

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	真備船穂商工会（法人番号 1260005004746） 倉敷市（地方公共団体コード 332020）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①経営力構築型伴走支援の実施 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定するとともに自立的な経営力強化を図ることによって事業継続を実現する。そのために事業計画策定の重要性を説き、事業者自身に納得してもらうことで計画策定を伴走支援していく。 ②経営力向上による収益性の確保 地域の特性や顧客ニーズ、自社の経営状況を確実に把握し、事業規模や成長段階に応じた事業計画を策定するとともに、実行・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、経営力向上を支援することで、収益性を確保し、競争力の強い事業者を育成する。 ③地域資源を活用した商品開発等による売上拡大 地域資源の再発掘を行い、関係機関の協力を得ながら地域資源を活用した商品開発や販路開拓にも積極的に取組むことで、新たな需要拡大を図り安定的な経営につなげていく。 ④事業承継及び創業支援の強化 事業承継に向けた早期取組を啓発するとともに、現在の経営状況を把握するため各支援機関と連携を図りながら事業承継計画策定支援を実施し、円滑な事業承継の実現を図る。 また、地域内事業者数の減少に歯止めを掛けるため、倉敷市の産業競争力強化法における創業支援等事業計画と連携を図りながら管内の新規創業を促進する。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ・ビッグデータを活用した地域の経済動向分析の実施と情報提供を行う。 2. 需要動向調査に関すること ・消費者ニーズや需要動向を把握し事業者支援に活用する。 3. 経営状況の分析に関すること

	・「ローカルベンチマーク」等の経営分析ツールを活用した経営分析を行う。 4. 事業計画の策定支援 ・経営指導員と専門家が連携したより実現可能な事業計画の策定支援を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援 ・定期的な巡回による進捗上の把握と事業計画とのズレや遅れが生じた場合、課題解決に向けた伴走支援を実施する。 6. 新たな需要の開拓支援 ・「とっとり・おかやま新橋館」等を活用した販売機会の提供による新たな販路開拓を行う。
連絡先	真備船穂商工会 支援課 〒710-1301 岡山県 倉敷市 真備町箭田 1180-3 TEL:086-698-0265 FAX:086-698-0203 e-mail:mabi-funao@okasci.or.jp 倉敷市 文化産業局 商工労働部 商工課 〒710-8565 岡山県 倉敷市西中新田 640 TEL:086-426-3405 FAX:086-421-0107 e-mail:cmind@city.kurashiki.okayama.jp

(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

地域の立地

倉敷市は岡山県の南に位置した人口約 48 万人、面積 355.63 km²の中核都市である(図①)。中国地方においては、広島市と岡山市に続く 3 番目に多い人口であり、面積では岡山県内では 8 番目の大きさの市域を有している。豊かな自然と温暖な気候に恵まれた瀬戸内海に面し、四国から山陰地方へつながる南北の交通軸と、東西に走る山陽道が交差する中国地方の拠点となっている。

当会の管轄である真備地区と船穂地区は、倉敷市の中で、2005 年 8 月 1 日に吉備郡真備町と浅口郡船穂町が倉敷市に編入されたことにより、倉敷市、総社市のベッドタウンとして発展してきた地域である(図②)。

真備地区は、古墳や奈良時代を代表とする才人吉備真備ゆかりの地など、古代以前の遺跡が数多く集積する。川辺宿や猿掛城跡など、陸上交通と高梁川や小田川などの水運の接点としての歴史を物語る文化財がみられる。近郊都市の良好な居住ゾーンとして、田園風景に生活空間が調和した地域づくりが進んでおり、ピオーネ・タケノコといった特色ある農産物が生産されている。

船穂地区は、真備町に隣接し高梁川や柳井原貯水池、愛宕山山林公園など水と緑の豊かな自然環境が広がっている地域であり、丘陵地を中心とした果樹栽培が有名である。特にマスカット(加温栽培)は、全国出荷量の約 40%を誇っている。さらに、金時人参や大根などの野菜に加え、全国第 2 位の生産高を誇るスイートピーの産地である。



	倉敷市	真備船穂商工会管轄地域		
		旧真備町	旧船穂町	計
面積	355.63 km ²	44.08 km ²	10.84 km ²	54.92 km ² (15.4%)

(出典：倉敷市)

地域の人口

当会管内の人口は、令和 4 年 6 月現在で 28,671 人であり、倉敷市全体としては平成 29 年 3 月をピークに減少傾向となっている。また管轄地域では少子高齢化が進み、65 歳以上の割合が増加傾向にある。

