

経営発達支援計画の概要

| | |
|----------------|---|
| 実施者名 (法人番号) | 玉島商工会議所（法人番号 9260005003798） 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 | <p>経営発達支援事業の目標</p> <p>① 小規模事業者への伴走型支援により、事業者の経営課題を把握し解決に向けた支援を行い、経営力強化による事業継続を実現。</p> <p>② 地域資源を活用した小規模事業者の商品開発や販路拡大を支援し、玉島ブランドの確立・強化による地域経済の活性化につなげていく。</p> <p>③ 創業者・事業承継の支援促進を行い、玉島地域の事業者数の維持・増加を図る。</p> |
| 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 景気観測調査、賃金関係実態調査、「RESAS」等のビッグデータ等の情報収集・分析、事業者への情報提供。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の商品等のテストマーケティングやアンケート調査を行い、商品開発や改善につなげる。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 事業者との対話により本質的な経営課題の把握し、経営分析ツールを活用した分析の実施。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 巡回・窓口相談やセミナーを通じて、事業計画策定の意義や重要性を浸透させ、計画策定につなげる。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 定期的な巡回により事業計画の進捗状況の把握と、目標達成に向けた伴走支援の実施。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援 新たな販売先の獲得に関して、展示会への出展支援や SNS や EC サイト等 IT 活用による販路開拓支援を行う。</p> |
| 連絡先 | 玉島商工会議所 経営支援課 |

〒713-8122 岡山県 倉敷市玉島中央町 2-3-12

TEL:086-526-0131 FAX:086-525-0230

e-mail:info@tamashima-cci.or.jp

倉敷市 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:086-421-0121

e-mail:cmind@city.kurashiki.okayama.jp

(別表1)

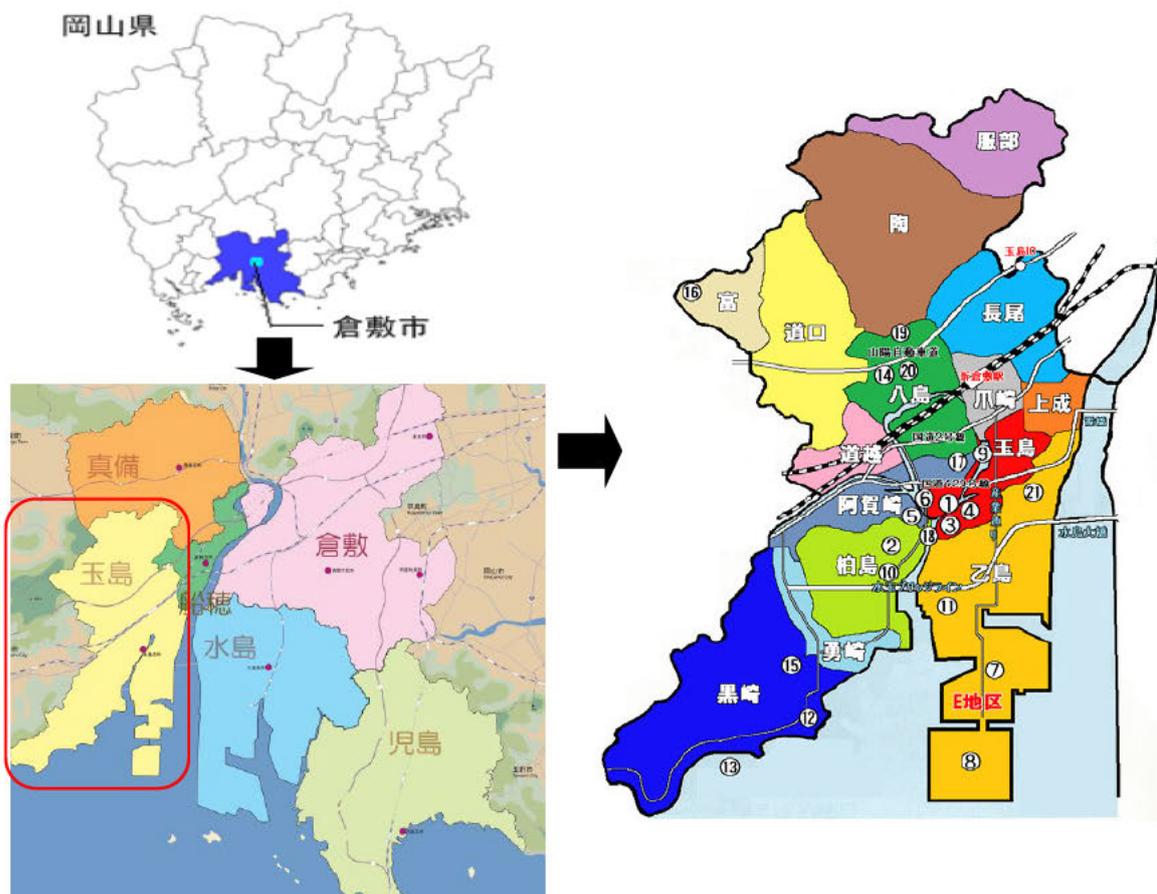
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目 標

