

経営発達支援計画の概要

実施者名	赤磐商工会（法人番号 8260005002727） 赤磐市（地方公共団体コード 332135） 岡山市（地方公共団体コード 331007）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	①地域の特性や顧客ニーズ、経営状況を確実に把握し、規模や成長段階に応じた事業計画の作成を5年間で450者支援する。 ②売上高維持・増加事業者数を5年間で75者を目標とする。 ③円滑な事業承継を促進させ、地域内事業者数の維持を図るため、5年間で35者支援する。 ④事業計画の作成や税務・販路開拓など、創業に必要な基礎知識を修得できる創業窓口として、5年間で100者を創出する。
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 地域の経済動向調査に関すること 国が提供するビッグデータの活用及び管内の景気動向調査を実施し、分析結果を事業計画策定支援等に活用する。 需要動向調査に関すること 展示商談会等での調査結果を整理・分析し、出展事業者へフィードバックし、新商品開発や既存商品のブラッシュアップを行う。 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談で得た定量情報と定性情報を分析し蓄積する。そのデータを職員間で共有し、支援案件の発掘に取り組む。 事業計画策定支援に関すること 経営指導員が個者に対して事業計画策定を支援する。また、事業計画策定やDX推進に取り組む事業者に対して外部専門家を派遣し支援を行う。 事業計画策定後の実施支援に関すること フォローアップの頻度としては、事業計画策定90者のうち、10者は毎月1回、20者は四半期に1回、50者は年2回、残り10者は年1回実施する。 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示商談会・商談会への出展支援とITによる販路開拓支援を実施する。 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 経営発達支援事業特別審議会を年1回開催する。 経営指導員等の資質向上に関すること 内部・外部の研修会の活用と定期ミーティングを開催し情報共有化を図る。また、支援情報はデータベースに登録し職員間の情報共有を図る。 他の支援機関との連携を通じた情報交換に関すること 岡山県商工会連合会、岡山市・赤磐市、日本政策金融公庫等と情報交換を定期的に行い、施策情報や支援ノウハウ等の情報交換を行う。
連絡先	<p>赤磐商工会 岡山県赤磐市下市 357-7 TEL：086-955-0144 FAX：086-955-0376 E-mail：akaiwa@okasci.or.jp</p> <p>岡山市役所 産業振興・雇用推進課 岡山県岡山市北区大供 1-1-1 TEL：086-803-1325 FAX：086-803-1738 E-mail：chuushou@city.okayama.lg.jp</p> <p>赤磐市役所 商工観光課 岡山県赤磐市下市 344 TEL：086-955-1111 FAX：086-955-6860 E-mail：s-shien@city.akaiwa.lg.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現状

赤磐商工会は、県庁所在地の岡山市と隣接している赤磐市（旧赤磐郡山陽町、旧赤坂町、旧熊山町、旧吉井町）と、岡山市に合併した旧赤磐郡瀬戸町の岡山市東区瀬戸町のエリアを管轄している。

管内人口は、令和3年7月1日現在で、瀬戸支所管内（岡山市）は15,314人、赤磐市は、43,774人、合計59,088人となっている。

なお、本会における商工業者1,396事業所、会員数949事業所である。

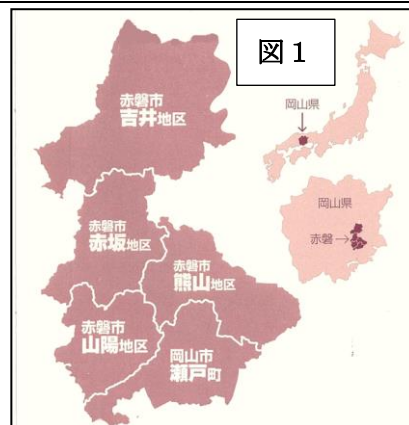


図1

【平成29年3月認定時と現在の対比】

	管内人口	商工業者数	会員数
前回	59,775人	1,414事業所	925事業所
今回	59,088人	1,396事業所	949事業所

【面積及び人口】

	岡山市	うち瀬戸支所管内	赤磐市
面積	789.95 km ²	41.78 km ²	209.36 km ²
人口	706,143人	15,314人	43,774人

管内には山陽自動車道が東西に走り、赤磐市には山陽インターチェンジがある。また、岡山市瀬戸地区と赤磐市吉井地区を結ぶ南北には図2のとおり「岡山美作道路」が一部完成し、吉井インターから瀬戸インターまでは約30分に短縮され、南北のアクセスが改善された。

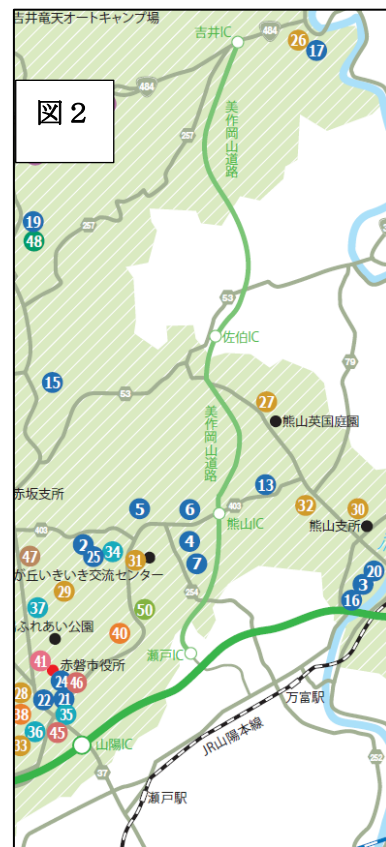


図2

図3



さらに、今後、山陽道と美作岡山道路の接続も予定されており、さらなるアクセス向上が見込まれている。

また、エリア南部を東西にJR山陽本線が走っており熊山駅、万富駅、瀬戸駅の3つの駅を有している。

赤磐市にはネオポリスと山陽団地という県内有数の2つの大型住宅団地を有しており、労働力の確保が見込めるため、エリア内には、図3のとおり10の中小工業団地がある。また、岡山市瀬戸地区には2つの工業団地がある。