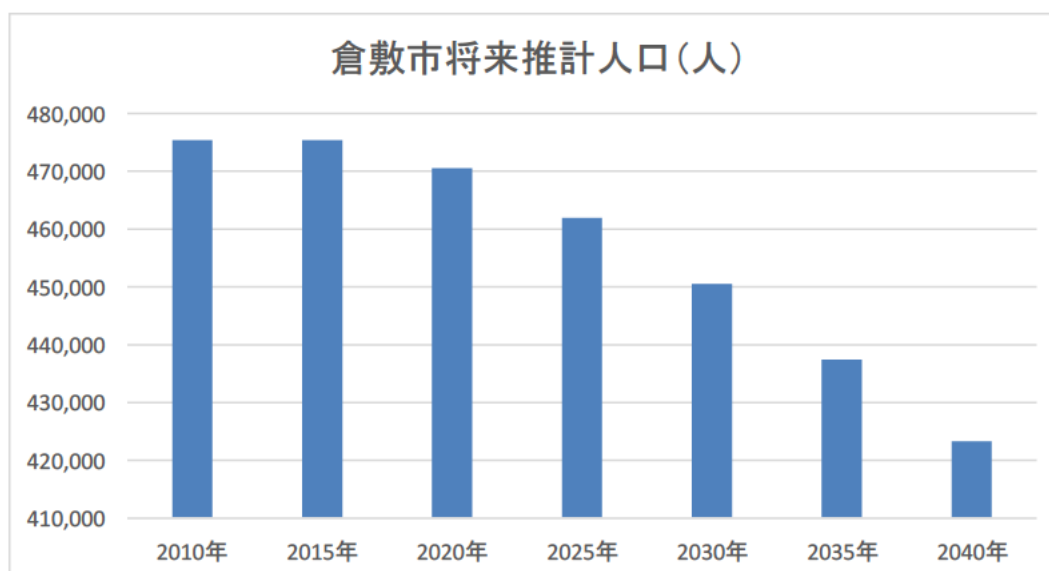
人口の変動が大きくなっている要因としては、平成 30 年 7 月豪雨災害の影響により、真備地区の約 1 割の住民が地区外へ移転したことが考えられる。

国立社会保障・人口問題研究所のデータでも、日本の総人口と同様に、倉敷市の人口も減少することが予想されている。

倉敷市全体及び真備・船穂地区の人口推移（人）

		H25. 3	H26. 3	H27. 3	H28. 3	H29. 3
倉敷市全地域		482, 456	483, 134	483, 537	483, 547	483, 576
真備・船穂地区		30, 477	30, 437	30, 375	30, 350	30, 375
	15 歳未満	4, 065	4, 038	3, 988	3, 970	3, 940
	15 歳～64 歳	17, 793	17, 376	17, 070	16, 804	16, 637
	65 歳以上	8, 619	9, 023	9, 317	9, 576	9, 798
	高齢化率	28. 28%	29. 64%	30. 67%	31. 55%	32. 26%
		H30. 3	H31. 3	R2. 3	R3. 3	R4. 3
倉敷市全地域		482, 790	481, 844	481, 542	480, 974	478, 651
真備・船穂地区		30, 404	28, 385	28, 473	28, 620	28, 676
	15 歳未満	3, 960	3, 647	3, 643	3, 608	3, 623
	15 歳～64 歳	16, 459	15, 228	15, 319	15, 392	15, 363
	65 歳以上	9, 985	9, 510	9, 511	9, 620	9, 690
	高齢化率	32. 84%	33. 50%	33. 40%	33. 61%	33. 79%

（出典：倉敷市）



（出典：国立社会保障・人口問題研究所）

地域の産業

真備船穂地区は、隣接する総社市や倉敷市のベッドタウンとして、自動車関連の製造業をはじめ、隣接する総社市の近郊都市の良好な居住ゾーンとして、田園風景に生活空間が調和した地域づくりが進んでおり、ピオーネ・タケノコといった特色ある農産物が生産されている。

平成 30 年には平成 30 年 7 月豪雨が発生し、地区内の大部分が浸水。廃業率は 8%に留まったものの、管内人口も大きく減少した。

◆地域産業の特徴・動向

【建設業】

平成 30 年 7 月豪雨により管内の建造物の多くが建替えを余儀なくされた。建設業の需要は一時的に大きく拡大したものの、今後の建替え需要は見込めず供給過多になる可能性が高い。また、若年層や労働人口の減少による人手不足・技術者不足も大きな課題であり、新規顧客の獲得や新たな役務の提供、新分野への進出を図るための経営刷新が求められている。

