援に関するスキルの向上を図る。そして、計画実施においては、情報の蓄積と組織内での共有、連

携を強化しながら、P D C Aに基づいて支援方法の見直し、改善を図り更なる支援能力向上に努める。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

小規模事業者が経営環境に対応し、持続的な経営を行うためには、地域の経済動向を正しく把握することが必要である。しかしながら、コロナ禍において事業所への訪問も極力控えており積極的な情報収集はできていない。また、岡山県商工会連合会から委託を受けて「※中小企業景況調査」を実施しているが、総社吉備路商工会管内の状況判断としてはデータ数が少なく情報の提供ができていない。

##### ※中小企業景況調査

全国商工会連合会、日本商工会議所、全国中小企業団体中央会が四半期に調査を実施し、中小企業基盤整備機構が調査結果を集計し、分析結果を公表している。

##### ②課題

これまでの「中小企業景況調査」による調査先 15 社だけでなく、データ数を増やし管内データとして活用できるようにすることが課題である。また、併せてビッグデータを活用するために R E S A S を活用した分析が必要である。

#### (2) 目標

項目	公表方法	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 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景気動向調査の公表回数	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）」

当会管内の経営環境や人口動態、消費者動向等の現状を把握するため、経営指導員等が R E S A S を活用した地域の経済動向分析を行い、年 1 回公表し小規模事業者の支援に活用する。

##### 【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
- 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
- 消費マップ（消費行動を把握）・・・購入金額・点数等を分析  
⇒上記の係数を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

## ② 当会管内の景気動向調査の実施

総社地域等の小規模事業者等の景気動向をより詳細に把握するため、各4業種5社計20社を調査対象として、四半期ごとに年4回実施する。

### 【調査対象】

管内小規模事業者20社(製造業、建設業、小売業、サービス業から各5社)

### 【調査項目】

・売上額 ・売上粗利益 ・経常利益 ・資金繰り ・雇用 ・設備投資等

### 【調査手法】

経営指導員等が調査票を持参し、巡回訪問にて聞き取り調査を行う。

### 【分析手法】

経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

## (4) 調査結果の活用

分析した結果は、当会ホームページに掲載及び当会会報誌に掲載した後、新聞に折り込み広く管内に周知する。

また、経営指導員等が事業計画策定等の経営支援を行う際の参考資料としても活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### ① 現状

小規模事業者の経営者自身が事業の最前線に従事していることが多く、ターゲットの絞り込みや顧客ニーズの分析収集等の需要動向調査ができていない場合がある。

そのため、時代の変化に応じた商品・サービス等が整っておらず、結果としてビジネスチャンスを逃している場合も多い。

#### ② 課題

当会においては、各事業所の商品・サービス等に対する消費者からの声を収集し分析できる支援体制が構築されていない。

### (2) 目標

項目	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
試食、アンケート調査対象事業者数	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

### (3) 事業内容

物産展等に出展する事業者の商品・サービス等を個別に調査し、分析結果についてフィードバックすることで、事業計画策定や策定後の支援に活用する。

### ①物産展等の出展における来場者向けアンケートの実施

岡山県商工会連合会が主催で開催している物産展等を活用して、出展事業者による自社商品についての市場動向や消費者ニーズを把握するアンケートを実施する。

その後、経営指導員等を中心にアンケート結果を分析し、各事業者へフィードバックすることで、今後の新商品開発や既存商品のブラッシュアップに繋げる。

【サンプル数】来場者 100 名

【調査手段・手法】商品等を試食・試飲等、お試しいただきアンケート調査を実施

【調査項目】①味、②価格、③食感、④商品の見た目、⑤パッケージ、⑥利用用途 等

【分析方法・活用】経営指導員等が分析し、各事業者にフィードバックする。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

現状として自社の経営分析を行い、強みを正確に把握している小規模事業者は極めて少ない。当商工会では、定期的に経営指導員等による事業所への訪問によって経営支援の基礎データとなる定性的データの収集を行っている。

また、決算申告時期や個別相談等で収集した定量的データを「※小規模事業者支援システム」に逐次情報を登録することで、情報の「見える化」を図っている。

#### ※小規模事業者支援システム

県下商工会の支援と状況をカルテ入力することで、財務情報の県下統計・事業所財務分析、金融情報、指導履歴等支援状況データが一元管理され、データ活用が常時可能なシステム。

