

経営発達支援計画の概要

| | |
|------------------------|---|
| <p>実施者名 (法人番号)</p> | <p>備前東商工会（法人番号）4260005008059 備前市（地方公共団体コード）332119</p> |
| <p>実施期間</p> | <p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p> |
| <p>目標</p> | <p>備前東商工会と備前市が共同で下記を目標として事業に取り組む。 (1) 経営状況の分析結果をふまえ、需要を見据えた事業計画の立案に基づく経営支援を行う。 (2) 製造業等既存事業者による生産性向上の取組を支援する。 (3) 事業承継の準備をすすめる事業者を支援し、後継者不在による既存事業者の廃業を減少させる。 (4) 創業相談窓口を設置し、創業者に創業前から創業後まで一貫した支援を行う。 (5) 地域のブランド「カキオコ」に加え、管内小規模事業者の商品・技術等の情報を広く発信し、地域ブランド力向上による交流人口・関係人口の拡大・創出を目指す。</p> |
| <p>事業内容</p> | <p>経営発達支援事業の内容 (1) 地域の経済動向調査・需要動向調査に関すること ・備前市及び周辺地域の経済動向調査分析（年1回） ・商品・サービスのモニタリング調査 (2) 経営状況の分析に関すること ・中小機構が提供するツールを活用した経営状況の把握と診断 (3) 事業計画策定支援に関すること ・事業計画策定セミナー（年2回） ・個別相談会（年12回） ・巡回窓口相談による相談対応 (4) 事業計画策定後の実施支援に関すること ・巡回相談によるサポート ・個別相談会 ・外部専門家との連携によるサポート (5) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・地域発の商品・サービスの情報発信 ・製造業等の情報発信 ・展示商談会への出展支援 ※ (1) から (5) を組み合わせ実施し、地域ブランド力向上を実現する。</p> |
| <p>連絡先</p> | <p>備前東商工会 本部 〒701-3202 岡山県備前市日生町寒河 2570-31 電話 0869-72-2151 FAX 0869-72-2153 bizenhigashi@okasci.or.jp 備前市 産業部産業観光課 〒705-8602 岡山県備前市東片上 126 TEL:0869-64-1848 / FAX:0869-64-1850</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

【現状】

①立地

備前東商工会(以下、「本会」)は、岡山県東部、兵庫県との県境に位置し、平成17年3月22日に旧備前市と旧和気郡日生町、旧吉永町の1市2町が合併した備前市にある商工会である。

行政合併に伴い、平成18年4月1日に旧日生町商工会、旧吉永町商工会、旧三石商工会(備前市三石)の3つの商工会が合併し現在に至っている。

備前市は岡山県南東部に位置し、面積は258.14km²(東西25km、南北30km)有し県土の3.6%を占めている。そして本会は、備前市の面積の62.2%の地域を管轄している。

本会本部がある日生エリアは、岡山県の東南端に位置し、兵庫県赤穂市と隣接しており山地が海にせまり平地が少ない本土と瀬戸内海国立公園の中央に位置する大小13の島からなる日生諸島からなっている。主産業は漁業。カキ養殖が盛んであり岡山県は全国3位の水揚げ量を誇っており、カキオコとよばれる郷土料理でも町おこしを行っている。また、漁港で魚介類を中心とした「五味の市」が開かれ県内はもとより京阪神からの客で賑わっている。

吉永支所がある吉永エリアは、四方を山で囲まれており、町の中央部を北から南へ流れる八塔寺川、南部を東から流れる金剛川にそって帯状に平地が開けている。北部には、岡山県指定の町並み保存地区「八塔寺ふるさと村」があり、標高約400メートルの台地に現在も茅葺き屋根の



民家や段々畑が残り、日本古来の農村の景観を今に伝えている。

三石支所がある三石エリアは、備前市の北東部に位置する。明治初期、三石で産出される、ろう石が耐火物原料に適することが発見され、高度成長期に向かい始めた初期の頃、三石の耐火煉瓦は全国の7割を生産し、日本の工業の進展を支えていた。現在、海運の便利な場所へ耐火煉瓦工場は移動し、栄えた時代の盛況さはないが、備前地域は、日本の耐火物の三分之一を生産する耐火物関連企業集積地である。

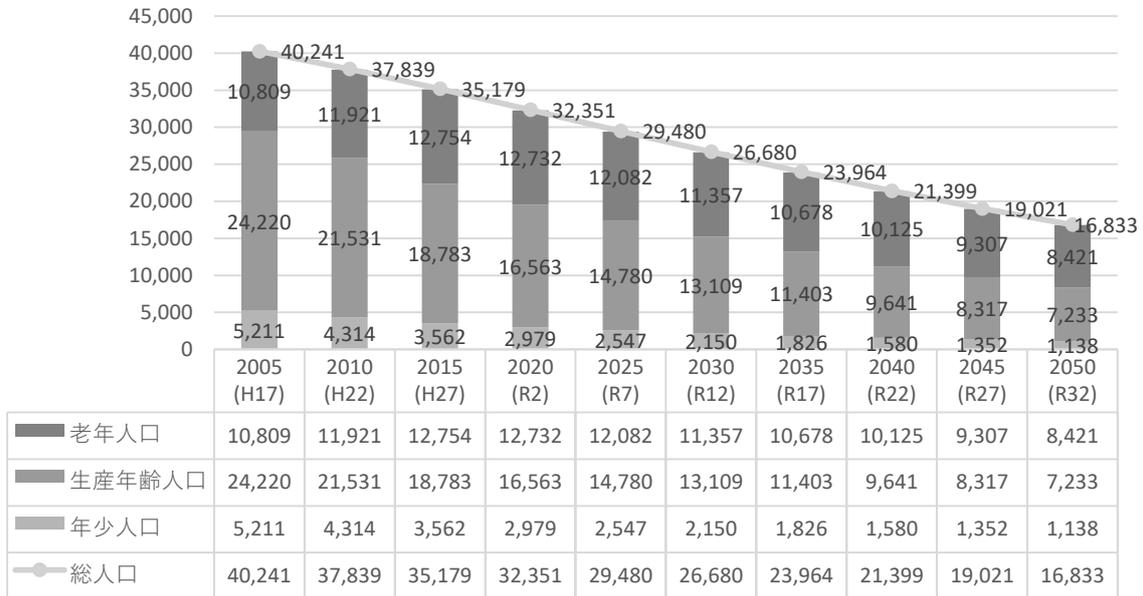
道路は、東西に山陽自動車道、岡山ブルーライン、国道2号及び国道250号が通っている。鉄道は、JR山陽本線と赤穂線が東西に通