【製造業】

大企業の動向の影響を受けやすいなどの課題もある中で、この 10 年間に三菱自動車燃費偽装問題や、新型コロナウイルス感染症拡大によるサプライチェーン分断等が発生し、当会の製造業の大部分を占める下請け企業は、不安定な取引環境に不安を抱いている。

今後は、同業種においては例えば一社依存からの脱却を図る等、特定の取引先に依存した体質改善を図るための取組みが必要となることが予想される。その上で新たな取引先を見つけるための販路開拓やその際に強みとなる付加価値の高い自社製品の開発等が求められる。

【卸・小売業】

新型コロナウイルス感染症拡大や 3 密回避により小売店への来店頻度が低下した。また、卸売業においても物流の停滞等から大きな影響を受けている。

同感染症は落ち着きつつあるものの、「WITH（ウィズ）コロナ」や「新しい生活様式」といった行動形態は一般に浸透・定着しており、これらを見据えた新たなビジネスモデルを構築していく必要がある。

◆管内の商工業者の業種別内訳の推移

項 目	管内人口	商工業者					小規模事業者
			建設業	製造業	卸・小売業	飲食サービス業他	
平成 23 年度	30,276 人	695 者	147 者	138 者	179 者	237 者	489 者
令和 3 年度	28,620 人	676 者	170 者	109 者	136 者	261 者	602 者
増減数	▲1,656 人	▲19 者	23 者	▲29 者	▲43 者	24 者	113 者
増減率	▲5.5%	▲2.7%	15.6%	▲21.0%	▲24.0%	10.1%	23.1%

(出典：商工会の現状)

②課題

地域内人口の減少

当地区は総社市や倉敷市のベッドタウンとして発展してきたが、平成 30 年 7 月豪雨により多大な被害を受け、人口が 1 割程度減少した。その後、大きな回復の兆しは見えず今後はさらに人口が減少していく見通しとなっており、危機発生時の対策を十分に行うことに加え、地区内商工業者の競争力強化を図り雇用を確保・創出することが重要となる。

新型コロナウイルス感染症等による経営環境変化への対応

平成 30 年 7 月豪雨時の建設ラッシュによる特需から建設業者は増加しているものの、製造業者や卸・小売業者は減少している。

これら減少している業種については、上述の通り、コロナ禍によって変化した行動形態や価値観を踏まえた、事業活動ができるよう支援していく必要がある。

また、事業所数が増加した建設業についても新規需要は大幅に鈍化しており、新規サービス開発等に取り組まなければ、収益確保が難しくなると推測される。

後継者問題

管内では平成30年7月豪雨以後、創業者は増加傾向にある一方、既存事業者の高齢化率は年々高くなってきている。この理由としては、後継者が不在であることや、後継ぎはいるが既存事業の低迷により事業を引き継ぐことが難しいこと等が挙げられる。今後は、円滑な事業承継の促進に向けて、事業存続のための売上拡大と安定した経営を続けるための支援を継続して行う必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

真備船穂商工会は、(1)地域の現状及び課題を踏まえ、倉敷市や地域の認定支援機関等と連携を強化することで小規模事業者の持続的発展、地域経済の活性化につなげていく。

①10年程度の期間を見据えて

地域における小規模事業者の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ことで、地場産業を重点的に支援する。

また、経営計画の策定・実行・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、安定的な事業経営を目指す。

さらに新たな地域資源や新商品の開発や既存商品のブラッシュアップ等、関係機関や専門家と連携し、魅力ある商品づくりを目指す。

②倉敷市の施策との連動性（「倉敷市第7次総合計画」令和3年度～令和12年度）

倉敷市第七次総合計画	連動性・整合性ならびに商工会のビジョン
①地域資源の魅力発信を行うとともに商品開発や販路開拓を支援し、競争力を強化することで次世代の人材確保に努めます	アフターコロナを見据え、DX等に対応した商品開発・販売促進支援を実施するとともに創業支援や創業間もない事業者の支援を行う。
②中小企業・小規模事業者の持続的発展に向けた経営体質の健全化、経営基盤の強化、競争力強化、事業承継などの取組を支援します。	小規模支援システム※を活用するとともに、定性・定量データを収集・分析しながら伴走支援を展開していくことで経営基盤の強化及び事業承継支援を行う。
③就労促進、潜在的労働力の確保を進め、雇用の確保・創出による労働力の安定を図ります。	専門家派遣制度やセミナー等を活用しながら需要動向に沿った新たな事業展開を支援し、雇用創出を図る。