#### ②課題

小規模事業者においては、持続的な事業を行うために定量面・定性面の双方を分析し、自社の現状を正確に把握し、社内や支援機関と共有することが課題である。当商工会としては、常に最新情報にするために、引き続き定期的な巡回訪問等を実施することで、企業情報をきめ細かな伴走支援に繋げていく。

### (2) 目標

項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①経営分析事業者数	60者	45者	45者	45者	45者	45者

(※) 支援対象事業者の持続的発展を着実に実現するため、経営分析事業者数を現行より絞り、45者以上(経営指導員3名×15者)に留め、対話型アプローチによる本質的課題の抽出を行う。

### (3) 事業内容

#### ①巡回・窓口相談による支援案件の掘り起こし

定期的な経営指導員等による巡回を行い、経営支援の基礎データとなる定性的データの「見える化」を恒常化させる。

また、個別相談会や申告時期等に合わせて、決算書等の定量的データを「小規模事

業者支援システム」と連携し、財務情報を分析することで支援レベルのランク付けを行い、支援案件の発掘を行う。

## ②経営分析の内容

### 【対象者】

巡回・窓口相談の中から、事業計画策定に意欲があり、持続的発展の可能性が高い事業所 45 者を選定する。

### 【分析項目】

- 基本情報・・・事業の沿革・事業内容・取引先・後継者・人材・設備など
- 財務分析・・・売上高・売上高総利益率・売上高増加率・損益分岐点など
- SWOT分析・・・強み・弱み・機会・脅威など

### 【分析手法】

小規模事業者支援システムの機能を活用し、経営状況の推移や損益分岐点分析、キャッシュフロー計算書等を作成し、事業者へ提供する。また、細かな財務分析については、経営産業省の「ローカルベンチマーク」や中小機構の「経営自己診断システム」等を活用し、経営指導員が分析する。

## (4) 分析結果の活用

分析結果は、職員間で共有するとともに、定期的な巡回や決算申告時期等で当該事業者にはフィードバックすることで、事業計画の策定等に活用する。

また、情報収集・調査、分析により抽出された経営課題の内容に応じて、専門性が求められる事柄については、専門家を活用し課題解決までの道のりを小規模事業者に提案する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

小規模事業者は事業計画を策定した経験が少なく、その必要性に気づいていない事業者が大半である。当商工会では、定期的に個別相談会の実施や岡山県商工会連合会広域サポートセンターと連携した専門家派遣など、事業計画の策定支援を全面的にバックアップしている。

#### ②課題

各種補助金等の活用のために、事業計画を策定している事業者は増えつつあるが、実情との整合性が課題である。また、事業計画の策定にあたっては、高度な課題や問題等についても支援する必要がある。当商工会では、継続して個別相談会の実施や岡山県商工会連合会広域サポートセンターと連携しながら、事業計画の策定支援を実施する。

## (2) 支援に対する考え方

小規模事業者が持続的に維持・発展を続けるためには、自社の経営環境や状況を正確に把握する必要がある。そのためには、経営分析に基づいた事業計画の策定が不可欠であるが、小規模事業者に対して、事業計画策定は補助金申請のために策定するのではなく、本来は通常業務において、目標を設定し(P l a n)、実際に事業を行い(D o)、目標と結果の差を分析し(C h e c k)、改善に繋げ(A c t i o n)、このP D C Aサイクルを常に回しつづけ、安定した経営を築くための事業計画策定が必要であるが、そのことを浸透させることは難しい。

したがって、補助金等の申請はあくまでも契機として、経営計画の策定を目指す事業者の中から実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定に繋げていく。

また、小規模事業者の生産性向上にはD Xが必要だが、小規模事業者はD XやI T化やデジタル化は関係無いと考えている事業者が多い。

事業計画の策定にあたっては、岡山県商工会連合会広域サポートセンターと連携し、専門家を派遣するなど、事業者に寄り添った伴走型の指導・助言によって、事業計画の策定支援を行う。

### ①既存事業者支援

事業計画策定に必要な検討事項に基づいて、対話と傾聴を通じて事業者の考えを聞き出し、言語化して整理することで気付きを与え、小規模事業者自身が答えを見出すよう導く。事業者が取り組むべきことを腹落ちし、当事者意識を持って、自ら能動的に行動を起こすことで、潜在力が発揮できるように経営指導員が伴走して計画策定を支援していく。計画策定は事業者が主体となって行い、経営指導員は事業者の気持ちに寄り添うとともに、経営判断を行うにあたり、事業者が目指す方向性と限りある経営資源を踏まえ、有益な情報と手段を提供し、行動を促すようサポートする。