り、商工会の本部支所の近くにそれぞれ駅があり、岡山駅、姫路駅へ60分以内とアクセスが良い。海上では、香川県小豆島へフェリーがあり、交通の要所となっている。

| | 備前市 | 備前東商工会管轄地域 | | | |
|--------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|
| | | 旧日生町 | 旧吉永町 | 三石地区 | 計 |
| 面積 | 258.14 km ² | 35.89 km ² | 88.68 km ² | 36.04 km ² | 160.61 km ² (62.2%) |
| 総人口 H31.3.31 | 15,762 | 3,180 | 1,904 | 1,149 | 6,233 (39.5%) |

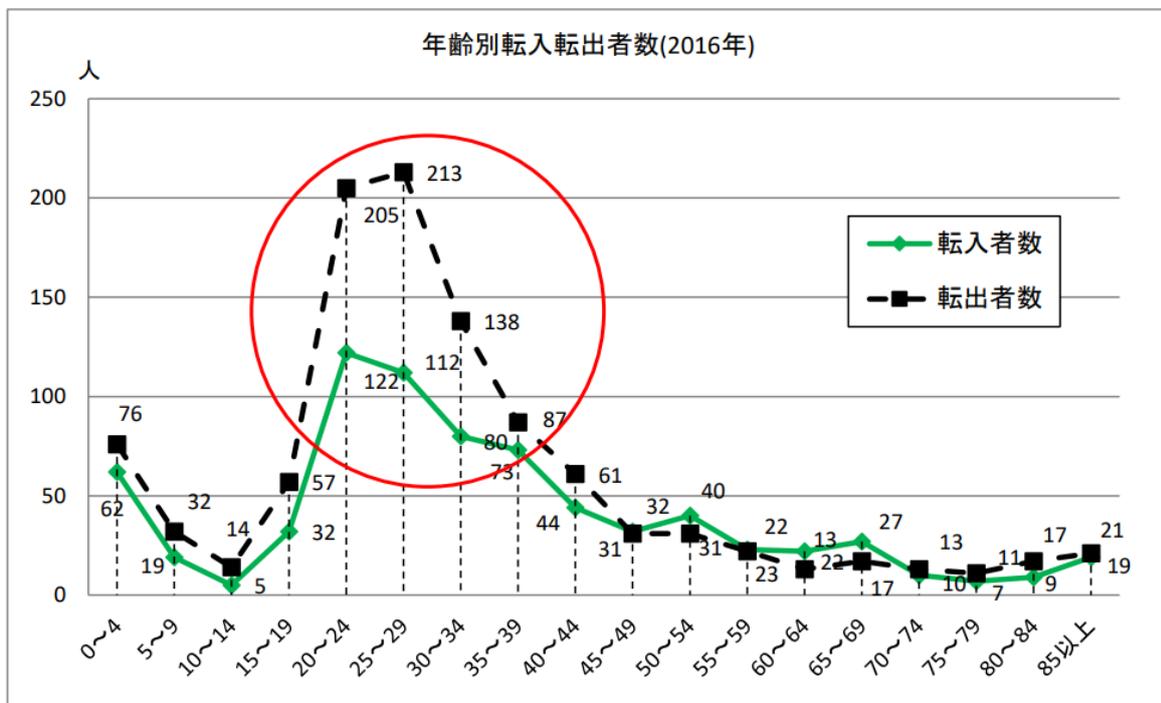
②人口

備前市 人口の推移と将来推計



【出典】総務省「国勢調査」、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」

【注記】令和2年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値



(資料:住民基本台帳人口移動報告)

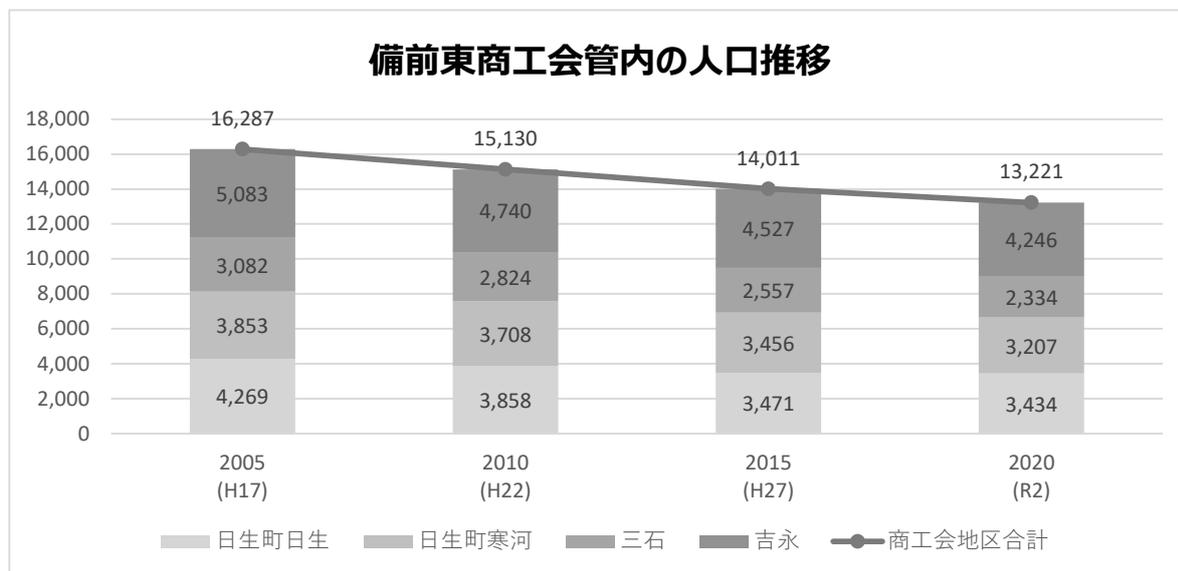
【出典】備前市まち・ひと・しごと創生長期人口ビジョン 改訂 2019/11

平成27年の国勢調査によると、備前市の総人口は35,179人で、平成17年の人口40,241人と比較すると5,062人減少しており、10年間での減少率は12.6%になる。