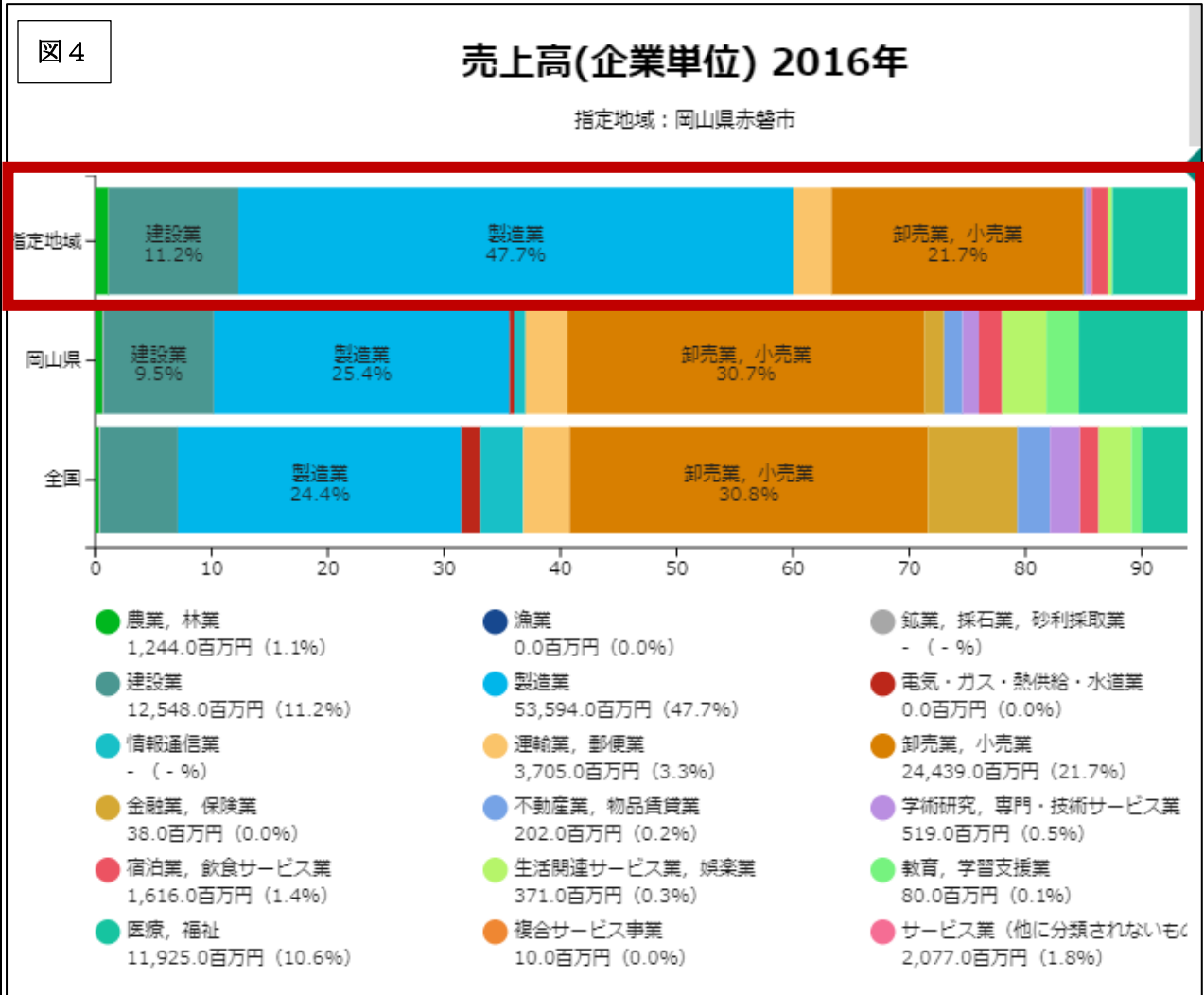
合計12の工業団地全てが誘致済みであり、工業出荷額は伸びている。

さらに、岡山市瀬戸地区には環太平洋大学が2007年に開校し、若者人口が増加した。しかし、岡山市の中心地まで瀬戸駅からは普通電車で19分の好アクセスであることから、消費は岡山市中心部に流出し、赤磐市の過疎化と併せて小売業・サービス業等の事業者数の減少が進んでいる。

【商工業の現状】

(ア) 地域経済分析システムRESAS（以下：リーサスという）を使った分析

本会エリアについてリーサスを活用し、全産業売上について分析すると以下のような現状であった。



赤磐市では図4のとおり、1位：製造業535億円、2位：卸売・小売業244億円、3位：建設業125億円であり、上記、3つの産業で全産業の売上高の80%を占めている。反面、赤磐市が力を入れている農業・林業は全体の1.1%という結果であった。