また、事業計画の策定前段階においてD Xに向けたI T専門家派遣等を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### ②創業支援

創業補助金等の申請を契機として、創業計画の策定の意義や重要性の理解を促し、計画策定を支援する。

また、創業時以上に創業後の事業運営が重要であることから、経営者として未経験である創業者に対し、創業前に策定した事業計画の内、検証と改善に重点を置き、創業後に生ずる計画との差異について計画との検証を行い、創業計画の再構築によって、すべての創業者が長期的に事業を継続できるよう支援を行う。

### ③事業承継支援

事業承継は、後継者候補が後を継ぎたくなるような経営状態まで引き上げることや、後継者候補の経営者としての育成等が必要であり、事業承継の準備に早期に着手すべき必要性などを認識してもらうよう働き掛けを行う。支援については敏感な部分もあるので、いきなり深部についての質問や事業承継における支援策を前面に出すのではなく、人間関係を構築していきながら時間を掛けてヒアリング診断から支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 個別相談会開催回数	—	12 回				
② IT 専門家派遣回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③ 事業計画策定事業者数	18 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
④ 創業計画策定事業者数	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
⑤ 事業承継支援事業者数	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者

(4) 事業内容

①個別相談会の開催

各種補助金等の申請を希望する事業者や経営課題解決などの相談を希望する事業者に対し、岡山県商工会連合会広域サポートセンターと連携した個別相談会を年 12 回開催する。

【支援対象】

経営分析を行った事業者を対象とする。

【手段・方法】

事業計画の策定を希望する事業者に対し、経営指導員等が外部専門家を交えて効果的な事業計画の策定に繋げていく。

②DX 推進のための IT 専門家派遣の実施

補助金申請希望者や生産性向上に取り組みたい事業者に対して、経営指導員等による経営指導の中で必要に応じて IT 専門家派遣を年 4 回実施する。

【支援対象】

DX に対する取組み意欲が高い事業者を対象とする。

【手段・方法】

DX に向けた IT ツールの導入や WEB サイトの再構築等、事業計画の策定を希望する事業者に対し、外部専門家を交えて事業計画の中に盛り込んでいく。

③事業計画の策定

事業計画を策定したい個社に対して策定支援を実施する。

経営指導員等が岡山県商工会連合会の嘱託専門指導員や専門経営指導員と連携し、効果的な事業計画の策定支援を実施する。

### ③創業計画策定支援

創業前の支援については、行政広報紙・商工会ホームページ等にて商工会が創業窓口であることを周知する。経営指導員によるサポートや専門家の個別相談会を通じて、計画策定支援や相談対応に努めていく。

また、創業間もない事業者を対象として、定期的な巡回・窓口相談によって、創業計画の実施状況（販売先・売上・利益等）と創業後に生ずる課題（目標数値との差異・販路・資金繰り等）を反映した計画修正等について個社支援を行い、事業継続を伴走支援する。

### ④事業承継支援

後継者等が見込まれる小規模事業者を対象に、事業承継ヒアリングシートを用い、経営指導員が事業者よりヒアリングを実施する。これにより得られた情報から、必要に応じて岡山県事業承継ネットワークの専門家派遣を活用し、事業承継計画の策定を行う。また、事業承継に関する計画のみならず承継後の事業継続・発展に向けたフォローアップ支援も併せて実施し、円滑な事業承継を図る。

## 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

#### ①現状

小規模事業者は経営資源が限られているため、事業計画を策定したとしても日々の業務に追われ、計画の実行ができないことが多い。実行できた事業者においても、計画の進捗状況の確認、需要動向等による事業の見直しまで行うことは極めて少ない。

当会では、事業計画を策定した事業者に対してのフォローアップを重視した巡回を実施している。各事業者の進捗状況を把握することで、新たな課題・問題等に対して、適切な指導・支援を行っている。また、複雑な案件に関しては岡山県商工会連合会広域サポートセンターと連携し、各事業者の経営課題を解決するとともに事業計画の軌道修正を行っている。

#### ②課題

事業計画の実現性を高めるためには、進捗状況の確認及びフォローアップが必然である。引き続き、フォローアップを重視した巡回を行うことで、課題解決に向けた伴走支援を実施する。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者は経営資源が限られている中で目先の経営に集中しており、中長期的な視野で経営計画の進捗状況を管理することは困難である。