※「小規模事業者支援システム」…岡山県商工会連合会が提供しているシステム。事業者の基礎情報（業種、所在地、事業内容等）だけでなく、相談内容、金融、財務等を記入、閲覧することができる

③商工会としての役割

当会は岡山県・倉敷市・岡山県商工会連合会・岡山県産業振興財団・岡山県よろず支援拠点・日本政策金融公庫・地区内金融機関と連携して計画策定や販路開拓等の伴走支援を行い、小規模事業者の需要獲得に対する支援体制の中核的役割を担う。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記で示した「小規模事業者に対する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率的に実施し、小規模事業者の持続的発展を目指す。

①経営力構築型伴走支援の実施

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定するとともに自立的な経営力強化を図ることによって事業継続を実現する。

②経営力向上による収益性の確保

地域の特性や顧客ニーズ、自社の経営状況を確実に把握し、事業規模や成長段階に応じた事業計画を作成することで、収益性を確保し、競争力の強い事業者を育成する。

③地域資源を活用した商品開発等による売上拡大

地域資源の再発掘を行い、地域資源を活用した商品開発や販路開拓にも積極的に取り組み、売上高を維持・拡大する。

④事業承継及び創業支援の強化

管内では平成23年・令和3年の比較で、人口および商工業者全体の数は減少しているが、小規模事業者数は増加している。これは災害復興時に小規模建設業者が転入してきたことや、創業者の増加によるものである。

今後も、新規創業を促すべく、創業前から創業後まで一貫した支援を展開することで、地域全体の活性化を図る。また、既存の商工業者においては円滑な事業承継を促進することで、地域内事業者数の維持を目指す。

【具体的な数値目標】

項目	現状	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	10件	20件	20件	20件	20件	20件
売上高（利益）の維持・増加事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者
事業承継支援件数	1件	3件	3件	3件	3件	3件
創業件数	2件	2件	2件	2件	2件	2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5年4月1日～令和10年3月31日）

（2）目標達成に向けた方針

岡山県・倉敷市・岡山県商工会連合会・岡山県産業振興財団・岡山県よろず支援拠点・日本政策金融公庫・地区内金融機関と連携しながら伴走支援を実施し、事業環境変化に対応するための事業再構築や経営基盤の強化・販路開拓の支援を行っていくことで地域産業の発展を目指す。

具体的な実施項目については次項以下に示すとおりである。

①経営力構築型伴走支援の実施

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定するとともに自立的な経営力強化を

図ることによって事業継続を実現する。そのために事業計画策定の重要性を説き、事業者自身に納得してもらうことで計画策定を伴走支援していく。

②経営力向上による収益性の確保

地域の特性や顧客ニーズ、自社の経営状況を確実に把握し、事業規模や成長段階に応じた事業計画を策定するとともに、実行・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、経営力向上を支援することで、収益性を確保し、競争力の強い事業者を育成する。

③地域資源を活用した商品開発等による売上拡大

地域資源の再発掘を行い、関係機関の協力を得ながら地域資源を活用した商品開発や販路開拓にも積極的に取組むことで、新たな需要拡大を図り安定的な経営につなげていく。

④事業承継及び創業支援の強化

事業承継に向けた早期取組を啓発するとともに、現在の経営状況を把握するため各支援機関と連携を図りながら事業承継計画策定支援を実施し、円滑な事業承継の実現を図る。

また、地域内事業者数の減少に歯止めを掛けるため、倉敷市の産業競争力強化法における創業支援等事業計画と連携を図りながら管内の新規創業を促進する。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【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実施している中小企業景況調査では、真備船穂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。

【課題】

データ数を増やし管内の状況判断データとして活用できるようにすることが課題であり、今後は RESAS 等によるビッグデータを活用した分析を実施する。

(2) 目標

項目	公表方法	現在	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	H P 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	H P 掲載	4 回	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

真備船穂商工会管内の経営環境や人口動態、消費者動向などの現状を把握するため、経営指導員等が RESAS 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）・・・何で稼いでいるのかなどを分析
- まちづくりマップ（From-to 分析）・・・人の動きなどを分析

- 産業構造マップ・・・産業の現状などを分析
- 消費マップ（消費行動を把握）・・・購入金額、点数などを分析
→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景気動向調査

真備船穂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、製造、建設、飲食、卸・小売、サービス業の各5者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者