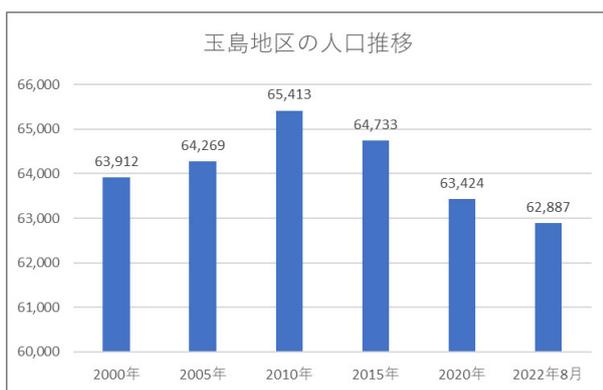
【玉島地域の立地】

玉島の中心部は、江戸時代より物資の集散地として栄えた港町で、備中松山藩や岡山藩等の外港としての機能を備えていた。昭和42年に旧倉敷市と旧玉島市と旧児島市が合併して行政は現倉敷市として新設され、当会議所が対象とする地域は、旧玉島市であり合併地域には3つの商工会議所が存続している。現代になり、新たに当地東南部の乙島地区に水島港玉島地区が造成され、南の瀬戸内海沖合へと拡大し、貿易港になっている。その周囲は水島工業地帯の一部をなし、事業所・工場が多数立地する。また沙美海岸という海浜公園には海水浴場が設置されている。中部地域は近世に干拓によって造成された平坦な平野で、東西に山陽新幹線と国道2号玉島バイパスが走っている。玉島は面積 59.82 km²、人口 62,887 人（令和4年8月末現在）である。



倉敷市全域の人口は、2010年調査時点で475,513人で、2040年までの人口予測では、2025年まで47万人台を推移していますが、2040年には、44万人台まで減少すると予測されている。

玉島地域では、2010年の65,219人をピークに、2022年8月現在では62,887人と減少傾向が続いている、今後も少子高齢化による人口減少は避けられず地域経済の規模縮小や需要の変化、後継者・担い手不足の深刻化に対応していくことが課題である。



※倉敷市統計「支所別人口」より



※人口問題研究所発表「日本の地域別将来推計人口」より

【地域経済・産業の現状】

当所管内の事業所数は約2,178社あり、業種は卸・小売業が最も多く、次いで建設業・生活関連サービス業・製造業となっている。全体の事業所数の内小規模事業者数は、1,410社（平成28年経済センサスより）で約6割を占める。

主な産業として、繊維産業・麦稈真田製造、沿岸部における漁業水産業・水産加工業、およびハエ取りリボン製造などの産業が盛んである。その他、鉄工業・プラスチック容器製造などがある。また、岡山県西部を流れる一級河川の高梁川が流れており良質な水資源に恵まれ、酒・酢・醤油味噌などの醸造業も盛んである。

また、山陽自動車道が通る北部の丘陵地は岡山県内有数の果樹栽培の盛んな地域で、白桃などの類、マスカット・オブ・アレキサンドリアやピオーネなどのブドウ類の産地である。

| 産業大分類 | | 事業所数 | 産業大分類 | | 事業所数 |
|-------|---------------|------|-------|-------------------|-------|
| A~B | 農林漁業 | 7 | K | 不動産業、物品賃貸業 | 184 |
| C | 鉱業、採石業、砂利採取業 | - | L | 学術研究、専門・技術サービス業 | 76 |
| D | 建設業 | 238 | M | 宿泊業、飲食サービス業 | 174 |
| E | 製造業 | 207 | N | 生活関連サービス業、娯楽業 | 211 |
| F | 電気・ガス・熱供給・水道業 | 2 | O | 教育、学習支援業 | 64 |
| G | 情報通信業 | 13 | P | 医療、福祉 | 177 |
| H | 運輸業、郵便業 | 78 | Q | 複合サービス事業 | 14 |
| I | 卸売業、小売業 | 576 | R | サービス業（他に分類されないもの） | 128 |
| J | 金融業、保険業 | 29 | 合計 | | 2,178 |

※平成28年経済センサスより

玉島商工会議所管内 小規模事業者数

(経済センサスから岡山県が抽出した小規模商工業者数)

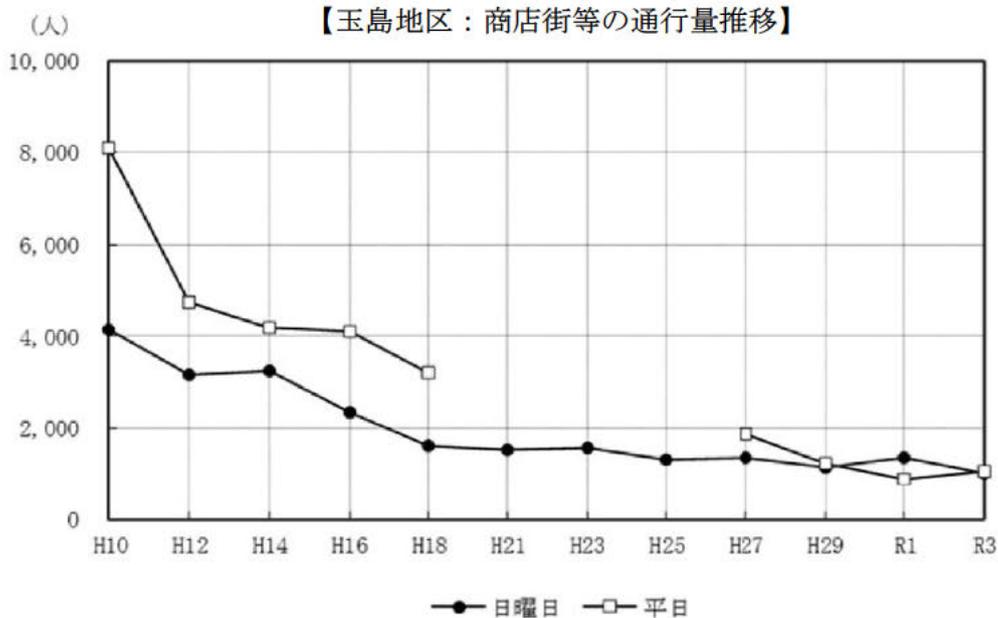
| 平成18年 | 平成21年 | 平成24年 | 平成28年 |
|--------|--------|--------|--------|
| 1,823社 | 1,502社 | 1,439社 | 1,410社 |