当会としては、事業計画を策定した事業者を対象にフォローアップ支援を実施し、各事業者における事業計画の進捗状況を定期的に確認していく。

### (3) 目標

項目	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
フォローアップ対象事業者数	18 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
頻度（延回数）		114 回				
売上増加事業者数	—	5 者	7 者	9 者	11 者	13 者
利益率 2%以上増加の事業者数	—	2 者	3 者	4 者	5 者	6 者

### (4) 事業内容

巡回の頻度として、事業計画策定 30 者のうち、3 者は毎月 1 回、12 者は四半期に 1 回、他の 15 者は年 2 回とする。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には、指導員会議等でその原因や対策を検討するとともに、必要に応じて外部専門家を派遣し、当該ズレの発生要因・今後の対応方針を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

#### ①巡回指導等

事業計画策定後 1 ヶ月を目途に巡回を実施し、各事業者の事業計画の進捗状況を確認する。進捗状況に遅れが見られる場合や軌道修正等が必要な場合は、指導員会議等でその原因や対策を検討し、課題解決に向けた伴走支援を実施する。

#### ②個別相談会

岡山県商工会連合会広域サポートセンターの嘱託専門指導員と専門経営指導員との連携及び外部専門家による各種専門家派遣制度を活用した個別相談会を必要に応じて開催する。特に、事業計画にズレが生じている事業者に対しては、この個別相談会でそのズレの原因とその対応策について検討する。

## 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

#### ①現状

当会では、地域資源を活用した商品を集めたオリジナルブランド「吉備路の華」を中心に各種物産展等への出展支援を行ってきたが、近年は新型コロナウイルス感染症の影響を受け、事業廃止や中止となっており、需要の開拓に寄与する事業ができていない。

#### ②課題

小規模事業者にとって既存の営業力・販売力の維持強化や販路拡大・開拓が大きな経営課題となっている一方で、自社や商品・サービス等の PR を苦手としている。商工会としても、他の支援機関が開催する物産展等の情報提供に留まっている。

## (2) 支援に対する考え方

新商品や既存商品のさらなる販路拡大・開拓を目指す事業者に対して、販売機会の場を提供する。また、出展する事業者に対して売り方・見せ方など、専門家による個別相談等を活用して、効果的な出展支援を実施する。

さらに、DXに向けた取組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS、ECサイトの利用等、個別に相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたってはIT専門家派遣等を実施し、事業者の段階に合った支援を行う。

## (3) 目標

項目	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
①県内外物産展等出展事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②SNS活用事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③ECサイト利用事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

## (4) 事業内容

### ①県内外物産展等への出展支援

県内については、岡山県商工会連合会が主催で開催している物産展等を活用して、出展事業者による自社商品についての市場動向や消費者ニーズを把握するアンケートを実施し声を集め、物産展等に出展することで自社及び商品の認知度を高め、売上増加に繋げる。

また、金融機関等が開催している展示商談会への出展支援を実施し、出展時にバイヤー等との交渉がスムーズにいくように事前に専門家による個別相談等を実施し、商品・サービスの魅力を最大限にPRできる見せ方など実効性のある支援を行う。

### 【出展支援を想定する商談会・県内】

名称	概要
岡山県内特産品商談会	岡山県商工会連合会が主催し、県内商工会地区の生産者と小売・流通業者(バイヤー)との情報交換や取引の機会を提供する商談会。出展者数は約50社、県内・県外大手バイヤー約15社が参加する。
岡山県しんきん合同ビジネス交流会	県内7行の信用金庫等が合同で実施するビジネス交流会・商談会で、県内を中心に多種多様な業種約500ブースが出展し、約4,000人が来場する。
トマトアグリフードフェア	トマト銀行等主催。岡山の食とアグリに焦点を合わせ、販路開拓を目的とした商談会で、展示商談会では約50社が出展する。県内外の百貨店・スーパー・卸・セレクトショップ・一般等が来場する。

県外については、株式会社ビジネスガイド社が首都圏で開催している展示商談への出展支援を実施し、商談によりバイヤーからの様々なニーズを把握し、自社商品のブラッシュアップを行うと共に、新たな販路開拓を支援する。

#### 【出展支援を想定する商談会・県外】

名 称	概 要
東京インターナショナル・ギフト・ショー	日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市であり、春と秋に開催される。出展者は約 3,000 社、来場者数は約 200,000 人である。
スーパーマーケットトレードショー	スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。小売業をはじめ多数のバイヤーが参加し、出展者数は約 2,000 社、来場者数は約 90,000 人である。