高齢者が増加しているのに対し、生産年齢人口と年少人口が減少している。

また、備前市の年齢別の転入者数と転出者数の差は、20歳から39歳までの年齢層が大きく、この年齢層の人の転出が突出しており、その原因は、「就職」、「市外での住宅取得」である。

これらの若年層を中心とする人口減少と高齢化は、地域の小規模事業者にとって消費需要を中心とする市場の縮小要因となり、小規模事業者にとっては厳しい経営環境が続いている。

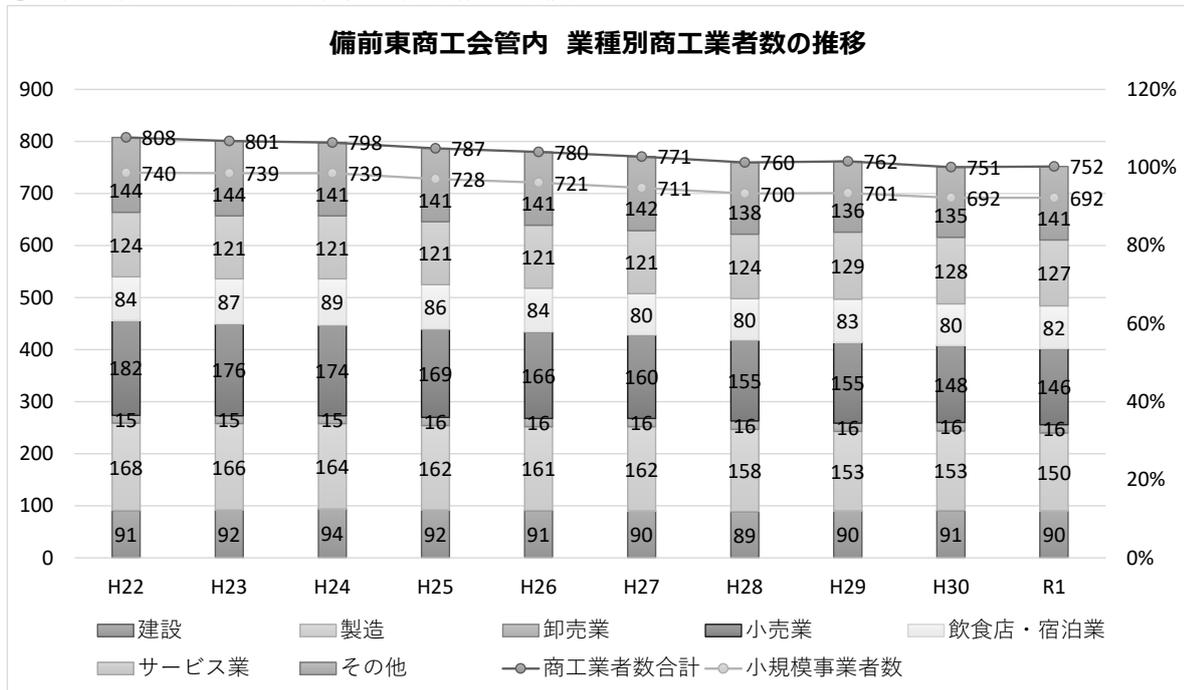


【出典】備前市の統計（令和元年度版）より本会にて作成。

令和2年は、備前市行政区別人口・世帯数（令和2年9月30日）より作成

本会管内の人口は、平成27年の国勢調査で14,011人となっており、平成17年の人口16,287人と比較すると、2,276人減少している。10年間での減少率は14.0%となり備前市全体の減少率を1.4ポイント上回っている。特に、日生町日生地区と三石地区の減少率が高い。

③産業（業種別の景況感、商工業者数の推移）



※出典 岡山県商工会連合会「商工会の現状」より本会にて作成

（全産業）

新型コロナウイルス感染症の市中感染が拡大し始めた令和2年3月から、本会管内においても製造業と非製造業の業況が急速に悪化した。製造業は、国内外の需要減少の他、感染拡大防止に向けた工場の稼働率低下等から耐火物関連企業だけでなく幅広い業種で生産活動が低下している。非製造業は、緊急事態宣言による外出自粛や休業要請により飲食店や宿泊業などを中心に売上が急減した。新型コロナウイルス感染症の感染拡大の長期化が予想され、大きな打撃を受けた商工業者の事業継続に向けた支援が必要となっている。

（建設業）

建設業の事業者数に大きな変化はない。一方、原材料や人件費、外注費の高騰により採算性の確保が課題である。

（製造業）

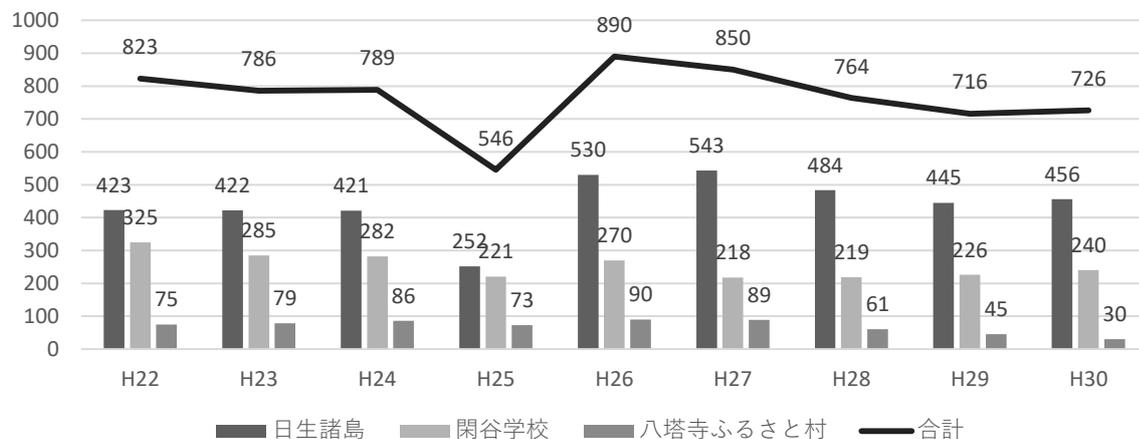
岡山県備前地域は、耐火物関連企業（耐火物原料の供給メーカー、耐火物成形用金型の製造会社、耐火物製造業等）を中心に、企業の集積度が高く、日本の耐火物の三分の一を生産している。