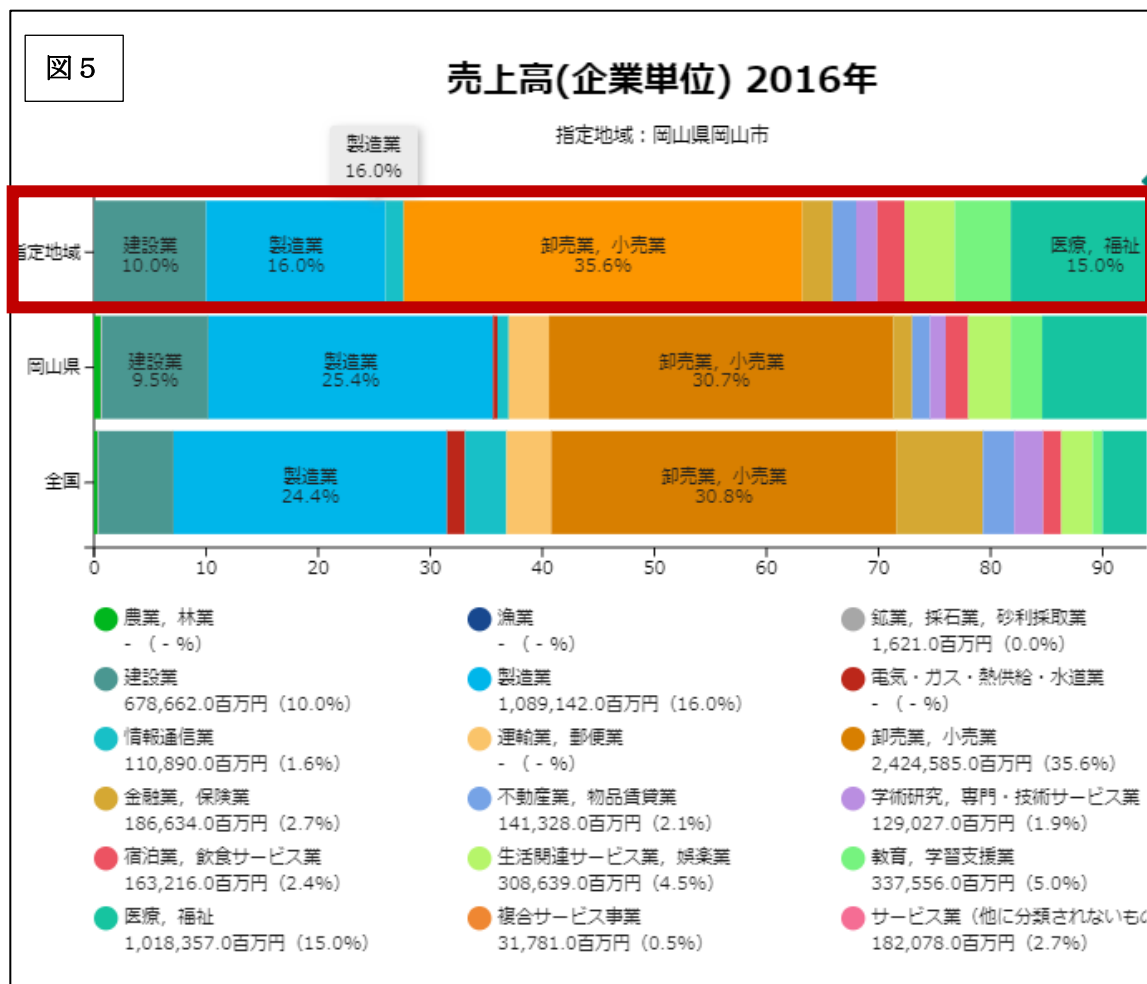
次に、岡山市の全産業売上は図5のとおりである。

1位：卸売・小売業2兆4245億円、2位：製造業1兆891億円、3位：医療／福祉1兆183億円、4位：建設業6786億円であり、この4業種で76.6%を占めている。赤磐市と異なり、4位以降の業種は教育・学習支援業、生活関連サービス業、金融業・保険業、情報通信業などのサービス関連業が上位4業種に次いで一定の割合で存在している。

岡山市は、県庁所在地であり、かつ政令指定都市のため、様々なサービス業がビジネスとして存在することが読み取れる。

なお、このデータは本会管内が岡山市に隣接又はその一部であるため、管内の小規模事業者にとって商圏であり管内の需要動向等の現状を把握するうえで必要である。

しかし、岡山市政策局政策部政策企画課統計調査室発表の令和元年経済センサスによると、行政区別の事業所数は瀬戸地区が属する東区では3, 701事業所であり、全体の9. 1%である。



(イ) 商工会の現状を使った分析

そこで、リーサスの分析結果を補完するために、管内の現状については、岡山県商工会連合会発表の「商工会の現状」の平成28年と令和2年の事業所データを表1で比較した。

1位：サービス業、2位：小売業、3位：建設業、4位：製造業となっており、岡山市の分析結果とは異なっているが、図5のサービス関連業売上を合計すると製造業より多くなるため、分析結果との差が無いと言える。

表1 令和28年度と令和2年度の管内の事業所数の比較 (単位：事業所)

項目	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食 宿泊業	サービス業	その他	商工業者	小規模 事業者
平成28年度	259	220	38	311	105	326	112	1,371	1,053
令和2年度	268	210	44	298	105	333	114	1,372	1,039
増減数	9	-10	6	-13	0	7	2	1	-14
増減率	103.5%	95.5%	115.8%	95.8%	100.0%	102.1%	101.8%	100.1%	98.7%

また、表1での比較では、製造業、小売業が約5%減少し、卸売業は流通団地工業団地等への進出やチェーン店等の出店により増加している。全体としてはこの5年間の商工業者数の増減は無いが小規模事業者数は2.3%減少している。

表2 管内の人口の推移

(単位：人)

	山陽	赤坂	熊山	吉井	瀬戸	合計
平成29年4月1日	25,110	4,266	11,045	4,077	15,077	59,575
令和3年4月1日	24,805	3,986	11,450	3,611	15,358	59,210
減少率	98.8%	93.4%	103.7%	88.6%	101.9%	99.4%

表2の地区別の人口の推移では、大規模団地を有する赤磐市の熊山地区と岡山市瀬戸地区では増加しているが、過疎地域である赤坂・吉井地区では人口が10%減少している。管内にはベッドタウンとして人口増加地区があるため、事業所の減少に歯止めがかかっていると言える。

(ウ) 地区別の現状

・山陽・熊山地区（赤磐市）

岡山市中心部から16～20km程度と近い距離にある赤磐市山陽・熊山の2地区については、2箇所の大規模住宅団地があり、商工会地域全体の60%の人口集積がある。

そのため、スーパー・コンビニ、飲食店等が増加し活性化しているが、大手チェーン店の進出により競争が激化している。

また、製造業では、農機具メーカーみのる産業の本社があり、関連の下請け企業が多く存在する。さらに、工業団地等には、リクシル、NTN、ブリヂストン等大手企業が進出している。

・赤坂・吉井地区（赤磐市）

北部地域の中山間地となる赤坂・吉井の2地区の人口集積については、商工会地域全体の15%程度であり、特に高齢化比率は30%代後半となっており、消費の落ち込みに歯止めがかからない。さらに、過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法の対象地域である。

製造業では、山口工業団地、福田工業団地等合計9か所があり、大和ハウス工業、NTN、井関等の大手企業が進出している。

・瀬戸地区（岡山市）

ベッドタウン化が進んでいるが、地元の商店が活性化しているとはいえない。商店街と認定されていた七曲商店街は解散し、旧商店街は壊滅状態である。

また、駅前を整備されたが、周辺の再開発の予定もなく、環太平洋大学、瀬戸高校、瀬戸南高校、支援学校がある恩恵を受けているとはいえない。

さらに、万富と瀬戸に工業団地があり、キリンビール岡山工場、ユニバーサル製缶、ユノス、ロイヤルデリカなど大手企業が進出している。

②課題

(ア) 建設業

公共工事の縮小による経営の悪化と人口の減少による地域内の需要減少が課題である。

また、建設業者は一定程度の受注が確保できると営業を行わない傾向がある。なぜなら、繁忙期に既存先の対応ができなくなることを恐れており、受注が減少すると営業を開始するため価格競争になっている事が課題である。

(イ) 商業・サービス業

過疎化や人口流出によるマーケットの縮小の一方、大型団地への人口流入と大型店やコンビニエンスストアとの競合の激化、さらには、ECの発展による受注減少が課題である。

また、コロナウイルス感染症の影響で、対面でサービス提供する飲食店・理美容等は打撃を受けている。

(ウ) 製造業

地区内には12の工業団地があり主要産業である。

特に、醸造関連業は地場産業であり、キリンビール岡山工場、サッポロビール・岡山ワイナリーという大手2社に加え、酒蔵3社、ワインメーカー1社、醤油3社、味噌・酢各1社がある。