#### 【支援対象】

事業計画を策定し県内外での販路開拓を希望する事業者を対象とする。

#### ② SNS の活用

顧客の大半が近隣の商圈に限られていることから、新しい商品・サービスの認知拡大を図るとともにより遠方の顧客を取込むため、有効的に活用する支援を行う。

#### ③ EC サイトの活用

自社HPによるネットショッピングの開設や既存サイトの再構築、あるいは大手ECサイトが運営するショッピングサイト等の提案などの支援を行う。

### 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

##### ① 現状

これまでも中小企業診断士など外部の有識者、総社市担当者にも意見を聴き、評価・検証・見直しを行ってきた。

##### ② 課題

実施状況や成果について、PDCAサイクルを適切に回していくため、外部有識者の意見を聴き見直しをする仕組みを構築する。

#### (2) 事業内容

毎年度、経営発達支援事業の実施状況及び成果については、以下の方法により評価・検証し、事業計画の見直しを行う。

##### ① PDCAサイクルの確立（年1回）

外部有識権者（中小企業診断士等）、総社市担当者及び法定経営指導員で、事業の実施状況・成果の評価・見直し案の提示を行い、PDCAサイクルを確立する。

## ②事業評価の結果報告（年1回）

理事会等において事業評価の結果を報告し、見直しの方針等を決定する。

## ③事業成果の公表

事業の成果・評価及び見直しの結果については、通常総会に報告し承認を得た後、当商工会ホームページで公表する。[\(https://sojakibiji-sci.com/\)](https://sojakibiji-sci.com/)

# 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

## (1) 現状と課題

### ①現状

岡山県商工会連合会の開催する経営指導員向け研修会や中小企業基盤整備機構の開催するテーマ別研修会等に積極的に参加し、個々の支援ノウハウの向上を図っており、組織内での情報共有も実施している。

### ②課題

事業者からの経営課題が多様化、複雑化する中、経営指導員及び一般職員の支援能力の更なるスキルアップが課題である。また、DXにあたっては、外部講習会等を積極的に活用し、経営指導員等のスキル向上を図ることで、地域事業者のDX推進を図ることとする。

## (2) 事業内容

### ①外部講習会等の積極的活用

岡山県商工会連合会の開催する経営指導員向け研修会や中小企業基盤整備機構の開催するテーマ別研修会等に積極的に参加し、小規模事業者の事業計画策定や経営力向上につながるノウハウと知識を習得する。

地域事業者のDX推進については、まず経営指導員等のITリテラシーを向上させ、支援ニーズに応じた相談体制の構築が必要である。そのためには、下記のようなDX推進の取組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナー等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、電子マネー商取引システム等のIT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など

#### (イ) 事業者にとって外向け（販路開拓等）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サイトの構築・運用、オンライン展示会・商談会、SNSを活用した情報発信など

#### (ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法など

## ②OJT制度の導入

事業者からの経営課題が多様化、複雑化する中、商工会全体で支援ノウハウ等を共有できる仕組みを構築することで経営指導員及び一般職員の支援能力の更なるスキルアップに繋げ、商工会全体として経営支援レベルの底上げを図る。

## ③職員間の定期ミーティングの開催

各種支援策の内容や小規模事業者が抱える課題・問題等について、また、記帳・税務・労働をはじめとした基礎的経営支援の平準化を図るため、小規模事業者の状況を逐次報告するなど、きめ細かな伴走型支援を行うための意見交換を行う。

- ・ 全体朝礼（毎朝ZOOMを活用して実施）
- ・ 局長・経営指導員ミーティングの開催（毎月）
- ・ 職員全体会議の開催（年2回）

## ④データベース化

担当経営指導員等が巡回指導や個別相談等で知り得た情報を日々、「小規模事業者支援システム」に入力し、全職員が切れ目のない支援を行うために、過去の支援状況をいつでも確認できるように情報を相互共有すること、また担当者不在時においても、一定のレベル以上の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) 現状と課題

### ①現状

経営発達支援事業を円滑に進めるために岡山県商工会連合会をはじめ、行政機関及び各支援機関と積極的に連携を図りながら、国・県等の各種施策についての情報共有や支援ノウハウ等の情報交換を行うことで、地域が抱える課題解決に向けた取組みに大いに役立てることができた。