【商店街の現況】

地域中心部に商店街が立地しており、昭和40年代まで約120店舗ほどあり、多くの買い物客で賑わう商業の中心地であったが、現在は約60店舗まで減少している。

原因として店主の高齢化や後継者不在による廃業、同市内に複数ある大型商業施設への顧客の流出等がある。

活性化の取組として、毎月の朝市や夏の土曜夜市といったイベントを行い、多くの来場者が訪れているが、商店街を存続させていくためにも、平常時でもお客様が来てもらえる対策が必要となってくる。



※倉敷市文化産業局「倉敷市商店街通行量調査報告書」より

【観光振興】

玉島は、新倉敷駅への新幹線の発着、山陽自動車道の玉島インターチェンジなど、公共交通機関・高速道路の整備により、中国地方他4県・関西・四国方面へのアクセスに恵まれており交通の要衝となり利便性に富んでいる。地域内は、港町で栄えた江戸時代に使用していた土蔵などの建造物が立ち並ぶ地区があり、往時を偲ばず落ち着いた雰囲気漂わせ、地元倉敷市の“街並み保存地区”に指定されている。また、新潟で生誕した僧良寛が修行した寺院“円通寺”があり、瀬戸内海が眺望できる風光明媚な場所である。こうした観光資源となる場所が点在しアピールポイントはあるが、同じ倉敷市の隣接地区である美観地区の観光客数300万人に対し、玉島では年間約8万人の観光客数となっている。

【地域経済の課題・問題点】

小売、卸売業、製造業等を主要産業とする玉島における、地域経済の課題・問題点は以下のように集約される。

①玉島の小規模事業者は業歴の長い事業所が多く、昔ながらのやり方を踏襲しており経営環境の変化への対応、経営課題の把握、改善に向けて経営計画策定や販路開拓などの取り組みに弱い部分がある。経済環境の変化、消費者の価値観の変化や消費行動などの様々な要因に対応し、新たな販路を求め売上増加を図る販売力強化が課題である。

②量販店や全国チェーン出店の加速、同市内立地の大型複合商業施設、インターネットによる通信販売、これらの店舗との激しい競合にさらされており、少子高齢化による消費者数の減少と合わせ、小規模事業者や商店街の衰退、中心市街地の空洞化につながる恐れがある。

③上記①・②による小規模事業者の経営環境の悪化は、新規創業者や後継者への事業承継の妨げとなることが考えられ、小規模事業を中心とした商工業者数の減少、商店街の衰退が懸念される。

【玉島商工会議所の役割】

玉島商工会議所管内の事業所数 2,178 社のうち、約 6 割の 1,410 社が小規模事業者である。玉島地域においては、玉島ハーバーアイランドや玉島と隣接する水島地域のコンビナート内にある大手企業との取引をしているなど地域に根ざした事業を行っている事業所が多くあることから、地域経済の発展や雇用の受け皿として重要な役割を果たしている。これまで、事業者からの相談では、税務・金融・労務といった側面的な支援を求められることが多く、経営改善普及事業を中心とした支援事業を行うことにより、そのニーズに応じてきた。新型コロナウイルスや少子高齢化による人口減少など、経営環境が大きく変化していく中で、経営環境が悪化している小規模事業者からの相談内容も販売戦略、財務改善など経営に直結した複雑かつ高度な内容に変化してきている。このような状況下において、商工会議所の果たす役割は従前以上に重要となっておりこれまで以上に、小規模事業者に対して的確な支援事業を実施し、経営が将来にわたり持続的かつ自立的に発展するよう、常に寄り添う支援機関としての役割が求められている。国・県・市等の中小企業向け施策を広く周知・浸透させながら、小規模事業者に支援事業を実施するとともに他の支援機関と連携して多面的な支援態勢を構築することで、地域における中核的な支援機関としての役割が必要であると考える。

【倉敷市商工業活性化ビジョン】

倉敷市では、“倉敷市商工業活性化ビジョン”を策定し、商工業活性化について、以下 4 つの戦略を設定している。基本理念の中には先行き不透明なこの時代を乗り越え

るためには、急激な環境変化に適応する自己変革力、すなわちしなやかさが必要だとあり、当所が実施する小規模支援事業においてもこのビジョンを共有し、伴走型支援を通して企業の自立を目指す。

| 基本理念 「しなやかに成長する持続可能な地域経済の実現」 | |
|---------------------------------|--|
| ①新時代を切り拓く、多様で自律的な産業人材の確保・育成 | 産業の多様化や企業の体質強化等、新たな価値創造の担い手となる多様な人材が活躍する社会の実現に向けて、イノベーション等を生み出す産業人材等の確保・育成に取り組む。 |
| ②「稼ぐ力」が高く、持続可能な地域経済の実現 | 繊維工業や水島コンビナート関連等の製造業、観光業や農業といった基盤産業の付加価値向上、販路拡大等を推進し、地域の稼ぐ力と経済循環を高めます。 |
| ③新たな価値観に対応する、しなやかな変革の推進 | コロナ禍当の急激な環境変化や、脱炭素等の新たな価値観に対応するための事業継続力や変革力を強化するとともに新たな産業価値の創出に取り組みます。 |
| ④ワクワクやおもしろいを新産業に。「大いにやる可し」機運の醸成 | 「ワクワクする」「おもしろい」「私も関わりたい、応援したい」といった市民の共感と期待を生み出す、個性と魅力を生かした事業化を応援し、新たなビジネス展開や創業にチャレンジする機運を高めます。 |

【小規模事業者の中長期的な振興のあり方】

小規模事業者が持つ「販売力」「技術力」などの経営資源から“強み“を見出し、「歴史」「立地」「観光資源」などの地域資源の活用、IoTやAIといったデジタル技術による企業のDX化を推進することで、小規模事業者の経営力・競争力を高め、事業の持続的発展や事業承継が可能となる。また、創業・第二創業（経営革新）などに積極的に取り組めるよう、資金調達や経営手法など支援環境を整備することで、創業者数も増加して小規模事業者の維持・拡大が実現でき、地域経済に活力が生まれてくると考える。玉島商工会議所が地域内における小規模事業者の支援機関として、今後10年程度中長期にわたる小規模事業者の振興のあり方について以下のように定義する。