（製造業、建設業、卸・小売業、飲食店、サービス業から各5者）

【調査項目】

・売上高 ・売上粗利益 ・経常利益 ・資金繰り ・雇用 ・設備投資等

【調査方法】

経営指導員等が調査票を配布・回収及びヒアリングを実施する。

【分析手法】

経営指導員と外部専門家等と連携し分析する。

（4）成果の活用

分析した結果は、当会ホームページに掲載し広く管内事業者などへ周知する。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も活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】

コロナウイ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おり、業種別に必要とされている情報の提供に至っていない。

【課題】

当会の業種構成は上位から①建設業②卸・小売③製造業である。製造業者は大半が下請け業者であり、管内主要産業は展示会等への出店が困難な業種が多く、客観的な需要動向の提供が課題となっている。

（2）目標

区分	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
調査対象事業者数	－	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

（3）事業内容

日本経済新聞や東京商工リサーチ・統計情報等を活用して消費者ニーズや需要動向を把握し、事業計画策定支援時に活用する。

①DXの活用

当会の連携支援機関である中国銀行は「BizPartner」というサービスを提供している。本サービスで最新の情報やサンプル数豊富なアンケート調査を入手し、適宜加工しながら対象事業者へ提供し、事業の方向性の検討材料とする。

■【BizPartner】

中国銀行が提供するサービス。約 2,000 品目の市場調査データや家計調査・POS データといったビッグデータや消費者アンケートが取り扱われている。

〈情報スクエア〉

- ・内外のネットワークを活用し、ビジネスに役立つ質の高い情報を提供。
- ・日本経済新聞デジタルメディア社が提供する経済・企業・国際ニュース・各種指標も閲覧可能。
- ・コラム・連載、トレンド、企業情報
- ・経営情報、マネジメントスコープ
- ・経済・産業、指標、海外情報
- ・マーケット、市況、為替動向・見通し、分析 など

〈調査スクエア〉

- ・インターネット調査会社と提携し 18 万人のパネラーに素早くアンケート調査を実施。（トレンド、競合商品、消費者ニーズの調査など、事業戦略の構築、商品開発を力強くサポート）
- ・消費者・市場動向をタイムリーに調査した C-NEWS を毎日配信。
- ・業種別審査辞典や豊富な情報量を誇る G-Search データベースも利用可

■調査項目

- ・建設業：政府統計（人口動態・建築着工数等）
- ・卸・小売業：家計調査データ及び POS データ・消費者アンケート
- ・製造業：市場調査データ及び POS データ・消費者アンケート

②業界動向の把握

①に示した情報に加え、業種別審査辞典や政府統計等のデータを用い、業界動向や地域別の動向を加味することにより、客観的な需要動向を把握する。

（４）活用方法

以下の対象者及び提供方法により事業方針の設定等に活用する。

対象者	提供内容
建設業	政府統計の中から人口動態・建築着工数等を抜粋・加工し提供する。
卸・小売業	家計調査データ及び POS データ・消費者アンケートを抜粋・加工し提供する。
製造業	市場調査データ及び POS データ・消費者アンケートを抜粋・加工し提供する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

真備船穂商工会では、事業所巡回時などにより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にその都度情報を入力し、事業者情報の「見える化」と「共有化」に取り組んでいる。

【課題】

- ①継続して安定的に情報を収集・更新していく必要がある。
- ②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。

(2) 目標

区分	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経営分析事業者数	10 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

(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

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など）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などに収集できる決算書などの定量的データを「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 30 者選定する。

【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。非財務分析については SWOT 分析のフレームで整理する。

(4) 成果の活用

分析結果は、担当指導員と記帳担当者及び法定経営指導員（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

【現状】

本会では、持続化補助金やものづくり補助金などの補助金申請支援希望事業者が増加傾向にある。また、事業計画の方向性や専門性の高い課題・問題については、岡山県商工会連合会の専門経営指導員や専門家派遣による対応を行っている。

【課題】

- ①小規模事業者が事業計画の意義や必要性などの理解が浸透していない。
- ②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

管内では補助金申請を契機とした事業計画策定は一定程度進んでいるものの、表層的な課題解決に留まっているケースも見受けられ、事業者自身が深い納得感を得て、当事者意識を持ち行動に移しているとは言い難い。

上記の状況を踏まえ、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、もしくは岡山県商工会連合会等のセミナーを活用し、事業計画策定の意義や重要性を伝え、実質的な行動や意識変化を促す機会を創出していく。加えて、事業者自身が本質的課題を認識し、納得した上で計画策定に取り組めるよう、主にセミナーの受講生に対し「専門家派遣」を実施することで、継続した伴走支援を展開していく。セミナーカリキュラムや、派遣する専門家の選定を工夫することで、年20者の事業計画策定を目指す。