しかしながら、耐火物は安価な輸入品の増加や国内需要の低迷により、海外など新たな販路の開拓や高付加価値商品等新たな商品の開発が課題である。

（卸売業・小売業）

本会管内は、岡山市の中心部まで約40km、赤穂市まで約10kmの位置にあり、経済圏は、西は岡山市までの県南地域、東は西播磨地域までが含まれる。若年層を中心とする商圏内人口の減少と市外にある郊外大型店の増加により地域の商店の経営環境は厳しい。市場や消費者ニーズの変化への対応、競合対策、ネット通販、買い物弱者への対応が課題である。

備前市の観光入込客数の推移



【出典】 備前市の統計（令和元年度版）より本会にて作成

（飲食店・宿泊業）

ご当地グルメで有名な日生の「カキオコ」などで備前市は全国的に知られているが、観光客数は年々減少傾向にある。観光の形態として、観光バスやマイカーで訪れる、滞在時間の短い、日帰り・通過型の観光が主流となっているため、これを宿泊型の観光へ転換し、観光消費を拡大していくことが必要である。

（サービス業）

管内で増加する高齢者向けのサービス業の開業などがある一方、理美容業において高齢化による廃業もある。人口の減少と高齢化、同業他社との競合対策に加え、消費者ニーズへの対応やサービスの内容を顧客に有効に伝えるための情報発信が課題である。

（水産業）

備前市日生町は、カキ養殖業が県下一の生産量を誇り、漁船漁業も盛んであることから主要産業の一つである。また、「五味の市」や「真魚市」の両魚市場は、漁業者と消費者の交流の場であると同時に、観光地としての側面を持ち、地域活性化の観点からも重要なものとなっている。

しかし、水産資源の減少、漁業従事者の高齢化など、水産業を取り巻く環境は決して楽観できる状況ではなく、基盤整備や後継者対策を継続するとともに、里海づくりによる豊かな海の再生に取り組んでいく必要がある。また、市内での水産物の消費拡大も求められている。

（海事産業）

備前市日生町には、海運業や造船所、船のエンジンを修理する鉄工所やマリナーなど、海に関わる産業が集積している。国際競争への対応や漁業者の減少、船員や従業員の高齢化など企業によって課題は様々である。

（小規模事業者）

本会管内における小規模事業者数は、ここ10年の比較で、6.4%減少している。業種別では小売業が▲19.7%と大きく減少しており、次いで製造業が▲10.7%となっている。

減少理由は、高齢や健康上の理由による廃業である。

④第2次備前市総合計画（平成25年度から令和4年度）

備前市は、まちづくりの基本理念を「備前らしさあふれるまち」とし、新たな政策目標を定めている。商工会に関連する政策目標と目標達成のための取組は下記のとおりである。

▼政策目標

地域の活力を生む産業を振興させるまち

▼目標達成のための取組

施策7-1 魅力ある農林業の推進

- ・6次産業化の推進

施策7-2 里海づくりを柱とした水産業の振興

- ・水産業の経営基盤の強化
- ・観光漁業の推進

施策7-3 商工業、海運業の振興

- ・既存企業への支援
- ・商工業の振興
- ・海運業の経営基盤強化

施策7-4 賑わいをもたらす観光の振興

- ・地域の魅力を生かした宿泊型観光の推進
- ・観光情報の発信
- ・多様な観光ニーズへの対応
- ・体験型修学旅行の誘致

【課題】

（地域の課題）

- ・備前市は、耐火物関連企業や海事産業等での従業者数が大きく、昼夜間人口比率は104.15%（2015年国勢調査）と昼間人口が夜間人口を上回っている。備前市の人口減少の要因は、進学や就職に伴うものだけでなく、25～34歳で近隣の市町村への転出によるものが多く、都市部への人口流出を食い止め、市内への定住者や移住者を増やすことが課題となっている。

（小規模事業者等地域全般からみた課題）

- ・本会管内は、日生諸島や閑谷学校、八塔寺ふるさと村や牡蠣やカキオコを代表とする全国的に知名度が高い恵まれた観光資源を有している。また日生エリアは景観や交通アクセスも良く、飲食店や宿泊施設が日生港やJR日生駅、観光魚市場「五味の市」、頭島に集まっており町歩きや食べ歩きを楽しめる町である。今後は、今以上に地域内の商工業者それぞれが、地域の特徴を活かした商品やサービスの高付加価値化を図り、地域のイメージアップを図ることで、交流人口の拡大と賑わい創出が課題である。
- ・小規模事業者等地域全般からみた問題は、人口減少による労働力不足、事業者の高齢化と後継者不足である。そのため、魅力ある産業の育成に努め、その魅力を発信することにより、UIJターンによる創業の促進や後継者の確保が課題である。
- ・市内を主な商圈とする小規模事業者においては、少子高齢化、生産年齢人口の減少により、消費需要を中心とする市場規模が縮小するため、新規顧客や新たな販路の開拓が課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

本会は、全国商工会連合会、岡山県商工会連合会の方向性を踏まえ、備前市総合計画と整合性・連動性を確保して、伴走型支援機能の十分な発揮と地域の課題解決支援（面的支援）の中心的な役割を果たすことにより、地域の産業振興に寄与する。

① 10年程度の期間を見据えて

【伴走型支援機能の十分な発揮】

- ・事業者に対する目利き力を高め、需要を見据えた事業計画の立案に基づく経営を支援の柱とする
- ・生産年齢人口が減少する中、創業や事業承継を重点支援テーマとして支援体制を整備する
- ・経営課題に応じて最適な支援メニューが提案出来るよう、関係機関との連携を強化する
- ・中小・小規模事業者の自立経営を支援する

【地域の課題解決支援（面的支援）の中心的役割を果たす】

- ・中小・小規模事業者の商品・技術・サービスや管内地域資源の情報を発信することによる交流人口・関係人口の拡大・創出をはかる
- ・地域を代表する食文化に成長した「カキオコ」を核とした地域振興を推進する
- ・地域の魅力を生かした宿泊型観光・本物志向の着地型観光を推進する
- ・耐火物関連企業や海事産業など、地域に集積している周辺の企業と共同研究、共同受注、人材派遣、資材調達、技術補完、情報交換など多種多様な連携を支援する。