<小規模事業者の中長期的な振興のあり方>

倉敷市が掲げている「倉敷市商工業活性化ビジョン」の考えを踏まえ、当商工会議所として、関係支援機関や金融機関等と連携を密にして「活気ある玉島」を目指し、以下を当地域の中長期的な振興のあり方とする。

- ①地域の強みや特色を活かし、小規模事業者を中心とする中心市街地の賑わいを創出する。
- ②既存事業の拡大や新事業を展開しようとする事業者が増え、地域全体で稼ぐ

力を創出し、ビジネス連携が生まれやすい地域を目指す。

- ③若い世代をはじめとした創業や円滑な事業承継の促進を図り、個性豊かな店が集い、活気ある街づくりを目指す。

【本計画における目標】

① 小規模事業者の個社経営力強化

小規模事業者への伴走型支援により、事業者の経営課題を把握し解決に向け、販路開拓やビジネスチャンスにつながる調査データ等の提供や、企業の経営分析等により事業計画策定を行い、小規模事業者の経営力強化による事業継続を実現。

② 地域資源を活用した地域経済の活性化

地域資源を発掘・活用し、小規模事業者の商品・サービスの付加価値向上や販路拡大を支援することで売上増加を図る。併せて観光面においても玉島ブランドの確立により観光者数増加による地域経済の活性化につなげていく。

③ 創業者・事業承継の支援促進

倉敷市および地元金融機関等と連携して、創業しやすい環境を整備・提供し、個別支援を行うことで円滑な創業の達成や、既存事業者への事業承継支援（親族内・第三者承継）を行うことで、玉島地域の事業者数の維持・増加を図る。

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

①計画的な経営が出来ていない個社の経営課題を事業者との対話と傾聴を通じて認識してもらうことを重点とし、課題解決に向けた事業計画の策定・実施・フォローアップまでの支援を小規模事業者に寄り添い行っていく。また、将来的に事業者自身が経営環境の変化に柔軟に対応した、事業計画を自ら実行していくための課題解決ツールの提案等の支援も行う。

②味噌や醤油等の醸造品、オリーブ、大豆製品、お茶（抹茶）等の地域内資源を活かした新商品・新サービスの開発及び販路開拓支援を行い、地域の特性・個社の強みによる商品展開を促進し、地域の活性化につなげる。

③新規創業者に対して、倉敷市・市内商工団体・地元金融機関が連携して行っている“くらしき創業サポートセンター”事業により、地域一体となって創業支援を行っている。創業支援業務をホームページやチラシなどにより広く周知することで、

創業予定者の早期相談を促す。創業者に対して事前支援からフォローまで伴走型支援を行うことで収益を確保した事業展開を目指す。

④玉島地域においても事業承継問題として、経営者の高齢化と後継者不在による廃業で事業者数が減少している。60歳以上の経営者に対して、後継者の有無などの事業承継に関する聞き取りやアンケートを行い、後継者がいる場合は円滑な事業承継のための支援を、後継者不在の場合は第三者承継のマッチング制度等の活用など、専門家や他の支援機関と連携し課題解決を行い事業者数の維持を図る。

⑤経営指導員は、各種支援機関等が実施する研修会や講習会事業説明等に積極的に参加し情報収集し、資質向上・研鑽に努め経営発達支援体制を強化する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

【現状と課題】

岡山県商工会議所連合会事業として、景気観測調査及び賃金関係実態調査を行っている。しかし、調査結果については公表するのみで、経営指導員等が結果の分析や支援への活用ができていない状況である。得られた調査結果を経営計画作成における有効な資料として活用していく必要がある。また「RESAS（地域経済分析システム）」等の国が提供するビッグデータを活用した分析もできていなかったため実施していく。

【目標】

| 項目 | 公表方法 | 現状 | 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 |
|-----------------|------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①景気観測調査の公表回数 | HP掲載 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |
| ②賃金関係実態調査 | — | 調査協力先に無料配布、その他は有料販売 | | | | | |
| ③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 景気観測調査

(1) 調査目的

当所を含む岡山県内12のすべての商工会議所の共同調査として、四半期ごとに年4回、県内の経済動向の把握・市場調査について分析・整理し、小規模事業者支援の基礎データとして活用。そして、その結果を管内事業所へ経営判断の資料としてもらうよう情報提供する。

(2) 調査対象（岡山県下：約600事業所）

当所所管地域内の製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業について、

35社を対象に実施する。

(3) 調査項目

受注・売上・生産・仕入価格・販売価格・資金繰り・採算・在庫・従業員数・景況D I。

(4) 調査・分析方法

調査表をF A Xにて依頼、F A Xにて当所宛に返送してもらい、岡山商工会議所連合会にて回答を集約し結果を分析する。

(5) 活用方法

調査協力先には調査表送付時に前回調査の結果概要をF A X送信、当所ホームページには詳細版を掲載し広く周知すると共に、経営支援の際の参考資料として活用する。

②賃金関係実態調査

(1) 調査目的

当所を含む、岡山県内12のすべての商工会議所の共同調査として、年1回県内の地場企業に勤務する「実在者賃金」を把握するとともに、管内事業所を含む業界の賃金管理等の参照に資するために実施する。

(2) 調査対象

当所所管地域内の製造業、建設業、運輸・通信業、卸売業、小売業、サービス業・飲食店、金融・保険業等について、200社を対象に実施する。

(3) 調査項目

給与・賞与・各種手当の支給状況・新規学卒者の採用・初任給及び男女別の賃金。

(4) 調査・分析方法

当所から調査表を郵送、事業所から郵送にて回答してもらい、岡山商工会議所連合会にて分析。

(5) 活用方法

結果は概要版を当所ホームページに掲載、併せて調査報告書を作成しそれを調査協力先には提供、希望者へは有料にて販売する。また労務関係の相談・支援に活用する。

③地域の経済動向分析（ビッグデータの活用）

(1) 調査目的

経営指導員等が「RESAS（地域経済分析システム）」や「MieNa（市町村別商圈分析システム）」等の調査データを活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表を行うと共に経営支援にも活用する。