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ないと考えている事業者がいまだ多い。そこで、事業計画の策定時に生産性向上で必要な場合は、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

区分	現状	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	10者	20者	20者	20者	20者	20者
①事業計画策定セミナー	—	5者	5者	5者	5者	5者
②事業計画策定に関する専門家派遣実施回数	3者	10者	10者	10者	10者	10者
③DX化に関する専門家派遣（セミナー）実施回数	—	5者 (1回)	5者 (1回)	5者 (1回)	5者 (1回)	5者 (1回)

(4) 事業内容

①「事業計画策定セミナー」の開催

事業計画策定の意義や重要性を伝え、実質的な行動や意識変化を促す機会を創出するため「事業計画策定セミナー」を年1回開催、もしくは岡山県商工会連合会等の支援機関が開催するセミナーを活用する。

【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事業計画策定に関する専門家派遣実施回数

事業者自身が本質的課題を認識し、納得した上で、計画策定に取り組めるよう専門家を10者に対し派遣する。

【支援対象】

セミナー受講者および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より効果的な事業計画の策定につなげていく。

③DX化に関する専門家派遣（セミナー）実施回数

補助金申請希望者や生産性向上に取り組みを希望する事業者に対して、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5者に対し実施する。さらに複数の事業者が同様の課題を抱えている場合にはセミナーを開催することで効率的な支援を行う。

【支援対象】

DXに対する取り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行い、DX化に向けた取り組みを事業計画に盛り込む。

④事業計画の策定及び創業計画の策定

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、実効的な事業計画の策定を支援する。

⑤事業承継の推進

個別相談やヒアリング等を通じて、承継や譲渡のニーズを把握するとともに計画策定支援を行う。ヒアリングにおいては岡山県事業承継・引継ぎ支援センターのフォーマットを使用するとともに具体的な相談についても連携支援を行っていく。

7. 事業計画策定支援後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【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ている。また「経営改善」「事業再生」など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支援を実施している。

【課題】

①経営計画実行時に発生する高度・専門的な課題への対応

②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を解決と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。また計画実行時に発生する課題は高度・専門的なものが多いことから有効的な専門家の助言を得ながらフォローアップを行う。

フォローアップは、自走化を意識し、対話を通じてよく考え、社内で協力し作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなど、経営者自身が答えを見出すことにつなげ内発的動機付けを行っていく。

(3) 目標

区分	現状	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	—	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度（延回数）	—	100 回	100 回	100 回	100 回	100 回
売上増加事業者数	—	2 者	3 者	4 者	5 者	6 者
利益率 5%以上増加の事業者数	—	2 者	3 者	4 者	5 者	6 者

(4) 事業内容

フォローアップの頻度として、事業計画策定 20 者のうち、5 者は毎月 1 回、5 者は 4 半期に 1 回、10 者は年 2 回とする。ただし、事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

＜フォローアップ回数＞

・ 5 者（毎月 1 回）	→	5 者 × 1 2 回 = 6 0 回
・ 5 者（4 半期に 1 回）	→	5 者 × 4 回 = 2 0 回
・ 1 0 者（年 2 回）	→	1 0 者 × 2 回 = 2 0 回
合計 2 0 者		1 0 0 回

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、必要に応じて専門家を派遣し、その結果を法定経営指導員（課長）と検討しフォローアップ頻度の変更を行う。

①巡回指導等

担当の経営指導員など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。進捗状況に遅れやずれが生じている場合は、その原因と対策を検討し、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外部専門家の活用

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岡山県よろず支援拠点、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伴走支援を行う。

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

【現状】

当会では、地域資源を活用した特産品の開発や、地元の百貨店である高島屋と連携して物産展の開催を行ってきた。しかし、単価が安く客層とマッチしないことやコロナ禍で来店客数が減少していることから期待していた成果を得ることができていない。

【課題】

商品と客層が一致する展示会への参加及びオンライン等、コロナ禍でも一定数の集客が見込める展示会への参加が必要であると考えている。

(2) 支援に対する考え方

地域資源を活用した特産品や新商品の需要開拓を行うため、国・県・金融機関・岡山県商工会連合会等が開催する展示会や商談会を積極的に周知し参加を促すとともに、展示会等出展後に新規取引の問い合わせに対しては、東京商工リサーチの企業情報紹介メニューを活用して情報提供を行っていく。