さらに、工業団地進出企業の下請け事業者として、金属加工等を受注している事業者も多く、赤磐市、岡山市のみならず、近隣市町村の雇用の受け皿になっている。

また、建設業同様一定程度の受注が確保できると営業を行わなくなることが課題である。

【対策】

(ア) 建設業・製造業

公共事業依存の事業所の経営改善・民間事業への進出支援や経営革新に向けた支援が必要。

個々の受注・営業方法が様々であり、個々の現状を把握し、個別対応が必要。

「販売先・ターゲットの選定方法」や「商談会での受注支援」が求められている。

(イ) 商業・サービス業

顧客ニーズの変化への対応、情報発信、集客強化の支援が必要である。なぜなら、「自店が商圏内で認知されている」と思いこんでいる店主が多く、固定客の減少によって収益が悪化していることに気づいていないことが多い。そこで、新規客を固定客化するための情報発信や取り組み、さらには「集客支援」等の支援が求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

赤磐商工会は、(1)地域の現状及び課題①現状を踏まえ、赤磐市、岡山市瀬戸地区の小規模事業者を支援するにあたり、他の支援機関と連携強化を図り、小規模事業者への個者支援を通じて、地域経済の活性化に繋げる。

①10年程度の期間を見据えて

既存の小規模事業者に対しては以下の方針で支援を実施する。

(ア) 地場産業である「ものづくり」の支援強化

地場産業である醸造関連業や工業団地進出企業に関連する金属加工関連等の「ものづくり」支援を重点的に行うため、事業規模や成長段階に応じた事業計画の策定を推進する。

(イ) 業種別・事業規模に応じた小規模事業者への伴走支援

地域における小規模事業者の実態に応じた支援を行う。管内には「過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法」の対象地域である赤坂・吉井地区がある一方、岡山市等のベッドタウンである瀬戸地区、山陽・熊山地区があるため一括りで方向性を出すことが困難である。

そこで、地域の実情を把握し、現状分析→事業計画策定→フォローアップを通じて、持続的発展を希望する事業者と経営革新、新分野進出、事業再構築など成長発展を望む事業者、さらには、緩やかに廃業させる事業者に区分した支援を行う。

(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

事業承継は譲る側と譲られる側の双方の覚悟が必要である。そこで、早期の取組みを啓発し、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、事業承継計画を策定し円滑な事業承継を推進する。

さらに、創業数と廃業数が逆転している現状では事業承継のみでは事業所数の維持が困難である。そこで、赤磐市・岡山市の創業支援ネットワークと連携し、創業者数を増やし事業所数の維持に取り組む。

②赤磐市産業振興ビジョンと岡山市の第六次総合計画との連動性

(ア) 赤磐市の産業振興ビジョンとの連動性

将来目標	基本戦略
①次世代に誇れる持続可能な産業構造の確立	① 地場産業の経営革新による地域経済活力の向上 ② 市民に親しまれる地域密着型産業の充実化
②グローバル社会に対応した産業基盤の整備	①広域交通網を活かした流通拠点機能の強化 ②情報発信による赤磐ブランドの知名度アップ
③時代をリードする新産業の開拓	①新たな連携の仕組みづくり ②先導的な産業モデルの発掘と育成

赤磐市の産業振興ビジョンは産業振興による魅力と活力あるまちづくりを目標としている。具体的には地場産業である醸造関連等のものづくり企業の経営革新を目指しており、赤磐ブランドの認知度アップ等、本会の経営発達支援計画と連動している。

(イ) 岡山市の第六次総合計画との連動性

岡山市は「地域経済の活性化による、魅力と活力あふれるまちづくり」を都市づくりの基本方向の一つに掲げ、分野別の計画として「新たな雇用と活力を生む戦略的な産業振興」を目指している。具体的には以下のとおりである。

<新たな雇用と活力を生む戦略的な産業振興に向けた施策>

◇中小企業、小規模企業の育成・支援と経営安定化

中小ものづくり企業等の受注機会の拡大に向けて、県外で開催される大規模展示会等への出展を支援し、新規取引先の開拓や販路拡大のための取組を促進するとともに、経済関係団体等との緻密な連携により、企業の海外展開を支援する。

創業に必要な実務知識の習得や初期投資への支援等を強化し、起業家やベンチャー企業が創業しやすい環境づくりを進める。

本会の経営発達支援計画では、小規模事業者の育成・支援と経営の安定化、特にものづくり企業の受注機会の拡大と創業支援を行い事業所数の増加を図る点が連動している。

③商工会としての役割

本会は岡山県・赤磐市・岡山市・岡山県商工会連合会・岡山県よろず支援拠点・日本政策金融公庫・赤磐市産業支援センター、大阪商工会議所等の公的支援機関と連携した支援体制を構築している。さらに、管内に5つの拠点を有しており、小規模事業者に対して最も近い支援機関であることが強みであり、事業計画策定や需要獲得の伴走支援を行い、管内商工業者の支援機関として中核的役割を担う。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する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地域の特性や顧客ニーズ、経営状況を確実に把握し、規模や成長段階に応じた事業計画の作成を5年間で450者支援する。
- ②売上高維持・増加事業者数を5年間で75者を目標とする。
- ③円滑な事業承継を促進させ、地域内事業者数の維持を図るため、5年間で35者支援する。
- ④事業計画の作成や税務・販路開拓など、創業に必要な基礎知識を修得できる創業窓口として、5年間で100者を創出する。

【数値目標】

項目	現 状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画書の作成	85 件	90 件	90 件	90 件	90 件	90 件
売上高（利益）の維持・増加事業者数	—	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
事業承継件数	4 件	7 件	7 件	7 件	7 件	7 件
創業件数	16 件	20 件	20 件	20 件	20 件	20 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4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標に向けた方針

前述の①～④の目標に対して以下の目標達成方針にて取り組みを実施する。

- ①地域の特性や顧客ニーズ、経営状況を確実に把握し、規模や成長段階に応じた事業計画の作成を5年間で450者支援する。

業種別に抱える課題を解決し、事業規模や成長段階に応じた経営計画の策定を推進する。

また、経営計画の作成・実施・検証を通じて、従来型のビジネスモデルからの転換や新たな販路開拓、経営力の向上を支援し、安定した事業経営を目指す。

- ②売上高維持・増加事業者数を5年間で75者を目標とする。

目標達成のために、地場産業である醸造関連及びものづくり企業の支援を中心に取り組む。

地場産業である醸造関連の地酒、ワイン、醤油、みそ、酢等の醸造製品に加え、食品、農産加工品等の商品を「赤磐ブランド」として百貨店等と連携した「赤磐フェア」を開催し販売機会を提供する。