(2) 調査項目

- ・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

上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

4. 需要動向調査に関すること

【現状と課題】

現状当所では独自の需要動向調査は行えていない。小規模事業者が持続的に発展していくためには、大企業にない機敏性や柔軟性を活かして事業活動を行っていく必要がある。しかし、規模の過小性から経営者が最前線で従事することが多く、経営者自らが携わる業務が多岐にわたるため、需要動向などの情報収集力については弱い面を持っており事業の方向性を誤ったり、自身の事業の見直しを行う機会が少ない。そこで、個々の事業者の商圏内にどのような属性を持った消費者がどの程度存在しているか定量的に把握し、その消費者にどのようなアプローチするかを検討する材料を提供し、売上向上のための効果的な対策を実施する。

【目 標】

| 項 目 | 現状 | 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 |
|----------------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 消費者アンケート調査 対象事業者数 | — | 8者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 |

【事業内容】

①地域内消費者アンケート（物産展来場者に対して実施）

当所が毎年11月第2日曜日に玉島市民交流センターで開催している「玉島ふるさとふれあい物産展」の来場者に対してアンケート調査を実施する。調査結果を分析し事業者へフィードバックすることで、商品の開発・改善につなげる。

（支援対象）

事業計画を作成し、商品・サービスの開発に取り組む事業者

（サンプル数）

物産展来場者 100人

（調査手法）

来場者に試食・体験してもらい、商品・サービスに対する感想・意見等のアンケート調査を行う。

（分析手法）

分析結果は、専門家と連携し経営指導員が分析を行う。

（調査項目）

来場者の属性（年齢・性別・居住地）、商品等に対する味・内容量・販売価格・パッケージデザイン・購入理由等の意見や感想。

アンケート項目については、何を消費者に聞きたいか、何を求めているかを知るために出店事業者と事前の打ち合わせを行い実施する。

（分析結果の活用）

アンケート調査の結果で得られた結果については、商品毎に購入理由など需要動向を集計分析し事業者へ提供することで、事業計画策定にも活用し商品のブラッシュアップや販路開拓等の事業展開に活かす。

5. 経営状況の分析に関すること

【現状と課題】

現在、小規模事業者の経営分析については、確定申告相談時に売上、経費等の前年との比較や、マル経融資相談や経営革新計画の策定等で決算書類や業況の聞き取りによる経営分析を行っている。しかし、借入金の推薦書や革新計画の申請書の作成のために分析を行い経営課題を設定しているため、目に見える表面的な課題になりやすい。そうならないために、経営者との「対話と傾聴」に重点を置き、本質的な経営課題を把握し、ローカルベンチマーク等を活用し分析を行っていく。

【目 標】

| 項 目 | 現状 | 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 |
|----------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 経営分析事業者数 | 15者 | 20者 | 30者 | 30者 | 35者 | 40者 |

【事業内容】

(1) 経営分析を行う小規模事業者の掘り起こし

窓口相談では金融相談、確定申告、補助金申請、経営革新計画作成等の相談時、巡回指導では、現状に危機感を感じているが、課題が明確になっていない事業所や課題は把握しているが解決方法が見つけ出せない事業所を中心に経営分析の提案を行い支援につなげる。

(2) 分析項目内容

<財務分析>

- ①売上増加率 ②営業利益率 ③労働生産性 ④EBITDA 有利子負債倍率
 - ⑤営業運転資本回転期間 ⑥自己資本比率
- ⇒収益性、安全性、生産性、成長性の分析等

<非財務分析>

- ①経営者自身の経営理念・経営ビジョン ②事業承継の意識、後継者の有無
 - ③企業及び事業の沿革 ④技術力、販売力の強み・弱み ⑤ITの能力
- ⇒経営者との対話を通じて、内部環境の強み・弱み、外部環境の脅威・機会を整理する。

(3) 調査分析の方法

財務分析、非財務分析ともに、経済産業省が公表している「ローカルベンチマークヒアリングシート」や中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用して、巡回訪問、窓口相談対応時に経営指導員が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- ①分析・把握した内容は、分析先の事業者にはフィードバックし、経営計画を策定

する際の基礎資料として活用する。

- ②分析・把握した内容が、専門的な課題や長期的な課題の場合は、専門家派遣制度やよろず支援拠点のコーディネーター等と連携し早期解決に向けた継続的な支援を行う。

6. 事業計画策定支援に関すること

【現状と課題】

当所では、事業計画策定支援については、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時や創業計画や経営革新計画を作成する際に、事業計画の策定支援を行っている。専門性の高い案件では専門家相談による計画策定支援も行ってきた。

補助金申請を契機として事業計画作成の相談は増えてきているものの、まだ小規模事業者の多くは事業計画策定の意義や重要性が浸透していないため、経営指導員が経営者への提案によって、いかに動機付けができるかが必要となる。

【支援に対する考え方】

前述の経済動向調査、経営分析結果に基づき小規模事業者が抱える経営課題を抽出し、「事業計画策定セミナー」等により事業計画策定の意義や重要性の意識向上を図り、目標実現に向けた事業計画作成により持続的発展を支援する。

事業計画の策定前段階においてはDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

事業計画策定は既存事業者、経営革新計画申請者、創業希望者いずれにおいても、自社の現状と課題を把握し解決策の検討、将来の目標設定を考えるうえで非常に有効な手段であり効果が期待できる。そのため、計画策定は、事業者本人が考えるものを前提として事業策定支援を実施する。