② 備前市総合計画との連動性・整合性

本会は、第2次備前市総合計画（平成25年度から令和4年度）に掲げる以下の内容に関係機関と連携し取り組む。

- ・6次産業化の推進、観光漁業の推進
備前市の農林水産物を活用した農林漁業者による新商品開発や新たな販路開拓、観光にチャレンジする取組を事業計画策定からその計画の実行まで支援する。
- ・既存企業への支援
製造業等による、経営革新計画の策定や補助金を活用した生産性向上の取組を支援する。
- ・商工業の振興
小規模事業者経営改善資金の活用を推進し、資金面から経営改善を支援する他、外部専門家と連携して、飲食店や宿泊施設、小売店、サービス業の課題解決を行う。
- ・地域の魅力を生かした宿泊型観光の推進
日生諸島や閑谷学校、地域資源である牡蠣やカキオコの他、備前市内に宿泊するからこそ体験できる、体験メニューの商品化を支援し宿泊型観光を推進する。
- ・観光情報の発信
地域を代表する食文化に成長した「カキオコ」に加え、管内小規模事業者の商品・技術・サービスや地域資源の情報を発信することにより、地域ブランドの価値向上を実現し交流人口・関係人口の拡大・創出を図る。

③ 商工会としての役割

本会は、備前市日生町、吉永町、三石地区を管轄する唯一の地域総合経済団体として、伴走型支援機能を十分発揮することで、中小・小規模企業の持続的成長・発展寄与するとともに、行政や関係機関と共同・連携し、地域課題解決支援の中心的役割を果たす。

本経営発達支援計画を備前市と連携して策定し、それに基づき、地域産業振興の企画・実施、小規模事業者等による事業計画の作成及びその着実な実施を支援する。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域の現状と課題及び小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方を踏まえ、下記を目標として事業に取り組む。

- ①経営状況の分析結果をふまえ、需要を見据えた事業計画の立案に基づく経営支援を行う。
- ②製造業等による、経営革新計画の策定や補助金を活用した生産性向上の取組を5年間で10社支援する。
- ③事業承継の準備をすすめる事業者を5年間で15社支援し、後継者不在による既存事業者の廃業を減少させ、地域経済の活性化と雇用の維持を図る。
- ④創業者数を5年間で15者創出することを目標とする。本会に相談窓口を設置し、創業者に創業前から創業後まで一貫した支援を行う。
- ⑤地域を代表する食文化に成長した「カキオコ」に加え、管内小規模事業者の商品・技術・サービスや地域資源の情報を発信することにより、地域ブランドの価値向上を実現し交流人口・関係人口の拡大・創出を図る。

【数値目標】

| 支援内容 | 現行 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 |
|--------------|-----|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定件数 | 15件 | 24件 | 24件 | 24件 | 24件 | 24件 |
| 生産性向上の取組支援件数 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 | 2件 |
| 事業承継支援件数 | 2件 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 |
| 創業支援件数 | — | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 | 3件 |

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

上述の①～⑤の目標に対し、それぞれ以下の目標達成方針で取り組む。

| 目標 | 達成方針 |
|--|--|
| ①経営状況の分析結果をふまえ、需要を見据えた事業計画の立案に基づく経営支援を行う。 | 管内小規模事業者への巡回や地域金融機関との連携により支援案件を掘り起こす。経営分析や需要動向のプロセスを踏むことで、実現性の高い事業計画づくりを支援する。 |
| ②製造業等による、経営革新計画の策定や補助金を活用した生産性向上の取組を5年間で10社支援する。 | 支援開始時から外部専門家も支援チームに加えて生産性向上の取組を支援し、事業者にとって最適なプランを提案する。 |
| ③事業承継の準備をすすめる事業者を5年間で15社支援し、後継者不在による既存事業者の廃業を減少させ、地域経済の活性化と雇用の維持を図る。 | 事業承継診断を毎年12件実施し、支援案件を掘り起こす。支援にあたっては岡山県事業承継ネットワークや岡山県事業承継引継ぎセンター、県連合会の経営安定特別相談室を活用する。 |
| ④創業者数を5年間で15者創出することを目標とする。本会に相談窓口を設置し、創業者に創業前から創業後まで一貫した支援を行う。 | 商工会にワンストップ相談窓口を設置する。備前市が主催する創業塾とも連携を図る。 |
| ⑤地域を代表する食文化に成長した「カキオコ」に加え、管内小規模事業者の商品・技術・サービスや地域資源の情報を発信することにより、地域ブランドの価値向上を実現し交流人口・関係人口の拡大・創出を図る。 | 本会が運営するスマートフォンに対応したホームページを活用して、情報発信を強化し、質と量の充実を図り、地域ブランドの価値向上を実現する。 |

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

本会は、平成28年に地域経済動向調査報告書を作成し、ホームページで公表を行った。報告内容は的確で有効であると評価を得ているが、情報が多すぎるため小規模事業者にわかりにくいということが課題である。また、報告書作成のための作業量が多く毎年の発行が困難であるため、効率的に報告書を作成する方法の確立も必要である。

(2) 目標

| 事業内容 | 現行 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 |
|-------------|----|------|------|------|------|------|
| ビッグデータの公表回数 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| 景気動向調査の公表回数 | — | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |

(3) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向調査分析を行い年1回公表する。分析にあたっては、備前市及びその周辺自治体の人口の動きや産業(製造業・小売業・観光・水産業など)の現状を把握し、「変化の内容」や「今後予測できること」などを分析し公表することで、小規模事業者の支援に活用する。

【情報収集・整理・分析を行う項目】

- ・人口(人口推移、人口ピラミッド、自然増減・社会増減の推移、定住人口)
- ・全産業(全産業の構造、稼ぐ力分析、労働生産性、製造品出荷額と従業者数の変遷)
- ・観光マップ(目的地分析、From-to分析(宿泊者))

②小規模事業者景気動向調査の実施

本会管内の小規模事業者等の景気動向等について、より詳細な実態を把握するため景気動向調査を実施して、業種別の景況感とその要因を分析し、小規模事業者等の今後の事業展開に活かしていく。

- ・実施時期 毎月1回
- ・調査対象 10社(製造業、建設業、小売業、サービス業)
- ・調査項目 売上、仕入単価、採算、資金繰り、業況
- ・調査方法 経営指導員等によるヒアリング
- ・調査結果 調査票をとりまとめ、外部専門家と連携して分析する。公表は四半期に一度とする。