また、醸造関連及びものづくり企業に対しては、受注獲得につながる商談会への出展支援やweb活用した需要開拓等の支援を行い需要獲得につなげる。

③円滑な事業承継を促進させ、地域内事業者数の維持を図るため、5年間で35者支援する。

事業承継を円滑に進めるために、早期取組を啓発するとともに、現在の経営状況を詳細に把握し、他の支援機関と連携を図りながら計画的な事業承継を実現する。

④事業計画の作成や税務・販路開拓など、創業に必要な基礎知識を修得できる創業窓口として、5年間で100者を創出する。

地域内の小規模事業者数の減少に歯止めを掛けるため、赤磐市・岡山市の産業競争力強化法における創業支援ネットワーク等と連携を図り、管内での新たな起業を促進する。

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

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行っているが、赤磐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

②課題

データ数を増やし管内データとして活用できるよう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リーサス等を活用した分析が必要である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 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	1回
②景気動向調査の公表回数	HP掲載	2回	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

赤磐商工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、経営指導員等がリーサス等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赤磐商工会管内の景気動向調査の実施

赤磐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5業種5社計25社程度を調査対象として、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25社（製造業、建設業、卸・小売業、飲食業、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の配布・回収及びヒアリングを実施する。

【分析手法】経営指導員等と外部専門家または赤磐市産業支援センター等と連携し分析する。

（4）成果の活用情報収集・調査

分析した結果は、商工会ホームページに掲載し、商工会報に掲載した後、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の際には参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

①現状

コロナウィルス感染症の影響で、現状は岡山県商工会連合会の商談会などの情報提供に留まっている。令和元年11月には「とっとり・おかやま新橋館（東京都港区新橋）」において、「あかいわフェア」の開催、12月には赤磐産品展示即売会「やっぱりあかいわ生まれ」を開催した。また、令和2年2月には、スーパーマーケットトレードショーへ2者の出展支援を行い、需要獲得を目指した。

②課題 アンケート結果が商品改良などにフィードバックされていない。

（2）目標

項目	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①試食、アンケート調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

（3）事業内容

展示会・商談会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事業展開の支援を実施する。

①展示商談会等の出展における来場者向けアンケート実施

百貨店と連携した本会主催の「赤磐フェア」をはじめ、展示会・商談会等において出展業者が、自社の商品について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。

調査結果を分析しフィードバックすることで、新商品の開発や既存商品のブラッシュアップを行う。

なお、想定している自社の商品は、地場産業である醸造関連商品（地酒、酢、味噌、醤油等）とジャム等の農産加工品、湯葉、あられ、豆腐等の食料品、箸等の木工加工品等である。

【サンプル数】 来場者 100人

【調査方法・手法】 商品を試飲・試食等、お試ししていただきアンケート調査を実施する。

【調査項目】 商品に関する味 ・見た目 ・価格 ・パッケージほか

【分析方法・活用】 経営指導員等が分析し該当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

赤磐商工会では、事業所を訪問し事業所の定性情報を収集している。また、決算申告時期や補助金申請・融資相談等で得た財務情報を岡山県商工会連合会の「小規模事業者支援システム」都度情報を入力し、事業者情報の「見える化」「共有化」に取り組んでいる。

②課題

(ア) 継続して安定的に情報を収集・更新していくこと

(イ) そのデータを活用しての支援対象事業者のランク付けができていないこと

(2) 目標

項目	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 経営分析事業者数	141者	120者	120者	120者	120者	120者

(3) 経営分析の事業内容

①巡回・窓口相談による支援案件の掘り起こし

日常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（企業の沿革や後継者の有無等）の「見える化」を恒常化させ、情報の共有化を図る。

また、個別相談会や申告時期等に収集できる決算書等の定量的データを「小規模事業者支援システム」へ入力し財務分析を行う。これに併せて、事業所の支援レベルのランク付けを行い、支援案件の発掘に取り組む。

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120社を選定する。

【分析項目】

- 基本情報・・・事業の沿革・事業内容・後継者・人材・設備・強みなど
- 財務分析・・・収益性・安全性・生産性・成長性など
- 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、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や日本政策金融公庫の「財務診断サービス」、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

分析結果は担当指導員と記帳担当者、および課長が共有し、日常の経営相談や支援の場面、記帳指導・決算申告等の場面で事業者にフィードバックする。これによって経営や戦略の見直しなどの事業計画策定に活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

①現状

本会では、持続化補助金やものづくり補助金等の支援希望事業所が増加傾向である。

本会では、事業計画の方向性や専門性の高い課題・問題については、赤磐市・岡山市と連携した個別相談会や岡山県商工会連合会の専門経営指導員や専門家の派遣による対応を行っている。

②課題

(ア) 専門家を活用するか経営指導員が対応すべきかの判断基準が不明確

(イ) デジタルトランスフォーメーション（以下：DXという）に対応できる内部人材育成

(ウ) 小規模事業者のDX化に対応できる専門家の確保

(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、自社の経営実態・強みや弱み・取り巻く環境・地域の特性や顧客ニーズ等を確実に把握する必要がある。そのためには、経営分析の結果を踏まえた事業計画の策定が不可欠である。

しかし、小規模事業者へ事業計画策定の意義や重要性を漠然と説明しても実質的な行動や意識を変えることは困難であるため、持続化補助金等の申請を契機に事業計画策定に繋げる。

そのためには、個々の業種業態、ビジネスモデルに応じた理解が必要であるため、支援に応じた専門家を派遣し、経営指導員等と個者と専門家の3者での支援を行う。

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

そこで、事業計画の策定時に生産性向上に必要な場合は、経営指導員がIT化やデジタル化の指導を行う。さらに、専門家派遣を活用してIT化・デジタル化を推進する。また、経営指導員が率先してオンラインやクラウドの活用を小規模事業者に対して体験させDX化を推進する。

(3) 目標

項目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①経営計画策定に関する専門家派遣回数	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回
②DX化に関する専門家派遣回数	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③事業計画策定事業者数	85 者	90 者	90 者	90 者	90 者	90 者

(4) 事業内容

①経営計画策定に関する専門家派遣の実施

各種補助金等の申請を希望する事業所や既知の経営課題解決などの相談を希望する事業者に対して専門家年間20回派遣する。

【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】

PC・タブレットの機器導入やソフトウェアの導入、さらには、webサイトの構築・リニューアルやデジタル化が必要な事業者へ、外部専門家による指導をおこない、DX化にむけた取り組みを事業計画に盛り込む。