【目 標】

| 項 目 | 現状 | 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 |
|-------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①事業計画策定セミナー | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②DX推進セミナー | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| 事業計画策定事業者数 | 12者 | 16者 | 24者 | 24者 | 28者 | 32者 |

| 項 目 | 現状 | 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 |
|------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ③創業セミナー | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| 創業計画策定事業者数 | 4者 | 6者 | 6者 | 6者 | 6者 | 6者 |

【事業内容】

①「事業計画策定セミナー」の開催

<支援対象>

経営分析を行った事業者や、事業計画策定が必要となる補助金や資金調達等を考えている事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を浸透させる。

<募集方法>

当所ホームページ、メーリングリスト、市の広報誌、巡回や窓口相談等

<回数・参加者数>

年1回／20名

<テーマ>

販路開拓、事業再構築、資金調達、業務効率化等

<支援手法>

セミナー受講者に対し、経営指導員の担当者を付け計画策定完了まで支援を行っていく。その際に専門性の高い内容等、専門家の同行が必要な場合は連携して事業計画策定に対応する。

②「DX推進セミナー」の開催

少子高齢化による労働人口減少・人手不足、激しく変化する顧客・社会のニーズに対応するために、今後事業者はDXへの取組が必要となってくる。DXに関する意識を醸成し、実際にDXに向けたITツールの導入等の取組を推進していくための、セミナーを開催する。

<支援対象>

DXへの取組意欲・関心が高い事業者、経営指導員が日々の相談の中でDXに取り組んだほうが良いと思った事業所。

<募集方法>

当所ホームページ、メーリングリスト、市の広報誌、巡回や窓口相談等

<回数・参加者数>

年1回／20名

<テーマ>

DXとは、ITツールの活用、SNSを活用した情報発信等

<支援手法>

セミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

③「創業セミナー」の開催

創業者数を増加させるため、日常の窓口相談に加え、くらしき創業サポートセンターと連携し、創業に関わる基礎的な知識の習得、事業計画の立て方、資金繰り計画の立て方などについて学んでもらうために創業セミナー・創業塾を開催し創業支援を行う。

<支援対象>

倉敷市内で新規創業、第二創業を目指す方

<募集方法>

当所ホームページ、メーリングリスト、市の広報誌、巡回や窓口相談等

<回数・参加者数>

年1回／30名

<テーマ>

経営、財務、販路開拓、人材育成等の起業に必要な知識。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

【現状と課題】

これまで事業計画策定後の支援は、巡回等による進捗状況の確認を行っていた。しかし、進捗確認の時期・回数が不定期であることや、決算状況の確認、目標に達成していない場合の計画見直しなどの支援が不十分であり改善の必要がある。

【支援に対する考え方】

これまで支援してきた小規模事業者の多くは事業計画を作成した経験が無く、事業計画作成に慣れていない。経営指導員が策定後の実施支援を行い、共に計画目標の達成を行うことで計画経営の大切さを実感してもらい、併せて経営者自身が「答え」を見だし、当事者意識をもって能動的に行動するなど経営者の自走化に向けた意識付けにつなげていく。

支援の対象は事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、基本的には4半期に1回実施する。ただし、事業計画の進捗状況により、訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップを行う。

【目 標】

| 項 目 | 現状 | 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 |
|-------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| フォローアップ 対象事業者数 | 12者 | 16者 | 24者 | 24者 | 28者 | 32者 |
| 頻度（延回数） | 16回 | 70回 | 102回 | 102回 | 118回 | 134回 |
| 売上増加 事業者数 | — | 5者 | 7者 | 7者 | 8者 | 10者 |
| 利益率2%以上増加 事業者数 | — | 3者 | 4者 | 4者 | 4者 | 5者 |

| 項目（創業者） | 現状 | 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 |
|-------------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| フォローアップ 対象事業者数 | 4者 | 6者 | 6者 | 6者 | 6者 | 6者 |
| 頻度（延回数） | — | 24回 | 24回 | 24回 | 24回 | 24回 |

【事業内容】

①事業計画策定事業者へのフォローアップ支援

事業計画を策定した事業者を対象として、巡回訪問等による計画の進捗状況についてのフォローアップを定期的に行う。

フォローアップの頻度については、基本的には4半期に1度の年4回だが、初回訪問時に進捗の遅れや計画の修正が必要な場合には、短期間に5回程度、年間通して10回の支援を行い、計画が順調な事業所の場合は、初回と計画終了時期の年2回の訪問支援を行う。支援の際に、専門的な知識が必要な場合は専門家の派遣等連携を行いながら課題解決を行う。

※目標の頻度内訳として、年10回を2者、年2回を3者、残りを年4回として計算している。

②創業計画策定事業者へのフォローアップ支援

創業計画策定事業者については、具体的に創業の準備を進めている事業者を対象とする。初回は電話・メール等で創業の進捗状況の確認を行い、創業準備段階から創業後2ヵ月までは2ヵ月に1度巡回訪問等を行い、それ以降は4半期に1度の支援を行う。創業計画の進捗状況の確認を行うとともに、資金繰り・記帳・労務・金融等の経営課題がないか聴き取りを行う。課題が判明したり、創業前に想定していなかった問題に直面した場合には、ミラサポやよろず支援拠点の専門家派遣を活用し、経営基盤確立に向けたきめ細やかなフォローアップを行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

【現状と課題】

当所では、ITを活用した販路開拓セミナー（当所・他団体開催）や各機関が主催する展示・販売会等の情報を入手し、ホームページ・メールマガジンで情報提供をしている。しかし、事業者の販路開拓のためのDX推進・展示会展展に関して情報提供のみで、具体的な支援にまでつながっていなかったため、改善をした上で新たな取組をしていく必要がある。

【支援に対する考え方】

小規模事業者の「強み」を評価する新たな販売先や、最適な商品・サービスを提供する新たな仕入れ先等の発掘を行い、売上・収益確保のための成果につなげる。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援、専門家による個別相談を行う。

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSによる情報発信、IT活用による販路開拓等のセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高め、導入にあたっては必要に応じてIT専門家相談を実施し、事業の段階にあった支援を行う。