特にオンライン対応が可能な物産展及び商談会については積極的な提案を行う。
D Xに向けた取り組みとして、SNSによる情報発信やECサイトの利用などIT活用による営業・販路開拓に関する相談対応を行い、理解度を高めた上で導入については必要に応じ、IT専門家派遣等を実施し事業者支援を行っていく。

(3) 目標

区分	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
①需要開拓支援事業者数	—	2 者	3 者	4 者	5 者	6 者
うち売上増加率／者	—	50%	50%	50%	50%	50%
②しんきん合同ビジネス交流会	—	1 者	2 者	2 者	3 者	4 者
うち成約件数／者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
③D Xを活用した販路開拓の支援	—	1 者	1 者	2 者	2 者	2 者
うち成約件数／者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(4) 事業内容

①需要開拓支援事業者数

都心部や広域での販売が見込める商品を製造している製造業者に関しては東京都に構えている岡山県産品を取り扱うアンテナショップであるとっとり・おかやま新橋館（岡山県主催）を活用し、販路開拓を行う。

②しんきん合同ビジネス交流会

商圏の狭い建設業や差別化が困難な卸・小売業については県内から400者を超える参加が期待できるしんきん合同ビジネス交流会（岡山県内信用金庫主催）に出店することで新たな販路開拓を支援する。

【しんきん合同ビジネス交流会】

- 概 要：岡山県内外から幅広い業種が参加しビジネスマッチングを行う。
- 対象者：岡山県内信用金庫取引先
- 規 模：400者

③D Xを活用した販路開拓の支援

製造業者及び卸・小売業者に関しては大手ECサイトや自社HPでの販売を支援すると同時

に全国商工会連合会が運営するECサイトであるCANVASや岡山県商工会連合会が運営するオンライン物産展を活用しながらDXの活用支援を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

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

【現状】

真備船穂商工会内で組織する総務企画委員会にて年1回開催し、事業内容についての評価・検証を行っている。

【課題】

内部関係者のみでの検証・見直しを行っているため偏った結果になりがちである。事業計画を確実に実行していくためには、進捗状況の確認と事業内容についての的確な評価・検証を行う必要があるため、外部有識者等の意見を求めながら事業計画の実行・改善を行う必要がある。

(2) 事業内容

当会の正副会長のほか、倉敷市担当者、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「協議会」を半年ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

当該協議会の評価結果は役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報へ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

岡山県商工会連合会主催の職員研修及び中小企業基盤整備機構主催の中小企業支援担当者研修を受講することにより一定の支援ノウハウ習得につながった。

【課題】

一定レベルの支援ノウハウの習得にはつながったものの、支援ノウハウの共有や管内小規模事業者の実情に応じた支援スキルの習得には至っていない。また、DX推進やIT支援に向けた知識やスキルが不足している。

(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及び中小企業基盤整備機構は職員の資質向上を目的とした研修会を複数開催している。研修のテーマも国・県で重要性が高いと考えているものや事業者ニーズが高まっているもの選定しているため、全職員が継続して受講することにより支援能力向上を図る。

さらに緊急性・重要性の高いテーマやDXに関しては他の支援機関・民間コンサルティング会社のセミナーへの参加や講師招聘による独自の研修会開催することでさらなる経営支援レベルの向上を図る。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

＜D Xに向けた I T・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

R P A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 I Tツール、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

I Tを活用した自社P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用
オンライン展示会、S N Sを活用した広報等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

【経営力再構築伴走支援能力向上セミナー】

対話力向上等のスキルを高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）等の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

②O J T制度の導入

本部に設置している個別相談室にて経営指導員を講師とした個別相談会を週 2 回開催する。その際、若手職員も同席させ税務や共済制度等の担当分野の支援を行うと同時に経営指導員の支援スキルのO J Tを行う。

③職員間の定期ミーティングの開催

①で示した研修を利用し支援ノウハウの向上は継続して実施するものの、加えて記帳・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やかな伴奏型支援を行うための意見交換を行う。

職員全体会議の開催（年 4 回）

指導員ミーティング（月 4 回）

④小規模支援システムの活用

当会では岡山県商工会連合会で開発した「小規模支援システム」を導入している。小規模支援システムでは商工業者の企業情報や財務会計情報・支援内容を管理することができるが、現在は入力するのみに留まっている。本システムを活用し、当会のD X化を図るためにも職員会議等で情報共有を行うことで支援ノウハウの組織共有を図る。

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

【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、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に大いに役立てることができた。

【課題】

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、各種支援機関と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（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・県などの支援施策の情報提供や県内商工会の進捗状況・事例についての情報交換を行い、その内容を経営指導員等にフォードバックする。