③事業計画の策定

補助金や計画経営を導入したい個者に対して計画策定を支援する。

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、実抜的な事業計画の策定を支援する。

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

①現状

本会では、事業計画策定事業者へフォローアップに重点を置いた支援を行っており、計画の進捗状況と効果・成果を把握し問題や課題を顕在化させるように支援している。また、「経営改善」、「事業再生」等の難易度の高い案件は、岡山県商工会連合会経営安定特別相談室と連携した支援を実施している。

②課題

- (ア) アフターコロナにおいて増加が予想される「経営改善」、「事業再生」等の難易度の高い案件に対応できる人材育成
- (イ) 岡山県商工会連合会と連携した経営課題を解決と事業計画の軌道修正等の実行支援できる相互の体制整備

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は「ヒト・モノ・カネ」の経営資源が乏しいため、中長期的な視点での計画策定とその進捗管理が困難である。そこで、フォローアップは事業計画の進捗状況を確認し、効果成果が見られず集中的に支援すべき事業者と効果成果が出ている事業者を区別し、フォローアップの頻度を個々に設定してフォローアップを実施する。

(3) 目標

項目	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	85 者	90 者	90 者	90 者	90 者	90 者
頻度 (延回数)	—	310 回	310 回	310 回	310 回	310 回
売上増加事業者数	—	18 者	18 者	18 者	18 者	18 者
利益率 5 %以上増加の事業者数	—	9 者	10 者	11 者	12 者	13 者

(4) 事業内容

フォローアップの頻度としては、事業計画策定 90 者のうち、10 者は毎月 1 回、20 者は四半期に 1 回、50 者は年 2 回、残り 10 者は年 1 回とする。

なお、進捗状況が事業計画と乖離している場合は、担当者がその原因や対策を把握し担当課長に報告する。

その指示に基づき事業者と検討を行い、必要に応じて岡山県商工会連合会の専門家を派遣し、その結果を担当課長と検討を行い、フォローアップ頻度の変更を行う。

①巡回指導等

事業計画策定後一ヶ月を目途に重点巡回を実施する。

担当の経営指導員等が巡回訪問等により、実施状況をヒアリングし進捗状況の確認を行う。

進捗状況に遅れやズレが生じている場合は、その原因と対策を検討し、担当課長に報告する。

その結果を踏まえて課題解決に向けた伴走支援を実施する。

②専門家個別指導の実施

岡山県商工会連合会の嘱託専門指導員、専門経営指導員、登録している専門家やよろず支援拠点、岡山県産業振興財団などの専門家派遣を活用し、ズレが生じている事業者の原因と対策を検討し実行につなげる。

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

本会では、特産品の需要獲得を目指し、平成19年8月20日に「赤磐ブランド」の第1回の認定を行い、カタログやwebサイトを制作しPRを行った。また、ギフトショー、全国物産展等への出展支援を行ってきたが個者の需要拡大につながった成果効果は出ていない。

また、商談会・展示会では、毎年12月には特産品展示即売会「やっぱりあかいわ生まれ」と東京の岡山県のアンテナショップ「とっとり・おかやま新橋館」で「あかいわフェア」を行っていた。具体的にはマーケティング会社を活用し東京圏の商品サービスに興味を持つ見込客を集め、事業者が直接商品説明を行い販売する体験会を開催していた。

なお、この2年間上記取り組みは新型コロナウイルス感染症の影響によって中止している。

②課題

(ア) 赤磐ブランドの参加基準を厳しくしており新規参入が困難

(イ) 事業者が販路開拓を目的としておらず「即売会」「物産展」を希望していた。

(ウ) 商談会・展示会の事前準備不足（展示方法、営業ツールが効果的でない）

(エ) 販路開拓へのニーズが多種多様であり商工会側の対応に限界があった。

なお、令和2年度に赤磐ブランドの制度自体を見直し公募をやり直した。

(オ) 待ちの展示会への参加から攻めの展示会等への参加方針の転換

(2) 支援に対する考え方

本会主催の「あかいわフェア」をはじめ、大阪商工会議所の「買いませ売れ筋商品発掘市」などを活用し、新商品や既存商品の販路拡大を目指す事業者に対し、需要獲得の場を提供する。

また、商品の展示方法や営業ツールについて実践的な指導を経営指導員等と専門家が行うことで需要獲得・受注獲得につなげる。

オンライン商談ツールでもある「Zoom」の活用や、オンライン商談対応できるような環境整備、QRコード決済等の販売データの活用、電子商取引などについて支援の現場で気づきを与え、個者支援を実施する。

なお、経営指導員等で対応できない専門的な案件については、岡山県商工会連合会や岡山県よろず支援拠点を活用し支援を行う。

(3) 目標

項目	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①商談会展示会参加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
うち売上増加率	—	10%	10%	10%	10%	10%

②商談会展示会事前指導事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者
うち売上額／者	－	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
うち成約件数／者	－	1件	1件	1件	1件	1件
③ビジネスモール登録者数	820者	840者	860者	880者	900者	920者
うちユーザー登録者数	50者	80者	100者	120者	150者	180者
④売上増加率／者	－	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①岡山高島屋「あかいわフェア」出展事業（B t o C）

岡山高島屋地下2階食料品売場の特設ブースを借り上げ、赤磐ブランド認定事業者を中心に
出展し、新たな需要開拓を支援する。

【参考】岡山高島屋の秋の企画展であり、期間は1週間で延べ1万人の来場を見込んでいる。
展示売台数は8売台であり、最大16業者の参加が可能である。

②大阪商工会議所「買いませ売れ筋商品発掘市」出展事業（B t o B）

大阪商工会議所が大阪府立体育館で開催している標記商談会に参加し販路開拓を支援する。
参加する個者に経営指導員1名を専属で同行させ、新たな受注獲得を目指す。

【参考】大阪商工会議所が年に1回開催している「買いませ！売れ筋商品発掘市」は、百貨
店、スーパー、通販、生協などの大手流通業のバイヤーが買い手企業としてブースを
構え、そこに全国の中小製造業・卸売業が売り手企業として直接売り込みをかける
「売り込み型」の商談会であり、事業者がブースを構える形式と異なり必ずバイヤー
と商談ができることがメリットとなっている。

例年11月に1日だけ開催しており、買い手企業が、40～50社、売り手企業が約
1,000人程度参加する商談会である。

③ITを活用した販路開拓支援

(ア) ザ・ビジネスモールの活用

全国の商工会議所・商工会が参加する商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」が小規模
事業者の需要拡大に繋がることを周知し、利活用の推進による商談支援を行う。