【目 標】

| 項 目 | 現状 | 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 |
|-----|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|-----|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

| | | | | | | |
|--------------|---|----|----|----|----|----|
| ①展示会出展事業者数 | — | 4者 | 4者 | 4者 | 4者 | 4者 |
| 成約件数／者 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 | 1件 |
| ②SNS活用事業者数 | — | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |
| 売上増加率／者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| ③ECサイト利用事業者数 | — | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |
| 売上増加率／者 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |

【事業内容】

①岡山県しんきん合同ビジネス交流会への参加支援（B to B）

岡山県を中心に、全国から参加される幅広い業種の企業同士による、ビジネス交流・商談が積極的に行われる商談会。出展企業は、県内7信用金庫、日本政策金融公庫、岡山県産業振興財団の取引先が中心であり、経営者や営業責任者など責任のある地位の方が集まるため、中身の濃い商談が可能。約500社（3800名）のブース出展企業・相談機関・バイヤー企業同士による個別商談・相談により、幅広いビジネスマッチングを行うことができる。

この展示販売会に向けての事前準備として、自社商品のこだわりや独自性など効果的なアプローチが出来るよう、接客の仕方、商品陳列の方法、チラシや資料作成、参加する際の注意点等について支援を行う。必要に応じて、専門家派遣を活用し指導・助言を受ける。出店の際には、経営指導員も可能な限り随行し支援を行う。

②SNSの活用

消費者の多くは、商品・サービスの購入前にインターネットからの情報収集を行う。その際に自社商品の訴求力が低い紹介や、そもそも検索にも出てこない状態だと新規顧客の増加は見込めないことから、セミナー開催や指導員・専門家等による正しいSNSの活用方法等の支援により、宣伝効果を向上させる。

③ECサイトの利用（B to C）

大手サイトが運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

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

【現状と課題】

毎年1回、年度後半に本計画の実施状況及び効果について、外部評価委員会を

開催しているが、評価・見直し等の内容を計画実施・策定に活かせていなかったため改善する必要がある。

【事業内容】

①年1回、中小企業診断士、税理士等の外部有識者、倉敷市担当課、法定経営指導員による評価委員会を開催し、経営発達支援事業の事業実施状況、成果、評価、見直し案を提示していただく。

②評価結果については正副会頭会議へ報告を行い、事業実施・次年度計画策定等に反映させるとともに、事務所へ常時備え付けを行い地域の小規模事業者等が閲覧できるようにする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

経営指導員・補助員は、岡山県商工会議所連合会・日本商工会議所・中小企業基盤整備機構が実施している研修会への参加や専門家との帯同訪問相談により支援能力の向上を図ってきた。しかし、一般職員は経営支援に係る研修には参加しておらず、経営指導員を含めた職員間においても研修等で得た知識・ノウハウの共有化ができていない。経営支援業務の属人化を改善し、全職員の資質向上を図り組織全体の支援力向上を目指す取組が必要となる。

【事業内容】

① 経営指導員等研修会への参加

日本商工会議所や岡山県商工会議所連合会などが実施する経営指導員等研修会の参加に加え、中小企業基盤整備機構等支援機関主催の研修会や国・県主催の各種支援施策等の説明会に経営指導員のみならず一般職員も積極的に参加し、支援能力の向上を図る。また、受講者が全職員に対し内容を報告し知識の共有化を図る。

②DX推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である地域事業者のDX推進への対応にあたっては、現状では支援を行う経営指導員等のDXやITに関する知識・経験が不足している状況である。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、DXに関する外部・当所開催セミナーへ経営指導員・一般職員の積極的な参加や会議所業務においてもITツールの活用を行う。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者の業務効率化等の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、キャッシュレス決済導入 等

イ) 事業者の販路開拓の取組

ホームページ・SNSを活用した情報発信、ECサイト構築・運用 等

③職員間の定期ミーティング・勉強会の開催

当所の職員間で定期的（月1回）のミーティングを開催する。内容としては外部研修会等へ参加した指導員が講師となり研修内容の伝達を図る。その他にも直近の事業者への支援の中で感じた課題や解決策等についての意見交換を行う。

また、経営支援の基本姿勢（対話と傾聴）を学ぶコミュニケーション能力向上や、定期ミーティングの中で出た課題、制度改正等の事業者がこれから取組んでいけないといけないテーマについては、外部講師等を招いて勉強会を開催し職員の資質向上を図る。

④支援ノウハウのデータベース化

日々の巡回指導等で行った支援内容をカルテシステムに入力する。事業者の現状・課題・支援状況等を具体的に記録し共有化することで、支援ノウハウの蓄積や担当者以外でもフォローアップが可能となる。

1.1. 他の支援機関と連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

【現状と課題】

これまで、他の支援機関や専門家との連携により事業者の相談対応を行ってきたが、そこで得た支援ノウハウ・事例や他の商工会議所との情報交換について内部で共有、反映させる機会を設けていなかった。他の支援機関・商工会議所や専門家との情報交換を通じ、各々が保有している支援ノウハウを習得する。

【事業内容】

①岡山県商工会議所連合会「広域経営支援センター会議」「支援体制強化検討会議」への出席（年間4回）

岡山県では県内にある12商工会議所中8会議所（玉島・倉敷・児島・玉野・高梁・備前・新見・笠岡）に「広域サポーター」という、広域地域への経営指導の実施や他地区広域サポーターと連携して共同事業を行う職員を配置している。エリア別や県全体での「広域経営支援センター会議」を実施し、広域サポーター同士の情報交換や支援策の検討を行っている。協議事項として、事業承継対策やIT化・DX推進等の近年特に問題となっている議題を中心に協議を行い、最新の情報を常に経営指導員に伝えるために実施されている。