②倉敷市担当課等との連絡調整

管内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随時行う。これにより市の施策情報を把握し、小規模事業者へ早期に周知を図ることができる。また、県の施策情報については岡山県産業振興財団からの情報把握から周知に繋げていく。

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。これにより、各種融資制度の把握と日本政策金融公庫担当者との相談対応等についての協力体制構築が図られる。

④倉敷市内商工団体等との連絡会議（年1回）

金融機関や支援機関で組織された「くらしき創業サポートセンター」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の情報交換を行う。これにより、創業予定者の情報収集や倉敷市全体での創業者支援の連携が図ることができる。

【連携機関】：

①岡山県商工会連合会

②倉敷市、岡山県産業振興財団

③日本政策金融公庫、つくば商工会

④岡山県よろず支援拠点、くらしき創業サポートセンター、中国銀行真備支店、吉備信用金庫真備支店、玉島信用金庫船穂支店、他倉敷市内金融機関、倉敷商工会議所、玉島商工会議所、児島商工会議所

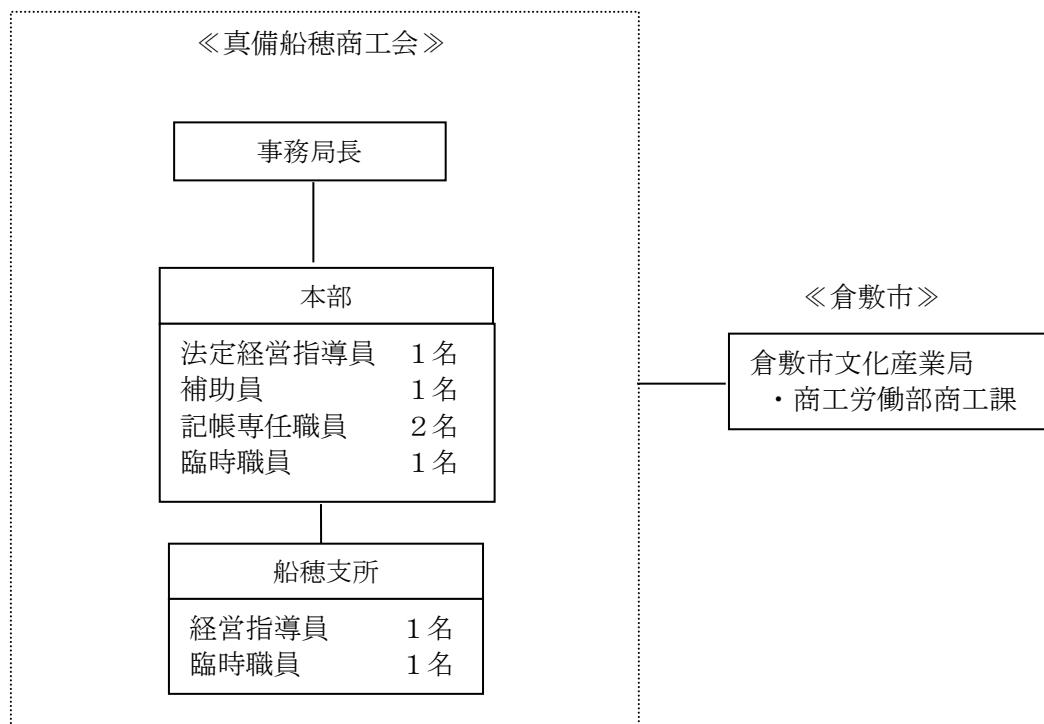
(別表2)

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)



(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：樋口善久

■連絡先：真備船穂商工会真備本部 TEL：086-698-0265

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・実施にかかる指導及び助言、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随時行う。

(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

真備船穂商工会 支援課

〒710-0265 岡山県倉敷市真備町箭田 1180-3

TEL：086-698-0265 / FAX：086-698-0203

E-mail: mabi-funao@okasci.or.jp

②関係市町村

倉敷市 文化産業局 商工労働部 商工課
〒710-8565 岡山県倉敷市西中新田 640
TEL : 086-426-3405 / FAX : 086-421-0107
E-mail: cmind@city.kurashiki.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)

	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
必要な資金の額					
景況調査費用	200	200	200	200	200
需要動向調査用	100	100	100	100	100
専門家派遣費用	300	300	300	300	300
職員資質向上研修費	100	100	100	100	100

(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、倉敷市補助金、事業受託料、特別賦課金（事業参加負担金等）

(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。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	