①事業者共通：ユーザー登録による簡易ホームページ更新方法

②商業・サービス業：BMテナポ等の店舗紹介有料サービスの周知と利活用

③製造業：簡易ホームページを活用した自社加工技術紹介、設備紹介

商談モールの活用（仕入・調達案件への応募）

製造業支援マッチングサイトBMファクトリーの利活用推進

なお、マッチングに関する与信調査を商工会が岡山県商工会連合を通じて行い、事業所に
提供することで受注を促進する。

(イ) web・SNSの活用

広域や海外販路開拓を目指す場合は国内向けECサイト、海外向けには「越境EC」の利活用を支援する。

また、来店型ビジネス等商圏が地域限定の場合はweb上で存在が認知される必要がある。そのためwebサイトやSNSの有効活用や商品紹介の文書力・写真撮影、webマーケティングについて支援を行い、専門家派遣を活用した支援を行う。

④商談会支援事業

展示会、商談会に参加しても需要拡大に繋がらない理由は、商品だけの問題ではなく、準備段階に問題がある事が多い。そこで、出展者に対して販促・営業ツールや展示方法の指導を行う。さらに来場者やバイヤーから得られた情報を元に、商品改良・改善を図り、需要獲得に向け外部専門家を活用した個者支援を行う。

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

岡山県商工会連合会専門経営指導員及び嘱託専門指導員、赤磐市商工観光課、岡山市産業振興・雇用推進課、商工会正副会長等をメンバーとする「経営発達支援事業特別審議会」（以下審議会という）を年1回開催し、事業内容についての評価・検証を行っている。

②課題 中小企業診断士等の外部有識者を審議会メンバーに加え、専門的な第三者の評価を取り入れる必要がある

(2) 事業内容

本会の毎年度、本計画に記載の事業実施状況及び成果について、「審議会」を年1回開催して経営発達支援事業の進捗状況等の評価を行う。

①審議会メンバー

岡山市産業振興・雇用推進課長、赤磐市商工観光課長、本会法定経営指導員、岡山県商工会連合会担当者、外部有識者として中小企業診断士1名とする。

なお、本会の正副筆頭理事はオブザーバー参加とする。

②審議会の評価結果

以下のとおり取り扱い

(ア) 理事会に報告し承認を受け、翌年度の事業計画に反映させる。

(イ) 赤磐商工会の公式サイトで公表し地域の小規模事業者が閲覧できるようにする。

URL <https://akaiwasci.org/>

10. 経営指導員等の資質の向上等に関すること

(1) 現状と課題

①現状

令和2年4月から支援体制を支援課（山陽・熊山・瀬戸）、支援2課（赤坂・吉井）に分け、それぞれ担当課長を配置し、体制を強化した。

支援課は、支援課長以下経営指導員4名、主事5名、記帳指導員2名

支援2課は、支援2課長以下経営指導員1名、主任職員1名、主事1名、記帳指導員1名を配置している。

従来、支援課長が全てを管轄していたが、担当エリアを分けたことによって、OJTと進捗確認の徹底とフォローアップが進み、経営支援のレベルアップに繋がっている。

また、「Messenger」アプリを活用した朝礼で各自の進捗確認・行動の把握を行っている。さらに、必要に応じて管理職ミーティング、指導員ミーティング、職員ミーティング、全体会議等は対面で行っている。

②課題

(ア) 年齢構成

経営指導員は30代：2名、40代：2名、50代：2名、60代：1名（再任用）と年代別になっているが、主事・主任職員は20代4名、30代2名、40代1名と若い職員が多く、支援現場での経験値が低いことが課題である。

(イ) DXへの対応

経営指導員含む全職員のITリテラシーの向上が必要である点

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

毎年、岡山県商工会連合会が主催する経営指導員等研修や中小企業大学の2年に1度の中小企業支援担当者等研修を受講し、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。

②内部研修会の実施

(ア) 本会が独自に専門家を招いた研修会の開催

(イ) 外部研修参加者が講師を務める勉強会の開催

(ウ) 外部セミナーの活用

経営指導員等が中小企業大学校等の外部研修で得たノウハウや情報については、参加者が「勉強会」を企画し、講師役を務めさせることで情報共有を行う。

なお、(ア)・(イ)については、職種や商工会における経験、スキルの取得状況を主任職員、支援課長、事務局長が把握し、企画立案して内部研修を実施する。

DX推進については、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。そこで、DX推進に関連する外部のセミナーを活用し、スキルアップを図るために課長・事務局長が本会経営指導員等へ受講を促す。

<DXを念頭に置いたIT化・デジタル化支援>

(ア) IT化

- PC・タブレット等の機器導入とソフトウェア導入などによる業務効率化などの支援
- ・パソコン・タブレット・スマートフォンなどの情報機器の導入支援
- ・会計ソフト、勤怠管理・販売管理等のソフトウェア導入や補助金電子申請j Grantsの活用
- ・情報セキュリティ対策（ウイルス対策、ハッキング対策等）
- ・需要開拓支援
webサイトの構築による情報発信、ECサイト構築・運用、ソーシャルメディアの活用

(イ) デジタル化

- ・RPAシステムなどの単純作業の自動化推進
- ・オンライン会議・テレワークの導入支援
- ・Zoomを使った経営指導の実施

③OJTによる指導

本会では、以下のとおり同行訪問や内部で想定される支援内容をシミュレーション（以下：内部シミュレーションという）等を行い、小規模事業者への支援を実施している。

対象者	指導者	指導内容
経営指導員歴10年以下	局長・課長・上席指導員	同行訪問・内部シミュレーション
経営指導員歴10年以上	局長・課長	ヒアリングでの指導・内部シミュレーション・同行訪問
5年未満の若手職員	上席職員（主任・主幹含む）	同行訪問・内部シミュレーション
5年超の職員	上席職員・経営指導員・課長	ヒアリングでの指導・内部シミュレーション
主任・主幹職員	課長・局長	同行訪問

④定期ミーティングの開催（指導員会議・職員会議・管理職会議・全体朝礼）

従来は各支所単位での朝礼と指導員と職員に分かれて対面での会議のみであったが、業務と支援状況の把握が困難であったため「オンライン」を活用した「全体朝礼」を行い、状況を日々把握している。

指導員会議・職員会議は対面・非対面の2つの手法を用いて、小規模事業者が抱える課題・問題等の情報共有、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っている。また、伴走型支援が職員「個」に依存しないように情報の共有化を図っている。

- ・管理職ミーティング
- ・全体ミーティング（年2回）
- ・指導員ミーティングの開催（月1回）
- ・職員会議の開催（年6回）

⑤データベース化

担当経営指導員等が、個者に対する支援によって得た情報を日々、「小規模事業者支援システム」に入力し、全職員がいつでも閲覧できるようにすることで、一定レベル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経営発達支援事業を円滑に進めるためには国・県等の各種施策についての情報共有や支援ノウハウ等について情報交換することが必要不可欠であるが、岡山県商工会連合会を中心とした県内各商工会との連携をはじめ、行政、各支援機関との連携がこの3年間で大きく進み、個者の抱える課題解決に役立った。