③岡山県や備前市、公的機関、金融機関が発表する報告書、統計数値、地域経済動向、地方紙、民間調査会社の景況調査などを収集・分析し域内の小規模事業者の経営環境を把握する。

(4) 成果の活用

上記①～③で収集した各種データを分析した結果を、本会ホームページに掲載し、広く小規模事業者等へ周知する。

また、経営指導員が、巡回・窓口相談時の情報提供資料としても活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

本会は、平成29年2月に、日生地区の飲食関連満足度調査を実施し報告書を取りまとめホームページで公表を行った。来訪者の居住地域や来訪のきっかけ、飲食店の満足度などを把握しとりまとめたものの、そうしたデータを小規模事業者の事業展開へ十分反映させていない。またデータもそれぞれの個店の個別商品やサービスの内容に対するものでないため活用が難しい。今後は、支援対象とする小規模事業者が製造・販売する商品やサービスについて、その需要動向を個別に調査してフィードバックし、事業計画策定及び策定後の事業展開が効率良く進むための商品開発やサービス向上を支援する。

(2) 目標

| 事業内容 | 現行 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 |
|----------------------|----|------|------|------|------|------|
| ①新商品開発等の調査対象事業者数 | — | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 |
| ②サービス等のアンケート調査対象事業者数 | — | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 |

(3) 事業内容

①飲食店や宿泊施設、食品製造業が新たに開発する商品やメニュー、サービス等について、来店客や市内の在勤者等にアンケートを実施し、調査結果を分析した上で、当該事業者へフィードバックすることで、商品やメニュー、サービスの開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【サンプル数】 10人程度

【調査方法・手法】 当該事業者の店舗や施設で試食、サービスの体験をしてもらい、経営指導員が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は、岡山県商工会連合会等の専門家に意見を聞きつつ経営指導員が分析する。

【調査項目】

(マーケティング) ①商品やお店の強み、②強みが伝わっているか、③改善すべき点等

(商品やメニュー) ①味、②量、③価格、④見た目、⑤良い点、⑥改善すべき点等

(サービス) ①接客、②店舗の内外装、③クレンリネス(身だしなみ、店舗内外の清掃)等

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

②岡山県が開催する「OTEX おかやまテクノロジー展」、地元信用金庫が開催する「岡山県しんきん合同ビジネス交流会」や、岡山県商工会連合会が開催する「商談会」等において、来場するバイヤー等に対し、アンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で、商品の改良に資する。

【サンプル数】 バイヤーや製造業の設計、開発、調達購買担当者等 10人程度

【調査方法・手法】 各イベント会場において、商品(食品を想定)や製品(耐火物等工業製品を想定)の評価や顧客ニーズのヒアリングを経営指導員等がサポートし、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は、岡山県商工会連合会等の専門家に意見を聞きつつ経営指導員が分析する。

【調査項目】

(食品等) ①味、②量、③価格、④見た目、⑤良い点、⑥改善すべき点、⑦取引条件等

(製造業等) ①品質、②納期、③価格、④取引条件、⑤改良点等

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

本会における経営状況の分析は、財務分析が中心となっており、事業者の「強み」や「弱み」の内部環境や、「機会」や「脅威」など外部環境の分析が弱く、事業計画の策定支援に改善の余地があった。

経営状況の分析を「財務分析」と「事業者の環境分析」との両面から実施し、小規模事業者の事業計画策定支援の精度を上げてゆく。

(2) 目標

| 事業内容 | 現行 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 分析件数 | 22 件 | 45 件 | 45 件 | 45 件 | 45 件 | 45 件 |

(3) 事業内容

①支援案件の発掘

経営指導員による巡回、窓口相談により、経営分析を行う事業者を掘り起こす。

②経営分析の内容

【対象者】巡回、窓口相談者の中から、意欲があり事業の持続的成長発展の可能性が高い事業者45者を選定する。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。

≪財務分析≫売上高、売上高総利益率、人件費対売上高比率、損益分岐点等

≪SWOT分析≫強み、弱み、機会、脅威等

【分析手法】中小機構の「事業計画作成キット」、「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等の能力向上に活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

本会における事業計画策定支援において、計画策定にあたり財務分析中心の経営状況分析であったため、事業者の強みを十分活かしきれず、事業計画策定後の事業展開がスムーズにいかない小規模事業者等もあった。

今後は事業計画策定において、財務分析に加えSWOT分析を行った上で、ビジョンや目標、実行計画を事業者と共有して支援を行っていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析を行った小規模事業者等を対象に、「事業計画策定セミナー」と「個別相談会」を開催する。セミナーの受講生に対して、経営指導員等が担当制で張り付き、セミナーと一緒に受講することで、事業計画作成の意義や重要性を共有する。セミナーのテーマやカリキュラム、講師の選定を工夫することと、セミナーと個別相談会を組み合わせ、年24件の事業計画策定を目標とする。

併せて、持続化補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者やその他の相談者の取組の中から、持続的成長・発展の可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

(3) 目標

| | 現行 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 |
|----------------|-----|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定 件数 | 15件 | 24件 | 24件 | 24件 | 24件 | 24件 |
| 事業計画策定 セミナー | - | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| 個別相談会 | 6回 | 12回 | 12回 | 12回 | 12回 | 12回 |

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー・個別相談会の開催

経営状況の分析を行った小規模事業者等を対象に「事業計画策定セミナー」を開催しセミナー終了後に個別相談会を実施する。

セミナーの開催は年2回とする。個別相談会は毎月開催し、より多くの事業者が相談したい時に相談しやすい体制をつくる。

【支援対象】経営分析を行った事業者他

【手段・手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

②事業計画の策定

事業計画策定セミナー受講者や個別相談会参加者等を対象に事業計画の策定を支援する。

事業計画策定の進め方は、本会経営指導員と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や専門経営指導員との連携により「個別相談会」を開催後、経営指導員が担当制で張り付き、内容によっては外部専門家を交えることで、実現性の高い事業者主体の事業計画策定に繋げていく。相談時には、「地域の経済動向調査」「経営状況の分析」「需要動向調査」の内容を事業者へ提供し、意思決定の参考にしてもらう。

また、事業計画策定を機に、国・県及び市町村の施策活用に結び付けていく。

なお、事業計画の策定は中小企業基盤整備機構の「事業計画作成キット」を利用する。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