### ②課題

岡山県商工会連合会をはじめ、行政機関及び各支援機関との連携によって、経営指導員等のスキルや支援能力の向上に繋げることができたため、引き続き、積極的な連携を図っていく。

## (2) 事業内容

### ①岡山県商工会連合会との連携（年2回）

管理職を中心に開催される広域連絡会議にて、人材育成や支援体制整備などの情報交換を行う。また、広域サポートセンター会議では、国・県等の支援施策の情報提供や県内商工会の進捗状況や事例について情報交換を行い、その内容を経営指導員等に情報共有を行う。

②総社市移住・創業サポートセンター（年6回）

令和2年12月に総社市、吉備信用金庫、総社商工会議所及び当会で締結した連携協定に基づき、主に移住者・創業者の増加を目的とした組織であり、各機関との連携により総社市の活性化を図る。

③日本政策金融公庫倉敷支店との情報交換会（年2回）

日本政策金融公庫倉敷支店との情報交換会に出席し、各種金融支援メニューや支援ノウハウ、近隣商工会の現状等について、情報交換を行う。

【連携機関】

①	岡山県商工会連合会
②	総社市・吉備信用金庫・総社商工会議所
③	日本政策金融公庫倉敷支店

(別表2)

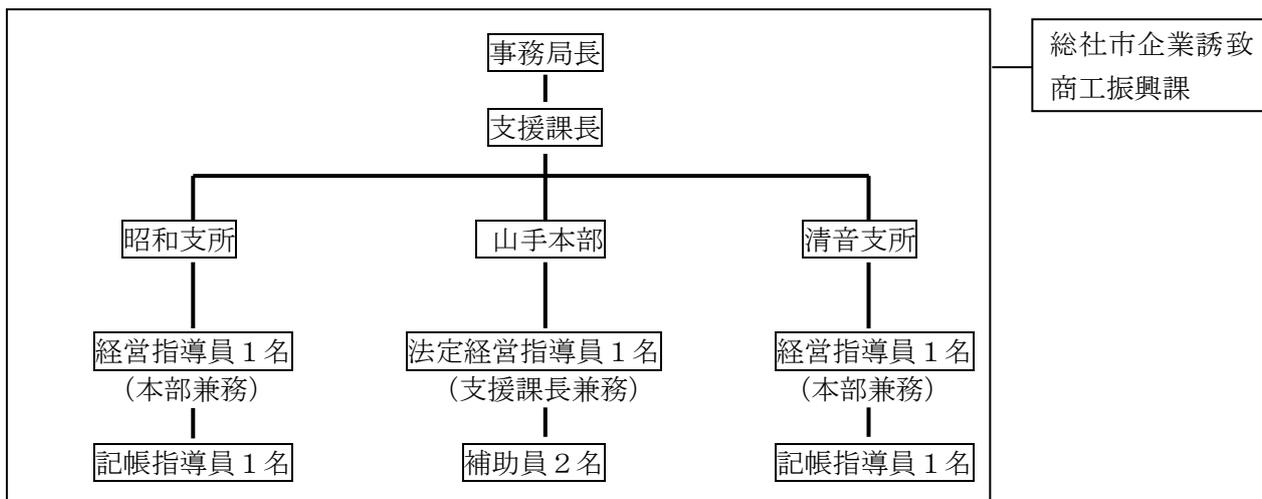
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和4年10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)

【総社吉備路商工会事務局の組織体制】



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：山根 徹也

■連絡先：総社吉備路商工会 TEL：0866-93-8000

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提供等を行う。

(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

〒719-1162 岡山県総社市岡谷 160

総社吉備路商工会 支援課

TEL:0866-93-8000 / FAX:0866-94-4484

E-mail:kibiji@okasci.or.jp

②関係市町村

〒719-1192 岡山県総社市中央 1-1-1

総社市 産業部企業誘致商工振興課

TEL:0866-92-8276 / FAX:0866-92-8386

E-mail:kigyoyuchi@city.soja.okayama.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	43,000	43,000	43,000	43,000	43,000
既存経改事業	41,000	41,000	41,000	41,000	41,000
需要動向調査事業	100	100	100	100	100
経営計画策定支援	500	500	500	500	500
フォローアップ支援	500	500	500	500	500
新たな需要開拓支援	500	500	500	500	500
委員会開催費	100	100	100	100	100
職員資質向上研修会	300	300	300	300	300

(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・県・市補助金、事業受託料、会費、負担金(受益者、セミナー参加者負担金)

(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。