今後も、この会議に継続して参加し他の商工会議所が持つ、小規模事業者支援に関する情報やノウハウを学び、職員間で情報共有を図り支援スキルの向上に努める。

②小規模事業者経営改善資金融資制度（マル経融資制度）連絡協議会（年間2回）

㈱日本政策金融公庫倉敷支店では、支店管轄エリアの商工会議所と小規模事業者経営改善資金融資制度や政策公庫の制度融資についての研修と情報交換を目的とした連絡会議を開催しており、経営指導員が参加している。特に、小規模事業者にとって経営改善につながる融資制度や新たなチャレンジに活用できる制度等が充実しており、金融面での支援を中心に情報交換を図り事業者支援に活用する。

③「くらしき創業サポートセンター」連絡会議（年間4回）

倉敷市・倉敷市内の5商工団体（つくば商工会・真備船穂商工会、倉敷商工会議所・児島商工会議所・玉島商工会議所）・金融機関が構成団体となり、創業に関する支援策の検討と情報交換を目的とした連絡会議が毎年4回程度開催されている。創業から創業後のフォローアップについて、他の支援機関が持つ具体的な取り組みやノウハウなどについて情報交換を図り、部内で情報共有を行い創業支援スキルの向上に努める。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

【現状と課題】

玉島地域の新しい価値の創造、知名度アップを目的とし、観光客誘致や商店街の活性化、事業者・商品・サービスの周知事業により、事業実施を通して玉島の賑わいを創出し交流人口の拡大を図り地域全体の活性化を目指している。

商工会議所が実施する地域活性化事業は、単純に集客のイベントにとどまらず、地域で経済活動を実施している事業者の経営基盤を支えるものでなくてはならない。そのため、一過性のものにならないよう地域住民・事業者・行政と連携・協議を重ねながら、商工会議所として玉島のまちづくりも含めた地域活性化につながる取組を行っていく必要がある。

【事業内容】

①玉島ふるさとふれあい物産展の実施（毎年1回開催）

玉島及び周辺地区の消費者に向け、企業の紹介宣伝、製品の展示・販売を通して玉島地区の産業に対する理解を深めていただくとともに、マーケティングの強化を図り、産業の活性化と地域の活力化を目的に実施している。

毎年11月の第2日曜日に開催、企業の出展数は約60店舗、来場者数約1万人となっている。

②産業観光ツアーの実施（毎年1回全6コース開催）

ものづくりに関わる観光資源に触れる機会を増やし、地場産業の振興及び地域の活性化を図ることを目的に実施している。倉敷市・児島商工会議所と連携し、毎年1回全6コースで「産業観光バスツアー」を開催し、1コース定員50名がすぐ予約で満員になるなど好評を得ている。玉島地区のコースでは、酒造・醤油・味噌・ソース製造といったものづくりの現場を中心に体験してもらうコースとなっている。

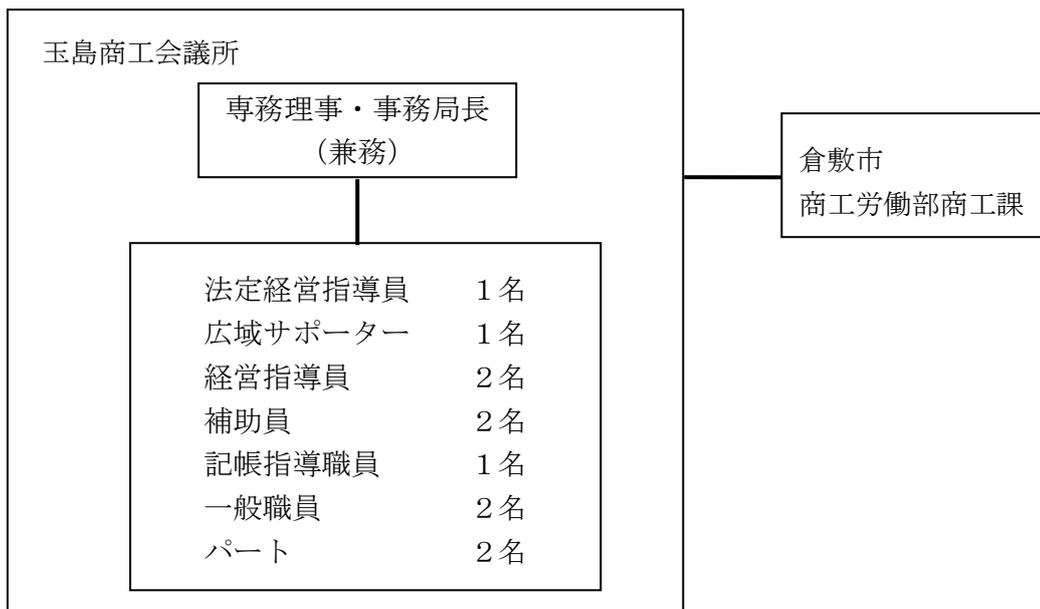
(別表2)

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)



※事業実施については、法定経営指導員1名、広域サポーター1名、経営指導員2名、補助員2名、記帳指導職員1名が中心となり実施するが、一般職員にも協力してもらい、組織全体を挙げて事業を円滑に進める。

(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：石田真一 連絡先：玉島商工会議所 TEL：086-526-0131

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

〒713-8122 岡山県倉敷市玉島中央町2-3-12

玉島商工会議所 経営支援課

TEL：086-526-0131 FAX：086-525-0230

mail:info@tamashima-cci.or.jp

②関係市町村

〒710-8565 岡山県倉敷市西中新田 640
 倉敷市商工労働部 商工課
 TEL : 086-426-3405 FAX : 086-421-0121
 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)

| | 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 | 3,100 | 3,100 | 3,100 | 3,100 | 3,100 |
| 専門家派遣 | 1,600 | 1,600 | 1,600 | 1,600 | 1,600 |
| セミナー開催 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| チラシ作成 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| データ収集分析 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 展示会出展支援 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 事業評価 | 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、受益者負担金、補助金（国・県・市）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。