事業計画策定後のフォローアップは、重要な支援業務であるが、本会の経営指導員は多くの業務を抱えており時間をかけて全ての事業者をフォローアップするのは難しい。

また、フォローアップの内容は、事業の進捗管理だけでなく、金融、税務等の他、新商品開発、集客や販路開拓、5Sなど実務的な支援まで多岐にわたり、経営指導員のみで全てを解決するのは困難である。

今後は、より一層岡山県商工会連合会や他の支援機関（金融機関、公的支援機関）や外部専門家との連携を強化し、事業者個々の経営課題を解決し支援の成果向上をはかる。

(2) 支援に対する考え方

上記の現状と課題を踏まえ、事業計画を策定した全ての事業者の事業展開の進捗状況を確認しながら、岡山県商工会連合会や他の支援機関（金融機関、公的支援機関）や外部専門家との連携を強化し、事業者個々の経営課題を解決して、対象事業者の売上増や利益率増に結びつけていく。

事業計画の進捗状況により、訪問回数を増やして集中的に支援する事業者と、進捗に問題が無く訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めて、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

| | 現行 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 | R7年度 |
|---------------------|-----|------|------|------|------|------|
| フォローアップ対象事業者数 | 15社 | 24社 | 24社 | 24社 | 24社 | 24社 |
| 頻度（延べ回数） | - | 132回 | 132回 | 132回 | 132回 | 132回 |
| 売上増加事業者数 | - | 8社 | 8社 | 8社 | 8社 | 8社 |
| 売上高経常利益率1%以上増加の事業者数 | - | 8社 | 8社 | 8社 | 8社 | 8社 |

<目標設定の考え方>

- 令和3年度以降のフォローアップ延べ数は、24社のうち6社は毎月1回、12社は四半期に1回、6社は年2回とする。

(4) 事業内容

【支援内容】

①巡回訪問

事業計画策定後一ヶ月後を目途に、事業者を担当する経営指導員等が巡回訪問により事業の進捗状況やその他の問題点などをヒアリングする事業計画策定後のフォローアップを開始する。事業計画よりその進捗が大きく遅れている場合、原因と対応策を協議し歯止めをかける。必要に応じて、岡山県商工会連合会の専門経営指導員に相談し支援を仰ぐ。

②個別相談会

岡山県商工会連合会の専門経営指導員と本会経営指導員の連携による個別相談会を毎月開催し、事業計画を策定した事業者が相談しやすい環境をつくる。特に事業計画の進捗が遅れている事業者については、この個別相談会で遅れの原因とその対応策を検討する。

③外部専門家及び関係機関との連携

巡回訪問や個別相談会で把握した問題点を早期に解決するため、外部専門家や関係機関との連携を強化して支援に取り組む。

【手段・手法】事業計画を策定した事業者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き上記の支援内容①から③を組み合わせる事業計画策定後のフォローアップを実施する。

7. 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

本会は「カキオコ」の商標を考案した日生カキオコまちづくりの会との連携により食を通じたまちづくりを推進している。岡山県「平成22年度ご当地グルメ経済効果調査事業」によると、年間経済効果は9.6億円、推定来客数19.7万人となっており、冬場は人気店の前には毎週末観光客の行列が出来ている。現在は、カキオコだけでなく、漁師町の食の魅力を活かした料理店やカフェ、宿泊施設などへもお客様が回遊する流れができつつある。

今後も、末永くお客様に来て頂き、楽しくおいしく食べ歩きをしていただけるまちづくりを続けていくには、新しい取組等を時代にあった形で情報発信をしていくことが課題となっている。

また、本会の三石地区と吉永地区は、耐火物関連産業の集積地であり製造業が多く立地するが、今までは販路開拓の支援が出来ていなかった。B to Cだけでなく B to Bの支援も今後の課題である。



(2) 支援に対する考え方

管内の意欲ある飲食店、小売店、観光関連事業者を中心に、本会が運営する観光客向けのホームページへの掲載を推進する。

食品製造業者の販路開拓を支援するため、岡山県商工会連合会が作成するおかやま加工食品カタログ「メイド・インおかやま」への掲載を推進するとともに、首都圏や関西で開催される展示商談会への出展支援を行う。

製造業等の販路開拓を支援するため、商工会のホームページ内に技術を発信している企業のホームで構成するリンク集等を作成し情報発信支援を行う。

(3) 目標

| | 現行 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|--------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| スマートフォンサイト登録事業者数 (累計) | 87 社 | 104 社 | 106 社 | 108 社 | 110 社 | 112 社 |
| バイヤー向けカタログ掲載事業者数 | 2 社 | 3 社 | 4 社 | 5 社 | 5 社 | 5 社 |
| 展示商談会出展支援事業者数 | 2 社 | 3 社 | 4 社 | 5 社 | 5 社 | 5 社 |
| 成約件数/社 | - | 1 件 | 1 件 | 2 件 | 2 件 | 3 件 |
| 商工会ホームページリンク集掲載事業者数 (累計) | - | 30 社 | 60 社 | 80 社 | 90 社 | 100 社 |

(4) 事業内容

①観光資源の発掘・情報発信事業

持続できる観光集客数や交流人口を拡大させるため、本会が運営するスマートフォン対応のホームページへ、新しい観光資源や地域の飲食店や小売店、観光関連事業者の情報を加え情報の充実を図る。

「カキオコ」を提供するお好み焼店(20店)、カフェ、日本料理店を中心とした飲食店約60店や宿泊施設の現地情報を、観光客は目的に応じて入手できるようになる。また、小規模であるがゆえに情報発信手段を持ってない事業者も、新規顧客を獲得する手段として活用できる。

②おかやま加工食品カタログ「メイド・インおかやま」への掲載推進

食品製造業者の販路開拓を支援するため、岡山県商工会連合会が作成するおかやま加工食品カタログ「メイド・インおかやま」への掲載を推進する。

※おかやま加工食品カタログ「メイド・インおかやま」

| | |
|------|---|
| 概要 | 県内商工会員事業者が製造販売する加工食品を掲載したバイヤー向けカタログ 2020年版では204事業所・408商品を掲載。 |
| 発行部数 | 20,000部 |
| 配布先 | 首都圏をはじめ全国及び県内外のスーパー、百貨店、専門店等のバイヤー等 |