(2) 事業内容

①岡山県商工会連合会との連携（各年2回）

管理職中心に広域連絡会議では、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フィードバックする。

②岡山市・赤磐市担当課との連絡会議

両市から招集を受けて、管内の小規模事業者の状況報告や市の支援施策について情報交換を行う。

③日本政策金融公庫倉敷支店との情報交換会参加（年2回）

日本政策金融公庫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、公庫及び近隣商工会との情報交換を行う。

④岡山市、赤磐市 創業支援連絡会議（各年1回）

両市が行う、創業支援連絡会議において、管内の創業支援の状況や行政の支援施策について情報交換を行う。

【連携機関】

岡山市の場合：岡山市、日本政策金融公庫、岡山県よろず支援拠点、岡山県産業振興財団、岡山県中小企業団体中央会、岡山県商工会連合会、岡山商工会議所、岡山北商工会、岡山西商工会、岡山南商工会、赤磐商工会

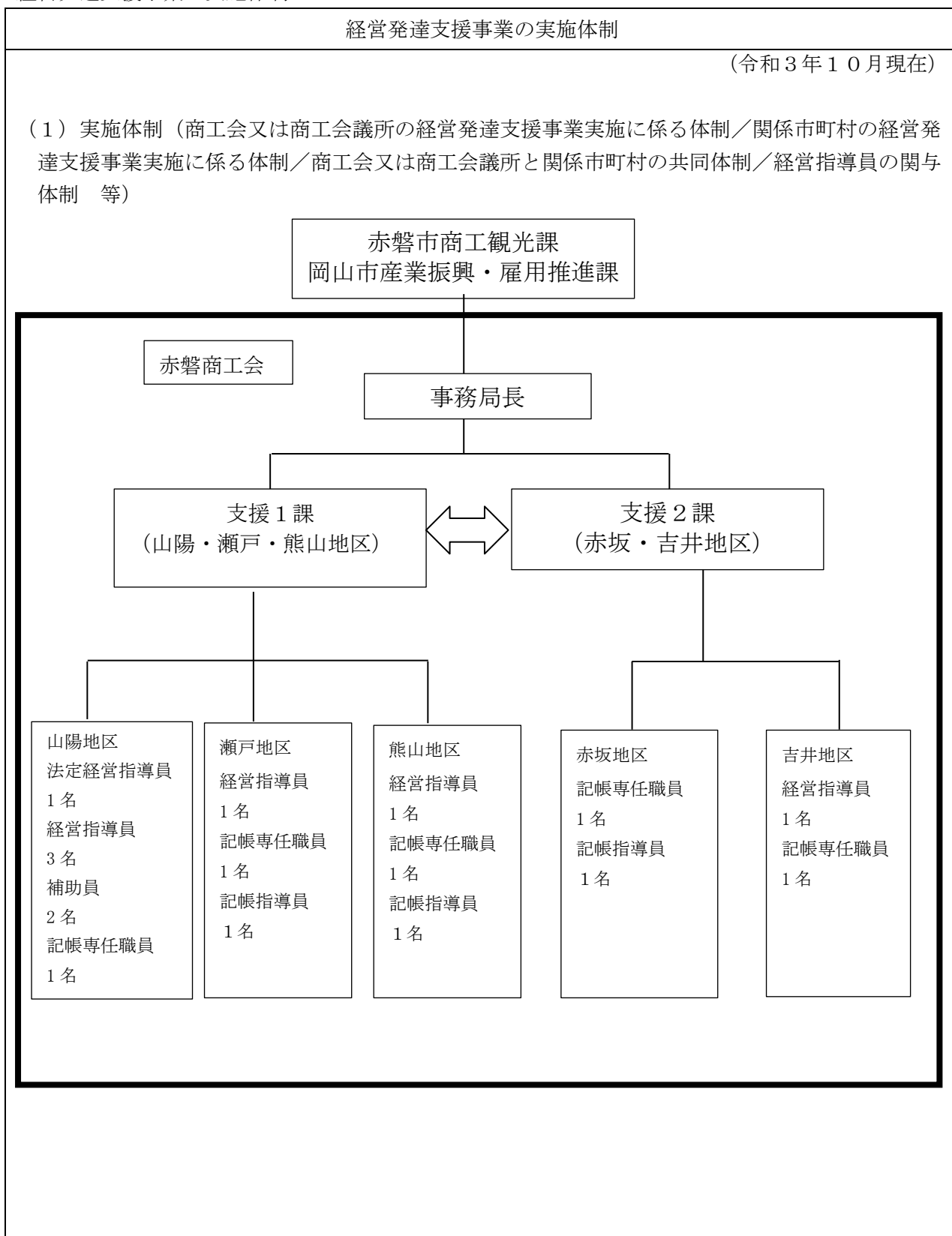
赤磐市の場合：赤磐市、中国銀行赤磐支店、トマト銀行赤磐支店、備前日生信用金庫赤磐支店、おかやま信用金庫瀬戸支店、赤磐商工会

⑤赤磐市産業支援センターとの連携強化（年4回）

赤磐市が平成29年に市内の中小企業者をサポートするために設置した標記支援センターには週3日間、中小企業診断士が相談対応をしている。この支援センターと市内の小規模事業者に関する情報交換を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：武田正幸

■連絡先：赤磐商工会 TEL：086-955-0144

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

赤磐商工会 担当：原地慶充

〒709-0816

岡山県赤磐市下市 357-7

TEL 086-955-0144 FAX 086-955-0376

URL <http://www.akaiwasci.org>

電子メール akaiwa@okasci.or.jp

②関係市町村

(ア) 赤磐市役所 商工観光課

〒709-0898

岡山県赤磐市下市 344

TEL:(086)955-1111／ FAX：086-955-6860

電子メール s-shien@city.akaiwa.lg.jp

(イ) 岡山市役所 産業振興・雇用推進課

〒700-8544

岡山県岡山市北区大供 1-1-1

TEL:(086)803-1325／ FAX：086-803-1738

電子メール chuushou@city.okayama.lg.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)

	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
景況調査費用	500	500	500	500	150
展示会等出展費用	500	500	500	500	500
専門家派遣費用	400	400	400	400	400
職員資質向上研修費	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
会費収入、特別賦課金（事業参加負担金等）、国補助金、岡山県補助金、赤磐市・岡山市補助金 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。