③食品製造事業者の展示商談会出展支援事業

地域資源を活用した商品の販路開拓を目指す事業者を対象として、首都圏や関西圏で開催される展示商談会(※グルメ&ダイニングスタイルショー等)の1ブースを借り上げ、販路開拓の取組を支援する。展示商談会参加にあたっては、商談の事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談先のアプローチ支援など、商談成立に向けたフォローアップを実施する。

※グルメ&ダイニングスタイルショー

| | |
|------|---|
| 概要 | 大手小売業・サービス業をはじめ、中小事業者も含めたBtoBの商談を重視した見本市 |
| 来場者数 | 2020年2月開催実績 27,395人(内小売業7,573人、サービス業4,992人) |
| 出展者数 | 250社/300小間 |

④製造業等の情報発信支援事業

耐火物関連産業や建設業等、特徴ある技術やサービスを情報発信している事業者のホームページをまとめたリンク集を、本会ホームページ内に作成する。技術やサービスを探している閲覧者は、目的とする企業を見つけやすくなり、取引の活性化が期待できる。

8. 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

本会の事業の評価・見直しについては、事業評価委員会を設置し、毎年事業の実施状況、成果の評価、見直しについて意見をいただいている。

委員構成は、本会役員、備前市、法定経営指導員、外部有識者からなっている。

(2) 事業内容

本会役員、備前市産業観光課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等を委員とする「評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

評価委員会の評価結果は、役員会へフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、本会本部事務所へ常時備え付けることで、地域の小規模事業者等が閲覧可能な状態とする。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

本会は事務局長1名、経営指導員3名、補助員2名、記帳専任職員3名、記帳指導員1名（パート）、一般職員1名（パート）と岡山県内では小規模な商工会である。

全ての職員は、岡山県商工会連合会が主催する研修へ積極的に参加し、事業計画の策定や業種別の支援など支援スキルの向上に努めている。一方、中小・小規模事業者の生産性向上には、IT・AI・IOT導入が課題となっているが、それらを習得できる研修を受講できる機会が少ないため、今後はIOTやAIに関する能力を身につけていくことが課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

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、中小企業庁等が主催する「経営指導員研修」及び岡山県商工会連合会主催の経営指導員研修等に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

当会では、IT導入やIOT、AIなど新しい技術導入に関する指導やコーディネートができる職員が不足しているため、中小企業大学校が実施する「ITセミナー」への参加を優先的に実施する。

②OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての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

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月2回、年間24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

担当経営指導員等が基幹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。

(別表2)

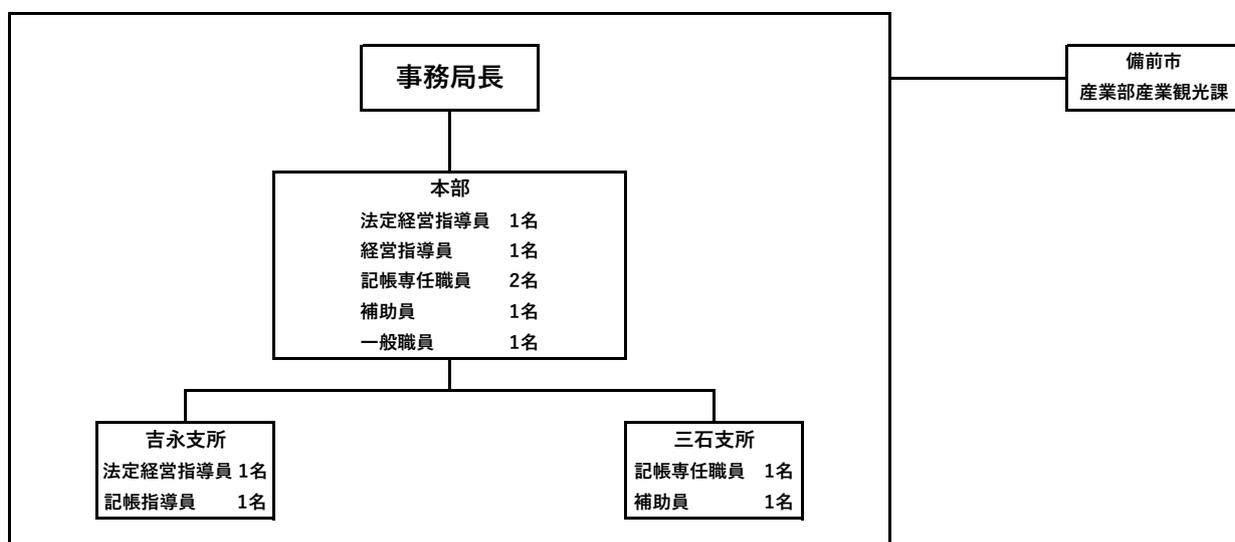
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和2年11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)

本会では、経営発達支援事業を着実に実施するための体制づくりとして、法定経営指導員2名と経営指導員1名が中心となって事業を実施するが、事務局長、他6名の職員も情報を共有した上で、行政と連携し、全職員一体となった支援体制を構築していく。



(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：石井 宏幸(支援課長)
- 連絡先：備前東商工会 TEL：0869-72-2151

- 氏名：岡本 浩孝(主任経営指導員)
- 連絡先：備前東商工会吉永支所 TEL：0869-84-2211

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

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。

(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

〒701-3202

岡山県備前市日生町寒河 2570-31

備前東商工会 本部

TEL : 0869-72-2151 / FAX : 0869-72-2153

E-mail : bizenhigashi@okasci.or.jp

〒709-0224

岡山県備前市吉永町吉永中 882-1

備前東商工会 吉永支所

TEL : 0869-84-2211 / FAX : 0869-84-3965

E-mail : bizenhigashi@okasci.or.jp

〒705-0132

岡山県備前市三石 391

備前東商工会 三石支所

TEL : 0869-62-0228 / FAX : 0869-62-2139

E-mail : bizenhigashi@okasci.or.jp

②関係市町村

〒705-8602

岡山県備前市東片上 126

備前市 産業部産業観光課

TEL : 0869-64-1848 / FAX : 0869-64-1850

(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)

| | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 4,500 | 4,500 | 4,500 | 4,500 | 4,500 |
| 専門家派遣費 | 1,400 | 1,400 | 1,400 | 1,400 | 1,400 |
| 委員会運営費 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| HP 作成費 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |
| 販路開拓支援事業 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 |

(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

会費収入、国補助金、岡山県補助金、備前市補助金 等

(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。

